

Supervízia ako efektívna pomoc a podpora v školskom prostredí

Supervízia z pohľadu zamestnancov materskej školy a poradenských zariadení

Supervision as an effective help and school environment

Supervision from the point of view of kindergarten and counseling staff

Ľubomíra Dunčáková¹, Diana Gerbocová²

¹Vzdelávacie centrum KRTKO, ČŠPP pri SŠI Trenčín

²Vzdelávacie centrum KRTKO, Súkromná materská škola Trenčín

Recenzent/Review: Mgr. Silvia Šmihelová
Implementačná agentúra MPSVR SR, Bratislava

Submitted/Odoslané: 28. 12. 2021

Accepted/Prijaté: 16. 01. 2022

Abstrakt: Cieľom príspevku je predstaviť tému supervízie v kontexte školského prostredia ako nástroj profesijnej podpory odborných zamestnancov a predškolských pedagógov, zmapovať realizáciu supervízie v poradenských zariadeniach a v materskej škole a zistiť, ako supervíznu službu vnímajú a hodnotia uvedení zamestnanci. V článku sa stručne venujeme supervízii z hľadiska koncepčného vymedzenia, funkcie, cieľov, zamerania, procesu a účastníkov so zameraním na školské prostredie. Podstatná časť príspevku sa zaoberá témou uplatňovania supervízie v školstve, špecifickými nárokmi v oboch typoch zariadení a predstavuje supervíziu ako účinný nástroj profesijného rastu a psychohygieny pedagógov a odborných zamestnancov. Príspevok prináša

informácie mapujúce skúsenosti pedagogických a odborných zamestnancov so supervíziou v konkrétnych školských zariadeniach. Výsledky prieskumu nemajú hodnotu všeobecných záverov, ale môžu poslúžiť ako významný zdroj informácií pri zavádzaní supervízie v týchto a podobných zariadeniach v školskom prostredí v budúcnosti. Už samotný proces kladenia otázok o supervízii dáva uvažovať nad touto témou a pomáha šíriť povedomie o supervízii.

Kľúčové slová: kolegiálne zdieľanie, materská škola, poradenské zariadenie, profesijný rozvoj, prevencia syndrómu vyhorenia, supervízia

Abstract: The aim of the contribution document is to present the topic of

supervision in the context of the school environment as a tool for professional support of professionals and preschool teachers, to map the implementation of supervision in counseling facilities and kindergarten and to find out how the supervision service is perceived and evaluated by these employees. In this article, we briefly focus on supervision in terms of conceptual definition, function, goals, focus, process and participants with a focus on the school environment. A substantial part of the contribution document deals with the application of supervision in education, specific requirements in both types of facilities and presents supervision as an effective tool for professional growth and psychohygiene of teachers and professionals. The contribution document provides information mapping the experience of pedagogical and professional staff with supervision in specific school facilities. The results of the survey do not have the value of general conclusions, but can serve as an important source of information in the implementation of supervision in these and similar facilities in the school environment in the future. The very process of asking questions about supervision reflects on this topic and helps to spread awareness about supervision.

Keywords: collegial sharing, kindergarten, counseling facility, professional development, burnout prevention, supervision

Úvod

Supervízia je významnou súčasťou pomáhajúcich profesií a v oblastiach psychoterapie, poradenstva a sociálnej práce má už dlhoročnú tradíciu. Tento nástroj profesijného rastu a podpory zamestnancov sa stáva stále populárnejším a jeho pôsobenie sa postupne rozširuje do ďalších pracovných oblastí, v ktorých hrá významnú úlohu ľudský vzťah. Jednou z týchto oblastí je školstvo, kde sa cieľovou skupinou supervízneho pôsobenia stávajú pedagogickí a odborní zamestnanci. Podpora pedagógov a odborných zamestnancov v podobe starostlivosti o duševné zdravie alebo možnosti ďalšieho vzdelávania a profesijného rastu je rovnako významná a potrebná ako u ostatných pomáhajúcich profesií a prenikanie supervízie do školského prostredia túto potrebu potvrdzuje. Tému supervízie v školstve sa v poslednej dobe venuje čoraz viac výskumníkov a autorov, ktorí sa zaoberajú jej účinnosťou, špecifikami, prínosmi pre zamestnancov či prekážkami v jej zavádzaní alebo píšú o svojich skúsenostiach v školstve z pohľadu supervízora (napr. Smetáčková et al., 2020;

Fejfarová et al., 2012). Pozornosť však bola venovaná najmä oblastiam základného alebo stredného školstva a poradenské zariadenia a materské školy boli doteraz skôr zabudnuté. Aj v prostredí týchto zariadení sa však supervízia v poslednej dobe čoraz častejšie objavuje.

Cieľom nášho príspevku je predstaviť tému supervízie v prostredí poradenských zariadení a v prostredí materskej školy – ako nástroja profesijnej podpory odborných zamestnancov a predškolských pedagógov a zistiť, ako supervíznu službu vnímajú a hodnotia. Príspevok sa najprv venuje supervízii z hľadiska koncepčného vymedzenia, nasledujúca časť sa zaoberá témou uplatňovania supervízie v školstve, špecifickými nárokmi pedagogickej profesie a profesie odborných zamestnancov v poradenskom zariadení a predstavuje supervíziu ako účinný nástroj profesijného rastu a psychohygieny odborných zamestnancov a pedagógov. V prieskume realizovanom pomocou dotazníkovej metódy, sme sa zamerali na skúsenosti pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov so supervíziou v prostredí školských zariadení – v prostredí poradenských zariadení a v prostredí materskej školy, ich názory a očakávania, ak sa supervízia realizuje, tak akým spôsobom sa realizuje, aký má

priebeh alebo aké typy problémov rieši. Hlavným zámerom bolo zistiť, ako túto možnosť ďalšieho vzdelávania a profesijného rastu vnímajú samotní zamestnanci. Čo pre nich supervízia znamená? Predstavuje pre nich ďalšiu nepríjemnú povinnosť alebo vnímajú nejaké jej prínosy? Je vôbec supervízia cestou, ako pomáhať pedagógom a odborným zamestnancom alebo je potrebné nájsť inú formu pomoci? Na tieto a ďalšie otázky sme sa pýtali formou vypracovaného dotazníka.

Keďže prieskum svojim rozsahom nie je postačujúci na zovšeobecnené závery, jeho zámerom je zmapovať názory, očakávania, potreby na realizáciu supervízie v prostredí konkrétnych zariadení a umožňuje zamýšľať sa nad podobnosťami a odlišnosťami vo vnímaní supervízie v dvoch typoch zariadení v rezorte školstva.

Vymedzenie pojmu

Význam slova „supervízia“ sa spravidla odvodzuje z latinčiny („supero“ – prevyšovať, vynikať, „vizio“- spravovať, dohľad, kontrola). Významovo v tejto línii charakterizuje supervíziu Kadushin (Kadushin, Harkness, 2002) a supervízora opisuje ako toho, kto dohliada na ostatných a má istú zodpovednosť za kvalitu ich práce.

Supervízia ako pojem vyvoláva aj v radoch odborníkov diskusie, nakoľko sa spája s rôznymi profesiami, s rôznymi interpretáciami, ktoré sa môžu viac či menej odlišovať. Pre niekoho je to stresujúci faktor spojený práve s dohľadom a kontrolou, pre iného bezpečný priestor na diskusiu o svojich neistotách, či miesto na získanie odborného pohľadu z inej perspektívy, či dokonca celoživotný proces získavania a upevňovania profesijných kompetencií.

Supervízia v podmienkach škôl a školských zariadení

Predovšetkým v oblastiach psychoterapia, poradenstvo a sociálnej práce má supervízia už dlhú tradíciu a pre niektoré organizácie a zamestnancov predstavuje dokonca povinnosť danú zákonom (napr. sociálni pracovníci alebo certifikované neziskové organizácie). S rastúcim uvedomovaním potreby tohto typu podpory aj pre ďalšie odbory práce s ľuďmi, supervízia postupne preniká aj do manažmentu, medicíny alebo školstva. Priebeh a podoba supervízie v zariadeniach v školskom prostredí má svoje špecifiká, ktoré sa odvíjajú od podmienok a charakteristík školského prostredia.

Špecifiká supervízie v podmienkach škôl a školských zariadení

Často si zamestnanci v školstve predstavujú supervízora viac ako kontrolóra. To je samozrejme nesprávne. Supervízor nemá primárne kontrolnú funkciu, aj keď môže a má klásť otázky, ktoré sa dotýkajú etiky, cieľov a štandardov danej profesie. Supervízor je človek, ktorý zvyčajne nie je zamestnancom školy, školského zariadenia, je teda externý a čo najviac nezávislý. To, čo ponúka, je predovšetkým podpora, bezpečný priestor pre skúmanie procesov a obsahov svojej práce, kde sa môžete otvorene pýtať a skúmať svoje emócie, potreby, svoju úlohu, kde môžete slobodne reflektovať. Je možné povedať, že cieľom dobrej supervízie je viac reflektujúci, uvedomejší, kompetentnejší a spokojnejší zamestnanec, skupina, tím - podľa toho, s kým supervízia prebieha. Práve supervízia ako nástroj duševnej hygieny pedagogického a odborného zamestnanca je jednou z techník kolegiálneho zdieľania a súčasne aj nástrojom pre udržiavanie psychickej kondície pedagogických a odborných zamestnancov.

Aké sú perspektívy zavádzania supervízie v školskom prostredí?

Ako súvisí supervízia a inkluzívne vzdelávanie?

Môžu súvisieť celkom zásadne. Väčší počet detí, ktoré majú rôzne potreby a potrebujú rôzne spôsoby komunikácie aj individuálne vytvárané metódy a postupy učiteľskej práce, kladú na učiteľa i celý systém školy a následne aj poradenský systém zvýšené nároky. A supervízia môže pomôcť učiteľom aj odborným zamestnancom lepšie zvládať tieto zvýšené nároky. Zároveň tímová supervízia okrem iného "učí" učiteľa, psychológa, špeciálneho pedagóga...ako pracovať so svojimi rôznymi prístupmi, prioritami, postojmi, hodnotami. V neposlednom rade si vďaka supervízii môžu účastníci "uľaviť", môžu pochopiť a spracovať svoje emócie, pocity neistoty až bezmocnosti, a môžu získať iný náhľad na svojich žiakov, klientov, svoj vzťah k nim aj na metódy a postupy svojej profesionálnej práce. Môžu tiež reflektovať, aké prístupy a metódy sú efektívnejšie ako iné a prečo, a vďaka tomu môžu inak a cielenejšie plánovať.

Predškolskí pedagógovia

Pedagógovia materských škôl nesú značnú mieru zodpovednosti za predškolské vzdelávanie, výchovu a celkový vývin detí. Podľa Syslovej (2013) je pôsobenie učiteľa materskej školy v porovnaní s ďalšími stupňami vzdelávania dokonca mnohonásobne silnejšie, pretože v predškolskom veku sa zakladajú zručnosti

trvalého charakteru. Učiteľka v materskej škole v rámci svojej profesie musí obsiahnuť množstvo kompetencií, medzi ktoré patria ako odborné a metodické znalosti, tak sociálno-psychologické a diagnostické činnosti a odborné schopnosti.

Úroveň vzťahov v kolektíve od učiteliek vyžaduje snahu o tímovú spoluprácu, efektívnu komunikáciu a vzájomný súlad. Vzťahy medzi kolegyňami sa významne podieľajú na utváraní sociálnej a emočnej klímy školy a ovplyvňujú prácu aj vzťahy s deťmi. Na úrovni vzťahov s rodičmi si učiteľka musí udržiavať aktívny prístup a snažiť sa o partnerskú spoluprácu. Je vhodné spomenúť rovinu reflektujúcu trochu ambivalentné postavenie učiteľky v spoločenských vzťahoch. Na profesijnú úlohu učiteľa sú na jednej strane kladené značné nároky z hľadiska odbornej úrovne, profesijných zručností i osobných charakteristík napr. integrita osobnosti, prosociálna orientácia alebo určitý stupeň dominancie, na strane druhej o učiteľoch v spoločnosti panujú rôzne mýty a iracionálne presvedčenie znevažujúce spoločenskú prestíž učiteľskej role. Hoci učiteľstvo nie je celkom typickým zástupcom kategórie pomáhajúcich profesií, nesporne do tejto skupiny patrí, najmä vďaka spomínanej vzťahovej sieti, v ktorej sa pedagóg

každodenne ocitá (Lazarová, 2005). Učiteľovu úlohu odborného špecialistu garantujúceho základné penzum vedomostí strieda skôr rola socializačná. Učiteľ už nepracuje iba s informáciami, ale stáva sa modelom sociálnej role, a stále väčší význam tak v jeho profesii nadobúda jeho osobnosť.

Odborní zamestnanci poradenského zariadenia

Práve vzťahy hrajú podľa Kopřivý (2016) kľúčovú úlohu v pomáhajúcich profesiách. Slúžia ako účinné nástroje pomoci, vzhľadom k osobnej angažovanosti zamestnanca v týchto vzťahoch však tiež môžu výkon profesie významne komplikovať a pôsobiť ako zdroj stresu. Orientácia a nájdenie vlastného miesta v tejto vzťahovej sieti predstavuje pre pomáhajúceho zamestnanca rozhodujúce kompetencie. Potreba vo väčšej miere investovať svoju osobnosť v rámci poradenského procesu kladie nové nároky na schopnosť odborných zamestnancov - poradcov s týmto špecifickým profesijným nástrojom zaobchádzať. Neoddeliteľnou súčasťou profesionality odborníkov v pomáhajúcej profesii sa stáva starostlivosť o vlastnú psychickú kondíciu a odolnosť. Základom dobrej starostlivosti o druhých je dobrá starostlivosť o seba – preto odborný

zamestnanec, ktorý vníma, reflektuje a naplňa vlastné potreby môže lepšie a účinnejšie vnímať tiež potreby klientov. Pre zdarné zvládanie stresu a záťažových situácií je tiež dôležité mať sa na koho obrátiť. Sociálna opora a kolegiálne vzťahy v pracovných kolektívoch prispievajú k rastu profesijnej spokojnosti, znižujú mieru stresu a riziko vzniku syndrómu vyhorenia, je preto žiaduce pracovať na ich rozvoji.

A práve toto je úlohou supervízie v školskom prostredí. Cieľom supervízie - podpory sú odborní zamestnanci poradenského zariadenia, ale aj pedagógovia, výchovní poradcovia koordinátori prevencie... a prostredníctvom nich je konečným prijímateľom pomoci, či zmeny samotné dieťa, žiak či klient.

V oblasti školstva pokladáme supervíziu za veľmi potrebnú, pretože pedagógom a odborníkom poradenských zariadení prechádza rukami veľká časť populácie a majú tak vplyv nielen na ich duševné zdravie, ale aj ich vzdelanie a výchovu. Navyše v prípade zlyhávajúcej rodiny je pedagóg a odborník - poradca pre dieťa kľúčová osoba, ktorá ho môže podporiť, nasmerovať, alebo naopak nedoceniť negatívny vplyv príkoria, ktoré sa dieťaťu doma/v škole deje a nezabezpečiť ochranu dieťaťa zákonom, respektíve štátom.

Supervízia pre pedagogických a odborných zamestnancov je jednou z možností ako získať na svoju odbornú prácu náhľad z inej perspektívy, vytvára priestor na zamyslenie sa, na vlastnú sebareflexiu a prehodnotenie svojej odbornej práce, zlepšovanie kvality. V neposlednom rade je supervízia priestor pre získanie spätnej väzby, ocenenie vlastnej práce, poukázanie na pozitívne prvky práce a ich podporu a ďalší rozvoj.

Ako môže vyzerat' supervízia v školskom prostredí

V školskom prostredí je primárne supervízia určená pre učiteľov (MŠ, ZŠ, SŠ), vedenie školy, odborných zamestnancov školy a školského poradenského zariadenia, asistentov pedagóga a vychovávateľa, ale môže byť realizovaná úplne so všetkými zamestnancami školy, napr. aj s technickým personálom. Školská supervízia sa môže venovať akýmkoľvek pracovným a profesionálnym problémom. Môže byť zameraná na tím a zaoberať sa jeho fungovaním, vzájomnou spoluprácou a komunikáciou, môže byť zameraná na prípad a venovať sa konkrétnej práci s triedami, deťmi/žiakmi/klientmi a ich rodičmi alebo sa môže zameriavať na riadenie a riešiť otázky týkajúce sa organizácie a vedenia školy (Smetáčková et

al., 2020). Lazarová a Cpinová (2004) upozorňujú, že zavedenie supervízie alebo iné formy kolegiálnej podpory v škole a poradenskom zariadení musí začať predovšetkým podporou zo strany vedenia, ktorého informovanosť a „osvietenosť“ vedie k rozvoju učiacej atmosféry v škole a podpore pedagogických a odborných zamestnancov. Vedenie školy a poradenského zariadenia službu tiež zariaďuje, objednáva a platí, spoločne so supervízorom dohaduje vhodný priebeh a podmienky programu v závislosti na potrebách zariadenia a možnostiach supervízora. Následne uzatvárajú písomný kontrakt, ktorý bližšie definuje podrobnosti supervízie, napr. rozsah a frekvenciu stretávania, počet účastníkov, dobrovoľnosť či povinnosť účasti. Kalvínsky (2019) zdôrazňuje, že dôkladné ujasňovanie predstáv, potrieb, cieľov a možnosť ich naplnenia je pri zavádzaní supervízie zásadné.

V oblasti školstva prebieha zavádzanie supervízie pozvoľna. Potreba podpory pedagogických a odborných zamestnancov pramení najmä z vysokej miery stresu pedagogickej a poradenskej profesie a zvýšeného rizika vzniku syndrómu vyhorenia. Vysoká miera stresu je spojená predovšetkým s nárokmi a špecifickými pracovnými podmienkami

učiteľského povolania a povolania odborníka v pomáhajúcej profesii.

Aký je priebeh supervízie v školskom prostredí

Školská supervízia môže mať podobu dlhodobého skupinového alebo individuálneho stretávania sa pedagogických a odborných zamestnancov, zvyčajne v intervale raz za 2 až 3 mesiace. Hoci pre niektoré pracovisko je hranica minimálnej frekvencie supervíznych stretávaní stanovená (napr. v detských domovoch), v školstve žiadne podobné rozmedzie určené nie je. Z iných zistení vyplýva, že pre udržanie kontinuity stretávania sa ako optimálny ukazuje rozsah 4-5stretnutí po 2-3 hodinách ročne. Ideálna veľkosť supervíznej skupiny by nemala presiahnuť 15 účastníkov, v reálnych podmienkach školského prostredia je však niekedy nutné pracovať so skupinami až 30 osôb – ak ide o celý kolektív v rámci tímovej supervízie.

Formy supervíznej podpory

Supervízia môže prebiehať v niekoľkých základných formách. Na začiatku je vždy dôležité si so všetkými potenciálnymi účastníkmi vyjasniť, akou formou bude supervízia prebiehať, za akých pravidiel a v akom rozsahu, ako sa budú

dohovárať témy (viac Hawkins, Shonet, 2016, s. 63-67).

Základné formy supervízie sú:

1. Z hľadiska množstva účastníkov:
 - individuálna (pre učiteľov, riaditeľov, výchovného poradcu, metodika prevencie, ...psychológov, špeciálnych pedagógov, asistentov učiteľa...),
 - skupinová (pre špecifickú skupinu pedagogických alebo odborných zamestnancov - napr. pre začínajúcich učiteľov, psychológov, triednych učiteľov, širší tím vedenia školy...).
2. Z hľadiska obsahu:
 - tímová - zameraná na fungovanie určitého tímu a vzťahy v ňom,
 - kazuistická (prípadová) - zameraná na konkrétne prípady, situácie.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že supervízor väčšinou nechodí do triedy, do diagnostickej miestnosti (to je častejšie doménou mentora), ale stretáva sa so supervidovaným či supervidovanými v dohovorenom čase a priestore, ktorý sa buď nachádza v priestoroch školy/poradenského zariadenia (prázdna konzultačná miestnosť, prázdna trieda, kabinet ...), alebo na pracovisku supervízora.

Z definície supervízie vyplýva, že by mala byť vlastne úplne "teacher friendly",

mala by učiteľom pomáhať. Čo bráni využívať ju vo väčšej miere?

Možné sú štyri základné momenty:

- Prvým je neznalosť. Keď o niečom neviem, nemôžem to chcieť. To platí ako pre zamestnancov, tak predovšetkým pre vedenie škôl a zariadení, pretože na nich záleží, či zavádzanie supervízie podporí a zaplatí, alebo nie.
- Po druhé, môžem vedieť, čo supervízia je, ale zvíťazí nedôvera a obavy, či to "k niečomu bude" a či to nemôže mať naopak v rôznych ohľadoch kontraproduktívne výsledky. *Pri supervízii sa často otvárajú oblasti a témy nepríjemné, ne-vedomé, vytesňovanie, a aj keď sa tieto témy otvárajú po dohode s účastníkmi, je často tento proces náročný, vyžadujúci aktívne počúvanie, pomenovávanie, zvedomovanie, a je úplne závislý na ochote prijímať za svoje prežívanie a rokovania plnú zodpovednosť.*
- Tretia prekážka: supervízia je podporný a rozvojový nástroj, postavený na partnerskej, tzv. dospeljej komunikácii so supervidovaným. *Napríklad z hľadiska modelu transakčnej analýzy, ktorá sa pozerá na komunikáciu z pohľadu troch*

možných základných postojov: Môžem komunikovať tzv. ako rodič, teda z nadradenej pozície, ako dieťa, teda skôr z pozície podriadených, alebo ako dospelý, teda z pozície rovnovážnej. A školstvo ako systém je veľmi hierarchický, často postavený na kontrole, vyhľadávaní chýb a ich prípadnom trestaní. V tomto prostredí, na rozdiel napr. od sociálnych služieb realizovaných neštátnymi organizáciami, sa môže supervízii dariť len s ťažkosťami.

- Štvrtým problémom sú financie. Kvalitná supervízia je väčšinou dlhodobejšia, systematická, realizovaná so supervízormi, ktorí majú mnoholeté skúsenosti vo svojich odboroch a nadstavbové vzdelanie (prostredníctvom dlhoročných výcvikov), a to nie je lacné.

Priebeh supervízie nie je nikde legislatívne jasne vymedzený. Ide vždy o dohodu medzi supervízorom a tým, kto si supervíziu objednal. Je vecou vyjednávania s nadriadenými o predstave zamestnancov a ich predstave supervízie a tiež následne so supervízorom, čo od supervízie, prípadne od neho zadávateľ očakáva, potrebuje a či sú to spoločne schopní naplniť. Záleží to vždy na prijatí toho, že supervízia môže byť

užitočným nástrojom profesijnej pomoci zo strany supervidovaného / supervidovaných a na supervízorovi, jeho prístupe a ochote vyjednávať o vzájomných možnostiach a potrebách.

Bežná forma je, že sa stretne supervízor sa supervidovaným/supervidovanými a preberajú konkrétne situácie alebo stav, s ktorým sa supervidovaný stretol. Priama prítomnosť supervízora na vyučovaní alebo na poradenskom sedení alebo rozhovor s klientom/zákonným zástupcom nie je bežný spôsob vykonávania supervízie (skôr ide o metodickú pomoc s možným následným odporúčaním alebo vyhodnotenie situácie a zistenie dôvodov, príčin zložitej situácie...). Ale ak sa obe strany na tomto postupe dohovorí a vyhodnotia takýto postup ako prospešný, je možné si to predstaviť. Je však potrebné riešiť podmienky, za akých môže cudzia osoba vstupovať do školy alebo poradenského zariadenia a navyše priamo do edukačného alebo poradenského procesu. Všeobecne platí, že supervízia je spoločná dobrovoľná dohoda dvoch profesionálov, rovnako ako jej priebeh. Jej predpokladom je súhlas oboch zúčastnených strán (supervidovného a supervidujúceho), vyžiadanie supervízie a zhoda supervidovaných a vedenia zariadenia pri výbere supervízora.

Je supervízia povinná alebo dobrovoľná?

Pre supervíziu v súčasnosti neexistujú jednotné záväzné pravidlá a jej poňatie je v jednotlivých oblastiach rôzne. Preto ani nie je jednotná odpoveď na túto otázku. Ak však do supervízie pedagóg alebo odborný zamestnanec vstupuje dobrovoľne, je to vždy výhodnejšie a užitočnejšie. Existujú však aj organizácie, kde je supervízia viac-menej povinná a tiež má svoju hodnotu. Keď ju zamestnanci prijímajú ako dobrú podporu, postupne si vytvoria bezpečnú a dôveryhodnú atmosféru a supervízia sa stane užitočným nástrojom profesionálnej pomoci. Sú prípady, keď supervízia bola nariadená vedúcim a po čase sa ukázala ako užitočná. Väčšinou záleží na vedení organizácie, komunikácii so zamestnancami a vedomosti o tom, k čomu supervízia môže slúžiť a akú by mala mať podobu. Výhodné pre dobrú užitočnosť supervízie je, keď si ju zamestnanci, ktorým je určená, želajú. Sami si vyberú supervízora, rozsah a frekvenciu supervízie a určujú témy / situácie, ktoré sa budú na supervízii spracovávať.

Prítomnosť nadriadeného na supervízii

Nie je nikde dané, či sa má nadriadený zúčastniť supervízie. Záleží to na mnohých okolnostiach: či je prirodzenou súčasťou supervidovaného tímu, aký je vzťah (dôvera) medzi pracovníkmi a

nadriadeným, na čo má byť supervízia zameraná Vedúci, ktorý nie je prirodzenou súčasťou tímu, môže byť na supervíziu alebo jej časti privolaný a zároveň si môže vyžiadať svoju účasť.

Avšak supervízia je služba pre zamestnancov v priamej starostlivosti a mala by poskytovať dôveryhodné prostredie, ktoré umožňuje hovoriť o všetkom - okrem o iného aj o svojich pochybnostiach, zlyhaniach, nedostatkoch ... Pokiaľ by tomuto prítomnosť nadriadeného bránila, nie je jeho prítomnosť úplne dobrým riešením.

Čo môže zamestnanec v školstve očakávať od supervízie ? :

- získanie podpory pre vlastný profesijný rozvoj
- uvoľnenie od pracovného napätia
- otvorenosť novým formám práce

Kedy pomáha supervízia?

- keď sme sa v pracovnej situácii (s klientom/žiakom, kolegom, nadriadeným) dostali do slepej uličky a nevieme ako z nej;
- keď si hovoríme, že už sme urobili naozaj všetko a nevieme ako ďalej;
- keď riešime prípad a prajeme si neriešiť ho a posunúť ho iným;
- keď začína byť na našom pracovisku „dusno“, keď sa v tíme dostávame do častých, niekedy

malicherných sporov, ktoré nevedú k riešeniam;

- keď nevyšlo niečo, čo bolo pre nás alebo našu organizáciu dôležité a hľadáme cestu, ako to v budúcnosti urobiť lepšie, bez chýb...

Aký je prínos supervízie pre pedagogických a odborných zamestnancov

- predstavuje bezpečnú a obohacujúcu skúsenosť zameranú na prehĺbenie prežívania, lepšieho porozumenia danej situácii, uvoľnenie tvorivého myslenia a rozvoj nových perspektív profesijného správania,
- prináša väčšie uspokojenie z práce, zvýšenie jej kvality a efektivity,
- je miestom, kde prichádza k lepšiemu chápaniu seba samého, k rozpoznaniu a zabezpečeniu svojich potrieb a tým aj prevencii pocitu osamelosti, bezradnosti, bezmocnosti vo svojej práci, čo je prevenciou syndrómu vyhorenia,
- na supervízii sa najčastejšie riešia prípady náročných žiakov, klientov, situácií, ťažkostí v komunikácii či otázky ohľadom vlastných neistôt a pochybností,

- supervízor vytvára spolu s účastníkmi taký priestor vzájomného bezpečia, aby mohli o náročných témach otvorene rozprávať a nemuseli sa báť kritiky,
- zdieľajú sa príklady dobrej praxe,
- účasť na supervízii zameriava pozornosť pedagogického a odborného zamestnanca na pozitívne interakcie, menej na negatívne prejavy, chyby a zlyhania žiakov/klientov,
- pedagogický/odborný zamestnanec sa sústreďuje na poznávanie a analýzu potrieb a možností žiaka/klienta,
- supervízia podporuje kompetencie pedagogického a odborného zamestnanca,
- umožňuje riešenie konkrétnych problémov, prípadov - pomenovanie problému, hľadanie riešenia,
- poskytuje nadhľad, odstup, sebareflexiu - nebrať problémy príliš osobne, nedať sa nimi pohltiť,
- umožňuje získanie nových informácií, skúseností, iného pohľadu na svoju profesijnú prácu, rozširovanie možností a skvalitňovanie svojej práce, profesionálny rast,
- začínajúci pedagogickí a odborní zamestnanci si vďaka otvorenej

- supervíznej práci môžu spracovať svoje neistoty, obavy, zmätky,
- supervízia pomôže pochopiť niektoré možno skryté potreby a motívy žiakov, ale aj učiteľov samotných, a pomáha im vďaka tomu hľadať iné, kľudnejšie, efektívnejšie spôsoby komunikácie s týmito žiakmi. a zároveň pomáha hľadať a vytvárať celoškolské pravidlá a postupy.
 - supervidovaný môže porozumieť zdrojom svojich negatívnych pocitov a hnevu, ktorý prežíva vo vzťahu so žiakom/klientom, dosiahne väčšieho porozumenia ich vzťahovej dynamike, čo pomôže k efektívnejšej komunikácii a celkovej zmene vzťahu smerom k väčšej spokojnosti.

Čo supervízia ponúka a prináša pre prax?

- umožňuje overovanie si efektivity svojich postupov v práci, uvedomovanie si stereotypov v práci a ich korigovanie,
- napomáha pri organizácii práce, stanovení cieľov, priorít, zlepšení riadiacich kompetencií,
- príjemne strávený spoločný čas s tímom prináša príležitosť lepšie sa vzájomne spoznať a zdieľať všetko,

na čo v bežnej prevádzke nezostáva čas,

- napomáha výraznému zlepšeniu pracovnej klímy v škole a v poradenskom zariadení, slúži ako prevencia pred pohltením konfliktami v tíme,
- podporuje tímovú prácu, umožňuje preskúmanie a zlepšenie vzťahov (s deťmi, spolupracovníkmi rodičmi detí),
- pomáha pri uvedomení si a pomenovaní problémov a hľadani možností následných riešení, pri uvedomovaní a zmene postojov, hodnôt zamestnancov,
- fungovanie supervízie pôsobí aj ako prevencia, pretože podnecuje snahu zamestnancov predchádzať konfliktom väčšou kontrolou svojho správania a konania, posilňuje kultúru školy a poradenského zariadenia.

Teda pri supervízii v škole a poradenských zariadeniach ide o odbornú podporu, pomoc, spätnú väzbu, ktorá vedie k zvyšovaniu profesijných kompetencií pedagogických a odborných zamestnancov. Supervízia ako nástroj formatívny a podporný podporuje ciele i profesionálnu sebareflexiu pedagogických a odborných zamestnancov a voľbu pozitívnych

(dlhodobu účinných a konštruktívnych) copingových stratégií.

Mýty a predsudky o supervízii. Čo supervízia nie je ?

- kontrola
- hodnotenie a kritika supervidovaného z pozície supervízora
- dominantná pozícia voči supervidovanému
- potvrdenie o účasti do profesijného portfólia, či hit sezóny – módna vlna

Čo by si pedagogickí a odborní zamestnanci od supervízie sľubovať nemali? :

- nemali by čakať prednášku, vzdelávací seminár ani workshop. Supervízor je zodpovedný za moderovanie a spoločný "rozbor" tém a otázok, supervidovaný za ich "prinášanie";
- by nemali očakávať psychoterapiu - supervízia sa môže dotýkať aj osobných tém, ale vždy v súvislosti s prácou, nemôže teda riešiť napr. vzťahové problémy mimo pracovný kontext;
- nemôžu učitelia čakať od supervízora riadiace a manažérske kroky - niekedy by si účastníci priali, aby supervízor pomohol dosiahnuť nejaké zmeny, ktoré závisia od vedenia školy, to však nie je v kompetencii supervízora;

- supervízia nie je ani mentoring ani koučovanie, aj keď s týmito oblasťami profesionálnej podpory má supervízia veľa styčných bodov. Veľmi zjednodušene možno povedať, že koučovanie aj mentoring sa viac sústreďia na rozvoj a ciele v oblasti konkrétnych zručností, zatiaľ čo supervízia sa viac sústreďí na celkové (seba) prežívanie, pochopenie a postoje supervidovaného. A tiež sa to môže líšiť formou - koučing je prevažne individuálny, málokedy tímový.

Limity supervízie v školskom prostredí

Dostupnosť a finančná náročnosť

Jedným z limitov supervízie je nesporne značná finančná náročnosť, ktorá vo svojom dôsledku tiež znižuje jej dostupnosť. Najmä v školstve môže byť nedostupnosť supervízie tou najväčšou prekážkou na ceste k harmonizácii vzťahov v kolektíve alebo sebarozvoju jednotlivých pedagogických a odborných zamestnancov. Celkový počet sedení, na ktorý zamestnávateľ dosiahne, môže byť vo výsledku veľmi nízky a pracovisko potom nemôže zo supervízie plne profitovať.

Organizačná a časová náročnosť

Medzi limity supervízie možno zaradiť tiež náročnosť jej organizácie hlavne v prostredí školy. Pri tvorbe supervízneho programu je nutné zohľadniť

prevádzku školy a jednotlivé stretnutia naplánovať tak, aby nenarušovala jeho plynulosť. Individuálne konzultácie možno bežne realizovať v pracovnej dobe, na jednu hodinu je možné totiž za jedného pedagóga do triedy ľahko zohnať náhradu. U skupinových supervízií školy otázku organizácie zvyčajne riešia plánovaním stretávaní vo voľnom čase zamestnancov. Skupinové sedenia sa teda väčšinou uskutočňujú po pracovnej dobe alebo cez víkendy. Stretávania mimo pracovnej doby zaručujú pokojné a ničím nerušené prostredie, na druhej strane nutnosť obetovať voľný čas môže negatívne pôsobiť na prístup a motiváciu pedagógov alebo dokonca ich celkový vzťah k supervízii. Pre čisto ženské pedagogické tímy, ktoré sú najmä pre materské školy typické, tento čas nie je zanedbateľný.

Psychická náročnosť

Supervízia kladie na supervidovaného nemalé nároky v súvislosti s nutnosťou komunikovať, vyjadrovať pocity, otvorene hovoriť o problémoch alebo reflektovať svoje myslenie a správanie. V kombinácii s únavou a vyčerpaním po náročnom pracovnom dni môžu byť tieto požiadavky pre psychiku supervidovaného záťažou. Supervízia môže byť psychicky veľmi náročná a vyčerpávajúca, najmä ak je supervízna téma ťažká, emotívna a je

potrebné ju rozobrať do hĺbky. Niektoré témy môžu byť vnútorné a bolestné a ich rozoberanie nepríjemné. Podobné stretnutie niekedy v supervidovaných môžu zanechať nespracované dojmy a pocity, ktoré sa ešte len musia usadiť, a odchádzajú tak zo supervízie "s plnou hlavou".

Čo sme sa dozvedeli z prieskumu?

„Ako PREŽIŤ proces transformácie poradenského systému a nevyhorieť?“

„Ako zvládnuť zmeny, ktoré prináša povinné predprimárne vzdelávanie?“

„Čo potrebujeme zmeniť, aby sme sa do práce tešili?“

„Ako mám vyjsť s touto kolegyňou?“

„Čo mám zmeniť, aby mi to v práci išlo tak, ako by som chcela?“

„Čo mi pomôže zvládnuť ťaživú stresovú situáciu?“

„V kontakte s niektorými žiakmi/klientmi /ich rodičmi/pedagógmi cítim napätie. Dá sa to riešiť?“

Takéto a podobné otázky, neistoty či pochybnosti sú súčasťou práce pedagóga a odborníka v pomáhajúcej profesii, teda aj v školskom prostredí. Niektoré z nich sa priamo objavili aj v prieskume, ktorý sme realizovali prostredníctvom dotazníkov u pedagogických zamestnancov jednej materskej školy a odborných zamestnancov ČŠPP v Trenčianskom kraji.

Cieľom bolo zmapovať skúsenosti zamestnancov uvedených zariadení s realizáciou supervízie a tiež popísať supervíziu ich očami z hľadiska podoby, zamerania, procesu, ale aj vnímaných a očakávaných benefitov či limitov.

Prieskumom sme u nich zisťovali či je na ich pracovisku realizovaná supervízia či iná forma kolegiálneho zdieľania, aktuálnu situáciu v názoroch na supervíziu, potrebu supervízie pre pedagogických a odborných zamestnancov poradenského zariadenia v školskom prostredí (psychológa, špeciálneho pedagóga, sociálneho pedagóga, logopéda...) a najaktuálnejšie oblasti, ktoré môže supervízia napomôcť riešiť. Realizovaný prieskum bol svojim rozsahom malý, preto nie je našou ambíciou podávať všeobecne platné zistenia. Pre zaujímavosť uvedieme niektoré zo zistení, ktoré môžu v budúcnosti poslúžiť k efektívnemu zavedeniu supervízie v týchto alebo podobných zariadeniach v rezorte školstva. Tieto dáta nám môžu formou kvalitatívnych výrokov lepšie demonštrovať a pochopiť pociťované benefity a prekážky supervízie v školstve. *Pre doslovné citácie je využitá kurzíva.*

Zo screeningu o potrebe uplatnenia supervízie na pracovisku prevažná časť respondentov (až na jedného odborného zamestnanca z poradenského zariadenia)

uviedla, že supervízia by mala uplatnenie. Na otázku o potrebe supervízie pre daného respondenta – pedagogického a odborného zamestnanca len jeden odborný zamestnanec odpovedal záporne. V dvoch prípadoch u odborných zamestnancov aj pedagogických zamestnancoch bola odpoveď „neviem odpovedať“.

Z vyššie uvedených otázok vyplýva, že oblasti, ktoré by pomohla supervízia u odborných zamestnancov poradenského zariadenia riešiť sa týkali prevažne zvládania celkovej situácie v pracovnom procese, ale aj vzťahov na pracovisku a práci s klientom, najmä oblasť komunikácie.

Zo zozbieraných dát nášho prieskumu vyplýva, že poňatie supervízie pedagogickými a odbornými zamestnancami v materskej škole a poradenských zariadeniach zahŕňa dva dôležité aspekty sociálnej opory na pracovisku, ktoré sú vlastné aj kolegiálnemu zdieľaniu – emocionálnu oporu v podobe zdieľania a povzbudenie a oporu inštrumentálnu v podobe pomôcť spätnou väzbou a inými pohľadmi (porov. Smetáčková et al., 2020). Z konkrétnych odpovedí vyplýva, že podporný aspekt supervízie vnímajú na troch úrovniach: osobnej, vzťahovej a profesijnej. Osobná úroveň sa týka predovšetkým duševného zdravia a pracovnej spokojnosti a súvisí so

znižovaním miery pracovného stresu a snahou predchádzať vzniku syndrómu vyhorenia a s tým súvisiace „zvýšenie motivácie“. Podobné odpovede o očakávaniach od supervízie uvádzali aj pedagogickí aj odborní zamestnanci, že okrem príležitosti sa zdôveriť, im supervízia poskytne predovšetkým skutočné porozumenie a odborný vhl'ad do problematiky („pohl'ad, vedomosti a skúsenosti ďalšieho odborníka“), resp. aj určitú formu uznania významu a dôležitosti ich práce. Na vzťahovej úrovni od supervízie očakávajú možnosť vyriešiť tímové konflikty a nedorozumenia, na ktoré počas bežnej hektickej prevádzky na pracovisku zvyčajne nezostáva čas a tiež možnosť poskytnúť priestor na zdieľanie, vzájomné vysvetľovanie a vyjasňovanie, významne tak môže prispievať k harmonizácii vzťahov na pracovisku, zlepšenie spolupráce a utváranie zdravej klímy na pracovisku. Tretia profesijná úroveň súvisí s pedagogickými aktivitami a náročnými situáciami, s ktorými sa pedagogickí aj odborní zamestnanci denne vysporiadajú. Supervízia im v tomto smere môže pomôcť riešiť konkrétne prípady alebo profesijné výzvy, priniesť zdroj informácií a inšpiráciu v prístupe k riešeniu problematických situácií. (Je potrebné poznamenať, že rozdelenie vzniknuté z analýzy získaných dát slúži skôr k lepšej

orientácii; spomínané úrovne sú v skutočnosti prepojené a vzájomne sa ovplyvňujú.)

Niektoré očakávania predškolských pedagógov, v menšej miere aj odborných zamestnancov poradenských zariadení od supervízie zahŕňali predstavy o skúšaní zo znalostí či profesionálnych zručností, o priebehu supervízie formou školení, prednášok alebo mentoringu. Tieto predstavy poukazujú na skutočnosť, že v prostredí školstva je supervízia stále málo známa a informovanosť o tejto službe medzi zamestnancami je nízka. Neznalosť a nízku informovanosť pedagógov potvrdzujú aj respondenti výskumu učiteľskej supervízie z radov supervízorov (Smetáčková et al., 2020). Charakter pôvodných predstáv zamestnancov o supervízii zrejme pramení z povahy pedagogickej profesie a špecifických podmienok školského prostredia, Svobodová (2016) preto očakávania pedagógov v podobe odovzdávania hotových postupov a pokynov, prípadne v podobe nejakej formy kontroly, považuje za logické. Podobné skúsenosti opisuje tiež Mohaupt (2014), ktorý uvádza, že učitelia častejšie očakávajú rokovania z pozície moci a Masáková (in Havrdová & Hajný, 2008), čo v tejto súvislosti poukazuje na nepripravenosť pedagógov pre supervízny spôsob práce.

Výsledky prieskumu naznačujú, že pracoviská s väčším kolektívom zamestnancov sa pri výbere formy supervízie prikláňajú skôr k individuálnym konzultáciám, pretože realizácia pravidelných tímových stretnutí v rámci supervízie by bola náročná z hľadiska organizácie (a tiež príliš nákladná). Pre školy a poradenské zariadenia s menším počtom zamestnancov je ľahšie do programu zapojiť pravidelné stretnutia tímovej supervízie a môžu tak plne využiť možnosti, ktoré supervízia ponúka. Prieskum tiež odhalil tendenciu škôl spájať tímovú supervíziu so situáciami, kedy je potreba vyriešiť nejaký problém alebo krízu a individuálnu supervíziu skôr s príležitostnou podporou z hľadiska osobného rozvoja a psychickej kondície zamestnancov. Najmä poradenské zariadenia s prevažujúcou voľbou individuálnej supervízie svoju voľbu odôvodňovali momentálnym prežívaním kľudného obdobia, ktoré nevyžaduje intervenciu v podobe tímového stretávania.

Tendenciu zamestnancov podceňovať dôležitosť prevencie a spájať supervíziu skôr s krízovou pomocou potvrdzujú tiež zistenia ďalších výskumov, ktoré sa zaoberali skúsenosťami učiteľov sa supervíziou (napr. Smetáčková et al., 2021 alebo Halama, 2012).

Doterajšiu skúsenosť so supervíziou uviedlo len asi polovica z respondentov odborných zamestnancov, a to skúsenosť so supervíziou, ktorá bola súčasťou absolvovaného terapeutického výcviku, resp. v jednom prípade s odborníkom z iného pracoviska počas jeho výcviku v supervízii. Zarážajúce je zistenie, že ani z jedného pracoviska - poradenského zariadenia sme nedostali odpoveď potvrdzujúcu skúsenosť so skupinovú supervíziou. (Ak nerátame stretnutie, ktoré uviedla 1 respondentka, no podľa našich zistení nešlo o supervízne stretnutie). Z pedagogických zamestnancov materskej školy sa doteraz supervízie nezúčastnil nik, viacerí uviedli účasť na opakovanom stretnutí s koučom. Uvedené zistenia potvrdzujú skutočnosť, že v aktuálnom období nie je supervízia v zariadeniach rezortu školstva samozrejmosťou.

Záver

Z celkových výsledkov vyplýva, že pedagogickí aj odborní zamestnanci supervíziu vnímajú ako pomoc v získaní nového náhľadu a prostriedkov na zdieľanie v bezpečnom prostredí. Práve pocit bezpečia a dôveru vnímajú ako kľúčový prvok pre úspešný supervízny proces spoločne s ľudským a partnerským prístupom supervízora, ktorého prítomnosť je nevyhnutná pre ochranu priestoru a

riadenie procesu. Podľa výsledkov prieskumu predškolskí pedagógovia aj odborní zamestnanci poradenského zariadenia supervíziu vnímajú jednoznačne ako prínos v oblastiach osobného i profesionálneho rozvoja, podpory tímovej komunikácie a spolupráce a takisto v riadení a organizácii školy a zariadenia.

Supervízia v školskom prostredí predstavuje sľubný nástroj pomoci pedagogickým a odborným zamestnancom, ktorý ponúka možnosť pravidelného zdieľania profesijných skúseností v bezpečnom prostredí a má potenciál zvyšovať pracovnú spokojnosť, znižovať mieru pociťovaného stresu a predchádzať vzniku syndrómu vyhorenia. Pretože v prieskume prezentované potreby a uvedené očakávané benefity hovoria za všetko, možno na záver len odporučiť, aby bolo systematicky podporované zavádzanie supervízie nielen v materských školách a poradenských zariadeniach - nezabúdajme, že konečným článkom, ktorý by zo supervízie mal profitovať, je klient, teda deti a ich rodičia.

Zoznam bibliografických odkazov:

Monografia

HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. et al. 2008. Praktická supervízie. Průvodce supervízi pro začínající supervízory, manažery a příjemce

supervíze. Praha: Vydavatel Galén, 2008. 213 s. ISBN 9788072625321.

HAWKINS, P., SHOHET, R. 2016. Supervíze v pomáhajúcich profesích. Praha: Vydavatel Portál. 2016. 208 s. ISBN 978-80-262-0987-4.

KADUSHIN, A., HARKNESS, D. 2002. Supervision in Social Work. 4. vyd. New York: Columbia University Press. 2002. ISBN 0-231-12094-X (cloth : alk. paper).

KOPŘIVA, K. 2016. Lidský vztah jako součást profese: psychoterapeutické kapitoly pro sociální, pedagogické a zdravotnické profese: 5. vyd. Praha: Portál. 2016. 152 s. ISBN: 978-80-262-1147-1.

LAZAROVÁ, B. 2005. Netradičné role učitele. O situacích pomoci, krize a poradenství ve školní praxi. 2. vyd. Brno: Paido, 5. 70 s. ISBN 8073151154 (brož.).

SYSLOVÁ, Z. 2013. Profesní kompetence učitele mateřské školy. první. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. 158 s. ISBN 978-80-247-4309-7.

SMETÁČKOVÁ, I., PAVLAS MARTANOVÁ, V., FRANCOVÁ, V., VIKTOROVÁ, I., FRANKE, H., PÁCHOVÁ, A., VOZKOVÁ, A. 2020. Techniky kolegiálního sdílení. K čemu jsou a jak se v nich vyznat. Metodika pro vedení škol a školní poradenská pracoviště. Praha: Univerzita Karlova. Pedagogická fakulta. Katedra psychologie. 2020. 55 s.

Príspevok v zborníku

FEJFAROVÁ, R. et al. 2012. Role učitele, limity role, míchání rolí. In Zborník konference Rozvoj školy a supervíze. Praha: Lumen Vitale. 22 -28 s. 2012.

HALAMA, M. 2012. Supervíze očima učitelů aneb Co jste chtěli vědět o supervízi, ale báli jste se zeptat. In: Zborník konference Rozvoj školy a supervíze. Praha: Lumen Vitae. 28 – 32 s. 2012.

Článek v časopise

LAZAROVÁ, B., & CPINOVÁ, S. 2004. Kolegiální učení. K možnostem rozvoje hospitačních a supervizních setkávání učitelů. Učitelství, 7. 3 - 4.

MOHAUPT, Z. 2014. Co s tímto žákem? Zkušenosti supervizora ve středním školství. Psychoterapie: praxe-inspirace-konfrontace. 8/2014. 7. 3. 216-222 s.

Webová stránka

KALVÍNSKY, I. 2019. Zkušenosti ze supervizních setkání a návrh systému supervíze

http://www.nuv.cz/uploads/KIPR/Vystupy_z_klicovych_aktivit/KA_3_a_4/Zkusenosti_ze_superviznich_setkani_a_navrh_systemu_supervize.pdf

Kontakt na autora:

PhDr. Lubomíra Dunčáková

e-mail : mirka.duncakova@gmail.com

Názov pracoviska I.: ČŠPP pri SŠI Trenčín

Adresa pracoviska I.: Ľ. Stárka 12, Trenčín

PhDr. Ľubomíra Dunčáková
Bc. et Bc. Diana Gerbocová

Sociálno-zdravotnícke spektrum
Social Health Spectrum

Názov pracoviska II.: Vzdelávacie centrum
KRTKO

Adresa pracoviska II.: Márie Turkovej 22,
91101, Trenčín

Bc. et Bc. Diana Gerbocová
e-mail: diagerbocova@gmail.com

Názov pracoviska I.: Vzdelávacie centrum
KRTKO ,

Adresa pracoviska I.: Márie Turkovej 22,
91101, Trenčín

Názov pracoviska II.: Súkromná materská
škola Trenčín ,

Adresa pracoviska II.: Márie Turkovej 22,
91101, Trenčín