



Zdravotně
sociální fakulta
Faculty of Health
and Social Sciences

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Vnímání supervize pracovníků sociálních služeb v závislosti na délce jejich praxe

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studijní program: **REHABILITACE**

Autor: Bc. Nela Fenigbauerová

Vedoucí práce: Mgr. Bohdana Břízová, Ph. D.

České Budějovice 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci s názvem „*Vnímání supervize pracovníků sociálních služeb v závislosti na délce jejich praxe*“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů 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 elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby diplomové práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé diplomové práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 14.5.2018

.....

Bc. Nela Fenigbauerová

Poděkování

Chtěla bych poděkovat své vedoucí práce Mgr. Bohdaně Břízové, Ph.D. za cenné rady a čas, který mi po dobu psaní práce poskytla. Dále chci poděkovat své rodině za podporu během studia.

Vnímání supervize pracovníků sociálních služeb v závislosti na délce jejich praxe

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá tématem supervize, konkrétně jejím vnímáním pracovníky sociálních služeb v závislosti na délce jejich praxe. Supervizi mnozí vnímají jako prostředek odborného růstu zaměstnanců či jako prevenci syndromu vyhoření. Ať už však supervizi vnímáme jakkoliv, nelze jí odepřít významný vliv v oblasti pomáhajících profesí.

Hlavním cílem praktické části této práce je popsat názory pracovníků sociálních služeb na supervizi, a to v závislosti na délce jejich praxe. Ke zjištění tohoto cíle byly stanoveny dvě výzkumné otázky. 1. – Jak pracovníci sociálních služeb vnímají supervizi? 2. – Jak se měnily názory pracovníků sociálních služeb na supervizi v průběhu jejich praxe?

Pro dosažení cíle byla zvolena kvalitativní strategie, metoda dotazování. Rozhovory probíhaly neřízenou formou. Získaná data byla poté zpracována metodou vytváření trsů.

Na základě získaných výsledků se domnívám, že cíl práce byl naplněn. Pracovníci sociálních služeb vnímají supervizi obecně velice pozitivně. Taktéž supervizi vnímají jako součást své profese. Negativněji je vnímána supervize v rámci studia střední či vysoké školy. Názory informantek na supervizi se však v průběhu praxe významně neměnily.

Výsledky této diplomové práce mohou posloužit jako informační materiál pro zaměstnavatele, kteří jsou zodpovědní za zajišťování supervizí v organizacích sociálních služeb. Taktéž může tato diplomová práce posloužit jako zajímavost pro pracovníky sociálních služeb, kteří jsou se supervizí nespokojeni a mají k ní negativní postoj.

Klíčová slova

Supervize; supervizor; supervidovaný; syndrom vyhoření; supervizní kontrakt

Supervize perception of social workers depending on the length of their practice

Abstract

This diploma thesis is dealing with topic of supervision, especially with its perception by social workers depending on length of their working experience. Supervision is mostly perceived as a resource for professional growth of employees or as prevention against burnout syndrome. Regardless of how supervision is perceived, we cannot disclaim it has significant influence in area of helping professions.

The goal of practical part is to describe opinions of social workers on supervision according to the length of their working experience. To find this aim out were defined two research questions: 1. How social workers perceive supervision? 2. How their opinions have been changing in the course of their working experience?

For reaching out this goal was chosen qualitative strategy, method of questioning. Interviews were not controlled. The obtained data were afterwards elaborated by method of clustering.

Based on the obtained results I suppose goal of this thesis was fulfilled. I found out how social workers perceive the supervision with an effort to take into account the influence of increasing working experience on that perception with taking their working experience into consideration. Social workers perceive supervision very positively in general. As well they perceive supervision as part of their profession. The supervision is perceived more negatively during the high school or university studies. However opinions of respondents on supervision were not significantly changeable during working experience.

Results of this diploma thesis may be used as informational material for employers which are responsible for provision of supervisions in social services organisations. As well may this thesis be a resource of interest for social workers who are unsatisfied with supervision and have negative attitude to it.

Key words

Supervision; supervisor; supervised; burnout syndrome; supervision contract

Obsah

Úvod	8
1 Současný stav.....	9
1.1 Teoretické vymezení supervize	9
1.2 Historický vývoj supervize	10
1.3 Cíl a funkce supervize	12
1.4 Druhy a typy supervize	14
1.5 Vztah v supervizi.....	18
1.5.1 <i>Supervizor</i>	19
1.5.2 <i>Supervidovaný</i>	20
1.5.3 <i>Vztah supervizora a supervidovaného</i>	23
1.6 Kontrakt v supervizi (obsah kontraktu, strany kontraktu, význam).....	24
1.7 Etika v supervizi.....	26
1.7.1 <i>Etické zásady podle EAS</i>	26
1.7.2 <i>Co do supervize nepatří</i>	27
1.8 Sociální služby	28
1.8.1 <i>Pracovníci sociálních služeb</i>	29
1.8.2 <i>Náročnost profese</i>	31
1.8.3 <i>Standard 10 – Kritérium 10 E</i>	32
2 Cíl práce a výzkumné otázky	34
2.1 Cíl práce	34
2.2 Výzkumné otázky.....	34
3 Metodika	35
3.1 Použitá metoda	35
3.2 Výzkumný soubor	36
3.3 Realizace výzkumu	37
3.4 Vyhodnocení výsledků.....	38
3.5 Etika výzkumu	38
4 Výsledky.....	41
4.1 Trs číslo 1 – Organizační zajištění	42
4.2 Trs číslo 2 – Očekávání od supervize, supervizora.....	51
4.3 Trs číslo 3 - Vnímání supervize – obecně	54
4.4 Trs číslo 4 – Vnímání supervize – v průběhu praxe.....	56

4.5 Trs číslo 5 – Prevence syndromu vyhoření	66
5 Diskuze.....	69
6 Závěr	75
7 Seznam použité literatury	77

Úvod

Jako téma své diplomové jsem zvolila problematiku supervize, konkrétně „Vnímání supervize pracovníky sociálních služeb v závislosti na délce jejich praxe.“ Téma supervize mě zaujalo především pro jeho diskutovanost mezi kolegy sociálními pracovníky či pracovníky v sociálních službách. Jako sociální pracovnice mám pouze krátkou praxi, a proto mě zajímá, jak se názor na supervizi liší a jak se vyvíjel v průběhu praxe u ostatních sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách.

Supervize neboli odborný dohled nás, jako pracovníky sociálních služeb, provází již od počátku našeho studia. Pracovníkům sociálních služeb má pomoci naučit se reflexi, sebereflexi, umět dát a přijímat podněty od kolegů nebo také naučit se zvládat pracovní stres. V průběhu studia nebo následné praxe se často setkáváme s různými názory na supervizi. Jedni tvrdí, že je důležitá jako nástroj prevence proti syndromu vyhoření a také významná ve sdílení zkušeností a rad mezi kolegy navzájem. Druzí tvrdí, že supervize nepomáhá, že se mnozí bojí sdílet své problémy s kolegy a navíc jde o velmi nákladnou záležitost. Názory se mění mezi samotnými kolegy nebo mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem. A tak se občas může zdát, že supervize nebývá vítána zaměstnanci tam, kde je bez problému poskytována zaměstnavatelem a naopak. Ačkoliv názory na supervizi jsou velmi odlišné, má supervize jistě svoji nezastupitelnou úlohu v pracovním životě pracovníků sociálních služeb.

Cílem této práce je poukázat na stav a postoje pracovníků k supervizím a na jejich měnící se názory na ni, cílem práce je taktéž přimět zaměstnavatele zamyslet se nad významem supervize a jejího vlivu na zaměstnance. Cílem praktické části této práce je popsat názory pracovníků sociálních služeb na supervizi, a to v závislosti na délce jejich praxe.

Výsledky této práce by mohly posloužit jako informační materiál nejen pro pracovníky sociálních služeb, ale také pro zaměstnavatele, jejichž úkolem je supervizi svým zaměstnancům zajišťovat. Výsledky by mohly poukázat, jak a jestli vůbec se u pracovníků mění v průběhu praxe jejich názor na supervizi a jaké zkušenosti se supervizí mají.

1 Současný stav

1.1 Teoretické vymezení supervize

Cílem této kapitoly je teoreticky vymezit pojem supervize v sociální práci a vymezení porovnat v rámci české a zahraniční literatury.

V české literatuře můžeme na definice supervize narazit například u Baštecké et al. (2016), která vychází z latinského původu slov, kdy *super* znamená nad nebo shora a *visus* znamená nadhled či pohled na něco. Z toho vyplývá, že supervize je nadhled či dohled nad něčím, zde konkrétně nad praxí sociální práce. Zároveň dle autorky supervize pomáhá chápat překážky v porozumění mezi pracovníkem a klientem. O latinském původu názvu supervize se zmiňují ve své knize například i zahraniční autoři Kadushin a Harkness (2014).

Další českou autorkou je například Havrdová (2013, s. 514), která definuje supervizi následovně: *Supervize je systematická odborně vedená reflexivní interakce lidí směřující k prohloubení kvality práce v určité pracovní oblasti. Je uskutečňována na bázi kontaktu mezi zadavateli supervize, supervizorem a účastníky supervize a z něj se odvíjejícího pracovního spojení.*

S další definicí přichází například opět autorka Havrdová (2008), která ji dále definuje jako odbornou činnost, v níž odborník (supervizor) vede pracovníka nebo skupinu pracovníků k dosažení osobních, profesionálních nebo organizačních cílů. Za obecný cíl se dle autorky považuje profesionální růst a zlepšování kvality práce. Konkrétní cíle jsou pak dány společenským prostředím a také požadavky organizace. Současně i Havrdová (2008) ve své definici zmiňuje anglický původ slova, jež vychází z latiny a znamená zírat, dohlížet na něco či někoho. Anglický původ slova je zmiňován u mnoha autorů, například Kadushina a Harknesse (2014), Lisy Bostock (2015) nebo Baštecké et al. (2016).

McKitterick (2012) přichází s dalším výrokem o supervizi a tvrdí, že supervize je centrální část toho, jak pracujeme jako sociální pracovníci a toho, jak nás naši zaměstnavatelé podporují v tom, abychom poskytovali dobré služby.

Shulman (2013) supervizi vymezuje jako přítomnost jednoho odborníka s více znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi, který profesně vede praxi a rozvoj jiných

pracovníků s ne tak bohatými zkušenostmi. Touto definicí se tedy převážně shoduje s definicí Baštecké et al. (2016), Havrdové (2013) či Bostock (2015).

Hawkins a Shohet (2016) definují supervizi jako společné úsilí, při kterém supervizor pomáhá supervidovanému přistupovat ke klientovi, zlepšovat kvalitu práce, vztah s klientem a neustále rozvíjet sami sebe a svou profesi.

Bostock (2015) uvádí, že termín supervize nese mnoho různých významů. Pro některé profese je dle autorky supervize spojena s tréninkem a počátečním obdobím praxe – pokud dosáhne pracovník profesní nezávislosti, není již supervize potřeba. V jiných profesích, včetně sociální práce, je podle autorky supervize přijímána jako nedílná součást dalšího profesního rozvoje a pomáhá reflektovat praxi a rozhodovat v pracovní oblasti. Podle autorky je supervize také důležitým prostředkem pro udržení pohody na straně klienta i na straně pracovníka.

Wonnacot (2012) dodává, že dobrá supervize není povinností pouze supervizora, ale je společným snažením mezi supervizorem, supervidovaným a jeho organizací, kdy každý má svou úlohu.

Z výše uvedených definic a popisů slova supervize lze shrnout následující. Pojem jako takový pochází z latinského jazyka. Klíčovou myšlenkou je přítomnost odborníka, který dohlíží nad výkonem práce pracovníků. Společným úsilím se snaží o profesní rozvoj zaměstnanců a zlepšování kvality jejich práce. Autoři se ve svých definicích mírně liší, avšak kladou důraz na dohled zkušených nad méně zkušenými a zlepšování kvality práce. Kromě mnohých přínosů pro pracovníky se supervize snaží také o co největší přínos samotným příjemcům sociální práce. Supervize je mimo jiné považována za důležitý nástroj v prevenci syndromu vyhoření.

1.2 Historický vývoj supervize

Profesor Tsui (2005) udává, že kořeny supervize můžeme najít u severoamerického hnutí COS (Charity Organization Societies), které vzniklo roku 1878 v Buffalu. Původním záměrem supervize byla podle Tsui (2005) vzdělávací funkce, dle jiných byla supervize administrativní povinností. V roce 1911 se konal první kurz v oblasti supervize, a to v čele s velmi uznávanou průkopnicí sociální práce – Mary Richmondovou; v roce 1920 se výcvik supervize posunul na půdu univerzit a supervize

začala být vnímána jako vzdělávací proces, který udává požadované hodnoty, profesní znalosti, a praktické dovednosti studentům (Tsui, 2005).

Také Havrdová (2013) udává, že supervize vznikala současně s profesí sociální práce, a to v 19. století. Autorka uvádí, že se dochovaly zmínky o dvou formách supervize, praktikovaných v již zmíněné Charity Organization Societies v komunitních centrech. Dvěma formami bylo „zaučování“ začínajících studentů do profese sociální práce a dále podpora podřízeného nadřízeným ve formě rozhovoru. V průběhu 70. a 80. let se pak podle Havrdové (2013) do supervize začalo vměšovat také demokratické sdílení informací a zkušeností mezi skupinou kolegů.

Historii supervize popisuje také slovenský autor Schavel et al. (2013), ten začátek supervize spojuje především s oblastí psychologie, postupně se pak supervize rozšiřovala do dalších oblastí, ve kterých byl předmětem zájmu a pomoci člověk s problémy. Autor se stejně jako jiní zmiňuje o počátku vzniku v Charity Organization Societies (Hnutí charitativních organizací) - tato organizace vznikla jako důsledek obav z bezhlavého poskytování almužny a bylo nutné založit charitativní organizaci na racionálních základech. Supervize dle autora zprvu zahrnovala nábor, organizaci a dohled nad dobrovolníky a někdy i placenými pracovníky. Dobrovolníci a dohlížející pracovníci pořádali pravidelně diskuzní sezení, ve kterém reflektovali svou práci, předávali si zkušenosti a řešili aktuální literaturu ze sociální oblasti (Schavel et al., 2013).

Kadushin a Harkness (2014) uvádí, že prvním textem, ve kterém byl zmíněn termín supervize, byl text Jeffreyho R. Bracketta v roce 1904. Autoři uvádí, že před rokem 1920 existovalo pouze několik odkazů na supervizi v sociální práci; mnohé z nich hovoří o supervizi v souvislosti v poskytování sociálních služeb rodinám. Autoři dále dodávají, že tak, jak se sociální práce postupem času rozvíjela, supervize zakořenila i v ostatních zařízeních, např. nápravných zařízeních, nemocnicích, psychiatrických klinikách a školách. Nutno však zmínit, že toto rozšíření se týká pouze zahraničních zemí.

Wonnacot (2012) uvádí, že supervize hrála důležitou roli v průběhu desetiletí a významní historici se zabývali a psali o supervizi v takovém rozsahu jako o samotné praxi sociální práce. Struktura supervize se podle autorky oproti historii velmi nezměnila, za to její obsah se vyvíjel a posouval v průběhu let. Sociální práce

a poskytovaná supervize podle Wonnacot (2012) zprvu reflektovala postoje a hodnoty společnosti.

Za jednoho ze zakladatelů supervize skupinového charakteru je podle Schavela et al. (2013) považován psychoanalytik Michael Bálint. Klíčovým se stalo jeho dílo „Lékař, jeho pacient a choroba“, ve kterém tvrdí, že nejdůležitějším lékem pro pacienta je jeho terapeut, konkrétně vztah k němu. Ačkoliv prvopočátky jeho díla můžeme najít ve zdravotnictví, rychle se rozšiřovaly i do dalších pomáhajících profesí, především sociální práce.

Z výše uvedených popisů historie vyplývá, že na vznik supervize se významně podílela Charity Organization Societies. Původně splňovala supervize funkci vzdělávací, tedy zaškolovala nové pracovníky či studenty sociální práce. Druhou funkcí bylo předávání zkušeností ze strany zkušených kolegů, těm méně zkušeným. Ať už byla myšlenka supervize jakákoliv, měla splňovat účel zkvalitnění poskytovaných služeb. Kromě sociální práce se supervize v zahraničí rozšířila do škol, zdravotnických zařízení a psychiatrických klinik.

1.3 Cíl a funkce supervize

Cíl supervize popisuje například Kalina (2015), který dodává, že cíle supervize mohou být velmi různorodé a odlišné, v zásadě cíl vymezí při dohodě se supervidovanými a supervizorem. Začínající odborníci podle autora vyžadují zejména získávání rad, zaručených „receptů“ pro dobrou praxi a vedení zkušenějším odborníkem. U starších a zkušenějších odborníků pak supervize vede k porozumění, uklidnění a hledání nových způsobů, jak své zaměstnání vykonávat dobře (Kalina, 2015).

Za cíl supervize můžeme považovat také větší uspokojení z vlastní práce, zlepšování kvality a efektivity služeb a mimo jiné i prevenci syndromu vyhoření (Český institut pro supervizi, 2006 in Elichová, 2017). Autorka dále dodává, že správně vedená supervize je přínosem nejen supervidovanému, ale i jeho okolí.

Pokud se budeme zajímat o jednotlivé funkce supervize, můžeme je najít například u autora Unguru (2017). Ta zařazuje mezi funkce následující:

- vzdělávací funkce;
- zlepšení odborných kompetencí;

- vedení odborníků při výběru strategií intervence;
- administrativní funkce.

Howe a Gray (2013) udávají tři následující funkce supervize:

- Vzdělávací funkce, která má především rozvíjet profesionální dovednosti a znalosti supervidovaných. Podle autorů také zahrnuje plánování profesního rozvoje.
- Podporující (posilující) funkce má dle autorů zahrnovat práci na odhalení a zjištění osobních a emočních dopadů spojených s poskytováním vysoce kvalitních služeb při stresových situacích.
- Poslední, administrativní funkci popisují autoři jako manažerskou funkci supervize.

Funkcemi supervize se detailněji zabývá ještě například autorka Michková (2008). Ta ve své knize udává funkce také celkem 3 – funkci vzdělávací, podpůrnou a řídicí.

Funkce vzdělávací

Funkci vzdělávací má podle autorek supervidovaného rozvíjet, a to jak v odbornosti, tak i znalostech a dovednostech v praxi. Supervize by měla supervidovaného učit uvědomění si zažité stereotypy. Učí je také řešit problémy a reagovat na ně v dané situaci. Kromě jiného je autorkami tato funkce zdůrazňována jako součást osobního a profesního rozvoje.

Funkce podpůrná

Tuto funkci pracovníci podle autorek žádají nejčastěji. Od supervize očekávají jistou ochranu před syndromem vyhoření. Úkolem je pomoci zvládat pracovníkovi jeho stres a pracovní zátěž.

Funkce řídicí

Tuto funkci autorky dále označují dalšími dvěma pojmy – kontrolní, administrativní. V tomto případě plní supervize funkci kontroly kvality poskytovaných služeb. Pracovník je usměrňován ve směru dodržování klientských práv, kodexu pracovníka, norem organizace a dalších zákonných úprav.

Aby však supervize splňovala všechny své podmínky, není možné vybrat si jednu ze jmenovaných funkcí. Supervize kombinuje všechny tři, v závislosti na organizaci a individuálním přání supervidovaného (Michková, 2008).

Z dalších zahraničních autorů zmiňuje funkce supervize například Carpenter et al. (2012). A ačkoliv se terminologie u jednotlivých autorů liší, tyto funkce jsou v praxi trvale identifikovatelné. Přesto, že autor et al. tvrdí, že se jedná o ustálený popis funkcí, jeho definice jsou odlišné od předchozích zmíněných autorů. Hlavními funkcemi podle autora jsou:

- případový management;
- schopnost reflexe a učení z praxe;
- osobní podpora;
- mediace, ve které supervizor vystupuje jako most mezi jednotlivými zaměstnanci a organizací;
- profesní rozvoj.

Z výše uvedeného vyplývá, že se v literatuře můžeme setkat s popisem 3-4 funkcí, které by měla supervize plnit. Supervize by měla plnit zejména funkci vzdělávací, kdy je úkolem rozvíjet supervidovaného, dále funkce podpůrná, kterou supervidovaný vnímají jako součást ochrany před syndromem vyhoření a nakonec funkce řídicí.

1.4 Druhy a typy supervize

Druhům supervize se své knize věnuje Schavel et al. (2013), ten poukazuje na fakt, že terminologie a vymezení je v knihách velmi nejednotné. Někteří autoři používají termín druhy, typy či formy supervize – avšak každý z nich tyto pojmy používá jinak. Podle autora je dělení supervize problematické a může způsobovat problém především studentům.

Historicky se dle Havrdové (2013) rozlišovaly dva druhy supervize – byla jimi supervize vzdělávací a supervize profesionální. Při vzdělávací supervizi je supervidovaný podporován v osvojování profesionálních znalostí a chování – je tedy určena studentům sociální práce. Při supervizi profesionální se pracuje podle vyjádřených potřeb pracovníků, případně podle nároků organizace, ve které tito

pracovníci působí. Dalšími druhy supervize jsou dle autorky například supervize skupinová, týmová, individuální, organizační atd. a zdůrazňují způsob jejího průběhu a uspořádání.

Dělení supervize dle Schavela et al. (2013) je zpracován následovně:

Z hlediska vztahu mezi supervizorem a supervidovaným:

- Vertikální – zkušenější odborník – supervizor vede méně zkušeného pracovníka
- Horizontální – kolegiální supervize, předávání zkušeností, poskytování zpětné vazby, reflektování vlastního jednání při práci

Z hlediska přítomnosti supervizora

- Přímá – supervizor je přímo účastný práci s klientem, může interakce ovlivňovat či působit jako pozorovatel. Klient musí vědět o tom, že se jednání účastní ještě další osoba.
- Nepřímá – o případu či problému je supervizor informován ústně případně formou audionahrávky

Z hlediska naléhavosti

- Plánovaná
- Krizová

Z hlediska počtu účastníků

- Individuální
- Skupinová

Další dělení uvádějí například autoři Havrdová a Hajný (2008), tito autoři dělí supervizi na základě klíčových faktorů následovně:

- faktor času (supervize pravidelná, příležitostná a krizová);
- faktor autority (supervize interní a externí);
- faktor role, kompetencí a vztahů (supervize individuální, skupinová a týmová);

- faktor zaměření (supervize programová, poradenská a případová);
- faktor přístupu (supervize administrativní, výuková a podpůrná).

V oblasti supervize se skutečně nachází mnoho termínů a mnohá dělení. Obecně mnoho autorů popisuje následující dělení supervize.

Případová supervize

- Případová supervize – autorky Michková a Mojžíšová (2008) tento typ popisuje jako supervizi zaměřující se na konkrétní objekt či situaci. Cílem je podle autorek zlepšení práce na jednotlivém případě u konkrétního klienta. Supervidovaný sám na supervizi přinese téma (případ), který je pro něj obtížné vyřešit – kromě uvědomění si vlastních chyb tak pomáhá tento typ supervize podle autorek také k budoucímu úspěšnému zvládnání podobných situací.

Supervize přímá x nepřímá

- Supervize přímá – jak už bylo u jiných autorů zmíněno, i autorky Michková a Mojžíšová (2008) uvádí, že přímá supervize spočívá v přítomnosti supervizora při samotném pracovním výkonu supervidovaného. V rámci přímé supervize je stanoven cíl a rámec, doba a konkrétní aspekt, který má supervizor pozorovat. Následuje sledování práce supervidovaného s konečným supervizním rozhovorem, ve kterém je práce i s chybami reflektována, popisují autorky.
- Supervize nepřímá – tato supervize je dle autorek založena na rozhovoru, a především na sdělených informacích – supervizor informace získává zprostředkovaně – dokumentace, zápisky, ústní sdělení, aj.

Supervize individuální x skupinová x týmová

- Supervize individuální – Michková a Mojžíšová (2008) ve své knize popisují, jaké možnosti struktury může tato forma supervize mít. V průběhu individuální supervize je například možno řešit, co se událo od posílení supervize – tedy zhodnotit minulé období. Supervidovaný má také možnost předložit vlastní téma k řešení. Individuální supervize je více než jakákoliv jiná vhodná k ventilaci postojů a emocí. Stejně jako u jiných druhů supervize, je i u této podle autorek žádoucí finální zhodnocení průběhu a zhodnocení, zda byl cíl naplněn. Tošner

(2013) pak k tématu individuální supervize udává, že jejím cílem je především obnova neboli udržení vyrovnanosti supervidovaného, dále je to podpora a rozvoj profesionálních kompetencí pracovníků. Individuální supervize není v českých poměrech příliš vyhledávána, avšak může dojít k jejímu doporučení například na základě neshod v supervizi týmové (Tošner, 2013).

- Supervize skupinová – popsat supervizi skupinovou je podle Michkové a Mojžíšové (2008) složitější, neboť závisí na celkovém skupinovém potenciálu v jejím průběhu. Supervizorem úkolem je především vystupovat v roli moderátora. Za zmínku podle autorky stojí tzv. bálintovská skupina. Supervize skupinová jako celek podle autorek představuje celou řadu výhod, mezi ně můžeme řadit podporu kolegů, možnost skupinové diskuze a získání velkého množství podnětů k problému.
- Supervize týmová

Supervize externí x interní

- Supervize externí – tato supervize je podle Unguru (2017) poskytována člověkem působícím mimo organizaci, to má výhodu ve větší svobodě či neexistujících kolegiálních vztazích, které by mohly supervizi narušit. Autorka Havrdová (2013a) charakterizuje tuto supervizi jako často používanou v evropské sociální práci. Výhodou je podle autorky větší volnost při vyjadřování problémů supervidovaných. Nevýhodou naopak může být určitá odkázanost supervizora na přinesené náměty a témata k řešení (Havrdová, 2013a).
- Supervize interní – tento typ supervize je podle Michkové a Mojžíšové (2008) u nás využíván velmi výjimečně. Supervizor je v tomto případě zaměstnancem organizace, zná její prostředí, cíle a poslání. Rizikem však může být příliš vysoká míra angažovanosti v případě (Michková, Mojžíšová, 2008). Supervizi interní popisuje dále Havrdová (2013a) - interní supervize je využívána především v anglicky mluvících státech. Supervizorem se podle autorky stane nejvyšší nadřízený, kontroluje, učí a podporuje své podřízené kolegy. Druhou možností podle autorky je, že supervizor není nadřízeným, je však zaměstnancem téže organizace jako ostatní supervidovaní. Výhodou této

supervize podle autorky může být například to, že je supervizor stále k dispozici a má kontrolu nad prací prováděnou v organizaci. Jako nevýhoda může být vnímán fakt, že zaměstnanci nemají možnost a svobodu si supervizora sami vybrat.

Kromě jednotlivých druhů supervize, můžeme rozlišovat i typy supervize. Tedy typ supervize, praktikovatelný v různých formách či jejích druzích. Tyto typy popisuje Gabura (1995) Dle autora můžeme rozlišit následující typy supervize:

- Tutorská (vzdělávací) supervize – orientuje se především na vzdělávání začínajících pracovníků, při kterém zkušenější odborník zaškoluje a vede méně zkušeného, začínajícího pracovníka
- Výcviková supervize – je součástí širšího výcviku a zahrnuje v sobě funkci řídicí a vzdělávací, v tomto případě na sebe supervizor přebírá odpovědnost za supervidovaného
- Řídicí supervize – supervizor je v tomto typu supervize nadřazenou osobou a přebírá část odpovědnosti za práci supervidovaného
- Konzultantská supervize – dobrovolná, výběrová, supervidovaný si může zvolit typ a formu supervize, supervizora atd. Plná odpovědnost je v tomto případě na supervidovaném.

Z výše uvedených rozdělení supervize se dozvídáme, že neexistuje jednotné dělení. Většina autorů se přiklání k vlastnímu rozdělení supervize podle jimi důležitých faktorů a kritérií. Dělit supervizi můžeme na několik typů a druhů. Mezi základní můžeme považovat supervize externí a interní, individuální a skupinovou, přímou a nepřímou. Typy supervizí jsou následující: konzultantská, řídicí, výcviková a vzdělávací.

1.5 Vztah v supervizi

Vztah v supervizi představuje důležitý faktor, který ovlivňuje samotný průběh i výsledek celé supervize – pozorování měnících se emocí a reakcí na průběh supervize a její témata jsou důležitou informací pro supervizora samotného (Michková, 2008). Aby však k tomuto mohlo docházet, je podle autorky potřeba zajistit pocit důvěry na straně supervidovaných. Vztah by tedy měl být založen na vzájemné důvěře, otevřenosti a srozumitelnosti (Michková, 2008).

1.5.1 Supervizor

Vzhledem k tomu, že při supervizi je důležité vytvořit především bezpečné, svobodné a ničím nezátížené prostředí, je důležitou podmínkou, aby vybraný supervizor byl pro všechny zúčastněné přirozenou důvěryhodnou autoritou (Tošner, 2013, s. 14). Supervizor si musí sám sebe uvědomovat jako klíčovou osobu se zkušenostmi a znalostmi a je důležité, aby takto byl vnímán i supervidovanými (Wonnacot, 2012).

Kvalifikační předpoklady

Následující popis supervizora, se netýká supervizora a jeho osobnosti, ale spíše kvalifikačních předpokladů, které jsou kromě těch osobnostních bezesporu nutné pro výkon jeho profese. S tímto popisem opět přichází autor Tošner (2013), ten udává, že i přes neexistenci Národního svazu pro supervizi, vychází supervizoři z kritérií svazu evropského (ANSE), modifikovaných do podmínek českých sociálních služeb. Autor uvádí několik supervizních předpokladů, z ANSE vycházejících, a to, že supervizor musí být absolventem VŠ, mít minimálně 6 let praxe v pomáhající profesi a absolvovat minimálně dvouletý kurz supervize (rozsah minimálně 380 hodin). Kvalifikační předpoklady však mnohé instituce chtějí zpřísnovat, absolvování sebepoznávacího nebo psychoterapeutického výcviku by pro supervizory mohlo být také podstatné. (Tošner, 2013).

S novinkou pro profesní předpoklad přichází například Navrátil (2017) na jednom z webů týkajících se supervize. Dle autora má MPSV záměr vymezit kvalifikační předpoklad pro supervizora v sociálních službách. Za přednost tohoto návrhu označuje autor požadavek na supervizory v sociálních službách – tj. působnost 6 let v sociálních službách. (Navrátil, 2017).

Osobnostní předpoklady

Nejen kvalifikační předpoklady jsou pro výkon supervizorské profese nutné, nedílnou součástí jsou vhodné předpoklady osobnostní. S výčtem několika z nich se můžeme setkat v knize Michkové (2008). Autorka zmiňuje, že výběr vhodné supervizora je pro organizaci velmi obtížný, a i přes to, že v jedné organizaci je tentýž supervizor vyhovující, v druhé organizaci zcela vyhovovat nemusí. Osobnostními předpoklady jsou podle autorky například schopnost dobré přípravy na supervizi, přímost, schopnost

svobodné a vzájemné komunikace, schopnost navodit pocit bezpečí, schopnost práce s časem, umění přijmout kritiku a kulturní citlivost.

Odpovědnost supervizora

Supervizor je dle Havrdové (2008) povinen být pravdivý a poctivý k samotné supervizi. Dle autorky je supervizor dále zodpovědný za následující:

- vytvoření jasné dohody, otevřenost vůči supervidovaným;
- navázání vzájemné důvěry;
- ochrana zájmů a sebeúcty všech členů skupiny;
- znalost dobré praxe;
- respektování hranic mezi zúčastněnými;
- podpora reflexe a učení supervidovaných;
- komplexní řešení situace.

Jednoduše řečeno je podle Havrdové (2013) supervizor odpovědný za formování průběhu supervize až po samotné časové naplánování a zřízení supervize a její následné ukončení.

1.5.2 Supervidovaný

Supervidovaný nemusí vynikat žádnými předem stanovenými rysy, předpoklady ani kvalifikací, jako je tomu u supervizora. Na tom, jak kvalitně supervize proběhne má však podle Michkové (2008) stejný podíl jako supervizor. Supervidovaný by proto měl mít jasnou představu, co od supervize očekává a měl být namotivovaný ke spolupráci. Velkou roli proto dle autorky hraje prvotní fáze dojednávání, při níž by se měly vyjasnit všechny náležitosti průběhu supervize.

Odpovědnost supervidovaného

Nejen supervizor však má za průběh supervize svou odpovědnost. Autorka Michková (2008) popisuje odpovědnost supervidovaného následovně:

Supervidovaný nese svou zodpovědnost za:

- rozpoznání problémů a témat z vlastní praxe, s nimiž by potřeboval pomoci;
- přesné, srozumitelné a pochopitelné vyjádření problému;
- jasné očekávání od supervize, formulaci požadavku na supervizi;
- informovanost a uvědomění si své vlastní profesionality;
- přijetí zpětné vazby;
- výběr pro něj vhodné a užitečné zpětné vazby;
- sebereflexi.

Vývojová stádia supervidovaného

Vaska (2014) tvrdí, že supervidovaný studenti i supervidovaný pracovníci k supervizi přistupují odlišně, záleží na aktuální pracovní fázi a schopnosti reflektovat svou praxi. Jedním z prvních autorů, kteří se tímto vývojem zabývají je Hogan v roce 1964 (Hawkins, Shohet, 2016).

Stupeň 1.: Zaměření na sebe sama

Hlavní otázkou v této fázi je: Uspěju v této profesi? (Hawkins,Shohet, 2016). Zároveň je první stupeň vývoje charakterizován silnou závislostí supervidovaného na supervizorovi, ta spočívá především ve strachu z hodnocení supervizorem (Hawkins, Shohet, 2016). Autoři Vaska (2014, Hawkins a Shohet (2016) se shodují na tom, že první fáze je typická silnou motivací pracovníků, navzdory tomu často pracovníci přehlížejí podstatné informace a zabývají se nepodstatnými detaily v práci s klientem. Pracovník je ale podle autorů omezen ve vnímání sebe sama, ale i druhých (klientů). Úkolem supervizora v této fázi je usměrnit pracovníka v dodržování hranic a etických norem vůči své práci a klientovi (Vaska, 2014).

Stupeň 2.: Zaměření na klienta

Hlavní otázkou v této fázi je dle Vasky (2014): Pomohu klientovi, aby uspěl? Podle autora se u pracovníků v této fázi střídá přílišné sebevědomí s nízkým sebevědomím a pochybností o své vlastní schopnosti řešit náročné situace s klienty.

Oproti prvotní fázi je podle Hawkinse a Shoheta (2016) překonána úzkost a závislost na supervizorovi. Autoři dodávají, že mnohými autory je tato fáze přirovnávána k období adolescence a v průběhu tohoto období může mít supervizor skutečně pocit, že je rodičem supervidovaných. Podle autorů je v této fázi prostor na to, poučit se z vlastních chyb na straně supervidovaných a nastolit řád a pravidla ze strany supervizora.

Vaska (2014) dále tuto fázi popisuje jako období, ve kterém si pracovník uvědomuje svou identitu, uvědomuje si a používá ve své práci mnohé postupy a zkouší využívat nové techniky.

Stupeň 3.: Zaměření na proces

Autoři Hawkins a Shohet (2016) uvádí jako typickou otázku pro tuto fázi: „Jaký spolu máme vztah? Jak komunikujeme?“.

Vaska (2014) hodnotí tento stupeň jako fázi, ve které je pracovník stabilní, dokáže hodnotit své kladné i záporné stránky, a i motivace do profese je stabilní. Pracovník je podle autora více tvořivý a otevřený novým postupům, to se projevuje i v otevřenosti novým pohledům na problém. Autor hodnotí tuto fázi jako více kolegiální, přičemž supervizor se více soustředí na další rozvoj supervidovaných.

Hawkins a Shohet (2016) dále dodávají, že pracovníci v této fázi lépe uzpůsobují svou práci a přístup klientovi, jsou schopni vidět problém klienta v širším kontextu a jsou tak schopni reflektovat současný stav klienta.

Stupeň 4.: Zaměření na proces v kontextu

Otázkou v této fázi je: „Jak se procesy společně prolínají?“ (Hawkins, Shohet, 2016). Autoři tento stupeň popisují jako tzv. mistrovský, kdy se pracovníci vyznačují samostatností, vnímavostí, motivací a jistotou v sebe sama. Dle autorů se toto období nevyznačuje nabýváním nových znalostí a schopností, ale naopak prohlubováním těch již dříve získaných.

Vaska (2014) k popisu autorů dodává, že se jedná o fázi, do které se nepropracují všichni pracovníci, ti, kteří jí ale dosáhnou, se stávají maximálně výkonnými. Supervize jako taková má v této fázi charakter spíše vzájemné konzultace na rovnocenné úrovni, supervidovaný má již tak dobrou výbavu, aby sám mohl být supervizorem (Vaska, 2014).

Výše uvedená kapitola se zabývá tzv. vývojovým modelem supervize. Tento model bývá někdy přirovnávám k vývojovým fázím u člověka. Autoři přichází s celkem 4 fázemi, přičemž k poslední fázi se pracovník často nedopracuje. Tak jak supervize probíhá a opakuje se, můžeme u supervidovaných pracovníků sledovat osobnostní změny. Změny mohou být sledovány v motivaci pracovníků pro výkon profese, ve vnímání podstatných detailů u klientů, ve schopnosti sebereflexe nebo schopnosti používat specifické přístupy ke klientovi. Pozitivní změny však nenastávají pouze směrem ke klientovi, ale i k sobě samému a také supervizorovi, kdy v poslední fázi je už skutečně supervidovaný roven úrovni supervizora.

1.5.3 Vztah supervizora a supervidovaného

Vytvoření pracovního vztahu, který je postaven na důvěře, opravdovosti a respektu je pro supervizní spolupráci ideální. Pro supervidované je motivační, pokud od supervizora hned na začátku uslyší, že jeho cílem je takový vztah vytvořit. Pokud se toto povede, může se na supervizních sezeních vytvořit dostatečný prostor pro bezpečné prostředí, kde supervidovaní nemají obavy z hodnocení či z nepřiměřené kritiky své práce (Holeček, 2016, s. 23).

Havrdová (2008) udává, že stejně jako vzájemné vztahy mimo supervizi, je i ten supervizní do jisté míry založen na sympatiích či antipatiích všech zúčastněných. Vztah v supervizi autorka označuje za asymetrický, jelikož supervizor má do jisté míry formální autoritu. Postupným poznáváním supervize ze strany supervidovaný se tato asymetrie zmenšuje, nikdy však nezanikne úplně. Vztahy mezi supervizory a supervidovanými by podle autorky dále neměly být poznamenány vzájemnou neúctou, lhostejností či neschopností vcítit se do situace druhého.

Vaska (2014) chápe vztah mezi oběma stranami ve dvou rovinách – rovina citového vztahu a rovina funkčního pracovního vztahu. Definice citového vztahu se podle autora velmi liší, avšak jednoznačně je tento vztah považován za nejdůležitější předpoklad pro dobrý průběh supervize. Vztah má v sobě podle autora skrývat empatii, respekt, pravdivost a konkrétnost. Podle autora však i v supervizním vztahu může jako v jakémkoli jiném dojít k narušení vzájemného vztahu, a to zejména v oblasti narušení a překračování vzájemných hranic. Hranice je tak potřeba si vymezit ve vzájemném kontraktu a dbát na jeho dodržování (Vaska, 2014).

Vztahem supervizora a supervidovaného se také blíže zabývají autorky Baránková a Havrdová (2016). Autorky vzájemné vztahy při supervizi vyzdvihují ve své práci, ve které v rámci výzkumu provedly hloubkový rozhovor se 14 účastníky. Autorky zmiňují, že velkou roli ve vzájemném vztahu hraje emoční pohoda supervidovaných. Supervizor by měl umět supervidovanému pomoci zbavit se předsudků vůči klientům a najít nové směry v řešení problému.

Z výše uvedených popisů vztahu mezi supervizorem a supervidovaným vyplývá, že supervizor je často pracovníky vnímán jako autorita, a tím se komplikují možnosti spolupráce. Jednoznačně však samotný vztah mezi stranami můžeme označit jako rozhodující faktor pro průběh celé supervize. Vztah mezi oběma stranami má být naplněn respektem, úctou, má být pravdivý a konkrétní ve všech směrech. Ze vzájemného vztahu plynou pro obě strany (supervizor, supervidovaný) odpovědnosti. Na straně supervizora je to například odpovědnost za znalost dobré praxe, navázání důvěry či komplexního řešení problémů. Na straně supervidovaného je to odpovědnost například za sebereflexi, přijetí zpětné vazby či jasného očekávání od supervize a supervizora.

1.6 Kontrakt v supervizi (obsah kontraktu, strany kontraktu, význam)

Page a Wosket (2001) in Vaska (2014) tvrdí, že kontrakt v supervizi pomáhá formovat a poskytovat strukturu a směr jak lidského vztahu, tak i vztahu supervizního.

Supervizní kontrakt, či supervizní smlouvu, jak ji popisuje Michková (2008) můžeme definovat jako dohodu stran o tom, co bude obsahem supervize, jaký bude její průběh, jaká obsahuje pravidla a jaká práva a povinnosti mají její jednotliví účastníci. Obsah kontraktu je podle autorky samozřejmě vytvářen tak, aby pro všechny strany stanoveny co nejlepší podmínky. Supervizní kontrakt by měl být vypracován v písemné podobě, a to především proto, aby se zabránilo případným budoucím nedorozuměním s neplněním povinností jednotlivých stran (Michková, 2008). I přes to, že je podle autorky psaná dohoda do jisté míry svazující, dává supervizi jasnou strukturu a řád, účastníkům pak jistotu o jejím průběhu.

Podobně jako Michková (2008) popisuje supervizní kontrakt i Venglářová a et al. (2013). Kontrakt definuje jako formu dohody o spolupráci, důležitost klade především na sepsání kontraktu na dobu určitou a písemně.

Holeček (2016) ve svém článku popisuje obsah, tedy základní pravidla týkající se každého kontraktu. Každý kontrakt by podle autora měl obsahovat následující oblasti:

- délka supervize – kontrakt musí obsahovat jasně vymezený čas spolupráce, délku jednotlivých sezení a četnost setkávání;
- finanční podmínky – základem kontraktu je také stanovení si finanční úhrady za každou supervizi, způsob jejího vyplacení a ošetření situací, pokud by k platbě z různých důvodů nedošlo;
- etické principy – v kontraktu by měly být zakotveny jak etické principy organizace, tak etické principy supervizora (například etické principy podle ČIS nebo EASC.);
- kontakty a podmínky případných zrušených sezení – tento bod smlouvy podle autora představuje jistotu pro obě strany v případě zrušených supervizí, strany se již ve smlouvě dohodnou na způsobech a možnostech náhrady setkání.

Účastníci kontraktu

Michková (2008) popisuje supervizní kontrakt jako převážně třístrannou dohodu, to znamená, že jsou obvykle zaangażovány tři osoby (zaměstnavatel, supervidovaný a supervizor). Třístranná dohoda zohledňuje požadavky a přání všech tří stran.

Existují však i situace, ve kterých se uzavírá dohoda dvoustranná (Michková, 2008). Jednou z možností je dle autorky dohoda mezi supervizorem a supervidovaným, kdy sám pracovník supervizora kontaktuje, sám supervizi dojedná a sám ji také hradí. Druhou možností je dohoda mezi supervizorem a zaměstnavatelem, kdy je dohoda uzavírána pouze s ředitelem organizace a supervidovaný zaměstnanci do dohody nijak nezasahují. Tato forma je podle autorky značně riziková, pracovníkům chybí možnost se k dohodě vyjádřit a stávají se proto často pasivními či přímo odmítajícími příjemci supervize.

Kontrakt podle zmíněných definic můžeme popsat jako dohodu mezi všemi účastníky supervize, přičemž kontrakt můžeme chápat jako dvoustrannou či třístrannou dohodu. Kontrakt obsahuje základní podmínky týkající se samotného průběhu supervize, etiky supervize atd. a je výrazně doporučeno jej kvůli pozdějším možným nedorozuměním sepsat písemně.

1.7 Etika v supervizi

Otázkou etiky a dále hodnot supervize se zabývá například Munson (2012). Otázku těchto dvou věcí je v mnoha okolnostech velice těžké diskutovat. Hodnoty v supervizi se dle autora týkají věcí, ve které člověk věří, zatímco etika se týká především lidského chování samotného, přičemž je i lépe definovatelná v kodexech etiky. Z etického hlediska je podle autora zásadní, aby supervizor poskytoval své služby pouze v rozsahu své odborné přípravy, vzdělání a zkušeností. Supervizoři by dle autora měli mít se supervidovanými nastaveny jasné, vhodné a citlivé hranice ve vzájemném vztahu. Supervizoři by také neměli směrem k supervidovaným vystupovat ve více vztahových rovinách. V neposlední řadě by také supervizoři měli hodnotit výkony a zlepšení supervidovaných spravedlivě a ke všem s respektem (Munson, 2012).

Etické zásady dále popisuje například Vaska (2014), který udává, že existují tři roviny související s etickým kodexem supervize. Těmito rovinami jsou etika supervizora, etika supervidovaného a téma etiky v supervizi. Vzájemný vztah supervize a etiky pro supervizora znamená povinnost dodržovat morálku, mravnost a profesní hodnoty, tedy etiku sociální práce.

1.7.1 Etické zásady podle EAS

Tak jako existuje etický kodex sociálních pracovníků, existuje i etický kodex supervizorů (Michková, 2008). Česká republika všeobecně uznává etický kodex EAS (Evsropské asociace supervizorů), tento kodex však není všeobecně závazný a jeho porušení není trestáno (Michková, 2008). Závazným se tento kodex dle autorky stává pouze supervizorům působícím pod Českým institutem pro supervizi.

Kromě základních předpokladů pro výkon praxe supervizora, můžeme v kodexu nalézt informace o výcviku, profesionální činnosti, prospěch a práva klientů a supervidovaného a mnoho dalších informací. Etický kodex supervizorů podle EAS nalezneme v přesném znění například právě v knize Michkové (2008).

Etická odpovědnost supervizora k supervidovanému:

- supervizor má vůči supervidovanému odpovědnost;
- supervizor respektuje a podporuje snahu supervidovaného ve výběru formy, metod a cílů supervize;

- supervizor respektuje individualitu supervidovaných;
- supervizor dodržuje mlčenlivost o faktech získaných během supervize;
- supervizor akceptuje výšku honoráře, nepřiměřeně nezvyšuje ani nesnižuje poplatek za své služby.

Etická odpovědnost supervizora k vlastní profesi:

- zpřístupnit služby široké veřejnosti;
- supervizor vyzdvihuje etické hodnoty, poslání a poznatky ve své profesi;
- supervizor získává a rozvíjí své poznatky a uplatňuje je v profesionální praxi.

1.7.2 Co do supervize nepatří

Kromě charakteristik dobré supervize a dobrého supervizora můžeme v knihách také najít výčet toho, co do supervize nepatří a jak by supervize neměla vypadat. Takový výčet ve své knize udává Havrdová (2008). Dobrý supervizor dle autorky ve svém jednání vychází z Charty lidských práv OSN. V žádném případě by se supervizor neměl dopustit neúcty vůči supervidovanému, a to v jakékoliv formě, např. zesměšňováním, neúctě s ohledem na věk či na pohlaví atd. Autorka dále dodává, že by supervizor za žádných okolností neměl zneužívat své role a z ní vyplývající moc, a to v rovině zneužití informací nebo i zneužití citové nebo sexuální. Supervizor by se podle autorky také neměl dopouštět žádné formy nátlaku, zastrašování, přesvědčování nebo manipulace. Do supervize podle autorky také nepatří nezodpovědné jednání supervizora, chápané jako nedodržování času, termínů, porušování mlčenlivosti, podněcování konfliktů či vnášení osobních témat nesouvisejících se supervizí. Také bezdůvodné prodlužování kontraktu či zvyšování sazeb za služby je v supervizi nežádoucí. Dalším, a ne posledním nepřijatelným faktorem v supervizi je podle autorky předstírání zkušeností, znalostí a schopností ze strany supervizora. Jakékoliv neprůhledné chování a vystupování týkající se přímého průběhu supervize je nežádoucí.

Na znaky špatné poukazuje Junková (2003) in Vaska (2014). Do supervize nepatří:

- ponižování, kritizování;
- narušení vztahu mezi supervidovaným a supervizorem;

- nekompetentní supervizor;
- nedodržování hranic;
- poučování;
- špatně vytvořená dohoda.

Z výše uvedených popisů, co do supervize nepatří lze zjistit, že autoři uvádějí velmi podobný výčet. Popis toho, co do supervize nepatří je přesným opakem toho, jak by správná supervize měla vypadat. Za nepřipustné jevy v supervizi podle autorů můžeme považovat například zneužívání autority a pozice supervizora, zesměšňování účastníků, kritika místo reflexe, neúcta, nebo narušování vzájemných kontraktem vymezených hranic.

1.8 Sociální služby

S pojmem supervize také úzce souvisí pojem sociální služby, jelikož pro tuto práci rozumíme supervizi právě v sociálních službách. Sociální práci realizujeme formou poskytování sociálních služeb zřizovaných státem, právníckými osobami, církví, nestátními neziskovými organizacemi, kraji, obcemi nebo jinými fyzickými osobami (Marková, 2014). Během poskytování sociální služby by měl být kladen důraz na dodržení základních lidských práv a svobod, důstojnost, sociální začlenění a individuální přístup (Marková, 2014).

Sociální služby se podle Arnoldové (2016) poskytují formou:

- pobytové služby, tj. klient pobývá přímo v zařízení;
- ambulantní služby, tj. klient se dopravuje nebo je dopravován do zařízení;
- terénní služby, tj. pracovník spolupracuje s klientem v klientově přirozeném prostředí.

Podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách, sociální služby zahrnují a poskytují:

- sociální poradenství;
- služby sociální péče;

- služby sociální prevence.

Sociální poradenství

Podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách můžeme sociální poradenství rozdělit na základní a odborné. Základní poradenství je poskytováno osobám v nepříznivé sociální situaci a má za úkol přispět k řešení této situace. Dle zákona je základní sociální poradenství povinně poskytováno všemi druhy sociálních služeb.

Odborné sociální poradenství je podle zákona poskytováno se zaměřením na specifické okruhy osob (senioři, manželé, rodina, oběti trestných činů, oběti domácího násilí atd.)

Služby sociální péče

Podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách mají služby sociální péče pomoci osobám zajistit psychickou a fyzickou soběstačnost, za účelem co možná největšího zapojení se do přirozeného sociálního prostředí a běžného života.

Služby sociální prevence

Podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách mají tyto služby pomáhat v zabránění sociálnímu vyloučení osob, které jím jsou ohroženy. Ohrožení sociálním vyloučením může být způsobeno následujícími faktory: krizová sociální situace, sociálně znevýhodněné prostředí, životní návyky vedoucí ke konfliktu se společností, ohrožení práv a zájmů, atd. Cílem těchto služeb je především předcházet společensky nežádoucím jevům a pomoci osobám řešit jejich nepříznivou situaci.

1.8.1 Pracovníci sociálních služeb

Sociální pracovník

Tím, kdo zajišťuje sociální práci v zařízeních je sociální pracovník. Podle Levické (2007) je sociální pracovník osobou, která napomáhá v řešení problémů či předchází jejich vzniku. Autorka zdůrazňuje fakt, že vzhledem k širší působnosti sociálního pracovníka a jeho zodpovědnosti, je tato profese velice náročná. Sociální pracovník nejen že musí disponovat kvalifikačními předpoklady, musí však disponovat i mnohými předpoklady osobnostními, jako například – být důvěryhodný, spravedlivý, morálně a trestně bezúhonný, zodpovědný, zdvořilý, slušný, musí respektovat soukromí svých klientů, aktivně se snažit o profesní růst atd.

Autoři Kaczor et al. (2016) charakterizují sociálního pracovníka v moderní době jako novodobého hrdinu, který pomáhá v obzvláště tíživých situacích. Autoři dávají do kontrastu mnohé kvalifikační a osobnostní předpoklady, kterými musí pracovníci disponovat a na druhé straně nadměrnou zodpovědností, požadavky a nedostatečné ukotvení pracovníkových práv. Podle autorů je také k zamyšlení otázka duševní hygieny těchto pracovníků, která bývá často neadekvátní.

Úkolem pracovníka je dle Levické (2007) podněcovat klienta ke spolupráci, podporovat ho a vést ho k samostatnosti. Výčet těchto důležitých skutečností tak ukazuje na fakt, že profese je opravdu náročná, a že k jejímu zvládnutí je potřeba mimo jiné i psychická pohoda pracovníka. K té by mohla vést z velké části právě supervize.

Pracovník v sociálních službách

Pracovníkem v sociálních službách se podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách rozumí ten, kdo vykonává:

- přímou obslužnou péči (návuk denních činností, pomoc s osobní hygienou, oblékáním, podpora soběstačnosti, aj.);
- základní výchovnou nepedagogickou činnost (prohlubování, upevňování základních hygienických a společenských návyků, vytváření a rozvoj pracovních návyků, volnočasové aktivity pro rozvoj osobnosti, zájmová a kulturní činnost, aj.);
- pečovatelskou činnost v domácnosti osob;
- základní sociální poradenství, depistážní činnost, výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, zprostředkovávání kontaktu se společenským prostředím, poskytování pomoci při uplatňování práv, obstarávání osobních záležitostí – to vše pouze pod dohledem sociálního pracovníka.

Podmínkou výkonu činnosti pracovníka v sociálních službách je plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost podle tohoto zákona. Pracovníci sociálních služeb i sociální pracovníci jsou podle Hawkinse a Shoheta (2016) více než jiné profese vystavováni stresu. Stres pak podle autorů může vést až k syndromu vyhoření.

1.8.2 Náročnost profese

Náročností pomáhajících profesí obecně se v knize zabývá Musil (2004), ten vyzdvihuje velké riziko těchto povolání, které může vést k syndromu vyhoření. Tímto rizikem jsou podle autora například rozličná očekávání okolí od pracovníka. Očekávání často přerůstá přes reálné možnosti a limity pracovníka, i navzdory těmto limitům však pracovník musí poskytnout své služby.

Stejskalová (2014, s11.) uvádí následující: *Sociální pracovník se potýká s celým spektrem limitujících problémů. " Sociální práce naráží na jakousi ambivalentnost. Na jedné straně neustále rostou požadavky a nároky ze strany společnosti, státu a klientů a klade se důraz na její flexibilitu. Na straně druhé je nedostatečné finanční ohodnocení práce, nízká prestiž oboru, omezování konkrétních nástrojů pomoci (nestálé systémové změny), nedostatečná legislativa, snižování nákladů, apod. S tím se často setkávají nejen sociální pracovníci, které Stejskalová zmiňuje, ale všichni pracovníci napříč pomáhajícími profesemi. Povolání jsou značně vyčerpávající a nároky z různých stran mohou vést až k syndromu vyhoření. Podobně se o problému vyjadřuje i Gojová a Glumbíková (2015), autorky se shodují, že na jedné straně je pracovník nositelem určité moci, na druhé straně je mnohými nařízeními limitován.*

Syndrom vyhoření definují Bianchi et al. (2015) jako kombinaci emočního vyčerpání, depersonalizace a sníženého osobního úspěchu způsobeného chronickým pracovním stresem. Do příznaků můžeme podle autorů zahrnout i ohromnou únavu a ztrátu motivace, cynický pohled na práci a pocit vlastní zbytečnosti a selhání v práci. Syndrom vyhoření byl podle autorů poprvé popsán v 70. letech minulého století, avšak až v posledních letech je mu věnována stále větší pozornost, a to především v souvislosti se všemi pomáhajícími profesemi.

Stock (2010) uvádí, že vyhoření přichází zpravidla po dlouhodobém stresu a nerovnováhou mezi aktivitou a odpočinkem. Ve své profesi se dle autora setkáváme s několika druhy stresorů. Fyzické stresory – hluk, hlad. Psychické stresory – časový tlak, příliš vysoké či nízké pracovní vytížení. Sociální faktory – konflikty s kolegy či klienty, nepříznivá rodinná situace.

Evans et al. (2016) se o syndrom vyhoření zajímá taktéž, a to zejména v souvislosti s pomáhajícími profesemi. Autorka et al., syndrom vyhoření popisuje jako pocit selhání

v práci, emoční vyčerpání, frustraci z kolegů, práce a klientů. Poskytování profesionálního podpůrného vztahu (například supervize) ze strany zaměstnavatele může snížit úroveň stresu a pomoci předcházet syndromu vyhoření (Evans et al., 2016).

Všichni uvedení autoři se taktéž shodují na nutnosti předcházení syndromu vyhoření. Za prevenci můžeme považovat například dostatečný odpočinek, koníčky, zdravé vztahy na pracovišti i mimo něj a v neposlední řadě také supervizi. Ta zaměstnancům pomáhá jak ve sdílení dobré praxe, tak v reflexi, sebereflexi či prevenci před syndromem vyhoření.

1.8.3 Standard 10 – Kritérium 10 E

S poskytováním sociálních služeb úzce souvisí Standardy kvality sociálních služeb, které musí mít všemi registrovanými poskytovateli dodržovány. Pro účely této práce a s tématem supervize souvisí Standard 10 (Profesní rozvoj zaměstnanců). Profesním rozvojem zaměstnanců můžeme rozumět nutná další vzdělávání, ale také podporu nezávislého odborníka (např. supervizora).

Standardy kvality sociálních služeb – výkladový sborník pro poskytovatele, 2008, s.152 tvrdí následující: *Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka. Účastníci semináře shodně uvedli, že podporu zaměstnanců nezávislým kvalifikovaným odborníkem nelze ztotožňovat pouze se supervizí. Ta je jen jednou, významnou formou podpory.*

Předchozí sborník také vymezuje a vysvětluje klíčové pojmy, mezi ty můžeme zařadit:

- nezávislost – hůře vymežitelná, závislost je spatřována v nutnosti uzavření smlouvy mezi poskytovatelem a odborníkem;
- nezávislý odborník – nemá příbuzenský, přátelský ani pracovní právní vztah s objednatelům podpory;
- odborník – osoba schopna práce se skupinou, týmem i jednotlivcem, disponující znalostmi v oboru potřebném při podpoře;
- kvalifikace – prokazatelná osvědčeními, důkazem o praxi, referencí;
- podpora

- odborná činnost (pomáhá zaměstnancům udržet/zvýšit kvalitu práce, rozvíjet profesionální dovednosti, sebereflexi)
- činnost, která je součástí dalšího vzdělávání a rozvoje zaměstnanců
- forma: skupinová, týmová, individuální rozvojová supervize, případová práce, konzultace, seminář
- nutno stanovit kritéria k měření kvality
- tvořena „na míru“ klientům, službě a zaměstnancům
- potřeba podpory a forma je vyjednávána mezi vedením a zaměstnanci
- je poskytována na základě předem stanovené zakázky a pravidelně vyhodnocována.

Výše uvedená kapitola shrnuje sociální služby, poskytované podle zákona 108/2006 Sb. O sociálních službách. Služby jsou poskytovány formou terénní, ambulantní či pobytovej a můžeme je řadit so skupin služeb sociálního poradenství, prevence a péče. Kapitola také popisuje osoby, působící v sociálních službách, a především zdůrazňuje náročnost těchto profesí. Pracovníci sociálních služeb totiž nejenže musí disponovat zákonem stanovenými kvalifikačními předpoklady, ale i řadou předpokladů osobnostních (empatie, zodpovědnost, zdvořilost, důvěryhodnost, aj.). V souvislosti s poskytováním sociálních služeb musí jejich poskytovatelé dbát na dodržování Standardů kvality sociálních služeb.

2 Cíl práce a výzkumné otázky

2.1 Cíl práce

Cílem praktické části diplomové práce je popsat názory pracovníků sociálních služeb na supervizi, a to v závislosti na délce jejich praxe.

2.2 Výzkumné otázky

Výzkumnými otázkami jsou:

1. Jak pracovníci sociálních služeb vnímají supervizi?
2. Jak se měnily názory pracovníků na supervizi v průběhu jejich praxe?

3 Metodika

3.1 Použitá metoda

K vypracování výzkumu byla použita kvalitativní strategie, metoda dotazování, technika neřízeného rozhovoru.

Kvalitativní přístup či jinak řečeno strategii popisují mnozí autoři. Reichel (2009) tvrdí, že tento přístup zahrnuje celou škálu postupů, které se snaží porozumět zkoumanému problému. Kvalitativní strategie je autorem popisována jako nenumerický přístup, aplikovaná v autentickém prostředí zkoumaných. Údaje získané tímto výzkumem jsou autorem popisovány jako hlubší, terénně získané a autentické.

Kvalitativní strategii se ve své knize dále zabývá například Hendl (2016), ten tvrdí, že ačkoliv býval kvalitativní výzkum chápán jako doplněk kvantitativního výzkumu, postupem času si získal rovnocenné postavení. Výzkumník si v kvalitativním výzkumu určuje výzkumné otázky, které v případě potřeby může doplňovat či modifikovat – jedná se tedy o poměrně pružný typ výzkumu. Autor taktéž tvrdí, že se jedná o výzkum dlouhodobějšího charakteru, prováděný v terénu - což označuje jako výhodu oproti výzkumu kvantitativnímu. Výstupem tohoto typu výzkumu jsou dle autora fotografie, videonahrávky, poznámky z rozhovorů a pozorování, deníky, poznámky, úřední dokumenty a jiné. Kvalitativnímu výzkumu bývá vytýkána vysoká subjektivita a těžká replikovatelnost či zobecnitelnost.

Metodu dotazování Reichel (2009) popisuje jako typickou pro sociální výzkum. Samotnou podstatou dotazování je kladení otázek, a to ve formě písemné či ústní. Pro účely tohoto výzkumu byla použita ústní forma. Hendl (2016) pak popisuje výhody, které svoboda v rozhovoru představuje:

- informant může navrhovat vztahy či souvislosti;
- informant může vyjádřit subjektivní pohled a názor;
- výzkumník se může v průběhu rozhovoru ujistovat, zda informant správně porozuměl otázce.

Za techniku použitou ve výzkumu byl zvolen rozhovor. Rozhovor, jinak řečeno interview je dle Reichela (2009) jednou z nejhojněji používaných technik. Ve výzkumu

byl použit rozhovor neřízený (volný, nestrukturovaný). Ten podle Reichla (2009) znamená, že otázky k rozhovoru nejsou předem připravovány, vznikají při samotném rozhovoru a odvíjí se od jeho průběhu. Mezi výhody tohoto typu rozhovoru autor řadí především velkou míru spontánnosti, detailní odpovědi informanta a reflexe osobnosti dotazovaného. Na druhou stranu však autor zmiňuje také náročnost neřízeného rozhovoru, a to zejména z důvodu komplikovaného zaznamenávání informací, náročnějšího průběhu rozhovoru pro tazatele i zdlouhavějšího vyhodnocování.

Nestrukturovaný či neřízený rozhovor byl konečnou vybranou technikou a Průcha (2014) jej popisuje jako typ rozhovoru, ve kterém si výzkumník pouze okrajově připraví témata, na které se chce informanta ptát, samotný průběh rozhovoru však nechává na dotazovaném a jeho zájmu.

Neřízený rozhovor popisuje také Miovský (2006), i tento autor zmiňuje, že se jedná o rozhovor „nepřipravený“ předem, dodává však, že mnoha znaky se blíží běžnému rozhovoru. Při neřízeném rozhovoru podle autora klademe důraz především na přirozenost a volný průběh. Výzkumník musí být podle autora schopen rozvíjet rozhovor podněcovat informanta k rozhovoru, držet se hlavní výzkumné otázky a také přizpůsobit svůj komunikační styl požadavkům informanta. Výhodou neřízeného rozhovoru je podle Miovského (2006) flexibilita, možnost improvizace a minimální strukturovanost. Za nevýhodu pak autor považuje samotné zpracování získaných dat – materiál je značně nesourodý a při větším množství informantů složitě zpracovatelný. Výsledky takovýchto neřízených rozhovorů také nejsou zobecnitelné pro větší okruh osob.

3.2 Výzkumný soubor

Výběr informantů byl proveden metodou záměrného výběru. Tento typ výběru popisují například již Jeřábek (1993) nebo Miovský (2006). Oba autoři charakterizují tento záměrný výběr jako ten, při němž si výzkumník stanoví charakteristiky, podle kterých bude vybírat informanty pro výzkum. Cíleně tedy vybíráme informanty podle předem stanovených znaků. Takovýmto znakem může být například pohlaví, věk, pracovní pozice či vzdělání – maximální počet znaků pro výběr by neměl přesahovat 5 znaků.

Základním souborem pro realizaci výzkumu byli všichni pracovníci sociálních služeb v organizacích sociálních služeb pracující v Písku. Prvním krokem bylo oslovení každé

organizace sociálních služeb v Písku. V e-mailové korespondenci byly specifikovány požadavky na informanty a náležitosti výzkumu. Podmínkou bylo, aby výzkumný soubor byl tvořen pouze pracovníky, kteří v praxi působí alespoň tři roky pod vedením supervizora. Podmínka splněné délky praxe byla požadována zejména z důvodu časového zkoumání vnímání supervize a jejího dalšího porovnávání. Další podmínkou bylo provést pouze jeden rozhovor s jedním pracovníkem zařízení. Výzkumný soubor poté tvořilo šest pracovníků, které měly zájem se výzkumu zúčastnit a splňovaly předem stanovené podmínky.

3.3 Realizace výzkumu

Realizace výzkumu probíhala v měsících únor a březen 2018. Vybrané organizace sociálních služeb byly nejprve osloveny prostřednictvím e-mailové korespondence. V e-mailu byly popsány podmínky účasti, cíle výzkumu a práva dotazovaných. Po obdržení potvrzení účasti na výzkumu byla následně domluvena osobní schůzka. V případě obdržení negativní zpětné vazby, bylo rozhodnutí respektováno. V průběhu výzkumu jsem se nesešla s odstoupením od účasti.

Osobní schůzka a rozhovor probíhaly ve 4 případech v místě pracoviště informantů. Ve dvou případech byla domluvena osobní schůzka mimo pracoviště informanta po pracovní době.

Pro rozhovor nebyly stanoveny otázky, bylo však připraveno několik témat týkajících se cílů výzkumu. Rozhovor probíhal volným stylem, snažila jsem se o podněcování odpovědí informantů a rozvíjení myšlenek. Informantům byl dán také prostor pro vyjádření názorů, které se nepřímo týkaly tématu výzkumu. Časové rozmezí rozhovorů bylo od 40 do 70 minut.

Průběh rozhovoru byl po předchozím výslovném souhlasu nahráván a poté byla provedena jeho doslovná transkripce. Doslovnou transkripci popisuje v knize například Hendl (2016) jako přepis mluveného rozhovoru do písemného textu. Autor označuje transkripci jako velmi časově náročnou techniku, avšak považuje ji za nezbytnou pro podrobné vyhodnocení získaných dat.

V průběhu výzkumu bylo dbáno na dodržení etických zásad. V průběhu rozhovoru i po jeho skončení jsem se setkala i s osobním zájmem zúčastněných o dané téma. Výsledky byly po vypracování poskytnuty všem informantům zapojeným ve výzkumu.

3.4 Vyhodnocení výsledků

Vyhodnocení výsledků výzkumu probíhalo metodou vytváření trsů. Tuto metodu popisuje Miovský (2006) jako seskupování výroků, podle různých kritérií. V odpovědích respondentů tak vyhledáváme oblasti, které se navzájem překrývají. Hledáme tedy podobné výroky či názory, které poté seskupujeme do trsů. Miovský (2006) ve své knize uvádí několik možných překryvů, které ve výsledcích můžeme identifikovat. Jedná se o:

- tematický překryv – vyhledávání úzce definovaného tématu v odpovědích;
- časový překryv – vyhledávání událostí z určitého prostoru;
- prostorový překryv – vyhledávání událostí v určitém čase;
- personální překryv – vyhledávání situací za přítomnosti určitých osob.

Získané rozhovory byly doslovně přepsány. Poté proběhlo kódování rozhovorů. V získaných datech od informantů byly vyhledávány tematicky podobné výroky, které byly následně seskupovány do trsů. Všechny trsy jsou přehledně pojmenovány a také jsou pro lepší představu doplňovány výroky jednotlivých informantů.

3.5 Etika výzkumu

V průběhu výzkumu je velmi důležité dodržet pravidla, chránící práva výzkumníka i respondentů a informantů. Etické zásady popisuje například Hendl (2016), a to následovně:

- K výzkumu je nutné získat informovaný souhlas – osoba je před zahájením výzkumu informována o náležitostech výzkumu a s účastí musí souhlasit.
- Nezletilí nemohou informovaný souhlas poskytnout, je však nutno opatřit jiný souhlas s účastí nezletilého na výzkumu.
- Aktivní či pasivní souhlas – aktivní znamená podpis daného dokumentu, pasivní znamená podpis v případě nesouhlasu s účastí.
- Možnost ukončení účasti na výzkumu kdykoliv v jeho průběhu
- V případě zatajení informací účastníkům v nevyhnutelném případě musí dojít k poskytnutí veškerých informací po skončení výzkumu.

- Identita účastníků výzkumu by měla být skryta – pokud není možno vystupovat anonymně, výzkumník nesmí informace o účastnících zveřejnit.

Etiku výzkumu dále ve své knize popisují Švaříček a Šed'ová (2007), kteří oblast etiky výzkumu dělí do následujících dimenzí:

Důvěrnost

Důvěrnost autoři specifikují jako fakt, že o účastnících nebudou publikovány údaje, dle nichž by mohli být účastníci identifikováni. Pokud toto není výzkumník schopen zajistit, neměl by být výzkum zveřejněn. Kromě zveřejnění konečných údajů by měl výzkumník nakládat opatrně i se získanými daty, ta by neměla být volně přístupná v papírové podobě či volně přístupném počítači.

Informovaný souhlas

Informovaný či poučený souhlas je autory označován jako základní pravidlo výzkumu. Souhlas můžeme získat záznamem na diktafon či podpisem příslušné listiny. Předpokladem k získání tohoto souhlasu je sdělení všech skutečností týkajících se průběhu a vyhodnocování výzkumu. Podle autorů je mnohdy souhlas získáván nesprávně, a to v případě, že výzkumník záměrně zatají informace v domnění, že by při jejich sdělení účastník na výzkumu nesouhlasil.

Poskytnutí práce účastníkům

Poslední dimenze je podle autorů spíše zdvořilé gesto, které souvisí s účastí osob na výzkumu. Zpracovaný výzkum by měl být poskytnut účastníkům, kteří o něj projeví zájem či jim přislíben. Základem slušnosti je výsledek výzkumu nabídnout všem jeho účastníkům.

Také při psaní této práce byl kladen důraz na dodržení všech etických zásad. Informantky byly dostatečně předem informovány o všech náležitostech týkajících se výzkumu. Každá z informantek měla možnost z výzkumu v jeho průběhu odstoupit. Ve výsledcích tohoto výzkumu nejsou zveřejněna jména informantek, jmenovány organizace, ve kterých informantky pracují, ani nejsou zveřejněna jména jednotlivých supervizorů, ačkoliv byly k dispozici. Z důvodu zachování anonymity byly informantky pojmenovány písmeny A až F. Ve výsledcích nejsou zveřejněny žádné informace, podle kterých by jednotlivé informantky mohly být identifikovány. Samotné rozhovory byly

prováděny v místě určeném informantkami, aby prostředí bylo co možná nejpříjemnější a nejméně rušené. Výsledky výzkumu byly informantkám po vypracování nabídnuty k přečtení. Vzhledem k použitým opatřením, týkajících se anonymity, považuji etické zásady v této práci za splněné.

4 Výsledky

Výsledky výzkumu byly vyhodnoceny metodou vytváření trsů. V odpovědích informantů byly vyhledávány tematické či časové překryvy, které byly následně zařazovány do trsů.

Dotazovaní byli z důvodu anonymity označeni jako informant A až F. Zkoumaný vzorek tvořily sociální pracovníce a pracovníce v sociálních službách působící v sociálních službách od 3 do 13 let. Všechny dotazované působí v některé z organizací sociálních služeb v Písku. V rámci zachování anonymity však dále nebyly zveřejněny informace o zařízeních, ve kterých pracovníce působily a působí. Dále nejsou zveřejněna jména jednotlivých supervizorů. K zachování anonymity byly taktéž vynechávány pasáže rozhovoru, na jejichž základě by informantky mohly být identifikovány.

V následujícím textu jsou uvedeny základní informace o informantech, které slouží k pozdějším rychlejšímu zorientování se ve výsledcích. Tabulka číslo 1 uvedená pod tímto textem prezentuje informace týkající se vzdělání, délky praxe a dále počet let, ve kterých informanti působí pod vedením supervizora. Zjišťováno bylo, zda se samotná praxe informantů shoduje s délkou praxe pod odborným vedením supervizora nebo supervize přišla až v průběhu zaměstnání. Délka praxe pod vedením supervizora se ve všech případech shodovala s délkou praxe v oboru.

Tabulka 1: Základní informace

INFORMANTKA	POZICE	VZDĚLÁNÍ	DÉLKA PRAXE	POD SUPERVIZÍ
A	Sociální pracovnice	VŠ – BC.	9	9
B	Sociální pracovnice	VŠ – MGR.	8	8
C	Prac. v soc. službách	SŠ	4	4
D	Prac. v soc. službách	VŠ – BC.	3	3
E	Prac. v soc. službách	SŠ	13	13
F	Sociální pracovnice	VŠ - MGR	8	8

Zdroj: Vlastní výzkum

4.1 Trs číslo 1 – Organizační zajištění

Jedním z obecnějších témat, které bylo v rámci rozhovoru řešeno, bylo organizační zajištění supervize v organizaci. Organizačním zajištěním se pro účely této práce rozumí především to, jak často supervize na pracovišti probíhá, a zda je tato četnost pro informantky vyhovující. Dále se v rozhovorech objevovalo téma individuální versus týmová supervize. Ačkoliv všech šest informantek momentálně v zaměstnání má týmovou supervizi, v rozhovorech se objevovaly i zkušenosti s individuální. Informantky shrnovaly své dosavadní zkušenosti a pokud měly srovnání mezi individuální a týmovou supervizí, tyto informace mi sdělily. Informantky také dále hovořily o tom, jak často si myslí, že je vhodné supervizora vyměnit.

Ke každému tématu, které bylo v rámci rozhovoru probíráno, jsou následně uváděny příklady odpovědí jednotlivých informantek. Snahou bylo porovnat organizaci supervize v jednotlivých zařízeních, názory a spokojenost u každé z informantek. Výsledky tohoto trsu jsou také slovně shrnuty na konci okruhu.

Četnost supervize

K četnosti supervize v zaměstnání se vyjádřilo všech šest zúčastněných informantek. U každé z informantek na pracovišti probíhá supervize v pravidelných intervalech.

Supervize jsou plánovány s předstihem, u některých až s ročním předstihem. V odpovědích byla zmiňována četnost 1x za 2 měsíce až 1x za rok. Nejčastěji, ve 4 z 6 případů se praktikuje supervize jednou za tři měsíce. Termíny zpravidla určuje supervizor, a ne supervidovaní sami.

Informantky B, C, D a E jsou typickými příklady těch, u kterých supervize na pracovišti probíhá jednou za tři měsíce. Termíny supervizí jsou zpravidla udávány supervizorem a organizace (supervidovaní) se musí volnému termínu přizpůsobit. Všechny tyto informantky však zmiňovaly možnost požádat si o supervizi individuální či v některém případě supervizi krizovou. Informantky dále narážely především na problém plánování supervizí s velkým předstihem. Z tohoto důvodu prý supervize nemůže pružně reagovat na problémy náhle vyskytlé na pracovišti.

Častěji, než jednou za tři měsíce supervize probíhají pouze u jedné dotazované, a to informantky F. Zde probíhají supervize jednou za 2 měsíce na 3 hodiny. Lze si tedy všimnout, že supervize je četnější, ale také trvá déle. Informantka se také několikrát zmínila o spokojenosti v tom smyslu, že se vedení snaží supervize zajišťovat co nejčastěji a o supervize pracovníků má velký zájem. Zdůrazňuje i problematiku financí, které je na supervize potřeba vynaložit. Stejně jako další informantky má také informantka F možnost vedení požádat o supervizi individuální. Informantka F uvedla: *Pravidelně ji máme jednou za dva měsíce, zatím se to takhle drží udržet, někdy je to samozřejmě horší s financema, ale snažíme se to udržet. A i ty individuální, pokud někdo požadoval, tak se mu vždy vyhovělo a podařilo se to splnit.*

Výjimku mezi dotazovanými představuje informantka A. Ta v současné době absolvuje supervizi pravidelně pouze jednou ročně. K takto nízkému ročnímu počtu supervizí informantku a její kolegyně vedly především negativní zkušenosti se supervizorem. A tak, ačkoliv v minulosti absolvovala supervizi pravidelně jednou za dva měsíce, nyní si tzv. splní jednou ročně. Informantka A shrnuje zkušenosti ze dvou zaměstnání, přičemž zkušenosti z prvního zaměstnání byly velmi pozitivní. Informantka byla spokojena jak s četností supervize, tak s její kvalitou. Supervize byly plánovány velmi často a zaměstnavatel se aktivně podílel na tom, aby supervize byla vedena kvalitním odborníkem a zaměstnanci byli spokojeni. V současném zaměstnání však informantka není spokojena ani s četností supervize, ani s její kvalitou. S postupnými výměnami supervizora klesala i četnost supervizí, a to především z důvodu nezájmu pracovního

kolektivu. Informantka A k tématu uvedla: *Když si vzpomenu na svoje první zaměstnání, tak ta supervize tam byla intenzivnější. Tam byla asi jednou za dva měsíce, a pak jsme měli vlastně ještě intervize se spřátelenou organizací. Tady máme, v současné době, jenom jednou za rok supervizi. Když jsem nastoupila sem, tak byla zhruba jednou za půl roku ta supervize. Pak to začalo upadat, jak kvalita, tak ta pravidelnost.*

K tématu četnosti a plánování supervizí 2 ze 6 informantek vyjádřily pozitivně. Supervizi jednou za tři měsíce považují za adekvátní. 4 ze 6 informantek poté při rozhovoru narazily na téma nutnosti pravidelnější supervize či vhodnosti svolávání supervize krizové nebo individuální. Supervize podle těchto 4 informantek není tak častá, jak by bylo vhodné. Mnohdy se při výkonu své profese setkávají s problémem, který však nemohou řešit na supervizi ihned. Naplánovaná supervize tak často přichází, až když je problém vyřešen a již není aktuální. Informantky sice mají možnost svolat například supervizi krizovou, avšak i v tomto případě trvá i více než dva týdny, než supervizor najde vhodný termín pro schůzku. Problém, který byl těmito 4 informantkami dále zmiňován byl fakt, že ačkoliv je supervize nazývána krizovou, nelze ji považovat za krizovou v pravém slova smyslu, a to především proto, že přichází až s delší časovou prodlevou. Zpravidla, když aktuální krize odezní. Do doby příjezdu supervizora tedy zvládnutí problému závisí na nich samých.

Informantka B k tématu četnosti a plánování supervize uvádí zejména fakt, že týmová supervize je plánována s velkým předstihem, což může být problém. Zmiňuje tedy již výše uvedený fakt, že supervize nepřichází v pravý okamžik. Informantka však zároveň oceňuje možnost krizové supervize, která se podle jejích slov nedostává všem: *U nás je ještě takový specifický to, že ji máme naplánovanou opravdu už rok dopředu. Většinou se mi totiž stalo, že tejdén po supervizi bych ji opravdu uvítala. Ale i tak, my tady máme možnost v případě nějakýho problému svolat poradu nebo krizovou supervizi. Takže u nás je to v pohodě. Ne všude ale ta možnost je.*

Výměna supervizora

Dalším z obecnějších témat rozhovorů bylo téma výměny supervizora. K tématu výměny supervizora se některé informantky vyjadřovaly poměrně překvapivě. Ačkoliv literatura hovoří o vhodnosti výměny supervizora, informantky A, B, D a E, tedy celkem 4 ze 6 například střídání supervizora nepovažovaly za důležité. Názor na

výměnu supervizora také nebyl závislý na délce praxe jednotlivých dotazovaných. V názoru na výměnu supervize se spíše odrážela vlastní pozitivní zkušenost s některým ze supervizorů. Znamená to tedy, že pokud se informantka za dobu své praxe setkala se supervizorem, se kterým byla spokojena, nepovažovala ani v budoucnu za důležité, aby se supervizor v organizaci v pravidelném intervalu obměňoval.

Stěžejním je podle těchto 4 informantek (A, B, D, E) fakt, zda je nalezen opravdu vhodný supervizor. A pokud ano, nezáleží, jak dlouho bude v dané organizaci působit. Pojem vhodný či dobrý supervizor je však pojmem velmi širokým. Informantky samy nedokázaly tento pojem přesně specifikovat. *Já si myslím, že když se najde fakt dobrý supervizor, tak se vůbec měnit nemusí. Předchozí supervizorka tady teda byla asi rok, a pak se nějak kolegyním tady přestala líbit. Takže se vyměnila. Ale myslím, že pokud se najde dobrý supervizor, kterej sedne celému týmu, tak je blbost ho měnit* (informantka A). Důležité však je, zda je skupina se supervizorem spokojena. Supervizor má být tedy vyměněn až v momentě, kdy nikomu z týmu nic nového nepřináší. Zdůrazňují tedy důležitost osobního rozvoje, který má supervize představovat. Informantky si uvědomují náročnost hledání takto dobrého supervizora a zdůrazňují náročnost především u větších supervizních skupin – tam je hledání vhodného supervizora mnohem obtížnější.

Informantka B uvedla jako impulz pro výměnu supervizora právě výše jmenovaný pocit celého týmu, že supervizor jim nepřináší žádný další užitek. Sama informantka ale přiznává, že v organizacích, zejména neziskového sektoru, není výměna supervizorů častá a jeden supervizor působí v organizaci mnoho let.: *Myslím, že by se měl měnit, až když už má víc lidí pocit, že jim ta supervize nic nepřináší. Ale nesetkávám se moc s obměňováním supervizorů, hlavně v těch neziskovkách ne. I když v tý odborný literatuře to je, že jo. Že by se měl supervizor měnit...Po pěti, šesti letech? Tak nějak. Stejně tak, jako se ale říká, že bys po takový době měla ty změnit cílovku. Ale pokud ti někdo vyloženě vyhovuje, tak bych ho neměnila.*

Informantka D souhlasí s tvrzením, že je vhodné supervizora měnit v momentě, kdy má více zaměstnanců pocit, že nepřináší užitek. Zároveň informantka dodává: *V práci jsem zažila jednoho supervizora. Co se týká mě osobně, tak já bych měnila supervizora hned, k tomuto nemám důvěru, cítím i nadřazenost občas. No, a to by být tak prostě nemělo. Třeba pokud by se našel dobrý supervizor, tak by se nemusel měnit vůbec.*

Spíš ho ale měnit, když má skupina pocit, že jim je supervize už k ničemu. Je třeba, aby se o to zajímalo vedení a chtělo nějakou zpětnou vazbu od zaměstnanců a podle toho se řídilo.

2 z informantek, informantka C a F se naopak shodovaly, že pravidelná výměna supervizora je pro tým prospěšná. Informantky argumentovaly například tím, že je nevhodné navazovat se supervizorem bližší vztahy, je nevhodné, aby supervizor znal detailně organizaci nebo některé pracovníky. Dalším argumentem pro výměnu supervizora byl fakt, že pro samotného supervizora je důležité se nevyčerpávat dlouho v jedné organizaci. Dalším přínosem může být výměna mezi supervizorkou ženou a supervizorem mužem. Také faktor pohlaví se v rámci vedení supervizí může jevit jako klíčový. Ryze ženský kolektiv tak může muž – supervizor obohatit o jiný úhel pohledu.

Informantka C výměnu supervizora velmi vítá, argumentuje mimo jiné i tím, že není vhodné se supervizorem navazovat užší kamarádké vazby. Supervizor se dle jejího názoru nemá příliš „vnořit“ do organizace a stát se tak její součástí. Informantka C uvedla: *Myslím si, že je velmi dobře, když se supervizoři v daných zařízeních často obměňují. Nedochází tam pak ke střetu zájmů, nějakému extra kamarádění se. Ten supervizor má podle mě pořád nadhled a nevnoří se moc do organizace. Ano, samozřejmě. Ne všichni jsou sympatičtí všem. A právě proto je potřeba to obměňovat.*

Informantka F taktéž výměnu supervizora podporuje, v rozhovoru se zmínila mimo jiné také o prospěšnosti měnit mezi supervizorkou ženou a supervizorem mužem. Výměnu supervizora dotazovaná vítá jak z důvodu prospěšnosti pro tým, tak z důvodu prospěšnosti pro samotného supervizora, uznává totiž, že výkon profese supervizora je velmi náročný. *Nooo, já myslím, že občas je to určitě dobrý. po x letech se taky vyčerpají sami ti supervizoři. A taky když hodně znají tu organizaci, tak jsou tím takový jako moc zasažený a ovlivněný. Taky jsme měli celou dobu ženskou, tak jsme pak vyzkoušeli mít chlapa supervizora a taky má tahle změna něco do sebe.*

Forma supervize

Informantky mimo jiné zmiňovaly, jaký typ supervize je u nich v organizaci prováděn, s jakými typy supervize se během své praxe setkaly a jaký typ supervize upřednostňují. Každý typ supervize v sobě skrývá mnohé výhody i nevýhody. Jsou témata a problémy, pro které je za vhodnější považována individuální supervize, jsou však i témata, pro něž

přínosem a řešením může být pouze supervize týmová nebo skupinová. U všech informantek je momentálně prováděna týmová forma supervize, přičemž některé z dotazovaných mají možnost svolat krizovou supervizi. O krizovou supervizi mají informantky možnost požádat vedení, to poté posoudí její potřebnost a podá žádost o termín u supervizora. Tento proces obvykle trvá 14 dní. Kromě krizové supervize mají informantky, 4 ze 6, možnost své vedení požádat o možnost supervize individuální. Proces přidělení supervize individuální nebývá tak rychlý, obvykle trvá měsíc nebo déle, než je individuální supervize poskytnuta.

Informantky, které v rámci své praxe měly možnost setkat se s různými druhy supervize tyto druhy porovnávají. Informantky, které tuto možnost neměly, vyjadřují své domněnky o výhodách a nevýhodách jednotlivých druhů supervize. 2 informantky, informantka B a E se v minulosti na setkávaly pouze s individuální formou supervize, nyní se v organizaci účastní supervize týmové. Výhody a nevýhody individuální a skupinové supervize ve svých odpovědích zmiňují. Informantka E s výměnou druhu supervize neměnila ani zaměstnání, ani supervizora. Zkušenosti s individuální a týmovou supervizí tedy pocházejí z jednoho pracoviště. Informantka se přiklání spíše k supervizi individuální, a to z důvodu snadnějšího otevírání osobních témat, lepší atmosféře v průběhu sezení či vhodnosti spíše individuální formy pro typ služby, ve kterém informantka působí. Informantka B naopak s výměnou druhu supervize měnila i zaměstnání. Dodává ale, že nejde jednoznačně říct, zda je přínosnější individuální nebo skupinová supervize, do velké míry záleží totiž na typu zařízení a taktéž i na cílové skupině uživatelů služby. Informantka B uvádí: *Dřív na starým pracovišti mi určitě víc vyhovovalo, když jsme měli možnost individuální, kde měl opravdu člověk možnost to do hloubky probrat. Postupně pak došlo ke spojení do většího týmu, tak už mi to přišlo ne tak účinný. Ten tým byl tehdy sestavenej nesmyslně. Už to pak nemělo takový výsledky a nepřinášelo mi to to, co mi to přinášelo předtím. Tady na tom novým pracovišti máme supervizi celého týmu. Takže když to srovnám tak na minulým místě mi víc vyhovovala ta individuální Na tomhle pracovišti je ta supervize ve větším týmu. Ale tím, jak většinou řešíme nějaký případy, tak tím to pro mě přínosný je. Takže za mě nejde říct, jestli individuální nebo skupinová, záleží podle mě na typu zařízení.*

Zajímavostí, která byla ve všech rozhovorech zmíněna, je názor na přítomnost vedoucího či jiného nadřízeného na supervizi. Zatímco 2 z dotázaných jednoznačně souhlasí s přítomností vedoucí na supervizi, další 4 dotazované s přítomností

nadřízeného na supervizi nesouhlasí nebo jim osobně takto sestavená supervizní skupina nevyhovovala. 2 dotazované, které s přítomností vedoucího na supervizi souhlasí jsou však samy nadřízenými. Otázkou tedy zůstává, jak by se jejich odpovědi změnilo v případě, že by samy nebyly nadřízenými. Těmito informantkami, které souhlasí s přítomností vedoucího na supervizi, jsou informantky A a F. Informantka A disponuje mnohými zkušenostmi ze supervize a zamýšlí se nad jednotlivými výhodami i nevýhodami různých forem supervize. Informantka porovnává své zkušenosti z celkem dvou pracovišť, na kterých ve své praxi působila. Kromě supervize týmové vyzkoušela supervizi individuální, krizovou a také intervizi. Obecně zmiňuje důležitost týmových supervizí a důraz na fungování týmu jako jednoho celku. *K současnému stavu na pracovišti informantka udává: Tady už máme jen ty týmový, ale v průběhu let, se to dost změnilo. My právě tady máme takovej nešvar, že nejdřív jsme na supervizi chodily všechny, takže vedoucí plus všechny pracovnice..... Ale pak se některé kolegyně rozhodly mít supervizi v tom užším týmu, tedy bez vedení. No a tím si myslím, že se to úplně rozložilo, protože vlastně pak to bylo o tom jednom. A to o tom, že si ty pracovnice stěžovaly na ty druhé..... Čímž ta propast mezi těma pracovnicema si myslím, že je větší a větší. Není to podle mě určitě dobře, protože jsem opravdu byla zvyklá na supervize jako: pojme teď celej tým a pojd'me někam dál a někam se posunout. Jsem spíše pro větší skupinu.* Informantka i přes svou nespokojenost udává, že přítomnost vedoucího při průběhu supervize není kolegyněmi vítána a řešení tohoto tématu vyvolává v pracovním kolektivu nepříjemnou atmosféru a nepokoje na pracovišti. Druhou informantkou, která je sama vedoucí a přítomnost vedoucího na supervizi schvaluje, je informantka F. Tato informantka se spolu s informantkou A domnívá, že je prospěšné, pokud se vedoucí účastní supervize, zejména pokud vedoucí vykonává stejnou činnost, jako ostatní zaměstnanci. Informantka F, stejně jako informantka A pracuje ve vedoucí pozici. Informantka F k tématu uvedla: *U nás je supervize celého týmu, takže i s vedoucím, ale rozhodně si nemyslím, že by to bylo na škodu. Protože i sám ten vedoucí dělá přímou péči a totéž, co ostatní sociální pracovníci, takže si myslím, že to je v pořádku. Já jsem spokojená s tímhle pojetím supervize*

Informantky C, D a E naopak jako ideálnější formu supervize vnímají formu individuální. Těmto dotazovaným je nepříjemné řešit jakékoliv problémy pracovního či osobního charakteru ve větším týmu. Informantky dále mají dojem, že jejich konkrétní

supervizní tým není složen ze správných lidí. K nesprávnému složení supervizního týmu se vyjádřila informantka D: *Máme supervizi týmovou. Bohužel jsem tam i s lidma, který, dle mýho tam bejt nemají. A to myslím jak pracovníci, tak vedoucí. Takže se spousta témat nedá otevřít, není s kým je řešit. Anebo se bojíš je otevřít, protože víš, že by ti to třeba do budoucna mohlo ublížit pracovníě.* Tyto 3 výše zmíněné dotazované (C, D, E) mají ve svém supervizním týmu také svého přímého nadřízeného, což vnímají jako velmi problematické.

Možná právě přítomnost vedoucího v nich vyvolává dojem, že větší přínos pro supervidované má supervize individuální. 2 z těchto 3 totiž individuální supervizi reálně neabsolvovaly, ačkoliv si mohou zažádat. Idealizování si supervize individuální tedy může znamenat spíše nespokojenost s přítomností vedoucího na supervizi. Zároveň mají tyto dvě informantky obavu z toho, co by následovalo zažádání si o individuální supervizi. Informantka C například uvedla: *Navíc, když se u nás vyžádáte individuální supervizi, tak to jde přes vedoucího. Takže v každém případě je jasné, že budete čelit palbě otázek, jako jsou: Něco se stalo, že potřebuješ individuální supervizi? Jsi v pohodě? Já se k tobě nechovám dobře, že potřebuješ individuál?*

Argumentem pro individuální supervizi však kromě charakteru služby může být i například větší osobní rozvoj pracovníků, který uvedla informantka D: *Uvítala bych supervizi individuální, podle mě pak člověk vše může řešit víc do hloubky. Je to víc o nějakým rozvoji toho danýho pracovníka. Můžeš řešit i osobnější věci, což se na týmový úplně nedá.* Individuální supervize je tedy informantkou vnímána i jako supervize více hloubková a tím i přínosnější.

Shrnutí výsledků trsu číslo 1

Prvním překrývaným tématem byly obecné organizační záležitosti, týkající se supervize. Toto téma se dále rozdělovalo. První část trsu se věnovala četnosti supervize. Nejčastěji, tj. ve 4 z 6 případů je supervize plánována a poskytována jednou za 3 měsíce (po dobu 2–3 hodin). U jedné z informantek je supervize poskytována častěji, tedy jednou za dva měsíce. U jedné z informantek je supervize naopak momentálně poskytována jednou za rok, a to z důvodu nechuti zaměstnanců se supervize účastnit, i celkové nespokojenosti se supervizorem.

4 ze 6 informantek zmiňovaly nespokojenost s četností supervize, supervize jednou za tři měsíce podle nich není ideální. Supervize, která by byla častěji by podle informantek supervidovaným přinášela větší užitek jak v osobním rozvoji, tak v řešení problémů v zaměstnání.

Druhým překrývaným tématem byl názor a zkušenosti dotazovaných s výměnou supervizora. 4 ze 6 dotazovaných nepovažují pravidelnou výměnu supervizora za důležitou. Dotazované se zmiňovaly především o tom, že výměna supervizora není nutná, pokud je s ním celý tým spokojen. 2 ze 6 informantek naopak výměnu supervizora vítají. 1 z těchto informantek považuje za důležité, aby se supervizoři v organizacích střídali velmi často, aby nevznikla pevnější vazba na supervidované nebo organizaci. Druhá z těchto informantek pak jako přínosné uvedla i to, že je supervizorka vyměněna za supervizora. Dalším důvodem pro výměnu supervizora je „nevyhoření“ samotného supervizora, při dlouhodobé spolupráci.

Třetím společným tématem tohoto trsu byla forma supervize, která je na pracovišti prováděna. Všechny dotazované mají v současné době na svých pracovištích týmovou formu supervize. U 2 z 6 dotazovaných byla na pracovišti v minulosti provázena pouze individuální forma supervize, přičemž obě dotazované se shodly na tom, že individuální supervize pro ně byla v mnoha směrech přínosnější. Tyto 2 dotazované uvedly, že v rámci individuální supervize bylo jednodušší otevírat citlivá témata, také ji považují jako vhodnější v rámci prevence před syndromem vyhoření.

V rozhovorech se velmi prolínalo téma přítomnosti nadřízeného na supervizi. Celkem 4 z 6 dotazovaných pracovníc se v rozhovoru zmínily, že nepovažují za vhodné mít na supervizi svého nadřízeného. Tyto informantky přítomnost vedoucího na supervizi odmítají z následujících důvodů: přítomnost vedoucího vnímají jako jistou kontrolu, není možné otevřít osobní a citlivá témata, bojí se přijít s kritikou nadřízeného. V rozhovorech byly zmiňovány i osobní negativní zkušenosti pracovníc.

Další 2 z 6 dotazovaných naopak přítomnost nadřízeného schvalují a mají s takto vedenou supervizí dobré zkušenosti. Je však důležité zmínit, že obě tyto informantky působí jako vedoucí. Argumentují především tím, že samy vykonávají stejné činnosti, pracují se stejnými klienty a je pro ně důležitá týmovost.

Informantky dále uvažovaly, jaký typ supervize považují za přínosnější. 3 z 6 informantek vnímá jako přínosnější individuální formu supervize. Zajímavostí je, že individuální vnímají jako přínosnější i ty dotazované, které s ní osobní zkušenost nemají. Tyto, které osobní zkušenost s individuální nemají, však mají negativní zkušenost se supervizí týmovou. Další 2 z 6 informantek pak jako přínosnější vnímají formu týmovou. Jedná se o informantky na vedoucích pozicích, které považují fungující týmovou spolupráci za důležitý faktor pro výkon své profese. Poslední tedy 1 z 6 informantek uvedla, že nelze jednoznačně rozhodnout, zda je přínosnější týmová či individuální supervize. Ve velké míře podle dotazované záleží na tom, v jakém typu zařízení se ten daný druh supervize praktikuje.

4.2 Trs číslo 2 – Očekávání od supervize, supervizora

Dalším překrývaným tématem v rámci rozhovorů bylo očekávání od supervize či supervizora. Informantky měly možnost vyjádřit se k očekávání od průběhu supervize, mnohé z nich vyprávěly, jak by ideální průběh supervize měl vypadat. Některé dotazované také uváděly příklady špatného průběhu supervize, a toho, jak by supervize vypadat neměla. U více než poloviny informantek reálný průběh supervize bohužel neodpovídá jejich očekávání.

Jako stěžejní oblast očekávání vnímají mlčenlivost supervizora, o které však mnohé dotazované pochybují. Anonymita sdělených informací není zaručena a některé informantky jsou přesvědčeny, že jsou informace o sdělených tématech a průběhu supervize předávány směrem k vedení organizace. O tomto faktu je přesvědčena například informantka D: *Taky bych ráda, aby to, co si nějakým způsobem na supervizi sdělíme, tak aby tam zůstalo. Což se tak momentálně úplně neděje.* Na fakt, že anonymita sdělených informací je často porušována poukazuje také informantka C, alarmující je také zjištění, že je málo organizací, kde se na anonymitu v supervizi dbá: *No a podle mě je také potřeba, aby se to, co se na supervizi řeší, nedostalo dál. Bohužel neznám moc zařízení, kde by se to opravdu dodržovalo.* Anonymitu, jako nejdůležitější prvek v supervizi vnímá informantka B: *Pro mě je nejdůležitější a nejhlavnější to, že co řekneš na supervizi, tak zůstane na supervizi.* Informantka E důležitost anonymity vnímá obdobně a popisuje ji jako atmosféru důvěry: *Čekám, že v atmosféře důvěry dostanu možnost řešit problém, konflikt, úspěch, klienta, vedoucího, cokoliv, co je potřeba, rozebrat situace, najít řešení nebo alespoň nasměrovat.* S touto

charakteristikou, tedy, co řekneš na supervizi, zůstane na supervizi, jsem se setkala v rámci všech šesti rozhovorů. Informantkami je vnímána jako nejdůležitější faktor pro další budování supervizního vztahu a správné fungování supervize jako celku.

Sporným tématem, které se týkalo očekávání od supervizora bylo vzdělání a praxe supervizora. Zatímco 3 informantky považují za důležité a téměř nezbytné, aby byl supervizor sociálním pracovníkem a měl podobnou praxi, 3 dotazované vzdělání ani praxi supervizora za důležité nepovažují. Pro informantku D je vzdělání v oblasti sociální práce důležité a zmiňuje se také o tom, že je žádoucí, aby měl supervizor základní povědomí o organizaci i charakteru sociální služby, ve které superviduje: *Tak supervizor podle mě by měl mít určitě vzdělání v sociální práci, aby rozuměl tomu, co my děláme. To je podle mě a pro mě důležité. Je třeba, aby alespoň něco věděl o službě, kde supervizi vede.* S důležitostí vhodného vzdělání i podobných zkušeností souhlasí informantka E: *Ideální je, když má zkušenost ve stejné oblasti jako my, aby mohl předat třeba zkušenost z praxe, posoudit relevantně situace.... Myslím, že by měl být vysokoškolsky vzdělaný v oboru psychologie nebo absolvent víceletého výcviku, dobrý psycholog.*

Častým očekáváním od supervize je možnost vyjádřit své pocity, načerpat sílu do další práce a užít si chvíli odpočinku. Takto vyjádřila svá očekávání například informantka D: *Já bych od supervize očekávala, že dostanu nějaký prostor vyjádřit svoje problémy v práci a odpočinu si a načerpám energii dál do toho, co v práci dělám.*

Co také překvapivě informantky vnímají jako důležité a nezbytné je dobrý time management. Supervizor by měl být natolik vyškolený i osobnostně zdatný, aby dokázal průběh supervize naplánovat tak, aby nedocházelo k tomu, že supervizní témata budou nevyřešená nebo budou supervidovaní plnit otázky. K tomu se vyjádřila například informantka A: *No rozhodně by neměl třeba odjet v průběhu supervize, pokud není vyřešené téma. Měl by být natolik vyškolený, že si dokáže zorganizovat čas. Měl by ovládat techniky zklidňování emocí.*

O časovém zorganizování, ale dále i nastavení pravidel a seznámení se s novým supervidovaným hovoří například informantky B a C. Informantka B uvedla: *Myslím, že by měl bejt schopnej dát supervizi kulturu a umět ji ukorigovat. Je taky fajn, kdybych přišla někam jako nová, tak aby se mi supervizor představil, a i já abych mu byla představená. To si myslím, že je důležité. Zároveň, abych byla seznámená s pravidly*

supervize. Časovou organizaci a nastavení jasných pravidel zdůrazňuje také informantka C: *Pokud se jedná o úplně první supervizi s novým supervizorem, tak si myslím, že je důležité, aby se nastavila nějaká pravidla. Zda bude přestávka, jestli se bude během supervize jíst. Zda se povolí tzv. právo STOP a podobně. Domnívám se, že nějaký řád je potřeba si nastavit.*

Informantka F k očekávání od supervize a supervizora dále uvedla, že je nezbytné, aby měl supervizor dosažené určité vzdělání, bez kterého by se supervizorem ani nechtěla spolupracovat: *No tak určitě projít nějakým výcvikem pro supervizora, protože kdyby ho neměl, tak bych s ním asi nesjpiš nechtěla spolupracovat. Vzdělání je určitě důležitý, i osobní nastavení supervizora podle mě. Podle mě málokdo dokáže tu supervizi dělat, a zvlášť tu týmovou. Je to pro supervizora náročný udržet svou pozornost, i všech okolo. Je důležitý, aby všichni dostali prostor se vyjádřit. A nevznikaly nějaké konflikty. Takže by měl mít i nějaký to psychoterapeutický nadání. A aby byl hodně komunikačně zdatnej, to je důležitý.*

Také informantka E se v průběhu rozhovoru vyjádřila o oblasti očekávání od supervizora. Shrnovala vzdělání, které považuje za vhodné, ale i povinnosti, které by podle ní správný supervizor měl plnit. Informantka se svým popisem shodovala s výše zmíněnými dotazovanými. Právě tato informantka však shrnuje celou škálu předpokladů dobrého supervizora a zdůrazňuje tak náročnost tohoto oboru: *Pro mě by měl být důvěryhodný, schopný dodržovat zásady etiky. Měl by být schopen pomoci řešit nastalé problémy v kolektivu či u jednotlivce, schopen vést rozhovor, v týmu by měl nastolit porozumění, Pak by měl být určitě příjemný, umět naslouchat, umět dát zpětnou vazbu, motivovat k práci, nezávislý. Měl řešit v můj prospěch, případně v prospěch kolektivu supervidovaných, neodcházet „od rozdělaného“, řešit konflikty mezi kolegy, být objektivní, měl by být schopen posoudit, zda potřebuji třeba psychoterapii nebo návštěvu psychologa. Určitě by neměl supervizor udržovat kontakt se supervidovaným v soukromí, což by mohlo ovlivnit jeho úsudek, neměl by shazovat jednoho před druhým, urážet, stranit jednomu. Informantka E zdůrazňovala, že od supervize očekává profesní a osobní rozvoj, dále mimo jiné jako očekávání uvedla prevenci syndromu vyhoření: *Myslím si, že ta správná supervize by měla člověku nastínit, co dělá špatně, co mohu zlepšit, kam se posouvat. Supervize by pracovníky měla motivovat, pomoci řešit nastalé konflikty mezi kolegy, problémy s klienty. Každý by měl mít možnost sebereflexe, předejít syndromu vyhoření, najít společně možnost řešení.**

Shrnutí výsledků trsu číslo 2

Informantky se v očekávání od supervize ve většině odpovědí shodovaly, jako typické očekávání od supervize uváděly nejčastěji splnění podmínky mlčenlivosti. Zde uvádím přehled nejčastěji jmenovaných odpovědí:

- Mlčenlivost – 6x
- Prostor pro vyjádření pocitů, problémů – 6x
- Jasná pravidla – 6x
- Profesionální rozvoj – 5x
- Reflexe – 5x
- Osobní rozvoj – 4x
- Odpočinek – 3x
- Sebereflexe – 3x

Informantky se dále vyjadřovaly k očekávání od osoby supervizora. Zde se názory také ve většině případů shodovaly, rozporuplné názory byly však na praxi supervizora. Zatímco 3 informantky považovaly za důležité, aby supervizor byl sociálním pracovníkem (a měl ideálně praxi se stejnou cílovou skupinou), zbylé 3 informantky toto nepovažovaly za stěžejní. Informantky se v očekávání od osoby supervizora shodovaly v následujících bodech:

- Empatický – 6x
- Důvěryhodný – 6x
- Schopen utvořit a dodržovat řád a pravidla supervize – 6x
- Schopen organizovat čas – 5x
- Komunikačně zdatný – 4x
- Výcvik supervizora či psychoterapeutický výcvik – 3x
- Objektivní – 3x
- Dodržovat zásady etiky – 3x

4.3 Trs číslo 3 - Vnímání supervize – obecně

Obecně je supervize všemi informantkami vnímána jako činnost velmi prospěšná a v sociálních službách potřebná. Odpověď, že je supervize potřebná zazněla u všech informantek, a to bez ohledu na to, zda jsou samy se supervizí spokojené či ne.

Supervizi obecně vnímám jako prospěšnou věc pro všechny zaměstnance i nadřízené. A myslím si, že v sociální sféře je supervize velmi potřebná (informantka C). Některé odpovědi však zdůrazňovaly důležitost dobrého výběru supervizora, supervize tak je považována za potřebnou pouze v případě, že je supervizor opravdu vhodně zvolen. Ve dvou odpovědích pak zaznívaly pochybnosti o důležitosti a potřebnosti, a to zejména z toho důvodu, že informantky momentálně nejsou se supervizí spokojeny a žádnou přínosnou supervizi zatím neabsolvovaly. I přes tuto osobní negativní zkušenost však zůstávají optimistkami a věří, že supervize může mít v sociální sféře významný vliv jak na osobní rozvoj, tak na možnost řešit problémy či konflikty související s výkonem jejich profese.

Supervize je také považována za důležitou v tom směru, že je přítomen odborník, se kterým máte možnost své problémové situace konzultovat. Jako přínosné je vnímáno to, že je možnost své problémy konzultovat s odborníkem, který je nezávislý, nezaujatý a vzdělaný.

Supervize je také vnímána jako prvek „uvědomění si“ vlastních kompetencí, pravomocí a znalostí. Pro informantky představuje prostor, ve kterém si pomocí reflexe ujasní správnost svých rozhodnutí a svého profesního jednání. K tomu se vyjadřuje například informantka F: *Já si myslím, že je to jeden z mála prvků, kdy si člověk může ujasnit nějaký věci a nějakým způsobem s někým probrat tu svoji praxi. Moc věcí v praxi neumíme používat, nemůžeme používat.*

Supervize je informantkami vnímána také jako prostor vhodný k řešení konfliktů na pracovišti, výhodu informantky vnímají v tom, že je v průběhu supervize přítomen nestranný odborník, který v rámci řešení konfliktů může působit jako mediátor. S tím souhlasí například informantka B: *A i třeba, pokud jsou nějaký spory na pracovišti, tak se to dá řešit na tý supervizi určitě líp než někde mimo. Protože ten supervizor to uklidní.*

Informantky se shodují, že vnímání supervize pracovníky může záviset na kvalitě jejího vedení. Tedy čím kvalitněji je supervize vedená, tím pozitivněji je supervidovanými vnímána, a tím zodpovědněji k ní pracovníci přistupují. Odpovědí informantky F bylo: *Takže ta supervize je podle mě opravdu jedna z mála věcí, která je opravdu významná, pokud se dělá dobře, a když k ní tak všichni v práci přistupujou.*

To, že opravdu velmi záleží na kvalitě vedení supervize, potvrzuje i další dotazovaná, informantka D, která s kvalitou poskytované supervize momentálně není spokojená. *Ted' momentálně to neberu jako přínos, spíš součást práce. Je to nesjpiš daný tím, že osobně nejsem ted' na pracovišti se supervizi spokojená. Zním ale spoustu dalších pracovnic, z různých zařízení, který si supervizi chválí. Takže svým způsobem v něčem dobrá je, pokud ji supervizor dobře vede.*

Shrnutí výsledků trsu číslo 3

Všech šest informantek se shodlo, že supervize je prospěšná činnost. Supervize je vnímána jako velmi potřebná jak v sociální práci, tak dalších oblastech pomáhajících profesí. Informantky se o tom, že je supervize věcí prospěšnou, vyjadřovaly i v případě, že jejich osobní zkušenost tomuto neodpovídala. Jednalo se o tři informantky, které momentálně na pracovišti nejsou se supervizi spokojeny, avšak uvědomují si prospěšnost této činnosti. To je dle mého názoru velmi důležité zjištění, protože u těchto dotazovaných zřejmě nedojde k odmítavému postoji k supervizi v případě výměny supervizora.

Názor informantek je ve velké míře ovlivněn předchozí dobrou zkušeností nebo referencemi a spokojeností kolegů, které tak ovlivňují i názory svého okolí.

Informantky supervizi vnímají pozitivně a supervizní setkání vnímají jako místo vhodné k řešení problémů týkající se jejich profese či řešení konfliktů v kolektivu na pracovišti. Supervizor je v tomto případě vnímá jako nezávislá osoba, která je schopna nestranně posoudit situaci na pracovišti a v pozici mediátora pak dopomoci k vyřešení konfliktu. Současně informantky supervizi vnímají jako prostředek k ujasnění si vlastních pravomocí.

Dotazované supervizi vnímají jako nedílnou součást profese – tedy něco, co k oblasti sociální práci patří a je neoddělitelné. Supervizi dále informantky ve svých odpovědích vnímaly jako prostředek k vlastnímu rozvoji.

4.4 Trs číslo 4 – Vnímání supervize – v průběhu praxe

V následujícím trsu se prolínají odpovědi všech informantek, týkající se vnímání supervize v průběhu přibývajících let jejich praxe. Cílem bylo zjistit, zda se vnímání supervize měnilo s přibývajícím praxí či ne. Snahou bylo také porovnat, zda je rozdíl ve

vnímání u informantek s kratší dobou praxe (například 3 roky) a s delší dobou praxe (například 10 let a více).

U 5 ze 6 informantek se v odpovědích objevily zkušenosti se supervizí již z doby studia střední či vysoké školy. Jedna informantka absolvovala jinou školu než školu sociálního zaměření, zkušenosti se supervizí v rámci studia tedy nemá. 5 ze 6 informantek mající zkušenosti se supervizí při studiu uvádí své vzpomínky a zkušenosti – ve 4 z těchto případů se jedná o zkušenosti negativního charakteru. Lze tedy říci, že informantky vnímají supervizi v rámci studia spíše negativně.

Informantky se zmiňovaly jak o samotném vnímání supervize, tak i o pozitivních či negativních zkušenostech, se kterými se v průběhu zaměstnání setkaly. Informantky zejména vzpomínaly na proběhlé roky praxe, a na studium, při kterém se 5 z nich se supervizí setkalo. Cílem je pak porovnat a zjistit, jak se praxe a její délka projevuje na vnímání a v názorech pracovníků, či jak a jestli vůbec se vnímání měnilo v průběhu let.

V průběhu studia

Svou zkušenost se supervizí ve škole popisovalo v rozhovorech 5 ze 6 dotazovaných. Supervize u všech informantek představovala doplňující předmět k praxím, ve kterém byly shrnovány především zkušenosti z praxe, byly informovány o chodu jednotlivých sociálních služeb atd. U všech těchto dotazovaných při studiu probíhala supervize formou bálintovské skupiny, případně doplněna o nějakou další supervizní techniku.

4 z těchto 5 dotazovaných se pak vyjadřovaly o jisté zbytečnosti supervize k praxím při studium. Supervizi v rámci studia označovaly dotazované za nepříliš prospěšnou, často chaoticky zorganizovanou a nepřínosnou. Supervizi v rámci studia často ani informantky nepovažovaly za supervizi v pravém slova smyslu.

Informantky se ve všech 5 případech vyjádřily, že supervize v rámci praxí sloužila především k informování se o charakteru jednotlivých služeb. Studentky dopředu nebyly informovány o tom, co supervize znamená. Účinnější by v tomto případě mohlo být zařazení obecnějšího předmětu supervize do výuky, zde by se studentky dozvěděly uákladní informace o supervizi, až poté by měla být zařazena tzv. supervize k praxím. Informantka D se k tomuto tématu vyjádřila následovně: *Ty školní supervize sloužily jako supervize k praxím. Faktem je, že jsem vůbec nechápala, k čemu ta „supervize“ má*

sloužit. Protože předtím jsme ten pojem vůbec neprobíraly. Brala bych to spíš jako předmět sám o sobě, kdy bysme se dozvěděli obecně o supervizi vše.

Supervizi v rámci studia dotazované vnímaly jako činnost, která byla nucená. Často totiž na supervize musely přinášet problémy, které byly smyšlené, a to jen proto, že to byla jejich studentská povinnost. Efekt supervize tedy nebyl takový, jak by se dalo očekávat. K tzv. nucenému přinášení si tématu a problému na supervizi v rámci rozhovoru promluvila například informantka D: *Byl to docela chaos. Taky vím, že jsme byli tlačení do toho, abychom si na supervizi přinášeli nějaký problém. Byly jsme studentky a málokterá se na praxi setkala s opravdovým problémem, ale i tak jsme museli otevřít nějaký problém. Supervizi ve škole jsem neměla ráda a ani jsem se na ní netěšila.* Informantka B se vyjádřila podobně. Také ona byla nucena během supervize otevřít problém, i když byl smyšlený. Nevhodná byla volba některých technik supervize, například videotrénink interakcí, na který negativně vzpomíná i několik let po odchodu z vysoké školy: *Celkově jsem tu školní supervizi vnímala dost negativně. Jo a taky nás z nějakýho důvodu donutili udělat videotrénink interakcí, což tehdy bylo mimo mísu.*

Jako negativní a problematické zpětně vnímají informantky i každoroční střídání supervizorů. Jako přínosnější dotazované vnímají zvyknout si na jednoho supervizora, se kterým po delším čase lze navázat větší důvěru, supervidovaný ví, co od supervize očekávat, a jaké požadavky jsou na něho kladeny.

Informantky obecně vnímají supervizi v rámci studia jako nevhodně zorganizovanou. Studentky bývají nuceny vymýšlet si problémy, otvírat je na supervizi, a to jen proto, aby bylo co řešit. Negativně je vnímáno i „povídání si“ o charakteru jednotlivých zařízení a služeb, které studentkám často nepřináší žádné nové poznatky.

Informantky také poukázaly na nutnost zavedení obecného předmětu supervize, který by sloužit k základnímu informování studentů, před předmětem supervize k praxi, ve kterém už má reálná supervize probíhat. Studentky a studenti podle dotazovaných často neví základní informace o supervizi – historie, dělení, funkce, etika.

Pouze 1 z 5 informantek, která se se supervizí setkala již v rámci studia, hodnotí supervizi velmi kladně. V rámci studia veškeré své praxe absolvovala s jednou supervizorkou. Podle slov informantky byla natolik spokojená s osobností supervizorky

i s jejím vedením, že ji tato zkušenost ovlivnila i do budoucna. Supervizi při studiu tedy informantka vnímá velmi pozitivně.

V rámci dalšího porovnávání byly informantky rozděleny do menších skupin podle délky praxe. Snahou bylo rozdělit informantky taktéž podle počtu absolvovaných zaměstnání, což však nebylo možné. Všechny informantky v průběhu své praxe pracovaly na 1 až 2 pracovištích, avšak počet pracovišť nebyl přímo úměrný počtu odpracovaných let. Zajímavostí pak může být informantka E, pracující 13 let na jednom pracovišti, pod vedením jednoho supervizora. Mezi dotazovanými, ale i obecně se však jedná spíše o raritní případ.

Délka praxe do 4 let

Délku praxe do 4 let splňují 2 informantky. Jedná se o informantku C a D, pracující na pozicích pracovnice v sociálních službách a sociální pracovnice. Obě pracovnice jsou vysokoškolsky vzdělané, obě absolvovaly supervizi již v průběhu studia. V rámci studia obě tyto informantky považovaly supervizi za nevhodně zorganizovanou, nucenou a nepřínosnou.

Obě dotazované momentálně získávají svou praxi v prvním zaměstnání. Dotazované do zaměstnání nastoupily ihned po dokončení studia.

Společným znakem informantek je předchozí negativní zkušenost se supervizí v rámci studia – zde ji vnímaly jako činnost nucenou, neprospěšnou a nepřínosnou. Dalším společným znakem dotazovaných je aktuální nespokojenost s prováděnou supervizí v zaměstnání. Dotazované nejsou spokojeny se supervizorem ani organizací a kvalitou supervize jako takové.

Zajímavostí, která z rozhovorů vyšla najevo je, že informantky supervizi vnímají a vnímaly jako činnost prospěšnou a pro sociální práci zásadní, ačkoliv jejich dosavadní zkušenosti z praxe a studia tomu neodpovídají. Dodávají, že ačkoliv momentálně nejsou se supervizí spokojené, nemyslí si, že by šlo o nadbytečnou nebo neprospěšnou věc.

Informantka C se v rozhovoru zmínila o velmi negativní zkušenosti, která ji poznamenala i do dalších absolvovaných supervizí. *Dvě kolegyně si potřebovaly vyříkat určité nejasnosti v práci, a i když byly obě velmi slušné, tak atmosféra v místnosti nebyla moc příjemná. Bohužel naše supervizorka situaci neukočírovala*

a vzhledem k tomu, že si nepohlídala čas, tak supervizi musela ukončit v tom nejhorším. Dopadlo to tak, že po odchodu supervizorky došlo ještě k vyřikávání si dalších názorů a situace se uklidnila až po několika dnech. Spíš všichni „vychladli“. Mé dojmy po této supervizi byly tedy hrozné.

Informantka C narážela především na fakt, že supervizorka jednala neprofesionálně, nezvládla svou roli a taktéž neuměla časově zkoordinovat celý průběh supervize. U informantky se jednalo o první supervizi v zaměstnání a ta ani zdaleka nenaplnila očekávání. Informantka sama dodává, že první negativní zkušenost v zaměstnání měla za následek to, že se na supervizi netěšila a obávala se, co ji na dalších supervizích čeká. Podle informantky to může ovlivnit každého a obzvláště nového zaměstnance, který je plný očekávání *Vlastně to asi pak mělo za následek to, že jsem se na supervizi netěšila. Další supervize pak probíhaly tak nějak v poklidu, ale myslím, že ta první mě tak nějak poznamenala* (informantka C).

Vnímání supervize závisí podle informantek na předchozích zkušenostech, ale je prý důležité si také držet určitý odstup mezi negativní zkušeností a supervizí celkově. *Určitě záleží do velké míry na výběru supervizora a možná i na první zkušenosti, protože když pak má člověk jen špatné zkušenosti, těžko si o supervizi bude myslet, že je nějak extra prospěšná. Ale já si myslím, že je. Pro mě osobně jsou za poslední roky supervize užitečnější, než byly ty první* (informantka C). Informantka dodává, že vnímání supervize do velké míry záleží na výběru supervizora a také na první zkušenosti se supervizí. Jako stěžejní nevnímá, jak dlouhou praxi pracovník má, ale velkou roli hraje právě dobrý výběr supervizora a první zkušenost. A ačkoliv je první zkušenost, a zkušenosti během studia a poté i zaměstnání negativní, informantka si zachovává optimistické a pozitivní myšlení. Supervizi vnímá jako velmi přínosnou a prospěšnou.

Vnímání supervize je také do velké míry ovlivněno složením supervizního týmu. Fakt, že supervizní tým není složen zcela správně, se pak odrazí v náladě a naladění celého týmu. Vnímání supervize je pak nakloněno spíše negativním směrem. K tomu se vyjadřuje informantka D: *Když tak přemejšlím, tak se mi žádná supervize tady nelíbila. Vždycky je to hodně nucený, lidi se bojí mluvit. V týmu jsou lidi, který by tam podle mého být neměli. Já osobně bych možná na supervizi osobnější problém ani neotevřela, supervizor, kterého máme mi opravdu nevyhovuje. Kolikrát se mi i stalo,*

že je téma, co by se dalo řešit, ale ty lidi, kterých se to týká, to neřeknou. Protože se bojí, co na to řeknou kolegyně. A vedoucí, protože ten je na supervizi taky.

Ačkoliv tyto dotazované hovoří o spíše negativních zkušenostech, zachovávají si pozitivní názor na supervizi. Myslí si, že je důležité zachovat si odstup mezi negativní zkušeností a supervizí obecně. Svou dosavadní zkušenost pak například informantka D označuje jako smůlu: *Celkově si ale myslím, že supervize smysl má velkej a dokáže třeba pomoci vyřešit nějaký problém v práci s klientama. Jen mám zřejmě smůlu na dobře vedenou supervizi, supervizora nebo nevim.* Stejně jako u informantky C, i zde se nacházíme v situaci, kdy je dotazovaná nespokojená se supervizorem a jeho stylem vedení supervize. I zde si však informantka zachovává jistý odstup a supervizi obecně vnímá jako prospěšnou činnost a místo, které je vhodné k řešení mnoha problémů souvisejících s výkonem profese.

V rámci pracovní praxe se ani u jedné z informantek neměnil názor a vnímání supervize, informantky si dokonce myslí, že délka praxe nemá žádný vliv na to, jak pracovníci supervizi vnímají. Vše je prý závislé na aktuálních vztazích na pracovišti, zkušenostmi kolegů nebo jich samých a mnoha dalších faktorech.

Praxe do 8 let

Tuto skupinu tvoří informantky B a F, které mají shodnou délku praxe, tj. 8 let. Obě dotazované jsou vysokoškolsky vzdělané a obě se setkaly se supervizí již v rámci svého studia. Informantka B popisovala své dosavadní zkušenosti celkem ze dvou zaměstnání, informantka F se shodnou délkou praxe působí stále ve stejném zařízení.

Obě dotazované se se supervizí setkaly již v průběhu studia na vysoké škole. 1 z dotazovaných vnímala supervizi jako méně zdařilou, 1 byla se supervizí velmi spokojena a uznává, že jí tato spokojenost ovlivnila i do budoucna.

Informantka F působí v oblasti sociální práce již 8 let, v jednom zařízení. Supervizi tato informantka obecně vnímá velmi kladně, dle jejích slov se názor nebo vnímání supervize nijak v průběhu let neměnilo, nevzpomíná si. Během své praxe, i školní, se setkávala pouze s dobře vedenou supervizí a spokojena byla vždy i s výběrem supervizorů. Není tedy důvod vnímat supervizi jakkoliv negativně.

Supervizi vnímá jako jednu z mála oblastí, ve které si může ověřit své znalosti a teoretické základy, které ve své praxi používá. Důležité je podle informantky to, zda je supervize vedena kvalitně, a pokud ano, zaměstnanci k ní mají bližší vztah. Zásadním pro vnímání supervize může být naladění celého týmu, které pak ovlivňuje názor i vnímání dalších členů skupiny: *Myslím si, že je hodně důležitý naladění celého týmu, protože pokud tam bude chodit někdo s kyselým ksichtem, tak to samozřejmě ovlivní celou skupinu a ta supervize nebude tak příjemná.*

Informantka i po osmi letech praxe cítí, že supervize ji přináší užitek a osobní rozvoj. Informantka vždy supervizi vnímala jako užitečnou, prospěšnou a významnou. Dotazovaná oceňuje, že si v rámci supervize může ujasnit mnoho věcí z praxe. Zajímavostí, kterou informantka uvedla, bylo, že by bylo dobré, aby supervizi všichni pracovníci a pracovníci v sociálních službách absolvovali povinně. *Myslím si, že to bylo tím, že jsme měli dobrou supervizorku i na škole, tak jsem to vždycky vnímala pozitivně, že to je věc, která by měla v práci bejt. A měla by podle mě bejt i povinná, měla by bejt prospěšná. Takže já osobně jsem se supervizí nikdy problém neměla a nikdy jsem na ní nechodila jen z nějakýho donucení nebo s nechutí. Vždycky mi to přišlo dobrý.*

Informantka B má shodnou dobu praxe, avšak působí ve svém druhém zaměstnání. Na rozdíl od předchozí informantky nemá dotazovaná tak dobré zkušenosti se supervizí v rámci studia. Dle jejích slov supervizi při studiu nepovažovala za vhodně řešenou, a to například kvůli nevhodně zvoleným technikám nebo častému obměňování supervizora. Informantka označila každoroční výměnu supervizora během studia za nesmyslnou.

Po nástupu do zaměstnání považovala supervizi za velmi užitečnou a prospěšnou. Supervize informantce pomáhala řešit každodenní problémy s klienty. Vnímání supervize může podle dotazované záviset na vhodném zvolení formy supervize. Sama se totiž setkala se změnou supervizního týmu a následky této změny byly opravdu nepřínosné. *Supervize pro mě tehdy měla ohromnej význam, všechny problémy, který byly, se na ní vyřešily. A možná, že to nebylo ani supervizorkou, ale tím, jak jsme tam seděly s kolegyní. Tehdy to bylo opravdu přínosný. Supervize se pak spokojila do většího týmu. Tak mi to najednou přišlo opravdu o ničem.*

Informantka poté shrnovala i zkušenosti ze současného, druhého zaměstnání, ve kterém se praktikuje supervize týmová. Až v druhém zaměstnání začala informantka vnímat jako druhořadé, aby supervizor měl zkušenosti se stejnou cílovou skupinou jako

supervidování. *Ta supervizorka, kterou teď máme, dělá normálně s dospělými. Ale nikdy nedělala tu naši práci, takže vím, že jsem na to ze začátku pohlížela dost divně. A byla bych tehdy radši, kdyby to byl někdo z praxe. Ale pak se hodněkrát stalo to, že přinesla pohled, kterej nás už nikoho nenapadl. Víš, jak jsme zblblý ze zákonů a tak.*

Když se poté informantka zamýšlela, jak se její vnímání supervize měnilo v průběhu praxe, dodala: *Zažila jsem supervize míň užitečný, zažila jsem i supervize hodně užitečný, ale nikdy jsem neměla pocit, že by supervize byla k ničemu.* Supervizi informantka vnímá a vždy vnímala jako součást své profese a domnívá se, že supervizi takto vnímá i převážné množství kolegyň vrstevnic. Ačkoliv se informantka setkala i s velmi negativními zkušenostmi během supervize, považuje ji za velmi prospěšnou. Důležitým faktorem pro úspěšnou supervizi je podle informantky pečlivě sestavený supervizní tým. *Supervizi obecně odjakživa vnímám jako součást své práce, ale vidím to u nás v práci. Kolegyně, který jsou cca ve věku 30 let, tak to berou jako samozřejmost. Supervizi si prošly na veřejce a představuje to pro ně prostě součást práce, tak jako pro mě. Ale kolegyně starší, který mají praxi mnoho let, tak to do dneška vnímají jako nutný zlo. Já to tak mám nastavený, že je to součást práce, stejně jako třeba hodnocení zaměstnanců.*

Obě dotazované působily velice vyrovnaným dojmem. Supervizi obě dvě vnímají velmi pozitivně. Ačkoliv á jedna informantka také negativní zkušenosti, supervizi vnímá jako činnost velice potřebnou a pro sociální práci nezbytnou. Taktéž je oběma supervize vnímána jako součást profese. Ani jedna z těchto informantek si nevzpomíná, že by se jejich vnímání a názory na supervizi v průběhu let měnily.

Praxe od 9 let

Skupinu informantek s praxí 9 let a více tvoří 2 dotazované, informantka A a E. Informantka A je vysokoškolsky vzdělaná v oboru sociální práce, působí ve svém druhém zaměstnání a má zkušenosti s několika supervizory i formami supervize. Informantka E.

Informantka E je mezi pracovníci spíše ojedinělým případem. Vzdělání sice nesouvisí se sociální prací, avšak v sociální sféře působí již třináctým rokem, a to na jednom pracovišti. Tato informantka se se supervizí v rámci výuky na škole nesetkala.

Se supervizí se poprvé setkala v zaměstnání, kde působí už 13. rokem. Zajímavostí je, že celých 13 let pracuje pod vedením jen jednoho supervizora.

Během rozhovoru se informantka zmiňovala o tom, že supervizi vnímá jako potřebnou, avšak vyhovoval by jí spíše individuální typ supervize. I přes to supervizi považuje za jednoznačně pozitivní a přínosnou, taktéž supervizi vnímá jako možnost prevence před syndromem vyhoření. Její názor na supervizi se během let praxe prý neměnil. *Supervize mi dávala zpětnou vazbu na mé jednání, posilovala vztahy na našem středisku, spíše mezi kolegyněmi uvnitř, že jsme si třeba mohly říkat navzájem i se supervizorkou příklady dobré x špatné praxe, sdílet zkušenosti s klienty, probrat dilema. Supervizorka nám byla k dispozici i na telefonu, takže byla možnost konzultovat potřebné kdykoliv, sice jsem to využila jen jednou, ale to vědomí, že mohu kdykoliv zavolat v případě potřeby, bylo dobré.*

Další informantkou je informantka A, vysokoškolsky vzdělaná, působící ve svém druhém zaměstnání. Za svou dosavadní devítiletou praxi se setkala s několika supervizory, kteří různě formovali její vnímání supervize. Informantka ve svých odpovědích uváděla, že supervizi považuje za potřebnou.

V průběhu své praxe se na pracovištích setkala s celkem 4 supervizory. Ačkoliv do prvního zaměstnání nastoupila rovnou po absolvování vysoké školy, okamžitě se setkala s velmi pozitivní zkušeností se supervizí i supervizorem samotným. Supervize ji dle jejích slov rozvíjela a posunovala dál v práci. Informantka uvedla, že supervize pro ni měla ohromný smysl. Znamenala pro ni také jistou formu odpočinku. Supervize však na prvním pracovišti byla velmi propracovaná, častá, doplňovaná intervizemi a v případě potíží byla možnost svolání krizové supervize, což informantka také využívala. *tam ty zkušenosti z té supervize fakt byly obohacující. Ta supervize byla opravdu tak, jak má podle mě být. A ta supervize nás všechny podle mě opravdu někam posunovala, rozvíjela nás. Když byla potíž, tak se svolala krizová supervize, kde jsme si mohli promluvit opravdu v nějakých zátěžových situacích.... Hrozně mi to tehdy pomáhala, chodila jsem domů s čistou hlavou. Zároveň jsem ale pracovala sama na sobě.*

Na současném pracovišti již informantka se supervizí není tak spokojena. Z důvodu nespokojenosti její i jejích kolegyně se supervize praktikuje průměrně jednou za rok. To je oproti četnosti v době nástupu na pracovišti obrovské zhoršení. Supervize dle slov informantky postrádá hloubku a nepomáhá v dalším rozvoji pracovníků. Supervizní

tým se k supervizi staví velmi odmítavě. Jako informantka F tak také vnímá jako velmi důležité naladění celého týmu, které má velký dopad na celkové vnímání supervize. Informantku také velmi tíží sestavení supervizního týmu, které v současnosti není dobře vyřešeno a vede ke vztahovým nepokojům na pracovišti. *A tak nějak bych spíš řekla, že to byla taková „splněná věc“ pro všechny tady. Všichni to tady tak vnímají. Takže jednou za půl roku jsme se museli sejít se supervizorem.Takže vlastně tady už máme třetího supervizora. Teď je to tu špatně, ty vztahy na pracovišti nejsou v pořádku, a to ovzduší na pracovišti se samozřejmě projeví i na klientech.* Supervize podle informantky postrádá hloubku a smysl, který by měla mít. *Takže jako ano, supervizi máme, ale ta supervize nemá takovou hloubku, jakou by měla mít. A působí to tak i na jiný pracovníky, takže fakt je vnímána jako taková splněná věc.*

Informantka také vzpomínala, jak k supervizi přistupovala dříve, a jak teď. Oproti minulému pracovišti se na supervize netěší a je to zejména právě kvůli neochotě týmu se supervize účastnit, špatného sestavení týmu, ale i malé četnosti supervize, která nemůže do hloubky řešit potřeby supervidovaných. Supervizi ale i přes to vnímá jako věc prospěšnou. *Na ty tehdejší dva supervizory jsem se opravdu těšila. Těšila jsem se, že se něco probere. Že budu mít zpětnou vazbu, a že mi to pomůže v té práci. Což se teď opravdu neděje. Ano, občas tam je nějaký nápad. Ale už to není o tom, že supervizor vám dá náhled a vy si řeknete: no jo, vždyť to je vlastně fakt!*

Obě informantky mají pocit, že se u nich názor ani vnímání supervize v průběhu let neměnilo. Obě se shodují je stěžejní pro vnímání a názor na supervizi je vhodné zvolení formy supervize. Informantky vnímají supervizi velmi pozitivně, i přes rozdílné zkušenosti i praxi. Supervizi vnímají informantky jako nedílnou součást sociální práce. Pro informantku A znamená supervize významný posun v osobním i profesním životě.

Shrnutí výsledků trsu číslo 4

Celkově 5 z 6 informantek se v rámci své praxe setkaly se supervizí již při studiu střední či vysoké školy. Ve 4 z 5 těchto případů byla supervize označena za zbytečnou, nucenou, a ne příliš přínosnou. Informantky se zmiňovaly mimo jiné i o vhodnosti zařazení obecného předmětu supervize do vzdělávání spíše, než předmětu supervize k praxím. Pouze jedna informantka se v rámci supervize při studiu setkala se supervizorem, se kterým byla velmi spokojena.

Všechny informantky, nezávisle na délce praxe (3–13 let) obecně vnímají supervizi jako činnost prospěšnou a v sociální práci důležitou. Informantky si neuvědomují, že by přibývajících roky měly zásadní vliv na změnu vnímání supervize. Toto vnímání je spíše ovlivněno formou supervize, složením supervizního týmu nebo naladěním kolektivu na supervizi.

Informantky s délkou praxe 8 let a více, působily v rámci rozhovorů velmi vyrovnaně oproti pracovnícím s délkou praxe 3 a 4 roky. Vyrovnanost připisují jak větším zkušenostem, tak i delší době pod vedením supervizora, která má na pracovnice vliv v oblasti profesního i osobního rozvoje. Vliv na supervize na osobní život popisovaly zejména informantky s praxí 8 a více let.

Informantky vnímají supervizi jako součást profese, činnost, kterou by měli absolvovat všichni pracovníci sociálních služeb. Podle odpovědí informantek je totiž supervize výjimečným prostorem, ve kterém mohou řešit případy klientů, spory na pracovišti, ale i osobnější témata. Tím vnímají dotazované supervizi jako odlišnou od porad a dalších setkání v organizaci.

4.5 Trs číslo 5 – Prevence syndromu vyhoření

Jedním z témat, se kterým se v rámci supervize můžeme setkat je téma syndromu vyhoření. Literatura často odkazuje právě na supervizi jako na možný účinný nástroj v boji před syndromem vyhoření.

Otázkou však zůstává, zda je supervize v organizacích natolik dobře vedená, aby měla jako prevence syndromu vyhoření nějaký vliv. Informantky se vyjadřovaly, zda si obecně myslí, že supervize může představovat účinný nástroj v prevenci před syndromem vyhoření. Také se zamýšlely nad supervizí v jejich konkrétní organizaci a její vliv na ně samotné.

Odpovědi informantek se dělily přesně na polovinu, polovina informantek tedy supervizi jako možnou prevenci před syndromem vyhoření považuje, druhá polovina už nikoliv. Argumenty obou stran jsou vyvážené a poukazují na tenkou hranici mezi tím, zda supervizi jako možnou prevenci syndromu vyhoření vnímat či ne.

Ve 3 ze 6 případů (informantky A, C, E) uvedly, že supervize může znamenat prevenci před syndromem vyhoření. Prevenci před syndromem vyhoření může však supervize znamenat pouze za předpokladu splnění některých podmínek.

Důležitým faktorem, který rozhoduje o supervizi jako prevenci syndromu vyhoření je vhodné zvolení formy supervize. Jako vhodnější z hlediska prevence se informantkám jeví individuální forma supervize. K tomuto argumentu se připojuje například informantka C: *Tady by spíše mohly pomáhat ty individuální supervize, protože na skupinových může být někdo, před kým dotyčný nebude chtít mluvit.* O významu spíše individuální supervize se zmiňuje také informantka B *No myslím si, že když má člověk nakročeno k vyhoření a je schopnej si to uvědomit, tak by pomoc mohl hledat spíš v rámci tý individuální supervizi. Nedovedu si to představit řešit na skupinový supervizi. Ale třeba v rámci tý individuální supervize by se pomoci dalo, když by to bylo v rovině nějakýho rozhovoru psychoterapeutickýho.* Dále ale dodává, že supervizi obecně za prevenci před syndromem vyhoření nepovažuje, protože její vliv je v tomto ohledu velmi malý.

O vlivu supervize v prevenci syndromu vyhoření rozhodují také předchozí pozitivní zkušenosti supervidovaných. Takovouto pozitivní zkušenost má například informantka A a tento poznatek ovlivňuje dotazovanou i do budoucna: Informantka A jednoznačně souhlasí s tím, že supervize může syndromu vyhoření předcházet, zároveň dodává, že je nutnost supervizi dobře vést. Informantka také porovnává svá dvě dosavadní zaměstnání: *Já si myslím, že určitě, pokud je dobře vedená. Člověk se učí pracovat sám se sebou, svýma emocema a potenciálem. Za prvý se rozvíjí, nezakrňuje v práci a za druhý si nemusí tu práci domu Jak říkám nenosila jsem si práci domů a už jen to se hodně odrazí si myslím. Moc se mi to líbilo.*

Kromě důležitosti formy supervize či dřívější pozitivní zkušenosti se informantky zmiňovaly též o důležitosti vhodného sestavení supervizního týmu. Složení týmu má tak zásadní vliv na průběh supervize i na možnou prevenci.

3 ze 6 informantek vliv supervize jako možnou prevenci syndromu vyhoření popírají. Jedná se o informantky B, D a F. Informantky argumentují různě. Často zmiňovaným argumentem je nedostatečná četnost supervizí. Dotazované argumentovaly také tím, že je nutné být osobnostně vyrovnaný, což je samo velkým předpokladem pro možnost vykonávat pomáhající profesi. Tuto osobní vyrovnanost zmiňuje například informantka

F: *Nemyslím si, že by to byl jeden z hlavních prvků ochrany před vyhořením. Nemyslím si no, že by to bylo stěžejní. Je to spíš o člověku, jak si to nastaví.*

Dalším argumentem proti vlivu supervize před vyhořením je nutnost mít dostatečně vyvážený pracovní a osobní život, mít spokojené mimopracovní vztahy a dostatečné množství zálib. To zmiňuje například informantka B: *Stěžejní věc to rozhodně není. Myslím, že pořád větší roli v tý prevenci hraje stabilní mimopracovní zázemí, koníčky, a tak.* Také informantka D popisuje důležitost zálib, například sportu jako prevenci před syndromem, zároveň zmiňuje výše popsany fakt, a to, že supervize není natolik častá, aby supervidovaným dokázala pomoci: *Spíš pochybuju, že supervize může pomoci se syndromem vyhoření. Každý si podle mě musí najít sám způsob, jak se odreagovat a nevyhořet. Nevýhoda supervize tady v tom je, že je jednou za čas a určitě nepomůže před tím, aby člověk nevyhořel. Ale i přesto si myslím, že by mě osobně nedokázala pomoci úplně nebo lépe, než třeba sport na odreagování..*

Shrnutí výsledků trsu číslo 5

Informantky A, C, E uvedly, že supervize může znamenat prevenci před syndromem vyhoření. Jako ideálnější formu supervize pak označují individuální.

Informantky B, D, F naopak supervizi za nástroj prevence před syndromem vyhoření nepovažují. Jako důvod, proč supervizi za prevenci nepovažují, uváděly například malou četnost supervize. Informantky považují za nutné mít dostatečně vyvážený pracovní a osobní život. Význam supervize v tomto ohledu příliš nevidí.

5 Diskuze

V předkládané diplomové práci se zabývám tématem supervize, konkrétně vnímáním supervize pracovníky sociálních služeb v závislosti na délce jejich praxe. Téma diplomové práce jsem si vybrala na základě své vlastní negativní zkušenosti se supervizí v zaměstnání. Před vypracováním této diplomové práce jsem sama sobě kladla otázku: „Jak to se supervizí mají v práci ostatní?“ a Co si o ní myslí ty z nás, které pracují v oboru třeba již 10 let?“.

Hlavním cílem praktické části předkládané práce bylo zjistit, jaké názory mají pracovníci sociálních služeb na supervizi, a to v závislosti na tom, jak dlouhou praxi v oboru mají. Snahou tedy bylo zjistit, zda má přibývajíc praxe vliv na vnímání supervize a také, jak se měnily názory pracovníků na supervizi v průběhu let.

Problémem, se kterým jsem se setkala během psaní diplomové práce, byla značně nejednotná terminologie, a to zejména v oblasti dělení supervizí. Členění supervize na typy, druhy a jiné se v různých zdrojích velmi různí a pro laika může být problematické si informace sjednotit.

Pozitivně vnímám ochotu pracovníků účastnit se výzkumu a jejich sdílnost ve všech oblastech potřebných k výzkumu. Pracovnice se o téma supervize aktivně zajímaly, znatelná byla také velká informovanost o supervizi v sociální práci. Informovanost a zájem o téma supervize je viditelný i v dalších bakalářských či diplomových pracích. V posledních letech vzniklo několik zajímavých, například práce Zapletalové (2015), která se v práci zabývá tématem přínosů a rizik supervize. Dále například práce Slováčkové (2017), tato autorka mapuje význam supervize pro sociální pracovníky, její vliv na prevenci syndromu vyhoření, ale také vnímání supervize pracovníky.

Na první výzkumnou otázku, jak pracovníci vnímají supervizi, odpovídaly dotazované téměř stejně. Supervizi vnímají pozitivně, jako činnost prospěšnou, v sociální práci významnou a důležitou. Supervize je dále dotazovanými vnímána jako místo vhodné pro vyjádření pracovních, osobních a jiných témat a problémů. Dále je supervize vnímána jako součást profese, která je nedílná a informantky se s ní ztotožňují. Vnímána je i jako prostor pro ověření si vlastních znalostí a pravomocí. Tento výsledek mě velice překvapil, všech 6 informantek vnímá supervizi pozitivně, ačkoliv některé mají spíše negativní zkušenosti s jejím skutečným průběhem.

Z výzkumu vyplynulo, že většina informantek, přesněji 5 ze 6 se se supervizí setkaly již v rámci studia. 4 z nich popisovaly spíše negativní zkušenosti. Některé vyjadřovaly odpor k organizaci supervizí v rámci studia, například supervize k odborným praxím. Supervizi při studiu vnímaly informantky jako nepřínosnou. Otázkou tedy zůstává, jak by supervizi školy měly pojmout, aby pro studenty byla zároveň poutavá, poučná i přínosná. Supervizi v rámci studia považují za důležitý prvek formování profesní identity sociálních pracovníků a ve výuce by jistě měla mít své místo. Školy by však možná měly zvážit hodnocení těchto supervizí studenty, aby zpětně získaly objektivní informace týkající se spokojenosti a přínosu těchto supervizí. Díky těmto hodnocením by bylo možné reagovat na požadavky a přání studentů a předmět supervize koncipovat jiným způsobem. Výzkum týkající se supervize v rámci studia zpracovala v roce 2016 ve své diplomové práci Šabartová. Z tohoto výzkumu vyplynulo, že studenti vnímají supervizi při studiu pozitivně. Výsledky ale také poukazují na stejné problémy, které vyplývají i z mého výzkumu, tj. především na neexistující problémy vnášené na supervizi, někdy nevhodnou organizace supervizí a také nedostatečné informování studentů o průběhu supervize a tom, co na supervizi lze a nelze řešit.

Zajímavým tématem, které se prolínalo všemi rozhovory, byla přítomnost vedoucího na supervizi. Přítomnost nadřízeného na supervizi je tématem hojně popisovaným v knihách nebo dalších zdrojích. Jednou z autorek je například Špirudová (2015) přítomnost vedoucího a jeho moci považuje v supervizi za nežádoucí. V rámci rozhovorů informantky narážely na tuto problematiku a ve 4 ze 6 případů označily jako nežádoucí, aby se nadřízený pracovník supervize účastnil. Mnohé informantky se supervizí na pracovišti nejsou spokojeny a jako jeden z důvodů je uváděna právě přítomnost vedoucího. Ta je vnímána především jako kontrola a přítomnost další moci. Informantky uváděly, že se na supervizi necítí dobře, nemohou na supervizi otevírat témata, která by uznaly za vhodná a supervize tedy postrádá smysl. Za všemi těmito pocity se skrývá strach z možného postihu nebo nepříjemné atmosféry na pracovišti, pokud by zmínily osobní nepříjemné téma pro nadřízeného. 2 ze 6 informantek vyjádřily souhlas s přítomností vedoucího na supervizi. Argumentovaly především tím, že pokud vedoucí pracovník vykonává stejné činnosti jako podřízený, je jejich přítomnost na supervizi dokonce žádoucí. Obě tyto informantky, které s přítomností vedoucího na supervizi souhlasí, jsou však samy pracovnicemi nadřízených pozic. Otázkou tedy zůstává, jaký postoj k tomuto tématu by zaujímaly v případě, že by samy

působily jako podřízené. Přítomnost vedoucího na supervizi vnímám taktéž spíše jako problematické, a to z výše jmenovaných důvodů. Ačkoliv může mít pracovník s vedoucím skvělý vztah, na supervizi dle mého názoru vedoucí nepatří. Strach z následků vyjádřených názorů na supervizi a také obava z přítomnosti 2 autorit (supervizor, nadřízený) může dle mého názoru u supervidovaných vyvolat odpor k supervizi a nechut' sdílet své problémy a osobně se rozvíjet. Totéž udává i Špirudová (2015).

Informantky se v rámci rozhovorů vyjadřovaly k tématu očekávání od supervize. Informace se shodovaly zejména s autorkou Michkovou (2008) a jejím přepisem Etických zásad podle EAS. Informantkami byla zmiňována především anonymita, ale dále informantky očekávají prostor vyjádřit svůj problém, chtějí se profesně a osobně rozvíjet a získat reflexi od kolegů.

Tématem zmiňovaným v rozhovoru bylo též financování supervize. Informantky se dotýkaly problematického získávání financí na supervize. Supervize byla označována jako odborná podpora finančně náročná. Některé informantky zohledňují a oceňují snahu jejich zaměstnavatelů supervizi hradit – též individuální a krizovou. Nelze si však nevšimnout jistého kontrastu. 5 z 6 informantek není se supervizí na pracovišti spokojeno. Nebylo by pro zaměstnavatele jednodušší zajímat se o reflexi svých zaměstnanců? Dalo by se tím předejít nespokojenosti a momentálnímu plýtvání peněz na supervizi, která pro supervidované nemá smysl. V případě získaných názorů zaměstnanců by tak mohl zaměstnavatel reagovat nalezením vhodnějšího supervizora, který by supervidovaným přinášel užitek a rozvoj. Takto se totiž ze získaných výsledků jeví supervize jako „vyhazování“ peněz.

V rozhovorech se také objevovaly úvahy nad tím, zda by bylo vhodné, aby supervize byla povinná, například stejně jako 24 hodin povinného vzdělávání ročně. Argumentem byl především odborný profesní rozvoj, který supervize představuje. V případě povinné supervize by byli zaměstnavatelé opravdu nuceni svým zaměstnancům supervizi zajistit. Argumenty proti tzv. povinné supervizi byly následující: prohlubování odporu k supervizi u zaměstnanců, neochota být na supervizi otevřený, a tedy následně i mizivá efektivita takovéto supervize. Cokoliv, co je povinné, je obecně přijímáno negativněji než to, co si můžeme svobodně zvolit. Souhlasím s tím, že supervize by i nadále měla zůstat pro zaměstnance nepovinnou. Ztotožňuji se s názorem, že cokoliv, co je povinné

dané, vyvolává v zaměstnancích různou míru znechucení a odporu. V případě povinné supervize pak souhlasím s tím, že by pracovníci nebyli ochotni sdílet a otevírat témata, možnost navázat vztah a důvěru se supervizorem by tak byla mizivá. Myslím si tedy, že zavedení povinné supervize by mělo velmi negativní dopad. K tomuto tématu se vyjadřuje také autorka Venglářová (2013) et. al., která taktéž považuje povinnou supervizi za nevhodnou, argumentuje již výše zmíněnými názory.

Jeden z vytvořených trsů se zabývá supervizí jako možnou prevencí před syndromem vyhoření. Supervizi, jako možnou prevencí syndromu vyhoření se zabývají aktuálně kromě již výše zmiňovaných autorů také Benešová a Šmidmajerová (2018). Autorky se zaměřují také na skupiny osob, které jsou pro syndrom vyhoření rizikové. V rámci mého výzkumu se všechny informantky k tématu syndromu vyhoření vyjádřily, ve 3 případech považují supervizi jako účinný nástroj v prevenci před syndromem vyhoření. Ve třech případech je informantkami přiznáván minimální nebo žádný vliv supervize na prevenci syndromu vyhoření. Informantky, které vliv supervize na toto popírají, argumentují především tím, že supervize není natolik častá, je problematické otevírat osobní témata na týmové supervizi a podobně. Tyto tři informantky považují za důležitější stabilní mimopracovní zázemí, volnočasové aktivity a osobní nastavení.

V souvislosti se supervizí a prevencí syndromu vyhoření byla často zmiňována supervize individuální, která podle informantek více než týmová nabízí možnost pracovat na osobním tématu a představuje hloubkové řešení problému. Z praxe však vím, že individuální supervize bývá pouhým doplňkem supervize týmové. K přidělení této supervize je nutné schválení vedoucího, nutné mít dostatek finančních prostředků a podobně. Zaměstnanci mají možnost si o individuální supervizi zažádat, avšak pouze jako o nutný doplněk.

K tomuto tématu sama nezaujímám jednotné stanovisko, uvědomuji si sice, že mnozí autoři supervizi jako prevencí syndromu vyhoření označují, na druhou stranu však souhlasím s tvrzením některých informantek, že supervize není častá a nemůže tak intenzivně působit jako preventivní prvek. Také se přikláním k názoru, že lépe jako prevence může sloužit supervize individuální. O významu supervize jako prevence před vyhořením se zmiňuje například Evans et al. (2016), která ji vnímá jako odbornou nezávislou podporu.

Otázkou, kterou jsem si kladla v průběhu zpracování výsledků je, jak je možné, že všechny informantky vnímají supervizi tak pozitivně, když u nejméně poloviny z nich převažují negativní zkušenosti se skutečným průběhem supervize? Svou roli mohou sehrávat spokojené kolegyně, které si supervizi chválí či předchozí dobrá zkušenost samotných supervidovaných.

Ačkoliv se dotazované vyjadřovaly, že mají možnost v případě potřeby zažádat o supervizi krizovou či individuální, pouze 1 dotazovaná se vyjadřovala o upřímném zájmu vedení a celé organizace se na kvalitní supervizi podílet. To je bohužel velmi malé číslo, vzhledem k tomu, že 5 dotazovaných momentálně se svou supervizí není spokojeno a zaměstnavatel se o to nezajímá.

Původní domněnkou při psaní diplomové práce bylo, že délka praxe bude mít rozhodující vliv na vnímání supervize. Předpokládala jsem, že s přibývajícím roky praxe budou pracovníci vnímat supervizi jako významnější, důležitější a potřebnější. Zajímavostí, na kterou jsem při zpracovávání praktické části diplomové práci narazila, byl fakt, že všechny informantky vnímají supervizi velmi pozitivně, ačkoliv některé dotazované mají se supervizí spíše negativní zkušenosti, a to již od studia. V tomto případě jsem předpokládala spíše negativní a odmítavý postoj k supervizi jako takové. Pozitivní vnímání supervize však podle mého názoru znamená, že informantky v budoucnu (například v případě výměny supervizora) budou supervizi přijímat lépe a budou otevřenější změně.

Z provedeného výzkumu vzešly odpovědi na následující dvě výzkumné otázky:

Jak pracovníci sociálních služeb vnímají supervizi?

Všichni dotazovaní pracovníci sociálních služeb vnímají supervizi velice pozitivně. Supervizi pracovníci vnímají jako nedílnou součást profese. Supervizi dotazované dále vnímají jako možnost osobního a profesního rozvoje.

Vnímání supervize nesouviselo se skutečnou spokojeností dotazovaných pracovníků. Ačkoliv jsou tedy některé informantky se supervizí na pracovišti nespokojené, považují ji za přínosnou a potřebnou.

Jak se měnily názory pracovníků na supervizi v průběhu jejich praxe?

Názory na supervizi zůstávaly ve své podstatě neměnné. Informantky si neuvědomují, že přibývajících roky praxe měly vliv na změnu vnímání supervize

Zjištěním tedy je, že přibývajících roky praxe nemají vliv na změnu vnímání supervize. Taktéž nelze porovnat jednotlivé skupiny informantek (rozdělené podle délky praxe) mezi sebou. Délka praxe tedy není rozhodujícím faktorem pro vnímání supervize, jak jsem se původně domnívala.

6 Závěr

Cílem vypracování praktické části této diplomové práce bylo zjistit, jaké jsou názory pracovníků sociálních služeb na supervizi, a to v závislosti na délce jejich praxe. Ke zjištění cíle byly stanoveny dvě výzkumné otázky. Práce se kromě praktického výzkumu zabývá také vymezením obecných témat supervize.

Z výsledků výzkumu vyplynulo, že všech šest informantek vnímá supervizi velmi pozitivně, to znamená, že ji považují za důležitou a potřebnou. Supervizi informantky taktéž vnímají jako nedílnou součást své profese. Zjištěno bylo, že délka praxe nemá vliv na vnímání supervize, to znamená, že supervizi považují za užitečnou jak informantky s krátkou praxí, tak informantka s dlouholetou zkušeností s prací v oboru. Z výzkumu vyplývá, že všechny dotazované supervizi hodnotí kladně, ačkoliv u některých tomu neodpovídá aktuální spokojenost se supervizí. To považují za výsledek velmi překvapivý.

Polovina informantek vidí přínos supervize v možné prevenci před syndromem vyhoření. Zajímavostí, která z výzkumu vyplývá je, že tento přínos vidí pouze za předpokladu supervize individuální, nikoliv však supervize týmové, která je na pracovištích obvykle poskytována.

Domnívám se, že cíl práce byl naplněn. Mým cílem bylo popsat názory a vnímání supervize pracovníky v závislosti na délce jejich praxe, ukázalo se však, že faktor délky praxe není ve výsledcích rozhodující a nemá tedy žádný vliv na odpovědi informantek.

Tato diplomová práce může posloužit jako informační materiál zaměstnavatelům, kteří jsou zodpovědní za zajišťování supervizí v organizacích sociálních služeb. Taktéž může tato diplomová práce posloužit jako zajímavost pro pracovníky sociálních služeb, kteří jsou se supervizí nespokojeni a mají k ní negativní postoj. Vypracovaná práce totiž poukazuje na fakt, že ačkoliv se mnohé z nás setkávají s nekvalitně vedenou supervizí, tak tato činnost přesto své opodstatnění v sociálních službách má a v případě dobře vedené supervize pro pracovníky může znamenat významný profesní i osobní rozvoj.

V praxi bych doporučila zaměřit se především na zaměstnavatele, kteří sehrávají v supervizi roli objednavatele supervize. Z výzkumu vyplývá, že skutečný zájem zaměstnavatelů o kvalitně vedenou supervizi je malý. Zaměstnavatelé by se měli aktivně zajímat o spokojenost zaměstnanců a citlivěji volit především formu

poskytované supervize, která se v mnoha případech jeví jako hlavní bod nespokojenosti supervidovaných.

7 Seznam použité literatury

1. ARNOLDOVÁ, A., 2016. *Sociální péče 2. díl: Učebnice pro obor sociální činnost*. Praha: Grada. 326 s. ISBN 978-80-271-9308-0.
2. BARÁNKOVÁ, H., HAVRDOVÁ, Z., 2016. How supervisors and supervisee experience and conceptualize mutual relationship.. *Czechoslovak psychology*, 60(4), 334-350. ISSN 1804-6436.
3. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M., 2016. Týmová supervize: Teorie a praxe. Praha: Portál, 272 s. ISBN 978-80-262-0940-9.
4. BENEŠOVÁ, V., ŠMIDMAJEROVÁ, E., 2018. Supervize jako nástroj v prevenci syndromu vyhoření. *Sociální práce*. 18(2), 63-71. ISSN 1213-6204.
5. BIANCHI, R., SCHONFELD, I. S., LAURENT, E., 2015. Is it Time to Consider the Burnout Syndrome a Distinct Illness? *Frontiers in Public Health* [online]. 3, - [cit. 2018-01-01]. DOI: 10.3389/fpubh.2015.00158. ISSN 2296-2565. Dostupné z: <http://journal.frontiersin.org/Article/10.3389/fpubh.2015.00158/abstract>
6. BOSTOCK, L., 2015. *Interprofessional Staff Supervision in Adult Health and Social Care Services*. Pavilion Publishing and Media Limited. 106 p. ISBN 9781910366660.
7. CARPENTER, J., WEBB, C., BOSTOCK, L., COOMBER, C., 2012. *Effective supervision in social work and social care*. [Online]. [cit: 2017 -08-19]. Dostupné z: <http://www.thehealthwell.info/node/366402>
8. ELICHOVÁ, M., 2017. *Sociální práce: aktuální otázky*. Praha: Grada, 264 s. ISBN 978-80-271-0080-4.
9. EVANS, K., NIZETTE, D., O'BRIAN, A., 2016. *Psychiatric and Mental Health Nursing*. 4. Isme. Chatswood: Elsevier. 664 p. ISBN: 978-80-72958541-5.
10. GABURA, J., PRUŽINSKÁ, J., 1995. *Poradenský proces*. Praha: Sociologické nakladatelství, 147 s. ISBN 80-85850-10-9.

11. GOJOVÁ, A., GLUMBÍKOVÁ, K., 2015. (Bezmocná) sociální práce jako zdroj zplnomocnění?. *Sociální práce*. 15(5), s. 52 - 63. ISSN 1213-6204.
12. HAVRDOVÁ, Z. 2013a. Supervize v sociální práci. In: Matoušek, O. et al. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 3.vyd. s. 357-379, ISBN 978-80-262-0213-4.
13. HAVRDOVÁ, Z., 2013. Supervize. In: MATOUŠEK, O. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, s. 514-516. ISBN 978-80-262-0366-7.
14. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M., 2008. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén, 211 s. ISBN 978-80-7262-532-1.
15. HAWKINS, P., SHOHET, R., 2016. *Supervision In The Helping Professions*. 4. issue. Maidenhead: McGraw-Hill Education, 276 p. ISBN 9780335243549.
16. HENDL, J., 2016. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál. 440 s. ISBN 978-80-262-0982-9.
17. HOLEČEK, L., 2016. Supervize v pobytových sociálních službách: kontraktování – dohoda o průběhu supervize. *Sociální služby*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb v ČR, 18(3), 22-23. ISSN 1803-7348.
18. HOWE, K., GRAY, I., 2013. *Effective supervision in social work*. London: Sage Publications, 176 p. ISBN 978-1-44626-655-7.
19. JEŘÁBEK, H., 1993. *Úvod do sociologického výzkumu*. Praha: Karolinum. 162 s. ISBN 978-80-706-6662-3.
20. KACZOR M., ELICHOVÁ, M., BARÁKOVÁ, M., 2016. Sociální pracovník jako archetyp postmoderního superhrdiny? *Sociální práce*. 16(5), 122-131. ISSN 12136204.
21. KADUSHIN, A., HARKNESS, D., 2014. *Supervision in social work*. 5.issue. New York: Columbia University Press. 656 p. ISBN 978-0-231-52539-8.
22. KALINA, K., 2015. *Klinická adiktologie*. Praha: Grada Publishing, 696 s. ISBN 978-80-247-4331-8.

23. LEVICKÁ, J., et al., 2007. *Sociálna práca 1*. Trnava: Oliva, 168 s. ISBN 978-80-969454-2-9.
24. MARKOVÁ, R., 2014. *Supervize v sociální práci*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita v Brně.
25. MCKITTERICK, B., 2012. *Supervision*. Maidenhead: McGraw-Hill Education, 136 p. ISBN 978-0-33-524526-0.
26. MICHKOVÁ, A., 2008. *Supervize*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, ZSF. ISBN 978-807394-145-1.
27. MICHKOVÁ, A., MOJŽÍŠOVÁ, A., 2008. Supervize v sociální práci. In: MOJŽÍŠOVÁ, Adéla. *Kapitoly sociální práce v praxi*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, s. 108-116. ISBN 978-80-7394-074-4.
28. MIOVSKÝ, M., 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
29. MUNSON, C. E., 2012. *Handbook of clinical social work supervision*. 3. issue. Routledge: Haworth Press, 670 p. ISBN 9781136615214.
30. MUSIL, L., 2004. *Ráda bych Vám pomohla, ale....* Dilemata práce s klienty v organizacích. Brno: Marek Zeman. 243 s. ISBN 80-903070-1-9.
31. NAVRÁTIL, Pavel, 2017. Supervizor dle návrhu zákona o sociálních službách?. www.mujsupervisor.cz[online]. Brno [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: <http://www.mujsupervisor.cz/aktuality/supervizordlenavrhuzakonaosocialnichsluzbach>
32. PRŮCHA, J., 2014. *Andragogický výzkum*. Praha: Grada. 152 s. ISBN 978-80-247-5232-7.
33. REICHEL, J., 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 184 s. ISBN 978-80-247-3006-6.

34. SHULMAN, L., 2013. *Supervision*. In: *Encyclopedia of social work*. [online] [cit. 2017-08-19]. DOI: 10.1093/acrefore/9780199975839.013.385. Dostupné z: <http://oxfordindex.oup.com/view/10.1093/acrefore/9780199975839.013.385>
35. SCHAVEL, M., HUNYADIOVÁ S., KUZYŠIN, B., 2013. *Supervízia v sociálnej práci: teória, prax a výskum*. Bratislava: Spoločnosť pre rozvoj sociálnej práce. ISBN 978-80-971445-0-0.
36. SLOVÁČKOVÁ, E., 2017. *Význam supervize pro sociální pracovníky*. Zlín. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
37. *Standardy kvality sociálních služeb: výkladový sborník pro poskytovatele ; výstupy z tématických diskusních setkání a práce odborných týmů pro jednotlivé oblasti Standardů kvality sociálních služeb*, 2008. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.
38. STEJSKALOVÁ, J. 2014. Krize sociální práce aneb máme to ještě ve svých rukou?. *Sociální práce/Sociální práca*. 14(3), 11 – 13. ISSN 1213-6204.
39. STOCK, CH., 2010. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada. 99 s. ISBN 978-80-247-3553-5.
40. ŠABARTOVÁ, A., 2016. *Supervize jako nástroj rozvoje studentů - budoucích sociálních pracovníků*. České Budějovice. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
41. ŠPIRUDOVÁ, L., 2015. *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. Praha: Grada Publishing. Sestra. 144 s. ISBN 978-80-247-5711-7.
42. ŠVAŘÍČEK, R., ŠEĐOVÁ, K. et al., 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách: pravidla hry*. Praha: Portál. 384 s. ISBN 978-80-7367-313-0.
43. TOŠNER, J., 2013. *Metodika supervize v sociálních službách v podmínkách projektu Podpora transformace sociálních služeb v letech 2011 – 2013* [online]. In: . Praha: MPSV, s. 71 [cit. 2017-11-11]. Dostupné z: <http://www.hest.cz/cdn/public/001769>

44. TSUI, M., 2005. *Social work supervision: contexts and concepts*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications, 178 p. ISBN 0-7619-1766-7.
45. UNGURU, E., 2017. Appreciative Perspectives on Supervision in Social Work. *Postmodern Openings* [online]., 8(1), 123-139 [cit. 2017-08-19]. DOI: 10.18662/po/2017.0801.09. ISSN 20680236. Dostupné z: <http://www.lumenpublishing.com/journals/index.php/po/article/view/11/pdf>
46. VASKA, L., 2014. *Teoretické aspekty supervízie začínajúcich sociálnych pracovníkov*. 2. vydání. Bratislava: Iris, 176 s. ISBN 978-80-89726-23-3.
47. VENGLÁŘOVÁ, M., et al., 2013. *Supervize v ošetrovateľskej praxi*. Praha: Grada, 102 s. ISBN 978-80-247-4082-9.
48. WONNACOTT, J., 2012. *Mastering Social Work Supervision*. 2. issue. London: Jessica Kingsley Publishers, 192 p. ISBN 978-1-84905-177-4.
49. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, 2006. In: Sbíрка zákonů České republiky, částka 61, s. 2902- 16. ISSN 1211-1244.
50. ZAPLETALOVÁ, T., 2015. *Přínosy a rizika supervize v organizaci očima sociálních pracovníků*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita – Fakulta sociálních studií.