

Výhody a nevýhody internej supervízie

Advantages and disadvantages of internal supervision

Andrea Páleniková

Občianske združenie KAPA reštart comp.

Recenzent/Review: Mgr. Denisa Grúberová

Implementačná agentúra MPSVR SR

Submitted/Odoslané: 05. 10. 2022

Accepted/Prijaté: 20. 10. 2022

Abstrakt: V príspevku sa venujeme supervízií vykonávanej individuálnou alebo skupinovou formou, kde supervízny proces prebieha so supervízorom, ktorý je interným zamestnancom organizácie. Venujeme sa vybraným faktorom, ktoré môžu ovplyvňovať interný supervízny proces. Popisujeme individuálnu a skupinovú supervíziu a zameriavame sa na komparáciu výhod a nevýhod z aspektu jej internej realizácie. Komparovanie názorne vizualizujeme v analýze jej výhod a nevýhod v tabuľkovom spracovaní pomocou SWOT analýzy.

Kľúčové slová: Ciele supervízie - formy supervízie - interná supervízia - upervízor

Abstract: In the contribution, we are devoted to supervisin carried out in

individual or group form, where the supervision process takes place with a supervisor who is an internal employee of the organization. We focus on slected factors that can influence the supervision process. We describe individual and group supervision and focus on the comparison of advantages and disadvantages from the aspect of its internal implementation. Next, we visualize the comparison in the analysis of its advantages and disadvantages in tabular procesing using SWOT analysis.

Key words: Objectives of supervision - forms of supervision- internal supervision - supervisor

Úvod

V prvej časti príspevku sa venujeme formám a typom supervízie. Druhá časť

príspevku je zameraná na ciele a funkcie supervízie, približujeme výhody a nevýhody individuálnej a skupinovej supervízie. V tretej časti príspevku ponúkame pohľad na supervíziu cez základné sociálne potreby a hľadáme spoločné súvislosti medzi supervíziou a ich napĺňaním, pričom sme sa inšpirovali teóriou sociálnych potrieb podľa Svobodu (2018). Tretia časť popisuje internú supervíziu s jednotlivcom alebo skupinou a obsahuje spracovanie silných a slabých stránok, ako výhod a nevýhod internej supervízie z pohľadu supervízora a z pohľadu supervidovaného prostredníctvom tabuliek SWOT analýzy. V tabuľkách zároveň spracovávame príležitosti, ktoré môže priniesť interná supervízia supervízorovi aj supervidovanému. V závere príspevku sa zameriavame na zhrnutie faktorov, ktoré vnímame ako výhody a nevýhody individuálnej supervízie.

Formy a typy supervízie

Supervízia vo voľom preklade znamená pohľad zhora, nadhľad. „Supervízia patrí k najúčinnjším nástrojom podpory a pomoci sociálnym poradcom, sociálnym pracovníkom a cez nich samotným klientom. Na Slovensku

patrí k dôležitým štandardom kvality sociálnych služieb. V príspevku autor predstavuje supervíziu, jej účastníkov, vzťahové a zákonné rámce jej realizácie.“ (Prohuman, 2011).

Supervíziu delíme z viacerých aspektov podľa:

- počtu osôb
- naliehavosti
- priameho alebo nepriameho kontaktu supervízora so supervidovaným
- vzťahu supervízor versus supervidovaný

Rozdelenie supervízie zamerané na počet osôb, ďalej rozdeľujeme na supervíziu s jednou osobou (individuálna supervízia) alebo s viacerými osobami, s ohľadom na riešenie supervízneho problému (skupinová, tandemová, tímová, supervízia organizácie).

(Ručková, 2021)

Oláh, et al (2008, s.15) porovnáva výhody a nevýhody individuálnej a skupinovej supervízie v nasledovnej tabuľke:

Tab.1: Výhody a nevýhody individuálnej a skupinovej supervízie

Individuálna supervízia		Skupinová supervízia	
výhody	nevýhody	výhody	nevýhody
individuálny prístup	náročná na čas a peniaze	nenáročná na čas a peniaze	menší priestor pre supervidovaného
väčšia otvorenosť	naviazanosť na supervízora	menšia závislosť na supervízorovi	fungovanie skupinovej dynamiky môže prekryvať vzťah supervidovaného s klientom
možnosť osobného vzťahu	menej vstupov a reflexií	viac vstupov	

Zdroj: Oláh et al (2008, s. 15) : „Príručka pre skvalitnenie supervízie v detských domovoch.“

Nemenej dôležité je rozdelenie z pohľadu vzťahu supervízora k zamestnávateľovi, ktorý supervíziu objednal, teda k objednávateľovi supervízie.

Ak supervízor vykonáva supervíziu v organizácii (zariadení), kde nie je zamestnancom, prichádza teda z vonkajšieho prostredia, hovoríme o externej supervízií.

Pokiaľ supervíziu vykonáva supervízor, ktorý je súčasne zamestnancom organizácie (zariadenia), hovoríme o supervízií internej. Z pohľadu vzťahu medzi supervízorom a supervidovaným rozdelíme supervíziu na:

- vertikálnu - práca supervízora s menej skúseným supervidovaným
- horizontálnu – kde ide predovšetkým o reflexiu medzi kolegami (Ručková, 2021).

Oláh et al. (2008, s.13) z pohľadu vzťahu medzi supervízorom a supervidovaným hovorí aj o kolegiálnej supervízií, ktorá je : „založená na kolegiálnych supervíznych kontraktach, je vhodná pre skúsených sociálnych pracovníkov.“

Podľa zamerania a orientovania supervízie Gabura (2005) In: Ručková a kol. (2021, s.15) hovorí o nasledovnom delenie supervízie: „ - *tútorská supervízia- orientovaná na vzdelávanie a pomáha začínajúcim pracovníkom osvojiť*

si základy práce pod odborným vedením skúsenejšieho pracovníka

- *výcviková supervízia - má vzdelávaciu aj riadiacu funkciu, je súčasťou širšie koncipovaného výcviku, pričom supervízor preberá zodpovednosť za prácu supervidovaného pracovníka s klientom*
- *riadiaca supervízia – je postavená v nadradenom postavení supervízora*

k supervizantovi, pričom supervízor riadi a kontroluje jeho prácu a tým nutne preberá časť zodpovednosti za kvalitu práce

- *konzultantská supervízia- je dobrovoľná, pracovník si volí typ a formu supervízie, supervízora, tento typ je určený už skúsenejším pracovníkom , pričom zodpovednosť leží plne na supervizantovi.“*

Ciele a funkcie supervízie

Aby sme mohli komparatívne spracovať výhody a nevýhody supervízie predpokladáme, že je dôležité v nasledujúcej kapitole zamerať pozornosť na jej ciele a funkcie. Prikláňame sa k definícii Oláha (In: Ručková et al., 2021, s. 19), ktorý hovorí, že: „*supervízia je metódou nepretržitého zvyšovania kompetencie sociálnych pracovníkov a iných kompetencií.*“

Za hlavné ciele supervízie považujeme

- pozitívne ovplyvňovanie kvality práce, podporu profesijného napredovania
- eliminovanie stresu a jeho predchádzanie
- predchádzanie syndrómu vyhorenia a straty motivácie

- zlepšenie vzťahov na pracovisku a celkovej pracovnej klímy
- hľadanie konštruktívnych riešení
- podporovanie komunikácie a empatie
- budovanie dôvery a tímovej spolupráce
- podporovanie sebapoznania
- ochranu supervidovaného aj klientov supervidovaného (Ručková, 2021).

Supervízia je z aspektu sociálnej práce zameraná z hľadiska svojej problematiky na tie isté ciele, ako supervízia v iných odboroch. Bez ohľadu na prostredie kde sa realizuje, má spoločný cieľ, ktorým je predovšetkým zvyšovanie kvality práce, eliminovanie a predchádzanie chybám, prínos alternatívnych riešení a postupov, je prostriedkom neustáleho vzdelávania, ale tiež podpory a podľa potreby má aj odborný kontrolný charakter (Oláh et al., 2008).

Podľa Havrdovej (2008) je jedným z hlavných cieľov supervízie udržanie alebo zlepšenie kvality práce v profesii s využívaním reflexie seba samého. Havrdová (2008) ďalej uvádza, že jednotlivé ciele supervízie sa viažu na jej funkcie, ktoré sú zamerané na:

- zlepšenie odbornosti a kompetencií – zameranej na postoje, schopnosti a reflexiu supervidovaného (vzdelávacia funkcia)
- podpora supervidovaného z aspektu zvládania prekážok a zmobilizovanie jeho síl (podporná funkcia)
- zvýšenie kvality práce vedením a usmerňovaním (riadiaca funkcia)

Myslíme si, že nedeliteľnou úlohou supervízie je tiež ochranná úloha v náväznosti na jej ciele, ich napĺňanie a dopad nie len na supervidované osoby, tímy, organizácie, ale v neposlednom rade aj na samotných klientov supervidovaných osôb.

Na základe skúseností z praxe si dovoľíme tvrdiť, že supervízia je potrebná pre všetky pomáhajúce profesie a je prínosom nie len pre supervidovaného, ale aj pre klientov, s ktorými supervidovaný pracuje. Dovoľíme si tvrdiť, že supervízia pozitívne ovplyvňuje kvalitu práce supervidovaného, čo sa následne výrazne odzrkadľuje na jeho práci, na jeho vzťahoch ku kolegom a v neposlednej rade ku klientom.

Keby sme pretransformovali vnímanie supervízie do sociálnych

potrieb podľa Svobodu, nájdeme v nich veľa spoločného. Svoboda (2012) medzi základné sociálne potreby radí potrebu miesta, potreba bezpečia, potreba sýtenia podnetov starostlivosti a výživy, potreba podpory (opory), potreba limitov. Potrebu miesta vnímame v kontexte supervízie niekam patriť, byť niečoho súčasťou, mať miesto v práci v tíme v živote.

Potrebou bezpečia v kontexte vnímania supervízie chápeme potrebu bezpečného vzťahu supervízor – supervidovaný, ale aj bezpečného vzťahu supervidovaný versus jeho kolegovia, zamestnávateľa a v neposlednom rade supervidovaný versus klient (klienti). Potrebu sýtenia podnetmi starostlivosti a výživy chápeme v kontexte supervíziu zameranú na profesionálne napredovanie, poskytovanie informácií, podporovanie sebaaprijatia a „výživy“ informáciami. Potrebu opory a podpory ponúka supervízia supervidovanému v podobe vytvorenia bezpečia a chápaného vzťahu, vytvorenia miesta na riešenie problémov (supervíznej zákazky), kde mestom rozumieme nie len bezpečné miesto na supervízií, ale aj svoje miesto v práci, tíme a tiež v živote. Zvyšovanie kompetencií vnímame tiež ako istý spôsob bezpečia.

Potrebu limitov v kontexte supervízie vnímame ako limity

vyplývajúce zo zákona o supervízií a etického kódexu, ako aj osobnostných limitov supervidovaných aj supervízora. Nenaplnené potreby ovplyvňujú náš život, naše vnímanie, videnie a zvládanie problémov. Ako ďalší benefit supervízie vnímame aj fakt, že aj prostredníctvom supervízie môžeme tieto potreby pomôcť supervidovanému saturovať, čím rastie aj jej psychologický rozmer.

Interná supervízia

Interná supervízia je poskytovaná supervízorom v organizácii, kde supervízor pracuje, kde pôsobí, kde pozná jej kultúru, chod, hodnoty, vízie, ciele, procesy, pozná kolegov a vzťahy v organizácii a je priamo zamestnancom (členom) organizácie, ktorá si supervíziu objednala (Vaska et.al, 2020).

Interná (rovnako ako externá) supervízia môže byť teda realizovaná individuálnou alebo skupinovou formou. Individuálna supervízia reflektuje profesionalitu, osobnostné predpoklady,

profesijné zručnosti supervidovaného, jeho zvládanie a spoločné hľadanie riešení s využívaním rôznych metód a postupov. Skupinová supervízia má svoju štruktúru a zameriava sa na prežívanie supervidovaných osôb a vplyvu na pracovný výkon. Supervízia pre dvoch pracovníkov alebo dva tímy, ktoré riešia rovnaký problém v rovnako čase sa nazýva tandemová a obdobne sa môže vykonávať externe alebo interne. Pri tímovej supervízií hovoríme o interakcii pracovného tímu so supervízorom, kde sa supervízor zmeriava na činnosť celku (tímu) (Ručková et, al, 2021).

Interná supervízia má svoje výhody i úskalia. V nasledujúcich tabuľkách ponúkame stručné komparatívne spracovanie výhod a nevýhod internej supervízie z aspektu jej cieľov a napĺňania potrieb účastníkov v podobe SWOT analýzy, ktoré mapujú silné stránky (výhody), slabé stránky (nevýhody) a príležitosti internej supervízie.

Tab.2: SWOT analýza internej supervízie z pohľadu supervízora (vlastné spracovanie)

Interná supervízia z pohľadu supervízora	
Silné stránky	Slabé stránky/riziká
<ul style="list-style-type: none"> - lepšia znalosť a orientácia kultúry a hodnôt organizácie - lepšia a orientácia v cieľoch a vízií organizácie - lepšia znalosť a orientácia vo vzťahoch a klíme na pracovisku - dostupnosť kedykoľvek - nenáročnosť na čas a financie - viac znalosti o problémoch organizácie 	<ul style="list-style-type: none"> - riziko straty nadhľadu (definuje problém skôr ako supervidovaný, vnáša subjektívny pohľad) - riziko straty bezpečia pre nevyhovenie požiadavke zamestnávateľa ako objednávateľa zákazky - riziko nedostatočnej schopnosti neposudzujúceho sprevádzania supervidovaného pre príliš osobné vzťahy - riziko zľahčovania problému - riziko nezvládnutia narábať s mocou - osobná zaangažovanosť
Príležitosti	
<p>prekonanie bariér, využitie informácií o organizácií v prospech jej fungovania, zlepšenie klímy na pracovisku, eliminovanie a odbúranie predsudkov, pocitu bezpečia, zlepšenie vzťahov, prekonávanie výziev, sebareflexia, profesijné obohatenie, priestor pre super supervíziu</p>	

Tab.3: SWOT analýza internej supervízie z pohľadu supervidovaného (vlastné spracovanie)

Interná supervízia z pohľadu supervidovaného	
Silné stránky	Slabé stránky/riziká
<ul style="list-style-type: none"> - rýchlá dostupnosť - väčšia dôvera- supervízor je zároveň kolega a supervidovaný má v ňom dôveru - väčšia sloboda v komunikácií - otvorenosť a kongruentnosť – nakoľko supervízor je člen organizácie - jednoduchšie pomenovanie problému 	<ul style="list-style-type: none"> - malá /žiadna dôvera -supervízor je zároveň kolega a supervidovaný nemá v ňom dôveru - nedostatočný pocit bezpečia práve preto, že supervízor je zároveň kolega - uzavretosť a nekongruentnosť- nakoľko supervízor je člen organizácie - pocit hanby pred kolegom – supervízorom - ťažšie pomenovanie problému, obavy z posudzovania - obavy zo zlyhania pred kolegom
Príležitosti	
<p>prekonanie bariér, emocionálne uvoľnenie, profesionálny rast, nájsť nové riešenia, získať nový pohľad na problém, pochopenie súvislostí, aha efekt, uvedomenie si možnosti začať od seba</p>	

Záver

Na začiatku každej supervízie je dôležité po vytvorení bezpečia supervidovateľu definovanie zákazky (definovanie problému). V internej supervízii (ale napokon v supervízii všeobecne) sa môžeme stretnúť so situáciou, kedy sa od supervízora očakáva zadefinovanie problému nakoľko je členom tímu. Zadefinovanie požiadavky supervízrom však nie je jeho úlohou. Uvedomili sme si, že často nereálne požiadavky a očakávania od supervízora sú jedným z úskalí internej supervízie a supervízie všeobecne. Pri zostavovaní SWOT analýzy z aspektu supervízora a supervidovaného sme si uvedomili vzájomnú koreláciu medzi silnými a slabými stránkami internej supervízie. Čo pre niekoho môže byť výhodou pre iného predstavuje nevýhody a riziká. V internej supervízii supervízor pozná kultúru a hodnoty organizácie, pozná vzťahy na pracovisku, ciele a vízie organizácie a celkovú klímu na pracovisku, môže sa v problematike lepšie orientovať a lepšie jej porozumieť. Na druhej strane všetky spomínané faktory môžu byť zároveň aj nevýhodou supervízora. V internej supervízii môže supervízorovi hroziť strata nadhľadu, nedostatočná schopnosť neposudzujúco sprevádzať

supervidovaného pre svoju osobnú zaangažovanosť do problému, riziko zľahčovania problém supervidovaného ako aj riziko nezvládnutia narábania s mocou. Supervízor môže cítiť tlak a stratu bezpečia, že ako interný zamestnanec a zároveň realizátor internej supervízie „nevyhovie požiadavkám zamestnávateľa.“ Z aspektu supervidovaného má interná supervízia tiež veľa prínosov aj limitov. Supervidovaný pozná supervízora ako kolegu, čo vnímame ako výhodu a zároveň nevýhodu. Supervidovaný môže mať v kolegovi – supervízorovi väčšiu dôveru, alebo naopak práve pre tento vzťah sa môže cítiť aj nekomfortne, čo so sebou prináša nedostatok bezpečia, obavy, pocit hanby a zlyhania (napr.čo si o ňom kolega bude myslieť, ako ho bude vnímať). Ďalšou nevýhodou internej supervízie môže byť pocit nedostatočnej dôvery supervidovaného k supervízorovi práve preto, že supervíziu si objednal ich spoločný zamestnávateľ. Preto častou nevýhodou z nášho pohľadu v internej supervízii môže byť tiež uzavretosť a nekongruentnosť, čo môže súvisieť s možným pocitom rizika ohrozenia dôvery a bezpečia vnímaným z pohľadu supervidovaného. Z hľadiska naliehavosti a ekonomickej nenáročnosti je interná

supervízia vnímaná ako výhodou, nakoľko je kedykoľvek dostupná a finančne nenáročná. Jej rýchlá dostupnosť je veľkým benefitom z aspektu akútnej potreby supervízie ako takej. Internú supervíziu teda ovplyvňuje z pohľadu supervízora aj supervidovaného viacero faktorov, ktoré prispievajú k jej kvalite, preto vykonávateľom internej supervízie odporúčame klásť zvýšený dôraz na supervíziu. Uvedomili sme si, že interná supervízia nie je ovplyvňovaná len jej priamymi aktérmi (supervízor – supervidovaný), ale ovplyvňuje ju kultúra organizácie a jej kvalita je determinovaná cieľom a víziou organizácie, klímou a snahou uspokojovať potreby zamestnancov, zabezpečovať zodpovednosť za výkon a dbať na potreby klientov.

Supervízor môže svojim neustálym profesionálnym rastom, vystupovaním, prezentovaním hodnôt, otvorenou komunikáciou, kongruentnosťou, vytvorením bezpečia a dôvery, individuálnymi osobnostnými predpokladmi s nadhľadom empaticky reflektovať na problémy jednotlivcov, skupín a tímov a vnášať „svetlo“ do situácií supervidovaných s rešpektovaním ich emócií, potrieb, jedinečnosti, individuality ale aj hraníc a limitov.

„Primárnym cieľom supervízie je ochrana najlepších záujmov klienta.“ (Hawkins, Shohet, 2004).

Zoznam bibliografických odkazov:

- [1] HAVRDOVÁ, Z.- HAJNÝ, M. et.al.2008. Praktická supervize. Průvodce supervízí pro začínající supervízory, manažéry a příjemce supervize. Praha: Galén , 2008. 61 s. ISBN 978-80-7262-532-1
- [2] HAWKINS, P. – SHOET, R. 2004. Supervize v pomáhajících profesích. Praha: Portál , 2004. 80 s. ISBN 978-80- 7262-332-1
- [3] OLÁH, Michal – SCHAVEL, Milan – TOMKA, Milan. 2008. Průručka pre skvalitnenie supervízie v detských domovoch . Bratislava: Asociácia vzdelávateľov v sociálnej práci, 2008. 35 s. ISBN 978-80- 969905-0-4
- [4] RUČKOVÁ, Gabriela et.al. 2021. Supervízia pre prax. Bratislava : Akadémia humanitných a medzikulturálnych štúdií Edith Steinovej,n.o. , 2021. 148 s. ISBN 978-80-973898-8-8
- [5] SVOBODA, Jan. 2018. Psychicky zranené dieťa a možnosti intervencie. Praha : Portál, 2018. 154 s. ISBN 978-80-262-1360-4

[6] VASKA, Ladislav – BROZMANOVÁ-GREGOROVÁ, Alžbeta – VRŤOVÁ, Jana. 2020. Modely supervízie organizácie – výskumné reflexie. Banská Bystrica: Belianum, 2020. 161 s. ISBN 978-80-557-1806-4

[7] Prohuman, 2011 : *Supervízia v sociálnych službách* [online]. Bratislava : Vedecko odborný interdisciplinárny recenzovaný časopis zameraný na oblasť spoločenských, sociálnych a humanitných vied [cit.2020-1001]. 01].

Dostupné na: <<https://www.prohuman.sk/socialna-praca/supervizia-v-socialnych-sluzbach>>.

Kontakt na autora:

PhDr. Andrea Páleniková
Občianske združenie KAPA reštart comp.
Štúrova 13/2A, Topoľčany, 955 01
and.palenikova@gamil.com

Odborný profil autora:

Autorka vyštudovala VŠZaSP sv. Alžbety a absolvovala viaceré akreditované vzdelávacie výcvikové kurzy ako sociálno – psychologický výcvik, arteterapia, socioterapia, zmyslová aktivizácia, bazálna stimulácia, sand play terapia, vedenie rodinných konferencií – koordinátor a facilitátor stretnutí rodinného

kruhu. Pracovala ako soc. pracovník v ZpS, kde vykonávala sociálne poradenstvo fyzickým osobám odkázaným na pomoc inej fyzickej osoby na pozícii – sociálny pracovník – riadiaci pracovník sociálneho úseku. Neskôr pôsobila ako sociálny pracovník v CDR, kde vykonávala terénnu a ambulatnú prácu s rodinami na základe odporúčania SPODaSK. V CDR prešla na pozíciu koordinátora a facilitátora stretnutí rodinného kruhu. Aktuálne pracuje v občianskom združení na pozícii odborný poradca v projekte, ktorý je zameraný na vyhľadávanie klientov neaktívnych na trhu práce priamo v teréne kde identifikuje ich prekážky a poskytuje odborné poradenstvo a následne pracuje spoločne s klientom na zmene jeho sociálneho statusu v zmysle vedenia k svojpomoci a neoberania klienta o jeho kompetencie. Vo voľnom čase pracuje na vlastnom výskume, v ktorom sa zaoberá saturovaním emocionálnych potrieb detí v CDR. Jej víziou do budúcnosti je aplikovanie výsledkov výskumu do praxe s možnosťou osobného zaškolovania vychovávateľov v CDR, kde v materskom zariadení bola jej téma zapracovaná o inovatívneho vzdelávania zamestnancov, ktoré s podporou riaditeľky zariadenia autorka viedla. Svoju tému v rámci inovatívneho vzdelávania

zamestnancov by chcela rozšíriť aj na saturevanie emocionálnych potrieb seniorov v zariadeniach sociálnych služieb, čím by chcela prispieť ku kvalite poskytovania sociálnych služieb v zariadeniach podľa Zákon a 448/2008 o sociálnych službách, ako aj ku kvalite poskytovania starostlivosti v zariadeniach podľa Zákona 305/2005 sociálno právna ochrana detí a sociálna kuratela.