

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrlometodějská teologická fakulta

Katedra křesťanské sociální práce

Lubomír Vraj

Význam supervize dobrovolníků v sociálních službách

Diplomová práce

Vedoucí práce: doc. PaedDr. Matulayová Tatiana, Ph.D.

2019

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem práci vypracoval samostatně a všechny použité informační zdroje jsem uvedl v bibliografickém seznamu.

V Olomouci dne 7.4. 2019

.....

Podpis autora práce

Tato diplomová práce vznikla za podpory projektu IGA 2019 CMTF_2019_007 Inovace metod sociální práce s rodinou.

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych touto cestou vyjádřil velké poděkování doc. PaedDr. Tatianě Matulayové, Ph.D., za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích v průběhu vypracovávání diplomové práce.

Motto:

Cokoli jste učinili jednomu z těchto mých nepatrných, mně jste učinili.

Mt. 25, 40

Bible

Obsah:

Úvod	
1. TEORETICKÁ ČÁST	9
1.1. Dobrovolnictví	9
1.1.1. Dobrovolnictví v české legislativě	10
1.1.2. Druhy dobrovolnictví	12
1.1.3. Jak motivovat dobrovolníky	13
1.2. Supervize	18
1.2.1. Co je supervize	19
1.2.2. Typologie supervize	20
1.2.3. Role supervizora	23
1.2.4. Předpoklady dobré supervize	25
1.2.5. Struktura supervize	25
1.2.6. Etika v supervizi	26
2. METODOLOGIE	28
2.1. Cíl práce	28
2.2. Zdůvodnění metody výzkumu	28
2.3. Teorie expertních rozhovorů	29
2.4. Tazatel	30
2.5. Znalosti experta	32
2.6. Expert	33
2.7. Výběr expertů	33
2.8. Analýza dat	35
2.9. Chybovost výzkumu a etické otázky	35

3. EMPIRICKÁ ČÁST	36
3.1. Normativní rámec	36
3.1.1. Změny zákona z pohledu ministerstva	36
3.1.2. Metodického vedení	37
3.1.3. Vzdělání pro supervizora	39
3.2. Supervize jako nástroj zvyšování kvality	41
3.2.1. Definice kvality	41
3.2.2. Kvalita jako proces	41
3.2.3. Kvalita z pohledu činitele	42
3.2.4. Kvalita a kontrola	42
3.2.5. Vztah zaměstnanců a dobrovolníků	43
3.2.6. Klient v procesu kvality	44
3.2.7. Odpovědnost supervizora za kvalitu	45
3.2.8. Zhodnocení významu supervize na kvalitu	45
3.3. Obsah supervize dobrovolníků	47
3.3.1. Četnost setkání	49
3.3.2. Povinnost účast	50
3.3.3. Supervize zaměstnanců a dobrovolníků	52
3.3.4. Terminologie	52
3.4. Supervizor	54
3.4.1. Nároky na vzdělání supervizora	54
3.4.2. Finanční zajištění	56
3.4.3. Externí a interní supervize	57
4. Závěr	59
Literatura	
Přílohy	

Úvod

Sociální služby se v České republice výrazně mění a rozvíjí. Existuje mnoho nových nebo rekonstruovaných budov pro seniory, v dnešní době je již téměř nemyslitelné, aby klienti sociálních pobytových služeb bydleli na osmi a vícelůžkových pokojích. Ještě před třiceti lety to bylo normální. Zkvalitňují se hygienické, technické a jiné pomůcky, personál prochází spoustou různých školení. Je to ale dostatečné? Jak se zlepšila kvalita imobilního klienta, který je trvale upoután na elektrické polohovací lůžko na jednolůžkovém pokoji, kde je ovšem většinu času úplně sám?

Personál ošetrovatelských oddělení má v dnešní době k dispozici různé zvedáky, polohovací postele jsou vybaveny antidekubitními matracemi, a proto pracovníci nemusí v pravidelných intervalech chodit polohovat klienty, aby nedošlo ke vzniku proleženin. Přibývá klientů, kteří dostávají stravu prostřednictvím PEG, tedy stravy, která jim je přímo do žaludku dávkována prostřednictvím přístroje a nemusí jim tedy být podávána strava ošetřujícím personálem. I tímto způsobem dochází k odosobnění služeb. V pobytových službách je ubytováno obvykle 50–80 % osob, které mají přiznaný III. nebo IV. stupeň závislosti na péči. To znamená osob, které nejsou schopny se samostatně pohybovat nebo jen velmi omezeně. Vzhledem k tomuto vysokému počtu klientů vyžadujících časově náročnou odbornou ošetrovatelskou péči de facto nemůže ošetřující personál plnit roli doprovázejícího. Tedy toho, kdo si pravidelně sedne k lůžku klienta, vypráví si s ním, zajímá se o něj.

Tuto úlohu by měla plnit především rodina vystavěná na dlouhodobých dobrých vztazích, znalosti daného člověka, jeho přáních, zvyčích a oblíbených činnostech. Tak tomu ovšem v mnoha případech není. Z důvodu atomizace rodin, vysoké rozvodovosti nebo velké vzdálenosti nechtějí nebo nemohou mnozí rodinní příslušníci své rodiče a příbuzné v pobytových zařízeních navštěvovat, a tím dochází k jejich izolaci.

Významným řešením takto vzniklé osamělosti jsou dobrovolníci, kteří za seniory pravidelně dochází. Jejich úloha spočívá ve vhodném naplnění volného času osamělých klientů, a především v doplnění chybějících sociálních vazeb. Zde ovšem hrozí nebezpečí nevhodné fixace ze strany klienta i dobrovolníka nebo jiné problémy vyplývající ze skutečnosti, že vztah mezi dobrovolníkem a klientem nevzniká přirozenou cestou, ale zvláště v první fázi je vždy vytvářen uměle. Zde sehrávají důležitou preventivní roli supervizní setkání – tedy podpora dobrovolníků nezávislým odborníkem směřující k nalezení nejvhodnější formy spolupráce a soužití s klientem a reflexe probíhajících procesů.

V různých organizacích se zabývám supervizí již více jak 18 let. Osobně považuji podporu a odborné vedení dobrovolníků za velmi podstatné. Nepovažuji ovšem za nejvhodnější legislativní ani metodické ukotvení této problematiky. Proto se zaměřuji ve své práci na význam supervize dobrovolníků v sociálních službách. Vzhledem k tomu, že pracuji v domově pro seniory, budou se mé zkušenosti opírat především o tuto cílovou skupinu. Pokusím se však, aby závěry této práce byly obecnější a týkaly se dobrovolníků v sociální oblasti jako celku.

Cílem této práce je objasnit a zhodnotit význam supervize dobrovolníků v sociálních službách pro seniory. Získané informace budou podkladem pro formulování podnětů pro další rozvoj supervize v této oblasti. Nejprve bych rád definoval postavení dobrovolníků v sociální oblasti. Dále bych se chtěl zabývat supervizí jako nástrojem podpory pracovníků nebo dobrovolníků.

Úvod výzkumné části tvoří samostatná kapitola metodologie, která zdůvodňuje a rozebírá využití expertních rozhovorů. Při přípravě diplomové práce jsem zjistil, že je velmi málo veřejně dostupných materiálů o supervizi dobrovolníků. Z tohoto důvodu jsem zvolil metodu expertních rozhovorů. Touto metodou bych chtěl opřít téma významu supervize dobrovolníků v sociální oblasti o názory lidí, kteří v dané oblasti působí a mají bohaté zkušenosti.

Ve výzkumné části jsem si stanovil čtyři dílčí výzkumné otázky. Těmto otázkám odpovídají následující podkapitoly. První podkapitola řeší, zda je právní a metodické ukotvení supervize dobrovolníků vyhovující, další podkapitola popisuje přínos supervize dobrovolníků pro kvalitu sociální služby. Následující podkapitola zkoumá, jaký obsah má supervize pro dobrovolníky. Poslední podkapitola výzkumné části se zabývá rolí supervizora a jeho vhodným vzděláním. V závěru výzkumné části jsou navržena opatření dalšího rozvoje supervize dobrovolníků.

1. TEORETICKÁ ČÁST

1.1. Dobrovolnictví

Cílem práce je objasnit úlohu supervize dobrovolníků, které se děje v rámci registrovaných dobrovolnických programů. Proto se v úvodu práce budu věnovat **dobrovolnictví**. Kapitulu uvedu příkladem. V Diakonii ČCE Vsetín mají dobrovolníky. Nejsou to Češi. Jedná se o skupinu dobrovolníků z Ameriky, kteří mají pouze 14 dní dovolené. Každý rok ji opakovaně celou stráví tím, že přijedou do České republiky, na Vsetín, a pomáhají pečovat o místní seniory. Přijíždí a tvrdí, že je to pro ně tak silný zážitek, že jim dává sílu pracovat celý následující rok. V čem je dobrovolnictví tak výjimečné?

„Dobrovolnictví je základním stavebním prvkem občanské společnosti. Uskutečňuje nejvznešenější aspirace lidstva - touhu po míru, svobodě, příležitostech, bezpečí a spravedlnosti pro všechny,“ uvádí Všeobecná deklaráce o dobrovolnictví.¹ Tyto věty uvozují jeden z nejdůležitějších dokumentů týkajících se dobrovolnictví. Ukazují, jak velký význam dobrovolnictví přisuzuje mezinárodní instituce i na to, jak velká je šíře dobrovolnických aktivit. Různé dobrovolnické aktivity můžeme najít v oblastech environmentálních, kulturních, sportovních, vzdělávacích, sociálních a mnohých dalších. Metaforickou definici formuloval na konferenci o dobrovolnictví Petr Pithart: „Dobrovolnictví není nějakým novým samostatným prvkem občanské společnosti. Jsou to ruce podané rodinám, školám, církvím, institucím, které si za tisíciletí společnost vytvořila“ (Pithart, 2006, s. 16). Hlavního aktéra dobrovolnictví definuje Jiří Tošner, který uvádí, že „dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti“ (Tošner, Sozanská, 2006, s. 35). Vzhledem k zaměření této práce upřesňuje Špatenková, že „práce dobrovolníků má již v péči o seniory své nezastupitelné místo“ (Špatenková, Bolomská, 2011, s. 40).

Dobrovolnictví, které se angažuje pro druhé nebo pro společnost, je označováno jako **veřejně prospěšné dobrovolnictví**. V mnoha směrech se podobá občanské výpomoci, ale zároveň se vyznačuje dalšími znaky. Role dobrovolníka je vymezena tak, aby se příjemce dobrovolné pomoci na ni mohl v dohodnutém rámci spolehnout, říká Tošner (2006, s. 36).

¹ Všeobecná deklaráce o dobrovolnictví, [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné z: <http://www.nicm.cz/vseobecna-deklarace-o-dobrovolnictvi>

Pokud pracujeme v českých podmínkách s organizovanými dobrovolníky, máme dle webu HESTIA pouze čtyři základní nástroje pro práci s dobrovolníky. Těmito nástroji jsou:

- 1) Výběr dobrovolníků
- 2) Výcvik dobrovolníků
- 3) Supervize dobrovolníků
- 4) Evaluace dobrovolníků.²

Vzhledem k tomu, že v průběhu dobrovolnické činnosti v práci s již aktivními dobrovolníky lze použít pouze třetí a čtvrtý způsob, je jasné, že supervize dobrovolníků hraje v procesu organizovaného dobrovolnictví důležitou roli. O supervizi pojednává druhá podkapitola.

Dobrovolnictví se v české společnosti v období od roku 1989 znovu rozvíjí. Po vzoru dobrovolnictví v USA se začalo profesionalizovat a využívá **dobrovolnická centra**. Matoušek říká, že je to organizace, která zájemcům v ČR zprostředkovává příležitosti k dobrovolnické práci a vyhledává dobrovolníky pro organizace, které je potřebují (Matoušek, 2008, s. 49). Tím se dostalo dobrovolnictví na vyšší kvalitativní úroveň. Stále se však setkáváme s tím, že o jeho významu lidé neví nebo jej nedokáží docenit. Příkladem může být Vágnerová, která říká: „Rodina je pro nemocného jedinou sociální skupinou, která mu umožňuje dostupnou a zvládnutelnou sociální integraci, může mu poskytnout potřebnou emoční podporu. Rodina je v případě těžkého onemocnění jedinou alternativou sociální izolace“ (Vágnerová, 2004, s. 91). S těmito slovy na základě zkušeností s prací dobrovolníků v Hospici na sv. Kopečku nebo DS POHODA Chválkovice, p.o. nemohu souhlasit.

1.1.1. Dobrovolnictví v české legislativě

V České republice má dobrovolnictví dlouhou tradici. Lze rozlišit dva základní druhy dobrovolnictví. Tošner rozlišuje **sousedskou výpomoc** a **dobrovolnictví vzájemně prospěšné** (2006, s. 36). V této práci se budu zabývat dobrovolnictvím veřejně prospěšným. Legislativně je dobrovolnictví ukotveno Zákonem o dobrovolnické službě číslo 198/2002 Sb. Tento zákon definuje v § 2 dobrovolnickou službu následovně:

1) **Dobrovolnickou službou** je činnost, při níž dobrovolník poskytuje

a) pomoc nezaměstnaným, osobám sociálně slabým, zdravotně postiženým, seniorům, příslušníkům národnostních menšin, imigrantům, osobám po výkonu trestu odnětí svobody,

²Dobrovolnik.cz, Jak pracovat s dobrovolníky? [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné z: <https://www.dobrovolnik.cz/jak-pracovat-s-dobrovolniky>

osobám drogově závislým, osobám trpícím domácím násilím, jakož i pomoc při péči o děti, mládež a rodiny v jejich volném čase,

b) pomoc při přírodních, ekologických nebo humanitárních katastrofách, při ochraně a zlepšování životního prostředí, při péči o zachování kulturního dědictví, při pořádání kulturních nebo sbírkových charitativních akcí pro osoby uvedené v písmenu a), nebo

c) pomoc při uskutečňování rozvojových programů a v rámci operací, projektů a programů mezinárodních organizací a institucí, včetně mezinárodních nevládních organizací.

2) *Za dobrovolnickou službu uvedenou v odstavci 1 se nepovažuje činnost týkající se uspokojování osobních zájmů, anebo je-li vykonávána v rámci podnikatelské nebo jiné výdělečné činnosti anebo v pracovněprávním vztahu, služebním poměru nebo členském poměru³.*

Zákon dále definuje základní pilíře dobrovolnictví. Těmi jsou v § 3 **dobrovolník** a v § 4 **vysílající organizace**. Mezi dobrovolníkem a vysílající organizací je uzavřena **Smlouva**. Důležitým bodem ve vztahu k cíli této práce je v § 4 bod 1: *Vysílající organizací podle tohoto zákona je veřejně prospěšná právnická osoba se sídlem v České republice, která dobrovolníky vybírá, eviduje, **připravuje pro výkon dobrovolnické služby** a uzavírá s nimi smlouvy o výkonu dobrovolnické služby za podmínky, že má udělenou akreditaci.⁴*

Třetím smluvním partnerem je **přijímající organizace**. Náležitosti smlouvy mezi vysílající a přijímající organizací jsou uvedeny v § 8 bod 1: *Vysílající organizace uzavře před vysláním dobrovolníka na místo jeho působení písemnou smlouvu s přijímající organizací, v níž s ohledem na povahu určitého programu nebo projektu dobrovolnické služby navzájem dohodnutého s přijímající organizací, sjedná zejména podmínky výkonu dobrovolnické služby, předmět a dobu výkonu dobrovolnické služby, způsob ubytování a stravování dobrovolníků, jejich vybavení pracovními prostředky a osobními ochrannými pracovními prostředky, **způsob ověřování průběhu dobrovolnické služby vysílající organizací za účelem kontroly dodržování smlouvy a hodnocení práce dobrovolníků.**⁵*

Zajímavou skutečností z pohledu právního ukotvení je fakt uváděný Michaelou Šojdrovou na konferenci Dobrovolnictví bez hranic v roce 2007. Ve Velké Británii, kde je dobrovolnictví na velmi vysoké úrovni, není upraveno zákonem, ale je dáno tradicí a dobrými mravy.⁶

³ Zákonem o dobrovolnické službě číslo 198/2002 Sb.

⁴ Zákonem o dobrovolnické službě číslo 198/2002 Sb.

⁵ Zákonem o dobrovolnické službě číslo 198/2002 Sb.

⁶ Dobrovolnictví bez hranic, [online]. ©2007 [cit. 2019-03-24] dostupné z

<http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-bez-hranic-14-a-15-kvetna-2007.pdf>

1.1.2. Druhy dobrovolnictví

Frič rozlišuje dva základní typy dobrovolnictví. Dobrovolnictví **formální** a **neformální**. **Neformální (individuální) dobrovolnictví** je dobrovolná činnost pro druhé mimo vlastní rodinu/domácnost, kterou nezprostředkovala žádná organizace. Tomu se dle Friče v roce 2010 věnovalo 38 % občanů České republiky (jde především o běžnou sousedskou výpomoc a pomoc nemocným či bezmocným lidem).⁷ **Neformální dobrovolnictví** (dobrovolnictví volné) není tak dobře konceptuálně uchopené jako dobrovolnictví formální (registrované). Přesto ho nelze opomíjet, protože je důležitým kontextem pro dobrovolnictví formální a stojí spolu s ním vedle ostatních forem práce, tedy placené práce, péče o sebe a o rodinu (Frič, 2010, s. 11). Pavol Frič uvádí, že 52 % dobrovolnictví je neformální a 48 % formální. Důležité je, že organizované a neformální dobrovolnictví spolu úzce souvisí a značně se překrývají. Dvě pětiny neformálních dobrovolníků se věnují zároveň i organizované dobrovolné činnosti.⁸

Organizované neboli formální dobrovolnictví je dobrovolná činnost bez nároku na odměnu obvykle skrze nestátní neziskové organizace. Tomuto typu činnosti se v uplynulém roce věnovalo 30 % občanů ČR starších 15 let. V současné době se začíná rozvíjet tzv. firemní dobrovolnictví, které organizují odpovědné firmy ziskového sektoru.

Jedním ze základních znaků dobrovolnictví je svoboda rozhodování o účasti v dobrovolnické aktivitě. Svobodná volba se stává otázkou v případě komunitní služby jako náhrady za vězení, v případě nezaměstnaných, jimž dobrovolnická práce umožňuje reintegraci do trhu práce, jak uvádí Frič (2010, s. 7). Tato dobrovolnická aktivita je zvláštním druhem dobrovolnictví.

Dalším druhem dobrovolnictví jsou tzv. **mentoringové programy**. Jedná se o dobrovolnictví založené na individuálním partnerském vztahu mezi dobrovolníkem - mentorem a jeho chráněncem. Dle Brumovské se ve vztahu mezi mentorem a chovancem vytváří emocionální pouto, jež odlišuje roli mentora od podobných rolí pracovníků s dětmi a mládeží, jako jsou trenéři ve sportovním oddíle apod. (Brumovská, Málková, 2010, s. 13). O vztahu mentora a jeho svěřence hovoříme jako o vztahu dítěte a jeho „významného“ dospělého, jenž výraznou měrou ovlivňuje psychický vývoj dítěte (Brumovská, Málková, 2010, s. 54). V mentoringových programech je mentor sociální oporou pro klienta. Tento

⁷ Dobrovolnictví v české společnosti – současnost a perspektivy, [online]. ©2007 [cit. 2019-03-24] dostupné z <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-v-ceske-spolecnosti-soucasnost-a-perspektivy-24-a-25-kvetna-2010.pdf>

⁸ Dobrovolnictví v české společnosti – současnost a perspektivy, [online]. ©2007 [cit. 2019-03-24] dostupné z <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-v-ceske-spolecnosti-soucasnost-a-perspektivy-24-a-25-kvetna-2010.pdf>

pojem definuje Křivohlavý. **Sociální opora** je pojem, který se objevuje od sedmdesátých let 20. století především v literatuře z oblasti psychologie zdraví. Sociální opora je chápána jako jeden z nejdůležitějších pozitivních faktorů modifikujících nepříznivý vliv různých životních situací na fyzický a psychický stav člověka (Křivohlavý, 2010, s. 104).

Tošner uvádí dva modely dobrovolnictví. Evropským model dobrovolnictví, tzv. **komunitní** a americký model dobrovolnictví – tzv. **manažerský**. Hlavní rozdíl vidí v profesionálním vedení dobrovolnického centra u manažerského modelu, které vyhledává, školí a nabízí různé obory činností pro altruisticky zaměřené občany. Komunitní dobrovolnictví vychází spíše z místní nebo církevní tradice. V českých podmínkách se setkáváme s oběma druhy dobrovolnických organizací. Komunitní dobrovolnictví se vyskytuje častěji u charitativních a humanitárních organizací církví a náboženských společností, s manažerským modelem se setkáváme ve větších městech (2006, s. 38).

Dobrovolníci působí v mnoha oblastech. Charakteristickými jsou především oblasti životního prostředí, humanitární organizace a organizace zabývající se ochranou lidských práv, kulturní oblast, sportovní a vzdělávací oblast, zahraniční dobrovolnická služba, ale vzhledem k tématu práce především oblast sociální a zdravotní (Tošner, 2006, s. 44-46).

1.1.3. Jak motivovat dobrovolníky

Mnoho prací, které se zabývají dobrovolnictvím, se věnuje otázce, jak získat nové dobrovolníky. Vzhledem k charakteru této práce se touto důležitou otázkou zabývat nebudu. Vzhledem k tématu práce se budu zabývat tím, jak pracovat s dobrovolníky, kteří již v organizaci působí. Jak je správně vést a motivovat. Motivace je hnací silou udělat něco, o čem si člověk myslí, že to povede k uspokojení jeho potřeb (Kutnohorská, Goldmann, 2011, s. 52). V této kapitole se budeme zabývat nástroji, které má vysílající organizace k tomu, aby mohla ovlivňovat motivaci dobrovolníků.

Dobrovolníky lze rozdělit na tři specifické skupiny dle věku. Každá skupina má svá specifika a své potřeby. Jsou to **studenti, pracující a senioři**. Potřeby supervidovaných – začátečníků budou odlišné od potřeb supervidovaných na úrovni středně pokročilý a pokročilý (Carroll, 2004, s. 90).

Specifikem dobrovolnické práce **studentů** je skutečnost, že nemají tak velké životní zkušenosti a současně délka jejich dobrovolnické činnosti je často dopředu daná délkou studia.

Jak uvádí web dobrovolník.cz: „V programech postavených převážně na studentech je nezbytné, aby harmonogram práce s nimi respektoval školní či akademický rok.“⁹ Jejich motivací může být získání zkušeností nebo získání určité bonifikace při hledání budoucího zaměstnání. Jak píše Matulayová, dobrovolnické aktivity jsou někdy vnímány jako přidaná hodnota při hledání zaměstnání nebo ucházení se o studium na určitém typu vysokých škol (Matulayová, Jurníčková, Doležel, 2016, s. 11). Důležité upozornění pro supervizi dobrovolníků z řad studentů uvádí Gabura, který připomíná, že je potřeba si dávat pozor na supermotivovanost některých studentů, kteří bez jakýchkoli zkušeností provádí odborné úkony. Studenti musí být upozorněni na škodlivost takového jednání (Gabura, Pružinová, 1995, s. 97).

Velmi vzácnou skupinou studentů – dobrovolníků jsou studenti teologické fakulty, kteří jsou u seniorů velmi vítáni v roli nejen blízkého člověka, ale také neformálního zpovědníka. Přesto, že při návštěvách seniorů se pohybují v civilním oděvu bez vnějších znaků, je přístup seniorů k nim výrazně jiný. Vnímají je jako osobu s autoritou danou úřadem (přestože nejsou dosud vysvěceni). Pro tyto dobrovolníky je snazší navázat rozhovor na duchovní téma nebo být požádáni o modlitbu. Jejich motivace je dána jejich zaměřením a supervizní práce vyžaduje velkou míru odbornosti.

Druhou skupinou jsou **pracující**. Tato skupina dobrovolníků již většinou není motivována k získání pracovního místa, ale jejich motivace je mnohem širší. Jak uvádí web dobrovolník.cz, je potřeba s nimi pracovat individuálně.¹⁰ Mnohdy také je potřeba respektovat větší časovou zaneprázdněnost. V této souvislosti provokativní informaci sděluje Hewsonová (dle Carroll, 2004, s. 91), která říká: „supervidované na úrovni středně pokročilé a pokročilé zajímá víc, zda supervizorova odborná kvalifikace zaručuje respekt“.

Třetí skupinou jsou **dobrovolníci-senioři**. K seniorskému věku obecně patří bilancování, větší rozvaha a stabilita. Při práci s touto skupinou je vhodné využívat často prvky ocenění a pochvaly, nespěchat, vše se snažit dobře vysvětlit a zdůvodnit. Jak uvádí Smolík, ve stáří roste touha po osobním společenství, která je tím větší, čím méně se starý člověk může s lidmi stýkat (Smolík, 1991, s. 193). Motivací seniorů pak může být právě touha po společenství, blízkosti druhých.

Stát se **registrovaným dobrovolníkem** znamená překonat řadu bariér. Samotná dobrovolnická práce vyžaduje vydávat určité penzum energie a času potřebného pro řešení

⁹ Dobrovolnik.cz, Jak pracovat s dobrovolníky? [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné <https://www.dobrovolnik.cz/jak-pracovat-s-dobrovolniky>

¹⁰ Dobrovolnik.cz, Jak pracovat s dobrovolníky? [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné <https://www.dobrovolnik.cz/jak-pracovat-s-dobrovolniky>

pracovních úkonů. Ne každý je schopen a ochoten tyto bariéry překonat a věnovat dobrovolnické práci čas a energii. Zde se promítá osobní charakter a typická struktura hodnot, které stojí v pozadí rozhodnutí (potenciálních) dobrovolníků (Frič, 2010, s. 31). Pro dobrý průběh dobrovolnické činnosti je důležité znát, na jakých hodnotách dobrovolníci staví. V případě, že **hodnoty organizace a dobrovolníka** jsou v rozporu, může dojít k ochabnutí nebo deziluzi dobrovolníka, což může mít za následek ukončení jeho činnosti. Hodnoty představují „trvanlivé jádro“ vzorců dobrovolnictví, které se v čase mění jen velmi málo, kdežto míra dobrovolnické participace se může sezonně měnit (Frič, 2010, s. 26). Hodnoty osob či týmů jsou výrazně závislé na jejich vizích a uplatňují se mimo jiné v **plánech profesního a osobního rozvoje** (Baštecká a kol., 2016, s. 128). Proto je třeba hodnoty dobrovolníků vhodným způsobem zkoumat a nacházet jejich společné body s hodnotami organizace. Pokud se podaří sladit hodnoty jednotlivce s cíli organizace, pak se jedná o nejsilnější motivaci jednotlivce – tedy **motivaci zevnitř**. Dobrovolník dělá to, co jej samotného těší, co mu dělá radost, z čeho má nějaký vnitřní nebo vnější zisk.

Jedním z faktorů ovlivňujících lidské jednání je skutečnost, zda se cítíme někomu zavázání. Tento závazek ovlivňuje naše jednání. Cialdini tuto skutečnost nazývá **reciprocita**. „Měli bychom oplácet dobrým skutkem to, co nám poskytl někdo jiný“ (Cialdini, 2012, s. 33). Dobrovolníci mohou tento vnitřní závazek cítit vůči Bohu nebo člověku (lidem) a to ovlivňuje sílu jejich motivace. Dalším faktorem ovlivňujícím naše jednání je **cíl**, kterého chceme v životě dosáhnout. Matějček říká, že „představa cíle, kterého máme dosáhnout, se stává hnací silou“ (Matějček, 2010, s. 64). Cíle a hodnoty jsou důležité motivační prvky pro práci s dobrovolníky.

Dle Tošnera by každá nezisková organizace měla projevit zvýšenou opatrnost vůči následujícím devíti motivům uchazeče o dobrovolnickou práci:

- 1) Soucit vedoucí k degradaci klienta
- 2) Nepřiměřená a zbytečná zvědavost
- 3) Služba pramenící z pocitu povinnosti
- 4) Skutkaření, snaha něco si zasloužit
- 5) Touha obětovat se, osobní neštěstí, se kterým si uchazeč neví rady, a proto chce ve službě hledat vlastní duševní rovnováhu.
- 6) Osamělost a z ní pramenící touha po přátelství
- 7) Pocit vlastní důležitosti, nenahraditelnosti
- 8) Nedostatek sebeúcty a s ní spojená touha potkat ještě ubožejší lidi
- 9) Panovačnost, touha ovládat jiné a uplatnit svůj vliv (2006, s. 45).

Důležité pro pochopení motivace je sdělení Friče, že noví dobrovolníci už nechtějí „splácet dluh své komunitě“ jako jejich předchůdci, spíše touží být součástí smysluplného a realizovatelného projektu, který skutečně něco změní (2010, s. 27).

Při hledání motivace je dobré sledovat nejen linii individuální, ale také linii kolektivní. Frič uvádí tři kolektivní roviny ovlivňující dobrovolnictví. Jsou to:

1. Organizace dobrovolnictví
2. Kulturní rámec dobrovolnictví
3. Společenská hodnota a podpora dobrovolnictví (2010, s. 32).

První rovina **organizace dobrovolnictví** je ovlivňována především kulturou a tradicí vysílající organizace. Ta svým přístupem vytváří pravidla, jimiž se dobrovolník řídí, jako je četnost dobrovolnické práce, délka jednotlivé dobrovolnické činnosti a podobně. Klade tak nárok na čas dobrovolníků. Čas se stává vzácnou komoditou a dobrovolníci mají pocit, že pro dobrovolnickou práci ho mají k dispozici stále méně. Vyžadují tedy, aby se občanské organizace, pro něž pracují, chovaly flexibilně a přizpůsobovaly příležitosti k dobrovolnické práci jejich časovým možnostem (Frič, 2010, s. 19).

Svou roli při organizování dobrovolnické činnosti hraje osoba koordinátorky. Monika Havlová (dle Matulayová, Jurníčková, Doležel, 2016, s. 50) ve Výzkumu motivace dobrovolníků uvádí vliv koordinátorky jako jeden z velmi důležitých faktorů vnějších motivů k dobrovolnické práci.

V dobách socialismu chyběly organizační struktury dobrovolnictví, které by nebylo navázáno na politickou moc. Částečně roli organizovaných center dobrovolníků plnily církve. Zde se scházeli lidé, kteří nejen naplňovali své náboženské potřeby, ale současně realizovali různé aktivity, které lze nahlížet z dnešního pohledu jako neregistrované dobrovolnictví. Příkladem mohou být sociální aktivity pro ostatní členy církve nebo tehdy ilegální, v křesťanském duchu připravované tábory pro děti. Tyto aktivity nebyly součástí vykazovaných hodin dobrovolné práce Národní fronty a mnohdy byly prováděny s rizikem perzekuce.

Druhou rovinou je **kulturní rámec dobrovolnictví**. Ten se v průběhu posledního století proměňuje. Prvorepublikový étos „budování Masarykovy republiky“ byl po válce nahrazen „povinným“ dobrovolnictvím v rámci Národní fronty postavené na plnění plánu. Po rozpadu Národní fronty se začala formovat svobodná občanská společnost. Výrazným rysem současné společnosti jsou **individuální práva jednotlivce**. Objevují se také nové formy dobrovolnictví jako například firemní dobrovolnictví nebo virtuální dobrovolnictví.

Frič uvádí, že zvláštní roli v současné době hraje dobrovolnictví na venkově (Frič, 2010, s. 49). Lidé na venkově se stávají stále více závislí jeden na druhém, a proto využívají místní neziskové organizace na posilování své komunity, aby mohli lépe přežít těžké časy. Na českém a moravském venkově stále platí, že členství a dobrovolnická práce v těchto organizacích představují nenahraditelný zdroj sociálního kapitálu pro každého. Většinou se jedná o dobrovolnictví neregistrované.

Pokud mluvíme o třetí rovině, kterou je **společenská hodnota a podpora dobrovolnictví**, je dobré jen velmi stručně zmínit, že socialismus na jedné straně dobrovolnictví omezoval a rušil například v podobě rušení nebo podřizování sociálních organizací pod centrální řízení, na druhé straně podporoval taková dobrovolná sdružení, která vyhovovala jeho politickým cílům. Jako příklad může být článek 5 Ústavy z roku 1960: *„K rozvíjení společné činnosti, k všestranné a aktivní účasti na životě společnosti a státu a k uskutečňování svých práv sdružují se pracující v dobrovolné společenské organizace, jimiž jsou zejména Revoluční odborové hnutí, organizace sdružení, organizace mládeže, organizace kulturní, tělovýchovné a jiné; na společenské organizace postupně přecházejí některé úkoly státních orgánů.“*¹¹

Zvláštní sekundární motivací k dobrovolnictví mohou být informace, o kterých píše Doležel (Matulayová a kol., 2016, s. 76). Uvádí, že „početné studie zjistily blahodárné účinky dobrovolnictví na fyzické a mentální zdraví, úroveň sociální opory, pocit smysluplnosti života, pocit produktivity a životní spokojenosti, na sebehodnocení, míru depresivity a dokonce i na délku života“.

V této kapitole jsme se zabývali dobrovolnictvím. Jedná se o důležitou součást občanské společnosti. Proto, aby tato součást dobře fungovala, je potřeba, aby byla podřízena určité reflexi. Jednou z forem této reflexe je pro formální dobrovolnictví supervize, o které pojednává následující kapitola.

¹¹ Ústava Československé socialistické republiky číslo 100/1960 Sb.,

1.2. Supervize

Následující kapitola pojednává o supervizi. Popisuje, jaké má formy a struktury, hovoří o důležité roli supervizora a stanovuje předpoklady dobré supervize. Samostatně pojímá etické aspekty supervize. Závěrečná část hovoří o příbuzných oborech supervize. Teoretická část je následně provázána s výstupy ve výzkumné části.

Ve své diplomové práci budu vycházet z terminologie obsažené v platné legislativě¹². Další pojmy a termíny jsou ovšem značně roztráštěné. Účastníci supervize jsou nazýváni v různých zdrojích různě. Vzhledem k cíli své práce budu používat takové pojmy, které mají přímý vztah k danému tématu. Jedná se především o skutečnost, že většina studijního materiálu se týká supervize studentů, pracovníků nebo zaměstnanců a účastníci supervizi jsou pak nazýváni supervidovanými, supervizanty, ale také pracovníky nebo studenty. Pojem dobrovolník se v odborné české ani zahraniční literatuře týkající se supervize vyskytuje jen zřídka. Tyto pojmy budu v diplomové práci využívat ve shodě se zdroji, pokud mají přímý vztah k supervizi dobrovolníků.

Už sama skutečnost, že pojem supervize dobrovolníků se v české literatuře téměř vůbec nevyskytuje, svědčí o tom, že se jedná o důležité, ale opomíjené téma.

Supervize není jediný způsob skupinové práce s pracovníky, studenty nebo dobrovolníky. Existuje řada jiných nástrojů práce se skupinou. V souvislosti se supervizí dobrovolníků je vhodné se s nimi stručně seznámit. Baštecká uvádí tyto nástroje:

Koučování – kouč vede koučovaného ke zvýšení výkonu.

Mentoring – zkušenější pracovník předává zkušenosti, dovednosti a podporu.

Tutoring – vedení studenta pedagogem, který nabízí své znalosti, zkušenosti a dodává odvalu.

Poradenství – poradce pomáhá řešit problémy, poskytuje informace a radí, pomáhá převzít odpovědnost.

Vzdělávání – postup předávání zkušeností, dovedností a postojů vede k nové zkušenosti.

Facilitace – usnadňuje dosažení cíle, podporuje skupinové procesy k dosažení společného souhlasu.

Teambuilding – posiluje týmovou spolupráci.

Inspekce – činnost spočívající v úředním dohledu nebo veřejné kontrole.

Audit – přezkoumávání dokumentů nebo procesů nezávislým odborníkem (2016, s.106).

¹² Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb.,

Tyto nástroje práce se skupinou uvádím ve své práci z toho důvodu, že v některých situacích by bylo vhodnější při práci s dobrovolníky využít jiný nástroj než supervizi.

1.2.1. Co je supervize?

Supervize je proces velmi různorodý a stejně tak je bohaté i množství definic, které jej charakterizují. Jednu ze základních definicí uvádí Ůnel (dle Baštecká a kol. 2016, s. 100): „Supervize je proces, kterým supervizor cílevědomě působí na supervidované, aby zajistil, že budou dodržovat odborná a etická vodítka profese a budou spolupracovat při dosahování **cílů organizace**“. Tato definice je důležitá proto, že je zaměřena i na **cíle organizace**. Jiné definice staví do centra důležitosti **klienta**. Například Havrdová píše, že většina jak německých, tak anglických autorů se shoduje ve funkcích supervize, že všechny nějak směřují jak ke zlepšení profesionálního chování, **tak ku prospěchu klienta** (Havrdová, 2008, s. 48). Obdobné zaměření na člověka uvádí Hawkins, který definuje supervizi jako „čistou mezilidskou interakci, jejímž obecným cílem je, aby se jedna osoba, supervizor, setkala s druhou osobou, supervidovaným, ve snaze zlepšit schopnost supervidovaných **účinně pomáhat lidem**“ (Hawkins, Shohet, 2016, s. 59). Bourn a Hafford-Letchfield uvádí, že odborná supervize je v literatuře sociální práce uváděna jako jeden z neúčinnějších nástrojů pro podporu a rozvoj jednotlivců při řešení práce s úzkostí, které přirozeně vznikají v rámci sociální práce (Bourn. D. Hafford-Letchfield. T., 2011, s. 4).

Pro účely této práce zaměřené na supervizi dobrovolníků je nosná též další definice dle Havrdové (2008, s. 48), kde „účelem supervize jako profesionální aktivity je zlepšení či udržení **kvality služby**. Takového účelu lze ovšem dosáhnout různými cestami **podle situace, do níž je supervize zasazena**“. Tato definice vnímá kontext organizace i osob, které se supervize účastní. S určitou mírou poetičnosti se o kontextu zmiňuje také Čermáková (dle Baštecká a kol., 2016, s. 23). Píše o supervizi jako místě, kde je možné hledat, nevědět a ptát se bez strachu ze zahanbení, o supervizi jako **o vztahu naplněném lidskostí** – sdílením, vzájemným učením a štědrostí.

Supervize má ovšem i další úkoly, jak uvádí Baštecká. Supervizi považujeme za jeden z nástrojů **řízení lidských zdrojů**, který rozvíjí způsobilost pracovníků a týmů prohloubením sebereflexe a reflexe pracovních vztahů, procesů a cílů, vede tedy k posílení **svobody a zodpovědnosti** (2016, s. 22). Jak uvádí Havrdová, na rozdíl od jiných forem vzdělávání vychází učení v supervizi zásadně **z vlastní praxe** a potřeb, opírá se však o stanovené cíle a

plán učení, vypracovaný spolu se supervizorem přihlédnutím k požadované úrovni dobré praxe (2008, s. 27).

Supervize pro zaměstnance ani dobrovolníky sociálních služeb **není právně vymezená**. Opírá se pouze nepřímo o prováděcí vyhlášku k Zákonu o sociálních službách, která zní: „*Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.*“¹³ Touto **podporou nezávislého odborníka** se v praxi mnohdy rozumí podpora zaměstnanců nebo dobrovolníků prováděná supervizorem.

1.2.2. Typologie supervize

Supervizi lze členit podle tří základních kritérií. Jednak podle toho, kdo supervizi provádí, dále podle toho, kdo je účastníkem supervize, a třetím kritériem je zaměření supervize.

Prvním kritériem je rozdělení podle toho, kdo supervizi provádí. Dělíme ji dále na supervizi externí a supervizi interní. **Interní supervizi** provádí pracovník ve své vlastní organizaci. Často se supervizorem stává vedoucí pracovník, který je k této roli přiveden okolnostmi. Výhodou interní supervize je znalost prostředí organizace a většinou i úspora finančních nákladů. Baštecká například uvádí, že úzká a hierarchická struktura řízení se ukazuje jako nezbytná při zavádění interní supervize v Diakonii ČCE. Model manažerské supervize, který Diakonie převzala z Liverpoolu, vyžaduje, aby měl vedoucí minimálně jednou za šest týdnů čas na podrobný rozhovor se svými podřízenými, což znamená, že jejich počet nesmí být příliš velký. Podřízení podle obdobného modelu konzultují se svými podřízenými atd. (2016, s. 41).

Externí supervizi provádí nezávislý odborník na základě smlouvy. Smlouva je uzavírána mezi organizací a supervizorem. Vzor smlouvy je přílohou této práce. Pokud je to možné, pak celému procesu prospívá, když jsou do tvorby smlouvy zapojeni i supervidovaní. Výhodou externí supervize je nestrannost v procesu. Dle Baštecké (2016, s. 101) se důraz na reflexi obvykle spojuje se **supervizí externí**. Člověk přicházející do organizace zvenku má větší odstup, tedy více příležitostí k nadhledu, protože přímo nevytváří vztahové pole týmu ani přímo nehodnotí pracovníky.

Druhým kritériem je počet účastníků supervize. Jedná se o supervizi individuální nebo skupinovou. Výhodou **individuální supervize** je možnost řešení specifických problémů s velkou mírou intimity. Tuto supervizi lze doporučit pracovníkům, kteří nejsou schopni své

¹³ Vyhl. 505/2006 Sb., příloha č. 2

problémy diskutovat v širším kolektivu. Současně ji lze doporučit pracovníkům, kteří mají specifické zaměření své pracovní činnosti, kterému ostatní pracovníci v organizaci nemusí rozumět. Příkladem může být fundraiser nebo vedoucí pracovník.

Hawkins uvádí výhody **skupinové supervize** (2016, s. 131). Dát přednost skupinové supervizi před individuální je možné z několika důvodů. První z nich může být spojen s ekonomickým využitím času, financí nebo odbornosti. Je-li málo lidí, kteří mohou supervidovat, nebo je-li málo času, mohou supervizoři obsáhnout větší množství supervidovaných při vedení supervizních skupin. V ideálním případě by ale skupinová supervize měla být věcí svobodné volby spíše než kompromisu vnuceného skupině i supervizorovi.

Druhou výhodou skupinové supervize je to, že na rozdíl od individuální supervize dodává skupina podpůrnou atmosféru, v níž se noví pracovníci nebo noví studenti mohou podělit o své úzkosti a zjistit, že ostatní čelí podobným problémům. Dalšími výhodami je vzájemná zpětná vazba a reflexe od ostatních účastníků supervize nebo zpětná vazba supervizorovi. Při skupinové supervizi dochází také k větší škále emocí. Supervizor může rovněž využít větší paletu technik a tím dát příležitost účastníkům učit se, jak supervizor skupinu vede.

Jinou formou supervize je **týmová supervize**. Hawkins uvádí, že týmová supervize není totéž, co supervize skupinová. Jde o práci se skupinou, která se nesešla jen za účelem společné supervize, ale i mimo skupinu existuje její vzájemně provázaný pracovní život. Zvláštní formou týmové supervize je vzájemná supervize mezi kolegy (2016, s.138). Jsem přesvědčen, že na pracovišti, kde jsou dobré vztahy, k této supervizi v neformální rovině dochází.

Třetím kritériem je zaměření supervize. Hawkins je dělí na:

- Výuková (vzdělávací) supervize
- Výcviková supervize
- Řídící (manažerská) supervize
- Poradenská supervize (2016, s. 62)

Havrdová uvádí (2008, s. 27), že proces **vzdělávací supervize** musí začít zjišťováním stavu znalostí a dovedností studenta a vyjádřením cílů učení. Velký rozdíl mezi tím, kde student je, a kam se má dostat, vede k potřebě dojednání rámcových, předem formulovaných cílů učení mezi supervizorem, studentem a další stranou (školou, zaměstnavatelem), což je podstatný rozdíl oproti supervizi pracovníků, kde jde spíše o jemnější změny v kvalitě práce,

postojích a vztazích. Na rozdíl od prosté výuky, s níž přichází vzdělavatel, supervize poskytuje spíše nadhled nad procesem učení, nikoli vlastní výuku. Aspekt vzdělávání je obsažen v každé supervizi, vždy lze odhalovat cíle, kam se pracovník potřebuje, chce nebo má posunout. U vzdělávací supervize hraje důležitou roli osobní i profesní charakter supervizora. Jedná se o odborníka, který má již předem více méně jasnou představu o žádoucí úrovni chování a znalostí supervidovaného.

Manažerská supervize dle Hawkinse využívá (2016, s. 62) supervizora, který je nadřazeným supervidovaným. Může být cíleně používána v organizaci, která prochází transformací nebo změnou.

Dle Hawkinse (2016, s. 62) je **poradenská supervize** určena především zkušeným pracovníkům, kteří potřebují otázky, jež sami potřebují rozebrat. Některá uspořádání skupinové supervize však mají dle Havrdové (2008, s. 78) i **kontrolní funkci**. Jde např. o supervizi dobrovolníků v rámci určitého programu.

V současné době existuje řada druhů a forem supervize: (Havrdová, 2008, s. 47)

Faktory a druhy supervize	
Kdo supervizi provádí (faktor autority) - Faktor autority	Externí nebo interní
S kým je supervize prováděna - Faktor role, kompetencí a vztahů	Interní, skupinová, týmová
O čem supervize je - Faktor zaměření	Případová, poradenská nebo programová
Jak je supervize prováděna - Faktor přístupu	Administrativní, výuková a podpůrná
Kdy je supervize prováděna - Časový faktor	Pravidelná, příležitostná, krizová

Přestože z důvodu metodologických jsou jednotlivé druhy a formy supervizí členěny, v praxi se hranice mnohdy stírají. Jak uvádí Hawkins, „hodně supervizí se odehrává v oblastech, kde jsou manažerská, podpůrná a vzdělávací hlediska vzájemně promíšená“ (2016, s. 61).

Specifickou roli hraje **supervize v mentoringových programech**. Důležitou roli při této supervizi hraje složka kontrolní. Jak uvádí Brumovská, jednou z forem je **supervize dvojic** mentor a dítě. Jde o pravidelný kontakt profesionálů programu s dobrovolníky, dětmi a jejich rodiči, který má tyto funkce:

- **kontrolní** – zjišťuje, jak vztah dobrovolníka a dítěte probíhá a jaká je spokojenost všech účastníků, o dvojicích vede pravidelný záznam;
- **preventivní** – sleduje vývoj vztahu podle principů kvality a efektivity, v případě špatného směřování umožňuje profesionálům zasahovat do vztahu;
- **intervenční** – profesionálové programu zasahují v případě problémů vztahu a v případě odкрыtí problémů týkajících se sociálně – právní ochrany dítěte;
- **podpůrnou** – nástrojem podpory a povzbuzování dobrovolníka v jeho úsilí ve vztahu k dítěti. (Brumovská, Málková, 2010 s. 132)

Supervize mentorů slouží ke **zkvalitnění vztahů**. Navození uvolněné a neformální atmosféry supervize vytváří důvěru mezi koordinátory a mentory; zajišťuje, že mentor se nezdřáhá o vývoji vztahu a své roli mluvit otevřeně a upřímně. Profesionálové programu při supervizi pravidelně poskytují mentorům **expertní podporu, kontrolují vývoj vztahů** a jejich rysů, mohou včas zasáhnout v případě, že se vztah neubírá správným směrem (Brumovská, Málková, 2010, s. 133). Jak zdůrazňuje Brumovská, mentoři **mají povinnost účastnit** se pravidelných supervizí po dobu jejich působení v programu (2010, s. 131).

1.2.3. Role supervizora

Tak jako žáky nejvíce naučí dobrý učitel, tak je pro dobrou supervizi důležitý dobrý supervizor. Jak uvádí Havrdová (2008, s. 80), „role supervizora je tím výraznější, čím je typ skupiny autoritativnější, čím jsou členové skupiny méně zkušení a čím víc se vzájemně liší ve svých výchozích zkušenostech a kultuře práce“. Supervizor je **odpovědný za proces**, který ve skupině probíhá, ale současně je třeba, aby si byl vědom nebezpečí, které hrozí, v případě, kdy se bude snažit prosadit svůj úhel pohledu na věc. Jak uvádí Baštecká (2016, s. 201), je si vědom, že by se místo otevřeným supervizorem snadno stal tím, kdo „ví“, jak má být ke klientům „správně“ přistupováno. Z role supervizora by sklouzl do role odborníka, který chce přivést organizaci na „svou víru“. Jinými slovy Havrdové (2008, s. 81) „otevřenost ze strany supervizora je součástí jeho **odpovědnosti za proces**“. Z toho ovšem nevyplývá, že by byl supervizor jediný, kdo je **odpovědný za výsledek** supervize. Pokud je supervize mezi všemi aktéry řádně dojednána, pak nesou odpovědnost za výsledek všichni aktéři. Havrdová to formuluje takto: „Supervizor nemůže odpovídat za výsledek supervize. Vytváří uvedené podmínky, vytyčuje a ohraničuje pole, v němž se supervize odehraje, nabízí možnosti, facilituje proces, hlídá hranice. Výsledek však v rukou supervizora není, podílí se na něm všichni členové skupiny, a nemůže tedy být za něj odpovědný“ (2008, s. 82).

Zvláštní postavení mezi supervidovanými mají noví aktéři. Danou problematikou se zabývá Hawkins (2016, s. 69). Nové osoby ve výcviku nemají zkušenost s vytvářením podložených kritérií, podle nichž by hodnotily svůj výkon, a v důsledku toho mohou cítit velkou závislost na tom, jak jejich práci hodnotí supervizor. Tyto obavy mohou mít spojitost se skutečností, že supervizor mívá i určitou formální roli hodnotitele jejich výcviku nebo práce.

Supervize je velmi bohatá oblast různých technik a metod. Vzhledem k různorodému charakteru sociální práce, v níž se používá, není možné, aby supervizor znal všechny postupy. Jak uvádí Havrdová (2008, s. 28), jeho pole je velmi široké. Měl by však mít kromě výcviku v supervizi také hluboce rozvinutou **schopnost sebereflexe**, zpravidla skrze sebezkušenost v některém přístupu, v němž pronikne do větší hloubky. Musí též celý život na sobě pracovat.

Hawkins uvádí (2016, s. 54), že supervizoři musí ve své roli obsáhnout mnoho funkcí:

- poradce poskytující podporu;
- pedagog pomáhající supervidovanému učit se a rozvíjet se;
- manažer s odpovědnostmi jak za činnost supervidovaného, tak vůči klientovi;
- manažer či konzultant s odpovědností vůči organizaci, která za supervizi platí.

Správně vyvážit jednotlivé role pomáhá supervizorovi smlouva se zadavatelem supervize a řádná příprava setkání spolu se supervidovanými.

Baštecká uvádí charakteristiku dobrého supervizora:

- **flexibilita** v pohybu mezi teoretickými koncepcemi a užíváním široké škály intervencí a metod;
- pohled z mnoha perspektiv, schopnost vidět tutéž situaci z rozličných úhlů pohledu;
- **zmapování oblasti**, kde provádí supervizi;
- schopnost pracovat **napříč kulturami**;
- **schopnost usměrňovat a zvládat úzkost**, svou i supervidovaných;
- **otevřenost k učení** – od supervidovaných i z nových situací;
- citlivost k otázkám **širšího kontextu**;
- vhodné **nakládání s mocí**;
- **humor, skromnost, trpělivost** (2016, s. 116).

Hawkins píše, že nejobtížnější novou dovedností, kterou supervize vyžaduje, je možno označit jako „schopnost helikoptéry“. Jde o schopnost přepínat ohnisko pozornosti mezi následujícími oblastmi:

- klienti, které supervidování popisují;
- supervidování a jejich proces;
- váš vlastní proces a vztah tady a teď se supervidovanými;
- klienti v jejich širším kontextu (a pomoc supervidovaným dělat totéž);
- širší kontext instituce a otázky vztahů mezi institucemi (2016, s. 53).

Dle Baštecké jsou supervizoři velmi rozdílní, ať se to týká postojů ke kombinaci týmové a individuální supervize, kombinaci případového a na tým zaměřeného obsahu sezení, ochoty psát o supervizi zápisy, (ne)vnímání zápisů jako prodloužení a završení supervizní reflexe atd. (2016, s. 67). To je příležitost vhodného výběru pro zadavatele supervize.

1.2.4. Předpoklady dobré supervize

Hlavní předpoklad dobré supervize uvádí Havrdová (2008, s. 58). Jde o **vytvoření důvěry**, která je podmínkou reflexe a otevření citlivých témat. Aby supervizní proces mohl přinést své plody, měl by být delší než šest sezení, doporučuje se alespoň 15. Pokud je mezera mezi sezeními delší než měsíc až šest týdnů, začíná se de facto od začátku. Hawkins píše, že učení je nejtvůřivější, když k němu dochází během hry. Supervizor se musí snažit vyhnout dojmu, že jde o experta a studenta, kteří společně studují klienta „tam venku“ (2016, s. 21).

Dobrá supervize se ovšem nesmí vyhýbat ožehavým nebo konfliktním tématům. Hawkins je přesvědčen, „že nikoli potřeby samy o sobě, ale jejich popření může být škodlivé“ (2016, s. 27). Kritériem dobré supervize tedy není hladký průběh, ale především vyřešení problémů, se kterým supervidování na supervizi přichází.

1.2.5. Struktura supervize

Strukturou máme spolu s Havrdovou (2008, s. 27) na mysli jasně ohraničenou techniku, jak téma co nejlépe ve skupině zpřístupnit, jak jej prezentovat či exponovat, aby byla **reflexe** co nejvíc usnadněna. Nejjednodušší a nejobvyklejší strukturou, která se v supervizi používá, je supervizantovo vyprávění o tom, co zažil a jak o tom uvažuje. Následují otázky a meditace skupiny v dialogu, které mohou vést k novému nasvícení tématu (strukturovaný dialog). Pokud skupina nedokáže s touto strukturou pracovat (pod zřetelným

vedením supervizora), struktura ztrácí své jasné kontury a zvrhne se v řadu málo užitečných rad a názorů na věc.

Havrdová popisuje fáze jednotlivé skupinové supervize takto (2008, s. 85):

- 1) Příprava
- 2) Zahájení
- 3) Společné plánování
- 4) Prezentace tématu
- 5) Výběr metody
- 6) Realizace metody
- 7) Hodnocení
- 8) Zakončení

1.2.6. Etika v supervizi

Supervize není jen technika, která má svá pravidla, ale má také etický rozměr. Tento rozměr se projevuje nejen v chování supervizora a všech účastníků, ale vztahuje se i na klienty, kteří nejsou na supervizi přítomni. Současně má vliv i na organizaci, v jejímž rámci je supervize prováděna. Hawkins říká (2006, s. 2016), že při práci supervizora je důležité pochopit hranice supervize a být schopni jasné a oboustranně prodiskutované smlouvy. Jednou z jasných hranic je respektovaná mlčenlivost. Havrdová říká (2008, s. 83), že „významný je etický aspekt supervize, který souvisí s uchováním důvěrných informací“. V průběhu supervize dochází ke sdělování důvěrných informací o klientech, jejich citlivých záležitostech a osobních údajích. Účastníci supervize musí s těmito skutečnostmi umět vhodně pracovat, aby nedošlo k porušení §100 Zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách o mlčenlivosti.

Se zodpovědností supervizora souvisí také osobní etické ohledy, které získává práci na sobě, a zkušenosti v procesu přípravy – úroveň jeho sebepoznání, reflexe jeho silných a slabých stránek, toho, jaký druh supervize mu odpovídá, co může supervizantům nabídnout, píše Havrdová (2008, s. 81). Nedoporučuje pracovat v jednom supervizím vztahu déle než pět let, někdy již po třech letech je nutné zvažovat změnu, a to též kvůli možné ztrátě inspirace ze vzájemného učení na obou stranách (2008, s. 84). Baštecká (2016, s. 26) říká, že jen supervizor, který vidí dostatečně do „šířky“ (tedy do kontextu, kde se supervize provádí) i do hloubky (tedy do „sebe“), může totéž rozvíjet u supervidovaných (2016, s. 26). Dle Hawkinse je „představa, že my sami jsme ztělesněná pomoc, a nejen prostředníci na cestě k pomoci je nebezpečná. Chceme slyšet uznání za úspěchy, ale ne obviňování za neúspěchy“ (2016, s. 24).

V průběhu supervize může docházet k různým střetům názorů, a to mezi supervidovanými, v horším případě i mezi supervizorem a supervidovanými. Baštecká k tomu říká (2016, s. 186), že „primárně by supervizor měl zaujímat pozici toho, kdo **straní všem ve prospěch cíle** a stará se o to, aby v supervizním poli byl prostor pro všechny nástroje, postoje a pocity“. Z uvedeného vyplývá, jak důležité je **stanovení cíle** (cílů) supervize a dohoda zainteresovaných stran na jejich naplnění.

Zvláštním etickým rozměrem je **prospěch ze supervize pro klienta/klienty**. Dle Baštecké (2016, s. 121) etický kodex EASC mimo jiné uvádí, že je důležité monitorování prospěchu, který ze supervize mají supervidovaní i klienti. V podobném duchu mluví i Britská poradenská asociace, která vytvořila účinná základní pravidla supervize. Jejich hlavní dokument o supervizi (1987) obsahuje i uznání skutečnosti, že supervize není určena jen pro supervidovaného, ale je také k užitku klientovi. Uvádí se zde, že „prvořadým smyslem supervize je ochrana nejlepších zájmů klienta“ (Hawkins, Shohet, 2016, s. 59). Z uvedených kodexů je zřejmé, že na rovině teoretické etiky má ze supervize prospěch i klient. Proto je důležité, aby se etický kodex promítal v reálné praxi. Vnitřně vyrovnaný a odborně zdatný dobrovolník, který prošel kvalitní supervizí, může pro klienta znamenat opravdovou oporu.

2. METODOLOGIE

V metodologické části nejprve popíši cíle a metody výzkumu a analýzy dat a jejich zpracování.

2.1. Cíl práce

Výzkumná část je vztažena k cíli diplomové práce, jímž **je objasnit a zhodnotit význam supervize dobrovolníků v sociálních službách především pro seniory. Získané informace budou podkladem pro formulování podnětů pro další rozvoj supervize dobrovolníků.**

Cíl práce jsem rozdělil na čtyři dílčí výzkumné otázky.

Dílčí výzkumná otázka 1: Je legislativní ukotvení supervize dobrovolníků vyhovující?

Dílčí výzkumná otázka 2: Jaký je vliv supervize dobrovolníků na kvalitu služeb poskytovaných dobrovolníky?

Dílčí výzkumná otázka 3: Jaký je vhodný obsah a forma supervize dobrovolníků?

Dílčí výzkumná otázka 4: Jaká je potřebná kvalifikace supervizora dobrovolníků?

2.2. Zdůvodnění metody výzkumu

V průběhu přípravy podkladů pro diplomovou práci jsem začal shromažďovat materiály pro výzkumnou část. Zjistil jsem, že pro kvalitativní výzkum není k dispozici dostatek vhodných materiálů. Důvody pro tuto skutečnost jsou nejméně dva. Vzhledem k tomu, že žádný zákon neukládá povinnost vypracovávat písemné zprávy týkající se supervize dobrovolníků, provádí se v některých organizacích tyto zápisy jen velmi stručně a nejsou validním podkladem pro výzkumnou část. Druhým důvodem je skutečnost, že sama supervize je natolik intimní proces vyjadřující momentální subjektivní potřeby supervidovaných, že není písemný výstup objektivním obrazem celé skutečnosti, která se při supervizi odehrávala. Osobní rozhovory mezi supervidovaným a supervizorem nelze mnohdy publikovat. Proto jsem zvolil jiný přístup k výzkumné části, a to metodu **expertních rozhovorů**.

2.3. Teorie expertních rozhovorů

Metoda **expertních rozhovorů** není metodou novou, i když v českém prostředí se používá spíše výjimečně. Není také dostatek vhodné literatury. Proto jsem využil anglickou knihu kolektivu autorů pod vedením editorů Alexandra Bodnera, Beaty Littig a Wolfganga Metze s názvem **Interviewing Experts**, která se důkladně zabývá daným tématem. Vzhledem ke skutečnosti, že danou problematikou se nezabývá mnoho zdrojů, opírá se tato kapitola do značné míry o tuto publikaci. (Bogner, A., Littig, B., Menz, W., 2009)

Expertní rozhovory jako metoda kvalitativního empirického výzkumu k získání odborných znalostí jsou používány od počátku 90. let minulého století (Bogner a kol. 2009, s. 14). Autoři uvádí, že expertní rozhovory jsou způsobem získávání informací s vlastními charakteristickými vlastnostmi, které vyžadují určitou metodologii a logický přístup (Bogner a kol. 2009, s. 16). Lze je použít jako základní metodu nebo jen pro část výzkumu. Hovořit s odborníky v přípravné fázi projektu je efektivnější a koncentrovanější způsob sběru dat než například participační pozorování nebo systematické kvantitativní průzkumy (Bogner a kol. 2009, s. 2). Vzhledem k tématu práce je důležité sdělit, že expertní rozhovory je vhodné využít v takových situacích, ve kterých by mohlo být obtížné nebo nemožné získat přístup do určité sociální oblasti. Současně hraje roli i ekonomický aspekt, který tuto metodu činí široce použitelnou (Bogner a kol. 2009, s. 2).

Alexander Bogner a Wolfgang Menz přispěli k typologii expertního rozhovoru. Rozlišují tři různé druhy expertních rozhovorů dle jejich účelu:

- **průzkumný expertní rozhovor** – je určený k tomu, aby poskytl orientaci v dané problematice,
- **systematizující expertní rozhovor** – získává znalosti experta/ky týkající se specifických a specializovaných aktivit či zkušeností, které experti získali ve své praxi,
- **odborně – teoretický expertní rozhovor**, který je v duchu kvalitativního sociálního výzkumu zaměřený na vytváření sociálních interpretací a tvorbu teorií. Ty vznikají především na základě konceptualizace vědění, koncepcí světa a rutiny, jež si experti/ky ve své praxi vytvářejí (Bogner a kol. 2009, s. 7).

Expertní rozhovor je jednou z nejčastěji používaných metod empirického výzkumu, a to jak jako samostatná metoda, tak i v rámci triangulace metod. Velkou úlohu při expertních

rozhovorech, stejně jako při jiných výzkumných činnostech, hraje jasné stanovení cíle, jehož chceme dosáhnout. Při využití expertních rozhovorů jako cesty pro vytváření znalostí formou jednání, síťování a týmové práce je třeba si uvědomit, že formování znalostí je definováno jako otevřený proces. Během skutečného získávání odborných znalostí je potřeba definovat, co je předmět zkoumání. Výzkumný proces musí být vnímán jako metoda obsahující určitou míru nejistoty ohledně jeho výsledku. (Bogner a kol. 2009, s. 28).

Tato metoda tedy může působit dvěma směry. Osoby, které vhodně komentují stávající realitu, se stávají všeobecně uznávanými odborníky a současně tyto osoby svými názory vytvářejí a ovlivňují realitu, ve které žijí. V průběhu času expertní názory neztrácí sílu, ale podstupují proces budování institucí. Velmi často se pak osobnosti postupně dostávají do mocenských pozic. To lze ilustrovat na nových sociálních hnutích, nevládních organizacích a osobnostech občanské společnosti – jejich členové mají v průběhu času tendenci převzít pozice v politice (Bogner a kol. 2009, s. 9).

Celý proces expertních rozhovorů je tedy postaven na třech pilířích. Tyto pilíře jsou:

1. tazatel
2. znalosti
3. expert.

2.4. Tazatel

Tazatel je člověk, který nese odpovědnost za průběh expertních rozhovorů. Je pro něj důležité si připravit témata rozhovorů, aby si vybudoval znalostní základnu oboru, ve kterém se odborníci pohybují. Bogner říká, že je třeba rozlišit expertní rozhovor od vyprávění. Naivní přístup tazatele by mohl vytvořit riziko, že jej odborník bude vnímat jako nekompetentní osobu. Takové zřeknutí se odbornosti by také znamenalo, že by se mýlil metodicky, neboť důraz není kladen na biografii jednotlivých odborníků, ale na akční strategie a kritéria rozhodování pro cíle daného výzkumu (Bogner a kol. 2009, s. 32). Kritický přístup založený na odborné erudici je jediným předpokladem pro dobrou interakci mezi tazatelem a expertem a z ní vyplývající kvalitu výzkumu. Odborník musí vnímat tazatele jako osobu, s níž chce sdílet své znalosti a zkušenosti. O výsledku expertního rozhovoru rozhoduje dynamika situace. Na dotazovaného působí faktory jako věk, pohlaví a sociální status a další. Tato skutečnost je popsána v literatuře týkající se strukturovaného rozhovoru. Vztah mezi různými pozicemi ovlivňuje výsledek rozhovoru (Bogner a kol. 2009, s. 34).

Tazatel je základní nástroj, ale ne více než to. Je také zdrojem chyb a rušení, které brání nebo zkresluje proces evokace a rekonstrukce „skutečných“ hodnot.

Existuje pět možností, jak tazatele vnímá odborník:

- (1) Pokud je tazatel považován za spolutvůrce, bude s ním zacházeno jako se spolupracovníkem, partnerem s rovnocenným postavením. Někdo, s nímž si odborník může vyměnit znalosti a informace o dotyčném oboru (Bogner a kol. 2009, s. 58).
- (2) Standardní situace v rozhovorech je asymetrická, tazatel v ní konzultuje s odborníkem. V tomto případě existuje tendence pro polarizování postavení (Bogner a kol. 2009, s. 58).
- (3) Tazatel jako expert z jiné znalostní kultury. Respondent předpokládá, že tazatel má významné specifické kompetence a znalosti v jiné oblasti než respondent (Bogner a kol. 2009, s. 60).
- (4) Pokud je tazatel vnímán jako laik, vzniká nebezpečí nevhodné konverzace. Trinczek (dle Bogner a kol. 2009, s. 61) například tvrdí, že tazatelé, kteří chtějí vést úspěšné expertní rozhovory s manažery, musí mít jako nezbytnou podmínku sami odborný status nebo minimálně „alespoň působit přiměřeně kompetentně a rovnocenně s respondentem z hlediska jeho věku a kvalifikace“. Pokud expert vnímá tazatele jako laika, pak je výsledek zřejmý. Dotazovaný může přejít na triviální monolog, který je možno vyčíst z učebnic (Bogner a kol. 2009, s. 34).
- (5) Pokud je tazatel považován za potenciálního kritika, pak existuje předpoklad, že není schopen posuzovat skutečnosti a problémy objektivním způsobem, který odpovídá danému tématu. Tazatel musí být hodnotově neutrální (Bogner a kol. 2009, s. 65).

Odpovědnost tazatele je zřejmá. Pokud výzkumný pracovník prokáže svou odbornost vzhledem k předmětu zkoumání, využívá své vlastní znalosti a účastní se živé diskuse na tomto základě, bude dotazovaný připraven udělat totéž a odhalit informace a znalosti, které by za jiných okolností nebyly pravděpodobně sděleny (Bogner a kol. 2009, s. 59).

Tazatel je osobou, která podle svého výzkumného cíle rozhoduje, kdo bude oslovenou osobou pro expertní rozhovory. Jeho rozhodování ovšem není libovolné. Souvisí s označením odborníka jako experta v rámci jeho oblasti působnosti (Bogner a kol. 2009, s. 9). Jedná se o nezastupitelnou odpovědnost tazatele, který si tedy musí položit tři otázky:

- 1) Kolik expertů osloví.**
- 2) Které experty osloví.**
- 3) Na jaké pozici nebo pozicích experty osloví.**

Všechny tyto otázky je třeba vztáhnout k cíli daného výzkumu a budu se jimi zabývat dále.

Metoda expertního rozhovoru je zatížena rizikem, a tím je osoba tazatele. Ve své práci musí splňovat několik předpokladů. Musí být nestranný, otevřený k přijetí neúspěchu daného výzkumu a metodologicky ukotvený.

2.5. Znalosti experta

Sprondel (dle Bogner a kol. 2009, s.1) charakterizoval odborné znalosti jako „zvláštní znalosti“. Jejich specifičnost je, na rozdíl od obecných znalostí, v tom, že zahrnuje složité, integrované zdroje znalostí a konstitutivně souvisí s vykonáváním povolání. To mu umožňuje rozlišovat mezi odborníkem a znalým laikem, který může mít zvláštní znalosti (například amatérský nadšenec). Protože však jeho funkční kontext je omezen, není schopen „strukturálně významných sociálních vztahů“.

Můžeme identifikovat tři základní druhy odborných znalostí, které se rovněž promítají do expertního rozhovoru:

- (1) **technické vědomosti** – obsahují informace o procesech řízených pravidly, aplikační rutinu, byrokratické kompetence atd. Tato „technická“ znalost nejvíce souvisí s oblastí znalostí, kde informace poskytují specifickou výhodu, od níž lze odlišit odborné znalosti od každodenních znalostí, protože jsou systematičtější a konkrétnější.
- (2) **procesní znalosti**, které se týkají kontroly a získávání informací o interaktivních vztazích, organizačních souvislostech, minulosti nebo aktuálních událostech a kde odborník vzhledem ke své praktické činnosti je přímo zapojen, nebo o nichž má alespoň přesnější znalosti, protože tyto skutečnosti souvisí s jeho oblastí působení. Tyto znalosti, na rozdíl od technických znalostí, nejsou specializované znalosti v úzkém smyslu (něco, co lze získat prostřednictvím vzdělávacích procesů), ale jsou to spíše znalosti založené na praktických zkušenostech z vlastního kontextu jednání.
- (3) Teorie generující expertní rozhovory se snaží shromáždit **interpretační znalosti**. Tj. pravidla, hlediska a interpretace odborných znalostí jako heterogenní konglomerace. Snaží se vytvářet a vysvětlovat myšlenky, ideologie a vzorce chování. (Bogner a kol. 2009, s. 52)

Expert má technické, procesní a interpretační znalosti, které odkazují na konkrétní oblast jeho působení, a na základě těchto skutečností jedná relevantním způsobem. Tyto informace lze získat prostřednictvím otevřených rozhovorů. V nich může respondent rozvinout vlastní

pohledy a úvahy. Co se týče rozhovorů, měly by být založeny na obecných tématech, aby byly vyloučeny otázky, které předem definují postoje dotazovaného experta.

2.6. Expert

Nejprve je potřeba definovat, kdo je expert. Jedna z možných definic uvádí, že jedinec je prohlášen za experta, pokud potřebné informace nejsou přístupné prostřednictvím žádné jiné osoby (Bogner a kol. 2009, s. 9). Hatzler (dle Bogner a kol. 2009, s. 9) uvádí, že osoba se stává odborníkem, pokud má „institucionalizovanou autoritu k výstavbě reality“. Třetí definice uvádí, že odborníci se stávají obecně uznávanými především proto, že využívají vlastních zkušeností v praxi (Bogner a kol. 2009, s. 8). Z výše uvedených definic lze vyvodit, že pro expertní rozhovory musí odborníci splňovat tři základní podmínky:

- 1) využívat zkušenosti v praxi**
- 2) ovlivňovat svými zkušenostmi realitu**
- 3) disponují informacemi, které nelze získat jiným způsobem.**

Odborníci jsou například aktivní v občanské společnosti, při volnočasových aktivitách, v oblasti sociální péče nebo práce nebo jiných podobných oblastech. Činnost těchto aktérů není omezena na místní (obecní nebo regionální) kontexty. Někteří z těchto aktérů jsou aktivní na celonárodní nebo celosvětové úrovni, například v rámci nevládních organizací. Aktéři získávají prostřednictvím své činnosti zvláštní znalosti, protože mají privilegovaný přístup ke zvláštním informacím a skutečnostem. Jejich odbornost je také sociálně institucionalizovaná a spojená se specifickým kontextem.

Ne všichni lidé, kteří mají dostatek informací, se stávají odborníky. Bogner uvádí jako příklad majitelé budov nebo provozovatelé stánků, kteří přestože jsou v častém kontaktu s lidmi, se nestávají odborníky, protože nesplňují kritérium aktivní účasti na tvorbě reality (Bogner a kol. 2009, s. 24). Giddent (dle Bogner a kol. 2009, s. 6) říká, že být odborníkem v žádném případě není snadný úkol, protože v postmoderní době vidíme, že nárůst potřeby odborných znalostí je paradoxně doprovázen krizí jejich uznávání ze strany dalších odborníků.

Základním nástrojem dotazování budou polostrukturované rozhovory. Tyto rozhovory budou mít jasnou osnovu, ze které budou vycházet doplňující a upřesňující otázky. Osnova témat a podotázek je přílohou této práce.

2.7. Výběr expertů

Pro účely výzkumné části diplomové práce byli vybráni experti z různých úrovní práce s dobrovolníky, a to tak, aby se jednalo o osoby, které mají schopnost konstitutivně měnit realitu, ve které pracují. Tedy aby měli dostatek zkušeností a současně měli takové postavení, aby ovlivňovali svými názory okolí. Celkem bylo ochotno poskytnout expertní rozhovor 16 expertů. Jeden expert poskytnutí rozhovoru odmítl.

Jedná se o supervizory, kteří vykonávají nebo vykonávali většinou dlouhou dobu supervizi dobrovolníků, koordinátory dobrovolnických center, sociální pracovníci, lektora supervizního výcviku nebo zástupce organizace, která přijímá dobrovolníky, a JUDr. Michalem Barboříkem – ředitelem odboru prevence kriminality MV ČR. Vzhledem ke skutečnosti, že JUDr. Barbořík je spoluvůrce legislativy, která ovlivňuje celý proces, bude jeho jméno použito v plném znění. Ostatní experti jsou ve výzkumné části označeni písmeny. Experti souhlasili před uskutečněním rozhovoru se skutečností, že budou v práci uvedena jejich jména, ale jejich odpovědi budou anonymizovány. Označení expertů ve výzkumné části je náhodné.

Seznam expertů, kteří byli ochotni se účastnit expertních rozhovorů:

P.č.	Jméno	Funkce	Praxe supervizora
1	PhDr. Bohumila Baštecká, Ph.D.	- supervizorka,	25 let
2	PaedDr. Drahomíra Blažková	- supervizorka,	18 let
3	Mgr. Alžběta Dvořáková, DiS	- koordinátorka	X
4	Mgr. Et Mgr. Miroslav Erdinger	- supervizor	16 let
5	Bc. Renata Eremiášová	- supervizorka,	1 rok
6	PhDr. Leona Jochmannová	- supervizorka,	19 let
7	Bc. Lucie Kaucká	- sociální pracovnice,	X
8	Dobromila Krupová	- koordinátorka,	X
9	Mgr. Martina Ležáková	- koordinátorka,	X
10	PhDr. Marie Marečková, Ph.D.	- supervizorka,	9 let
11	Mgr. Jana Měrková	- koordinátorka,	X
12	Mgr. Lucie Šváblová	- koordinátorka,	X
13	PhDr. Jiří Tošner	- lektor	29 let
14	Bc. Karel Vondráček	- zástupce ředitelky	X
15	ThLic. Michal Umlauf	- vedoucí organizace	X

Rozhovory byly uskutečněny osobní formou. Jeden rozhovor se uskutečnil telefonicky vzhledem k nemoci koordinátorky dobrovolnického centra.

2.8. Analýza dat

K analýze dat jsem použil otevřené kódování. Prostudoval jsem si kompletní přepisy rozhovorů. Dle postupu uváděného Dismanem jsem si odpovědi kódoval (Disman, 1993, s. 316). V průběhu práce jsem zjišťoval a upravoval jednotlivé otázky expertů při dalších expertních rozhovorech tak, aby lépe odpovídaly cílům práce a doplňovaly chybějící informace předchozích expertů. Následně byly tyto odpovědi expertů kódovány do jednotlivých podkapitol dle dílčích cílů v empirické části práce. Tento proces nazývá Strauss a Corbin „kategorizace“ (Strauss, Corbin 1999: 42–51). Současně s prací na podstatných částech rozhovoru jsem pracoval i s celkem přepisu, aby nedošlo při kategorizaci k posunu významu, ke kterému by mohlo dojít při nevhodném výběru určité informace.

2.9. Chybovost výzkumu a etické otázky

Při výběru expertů pro výzkumnou část jsem postupoval tak, aby se jednalo o osoby, které mají dostatek zkušeností o dané problematice sdělit podstatné informace. Vybíral jsem osoby z oblasti teoretického přístupu k supervizi i oblasti praktické. Byli zastoupeni jak supervizoři, tak i koordinátoři. Nezáměrným výběrem byly zastoupeny organizace, kde provádí supervizní setkání dobrovolníků supervizor se supervizním výcvikem, i organizace, které využívají supervizora bez výcviku. Vzhledem ke skutečnosti, že tato podstatná okolnost ovlivňuje odpovědi ve více oblastech, mohlo dojít náhodným výběrem ke zvýhodnění určité skupiny a tím i nepřesnému výsledku výzkumu. Této chybovosti jsem chtěl předejít větším počtem expertů. Pro další zmapování dané problematiky bych doporučil kvantitativní výzkum na velkém počtu dobrovolnických organizací, který by zmapoval, jak velký počet organizací využívá služeb kvalifikovaných supervizorů.

Expertní rozhovory se někdy dotýkaly citlivých otázek probíraných v jednotlivých organizacích. Proto nejsou celé rozhovory součástí přílohy této práce, pouze jsou použity významné odpovědi tak, aby nedošlo k poškození jednotlivých tazatelů a jejich organizací.

Všechny expertní rozhovory byly pořízeny po předchozím ústním souhlasu experta.

3. EMPIRICKÁ ČÁST

Výzkumná část mé práce je členěna do kapitol dle dílčích cílů. Jedná se o kvalitativní výzkum prostřednictvím expertních rozhovorů. Závěr výzkumné části tvoří doporučení, určená jako možný podklad pro připravovanou metodiku ministerstva vnitra pro oblast dobrovolnictví.

3.1. Normativní rámec

Cílem této kapitoly je především zmapovat pohled odborníků na normativní ukotvení supervize dobrovolníků i dobrovolnictví v širším slova smyslu. Normativním rámcem je vnímána jak česká legislativa, tak i metodické pokyny ministerstva, které tuto oblast regulují. Kapitola se výrazně opírá o informace JUDr. Barbořika – ředitele odboru prevence kriminality ministerstva vnitra. Následují názory dalších expertů.

3.1.1. Změny zákona z pohledu ministerstva

Po zpracování teoretického úvodu bylo mým přesvědčením, že jediná cesta dalšího rozvoje je změna a zpřesnění legislativy týkající se Zákona o dobrovolnické službě. K této otázce se na konferenci **Dobrovolnictví v Olomouckém kraji** konané dne 4. 10. 2018 vyjádřil JUDr. Barbořik: *„Připravili jsme věcný záměr zákona, který jsme konzultovali napříč dobrovolnickými organizacemi. Následně jsme začali připravovat paragrafové znění, které musí být konkrétnější, kde už byly zapracovány i další připomínkové subjekty. V tu chvíli se o celý proces začínají zajímat mnohem víc i další ministerstva a tam už je to mnohem rizikovější. V rámci připomínek rezortů a zvláště legislativní rady vlády došlo k tomu, že zapracování těchto připomínek by znamenalo výrazné omezení volnosti dobrovolnictví. Pro subjekty, které se věnují převážně akreditovanému dobrovolnictví, to až tak velký problém nepředstavovalo, ale v dobrovolnictví, které spočívá mimo akreditace, tam už to zasahování veřejného práva znamenalo omezování, administrativu, regulace atd. Celý proces nakonec vedl k tomu, že jsme **požádali o zrušení úkolu vypracovat novou legislativu**, protože fakticky by se stal pravý opak toho, co bylo na začátku všech snah v roce 2014 a místo vhodnějšího prostředí a vytvoření motivace pro organizace i dobrovolníky by došlo k jejich demotivaci a hrozil by útlum dobrovolnictví.*

*V současné době pracujeme na novém projektu. Cílem tohoto projektu je realizovat taková opatření, která povedou k dostupnosti dobrovolnictví a k širšímu zapojení dobrovolníků a dobrovolnických organizací do jednotlivých aktivit. K jejich **lepši koordinaci**,*

profesionalizaci a zefektivnění poskytování služeb. Druhým cílem je zkvalitnění práce s dobrovolníky a s pracovníky dobrovolnických center, zejména prostřednictvím vzdělání, odborné profesionální koordinační služby a třetí cíl pak směřuje rovnou k dobrovolnickým centrům, a to je metodicky jednotné a plošné poskytování služeb dobrovolnických center a jejich podpora a jejich další koncepční rozvoj.“

Pro cíl této práce je důležité, co říká dále JUDr. Barbořík ke třetímu cíli: „**Dále bude vytvořena metodika podpory dobrovolnických center a v rámci dobrovolnických center bude probíhat vzdělávání, zvláště koordinátorů i samotných dobrovolníků a z toho by pak měl vzejít nějaký doporučený obsah pro vytváření osnov standardů školení dobrovolníků a koordinátorů.**“ Tato informace vytváří prostor k tomu, aby se právě nyní **dobrovolnická centra aktivně zapojila do diskuse o budoucí podobě dané metodiky** tak, aby odpovídala jejich potřebám a přispěla k rozvoji dobrovolnické práce. Tím se stává téma této práce velmi aktuální.

Tímto významným vstupem JUDr. Barbořika byl částečně vyvrácen vstupní předpoklad, že **základním nedostatkem supervize dobrovolníků je nedostatečná legislativa nebo nedostatečné metodické vedení. Rozvoj dobrovolnictví nebude zajištěn změnou legislativy, ale bude zajištěn vytvořením odpovídající metodiky. Je nyní jen otázkou, jakou úlohu bude v této metodice hrát supervize dobrovolníků.**

3.1.2. Metodické vedení

Na předchozí informace JUDr. Barbořika navazuje expert B k tématu supervize dobrovolníků: „*Ministerstvo vnitra supervizi platí, takže ministerstvo v rámci akreditace by mělo vydat nějakou metodickou příručku, jak pečovat o dobrovolníky.*“ Ucelený názor sděluje i expert E: „*Supervize v České republice je ztotožňována se supervizí vnější, kde nejdůležitější je reflexe. To, co potřebuje pracovník, co má dělat a jak na to. To znamená, že to zásadní, co se vracelo po revoluci, po nějakém uvolnění nebo spíš vymknutí je metodické vedení. Pro mne jsou základem pro vedení lidí věci, které jsou v organizaci, ne věci, které jsou z vnějšku. Mnohde jinde ve světě označuje slovo supervizor vedoucího, je to přímý vedoucí nebo blízký vedoucí. Je to interní supervizor nebo bychom ho nazvali mentorem, který ale mnohde má to, čemu bychom řekli „gatekeeper“, čili při nástupu do profese by třeba řekl, člověče, ty tady nemáš být. Tady by se nějaká legislativa hodila, protože ta upravuje legislativu jen v mém oboru, a to je lidí ve zdravotnictví, kteří mají povinnost pracovat pod odborným dohledem. Čili, to **metodické vedení** je různě silné, různě slabé, a to bych upravovala nejdřív. Zadavatelé*

supervize mají dostatek prostoru na to, aby podle doporučení, které vypracovala Zuzana Havrdová, prováděli supervizi. Dobří poskytovatele si zjistí, jestli supervizor má odpovídající vzdělání. Oni to často dělají. Zadavatelé nejsou „joudové“. Dělají výběrová řízení, kde kontrolují, jaké mají supervizoři vzdělání. Čili, mně žádný zákon nezachrání, ale také ho nepotřebuji.“ Expert K se shoduje s expertem E: „Necítím potřebu něco měnit. Považuji za důležité výběr supervizora. Ten je garantem kvality supervize. Odpovědnost za výběr připadá organizaci.“ Potřebu metodického vedení, ale ne změny legislativy odůvodňuje i expert J: „Myslím si, že není vhodné, aby tato skutečnost byla zakotvená v zákoně s ohledem na pestrost dobrovolnických organizací a s ohledem na rozdílné podmínky, např. v odlehlých končinách by bylo obtížné sehnat osobu, která by mohla jako supervizor pracovat. Někdy je např. velmi obtížné sehnat osobu, která by tam byla jako koordinátor, a najít dobrovolníky, natož tam mít nějak zákonem vymezeného supervizora. Tak toho bych se obával, že **by to bylo spíš ke škodě věci a příliš zformalizované.** Ale mít nějaký podnět, takovou metodiku, podle čeho by mohli supervizoři dobrovolnických programů, to by ke škodě nebylo, a možná, že by se nějaké zkušenosti z 15 let, co platí zákon o dobrovolnictví, že už by se něco dalo dát dohromady.“ Důležitý důvod pro existenci řádného metodického vedení uvádí expert I: „Rámec by měl být daný ve státních organizacích, že by státní organizace měly garantovat nějakou etiku a nějakou kvalitu a měly by požadovat od svých zaměstnanců, aby to platilo i pro externí zaměstnance. **Protože to je ochrana klientů.**“ Jinými slovy to vyjadřuje expert L: „Já jsem po tom pátrala a v zákoně supervize dobrovolníků není a akreditace to vyžaduje, přímo to slovo **SUPERVIZE**, tak, jak to je. Za mě si myslím, že by supervize v zákoně zapsaná být měla a měla by být povinná, a je v pořádku, že to tak je, ale mělo by se to jmenovat jinak, nějak uchopitelněji, ale měl by z toho být cítit víc rozměr lidství.

Konkrétní návrh řešení uvádí expert J: „Ano, tu metodiku by mělo vydat ministerstvo vnitra nebo Hestie. Nebo by stálo za to napsat takový projekt, kde by se mohly promítnout zkušenosti ze supervizí v jednotlivých organizacích. Ano, má to svoje specifikum na rozdíl od supervize v sociálních službách a má smysl to odlišit.“ Mc Brian uvádí ve své studii, že ačkoli se organizace, které pracují s dobrovolníky, můžou lišit, samotná metodika dobrovolnických programů by měla mít jednotnou, efektivní funkci. Její studie zjistila, že přínos podpory dobrovolníků prostřednictvím supervize překračuje jejich očekávání (Mc Brian a kol, 2012, s. 109).

Některé názory experta E mohou působit provokativně, ale je dobré je brát vážně: „My vytváříme tzv. profesionalizací to zdání velmi ostrých hranic, ale zdá se, že služby mají

samočisticí schopnosti, takže kdybyste se o dobrovolníky nestarali vůbec, tak by se pravděpodobně vůbec nic nestalo. To je dobré vědět. Vy se o ně staráte kvůli dotacím, že jo? No jistě. Protože jinak vždycky byli lidé, kteří byli a jsou v církvích. Lidé, kteří překračují hranice institucí, chodí za lidmi a nepotřebují k tomu vůbec nic. Supervize nebo cokoli, čemu by věnovali čas a co by je obtěžovalo. Nejsou tam organizace, nejsem k tomu nijak nucená, protože si nehraji na zaměstnance.“ Z tohoto názoru jasně vyplývá, že supervize dobrovolníků a celý proces řízení dobrovolníků musí mít tak vysokou přidanou hodnotu, že dobrovolníci sami budou tyto aktivity vyhledávat. Pokud tuto přidanou hodnotu a přitažlivost nemají, tak se stávají jen formální povinností a ztrátou času.

3.1.3. Vzdělání pro supervizory

Jednou z klíčových otázek pro kvalitu supervize dobrovolníků se jeví otázka vzdělání supervizora. Jasný názor vyjadřuje expert J: *„Lidi, kteří by měli tyto přesně zaměřené supervizorské kurzy, asi moc není, zvláště v dobrovolnických organizacích, také se asi nebudeme bavit o nějaké ekonomické rovině a možná z toho důvodu ten zákon o dobrovolnické službě nevymezuje a necharakterizuje podmínky, kdo může být supervizorem dobrovolnického programu. Jen při akreditaci dobrovolnického programu se uvádí jméno supervizora a dokládá jeho životopis, kde je jasné, jakou má praxi a tak dál. Ale není tam podmínka supervizora se specifickým kurzem, což já osobně vnímám za rozumné, a ne striktně svázané, protože v dobrovolnických centrech to může být externí člověk a také někdo z té organizace.“*

Expert A uvádí nedopracovaný návrh členění vzdělání supervizorů: *„Myslím si, že minimálně nějaká úroveň ujednacení pohledu na supervizi je nutná. Myslím si, že by to mělo být odstupňováno podle toho, jaké jsou ostatní dovednosti, kompetence toho člověka, protože člověk, který má psychoterapeutický výcvik a dejme tomu nějaké vzdělání v řízení, managementu a má například průpravu v balintovských skupinách a podobně, tak mu zbývá už jen další krok vyjasnění si supervizní role. Určitě by se to mělo odlišovat a měly by se brát v potaz další role, ale celkově je potřeba udělat hodně pro to, aby všichni supervizoři dokázali dobře nastavovat svoji práci. Myslím si, že **supervizi by měl dělat supervizor** a teď by se mělo jasně stanovit, co to je a že by mělo být odstupňováno, co po různých lidech můžeme chtít. Přirozeně si myslím, že je přínosné, když supervizi dělá člověk, který není psychoterapeut, myslím si, že to může být někdy velká zátěž, když člověk je psychoterapeut, protože má tendenci sledovat dynamické věci apod. Myslím si, že je užitečné, když to dělá člověk, který má dlouhodobou zkušenost s řízením v sociálních službách, naopak takových lidí je ještě víc*

potřeba. Myslím, že teď supervize dělají často psychoterapeuti. Nebo třeba si myslím, že může být i cenné, když všichni supervizoři nejsou 50+, když jsou i mladší lidé, protože mají jinou dynamiku a některým skupinám může vyhovovat mladý člověk, který mluví řečí jejich kmene, ale tím pádem u člověka, který je 10 let po absolvování školy, by tento nárok měl být větší než u člověka, který toho z vlastních zkušeností profesně posbíral víc. Jiná odbornost při práci s lidmi, doba zkušenosti se zpracováním různých procesů, otázka profesní, kolik let profesních ten člověk má, i třeba lektorská zkušenost, protože práce se skupinou je do nějaké míry paralelní se supervizí.

Z výše uvedeného názoru experta A vyplývá, že by se měl udělat „balíček dovedností“, z nichž se skládá role supervizora, a podle toho by se nastavilo vzdělání pro supervizory dobrovolníků. Tím by se eliminovalo školení ve věcech, které již budoucí supervizor zná, a zároveň otevřel prostor pro odpovídající vzdělání pro širší okruh zájemců.

Ke vzdělávacím institucím se vyjadřuje expert F: „*Já bych řekla, že supervize vůbec není dobře legislativně ukotvená. Že veškeré supervizorské výcviky tady neběží pod akreditací, ale pod jakýmsi cechovním zaštitěním.*“

Toto vyjádření experta F vyjadřuje jasnou potřebu definování všeobecně uznatelných pravidel pro supervizní výcviky. Tato pravidla by měla být dána zákonem nebo jinou všeobecně uznávanou normou.

3.2. Supervize jako nástroj zvyšování kvality

Za jeden z klíčových rozměrů výzkumné části mé práce považuji vztah supervize dobrovolníků a kvality poskytovaných služeb. Wögerer (dle Bednář, 2012, s. 24) uvádí, že kvalita sociální práce je stejně stará, jako profese sama, neboť existuje rovnítko mezi pojmem „kvalita“ a „dobrá sociální práce“. Sládek říká, že kvalita života uživatelů sociálních služeb je téma, které v poslední době nabývá na významu. Zvýšená pozornost je věnována kvalitě života uživatelů pobytových sociálních služeb (Sládek, 2013, s. 119). Ještě expresivněji vztah ke kvalitě popisuje Sue Vineyard, která píše o hlavním trendu ve světě dobrovolnictví, kterým je „požadavek, aby ti, kteří vedou dobrovolnickou činnost, tak činili co nejprofesionálnějším možným způsobem, s posedlostí kvalitou“ (Sue Vineyard, 1993, s. 155). Proto se otázkám kvality věnuje tato podkapitola.

3.2.1. Definice kvality

Pro chronologii a rozčlenění výpovědi expertů vyjdu z definic kvality, které uvádí Bednář. Z nich pro účely této práce uvádím dvě následující: „**Kvalita je cílem snažení po dokonalosti, je metodou a způsobem podpory aktivní účasti pracovníků založená na angažovanosti a odpovědnosti každého jednotlivce**“ (Ryšánek dle Bednář, 2012, 35). Bednář říká, že **zajištění kvality** je obsahem pracovního programu, ve kterém jsou všechny služby a funkce součástí procesu sledování a hodnocení. Monitorování a hodnocení kvality činnosti je pokračující proces, který začíná s dobře vypracovaným plánem (2012, s. 25). Z výše popsaného vyplývají pro kvalitu v sociálních službách nejméně tři následující charakteristiky:

- a) je potřeba **jasný a dlouhodobý proces**
- b) je potřeba **aktivní činitel**
- c) je potřeba **kontrola**

3.2.2. Kvalita jako proces

K **procesu** zvyšování kvality říká expert A: „*Myslím si, že supervize je nástroj, který pomáhá, zvyšuje pravděpodobnost optimalizace procesu, přispívá ke kvalitě. Z mého pohledu nástrojů vzhledem ke kvalitě moc není, a proto je supervize tak důležitá. Zásadní je metodické nastavení, úplně na prvním místě jsem měla jmenovat nakontraktování dobrovolnické práce.*“ Expert L jasně formuluje hlavní náplň činnosti supervizora: „*Co se týče supervizora, tak ten má na kvalitu velký vliv, když bude donekonečna opakovat, a samozřejmě přijatelným a*

nenátlačkovým způsobem, jak by ta služba měla vypadat. Znova opakovat, co je dobré, co není dobré a jak by bylo vhodné to dělat.“ Konkrétní příklad porušení pravidel, které by supervizor nebo koordinátor měli odhalit, uvádí expert A: *„Aby dobrovolníci v tom kterém zařízení neplnili to, co ten interní systém není schopen dělat sám, ale měl by to dělat, aby dobrovolníci nebyli znásilňováni k něčemu, co by měl dělat personál, jenom toho nejsou nějak schopni a ochotni.“* Mezi všemi experty panuje shoda, že je potřeba stanovit na začátku jasná pravidla, která ovlivňují dobrovolnický proces, a tato pravidla neustále vnášet vhodným způsobem do supervize. Carroll říká, že v neustálém pohybu organizace je supervize „oddechovým časem“, pomocí něhož zjišťujeme, co v daném pohybu jde, proč jsme si zvolili jít tímto konkrétním směrem, co je ve shodě s našimi hodnotami, a zda je to pohyb, který nám pomůže do budoucnosti (2004, s. 71).

3.2.3. Kvalita z pohledu činitele

Hlavními **aktivními činiteli** dobrovolnických center jsou dle expertů koordinátorky. O jejich významu ve vztahu k dobrovolníkům mluví expertka L: *„Koordinátor kvalitu práce dobrovolníků může ovlivnit zcela zásadně, a to výběrem dobrovolníka. Ukázalo se mi, že osobnost nebo věk, pohlaví koordinátora natahuje další dobrovolníky. Toto je něco, co ovlivňuje toho, kdo do té služby vstupuje, ale taky jaké má mít dobrovolník vlastnosti. Protože dobrovolník musí být trochu superman. Nejen, že musí být lidsky zdatný, psychicky odolný, ale i administrativně zdatný. Chodit na vzdělávání, vyplnit papíry, včas přijít podepsat smlouvu atd.“* A k tomu přidává důležitý aspekt expert A: *„Být schopný udržet si lidství.“* Expert D dodává: *„Kdyby dobrovolníci neměli oporu, tak by přestávali být motivovaní, přestávali by to dělat nebo by to dělali špatně, tohle je nástroj k vyšší kvalitě.“* Všichni experti se shodují na zásadní roli koordinátorek projektu a jejich vztahu k dobrovolníkům. Zde se ukazuje, že role supervizora je omezena **pouze na činnost supervizní**. Vliv supervizora na kvalitu práce dobrovolníků je obecně nižší než práce koordinátorek.

3.2.4. Kvalita a kontrola

Velmi citlivou roli hraje v supervizi dobrovolníků **kontrola**. K tomu říká expert F: *„A my nemáme skrytou mouchu, která by byla v terénu a dávala nám zpětnou vazbu toho, co se tam děje. My potřebujeme, aby dobrovolník s námi alespoň minimálně komunikoval, abychom věděli, jak se dobrovolník chová. Není nutné kontrolu pojmu jako tzv. buzeraci, ale je dobře dobrovolníkovi říct, podívej, jsme v situaci, kdy jsme se rozhodli pro společný cíl, oba jsme*

v tom zaangażovaní, oba máme svou míru odpovědnosti, pojďme se o tom spolu bavit, nebo si dáme alespoň vědět. Protože já jako organizace musím něco zaštitovat.“ K tomu dodává expert E: *„Je potřeba jasně stanovit, kdo hodnotí, to, že dobrovolníci dělají práci kvalitně, jaká jsou tam kritéria.“* A jasně hovoří expertka L: *„Dobrovolnictví má nějaká pravidla a pokud dobrovolník ta pravidla nedodrží, tak tady nemá co dělat.“* Důvod takto radikálního řešení udává Balogová, která říká, že absence organizovanosti dobrovolnické práce zaměřené na přímý kontakt s klientem může v extrémních případech znamenat fatální rizika: poškození klienta, organizace nebo dobrovolníka (Balogová, Mračková, Repková 2011, s. 17–18).

Jedním ze základních aktuálních zdrojů informací o dobrovolnictví jsou webové stránky www.dobrovolnik.cz, které uvádí, že **supervize dobrovolníků** má nejbližší k supervizi v pomáhajících profesích (např. v sociální práci). Supervizi dobrovolníků si představujeme jako komunikaci dobrovolníka, respektive skupiny dobrovolníků se supervizorem v neohrožujícím prostředí, které umožní dobrovolníkům konzultovat svoje postoje a pocity pramenící z jejich činnosti. Supervize zároveň chrání zájem klienta před případnými nevhodnými aktivitami dobrovolníka. Supervize dobrovolníků je rovněž neformální kontrolou jejich činnosti.¹⁴ Bourn používá pro tento druh kontroly vhodnější termín **supervizní komunikace**. Supervizní komunikace má důležitou funkci při zpracování informací a snižování nejistoty a vnímání úrovně stresu. Relevantní komunikace ze strany supervizora zahrnuje zpětnou vazbu o výkonnosti, informace o pravidlech a politikách, pracovních plánech, pokyny pro konkrétní úkoly, cíle a zdokonalení dovedností (Bourn. D. Hafford-Letchfield. T., 2011, s. 46). Termín supervizní komunikace lze přeložit i jako dohledová komunikace. Pro účely této práce **pro kontrolní činnost** při supervizi budu používat termín **dohledová komunikace**. Prvky kontroly jsou v supervizi dobrovolníků důležitým faktorem. Jen je při ní potřeba velké vnímavosti ze strany supervizora.

3.2.5. Vztah zaměstnanců a dobrovolníků

Zvláštní roli v supervizi hraje vztah pracovníků a dobrovolníků. Expert G říká: *„Já to vidím pořád provázané, protože dobrovolníci jsou pořád součástí týmu, i když tam chodí jenom někdy a dobrovolně, ale oni mohou upozorňovat na věci, které se dějí a které už nevnímá personál. Oni naopak mohou být vedeni personálem, protože se stává, že dobrovolníci ve své veliké lásce udělají chybu, protože např. sundají postranice, protože paní chce jít ven, a nevědí, že paní nemůže, takže ten personál může mít zpětnou vazbu. Já to*

¹⁴ Dobrovolnik.cz, Jak pracovat s dobrovolníky? [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné <https://www.dobrovolnik.cz/jak-pracovat-s-dobrovolniky>

vnímám jako důležité. Vnímám supervizi jako důležitou, když je dobře dělaná.“ Informace o některých procesech v organizaci mohou být užitečné nejen ve směru zaměstnanec – dobrovolník, ale také ve směru opačném. Jak uvádí Matoušek: „Největší kvalitu měla a dodnes má sociální práce v místech, kde pracují obě složky“ (Matoušek 2001, s. 132). Dále ovšem uvádí, že tradičně dochází i k napětí mezi dobrovolnými pracovníky a pracovníky z povolání. K tomu uvádí Carroll, že pokud je na supervizora vyvíjen nátlak, aby se postavil na něčí stranu, nejtěžší dovedností je zůstat neutrální (Carroll, 2004, s. 78). Dále uvádí, že supervizoři organizacím pomáhají tím, že je učí vzít na sebe odpovědnost a zjišťovat, jak se má pracovat s domluvou a s nesouladem, jak probíhá řešení konfliktů a vyjednávání a jak vytvořit zralé vztahy (2004, s. 79).

3.2.6. Klient v procesu kvality

Do procesu kvality práce dobrovolníka je potřeba vhodným způsobem zapojit i klienta, protože on dává celému snažení základní smysl. Jak říká expert D: *„Důležitý je rozhovor s člověkem ze strany koordinátora, rozhovor s klientem, případně s personálem, pokud klient nemůže komunikovat nebo se jedná o člověka s demencí.*“ Úlehla říká, že klient neočekává změnu toho, co je dáno, ale chce mít někoho, kdo mu to pomůže všechno nést, snášet a zvládat. Na to musí být pracovník (dobrovolník) předem připravený teoreticky i prakticky (Úlehla, 2005, s. 35). Důležitou souvislost vzhledem k cíli práce uvádí Waldstein-Wartenberg: „Osamělost, zvláště starších lidí, kteří ztratili kontakt s okolním světem, je jedna z největších chorob moderního světa“ (Waldstein-Wartenberg, 1995, s. 10). Na to navazuje Smolík, který říká, že ve stáří roste touha po osobním společenství, které je tím větší, čím méně se starý člověk může s lidmi stýkat (Smolík, 1991, s. 193). Jak říká expert A: *„Být schopni udržet si lidství je vlastně taky profesionální dovednost, kompetence.*“ Válková uvádí, že v citových vztazích se nejlépe, nejsilněji, nejvydatněji uspokojuje jedna z našich nejvýznamnějších duševních potřeb: potřeba životní jistoty (Válková, 2007, s. 76).

Pokud dobrovolníci vstupují do programu s menším množstvím zkušeností z práce s lidmi, se sociální prací, mohou trpět různými obavami. Jak uvádí expert H: *„Dobrovolník si může na supervizi odžít – reflektovat práci, kterou dělá, a má spoustu otázek a nejasností a supervize by měla být prostorem, kde si o tom může popovídat a kde můžou sdílet své obavy nebo pocity.*“ Jak uvádí Procházková, je potřeba, aby personál (a stejně tak i dobrovolník) se cítili při práci s klientem dobře:

Pokud je personál OK - je klient OK

Pokud je personál KO - klientovi nezbyvá nic jiného...(Procházková, 2014, s. 32).

Rozpoložení dobrovolníků při práci s klientem značně ovlivňuje vzájemnou interakci. Vnější podpora jeho spokojenosti, odstraňování jeho obav a nejistot je důležitým předpokladem ke spokojenosti klienta. Jedním z nástrojů, který tuto podporu vykonává, je supervize dobrovolníků.

3.2.7. Odpovědnost supervizora za kvalitu

Hendersonová (dle Carroll, 2004, s. 127) píše: „Odpovědnost supervizora je pomoci supervidovaným rozpoznat, kdy jejich činnost narušují osobní nebo emocionální potíže, dále jakékoli stavy ovlivňující úsudek a musí zajistit, aby byla přijata patřičná opatření“. Pokud nedojde k ošetření emočních obtíží, může dojít k vyhoření. Grün uvádí, že ve stavu vyhoření se můžeme ocitnout, když se necháme řídit ostatními, když se v našem počínání podřizujeme ostatním a nežijeme svůj vlastní obraz, který odpovídá naší podstatě a v našem nejhlubším nitru nás činí svobodnými a nezávislymi (Grün, 2014, s. 35). Zde by měla sehrát supervize dobrovolníků významnou roli. Rozpoznat potíže, obavy a strachy dobrovolníka a napomoci k jejich řešení.

Jak je uvedeno v kapitole č. 1.2. **Supervize**, supervizor nenese celou odpovědnost za jednotlivé supervizní setkání. Nositelem odpovědnosti jsou všichni účastníci. Přesto je jeho role nezastupitelná. Pro kvalitní supervizi, která přináší užitek dobrovolníkům a v důsledku hlavně klientům, je potřeba, aby supervizor splňoval určité požadavky. K tomu uvádí expert I: *„Supervizor je kombinace zkušeností z praxe minimálně v délce 15 let a přiměřeného vzdělání, tak už jenom to garantuje, že oproti nějakému začínajícímu pracovníkovi, který má na starosti dobrovolníky, tak supervizor tam může dávat mnohem větší zkušenosti a nadhled na tu problematiku oproti nějakému nezkušenému zaměstnanci, který může být hned po škole, ale vůbec nemusí si s některými situacemi vědět rady, a tím pádem nemusí být schopen těm dobrovolníkům poradit a je tam ten fakt externího pohledu nezatíženého v rámci organizace.“*

O nárocích na supervizora bude pojednáno v další podkapitole, ale vzhledem k tomu, že zásadním způsobem přispívá ke kvalitě procesu, je o této skutečnosti psáno i na tomto místě.

3.2.8. Zhodnocení významu supervize na kvalitu

Posloupnost prvků, které mají význam pro kvalitu práce dobrovolníků, shrnuje expert A: *„Nejvýznamnější mi připadá nastavení dobrovolnického programu, metodika, koordinátor, proces výběru a zaškolování, průběžné vzdělávání dobrovolníků a supervize.“* I přesto, že uvádí supervizi na posledním místě, je z výše uvedeného zřejmé, že supervize dobrovolníků je

významný prostředek ke kvalitě služeb poskytovaných dobrovolníky. Jasně vztah kvality a supervize popisuje expert J: „*Supervize dobrovolníků má probrat důležitá témata, myslím tím to, co se odehrává v dané službě. Dát prostor dobrovolníkům sdělit, co se tam odehrává, jak se jim daří, jak se jim nedaří, co je nového, co se odehrálo, případně, zda je tam nějaký problematický bod, tak aby se to mohlo otevřít, takže se takto dá zjistit kvalita jejich působení, případně, když je to dobře postavené, mít zpětnou vazbu.*“

Vzhledem k zaměření práce na supervizi dobrovolníků především pro seniory lze obecné poslání dobrovolníků pracujících se seniory formulovat spolu s Hájkovou v pomoci a podpoře kvalitního života v nesamostatnosti (Hájková, Funk, 2012, s. 17). Vojtová říká, že prvotním úkolem je zachovat uživateli co nejvíc jeho denních rituálů, činností a být nablízku – zajistit asistovanou péči jako vědomé, aktivní a pravidelné provázení denním životem (Vojtová, 2014, s. 42). **Podporovat co možná nejvyšší život (nesamostatných) klientů blížící se, pokud možno, co nejvíce běžnému životu, je nebo by měl být hlavní cíl práce dobrovolníků podporovaných supervizory.**

Tato kapitola se zabývá kvalitou v souvislosti se supervizí dobrovolníků. Následující kapitola postihuje názory expertů na obsah supervize dobrovolníků.

3.3. Obsah supervize dobrovolníků

Cílem této kapitoly je vymezit obsah supervize dobrovolníků a dle názorů expertů stanovit vhodnou četnost supervizí. V expertních rozhovorech se objevoval jev označený jako „terminologie“, který přiřazuji k této kapitole.

Supervizoři se výrazně shodují na obsahu supervize. **Úvodem je potřeba definovat supervizní trojúhelník**, který vzniká mezi zadavatelem, supervizorem a supervidovanými. O jeho důležitosti mluví expert A: *„Záleží na kontraktu, který vypracovávám vždy a všude na všech zařízeních a snažím se o rovnostranný trojúhelník, někdy se mi do toho promítá, že tam není jen zadavatel, dobrovolníci a já, ale že ještě do toho vstupuje pohled koordinátora dobrovolníků, takže to někdy není jen trojúhelník, ale může to být spíš takový čtverec, ale záleží na něm, ale myslím, že já mám nějakou svoji zkušenost, co bývají jejich zadání, ale jsem vcelku otevřená, že to může být celkem jinak. Docela se mi osvědčuje sedmioký model supervize, to znamená neustále to vracet k tomu, jaké místo tam má klient, pacient, člověk. Ovšem, jak uvádí expertka E, některé organizace si neumí vydefinovat své cíle a následně neumí definovat ani zadání pro supervizora. Pokud nedojde k třístranné dohodě a jedna strana, např. dobrovolník se necítí součástí procesu supervize, reaguje Baštecká slovy: „Dnes bych drtivou většinu mých tehdejších zakázek zdvořile odmítla, protože bych nechtěla dělat něco, co je pro většinu pracovníků nechtěné“ (2016, s. 124).*

Obsah supervize definuje expert J: *„Měly by to být především **případové supervize**. Když bych dělala supervize na případové a týmové, tak rozhodně případové, které spočívají v probírání situací, které nastaly v průběhu dobrovolnického programu, ale nejenom problematické situace, ale i situace, které se daří, které mohou být užitečné pro další dobrovolníky. Pak také supervize nějakých obvyklých, typických situací, které nastávají, takže i kombinace edukace a spojení se vzděláváním, protože součástí reagování na situace může být i to, že dobrovolník, který není z oboru, se něco naučí. Konkrétně to definuje expert B, když definuje činnost supervizora: „Je to člověk, který rozumí případům. Zná problematiku našich klientů. Jsou to opakující se problémy, jako, Co mám dělat, když mne klientka pozve domů?“, Co mám dělat, když na mne klient čeká před mým domem?‘ To jsou témata, která se opakují.“* Obecněji tuto skutečnost popisuje expert E: *„Supervize vnější má podporovat hlavně reflexi, něco co **stabilizuje pracovníka**, že rozumí tomu, co se děje, a na úrovni zacházení s nejistotou, že naopak zpochybňuje zavedené praktiky pracovníka, protože tato schopnost zacházet s nejistotou je součástí reflexivity, ale taky schopnosti pro rozmanitost.*

Čili toho, abychom byli schopni žít ve světě, kde různí lidé věří různým věcem.“ O reflexi mluví i expert G, který tuto skutečnost pojmenovává takto: „Dají se tam sdílet problémy. Dobrovolníci to tam ventilují a pak je možné s tím pracovat. Teď konkrétně jsme měli supervizi a oni tam otevřeli problém. Když přijdeš na oddělení, kde je deset lidí, ty můžeš jít za jedním nebo za dvěma. Tak dobrovolník cítí, že nepomůžeš všem. S tím se dá pracovat v rámci supervize.“ Expert F spojuje supervizi se svou přípravou na ni: „Přečtu si záznamy o průběhu činnosti dobrovolníků, z toho odvodím komunikační dovednosti, práci s osobní mocí a celou řadu věcí, které si můžeme rozebrat. Když tam ty záznamy ze schůzek nejsou, tak je to trošičku těžší práce, proto je podporuju, aby vyprávěli svůj příběh a pracujeme s tím příběhem.“ Expert E ukazuje cestu k reflexi: „Když se rozhodnu pomáhat sousedsky, já žádného vedoucího nemám, žádnou supervizi taky ne, pak se rozhodnu vytvořit sousedský spolek, který společně bude podporovat reflexi.“ **Shoda všech dotázaných expertů je, že reflexe je klíčovou náplní supervize dobrovolníků.**

Jeden z expertních rozhovorů byl pořízen těsně po proběhlé supervizi a expert D popisoval právě proběhlou supervizi: „Myslím, že dneska byl velký a velmi užitečný prostor na to, aby padaly vnitřní otázky, což jindy jsem tak nevnímala, protože dobrovolníci s ničím nijak nezápolili. Dneska přišli, otevřeli se a mohli jsme je v mnohém **povzbudit**.“ Důležitým tématem supervizi je **povzbuzování**. Jedná se o jeden z jasných motivačních prvků. Hewsonová (dle Carroll, 2004, s. 87) říká, že supervize je uměním a vědou, je založena na vztahu a znalostech, je povzbuzením a podporujícím procesem, jakož i procesem monitorování. V podobném duchu mluví Brumovská, když píše: „Povzbuzování a pochvala od profesionálů posiluje motivaci mentorů (dobrovolníků) a jejich angažovanost ve vztahu“ (Brumovská, Málková, 2010, s. 133).

Všichni experti se shodují na důležitosti **vzdělávací role** supervize dobrovolníků. Expert F říká: „Nemají společnou pracovní zkušenost. Protože nejsou odborníci na danou problematiku, a tak tam vzdělávání má hodně důležitou roli.“ Hroncová poznamenává, že pro výkon dobrovolnické činnosti v sociálních službách spočívající v práci s lidmi jsou třeba určité znalosti, dovednosti, případně i zkušenosti (Hroncová, 2010, s. 33). Jinými slovy to podporuje expert E: *Když se odehrává setkání dobrovolníků jednou za půl roku, je lepší, aby dostávali metodické věci, nebo aby dostávali to, co je vyladuje s organizací, čili mentoring.* Vzdělávání pro různé věkové skupiny může být společné, ale také individuální, jak popisuje expert E: „Když mi tam přijde skupina patnáctiletých dívek, tak pracuji rok jen s touto skupinou a nemíchám ji s dalšími dobrovolníky, protože jsem měla zkušenost, že jeden rok

jsem měla jinou skupinu patnáctiletých a dost jsem si na tom vylamovala zuby, protože formou supervizní práce nebylo moc na čem pracovat, protože tam nebyla osobní zralost. Tak jsem to brala formou her. A pak jsme přišli na to, že jim je v nějaké situaci úzko, když jdou do domova seniorů. Oni to chtěli dělat, ale měli úzkost, zejména u seniorů, kteří mají úbytek rozumových schopností, těm patnáctiletým dětem dělalo velké problémy pochopit, že se opakují. Tak a z té supervize vzešla potřeba, že když jsme viděli tu úzkost, tak jsme je dali do dvojic nebo do trojic (při návštěvách klientů) a ta úzkost se odbourala. Buď se podepřeli nebo začali spolu komunikovat a senior, který nemá energii na komunikaci, tak je tam v roli diváka, ale je zúčastněný divák. Je zúčastněný divák a má jistotu, že je pět minut jeho slávy. Že tito dva lidé tam přišli kvůli němu.“ K problematice věku dobrovolníků hovoří i expert L: *„Skupina studentů potřebuje slyšet něco jiného, jinak pracovat, mají jinou dynamiku, udělat to takové zrychlenější, aby to nezaplnilo jejich program, a poberou to všechno. Změny pro ně nejsou žádný problém. Starší lidé potřebují klid. Udělat si na ně čas, nikam nespěchat.“* Opačný příklad vhodného propojení generací dobrovolníků uvádí expert F o jednom dobrovolníku – seniorovi: *„On je teda úžasný, vzal tu svoji roli, jakože dědeček a nosí dívkám (dobrovolnicím) kytky při různých výročích a tak. Možná, že je to pro něj rozšířená rodina a tím vnáší jinou dimenzi, než jenom dobrovolnictví.“* Experti se shodují, že obsahem supervize dobrovolníků je mimo jiné **odstraňování úzkostí, reflexe, pochvala a podpora, vzdělávání a vytváření příjemného prostředí.**

3.3.1. Četnost setkání

Četnost supervizí dobrovolníků je rozdílná dle charakteru služby. Expertka F: *„Zpravidla máme supervize jednou za měsíc v délce dvou hodin a dobrovolníci mají v nabídce i individuální supervize, jednak, když zažívají s rodinou nebo s klientem nějaké složitější situace nebo je to natolik ovlivní, že nechtějí v těch prožitcích se nějak koupat před skupinou, takže tu možnost individuální supervize mají a vzhledem k tomu, že v tom jednom programu mám hodně studentů, kteří to někdy nedají rozvrhově, takže individuální supervizi mají možnost absolvovat.“* Jinou zkušenost uvádí expert B: *„Je to složitější, ale snažíme se, aby to bylo alespoň dvakrát do roka. Někdy to máme uděláno tak, že když je víc dobrovolníků v jedné organizaci a cítí potřebu, tak koordinátor se supervizorem jedou do té organizace a společně tam udělají tu supervizi. Potom jsou jednotlivci, kteří nemohou přijet na termín společné supervize, a tam se provádí individuální supervize. To znamená, že dobrovolník sedí se supervizorem a řeší tam svoje věci. Je to supervize dělaná na míru dobrovolníkům.“* Jiný postup volí organizace experta K: *„Vzhledem k jejich malému počtu se účastní supervize spolu*

s osobními asistenty - zaměstnanci. Zatím se nám nepodařilo vytvořit samostatnou skupinu pro supervizi dobrovolníků. Dle informací dobrovolníků to ale nevadí, protože si předávají praktické zkušenosti.“

Četnost supervizních setkání je velmi individuální proměnná. V dobrovolnických centrech, která se účastnila výzkumu, je prováděna v intervalu od jednoho měsíce do půl roku.

3.3.2. Povinná účast

V odpovědích expertů se často vyskytovala otázka povinné účasti dobrovolníků na supervizi. Povinnost účastnit se supervize je součástí smlouvy, kterou dobrovolnická centra uzavírají s dobrovolníky. Expert E k tomu říká: *„Vedoucí se rozhoduje. On se může rozhodnout, že je pro něj dobrovolník tak důležitý, že všechny řeči o supervizi nechá stranou.“* V podobném duchu mluví expert F: *„Je to jak který ročník. Já ty dobrovolníky superviduji již dlouho a jsou ročníky, které jsou ohromně silné a výborné a nějakým způsobem se tam vytvoří jádro, které má velmi silnou vnitřní kohezi, a pak je to nádherná práce, a z toho je to tak, že to berou tak, že: ‚...co se dá dělat...‘. Dobrovolníci jsou již ve výcviku seznámeni se strukturou dobrovolnického programu, že v programu funguje koordinátor, který působí v programu pro zajištění atd. A supervize o podpoře a že je to povinná součást programu. Mnozí z nich to neberou jako povinnost, ale jako výbornou podporu a dokážou si z toho něco užitečného vzít, dokonce byly ročníky, kdy si mě vyžádali na specifický seminář, že šli na fakultu a požádali fakultu o grant a měli jsme ještě seminář na sebezkušenostní a komunikační dovednosti, a z toho jsou ročníky, které jsou úplně mrtvé.“* Důvod povinné supervize uvádí expertka H: *„Snažím se dobrovolníky vést k tomu, že nemusí moc povídat, ale je potřeba, aby se alespoň setkali, a že jestli my jsme nějakým garantem programu, tak minimálně musíme vědět, jak ten program probíhá. Není to jen tak bez kontroly.“* Popis reálné situace sděluje expert G: *„Supervizi u nás pořádá dobrovolnické centrum ADRA a mají ve smlouvě přímo za povinnost, že dobrovolníci mají povinnost se zúčastňovat supervizí, ovšem nikdo to po nich vymáhat nemůže, když to podepíšou, protože jsou rádi, že mají dobrovolníky. A je problém ty dobrovolníky dostat na nějakou hodinu někam.“* Ještě radikálnější postoj některých dobrovolníků dále popisuje expert G: *„A pak jsou třeba dobrovolníci, kteří už tady byli dřív, kteří se nechtějí nikde registrovat a mají smlouvu jenom se zařízením, takže podle zákona jako dobrovolníci nejsou uznáváni, dělají dobrovolnickou činnost a na ty se supervize vůbec nevztahuje.“* Obavy z účasti na supervizi definuje také Rushton takto: *„Lidé bývají často zaneprázdnění, a proto mohou upřednostňovat jiné aktivity, což by mohlo ovlivnit účast na supervizi. Mnozí lidé se při skupinové supervizi mohou cítit více ohroženi než při*

individuální supervizi, což také může vést k tomu, že se necítí dostatečně bezpečni, aby odhalili své zkušenosti ve skupinovém prostředí“ (Rushton, 2015, s. 73).

Názor experta H je jednoznačný: „Zaměstnanci to mají většinou povinné a dobrovolníci ne.“ Vlídňe se k povinnosti supervize staví také expert K: „Dobrovolníci se mohou účastnit supervize jedenkrát měsíčně, ale někteří se účastní jen jednou za půl roku. Já jsem na ně hodná. Supervize je jejich čas, kdy si mohou řešit své problémy v dobrovolnické práci. Nechci je nutit do něčeho, co by jim nebylo příjemné.“

Z expertních rozhovorů jednoznačně vyplývá závěr, že dobrovolnická centra nevyžadují povinnou účast dobrovolníků, přesto, že je součástí smlouvy. Supervize dobrovolníků by měla být sama o sobě natolik atraktivní a zajímavá, že by měla dobrovolníky přitahovat bez povinnosti smlouvy, která se nedodrzuje. **Jedná se o devalvací právního stavu věcí.**

O to důležitější je, aby se dobrovolníci cítili na supervizi dobře, aby to byl pro ně bezpečný prostor. Jak uvádí Hewsonová (dle Carroll, 2004, s. 87): „Uměním supervize je vytvořit bezpečný prostor, vztah, v němž lze validovat a zlepšit obnovu přirozené zvědavosti a pozorování“. S tím souzní i názor experta A: „Jedna věc je litera zákona, druhá věc je výklad, celkově mám dojem, že supervize je velmi významná a že někdy ani nevíme, že to potřebujeme. A ze zkušeností nazírám mnoho prvků vlastní lidové tvořivosti, takže ani nejsem schopna pojmenovat, že potřebuji supervizi. Supervidovaný nemusí vědět o potřebě být supervidován. Tím pádem, pokud já bych měla hlasovat, tak by měla být nějaká forma supervize, intervize, sdílení, nějakou formou **povinná pro přímou práci s člověkem**. Jelikož mám srovnání, protože dělám supervize i ve zdravotnictví, ve školství, tak se setkávám s mnoha momenty, které by běžná společnost vůbec nechtěla slyšet, že se něco takového děje. To sytí můj dojem, že je to na místě.“

Pokud se supervize bude provádět tak, aby byla přitažlivá pro dobrovolníky a ti budou cítit její význam, tak nebude potřeba řešit četnost nebo povinnost. Organizace by měly mít možnost si nastavit minimální počet účastí za rok podle charakteru služby.

V této souvislosti je zajímavé srovnání se slovenskou praxí, kde, jak uvádí Matulayová, je kvalitní supervizní setkání druhem odměny a motivace dobrovolníků (Matulayová, 2011, s. 14).

3.3.3. Supervize zaměstnanců a dobrovolníků

Abychom lépe pochopili specifika supervize dobrovolníků, je potřeba si položit otázku, zda se supervize dobrovolníků liší od supervize zaměstnanců v sociálních službách. Teoretický úvod poskytuje pohled experta E: „*Jde o to, co já si tam superviduji. Superviduji si sám sebe ve vztahu k někomu, tak je ta supervize stejná, jako když si dobrovolník superviduje svůj vztah ke klientovi. V tom to vidím společné, rozdíl je v tom, že dobrovolník není v pracovněprávním vztahu a nemá takové kompetence jako já, který jsem 10 let v pracovněprávním vztahu a profesně rostu a ten dobrovolník roste v tom vztahu s tím klientem. V tom vidím rozdíl.*“ Podobně to definuje i expert I: „*U pracovníků se očekává profesní nadstavba a jsou tam už nějaké základní informace ohledně činnosti, protože mají vzdělání nebo praxi, kdežto u dobrovolníků je to víc o edukaci a vzdělání, mnohem více, než je to u supervize u profesionálů.*“ Podstatný rozdíl popisuje expert A, který o dobrovolnících říká: „*být schopni udržet si lidství je vlastně taky profesionální dovednost, kompetence*“.

Rozdíl při praktické supervizi uvádí expert H: „*Mně se u těch dobrovolníků zdá, že se to hůř uchopuje. Je to víc o motivaci, je to víc o nich, co je baví, co je zajímavá, jak je ta práce oslovuje.*“

3.3.4. Terminologie

Při indexaci jednotlivých expertních rozhovorů vyvstala důležitá otázka terminologie. Expertka E vnímá obsah supervize dobrovolníků mnohem víc jako vzdělávání, mentoring nebo koučink než supervizi. Sděluje následující: „*To, co se může klidně stát a taky se to děje, že si organizace neumí vydefinovat obsah supervize. Že když se odehrává setkání dobrovolníků jednou za půl roku, tak je možná lepší, aby dostávali metodické vedení, nebo aby dostávali to, co je vyladuje s organizací, čili mentoring a ne **hraní si na pro mne nefunkční supervizi.***“

Postoje expertky E k terminologii lze charakterizovat následujícím příkladem: „*Tomu rozumím, proč to nazýváme supervize, ale ta hloupost té situace není v nepřítomnosti zákona, ta hloupost situace je, že jsme se **nenaučili rozlišovat**, že na nějaké situace máme nějaké tahy a na nějaké situace máme jiné tahy. To je pak jako kladivo, které je na všechno, a **supervize se tím devaluje**, protože to je neodpovídající užití. **Poškozuje to jméno supervize.***“ Z rozhovoru s expertkou E vyplynulo, že termín supervize je používán pouze proto, že je ve smlouvě, kterou uzavírá dobrovolnické centrum s ministerstvem vnitra. Nejednoznačnost tohoto stavu reflektuje expert F: „*Existuje supervize, mentoring, koučink a my využíváme všechny tři*

formy. A zjistili jsme, že koučink je v některých situacích vhodný, třeba když je potřeba dojít k řešení, a jindy je dobrá supervize, jako podpůrná forma, protože člověk má toho dost a potřebuje to sdělit. Jo, to je různé, ale přijde mi, že to dobrovolnictví neustále nějakým způsobem plave.“

K názvu supervize se vyjadřuje i expertka L: *„V naší organizaci je teď velké téma, jestli by se supervize měla jmenovat supervize. Teď nás za dva měsíce čeká supervize a já jsem udělala takový experiment a nazvala jsem to Čaj o páté, kde jsem napsala, pojedte si popovídat, dáme si kafe, čaj, upeču buchtu, protože to domácí jídlo má velkou sílu, a způsobilo to, že během dvou dnů se přihlásilo 8 dobrovolníků. Což normálně se na supervizi za dva měsíce přihlásí tři lidé a z toho se ještě dva na poslední chvíli omluví. Oni mají strach ze slova supervize, že to bude příliš oficiální. Taková ta neformální supervize ať už mezi čtyřma očima nebo mezi deseti je to pravé.“* Podobného názoru je i expertka D: *„V současné době ale uvažuji o tom, zda se to má jmenovat supervize. Někteří dobrovolníci se tohoto termínu bojí a odrazuje je od účasti. Vnímám jako důležitou atmosféru neformálnosti a slovo supervize samo o sobě ji nenavozuje. Zatím jsem ale nepřišla na vhodný termín.“* Je otázkou, zda názory obou expertek nejsou ovlivněny skutečností, že v organizacích působí supervizor bez řádného supervizního vzdělání. Tato otázka by měla být předmětem hlubšího zkoumání. Zcela opačný názor má expertka A, která říká: *„Věci by se měly pojmenovávat pravým jménem, aby dobrovolník věděl, co ho čeká.“* Zde se naopak jedná o experta se supervizní teorií i praxí. Z výše popsaných expertních rozhovorů vyplývá, že se pod stejným termínem vyskytuje velmi rozmanitá praxe. Expertka A ji popisuje jako **LIDOVOU TVOŘIVOST**. Vzhledem k tomu, že pojem supervize je odborným termínem s jasným obsahem, tak považuji za důležité, **aby došlo v metodice ministerstva vnitra k nahrazení jiným termínem nebo zpřesnění jeho obsahu.**

3.4. Supervizor - jeho význam a potřebná kvalifikace

Tato kapitola se zabývá klíčovou osobou supervize dobrovolníků a tou je supervizor. Okolo této osoby panuje spousta nejasností. Cílem této kapitoly je zmapovat názory expertů na potřebné vzdělání, finanční zajištění a názor expertů na externího nebo interního supervizora.

3.4.1. Nároky na vzdělání supervizora

Na základě rozhovorů s experty si stanovme dvě dílčí výzkumné otázky:

- 1) Jaké má mít supervizor vzdělání?
- 2) Může supervizi vykonávat zaměstnanec organizace, nebo se má jednat o externí supervizi?

Vzhledem ke skutečnosti, že dosud nejsou stanovena jasná pravidla pro vzdělávání supervizorů dobrovolníků, tak se názory expertů rozchází podle toho, z jakých zkušeností vychází. Expert M informuje, že jistá *nemocnice provozuje dobrovolnické centrum. Práci koordinátorek a supervizorek provádí sociální pracovnice nemocnice na příkaz vedení nemocnice, a to mimo pracovní dobu. Sociální pracovnice nemohou mít tuto pracovní činnost proplacenu a pouze si vybírají hodiny náhradního volna. Přesným opakem je názor experta I: „Já si myslím, že by se měly dodržovat standardy pro supervizi, které říkaly, že by člověk měl být v praxi minimálně 15 let, měl mít adekvátní vzdělání a vzdělání z hlediska supervize, což znamená supervizní výcvik.“* Mírnější požadavky připravovaného, ale neschváleného zákona reflektuje expert C: *„Je šestiletá praxe dostačující či nikoli? Ano, ale POZOR, aby tam nebyla podmínka, že to musí být praxe v sociálních službách, jak je v návrhu zákona. Supervize není zdaleka o znalosti profese, ale o poskytování zpětné vazby, podpory a profesionálního růstu ve všech pomáhajících profesích.“*

Experti se shodují v podmínkách na akademické vzdělání supervizora, a to vysokoškolském vzdělání odpovídajícího zaměření a nutnosti praxe. Rozchází se v délce praxe. Také se rozchází v požadavcích na supervizní výcvik. Expert C sděluje: *„Nejméně dvouletý kurz supervize v rozsahu 380 hodin. Otázkou zůstává, jak to bude s uznáváním výcviků, zda postačí osvědčení od organizací dosud realizujících supervizní výcviky, případně, zda by to mohla zastřešovat akreditační komise MPSV. Také předchází sebepoznávací, případně psychoterapeutický výcvik může být pro kvalitního supervizora podstatný. V zahraničí je normální, když výcvik má rozsah 300, 400 i 500 hodin.“* Jak vážně berou

někteří supervizoři odpovídající vzdělání, ukazuje sdělení experta A: „*Já sama mám výcvik v Hestii a dodělávám si výcvik ČIS (Český institut pro supervizi), což je další výcvik, poměrně drahý, ale cítím u sebe, že chci garantovat, že tu práci chci dělat kvalitně.*“ Na důležitost odpovídajícího vzdělání navazují zkušenosti dvou expertů, v jejichž organizacích mají supervizoři odpovídající výcvik. Expert G říká: „*V naší organizaci byla supervizorka, a já jsem byla docela nešťastná, protože to byl takový pokec. Ona si tam vylévala srdce a nebyla to supervize. Nyní máme jiného supervizora, který má potřebný výcvik, a jsou všichni spokojeni.*“ Podobně mluví expert K: „*Supervisor, kterého máme, zde pracuje již delší dobu a nemáme potřebu tuto situaci měnit. Supervisor má supervizní výcvik. Má potřebné zkušenosti. Dobrovolníci jsou s ním spokojeni.*“

Odpovídající supervizní výcvik je důležitý, ale je třeba vnímat i hlas experta C, který se obává přísných podmínek pro kvalifikaci supervizorů: „*... v případě, že zůstane podmínka v návrhu zákona: ... 6 let praxe vykonávané v odborných činnostech podle § 115 odst. 1 nebo § 116a ..., tak takových supervizorů bude velmi málo!!! Praxe by tedy měla být doložena v některé z pomáhajících profesí, případně i ve vedoucí pozici, tedy praxe ve vedení týmu.*“

Názory expertů je zajímavé v této souvislosti srovnat s názorem Hawkinse, který říká, že je hrubě nedostatečné poslat supervizora na krátký výcvikový kurz a poté očekávat, že bude nadále sám pracovat jako dobrý supervizor (2016, s. 114). Riziko nekvalifikovaného supervizora popisuje Rushton. Nedostatek dovedností supervizora může být důvodem k tomu, aby byl schopen řešit problémy dobrovolníků. Dobrovolníci by se mohli cítit kritizováni, což by vedlo k jejich neúčasti na supervizi nebo pocitu šikanování (2015, s. 73).

V příloze této práce uvádím návrh novely zákona O sociálních službách týkající se dané problematiky. Jen pro souvislost uvádím, že zákon předpokládal pro výkon supervizora: *6 let praxe vykonávané v odborných činnostech podle § 115 odst. 1 nebo § 116a, přičemž 3 roky praxe v těchto činnostech mohou být vykonávány i mimo oblast sociálních služeb, a absolvování nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu 170 hodin.* Současně uvádím krátký výběr z požadavků ČIS, a to *nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu nejméně 320 hodin, nebo frekventanti a absolventi takového typu výcviku, kteří zatím neabsolvovali zkoušku a pracují pod supervizí.*

Z uvedeného návrhu zákona a z následného vyjádření jasně vyplývá snaha Českého institutu pro supervizi zvyšovat nároky na zájemce v zájmu zvýšení jejich kvality a

profesionalitu. Je ovšem závažná otázka, **zda tak vysoké nároky je potřeba klást na supervizory dobrovolníků.**

3.4.2. Finanční zajištění

Vzhledem ke skutečnosti, že se experti ve výzkumné části často dotýkali finančního zajištění platu supervizora dobrovolníků, tak zařazují i následující podkapitulu jako specifický výsledek kódování. Kvalita supervizní práce je ovlivněna i finančními zdroji, které se k danému účelu dají získat. K tomu sděluje expert F: „*Já na ty programy 5P píšu granty a daří se mi získat granty přes kraj, ale na druhé straně, když to potom vyúčtovávám, tak jsou to strašně mizerné prachy, já tam mám 250,-Kč/hod, což by se každý z asociace supervizorů chytil za břicho. Ale mně je to jedno, mně to zajímá jako odborný problém, ale i jako lidský problém.*“ Podobně mluví expert J: „*Lidi, kteří by měli tyto přesně zaměřené supervizorské kurzy, asi moc není, zvláště v dobrovolnických organizacích, také se asi nebudeme bavit o nějaké ekonomické rovině a možná z toho důvodu to zákon o dobrovolnické službě nevymezuje a necharakterizuje podmínky, kdo může být supervizorem dobrovolnického programu.*“

Náklady na absolvování supervizního kurzu jsou poměrně vysoké. Jako příklad uvádím kurz společností **Asociace supervizorů pomáhajících profesí pro supervizory**. Tato společnost pořádá Kurz supervize v pomáhajících profesích I a Kurz supervize v pomáhajících profesích II. Každý z těchto kurzů stojí 28 000,- Kč. K oprávnění k vykonávání samostatné supervizní činnosti jsou potřeba oba dva kurzy.¹⁵ V opozici k nákladům na odpovídající vzdělání jsou současně uznatelné mzdové náklady na pozici supervizora, které zaměstnankyně ministerstva vnitra Ing. Frýdlová definuje ve své prezentaci pro zástupce NNO takto:

c) dotace je určena na úhradu uvedených mzdových nákladů pro rok 2019: 110 000,-Kč

Koordinátor Kč 80 000,- (max. 17 000 / měs. v nákladech, max. 250 Kč/hod)

Supervisor Kč 10 000,- (max. 300 Kč/hod)

Školitel Kč 20 000,- (max. 300 Kč/hod)¹⁶

¹⁵ ASuPP, Kurzy - supervize. [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné z <https://asupp.cz/kurzy-supervize/>

¹⁶ MV ČR, Dobrovolnická služba. [online]. ©2019 [cit. 2019-03-24] dostupné z <https://www.mvcr.cz/clanek/dobrovolnicka-sluzba-500539.aspx?q=Y2hudW09Mg%3D%3D>

Dle mých zkušeností jsou platby za supervizi zaměstnanců v organizacích poskytujících sociální služby násobně vyšší. Pokud nebudou finanční podmínky pro supervizory shodné pro supervizory dobrovolníků a supervizory zaměstnanců, pak budou mnohé organizace volit levnější supervizory bez řádného výcviku. Důsledkem bude devalvace důležité práce dobrovolníků.

3.4.3. Externí a interní supervizor

Zajímavým výsledkem expertních rozhovorů je skutečnost, jak výrazně se rozcházejí názory expertů na externí / interní supervizi. Někteří považují podmínku propojení supervizora s organizací za významnou, jiní naopak za kontraindikaci provádění dobré supervize. Jako příklad **podpory interní supervize** uvádím názor expertky H: *„Myslím si, že by to měl být někdo z organizace, který tu práci zná. Tak může dobrovolníkům formou supervize reflektovat, jak to vidí z pohledu organizace nebo pracovníků.“* Podporuje jej expert J: *„Asi obě varianty jsou možné, ale z mé zkušenosti a s ohledem na programy, které máme, si myslím, že úplně cizí supervizor, který není součástí ani přijímající organizace, ani se nijak nedotýká vysílající organizace, tak se mi zdá, že do toho dobrovolnického programu nezapadá. Dobrovolníci jsou maličko odlišná cílová skupina než pracovníci v sociální službě, protože jejich motivace je jiná. Za druhé potřebují někoho, kdo je v té službě opravdu přítomný a kdo jim může říct konkrétní informaci o tom člověku, o té organizaci, případně o vztazích. Co se tam teď konkrétně odehrává.“* Podporuje to i expert J: *„V rámci naší organizace se klade **u zaměstnanců** důraz, aby to byl externí odborník, který může poskytovat nezávislý pohled na chod organizace, na pracovníky, vedoucí, vztahy v zařízení, vztahy mezi klienty, tam se na to klade důraz. **U dobrovolnictví** si myslím, že odbornost supervizora bude skvělá, a vřele bych to doporučil, ale mnohem víc vnímám aspekt blízkosti dobrovolníka a supervizora, tak aby supervizor byl vtažený velice úzce do toho, co se v zařízení nebo ve službě děje.“*

Zcela opačný názor má expertka A: *„Pracuji v jedné organizaci jako externí supervizorka dobrovolníků dlouhou dobu, 2,5 roku, mám tendenci dělat supervizora rámcově tak kolem tří let, abych pořád potencovala účastníky a byla v dostatečném odstupu a nebyla už vlastně interní. Aby byla dodržena podmínka externosti supervizora. Snažím se co nejvíc reflektovat, jakým způsobem jsem ještě schopna stát v odstupu a do jaké míry to můžu potencovat a zohledňovat. Celkově mi připadá, že dlouho přes tři roky by to mohlo být spíš ke škodě.“* Ještě radikálněji se o interní supervizi vyjadřuje expert I: *„To nepovažuji za supervizi, to je pouhá intervize.“*

Z výše uvedeného vyplývá, jak důležitá je role vysílající organizace – dobrovolnického centra a přijímající organizace nebo prostředí, ve kterém budou dobrovolníci působit, a jejich vzájemný kontrakt. Vysílající organizace podle individuálních podmínek a cílů volí vhodnou osobu supervizora. V některých organizacích je potřeba, aby supervizor znal podmínky organizace, aby dokázal pomoci dobrovolníkům, kteří nejsou znalí daného prostředí. V jiných organizacích je vhodnější externí odborník, který prostřednictvím své nezávislosti má nestranný pohled na danou problematiku. Zde nelze rozhodnout, která cesta je lepší. Důležitý je odpovědný přístup zainteresované organizace.

4. Závěr

Dobrovolníci plní velmi důležitou roli blízkého člověka. Tato role blízkého člověka není jednoduchá, a proto je vhodné mít podporu například vysílající organizace a také podporu státu. Dobrovolnické vysílající organizace mají několik nástrojů, jak dobrovolníkům pomoci. Jedním z těchto nástrojů je **supervize dobrovolníků**, kterou se zabývala tato práce.

Výsledkem mé práce je zjištění, že tento nástroj je pojímán různými organizacemi velmi rozdílně. Někde je obsahem posezení u čaje, v jiných organizacích vzdělávání a v dalších odborně vedená reflexe. Pro všechny tyto činnosti se používá název **supervize dobrovolníků**. Toto označení nepovažuji za vhodné, protože devaluje význam skutečné supervize.

V úvodu výzkumné části byly stanoveny 4 dílčí výzkumné otázky.

Dílčí výzkumná otázka 1: Je legislativní ukotvení supervize dobrovolníků vyhovující?

Na základě expertního výzkumu bylo zjištěno, že současné právní prostředí expertům vyhovuje, ale považují za důležité metodické zpřesnění práce dobrovolnických center a dobrovolníků v akreditovaných programech.

Dílčí výzkumná otázka 2: Jaký je vliv supervize dobrovolníků na kvalitu služeb poskytovaných dobrovolníky?

Na činnost dobrovolníků mají rozhodující vliv koordinátoři služby, kteří dobrovolníky metodicky vedou. Supervize dobrovolníků ale ovlivňuje dlouhodobě emoční nastavení dobrovolníků, přímo nebo nepřímo je vzdělává a řeší jejich obavy. Supervize dobrovolníků se spolupodílí na zvyšování kvality péče o klienty.

Dílčí výzkumná otázka 3: Jaký je vhodný obsah a formu supervize dobrovolníků?

Obsah supervize je velmi pestrý. Mnohdy plní spíše roli mentorskou. Supervize dobrovolníků by se podle mne měla změnit na **podpůrné setkávání dobrovolníků** a jednotlivé organizace dle vlastní potřeby by měly mít možnost si nastavit setkání na supervizní, mentorské nebo lektorské. Organizace dle cílů a potřeb by měla mít možnost stanovit si četnost setkání i četnost povinných účastí dobrovolníků s tím, že by byly tyto skutečnosti součástí akreditace jednotlivých programů.

Dílčí výzkumná otázka 4: Jaká je potřebná kvalifikace supervizora dobrovolníků?

Role supervizora je v různých dobrovolnických programech nastavena různě. Někde má roli spíše lektorskou a v jiných organizacích spíše psychoterapeutickou. I slovu *supervizor* rozumí organizace různě. V některých se jedná o interního pracovníka organizace, jiné programy tím rozumí externího odborníka s akreditovaným supervizním výcvikem. Součástí metodické podpory dobrovolnických center by mělo být jasné stanovení minimálních standardů vzdělání supervizora pro dobrovolníky. Přesto, že se zde názor expertů značně liší, celkově se shodují, že by měla být jasná povinnost **celoživotního vzdělávání supervizorů** a jasné odlišení vzdělanostní úrovně supervizora.

Na základě výzkumu si dovoluji navrhnout, aby byli supervizoři rozděleni do tří úrovní:

Úroveň A) supervizor s 6 lety praxe v organizaci a s kurzem supervize v rozsahu nejméně 16 hodin. Může být zaměstnancem organizace.

Úroveň B) supervizor s 6 lety praxe a akreditovaným kurzem supervizora v rozsahu 170 hodin. Může se jednat o externího i interního supervizora.

Úroveň C) supervizor s akreditací ČIS. Jedná se o externího odborníka.

Organizace by si dle svých potřeb a finančních možností mohly vybrat supervizora podle svých potřeb a stanovit pro ně jasné požadovanou úroveň.

Vzhledem k tomu, že téma supervize dobrovolníků není dostatečně prozkoumané, tak bych doporučoval kvantitativně zmapovat potřebu kvalifikovaných supervizorů jako téma dalšího možného výzkumu.

V průběhu zpracovávání diplomové práce jsem zjistil, jak je téma supervize dobrovolníků v současné době aktuální. Vzhledem ke skutečnosti, že se připravuje metodika ministerstva vnitra, která bude mít dlouhodobý vliv na práci dobrovolnických center, za hlavní výstup své práce považuji především zjištění, že je potřeba dát této oblasti současně jasná pravidla pro dobrovolnická centra v podobě přesnějšího metodického vedení a současně jim dát velkou míru svobody a odpovědnosti, která vyplývá z různosti dobrovolnických programů. Oblast **supervize dobrovolníků** může být „vlajkovou lodí“, na které se právě tato zpřesnění budou nastavovat pro celou oblast registrovaného dobrovolnictví.

V současné době ministerstvo vnitra připravuje metodiku práce dobrovolnických center. Jako výsledek své práce si dovoluji navrhnout 6 opatření, která by mohl tento materiál obsahovat.

Opatření č. 1: Zrušit zavedenou praxi pro vysílající organizace pořádat pouze supervize a nahradit tato setkání akcemi s pracovním názvem *podpůrná setkání dobrovolníků*. Obsahem by mohla být supervize, koučování nebo mentoring. Obsah, četnost a formu by si jednotlivé organizace musely dopředu definovat podle svých potřeb. S tímto obsahem by byly organizace akreditovány ministerstvem vnitra.

Opatření č. 2: Stanovit kvalifikační předpoklady pro vedoucího *podpůrných setkání dobrovolníků*. Specifikovat minimální podmínky pro jednotlivé formy vedení.

Opatření č. 3: Stanovit tři úrovně pro supervizory:

Úroveň A) supervizor s 6 lety praxe v organizaci a s kurzem supervize v rozsahu nejméně 16 hodin. – Interní supervizor

Úroveň B) supervizor s 6 lety praxe a akreditovaným kurzem supervizora v rozsahu 170 hodin. – Interní nebo externí supervizor se základním supervizním vzděláním.

Úroveň C) supervizor s akreditací dlouhodobého vzdělávacího programu pro supervizory odpovídajícího evropským standardům, např. ČIS. – Supervizor se vzděláním odpovídajícím evropským standardům.

Organizace by si dle svých potřeb a finančních možností mohly vybrat supervizora a stanovit pro ně jasně požadovanou úroveň.

Opatření č. 4: Organizace by v akreditačních podmínkách stanovila četnost podpůrných setkání dobrovolníků v průběhu jednoho roku a stanovila minimální počet, kolika se musí dobrovolník zúčastnit a jakým způsobem svou neúčast může nahradit.

Opatření č. 5: Mělo by dojít k náležitému finančnímu ohodnocení odborné práce supervizorů, mentorů a lektorů. Pokud je rozdíl mezi ohodnocením v dobrovolnických programech a při práci v sociálních službách v řádu násobků, tak to má z dlouhodobého hlediska vliv na kvalitu.

Opatření č. 6: Stanovit *dohledovou komunikaci* jako integrální součást podpůrných setkávání dobrovolníků tak, aby dávala koordinátorům programu nástroj ke zjišťování a zvyšování kvality práce dobrovolníků.

Literatura

ASOCIACE SUPERVIZORU V POMÁHAJÍCÍCH PROFESÍCH, ASuPP, Kurzy - supervize. [online]. ©2017 [cit. 2019-03-24] dostupné z <https://asupp.cz/kurzy-supervize/>

BALOGOVÁ B., MRAČKOVÁ A., REPKOVÁ K. (2011). *Dobrovolnictvo v dlouhodobé starostlivosti o starších lidí – čo o ňom ne/vieme a čo potrebujeme riešiť*. Sociální práce/Sociálna práca, 4/2011. Brno: Asociace vzdělavatelů v sociální práci.

BAŠTECKÁ, B., Čermáková, V., Kinkor, M. 2016. *Týmová supervize Teorie a praxe*, Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0940-9

BEDNÁŘ, M. *Kvalita v sociálních službách*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-3069-0.

BOURN, D. a Hafford-Letchfield. *The Role of Social Work Professional Supervision in Conditions of Uncertainty*. The international journal of knowledge, culture a sn change menegement. Leden 2011. s. 42-55 dostupné k 15.3.2019 z https://www.researchgate.net/publication/278000277_The_Role_of_Social_Work_Profession al_Supervision_in_Conditions_of_Uncertainty

BRUMOVSKÁ, T. a MÁLKOVÁ, G. *Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-772-5

BOGNER, A., LITTIG, B., MENZ W. *Interviewing experts*. New York: Palgrave Macmillan, 2009. ISBN 0230220193.

CARROLL, M., THOLSTRUPOVÁ, M., *Integrativní přístupy k supervizi*. Praha: Triton, 2004. 280 s. ISBN 80-7254-582-5

CIALDINI, Robert B. *Zbraně vlivu: manipulativní techniky a jak se jim bránit*. Brno: Jan Melvil, 2012. ISBN 978-80-87270-32-5.

ČESKÝ INSTITUT PRO SUPERVIZI, z. ú. Návrh změn zákona o sociálních službách §114. [online] © 2007 [cit. 2019-03-23] Dostupné z: <https://www.supervize.eu/wp-content/uploads/2017/06/Navrh-zmen-zakona-o-socialnich-sluzbach-a-jejich-zduvodneni-verze-Michal.pdf>

DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-141-2.

- DOBROVOLNICTVÍ BEZ HRANIC. [online] © 2007 [cit. 2019-03-23] Dostupné z: <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-bez-hranic-14-a-15-kvetna-2007.pdf>
- DOBROVOLNICTVÍ V ČESKÉ SPOLEČNOST [online] © 2010 [cit. 2019-03-23] Dostupné z: <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-v-ceske-spolecnosti-soucasnost-a-perspektivy-24-a-25-kvetna-2010.pdf>
- DOBROVOLNIK.CZ. Jak pracovat s dobrovolníky? [online] © 2010 [cit. 2019-03-23] Dostupné z: <https://www.dobrovolnik.cz/jak-pracovat-s-dobrovolniky>
- FRIČ, P. POSPÍŠILOVÁ, T. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století*. Praha: Hestia, 2010. ISBN 9788090369689 (brož.)
- FRIČ, Pavol. *Současné trendy dobrovolnictví a sociální práce*. Sociální práce, sociálna práca. Dobrovolnictví a sociální práce. 2011. roč. 2011, č. 4, s. 8-9, ISSN 1213-6204
- GABURA, Ján, PRUŽINSKÁ, Jana. *Poradenský proces*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1995. ISBN 80-85850-10-9.
- GRÜN, Anselm. *Vyhoření: jak rozproutit vlastní energii*. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0587-6.
- HÁJKOVÁ, Dáša a Karel FUNK. *Provázení, aneb, Opřete se i o mě*. Písek: ICVD, 2012. ISBN 978-80-260-2985-4.
- HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. *Praktická supervize*. 1. vyd. Praha: Galen, 2008, ISBN 978-80-7262-532-1
- HRONCOVÁ, Marcela. *Moderní nezisková organizace: základy jejího řízení, metodika a praktické rady v kostce*. Praha: Ateliér vzdělávání, 2010. ISBN 9788090451902.
- KAŠPARŮ, J. M. *Do výšky volím pád*. 2., rozš. vyd. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2008. ISBN 978-80-7195-241-1.
- KELLER, J. *Sociologie, byrokracie a organizace*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1996. Základy sociologie. ISBN isbn80-85850-15-x
- KŘIVOHLAVÝ, J. a KACZMARCZYK, S. *Poslední úsek cesty*. Praha: Návrat domů, 1995. ISBN 80-85495-43-0
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-568-4.
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Mít pro co žít*. Vyd. 2., V KNA 1., rozš. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-7195-404-0.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.

KURZ SUPERVIZE, Dostupné dne 28.3.2019 z <https://asupp.cz/kurzy-supervize/>

KUTNOHORSKÁ, Jana, Martina CICHÁ a Radoslav GOLDMANN. *Etika pro zdravotně sociální pracovníky*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3843-7.

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

MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008, ISBN 978-80-7367-368-0

MATULAYOVÁ, T.; HAJDUKOVÁ, J. 2011. *ABC koordinátora dobrovolníků: Manuál pre organizácie*. Prešov: Prešovská univerzita. [online]. Dostupné dne 15.3.2019 z http://issuu.com/dobrovolnictvo/docs/teaching_materials_en_2_final?mode=window&backgroundcolor=%23222222

MATULAYOVÁ, T., JURNÍČKOVÁ, P., DOLEŽEL J., *Motivace k dobrovolnictví*, 1 vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016, ISBN 987-80-244-5110-7.

McBRIDE, A.M., Jennifer C. Greenfield, Nancy Morrow-Howell, Yung Soo Lee, Stacey McCrary, Engaging Older Adult Volunteers in National Service, *Social Work Research*, Volume 36, Issue 2, June 2012, Pages 101–112,

PITHART, P. 2006. *Dobrovolnictví a dárcovství jako projev občanské zralosti*.

Dobrovolnictví ochrana před sociálním vyloučením Kroměříž Město památek UNESCO 15. a 16. května 2006. Dostupné dne 15.3.2019 z: <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-ochrana-pred-socialnim-vyloucenim-15-a-16-kvetna-2006.pdf>

PREZENTACE - Dotace pro oblast dobrovolnické služby z 9. října 2018, MV ČR, dostupné dne 28.3.2019 z <https://www.mvcr.cz/clanek/dobrovolnicka-sluzba-500539.aspx?q=Y2hudW09Mg%3D%3D>

PROCHÁZKOVÁ, E. *Práce s biografii a plány péče*. Praha: Mladá fronta, 2014. ISBN 978-80-204-3186-8.

RUSHTON, Jason. 2015. Volunteer peer Supervision: In an ever-changing social service environment. AOTEAROA NEW ZELAND SOCIAL WORK, Volume: 27, Issue: 3, Page 68-77, ISSN 2463-4121.

RYŠÁNEK, Pavel. *Kvalita v podmínkách Evropské unie: společné povinnosti, společné výhody*. Ostrava: Montanex, 1998. ISBN 80-722-50-10-8.

ŘEZNÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce: Podklady ke stážím studentů a ke kazuistickým seminářům*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1994. ISBN 80-85850-00-1

- SLÁDEK, Miloš. *Inspekce kvality v rezidenčních zařízeních sociálních služeb - etické aspekty*. Praha: FHS UK, 2013. ISBN 978-80-87398-37-1.
- SMOLÍK, J. *Pastýřská péče*. Praha: Kalich, 1991. *Studijní texty Komenského evangelické bohoslovecké fakulty v Praze*. ISBN 80-7017-276-2.
- SVATOŠOVÁ, M. a PALÁN A. *Neboj se vrátit domů*. Praha: Kalich, 2018. ISBN 978-80-7017-249-0.
- TOŠNER, J.; SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2002. 152 s. ISBN 80-7178-514-8.
- STRAUSS, Anselm L. a Juliet CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Brno: ISBN 80-85834-60-X.
- SVOBODOVÁ Petra. *Úvod do supervize*, Tišnov: SCAN, 2002, ISBN 80-86620-00-X
- ŠPATENKOVÁ, N. a BOLOMSKÁ, B. *Reminiscenční terapie*. Praha: Galén, 2011. ISBN 978-80-7262-711-0.
- ULEHLA, I. 2005. *Umění pomáhat*. Praha: Slon. ISBN 80-86-429-36-9
- VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese* Vyd. 3., rozš. a přeprac. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-802-3.
- VALENTA, M. *Slovník speciální pedagogiky*. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0937-9
- VÁLKOVÁ, H. *Babičky a dědečci*. In: Wittmanová J., (eds.), *Aktivní v každém věku*, Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. s. 71-76. ISBN 978-80-244-1796-7.
- VINEYARD, S. 1993. *Megatrends and Volunteerism*. Downers Grove, IL: Heritage Arts Publishing.
- VOJTOVÁ, H. *Smyslová aktivizace v české praxi*. Prachatice: Institut vzdělávání, 2014. ISBN 978-80-260-5804-5.
- VRAJ, L. 2002. *Ústavní péče o seniory – pozitiva a úskalí*. In: VYKOPALOVÁ, Hana, (eds). *Násilí na seniorech: sborník příspěvků z pracovního semináře*. Olomouc: Univerzita Palackého, s. 33-37. ISBN 80-244-0409-5.
- VŠEOBECNÁ DEKLARACE O DOBROVOLNICTVI, Dostupné dne 24.3.2019 z:
<http://www.nicm.cz/vseobecna-deklarace-o-dobrovolnictvi>
- WALDSTEIN-WARTENBERG, B. *Der Malteserorden heute*. Janov nad Nisou: Civitas, 1996. ISBN 80-902086-3-0.

Legislativa:

Zákon č. 198/2002 Sb., ze dne 24. 4. 2002 o dobrovolnické službě. In: Sbírka zákonů České republiky. Částka 82, s. 4835-4839. Dostupné také z:

<https://www.mvcr.cz/clanek/dobrovolnicka-sluzba-500539.aspx>

Zákon č. 108/2006 Sb., ze dne 17.3.2006 o sociálních službách. In: Sbírka zákonů České republiky. Částka 37, Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

Vyhláška 505/2006 Sb. ze dne 29.11.2006 k zákonu o sociálních službách, In: Sbírka zákonů České republiky. Částka 164, Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-505>

Ústava Československé socialistické republiky č. 100/1960, ze dne 11.7.1960 In: Sbírka zákonů Československé socialistické republiky. Částka 40/1960, Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1960-100>

Přílohy

- a) Supervize-katalog prací
- b) Stanovisko ČIS k návrhu zákona
- c) Smlouva s dobrovolníky, supervizory
- d) Otázky pro rozhovory

Supervizor v pomáhajících profesích

Odborný směr: **Věda, vzdělávání, sport**

Odborný podsměr: **nezařazeno do odborného podsměru**

Kvalifikační úroveň: **Magisterský studijní program (NSP 7)**

Detailní informace

Charakteristika

Supervizor v pomáhajících profesích prostřednictvím specifických forem a technik supervize a dalších psychologických postupů pracuje na odbourávání bariér v činnosti jednotlivců a pracovních týmů všeho druhu, a to zejména ve vztazích s lidmi, se kterými jednotlivci přichází při své činnosti do styku.

Pracovní činnosti

- Posilování motivace, odborného růstu a nedirektivních forem kontroly klientů.
- Poskytování a získávání zpětné vazby.
- Odbourávání bariér v činnosti klienta, ve vztazích s lidmi, se kterými přichází při své činnosti do styku.
- Pomoc při řešení problémů klienta formou sebereflexe.
- Tvorba a posilování vztahů mezi klienty navzájem.
- Podporování efektivity práce klienta, jeho osobnostního růstu nedirektivní kontroly činnosti klientů.
- Spolupráce se zadavatelem supervize na uzavření podmínek supervizního kontraktu, stanovování vhodných forem a typů supervize.
- Studium nových poznatků v oboru a jejich aplikace do procesu supervize.
- Vedení administrativy a dokumentace spojené se supervizí.
- Vyhodnocování efektivity (vstupů a výstupů) procesu supervize s klientem.

Příklady prací ze soukromého sektoru

Příklady prací nejsou vyčerpávající a žádným způsobem závazné. Jsou zařazeny do 12-ti stupňové škály (viz obecná charakteristika tarifních stupňů).

Text příkladu	Tarifní stupeň
Supervize managementu v rámci programů rozvoje managementu.	11
Supervize jednotlivých pracovních týmů v organizaci.	11
Využití individuální supervize pro podporu jednotlivých zaměstnanců.	11

Kvalifikace k výkonu povolání

Školní vzdělání

Školní vzdělání definuje stupeň a obor vzdělání (prostřednictvím KKOV a RVP), který je nejvhodnějším nebo vhodným vzdělanostním základem pro výkon příslušného povolání/specializace povolání.

Název oboru	Typ číselníku KKOV/RVP	Kód	Vhodnost
Magisterský studijní program v oboru psychologie	KKOV	7701T	nejvhodnější
Magisterský studijní program v oboru humanitní studia	KKOV	6107T	vhodná
Magisterský studijní program	KKOV	xxxxT	vhodná
Bakalářský studijní program	KKOV	xxxxR	vhodná

Další vhodná kvalifikace k výkonu povolání

Požadavky na kvalifikační způsobilost, které jsou výhodné pro výkon povolání nebo činnosti např. dle oborových zvyklostí, ale jejich požadavek není upraven žádnou legislativou.

povinné - Odborná způsobilost supervizora podle standardů Evropské Asociace pro Supervizi



Český Institut pro Supervizi, z.ú.

Táborská 378/44, 140 00 Praha 4 - Nusle

Tel: 606 601 575

E-mail: bubela@gmail.com, web: www.supervize.eu

IČO: 265 52 183



V Praze dne: 28. 6. 2017

Věc: Návrh změn zákona o sociálních službách v § 114.

Předkladatel návrhu: Český institut pro supervizi

1. Citace návrhu zákona schváleného vládou, § 114.

Předpoklady k výkonu činnosti supervizora v sociálních službách

(1) Předpokladem k výkonu činnosti supervizora v sociálních službách je plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost.

(2) Pro posuzování bezúhonnosti a zdravotní způsobilosti platí § 110 odst. 2 a 3 obdobně.

(3) Odbornou způsobilostí je vysokoškolské vzdělání získané studiem v magisterském studijním programu humanitního nebo sociálního zaměření, 6 let praxe vykonávané v odborných činnostech podle § 115 odst. 1 nebo § 116a, přičemž 3 roky praxe v těchto činnostech mohou být vykonávány i mimo oblast sociálních služeb, a absolvování nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu 170 hodin.“

2. Vyjádření k návrhu § 114, odstavec 3., týkající se odborné způsobilosti supervizora.

ČIS navrhuje odstavec 3 v tomto znění:

Odbornou způsobilostí je vysokoškolské vzdělání získané studiem v magisterském studijním programu humanitního, sociálního nebo medicínského zaměření. Kritérium pro roli supervizora splňují v sociálních službách absolventi nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu nejméně 320 hodin, nebo frekventanti a absolventi takového typu výcviku, kteří zatím neabsolvovali zkoušku a pracují pod supervizí.

Návrhy jednotlivých změn a jejich odůvodnění:

- a) „*Odbornou způsobilostí je vysokoškolské vzdělání získané studiem v magisterském studijním programu humanitního nebo sociálního zaměření humanitního, sociálního nebo medicínského zaměření*“

Odůvodnění: Z hlediska získaného vysokoškolského vzdělání chybí ve výčtu oblastí vzdělání medicínské. Takto by nespĺňovali toto kritérium např. supervizoři – psychiatri, přičemž medicínské vzdělání je vedle humanitních jednou z možností, jak splnit kritérium vysokoškolského vzdělání, nutného pro vstup do výcviku ČIS.

- b) Citace: Předpokladem odborné způsobilosti supervizora je „...6 let praxe vykonávané v odborných činnostech podle § 115 odst. 1 nebo § 116a, přičemž 3 roky praxe v těchto činnostech mohou být vykonávány i mimo oblast sociálních služeb.“ **Tuto podmínku navrhuje ČIS zcela vyškrtnout.**

Odůvodnění:

- 1) Supervize jako odborná činnost je definována jako svébytný obor - dle mezinárodních standardů supervize platných pro EASC – Evropskou asociaci pro supervizi a koučink i dle vnitřních standardů ČIS, který je členem EASC. Pro vykonávání supervize není nutné umět a znát skrze osobní zkušenost práci, kterou vykonávají supervidováni. **Nejedná se o profesi oborově specifickou, ale nespecifickou!**
- 2) Pro vstup do výcviku ČIS musí uchazeč splnit několik náročných kritérií – dokončené magisterské studium, psychoterapeutický výcvik, 13 let působení v některé z pomáhajících profesí, 120 h vlastní supervize ad. Nutnost pracovat 6 let přímo v sociálních službách, aby mohl být člověk profesionální supervizor působící v sociálních službách, v požadavcích není. I proto je absurdní požadovat dodatečné doplnění kvalifikace již kvalifikovaných supervizorů, kteří se 4 roky učili roli supervizora, a to i - a často **především!** - pro oblast sociálních služeb. A i další výcvikové instituty v Evropě nemají jako podmínku pro roli supervizora zkušenost v jedné specifické odborné profesi. Zároveň rozdílnost různých sociálních prací je taková, že pokud by podmínkou pro kvalitní supervizi bylo 6 let práce v sociálních službách, pak nevíme, jak např. 6 let práce v denním stacionáři ovlivní odborně supervizora a jeho supervizi např. v terénním programu se závislými osobami.
- 3) Co by zavedení tohoto kritéria mohlo znamenat: Znamenalo by konec fungující supervizní práce mnoha desítek až stovek supervizorů jiných profesí (učitelů, vysokoškolských učitelů, psychiatrů, psychologů, ...), kteří již léta supervizi v sociálních službách vykonávají a se sociálními službami efektivně spolupracují. A z druhé strany: Mohlo by to znamenat, že bude velmi obtížné s odpovídající kvalifikací a naplnit požadovaný počet hodin supervizi pro všechny sociální pracovníky a pracovníky v sociálních službách, protože počet supervizorů bude tímto opatřením velmi omezený.

- c) Citace: Předpokladem odborné způsobilosti supervizora je „... a absolvování nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu 170 hodin.“ navrhujeme nahradit:

„Kritérium pro roli supervizora splňují v sociálních službách absolventi nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu nejméně 320 hodin, nebo frekventanti a absolventi takového typu výcviku, kteří zatím neabsolvovali zkoušku a pracují pod supervizí.“

Odůvodnění:

- 1) Zde naopak navrhujeme zvýšení počtu hodin, protože se domníváme, že pro odbornou zdatnost supervizora je nutné větší penzum odborné výuky a dalších supervizně-specifických zkušeností.
- 2) V každém výcviku je povinnost realizovat stovky hodin supervizní práce s klienty. Pokud by platilo kritérium, že realizovat supervizi v sociálních službách mohou pouze absolventi výcviků se závěrečnou zkouškou, nebyla by možnost učit se supervizi v rámci studia supervize.

PhDr. Jirí Broža

Předseda správní rady ČIS

Supervizní kontrakt

Tato smlouva se uzavírá mezi:

(Zadavatel)

Jméno

Adresa

IČO

Zastoupený

a

(Supervizor)

jméno

adresa: -

IČO: -

č. ú.: -

I. Předmět smlouvy a její náležitosti

Smluvní strany se dohodly o obsahových, organizačních a dalších náležitostech supervize takto:

1. Předmětem smlouvy je zajištění supervize pro pracovníky SAS pro seniory a osoby se zdravotním postižením a pro dobrovolníky zapojené do dobrovolnických programů Pomoc osamoceným seniorům a osobám se zdravotním postižením a Pomoc pečujícím při hlídání nemocných a zdravotně postižených. Účastníky supervize budou pracovníci služby. Realizovat se bude týmová supervize, po dohodě je možná i individuální supervize.

Kontaktní a organizační osobou je ve.....

2. Supervize bude realizována pro pracovníky služby dle dohody 3x do roka, pro dobrovolníky 2x do roka.
3. Místo výkonu supervize je popřípadě dle vzájemné dohody jinak.
4. Cena supervize je ... Kč za 60 minut. Úhrada za supervizi pro pracovníkybude provedena po uskutečnění supervizního setkání na základě faktury a supervize pro dobrovolníkyuhrazena na základě DPP, vždy k 15 dni měsíce následujícího po vykonané práci a to v řádném výplatním termínu zadavatele.

II. Práva a povinnosti smluvních stran

Práva a povinnosti Supervizora

1. Supervizor je povinen provádět supervizi v souladu s etickými standardy supervizorů a zejména zachovávat mlčenlivost ve všech věcech, které budou obsahem supervize ve směru k třetím osobám.
2. Supervizor se zavazuje odhlásit objednanou supervizi minimálně dva dny předem.
3. Supervizor vypracuje z každé supervize zápis.
4. Po dohodě se supervizorem proběhne na konci kalendářního roku evaluační setkání, kterého se může zúčastnit i zadavatel supervize.

Práva a povinnosti zadavatele

1. Zadavatel se zavazuje ke spolupráci potřebné k realizaci supervize a k zajištění podmínek, a to zejména prostorových a časových pro supervizi na základě předchozí domluvy.
2. Zadavatel pověřuje vedoucí služby jako osobu odpovědnou za organizační zajištění supervize (dojednání termínů, zajištění účasti členů týmu, zajištění prostor pro supervizi a prezenční listinu).
3. Zadavatel se zavazuje umožnit týmu účast na supervizi v jeho pracovní době ve výše uvedeném rozsahu. Supervize je vnímaná jako součást náplně práce a hodiny supervize se zaznamenávají do výkazu práce.
4. Zadavatel má povinnost předat zápis z každé supervize všem zúčastněným a vedoucímu centra. Zprostředkuje
5. Výstupy ze supervize (spokojenost, přínos, dopad) mohou být předmětem projednávání (intervize) se zadavatelem a vedoucím služby.

III. Cíle supervize

1. Profesionální rozvoj pracovníka, rozšiřování jeho dovedností při péči o klienta a zlepšování standardů péče.
2. Pomáhat řešit těžko řešitelné případy, pomáhat vyrovnat se s pracovním stresem (zabránit profesnímu vyhoření)

3. Pomoci vytvářet profesionální a vnímavý přístup týmu ke všem typům klientů.
4. Pracovat detailněji a hlouběji s osobní motivací všech zúčastněných, s jejich potřebami, přáními fantaziemi, pocity i vzájemnými vztahy.
5. Přispět ke spolupráci na pracovišti a týmovému chování stejně tak jako k otevření problémů, o kterých se dosud nemluvalo.

IV. Rizikové situace

1. V případě nespokojenosti s průběhem supervize pracovníky, kteří ji přijímají, nebo supervizora, který ji poskytuje, bude situace nejprve na supervizi projednána neformálně s účinnou snahou dojít nápravy či shody. Ukáže-li se to jako neúčinné vypracují společně mimořádnou zprávu o situaci a předají zadavateli. Ten s nimi situaci projedná. Všechny strany sporu budou postupovat s přihlédnutím k platným organizačním předpisům organizace a platným relevantním etickým kodexům, je vyloučena dehonestace kohokoliv ze zúčastněných.
2. Odstoupení od supervize v době platnosti smlouvy z jiných než mimořádných důvodů (nemoc, změna bydliště) se děje pouze po vzájemné dohodě smluvních stran.

V. Etika, mlčenlivost

1. Obsah supervizních setkání je důvěrný.
2. Jakékoliv reference o obsahu a průběhu supervize mimo dohodnutou formu jsou nepřípustné.
3. Smluvní strany se zavazují postupovat při supervizi standartním způsobem- zejména dodržet rovný přístup k supervizi mezi pracovníky a dodržovat požadavky na supervizi obsažené v platných standartních zadáních (zejména standardů kvality služeb MPSV).

VI. Doba platnosti smlouvy:

1. Tuto smlouvu lze měnit a doplňovat pouze na základě vzájemné dohody všech smluvních stran, a to i na základě ústní dohody.
2. Smlouva je uzavřena na dobu určitou do a nabývá účinnosti dnem jejího podpisu.
3. Smlouva končí uplynutím doby nebo dohodou účastníků. Smlouvu lze vypovědět písemnou výpovědí, výpovědní lhůta je 30 dní počínaje dnem následujícím po doručení výpovědi.
4. Smlouva je vyhotovena ve dvou kopiích, z nichž každá ze smluvních stran obdrží jednu.

V, dne

.....

Zadavatel

.....

Supervizor

příloha d) Okruhy a otázky

Základním nástrojem dotazování jsou polostrukturované rozhovory. Tyto rozhovory mají jasnou osnovu, ze které vychází doplňující a upřesňující otázky.

Základní osnovu tvoří okruhy, které jsou upřesňovány pomocnými podotázkami.

A. Představení experta

- Jaká je vaše profese?
- Jakou máte zkušenost se supervizí dobrovolníků?

B. Význam dobrovolnictví

C. Představení supervize dobrovolníků

- V čem je supervize dobrovolníků specifická?
- Jaké jsou hlavní úkoly pro supervizi dobrovolníků?

C. Legislativní postavení supervize dobrovolníků

- Je současné právní vymezení dostačující ve vztahu k supervizi?
- Je právní vymezení vyhovující ve vztahu k dobrovolníkům?
- Je současné vyhovující vzhledem k supervizorům?

D. Obsah a forma supervize dobrovolníků

- Jaký je vhodný obsah supervize?
- Jaká by měla být četnost a délka?

E. Kvalita a supervize dobrovolníků

- Ovlivňuje supervize kvalitu práce dobrovolníků?
- Jaký je vztah mezi motivací k dobrovolnictví a supervizí?

F. Supervizor dobrovolníků a jeho role

- Jaké by měl mít supervizor dobrovolníků vlastnosti?
- Je vhodnější interní nebo externí supervizor?
- Jaké by měl mít kvalifikační předpoklady?
- Kdo by měl tyto požadavky určovat?

G. Doporučení dalšího odborníka

Otázky byly v průběhu rozhovorů doplňovány tak, aby bylo dosaženo cíle práce.