Supervízia a jej význam v zariadeniach sociálnych služieb

Supervision and its importance in social services facilities

Branislav Artim

Sociálny pracovník, Správa zariadení sociálnych služieb

Recenzent/Review: Mgr. Alena Uhrinová

Submitted/Odoslané: 01. 11. 2022 **Accepted/Prijaté: 16. 11. 2022**

Abstrakt:

Sociálne služby majú svoje dôležité miesto v rámci pomoci ľuďom, ktorí sa nachádzajú v nepriaznivej situácii. Je to multidisciplinárne prostredie, v ktorom musí existovať funkčné prepojenie medzi zamestnancami, aby sa sociálne služby poskytovali v určitej kvalite. Tento príspevok opisuje náročnosť uvedeného prostredia a zdôrazňuje potrebu pravidelnej supervízie pre zamestnancov a zamestnankyne sociálnych služieb. Cez teoretické vymedzenia supervízie, ktoré sú v príspevku uvedené sa postupne prechádza k argumentáciám, prečo má supervízia v sociálnych službách dôležitý význam, a to nielen pre zamestnancov a zamestnankyne zariadení sociálnych služieb, ale aj pre manažment a tiež, aj pre prijímateľov sociálnej služby. Je dôležité, aby náročnosť práce bola vyvážená podporou a supervízia v tomto procese pôsobí ako efektívna stratégia, ktorá zvyšuje kvalitu poskytovaných sociálnych služieb a funguje aj ako efektívna prevencia syndrómu vyhorenia. Príspevok vyzdvihuje význam supervízie aj z hľadiska zvyšovania odbornej kompetencie zamestnancov.

Kľúčové slová

Sociálna služba, supervízia, sociálna práca, syndróm vyhorenia, prevencia.

Abstract:

Social services have their important place in helping people who are in an unfavorable situation. It is a multidisciplinary environment in which there must be a functional connection between employees in order to provide social services of a certain quality. This work describes the difficulty of the said environment and emphasizes the need for regular supervision for social service workers. Through the theoretical definitions of supervision, which are presented in the article, we gradually move on to the arguments why supervision in social services is important, not only for employees of social service facilities, but also for management and also for recipients of social services. It is important that the

workload is balanced with support, and supervision in this process acts as an effective strategy that increases the quality of social services provided and also works as an effective prevention of burnout syndrome. This work highlights the importance of supervision also from the point of view of increasing the professional competence of employees.

Key words
Social service, supervision, social work, burnout syndrome, prevention.

Úvod

Sociálne služby môžeme vnímať ako formu sociálnej pomoci pre ľudí v nepriaznivej sociálnej situácii. Podľa Malík Holasovej (2014, s. 29) „sociálne služby uspokojujú meniace sa potreby klientov tak, aby mohli viesť plnohodnotný život v spoločnosti." Uvedená autorka ďalej dodáva, že sociálne služby výrazne ovplyvňuje verejná objednávka alebo verejný záujem. Matoušek (2007, s. 9) uvádza komplexný popis sociálnych služieb pričom ich definuje ako: *„služby, ktoré sú poskytované ľuďom spoločensky znevýhodneným, a to s cieľom zlepšiť kvalitu ich života, prípadne ich v maximálne možnej miere začleniť do spoločnosti."* Uvedený autor ešte dodáva, že sociálne služby zohľadňujú prijímateľov sociálnych služieb, ich rodiny a skupiny, do ktorých patria, prípadne záujmy ich širšieho spoločenstva. Tokárová (2009) popisuje všeobecný cieľ sociálnych služieb, a to ako zabezpečenie a ochranu sociálneho blaha, respektíve zabezpečenie určitej úrovne kvality života občanov, ktorú vyjadruje sociálna politika štátu. Zároveň sociálne služby majú spĺňať kritériá[1], ktoré by zároveň podľa autorov Dušeka a Trebra (2010) mali tvoriť ich hodnotovú základňu. *Zákon č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách* charakterizuje sociálnu službu ako *„odbornú činnosť, obslužnú činnosť alebo ďalšiu činnosť, alebo súbor týchto činností, ktoré sú zamerané na:*

a) prevenciu vzniku nepriaznivej sociálnej situácie, riešenie nepriaznivej sociálnej situácie

alebo zmiernenie nepriaznivej sociálnej situácie fyzickej osoby, rodiny alebo komunity,

b) zachovanie, obnovu alebo rozvoj schopnosti fyzickej osoby viesť

[1] Podľa Dušeka a Trebra (2010) ide o tieto kritériá:
- sociálne služby majú podporovať integráciu (nezvyšovať sociálnu izoláciu),
- majú podporovať nezávislosť a autonómiu,
- sociálne služby majú rešpektovať individuálne potreby prijímateľov a prijímateliek,
- majú byť založené na multisektorovej a multidisciplinárnej spolupráci,
- sociálne služby majú byť kvalitu,
- založené na rovnosti bez diskriminácie.

samostatný život a na

podporu jej začlenenia do spoločnosti,

c) zabezpečenie nevyhnutných podmienok na uspokojovanie základných životných potrieb fyzickej osoby,

d) riešenie krízovej sociálnej situácie fyzickej osoby a rodiny,

e) prevenciu sociálneho vylúčenia fyzickej osoby a rodiny,

f) zabezpečenie starostlivosti o dieťa z dôvodu situácie v rodine, ktorá vyžaduje pomoc pri

starostlivosti o dieťa.“

Vo všeobecnosti platí, že oblasť sociálnych služieb pre zamestnancov často predstavuje náročné pracovné prostredie, v ktorom sa prelína psychická, ale aj fyzická pracovná záťaž. Sociálni pracovníci a pracovníčky musia v danej oblasti zvládať viaceré záťažové situácie, ktoré je potrebné akútne riešiť. Celkovo sa sociálne služby vykonávajú za ťažkých podmienok či už ide napríklad o finančné alebo pracovné podmienky.

Tiež sa môže ľahko stať, že poskytovateľ či zamestnanec v sociálnych službách skĺzne do jednostranného prístupu. Repková (2017, s. 60) v tejto súvislosti uvádza, že: *„náročnosť dodržiavania ľudsko-právnych štandardov v sociálnych službách môže viesť k dvom extrémnym prístupom zo strany poskytovateľov. Jedným je profesionálna sleposť na ľudsko-právnu dimenziu a druhým extrémom je skôr administratívny prístup k ľudským právam a slobodám v sociálnych službách, ktoré sa vnímajú viac ako filozofické a politické deklarácie, bez praktickej aplikácie.“*

Spokojnosť zamestnancov a zamestnankýň, príjemné a priateľské prostredie, podporný pracovný kolektív a vedenie. Tieto atribúty vnímame ako podstatne dôležité v každom pracovnom prostredí.

2. Supervízia

Supervíziu by sme mohli charakterizovať, ako prvú pomoc, ktorej cieľom je zmeniť uhol pohľadu zamestnanca na určitý problém či situáciu, v rámci pracovného prostredia. Na základe toho sa daný zamestnanec môže sám rozhodnúť, ako s novou optikou bude svoj problém riešiť. Ručková (2021) uvádza, že supervízia vo všeobecnosti označuje akýkoľvek náhľad zhora, na istý problém či skutočnosť. Z uvedeného vyplýva, že ide o zmenu perspektívy supervidovaného, zároveň spomínaný „nadhľad zhora” môže na druhej strane evokovať kontrolu. Mátel (2011) v tejto súvislosti spomína, že v sociálnej práci patrí medzi dôležité etické zodpovednosti aj prvoradosť záujmu o klienta (čiže toho, ktorý je „dole”). Cieľom takého nadhľadu nie je sankcionovať nesprávne použité postupy či dokonca donášať informácie vedeniu organizácie, ale ako Mátel (2011) uvádza: „*supervízia pomáha pozerať sa na svoju*

profesijnú činnosť z inej perspektívy, k zamysleniu sa, sebareflexii a nadobúdaniu nadhľadu nad svojou činnosťou." Supervízia má svoje dôležité postavenie aj v rámci celoživotného vzdelávania a rozvoja. Vaska (2012, s. 26) v rámci toho dodáva, že „*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."* V súčastnosti existuje množstvo definícii supervízie a je náročné vybrať ideálnu definíciu, ktorá by mohla byť označovaná ako univerzálna. Niektorí autorí a autorky sa pri definovaní supervízie opierajú o funkcie supervízie. Napríklad Havrdová (1999, s. 30) vychádza pri svojej definícii z podpornej funkcie, pričom supervíziu popisuje ako *„organizovanú príležitosť k reflexii, možnosť ako inak porozumieť, aké postoje zaujímať a ako jednať v situácii s klientmi a kolegami s cieľom zvyšovať svoje profesionálne kompetencie."* Každá definícia nesie svoju podstatu a význam. Niektoré majú užší kontext iné zachytávajú širšiu podstatu supervízie.

Supervízia má viacero funkcií, foriem a typov. Na začiatku sa je potrebné zamerať na jej ciele. Ciele supervízie môžu vychádzať z jej objednávky, aktérov a ich očakávaní. Rovnako sa ciele supervízie môžu líšiť na základe jej funkcii. Autori Kadushin a Harkness (2002) uvádzajú kratkodobé hľadisko pre dosiahnutie cieľa na základe troch funkcii supervízie. Podľa uvedených autorov cieľom vzdelávacej funkcie supervízie z krátkodobého hľadiska je pomôcť sociálnym pracovníkom a pracovníčkam vykonávať svoju prácu čo najefektivnejšie, podporovať ich profesijny rast a rozvíjať ich vedomosti. Spomínaní autori ďalej uvádzajú, že z krátkodobého hľadiska je cieľom administratívnej funkcie podpora sociálnych pracovníkov a pracovníčok k efektívnej práci a krátkodobým cieľom podpornej fukncie je podpora sociálnych pracovníkov a pracovníčok k tomu, aby mali zo svojej práce dobrý pocit a tiež ich motivácia, aby naďalej efektívne vykonávali svoju prácu (Kadushin a Harkness, 2002). Uvedení autori ďalej dodávajú, že samotné krátkodobé ciele nie sú samé osebe výsledkom, ale prostriedkom k dosiahnutiu cieľa, ktorý je z časového hľadiska dlhodobejší. Hawkins a Shohet (2004) zaraďujú medzi primárne ciele supervízie:

- *vytváranie nadhľadu na svoju prácu,*
- *rozvíjanie nových zručností a schopností,*
- *supervízia prináša priestor na spätnú väzbu o obsahu pracovných aktivít,*
- *možnosť dostávať podporu a uznanie,*

- *pri supervízii sa otvára priestor pre vyjadrenie nepohody (v rámci pracovného prostredia),*
- *možnosť riešiť problémy späté s prenosom a protiprenosom v práci,*
- *možnosť efektívne využívať osobné a pracovné zdroje,*
- *stimulácia proaktivity a kvality práce.*

V súvislosti s cieľmi supervízie sa zhodujeme s názorom Gaburu (2018), ktorý medzi hlavné a finálne vyústenie supervíze zaraďuje spokojnosť klienta, pracovníka a celej organizácie. V súvislosti s cieľmi supervízie Ručková a kol. (2021, s. 21-22) spomína napríklad tieto ciele:

- *predchádzanie stresom,*
- *posúvanie kvality práce,*
- *podpora sebapoznania,*
- *smerovanie k primeraným riešeniam problémov pri poskytovaní sociálnych služieb,*
- *podpora odborného rastu supervidovaných,*
- *optimalizácia vzťahov.*

Z hľadiska napĺňania cieľov supervízie Levická a Bednárová (2018) spomínajú, že je dôležité, aby sa supervízia relizovala pravidelne. Autorky dodávajú, že ciele supervízie môžeme rozdeliť na všeobecné a konkrétne. Konkrétne ciele pramenia priamo od požiadaviek supervidovaných. Všeobecné ciele je možné rozdeliť na krátkodobé a dlhodobé. Medzi krátkodobý cieľ supervízie patrí napríklad dosiahnutie základných profesionálnych kompetencií. Medzi dlhodobý cieľ supervízie patrí napríklad harmonizácia funkčného systému zariadenia (Levická a Bednárová 2018).

Medzi funkcie supervízie autori Hawkins a Shohet (2004) uvádzajú tri funkcie[2], a to:

- *vzdelávaciu,*
- *podpornú,*
- *riadiacu funkciu (administratívnu).*

Vaska (2012) z historického hľadiska uvádza, že administratívna (riadiaca) funkcia patrí medzi historicky prvú funkciu supervízie. Havrdová (2008) v tejto súvislosti spomína, že podporná funkcia je viac výrazná v internej supervízii a v externej supervízii je táto funkcia skôr druhoradá, keďže externý supervízor jednak nemá moc, aby vynucoval kvalitu od supervidovaných a tiež to ani nie je jeho úloha. Ručková (2021, s. 18) v rámci riadiacej funkcie uvádza, že *„je nápomocná pri zavádzaní nových metodík, prípadne pri objavení nedostatktov sťažujúcich prácu s klientom. Riadiaca funkcia supervízie sa v súčasnosti spája predovšetkým so zavádzaním štandardov kvality do organizácie.“*

[2] Autori ako Richards, Payne a Sheppherd (1990) doplnili funkcie supervízie o štvrtú - mediačnú. „Mediácia v supervízii bola opísaná ako proces zastupovania zamestnaneckých potrieb voči vyššiemu manažmentu, vyjednávacie koordinovanie služieb a objasnenie úloh a role tímu k ostatným zložkám mimo organizácie“ (Vaska 2012, s. 37).

Ďalšou funkciou je vzdelávacia funkcia, ktorej hlavným cieľom je rozširovať vedomosti a schopnosti supervidovaných. Gabura (1995) uvádza, že vzdelávacia funkcia pomáha začínajúcim pracovníkom osvojiť si základy práce s klientom pod odborným vedením skúsenejšieho pracovníka. Vaska (2012) v tejto súvislosti dodáva, že v rámci vzdelávacej funkcie supervízor pomáha supervidovanému lepšie porozumieť klientovi; viac si uvedomovať svoje reakcie a odozvy na klienta a tiež podporuje supervidovaného, aby sledoval svoju prácu a intervenciu s klientom a aby sa zamýšľal, aké sú dopady jeho intervencie na klienta. Na základe uvedeného môžeme vidieť, že aj v rámci vzdelávacej funkcie je dôležitá podpora a sprevádzanie supervidovaného supervízorom. Supervízor takto pôsobí ako skúsenejší odborník, ktorý podporuje supervidovaného a rozvoj jeho odbornosti a kompetentnosti.

Podporná funkcia sa zameriava na emocionálnu stránku osobnosti supervidovaného. Jej cieľom je posilnenie sebavedomia a zníženie frustrácie supervidovaných (Ručková 2021). Ručková (2021, s. 17) uvádza, že *„podporná funkcia sa dotýka emocionálnych problémov supervidovaného a z tohto dôvodu je jednou z úloh supervízora reálne určiť potenciálne zdroje napätia supervidovaného a pomôcť mu odpútať sa od nich tak, že spoločne prediskutujú negatívne pocity a iné rušivé emócie, ktoré sa môžu objaviť pri práci s klientmi, kolegami alebo nadriadenými osobami.“* V rámci podpornej funkcie je dôležité budovanie pozitívneho vzťahu, atmosféry, posilňovanie a empowerment supervidovaného (Havrdová 2008).

Havrdová (2008) vychádzajúc z Kadushina (1976) spomína, že v každej supervízii môžeme objaviť prvky každej funkcie. Jednotlivé funkcie sa počas supervízie môžu prelínať a vyskytovať v rôznej miere. Podobne Vaska (2012, s. 31) uvádza, že *„ani jedna funkcia supevízie sa nedá striktne oddeliť od ostatných a ani nie je možné, aby supervízor používal a implementoval do supervízneho procesu iba jednu z nich. Vždy má však jedna z nich dominantnejšie postavenie, prípadne ide o pararelne postavenie a jednoznačne súvisí s tým, čo považujeme za prvoradé v zameraní supervízie.“* Ak chceme zistiť aká funkcia supervízie má prevahu, Vaska (2012) uvádza, že je potrebné sa zamyslieť nad tým, aká je prvotná úloha supervízora, ktorý môže kontrolovať (napríklad či sa dodržiavajú štandardy kvality, normy či ďalšie kritéria). Uvedený autor dopĺňa, že supervízor tiež môže vzdelávať supervidovaných s cieľom, aby sa stali kvalitnejšími a čo najlepšími odborníkmi. Supervízia nie je iba o kontrole či vzdelávaní, ale pri jej výkone je dôležitá aj podpora supervidovaných. Zamestnanci v oblasti sociálnych služieb často potrebujú podporu a niekoho, kto ich vypočuje a ponúkne im nový nadhľad z iného uhla - nezainteresovaného

uhla pohľadu. Vďaka podpore môžu supervidovaní získať novú motiváciu a tiež objaviť nové možnosti, ako zvládať emócie či profesionálnu záťaž (Vaska 2012). V súvislosti s funkciami supervízie aj Gabura (2018, s. 59) uvádza, že „jednotlivé funkcie supervízie by sme nemali chápať izolovanie. V praxi sa funkcie supervízie využívajú kombinovane, vo vzájomnom prepojení, aj keď v rôznych pomeroch."

V rámci ďalšieho delenia rozlišujeme supervíziu individuálnu, skupinovú, tandemovú, tímovú a supervíziu organizácie. Každá uvedená supervízia má svoje špecifiká.

Individuálna supervízia prebieha medzi supervízorom a supervidovaným. Spoločne sa zameriavajú na riešenie konkrétnych situácii a ďalších parametrov, ktoré sa týkajú pracovného života. Na začiatku individuálnej supervízie je potrebné určiť si tému, ktorej sa budú účastníci supervízie pridržiavať (Ručková 2021).

V rámci skupinovej supervízie Vaska (2012) uvádza, že využíva silu skupiny a skupinovú dynamiku (pravidlá skupiny, kohéziu, vzájomná podpora, poskytovanie spätných väzieb a tiež dáva možnosť využívať široké spektrum techník pri práci so skupinou). Pri skupinovej supervízii môžu aj ostatní členovia skupiny poskytnúť svoj pohľad na danú tému, vďaka čomu sa ponúkajú viaceré pohľady a možné riešenia. Ďalší účastníci supervízie tiež môžu poskytnúť spätnú väzbu.

Tandemová supervízia sa líši od skupinovej tým, že je „určená pre dvoch pracovníkov, alebo dva tímy, ktoré súbežne pracujú na tom istom prípade v tom istom čase" (Ručková 2021, s. 12). Tandemová supervízia takto ponúka rôznosť, ale aj podobnosť pohľadov na jeden prípad v tom istom momente.

Ďalej existuje tímová supervízia, pri ktorej sa stretáva supervízor s celým tímom, pričom centruje sa pozornosť na tím ako celok, jeho efektivitu, či fungovanie. Hajný (2008) v tejto súvislosti dodáva, že je dôležité rozlišovať supervíziu tímu a supervíziu v tíme. Supervízia tímu sa podľa uvedeného autora zameriava na vzťahy, kompetencie kolegov, charakter riadenia a usporiadanie rolí v tíme. Hajný (2008) ďalej uvádza, že pri supervízii v tíme sa využíva tím ako supervízna skupina, ktorej členovia reflektujú konkrétny prípad.

Supervíziu je možné realizovať aj v prostredí väčších organizácii. Ide o supervíziu organizácie, ktorá sa podľa Ručkovej (2021) zameriava na posilnenie kultúry organizácie a podporu funkčnosti sociálnych vzťahov v organizácii.

Z hľadiska typov supervízie sa v odbornej literatúre uvádzajú štyry typy (Ručková a kol. 2021, s. 15); Halušková (2020, s. 72):

- *tútorská supervízia: je zameraná na vzdelávanie. Vhodná pre začínajúcich pracovníkov alebo študentov. Vďaka tejto supervízii je menej skúsený začínajúci*

pracovník sprevádzaný a vedený skúsenejším pracovníkom,

- *výcviková supervízia: tiež má vzdelávaciu funkciu, ale aj riadiacu. Býva súčasťou výcviku, pričom pri tejto supervízii supervízor preberá zodpovednosť za prácu supervidovaného s klientom. Halušková (2020) v tejto súvislosti dopĺňa, že tento typ supervízie býva kvantitatívne vymedzený počtom hodín, ktoré je potrebné absolvovať a tiež sa vyskytuje ako súčasť akreditovaných výcvikov,*
- *riadiaca supervízia: pri tomto type je supervízor v nadradenom postavení. Riadi a kontroluje prácu supervidovaného, pričom preberá časť zodpovednosti za prácu supervidovaného.*
- *konzultantská supervízia: ide o dobrovoľnú supervíziu. Pracovník si samostatne vyberá typ a formu supervízie. Tento typ supervízie je vhodnejší pre skúsenejších pracovníkov.*

Vaska (2012, s. 29) v súvislosti s definovaním supervízie opisuje dve roviny. Prvou je profesijná a druhou je psychologická rovina, pričom:

Podľa uvedeného autora sa na základe výsledkov výskumu (Vaska - Čavojská, 2012) v rovine profesijnej vnímala supervízia ako:

- *forma učenia,*
- *spôsob overovania pracovných postupov,*
- *príležitosť získať spätnú väzbu k vlastným postupom,*
- *možnosť získať nadhľad ako aj nové podnety.*

V rámci psychologickej roviny respondenti spomínaného výskumu vnímali supervíziu ako:

- *psychohygienu,*
- *vyrozprávanie sa z pocitov a obáv,*
- *najlepší spôsob prevencie syndrómu vyhorenia,*
- *motiváciu - obnovenie pozitívneho vzťahu k vlastnej práci (Vaska 2012, s. 29)*

3. Supervízia v sociálnych službách

Ako už bolo spomenuté v úvode tohto príspevku, práca v oblasti sociálnych služieb sa vyznačuje svojou náročnosťou, vyžaduje flexibilitu, profesionalitu a keďže sa jedná o priamu prácu s ľuďmi, nesie aj veľkú zodpovednosť. Veľkým a dôležitým pracovným nástrojom pri výkone práce v sociálnych službách je osobnosť pracovníka či pracovníčky (Šoltésová, 2013). Podobne Oláh (2005, s. 11) dodáva, že *„široké spektrum vedomostí a odbornej praxe vyžadované od kvalitného sociálneho pracovníka kladie dôraz na jeho osobnostnú a kultúrnu výbavu."*

Práve na základe uvedeného vnímame pravidelnú supervíziu v sociálnych službách ako dôležitú súčasť profesionálnej a odbornej práce. Šoltésová (2013) v tejto súvislosti uvádza, že *„ani skúsený a kompetentný sociálny pracovník či pracovníčka nikdy nemôžu byť plne objektívni v tom, ako v tomto*

kontexte využívajú vlastnú osobnosť, s ohľadom na klientov, klientky a ďalších spolupracovníkov. Práve tu je potrebná tretia osoba, aby sociálnym pracovníkom a pracovníčkam pomohla získať odstup od týchto vzťahov a návrat k nim takým spôsobom, ktorý by bol pre klientov a klientky účinný a pomahajúci" (Kadushin, Harkness 2002, in: Šoltésová 2013, s. 246).

Sociálne služby sa poskytujú na základe požiadaviek verejnosti v aktuálnom prostredí a čase. Odzrkadľaujú aktuálny stav spoločnosti a flexibilne reagujú na zmeny v nej. Sociáne služby takto zrkadlia potrebu riešenia nepriaznivej sociálnej situácie cieľových skupín, ktorým sú adresované (Oláh; Igliarová; Bujdová, 2013). Prostredie sociálnych služieb je často charakteristické určitou mierou neistoty a ako už bolo spomenuté aj vysokou mierou psychickej, ale aj fyzickej záťaže. Sociálni pracovníci a pracovníčky pracujúce v sociálnych službách sa pravidelne stretávajú s požiadavkami inštitúcií a potrebami samotných prijímateľov a prijímateliek sociálnej služby, ktoré sú často závislé od služieb, ktoré im poskytujú sociálni pracovníci a pracovníčky (Šoltésová 2013). Sociálni pracovníci a pracvníčky s takto nachádzajú uprostred viacerých požiadaviek, ktoré musia profesionálne a flexibilne riešiť. Šoltésová (2013) v tejto súvislosti dodáva, že je dôležité, aby si sociálni pracovníci a pracovníčky boli vedomí svojho spoločenskeho postavenia, a aby vnímali svoje právomoci. Dôležité je uvedomovať si moc, na základe toho, že ich práca, postoje a konanie ovplyvňuje postoje a správanie prijímateľov a prijímateliek sociálnej služby. Reflektovanie a zamýšľanie sa nad svojou prácou je obzvlášť v oblasti sociálnej práce dôležité, no s mocou prichádza aj zodpovednosť a tá môže iniciovať ďalší pocit neistoty a tlaku.

Výkon supervízie v sociálnych službách legislatívne vymedzuje *zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách v znení neskorších predpisov*, v ktorom §9 ods. 10 stanovuje, že *„poskytovateľ sociálnej služby je povinný na účel zvýšenia odbornej úrovne a kvality poskytovanej sociálnej služby vypracovať a uskutočňovať program supervízie."* Toto usmernenie sa podľa uvedeného zákona nevzťahuje na tieto sociálne služby: Prepravná služba; Sprievodcovská služba a prečitateľská služba; Tlmočnícka služba; Sprostredkovanie tlmočníckej služby; Sprosredkovanie osobnej asistencie; Požičiavanie pomôcok; Denné centrum; Jedáleň; Práčovňa a Stredisko osobnej hygieny. V tejto súvislosti môžeme konštatovať, že zákon v rámci uvedených sociálnych službách povinnosť výkonu supervízie právne neukladá, no na druhej strane ju ani nezakazuje. Potreba supervízie sa môže vyskytnúť aj v sociálnych službách, na ktoré sa podľa zákona nevzťahuje pravidelné uskutočňovanie supervízie.

Zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách v znení neskorších predpisov

stanovuje aj kvalifikačné predpoklady pre výkon supervízie, ktorého §84 ods. 8 uvádza , že *„supervíziu vykonáva fyzická osoba, ktorá splnila podmienku podľa odseku 4 písm. b) a absolvovala odbornú akreditovanú prípravu supervízora v oblasti sociálnej práce alebo poradenskej práce.“* Spomínaný odsek 4 písm. b) uvedeného paragrafu uvádza, že jednou z podmienok kvalifikačných predpokladov je mať absolvované *„vysokoškolské vzdelanie získané štúdiom v bakalárskom študijnom programe alebo magisterskom študijnom programe zameranom na sociálnu prácu, sociálnu pedagogiku, špeciálnu pedagogiku, liečebnú pedagogiku, psychológiu akreditovanom podľa osobitného predpisu Zákona o vysokých školách č. 131/2002 Z. z. v znení neskorších predpisov, alebo uznaný doklad o takom vysokoškolskom vzdelaní vydaný zahraničnou vysokou školou.“* V rámci kvalifikačných predpokladov novela zákona o sociálnych službách s účinnosťou od 1. januára 2018 z*ákonom č. 331/2017 Z. z.* na novo ustanovila požiadavku minimálneho časového rozsahu absolvovania odbornej akreditovanej prípravy supervízora v oblasti sociálnej práce alebo poradenskej práce v rozsahu 240 hodín, a to popri splnení podmienky vysokoškolského vzdelania (Halušková 2018).

Šoltésová (2013, s. 247) v rámci odborného rastu a vzdelávania sociálnych pracovníkov uvádza, že *„ak chcú sociálni pracovníci a pracovníčky rozvíjať svoje odborné znalosti a zvládnuť svoju profesiu, úloha supervízie je v ich príprave rozhodujúca. Jej kvalita môže mať významný vplyv nielen na samotných sociálnych pracovníkov a pracovníčky, ale rovnako na prijímateľov sociálnych služieb. Zážitok partnerstva, príležitosť pre dialóg a reflexiu v rámci supervízie môžu byť považované za významné faktory rozvoja dôvery a konštrukcie profesijnej identity, v súlade s požiadavkami dôvery a spolupráce.“*

Čo má byť obsahom supervízie v zariadeniach sociálnych služieb? Na túto otázku ponúkajú odpoveď autori Burack-Weiss a Brennam (2013), ktorí uvádzaju, že obsahom supervízie je učiť odborných zamestnancov k správanemu postoju a prístupu k svojim klientom. Uvedení autori v tejto súvislosti popisujú štyri koncepty:

- Paralelné procesy: autori vidia paralelu medzi prácou supervízora so supervidovaným a prácou supervidovaného s klientom. Burack-Weiss a Brennam (2013) spomínajú, že supervízia nemôže byť jednorazová záležitosť a celoživotné návyky nie je možné zmeniť jedným sedením. Keď sa pozeráme touto optikou na zákonnú podmienku ohľadom minimálnej pravidelnosti realizácie supervízie v zariadeniach sociálnych služieb, supervízia raz za rok je málo. Podobne Halušková (2020, s. 67) uvádza, že *„pre výkon kvalitnej a prospešnej supervízie je okrem profesionality supervízora a prínosného vzájomného vzťahu so supervidovaným, nevyhnutným faktorom frekvencia*

supervíznych stretnutí založená na skutočných potrebách zariadení sociálnych služieb a nie ako formálny akt.“

- Sila vzťahov: pri supervíznom sedení je dôležité postupné budovanie dôverného vzťahu medzi supervízorom a supervidovaným. Takýto vzťah sa môže preklopiť do vzťahu supervidovaný-klient.

- Holistický prístup: ide o porozumenie človeka v celej jeho celostnosti (po fyzickej, psychickej, sociálnej, kultúrnej a duchovnej stránke).

- Súlad medzi jedincom a prostredím: dôležitý význam pri supervíznom procese má aj prostredie, ktoré by malo byť dôverné a bezpečné. Bezpečné prostredie je dôležité aj pre prijímateľa sociálnej služby.

Na základe uvedených konceptov môžeme vnímať paralelu medzi jednotlivými vzťahmi. Tak, ako sa do vzťahu sociálny pracovník a prijímateľ sociálnej služby prenášajú negatívne procesy, ktoré napríklad spôsobuje syndróm vyhorenia, tak rovnako sa môžu do tohto vzťahu prenášať aj pozitívne procesy, ktoré sa môžu preklopiť z fungujúceho a dôverného vzťahu medzi supervízorom a supervidovaným. Gabura (2018) v súvislosti so supervíznym vzťahom uvádza, že významnú úlohu zohráva aj vzťah medzi supervízorom a organizáciou, ktorá si objednáva supervíziu. Hewson (2001 in: Gabura 2018) uvádza triangulačný vzťah, kde opisuje troch aktérov supervízneho vzťahu: supervízor, supervidovaný a organizácia. Zamýšľajúc sa nad uvedenou triangulációu, môžeme tam doplniť ešte jedného významného aktéra, ktorého sa supervízny proces tiež dotýka, a to prijímateľ sociálnej služby, respektíve klient. Celkovo tieto supervízne vzťahy by sme mohli graficky vizualizovať prostredníctvom štvorca (ak ide o vyvážený vzťah). Vyvážený vzťah môžeme vnímať, ako ideál supervízneho procesu a tiež je dôležité vnímať prepojenosť jednotlivých aktérov. Počas supervízneho procesu jednotliví aktéri na seba vplývajú a sú prepojení. Niektorí aktéri sa ovplyvňujú a sú prepojení vo väčšej miere, iní v menšej miere, ale určitý vplyv a prepojenosť sa tam vyskytuje vždy.

Gabura (2018) opisuje aj deformované vzťahy, ktoré vznikajú napríklad vtedy, keď sa vytvorí aliancia medzi supervidovaným a supervízorom voči organizácii. Tieto aliancie môžu mať rôzne kombinácie.

Supervíziu vnímame ako dôležitú v rámci skvalitňovania výkonu sociálnej práce v sociálnych službách (nielen), ako možnosť ďalšieho rastu a vzdelávania sociálnych pracovníkov a pracovníčok, ako možnosť skvalitnenia kolegiálnych vzťahov a ventilácie či uvoľnenia pracovnej tenzie sociálnych pracovníkov a pracovníčok a tiež ako prevenciu syndrómu vyhorenia. Ako v iných odvetviach, tak aj v oblasti sociálnych služieb platí, že nespokojný zamestnanec neposkytuje takú kvalitu sociálnych služieb, ktorou by plnohodnotne napĺňal potreby a očakávania

prijímateľov sociálnych služieb a ich rodín (Repková 2001). Kuzyšin (2018) v súvislosti so syndrómom vyhorenia uvádza, že najčastejšie sa vyskytuje v oblasti pomahajúcich profesií, kde zamestnanci často pracujú pod tlakom a emocionálnym vypätím. Rovnako Schavel (2020, s. 113) uvádza, že „*sociálni pracovníci a ostatní pomahajúci profesionáli sú skupinou najviac ohrozenou možnosťou vzniku syndrómu vyhorenia. Príčinou tohto je najmä neustály kontakt s ľuďmi, ktorí sa ocitli v nejakej pre nich momentálne neriešiteľnej situácii.“* Tiež je potrebné spomenúť, že pracovníkom a pracovníčkam v sociálnych službách a celkovo v pomahajúcich profesiách sa dostáva od spoločnosti málo ocenenia, uznania a finančného ohodnotenia.

V tejto súvislosti je potrebné spomenúť syndróm vyhorenia. Medzi príznaky syndrómu vyhorenia patrí výrazný pokles energie, chronická únava, tráviace ťažkosti a telesná slabosť. Schavel (2020) opisuje psychické prejavy syndrómu vyhorenia, kde spomína predovšetkým bezmocnosť, stratu záujmu a entuziazmu, emocionálnu prázdnosť a slabosť. V rámci pracovnej dochádzky sa môže prejaviť častejšia absencia v práci, rušenie klientov a dohodnutých pracovných stretnutí. Syndróm vyhorenia sa prejavuje aj na celkovom správaní ku prijímateľom sociálnej služby. Správanie pracovníka takto býva prevažne chladné, mechanické a byrokratické. Tiež sa prejavuje netrpezlivosť a nervozita (Schavel 2020).

Dôležitý význam v rámci prevencie syndrómu vyhorenia má aj podporná sieť, ktorá môže zmenšiť napätie, ktoré pracovník/pracovníčka prežíva. *„Podporná sieť na pracovisku môže byť významným protektívnym aj preventívnym faktorom profesionálneho vyhorenia sociálnych pracovníkov. Tam, kde existujú podporné pracovné vzťahy, môžu pracovníci v strese vyhľadať a požiadať o radu a pomoc. Pokiaľ sa im dostane, podstatne to zmenšuje ich napätie a blokuje vývoj vyhorenia“* (Kuzyšin 2018, s. 21). Supervízia bezpochyby znižuje výskyt syndrómu vyhorenia, pričom ju môžeme zaraďovať medzi procesy, ktoré fungujú ako psychohygiena. Na základe toho ju môžeme vnímať ako významný faktor v rámci prevencie syndrómu vyhorenia. Vďaka supervízii sa môže znížiť aj výskyt fluktuácie zamestnancov v zariadeniach sociálnych služieb. Supervízia prináša množstvo výhod, ktoré ocenia zamestnanci sociálnych služieb, ale aj manažment. Kuzyšin (2018, s. 21) dodáva, že „supervízia môže všeobecne zvyšovať sociálne zručnosti supervidovaného, nakoľko je rozvojová, má vzdelávací a posilňovací charakter.“

Lovašová (2020) v tejto súvsilosti spomína pojem „starostlivosť o seba.“ Uvedená autorka v príspevku opisuje Oremovej model, v ktorom predstaviteľka a jedna z najvýznamnejších odborníčok na

problematiku starostlivosti o seba - Dorothea Elisabeth Oremová vidí veľmi úzku spojitosť medzi supervíziou a starostlivosťou o seba. Lovašová (2020, s. 103) uvádza, že podstatou Oremovej konceptu je: *„podpora a udržanie pohody, zdravého fungovania a pokračujúceho vývinu počas života. Veľmi dôležitým poznatkom, ktorý vyplýva z tejto teórie je fakt, že starostlivosť o seba je výsledkom učenia.“* Zhodujeme sa s názorom Lovašovej (2020), ktorá uvádza, že medzi supervíziou a starostlivosťou o seba existuje paralela. Supervíziu takto môžeme vnímať ako súčasť organizačnej starostlivosti o seba (Lovašová 2020).

Naliehavosť potreby supervízie v zariadeniach sociálnych služieb sa zvýraznila aj s COVID-19 pandémiou. Zamestnanci sociálnych služieb v dôsledku uvedenej pandémie pracovali nepretržite pod tlakom a stresom, čo prispievalo k zvyšovaniu napätia. Jednotlivé pandemické vlny a s nimi nové usmernenia komplikovali prácu nielen zamestnancom, ale aj manžmentu zariadení sociálnych služieb. V zariadeniach pretrvávala vypätá atmosféra a na základe vlastných praktických skúseností môžem potvrdiť, že tlak, stres a napätie prežívali aj prijímatelia sociálnych služieb. Negatívne správy, informácie o úmrtiach, všadeprítomný strach negatívne ovplyvňoval všetky cieľové skupiny prijímateľov sociálnych služieb. Ovplyvnená a obmedzená bola aj návštevnosť zariadení, kedy predovšetkým prijímatelia a prijímateľky pobytových zariadení sa nemohli stretávať so svojimi blízkymi a rodinou. Všetky uvedené skutočnosti extrémne sťažovali prácu v oblasti sociálnych služieb. Obdobie pandémie dokázalo to, že pracovníci v oblasti sociálnych služieb potrebujú pravidelnú psychohygienu a starostlivosť vo forme supervízie. V prípade personálnemu nedostatku pracovníkov v sociálnych službách nemôžu sociálne služby efektívne a kvalitne poskytovať svoje služby. Z tohto aspektu je potrebné centrovať pozornosť na poskytovanie supervízie a legislatívne ukotviť pravidelnejšiu frekvenciu supervízie.

4. Supervízia a kvalita sociálnych služieb

Kvalitu sociálnej služby a jej podmienky stanovuje Príloha č. 2 k z*ákonu č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách v znení neskorších predpisov*, pričom supervízia je uvedená v rámci viacerých kritérií. Konkrétne 3.4 Kritérium: Systém supervízie u poskytovateľa sociálnej služby uvádza v rámci svojho štandardu nasledovné: *„Poskytovateľ sociálnej služby uvedenej v § 19, 21, § 24a až 24d, § 25 až 29, §31, 32, § 33 až 41, § 52 až 55 a § 57 má vypracovaný systém supervízie poskytovania sociálnej služby, ktorý aktívne realizuje a pravidelne hodnotí. Supervízia je pravidelne poskytovaná na úrovni supervízie organizácie alebo riadiacej supervízie pre manažment a pre zamestnancov poskytovateľa sociálnej služby priameho kontaktu s prijímateľom sociálnej služby skupinovou*

formou, alebo individuálnou formou.“ Indikátor s najvyššou váhou (3) v rámci uvedeného kritéria uvádza, že: *„Poskytovateľ sociálnej služby má písomne vypracovaný komplexný plán supervízie, ktorý aktívne realizuje a pravidelne hodnotí. Poskytovatel sociálnej služby aktívne vytvára podmienky na realizovanie pravidelnej supervíze na všetkých úrovniach: supervízie organizácie, riadiacej supervízie pre manažment a supervízie pre zamestnancov poskytovateľa sociálnej služby priameho kontaktu s prijímateľom sociálnej služby skupinovou formou alebo individuálnou formou. Poskytovateľ sociálnej služby zabezpečuje pravidelnú externú supervíziu organizácie alebo riadiacu supervíziu pre manažment minimálne raz ročne a externú supervíziu alebo internú supervíziu pre zamestnancov poskytovateľa sociálnej služby priameho kontaktu s prijímateľom sociálnej služby skupinovou formou alebo individuálnou formou minimálne raz ročne.“*

Halušková (2018) v tejto súvislosti uvádza, že zabezpečovanie supervízie u poskytovateľov sociálnych služieb je kľúčové kritérium pre udržiavanie učitej kvality poskytovania sociálnej služby, rovnako supervízia zabezpečuje odborný rast zamestnancov poskytovateľa sociálnej služby. Považujeme za doležité, aby zamestnanci sociálnych služieb mali pravidelný prístup k supervízii a aby im zamestnávateľ umožňoval zúčastňovať sa na supervízii. Halušková (2018) v tejto súvislosti uvádza, že problémy organizácii so systémom supervízie nepramenia vždy iba zo zdrojového krytia, ale často ide o neznalosť cieľov, poslania a možností supervízie. Uvedená autorka dodáva, že supervízia je často nesprávne vnímaná ako kontrola zhora alebo naopak, ako všeliek na každý problém. V tejto súvislosti by mohli pomôcť informačné letáky alebo osveta určená pre poskytovateľov a zamestnancov sociálnych služieb, vďaka ktorej by sa výkon supervízie viac sprístupnil pre zamestnancov a rovnako by sa vyvrátili rôzne nesprávne informácie. Rovnako Izraelová a Žilinčíková (2010) upozorňujú na niekoľko prekážok v rámci uskutočňovania programu supervízie. Prekážky podľa uvedených autoriek vznikajú primárne v nedorozumení zo strany manažérov toho, čo supervíza je. Rovnako uvedené autorky vidia prekážky v tom, že manažéri a vedenie často nemá dostatočnú motiváciu komunikovať so zamestnancami o programe supervízie a tiež v tom, že manažéri supervíziu vnímajú ako určitú kontrolu zariadenia. Levická a Bednárová (2018) spomínajú výskum, ktorý realizovali Davys, May, Burns et al. v roku 2017 na vzorke 145 sociálnych pracovníkov z Nového Zélandu, pričom uvedení autori zisťovali, ako sociálni pracovníci hodnotia supervíziu. Vo výsledkoch spomenutého výskumu sa ukázalo, že supervízia bola často vnímaná ako nástroj kontroly. Na základe uvedeného výskumu sa ukázalo aj to, že zodpovedné orgány síce kontrolovali, či supervízia prebieha v ich

organizácii, ale nezaujímali sa už o kvalitu supervízneho procesu, rovnako ako ani o potreby supervidovaných. Prevažne sa tak stávalo, keď supervízorom bol zároveň vedúci tímu alebo manažér organizácie (Levická a Bednárová, 2018).

Na otázku, či potrebuje sociálny pracovník supervíziu existuje jednoznačná odpoveď, ktorá potvrdzuje potrebu pravidelnej supervízie pre sociálnych pracovníkov a pracovníčky pracujúce v sociálnych službách (a to nielen v sociálnych službách). Vaska (2012) argumentuje potrebu pravidelnej supervízie tým, že „sociálny pracovník je pomáhajúci profesionál, ktorý má byť schopný kompetentne vykonávať sociálnu prácu a napĺňať jej ciele." Toto zjednodušené zadefinovanie podľa uvedeného autora zahŕňa primárne požiadavky, ktoré sociálny pracovník musí spĺňať a popri tom má ešte množstvo úloh, ktoré musí splniť, aby mohol sociálnu prácu vykonávať na profesionálnej úrovni. *„Sociálny pracovník tak predstavuje človeka - humánnu, morálne bezúhonnú a zrelú osobnosť - schopného na profesionálnej úrovni vykonávať kompetentne obe roviny (teoretickú aj praktickú), v ktorých sa sociálna práca realizuje, pričom sociálny pracovník by mal disponovať komplexnou osobnostnou a profesionálnou výbavou"* (Vaska 2012, s. 110). Supervízia dnes patrí medzi nevyhnutnú súčasť skvalitňovania odborných činností profesionálov v sociálnej oblasti. Matoušek (2003) upozorňuje, že k rozvoju syndrómu vyhorenia často prispievajú samotné organizácie a samotné zariadenia sociálnych služieb. Deje sa to hlavne tam, kde noví členovia nie sú zacvičení skúseným pracovníkom, respektíve nemajú žiadneho mentora, ktorý by mohol zaúčať nových sociálnych pracovníkov a pracovníčky. Uvedený autor dopĺňa, že niekde absentujú aj plány osobného rozvoja pričom existujú aj zariadenia, kde chýba supervízia a kde sa pracovník/pracovníčka nemá možnosť zdôveriť niekomu kompetentnému s tým, aké problémy má v pracovnom živote.

Zoznam bibliogfafických odkazov

BURACK-WEISS, A., BRENNAN, F. C. 2013. *Gerontological Supervision: A Social Work Perspective in Case Management and Direct Care.* Londýn: Routledge, 174 s. ISBN 978-0-7890-2423-7.

DUŠEK, K., Trebr, Z. (Eds.) 2010. *Využití metody benchmarkingu pro trvalé zlepšování kvality v sociálních službách.* [online]. Fórum sociální politiky, roč. 4, č. 5 s. 19-20 Dostupné na: *https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/03/Dusek-Karel-Vyuziti-metody-benchmarkingu-pro-trvale-zlepsovani-kvality-v-socialnich-sluzbach.-FSP_c.-5-2010.pdf*

GABURA, J., PRUŽINSKÁ, J.: 1995. *Poradenský proces.* Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 80-85850-10-9.

GABURA, J. 2018. *Supervízia v pomáhajúcich profesiách.* Nitra : Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2018. 324 s. ISBN 978-80-558-1260-1.

HALUŠKOVÁ, E. 2018. *Supervízia a kvalita sociálnych služieb.* In SCHAVEL, M., KUZYŠIN, B., HUNYADIOVÁ, S. (eds.) 2018. *Podoby supervízie a prevencia syndrómu vyhorenia. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie konanej 17. - 18. októbra 2018 v Piešťanoch.* Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety Bratislava. 2018. s. 80-84. ISBN 978-80-8132-193-1.

HALUŠKOVÁ, E. 2020. *Supervízia v systéme sociálnych služieb.* In VASKA, L., VRŤOVÁ, J. (eds.) 2020. *Vedecké odpovede na aktuálne otázky supervízie v sociálnej práci. Zborník vedeckých štúdií.* Banská Bystrica : BELIANUM. Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. 2020. s. 67-74. ISBN 978-80-557-1762-3 (on-line verzia).

HAVRDOVA, Z., 1999. *Kompetence v praxi sociální práce.* Praha : Osmium, 1999. ISBN 80-902081-8.5.

HAVRDOVA, Z., HAJNÝ, M., 2008. *Praktická supervize. Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize.* Praha : Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.

HAWKINS, P., SHOHET, R. 2004. *Supervize v pomáhajících profesích.* 1. vyd. Praha : Portál, s.r.o., 2004. 208 s. ISBN 80-7178-715-9.

IZRAELOVÁ, J., ŽILINČÍKOVÁ, D. 2010. P*ostrehy zo supervízie v oblasti sociálnych služieb, sociálnoprávnej ochrany detí a v lokálnom projekte na podporu rodín (skúsenosti z Banskobystrického kraja a reflexia na vývoj na Slovensku).* [online]. Prohuman. Dostupné na: https://www.prohuman.sk/socialna-praca/postrehy-zo-supervizie-v-oblasti-socialnych-sluzieb-socianopravnej-ochrany-deti.

KADUSHIN, A., HARKNESS, D. 2002. *Supervision in Social Work.* 4. vyd. NY, Chichester : Columbia University Press, 2008. 576 s. ISBN 978-80-231-120-94-4.

KUZYŠIN, B. 2018. V*plyv supervízie na predchádzanie alebo zmierňovanie syndrómu vyhorenia u odborných zamestnancov zariadení sociálnych služieb.* In SCHAVEL, M., KUZYŠIN, B., HUNYADIOVÁ, S. (eds.) 2018. *Podoby supervízie a prevencia syndrómu vyhorenia. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie konanej 17. - 18. októbra 2018 v Piešťanoch.* Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety Bratislava. 2018. s. 20-27. ISBN 978-80-8132-193-1.

LEVICKÁ, K., BEDNÁROVÁ, A. 2018. *Supervízia v sociálnych službách.* In SCHAVEL, M., KUZYŠIN, B., HUNYADIOVÁ, S. (eds.) 2018. *Podoby supervízie a prevencia syndrómu vyhorenia. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie konanej 17. - 18. októbra 2018 v Piešťanoch.* Bratislava : VŠZaSP sv. Alžbety Bratislava. 2018. s. 119-132. ISBN 978-80-8132-193-1.

LOVAŠOVÁ, S. 2020. S*tarostlivosť o seba a supervízia - zvyšovanie kvality poskytovaných služieb a eliminácia negatívnych javov v práci*. In VASKA, L., VRŤOVÁ, J. (eds.) 2020. *Vedecké odpovede na aktuálne otázky supervízie v sociálnej práci. Zborník vedeckých štúdií.* Banská Bystrica : BELIANUM. Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. 2020. s. 101-111. ISBN 978-80-557-1762-3 (on-line verzia).

MALÍK HOLASOVÁ, V. 2014. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách.* Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4315-8.

MATOUŠEK, O. a kol. 2007. *Sociální služby.* 1. vyd. Praha : Portál, s.r.o., 2007. 184 s. ISBN 978-80-7367-310-9.

MÁTEL, M. 2011. *Supervízia v sociálnych službách.* [online]. Prohuman. Dostupné na: *https://www.prohuman.sk/socialna-praca/supervizia-v-socialnych-sluzbach*

OLÁH, M. 2005. *Supervízia v sociálnej práci - jej filozofia, formy, školy, ciele a súčasný stav.* 1. vyd. Prešov : Prešovská univerzita v Prešove - Pravoslávna bohoslovecká fakulta, 2005. 85 s. ISBN 80-8068-307-7.

OLÁH, M., IGLIARIOVÁ. B. a BUJDOVÁ, N. 2013. *Sociálne služby.* 1. vyd. Bratislava : IRIS - Vydavateľstvo a tlač, s.r.o., 2013. 146 s. ISBN 978-80-89238-97-2.

REPKOVÁ, K. 2017. *Sociálne služby. Podpora zmysluplnej každodennosti v ľudsko-právnej perspektíve.* Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny. ISBN 978-80-7138-151-8.

RUČKOVÁ, G. a kol. 2021. *Supervízia pre prax.* 1. vyd. Bratislava : Akadémia humanitných a medzikulturálnych štúdií Edtih Steinovej, n.o., 2021. 148 s. ISBN 978-80-973898-8-8.

SCHAVEL, M. 2020. *Význam supervízie na predchádzanie syndrómu vyhorenia v zariadeniach sociálnych služieb z pohľadu supervízorov.* In VASKA, L., VRŤOVÁ, J. (eds.) 2020. *Vedecké odpovede na aktuálne otázky supervízie v sociálnej práci. Zborník vedeckých štúdií.* Banská Bystrica : BELIANUM. Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. 2020. s. 112-122. ISBN 978-80-557-1762-3 (on-line verzia).

ŠOLTÉSOVÁ, D. 2013. *Supervízia ako prostriedok zvyšovania reflexivity budúcich pomahajúcich profesionálov a profesionálok.* In LUKÁČ, M. (ed.) 2013. *Edukácia človeka - problémy a výzvy pre 21. storočie. Zborník príspevkov z medzinárodenej vedeckej konferencie konanej dňa 11.12.2012 v Prešove.* Prešov : Prešovská univerzita v Prešove. 2013. s. 240-249. ISBN 978-80-555-0825-2.

TOKÁROVÁ, A. 2009. *Sociálna práca.* Prešov : Akcent print. 572 s. ISBN 978-80-89295-15-9.

VASKA, L. 2012. *Teoretické aspekty supervízie začínajúcich sociálnych pracovníkov.* 1. vyd. Bratislava : IRIS - Vydavateľstvo a tlač, s.r.o. 176 s. ISBN 978-80-89238-70-5.

Zákon č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov.

Kontakt na autora:

Mgr. Branislav Artim

Kpt. Pavlíka 610/13, 089 01 Svidník

Pracovné zaradenie: Sociálny pracovník, Správa zariadení sociálnych služieb, Janského 7, 949 01 Nitra

email: branislavartim8@gmail.com