

Univerzita Hradec Králové
Filozofická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2021

Bc. Ivana Lichnovská

Univerzita Hradec Králové

Filozofická fakulta

Ústav sociální práce

Supervize v praxi sociálně-právní ochrany dětí

Diplomová práce

Autor:	Bc. Ivana Lichnovská
Studijní program:	N6731 Sociální politika a sociální práce
Studijní obor:	Sociální práce K-SPN
Forma studia:	kombinovaná
Vedoucí práce:	Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.



Zadání diplomové práce

Autor: Ivana Lichnovská

Studium: U1939

Studijní program: N6731 Sociální politika a sociální práce

Studijní obor: Sociální práce

Název diplomové práce: **Supervize v praxi sociálně-právní ochrany dětí**

Název diplomové práce AJ: Supervision in Practice of Social and Legal Protection of Children

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Diplomová práce se bude zabývat supervizí v praxi sociálně-právní ochrany dětí. V empirické části bude využita kvalitativní výzkumná strategie, která si klade za cíl pomocí polostrukturovaných rozhovorů se sociálními pracovníky sociálně-právní ochrany dětí zjistit současné nastavení výkonu supervize na vybraných úřadech obcí s rozšířenou působností v praxi a provést zhodnocení z hlediska potřeb sociálních pracovníků.

Havrdová, Z., Hajný, M. Praktická supervize: Průvodce pro začínající supervizory, manažery a průvodce supervize. 1. vyd. Praha: Galén, 2008. 213 s. ISBN 978-80-7262-532-1 Hawkins, P., Shohet, R. Supervize v pomáhajících profesích. Praha: Portál, 2004. 202 s. ISBN 80-7178-715-9 Baštecká, B., Čermáková, V., Kinkor M. Týmová supervize: teorie a praxe. 1. vyd. Praha: Portál, 2016. 253 s. ISBN 978-80-262-0940-9 Novotná, V., Burdová, E., Riedlová Jurková, J. Zákon o sociálně-právní ochraně dětí s komentářem. 2. aktualizované vydání. Nakladatelství Anag, 2016. 808 s. ISBN 978-80-7554-022-5 Pemová, T., Ptáček R. Sociálně-právní ochrana dětí pro praxi. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. 192 s. ISBN 978-20-247-4317-2 Matoušek, O. a kol. Metody a řízení sociální práce. Třetí, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Portál, 2013. 395 s. ISBN 978-80-262-0213-4

Garantující pracoviště: Ústav sociální práce,
Filozofická fakulta

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.

Oponent: doc. JUDr. Olga Sovová, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 30.4.2020

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a uvedla jsem všechny použité prameny a literaturu.

V Hradci Králové dne 15. 7. 2021

Bc. Ivana Lichnovská

Poděkování

Děkuji vedoucí práce Mgr. et Mgr. Radce Janebové, Ph.D., za odborné vedení mé diplomové práce, připomínky, cenné rady a konzultace v průběhu tvorby celé práce. Poděkování patří také zúčastněným sociálním pracovnícím, které byly ochotny sdílet své zkušenosti z praxe a vyjádřit své postoje, na jejichž základě mohla tato práce vzniknout.

Abstrakt

LICHNOVSKÁ, Ivana. Supervize v praxi sociálně-právní ochrany dětí. Hradec Králové, 2021, 83 stran, Diplomová práce. Univerzita Hradec Králové, Filozofická fakulta. Ústav sociální práce. Vedoucí diplomové práce: Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.

Tato diplomová práce zjišťuje, jaká je současná podoba výkonu supervize v praxi OSPOD a jak uspokojuje potřeby sociálních pracovníků.

Teoretická část se v úvodu zabývá obecně supervizí, vymezením pojmu supervize a osobou supervizora. Následuje podrobnější výčet forem supervizí, přičemž pozornost je věnována těm druhům supervizí, které mohou být uskutečněny v praxi na pracovištích sociálně-právní ochrany dětí. Dále je čtenář seznámen obecně s agendou oddělení sociálně právní-ochrany dětí, provázaností mezi činnostmi sociálních pracovníků a supervizí a ukotvením realizace supervize na OSPOD. Stěžejní část této práce se zabývá potřebami sociálních pracovníků ve specifických oblastech supervize, přičemž samostatné podkapitoly zahrnují popis jednotlivých potřeb. Teoretickou část shrnuje a uzavírá samostatná kapitola.

Výzkumná část se zaměřuje na zjištění současného nastavení výkonu supervize na OSPOD obecních úřadů s rozšířenou působností v praxi a zhodnocení potřeb sociálních pracovníků skrze stávající podobu supervize z perspektivy sociálních pracovníků, a to prostřednictvím kvalitativní výzkumné strategie. V závěru diplomové práce jsou uvedeny náměty pro další výzkum a doporučeny možné návrhy pro praxi.

Klíčová slova:

Supervize, supervizor, supervidovaný (supervizant), praxe, sociálně-právní ochrana dětí, potřeby sociálních pracovníků, podpora

Abstract

LICHNOVSKÁ, Ivana. Supervision in Practice of Social and Legal Protection of Children. Hradec Králové, 2021, 83 pages, Diploma Thesis. University of Hradec Králové, Philosophical Faculty. Institute of Social Work. Leader of the diploma Thesis: Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.

This Graduation Thesis finds out what is the current form of supervision in the practise of social and legal protection of children and how it satisfies the needs of social workers.

The theoretical part deals in the introduction with the general supervision from a general point of view and with the definition of the concept of supervision and the person of the supervisor. The following is a more detailed list of forms of supervision, with attention to those types of supervision that can be carried out in practice at workplaces for social and legal protection of children. Furthermore, the reader is acquainted in general with the agenda of the department of social and legal protection of children, the connection between the activities of social workers and supervision and the fixation of the implementation of supervision at social and legal protection of children. The main part of this Theses deals with the needs of social workers in specific areas of supervision, while separate subchapters include a description of individual needs. The theoretical part is summarized and concluded by the separate chapter.

The research part is focusing on finding-out the current setting of supervision at the social and legal protection of children of the municipal authorities with extended powers in practice and evaluating the needs of social workers through the current form of supervision from the perspective of social workers, through a qualitative research strategy. The ideas for further research are given and possible suggestions for practice are recommended at the end of this Graduation Thesis.

Keywords:

Supervision, supervisor, supervised person (supervisant), practice, social and legal protection of children, needs of social workers, support.

OBSAH

SEZNAM ZKRATEK	8
ÚVOD.....	9
1 SUPERVIZE.....	12
1.1 Vymezení pojmu supervize.....	13
1.2 Supervizor	15
1.3 Formy supervize.....	16
1.3.1 Individuální supervize	17
1.3.2 Skupinová supervize	18
1.3.3 Týmová supervize	19
2 SOCIÁLNĚ – PRÁVNÍ OCHRANA DĚTÍ.....	21
2.1 Provázanost mezi činnostmi sociálního pracovníka a supervizi	22
2.2 Ukotvení realizace supervize na OSPOD	23
3 POTŘEBY SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ OSPOD VE SPECIFICKÝCH OBLASTECH SUPERVIZE.....	25
3.1 Potřeba podpory bezpečí	26
3.2 Potřeba podpory schopnosti sebereflexe	27
3.3 Potřeba podpory rozvoje a vzdělávání	29
3.4 Potřeba vyrovnání se se stresem	29
3.5 Potřeba realizace supervize z hlediska formy	32
3.6 Potřeba realizace supervize z hlediska četnosti	32
4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	34
5 PŘÍPRAVA A REALIZACE VÝZKUMU	35
5.1 Formulace hlavního cíle výzkumu	35
5.2 Transformace dílčích cílů do tazatelských otázek a otázek pro výzkumníci	37
5.3 Volba výzkumné strategie.....	42
5.4 Volba výzkumného souboru a jeho charakteristika	43
5.5 Průběh výzkumu	44
5.6 Způsob zpracování získaných dat	46
5.7 Etická a jiná rizika výzkumu.....	47
6 ANALÝZA A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU	49
6.1 Analýza a interpretace DVC 1	49
6.2 Analýza a interpretace DVC 2	57
6.3 Analýza a interpretace DVC 3	67
7 SHRUTÍ VÝZKUMNÉ ČÁSTI.....	73
ZÁVĚR A DISKUSE	77
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ	80
SEZNAM TABULEK.....	83

Seznam zkratek

Zkratka	Význam zkratky
ČIZ	Český institut pro supervizi
ČR	Česká republika
DVC	dílčí výzkumný cíl
EASC	Evropská asociace pro supervizi a koučování
LZPS	Listina základních práv a svobod
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OSPOD	Orgán sociálně-právní ochrany dětí
PCA	Přístup zaměřený na člověka
SPOD	sociálně-právní ochrana dětí

Úvod

Supervize se v dnešní době stala součástí vzdělávání sociálních pracovníků v oblastech pedagogiky, lékařství, v pomáhajících profesích a dalších oblastech výkonu sociální práce. Téma „Supervize v praxi OSPOD“ jsem si zvolila v souvislosti se svým zájmem o oblast sociálně-právní ochrany dětí. Výkon profese sociálních pracovníků na všech úrovních OSPOD je velmi náročný. Pracovníci vykonávají vysoce odbornou činnost, poskytují odborné poradenství v oblasti sociální pomoci a sociálního zabezpečení, poskytují krizovou intervenci osobám v obtížné sociální situaci, musí disponovat také znalostmi ze souvisejících oborů a orientovat se ve stále měnící se legislativě. Obsáhnout povinnosti v tak rozsáhlé agendě není snadné. Z toho je patrné, že se sociální pracovníci musí vyrovnávat se značnou psychickou zátěží. Z tohoto důvodu jsou jim poskytnuty supervize, které jsou součástí standardů kvality na OSPOD a jsou používány jako nástroj celoživotního vzdělávání sociálních pracovníků. Vzhledem k tomu, že výkon supervize v praxi OSPOD nemá z hlediska historického kontextu dlouholetou tradici, může se na pracovištích OSPOD odlišovat. Zajímá mě, jakým způsobem probíhá výkon supervize na pracovištích OSPOD a jak uspokojuje potřeby sociálních pracovníků.

Dalším důvodem volby tohoto tématu je fakt, že sociální pracovníci nemusí význam supervize vnímat stejným způsobem a mohou mít různé potřeby. V odborné literatuře nalezneme téma supervize na úrovních pomáhajících profesí, ve zdravotnictví, pedagogice, jak již bylo zmíněno v úvodu, ale v oblasti OSPOD není dosud dostatečně zpracováno.

Domnívám se, že výsledky výzkumného šetření by měly být přínosem pro další vývoj či zlepšení průběhu supervize na pracovištích OSPOD, k uspokojení potřeb sociálních pracovníků. Měly by zdůraznit význam supervize na těchto pracovištích a přinést zhodnocení, zda nastavený systém vzdělávání sociálních pracovníků formou supervize na OSPOD kopíruje potřeby sociálních pracovníků či nikoliv. Z hlediska metod, cílů a principů je možno toto výzkumné šetření považovat za užitečné pro zkvalitnění sociální práce na OSPOD a vzdělávání sociálních pracovníků. Zjištěné skutečnosti mohou být přínosem pro práci supervizorů, protože vyzdvihnou potřeby sociálních pracovníků a osvětlí, zda je supervize vedena uspokojivým způsobem. **Cílem této práce je zjistit**

současné nastavení výkonu supervize na OSPOD v praxi z perspektivy sociálních pracovníků a provést zhodnocení z hlediska jejich potřeb. Pomocí jednotlivých dílčích cílů a prostřednictvím odpovědí na tazatelské otázky, bude mou snahou naplňovat hlavní cíl této práce. Dílčí cíle jsou rozvrženy do tří částí. Prostřednictvím prvního dílčího cíle zjišťuji naplnění potřeb sociálních pracovníků spjatých se supervizí na OSPOD z hlediska specifických oblastí supervize, typu a formy. Následuje druhý dílčí cíl, jehož obsahem je zjistit naplnění potřeb sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD. Třetí dílčí cíl navazuje na první a druhý dílčí cíl, jelikož si stanovuje navrhnout uskutečnění vhodných změn v supervizi na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi.

Ústředním zájmem v procesu supervize budou v této práci zkoumány potřeby sociálních pracovníků ve specifických oblastech supervize. Jsem si vědoma, že existují i jiné úhly pohledu na tuto problematiku, zejména z pohledu supervizorů, zadavatelů supervizí a dalších. Mým cílem je obrátit pozornost na sociální pracovníky a věnovat se supervizním setkáním z jejich perspektivy, aby mohl vzniknout ucelený odraz na aktuálně prováděné supervize OSPOD v praxi.

V první kapitole se budu zabývat obecně supervizí. Další podkapitola bude navázána vysvětlením pojmu supervize optikou různých autorů a následně významem a cíli supervize, jako ucelený výklad a pochopení procesu supervize. Poté bude čtenáři nabídnuta kapitola se zaměřením na osobu supervizora a na různé formy supervize. Tato kapitola je důležitá pro pochopení kontextu supervize v celém širokém rozsahu. Následuje podrobnější výklad individuální a týmové supervize, která je nejčastěji využívána na pracovištích OSPOD v praxi. Pro časté zaměňování týmové a skupinové supervize bude zařazena také supervize skupinová, aby bylo možno nabídnout porovnání jejich charakteristických rysů.

Ve druhé kapitole se zaměřím na vymezení sociálně-právní ochrany dětí. Práce se bude zabývat ukotvením supervize a její realizací na OSPOD a popisem vztahu sociálního pracovníka a supervize jako součásti vzdělávacího plánu sociálních pracovníků.

Vzhledem k tomu, že práce sociálních pracovníků na OSPOD je rozmanitá a vysoce odborná, potřebují mít sociální pracovníci možnost dobré supervize v praxi, která by měla být podporou jejich profesnímu i osobnímu zatížení, se kterým se musí vyrovnávat.

Třetí kapitola představuje popis potřeb sociálních pracovníků ve specifických oblastech supervize a jejich ukotvení vycházející z odborné literatury. Čtvrtá kapitola shrnuje teoretickou část, čímž zároveň uzavírá teoretickou část této práce.

Ve výzkumné části představím metodologii svého výzkumu, pro který bude použita kvalitativní výzkumná strategie. Při realizaci mě zajímalo následující: realizace supervize na pracovištích OSPOD nemusí být jednotná, může se odlišovat. Sociální pracovníci vycházejí ze svých potřeb, které mohou a nemusejí být naplněny skrze uskutečňující se supervizi v praxi. Proto je třeba zjistit současné nastavení výkonu supervize na OSPOD v praxi z perspektivy sociálních pracovníků a provést zhodnocení z hlediska jejich potřeb ve specifických oblastech supervize. Do výzkumného šetření plánuji zapojit osm sociálních pracovníků, kteří budou v roli informantů zastupujících OSPOD na pracovištích Městského úřadu v Kutné Hoře, Čáslavi, Kolíně a Nymburku. Každá z pracovníků má různou délku praxe a vzdělání, a proto budou data o těchto hodnotách přehledně seřazeny do tabulky.

V poslední kapitole budou prezentovány výsledky výzkumného šetření, které vyplynuly z analýzy polostrukturovaných rozhovorů.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Supervize

Pojem supervize je v oblasti sociální práce, ale také v širokém spektru pomáhajících profesí často skloňovaným termínem. Není jednoduché jednoznačně charakterizovat supervizi prostým způsobem. Není to přímočarý proces, je dokonce daleko komplikovanější než práce s klienty. V podstatě nepracujeme s hmatatelným produktem a není zde prostor pro jasné důkazy, jimiž bychom mohli přesně hodnotit její účinnost (Hawkins, Shohet, 2004, s. 19). „*Nejstarší základy supervize lze nalézt v roli duchovních učitelů (guruů), a jejich žáků, také v rolích mistrů a učedníků, v řemesle, či dokonce ve vedení sokratovského dialogu pomocí vhodných otázek, na které žák hledá odpověď*“ (Tošner, 2019).

Samotné počátky supervize u nás sahají do období 60. až 80. let 20. století a jsou spojovány s terapeutky Skála, Urban a Rubeš (SUR), kteří zajišťovali v rámci svých terapeutických výcviků tříleté supervize ve formě balintovských seminářů. Supervize byla ve své klasické formě využívána především v rámci psychoterapie (Bártlová, 2007, s. 15). Později byla vnímána jako „poradenský“ proces mezi supervizorem a supervizantem, v jehož centru je samotný klient a zájem na zlepšení jeho situace (Havrdová in Harkness x Poerkner, 2011, s. 20). Po roce 1989 se supervize postupně rozšiřovala v oblasti sociálních služeb jako způsob práce a vedení organizace, a především jako způsob rozvoje a vzdělávání sociálních pracovníků a prevence syndromu vyhoření (Bártlová, 2007, s. 16). V roce 2008 byla doporučena realizace supervize ve výkladovém slovníku k zákonu o sociálních službách, a tím nastal průlom v rozvoji supervize a jejím zavedení do praxe v sociální práci (Tošner, 2019).

„*V supervizi vždy „hledíme“ na profesionální činnost (reflektujeme ji), a to se děje z vyšší úrovně (rovina B), než v níž činnost probíhá (rovina A) – jde tedy o meta – či super – hledění*“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 40). Metody používané v supervizi mají určitou podobnost s rovinou pracovní činnosti. Supervize rovněž reflektuje řešení problémů, vedení rozhovorů, emoční prožívání, zpětnou vazbu, vývoj schopností či vědomostí apod.

Podstata supervize spočívá v jejím účelu, pro který je uskutečňována. Tím je vždy pracovní kontext, potažmo zkvalitnění práce, kterému předchází zájem pracovníků o vylepšení profesní činnosti v praxi (Havrdová, Hajný, 2008, s. 40). Podněty k řešení vznášejí pracovníci sami – zdola. Vytváří se tak prostor hlouběji pracovat s osobní motivací všech zúčastněných, upřednostňovat jejich potřeby, představy, pocity i vzájemnou provázanost vztahů. Uvolněnost a uvědomění si vlastních potřeb může vést k objevení skrytých překážek a faktorů, které znesnadňují práci a na druhé straně vyzdvihnout na světlo nápady a potenciál zúčastněných. V neposlední řadě může supervize přispět ke zlepšení vztahů na pracovišti a přinést motivaci na lepší spolupráci mezi kolegy (Mátel, Schavel, 2019, s. 10).

Pro lepší porozumění procesu supervize uvádí autoři Havrdová a Hajný, že *„předmětem (i subjektem) je vždy konkrétní odborník (odborníci) a jeho (jejich) odborná činnost v konkrétním kontextu. Východiskem je sdílená živá zkušenost. Smyslem a cílem jeho (jejich) supervize je, aby byl schopen (byli schopni) svou činnost dělat co nejlépe“* (Havrdová, Hajný, 2008, s. 40). Cíle a funkce supervize jsou přesně těmi aspekty, které činí supervizi tak specifickou. Řadí se mezi ně jednak edukační cíle v sociální práci, tak administrativní aspekty ve smyslu úsilí o koordinaci sociálních pracovníků při výkonu své profese (Mátel, Schavel, 2019, s. 19). Kadushin a Harkness (2014, s. 19) přidává podpůrnou funkci, kterou spatřuje v podpoře zvládnání pracovních problémů či nároků a emocionální opoře.

V následujících podkapitolách bude mou snahou blíže popsat vymezení pojmu supervize a s tím související osobu supervizora. Následuje stručný popis určitých forem supervizí, které mohou být využity na pracovištích OSPOD.

1.1 Vymezení pojmu supervize

Odborná literatura v oblasti sociální práce nabízí množství zajímavých způsobů vymezení pojmu supervize. Autoři Mátel a Schavel (2019, s. 4) použili pro vysvětlení pojmu supervize metaforu, ve které ji přirovnávají k vybroušenému diamantu, vzácnému kameni, který lze pozorovat z různých úhlů. Toto přirovnání se zdá být zcela pravdivé,

jelikož záleží na tom, v jaké oblasti supervize probíhá. Kadushin a Harkness (2014, s. 19) obdobně podotýká, že na supervizi bychom měli nahlížet několika různými pohledy. Z hodnocení a diskusí pak může vzniknout definice, která by měla obsahovat její cíle, funkce a také hierarchické postavení.

Z hlediska profesního zájmu, v sociální práci, je důležitou etickou odpovědností prvořadý zájem o klienta (toho „dole“). Sociální pracovník je považován za účinný nástroj sociální práce a přes něj je to právě supervize, jako vhodný nástroj podpory a pomoci sociálním pracovníkům a přes ně i samotným klientům. (Mátel, Schavel, 2019, s. 4-9). „*Supervize jim pomáhá podívat se na svou profesní činnost z jiné perspektivy, k zamyšlení se, sebereflexi a nabývání nadhledu nad svou činností*“ (Mátel, Schavel, 2019, s. 4).

Český výklad slova supervize je ve výkladu odborníků možné chápat jako „nadhled“ nebo také „laskavý nadhled“ (Doubková, Thelenová, 2010, s. 9). Na tomto místě bude čtenáři nabídnuta jedna z mnoha definic supervize uváděných v odborné literatuře, aby si vytvořil ucelenější představu o jejím fungování a chápání tohoto pojmu v praxi. „*Supervize je odborná činnost, při níž supervizor podporuje, vede a posiluje pracovníka, skupiny nebo týmy v pomáhající profesi k tomu, aby dosáhl(i) určitých organizačních, profesionálních a osobních cílů*“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 40).

Dvořáčková (2010, s. 9) vysvětluje interpretaci slov, ze kterých je pojem supervize složen výstižným způsobem tak, že se týkají především vykonavatele supervize, tedy supervizora a jiné osoby, přičemž supervizor sleduje nebo se dívá přes (na) práci jiné osoby. Podrobněji uvádí, „*že jenom ten, kdo je ve výhodě postavení (nikoliv vždy jednoznačně hierarchickém) nad určitým terénem, má možnost jej vidět v celistvém kontextu a zprostředkovat svůj pohled těm, kteří k němu ze svého postavení nemají přístup*“ (Doubková, Thelenová in Dvořáčková, 2010, s. 9). Supervize by měla přinést zjištění, jak supervidovaný působí na druhé lidi, jak působí instituce a jak jsou zahrnuty společenské a ekonomické podmínky. Důležitým aspektem je však příležitost bezpečně se rozhlédnout a uvědomit si hranice schopnosti pomoci. Samotní pracovníci pak mohou spatřit při supervizním procesu souvislosti své práce v širším kontextu (Bärtlová, 2007, s. 7-8).

Cílem supervize v sociální práci je rozvoj profesionalizace prostřednictvím učení, vzdělávání se, motivování se zkušenostmi, chybami a úspěchy jiných. Supervize by měla vést k rozvoji osobnosti, posilování autonomie a sebevědomí, vyrovnání se s pracovním stresem, obranou proti vyhoření. Měla by sloužit k tomu, aby se sociální pracovník mohl na někoho obrátit s těžkostmi, reflektovat a zpracovávat emoční a vztahové aspekty z práce. (Bártlová, 2007, s. 18). V souvislosti se stresem hovoří Hawkins a Shohet (2004, s. 31) o tom, že stres může vzniknout z nezpracovaných emocí jak od klientů, tak z pracovního prostředí či ze stresu, který se může vyskytovat v osobním životě. Pak je velice důležitý systém podpory v rámci organizace, který umožňuje reagovat na tyto stresory a také obraz naší osobnosti a schopnost zvládat těžkosti. Z mnoha různých výkladů a debat o termínu supervize je patrné, že lze vyvodit nejasnosti v chápání jeho obsahu. V praxi v sobě zahrnuje mnoho aspektů z oblasti poradenství, výuky či řízení.

Supervize ale není příliš nakloněna žádné z nich, a proto neztrácí svůj originální význam (Svobodová, Valášek, 2002, s. 15). Závěrem této kapitoly bude pojem supervize vysvětlen výrokem, ve kterém jde o „*systematickou pomoc (individuální či skupinovou) při řešení profesionálních problémů v neohrožující atmosféře, která dovolí pochopit osobní, zejména emoční podíl člověka na jeho profesním problému*“ (Bártlová in Tošnerová Tošner, 2007, s. 8).

1.2 Supervizor

Pro kvalitní supervizi je zásadní výběr supervizora. Supervizor by na základě doporučení standardů kvality měl být zkušený odborník vysokoškolského vzdělání, zejména humanitního nebo medicínského směru s praxí v pomáhajících profesích, nejlépe s dlouhodobými zkušenostmi vedení pracovních týmů. (MPSV, 2014, s. 45). Jedním ze vzdělávacích institutů, kteří se věnují otázkám poskytování vzdělání pro supervizory, je Český institut pro supervizi (ČIZ). Stejně jako ostatní organizace zastřešující vzdělávání supervizorů (např. Česká asociace koučů, Asociace supervizorů v pomáhajících profesích), převzal povinnost řídit se etickými zásadami EASC (Evropská asociace pro supervizi a koučování). Hlavní zásady EASC vycházejí z Listiny základních práv a svobod (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 120).

K prvořadým povinnostem supervizora patří vést účastníky supervize k zodpovědnosti, uvědomování si vlastní důstojnosti a autonomie, přičemž základní pravidlo tkví v zachování důvěrnosti (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 120-121). V souladu s respektováním těchto etických zásad, supervizor seznámí před zahájením supervize zúčastněné s jejich právy na ochranu osobnosti a zachování důvěrnosti sdělených informací (Etický kodex EASC 2019).

Dovedností supervizora by mělo být propojovat roli vzdělavatele, manažera a také toho, kdo je oporou (Hawkins, Shohet, 2004, s. 55). „*Supervizor musí být schopen podporovat supervidovaného, nastavit učící se prostředí, umět podat užitečnou zpětnou vazbu, znát jazyk supervidovaného, popis pracovní pozice i konkrétní způsob, jak pracuje*“ (Doubková, Thelenová in Libra, 2010, s. 17). K jeho základním kompetencím patří vnímat nejistoty, úzkosti, schopnost rozeznat napětí a pomoci supervizantům tyto pocity zpracovat bez neoprávněné redukce řešit situace komplexně. V procesu supervize je facilitátorem, určuje a vytyčuje podmínky a hranice, v nichž se supervize odehraje. Za konečný efekt supervize supervizor nezodpovídá, jelikož celý proces supervize je ovlivněn všemi zúčastněnými (Havrdová, Hajný, 2008, s. 82). Také Wonnacott (2012) uvádí, že dobrá supervize je výsledkem snažení supervizora, supervidovaného a organizace, přičemž každý z nich sehrává svou úlohu.

1.3 Formy supervize

Je rozlišováno několik druhů či forem supervize. Odborná literatura nabízí různé způsoby třídění a formy. Autorka Havrdová (1999, s. 30) zmiňuje supervizi nahodilou nebo soustavnou, plánovanou, neplánovanou, individuální či skupinovou. Každá z nich má svou specifickou podobu. Bártlová (2007, s. 13-14) podrobněji dělí supervizi podle předmětu a zaměření na případovou, podpůrnou a vzdělávací. Podle pozice supervizora uvádí členění na interní a externí, podle četnosti a účelu provádění na pravidelnou, příležitostnou a krizovou. Jiný způsob rozlišení nabízí podle osoby supervizora a jeho kvalifikace a označuje za supervizi poradenskou a manažerskou. Autoři Baštecká, Čermáková a Kinkor (2016, s. 102-103) popisují členění supervize v závislosti na počtu a uskupení supervidovaných na supervizi individuální, skupinovou a týmovou. Podle zaměření supervize či obsahu dále uvádí supervizi případovou, která se soustředí

na reflexi odborné práce s klientem a zároveň sebereflexi pracovníka. Dále supervizi týmovou, týkající se zejména reflexe a rozvoje týmové spolupráce. Do této kategorie členění patří také supervize řízení, ve které je pozornost obrácena na „řídící pracovníky“ v organizaci a jejich reflexi. Výčet supervizí uzavírá skupinová případová supervize a skupinová supervize řízení. Poslední rozlišení supervize podle výše uvedených autorů ukazuje na osobu supervizora a jeho přímé zapojení v procesu supervize, tzn. supervizi přímou či zprostředkovanou. Přímá supervize je zprostředkována nahrávkami, videozáznamy nebo přímou účastí supervizora při práci sociálního pracovníka. Zprostředkovaná supervize vychází ze záznamů, osobního podání, spisů apod., které mají účastníci k dispozici.

Rozlišení různých forem supervizí je v této kapitole uvedeno z toho důvodu, aby si čtenář dokázal uvědomit rozličnost supervize v celkovém kontextu. Na tomto místě není mým záměrem podrobněji rozebírat výše uvedené formy supervizí. Žádoucí je tedy volba takové supervize, která koresponduje s cílem supervize a její výběr vždy závisí na struktuře organizace (Havrdová, 1999, s. 32). Přínos a přesvědčení o pochopení smyslu supervize optikou sociálních pracovníků se liší v závislosti na podobě, jakou konkrétní úřad zastává. Pod těmito faktory se skrývá dostatečná četnost supervizí, pravidelnost, dále je důležitým aspektem skutečnost, zda je supervize povinná, složení supervizní skupiny a také celková atmosféra pracoviště (Šíp, Hájková, 2019, s. 28). Supervize a její účinnost v sociální práci na pracovištích OSPOD je svázána s formou individuální či týmovou. V následujících kapitolách budou představeny tyto zmíněné formy podrobněji. Pro ucelenější přehled považuji za vhodné zařadit také popis supervize skupinové.

1.3.1 Individuální supervize

Individuální forma supervize umožňuje kontakt pouze s jedním pracovníkem na základě předem dohodnutých schůzek, s jasně definovaným programem. Směřuje k reflexi a podpoře profesionálního fungování sociálního pracovníka a nabízí jeho další rozvoj (Jeklová, Reitmayerová, 2007, s. 10). Lze ji považovat za velmi výhodnou z hlediska plné pozornosti soustředěné pouze na pracovníka. Podmínkou takové supervize je atmosféra důvěry a bezpečí. Bártlová (2007, s. 32) zmiňuje postoj Jonesové, která upozorňuje

na důležitost vlastního rozhodnutí pracovníka, který žádá o individuální supervizi. Jde o uvědomění si, že spolupráce nepostupuje kupředu žádoucím směrem k oboustrannému uspokojení tak, jak pracovník nebo klient očekával. Individuální supervize může být pracovníkovi doporučena v rámci vyhodnocení jeho individuálního vzdělávacího plánu nebo je přirozeným vyústěním předcházející případové skupinové supervize (MPSV, 2014, s. 8). Individuální supervize je mnoha autory vyložena na koncepci přístupu zaměřeném na člověka podle C. R. Rogerse (PCA), patřící mezi humanistické teorie, jež „přinesly do supervize teorii osobnostního růstu člověka a obrátily pozornost na význam vztahu“ (Mátel, Schavel, 2019, s. 47). V takové supervizi v podstatě vyniká zaměření na proces interakce, nedirektivní rozhovor postavený na akceptaci (také své osoby), empatii, kongruenci či podpory seberealizace a sebepoznání (Mátel, Schavel, 2019, s. 48). Broža (2009, s. 63) s ohledem na využívání individuální supervize uvádí, že jsou vyhledávány zejména vedoucími pracovníky s otázkami směřujícími ke strategii vedení týmu, rozhodovací činnosti apod. Určitou podobnost s individuální supervizí můžeme spatřit v intervizi. Při ní dochází ke sdílení a reflexi pracovních situací mezi kolegy (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 103). Důležitost sehrává vlastní otevřenost vůči reflexi druhých a jejich vnímání nás samotných, které označujeme za zrcadlení (Janebová, 2014, s. 26).

1.3.2 Skupinová supervize

Autor Roman v odborné literatuře představuje skupinovou formu supervize jako činnost, při které si pomáhající pracovníci efektivní formou zvyšují své profesionální kompetence, jelikož využívají významové charakteristiky skupiny jako celku pod vedením profesionálního supervizora. Charakteristická je nepravidelnost supervizních setkání. Supervizor při nich využívá především skupinovou dynamiku s důrazem na aktuální interakci členů skupinové supervize. Tato forma supervize není příliš často využívána s ohledem na ekonomické nároky a v praxi vznikají nejasnosti a zaměňování s týmovou supervizí. Důvody vyplývají z faktu, že v sociální oblasti není supervize považována za účinný nástroj marketingu, i když některé organizace již uznávají, že má značný vliv na kvalitu práce sociálních pracovníků, a tím i vliv na své klienty (Mátel, Schavel in Roman, 2019, s. 97-98). Charakteristickým rysem skupinové supervize je počet zúčastněných v rozmezí 3 až 12 osob, které navzájem nejsou v pracovním vztahu, tudíž

mezi nimi neexistují vztahy podřízenosti a nadřízenosti ani společný pracovní úkol. Co je však spojuje, je společný pracovní zájem. Tím vzniká prostor pro utváření nových vztahů ve skupině, které nezatěžuje provázanost vztahů ze svého pracoviště. „*Rozvíjí se tak svébytná kultura skupinové práce facilitovaná supervizorem a přístupná reflexi všech zúčastněných s cílem vytvořit optimální podmínky pro reflexi supervizních témat a pro efektivní učení*“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 75). Výhody skupinové supervize mohou spočívat v anonymitě a snazšímu otevření při řešení osobních problémů, jelikož se nemusí ohlížet na pracovní vazby. Protipólem je kratší časový prostor pro vyjádření jednotlivce, který je omezen počtem osob ve skupině. Vzniká soutěživost o pozornost a prosazení se, což může některé členy skupiny dostat do frustrujícího postavení. Nezanedbatelný je tlak skupiny na konformitu zúčastněných v zájmu koheze a udržení směru. V konečném důsledku tato forma supervize neumožní změnu konkrétních vztahů a situací na pracovišti (Havrdová, Hajný, 2008, s. 76).

1.3.3 Týmová supervize

Jasná definice pro pojem týmové supervize není v žádné odborné literatuře přímo dána. Nabízí se další rozlišení podle obsahu na týmovou případovou supervizi, týmovou vztahově komunikační supervizi a týmovou supervizi řízení. Všechny zmíněné supervize mají jedno společné, a to důraz na reflexi, jelikož supervizor přichází jako osoba externí, neznající členy týmu, nehodnotí je, může si vytvořit tzv. nadhled, a proto „*může lépe zachytit jevy, na které si tým nebo organizace „nevidí“ a postihovat celkový kontext situace*“ (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 101). V týmové reflexi je hlavním cílem pomocí reflexe a sebereflexe utužovat soudržnost týmu v rámci rozvíjení dobrých vztahů a spolupráce mezi jejími členy, což vede k lepší péči a práci s klienty. Přínosem týmové supervize je bezesporu vzájemná výměna zkušeností a postojů, nabízejí se různé varianty přístupů a stylů práce, dochází k rozebírání a ujasňování „dobré praxe“ v týmu (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 106). Fatzer vidí přínos týmové supervize také v zefektivnění procesu práce v týmu, ujasnění, rozdělení a využití rolí v týmu či v lepší komunikaci s vedením organizace nebo ostatním týmy. Při týmové supervizi se jedná o činnost týmu jako celku. Účastníci se nadále, i po skončení supervize setkávají na pracovišti a jejich pracovní život je vzájemně propojen (Mátel, Schavel in Fatzer, 2019, s. 61-62).

Týmová případová supervize přináší obvykle případ klienta, který pracovník podrobně popíše a poté vyjádří své potřeby a formuluje, s čím by mu mohly ostatní účastníci supervize pomoci. Hlavní roli zde zastává reflexe a sebereflexe k situaci klienta a pracovníka, vzájemné komunikaci mezi klientem a pracovníkem, vyjádření se k aktuální intervenci práce s klientem, účastníci supervize si vzájemně předávají své znalosti a společně přemýšlejí o použití vhodného řešení. *„Přidanou hodnotou týmové případové supervize je vzájemné vyladování týmu vůči „společnému vyznání“ (tj. hodnotám a zvyklostem), lidé v týmu se navzájem ujišťují, učí se, poznávají se i lidsky“* (Baštecká Čermáková, Kinkor, 2016, s. 107).

Oproti zaměření na případ je týmová vztahově komunikační supervize již podle názvu orientována na vztahy. *„Vztah se vyjadřuje komunikací a komunikace zpětně vztah utváří“* (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 109). Supervizor si všímá rolí a vztahů v týmu, spolupráce, zodpovědnosti, snaží se zachytit, zda se vůči někomu objevují stereotypy či předsudky, a sleduje podporu soudržnosti mezi zúčastněnými. Poslední výše zmíněnou formu týmové spolupráce uzavírá týmová supervize řízení. Ve stručnosti ji lze popsat jako supervizi týmu, ve které se pracuje s manažerskými situacemi.

Vedoucí pracovníci pomocí reflexe a sebereflexe rozvíjí své schopnosti a učí se zdokonalovat svou manažerskou způsobilost, ale také prohlubovat zaměření na výkon týmu, koučování apod. Závěrem kapitoly je potřeba vyzdvihnout základní hodnoty týmové supervize, kterými je důraz na sebereflexi, reflexi, rozvoj a tým (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 106-112).

2 Sociálně – právní ochrana dětí

Z hlediska historie se sociálně-právní ochrana až do současné doby postupně vyvíjela a procházela různými stupni společenského vývoje. Od roku 1969 spadá orgán sociálně-právní ochrany dětí pod Ministerstvo práce a sociálních věcí. V té době se vývoj posunul vpřed, začaly se navyšovat počty sociálních pracovníků, což zapříčinilo vznik organizace sociálně-právní ochrany dětí s přesně danou strukturou (Novotná, Burdová, Riedlová Jurková, 2016, s. 20).

Stručný úvod této kapitoly uvádí čtenáře do oblasti péče o děti a dále se bude zabývat popisem sociálně-právní ochrany dětí v takové podobě, jak ji známe dnes. Současná právní úprava systému sociálně-právní ochrany prošla rozsáhlou novelizací zákona, v rámci rekodifikace civilního práva, jež je obsaženo v novém občanském zákoníku a navazujících právních předpisech, a vychází rovněž z mezinárodních úmluv (Bubleová, Vávrová, Vyskočil, Pokorná, 2014, s. 3). Nyní je legislativně upravena zák. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů a zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, s účinností od 1. ledna 2014. Tento právní předpis zahrnuje ucelenou právní úpravu podzákonných norem a předpisů sociálního zabezpečení, které byly před novelizací rozděleny do jednotlivých částí. Mezi další důležité zákonné normy, ze kterých ve své praxi sociálně-právní ochrana dětí v České republice vychází, řadíme zákon č. 2/1993 Sb., Listinu základních práv a svobod, sdělení č. 104/1991 Sb., Úmluvu o právech dítěte, zák. č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, zák. č. 292/2013 Sb., o zvláštních řízeních soudních, vyhlášku č. 473/2012 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o sociálně-právní ochraně dětí, zák. č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy a o preventivní výchovné péči, zák. č. 40/2009 Sb. trestní zákoník. Pracovníci OSPOD musí také splňovat kvalifikační předpoklady pro výkon sociálního pracovníka podle zák. č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

Základním principem sociálně-právní ochrany dětí je prostřednictvím různorodých nástrojů a opatření orgánů státní správy upřednostňovat jako nejpřednější zájem prospěch a blaho dítěte. V podstatě jde především o zdravý vývoj dítěte zahrnující psychický a fyzický rozvoj a právo na integritu (Kovářová, 2018, s. 1). V celém kontextu sociálně-právní ochrany dětí je kladen důraz na nejlepší zájem dítěte, protože dítě je považováno

za velmi zranitelný subjekt a je úkolem společnosti na něj dohlížet a chránit jeho vývoj před negativními vlivy okolí. Autorky Voňková a Spoustová (2016, s. 127) v této souvislosti uvádějí, že „*zájem dítěte by měl být vždy nejvyšším imperativem, neměl by být podřazen zájmům kohokoli jiného*“.

Český právní řád zahrnuje princip nejlepšího zájmu dítěte vyjádřením v čl. 3 Úmluvy o právech dítěte, v § 5 zák. č. 359/1999 Sb. ustanovením předního hlediska sociálně-právní ochrany dětí, za které považuje zájem a blaho dítěte, ochranu rodičovství, rodiny, vzájemné právo rodičů a dětí na rodičovskou výchovu a péči, a to s přihlédnutím k širšímu sociálnímu prostředí dítěte (Mířicová, 2017, s. 11). Formulace „nejlepšího zájmu dítěte“ je užíváno ve smyslu nejvýše postaveného hlediska. Je také součástí judikatury Ústavního soudu, je obsaženo v Obecném komentáři Výboru OSN pro práva dítěte č. 14, který v článku 4 uvádí, že „*cílem konceptu nejlepšího zájmu dítěte je zajistit jak plné, tak i účinné požívání všech práv zakotvených v Úmluvě a celostní rozvoj dítěte*“ (Hofschneiderová, 2017).

2.1 Provázanost mezi činnostmi sociálního pracovníka a supervizí

Činnost a obsah pravomocí v oblasti sociálně-právní ochrany dětí má široký rozsah. Obsahem je zejména ochrana a naplňování práv dětí, která jsou garantována Úmluvou o právech dítěte. Standardy kvality sociálně-právní ochrany dětí (SPOD) pak určují povinnosti v jednotlivých oblastech specializace výkonu SPOD v kritériu 4 c) zcela konkrétně. Ukládají povinnost zajišťovat ochranu týraných a zneužívaných dětí, sociální kuratelů pro děti a mládež a náhradní rodinnou péči. Mezi základní vykonávané činnosti patří preventivní a poradenská činnost, výchovná opatření včetně opatření na ochranu dětí, zprostředkování osvojení, pěstounské péče ve všech svých formách, uzavírání dohod o výkonu pěstounské péče, ale také sociálně právní ochrana dětí ve vztahu k cizině a ve zvláštních případech, dále činnosti při svěřeni dítěte do péče jiné fyzické osoby či péče o děti vyžadující zvýšenou pozornost. Další výčet činností zahrnuje rozhodovací činnost ve správním řízení, sledování vývoje dětí v péči a výchově u jiné fyzické osoby než rodiče a dodržování práv dětí v ústavní péči a zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Pro poskytování kvalitního výkonu agendy SPOD je sociální pracovník na těchto

pracovištích vystaven výraznému tlaku a měl by být schopen reagovat na neustále se měnící legislativní a metodické změny.

Také z těchto důvodů jsou nároky na kvalitnější výkon dosavadní práce součástí systému vzdělávání a rozvoje pracovníků SPOD (Šíp, Hájková, 2019, s. 15-16). Současná praxe využívá legislativní rámec vzdělávání a rozvoje pracovníků OSPOD, jako účinný nástroj prohlubování jejich kvalifikace formou formálního i neformálního vzdělávání, jako jsou například účasti v kurzech a akreditovaných programech, odborné stáže, účasti na konferencích apod. Závazná je soustava standardů kvality SPOD, jejíž součástí jsou požadavky zaměřené na profesní rozvoj sociálních pracovníků prostřednictvím supervize zajištěné externím odborníkem (Šíp, Hájková, 2019, s. 14).

2.2 Ukotvení realizace supervize na OSPOD

Povinnost OSPOD řídit se při svém výkonu standardy kvality SPOD je součástí zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí v § 9a odst. 3. Manuál standardů kvality v kritériu 6 d) ukládá OSPOD, aby zajistil zaměstnancům OSPOD na úseku přímé práce s klientem podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka (Šíp, Hájková, 2019, s. 21). „*Podporou nezávislého kvalifikovaného odborníka se rozumí supervize*“ (MPSV, 2014, s. 44).

Je doporučováno přinejmenším šest supervizních setkání jednou za rok v případě týmové supervize pro všechny zaměstnance pracovního týmu, kteří vykonávají přímou práci s klienty. Supervizi lze podle potřeby rozdělit do více pracovních týmů, například podle specializace zaměstnanců. Co se týče individuální supervize, lze ji uskutečnit, pokud některý zaměstnanec projeví zájem. (MPSV, 2014, s. 45). V každém případě standardy kvality určené pracovníkům OSPOD jsou ve vztahu k supervizi ošetřeny tak, že „*podpora nezávislého kvalifikovaného odborníka je svým zaměřením a rozsahem stanovena na základě potřeb zaměstnanců s ohledem na výkon jejich pracovní činnosti*“ (MPSV, 2014, s. 45).

V současné době zajišťuje konkrétní zakázku supervize vedoucí pracovník OSPOD, a to formou dohody (Šíp, Hájková, 2019, s. 21). Obsah dohody zahrnuje charakter a četnost

supervizí včetně podmínek pro individuální supervize a konkrétní podobu výstupu ze supervize (MPSV, 2014, s. 46). Na některých pracovištích OSPOD jsou pravidelné supervize využívány za účelem zkvalitňování a rozšiřování kompetencí pracovníků. Forma nemusí být vždy stejná, může se odlišovat. Jistou podobnost lze ovšem nalézt v cílech supervize. Opakuje se důraz na zpracování emocí, osobních problémů, prevence syndromu vyhoření a případová supervize. Vedoucí pracovníci se shodují na kladném a přínosném hodnocení supervize (Barvíková, Svobodová, Šťastná, 2010, s. 92).

3 Potřeby sociálních pracovníků OSPOD ve specifických oblastech supervize

Potřeby sociálních pracovníků OSPOD ve specifických oblastech supervize tvoří jeden ze základních pilířů této práce a z hlediska teorie se jimi budou blíže zabývat následující kapitoly.

Pokud vezmeme v potaz potřeby sociálních pracovníků ve všech oblastech vykonávané supervize, budou vycházet z etických hodnot, na jejichž základě je supervize jako odborná činnost založena. Patří k nim lidská důstojnost, kompetence, důležitost mezilidských vztahů či důvěrnost v profesionální praxi (Mátel, Schavel, 2019, s. 17). Sociální pracovníci se na úseku sociálně-právní ochrany zabývají péčí o ohrožené děti a vychází z jejich potřeb. Způsob, jakým hodnotí jejich potřeby, může do značné míry souviset a být ovlivňován jejich vlastními potřebami, ať už jsou to obavy a nejistota vlastních kompetencí či například nedostatečná důvěra v pochopení smyslu supervize. Potřeba každého sociálního pracovníka OSPOD se stává důležitým aspektem v rámci rozvoje vzdělávání, potažmo při výkonu supervize (Šíp, Hájková, 2019, s. 30-31). Pracovníci na odděleních se již znají a vnímají se vzájemně jak v rovině osobní, tak profesní. Může nastat situace, kdy osobní vztahy budou překážkou při řešení situací vyžadujících profesionální přístup (Broža, 2009, s. 137). Vážnost, podpora a vnímavost vedoucích pracovníků k potřebám svých podřízených by proto měla být samozřejmostí, jejich problémy by neměly být zlehčovány, i když se někdy mohou zdát jako nevýznamné či nabývají ryze subjektivní charakter (MPSV, 2014, s. 46). Mojžíšová (2021) upozorňuje na nutnost či potřebu supervize z pohledu sociálního pracovníka. Naplnění potřeb během supervize spatřuje ve sdílení problémů, podpoře, předpokládá osobní i profesní rozvoj, ventilaci emocí a získání nových perspektiv. Někteří pracovníci si musí cestu k supervizi najít, a to vyžaduje stále se učit roli supervizanta (Havrdová, Hajný, 2008, s. 82).

3.1 Potřeba podpory bezpečí

Tato kapitola je věnována jedné z důležitých potřeb, která by měla být při dobré supervizi na pracovištích OSPOD zachována. V odborné literatuře najdeme potvrzení tohoto aspektu, kdy autoři uvádějí, že „*hlavním nástrojem supervize je vytvoření prostoru pro reflexi pracovní činnosti a pracovního kontextu v bezpečném prostředí supervizního vztahu a podpora procesu učení a změny*“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 40). Základem pro bezpečný supervizní prostor, potažmo pro dobrou supervizi, je kontrakt (smlouva) zachycující supervizní zakázku. Její dodržování přispěje k oboustranné důvěře (Doubková, Thelenová, 2010, s. 36). Také místo konání supervize je důležitým faktorem a dojednává se v rámci kontraktu. Míru bezpečí lze chápat jako „prostor“, který nebude narušován nikým zvenčí. Atmosféra bezpečí je příliš křehká, je třeba zajistit vhodné a důvěrné prostředí pro probírání intimních témat supervize, při kterých odhalují pracovníci své pocity a potřeby do hloubky (Havrdová, 2011, s. 58).

Z jistého úhlu pohledu lze za bezpečné prostředí či „pojistku bezpečí“ v supervizi považovat závazný etický kodex supervize, který v ČR dosud nevznikl. Supervizní etika zahrnuje jisté standardy a hodnoty supervizní praxe, které je supervizor nucen dodržovat. Důležitost informace, jaké zásady či etický kodex bude supervizor upřednostňovat, je pro zadavatele i supervidované závazný, jelikož chrání bezpečí supervidovaných. Hlavní zásady EASC vycházejí z Listiny základních práv a svobod (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 120).

Mezi základní etická pravidla EASC je řazen princip důvěry, který říká: „*Povolání supervizora nebo kouče je založené na důvěře, kterou projevuje supervizor či kouč klientovi a klient supervizorovi nebo koučovi*“ (Mátel, Schavel in Roman, 2019, s. 121). Rovněž Tošner (2017) zabývající se výzkumem vývoje supervize v sociální práci, uvádí jako předpoklad kvalitní supervize vzájemnou důvěru mezi supervizorem a pracovníky a pracovníky navzájem. Obdobně příkládá význam vzájemným vztahům v supervizi Rogers, a to výrokem, že „*pokud vztah v supervizi nabízí respekt, empatii a shodu, může to velkou měrou ovlivnit kvalitu supervize*“ (Svobodová, Valášek, 2002, s. 32). Supervizor je právě tou osobou, která připravuje podmínky pro dobrou supervizi,

usnadnění komunikace a reflexi, což vede k zajištění atmosféry dialogu a bezpečí (Havrdová, Hajný, 2008, s. 42).

V souvislosti s doporučeními pro rozvoj, vzdělávání a práci s potřebami v systému vzdělávání pracovníků OSPOD autoři Šíp a Hájková (2019, s. 31) upozorňují na skutečnost, že *„náhled na subjektivní potřeby pracovníků je východiskem pro vytvoření bezpečného prostředí, v němž je možno pracovat na objektivizaci jejich potřeb v oblasti celoživotního vzdělávání“*. Při bližším zkoumání může jít o rozpoznání vlastních potřeb v okamžiku, kdy člověk může při řešení případu pocíťovat nejistotu či nepohodu (Šíp, Hájková, 2019, s. 31). Někteří pracovníci, zejména začínající pracovníci jsou seznámeni s pojmem supervize, ale nedovedou si představit pravou podstatu supervize. Mohou předpokládat, že se bude jednat o podporu, rady, instrukce, jak profesionálně jednat, ale také je sužují obavy, že dojde na odhalování jejich nedostatků či chybného jednání. Spoléhají na supervizi jako na určitý druh podpory, kolegiální pomoc, myšlenkovou strukturu a bezpečí (Havrdová, Hajný, 2008, s. 96).

Závěrem této kapitoly je možno shrnout potřebu podpory bezpečí aplikací faktorů „atmosféry bezpečí“. Ta představuje aspekty vzájemného přijetí a naslouchání účastníků supervizního setkání, vzájemné podpory, průhlednosti záměrů, důvěry v supervizora apod. (Havrdová, Hajný, 2008, s. 79). Jinými slovy by supervize měla být oboustranným procesem, v němž jsou obě strany otevřené „naslouchání“. Výstupem je umění obou zúčastněných stran poskytovat zpětnou vazbu (Doubková, Thelenová, 2010, s. 40). *„Zpětná vazba na závěr sezení dává také všem zúčastněným pocit bezpečí“* (Doubková, Thelenová, 2010, s. 40).

3.2 Potřeba podpory schopnosti sebereflexe

Vzhledem k cíli této práce je v této kapitole věnována pozornost také podpoře schopnosti sebereflexe. Moment sebereflexe je důležitou součástí dovedností všech sociálních pracovníků. Sociální pracovník musí při své profesi zvládat řadu nelehkých situací, rozlišovat priority lidských potřeb, projevovat kreativitu a improvizaci v řešení problémů, mít schopnost analytického myšlení, projevovat samostatnost v rozhodování, aplikovat teoretické rámce a zákony na reálné situace, mít schopnost adekvátně komunikovat

s rodiči či zástupci veřejné správy, hájit práva dítěte v inkriminovaných situacích, respektovat cílovou skupinu, mít vědomosti z příbuzných oborů, přitom být také empatický a mnoho dalších znalostí a dovedností (Šíp, Hájková, 2019, s. 48). K tomu využívá své schopnosti a dovednosti, které stále zdokonaluje v rámci dalšího profesního vzdělávání. Pro výkon své profese je povinen složit zkoušku odborné způsobilosti, která ho opravňuje vykonávat profesi sociálního pracovníka. Jako hlavní nástroj k zvládnutí sociální práce, využívá především svou osobnost (Kopřiva, 2013, s. 14). S tím je spojena vysoká míra sebepoznání, kterou lze nalézt prostřednictvím zprostředkované reflexe supervizora při dlouhodobé a kontinuální supervizi (Mátel, Schavel, 2019, s. 241).

Úlehla (2005, s. 28-29) upozorňuje na předpoklad profesionální objektivity, která představuje uvědomění si svého profesionálního a osobního „já“ při práci s klientem a křehkou hranici, která je odděluje. Snadno může dojít k ovlivnění situace možným působením vlivu osobnosti pracovníka, jeho cítěním a vlastními prožitky. Proto je potřeba sebereflexe a reflexe velmi potřebná a pro supervizi je klíčovým pojmem.

Jasnou a jednoznačnou definici pojmu reflexe, stejně jako supervize, v odborné literatuře nenalezneme. Reflexe značí zaměření pozornosti na již prožitou zkušenost. Ta se prostírá do naší mysli jako promítající film z cívky. Touto metaforou může být reflexe chápána jako chemikálie, která vyvolá jasný a zřetelný obraz (Havrdová in T. S. Eliot in Kinsella, 2006). Tímto pocitem vyvolaným v mysli dochází k nahlížení na zkušenost jiným způsobem, dochází k reflexivnímu myšlení, reakci na složité či problémové situace. Také anglický empirik John Locke pohlíží na reflexi jako na vnitřní zkušenost v porovnání se zkušeností vnější, kterou prožíváme pomocí smyslů (Havrdová, Hajný, 2008, s. 20).

Podstata supervize pro sociální pracovníky, je z hlediska reflexe v odborné literatuře shrnuta tak, že „*supervize by jim proto měla umět poskytnout větší strukturu pro reflexi jejich práce, ale také citlivé rozšíření někdy dočasně zúženého spektra strategií, metod či postojů*“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 96). Podporovat potřebu reflektovat situaci, a zároveň zpětnou vazbu prostřednictvím ohlédnutí se zpět, zda jsme udělali „dost“ a zda máme za sebou „kus práce“ je důležitá část supervize. Dostavuje se pocit úlevy od napětí, odhození zátěže apod. (Doubková, Thelenová, 2010, s. 40).

3.3 Potřeba podpory rozvoje a vzdělávání

Supervize je nástrojem celoživotního vzdělávání sociálních pracovníků OSPOD, a zároveň plní v tomto smyslu vzdělávací a rozvojovou funkci. Z hlediska vzdělávání pomáhá k uvědomění si svých reakcí na klienta, porozumění jeho reakcím, chápání vzájemných interakcí, možnosti práce se situací klienta, s využitím všech dovedností a schopností supervidovaného. Těmito zkušenostmi je podpořen samotný rozvoj pracovníka, kdy prověřuje své dovednosti směrem k limitům sahajícím do jeho kompetence, stanovuje si cíle učení a hodnotící kritéria (Jeklová, Reitmayerová, 2007, s. 8). Autoři Hawkins a Shohet (2004, s. 19) vycházejí ze zkušeností vypovídajících o důležitosti supervizí, neboť se domnívají, že může mít pozitivní dopad na péči o sebe samé, umožňuje otevřenost novému učení, je nepostradatelnou součástí neustálého vývoje pomáhajícího, jeho sebeuvědomění a snaze dále se vyvíjet. Supervize rozvíjí schopnost sdělovat své názory před více lidmi, umět zacházet s emocemi, reflektovat situaci, pomáhá k posílení profesního sebevědomí. Vždy jde o to, naučit se supervizi využívat ve svůj prospěch a nepovažovat ji za negativní, otravnou záležitost (Baštecká, Čermáková, Kinkor, 2016, s. 128).

Z analýzy dalšího vzdělávání pracovníků OSPOD v ČR vychází hodnocení supervizí pracovníky OSPOD v oblasti vzdělávání a rozvoje vcelku pozitivně. Na základě jejich dosavadních zkušeností bylo zjištěno, že některé OSPOD využívaly supervizi jako zavedený nástroj vzdělávání již před zavedením Standardů kvality sociálních služeb a oceňovaly tak jeho přínos a smysl (Evropská unie, 2017, s. 88) Kladné hodnocení a vyjádření ve prospěch supervizí vyjadřuje tvrzení, že *„pokud si pracovník uvědomí a zakusí hodnotu dobré supervize na začátku profesní kariéry, „návyk“ přijímat dobrou supervizi se stane nedílnou součástí jeho pracovního života a trvalého vývoje“* (Hawkins, Shohet, 2004, s. 18).

3.4 Potřeba vyrovnání se se stresem

Často uváděnou potřebou v souvislosti s cíli supervize je potřeba vyrovnání se se stresem, který ve větší či menší míře provází profesní i osobní život sociálního pracovníka. Důležitým cílem supervize se tak stává ochrana pomáhajících pracovníků a snaha

předcházet možnému syndromu vyhoření. V posledních letech se ukazuje, že v praxi supervize je přikládán značný význam psycho-hygieně sociálních pracovníků pohybujících se v oblasti pomáhajících profesí, ale také v jiných profesích, kde dochází k interakci s lidmi. Například ve školství, managementu, pracovních týmech apod. Supervize je účinným nástrojem vyrovnání se se stresem a předcházení syndromu vyhoření, proto je stále více oceňována, praktikována a žádána (Supervize, 2006).

V sociální práci, v oblasti sociálně-právní ochrany, je žádoucí nepodceňovat riziko vzniku psycho-sociálního nebezpečí, vedoucího k poruchám psychické pohody a duševního zdraví pracovníka. Náročnost práce a zvládání všech povinností vede k určité míře zatížení, při které všichni pracovníci pociťují jistou míru stresu (BOZP, 2019). Stres může ovlivňovat chování sociálního pracovníka do takové míry, že hlavní princip sociální práce spočívající v pomoci, podpoře a doprovázení, je z jeho strany postupně ignorován. Vlivem stresorů v osobním i pracovním životě pracovníka dochází k jeho citové, tělesné, duševní i sociální nerovnováze a na povrch se dostanou první projevy „vyhořívání“ (Mátel, Schavel in Běřešová, 2019, s. 222). Ze zkráceného přehledu poznatků o působení stresu a postupném vývoji vedoucím k syndromu vyhoření je zřejmé, že sociální pracovník angažující se celou svou osobností do své pracovní činnosti, nezvládá pracovní stres a nastupuje stav, který se projevuje „*tělesným a emocionálním vyčerpáním, únavou, popudlivostí, nedůvěřivostí, depresivitou, negativním až cynickým postojem k vlastní práci a ke klientům*“ (Bártlová, 2007, s. 53).

Havrlová (1999, s. 33) odkazuje na postoj Hawkinse zdůrazňující téma „hranic“. V podstatě lze říci, že sociální pracovník by měl být schopen reflektovat a hodnotit vlastní hranice, což znamená posoudit, kde začínají a končí jeho kompetence, co je a není schopen zvládat. Dále hranice klienta, přisuzující odpovědnost klienta či jeho rodiny za svá rozhodnutí, a konečně hranice celého systému (změny, podpora, pomoc apod.). Porušení vlastních hranic může vést k pocitu vyčerpání. V této fázi se často připojuje nechuť dále se učit, rozvíjet, sociální pracovník užívá stále stejné vzorce řešení situací klienta a jeho rodiny.

Autor Matoušek (2008, s. 215) zabývající se sociální prací definuje stres jako „stav člověka vyvolaný jakýmkoliv vnějším vlivem (stresorem), k jeho zvládnutí nemá dle svého mínění dostatečnou kapacitu“. Z této definice je možné vyvodit, že sociální pracovník nemá prostředky ke zvládnutí tohoto stavu vlastními silami.

Stock (2010, s. 15) upozorňuje, že stresové faktory představují hlavní roli při vzniku syndromu vyhoření či burn-out syndromu. „*Syndrom vyhoření bývá způsoben výhradně chronickým stresem a dlouhodobou disbalancí mezi zátěží a fází klidu, tedy mezi aktivitou a odpočinkem*“ (Stock, 2010, s. 15).

Z výše uvedeného vyplývá, že preventivní přístup k předcházení rozvoje stresu a následnému „vyhoření“ prostřednictvím supervize je velice důležitý. Tohoto účelu je možno dosáhnout průběžnou supervizí. Také funkční supervize udržuje sociální pracovníky v roli profesionálů, kteří naslouchají potřebám klientů a spolupracují s ostatními kolegy. Skrze supervizi je preventivně vytvářeno stimulační prostředí pro další rozvoj a učení sociálních pracovníků. Bártlová (2007, s. 54) upozorňuje na názor Havrdové, podle níž je týmová a rozvojová supervize nejdůležitějším způsobem, jak předejít syndromu vyhoření.

Maroon (2012, s. 53) odkazuje na názor autorky Pines a Maslach, podle kterých je sociální podpora pro sociální pracovníky velice významná. Je kladena na první místo před ostatní aspekty práce. Ve vypjatých krizových situacích pracovníci oceňují podporu ostatních spolupracovníků, nadřízených a supervizorů, což jim umožní reagovat na vzniklý tlak. Skrze supervizi je diskutováno o příčinách vyhoření, uvědomování si rizikových faktorů, které spouštějí stres a slouží k ochraně před nimi, a především k podpoře, jak se se stresem vyrovnat.

Podle pojetí Běřešové by organizace měla pečovat o své pracovníky, kteří jsou v přímém kontaktu s klientem. V souvislosti s tím vyzdvihuje supervizi pro sociální pracovníky jako jednu z cest, která slouží k pravidelné korekci profesionálního chování a současně kvalitě sociální práce (Mátel, Schavel in Běřešová, 2019, s. 225).

3.5 Potřeba realizace supervize z hlediska formy

Každý z pracovníků oddělení OSPOD má své individuální potřeby vztahující se k výkonu své profese. Budou se lišit v závislosti na délce praxe a míře zkušeností ve svém oboru. Je třeba si také uvědomit, co od supervize sociální pracovníci očekávají a jaký k ní mají postoj. Od této dispozice se bude odvíjet volba individuální či týmové supervize. Značná pozornost by proto měla být věnována výběru supervizora.

Z dosavadních zkušeností pracovníků OSPOD, kterými se zabývá analýza dalšího vzdělávání pracovníků OSPOD v ČR vyplynulo, že supervizi většinou praktikují odborníci z oblasti psychoterapie, psychologie či pracovní OSPOD z jiného pracoviště. Účast na supervizi byla označována jako povinná, pouze některá pracoviště ponechala rozhodnutí na dobrovolném přihlášení pracovníků. Někteří pracovníci se v praxi setkávají s tím, že v případě potřeby mohou navázat se supervizorem spojením prostřednictvím internetu nebo telefonu. (Evropská unie, 2017, s. 87-88). Je zřejmé, že na pracovištích jsou v praxi využívány různé druhy supervize, ale cíle mají vždy podobné. Odvádět kvalitní práci s klienty, vyrovnávat se s osobním i pracovním stresem, a tím předcházet syndromu vyhoření (Barvíková, Svobodová, Šťastná, 2010, s. 92).

3.6 Potřeba realizace supervize z hlediska četnosti

Následující text se zabývá potřebou realizace supervize z hlediska četnosti. Nabízí se úvaha o přímé úměře realizovaných supervizí a měnících se potřebách sociálních pracovníků. Četnost vykonávaných supervizí je spojena s mírou zatížení sociálních pracovníků a schopností zvládat složité pracovní situace. Jestliže se supervize stane pravidelnou součástí rozvoje sociálních pracovníků, s jasně vymezenou formou podpory, jakou si pracovníci představují, vyplývají z ní určité výhody. Dobrý supervizor na základě dohody o účelu supervize, pomáhá objevovat supervidovaným různé aspekty konkrétních situací, zamýšlení nad profesionálním jednáním, dokáže je vést a podpořit v procesu učení, posilovat odborné kompetence ke zkvalitnění jejich práce, zpracovávat emočně náročné situace a nacházet své vlastní postoje. Oproti tomu se může jevit nepravidelná supervize jako stigmatizující, a to z hlediska nově navázaného kontaktu pracovníka a supervizora (MPSV, 2003, s. 80-81).

Z výzkumů zabývajících se potřebou supervize u začínajících sociálních pracovníků vyšlo najevo, že pravidelným využíváním supervize nabývají zkušenosti a pocity jistoty pro reálnou práci s klienty. Potřeba vyššího počtu supervizí v odstupu jednoho týdne nebyla výjimkou. Některým pracovníkům byla umožněna i telefonická krizová supervize. Postupným nabýváním jistot při výkonu sociální práce v praxi docházelo ke změně potřeby supervizních setkání, a tím k prodlužování frekvencí mezi jednotlivými supervizemi. Organizace by měla být schopna reagovat pružně na měnící se potřeby svých pracovníků a zajišťovat tak erudovanou a pravidelnou supervizi podle aktuální situace (Mátel, Schavel in Vaska, 2019, s. 144).

Realizaci supervizních setkání určují předepsané standardy kvality, jakožto průvodce při poskytování sociálně-právní ochrany orgány OSPOD, kdy ukládají „*doporučený počet supervizních setkání alespoň šest ročně v případě týmové supervize, které se účastní všichni zaměstnanci daného pracovního týmu (oddělení, odboru apod.) vykonávající přímou práci s klienty*“ (MPSV, 2014, s. 45). V praxi je supervize financována z dotace na výkon SPOD. Při zavádění supervizí se OSPOD setkávají s podporou a pochopením ze strany samosprávy. Většinou se jedná o pravidelná supervizní setkání jednou za měsíc. Najdou se ovšem i OSPOD, která uvádějí, že případové supervize nepotřebují, protože složitější kazuistiky konzultují se zkušenými pracovníky, vedoucími odboru apod., či se účastní celostátních setkání OSPOD, kde se závažnější případy řeší v rámci kazuistik (Barvíková, Svobodová, Šťastná, 2010, s. 87).

4 Shrnutí teoretické části

Na tomto místě bude mou snahou shrnout teoretické poznatky získané studiem odborné literatury o potřebách sociálních pracovníků ve specifických oblastech supervize. Potřeby sociálních pracovníků OSPOD v jednotlivých oblastech supervize v ucelené a komplexní formě nejsou jasně koncipovány. Existují výzkumy, jejichž cílem je zachycení využitelnosti supervizí na svých pracovištích, především v oblasti pomáhajících profesí v sociálních službách, ale v oblasti sociálně-právní ochrany dětí jich není mnoho. Důraz na profesionální rozvoj sociálních pracovníků se stává prioritou stávajících supervizí, přičemž potřeba specifikovat jejich dovednosti a kompetence určuje současný charakter supervize. Autor Mátel se domnívá, že *„při supervizi se detailněji a hlouběji pracuje s osobní motivací všech zúčastněných, s jejich potřebami, fantaziemi, pocity i vzájemnými vztahy“* (Mátel, Schavel, 2019, s. 10).

Nezbytnost uskutečňovat supervize na pracovištích OSPOD vychází především z potřeb samotných sociálních pracovníků. Neexistují explicitně stanovená pravidla určující frekvenci, formu, konkrétního supervizora, obsah či cíle supervize.

V úvodu teoretické části se věnuji obecně supervizi, vymezení pojmu supervize, osobě supervizora a dále se podrobněji zaměřuji na jednotlivé druhy supervize z hlediska možnosti praktického konání na pracovištích SPOD. Nezbytnou součástí této práce jsou kapitoly určené sociálně-právní ochraně dětí, provázanosti mezi činností sociálního pracovníka a supervizí, včetně ukotvení realizace supervize na OSPOD. Stěžejní část práce se zabývá potřebami sociálních pracovníků ve specifických oblastech supervize, které směřují ke splnění cíle a účelu supervizních setkání v praxi OSPOD.

Teoretická část diplomové práce slouží ke stanovení hlavní výzkumné otázky a následně vymezení jednotlivých dílčích cílů, které popisují v úvodu metodické části.

METODICKÁ ČÁST

5 Příprava a realizace výzkumu

V této části diplomové práce bude pozornost zaměřena na metodiku výzkumu. V počáteční fázi metodické části si stanovím hlavní a vedlejší cíle výzkumu. Dalším krokem vydefinuji tazatelské otázky, které pro přehlednost transformuji do transformační tabulky. Následně zdůvodním volbu výzkumné strategie včetně volby výzkumného souboru a popisu jeho charakteristiky. Poté reflektuji průběh výzkumného šetření, způsob získání a zpracování dat, a s tím spojená etická a jiná rizika. Závěrečná data vyústí v konečnou analýzu a interpretaci výzkumu.

5.1 Formulace hlavního cíle výzkumu

Hlavní cíl výzkumu:

Zjistit současné nastavení výkonu supervize na OSPOD v praxi z perspektivy sociálních pracovníků a provést zhodnocení z hlediska jejich potřeb.

Hlavní výzkumná otázka:

Jaká je současná podoba výkonu supervize v praxi OSPOD a jak uspokojuje potřeby sociálních pracovníků.

Na základě hlavního cíle výzkumu je potřeba stanovit dílčí výzkumné cíle (DVC), které budou dále rozděleny podle klíčových pojmů, které jsem vymezila v teoretické části této práce. Stěžejními pojmy se stává supervize a její specifické oblasti a dále potřeby sociálních pracovníků OSPOD související se supervizí. Pro splnění cíle této diplomové práce byly definovány následující dílčí cíle:

DVC 1:

Zjistit potřeby sociálních pracovníků OSPOD ve **specifických oblastech supervize**.

DVC 1.1: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v oblasti podpory bezpečí.

DVC 1.2: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v oblasti podpory schopnosti sebereflexe.

DVC 1.3: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v oblasti podpory rozvoje a vzdělávání.

DVC 1.4: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v oblasti podpory vyrovnání se se stresem.

DVC 1.5: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v souvislosti s formou supervize.

DVC 1.6: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v souvislosti s četností supervize.

DVC 2:

Zjistit naplnění potřeb sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD.

DVC 2.1: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska podpory potřeby bezpečí.

DVC 2.2: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska podpory potřeby sebereflexe.

DVC 2.3: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska podpory potřeby rozvoje a vzdělávání.

DVC 2.4: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska podpory potřeby vyrovnání se se stresem.

DVC 2.5: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska formy supervize.

DVC 2.6: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska četnosti supervizí.

DVC 3:

Navrhnout uskutečnění vhodných změn v supervizi na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi.

DVC 3.1: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory potřeby bezpečí.

DVC 3.2: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory potřeby sebereflexe.

DVC 3.3: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory potřeby rozvoje a vzdělávání.

DVC 3.4: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory potřeby vyrovnání se se stresem.

DVC 3.5: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska formy supervize.

DVC 3.6: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska četnosti supervize.

5.2 Transformace dílčích cílů do tazatelských otázek a otázek pro výzkumníci

Tabulka č. 1: Transformační tabulka k prvnímu dílčímu cíli (DVC 1)

DVC 1	DVC 2. řádu	Indikátory	Sada tazatelských otázek
Zjistit potřeby sociálních pracovníků OSPOD ve specifických oblastech supervize.	Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci své potřeby související se supervizí v oblasti podpory bezpečí.	Potřeba bezpečí	Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby naplňovala podmínku bezpečí?

	Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci své potřeby související se supervizí v oblasti podpory schopnosti sebereflexe.	Potřeba schopnosti sebereflexe	Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby vám rozvíjela vaši schopnost sebereflexe?
	Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci své potřeby související se supervizí v oblasti podpory rozvoje a vzdělávání.	Potřeba rozvoje a vzdělávání	Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby vám umožnila další rozvoj a vzdělávání?
	Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci své potřeby související se supervizí v oblasti podpory vyrovnání se se stresem.	Potřeba vyrovnání se se stresem	Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby vám poskytla možnost vyrovnat se se stresem?
	Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci své potřeby související se supervizí v souvislosti s formou supervize.	Potřeba určité formy supervize	Jaká forma supervize by se podle vašeho názoru měla uskutečňovat na vašem pracovišti, aby naplnila vaše potřeby?
	Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci své potřeby související se supervizí v souvislosti s četností supervize.	Potřeba četnosti supervize	Jak často by podle vašeho názoru měla probíhat supervize na vašem pracovišti, aby naplnila vaše potřeby?

Pramen: vlastní tvorba

Tabulka č. 2: Transformační tabulka k druhému dílčímu cíli (DVC 2)

DVC 2	DVC 2. řádu	Indikátory	Sada tazatelských otázek
Zjistit naplnění potřeb sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD	Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků v praxi z hlediska podpory potřeby bezpečí	Potřeba bezpečí	Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby bezpečí?
	Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků v praxi z hlediska podpory potřeby sebereflexe	Potřeba sebereflexe	Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby sebereflexe?
	Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků v praxi z hlediska podpory potřeby rozvoje a vzdělávání.	Potřeba rozvoje a vzdělávání	Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby rozvoje a vzdělávání?
	Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků v praxi z hlediska podpory potřeby vyrovnání se se stresem.	Potřeba vyrovnání se se stresem	Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby vyrovnání se se stresem?

	Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků v praxi z hlediska formy supervize.	Potřeba určité formy supervize	Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska uskutečňovaných forem supervizí?
	Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků v praxi z hlediska četnosti?	Potřeba četnosti supervize	Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska počtu uskutečňovaných supervizí?

Pramen: vlastní tvorba

Tabulka č. 3: Transformační tabulka ke třetímu dílčímu cíli (DVC 3)

DVC 3	DVC 2. řádu	Indikátory	Otázky pro výzkumníci
Navrhnout uskutečnění vhodných změn v supervizi na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi.	Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD z hlediska podpory potřeby bezpečí.	Potřeba bezpečí	Jaké změny by bylo vhodné uskutečnit v supervizi na pracovištích OSPOD v oblasti podpory potřeby bezpečí?

	Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD z hlediska podpory potřeby sebereflexe.	Potřeba sebereflexe	Jaké změny by bylo vhodné uskutečnit v supervizi na pracovištích OSPOD v oblasti podpory potřeby sebereflexe?
	Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD z hlediska podpory potřeby rozvoje a vzdělávání.	Potřeba rozvoje a vzdělávání	Jaké změny by bylo vhodné uskutečnit v supervizi na pracovištích OSPOD v oblasti podpory potřeby rozvoje a vzdělávání?
	Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD z hlediska podpory potřeby vyrovnání se se stresem.	Potřeba vyrovnání se se stresem	Jaké změny by bylo vhodné uskutečnit v supervizi na pracovištích OSPOD v oblasti podpory potřeby vyrovnání se se stresem?
	Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD z hlediska formy supervize.	Forma supervize	Jaké změny by bylo vhodné uskutečnit v supervizi na pracovištích OSPOD z hlediska určité formy supervize?

	Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD z hlediska četnosti supervize.	Četnost supervize	Jaké změny by bylo vhodné uskutečnit v supervizi na pracovištích OSPOD z hlediska četnosti supervizi?
--	--	-------------------	---

Pramen: vlastní tvorba

5.3 Volba výzkumné strategie

Samotnému zahájení realizace výzkumného šetření předchází vždy pečlivá příprava autora, s čímž je svázána i volba výzkumné strategie. Na základě hlavního cíle výzkumu a formulace hlavní výzkumné otázky hledající odpověď na otázku „Jaká je současná podoba výkonu supervize v praxi OSPOD a jak uspokojuje potřeby sociálních pracovníků?“, byla zvolena jako vhodná varianta výzkumného šetření forma kvalitativní výzkumné strategie. „V typickém případě kvalitativní výzkumník vybírá na začátku výzkumu téma a určí základní výzkumné otázky (Hendl, 2005, s. 50). Otázky mohou měnit svůj charakter nebo jsou doplňovány během výzkumného šetření, sběru a analýzy dat. Činností výzkumníka je vyhledávat a analyzovat informace tak, aby vedly k osvětlení výzkumných otázek. Vytváří komplexní, holistický obraz, sleduje logiku v celkovém kontextu zkoumané oblasti a zachovává přirozené podmínky během sběru dat (Hendl, 2005, s. 50). „Snažíme se přitom jít za co a kolik a blížit se k proč a jak“ (Hendl, 2005, s. 161).

Metoda kvalitativního výzkumu se vyznačuje velkou pružností a možností zkoumání do hloubky problému (subjektivní dimenze), používá induktivní logiku, směřuje k porozumění, zjištění nových skutečností a vytváření nové teorie (Disman, 2011, s. 286-287).

Mezi nesporné výhody kvalitativní výzkumné strategie patří reflexivita, autenticita, zohledňování působení kontextu, lokální situace a podmínky, umožňující výzkumníkovi reagovat na nová zjištění a nečekané momenty. Důraz je kladen na porozumění situaci optikou zkoumaných osob, přičemž je pozornost věnována jednotlivým částem případu.

Pro formulaci hypotéz a předpokladů se části případu důkladně popíší, analyzují a odvozují se z nich obecnější kategorie a souvislosti (Hendl, 2005, s. 52). Mezi nevýhody této strategie jsou na druhé straně řazeny aspekty validity či reliability výzkumných výsledků. (Hendl, 2016, s. 63).

Mezi základní techniky sběru dat v kvalitativním výzkumu je označována „*analýza dokumentů, nestandardizovaný rozhovor a pozorování*“ (Disman, 2011, s. 298). Analýza dokumentů v kontextu tohoto empirického výzkumu představuje studium literatury a ostatních textů, který se dotýká supervize v různých podobách včetně souvislostí k sociální práci. Ke sběru dat byla použita technika „*polostrukturovaného dotazování, jež se vyznačuje definovaným účelem, určitou osnovou a velkou pružností celého procesu získávání informací*“ (Hendl, 2016, s. 168). Data by měla mít silnou výpovědní hodnotu, jelikož vychází z podmínek, které zvyšují možnost generalizace (Hendl, 2005, s. 53).

5.4 Volba výzkumného souboru a jeho charakteristika

Vzhledem k obsahu diplomové práce, zabývající se potřebami sociálních pracovníků při supervizi na OSPOD a zjišťováním současného nastavení výkonu supervize na těchto pracovištích, byly pro výzkumné šetření osloveny čtyři oddělení sociálně-právní ochrany dětí ve Středočeském kraji, přičemž dva sociální pracovníci z každého oddělení budou v roli informantů. Jejich profesním působištěm jsou OSPOD nacházející se konkrétně v Kutné Hoře, Čáslavi, Kolíně a Nymburku. Strategie volby výzkumného souboru byla plánovaným procesem, v němž byly jednotlivé osoby vybrány záměrně a zcela účelově. V následujícím textu bude používán termín „sociální pracovnice“ či „informantky“ z toho důvodu, že všechny informantky jsou ženského pohlaví. Rozdílná kritéria tvoří jejich věk, délka praxe, pracovní zařazení a zkušenosti s formou supervize. Niž uvedená tabulka slouží ke snadnější orientaci a seznámení se se základními daty o informantkách.

Tabulka č. 5: Informantky výzkumného šetření

Označení informanta	Pohlaví	Věk	Délka praxe	Pracovní zařazení
I 1	žena	49	16 let	Kurátorka pro děti a mládež OSPOD
I 2	žena	37	3 roky	sociální pracovnice OSPOD
I 3	žena	49	29 let	sociální pracovnice pro NRP
I 4	žena	58	32 let	sociální pracovnice SPOD
I 5	žena	43	13 let	sociální pracovnice SPOD
I 6	žena	32	5 let	sociální pracovnice SPOD
I 7	žena	44	14let	sociální pracovnice SPOD
I 8	žena	40	20 let	vedoucí OSPOD

Pramen: vlastní tvorba

5.5 Průběh výzkumu

Prvotní část výzkumné studie zahrnovala vyhledávání odborné literatury a různých pramenů s tématem supervize, metodikou a činností OSPOD, potažmo se zaměřením na supervizi a potřeby sociálních pracovníků při výkonu supervize. Prakticky následovalo studium a analýza dokumentů. V této počáteční fázi docházelo k čerpání informací, které vycházely z rešerše literatury. Souběžně byl proveden předvýzkum na jednom z oddělení SPOD ve smyslu seznámení s tématem diplomové práce a ověřováním srozumitelnosti pokládaných otázek týkajících se celkového kontextu budoucího výzkumného šetření. Poté bylo přistoupeno k práci na teoretické části diplomové práce, která se prolínala se soustavným studiem odborné literatury. Metodika výzkumu vychází ze strategie „zakotvené teorie“ autorů Glasera a Strausse, jejichž teorie „*se uplatňuje v kontextu objevování, protože při ní jde především o exploraci a rozvíjení nových teorií*“ (Hendl, 2005, s. 127). Nová teorie vzniká na základě induktivního procesu bez předem připravených hypotéz (Disman, 2011, s. 199). „*Tvorba zakotvené teorie vyžaduje vstoupit „do terénu“ a shromážďovat data. Takovými daty mohou být například texty rozhovorů*“ (Hendl, 2005, s. 127).

V další etapě bylo přistoupeno k realizaci sběru dat formou polostrukturovaných rozhovorů. Takový typ rozhovoru je podle autora Reichela (2009, s. 111) typický tím, že je částečně řízený, tzn. organizován pomocí návodu, „*má připraven soubor témat/otázek, který bude jeho předmětem, aniž by bylo předem striktně stanoveno jejich pořadí. Mnohdy může tazatel formulace pokládaných otázek částečně modifikovat, nezbytné ale je, aby byly probrány všechny*“. Tento způsob je považován za jednu z nevhodnějších, ale zároveň velmi obtížných metod získávání kvalitativních dat. Miovský (2006, s. 155-156) poukazuje na možnost provádět skupinové rozhovory, avšak pro účely této práce byl použit polostrukturovaný rozhovor s jednotlivými pracovníky, za použití otevřených otázek. Takto lze otevřít prostor dotazovaným při vyjádření vlastních, subjektivních postojů a názorů, je možno následně porovnávat jejich výpovědi a nalézt novou dílčí problematiku. Vedení kvalitativního rozhovoru považuje Hendl (2016, s. 170) za umění či vědu, které vyžaduje souhrn jisté dávky dovedností, koncentrace, disciplíny, interpersonálního porozumění a citlivých reakcí.

Zvolené informantky byly jednotlivě telefonicky kontaktovány s žádostí o poskytnutí rozhovoru za účelem výzkumného šetření k diplomové práci a stručně seznámeny s okruhy mého zájmu týkající se supervize na jejich pracovištích. Zároveň byla prodiskutována otázka dobrovolnosti poskytnout rozhovor, možnost ukončení v kterékoli jeho části, mlčenlivost výzkumníka a poučení o nakládání se získanými daty v souladu se zákonem č 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Po vzájemné dohodě byly stanoveny termíny rozhovorů v časovém horizontu měsíce dubna až června 2021. V určeném čase byl uskutečněn telefonický kontakt s vytipovanou sociální pracovnící. Průměrná délka hovoru činila 30 až 50 minut. Provedené rozhovory byly archivovány prostřednictvím zvukového záznamu na diktafon, přičemž každá informantka byla před zahájením rozhovoru požádána o souhlas s pořízením záznamu a seznámena s tím, jakým způsobem bude využit. Všechny informantky reagovaly pozitivně a vyjádřily souhlas s pořízením záznamu.

Následným krokem, vždy po absolvování jednotlivých uskutečněných rozhovorů, bylo přistoupeno k jejich přepisu. Jedná se o transkripci, což představuje převod mluveného slova do písemné podoby. Použila jsem způsob komentované transkripce, vyznačující se

doslovným přepisem rozhovoru, doplněném o mimoslovní projevy (např. způsob řeči, pomlky apod.) (Hendl, 2016, s. 212).

Od měsíce června 2021 směřovala má pozornost ke zhotovení metodické části výzkumu včetně analýzy a interpretace výsledků výzkumu. Korektura a celkové dokončení práce bylo uskutečněno v průběhu měsíce července 2021.

5.6 Způsob zpracování získaných dat

Způsob zpracování kvalitativních dat se vyznačuje tím, že kvalitativní údaje se postupně, již v průběhu výzkumného šetření urovnávají, pořadají a zčásti třídí. Výzkumník musí udržovat směr a rámeček vyhodnocovaných údajů tak, aby reflektoval původní cíl zkoumání. V souladu s tímto tvrzením, byla získaná data rozdělena do jednotlivých zkoumaných oblastí a seřazena podle výzkumných otázek. Ze získaných dat byly utvářeny koncepty, kategorie a propozice. V podstatě jde o přiřazení významu k získaným datům, definici pojmů a hledání zobecněných vztahů mezi kategorií a koncepty a mezi kategoriemi navzájem. Koncepty a kategorie jsou neustále analyzovány, srovnávány či přeskupovány (Reichel, 2009, s. 165). Další postup zpracování dat je spojen s činností zvanou kódování. „*Kódováním se rozumí rozkrytí dat směrem k interpretaci, konceptualizaci a nové integraci*“ (Hendl, 2016, s. 251). Jiným způsobem vysvětluje pojem kódování při zpracování kvalitativních dat Reichl slovy, že se „*jedná o rozčleňování množin a souborů údajů na dílčí celky, segmenty a jejich následné pojmenovávání a třídění, případně klasifikování a kategorizování*“ (Reichel, 2009, s. 15). Tento proces může pokračovat tak dlouho, dokud nedojde k teoretickému nasycení (teoretické saturaci) a nepřináší nové výsledky (Disman, 2011, s. 301).

V tomto výzkumném šetření byla k analýze dat použita technika otevřeného, axiálního a následně také selektivního kódování. Takto zvolený přístup kódování byl velice přehledný. Pro naplnění hlavního cíle a zároveň jednotlivých dílčích cílů výzkumu byly vyhledávány shodné aspekty ve výpovědích informantek a důležitá data byla nejdříve zvýrazňována, komparována a v konečném důsledku redukována takovým způsobem, aby vyvstaly opakující se vzorce a struktury, z nichž vyplynuly jednotlivé kategorie, a bylo možno dosáhnout zvoleného cíle výzkumu.

5.7 Etická a jiná rizika výzkumu

Základní etické principy by měly být zachovány v jakémkoli výzkumu. Je třeba respektovat pravidla vztahující se jak k osobě informanta, tak k osobě výzkumníka, bereme v úvahu ovlivňování výzkumného pole výzkumníkem, a zároveň zpětné působení pole (Miovský, 2006, s. 277).

V rámci tohoto výzkumného šetření se stal rizikem neopominutelný fakt, že sběr dat byl ohrožen epidemiologickou situací v naší republice. Realizace rozhovorů byla proto několikrát přeložena na jiný termín ze zdravotních důvodů.

Za jisté riziko etického charakteru byl v tomto empirickém výzkumu považován postoj sociálních pracovníků ohledně zajištění anonymity jejich výpovědí, emočního bezpečí a souhlas se záznamem rozhovoru. Vzhledem k poskytování citlivých informací byl předem, před zahájením rozhovoru zajištěn informovaný souhlas se záznamem rozhovoru, seznámení informantek s tématem studie, podmínkami výzkumu, stanovenými cíli a informantky byly ujištěny, že vůči nim nedochází k zatajování žádných informací. V kontextu zajištění emočního bezpečí byl autorkou v počátcích rozhovorů zaznamenán pocit nejistoty u některých informantek. Zkušený výzkumník by si měl být této skutečnosti vědom a umět poskytnout „*účastníkovi příležitost, aby se uvolnil a vyjádřil své pocity*“ (Hendl, 2005, s. 156). Miovský (2006, s. 282) zdůrazňuje také zajištění zabezpečení ochrany informantek vůči zpracování a uchování poskytnutých dat, čímž klade důraz na provedení výzkumu v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.

Za určitý rizikový faktor mohu označit etický princip navázání důvěry či prolomení psychických bariér. Výzkumník by měl během rozhovorů projevovat zájem a empatii, jednat s úctou a zachovávat hledisko citové neutrality. Snaha o porozumění sdělených informací, nehodnotící a neutrální postoj by měl být samozřejmostí (Miovský, 2006, s. 280). Další riziko představoval sám výzkumný vzorek, tedy samotné informantky. V průběhu výzkumného šetření, v kterékoliv části tohoto procesu, se mohly rozhodnout, že rozhovor předčasně ukončí nebo od něj úplně odstoupí.

Za rizikový prvek mého výzkumu považuji obtížnost realizovat rozhovory s informantkami pro jejich pracovní vytíženost a časové zaneprázdnění. Mohlo se stát, že budou netrpělivé kvůli délce rozhovoru, obsahu otázek, formě či pořadí. Je proto žádoucí, aby výzkumník neustále reflektoval své vnímání zodpovězených otázek a sledoval reakce a projevy informantů. V případě potřeby je vhodné pružně reagovat změnou pořadí pokládaných otázek či doptáváním se formou doplňujících otázek. V kvalitativním dotazování nelze ověřit získaná data, mohou vzniknout pochybnosti o validitě či reliabilitě. Validitu výzkumu lze vztahovat výhradně k určitému kontextu a účelu výzkumu (Disman, 2006, s. 67). S tím úzce souvisí snaha informanta o pozitivní interpretaci dat, což může ovlivnit kvalitu dat. Sociální pracovníce mohou data podávat zkresleně z obavy, aby nevyšly najevo nedostatky při supervizi.

Výčet možných rizik vnímám i v mé osobě v roli výzkumníka. Je zde riziko ovlivnění výzkumného šetření ve způsobu vedení výzkumu, snaha vkládat do výzkumu své hodnoty a dosavadní zkušenosti se supervizí.

Za poslední riziko mohu označit relativně nízký počet informantů. Z důvodu provedení výzkumu s omezeným počtem jedinců stoupá riziko ovlivnění výsledků výzkumu subjektivními dojmy dotázaných. K nevýhodám je řazena i skutečnost, že poznatky kvalitativního výzkumu nelze zobecnit na celou populaci (Hendl, 2016, s. 48).

6 Analýza a interpretace výsledků výzkumu

Hlavní výzkumný cíl diplomové práce je zjistit současné nastavení výkonu supervize na OSPOD v praxi z perspektivy sociálních pracovníků a provést zhodnocení z hlediska jejich potřeb. Tento cíl byl následně logicky rozčleněn do dalších tří dílčích cílů. V této části práce bude mou snahou interpretace výsledků výzkumného šetření včetně analýzy jednotlivých dílčích cílů, která byla provedena metodou kódování. Všechna získaná data převedená do písemné podoby jsem podrobně prohlédla, roztřídila a významově rozdělila s ohledem na stanovené dílčí cíle. Každý dílčí výzkumný cíl bude tvořit samostatnou podkapitolu, která bude v určitých místech doplněna o citace rozhovorů dotazovaných informantek. Citace budou v textu uvedeny kurzívou. Vzhledem k zachování anonymity informantek bude v celé metodické části používáno jejich souhrnné označení kódy I a připojena číslice značící počet zúčastněných informantek.

6.1 Analýza a interpretace DVC 1

DVC 1: Zjistit potřeby sociálních pracovníků OSPOD ve specifických oblastech supervize.

Tento cíl je primárně zaměřen na to, jak sociální pracovníci SPOD vnímají své potřeby ve specifických oblastech supervize při uskutečňovaných supervizních setkáních na svých pracovištích OSPOD. Vzhledem k tomu, že výkon supervize v praxi OSPOD je dán zákonem a probíhá na základě standardů kvality zcela plánovaně již po nějakou dobu, mohou mít sociální pracovníci v této souvislosti rozdílné zkušenosti a z toho vyplývající potřeby.

Na základě tohoto stanoveného cíle byl dílčí cíl podrobněji rozdělen do šesti částí, které se zaměřují na indikátory zahrnující **potřebu bezpečí, potřebu schopnosti sebereflexe, potřebu rozvoje a vzdělávání, potřebu vyrovnání se se stresem, potřebu určité formy supervize a potřebu četnosti supervize.**

DVC 1.1: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v **oblasti podpory bezpečí.**

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby naplňovala podmínku bezpečí?

Z rozhovorů s jednotlivými informantkami vyplynul nesporný fakt, že jako podmínku bezpečí vnímají atmosféru, ve které se supervize odehrává, tudíž jednoznačně kladly důraz na **otázku důvěry či mlčenlivosti** o skutečnostech, které na supervizi zazní. Ta zahrnuje **vzájemné vztahy** na pracovišti s ostatními kolegy, před nimiž mohou vyjádřit své postoje a pocity, ale také postoj k osobě supervizora. Také **sjednání zakázky supervize** má velkou váhu. Z odpovědí usuzuji, že všechny informantky vyjadřovaly podobný postoj. I 5 uvádí k faktoru vzájemných vztahů svůj názor: *„Myslím si, že by tam měla být taková atmosféra, že ostatní chtějí naslouchat, a ne ... že si to tam odsedím. Ta důvěra by měla být v tom, že když něco řeknu ... tak se nemusím bát, aby se na mě někdo naštvál. Víte ... já tu supervizi beru tak, že mi něco přináší, něco se dozvím, něco se prodebatuje a já dojdu k nějakému svému závěru za pomoci kolegů...“*

Dalším bodem, na kterém se informantky shodují, je dobrá zakázka supervize, kterou zdůrazňuje I 8: *„Určitě musíš brát v úvahu zakázku supervize. Já jako vedoucí musím mít stanoveny všechny podmínky supervize a je to oboustranný, aby se nic neporušilo a všichni věděli, za jakých podmínek bude supervize probíhat“.*

Další okolností, která by měla zajistit podmínku bezpečí při supervizi, byla informantkami nasměrována k faktoru **vhodných prostor**, kde by měla supervize probíhat. I 3, 4, 2, 6, 7 a 8 vyjádřily téměř shodné postoje, jak by mělo místo konání vypadat. I 5 vysvětluje: *„Při té supervizi by měly být ideální a pohodový podmínky, že jo ... takže žádný drnčení telefonů, klid, žádná kancelář, ale nějaký salonek úplně oddělený od všeho dění, aby nás nic nerušilo ...“*

Informantka I 1 shrnula svůj postoj do výše uvedených aspektů, jež obsahoval **faktor prostoru a vzájemné vztahy** mezi kolegy těmito slovy: *„No, na našem pracovišti máme možná supervizi trošku specifictější než v jiných oborech. Jako podmínku bezpečí bych možná viděla faktor prostoru, ve kterém ta naše supervize probíhá a možná taky to, jak se tam vzájemně mezi sebou cítíme. Neměl by nás nikdo rušit a třeba někdo z nás pořád odbíhat ... to je strašně rušivý element. Určitě si myslím, že oba faktory bezpečí by měly*

být naplněny“. Dále pokračuje a rozvíjí svou odpověď o podrobnější vysvětlení: *„V podstatě by tam určitě měla být splněna podmínka důvěry v mlčenlivost, jestli to tak můžu nazvat. Třeba supervizor by měl zachovávat mlčenlivost vůči obsahu té supervize ... tak si myslím celkově i vůči pracovníkovi, který něco probírá“.*

Informantky se dále ve většině domnívají, že supervizi a celkovou atmosféru může výrazně ovlivnit **osoba supervizora**. Informantka I 3 uvedla: *„K té podmínce podpory bezpečí ... no, já bych to chápala asi tak, kdo dělá tu supervizi. Opravdu je důležitá ta osoba supervizora, musí ti lidsky sedět, jinak to bude prostě nudné nebo nezajímavé“.* Z její odpovědi bylo patrné, že jisté zkušenosti z praxe se supervizí už má a je schopna posoudit práci supervizora. Vlastnosti a celkovou osobnost supervizora považují za podstatné další informantky. Svou představu shrnuje I 2 těmito slovy: *„Na supervizorovi myslím opravdu hodně záleží, abychom se cítili dobře, musí nám sedět. Taký hodně záleží na tom, jak to vede a jakej je“.* Podobně reaguje I 1 a své vnímání podmínky podpory bezpečí formuluje takto: *„Pro mě je to dost důležité, když je supervizor nad věcí a nestranný. Když umí s tímhle jiným pohledem, řídit tu supervizi nebo ji koordinovat“.*

DVC 1.2: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v **oblasti podpory schopnosti sebereflexe**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby vám rozvíjela vaši schopnost sebereflexe?

Pomocí tohoto dílčího cíle jsem se snažila zjistit, jak si pracovníci OSPOD vysvětlují schopnost sebereflexe a jak by měla být rozvíjena během supervize, aby naplnila jejich potřeby. Rozhovory s informantkami přinesly různé pohledy na tuto problematiku. Některé tuto podporu potřeby sebereflexe rovnou odmítaly jako nepotřebnou, jiné přiznávaly, že je sebereflexe pro jejich práci užitečná. Z rozhovorů s informantkami vyplynulo, že ji vnímají především v **profesionální rovině** tím, že **hledají pomocí kazuistik možné řešení problémů**, přičemž reflektují své **pocity a emoce**, jež mohou ovlivňovat práci s klientem. Informantka I 3 uvádí: *„Záleží na tom, jak se k tomu postavíme. Já třeba dlouho váhám. Například pořád toleruju problémy v jedné rodině*

a je to kus mě. Při tý supervizi někdy potřebuju slyšet názor kolegy ... já si to uvědomuju. Je to i o tom, jak to člověk cítí a jak se na to kouká“.

Jiný, zcela opačný pohled na potřebu podpory sebereflexe při supervizi přinesla informantka I 6: *„Mě už dnes při práci moje pocity v podstatě neovlivňují, tak tu sebereflexi při supervizi nepotřebuju rozvíjet ... já už tu práci dělám tak dlouho, že mě neovlivňují. Mám tak dlouhou praxi, a jsem natolik profesionální, že když jdu například k soudu, tak jdou moje pocity stranou. Dělám si třeba test proporcionality. Musím mít nachystané otázky, musím mít argumenty ... a musím se ptát dítěte. Není tady prostor pro sebereflexi a svoje pocity“.* Velice podobný postoj vyjádřily informantky I 7 a 8. Informantka I 8 dodává: *„Já dělám tuhle práci tak dlouho, že při práci se už minimálně dostávám do situací, že si nevím rady. Dělají to spíše ostatní. Já si myslím, že jsem při řešení problémů sama kreativní, dokážu si poradit, že si najdu cestičku a nepotřebuju nikoho jiného ... Ale když je někdo nověj, tak tohle potřebuje a ta supervize by mu měla při tý sebereflexi pomoci ...“.* Domnívám se, že postoj k potřebě schopnosti sebereflexe vyjadřují dotazované v závislosti na délce praxe a ve velké míře je spojen s prožitými zkušenostmi a se samotnou osobností sociálního pracovníka a potřebou zpracovávat své emoce.

Z odpovědí informantek jsem nabyla dojmu, že pocit potřeby podpory sebereflexe při supervizi vítají novější, málo zkušení sociální pracovníci. To deklaruje odpověď I 2: *„Já si myslím, že ta sebereflexe je dobrá z hlediska toho, že mě třeba rozhoděj ty účastníci ... musíš se smířit s nějakějma emocema těch účastníků, když tě třeba u soudu osočí ... V tý osobní rovině, tak je určitě dobrý, abych rozebrala svoje pocity a abych dostala zpětnou vazbu od kolegů a třeba i od supervizora“.*

DVC 1.3: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v **oblasti podpory rozvoje a vzdělávání.**

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby vám umožnila další rozvoj a vzdělávání?

Informantky se shodují v tom, že indikátor tohoto dílčího cíle, tedy oblast podpory rozvoje a vzdělávání při supervizi se prolíná či navazuje na předchozí indikátor související s oblastí podpory rozvoje sebereflexe. Z odpovědí informantek bylo znát, že na první místo **staví rozvoj profesionálních dovedností ve smyslu umět pracovat s emocemi, chápat své kompetence, reflektovat situaci**. I 1 vyjádřila svůj postoj slovy: *„Já si myslím, že rozvoji pomůže nebo nastane, když dostanu opravdu zpětnou vazbu ... nebo dostanu doporučení, obrát' se tam a tam, je to v zákoně tom a tom, protože člověku se může stát, že něco opomene nebo si nedá některé souvislosti dohromady tak, aby ho napadla určitá možnost řešení“*. Informantky I 3 a 5 jednoznačně ve svých odpovědích zdůrazňovaly tu okolnost, že probírání případů či kazuistik potřebují ke zvýšení, rozvoji a upevnění svých profesionálních kvalit.

Informantka I 5 považuje za důležité vyjádřit své emoce při supervizi a uvádí: *„No ... asi to záleží na každém, jak je silnej v kramflecích. Možná ... by mi mohla ta supervize pomoci, abych dokázala takhle přede všema mluvit o tom, co jsem mohla nebo měla ještě udělat v nějaký situaci. Prostě ... si být víc jistá ... pracovně“*. Z dalších odpovědí informantek I 5 a 7 usuzují, že otázku práce s emocemi berou v úvahu. I 7 uvažuje: *„Jak by mi mohla supervize pomoci v rozvoji a vzdělávání ... já nevím. Asi to taky hodně záleží na tom, jak si to člověk všechno připouští, jak pracuje se svejma emocema“*.

DVC 1.4: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v **oblasti podpory vyrovnání se se stresem**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak by podle vašeho názoru měla probíhat supervize, aby vám poskytla možnost vyrovnat se se stresem?

Mezi dotazovanými zazněly názory, že by se mohly vyrovnat se stresem, kdyby se dělala supervize spíše zážitková či relaxační, za pomoci různých zábavných technik. Z odpovědí informantek I 2, 3, 5, 6 a 7 jasně zaznívalo stanovisko, že důležitá je **forma zakázky supervize**. I 7 osvětluje: *„Podle mě záleží na zakázce. Pomohla by nám relaxační supervize nebo i antistresový jsou dobrý“*. I 5 se přidává s podobným vnímáním: *„Ohledně stresu se daj dělat různý věci, něco odlehčenou formou obrázků, které by potom měli ukázat na sílu toho kolektivu ... nebo jak se vzájemně vnímáme, tak to by mě bavilo“*.

I 8 přemýšlí nad podporou vyrovnání se se stresem při supervizi na OSPOD a neubránila se srovnávání supervize s jinými úřady. „*Já si nedokážu dost dobře představit, jak by mi měla ta supervize pomoci se stresem. Tady na tom úřadě ... my jsme ti, kteří je můžou seknout, dávat pokuty, odebírat děti ... a o to je to jiný než třeba v neziskovkách, pobytových zařízeních, dětských domovech, domovech důchodů, pečovatelské službě ... apod. Tam je ta práce o něčem jiném ... všechny ty organizace jsou založené na dobrovolnosti, spolupráci, a tam se ty případy řešej úplně jiným způsobem ... tady ... stres, to můžete řešit jen pro tu chvíličku na supervizi. Jsme organizace nebo instituce co jedná spíše represivně ...*“. Z odpovědi bylo zřejmé, že ohledně vyrovnání se se stresem považuje supervizi na svém pracovišti za bezpředmětnou. Svou odpověď ještě rozšiřuje ze své pozice vedoucí odboru o jasnou odpověď na danou otázku: „*Aby mi pomohla, musela bych mít na pracovišti víc lidí, abych je podělila na skupiny na tu supervizi a nebyli jsme ve stresu, že nám hoří práce ... a museli by být jinak nastaveni, aby se na tu supervizi těšili*“.

Vnímala jsem, že informantky zdůrazňovaly **aspekt osobnosti sociálního pracovníka** a s tím míru schopnosti vyrovnat se stresem a konkrétní míru **profesní zátěže**. K tomuto tématu I 1 vysvětluje: „*Já si myslím, že prostě věci vyplývají z osobnosti, máme různé obavy, ale nemáme možnost ty svoje obavy nějak právně podložit tak, abychom mohli učinit nějaký další kroky. Jo ... takže tam si myslím, že je třeba dobrý ten stres odbourat tím, že se člověk svěří ... nebo si v podstatě popovídáme*“. V úvahách pokračuje: „*Tak podle mě může být stres spojený s tím případem, a tam by podle mého názoru mělo tomu kolegovi pomoci nastínění možností těch řešení ... a jednak ta sebereflexe ... tak to je dobrý, když se na tý supervizi může probrat*“. Zajímavou odpověď k tomuto indikátoru uvedla I 6: „*No ... jak mi pomůže supervize se stresem ... asi nám nikdo nepomůže. Co nás tak rozhodilo, proč mi ujely nervy ... no tak jo, mohli bysme se zamyslet, ale prostě je to práce na sobě, musíš na sobě prostě pracovat. Ty sama musíš chtít něco změnit. Vychází to z lidí samotných ...*“

DVC 1.5: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v souvislosti s **formou supervize**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jaká forma supervize by se podle vašeho názoru měla uskutečňovat na vašem pracovišti, aby naplnila vaše potřeby?

Z rozhovorů se všemi informantkami vyšlo najevo, že jsou si vědomy možnosti **individuální a týmové formy supervize** na svém pracovišti, která se jim nabízí. I 7 vyjádřila svou potřebu slovy: „*Tak za mě určitě ta forma týmovky. Kdybych potřebovala, tak bych zkusila i individuální supervizi*“. V dalších odpovědích informantek zaznívaly důvody, které je vedou k preferenci určité formy supervize. I 1 otevírá svůj pohled: „*Já si teda myslím, že jsou obě formy supervize důležité. Jak ta společná, tak ta individuální, protože mohou být opravdu situace, kdy kolega potřebuje probrat něco ... co prostě není vhodné probírat společně. Nebo mám i kolegu, který nechce nebo spíše neumí vzhledem ke své osobnosti otevřeně říkat své pocity před ostatními kolegy. Tak si myslím, že je ta individuální supervize hodně důležitá. Otevírá možnost pro opravdu individuální témata ... nebo subjektivní ..., které by se podle mě na tu společnou supervizi nehodily*“.

Z odpovědi informantky I 3 je možno usoudit, jak srovnává svou **potřebu individuální a týmové supervize**, přičemž zmiňuje vliv osoby supervizora a vypovídá: „*Já jsem zvědavá na našeho nového supervizora, kterého budeme mít. Je to psycholog a doneslo se nám, že na něj byly pozitivní reakce. Třeba na supervizi změním názor a pohled. Záleží na tom, jak nás dovede namotivovat a nadchnout. V tuhle chvíli mě individuální neoslovuje, tu bych nevyužila. Pokud si můžu vybrat, mě vyhovuje týmová supervize. Jsou zaměřeny na to, abychom poznali taky sami sebe*“. Obdobně vnímá své potřeby I 4: „*Já, kdybych si mohla vybrat, tak si vyberu určitě týmovou supervizi. Individuální ne. Myslím, že taky záleží na supervizorovi. Oni od nás očekávají něco, co my jim nemůžeme dát*“.

Většina informantek vyjadřovala stejné vnímání svých potřeb směrem k **týmové supervizi**, zatímco pro **individuální supervizi** projevovaly málo nadšení. Domnívám se, že z odpovědí informantek mohu konstatovat, že preference určité formy supervize záleží na osobnosti sociálního pracovníka. To deklaruje I 5, jež na formu supervize pohlíží odlišnou optikou a překvapivě vysvětluje: „*Mě prostě více vyhovuje individuální supervize, mám to mnohem radši. Samozřejmě záleží na mě, jak já to uchopím.*

Ta individuální je pro mě lepší. Někdo druhý mi může pomoci při té týmové supervizi, ale jedinej, co může něco změnit, jsem já sama“.

Zcela **odmítavý postoj k uskutečňování jakékoli formy supervizi na OSPOD** zazněla v odpovědi I 6: *„Supervize mi moc nedávají. Mě vyhovuje spíše vzdělávání ... já si vyberu nějaké školení a z toho si vezmu to pozitivní. Najdeš si, co tě zajímá ... co potřebuješ k práci“.*

Jako poslední a velice důležitý fakt nemohu opomenout preferenci **případových supervizí před vztahovými**, který jasně vyplynul z odpovědí všech informantek. Domnívám se, že tato skutečnost jasně vyzněla z odpovědi I 8: *„Tak u nás určitě případovky, to vidím, když už by se mělo něco řešit, tak to, co nás zrovna pálí. Věci, co jsou třeba složitější. Do hlubších otevírání vztahů v kolektivu bych osobně nešla a asi nikdo z nás ... aspoň nevím o nikom, že by to někdo chtěl“.*

DVC 1.6: Zjistit, jakým způsobem vnímají sociální pracovníci OSPOD své potřeby související se supervizí v souvislosti s **četností supervize**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak často by podle vašeho názoru měla probíhat supervize na vašem pracovišti, aby naplnila vaše potřeby?

K tomuto dílčímu cíli je možno konstatovat, že indikátor četnosti supervize vyvolal v odpovědích informantek I 2, 3, 4, 6 a 8 negativní reakce. Považují je za zbytečnou ztrátu času a vítaly by **menší počet supervizí, než stanoví standardy kvality pro OSPOD**. Konkrétně z výpovědi I 3 jsem nabyla dojmu, že supervizi vnímá jako nutnost či povinnost, kterou je třeba splnit, což deklaruje její odpověď: *„Za mě by to nemuselo být tak často ... myslím jako podle standardu, co musíme. Kdybych měla možnost volby jít dobrovolně, tak bych nešla ...“.* Téměř identickou odpověď jsem zjistila od I 4, která konstatuje: *„Za mě to nemusí být tak často. Mě to na OSPODu nedává moc smysl“.*

Informantky I 1 a 5 byly naopak potřebě supervize v **častějším intervalu, tedy většimu počtu supervizí, než stanoví standardy kvality** nakloněny. I 1 svěřuje svou potřebu: *„Já si myslím, že jednou za tři až čtyři týdny, když to budeme brát úplně periodicky, tak to z mého pohledu naplňuje mou potřebu. Bylo by to z mého pohledu úplně dostačující ... ale možná všichni bojujeme vnitřně s tím, že má někdo z nás období, kdy je více vytížený“.*

a bojuje s časem“. Z výpovědi informantky I 5 je patrné, že si uvědomuje význam supervize, považuje ji za velice přínosnou součást své práce a svůj postoj vnímá takto: *„Já osobně bych ji brala častěji. Tu pravou supervizi, která má být podle standardu, tak ta má určitě nějaký řád, ale já bych ji brala klidně každý týden dejme tomu ... no, kdyby na to byla kapacita, tak by bylo fajn zhodnotit, co se událo a ten týden. Ale spíš jednou za 14 dní by mohla být. Za mě by to bylo dobrý“.*

Mohu soudit, že **neutrální postoj** k četnosti supervize zaujala I 7, přičemž zmiňovala délku supervizního setkání. Z její odpovědi jsem zaznamenala skutečnost, že si k supervizi cestu stále hledá, když uvádí: *„Teď budeme mít nového supervizora a s ním jsme se domluvili na dvou hodinách supervize, protože když jsou dlouhé ... tak je to nesmysl. To nás právě stresuje ... že nám stojí práce. Ty dvě hodky jsme kvitovali“.*

6.2 Analýza a interpretace DVC 2

DVC 2: Zjistit naplnění potřeb sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD.

Tento dílčí výzkumný cíl byl definován s cílem zjistit naplnění potřeb sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD. Z tohoto důvodu jsem se informantů dotazovala, jak se uskutečňuje supervize na jejich pracovišti a jak reflektují naplnění svých potřeb napříč všemi oblastmi supervize.

Stanovený dílčí cíl byl dále rozčleněn do šesti částí, které se zaměřují stejně jako v prvním dílčím cíli na indikátor potřeby bezpečí, potřeby schopnosti sebereflexe, potřeby rozvoje a vzdělávání, potřeby vyrovnání se se stresem, potřeby určité formy supervize a potřeby četnosti supervize.

DVC 2.1: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska **podpory potřeby bezpečí**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby bezpečí?

Tazatelská otázka zkoumá, jak jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků OSPOD z hlediska tohoto indikátoru. Klíčová zjištění se týkají **vhodných prostor, důvěry mezi kolegy, důvěry k supervizorovi a ochoty sociálních pracovníků účastnit se supervize**. V odpovědích nalezneme vyjádření, jak rozumí či chápou naplnění potřeby bezpečí v praxi při supervizi.

Informantky I 4, 5, 6, 7 a 8 se shodovaly v tom, že problémem je rušivá atmosféra během supervize, jelikož supervize probíhá přímo **na jejich pracovišti v pracovní době**. Zmiňují se, že s touto okolností nejsou schopny nic udělat. I 4 uvádí: „*Tak ta supervize probíhá ve velký kanceláři, kde máme na dveřích napsáno, že probíhá supervize ... nerušit. Ale aby nás vůbec nikdo nerušil, tak to nemůžu říct, protože náš kolektiv OSPOD musí fungovat 24 hodin denně a drnčí telefony. Jiná místnost, kde bysme byli nerušení, není ... tak v tom vidím ten problém*“. I 6 rozklíčovala svou odpověď směrem k aspektu nevhodných **prostor** a zároveň ke **vzájemným vztahům s kolegy** takto: „*Z hlediska bezpečí, to my tam máme asi v rámci možností. Kolektiv, který se dobře zná. Akorát není úplně šťastné, že jsme v prostorách v práci. Někdo pořád odbíhá, drží se pohotovost ... prostě je tam neklid. Nejsme schopni zajistit, aby se potu dobu supervize, dvě, tři hodiny nikdo nezvedl a nikam neodešel. To prostě není možný*“. K otázce prostor pokračuje: „*My máme sice v práci nějakou jedničku, je tam takovej ohromnej stůl ... já si to ani nedokážu představit ... je to tam takové neosobní, moc velké. Proto raději sedíme v kanceláři, namačkaný na sobě, ale je nám myslím zase příjemně*“. Domnívám se, že tato informantka si plně uvědomuje, že bezpečná a klidná atmosféra při supervizi je žádoucí.

Přesto, že většina informantek vypovídá o nevyhovujících **prostorách**, vyšlo najevo, že tato otázka je pouze záležitostí organizace a předmětem zakázky supervize, a **tuto podmínku lze zajistit**. Takovou zkušenost sdílí I 1: „*Máme i vyhovující prostory ... v tom, že máme bezpečí, pohodlí, nejsme rušeni od nějakých vnějších vlivů. Je zajištěno, aby nás klienti nerušili. Jednak se taky dělíme na skupiny, kdy jedna skupina zajišťuje chod oddělení, zatímco ta jiná skupina má supervizi. V tom jsme spokojeni*“. Pozitivní odezvu jsem zaznamenala také u I 2: „*My si sami objednáваме místnost, je to teda společenská místnost, která je nám k dispozici a nikdo nás neruší. Zavřeme se tam a supervize probíhá nerušeně*“.

Dobré vztahy mezi kolegy a vzájemná důvěra je součástí odpovědi I 1: „*U nás se všeobecně shodneme, že důvěra tam je, nebo teda bezpečí. Máme dobrý kolektiv, kdy se na sebe můžeme spolehnout*“. Stejný názor přidává I 3: „*Já myslím, že na pracovišti mezi náma si teda důvěřujeme, vzájemně se bereme. V týchle době se nebojíme ledacos před sebou říct*“. Z odpovědí informantek je patrné, že **důvěra na pracovištích mezi kolegy, ale také vůči supervizorovi** funguje, což vnímám z odpovědi I 2: „*Během supervize jsme naladěni vzájemně si naslouchat, nemáme problém diskutovat o navrhnutém problému. Náš supervizor, teda je to supervizorka ... je výborná, je fajn. Je opravdu citlivá a cejtíme se s ní dobře*“. Důležitost ohledně vztahu sociálních pracovníků k **osobě supervizora** vnímá většina informantek. I 7 doplňuje: „*Tam je důležitá i ta osoba supervizora. My už teď máme třetího a nějak nemůžeme chytit toho správného. Když ten supervizor neseďne ... tak nějak lidsky, no, tak v tý atmosféře je to cejtít. Je tam takový dusno, on cejtí, že my ho nechceme*“.

Další zjištěný aspekt zmiňuje I 5 v tom, že necítí podporu v pracovním kolektivu. Z její odpovědi lze vyvodit, že při supervizi se necítí dobře pro **nezájem kolegů účastnit se supervize**, a to narušuje celkovou důvěru mezi kolegy. Svůj postoj popisuje slovy: „*No ... já vnímám ostatní, že k tý supervizi maj negativní postoj ... a když vnímáte negativní prostředí ve smyslu, ať už je konec ... ať ten čas zabijeme ... prostě, že to musí bejt, tak pro toho člověka, který by tam chtěl něco vnést, nějakou tu zakázku, to není příjemné*“. Z výpovědí informantek lze konstatovat, že podmínku podpory bezpečí nenarušují osobní vztahy mezi kolegy, ale nechuť účastnit se supervize, tudíž všeobecný postoj k supervizi a k povědomí o přínosu pro OSPOD a dopadu na profesní či osobnostní rozvoj sociálního pracovníka.

DVC 2.2: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska **podpory potřeby sebereflexe**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby sebereflexe?

V tomto dílčím cíli jsem zjišťovala, jak sociální pracovníky OSPOD naplňuje reálná supervize v oblasti jejich potřeby sebereflexe. Zjištění se týkalo odhalení a vnímání reflexe jejich **vlastního profesního konání** pomocí **případových kazuistik** a **reflexe osobních prožitků a vztahů vůči sociálnímu prostředí**.

Většina informantek reflektovala sebereflexi jako jistou součást supervize. Z odpovědi I 2, která má krátkou praxi na OSPOD vyplynulo, že reflexi na vlastním pracovišti při supervizi nachází, což konkrétně přibližuje: „*Při té supervizi se zamýšlíme nad vlastními pocity, dojdeš k tomu, kde máš svou slabou stránku. Pokud probíráme příběh nebo problém, co se děje, tak to potom zhodnotíme, jak se ten dotyčný pracovník, který příběh vypráví ... v té situaci cítí a on pak třeba řekne: „Já jsem si teď ulevila, že jsem to teď všem řekla“. My ji podpoříme, že udělala všechno dobře, že nad sebou nemá lámat hůl, že by bylo něco špatně. Sebereflexe tam určitě probíhá*“. Velmi dobře a s velkým zájmem k tomuto indikátoru hovořila I 5, když popisovala, jak konkrétně k sebereflexi dochází: „*Pro mě třeba je důležité, že v průběhu supervize tam máte ten stojan a zapisujeme to. Pak to vidím vizuálně a vyjadřujeme se k různým situacím. Když tam něco přednesu a ty druhý se mnou souhlasej, tak vidím, že jsem se tou cestou dala dobře. Nebo naopak mi řeknou, že by udělaly něco navíc. Jsem asi jediná z OSPOD ... co požádala, abych si ten papír mohla odtrhnout a vzít si ho a pak se k němu můžu vrátit třeba u jiného případu. Ono někdy z deseti věcí, co tam zazní, třeba není ani jedna správná. A taky se ty situace v rodině hodně mění*“. I další informantky se ztotožňovaly v názoru, že sebereflexe při supervizi naplňována je a vnímaly, že stále je třeba se s ní učit pracovat. I 1 popisuje vlastními slovy: „*Já si myslím, že u nás je to naplňováno. Občas se člověk dostane do situace, kdy má pocit, že vyčerpал všechny možnosti řešení toho případu a přichází s tím proto, že potřebuje otevřít ty dvířka více doširoka, respektive si udělat náhled na to, jestli něco neopomněl nebo spíše myslím ... možnost jiného řešení. U nás supervizor klade tomu kolegovi, který přednáší případ ... poté otázky, jak se v tom cítí a jestli měl pocit, že jemu to pomohlo ... tak to se u nás právě děje*“.

Úplně všechny účastnice výzkumu si uvědomovaly, že při supervizi dochází pouze k případové sebereflexi, a naopak nevyjadřují své osobní pocity vůči kolegům, neřeší jakékoli vztahy na pracovišti a pociťovaly fakt, že řešení těchto otázek je na pracovišti

neréálné. I 7 sděluje: „*My určitě neřešíme vztahové věci ... co se týče kolektivu. To vůbec ne, do toho bych nešla a myslím, že u nás ani nikdo druhéj*“.

Informantky I 6, 7, 8 mají bohaté pracovní zkušenosti na OSPODu, a přitom reflektovat své pocity a emoce při supervizi podle svých slov nepotřebují. I 6 se zamýšlela nad tím, že sama sebereflexi nepotřebuje a není přesvědčena o jejím smyslu zrovna na svém pracovišti, i když ji připouští v jiných organizacích: „*Ted' máme celkem dobrou supervizorku ... ženskou. Je docela fajn, tak ta se zabývala tím, proč ti to tak vadí a proč tě to rozhodilo ... když máš s něčím problém. A co bys měla příště udělat, aby tě to nerozhodilo ... Zažila jsem to teda poprvé, protože já si myslím, že je rozdíl mezi prací v neziskovkách a na OSPODu*“.

DVC 2.3: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska **podpory potřeby rozvoje a vzdělávání**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby rozvoje a vzdělávání?

Záměrem tohoto dílčího výzkumného cíle bylo zjistit, jak je sociálními pracovníky OSPOD naplňována potřeba rozvoje a vzdělávání při reálně uskutečňované supervizi. Z odpovědí a reakcí informantek jsem usuzovala, jak v průběhu supervize hodnotí své potřeby svázané s tímto indikátorem. Výsledná zjištění ze získaných odpovědí ukazovala na skutečnost, že potřebu rozvoje a vzdělávání považují za formu **poskytnutí podpory jejich profesního a osobního rozvoje v důvěrném prostředí na pracovišti mezi kolegy, ke zkvalitnění jejich práce**. Je spojena se zvýšením sebedůvěry, získáním profesionální jistoty a kompetencí v práci s klientem, náhledem na nalezení nových strategií a postupů či s odhalením neuvědomovaných chyb vlastní práce.

Oslovené informantky se jednoznačně shodly na tom, že případy, které zrovna řeší, stejně stále mezi sebou probírají pořád dokola a diskutují o různých možnostech řešení. I 5 popisuje svůj postoj takto: „*Při té supervizi to беру tak, že je to rozvoj mé osobnosti,*

právě ten rozvoj a vzdělávání je v tom, že když probíráme různé situace, tak už příště budu vědět, když si na to vzpomenu, jak se zachovat, prostě řešit věci tak a tak, že už jsme to rozebíraly. Jsou věci, které se opakují, a můžu to napasovat na něco, co právě řeším. Ve chvíli, kdy já vyčerpám své varianty řešení a někdo mi to vyvrátí nebo to posune někam jinam, můžu na to reagovat a využít nápad někoho jiného ... víte, rozhodování, co by v tu chvíli bylo dobré, je těžké ... a musíte zohledňovat svoje pocity a musíte si své rozhodnutí obhájit“. I 1 doplňuje svou myšlenku ohledně novějších, méně zkušených pracovníků, když uvádí: *„No, takhle, vzdělání určitě pomáhá kolegům nově příchozím, protože si myslím, že jednak jim nastíní možnosti řešení a jednak i ... přeci jenom, pokud nemají takové zkušenosti, tak i tím, že naslouchají příběh někoho jiného ... tak se svým způsobem vzdělávají nebo nabírají zkušenosti jiných kolegů“.*

Z odpovědi I 2, která pracuje na OSPODu teprve krátkou dobu, je zřejmé, že uvažuje stejně jako I 1, když sděluje: *„K tomu bych zrovna řekla, že mi to na supervizi dává v mém případě takový osobnostní rozvoj. Jsem tady teprve krátce a já spíše vnímám ty holky ... oni mají fakt spoustu zkušeností a toho já si fakt беру. Z hlediska nováčka já teda poslouchám, co se vlastně všechno děje a učím se tím, že něco řešej ... Nabírám tím vlastně ty profesní zkušenosti“.*

I 7 zařadila do své odpovědi i zkušenost o relaxační supervizi, kterou dle svých slov vnímá také jako součást profesního rozvoje, který vede k uvědomění svých schopností a dovedností: *„Když jde v supervizi o relaxační techniky, tak to je příjemné. Je to vlastně zábava, vyměňujem si třeba vlastnosti ... a to nás vede k zamyšlení, jestli nám nějaká nechybí. Dej mi tuhle vlastnost, já potřebuji tuhleto ... je to čistě relaxační“.* Dále pokračuje také shrnutím svého postoje k tomuto tématu: *„V podstatě, když mi na supervizi probíráme ty případy, tak to je rozvoj a vzdělávání, že jo ... To je ono, my se bavíme, jak reagují lidi a co všechno bych mohla udělat já a všechno se prolíná. Myslím, že nás to naplňuje. Na druhou stranu ... kdyby nás to nenaplňovalo, tak to dělat asi nebudeme“.*

Domnívám se, že k osvětlení aspektu získávání profesionální jistoty a kompetence v práci s klientem přispěla svou odpovědí také I 3: *„Tím, že na supervizi se vzájemně posloucháme, tak si uvědomíme spoustu věcí, že by se dalo dělat to a to. To nás určitě*

posumuje profesně dál. Někdy ... a to jsem zjistila nedávno, je fakt dobrý, podívat se na to očima toho klienta. Protože my máme potřebu nebo pocit jim něco pořád vkládat ... jak by to měli udělat. Fakt je někdy dost těžký na to mrknout i jejich očima“.

DVC 2.4: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska **podpory potřeby vyrovnání se se stresem.**

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska podpory potřeby vyrovnání se se stresem?

Pomocí tohoto dílčího výzkumného cíle bylo zjistit, jak je při supervizi na OSPOD brána v potaz potřeba podpory vyrovnání se stresem, zda jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků mírnit pracovní zátěž a s tím možnost odbourání stresu. Hlavními body v jejich odpovědích, které bylo možno z výzkumného šetření vyvodit, se vážou k samotné **osobnosti sociálního pracovníka a schopnosti vyrovnat se s mírou profesní zátěže.**

Z hovorů s jednotlivými informantkami bylo možno analyzovat fakt, že se utvořily dvě skupiny, z nich každá pohlíží na výše uvedený indikátor jinou optikou. Informantky I 1, 2, 5 a 7 se k záležitosti vyrovnání se stresem vyjadřovaly tak, že je dobré se vypovídat, vyrovnat se s prožitými emocemi a mít jistou míru odborných znalostí. V souladu s tímto přesvědčením sděluje I 5: *„Aby mě nepřepadl stres, tak si myslím, že je důležitý mít znalosti ...abych si byla jistá a uměla jít do konfrontace s někým, kdo mě bude utloukat argumentama. To si vlastně na supervizi prohlubujem. Když to projednáváme, takže zkušenosti ze supervize, co klientovi nabídnout, tak to je hodně dobře, no ... tím se stres odbourá. Taky si myslím, že supervize pomáhá zvládat ty naše emoce, upevním si svoje sebevědomí, což znamená, že si budu jistá a ve stresové situaci se nerozklepu, nerozbrečím ... a půjdu tím správným směrem“.* Obdobný názor uvádí I 2: *„Já jsem zatím neměla tolik stresových situací, protože mám lehčí případy ... ale když bych to převedla na kolegyně, co jsou tam už dlouho a řeší složité případy, tak jim ta supervize určitě pomáhá vyrovnat se s tím stresem už v tom, že se tam vypovídají a trochu to ze sebe shoděj dolů“.* I 7 popisuje, že podpora ostatních při supervizi určitě nastává, ale nemá

dlouhodobý charakter: „Myslím, že tenhle aspekt supervize, vyrovnání se se stresem, je tam určitě obsažen. Svým způsobem jo, když chci něco vyřešit ... a někdo mě nakopne k nějaký cestě, kterou jsem já neviděla, tak já se v tu chvíli uklidním. Mám tam tu podporu. Pro tu chvíli tě to uklidní a uvolní ... ale „to“ je v uvozovkách, protože ta práce je strašně zátěžová ... Ono je to vlastně na 2 nebo 3 hodiny ... že jo, ale když to skončí, jste v tom zase“.

Druhá skupina I 3, 4, 6 a 8 se domnívá, že při supervizi jejich potřeby z hlediska vyrovnání se stresem naplněny nejsou. I 4 před supervizi v tomto ohledu upřednostňuje intervizi, když uvádí: „Za mě teda musím říct, že ne. Tady u nás je to jasně daný, musíte jednat podle situace. Jsem ve stresu, protože lítám k soudu a pišu zprávy. Když mě něco tlačí, tak to řešíme intervizi. S holkama to probereme a je to“. Také pohled vedoucí sociální pracovnice OSPOD popírá podporu vyrovnání se stresem při supervizi, což deklaruje svou odpovědí: „Ta supervize mě spíš stresuje. Nepomáhá mi vyrovnat se s tím stresem. Aby mi pomohla, musela bych mít na oddělení víc lidí, abych zajistila chod oddělení a pak by mohla probíhat nerušeně a taky by ty lidi museli být jinak nastavený ... aby se na tu supervizi těšili“. Z výpovědi I 6 usuzuji, že preferuje odbourání stresu mimo supervizi na pracovišti na základě svých nastavených hodnot: „Já si hledám svoje aktivity v soukromí, abych odbourala stres. Při supervizi určitě ne. My pracujeme s určitým procentem populace, kteří jsou stále nespokojení. A to je vyčerpávající a stresové“.

DVC 2.5: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska **potřeby určité formy supervize**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska uskutečňovaných forem supervizi?

Na základě tohoto dílčího výzkumného cíle bylo zkoumáno, jak sociální pracovníky OSPOD naplňuje současná podoba supervize v praxi, pod kterou se skrývá určitá forma supervize a jakým způsobem ji vnímají. Z odpovědi informantek lze rozpoznat, že se ztotožňovaly v názoru na výkon supervizních setkání v praxi OSPOD, která jsou podle

jejich odpovědi uskutečňována formou **týmových případových supervizí, i když na všech pracovištích OSPOD je zachována možnost individuální nebo vztahové supervize.**

Svou zkušenost s **případovou supervizí** uvádí I 7: „*My máme doted' supervizi, a i do budoucna, myslím, pojatou jako případovou supervizi. To znamená, pokud chce někdo řešit nějaký případ ... protože samozřejmě, víc hlav víc ví. Částečně je ta supervize brána takto, a částečně jako relaxační*“. Tuto formu supervize popisuje také I 3 a současně vyjadřuje většinový postoj svých kolegů, jenž vyplynul z ostatních odpovědí: „*My to máme teda orientované na případy, ty nám vyhovují, ty nás vždycky zachrání. My jsme prostě asi ujetý tou prací, že sklouzneme k té práci a ty osobní pocity ... ty nám nejdou*“. Podrobněji vysvětluje uskutečňované supervize I 2 s tím, že jí vyhovuje současná podoba: „*My máme u nás na pracovišti kolektivní nebo teda skupinové supervize. Když končíme supervizi ... tak se nás supervizorka ptá, jestli někdo chce ještě individuální supervizi. Takže ta možnost tady pro nás určitě je. Ona nám v podstatě nabízí ještě další čas, kdyby chtěl někdo něco probrat jenom s ní o samotě, třeba čtvrt hodinky ... nebo dvacet minut. Já jsem to nikdy nevyužila, mě vyhovuje ta společná, jak to je*“. Všechny oslovené informantky, kromě I 5 mají za to, že případové supervize jim vyhovují. I 4 vysvětluje: „*My na supervizi rozebíráme případy všichni společně v kolektivu a myslím, že nikdo proti tomu nic nemá. Supervizorka nám ale nabízela, že můžeme probrat něco, co chceme změnit, třeba v kolektivu nebo řešit osobní vztahy jenom individuálně*“.

Domnívám se, že velice zajímavý a praktický způsob realizace supervize popsala I 1: „*My jsme bývali rozděleni na dvě skupiny. Ted' jsme na tři skupiny, takže se pohybujeme tak šest, sedm kolegů. Ještě snad, co považují za taky opravdu dobré ... je, že ty skupiny se promíchávají každou supervizi. Aby to nebylo tak jednoduché a aby se nestalo, že se tam sejdou někteří konkrétní lidi, tak se různě promícháváme, abychom se setkávali i s jinými kolegy ... a měli možnost dostat tu zpětnou vazbu i od nich*“. Zároveň dodává, že na pracovišti běžně provádí intervize, kterou považuje za obdobu supervize: „*My, a to říkám otevřeně, děláme v podstatě tohle i mezi sebou, probíráme ty situace stejně, nebo je probíráme v rámci porady. Na tu supervizi si necháváme ty složitější případy, kterým je potřeba věnovat delší čas. Je tam velice důležitý ten náhled nebo pohled supervizora*“.

Výzkumné šetření dále poukázalo na skutečnost, že **individuální supervize se na OSPOD** využívá pouze výjimečně, a to v případě, že si ji dotyčný sociální pracovník sám vyžádá. I 5 má zkušenosti s touto formou supervize a svůj postoj popisuje slovy: „*Ta individuální je pro mě lepší, když řeším nějaký problém, rozeberu si něco, co vnímám sama a s čím si nevím rady*“.

DVC 2.6: Zjistit, jakým způsobem jsou naplněny potřeby sociálních pracovníků skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska **potřeby četnosti supervizí**.

Ke zjištění odpovědi byla použita následující tazatelská otázka: Jak vás uspokojuje reálná supervize na vašem pracovišti z hlediska počtu uskutečňovaných supervizí?

Tento dílčí cíl byl zaměřen především na to, jak sociální pracovníky OSPOD naplňuje reálná supervize z hlediska potřeby četnosti supervizí. Již samotná otázka položená výzkumníci vyvolala rozdílné reakce. Z odpovědí mohu vyvodit zjištění, že potřeba mít na pracovišti supervizi vychází z **osobních potřeb** každého sociálního pracovníka, které se mohou neustále měnit. Jde o souhrn mnoha faktorů, jak jsou schopny vypořádat se s **mírou pracovní zátěže**. Právě míra zatížení a **schopnost zvládat složité situace** je směrodatným aspektem určujícím potřebu četnosti supervize. **Menší počet supervizí**, než reálně probíhá nebo náhled na supervizi jako na zbytečnost, projevovaly informantky s vysokou profesní odborností, jsou si vědomy svých kvalit, vystupování a velmi dobré orientace při výkonu své práce. To deklaruje odpověď I 6: „*Pro mě je to ztráta času. My máme možnost jiného vzdělávání. Vybereš si seminář, který tě zajímá. Přednáší to psychologové, znalci pracující pro soudy, Jeroným Klimeš například ... nebo někdo, kdo dělal na OSPODu a teď vzdělávají*“. Ve smyslu povinnosti uskutečňovat supervize podle standardů kvality OSPOD se informantky ve většině shodovaly. I 2 si posteskla: „*My ji máme jednou za dva měsíce a mě by to stačilo klidně i v menší míře*“. Také I 3 konstatuje, že: „*pro mě je to bohužel povinnost, máme ji myslím podle standardů, a to je až nad hlavu*“.

Jiný náhled, s potřebou **vyhovující nebo častější supervize** obdobně projevovaly I 1 a 5. I 5 uvedla: „*Ta supervize je u nás asi třikrát do roka. Jednou za měsíc určitě ne. Možná jednou za čtvrt roku. Já osobně bych ji brala častěji*“. V rozhovorech se objevovaly také názory na délku supervize jako na jeden z faktorů ovlivňujících četnost supervize. K tomu I 7 sděluje: „*No, my je máme čtyřikrát do roka. A já si myslím, že je to tak v pohodě. Teď říkála vedoucí, že by mohly být možná častěji, a že by byly kratší ... ale nikdo neví. To všechno je s otazníkem, to se ukáže praxí, protože už přes rok nejedeme normálně a možná budeme mít nového supervizora*“. I 1 se připojuje s vysvětlením, jaký je momentální aktuální stav na jejich OSPOD: „*My máme supervizi na našem pracovišti tak jednou měsíčně. Samozřejmě ... teď, ten koronavirus to narušil, ale pokud probíhala, tak byly plánovány jednou měsíčně. Taky máme v této době koronaviru tu možnost individuální supervize vzhledem k situaci, aby probíhaly on-line. Myslím, že každý po ní může sáhnout, kdyby potřeboval*“.

6.3 Analýza a interpretace DVC 3

DVC 3: Navrhnout uskutečnění vhodných změn v supervizi na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi.

Pomocí tohoto dílčího cíle jsem se snažila navrhnout případné změny, které by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi, jež lze vyvodit na podkladě zhodnocení odpovědí informantů, a to v oblasti indikátorů podpory **potřeby bezpečí, potřeby sebereflexe, potřeby rozvoje a vzdělávání, potřeby vyrovnání se se stresem, určité formy supervize a četnosti supervizi.**

DVC 3.1: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory **potřeby bezpečí.**

V centru pozornosti tohoto dílčího cíle byla komparace zjištěných potřeb v oblasti podpory potřeby bezpečí při supervizi, jak ji chápou a potřebují sociální pracovníci a současně bylo zkoumáno, zda je tato potřeba zachována při reálné supervizi na OSPOD.

V oblasti potřeby bezpečí byly diskutovány zejména pojmy týkající se **celkové atmosféry při supervizi**. Při bližším zkoumání vyšla najevo další kritéria, na které byl kladen důraz. Jedná se o **vzájemné vztahy zahrnující důvěru mezi kolegy, důvěru mezi kolegy a supervizorem, osobu supervizora a vhodné prostory**, kde supervize probíhá. Komparací bylo možno posoudit, že informantky označovaly za vyhovující a dostatečně důvěrné vzájemné vztahy na pracovišti včetně mlčenlivosti a zachování důvěrnosti. Vztahy mezi kolegy a supervizorem byly v některých případech sporné. Lze tedy usuzovat, že by bylo vhodné věnovat značnou pozornost **výběru vhodného supervizora** podle aktuálních potřeb sociálních pracovníků. Dalším kritériem se stává **otázka řešení vhodných prostor pro průběh supervize**. Tento aspekt uváděný informantkami, se ukázal být problémový na pracovištích OSPOD v Čáslavi a Kutné Hoře. V jejich případě nebyl zabezpečen plynulý průběh supervizních setkání sociálních pracovníků, aniž by nebyli rušeni vnějšími vlivy, představujícími zajištění běžného provozu OSPOD. Vzhledem ke zjištění, že tuto podmínku podpory bezpečí lze zajistit například rozdělením pracovníků na menší skupiny, z nichž jedni budou využívat supervizi a na ty, kteří budou zajišťovat běžný chod OSPOD, je možno navrhnout zabezpečení nerušené supervize ve vhodných prostorách i na jiných pracovištích tím, že podmínky budou předmětem organizace supervize na pracovištích a budou zakomponovány do zakázky supervize. Také otázku **výběru vhodného supervizora** podle aktuálních potřeb sociálních pracovníků nelze pominout.

Celkově lze z výpovědí jednotlivých informantek analyzovat a **doporučit tyto změny:**

- Zaměřit pozornost na zajištění vhodných prostor pro nerušenou supervizi
- Zaměřit pozornost na výběr osoby supervizora

DVC 3.2: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory **potřeby sebereflexe**.

V tomto dílčím cíli bylo sledováno zjištění potřeb sociálních pracovníků OSPOD při supervizi, dále naplnění jejich potřeb při supervizi v praxi a následně komparace těchto potřeb s cílem navrhnout případné vhodné změny na jejich pracovištích z hlediska

potřeby sebereflexe. Byly zmiňovány kritéria, která lze shrnout do **vnímání vlastních emocí a prožitků při profesním konání pomocí případových kazuistik**. Výsledná zjištění DVC 1.2 poukázala na jistou míru sebepoznání v profesní i osobní rovině při řešení případových kazuistik, což v podstatě odpovídá či se překrývá s vyhodnocením DVC 2.2. Většina informantek při supervizi reflektuje pracovní situace pomocí kazuistik, a zároveň dostává podporu a zpětnou vazbu od svých kolegů i supervizora. Na druhé straně z výzkumného šetření vyplynulo, že sociální pracovnice s dlouholetou praxí a mnohými zkušenostmi nemají potřebu sebereflexe při supervizi, což vychází z jejich osobnosti. Domnívám se, že supervize na pracovištích OSPOD vedou k uvědomění si svých pocitů a emocí a poskytují sociálním pracovníkům pohled na svou vlastní odvedenou práci. Konečným efektem je docíleno zmírnění napětí od tíhy pochybností, zda byla práce dobře odvedena.

Závěrem tohoto dílčího cíle lze konstatovat, že zjištěné potřeby sociálních pracovníků korespondují se stávající podobou supervize v praxi OSPOD z hlediska podpory potřeby sebereflexe, a proto na tomto místě **není nabídnuta žádná vhodná možnost změny**.

DVC 3.3: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory potřeby **rozvoje a vzdělávání**.

Záměrem tohoto dílčího cíle byla komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi v oblasti podpory potřeby rozvoje a vzdělávání, na jejich základě by mohly být výzkumníci navrženy případné změny. Komparací DVC 1.3 a DVC 2.3 vyšly najevo tyto body: **poskytnutí podpory profesního a osobního rozvoje, které zahrnuje práci s emocemi, kompetencemi, reflektováním situace**. Z odpovědí většiny informantek na oba výše zmiňované dílčí cíle jasně vyplynulo, že tuto oblast supervize považují za zcela zásadní pro zkvalitnění svých profesních dovedností. Důraz byl kladen na skutečnost nenásilné formy učení v důvěrně známém prostředí kolektivu spolupracovníků pod vedením nezaujaté osoby supervizora takovým způsobem, že pomůže odhalit různé neuvědomované souvislosti a následně nové strategie a postupy, pocity nebo emoce, které by mohly ovlivnit práci s klientem. Pouze

u informantek, které mají dostatečný rozhled a bohaté zkušenosti, zaznívaly pochybnosti o jejich profesním či osobním rozvoji v oblasti podpory rozvoje a vzdělávání při supervizi, přičemž upřednostňovaly jinou formu vzdělávání, ale současně supervizi úplně neodmítaly.

Domnívám se, že tuto oblast supervize, která se věnuje podpoře potřeby rozvoje a vzdělávání sociálních pracovníků, lze označit za zcela vyhovující. Jelikož nebyly v zásadě zaznamenány žádné důležité rozpory mezi zjištěnými potřebami sociálních pracovníků a stávající podobou supervize v praxi OSPOD, není zde prostor pro **žádné vhodné změny, které by se mohly uskutečnit.**

DVC 3.4: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory **potřeby vyrovnání se se stresem.**

Pomocí tohoto dílčího cíle byla provedena komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi v oblasti podpory potřeby vyrovnání se se stresem. Ze získaných odpovědí DVC 1.4 a DVC 2.4 byly dále zjišťovány rozdíly, ze kterých by bylo možno vyvodit případné změny za účelem naplnění potřeb sociálních pracovníků při supervizi. Byla rozpoznána tato kritéria: **osobnost sociálního pracovníka, schopnost vyrovnat se s mírou profesní zátěže a zakázka supervize.** Na základě vyhodnocení odpovědí všech informantek vyplynul fakt, že vnímají za velice náročné zvládat všechny své pracovní povinnosti včetně navýšené administrativy, v jehož důsledku pociťují v menší či větší míře stres. Komparace výše uvedených DVC 1.4 a DVC 2.4 ukazuje, že informantky přikládají značnou váhu podpoře potřeby vyrovnat se se stresem, ale neumí ocenit výkon supervize na svém pracovišti v tomto směru. Při supervizi poukazují na osobnost každého z nich a na schopnost, jak se se stresem dokážou sami vypořádat.

Domnívám se, že s mírou pracovní zátěže je při supervizi na OSPOD pracováno formou relaxačních a uvolňovacích technik či formou her. Komparací bylo vyhodnoceno, že

podporu potřeby vyrovnat se se stresem nevnímají informantky jako dostatečnou. Na základě těchto skutečností získaných od informantek **lze doporučit tyto změny:**

- Zaměřit se na lepší zpracování zakázky supervize podle aktuálních potřeb sociálních pracovníků (např. relaxační supervize).
- Zaměřit se na organizační změny pro výkon supervize (rozdělení do skupin tak, aby byl zajištěn provoz na OSPOD a zároveň nerušená supervize)

DVC 3.5: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska podpory určité **formy supervize.**

Úkolem tohoto dílčího výzkumného cíle bylo na základě odpovědí informantek vyvodit, zda jsou patrné rozdíly mezi tím, jaké potřeby preferují sociální pracovníci při supervizi na OSPOD v oblasti potřeby určité formy supervize a současnou podobou supervize v praxi v této oblasti tak, aby bylo možno následně navrhnout případné změny. Byla uváděna tato kritéria: **individuální supervize, týmová supervize, případová supervize a vztahová supervize.** Odpovědi na formu supervize se u většiny informantek shodovaly s tím postojem, že upřednostňují týmovou případovou supervizi před vztahovou supervizi. V případě vztahové supervize se vyjadřovaly kriticky v tom smyslu, že tato forma supervize se u nich na pracovišti nekoná, a v konečném důsledku o ni ani nejeví zájem. Naopak forma případové týmové supervize je na OSPOD nejvíce využívána a respektována. Také individuální supervize je na pracovištích samozřejmostí v případě potřeby každého jednotlivce. Některé informantky se rozcházejí v potřebě jakékoli supervize a uvádějí, že není pro jejich práci přínosná ani zajímavá. Výzkumným šetřením bylo zjištěno, že výběr určité formy supervize vychází z potřeb každého jednotlivého pracovníka a závisí na profesních zkušenostech i délce praxe.

Na tomto místě je možno konstatovat názorovou shodu většiny informantek v potřebě týmové případové supervize, která byla zjištěna v DVC 1.5 a současně v DVC 2.5. Komparací lze tedy vyhodnotit, že zjištěné potřeby sociálních pracovníků kopírují stávající podobu supervize v praxi OSPOD a **vhodné změny z hlediska podpory určité formy supervize nejsou potřeba.**

DVC 3.6: Navrhnout, jaké změny by bylo vhodné uskutečnit na pracovištích OSPOD na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současné podoby supervize v praxi z hlediska **četnosti supervizí**.

Poslední dílčí cíl byl zacílen na komparaci zjištěných potřeb sociálních pracovníků a současnou podobu supervize v praxi OSPOD z hlediska potřeby četnosti supervizí a následné posouzení, jaké změny by bylo vhodné navrhnout v souvislosti s tímto indikátorem. Byla zjištěna následující kritéria: **osobní potřeba sociálního pracovníka na základě míry pracovní zátěže**, v jejímž důsledku vzniká potřeba **uskutečnění menšího** nebo naopak **většího počtu supervizí** na jejich pracovišti. Dalšími aspekty je **povinnost účastnit se supervize, stanovený počet supervizí podle standardu kvality OSPOD** a ukazatel pečlivého výběru **osoby supervizora**. Z výpovědí informantek je zřejmé, že výsledná zjištění DVC 1.6 a DVC 2.6 vykazují velice podobná kritéria. Sociální pracovnice většinou uvádí jako prvotní skutečnost pracovní zátěž, která má přímou souvislost s potřebou reflektovat situaci, osobní pocity, postoje, pracovní postupy, strategie apod. To má vliv na potřebu účastnit se supervize v menším či větším počtu podle aktuální situace. Opět je zde zastoupen aspekt vlastních profesních zkušeností a dovedností zvládat situaci tak, aby byly značně eliminovány stresové faktory. Povinnost uskutečňovat supervizi ve stanoveném počtu, jak předepisují standardy kvality OSPOD, vnímala většina informantek jako nutnost, kterou je třeba splnit. Z komparace DVC 1.6 a DVC 2.6 považují za důležité zjištění, že informantky přikládají význam ukazateli výběru osoby supervizora a jeho vlivu na průběh a kvalitu supervize a také pravidelnosti supervizí. Souhrnně lze na základě komparace výše zmíněných DVC formulovat zjištění, že názory informantek se různily. Potřeba četnosti supervizí se odvíjí od měnících se potřeb jednotlivých sociálních pracovníků OSPOD, potažmo od konkrétního zkoumaného pracoviště v závislosti na profesionální vyspělosti zaměstnanců, praxi apod. Lze proto **doporučit tyto změny:**

- Zaměřit se na pečlivý výběr osoby supervizora včetně zakázky supervize
- Pravidelnost supervize

7 Shrnutí výzkumné části

Hlavním cílem této práce bylo zjistit současné nastavení výkonu supervize na OSPOD v praxi z perspektivy sociálních pracovníků a provést zhodnocení z hlediska jejich potřeb. Mou snahou bylo nejdříve zjistit, jakým způsobem **vnímají své potřeby v jednotlivých oblastech supervize** sami pracovníci, jaké považují za důležité či nepodstatné podle jejich osobního přesvědčení a jak si je vysvětlují. Na základě těchto zjištění bylo poté přistoupeno ke **zjišťování naplnění těchto potřeb při reálně se uskutečňujících supervizích na jednotlivých vybraných pracovištích OSPOD**. Díky logické návaznosti prvních dvou dílčích cílů bylo možno komparací zjistit, zda stávající supervize vyhovují potřebám sociálních pracovníků či nikoliv. Analýza rozhovorů z výzkumného šetření prokázala v některých oblastech rozdíly, na jejichž podkladě bylo možno navrhnout změny, které by bylo vhodné při supervizi na pracovištích OSPOD uskutečnit.

Výzkumná část této práce zahrnovala všechny klíčové pojmy obsažené v teoretické části práce. V kontextu **prvního dílčího cíle** jsem se dotazovala informantek na **vnímání jejich potřeb ve specifických oblastech supervize**. Teoretické ukotvení bylo blíže podpořeno ve třetí kapitole teoretické části této práce. Z analýzy rozhovorů vyplynul dílčí závěr, že informantky si jsou vědomy své pracovní zátěže a profesní odpovědnosti, se kterou se musí umět naučit pracovat, a přitom reflektovat své potřeby v rámci realizovaných supervizí na svých pracovištích. Potřebu podpory bezpečí vztahovaly k otázce vzájemných vztahů, důvěře, k osobě supervizora, k místu konání supervize a celkově kladly důraz na aspekt psychického i fyzického pohodlí. Vzájemnou provázanost spatřovaly v oblasti sebereflexe s rozvojem a vzděláváním. Uváděly, že tyto oblasti se prolínají a ve vnímání pozitivního nebo negativního postoje hraje roli délka praxe, zkušeností, umět chápat své kompetence, reflektovat situaci, v neposlední řadě také schopnost zpracovávat a projevovat své emoce, a vliv osoby supervizora, který jim pomáhá vytvářet vhodnou atmosféru pro pocit uvolnění a možnost otevírat se novému „učicímu“ prostředí. Také bylo zkoumáno, jak vnímají své potřeby v souvislosti s oblastí podpory vyrovnání se se stresem při supervizi, formou a četností supervizí. V těchto aspektech lze usuzovat, že sociální pracovníce vnímají především vliv osobnosti každého pracovníka, který je tím indikátorem, na kterém záleží, jak je schopen využívat

sebereflexi, individuální formu supervize nebo formulovat jinou zakázku supervize. Z výpovědí je patrné, že sociální pracovníci vnímají supervizi jako nenásilnou formu vzdělávání za účelem zvyšování jejich profesního rozvoje a současně si uvědomují svůj díl emocí na tomto procesu. Skutečností je, že většina informantek vnímá potřebu rozvíjet a zdokonalovat se při supervizi, ale prokazatelná část pracovníků s dlouholetými zkušenostmi tuto potřebu nemá.

Druhý dílčí cíl směřoval pomocí tazatelských otázek k ověření či naplnění potřeb sociálních pracovníků ve specifických oblastech supervize, a to skrze současnou podobu supervize v praxi OSPOD. Zkoumané oblasti byly rozčleněny na šest samostatných oblastí čítající podporu potřeby bezpečí, sebereflexe, rozvoj a vzdělávání, oblast podpory potřeby vyrovnání se se stresem, podporu potřeby určité formy supervize a počtu uskutečněných supervizí.

Úvod tohoto dílčího cíle byl věnován zjištění naplnění potřeb v oblasti **podpory potřeby bezpečí**. Výzkumným šetřením bylo zjištěno **částečné naplnění potřeb**, kdy za vyhovující a dostatečné byly uváděny vztahy mezi kolegy. Některé informantky nebyly spokojeny s důvěrou v supervizora a uváděly neochotu kolegů účastnit se supervizí. Také v kritériu vhodných prostor se odpovědi informantek různily. Úplné naplnění potřeb tohoto faktoru potvrzovala malá část zkoumaného vzorku. Část pracovišť OSPOD neměla zajištěny vhodné prostory pro nerušenou supervizi, tudíž zde není podmínka podpory bezpečí, jak uváděly informantky, úplně zachována. Ohledně **podpory potřeby sebereflexe** se informantky konkrétně shodovaly, že **jsou jejich potřeby naplňovány** pomocí reflexe vlastního profesního konání, využívají přitom své schopnosti a dovednosti a při supervizi dochází k jisté míře sebepoznání. Podpora kolegů reflektovat situaci je v tomto případě také potvrzena a poskytuje dostatečný prostor pro vlastní reflexi informantek a jejich pocit dobře odvedené práce. Z provedeného výzkumu dále vyplývá, že naplnění **potřeby rozvoje a vzdělávání je při supervizi obsaženo**. Bylo zajímavé sledovat, jak si informanty při diskusi o tomto aspektu uvědomovaly, že podpora kolegů v důvěrném prostředí kolektivu jim umožňuje zacházet s emocemi vůči sobě i práci s klientem. Bylo patrné, že vynášet na povrch vlastní silné stránky či pojmenovat zasunuté problémy jsou tím nástrojem, který působí na jejich odborný růst

a upevňování sebevědomí. Další bod druhého dílčího cíle se zabývá naplněním **potřeby vyrovnání se se stresem**. Zde mohu konstatovat, že část informantek **potvrdila naplnění potřeby** a část dotázaných **reagovala zamítavě**. Všechny vyjadřovaly stanovisko velkého profesního zatížení a nutnost reagovat na vypjaté a stresové situace, aby odbouraly vzniklé napětí. Domnívám se, že rozumí podstatě supervize v této oblasti, která se vyznačuje podporou kolegů, supervizora či nadřízeného v řešení pracovních či vztahových záležitostí, a vede tím k předcházení pracovního vyčerpání či syndromu vyhoření. Z uvedeného vyplývá, že pouze některé z nich nedokážou ve svůj prospěch využít stávající podobu supervize na svých pracovištích na základě svého osobního přesvědčení. V otázce **potřeby podpory určité formy supervize** informantky zdůrazňovaly především realizaci formy týmové případové supervize na svých pracovištích a současně také individuální supervizi. Lze tedy konstatovat, že potřeba určité formy supervize na jejich pracovištích OSPOD **je naplněna**. Poslední bod tohoto dílčího cíle uzavírá **potřeba četnosti supervizí** na pracovištích OSPOD. Tuto potřebu spojují s nutnou povinností, kdy počet supervizí je stanoven pro pracovníky v oblasti SPOD standardy kvality pro OSPOD. Rozdíly ve výpovědích informantek byly zjištěny v souvislosti s osobní potřebou vycházející z míry pracovní zátěže. Některé informantky jsou spokojeny a vyhovuje jim četnost supervizí, jiné ne. Závěr tohoto dílčího cíle tudíž patří zjištění, že potřeba četnosti supervizí **není naplněna podle potřeb sociálních pracovníků**.

Třetí dílčí cíl byl formulován s cílem **navrhnout možné změny na pracovištích OSPOD** na základě komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a skrze zjištění současné podoby supervize v praxi ve specifických oblastech supervize. Z analýzy výzkumného šetření jsem vyvodila a navrhla změny pouze v níže uvedených specifických oblastech supervize, které vykazovaly určité nedostatky, a to z hlediska podpory:

- **potřeby bezpečí**, kdy by bylo vhodné zaměřit pozornost na zajištění vhodných prostor pro nerušenou supervizi a na výběr osoby supervizora,
- **potřeba vyrovnání se se stresem**, kdy by bylo vhodné zaměřit pozornost na lepší zpracování zakázky supervize podle aktuálních potřeb sociálních pracovníků a na organizační změny pro výkon supervize (rozdělení do skupin tak, aby byl zajištěn provoz OSPOD a zároveň nerušená supervize,

- **potřeba četnosti supervizí**, kdy by bylo vhodné zaměřeni na pečlivý výběr osoby supervizora včetně zakázky supervize a pravidelnost supervizí.

Z výzkumného šetření jsem vyhodnotila, že zbylé oblasti supervize, jmenovitě oblast potřeby sebereflexe, rozvoje a vzdělávání a potřeba určité formy supervize neprokázaly relevantní údaje, na jejich základě by bylo možno uskutečnit vhodné změny na pracovištích OSPOD.

Závěr a diskuse

Tato závěrečná část práce je věnována zamyšlení nad ukončeným výzkumným šetřením, zjištěnými poznatky a porovnáním s teoretickou částí. V teoretické části této práce byly objasněny důležité pojmy, se kterými bylo dále v metodické části pracováno. Mohu konstatovat, že závěry výzkumné části vycházejí ze všech klíčových pojmů teoretické části práce a v podstatných bodech se zásadním způsobem neodchylují.

Tato práce přinesla pohled na **stávající výkon a potřeby sociálních pracovníků OSPOD** v jednotlivých specifických oblastech supervize z hlediska indikátorů potřeby bezpečí, sebereflexe, rozvoje a vzdělávání, vyrovnání se se stresem, potřeby určité formy a četnosti supervizí, a také z hlediska zhodnocení naplnění těchto potřeb. Bylo zjištěno, že tato podoba vzdělávání z velké míry kopíruje potřeby sociálních pracovníků, ale zároveň bylo prokázáno, že u všech dotázaných nemá jasnou podporu. Zaznívaly výhrady vůči osobě supervizora, vůči „novému“ způsobu vzdělávání a rozvoji sociálních pracovníků, ke kterému nemají důvěru a který podle nich „nezapadá“ do kontextu SPOD. Také byl zjištěn negativní přístup sociálních pracovníků k účasti na supervizi. Domnívám se, že společným ukazatelem byla „vhodná osoba supervizora“, která výrazně ovlivňuje průběh supervize. Z tohoto důvodu bylo výzkumníci navrženo doporučení věnovat pozornost pečlivému **výběru osoby supervizora**. Tento fakt jednoznačně vyplynul **z komparace zjištěných potřeb sociálních pracovníků a skrze zjištění současné podoby supervize v praxi**. Z tohoto důvodu by moha být námětem pro další zpracování a podrobnější analýzu problematika výběru vhodného supervizora pro OSPOD z perspektivy sociálních pracovníků.

Rozdíly byly prokázány také v oblasti podpory bezpečí, v oblasti podpory vyrovnání se se stresem a v oblasti potřeby četnosti supervizí, z nichž vzešlo doporučení zaměřit se **na zajištění vhodných prostor pro nerušenou supervizi, na lepší zpracování zakázky supervize podle aktuálních potřeb sociálních pracovníků, organizační změny a pravidelnost supervizí**. Z výzkumného šetření bylo dále zřejmé, že informantky musí disponovat četnými odbornými znalostmi a délka praxe nemusí být zárukou kvalitně odvedené práce. Z tohoto důvodu usuzuji, že se sociální pracovnice OSPOD nacházejí

ve fázi, kdy se stále učí přijímat supervizi jako prostředek pomoci ke zkvalitnění jejich práce a jistá pravidelnost by mohla přispět k efektivnějšímu zúročení supervizí.

Domnívám se, že **hlavní cíl této práce, kterým bylo zjistit současné nastavení výkonu supervize na OSPOD v praxi z perspektivy sociálních pracovníků a provést zhodnocení z hlediska jejich potřeb, byl naplněn.** Z hlediska tohoto cíle je možno považovat tuto práci za užitečnou pro zkvalitnění sociální práce na OSPOD a podporu sociálních pracovníků z hlediska profesního a osobního zatížení při výkonu své práce. Výsledky zjištění jsou důležité z toho důvodu, aby výše zmíněná podpora mohla být poskytnuta sociálním pracovníkům v takovém rozsahu, aby byli schopni nahlížet na pracovní problémy „pohledem zvenku“ a mohly se na svých pracovištích účastnit takových supervizí, které budou prospěšné nejen jim samotným (supervidovaným), ale také jejich klientům. Supervize by tedy měla být svým zaměřením stanovena na základě **potřeb sociálních pracovníků.**

Výsledky zjištění obsažené v této diplomové práci by měly sloužit jako přínos pro další vývoj či zlepšení průběhu supervize na pracovištích OSPOD, k uspokojení potřeb sociálních pracovníků. Uvedená doporučení v předcházející části této práce, by mohla vést ke vhodným změnám na těchto pracovištích na základě zkušeností a potřeb sociálních pracovníků, kteří umějí využívat „dobrou supervizi“ ke svému dalšímu rozvoji a vzdělávání. Výsledky této práce mohou také sloužit jako zpětná vazba pro OSPOD, kde bylo výzkumné šetření provedeno. Mohou upozornit na nedostatky v jednotlivých oblastech supervize a vést k jejich odstranění. Neméně zajímavé mohou být také pro práci supervizorů, jak již bylo zmíněno v úvodu této práce.

Pro výzkumné šetření byla vhodně použita kvalitativní výzkumná strategie, protože informantky se měly možnost ihned vyjádřit, zda otázkám dobře porozuměly, mohly rozvíjet své myšlenky do hloubky a vyjádřit nové souvislosti k tématu. Mohu uvést, že k tématu supervize nejdříve přistupovaly skepticky, ale v průběhu výzkumného šetření se jejich přístup změnil a aktivně přemýšlely nad svými potřebami v průběhu supervize, ať už naplněnými či nenaplněnými. Celý proces získávání informací se ukázal být daleko otevřenější než u kvantitativních výzkumů.

Na tomto místě bych ráda upozornila na skutečnost, že toto výzkumné šetření bylo realizováno pouze na mnou vybraných pracovištích SPOD ve Středočeském kraji, a to v dostupné blízkosti okresu Kutná Hora. Domnívám se, že by bylo zajímavé zjistit další poznatky o potřebách, zkušenostech a postojích k jednotlivým oblastem supervize na OSPOD všech obecních úřadů ve Středočeském kraji ve větším měřítku, například formou kvantitativního výzkumného šetření. To by mohlo přinést, stejně jako tato práce, další náměty na lepší využití supervize v praxi v těchto jednotlivých, specifických oblastech.

Domnívám se, že v naší republice je kladen značný význam na sociálně-právní ochranu dítěte, s důrazem na nejlepší zájem dítěte a s cílem zajistit ochranu práv každého dítěte, naplnění jeho potřeb a zvyšování kvality jeho života. Zajištění těchto potřeb je závislé na kvalitní práci sociálních pracovníků OSPOD, což vyžaduje jejich neustálý rozvoj a vzdělávání. V souvislosti s tímto tvrzením proto mohu závěrem konstatovat, že v oblasti péče o dítě je supervize vhodnou formou vzdělávání. Princip vzdělávání, který je zde zastoupen, směřuje k profesnímu a osobnímu růstu sociálních pracovníků a současně je důležitá sebereflexe sociálních pracovníků, na jejímž základě jsou schopni reagovat na mnohé faktory a používat kritický přístup. Také oblast podpory vyrovnání se stresem, oblast podpory bezpečí a vhodně zvolená forma a počet supervizí má nemalý význam pro výkon práce sociálních pracovníků na profesionální úrovni a pro uspokojení jejich potřeb.

Seznam použité literatury a zdrojů

Monografie

BÄRTLOVÁ, Eva. *Supervize v sociální práci*. 1. vyd. Ústí nad Labem: FSE UJEP, 2007. 62 s. ISBN: 978-80-7044-952-3

BAŠTECKÁ, Bohumila, ČERMÁKOVÁ, Veronika, KINKOR, Milan. *Týmová supervize. Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Portál, 2016. 326 s. ISBN 978-80-262-0940-9

BROŽA, Jiří. *Supervize v adiktologické praxi*. 1. vyd. Praha: Triton, 2009. 156 s. ISBN 978-80-7387-209-0

BROŽKOVÁ DOUBKOVÁ, Andrea, THELENOVÁ, Kateřina. *Odborná praxe a supervize*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. 118 s. ISBN 978-80-7372-687-4

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 4. nezměněné vydání. Praha: Karolinum, 2011. 372 s. ISBN 978-80-246-1966-8

HAVRDOVÁ, Zuzana, HAJNÝ, Martin. *Praktická supervize. Průvodce supervizi pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén, 2008. 213 s. ISBN 978-80-7262-532-1

HAVRDOVÁ, Zuzana a kol. *Kultura organizace a supervize ve vzájemném působení*. 1. vyd. Praha: Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze, 2011. 102 s. ISBN 978-80-87398-14-2

HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*. Praha: Osmium, 1999. 167 s. ISBN 80-902081-8-5

HAWKINS, Peter, SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 208 s. ISBN 80-7178-715-9

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 978-7367-040-2

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. 440 s. ISBN 978-80-262-0982-9

JANEBOVÁ, Radka. *Teorie a metody sociální práce – reflexivní přístup*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014, 120 s. ISBN 978-80-7435-374-1

JEKLOVÁ, Martina, REITMAYEROVÁ, Eva. *Interní supervize*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2007. 24 s. ISBN 978-80-86991-06-1

KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 6. vyd. Praha: Portál, 2013. 152 s. ISBN 978-80-262-0528-9

KOVÁŘOVÁ, Daniela. *Zájem dítěte je vždy to, co chci já. Právo a rodina*. 1. vyd. Ostrava-Hrabůvka: Sagit, a.s., 2018, ročník 20, č. 11/2018. 24 s. ISSN 1212-866X

MAROON, Istifan. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Praha: Portál, 2012. 200 s. ISBN 978-80-262-0180-9

MÁTEL, Andrej, SCHAVEL, Milan. *Supervize (nejen) v sociální práci a sociálních službách*. 1. vyd. Praha: Institut zdravotních a sociálních věd, z.ú., 2019. 332 s. ISBN 978-80-907489-0-3

MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 272 s. ISBN 978-80-7367-368-0

MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2006. 152 s. ISBN 80-247-1362-4

MPSV. *Manuál implementace standardů kvality sociálně-právní ochrany: pro orgány sociálně-právní ochrany*. 1. vyd. Praha: MPSV, 2014. 96 s. ISBN 978-80-7421-095-2

NOVOTNÁ, Věra, BURDOVÁ, Eva, RIEDLOVÁ JURKOVÁ, Jana. *Zákon o sociálně právní ochraně dětí s komentářem*. 2. aktualizované vyd. Praha: Nakladatelství Anag, 2016. 807 s. ISBN 978-80-7554-022-5

REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6

STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Poradce pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-3553-5

SVOBODOVÁ, Petra, VALÁŠEK, Martin. *Úvod do supervize. Cyklický model*. 1. vyd. Tišnov: Sdružení SCAN, 2002. 88 s. ISBN 80-86620-00-X

ŠÍP, Michal, HÁJKOVÁ, Zuzana. *Vzdělávání jako cílený rozvoj kompetencí. Soubor doporučení pro optimalizaci systému vzdělávání pracovníků OSPOD*. 1. vyd. Praha: MPSV, 2019. 92 s. ISBN 978-80-7421-163-8

ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2009. 128 s. ISBN 978-80-86429-36-6

VOŇKOVÁ, Jiřina, SPOUSTOVÁ, Ivana. *Domácí násilí z pohledu žen a dětí. Právní stav k 1.1.2016*. 3. přepracované vyd. Praha: ProFem, 2016. 253 s. ISBN 978-80-90-4564-5-7

Internetové zdroje

ASOCIACE SUPERVIZORŮ POMÁHAJÍCÍCH PROFESÍ. *Etický kodex*. Asupp.cz. [online] © 2019 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://asupp.cz/eticky-kodex/>

BARVÍKOVÁ, Jana, SVOBODOVÁ, Kamila, ŠŤASTNÁ, Anna. *Podmínky výkonu sociálně – právní ochrany dětí na úrovni obecních úřadů obcí s rozšířenou působností*. 107 s. Praha.vupsv.cz [online] © 2010 [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_326.pdf

BOZP. *Stres na pracovišti. Řízení pracovního stresu a psychosociálních rizik*. BOZP.cz [online] © 2019 [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/stres-na-pracovisti/>

BUBLEOVÁ, Věduna, VÁVROVÁ, Alena, VYSKOČIL, Filip, POKORNÁ, Pavla. *Středisko náhradní rodinné péče*. Adopce.com [online] © 2014 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.adopce.com/wp-content/uploads/pruvodce-nahradni-rodinnou-peci-2014.pdf>

EVROPSKÁ UNIE. *Analýza dalšího vzdělávání pracovníků OSPOD v České republice*. 136 s. Pravonadetstvi.cz [online] © 2017 [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: https://www.pravonadetstvi.cz/files/files/OSPOD_final.pdf

HAVRDOVÁ, Zuzana. *O reflexi (Zuzana Havrdová, 2006)*. D11.cuni.cz [online] © 2016 [cit. 2021-05-17]. Dostupné z: <https://d11.cuni.cz/mod/page/content/o-reflexi>

HOFSCHNEIDEROVÁ, Anna. *O konceptu nejlepšího zájmu dítěte*. Epravo.cz [online] © 2017 [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/o-konceptu-nejlepsiho-zajmu-ditete-106509.html?mail>

MIČICOVÁ, Barbora. *Implementace úmluvy o právech dítěte v České republice. Srovnávací studie č. 1.237*. Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky. Psp.cz [online] © 2017 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/ppi.sqw?lp=1>

MOJŽIŠOVÁ, Adéla. *Systémová podpora profesionálního výkonu sociální práce. Supervize a koučování v kontextu sociální práce*. MPSV.cz [online] © 2021 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Mojzisova.pdf/08d6515b%20566b-fd24-85d3-811786168ec>

SUPERVIZE. *Co je supervize*. Supervize.eu [online] © 2006 [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>

TOŠNER, J. *Supervize v sociální práci - PhDr. Jiří Tošner*. Sociálnínovinky.cz [online] © 2017 [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.socialninovinky.cz/novinky-v-socialni-oblasti/540-supervize-v-socialni-praci>

Zahraniční zdroje

KADUSHIN, Alfred, HARKNESS, Daniel, 2014. *Supervision in social work*. 5.issue. New York: Columbia University Press. 656 p. ISBN 978-0-231-52539-8

WONNACOTT, Jane, 2012. *Mastering Social Work Supervision*. 2. issue. London: Jessica Kingsley Publishers, 192 p. ISBN 978-1-84905-177-4

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Transformační tabulka k prvnímu dílčímu cíli (DVC 1) str. 37-38

Tabulka č. 2: Transformační tabulka k druhému dílčímu cíli (DVC 2) str. 39-40

Tabulka č. 3: Transformační tabulka k třetímu dílčímu cíli (DVC 3) str. 40-42

Tabulka č. 4: Informantky výzkumného šetření str. 44

Seznam příloh

Příloha č. 1: Přepis rozhovoru s informantkou č. 1