Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Supervize v kvalifikačních pracích studentů sociální práce

Diplomová práce

Studijní program

Sociální práce – specializace Sociální práce s rodinou

Autor: Bc. Simona Šmídová
Vedoucí práce: Mgr. Pavlína Jurníčková, Ph.D.

Olomouc 2026

Prohlašuji, že jsem tuto práci zpracovala samostatně na základě použitých pramenů a literatury uvedených v bibliografickém seznamu. Umělá inteligence byla při zpracování diplomové práce využita výhradně jako podpůrný nástroj pro jazykovou a stylistickou korekturu textu a zpřesnění formulací. Odborný obsah práce, včetně analýz, interpretací a závěrů, je výhradně výsledkem vlastní odborné práce autora.

V Olomouci dne 20. 4. 2026 Bc. Simona Šmídová

Ráda bych poděkovala vedoucí své diplomové práce Mgr. Pavlíně Jurníčkové, Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a vstřícný přístup při konzultacích, které byly pro mě velkou oporou při zpracování a dokončení této práce. Srdečné poděkování patří rovněž mé rodině za jejich podporu, trpělivost a povzbuzení nejen při psaní této práce, ale po celou dobu mého studia.

Obsah

Seznam zkratek ... 6
Úvod ... 7
1 Konceptuální část ... 9
1.1 Charakteristika základních pojmů ... 9
1.1.1 Sociální práce ... 9
1.1.2 Profese a profesní rozvoj ... 11
1.1.3 Supervize ... 13
1.1.4 Syndrom vyhoření ... 16
1.2 Důležitost supervize ve vztahu k profesnímu rozvoji ... 18
1.3 Důležitost supervize v průběhu přípravy na praxi ... 20
1.4 Shrnutí teoretické části ... 24
2 Metodologie výzkumu ... 25
2.1 Cíl výzkumu a výzkumná otázka ... 25
2.2 Metoda výzkumu ... 25
2.3 Postup obsahové analýzy, kódování, analýza a interpretace ... 26
2.3.1 Postup obsahové analýzy ... 26
2.3.2 Kódování a kategorie ... 26
2.3.3 Analýza a interpretace ... 27
3 Empirická část ... 28
3.1 Obecná charakteristika prací a rozdělení kategorií ... 28
3.2 Vztah supervize a profesního rozvoje ... 29
3.2.1 Supervize a sociální práce ... 30
3.2.2 Shrnutí dílčí analýzy ... 33
3.2.3 Supervize a osoba sociálního pracovníka ... 34
3.2.4 Shrnutí dílčí analýzy ... 38
3.3 Vztah supervize a osobnostního rozvoje ... 39
3.3.1 Supervize a moment posunu ... 39
3.3.2 Shrnutí dílčí analýzy ... 43
3.3.3 Supervize a osobnostní směřování ... 43
3.3.4 Shrnutí dílčí analýzy ... 45
3.4 Supervize – rozvoj budoucího sociálního pracovníka ... 46
3.4.1 Supervize a studium ... 46

3.4.2 Shrnutí dílčí analýzy ... 49
3.4.3 Supervize a dobrovolnictví ... 49
3.4.4 Shrnutí dílčí analýzy ... 52
3.5 Shrnutí výsledků ... 52
3.6 Diskuse výsledků s literaturou a limity práce ... 56
Závěr ... 60
Zdroje ... 62
Anotace ... 70
Annotation ... 71
Seznam tabulek ... 72

Seznam zkratek

AI – umělá inteligence

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

HCPC – Health and Care Professions Council

IPOD – individuální plán ochrany dítěte

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

OSPOD – orgán sociálně-právní ochrany dětí

SAS – sociálně aktivizační služby

TCS – Three Component Model of Supervision

WHO – Světová zdravotnická organizace

ZP – závěrečná práce

ZSS – zákon o sociálních službách

Úvod

Supervize a její využití v sociální práci představuje téma, které je velmi aktuální. Sociální práce a další pomáhající profese zahrnují činnosti, při nichž je pracovník vystaven vysoké míře odpovědnosti, stresu a nezřídka i nadměrné zátěži. Pravidelně je povinen řešit specifické situace, v nichž využívá své zkušenosti, schopnosti i poznatky nejlepším možným způsobem, a přesto nelze vždy danou situaci vyřešit k maximální spokojenosti klienta. Zážitek takové situace může u pracovníka vyvolat ztrátu motivace, snížení zájmu o pokračování ve výkonu profese či různé typy konfliktů. Účast na supervizi může pracovníkům různých typů pomáhajících profesí pomoci nejen vyrovnat se s podobnými situacemi, ale též získat nadhled nad vlastním prožíváním, nad klienty vykazujícími problémové chování či nad nevhodně či nedostatečně nastaveným systémem péče.

Cíl této práce spočívá v provedení obsahové analýzy bakalářských a magisterských prací studentů sociální práce, které se zabývají problematikou supervize. Hlavním záměrem je identifikovat, jak je supervize vnímána v kontextu sociální práce v jednotlivých výzkumech a jaký význam jí studenti přisuzují ve vztahu ke své kvalifikaci. Analýza bude zaměřena na to, jak studenti popisují roli supervize v profesním rozvoji, jak ji hodnotí ve vztahu k přípravě na praxi a v kontextu profesního posunu. Dále bude zjišťováno, jaké konkrétní aspekty supervize jsou v těchto pracích nejvíce zdůrazňovány a jaký mají studenti názor na její přínos pro kvalifikaci sociálních pracovníků.

Za metodu výzkumu je zvolena obsahová analýza, kterou lze vymezit jako výzkumnou metodu „*spočívající v identifikaci, srovnávání a vyhodnocování obsahových prvků v různých produktech lidské činnosti, analýza psaných textů vytvářených zkoumanými subjekty nebo nějak souvisejícími s těmito subjekty*“ (Průcha, Veteška, 2014, s. 198). Výzkumné šetření je smíšené, jedná se tedy o kvantitativně-kvalitativní obsahovou analýzu, při níž je nejen aplikován systematický přístup k vyhodnocování informací ze zvoleného objemu písemných závěrečných prací, ale též „*se zjišťují četnosti kategorií obsahu a jejich vzájemné vztahy*“ (Průcha, Veteška, 2014, s. 198). Výsledek analýzy může posloužit jako podklad pro vymezení způsobu, jakým studenti k problematice supervize v sociální práci přistupují.

Při popisu použité obsahové analýzy je třeba zohlednit určité limity práce. Bylo analyzováno 23 závěrečných prací studentů sociální práce jedné fakulty v letech 2012–2023. Výsledky

obsahové analýzy ukazují, jak studenti reflektují supervizi, ale ne, jaké mají skutečné zkušenosti v praxi.

Práce je rozdělena do tří částí. V první části práce je zahrnuto teoretické uchopení zvoleného tématu, přičemž důraz je kladen na vymezení základních pojmů a též vymezení důležitosti supervize ve vztahu k profesnímu rozvoji a k přípravě na praxi. Druhá část práce obsahuje metodologii výzkumu, zejména cíl výzkumu a výzkumné metody, stručnou charakteristiku použitých metod a též vymezení zkoumaného souboru v podobě stručné deskripce obsahu zvolených bakalářských a magisterských prací. Součástí třetí části práce je vlastní obsahová analýza dat získaných analýzou každé závěrečné práce. Každé téma zahrnuje vyjádření podstatných prvků dané problematiky i četnost zvolených pojmů. Třetí část též obsahuje propojení získaných poznatků s informacemi uvedenými v první, konceptuální části práce.

1 Konceptuální část

1.1 Charakteristika základních pojmů

Supervize v sociální práci představuje téma, které je v různých odborných zdrojích vymezováno různým způsobem. Následující kapitola zahrnuje vybraná pojetí základních termínů, vztahujících se k tématu této práce.

1.1.1 Sociální práce

Obsah činnosti sociální práce spadá do systému pomáhajících profesí, jejímž účelem je aktivně pomáhat lidem v obtížných životních situacích. Pracovníci v těchto profesích disponují odborným vzděláním, nezbytným pro výkon určité profese, a taktéž charakterovými vlastnostmi, které jim usnadňují empatický přístup ke klientům vyhledávajícím jejich služby. Mezi tyto profese lze kromě sociálních pracovníků zařadit též například lékaře, zdravotní sestry, pečovatelky či psychology (Kopřiva, 2016, s. 14-15). Pracovníci těchto profesí se společně podílí na zajištění péče o klienty nacházející se v tíživé sociální situaci.

Pojem sociální práce není snadné vymezit. Starší definice vymezují tuto profesi jako činnost podporující „*sociální změnu, řešení problémů v lidských vztazích a také zmocnění a osvobození lidí v zájmu zvýšení blaha. Základem sociální práce jsou principy lidských práv a sociální spravedlnosti*“ (Nečasová, 2004, s. 32). Novější pokusy o vymezení obsahu však narážejí na odlišnosti sociokulturního kontextu i na společenské změny, které mají přímý vliv na obsah činnosti sociálních pracovníků zejména v kontextu české společnosti. Elichová (2017, s. 19-20) poukazuje na změny klimatu ve společnosti, kdy se klienti musí vyrovnávat náročnými a nezřídka nepřehlednými životními situacemi, rychle se měnícími vztahy a zvětšující se byrokracií v procesu řešení obtížných situací. Na sociální pracovníky jsou tak kladeny stále se zvyšující nároky v odborné i osobností rovině.

I přes určité formální neurčitosti však sociální práce zůstává důležitou součástí komplexního řešení nepříznivé životní situace různých typů klientů. Zasahuje do teoretické i praktické oblasti, a zaměřuje se na „*vysvětlování, zmírňování a řešení sociálních problémů. Opírá se jednak o rámec společenské solidarity, jednak o ideál naplňování individuálního lidského potenciálu jednotlivců, rodin, skupin i komunit*“ (Matoušek, 2016, s. 200). Sociální pracovníci

se účastní řízení procesů na úrovni mikropraxe, v níž je pozornost věnována přímo práci s klienty v jejich životní situaci, na úrovni mezzopraxe, kdy se pracovníci věnují koordinování jednotlivých činností sociální práce, metodickému vedení a řízení, a na úrovni makropraxe, v níž se sociální pracovníci podílejí na vytváření systémových opatření a podmínek pro výkon sociální práce. Sociální pracovníci by měli být schopni řešit danou situaci klienta komplexně, a využívat spolupráci s dalšími pracovníky v pomáhajících profesích (Šámalová, Vojtíšek, 2021, s. 400-401).

V současné době se klade důraz na zajištění profesionální sociální práce, jejíž pracovníci jsou schopni aplikovat své odborné a akademické znalosti a dovednosti v oblasti sociální péče a sociální změny, které vedou nejen ke zlepšení životní situace klienta, ale též k rozvinutí jeho osobnostního potenciálu. V zahraničí je od sociálních pracovníků vyžadováno nejen dosažení odborného vzdělání, ale též registrace na příslušném úřadě, který následně udělí pracovníkovi autorizaci k výkonu profesionální sociální práce. Sociální pracovník by měl disponovat znalostmi ze sociální politiky a sociální správy, měl by být schopen vyhodnotit úroveň a vhodnost dostupných sociálních programů a podílet se na komunitním rozvoji (Tomeš, 2015, s. 61-62). Zároveň je pracovník povinen rozšiřovat si své znalosti a kompetence v průběhu výkonu své profese za účelem zvyšování efektivity poskytované péče a naplnění standardů kvality sociální práce.

V českém prostředí může profesi sociálního pracovníka vykonávat jedinec, splňující zákonné požadavky. Mezi tyto požadavky spadá plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost. Od roku 2015 se pro potřeby legislativy rozlišují dva typy profesního zaměření: asistent sociální práce a sociální pracovník. Asistent sociální práce disponuje vysokoškolským vzděláním prvního stupně ve studijním oboru sociální práce, který ho opravňuje vykonávat činnosti v oblasti sociálních služeb a v oblasti sociálně-právní ochrany dětí a sociální kurately. Rozsah pomoci je však zaměřený obecně, pracovník tak zejména poskytuje pomoc, základní sociální poradenství a realizuje obecná opatření vedoucí ke zmírnění negativní jevů sociálního či zdravotního vyloučení. Stejný rozsah práce může provádět také sociální pracovník, který se však musí prokázat dosažením vysokoškolského vzdělání druhého stupně. Mezi další činnosti, které může sociální pracovník v rámci svého povolání vykonávat, patří například specializované sociální poradenství, různé formy posudkové činnosti či provádění specializované kurately v oblasti sociálně-právní ochrany dětí a zletilých (Mátel,

2019, s. 90-92). Plně kvalifikovaný sociální pracovník by měl dosáhnout vysokoškolského vzdělání a získat potřebné zkušenosti, které mu umožní vykonávat profesi odpovědně.

1.1.2 Profese a profesní rozvoj

Vymezení a rozlišení specifických profesí může být vnímáno jako snaha rozlišit náplň a přínos jednotlivých pracovních rolí. Latinský termín „professio“ vyjadřuje povolání i odbornost či odbornou přípravu k povolání. Za profesi může být považováno takové zaměstnání či svobodné povolání, které ke své realizaci vyžaduje získání určitého stupně odbornosti a které se vyznačuje omezeným a regulovaným přístupem k jeho výkonu. Osoby, vykonávající některou z profesí, se obvykle sdružují v profesních komunitách, a zavazují se k dodržování profesionálních etických pravidel, která jsou v každé z komunit schválena (Suda, 2018).

Existují různé druhy kritérií, pomocí kterých je určováno, která zaměstnání mohou být považována za profese. Cuin, Charles-Henry a Gresle, François (2004) vymezuje ve své práci tři kritéria. Za první kritérium je považována specializace znalostí, vedoucí k přesnému a samostatnému stanovení pravidel činnosti. Pod druhé kritérium spadá nezbytnost absolvování intelektuálního typu vzdělání, obvykle na vysokoškolské úrovni a třetí kritérium zahrnuje požadavek existence určitého ideálu služeb, jejichž kvalita je kontrolována a vyhodnocována vlastními příslušníky. Morales a Sheafor (2004) rozeznávají pět kritérií profese, zahrnující požadavek systematické zásoby teorií, existenci profesionální autority, disponující monopolem ve vlastní odborné praxi, určité uznání této profese širší společností, vymezení regulativního etického kodexu a existenci profesionální kultury v daném oboru (Mátel, 2019 s. 67-68).

Profese sociálního pracovníka představuje specifická povolání, spojující v sobě poznatky z několika oborů. Podstatné aspekty činnosti sociálního pracovníka jsou uvedeny v zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (ZSS). Součástí pracovní náplně mohou být některé z následujících činností: sociální šetření, zabezpečení sociální agendy, doprovázené povinností řešit sociálně právní problémy v zařízeních poskytujících služby sociální péče, poskytování sociálně právního poradenství, zajištění analytické, metodické a koncepční činnosti v sociální oblasti, různé druhy odborné činnosti, které jsou poskytovány v rámci zařízení poskytujících služby sociální prevence, různé podoby depistážní činnosti, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace, aktivní zjišťování a analýzu potřeb obyvatel obce, kraje a koordinaci poskytování sociálních služeb s dalšími institucemi (§ 109 ZSS, 2006).

Jednotlivé činnosti jsou prováděny s ohledem na cílovou skupinu klientů, s nimiž sociální pracovník přichází do kontaktu a s využitím možností a schopností, kterými sociální pracovník disponuje.

Profesní rozvoj představuje nedílnou součást výkonu profese sociálního pracovníka. Pracovník je povinen účastnit se pokračujícího vzdělávání, zaměřeného na propojení teoretických poznatků a jejich praktického uplatnění. Za součást profesního rozvoje může být považována systematická činnost rozvíjející osobní vědomosti, dovednosti a schopnosti či jiné profesní charakteristiky, podstatné pro výkon určité profese (Kohnová a kol, 2012, s. 19-20). Profesní rozvoj je zaměřen především na rozvoj profesních kompetencí, vystihujících profesní kvality sociálního pracovníka. Jedná se o znalosti, dovednosti, postoje a zkušenosti, které pracovníci při výkonu svého povolání uplatňují. Tento typ rozvoje může být uskutečňován prostřednictvím samostudia, častěji se však sociální pracovníci účastní institucionální formy profesního rozvoje (Daněk, Šmída, 2024, s. 32-34).

Sociální práce vyžaduje častý a pravidelný kontakt s klienty v obtížných životních situacích. Kontinuální poskytování kvalitní péče je možné prostřednictvím aktivního rozvoje nejen profesní dovedností, ale též osobnostních charakteristik sociálních pracovníků. Profesní rozvoj každého pracovníka by měl zahrnovat rozvíjení schopnosti zúčastněného naslouchání a hluboké empatie, samostatnosti, iniciativy a smyslu pro poznání souvislostí, dále schopnosti samostatného rozhodování, předvídavosti, sebekritiky a smyslu pro poznání či odolnosti vůči neúspěchu. Sociální pracovník by měl též umět přijímat rizika, spojená s jeho profesí, odmítat stereotypní přístup, být schopen projevit nedůvěru vůči autoritám, udržet si motivaci k výkonu svého povolání a aktivně komunikovat s kolegy a dalšími osobami, s nimiž se při výkonu profese setkává (Gulová, 2011, s. 36-37). Důraz je proto kladen na celoživotní rozvoj sociálních pracovníků, v němž se osobnost pracovníků do určité míry přetváří na základě znalostí a zkušeností.

Udržení standardů kvality v průběhu výkonu profese sociálního pracovníka vyžaduje především důraz na zpracování interpretačních schémat, která si pracovníci v průběhu své činnosti vytvářejí a která mohou zkreslit aktuální situaci klienta. Tato schémata jsou postavena na přijímání zkušeností o subjektu a jeho situaci prostřednictvím selektivní zkušenosti, což vede k vytvoření určitého předobrazu v mysli sociálního pracovníka k tendencím posuzovat jiné subjekty v podobné situaci stejným způsobem (Musil a kol., 2019, s. 17-18). Součást celoživotního profesního rozvoje tvoří zpracování nových zkušeností i poznatků do té míry,

která mu umožní přistupovat k jednotlivým klientům individuálně i po mnoha letech výkonu profese.

Vlastní profesní rozvoj může mít mnoho podob. Velmi často se odehrává prostřednictvím vzdělávání v akreditovaných programech, zaměřených například na legislativní změny v oblasti sociálních služeb a sociální práce, zajištění kvality poskytované sociální služby, metody sociální práce, management sociálních služeb, marketing sociálních služeb a financování sociálních služeb. Akreditované vzdělávací programy mohou být zaměřeny také na terapeutickou práci s klienty v sociálních službách, či výměnu zkušeností a dobré praxe s dalšími pracovníky v jejich oboru. Výměnu zkušeností prostřednictvím setkání u kulatého stolu by se mělo zaměřit například na multidisciplinární sociální práci v praxi, ochranu práv a omezování osobní svobody včetně pohybu osob, hodnocení kvality a efektivity sociální služby v kontextu se standardy kvality, vyhodnocení krátkodobých a dlouhodobých cílů sociální služby v kontextu se standardy kvality, individuální plánování v praxi a správně, či právo na přiměřené riziko. Součástí vzdělávání může být také podpora respondentů při tvorbě vzdělávacích plánů (Tajanovská, 2018, s. 67-68).

1.1.3 Supervize

Supervize může být definována jako „*proces, jehož účastníkem je tým, skupiny pracovníků či jednotlivec. Proces je zaměřen na reflexi profesní role, činnosti a aktivit spojených s pracovní pozicí*“ (Venglářová a kol., 2013, s. 14). Účastníci procesu supervize se zaměřují na verbalizaci získaných zkušeností, které mají vliv na další výkon jejich profese. Může být využita téměř v jakékoliv profesi, avšak v oblasti pomáhajících profesí má nezastupitelný přínos. Vybíral (2018) vymezuje supervizi jako metodu, pomocí které mohou pracovníci zaměřit pozornost na pojmenování určitého životního aspektu, zvědomování vzájemných souvislostí a hledání řešení v různých oblastech profesního života. Supervize může být zaměřena na zlepšení schopnosti plánovat, organizovat, delegovat a vyhodnocovat obsah a průběh činností, kterými se sociální pracovník zabývá. Její součástí může být reflexe vztahových obtíží a možností, vedoucích ke zkvalitnění těchto vztahů, hlubší diskuse nad příčinami úspěchů a neúspěchů nejen v profesním životě, uplatnění postupů podporujících snížení emočního napětí a předcházení syndromu vyhoření či postupná identifikace a řešení dlouhodobějších obtíží.

Cíle supervize mohou být stanoveny v různém rozsahu a různým způsobem. Sociální pracovníci obvykle přicházejí na supervizi s požadavkem nalézt příčinu určitého problému, bránícího uspokojivému plnění pracovních povinností, případně získat podporu a nadhled v konkrétních případech práce s klienty. Špirudová (2015, s. 84-85) poukazuje na možnost využít supervizi k získání odlišného pohledu na situaci či případ, s nímž si daný pracovník neumí poradit, přičemž tento pohled může poskytnout nejen supervizor, ale též ostatní účastníci supervize. Jednotliví účastníci mohou navrhnout nové přístupy k vybraným případům, poskytnout emocionální podporu a motivaci k setrvání v profesi sociálního pracovníka, či mohou svým kolegům pomoci vytvořit bezpečný prostor, v němž mohou pracovníci prožít pocit sounáležitosti a kolegiálního přátelství. Podpora, bezpečí a nadhled usnadňují sociálním pracovníkům nalézt určité ukotvení a vědomí vlastní pozice v systému sociální práce.

V odborné literatuře i v praktickém uplatnění se rozeznává několik druhů supervize. Prvním typem je individuální supervize, která probíhá v páru a účastní se jí pouze supervizor a supervidovaný. Velmi často se využívá například v supervizi manažerů a vedoucích pracovníků, kteří potřebují řešit velmi specifické případy, nebo při řešení rozsáhlejších témat. Supervizor v individuální terapii věnuje svou pozornost pouze jednomu účastníkovi, který získává větší prostor věnovat se tématu více do hloubky. Druhým typem supervize je týmová supervize, která se uplatňuje například na pracovišti, kdy se jednoho sezení účastní více členů jednoho týmu či kolegové z různých týmů, zaměstnaní na stejném pracovišti. Obsahem této supervize jsou nejen jednotlivé případy, ale i organizace práce a vzájemné vztahy (Takács a kol., 2015, s. 168-169). Nezřídka jsou účastníky týmové supervize členové jednoho pracovního týmu či jednoho oddělení, spolupracující na řešení stejných či podobných případů. V průběhu supervize může být pozornost zaměřena nejen na řešení profesních problémů, ale též na týmovou dynamika a atmosféru na pracovišti, případně na změnu nastavení vzájemných vztahů mezi kolegy v pracovním týmu.

Dalším typem supervize je případová supervize. V ní se skupina účastníků, případně samostatný účastník, zaměřují na reflexi případů práce s danou klientelou či s daným klientem. „*Cílem této formy je náhled (sebereflexe) na vlastní práci a hledání možných jiných způsobů, které budou funkční*“ (Müller a kol., 2014, s. 99). Někteří autoři nazývají tento typ supervize klinickou supervizí. V určitých případech se tohoto typu supervize mohou účastnit také nadřízení. Supervize by měla být dobrovolná a měli by se jí účastnit pouze ti, kdo o ni sami projeví zájem (Takács a kol., 2015, s. 168-169). Pozornost je zde zaměřena primárně na získání

nových pohledů na specifické přístupy, přičemž důležitým předpokladem je poskytnutí podstatných informací od všech osob zapojených do daného případu a aktivní účast na průběhu supervize.

V odborné literatuře jsou též vymezeny funkce supervize. Venglářová a kol. (2013, s. 25-28) vymezují vzdělávací (formativní), podpůrnou (restorativní) a řídící (normativní) funkci. V průběhu supervize mající vzdělávací funkci by měl být dán prostor rozvoji dovedností, získávání nových vědomostí, rozšiřování kompetencí, porozumění situaci klienta a případným obtížím, které při péči nastávají. Principy podpůrné supervize by měly být aplikovány při každém sezení. Supervizor by měl pomoci účastníkům supervize porozumět vlastním emocím a reflektovat je do té míry, aby byli účastníci schopni lépe zvládat stresové situace či vysokou zátěž a taktéž poskytnout dostatečnou míru podpory pro další výkon jejich profese. Řídící funkce supervize spočívá v dohledu nad efektivitou supervize a nad dostatečnou kvalitou péče, kterou účastníci poskytují svým klientům. Tato funkce převažuje zejména u začínajících pracovníků, kteří doposud nezískali dostatek zkušení se supervizí či s výkonem své profese.

Důležitou osobou v procesu supervize je supervizor. Jedná se o osobu disponující vzděláním v oblasti vedení supervize a nezřídka též vysokoškolským vzděláním v některé z pomáhajících profesí. Zároveň se tento odborník může prokázat dlouholetou praxí s různými způsoby práce s lidmi a vedení týmů. Výhodou je též předchozí praxe v psychoterapii. Supervizor by měl disponovat schopností „*vžít se do klienta ještě před rozhovorem, uzavírat kontrakt propracovat problém, projevit empatii, a sdílet vlastní pocity či klást požadavky*“ (Venglářová a kol., 2013, s. 18). Osobnost supervizora do značné míry určuje směr supervize i míru její úspěšnosti.

Správně vedená supervize, vedoucí k uspokojivým výsledkům majícím pozitivní dopad na výkon profese sociálních pracovníků, se vyznačuje určitými znaky. Jedním z těchto znaků je ochota supervidovaných osob poskytnout osobní výpovědi vztahující se k jejich prožívání a náhledu na průběh výkonu své profese. Je založená na vytvoření důvěryhodného vztahu se supervizorem a na vnímání bezpečného prostředí, v němž se supervize odehrává. Dobrá a efektivní supervize je postavena na jasném a srozumitelném kontraktu, jehož jednotlivé body jsou dosažitelné a naplnitelné, a na vědomé práci s etickými problémy a normami. Mezi znaky nesprávně vedené a neefektivní supervize mohou být zahrnuty přístupy založené na ponižování, kritizování a zahanbování, neschopnost supervizora vytvořit si se supervidovaným vztah založený na důvěře a pocitu bezpečí či neschopnost dodržet hranice mezi supervizí a terapií. V nesprávně vedené supervizi není stanoven jasný kontrakt a supervizor nezřídka nedisponuje

dostatečnými odbornými či osobnostními kompetencemi k vedení supervize (Venglářová a kol. 2013, s. 15-16). Negativní zkušenost se supervizí může mnoho sociálních pracovníků odradit od aktivního přístupu k účasti na supervizi, což může vést k pojímání supervize jako povinnosti, a nikoliv jako příležitosti k rozvoji.

1.1.4 Syndrom vyhoření

Profese sociálního pracovníka, podobně jako další pomáhající profese, jsou ve zvýšené míře ohroženy syndromem vyhoření. Vznikem syndromu jsou ohroženi především pracovníci, kteří se opakovaně setkávají s emočně náročnými situaci, s nimiž se nejsou schopni adekvátně vyrovnat. Každý pracovník disponuje určitou mírou rezilience vůči stresu na pracovišti, a pokud nároky na něho kladené převažují v dlouhodobém hledisku míru jeho schopností tyto požadavky naplnit, mohou se vyskytnout projevy syndromu vyhoření. Kocianová (2010, s. 168) se domnívá, že syndrom vyhoření může být „*výsledkem střetu určitých osobnostních (psychických) a fyzických dispozic, úrovně sociability a sociální opory (v rodině, od spolupracovníků apod.), schopnosti čelit stresu a zvládat ho, s působením stresu, především chronické povahy*.“ Příčinami tohoto syndromu tak mohou být kombinace vnějšího přetížení či objektivního konfliktu rolí a vnitřních prožitků nedostatečného vztahu k výkonu profese či příliš vysoké odpovědnosti.

Syndrom vyhoření je v současné době považován za pracovní fenomén, který byl Světovou zdravotnickou organizací (WHO) zařazen v roce 2019 do 11. revize Mezinárodní klasifikace nemocí pod kód QD 85. Dle WHO je příčinou vzniku syndromu chronický pracovní stres, který jedinec není schopen adekvátně zvládnout, a které se projevuje ve třech dimenzích. Do první dimenze spadá pocit vyčerpání a úbytku energie. Do druhé dimenze je zařazena mentální distance, negativismus či cynismus vůči výkonu pracovních povinností. Ve třetí dimenzi je zahrnuta snížená profesní výkonnost. Termín syndrom vyhoření lze vztáhnout pouze k oblasti profesního života, a jeho význam nelze přesunout do jiných oblastí (Kolektiv autorů WHO, 2019).

Projevy syndromu vyhoření výrazně ovlivňují výkonnost pracovníka i bezpečnost na pracovišti, a proto se touto problematikou zabývají především pracovníci pověření dohledem nad bezpečností práce. Dle jejich názoru, potvrzeného výzkumnými šetřeními, lze rozeznat fyzické, psychické a behaviorální aspekty tohoto syndromu. Mezi fyzické aspekty lze zahrnout

chronickou únavu, při níž jedinec není schopen načerpat energii ani v rámci odpočinku a nachází se ve stavu permanentního vyčerpání, dále poruchy spánku, bolesti hlavy a dlouhodobé svalové napětí, gastrointestinální potíže v podobě nevolnosti či zhoršeného trávení, a též oslabená imunita. V oblasti psychiky se u pracovníka se syndromem vyhoření projevuje emoční vyčerpání či přecitlivělost, pracovník vystupuje z pozice cynika, který si své klienty depersonalizuje a nedisponuje žádnými ideály v oblasti sociální péče. Nezřídka tyto projevy provází také pocity nekompetence a selhání, spojené s prožíváním úzkosti a depresivních stavů. V behaviorální oblasti se pracovník projevuje jiným způsobem, chová se odlišně, a může mít obtíže v kognitivní oblasti, kdy je neschopen se řádně soustředit a plánovat i zajistit řádnou péči o své klienty (Kolektiv autorů BOZP, 2025).

Projevy syndromu vyhoření jsou pozorovatelné již v průběhu rozvoje tohoto syndromu. K syndromu vyhoření mohou být náchylnější pracovníci, kteří projevují v novém pracovišti či na nové pracovní pozici vysokou míru nadšení a vysoká očekávání v oblasti realizace a rozsahu pomoci klientům. Pokud se tato očekávání nesetkají s možností reálného naplnění, nastává u pracovníka druhá fáze rozvoje syndromu vyhoření, fáze stagnace. Pracovník prožívá vystřízlivění ze svého nadšení, je konfrontován s požadavky reálného výkonu práce, více či méně vědomě se vyhýbá klientům náročným na péči a snaží se udržet si pozitivní mysl a přístup i za cenu snížené kvality poskytované péče. Ve třetí fázi prožívá pracovník pocity frustrace, kdy mu připadá, že klienti zneužívají či manipulují jeho dobré vůle, aniž by ji ocenili. Převažuje negativní přístup k jednotlivým situacím, snížená ochota hledat řešení, podrážděnost a pasivita, vedoucí ke čtvrté fázi. V rámci čtvrté fáze již pracovník vystupuje apaticky, snaží se zejména přežít pracovní den, aniž by projevoval hlubší a autentický zájem o klienta a jeho obtíže. V páté fázi pak nastává vlastní syndrom vyhoření, kdy jedinec projevuje snahu vyhýbat se pracovním povinnostem celkově, všechny osoby považuje za nevhodné ke komunikaci a nenachází motivaci k jakékoliv činnosti vedoucí k plnění pracovních povinností či k zájmu o klienty (Praško, Pešek, 2016, s. 19-20). Pokud se syndrom vyhoření projeví v plné síle, pracovníkovi je doporučeno vyhledat odbornou pomoc a dočasně přerušit výkon své profese.

Vlastní syndrom vyhoření se též může, dle Demlové (2011, s. 14-15) projevovat v různých fázích. V nulté fázi se může apatie střídat s obdobím nadšení a snahy o precizní výkon na pracovišti, která však ustane v případě, že pracovníkova snaha není náležitě oceněna. V první fázi syndromu pracovník získává pocit, že není schopen stíhat všechny pracovní povinnosti, a nastupuje u něho prožitek úzkosti a obav z nedostatečnosti. V následující fázi pracovník není

schopen přistupovat k poskytování péče systematicky, jeho jednání nese znaky chaosu a jedinec zapomíná důležité aspekty svých pracovních povinností. Třetí fáze syndromu vyhoření se projevuje opačným přístupem, kdy pracovník zpomaluje v plnění svých povinností, pracovník ztrácí nadšení pro práci a převládá u něho únava, zklamání a vyčerpání. V poslední fázi se k psychickým projevům přidávají projevy fyzické. Pracovník se cítí unavený, nesoustředěný, projevují se u něj poruchy spánku a trávicí obtíže, pozorovatelné ostatními pracovníky. Autoři upozorňují, že vyhledání pomoci v této fázi působí jako prevence před možným zneužitím návykových látek, pomáhajících pracovníkovi překonat negativní emoce.

Propuknutí syndromu vyhoření výrazně ovlivňuje osobnostní složení každého pracovníka, zejména jeho schopnost rezilience vůči nadměrnému stresu. Kadushin, Harkness (2014, s. 179) poukazují na skutečnost, že pracovníci, kteří byli v minulosti vystaveni některé z forem zneužívání či kteří zažili traumatické situaci, pracovníci vykazující vyšší míru citlivosti či s menšími pracovními zkušenostmi jsou dle výzkumů náchylnější k projevům syndromu vyhoření a k jeho plnému propuknutí. Taktéž pracovníci, kteří se vyznačují pozorností a snahou o co nejoptimálnější zvládnutí pracovních povinností, vykazují tendenci k prožívání syndromu vyhoření, zejména pokud míra pracovního úsilí není adekvátní k očekávaným pracovním výsledkům. Syndrom vyhoření může také nastat v případě, že představy sociálních pracovníků o vlastní osobě či o míře pomoci, kterou by rádi poskytli, neodpovídají realitě. Důležitým předpokladem prevence syndromu vyhoření je schopnost udržet si zdravé a přátelské vztahy s kolegy a osvojení si copingových strategií, které pracovníkům umožňují vyrovnat se s obtížnými situacemi na pracovišti.

1.2 Důležitost supervize ve vztahu k profesnímu rozvoji

Sociální pracovníci, podobně jako mnoho dalších pracovníků ve státní či soukromé praxi, mají povinnost pokračovat ve svém vzdělávání v průběhu výkonu své profese. Supervize je pojímána jako součást profesního vzdělávání, což je zakotveno také v bodu 10, odstavci e) Standardů kvality sociálních služeb. Zde je uvedeno, že „*poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka*“ (Kolektiv autorů MPSV, 2019). Uvedenému standardu však není dána dostatečná míra priority, neboť se nachází v podzákonném předpisu, a též způsob jeho vymezení je velmi nejasný. Nezávislým kvalifikovaným odborníkem se může

stát i osoba, která nedisponuje potřebnou kvalifikací pro výkon činnosti supervizora. Jak upozorňují Havlíková a kol. (2018, s. 31), „*zákon o sociálních službách zatím nestanovuje povinnost poskytování supervize obecně pro všechny sociální pracovníky, proto tato povinnost platí pouze pro pracovníky sociálních služeb v přímém kontaktu s klienty (sociální pracovníky i pracovníky v sociálních službách)*“. Pracovníci, kteří poskytují sociální služby v rámci Úřadu práce či jiných státních institucí, v nichž je pozornost zaměřena především na administrativní činnost, nemají doposud zákonné právo na zajištění supervizí.

Supervize však představuje důležitou součást profesního rozvoje všech sociálních pracovníků, a proto by mělo její zajištění představovat pro zaměstnavatele prioritu. Prostřednictvím supervize mohou pracovníci získat potřebný vhled a rozvíjet osvědčené postupy v praxi. Sociální pracovníci mají možnost se v průběhu supervize poučit ze svých chyb a omylů a postupně eliminovat jejich budoucí vznik. V rámci skupinové supervize mohou pracovníci získat zpětnou vazbu v oblasti vlastních znalostí a získat motivaci k účasti na specifických kurzech celoživotního vzdělávání. Prostřednictvím supervize je mnoho pracovníků schopno identifikovat příležitosti k profesnímu rozvoji, zvýšit vlastní sebevědomí a rozvíjet kritické myšlení. Pracovní týmy využívají supervizi ke zlepšení pracovního prostředí a firemní kultury, neboť s jejím využitím jsou členové týmu schopni zkvalitnit vzájemnou komunikaci a nalézt způsoby kooperace při řešení různých problémů. Pravidelná supervize může působit jako nástroj prevence zhoršení pracovních vztahů a podpora při budování důvěry a učící organizace (Kolektiv autorů HCPC, 2025).

Mezi sociálními pracovníky se využívají různé formy supervize. Jedním z možných přístupů je kognitivní supervize, při níž se využívá spolupráce dvou nebo více profesionálů různého profesního statusu, například začátečníka se zkušeným sociálním pracovníkem či sociálního pracovníka se zkušeným supervizorem. Pozornost je zaměřena na méně zkušeného pracovníka, přičemž supervizor zastává roli prostředníka mezi pracovníkem a jeho vnitřními myšlenkovými procesy. Část sociálních pracovníků využívá také reflexivní supervize, kdy pracovníci prostřednictvím deskripce specifických postupů a vlastních přístupů k případům identifikují případné překážky a nesrovnalosti (Tesfaw, Hofman, 2014, s. 86-87).

Poměrně často využívaným přístupem v supervizi jsou Bálintovské skupiny, jejichž obsah je zaměřen na řešení problémů v profesních vztazích i ve vztahu ke klientovi a jeho rodině a na podporu schopnosti sociálních pracovníků vytvořit a podporovat profesionální vztahy mezi klientem a pracovníkem. Supervizor Bálintovských skupin poskytuje pracovníkům zpětnou

vazbu na jimi popisované situace a způsoby jednání, a podporuje rozvíjení schopnosti vnímat klientovu osobnost jako bio-psycho-sociální jednotku. Prostřednictvím tohoto typu supervize mohou pracovníci získat lepší orientaci v komplikovaných vztazích mezi klienty i ve vlastních emocích, které vůči klientům prožívají. Cílem supervize je poskytnout pracovníkovi nový náhled na průběh řešení klientova případu a jeho životní situace (Brožová Doubková, Thelenová, 2010, s. 47-48).

Vhodnost jednotlivých typů supervize se liší nejen ve vztahu k profesnímu zaměření sociálního pracovníka, ale též v závislosti na rozsahu jeho pracovních zkušeností. Začínající sociální pracovníci vnímají jako přínosnou případovou supervizi, zahrnující analýzu jednotlivých případů, emocionální podporu a prvky vzdělávání. Zkušenější sociální pracovníci naopak častěji vyžívají supervizí, podporujících jejich profesní vývoj ve specifických oblastech, například v péči o klienta s vykazujícího známky detoxikace, a vedoucích k získání nových poznatků v oboru. Sociální pracovníci, vykonávající svou profesi samostatně, vyhledávají supervizi zaměřenou na získání podpory a odborného nadhledu. Nezřídka upřednostňují individuální supervizi. Právě v individuální supervizi může být pozornost zaměřena na všechny případy, které pracovník potřebuje prodiskutovat, a nikoliv pouze na ty případy, které jsou přínosné pro více účastníků supervize (Halton a kol., 2014, s. 106-107).

Supervize zaměřená na analýzu řízení jednotlivých případů může sociálním pracovníkům pomoci porozumět způsobu, jakým k jednotlivým klientům přistupují. Využití systematického řízení jednotlivých případů podporuje koordinované zapojení služeb, pomocí kterých může sociální pracovník zajistit naplnění potřeb svých klientů v souladu s jejich přáními. Na každého klienta je nahlíženo komplexním pohledem, a zároveň může sociální pracovník individualizovat řešení klientovy situace s využitím aktuálních poznatků a dostupných možností. Case management by měl být v optimálním případě též zaměřen na podporu klientových schopností nalézt co nejvíce řešení vlastními silami (Rijicova, Grigoras, 2016, s. 7-8).

1.3 Důležitost supervize v průběhu přípravy na praxi

Supervize by měla tvořit nejen součást profesního rozvoje sociálních pracovníků, ale též součást jejich studijní přípravy. Studenti jsou povinni absolvovat v průběhu studia praxe ve vybraných zařízeních sociální nebo zdravotní péče, jejíž průběh může být předmětem

supervize. Tematické zaměření supervizních setkání však může zahrnovat také reflexi osobnostního vývoje budoucích sociálních pracovníků a jejich pohled na vlastní přínos a zapojení do různých oblastí sociální práce. Při pohledu na současný přístup ke vzdělávání sociálních pracovníků je zřejmé, že „*dominujícím přístupem ke vzdělávání budoucích sociálních pracovníků je model kompetenční, jež je ale realizován různými cestami, kdy jej aplikace určitých aspektů vzdělávání přibližuje k dalším dvěma typům přístupů: reflexivnímu a ojediněle i k přístupům založeným na důkazech*“ (Elichová, 2017, s. 98). Osobnostní přípravě studentů je věnována různá míra pozornosti, například prostřednictvím výuky Etiky v sociální práci, jejíž obsah však zahrnuje spíše teoretické moduly výuky, přičemž prostor pro sebereflexi a zhodnocení vlastní práce je obvykle minimální.

V průběhu přípravy na povolání sociálního pracovníka si studenti osvojují schopnost identifikovat potřeby klienta s využitím dostupných nástrojů, a zároveň porozumět přístupu klienta k uspokojení těchto potřeb a k nabízeným řešením jeho životní situace. Tyto schopnosti jsou rozvíjeny také v rámci supervize. Jednotlivé školy či fakulty, zajišťující vzdělávání v oboru sociální práce, mají možnost buď zajistit supervizora prostřednictvím interních zaměstnanců, nebo uzavřít smlouvu s externími supervizory. V rámci tohoto kontraktu jsou vymezena práva a povinnosti všech zúčastněných stran. Supervizor převezme odpovědnost za vedení jednotlivých setkání a přizpůsobuje jejich obsah potřebám studentů. Studenti se na každé setkání připravují, vykazují aktivní přístup, prezentují témata vhodná k řešení na supervizi a v případě potřeby zpracovávají zápisy ze setkání. Všechny strany by pak měly dodržovat dohodu o mlčenlivosti ve vztahu ke sdělovaným informacím, které mají důvěrný charakter (Kolektiv autorů JABOK, 2023). Studenti si tak osvojují schopnost navodit bezpečné prostředí a vzájemně si důvěřovat.

V některých zahraničních vzdělávacích institucích působí společnosti zaměstnávající sociální pracovníky, kteří se zaměřují na supervizi a mentoring studentů oboru sociální práce. Mohou působit jako dobrovolníci i jako placená služba. Bogo a Sewell (2018, s. 250-251) mezi činnosti těchto profesionálních supervizorů zahrnují vzdělávací supervizi, podporu a mentoring při aplikaci teoretických poznatků do praxe či rozvíjení profesních kompetencí. Supervize a mentoring studentů se o supervize zaměstnanců odlišuje především ve svém kontextu a účelu, neboť studenti se v průběhu supervize zaměřují na odlišné aspekty svého působení v praxi a mohou zpracovávat daná témata z jiného úhlu pohledu.

V českém prostředí se vzdělávací supervize odehrává spíše sporadicky, neboť supervizoři se zaměřují spíše na reflexi postojů, názorů a jednání supervidovaných osob nežli na předávání odborných poznatků. Tento přístup může být zapříčiněn obavou z kombinace lektorství a supervize, v němž by příliš převažovala lektorská aktivita, a účastníci by nezískali potřebnou podporu. Právě podpora a zpětná vazba představují, jak zdůrazňuje Michková (2022, s. 80-81), důležitou součást supervizního procesu. V průběhu supervize studentů sociální práce je však žádoucí, aby se pozornost přesunula od reflexe k podpoře profesionálního rozvoje studentů prostřednictvím příkladů dobré praxe, které pomáhají převést teoretické znalosti do konkrétních situací v praxi. Získání odlišných pohledů na prožitky z odborné praxe je důležité. Avšak studenti doposud nejsou schopni porovnat si tyto odlišné náhledy se svými dalšími zkušenostmi, a tudíž je vhodné tento nedostatek vykompenzovat příklady z praxe.

Mimo vzdělávací supervizi se doporučuje využívat v přípravě studentů na výkon profese sociálního pracovníka prostřednictvím úkolově orientované supervize (TCS) odborné praxe studentů sociální práce. Michková (2022, s. 81-82) tento postup vymezuje jako přístup orientovaný na jasné formulování cílů přímo spojených s rozvojem profesionálního přístupu konkrétního studenta ke konkrétnímu klientovi. Nejedná se tedy o obecnou reflexi studentova prožitku, nýbrž o podporu v procesu osvojování si dovedností spojených s uměním stanovit si priority, zvládat stresové situace a učit se z nových zkušeností.

Ze studií supervizí studentů, provedených v zahraničí, vyplývá, že studenti (nejen) oboru sociální práce projevují v průběhu supervize zájem o propojení teorie s praxí, rozvoj praktických dovedností, analýzu úspěchů a neúspěchů v dosavadním studiu i praxi, diskusi o pracovním výkonu a strukturování supervizních sezení (Miteva, 2024, s. 1147-1148). Ross a Ncube (2018, s. 43-44) dodávají, že jimi provedené výzkumy dokládají přesvědčení převážné většiny studentů o užitečnosti supervize z hlediska vedení, podpory, učení a rozvoje. Mezi pozitivní zkušenosti studenti zařadili propojení teorie s praxí, příležitost klást otázky, učení se dovednostem, hodnotám, psaní zpráv a time managementu, sdílení nápadů s ostatními studenty prostřednictvím skupinové supervize a podporu identifikace svých silných a slabých stránek. Studenti však uváděli také příčiny své nespokojenosti, k nimž se řadí nedostatek podpory, nedostatečná zpětná vazba, obtíže s diskusí o osobních problémech během skupinové supervize, nedostatečná obeznámenost supervizorů s nejnovějším vývojem, teoriemi a požadavky univerzit na stáže či nedostatek času na přípravu na sezení. V případě nespokojenosti vykazovali studenti tendence omlouvat se z účasti na supervizi.

Nedostatečnou motivací studentů k účasti na supervizi se zabývá také Miteva (2024, s. 1147-1148). Autorka zdůrazňuje, že supervize studentů by měla být realizována jako komplexní proces, zahrnující podporu, motivaci a strukturované diskuse na širokou škálu témat. Supervize představuje důležité a bezpečné prostředí pro posilování profesní identity, přiznání vlastní zranitelnosti a učení se z vlastních omylů, pro identifikaci vhodných strategií zvládání stresu, podporu osobního rozvoje, růstu a usnadnění využívání a přenosu znalostí. Motivace studentů k aktivní účasti na supervizi zůstává důležitou součástí efektivní supervize, neboť studenti, pojímající svou účast na supervizi pouze jako nezbytnou povinnost, mohou vykazovat nižší zájem a snížit tak efektivitu supervize. Havlíková (2019, s. 107-108) dodává, že supervize může pomoci naplnit očekávání studentů vůči studiu i výkonu praxe sociálního pracovníka. Autorka uvádí, že dle provedeného výzkumu studenti od studia očekávají získání odborných znalostí a dovedností, možnost rozvíjet vlastní osobnost a snazší nalezení dobrého zaměstnání po ukončení daného studia. Prostřednictvím supervize mohou studenti získat nadhled nad prvotními obtížemi, s nimiž se při výkonu praxe i při studiu setkávají, rozvíjet své kompetence, nezbytné pro výkon sociálního pracovníka, a připravovat se nejen na výkon profese, ale též na spolupráci s kolegy na novém pracovišti.

Rozvoj osobnosti studentů prostřednictvím supervize je podpořen vytvoření supervizního spojenectví, pomocí kterého, jak zdůrazňují Yalom a Leszcz (2021, s. 645), je studentovi „*předávána nejen odbornost a teoretické znalosti, ale i model profesních hodnot a etiky. Supervizoři by proto měli jednat se studenty se stejným respektem a péčí, jaké by měli studenti poskytovat klientům*.“ Přístup supervizora může být považován za modelový příklad způsobu, jakým by budoucí sociální pracovníci měli vystupovat na pracovišti či jakým způsobem by měli jednat s klienty.

V praxi se však mohou v průběhu poskytování supervize studentům objevit určité překážky. Jednou ze závažných překážek je dostupnost supervizorů, kteří by byli ochotni převzít odpovědnost za supervizi studentů. V mezinárodním kontextu musí supervizoři naplnit určité standardy a též nalézt kompromis mezi požadavky univerzity, potřebami studentů a možnostmi supervizorů. Za překážku může být považován také vysoký počet studentů tohoto oboru, kteří by si přáli využívat supervizi, a nízký počet supervizorů, což vede k nadměrnému konkurenčnímu boji mezi univerzitami a zvyšujícími se požadavky supervizorů například na finanční odměnu (Ross, Ncube, 2018, s. 33). V českém prostředí lze za největší překážku považovat nedostatek supervizorů s odbornou kvalifikací, kteří by byli schopni pravidelně

zajišťovat supervizní setkání. V univerzitním prostředí jsou odborní pracovníci nezřídka přetíženi pracovními úkoly, a jejich časové možnosti pro zajištění supervizí jsou velmi omezené.

1.4 Shrnutí teoretické části

Teoretická část této práce definovala základní pojmy, které jsou v souladu se sociální prací, profesním rozvojem, supervizí a syndromem vyhoření. Na tyto oblasti je nahlíženo jako na vzájemně propojené pilíře faktorů ovlivňujících kvalitu pomáhajících profesí. Sociální práce byla představena jako odborná disciplína založená na principech sociální spravedlnosti a lidských práv, jejíž výkon je v současnosti ovlivněn narůstající složitostí společenských problémů a zvyšujícími se nároky na pracovníky (Nečasová, 2004; Elichová, 2017). Profese sociálního pracovníka je v České republice legislativně ukotvena zejména v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a vyžaduje systematický profesní rozvoj (Mátel, 2019).

Profesní rozvoj představuje celoživotní proces zvyšování kompetencí, který zahrnuje jak formální vzdělávání, tak učení založené na zkušenosti (Kohnová a kol., 2012; Daněk, Šmída, 2024). Klíčovou roli zde hraje rozvoj osobních i profesních kompetencí (Venglářová a kol., 2013; Vybíral, 2018). Supervize zároveň přispívá ke zvyšování kvality sociální práce a funguje jako prevence proti pracovnímu přetížení, syndromu vyhoření atd.

Současně bylo definováno riziko syndromu vyhoření, které vzniká v důsledku dlouhodobého stresu v pomáhajících profesích a projevuje se prostřednictvím vyčerpání, cynismem a poklesem výkonnosti (Kolektiv autorů WHO, 2019; Kocianová, 2010). Prevence tohoto faktoru je úzce spojena právě s podporou pracovníků v rámci supervize a kvalitního pracovního prostředí (Kadushin, Harkness, 2014).

Závěrem lze konstatovat, že sociální práce, profesní rozvoj, supervize a syndrom vyhoření tvoří provázaný celek, kde supervize představuje klíčový nástroj podpory kvality výkonu profese a dlouhodobé udržitelnosti práce v pomáhajících profesích.

Na základě těchto teoretických východisek je zpracována empirická část práce. V následující kapitole bude nejdříve představena metodologie výzkumu a poté bude v empirické části analyzováno, jak teoretický rámec a význam supervize interpretují studenti sociální práce ve svých kvalifikačních pracích.

2 Metodologie výzkumu

V této kapitole bude popsán cíl výzkumu včetně hlavní výzkumné otázky a tří podotázek, vysvětlena metoda obsahové analýzy a na závěr charakterizován postup obsahové analýzy, kódování, analýzy a interpretace dat. Detailní popis výzkumného souboru, který tvoří 23 vybraných kvalifikačních prací, je prezentován v úvodu empirické části kapitola 3.1.

2.1 Cíl výzkumu a výzkumná otázka

Cílem této práce je provést obsahovou analýzu bakalářských a magisterských prací studentů sociální práce, které se zabývají problematikou supervize. Hlavním záměrem je identifikovat, jak je supervize vnímána v kontextu sociální práce v jednotlivých výzkumech a jaký význam jí studenti přisuzují ve vztahu ke své kvalifikaci.

Uvedeného cíle bude dosaženo prostřednictvím zodpovězení následující výzkumné otázky:

VO1 – Jaké je vymezení role supervize ve vztahu k rozvoji sociálního pracovníka?

Uvedená hlavní výzkumná otázka je dále rozdělena na tři výzkumné podotázky:

VO1.1 - Jakou roli zastává supervize ve vztahu k profesnímu rozvoji sociálního pracovníka?

VO1.2 - Jakou roli zastává supervize ve vztahu k osobnostnímu rozvoji sociálního pracovníka?

VO1.3 - Jakou roli zastává supervize ve vztahu k přípravě studentů na práci v sociálních službách?

2.2 Metoda výzkumu

Metodou výzkumu je zvolena obsahová analýza, kterou lze vymezit jako systematickou výzkumnou metodu „*spočívající v identifikaci, srovnávání a vyhodnocování obsahových prvků v různých produktech lidské činnosti, analýza psaných textů vytvářených zkoumanými subjekty nebo nějak souvisejícími s těmito subjekty*“ (Průcha, Veteška, 2014, s. 198).

Obsahová analýza je také definována jako objektivní metoda analýzy sdělení, která se může zabývat právě tak obsahem sdělení jako jeho formou, autorem i adresátem takového sdělení.

To znamená, že plán analýzy musí být takový, že budou-li dva nebo více výzkumníků nezávisle analyzovat stejný materiál, musí dojít k shodným výsledkům (Disman, 2011, s. 168–169).

Výzkumné šetření je smíšené, jedná se tedy o kvantitativně-kvalitativní obsahovou analýzu, při níž je nejen aplikován systematický přístup k vyhodnocování informací ze zvoleného objemu písemných závěrečných prací, ale též „*se zjišťují četnosti kategorií obsahu a jejich vzájemné vztahy*“ (Průcha, Veteška, 2014, s. 198). Výsledek analýzy může posloužit jako podklad pro vymezení způsobu, jakým studenti k problematice supervize v sociální práci přistupují.

2.3 Postup obsahové analýzy, kódování, analýza a interpretace

Tato podkapitola popisuje postup provedené obsahové analýzy, proces kódování, analýzy a interpretace dat.

2.3.1 Postup obsahové analýzy

Obsahová analýza je vysoce strukturovaným a selektivním procesem, který vychází ze sociálněvědních metod měření. Charakterizuje ji vysoký stupeň ověřitelnosti, systematické zpracování, třídění a interpretace velkého množství textů a poté výsledky šetření jsou podrobeny vyhodnocení četnosti a následné kvalitativní interpretaci (Schulz a kol., 2011, s. 29-30). Jedná se tedy o metodu zpracování textového materiálu.

Výzkumný proces byl zahájen několika na sebe navazujícími fázemi. V první fázi došlo k výběru a seznámení se s texty kvalifikačních prací, které budou analyzovány. Následně byly stanoveny výzkumné otázky a v návaznosti na ně i způsob analýzy dat, který vycházel z odborné literatury a cílů výzkumu (Schulz a kol., 2011, s. 31-32). Poté byla surová data rozdělena do tematických kategorií s využitím systematického kódování. V závěrečné fázi bylo realizováno vyhodnocení dat a navazující interpretace.

2.3.2 Kódování a kategorie

Kódování je jedním ze dvou klíčových analytických kroků v rámci segmentace analyzovaných textů na jednotlivé prvky, kódovací jednotky. Druhým klíčovým analytickým krokem je vytváření kategorií a vztahů mezi nimi. Pomocí kódování, resp. jeho prostřednictvím, hledáme

v textech typy, příběhy, témata, vztahy, základní kategorie atd. (Hájek, 2014, s.61-62). Kódováním označujeme úkon, při čemž texty, které chceme analyzovat, identifikujeme a zaznamenáváme formou číselných hodnot-kódů a třídíme do kategorií (Schulz a kol., 2011, s. 38). Tyto kategorie byly stanoveny tak, aby umožnily identifikovat různé aspekty vnímání supervize z hlediska sociální práce.

2.3.3 Analýza a interpretace

Na proces kódování navazuje samotná analýza, kterou v návaznosti na zvolený výzkum rozděluji do dvou úrovní. V první úrovni bude kladen důraz na četnost výskytu jednotlivých opakujících se témat. Tímto zjistím, které oblasti např. profesního rozvoje, osobnostního růstu či příprava na praxi se vyskytují v pracích studentů nejvíce. Tato data budou následně vložena do tabulek, a tím bude možné sledovat rozdíly v zaměření u kvalifikačních prací studentů.

V druhé úrovni se zaměřím na hlubší významy v textech. Budu analyzovat, v jakém kontextu studenti supervizi popisují, a jak ji v rámci sociální práce hodnotí. Důležité pro mě bude analyzovat praktické zkušenosti a popisy technik, jako jsou například zmíněné „momenty posunu“, které odrážejí reálný vliv na jejich uvažování.

Závěrečná interpretace nebude jen shrnutím zjištěných skutečností, ale snahou o objasnění jejich významu. Dosažené výstupy propojím s teoretickými východisky o funkcích supervize, které jsou uvedeny v teoretické části. Cílem je zjistit, jakou představu si o supervizi studenti vytvářejí a nakolik se tato představa shoduje s odbornými nároky pro jejich budoucí profesi. Tento postup mi umožní zodpovědět hlavní výzkumnou otázku a pochopit, jaký význam studenti sociální práce supervizi skutečně přikládají ve vztahu ke své kvalifikaci.

Postup výzkumné analýzy je inspirován metodologickým přístupem obsahové analýzy dle Hagena a kol. (2011).

3 Empirická část

Tato kapitola je zaměřena na obsahovou analýzu bakalářských a diplomových prací studentů sociální práce, které se věnují problematice supervize.

Získaná data jsou uspořádána v souladu s výzkumnými otázkami této práce. Následné podkapitoly se věnují roli supervize v profesním rozvoji, jejímu hodnocení ve vztahu k přípravě na praxi a jejímu významu v kontextu profesního posunu.

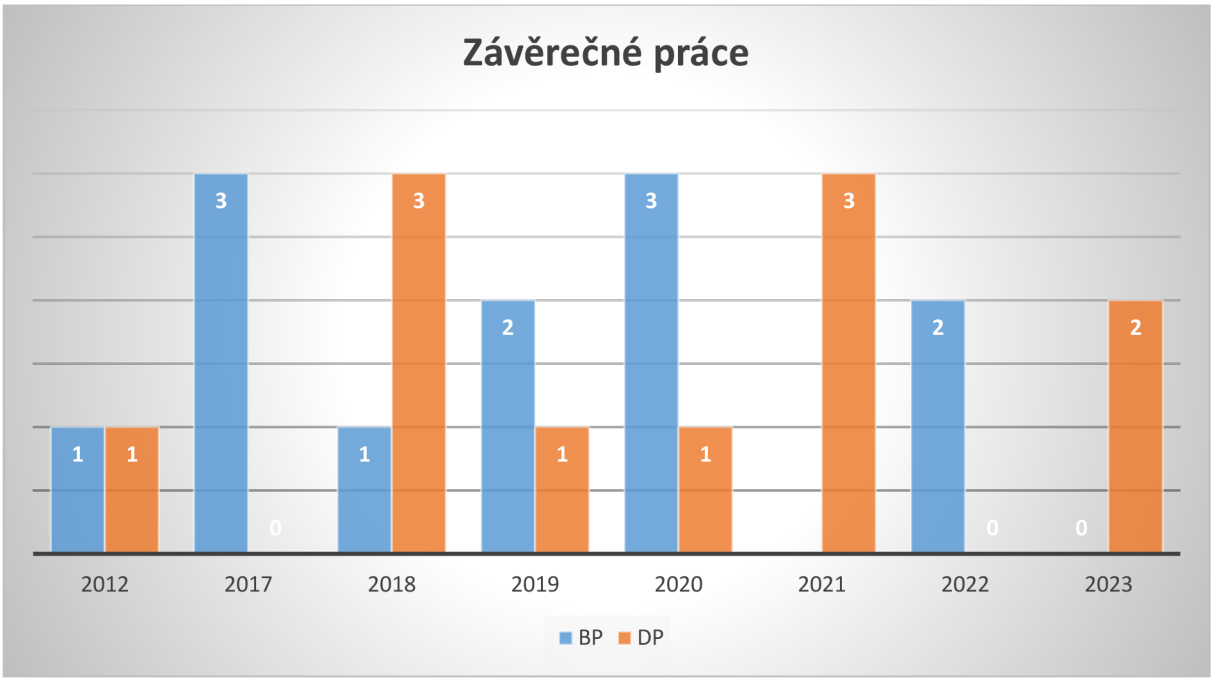
3.1 Obecná charakteristika prací a rozdělení kategorií

Analytická část této práce zahrnuje interpretaci výzkumných šetření 23 závěrečných prací, obhájených mezi lety 2012 a 2023 na Cyrilometodějské teologické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci. Toto časové rozmezí bylo vybráno na základě moderních trendů a postupného profesního rozvoje supervize, které jsou ukotveny v rámci sociálních služeb v České republice.

Pro můj výzkum jsem vybrala 12 bakalářských a 11 diplomových prací. Většina závěrečných prací obsahuje teoretickou a výzkumnou část, pouze pět vybraných prací pojednává o problematice supervize z analyticko-deskriptivního hlediska, v němž není obsažen vlastní empirický výzkum. I přes absenci výzkumu v těchto pěti pracích byla analýza autorů pro tento výzkum obohacující, protože poskytují ucelený přehled a odbornou reflexi supervize z pohledu studentů. V rámci této analýzy se nezaměřuji na samotné výsledky výzkumu autorů těchto prací, ale na způsob, jak studenti téma supervize konstruují, vysvětlují a jaké zdroje využívají. Kategorie byly původně stanoveny z odborné literatury, ale postupně jsem je doplňovala a upravovala podle toho, co se v pracích skutečně objevovalo. Tři práce jsou zaměřené na podobné téma z oblasti využití supervize u studentů VOŠ CARITAS. Další čtyři práce usilují o vymezení momentů posunu, které se v průběhu supervizního setkání u účastníků projevují. Tyto práce jsem vybrala proto, že se explicitně zabývají touto problematikou. Dané přístupy jsou klíčové pro výzkumné zaměření této práce, proto byly zvoleny pro podrobnější analýzu.

Rozdělení jednotlivých závěrečných prací dle roku jejich obhájení jsem uvedla v následujícím grafu.

Graf 1: Prezentace závěrečných prací dle roku jejich obhajoby



Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu je zřejmé, že nejvíce prací s touto tematikou bylo obhájeno v letech 2018 a 2020. Naopak mezi lety 2013 až 2016 nebyla nalezena žádná práce, která by vyhovovala stanovenému kritériu – zaměření na supervizi v sociální práci. Závěrečné práce jsem vybírala tak, aby v nich autoři pojednávali o supervizi jako o tématu, které tvoří součást výkonu sociální práce, a zároveň analyzovali oblasti v souvislosti s výzkumnými otázkami této práce. Podmínkou musel být dostupný celý text práce v elektronické podobě.

Na základě cílů výzkumu a obsahu vybraných závěrečných prací jsem stanovila tři kategorie, odpovídající výzkumným podotázkám: Vztah supervize a profesního rozvoje, vztah supervize a osobnostního rozvoje a vztah supervize a studia. Každá z kategorií dále obsahuje dvě podkategorie.

3.2 Vztah supervize a profesního rozvoje

Důležitost supervize v oblasti profesního rozvoje sociálních pracovníků lze považovat za nezpochybnitelnou. Sociální pracovníci se při výkonu své profese setkávají s mnoha obtížnými situacemi, v nichž potřebují nalézt řešení prostřednictvím samostatných rozhodnutí, za která následně nesou odpovědnost. Není proto překvapující, že se u nich vyskytují příznaky

zvýšeného stresu, vedoucí ke snížené motivaci pokračovat v této profesi i do budoucna. Prostřednictvím supervize se mohou pracovníci naučit pracovat se stresem či se situacemi, které stres vyvolávají, sdílet své zážitky a zkušenosti v bezpečném prostředí a obdržet potřebnou podporu a zpětnou vazbu. Supervize tak může pracovníkům pomoci udržet si zdravý nadhled, autenticitu i ukotvenost.

Kategorie jsem rozdělila na dvě podkategorie, pojednávající o vztahu supervize k výkonu sociální práce a o vztahu supervize k osobě sociálního pracovníka.

3.2.1 Supervize a sociální práce

Do této podkategorie jsem zařadila práce, které jejich autoři pojímají obecněji, tedy z hlediska výkonu sociální práce či s důrazem na obecné vlastnosti supervize, například na rizika a překážky supervize, na vztah supervize a kultury či na pojetí supervize mezi pracovníky z více typů sociálních zařízení. Pozornost jsem zaměřila na vliv, jaký má supervize na průběh sociální práce.

Problematiku této oblasti sociální práce řeší pět z vybraných závěrečných prací. Jejich charakteristika je představena v následující tabulce.

Tabulka 1: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a výkon sociální práce

	Název	**Typ**	**Datum obhajoby**	**Metoda**	**Technika**	**Výzkumný vzorek**	**Cíl**
ZP6 Chromcová	Význam supervize v sociální práci	BP	2019	Kvali	Strukturovaný Rozhovor	Sociální pracovníci	Zjistit význam supervize pro pracovníky v pomáhajících profesích.
ZP7 Chromcová	Supervize a kultura organizace – jejich vzájemné působení, propojení a ovlivňování v zařízeních sociálních služeb.	DP	2021	Kvali	Polostrukturovaný Rozhovor.	Sociální pracovníci	Prozkoumat podmínky, které v domovech pro seniory ovlivňují kulturu organizace a supervizi ve vzájemném propojení
ZP10 Kovář	Spiritualita a supervize v charitativní a diakonické organizaci	BP	2022	Kvali	Analýza dostupných odborných zdrojů	---------	Představení spirituálních aspektů sociální práce a supervize v charitativní a diakonické oblasti praxe
ZP13 Mahdalová	Supervize v sociální práci	BP	2018	Kvali	Analýza dostupných odborných zdrojů	--------	Představení práce supervizora a využívané metody v oblasti sociální práce
ZP15 Mitrengová	Supervize – odborná pomoc těm, kteří pomáhají	BP	2012	Kvali	Analýza dostupných odborných zdrojů	--------	Představit metody využívání supervize v rámci pomoci pracovníkům v pomáhajících profesích

Zdroj: Vlastní zpracování

Supervize v sociální práci má dle výzkumů význam především v oblasti vztahů a prožívání problémových situací. Jak uvádí Chromcová (ZP 6, 2019), jedná se o formu podpory pracovníků pomáhajících profesí či formu profesní výuky a vývoje. Jedná se především o sdílení pracovních obtíží, což naznačuje, že v teoretické rovině existuje vztah mezi supervizí a zlepšením schopnosti vypořádat se například s nadměrnou pracovní zátěží nebo s vysokou mírou stresu. Supervize dle autorky pomáhá v ujasnění si otázek a získání zpětné vazby, jejíž výsledky mohou pracovníci využít pro zkvalitnění poskytované služby. Zásadní překážkou pozitivních výsledků supervize v sociální práci je nedostatek času pracovníků na pravidelnou účast na supervizi či bariéra mezi supervizorem a supervidovanými (Chromcová, ZP 6, 2019).

Vliv supervize na profesní rozvoj je vyšší v případě, že jedinci získají se supervizí dobré zkušenosti. Mezi oblasti, v nichž informanti potvrdili z hlediska jejich profesního rozvoje přínos, lze uvést rozvoj otevřenosti a upřímnosti, stmelení pracovního kolektivu a nalezení řešení specifických pracovních konfliktů. Supervize též pomáhá řešit konflikty na pracovišti, vznikající z nedostatku pracovníků či v případě obtíží vyplývajících z kontaktu s klienty. Prostřednictvím supervize jsou pracovníci schopni nahlédnout na situaci na pracovišti z jiného úhlu pohledu, a v průběhu skupinové supervize mohou získat náměty k řešení problémových situací. Podmínkou tohoto přínosu je však důvěryhodný supervizor (Chromcová, ZP 7, 2021).

Z analytického hlediska má supervize v sociální práci především vzdělávací funkci. Mahdalová (ZP 13, 2018) zmiňuje, že supervize je považována za metodu, pomocí které ověřujeme, zda zásahy, které jsme použili, odpovídají možnostem a potřebám účastníků, jejich zakázce, našemu společnému cíli a možnostem organizace. Je to přístup, který má určitá pravidla, a měl by být poskytován osobou, která má s aplikací těchto pravidel zkušenosti a je s nimi v souladu. V průběhu supervize v sociálních službách mohou být profesní dovednosti pracovníků rozvíjeny prostřednictvím podpory a ocenění za dosavadní práci, představením způsobu možného plánování a nabídky dalšího vzdělávání. Prostřednictvím zdokonalení dovedností a odborných znalostí získávají pracovníci větší míru sebevědomí i pozitivní motivace k dalšímu pracovnímu výkonu. Správně vedená supervize může též odhalit riziko vzniku syndromu pomáhajícího, kdy pracovník prostřednictvím pomoci druhým zastírá své vlastní problémy ve vztazích či v jiných osobních aspektech. Neřešený syndrom pomáhajícího může vést k syndromu vyhoření, zejména pokud není pracovník schopen pomocí druhým dle vlastních představ. Uvedené syndromy zásadně snižují kvalitu a efektivitu sociální práce, proto je

důležité, aby principy poskytování specifické formy sociální práce vždy zahrnovaly i postupy vedoucí ke zpracování uvedených syndromů (Mahdalová, ZP 13, 2018).

Důležitou pozici v sociální práci zastává supervize také z pohledu hlubšího rozměru sociální práce. Dle Kováře (ZP 10, 2022) bylo zjištěno, že v charitativních organizacích probíhá převážně externí supervize, a to především týmová, kdežto v diakonických organizacích probíhá supervize manažerská, v každém z uvedených typů však zastává důležitou pozici externí supervizor. Ten by měl být schopen poskytnout účastníkům také spirituální vhled do jejich zkušeností, a zároveň upozornit na rizika, která může využití spirituality při práci s klienty přinášet. Vnímání a reflexe duchovních témat může rozvíjet osobnost účastníků a pomoci jim porozumět vlastním konfliktům v oblasti víry. Duchovní rozměr sociální práce může obohatit nejen pracovníky v pomáhajících profesích, ale též jejich klienty (Kovář, ZP 10, 2022).

U autorů této skupiny můžeme vidět, jak jsou jejich témata vzájemně dost propojená. Je to dané tím, že v sociální práci supervize neexistuje sama o sobě, ale vždy zasahuje do více oblastí. Například u Chromcové (ZP 6, 2019; ZP 7, 2021) popis supervize úzce souvisí s tím, jak funguje organizace a jaké jsou vztahy v týmu. Mahdalová (ZP 13, 2018) zase k obecnému vztahu supervize a sociální práce klade důraz na vzdělávání a na to, aby pracovníci nevyhořeli. Kovář (ZP 10, 2022) uvádí, že v církevním prostředí nejde supervizi oddělit od víry a spirituality. Podobně je to i u Mitrengové (ZP 15, 2012), která se zaměřuje na to, aby byla díky supervizi zajištěna hlavně kvalita a bezpečí pro klienty. Právě kvůli těmto přesahům tyto práce logicky zasahují i do následujících kapitol, které se věnují profesnímu rozvoji nebo fungování v zařízeních.

3.2.2 Shrnutí dílčí analýzy

Na průběh sociální práce má supervize poměrně důležitý vliv. Z výzkumných šetření autorů závěrečných prací vyplývá, že supervize může obsahovat také prvky mentoringu či koučování, přičemž je důležité stanovit si vzájemná pravidla průběhu supervizního setkání. Získání pozitivních zkušeností se supervizí přináší pracovníkům nejen motivaci k setrvání v sociální práci, ale též chuť účastnit se dalších supervizních setkání. Supervize může rozvíjet pracovní dovednosti různé povahy, pracovníci se mohou rozvíjet v oblasti komunikačních dovedností, lepšího využití znalostí či technik zpracování různých emocí. Zároveň mohou být

prostřednictvím supervize odhaleny potenciálně rizikové tendence sociálních pracovníků projevovat vůči klientům nadměrnou péči či naopak nadměrný odstup. Obtížné situace mohou být sdíleny s ostatními, kteří mohou poskytnout cenná doporučení, jak tyto situace zvládnout.

Zásadní překážkou pro využití supervize ke zkvalitnění práce sociálních pracovníků jsou časové možnosti účastníků i supervizora. Optimální průběh supervize vyžaduje přítomnost zkušeného supervizora, který je schopen sám nabídnout zpětnou vazbu a zároveň povzbuzovat účastníky k poskytování této vazby. Zároveň by však měl být schopen účastníky vzdělávat, a to zejména v tématech relevantních pro jejich oblast působení. Sdílení pracovních obtíží může pro některé pracovníky představovat problém, neboť se může obávat nevhodné zpětné vazby ze strany svých kolegů v rámci skupinové supervize. Proto by mělo být možné poskytnout sociálním pracovníkům také individuální formu supervize.

Supervize v charitativních organizacích nezřídka získává také duchovní rozměr. Zatímco v běžné sociální práci mohou být rozhovory o duchovních tématech spíše upozaděny, charitativní pracovníci mají častěji potřebu tato témata otevírat i v supervizních setkáních. Supervizor by proto měl být připraven hovořit i o tématech spojených s osobnějšími tématy víry a morálky, přičemž tato problematika může být uchopena z pohledu samotného pracovníka i z pohledu klientů, s nimiž se ve své práci setkává.

3.2.3 Supervize a osoba sociálního pracovníka

V této podkategorii jsem pozornost zaměřila více na vlastní činnost pracovníka, kterou v rámci výkonu své profese vykonává. Závěrečné práce, zahrnuté do této kapitoly, se zaměřují na vliv supervize na pracovníky různých typů zařízení sociálních služeb a jejich přístup k obsahu práce, motivaci, na vztah s nadřízenými či jako možnost prevence syndromu vyhoření.

Problematika vztahu mezi supervizí a sociálním pracovníkem je řešena v šesti vybraných závěrečných pracích. Jejich charakteristika je představena v následující tabulce.

Tabulka 2: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a působení sociálního pracovníka

	Název	Typ	Datum obhajoby	Metoda	Technika	Výzkumný vzorek	Cíl
ZP3 Hodinová	Supervize jako prevence syndromu vyhoření u sociálních pracovníků v neziskové organizaci.	BP	2020	Kvali	Rozhovor	Sociální pracovníci	Zjistit možnost využití supervize jako prevence syndromu vyhoření.
ZP5 Hýžová	Přínos supervize pro pracovníky sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi.	DP	2021	Kvali	Polostrukturovaný rozhovor	Sociální pracovníci jednoho střediska	Zjistit přínos supervize pro pracovníky SAS pro rodiny
ZP8 Kalábová	Koučink a supervize jako nástroje osobního a profesního rozvoje sociálního pracovníka	BP	2022	Kvali	Polostrukturovaný rozhovor	Sociální pracovníci se zkušeností s koučinkem i supervizí	Identifikovat přínosy a rizika koučinku a supervize jako nástroje rozvoje.
ZP11 Kučerová	Význam supervize v sociálních službách z pohledu vedoucího	BP	2017	Kvalit	Interview	Vedoucí v sociálních službách	Zjistit význam, který přikládají supervizi vedoucí v sociálních službách
ZP12 Macková	Význam supervize pro pracovníky v zařízeních pečovatelské služby	DP	2012	Kvali	Polostrukturovaný rozhovor	Sociální pracovníci Centra pro seniory Olomouc	Zjistit význam, jaký pracovníci přikládají supervizi.
ZP20 Telnova	Zkušenosti sociálních pracovníků se supervizí z Organizace pro pomoc uprchlíkům.	BP	2020	Kvali	Polostrukturovaný rozhovor	Pracovníci Organizace pro pomoc uprchlíkům	Zjistit zkušenosti vybraných pracovníků se supervizí

Zdroj: Vlastní zpracování

Supervize může sociálním pracovníkům poskytovat důležitý prostor pro zdokonalení svých dovedností, pro získání zpětné vazby či podpory od ostatních účastníků supervize i od samotného supervizora. Výzkumné šetření Hodinové (ZP 3, 2020) potvrdilo, že supervize je skutečně u většiny sociálních pracovníků vhodná a dobrá k předcházení syndromu vyhoření. Nejvhodnější je supervize skupinová, pomocí které se mohou nad sebou více zamyslet, verbalizovat získanou zkušenost, profesně se posunout a získat nový pohled na prezentovanou situaci. Individuální supervize je vyhledávána zejména za účelem možnosti obsáhnout dané téma více do hloubky a získat dlouhodobější přínos (Hodinová, ZP 3, 2020).

Supervize především pomáhá sociálním pracovníkům zvládat obtížné situace, vyplývající z jejich práce. Tato skutečnost se potvrdila také mezi pracovníky sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi, kdy se pracovníci setkávají s obtížnými situacemi. Hýžová (ZP 5, 2021) poukazuje na to, že supervize těmto pracovníkům pomáhá v doprovázení při řešení problémů, v získávání nadhledu a při vytváření si vlastních hranic. Při práci s rodinou musí být sociální pracovníci těmi, kdo vytvářejí bezpečný prostor a aktivně jej udržují, zatímco při supervizi pracovníci do bezpečného prostoru vstupují a mají možnost pracovat sami se sebou. Osoba supervizora je pro ně důležitá, ale spíše z hlediska podpory a důvěry (Hýžová, ZP 5, 2021).

Supervize bývá zaměňována za pojem koučink, což však neodráží úplnou povahu obou přístupů. Koučink dle výzkumného šetření Kalábové (ZP 8, 2022) nejvíce pomáhá rozvoji sebepojetí v profesní oblasti, ujasnění si osobních priorit a navození určitého klidu a úlevy prostřednictvím vztahu s koučem. Oba přístupy by měly vést k rozvoji profesních kompetencí. Supervize je pak založena na pravidelné interakci a vzájemném působení odborníka supervize a pracovníka, vedoucím ke zdokonalení a upevnění jeho schopnosti účinné pomoci druhým lidem. Taktéž lze supervizi považovat za zkušenostní zdroj učení. Pro zajištění efektivního koučinku i supervize je nezbytné stanovit přesné a dosažitelné cíle, které naplní potřeby účastníků, a které se odvíjí od obsahu smlouvy mezi supervidovaným a supervizorem. Zejména supervize pak pomáhá kultivovat pracovní prostředí, což vede k větší motivaci pracovníků. V obou přístupech však existují určitá rizika, spočívající ve snížené efektivitě z důvodu skeptického přístupu účastníků či okolí a v neznalosti průběhu obou přístupů, což vede k nerealistickým očekáváním a následnému zklamání (Kalábová, ZP 8, 2022).

Součástí pracovního týmu jsou nejen samotní sociální pracovníci, ale též jejich nadřízení. Na jejich názor na supervizi se zaměřila Kučerová (ZP 11, 2017). Dle výsledků jejího výzkumu je zřejmé, že supervize pomáhá sociálním pracovníkům získávat nadhled nad daným problémem

a reflektovat vlastní práci. Dále přispívá k seberozvoji a profesnímu růstu, k uvolnění vnitřního napětí, ke zvýšení pracovního výkonu a k předcházení syndromu vyhoření. Nejedná se tedy primárně o vzdělávací přínos, nýbrž o přínos v oblasti vztahu pracovníků k vykonávané práci a k podpoře duševního zdraví. V případě, že není pravidelná supervize zajišťována, snižuje se efektivita vykonávané práce a dochází ke snížení motivace pracovníků. Supervize má však význam také pro vedoucí pracovníky, neboť jim pomáhá ve vztazích s podřízenými a s řešením obtížných situací (Kučerová, ZP 11, 2017).

Přínos, který může mít supervize pro sociální pracovníky, do značné míry souvisí s jejich očekáváními a předchozím povědomím o tomto přístupu. To potvrdila ve svém výzkumu také Macková (ZP 12, 2012). Respondenti zde doposud neměli žádné zkušenosti se supervizí, a většina z nich k ní přistupovala skepticky. Supervize jim byla nařízena z rozhodnutí vedoucích, které usoudily, že by pro pracovníky byla supervize vhodná. Pracovníci tak zpočátku vnímali supervizi jako jednu z povinností. Po jejím absolvování sice většina respondentů přiznala, že ji vnímají jako přínos, avšak určité negativum bylo způsobeno snahou řešit supervizí určitý problém, nikoliv problémům předcházet. Z hlediska nastavení supervize je optimální časové období mezi sezeními jeden rok. Supervize tak přináší možnost jiného pohledu na sebe, situace klientů i vztahy s kolegy na pracovišti. Ačkoliv část problémů mohou pracovníci vyřešit prostřednictvím rozhovoru s kolegy, vzhledem k náročnosti poskytování terénní sociální práce jim supervize pomáhá udržet si nadhled a sdílet své zážitky a zkušenosti (Macková, ZP 12, 2012).

Zatímco sociální práce v terénu je považována za náročnou, respondenti věnující se práci s uprchlíky považují tuto práci za spíše méně psychicky náročnou. Supervize respondentům pomáhá především zvládnout situace spojené s kulturními rozdíly a jazykovou bariérou. V organizaci probíhá skupinová supervize, která pro pracovníky není povinná, ale mohou také podle potřeb využít supervizi individuální. Dle Telnové (ZP 20, 2020) převažoval u respondentů z této organizace negativní pohled na supervizi. Převládají u nich obavy svěřovat své pocity a zkušenosti před ostatními účastníky, většina z nich se domnívá, že supervize není přínosná v prevenci syndromu vyhoření či pro zlepšení vztahů na pracovišti. Taktéž se polovina respondentek shoduje v názoru, že práce s cizinci je poměrně specifická, a supervizor by měl být s touto problematikou seznámen před začátkem supervize. Neznalost supervizora pokládají za důvod, proč pro ně supervize neznamenala profesní přínos (Telnova, ZP 20, 2020).

V souhrnu prací těchto autorů můžeme vidět, že to, jak supervize ovlivňuje působení sociálního pracovníka, nejde brát úplně izolovaně. Témata autorů se hodně propojují a překrývají. Například u Hodinové (ZP 3, 2020) a Kučerové (ZP 11, 2017) působení v práci přímo souvisí s tím, jak se daný pracovník cítí a jestli mu supervize pomůže nevyhořet. Výzkum Hýžové (ZP 5, 2021) a Telnové (ZP 20, 2020) ukazuje, jak pracovník v terénu funguje, a že hodně závisí na tom, s jakou cílovou skupinou pracuje. Kalábová (ZP 8, 2022) do toho zase zakomponovala koučink a ujasňování si priorit, a u Mackové (ZP 12, 2012) je vidět, že na působení supervize má vliv i to, jak se k tomu staví vedení a jestli pracovníkům není nařízena jen jako povinnost. Práce autorů nám poskytují informace, že to, jak pracovník vykonává svou práci, ovlivňují faktory od psychiky až po vedení v organizaci.

3.2.4 Shrnutí dílčí analýzy

Supervize může sociální pracovníky podpořit v jejich úsilí o efektivní poskytování služby zejména v případě, že jsou splněny určité požadavky. Supervizor by měl být obeznámen se specifickými aspekty sociální práce, s nimiž se účastníci setkávají zejména v případě, kdy supervize není pojímána pouze jako formální povinnost, a mezi supervizorem a účastníky panuje důvěra a otevřenost. U části pracovníků bylo potvrzeno riziko vzniku syndromu vyhoření, přičemž supervize přispívá k včasnému rozpoznání tohoto rizika a k osvojení si technik předcházení vzniku uvedeného rizika. Pracovníci též přiznávají, že jim supervize pomáhá získat prožitek doprovázení, sdílení a porozumění, což jim výrazně pomáhá získat nadhled a sebejistotu.

Supervize je využívána v různých sociálních službách, což se odráží také v odlišných potřebách jejích účastníků a k rozvoji různých dovedností. Dle výzkumného šetření by někteří účastníci raději využili koučink, případně koučink se supervizí zaměňují. Každý z uvedených přístupů však může účastníkům nabídnout odlišná pozitiva. Koučink je více zaměřen na posilování silných stránek jedince ve vztahu k jeho profesi, a obvykle zahrnuje více pravidelných setkání. Supervize naproti tomu může probíhat v nepravidelných intervalech dle potřeb účastníků či dle možností organizace. Právě nepravidelnost či nemožnost si zvolit formu supervize zvyšuje skepsi a nerealistická očekávání účastníků.

V některých organizacích, například v organizaci pro pomoc uprchlíkům, se pracovníci domnívají, že supervize jim mnoho nového nepřináší, neboť jejich potřeby jsou příliš

specifické. Pracovnice v pečovatelských službách pak sdílejí názor, že namísto supervize je pro ně přínosnější řešit určité situace ihned se svými kolegyněmi a nečekat až na organizované setkání. Časová vzdálenost konání supervize od situací, které by si přáli účastníci v supervizi řešit, tak přispívá ke snížené potřebě pracovníků se supervizí účastnit. Na supervizi se dostávají především témata, která účastníci nedokážou uspokojivě vyřešit vlastními silami či která se jim opakovaně vrací. Vzhledem k náročnosti těchto témat však může zejména ve skupinové supervizi nastat situace, kdy je možné věnovat se pouze dvěma nebo třem účastníkům. Není proto překvapující, pokud by zbývající účastníci prožívali určité zklamání a pocit, že jim supervize nic nového nepřináší.

3.3 Vztah supervize a osobnostního rozvoje

Za druhou kategorii jsem zvolila vztah supervize a osobnostního rozvoje. Ačkoliv jsou osobnostní a profesní rozvoj do značné míry provázány, proces rozvoje osobnosti profesní rozvoj přesahuje a ovlivňuje další aspekty života účastníků. V některých sezeních nemusí k osobnostnímu rozvoji docházet, v jiných naopak například schopnost řešit konflikty zasahuje nejen do konkrétní situace, s níž účastník na sezení přišel, ale do jeho soukromého života. Proto je důležité věnovat při posuzování důležitosti supervize pozornost i dopadu na osobnostní rozvoj.

V této kategorii jsem stanovila na základě studia závěrečných prací dvě podkategorie: supervize a moment posunu a supervize a osobnostní směřování.

3.3.1 Supervize a moment posunu

Moment posunu reprezentuje okamžik, v němž si účastník uvědomí skryté motivy svého chování, odhalí možnost řešení určité situace, či kdy se dokáže podívat na řešený problém z jiného úhlu pohledu. Obvykle je tento moment pozorovatelný teprve při zpětné analýze průběhu supervize, a proto závěrečné práce, zabývající se tímto tématem, zahrnují analýzu videozáznamů supervizních sezení z vybrané organizace.

Problematiku vztahu supervize a momentu posunu řeší pět vybraných závěrečných prací. Jejich charakteristika je představena v následující tabulce.

Tabulka 3: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a moment posunu

	Název	**Typ**	**Datum obhajoby**	**Metoda**	**Technika**	**Výzkumný vzorek**	**Cíl**
ZP2 Gorčíková	Významné momenty posunu v supervizních konzultacích	DP	2023	Kvali	Diskurzivní analýza, transkripce	Účastníci supervize v organizaci DALET	Analyzovat posuny a hlouběji porozumět procesu změny v supervizních konzultacích
ZP4 Hýblová	Významné momenty posunu v supervizních konzultacích	DP	2023	Kvali	Diskurzivní analýza, transkripce	Účastníci supervize v organizaci DALET	Analyzovat posuny a hlouběji porozumět procesu změny v supervizních konzultacích
ZP9 Kořenková	Významné momenty posunu v supervizních konzultacích	DP	2018	Kvali	Diskurzivní analýza, transkripce	Účastníci supervize	Analyzovat posuny a hlouběji porozumět procesu změny v supervizních konzultacích
ZP16 Mócová	Významné momenty v supervizních konzultacích	DP	2018	Kvali	Diskurzivní analýza, transkripce	Účastníci supervize	Nalézt významné momenty ovlivňující vývoj supervizních konzultací
ZP21 Vítek	Významné momenty posunu v supervizních konzultacích zaměřených na řešení.	DP	2018	Smíšený	Diskurzivní analýza, transkripce, dotazník UMET	Účastníci supervize v organizaci DALET	Identifikovat významné momenty posunu supervizních konzultací

Zdroj: Vlastní zpracování

Osobnostní vývoj se v průběhu supervizních konzultací neodehrává rovnoměrně. Dle odborníků dochází k určitým momentům posunu, při nichž si supervidovaný uvědomí doposud skryté souvislosti. Gorčíková (ZP 2, 2023) ve své práci rozeznává sedmnáct takových momentů, přičemž za nejdůležitější považuje moment aktivního naslouchání, při němž se účastník doptává na specifické prvky a parafrázuje již slyšené. Moment posunu se projevuje také prostřednictvím neverbálních projevů, v průběhu rekapitulace posunů při setkání či při zjištění cílů či představ supervidovaného. Tyto momenty posunu jsou žádoucí, a vedou k pozitivnímu rozvoji osobnosti pracovníka (Gorčíková, ZP 2, 2023).

Menší počet momentů posunu rozeznává ve své práci Hýblová (ZP 4, 2023). Autorka využila šest videonahrávek, v nichž definovala deset významných momentů posunu. Důležitým momentem je zázračná otázka, která souvisí se stanovením cíle, s vizí preferované budoucnosti a též jsou důležité pro posun konverzace vpřed. Prostřednictvím zázračné otázky došlo u supervidovaného k tzv. AHA momentu, kdy si uvědomil například své předchozí chyby či nesprávný přístup, což mu umožnilo změnit náhled na situaci. Za důležitý moment autorka považuje také stanovení cíle, k němuž má supervize směřovat. Jakmile jsou stanoveny cíle, obsah supervize dostává jasný směr a účastníci se v ní lépe orientují. Stejně jako v minulém výzkumu, i zde je za důležitý moment považováno doptávání spojené s parafrázováním, navíc je pak uváděna technika škálování a reflexe týmů. Prostřednictvím škálování dokáže účastník supervize lépe vyjádřit, v jakém bodě se právě nachází, a formou reflexe týmů získávají účastníci nové nápady, jak ke své situaci přistupovat (Hýblová, ZP 4, 2023).

Stanovení cílů či obsahu zakázky a zázračná otázka tvořily součást momentů posunu také ve výzkumném šetření Kořenkové (ZP 9, 2018). Autorka však tyto momenty rozděluje mezi jednotlivé videonahrávky podrobně, přičemž v závěrečném shrnutí je stanoveno osmnáct významných momentů. Je tedy zřejmé, že většinu momentů lze nalézt pouze u jedné či dvou videonahrávek. Výzkum zahrnoval posuny v rámci jednotlivých témat i posun mezi jednotlivými tématy, což dokládá široké rozpětí momentů posunu pro každého účastníka supervize. Žádoucí moment posunu, který pomůže účastníkovi uvědomit si nové souvislosti a získat nový náhled na situaci, může u každého účastníka nastat v jiné části supervize. Proto je žádoucí, aby se analýza zaměřila na oba výše uvedené aspekty, což autorka činí prostřednictvím porovnání s jiným výzkumníkem (Kořenková, ZP 9, 2018).

Výrazně menší počet momentů posunu odhalila ve své práci Mócová (ZP 16, 2018). Ta identifikovala pouze osm momentů posunu, přičemž zjištění cílů a zázračnou otázku spojila do

jednoho momentu. Mimo již uvedené škálování považuje za důležitý moment posunutí obecného do konkrétní roviny, tedy vymezení neurčitých obav, nejistot či aspektů, které snižují motivaci účastníka vykonávat svou práci. Konkretizace určitého problému pomůže supervidovanému verbálně vymezit vlastní myšlenky a lépe nalézt řešení. Zajímavým momentem je technika lidských vztahů, čímž autorka definuje moment, kdy si okolí začne uvědomovat změnu u účastníka supervize. Tento moment byl pozorován také u Hýblové (ZP 4, 2023). S výzkumem Gorčíkové se shoduje moment posunu nazvaný Odhalení fungujících zdrojů, který podporuje nalézání a upevnění vlastních strategií, které vedou ke snazšímu řešení budoucích obtížných situací (Mócová, ZP 16, 2018).

Analýza videorozhovorů, provedená Vítkem (ZP 21, 2018), je rozdělena do šesti skupin: výzkum typů významných momentů, zkoumání míry výskytu jednotlivých momentů, zkoumání souladu mezi významnými momenty identifikovanými účastníkem a pracovníkem, zkoumání významných momentů v různých přístupech, zkoumání vztahu mezi významnými momenty a výsledkem a zkoumání procesů, které se objevují ve významných momentech. Na rozdíl od výše uvedených autorů zahrnul Vítek do své analýzy také dva respondenty, u nichž revidoval několik sezení, což mu umožnilo sledovat momenty posunu u stejného respondenta v různém časovém období. Jednotlivé skupiny zahrnují momenty posunu, jejichž obsah je podobný již dříve popsaným momentům. Za důležité považuji zjištění, že momenty definované účastníky se shodují s momenty popsanými supervizory. U většiny respondentů probíhala supervize zaměřená na řešení, s jejímž průběhem byli supervidovaní již dříve seznámeni. Řešení problému se stalo jediným momentem, u něhož byl pozorován vztah mezi momentem posunu a výsledkem supervize (Vítek, ZP 21, 2018).

V souhrnu prací autorů v této skupině můžeme vidět, že téma momentů posunu nejde brát jako nějaké vakuum, protože se v praxi hodně prolíná a překrývá s metodikou vedení rozhovoru a komunikací. Například u Gorčíkové (ZP 2, 2023) a Hýblové (ZP 4, 2023) vidíme, že klíčové momenty přímo souvisí s tím, jak pracovník dokáže aktivně naslouchat nebo se doptávat. Kořenková (ZP 9, 2018) poukazuje na to, že každý vnímá posun jinak, což je v praxi v nesouladu s potřebou nějakého jednotného postupu. Mócová (ZP 16, 2018) objevuje jasnou souvislost s motivací k práci, protože když se člověk zbaví obav a pojmenuje konkrétní problém, cítí se lépe. Vítek (ZP 21, 2018) do toho vnáší důležitý pohled na shodu mezi tím, co jako posun vidí pracovník a co supervizor. Tyto práce mě utvrdily v tom, že momenty posunu jsou úzce spjaté s konkrétními metodami a s tím, jak dokážeme pojmenovat cíle naší práce.

3.3.2 Shrnutí dílčí analýzy

Vybrané závěrečné práce pojednávají o momentech posunu, v nichž dochází k určitému zlomu ve vnímání a prožívání účastníků supervize. Tento posun je zpravidla pozitivní, vedoucí ke snadnějšímu nalezení řešení určité situace či problému. Čtyři autorky přistupují k analýze videorozhovorů velmi podobným způsobem, pátý autor mimo kvalitativní analýzu provedl také dotazníkové šetření. Jednotliví autoři stanovili poměrně široké spektrum momentů posunu, což odpovídá variabilitě zkušeností a přístupů samotných účastníků supervize. Ačkoliv to není explicitně stanoveno, většina autorů závěrečných prací pravděpodobně využila různé videonahrávky.

Mezi opakovaně potvrzené momenty posunu byl zařazen moment nazvaný zázračná otázka, aktivní naslouchání, parafráze slyšeného, konkretizace obecných myšlenek, stanovení cílů či obsahu supervize, technika škálování či reflexe týmů. Všechny uvedené momenty umožňují účastníkům podpořit vlastní osobnostní rozvoj prostřednictvím hledání vlastních řešení problému či situace, jejichž přesný obraz je prostřednictvím supervize zvědomován. Momenty posunu poukazují na skutečnost, že mnoho účastníků přichází na supervizi s nejasnými cíli či s příliš neurčitou zakázkou, přičemž již samotná upřesněná zakázka přispěje ke strukturování dané situace a ke snazšímu nalezení řešení.

Autor poslední práce porovnává momenty posunu, zjištěné účastníky supervize, s momenty, které identifikovali supervizoři. Toto téma může být důležité zejména z důvodu pozitivních reakcí okolí, které může přispět k upevnění pozitivního posunu a k dalšímu rozvoji osobnosti pracovníka. Zejména supervize zaměřená na řešení přináší pozitivní výsledky, neboť účastníci snáze formulují své cíle a výsledky supervize jsou zřetelnější. Autoři prací se shodli v názoru, že stanovení momentů posunu by mělo být uskutečněno nezávisle třetí stranou (výzkumníkem), která není průběhu supervizí přímo přítomna. Tímto je zajištěna objektivita při analýze transformačních prvků v komunikaci.

3.3.3 Supervize a osobnostní směřování

Druhou podkategorii jsem zaměřila na vymezení osobnostního směřování, k němuž supervize napomáhá prostřednictvím stanovení určitého směřování a definování cílů. Jak jsem již zjistila při analýze výše uvedených pěti závěrečných prací, určení cíle či obsahu zakázky, s níž supervidovaní přichází, pomáhá zefektivnit supervizi a rozvíjet nejen profesní, ale i osobnostní

kvality. Jasný a oboustranně přijatelný cíl též pomůže vytvořit důvěryhodný a otevřený vztah mezi účastníky supervize a supervizorem, neboť potvrzuje, že všechny strany usilují o stejnou metu.

Problematiku vztahu mezi supervizí a osobnostním směřováním řeší pouze dvě z vybraných závěrečných prací. Jejich charakteristika je představena v následující tabulce.

Tabulka 4: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a osobnostní směřování

	Název	**Typ**	**Datum obhajoby**	**Metoda**	**Technika**	**Výzkumný vzorek**	**Cíl**
ZP17 Nepustilová	Dojednávání cílů v supervizi – diskurzivní analýzy	DP	2021	Kvali	Analýza videonahrávek	Účastníci supervize	Porozumět procesu dojednávání cílů v supervizi zaměřené na řešení.
ZP18 Pouchlá	Společné vytváření směřování v supervizních konzultacích	DP	2020	Kvali	Analýza diskurzu. Dotazník UMET.	Účastníci supervize	Lépe porozumět procesu společného vytváření směřování v supervizních konzultacích.

Zdroj: Vlastní zpracování

Způsob, jakým jsou cíle v supervizi dojednávány, může výrazně ovlivnit průběh a výsledky konzultace. Stanovení cílů by mělo propojovat očekávání účastníků a možnosti supervizora. Nepustilová (ZP 17, 2021) ve své práci popisuje, že většina sledovaných supervizorů má snahu dojednat cíle supervize již na počátku sezení, což autorka shledává jako velice podstatný krok v procesu porozumění dojednání cílů. Ne vždy však účastníci disponují dostatečně jasnou představou, aby mohli tento cíl již na počátku definovat. Část supervizorů se snaží navazovat na předchozí úspěchy účastníků, které jim pomohou povzbudit účastníky k vlastnímu stanovení cílů. Právě aktivní účast supervidovaných při stanovení cíle zvyšuje efektivitu supervize, neboť již v procesu stanovení cílů bývají odhaleny aspekty, mající vliv na problém či na situaci, s níž účastník do supervize přichází. Stanovení cílů je důležité i pro supervizora, neboť ten prostřednictvím vymezení zakázky získává jistotu, že si se supervidovaným rozumí a sezení se ubírá požadovaným směrem (Nepustilová, ZP 17, 2021).

Autorka Pouchlá (ZP 18, 2020) se ve své práci zaměřila na analýzu průběhu čtyř supervizních konzultací a analýzu výsledků dotazníků UMET, určených supervizorům. Pro většinu sledovaných supervizorů představovalo dojednávání cílů a obsahu zakázky důležitou součást průběhu supervize. Dle jejich názoru se v průběhu dojednávání vytváří určitý vztah jako podstatný faktor, který budí respekt a otevřenost k názorům supervidovaných, vztah získává rychle na kvalitě a tím umožňuje intenzivní spolupráci. Supervizoři též uvádějí, že supervidovaný musí věřit, že je cíl dosažitelný a že je pro něho přínosný, nikoliv že se jedná pouze o splnění určité povinnosti či o podání očekávané odpovědi. Zásadním prvkem při dojednávání cílů je odhalení, co si supervidovaný skutečně přeje či co aktuálně potřebuje, což není vždy snadné. Dle Pouchlé může být cílem například zvýšení pracovních kompetencí supervidovaného, či řešení přístupu ke klientům. Schopnost formulování cílů se zvyšuje, pokud jsou obě strany obeznámeny s principy supervize zaměřené na řešení (Pouchlá, ZP 18, 2020).

I u těchto dvou autorek se ukazuje, že osobnostní směřování a dojednávání cílů v supervizi není samostatný faktor, ale silně se prolíná a překrývá s praxí a vztahem k řešeným situacím. Nepustilová (ZP 17, 2021) uvádí, že stanovení cílů není jen formální záležitost, ale proces, kde dochází k souladu očekávání pracovníka s realitou jeho klientů. Ten posun k cíli začíná již v prvopočátku dojednávání, kdy se odkrývají skryté aspekty problému. Pouchlá (ZP 18, 2020) na to navazuje tím, že dojednávání cílů je vnímáno jako základ pro vytvoření kvalitního vztahu. Tady je osobnostní směřování v rozporu s tím, jestli pracovník supervizi bere jen jako povinnost, nebo jako šanci vyřešit svůj přístup ke klientům. Obě práce se shodují v tom, že proces hledání cíle je stejně důležitý jako cíl samotný, protože už během něj se mění náhled pracovníka na jeho práci.

3.3.4 Shrnutí dílčí analýzy

Stanovení cílů představuje důležité téma v procesu supervize, dokonce natolik důležité, že se na tento procesu zaměřují dvě z vybraných závěrečných prací. Autoři se shodují v názoru, že proces stanovení cílů je již sám o sobě natolik přínosný, že v něm mohou být odhaleny skutečné pohnutky či potřeby účastníků supervize. Cíle by neměly být stanoveny předem, a není překvapující, pokud skutečné cíle vyplývají na povrch v průběhu supervize. Vždy by měl být supervidovaný podporován v tom, aby tyto cíle stanovil sám, a nebral je pouze jako povinnost. Supervizor však nemá za povinnost snažit se odhalit negativní důvody, které účastníka

k supervizi přivedly. Nezřídka může i drobná změna, dosažená prostřednictvím naplnění jednoho cíle, přispět k dlouhodobějšímu osobnostnímu rozvoji.

3.4 Supervize – rozvoj budoucího sociálního pracovníka

Důležitost supervize můžeme pozorovat již v průběhu studia na profesi sociálního pracovníka. Na určitých typech škol je účast na supervizních setkáních povinnou součástí praxí, což může ovlivnit vnímání tohoto přístupu před začátkem výkonu profese. Zároveň však může účast na supervizi podpořit zájem studentů o obor a pomoci jim ujasnit si vlastní motivaci i budoucí oblast působení.

Kategorii jsem rozdělila do dvou podkategorií, vymezujících vztah mezi supervizí a studiem a vztah mezi supervizí a výkonem dobrovolnické činnosti v sociální oblasti.

3.4.1 Supervize a studium

Supervize je nezřídka poskytována také studentům připravujícím se na některou z profesí v oblasti sociální práce. Zpravidla se jedná o jejich první setkání se supervizí, a proto je důležité, aby se s ní seznámili způsobem, který zvýší jejich zájem o sociální práci a motivuje je k účasti na supervizi také v průběhu výkonu jejich budoucí profese.

Problematice vztahu mezi supervizí a studiem řeší tři z vybraných závěrečných prací. Jejich charakteristika je představena v následující tabulce.

Tabulka 5: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a studia sociální práce

	Název	Typ	Datum obhajoby	Metoda	Technika	Výzkumný vzorek	Cíl
ZP1 Daňhel	Přínos supervize pro studenty sociální práce	BP	2020	Kvanti	Dotazníkové šetření	Studenti VOŠ CAITAS	Zjistit přínos vzdělávací supervize pro studenty sociální práce.
ZP19 Slováčková	Supervize praxí jako forma podpory pro zvládání stresu u studentů sociální práce	BP	2019	Kvali	Strukturovaný rozhovor	Studenti VOŠ CAITAS	Zjistit, jak hodnotí studenti sociální práce zkušenost supervize
ZP23 Vymětalová	Supervize odborných praxí CARITAS – Vyšší odborná škola sociální Olomouc	BP	2017	Smíšený	Dotazníkové šetření, osobní doporučení respondentů	Studenti VOŠ CARITAS	Zjistit hodnocení efektivity supervize u studentů.

Zdroj: Vlastní zpracování

Supervize může znamenat přínos nejen pro pracovníky v sociálních službách, ale i pro studenty připravující se na toto povolání. Studenti neznalí procesu supervize mají vůči supervizi mnohdy vysoká očekávání, nezřídka spojená s určitou nervozitou a obavami. Pokud studenti dokážou sdílet své téma v průběhu supervize, hodnotí její průběh jako přínosný. Určitou překážku však znamená povinnost absolvovat supervize, což dle autora Daňhela (ZP 1, 2020) vzbuzuje u studentů určitou frustraci a neochotu se zapojit do jejího průběhu, stejně jako určitá zaujatost supervizora vůči určitému tématu. Střídání supervizorů může u studentů vzbuzovat pocit, že i pro vyučující je školní supervize pouze jedním z předmětů, které je nezbytné absolvovat, a to i přes požadavek sdílení citlivých témat. Není proto překvapující, že dle autora by respondenti uvítali možnost si vybrat školního supervizora, zvolit si supervizní skupiny dle cílové skupiny, u které vykonávali odbornou praxi či si vybrat mezi skupinovou a individuální formou vzdělávací supervize. Možnost volby by jim pomohla získat pocit větší kontroly nad tím, komu

se svými zkušenostmi svěřují, jakého cíle si přejí dosáhnout a jaké potřeby mohou v průběhu supervize naplnit (Daňhel, ZP 1, 2020).

Využitím supervize pro snížení stresu u studentů se zabývala ve své práci Slováčková (ZP 19, 2019). Studenti, kteří se zúčastnili jejího výzkumu na uvedené otázky podávali různé odpovědi. Pozitivním aspektem se pro většinu z nich stala možnost sdílet své zážitky a zkušenosti z praxe před spolužáky a získat jejich zpětnou vazbu přijatelným způsobem. Jak potvrzuje část respondentů, školní supervize jim poskytly představu, jak bude probíhat supervize v organizacích, kde budou pracovat. Jejich absolvování tak zmírnilo stres z neznámé metody, s níž by se jinak museli seznámit až při výkonu povolání. Pozitivní efekt supervize je však dle autorky snižován z důvodu častého střídání supervizorů, s nimiž si znovu museli studenti vytvořit důvěryhodný vztah. Taktéž neochota k aktivní účasti či dokonce sabotování supervizního sezení ze strany některých studentů vnímali respondenti dle autorky jako negativum. Někteří respondenti měli možnost hodnotit vliv supervize s odstupem dvou let, čímž potvrdili, že jim supervize pomohla udržet si dobré duševní zdraví (Slováčková, ZP 19, 2019).

Hodnocení přínosu supervize mezi studenty poskytuje důležitou reflexi míry připravenosti studentů na povolání sociálních pracovníků. Vymětalová (ZP 23, 2017) ve svém výzkumu potvrdila, že nadpoloviční většina studentů hodnotí supervizi jako velmi či spíše přínosnou a jako přirozenou součást studia. Více než čtyři pětiny studentů by supervizi absolvovaly i v případě, že by nebyla povinná, protože ji považují za efektivní. Hodnocení efektivity však dle odpovědí studentů podléhá určitým kritériím. Supervizní skupina by neměla být moc velká, důležitá je ale osobnost supervizora a navození důvěry ve skupině. Účastníci supervize by neměli mít obavy ze sdílení citlivých informací. Také délka supervize je důležitá, podle studentů by neměla přesáhnout dvě hodiny. Většina studentů se dle autorky výzkumu též domnívá, že by supervize měla probíhat teprve po absolvování praxe, aby měli studenti možnost reflektovat konkrétní události (Vymětalová, ZP 23, 2017).

U těchto autorů se ukazuje, že vztah supervize a studia sociální práce je hodně citlivé téma, které rozhodně není samostatné. Je zde výrazná míra provázanosti mezi osobním nastavení studenta a nastavením supervize ve škole. Například Daňhel (ZP 1, 2020) poukazuje na to, že vnímání supervize u studenta úzce souvisí s možností volby. Když je mu supervize nucena jako povinná, dostává se do rozporu s jeho ochotou se skutečně otevřít. Slováčková (ZP 19, 2019) na to navazuje tím, že školní supervize vnímá jako přípravu na budoucí praxi, což ale naráží na

kolizi ohledně důvěry, pokud se často střídají supervizoři. Vymětalová (ZP 23, 2017) poté ukazuje jasný soulad mezi přínosem supervize a jejím načasováním po praxi. Všechny tyto práce potvrdily, že školní supervize je moment, kdy si student buduje vztah ke svému oboru, a pokud se tento prvopočátek podcení, může to vést k pasivitě i v pozdějším zaměstnání.

3.4.2 Shrnutí dílčí analýzy

Účast studentů na supervizi v průběhu studia nepřináší vždy pouze pozitivní přínos. Výzkumná šetření mezi studenty VOŠ CARITAS potvrdila, že část z nich pojímá supervizi spíše jako školní povinnost nežli jako příležitost k seberozvoji či k prohloubení nabytých zkušeností. Za podstatné negativum bylo považováno časté střídání supervizorů, povinnost účasti a nedostatečná volba typu supervize a složení supervizní skupiny. Ačkoliv se studenti většinou účastnili supervize po uskutečnění praxe v některém ze sociálních zařízení, ne všichni byli připraveni na sdílení svých zážitků a zkušeností. Do výzkumných šetření nebyl zahrnut způsob, jakým byli studenti s průběhem a účelem supervize předem seznámeni, ale toto seznámení zřejmě nebylo dostatečné, protože část studentů vnímá supervizi jako neefektivní využití, což může vést k její sabotáži. Ostatní studenti, kteří by se rádi aktivně zapojili, tak musí překonávat překážky v podobě snižování důležitosti supervize jinými studenty.

Nevhodně zajištěná supervize v rámci vzdělávacích institucích může vést k upevnění negativních zkušeností s tímto přístupem a s neochotou účastnit se aktivně supervizí v budoucím zaměstnání. Ačkoliv část aktivních studentů přiznává, že supervize jim pomáhá získat určité zkušenosti a představu, jakým způsobem budou supervize na budoucím pracovišti probíhat, dopředu nastavená forma a průběh supervize bez možnosti tyto aspekty ovlivnit prohlubují mezi studenty pasivní přístup. U některých studentů tak povinnost účastnit se supervize nijak nepřispěla ke snížení jejich stresu, který mohou v průběhu studia či výkonu praxe prožívat. S odstupem dvou let však většina dotázaných studentů ji hodnotilo jako důležitý faktor pro udržení dlouhodobého duševního zdraví.

3.4.3 Supervize a dobrovolnictví

Druhou podkategorii jsem zaměřila na vztah supervize a dobrovolnictví. Dobrovolnickou činnost můžeme vnímat jako průpravu na budoucí výkon profese, protože v dobrovolnictví

může jedinec nejen získat specifické praktické zkušenosti, ale také rozvíjet své komunikační dovednosti, schopnost pracovat v týmu či samostatně, nebo řešit neobvyklé či nepředvídané události a situace.

Problematiku dobrovolnictví a sociální práce řeší dvě z vybraných závěrečných prací. Jejich charakteristika je představena v následující tabulce.

Tabulka 6: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a dobrovolnické činnosti

	Název	**Typ**	**Datum obhajoby**	**Metoda**	**Technika**	**Výzkumný vzorek**	**Cíl**
ZP14 Mészárosová	Spolupráce sociálních pracovníků s dobrovolníky v terénní sociální službě	BP	2017	Kvali	Polostrukt ur. Rozhovor	Dobrovolníc i, Sociální pracovnice	Analýza spoluprá ce sociálníc h pracovní ků s dobrovol níky
ZP22 Vraj	Význam super vize dobrovolníků v sociálních službách	DP	2019	Kvali	Rozhovory	Odborníci v sociálních službách	Objasnit a zhodnotit význam supervize dobrovol níků v sociáln ích službách pro seniory.

Zdroj: Vlastní zpracování

Dobrovolnická činnost je postavena na motivaci osob vykonávat určitou činnost bez nároku na finanční odměnu. Proto se autorka Mészárosová (ZP 14, 2017) ve své práci zaměřila na možnost využít supervizi pro zvýšení či udržení motivace dobrovolníků. Z pohledu sociálních pracovníků lze supervizi využít jako podporu pro zvládání obtížných situací, což dobrovolníkům přináší možnost získat zpětnou vazbu a sdílet své zkušenosti s osobami, které jim porozumí. Pozice dobrovolníka je specifická, a proto se supervize odehrává jiným způsobem než u pracovníků v určité organizaci. Sociální pracovníci se tuto možnost snaží prezentovat jako benefit, protože supervize může dobrovolníkům pomoci rozvíjet se i v oblastech nepřímo souvisejících s jejich dobrovolnickou činností. Dle autorky může

supervize také pomoci upevnit vztah mezi dobrovolníky a koordinátorem dobrovolníků, který řeší neshody, zajišťuje administrativní a vzdělávací zázemí a působí jako klíčová osoba mezi dobrovolníkem a organizací. Základní překážkou pro zajištění pravidelné supervize je nedostatek času ze strany dobrovolníků a také v některých případech neochota sdílet své zkušenosti s jinými lidmi. Větší část respondentů se podle autorky shodla v názoru, že pro spolupráci mezi dobrovolníky a sociálními pracovníky může být supervize jako jeden z motivačních nástrojů přínosem (Mészárosová, ZP 14, 2017).

Problematice dobrovolnické supervize se zabýval také Vraj (ZP 22, 2019). Dle jeho názoru mají dobrovolníci v sociálních službách nezastupitelnou roli, a proto by jim měla být dostupná. Supervize ovlivňuje dlouhodobě emoční nastavení dobrovolníků, přímo nebo nepřímo je vzdělává, řeší jejich obavy, a spolupodílí se na zvyšování kvality péče o klienty. Zatímco dobrovolníci mohou mít různé vzdělání, supervizor by měl podle názoru autora disponovat vzděláním dle potřeb organizace. Autor navrhuje rozdělit supervizory dle praxe a dosaženého vzdělání do tří skupin, čímž organizace využívající dobrovolníky by si mohly dle svých možností a potřeb vybrat vhodného supervizora. Většinou plní supervize pro dobrovolníky úlohu mentorskou a vzdělávací. Zajímavým návrhem je pořádání podpůrných setkávání dobrovolníků, která by mohla do určité míry nahradit supervize. Podpůrná setkání by nevyžadovala zachování striktně supervizního přístupu, ale mohla by se dle potřeby změnit na koučování či mentoring (Vraj, ZP 22, 2019).

Autoři poukazují na to, že vztah supervize a dobrovolnické činnosti je specifický v tom, že supervize zde funguje jako nástroj pro udržení motivace a nepůsobí izolovaně od koordinace dobrovolníků. Z analýzy jsem zjistila, že i zde je provázanost a překryv mezi supervizí a manažerskou stránkou věci. Například Mészárosová (ZP 14, 2017) uvádí, že supervize úzce souvisí s rolí koordinátora a slouží jako benefit, který má zabránit tomu, aby dobrovolník ztratil smysl své práce. Vraj (ZP 22, 2019) na to navazuje myšlenkou, že supervize se u dobrovolníků často prolíná s mentoringem nebo vzděláváním, protože tito lidé mnohdy nemají odborné zázemí. U obou prací se potvrzuje, že u dobrovolníků supervize koliduje s jejich časovými možnostmi, ale pokud je dobře nastavená, stává se klíčovým faktorem pro kvalitu péče o klienty i pro duševní pohodu samotných dobrovolníků.

3.4.4 Shrnutí dílčí analýzy

Využití supervize pro dobrovolníky představuje jeden ze způsobů, jak lze k dlouhodobější aktivitě v sociální práci motivovat i jedince působící v jiných oborech. Ačkoliv je toto téma spíše na okraji zájmu odborníků, dosavadní výzkumy ukazují, že účast na supervizi podporuje motivaci dobrovolníků k pokračování v dobrovolnické činnosti. Mnoho z nich prostřednictvím supervize zažívá pocit porozumění, sdílení a přijetí, které v jiných oblastech své činnosti nezažívají, což může dále zvýšit jejich motivaci k působení v sociální oblasti. Prostřednictvím supervize si dobrovolníci rozvíjejí také další dovednosti, které mohou v životě uplatnit, kdy supervizor v roli mentora přispívá ke schopnosti dobrovolníků nahlédnout na své dosavadní působení z jiného úhlu pohledu. Supervize může být vnímána jako důležitá také z důvodu upevnění vztahu mezi koordinátorem a dobrovolníkem, případně jako jedna z možností, jak spolu s koučováním a mentoringem působit na pozitivní aspekty osobnosti dobrovolníků.

3.5 Shrnutí výsledků

Tuto kapitolu jsem zaměřila na propojení informací zjištěných prostřednictvím obsahové analýzy s informacemi získanými z odborné literatury. Zároveň jsem zde zodpověděla výzkumnou otázku a výzkumné podotázky.

Vymezení role supervize ve vztahu k rozvoji sociálního pracovníka v obecném smyslu je úzce propojeno s vymezením a pojetím supervize v sociální práci. V odborné literatuře je supervize nejčastěji vnímána jako proces či metoda, zaměřená na verbalizaci získaných zkušeností pojmenování určitého životního aspektu. Prostřednictvím této metody si mohou účastnicí zlepšit schopnost plánovat, organizovat, delegovat a vyhodnocovat obsah a průběh činností, kterými se sociální pracovník zabývá. Vnímání studentů přesto s uvedenými definicemi koresponduje pouze do určité míry. Analýzou jsem zjistila, že studenti bakalářského studia kladou důraz na význam supervize jako intenzivního, mezilidského a profesního vztahu mezi účastníky supervize a supervizorem. V pracích se také objevuje termín doprovázení doprovázejících, který vyjadřuje skutečnost, že i pracovníci pomáhajících profesí mohou potřebovat pomoc. Autorky analyzovaných prací též do supervize zahrnuly význam dohledu, dozoru či řízení, ale jen jedna z nich poukázala na proměnlivost termínu supervize v závislosti na účelu, pro který je realizována. Třetina studentů analýzy vymezuje supervizi jako proces, v němž dochází k rozvoji potenciálu, dovedností a kompetencí supervidovaných, kteří také

získávají podporu a zpětnou vazbu. Naopak studenti magisterského studia projevují při vymezení pojmu supervize větší nejistotu, protože třetina se domnívá, že obsah supervize závisí na obsahu a účelu supervize, případně na jejích funkcích. Poměrně často jsem zaznamenala názor, že supervize je živá práce na sobě samém, tedy že se vyvíjí supervidovaný i supervizor. Studenti v této skupině také častěji uváděli, že supervize by měla být kvalifikovaný dohled, odborná činnost, či celoživotní forma učení či rozvoje. Nejedná se tedy o jednorázovou událost, ale o dlouhodobý proces. Zatímco supervize jako nástroj prevence naznačuje její nezastupitelnost především v situacích zvýšené hrozby, pojetí supervize jako celoživotního vzdělávání již poukazuje na propojenost s vývojem sociálního pracovníka a obsahu jeho profesního zaměření. Z analýzy závěrečných prací zaměřených na supervizi dobrovolníků zazněl názor, že supervize by měla sloužit jako nástroj kontroly činnosti dobrovolníků, ale pouze do určité míry.

Supervize zastává ve vztahu k profesnímu rozvoji sociálních pracovníků důležitou roli. Profesní rozvoj každého pracovníka by měl zahrnovat rozvíjení schopnosti zúčastněného naslouchání a hluboké empatie, samostatnosti, iniciativy a smyslu pro poznání souvislostí, dále schopnosti samostatného rozhodování, předvídavosti, sebekritiky a smyslu pro poznání či odolnosti vůči neúspěchu. Důraz je proto kladen na celoživotní rozvoj profesních a osobních schopností sociálních pracovníků. Možnost využít supervizi k profesnímu rozvoji je v odborné literatuře poměrně obšírně vymezeno. Pracovníci by měli využívat skupinovou či týmovou supervizi k identifikaci příležitosti k profesnímu rozvoji, zvýšení vlastního sebevědomí a rozvoji kritického myšlení. Také mohou získat zpětnou vazbu v oblasti vlastních znalostí. Začínající sociální pracovníci vnímají jako přínosnou případovou supervizi, zahrnující analýzu jednotlivých případů, emocionální podporu a prvky vzdělávání. Zkušenější sociální pracovníci naopak častěji vyžívají supervizí, podporujících jejich profesní vývoj ve specifických oblastech. Pravidelná supervize může působit jako nástroj prevence zhoršení pracovních vztahů a podpora při budování důvěry a učící organizace.

Autoři závěrečných prací pojímají vztah supervize a profesního rozvoje specifickým způsobem dle zaměření jejich výzkumného šetření. Z mých zjištění vyplývá, že část studentů bakalářského studia svým výzkumem podpořila přesvědčení o nezbytnosti supervize v sociální práci, protože respondenti těchto výzkumů uvedli, že jim supervize pomáhá verbalizovat zkušenosti a získat zpětnou vazbu, zatímco rozvoj probíhá záměrně a přirozeně. Zároveň studenti upozorňují na určitá úskalí, zejména pokud někteří účastníci supervize neprojevují zájem se aktivně zapojit,

případně berou účast na supervizi pouze jako povinnost, kterou je nezbytné splnit na základě nařízení vedoucích pracovníků. Účastníci do procesu mohou také vstupovat s nějakým záměrem, který poté může významně ovlivnit efektivitu supervize. Část studentů ve svých pracích také zdůrazňuje řídící funkci supervize, uplatňovanou prostřednictvím aplikace řízené supervize ze strany supervizora. V datech sleduji, že respondenti spíše vnímají supervizi jako možnost poznat své kolegy, zatímco ve dvou jiných výzkumech byla prokázána nízká míra přínosu supervize pro respondenty. Většina studentů zejména bakalářského studia se přesto domnívá, že supervize má v sociální práci nezastupitelné místo, pokud supervizor dokáže vytvořit dostatečně bezpečné prostředí, v němž se účastníci mohou svěřit i se svými pochybeními, neúspěchy či negativními emocemi. Právě supervize pomáhá tímto způsobem předcházet syndromu vyhoření, který může vzniknout, pokud nejsou tyto emoce zpracované či pokud pracovník cítí, že je na vzniklé problémy sám a nikdo by jeho starosti nedokázal pochopit.

Specifické místo zastává v profesním vývoji supervize zaměřená na případy, které věnovali pozornost zejména studenti magisterského studia. V odborné literatuře je uvedeno, že supervize zaměřená na analýzu řízení jednotlivých případů může sociálním pracovníkům pomoci porozumět způsobu, jakým k jednotlivým klientům přistupují. S tímto názorem studenti magisterského studia více méně souhlasí, zejména pokud je tento názor podpořen výsledky jejich výzkumných šetření. Profesní rozvoj je v jejich pojetí pojímán jako určitý posun ve vnímání vlastního přístupu ke klientovi i v reflexi vlastních zkušeností. Dva respondenti také vnímají, že supervize má též etický rozměr v oblasti profesního rozvoje, protože pracovníci si v supervizi rozvíjejí vědomí etického přesahu své práce. Důležitou součástí přínosu supervize pro profesní rozvoj je také vymezení profesní identity, kterého je dosahováno především na základě pravidelné supervize.

Zatímco rozvoj profesních dovedností bývá spojován s nalezením řešení konkrétních problémových situací, diskuse o supervizi ve vztahu k osobnostnímu rozvoji sociálních pracovníků může zahrnovat potřebu dlouhodobější práce na zvládání vlastních emocí, nálad a prožitků. Pro osobnostní rozvoj je důležitá podpora, bezpečí a nadhled. Cílem osobnostního rozvoje se může dle autorů závěrečných prací stát prohloubení zkušeností a vztahů mezi pracovníkem a klientem či rozšiřování kompetencí. Při vyhodnocování dat jsem zjistila, že část studentů také za součást osobnostního rozvoje považuje zvládnutí emocí, například v podobě práce se stresem, zvládání pocitů viny či bezmoci nebo zažívání emoční podpory od ostatních

účastníků supervize. Emoční podpora, stejně jako poskytnutí verbální zpětné vazby či kladení otázek, vyžadují zapojení ostatních účastníků supervize. Tento cíl však studenti ve svých závěrečných pracích přímo nespecifikovali. Při analýze prací magisterských studentů jsem zjistila, že ve svých pracích mezi cíle osobnostního rozvoje zahrnuli především zvyšování odborných kompetencí a aktivaci vlastního potenciálu pracovníka ke zvládnutí problému. Méně, než polovina těchto studentů pak uvádí, že cílem supervize by mělo být také zkvalitnění sociální práce. Naopak třetina studentů dodává, že cíle závisí na obsahu a funkci supervize.

Osobnostní rozvoj se může odehrávat různými způsoby, které se odvíjejí od specifických funkcí supervize. Autoři odborné literatury zaměřené na supervizi se shodují v definici tří funkcí supervize. Vzdělávací funkce je zaměřena například na rozvoj dovedností, získávání nových vědomostí nebo rozšiřování kompetencí. Principy podpůrné supervize by měly být aplikovány při každém sezení, neboť pomáhají účastníkům supervize porozumět vlastním emocím a reflektovat je do té míry, aby byli účastníci schopni lépe zvládat stresové situace či vysokou zátěž. Řídící funkce supervize spočívá v dohledu nad efektivitou supervize a nad dostatečnou kvalitou péče, kterou účastníci poskytují svým klientům. S uvedeným rozdělením souhlasí naprostá většina studentů bakalářského i magisterského studia. V datech pozoruji, že část studentů uvádí pouze stručný přehled funkcí, pouze několik studentů poskytuje přesnější příklady, jakými se jednotlivé funkce projevují v praxi. Zaznamenala jsem, že několik studentů klade větší důraz na funkci procesu než na rozdělení funkcí, například možnost procítit emoční nepokoj v bezpečném prostředí. Dva studenti vyjmenovávají spíše účel supervize. Z mé analýzy dále vyplývá, že přesné vymezení jednotlivých funkcí do své práce zahrnují především studenti magisterského studia, stejně jako propojení funkcí supervize s dalšími faktory. Pouze část studentů také ve své práci blíže vymezuje bálintovské skupiny. Část z nich pak tento typ supervizní skupiny považuje za předchůdce dnešní supervize.

Při posuzování role, kterou supervize zastává ve vztahu k přípravě studentů na práci v sociálních službách, je zvažována supervize školní, navazující na povinnou praxi studentů vyšších odborných a vysokých škol. V odborné literatuře je tento proces nejčastěji zahrnován pod vzdělávací supervizi, v níž se pozornost přesouvá od reflexe k podpoře profesionálního rozvoje studentů prostřednictvím příkladů dobré praxe, které pomáhají převést teoretické znalosti do konkrétních situací v praxi. Mimo vzdělávací supervizi se doporučuje využívat v přípravě studentů na výkon profese sociálního pracovníka prostřednictvím úkolově orientované supervize (TCS) odborné praxe studentů sociální práce, což je přístup orientovaný

na jasné formulování cílů přímo spojených s rozvojem profesionálního přístupu konkrétního studenta ke konkrétnímu klientovi. Rozvoj osobnosti studentů prostřednictvím supervize je podpořen vytvořením supervizního spojenectví, v němž může být přístup supervizora považován za modelový příklad toho, jak by budoucí sociální pracovníci měli vystupovat na pracovišti či jakým způsobem by měli jednat s klienty.

V rámci svého výzkumu zjišťuji, že se tématu přípravy studentů na praxi zabývá pouze malá část z vybraných závěrečných prací. Především se jedná o práce zaměřené na využití supervize u studentů školy CARITAS či mezi dobrovolníky, v některých výzkumech pak na důležitost přípravy studentů poukazovali respondenti ve svých odpovědích. Z jištění vyplývá, že studenti bakalářského i magisterského studia zastávají názor, že supervize má pro studenty význam, protože se v ní studenti mohou seznámit nejen s podobou supervize, ale i s jejím významem pro pozdější praxi. Identifikuji u nich snahu o osvojení specifických dovedností a znalostí, například pravidla duševní hygieny, překonání ostychu při představení vlastních názorů a emocí či získání motivace pro budoucí pracovní uplatnění v oblasti sociální práce. Dva autoři zdůrazňují, že supervize studentů by měla být spíš kratší a s menším počtem účastníků, zatímco důležitou roli v ní zastává osoba supervizora. V rámci své analýzy docházím k závěru, že supervize jako příprava na praxi naráží na určité bariéry. Především je vzdělávací supervize mezi studenty praktikována spíše v menší míře, a nejčastěji se odehrává supervize reflektivní. Část účastníků však necítí potřebu své zkušenosti reflektovat, protože nemají dostatek zkušeností, které by mohli sdílet či porovnávat s ostatními. Získávají tak názor, že supervize jim nic nepřináší a jedná se spíše o další položku v jejich seznamu povinností než o příležitost ke vzdělání. Přínos supervize je vnímán spíše v oblasti přípravy na další praxi u pracovníků, kteří již disponují větším množstvím praktických zkušeností a dovedností.

3.6 Diskuse výsledků s literaturou a limity práce

Výsledky mé práce ukazují, že supervize je v analyzovaných závěrečných pracích studentů sociální práce chápána především jako prostředek profesní opory, reflexe a osobnostního růstu. Při porovnání všech kategorií jsem dospěla k závěru, že studenti i autoři analyzovaných prací spojují supervizi zejména s možností sdílet obtížné situace, získávat nadhled, lepší orientaci v profesní roli a podporu při zvládání zátěže. Tento výsledek považuji za souladný s teoretickými východisky práce, podle nichž supervize nepředstavuje pouze kontrolu, ale především proces

reflexe profesní role, vztahů a konkrétních pracovních situací (Venglářová a kol., 2013). Rovněž Vybíral (2018) vymezuje supervizi jako prostor pro pojmenování důležitých aspektů profesního života, pro hledání souvislostí a nových způsobů řešení.

Ve vztahu k profesnímu rozvoji sociálních pracovníků v analyzovaných textech zjišťuji, že supervize je spojována s rozšiřováním profesních kompetencí, se schopností lépe porozumět vlastnímu jednání a s podporou kvalitnější práce s klientem. Tento závěr odpovídá pojetí profesního rozvoje jako procesu, v němž dochází nejen k rozšiřování znalostí a dovedností, ale také k prohlubování sebereflexe, profesní identity a schopnosti reagovat na proměnlivé požadavky praxe (Kohnová a kol., 2012; Daněk, Šmída, 2024). Z výsledků zároveň vyvozuji, že supervize je studenty i autory prací vnímána jako jeden z nástrojů, který pomáhá předcházet profesní rutině, stereotypům a mechanickému přístupu ke klientům. Tato interpretace koresponduje s tvrzením Musila a kol. (2019), že sociální pracovník musí průběžně korigovat vlastní interpretační schémata, aby nedocházelo ke zkreslenému posuzování klientských situací. Právě supervize se v tomto ohledu jeví jako významný regulátor profesního jednání.

V analyzovaných pracích také identifikuji výrazný důraz na podpůrnou a preventivní funkci supervize. V řadě textů byla supervize chápána jako prostředek, který sociálním pracovníkům pomáhá zvládat pracovní stres, nejistotu a emoční zátěž. Tento výsledek odpovídá teoretickému vymezení podpůrné, respektive restorativní funkce supervize, kterou popisují (Venglářová a kol., 2013). Pokud je sociální práce profesí vystavenou vysokým nárokům, odpovědnosti a dlouhodobému stresu, je logické, že supervize je vnímána jako jeden z nástrojů prevence negativních dopadů této zátěže. V tomto směru jsou výsledky práce kompatibilní s poznatky Kociánové (2010), Praška a Peška (2016) i Kadushina a Harknesse (2014), kteří upozorňují na význam podpory, vztahové opory a vhodných copingových strategií při zvládání profesní zátěže.

Při analýze forem a funkcí pozoruji, že zkoumané texty akcentují zejména ty podoby supervize, které umožňují sdílení zkušeností, případovou reflexi a bezpečné formulování pochybností. To odpovídá závěrům Špirudové (2015), podle níž supervize umožňuje získat odlišný pohled na situaci, kterou pracovník sám obtížně řeší, a také závěrům Brožové Doubkové a Thelenové (2010), které zdůrazňují význam supervize pro porozumění profesním vztahům a klientově situaci. V tomto kontextu je podstatné, že v analyzovaných studentských pracích nebyla supervize redukována pouze jako technický nástroj zvyšování výkonu, ale byla spojována také

s bezpečím, důvěrou, vztahovou rovinou a profesním ukotvením. To lze považovat za důležitý poznatek, protože právě tato rovina bývá pro kvalitu pomáhajících profesí zásadní.

Specifickou oblastí byla supervize v přípravě studentů na praxi. V rámci své analýzy dospívám k závěru, že studenti ji chápou jako významný most mezi teorií a praxí, jako prostor pro reflexi zkušeností z odborné praxe a jako nástroj rozvoje profesní identity. Elichová (2017) upozorňuje, že příprava sociálních pracovníků nemůže být redukována jen na osvojování poznatků, ale musí zahrnovat i reflexivní rozměr. Podobně Bogo a Sewell (2018) chápou supervizi studentů jako prostor pro vzdělávání, mentoring a podporu při převodu teoretických poznatků do praxe. Rovněž výsledky uváděné Ross a Ncube (2018) a Mitevou (2024), na něž se teoretická část práce odvolává, potvrzují, že studenti považují supervizi za přínosnou zejména tehdy, pokud jim poskytuje podporu, strukturu, možnost ptát se, dostávat zpětnou vazbu a bezpečně sdílet nejistotu.

V této práci rovněž ukazuji, že efektivita supervize je úzce spojena s kvalitou vedení, aktivním zapojením účastníků a s tím, zda je vytvořen prostor pro otevřenou a důvěryhodnou komunikaci. Na druhou stranu považuji za důležité doplnit, že výsledky této práce neukazují supervizi jako automaticky účinný nástroj. Identifikuji v nich totiž i bariéry jejího fungování, například nedostatek času, nižší otevřenost účastníků, rozdílná očekávání nebo omezená míra skutečné angažovanosti v procesu. Toto zjištění dávám do souvislosti s teoretickou částí práce, která upozorňuje, že přínos supervize závisí mimo jiné na kvalitě vztahu mezi supervizorem a supervidovaným, na jasnosti kontraktu a na schopnosti vytvořit bezpečné prostředí (Venglářová a kol., 2013). Také Ross a Ncube (2018) uvádějí, že mezi zdroje nespokojenosti studentů patří nedostatečná zpětná vazba, slabá podpora či obtíže spojené se skupinovým sdílením osobnějších témat. Výsledky mé práce nepředkládají idealizovaný obraz supervize, ale spíše potvrzují, že její efekt je podmíněn konkrétními organizačními i vztahovými faktory.

Za důležité také považuji pojmenování limitů své práce. Prvním limitem je samotný výzkumný soubor. Jelikož jsem analýzu založila na 23 závěrečných prací obhájených na jedné fakultě v časovém rozmezí let 2012 až 2023, uvědomuji si, že výsledky nelze bez dalšího zobecňovat na všechny studenty sociální práce ani na celé české prostředí. Při interpretaci dat beru v úvahu, že analyzované práce vznikaly v určitém institucionálním, oborovém a metodologickém rámci, který mohl významně ovlivnit jejich obsah, terminologii i způsob, jakým autoři o supervizi uvažovali.

Druhým limitem, který si uvědomuji, je nestejnorodost analyzovaných prací. Některé byly výzkumné, jiné především přehledové či analyticko-deskriptivní, lišily se výzkumnými otázkami, použitými metodami i kvalitou zpracování. Vzhledem k této nesourodosti jsem přistupovala opatrněji, protože jednotlivé práce nebyly zcela srovnatelné.

Třetím limitem je povaha zvolené metody. V rámci obsahové analýzy jsem zachytila opakující se témata, významové okruhy a důrazy v analyzovaných textech, ale neumožnila mi ověřit, do jaké míry tvrzení autorů prací odpovídají skutečné zkušenosti studentů či sociálních pracovníků v praxi. Jinými slovy, v této práci analyzuji, jak je supervize popisována a interpretována v závěrečných pracích, nikoli jak je přímo prožívána jejich účastníky. Svá zjištění proto vztahuji především k diskurzu supervize ve studentských textech, ne o přímé realitě supervizní praxe. S tím souvisí i další omezení, protože vycházím ze sekundárních dat, tedy z již jednou zpracovaných a interpretovaných textů. Určitým limitem je rovněž časová proměnlivost tématu. Uvědomuji si, že v rámci sledovaného období se mohlo proměňovat nejen chápání supervize, ale také samotné podmínky studia sociální práce, organizace odborných praxí i širší institucionální požadavky na výkon sociální práce. Starší a novější práce proto nemusí zachycovat tutéž podobu supervizní reality. Přesto však konstatuji, že navzdory uvedeným omezením práce přinesla relativně ucelený obraz toho, jak je supervize v prostředí analyzovaných studentských prací reflektována a jaké významy jsou jí přisuzovány.

Celkově konstatuji, že výsledky mé práce jsou ve významné míře v souladu s použitou odbornou literaturou. Současně se ale v mém výzkumu ukazuje, že přínos supervize není automatický a je podmíněn kvalitou vedení, organizačními podmínkami i osobním zapojením účastníků.

Závěr

Supervize je vnímána v sociální práci jako naprosto nepostradatelná, což potvrzuje jak teorie, tak rozbor všech 23 prací. Supervize by neměla být chápána jako dohled, kontrola nad výkonem, ale jako prostor pro reflexi a podporu v náročných situacích, které tato profese přináší. Výsledky analýzy ukazují, že vnímání role supervize je různorodé a závisí na individuálních zkušenostech, vzdělání a konkrétním zaměření účastníků. Supervize je na základě odborné literatury i empirických zjištění chápána nejen jako prostředek prevence syndromu vyhoření a ztráty motivace, ale také jako systematický a dlouhodobý proces, jehož prostřednictvím dochází ke zvyšování odborných znalostí, rozvoji profesních i osobních kompetencí a posilování bezpečného prostoru pro otevřenou reflexi praxe a sdílení zkušeností.

Z analýzy postojů studentů vyplynulo, že supervize je vnímána jako nástroj pro intenzivní mezilidské a profesní vztahy mezi účastníky supervize a supervizorem. Zároveň se ukazuje, že studenti v supervizi spatřují důležitý prvek podpory, doprovázení i odborného dohledu, přitom důraz kladou na její preventivní, vzdělávací, podpůrnou a řídící funkci. Studenti supervizi identifikují jako prostor, kde lze nejen pojmenovávat a verbalizovat obtížné situace, ale také aktivně hledat řešení a rozvíjet osobní i profesní kompetence, například schopnost plánovat, organizovat, kriticky myslet či efektivně komunikovat. Významnou roli podle zjištění hraje také možnost získat zpětnou vazbu a posílit vlastní sebedůvěru v rámci skupinové či týmové supervize.

V oblasti profesního rozvoje výsledky poukazují na to, že supervize přispívá zejména k rozvoji klíčových profesních kvalit, jako jsou schopnost empatie, samostatného rozhodování, iniciativy, předvídavosti, sebekritiky, ale také odolnosti vůči neúspěchu. Pracovníci mají prostřednictvím supervize možnost identifikovat příležitosti k profesnímu rozvoji, zvyšovat vlastní odbornost a reflektovat své profesní i osobní limity. Začínající sociální pracovníci oceňují zejména případovou supervizi, která přináší podporu při řešení konkrétních situací a poskytuje emocionální či vzdělávací podporu. Zkušenější pracovníci využívají supervizi spíše pro prohlubování odbornosti ve vybraných oblastech. Pravidelná supervize je proto považována za významný nástroj prevence zhoršení pracovních vztahů.

Osobnostní rozvoj, který je v textu popisován, zahrnuje podle zjištění i dlouhodobější práci na zvládání emocí, nálad a prožitků. Supervize poskytuje podporu a bezpečný prostor, kde lze reflektovat své vlastní postoje, nacházet vnitřní ukotvení a upevňovat profesní identitu. Cílem

osobnostního rozvoje je podle analyzovaných závěrečných prací prohloubení vztahů mezi pracovníkem a klientem, rozšiřování kompetencí a schopnost zvládat náročné situace, například prostřednictvím lepšího zvládání stresu nebo práce s pocity viny či bezmoci. Emoční podpora, která je v supervizi poskytována, stejně jako zpětná vazba a aktivní zapojení ostatních členů skupiny, má nezastupitelný význam pro dlouhodobou udržitelnost výkonu profese.

V kontextu přípravy studentů na výkon profese je supervize vnímána jako cenný prostředek propojující teoretické znalosti s praktickými zkušenostmi. Supervize umožňuje studentům osvojit si specifické dovednosti (například pravidla duševní hygieny, schopnost reflektovat vlastní postoje a emoce), překonat ostych při prezentaci vlastních názorů a získat motivaci pro další profesní rozvoj. Současně je třeba zdůraznit, že efektivita supervize je v mých zjištěních ovlivněna mírou aktivního zapojení a osobním přístupem ke sdílení zkušeností v rámci skupiny.

Hlavním záměrem práce bylo zjistit, jakou roli hraje supervize v rozvoji sociálních pracovníků, a to skrze analýzu dostupných závěrečných prací. Lze konstatovat, že stanovený cíl byl naplněn a odpověď na hlavní výzkumnou otázku je podrobně rozebrána v předchozí diskusi výsledků.

Závěrem shrnuji, že supervize tvoří nedílnou a nezastupitelnou součást profesního života sociálních pracovníků i studentů. Její podoba se v čase vyvíjí a přizpůsobuje aktuálním potřebám jednotlivců i organizací. Vždy ale směřuje k posilování kvality poskytovaných služeb, prevenci negativních jevů (například syndromu vyhoření) a k dlouhodobé podpoře osobnostního i profesního růstu všech zúčastněných. Pro další rozvoj oboru je nezbytné vnímat supervizi jako dlouhodobý proces, který umožňuje systematickou reflexi a rozvoj nejen profesionálních, ale i osobnostních kvalit sociálních pracovníků.

Zdroje

BOGO, Marion, 2018. Introduction to the Special Issues on the Supervision of Staff and Field Education of Students. Online. *Clinical Social Work Journal*. Roč. 46, s. 249-251. ISSN 15733343. Dostupné z: https://doi.org/10.1007/s10615-018-0690-5. [cit. 2026-04-09].

BOZP.cz. *Syndrom vyhoření (burn-out): Příznaky, projevy, rizika, dopady a prevence* [online]. 21. 6. 2025 [cit. 29. 11. 2025]. Dostupné z: https://www.bozp.cz/aktuality/syndrom-vyhoreni-burn-out/

BROŽOVÁ DOUBKOVÁ, Andrea, THELENOVÁ, Kateřina. *Odborná praxe a supervize. 2010.* [online] Liberec: Technická univerzita, 2010. [cit. 25.11.2025] Dostupné z: https://dspace.tul.cz/server/api/core/bitstreams/c7f6ebe7-60e4-452d-a936-a82235e411f6/content

CUIN, Charles-Henry a GRESLE, François, 2004. *Dějiny sociologie*. 1., Do roku 1918. Studijní texty. Praha: SLON. ISBN 80-86429-33-4.

DEMLOVÁ, Barbora. *Syndrom vyhoření*. [online] Ostrava: Ostravská univerzita, 2011. [cit. 25.11.2025] Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1441/podzim2011/SPAMK_S4g2/um/Syndrom_vyhoreni_u_pedagogu.pdf

DISMAN, Miroslav, 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Karolinum. ISBN 978-80-246-2619-2.

ELICHOVÁ, Markéta, 2017. *Sociální práce: aktuální otázky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0080-4.

GULOVÁ, Lenka, 2011. *Sociální práce: pro pedagogické obory*. Pedagogika (Grada). Praha: Grada. ISBN isbn978-80-247-3379-1.

HÁJEK, Martin, 2014. *Čtenář a stroj: vybrané metody sociálněvědní analýzy textů*. Studie. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). ISBN 978-80-7419-161-9.

HALTON, Carlton a kol. 2014. *Continuing Professional Development in Social Work*. Bristol: Policy Press.

HAVLÍKOVÁ, Jana, 2018. *Odborný výkon sociální práce ve veřejné správě a v sociálních službách: role vstupního vzdělání a dalšího vzdělávání*. Praha: VÚPSV, v.v.i., Výzkumné centrum Brno. ISBN 978-80-7416-328-9.

HAVLÍKOVÁ, Jana, 2019. *Atraktivita oborů sociální práce pro studenty středních, vyšších odborných a vysokých škol*. Praha: VÚPSV, v.v.i., výzkumné centrum Brno. ISBN 978-80-7416-346-3.

HAVRDOVÁ, Zuzana a HAJNÝ, Martin, c2008. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén. ISBN 978-80-7262-532-1.

HEALTH AND CARE PROFESSIONS COUNCIL. *Standards of proficiency: Social workers in England* [online]. London: HCPC, 2025 [cit. 2026-01Průšová-14]. Dostupné z: https://www.hcpc-uk.org/standards/standards-of-proficiency/social-workers-in-england/

KADUSHIN, Alfred a HARKNNESS, Daniel, [2014]. *Supervision in social work*. 5th edition. New York: Columbia University Press. ISBN 978-0-231-15176-4.

KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Psyché. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOHNOVÁ, Jana, 2012. *Profesní rozvoj učitelů a cíle školního vzdělávání*. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7290-625-3.

Kolektiv autorů. *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases.* [online] World Health Organisation, 2019. [cit. 29.11.2025] Dostupné z: https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases

Kolektiv autorů. *Kontrakt pro předmět Supervize pro sociální pracovníky, speciální pedagogy.* [online] JABOK, 2023. [cit. 29.11.2025] Dostupné z: https://is.jabok.cz/el/jabok/zima2020/X3121/um/Kontrakt_22-23_TN_AJ_studenti.pdf

Kolektiv autorů. Standardy kvality sociálních služeb. [online] MPSV, 2019. [cit. 29.11.2025] Dostupné z: https://www.mpsv.cz/standardy-kvality-socialnich-sluzeb

KOPŘIVA, Karel, 2016. *Lidský vztah jako součást profese*. Vydání osmé, v Portále sedmé. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1147-1.

MÁTEL, Andrej, [2019]. *Teorie sociální práce I: sociální práce jako profese, akademická disciplína a vědní obor*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2220-2.

MATOUŠEK, Oldřich a PAZLAROVÁ, Hana, 2016. *Státní orgány sociálněprávní ochrany dětí: Dobrá praxe z pohledu rodin a pracovníků*. Karolinum. ISBN 978-80-246-3347-3.

MICHKOVÁ, Adéla, 2022. Supervize praxe studentů sociální práce – úkolově orientovaný přístup. Online. *Czech*. Roč. 22, č. 5, s. 78-91. ISSN 12136204. [cit. 2026-04-09].

MITEVA, Silviya, 2024. СУПЕРВИЗИЯ И ПРОФЕСИОНАЛНО РАЗВИТИЕ НА СОЦИАЛНИТЕ РАБОТНИЦИ / SUPERVISION AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF SOCIAL WORKERS. In: *Knowledge – International Journal*. 67. S. 1143-1148. ISSN 25454439.

MORALES, Armando a SHEAFOR, Bradford, 2004. Social Work: A Profession of Many Faces, 10th ed. In: *Reference*. 19. S. 136-136. ISSN 08873763.

MUSIL, Libor; BALÁŽ, Roman; HAVLÍKOVÁ, Jana; PUNOVÁ, Monika a VOTOUPAL, Miloš, 2019. *Předpoklady a osobnostní rysy vhodné pro výkon sociální práce*. Praha: VÚPSV, v.v.i., výzkumné centrum Brno. ISBN 978-80-7416-373-9.

MÜLLER, ed, 2014. *Terapie ve speciální pedagogice: 2., přepracované vydání*. Grada. ISBN 978-80-247-8991-0.

NEČASOVÁ, M. Mezinárodní etický kodex sociální práce – principy. *Sociální práce/Sociálna práca*. 2004, roč. 4, č. 4, s. 32.

PEŠEK, Roman a PRAŠKO, Ján, 2016. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. V Praze: Pasparta. ISBN 978-80-88163-00-8.

PRŮCHA, Jan a VETEŠKA, Jaroslav, 2014. *Andragogický slovník*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4748-4.

RÎJICOVA, Svetlana, GRIGORAS, Stela. Case Management: Practical Guide. [online] Moldava: Advancing Partner & Communities, 2016. [cit. 29. 11. 2025] Dostupné z: https://www.socialserviceworkforce.org/wpcontent/uploads/2024/03/Case_Management_Practical_Guide.pdf.

ROSS, Eleanor a NCUBE, Mpumelelo, 2018. Student Social Workers' Experiences of Supervision. In: *The Indian Journal of Social Work*. 79. S. 31-31. ISSN 24567809.

SCHULZ, Winfried a REIFOVÁ, Irena, 2011. *Analýza obsahu mediálních sdělení*. 3., nezměn. vyd. Přeložil Barbara KÖPPLOVÁ. Učební texty Univerzity Karlovy v Praze. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1980-4.

SUDA, Zdeněk. Profese. *Sociologická encyklopedie online*. 2018 [online]. [cit. 30. 11. 2025]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Profese

ŠÁMALOVÁ, Kateřina a VOJTÍŠEK, Petr, 2021. *Sociální správa: Organizace a řízení sociálních systémů*. Grada. ISBN 978-80-271-4309-2.

ŠMÍDA, Jan a DANĚK, Jiří, 2024. *Metodika práce pro sociální pedagogy*. Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-6535-7.

ŠPIRUDOVÁ, Lenka, 2015. *Doprovázení v ošetřovatelství II*. II, Doprovázení sester sestrami, mentorování, adap. Sestra. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5711-7.

TAJANOVSKÁ, Andrea. Rozvoj a podpora celoživotního vzdělávání sociálních pracovníků optikou profesního svazu sociálních pracovníků v sociálních službách. *Fórum sociální práce 1/2018*, Praha: Filosofická fakulta UK. ISSN: 2336-6664

TAKÁCS, Lea, SOBOTKOVÁ, Daniela a ŠULOVÁ, Lenka (ed.), 2015. *Psychologie v perinatální péči: praktické otázky a náročné situace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5127-6.

Tesfaw, T. A. & Hofman, H. R., 2014. Relationship between Instructional Supervision and Professional Development. Comparative perspectives Vol 13. Vol. 2014, s. 86-87.

TOMEŠ, Igor. Proměny obsahu sociální práce a náročnosti profese sociálních pracovníků. [online] Univerzita Karlova, 2015. [cit. 30. 11. 2025] Dostupné z: https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/96946/1420250_igor_tomes_53-65.pdf?sequence=1&isAllowed=y

VENGLÁŘOVÁ, Martina, 2013. *Supervize v ošetřovatelské praxi*. Sestra. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4082-9.

VYBÍRAL, Michal. Supervize ve školách a její vztah ke společnému vzdělávání. [online] Národní pedagogický institut, 2018. [cit. 29. 11. 2025] Dostupné z: http://www.inkluzevpraxi.cz/kategorie-reditel/1118-supervize-ve-skolach-a-jeji-vztah-ke-spolecnemu-vzdelavani

YALOM, Irvin D. a LESZCZ, Molyn, 2021. *Teorie a praxe skupinové psychoterapie*. Vydání čtvrté, v Portále třetí. Přeložil Hana DRÁBKOVÁ, přeložil Martin HAJNÝ. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1848-7.

Zákon o sociálních službách. [online] Sbírka zákonů online, 2025. [cit. 30. 11. 2025] Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108

1. DAŇHEL, Milan. *Přínos supervize pro studenty sociální práce*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní obor Sociální práce / Sociální a charitativní práce, 2020.
2. GORČÍKOVÁ, Aneta. *Významné momenty posunu v supervizních konzultacích.* Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální práce / Sociální práce – specializace Sociální práce s rodinou, 2023.
3. HODINOVÁ, Silvie. *Supervize jako prevence syndromu vyhoření u sociálních pracovníků v neziskové organizaci.* Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2020.
4. HÝBLOVÁ, Jana. *Významné momenty posunu v supervizních konzultacích*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální práce / Sociální práce – specializace Sociální práce s rodinou, 2023.
5. HÝŽOVÁ, Marie. *Přínos supervize pro pracovníky sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi.* Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce – Rodiny, 2021.
6. CHROMCOVÁ, Michaela. *Supervize a kultura organizace – jejich vzájemné působení, propojení a ovlivňování v zařízeních sociálních služeb*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce – Řízení, 2021.
7. CHROMCOVÁ, Michaela. *Význam supervize v sociální práci.* Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2019.
8. KALÁBOVÁ, Jenifer. *Koučink a supervize jako nástroje osobního a profesního rozvoje sociálního pracovníka*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Mezinárodní sociální a humanitární práce, 2022.
9. KOŘENKOVÁ, Lucie. *Významné momenty posunu v supervizních konzultacích*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2018.

10. KOVÁŘ, Vít. *Spiritualita a supervize v charitativní a diakonické organizaci*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální práce / Sociální a charitativní práce, 2022.
11. KUČEROVÁ, Michaela. *Význam supervize v sociálních službách z pohledu vedoucího*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Mezinárodní sociální a humanitární práce, 2017.
12. MACKOVÁ, Jana. *Význam supervize pro pracovníky v zařízeních pečovatelské služby.* Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2012.
13. MAHDALOVÁ, Jana. *Supervize v sociální práci*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2018.
14. MÉSZÁROSOVÁ, Michaela. *Spolupráce sociálních pracovníků s dobrovolníky v terénní sociální službě*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2017.
15. MITRENGOVÁ, Zdeňka. *Supervize – odborná pomoc těm, kteří pomáhají*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2012.
16. MÓCOVÁ, Petra. *Významné momenty supervizních konzultací*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2018.
17. NEPUSTILOVÁ, Michaela. *Dojednávání cílů v supervizi – diskurzivní analýzy*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce – Rodiny, 2021.
18. POUCHLÁ, Lenka. *Společné vytváření směřování v supervizních konzultacích*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2020.
19. SLOVÁČKOVÁ, Kristýna. *Supervize praxí jako forma podpory pro zvládání stresu u studentů sociální práce*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta

Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2019,

20. TELNOVA, Daria. *Zkušenosti sociálních pracovníků se supervizí z Organizace pro pomoc uprchlíkům.* Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2020.
21. VÍTEK, Pavel. *Významné momenty posunu v supervizních konzultacích zaměřených na řešení.* Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2018.
22. VRAJ, Lubomír. *Význam supervize dobrovolníků v sociálních službách*. Diplomová práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Charitativní a sociální práce, 2019.
23. VYMĚTALOVÁ, Lucie. *Supervize odborných praxí CARITAS – Vyšší odborná škola sociální Olomouc*. Bakalářská práce. Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Olomouc, studijní program / obor: Sociální politika a sociální práce / Mezinárodní sociální a humanitární práce, 2017.

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá tématem supervize v sociální práci se zaměřením na způsob vnímání a hodnocení tohoto fenoménu studenty oboru sociální práce ve svých bakalářských a magisterských závěrečných pracích. Cílem práce je prostřednictvím obsahové analýzy zjistit, jak studenti reflektují význam supervize pro profesní rozvoj a přípravu na praxi, jaké aspekty supervize považují za klíčové a jak hodnotí její přínos pro prohlubování kompetencí sociálních pracovníků. Práce je rozdělena na teoretickou část, která vymezuje základní pojmy a význam supervize, a na část empirickou, kde je popsána metodologie výzkumu a prezentovány výsledky analýzy studentských závěrečných prací. Výsledky práce mohou přispět k lepšímu pochopení role supervize v přípravě budoucích sociálních pracovníků a posloužit jako podklad pro další rozvoj vzdělávání v této oblasti.

Annotation

This diploma thesis examines the topic of supervision in social work, focusing on how social work students perceive and evaluate this phenomenon within their bachelor's and master's theses. The aim of the thesis is to employ content analysis to determine how students reflect on the significance of supervision for their professional development and preparation for practice, which aspects of supervision they regard as most important, and how they evaluate its contribution to enhancing the competencies of social workers. The thesis is divided into a theoretical section, which defines basic concepts and the importance of supervision, and an empirical section, which describes the research methodology and presents the results of the analysis of the student theses. The findings of this study may contribute to a better understanding of the role of supervision in the training of future social workers and serve as a basis for the further development of education in this field.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a výkon sociální práce 31
Tabulka 2: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a působení sociálního pracovníka 35
Tabulka 3: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a moment posunu 40
Tabulka 4: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a osobnostní směřování 44
Tabulka 5: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a studia sociální práce 47
Tabulka 6: Závěrečné práce zaměřené na vztah supervize a dobrovolnické činnosti 50