

## Výhody a nevýhody internej supervízie

### Advantages and disadvantages of internal supervision

Zuzana Bazalová

---

**Recenzent/Review:** Mgr. PhDr. Zuzana Belánová

Sanačná sociálna pracovníčka

---

#### **Abstrakt:**

Nevyhnutnosť zavádzania supervízie v zariadeniach sociálnych služieb potvrdzuje fakt, že každý pracovník pracujúci v sociálnych službách sa na rozdiel od minulosti dostal do pozície, kedy preberá vo vzťahu odborný zamestnanec - klient takmer rovnoprávne postavenie. Jeho úlohou je prijímateľovi sociálnej služby pomáhať, podporovať ho a sprevádzať. Táto interakcia si vyžaduje nevyhnutné vedomosti a zručnosti. Jednou z možností ako zvyšovať profesionálnu kompetenciu pri práci s klientom je aj supervízia. Cieľom tohto príspevku je priblížiť čitateľom supervíziu ako takú a poukázať na výhody a nevýhody internej supervízie.

**Kľúčové slová:** Supervízia. Supervízor. Sociálne služby. Pomáhajúca profesia. Zamestnanec. Interná supervízia. Výhody. Nevýhody.

#### **Abstract:**

The necessity of introducing supervision in social service facilities is confirmed by the fact that, unlike in the past, every employee working in social services has reached a position where they assume an almost equal position in the professional employee-client relationship. His task is to help, support and accompany the recipient of social services. This interaction requires necessary knowledge and skills. Supervision is one of the ways to increase professional competence when working with a client. The aim of this post is to introduce readers to supervision as such and to point out the advantages and disadvantages of internal supervision.

**Keywords:** Supervision. Supervisor. Social services. Helping profession. Employee. Internal supervision. Advantages. Disadvantages.

## Úvod

Supervízia sa v sociálnej práci zväčša chápe ako poradenská metóda využívaná pre zabezpečenie kvality profesijnej činnosti, respektíve kompetencie sociálnych pracovníkov (Oláh, Schavel et al., 2009).

Supervízia v zariadeniach sociálnych služieb predstavuje významný zdroj profesionálnej podpory pre všetkých zamestnancov, ktorý napomáha nielen profesionálnemu rozvoju spôsobilostí, verifikovaniu správnosti postupov, hľadaniu alternatív, ale aj ochrane pomáhajúceho pracovníka voči syndrómu vyhorenia, udržaniu a zvyšovaniu statusu profesie, k ochrane klienta pred poškodením, či až zneužitím a zároveň k efektívnejšiemu výkonu zamestnancov sociálnych služieb. Supervízia musí rešpektovať a včas reagovať na slovenskú realitu praxe v sociálnych zariadeniach, ale aj neustále sa meniaci sociálnopolitický kontext.

Vytvára podmienky pre profesionálny rozvoj, vzdelávanie a odborný rast zamestnancov.

Poskytovateľ sociálnych služieb podľa Zákona 448/2008 Z.z. o sociálnych službách § 9 ods.10 zákona je povinný za účelom zabezpečenia odbornej úrovne a kvality sociálnej služby vypracovať a uskutočňovať program supervízie. Príloha č. 2 zákona o sociálnych službách určuje

pravidlá pre výkon supervízie u poskytovateľa sociálnej služby.

Finančné zdroje poskytovateľov sociálnych služieb bývajú často oklieštené sociálnym systémom v štáte, finančné príspevky od štátu, poplatky za sociálne služby od klientov ledva pokrývajú výdavky.

Supervízia je síce prínosom pre zamestnancov, klientov a v konečnom dôsledku aj pre organizáciu, ale na druhej strane, ak by chcel poskytovateľ adekvátne poskytnúť zamestnancom supervíziu, aby to nebolo len raz do roka, a aby to nebola len skupinová, ale podľa potrieb zamestnancov aj individuálna supervízia musí zväžiť svoje finančné možnosti, prípadne pri plánovaní rozpočtu zahrnúť doň aj túto finančnú položku. Z uvedeného dôvodu si veľa poskytovateľov volí lacnejšiu variantu supervízie a to internú supervíziu, ale je to naozaj pre organizáciu a hlavnej pre zamestnancov prínosom?

## Supervízia ako nástroj pomoci pomáhajúcim profesiám

Supervíziu môžeme chápať ako nástroj pre overenie správnosti postupov, supervízia je priestor pre hľadanie alternatív v práci pomáhajúcich pracovníkov. Podľa Milana Schavela (2010) je supervízia v pomáhajúcich profesiách metódou

nepretržitého zvyšovania odborných kompetencií pracovníkov pracujúcich v pomáhajúcich profesiách, pomáha im optimalizovať ich odborné intervencie, chráni prijímateľov sociálnych služieb pred zneužitím a zlým prístupom.

Supervízia je nástrojom osobnostného rastu supervidovaného, je to dohľad, odborné vedenie, kontrola, ochrana pred vyhorením.

Hlavným cieľom supervízie je verifikácia správnosti postupov pri práci s klientom, rozširovanie možností a alternatív práce s určitým prípadom, korigovanie neefektívnych postupov, prevencia poškodzovania klientov poradcom, učenie sa a zbieranie skúseností, hľadanie a nachádzanie možností a spôsobov ako pracovať s klientom a jeho najlepšom záujme. Supervízia vytvára priestor pre pochopenie konania a riešenia situácií z pohľadu odborníka. Hľadá riešenia, ale nehodnotí.

*„Supervízia môže byť veľmi odporúčaným nástrojom profesijného rastu odborníkov v pomáhajúcich profesiách, štandardom kvality sociálnych služieb, ba dokonca aj nariadením legislatívy, ale nikdy nebude uvedená do reálnej praxe bez osôb, organizácii, inštitúcií, či skupín, ktoré si budú vedomé jej významu pre seba*

*a profesijnú činnosť, ktorú vykonávajú.“*  
(Gabriela Ručková, 2021, s.9)

Podľa Gaburu (2018) býva pojem supervízia spájaná s rôznymi prídavnými menami, ktoré dávajú tomuto termínu rôzne významy. Supervízia býva často krát spájaná s **prípadovou prácou**, ktorá je usporiadaná tak, že supervidovaný prichádza s konkrétnym prípadom, ktorý chce riešiť v skupinovej alebo individuálnej supervízii. Okrem prípadovej supervízie sa v praxi často využíva aj **klinická supervízia** a to v kontexte zdravotníctva a klinickej psychológie. **Kontrolná supervízia** býva smerovaná na hodnotenie alebo porovnanie práce. Dobrovoľnícka supervízia je určené pre dobrovoľníkov pracujúcim v dobrovoľníckych organizáciách, jej cieľom je hlavne zvyšovanie pracovných kompetencií nekvalifikovaných pracovníkov. Býva súčasťou štruktúry neziskových organizácií.

Baštecká (2009) považuje supervíziu za proces, v ktorom sa spájajú riadiaca funkcia, funkcia vzdelávania a podporná funkcia. Riadiaca funkcia plní úlohu hodnotenia a posudzovania pracovného výkonu supervidovaného, funkcia vzdelávania má za úlohu rozvíjať supervidovaného odbornosť a podporná funkcia má supervidovanému pomáhať zvládať záťaž, ktorá je na neho kladená pri

výkone jeho pracovného zaradenia, zdieľať pracovné rozhodnutie a priniesť supervidovanému nádej.

Iné definície supervízie poukazujú na supervíziu ako na celoživotné vzdelávanie zamerané na rozvoj profesionálneho rastu supervidovaných, pričom sa kladie dôraz na aktivizáciu ich vlastného potenciálu v bezpečnom a tvorivom prostredí.

Podporná supervízia môže byť vnímaná ako možnosť k reflexii, možnosť inak sa pozrieť na problém, ako inak porozumieť, ako zaujať postoje, ako jednať s kolegami, klientami, s cieľom zvyšovať svoje profesionálne kompetencie. Môže byť zameraná na osobnostný rozvoj, porozumenie procesu hľadania vlastnej profesionálnej identity, možnosť porozumieť tímovej identite.

Podľa Milana Schavela supervízorom sa môže stať absolvent vysokoškolského vzdelania II. stupňa v odbore SP alebo v odbore s humanitným zameraním, má absolvované akreditované vzdelávanie programu Supervízia. Supervízor by mal mať vysokú mieru empatie, úctu, orientáciu na riešenie problémov založenú na kooperácii, konsenze a demokratickej participácii. Mal by vedieť byť otvorený, mal by vedieť prejavovať záujem a vedieť supervidovaného zaujať. Mal by byť flexibilný, orientovaný

na hodnoty profesie v svojom správaní. Mal by poznať hranice svojich možností a kompetencií. Mal by mať schopnosť narábať s mocou.

## Formy a typy supervízie

Ručková (2021) delí supervíziu z hľadiska počtu osôb na individuálnu, skupinovú, tandemovú, tímovú supervíziu a supervíziu organizácie.

Individuálna supervízia je stretnutie supervízora s jedným supervidovaným. Pri skupinovej ide o stretnutie jedného supervízora so šiestimi až dvanástimi osobami. Tandemová supervízia, ktorá je určená pre dvoch pracovníkov alebo dve skupiny, ktoré pracujú na tom istom prípade v tom istom čase. Tímová supervízia je supervízia jedného pracovného tímu zameraná na riešenie problému s jedným pracovníkom alebo klientom. Je určená pre všetkých členov tímu bez rozdielu pozícií a kompetencií v tíme. Supervízia organizácie je zameraná na sociálnu podporu všetkých členov organizácie, na zlepšenie sociálnych vzťahov, pracovných procesov jednotlivých pracovníkov, na pracovné skupiny.

Z hľadiska naliehavosti je supervízia plánovaná alebo krízová.

Z hľadiska prítomnosti supervízora ide o supervíziu priamu alebo nepriamu ( mail, skype, audiozáznam, písomná forma), a z hľadiska vzťahu supervízora so supervidovaným môže byť supervízia vertikálna (vzťah supervízor – supervidovaný) a horizontálna ( kolegiálna).

Podľa toho, či je supervízor zamestnancom organizácie, kde sa supervízia vykonáva alebo nie je zamestnancom a organizácia si ho na výkon supervízie objednáva, delíme supervíziu na internú a externú.

### **Výhody a nevýhody internej supervízie**

Podľa Vaska interným supervízorom môže byť zamestnanec, ktorý v organizácii pracuje na rôznych pozíciách napr. vedúci pracovník, sociálny pracovník, ktorý nesie zodpovednosť za supervidovaného. Podľa neho sa interný supervízor vykonáva v organizácii prípadovú supervíziu. Externý supervízor má pri výkone svojej práce širší záber, pretože supervízor je v neutrálnom postavení voči supervidovaným aj organizácii. Externá supervízia sa môže zaoberať problematikou riadenia, kvalitou práce v organizácii či zmenou kultúry organizácie.

Podľa Ručkovej je vhodné, ak interný supervízor nie je súčasťou vedenia

organizácie a nie je v hierarchicky nadradenej pozícii voči supervidovaným zamestnancom. Podľa nej prínosom internej supervízie je, že supervízor pozná prostredie organizácie a aj jej zamestnancov. Výhodou interného supervízora je, ak má napr. poskytovateľ sociálnych služieb viac samostatných pracovísk môže interný supervízor vykonávať supervíziu aj na týchto pracoviskách, kde sa funkcia interného a externého supervízora prelína, v tomto prípade v ostatných samostatných pracoviskách toho istého zamestnávateľa interný supervízor vystupuje ako externý supervízor.

Podľa Gaburu (2018) interný supervízor by mal byť kompetentným pracovníkom organizácie, ktorý je akceptovaný ostatnými zamestnancami. Pri tomto type supervízie je veľmi ťažko dodržať pravidlo nestrannosti a nezávislosti supervízora. Supervízor by nemal byť v akomkoľvek úzkom vzťahu ku supervidovaným. Výhodou internej supervízie je to, že býva poskytovaná supervízorom bezplatne, čiže šetrí finančné zdroje organizácie. Ďalšou výhodou je, že supervízor pozná všetky pomery v organizácii, detaily práce, pracovníkov, zvyky, kultúru organizácie. Je preto schopný sa rýchlo zorientovať v problémoch supervidovaných. Interná supervízia je ľahko dostupná. Podľa Gaburu nevýhodou

internej supervízie je nedostatočný odstup supervízora od problémov supervidovaných. Supervízor nedokáže vždy nazerať na problém s odstupom a dostatočnou reflexiou, nemusí vidieť nedostatky fungovania organizácie a môže prehliadať stereotypy, ktoré pre iných vystupujú ako problémové. Rizikom môže byť zmätok vyvolaný vzťahmi nadriadený – podriadený, možné kríženie sa rolí.

Interná supervízia je na Slovensku neprebádaná oblasť. Supervízory majú obavy ju vykonávať v organizáciách, v ktorých pracujú z vyššie spomínaných dôvodov. Mnohí odborníci ju ani supervízorom neodporúčajú vykonávať, lebo môže byť viac na škodu ako na úžitok. Je možné, že organizácie na základe zavedených Štandard kvality poskytovania sociálnych služieb a následná implementácia podmienok do praxe poskytovateľov sociálnych služieb prinúti poskytovateľov si zabezpečiť supervízora z radov svojich zamestnancov, aby finančne ušetril. Ale čo vzťahy na pracovisku? Ako je všeobecne známe, v zariadeniach sociálnych služieb si zamestnanci opatrovateľského úseku držia odstup od ostatných zamestnancov. Supervízor, ktorý musí mať sociálne vzdelanie, tak by mal byť teoreticky z radov sociálnych pracovníkov v zariadení. Aká bude efektívnosť supervízie, ak opatrovateľky nemajú k pracovníkovi

vykonávajúcemu internú supervíziu dôveru? Je to na zamyslenie. Niektorí supervízory sú toho názoru, že interná supervízia je dobrá pre začínajúceho supervízora ako prax, aby získal skúsenosti. A mal by sa vyhnúť riešením problematike vzťahov na pracovisku a tiež problémom, ktoré súvisia so samotným systémom v zariadení a to z dôvodu objektivity.

## Záver

Zamestnanci v pomáhajúcich profesiách sú vystavovaní obrovskému stresu zo strany klientov, ich príbuzných, tlaku zo strany organizácie, aby podávali 100% výkony a popri tom boli stále milí, usmievaví, vľúdni, ľudskí a ústretoví. Takéto pracovné nasadenie, akému sú vystavení nesie so sebou neskutočné množstvo problémov, konfliktov a hrozí vyhorenie. Supervízia ako nástroj pomoci pracovníkov v pomáhajúcich profesiách môže byť veľkým prínosom, pokiaľ je volená správne. Interná supervízia, ktorá by sa mala podľa odborníkov zameriavať iba na prípadovú supervíziu, je isto veľmi dobrá, ale nie je postačujúca.

Podľa Gaburu je vždy pre organizáciu výhodnejšie prepojenie internej aj externej supervízie, pretože každý z týchto typov supervízie pozitívne obohacuje

fungovanie organizácie a konečnom dôsledku prispieva k spokojnosti klienta.

2. <https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Schavel.pdf/ba5449bc-d6b8-11e2-99e0-b87b2108d944>

### Zoznam bibliografických odkazov

1. BAŠTECKÁ, Bohumila  
VYSEKALOVÁ, Jitka:  
*Psychologická encyklopedie:  
Aplikovaná psychologie.* Praha:  
Portál, 2009, 516 s., ISBN: 978-80-  
7367-470-0
2. GABURA, Ján: *Supervízia  
v pomáhajúcich profesiách.* Nitra:  
Univerzita Konštantína Filozofa,  
Fakulta sociálnych vied  
a zdravotníctva, 2018, 324 s., ISBN  
978-80-558-1260-1
3. SCHAVEL, Milan a kol.:  
*SUPERVÍZIA a jej využitie  
v sociálnej praxi.* Bratislava:  
VŠZaSP sv. Alžbety, n.o., 2010, 83  
s., ISBN 978-80-89271-79-5
4. RUČKOVÁ, Gabriela a kol.:  
*Supervízia pre prax.* Bratislava:  
Akadémia humanitných  
a medzikulturálnych štúdií Edith  
Steinovej, n.o., 2021, 148 s., ISBN  
978-80-973898-8-8

---

### Kontakt na autora:

Mgr. Zuzana Bazalová

e-mail: zbazalova3@gmail.com

### Internetové zdroje

1. <https://www.prohuman.sk/socialna-praca/supervizia-v-socialnych-sluzbach> (citované 11.2.2011)