

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2015–2016

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Nikola Šimanová**

**Supervize jako nástroj prevence syndromu vyhoření**

Praha 2016

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jana Zachová

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES**

2015-2016

**BACHELOR THESIS**

**Nikola Šimanová**

**Supervision as an instrument of burnout syndrome  
prevention**

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Mgr. Jana Zachová

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

*Jméno autorky* .....

## **Poděkování**

Děkuji Mgr. Janě Zachové za odborné vedení, za pomoc a poskytnuté rady při zpracování této bakalářské práce.

## **Anotace**

Absolventská práce "Supervize jako nástroj prevence syndromu vyhoření" v teoretické části přibližuje pojem syndrom vyhoření, jeho projevy a působení na psychiku člověka, dynamiku rozvoje syndromu, nejčastější příčiny vzniku a možné způsoby prevence. V návaznosti na tento pojem práce zároveň vymezuje termín supervize. Poskytuje nástin základního historického kontextu tohoto terapeutického přístupu, vysvětluje proces supervize, jednotlivé cíle a funkce.

Praktická část analyzuje výsledná data dotazníkového šetření s cílem zjistit kvalitu probíhající supervize na pracovištích a potvrdit tak či vyvrátit obecně uznávaný názor, že lze supervizi zařadit mezi účinné nástroje prevence syndromu vyhoření.

## **Klíčová slova**

Prevence, profesní poradenství, spoluporadenství, supervize, supervizor, syndrom vyhoření, terapie, tým, vyhoření.

## **Annotation**

My final thesis „Supervision as an instrument of burnout syndrome prevention" is divided into both theoretical and practical sections. The theoretical section introduces the term "burnout syndrome", its symptoms, effects on the human psyche and the way in which it develops. It also describes the most frequent causes of origin and possible methods of prevention. Simultaneously, it defines a concept of supervision. It will provide a basic outline of the historical context for this therapeutic approach, and will continue to explain the processes involved in supervision, individual goals and functions. Finally, the last chapter describes the importance of supervision in organizations.

The practical section will analyze the results gathered from the data questionnaire surveys, to determine the quality of current supervision in the workplace. It aims to validate or disprove generally accepted views, that supervision can be classed as an effective instrument in preventing burnout syndrome.

## **Keywords**

Burnout syndrome, career guidance, counseling, prevention, supervision, supervisor, team, therapy.

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>10</b>
<b>1 SYNDROM VYHOŘENÍ.....</b>	<b>10</b>
1.1 Znaký a projevy syndromu vyhořeni .....	11
1.2 Vývoj burnout syndromu .....	13
1.3 Nejběžnější příčiny syndromu vyhořeni .....	14
1.4 Prevence syndromu vyhořeni.....	15
<b>2 SUPERVIZE.....</b>	<b>17</b>
2.1 Pojem supervize.....	17
2.2 Historie supervize .....	19
2.2.1 Historie supervize ve světě .....	20
2.2.2 Historie supervize v České republice .....	21
2.3 Druhy supervize.....	23
2.4 Proces supervize .....	24
2.4.1 Metody supervize.....	24
2.4.2 Cíle supervize.....	26
2.4.3 Funkce supervize .....	28
2.5 Supervize jako prevence syndromu vyhořeni .....	29
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>31</b>
<b>3 REALIZACE VÝZKUMU.....</b>	<b>31</b>
3.1 Přípravná fáze a metoda sběru empirických dat .....	31
3.2 Cíle výzkumu a výzkumné otázky .....	32
3.2.1 Dílčí výzkumné otázky a hypotézy .....	32
3.3 Výzkumný vzorek a shromáždění empirického materiálu.....	33
3.4 Prezentace výsledků.....	34
3.4.1 První část.....	34
3.4.2 Druhá část .....	54
<b>4 VYHODNOCENÍ A ZÁVĚRY VÝZKUMU.....</b>	<b>58</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>61</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>63</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>65</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>68</b>

## ÚVOD

Syndrom vyhoření je v dnešní hektické době velmi aktuální téma. Je především spojen s tzv. pomáhajícími profesemi, kde dochází denně ke kontaktu s lidmi, jimž se pracovníci snaží pomoci překonat některé situace, které daný jedinec není schopen vlastními silami samostatně zvládnout. Přestože pomáhající profese jsou bezesporu nejvíce ohroženou skupinou, syndromu vyhoření může podlehnout každý z nás. Ve společnosti jsou na nás neustále vytvářeny vyšší a náročnější požadavky, doba se zrychluje a my se dostáváme pod permanentní tlak – ze strany zaměstnavatele, rodiny a společnosti.

Téma bakalářské práce je: „Supervize jako nástroj prevence syndromu vyhoření.“ Za účelem snadněji a přesněji vysvětlit vztah mezi syndromem vyhoření a supervizí je vhodné jej demonstrovat ukázkou z knihy *Supervize v pomáhajících profesích*, kterou sepsali Peter Hawkins a Robin Shohet. *„Zesnulý pediatr a psychoanalytik Donald Winnicott přišel s koncepcí „dost dobré matky“ – matky, která, když po ní dítě mrští jídlem, na takovou událost nereaguje přehnaně jako na osobní útok ani neupadne do pocitů viny a nepřipravenosti, ale dokáže událost vnímat jako snahu dítěte vyjádřit přechodnou neschopnost vypořádat se s okolním světem. Winnicott upozorňuje, že pro kteroukoli matku je těžké být „dostatečně dobrá“, pokud ji samotnou někdo nepodrží a nepodpoří, ať již otec dítěte, nebo jiný chápající dospělý.“*<sup>1</sup> Autoři tak názorně vysvětlují souvislosti ve vztahu mezi člověkem v tísní, pomáhajícím a supervizorem. Neboli jakou roli hraje supervize v rámci prevence syndromu vyhoření. Tedy, že člověk, který potřebuje aktuálně pomoci (dítě), je nepříjemný, negativistický a vzteklý. Útočí na pomáhajícího pracovníka, mnohdy bez důvodu a protože pomáhající je profesionál, který chápe klientovu situaci i jeho jednání, tak se s pomocí osvojených obranných prostředků

---

<sup>1</sup>HAWKINS, P. a SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2004, s. 17. ISBN 80-7178-715-9.



s daným chováním vypořádá. Ovšem žádný pracovník nebude schopen se s podobnou situací vyrovnávat příliš dlouhou dobu. Opakující událost by jej oslabovala, postupně by se objevovaly pochybnosti o smyslu jeho role a profese samotné, až by jej nakonec klient (dítě) zlomil a pracovník by již nebyl s to pokračovat ve zvoleném poslání. Aby k tomuto konci nedošlo, je zde supervizor, který podporuje a naslouchá pomáhajícímu (matce) a pomáhá mu se vypořádat s jeho pozicí, s úkoly a požadavky, které jsou na něj kladeny. Supervize je velmi důležitá z toho důvodu, že nám poskytuje bezpečný prostor, kde můžeme sdílet naše obavy, problémy. Dává nám příležitost upevnit se v našem přesvědčení dále pomáhat i příležitost pro osobní růst.

Cílem této bakalářské práce je zjistit kvalitu supervize na pracovištích. Zda naplňuje její stanovené cíle, tedy podporu pracovníků a lze ji tak řadit mezi účinné nástroje prevence syndromu vyhoření. Teoretická část práce nejprve definuje pojem syndrom vyhoření, popisuje jeho projevy, vývoj syndromu, nejčastější příčiny vzniku a prevenci. V návaznosti na tento pojem práce zároveň vymezuje termín supervize. Poskytuje nástin základního historického kontextu tohoto terapeutického přístupu, vysvětluje proces supervize, jednotlivé cíle a funkce. Praktická část analyzuje výsledná data dotazníkového šetření, s cílem zjistit kvalitu probíhající supervize na pracovištích a potvrdit tak, či naopak vyvrátit, obecně uznávaný názor, že lze supervizi zařadit mezi účinné nástroje prevence syndromu vyhoření.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 SYNDROM VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření neboli burn-out, což je anglický ekvivalent tohoto pojmu. Tento název původně vychází z anglického „to burn“ – hořet. A právě tam, kde lidé hoří, kde se, plní nadšení a idealismu, zasahují o druhé, vzniká nebezpečí, že vyhoří. Není náhoda, že tento pojem vzešel z prostředí sociálních profesí. Poprvé byl použit ve vědeckých pracech, kde popisoval zdravotní problémy těchto profesních skupin. V takových zaměstnáních se lidé z idealismu často zasahují o druhé. O to více frustrující pro ně potom je, když za to nakonec nesklidí vděk. Zklamání je jednoho dne učiní zatrpklými. A když se k tomu přidá ještě nedostatečné uznání ze strany vlastních nadřízených, vede to k vyhasnutí jejich vnitřního ohně a k vyhoření.<sup>2</sup>

Na základě výše uvedených informací je již zřejmé, že syndromu vyhoření nemusejí nutně podlehnout pouze pracovníci pomáhajících profesí. Může se jednat o každého člověka, který je dlouhodobě vystaven chronickému pracovnímu přetížení a stresu. Tato zkušenost by se dala popsat jako stav vyprahlosti a ustrnutí. Člověk se nejenom cítí přetížen, ale dochází až k pocitu znehybnění, zablokování. Jeho tvůrčí energie byla zaražena. Vše kolem ustrnulo. I když dotyčný nadále pracuje, je to pro něj pouhá rutina. Tok energie se nejenom zastavil, ale člověk se cítí jako pouhá loutka vláčená z jedné schůzky na druhou. To, co dělá, už mu nepřináší radost a uspokojení. Sice se na všem podílí, je však stále nespokojenější, nevrlejší a popudlivější. Udržuje si odstup od ostatních, které vnímá jako rušivý element, s obavou, že daný člověk od něj opět bude žádat nějakou snahu či výsledky.<sup>3</sup>

Tento stav lze popsat tak, že nám práce přestává jít od ruky, jak se lidově říká. Znamená to, že pro každou aktivitu musíme vyvynout velké množství energie a musíme

---

<sup>2</sup>GRÜN, A. *Vyhoření*. Praha: Portál, 2014, s. 15. ISBN 978-80-262-0587-6.

<sup>3</sup>Tamtéž, s. 10-11.

se do práce nutit. To však vede k tomu, že se jednoho dne vysílíme, naše energie se vyčerpá. Někteří pod takovou zátěží utrpí nervový kolaps. Anebo najednou propuknou v pláč a už nepřestanou. Německý odborný lékař v oblasti psychoterapie Dr. Christian Stock uvádí: „Každý z nás může být vystaven chronickému stresu a dlouhodobé nadměrné zátěži a nebýt schopen najít cestu ven. Nezáleží na tom, zda jste workoholik, manažer nebo žena, jež má kromě svého zaměstnání na starosti také péči o děti a rodinu. Je jedno, jestli jste přetěžováni v zaměstnání, nebo se musíte vyrovnat se složitými rodinnými událostmi. Syndrom vyhoření se nevyhýbá nikomu.“<sup>4</sup>

## 1.1 ZNAKY A PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ

V literatuře existuje široké množství popisů a definic tohoto jevu. Freudenberger porovnává syndrom vyhoření s budovou zničenou ohněm. „Jestliže jste někdy viděli dům, který shořel až do základů, pak víte, že to není žádný příjemný pohled. Z kostry, kdysi plné vitality a konání, teď nezbylo nic jiného než drolicí se memento bývalého života a síly. Možná uvidíte nějaké panely a okenní rámy, konstrukce domu je ještě neporušená. Když však vejdete dovnitř, spatříte skutečnou sílu ohně a zkázy.“<sup>5</sup> Freudenberger zahrnuje do pojmu vyhoření nejen pracovní svět, ale všechny oblasti lidského snažení.

Maslachová rozvíjí tuto definici Freudenbergera. Popisuje vyhoření jako „nepřetržitý, systematický proces ochabování, narůstajícího cynismu a ztráty angažovanosti vůči klientům. Podle jejího názoru má tento jev kořeny v dynamice úzce spjaté s určitým pracovním prostředím, jako jsou byrokratické překážky, přepracování a konflikty způsobující stres.“<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>STOCK, Ch. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010, s. 11. ISBN 978-80-247-3553-5.

<sup>5</sup>MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Praha: Portál, 2012, s. 20. ISBN 978-80-262-0180-9.

<sup>6</sup>Tamtéž, s. 20.

Z odborné literatury je známo, že se syndrom vyhoření vždy vyznačuje těmito faktory:

1. *Fyzické vyčerpání* – postupně způsobuje nedostatek energie, chronickou únavu, pocit slabosti, nízkou odolnost vůči nemocem, časté bolesti hlavy, nevolnost, svalové křeče, bolesti šíje a zad, změnu ve stravovacích návycích, změnu tělesné váhy a jiné psychosomatické potíže.
2. *Emocionální vyčerpání* – je spojeno s depresí, bezmocí a beznadějí, s pocitem uvěznění v pasti a s nebezpečím sebevraždy. V tomto stavu má postižený neustálou a neovladatelnou potřebu plakat, domnívá se, že ztratil veškerou kontrolu. Pociťuje emocionální prázdnotu, domnívá se, že už nemůže nic dát a poslední zbytky síly používá k tomu, aby se vlekl světem, jímž je znechucen. Trpící v tomto stavu si často přeje být sám, vyhýbá se ostatním a bývá netolerantní.
3. *Mentální vyčerpání* – souvisí s negativním postojem a vztahem postiženého ke své práci, k jiným lidem a k životu obecně. Pracovník má komplex méněcennosti a nízké sebehodnocení, dojem vyloučenosti a nekompetentnosti. Je to nebezpečný proces, neboť postižený nevnímá hodnotu svých klientů a ve vztazích se chová bezcitně. Dotyčný má málo empatie a rozvíjí si negativní postoj k ostatním lidem.<sup>7</sup>

Syndrom vyhoření doprovází celá řada příznaků, které jsou ale velmi obecné a je tedy těžké je rozpoznat. Často je tento syndrom zaměňován se stresem. Dle mezinárodní klasifikace nemocí Světové zdravotnické organizace (WHO) je syndrom burnout zařazen do takzvané doplňkové kategorie diagnóz a není tedy klasifikováno jako nemoc. To znamená, že na jednu stranu jsou lidé trpící syndromem znevýhodněni, protože jejich

---

<sup>7</sup>MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Praha: Portál, 2012, s. 22. ISBN 978-80-262-0180-9.

zdravotní potíže nejsou považovány za nemoc a pojišťovny pacientů nehradí léčbu. Vystupuje ale také otázka, zda se tento pojem nepoužívá až přespříliš často. Kritici upozorňují, že fenomén vyčerpání existoval vždy a syndrom vyhasnutí je jen starý obsah v novém podání.<sup>8</sup>

Dle mého názoru se příznaky lidí žijících v minulosti a lidí z doby dnešní liší a nelze je tak lehce zaměnit. V důsledku velkých změn v pracovní oblasti, globalizace, rozpadu rodinných hodnot a další, se dnes lidé musejí vyrovnat s velkým množstvím okolních tlaků a syndrom vyhoření by tedy neměl být podceňován.

## 1.2 VÝVOJ BURNOUT SYNDROMU

Vyhoření je proces a má celou řadu fází. Postižený může fázemi procházet postupně, do určité míry je ale také možné je přeskočit. *„Tento proces probíhá pomalu, dokonce tak pomalu, že jej postižený sám vůbec nezaznamená. Vytváří se kontinuálně, nejde o událost či traumatickou reakci na náhlou změnu, protože účinky tohoto syndromu působí trvale. Proto se těžko určují a zvolna a nenápadně narušují zdroje jedince.“*<sup>9</sup>

Dvojice autorů Edelwich a Brodsky rozpracovali takzvaný Chernissův model. Tento model je o pěti stupnicích, jejichž výchozími body jsou entuziasmus a oddanost pomáhající pracovním ideálům, konečnými body jsou obtíže tělesné i citové.<sup>10</sup>

- Fáze entuziasmus a naděje – je počáteční fáze. Jedinec pracuje s nadprůměrným nasazením. Velké ideály a množství energie jsou v rozporu s nereálnými nároky kladenými na sebe i na své okolí. Role pomáhajícího má v jeho životě nejvyšší

---

<sup>8</sup>STOCK, Ch. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010, s. 14-15. ISBN 978-80-247-3553-5

<sup>9</sup>MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Praha: Portál, 2012, s. 34. ISBN 978-80-262-0180-9

<sup>10</sup>Tamtéž, s. 38.

prioritu. Hrozí mu nebezpečí identifikace s klientem a záměny jejich potřeb za své.

- Fáze stagnace – jedinec dělá jen to nejnnutnější. Práce ho nenaplnuje. Zajímá se o finanční odměnu, pohodlnou pracovní dobu, profesní vývoj a jiné. Pohybuje se v zaběhlých kolejích a ztrátu původních nadějí považuje za bolestnou.
- Fáze frustrace – pocit, že není s to pomoci klientovi, je v ostrém protikladu k pocitu moci z první fáze.
- Fáze lhostejnosti (apatie) – dotyčný si vypěstuje lhostejnost jako přirozenou obranu proti frustraci. Práci se věnuje minimálně. Bojí se nových úkolů a je nespokojený se svým postavením.
- Fáze konce – východiskem je odchod ze zaměstnání či delší dovolená, jiný druh práce, vzdělávání či postup na služebním žebříčku.

### 1.3 NEJBĚŽNĚJŠÍ PŘÍČINY SYNDROMU VYHOŘENÍ

Dle Kociánové syndrom vyhoření vzniká především zejména dlouhodobým zabýváním se situacemi, které jsou emocionálně náročné. Obecně je přijímán názor, že je syndrom vyhoření výsledkem střetu určitých osobnostních (psychických) a fyzických dispozic, úrovně sociability a sociální opory (sociální opora má hlavní zdroje v rodině, v zaměstnání, zejména od spolupracovníků, od přátel atd.), schopnosti čelit stresu a zvládat ho, působením stresu především chronické povahy. Mezi nejčastěji uváděnými příčinami, které vedou k syndromu vyhoření, jsou nadměrná emocionální zátěž, přetíženost, konflikt rolí, vztahové konflikty, přílišná očekávání, nedostatečné uspokojení v pracovním i osobním životě, nedostatečný vztah k profesi a k organizaci, nedostatečná podpora ze strany nadřízených, nadměrné množství práce v příliš těsném časovém rozvrhu, nedostatek autonomie, příliš vysoká nebo rostoucí odpovědnost, špatné pracovní podmínky a špatná organizace práce, špatné vztahy na pracovišti, mobbing atd.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>KOČIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Havlíčkův Brod: Grada, 2010, s. 186. ISBN 978-80-247-2497-3.

Autorka knihy Jak zvládnout syndrom vyhoření: Najděte cestu zpátky k sobě, doktorka Mirriam Prieb spojuje vznik syndromu vyhoření se strachem a panikou. Upozorňuje, že cesta k syndromu vyhoření se vyznačuje tím, že dotyčný neustále „překračuje vlastní hranice“ a popírá přitom vlastní identitu. *„Jen málo z nich si ovšem uvědomuje, že si neautentickým jednáním, každým vysloveným „ano“, za nímž se vlastně skrývá „ne“, oslabují svoji sebehodnotu, atakují svoji podstatu a kousek po kousku se zbavují půdy pod nohama. Čím více se člověk vyhýbá vnitřnímu dialogu a popírá svou vlastní identitu, tím méně zvládne pomoci sám sobě, a tím méně jistoty a bezpečí dokáže sám u sebe najít.“*<sup>12</sup>

## 1.4 PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ

Opatřeních proti tomuto dlouhotrvajícímu stavu vyčerpání je mnoho. Jedná se o možnosti svépomoci a péče o sebe sama, až o konkrétní kroky pro změnu na pracovišti či v soukromí. Důležité je získat vnitřní odstup a být pozorný k příčinám. *„Jedním z největších problémů při burnout syndromu je skutečnost, že postižený připomíná křečka uvězněného v běhacím kole - to znamená, že je zahlcen každodenními povinnostmi, z nichž není snadné se vymanit. Kromě toho je do práce natolik ponořený, že již nevnímá její případné chyby či nedostatky. Lidé snadno podléhají svým zvykům a návykům a ani je nenapadne, že by některé věci mohli začít dělat jinak.“*<sup>13</sup>

V momentě, kdy si uvědomíme, že situaci nezvládáme a že s námi není něco v pořádku, je nutné zkoumat příčiny našich problémů a pocitů, neboli proč tomu tak je.

Toho lze docílit tak, že si pomocí různých cvičení vnitřně vytvoříme odstup a náhled nad situací a uvědomím si hlavní aspekty mých potíží. Někdy je však důležité uniknout

---

<sup>12</sup> PRIEB, M. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: Najděte cestu zpátky k sobě*. Havlíčkův Brod: Grada, 2015, s. 107. ISBN 978-80-247-5394-2.

<sup>13</sup>STOCK, Ch. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010, s. 59. ISBN 978-80-247-3553-5.

z daného prostředí fyzicky (dovolená, léčebný pobyt apod.). Psychoterapeut Stock Ch. dále doporučuje cvičení, kdy si zmapujeme svůj stres. Tímto způsobem zjistíme, co nám energii ubírá a co dodává. Stock popisuje syndrom vyhasnutí jako nerovnováhu mezi výdejem a příjmem energie (respektive jejím vytvářením). Zjednodušeně by se dalo říct, že se jedná o nepoměr mezi dáváním a bráním, takže vyhořelý člověk v podstatě více dával, než následně dostával. Jedním ze cvičení je také sestavení časového diagramu, kdy můžeme sledovat vývoj vyhoření. Na základě těchto informací je možné učinit změnu. Sestavíme si cíle (změny), kterých chceme dosáhnout. Posílíme zdroje, které nám předávají energii – setkání s přáteli, fyzická aktivita, poslech hudby, vaření, četba, spánek a další. Do této kategorie spadají veškeré aspekty života, které na nás působí pozitivně a jsou velmi individuální.<sup>14</sup>

Dalším z cílů jsou konkrétní změny na pracovišti (omezení pracovní zátěže, personální změny, změna časového harmonogramu, odchod ze zaměstnání, jiná pracovní pozice apod.), stabilizace rodinných a přátelských vztahů, životní styl, změna postoje (akceptace). Jestliže je dotyčný již delší dobu zneschopněn, potřebuje pomoc zvenčí. Mohl by například pomoci psychologický koučing vedený profesionálním poradcem, který se na tuto problematiku specializuje. Další z možností je zahájení supervize na pracovišti, kontakt s ostatními, kasuistické semináře a balintovské skupiny.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>STOCK, Ch. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010, s. 59. ISBN 978-80-247-3553-5.

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 78-81.



## 2 SUPERVIZE

Jsou okamžiky, kdy se nám zdá, že to sotva stojí za to, možná proto, že bojujeme proti všem, nebo protože klient není vděčný, nebo se cítíme vyčerpaní a připadá nám, že už nemáme z čeho dávat. V okamžicích stresu je někdy snazší sklonit hlavu, „snést to“ a nevěnovat čas reflexi. Organizace, týmy i jednotlivci se k takovému postoji mohou přiklonit z různých důvodů. Patří k nim vnější tlaky a vnitřní obavy z odкрыtí vlastních nedostatků. V takových okamžicích může být supervize velmi důležitá. Může nám dát příležitost podívat se na věci s odstupem a uvažovat. Příležitost vyvarovat se snadné cestě obviňováním druhých – klientů, kolegů, organizace, společnosti nebo dokonce sebe. Pustit se do hledání nových možností, odhalit poučení, které se v těch nejobtížnějších situacích často skrývá, a získat podporu.<sup>16</sup>

*„Věříme, že pokud si pracovník uvědomí a zakusí hodnotu dobré supervize na začátku profesní kariéry, „návyk“ přijímat dobrou supervizi se stane nedílnou součástí jeho pracovního života a trvalého rozvoje.“<sup>17</sup>*

### 2.1 POJEM SUPERVIZE

Slovo „supervize“ je složeno ze dvou slov z latiny – „super“, tj. nad, nej (nebo také nadměrnost, přehnanost) a „vize“, tj. vidina, zjevení. Supervize má svůj jazykový původ v angličtině, kde znamená dohled, dozor nebo také kontrolu, řízení a vedení. Z tohoto překladu může docházet k tomu, že je chápána supervize jako hierarchický vztah supervizora a supervizovaného. Podstatou supervize je ale hlavně podpora a rozvoj

---

<sup>16</sup>HAWKINS, P. a SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, Praha: Portál, 2004, s. 17-18s. ISBN 80-7178-715-9.

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 18.

supervidovaného. Spíše než využívání moci nad supervidovaným lze tedy hovořit o určitém pozitivním vlivu, který supervizor má na své méně zkušené kolegy.<sup>18</sup>

Definice supervize existuje velké množství. Bednářová hovoří o supervizi jako o příležitosti k reflexi. Uvádí, že „*supervize je metoda umožňující reflexi vlastního profesionálního jednání, jde o rozvíjení sebereflexe a pochopení nevědomých a neuvědomovaných souvislostí, pocitů, fantazií a jejich odrazu v pracovní činnosti.*“<sup>19</sup>

Dle Havrdové a Kaliny lze supervizi definovat jako „*organizovanou příležitost k reflexi, která se zaměřuje na různé aspekty pracovní situace, s cílem zkvalitnit práci a podpořit profesní růst pracovníka.*“<sup>20</sup> Z výše uvedeného lze tedy supervizi chápat jako příležitost k získání nadhledu v nejistých situacích a ujistit se o možném řešení obtížných situací, na které bychom sami nestačili.

Matoušek uvádí, že ten, kdo je supervidován, je usměřován ve výkonu profesionální role, a to s ohledem na požadavky zákonů, vyhlášek, předpisů vlastní organizace, nápně práce, hodnocení jejich výsledků, legitimních nároků svých nadřízených, kolegů, klientů a spolupracujících organizací. „*Slučitelnost podpůrného, vzdělávacího a řídicího rozměru supervize závisí podle Matouška na institučním kontextu, odvíjí se od správného chápání významu a obsahu supervize ze strany organizace, supervizora a supervidovaných a od míry sdíleného přesvědčení o významu supervize.*“<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup>BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 6. ISBN 978-80-7044-952-3.

<sup>19</sup>BEDNÁŘOVÁ, Z. *Supervize jako forma metodického vedení*. Praha: Sociopress, 1997, s. 8. ISSN 0049-0962.

<sup>20</sup>HAVRDOVÁ, Z. a KALINA, K. In. KALINA, K. a kol. *Drogy a drogové závislosti*. Praha: Úřad vlády ČR, 2003, s. 134. ISBN 80-86734-05-6.

<sup>21</sup>BROŽOVÁ-DOUBKOVÁ, A. a THELENOVÁ, K. *Odborná praxe a supervize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010, s. 11. ISBN 978-80-7372-687-4.

V současnosti se v profesním poradenství ustálily dvě skupiny supervizorů. První skupinou jsou supervizoři orientující se na užívání konkrétního postupu k provádění supervize. Bývají užiteční, za prvé, když se supervidovaní sami cvičí, za druhé, pro zkušenější účastníky, kteří si rozšiřují obzory. A za třetí, pro zkušené poradce, kteří záměrně hledají nové poradenské nástroje a postupy. Druhou skupinou jsou supervizoři jako eklektici, kteří přijímají všechny poradenské nástroje s postupy v supervizi bez rozdílu. Vytvářejí tak velkou tašku s poradenskými a supervizorskými nástroji, které používají podle vlastního uvážení. Aplikují přitom základní supervizorský postup, jak proces vést bez rozdílu na profesní orientaci supervidovaných klientů. Supervizor poskytuje zpětnou vazbu na chování supervidovaného klienta a formování jeho profesní orientace. Zpětná vazba je interpretace proměnných a probíhá jako zkoumání možností než odpovědí na klientovy otázky. Účinná zpětná vazba se soustřeďuje na změněné chování supervidovaného klienta na trhu práce, proto supervizor zvažuje, jak silnou zpětnou vazbu projeví.<sup>22</sup>

## 2.2 HISTORIE SUPERVIZE

Historii supervize lze rozdělit do jednotlivých podkapitol, které se zabývají historií ve světě, a historií supervize v České republice, tehdejším Československu. Hlavní rozdíl je v pozdním vývoji supervize u nás. Zatímco ve světě se první zmínky o supervizi objevují již v 19. století, do tehdejšího Československa se tento proud dostal až v 60. letech 20. století. Za veškerým rozvojem tehdy stály především snahy jednotlivců. Historie supervize ve světě je tedy, narozdíl od té naší, o něco bohatější. *„V současné době problematika konceptualizace a legitimizace supervize nebyla*

---

<sup>22</sup> SVOBODOVÁ, D. *Profesní poradenství*. Havlíčkův Brod: Grada, 2015, s. 115-117. ISBN 978-80-247-5092-7.

v České republice na teoretické úrovni doposud systematicky zpracována a v legislativních dokumentech zakotvena.<sup>23</sup>

### 2.2.1 HISTORIE SUPERVIZE VE SVĚTĚ

Není zcela jasné kdy, za jakých podmínek a kde se zrodily počátky supervize. První zmínky zaznamenáváme v 19. století v anglosaském světě, kdy se termín začal objevovat v souvislosti s dobročinnými organizacemi. Agenti (supervizoři) byli k dispozici dobrovolníkům. Sbírali informace a podklady o sociálních případech a za pomoci supervizora je řešili. „*Tito předchůdci dnešních supervizorů plnili jednak jak kontrolní, tak zejména administrativní funkci, měli ale také podpůrnou a pomáhající roli.*“<sup>24</sup>

Supervize, která se zrodila v Anglii se brzy ustálila také v USA a následně se dostává do dalších oblastí práce s lidmi, například poradenství, medicína nebo psychoterapie. Mezi nejznámější průkopníky supervize patří Michael Balint, anglický lékař a psychoanalytik. Na počátku 20. století došel k závěru, že lékař se musí zabývat nejen pacientovou nemocí, ale i jeho sociálním prostředím, ve kterém žije. Jeho rodinou, rodinnými vztahy, takzvanou integritou jedince, protože překážky ve vztahu mezi lékařem a jeho pacientem zabraňují v léčbě. V 60. letech se model balintovských seminářů rozšířil i mimo lékařské prostředí.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup>VAŇKOVÁ, M. *Základní metodický rámec pro realizaci supervize v českém ošetrovatelství*. [online]. © 2009-2014 [cit. 2015-12-5]. Dostupné z: <http://www.florence.cz/odborne-clanky/florence-plus/zakladni-metodicky-ramec-pro-realizaci-supervize-v-ceskem-osetrovatelstvi/>

<sup>24</sup>BROŽOVÁ-DOUBKOVÁ, A. a THELENOVÁ, K. *Odborná praxe a supervize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010, s. 54. ISBN 978-80-7372-687-4.

<sup>25</sup>HAVLÍČKOVÁ, M. *Mentoring a supervize jako zdroj sebereflexe učitele*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2011, s. 20-30. ISBN 978-80-905109-2-0.

*„Balintovská skupina pak měla za cíl pomoci všem, kteří žijí v nějakém (problematickém) profesním vztahu se v něm lépe orientovat. Tento první systematický postup lze považovat za předchůdce supervize.“<sup>26</sup>*

V Evropě se začala supervize legálně využívat až v 80. letech 20. století. V tomto století také vznikaly asociace supervizorů, jejichž cílem bylo vytvořit společná kritéria a pravidla pro provádění supervize. S tím souvisela i etapa tvorby etického kodexu pro provádění supervize. Na konci 90. let 20. století se začala supervize vyučovat i jako samostatný vědní obor na univerzitách, a proto ji lze vnímat jako profesi a specializaci v pomáhajících profesích, ale nachází své místo i v komerční sféře (například oblast kultury organizací a firem). V roce 1994 byla založena Evropská asociace pro supervizi – European Association for Supervision (EAS). Tato instituce se podílí na tvorbě nových standardů, norem, metod a požadavků na práci a vzdělávání supervizorů v rámci Evropy. Cílem její činnosti je snaha o profesionalizaci supervize.<sup>27</sup>

## **2.2.2 HISTORIE SUPERVIZE V ČESKÉ REPUBLICE**

Pro porozumění významu a obsahu pojmu supervize a možnosti jejího uplatnění je nutné se zmínit i o vzniku této metody a historii její aplikace v podmínkách Československa a po roce 1989.

Počátky supervize u nás jsou spojeny se známými odborníky J. Skálou, E. Urbanem aj. Rubešem (vznik zkratky jejich pracovní skupiny SUR). SUR zajišťoval pro absolventy svých psychoterapeutických výcviků tříletou supervizi ve formě balintovských seminářů. V 80. letech doc. Skála pracoval s balintovskými skupinami v oblasti vězeňství a soudnictví, pracoval i se skupinami učitelů.

---

<sup>26</sup>KULHÁNEK, J. *Historie supervize ve světě*. [online]. © 2013 [cit. 2015-12-5]. Dostupné z: <http://www.supervizepraha.cz/historie-supervize-ve-svete/>

<sup>27</sup> KULHÁNEK, J. *Historie supervize ve světě*. [online]. © 2013 [cit. 2015-12-5]. Dostupné z: <http://www.supervizepraha.cz/historie-supervize-ve-svete/>

Počátkem 90. let se objevily další možnosti vzdělávání v supervizi. Byla založená Pražská psychotherapeutická fakulta s vlastním systémem vzdělávání a supervize je zde nedílnou součástí vzdělávání psychotherapeutů. Psychotherapie se začala vyučovat na univerzitě jako součást studia psychologie, speciální pedagogiky a medicíny. O supervizi se začaly zajímat i další obory u nás. Začala se prosazovat hlavně v sociální práci. V roce 2002 byl na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy zahájen program pro budoucí supervizory v pomáhajících profesích.<sup>28</sup>

*„Jedním z prvních pracovišť v oblasti sociálních služeb, kde byla po roce 1989 zavedena supervize jako způsob práce a vedení organizace, ale hlavně jako způsob rozvoje a vzdělávání pracovníků, dále jako prevence syndromu vyhoření, bylo Středisko křesťanské pomoci Diakonie v Praze.“<sup>29</sup>*

Jednou z nejdůležitějších událostí byla mezinárodní konference Supervize v sociální práci a její institucionální souvislosti, která proběhla na univerzitě v Ústí nad Labem v roce 2005. Na tomto shromáždění se diskutovalo o rozdílnosti i podobnosti v pojetí supervize. Naší nejvýznamnější osobností, která se akce účastnila, byla Z. Havrdová, která zhodnotila stav v oblasti supervize u nás. Promluvila o hlavních problémech v této oblasti, jako je především nejednotnost v chápání pojmu supervize, s tím související profesionální nejednotnost, problémy se zaváděním supervize „zhora“, kdy organizace a její vedení není připraveno na závadění supervize. Dále uvedla, že v otázce rozvoje supervize do budoucna je potřeba se zaměřit na jednotnost ve vzdělávání, profesní asociaci, standardy, rozvoj nových metod a technik, pokusit se mít vliv na organizaci a přesvědčit je o nutnosti supervize.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup>HAVLÍČKOVÁ, M. *Mentoring a supervize jako zdroj sebereflexe učitele*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2011, s. 20-21. ISBN 978-80-905109-2-0.

<sup>29</sup>BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 16. ISBN 978-80-7044-952-3.

<sup>30</sup>BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 17. ISBN 978-80-7044-952-3.

## 2.3 DRUHY SUPERVIZE

Pro každý nově vzniklý supervizní vztah je důležité založit jednoznačný kontrakt, ve kterém je konkrétně specifikováno, jakou odpovědnost supervizor ponese a jaké požadavky jsou na něj kladeny (řídící, vzdělávací a podpůrnou odpovědnost). Prvním krokem by mělo být ujasnit si to, co očekává a požaduje supervidovaný a zda supervizor je schopen a ochoten dané podmínky a vytyčené cíle naplnit.<sup>31</sup>

Druhy supervize popisuje Hawkins a Shohet jako podstatné pro supervizní proces, takzvaně transparentnost supervize. Rozdělují supervizi na čtyři základní typy:<sup>32</sup>

1. **Výuková supervize** – supervizor zastává roli učitele, zaměřuje se především na vzdělávací funkci. Účastníkům pomáhá rozebírat jejich práci a podpůrnou funkci poskytuje některá odpovědná osoba na pracovišti.
2. **Výcviková supervize** – tato supervize je rovněž zaměřena na vzdělávací funkci a supervidovaní jsou ve výcvikovém postavení. Do této kategorie patří například studenti sociální práce na praxi nebo psychoterapeuti ve výcviku. Narozdíl od výukové supervize zde nese terapeut určitou odpovědnost za práci s klienty.
3. **Řídící (manažerská) supervize** – tento termín užíváme tam, kde je supervizor také nadřízeným supervidovaných. Je zde hierarchické postavení rolí. Supervizor a supervidovaný jsou ve vztahu podřízený a nadřízený.
4. **Poradenská supervize** – supervidovaným zůstává odpovědnost za jejich práci s klientem, ale se supervizorem, který nezastupuje roli nadřízeného,

---

<sup>31</sup>HAWKINS, P. a SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, Praha: Portál, 2004, s. 62. ISBN 80-7178-715-9.

<sup>32</sup>Tamtéž, s. 62.

probírají otázky, které si přejí konzultovat. Tento druh supervize je určen především pro zkušené a kvalifikované pracovníky.

## 2.4 PROCES SUPERVIZE

Základem dobré supervize jsou dohodnuté transparentní podmínky spolupráce tzv. kontrakt. „*Kontrakt je dohoda dvou stran, které se k obsahu svobodně a vědomě rozhodly, protože je oboustranně výhodný.*“<sup>33</sup>

Kontrakt by měl jasně vyjadřovat způsob pomoci profesionála směrem k organizaci, k supervidovaným, s jasnými cíli. Jedná se o definici způsobu, jak bude pomoc vypadat, o stanovení cílů (k čemu bude směřovat), kolik bude stát a jak dlouho bude trvat. Při uzavírání supervizní dohody je potřeba vyjasnit hlavně, co je cílem spolupráce supervizora a supervidovaného či zadavatele – dle formy supervize. Neboli stanovit, co zadavatel (organizace) očekává od supervizora. Předpokladem uzavírání supervizního kontraktu je skutečnost, že supervidovaný účastník je dle dohody osobně odpovědný za cíle, kterých má být dosaženo. Má také vyjádřit otevřeně to, co je ochoten pro dosažení cíle udělat. Na druhé straně je důležité, aby supervizor rozhodl, jestli je ochoten a schopen pracovat se supervidovaným a pomoci mu vytyčeného cíle dosáhnout.<sup>34</sup>

### 2.4.1 METODY SUPERVIZE

Ke splnění primárních podmínek spolupráce při supervizi (stanovený cíl kontaktu) využíváme konkrétní postup (metody).

---

<sup>33</sup>HAVLÍČKOVÁ, M. *Mentoring a supervize jako zdroj sebereflexe učitele*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2011, s. 26. ISBN 978-80-905109-2-0.

<sup>34</sup>Tamtéž, s 26.



„Používané metody práce se odvíjejí od jeho teoretických východisek, tj. vzdělání, profese a profesionality, typu výcviku, záleží na osobnostních vlastnostech, např. na tvořivosti, světonázorové orientaci, celkovém přehledu atd.“<sup>35</sup>

Přehled nejpoužívanějších metod v supervizi.<sup>36</sup>

- *Supervizní rozhovor* – rozhovor je základní metodou pro práci s lidmi a v supervizi má, stejně jako v terapii, rozhodující význam. Supervizní rozhovor se liší od terapeutického rozhovoru svým obsahem, ale hlavně cílem. V rámci supervize je cíl dojednan v kontraktu, je to naplnění zakázky. Ta se odvíjí od druhu supervize. Konkrétně se může jednat například o porozumění či vyřešení problému, zpracování stresu a další.
- *Individuální supervize* – jejím cílem je věnování se jednomu pracovníkovi na určitý čas. Tato metoda je preferovaná v případech individuálních požadavků pracovníka nebo v rámci doporučení supervizora či vedení organizace. Do základních kritérií této metody patří například podpora a posílení supervidovaného, profesionální růst, zpracování emočních překážek apod.
- *Skupinová supervize* – stejně jako individuální supervize má podobu plánovaných, časově vymezených schůzek s předem dohodnutým programem. Podstatou spolupráce je skupina pracovníků, nemusí se jednat vždy o pracovníky jedné organizace. Pozitivním momentem skupinové supervize je kooperace všech zúčastněných s cílem vzájemné podpory.
- *Balintovská skupina* – práce v balintovské skupině má danou strukturu pěti fází. Nejdříve se jedná o expozici případu, kdy jeden z účastníků přednese

---

<sup>35</sup>HAVLÍČKOVÁ, M. *Mentoring a supervize jako zdroj sebereflexe učitele*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2011, s. 27. ISBN 978-80-905109-2-0.

<sup>36</sup>Tamtéž, s 27-32.

jeho problém. Další částí jsou doplňující otázky ostatních zúčastněných, aby se lépe orientovali v daném problému. Následně jednotlivě účastníci vyjadřují nahlas své fantazie mající souvislost s předloženým příběhem. Tato fáze je zaměřena na emoce a prožívání. V poslední fázi se vyjádří protagonista k tomu, co na sezení slyšel a co mu pomohlo a co může v případě využít.

- *Videotréning interakcí* – je speciální moderní metoda, která se využívá především v sociální práci s klienty (hlavně s rodinami), ale i v supervizi učitelů, zdravotních sester a dalších. Tato metoda je založena na předání zpětné vazby s cílem zlepšit kvalitu práce s klientem. Výchoziskem je využití videozáznamu s cílem vyhledávání pozitivních výměn chování a interakcí.
- *Některé z dalších technik využívané v supervizní práci* – možnosti metod supervizní práce jsou velmi různorodé a lze je vzájemně kombinovat. Dále se může jednat například o modelování, hraní rolí, kreslení map, focusing a pod.

#### **2.4.2 CÍLE SUPERVIZE**

V textu výše byl uveden obecný smysl supervize, kterým je vždy posilovat kvalitu poskytované služby. Prioritou supervize je profesionální rozvoj pracovníka, rozšiřování jeho dovedností. Nedílnou součástí je i nabídka alternativ řešení těžkých případů.

*„Cílem supervize může být pomoci stmelit pracovní tým a zefektivnit jeho fungování, supervize může pomoci zprůchodnit zablokovanou komunikaci, pomoci poznat silné a slabé stránky všech aktérů supervize. Za cíl supervize můžeme také označit náhled*

*a reflexi profesních postojů stejně jako tvorbu příležitosti pro zpracování emocionálního konfliktu spojeného s výkonem zaměstnání.*<sup>37</sup>

Cíle supervize vyplývají z jejího obecného smyslu a jsou tedy jeho konkretizací. Jednotlivé cíle každého účastníka se tedy mohou lišit. Je proto důležité o cílech vyjednávat a přesně je specifikovat v uzavřeném kontraktu. Konečným cílem supervize by měl být profesionální rozvoj pracovníka, rozšiřování jeho dovedností. Souběžně s tím mu má supervize pomáhat řešit obtížné případy, na které dotyčný hledá odpovědi a není schopen tyto případy vlastními silami vyřešit. Dále mu má pomáhat vyrovnat se s pracovním stresem. *„Tyto cíle supervize jsou v praxi neoddělitelné – nejde probírat způsob, jakým je případ veden, aniž by byly dotčeny profesionální kompetence pracovníka. Tam, kde se pracovník dostal při výkonu práce do těžkostí, je nutné, aby mu supervize poskytla maximum možné podpory.*<sup>38</sup>

Bártlová, na základě podnětů různých zdrojů, vymezila pro supervizi následující cíle:<sup>39</sup>

- Rozvoj profesionalizace prostřednictvím učení, vzdělávání
- Mít se na koho obrátit s těžkostmi
- Motivovat zkušenostmi, chybami, úspěchy druhých
- Zajištění změny reflexe práce s klientem
- Reflexe a zpracování emočních a vztahových aspektů práce
- Rozvoj osobnosti, posilování autonomie a sebevědomí
- Vyrovnání se s pracovním stresem, obrana proti vyhoření
- Splňovat očekávání organizace a odevzdávat kvalitní práci

---

<sup>37</sup>HORECKÝ, J. In: MALÍKOVÁ, E. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha: Grada, 2011, s. 104. ISBN 978-80-247-3148-3.

<sup>38</sup>BROŽOVÁ-DOUBKOVÁ, A. a THELENOVÁ, K. *Odborná praxe a supervize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010, s. 24. ISBN 978-80-7372-687-4.

<sup>39</sup>BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 18. ISBN 978-80-7044-952-3.

### 2.4.3 FUNKCE SUPERVIZE

Hawkins a Shohet vymezují následující funkce supervize. V praktické činnosti se ovšem všechny funkce překrývají, jindy jednotlivé funkce nabývají na větším nebo menším významu.<sup>40</sup>

1. Vzdělávací neboli formativní funkce – týká se rozvoje znalostí, dovedností, porozumění a schopností supervidovaných prostřednictvím reflektování a rozebírání práce supervidovaných s klienty. Při takovém rozebírání jim supervizor může pomáhat lépe porozumět klientovi, více si uvědomovat své reakce a odezvy na klienta, chápat dynamiku toho, jak probíhají jejich interakce s klientem, a další.
2. Podpůrná neboli restorativní funkce – zaměřená především na pracovníky v pomáhajících profesích, kde nevyhnutelně působí zoufalství, bolest, agresivita, roztržičnost klienta, které vyvolávají intenzivní emoce. To časem vede ke stresu a syndromu vyhoření. Je zde snaha o to, umět identifikovat své emoce, porozumět jim a umět s nimi zacházet (působí jako prevence před vyhořením pracovníků).
3. Řídící neboli normativní funkce – plní při práci s lidmi funkci kontroly kvality. Ve smyslu prosazování standardů kvality, dodržování etických standardů, reagující na nevyhnutelná lidská selhání, nedostatečnou zkušenost, naše předsudky a pod. Supervizoři mohou také nést určitou zodpovědnost za prosazování standardů agentury, v níž se práce odehrává – zajistit kvalitu práce, umožnit pracovníkům učit se.

---

<sup>40</sup>HAWKINS, P. a SHOHEIT, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, Praha: Portál, 2004, s. 60. ISBN 80-7178-715-9.

## 2.5 SUPERVIZE JAKO PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ

Jedním z důležitých cílů supervize je ochrana pracovníků před syndromem vyhoření. Syndrom vyhoření není nic jiného než soubor typických příznaků vznikající z důsledku nezvládnutého pracovního stresu. Soubor znaků, které doprovází syndrom vyčerpání, byl již zmíněn a popsán v předchozích kapitolách. Jedná se především o tělesné a emocionální vyčerpání, popudlivost, únava, nedůvěřivost, negativní až cynický postoj ke svému zaměstnání a k povinnostem s ním spojeným.

Příčiny vzniku syndromu vyhoření je několik, často se také vzájemně překrývají a objevují se současně. Bártlová ve své práci *Supervize v sociální práci* popisuje řadu z nich.

Ztráta ideálů - ta souvisí s nadšením a vysokým očekáváním při nástupu do nového zaměstnání. Po počátečním nadšení přichází zklámaní, frustrace, bezmoc až rezignace. Ztráta důvěry ve vlastní schopnosti souvisí se ztrátou smysluplnosti práce samé. Další příčinou může být workoholismus, tedy nutkavá vnitřní potřeba hodně pracovat, kdy do pracovních činností uniká i před vlastními pocity. „Teror příležitosti“ neboli neschopnost stanovit si priority a odmítnout (říci jasně „Ne“). Nerealistické očekávání toho, čeho lze při profesionálním pomáhání lidem dosáhnout. Nedostatek péče o sebe (zanedbání psychohygieny, relaxace atd.).<sup>41</sup>

Další autoři, například Hawkins shrnuje tyto příčiny především do tématu nedodržování hranic. V supervizi je pak cílem, aby se supervidovaný naučil realisticky reflektovat a hodnotit tři druhy hranic.<sup>42</sup>

- Vlastní hranice – co umím, co dokážu, co unesu, co vydržím, co potřebuji, kdo mi může pomoci

---

<sup>41</sup>BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 53. ISBN 978-80-7044-952-3.

<sup>42</sup>HAWKINS, P. a SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*, Praha: Portál, 2004, s. 23-28. ISBN 80-7178-715-9.

- Hranice klienta – co umí, co dokáže sám, co je schopen změnit v dané situaci a daném čase, jakou podporu ode mne potřebuje
- Hranice celého systému – kdo za co odpovídá, jaké jsou reálné možnosti pomoci

*„V prevenci syndromu vyhoření pak jde o to, aby člověk byl schopen se stále dívat na svou práci i na svět otevřenýma očima, aby byl schopen učit se novému, aby byl zvědavý, měl z práce radost a v lidech viděl lidi, nikoliv jen „klienty“ nebo „pacienty“.“<sup>43</sup>*

Prevenčí syndromu vyhoření je kvalitní příprava na profesi, definování poslání organizace a profesionální role pracovníka, podpora dalšího vzdělávání v organizaci aj. Mezi nejdůležitější preventivní prvky syndromu vyhoření patří průběžná supervize. Funkční supervize brání tomu, aby personál brzy „vyhořel“, brání tomu, aby sklouzl do slepě rutinního výkonu profesní role, do necitlivosti vůči potřebám klientů, a také do ignorování kolegů nebo konfliktů s nimi.<sup>44</sup>

*„Preventivní přístup k vyhoření spočívá též ve vytváření stimulačního prostředí, které umožňuje další učení. Týmová spolupráce a rozvojová supervize jsou v tomto smyslu jedním z nejdůležitějších způsobů, jak předcházet vyhoření.“<sup>45</sup>*

---

<sup>43</sup>HAVLÍČKOVÁ, M. *Mentoring a supervize jako zdroj sebereflexe učitele*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2011, s. 33-34. ISBN 978-80-905109-2-0.

<sup>44</sup>BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 53-54. ISBN 978-80-7044-952-3.

<sup>45</sup>HAVRDOVÁ, Z. In: BÄRTLOVÁ, E. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007, s. 54. ISBN 978-80-7044-952-3.

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 3 REALIZACE VÝZKUMU

Tato bakalářská práce se snaží upozornit na důležitou roli a význam pravidelně pořádané supervize na pracovišti, která se tak vysokou mírou podílí na prevenci syndromu vyhoření a má vliv na úspěšné řešení problémů spojených s našimi pracovními povinnostmi. Má vliv na to, aby člověk byl schopen zasahovat do své praxe a byl schopen se vyrovnat se změnami. Součástí tohoto procesu je nejen výchova a vzdělávání, ale také péče a pomoc. Praktická část práce je založena na datech získaných z dotazníkového šetření, která tak danou problematiku doplňují a potvrzují empirickými, přesnými informacemi.

### 3.1 PŘÍPRAVNÁ FÁZE A METODA SBĚRU EMPIRICKÝCH DAT

Pro realizaci výzkumné části je práce podpořena kvantitativní formou sběru dat, přesněji analýzou získaných údajů z dotazníkového šetření. V rámci sběru dat jsem se rozhodla o oslovení a navázání spolupráce s organizacemi, které se zaměřují na práci s lidmi. Jednalo se zejména o podniky v libereckém kraji, kde souhlasili s vyplněním elektronické formy dotazníku. Během sběru dat jsem obdržela několik zpětných reakcí od vedoucích pracovníků, kteří projevíli zájem o výsledky mé práce.

Jak již bylo výše zmíněno, jako nástroj sběru dat jsem využila elektronickou formu sběru dotazníků. Konkrétně se jednalo o internetovou stránku [www.survio.com](http://www.survio.com), na kterou jsem umístila vypracovaný dotazník. Následně jsem kontaktovala organizace, které se zaměřují na práci s lidmi a navázala s nimi spolupráci. Jednalo se především o střediska, se kterými jsem v minulosti již spolupracovala ve formě odborné praxe při studiu, dobrovolnické činnosti či v pracovně právním vztahu. Posléze jsem těmto střediskům zaslala elektronickou cestou dotazníky, ve formě speciálních odkazů. Tímto způsobem bylo zamezeno, aby se k dotazníku dostali lidé mimo můj výzkumný vzorek - lidé, kteří nejsou v dlouhodobém pracovně právním vztahu s organizací zaměřující se na práci s lidmi.

## **3.2 CÍLE VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY**

Cílem výzkumu je potvrdit nebo vyvrátit teoretickou hypotézu, že supervize na pracovištích napomáhá k prevenci syndromu vyhoření. Hlavní výzkumná otázka tedy je, zda lze supervizi řadit mezi základní nástroje prevence syndromu vyhoření.

### **3.2.1 DÍLČÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY A HYPOTÉZY**

#### **Dílčí výzkumné otázky byly stanoveny následující:**

Má pravidelně poskytovaná supervize vliv na snížení rizika vzniku syndromu vyhoření? (změřená hodnota Tedium Measure, která udává míru ohrožení syndromem vyhoření, viz dále TM, tato hodnota je nízká)

Má pravidelně poskytovaná supervize pozitivní dopady v souvislosti s pracovními povinnostmi (vztah ke klientům, řešení pracovních problémů, vztahy na pracovišti, změny chování)?

Je supervizor, který se orientuje v pracovním oboru jeho supervidovaných klientů schopen kvalitněji naplnit cíle, které jsou stanoveny v zakázce?

Je supervizor, který se orientuje v pracovním oboru jeho supervidovaných klientů schopen jim lépe poradit?

Vyhovují způsoby, kterými je supervize využívána, požadavkům supervidovaných?

#### **Praktické hypotézy byly stanoveny následující:**

**H1** Pravidelně poskytovaná supervize snižuje rizika vzniku syndromu vyhoření. (změřené hodnoty TM jsou nižší)

**H2** Pravidelně poskytovaná supervize má pozitivní dopady v souvislosti s pracovními povinnostmi (vztah ke klientům, řešení pracovních problémů, vztahy na pracovišti, změny chování). (zkoumají otázky číslo 5,6,7,8 a 9)



**H3** Supervizor, který se orientuje v oboru, ve kterém pracují supervidovaní, je schopen lépe porozumět zakázce (probíraným tématům). (zkoumají otázky číslo 10,11,12 a 14)

**H4** Supervizor, který se orientuje v oboru, ve kterém pracují supervidovaní, je schopen jim lépe poradit. (zkoumají otázky číslo 10,11 a 12)

**H5** Způsoby, kterými je supervize využívána, ne vždy vyhovují potřebám a požadavkům supervidovaných. (zkoumají otázky číslo 2,3,4,13,14,15,16 a 17)

### **3.3 VÝZKUMNÝ VZOREK A SHROMÁŽDĚNÍ EMPIRICKÉHO MATERIÁLU**

Výzkumný vzorek se specifikoval na dlouhodobé zaměstnance, kteří pracují s lidmi (především pomáhající profese – zdravotní sestry, sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, terapeuti a další) za účelem vyřadit respondenty, kteří nespádají do výzkumného vzorku a nesplňují požadované specifikace. Dotazník byl zaslán elektronicky pouze do zařízení, která se zaměřují na pomoc lidem a zaměstnávají výše jmenované profesionály.

Dotazník je rozdělen do dvou částí. První část je zaměřena na zjištění kvality supervize na pracovišti, skládá se ze 17 otázek a zkoumá stanovené hypotézy 2 až 5. Současně obsahuje takzvaně vyřazovací otázku (otázka první), ve které jsou respondenti rozřazeni na ty, kteří mají možnost účastnit se supervize na pracovišti a na ty, kteří tuto možnost nemají. Respondenti, kteří zaškrtnli, že se nezúčastní supervize na pracovišti, byli automaticky přiřazeni, aby absolvovali pouze druhou část dotazníku.

Druhá část výzkumu se skládá z 21 otázek standardizovaného dotazníku TEDIUM MEASURE, který měří míru ohrožení vzniku syndromu vyhoření (například mírou únavy, pocity úzkosti a obav, mírou štěstí, apod.) Autorkami tohoto testu jsou Christina Maslachová a Ayla Pinesová (1981). Dotazník byl převzat z knihy Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout, jehož autorem je Christian Stock. Tato část dotazníku zkoumá hlavní stanovenou hypotézu číslo 1.

Celkem byl dotazník zaslán do 16 organizací. Návratnost dotazníků byla 100% a celkový počet vyplněných dotazníků je 104. Což příjemně předčilo mé očekávání. Výzkum probíhal od poloviny listopadu do konce prosince loňského roku. V zařízení, kde je poskytována supervize, pracuje 78 zaměstnanců a zařízení, kde není poskytována supervize, zaměstnává 26 pracovníků.

### **3.4 PREZENTACE VÝSLEDKŮ**

Z důvodu lepší přehlednosti jsou výsledky dotazníkového šetření rozděleny do jednotlivých částí na základě způsobu postavení samotného dotazníku. První část prezentuje výsledky kvality supervize na pracovišti. V druhé části lze dohledat rozdíly v míře ohrožení vzniku syndromu vyhoření mezi respondenty.

#### **3.4.1 PRVNÍ ČÁST**

První část dotazníku se skládá ze 17 otázek a je zaměřena na kvalitu supervize na pracovišti. Zjišťuje, jak zaměstnanci vnímají probíhající supervizi u nich v organizaci, zda jim vyhovuje její průběh, frekvence sezení, jaké zaznamenávají pozitivní dopady v souvislosti s pracovními povinnostmi (vztah ke klientům, řešení pracovních problémů, vztahy na pracovišti, změny chování) a další.

Otázka č. 1: *Je na vašem pracovišti možnost účastnit se supervize?*

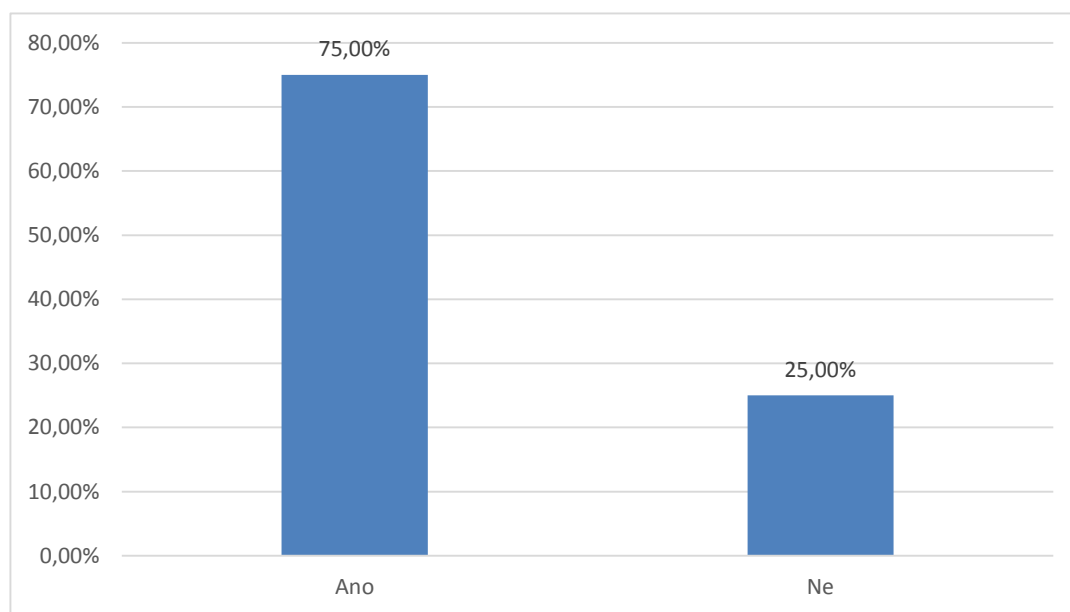
Smyslem této otázky bylo rozřadit respondenty na ty, kteří mají možnost absolvovat supervizi na pracovišti a na ty, kteří tuto možnost nemají. Respondenti, kteří zaškrtnuli možnost „Ano“, poté pokračovali v následujících otázkách, které byly zaměřeny na zjištění kvality této terapie. Jedinci, kteří vybrali, že neabsolvují pravidelnou supervizi, přešli přímo k druhé části dotazníku, která zjišťovala jejich míru ohrožení syndromem vyhoření a nevyplňovali část ohledně kvality terapie. Tato otázka byla velmi podstatná z toho důvodu, že mi posléze umožnila porovnání výsledků obou dvou skupin (skupina I. a skupina II.).

Ze 104 účastníků, z nich 78 potvrdilo, že mají možnost účastnit se pravidelné supervize na pracovišti, pouze 26 jedinců zaškrtno negativní odpověď. Tuto informaci vnímám jako velice pozitivní. (viz. tabulka č.1 a graf 1)

Tabulka 1: Dostupnost supervize

Dostupnost supervize	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	78	75%
Ne	26	25%
<b>Celkem</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Graf 1: Dostupnost supervize



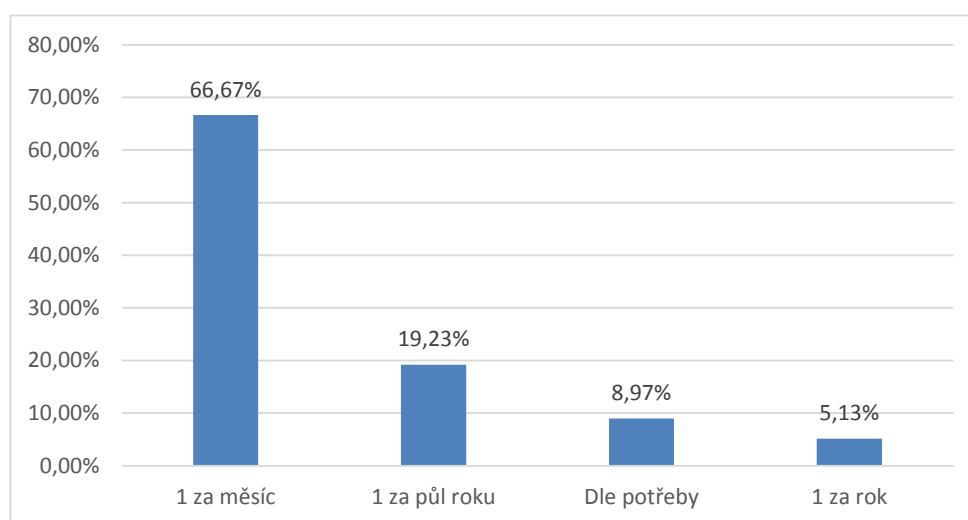
Otázka č. 2: *V jakém intervalu je vám poskytována supervize?*

Tato otázka podporuje jednu z dílčích otázek ohledně spokojenosti s využíváním supervize na pracovišti a zjišťuje tak, zda se jedná pouze o „nahodilé“ supervize v souvislosti s problémem na pracovišti, nebo se jedná o pravidelně poskytovanou supervizi v rámci cílené prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců. Na tuto otázku 66,67% respondentů odpovědělo, že využívají supervizi jednou do měsíce. Tato informace je veskrze pozitivní, přesto se domnívám, že by udaná hodnota měla být vyšší a že by tedy měla být supervize pravidelně poskytována ve vyšší míře také v ostatních organizacích.

Tabulka 2: Interval supervize

Interval supervize	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 za měsíc	52	66,67%
1 za půl roku	15	19,23%
Dle potřeby	7	8,97%
1 za rok	4	5,13%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf 2: Interval Supervize



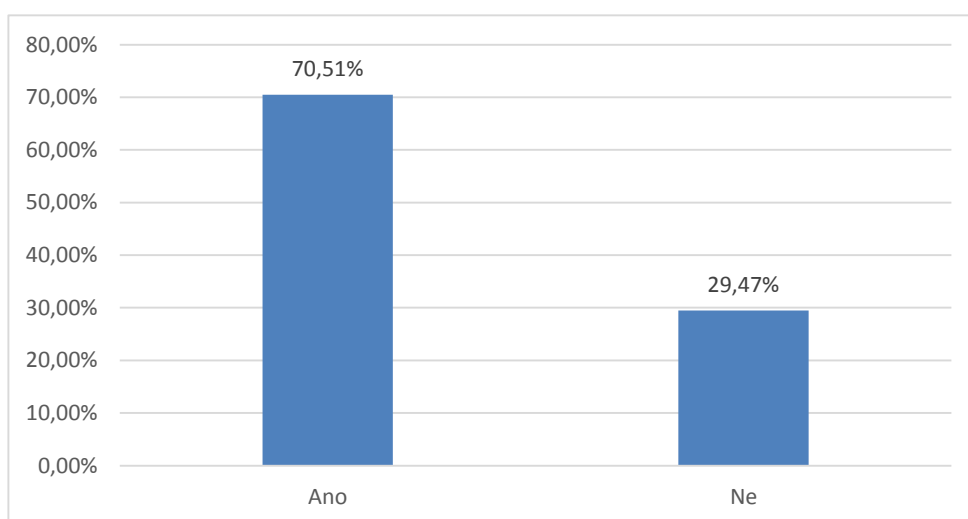
Otázka č. 3: *Myslíte si, že zařízení, ve kterém pracujete, poskytuje supervizi v dostatečné míře?*

Tato otázka také podporuje jednu z dílčích otázek ohledně požadavků supervidovaných a zjišťuje názor pracovníků na poskytovanou supervizi. Respondenti v 70,51% odpověděli, že se domnívají, že je jim supervize poskytována v dostatečné míře.

Tabulka č. 3: Názor na míru poskytované supervize

Míra poskytované SUP	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	55	70,51%
Ne	23	29,49%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf 3: Názor na míru poskytované supervize



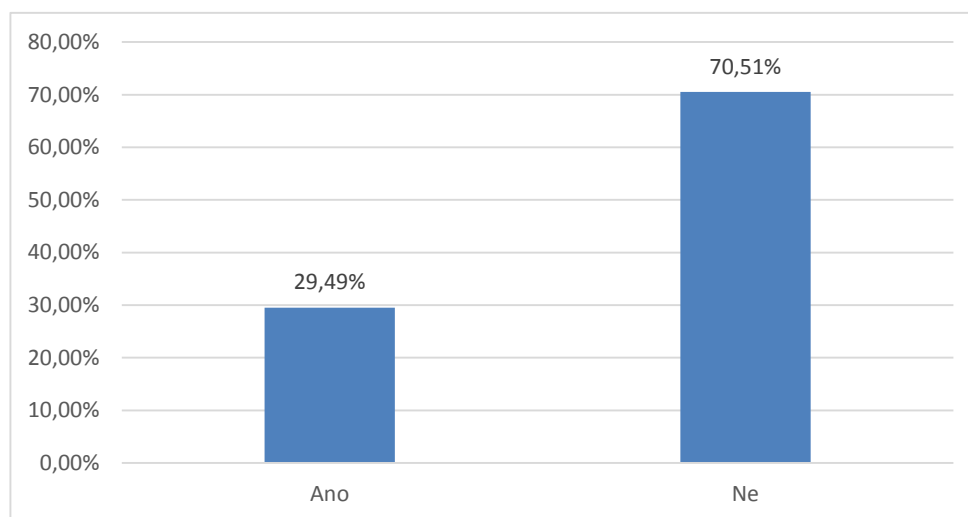
Otázka č. 4: *Měl/a by jste zájem, aby byla supervize ve vašem zařízení realizována častěji?*

Tato otázka koresponduje s předchozím dotazem ohledně názoru zaměstnanců na míru poskytované supervize. Celkově jedinci, kteří považují frekvenci sezení za nedostatečnou (viz. otázka č.3), zároveň preferují, aby supervize v jejich zařízení byla realizována častěji. Tento názor zastává až 29,49% respondentů.

Tabulka č. 4: Zájem o zvýšení frekvence supervizi

Zájem o zvýšení frekvence SUP	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	23	29,49%
Ne	55	70,51%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf 4: Zájem o zvýšení frekvence supervizi



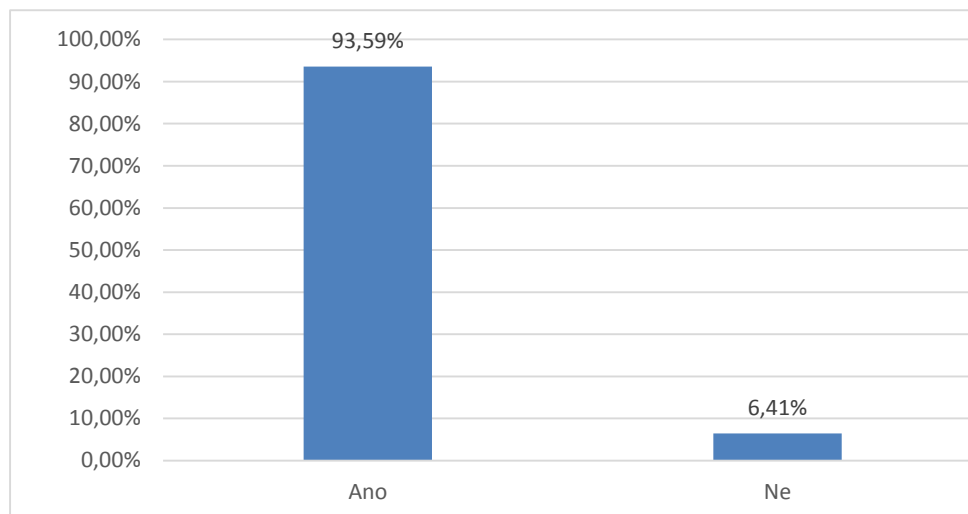
Otázka č. 5: *Domníváte se, že supervize má u vás pozitivní změny ve vztahu k vašim klientům?*

Tato otázka podporuje stanovenou hypotézu číslo 2 a zjišťuje tak, jaké pozitivní dopady má pravidelně poskytovaná supervize na zaměstnance v souvislosti s jejich pracovními povinnostmi. Až 93,59% respondentů se domnívá, že supervize má na ně pozitivní vliv ve vztahu k jejich klientům. Tento výsledek považují za velmi pozitivní.

Tabulka č. 5: Vztah ke klientům

Vztah ke klientům	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	73	93,59%
Ne	5	6,41%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 5: Vztah ke klientům



Otázka č. 6: *Domníváte se, že supervize má u vás pozitivní změny ve vztahu k vaší profesi?*

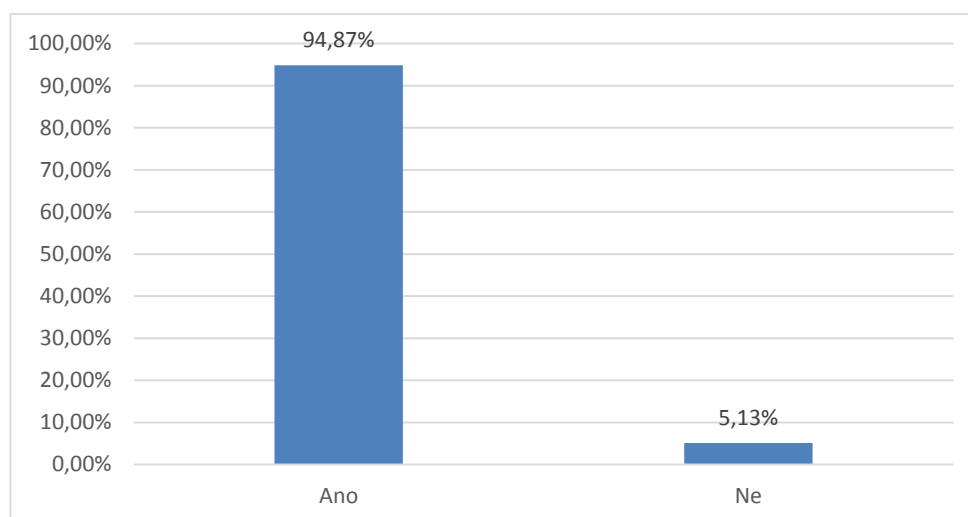
Tato otázka také podporuje stanovenou hypotézu číslo 2 a poskytuje rozšiřující informace o pozitivních dopadech pravidelně absolvované supervize u zaměstnanců.

Respondenti se v převážné většině (94,87%) domnívají, že jim pravidelná účast na sezeních supervize napomáhá k vytváření a udržování pozitivního vztahu k jejich profesi.

Tabulka č. 6: Vztah k profesi

Vztah k profesi	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	74	94,87%
Ne	4	5,13%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 6: Vztah k profesi



Otázka č. 7: *Myslíte si, že vám supervize pomáhá řešit vaše pracovní problémy?*

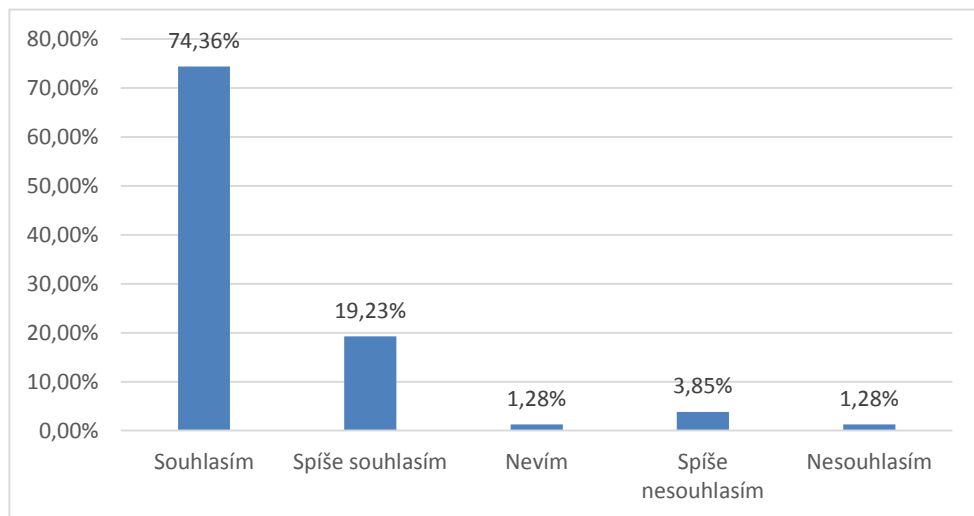
I tato otázka měla za cíl získat informace o subjektivním názoru zaměstnanců o pozitivních dopadech pravidelně pořádané supervize na pracovišti a podpořit tak hypotézu číslo 2. I zde shledali respondenti v převážné většině (až 74,36%), že supervize napomáhá v řešení pracovních problémů.



Tabulka č. 7: Řešení pracovních problémů

Řešení pracovních problémů	Absolutní četnost	Relativní četnost
Souhlasím	58	74,36%
Spíše souhlasím	15	19,23%
Nevím	1	1,28%
Spíše nesouhlasím	3	3,85%
Nesouhlasím	1	1,28%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 7: Řešení pracovních problémů



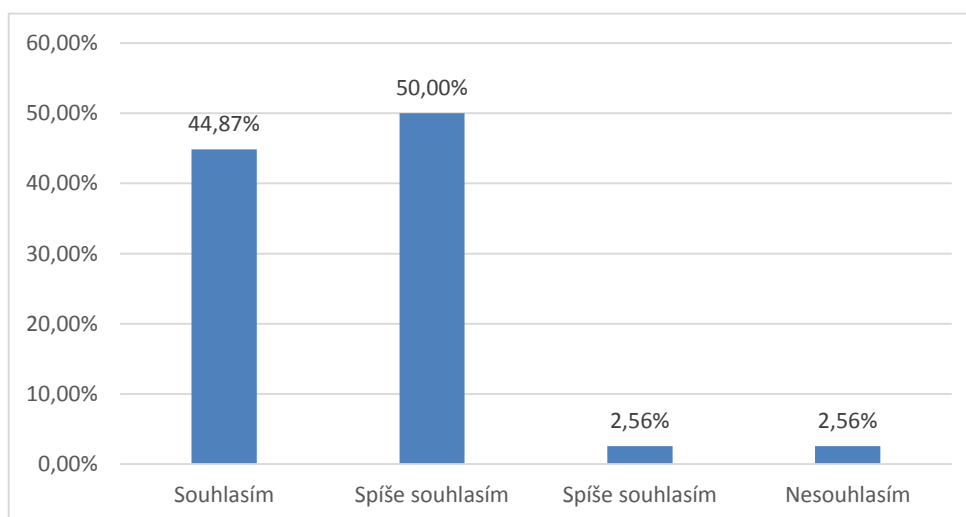
Otázka č. 8: *Myslíte si, že supervize vám pomáhá upevňovat vztahy na pracovišti?*

Tato otázka také zjišťuje subjektivní názor zaměstnanců, kteří pravidelně absolvují supervizi na pracovišti. Respondenti převážně zastávají názor, že jim supervize napomáhá upevňovat vztahy na pracovišti. V 50% vybrali možnost „spíše souhlasím“ a v 44,87% zaškrtnuli „souhlasím“.

Tabulka č. 8: Upevnění vztahů na pracovišti

Upevnění vztahů	Absolutní četnost	Relativní četnost
Souhlasím	35	44,87%
Spíše souhlasím	39	50%
Spíše nesouhlasím	2	2,56%
Nesouhlasím	2	2,56%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 8: Upevnění vztahů na pracovišti



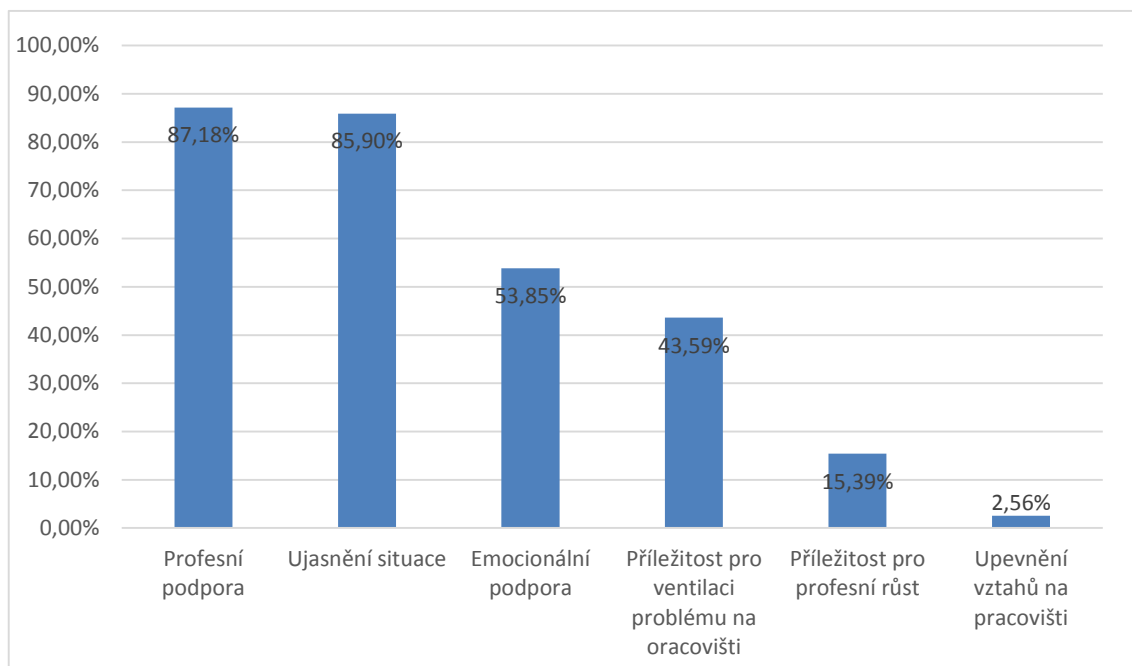
Otázka č. 9: *Jaký přínos má supervize pro vás osobně?*

Díky této otázce měli respondenti možnost se lépe vyjádřit k tomu, jak vnímají supervizi oni osobně a rozvinout tak hypotézu číslo 2. V této otázce měli respondenti možnost vybrat až 3 odpovědi ze 6. Na základě této otázky jsem získala informaci, že pro pracovníky pomáhajících profesí je nejdůležitější na setkání supervize získat především profesní podporu (87,18%) a pomoc s ujasněním situace, ujištění se, že postupovali v případě správně (85,9%).

Tabulka č. 9: Osobní přínos supervize

<b>Přínos supervize</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
Profesní podpora	68	87,18%
Ujasnění situace	67	85,9%
Emocionální podpora	42	53,85%
Příležitost pro ventilaci problému na pracovišti	34	43,59%
Příležitost pro profesní růst	12	15,39%
Upevnění vztahů na pracovišti	2	2,56%

Graf č. 9: Osobní přínos supervize



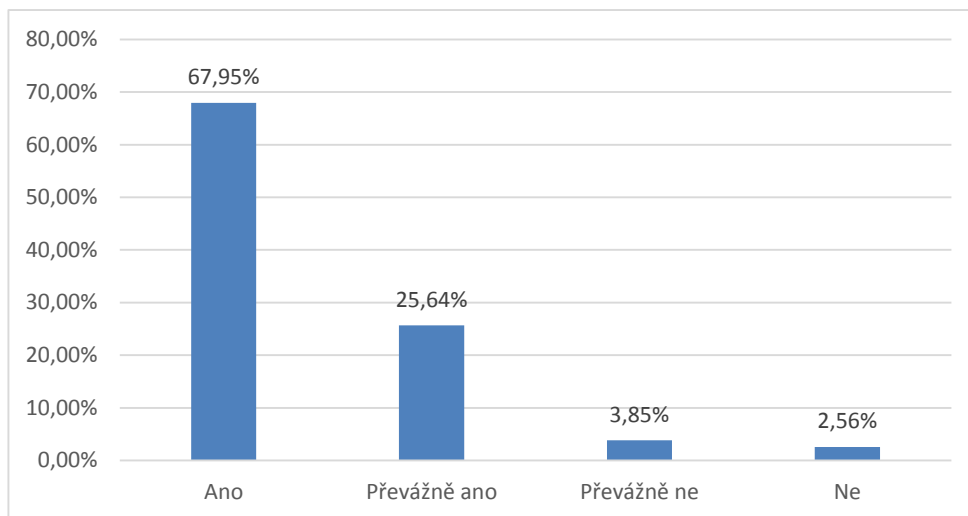
Otázka č. 10: *Máte důvěru ke svému supervizorovi?*

Tato otázka prověřuje do jaké míry supervidovaní mají důvěru ve svého supervizorovi. Důvěra je základní stavební kámen pro kvalitně odvedenou supervizi. Terapeut by měl být schopen vytvořit takové prostředí a atmosféru, kde se jeho klienti cítí uvolněně a nemají obavy sdílet své problémy, starosti či postřehy. Respondenti ve vysoké míře zodpověděli dotaz pozitivně, až 67,95% vyjádřilo důvěru ve svého supervizora a 25,64% vybralo možnost „převážně ano“.

Tabulka č. 10: Důvěra v supervizora

Důvěra v supervizora	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	53	67,95%
Převážně ano	20	25,64%
Převážně ne	3	3,85%
Ne	2	2,56%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 10: Důvěra v supervizora



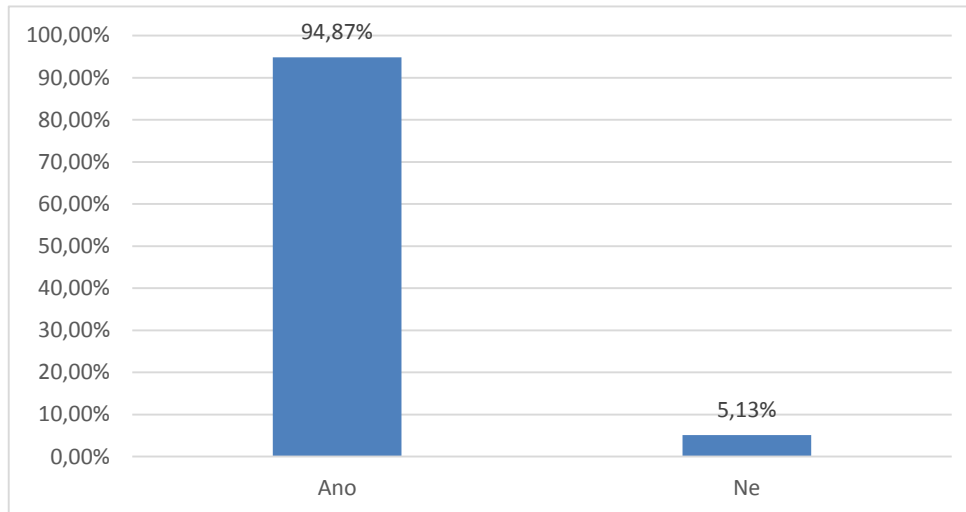
Otázka č. 11: *Myslíte si, že se váš supervizor orientuje ve vašem pracovním oboru?*

Tato otázka navazuje na hypotézu číslo tři, ve které se domnívám, že supervizor, který má alespoň základní znalosti v oboru svých supervidovaných klientů, je schopen se lépe zorientovat v problému a stanovené zakázce a poté odvádí kvalitnější práci s lepšími výsledky. Je schopen svým supervidovaným lépe porozumět a následně také udílet lépe „mířené“ rady a poskytovat informace. Výsledky této otázky byly velmi pozitivní, protože až 94,87% respondentů se domnívá, že jejich supervizor se v jejich oboru orientuje.

Tabulka č. 11: Orientace v oboru supervidovaných

Orientace v oboru	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	74	94,87%
Ne	4	5,13%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 11: Orientace v oboru supervidovaných



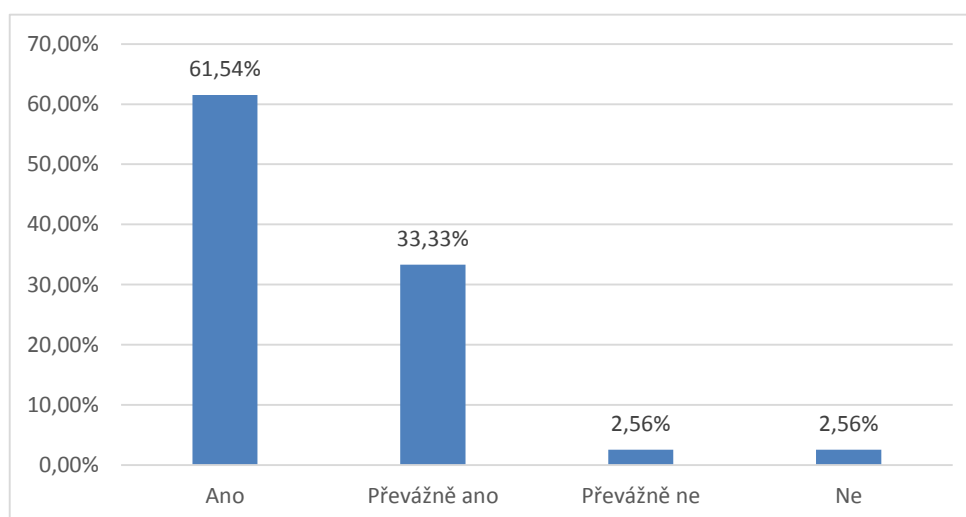
Otázka č. 12: *Uplatňujete supervizorovy rady v praxi?*

Tato otázka navazuje na otázky předchozí, které se týkaly důvěry v supervizora a orientace v oboru (viz tabulky č. 10 a 11, grafy č. 10 a 11) a podporuje hypotézu číslo 4, která uvádí, že supervizor, který se lépe orientuje v pracovním oboru svých klientů, je schopen jim také lépe poradit. Respondenti také v této otázce převážně vybrali možnost, ve které potvrzují danou hypotézu. Až 61,54% z nich potvrdilo, že supervizorovy rady v praxi skutečně uplatňují. Považují tuto informaci za důležitou. Protože tím supervize naplňuje její hlavní účel, tedy že poskytuje podporu, profesní růst a odborný dohled nad pracovníky. (viz tabulka a graf č. 12)

Tabulka č. 12: Uplatnění rad supervizora

Uplatnění rad supervizora	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	48	61,54%
Převážně ano	26	33,33%
Převážně ne	2	2,56%
Ne	2	2,56%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 12: Uplatnění rad supervizora



Otázka č. 13: *Jste spokojen/a se způsobem, kterým supervize probíhá?*

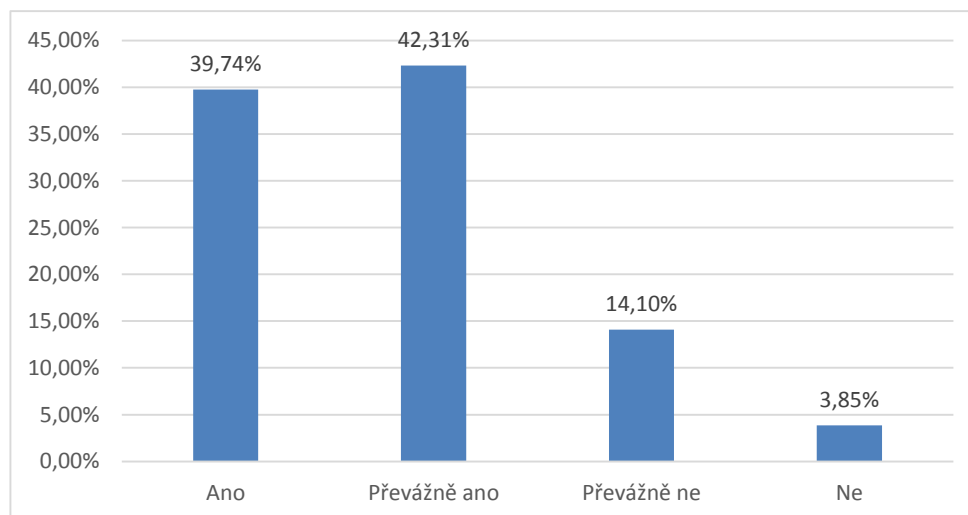
Tato otázka podporuje stanovenou hypotézu číslo pět: „Způsoby, kterými je supervize využívána ne vždy vyhovuje potřebám a požadavkům supervidovaných.“ Bohužel pouze 42,31% respondentů potvrdilo spokojenost se způsobem, kterým je supervize vykonávána na jejich pracovišti. Toto číslo považuji za poněkud nízké a alarmující. Důvodů, proč tomu tak je, může být několik. Například se může jednat o nedostatečnou komunikace mezi organizací a supervizorem (špatně stanovená

zakázka), nebo organizace nezjišťovala názor a požadavky svých zaměstnanců (zvolený špatný typ či forma supervize), a pod.

Tabulka č. 13: Spokojenost se supervizí

Spokojenost se supervizí	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	31	39,74%
Převážně ano	33	42,31%
Převážně ne	11	14,1%
Ne	3	3,85%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 13: Spokojenost se supervizí



Otázka č. 14: *Jste spokojen/a s výběrem supervizora?*

I tato otázka je zaměřená na kvalitu supervize a podporuje stanovenou hypotézu číslo pět. Více jak polovina respondentů ( 75,64%) je spokojena s výběrem supervizora, tato informace je skrze pozitivní. S ohledem na výsledky u předchozí otázky, se lze domnívat,

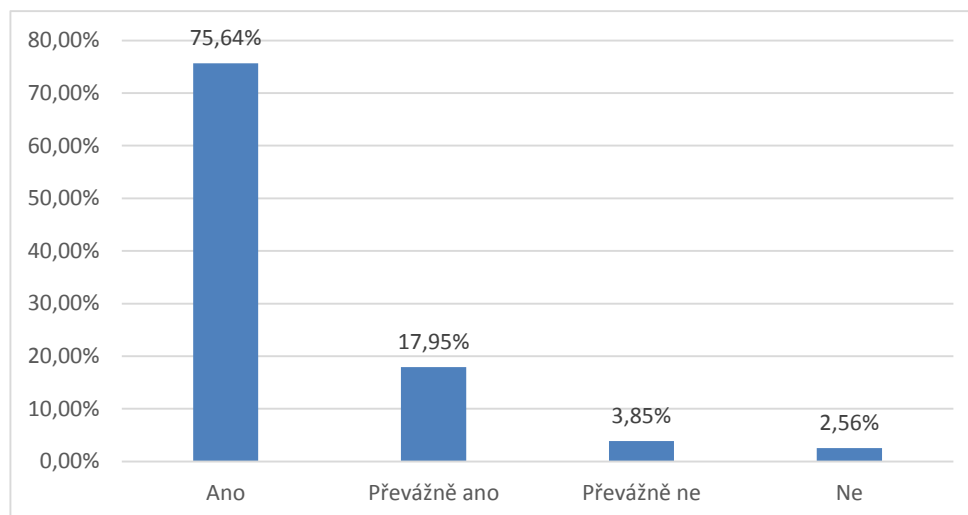


že negativní hodnocení způsobu jakým supervize probíhá, není zapříčiněno supervizorem a jeho schopnostmi či přístupem samotným, nýbrž jinými faktory.

Tabulka č. 14: Spokojenost s výběrem supervizora

Výběr supervizora	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	59	75,64%
Převážně ano	14	17,95%
Převážně ne	2	3,85%
Ne	3	2,56%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 14: Spokojenost s výběrem supervizora



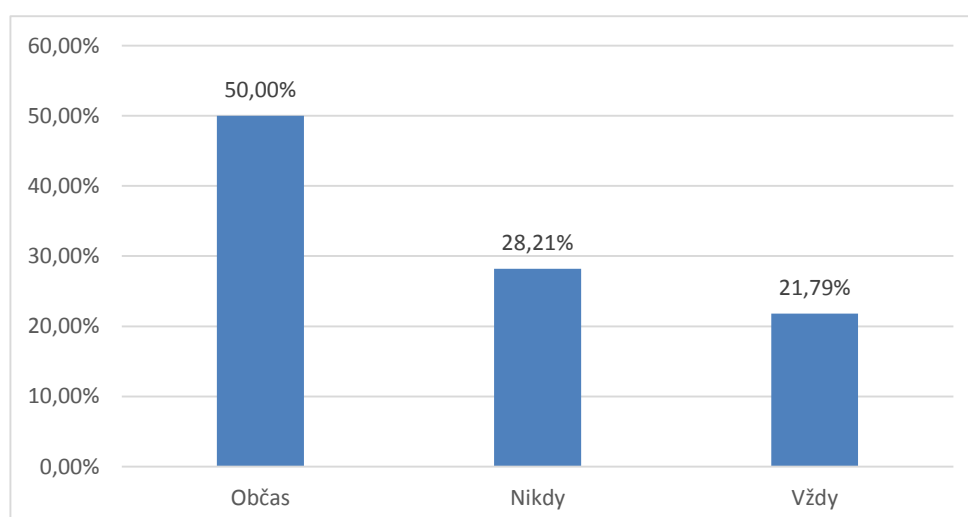
Otázka č. 15: *Jak často se podílíte na stanovení zakázky pro připravovanou supervizi?*

I tato otázka ověřuje kvalitu probíhající supervize na pracovišti. Dobře připravená a stanovená zakázka je základ pro úspěšnou supervizi. Supervizor se tak zaměří na dané problémy, které zatěžují zaměstnance v určité organizaci a zodpoví dotazy, na které hledají odpovědi. Jestliže je zakázka stanovená mylně nebo špatně, supervize nenaplní potřebné cíle a celé sezení se mívá účinkem. Bohužel pouze 21,79% respondentů potvrdilo, že se na přípravě plánované supervize podílí vždy.

Tabulka č. 15: Podíl na přípravě a stanovení zakázky

Podíl na stanovení zakázky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Občas	39	50%
Nikdy	22	28,21%
Vždy	17	21,79%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 15: Podíl na přípravě a stanovení zakázky



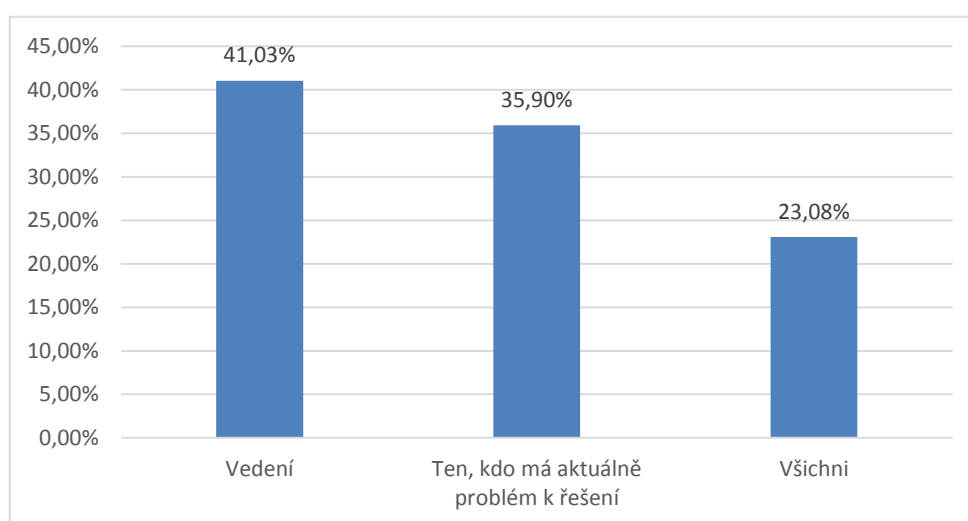
Otázka č. 16: *Kdo se u vás na pracovišti převážně podílí na stanovení zakázky pro připravovanou supervizi?*

I tato otázka podporuje stanovenou hypotézu číslo pět a navazuje na předchozí dotaz. Respondenti v 41,03% odpověděli, že zakázku převážně stanoví vedení dané organizace. Ve 35,09% se respondenti shodli v odpovědi, že zakázku připravuje ten, kdo má aktuálně nějaký problém, který potřebuje vyřešit. Pouze 23,08% respondentů vybralo možnost „všichni“.

Tabulka č. 16: Kdo se převážně podílí na stanovení zakázky

<b>Osoba</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
Vedení	32	41,03%
Ten, kdo má aktuálně problém k řešení	28	35,09%
Všichni	18	23,08%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 16: Kdo se převážně podílí na stanovení zakázky



Otázka č. 17: *Je něco, co by jste rádi změnili na způsobu, kterým supervize probíhá?*

Tato otázka respondentům poskytuje možnost se vyjádřit a projevit jejich osobní názor či návrh na změnu. Současně též podporuje stanovenou hypotézu číslo pět. Polovina respondentů, konkrétně 47,44%, nevyžaduje žádnou změnu ve způsobu probíhající supervize u nich na pracovišti. Dalších 52,56% pracovníků vyjádřilo názor, že by nějakou změnu uvítalo. Nejčastěji opakované návrhy na změnu a stížnosti byly tyto:

- Zaměstnancům vadí přítomnost vedení na supervizi

*„V přítomnosti vedení na supervizi téměř nikdo neprojeví skutečný názor. Kází to atmosféru a nikdo se nechce k věci vyjadřovat. Taková supervize pak ztrácí smysl. Jsem pro to, aby supervize byla pouze pro zaměstnance.“*

- Špatně stanovená zakázka

*„Zakázku převážně stanovuje náš vedoucí pracovník, nebo pár vybraných jedinců, ale já jsem přesto povinnen se účastnit, i když mi taková supervize ničím nepřispěje a mé vlastní problémy se tím nevyřeší.“*

- Frekvence supervize

*„V naší organizaci je supervize pouze nárazově. Aktuální problémy se dříve vyřeší na poradě nebo za chodu.“*

- Velké množství zúčastněných na supervizi

*„Supervize je celkově špatně zorganizována. Účastní se jí vysoké množství lidí a není možné reagovat na všechny podněty nebo se dostat ke slovu. Doporučila bych rozdělit zaměstnance na skupiny o menším počtu lidí.“*

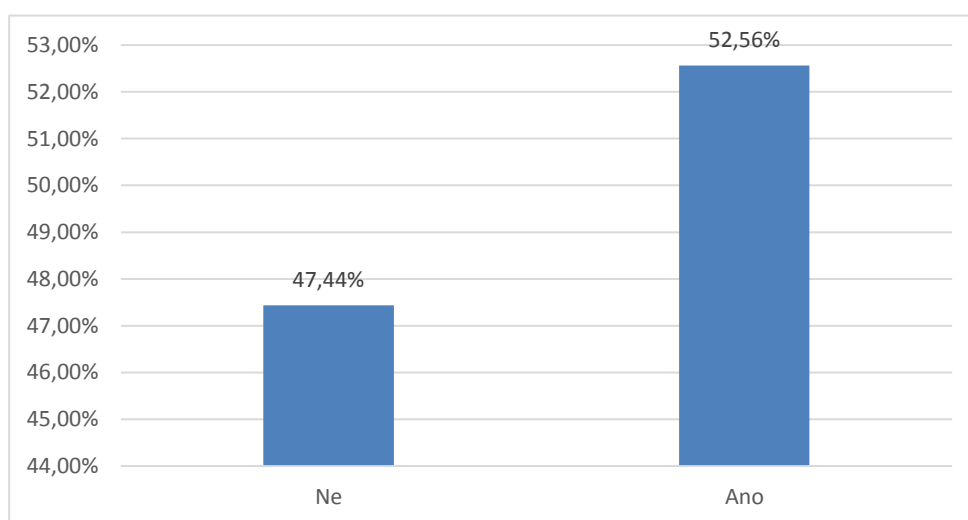
- Špatná interakce se supervizorem (neschopnost supervizora flexibilně reagovat na probíraná témata a na nově vyvstanulé problémy)

*„Supervisor se mi jeví jako připravený, ale bohužel není schopen pružně reagovat na témata a příspěvky v průběhu sezení. Ani není schopen kontrolovat situaci a usměrňovat hovor. Byla bych ráda za zkušenějšího supervizora.“*

Tabulka č. 17: Změna způsobu vedení supervize

Změna	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	37	47,44%
Ano	41	52,56%
<b>Celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Graf č. 17: Změna způsobu vedení supervize



### 3.4.2 DRUHÁ ČÁST

Tedium Measure (TM) je standardizovaný dotazník převzatý od autorů Christina Maslachová a Ayla Pinesová. Tedium znamená znechucení a výhodou tohoto testu je, že jeho vyplnění a následné vyhodnocení nezabere mnoho času.

Respondent v testu odpovídá na sérii otázek, které mají podobu „Jak často“: 1 = nikdy, 2 = jednou za čas, 3 = zřídka kdy, 4 = někdy, 5 = často, 6 = obvykle, 7 = vždy. Otázky se zabývají např.: mírou únavy a sklíčenosti, tělesným a citovým vyčerpáním, pocity štěstí a energie, pocity úzkosti, obav, bezcennosti apod. Poté se podle daného vzorce vypočítala hodnota burnout syndromu, která udává míru ohrožení syndromem vyhoření. Tyto hodnoty jsou rozřazeny do pěti skupin a byla k nim přiřazena určitá míra ohrožení syndromem vyhoření.

Nejnižší možnou dosaženou hodnotou TM je 1,9 a méně, což značí velmi dobrý výsledek. Za předpokladu, že jedinec odpovídal pravdivě, značí, že je spokojený a má se dobře. Jedinec není v tuto chvíli ohrožen syndromem vyhoření. Je-li hodnota 2 až 2,9, stav je uspokojivý. Výsledná hodnota, která je již položená výše, mezi 3 až 3,9, znamená, že dotyčný pociťuje jisté znechucení a bylo by vhodné zakročit. Doporučuje se zamyslet se nad prací a nad životním stylem. Je-li celkový výsledek 4 až 4,9 je možno považovat přítomnost syndromu psychického vyčerpání za prokázanou. Hodnoty nad 5 vypovídají o vzrůstající krizi a je doporučeno vyhledat odbornou pomoc, např. rodinného či firemního lékaře, podnikového psychologa, kouče nebo psychoterapeuta. Jedná se o „havarijní stav“.

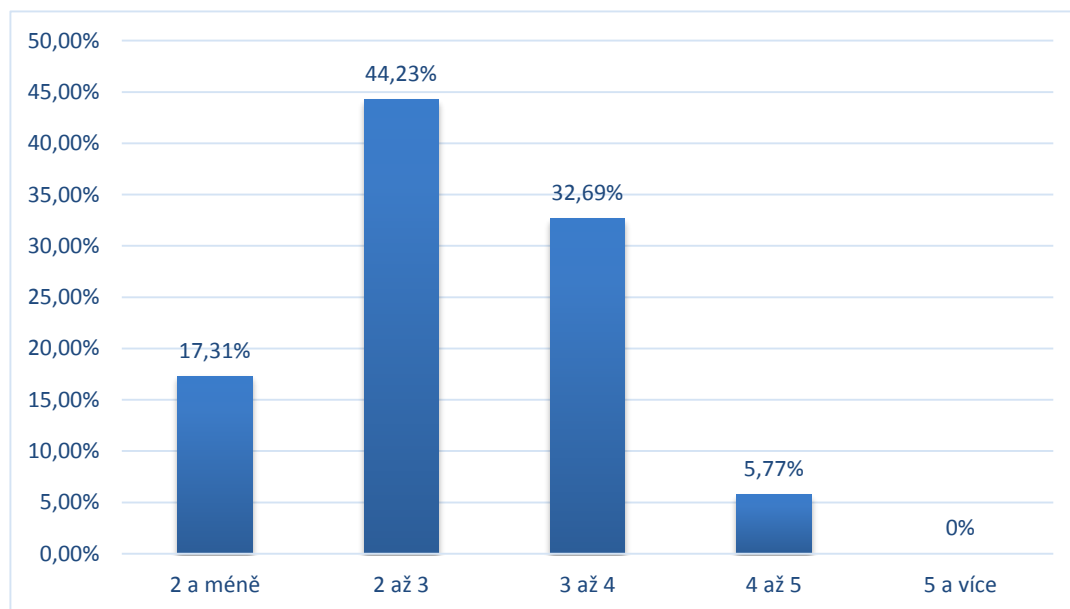
Výsledky byly porovnány s respondenty, kteří mají možnost absolvovat pravidelnou supervizi s výsledky jedinců, kteří tuto příležitost nemají. Výsledky standardizovaných dotazníků jsou převzaty od jejich autorů.

Nejvíce zastoupená skupina respondentů je 44,23% jejíž výsledek dosahuje 2 až 2,9, tento výsledek je uspokojivý. Další nejrozšířenější skupinou je vzorek respondentů 32,69%, kteří dosáhli míry ohrožení 3 až 3,9. Těmto jedincům je doporučeno zamyslet se nad svým způsobem života. U 5,77% respondentů s hodnoty 4 až 4,9 je již přítomen syndrom vyhoření. (viz tab. č. 18 a graf č.18)

Tabulka č. 18: TM

TM	Absolutní četnost	Relativní četnost	Výsledek
1,9 a méně	18	17,31%	Dobrý výsledek
2 až 2,9	46	44,23%	Uspokojivý
3 až 3,9	34	32,69%	Zamyslet se nad způsobem života
4 až 4,9	6	5,77%	Již přítomný syndrom vyhoření
5 a více	0	0%	Nutná okamžitá pomoc odborníka
<b>Počet celkem</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>	

Graf č. 18: TM

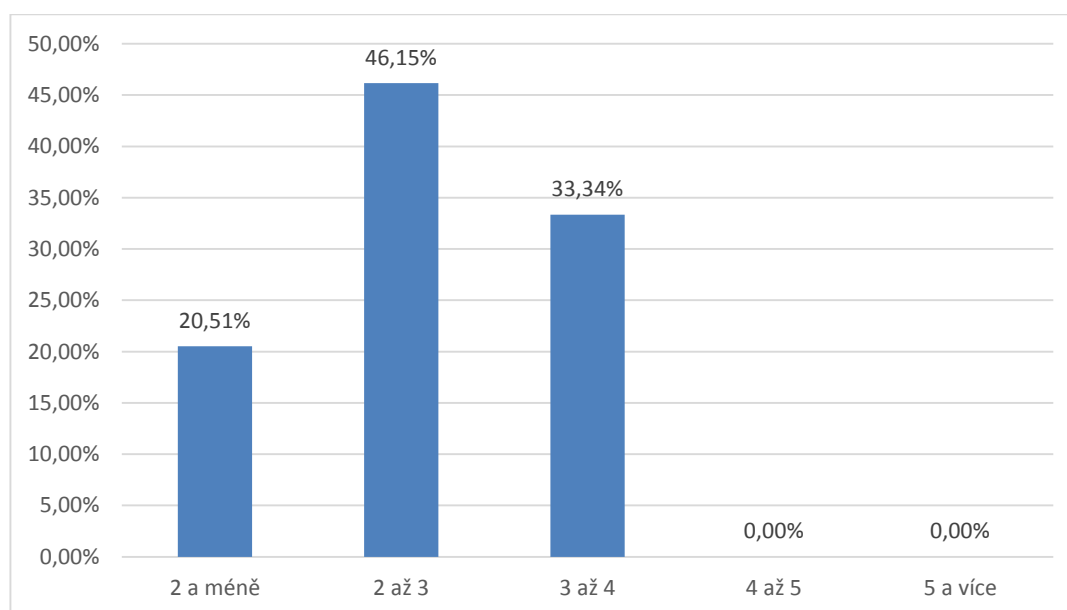


Tabulka č. 19 a graf č. 19 ukazují výsledky u pracovníků, kterým je na pracovišti pravidelně poskytována supervize (dále jen I. skupina), kde je nejvíce zastoupena skupina, jejíž výsledek je uspokojivý a kde není zastoupena skupina, ve které je již přítomný syndrom vyhoření.

Tabulka č. 19: TM (I. skupina)

TM	Absolutní četnost	Relativní četnost	Výsledek
1,9 a méně	16	20,51%	Dobrý výsledek
2 až 2,9	36	46,15%	Uspokojivý
3 až 3,9	26	33,34%	Zamyslet se nad způsobem života
4 až 4,9	0	0%	Již přítomný syndrom vyhoření
5 a více	0	0%	Nutná okamžitá pomoc odborníka
<b>Počet celkem</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	

Graf č. 19: TM (I. skupina)



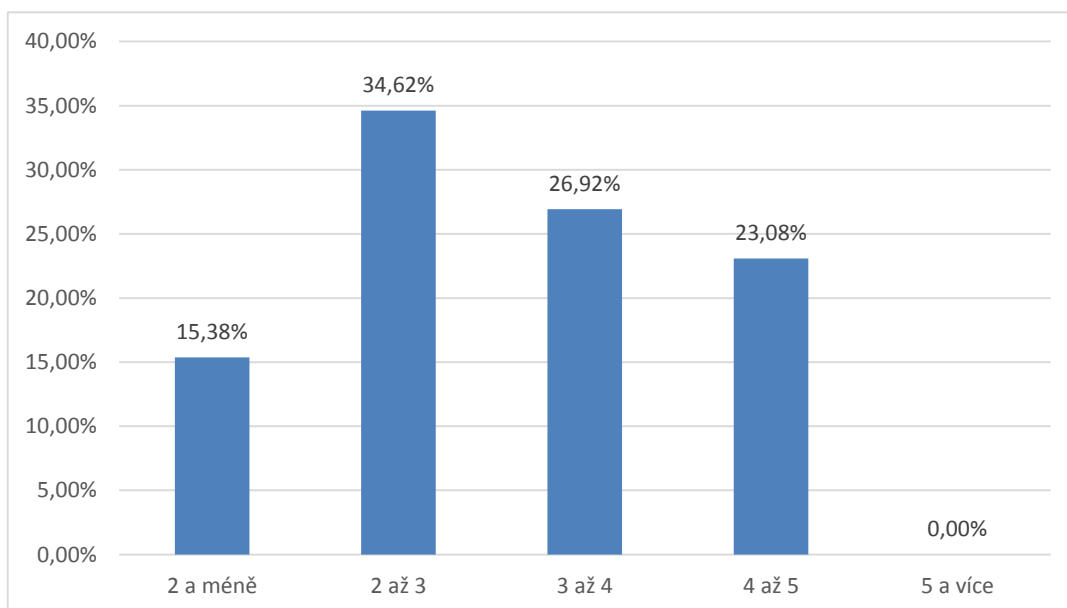


Tabulka č. 20 a graf číslo 20 prezentuje výsledky pracovníků, kterým jejich organizace nezajišťuje supervizi na pracovišti (viz dále II. skupina). Zde je opět nejvyšší zastoupení s výsledkem uspokojivým. Ve 23,08% se zde objevuje syndrom vyhoření.

Tabulka č. 20: TM (II. skupina)

TM	Absolutní četnost	Relativní četnost	Výsledek
1,9 a méně	4	15,38%	Dobrý výsledek
2 až 2,9	9	34,62%	Uspokojivý
3 až 3,9	7	26,92%	Zamyslet se nad způsobem života
4 až 4,9	6	23,08%	Již přítomný syndrom vyhoření
5 a více	0	0%	Nutná okamžitá pomoc odborníka
<b>Počet celkem</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	

Graf č. 20: TM (II. skupina)



## 4 VYHODNOCENÍ A ZÁVĚRY VÝZKUMU

### Stanovené hypotézy

**H1: Pravidelně poskytovaná supervize snižuje rizika vzniku syndromu vyhoření (změřené hodnoty TM jsou nižší).**

Tato výzkumná hypotéza byla hodnocena na základě standardizovaného dotazníku Tedium Measure (TM), kdy byly porovnány výsledky respondentů, kteří v otázce č. 1 vyplnili, že mají na pracovišti k dispozici pravidelnou supervizi, s výsledky jedinců, kteří tuto možnost nemají. Z výzkumu vyplynulo, že u jedinců, kterým jejich organizace zajišťuje pravidelnou supervizi, se už nevyskytuje hodnota TM = 4,0 až 4,9, kdy již považujeme přítomnost syndromu psychického vyčerpání za prokázanou a celkově dosahují lepších výsledků TM. Tato výzkumná hypotéza se **potvrdila**.

**H2: Pravidelně poskytovaná supervize má pozitivní dopady v souvislosti s pracovními povinnostmi (vztah ke klientům, řešení pracovních problémů, vztahy na pracovišti, změny chování).**

Tato praktická hypotéza byla analyzována na základě otázek č. 5, 6, 7, 8 a 9 (domníváte se, že supervize má u vás pozitivní změny ve vztahu k vašim klientům, ve vztahu k vaší profesi, myslíte si, že vám supervize pomáhá řešit vaše pracovní problémy, myslíte si, že supervize vám pomáhá upevňovat vztahy na pracovišti, jaký přínos má supervize pro vás osobně). Tyto výzkumné otázky byly položeny respondentům, kterým jejich zařízení supervizi poskytuje – na základě otázky č. 1. Tato hypotéza byla ovlivněna subjektivním hodnocením respondentů. Převážná většina respondentů pocituje, že jim supervize pomáhá k pozitivním změnám ve vztahu ke klientům (až 93,59%) a ve vztahu k jejich profesi (94,87%). Zároveň většina z nich souhlasí, že jim supervize pomáhá řešit jejich pracovní problémy (74,36%) a že pravidelně poskytovaná supervize přispívá k upevňování vztahů na pracovišti (50%). V otázce č. 9 měli respondenti možnost zaškrtnout více odpovědí na základě subjektivního hodnocení hlavních přínosů supervize pro ně osobně. V této otázce se mezi nejfrekventovanějšími odpověďmi objevila – profesní podpora (87,18%), ujasnění situace klienta (85,09%) a emocionální podpora (53,85%). Tato výzkumná hypotéza se **potvrdila**.

**H3: Supervizor, který se orientuje v oboru, ve kterém pracují supervidovaní, je schopen lépe porozumět zakázce (probíraným tématům).**

Tato výzkumná praktická hypotéza byla hodnocena na základě otázek č. 10, 11, 12 a 14 (máte důvěru ke svému supervizorovi, myslíte si, že se váš supervizor orientuje ve vašem pracovním oboru, uplatňujete supervizorovy rady v praxi, jste spokojen/a s výběrem supervizora). Tyto výzkumné otázky byly zodpovězeny pouze jedinci, kteří se účastní pravidelně pořádané supervize na pracovišti. Až 67,95% respondentů má důvěru ve svého supervizora, 94,87% z nich se domnívá, že se profesionální supervizor, který vede sezení v jejich zařízení, orientuje v pracovním oboru supervidovaných. Více jak polovina respondentů aplikuje supervizorovy rady do praxe a 75,64% z nich souhlasí s výběrem supervizora, se kterým jejich organizace navázala spolupráci. Tato výzkumná hypotéza se **potvrdila**.

**H4: Supervizor, který se orientuje v oboru, ve kterém pracují supervidovaní, je schopen jim lépe poradit.**

Tato výzkumná praktická hypotéza navazuje na předchozí hypotézu č. 3, kterou tak doplňuje a rozšiřuje o další důležité informace. Také tato hypotéza byla analyzována na základě otázek č. 10, 11 a 12. Supervizor, který se orientuje v oboru supervidovaných, tak snáze navazuje důvěru u svých klientů (94,87%). Supervidovaní mají důvěru v jeho schopnosti a dobře míněné rady, které využívají v praxi a mohou se spolehnout na profesionalitu supervizora. Více jak polovina respondentů odpověděli, že pravidelně uplatňují rady, které byly uděleny jejich supervizorem na sezení (až 61,54%). Tato výzkumná hypotéza se **potvrdila**.

**H5: Způsoby, kterými je supervize využívána, ne vždy vyhovují potřebám a požadavkům supervidovaných.**

Tato výzkumná hypotéza byla hodnocena na základě většího množství otázek, které zaštitovaly více úhlů pohledu na potřeby supervidovaných a jejich spokojenost se způsobem vedení supervize. Tímto způsobem byla docílena snaha podchytit veškeré aspekty, které hrají důležitou roli v hodnocení průběhu terapie a které mají vliv na vyhodnocení této hypotézy. Jednalo se o otázky č. 2, 4, 13, 15, 16 a 17 (v jakém intervalu je Vám poskytována supervize, měl/a by jste zájem, aby byla supervize ve Vašem zařízení

realizována častěji, jste spokojen/a se způsobem, kterým supervize probíhá, jak často se podílíte na stanovení zakázky pro připravovanou supervizi, kdo se u Vás na pracovišti převážně podílí na stanovení zakázky pro připravovanou supervizi, je něco, co by jste rádi změnili na způsobu, kterým supervize probíhá). Na základě otázky č. 4 bylo zjištěno, že velké množství institucí poskytuje supervizi svým zaměstnancům jednou do měsíce a téměř většina jedinců považuje tento interval za adekvátní a nepožadují realizaci sezení častěji. Zároveň ale bylo zjištěno, že pouze polovina účastníků je spokojena se způsobem, kterým supervizní semináře probíhají (39,74% dotázaných zaškrtnulo, že je s vedením supervize spokojená). Současně polovina (50%) respondentů potvrdilo, že se na přípravě zakázky pro plánovanou supervizi podílí pouze občas. Otázka č. 16 zjišťovala, kdo se převážně podílí na stanovení zakázky pro nadcházející sezení, což v nejvyšší míře byla zaškrtnuta možnost „vedení“ (41,03%). V otázce č. 17 dostali respondenti možnost se vyjádřit a navrhnout konkrétní změny, o které by v rámci řízení supervize stáli. Téměř polovina z nich (47,44%) zastává názor, že o změny nestojí a není třeba o ně usilovat. Druhá polovina respondentů (52,56%) se pak postupně vyjádřila, co konkrétně se jim na probíhající supervizi nelíbí a co by si přáli změnit. Tato výzkumná hypotéza **nebyla potvrzena nebo vyvrácena.**

Ve vysoké míře bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou spokojeni s intervalem jednotlivých sezení a nestojí o to, aby docházelo k realizaci supervizí častěji. Ohledně průběhu supervize se ale pouze nižší množství respondentů vyjádřilo, že jsou spokojeni se způsobem, kterým supervize probíhá a tuto informaci považují za negativní. Jako další problém se ukázalo být, že pouze polovina účastníků supervize se podílí na připravované zakázce, která je jádrem supervizních sezení a od které se odvíjí potencionální úspěch a spokojenost s probíhající supervizí. V otázce, ve které se respondenti mohli vyjádřit, zda by rádi něco změnili na supervizi v jejich organizaci, polovina zodpověděla na tento dotaz záporně, druhá polovina postupně navrhovala řešení jednotlivých problémů (viz. analýza tabulky a grafu č. 17).

## ZÁVĚR

Cílem této absolventské práce bylo potvrdit nebo vyvrátit hlavní teoretickou hypotézu, že pravidelně pořádaná supervize na pracovištích napomáhá k prevenci syndromu vyhoření u zaměstnanců a lze ji tedy zařadit mezi základní nástroje prevence syndromu vyhoření. Cílem bylo porovnat míru ohrožení syndromu vyhoření u pracovníků, kterým jejich organizace zajišťuje supervizi, se zaměstnanci, kterým se tato možnost nedostává a zjistit, do jaké míry pořádané supervizní semináře naplňují svůj hlavní účel a očekávání supervidovaných. V teoretické části byly definovány hlavní pojmy souvisící s tématem, byly popsány hlavní znaky a projevy syndromu vyhoření, prevence a hlavní příčiny jeho vzniku. Zároveň byl popsán pojem supervize, její cíle, funkce a metody.

Z výzkumného šetření pomocí dotazníku Tedium Measure vyplynulo, že u pracovníků, kterým je poskytována supervize, se nevyskytuje syndrom vyhoření a nejpočetnější skupinou byli respondenti s výslednou hodnotou 2-2,9, což značí zdravotní stav jako uspokojivý, a to 46,15%. Naopak u druhé skupiny, kterým supervize není poskytována, se již objevuje syndrom vyhoření, a to u 23,08%. Zároveň bylo zjištěno, že respondenti vnímají, že supervize má pozitivní dopady v souvislosti s jejich pracovními povinnostmi, ve vztahu ke klientům, řešení pracovních problémů a ovlivňují klima na pracovišti. Pracovníci vnímají supervizi jako emocionální a profesionální podporu, nicméně se na základě získaných hodnot z výzkumného šetření ukázalo, že až polovina supervidovaných zaměstnanců není spokojena se způsobem, kterým se supervize odehrává. Jako nejčastější důvody k nespokojenosti byla přítomnost vedoucích pracovníků na seminářích, špatná příprava stanované zakázky, nedostačující interakce se supervizorem či velké množství zúčastněných na jednotlivých sezeních.

*„Syndrom vyhoření výrazně snižuje kvalitu života tomu, kdo jím trpí, a ani okolí postiženého nezůstává nedotčeno – klienti, spolupracovníci i blízcí lidé jsou vystaveni snížené výkonnosti, podrážděnosti střídané apatií, cynismem, ironizováním a dalším projevům syndromu vyhoření. Projevem emocionální nestability jsou pak občasné*

*epizody pláče, deprese nebo neochota ráno vstát a jít do práce. Je tedy zřejmé, že syndrom vyhoření má za důsledek sníženou kvalitu péče o klienta. Kromě toho jsou zde i nezanedbatelné ekonomické ztráty: pracovník trpící syndromem vyhoření více absentuje a fluktuuje, což znamená náklady na vyplácení dávek v jeho pracovní neschopnosti a také na výcvik nových lidí nastupujících na jeho místo.*“<sup>46</sup>Tyto faktory nakonec vedou k nižší kvalitě poskytovaných služeb a pracovních výsledků zaměstnanců firmy. Na základě získaných výsledků z výzkumného šetření a obecné znalosti negativních dopadů syndromu vyhoření na pracovníky, se pravidelně poskytovaná supervize jeví jako pozitivní a užitečný nástroj v prevenci proti vzniku syndromu psychického vyčerpání. Jsem si vědoma, že postihnout celou problematiku tohoto jevu, by vyžadovalo rozsáhlý výzkum za asistence vědeckého týmu, který by byl podpořen statistickým šetřením a dlouhodobým pozorováním.

---

<sup>46</sup>PETERKOVÁ, M. Syndrom vyhoření – úvod. [online] ©2008-2016 [cit. 2016-1-29]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

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

BEDNÁŘOVÁ, Z. *Supervize jako forma metodického vedení*. Sociální politika. roč. 1997, č. 7-8, Praha: Sociopress. ISSN 0049-0962.

BROŽOVÁ-DOUBKOVÁ, A. a THELENOVÁ, K. *Odborná praxe a supervize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. ISBN 978-80-7372-687-4.

GRÜN, A. *Vyhoření*. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0587-6.

HAVLÍČKOVÁ, M. *Mentoring a supervize jako zdroj sebereflexe učitele*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2011. ISBN 978-80-905109-2-0.

HAVRDOVÁ, Z., KALINA, K. In. KALINA, K. a kol. *Drogy a drogové závislosti*. Mezioborový přístup. 1. vyd. Praha: Úřad vlády ČR, 2003. ISBN 80-86734-05-6.

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

KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

MALÍKOVÁ, E. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3148-3.

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

PRIEB, M. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: Najděte cestu zpátky k sobě*. Havlíčkův Brod: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5394-2.

STOCK, Ch. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

SVOBODOVÁ, D. *Profesní poradenství*. Havlíčkův Brod: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5092-7.

### **Seznam použitých internetových zdrojů**

KULHÁNEK, J. *Historie supervize ve světě*. [online]. ©2013 [cit. 2015-12-5]. Dostupné z: <http://www.supervizepraha.cz/historie-supervize-ve-svete/>

PETERKOVÁ, M. *Syndrom vyhoření – úvod*. [online] ©2008-2016 [cit. 2016-1-29]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>

VAŇKOVÁ, M. *Základní metodický rámec pro realizaci supervize v českém ošetrovatelství*. [online]. ©2009-2014 [cit. 2015-12-5]. Dostupné z: <http://www.florence.cz/odborne-clanky/florence-plus/zakladni-metodicky-ramec-pro-realizaci-supervize-v-ceskem-osetrovatelstvi/>



# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam tabulek

Tabulka 1:.....	38
Tabulka 2:.....	39
Tabulka 3:.....	40
Tabulka 4:.....	41
Tabulka 5:.....	42
Tabulka 6:.....	43
Tabulka 7:.....	44
Tabulka 8:.....	45
Tabulka 9:.....	46
Tabulka 10:.....	47
Tabulka 11:.....	48
Tabulka 12:.....	50
Tabulka 13:.....	51
Tabulka 14:.....	52
Tabulka 15:.....	53
Tabulka 16:.....	54
Tabulka 17:.....	56
Tabulka 18:.....	58

Tabulka 19:.....	59
Tabulka 20:.....	60

### **Seznam grafů**

Graf 1: .....	38
Graf 2: .....	39
Graf 3: .....	40
Graf 4: .....	41
Graf 5: .....	42
Graf 6: .....	43
Graf 7: .....	44
Graf 8: .....	45
Graf 9: .....	47
Graf 10: .....	48
Graf 11: .....	49
Graf 12: .....	50
Graf 13: .....	51
Graf 14: .....	52
Graf 15: .....	53
Graf 16: .....	54

Graf 17: .....	56
Graf 18: .....	58
Graf 19: .....	59
Graf 20: .....	60

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Dotazník .....</b>	<b>I</b>
-----------------------------------	----------

## **Příloha A - Dotazník**

Vážený respondente,

jsem studentkou Univerzity Jana Amose Komenského a tento dotazník slouží jako podklad pro mou bakalářskou práci: "Supervize jako nástroj prevence syndromu vyhoření". Výzkum je rozdělen do dvou částí. První část je zaměřena na ověření kvality supervize na pracovišti. Druhá část vyhodnocuje míru ohrožení syndromem vyhoření.

Dotazník je anonymní a informace, které mi poskytnete, budou určeny pouze pro studijní účely tohoto výzkumu.

Předem Vám děkuji za Váš čas a ochotu spolupracovat.

Šimanová Nikola

Instrukce pro vyplnění dotazníku (nápověda):

Otázky si pečlivě přečtete a zvolte odpověď, která vám bude nejvíce vyhovovat.

### **I. Část**

1. Je na vašem pracovišti možnost účastnit se supervize?
  - Ano
  - Ne
  
2. V jakém intervalu je vám poskytována supervize?
  - 1x do měsíce
  - 1x do půl roku
  - 1x za rok
  - Jiné
  
3. Myslíte si, že zařízení, ve kterém pracujete, poskytuje supervizi v dostatečné míře?
  - Ano
  - Ne

4. Měl/a by jste zájem, aby byla supervize ve vašem zařízení realizována častěji?
- Ano
  - Ne
5. Domníváte se, že supervize má u vás pozitivní změny ve vztahu k vašim klientům?
- Ano
  - Ne
6. Domníváte se, že supervize má u vás pozitivní změny ve vztahu k vaší profesi?
- Ano
  - Ne
7. Myslíte si, že supervize vám pomáhá řešit vaše pracovní problémy?
- Souhlasím
  - Spíše souhlasím
  - Nevím
  - Spíše nesouhlasím
  - Nesouhlasím
8. Myslíte si, že supervize vám pomáhá upevňovat vztahy na pracovišti?
- Souhlasím
  - Spíše souhlasím
  - Nevím
  - Spíše nesouhlasím
  - Nesouhlasím

9. Jaký je přínos supervize pro vás osobně?

(Zaškrtněte minimálně jednu z nabízených odpovědí. Maximální počet povolených odpovědí je tři.)

- Emocionální podpora
- Profesní podpora (pomoc s řešením případu)
- Ujasnění situace (ujištění se, že jsem postupoval/a v případě správně)
- Příležitost pro ventilaci problému na pracovišti a nalézání společného řešení
- Upevnění vztahů na pracovišti
- Příležitost pro profesní růst

10. Máte důvěru ke svému supervizorovi?

- Ano
- Převážně ano
- Převážně ne
- Ne

11. Myslíte si, že se váš supervizor orientuje ve vašem pracovním oboru?

- Ano
- Ne

12. Uplatňujete supervizorovy rady v praxi?

- Ano
- Převážně ano
- Převážně ne
- Ne

13. Jste spokojen/a se způsobem, kterým supervize probíhá?

- Ano
- Převážně ano
- Převážně ne
- Ne

14. Jste spokojen/a s výběrem supervizora?

- Ano
- Převážně ano
- Převážně ne
- Ne

15. Jak často se podílíte na stanovení zakázky pro připravovanou supervizi?

- Vždy
- Občas
- Nikdy

16. Kdo se u vás na pracovišti převážně podílí na stanovení zakázky pro připravovanou supervizi?

- Vedení
- Ten, kdo aktuálně problém k řešení
- Všichni

17. Je něco, co by jste rádi změnili na způsobu, kterým supervize probíhá?

- Ne
  - Ano, co konkrétně? Vypište, prosím:
-



## II. Část - TEDIUM MEASURE

- Autorkami tohoto dotazníku jsou Christina Maslachová a Ayla Pinesová (1981)  
Převzato z knihy *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout* od Christian Stock
- Pomocí stupnice 1 až 7 ohodnoťte, do jaké míry jsou uvedené výroky pravdivé:  
(1 nikdy, 2 jednou nebo dvakrát, 3 zřídka, 4 někdy, 5 často, 6 většinou, 7 vždy)

<b>Otázky A:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Jste unavení?							
Pociťujete sklíčenost?							
Cítíte se fyzicky vyčerpání?							
Cítíte se emocionálně vyčerpání?							
Připadáte si „vyždímání“?							
Cítíte se vnitřně vyprázdnění?							
Jste nešťastní?							
Jste přepracovaní?							
Cítíte se jako v pasti?							
Připadáte si bezcenní?							
Jste znechuceni?							
Pociťujete obavy?							
Pociťujete vůči svému okolí zlost nebo zklamání?							
Připadáte si slabí a bezmocní?							
Pociťujete beznaděj?							
Máte pocit, že Vás okolí odmítá?							
Máte strach?							

<b>Otázky B:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Máte dnes hezký den?							
Jste šťastní?							
Máte optimistickou náladu?							
Jste plni energie a chuti do práce?							

Děkuji Vám za spolupráci.

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Nikola Šimanová**

**Obor: 7501R022 - Vzdělávání dospělých (Bc. VD Voš)**

**Forma studia: kombinované studium**

**Název práce: Supervize jako nástroj prevence syndromu vyhoření**

**Rok: 2016**

**Počet stran textu bez příloh: 55**

**Celkový počet stran příloh: 5**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 13**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: -**

**Počet internetových zdrojů: 3**

**Vedoucí práce:Mgr. Jana Zachová**