

## Supervízia v zariadeniach sociálnych služieb ako predpoklad kvalitnej sociálnej práce

### Supervision in social services facilities as an assumption for quality social work

Katarína Šoltésová

---

**Recenzent/Review:** PhDr. Mgr. Janka Lipničanová

UVN SNP Ružomberok – fakultná nemocnica

---

**Submitted/Odoslané:** 28. 10. 2021

**Accepted/Prijaté:** 11. 12. 2021

---

**Abstrakt:** Supervízia je nevyhnutnou súčasťou praxe v sociálnej práci a sociálnej starostlivosti, nielen pre pracovníkov v prvej línii, ale na všetkých úrovniach v organizácii. Efektívna supervízia poskytuje bezpečný priestor na reflektovanie svojich pracovných metód ako aj na rozvoj zručností a vedomostí. Výkon supervízie do veľkej miery závisí od kontextu organizácie resp. zariadenia sociálnych služieb. Zatiaľ čo všeobecná výpoveď, opierajúca sa o supervíziu je limitovaná, dostupné ukazovatele, ktoré poukazujú na dobrú supervíziu, súvisia s pracovnou spokojnosťou, organizačným nasadením a udržaním zamestnancov. Dynamika supervízie môže byť nesmierne zložitá, rovnako aj vykonávanie efektívnej supervízie je kvalifikovanou úlohou, preto si vyžaduje kvalifikovaných supervízorov

s neustálou špecifickou podporou a školeniami.

**Kľúčové slová:** Supervízia, supervízor, supervidovaný, sociálne služby, zariadenie sociálnych služieb, poskytovateľ, kvalita sociálnych služieb, štandardy kvality, prijímateľ sociálnych služieb/klient

**Abstract:** Supervision is an essential part of practice in social work and social care, not only for front-line workers, but at all levels in the organization. Effective supervision provides a safe space to reflect on their working methods as well as to develop skills and knowledge. The performance of supervision largely depends on the context of the organization or social services facilities. While the general statement based on supervision is limited, the available indicators that point to good supervision are related to job satisfaction, organizational commitment and employee retention. The

dynamics of supervision can be extremely complex, as well as the implementation of effective supervision is a qualified task, therefore it requires qualified supervisors with constant specific support and training.

**Keywords:** Supervision, supervisor, supervisee, social services, social services facility, provider, quality of social services, quality standards, recipient of social services/client

---

### Prečo je to dôležitá supervízia v zariadeniach sociálnych služieb?

Celkovým cieľom profesionálnej supervízie by malo byť poskytnúť personálu a prijímateľom sociálnych služieb čo najlepšiu profesionálnu pomoc a podporu, ku ktorej zariadenia sociálnych služieb pristupujú so zodpovednosťou v súlade s dôležitým postavením štandardov kvality v organizácii. Je prirodzené, že tento cieľ je možný dosiahnuť prostredníctvom zamestnancov, ktorí sú kvalifikovaní, sú si vedomí a majú jasnú predstavu o svojich úlohách, čo im v ich praxi výrazne umožňuje profesionálna a emocionálna podpora od nadriadeného, umocnená dobrým profesionálnym vzťahom. Jedným z významných predpokladov kvalitnej sociálnej práce je supervízia. Prostredníctvom supervízie pracovníci v sociálnych službách získavajú

profesionálnu podporu k rozvoju ich profesijnej spôsobilosti, priestor na verifikáciu správnosti postupov, hľadanie alternatív, ochranu pomáhajúceho profesionála voči syndrómu vyhorenia, udržanie a zvyšovanie statusu profesie, ochranu prijímateľa sociálnych služieb pred poškodením a zároveň efektívnejší výkon sociálnej služby (Halušková, 2018, s. 80). Supervízia využíva postupy, pri ktorých jednotlivci, tímy, skupiny a organizácie pracujú na riešení problémov prítomných vo vzniknutých situáciách na pracovisku (Levická – Bednárová, 2018, s. 119). Sekundárnym cieľom, no nie menej významným, by malo byť aj blaho a spokojnosť práce pracovníkov v zariadeniach sociálnych služieb nielen preto, že je pravdepodobné, že spokojní pracovníci, budú nielen efektívni a zotrávajú na svojich pracovných miestach, ale aj preto, že starostlivosť o zamestnancov pracujúcich v zložitých a náročných pracovných pozíciách, je nevyhnutná.

### Z hľadiska legislatívy

Na Slovensku je pre poskytovateľov sociálnych služieb podľa zákona č. 448/2008 Z. z. – Zákon o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní v znení neskorších predpisov – uskutočňovanie supervízie zákonnou

povinnosťou. Podľa paragrafu 9 ods. 12: „Poskytovateľ sociálnej služby je povinný na účel zvýšenia odbornej úrovne a kvality poskytovanej sociálnej služby vypracovať a uskutočňovať program supervízie. Toto ustanovenie sa nevzťahuje na sociálne služby uvedené v § 32a, 32b, § 42 až 47, § 56 a § 58 až 60.“ Druhy sociálnych služieb, v ktorých je supervízia povinná, sú sociálne služby krízovej intervencie a to: 1. terénna sociálna služba, 2. poskytovanie sociálnej služby v zariadeniach, ktorými sú: nízkoprahové denné centrum, integračné centrum, komunitné centrum, nocľaháreň, útulok, domov na polceste, zariadenie núdzového bývania, a napokon 3. nízkoprahová sociálna služba pre deti a rodinu.

Ďalej sú to sociálne služby na podporu rodiny s deťmi, ktorými sú: pomoc pri osobnej starostlivosti o dieťa, pomoc pri osobnej starostlivosti o dieťa v zariadení dočasnej starostlivosti o deti a služba včasnej intervencie. Potom sú to sociálne služby na riešenie nepriaznivej sociálnej situácie z dôvodu ťažkého zdravotného postihnutia, nepriaznivého zdravotného stavu alebo z dôvodu dovŕšenia dôchodkového veku, ktorými sú: 1. poskytovanie sociálnej služby v zariadeniach pre fyzické osoby, ktoré sú odkázané na pomoc inej fyzickej osoby, ktoré dovŕšili dôchodkový vek, ktorými sú:

zariadenie podporovaného bývania, zariadenie pre seniorov, zariadenie opatrovateľskej služby, rehabilitačné stredisko, domov sociálnych služieb, špecializované zariadenie, denný stacionár a 2. domáca opatrovateľská služba.

Ďalej sú to sociálne služby s použitím telekomunikačných technológií, ktorými sú: monitorovanie a signalizácia potreby pomoci, krízová pomoc poskytovaná prostredníctvom telekomunikačných technológií. A napokon sú to podporné služby: odľahčovacia služba, pomoc pri zabezpečení opatrovníckych práv a povinností a podpora samostatného bývania.

Ak sa v týchto zariadeniach nerealizuje supervízia, nejde len o porušovanie zákona. Sociálnym pracovníkom a ďalšiemu personálu nie je umožnené používanie jedného z najdôležitejších nástrojov profesijného rastu, celoživotného vzdelávania a zvyšuje sa riziko vzniku syndrómu vyhorenia (Mátel, 2010, s. 58). Konečným dôsledkom môže prísť k poškodzovaniu klientov a celkovému znižovaniu kvality poskytovanej sociálnej služby.

### Význam supervízie

Dôležitou otázkou je, ako je supervízia v zariadeniach sociálnych služieb vnímaná.

Častokrát dochádza k neporozumeniu a ku skresleným domnienkam. Neraz je vnímaná alebo zneužívaná ako nástroj kontroly, pričom potreby supervidovaných idú do úzadia. Takéto vnímanie nielen narúša vzťahy v organizácii, ale zabraňuje využiť naplno skutočný význam supervízie, ktorý je v tých správnych rukách neoceniteľný.

Z toho dôvodu je potrebné využiť priestor, ktorý sa nám ponúka, na zlepšenie vnímania a zvýšenie celkovej úrovne a kvality supervízie, a to prostredníctvom (Browne – Bourne, 1995, s. 6):

- správnych orgánov a manažmentu daných organizácií – poskytovateľov sociálnych služieb, ktorí jej budú dávať zvýšenú prioritu a významnejší profil a klásť väčší dôraz na dôležitosť jej vykonávania;
- dôraznejšou identifikáciou a propagáciou príslušných vedomostí, zručností a hodnôt, ktoré supervízia môže poskytnúť;
- vytvorením priestoru pre potrebné supervízne stretnutia – zabezpečením toho, aby sa všetkým zamestnancom – bez ohľadu na ich postavenie/rolu – v organizácii – ponúkla pravidelná supervízia, vhodne prispôbená ich úlohám a

ich konkrétnym potrebám a stupňu profesionálneho rozvoja.

Na základe vyššie uvedeného môžeme konštatovať: aby supervízia bola účinná, je dôležité vykonávať supervíziu na všetkých úrovniach, a to: na úrovni jedinca – individuálna supervízia; na úrovni tímu, na úrovni oddelenia, a manažmentu organizácie – skupinová supervízia.

Zvolený štýl supervízie musí byť vhodný pre danú profesiu i organizáciu, v ktorej sa supervízia odohráva, musí byť vhodný pre vývojový stupeň, kultúru a potreby supervidovaného a tiež pre osobnosť supervízora. (Hawkins – Shohet, 2004, s. 189)

### Cieľ supervízie

Mnoho autorov sa snažilo a snaží o typológiu supervízie. U Schavela a Tomku nájdeme zmienku, že hlavným cieľom supervízie je verifikácia správnosti profesijných postupov pri práci s klientom, rozširovanie možností a alternatívnych postupov, korigovanie neefektívnych postupov, prevencia a minimalizovanie poškodenia prijímateľov sociálnych služieb, učenie sa a zbieranie skúseností, zvyšovanie odborných kompetencií, hľadanie a nachádzanie možností a spôsobov ako pracovať s klientom v jeho najlepšom záujme a zároveň dávanie

podnetov k tomu, aby mohli svojich klientov v ich ťažkej či už ekonomickej alebo psycho-sociálnej situácii naučiť hľadať nové cesty, nové perspektívy a nové riešenia (Schavel – Tomka, 2010, s. 12. a 36 – 37). Supervízia je veľmi dôležitým nástrojom na prevenciu proti vyhoreniu. Zároveň je vhodným prostriedkom na dodržiavanie základných etických princípov pri práci s klientom, ale aj smerom k organizácii a svojim kolegom (Schavel, 2010, s. 40). Supervízia vytvára priestor pre pochopenie konania a riešenia situácií z pohľadu odborníka. Hľadá riešenia, ale nehodnotí. Je to "... metóda kontinuálneho zvyšovania kompetencie poradcu, vedie pracovníka k samostatnému vykonávaniu profesie, chráni klienta pred nevhodnými intervenciami a súčasne chráni status profesie" (Žiaková, 2005, s 55).

„Zariadenia sociálnych služieb môžu na vypracovanie supervízneho plánu/programu kontrahovať supervízora“ (Halušková, 2018, s. 81). „Kvalitný supervízor by mal nielen realizovať kvalitnú supervíziu, ale aj vedieť vypracovať kvalitný a predovšetkým zrealizovateľný plán/program supervízie. V záujme zabezpečiť kvalitu a odbornosť sa v právnej úprave ustanovujú požiadavky na kvalifikačné predpoklady na vykonávanie jednotlivých profesií

v sociálnych službách, okrem iných aj na supervízora“ (Halušková, 2018, s. 81).

### **Funkcie supervízie**

Supervízia v sociálnej práci má krátkodobé aj dlhodobé ciele. Kadushin spája ciele s funkciami supervízie. Uvádza administratívnu (jej pomenovanie môže byť aj riadiaca, kontrolná, normatívna), vzdelávaciu a podpornú funkciu. Krátkodobým cieľom vzdelávacej funkcie supervízie je zlepšenie schopnosti sociálneho pracovníka vykonávať svoju prácu efektívnejšie. Má pomôcť sociálnemu pracovníkovi profesionálne rásť a rozvíjať sa, zdokonaľovať jeho klinické vedomosti, poznatky a zručnosti do takej miery, aby mohol vykonávať svoju prácu autonómne a nezávisle od supervízie (Kadushin – Harkness, 2002, s. 20).

Krátkodobým cieľom administratívnej funkcie supervízie je zabezpečiť sociálnemu pracovníkovi primeraný pracovný kontext, ktorý mu umožňuje efektívne vykonávať jeho prácu (Kadushin – Harkness, 2002, s. 20). Pri podpornej funkcii supervízie je krátkodobý cieľ pomôcť sociálnemu pracovníkovi, aby sa pri vykonávaní svojej práce cítil dobre (Kadushin – Harkness, 2002, s. 20).

Dlhodobý cieľ supervízie v sociálnej práci sa dosahuje prostredníctvom krátkodobých

cieľov. Tento dlhodobý cieľ je poskytovať klientom efektívne a účelné služby podľa toho, aké sociálne služby dané zariadenie poskytuje. Konečným cieľom je teda poskytovanie efektívnych a účelných sociálnych služieb pre prijímateľov sociálnych služieb (Kadushin – Harkness, 2002, s. 20 – 21). Veľmi výstižne sa k funkciám supervízie vyjadruje Schavel: „Kým riadiaca supervízia zabezpečuje organizačnú štruktúru a prístup k zdrojom organizácie, vzdelávacia supervízia poskytuje vedomosti a zručnosti vyžadované zamestnaním, podporná supervízia psychologickú a medziľudskú podporu, ktorá pracovníkovi umožňuje mobilizáciu vlastnej emočnej energie, potrebnej pre kvalitné vykonávanie práce pri súčasnom naplnení jeho očakávaní.“ (Schavel – Tomka, 2010, s. 43.).

Schavel tiež poznamenáva: „Riadiaca supervízia sa zaoberá organizačnými prekážkami brániacimi poskytovaniu efektívnych služieb, vzdelávacia supervízia prekážkami vyplývajúcimi z nevedomosti alebo neznalosti a podporná supervízia bariérami emočnými. Riadiaca supervízia sa venuje výkonno-riadiacim aspektom supervízie, výchovná kognitívnym a podporná emocionálnym. Riadiaca supervízia nesie zodpovednosť za priradenie efektívnych pracovníkov vhodným organizáciám, za zvyšovanie

výkonnosti organizačnej štruktúry a za zdroje, ktoré má pracovník k dispozícii.“ (Schavel – Tomka, 2010, s. 43)

Ako poznamenáva Šik, pri riadiacej funkcii supervízori nesú určitú zodpovednosť za správne vykonávanie práce, dodržiavanie metodík a postupov, či za funkčné uplatňovanie prvkov kontroly a pomoci (Šik, 2012, s. 15). Funkciu riadenia v supervízii je teda možné vymedziť ako určitú formu manažérskeho či odborného vedenia vo výkone profesijnej role zamestnancov s cieľom napĺňania požadovaných štandardov, noriem, etických kódexov, hodnôt danej organizácie, zamerania organizácie a pod., aby tak bola zaistená očakávaná kvalita poskytovaných služieb (Šik, 2012, s. 15). Tu je dôležité spomenúť manažérsku supervíziu, do ktorej spadá napríklad zlepšenie riadenia organizácie či tímu, alebo problémy pracovníkov spôsobené nejasnými či nevymedzenými kompetenciami, nejasnosťou v pravidlách či ich nedodržiavanie, problémy v komunikácii medzi zamestnancami a vedením a pod. Rovnako Šik pomenúva supervíziu organizácie, pri ktorej je účelom vytvorenie alebo ujasnenie pracovných postupov a metodík, a tým poskytnúť zamestnancom určitú istotu v rovine vymedzenia ich pracovného kontextu, ktorý im umožňuje vykonávať ich prácu

s klientami kvalitne (Šik, 2012, s. 17). Hrozí tu však riziko sklznutia do kontroly vytvárajúcej strach a nepohodu.

Primárnou úlohou vzdelávacej supervízie je zvyšovanie efektivity práce zamestnancov pomocou rozširovania okruhu vedomostí a zručností. Podľa Havrdovej vzdelávacia supervízia pomáha zamestnancom stále sa učiť a odborne sa rozvíjať tak, že sú schopní zvládať spoločenské požiadavky i požiadavky svojej organizácie a zavádzať nové prístupy k práci podľa meniacich sa potrieb (Havrdová, 1999, s. 30).

Podporná supervízia sa orientuje najmä na zvyšovanie výkonnosti pracovníka redukciou stresu, ktorý zasahuje jeho pracovný výkon a zvyšovaním motivácie a zintenzívňovaním angažovanosti, ktorá podporuje výkon. Podporná supervízia má za úlohu riadenie napätia vyplývajúceho z výkonu povolania.“ (Schavel – Tomka, 2010, s. 43) Podnecuje odborný i osobný rast jednotlivcov; vytvára bezpečný priestor pri riešení problémov; učí realisticky reflektovať vlastné hranice a možnosti (čo viem, čo dokážem, čo unesiem, čo vydržím, čo potrebujem, kto mi môže pomôcť,...); učí realisticky reflektovať hranice celého systému (kto za čo zodpovedá, aké sú reálne možnosti pomoci,...); poskytuje uznanie a podporu; zaisťuje, aby ako človek a ako pracovník nebol ako jedinec nútený niesť

ťažkosti a problémy sám – je ponukou potrebnej sociálnej opory; podporuje tímovú interakciu (Jičínská, 2006, s. 2).

### **Efektívita supervízie z hľadiska rôznych prístupov**

Efektívne vykonávanú supervíziu môžeme realizovať aj v intenciách týchto prístupov podľa nižšie zmienených autorov.

**Normatívny prístup** (čím by supervízia mala byť a čo by mala robiť): Dörner uvádza, že by supervízia „mala byť príležitosťou, pri ktorej je možné zistiť, ako pôsobím na druhých, ako pôsobí inštitúcia a tiež ako pôsobia na človeka spoločenské a ekonomické podmienky. Je však predovšetkým príležitosťou k bezpečnému rozhliadnutiu sa, kde sú hranice schopnosti pomoci, či je možné sa zmeniť, či a ako je možné chrániť druhých pred sebou“ (Dörner 1999, s. 28).

**Empirický prístup** (čo supervízor/supervízia robí, popis procesu supervízie): Supervízia sa zameriava rovnako na jednotlivcov i na skupiny alebo tímy pracovníkov. Na základe empirického prístupu sa Baštecká v supervízii zaoberá konkrétnymi pracovnými otázkami účastníkov, ale aj otázkami spolupráce medzi osobami v rôznych úlohách a funkciách, s rôznymi pracovnými úlohami na rôznych stupňoch hierarchie

organizácie. Cieľom supervízie, prostredníctvom otázok a zámerného pozorovania s využitím reflexie vlastnej práce a sebareflexie, je zlepšenie pracovnej situácie, pracovnej atmosféry, organizácie práce a kompetencií, ktoré zodpovedajú špecifickým úlohám (Baštecká, 2001).

**Pragmatický prístup** (k čomu supervízia slúži): Podľa ANSE (Association of National Organisations for Supervision in Europe) supervízia v prvom rade slúži k rozvoju jednotlivcov a organizácií. Zlepšuje profesionálny život jednotlivcov v oblasti ich rolí v súvislosti s inštitúciami. Autori vyjadrujúci sa k supervízii na základe jej funkcií: 1. vzdelávacia funkcia: Koláčková uvádza, že supervízia je celoživotná forma učenia, zameraná na rozvoj profesionálnych zručností a kompetencií supervidovaných, pri ktorých je kladený dôraz na aktiváciu ich vlastného potenciálu v bezpečnom a tvorivom prostredí (in Matoušek, 2003, s. 349). 2. podporná funkcia: Tošnerová a Tošner (2002) v supervízii vidia systematickú pomoc pri riešení profesionálnych problémov ako napríklad syndróm vyhorenia. 3. kontrolná funkcia: Matoušek v Slovníku sociálnej práce (2003, s. 231) poznamenáva, že je to: „kvalifikovaný dohľad nad priebehom starostlivosti o klienta, zameraný na kvalitu činnosti pracovníkov“.

**Komplexný prístup:** Pelech, Bednářová (2003, s. 23): Cieľom supervízie nie je kontrola ani akési obyčajné odovzdávanie rád, informácií alebo konzultácia nad prípadom či prikazovanie ako ďalej postupovať a aké metódy zvoliť. Supervízia je zacielená na odborný a osobný rozvoj pracovníkov. Ide o špecifickú metódu učenia v bezpečnom prostredí dôvery, ktorá sa zameriava na podporu pracovníka, vyjasnenie prípadu, vyhodnotenie doterajších postupov a metód, stanovenie ďalších stratégií, odhalenie nevedomovaných súvislostí, pocitov, emócií, ktoré môžu ovplyvňovať prácu s klientom. Vyžaduje porozumenie po psychickej, fyzickej, sociálnej, kultúrnej a duchovnej stránke (Schavel, 2018, s. 9).

### **Supervízia ako nástroj kvality v sociálnych službách**

Všetko doteraz zmienené vedie k tomu poznaniu, že správne využívaná a chápaná supervízia sa môže stať neoceniteľným efektívnym nástrojom kvality sociálnych služieb. Kvalita poskytovaných služieb, dodržanie noriem, štandardov a etických princípov práce s klientom, je faktor, ktorý je pravidelne zdôrazňovaný v pomáhajúcich profesiách. Vymedzenie, čo znamená pojem „kvalitná služba“, však nie je zďaleka tak jednoduché. Môže sa zdať, že je to schopnosť poskytovať

a uspokojovať stanovené a predpokladané potreby „zákazníka“. Na druhej strane nie je vždy úplne jednoduché rozoznať, či to, čo prijímateľ sociálnej služby chce, aj potrebuje a či je mu to schopný poskytovateľ tieto služby zabezpečiť. Či už z hľadiska organizačných alebo ekonomických možností a zvlášť vtedy, ak o týchto službách rozhoduje a financuje ich štát. Z dôvodu určitého nebezpečenstva takéhoto prístupu vznikli a stále sa dotvárajú a formujú ako na úrovni štátu, tak na úrovni poskytovateľov vymedzené Štandardy kvality sociálnych služieb, ktoré definujú kritériá kvality týchto jednotlivých služieb. Máme ich napísané v zákone č. 448/2008 v prílohe č. 2 písmeno A, ktorá podrobne určuje kritériá, štandardy a indikátory kvality poskytovanej sociálnej služby. Ako poznamenáva Šik, cieľom je proces riadenia zmeny stavu, v ktorom sa organizácia práve nachádza do stavu, v ktorom prichádza k žiaducej pozitívnej a efektívnej zmene. Súčasťou zmeny môže byť aj rozhodnutie o nových procesoch, systémoch, procedúrach, štruktúrach a službách, ktoré sú potrebné vytvoriť. Na základe týchto informácií je potom dôležité vytvoriť plán, v ktorom budú definované ciele, stratégie, role, funkcie, evaluačné prostriedky, zapojenie ľudí a spôsob komunikácie s nimi, aby ľudia videli, prečo sa to deje a aký to bude mať na nich dopad

(Šik, 2012, s. 18). Inak by mohli nastať problémy pri zavádzaní procesu zmeny ako sú napríklad: odpor ku zmene, nízka stabilita, vysoká miera stresu, energia zameraná nesprávnym smerom, konflikty a strata podnetov. Nástrojom, ktorý môže byť podporou pri riešení všetkých uvedených úloh a problémov, je práve dobre nastavená supervízia organizácie a v organizácii. Taká supervízia nie je zavádzaná pod tlakom, nie je limitovaná z finančnej stránky ani vymedzená na úkor jedného z vyššie uvedených aspektov či funkcií supervízie. Taký proces môže umožniť iba efektívna trojstranná komunikácia medzi zadávateľom, supervízorom a supervizantmi. Výsledkom bude kvalitný supervízny kontrakt, ktorý bude spolu s vývojom zmien v organizácii i tímu postupne redefinovaný a upravovaný podľa momentálnych potrieb a sledovaných cieľov (Šik, 2012, s. 18). Avšak ako uvádza Šik, aby mohla byť supervízia v organizácii úplne funkčná, je potrebné, aby fungovalo riadenie organizácie (ako napríklad systém porád – odborných, pracovných, školení, zaškolení).

## Záver

Spolu s Vladimírom Šikom môžeme konštatovať, že vzhľadom k súčasnému vývoju a stavu sociálnych služieb a najmä vzhľadom k podmienkam a potrebám ich

transformácie je nevyhnutné, aby vývoj supervízie v tejto oblasti zahŕňal a podporoval najmä tieto základné zložky: schopnosť manažmentu reflektovať a naplňovať vzdelávacie a supervízne potreby pracovníkov v súlade s poslaním a cieľmi organizácie poskytovateľa; schopnosť pracovníkov rozpoznať a definovať svoje individuálne vzdelávacie a supervízne potreby; schopnosť supervízora navodiť a udržať bezpečnú atmosféru v priebehu supervízie; a schopnosť supervízora podporiť dávanie a prijímanie spätných väzieb v procese supervízie (Šik, 2012, s. 14 – 15). Splnenie týchto podmienok možno považovať za kľúčové pre postupnú implementáciu supervízie do sociálnych služieb. Pri ich podcenení hrozí nebezpečenstvo, že toto zavádzanie bude iba formálne a neúčinné, resp. povedie k ich prelomeniu do systému pracovných porád a nesystémových konzultácií (Šik, 2012, s. 15). Na záver môžeme konštatovať, že efektívne, profesionálne a zároveň citlivo vykonávaná a implementovaná supervízia s ohľadom na všetky aspekty daného prostredia, je veľkým prínosom pre kvalitné poskytovanie sociálnych služieb v zariadeniach sociálnych služieb.

## Použitá literatúra:

### Monografia

BEDNÁŘOVÁ, Zdena – PELECH, Lubomír. 2003. Slabikář sociální práce na ulici. Brno : Doplněk, 2003. 102 s. ISBN 80-7239-148-9.

BROWN, Allan – BOURNE, Iain. 1996. The social work supervisor: Supervision in community, day care and residential settings. Buckingham : Open University Press, 1996. 194 s. ISBN: 0-335-19458-3.

DÖRNER, Klaus – Plog, Ursula. 1999. Bláznit je lidské. Praha : Grada, 1999. 354 s. ISBN 80-7169-628-5

HAVRDOVÁ, Zuzana. 1999. Kompetence v praxi sociální práce. Praha : Ostium, 1999. 165 s. ISBN 80-902081-8-5.

HAWKINS, Peter – SHOHET, Robin. 2004. Supervize v pomáhajících profesích. Praha : Portál, 2004. 208 s. ISBN 80-7178-715-9.

KADUSHIN, Alfred – HARKNESS, Daniel. 2002. Supervision in Social Work. 4th Edition. New York : Columbia University Press. 2002. 576 s. ISBN 0-231-12094-X

MATOUŠEK, Oldřich. 2003. Slovník sociální práce. Praha: Portál, 2003. 287 s. ISBN 80-7178-549-0

MATOUŠEK, Oldřich a kol. 2003. Metody a řízení sociální práce. Praha: Portál. 2003. 384 s. ISBN 80-7178-548-2

SCHAVEL, Milan. 2010. Supervízia v sociálnej práci pre sociálnych pracovníkov (učebné texty pre účastníkov vzdelávania v supervízii). Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety, 2010. 106 s. ISBN 978-80-89392-18-6.

SCHAVEL, Milan – TOMKA, Milan. 2010. Základy supervízie a supervízia v praktickej výučbe v sociálnej práci. Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety, 2010. 193 s. ISBN 978-80-89271-87-0

TOŠNER Jiří – TOŠNEROVÁ Tamara. 2002. Burn-out, Syndrom vyhoření, interní pracovní sešit  
Hestia, Praha 2002.

ŽIAKOVÁ, Eva 2005. Psychosociálne aspekty sociálnej práce. Prešov: Akcent Print, 2005. 232 s. ISBN 80-969274-2-6.

### Časť z monografie

BAŠTECKÁ, Bohumila. Supervize. In BAŠTECKÁ, B., GOLDMANN, P. Základy klinické psychologie. Praha: Portál, 2001, s. 363-379. ISBN 80-7178-550-4.

### Príspevok v zborníku

HALUŠKOVÁ, Eva. 2018. Supervízia a kvalita sociálnych služieb. In: SCHAVEL,

Milan – KUZYŠIN, Bohuslav – HUNYADIOVÁ, Stanislava (eds.). Podoby supervízie a prevencia syndrómu vyhorenia. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety, 2018, s. 80 – 84. ISBN 978-80-8132-193-1.

LEVICKÁ, Katarína – BEDNÁROVÁ, Alena. 2018. Supervízia v sociálnych službách. In: SCHAVEL, Milan – KUZYŠIN, Bohuslav – HUNYADIOVÁ, Stanislava (eds.). Podoby supervízie a prevencia syndrómu vyhorenia. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety, 2018, s. 119 – 132. ISBN 978-80-8132-193-1.

MÁTEL, Andrej. 2010. Supervízia v sociálnych službách. In: MÁTEL, Andrej – KOVALOVÁ, Mária – ŠTEPANOVSKÁ, Martina (eds.) Sociálne služby v regióne. Zborník z vedeckej konferencie. Skalica : Občianske združenie ELISABETH, 2010, s. 54 – 59. ISBN 978-80-970567-0-4.

SCHAVEL, Milan. 2018. Význam supervízie na predchádzanie syndrómu vyhorenia v zariadeniach sociálnych služieb z pohľadu supervízorov. In: SCHAVEL, Milan – KUZYŠIN, Bohuslav – HUNYADIOVÁ, Stanislava (eds.). Podoby supervízie a prevencia syndrómu vyhorenia. Zborník z medzinárodnej

vedeckej konferencie. Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety, 2018, s. 6 – 19. ISBN 978-80-8132-193-1.

### Článok v časopise:

Šik, Vladimír. 2012. Supervize jako nástroj řízení a podpory kvality v oblasti pomáhajících profesí. In Trendy v podnikání – Business Trends – vědecký časopis ekonomické ZČU v Plzni, ISSN 1805-0603, 2012, 2, s. 14-20.

### Webová stránka

Association of National Organisations for Supervision in Europe : Standards [online] Vienna, ANSE. Dostupné na internete: <<https://anse.eu/about-anse/standards>>

School and health : Výzkumný záměr škola zdraví pro 21. století [online] Brno. Dostupné na internete: <[https://www.ped.muni.cz/z21/2006/konference\\_2006/sbornik\\_2006/pdf/029.pdf](https://www.ped.muni.cz/z21/2006/konference_2006/sbornik_2006/pdf/029.pdf)>

Zákony pre ľudí : Zákon č. 448/2008 Z. z. – Zákon o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov. Dostupné na internete: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>

---

### Kontakt na autora:

Katarína Šoltésová, Mgr., PhD.

Evanjelická diakonia ECAV na Slovensku  
Palisády 46, 811 06 Bratislava

e-mail: [soltesova.katarina@gmail.com](mailto:soltesova.katarina@gmail.com)

### Odborný profil autora:

Autorka študovala na Evanjelickej bohosloveckej fakulte Univerzity Komenského v Bratislave (magisterské i doktorandské štúdium), a v rámci svojho doktorandského štúdia strávila šesť mesiacov v Spojených štátoch amerických na The Lutheran School of Theology at Chicago. Na doktorandskom štúdiu sa primárne venovala vývoju zástupného utrpenia v Starej zmluve, ktoré vrcholí v piesňach Ebed JHVH a presahuje až do intertestamentárnej literatúry a Novej zmluvy. Štúdium zakončila v roku 2012 doktorátom. Deväť rokov pracuje na Ústredí Evanjelickej diakonie v Bratislave ako vedúca referátu/úseku Zborovej diakonie a päť rokov ako vedúca referátu/úseku Medzinárodnej sociálnej práce mladých ľudí. Absolvovala vzdelávací program na tému: Špecifiká pomáhajúcich rozhovorov s ľuďmi v záťažových situáciách, zúčastnila sa akreditačného školenia Európskej dobrovoľníckej služby v Prahe, pravidelne sa zúčastňuje konferencií a školení Platformy dobrovoľníckych centier

*Mgr. Katarína Šoltésová, PhD.*

*Sociálno-zdravotnícke spektrum*

*Social Health Spectrum*

a organizácií v Bratislave a ďalších školení  
súvisiacich s jej zameraním.