

Supervízia ako jeden z nástrojov rozvoja organizácie na Slovensku Supervision as one of the tools for development of organisation in Slovakia

Jana Kamanová

Interný doktorand sociálnej práce, Katolícka univerzita v Ružomberku

Recenzent/Review: PaedDr. Miroslava Floriansová, MPH

Samostatne zárobkovo činná osoba

Submitted/Odoslané: 20. 02. 2022

Accepted/Prijaté: 29. 04. 2022

Abstrakt: Príspevok sa zaoberá supervíziou a jej využitím pri rozvoji vybraných organizácií na Slovensku. Dôraz je kladený na organizácie poskytujúce sociálne služby. Autorka v príspevku spracováva tému podľa platných legislatívnych noriem, definuje supervíziu, vysvetľuje rozdiel medzi supervíziou v organizácii a supervíziou organizácie, poukazuje na kritéria výberu supervízora.

Kľúčové slová: Organizácia. Rozvoj. Sociálny pracovník. Sociálne služby. Supervízia. Transformácia.

Abstract: The article deals with supervision and its use in the development of selected organizations in Slovakia. Emphasis is placed on organizations providing social services. In the article, author elaborates the topic according to valid legislative norms, defines supervision, explains the difference between supervision

in the organization and supervision of the organization, points out the criteria for selecting a supervisor.

Key words: Development. Organisation. Social worker. Social services. Supervision. Transformation.

Proces rastu osobnosti človeka smeruje ku pozitívnemu vzťahu k sebe, okolitému svetu a prírode. Je cestou chápania seba, spolaľahnutia sa na svoje pocity, chápanie a akceptovanie okolia a tiež umenia spolupracovať, adekvátne sa dorozumievať a odolávať nebezpečiu života. Nykl

Úvod

Autorka sa v tomto príspevku venuje supervízii a jej využitiu ako jedného z nástrojov vhodného pre rozvoj organizácie. Vyberáme organizácie poskytujúce verejno-prospešné služby

a organizácie poskytujúce sociálne služby podľa zákona o sociálnych službách. Supervíziu vnímame ako pravidelne využívaný nástroj, ktorý slúži na zvyšovanie ľudského a profesionálneho potenciálu. Rovnako dôležitý je aj rozvoj organizácií, ktoré sú súčasťou sociálneho sektoru a významným článkom spoločnosti pri skvalitňovaní poskytovania sociálnych služieb.

Cieľom príspevku je poukázať na dôležitosť realizácie supervízie v organizáciách poskytujúcich sociálne služby, možnosti rastu a rozvoja organizácií vďaka aktívnemu využívaniu supervíznych stretnutí.

Organizácie poskytujúce sociálne služby sa riadia zákonom o sociálnych službách, kde sú presne vymedzené podmienky poskytovateľa a podmienky registrácie poskytovateľa sociálnej služby.

Organizácie poskytujúce verejno-prospešné služby sa riadia zákonom č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospesné služby, kde v základnom ustanovení § 2, odsek 2 sa uvádza čo je možné chápať ako verejno-prospešné služby. Pre potreby nášho príspevku spracovávame odsek 2, písmeno b) poskytovanie sociálnej pomoci a humanitárna starostlivosť. Sociálna pomoc je jeden zo subsystémov sociálneho

zabezpečenia a sociálne služby sú jedna z foriem sociálnej pomoci.

„Supervízia je metódou kontinuálneho rozvoja profesionálnych spôsobilostí sociálneho pracovníka, ktoré dosahuje za pomoci kvalifikovaného supervízora prostredníctvom reflexie, podpory, supervíznych metód a techník a zároveň chráni sociálneho pracovníka pred syndrómom vyhorenia. Supervízia je nástrojom pre optimalizovanie a overovanie si správnosti postupov, a je priestorom pre hľadanie alternatív v práci sociálneho pracovníka, pre poskytnutie spätnej väzby a svojimi intervenciami chráni užívateľa služieb sociálnej práce pred poškodením až zneužitím.“ (Vaska, 2012, s. 26)

Supervízia v legislatívnych normách

Supervízia je právne ukotvená v zákonoch Slovenskej republiky. Prvý zákon, ktorého bola súčasťou, bol zákon NR SR č. 305/2005 Z.z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov. V súčasnej dobe ju tento zákon definuje v spojitosti s akreditáciou zariadení, ktoré poskytujú služby v oblasti sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kuratele: „písomne vypracovaný program supervízie a spôsob zabezpečovania programu supervízie vykonávaných opatrení, na ktoré žiada

akreditáciu“ (Zákon NR SR č. 305/2005 Z.z., §73).

Zákon NR SR č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní v znení neskorších predpisov, §9 uvádza: „Poskytovateľ sociálnej služby je povinný na účel zvýšenia odbornej úrovne a kvality poskytovanej sociálnej služby vypracovať a uskutočňovať program supervízie.“ Supervízora zákon definuje ako fyzickú osobu, „ ktorá splnila podmienku na vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa alebo druhého stupňa v akreditovanom študijnom programe zameranom na sociálnu prácu, sociálne služby a poradenstvo, sociálnu pedagogiku, špeciálnu pedagogiku, liečebnú pedagogiku, psychológiu alebo uznaný doklad o takom vysokoškolskom vzdelaní vydaný zahraničnou vysokou školou a absolvovala odbornú akreditovanú prípravu supervízora v oblasti sociálnej práce alebo poradenskej práce v rozsahu najmenej 240 hodín.“ (Zákon NR SR č. 448/2008 Z.z., §9)

Podľa zákona NR SR č. 138/2019 Z. z. - o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch, v § 36 sa uvádza, že pedagogický zamestnanec vykonáva špecializované činnosti v kariérových pozíciách – supervízor. (Zákon NR SR č. 138/2019 Z.z., § 36)

Podľa zákona NR SR č. 219/2014 Z. z. o sociálnej práci a o podmienkach na výkon niektorých odborných činností v oblasti sociálnych vecí a rodiny a o zmene a doplnení niektorých zákonov sa v § 7 uvádza, že je podmienkou na vydanie povolenia na výkon samostatnej praxe sociálneho pracovníka je zabezpečenie supervízie. Žiadateľ o povolenie môže supervíziu na výkon samostatnej praxe sociálneho pracovníka zabezpečiť len fyzickou osobou, ktorá skončila odbornú akreditovanú prípravu supervízora v oblasti sociálnej práce alebo poradenskej práce v rozsahu najmenej 240 hodín. (Zákon NR SR č. 219/2014 Z.z, §7)

Podľa Nariadenia vlády Slovenskej republiky č. 296/2010 o odbornej spôsobilosti na výkon zdravotníckeho povolania, spôsobe ďalšieho vzdelávania zdravotníckych pracovníkov, sústave špecializačných odborov a sústave certifikovaných pracovných činností sa v § 75 sústavné vzdelávanie uvádza, že organizátor sústavného vzdelávania predkladá hodnotiacu správu garanta alebo supervízora o prínose vzdelávacej aktivity pre prax. (Nariadenie vlády SR č. 296/2010, §75)

Vo vyhláske č. 31/2006 MZ SR o výške úhrady zdravotníckeho pracovníka za ďalšie vzdelávanie, v § 1, ods.8 uvádza, že za ekonomicky oprávnené

náklady sa považuje aj odmena pre supervízora za jeho odbornú činnosť. (Vyhláška č. 31/2006 MZ SR, § 1)

Supervízia v organizácii a supervízia organizácie

Supervízia v organizácii špecifikuje miesto, kde je supervízia vykonávaná. Ide o jej odohrávanie sa na pôde konkrétnej organizácie. Z hľadiska počtu supervidovaných môže mať formu:

- *Individuálnu:* stretnutia supervízora a jedného supervidovaného. Na supervíznom stretnutí sa zaoberajú vopred dohodnutou témou, alebo problémom. Účel tohto stretnutia je reflexia praxe supervidovaného a jej ohodnotenie, ktoré smeruje k profesionálnemu rastu supervidovaného (Schavel, 2013) Výhodou individuálnych stretnutí je plná pozornosť supervízora na témy supervidovaného. Supervízor stimuluje pracovnú situáciu, či problém supervidovaného tak, aby supervízne stretnutia viedli k dosiahnutiu pozitívnej zmeny. (Gabura, 2018)
- *Skupinovú:* stretnutia supervízora a skupiny

supervidovaných, ktorých spája spoločný pracovný záujem. Cieľom tejto formy supervízie je vytvoriť vhodný priestor pre reflexiu pracovnej činnosti prostredníctvom poskytnúje vpätnej väzby zo strany supervízora a ostatných účastníkov supervízie. Výhodou skupinovej supervízie je šetrenie časových, finančných a personálnych zdrojov, skupinová dynamika vhodná pre vytvorenie podpornej atmosféry. (Vaska, 2021)

- *Tandemovú:* supervízia, ktorá využíva potenciál skúseností a zážitkov dvojice pomáhajúcich profesionálov pracujúcich na jednom spoločnom prípade. Momenty tejto formy supervízie sú jedinečné a prinášajú do stretnutia prvky atraktivity, pohľad „štyroch očí“ a zapojenie „dvoch hláv“, ktoré sa navzájom dopĺňajú, má pozitívne účinky na prácu s klientom. (Vaska, 2021)
- *Tímovú:* supervízia pracovného tímu (tím pracoviska, tím profesionálov pracujúcich s jedným klientom alebo

úlohou..), zameriava sa na tím ako celok a jeho efektivitu, je určená pre každého člena tímu bez rozdielu pozície a zodpovednosti. Celý proces sa zameriava na podporu tímu, hľadanie jeho potrieb, kompetencií, záujmov, usporiadanie rolí na pracovisku a pod. (Ručková, 2021)

Supervízia organizácie sa zameriava na organizáciu ako celok. Je vnímaná ako jeden subjekt, s ktorého cieľmi sa pracuje. Pre efektívnu supervíziu organizácie je dôležité, aby do procesu boli zapojené všetky úrovne štruktúry organizácie (manažment organizácie, odborní pracovníci, podporní pracovníci,...) Prvotná úloha, na ktorej organizácia (vedenie organizácie, aj jej zamestnanci) spolu so supervízorom pracuje je analyzovanie súčasnej situácie a definovanie silných a slabých stránok organizácie. Cez supervízny proces supervízor zistí filozofiu organizácie, postavenie klienta a pracovníka v organizácii, plán rozvoja pracovníkov a tiež využívanie možností a kapacít pracovníkov. V tejto fáze práce môže supervízor pracovať s diagnostickými pomôckami, ako napr. SWOT analýza. (Vaska a kol., 2020)

SWOT analýza je základným nástrojom, ktorý je možné využiť na vyhodnotenie súčasného stavu z rôznych hľadísk. Identifikuje silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby. Cieľom tejto analýzy je posúdenie vnútorných predpokladov organizácie k uskutočneniu určitého zámeru. (euroekonom.sk, 2021)

Účelom supervízie, ktorá je zameraná na organizáciu, je stanoviť medze, štruktúru a fungovanie organizácie. Naladiť pravidlá riadenia tak, aby poskytovali pracovníkom istotu ohľadom ich pracovnej role v rámci zrozumiteľného a prehľadného pracovného kontextu. Rovnako dôležité je zameranie na kultúru organizácie, na atmosféru, ktorá v nej vládne, na vzťahy a vzájomnú podporu medzi pracovníkmi a manažmentom, dôraz sa kladie na to, nakoľko je organizácia „učiaca sa“ organizáciou. (Havrdová a kol., 2008)

Supervízia organizácie je špecifická forma supervízie. Je to nielen z dôvodu, že pri jej realizácii je do supervízneho procesu zapojená celá organizácia ako celok, ale tiež z dôvodu, že počas nej je možné používať rôzne ďalšie formy supervízie (napr. skupinová, individuálna, tímová, tandemová). (Vaska, 2021)

V prípade, že organizácia pociťuje potrebu transformácie, či určitej zmeny, je vhodné využiť silu supervízie. Zmena sa

môže týkať rôznych oblastí, no je dôležité, aby prebehla nielen na individuálnej, či skupinovej úrovni, no aby zasahovala organizáciu ako celok. Transformácia sa môže týkať: zmeny hodnôt organizácie, zavedenia nových služieb, ujasnenia pozícií, zvýšenia motivácie u zamestnancov, komunikácie, kompetencií, firemnej kultúry,... Supervízor je v pozícii sprievodcu v procese zmeny, pomáha organizácii s identifikáciou a následným prijatím potrebných zmien. V procese zmeny je supervízor nápomocný svojim pohľadom „zvonka“. Supervízia organizácie by sa dala prirovnať k strategickému plánovaniu v organizácii za účasti facilitátora. Ide v podstate o hľadanie odpovedí na otázky, ako napr.: *Kde sme? Kam sa chceme dostať? Ako sa tam dostaneme?* Supervízor hľadá odpovede spolu so zamestnancami organizácie. Hľadanie týchto odpovedí je možné vnímať ako začiatok procesu transformácie organizácie. (Vaska, 2021)

Vnímanie významu supervízie u zamestnancov sociálnych služieb

Rozvoj organizácie podmieňujú viaceré faktory. Jeden z najdôležitejších sú ľudské zdroje organizácie a ich rozvoj. Jedným z hlavných nástrojov profesionálneho rozvoja zamestnancov v sociálnych službách je supervízia.

Výskum realizovaný Schavelom a kol. (2018) zameraný na vnímanie významu supervízie u zamestnancov zariadení sociálnych služieb priniesol zaujímavé zistenia. Výskum tvorilo 260 respondentov, z toho 93,08% žien a 6,92% mužov. V minulosti bola supervízia vnímaná ako kontrolný mechanizmus, supervízor bol posunutý do roviny audítora. Výskum potvrdzuje, že tento názor je v súčasnosti prekonaný. 70% zamestnancov sociálnych služieb súhlasilo s tvrdením, že supervízia je pre nich nástrojom skvalitňovania práce. S konštatovaním, že supervízia je formou kontinuálneho odborného vzdelávania súhlasilo viac ako 85% respondentov. Ako metódu vlastného rozvoja vníma supervíziu viac ako 90% z nich. Pre pomáhajúce profesie je syndróm vyhorenia vážnym problémom. Supervíziu ako dôležitý prvok prevencie vníma 66% respondentov. Názor na tvrdenie, či supervízia skvalitňuje prácu celej organizácie vyjadrili respondenti v záverečných otázkach výskumu. Absolútny súhlas s týmto tvrdením vyjadrilo viac ako 66% zamestnancov zariadení sociálnych služieb.

Supervízor

Pre rozvoj organizácie je kľúčová fungujúca spolupráca so supervízorom. Je dôležité nadviazať spoluprácu so supervízorom, ktorý má bohaté

profesionálne zručnosti, no i silné osobnostné črty.

Dobry supervízor má byť dobrým učiteľom a dobrým poradcom v jednej osobe. Supervízor má rešpektovať svojich supervidovaných ako osobnosti a vyvíjajúcich sa profesionálov. Má byť citlivý k individuálnym rozdielom u supervidovaných. Dobry supervízor sa teší, že môže byť súčasťou profesijného rastu pracovníka. Má mať zmysel pre humor, ktorý obom – supervízorovi i supervidovanému dokáže pomôcť preklenúť náročné úseky ich spoločnej práce a dosiahnuť správnu perspektívu vzájomnej spolupráce. Dobry supervízor má mať vlastnosti dobrého učiteľa, a to vedieť vhodne aplikovať teoretické poznatky, dokázať oceniť snahu supervidovaného učiť sa. Má tiež mať i vlastnosti dobrého poradcu – vedieť objektívne zhodnocovať problémové situácie, poskytovať alternatívne pohľady a koncepcie problémových situácií, usmerňovať hľadanie riešení a pod. (Schavel, 2010)

Na stránke MPSVaR SR je spracovaný zoznam registrovaných supervízorov, k 30.01.2022 je zapísaných 179.¹ Ministerstvo práce, sociálnych vecí a

rodiny SR zapíše/opakovane zapíše do zoznamu supervízorov fyzickú osobu – supervízora na základe jej písomnej žiadosti. Fyzická osoba je vedená v zozname supervízorov počas piatich rokov odo dňa zapísania do zoznamu. Fyzickú osobu, ktorá bola vedená v zozname supervízorov päť rokov odo dňa zapísania do zoznamu, MPSVR SR zo zoznamu supervízorov vymaže. Povinné náležitosti k zápisu sa nachádzajú na stránke ministerstva.²

Kto je supervízor v sociálnych službách sme uviedli v časti supervízor v legislatívnych normách.

Supervidovaní

Supervidovanými sú nie len jednotlivci, no i skupiny sociálnych pracovníkov, pracovné skupiny skladajúce sa z odborných pracovníkov zastupujúce ďalšie pomáhajúce profesie, no i študenti sociálnej práce, tímy, či organizácie pôsobiace v sociálnej sfére. Základné kompetencie supervidovaného tvorí príprava na supervízne stretnutia, ujasnenie si svojej témy, i aktívna práca na napĺňaní svojich potrieb za pomoci supervízora. Proces supervízie je postavený na kvalite vzťahu medzi supervízorom

¹ <https://www.employment.gov.sk/dataset/>

² <https://www.employment.gov.sk/files/sk/rodina-socialna-pomoc/socialnopravna-ochrana-deti-socialna-kuratela/supervizia/dokumenty->

[2/nalezitosti-ziadosti-zapisanie_opakovane-zapisanie-do-zoznamu-supervizorov-mpsvr-sr_2021.pdf](https://www.employment.gov.sk/files/sk/rodina-socialna-pomoc/socialnopravna-ochrana-deti-socialna-kuratela/supervizia/dokumenty-2/nalezitosti-ziadosti-zapisanie_opakovane-zapisanie-do-zoznamu-supervizorov-mpsvr-sr_2021.pdf)

a supervidovaným a aj ten môže neskôr rozhodnúť o úspešnosti supervízie. (Rusnáková, 2017)

Podľa zákona o sociálnych službách je v 3.4 Kritériu uvedený: Systém supervízie u poskytovateľa sociálnej služby sú v štandarde uvedené konkrétne druhy sociálnych služieb, kde je povinnosťou poskytovateľa realizovať supervíziu. (Príloha č.2 zákona o sociálnych službách)

Záver

Téma supervízie je vcelku zaujímavá a bohatá. Vzhľadom na tému nášho príspevku nebolo možné pokryť všetky aspekty a preto sme sa zamerali len na supervíziu ako jeden z nástrojov vhodných ku podpore rozvoja organizácií na Slovensku, ktoré poskytujú sociálne služby (verejný poskytovateľ) alebo verejno-prospešné služby (neverejný poskytovateľ) podľa zákona o sociálnych službách a podľa zákona o sociálno-právnej ochrane.

Téma nám poskytla iný pohľad na tému supervízie, pracovali sme s viacerými zdrojmi odbornej a vedeckej literatúry, oboznámili sme sa s aktuálnymi výskumami z danej oblasti, reagovali sme na rozdielnosť a prieniky supervízie v organizácii a supervízie organizácie so zreteľom na platné legislatívne normy.

Obohatením pre nás a veríme, že i pre čitateľa bol výskum, ktorý sa zaoberal

vnímaním významu supervízie u zamestnancov sociálnych služieb. Supervízia ako podporný nástroj na zvyšovanie profesionality pomáhajúcich profesionálov práve v sociálnych službách je veľmi dôležitá.

Z preštudovania dostupných zdrojov môžeme konštatovať, že supervízia je silným nástrojom potrebným pre rozvoj organizácií poskytujúcich sociálne služby.

Použitá literatúra:

1. HAWKINS, Peter a Aisling MCMAHON. *Supervision in the Helping Professions*. Piate. New York: Open University Press. ISBN 0335248349.
2. MATOUŠEK, O. a kol.: *Metódy a řízení sociální práce*. Praha: Portál 2003.
3. NYKL, Ladislav. *Carl Ransom Rogers a jeho teorie: přístup zaměřený na člověka*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4055-3.
4. RUČKOVÁ, Gabriela, Michal OLÁH, Katarína KOTRADYOVÁ a Beáta HORVÁTHOVÁ. *Supervízia pre prax*. Bratislava: Akadémia humanitných a medzikulturálnych štúdií Edith Steinovej, n.o., 2021. ISBN 978-80-973898-8-8.

5. RUSNÁKOVÁ, Markéta. Supervidovaný. In: *Vademecum sociálnej práce*. Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Filozofická fakulta, s. 162-163. ISBN 978-80-8152-483-7.
6. SCHAVEL, Milan a Milan TOMKA. *Základy supervízie a supervízia v praktickej výučbe v sociálnej práci*. Bratislava: VŠZaSP sv. Alžbety. ISBN 978-80-89271-87-0.
7. SCHAVEL, Milan, Stanislava HUNYADIOVÁ a Bohuslav KUZYNÍN. Supervízia a vnímanie jej významu u zamestnancov zariadení sociálnych služieb [online]. In: . 2018, s. 9 [cit. 2022-04-21]. Dostupné z: <https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Husar8/subor/Schavel.pdf>
8. Supervízia. *Asociácia supervízorov a sociálnych poradcov* [online]. Bratislava: ASSP [cit. 2022-01-30]. Dostupné z: <https://assp.sk/supervizia/>
9. SWOT analýza. *Euroekonom* [online]. Košice [cit. 2022-01-30]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/manazment/strategicka-diagnostika/swot-analyza/>
10. VASKA, Ladislav. *Teoretické aspekty supervízie začínajúcich sociálnych pracovníkov*. Bratislava: IRIS - Vydavateľstvo a tlač, 2012. ISBN 978-80-89238-70-5.
11. VASKA, Ladislav. *Supervízia organizácie*. Banská Bystrica: Belianum. ISBN 978-80-557-1854-5.
12. VASKA, Ladislav, Alžbeta BROZMANOVÁ GREGOROVÁ a Jana VRŤOVÁ. *Modely supervízie organizácie: výskumné reflexie*. Banská Bystrica: Belianum. ISBN 978-80-557-1807-1.
13. Nariadenie vlády č. 296/2010 Z. z. Nariadenie vlády Slovenskej republiky o odbornej spôsobilosti na výkon zdravotníckeho povolania, spôsobe ďalšieho vzdelávania zdravotníckych pracovníkov, sústave špecializačných odborov a sústave certifikovaných pracovných činností
14. Vyhláška č. 31/2006 Z. z. Ministerstva zdravotníctva Slovenskej republiky o výške úhrady zdravotníckeho pracovníka za ďalšie vzdelávanie
15. Zákon NR SR č. 138/2019 Z.z. o pedagogických zamestnancoch a

odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov

16. Zákon č. 219/2014 Z. z. o sociálnej práci a o podmienkach na výkon niektorých odborných činností v oblasti sociálnych vecí a rodiny a o zmene a doplnení niektorých zákonov

17. Zákon NR SR č. 305/2005 Z.z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov

18. Zákon NR SR č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. O živnostenskom podnikaní v znení neskorších predpisov

Kontakt na autora:

Mgr. Jana Kamanová

interný doktorand Pedagogickej fakulty

Katolíckej univerzity v Ružomberku

katedra sociálnej práce

E-mail: jakama28@gmail.com