

Bakalářská práce

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Teologická fakulta

Bakalářská práce

SUPERVIZE JAKO NÁSTROJ PROFESNÍ PODPORY PRACOVNÍKŮ RANÉ PÉČE

Autor práce: Tereza Ohrádková
Vedoucí práce: Mgr. Magdalena Ehrlichová
Studijní program: Sociální a charitativní práce
Forma studia: Prezenční studium

2023

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem autorkou této kvalifikační práce a že jsem ji vypracovala pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu použitých zdrojů

V..... dne

.....

Tereza Ohrádková

Poděkování

Nejdříve bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Magdaleně Ehrlichové za podnětné rady a odbornou pomoc, kterou mi poskytovala při zpracovávání mé bakalářské práce, a za čas, který mi věnovala. Současně bych chtěla poděkovat všem respondentům, kteří mi poskytli rozhovory. Také bych ráda poděkovala své rodině, kteří mě při vytváření této práce podpořili.

OBSAH

Úvod.....	6
1 Sociální pracovník v rané péči.....	8
1.1 Raná péče.....	8
1.2 Cílové skupiny rané péče.....	9
1.3 Raná péče v České republice.....	10
1.4 Cíle rané péče.....	10
1.5 Poradce v rané péči.....	12
1.6 Průběh služby.....	14
1.7 Problémy při poskytování rané péče.....	15
2. Možnost profesní podpory pracovníků rané péče.....	17
2.1 Odborné vzdělávání jako možnost profesní podpory.....	18
2.2 Další formy profesní podpory.....	19
2.2.1 Mentoring.....	19
2.2.2 Supervize.....	20
2.2.3 Teambuilding.....	20
3. Supervize.....	21
3.1 Pojem supervize.....	21
3.2 Rozvoj supervize.....	22
3.3 Supervizor.....	22
3.4 Cíle a funkce supervize.....	24
3.4.1 Administrativní nebo řídicí funkce.....	25
3.4.2 Vzdělávací funkce.....	25
3.4.3 Podpůrná funkce.....	26
3.5 Druhy supervize.....	26
3.5.1 Individuální supervize.....	27
3.5.2 Týmová supervize.....	27
3.5.3 Skupinová supervize.....	28
3.6 Podmínky úspěšné supervize v organizaci.....	29

4. Profesní podpora pracovníků Společnosti pro ranou péči v Karlových Varech.....	31
4.1 Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary.....	31
4.2 Systém profesní podpory na pobočce Karlovy Vary	32
4.2.1 Mentoring.....	33
4.2.2 Odborné vzdělávání.....	34
4.2.3 Supervize.....	34
4.2.4 Teambuilding.....	35
Shrnutí.....	37
Závěr.....	39
Seznam použitých zdrojů.....	40
Seznam příloh.....	44
Přílohy.....	45

Úvod

Raná péče je sociální služba, která pomáhá dětem s postižením a jejich rodinám. Je podporou rodičům, hned od narození dítěte, kteří si prochází nesmírně těžkým obdobím života. Sociální pracovníci v této profesi nesou velký úděl a dennodenně se setkávají s komplikovanými situacemi a problémy, které musí umět vyřešit, ať už svými silami nebo s pomocí někoho jiného. Je velmi důležité, aby měli zajištěnou silnou pracovní podporu, aby měli někoho, na koho se mohou obrátit, kdo by jim pomohl vyřešit situace, s kterými si neví rady. Právě profesní podpora a supervize, která se v posledních letech stává čím dál více oblíbenou a používanou, může být v těchto situacích dobrým řešením.

Tato bakalářská práce se zabývá tématem profesní podpory pracovníků rané péče. Hlavním cílem je představit supervizi jako jednu z možností profesní podpory. V práci popisuji, v jakých směrech potřebuje sociální pracovník v rané péči podpořit, jaké oblasti jsou pro něj problematické, jaké jsou nejpoužívanější možnosti jeho profesní podpory a jak mu může zrovna supervize pomoci v jeho profesi. Celou problematiku nastíním na příkladu z praxe.

Práce je rozdělena do čtyř kapitol, v první části práce se zaměřuji na to, co to je raná péče, kdo je její cílovou skupinou, jak vypadá raná péče v České republice a jaké jsou její cíle. Dále uvádím, jakou roli v ní má sociální pracovník, jak služba probíhá a jaké jsou hlavní problémy, s kterými se může sociální pracovník setkat. Úkolem druhé kapitoly je specifikovat, jaké existují pro poradce v rané péči možnosti profesní podpory, konkrétně popisuji odborné vzdělávání, mentoring, teambuilding a zmiňuji zde i supervizi, kterou dále rozvíjím v další části. Třetí kapitola představuje samotnou supervizi, popisuje, kdo je to supervizor, jaké jsou cíle a funkce supervize, uvádím nejpoužívanější druhy supervize a jako poslední zmiňuji, co je potřeba pro úspěšnou supervizi. V poslední kapitole se zabývám příkladem z praxe, kde ukazuji, jak může být celá problematika řešena v konkrétní organizaci.

Příklad z praxe je demonstrován na Středisku rané péče na pobočce v Karlových Varech, kde jsem pomocí rozhovoru s poradci rané péče zjišťovala, jak zde probíhá profesní podpora a supervize.

Při studiu tématu rané péče jsem nejvíce vycházela z knih Mgr. Terezie Hradilkové a knihy PaedDr. Zdenky Šándorové, Ph.D. Velikou pomocí mi ke komplexnímu pochopení byly také webové stránky Společnosti pro ranou péči, která vydává časopisy, newslettery, analýzy, články a mnoho dalšího. Při zkoumání tématu supervize a profesní podpory jsem využila dostupnou odbornou literaturu, zejména od hDr. Zuzany Havrdové, CSc., PhDr., Martina Hajného Ph.D. et. al., také od autorů Petera Hawkinse a Robina Shoheta a v neposlední řadě také knihu od Mgr. Evy Bartllové.

1 Sociální pracovník v rané péči

V této kapitole bych ráda vysvětlila, co to vůbec je raná péče a jakou roli má v tomto oboru sociální pracovník a také zmíním nejčastější problémy, s kterými se raná péče a samotný sociální pracovník potýká.

1.1 Raná péče

Každý rodič si přeje zdravé dítě a když se narodí dítě s postižením, je to pro celou rodinu hluboký otřes a šok. Převrátí se jim celý svět, všechny představy, které si předem vysnili zmizí a zůstane jenom pocit strachu, bezradnosti a bezvýchodnosti. Tato situace je velice náročná a většinou bývá potřeba pomoc, aby se s ní rodina zvládla vyrovnat. Právě v tento moment přichází na řadu raná péče, která podává rodině pomocnou ruku a pomáhá jim tímto nesmírně náročným obdobím projít.

Dřív když se v rodině narodilo postižené dítě, rodiče si mohli vybrat některou ze dvou služeb, kterými byl ústav sociální péče nebo pečovatelská služba. Od 70. let se začala tomuto nedostatku věnovat větší pozornost a začali vznikat další služby zaměřující se na ranou péči. Nicméně ranou péči jako takovou se podařilo legislativně zakotvit až roku 2006.¹ V zákoně 108/2006 Sb., o sociálních službách, podle § 54 se píše, že: „Raná péče je terénní služba, popřípadě doplněná ambulantní formou služby, poskytovaná dítěti a rodičům dítěte ve věku do sedmi let, které je zdravotně postižené, nebo jehož vývoj je ohrožen v důsledku nepříznivého zdravotního stavu. Služba je zaměřena na podporu rodiny a podporu vývoje dítěte s ohledem na jeho specifické potřeby.“²

Raná péče pomáhá klientům zorientovat se v situaci, která se dotýká každého člena rodiny. Podporuje rodiče při snaze o pochopení specifických potřeb dítěte. Provází je obdobím přijetí skutečnosti, že nová situace zasahuje nečekaným způsobem do fungování celého rodinného systému i do potřeb jeho jednotlivých členů.

¹ Srov. HRADILKOVÁ, T. *Praxe a metody rané péče v ČR*, s. 11.

² Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění platném k 1.2. 2023.

Spolupracuje s rodiči na hledání způsobů, jak podpořit vývoj dítěte v těch oblastech, kterých se dotýká jeho zdravotním postižení.³

Raná péče má převážně terénní charakter, který umožňuje odborníkům dojíždět za klienty do jejich domovů – dítě tak není vystaveno stresu z cestování a pobytu v cizím prostředí. Velký důraz je kladen na to, aby dítě mohlo vyrůstat v přirozeném a láskyplném prostředí domova. V praxi to vypadá tak, že pracovníci rané péče dojíždějí za rodinami do jejich domovů a poskytují jim odborné poradenství a nezbytné informace. Rodiče tak získávají potřebnou podporu, aby mohli vychovávat své dítě doma a nemuseli se uchýlovat k jeho umístění do ústavu.⁴

Raná péče je poskytována bezplatně a je „šitá na míru“ rodinám a jejich dětem. Jako jedinou návaznou a respektovanou službu pro rodiče s dítětem s postižením ji doporučuje Česká neonatologická společnost.⁵

1.2 Cílové skupiny rané péče

V českém modelu rané péče se poskytovatelé služeb, kterým se říká střediska rané péče, specializují na podporu vždy určité skupině rodin podle druhu postižení dítěte, respektive určitým ustáleným skupinám. Mohou se specializovat na jeden druh postižení, na několik druhů postižení nebo na péči pro rodiny dětí s poruchou autistického spektra.⁶

Ranou péči můžeme tedy dělit podle druhu postižení na:

- raná péče pro rodiny a děti s mentálním a kombinovaným postižením
- raná péče pro rodiny a děti s tělesným postižením
- raná péče pro rodiny a děti se zrakovým postižením
- raná péče pro rodiny a děti s poruchou autistického spektra
- raná péče pro rodiny a děti se sluchovým postižením
- raná péče pro rodiny a děti se vzácným nervosvalovým onemocněním.

³ Srov. KUDELKOVÁ, I. Raná péče se představuje. *V kostce* [online]. 2013, č. 1 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/V-kostce-2013.pdf>, str. 4.

⁴ Srov. SALVETOVÁ, V. Když se řekne raná péče. *V kostce* [online]. 2015 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/V-Kostce_2015.pdf, str. 4.

⁵ Tamtéž.

⁶ Srov. HRADILKOVÁ, T. *Praxe a metody rané péče v ČR*, s. 50.

1.3 Raná péče v České republice

V roce 2022 celorepubliková síť rané péče pro rodiny dětí s různými druhy postižení čítala 49 registrovaných poskytovatelů s 59 pracovišti. Ročně projde středisky více než 3000 rodin dětí s postižením.⁷

V dnešní době je v České republice raná péče poskytována ve všech krajích prostřednictvím středisek rané péče. Největším poskytovatelem rané péče v Česku je Společnost pro ranou péči. Některá ze středisek rané péče jsou zaštiťována právě Společností pro ranou péči, konkrétně to jsou střediska v Praze, Karlových Varech, Českých Budějovicích, Olomouci, Zlíně, Brně, Žďáře nad Sázavou a Ostravě. Jiná jsou členy Asociace pracovníků v rané péči nebo Asociace veřejně prospěšných organizací v České republice. Členství v těchto organizacích je ukazatelem toho, že služby nabízené ve střediscích zajišťují garanci kvalitních služeb. Samozřejmě mnoho z dalších středisek rané péče provozují organizace, které nejsou členy ani jednoho z dříve zmíněných sdružení. Nicméně v současné době spolu střediska spolupracují, i když každé z nich má vlastní vymezenou oblast působení.

1.4 Cíle rané péče

Zákon o sociálních službách, § 38 vymezuje cíle rané péče takto: „Služby sociální péče napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost s cílem podpořit život v jejich přirozeném sociálním prostředí a umožnit jim v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života společnosti, a v případech, kdy toto vylučuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení. Každý má právo na poskytování služeb sociální péče v nejméně omezujícím prostředí.“⁸

Mezi hlavní cíle rané péče, které se týkají každé služby bychom mohli zařadit tyto cíle:

- a) snížit negativní vliv postižení nebo ohrožení na rodinu dítěte a na jeho vývoj,
- b) posílit vývojovou úroveň dítěte v oblastech, které jsou postiženy nebo ohroženy,
- c) podpořit kompetence rodiny a snížit její závislost na sociálních systémech,

⁷ Srov. Společnost pro ranou péči. *Aktuální situace rané péče v České republice – rok 2022* [online]. 2022 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/analyza-RP-2022_final.pdf, s. 3.

⁸ Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění platném k 1.2. 2023.

d) vytvořit pro dítě, rodinu i společnost podmínky sociálního začlenění.⁹

Jednotlivé organizace potom směřují k tomu, aby se rodina, dokázala orientovat ve své životní situaci a dokázala si říct, co potřebuje. Toho se dosahuje pomocí naplňování jednotlivých kompetencí. Rodina postupně rozumí specifickým potřebám svého dítěte jako ohrožení vývoje, typu zdravotního postižení, dokáže o své životní situaci hovořit. Všichni členové rodiny mají své místo, umí představit svá přání, sny a potřeby. Rodina má reálné plány do budoucnosti, dokáže vnímat schopnosti a dovednosti svého dítěte a zvládne výběr jeho dalšího vzdělávání. Také se orientuje v nabídce rehabilitačních, stimulačních, kompenzačních a didaktických pomůcek a dokáže je správně využívat, dokáže si říct, co je pro ni v dané aktuální situaci důležité a potřebné.¹⁰

Na konci spolupráce by rodina měla být ideálně schopná nacházet své zdroje, měla by se orientovat v sociálně právní podpoře státu, dokázat vnímat potřeby svého dítěte a specifickými prostředky podpořit jeho vývoj. Měla by umět správně reagovat na potřeby svého dítěte a tím zamezit vzniku druhotného postižení nebo přetížení dítěte. Také by měla zvládat orientovat se v nabídce návazných a spolupracujících služeb. Dále by měla dokázat nacházet své finanční zdroje v nadacích, grantech, žádostech o pomůcky či rehabilitačních pobytů. Měla by být schopna zapojovat se do sociálního prostředí ať už třeba prostřednictvím setkávání v rámci svépomocných skupin nebo využívání nabídky volnočasových aktivit v okolí bydliště atd..¹¹

1.5 Poradce v rané péči

Povolání poradce rané péče je různorodá práce pohybující se na pomezí několika oborů. Poradce využívá dovedností především z oblasti sociální práce a psychologie. Při hledání možností, jak rozvíjet dovednosti dítěte, se opírá o speciální pedagogiku a pro porozumění specifikům různých postižení jsou dokonce zapotřebí základy

⁹ Srov. Moravskoslezský kraj. Cíle rané péče. *Manuál o rané péči v Moravskoslezském kraji* [online]. 2006 [cit. 2023-01-23]. Dostupné na:

[http://katalog.pra.vonadetstvi.cz/mpsv/ciselniky.nsf/i/S090/\\$File/Ran%C3%A1%20p%C3%A9%C4%8D%20manul%C3%A1%20MVS%20kraj.pdf](http://katalog.pra.vonadetstvi.cz/mpsv/ciselniky.nsf/i/S090/$File/Ran%C3%A1%20p%C3%A9%C4%8D%20manul%C3%A1%20MVS%20kraj.pdf), s. 1.

¹⁰ Srov. ŠÁNDOROVÁ, Z. *Raná péče v referenčním poli speciální pedagogiky a sociálních služeb*, s. 47-48.

¹¹ Srov. Tamtéž.

z medicínských oborů.¹² Poradce rané péče je sociálním pracovníkem nebo pracovníkem v sociálních službách. Zatím se ustalují požadavky na jejich předpoklady, výkon, pracovní náplň a kvalifikaci. Musí mít vzdělání v sociální práci nebo v sociálně-pedagogickém, nebo sociálně-zdravotním oboru. Poskytovatelé vybírají na místa poradců absolventy vysokých a vyšších odborných škol.

Poradci v rané péči jsou většinou prvními pracovníky, se kterými se zájemci o službu setkávají. Mezi jejich osobnostní výbavu patří partnerství, zájem, důvěra, pochopení a ocenění, respekt a úcta, srozumitelnost, střídání naslouchání a informování, diskrétnost.¹³ Samozřejmě mnoho znalostí a dovedností člověk nabude až při výkonu samotné praxe.

Každá organizace má požadavky na náplň práce poradců v rané péči definovanou odlišně, činnosti, které vykonává poradce v jedné organizaci, se mohou lišit od činností poradce v jiné organizaci. Nejčastěji mezi ně patří činnosti související s přípravou na konzultaci, může to být vytvoření plánu konzultace, výběr kompenzačních, stimulačních a rehabilitačních pomůcek, hraček, her atd. Poradce rané péče se neobejde bez spolupráce s multidisciplinárním týmem a dalšími navazujícími a spolupracujícími institucemi. Při vlastní konzultaci v rodině na pracovišti nebo jinde, poradce realizuje vedení rozhovoru včetně zjištění individuálních potřeb klienta, zhodnocení vývoje dítěte, poskytnutí instrukcí při nácviu a upevňování dovedností dítěte s cílem maximálního možného využití a rozvoje jeho schopností. Poradce také poskytuje specializované poradenství rodičům a dalším blízkým osobám včetně sociálně právního poradenství, posilování a podporu rodičovských kompetencí, vzdělávání upevňování a nácviu dovedností rodičů. Do nepřímé práce se řadí účast na akcích spojených s pracovní náplní, mohou to být porady, externí či interní supervize, činnost spojená se zvyšováním a rozšiřováním kvalifikace, organizace odborných seminářů a schůzek rodičů s dětmi se zdravotním postižením a mnoho dalších. Nedílnou součástí profese je i práce s dokumentací, poradce musí umět vést statistiky o své práci, sestavovat vyhodnocení a zprávy, metodiky, odborné články atd.¹⁴

¹² Srov. Asociace rané péče České republiky. *Profil poradce rané péče – kompetence v praxi rané péče*. [online] 2018. [cit. 2023-01-23]. Dostupné na:

<https://www.arpcr.cz/res/archive/001/000194.pdf?seek=1551739187>, s 5.

¹³ Srov. HRADILKOVÁ, T. *Praxe a metody rané péče v ČR*, s. 138.

¹⁴ Srov. ŠÁNDOROVÁ, Z. *Raná péče v referenčním poli speciální pedagogiky a sociálních služeb*, s. 83–85.

V neposlední řadě by měl mít poradce v rané péči celou řadu dovedností a schopností. Můžeme mezi ně řadit znalosti a dovednosti v metodách podpory vývoje dítěte cílové skupiny pracoviště. Schopnost podporovat intuitivní rodičovství a dělit pozornost všem členům rodiny, s ohledem na to, že poskytuje sociální službu. Je zásadní, jakým způsobem tyto znalosti a dovednosti uplatňuje, zda má všechny potřebné kompetence sociálního pracovníka. Patří sem i dovednost účinné komunikace, měl by umět vést strukturovaný rozhovor vedoucí ke stanovení cíle. Velmi důležité je umět naslouchat a vytvářet podmínky pro otevřenou komunikaci mezi jednotlivými klienty, skupinami a komunitami. Často musí reagovat na dítě v souladu s jeho individuálními potřebami a možnostmi a musí umět navrhnout odpovídající program rozvoje dítěte, což samozřejmě musí být ve shodě s cílovou skupinou. Ale mezi dovednosti a schopnosti může také patřit dovednost v řízení osobního automobilu nebo úprava a výroba hraček, pomůcek a mnoho dalšího.¹⁵

Jak už jsem zmiňovala výše raná péče nejčastěji probíhá terénní formou, v praxi to tedy vypadá tak, že poradci rané péče jezdí do domovů rodin pečujících o dítě s postižením a poskytují rodičům odborné rady a potřebnou podporu. Poradí, jaký přístup, metody a způsob výchovy a péče zvolit, aby vyhovoval potřebám konkrétního dítěte. V přirozeném domácím prostředí dítěte ukážou rodičům, jak mohou rozvíjet schopnosti dítěte a stimulovat jeho vývoj nebo představují možnosti, jak s dítětem komunikovat. Také doporučují či zapůjčují vhodné hračky a pomůcky. Zároveň předávají rodičům všechny důležité informace – na jaké specialisty se obrátit, o jaké sociální dávky či kompenzační pomůcky lze zažádat, jaké jsou možnosti navazujících služeb, z jaké literatury čerpat a podobně.¹⁶

1.6 Průběh služby

Na začátku rodiče dostanou informace o poskytovatelích rané péče a nabídce služeb pro konkrétní cílové skupiny v daném regionu od lékaře, může jím být neonatolog, pediatr nebo jiný specialista. Informace může také podat sociální pracovník nebo případně další odborník, např. psycholog. Rodina, která má zájem o služby rané péče, kontaktuje konkrétního poskytovatele rané péče. Dojde k předání informací o podmínkách a

¹⁵ Srov. HRADILKOVÁ, T. *Praxe a metody rané péče v ČR*, s. 138.

¹⁶ Srov. MEZNÍKOVÁ, K. Raná péče – co o ní víte i nevíte. V *Kostce* [online]. 2016 [cit. 2023-02-02]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/vkostce04_web2.pdf, str. 4

průběhu služby. Po zjištění potřeb dítěte a jeho rodiny dochází k plánování služby a podpisu dohody. Před začátkem konkrétní spolupráce musí být průběh konkrétních služeb detailně naplánován. Četnost konzultačních návštěv v rodině je dána její aktuální potřebou. Zpravidla se pohybuje v intervalu jeden měsíc až tři měsíce, v případě potřeby jsou konzultace častější. Součástí průběhu služby je pravidelné vyhodnocování dosahování cílů rodiny a plánu rané péče. Rodina může službu ukončit kdykoli, poskytovatel pouze na základě důvodů uvedených v dohodě. Před ukončením služby pracovník rané péče spolu s rodinou vyhledává navazující službu a zpracovává pro rodiče závěrečnou zprávu o celkovém průběhu rané péče.¹⁷

Nedílnou součástí služby jsou i standardy rané péče, které blíže specifikují, jaké služby se klientům poskytují, a jaký je celý průběh poskytování služby od prvotního kontaktu s klientem a sestavování dokumentů, až po správný průběh a ukončení poskytování služby.

A. Kučerová člení proces poskytované služby do čtyř fází. Jsou jimi seznámení, kdy pracovník získává základní informace o klientovi a vytváří kladný vztah důvěry. Klient si v této fázi buduje důvěru k poradci, poradce zvažuje, zda může klientovi pomoci. Jako druhou uvádí fázi diagnostiky, ve které jde především o identifikaci problému, užití standardních diagnostických metod. Tato fáze končí sdělením závěrů diagnostické činnosti. Ve třetí fázi poradce a klient stanovují cíl a hledají alternativy řešení. Poslední fáze zahrnuje klientovo rozhodování o průběhu a pokračování poradenského procesu. V průběhu poradenské činnosti, ve všech fázích poradenského procesu, je nutná podpora klienta poradcem, která vede ke klientovu postupnému osamostatňování.¹⁸

1.7 Problémy při zajišťování rané péče

Mezi hlavní problémy rané péče patří nedostatečná kapacita míst pro klienty rané péče. K roku 2022 až 61 % poskytovatelů rané péče evidovalo pořadník žadatelů napříč všemi cílovými skupinami, nejdéle čekají rodiny, u jejichž dítěte se projevil autismus, dále u cílové skupiny dětí s tělesným, kombinovaným a mentálním postižením. Čekací

¹⁷ Srov. Moravskoslezský kraj. Cíle rané péče. *Manuál o rané péči v Moravskoslezském kraji* [online]. 2006 [cit. 2023-01-23]. Dostupné na: [http://katalog.pravonadestvi.cz/mpsv/ciselniky.nsf/i/S090/\\$File/Ran%C3%A1%20p%C3%A9%C4%8D%20manu%C3%A1l%20MVS%20kraj.pdf](http://katalog.pravonadestvi.cz/mpsv/ciselniky.nsf/i/S090/$File/Ran%C3%A1%20p%C3%A9%C4%8D%20manu%C3%A1l%20MVS%20kraj.pdf), s. 2.

¹⁸ KUČEROVÁ, A. *Poradenství pro osoby se zdravotním postižením*, s. 13.

doba se pohybuje v rozmezí 35 dnů až po 434 dnů. Pořadníky ovlivňuje velká regionální nevyváženost a systém plánování sociálních služeb v krajích, který nedokáže pružně reagovat na aktuální potřeby rodin dětí s postižením. Souhrnná kapacita rané péče v České republice aktuálně postačuje na podporu 14 % z dětí. Kapacita této služby je tedy nedostatečná a není zajištěno právo dětí s postižením a jejich rodin v České republice na poskytnutí sociální služby raná péče v přiměřeném čase. Hlavním problémem, za stávajících podmínek, je větší ohrožení dostupnosti služby bez nutnosti čekat týdny či měsíce na zahájení služby.¹⁹

Dostupnost služby a rozvoj kapacit vyžaduje stabilní, předvídatelné a srovnatelné financování v jednotlivých krajích v takové výši, aby odborní pracovníci neodcházeli do jiných resortů a aby byl možný rozvoj služby. Problém je v nedostatečných kapacitách způsobených podfinancováním rané péče. I když je pro lidi služba ze zákona zdarma, peníze od státu, krajů a měst pokrývají jen zhruba 60 procent nákladů. Zbytek musí poskytovatelé shánět jinými způsoby.²⁰ Problematický je i nedostatek automobilů která jsou velmi potřebná díky terénnímu charakteru rané péče. Důsledek této situace neumožňuje poskytovatelům rozvojové plánování služby a kapacit. Poskytovatelé rané péče za těchto podmínek nemohou navýšit kapacity rané péče a poskytnout podporu rodinám dětí s postižením včas a účinně.²¹

Úplně zaškolení sociálního pracovníka v rané péči trvá minimálně tři roky, vzhledem k tomu, že posuzují a řeší zvláště složité a obtížné případy ohrožených či těžce nemocných dětí nebo dětí s postižením. Sociální pracovníci v rané péči se musí neustále zdokonalovat v odbornosti, aby dokázali reagovat na potřeby rodičů a dětí co nejefektivněji. Poradci v rané péči tvoří a aplikují v praxi moderní metody sociální práce včetně aplikace nejnovějších poznatků z psychologie, speciální pedagogiky, sociologie, pedagogiky, práva a jiných společenských věd. Sociální pracovník má povinnost se 24 hodin ročně vzdělávání, dle praxe toto nastavení nestačí. Ideální počet hodin vzdělávání sociálního pracovníka v rané péči odpovídá minimálně 40 hodinám

¹⁹ Srov. Společnost pro ranou péči. *Aktuální situace rané péče v České republice – rok 2022* [online]. 2022 [cit. 2023-02-02]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/analiza-RP-2022_final.pdf, s. 4.

²⁰ Srov. NĚMCOVÁ, J. Rodiny vážně nemocných dětí čekají na ranou péči měsíce. Poskytovatelé služby tvrdí, že jim chybí peníze. *iROZHLAS* [online]. 21. 9. 2019; 17:24, 2022 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/zdravi/rana-pece-deti-vrozene-vady-zdravotnicke-organizace_1909211724_zit.

²¹ Srov. Společnost pro ranou péči. *Aktuální situace rané péče v České republice – rok 2022* [online]. 2022 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/analiza-RP-2022_final.pdf, s. 6.

ročně. Vzdělávání sociálního pracovníka v rané péči musí zahrnovat oblast krizové intervence, individuální plánování, vedení rozhovoru, metody práce s dítětem s postižením v návaznosti na specializaci na cílovou skupinu.

Podfinancování služby a přetížení pracovníků se odráží v problémech se zajištěním a udržením kvalifikovaného personálu v rané péči. Ideální personální standard vychází z odbornosti sociální práce v rané péči. Kvalitní podpora rodin a dětí s postižením vyžaduje pracovníky pro přímou práci v rodinách, ale také pro práci metodickou, supervizní a diagnostickou. Jako zcela nutné se ukazuje snížení administrativní zátěže a navýšení poměru úvazků nepřímé péče k úvazkům přímé péče.²² Vzhledem k náplni práce se sociální pracovním potýká s velkým stresem, častokrát prožívají syndrom vyhoření. Kumulace všech dříve zmíněných skutečností nakonec vedou k časté fluktuaci zaměstnanců.

²² Srov. Srov. Společnost pro ranou péči. *Aktuální situace rané péče v České republice – rok 2022* [online]. 2022 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/analyza-RP-2022_final.pdf, s. 9.

2 Možnosti profesní podpory pracovníků rané péče

Ti, co pomáhají ostatním, často sami potřebují pomoc. Výkon rané péče vyžaduje schopnosti, dovednosti, odborné znalosti a vědomosti, které je potřeba neustále rozvíjet a prohlubovat. Sociální pracovník má povinnost se celoživotně vzdělávat a rozvíjet. Profesní podpora je činnost, která napomáhá zvyšovat odbornost a rozšiřovat znalosti, dovednosti a schopnosti v profesní oblasti, zvyšuje potenciál pro uplatnění člověka.

V dnešní době je profesní podpora základní součástí péče o pracovníky v rané péči a celkově o pracovníky v sociálních službách. Zahrnuje sebevzdělávání, odborné vzdělávání a další techniky prohlubování znalostí, zkušeností a dovedností pro výkon práce. Může do ní zařadit celou řadu aktivit. V prostředí rané péče do hlavní oblasti profesní péče patří odborné vzdělávání, většina poskytovatelů také zajišťuje pracovníkům mentoring, supervizi a teambuildingové akce. Já se za účelem této bakalářské práce budu věnovat právě těmto oblastem, v následujícím textu představím odborné vzdělávání a další formy profesní podpory.

2.1 Odborné vzdělávání jako možnost profesní podpory

Odborné vzdělávání patří mezi jednu z nejdůležitějších forem profesní podpory pracovníků. Obecným cílem je posílení kompetencí pracovníků poskytujících sociální služby. Vzdělávání má zlepšit schopnost pracovníků adekvátně reagovat na potřeby uživatelů služeb, schopnost přispívat k cílům vlastní organizace a také napomáhat osobnímu profesionálnímu rozvoji. V České republice v současnosti nejsou požadavky na průběžné vzdělávání pracovníků sociálních služeb nijak blíže specifikovány ani v zákonech ani ve vyhláškách, zákon o sociálních službách pouze obecně udává povinnost dalšího vzdělávání.²³

V zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách tedy najdeme, že zaměstnavatel má povinnost zabezpečit sociálním pracovníkům a pracovníkům v sociálních službách další vzdělávání, kterým si mohou obnovovat, upevňovat a doplňovat kvalifikaci. Další vzdělávání může být uskutečňováno formou specializačního vzdělávání, které zprostředkovávají vysoké školy a vyšší odborné školy, které navazují na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka. Nebo se pracovník

²³ Srov. MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s 249.

účastní akreditovaných kurzů, odborných stáží v zařízeních sociálních služeb, účastní se školicích akcí a konferencí.²⁴

Kromě toho, že je další vzdělávání legislativně upraveno, je zahrnuto i do standardů kvality každé organizace. Všichni poskytovatelé mají povinnost vytvářet si standardy kvality sociálních služeb, které obsahují soubor dohodnutých kritérií, na jejichž základě se posuzuje kvalita sociální služby. Tyto standardy tudíž zahrnují i profesní rozvoj zaměstnanců a udávají, že by měl být písemně upravený postup pro pravidelné hodnocení zaměstnanců, který obsahuje zejména stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeby další odborné kvalifikace.²⁵

V praxi to nejčastěji vypadá tak, že se pracovníkům vytvoří na určitou dobu individuální plán dalšího vzdělávání. Takový plán je dobré vypracovávat při vzniku nového pracovního poměru a měl by obsahovat vstupní vzdělávání, zvláštní odbornou způsobilost, vzdělávání vedoucích pracovníků apod. Individuální plán je potřeba průběžně aktualizovat s ohledem na měnící se požadavky na vzdělávání. Na základě vytvořených plánů vzdělávání se vyhodnocují požadavky a nabízí se i organizují vhodné vzdělávací akce.

Zejména v posledních letech dochází k postupné modernizaci odborného vzdělávání, kdy se vzdělávání odehrává v online prostoru, můžeme se setkat s různými webináři, on-line kurzy a podobně. Věřím, že k tomuto rozmachu napomohla nemalým dílem v minulých letech covidová situace, kdy se hledali další možnosti setkávání se a způsoby zachování, v rámci možností, co nejnornálnějšího chodu života.

2.2 Další formy profesní podpory

2.2.1 Mentoring

Pod pojmem mentoring, někdy také řízení, se rozumí spolupráce dvou jedinců, z nichž jeden pomáhá tomu druhému v rozvoji specifických kompetencí tak, že mu předává osobní zkušenosti, znalosti a poskytuje důvěrnou zpětnou vazbu.²⁶ V podstatě bychom

²⁴ Srov. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění platném k 1.2. 2023.

²⁵ Srov. Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění platném k 1. 1. 2023.

²⁶ Srov. NOVÁKOVÁ.; HRUBEŠ, O. Mentoring – metodika vzdělávací služby Programů sociální integrace. *Člověk v tísni* [online]. 2018 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: <https://www.clovekvtsni.cz/media/publications/1020/file/metodika-mentoringu.pdf>, s. 2.

tedy mohli říct, že se jedná o proces, při kterém zkušenější kolega využívá svých nabytých znalostí a získaného porozumění práci nebo pracovišti při podpoře rozvoje mladšího nebo nezkušeného člena personálu.²⁷

Mentoring je tedy odborné, kolegiální a moudré vedení k učení se v profesi a k profesionálnímu růstu. Je definován jako profesionální praxe poskytující podporu, asistenci a vedení nejen začínajícím sociálním pracovníkům za účelem zvýšení jejich profesionálního úspěchu a vzestupu v profesi. Jde tedy zpravidla o profesionální komunikaci založenou na vztahu dvou osob, ve formě poskytování podpory, rad a pomoci. Mentor v nich funguje jako přítel, průvodce, poradce a opora, a také jako učitel. Jde tedy obvykle o relativně dlouhodobou, každodenní pomoc v širokém rámci zejména emočních, vzdělávacích a výchovných záležitostí. Primární podmínkou úspěchu je vztah založený na dobrovolnosti obou stran, vzájemné důvěře a respektu.²⁸

Obecně, v nejširším slova smyslu, lze za cíl mentoringu považovat rozvoj specifických odborných i osobnostních kompetencí, které umožní sociálnímu pracovníkovi dobře vykonávat svou práci a stát se skutečným profesionálem. Za neméně důležitý cíl, zvláště u začínajících sociálních pracovníků, je pak považováno přizpůsobení a socializace v novém prostředí.²⁹

Mezi běžný způsob mentoringu používaný ve střediskách rané péče patří zaškolování pracovníků. Zaškolování poradců rané nejčastěji probíhá po dobu 3 měsíců, kdy se nově příchozí poradci učí od těch zkušených veškeré potřebné informace, přístupy a postupy.

2.2.2 Supervize

Nejčastěji využívanou profesní podporou pracovníků rané péče bývá supervize. Právě jim může být obrovskou oporou, vzhledem k tomu, že se jedná o velice náročné zaměstnání. Nemusí se jednat pouze o supervizi v průběhu zaměstnání, její různé formy

²⁷ Srov. Human Resource Management Academic Research Society, Human Resource Management Academic Research Society, *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* [online]. 2020, č. 10 [cit. 2023-02-08]. Dostupné na: https://hrmars.com/papers_submitted/6991/coaching-and-mentoring-concepts-and-practices-in-development-of-competencies-a-theoretical-perspective.pdf, s. 49.

²⁸ Srov. LAZAROVÁ, B. Mentoring jako forma kolegiální podpory a strategie dobré školy. *Pedagogika* [online]. 2010 [cit. 2023-01-21]. Dostupné na: <https://pages.pedf.cuni.cz/pedagogika/?p=906>, s. 60–61.

²⁹ Srov. Tamtéž, s. 62.

mohou být užitečné již při zaškolovacím procesu. Zvláště užitečná může být jako prevence syndromu vyhoření. Na supervizi se podrobněji zaměřím v kapitole 3, jelikož je hlavním tématem mé práce.

2.2.3 Teambuilding

Důležitou součástí práce, bez které by se rané péče neobešla, jsou dobré vztahy a spolupráce jednotlivých pracovníků týmu. Osvědčeným způsobem nejen pro prohloubení vztahů mezi pracovníky je teambuilding. Je to aktivita podporující rozvoj a vzdělávání mimo pracoviště, která přispívá k získání a prohloubení kompetencí a dovedností pracovníků, které jsou klíčové pro účinnou týmovou spolupráci. Aby byl tým v organizaci kvalitní a efektivní, je klíčové, aby se pracovníci navzájem podporovali a podněcovali k efektivní spolupráci a vytvořili tak skutečně výkonný a jednotný organismus.³⁰

Teambuilding může probíhat různými způsoby. Hlavním smyslem je připomenout principy týmové práce a rozvíjet předpoklady a kvality, které jsou pro efektivitu práce týmu zásadní. Vedou k bližšímu poznání členů týmu, podpoře sebedůvěry, budování vzájemné důvěry mezi pracovníky, rozvoji týmové komunikace, zaujímání optimálních týmových rolí, odhalování přirozených vůdčích schopností a zdokonalování ve využívání technik tvůrčí týmové práce, zároveň také předvádí, v jaké fázi vývoje se skupina nachází, a dramaticky urychlují dynamiku skupiny.³¹ Teambuilding usiluje o rozvoj týmové spolupráce, zvládnutí náročných situací, efektivní práci a komunikaci spolu s uvědoměním si fungování skupiny a vědomím plánováním změn, tak aby se zlepšila efektivita týmu.³²

Teambuilding se uskutečňuje prostřednictvím vhodně zvolených aktivit, již při jejich výběru je nutné brát v potaz cíl akce, tedy to, jaký by měla mít výsledek. Po skončení akce je dobré celou situaci reflektovat, poskytnou zpětnou vazbu, při které se shrne to, co se událo, pomůže to k uvědomění silných a slabých stránek týmu, s kterými se v budoucnu může tým dále zabývat.

³⁰ Srov. MOHAUPTOVÁ, E. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*, s. 20.

³¹ Srov. SVATOŠ, V.; LEBEDA, P. *Outdoor trénink: pro manažery a firemní týmy*, s. 68–69.

³² Srov. MOHAUPTOVÁ, E. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*, s. 20.

3 Supervize

Dále bych ráda více rozvinula a vysvětlila, co je to supervize, jaké má cíle, druhy, funkce, popíšu ideální podmínky k tomu, aby supervize v organizaci fungovala, a vůbec celý proces, jak se do organizace zavádí. Celá kapitola bude napomáhat k objasnění toho, proč je supervize užitečná v rané péči, ale i ve všech pomáhajících profesích.

3.1 Pojem supervize

Pojem supervize byl odvozen od anglického výrazu *suprevison*. V angličtině se vztahoval původně na každou situaci, v níž pověřená či zkušenější osoba dohlíží na jinou osobu či osoby při provedení nějakého úkolu nebo průběhu činnosti. Vnímání kontrolního aspektu supervize v pomáhajících profesích se ovšem postupně proměňovalo tak, jak se proměňovala celá kultura dohlížení na práci v různých oblastech. V evropském kontextu můžeme vidět, že se začal rozvíjet její podpůrný charakter, při supervizi už nešlo o kontrolně laděné rozhovory, ale spíše o rozhovory vzdělávací a podpůrné.³³ Dnes supervizi můžeme vidět v organizacích jako specifickou metodu učení v bezpečném prostředí důvěry, která se zaměřuje na podporu pracovníka, vyjasnění případu, vyhodnocení dosavadních postupů a metod, stanovení dalších strategií, odhalení neuvědomovaných souvislostí, pocitů a emocí, jež mohou ovlivňovat práci s klientem.³⁴ Supervize je tedy forma poradenství, která se realizuje prostřednictvím rozhovoru mezi supervizorem a supervidovaným.

Jako nejzásadnější v procesu supervize je právě podpora a pomoc supervidovanému. Jak uvádí Úlehla v knize *Umění pomáhat*, supervizi zaměstnanec vyhledá, když už si sám neví rady a potřebuje pomoci. Zaměstnanci jsou spíše zvyklí na kontrolu, ať už je to kontrola od zaměstnavatele, kontrolora nebo jiné organizace, častěji se setkají s kontrolou nežli s pomocí.³⁵ Supervize je právě výjimečná v tom, že na prvním místě poskytuje podporu supervidovanému, a ne jeho kontrolu. Obecně bychom tedy mohli říct, že supervize je důležitou součástí profesního růstu, jde o jakousi reflexi, která propojuje teorii a praxi, pomáhá supervidovaným řešit nejrůznější problémy ať už s klienty nebo mezi kolegy.

³³ Srov. HAVRDOVÁ, Z.; HAJNÝ, M. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 17.

³⁴ Srov. BEDNÁŘOVÁ, Z.; PELECH, L. *Slabikář sociální práce na ulici*, s. 68.

³⁵ Srov. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*, s. 116-117.

3.2 Rozvoj supervize v sociální práci

V posledních letech v České republice můžeme pozorovat její rozvoj, díky tomu, že byla zařazena, i když nepřímo, do Standardů kvality sociálních služeb. Je na ni najít odkazováno ve Standardu č. 10, který se týká profesního rozvoje zaměstnanců a ve Standardu č. 15, který se zase zaměřuje na zvyšování kvality sociálních služeb:

- Standard č. 10: Profesní rozvoj zaměstnanců (kritérium 10e) – „*Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.*“
- Standard č. 15: Zvyšování kvality služby (kritérium 15c) – „*Poskytovatel zapojuje do hodnocení poskytované sociální služby také zaměstnance a další zainteresované fyzické a právnické osoby.*“³⁶

Dnes supervizi můžeme vidět v organizacích jako specifickou metodu učení v bezpečném prostředí důvěry, která se zaměřuje na podporu pracovníka, vyhodnocení dosavadních postupů a metod, vyjasnění případu, stanovení dalších strategií, odhalení neuvědomovaných souvislostí, pocitů a emocí, jež mohou ovlivňovat práci s klientem.³⁷ Supervize vybavuje sociálního pracovníka požadovanými odbornými hodnotami, dovednostmi a znalostmi nezbytnými pro řešení problémů a podněcuje profesní růst.³⁸

3.3 Supervizor

Jedním z nejdůležitějších kroků, který se nevyplatí zanedbat, k tomu, aby byla supervize kvalitní, je adekvátně zvolený supervizor, který má odpovídající vzdělání. V případě, že se tento krok zanedbá, může dojít k poškození nejen supervidovaných pracovníků, ale i jejich klientů.³⁹

V současné době je situace v supervizi poměrně nepřehledná. Mnoho institucí, zařízení a projektů si supervizi žádá, většinou se však nedefinuje, kdo supervizor vlastně je. Na poli supervize začíná přibývat supervizorů s různými výcviky a zkušenostmi. Také se můžeme setkávat s množstvím samozvaných supervizorů, kteří se cítí být oprávněni supervizi provádět. Je to dáno tím, že supervize je relativně mladý a

³⁶ Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění platném k 1. 1. 2023.

³⁷ BEDNÁŘOVÁ, Z.; PELECH, L. *Slabikář sociální práce na ulici*, s. 68.

³⁸ Srov. TSUI, M. *Social work supervision*, s. 14.

³⁹ Srov. BEDNÁŘOVÁ, Z.; PELECH, L. *Slabikář sociální práce na ulici*, s. 68.

módní obor a také tím, že se zatím nepodařilo definovat v této oblasti jednotné kvalifikační standardy.⁴⁰

Jednu z definic toho, kdo to je supervizor můžeme najít u Kadushina, pro něj je supervizor pracovník nabízející nepřímé služby, které zahrnují administrativní, vzdělávací a podpůrné funkce.⁴¹ Supervizor by měl být odborníkem, který je pro supervidovaného přirozenou a důvěryhodnou autoritou. Je třeba aby měl léta praktických zkušeností a úspěšně naplněné náročné podmínky supervizního výcviku.⁴²

Supervize patří v evropském prostoru k profesím, regulovaným národními profesními svazy. Národní svazy akreditují vzdělávací programy a stanoví kritéria kvalifikace a etické kodexy pro jejich provádění. Rozvoj poznání, teorie i praxe supervize jako oboru se děje především na vysokých školách. V České republice existuje vysokoškolský program supervize a současně zde působí v několik organizací nabízejících kurzy supervize.⁴³

Mezi vysoké školy poskytující vysokoškolský program supervize patří například Karlova univerzita, fakulta humanitních studií, kde je možné studovat navazující magisterské studium zaměřené na tuto specializaci. Mezi organizace pořádající supervizní výcviky můžeme řadit organizaci Remidium nebo Český institut pro supervizi, kde školí budoucí supervizory. Český institut zaručuje, že supervizor, který vychází z jejich školicího programu je člověk, který zkušeným odborníkem s vysokoškolským vzděláním humanitního směru nebo medicíny, má minimálně 15 let praxe v pomáhajících profesích, zkušenost s dlouhodobým vedením lidí. Má dokončený psychoterapeutický výcvik V rámci supervizního výcviku absolvoval 140 hodin přímé výuky a dalších 400 hodin aktivit spojených se supervizním tématem. Celý výcvik je zakončen závěrečnými zkouškami za přítomnosti nezávislého pozorovatele ze zahraniční supervizní instituce, která je také součástí Evropské asociace pro supervizi a koučink.

⁴⁰ Srov. Český institut pro supervizi. Kdo je supervizor. *Supervize* [online]. 2006 [cit. 2023-02-10]. Dostupné na: <https://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>

⁴¹ Srov. KADUSHIN In TSUI, M. *Social work supervision*, s. 12.

⁴² Srov. Český institut pro supervizi. Kdo je supervizor. *Supervize* [online]. 2006 [cit. 2023-02-10]. Dostupné na: <https://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>

⁴³ MPSV. *Standardy kvality sociálních služeb – výkladový sborník pro poskytovatele* [online.] Říjen 2008 [cit. 2023-02-10]. Dostupné na: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/4_vykladovy_sbornik.pdf/fcca2f2-96a7-e116-5407-6c88436b77d9, s. 158.

3.4 Cíle a funkce supervize

Každý autor odlišně popisuje, k čemu by měla supervize vést. Havrdová trefně shrnula v knize *Praktická supervize*, na čem se většinou shodují všichni autoři a to, že hlavním cílem supervize by mělo být zlepšení či udržení kvality práce v profesi.

Za cíl supervize můžeme označit náhled a reflexi profesních postojů stejně jako tvorbu příležitosti pro zpracování emocionálního konfliktu spojeného s výkonem zaměstnání. Často hovoříme o cíli, kterým je zajistit efektivní prevenci negativních důsledků pracovního stresu včetně rizika syndromu vyhoření. Konkrétním cílem supervize potom může být pomoci stmelit pracovní tým a zefektivnit jeho fungování, supervize může pomoci zpřístupnit zablokovanou komunikaci, pomoci poznat silné a slabé stránky všech aktérů supervize.⁴⁴

Jednotlivé cíle každého účastníka supervize se mohou výrazně lišit v rámci jediného tématu. Je proto důležité o cílech vyjednávat a jasně je vyjádřit. Konečným cílem supervize je profesionální rozvoj pracovníka a rozšiřování jeho dovedností. Souběžně s tím mu má supervize pomáhat řešit těžko řešitelné případy a má mu pomáhat vyrovnávat se s pracovním stresem. Tyto cíle supervize jsou v praxi neoddelitelné – nejde probírat způsob, jakým je případ veden, aniž by byly dotčeny profesionální kompetence pracovníka. Tam, kde se pracovník dostal při výkonu práce do problémů, je nutné, aby mu supervize poskytla maximum možné podpory.⁴⁵

Cíle supervize obecně mohou být tedy krátkodobé nebo dlouhodobé.⁴⁶ Je nezbytné je jednoznačně formulovat před jejím zahájením a závazně určit, komu budou jaké informace ze supervize přístupné. Před zahájením supervize je třeba se přesvědčit o tom, jestli jsou s tímto zaměřením a způsobem provádění supervize všichni její účastníci srozuměni a zda s ním souhlasí.

Můžeme hovořit u každého tématu o třech skupinách cílů – cíle organizace, cíle supervidovaných a cíle supervizora.⁴⁷ S ohledem na cíle supervize jsou v každé z ní v jiné míře zastoupeny všechny její funkce. Měla by být komplexní, takže by se neměla zaměřovat pouze na jednu ze známých funkcí. Podle klasického rozdělení Kadushina

⁴⁴ Srov. HORECKÝ In BROŽOVÁ DOUBKOVÁ, A.; THELENOVÁ. K. *Odborná praxe a supervize*, s. 15-17.

⁴⁵ Srov. BROŽOVÁ DOUBKOVÁ, A.; THELENOVÁ. K. *Odborná praxe a supervize*, s. 15-17

⁴⁶ Srov. MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 352–354.

⁴⁷ Srov. BROŽOVÁ DOUBKOVÁ, A.; THELENOVÁ. K. *Odborná praxe a supervize*, s. 15-17.

má každá supervize tři základní funkce: administrativní někdy také řídicí, vzdělávací a podpůrnou.⁴⁸

3.4.1 Administrativní nebo řídicí funkce

Tato oblast plní jakousi funkci kontroly kvality. Pomáhá supervidovanému zdokonalit se v sebeřízení. Supervizor podporuje pracovníka, aby lépe a efektivněji využíval své odborné i osobní kompetence.⁴⁹

Administrativní funkce prosazuje standardy kvality, dodržování etických standardů, reaguje na nevyhnutelná lidská selhání, citlivé oblasti v důsledku vlastních zranění, nedostatečnou zkušenost, činnosti, efektivitu apod. Shrme-li to, měla by zajišťovat kvalitu plánování, kvalitní práce a organizaci práce, dobré využívání lidských a materiálních zdrojů a také by měla umožnit pracovníkům učit se.⁵⁰

3.4.2 Vzdělávací funkce

Náplň vzdělávání vyplývá z konkrétního problému či situace, s níž supervidovaný aktuálně přichází v rámci supervize do styku. Tím se liší vzdělávací supervize od jakéhokoliv vzdělávacího programu, kde školitel vždy sám nabízí témata k osvojení a kde je struktura setkání v podstatě přizpůsobena cílům, jež školitel předem stanovil.⁵¹

Vzdělávací funkce se soustředí především na rozvoj dovedností, schopností a znalostí supervidovaného, který sdílí v rámci supervize svou práci s klientem. Cílem zde je, aby se supervidovaný naučil lépe vcítit do situace svého klienta, ujasnil si a chápal dynamiku jejich vztahu, ujasnil si způsob a dopady jejich intervence, případně se dozvěděl o dalších možných způsobech práce a teoretických či praktických zkušenostech s touto typologií klientů.⁵²

Jde tady především o rozvoj znalostí, dovedností, porozumění a schopností supervidovaných prostřednictvím rozebírání práce a reflektování supervidovaných

⁴⁸ Srov. KADUSIN In HAWKINS, P.; SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 61.

⁴⁹ Srov. HAWKINS, P.; SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60-61.

⁵⁰ Srov. BĀRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 29.

⁵¹ Srov. HAVRDOVÁ, Z.; HAJNÝ, M. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 48–52.

⁵² Srov. VASKA, L. *Teoretické aspekty supervize začínajících sociálních pracovníků*, s. 33-34.

s klienty. Tato funkce by měla pomoci supervidovanému naučit se pochopit, jak lépe porozumět klientovi, uvědomovat si reakce a odezvy na klienta, chápat dynamiku toho, jak probíhají intervence a zkoumat další možné způsoby práce s klientem.⁵³

3.4.3 Podpůrná funkce

Podpůrná stránka supervize je spojena s citlivým provázením prožitků supervidovaného a projeveným porozuměním tomu, jak vnímá svou situaci. Důležitým aspektem podpory je, že supervizor oceňuje hodnotu práce supervidovaného, umí reálně a pravdivě vidět a posoudit, co je v ní cenné a smysluplné a nabídnutá témata zařazuje do širšího kontextu souvislostí. Vlastní prožívání a postoje supervidovaného nebagatelizuje, bere je vážně a s úctou, umožňuje tak projevení jak kladných, tak záporných prožitků i jejich sdílení.

Bezpečí vztahu v supervizi usnadňuje uvolnění blokujících pocitů a vyladění supervidovaného, aby mohl být otevřený a mohl konstruktivně řešit vznikající problémy. Nejde v žádném případě o terapii, jde o podpoření pocitu bezpečí pracovníků pro účinnou reflexi a sebereflexi. Podpora umožňuje zpomalit a tlumit nápor procesu učení a zvládání stresu, přispívá k mobilizaci vlastních sil, energie a odvahy pracovníka. Podpůrná supervize umožňuje zlepšit pocit z práce a čelit zklamání, posiluje vědomí hodnoty práce a sounáležitosti s profesí a organizací.

Účelem podpory v supervizi je povzbuzení k překonání překážek, budování dobrého vztahu a atmosféry, posílení a zplnomocnění supervidovaného.⁵⁴

3.5 Druhy supervize

Supervize je nejčastěji rozdělována podle počtu zúčastněných, pro účel této bakalářské práce, bych ráda rozvinula supervizi individuální, skupinovou a týmovou.

3.5.1 Individuální supervize

V individuální supervizi jde o přímý kontakt mezi supervizorem a jedním pracovníkem. Výhodou individuální supervize je plná pozornost věnovaná jednomu pracovníkovi.

⁵³ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 28.

⁵⁴ Srov. HAVRDOVÁ, Z.; HAJNÝ, M. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 48–52.

Hawkins a Shohet ji vnímají jako nejlepší kontext v němž se lze zabývat klíčovými otázkami a procesy supervize. Nutnou podmínkou supervize je atmosféra důvěry a bezpečí. Jako primární předpoklad není to, že by supervizor mohl pomoci jako ten dovednější, ale že je schopen zastávat nadhled nad zablokovaným systémem. Supervizor a supervidovaný spolupracují na základě dohodnutých cílů a hranic postupu zakotvených v supervizním kontraktu. Kontrakt je uzavřen na prvním setkání, na dalších setkávání uzavírají oba zúčastnění upřesňující dohodu o postupu v následujících sezeních.⁵⁵

Výhodou je, jak už bylo dříve v textu řečeno, individuálnost, že supervizor řeší problém pouze s jedním klientem. Supervidovaný se může více otevřít a řešit se supervizorem i věci, které by možná při skupinové nebo týmové supervizi řešit nechtěl.

Nevýhodou je, že tento druh supervize je mnohem více jak časově, tak finančně náročnější než týmová nebo skupinová supervize.

3.5.2 Skupinová supervize

Při skupinové supervizi je supervidovaná skupina pracovníků s podobnými potřebami, přičemž pracovníci nemusejí být z jednoho pracoviště. Při práci se supervizní skupinou je třeba respektovat všechna pravidla pro skupinovou práci. Znamená to určitý výběr členů skupiny, vytváření skupinové atmosféry, respektování skupinové dynamiky, strukturování skupin a náročnější je dojednávání smlouvy. Neměla by však být náhražkou individuální supervize.⁵⁶

Je to strukturovaný proces, který dává pracovníkům možnost diskutovat ve skupině o své práci, o svých vztazích a skutečných aktuálních pocitech, které prožívají při práci. Cílem je profesionální rozvoj jednotlivců v kontextu skupiny. Skupinová supervize má podobu plánovaných, časově vymezených schůzek s předem dohodnutým programem. Supervizor a 8–10 členů skupiny spolupracující na základě supervizní dohody, kterou sestavují při prvním setkání. V ní jsou jasně a specificky stanoveny cíle,

⁵⁵ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 31-32.

⁵⁶ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 35.

hranice, frekvence, místo setkávání a základní pravidla zacházení s informacemi, Na každém dalším sezení uzavírají upřesňující dohodu, na které konkrétně pracují.⁵⁷

Výhodou skupinové supervize je, že dodává podpůrnou atmosféru, je místem, kde se pracovníci mohou podělit o své zkušenosti, úspěchy i úzkosti a zjistit, že čelí podobným problémům. Supervidovaní mohou těžit z reflexí a zpětné vazby ostatních členů skupiny a nejsou tolik závislí pouze na supervizorovi. Skupina může nabídnout širší škálu životních zkušeností souvisejících s věkem, pohlavím, profesí, a je tak větší naděje, že se někdo dokáže vcítit jak do supervidovaného, tak do klienta.⁵⁸ Výhodou oproti individuální supervizi je ekonomické využití času, financí, odbornosti nebo také využití činnostních technik.⁵⁹

Nevýhodou je méně času na jednoho pracovníka, skupina se může začít soustředit na vlastní dynamiku, ztrácí se původní cíl a pravděpodobně méně reflektuje individuální práci s klientem.⁶⁰

3.5.3 Týmová supervize

Týmová supervize zahrnuje všechny členy pracovního kolektivu bez ohledu na jejich konkrétní pozici, potřeby, zdroje a odpovědnost. Je zaměřena především na činnost týmu jako celku a na jeho efektivitu, popř. na práci celé organizace. Předem je třeba vymezit hranice týmu, jednak vnímat tým jako samostatnou entitu, která není jen součtem zúčastněných osob. Někteří autoři hovoří o „týmové dynamice“ nebo „týmové kultuře“. Je třeba zvážit, zda při určité činnosti je vůbec třeba týmové spolupráce. Jonesová uvádí, že je zapotřebí reflektovat rozdíl pro práci s týmy především v tom smyslu, že týmy jsou organizovány primárně společnými úkoly, nikoli intimitou a emocemi, proto by se supervizní činnost měla soustřeďovat nikoli na emoční vztahy, ale na vztahy rolí. Pokud se nepodaří zajistit pro týmovou supervizi dobré podmínky, je lepší setkání nepořádat. Citlivým dilematem je také rozvaha nad externí nebo interní supervizí.⁶¹

⁵⁷ Srov. MATOUŠEK, M. *Metody a řízení sociální práce*, s. 354.

⁵⁸ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 35.

⁵⁹ Srov. HAWKINS, P.; SHOHET R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 132

⁶⁰ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 36.

⁶¹ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 33.

Výhodou týmové supervize je, že pomáhá překračovat hranice mezi jednotlivými pracovníky a pomocí ní je možné dosáhnout více, než by mohli dosáhnout jednotlivci samostatně. „Víc hlav ví víc“ a má také více nápadů a zkušeností, takže dochází k širší výměně názorů a diskuzí. Snižuje se počet chybných rozhodnutí, protože více pracovníků předem promyslelo možná rizika. Může nastolit větší rovnoprávnost, zlepšit komunikaci v organizaci a díky vzájemné podpoře pracovníků snížit stresovou zátěž.⁶²

Týmová supervize může být kontraproduktivní tam, kde je třeba rychle činit jasná rozhodnutí nebo kde má o věci lepší přehled jeden specialista. V některých případech dlouhá spolupráce týmu může vést k zaslepenosti vůči některým problémům či k používání zaběhnutých strategií pro řešení problémů místo toho, aby se vyvíjeli nové. Existuje riziko, že se potřeby jednotlivce obětují ve prospěch týmových cílů a konflikty se budou zametat pod stůl. Také vyžaduje hodně času a energie na budování a posilování vztahů, pak existuje riziko, že zaměření na vztahy bude větší než zaměření na výsledek.⁶³

Každá supervize má své, při jejím zavádění je vždy potřeba brát v potaz konkrétní pracovníky konkrétní organizace a vše jim „ušít“ na míru. V některých organizacích by se nevyplatila individuální supervize, v jiných si nelze představit jinou než skupinovou či týmovou supervizi. Ve většině organizací ovšem převládají skupinové či týmové supervize, na individuální supervize můžeme narazit spíše výjimečně, hlavním problémem bude nejspíše právě finanční zatížení. Supervize totiž bývá poměrně drahou záležitostí a mnoho pracovišť si ji na individuální bázi nemůže dovolit.

3.6 Podmínky úspěšné supervize v organizaci

Organizace musí být na supervizi předem připravena a pro její přijetí se musejí vytvořit podmínky. Supervizní proces může fungovat jen v případě, kdy organizace není donucena přijímat supervizi pouze pod určitým tlakem zvenku, aniž by se objevila vnitřní potřeba a v organizaci bylo chápání smyslu supervize vysvětleno a ukotveno. Pracovníci by měli být podněcováni a podporováni v přemýšlení o účelu tohoto

⁶² Srov. BAŠTECKÁ, B.; ČERMÁKOVÁ, V.; KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 88.

⁶³ Srov. BAŠTECKÁ, B.; ČERMÁKOVÁ, V.; KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 89.

nástroje. Teprve jsou-li pracovníci motivováni, aby supervizi vyzkoušeli, mohou začít přemýšlet o jejím účelu.⁶⁴

Když se uskuteční všechny přípravy, které vedou k přijetí supervize, je na čase stanovit strategii supervize a definovat, jakou formou bude supervize uskutečňována. Tímto krokem se může předejít budoucím neshodám, nedorozuměním a sporům.

Proto, aby byla supervize v organizaci úspěšná, musí být učení a rozvoj chápány jako celoživotní proces. Učení individuální i kolektivní by mělo být součástí každodenní činnosti. Problémy a krize je dobré vnímat jako příležitost dělat věci jinak, nutná selhání zase chápat jako poučení. Mělo by docházet k trvalé a otevřené zpětné vazbě na všech úrovních, včetně klientů. V kvalitní supervizi se dobrý systém hodnocení pracovníků neorientuje pouze na výkon, ale i na iniciativu v seberozvoji. Role by měli být jasně definovány.⁶⁵

Zvažovat by se měla i některá úskalí a překážky jako je odlišná, hlavně negativní předchozí supervizní zkušenost, osobní překážky, složitost vztahu supervizor – supervidovaný, postoj organizace supervidovaného, praktické překážky jako finance, vzdálenost nebo doprava, snaha pouze o byrokratickou výkonnost, tam kde v klíčových pozicích jsou lidé závislí, kde organizace nedokáže čelit pravdě a má mnoho tabu.⁶⁶

Supervize nejlépe vzkvétá v kultuře učení a rozvoje. Taková kultura stojí na systému přesvědčení, že podstatná část práce v pomáhajících profesích spočívá ve vytváření prostředí a vztahů, v nichž se klienti učí poznávat své prostředí a sama sebe, a to způsobem, v jehož důsledku mají při odchodu více voleb, než měli při příchodu. Dále věří, že pomáhající profese jsou nejlépe schopny napomáhat druhým s učením, pokud samy u sebe podporují neustálé učení a rozvoj.⁶⁷

⁶⁴ Srov. HAVRDOVÁ, Z; HAJNÝ, M. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 66.

⁶⁵ Srov. BĀRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 51.

⁶⁶ Srov. BĀRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 51.

⁶⁷ Srov. HAWKINS, P.; SHOHET R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 173.

4 Profesní podpora pracovníků Společnosti pro ranou péči v Karlových Varech

V poslední kapitole popisují, jak je zajištěna profesní podpora pracovníků v organizaci rané péče a podrobně se zaměřují na supervizi. Konkrétně se jedná o pobočku Společnosti pro ranou péči v Karlových Varech. Prvně představím pobočku a dále zjišťuji, jak probíhá profesní podpora – mentoring, odborné vzdělávání, supervize a teambuilding z pohledu zaměstnanců. Svoji výzkumnou sondu jsem zaměřila na poradkyně v rané péči, pro zjišťování informací jsem zvolila rozhovor s předem strukturovanými otázkami. Výsledky výzkumné sondy jsou specifické pro Společnost pro ranou péči v Karlových Varech, a proto z nich není možné vyvodit obecný závěr, jde spíše o nastínění, jak může profesní podpora a zejména supervize v organizaci vypadat.

4.1 Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary

Jedná se o jednu z poboček Společnosti pro ranou péči, kde se zaměřují na rodiny s dítětem s mentálním, tělesným, kombinovaným postižením nebo autismem. Součástí je také odlehčovací služba. Služby jsou určeny rodinám, které mají bydliště na území Karlovarského kraje.

Mezi nabízené služby patří poskytování rodičům dostatečné podpory a informací, aby si věděli rady, jak postupovat při výchově jejich dítěte. Hledání cesty k tomu, aby dítě bylo schopno co nejvíce žít životem srovnatelným s ostatními dětmi jeho věku, hledání možností rozvoje a vzdělání dítěte. Nedílnou součástí je samozřejmě i poradenství v oblasti podpory vývoje dítěte, může jít o motivaci dítěte, výchovu, volbu možné stimulace nebo také podporu komunikace s dítětem pomocí alternativních komunikačních systémů, podpora pohybového vývoje a polohování, používání speciálních pomůcek, úprava prostředí. Mezi další služby patří podávání informací, poskytování podpory, také sociální poradenství nebo pomoc při prosazování práv a zájmů celé rodiny. Služba nabízí i zapůjčení a pomoc při výběru vhodných pomůcek a hraček, literatury, DVD apod. nebo doporučení a zprostředkování kontaktů s dalšími odborníky či službami. Také poskytují podporu a prostředí pro vzájemné setkávání rodin a mnoho dalších.⁶⁸

⁶⁸ Srov. Společnost pro ranou péči, z.s. Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary. *O službě* [online]. 2023 2008 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/kv/o-sluzbe/>.

Terénní služby se realizují prostřednictvím pravidelného dojíždění ke klientům domů, kde se s rodinou řeší témata a problémy, které si rodina sama určí. Terénní služby tvoří převážnou část služeb. Služby jsou poskytovány konzultacemi v rodinách, tyto konzultace probíhají v rozmezích 1-3 měsíců, podle individuálních potřeb rodiny. Poradkyně rané péče pravidelně klienta navštěvují a poskytují jim podporu a poradenství. Ambulantní služby potom zpravidla probíhají v prostorách pobočky a nejčastěji se jedná o posouzení psychomotorického vývoje.⁶⁹

Co se týče personálního zajištění, v organizaci působí ředitelka, která je stejná pro oblast působnosti Praha, Středočeský kraj a Karlovarský kraj. Pod ní je pro každou pobočku zaměstnaná vedoucí pobočky, koordinátorka rané péče a poradkyně v rané péči.

4.2 Systém profesní podpory na pobočce Karlovy Vary

Při rozhovoru jsem se zajímala o to, jak funguje profesní podpora. Společnost pro ranou péči podporuje rodiny dětí s hendikepem již od roku 1990. Za více než 30 let své existence vytvořila organizace propracovaný systém zaškolování a provázení pracovníků v praxi, který se realizuje na všech pobočkách včetně pobočky v Karlových Varech. Společnost pro ranou péči se věnuje také celé řadě vzdělávacích a osvětových aktivit v rámci České republiky i v zahraničí. Je organizátorem významných celorepublikových akcí, jako je například Konference pracovníků v rané péči nebo osvětová kampaň Týden rané péče. Vydává také informační i odborné materiály a publikace zaměřené na ranou péči a instruktážní videa, pracovnice publikují v odborných časopisech a médiích.⁷⁰

Na pobočce v Karlových Varech je profesní podpora zanesena do standardů kvality, ty upravují přijímání nových pracovníků a jejich zaškolování, další vzdělávání a supervizi. Standardy kvality uvádí nutnost vypracování systém dalšího průběžného vzdělávání pracovníků, který je koordinován s potřebami organizace. Pracovníci mají možnost zvyšovat si svou kvalifikaci v oborech souvisejících s jejich pracovním zařazením a potřebami jejich klientů, k dalšímu vzdělávání jsou motivováni a rozvoj

⁶⁹ Srov. Společnost pro ranou péči, z.s. Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary. *O službě* [online]. 2023 2008 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/kv/o-sluzbe/>.

⁷⁰ Srov. Společnost pro ranou péči, z.s. Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary. *Naše odbornost* [online]. 2023 2008 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/nase-odbornost/>.

jejich znalostí a dovedností je monitorován. Vedení umožňuje pracovníkům, aby se mohli účastnit vzdělávacích akcí pořádaných v rámci organizace i mimo ni a aby byli seznamováni s metodami a přístupy odpovídajícími současným trendům a poznatkům v oboru, ve kterém působí. Je důležité, aby docházelo k výměně zkušeností s tuzemskými i zahraničními poskytovateli rané péče a získané poznatky je potřeba aplikovat v praxi. Do obsahu dalšího vzdělávání jsou zahrnuty i výsledky hodnocení služby včetně hodnocení klientů. Stejně tak má organizace ve standardech upravenou supervizi. Supervizi mají možnost využívat všichni zaměstnanci pro zkvalitnění svých dovedností a ochranu před negativními důsledky práce v pomáhající profesi. Supervize je prostředkem ke zvyšování efektivnosti chodu organizace a ke zkvalitňování služeb klientům. Na pracovišti existuje ustálený a pravidelný systém porad a intervizních setkání, nejméně však jednou za měsíc. Pracovníci mají právo žádat na vedení služby o poskytnutí externí nebo interní supervize. Na úrovni vedení organizace existuje ustálený a pravidelný systém setkávání s pracovníky a vyhodnocování výsledků společné práce. Výsledky a doporučení supervizi jsou používány pro zkvalitňování praxe.⁷¹

Při rozhovoru jsem se kromě toho, jak funguje profesní podpora ptala také o to, jaké jsou problematické oblasti, které sociální pracovníce vnímají. Zjistila jsem, že vidí velký problém ve vyčerpání pečujících rodičů a z toho pramenící nechuť a nemožnost rozvíjet své dítě. Pomáhají však odlehčovací služby nebo denní stacionáře, bohužel jsou velmi finančně náročné a rodiny si je často nemohou dovolit. Jako druhý nejčastější problém se ukázala finančně a lokálně nedostupná terapie a odborníci. Pokud by rodina chtěla terapii například v Praze není to pouze o úhradě terapie, které jsou samy o sobě velmi finančně nákladné, ale i o ubytování atd. Posledním, velice zatěžujícím problémem, jak se ukázalo, je špatná finanční gramotnost rodin a z toho vycházející další problémy spojené s péčí.

4.2.1 Mentoring

Další otázka směřovala k mentoringu, ten je zde realizován pomocí zaškolování. Poradkyně rané péče mají vysokoškolské vzdělání a v prvním roce pracují v rodinách pod vedením zkušené kolegyně. Ze začátku probíhá zaškolení, které trvá 3 měsíce a kopíruje zkušební dobu, teprve po uplynutí zkušební doby mohou poradkyně samotné

⁷¹ Srov. Společnost pro ranou péči. *Standardy kvality rané péče SPRP* [online]. 2017 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/bmo/wp-content/uploads/sites/14/Standardy-SPRP-2017.pdf>.

do rodiny, jinak navštěvují rodiny vždy se školitelem. V rámci zaškolení jezdí také na stáže na jiné pobočky Společnosti pro ranou péči.

Zaškolování přijde poradkyním dostačující, oceňují ze začátku pomoc a přítomnost kolegyně a myslí si, že učit se v praxi, přímo v rodině je nejvíce přirozený a nejlépe zapamatovatelný způsob učení.

4.2.2 Odborné vzdělávání

Od tohoto roku mají v rámci zaškolování nově příchozí poradci v rané péči povinnost absolvovat dlouhodobé akreditované vzdělávání přímo pro poradce v rané péči.

V organizaci je důraz kladen na odbornost a další profesní rozvoj všech zaměstnanců. Všechny pracovnice absolvují další vzdělávání a zvyšují si kvalifikaci, účastní se pravidelných intervizí a supervizí, odborných výcviků a konferencí. Každá sociální pracovnice musí splnit povinné odborné vzdělávání 24hodin z toho 8 hodin musí být akreditováno Ministerstvem práce a sociálních věcí. Vzdělávání si vybírají poradkyně samy, dle toho, co je pro ně potřebné a důležité, samozřejmě tak, aby odpovídalo cílové skupině. Po domluvě s vedením můžou čerpat i nad rámec 24 hodin, které vedení podporuje a vítá.

Akreditovaný kurz poradkyně vnímají jako pozitivní změnu, vzhledem k uceleným informacím, které kurz předává, ho vnímají jako prospěšný. Ovšem vnímají i náročnost kurzu. Odborné vzdělávání přijde sociálním pracovnícím dostatečné, neuvedli žádnou oblast, ve které by potřebovaly ještě více podpořit.

4.2.3 Supervize

V rámci profesní podpory v organizaci probíhají i supervize. Supervize na pobočce jsou pravidelné, ale nejsou nařízené. Pracovníci ví, jak moc přínosné jsou, a proto se je snaží nevynechávat. Pokud je však v rodině neodkladná situace, upřednostňuje se klient. Supervize jsou pracovníkům poskytovány týmovou, skupinovou i individuální formou. Týmová a skupinová supervize se koná přibližně jednou za měsíc a individuální supervize se koná na vyžádání podle potřeby pracovníka, ovšem je podmínkou, že každý poradce bude mít splněné minimálně 2 individuální supervize za rok. Individuální supervize probíhá mezi poradcem a supervizorem. Týmová forma je pořádána pro všechny zaměstnance zařízení včetně paní ředitelky. Při

skupinové supervizi se se řeší jednotliví klienti a účastní jen ti zaměstnanci, kteří jsou do práce s klientem zapojeni. Tyto skupinové supervize jsou realizovány formou porad. Výsledky a doporučení supervizi jsou používány pro zkvalitňování praxe.

Dále jsem se ptala na supervizora, protože od něj se odvíjí celá kvalita supervize. Nedávno v organizaci proběhla změna supervizora, kterého zaměstnanci zvolili společně. Nyní supervizi vede zkušená psycholožka, která má dlouholetou praxi v oboru a sama má založenou soukromou praxi. Pracovníci jsou se supervizorkou spokojeni. Na individuální supervize mají pracovníci možnost vybrat si jiného supervizora.

Týmová, skupinová i individuální supervize je pro pracovníky bezpečným místem, kde mohou otevřít všechny důležité témata a diskutovat je. Je to pro ně chvíle pro utřídění myšlenek a prostor pro naplánování dalšího postupu nebo možnosti spolupráce s klienty. Dalším pozitivem, které supervize přináší je náhled na konkrétní problematiku od objektivního člověka. Také to je místo pro řešení případných vzniklých nedorozumění v týmu. Mohou se zde dělat společná těžká rozhodnutí, nad kterými je potřeba rozhodnout se jako tým.

Stejně jak v předešlé situaci, supervize je shledávána jako dostatečná podpora a nebyly uvedeny žádné nedostatky.

4.2.4 Teambuilding

Na pobočce se pravidelně před koncem roku pořádán teambuilding, jako podpora týmové spolupráce. Teambuilding se realizuje dle společné dohody zaměstnanců a vzhledem k tomu, že se jedná o malý tým, tak doposud nenarazili na problém, který by realizaci komplikoval.

Také Společnost pro ranou péči pořádá každý rok setkání všech zaměstnanců, kde si zaměstnanci vzájemně poskytují informace o praxi. Předávají si zkušenosti mezi různými cílovými skupinami a informace o službách, které poskytují.

V předešlých dvou letech se teambuildingové akce nekonaly, vzhledem ke špatné epidemické situaci a s ní souvisejícími nařízeními.

Jako největší přínos je vnímáno to, že se pracovníci poznávají jako obyčejní lidé, ne pouze jako profesní kolegové. Z teambuildingových akcí vznikají dlouho přetrvávající vzpomínky, ke kterým se pracovnice rády vrací a vytváří to mezi nimi

pocit soudržnosti a blízkosti. Odcházejí s pocitem příjemné důvěry, že se na sebe navzájem můžou spolehnout. Pro pracovnice je nepředstavitelné, že by s někým pracovaly a vlastně by nevěděly, co je to opravdu za člověka. Mají pocit, že teambuilding odbourává zábrany a spolu s nimi odpadává strach a nepříjemný pocit z odsouzení, v případě, že by potřebovaly od kolegyně radu nebo pomoc. Není pro ně pak tolik komplikované řešit problémy s někým, kdo je jim známý, než kdyby musely mluvit s člověkem, o kterém nic neví.

Každý si v tom najde to své, co je pro něj důležité.

Shrnutí

Povolání poradce v rané péči přináší mnoho problémů a komplikací, jedná se o velice náročnou profesi. Člověk jako poradce v rané péči potřebuje mít spoustu znalostí a dovedností v různých oblastech a často je komplikované vyřešit všechno vlastními silami. Díky těmto skutečnostem je velmi důležité, aby byla správně zavedena profesní podpora. Právě díky kvalitně nastavené profesní podpoře může člověk lépe zvládnout problémy, s kterými se každodenně setkává.

Jak velmi nutná a potřebná je profesní podpora, je zřejmé i z toho, že je zařazena do zákona č. 108/2006 Sb. a také do standardů kvality každé organizace. Společnost pro ranou péči má náležitě nastolené základy pro profesní podporu. Sama organizace přispívá ke zvýšení odbornosti pracovníků rané péče a přispívá k rozšíření povědomí o činnosti a důležitosti rané péče do společenského povědomí prostřednictvím videí, článků, časopisů atd.

Právě díky náročnosti profese je opravdu důležité další vzdělávání a rozšiřování znalostí pracovníků. Je potřeba, aby měli neustále nové informace o inovacích, přístupech a trendech v oboru, protože jedině tak mohou poradci řádně poskytovat svoji péči. Novým pracovníkům pomáhají získávat informace o profesi stávající poradci formou zaškolování. Získávání informací přímo z praxe a od zkušených kolegů se ukázalo jako osvědčený a nejefektivnější postup.

Kromě odborného vzdělávání a zaškolování je potřebná pravidelná supervize. Supervize, jak už jsem zmiňovala dříve, je forma poradenství, realizovaná pomocí rozhovoru mezi supervizorem a supervidovaným. Když se vhodně nastaví podmínky pro úspěšnou supervizi, má v profesním životě nejen pracovníků rané péče, ale i v jiných oborech sociální práce a dalších pomáhajících profesí, nezastupitelné místo. V pobočce Společnosti pro ranou péči Karlovy Vary hodnotí sociální pracovníci, jak týmovou, skupinovou, tak individuální supervizi kladně. Důležitým aspektem je supervizor, na kterém celá úspěšnost supervize stojí. Právě díky tomu, že na pobočce mají správně zvoleného supervizora s dlouholetou praxí a zkušenostmi z profese, funguje supervize tak jak má. Pracovníci se při ní nebojí mluvit o žádných problémech, je to pro ně místo, kde se můžou svěřit se vším.

Také se ukázalo, jak je důležité, aby v profesi dobře fungovala multidisciplinární spolupráce, spolupráce mezi jednotlivými středisky rané péče, a hlavně spolupráce mezi členy týmu. I k tomuto přispívá profesní podpora prostřednictvím teambuildingových akcí, které vedou k vytváření a upevňování vztahů mezi pracovníky, což ve výsledku také napomáhá ke zkvalitnění práce.

Závěr

Tato bakalářská práce se věnovala profesnímu rozvoji. Hlavním cílem bylo představit supervizi jako jednu z možností profesní podpory pracovníků rané péče.

S ohledem na daný cíl jsem na základě studia odborné literatury představila ranou péči, komu je poskytována, jakou roli v rané péči mají sociální pracovníci. Také jsem představila problematické oblasti, s kterými se sociální pracovník potýká. Dále jsem vymezila, jaké jsou nejpoužívanější možnosti profesní podpory – odborné vzdělávání, mentoring, supervizi a teambuilding. Poté jsem více rozvedla supervizi, vysvětlila jsem, co vůbec je supervize, kdo je supervizor, jaké jsou cíle a funkce supervize, také jsem zmínila nejčastější druhy supervize a jaké jsou podmínky pro úspěšné zavádění supervize do organizace.

Abych mohla nastínit, jak funguje profesní podpora a supervize v praxi, provedla jsem výzkumnou sondu v pobočce organizace Společnosti pro ranou péči. Pomocí rozhovoru se sociálními pracovníky, jsem zjišťovala, jak je u nich tato problematika řešena a jestli je pro ně podpora dostačující.

Výzkumná sonda ukázala, že Společnost pro ranou péči má nastavenou profesní podporu velmi kvalitně. Ukázalo se, že supervize je vhodně zvolenou profesní podporou, která posunuje nejen jednotlivé pracovníky, ale i celý tým k řešení situací a rozklíčování problému. Také se potvrdilo, že supervize má v rané péči nezastupitelné místo. Zjistilo se, jak je velice podstatné důkladně vybírat supervizora, který má potřebnou kvalifikaci a disponuje zkušenostmi z praxe s cílovou skupinou.

Práce potvrdila nejen to, že supervize má v rané péči nezastupitelné místo, ale i to, jak důležité jsou další formy profesní podpory a také, že bez profesní podpory nelze poskytnout klientům komplexní péči.

Další výzkum by mohl být zaměřen na jinou organizaci poskytující ranou péči, případně by bylo zajímavé zkoumat jinou formu profesní podpory, než supervizi a hledat další přínosy, které přináší pro poradce rané péče.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Tištěné monografie

1. BÄRTLOVÄ, Eva. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: Fakulta sociálně ekonomická UJEP, 2007. ISBN 978-80-7044-952-3.
2. BAŠTECKÄ, Bohumila, Veronika ČERMÄKOVÄ a Milan KINKOR. *Týmová supervize: teorie a praxe*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0940-9.
3. BEDNÄŘOVÄ, Zdena Zuzana a Lubomír PELECH. *Slabikář sociální práce na ulici: supervize, streetwork, financování*. Brno: Doplněk, 2003. Co, jak, proč?. ISBN 80-7239-148-8.
4. BROŽOVÄ DOUBKOVÄ, Andrea a Kateřina THELENOVÄ. *Odborná praxe a supervize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. ISBN 978-80-7372-687-4.
5. DAŇKOVÄ, Michaela. *Koučování: kdy, jak a proč: [rady pro všechny manažery]*. Praha: Grada, 2008. *Vedení lidí v praxi*. ISBN 978-80-247-2047-0.
6. HAVRDOVÄ, Zuzana a Martin HAJNÝ. *Praktická supervize: průvodce supervizi pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.
7. HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-715-9.
8. HRADILKOVÄ, Terezie. *Praxe a metody rané péče v ČR: průvodce sociálním modelem*. Praha: Portál, 2018. ISBN 978-80-262-1386-4.
9. KLEMPOVÄ. *Zdroje podpory sociálních pracovníků*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2021. *Sešit sociální práce*. ISBN 978-80-7421-248-2.
10. KUČEROVÄ, Anna. *Poradenství pro osoby se zdravotním postižením*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. ISBN 978-80-244-1799-8
11. MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.
12. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. Vydání třetí. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-368-0.
13. MOHAUPTOVÄ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-641-4.
14. SUCHÝ, Jiří a Pavel NÄHLOVSKÝ. *Koučování v manažerské praxi: klíč k pozitivním změnám a osobnímu růstu*. Praha: Grada, 2007. *Poradce pro praxi*. ISBN 978-80-247-1692-3.

15. SVATOŠ, Vladimír a Petr LEBEDA. *Outdoor trénink pro manažery a firemní týmy*. Praha: Grada, 2005. Manažer. ISBN 80-247-0318-1.
16. ŠÁMALOVÁ, Kateřina, Mirka NEČASOVÁ, Tomáš KLUMPAR, Dita VOJÍŘOVÁ a Veronika
17. ŠÁNDOROVÁ, Zdenka. *Raná péče v referenčním poli speciální pedagogiky a sociálních služeb*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2017. ISBN 978-80-7560-054-7.
18. TSUI, Ming-sum. *Social work supervision: contexts and concepts*. Thousand Oaks: Sage, 2005. Sage sourcebooks for the human services series [Sage Publications]. ISBN 0-7619-1767-5.
19. ÚLEHLA, Ivan. Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe. Vyd. 3., v Sociologickém nakladatelství (SLON) 2. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-86429-36-9.
20. VASKA, Ladislav. Teoretické aspekty supervízie začínajúcich sociálnych pracovníkov. Bratislava: Iris, 2012. ISBN 978-80-89238-70-5.
21. ZATLOUKAL, Leoš a Pavel VÍTEK. *Koučování zaměřené na řešení: 50 klíčů pro společné otevírání nových možností*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-1011-5.

Legislativní zdroje

22. Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění platném k 1. 1. 2023.
23. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění platném k 1.2. 2023.

Elektronické dokumenty

24. Asociace rané péče České republiky. *Profil poradce rané péče – kompetence v praxi rané péče*. [online] 2018. [cit. 2023-01-23]. Dostupné na: <https://www.arpcr.cz/res/archive/001/000194.pdf?seek=1551739187>.
25. Český institut pro supervizi. Kdo je supervizor. *Supervize* [online]. 2006 [cit. 2023-02-10]. Dostupné na: <https://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>.
26. Human Resource Management Academic Research Society, Human Resource Management Academic Research Society, *International Journal of Academic*

- Research in Accounting, Finance and Management Sciences* [online]. 2020, č. 10 [cit. 2023-02-08]. Dostupné na:
https://hrmars.com/papers_submitted/6991/coaching-and-mentoring-concepts-and-practices-in-development-of-competencies-a-theoretical-perspective.pdf.
27. KUDELKOVÁ, I. Raná péče se představuje. V *kostce* [online]. 2013, č. 1 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/V-kostce-2013.pdf>.
28. LAZAROVÁ, B. Mentoring jako forma kolegiální podpory a strategie dobré školy. *Pedagogika* [online]. 2010 [cit. 2023-01-21]. Dostupné na:
<https://pages.pedf.cuni.cz/pedagogika/?p=906>.
29. MEZNÍKOVÁ, K. Raná péče – co o ní víte i nevíte. V *Kostce* [online]. 2016 [cit. 2023-02-02]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/vkostce04_web2.pdf.
30. Moravskoslezský kraj. Cíle rané péče. *Manuál o rané péči v Moravskoslezském kraji* [online]. 2006 [cit. 2023-01-23]. Dostupné na:
[http://katalog.pravonadetstvi.cz/mpsv/ciselniky.nsf/i/S090/\\$File/Ran%C3%A1%20p%C3%A9%C4%8De%20manul%C3%A1%20MVS%20kraj.pdf](http://katalog.pravonadetstvi.cz/mpsv/ciselniky.nsf/i/S090/$File/Ran%C3%A1%20p%C3%A9%C4%8De%20manul%C3%A1%20MVS%20kraj.pdf).
31. MPSV. *Standardy kvality sociálních služeb – výkladový sborník pro poskytovatele* [online.] Říjen 2008 [cit. 2023-02-10]. Dostupné na:
https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/4_vykladovy_sbornik.pdf/7fcca2f2-96a7-e116-5407-6c88436b77d9.
32. NĚMCOVÁ, J. Rodiny vážně nemocných dětí čekají na ranou péči měsíce. Poskytovatelé služby tvrdí, že jim chybí peníze. *iROZHLAS* [online]. 21. 9. 2019; 17:24 2022 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/zdravi/rana-pece-deti-vrozene-vady-zdravotnicke-organizace_1909211724_zit.
33. NOVÁKOVÁ, K., HRUBEŠ, O. Mentoring – metodika vzdělávací služby Programů sociální integrace. *Člověk v tísni* [online]. 2018 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: <https://www.clovekvtisni.cz/media/publications/1020/file/metodika-mentoringu.pdf>.
34. SALVETOVÁ, V. Když se řekne raná péče. V *kostce* [online]. 2015 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/V-Kostce_2015.pdf.

35. Společnost pro ranou péči. *Aktuální situace rané péče v České republice – rok 2022* [online]. 2022 [cit. 2023-01-20]. Dostupné na: https://www.ranapece.cz/wp-content/uploads/analyza-RP-2022_final.pdf.
36. Společnost pro ranou péči. *Standardy kvality rané péče SPRP* [online]. 2017 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/brno/wp-content/uploads/sites/14/Standardy-SPRP-2017.pdf>.
37. Společnost pro ranou péči, z.s. Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary. *Naše odbornost* [online]. 2023 2008 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/nase-odbornost/>.
38. Společnost pro ranou péči, z.s. Společnost pro ranou péči, pobočka Karlovy Vary. *O službě* [online]. 2023 2008 [cit. 2023-03-12]. Dostupné na: <https://www.ranapece.cz/kv/o-sluzbe/>.

Seznam příloh

Příloha I. Otázky k výzkumné sondě

Příloha I.

Otázky k výzkumné sondě:

1. Jaké jsou nejčastější problémy při výkonu profese, s kterými se potýkáte?
2. Jak u Vás probíhá profesní podpora?
3. Jak u vás probíhá mentoring? Přijde Vám dostačující nebo byste ocenila větší podporu?
4. Jak se u vás realizuje odborné vzdělávání? Přijde Vám dostačující?
5. Realizuje se u Vás supervize?
6. Máte supervizi zanesenou do standardů kvality?
7. Kdo objednává supervizora?
8. Jak často se u vás koná supervize?
9. Je na vyžádání/pravidelná?
10. Je dobrovolná/povinná?
11. Jakou formou se supervize realizuje?
12. Kdo se supervize účastní?
13. V čem spatřujete přínos supervize?
14. Jste spokojena se supervizorem?
15. Spatřujete v supervizi nějaké nedostatky, které byste ráda změnila?
16. Pořádá se u Vás teambuilding? Přijde Vám užitečný?

ABSTRAKT

OHRÁDKOVÁ, T. *Supervize jako nástroj profesní podpory pracovníků rané péče*. České Budějovice 2023. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Oddělení praxe. Vedoucí práce M. Ehrlichová.

Klíčová slova:

raná péče, poradce v rané péči, profesní podpora, supervize, supervizor, individuální supervize, týmová supervize, skupinová supervize

Bakalářská práce se zabývá možnostmi profesní podpory, podrobněji se zaměřuje na supervizi. Práce charakterizuje ranou péči, sociálního pracovníka a jeho činnost, ukazuje problémy, s kterými se může sociální pracovník při poskytování rané péče setkat. Dále práce představuje možnosti profesní podpory – odborné vzdělávání, mentoring, supervizi a teambuilding. Podrobněji se zaměřuje na supervizi a supervizora, popisuje cíle, funkce a druhy supervize, také se zabývá předpoklady pro úspěšné zavedení supervize do organizace. V závěru práce je popisována profesní podpora a supervize na příkladu z praxe, jsou zde uvedeny výsledky výzkumné sondy, která zjišťuje přínos supervize pro sociální pracovníky konkrétní organizace.

ABSTRACT

Supervision as a tool for professional support of early care employees

Key words: early care, early care employees, professional support, supervision, supervisor, casework supervision model, peer supervision model, group supervision model

The bachelor's thesis deals with the possibilities of professional support, focusing in more detail on supervision. The work characterizes early care, the social worker and his activities, shows the problems that the social worker may encounter when providing early care. Furthermore, the work presents the possibilities of professional support – vocational training, mentoring, supervision and teambuilding. In more detail, thesis focuses on supervision and supervisor, it describes the goals, functions and model of supervision, it also deals with the prerequisites for successful supervision in the organization. At the end of the work, professional support and supervision are described using an example from practice. The results of a research probe are presented here, which ascertains the benefit of supervision for social workers of a specific organization.