

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Teologická fakulta

Oddělení praxe

Bakalářská práce

Význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních

Vedoucí práce: Mgr. Magdalena Ehrlichová

Autor práce: Irena Bendová

Studijní obor: Sociální a charitativní práce

Forma studia: Kombinované studium

Ročník: Třetí

2020

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na 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 kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, dne 6.3. 2020

.....

Irena Bendová

Poděkování

Děkuji vedoucí své bakalářské práce Mgr. Magdaleně Ehrlichové za cenné rady, připomínky, podporu, odborné vedení, a hlavně za ochotu, věnovaný čas a trpělivost při zpracovávání bakalářské práce.

Irena Bendová

Obsah

Úvod.....	6
1. Supervize	8
1.1 Pojem supervize.....	8
1.2 Formy supervize.....	9
1.2.1 Individuální supervize.....	9
1.2.2 Skupinová supervize	10
1.2.3 Týmová supervize.....	11
1.3 Metody a techniky využívané při supervizi.....	12
1.4 Funkce supervize	13
1.5 Supervizní proces	14
1.5.1 Supervizní kontrakt.....	14
1.5.2 Aktéři supervize.....	15
1.5.3 Supervizor.....	16
1.5.4 Supervidovaný.....	17
1.5.5 Vztah supervizor– supervidovaný.....	18
1.5.6 Zadavatel.....	19
2. Sociální služby.....	20
2.1 Standardy a kvalita poskytovaných služeb.....	22
2.2 Sociální služby pobytové	23
3. Role pracovníků v sociálních službách	26
3.1 Kultura života organizace.....	26
3.2 Pracovníci v sociálních službách	26
3.2.1 Odborné a osobnostní požadavky kladené na pracovníky v sociálních službách	28
3.2.2 Motivace k výkonu profese	30
3.3 Riziko syndromu vyhoření.....	31
3.4 Podpora profesního rozvoje pracovníků v sociálních službách.....	32
4. Význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních. 35	
4.1 Podmínky kvalitní supervize v organizaci.....	35
4.2 Bariéry v poskytování kvalitní supervize.....	36
4.3 Význam supervize pro pracovníky v pobytových zařízeních v sociálních službách.....	37
5. Supervize v CSS Stod	40
5.1 Charakteristika organizace.....	40
5.2 Motivace k zavedení supervize v CSS.....	41

<i>5.3 Systém supervize v organizaci</i>	<i>41</i>
<i>5.4 Význam supervize pro pracovníky v CSS.....</i>	<i>42</i>
<i>Závěr.....</i>	<i>44</i>
<i>Seznam použité literatury</i>	<i>46</i>
<i>Abstrakt</i>	<i>49</i>

Úvod

Tématem mé bakalářské práce se stala supervize, se kterou se většina pracovníků v sociálních službách pravidelně setkává ve svém zaměstnání. V současné době je supervize díky funkcím, které naplňuje využívána mnohými organizacemi poskytujícími sociální služby. Standardy kvality, které jsou důležitými ukazateli při hodnocení kvality poskytovaných služeb, přímo ukládají organizaci povinnost pracovat na profesním rozvoji svých zaměstnanců.

Supervize se tak stala nástrojem, který se na profesním rozvoji pracovníků v sociálních službách může podílet. Současně může do značné míry ovlivnit kvalitu poskytovaných služeb v sociálních službách. Kvalita poskytovaných služeb je přímo závislá na zaměstnancích, kteří v sociálních službách pracují.

Tito pracovníci jsou mnohdy vystavováni velkému pracovnímu tlaku. Na pracovníky v sociálních službách se kladou velké nároky, denně jsou ve styku s klienty, kteří mají vůči těmto pracovníkům často značné požadavky. Při výkonu jejich zaměstnání se od nich očekává při styku s klienty vstřícnost, empatie, profesionalita, porozumění, obětavost a mnoho dalších dovedností.

Já osobně pracuji téměř třicet let právě v sociálních službách. Mnoho let jsem pracovala v přímé péči. Během své práce jsem se setkala s mnoha klienty, ale také mnoha zaměstnanci. Mohu proto z vlastní zkušenosti říci, jak je tato práce náročná.

Se supervizi se setkávám ve svém zaměstnání pravidelně. Dá se říci, že jsem se během let setkala s různě kvalitními a různě vedenými supervizemi. Z počátku byla supervize často zaměstnanci vnímána jen jako něco povinného a nadbytečného. Často v ní neviděli nic, co by jim mělo být přínosem při výkonu jejich práce. Také kvalita supervizorů byla různá.

Během posledních let se toto vnímání a náhled na supervizi značně změnil. Spolu se zvyšující se kvalitou poskytované supervize, měnil se i názor pracovníků na supervizi. Většina zaměstnanců dnes supervizi vnímá jinak a vidí v ní nástroj, který jim může být pomocníkem v jejich práci.

Ve své bakalářské práci se chci zaměřit na význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních. Ve své práci se budu zabývat tím, co to vlastně supervize je, jaké metody, formy a cíle jsou v supervizi využívány. Zmíním také kdo jsou účastníci supervize, jejich vzájemný vztah a kompetence. Blíže také představím

sociální služby, jejich legislativu a charakteristiku V další části představím osobu pracovníka v sociálních službách, požadavky, které jsou na něj kladeny a zmíním také nebezpečí syndromu vyhoření.

V závěru bych se chtěla věnovat významu supervize pro pracovníky v sociálních službách. Jaké jsou bariéry v poskytování kvalitní supervize, vymezím podmínky pro poskytování supervize a rozpracuji význam a přínos supervize pro pracovníky v sociálních službách.

Jako praktický příklad popíši konkrétní zařízení poskytující sociální služby. Blíže uvedu proces supervize v tomto zařízení a jaký význam představuje pro pracovníky v tomto zařízení.

Cílem mé bakalářské práce bude čerpáním z odborné literatury a uvedením příkladu vedení supervize v konkrétní organizaci nalézt význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních.

1. Supervize

Klíčový význam pro moji bakalářskou práci má supervize. V první kapitole své práce se tudíž zaměřím na vymezení pojmu supervize, představím zde formy a metody v supervizi využívané. Dále také objasním, jaké jsou funkce a cíle supervize. Následně v této kapitole představím jednotlivé aktéry supervize, jejich vzájemný vztah, kompetence a definuji supervizní kontrakt.

1.1 Pojem supervize

Slovo supervize je složeno ze dvou slov z latiny – super, tj. nad (nebo také nadměrnost, přehnanost) a vize, tj. vidina, zjevení (také básnická představivost nebo pověřivé vidění do budoucnosti). Supervize má svůj jazykový původ v angličtině, kde v překladu znamená dohled, dozor nebo také kontrolu, řízení a vedení. Jak další význam může být také uváděno slovo revize či inspekce.¹

Samotný pojem supervize lze představit různými způsoby, a to hlavně z důvodu jeho dlouhého a mnohostranného vývoje v rámci sociálních služeb. Výstižně o supervizi hovoří například Matoušek, který uvádí, že supervize je systematická odborně vedená reflexní interakce lidí směřující k prohloubení kvality práce v určité pracovní oblasti. Je uskutečňována na bázi kontraktu mezi zadavatelem supervize, supervizorem a účastníky supervize, ze kterého se odvíjí konkrétní pracovní vztah. Tento pracovní vztah se potom zaměřuje na konkrétní možnosti vyladění pracovních postojů, postupů a vztahů s realizací profesionálních hodnot.²

Baštecká, Čermáková a Kinkor hovoří o supervizi jako o činnosti, která, může podpořit činnost metodického vedení a hodnocení: v týmech se případovou formou zaměří na případový proces a odpovídající způsobilosti pracovníků, anebo vztahově komunikační formou na proces spolupráce (mezi členy týmu a mezi týmy), či bude promýšlet například základní sociální procesy (organizační kulturu) ve formě týmové supervize řízení.³

Pro mne je asi nejvýstižnější pojem, kdy je supervize vnímána jako celoživotní forma učení, která je zaměřená na rozvoj profesionálních dovedností a kompetencí

¹ Srov. BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*, s. 6.

² Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Encyklopedie sociální práce*, s. 514.

³ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 86.

supervidovaných, při nichž je kladen důraz na aktivaci jejich vlastního potenciálu v bezpečném a tvořivém prostředí.⁴

1.2 Formy supervize

Supervize může mít různé formy a podoby. Můžeme ji dělit podle různých faktorů a aspektů. Je možné ji dělit například dle počtu supervidovaných, četnosti setkání, pozice supervizora.

Můžeme říci, že každá konkrétní forma supervize je důležitá a vhodná pro určité účely. Pro každou určitou situaci, nebo období může být využívána jedna, nebo druhá forma supervize. Každá forma supervize je také zároveň spojena s jinými konkrétními cíli a jistými aspekty situace.⁵ S ohledem na pracovníky můžeme dělit supervizi také například podle počtu a uskupení supervidovaných na supervizi individuální, skupinovou a týmovou.⁶

1.2.1 Individuální supervize

Individuální supervize se odehrává jako rozhovor supervizora s jedním pracovníkem. Úkolem tohoto strukturovaného kontaktu je reflektovat a podpořit profesionální fungování jednotlivého pracovníka a pomoci mu v jeho dalším profesním růstu a rozvoji. Individuální supervize má formu plánovaných, časově vymezených schůzek, s již předem naplánovaným programem. Na základě kontraktu je přesně určeno, co bude do supervize zahrnováno a co nikoliv, stanovena je frekvence schůzek a také, kde bude místo setkávání. Důležité je také určit, jaká budou základní pravidla zacházení s informacemi. V individuální supervizi hraje velkou roli vytvoření vzájemného vztahu pracovní otevřenosti a bezpečí.⁷

Individuální supervizi objednává organizace většinou tehdy, když je situace v organizaci a v týmu stabilizovaná a pracovníci tudíž mají dostatek možností zajímat se primárně o kvalitu své práce a jsou dostatečně motivováni, k tomu, aby se plně mohli věnovat svým klientům a uživatelům služby. Individuální supervize může být zároveň

⁴ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 349.

⁵ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, Z. *Praktická supervize*, s.48.

⁶ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 102.

⁷ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 354.

chápana jako dobrá prevencí syndromu vyhoření.⁸

Individuální supervize může dobře posloužit pracovníkovi k určitému náhledu, nebo sebereflexi ve vztahu k vlastní práci a dále mu také může pomoci s hledáním a nalezením dalších způsobů, které budou funkční při samotném výkonu jeho práce.⁹

1.2.2 Skupinová supervize

Skupinová supervize, jak už název napovídá, je určena pro skupinu osob. Aktéry skupinové supervize bývá skupina 3-12 osob. Tyto osoby spojuje hlavně společný pracovní zájem, může to být například stejná klientela nebo stejná pracovní oblast.¹⁰ Při skupinových supervizních setkáních mají pracovníci možnost diskutovat ve skupině o své práci, vyjadřovat se zde o svých pracovních aktuálních pocitech, vztazích a všem co prožívají při výkonu své práci. Cílem skupinové supervize je dosažení profesionálního rozvoje a růstu jednotlivců v kontextu skupiny.¹¹

Jednou z výhod skupinové supervize oproti individuální supervizi může být nejen nižší cena pro každého účastníka, ale zejména menší vázanost na osobu supervizora a jeho podporu. Tato skutečnost může pozitivně přispívat k eliminaci jisté formy tlaku na přenosové a protipřenosové reakce.¹²

Další výhodou skupinové supervize je fakt, že členové skupiny mají možnost se při supervizních setkáních navzájem podporovat, poskytovat si zpětnou vazbu a zároveň se učit jeden od druhého. Vzhledem k tomu, že skupinová supervizní práce vychází z teorie a praxe práce se skupinou, je nutné věnovat nemalou pozornost také skupinové dynamice. Od jiných skupin se supervizní skupina liší obsahem a cílem supervize.¹³

Skupinová supervize má také své nevýhody, například oproti individuální se může zdát, že je zde poskytován relativně malý prostor pro jednotlivce, může se objevit soupeření o pozornost a o čas. U někoho se může objevit nutnost se prosadit (ta může být pro někoho zdrojem úzkosti), dále zde také může působit jistý tlak celé skupiny na konformitu jednotlivých členů v zájmu koheze a udržení směru jednotlivých supervizních setkání.¹⁴

⁸ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 57.

⁹ Srov. POTMĚŠILOVÁ, P. *Supervize v podmínkách speciálního vzdělávání*, s. 88.

¹⁰ Tamtéž, s. 75.

¹¹ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 354.

¹² Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 76.

¹³ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, Portál s.r.o., s. 355.

¹⁴ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, Galén s.r.o., s. 76.

Tato nevýhoda skupinové supervize může ve skutečnosti způsobovat, že je na supervizi každého jednotlivého člena skupiny méně času a může se tak stát, že při určité frekvenci setkání na každého zúčastněného přijde řada např. každé třetí sezení.¹⁵

1.2.3 Týmová supervize

Týmová supervize je jistou formou supervize skupinové, ale nejedná se o totéž. Pro týmovou supervizi platí určitá odlišná specifika. Při týmové supervizi jde také o práci se skupinou, avšak tato skupina, která se sešla za účelem společné supervize, je vzájemně pracovní provázaná.¹⁶

Do týmové supervize jsou zpravidla zahrnuti všichni členové pracovního kolektivu, nebere se zde zřetel na jejich konkrétní pracovní pozice, zdroje a odpovědnosti. Hlavním úkolem týmové supervize je především činnost celého týmu jako celku, zaměřuje se na jeho efektivitu, popř. na práci celé organizace.¹⁷

Z toho je zřejmé, že v rámci týmové supervize jsou si všichni členové týmu rovni a všechny pracovní kroky jsou obvykle stejně důležité. Hierarchie není přesně daná a vedoucím týmu může být například pracovník, kterého všichni respektují, nebo pracovník, který má nejlepší přehled o návaznosti úkolů a potřebné spolupráci. Nemusí to být tudíž nutně pracovník s nejvyšším pracovním postavením, nebo největšími odbornými znalostmi. Důležité je, aby celý tým působil jako celek, ve kterém všichni členové vzájemně spolupracují, navazují na sebe a společně rozhodují.¹⁸

Dohromady celý tým představuje složité vztahové předivo, kde každý z členů může toho druhého něčím obohatit. Průběh celé týmové supervize představuje vztahovou síť, jejíž součástí není jen samotný tým, ale dále například organizace, vedoucí, klienti a jejich rodiny.¹⁹

V týmové supervizi se setkáváme jak s pojmem supervize týmu, tak supervize v týmu. Tahle dvě základní zaměření je nutné rozlišit. Supervize týmu se zabývá řešením vztahů a jednotlivých rolí na pracovišti a při supervizi v týmu se pracuje na reflexi jednotlivých případů při práci s klienty. V praxi se běžně využívají oba typy zaměření.²⁰

¹⁵ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 134.

¹⁶ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 138.

¹⁷ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 355.

¹⁸ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 88.

¹⁹ Tamtéž, s. 169.

²⁰ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 93.

I přes to, že je týmová supervize primárně zaměřena na činnost týmu jako celku, je možné využít týmové supervizní setkání, pokud se na tom dohodnou všichni účastníci, k případové supervizi jednotlivého člena týmu. Pro členy týmu může být přínosem podílet se na řešení případu, který se jich zdánlivě nedotýká. Mají možnost učit se vzájemně podpoře, naučit se podílet se na řešení problémů kolegů a upevnit vědomí, že se mohou na kolegy obrátit s prosbou o pomoc.²¹

U skupinové i týmové supervize je třeba věnovat pozornost dynamice, jež v tomto procesu působí. V supervizních skupinách je důležité vytváření rovnováhy mezi zaměřením na úkol, na jedince ve skupině a na fungování skupiny. Cílem úkolu bývá zlepšování práce jednotlivých členů skupiny s klienty. K individuálním potřebám patří potřeba podpory, ujišťování, souhlasu, přijímání apod.²²

1.3 Metody a techniky využívané při supervizi

Metod a technik využívaných při supervizi může být celá řada. Vždy záleží na osobě supervizora, na jeho odbornosti, zkušenostech, jaké způsoby práce preferuje. Může se řídit již osvědčenými metodami a technikami.

Jednou z nejjednodušších a nejčastěji používaných technik je *ústní prezentace případu*. Supervizor nechá prostor supervidovanému k vyprávění o tom, co zažil a jak o tom uvažuje. Následují otázky a diskuze ve skupině, což může vést k dialogu, který přinese nový pohledu na dané téma.²³

Další z technik je *Balintovská skupina*, kdy je vybráno pomocí demokratického hlasování téma, se kterým celá skupina dle určitých pravidel pracuje.

Metoda *hraní rolí* se se používá hlavně výukově, může sloužit k nácviku postupu, nebo techniky. Má blízko k psychodramatu, jehož lze v supervizi kreativně využít.²⁴

Pomocí techniky *psaní a kreslení* lze vytvářet nákresy, popisy a schémata, ve kterých je znázorněna situace klienta. Výhodou této techniky je lepší přehlednost a možnost lepšího porozumění konkrétnímu případu či situaci.²⁵

Jednou z moderních technik může být *videozáznam*, pomocí kterého se lze na věci podívat zpětně, a zúčastnění mohou situaci analyzovat.

²¹ Srov. MICHKOVÁ, A. *Supervize*, s. 25.

²² Srov. HAWKINS, P., SHOHET R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 152.

²³ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 80.

²⁴ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 245.

²⁵ Tamtéž s. 243.

Metod a technik je nepřehledné množství a záleží na více aspektech, kterou z technik supervizor při své práci využije.

1.4 Funkce supervize

Mezi základní funkce supervize patří napomáhat k naplnění stanovených cílů. V odborné literatuře jsou uváděny tři základní funkce supervize – funkce vzdělávací, podpůrná a řídicí. V praxi se potom většinou všechny tři typy funkcí mohou vzájemně doplňovat a prolínat. Následovně jednotlivé funkce představím a podrobněji popíši.

Funkce vzdělávací – klade hlavně důraz na rozvoj osobnosti pracovníka, prohloubení dovedností a schopností supervidovaných. Supervidovanému napomáhá lépe porozumět klientovi, více si uvědomovat své reakce a odezvy na klienta, zkoumat další způsoby práce s klienty.²⁶ Je nezbytná pro profesní a odborný růst pracovníků v sociálních službách. Může u těchto pracovníků plnit funkci celoživotního učení a vzdělávání.

Funkce podpůrná – zaměřuje se na pomoc pracovníkovi, který se mohl při výkonu svého povolání dostat do určitých těžkostí.²⁷ Pracovníci, kteří pracují každodenně s klienty jsou vystaveni často stresu a působení různých emocí ve vztahu ke klientovi. Na pracovníky může působit například bolest a zoufalství klienta a vyvolávat u něj určitou beznaděj. Tyto pocity a emoce mohou na pracovníky vyvíjet určitý tlak. Pokud nebude těmto emocím věnována dostatečná pozornost může časem docházet k nižší pracovní výkonnosti, ke stresu a v neposlední řadě může dojít k syndromu vyhoření.²⁸

Právě přemíru různých emocí u jednotlivých pracovníků může supervize řešit a naplnit tak svoji podpůrnou funkci. Náhled supervizora poskytne pracovníkovi dostatečnou podporu při řešení problémů. Podpůrná funkce supervize může tak přispět k uvědomění si vlastní role a lepšímu pochopení smyslu své práce. Úkolem supervizora je vést supervidovaného k tomu, aby byl schopen si poradit s napětím a frustrací, které mohou při vykonávání práce vzniknout a uvést ho do stavu, kdy bude schopen efektivně pracovat a naplňovat dobře svoji pracovní roli. Supervizor může formou podpůrných technik nabídnout supervidovanému povzbuzení, uznání pracovního výkonu, vyjádřit mu důvěru a pochvalu, ujistit ho, že vykonává práci dobře.²⁹ Takováto pomoc a podpora může

²⁶ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60.

²⁷ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 352.

²⁸ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60.

²⁹ Srov. MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, s. 121.

být pro supervidovaného klíčovým pro zdokonalení práce a stimulovat ho k lepším pracovním výkonům. Psychická podpora může v důsledku u supervidovaného vyvolat potřebný stimul k další práci.

Funkce řídicí neboli administrativní – jejím cílem je napomoci pracovníkům, aby lépe porozuměli své pracovní roli, znali dobře své pracovní kompetence, uměli přijímat zodpovědnost za svoji práci a řídili se platnými předpisy a standardy.³⁰ Umožňuje snáze pochopit a naplnit pracovníkům očekávání a požadavky zaměstnavatele, který je nucen se řídit danými předpisy. Supervizoři pak nesou určitou zodpovědnost za správné vykonávání své práce, s čímž může souviset i určitá zodpovědnost za prosazování standardů kvality organizace, pro kterou svoji práci vykonávají.³¹

Supervizoři mohou také plnit funkci jakéhosi komunikačního pojítka, mají možnost propojit tok informací v obou směrech, což může vést ke zmírnění tlaku způsobeného administrativou.³²

1.5 Supervizní proces

Celý proces supervize je závislý na všech zúčastněných. Aktéry supervize blíže představím v následujících kapitolách. Zmíním se zde o tom, co předchází supervizi samotné. Jedním z nezbytných kroků před samotným započítím supervize je uzavření supervizního kontraktu.

1.5.1 Supervizní kontrakt

Supervizní kontrakt lze chápat jako vzájemnou dohodu stran, které se rozhodly uzavřít smlouvu, ve které je stanoveno o čem supervize bude, stanovit základní pravidla o četnosti, trvání a místě, jak budou prezentovány jednotlivé případy a jak se bude supervize hodnotit.³³ Díky smlouvě je nastíněn určitý zachytný rámeček, ve kterém se může vztah rozvíjet a naplňovat, s tím, že případné odchylky je možno chápat jako příležitost pro reflektování, učení a utváření vztahu.³⁴ Účastníky supervizní dohody bývá většinou zadavatel, supervizor a supervidovaný. Někdy se však může jednat o dvoustranou dohodu,

³⁰ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 178.

³¹ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60.

³² Srov. MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, s. 119-120.

³³ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 42.

³⁴ Tamtéž s. 65.

jejímiž aktéry jsou supervizor a supervidovaný.

Organizace jako zadavatel supervize může mít vypracovány určité obecné zásady, ve kterých je již stanoveno, co organizace od supervize očekává. Pokud tyto zásady organizace nemá vypracovány, je vždy nesmírně důležité při uzavírání supervizního kontraktu dojednat a prodiskutovat jaká očekávání organizace má.³⁵

Za organizaci, která supervizi objednává je za dojednání kontraktu většinou zodpovědný člověk, který se podílí na vedení organizace, včetně řízení lidských zdrojů. Jeho úkolem je při vyjednávání kontraktu vyjasnit poslání, vizi a jaké konkrétní výsledky má supervize organizaci přinést.³⁶

Supervizor si při uzavírání smlouvy musí navzájem se zadavatelem ujasnit, jaký bude účel sezení, zjistit jaké jsou naděje a očekávání zadavatele, týkající se vzájemného pracovního vztahu.³⁷

Po uzavření kontraktu musí být vytvořeny podmínky pro zdárný průběh supervize. Supervizor musí hned na začátku dobře vysvětlit supervidovaným podmínky, vysvětlit jim svoji funkci a jasně definovat cíl zakázky. Supervizor i supervidovaný musejí své závazky chápat.³⁸ Supervidovaný by měl mít hned od počátku jasno k čemu mu bude supervize sloužit a co může díky supervizi pro sebe získat.³⁹

Každý supervidovaný by měl brát spolupráci vážně, využívat ji ke svému osobnímu růstu, dodržovat docházku. Měl by si předem připravovat témata a být aktivní. Ve vztahu se supervizorem by měl být otevřený a upřímný a dávat najevo zpětnou vazbu.⁴⁰

1.5.2 Aktéři supervize

V organizaci se na počátku každého jednání o supervizi setká zadavatel, supervizor a supervidovaný. Stává se, že na začátku tyto osoby nevědí, co od sebe mohou očekávat. Pokud budou znát své role a úlohy v celém supervizním jednání bude se jim do supervizního vztahu vstupovat snadněji a může dojít k naplnění supervizní zakázky.⁴¹

V této kapitole se budu jednotlivými aktéry supervize blíže zabývat. Podrobně představím osobu supervizora, jeho kompetence, dále supervidovaného, vzájemný vztah

³⁵ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 65.

³⁶ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 71.

³⁷ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 42.

³⁸ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 362.

³⁹ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 93.

⁴⁰ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 71.

⁴¹ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 112.

supervizor – supervidovaný a v neposlední řadě také zadavatele supervize.

1.5.3 Supervizor

Nejprve bych se chtěla podrobněji zabývat osobou supervizora, popsat zde jaké vlastnosti a odborné způsobilosti jsou vhodné pro výkon tohoto povolání a dále zmínit kompetence jaké supervizor má, a jakou úlohu plní v průběhu samotné supervize.⁴²

Pokud zde zmíníme vlastnosti supervizora, jednou z hlavních bude určitě jeho odbornost. Vzhledem k tomu, že supervizi považujeme za odbornou činnost, musí být supervizor dostatečně vzdělaný odborník, který může supervizi vykonávat. Vzdělání pro supervizi u nás poskytuje několik institutů, jako například Český institut pro supervizi, Remedium Praha a další. Pro absolvování tohoto vzdělávání je nezbytné vysokoškolské vzdělání, praxe s prací v pomáhajících profesích a zkušenost s vedením týmu. Po úspěšném zakončení výcviku obdrží absolventi diplom, nebo certifikát.⁴³

Neméně důležité jsou pro supervizora také jeho osobní vlastnosti a kvality. Vítané jsou vlastnosti jako je empatie, umění naslouchat, porozumění, upřímnost, zájem, pozornost, zvědavost a otevřenost. Dá se říci, že ideální supervizor by měl být dobrý, zralý a moudrý člověk, který je pokorný a skromný, umí jasně a srozumitelně komunikovat, drží hranice, zachovává mlčenlivost o skutečnostech, které se na supervizi dozví.⁴⁴

Hlavní úlohou supervizora je vytvoření jasných dohod, budování vzájemné důvěry, umění vést a řídit proces supervize a snažit se o naplnění stanovených cílů. Další neméně důležitou úlohou supervizora je pomoci supervidovanému rozvíjet nové strategie řešení a zároveň sledovat, zda jsou reálné vůči praktickým požadavkům.⁴⁵

Vzhledem k tomu, že supervize plní několik funkcí, jsou i kompetence supervizora poměrně rozsáhlé.

O kompetencích supervizora můžeme hovořit ve dvou rovinách, jednak je to jeho odborná způsobilost a oprávněnost konat a dále jeho funkcionální projev dobře zvládnuté a uznávané profesionální role. Supervizor je zodpovědný za dojednání kontraktu, který musí vyhovovat možnostem, profesionálním pravidlům a etickým zásadám supervize. S touto kompetencí jsou spojeny řídicí dovednosti supervizora.⁴⁶

⁴² Tamtéž, s. 113.

⁴³ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 113.

⁴⁴ Tamtéž, s. 115.

⁴⁵ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 357-358.

⁴⁶ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 80-81.

V kompetencích supervizora je nejen to, že dokáže dojednat kontrakt, ale také, že ví, co probíhá aktuálně ve vztahu k supervidovaným. Při své práci používá metody, které se odvíjejí od jeho vzdělání, profese, profesionální praxe, typu výcviku. Neméně důležité jsou také jeho osobní vlastnosti a zkušenosti.⁴⁷

Supervizor má ve své kompetenci dohlížet na ochranu zájmů účastníků supervize, být vnímavý vůči jednotlivým potřebám a vytyčovat hranice ve vzájemných vztazích. S tím jsou spojené také významné osobní a etické ohledy, které supervizor získává prací na sobě a zkušenostmi. Důležitá je reflexe vlastních silných a slabých stránek, sebezpoznání, schopnost určit jaký druh supervize bude vhodný.⁴⁸

Ke kompetencím supervizora patří nejen znalost dobré praxe, chápání různých úrovní problémů, podpora supervidovaných, ale také nutnost pracovat na vlastním růstu, nadále se odborně vzdělávat a schopnost sebereflexe.⁴⁹

Supervizor by měl mít dobrý přehled o organizaci, ve které supervizi provádí, měl by se snažit pohlížet na problémy z různých úhlů, a přitom být skromným a nezaujatým odborníkem.

1.5.4 Supervidovaný

Jak už jsem uváděla, v celém supervizním procesu jsou jasně rozdělené role a stanoveny určité vzájemné povinnosti. V předchozí kapitole jsem zmínila osobu supervizora, nyní představím blíže osobu supervidovaného. Supervidovaný bude především pracovník v sociálních službách v pomáhající profesi, na které se blíže zaměřuji ve své bakalářské práci.

Tak jako je supervizor odpovědný především za formování procesu supervize, jeho průběh a hodnocení, tak supervidovaní odpovídají především za přinesená témata. Tato témata většinou zahrnují různé sporné a eticky relevantní případy, se kterými se supervidovaní potýkají během své každodenní praxe a práce s klientem.⁵⁰ Každý supervidovaný by se měl na supervizní setkání předem dobře připravit. Měl by mít připravena a zformulována témata, která na setkání přednese, dále také ujasněné své potřeby a očekávání se kterými na supervizní setkání přichází.⁵¹

⁴⁷ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 357.

⁴⁸ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 81.

⁴⁹ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 82.

⁵⁰ Srov. MATOUŠEK, O. *Encyklopedie sociální práce*, s. 515.

⁵¹ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 82.

Pro supervidovaného je důležité, aby se pro něj stalo každé supervizní setkání především místem, kde se může s důvěrou otevřít, zaměřit se na vlastní slabá místa a pocítit, že supervizor s ním sdílí odpovědnost za práci s klienty, a především naplňuje jeho očekávání. Pokud jsou tato očekávání supervidovaného naplněna, může se supervize stát pro pracovníka centrální formou podpory.⁵²

Tohoto úspěchu supervize lze docílit jen aktivním přístupem všech zúčastněných. Je nezbytné, aby supervidovaný za pomoci supervizora aktivně pracoval na naplnění svých potřeb, angažoval se na tématech druhých, reagoval na podněty a byl poctivý a pravdivý k procesu supervize, k supervizorovi i k ostatním členům skupiny.⁵³

1.5.5 Vztah supervizor– supervidovaný

Vztah mezi supervizorem a supervidovaným je tím významným faktorem, který ovlivňuje dobrý průběh supervize a její výsledek.

Jak jsem již výše uváděla, jak supervizor, tak supervidovaný nese svůj díl odpovědnosti za kvalitu supervize a oba jsou také součástí téhož systému. Stejně tak oba nesou zodpovědnost za naplnění supervizního jednání, které má zajistit kvalitu práce. Významnou roli v rámci této společné odpovědnosti za zdárný průběh supervize sehrává především počáteční smlouva, která vymezuje hranice a základní linie, na něž se mohou obě strany odkazovat.⁵⁴

Ve vzájemném vztahu supervizor – supervidovaný je nezbytný respekt obou zúčastněných stran, vzájemné pochopení a přijetí rolí, budování důvěry, otevřené a poctivé hledání a vyznávání stejných hodnot a cílů. Naplnění těchto podmínek, pak tvoří dobrou základnu, na níž se supervizi může dařit.⁵⁵

Je dobré si hned na počátku vzájemně ujasnit, jak budou vypadat sezení, jakou budou mít formu. Zda se bude probírat jeden případ, nebo bude moci každý ze zúčastněných přednést na sezení svůj problém. Dále je také nezbytné si upřesnit, jak se bude v takovém případě postupovat. Zda bude možné diskutovat ve vymezeném čase postupně o všech vznesených problémech. Je zřetelné, že jenom ujasnění si všech těchto důležitých faktorů může vést k efektivní a účinné supervizi, která naplní očekávání všech zúčastněných.

⁵² Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 364.

⁵³ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 82.

⁵⁴ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 19.

⁵⁵ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 193.

1.5.6 Zadavatel

Každý zadavatel neboli organizace, která si supervizi objednává, by měla být v první řadě přesvědčena o důležitosti supervize a jejím významu pro kvalitní poskytování služeb. Hlavními úkoly zadavatele je poté vytvořit v organizaci pro supervizi vhodné podmínky.⁵⁶

Vedení organizace by si mělo vytvořit určitý plán, kde bude ujasněno, kdo bude pověřen uzavřením kontraktu, kdo připraví pracovníky na supervizi a měl by být jasně definován strategický záměr. Tento strategický plán by měl například obsahovat jaký účel a funkci supervize pro organizaci má, požadavky na četnost, obsah a způsob vedení supervize. Nezbytné je také stanovit, jak se bude průběh supervize zaznamenávat, jaká práva a povinnosti budou mít supervidovaní a supervizor.⁵⁷

Dalším z důležitých úkolů zadavatele je také dobře připravit supervidované na supervizní setkání. Je nezbytné vyslovit záměry a ujasnit siočekávání, a to jak na straně zadavatele, tak na straně supervidovaných. Zadavatel by měl v období potřebné přípravy na supervizi zodpovědět všechny otázky supervidovaných a snažit se vhodně supervidované namotivovat. Motivace u supervidovaných může velkou měrou ovlivnit zdárný průběh supervize.⁵⁸

Jak je patrné, úloha zadavatele je v celém procesu supervize jednou z nejdůležitějších. Zadavatel je odpovědný za uzavírání kontraktu, výběr supervizora, za přípravu pracovníků na supervizi. Měl by se postarat o naplnění účelu supervize, zajistit dle uzavřené dohody podmínky pro zdárný průběh supervize a taktéž vytvořit vhodné podmínky pro všechny účastníky supervize.⁵⁹

⁵⁶ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 66.

⁵⁷ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 184.

⁵⁸ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 67-68.

⁵⁹ Tamtéž s. 70.

2. Sociální služby

Vzhledem k tomu, že se ve své bakalářské práci zabývám významem supervize v sociálních službách ve druhé kapitole blíže představím sociální služby. Vysvětlím druhy sociálních služeb, zmíním současnou legislativu, představím zřizovatele, poskytovatele sociálních služeb a v závěru popíši pobytové služby, abych dále mohla ujasnit, jaký význam supervize pro pracovníky v sociálních službách představuje.

Sociálními službami rozumíme všechny služby, krátkodobé i dlouhodobé, které jsou poskytovány oprávněným uživatelům a jejichž cílem je zvýšení kvality života klienta.⁶⁰ V praxi to znamená, že sociální služby poskytují pomoc osobám, které jsou nějakým způsobem znevýhodněné. Tato pomoc je v naší společnosti garantována uznáním základních lidských práv. Cílem poskytování sociálních služeb je pomoci osobám společensky znevýhodněným začlenit se zpět do společnosti, zlepšit kvalitu jejich života, popřípadě společnost ochránit před možnými riziky, která tito lidé mohou pro společnost představovat.⁶¹ Sociální služby by měly být dostupné, efektivní, kvalitní, bezpečné a hospodárné.⁶²

Pravidla v poskytování sociálních služeb určuje Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb. Tento zákon o sociálních službách od základu změnil způsob poskytování sociálních služeb. Poskytovatelům sociálních služeb tento zákon určuje, jakým způsobem mají být sociální služby poskytovány, což je formulováno jednak zákonem a prováděcími předpisy, ale i standardy kvality.⁶³

Tento zákon přesně vymezuje základní zásady pro poskytování sociálních služeb. Přímo se zde uvádí, že každá osoba má nárok na bezplatné poskytnutí základního sociálního poradenství o možnostech řešení nepříznivé sociální situace, nebo jejího předcházení. Rozsah a forma pomoci a podpory, která je poskytována sociální službou musí vycházet z individuálních potřeb každého klienta a zachovávat lidskou důstojnost.⁶⁴ Dle zákona 108/2006 Sb. § 32 sociální služby zahrnují sociální poradenství, služby sociální péče a služby sociální prevence. Formy poskytování sociálních služeb jsou

⁶⁰ Srov. MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s. 203.

⁶¹ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 9.

⁶² Srov. JANEČKOVÁ, E., ČIBEROVÁ, H., MACH, P. *Průvodce systémem poskytování sociálních služeb*, s. 11.

⁶³ Srov. KROUTILOVÁ, D., ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J. *Sociální služby*, s. 41.

⁶⁴ Srov. MATOUŠEK, O. *Sociální služby*, s. 39.

děleny dle §33 na služby pobytové, ambulantní a terénní⁶⁵ Pobytovými službami, kterými se blíže zabývám ve své práci, se dle zákona 108/2006 §33 rozumí služby spojené s ubytováním v zařízeních sociálních služeb.⁶⁶ Tyto služby jsou poskytovány osobám, které nejsou schopny samostatného života a vyžadují dlouhodobou přiměřenou péči a pomoc.⁶⁷

Pobytové služby jsou dle zákona o sociálních službách poskytovány v různých zařízeních. Jedná se například o domovy pro osoby se zdravotním postižením, domovy se zvláštním režimem, domovy pro seniory, ve zdravotnických zařízeních ústavní péče, chráněném bydlení, nebo týdenních stacionářích.⁶⁸

Zavedení zákona o sociálních službách přineslo pro organizace nutnost provést také řadu administrativních změn. Mezi hlavní patřila zejména optimalizace vnitřních provozních a organizačních pravidel. Zde je třeba nutně zdůraznit význam standardů kvality, které jsou klíčovým materiálem shrnujícím to, co vyplývá ze zákona a prováděcích předpisů. Standardy kvality stanoví formou kritérií požadavky na poskytování sociálních služeb. Zpřesňují a srozumitelněji vyjadřují to, co je z hlediska zákona a prováděcích předpisů žádoucí.

Hlavními zřizovateli sociálních služeb jsou v české republice obce, kraje, nebo MPSV. Obce mohou zřizovat v rámci své samostatné působnosti sociální služby jako vlastní organizační složky, bez právní subjektivity, nebo jako příspěvkové organizace. Kraje mohou zřizovat sociální služby v rámci své samostatné působnosti, a to ve formě organizačních složek, nebo jako příspěvkové organizace. Od roku 2002 se kraje staly hlavními zřizovateli většiny zařízení sociální péče. MPSV může být také zřizovatelem specializovaných ústavů s celostátní působností, zároveň může být zřizovatelem zařízení sociální péče.⁶⁹

Velkou roli v poskytování sociálních služeb zastávají také neziskové organizace. Při současném trendu odstátnění sociálních služeb se může zvyšovat role nestátních subjektů působících v této oblasti. Nezastupitelnou úlohu mají například v poskytování služeb sociální intervence.⁷⁰

Tito nestátní poskytovatelé sociálních služeb vznikají od roku 1990. Dotace na svoji

⁶⁵ Zákon č. 108/2006 Sb., § 33.

⁶⁶ Zákon č. 108/2006 Sb., § 33.

⁶⁷ Srov. MATOUŠEK, O., KOLÁČKOVÁ, J., KODYMOVÁ, P. *Sociální práce v praxi*, s. 95.

⁶⁸ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 49.

⁶⁹ Tamtéž, s. 12.

⁷⁰ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce*, s. 35.

činnost čerpají z veřejných rozpočtů obcí, krajů a ministerstev. V současnosti mohou působit ve formách jako občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nebo církevně právní osoby. Všechny právní formy nestátních subjektů mohou být zřizovány k nejrůznějším účelům. Poskytovat sociální služby může v ČR také fyzická osoba.⁷¹

2.1 Standardy a kvalita poskytovaných služeb

V sociálních službách je kvalita poskytovaných služeb jedním z hlavních ukazatelů sloužícího k naplňování zákona o sociálních službách. Cílem každého poskytovatele služeb, by mělo být poskytovat své služby na co nejvyšší úrovni a snažit se co nejlépe plnit své poslání. I přesto, že současná legislativa kvalitu služeb přesně nedefinuje, může být tento pojem odvozen z jednotlivých paragrafů, Zjednodušeně se dá říci, že kvalitně poskytovaná služba umožňuje uživateli žít normální život, reaguje na jeho potřeby a chrání jeho práva.⁷²

V praxi je možné kvalitu služby garantovat tím, že ji bude možné prověřovat podle předem definovaných parametrů. Parametry sloužícími k hodnocení kvality služeb jsou v praxi dobře zpracované standardy kvality sociálních služeb, které jsou jedním z hlavních právních nástrojů u každého registrovaného poskytovatele sociálních služeb.⁷³

Zákon o sociálních službách definuje standardy kvality jako soubor kritérií, jejichž prostřednictvím je definována úroveň kvality poskytování sociálních služeb v oblasti personálního a provozního zabezpečení sociálních služeb.⁷⁴

Hodnocení kvality poskytovaných služeb provádí inspekční tým, který je složen nejméně ze tří členů, alespoň jeden člen musí být zaměstnancem kraje nebo ministerstva, které inspekci vyslalo. Prostřednictvím standardů je kvalita ověřována podle jednotlivých kritérií, a to systémem bodování.⁷⁵

Na tvorbě standardů se podílejí společně poskytovatelé péče, zřizovatelé služeb a klienti. Tak zpracované standardy pak mohou sloužit jako metodický nástroj inspektorům kvality a umožní zacvičeným posuzovatelům dobře se orientovat při hodnocení kvality poskytovaných služeb.⁷⁶

⁷¹ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 14.

⁷² Srov. MÁTL, O., JABŮRKOVÁ, M. *Kvalita péče o seniory*, s. 17–18.

⁷³ Tamtéž, s. 18.

⁷⁴ Zákon 108/2006 Sb.

⁷⁵ Srov. HANUŠ, P., KOLÁŘOVÁ, I. *Sociální služby v novém*, s. 28–29.

⁷⁶ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 135.

Důležitými ukazateli v hodnocení kvality poskytovaných služeb je také zpětná vazba od uživatelů služby. Je několik možností, jak zjistit spokojenost uživatelů se službou. Mohou k tomu být například využity anonymní dotazníky, nebo rozhovory s nezávislým spolupracovníkem. Poskytovatel služby by měl mít způsob zjišťování kvality od klientů zpracován v metodice.

Dobrym ukazatelem kvality poskytovaných služeb může být také zpětná vazba od zaměstnanců, a i v tomto případě bude mít organizace zpracovány metodiky, jak tuto zpětnou vazbu od zaměstnanců získat.⁷⁷

Jenom kvalitní sociální služby vychází z požadavků, potřeb a očekávání nejenom svých klientů, ale také vytváří vhodné pracovní prostředí pro své zaměstnance.⁷⁸

2.2 Sociální služby pobytové

Jak jsem již uváděla, zákon o sociálních službách rozlišuje formy poskytovaných služeb na pobytové, ambulantní a terénní. Ve své bakalářské práci řeším otázku supervize v sociálních službách a blíže se zaměřuji na služby pobytové. V této kapitole bych chtěla tudíž tyto služby blíže představit.

Zákon o sociálních službách definuje pobytové služby jako služby spojené s ubytováním v zařízeních sociálních služeb a mezi základní činnosti těchto sociálních služeb patří například pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně, poskytování, nebo zajištění stravy, poskytování ubytování, výchovná a vzdělávací činnost, zprostředkování kontaktu se sociálním prostředím, pomoc při uplatňování práv a sociálně terapeutické činnosti.⁷⁹

Cílovou skupinu osob, pro kterou jednotlivá zařízení poskytují své služby musí mít každé pobytové zařízení ve svých předpisech jasně formulováno, a to v souladu se svými standardy kvality, a hlavně v souladu se zákonem o sociálních službách.⁸⁰

Hlavní klientelu v zařízeních, která poskytují pobytové služby tvoří většinou senioři, nebo lidé se zdravotním nebo tělesným postižením. Pobytová zařízení pro osoby se zdravotním postižením, byla dříve označována jednotným názvem jako ústavy sociální péče a pro seniory to byly různé domovy důchodců. V současné době se tato zařízení nazývají například Domovy pro osoby se zdravotním postižením, seniory, nebo nesou

⁷⁷ Srov. KRUTILOVÁ, D., ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J. *Sociální služby*, s. 208.

⁷⁸ Srov. MALÍK, HOLASOVÁ, V. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách*, s. 20.

⁷⁹ Zákona 108/2006Sb.

⁸⁰ Srov. KRUTILOVÁ, D., ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J., *Sociální služby*, s. 80.

název Centra sociálních služeb. Klienty mohou být jak senioři, tak osoby s mentálním, tělesným, smyslovým nebo kombinovaným postižením a cílem těchto zařízení je poskytovat takové služby, které budou podporovat soběstačnost člověka a zajistí mu podmínky pro důstojný a aktivní život.⁸¹

Dá se říci, že právě pobytové služby, na rozdíl od služeb, které vznikly až po roce 1989 byly nejvíce zatíženy dědictvím reálného socialismu. Tyto služby byly zatíženy určitými paradigmaty z dřívějška, docházelo zde k určitému kolektivistickému způsobu péče, stereotypizaci a uzavřenosti vůči okolnímu světu.⁸²

Po roce 1989 vyvstala nutnost provést změny v poskytování sociálních služeb. V roce 2007 vstoupil v platnost očekávaný Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb., který jasně upravil podmínky pro poskytování služeb.

Tento zákon o sociálních službách s sebou přinesl nejenom velké změny v poskytování služeb, ale umožnil také vzniknout novým a moderním typům zařízení poskytujícím pobytové služby. Těmito novými a dnes vyhledávanými pobytovými službami je například služba chráněného bydlení, nebo různé druhy stacionářů, které mohou zajišťovat denní, popřípadě týdenní pobyty, stejně tak jako odlehčovací služby.⁸³ Současné změny v poskytování sociálních služeb v těchto zařízeních jsou zaměřeny jak na humanizaci a transformaci poskytovaných služeb, tak na zlepšení prostředí v těchto zařízeních, kde je postupně prosazován individuálně koncipovaný a respektující přístup ke klientům.⁸⁴

Tato individualizace péče, která se jeví jako správný směr ke kvalitně poskytované službě je možná díky transformaci sociálních služeb. Klienti v zařízeních, která prošla transformací sociálních služeb, mohou žít kvalitní život v prostředí, které se podobá co nejvíce běžnému domácímu prostředí.⁸⁵ V ideálním případě se jedná o bydlení v bytě v běžné zástavbě, který patří poskytovateli služby a může v něm bydlet jeden, nebo více klientů. Zákon o sociálních službách definuje tuto formu služby jako chráněné bydlení, nebo podpora samostatného bydlení. Podpora samostatného bydlení předpokládá menší angažovanost personálu.⁸⁶

Společnými rysy současných pobytových zařízení je, že se snaží reagovat na potřeby

⁸¹ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Encyklopedie sociální práce*, s. 417.

⁸² Srov. HAVRDOVÁ, Z., ŠMÍDOVÁ, O., ŠAFR, J *Organizační kultura v sociálních službách*, s. 68.

⁸³ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Encyklopedie sociální práce*, str. 417.

⁸⁴ Tamtéž, s. 418.

⁸⁵ Srov. HAVRDOVÁ, Z., ŠMÍDOVÁ, O., ŠAFR, J *Organizační kultura v sociálních službách*, s. 84.

⁸⁶ Srov. MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s. 74.

každého klienta, služby jsou přizpůsobovány lidem v zařízeních, a ne naopak jak tomu někdy v minulosti bývalo. Je kladen důraz na sociální začlenění, respektování potřeb a autonomie, nebo rovný přístup.⁸⁷

⁸⁷ Srov. HAVRDOVÁ, Z., ŠMÍDOVÁ, O., ŠAFR. *Organizační kultura v sociálních službách*, s. 67.

3. Role pracovníků v sociálních službách

V této kapitole zmíním kulturu života organizace a blíže představím zaměstnance, kteří pracující v sociálních službách, jaké jsou na ně kladeny požadavky po stránce odborné a osobnostní, zmíním motivaci a rizika, která výkon tohoto povolání přináší a jaká je prevence syndromu vyhoření. Jako další také uvedu možnosti podpory profesního rozvoje u pracovníků v sociálních službách, kde zmíním význam supervize.

3.1 Kultura života organizace

Dá se říci, že kultura života organizace se v současné době může jevit jako rozhodující pro poskytování kvalitních služeb, může ovlivňovat chod celé organizace a v neposlední řadě ovlivňuje zavádění a průběh supervize do organizace. Pro supervizi může být přínosná, ale také může průběh supervize negativně ovlivnit. Příznivou organizační kulturou pro zavádění supervize je tak zvaná kultura učící se organizace. Taková organizace chce svoji praxi zlepšit podporováním vzájemného učení mezi lidmi ve vědomém a trvalém procesu, podporuje výměnu informací mezi zaměstnanci, vytvoří si základnu vzdělaných pracovníků, vychová si pracovníky, kteří budou akceptovat nové myšlenky a změny, budou flexibilní v organizaci práce.⁸⁸

Pro organizaci se supervize může stát nejen formou vzdělávání, které přispívá k rozvoji zaměstnanců, ale lze ji dobře využít také v procesu řízení výkonu a organizační kultury.⁸⁹ Supervize, jako forma profesního rozvoje pracovníka může přinést do organizace nový vhled, větší profesionalizaci, poskytnout emoční podporu pracovníkům a předcházet případnému porušování práv uživatelů.⁹⁰ Supervizi samotné a rozvoji pracovníků se pak bude nejvíce dařit v organizaci, která podporuje kulturu učení a rozvoje a sama se rozvíjí od vrcholu až po nejnižší úroveň.⁹¹

3.2 Pracovníci v sociálních službách

Pokud jsem v předchozí kapitole hovořila o kultuře organizace, nyní blíže

⁸⁸ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 66.

⁸⁹ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 58.

⁹⁰ Srov. KRUTILOVÁ, D., ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J. *Sociální služby*, s. 190-191.

⁹¹ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 173.

představím pracovníky, kteří kulturu organizace vytváří. Každá organizace poskytující sociální služby má určitou organizační strukturu. V čele každého zařízení stojí ředitel a manažeři, dále se organizační struktura dělí do několika úseků. Počet pracovníků, jejich jednotlivé zastoupení a požadavky na vzdělání je většinou jasně vymezeno v personálních standardech každé organizace, stejně tak jako zajištění pracovních podmínek.⁹²

Jak jsem již uváděla, v čele každého zařízení stojí ředitel a jednotliví manažeři, což bývají zpravidla vedoucí jednotlivých úseků. Ředitel a pověřeni manažeři odpovídají většinou kromě odborných úkolů také za hospodaření, provoz zařízení a získávání finančních zdrojů.⁹³

Dalšími pracovníky, kteří vykonávají odbornou činnost v sociálních službách, které vymezuje zákon o sociálních službách, jsou sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, zdravotničtí pracovníci, pedagogičtí pracovníci a manželští a rodinní poradci.⁹⁴ V organizaci poskytující pobytové sociální služby plní důležitou úlohu personál, který přichází do přímého kontaktu s klienty.

Jednou skupinou pracovníků, kteří přicházejícími do přímého kontaktu s klientem je zdravotnický personál. Výše vzdělání u zdravotní sestry musí být nejméně na úrovni absolvování střední odborné školy. Zdravotní sestry provádí většinou odbornou zdravotní činnost dle své odborné způsobilosti, spolupracují s lékaři a dalšími odbornými pracovníky a zabývají se přípravou a podáváním léků.

Početně největší skupinou, která přichází do přímého kontaktu s klienty, jsou pracovníci v sociálních službách, kteří pracují v přímé péči. Nároky na vzdělání u těchto pracovníků nejsou tak vysoké jako v případě sociálního pracovníka, nebo zdravotních sester.⁹⁵ Náplní pracovníků v sociálních službách je přímá péče o klienta. Obsahem této péče je například podávání stravy, pomoc s hygienou, oblékáním, doprovod k lékaři, pomoc při pobytu venku, úklidu, nebo nákupu, pracovníci musí dbát také na dodržování práv klientů. Přesný výčet činností pracovníků v přímé péči je stanoven opět zákonem o sociálních službách.

⁹² Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 138.

⁹³ Tamtéž s. 330.

⁹⁴ Zákon 108/2006 Sb.

⁹⁵ Srov. KREJČÍŘOVÁ, O., TREZNEROVÁ, I. *Sociální služby*, s. 30.

3.2.1 Odborné a osobnostní požadavky kladené na pracovníky v sociálních službách

Pracovníci v sociálních službách musí splňovat určité odborné znalosti a musí mít i osobnostní předpoklady pro výkon tohoto povolání. V této kapitole se podrobněji zmíním o odborných a osobnostních předpokladech vyžadovaných pro pracovníky v sociálních službách. Zmíním také jaká je motivace k výkonu tohoto povolání a jaké nebezpečí pro tuto profesi představuje syndrom vyhoření.

Pracovník v sociálních službách musí splňovat tyto základní požadavky uvedené v zákoně o sociálních službách: způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odbornou způsobilost.⁹⁶

Odbornou způsobilostí se rozumí dle zákona o sociálních službách dosažení základního, nebo středního vzdělání s výučním listem, nebo maturitou a nejpozději do osmnácti měsíců od nástupu do zaměstnání absolvování akreditovaného 150hodinového, nebo 200hodinového kurzu. Dále je zaměstnavatel povinen zajistit pracovníkovi další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin, které musí pracovník absolvovat každý rok.⁹⁷

Absolvování akreditovaného kurzu v rozmezí alespoň 150 hodin zaručuje, že péči o klienta nebude poskytovat nikdo bez jakékoliv odborné přípravy.⁹⁸

Další vzdělávání pracovníků v sociálních službách je řízeno standardem č.10, který přímo ukládá organizaci povinnost zabývat se profesním rozvojem pracovníků. Na pracovníky v sociálních službách jsou při výkonu jejich profese kladeny nemalé požadavky. Je proto nezbytné sjednotit potřeby organizace, a to, co je nutné k profesnímu a osobnímu rozvoji pracovníka. Je dobré vyhodnocovat potřeby organizace a potřeby pracovníka v jeho dalším vzdělávání. Nabídka dalšího vzdělávání se pro pracovníka mohou stát motivací k práci a může na ni nahlížet jako na určité morální ohodnocení své práce.⁹⁹ Organizace může pracovníkům zajistit různé kurzy, školení, stáže, které budou započítány do 24 hodin vzdělávání, které organizaci ukládá legislativa, a které musí každý pracovník během každého roku absolvovat.

Dle legislativy se jedním z výhodných způsobů podpory pracovníků a to, jak pro organizaci, tak pro pracovníka může stát supervize. Nezávislý supervizor zajistí

⁹⁶ Srov. ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J., KRUTILOVÁ, D. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi.*, s. 28.

⁹⁷ Zákon 108/2006 Sb., § 116.

⁹⁸ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 48.

⁹⁹ Srov. KRUTILOVÁ, D., ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J. *Sociální služby*, s. 190.

organizaci jiný vhléd a umožní vidět věci v jiných souvislostech. Dle charakteru poskytovaných služeb a potřeb týmu i jednotlivých pracovníků zajistí vhodný druh supervize.¹⁰⁰

Dá se říci, že odbornost a vzdělávání pracovníků v sociálních službách lze chápat jako důležité a efektivní ve zvládnání náročné profese, kterou práce v sociálních službách bezesporu je.

Náročnost této profese ukazuje výčet každodenních činností, které musí pracovník v sociálních službách vykonávat. Jak definuje zákon o sociálních službách pracovní náplň zahrnuje kompletní péči o osobu klienta, pracovník pomáhá klientům s hygienou, se stravováním, nákupy, úklidem, oblékáním, v kontaktu s okolím a rodinou. Velkou roli v tomto nelehkém povolání hraje také fungování celé organizace.

Všechny tyto požadavky předurčují u pracovníka v sociálních službách kromě odbornosti také určité dovednosti a osobnostní předpoklady. Mezi hlavními osobnostními předpoklady by to byla zcela jistě ochota, komunikativnost, trpělivost, vcítění, odbornost, vyrovnanost a porozumění.

Určité osobnostní předpoklady si přinášíme také z našeho běžného života, kde se nám naše role vzájemně mísí a ovlivňují, a tak utváří naši osobnost. Pracovník v sociálních službách by měl také dobře chápat roli, kterou ve svém zaměstnání plní, dále by se měl naučit vnímat své potřeby a poznávat sám sebe. Tato role pomáhajícího pracovníka má pro každého předem stanovená pravidla a jsou jasně definována určitá očekávání.¹⁰¹

Člověk, který pracuje ve prospěch druhých lidí, by měl být nejen vzdělaný a přitažlivý pro klienta, ale měl by se také starat sám o svoji osobu. Měl by se snažit respektovat své tělo, správně o ně pečovat, udržovat si dobrou fyzickou a psychickou kondici, zdravě se stravovat a naučit se vhodně odpočívat.¹⁰²

Neméně důležitá vedle určitých dovednosti a osobnostních předpokladů je také určitá ryzost charakteru, vědomí odpovědnosti a mravní čistota. Poměrně náročné požadavky, které toto povolání klade na pracovníky v sociálních službách mohou někdy představovat nepřiměřenou zátěž, kterou na jedné straně představuje práce s klientem a na straně druhé požadavky organizace.¹⁰³

Organizace by měla utvářet vhodné pracovní prostředí, vyjadřovat podporu

¹⁰⁰ Tamtéž, s. 191.

¹⁰¹ Srov. GÉRINGOVÁ, J. *Pomáhající profese*, s. 36.

¹⁰² Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 52.

¹⁰³ Srov. JANKOVSKÝ, J. *Etika pro pomáhající profese*, s. 158.

pracovníkovi, starat se o jeho vzdělání a zajistit co nejlepší pracovní podmínky, aby byl schopen se s náročností svého povolání dobře vyrovnávat.

3.2.2 Motivace k výkonu profese

Po výčtu všech odborných a osobnostních předpokladů k výkonu povolání pracovníka v sociálních službách se můžeme ptát po motivaci k výkonu tohoto povolání.

Jak jsem uvedla výše, jsou na pracovníka kladeny nemalé nároky, jak v ohledu osobnostních, dovednostních tak odborných předpokladů. Tato profese je náročná také fyzicky a pracovníci jsou též vystaveni psychické zátěži.

Proč se i přesto někteří lidé rozhodnou pomáhat druhým a vykonávat své povolání dlouhé měsíce a roky. Co je vede k tomu, aby svůj čas trávili s nemocnými, seniory, nebo lidmi s postižením. Každý pomáhající by si měl na tuto otázku umět odpovědět a sám si najít vlastní důvod k výkonu této profese.¹⁰⁴

Mnoho pracovníků v této profesi by odpovědělo, že je k tomu vedla potřeba se o někoho starat, pomáhat a být užitečný. A to i přesto, že role pomáhajícího s sebou nese vždy určitá očekávání, která se nemusí dařit zcela naplňovat a pomáhání a přijímání pomoci je často obtížný a ambivalentní proces.¹⁰⁵ V případě tohoto altruismus, který je obecně chápán jako ochota pomáhat někomu bez očekávání odměny, bude pro pracovníka odměnou osobní uspokojení, dobrý pocit, sebeúcta, nebo vědomí, že jsme splnili určitou morální povinnost. Pro altruistické chování je také nezbytná určitá míra empatie, která je potřebná pro výkon pomáhající profese.¹⁰⁶

Vzhledem k tomu, že tuto profesi vykonávají převážně ženy, může se motivací k výkonu tohoto povolání také stát prostý fakt jako je nedostatek jiného vhodného zaměstnání, nižší úroveň vzdělání a také jako vhodný prostředek k nutnosti vydělávat peníze.

Ať je motivace pro výkon tohoto povolání jakákoliv, určité nebezpečí může pro každého pracovníka představovat skutečnost, kdy profese začne splývat s osobním životem a člověk nedokáže vystoupit ze své role, odpoutat se a chovat se ve svém soukromém životě přirozeně, spontánně a podle toho co cítí.¹⁰⁷

Snadno se pak může stát, že u pracovníka vyhasne jeho pracovní zápal, začne se

¹⁰⁴ Srov. GÉRINGOVÁ, J. *Pomáhající profese*, s. 91.

¹⁰⁵ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 23.

¹⁰⁶ Srov. GÉRINGOVÁ, J. *Pomáhající profese*, s. 19.

¹⁰⁷ Srov. KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 8.

objevovat pocit zklamání, určitého rozčarování, nebo neschopnosti, může se dostavit stav, který nazýváme syndromem vyhoření, o kterém blíže pohovořím v další kapitole.¹⁰⁸

Navzdory všem rizikům, která tato práce někdy přináší, je pomáhající v kontaktu se životem, se vztahy a emocemi. Tato práce rozhodně není jednotvárná, může být kreativní a pomáhající kromě svého platu získává navíc uspokojení ze vztahového potvrzení, milých pohledů, úsměvů a projevů vděku.¹⁰⁹

3.3 Riziko syndromu vyhoření

Jak již bylo řečeno na profesi pracovníka v sociálních službách jsou kladeny nemalé nároky. Tato náročnost může pro některé pracovníky představovat určitou zátěž a může dojít ve spojení s psychickou, emocionální a fyzickou náročností při výkonu tohoto povolání k vyčerpání pracovníka, respektive k takzvanému vyhoření, vyhaslosti, či vyprahlosti.¹¹⁰

Tento stav vyhoření, či vyhaslosti je v odborné literatuře nazýván jako syndrom vyhoření. Syndromem vyhoření je určitý duševní stav, jsou jím ohroženi především pracovníci, kteří pracují s lidmi. Typickými příznaky tohoto stavu jsou únava, a to především emoční, bezmocnost a beznaděj, a v neposlední řadě plíživost, proces vyhasínání může trvat i několik let.¹¹¹

Pracovník snižuje pracovní nasazení, ztrácí nadšení, začíná být k práci lhostejný až negativistický. Začne zaujímat nežádoucí postoje k organizaci v níž pracuje, ke klientům, k sobě samému a k životu vůbec. Ubývá mu angažovanosti, omezuje kontakty s klienty i se spolupracovníky, mohou se objevovat konflikty v práci i v soukromí.¹¹²

K plnému rozvinutí syndromu vyhoření může docházet nenápadně, a jak jsem již uváděla, tento proces může trvat i několik let. Jako první varovné příznaky pociťuje pomáhající chronickou únavu a nechut' do další práce. Dalšími příznaky, které se přidruží, je nárůst distance k vlastním pracovním úkolům. Distance se vyskytne i vůči klientům, prosazují se neosobní, někdy až cynické výroky a výrazy. Pracovníci si mohou začít připadat využívaní, poukazují na nepoměr mezi vynaloženou námahou a platem.¹¹³

¹⁰⁸ Srov. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*, s. 120.

¹⁰⁹ Srov. GÉRINGOVÁ, J. *Pomáhající profese*, s. 116.

¹¹⁰ Srov. JANKOVSKÝ, J. *Etika pro pomáhající profese*, s. 158.

¹¹¹ Srov. POTMĚŠILOVÁ, P. *Supervize v podmínkách speciálního vzdělávání*, s. 52.

¹¹² Srov. VÁVROVÁ, S. *Doprovázení v pomáhajících profesích*, s. 134.

¹¹³ Srov. SCHMIDBAUER, W. *Syndrom pomocníka*, s. 219.

Stejně jako v jiných profesích lze také u pracovníků v pomáhajících profesích na počátku jejich profesní dráhy pozorovat nadšení, lidé se těší na nové zaměstnání. Snadno se ztotožňují s pracovními úkoly, s novými kolegy a nevdají jim práce přesčas. Práce je pro ně zábavou a nachází v ní smysl. Postupně však mohou narůstat potíže, přichází ztráta důvěry ve vlastní schopnosti a dostavuje se vyčerpání. Pokud pracovní zatížení stále více vyčerpává, vede nakonec k syndromu vyhoření a povolání ztrácí pro pracovníka veškerý smysl.¹¹⁴ Pracovníci si začnou stěžovat, že nemohou uspokojovat své osobní potřeby, že jsou vykořisťováni, obětavost a empatie mizí. Vnější činitele jako plat, pracovní doba a povinnosti jsou o to důležitější, o co víc se pro ně práce stává frustrující a nevděčnou. Celý tento proces může vyústit do defenzivního chování, emocionální izolace, dojde ke ztrátě nadšení a vytrácí se vědomí poslání. Pracovník si přestává uvědomovat, co ho původně k tomuto povolání přivedlo a čím pro něj bylo.¹¹⁵

V případě, že pracovník přestane považovat práci za smysluplnou, musí vynaložit mnohem větší úsilí k naplnění cílů. Pokud nevidí v určité činnosti žádný smysl, stává se pro něj těžší realizovat zadané úkoly a vidí vykonávanou práci jako nutné zlo vedoucí jen k zajištění základních životních potřeb.¹¹⁶

3.4 Podpora profesního rozvoje pracovníků v sociálních službách

Vzhledem k tomu, že profesní rozvoj pracovníků úzce souvisí se zvyšováním kvality služeb, stalo se vzdělávání pracovníků v sociálních službách jedním z významných prvků zákona o sociálních službách. Organizace mají vypracovány vzdělávací plány, které vedou ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace pracovníků, což má příznivý dopad na zkvalitnění poskytovaných služeb.

Jak jsem již uváděla, měřítkem kvality poskytovaných služeb jsou kritéria uvedená ve standardech kvality. V předchozí kapitole odborné požadavky kladené na pracovníky v sociálních službách jsem blíže popsala současné odborné požadavky na pracovníka v sociálních službách, které jsou legislativní součástí standardu č.9.

Standardem, který hovoří o profesním rozvoji zaměstnanců, je standard č 10. Tento standard definuje podmínky postupu hodnocení zaměstnanců, systém výměny informací

¹¹⁴ Srov. KOPŘIVA, K. *Lidský stav jako součást profese*, s. 101.

¹¹⁵ Srov. MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, s. 37.

¹¹⁶ Srov. VÁVROVÁ, S. *Doprovázení v pomáhajících profesích*, s. 135.

mezi zaměstnanci a vedením organizace, systém morálního a finančního hodnocení zaměstnanců a zaručuje pracovníkům možnost profesního růstu a konzultace s nezávislým pracovníkem.¹¹⁷

Další vzdělávání ukládá zákon o sociálních službách, kde je vymezeno, jak jsem již uváděla, povinné vzdělávání v rozsahu 24 hodin každý rok pro každého pracovníka v sociálních službách. Toto vzdělávání se odehrává formou různých školení, kurzů, stáží. Zaměstnavatel je zajišťuje dle koncepce vzdělávání a vychází z individuálních a aktuálních potřeb poskytované služby. Konzultaci s nezávislým pracovníkem pak může v organizaci dobře zastat supervize, k jejímž hlavním cílům, jak již bylo řečeno, patří zlepšení, nebo udržení kvality služeb. Spolupráce s odborníky může být významným preventivním faktorem. Speciální vzdělávání a schopnost přijímat a zpracovávat zpětné vazby může být procesem, který chrání před vyhořením. Ten, kdo se profesionálně vyvíjí, ten nevyhoří.¹¹⁸

Napomáhat mohou různá školení na pracovišti, důležitá je také rozmanitost činností. Pokud zaměstnavatel podporuje zájmy zaměstnanců podpoří tím také jejich vlastní účinnost. Změn může pracovník dosáhnout sám, nebo ve spolupráci s ostatními.¹¹⁹ Pro pracovníka je dobré si uvědomit důvody, které mohou vést k vyhoření, naučit se lépe si organizovat čas, stanovit si cíle a reálně si zhodnotit své úspěchy.¹²⁰ Dobrým nástrojem v prevenci syndromu vyhoření je osobní vzdělávání a profesní růst každého zaměstnance. Nedílnou součástí je odhodlání stále se vyvíjet a zůstávat otevřený novému učení. Opotřebovanost, profesní únava a stagnace přispívá k syndromu vyhoření. Supervize, která se může stát důležitou součástí péče o sebe, tak může přerušit kruh vedoucí k pocitům vyčerpání.¹²¹ Supervize neboli nadhled je něco, co pracovník potřebuje, aby se nezahltl. Potřebuje získat nadhled, kdykoliv má pocit, že se děje něco, co chápe, že by mělo být jinak. Supervizor může být někdo, kdo mu formou supervize pomůže nadhled získat a umožní mu tak se s problémy lépe vyrovnat.¹²²

Supervize je účinný nástroj syndromu vyhoření, pracovníci, kteří ji pravidelně využívají, mají ve větší míře rozvinutou sebereflexi, snáze regulují své chování a včas

¹¹⁷ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 138.

¹¹⁸ Srov. SCHMIDBAUER, W. *Syndrom pomocníka*, s. 225.

¹¹⁹ Srov. MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, s. 84.

¹²⁰ Tamtéž, s. 88.

¹²¹ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 19.

¹²² Srov. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*, s. 117.

mohou rozpoznat nastupující symptomy syndromu vyhoření.¹²³

¹²³ Srov. VÁVROVÁ, S. *Doprovázení v pomáhajících profesích*, s. 135.

4. Význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních

V předchozích kapitolách jsem ujasnila pojem supervize, zmínila jsem její formy a funkce. Vysvětlila jsem, v jakém prostředí je používána, co jsou to sociální služby, jejich legislativu a druhy služeb, které jsou poskytovány. Vzhledem k obsahu své bakalářské práce jsem se blíže zabývala pobytovými službami a dále také jednotlivými účastníky supervizního procesu. Supervize je specifická disciplína, jejíž význam je neodmyslitelně spjat s pracovníky v sociálních službách, pracujícími v pomáhajících profesích.

V této kapitole bych se chtěla zamyslet a blíže přiblížit význam při zařazování supervize do sociálních služeb. Dále se v této kapitole budu snažit najít jaké jsou bariéry v poskytování kvalitní supervize a co je podmínkou její kvality a jaký vliv může supervize mít na kvalitu vykonávané práce.

Jako příklad zde uvedu konkrétní organizaci a systém supervize v této organizaci.

4.1 Podmínky kvalitní supervize v organizaci

V předchozích kapitolách jsem hovořila o tom, jaké změny do sociálních služeb přinesl Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb., a že cílem většiny současných poskytovatelů těchto služeb by mělo být poskytovat své služby v co nejvyšší kvalitě. Jak již bylo řečeno mnoho organizací prošlo od zavedení zákona velkými změnami a v současné době si každá organizace vytvořila svoji určitou organizační kulturu, která je určitou hodnotou vyspělosti organizace, a která se podílí na kvalitě poskytovaných služeb každé jednotlivé organizace.

Kulturu organizace můžeme chápat jako něco, co odráží nezaměnitelnou tvář každé organizace. Součástí každé organizační kultury jsou životní postoje a hodnoty lidí, kteří v ní pracují, pracovní prostředí, styl managementu a podmínky, které nabízí. Samotné fungování organizace je ovlivňováno organizační kulturou. Kultura organizace se stává jedním ze zdrojů, který může ovlivňovat pozitivně, nebo negativně pracovní výkon u zaměstnanců organizace a může mít vliv na kvalitu poskytovaných služeb.¹²⁴

Ve všudy přítomném hodnotovém prostředí, se kultura organizace podílí na tom,

¹²⁴ Srov. HAVRDOVÁ, Z., ŠMÍDOVÁ, O., ŠAFR, J., ŠTEGMANNOVÁ, I. a kol. *Organizační kultura v sociálních službách jako předmět výzkumu*, s. 73-74.

jakým způsobem bude organizace uplatňovat obecné principy, například lidská práva, jak bude ovlivňovat normy vzájemného jednání a chování u zaměstnanců a klientů. Dobrá znalost organizační kultury umožňuje organizaci včas a správně reagovat na nutnost provádět organizační změny a na adaptaci v rychle se měnícím prostředí.¹²⁵

Je zřejmé, že právě kultura organizace může mít na kvalitu a průběh samotné supervize nemalý vliv. Může se stát pro proces supervize smrtící, ale může se na kvalitě supervize projevit velmi příznivě. Každá organizace musí pro přijetí supervize vytvořit vhodné podmínky a musí být na ni připravena.¹²⁶

Supervizi se bude nejlépe dařit v organizaci, která má celý proces supervize pečlivě naplánovaný a monitorovaný, v organizaci, kde vzkvétá kultura učení a rozvoje. Součástí by měly být přesné představy o personálním obsazení, o způsobu realizace a naplnění potřeb všech zúčastněných.¹²⁷ Jenom v organizaci, která má organizační kulturu na vysoké úrovni, učí se a rozvíjí od vrcholu po nejnižší stupeň, mohou být vytvořeny podmínky pro kvalitní supervizi. Takováto organizace, která naplňuje potřeby vlastních zaměstnanců, dokáže také daleko lépe naplnit potřeby klientů. Učení je zde chápáno jako nepřetržitý celoživotní proces, ve kterém má supervize své nezastupitelné místo.¹²⁸

Pokud je organizace schopna vytvořit bezpečnou atmosféru, ve které se supervidovaní nebudou obávat otevřít svoji práci druhým, odhalit svoje úzkosti a obavy, budou naplněny podmínky pro kvalitní supervizi.¹²⁹

4.2 Bariéry v poskytování kvalitní supervize

V předchozí kapitole jsem zmínila, jaký význam pro kvalitní supervizi pro pracovníky v sociálních službách představuje organizační kultura a jaké podmínky jsou důležité pro poskytování kvalitní supervize v organizaci. Nyní bych chtěla zmínit bariéry, které poskytování kvalitní supervize mohou bránit. Tyto určité bariéry se mohou vyskytnout jak na straně organizace, tak na straně zaměstnanců.

Jednou z překážek pro poskytování kvalitní supervize v organizaci mohou být nedostatečně zpracované personální standardy, kdy chybí jasná koncepce vzdělávání zaměstnanců. Zaměstnanci v takovém případě mohou být proškolení svými

¹²⁵ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 46.

¹²⁶ Srov. HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize*, s. 66.

¹²⁷ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 186.

¹²⁸ Tamtéž, s. 173.

¹²⁹ Tamtéž, s. 135.

nadřízenými a supervize bývá často prováděna pouze formálně, nebo může zcela chybět.¹³⁰

V naplnění cílů úspěšné supervize může bránit špatná organizační kultura, o které jsem se zmiňovala již dříve. Významné je, jak organizace k supervizi přistupuje, jakou jí přikládá důležitost, jakého vybere supervizora a jaké poskytne celkové podmínky pro uskutečnění supervize.¹³¹

Bariéru u zaměstnanců může vyvolat určité nepochopení smyslu slova supervize a neznalost jeho obsahu. Pojem supervize může u některých pracovníků vyvolávat určité negativní reakce a může být spojováno se slovem kontrola. Chybou organizace je nedostatečné seznámení pracovníků s účelem supervize, jejím významem a také s povinnostmi se supervize účastnit.¹³² Pracovníci mohou mít díky nedostatku informací strach z neznámého, mohou pociťovat nedůvěru v organizaci, mít strach ze selhání, neochotu experimentovat.¹³³

Určitou překážkou může také být špatná zkušenost s předchozí supervizí, která vede supervidovaného k určité ostražitosti, nebo naopak obava, že nikdo nebude už tak dobrý jako předchozí supervizor. Součástí k odstranění bariér by mělo být rozpoznání překážek a nalezení způsobů, jak je překonávat jak ze strany organizace, tak ze strany pracovníků.¹³⁴

4.3 Význam supervize pro pracovníky v pobytových zařízeních v sociálních službách

Jak již z předchozích kapitol jasně vyplývá, význam supervize je zřetelný jak pro organizaci poskytující sociální služby, tak pro pracovníky v těchto službách pracující. Každá organizace musí nějakým způsobem reagovat na změny prostředí, jednat zodpovědně a zůstat věrná vůči svým hodnotám a posláním. Hlavním smyslem a cílem práce organizace je především určitý výsledek, v případě sociálních služeb je výsledkem spokojený klient.¹³⁵

K výsledkům je upřena celková efektivita práce celé organizace, její účelnost a

¹³⁰ Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*, s. 140.

¹³¹ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 166.

¹³² Srov. MICHKOVÁ, A. *Supervize*, s. 93.

¹³³ Srov. HAWKINS, P., SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 182.

¹³⁴ Tamtéž s. 35.

¹³⁵ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize*, s. 58-59.

účinnost. V sociálních službách, konkrétně v pomáhajících profesích je tato efektivita spojena s nemalými nároky kladenými na pracovníky.

Organizace může tudíž dobře využít supervizi pro své strategické procesy, kterými jsou efektivita, řízení výkonu a organizační kultura. Pro organizaci se supervize tak stane jednou z činností, která přispívá ke vzdělání a rozvoji zaměstnanců a která může velkou měrou ovlivnit kvalitu poskytovaných služeb.¹³⁶

Supervize naplní v organizaci nejen povinnost pracovníků se celoživotně vzdělávat, ale bude přínosem jak pro pracovníky, tak pro klienty, kteří využívají služeb organizace. Supervize se stane podporou, která napomůže supervidovaným lépe zvládat pracovní zátěž, posílí jejich pracovní odhodlání, pozitivně ovlivní jejich práci a umožní jim lépe porozumět emoční zátěži vlastní práce. Pro organizaci pak bude přínosem pracovník, který si uvědomí hodnoty organizace a úkoly, kterými musí organizace naplňovat své poslání.¹³⁷ V dobře fungující organizaci, kde se budou pracovníci cítit svobodně, kde existují podpůrné pracovní vztahy, kde ví, že se jim při supervizi dostane podpory, rady a pomoci si budou pracovníci přát i nadále zůstat v pracovním vztahu.¹³⁸

Jedinečnost supervize v sociálních službách tkví právě v jejích funkcích. Naplnění její vzdělávací, výchovné a podpůrné funkce, může mít pozitivní vliv na práci zaměstnanců, a tudíž i na výkon celé organizace. Díky supervizi je možné v organizaci zvýšit odbornou úroveň práce, umožnit pracovníkovi růst a učení, využít supervize jako prevence syndromu vyhoření, nalézt a využít týmový potenciál, usnadnit a zvýšit kvalitu poskytované péče a celkově zlepšit efektivitu a fungování organizace.¹³⁹

Jak jsem již zmiňovala dobrá pracovní úroveň zaměstnanců je přímo spojena s kvalitou poskytovaných služeb. Každá organizace by se měla snažit rozvíjet to, co se osvědčuje, měla by souběžně zvyšovat spokojenost zákazníků i svých pracovníků a supervize k tomu může být dobrým prostředkem.¹⁴⁰ Je zřejmé, že supervize představuje pro pracovníky v sociálních službách jeden z hlavních nástrojů, který pro ně plní vzdělávací a podpůrnou funkci a zároveň představuje účinný prostředek prevence syndromu vyhoření. Konzultace s nezávislým pracovníkem, kterou většinou v organizaci představuje supervize, se stala jednou z nejvýraznějších forem podpory profesního

¹³⁶ Tamtéž s. 57.

¹³⁷ Srov. BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KINKOR, M. *Týmová supervize* s. 103-104

¹³⁸ Srov. MAROON I., *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, s.100

¹³⁹ Srov. SLAVÍKOVÁ I., *Uplatňování supervize ve školských zařízeních institucionální výchovy a preventivně výchovné péče*, s.50.

¹⁴⁰ Srov. MATOUŠEK O. a kol., *Sociální služby*, s. 162-163

rozvoje pracovníků. V současné době má již supervize v sociálních službách své nezastupitelné místo a je také jejich legislativní oporou.¹⁴¹

Závěrem lze říci, že se supervize stala nejvýznamnějším procesem pro pracovníky v sociálních službách, který poskytuje rámec interpersonálním vztahům, jehož účelem je poskytovat vzdělání, podporu a pomoc při dosahování dobrých pracovních výkonů.¹⁴²

¹⁴¹ Srov. VÁVROVÁ, S. *Doprovázení v pomáhajících profesích*, s. 128.

¹⁴² Srov. MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, s. 109.

5. Supervize v CSS Stod

V následující kapitole představím konkrétní organizaci, její strukturu, základní zákonné vymezení činnosti a motivaci k zavedení supervize do organizace. Dále se zaměřím na systém supervize v uvedené organizaci a zmíním jaký efekt přináší supervize pracovníkům. Zmíním také vlastní zkušenosti se supervizí v CSS Stod

5.1 Charakteristika organizace

Centrum sociálních služeb Stod je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je plzeňský kraj a financována je krajským úřadem. Organizace využívá legislativu Zákona o sociálních službách 108/2006 Sb., Standardy kvality a vlastní metodické pokyny.

Cílovou skupinou organizace jsou osoby s mentálním a kombinovaným postižením, osoby s tělesným či zdravotním postižením a s mírou podpory střední, nebo vysokou. Věková skupina je od 18 let výše.

Organizace má zaregistrovány tyto služby:

- domov pro osoby se zdravotním postižením
- chráněné bydlení
- sociálně – aktivizační činnosti
- odlehčovací službu

Kapacitu služeb v současné době využívá:

Domov pro osoby se zdravotním postižením – 143 osob

Chráněné bydlení – 46 osob

Sociálně – aktivizační služby – 56 osob

Odlehčovací služby – 3 osoby

Vnitřní personální zajištění sestává z ředitele zařízení, ekonoma a zároveň zástupce ředitele, sociální pracovníce, sekretářky, vedoucího sociálních služeb, čtyř vedoucích oblastí, osmi vedoucích domácnosti, čtyři pracovníce zajišťují zdravotní servis, čtyři pracovníci tvoří administrativní úsek, šesti osob v technickém servisu a v přímé péči pracuje 142 pracovníků.

Kontrola kvality poskytovaných služeb je prováděna externě a interně, Externí kvalita je prováděna inspekcí, kterou objedná zřizovatel, nebo ministerstvo. V uplynulém

období zhruba deseti let byla externí kontrola kvality v zařízení vykonána zhruba dvakrát.

Interní kontrolu kvality poskytovaných služeb vykonává pravidelně v jednotlivých domácnostech zástupce ředitele spolu se sociální pracovníci. Kontrola probíhá zhruba jako dvou až tříhodinová návštěva domácnosti spojená s kontrolou nakládání s financemi klientů, jejich majetkem, vedení individuálních plánů a hodnotí také celkovou atmosféru v domácnosti, vedou rozhovory s klienty i personálem. Kontroly jsou neohlášené, z každé je vyhotoven zápis, který je předán vedoucímu sociálních služeb. Případné nedostatky se poté řeší.

V roce 2009 odstartoval v zařízení plánovaný proces transformace. Organizace získala z evropských fondů finance na podporu chráněného a podporovaného bydlení. Klienti byli postupně stěhováni do domků a bytů, které byly vybudovány na několika místech v plzeňském kraji. V současné době se organizační struktura organizace dělí na jednotlivé domácnosti a oblasti. Celá transformace probíhala v zařízení ve dvou etapách a v minulém roce odstartovala III. etapa transformace, která probíhá dosud. Po dokončení transformace, které je plánováno na rok 2021 bude i zbytek klientů, kteří dosud bydlí v areálu stávajícího CSS přestěhováni do jednotlivých domácností, které se budují.

5.2 Motivace k zavedení supervize v CSS

Supervize byla zavedena v CSS v roce 2008, kdy bylo odstartováno cílené vzdělávání zaměstnanců v přímé péči. Potřebu zavedení supervize v CSS odstartoval nejenom zákon o sociálních službách a s ním spojené další vzdělávání pracovníků v sociálních službách, ale popud vzešel také od vedoucích pracovníků jednotlivých oddělení.

Vzhledem k náročnosti plánovaného procesu transformace, která bude představovat zátěž pro klienty i personál, se zavedení supervize jevílo jako vhodné a potřebné.

5.3 Systém supervize v organizaci

Součástí vnitřních směrnic organizace je plán supervize. Dle tohoto plánu se supervize účastní každý pracovník 4x ročně dvě hodiny, a to v rámci svého vzdělávání 24 hodin ročně, které je definováno zákonem o sociálních službách. Další hodiny povinného vzdělávání zaměstnanců jsou dle potřeb služby naplňovány kurzy, stážemi, nebo různými školeními. Druh školení, nebo kurzu je vždy ze strany organizace volen dle aktuální potřeby.

Kontrakt se supervizorem uzavírá vedoucí sociálních služeb. V kontraktu jsou uvedeni účastníci, četnost setkání, způsob provádění supervize a účel a zaměření supervize. Kontrakt je každoročně obnovován s tím, že se účel a zaměření může měnit.

V zařízení v současné době působí externí supervizorka, která je třetí v pořadí a supervizi zde provádí osmým rokem. Supervizorka podává vedoucímu sociálních služeb z průběhu jednotlivých supervizních setkání pravidelné výstupy. Osoby i klienti v těchto výstupech jsou vždy anonymní. Na konci roku supervizorka společně s vedoucím sociálních služeb provede zhodnocení supervize a domluví se na další smlouvě, popřípadě úpravách.

Samotná supervize se uskutečňuje dle plánu postupně v jednotlivých domácnostech. Supervizní setkání tvoří týmy pracovníků jednotlivých domácností a supervizorka jednotlivé domácnosti objíždí. Týmy mají zhruba 10-12 členů. Při supervizi jsou ve velké většině projednávány případy klientů. Jedná se tedy o externí týmovou supervizi. V některých případech jsou při supervizních setkáních řešeny konflikty v týmu. Supervizorka vždy také nabízí možnost individuální supervize, která ale není ze strany zaměstnanců využívána. Důvodem nevyužívání individuální supervize může být to, že pracovníci se cítí při týmové supervizi bezpečně a nebojí se zde řešit i individuální problémy.

Vzhledem k tomu, že pracovníci znají plán jednotlivých supervizí, vždy si již dopředu připraví témata, o kterých chtějí hovořit.

Supervizorka je od většiny zaměstnanců přijímána kladně a vzhledem k dlouholetému působení má důvěru od většiny zaměstnanců. Díky svým dlouholetým zkušenostem z oblasti supervize vnáší často jiný úhel pohledu a umožňuje pracovníkům jiný vhled na projednávanou problematiku. Dá se říci, že pracovníci jsou se supervizorkou spokojeni a mají ji v oblibě.

5.4 Význam supervize pro pracovníky v CSS

Jak jsem již uváděla výše v CSS Stod jsou převážně klienti se střední a vysokou mírou podpory. Již z tohoto je patrné, že práce s těmito klienty bude náročná jak po psychické, tak i fyzické stránce. Pro pracovníky je tedy možnost, že mohou někde řešit své problémy a přednést své téma velmi vítána.

Během probíhajícího procesu transformace, kdy se formovaly týmy v jednotlivých domácnostech docházelo někdy ke konfliktům a třenicím v jednotlivých týmech. V těchto

případech se ukázala supervize velmi přínosná. Velmi často došlo po supervizních setkáních ke změně atmosféry v jednotlivých týmech a pracovní vztahy se narovnaly.

Do nových domácností nastoupilo mnoho nových pracovníků, kteří často neměli zkušenosti s prací v sociálních službách, a postupně se museli učit práci v týmu, ale především se naučit pracovat hlavně s klienty.

I v těchto případech se ukázal velký přínos supervize, kdy pracovníci měli možnost své problémy přednést a často se jim dostalo rady od ostatních, někdy zkušenějších členů týmu. Velkou měrou k řešení problémů přispívá i samotná supervizorka, která často využije své zkušenosti a odbornosti. Přínosem je, jak jsem již uváděla, že je od většiny zaměstnanců přijímána kladně a má důvěru zaměstnanců.

Dle vedoucího sociálních služeb je i z výstupů od supervizorky patrné, že v počátcích zavedení každé nové domácnosti se častěji řeší různé konflikty v týmu, které se postupně ale již neobjevují a řeší se pouze případy klientů. Vedoucí sociálních služeb sám vidí v supervizi velký přínos, který se projevil hlavně v procesu probíhající transformace.

Vzhledem k tomu, že v uvedeném zařízení též pracuji, mohu z vlastní zkušenosti říci, že supervize v CSS Stod dobře naplňuje jak svoji funkci vzdělávací, tak i podpůrnou. Je zřejmé, že na jednotlivých pracovištích panuje většinou přátelská atmosféra a klienti jsou zde spokojeni. Pracovníci spolu dobře komunikují a většina se setkává i mimo pracovní dobu. Supervize určitě velkou měrou přispívá v organizaci k prevenci syndromu vyhoření a je pro pracovníky nejen formou vzdělávání, ale poskytuje jim i velkou podporu. Toto oceňuje i vedení zařízení, neboť díky tomu mohou být služby poskytovány ve vysoké kvalitě, a hlavně vše přispívá ke spokojenosti klientů.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala významem supervize pro pracovníky v sociálních službách. Blíže jsem se zaměřila na pobytové služby a na pracovníky v sociálních službách. Ve své práci jsem se porovnáváním různých zdrojů pokusila získat co nejvíce poznatků. Dle odborné literatury jsem se v teoretické rovině, sběrem informací, snažila shrnout poznatky a najít odpověď na otázku jaký význam představuje supervize pro sociální služby a jejich pracovníky.

Ve své práci jsem nejprve podrobně definovala pojem supervize a shrnula jaké formy a funkce může plnit. Důležité bylo také představit jednotlivé aktéry supervizního procesu. Pro organizaci, která chce poskytovat kvalitní služby je prioritou vzdělaný a efektivní pracovník. Pracovníci v sociálních službách, konkrétně v pobytových zařízeních, kteří přicházejí denně do styku s klienty jsou vystaveni nemalé psychické a často i fyzické zátěži. Pomáhající profese jsou spojeny s náročností a vysokými nároky, které jsou na pracovníky kladeny.

Vzhledem k náročnost tohoto povolání u nich nejčastěji hrozí syndrom vyhoření. Supervize jako jedna z forem podpory a vzdělávání může být významným pomocníkem ve zvládnání nároků tohoto povolání. Pracovníkovi umožní nalézt nový pohled na svoji práci, získat podporu, umět se o své problémy podělit. Supervize může představovat určitou psychohygienu a pomáhat rozvíjet sebereflexi. Může napomoci správnému uchopení problémů a být tak dobrou prevencí syndromu vyhoření.

Pro organizaci jsou především přínosem pozitivní a motivovaní pracovníci, kterým práce přináší uspokojení. Jak jsem popsala současné sociální služby se musí řídit standardy kvality, které jsou zároveň ukazateli kvality poskytovaných služeb, a jeden ze standardů přímo poukazuje na vzdělávání pracovníků. Ve třetí kapitole jsem také zmínila důležitost profesního rozvoje pracovníků v sociálních službách, který je důležitý pro poskytování kvalitních služeb. Jednou z možností, která ovlivní profesní růst zaměstnanců především ve smyslu podpory a vzdělávání se může stát supervize. Organizace, která chce poskytovat kvalitní supervizi, tak, aby byla pro ni přínosem, musí být dostatečně vyspělá, mít na dobré úrovni organizační kulturu. V organizaci, ve které je supervize poskytována na dobré úrovni, je i dobrá zaměstnanecká základna. Specifické na supervizi je, že dokáže přímo působit na kvalitu poskytovaných služeb a být významným prvkem působícím na pracovníky v sociálních službách. Zmínila jsem zde také podporu profesního rozvoje pracovníků,

Jak jsem popsala ve třetí kapitole, osobnostní a odborné požadavky na pracovníky v sociálních službách jsou nemalé a motivace k výkonu tohoto povolání může být různá. Pracovníci v sociálních službách v pobytových zařízeních jsou denně ve styku nejen s klienty, ale také s ostatními kolegy. Pro pracovníky na těchto pozicích je nejvhodnější a také nejčastěji používanou formou týmová supervize. Jejím specifikem je právě to, že se jedná většinou o pracovníky z jednoho oddělení, kteří se vzájemně dobře znají a pracují se stejnými klienty. Týmová supervize jim umožní společně pracovat na problémech a vzájemně se podporovat.

Sama pracuji v sociálních službách mnoho let a mám bohaté osobní zkušenosti se supervizí. Závěrem jsem proto uvedla zkušenosti se supervizí v zařízení, kde mnoho let pracuji. Zde jsem popsala, jaký přínos supervize do uvedeného zařízení přináší a jak zde supervize naplňuje svoji funkci. Mohu jen potvrdit, že vždy závisí na organizaci, jak kvalitní supervize bude. Setkala jsem se s různými způsoby vedení supervize a mohu jen potvrdit, že nejkvalitnější supervize je poskytována v organizaci, která je dostatečně vyspělá. Z vlastní zkušenosti mohu jen konstatovat, že význam supervize pro pracovníky v sociálních službách je skutečně velký. I na svých spolupracovnících vidím, jaký význam pro ně supervize představuje.

O významu supervize pro pracovníky v sociálních službách mne přesvědčily poznatky získané z mé bakalářské práce, kdy jsem měla možnost srovnat teorii s praxí. Získané teoretické poznatky se více méně shodovaly s mými praktickými zkušenostmi a získanými poznatky z organizace kde pracuji a jen jsem se utvrdila v nesporně kladném významu supervize pro pracovníky v sociálních službách. Myslím, že mé přesvědčení o významu supervize má bakalářská práce jen upevnila. Věřím, že díky všem získaným poznatkům jsem naplnila cíl své práce, že se mi podařilo nalézt a dobře shrnout jaký význam supervize představuje pro sociální služby, jejich pracovníky a poukázat na nesporný přínos supervize v sociálních službách.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje:

BAŠTECKÁ, B., ČERMÁKOVÁ, V., KIINKOR, M. *Týmová supervize: v teorii a praxi*. Praha: Portál, 2016. ISBN: 978-80-262-0940-9.

BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: UJEP, 2007. ISBN: 978-80-7044-952-3.

ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, KROUTILOVÁ, *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál, 2011. ISBN: 978-80-262-0027-7.

GÉRINGOVÁ, J. *Pomáhající profese: tvořivé zacházení s odvrácenou stranou*. Praha: Triton, 2011. ISBN: 978-80-7387-394-3.

HANUŠ, P., KOLÁŘOVÁ, I. *Sociální služby v novém* Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2007. ISBN: 978-80-86991-30-6.

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

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

HAVRDOVÁ, Z., ŠMÍDOVÁ, O., ŠAFR, J., ŠTEGMANOVÁ, I. a kol. *Organizační kultura v sociálních službách jako předmět výzkumu*. Praha: FHS UK, 2011. ISBN 978-80-87398-15-9.

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

JANEČKOVÁ, E., ČIBEROVÁ, H., MACH, P. *Průvodce systémem poskytování sociálních služeb*. Olomouc: Anag, 2016. ISBN: 978-80-7554-009-6.

JANKOVSKÝ, J. *Etika pro pomáhající profese*. Praha: Triton, 2003. ISBN: 80-7254-329-6.

KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha: Portál, 1997. ISBN: 80-7178-150-9.

KREJČÍŘOVÁ, O., TREZNEROVÁ, I. *Sociální služby*. Olomouc: UP v Olomouci, 2013. ISBN: 978-80-244-3692-0.

KROUTILOVÁ, D., ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J. *Sociální služby*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb, 2010. ISBN: 978-80-254-3427-7

MALÍK HOLASOVÁ, V. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách*. Praha: Grada, 2014. ISBN: 978-80-247-4315-8.

MATOUŠEK, O. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN: 978-80-262-0366-7

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

MATOUŠEK, O. a kol. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2008, ISBN: 978-80-7376-368-0

MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2011. ISBN: 978-80-262-0041-3

MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce*. Praha: Portál, 2001. ISBN: 80-7178-473-7

MATOUŠEK, O., KODYMOVÁ, P., KOLÁČKOVÁ, J. *Sociální práce v praxi:*

specifika různých cílových skupin a práce s nimi. Praha: Portál, 2005. ISBN: 80-7376-002-x

MÁTĽ, O., JABŮRKOVÁ, M. *Kvalita péče o seniory: řízení kvality dlouhodobé péče v ČR*. Praha: Galén, 2007. ISBN: 978-80-7262-499-7

MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Praha: Portál, 2012. ISBN: 978-80-262-0180-9

MICHKOVÁ, A. *Supervize*. České Budějovice: JU ZSF, 2008. ISBN: 978-80-7394-145-1

POTMĚŠILOVÁ, P. *Supervize v podmínkách speciálního vzdělávání*. Olomouc: UP v Olomouci, 2014. ISBN: 978-80-244-4127-6

SCHMIDBAUER, W., *Syndrom pomocníka*. Praha: Portál, 2008. ISBN: 978-80-262-0865-5

SLAVÍKOVÁ, I. *Uplatňování supervize ve školských zařízeních institucionální výchovy a preventivně výchovné péče*. In Sborník konference: Rozvoj školy a supervize. Praha: Lumen vitale – centrum vzdělávání, o.s., 2012. ISBN: 978-80-905000-7-5

ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. Praha: Slon, 2005. ISBN: 80-86429-36-9

VÁVROVÁ, S. *Doprovázení v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2012. ISBN: 978-80-262-0087-1

Zákon č. 108/2006 Sb. Zákon o sociálních službách

Abstrakt

Klíčová slova: supervize, aktéři supervize, supervizor, supervidovaný, pracovník v sociálních službách, sociální služby, význam supervize, organizace, CSS Stod

Práce popisuje význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních.

V první části jsou nejprve popsány druhy, formy, funkce a metody používané v supervizi. Dále je uveden celý supervizní proces, jsou představeni jednotliví aktéři, jejich vzájemný vztah a kompetence.

Další dvě kapitoly jsou blíže věnovány sociálním službám. Informují, kdo jsou zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb, zmíněny jsou standardy kvality a blíže jsou představené pobytové služby. Dále jsou uvedeni pracovníci v sociálních službách, jejich osobnostní a odborné požadavky a zmíněna motivace k výkonu jejich povolání. Blíže je také popsáno riziko syndrom vyhoření.

V posledních dvou částech se práce věnuje významu supervize v sociálních službách, specifikovány jsou podmínky kvalitní supervize v organizaci, zmíněny jsou bariéry při zavádění supervize. Závěrem kapitoly je uveden význam supervize pro pracovníky v sociálních službách v pobytových zařízeních. Teoretické poznatky jsou doplněny o poznatky z konkrétní organizace. Zde je popsána organizace, proces zavedení supervize a jaký význam plní pro pracovníky v uvedené organizaci. Na závěr jsou porovnány poznatky z odborné literatury s příkladem z praxe.

Abstract

Keywords: supervision, supervision participants, supervisor, supervised, social worker, social service, the importance of supervision, organization, Social Services Centre Stod

This bachelor thesis describes the importance of the supervision of the social workers within the limits and frameworks of the long-term stay institutions. In the first part of the thesis, I describe kinds, forms, functions, and methods used during the supervision process. Furthermore, I describe the supervision process more in detail with all the participants, their meaning, and competencies.

The next two chapters further describe the social services in general. They inform about the responsible entities, providers, necessary quality standards, and describe the long-term stay institutions and services in detail. Furthermore, I introduce in detail the necessary characteristics of the social service workers, necessary professional requirements, and motivation as necessary prerequisites for such profession. I also describe in detail the risk of occupational burnout.

In the last two chapters, I am coping with the importance of the supervision, the necessary requirements for performing high quality supervision in an organization, limits in the implementation of supervision. In the final part of the chapter, I am describing the importance of the supervisors in social institutions. Throughout this thesis I compare the theory with my own practical experience.