

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**  
**TEOLOGICKÁ FAKULTA**  
Katedra praktické teologie

Bakalářská práce

**Rozvoj supervize v Občanské poradně  
při Jihočeské rozvojové o. p. s.**

Vedoucí práce: Mgr. Magdalena Ehrlichová

Autor: Ladislav Němeček, DiS.

Studijní obor: Sociální a charitativní práce

Forma studia: Prezenční

Ročník: 3.

**2010**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem Bakalářskou práci na téma Rozvoj supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s. vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích, dne 20. března 2010

.....

Ladislav Němeček, DiS.

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí své závěrečné bakalářské práce **Mgr. Magdaleně Ehrlichové** za odborné vedení, poskytování rad a cenných podnětů při zpracovávání práce, a hlavně za věnovaný čas a trpělivost. Dále bych chtěl poděkovat své rodině a svým blízkým za zázemí, trpělivost a podporu, kterou mi věnovali během mého studia.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b>	<b>6</b>
<b>1 Supervize jako jeden z nástrojů podpory pracovníků v sociální oblasti</b>	<b>8</b>
1.1 Pojem supervize	8
1.2 Supervize z hlediska funkce a druhu	10
1.2.1 Funkce supervize	11
1.2.2 Druhy supervize	12
1.3 Supervizní kontrakt	14
1.4 Supervize v podmínkách České republiky	16
1.4.1 Supervize z pohledu zákona o sociálních službách a standardů kvality	16
<b>2 Sociální poradenství</b>	<b>19</b>
2.1 Legislativní zakotvení sociálního poradenství v zákoně o sociálních službách	19
2.2 Asociace občanských poraden	20
2.3 Poslání a zaměření Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.	21
<b>3 Zařazení supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s.</b>	<b>24</b>
3.1 Supervize v rámci Asociace občanských poraden	24
3.2 Supervize v rámci Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.	25
3.2.1 Zakotvení supervize ve standardech kvality Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.	25

3.2.2	Zavedení supervize do Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.	27
3.2.3	Práce se supervizním kontraktem	29
3.2.4	Nové možnosti využití supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s	31
	<b>ZÁVĚR</b>	<b>33</b>
	Seznam literatury	35
	Seznam příloh	38
	Příloha č. I	39
	Příloha č. II	40
	Příloha č. III	41
	Abstrakt	45

## ÚVOD

Z výročních zpráv občanských poraden, jež je možné najít na internetu, se dá vyčíst, že každá občanská poradna „obslouží“ až 1000 klientů za rok. Spektrum otázek a problémů, s nimiž se poradci setkávají, je velice široké. Poradci svým klientům zjišťují a dohledávají dennodenně řadu informací a snaží se jim dát radu, pomocí níž by se jim mohlo podařit vyřešit jejich svízelnou situaci. Stejně tak široké je i spektrum typologie klientů. Mním tím jejich charakteristiku.

Jak jsem zmínil, poradci svým klientům pomáhají najít možnou cestu k řešení situace či „pouze“ odpovědět na jejich otázku. To vše by měli navíc zprostředkovat klientovi bez jakýchkoli předsudků a zároveň, pro jejich rozdílnost, s individuálním přístupem.

Je však možné tuto práci vykonávat jen tak dennodenně, bez jakékoli pomoci? Tentokrát však pomoci druhé straně, poradcům? Neexistuje někdo či něco - nějaký nástroj, díky němuž by poradci, a nejen ti, mohli zvládat tento velký nápor? Ano, existuje. Ve své práci bych chtěl poukázat na to, že jednou z využívaných metod je supervize, která je v sociální sféře již poměrně známá.

Cílem této práce je zmapovat rozvoj supervize v rámci Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s. Na základě studia odborné literatury vyhodnocuji postup zavedení a současnou situaci supervize v této organizaci, tzn. zavedení supervize do poradny a její zařazení a ukotvení ve standardech kvality. Zároveň konfrontuji kontrakty Občanské poradny s teoretickým manuálem, který může sloužit jako určitý návod ke zpracování těchto smluv. V závěru práce předkládám další možnosti nového využití supervize, jež by mohli vést k jejímu dalšímu rozvoji v organizaci.

Občanskou poradnu při Jihočeské rozvojové o. p. s. jsem si vybral proto, že v ní již déle jak rok pracuji a vím, že supervize je i zde, jako jeden z nástrojů pomáhající poradcům a ke zvýšení kvality, využívána

# 1 Supervize jako jeden z nástrojů podpory pracovníků v sociální oblasti

## 1.1 Pojem supervize

Supervizi lze dle Michkové chápat jako nástroj, s jehož pomocí je možné zvyšovat kvalitu práce a to jak zaměstnance, tak i organizace, v níž zmíněný zaměstnanec pracuje. Díky této metodě má pracovník možnost chápat sám sebe, porozumět svému chování a prožívání, což skutečně může pomoci a přispět ke zlepšení a zároveň k rozvoji jedince. Tento jedinec má možnost se díky supervizi dozvědět například, proč neuspěl či kde je zakotvena nejistota v jeho práci a proč tomu tak je.<sup>1</sup>

Samozřejmostí je, že se supervize v poslední době využívá čím dál tím více i v ostatních odvětvích a to nejen v oboru sociální práce, ale i v medicíně nebo školství či dokonce v managementu.<sup>2</sup> Konkrétně v oboru sociální práce popisuje Havrdová supervizi jako podpůrnou metodu posilující pracovníka případně organizaci. Přínos vidí hlavně ve zkvalitnění poskytovaných služeb a podpoře profesního růstu pracovníka. Aby bylo však možné supervizi správně realizovat, je nutné motivovat a napomáhat k učení a k různým změnám a zároveň vytvořit bezpečné zázemí pro výkon supervize.<sup>3</sup>

Supervizi můžeme též rozumět, jako pomocné či kontrolní metodě, jejímž cílem je ověřování postupů při práci s klientem. Touto metodou se snažíme zabránit chybné práci s klientem a zároveň se taktéž snažíme chránit pracovníka proti tzv. syndromu vyhoření.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Srov. MICHKOVÁ, A. *Supervize*, České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2008, s. 9 - 10.

<sup>2</sup> Tamtéž, s. 9 – 10.

<sup>3</sup> Srov. HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, Praha: Galén, 2008, s. 40.

<sup>4</sup> Srov. MICHKOVÁ, A. *Supervize*, 2008, s. 9 - 10.

PaedDr. Novotný pak vnímá supervizi spíše jako nástroj k profesnímu růstu, přičemž ji charakterizuje slovy bezpečná, laskavá a obohacující zkušenost. *Supervizor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, být u nalézání nových řešení problematických situací. Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být supervize také modelem učení z vlastní práce.*

*Cílem supervize tak může být vyšší uspokojení z práce, zvýšení její kvality a efektivity, prevence profesního vyhoření.*<sup>5</sup>

Pokud bychom vycházeli z anglického významu supervision, pak by supervizi vystihovala slova dohled či dozor, přičemž zkušenější kontroluje a dohlíží na jakýkoli vykonávaný proces. V latinském jazyce se v překladu setkáváme s významem nadhled či vyšší kontrola (super – nad a videre - hledět, vidět, zírat), v podstatě stejný význam anglického překladu, nadhled či případný dohled.<sup>6</sup>

V práci Michkové se lze setkat s tvrzením, že obojí, tj. pomoc a kontrola, má své opodstatnění a dokonce zmiňuje, že bez jednoho či druhého by supervize nebyla supervizí, což zdůvodňuje tím, že supervize má pracovníkům nabízet nadhled nezbytný k řešení pracovních otázek a doprovázet je tak na cestě dalšího rozvoje a zároveň stejně tak plnit funkci dohledu nad tím, zda pracovník provádí svou činnost kvalitně a profesionálně.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> NOVOTNÝ, J. *Něco o supervizi* [online]. Poslední aktualizace 2006. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/neco-o-supervizi.pdf>.

<sup>6</sup> Srov. HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al.. *Praktická supervize*, 2008, s. 17.

<sup>7</sup> Srov. MICHKOVÁ, A. *Supervize*, 2008, s. 10.

Faktem je, že pro supervizi neexistuje jednotná definice. Při shrnutí různých vyjádření dalších autorů, lze supervizi chápat jako pomáhající profesi, metodu, určenou pracovníkům, kteří jsou zaměstnáni v profesích, při nichž přichází do interakce s lidmi a jejím úkolem je buď pomoc zaměstnancům, či zkvalitnění poskytované služby.

## 1.2 Supervize z hlediska funkce a druhu

Na tomto místě bych chtěl zmínit funkce a druhy supervize, jelikož pro dokreslení poslání supervize může být toto vysvětlení stěžejní. Záměrně v následujícím textu zmiňuji pouze vybrané druhy supervize, protože jen s nimi se většinou můžeme v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové, která je předmětem této práce, setkat.

Pro následující rozdělení z hlediska funkce a druhů pokládám za praktické uvést tabulku Havrdové.<sup>8</sup>

Faktory a druhy supervize	
<b>Kdo</b> supervizi provádí -faktor autority	Externí nebo interní
<b>S kým</b> je supervize prováděna -faktor role, kompetencí a vztahů	Individuální, skupinová, týmová
<b>O čem</b> supervize je - faktor zaměření	Případová, poradenská nebo programová
<b>Jak</b> je supervize prováděna - faktor přístupu	Administrativní, výuková, podpůrná
<b>Kdy</b> je supervize prováděna - časový faktor	Pravidelná, příležitostná, krizová

<sup>8</sup> HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize*, 2008, s. 47.

Vysvětlení zmíněných pojmů, kromě druhu z hlediska frekvence, bude objasněno v následujícím textu.

### 1.2.1 Funkce supervize

Z hlediska funkce lze na supervizi nahlížet ze tří úhlů. Z jedné strany může supervize plnit funkci administrativní, z druhé vzdělávací a z třetí můžeme hovořit o funkci podpůrné. Samozřejmě vždy je vše závislé na uzavřeném supervizním kontraktu mezi organizací a supervizorem. V rámci konkrétní supervize se mohou zmiňované funkce prolínat.

V administrativní supervizi, kde se můžeme setkat i s pojmenováním kontrolní či řídicí, lze především hovořit o zajišťování kvality služby. Cílem je „personifikovat“ a včlenit pravidla a standardy kvality do běžné interakce s klientem a tím zplnomocňovat pracovníky jednotlivých organizací. Náplní může být jak zavádění nových metodik, tak usměrňování pracovníka, aby odváděl svou práci správně.<sup>9</sup>

Další funkce, jíž jsem zmínil, je funkce vzdělávací. Lze ji nazvat také formativní. Ta plní funkci zvyšování dovedností a schopností pracovníků a to způsobem, k němuž název vybízí, vzděláváním a informováním o nových možných přístupech. Toto je zajištěno reflektováním práce s klienty.<sup>10</sup>

Poslední funkcí je funkce podpůrná (restorativní). Díky této funkci je možné předcházet syndromu vyhoření. Cílem supervize je pokusit se oprostít zúčastněného pracovníka částečně od emocí či přehnané empatie, které mohou

---

<sup>9</sup> Srov. HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize*, 2008, s. 51.

<sup>10</sup> Srov. HAWKINS, P. SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, Praha: Portál, 2004, s. 60.

vést k identifikaci s klientem.<sup>11</sup> Cílem je taktéž podpořit supervidovaného v jeho konání, zvýšit mu sebedůvěru, dodat naději a zároveň ho zplnomocnit. Snahou supervizora je pomoci supervidovanému odstranit překážky.<sup>12</sup>

### 1.2.2 Druhy supervize

Supervize může být rozdělena do několika skupin z hlediska různých faktorů. V literatuře je možné se setkat s rozdělením např. z hlediska organizovanosti, podle účasti supervizora, podle charakteru subjektu supervize, z hlediska účastníků na supervizi a účasti supervizora, z pohledu častosti a podle cíle supervize. Z výčtu je zřejmé, že existuje hodně druhů supervize, avšak vzhledem ke zpracovávanému tématu je postačující a vhodné zmínit pouze tři druhy pro poradenství nejvyužívanější, resp. nejčastější. Mezi ně lze zařadit skupinovou supervizi, dále supervizi týmovou a v neposlední řadě supervizi individuální.

Při skupinové supervizi je každému ze členů otevřen prostor pro diskuzi o jeho práci a problémech s ní spjatých. Členy mohou být pracovníci různých organizací, studenti či jen účastníci výcviku. Cílem je profesní rozvoj jednotlivců. Skupinová supervize je plánovaná, termínem i programově. Skupina se skládá ze supervizora a 8 – 10 členů. Výhodou této formy supervize je vzdělávací aspekt díky sdílení informací, vzájemné podpoře a zpětné vazbě.<sup>13</sup>

Dalším typem je supervize týmová. Při této supervizi se schází celý tým pracující pouze v rámci jedné organizace, bez jakýchkoli rozdílů v pracovním zařazení.

---

<sup>11</sup> Srov. HAWKINS, P. SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, 2004, s. 60.

<sup>12</sup> Srov. HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize*, 2008, s. 52.

<sup>13</sup> Srov. KOLÁČKOVÁ, J. *Supervize*. In MATOUŠEK, O. et al. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003, s. 355.

Proces je zaměřen především na zefektivnění práce v organizaci a to v rámci týmu, ne v práci s jednotlivcem.<sup>14</sup>

Každý člen výše zmíněných supervizních skupin musí dostat prostor k reflexi supervizora, supervize a taktéž ostatních členů skupiny, týmu.

Poslední formou supervize, jíž zde chci zmínit, je forma individuální. Tato spočívá v kontaktu pouze supervizora s jedním pracovníkem, kde úkolem supervizora je napomoci k podpoře pracovníkovi v jeho profesním růstu. Setkávání je taktéž domluvené na určitý čas a program a toto je zaznamenáno v písemné podobě, dohodě, jež je jako u předchozích sestavována při prvním setkání. Téma je stejné jako u výše zmíněných.<sup>15</sup>

Na tomto místě bych ještě chtěl v krátkosti zmínit pár slov o supervizi externí a taktéž něco málo o supervizi případové.

Název externí supervize přímo vybízí k definici, resp. popisu. Dle výše zmíněné tabulky je zřejmé, že toto označení je z hlediska faktoru, kdo supervizi provádí. Supervizi provádí externista, externí zaměstnanec, jinak také „člověk z venku“, což může být velkým plusem k udržení jeho nestrannosti. Supervize probíhá při dohodnutých setkáních. Výhodou může být, že nedochází k záměně rolí, tj. např. že supervizor není odpovědný vedoucí organizace.

Tak jako se prolínají funkce supervize, tak supervize individuální či týmová obsahuje většinou supervizi případovou. Jak opět název napovídá, zúčastnění supervidovaní přinášejí k diskusi konkrétní případ z praxe, s nímž se potýkají a neví si s ním rady. Tímto se pak v rámci supervize zabývá celá skupina, případně pouze supervizor vs. supervidovaný, přičemž diskutují o možných

---

<sup>14</sup> Srov. KOLÁČKOVÁ, J. Supervize, 2003, s. 355.

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 354 - 355.

postupech či řešeních a zároveň s tímto pak může docházet ke zkvalitňování služby.

Vzhledem k tomu, že se navíc v běžné praxi a v rámci této práce lze setkat taktéž s pojmem intervize, výklad v krátkosti též zmíním.

*Intervize je supervizím setkáním skupiny bez supervizora. Jde o podobně funkčně postavené spolupracovníky, sdílející odpovědnost za pracovní činnost, která formálně může náležet jednomu z nich.*<sup>16</sup>

### **1.3 Supervizní kontrakt**

Supervizní proces je smluvním vztahem, uzavřeným mezi jednotlivými stranami tohoto procesu. Běžně je tento vztah označován jako kontrakt.

Toto slovo je součástí obchodního slovníku, nicméně je v poslední době slovem přejímaným do oblasti sociální práce, stejně jako nabídka, poptávka či všem známá zakázka.<sup>17</sup> V poslední době se slovo „kontrakt“ skloňuje ve všech pádech. Pro zjednodušení mu v případě supervize můžeme rozumět dvěma způsoby.<sup>18</sup> Kontrakt lze chápat jako formální dohodu či naopak jako proces.

Pokud budeme hovořit o formální dohodě, pak se jedná skutečně o běžnou dohodu, smlouvu, kde jsou dojednány podmínky poskytování supervize, jež ošetřují jak supervidujícího, tak supervidované a běžnou praxí je, že je sepsána písemně.

---

<sup>16</sup> Srov. KOLÁČKOVÁ, J. Supervize, 2003, s. 356.

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 361.

<sup>18</sup> Srov. HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online]. Poslední aktualizace 2004. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://martin.hajny.net/text/10/Uvod-do-supervize>.

Kontrakt by měl zahrnovat dle Hawkinse a Shoheta pět klíčových oblastí, tj. praktické stránky, hranice, pracovní spojení, formát sezení, organizační a odborný kontext.<sup>19</sup> Zjednodušeně a pro lepší chápání lze zmínit, že kontrakt by měl zahrnovat *informace o frekvenci setkání, účasti supervidovaných, platbách za supervizi, způsob hodnocení, cílech supervize, zacházení s informacemi ze supervize atd. V rámci dobré praxe je kontrakt pravidelně revidován, supervize hodnocena.*<sup>20</sup> V rámci zachování etiky je pak ještě navíc vhodné, aby jakákoli ventilace informací mimo supervizní skupinu, byla pouze se souhlasem supervidovaných.<sup>21</sup>

Pro úplné pochopení nyní přikládám informace, o důležitých položkách, které by neměly v kontraktu chybět.<sup>22</sup>

1. *Zaměření (případová, týmová, organizační...)*
2. *Kdo se bude setkávat? Kdy, kde a jak často?*
3. *Zacházení s informacemi ze supervize. Důvěrné, dokud se nebudou informace vztahovat k neetickému nebo kriminálnímu jednání. Formy zpráv a jak s nimi?*
4. *Odpovědnost supervidovaného (přijde s případem, bude otevřeně mluvit o své práci)*
5. *Odpovědnost supervizora (bezpečný a spolehlivý prostor pro reflexi práce, rada a podpora pro hlubší zkoumání terapeutické práce, vlastní supervize, supervize pro další rozvoj)*
6. *Jak často a jakým způsobem bude supervize hodnocena? Komu hodnocení přijde na stůl?*
7. *Za jakých okolností supervize skončí?*

---

<sup>19</sup> Srov. HAWKINS, P. SHOHE, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, 2004, s. 63.

<sup>20</sup> HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online].

<sup>21</sup> Srov. HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online].

<sup>22</sup> HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online].

#### 8. *Forma hrazení supervize, platby a okolnosti při rušení supervizního setkání.*

Je - li chápán kontrakt jako proces, je tím myšleno průběžné vyjednávání zakázky, resp. aktualizování cílů supervize a ujasňování si jednotnosti obou stran. Tomu je tak z důvodu, aby supervizor nedělal něco jiného než supervidovaný očekává, a také z důvodu často citlivých otázek přinášených do supervize.<sup>23</sup>

### **1.4 Supervize v podmínkách České republiky**

Supervize se na území České republiky poprvé objevila v šedesátých letech 20. století a to jako povinná součást psychoanalytického výcviku formou balintovských seminářů. Forma balintovských skupin našla časem uplatnění i v oblasti vězeňství a soudnictví. Začátkem 90. let se zintenzivnilo vzdělávání v oblasti supervize. Supervize si našla cestu i do jiných oblastí, obzvláště do sociální práce. Jako první začali supervizi využívat ve Středisku křesťanské pomoci Diakonie ČCE v Praze. Poté našla uplatnění v prostředí dobrovolnických programů, na linkách důvěry aj.<sup>24</sup> S ohledem na rozšíření povědomí o možnostech supervize a na její nepřímé zařazení do standardů kvality v sociálních službách je supervize využívaná i v dalších organizacích.

#### **1.4.1 Supervize z pohledu zákona o sociálních službách a standardů kvality**

Zákon č.108/2006 Sb., o sociálních službách přímo neurčuje, že musí být v organizaci supervize zavedena. *Ve znění věcného záměru zákona o sociálních službách supervize byla uvedena. Bohužel se ji během tvorby legislativního procesu tvorby zákona nepodařilo prosadit do paragrafovaného znění. Zásadní*

---

<sup>23</sup> Srov. HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online].

<sup>24</sup> Srov. KOLÁČKOVÁ, J. Supervize, 2003, s. 351 - 352.

*důvod spočíval v nejednotnosti pojetí supervize obecně, neboť tento pojem není nikde oficiálně a jednotně definován.<sup>25</sup>*

Ve výše zmíněném zákoně je zanesena povinnost mít vypracované standardy kvality sociální služby a jimi se řídit. Ani ve standardech se však přímo nesetkáme s „příkázáním“ zavedení supervize. Jediným doporučením pro využívání supervize v organizaci je pouze nepřímý odkaz v průvodci ke standardům kvality.

V tomto průvodci je pak možné se s pojmem supervize setkat v souvislosti s doporučením ji užívat. Setkat se s ní můžeme ve standardu, který je o personálním zajištění služeb, kde se hovoří o tom, že je nutné poskytovat pracovníkům v přímé práci s klientem kromě jiného i průběžnou odbornou pomoc od nezávislých odborníků. Se supervizí je dále možné se setkat ve standardu ošetřujícím pracovní podmínky a řízení poskytování služeb. Tento pojednává o tom, že vedení zajišťuje zaměstnancům podmínky napomáhající dobré kvalitě služby, mezi něž lze zařadit i supervizi.

Nejdůležitější zmínka o supervizi je v průvodci ve standardu, který definuje profesní rozvoj nejen pracovníka, ale i celého týmu. Zde je nastaveno kritérium, které uvádí pojem supervize nejkonkrétněji. *Pro pracovníky, kteří se věnují přímé práci s uživateli, zajišťuje zařízení podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka za účelem řešení problémů, jež jednotliví zaměstnanci nebo pracovní týmy zažívají při výkonu zaměstnání. Tato forma podpory se odborně nazývá supervize. Supervize znamená ve všech pomáhajících profesích zamýšlení se nad profesionálním jednáním pracovníků, nad fungováním pracovních týmů nebo celého zařízení.<sup>26</sup>*

---

<sup>25</sup> BAJER, P. Legislativa a supervize v sociálních službách. In. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2007. Brno: Asociace vzdělavatelů v sociální práci. Č. 4. 2007, s. 48.

<sup>26</sup> ČERMÁKOVÁ, K. JOHNOVÁ, M. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, Praha: MPSV, 2002. s. 80.

Závěrem lze tedy konstatovat, že supervize není procesem povinným, ale je jedním z možných nástrojů podpory pracovníků v sociální oblasti.

## 2 Sociální poradenství

Poradenství můžeme považovat za všestranný individuálně oborově zaměřený proces, který je v dnešní době součástí mnoha profesí: v oblasti školství, zdravotnictví, vězeňství, armády, podnikového sektoru aj. Ve všech těchto rezortech však platí, že celý proces poradenství je postaven na komunikaci, na vyhledávání informací a práci s nimi a také na spolupráci. Podmínkou pro správný průběh poradenského procesu pak zůstává, že každý poradce musí být ochoten průběžně se vzdělávat, přizpůsobovat se změnám a tím sám sebe neustále rozvíjet.<sup>27</sup>

### 2.1 Legislativní zakotvení sociálního poradenství v zákoně o sociálních službách

Zákon o sociálních službách hovoří o poradenství, jako o poradenství sociálním, které je pak podle § 37 rozděleno na poradenství základní a poradenství odborné.

*Základní sociální poradenství poskytuje osobám potřebné informace přispívající k řešení jejich nepříznivé sociální situace. Sociální poradenství je základní činností při poskytování všech druhů sociálních služeb; poskytovatelé sociálních služeb jsou vždy povinni tuto činnost zajistit.*<sup>28</sup>

*Odborné sociální poradenství je poskytováno se zaměřením na potřeby jednotlivých okruhů sociálních skupin osob v občanských poradnách, manželských a rodinných poradnách, poradnách pro seniory, poradnách pro osoby se zdravotním postižením, poradnách pro oběti trestných činů a domácího násilí; zahrnuje též sociální práci s osobami, jejichž způsob života*

---

<sup>27</sup> HARTL, P. Poradenství. In MATOUŠEK, O. et al. *Metody a řízení sociální práce*, Praha: Portál, 2003, s. 83.

<sup>28</sup> § 37, odst. 2, zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů, o sociálních službách.

může vést ke konfliktu se společností. Součástí odborného poradenství je i půjčování kompenzačních pomůcek.<sup>29</sup>

## 2.2 Asociace občanských poraden

V rámci práce se budeme nadále zabývat občanským poradenstvím, konkrétně Občanskou poradnou při Jihočeské rozvojové o. p. s. v Českých Budějovicích (dále jen Občanská poradna při JR). Vzhledem k tomu, že občanské poradny jsou na území České republiky zastřešeny Asociací občanských poraden (dále jen Asociace), jsou obsahem v následujícím textu informace o této Asociaci.

*Asociace občanských poraden je nástupnickou organizací Sdružení pro vybudování sítě občanských poraden, které bylo založené v roce 1997 a změnilo název na Asociaci občanských poraden v roce 1998.<sup>30</sup> Prvními partnery, za jejichž podpory Asociace vznikla, byly informační centrum nadací a britský Know-how Fund. Zakladatelé Asociace vycházeli ze zkušeností britských Citizens Advice Bureaux.<sup>31</sup> Zpočátku se do projektu rozvoje občanských poraden zapojilo 7 poraden, posléze další a v roce 2001 bylo členy již 17 poraden. Nyní Asociace sdružuje 41 občanských poraden v 56 místech ČR.<sup>32</sup>*

Asociace se nejen snaží seznámit s občanským poradenstvím širokou a odbornou veřejnost, ale také vytváří základní dokumenty jako například již zmíněné standardy a chartu občanských poraden a poslání a cíle občanského poradenství. Asociace sehrává důležitou roli při vytváření informační databáze, kterou tvoří 10

---

<sup>29</sup> § 37, odst. 3, zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů, o sociálních službách.

<sup>30</sup> B. A. *Kdo jsme* [online]. Poslední aktualizace neznámá. Citováno 2010-03-

23. Dostupné na WWW: <http://www.obcanskeporadny.cz/content/blogsection/1/120/>.

<sup>31</sup> Srov. RICHTROVÁ, M. *Občanské poradenství*, Praha: Sociopress, 2002, s. 25.

<sup>32</sup> Tamtéž, s. 25.

oblastí. Ty jsou dále upraveny do přehledné podoby a za každou z nich nese odpovědnost odborný garant, který také zodpovídá za případnou aktualizaci.<sup>33</sup>

V roce 1998 přijala valná hromada Asociace minimální standardy občanských poraden, které navrhla Asociace s cílem zaručit jednotnou nabídku základních služeb. Tyto standardy upravují veškerou činnost poraden a každý, kdo vstupuje do Asociace, se zavazuje, že je bude dodržovat. Asociace lpí na tom, aby interní standardy odrážely připravované standardy pro poradenství Ministerstva práce a sociálních věcí. Charta občanských poraden, která byla vydána roku 1998 Asociací, obsahuje obecné zásady přístupu ke klientům občanských poraden.<sup>34</sup>

V oblasti financování se snaží Asociace vytvářet projekty, na které by byly uděleny granty (např. dluhové poradenství podporované ČSOB a Poštovní spořitelnou aj.). Tento způsob financování je však dlouhodobě neuchopitelný, a proto je zde snaha o uchopení nového způsobu financování a to například vlastními příjmy ze ziskového působení (informační databáze, školení, kontrola kvality a supervize).<sup>35</sup>

### **2.3 Poslání a zaměření Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.**

V této kapitole předkládám základní informace o Občanské poradně při JR, které vycházejí přímo z 1. standardu kvality. Tento standard je volně dostupný na webových stránkách Občanské poradny při JR.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Srov. RICHTROVÁ, M. *Občanské poradenství*, 2002, s. 25.

<sup>34</sup> Tamtéž, s. 25.

<sup>35</sup> Tamtéž, s. 26.

<sup>36</sup> B. A. *Poslání a principy* [online]. Poslední aktualizace 2009. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://jr-spolecnost.cz/index.php?doc=obcanska-poradna-poslani-a-principy>.

Občanské poradenství jako takové je založeno a funguje na čtyřech hlavních principech. Těmito principy jsou bezplatnost, diskrétnost, nezávislost a nestrannost. Dále je samozřejmostí, že poradce jedná s klientem individuálním přístupem a s respektem na jeho potřeby a jeho volby řešení

Občanská poradna při JR poskytuje ambulantní sociální službu sociálního poradenství podle výše zmíněného §37 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Tuto službu poskytuje prostřednictvím činností v souladu s tímto zákonem (tj. zprostředkováním kontaktu, sociálně terapeutickou činností a pomocí při uplatňování práv).

Posláním Občanské poradny při JR, je pomoci klientům lépe se orientovat v jejich právech a povinnostech, aby dokázali efektivně vyjádřit své potřeby a přání a ve spolupráci s poradnou nebo prostřednictvím sítě dostupných služeb našli řešení své situace. Tímto klientem může být každý člověk, který potřebuje informace o tom, jaká má práva a povinnosti, o možnostech řešení své situace a o dostupných službách.

Občanská poradna při JR podporuje každého, kdo je v nepříznivé sociální situaci nebo mu taková situace hrozí a neví jakým způsobem tuto situaci řešit. Snahou poradny je podpořit samostatnost a nezávislost klientů. Cílem Občanské poradny při JR je, aby se klient dokázal orientovat ve své situaci, aby věděl jak hájit svá práva, znal své povinnosti a možnosti řešení či dostupné služby, uměl vyjádřit své potřeby a přání a samostatně i aktivně jednal. Toho se snaží poradci dosáhnout buď poskytováním emoční podpory, informací či rad (strategie postupu, nabídka možného řešení) anebo poskytováním aktivní pomoci při vyplňování formulářů či psaní dopisů aj. Informaci či radu mohou klienti poradny dostat z oblasti se zaměřením na sociální problematiku, pracovněprávní a majetkoprávní vztahy, bydlení, problematiku rodiny, mezilidské vztahy, lidská práva a ochranu spotřebitele.

Pro poskytnutí dobré služby je na místě spolupráce s celým týmem kolegů a práce v souladu s principy Charty občanských poraden, s Etickým kodexem sociálního pracovníka a Etickým kodexem občanského poradce, platnými právními předpisy a ostatními vnitřními předpisy organizace.

### **3 Zařazení supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s.**

V této závěrečné části bych chtěl poukázat na zařazení a ukotvení supervize na půdě Asociace a následně bych se rád zaměřil na rozvoj využívání supervize v Občanské poradně při JR.

#### **3.1 Supervize v rámci Asociace občanských poraden**

Protože je Občanská poradna při JR členem Asociace, považuji za vhodné zmínit na tomto místě nejprve několik informací o formálním ukotvení supervize v Asociaci a posléze v rámci poradny samé.

Tak jako ostatní organizace, registrované jako sociální služba, dle zákona o sociálních službách, má i Asociace vytvořeny své standardy kvality. Tyto klasicky obsahují procedurální, personální a provozní standardy, přičemž v části zahrnující personální standardy je uvedeno, že občanská poradna zajišťuje profesní rozvoj a podporu svých pracovníků. Toto naplňuje vzděláváním pracovníků a vytvářením podmínek pro účast na tomto vzdělávání. Dále je tato část standardu naplňována závazkem, že občanská poradna zajišťuje svým pracovníkům supervizi a zároveň má pracovník poradny právo vyžádat si supervizi u vedoucího (ředitele) občanské poradny nebo případně u Asociace.<sup>37</sup>

Asociace má zpracovaný i Supervizní řád (Srovnej Příloha č. I), kde je zaznamenáno, že supervizi provádí koordináční centrum Asociace. Dále je zde uvedena možnost vyžádání si supervize externí, která je prováděna supervizorem nejlépe z jiné poradny, což slouží ke sdílení zkušeností a ke zkvalitnění služby. Závěrem je stanoveno, že supervize je zprostředkovávána na základě žádostí ať už

---

<sup>37</sup> Srov. B. A. *Systém řízení kvality, Standardy kvality AOP* [online]. Poslední aktualizace 2003. Citováno 2010-03-23.

Dostupné na WWW: <http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/93/105/>.

přímo ze strany poraden, či jednotlivých poradců. Závěrečná část je věnována etické stránce supervize. Je zde popsán „princip mlčenlivosti“, resp. ošetřena situace předávání či zveřejňování informací ze supervize pouze se souhlasem supervidovaných.<sup>38</sup> Supervizora jako takového si pak poradny vybírají dle svého uvážení.

### **3.2 Supervize v rámci Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.**

V následujícím textu, který je stěžejním textem celé práce, bych chtěl poukázat na zakotvení supervize v dokumentech Občanské poradny při JR. Zároveň s tímto bych chtěl objasnit zavedení supervize do této organizace, přičemž bych tento rozvoj rád porovnal s rozvojem, jenž popisují Hawkins a Shohet ve své knize. Stejně tak bych se chtěl opřít o obsah supervizního kontraktu, který je popsán Hajným v předchozím textu a tento dát do komparace s kontraktem vytvořeným mezi Občanskou poradnou při JR a jejich supervizorem. Finálně bych rád zmínil, k jaké změně se Občanská poradna při JR chystá v supervizním procesu, eventuálně bych zde rád zmínil potenciální změnu, která by mohla vést k dalšímu profesnímu růstu.

#### **3.2.1 Zakotvení supervize ve standardech kvality Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.**

Z předchozích textů je více než jasné, že Občanská poradna při JR je registrovanou sociální službou dle zákona o sociálních službách, přičemž je jasně dána povinnost mít zpracované standardy kvality. I Občanská poradna při JR má

---

<sup>38</sup> Srov. B. A. *Supervizní řád* [online]. Poslední aktualizace neznámá. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/90/105/>.

logicky tyto standardy vypracované. Supervize se promítá téměř do každého z těchto standardů.

V prvním standardu pojednávajícím o cílech a způsobech poskytování služeb je supervize zmíněna jako nástroj, pomocí kterého může poskytovatel *vytvářet a uplatňovat vnitřní pravidla pro ochranu osob před předsudky a negativním hodnocením, ke kterému by mohlo dojít v důsledku poskytování služby.*<sup>39</sup> Pakliže tedy poradce v sobě pomocí sebereflexe ucítí, že by k něčemu obdobnému mohl dojít, má možnost diskutovat s kolegy o problému formou intervize, případně formou skupinové či individuální supervize.<sup>40</sup>

V rámci standardů o individuálním plánování služby, o zaškolování a o ochraně práv osob je supervize dále využito jako jednoho z možných nástrojů individuálního plánování práce s klientem. Samozřejmé je, že se setkáme i se zmínkou o sdílení informací o klientech, jako zefektivnění fungování všech vnitřních procesů. Toto sdílení je v Občanské poradně při JR ošetřeno formou záznamových archů. Toto je také umožněno i prostřednictvím porad a intervizi či supervizi. Na zmíněných „setkáních“ je možné probrat postup např. s problémovými klienty.<sup>41</sup>

Supervize je zde zaznamenána i ve smyslu zaškolování, konkrétně ve standardu o personálním a organizačním zajištění služby. V rámci procesu zaškolování nového poradce jsou v úvodu jeho rozhovory s klienty supervidovány. Nový poradce se zároveň zúčastňuje skupinové supervize v organizaci.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> B. A. *Sociální zabezpečení 2010: státní sociální podpora, sociální péče, sociální služby, pomoc v hmotné nouzi, životní a existenční minimum, působnost jednotlivých orgánů*: podle stavu k 25. 1. 2010. Ostrava: Sagit, 2010. 288 s. ÚZ; č. 776. ISBN 978-80-7208-794-5.

<sup>40</sup> Hanousková, M. et al. *Standardy kvality Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.* Manuskript. České Budějovice: Občanská poradna při Jihočeské rozvojové o. p. s., 2009, v osobním vlastnictví poradny.

<sup>41</sup> Tamtéž.

<sup>42</sup> Tamtéž.

Pojem supervize je ve standardech logicky zmíněn i v kontextu se sběrem informací pro analýzu a zjištění kvality služby a zároveň v souvislosti s možným zvyšováním kvality sociální služby, tj. ve standardu o zvyšování kvality sociálních služeb.<sup>43</sup>

Závěrem všech standardů je zmíněna supervize v kontextu možnosti nařízení povinné individuální supervize a to v situacích, kdy sám vedoucí dojde ke zjištění, že kolegové poradci se např. neřídí dle nastavených pravidel ve standardech, popř. například v situacích, kdy vedoucí chce supervizi použít jako preventivní nástroj.<sup>44</sup>

### **3.2.2 Zavedení supervize do Občanské poradny při Jihočeské rozvojové**

**o. p. s.**

Hawkins a Shohet zdůrazňují, že supervize může být ovlivněna několika faktory, tj. rozdílností organizace a jejích potřeb a aktuálním stavem průběhu, resp. využívání, supervize. Navrhují 7 kroků k rozvoji supervize v organizaci. Zmiňované kroky Hawkins a Shohet spatřují zaprvé v provedení reflexe toho, co již v organizaci probíhá. Dále v probuzení zájmu o supervizi, taktéž v zájmu o změnu a v zahájení experimentů a s tím související překonání odporu proti neznámému, proti změně. Dalšími kroky jsou již kroky rozvojové, kde je kladen důraz na rozvoj strategie supervize a na rozvoj neustálého vzdělávání. Závěrečný krok pak zahrnuje pravidelnou revizi.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Hanousková, M. et al. *Standardy kvality*, 2009.

<sup>44</sup> Tamtéž.

<sup>45</sup> Srov. HAWKINS, P. SHOHEIT, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, 2004, s. 179.

Supervize byla do Občanské poradny při JR dle slov zakladatelky a původní vedoucí Občanské poradny při JR, zavedena následným způsobem.

*„Supervizi jsme začali shánět cca po půl roce otevření Občanské poradny pro klienty. Začali jsme s ní, protože si myslím, že supervize je důležitá součást provádění sociální práce z mnoha známých a popsaných důvodů. Návrh vzešel z mé strany a finálně jsme se rozhodli na základě konsensu. To znamená, že jsme s ní nezačali proto, že by nám to doporučovali standardy kvality, ale že jsme k ní byli motivováni sami.“*

*„Na začátku proběhly asi 4 supervize s jedním pánem, ale nepřišlo nám, že jsme se shodli na tom, že je pro nás přínosná. Supervizor při konfliktních tématech stranil jedné straně a fungoval jako jakýsi arbitr. Neměli jsme dojednán obecný kontrakt, takže se zakázka tvořila vždy na začátku supervize.“*

*„Kvůli naší nespokojenosti jsme vyměnili supervizora za novou supervizorku, tuším v roce 2008, s níž jsme po delších dohodách a samozřejmě z její iniciativy sepsali i supervizní kontrakt. Mimo jiné je i dobré, že se tento kontrakt hodí i k případné inspekci. Určitě je lepší poukazovat na využívání supervize kontraktem, nežli dohodou o provedení práce.“*

*„Supervizní kontrakt jsme však neměli ihned po výměně supervizora, ač s návrhem přišla sama supervizorka. Tento byl sice sepsán, ale k připomínkování a podpisu došlo až po delší době, z důvodu dost velké fluktuace zaměstnanců.“<sup>46</sup>*

(Srovnej Příloha č. II)

Ze slov výše zmíněných je zřejmé, že supervize v Občanské poradně při JR nebyla od začátku. Nicméně na základě probuzení zájmu o supervizi, dá se říci i zahájením experimentování a překonáním odporu proti změně, jenž byl

---

<sup>46</sup> DAŇHOVÁ, L. Rozhovor o supervizi v občanské poradně při JR ze dne 8. 2. 2010.

minimální (2. – 4. krok), došlo k zavedení supervize do organizace. V průběhu počátečního využívání tohoto nástroje však došlo k „vrácení se“ k prvnímu kroku, kdy poradci reflektovali právě probíhající supervizi a došli k názoru, že z hlediska efektivity je třeba změny. Rozvoj strategie je pak zachycen v supervizním kontraktu, o kterém bude zmínka dále a vzdělávání je ukotveno ve standardech kvality. Revize a evaluace plyne taktéž ze supervizního kontraktu.

Faktem je, že již i jedna z prvních definic supervize dle Havrdové v úvodu práce hovoří o rozvoji supervize, jež se opírá o nutnost motivace jak ke změnám, tak k učení. K tomuto dle výše zmíněných slov bývalé vedoucí Občanské poradny při JR došlo.

### **3.2.3 Práce se supervizním kontraktem**

Tato kapitola přináší komparaci konkrétního kontraktu Občanské poradny při JR (Srovnej Příloha č. III) a kontraktu, který uvádí Hajný (viz. Kapitola 1.3).<sup>47</sup>

1. V rámci kontraktu je dohodnuto, že bude probíhat týmová supervize a navíc případová se vzdělávacími prvky. Supervizním cílem je přispění k rozvoji pracovníků, k rozvoji spolupráce a kvality služeb.
2. Předmětem smlouvy je poskytování externí supervize poradcům a případným dobrovolníkům. Taktéž je dohodnuto, že se supervize bude účastnit vedoucí Občanské poradny při JR. Frekvence setkávání je nastavena 6x do roka, tj. jednou za dva měsíce a to v časové dotaci tří hodin na jedno setkání. Občanská poradna při JR se zároveň zavazuje k zabezpečení vhodných prostorů pro supervizí setkání. Taktéž je zde nastavena forma dojednání supervize, tj. telefonicky či emailovou cestou nejpozději 3 týdny dopředu. Případné nekonání supervize je

---

<sup>47</sup> HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online].

definováno v kontraktu sdělením o skutečnosti nejpozději 7 dnů před datem naplánovaného termínu konání

3. V kontraktu je dohodnuto, že bude vyhotovován po každé supervizi písemný záznam. Tento záznam vypracovává jeden z členů týmu, přičemž ho musí vyhotovit do 14 dnů od data konání supervize a následně rozeslat všem účastníkům supervize, včetně supervizora. Nedílnou součástí kontraktu je i dohoda o mlčenlivosti, přičemž je stanoveno jako nežádoucí ventilovat informace ze supervize, s výjimkou supervizního sezení o proběhlé supervizi s jiným supervizorem.

4. Náplní supervize je práce s kasuistikami a s aktuálními otázkami, které se týkají práce s klienty. Zároveň je kontraktem domluveno, že budou řešeny aktuální otázky týkající se spolupráce mezi členy celého týmu. To vše je „shrnuto“ v jeden nejdůležitější cíl a to zvyšování a rozvoj dovedností pro poskytování občanského poradenství, resp. zvyšování kvality. Samozřejmostí je, že je možné, dokonce žádoucí, aby byla náplň dle potřeb supervidovaných aktualizována. S případem by měli tedy vždy přijít zadavatelé.

5. Odpovědnost supervizora není ve smlouvě konkrétně definována. Bezpečný prostor zajišťuje zadavatel supervize. K rozvoji by mělo docházet právě pomocí nástroje supervize, přičemž ta by měla být dle smlouvy vyhodnocována.

6. Supervize je volně vyhodnocována po každém supervizním setkání. Vyhodnocení může být ústní či písemné a navíc je oboustranné, jak ze strany supervizora, tak i ze strany supervidovaných. Kromě jednotlivých vyhodnocení je smluvně nastaveno roční vyhodnocení, které by mělo proběhnout nejpozději po šesti setkáních. Smyslem je zhodnocení efektivity stávající supervizi a případně slouží k předání podnětů směřujících k dalšímu rozvoji.

7. Za jakých okolností supervize skončí, není ve smlouvě ošetřeno.

8. Součástí smlouvy je samozřejmě dohodnutá i odměna za odvedenou supervizi, přičemž je nastavená splatnost k 15. dni následujícího měsíce a to na základě předem uzavřené dohody o provedení práce mezi oběma stranami. Kontrakt je uzavřen na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou 15 dnů. Zrušení dohody musí být v písemné podobě a to kteroukoli smluvní stranou, přičemž mu předchází setkání.

Supervizní kontrakt byl ke dni 8. 3. 2010 aktualizován. V kontraktu však došlo k minimálním změnám, které však nemají vliv na výše zmíněné informace a obsah zásadně nemění.

Z porovnání obsahu skutečného kontraktu s tím, který uvádí Hajný, je zřejmé, že oba tyto spolu korespondují téměř ve většině bodů, kromě podmínek ukončení supervize a vymezení odpovědnosti supervizora. Tato vymezení by však mohla být aktualizací po vzájemné dohodě doplněna.

#### **3.2.4 Nové možnosti využívání supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s.**

Přestože se personál v Občanské poradně při JR často obměňuje, motivace pro zabezpečení supervize se stále rozvíjí. Důkazem toho mohou být i další chystané kroky v rámci rozvoje supervize- videotrénink interakcí a evaluace supervize.

#### **Videotrénink interakcí**

Poradci Občanské poradny při JR se v průběhu jedné z posledních supervizí společně dohodli na tom, že se v rámci supervize uskuteční videotrénink interakcí. Svým způsobem učinili další krok ve využívání supervize, jenž je výše zmíněn (experimentování). Tato skutečnost zatím není nijak smluvně podchycena.

Poradci zatím nahrávají se svolením klientů konzultace, z nichž posléze vyberou každý dvě, a s nimi se pak bude při supervizi dále pracovat. Do nahrávání byla zapojena i bývalá vedoucí Občanské poradny při JR a taktéž již zde nepracující kolegyně. Jejich nahrávek by chtěla Občanská poradna při JR využít, jelikož obě zmíněné kolegyně pracují v poradenském prostředí již dlouhou dobu a jejich vedení rozhovorů bylo označeno stávající vedoucí jako vzorové a tudíž by mohlo být využito jako studijní materiál pro začínající poradce. Cílem by samozřejmě mělo být zkvalitnění služby a zároveň ověření si dodržování Eganova modelu při vedení konzultace.

### **Evaluace supervize**

V červenci tohoto roku by mělo proběhnout první evaluační setkání se stávající supervizorkou, při němž by měla být zhodnocena probíhající supervize. Tímto záměrně opět narážím na Hawkinsovi a Shohetovi rozvojové kroky (při minulé evaluaci se např. dospělo k závěru, že služba supervizora je nevyhovující a spolupráce s ním byla tudíž ukončena). Je to zajisté další možnost, jak se posunout v dalším rozvoji, resp. jak využívání supervize zefektivnit a zkvalitnit. Samozřejmě, že evaluací nebude poukázáno pouze na slabé či silné stránky supervize, ale tyto stránky budou vykresleny i přímo na poradcích. Ukáže nám, např. v čem se bude třeba dále vzdělávat.

Je nutné podotknout, že hodnocení stávající supervize proběhne úplně poprvé, i když zde supervizorka funguje delší dobu. Nejprve nebyl postaven kontrakt, který by k tomu zavazoval, a když už mělo k hodnocení dojít, byla tato schůzka z důvodu fluktuace zaměstnanců přesunuta na jiný termín.

## ZÁVĚR

I přes vysokou fluktuaci zaměstnanců, ke které v průběhu fungování Občanské poradny při JR dochází, tvoří Občanskou poradnu silný tým, který drží při sobě. Tento fakt byl dokonce několikrát zmíněn i přímo supervizorkou, která tuto skutečnost ocenila. Je zřejmé, že je to lidmi, kteří v organizaci pracují, ale taktéž i díky supervizi, která dává poradcům prostor pro sdílení a zároveň tím nabízí pomoc.

Cílem předkládané práce bylo poukázat na zakotvení supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s., přičemž jsem chtěl hlavně zjistit, jak si supervize našla cestu do této organizace a jakými změnami v průběhu téměř pětiletého fungování prošla, k jakému rozvoji došlo. Tento cíl se mi podařilo předkládanou prací zjistit. Dospěl jsem k závěru, že supervize se dostala do poradny bez jakýchkoli obtíží a ač ve své první fázi plně nesplnila svůj účel, rozvojovým krokem, jež učinili tehdejší poradci, se supervize v organizaci „zabydlela“ na dobro. Taktéž jsem potvrdil vývojové kroky, jež Hawkins a Shohet zmiňují ve své literatuře.

Za svého působení v Občanské poradně při JR jsem zjistil, že supervize je velice přínosnou metodou, jak pomoci či poradit nám poradcům. Existují totiž určité situace a určití klienti, u kterých je člověk bezradný. Poradce neví a možná mnohdy už ani nechce radit člověku, který si neustále stojí na svém názoru, i když je to podle znalostí poradce špatný názor. Poradce v takovém případě nemá daleko k syndromu vyhoření a v tuto chvíli přichází čas na supervizi. Pevně věřím v to, že stejný kladný názor na supervizi mají i ostatní sociální pracovníci. Respektive doufám, že pokud jsou se supervizí zaměstnanci organizací nespokojeni, jsou schopni učinit „rozvojový krok“ a např. vymění supervizora, který sehrává jednu z nejdůležitějších rolí v naplňování spokojenosti se supervizí.

Vedle dalších možností, které organizace plánuje, a které byly zmíněny v poslední kapitole předkládané práce, vidím další cestu ještě v realizaci skupinové supervize v rámci poradenských organizací v intervalu např. jednou ročně. Tato skupina by byla ve složení poradců a to buď v rámci občanského poradenství či dokonce poradenství v sociální sféře vůbec. Zde by byl otevřen velký prostor pro řešení velkého množství otázek z různých pohledů, ale zároveň ze stejné oblasti, poradenství. Tomuto samozřejmě přispívá již využívaná externí supervize supervizorkou, jež je zároveň také poradcem v jedné z občanských poraden, nicméně se domnívám, že popsané sdílení názorů by mohlo být prospěšné.

Vypracováním této práce jsem navíc došel k dalším možným otázkám, které by mohly být potencionálními tématy pro další zpracování. Mezi ně by patřilo např. zjištění, jak jsou naplňovány potřeby poradců nebo otázka, jaké jsou na poli supervize v této organizaci rezervy, které by bylo vhodné překročit.

## Seznam literatury

### Monografické publikace:

ČERMÁKOVÁ, K. JOHNOVÁ, M. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, Praha: MPSV, 2002, 112 s. ISBN 80-86552-45-4.

HAVRDOVÁ, Z. *Kompetence v praxi sociální práce*. Praha: OSMIUM, 1999, 167 s. ISBN 80-902081-8-5.

HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, Praha: Galén, 2008, 213 s. ISBN 978-80-7262-532-1.

HAWKINS, P. SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, Praha: Portál, 2004, 202 s. ISBN 80-7178-715-9.

MATOUŠEK, O. et al. *Metody a řízení sociální práce*, Praha: Portál, 2003, 380 s. ISBN 80-7178-548-2.

MICHKOVÁ, A. *Supervize*, České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zdravotně sociální fakulta, 2008, 106 s. ISBN 978-80-7394-145-1.

RICHTROVÁ, M. *Občanské poradenství*, Praha: Sociopress, 2002, 55 s. Sešity pro sociální politiku. ISBN 80-86484-02-5.

### **Časopisy:**

BAJER, P. Legislativa a supervize v sociálních službách. In. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2007. Brno: Asociace vzdělavatelů v sociální práci. Č. 4. 2007, s. 48.

### **Sborníky:**

B. A. *Sociální zabezpečení 2010: státní sociální podpora, sociální péče, sociální služby, pomoc v hmotné nouzi, životní a existenční minimum, působnost jednotlivých orgánů*: podle stavu k 25. 1. 2010. Ostrava: Sagit, 2010. 288 s. ÚZ; č. 776. ISBN 978-80-7208-794-5.

### **Internetové zdroje:**

B. A. *Kdo jsme* [online]. Poslední aktualizace neznámá. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://www.obcanskeporadny.cz/content/blogsection/1/120/>.

B. A. *Poslání a principy* [online]. Poslední aktualizace 2009. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://jr-spolecnost.cz/index.php?doc=obcanska-poradna/poslani-a-principy>.

B. A. *Supervizní řád* [online]. Poslední aktualizace neznámá. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/90/105/>.

B. A. *Systém řízení kvality, Standardy kvality AOP* [online]. Poslední aktualizace 2003. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/93/105/>.

HAJNÝ, M. *Malý úvod do supervize v psychoterapii* [online]. Poslední aktualizace 2004. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://martin.hajny.net/text/10/Uvod-do-supervize>.

NOVOTNÝ, J. *Něco o supervizi* [online]. Poslední aktualizace 2006. Citováno 2010-03-23. Dostupné na WWW: <http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/neco-o-supervizi.pdf>.

### **Nepublikované zdroje:**

Hanousková, M. et al. *Standardy kvality Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s.* Manuskript. České Budějovice: Občanská poradna při Jihočeské rozvojové o. p. s., 2009, v osobním vlastnictví poradny

### **Rozhovory:**

DAŇHOVÁ, L. Rozhovor o supervizi v Občanské poradně při JR ze dne 8. 2. 2010.

## **Seznam příloh**

**Příloha č. I Supervizní řád Asociace občanských poraden**

**Příloha č. II Souhlas ke zveřejnění informací**

**Příloha č. III Supervizní kontrakt mezi Občanskou poradnou a  
supervizorem**

## Přílohy

### Příloha č. I

#### **Supervizní řád Asociace občanských poraden (AOP)**

1. Supervizi občanských poraden provádí koordinační centrum AOP na základě článku X. bodu 2.3. stanov AOP.
2. Supervize jsou určeny jako služba pro občanské poradny (členy AOP), případně jejich jednotlivé pracovníky, při řešení takových problémů, které není možno řešit v poradně. Externí supervize slouží rovněž jako prostředek pro přenášení zkušeností z jiných poraden AOP a ze zahraničí s cílem zlepšit fungování jednotlivých občanských poraden a zkvalitnit jejich služby.
3. Supervize v občanských poradnách vykonávají:
  - Asociace občanských poraden prostřednictvím pověřeného pracovníka (pracovníků).
4. Supervize se provádějí:
  - na základě žádosti jednotlivých pracovníků poraden (členů AOP). Pracovník se může se svou žádostí obracet přímo na Asociaci občanských poraden v těch případech, kdy se s problémem, který je třeba řešit, nemůže obrátit na vedení poradny nebo jiné orgány či představitele organizace.
  - pro pracovníky poradny, jejichž vedoucí nedostatečně řeší problémy.
5. Informace o průběhu a výsledku supervize jsou určeny pouze tomu subjektu, který supervizi inicioval a zveřejněny mohou být pouze se souhlasem supervidovaného.

## **Příloha č. II**

### **Souhlas ke zveřejnění informací**

Souhlasím, aby informace, které jsem během rozhovoru poskytla L. Němečkovi byly použity v jeho bakalářské práci.

V Českých Budějovicích 22. 3. 2010

.....

Lenka Daňhová

## Příloha č. III

### Supervizní kontrakt mezi Občanskou poradnou a supervizorem

**Zadavatel a uživatel služby: Občanská poradna při Jihočeské rozvojové  
o. p. s.**

**a**

**zhotovitel služby:.....**

**sjednávají mezi sebou tento SUPERVIZNÍ KONTRAKT**

#### **1. Předmět kontraktu**

1.1. Předmětem smlouvy je poskytování externí supervize poradcům Občanské poradny a dobrovolníkům.

#### **2. Předmět supervize**

2.1. Předmětem supervize jsou pracovní situace a vztahy, se kterými se poradci při poskytování občanského poradenství setkají.

#### **3. Formy a úrovně supervize**

3.1. Úrovně supervize: supervize týmová a supervize případová se vzdělávacími prvky

3.2. Forma supervize: supervize týmu

4. **Cíle supervize:** prostřednictvím reflexe vlastní činnosti při poskytování občanského poradenství a sdílení zkušeností s ostatními poradci a vedením přispět k rozvoji pracovníků, týmové spolupráci a kvalitě poskytovaných služeb.

## **5. Náplň supervize:**

- práce s kasuistikami - práce s aktuálními otázkami, které se týkají práce s klienty
- práce s aktuálními otázkami, které se týkají spolupráce mezi členy týmu
- práce na zvyšování a rozvoji dovedností pro poskytování občanského poradenství

5.1. Aktualizace a konkretizace náplní supervize vychází vždy z aktuálních potřeb a situace týmu, při setkáních se pracuje se „zakázkami“ dojednanými aktuálně mezi supervizorem a supervizanty. Supervizní setkání bude obsahovat závěrečnou reflexi proběhlého procesu a možné vytyčení kroků potřebných k dosažení případných změn, jež byly reflektovány či odkryvány v průběhu supervizního setkání.

## **6. Provádění supervize:**

- 6.1. Termíny supervize budou stanoveny na základě telefonické či emailové dohody mezi zadavatelem a zhotovitelem vždy nejpozději na 3 týdny dopředu.
- 6.2. Supervize se bude konat v místě sídla poradny. Ze strany poradny bude zajištěn vhodný prostor pro supervizní setkání.
- 6.3. Účastníky supervize budou poradci působící v OP České Budějovice, dobrovolníci a vedoucí OP.
- 6.4. Dohodnutá frekvence supervize je 1 x za dva měsíce v délce 3 hodiny.
- 6.5. Záznam ze supervize: záznam ze supervize bude zpracovávat vždy jeden z členů týmu, bude vyhotoven a rozeslán všem účastníkům (včetně supervizora) do 14 dnů od data konání supervize.
- 6.6. Za odvedenou supervizi náleží zhotoviteli odměna ve výši ... Kč/hod. Odměna za supervizi se vyplácí do 15. následujícího měsíce a to na základě předem uzavřené dohody o provedení práce mezi zadavatelem a zhotovitelem.

6.7. Oznámení o nekonání již dohodnuté supervize je předáno telefonicky či emailem nejpozději 7 dnů před datem naplánovaného termínu konání. Toto ustanovení se vztahuje na zadavatele i zhotovitele.

## **7. Vyhodnocení supervize**

7.1. Kriteria pro vyhodnocení supervize jsou dojednána na počátku spolupráce mezi členy týmu a supervizorem a na základě těchto kritérií je supervize vyhodnocena vždy 1x ročně (tzn. nejpozději po 6 setkáních). Kriteria jsou zaznamenána v zápisu ze supervize, na které byla dojednána.

7.2. Supervize je také volně vyhodnocována na konci každého supervizního setkání. Cílem je zvýšení efektivity supervizního procesu. Vyhodnocení supervize může být ústní nebo písemné, je poskytováno oběma stranami supervize.

7.3. Na základě hodnocení supervize (průběžného i celoročního) může dojít k setkání vedení organizace, vedení poradny a zhotovitele. Návrh na setkání může podat také v průběhu supervizního procesu zadavatel, vedení poradny i zhotovitel. Smyslem setkání je vyhodnotit efektivitu probíhajících supervizí, jejich návaznost a předat případné podněty k dalšímu rozvoji poradců.

7.4. Výstupem hodnocení může být i změna supervizní smlouvy nebo odstoupení od supervizní smlouvy jednou ze smluvních stran. Změně supervizní smlouvy či ukončení spolupráce předchází supervizní setkání, které může být dle dohody s týmem kratší než obvyklá délka supervize. Změna či ukončení spolupráce může být také dojednána při setkání zadavatele, vedení poradny a supervizora. O změnách či ukončení spolupráce budou vedením poradny včas informováni i členové týmu.

## **8. Etické aspekty**

8.1. Mlčenlivost: témata diskutovaná v supervizi jsou vázána mlčenlivostí, tj. diskuse o nich mimo pracoviště není žádoucí. Výjimkou jsou supervizní

sezení o proběhlé supervizi s jiným supervizorem, které si domlouvají pracovníci poradny či supervizor.

8.2. Témata týkající se organizačního zajištění služby či jiných témat přesahující hranice týmu, mohou být se souhlasem týmu dále zadavateli supervize a to přímo supervizorem či vybraných členem týmu.

## **9. Obecná ustanovení**

9.1. Kontrakt se uzavírá na dobu neurčitou. Kontrakt může být vypovězen kteroukoliv smluvní stranou s výpovědní lhůtou 15 dnů od doručení písemné zprávy o ukončení spolupráce. Ukončení spolupráce předchází setkání

9.2. Kontrakt je vyhotoven ve třech exemplářích – pro zadavatele, vedení poradny a zhotovitele.

9.3. Kontrakt nabývá účinnosti podpisem smluvních stran.

V Českých Budějovicích dne: .....

Jihočeská rozvojová o.p.s.

Zhotovitel

zastoupená

.....

.....

.....

.....

## **Abstrakt**

NĚMEČEK, L. *Rozvoj supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s.* České Budějovice 2010. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra praktické teologie. Vedoucí práce Mgr. Magdalena Ehrlichová.

Klíčová slova: supervize, supervizí kontrakt, poradenství, občanská poradna, standardy kvality sociální práce, supervize v organizaci

Cílem této práce je zmapovat rozvoj supervize v rámci Občanské poradny při Jihočeské rozvojové o. p. s. Práci poukazují na zavedení supervize do poradny a taktéž na její ukotvení ve standardech kvality. Zároveň konfrontují obsah kontraktu Občanské poradny při JR s "teoretickým manuálem".

Teoretická část práce definuje disciplíny supervize a poradenství. V praktické části pak poukazují na ukotvení supervize v Občanské poradně při Jihočeské rozvojové o. p. s. a zároveň zmiňují další možnosti jejího rozvoje.

## **Abstract**

### **The development of supervision in Citizens Advice Bureaux of Jihočeská rozvojová o.p.s.**

Key words: supervision, supervision contract, counselling, Citizen Advice Bureaux, standards of quality of social work, supervision in organization

The aim of this work is to explore the development of supervision in terms of the Citizens Advice Bureaux of Jihočeská rozvojová o. p. s. This work refers to the introduction of supervision into the Citizens Advice Bureaux and how it is established in the quality standards. At the same time I compare a content of contract of Citizens Advice Bureaux with „theoretical manual“.

The theoretical section defines the discipline of supervision and counseling. The practical part discusses about inclusion of supervision in Citizens Advice Bureaux of Jihočeská rozvojová o. p. s. and it mentions other possibilities of development.