

**UNIVERZITA KONŠTANTÍNA FILOZOFA V NITRE
FAKULTA SOCIÁLNYCH VIED A ZDRAVOTNÍCTVA**

BAKALÁRSKA PRÁCA

2012

Jana Potocká

**UNIVERZITA KONŠTANTÍNA FILOZOFA V NITRE
FAKULTA SOCIÁLNYCH VIED A ZDRAVOTNÍCTVA**

SUPERVÍZIA A JEJ MIESTO V NEZISKOVOM SEKTORE

Bakalárska práca

Študijný program: sociálna práca

Študijný odbor: 3.1.14 sociálna práca

Školiace pracovisko: Katedra sociálnej práce a sociálnych vied

Školiteľ: Mgr. Andrea Hugáňová

Konzultant: Doc. PhDr. Ľuba Pavelová, PhD.

Ďakujem najmä mojej školiteľke

Mgr. Andrei Hugáňovej

za cenné rady, odborné usmernenie, podporu a pomoc, ktorú mi poskytla pri vypracovaní
bakalárskej práce.

Zvlášť by som chcela poďakovať Lucii Mihálikovej za jej veľkú pomoc a Zuzane
Potockej za pomoc pri preklade abstraktu do anglického jazyka .

Tiež ďakujem všetkým, ktorí ma pri písaní bakalárskej práce podporovali a povzbudzovali.

ABSTRAKT

POTOCKÁ, Jana: *Supervízia a jej miesto v neziskovom sektore*. [Bakalárska práca] – Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta sociálnych vied a zdravotníctva; Katedra sociálnej práce a sociálnych vied. - Školiteľ: Mgr. Andrea Hugáňová. Stupeň odbornej kvalifikácie: Bakalár (Bc.). – Nitra : FSVaZ, 2012. 55 s.

Ústrednou témou bakalárskej práce je spoznanie a opísanie supervízie v neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v Nitrianskom kraji. Autorka prezentuje teoretické východiská týkajúce sa procesu supervízie s cieľom poukázať na potrebu zavádzania supervízie do organizácii a inštitúcií poskytujúcich sociálne služby. Popisuje jednotlivé charakteristiky supervízie, jej históriu, formy a druhy, ciele a funkcie, ako aj samotný supervízny proces v neziskových organizáciách. Hlavným cieľom prieskumu bolo zmapovať, v akých frekvenciách, akým spôsobom a akou formou sa proces supervízie realizuje a aké očakávania a potreby majú supervidovaní od tohto procesu. V prieskumnej časti autorka analyzuje údaje získané z dotazníkov a rozhovorov, a pre prehľadnosť týchto údajov ich prezentuje vo forme grafov, tabuliek a slovnej deskripcie. Prostredníctvom prieskumu autorka dospela k záveru, že supervízia je rozšírenou metódou, ktorú pracovníci chápu najmä ako prevenciu voči vyhoreniu, pomoc a podporu, a ktorá je realizovaná v rozličných formách prispôbeným potrebám supervidovaných. V závere práce sa autorka zameriava na odporúčania pre prax, ktorými poukazuje na dôležitosť rozširovania informovanosti pracovníkov o výhodách supervízie.

Kľúčové slová:

Supervízia. Supervízor. Supervidovaný. Neziskový sektor. Formy supervízie. Podmienky supervízie.

ABSTRACT

POTOCKÁ, Jana: Supervision and Its Place in the Non-profit Sector. [Bachelor thesis] – University of Constantine the Philosopher in Nitra, Faculty of Social Sciences and Health Care; Department of Social Work and Social Sciences. – Tutor: Mgr. Andrea Hugáňová. The degree of professional qualification: Bachelor (Bc.). – Nitra : FSVaZ, 2012. 55 pp.

The central topic of the bachelor thesis is to become acquainted and to describe the supervision process in non-profit organizations providing social services in the Nitra region. The author presents the theoretical knowledge concerning the process of supervision with the goal to point to the need to introduce and use supervision in organizations and institutions providing social services. The thesis describes different definitions of supervision, its history, forms and types, goals and functions as well as the process of supervision in non-profit organizations. The main goal of the research is to make an overview in which frequency, in which ways and in which forms the process of supervision is realized, and what the needs and expectations of supervisees are. In the research part, the author analyzes all the data collected via questionnaires and conversations. For the sake of transparency and easy orientation, the results are presented in the form of graphs, charts and word description. The research contributed towards the conclusion that supervision is a widespread method that is understood and perceived by the employees as prevention against burn-out syndrome, and as help and support. The research also showed that supervision is realized in different forms adjusted to the needs of supervisees. In the conclusion chapter, the author focuses on recommendations for practice, and thus highlights the importance of providing information about the advantages of supervision to the clients.

Key words:

Supervision. Supervisor. Supervisee. Non-profit sector. Forms of supervision. Conditions of supervision.

OBSAH

ÚVOD	8
1 CHARAKTERISTIKA A VÝZNAM SUPERVÍZIE	9
1.1 História supervízie vo svete a na Slovensku	10
1.2 Druhy a formy supervízie	12
1.3 Ciele a funkcie supervízie	13
2 PROCES A ÚČASTNÍCI SUPERVÍZIE	15
2.1 Postup supervízneho procesu – cyklický model	16
2.2 Kontrakt a základné etické princípy	16
2.3 Účastníci supervízie a ich vzťah	17
3 MOŽNOSTI UPLATNENIA SUPERVÍZIE V NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÁCH POSKYTUJÚCICH SOCIÁLNE SLUŽBY	19
3.1 Neziskový sektor a jeho špecifiká	19
3.2 Zavedenie supervízie do prostredia organizácie	21
3.3 Supervízia v kultúre učiacej sa organizácie	22
4 PRIESKUM SUPERVÍZIE V NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÁCH	24
4.1 Ciele a otázky prieskumu	24
4.2 Charakteristika metód prieskumu	25
4.2.1 Výberový súbor	25
4.2.2 Metódy prieskumu	27
4.2.3 Plán prieskumu	28
5 VÝSLEDKY	29
5.1 Analýza výsledkov o štruktúre neziskových organizácií	29
5.2 Analýza výsledkov o supervíznom procese v neziskových organizáciách	30
5.2.1 Analýza výsledkov frekvencie, dĺžky a miesta výkonu supervízie	30
5.2.2 Analýza výsledkov o formách supervízie	33
5.3 Analýza výsledkov o spokojnosti a očakávaniach voči supervízií	36

5.4 Analýza výsledkov o súčasnom poznaní supervízie z pohľadu odborníka	40
6 DISKUSIA	42
6.1 Interpretácia výsledkov	42
6.2 Diskusia o limitoch a silných stránkach prieskumu	45
6.3 Odporúčania pre prax	46
ZÁVER	49
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV	51
PRÍLOHY	55
Príloha A Životopis Jozefa Vetora	
Príloha B Dotazník „Supervízia v neziskovom sektore“	
Príloha C Rozhovor so supervízorom Jozefom Vektorom	

ÚVOD

Supervízia ako prirodzená metóda skvalitňovania činnosti pomáhajúcich pracovníkov si na Slovensku nachádza svoje miesto. Dlho bola chápaná len v teoretickej rovine a pristupovalo sa k nej s obavami. Supervízia, nástroj pomoci a podpory, je dnes legislatívne ukotvená a myšlienka jej zavedenia do organizácií a inštitúcií sa rozširuje. Supervízia sa stala aj agensom skvalitňovania sociálnej práce, čoho dôkazom je zvyšovanie profesionalizácie a odbornosti sociálnych pracovníkov a prevencia pred syndrómom vyhorenia.

Cieľom práce bolo teoretické a praktické spoznanie a opísanie supervízie v neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby. Našu pozornosť sme upriamili na aktuálny stav supervízie v týchto organizáciách, na najčastejšie používané modely, formy a druhy a taktiež na potreby a očakávania sociálnych pracovníkov od samotnej supervízie.

V prvej kapitole sa zameriavame na všeobecnú charakteristiku a význam supervízie, vymedzujeme ju a definujeme z pohľadu rôznych autorov, približujeme jej históriu vo svete a jej zavedenie na Slovensku. Pozornosť zameriavame na jednotlivé druhy a formy supervízie, ako aj na ciele a funkcie, ktoré plní.

Druhú kapitolu sme venovali procesu supervízie, jej účastníkom a vzťahom medzi nimi. Zamerali sme sa na konkrétny postup supervízneho procesu s detailnejším priblížením cyklického modelu. Chceme zároveň zdôrazniť dôležitosť etického kódexu a princípov, ktoré by mali byť prítomné v každom procese supervízie.

V tretej kapitole sme sa zaoberali možnosťami uplatnenia supervízie v neziskových organizáciách poskytujúce sociálne služby. Opísali sme, prečo je zavedenie supervízie do týchto organizácií potrebné, pričom sme našu pozornosť venovali optimálnemu modelu zavedenia supervízie v kultúre učiacej sa organizácie.

V prieskumnej časti sme v rámci prieskumu využili dotazník, prostredníctvom ktorého sme získavali aktuálny obraz o stave supervízie v akreditovaných neziskových organizáciách, ako aj názory a predstavy jednotlivých účastníkov prieskumu.

Pri spracovaní tejto problematiky sme vychádzali predovšetkým zo štúdia odbornej literatúry a z praktickej skúsenosti so supervíziou. Ako základné informačné zdroje sme využili odborné publikácie od Hawkinsa a Shoheta, Oláha, Schavela, Matouška, Tomku, Havrdovej a iných.

1 CHARAKTERISTIKA A VÝZNAM SUPERVÍZIE

Supervízia patrí v súčasnosti k najúčinnjším nástrojom podpory a pomoci sociálnym pracovníkom a k dôležitým štandardom kvality sociálnych služieb na Slovensku (Mátel, 2010). Na začiatku tejto kapitoly by sme sa chceli zamerať na vysvetlenie tohto často používaného pojmu prostredníctvom etymologického vysvetlenia, definícií a charakteristík od rôznych autorov.

Slovo „supervízia“ má svoj pôvod v dvoch latinských slovách „*super*“ a „*videre*“. Voľne sa prekladá ako „vidieť nad“ alebo „hľadiť cez“ (Španár, 1969 In: Oláh, 2005). Supervíziou by sa potom vo všeobecnosti mohol označovať akýkoľvek *nadhľad zhora*, teda z inej perspektívy. V slovenčine je slovo supervízia prevzaté z anglického slova „*supervision*“, čo sa chápe ako *dohľad, dozor, kontrola, revízia* či *riadenie*. K tomuto chápaniu sa prikláňa aj Matoušek (2008), ktorý opisuje supervíziu ako kvalifikovaný dohľad nad priebehom nejakého programu zameraného na kvalitu činnosti pracovníka alebo pracovníkov - či už profesionálov alebo dobrovoľníkov. Cieľom supervízie teda nie je kontrola, prikazovanie či zakazovanie, alebo len akési ponúkanie rád a informácií ako postupovať a aké metódy voliť pri práci s klientom. Supervízia je zameraná na odborný i osobný rozvoj pracovníkov (Bednářková, Pelech, 2003). Na tento podstatný fakt chceme ukázať aj v nasledujúcich definíciách supervízie od rôznych autorov.

Strieženec (1996, s. 214) definuje supervíziu ako „metódu nepretržitého zvyšovania profesionálnej kompetencie sociálneho pracovníka.“ Výsledkom tejto metódy je schopnosť samostatného vykonávania profesie a zároveň ochrana klienta pred nekompetentnými zásahmi zo strany sociálneho pracovníka.

Supervízia ako metóda je vynikajúco a podrobne rozpracovaná najmä v zahraničí. Podľa Európskej školy supervízie je definovaná ako „činnosť, pri ktorej prostredníctvom zámerného pozorovania a cielených otázok uvažujeme nad úrovňou starostlivosti o klienta a zvyšujeme pracovníkovu schopnosť reflexie vlastnej práce a sebareflexie vlastných stavov, do ktorých ho práca s ľuďmi uvádza“ (Tomka, 2009, s. 18).

Významný autor, odborník a supervízor Ming-sum Tsui po viac ako 23-ročných skúsenostiach so supervíziou definoval *sedem princípov supervízie*, ktoré nám poskytujú ucelený pohľad na supervízny proces, jeho základnú filozofiu a ciele. Podľa tohto autora je supervízia medziľudský styk medzi dvoma alebo viacerými osobami, pričom vychádzame z toho, že skúsený a kompetentný supervízor pomáha supervidovaným a zaisťuje kvalitu

služieb určeným klientom. Počas supervízie, kedy sa využíva moc autority, výmena informácií, myšlienok a nápadov a vyjadrovanie pocitov, supervízor monitoruje pracovný výkon, odovzdáva odborné vedomosti a skúsenosti a zaisťuje supervidovaným aj emocionálnu podporu. Supervízia takto reflektuje, teda odráža, profesionálne hodnoty sociálnej práce (Tsui, 2001, 2004a In: Tsui, 2005).

Supervízia je rozsiahla a rozmanitá oblasť odborného pôsobenia, ktorá sa vyvíjala počas mnohých desaťročí (Havrdová, Kalina, 2003). Myslíme si, že by nemala byť len súčasťou profesionálneho výkonu sociálnej práce, ale zasahuje a mala by zasahovať aj do rôznych odborov ľudskej činnosti (psychoterapia, riadenie neziskového sektoru, práca v priemyselnom podniku).

1.1 História supervízie vo svete a na Slovensku

Uplatnenie supervízie v praxi predovšetkým pomáhajúcich profesií prešlo určitým vývojom. Svoje uplatnenie si supervízia zo začiatku nachádzala najmä v psychoterapii a stala sa doménou psychológov. Prvky a výhody supervízie neskôr prešli aj do ostatných profesií, kde stál v centre pozornosti človek odkázaný na pomoc a podporu kompetentného pracovníka (Schavel, 2004).

V minulosti supervízia spočívala skôr v *neformálnych pohovoroch skúseného pracovníka s menej skúseným začiatčikom*. Supervízia ako nástroj skvalitnenia sociálnej práce je bezprostredne spojená až s vývojom pomáhajúcich profesií približne od konca 19. storočia. Termín supervízia začal byť viac používaný v anglosaskej spoločnosti v spojení s rolami platených pracovníkov (agenti - supervízori) v tzv. Charity Organization Society založenej v roku 1871 v New Yorku (Havrdová, Kalina, 2003).

Po vzniku prvým foriem supervíznej práce sa supervízia zaradila medzi predmety výučby. Prvá vedná disciplína, ktorá si osvojila prvky supervízie, bola *psychoterapia*. Avšak vo vtedajšej dobe bola považovaná za nadbytočnú, nakoľko aj samotný Sigmund Freud prezentoval chyby v práci ako neodmysliteľnú súčasť profesionalizácie pomáhajúceho. Súčasné prvky dostala supervízia až po roku 1957, kedy vyšla publikácia od britského psychoanalytika *Michaela Bálinta* s názvom „Lekár, jeho pacient a choroba“. Tento psychoanalytik prišiel s revolučnou myšlienkou, podľa ktorej je najdôležitejším liekom pre pacienta samotný terapeut a jeho vzťah k pacientovi. Tieto sedenia dostali názov Bálintovské skupiny a stali sa zvláštnym druhom výcvikových a supervíznych skupín (Oláh, 2005).

Vývoj a rozšírenie záujmu o supervíziu neboli vždy ľahké a plynulé. Počas 60. a 70. rokov v USA napredoval vývoj supervízie v úzkom spojení s vývojom praxe a teórie v pomáhajúcich profesiách. Neskôr nastal krátky odliv záujmu o supervíziu, ktorý však rýchlo prerušilo objavenie syndrómu vyhorenia. Až koncom deväťdesiatych rokov sa stáva supervízia uznávanou a nadprofesnou formou poradenstva (Scherpner, 1998).

Supervízia sa na Slovensku začala objavovať až v rámci bývalého Československa, teda až *začiatkom 70. rokov*. Veľké negatívum v tomto období bolo, podľa nášho názoru, nazeranie na kvalifikovaného pracovníka. V pomáhajúcich profesiách sa tak označoval človek, ktorý sa kvalifikoval ukončeným vzdelaním alebo teoretickou skúškou atestačného charakteru. Stretávanie sa, resp. systematická analýza ich odbornej práce s klientom, v tomto prípade nebola realizovaná. V 80. rokoch nastal významný posun, kedy sa na Slovensku s pomocou českých kolegov začalo rozvíjať tzv. hnutie bálintovskej supervízie. Tento prístup sa začali využívať mnohé odbory pomáhajúcich profesií (Schavel, 2010). Hlavná pozornosť pritom nie je zameraná na problém klienta, ale na emocionálne prežívanie a správanie sa sociálneho pracovníka. Podľa Čechovej (2005) je vyriešenie problému klienta len vedľajším produktom skupiny. Ďalšou oblasťou, kde sa podľa Schavela (2010) začala na Slovensku uplatňovať supervízia, bola *oblasť predmanželského a manželského poradenstva*. Poradne začali vznikať už v roku 1971 a postupne sa z nich vytvorila sieť pokrývajúca celé územie Slovenska. Keďže sa čoraz viac ukazovala naliehavá potreba systematickej supervízie, ktorá by skvalitňovala predovšetkým poradenský proces, minimalizovala poškodenie klientov, zvyšovala by odborné kompetencie poradcov a ich profesionálny rast, v 90. rokoch bol zrealizovaný prvý výcvik skupiny supervízorov. Pre sociálnu prácu bol významný až rok 1999, kedy sa na podnet nemecko-slovenskej pracovnej skupiny pre vzdelávanie sociálnych pracovníkov vytvoril *projekt odbornej prípravy prvých supervízorov v sociálnej práci*. Podľa Schavela (1999 In Schavel, 2010) bola takto na Slovensku vytvorená profesionalizovaná supervízna sieť ako účinná pomoc v rôznych oblastiach sociálnych intervencií.

Inštitút ďalšieho vzdelávania sociálnych pracovníkov, zriadený v roku 2008, a občianske združenie *Asociácia supervízorov a sociálnych poradcov*, ktorá vznikla v roku 2011, taktiež významne prispeli ku skvalitneniu profesionálneho vzdelávania sociálnych pracovníkov a príprave kvalifikovaných supervízorov. Na využitie supervízie pozitívne pôsobí aj súčasná legislatíva Slovenskej republiky, ktorá ukladá supervíziu ako zákonnú povinnosť alebo ako odporúčanie. Túto problematiku veľmi dobre rozpracoval Schavel v príspevku *Aktuálne otázky uplatnenia supervízie v sociálnej praxi* (2010).

1.2 Druhy a formy supervízie

Supervízia má rôzne formy, ktoré rozlišujeme podľa viacerých aspektov, ako sú rôzne potreby supervidovaného, povaha práce či rozličné schopnosti supervízora (Thomas, Pierson, 2002). V odbornej literatúre sa môžeme stretnúť s nielen rôznymi kategóriami, ale aj názvami týchto druhov supervízie. Havrdová a Kalina (2003) zaviedli vlastné triedenie, ktoré prezentovali na kurzoch v roku 1998. Toto triedenie vychádza z faktorov ovplyvňujúcich usporiadanie supervízie, a preto sa nám zdalo najprehľadnejšie, najjednoduchšie a zároveň najpresnejšie.

1. Prvý faktor – *faktor autority* alebo *ten, kto supervíziu prevádza*, rozdeľuje supervíziu na *externú* a *internú*. Ak supervízor prichádza do zariadenia, ktorého nie je zamestnancom, nie je tu teda vzťah nadradenosti a podriadenosti voči supervizantom, sa nazýva *externá*. *Internú supervíziu* vykonáva supervízor, ktorý je interným zamestnancom organizácie, v ktorej sa supervízia vykonáva (nadriadený pracovník alebo špecificky vymedzená pozícia supervízora).

2. Ďalším faktorom je *faktor role, kompetencií a vzťahu*. Podľa toho, s kým je supervízia prevádzaná, rozlišujeme *individuálnu*, *skupinovú* a *tímovú*.

Pohľad na individuálnu a skupinovú supervíziu z pohľadu ich výhod a nevýhod sa nám ponúka v mnohých odborných dielach (bližší pohľad na túto tému poskytuje Oláh vo svojom diele *Supervízia v sociálnej práci*, 2005). V *individuálnej supervízii* obvykle pracuje supervízor iba s jedným klientom (Gabura, Pružinská, 1995). *Skupinová supervízia* je realizovaná v malých skupinách. Počet účastníkov sa líši, no podľa našich skúseností je najoptimálnejší počet definovaný aj samotným charakterom supervízie, potreby supervidovaných a zručnosťami supervízora (Havrdová, 1999).

Podľa Bednárikovej a Pelecha (2003) je najfrekvencovanejším druhom *tímová supervízia*, ktorá sa zameriava viac na prácu tímu ako na celok, než na jednotlivé kazuistiky. V tomto prípade na supervíziu prichádzajú celé pracovné tímy z jedného pracoviska alebo spolupracovníci pracujúci na jednej spoločnej úlohe.

3. *Faktor zamerania* zahŕňa predstavu, o čom supervízia je. Názory na to, čo má byť predmetom supervízie, sa rôznia. Autori Hawkins a Shohet (2004) poukazujú na fakt, že supervízia je predovšetkým o pomáhajúcom pracovníkovi a o postupoch jeho práce. Naproti tomu Munson (1993) supervíziu zvyčajne uplatňuje na konkrétne prípady a na to, čo sa k nemu vzťahuje. Preto môžeme supervíziu rozlišovať na *prípadovú*, *poradenskú*, *programovú* či *rozvojovú*.

4. *Faktor prístupu* rozlišuje supervíziu *administratívnu, výukovú a podpornú*. Ide o členenie podľa prevládajúceho spôsobu práce. V administratívnej supervízii pomáha supervízor naplňať určité štandardy (termíny práce, štandard kvality), ktoré má supervidovaný alebo organizácia naplniť. Počas výukovej supervízie taktiež supervidovaný dosahuje isté danosti (kompetencie, znalosti, postoje) pretože sú súčasťou jeho pracovnej role, alebo ich dosiahnutie prispeje k zlepšeniu práce s klientom. Ak však ide o dodanie sily a odvahy ku zvládaniu stresu, vlastných reakcií alebo pri prekonávaní problémov v práci, hovoríme o podpornej supervízii.

5. Okrem *pravidelnej supervízie* môžeme hovoriť aj o *supervízii ad hoc, príležitostnej* alebo *krízovej supervízii*. Ide o členenie z časového hľadiska, ktoré umožňuje, aby sa supervízia uskutočnila vždy, keď sa problém objaví (krízová), alebo si ju sám supervidovaný vyžiada a supervízor je k dispozícii (príležitostná).

Nasledovné členenie supervízie ponúka len jeden pohľad na možné varianty a zameranie supervízie. Za pozornosť podľa nášho názoru stojí aj rozlišovanie supervízie podľa Oláha, Schavela a Tomku (2008), ktorí na supervíziu nazerajú z aspektu vzťahu medzi supervízorom a supervizantom, kde hovoria o *vertikálnej, kolegiálnej a horizontálnej* supervízii, alebo z aspektu prítomnosti supervízora na konzultáciách, kedy rozlišujú *priamu a nepriamu formu supervízie*. Pre nedostatok miesta v našej práci sa nemôžeme viac venovať jednotlivým formám a druhom supervízie, preto odporúčame dielo Príručka pre skvalitnenie supervízie v detských domovoch (2008) od autorov Oláh, Schavel a Tomka a taktiež dielo Supervize v pomáhajúcich profesách (2004) od autorov Hawkins a Shohet, kde je táto problematika bližšie rozpracovaná.

1.3 Ciele a funkcie supervízie

Od jednotlivých foriem a druhov supervízií, ako aj od prevládajúcich funkcií v supervíznom procese, sa odvíjajú jej jednotlivé *ciele*. Pri študovaní odbornej literatúry sme si všimli, že mnoho českých a slovenských autorov (Oláh, Schavel, Žilová a iní) sa pri definovaní cieľov supervízie odvoláva na autorov Gabura a Pružinská, ktorí vo svojom diele Poradenský proces (1995, s. 96) definovali tieto hlavné ciele supervízie:

- „verifikácia správnosti svojich postupov pri práci s klientom, rodinou alebo skupinou,
- rozširovanie možností a alternatív práce s určitým prípadom,
- korigovanie neefektívnych postupov,

- prevencia poškodzovania klienta poradcom,
- učenie sa a zbieranie skúseností.“

Supervízia je teda odborná činnosť, poradenská metóda či spätná väzba, ktorá je poskytovaná na základe dôvery, akceptácie, osobnostného a odborného rešpektu medzi supervízorom a supervidovaným. Smeruje najmä k jednému hlavnému cieľu, ktorým je *rast profesionality sociálneho pracovníka* (Žilová, 2003).

Väčšina autorov, zaoberajúcich sa problematikou supervízneho procesu, hovorí o troch základných funkciách:

1. *Vzdelávacia funkcia* sa dotýka sa najmä rozvoja schopností, porozumenia a vedomostí prostredníctvom reflektovania a analyzovania práce supervidovaných s klientmi.

2. *Podporná funkcia supervízie* sa uplatňuje, ak pomáhajúci pracovník pri práci s klientmi prežíva rôzne emócie súvisiace v dôsledku empatie s klientom, s oživeným rôznych hlboko ukrytých emócií, alebo môže ísť o emócie, ktoré vyvolal samotný klient.

3. *Riadiaca alebo normatívna funkcia* zaberá určitú funkciu kontroly kvality. Aj sociálny pracovník, ktorý má za sebou roky praxe či výcvikov, môže zlyhať, mať tzv. hluché miesta alebo citlivé oblasti v dôsledku vlastných zranení alebo predsudkov (Hawkins, Shohet, 2004).

2 PROCES SUPERVÍZIE

Proces supervízie alebo supervízny proces, jeho vnútorné a vonkajšie rámce zohrávajú v supervízii veľmi dôležitú úlohu. Na začiatku každého procesu supervízie sa supervízor musí zaoberať tým, akú formu spracovania problému zvolí, a preto pripraví tzv. *setting*. Ide o *súbor pracovných podmienok*, ktorý obsahuje nasledovné oblasti: doba trvania rozhovorov, rytmus stretnutí, prestávky, miesto pre supervíziu, veľkosť skupiny, vyhodnotenie či účasť iných odborníkov (Schavel, Tomka, 2010a).

Keďže supervízia je proces, ktorý je často časovo i psychicky náročný, vypracovanie *dôverného odborného vzťahu* medzi supervízorom a supervidovaným je jeho základnou podmienkou. Potom, ako sa pripraví pracovný vzťah, Schavel a Tomka (2010a) doporučujú pred začiatkom dlhšej poradenskej sekvencie jedno alebo viac skúšobných stretnutí. Tieto stretnutia umožnia ujasniť si rozhodnutie o dlhšej spolupráci tak zo strany supervízora ako aj supervidovaného a následne môže vzniknúť *kontrakt*, teda *zmluva*. *Supervízny procesom* potom označujeme samotný proces a priebeh supervízie alebo sekvenciu niekoľkých supervíznych stretnutí. Ide o proces, ktorý sa sám o sebe vyvíja, pričom ho môže ovplyvňovať najmä charakter inštitúcie, úroveň vzdelania a motivácia supervidovaného, profesionálne zameranie vedúceho zamestnanca, uplatňované typy supervízie, stupeň profesionálneho vývinu supervidovaného, poradenská orientácia supervízora, ako aj časové, priestorové, materiálne a technické podmienky (Schavel, Tomka, 2010b).

Schavel a Tomka (2010a) uvádzajú, že tento proces by mal obsahovať 6 až 12 stretnutí. Samozrejme, s týmto názorom súhlasíme, ak sa berú do úvahy viaceré faktory, ako sú peniaze, čas, charakter supervidovaného problému a iné. Keďže supervízia je *pomoc k svojpomoci*, jej trvanie by malo byť obmedzené. Supervízor nesmie zabúdať ani na *medzivyhodnotenia*, ktoré robí v priebehu supervízneho procesu a následne na konečné *vyhodnotenie poradenskej práce*. Toto vyhodnotenie môže byť prínosom aj pre samotného supervízora, pretože slúži k overeniu úspešnosti a ponúka možnosť pre ďalší rozvoj jeho profesionálnosti cez reflexiu jeho výkonu a spätnú väzbu na jeho výkon. Poslednou úlohou supervízora pri ukončení procesu je informovanie *vedenia organizácie*. Supervízor však musí zvážiť, ktoré informácie môže zverejniť a akým spôsobom ich odovzdá ďalej, ak to nie je upravené už v kontrakte.

2.1 Postup supervízneho procesu

Pri zavádzaní supervízie do praxe sociálnej práce alebo iných pomáhajúcich profesií môžeme naraziť na nedostatočne dopracované modely a širšie rámce procesu supervízie, prípadne jej podporných systémov. V snahe nájsť čo možno najlepší model procesu supervízie sme narazili na *kruhový* alebo *cyklický model*. Jeho autormi sú *Steve Page* a *Val Wosketová*, ktorí do tohto modelu zhrnuli dlhoročné odborné skúsenosti školiteľov, konzultantov a supervízorov. Je pomenovaný ako cyklický, pretože supervíziu poníma ako dynamický proces učenia založený na vzájomnej interakcii, v ktorej sa zdokonaľuje supervízor i supervidovaný (Schavel, 2004).

Schavel a Tomka (2010a) poukazujú na to, že tento model nemá intenciu stať sa akýmsi pevne stanoveným postupom práce, ale jeho cieľom je poukázať na proces supervízie v celej jeho dynamike. Cyklický model sa skladá z piatich fáz. Na začiatku supervízneho procesu je potrebné začať s *jednoznačnou zmluvou*, ktorá ponúka jednoduchšiu orientáciu v probléme a ľahší štart bez straty času spôsobenej selektovaním tém na supervízne stretnutie. Neskôr supervidovaný prináša tému supervízneho stretnutia a supervízor určuje poradie prednesených tém, obidve zúčastnené strany vyjadrujú svoje predstavy, ktoré sa stávajú obsahom cieľov, stanovuje sa spôsob prezentovania problému a spôsob jeho riešenia. Ďalšia fáza, nazývaná *priestor*, je venovaná klientovi. Vzťah supervízora a supervidovaného umožňuje otvorene diskutovať o problémoch, ktoré nastanú v pracovnom vzťahu a o *nevedomom materiáli*, ktorý sa objavuje v rôznych procesoch prenosu. Neskôr sa posudzujú všetky možnosti a postupy, ktoré sa dajú aplikovať v prospech klienta. Po tom, ako sú mu *poskytnuté informácie* pomocou priamej rady alebo inou technikou, môže si stanoviť *plán aktivít* na realizáciu stanovených *cieľov*. Supervízor a supervidovaný na konci procesu, vo fáze *zhrnutia*, prechádzajú niekoľkými fázami. Môže ísť o spätnú väzbu, zastavenie, spoločné vyhodnotenie a nakoniec stanovenie novej zmluvy, ktorá je posledným krokom nasledujúcim po hodnotiacej časti (Schavel, Tomka, 2010a). Bližší náhľad na tento model ponúka dielo *Základy supervízie a supervízia v praktickej výučbe v sociálnej práci* od Schavela a Tomku (2010a).

2.2 Kontrakt a základné etické princípy

Stanovenie kontraktu, vypracovanie zmluvy a dodržiavanie etických princíпов supervízie ako aj sociálnej práce považujeme za základnú podmienku nielen pre úspešné začatie procesu supervízie, ale aj pre dobre fungujúci proces supervízie.

Pri vypracovaní obsahu zmluvy sa prikláňame ku *konceptu*, ktorý vytvoril práve *Hawkins* a *Shohet* (2004). Ide o týchto päť kľúčových oblastí:

1. *Praktické stránky* – pred samotným uzatvorením zmluvy je potrebné mať jasno v praktických záležitostiach, ako je napr. čas, miesto, frekvencia stretávania sa, podmienky, za akých sa stretnutie môže prerušiť alebo odložiť, či platobné podmienky.

2. *Hranice* – niekedy robia supervízorom a superevidovaným problémy hranice medzi supervíziou, poradenstvom a terapiou. Supervízne stretnutia sa začínajú pohľadom na pracovné problémy a končia sa analýzou toho, čo bude supervidovaný ďalej robiť.

3. *Pracovné spojenectvo* – toto spojenectvo začína výmenou predstáv a očakávaní. Hoci *Hawkins* a *Shohet* (2004) hovoria o tom, že toto spojenectvo by nemalo byť postavené na zozname pravidiel, my si myslíme, že niekedy je to nevyhnutné. Nie každý supervidovaný dokáže udržať hranice dôvery a úcty len na základe dobrej vôle.

4. *Formát sedenia* – v tejto oblasti sa formulujú rôzne požiadavky, napr. či bude celý čas venovaný jednému prípadu, očakávanie supervízora, že supervidovaný prinesie aj písomné podklady o klientoch, prípadne či požaduje, aby ho informoval, ak prijme nového klienta.

5. *Organizačný a odborný kontext* – niekedy má organizácia vypracované vlastné zásady supervízie, v ktorých je obsiahnuté to, čo od supervízie očakáva. Dokonca aj v organizácii, ktorá nemá takto definované zásady, je potrebné sa venovať ich očakávaniam.

Ďalším veľmi dôležitým dokumentom, ktorý ohraničuje prácu supervízorov sú už spomínané *etické princípy* a *zásady supervízie*. Podľa nášho názoru je ich dodržiavanie dôležité nielen pri tvorbe kontraktu, počas supervízneho procesu, ale aj pri vyhodnocovaní a odovzdávaní zistených informácií vedeniu organizácie. *Mátel* a *Roman* (2010) hovoria o tom, že viacerí autori identifikujú etiku v supervízii s etikou sociálnej práce. Súhlasíme s ich názorom, keďže je supervízia osobitá metóda sociálnej práce a špecifická činnosť sociálnych pracovníkov, a preto si vyžaduje osobitú etickú pozornosť. Doposiaľ platný etický kódex sociálnych pracovníkov na Slovensku z roku 1997 nevenuje supervízii žiadnu pozornosť. Faktom však zostáva, že tejto problematike sa venuje len malá pozornosť. Odborné články na túto tému môžeme nájsť u *Schavela* (Etika v supervízii), *Mátela* a *Romana* (Etika v supervízii – kľúčové hodnoty a vybrané etické dôrazy,)

2.3 Účastníci supervízie a ich vzťah

„Supervízia môže byť veľmi odporúčaným nástrojom profesijného rastu odborníkov v pomáhajúcich profesiách, môže byť štandardom kvality sociálnych služieb, ba dokonca aj nariadením legislatívy, ale nikdy nebude uvedená do reálnej praxe bez osôb, organizácií,

inštitúcií, či skupín, ktoré si budú vedomé jej významu pre seba a profesijnú činnosť, ktorú vykonávajú“ (Mátel, 2010, s. 55). Podľa nášho názoru je toto kľúčová myšlienka a cieľ samotnej supervízie. Ak by totiž bola supervízia takto chápaná a prijímaná, dokázala by byť natoľko účinným nástrojom, aby pozitívne ovplyvňovala profesijný rast supervidovaných a prinášala im osobnostné zisky (zabraňovanie sociálnemu pracovníkovi upadnúť do stereotypov, skvalitnenie práce s klientom, prevencia syndrómu vyhorenia, prijímanie profesionálnej podpory) (Tomka, 2011).

Osoba, ktorá je účastníkom procesu supervízie, sa označuje ako *supervizant* alebo *supervidovaný*, pričom môže ísť o sociálneho pracovníka, sociálneho poradcu či iného pomáhajúceho pracovníka. Ak je účastníkov supervízie viac, hovoríme o *supervíznej skupine* (Mátel, 2010). *Supervízor* je osoba, ktorá má dostatok poznatkov, skúseností, vysokú mieru empatie, úcty, autenticity, flexibility, záujmu, zaujatia a otvorenosti. (Schavel, Tomka, 2010a) Myslíme si, že pokiaľ človek neprejde dlhodobým procesom sebaoznania, v ktorom sa odhalia jeho silné ale aj slabé oblasti, nemôže sa stať efektívnym nástrojom pomoci a podpory iným. V rôznych odborných literatúrach, ktoré rozoberajú tému supervízie, nájdeme charakteristiky a vlastnosti, ktoré by mal mať dobrý supervízor. Všetky definície sa zhodujú v tom, že dobrý supervízor má predovšetkým poskytovať oporu pre supervidovaného. Schavel (2004) opisuje ideálneho supervízora ako človeka, ktorý preukazuje druhým rešpekt a empatiu, je konkrétny a autentický, a zároveň môžeme vidieť v jeho správaní sa voči supervidovanému istú mieru sebaodhalenia. Väčšina supervízorov sa líši aj v tom, akým spôsobom, v akom rozsahu a v akých situáciách tieto črty prejavujú.

Medzi supervidovaným a supervízorom vzniká podľa Bednárovej a Pelecha (2003) *rovnocenný vzťah*. Podľa nášho názoru je však veľmi dôležité si pamätať, že supervízor nie je všemocný a vševedúci a nemá patent na rozum. Supervidovaný môže byť rovnako šikovný a vzdelaný, a často sa v problematike lepšie orientuje, nakoľko supervízor prichádza zvonka. Jeho úlohou je pomôcť pracovníkovi zorientovať sa v prípadoch, nájsť nové riešenia a uvedomiť si vlastné emócie. Hawkins a Shohet (1996 In: Beckett, 2006) upozorňujú, že v každej pomáhajúcej profesii existujú ľudia, ktorí očakávajú dokonalého supervízora, teda osobu, ktorá ich zbaví pocitu viny, prebuduje ich sebavedomie, či mávnutím čarovného prútika ich zbaví bolesti a utrpenia. Supervízny vzťah môže ovplyvniť množstvo vonkajších podmienok, ako aj osobnosť, skúsenosti, zručnosti a vedomosti oboch aktérov supervízie, či obsah riešeného problému.

3 MOŽNOSTI UPLATNENIA SUPERVÍZIE V NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÁCH POSKYTUJÚCICH SOCIÁLNE SLUŽBY

Základným poslaním supervízie je predovšetkým to, že má prispievať ku skvalitneniu práce. Stáva sa dôležitou súčasťou štandardu sociálnych služieb poskytovaných aj v neziskových organizáciách (Havrdová, 2000). Ak chceme hovoriť o supervízii, musíme si uvedomiť, že nie je určená len na súkromné stretnutie pre terapeutov či poradcov. Myslíme si, že supervízia a celý jej proces je vhodná najmä pre organizácie poskytujúce sociálne služby, pretože práve organizácia nesie zodpovednosť za kvalitnú prácu jej zamestnancov. Uskutočňovanie supervízie v inštitúciách a organizáciách poskytujúcich sociálne služby sa nestalo len akýmsi odporúčaním alebo nepísaným pravidlom, ale zákonnou povinnosťou. Z toho vyplýva, že ak sa v zariadeniach stanovených Zákonom č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách nerealizuje supervízia, ide o porušenie zákona. Preto, na základe legislatívy, by mal každý sociálny pracovník možnosť pravidelnej supervízie. Nanešťastie, táto zákonná povinnosť sa týka len akreditovaných zariadení poskytujúcich sociálne služby (vychádzame zo Zákona o sociálnych službách). Myslíme si, že by sa mala táto požiadavka objaviť aj Zákone č. 305/2005 Z.z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele.

Mátel (2010, s.58) hovorí, že „napriek nemalým ťažkostiam s jej realizáciou, ak sociálny pracovník rozpozna jej kľúčový význam pre seba a užívateľov služieb, mal by konať dostatočne asertívne, aby ju skutočne aj dosiahol.“ Avšak toto isté platí aj o poskytovateľoch sociálnych služieb. Ak si dostatočne uvedomia dôležitosť a význam supervízie pre svojich pracovníkov, budú hľadať všetky možné cesty, ako supervíziu zaviesť aj do svojho pracoviska.

Skúsenosť so supervíziou a ocenením umožňuje akémukoľvek pracovníkovi profesijný rozvoj. Kontrola, že práca je vykonávaná spôsobom, ktorý je vhodný pre užívateľov služieb ako aj pre organizáciu, mať čas na diskusie a preskúmať iné, nové a lepšie spôsoby práce, získať podporu pri riešení konkrétnych otázok a problémov, alebo ďalšie a ďalšie zisky umožňuje iba organizácia, v ktorej sa vykonáva pravidelná supervízia (Saden, 2005).

3.1 Neziskový sektor a jeho špecifiká

Ak sa chceme zaoberať supervíziou v neziskovom sektore, musíme si ujasniť, čo rozumieme pod pojmom neziskový sektor a neziskové organizácie.

Pretože človek je sociálna bytosť, vyhľadáva tých ľudí, ktorí sú mu citovo, záujmovo či postojovo najbližší. Ak k niekomu pocítujeme náklonnosť, máme tendenciu ho vyhľadávať a združovať sa s ním. Možnosť združovať sa a vytvárať spoločenstvá ľudí poskytujú práve neziskové organizácie (Letom svetom do sociálnej práce v treťom sektore, 2006). História neziskových organizácií je ešte pomerne mladá, nakoľko zákon o slobode združovania občanov bol prijatý až v roku 1990. Začali vznikať nové organizácie, ktoré sa zameriavali na ochranu ľudských práv, vzdelávanie občanov, poskytovanie sociálnych a zdravotných služieb a podporu filantropie. Hoci už prešli dve desaťročia, tretí sektor má mnoho pomenovaní a označení, ktoré často nie sú presné a nevystihujú jeho pravý charakter (Woleková, Petijová, 2006).

Podľa autorov Salamona a Anheiera (1998 In: Bednárík, 1998) neziskové organizácie charakterizuje najmä päť všeobecne rozšírených *kritérií*. Podľa nich nezisková organizácia má formálnu štruktúru, súkromný, teda neštátny a často dobrovoľnícky charakter. Ich cieľom nie je vytvárať zisk, ktorý by sa prerozdilil medzi majiteľov. Tieto organizácie sú často nezávislé a fungujú na samosprávnom princípe.

Neziskové organizácie sú charakteristické najmä tým, že sú dostupné, často nízkoprahové, a dokážu veľmi rýchlo a efektívne reagovať na potreby ľudí v spoločnosti. Bútora (1998 In: Letom svetom do sociálnej práce v treťom sektore) hovorí aj o ďalších dôležitých funkciách týchto organizácií. Neziskové, mimovládne organizácie dokážu formulovať a tlmočiť predstavy a požiadavky občanov predstaviteľom verejnej správy a objektívne monitorovať spôsob a mieru dodržiavania zákonov rôznymi štruktúrami štátu. Ich hlavnou prioritou je pôsobiť v prospech verejnosti a poskytovať často práve tie služby a pomoc, ktoré v spoločnosti chýbajú a nie sú pokryté štátom.

V právnom systéme Slovenskej republiky rozoznávame predovšetkým tieto *štyri základné formy mimovládnych organizácií*:

1. *nadácie* (Zákon č. 207/1996 Z.z. o nadáciách),
2. *neinvestičné fondy* (Zákon č. 147/1997 Z.z. o neinvestičných fondoch),
3. *neziskové organizácie poskytujúce všeobecne prospešné služby* (Zákon č. 213/1997 Z.z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby),
4. *občianske združenia* (Zákon č. 83/1990 Z.z. o združovaní občanov).

Okrem týchto právnych noriem pôsobia v neziskovom, teda v treťom sektore ešte *záujmové združenia právnických osôb, účelové zariadenia cirkví a náboženských spoločností* a *organizácie s medzinárodným prvkom*. Hlavným znakom je fakt, že neboli založené za účelom podnikania (aj keď zákony to niektorým formám umožňujú, nie však

ako hlavnú činnosť), a preto dostali aj spoločné pomenovanie „neziskové organizácie“. (Právne normy organizácií neziskového sektora, 2012).

3.2 Zavedenie supervízie do prostredia organizácie

Schavel (2010) hovorí o dvoch etapách, ktoré musí supervízor a organizácia uskutočniť, aby bol proces zavedenia supervízie do organizácie efektívny.

Prvá etapa je *etapa mapovania charakteru organizácie*, v ktorej sa supervízor snaží zistiť, aký rozsah informácií a vedomostí o supervízii majú jednotliví pracovníci alebo objednávateľ supervízie (vedia, čo je supervízia, bola v organizácii už realizovaná, má organizácia spracovaný program supervízie). Taktiež sa aj samotný supervízor snaží získať informácie o cieľoch a činnosti organizácie a o ich možnostiach (priestorové, finančné a časové). Jedným z najdôležitejších krokov je zistiť očakávania objednávateľa, a či vôbec má identifikované problematické oblasti a osoby.

V ďalšom kroku zisťujeme profil organizácie. Táto druhá etapa je predovšetkým o *identifikácii subjektu v súvislosti s rozpoznaním niektorých charakteristík organizácie* (ciele, postavenie, predmet činnosti, klientela). Myslíme si, že je veľmi vhodné, ak si supervízor zistí čo možno najviac informácií vopred. Schavel (2010) odporúča, aby si supervízor našťudoval aj základné dokumenty organizácie a získal informácie o materiálo-technickom zabezpečení, o pracovníkoch zariadenia (štruktúra, vzdelanostná úroveň) a nezabudol ani na kultúru organizácie, ktorá je veľmi dôležitým faktorom pri zavádzaní supervízie do organizácie.

Po absolvovaní predošlých dvoch krokov, sa supervízor dostáva do fázy, kedy musí vypracovať samotný program supervízie. Schavel (2010) navrhuje týchto šesť bodov:

- *Vízia a ciele organizácie a potreby pre ich naplnenie.* Vízia, teda to, čo chce organizácia dosiahnuť, slúži ako podklad pre vypracovanie stratégií a operatívnych plánov. Zavedenie supervízie sa pre organizáciu stáva súčasťou takejto stratégie smerujúcej ku skvalitneniu práce a efektívnejšiemu využívaniu zdrojov.
- *Spôsob realizácie supervízneho programu.* Tento bod opisuje, kto a kde bude supervízny program realizovať (externý, interný supervízor), komu je určený (celá organizácia, manažment, určitý pracovník), od kedy a ako dlho bude prebiehať, ako často (pravidelnosť, dĺžka stretnutí) a aká bude forma supervízie.
- *Spôsob vyhodnocovania supervízneho programu a jeho aktualizácia.* Supervízny program vyhodnocuje jeho tvorca spolu so supervízorom a supervidovanými. Spôsob hodnotenia supervíznych stretnutí môže byť rôzny (anketa, dotazník).

- *Finančné a iné podmienky programu.* Už pri uzatváraní zmluvy sa zaoberáme otázkou finančného ohodnotenie supervízora. Cena za hodinu supervízie je upravená dohodou supervízorov združených v Asociácii supervízorov a sociálnych poradcov (minimálne 33 až 44,-Eur).
- *Záznam o odovzdaní práce.* Supervízny proces je diskretný, záznam preto neobsahuje informácie o priebehu supervízie či obsahu rozhovorov. Do záznamu sa uvádzajú fakty o forme supervízie, objednávateľovi, dátume, mieste a čase, zozname supervidovaných a rôzne iné.
- *Potvrdenie o absolvovaní supervízie.*

3.3 Supervízia v kultúre učiacej sa organizácie

Podmienkou úspešného zavedenie supervízie do organizácie je predovšetkým *kultúra učiacej sa organizácie*. Tento pojem pochádza z manažmentu a v posledných desaťročiach sa objavuje aj v oblasti riadenia. Ide o hľadanie ciest, ako túto kultúru dosiahnuť (Havrdová, 1999). S touto myšlienkou súhlasia aj autori Hawkins a Shohet (2004), ktorí hovoria o kultúre učiacej sa organizácie ako o podmienke pre rozvoj supervízie v organizáciách. V takýchto organizáciách potom prevláda otvorený a pozitívny postoj k celoživotnému vzdelávaniu, pričom zlyhania sú chápané ako šanca naučiť sa niečo nové. Pracovníci majú priestor pre dávanie i prijímanie spätnej väzby od svojich kolegoch alebo nadriadených bez strachu, pretože učenie sa je hodnotou samou o sebe. Z vlastných skúseností vieme, že nie každá organizácia má takto vytvorenú kultúru. Hawkins a Shohet (2004) uvádzajú, že súčasťou kvalitného procesu supervízie má byť predovšetkým rozpoznanie *prekážok* a stanovenie účinných spôsobov, ako ich prekonať. Pod zlyhanie supervízie sa môžu podpísať *predchádzajúce skúsenosti so supervíziou* (ostrážitosť, porovnávanie), *osobné zábrany a obranné mechanizmy* (ochrana pred hodnotením, nepríjemnými pocitmi či bolesťami), *problémy s autoritou* (pocit, že si svoju prácu musia pred supervízorom obhájiť), *praktické prekážky* (môže ísť o finančné problémy, kedy si supervízora nemôžu dovoliť alebo geografické, čiže musia za ním dochádzať) alebo *problémy s prijímaním podpory* (človek, ktorý prijíma podporu, často odhaľuje svoje potreby, a stáva sa tak zraniteľným).

Myslíme si, že najlepší krok, ktorý môžu spraviť samotné organizácie je povzbudzovanie pracovníkov, aby prekonali svoj vnútorný odpor či strach voči supervízii. Toto sa však môže stať len v organizácii, ktorá je takejto kultúre naklonená. Správne a spoločne nastavená kultúra organizácie významným spôsobom ovplyvňuje výkon, úspešnosť

organizácie a taktiež aj zavedenie a udržanie supervízie v takejto organizácii (Lukášová, 2004).

Hawkins a Shohet (2004) hovoria, že hoci majú niektoré organizácie a inštitúcie sociálnej práce vo svojich stratégiách veľké slová o dôležitosti supervízie, trvalom rozvoji či o podpore pracovníkov, aj napriek tomu je supervízia prvá vec, ktorú dokážu zrušiť a odmietnuť, keď majú nedostatok pracovníkov alebo finančné problémy. Týmto chceme poukázať na to, že veľký rozdiel existuje medzi hlásanou teóriou a teóriou v akcii.

Poukázali sme na to, aké môžu byť prekážky v rozvíjaní kultúry učiacej sa organizácie. Teraz by sme chceli zhrnúť najdôležitejšie *faktory* tejto kultúry a to, ako supervíziu ovplyvňujú. Myslíme si, že nasledujúce body sa dajú použiť ako otázky na zmapovanie vlastnej kultúry v ktorejkoľvek organizácii.

- Ak sú *učenie a rozvoj* chápané ako celoživotné procesy, tak aj najskúsenejší a najvyššie postavení pracovníci sami vyhľadávajú supervíziu či konzultácie.
- *Problémy a krízy* sú chápané ako príležitosti pre organizáciu a jej pracovníkov učiť sa a rozvíjať sa. Pre pracovníkov je bezpečné podstupovať riziká, pretože zlyhanie je chápané ako udalosť, z ktorej sa dá použiť, a nie ako dôkaz slúžiaci k „obžalobe“ pracovníka.
- *Dobré postupy práce* pochádzajú od pracovníkov, tímov či oddelení, pričom sa postupuje od činu, cez reflektovanie a nové uvažovanie, k plánovaniu, zmene a znova k činu. Supervízia sa tak musí vyhnúť snahe o rýchle riešenia, ale zároveň sa nesmie utápať v abstraktnom teoretizovaní. Mala by sa snažiť reflektovanie a prehodnotenie konkrétnej skutočnosti.
- Pozornosť sa venuje *novým pracovníkom* a pracovníkom, ktorí prechádzajú zmenou postavenia v organizácii. Aj tomuto sa supervízia môže venovať.
- *Rola supervízora* by nemala byť v organizácii pridelovaná automaticky na princípe hierarchie, ale na základe posúdenia celkovej situácie a potenciálu danej osoby.
- *Supervízia* by sa nemala stať len akousi udalosťou alebo jednorazovou akciou, ale *prebiehajúcim procesom*, ktorý by mal prestupovať kultúru celej pomáhajúcej organizácie (Hawkins, Shohet, 2004).

4 PRIESKUM PROCESU SUPERVÍZIE V NEZISKOVOM SEKTORE

Supervízia je vo všeobecnosti považovaná a chápaná ako nástroj skvalitňovania práce pomáhajúcich pracovníkov. Obsahuje prvky pomoci a podpory a jej výsledkom je získanie schopnosti samostatného vykonávania profesie. Problematika supervízie sa nás veľmi blízko dotýka, nakoľko sa v budúcnosti chceme aktívne a profesionálne venovať sociálnej práci. Myslíme si, že k vykonávaniu tejto profesie je najdôležitejšie celoživotné vzdelávanie a zvyšovanie profesionálnej kompetencie. Supervízia patrí práve medzi tie nástroje a metódy, ktoré umožňujú vlastné sebaopoznanie, profesionálny rast či skvalitnenie celkovej činnosti sociálnych pracovníkov. Touto prácou chceme poukázať na potrebu, aby sa supervízia stala prirodzenou súčasťou sociálnej práce a bola vynaložená maximálne snaha na odstránenie bariér pri jej zavádzaní do inštitúcií poskytujúcich sociálne služby.

4.1 Ciele a otázky prieskumu

Predmetom bakalárskej práce bola supervízia v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby. Supervízia sa v sociálnej praxi stáva novým fenoménom, agensom skvalitňovania sociálnej práce, ktorý postupne preniká do myslenia sociálnych pracovníkov a vedúcich zamestnancov inštitúcií poskytujúcich sociálne služby (Schavel, 2010). Mátel (2010) hovorí o tom, že ak by sa v týchto zariadeniach nerealizovala supervízia, sociálnym pracovníkom by nebolo umožnené používanie jedného z najdôležitejších nástrojov celoživotného vzdelávania či profesionálneho rastu. Konečným dôsledkom je vznik syndrómu vyhorenia, či dokonca poškodzovanie klientov.

V procese tvorby prieskumného problému sme si položili viaceré problémové otázky: Do akej miery neziskové organizácie supervíziu využívajú? Máme v týchto organizáciách dostatočný počet vyškolených supervízorov? Akým spôsobom, akou formou a ako často sa supervízia vykonáva? Je súčasný stav supervízie zrkadlom očakávaní a potrieb samotných supervidovaných?

Na základe štúdia odbornej literatúry a prieskumov, ktoré sa v predmetnej problematike realizovali, sme stanovili *hlavný cieľ prieskumu*: zistiť, aký spôsob, typ a forma supervízie je najviac využívaná v supervíznom procese v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby na území Nitrianskeho kraja a aké potreby a očakávania od tohto procesu majú supervidovaní. Precizovaním a špecifikovaním hlavného cieľa sme dospeli k nasledovným *čiastkovým cieľom*:

C1: Zistiť, akým spôsobom a v akých frekvenciách je supervízia realizovaná v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v rámci Nitrianskeho kraja.

C 2: Zistiť najčastejšie používaný typ a formu supervízneho procesu v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v rámci Nitrianskeho kraja.

C 3: Zistiť, aké sú skutočné očakávania supervidovaných od supervízie a do akej miery pokrýva proces supervízie ich potreby a očakávania.

C 4: Zistiť názor odborníka na súčasný stav a vývoj supervízie na Slovensku.

Mnohí autori sa už zaoberali problematikou zavádzania supervízie do neziskových organizácií poskytujúcich sociálne služby (Schavel, 2010; Mátel, 2010; Žilinčíková a Izrealová, 2010; Šamajová a Mrvová, 2009 a iní). Vo svojich výskumoch a odborných príspevkoch sa zhodovali v jednoznačných záveroch, preto neformulujeme výskumné predpoklady, ale formulujeme *prieskumné otázky*:

O1: Akým spôsobom je supervízia realizovaná v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v rámci Nitrianskeho kraja?

O2: V akých frekvenciách je supervízia realizovaná v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v rámci Nitrianskeho kraja?

O3: Aké sú najčastejšie využívané typy a formy supervízneho procesu v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v rámci Nitrianskeho kraja?

O4: Aké očakávania od procesu supervízie majú supervidovaní v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby na území Nitrianskeho kraja?

O5: Do akej miery pokrýva proces supervízie potreby supervidovaných v neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby na území Nitrianskeho kraja?

O6: Aký je názor odborníka na súčasný stav a vývoj supervízie na Slovensku?

4.2 Charakteristika metód prieskumu

V nasledujúcich podkapitolách sa zameriame na popísanie metód, ktoré sme použili v rámci predprieskumu a neskôr aj prieskumu skúmanej problematiky. Taktiež stručne charakterizujeme skúmanú vzorku a načrtujeme plán prieskumu.

4.2.1 Výberový súbor

Výskumnú vzorku tvorilo 8 akreditovaných neziskových organizácií poskytujúcich sociálne služby v Nitrianskom kraji a jeden súčasne pôsobiaci supervízor.

Zoznam akreditovaných subjektov je zverejnený na internetovej stránke Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny, ktorý je voľne prístupný pre každého (Zoznamy akreditovaných subjektov, 2011). V celom Nitrianskom kraji je do tohto zoznamu zapísaných 12 neziskových organizácií, z toho 2 organizácie spĺňajú akreditáciu podľa Zákona č. 448/2008 Z.z. o sociálnych službách, a ďalších 10 organizácií získalo akreditáciu na základe Zákona č. 305/2005 Z.z. o sociálnoprávnej ochrane a sociálnej kuratele.

Po zrealizovaní predprieskumu, v ktorom sme zisťovali či sa v daných organizáciách vykonáva supervízia a či sú pracovníci ochotní podieľať sa na prieskume, sme zistili tieto skutočnosti:

- v troch z desiatich organizácií akreditovaných podľa zákona č. 305/2005 sa supervízia nevykonáva,
- jedna organizácia nebola ochotná podieľať sa na prieskume s odôvodnením, že správna rada tejto organizácie sa rozhodla, že nebudú študentom poskytovať akékoľvek informácie o ich činnosti z dôvodu nedostatku času a personálu,
- v ostatných organizáciách sa supervízia vykonala aspoň raz, alebo sa realizuje pravidelne a pracovníci sú ochotní podieľať sa na prieskume prostredníctvom písomného anonymného dotazníka.

Našu výskumnú vzorku tvorilo napokon 20 sociálnych pracovníkov (n= 20) z ôsmich organizácií a inštitúcií podľa už spomenutých kritérií:

- išlo o neziskovú organizáciu poskytujúcu sociálne služby,
- organizácia je zapísaná do zoznamu akreditovaných subjektov na odbornú činnosť podľa zákona č. 448/2008 alebo zákona č. 305/2005,
- pracovníci (respondenti) sa zúčastnili supervízneho procesu aspoň raz,
- pracovníci (respondenti) prejavili záujem o zapojenie sa do prieskumu.

Medzi respondentmi sa nachádzalo 17 žien (85%) a 3 muži (15%). Vekové rozloženie bolo rôznorodé, pretože až 14 respondentov (70%) bolo vo veku od 22 do 30 rokov a ďalších 6 respondentov (30%) od 31 do 61 rokov. Stredoškolské vzdelanie s maturitou ako najvyššie dosiahnuté vzdelania sa vyskytovalo u jedného respondenta (5%), prvý stupeň vysokoškolského štúdia uviedlo 6 respondentov (30%). Najpočetnejšiu kategóriu, 10 respondentov (50%), tvorili pracovníci s druhým stupňom vysokoškolského štúdia a 2 pracovníci (10%) uviedli postgraduálne vzdelanie ako najvyššie dosiahnuté vzdelanie. V oblasti vzdelania dominovala sociálna práca (85%) a psychoterapia (15%).

Keďže našim cieľom bolo zistiť aj názor odborníka na problematiku supervízie, oslovili sme supervízora Jozefa Vetora na základe týchto kritérií:

- ide o supervízora, ktorý získal vzdelanie v oblasti supervízie a je zapísaný do zoznamu supervízorov, ktorý je zverejnený na stránke Asociácie supervízorov a sociálnych poradcov (Zoznam akreditovaných supervízorov, 2012),
- je členom Asociácie supervízorov a sociálnych poradcov,
- má už niekoľkoročné skúsenosti,
- supervíziu realizuje najmä v neziskových organizáciách v Nitrianskom kraji,
- je ochotný podieľať sa na prieskume.

Rozhodli sme sa použiť metódu rozhovoru, v ktorom sme sa zamerali na samotný proces supervízie. Bližšie informácie o Jozefovi Vetorovi si môžete prečítať v jeho životopise (Príloha A).

4.2. 2 Metódy prieskumu

V našom prieskume sa orientujeme na deskripciu a spoznanie supervízie v neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v Nitrianskom kraji, pričom nás zaujíma aj frekvencia výskytu supervízie v týchto organizáciách, najčastejšie používané metódy, či formy práce.

Ako hlavnú prieskumnú metódu sme si zvolili dotazník. Podľa Ferjenčika (2000) dotazník umožňuje veľkú úsporu času, poskytuje anonymitu pre respondentov a získané dáta je možné lepšie kvantifikovať. Medzi nevýhody, ktoré sa odrazili aj v našom prieskume, patrí nízka návratnosť dotazníkov, nižšia dôveryhodnosť získaných dát a vyššia náročnosť v príprave dotazníka. Dotazník obsahoval 30 pripravených otázok, pričom sme využili rozmanité druhy a typy otázok (otvorené, uzavreté, polouzavreté). Celé znenie dotazníka môžete nájsť v prílohe B. Dotazník sa skladal zo štyroch častí:

- časť A1 - A5 obsahovala otázky týkajúce sa údajov o pracovisku respondenta,
- časť B1 - B15 obsahovala otázky zamerané na formy a typy supervízie, frekvenciu supervíznych stretnutí a na iné organizačné stránky tohto procesu,
- časť C1 - C7 obsahovala otázky, ktorými sme zisťovali spokojnosť respondentov sú súčasťou supervíziou, ich očakávania a potreby,
- časť D1 - D4 obsahovala otázky identifikačné.

Okrem toho, sme použili v rámci prieskumu pomocnú metódu štruktúrovaný rozhovor s Jozefom Vetorom, ktorý v súčasnosti pôsobí okrem iného aj ako supervízor najmä

v Nitrianskom kraji. Prostredníctvom tohto rozhovoru sme si chceli doplniť informácie o súčasnom stave supervízie, o praktických problémoch a prekážkach pri zavádzaní supervízie do neziskových akreditovaných organizácií a získať názor odborníka na predpoklady ďalšieho rozvoja supervízie v neziskovom sektore. Rozhovor obsahoval 21 primárnych otázok, pričom 4 otázky boli identifikačného charakteru a 17 otvorených otázok bolo zameraných na už spomínané oblasti supervízie. Počas rozhovoru vznikli aj ďalšie sekundárne otázky ako krátke prejavy porozumenia a záujmu, zopakovanie primárnej otázky či neutrálne doplnenie si ďalších informácií.

4.2.3 Plán prieskumu

Prieskum sme realizovali v nasledovných etapách:

- máj 2011 - výber a vymedzenie prieskumného problému a cieľ prieskumu,
- teoretická príprava, štúdium odbornej literatúry a zrealizovaných výskumov v danej problematike,
- jún 2011 - stanovenie prieskumných otázok,
- september 2011 - voľba výskumnej vzorky prostredníctvom komunikácie s Ministerstvom vnútra Slovenskej republiky, ktorý eviduje zoznam akreditovaných neziskových organizácií poskytujúcich sociálne služby,
- december 2011 - výber metód na získanie potrebných dát,
- v januári 2012 sme realizovali predprieskum, v rámci ktorého sme identifikovali 8 organizácií, v ktorých sa realizuje supervízia,
- február 2012 – vypracovanie dotazníka pre pracovníkov neziskových organizácií a príprava rozhovoru so supervízorom,
- február – marec 2012 - realizácia prieskumu,
- marec 2012 – interpretácia a vyhodnotenie výsledkov prieskumu.

5 VÝSLEDKY

V nasledujúcej kapitole sme zhrnuli výsledky získané prostredníctvom metódy dotazníka a metódy rozhovoru. Presne cielenými otázkami sme sa snažili naplniť stanovené čiastkové ciele a následne hlavný cieľ prieskumu. Pre ľahšiu orientáciu a analýzu dát využívame slovnú deskripciu, grafy a tabuľky, v ktorých prezentujeme získané výsledky. Medzi naše očakávania v rámci prieskumu patrilo predovšetkým naplnenie hlavného cieľa, ktorým bolo zistiť, aký spôsob, typ a forma supervízie je najviac využívaná v supervíznom procese v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby na území Nitrianskeho kraja a aké sú potreby a očakávania supervidovaných od tohto procesu.

5.1 Analýza výsledkov o štruktúre neziskových organizácií

V tejto časti sa zaoberáme analýzou údajov o celkovej štruktúre neziskových organizácií. Zamerali sme sa na typ neziskovej organizácie, druhy poskytovaných služieb, pozíciu pracovníkov v jednotlivých organizáciách a dobu ich pôsobenia v sociálnej práci.

V prvej otázke sme sa respondentov pýtali, v akej organizácii alebo inštitúcii pôsobia. Najväčšie zastúpenie, 6 respondentov (30%), mali pracovníci z organizácií zameriavajúcich sa na terénnu sociálnu službu. Podstatnú časť našej vzorky tvorili aj pracovníci z nízkoprahových denných centier (3 respondenti), rehabilitačných stredísk (3 respondenti) a domovov sociálnych služieb (3 respondenti).

Na základe rozmanitého zastúpenia neziskových organizácií nás zaujímalo, aké služby sa v týchto organizáciách prevažne poskytujú. Respondenti mali možnosť označiť aj viacero odpovedí. Medzi najčastejšie uvedenou sociálnou službou sa objavilo poradenstvo, záujmová činnosť, vzdelávanie a sociálna rehabilitácia. V možnosti „iné“, kde mali respondenti možnosť doplniť svoje odpovede, najviac dominovala situačná a krízová intervencia, ktorú označilo až 5 respondentov. Medzi odpoveďami sa vyskytli aj tieto služby: informačný servis, kontaktná práca, motivačný rozhovor, tlmočnická služba a prevencia.

Doba pôsobenia respondentov v sociálnej práci bola rôzna. Najväčšie zastúpenie mali pracovníci, ktorí pôsobia v sociálnej sfére od troch do piatich rokov (10 respondentov, čo predstavuje až 50% z celého prieskumného súboru). Po nich nasledovali pracovníci so 6 až 10-ročnými skúsenosťami (5 respondentov, teda 25%). Pracovníkmi, ktorí pôsobia

v sociálnej práci 1 až 2 roky, boli 4 respondenti (20%) a najmenej zastúpenú časť tvorili pracovníci s viac ako 19 a viac ročnými skúsenosťami (len 2 respondenti, 10%).

Zaujímalo nás taktiež, aká je pracovná pozícia respondentov. Opäť sme ponechali možnosť označiť viacero odpovedí, nakoľko v neziskových organizáciách jeden pracovník často vykonáva viacero pozícií (napríklad, riaditeľ organizácie vykonáva aj priamu prácu s klientom). Možnosť „pracovník, ktorý pracuje priamo s klientom“ označilo 18 respondentov (60%) a možnosť „vedúci pracovník“ označilo 8 respondentov (26,7%). Najmenšie zastúpenie v prieskume, len 3 respondenti (10%), mali samotní riaditelia organizácií. V kategórii „iné“ označil jeden respondent (3,3%) seba ako administratívneho pracovníka.

5.2 Analýza výsledkov o supervíznom procese v neziskových organizáciách

V rámci prieskumu nás najprv zaujímalo, čo respondenti rozumejú pod pojmom supervízia na základe ich vlastných skúseností a poznatkov. Pri tejto otázke sme im dali možnosť dopísať vlastnú odpoveď. Následne sme vybrali typ najčastejších odpovedí:

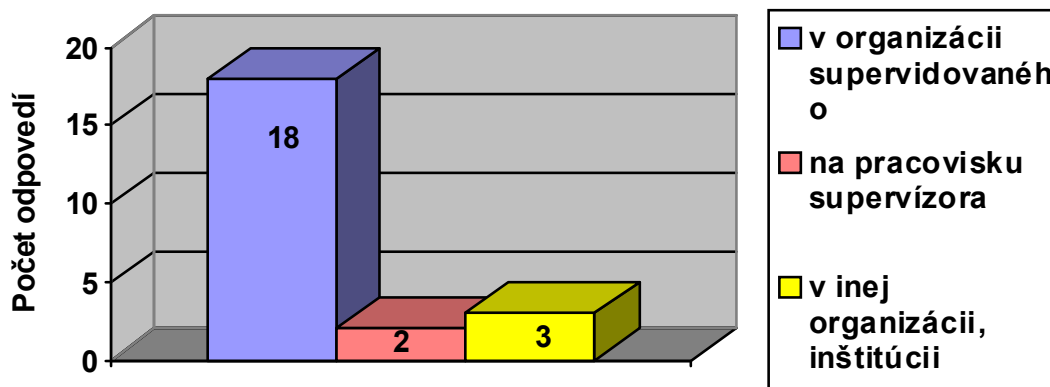
- prevencia pred syndrómom vyhorenia a ventilácia napätia,
- skvalitňovanie práce s klientmi a zvyšovanie profesionality,
- konzultácia postupov práce s klientmi so supervízorom a vyjasnenie si rôznych situácií súvisiacich s prácou,
- podpora, ochrana a pomoc,
- možnosť nadhľadu na problémy,
- proces, ktorý vedie k porozumeniu vlastných reakcií vo vzťahu ku klientovi.

5.2.1 Analýza výsledkov frekvencie, dĺžky a miesta výkonu supervízie

Ďalšou oblasťou, na ktorú sme sa v rámci prieskumu zamerali, bolo aj to, ako dlho respondenti využívajú supervíziu vo svojej práci a aká je frekvencia supervíznych stretnutí. Pri otázke „ako dlho sa v ich organizácii supervízia vykonáva“ mali možnosť respondenti vpisovať vlastné odpovede. Vďaka tomuto sme sa mohli dozvedieť, že niektorí respondenti ani nevedeli určiť presné obdobie, nakoľko v danej organizácii nepôsobia od jej začiatku. Najkratšie obdobie, teda 1 rok, sa objavilo v odpovediach 3 respondentov (15%), následne počet rokov stúpal. Supervízia realizovaná v organizácii druhý až piaty rok dosiahla najvyššie hodnoty, túto možnosť označilo až 12 respondentov (60%). Ďalších 5

respondentov (25%) uviedlo, že supervízia sa v ich organizácii začala realizovať pred šiestimi až desiatimi rokmi.

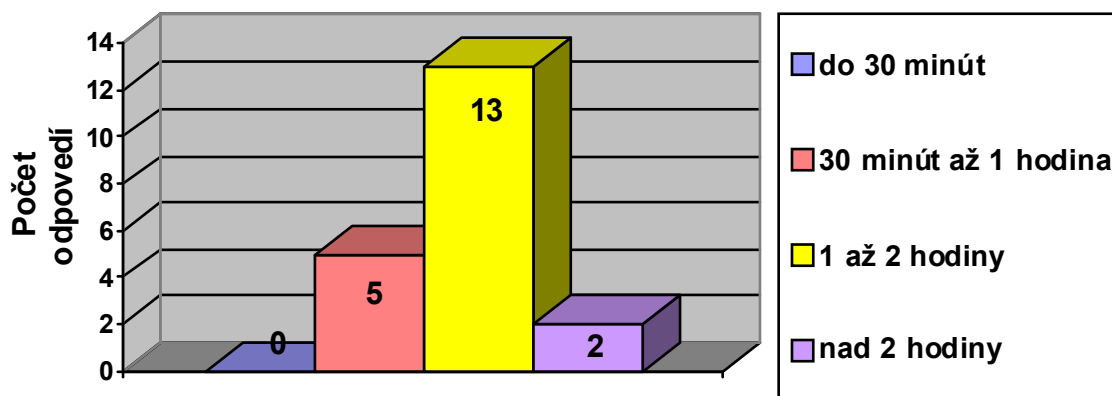
Taktiež nás zaujímalo, aká je frekvencia týchto stretnutí, nakoľko to bol jeden z cieľov nášho prieskumu.



Graf 4 Miesto supervíznych stretnutí

Pri tejto otázke sme požiadali respondentov, aby vpísali svoju odpoveď. Takto sme mali možnosť jasne vidieť, aká je frekvencia supervíznych stretnutí v neziskových organizáciách rozmanitá. Iba 2 respondenti (10%) uviedli, že sa so supervíziou stretávajú „1 až 3-krát do roka“ a viac ako „4 až 6-krát do roka“ majú supervízne stretnutie 4 respondenti (20%). Frekvencia „7 až 10-krát za rok“ dosiahla najvyššie hodnoty, označilo ju až 8 respondentov (40%) a možnosť „viac ako 11-krát za rok“ označilo 6 respondentov (30%). Ďalších 5 respondentov však zároveň uviedlo, že každý rok je počet supervíznych stretnutí iný, nakoľko v ich organizácii sa pohybujú podľa individuálnej potreby

Druhá oblasť sa týkala dĺžky supervíznych stretnutí a faktorov, od čoho sa táto dĺžka odvíja.

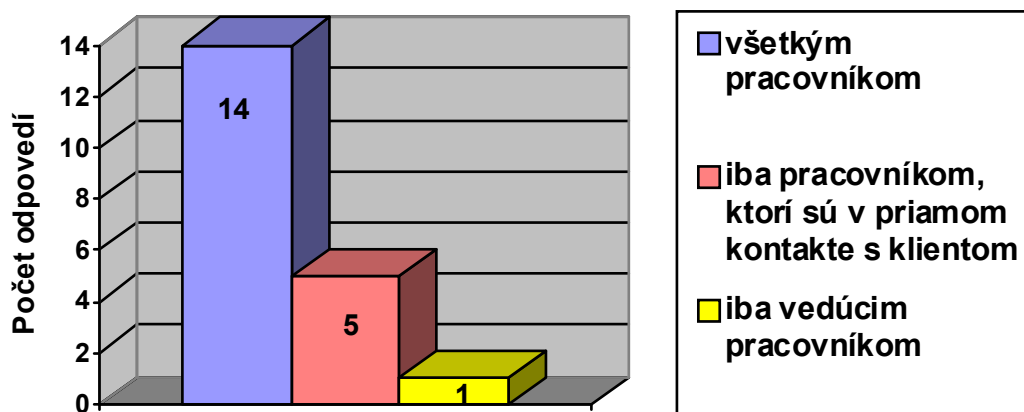


Graf 2 Dĺžka supervíznych stretnutí

Najprv sme respondentom položili otázku „aké dlhé je zvyčajne supervízne stretnutie vo Vašej organizácii“, pričom sme im ponúkli niekoľko možností. Možnosť „do 30 minút“ neoznačil ani jeden respondent. Možnosť „30 minút až 1 hodina“ bola označená 5-krát (25%). Najčastejšou odpoveďou bola „1 hodina až 2 hodiny“, ktorú označilo až 13 respondentov (65%). Supervízne stretnutia, ktoré trvajú „nad 2 hodiny“ sa vyskytli len v 2 prípadoch (10%).

Zaujímalo nás, od čoho závisí dĺžka supervíznych stretnutí. Až 10 respondentov (50%) označilo možnosť „dĺžka supervízie závisí podľa aktuálnej potreby a daného problému“ a skoro rovnaký počet, 9 respondentov (45%), označilo možnosť, že „dĺžka je pevne stanovená“. Len 1 respondent (5%) sa vyjadril, že hoci je dĺžka pevne stanovená, vždy v prípade potreby alebo krízy je možné s časom pracovať a posúvať ho.

Okrem toho, že sme zisťovali frekvenciu či dĺžku supervíznych stretnutí, zaujímalo nás aj to, komu je supervízia primárne určená.

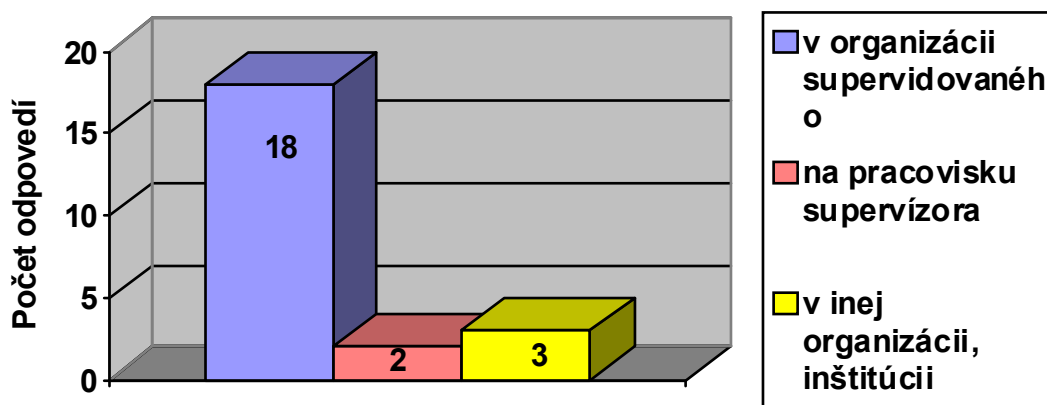


Graf 3 Ktorým pracovníkom je supervízia určená

Z grafu vyplýva, že najčastejšie môžu supervíziu využívať všetci pracovníci, čo uviedlo až 14 respondentov (70%). Následne 5 respondentov (20%) uviedlo, že je určená len pracovníkom, ktorí sú v priamom kontakte s klientom a 2 respondenti (10%) označili možnosť, že je určená len vedúcim pracovníkom.

Respondenti odpovedali aj na otázku, kedy sa supervíznych stretnutí zúčastňujú. Až 13 z nich (65%) odpovedalo, že je to počas ich pracovnej doby a len 7 respondentov uviedlo (33%), že sa supervíznych stretnutí zúčastňujú mimo ich pracovnej doby.

Na otázku, kde prebieha najčastejšie supervízia, sme dali respondentom možnosť zaškrtnúť viacero odpovedí.

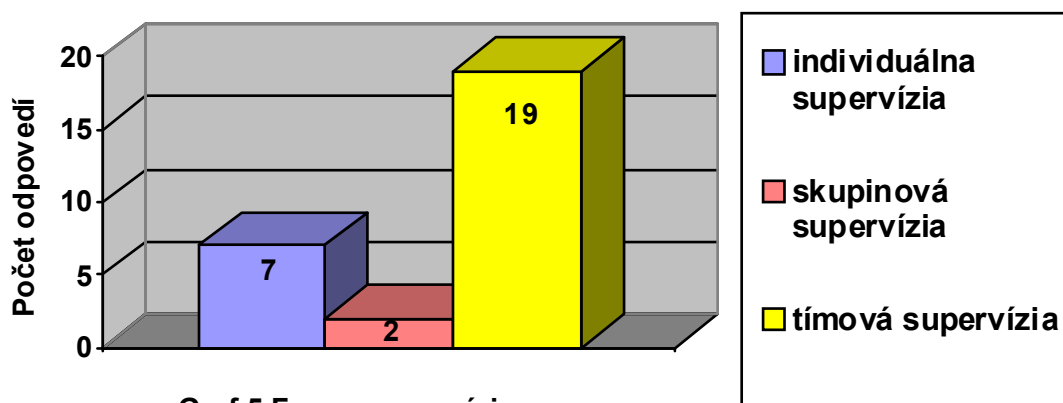


Graf 4 Miesto supervíznych stretnutí

Až 18 respondentov (78,3%) uvádza, že supervízne stretnutia sa realizujú v ich organizáciách a inštitúciách, 2 respondenti (8,7%) uviedli, že supervízne stretnutia sa realizujú na pracovisku supervízora a 3 respondenti (13%) označili možnosť, že sa supervízia vykonáva v inej organizácii alebo inštitúcii ako je ich pracovisko alebo pracovisko supervízora.

5.2.2 Analýza výsledkov o formách supervízie

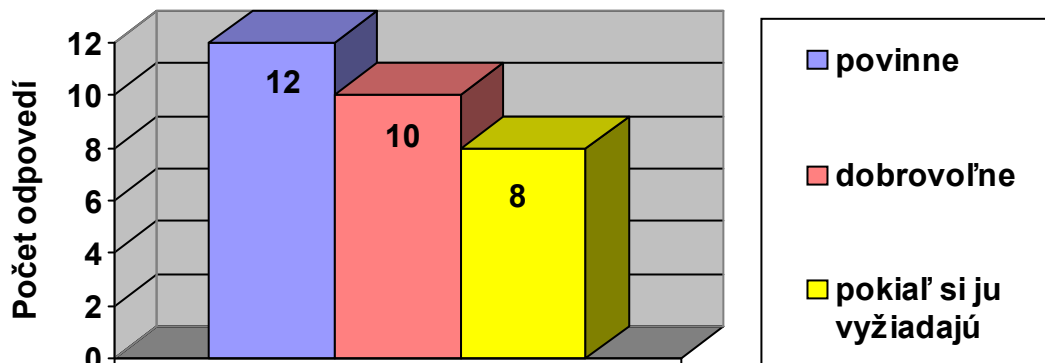
Zaujímalo nás, s ktorými formami supervízie sa naši respondenti najčastejšie stretávajú. Opäť sme im dali možnosť vybrať si z viacerých možností, pričom mohli označiť ľubovoľný počet. Každú formu supervízie sme aj stručne charakterizovali, aby sa respondenti mohli lepšie zorientovať.



Graf 5 Formy supervízie

Na grafe môžeme zreteľne vidieť, že 19 respondentov (67,9%) označilo tímovú supervíziu ako formu supervízie, s ktorou sa stretávajú najčastejšie. 7 respondentov (25%) uviedlo, že sa procesu supervízie zvyčajne zúčastňuje len 1 pracovník a iba 2 respondenti (7,1%) označili skupinovú supervíziu ako najčastejšie realizovanú formu.

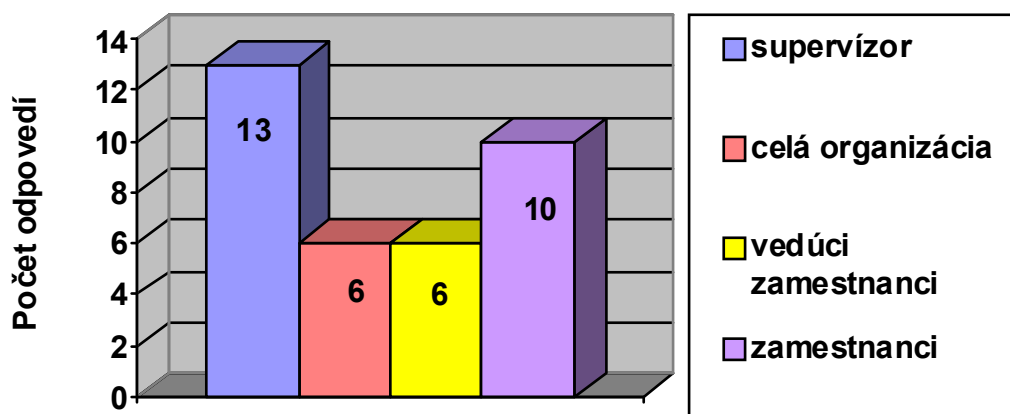
Podstatným faktorom pri samotnom procese supervízie je najmä postoj pracovníkov k supervízií. Preto sme sa pýtali respondentov, či na supervíziu prichádzajú povinne, dobrovoľne, alebo sa zúčastňujú tohto procesu, aj keď si samotnú supervíziu vyžadajú.



Graf 6 Postoj pracovníkov k supervízii

Keďže náš súbor tvorila jedna skupina organizácií, u ktorých je supervízia povinná a druhá, u ktorých je odporúčaná, rozhodli sme sa ponúknuť respondentom možnosť zaškrtnúť viac odpovedí. Predpokladali sme, že aj napriek tomu, že supervízia môže byť pre niektorých pracovníkov povinná, môžu sa jej zúčastňovať pracovníci na základe vlastnej žiadosti či želania, čo sa nám aj čiastočne potvrdilo. Až 12 respondentov (40%) sa zúčastňuje supervízie povinne, 10 respondentov (33.3%) dobrovoľne a počet tých, ktorí si ju vyžadujú je 8 respondentov (26,7%).

O tom, akú bude mať supervízia formu, v akých frekvenciách sa bude realizovať a pre koho bude určená, rozhodujú aj pravidlá supervízie, ktorú môžu formulovať rôzne strany.



Graf 7 Formulovanie pravidiel

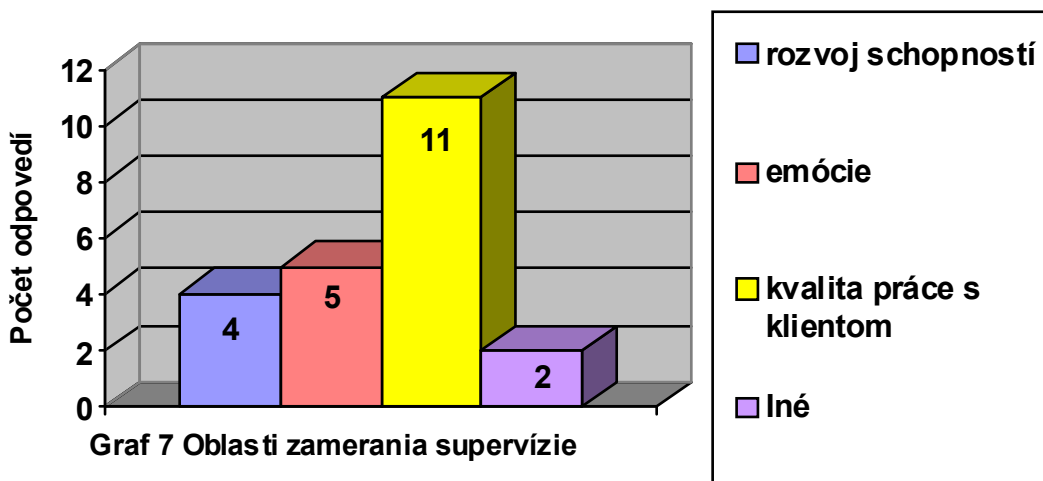
Respondenti si mali možnosť vybrať zo 4 možností, pričom mohli zaškrtnúť viacero odpovedí. Na grafe môžeme vidieť, že najväčší vplyv na formuláciu pravidiel má

supervízora, ktorého označilo až 13 respondentov (37,17%), 6 respondentov (17,16%) označilo možnosť „celá organizácia“ a rovnaký počet respondentov označil aj druhú možnosť „vedúci zamestnanci“. Druhý najväčší vplyv na samotnom procese supervízie majú zamestnanci, ktorých sa supervízia priamo dotýka. Túto možnosť označilo až 10 respondentov (28,6%).

Ďalšou otázkou, ktorá sa týkala formulácie pravidiel supervízneho procesu, sme zamerali na to, ako formou sú tieto pravidlá formulované. Tentokrát sme dali respondentom 3 možnosti, pričom si mohli vybrať iba jednu z nich, alebo dopísať svoju vlastnú odpoveď. „Ústnu formuláciu medzi viacerými stranami“ označilo 14 respondentov (70%), čo bol výrazne veľký počet. Iba 3 respondenti (15%) uviedli, že pravidlá sa formulujú písomne a taktiež 3 respondenti (15%) označili možnosť, že sa pravidlá supervízneho procesu už majú ukotvené v interných predpisoch organizácie.

K poznaniu celkového stavu súčasnej supervízie patrí aj osoba supervízora. Respondentov sme sa pýtali, či supervízny proces vedie externý alebo interný supervízor, pričom tieto pojmy sme opäť stručne charakterizovali. Až 14 respondentov (70%) uviedlo, že supervízne stretnutia vedie externý supervízor a 6 respondentov (30%) označilo možnosť interného supervízora.

Z hľadiska formy supervízie nás zaujímalo, na ktorú oblasť sa supervízne stretnutia zameriavajú.



Ako je z grafu zrejmé, podstatnú časť práce tvorí „kontrola kvality práce s klientom“. Túto možnosť označila viac ako polovica pracovníkov, teda 11 respondentov (55%). Ostatné oblasti boli pomerne vyrovnané. „Na rozvoj schopností a porozumenia“ sa zameriavajú 4 respondenti (20%) a „na rozbor a analyzovanie emócií“ 5 respondenti (25%). Ďalší 2 respondenti (10%) využili možnosť vpísať vlastnú odpoveď. Jeden respondent odpovedal,

že počas supervízie sa zameriavajú na všetky oblasti a nie je možné identifikovať, na ktorú viac alebo menej. Druhý respondent hovoril o tom, že najprv pracujú na prípade s klientom, pričom neskôr prechádzajú do vyššej roviny rozboru vlastných postojov a emócií a snažia sa o pochopenie všetkých procesov.

Ďalšou otázkou sme si chceli ujasniť prechádzajúce otázky zamerania. Zaujímalo nás preto, čo je cieľom supervízie v jednotlivých organizáciách, a to práve z pohľadu organizácie alebo vnútorných predpisov. Respondenti mali možnosť vpisovať svoje odpovede a následne sme vybrali typ najčastejších odpovedí:

- ochrana klienta, pracovníkov a tímu,
- podpora v náročných situáciách a pomoc pri zvládaní stresu,
- zvyšovanie kvality poskytovaných služieb a zvyšovanie odborných kompetencií,
- riešenie problematických situácií a zdieľanie konkrétnych prípadov,
- získavanie nových informácií a pohľadov.

5.3 Analýza výsledkov o spokojnosti a očakávaniach spojených so supervíziou

Ďalším cieľom prieskumu bolo zistiť, či pracovníci sú so súčasným stavom supervíznych stretnutí spokojní a aké sú skutočné očakávania pracovníkov od procesu supervízie.

Chceli sme vedieť, či súčasná supervízia pokrýva ich očakávania a potreby, a preto sme sa prvou otázkou pýtali respondentov, či je supervízia pre ich konkrétnu organizáciu prínosná. Všetci respondenti (100%) odpovedali „áno“. Svoju odpoveď mali zdôvodniť, no nie všetci túto možnosť využili. Medzi zdôvodnenými odpoveďami boli tieto:

- supervízia mi napomáha k rozvoju práce a k zlepšeniu medzil'udských vzťahov,
- supervízia je prínosná, nakoľko sa počas supervízie otvárajú stále nové témy,
- prostredníctvom supervízie si vyjasňujeme svoje postoje a získavame nové pohľady a spôsoby riešenia problémov súvisiacich s prácou,
- počas supervízie si môžem potvrdiť a overiť správnosť pracovných postupov.

Zaujímalo nás, či sú respondenti spokojní alebo menej spokojní so svojim súčasným supervízorom. Ponúkli sme im možnosť, aby mohli svoju odpoveď zdôvodniť. Až 100% respondentov vyjadrilo úplnú spokojnosť so supervízorom. Svoju spokojnosť vyjadrili týmito argumentmi:

- supervízor ma posúva vpred a vďaka nemu sa cítim byť profesionálnejší,
- po vyjasnení očakávaní nadväzuje na naše potreby a na to, čo my na supervíziu prinášame,

- náš supervízor je dostatočne kvalifikovaný a vyhovuje mi jeho štýl vedenia,
- supervízor mi vyhovuje tak z osobného, ako aj profesionálneho hľadiska.

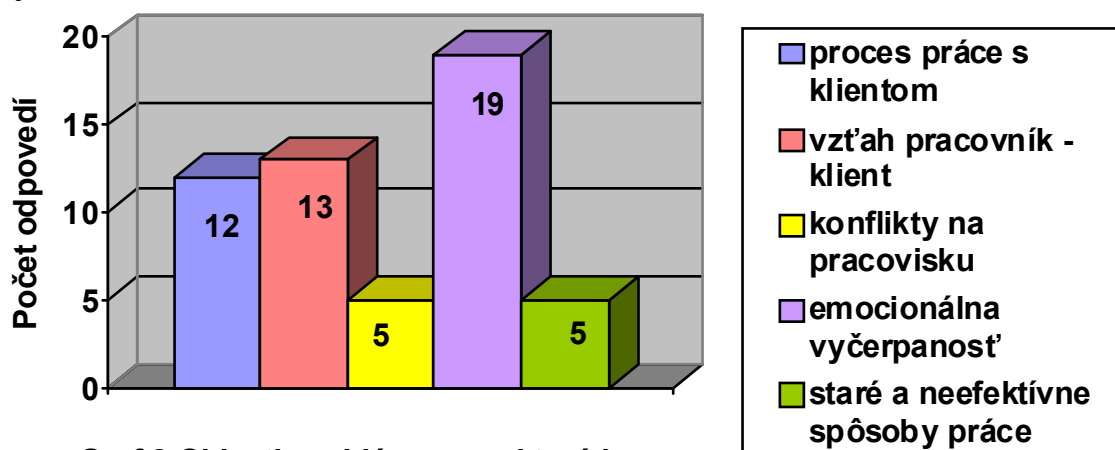
Hoci respondenti vyjadrili úplnú spokojnosť so supervízorom, zaujímalo nás, akými schopnosťami a vlastnosťami by mal disponovať ich ideálny supervízor. Pre respondentov sme ponúkli 9 schopností a zručností, ktoré mali usporiadať podľa dôležitosti. Na základe priemerovania výsledkov ponúkame výslednú tabuľku, v ktorej sú usporiadané dané oblasti podľa dôležitosti.

Tab. 2 Schopnosti, zručnosti a poznatky ideálneho supervízora podľa dôležitosti

Poradie	
1.	Schopnosť vytvárať atmosféru umožňujúcu ventiláciu emócií, neistoty
2.	Poskytovanie systematickej, objektívnej a včasnej spätnej väzby
3.	Schopnosť počas supervízie kreatívne využívať rôzne techniky
4.	Schopnosť vysokej miery empatie, úcty, autentickosti a flexibility
5.	Poskytovanie ocenenia a podpory
6.	Posilňovanie efektívnych intervencií supervidovaných v ich práci s klientmi
7.	Schopnosť konfrontovať supervidovaného s protichodnými názormi citlivo
8.	Schopnosť podávať návrhy a zistenia ako návrhy, ku ktorým sa supervidovaný môže vyjadriť
9.	Schopnosť poskytnúť informácie najmä pre začínajúcich pracovníkov

Najviac preferovaná vlastnosť ideálneho supervízia sa prejavila „schopnosť vytvárať atmosféru, ktorá umožňuje ventiláciu emócií a napätia“. Nemenej významnou oblasťou z ponúknutých možností, je „schopnosť poskytovať informácie pre začínajúcich pracovníkov“.

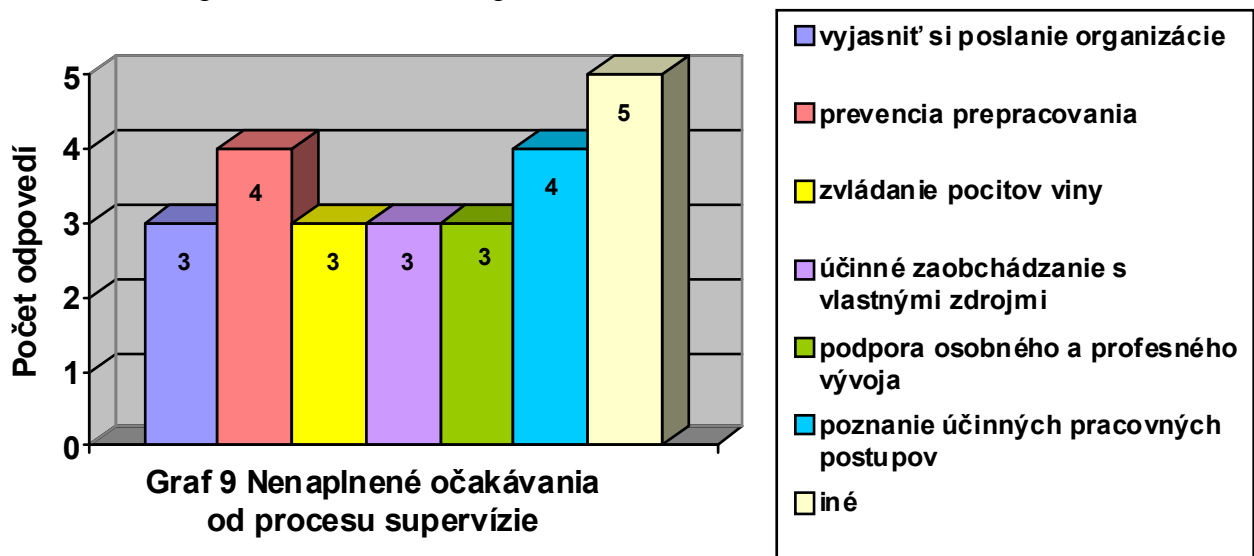
Respondentov sme sa pýtali, akými problémami by sa počas supervíznych stretnutí mali najviac zaoberať.



Graf 8 Oblasti problémov, na ktoré by mala byť supervízia zameraná

Opäť mali možnosť označiť viacero odpovedí. Analýza výsledkov potvrdila predchádzajúce zistenia o ideálnom supervízorovi, kde respondenti jednoznačne určili potrebu ventilácie emócií a neistôt. Viac ako 35% respondentov uviedlo, že ich najväčšou potrebou je zaoberať sa najmä emocionálnou vyčerpanosťou. Hneď po tejto oblasti sa objavil problém „vzťah medzi pracovníkom a klientom“, ktorý označilo 13 respondentov (24,1%) a „riešenie procesu práce s klientom“, ktoré zaškrtilo 12 respondentov (22,2%). Hoci staré a neefektívne spôsoby práce vnímajú respondenti ako problematické, zaoberať sa nimi chce len 5 respondentov (9,3%). Rovnaké hodnoty dosiahla aj možnosť „konflikty na pracovisku“.

V nasledujúcej časti sme sa chceli zaoberať reálnymi očakávaniami respondentov od supervízneho procesu. Pre ľahšiu orientáciu sme im ponúkli niekoľko možností, pričom mali možnosť zaškrtnúť také očakávanie od procesu supervízie, ktoré požadujú, ale súčasná supervízia ho zatiaľ nenapĺňa.



Z grafu môžeme jasne vidieť, že odpovede respondentov dosahovali podobné hodnoty. Medzi nenaplnené očakávania sa zaradila každá z ponúknutých možností. Najvyššie hodnoty dosiahla možnosť „prevencia zahľtenosti a prepracovania“ a „poznanie najúčinnějších pracovných postupov, pričom obe možnosti zaškrtili 4 respondenti (16%). Taktiež môžeme vidieť, že možnosť „iné“ využilo až 5 respondentov (20%), pričom traja z nich odpovedali, že súčasná supervízia napĺňa všetky ich očakávania a dvaja z nich poukázali na problematiku absencie certifikovaných supervízorov, ktorí by mali odborné a praktické skúsenosti na špecificky zameranú skupinu klientov. Okrem toho, že sme sa zamerali na nenaplnené očakávania respondentov, zaujímalo nás aj to, čo by zmenili na celom procese supervízie. V tejto otázke mali možnosť dopísať svoju vlastnú odpoveď,

pričom sme ich poprosili, aby dopísali aj navrhovanú zmenu. Až 11 respondentov (55%) uviedlo, že na procese supervízie by nemali nič, vyhovuje im to v takom stave, v akom sa to v súčasnosti nachádza. Ďalší 9 respondenti uviedli nasledovné zmeny:

- „techniky“ – respondenti uviedli, že nevyhovujúcou oblasťou sú v súčasnosti techniky, ktoré sa počas supervízie využívajú, pričom vo svojich odpovediach navrhovali ozvláštniť proces supervízie rôznymi technikami, ako napríklad hranie rolí.
- „financie“ - pre niektorých respondentov je v súčasnosti pravidelná supervízia nedostupná kvôli finančným možnostiam organizácie, a preto navrhujú, aby sa rozšírili možnosti finančných zdrojov na pokrytie supervízie ,
- „čas“ – respondenti uviedli, že problematickou oblasťou býva niekedy dohodnúť sa, v akom čase bude samotná supervízia prebiehať, pretože sa častokrát stáva, že na tímovej supervízii sa nemôžu zúčastniť všetci pracovníci.

V nasledujúcej otázke sme sa pýtali respondentov na tie oblasti supervízie, ktoré preferujú. Ponúkli sme im osem dvojíc rôznych oblastí supervízie, pričom z každej dvojice mal označiť tú možnosť, ktorej by oni sami dali prednosť v prípade, že by mali možnosť o tom slobodne sa rozhodnúť. Niektoré výrazy sme stručne charakterizovali. Pre ľahšiu prehľadnosť uvádzame získané výsledky do tabuľky. Pri každej oblasti je uvedený počet respondentov, ktorí túto možnosť označili.

Tab. 3 *Preferované oblasti a formy supervízie*

1.	Priama supervízia	20	Nepriama supervízia	0
2.	Externý supervízor	17	Interný supervízor	3
3.	Individuálna supervízia	7	Skupinová supervízia	13
4.	Supervízia vo vlastnej organizácii	15	Supervízia v inom prostredí ako na vlastnom pracovisku	5
5.	Supervízia zameraná na proces práce s klientom	12	Supervízia zameraná na osobné emócie	8
6.	Ocenenie	7	Kritika	13
7.	Rozhovor	5	Kreatívne techniky	15
8.	Supervízor muž	12	Supervízor žena	8

Z tabuľky môžeme vidieť, že by nebolo možné určiť model supervízneho procesu, ktorý by vyhovoval každému respondentovi, pretože v niektorých prípadoch odpovede dosahovali

približne rovnaké hodnoty. Najväčší rozdiel môžeme vidieť však v prvej dvojici, kedy až 100% respondentov označilo priamu supervíziu ako preferovanú oblasť pred nepriamou.

5.4 Analýza výsledkov o súčasnom poznaní supervízie z pohľadu odborníka

Ako ďalšiu, doplnkovú, metódu sme v našej práci použili rozhovor, prostredníctvom ktorého sme chceli získať názor odborníka na súčasný stav a využitie supervízie v neziskových organizáciách. Zároveň to bol aj jeden z našich čiastkových cieľov v rámci predprieskumu. Oslovili sme Jozefa Vetora - supervízora, ktorý v tejto oblasti pôsobí už piaty rok, pričom sám absolvoval supervízne stretnutia ešte ako pôsobiaci sociálny pracovník. Supervízne stretnutia realizuje najmä v Nitrianskom kraji, pričom veľkú časť objednávok na supervíziu prichádza od neziskových organizácií. Rozhovor trval približne 20 minút a bol nahrávaný. Doslovný prepis spolu so životopisom môžete nájsť v Prílohe C. Supervízora sme sa opýtali, aký je jeho názor na vývoj supervízie v nasledujúcich rokoch, čo považuje za najväčšie prekážky a problémy a ako vníma zaradenie supervízie do legislatívy. Taktiež sme sa ho opýtali aj na to, ako zvyčajne proces supervízie prebieha, aké sú jeho formy, kde a ako často sa realizuje, či aké sú ciele a postoje pracovníkov. Pre prehľadnosť ponúkame nasledovnú tabuľku. Sú v nej uvedené dve oblasti, silné a slabé stránky súčasnej supervízie, ktoré sme vybrali z odpovedí supervízora.

Tab. 4 *Silné a slabé stránky súčasnej supervízie*

Silné stránky	Slabé stránky
+ vnímanie supervízie ako prevencie voči vyhoreniu	- počiatočný odpor a neistota pracovníkov voči supervízii
+ súčasné nastavenie supervízneho procesu (štruktúra, forma, frekvencia)	- používanie supervízie ako vyhrážky od vedúcich pracovníkov voči zamestnancom
+ otvorený a pozitívny postoj neziskových organizácií k supervízii	- neistý a opatrný postoj štátnych a verejných organizácií k supervízii
+ legislatívne ukotvenie supervízie a rozširovanie informácií o supervízii	- „obchádzanie“ zákona o povinnosti supervízie
+ prevládajúca pozitívna skúsenosť v prvom kontakte so supervíziou	

Najprv by sme sa chceli venovať silným a pozitívnym stránkam supervízie z pohľadu Jozefa Vetora. Proces supervízie celkovo vníma ako efektívnu *prevenciu voči vyhoreniu a neistotám*, ktoré pomáhajúci pracovníci prežívajú v praxi. Zdôraznil, že v supervízii by

malo ísť najmä o odbúranie vnútorného napätia u pracovníkov. Celý proces supervízie by mal byť prispôsobený požiadavkám a potrebám supervidovaných, čo dnešná supervízia umožňuje vďaka jej rozmanitosti, rôznorodosti prístupov a foriem. Za silnú oblasť supervízie považuje *povinnosť zavedenia supervízie*, čo celkovo vníma pozitívne. Vysvetľuje to tým, že ak zákon nebude myslieť na ľudí pracujúcich s inými ľuďmi, kto iný na nich bude pamätať? Supervízor v rozhovore zdôraznil, že by supervízia mala byť prirodzenou súčasťou práce každého pomáhajúceho pracovníka. Túto myšlienku prijímajú najmä v *neziskových organizáciách*, kde je podľa slov Jozefa Vetora otvorenejšia komunikácia a pozitívny postoj pracovníkov k novým možnostiam a formám práce.

Ako najväčšiu prekážku rozvoja supervízie v neziskových organizáciách označil Jozef Vektor najmä *nedostatok financií* a samotný *postoj vedúcich pracovníkov* k supervízii, ktorí ju často používajú ako nástroj moci a kontroly nad svojimi zamestnancami. Niekedy prežívajú pracovníci pri prvom kontakte so supervíziou *neistotu a odpor*. Negatívne na rozvoj supervízie pôsobí aj *legislatíva*, ktorá ešte nie je dostatočne nastavená.

6 DISKUSIA

Naša práca je zameraná na spoznanie a opísanie supervízie v neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby v Nitrianskom kraji. Pri písaní tejto práce sme vychádzali zo štúdií odborných materiálov, článkov, publikácií, z rozhovorov s odborníkmi, ako aj z vlastnej praktickej skúsenosti. Počas tohto procesu sme sa dozvedeli, že supervízia má svoje dôležité miesto v sociálnej práci a stále viac sa stáva neoddeliteľnou súčasťou práce pomáhajúcich pracovníkov aj na Slovensku. Hoci zo začiatku legislatíva supervíziu nepoznala, dnes je tomu inak. Pevne a natrvalo sa ukotvila ako jedinečná metóda sociálnej práce, ktorá umožňuje zvýšiť kvalitu poskytovaných služieb. V práci sme sa preto zamerali na akreditované neziskové organizácie a inštitúcie, v ktorých supervízia prebieha, alebo by mala prebiehať. Prácou sme chceli poukázať na to, že táto legislatívna povinnosť by sa mala týkať všetkých neziskových organizácií, ktoré poskytujú sociálne služby, aby sa tak predišlo nesprávnym a neodborným zásahom, ktoré by mohli napokon poškodiť klienta.

6.1 Interpretácia výsledkov

Hlavným cieľom práce bolo zistiť, aký spôsob, typ a forma supervízie je najviac využívaná v supervíznom procese v akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby na území Nitrianskeho kraja a aké sú potreby a očakávania supervidovaných od tohto procesu. Taktiež sme si stanovili čiastkové ciele, pomocou ktorých sme priblížili výsledky nášho prieskumu.

Analýza výsledkov o tom, *ako pracovníci supervíziu vnímajú*, potvrdila náš predpoklad o tom, že supervíziu pomáhajúci pracovníci prijali ako pomoc a podporu, a nie ako kontrolu nad vykonávanou prácou. Vo svojich vyjadreniach o tom, ako vnímajú supervíziu, najviac dominovala prevencia pred syndrómom vyhorenia a prepracovanosti. K podobnému výsledku sa dopracovali aj autorky Mrvová a Šamajová vo svojej diplomovej práci (2009), v ktorej mapovali výskyt supervízie v sociálnej práci na západnom Slovensku. Zistili, že pracovníci zväčša vnímajú supervíziu ako pomoc, podporu a prevenciu voči syndrómu vyhorenia. V našom prieskume sa všetci respondenti vyjadrili, že supervíziu vnímajú ako prínosnú pre ich organizáciu. Rovnako sa o supervíznom procese vyjadril odborník, s ktorým sme sa rozprávali o predpokladoch ďalšieho rozvoja supervízie na Slovensku. Supervíziu popísal najmä ako prevenciu voči vyhoreniu a odstráneniu vnútorného napätia pomáhajúcich pracovníkov.

V roku 2005 realizoval PhDr. Milan Oláh, PhD. prieskum na tému supervízia prostredníctvom krátkeho dotazníku. Zameril sa na pracovníkov oddelenia sociálnoprávnej ochrany a prevencie, odboru sociálnych vecí na Úrade práce, sociálnych vecí a rodiny v bratislavskom a trnavskom kraji. Respondentov sa pýtal, či sa s pojmom supervízia stretli, či sa supervízia praktizuje na ich oddelení a čo považujú v supervízií za prínosné. Výsledky tohto prieskumu ukázali veľkú znalosť pracovníkov, čo chápu pod supervíziou. Taktiež vyjadrili priemernú spokojnosť, pričom jej najväčší prínos vidia najmä v rozširovaní alternatívnych prístupov pri práci s klientom a vo zvyšovaní profesionálnej kompetencie. Medzi prínosy supervízie sa zaradila aj duševná hygiena a teda aj prevencia pred syndrómom vyhorenia. V našom prieskume práve táto oblasť najviac dominovala pri odpovediach respondentov, čo vnímajú pod pojmom supervízia.

O tom, že supervízia bola realizovaná v organizáciách aj pred jej zavedením do legislatívy, svedčia vyjadrenia respondentov o dobe realizácie supervízneho procesu v ich organizáciách. Tento fakt nás do istej miery prekvapil, pretože sa vo výsledkoch objavili organizácie, ktoré majú supervíziu zavedenú už viac ako 5 rokov.

Naším cieľom bolo zistiť aj to, *akým spôsobom a v akých frekvenciách prebieha proces supervízie*. Supervízia je v týchto organizáciách určená prevažne všetkým zamestnancom, iba v jednom prípade sa objavilo, že je určená len vedúcim pracovníkom. Myslíme si, že vedúci pracovníci a riaditelia organizácií by mali umožniť každému pracovníkovi zúčastňovať sa tohto procesu slobodne a to v takých frekvenciách, v akých to potrebuje. Podľa vyjadrenia odborníka, často otázky kto, kedy a ako často sa zúčastní supervízie, určuje práve nastavenie organizácie, ich postoj k supervízií a postoj vedúcich pracovníkov. Po počiatočnom odpore však nastáva uvoľnenie a prijatie supervízie ako veľmi efektívneho nástroja na zvyšovanie profesionality a uvoľňovania napätia. Supervízia sa realizuje najčastejšie 7 až 10-krát za rok. V niektorých organizáciách je to raz za mesiac, v iných raz za dva mesiace alebo menej. Dĺžka supervíznych stretnutí často závisí od aktuálneho problému a pohybuje sa najčastejšie medzi jednou až dvoma hodinami. Závisí to, samozrejme, nielen od daného problému, ale aj od formy supervízie, teda či ide o skupinovú alebo individuálnu supervíziu. Pre porovnanie sa opäť vraciame už k spomínanému prieskumu z roku 2005, ktorý realizoval PhDr. Milan Oláh, PhD. Jednou z otázok bolo aj to, v akých frekvenciách sa realizuje supervízia. Najviac dominoval práve mesačný interval a po ňom nasledoval týždenný a štvrtročný. Tieto výsledky sa čiastočne zhodujú práve s výsledkami z nášho prieskumu.

Podľa nášho prieskumu sa pracovníci najčastejšie zúčastňujú supervízie počas ich pracovnej doby a vo väčšine prípadov sa tak deje na ich vlastných pracoviskách. Tento fakt sa potvrdil v dotazníku, ako aj v rozhovore so supervízorom Jozefom Vektorom.

Ďalším cieľom bolo zistiť, aká je *najčastejšie využívaná forma supervízie*. Očakávali sme, že z ponúknutých možností v dotazníku, bude individuálna supervízia najviac preferovanou odpoveďou. Tento predpoklad sa nepotvrdil v dotazníku, nakoľko viac ako 19 respondentov (67,9%) označilo ako najčastejšie využívanú formu supervízie práve tímovú supervíziu, ktorá je určená pre celé pracovné skupiny a tímy. Pracovníci sa počas supervízie najviac zameriavajú na kontrolu vlastnej práce s klientom, teda na to, či postupovali vhodnými spôsobmi. Táto odpoveď len potvrdzuje vyjadrenie odborníka, že respondenti vnímajú supervíziu ako pomoc a podporu pri riešení náročných problematických situácií, pričom sa zameriavajú na štyri základné oblasti: „ja a klient“, „ja a kolegovia“, „ja a moja práca“ a „ja a moja rodina“. Pri výbere problémovej témy musí supervízor dbať na to, čo je skutočnou objednávkou a ktorý problém má najväčšiu prioritu. Myslíme si, že supervízor by mal striedať rôzne formy a modely supervízie a prispôbovať ich potrebám supervidovaných. Podľa slov odborníka sa často stáva, že hoci je objednaná skupinová supervízia, často je iba úvodným stretnutím, pričom si supervidovaní následne žiadajú individuálne stretnutia. Určiť, ktorá forma supervízie je najviac preferovaná, nie teda možné. Myslíme si však, že je to pozitívnym výsledkom nakoľko sú potreby pracovníkov veľmi rôznorodé.

Zamerali sme sa aj na *skutočné očakávania a potreby* pomáhajúcich pracovníkov v supervízii. Hoci všetci respondenti uviedli, že je pre nich supervízia prínosná a v súčasnosti sú so svojím supervízorom spokojní, našli sa oblasti, ktoré by chceli zmeniť a očakávania, ktoré by chceli ešte naplniť. Medzi takéto očakávania patrí aj to, aby sa počas supervízie viac zameriavali na prevenciu proti prepracovaniu, poznanie účinných pracovných postupov podporou osobného a profesného vývoja, alebo na to, aby dokázali účinne zvládať pocity viny a bezmocnosti. Vyjadrenie, že by sa respondenti najviac chceli zaoberať procesom práce s klientom a vzťahom medzi nimi a klientom svedčí o zodpovednom prístupe k ich práci a neustálej túžbe profesionálne sa zdokonaľovať. Myslíme si, že ak by supervíziu každý vnímal ako nástroj, ktorým tieto ciele možno dosiahnuť, bola by prijímaná a využívaná ešte vo väčšom rozsahu. Respondenti mali možnosť vyjadriť svoj názor aj na to, čo by v súčasnosti na celom procese supervízie zmenili tak, aby to napĺňalo ich potreby. Polovica respondentov bola so supervíziou spokojná a neuviedla nič, čo by zmenila. Práve toto súčasné nastavenie supervízneho

procesu sa ukazuje ako silná stránka supervízie aj podľa názoru odborníka. Niektorí respondenti opísali ich proces supervízie ako veľmi dobre nastavený a flexibilný vo vzťahu k ich potrebám. Napriek tomu sa medzi nenaplnenými potrebami a očakávaniami objavila aj finančná nedostupnosť supervízie, málo kreatívne techniky a typy supervízie a taktiež malý až žiadny výber supervízorov.

V rámci našej práce sme sa zamerali aj na *súčasný stav supervízie a predpoklady jej ďalšieho rozvoja na Slovensku*, a to práve v neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby. Už prostredníctvom dotazníka sme dospeli k názoru, že supervízia je prijímaná a vnímaná pozitívne. Hoci sa odborník vyjadril, že na začiatku zavádzania supervízie sa takmer vždy stretáva s určitým odporom a neistotou, považujeme to za vec prirodzenú. Z rozhovoru so supervízorom sme sa dozvedeli, že s týmto postojom pracovníkov či zamestnancov musí bojovať často. Vo väčšine ide o organizácie a inštitúcie, kde sa so supervíziou ešte nestretli, alebo ju vedúci pracovníci používajú ako nástroj na vyhrážanie sa pracovníkom. V neziskových organizáciách je však prijímaná ľahšie, nakoľko sú flexibilnejšie a otvorenejšie voči novým metódam. Supervízia má veľký predpoklad na to, aby sa stala prirodzenou súčasťou práce sociálnych pracovníkov alebo iných pomáhajúcich pracovníkov. Ide častokrát len o postoj vedúcich pracovníkov a riaditeľov organizácií. Taktiež aj financie zohrávajú určitú úlohu vo forme prekážky, čo sa odrazilo v už spomínanom prieskume realizovanom v roku 2009. Autorky Šamajová a Mrvová sa vo svojom výskume pýtali respondentov aj na najväčšie prekážky pri zavádzaní supervízie, pričom najväčšou prekážkou sa stalo práve financovanie.

6.2 Diskusia o limitoch a silných stránkach prieskumu

Na začiatku sme oslovili všetky neziskové organizácie s prosbou o zapojenie sa do prieskumu. Naším zámerom bolo osobné stretnutie, avšak pri prosbe o rozhovor sa na nás pracovníci obrátili s tým, či by nebolo možné im zaslať písomný dotazník kvôli nedostatku času, a preto sme skonštruovali dotazník vo forme internetového odkazu, ktorý umožňuje rýchle a prehľadné vyplnenie dotazníka. Postačovalo, ak respondent klikol na nasledujúci odkaz „<http://www.iankety.sk/dotaznik/263842086/>“ a mohol ihneď dotazník vyplniť. Napriek tejto prvotnej prekážke sa nám podarilo osloviť všetky organizácie. Medzi limity našej práce však považujeme aj nízku prieskumnú vzorku. Tento fakt vyplýva z toho, že z 12 oslovených akreditovaných organizácií nemali zavedenú supervíziu 3 z nich a jedna organizácia nám odmietla poskytnúť akékoľvek údaje. Cieľom našej práce nebolo venovať sa príčinám tohto javu, a preto sme sa týmito organizáciami neozberali. V krátkej ankete

sme sa ich opýtali, aké sú dôvody toho, že sa v ich organizácii supervízia nerealizuje. V dvoch prípadoch išlo o nedostatok finančných prostriedkov a v jednom o odmietavý prístup riaditeľa organizácie k supervízii. Aj napriek tomuto všetci respondenti ankety uviedli, že majú záujem o supervíziu a považujú ju za prínosnú.

Za ďalší limit našej práce považujeme ohraničenie rozsahom práce, ktoré neumožňuje danú problematiku bližšie preskúmať. Hoci sme prekročili povolený rozsah práce, myslíme si, že všetky údaje a fakty v tejto práci sú dôležité a potrebné, aby bolo možné celému procesu supervízie porozumieť.

Za silnú stránku práce a prieskumu považujeme splnenie cieľa, ktorým bolo priblížiť čitateľom proces supervízie v neziskovom sektore a stručne a jasne popísať tento jav. Veríme, že sa nám podarilo poukázať na veľkú potrebu supervízie v neziskových organizáciách.

6.3 Odporúčanie pre prax

Na základe zistených výsledkov a preštudovania odbornej literatúry, prezentujeme niektoré odporúčania pre prax a predpoklady pre ďalší rozvoj supervízie na Slovensku.

- Z nášho prieskumu vyplýva, že akreditované neziskové organizácie považujú supervíziu ako nástroj pomoci a podpory a vyjadrili celkovú spokojnosť so supervíziou. Preto odporúčame zistiť postoj k supervízii od pracovníkov štátnych a verejných organizácií poskytujúcich sociálne služby. Aby bolo možné určiť úskalia rozvoja supervízie, bolo by vhodné vykonať monitoring týchto organizácií, ktoré by mohlo uskutočniť práve Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny ešte v tomto roku. Cieľom by nebola kontrola či udeľovanie sankcií, ale práve naopak. Počas tohto monitoringu by bolo možné vysloviť všetky potreby a prekážky, s ktorými sa organizácie stretávajú pri zavádzaní supervízie do ich organizácie. Na základe získaných údajov by bolo potom možné podniknúť ďalšie konkrétne kroky k zdokonaleniu poskytovaných služieb. Niektoré z konkrétnych krokov popisujeme v ďalších odporúčaníach pre prax.
- Odporúčame zaviesť „týždeň ochutnávok supervízie“ vo forme konferencií, workshopov alebo školení, ktoré by boli určené nielen pre všetkých pomáhajúcich pracovníkov, ale aj pre študentov humanitného zamerania. Takto by sa zvýšila nielen informovanosť o supervízii, záujem o jej zavedenie do organizácií, ale aj záujem o rolu supervízora, keďže na Slovensku je ich počet veľmi nízky. Podobné odporúčanie môžeme nájsť v práci Mrvovej a Šamajovej (2009), kde navrhujú

rozšíriť počet konferencií a organizovania super-supervíznych stretnutí, kde by si mohli supervízori vymieňať navzájom rady a informácie. Ďalej odporúčame, aby sa takéto konferencie stali povinnými najmä pre pôsobiacich supervízorom a mohli sa tak stať jednou z oblastí celoživotného vzdelávania.

- Ďalším návrhom by bolo vytvorenie podporných projektov a zdrojov pre neziskové organizácie a inštitúcie, ktoré majú záujem o pravidelné supervízie, avšak im to súčasná finančná situácia neumožňuje. Táto podpora by dostavila na základe žiadosti a splnení podmienok a bola by poskytovaná buď prostredníctvom Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny, alebo rôznych nadácií zameraných na sociálnu prácu a vzdelávanie. V súčasnosti sú tieto dotácie poskytované najmä na športové a kultúrne aktivity. My však odporúčame, aby sa zaviedli aj príspevky na zaplatenie supervízneho kurzu či pozvanie odborníka do organizácie.
- Myslíme si, že vhodným strategickým krokom k prebudeniu záujmu o supervíziu bolo jej zaradenie ako študijného predmetu do druhého stupňa vysokoškolského štúdia ako povinného predmetu, v rámci ktorého si študenti môžu osvojiť základy supervízie, jej ciele, špecifiká a predovšetkým spoznať jej prínos. Odporúčame v tomto pokračovať a zaradiť supervíziu ako predmet výučby aj do prvého stupňa vysokoškolského štúdia. Navrhujeme, aby sa výučba odohrávala vo viac ako jednom semestri.
- Okrem zaradenia do výučby odporúčame aj organizovanie pravidelných prednášok a seminárov na vysokých školách humanitného zamerania na tému supervízie. Takto by sa mohli študenti už počas štúdia zoznámiť so supervíziou v praxi. Odporúčame tieto semináre najmä pre študentov druhého stupňa vysokoškolského štúdia. Semináre by mali prebiehať vo forme praktickej výučby, kde by si študenti mohli vo zvýšenej miere vyskúšať rôzne techniky supervízie na konkrétnych a reálnych problémových situáciách.
- Vhodným strategickým krokom k prebudeniu záujmu o supervíziu by bolo aj vytvorenie nových a ďalších publikačných materiálov o supervízii s praktickými príkladmi (napríklad praktické kroky a postupy pri zavádzaní supervízie do vlastnej organizácie, ako si nájsť vhodného supervízora, ako získať finančné zdroje a iné). Okrem knižných publikácií by bol vhodný aj krátky film alebo filmový dokument, kde by mohli záujemcovia (pomáhajúci pracovníci, študenti humanitného

zamerania a iní) vidieť, ako sa realizuje proces supervízie, čím by sa odbúral ich počiatočný odpor a neistota.

- Bolo by taktiež vhodné spojiť všetky organizácie a inštitúcie, v ktorých sa vykonáva supervízia, aby si mohli vymieňať rady a skúsenosti v oblasti supervízií. Vhodným prostriedkom by bola webová stránka vo forme portálu, kde by si mohli odovzdávať informácie. Táto stránka by mohla zároveň slúžiť ako zdroj informácií aj pre organizácie, ktoré o supervíziu majú záujem, avšak potrebujú návod alebo rady, ako supervíziu zaviesť do ich organizácie.
- V súčasnosti supervízia absentuje v etickom kódexe sociálnych pracovníkov na Slovensku. Myslíme si, že k rozvoju supervízie by prispelo, ak by sa pri revidovaní tohto kódexu supervízií venovala osobitná pozornosť. Keďže sa v etickom kódexe nachádza požiadavka, aby sa sociálny pracovník správal voči klientovi odborne a eticky, je potrebné, aby túto zložku práce zabezpečila práve supervízia.
- Hoci je v súčasnosti supervízia povinná pre akreditované organizácie podľa zákona č. 448/2008, myslíme si, že je potrebné súčasnú legislatívu zmeniť. Odporúčame, aby sa v budúcnosti uvažovalo nad povinnosťou, aby všetky organizácie poskytujúce sociálne služby mali zavedený program supervízie. Cieľom nie je znemožniť pokračovať v činnosti niektorých neziskových organizácií, ale práve naopak. Touto zmenou by sa dosiahlo zvýšenie kvality poskytovaných služieb a taktiež zníženie syndrómu vyhorenia u pomáhajúcich pracovníkov. Z toho dôvodu by sme preto navrhovali zavedenie do praxe zákon, ktorý by sa venoval len oblasti supervízie.

ZÁVER

Cieľom našej práce bolo priblížiť proces supervízie v akreditovaných neziskových organizáciách v rámci Nitrianskeho kraja. Prostredníctvom odbornej literatúry, článkov, publikácií a vlastnej praktickej skúsenosti sme poukazovali na proces supervízie ako na metódu pomoci a podpory pomáhajúcich pracovníkov a metódu nepretržitého zvyšovania ich profesionálnej kompetencie. Myslíme si, že supervízia by mala byť prirodzenou súčasťou práce všetkých pomáhajúcich pracovníkov.

Na začiatku našej práce sme sa venovali teoretickým východiskám a charakteristikám procesu supervízie vo všeobecnosti. Prostredníctvom rôznych autorom sme definovali supervíziu, venovali sme sa jednotlivým druhom a formám supervízneho procesu. Ďalej sme sa zaoberali procesom supervízie, jeho etickou stránkou a taktiež aj požiadavkami na osobu supervízora.

V prieskumnej časti sme sa snažili prostredníctvom dotazníku a rozhovoru o priblíženie supervízie, ktorá sa realizuje v neziskových organizáciách. Z analýzy výsledkov sme zistili, že supervízia je vnímaná a prijímaná pozitívne, najmä ako prevencia pred syndrómom vyhorenia a ako kontrola práce s klientom. Pracovníci prostredníctvom supervízie chránia svojich klientov pred nekompetentnými zásahmi, čím zvyšujú svoje profesionálne konanie. V súčasnosti je supervízia stále aktuálnejšou potrebou sociálnych pracovníkov, pretože na seba preberajú veľkú zodpovednosť za klienta. Úlohou pomáhajúcich pracovníkov je pomáhať a podporovať klienta, čo si vyžaduje nevyhnutné vedomosti a zručnosti. Jednou z možností ako zvyšovať túto profesionálnu kompetenciu pracovníkov je práve supervízia.

Neziskové organizácie, ktoré majú supervíziu zavedenú, vyjadrili spokojnosť nielen so samotným procesom supervízie, ale aj so svojim supervízorom. Na základe rozhovoru s odborníkom sme dospeli k faktu, že v prvom rade je potrebné prekonať počiatočný odpor a neistotu pracovníkov voči supervízii a následne pracovať na tom, aby sa stala prirodzenou súčasťou ich práce. Podľa nášho názoru, ako sme to vyjadrili aj v odporúčaníach pre prax, je potrebné šíriť informácie a poznatky o supervízii, aby sa tak zbúrali mýty o supervízii ako o kontrole pracovníkov. K tomu, aby bola supervízia pre pracovníkov oporou a pomocou v ich práci, je taktiež potrebné, aby mal supervízor dostatočné vzdelanie a skúsenosti a dokázal tak naplniť očakávania a potreby supervidovaných. Schopnosť vytvárať atmosféru umožňujúcu ventiláciu emócií či

poskytovanie systematickej a objektívnej spätnej väzby patrí, podľa vyjadrení našich respondentov, medzi najdôležitejšie zručnosti ideálneho supervízora. Jednoznačne sem patrí aj schopnosť počúvať, byť otvorený a tvorivý.

Písaním práce sme mali možnosť nadobudnúť množstvo poznatkov a informácií o supervízii, ktorej realizácia je naozaj veľmi potrebná. Čas, strach a odpor sú faktory, s ktorými sa bude ešte dlho bojovať, aby sa prekonal všetky prekážky pri zavádzaní supervízie do sociálnych služieb. Veríme, že oporou sa stanú všetci profesionáli, ktorí reálne supervíziu vo svojej praxi uplatňujú a vnímajú ju ako súčasť svojho pracovného štandardu.

Pri písaní práce sme sa stretli s niekoľkými prekážkami. Prvou bolo získavanie informácií od samotných respondentov, pričom sme sa stretli nielen s neochotou, ale aj nedostatkom času či pochopenia. Informácie sa nám podarilo získať najmä od bežných pracovníkov, menej sa do nášho prieskumu zapojil aj samotní riaditelia organizácií či vedúci zamestnanci. Najväčší problém bolo získavanie kontaktov (email, telefón) na všetkých pracovníkov v danej organizácii, pretože sme sa často stretli s tým, že na webovej stránke danej organizácie bol uverejnený len jeden kontakt.

Veríme, že naštudovaním odbornej literatúry sa nám podarilo danej problematike porozumieť do takej miery, že sme ju dokázali zrozumiteľne objasniť v našej práci. Stotožňujeme sa s názorom Hawkinsa a Shoheta, ktorí k supervízii zaujali takéto stanovisko: „Rozhodnutím pomáhať, a teda prevzatím úlohy venovať pozornosť potrebám niekoho iného, vstupujeme do vzťahu, ktorý je iný ako všetko bežné a každodenné. Sú okamihy, kedy sa nám zdá, že to sotva stojí za to, možno preto, že bojujeme proti všetkým, alebo pretože klient nie je vďačný, alebo sa cítime vyčerpaní a pripadá nám, že už nemáme z čoho dávať. V okamžikoch stresu je niekedy ľahšie skloniť hlavu, zničiť to a nevenovať čas reflexii. Organizácie, tímy i jednotlivci sa k takémuto postojú môžu prikloniť z rôznych dôvodov. Patria k nim vonkajšie tlaky a vnútorné obavy z odhalenia vlastných nedostatkov. V takýchto okamihoch môže byť supervízia veľmi dôležitá. Môže nám dať príležitosť pozrieť sa na veci s odstupom a uvažovať, príležitosť vyvarovať sa rýchlej ceste obviňovania druhých – klientov, kolegov, organizácie, spoločnosti alebo dokonca seba, pustiť sa do hľadania nových možností, odhaliť poučenie, ktoré sa v tých najťažších situáciách často skrýva a získať podporu.“

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BECKETT, CH. 2006. *Essential Theory for Social Work Practise*. London: Sage, 2006. 208 s. ISBN 978-1-4129-0873-3.

BEDNÁRIK, A. a kol. 1998. *Čítanka pre neziskové organizácie*. Praha: centrum prevencie a riešenia konfliktov, 1998. 199 s. ISBN 80-967890-5-8.

BEDNÁŘIKOVÁ, Z. – PELECH, L. 2003. *Slabikář sociální práce*. Brno: Doplněk, 2003. 104 s. ISBN 80-7239-148-8.

CANGÁR, M. a kol. 2005. *Osobnosť sociálneho pracovníka a manažment*. Bratislava: Socia, 2005. 85 s. ISBN 80-967908-7-0.

ČECHOVÁ, J. 2005. Kontexty sociálnej práce. In: ŽIAKOVÁ, E. *Psychosociálne aspekty sociálnej práce*. Prešov: Akcent print. 2005. ISBN 80-969274-2.6, s. 55 – XX.

FERJENČÍK, J. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Praha: Portál, 2000. 256 s. ISBN 80-85931-79-6.

GABURA, J. - PRUŽINSKÁ, J. 1995. *Poradenský proces*. Praha: sociologické nakladatelství, 1995. 174 s. ISBN 80-80850-10.9.

GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. 207 s. ISBN 80-85931-79-6.

HAVRDOVÁ, Z. 1999. *Kompetence v praxi sociální práce*. Praha: Osmium, 1999. 165 s. ISBN 80-902081-8-5.

HAVRDOVÁ, Z. 2000. *Poslání a smysl supervize*. [online]. 2000, [cit. 2012-02-01]. Dostupné na internete: <<http://web.krszs.info/spravuj/files/poslaniasmyslsupervize.pdf>>.

HAVRDOVÁ, Z. – KALINA, K. 2003. Supervize. In: KALINA, K. *Drogy a drogové závislosti – mezioborový přístup*. Praha: Rada Evropy, 2003. ISBN 92-9168-088-5, s. 133-141.

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

Koncept rozvoja supervízie na Slovensku. [online]. 2012, [cit. 2012-01-27]. Dostupné na internete: <<http://www.assp.sk/sk/?p=koncept>>.

Letom svetom do sociálnej práce v treťom sektore. [online]. 2006, [cit. 2012-01-27]. Dostupné na internete: <http://www.assp.sk/files/letom_svetom.pdf>.

LUKÁŠOVÁ, R. a kol. 2004. *Organizační kultúra: od sdílených hodnot a cilů k vyšší výkonnosti podniku.* Praha: Grada Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-247-0648-2.

MATOUŠEK, O. 2008. *Slovník sociální práce.* Praha: Portál, 2008. 272 s. ISBN 978-80-7367-0.

MÁTEL, A. 2010. Supervízia v sociálnych službách. In MÁTEL, A. – KOVALOVÁ, M. – ŠTEPANOVSÁ, M. (eds.). *Sociálne služby v regióne: Zborník z vedeckej konferencie.* Skalica: Občianske združenie Elisabeth, 2010. ISBN 978-80-970567-0-4, s. 54 – 58.

MÁTEL, A. - ROMAN, T. 2010. Etika v supervízii – kľúčové hodnoty a vybrané etické aspekty. In *Prohuman, odborný internetový časopis* [online]. 2010, [cit. 2012-01-19]. Dostupné na internete: <http://www.andrejmatel.info/Texty/Charita/Matel_Roman_Etika%20v%20supervizii.pdf>. ISSN 1338-1415.

MRVOVÁ, D. – ŠAMAJOVÁ, K. 2009. *Supervízia v sociálnej práci v regióne západného Slovenska: diplomová práca.* Nitra: UKF, 2009, 146 s.

MUNSON, C.E. 1993. *Clinical social work supervision.* New York: Haworth Press, 1993. 492 s. ISBN 9781560242857.

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

OLÁH, M. – SCHAVEL, M. – TOMKA, M. 2008. *Príručka pre skvalitnenie supervízie v detských domovoch.* Bratislava: Asociácia vzdelávateľov v sociálnej práci, 2008. 35 s. ISBN 978-80-969905-0-4.

Poslanie. [online]. 2012, [cit. 2012-01-19]. Dostupné na internete: <<http://www.assp.sk/sk/?p=uvod>>.

Právne normy organizácií neziskového sektora. [online]. 2012, [cit. 2012-02-04]. Dostupné na internete: <http://www.lsnsc.sk/pravne_formy>.

SADEN, J. 2005. *Counselling Skills in Social Work Practise.* Berkshire: Open University Press, 2005. 174 s. ISBN 0335-21649-8.

- SCHAVEL, M. 2004. *Sociálne poradenstvo a supervízia v sociálnej práci*. Bratislava: Gerthoffer, 2004. 132 s. ISBN 1335-05378.
- SCHAVEL, M. 2010. Aktuálne otázky uplatnenia supervízia v sociálnej praxi. In ZOZULAK, J. (ed.). *Kvalita vzdelávania pracovníkov oblasti sociálnej práce. Biblicko-teologické a sociologické východiská: Zborník príspevkov z medzinárodnej konferencie konanej 14. – 15. júna 2010 na Pravoslávnej bohosloveckej fakulte Prešovskej univerzity v Prešove*. Prešov: Prešovská univerzita, 2010. ISBN 978-80-555-0248-8. s. 12 – 27.
- SCHAVEL, M. – TOMKA, M. 2010a. *Základy supervízie a supervízia v praktickej výučbe v sociálnej práci*. Bratislava: VŠZaSP sv. Alžbety, 2010. 193 s. ISBN 978-80-89271-87-0.
- SCHAVEL, M. – TOMKA, M. 2010b. Prínos Alfréda Kadushina pre supervíziu v sociálnej práci. In *Prohuman, odporný internetový časopis*. [online]. 2010, [cit. 2010-01-27]. Dostupné na internete: <<http://www.prohuman.sk/socialna-praca/prinos-alfreda-kadushina-pre-superviziu-v-socialnej-praci>>.
- SCHERPNER, M. a kol. 1998. *Sprevádzania v praxi (vedenie), poradenstvo a učenie: princípy sociálnej práce*. Dolný Kubín: Peter Hruha, 1998. ISBN 80-8803-28-4.
- STRIEŽENEC, Š. 1996. *Slovník sociálneho pracovníka*. Trnava: Sapienta, 1996. 225 s. ISBN 80-967589-0-X.
- THOMAS, M. – PIERSON, J. 2002. *Collins Internet-linked Dictionary of Social Work*. Glasgow: HarperCollins Publishers, 2002. 616 s. ISBN 0-00-721478-2.
- TOMKA, M. 2009. Z histórie supervízie: praktickej výučby v sociálnej práci. In: *Čistý deň*. ISSN 1336-4243, 2009, roč. 7, č. 3-4, s. 18 – 19.
- TOMKA, M. 2011. Katedra sociálnej práce FSVaZ UKF Nitra. *Supervízia a profesionálne ja*. 2011. Poznámky so stretnutia sociálnych pracovníkov.
- TSUI, MING-SUM. 2005. The Nature, Culture and Future of Supervision. In: BEDDOE, L. – WORRALL, J. - HOWARD, F. (Eds). *Supervision Conference, 2004 : Weaving Together the Strands of Supervision: Conference Proceedings of the Supervision Conference*. Auckland, N.Z : University of Auckland, Faculty of Education for the Supervision Conference Committee. ISBN 1-877370-09-6, s. 25-33.
- ŽILOVÁ, A. 2003. Supervízia, poradenstvo a spätná väzba v praxi študentov študijného odboru sociálna práca. In TOMKA, M. (ed.) *Odborná prax v príprave sociálnych pracovníkov: zborník referátov z prvého odborného seminára k praktickej príprave*

sociálnych pracovníkov. Nitra: Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2003. ISBN 80-8050-655-8, s. 32 – 33.

WOLEKOVÁ, H. – PETIJOVÁ, M. 2006. *Mimovládne neziskové organizácie na Slovensku*. [online]. 2006, [cit. 2012-02-01]. Dostupné na internete: <<http://www.spo.sk/dokumenty/ngosvk.pdf>>.

Zákon č. 305/2005 Z.z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

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

Zoznamy akreditovaných subjektov. [online]. 2011, [cit. 2012-04-01]. Dostupné na internete: <<http://www.employment.gov.sk/zoznamy-akreditovanych-subjektov.html>>.

Zoznam akreditovaných supervízorov. [online]. 2012, [cit. 2012-04-01]. Dostupné na internete: <<http://www.assp.sk/sk/?p=zoznam>>.

PRÍLOHY

Príloha A Životopis Jozefa Vetora

Meno, titul : **Mgr. Jozef VETOR**
Dátum a miesto narodenia : 30.9.1966, Levice
Stav : ženatý, 2 deti
Profesia : špeciálny pedagóg, sociálny pracovník
Pozícia: Riaditeľ pracoviska Levice

Vzdelanie :

1988-92 PdF UK Bratislava, Vychovávateľstvo pre osoby vyžadujúce osobitnú starostlivosť
1993 PdF UK Bratislava, Sociálna práca
1997-98 PHARE - Consensus : Tréning trénerov pre prácu s ohrozenou mládežou (540 hod.)
1998 PDCS -Tréning pre trénerov v projekte " Budovanie kapacity pre rozvoj tretieho sektora na Slovensku "(T4T 81 hod.).
2000 MPSVR SR Výcvik (160 hod.): Rozvoj sociálneho poradenstva a príprava sociálnych poradcov na Slovensku.
2001 PDCS – tréning na zlepšenie multikulturálneho spolužitia a prácu v zmierovacích radách
2001 CPV a VS – Sociálne poradenstvo (160 hod.)
2003 ARK - Alternatívne riešenie konfliktov – MEDIÁCIA.
2006 – 2007 ASSP – Supervízia (240 h.)
2008 QUIP spoločnosť pro zmenu – Efektívne učenie (14 hod.) .

Skúsenosti :

1993-95 Stredisko ohrozenej mládeže (STROM)
1993-94 Diagnostický ústav pre mládež Záhorská Bystrica - vychovávateľ
1994 INTEGRA ÚSS pre mentálne a telesne postihnutú mládež - terapeut
1994-95 OÚ Bratislava, Azylový dom - Sociálny pracovník - práca s bezdomovcami
1996-98 Ústav Prof. Karola Matulaya - vedenie rodičovskej skupiny MP detí
1997 -98 Krajská Ped.Psych. Poradňa s Centrom Výchovnej a Psychologickej prevencie
1998-99 DHV Consultants BV (Holandsko) - subkonzultant v projekte PHARE
Decentralizácia sociálnych služieb v SR, - príprava, metodika, výber a administrovanie 11 decentralizačných projektov na Slovensku.
1999 Projekt Phare SEDEF - koordinátor projektu : Vzdelávanie a organizácia trénerov a manažérov sociálnych pracovníkov.
1999 – 2005 Vzdelávanie pracovníkov v MNO - ZSS na Slovenku – komunikačné a sebaopoznávacie techniky, psychosociálne výcviky – Lektor
1999-2002 Tajomník pre mládež v Cirkvi bratskej v SR – koordinácia celoslovenských a lokálnych aktivít práce s mládežou – individuálna a skupinová práca s mládežou, vzdelávacie aktivity,
od r.2000 Riaditeľ pracoviska Rady pre poradenstvo v sociálnej práci v Leviciach-
individuálne poradenstvo pre jednotlivcov a organizácie, prevencia , vzdelávanie,
monitoring, kvalita v sociálnych službách, transformačné a výskumné projekty
od r.2001 Predseda OZ Vinohrady v Leviciach – komunitná sociálna práca.
2000 – 2002 Externý pedagóg PaSA v Leviciach, predmet sociálno psychologický výcvik
2002 - Vzdelávanie pre terénnych sociálnych pracovníkov " Komunita – miesto pre každého"
2002 – 2006 Poradenstvo a supervízia pre Kultúrno-spoločenské združenie Rómov v Čate

2003 – 2006 OZ ROKI – poradenstvo pri vzniku a príprave aktivít pre Rómske o.z.
2004 – 2005 Ústav na výkon trestu odňatia slobody v Želiezovciach – vychovávateľ.
2004 - Vzdelávanie v projekte ESF – „Riešenie nezamestnanosti formou rozvoja komunitných sociálnych služieb v mikroregiónoch.“ – komunikačné a sebapoznávacie techniky, poradenstvo.
2005 – 2006 FSR – lokálny konzultant pre okres Levice
2005 – 2006 Lektor v projekte „Zvyšujeme šance znevýhodnených skupín obyvateľstva spoluprácou obcí a neziskových organizácií“
od r.2006 – predseda správnej rady OZ Miesto v dome – diakonická a sociálna práca so seniormi a s ľuďmi v hmotnej a sociálnej núdzi
2005 – 2007 Lektor v projekte „Transformácia zariadení sociálnych služieb s cieľom sociálnej a pracovnej integrácie ich obyvateľov“
2007 - 2009 – realizátor programu sanácie pôvodného rodinného prostredia obyvateľov v mestskej časti Ladislavov Dvor v Leviciach a v obci Lok
2007 - 2008 Lektor v projekte „Zvyšujeme zamestnateľnosť občanov so špeciálnymi potrebami v komunite“
2008 – VŠ Sv.Alžbety – externý lektor na SPV
2009 –2010 externý supervízor pre DeD v Leviciach
2010 - realizátor výchovného skupinového programu pre mladistvých s problémami správania v okrese Levice(v Šahy, Slatina, Hokovce, Horné Túrovce, Sikenica, Šalov, Ladislavov Dvor a Levice)
2010 – 2011 Komunitný konzultant pre Levice a Želiezovsko v projekte PSI Levice
2011 – koordinátor projektu PSI Levice „Zvyšujeme šance...“
2011 – supervízor pre dobrovoľníkov a zamestnancov OZ MD v Leviciach, a opatrovateľky DCH Nitra

Publikácie:

Kvalitné sociálne služby I. (spoluautor)

Kvalitné sociálne služby II. (spoluautor)

Príloha B Dotazník „Supervízia a jej miesto v neziskovom sektore“

Vážený/á respondent/ka!

Dovoľujeme si Vás požiadať o spoluprácu na prieskume, ktorého cieľom je zmapovať poskytovanie supervízie vo všetkých akreditovaných neziskových organizáciách poskytujúcich sociálne služby na území Nitrianskeho kraja. V rámci tohto dotazníka sme sa zamerali najmä na formy, druhy a priebeh supervízneho procesu. Dotazník je zložený zo štyroch častí (časť A – údaje o Vašej organizácii, časť B – údaje o supervízií vo Vašej organizácii, časť C – Vaša spokojnosť so supervíziou a časť D – identifikačné otázky) a jeho vyplnenie trvá približne 10 minút.

Za Váš čas a spoluprácu Vám ďakujeme.

Jana Potocká

UKF Nitra, Katedra sociálnej práce a sociálnych vied

Časť A

A1. Typ neziskovej organizácie poskytujúcej sociálne služby podľa zákona č.

448/2008 Z.z. o sociálnych službách (zakrúžkujte, môžete označiť aj viac odpovedí)

- | | |
|---|--------------------------------------|
| a) nocľaháreň | h) zariadenie podporovaného bývania |
| b) útulok | i) zariadenie pre seniorov |
| c) domov na pol ceste | j) zariadenie opatrovateľskej služby |
| d) nízkoprahové denné centrum | k) rehabilitačné stredisko |
| e) zariadenie núdzového bývania | l) domov sociálnych služieb |
| f) zariadenie dočasnej starostlivosti o deti | m) špecializované zariadenie |
| g) nízkoprahové denné centrum pre deti a rodinu | n) denný stacionár |
| | o) iné |

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké

A2. Aké druhy sociálnych služieb vo Vašej organizácii poskytujete?

- | | |
|---------------------------|---------------------|
| a) poradenstvo | f) vzdelávanie |
| b) opatrovateľská služba | g) záujmová činnosť |
| c) prepravná služba | h) ubytovanie |
| d) sociálna rehabilitácia | i) iné |
| e) pracovná terapia | |

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké

A3. Aké dlhé obdobie pôsobíte v sociálnej sfére? (Dopíšte prosím, v rokoch.)

A4. Aká je Vaša pozícia v organizácii? (Zakrúžkujte, môžete označiť aj viac odpovedí.)

- riaditeľ neziskovej organizácie
- vedúci pracovník
- pracovník, ktorý pracuje priamo s klientom
- iná

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké

Časť B

B1. Ako by ste stručne charakterizovali a popísali, čo rozumiete pod supervíziou (na základe vlastných skúseností).

B2. Ako dlho už vo Vašej organizácii prebieha supervízia? (uved'te prosím číslom)

Vzor: 2 roky a 5 mesiacov

B3. Aká je frekvencia supervíznych stretnutí počas 1 roka? (Uved'te, prosím, číslom.)

Vzor: 5x do roka

B4. Aké dlhé sú zvyčajne supervízne stretnutia vo Vašej organizácii?

- | | |
|-------------------------|-----------------|
| a) do 30 min | d) nad 2 hodiny |
| b) 30 min až 1 hodina | e) iné |
| c) 1 hodina až 2 hodiny | |

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

B5. Od čoho závisí dĺžka supervíznych stretnutí vo Vašej organizácii?

- a) dĺžka je pevne stanovená
- b) dĺžka závisí od počtu účastníkov
- c) dĺžka závisí podľa aktuálnej potreby a daného problému
- d) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

B6. Ktorým pracovníkom je supervízia vo Vašej organizácii určená? (Zakrúžkujte.)

- | | |
|---|----------------------------|
| a) všetkým pracovníkom | c) iba vedúcim pracovníkom |
| b) iba pracovníkom, ktorí sú
v priamom kontakte s klientom | d) iným |

V prípade, že ste uviedli „iným“, napíšte, prosím, ktorým pracovníkom je supervízia určená:

B7. Kde najčastejšie prebieha supervízia? (Zakrúžkujte. Môžete označiť aj viac odpovedí.)

- | | |
|------------------------------|-----------------------------------|
| a) vo vašej organizácii | c) v inej organizácii, inštitúcii |
| b) na pracovisku supervízora | d) iné |

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

B8. Akou formou je supervízia vo Vašej organizácii najčastejšie realizovaná? (Zakrúžkujte. Môžete označiť aj viac odpovedí.)

- a) individuálna supervízia (supervízneho procesu sa zúčastňuje len 1 pracovník z Vašej organizácie)
- b) skupinová supervízia (supervízneho procesu sa zúčastňuje skupina pracovníkov z rôznych organizácií)
- c) tímová supervízia (supervízneho procesu sa zúčastňuje len pracovný tím z Vašeho pracoviska)
- d) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

B9. Kedy sa najčastejšie pracovníci zúčastňujú procesu supervízie? (Zakrúžkujte.)

- a) počas pracovnej doby
- b) mimo pracovnej doby

B10. Pracovníci sa zúčastňujú supervízie: (Zakrúžkuje, môžete označiť aj viac odpovedí.)

- a) povinne
- b) dobrovoľne
- c) pokiaľ si ju vyžadajú

B11. Kto je supervízorom? (Zakrúžkujte.)

- a) externý supervízor (osoba, ktorá nie je z Vašeho pracoviska)
- b) interný supervízor (Váš kolega, nadriadený, vedúci pracovník a pod.)

B12. Kto sa podieľa na formulovaní pravidiel týkajúcich sa supervízie vo Vašej organizácii? (Zakrúžkuje. Môžete označiť aj viac odpovedí.)

- a) supervízor
- b) celá organizácia
- c) vedúci zamestnanci
- d) zamestnanci
- e) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké

B13. Ako sú formulované pravidlá týkajúce sa supervízie vo Vašej organizácii? (Zakrúžkujte.)

- a) ústne
- b) písomne (medzi viacerými stranami)
- c) pravidlá sú ukotvené už v interných predpisoch organizácie
- d) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, ako:

B14. Čo je cieľom supervízie vo Vašej organizácii (z pohľadu Vašej organizácie, vnútorných, organizačných predpisov) ? (Dopíšte.)

B15. Na akú oblasť sa počas supervíznych stretnutí vo Vašej organizácii najviac zameriavate? (Zakrúžkujte.)

- a) rozvoj vlastných schopností, porozumenia a vedomostí
- b) rozbor a analyzovanie vlastných emócií
- c) kontrola kvality práce s klientom
- d) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

Časť C

C1. Je podľa Vášho názoru supervízia pre Vašu organizáciu prínosná? (Zakrúžkujte.)

- a) áno
- b) nie

Zdôvodnite, prosím, svoju odpoveď:

C2. Je niečo, čo od supervízie očakávate, ale súčasná supervízia to nenapĺňuje?

(Zakrúžkuje. Môžete označiť aj viac odpovedí.)

- a) vyjasniť si poslanie celej organizácie
- b) prevencia syndrómu vyhorenia
- c) prevencia zahltenosti a prepracovania
- d) účinné zvládanie pocitov viny a bezmocnosti
- e) účinne zaobchádzanie s vlastnými zdrojmi
- f) podpora osobného a profesného vývoja pracovníkov
- g) poznanie najúčinnějších pracovných postupov
- h) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké Vaše ďalšie oblasti supervízia nenapĺňa a mala by:

C3. Ste v súčasnosti spokojní so supervízorom/supervízormi vo Vašej organizácii?

(Zakrúžkujte.)

- a) áno
- b) nie

Zdôvodnite, prosím, svoju odpoveď:

C4. Akým schopnosťami, zručnosťami a poznatkami by mal disponovať Váš ideálny supervízor?

Usporiadajte ich podľa významnosti (1=najdôležitejšie, 9 = najmenej dôležité).

- _____ schopnosť kreatívne využívať rôzne techniky počas supervízie (napr. brainstorming)
- _____ poskytovanie systematickej, objektívnej a včasnej spätnej väzby
- _____ schopnosť podávať návrhy a zistenia ako návrhy, ku ktorým sa supervidovaný môže vyjadriť
- _____ schopnosť konfrontovať supervidovaného s protichodnými názormi citlivo
- _____ posilňovanie efektívnych intervencií supervidovaných v ich práci s klientmi
- _____ poskytovanie ocenenia a podpory
- _____ schopnosť vytvárať atmosféru umožňujúcu ventiláciu emócií, neistoty
- _____ schopnosť poskytnúť informácie a poznatky najmä pre začínajúcich pracovníkov
- _____ schopnosť vysokej miery empatie, úcty, autenticity a flexibility

C5. Akými problémami by ste sa chceli počas supervízie najviac a najčastejšie zaoberať? (Zakrúžkuje. Môžete označiť aj viac odpovedí.)

- a) proces práce s klientom (jednotlivé fázy procesu riešenia klientovho problému)
- b) vzťah medzi pracovníkom a klientom
- c) konflikty na pracovisku pomáhajúceho pracovníka
- d) emocionálna vyčerpanosť
- e) staré a neefektívne spôsoby práce
- f) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

C6. Keby ste mohli, čo by ste zmenili na celom procese supervízie? (Dopíšte, prosím, ktorú oblasť v procese supervízie by ste zmenili a v čom konkrétne.)

Vzor: a) miesto, kde supervízia prebieha – navrhovaná zmena: supervízia by mala prebiehať mimo mojej organizácie

C7. V supervízií preferujete: (Z každého riadka si vyberte jednu oblasť, ktorú v súčasnosti viac preferujete a zakrúžkujte ju, prosím.)

a) priamu supervíziu (osobné stretnutia so supervízorom)	b) nepriamu supervíziu (supervízia realizovaná cez email, telefón, korešpondenciu a pod.)
a) externého supervízora	b) interného supervízora
a) individuálnu supervíziu	b) skupinovú supervíziu
a) supervíziu vo vlastnej organizácii	b) supervíziu v inom prostredí ako je Vaša organizácia
a) supervíziu zameranú na proces práce s klientom	b) supervíziu zameranú na osobné emócie
a) ocenenie	b) kritiku
a) rozhovor	b) kreatívne techniky
a) supervízora ženu	b) supervízora muža

Časť D

D1. Pohlavie (Zakrúžkujte.)

a) žena

b) muž

D2. Vek (Dopíšte.)

D3. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie (Zakrúžkujte.)

a) základné

e) druhý stupeň vysokoškolského štúdia

b) stredoškolské bez maturity

f) postgraduálne štúdium

c) stredoškolské s maturitou

g) iné

d) prvý stupeň vysokoškolského štúdia

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

D4. Oblasť vzdelania (Zakrúžkujte. Môžete označiť aj viac odpovedí.)

a) všeobecné

b) sociálna práca

c) psychológia

d) sociológia

e) špeciálna pedagogika

f) pedagogika

g) ekonómia

h) lekárstvo

i) zdravotné odbory

j) iné

V prípade, že ste uviedli „iné“, napíšte, prosím, aké:

Ďakujeme za Vašu spoluprácu a čas, ktorý ste venovali vyplneniu dotazníka!

Príloha C Rozhovor so supervízorom Jozefom Vektorom

1. Pohlavie: muž

2. Vek: 45 rokov

3. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie: druhý stupeň vysokoškolského štúdia

4. Oblasť vzdelania: sociálna práca, špeciálna pedagogika

5. Ako obdobie pôsobíte ako supervízor a čo predchádzalo tomu, aby ste sa ním stali?

Už piaty rok pôsobím ako supervízor. Tomu predchádzala moja práca, pretože veľa času trávim s klientmi, pretože robím najmä poradenstvo. Predchádzalo tomu aj to, že som sám absolvoval supervíziu v rámci jedného projektu, keďže som ju potreboval, a tak som mal aj potrebu byť supervízor. A potom som sa zúčastnil viacerých individuálnych supervízií, pretože som sa potreboval vzdelávať. No a neskôr som absolvoval aj kurz pre supervízorov.

6. Ako by ste supervíziu stručne charakterizovali a popísali?

Stručne charakterizovať supervíziu je veľmi ťažké. Na jednej strane vnímam supervíziu ako naozaj efektívnu prevenciu voči vyhoreniu a neistotám, ktoré ľudia prežívajú v praxi. Ja v roli supervízora fungujem ako človek, ktorý chápe čím človek v tejto práci prechádza, čo ho v práci trápi a čo všetko sa nedá. A potom tu tiež vnímam akýsi boj, vnútorné napätie v sociálnych pracovníkoch, ktorí sa sami seba pýtajú, či takto môžu pracovať. Teda ide tu aj o to búranie a odstraňovanie vnútorného napätia u pracovníkov, teda pustiť sa do niečo, čo ešte nikto neskúšal, alebo aj skúšal, ale sám nemá istotu, či je to dobré pre toho klienta. Z takého vnútorného postoja to vnímam jednak ako prevenciu voči vyhoreniu, ale z druhej strany také nastolenie vnútornej istoty a pokoja, že môžem to takto skúšať a vyjasním si to, aby som naozaj nenaplnil vlastné ciele, ale chcem to v záujme toho klienta. Takto by som to teda popísal.

7. Aké dlhé sú zvyčajne supervízne stretnutia a od čoho závisí táto dĺžka?

Obyčajne plánujem supervíziu na hodinu, ale z môjho pohľadu to na hodinové stretnutia vyzerá iba vtedy, keď si ten čas veľmi strážim. Zvyčajne to teda však trvá hodinu aj desať, hodinu aj pätnásť minút, keď sú individuálne stretnutia. Skupinové supervízie plánujem na hodinu a pol vždy. a tie aj tak obyčajne trvajú, niekedy dlhšie. Takže tie individuálne stretnutia trvajú hodinku a pár minút a skupinové hodinu a pol minimálne, ale niekedy sú to skoro aj dve hodiny. Nemám to teda presne určené. Stanovené mám len to, že ak sa otvorí nejaký problém, je dobré ho dokončiť do konca. Keď je človek už viac ako hodinu a pol v napätí a dáva pozor, tak mu aj pozornosť ubúda, ale aj ten klient už potom uhýba a nedokáže sa venovať jednej téme celý čas. Dĺžka teda závisí od tej konkrétnej témy, ktorú preberáme.

8. Ktorí pracovníci zväčša prichádzajú na supervíziu?

Mám skúsenosti so všetkými typmi zamestnancov – prichádzajú aj vedúci, aj zamestnanci, prichádzajú aj individuálne, aj skupinovo. Mám skúsenosti aj s takým prípadom, kedy prišli vedúci zamestnanci a zistili, že supervíziu by mal zažiť najmä ich zamestnanci. Takže mám skúsenosti so všetkými, aj s radovými zamestnancami, aj s vedúcimi. Samozrejme, že viac je tých zamestnancov, vedúcich je vždy menej. Či je vyššia frekvencia jednej alebo druhej skupiny, sa nedá povedať, je zhruba rovnaká.

9. Kde je najčastejšie realizujete proces supervízie?

Obyčajne najčastejšie prichádzam do zariadenia ja, teda ak sa jedná o zamestnancov detského domova tak tam, ak je supervízia v zariadení sociálnych služieb, tak idem tam. To isté je teda v neziskových organizáciách, zväčša tam prichádzam ja. Málokedy je to u nás, na našom pracovisku, ale aj to sa občas stáva. Vždy sa svojich klientov spýtam, kde je to pre nich najvýhodnejšie. Ak mám niekam cestovať ja, je to pre nich výhodnejšie. Nechcem povedať, že sú zamestnanci leniví, ale chcú mať výhodu domáceho prostredia a pre nich to také lepšie. Každý chce byť doma počas supervízie. Takže zriedkavo u nás v organizácii, ale najčastejšie u toho, kto si ju objedná.

10. O akú formu supervízie najčastejšie žiadajú supervidovaní alebo zadávatelia objednávky?

Rozmýšľam, či prevláda viac skupinová alebo individuálna. Toto je asi tiež tak pol na pol. Jednak začíname supervíziu skupinou, aby mali ľudia obraz, že čo to je a potom, v niektorých prípadoch, pokračujeme individuálnou. Takže by som povedal, že žiadajú aj o skupinovú aj o individuálnu. Samozrejme, ak berieme do úvahy počet, tak individuálnych supervízií je viac. Keď som minulý rok robil supervíziu pre jednu organizáciu počas dvoch mesiacov, tak 4 boli skupinové stretnutia, ale individuálnych bolo 13. Takže ak berieme do úvahy počet stretnutí, individuálnych je viac. Počas skupinovej sú však prítomní viacerí účastníci.

11. V akom čase sa Vaši klienti zúčastňujú supervízie?

Veľká väčšina supervíznych stretnutí prebiehala počas ich pracovnej doby, veľmi málo mimo nej, veľmi málo. Asi by som musel veľmi rozmýšľať, či niekto prišiel mimo pracovnej doby, asi len vedúci pracovníci boli na toto „náchylní“. Veľká väčšina radových pracovníkov so mnou absolvovala supervíziu počas ich pracovnej doby.

12. Aký je postoj pracovníkov k supervízií?

Postoj pracovníkov k supervízií je dvojaký. Keď niekde začínam so supervíziu, je tam odpor, veľa pracovníkov proste nechce. Oni mi to aj povedia. Keď prichádzajú na prvé stretnutie sú napätí, nervózni, nevedia čo môžu očakávať. Z mojich skúseností viem, že okrem pár výnimiek, nikto nechcel ísť ako keby dobrovoľne na supervíziu. Veľa z nich prichádzalo z tým, že ich nadriadený to považoval za potrebné pre nich, ale samotní pracovníci nie. Stalo sa však aj zopár výnimiek, aby som tu nehovoril len negatívne. V jednej organizácii, keď nadriadený povedal pracovníkom, že musia ísť na supervíziu, zo začiatku tiež pociťovali odpor, že nechcú, ale vyjadrili sa, že by možno niečo také ale potrebovali a že by to bolo pre nich dobré. Teda niekedy sa stretnem s takým ambivalentným postojom – aj áno, aj nie. Možno to je tým strachom, že slovo supervízia znie tak nadnesene a slovo super tiež – takže možno je toto taký strašiak, čo super sa tam stane. V podstate to prvé stretnutie býva poznačené napätím.

13. Ako prebieha celý proces supervízie, kto doň zasahuje, keď sa formulujú pravidlá?

Ja mám skúseností také, že na začiatku je to teda o tom, čo to vlastne bude, o čom je supervízia. Snažím sa klientom vysvetliť, že supervízia nie je plánovanie super plánov na niekoľko rokov dopredu, ale to bude špecifická časť poradenstva, ktorá sa bude týkať ich samotných a ich vzťahov ku kolegom, ku klientom či k rodinným príslušníkom – teda všetkého čo súvisí s ich prácou, čo môže ich prácu ovplyvňovať a čo im môže pomôcť k tomu, aby boli v práci pokojnejší a aby ich nič nevyvádžalo z rovnováhy. Keď im vysvetlím o čo vlastne ide, tak sa mnohí upokoja a zistia, že supervízor môže byť aj taký

pracovno-kamarátsky, priateľský alebo partner. Potom nastáva tá lepšia časť supervízie, lebo vtedy sa už obyčajne otvoria a hovoria slobodne o tom, čo ich trápi, čo sa deje.

Keď ja vediem skupinovú supervíziu alebo keď je nejaká objednávka tak ju obyčajne objednáva vedúci organizácie, ktorý má často pocit, že cez supervíziu chce niečo delegovať zamestnancom. Toto sa teda stáva niekedy. Väčšinou je to však tak, že organizácia získa peniaze na supervíziu prostredníctvom projektu, alebo to dokonca má v rozpočte, tak niekedy aj ten samotný riaditeľ nevie, čo má dať do plánu supervízie. Vtedy sa často opýtajú mňa. Ja im viem povedať, že uvidíme, musíme urobiť prvé stretnutie a na základe toho, čo budú formulovať zamestnanci, sa urobí plán supervízie. Teda veľmi ťažké je vybrať a zistiť to, s čím majú pracovníci najväčší problém, čo zasahuje do ich práce a ktoré oblasti, či už pracovné alebo súkromné, vychádzajú ako problémové, konfliktné. Za tú hodinu a pol sa nahodí strašne veľa tém, 15 až 20 okruhov, problémov. Na rok a pár stretnutí je to strašne veľa problémov, preto sa vyberajú tie, ktoré majú najvyššie priority. Teda nakoniec na konečnom pláne supervízie sú asi 3 až 4 témy, problémy. Takto to teda prebieha u mňa. Celý proces je veľmi tvorivý a veľa vecí sa dá vyriešiť.

Niekedy sa stáva, že riaditeľ danej organizácie má pocit, že prostredníctvom supervízie chce do pracovníkov nasúkať vlastné myšlienky. Je tvrdý v tom, že chce, aby som im povedal toto a toto, chce teda odo mňa vzdelávanie, čomu sa ja osobne bránim. Ja totiž nemôžem povedať za zamestnancov, čo potrebujú v rámci supervízie a ktorý problém potrebujú riešiť v rámci supervízie. Niekedy sa teda objavia takí riaditelia, ktorí majú plán, čo by bolo dobré. V tomto prípade sa pokúšam s danou osobou komunikovať v takom zmysle, že supervízia nie je nástroj moci alebo nástroj na ovládanie pracovníkov či dokonca strašiakom typu: „Počkaj, keď nebudeš robiť pošlem na teba supervízora, ten ti to povie“. Takto ja teda nefungujem.

Tak pred 3 -4 rokmi sa mi stávalo, že keď sa pracovníci dozvedeli, že ide supervízor do ich organizácie, tak to je tá najhroznejšia kontrola, ktorá existuje, nevedeli si vysvetliť, čo také zlé robia, že na nich posielajú supervízora. Posledné roky som robil supervíziu aj pre mimovládne organizácie a tu ten strach nebol taký. V týchto organizáciách sú možno tie komunikačné kanály viac otvorené a vzťahy sú bližšie, takže tu ľudia nemali taký problém. Keď som robil v štátnej organizácii, dnes sú vlastne už všetky verejné, tak tam to bolo trochu horšie, cítil som viac strachu, neviem prečo. Možno je to práve typom organizácie.

14. S akým cieľom prichádzajú Vaši klienti za Vami?

Ciele sú skoro vždy také isté. Buď sú to tie čisto pracovné, teda ja a organizácia, ja a moja práca, ja a moji klienti, ja a moji kolegovia. Toto sú štyri oblasti, ktoré najčastejšie rezonujú. Mal som však aj situácie alebo pravidelne sa stáva, že nie ja, ale ja a moja rodina a teraz prežívam rôzne veci v rodine, niekedy riešime problémy týkajúce sa najbližších rodinných príslušníkov, môžu to byť deti, sestra alebo vzdialená rodina. Toto je niečo, čo ich viacej trápi, ako to, čo sa práve deje v práci. Teda na supervíziu prichádzajú aj s rodinnými problémami aj pracovnými. Ale ak je to teda v práci, najviac sa to týka klientov alebo kolegiálnych vzťahov.

15. Akými schopnosťami, zručnosťami by mal disponovať ideálny supervízor?

V prvom rade by mal byť dobrý poslucháč, mal by dobre počúvať, ale počúvať všetkými ušami – aj tými vedeckými, aj tými emocionálnymi, aj takými ľudskými. A taktiež aj to, čo aj ja sám robím, je neodpovedať si sám sebe, že tento človek prichádza s týmto a takýto má problém. Nie je dobré naformulovať si dopredu namiesto klienta, aký má problém, ale počkať, že čo klient, prežíva ako najväčší problém. Čiže nerobiť si dopredu uzávery sám pre seba.

Takže byť dobrý poslucháč a byť otvorený. Najideálnejšie by bolo, keby supervízor bol tvorivý v tom, že ak klient neviem formulovať problém, tak spolu tvoriť a hľadať nové formy riešení, hlavne keď nemá skúsenosti s takou prácou a s takým typom klientov. Proste otvorenosť a tvorivosť.

Samozrejme, že aj vedomosti, zručnosti a schopnosti. Mal by mať načítanú literatúru, aby neurobil niečo, čo môže klienta poškodiť, aby ho nezaviedol niekam, kam chce on, ale aby to bolo to, čo chce klient. Mal by byť opatrný a mal by mať schopnosť navodiť dobrú atmosféru.

16. Čo v supervíznom procese z hľadiska formy a organizácie Vy preferujete.

Oceňovanie a vyzdvihovanie kladných vlastností je samotná metóda a podstata supervízie. Nerozoberám hneď veci, ktoré daný človek robí zle. Keď sa ma však už supervidovaný opýta na jeho nedostatky, upozorním ho na tie veci, ktoré by som ja robil možno inak alebo s ktorými by som ja bol opatrnejší. Teda práca s oceňovaním toho dobrého je prostriedok, ktorý používam bežne a myslím si, že takto sa to má aj robiť. Taktiež preferujem prostredie, ktoré má byť čo najpohodlnejšie a mal by tam byť priestor pre intimitu blízkosti, mám namysli tú ľudskú. Proste, aby to bolo čo najmenej kancelárske. Ak je tam len trochu možnosť, aby to vyzeralo len trochu ľudsky, tak sa snažím napríklad, aby to nebolo niekde v jedálni alebo v strohej kancelárii, kde všetko navodzuje takú pracovnú atmosféru. Je dôležité, aby bola počas supervízie príjemná atmosféra.

Čo sa týka individuálnej alebo skupinovej formy – lepšie sa mi pracuje v individuálnej, kde je viac času na premýšľanie. Je tu viac priestoru na rozhovor o jednom probléme, respektíve o jednom človeku. Takto sa mi lepšie pracuje.

17. Popíšte význam a miesto supervízie v neziskovom sektore.

Ja som zažil supervíziu počas mojej práce, ktorá bola ťažká, náročná a nevyspytateľná vo svojej podstate a mne samému pomáhala supervízia. Vždy som sa tešil na supervíziu, ktorá bola plánovaná trikrát do roka a tešil som sa na dva dni, lebo jednak som mohol odísť z práce a jednak som sa mohol stretnúť s kolegami, ktorí robia to isté a zápasia s rovnakými problémami. Chcel som vedieť, že niečo som sa dá a niečo sa nedá aj na inom konci Slovenska, alebo proste niečo ide a nejde. Niekedy som chcel, aby sa rozoberal môj prípad a aby sa naň niekto pozrel inými očami. Takže, keď mne samému to pomáhalo v mojich neistotách a možno to fungovalo naozaj ako dobitie bateriek, tak z hľadiska takej prevencie voči dlhodobej pracovnej depresie a možno aj pocitu neúspešnosti, myslím si, že je to niečo nezastupiteľné. Takže či má supervízia miesto a význam? Určite. A ten kto to zažil, tak to vie určite tiež. Každá práca, nielen tá v neziskovom sektore, proste každý kto robí s klientmi intenzívne denne, by mal mať supervíziu ako súčasť práce. Ak to odmieta, tak neviem prečo. Ja a moji kolegovia sme to vítali, bolo to súčasťou práce, takže sme ani nerozmýšľali nad tým, či to chceme alebo nechceme. Vtedy sme to všetci chceli a boli sme radi, že môžeme niekde hovoriť o svojich problémoch.

18. Ako vidíte budúcnosť supervízie v neziskových organizáciách na Slovensku?

Vždy to súvisí s vedúcim organizácie. Ak vedúci organizácie dbá na to, aby supervízia bola a berie ju ako súčasť práce, tak napriek tomu počiatočnému odporu si myslím, že pracovníci si vždy na to zvyknú a potom zistia, že je to dobré. Moja skúsenosť je, že ak to niekto začne, a teda ak to začne vedúci organizácie a on sám to považuje za prioritu, tak vtedy supervízia začne mať v tej organizácii význam. Ak to necíti sám ten vedúci, tak je to zle, lebo ak nejakí ľudia chodia na supervíziu individuálne, tak tomu vedúci nerozumie a chce od nich, aby robili prednášky na schôdzkach o tom, čo je supervízia. Takže

budúcnosť vidím tak, že ak budeme mať inteligentných riaditeľov neziskových organizácií a ak budú cítiť, že sami potrebujú pomoc a vyskúšajú ju, tak je to dobré.

19. Aké najväčšie prekážky a problémy majú organizácie pri zavádzaní supervízie do neziskových organizácií?

Za najväčšiu prekážku považujem to chcenie mať supervíziu a samozrejme financie. Čím ďalej sa však presvedčujem, že financie nie sú tou najväčšou prekážkou. Peniaze si nájdeme na to, na čo chceme. Ak sa nájdú na fasádu, na opravu budovy, tak sa nájdú aj na supervíziu. Možno tá najväčšia prekážka je v hlavách ľudí.

20. Aký je Váš názor na zákonnú povinnosť realizácie supervízie v akreditovaných organizáciách podľa zákona č. 448/2008?

Na jednej strane toto vnímam ako pozitívnu vec, pretože väčšina organizácií funguje tak, že ak riaditeľ vidí, že niečo nemusíme, tak to proste nebudeme robiť, napriek tomu, že to môže byť veľmi prospešné aj pre klientov aj pre zamestnancov. Z tohto hľadiska to vnímam ako dobré, lebo na Slovensku to proste funguje takto. Ak niečo nemusím, tak to nerobím. Na druhej strane je to aj to, že sú tu organizácie, ktoré si žiadajú odo mňa a mojich kolegov supervíziu len na papieri. Formálne u nich supervízia funguje, ale v skutočnosti nie. Bohužiaľ, toto je tá druhá strana. No a vnímam tu aj tretiu stranu. Sú tu organizácie, ktoré keď supervíziu naozaj skúsia a zistia, že je to dobré, tak ju môžu začať využívať. Tuto skúsenosť mám ja osobne. Pracovníci skúsili, že to je dobré a žiadajú si ju. Raz sa mi dokonca stalo, že som viedol skupinovú supervíziu. Pracovníci neboli spokojní a hovorili mi, že musia chodiť do roboty, aj keď majú voľno - kvôli supervízii. Tak som sa rozhodol pre individuálnu formu. S riaditeľom som sa dohodol, že budem chodiť dvakrát do mesiaca, nech sa pracovníci hlásia individuálne. Zrazu som bol prekvapený, že každé dopoludnie boli aspoň dvaja zamestnanci prihlásení na stretnutie. Vtedy som začínal mať pocit, že áno, teraz to začína mať naozaj zmysel. Prišli sami, lebo chceli. Nebolo to už o tom, že riaditeľ povedal, že vtedy a vtedy bude supervízia. Po tej prvotnej skúsenosti, kedy museli, sa to pretransformovala do toho, že chceli. Na jednej strane som rád, že je to v zákone, no na druhej sa všetko dá obísť. Celkovo to vnímam pozitívne, pretože ak zákon nebude myslieť na ľudí, ktorí robia s inými ľuďmi, tak dochádza k veľkému fyzickému vyčerpaniu. Kto potom bude myslieť na nich, keď nie zákon.