

Supervize jako jedna z možností podpory profesního růstu pracovníků sociálně terapeutické dílny

Bc. Jiřina Šimarová

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jiřina ŠIMAROVÁ**
Osobní číslo: **H10705**
Studijní program: **N 7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Supervize jako jedna z možností podpory profesního růstu pracovníků sociálně terapeutické dílny**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení pojmů a teoretických východisek z oblasti supervize, sociální práce, sociálních služeb a sociálně terapeutických dílen.
Příprava metodiky výzkumné části.
Realizace kvalitativního výzkumu metodou polostrukturovaného rozhovoru.
Zpracování a vyhodnocení získaných informací a dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BÁRTLOVÁ, E. Supervize v sociální práci. 1. vyd. Ústí nad Labem: Fakulta sociálně-ekonomická, 2007. 62 s. ISBN 978-80-7044-952-3.

HAWKINS, P.; SHOHE, R. Supervize v pomáhajících profesích. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 208 s. ISBN 80-7178-715-9.

HENDL, J. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. 1. vyd. Praha: Portál 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.

MATOUŠEK, O. Metody řízení sociální práce. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. 380 s. ISBN 80-7178-548-2.

ŠVARÍČEK, R.; ŠEĐOVÁ, K. aj. Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách. 1. vyd. Praha: Portál, 2007, 384 s. ISBN 978-80-7367-313-0.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Soňa Vávrová, Ph.D.**

Ústav pedagogických věd

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2011**

Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 17. ledna 2012



doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka





Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné;
- na diplomové práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 12. 4. 2012

..... 

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací

(1) Vysoká škola nevědecké zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) *Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

(3) *Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školských nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

(2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užití či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

(3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Diplomová práce je věnována supervizi, jako jedné z možností podpory profesního rozvoje pracovníků v sociální oblasti. Konkrétně se zaměřuje na zaměstnance sociálně terapeutické dílny organizace, poskytující sociální služby, která byla zvolena jako místo realizace výzkumu.

Teoretická část práce obsahuje vymezení teoretických východisek a principů supervize, přehled jejího historického vývoje, včetně přehledu možných přístupů v supervizi a supervizních škol, dále pak přiblížení cyklického modelu supervize. V následujících kapitolách se práce zabývá postavením supervize v sociálních službách, jejím legislativním ukotvením, supervizi jako nástrojem profesního růstu pracovníků v pomáhajících profesích a etickými zásadami v supervizi. Následně jsou zde uvedena specifika volby supervizora pro organizaci a definován supervizní kontrakt. Další kapitoly jsou tvořeny vymezením sociálně terapeutické dílny jako jednoho z druhů sociální služby, popisují cílovou skupinu uživatelů, poslání a cíle těchto zařízení. Teoretická část také uvádí specifikaci aktivit, které jsou realizovány v sociálně terapeutických dílnách. V poslední kapitole je přiblížena oblast materiálního i personálního zajištění těchto provozoven.

Náplní praktické části práce je kvalitativní výzkumné šetření, které jsem uskutečnila v časovém rozmezí od ledna do února 2012. Cílem výzkumu je zmapování procesu supervize v konkrétní organizaci, podrobené bližšímu zkoumání a následné vyhodnocení jejího přínosu pro organizaci, tým a především pro oblast profesního růstu pracovníků sociálně terapeutické dílny.

Klíčová slova: pomáhající profese, sociální služby, supervize, supervizor, supervidovaný, sociálně terapeutická dílna, klient.

ABSTRACT

The thesis is devoted to supervision as one of the options supporting professional improvement of workers in the social frame. It focuses on employees of the social therapeutic workshop providing social services which has been chosen as the location of the research.

The theoretical part contains the determination of the foundations and principles of supervision, summary of its historical development, including an overview of possible approaches in supervision and supervision school kinds and introduces the cyclical model of supervision. Following chapters of the thesis deal with the status of supervision in social services, its' legislative basis, supervision as a tool of workers professional growth in the helping professions and the ethical principles in supervision. Next there are described specifics of supervisor choice and supervision contract is defined. In the following chapters there is determination of the social therapeutic workshop as one of the social service kind, describe target users of the facilities, service missions and objectives. The theoretical part also presents activities specification, which are carried out in social therapeutic workshops. In the last chapter there is material and personal outfit description in such kind of facility.

The content of the practical part is qualitative research that I realized during period from January to February 2012. The research objective is to map the process of the supervision in the organization, subject to closer examination and subsequent evaluation of its benefits for the organization, team and especially for workers professional growth in the social therapeutic workshop.

Keywords: helping profession, social services, supervision, supervisor, supervising, social therapeutic workshop, client.

Upřímně děkuji Mgr. Soni Vávrové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a podnětné podmínky, poskytované v průběhu zpracovávání mé diplomové práce.

„Učit znamená ukazovat, že je to možné.

Naučit se znamená umožnit to sobě“

Paulo Coelho

„Proces supervize je založen na vzájemném vztahu, a proto má všechny vlastnosti dobrého mezilidského vztahu.“

Petterson

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 SUPERVIZE V POMÁHAJÍCÍCH PROFESÍCH.....	13
1.1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA A PRINCIPY SUPERVIZE	14
1.2 HISTORICKÝ PŘEHLED VÝVOJE SUPERVIZE.....	17
1.2.1 Supervize ve světě.....	17
1.2.2 Supervize v ČR	18
1.3 MOŽNÉ PŘÍSTUPY V SUPERVIZI	20
1.4 PŘEHLED SUPERVIZNÍCH ŠKOL.....	22
1.5 CYKlickÝ MODEL SUPERVIZE	23
2 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH	26
2.1 LEGISLATIVNÍ UKOTVENÍ SUPERVIZE	27
2.1.1 Supervize jako součást standardů kvality sociálních služeb	27
2.2 SUPERVIZE JAKO NÁSTROJ OSOBNOSTNÍHO ROZVOJE PRACOVNÍKŮ A PRACOVNÍCH TÝMŮ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....	28
2.2.1 Cíle supervize.....	29
2.2.2 Funkce supervize.....	30
2.2.3 Druhy supervize	32
2.2.4 Formy supervize	32
2.3 ETICKÉ ZÁSADY V SUPERVIZI.....	39
2.3.1 Rizika v supervizi.....	41
2.3.2 Nevědomé procesy v supervizi.....	42
2.4 VOLBA SUPERVIZORA A SUPERVIZNÍ KONTRAKT.....	43
2.4.1 Požadavky na vlastnosti supervizora a jeho role v supervizi	45
3 SOCIÁLNĚ TERAPEUTICKÁ DÍLNA JAKO JEDEN Z DRUHŮ SOCIÁLNÍ SLUŽBY	48
3.1 CÍLOVÁ SKUPINA UŽIVATELŮ.....	49
3.2 CÍLE A POSLÁNÍ SOCIÁLNĚ TERAPEUTICKÝCH DÍLEN.....	50
3.3 SPECIFIKACE AKTIVIT SOCIÁLNĚ TERAPEUTICKÝCH DÍLEN.....	50
3.4 MATERIÁLNÍ A PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ SOCIÁLNĚ TERAPEUTICKÝCH DÍLEN.....	52
II PRAKTICKÁ ČÁST	54
4 METODOLOGIE VÝZKUMU.....	55

4.1	CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÁ OTÁZKA	55
4.2	VOLBA VÝZKUMNÉ STRATEGIE, METOD A TECHNIK SBĚRU DAT	55
4.3	VÝZKUMNÝ VZOREK A JEHO VÝBĚR	57
4.4	POPIS MÍSTA REALIZACE VÝZKUMU	59
5	VSTUP VÝZKUMNÍKA DO TERÉNU A PRŮBĚH REALIZACE VÝZKUMU	60
6	ANALÝZA A INTERPRETACE DAT	61
6.1	KÓDY A KATEGORIE	61
6.2	GENEROVÁNÍ NOVE TEORIE	74
6.3	SWOT ANALÝZA SUPERVIZE V ORGANIZACI	75
6.4	SHRnutí VÝSLEDKŮ VÝZKUMU	77
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	82
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ	87
	SEZNAM TABULEK	88
	SEZNAM PŘÍLOH	89

ÚVOD

Zadání mé diplomové práce se dotýká problematiky supervize jako nástroje zvyšování kompetencí pracovníků, působících v pomáhajících profesích. Ve své práci se budu snažit postihnout proces supervize v sociálně terapeutické dílně konkrétní zvolené organizace a vyhodnotit její přínos pro profesní růst jejích pracovníků, tým a organizaci.

V současnosti stále mnohdy přetrvává nedůvěra k supervizi ze strany pracovníků v sociálním sektoru, z důvodu jejich minimálních zkušeností v této oblasti. Příčinou však bývá také předpojatost a nepochopení její schopnosti podpořit pracovní aktivity v pomáhajících profesích.

Osobně považuji supervizi za jednu ze základních podmínek zajištění a udržení vysoké úrovně služeb, nezbytnou především při péči o klienty v sociální oblasti. V současnosti se supervize stala již nedělitelnou součástí sebereflexe pracovníků, jejímž prostřednictvím lze odhalit nedostatky nejen v přímé péči o klienty, ale i ve vztazích mezi kolegy, a v neposlední řadě účinně předcházet syndromu vyhoření. Důležitým posláním supervize je kontinuální vzdělávání pracovníků, rozšiřováním jejich vědomostí či dovedností v oboru.

Cílem mé diplomové práce je hlubší porozumění procesu supervize v sociálně terapeutické dílně, objasnění stanovisek zaměstnanců provozovny k supervizi a zhodnocení jejího přínosu pro profesní rozvoj pracovníků, tým a organizaci.

Diplomová práce je složena ze dvou částí. Obsah teoretické části je rozdělen do tří základních kapitol, které jsou zaměřeny na vymezení supervize v pomáhajících profesích a v sociálních službách, dále pak objasňují specifika sociálně terapeutických dílen. Při zpracovávání informací k teoretické části práce jsem čerpala z odborné literatury. V praktické části je zaznamenán výzkum, provedený kvalitativní formou výzkumného šetření v sociálně terapeutické dílně zvolené organizace, se zaměřením na přínos supervize pro profesní růst jejích pracovníků, tým a organizaci.

Od své diplomové práce očekávám, že podá ucelený pohled na problematiku supervize a poskytne vedoucímu pracovníkovi sociálně terapeutické dílny relevantní informace o podstatných skutečnostech současného stavu supervize v zařízení, případně udělí podněty k provedení změn, v rámci dosažení optimálního nastavení supervize v organizaci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SUPERVIZE V POMÁHAJÍCÍCH PROFESÍCH

Povolání, která jsou zaměřena na práci s lidmi a pro lidi (např. sociální pracovníci, pracovníci přímé péče, lékaři, zdravotní sestry, psychologové, pedagogové, policisté atd.), vyžadují tak jako jiná povolání určitou odbornost, která zahrnuje soubor specifických znalostí a schopností daného oboru. Pracovníci těchto profesí, věnujících se pomáhání druhým a jejich prospěchu, se dle mého názoru řadí mezi nejohroženější osoby v oblasti udržení vlastní vnitřní rovnováhy a schopnosti stabilně poskytovat svěřeným klientům vysokou úroveň služeb. Práce s potřebnými a znevýhodněnými lidmi je jednou z vůbec nejtěžších lidských činností a vyžaduje odolnost jak po psychické, tak i fyzické stránce. Pracovníci bývají mnohdy vystaveni náročným, stresovým situacím, často také čelí ztrátě iluzí a zklamání z neúspěchu, což vede k nezbytnému přehodnocení vlastních představ o ideálním dopadu jejich péče na uživatele služeb.

Očekává se, že pracovník v pomáhajících profesích disponuje odpovídajícími odbornými znalostmi a dovednostmi, že bude vždy schopen vnášet do péče o klienty povzbuzení, pochopení a pomoc. Často dochází u pečujících osob po uplynutí určitého časového úseku k únavě a vyčerpání. Zde pak nastupuje supervize jako nezastupitelný prostředek odhalování vzniklých nedostatků, sebereflexe pracovníků a v neposlední řadě podpory profesního rozvoje pracovníků v pomáhajících profesích.

Podle Kopřivy (2000, s. 14) je „ideálním pomáhajícím pracovníkem prosociálně orientovaná zralá osobnost, vědomá si svého životního směřování, s příznivým a realistickým sebepojetím, osobnost bez neurotických či psychopatických rysů, s předpokladem sebereflexe vlastního rozhodování, jednání i emocí, otevřená podnětům, ochotná se sebevzdělávat i procházet pravidelnými supervizemi.“

„Podstatou supervize, jak je chápána v pomáhajících profesích, je hlavně reflexe, podpora, rozvoj. Vztah mezi supervizorem a supervidovaným je spíše prostředím, kde se (stejně jako v terapii ve vztahu terapeuta a klienta či pacienta odehrává léčba) odehrává interakce těchto dvou osob s cílem rozvoje supervidovaného. Neměla by tedy znamenat využití moci, ale spíše vlivu, který vyplývá například z neformální autority zkušenějšího terapeuta, jeho zkušenosti, ale také umění užívat metodu supervize k rozvoji a učení méně zkušeného kolegy“ (Bártlová, 2007, s. 6). Kvalitní a správně nastavená supervize má schopnost v rámci své základní podpůrné funkce posílit pracovníkovo soustředění na pracovní čin-

nost, odbourat potíže v jeho profesní náplni a záporná schémata řešení problémů s klienty. Dokáže pracovníka naučit, jak uplatnit vlastní skryté schopnosti a jak se vypořádat se zvládnutím mnohdy objemného množství práce (Hawkins, Shohet, 2004, s. 34).

Obzvláště v pomáhajících profesích je třeba klást důraz na lidský vztah jako na podstatný aspekt tohoto povolání, které vyžaduje využívání supervize jednotlivců i pracovních týmů, zejména v oblasti prevence syndromu vyhoření, psychohygieny, podpory profesního růstu a dodržování etických zásad (Vávrová, 2009, s. 167).

V další kapitole budu usilovat o vymezení teoretických východisek supervize, která je využívána v sociálních službách a pomáhajících profesích, abych vytvořila základ pro empirickou část mé diplomové práce.

1.1 Teoretická východiska a principy supervize

V mnoha případech lidé nevědí, co si pod pojmem supervize představit. Někdo ji považuje za dozor nadřízené osoby s cílem odhalení profesních nedostatků pracovníka. Jinému může přinášet vzrušující vytržení z jeho běžné činnosti, obohacení pracovních postupů a opravdovou podporu při výkonu povolání. V současné době již mnoho profesionálních pomáhajících institucí využívá supervizi jako nepostradatelnou součást své činnosti, směřující k dosažení kvalitního poskytování služeb svým klientům (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 17).

Termín „supervize“ je odvozen z latinského výrazu *supervision*, složeného ze *super* – tzn. nad, nej (rovněž přehnanost, nadměrnost) a *videre* – tzn. vidět, hledět, zírat. Slovo *supervision* má kořeny v anglickém jazyce, kde je používáno především pro kontrolu, dozor, řízení, či vedení. Původně bylo spojováno s dohledem či kontrolou jedince při pracovním úkolu nebo plnění zadaného úkolu, osobou s rozsáhlejšími zkušenostmi (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 17). Z takového úhlu pohledu by bylo možné chápat supervizi jako nadřazenost supervizora nad supervidovaným (Bártlová, 2007, s. 6). Úkolem supervize však není kontrola pracovníka z pozice moci, ale má přinášet pochopení vzniku bariér v komunikaci s klienty, má se stát opatřením, zabraňujícím syndromu vyhoření a eliminovat činnosti v organizaci, které nevedou k dosažení jejích vytýčených cílů. V supervizi se snoubí faktor podpory i kontroly, zaměřující se na určitý vztah, problém nebo průběh s cílem odstranit nedostatky, bránící kvalitnímu výkonu profese (Baštecká in Bártlová, 2007, s. 7).

Zjednodušeně je možné chápat supervizi jako vzájemné působení supervizora a supervidovaného, za účelem zvýšení kvality a rozsahu schopností supervidovaného, které jsou uplatňovány při pomáhajících činnostech (Hess, 1980 in Hawkins, Shohet, 2004, s. 25).

Podle Michkové (2008, s. 9) „je supervize metoda práce cíleně zaměřená na podporu a rozvoj kvality práce a profesionality – pracovníka, týmu či celé organizace.“

Jedním z nejzdařilejších vymezení výcvikové formy supervize neboli odborného vedení je dle mého mínění myšlenka, že „supervize znamená vidět z odstupe, pohlížet na práci druhého očima zkušeného klinického psychologa, citlivého učitele, rozlišujícího profesionála“ (Holloway, 1995 in Pačesová 2004, s. 112).

„Vztah mezi supervizorem a supervidovanými je spíše prostředím, kde se odehrává vzájemná interakce, jejímž cílem je rozvoj supervidovaných. Supervizi můžeme chápat jako jeden z nástrojů podporující etické jednání v pomáhajících profesích a současně předcházející jednání neetickému“ (Vávrová, 2009, s. 162).

V současné době je součástí vnímání supervize *dialog*, zaměřující se na společné učení a nalézání nových možností. Rozvojovým a léčivým schopnostem dialogu přisuzoval velkou váhu významný americký psycholog a psychoterapeut Carl Ransom Rogers. „Slovo dialog pochází z řeckého *dia-*, což znamená skrze, a *logos*, výraz s řadou významů, k nimž patří *řád, význam, slovo i plnost poznání*“ (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 18). „Pokud je předmětem dialogu pracovní situace, kontext a postupy či vztahy pracovníka k profesi, ke klientům či spolupracovníkům, přičemž jeho smyslem je překročit bloky, jež brzdí tvořivost, spolupráci a tvořivý výkon, stává se takový dialog supervizí“ (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 19). „Většina autorů se zároveň shoduje, že cílovým adresátem supervizní podpory je klient supervidovaného pracovníka. Veškerý proces supervize tedy směřuje k blahu a prospěchu klienta a ochraně jeho zájmů“ (Haicl, 2008, s. 18).

V prvním dokumentu Britské poradenské asociace z roku 1987, zabývajícím se supervizí, jsou stanoveny zásady, které upozorňují na nezbytnost směřování vlivu supervize ku prospěchu jak supervidovaného, tak také klienta (Hawkins, Shohet, 2004, s. 59).

Jako v mnoha jiných procesech, tak také v supervizi byla zavedena opatření, jejichž účelem je předcházet případným nesrovnalostem a nedorozuměním v průběhu supervizní činnosti.

Hlavní principy, které je nezbytné v supervizním procesu respektovat, jsou:

- kontraktování - dohoda mezi supervizorem a supervidovaným o předmětu supervize
- nezávislost klienta - supervizor vnímá a podporuje supervidovaného jako autonomní individualitu
- plnění stanovených pravidel – supervizor i supervidovaný jsou povinni respektovat a plnit pravidla supervize, která si předem stanovili
- respektování hranic – supervizor demonstruje vhodně zvolené a vymezené hranice, které by měly být následně dodržovány také vůči klientům supervidovaného
- diskrétnost – základním předpokladem geneze procesu supervize je vznik upřímného vztahu mezi supervizorem se supervidovaným
- spravedlivé členění pozornosti – supervizor se stejnou měrou zabývá jak klientem, tak supervidovaným
- čestné chování – všeobecně rovné jednání se všemi účastníky supervize (Haicl, 2008, s. 18)

Existuje také několik dalších, rozšiřujících principů supervizního procesu, jejichž obsah je vymezen v následujících bodech:

- vyskytují se nevědomé složky mysli, které mají vliv na průběh supervize
- není vždy nezbytné chápat všechny jevy supervize, naše přijetí stanoviska „nevím“ se připojuje jako vzácná a potřebná okolnost supervizního procesu
- k dosažení optimální působnosti supervize je třeba její vynalézavosti v odkrývání skrytých jevů, k čemuž vždy nemusí nutně docházet skutečnými činy
- vzájemně vynaložené pracovní úsilí supervizora a pracovníka významně usnadňuje proces supervize
- vzájemné snažení v supervizi má (již pozorovanou i reálně uskutečněnou) „mystickou“ schopnost způsobit v klientově situaci změnu k lepšímu
- supervize dokáže nalézt východisko v situaci určitého klienta aplikací poznatků získaných z řešení jiného problému či případu

- supervizant upozorňuje na témata, která by měla být řešena a provádí kontrolu všeho, co vnáší do supervize, aniž by si byl vědom těchto činností
- dynamika vzájemného vztahu supervizora s pracovníkem v konečném důsledku odráží dynamiku vztahu pracovníka s klientem (Svobodová, Valášek, 2002, s. 23)

1.2 Historický přehled vývoje supervize

Považuji za důležité připomenout podstatné historické momenty ve vývoji supervize, budou jim tedy věnovány další kapitoly mé diplomové práce.

Supervize prodělala v průběhu let svůj rozvoj, přestože z historického hlediska lze pozorovat zájem, který se střídal s nezájmem o její využití (Bártlová, 2007, s. 9). Znalost vývoje supervize od minulosti po současnost je jedním z činitelů, umožňujícím více pochopit její význam. Toto poznání také přispívá k přesnějšimu vymezení a zdařilejšimu uchopení pojmu supervize a vede k opravdovému porozumění, v čem spočívá její podstata.

1.2.1 Supervize ve světě

Zrod supervize má přímou souvislost se vznikem sociální práce koncem 19. století. Její kořeny jsou spojovány s anglickou formou lékařského poradenství, které bylo následně převzato a přepracováno v USA (Bártlová, 2007, s. 9). Americký model supervize se však omezoval na oblast poradenské psychologie, zabývající se detailně pouze jednou formou supervizního procesu tzv. vývojovým přístupem. Sjednocení amerických přístupů nastolila v roce 1995 Elizabeth Holloway, jejíž zásluhou vznikl ucelený vztah k supervizi (Hawkins, Shohet, 2004, s. 18).

Jedním ze stěžejních představitelů, kteří se zasloužili o vznik supervize, je bezesporu londýnský pastor Samuel Barnett, který působil v 70. a 80. letech 19. století v Toynbee Hall. Prostřednictvím soukromých hovorů s oxfordskými studenty, kteří napomáhali zvládnutí chudoby v londýnských slumech, prováděl první podporu práce formou dialogu více zkušeného pracovníka s méně zkušeným kolegou (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 18).

Na evropském kontinentě se začalo v 70. letech 20. století počítat pouze s externí formou supervize, přičemž sami supervizoři pověřili garancí její kvality národní svazy pro supervizi (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 35).

Povahu supervize posunul na jinou úroveň přístup k jejímu využívání v psychoterapii, kde byla aplikována jako odborná příprava budoucích psychoterapeutů (Haicl, 2008, s. 18). Za prvopočátky supervize lze tedy pokládat profesionální diskuze psychoterapeutů se svými více zkušenými spolupracovníky. V tomto ohledu je možné za první supervize považovat praktiky Sigmunda Freuda, který ve 20. letech 20. století usiloval o jejich rozšíření (Pačesová, 2004, s. 118).

Zásadní přelom ve vývoji supervize nastolil lékař a psychoanalytik maďarského původu Michael Balint v 50. letech 20. století založením tzv. balintovských skupin na Tavistocké klinice v Londýně. Nejdříve bylo těchto skupin využíváno v oblasti zdravotnictví praktickými lékaři a zdravotním personálem, později byly uvedeny do praxe také v organizacích, zabývajících se vztahem lékař-terapeut, pacient-klient, věnujících se pomáhajícím činností (Pačesová, 2004, s. 18-19).

Za významný počín pro sjednocení a profesionalizaci supervize v Evropě lze pokládat založení Evropské asociace pro supervizi (EAS) v roce 1994 (ČIS, 2006).

1.2.2 Supervize v ČR

V naší zemi sahají kořeny supervize do 60. let 20. století a jsou pevně spjaty se jmény tří předních terapeutů Jaroslava Skály, Eduarda Urbana a Jaromíra Rubeše, kteří vytvořili roku 1967 skupinový komunitní výcvik pod názvem SUR (Bártlová, 2007, s. 15). Zajišťovali terapeutům, kteří prodělali jejich pětiletý psychoterapeutický výcvik, tříletou supervizi na bázi balintovských skupin. Přlivem nových terapeutů došlo na našem území k obnově sociální práce a supervize (Pačesová, 2004, s. 119).

Se zvýšeným zájmem o rodinnou terapii poskytoval v 70. letech Petr Boš v PL Dubí u Teplic individuální i skupinovou supervizi profesionálům, působícím v manželských a předmanželských poradnách (Bártlová, 2007, s. 15).

V 80. letech zavedl Jaroslav Skála využívání balintovských skupin do soudnictví, vězeňství, ale také např. do školství. V oblasti psychoterapie však nadále uplatňoval klasický způsob supervize (Bártlová, 2007, s. 15).

Možnosti soustavného vzdělávání v supervizi se začaly nabízet na počátku 90. let. Zasluhou Kabinetu pro vzdělávání v psychoterapii, o jehož vznik se zasloužili Jaroslav Skála s hlavním iniciátorem Jiřím Růžičkou, byl v roce 1981 zahájen první výcvik vedení balin-

tovských skupin (Havrdová, Hajný et al., 2008, srov. 34). Založením Pražské psychologické fakulty s vlastním vzdělávacím programem se supervize začala pokládat za nedílnou složku psychologického vzdělání (Bártlová, 2007, s. 15).

Prvenství v aktivním využívání supervize v sociální práci po roce 1989 jako prevence syndromu vyhoření a rozšíření kompetencí pracovníků, patří Středisku křesťanské pomoci a Diakonii ČCE v Praze. Supervize se začala využívat také v dobrovolnických programech, jako např. 5P (Hestia) nebo LATA (Bártlová, 2007, s. 16).

Od roku 1995 se díky aktivitě Pavla Böhma, protidrogového koordinátora při Úřadu vlády ČR, začala supervize zavádět do oblasti sociální práce, zaměřené na osoby závislé na návykových látkách (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 34). V tomtéž roce se uskutečnilo sympozium o supervizi v Jánských Lázních, pořádané Pražským psychologickým institutem. Jeho účelem bylo postihnout situaci supervize v prostředí našich psychologických škol a směrů (Eis, 1995 in Bártlová, 2007, s. 15).

V Praze byly v roce 1996 pořádány britskými profesionálními lektory Liem McDermentem a Thomasem Hannchenem skupinové supervizní výcviky, věnující se supervizi sociální práce (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 34).

Prostřednictvím Pražského psychologického institutu a České asociace pro transakční analýzu se v letech 1996 až 2000 poprvé konal systematický výcvik 32 profesionálů z oblasti supervize (Bártlová, 2007, s. 16).

První studijní program, soustředěný výhradně na supervizi, byl otevřen v roce 2000 při Karlově univerzitě. V tomto roce byl také vnesen do standardů kvality v sociální práci požadavek na externí supervizi (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 34).

Ke vzniku Českého institutu pro supervizi v roce 2002, jehož prvním předsedou se stal Jan Pfeiffer, přispěli založením tříletého výcviku v supervizi (pod vedením britské psychologičky Julie Hewson od roku 1997), Jiří Libra a Marie Henková. Účelem založení institutu bylo zvýšení kvality supervizních služeb v rámci dosažení standardů Evropské asociace pro supervizi (EAS) (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 34).

Konference s mezinárodní účastí, jejímž tématem byla „Supervize v sociální práci a její institucionální souvislosti“, se uskutečnila v roce 2005 na FSE UJEP v Ústí nad Labem. Odborníci z Polska, Německa a Slovenska věnovali pozornost rozdílnostem pojmání supervize v jednotlivých zemích. Hodnocení supervize v ČR přednesla Zuzana Havrdová,

kteřá uvedla jako stěžejní nedostatek nejednotnost v porozumění a uchopení termínu supervize (Bártlová, 2007, s. 17).

Legislativní ukotvení „podpory externího odborníka“ připravilo v roce 2007 půdu pro supervizní působení ve všech sociálních službách se všemi nadcházejícími příležitostmi, ale i překážkami (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 34).

„Tak do prostředí připraveného skupinově dynamickým hnutím SUR a vytrvalými psychoanalytiky definitivně pronikla a získala vliv profesionální supervize“ (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 34). V současné době je zájem o supervizi na vzestupu, je vyžadována v mnoha různých oblastech práce s lidmi ve formě vzdělávání, vedení, řízení, poskytování podpory či poradenství (Haicl, 2008, s. 19).

1.3 Možné přístupy v supervizi

„Supervizorův obecně-teoretický přístup je ovlivněn stylem, kterým má jako pomáhající pracovník, tedy k jakému teoretickému konceptu se přiklání a je vzdělán. Dále pohlavím, věkem, kulturním prostředím, osobností“ (Bártlová, 2007, s. 19).

Metody práce jednotlivých supervizorů se mohou různit podle volby mezi druhy přístupů v supervizi:

- Psychodynamické přístupy v supervizi

Stěžejním představitelem tohoto supervizního stylu je Sigmund Freud, jehož přičiněním vznikly psychodynamické (psychoanalytické, neopsychoanalytické) školy. Úkolem jejich činnosti je porozumění nevědomým složkám lidské mysli v kontextu s kladným vývojovým posunem (Nakonečný, 1995, s. 111). V současné době je analytik zúčastněnou osobou v procesu psychoanalýzy a zpětný přenos pokládá za původ vlastní motivace. V psychoanalytickém přístupu je stěžejní pozice supervize mezi teoretickou průpravou a osobní analýzou, jejím účelem je dokázat propojit prožitek s poznávacími schopnostmi supervidovaného (Eis, 1995 in Bártlová, 2007, s. 19).

- Humanistický přístup v supervizi

Myšlenky Carla Ransoma Rogerse se staly základem pro vznik humanistické formy přístupu, jehož podstatným znakem je zaměření se na lidské hodnoty. Základním činitelem při práci s klientem je objasňování a nalézání souhrnu jeho vlastních schopností v důsledku

osobní zkušenosti „nyní a zde“ (Nakonečný, 1995, s. 119). Přestože se tomuto přístupu nedostává v supervizi významnějšího postavení, stává se základní metodou práce supervizorů, obzvláště těch, kteří vnímají supervizi jako formu pomoci (Eis, 1995 in Bártlová, 2007, s. 21).

- Behaviorální přístup v supervizi

Za původce tohoto přístupu je pokládán John Broadus Watson, který se přednostně zabývá příčinami lidského chování. Principem tohoto přístupu je změna podmíněných reakcí odstraněním záporných schémat jednání člověka. Vzorce chování jsou pokládány za naučené, ovlivněné podmínkami, kterým je jedinec vystaven a je nutné vyhledat oblasti možného přeučení těchto nevhodných schémat situačním prožíváním a nápodobou. Hodnoty, postoje, ideály a sociální role jsou výsledkem učení v sociální oblasti (Řezáč, 1998, s. 43). Behaviorálního přístupu je využíváno předně ve výukové a výcvikové formě supervize za účelem rozšíření kompetencí profesionálů v rozvojové supervizi. Nejvíce se vyskytuje využití behaviorálního přístupu ve skupinové supervizi, kde vzniká ideální atmosféra pro sociální učení, jehož základem je zpětná vazba (Bártlová, 2007, s. 22).

- Systemický přístup v supervizi

Z historického hlediska lze považovat systemický či obecněji systémový přístup v supervizi za nejvyvinutější a nejdělejší podobu přístupu k realitě (Nakonečný, 1995, s. 69). Jeho podstata je spojována s myšlenkami dvou osobností, jimiž jsou Gregory Bateson a Paul Watzlawick (Slovník rodinné terapie, 1995 in Bártlová, 2007, s. 23). Jedná se o propojení přístupu a kybernetiky ve smyslu přirovnání psychických procesů k systémovým strukturám, kdy každé jednání probíhá v závislosti na celkovém psychickém stavu jedince (Boš, 1988 in Bártlová, 2007, s. 23). Systém psychiky je schopný samoregulace důsledkem zpětné vazby a systemický přístup řeší všechny systémové vztahy (Slovník rodinné terapie, 1995 in Bártlová, 2007, s. 23). Systémový přístup je nejčastěji využíván v rodinné terapii (Boš, 1988 in Bártlová, 2007, s. 24).

- Vývojový přístup v supervizi

Základní supervizní model, vyskytující se v psychologickém poradenství USA, je právě vývojový přístup. Pomocí této formy přístupu je možné odhalovat základní požadavky supervidovaných a podtrhnout úlohu supervize v oblasti podpory jejich sebeosobnostního růstu. Vývoj supervizanta je zde rozdělen do čtyř stupňů:

1. stupeň - zaměření sama na sebe (učedník)
2. stupeň - zaměření na klienta (tovaryš)
3. stupeň - zaměření na proces (nezávislý řemeslník)
4. stupeň – zaměření na proces v kontextu (mistr)

(Hawkins, Shohet, 2004, s. 26-27)

1.4 Přehled supervizních škol

Vzhledem ke skutečnosti, že každá supervize sleduje dosažení individuálně stanoveného cíle, je třeba, aby se na daný záměr supervizor důkladně soustředil, k čemuž mu slouží několik možných způsobů. Smyslem supervize se může stát klient, obsah probíraného tématu, efektivita intervencí, vztah pracovník-klient, supervizor-pracovník aj. Při supervizi dochází k práci s člověkem a jeho problémy, což vyžaduje, aby se supervizor uměl orientovat v poradenských a psychoterapeutických směrech (Oláh et al., 2008, s. 128-129).

„V současné době existuje 13 základních teorií (supervizních škol), které ovlivňují individuální zaměření pomáhajícího pracovníka:

1. Dynamické teorie
2. Holistické teorie (Kurt Goldstein, Abraham Maslow)
3. Analytické teorie (Carl Gustav Jung)
4. Teorie individuální psychologie (Alfred Adler)
5. Interpersonální teorie (Karen Horneyová)
6. Psychosociální teorie (Erich Fromm, Erik Erikson)
7. Teorie učení Johna Dollarda a Neala Eldgara Millera
8. Rysové a faktorové teorie (Raymond Bernard Cattell)
9. Teorie pole (Kurt Lewin)
10. Teorie systematického eklekticismu (Gordon Willard Allport)
11. Teorie „já“ (Carl Ransom Rogers)
12. Fenomenologické a existencionální teorie

13. Psychoanalytické teorie (Sigmund Freud)“

(Oláh et al., 2008, s. 129)

Osvojení těchto teorií je základem docílení supervizorovy profesionality, dosažení schopností efektivně pomáhat pracovníkovi, správně hodnotit dynamiku jednání a diagnostikovat problém klienta. Příklon supervizora k určité škole (orientaci) ovlivňuje také pracovní aktivity supervizanta (Oláh et al., 2008, s. 129).

1.5 Cyklický model supervize

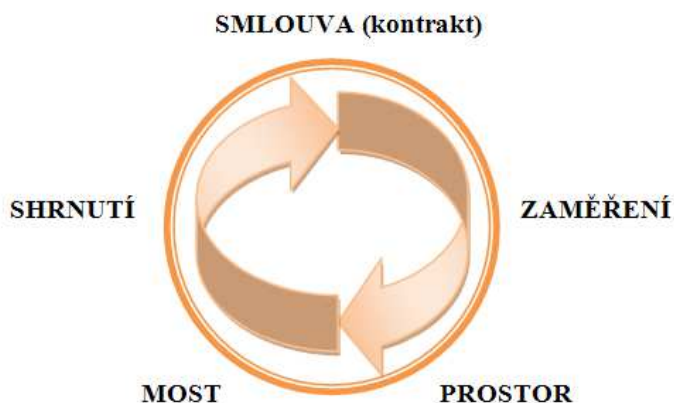
Další stránky věnuji problematice cyklického modelu supervize, který je podle mého mínění nepostradatelnou základnou účinného využití supervize v praxi.

Tento model vznikl na základě potřeby dát supervizi pevnou konstrukci a umožňuje její využití v širším pojetí, tedy v mnoha oblastech jejího působení, s možností aplikace různých postupů a metod. Účelem zrodu cyklického modelu nebylo nahradit stávající modely, ale vymezit podstatu stadií supervizního procesu a vytvořit takovou stavbu supervize, kterou lze realizovat jak s profesionály, tak i se začátečníky. Náplní tohoto modelu je proces, funkce, cíl i metodika a vykazuje prospěšnost terapeutům, supervizorům i pracovníkům dalších profesí (Svobodová, Valášek, 2002, s. 19).

Autory cyklického modelu supervize jsou zkušení profesionálové (terapeuti, supervizoři, konzultanti, školitelé), kteří působí na poli supervize v odlišných druzích prostředí, výcviků i vzdělávání dlouhou řádku let. Jsou také oficiálně registrováni jako vedoucí a školitelé v akreditovaném certifikovaném výcviku (Certificate in Counsellor Supervision at the university College of Ripon and York St. John) (Svobodová, Valášek, 2002, s. 21).

Model zahrnuje pět fází, kterými jsou smlouva (kontrakt), zaměření, prostor, most a shrnutí. Na základě těchto stadií vzniká supervizní cyklus, jehož je vhodné využívat podle konkrétní potřeby klienta. V některých případech nebo situacích je třeba přeskočit určitou fázi cyklu a začít, případně pokračovat např. uprostřed (Svobodová, Valášek, 2002, s. 20).

Obr. č. 1 Schéma cyklického modelu supervize (Svobodová, Valášek, 2002, s. 19)



K hlubšímu pochopení funkčnosti cyklického modelu supervize je nutné se blíže seznámit s významem jeho fází:

- Smlouva (kontrakt)

Vymezením obsahu smlouvy je stanoven předmět supervize, který upřesňuje rámec působnosti, nasměrování a cíl supervizního procesu. Tímto způsobem je nastavena podoba spolupráce a vzájemných vztahů mezi sjednávajícími stranami.

- Zaměření

Supervizní sezení je věnováno námětu, který považuje supervidovaný za podstatný, rád by se na něj zaměřil a hodlá jej zkoumat. Cílené zaměření na konkrétní oblast či problém hraje důležitou roli v odpovědnosti supervidovaného za vlastní přípravu a účinnost supervize i následně získanou sebereflexi.

- Prostor

Základním předpokladem kvalitní supervize je tzv. prostor, jímž se stává okamžik podpory, podržení a potvrzení pracovníka v jeho pracovních aktivitách. Prostorem je míněn proces hledání, objevování, vzhledu a výsledku, kterým společně supervizor a supervizant prošli. V prostoru se nachází také místo pro zmatek a neznalost v rámci užitku pro supervidovaného, přestože se žádná brzká a schůdná řešení příliš nejeví. Dostatečným množstvím času, které je věnováno sledování klienta, dosáhne snažení nakonec úspěchu.

- Most

Ve fázi „most“ dochází k přemostění, respektive návratu supervizanta k vlastní práci s klientem. V případě kladného průběhu supervize jsou ve fázi „most“ získané vědomosti a schopnosti účelně využity při péči o uživatele. Ačkoli se často zdánlivě neblíží žádné reálné východisko, mnohdy supervidovaného pracovníka přiměje právě tato etapa porozumět podstatným hlediskům problému či situace a přispět k jejich zdárnému řešení.

- Shrnutí

Závěrečné stádium cyklického modelu supervize se vyznačuje zběžným shrnutím a hodnocením pracovních aktivit supervidovaného. Je však nezbytné vytvořit prostor pro zpětnou vazbu všech zúčastněných, sledovat a hodnotit výsledky společného úsilí a úroveň profesionality práce v daných profesích (Svobodová, Valášek, 2002, s. 20-21).

Pro přesnější porozumění významu kruhového modelu supervize je třeba si přiblížit nejdůležitější zásady, na nichž je založen:

- 1) Prvořadým smyslem supervize je umocnit kvalitu pracovního procesu.
- 2) Další neméně zásadní tezí je podpora rozvoje profese navýšením vědomostí a dovedností supervizanta.
- 3) Přednost před ostatními povinnostmi, úkoly nebo úkony má vždy prospěch klienta.
- 4) Významem supervize je zvyšování vlastních kompetencí a možností supervidovaného než direktivní supervizní vedení či výuka.
- 5) Supervize je zacílena na pracovníka, kterému supervizor vytváří „prostor“ v podobě empatie, porozumění, otevřenosti a uznání.
- 6) Pro efektivní a účinnou supervizi je potřebný kvalitní výcvik supervizora se zřejmým upevněním koncepce stanovisek supervize v praxi.
- 7) Stejně jako je supervize důležitá pro pracovníka, tak je i pro supervizora nezbytné supervidování vlastní osoby (Svobodová, Valášek, 2002, s. 22-23).

2 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

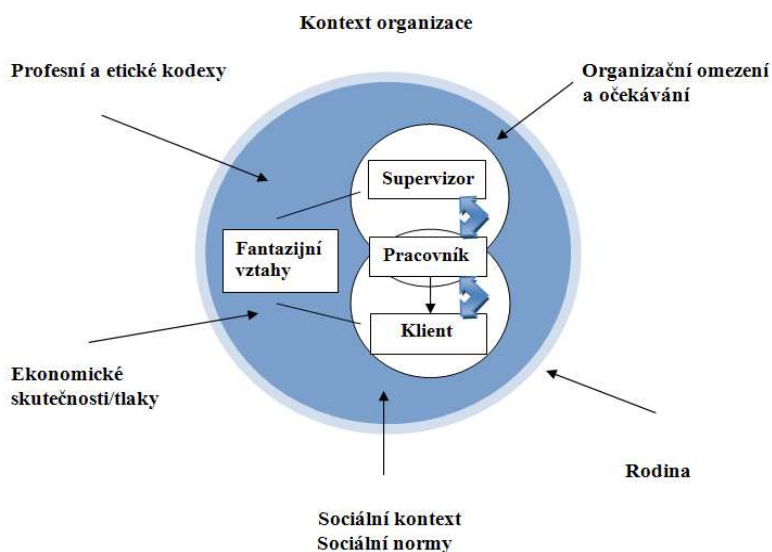
Tato kapitola bude zaměřena na působnost supervize v sociálních službách, poněvadž její využívání je v této oblasti nejvýznamnější.

Sociální služby vykazují širokou škálu vesměs pomáhajících činností, od poradenství až po přímou péči o potřebné klienty. Převážná část osob vyhledá v určité etapě svého života některou z forem sociální služby, zejména v situaci, kterou nedokáže řešit vlastními silami a potřebuje poradit nebo pomoci. Podstatným úkolem supervize, využívané v sociální oblasti, je podle mého názoru především garance vysoké kvality poskytovaných služeb, kterou lze udržet pomocí optimálního nastavení supervizního procesu v dané organizaci.

Podmínkou dosažení dobré účinnosti supervize, působící v institucích, zaměřených na sociální služby, je kultura tzv. „učící se organizace“, ochotná se rozvíjet formou kontinuálního vzdělávání (Hawkins, Shohet, 2004, s. 173). V praxi je úkolem supervize v sociálních službách vytvoření vzdělávacího procesu, který je tvořen optimální kombinací výzvy a podpory pracovníků, jež jsou charakterizovány vzájemným propojením tří faktorů: posílením, kritickou reflexí a sebeurčením (Farquharson, 1995, s. 57).

Představím zde model supervize, který může posloužit a být nápomocen každému běžnému superviznímu procesu. Autoři tento supervizní vzor považují za dobře využitelný nejen v oblastech poradenství a psychoterapie, pro které byl vytvořen původně, ale také na poli sociálních služeb. (Hawkins, Shohet, 2004, s. 75). Pro obecnou představu o procesu supervize uvádím znázornění jeho modelu, včetně výčtu všech zúčastněných složek.

Obr. č. 2 Model procesu supervize (Hawkins, Shohet, 2004, s. 75)



Následující kapitola bude věnována upevnění postavení supervize v sociálních službách na základě jejího legislativního vymezení.

2.1 Legislativní ukotvení supervize

V současnosti jsou do sociálních služeb zaváděna některá zákonná ustanovení, týkající se supervize, zejména na základě zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Děje se tak společně s nastolením „Standardů kvality sociálních služeb, které byly MPSV doporučovány již od roku 2002, avšak závazným právním předpisem se staly až od 1. 1. 2007. Znění kritérií Standardů je obsahem přílohy č. 2 vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění“ (MPSV, Standardy kvality sociálních služeb, 2012).

2.1.1 Supervize jako součást standardů kvality sociálních služeb

Ačkoli se Standardy kvality sociálních služeb věnují otázce problematiky supervize, formulace přesného vymezení jejího využití v sociálních službách není zcela výstižná. Oblasti, týkající se rozvoje zaměstnanců a kvality sociálních služeb, jsou zaneseny ve standardech kvality v těchto bodech:

- „10 e) Profesní rozvoj zaměstnanců
Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.
- 15 c) Zvyšování kvality sociální služby
Poskytovatel zapojuje do hodnocení poskytované sociální služby také zaměstnance a další zainteresované fyzické a právnické osoby“ (MPSV, 2012).

Důvodem nedostatečného legislativního ukotvení supervize byla dle prohlášení MPSV nejednotnost jejího pojetí. Nezbytným opatřením k nápravě této skutečnosti se stal Výkladový sborník pro poskytovatele ke standardům kvality sociálních služeb, který vyšel v říjnu 2008 a tématu supervize se věnuje již cíleně v kapitole 8:

- „Personální podmínky a supervize
8.1 *Personální a organizační zajištění služby*
8.2 *Profesní rozvoj zaměstnanců*

8.3 *Supervize jako specifická forma podpory nezávislého vnějšího odborníka*“ (MPSV, 2012, s. 131, 143, 154).

Pojem supervize a její význam je upřesněn v dokumentu zvaném Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: Průvodce poskytovatele:

- „Standard 11

Kritérium 11.6

Supervize znamená ve všech pomáhajících profesích zamyšlení se nad profesionálním jednáním pracovníků, nad fungováním pracovních týmů nebo celého zařízení.“

(MPSV, 2002, s. 80).

2.2 Supervize jako nástroj osobnostního rozvoje pracovníků a pracovních týmů v sociálních službách

Na tomto místě se budu zabývat funkcí supervize při rozvíjení kompetencí pracovníků a pracovních týmů pomáhajících profesí, působících v sociálních službách, jelikož výzkumná část mé práce je zaměřena na shodnou problematiku.

„Profesionální sociální pracovníci jsou zaměstnáváni sociálními subjekty, aby realizovali jejich sociální cíle, programy, plány či projekty, tj. poskytovali sociálním objektům (klientům) předměty (dávky a služby) k uspokojování určitých sociálních potřeb“ (Matoušek, 2001, s. 179). V posledních letech jsou na základě nárůstu využívání sociálních služeb na pracovníky pomáhajících profesí kladeny stále větší nároky. Jejich pracovní náplň je často vyčerpávající a v mnoha případech si ani nepovšimnou, že se stali obětí syndromu vyhoření. K správnému zvládnutí těchto náročných profesí, ale také k rozšiřování znalostí a dovedností v oboru, se v sociálních službách stává potřebným nástrojem supervize, realizovaná prostřednictvím kvalifikovaných supervizorů. Vztah sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách k supervizi je však v současnosti stále ambivalentní, na jedné straně nevědí, co od ní mohou očekávat, na druhé pak nedovedou docenit její prospěch a připustit, že je pro ně přínosná (Vrtišková, 2009, s. 112).

Předpokladem pro pracovní činnosti v oblasti sociálních služeb, které jsou spojeny s péčí o znevýhodněné jedince, je nejen solidní jednání pracovníka v rámci etiky, ale také jeho osobní investice v podobě emocí, empatie, spoluúčasti a pochopení klienta. Z důvodu vysoké náročnosti pracovní náplně pomáhajících profesí na poli sociálních služeb, je nutná

průběžná sebereflexe pracovníků, zkoumání jejich motivů k volbě povolání, odhalování vzniklých nedostatků či nereálných očekávání a kontinuální vzdělávání v oboru, kterým je podpořen jejich profesní rozvoj (Vrtišková, 2009, s. 112). Provádění supervize v organizacích, působících na poli sociálních služeb, významně zvyšuje profesní i osobnostní významnost pracovníků a jejich schopnost vnímat a vyhodnocovat odlišné problémy a situace. Získané znalosti a dovednosti jsou díky kontinuálnímu vzdělávání stabilizovány, dosažená úroveň a způsob pracovního stylu pracovníků dále souvisí s možnostmi jejich kariérního postupu (Nolan, Hoover, 2008, s. 15).

V oblasti sociálních služeb je nezbytné využít supervize také v rámci pracovních týmů organizací, kde se navíc připojuje problematika vzájemných vztahů mezi kolegy a průběh pracovního i supervizního procesu se stává ještě složitějším. Podrobněji se na týmovou supervizi zaměřím v kapitole, která bude orientována na „formy supervize“.

V oblasti profesního vzdělávání jednotlivců i pracovních týmů, působících v sociálních službách, je účinným opatřením vhodně zvolený model supervize, jehož pomocí lze v organizaci realizovat zvyšování osobnostních kvalit pracovníků a profesionalitu práce. Při plánování supervizní strategie pro organizaci, poskytující sociální služby, je vždy třeba zaměřit přesné pole její působnosti, zda je např. žádoucí zvýšit administrativní kompetence pracovníků nebo lépe zvládat komunikaci s klienty či řešit vnitřní problémy mezi kolegy atd. Správným nastavením supervize v zařízení sociálních služeb je možné dosáhnout optimálního stavu fungování lidského i organizačního faktoru (Corrigan, McCracken, 1997, s. 187).

2.2.1 Cíle supervize

Účelem supervize v sociálních službách je dosahování a rozšiřování způsobilostí supervidovaného pracovníka v teoretické i praktické oblasti. Z praktického hlediska se jedná především o zaměření pozornosti na schopnosti pracovníka v oblasti aktivního naslouchání, empatie, reálných představ o možnostech řešení klientovy situace, ale také na stránku zdravého odstupu od probírané záležitosti. Supervizant by měl získat dovednost správně interpretovat problém a jeho obsah, uvědomovat si jevy zahrnuté v průběhu pracovního procesu, s cílem přizpůsobovat záměry pomáhající činnosti potřebám a schopnostem uživatele. Vzájemné vztahy pracovníka se supervizorem by měly existovat na bázi vstřícnosti, přestože obsahem diskuzí by se měly stát jak pracovní nedostatky, chyby a omyly, tak také otázka

objektivního posouzení a zpracování tzv. přenosového materiálu, který zahrnuje jevy jako přenos, protipřenos, projekce a paralelní procesy (Pačesová, 2004, s. 114-115).

„Na základě podnětů z různých zdrojů lze pro supervizi v sociální práci vymezit následující cíle:

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

(Bártlová, 2007, s. 18).

Za prvořadý účel supervize v sociálních službách lze pokládat vytváření a předávání podnětů pracovníkům takovým způsobem, aby dokázali správně vést klienty k samostatnosti a nacházet nové možnosti při řešení jejich často náročných a svízelných situací (Scherpner, 1998 in Oláh et al., 2008, s. 128).

2.2.2 Funkce supervize

Funkce supervize v sociálních službách bývají obvykle stanovovány v souvislosti s jejími sledovanými cíli. Zpravidla bývají určovány jejími účastníky nebo organizací. Dělí se na funkci vzdělávací (formativní), podpůrnou (restorativní) a řídicí (normativní). Při praktické aplikaci těchto funkcí do supervizního procesu dochází k jejich umocnění, snížení účinku, případně vzájemnému propojení (Kadushin, 1976 in Hawkins, Shohet, 2004, s. 60).

Podle Havrdové, Hajného et al. (2008, s. 48) jsou v odborné literatuře nejčastěji popisovány tři funkce supervize, a to vzdělávací, podpůrná a řídicí:

- Vzdělávací (formativní) funkce supervize

Účelem vzdělávací funkce supervize, realizované v oblasti sociálních služeb, je rozvoj znalostí, schopností a dovedností pracovníka, formou reflexe a analýzy pracovního procesu s klienty. Záměr lze přesněji přiblížit v těchto bodech:

- hlubší pochopení klientovy situace
- reflexe vlastního reagování a zpětného působení na klienta
- porozumění dynamice vzájemného působení zúčastněných
- pochopení svých intervencí a jejich důsledků
- hledání nových možností v práci s uživatelem

- Podpůrná (restorativní) funkce supervize

V pomáhajících aktivitách, uplatňovaných v sociálních službách, se mnohdy vyskytují silné emotivní reakce klienta v důsledku bolesti, vzteku, smutku, agresivity, zoufalství, dezorientace aj. Na základě zvýšeného stresu často dochází u pracovníků pomáhajících profesí po uplynutí určité doby k syndromu vyhoření. Zde je pak nezbytné využití podpůrné funkce supervize, která se zaměřuje především na tyto činnosti:

- dokázat rozeznávat své emoce
- chápat vlastní emoce
- umět pracovat s osobními emocemi
- přijímat nabízenou podporu při vyčerpávajících činnostech, jako lidský jedinec i jako pracovník

- Řídící (normativní) funkce supervize

Kontrola kvality vykonané práce a uskutečňování zpětné vazby v oblasti lidských chyb, je posláním řídicí funkce supervize, v rámci dodržování etických zásad a standardů kvality sociálních služeb. Omyly, vycházející z pochybení lidského faktoru, vznikají jako důsledek osobních zklamání na základě nezkušenosti, nízké účinnosti práce atd. Z hlediska řídicí funkce supervize je třeba se zabývat těmito aspekty:

- zabezpečit kvalitu pracovních aktivit
- zabezpečit kvalitu organizace práce a plánování

- zabezpečit správné zacházení s lidskými i materiálními zdroji
- zajistit pracovníkům možnost kontinuálního vzdělávání

(Bártlová, 2007, s. 28-29)

2.2.3 Druhy supervize

V sociálních službách je možné využívat několik druhů supervize. Nalézt shodu při volbě vhodného druhu supervize pro konkrétní organizaci, tým či jednotlivce je zásadním úkolem supervizního vztahu mezi supervizorem a supervizanty. Hledání společné vize probíhá na základě požadavku supervidovaného a nabídky supervizora (Hawkins, Shohet, 2004, s. 62). Hlavní druhy supervize jsou vymezeny v těchto kategoriích:

- „Výuková supervize

Supervizor má spíše roli učitele, zaměřuje se na vzdělávací funkci, pomáhá účastníkům rozebrat jejich práci s klienty.

- Výcviková supervize

Zdůrazněna vzdělávací funkce, kladen důraz na dovednosti, možnost simulace situací v chráněném prostředí, supervizor má řídicí a normativní roli.

- Řídicí (manažerská) supervize

Řeší vztah nadřízený-podřízený, supervizor má jednoznačnou odpovědnost za práci s klienty, převažuje kontrolní role.

- Poradenská supervize

Konzultace otázek, které si přeje supervidovaný probrat, supervidovaný má jednoznačnou odpovědnost za práci s klienty“ (Hawkins, Shohet, 2004 in Bártlová, 2007, s. 30).

2.2.4 Formy supervize

Považuji za přínosné na tomto místě přiblížit formy, které jsou uplatňovány v sociálních službách. Pro správnou volbu je zapotřebí znát charakteristiku jednotlivých forem supervize, které se člení z hlediska několika odlišných faktorů (Michková, 2008, s. 21).

A. Faktor informovanosti – na základě množství informací, zprostředkovaných supervizorovi v rámci jeho supervizní činnosti, jsou vymezeny tyto formy supervize:

- Přímá supervize

Supervizor se účastní pracovních aktivit pracovníka nebo týmu, zaměřuje se na předem stanovené jevy a cíle. Podle dohody buď přímo vstupuje do pracovního procesu, nebo jej nenarušuje a působí pouze v roli pozorovatele. Také je předem ujednáno, zda se konzultace, ve které jsou rozebírány postřehy zaznamenané supervizorem, a jeho další podněty k řešení situace či problému, uskuteční v průběhu činnosti pracovníka nebo až po jejím ukončení.

- Nepřímá (zprostředkovaná) supervize

Tento typ supervize je realizován pomocí rozhovoru, případně na základě audio nebo videozáznamu. Supervizor se tedy přímo neúčastní pracovní aktivity supervizanta, ale získává pouze zprostředkované informace (Michková, 2008, s. 21).

B. Faktor rolí, vztahů a kompetencí - supervize je členěna podle množství zúčastněných osob a jejich pracovních pozic do těchto forem:

- Autosupervize

Pracovníky pomáhajících profesí se mnohdy stávají lidé, kteří sami prodělali osobní trauma, případně v minulosti trpěli nějakou formou nedostatku. Tito jedinci často projevují tendence vynahradiť jiným to, čeho se jim v životě nedostávalo. Z těchto důvodů je třeba posoudit a vyjasnit si všechny aspekty, které vedly k rozhodnutí pro výkon pomáhající profese. V případě, že se motivem k tomuto povolání stalo osobní zranění pracovníka, hrozí riziko přehlížení nebo naopak přecitlivělosti při zrcadlení jeho problému. Dalším nebezpečím mohou být motivy v podobě utajené touhy po moci, kompenzace vlastních potřeb nebo nadměrné přání léčit. Pro účinnou a optimální péči o klienta je tedy v sociálních službách provádění autosupervize nezbytné. Reflexe vlastních činností a prověřování svých reakcí na projevy klienta, jsou účinnými prostředky tohoto typu supervize. K docílení optimálních výsledků při aplikaci autosupervizního modelu je doporučováno využití audio a video techniky (Havrdová, 1999 in Bártlová, 2007, s. 31).

- Individuální supervize

Individuální formou supervize, realizovanou v sociálních službách, je bezprostřední kontakt supervizora s jedním pracovníkem, což je výhodné především v možnosti maximálního zaměření na osobu supervidovaného. Spolupráce mezi pracovníkem a supervizorem

probíhá na základě předem stanovených cílů, podložených supervizní smlouvou, kterou uzavírají při prvním kontaktu. Další sezení umožňují uzavření tzv. upřesňující dohody, která obsahuje potřebné změny dalšího postupu v supervizním procesu. Tento model supervize je více časově náročný a vyžaduje větší finanční dotace.

➤ Proces individuálního modelu supervize obsahuje:

1. zpětnou vazbu pracovníka v rámci pracovních aktivit s klienty v předešlém období
2. uvedení situace a problému k řešení
3. vytvoření prostoru pro supervidovaného k úvahám, zpětné vazbě a vlastnímu hodnocení
4. reflexi supervizora vůči pracovníkovi
5. povzbuzení pracovníka a výčet dalších možností řešení problému
6. začlenění pracovníkovy kreativity a představitosti do procesu
7. subvence pracovníkovy volby strategického postupu v následujících pracovních aktivitách
8. završení supervize výslednou klasifikací společně vykonané práce a vyhodnocením naplnění zakázky (Matoušek, 2003, s. 354)

- Týmová supervize

Jedná se o nejčastěji využívanou formu supervize v sociálních službách, které se účastní všichni jednotlivci pracovního kolektivu, soustředěného na plnění společného úkolu. Ne-nabývá zde důležitosti ani pracovní zařazení jednotlivce, ani míra jeho odpovědnosti. Vztahy členů této skupiny jsou provázány jejich pracovními činnostmi, nescházejí se tedy pouze při supervizních sezeních. Týmová supervize, využívaná v sociálních službách, je orientována na optimální funkčnost pracovního kolektivu jako celku, popřípadě efektivitu práce celé organizace. V průběhu týmového supervizního procesu je třeba zohlednit působení „týmové dynamiky“ a „týmové kultury“ (Bártlová, 2007, s. 33).

Dvě slovní spojení „týmová supervize“ a „supervize v týmu“ od sebe oddělují dva odlišné středy zájmů v supervizi pracovních kolektivů. Supervize „týmu“ zaměřuje svou pozornost na vztahy mezi pracovníky, rozložení jejich pracovních rolí, rozdělení profesní působnosti,

dále se orientuje na povahu řízení, principy a pravomoci v rozhodování a další oblasti spolupráce a týmových aktivit. Supervize „v týmu“ pojímá tým jako supervizní skupinu, jež využíváním je uskutečňována reflexe práce s klientem. V praxi se týmová supervize zabývá oběma způsoby zaměření (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 93).

- Skupinová supervize

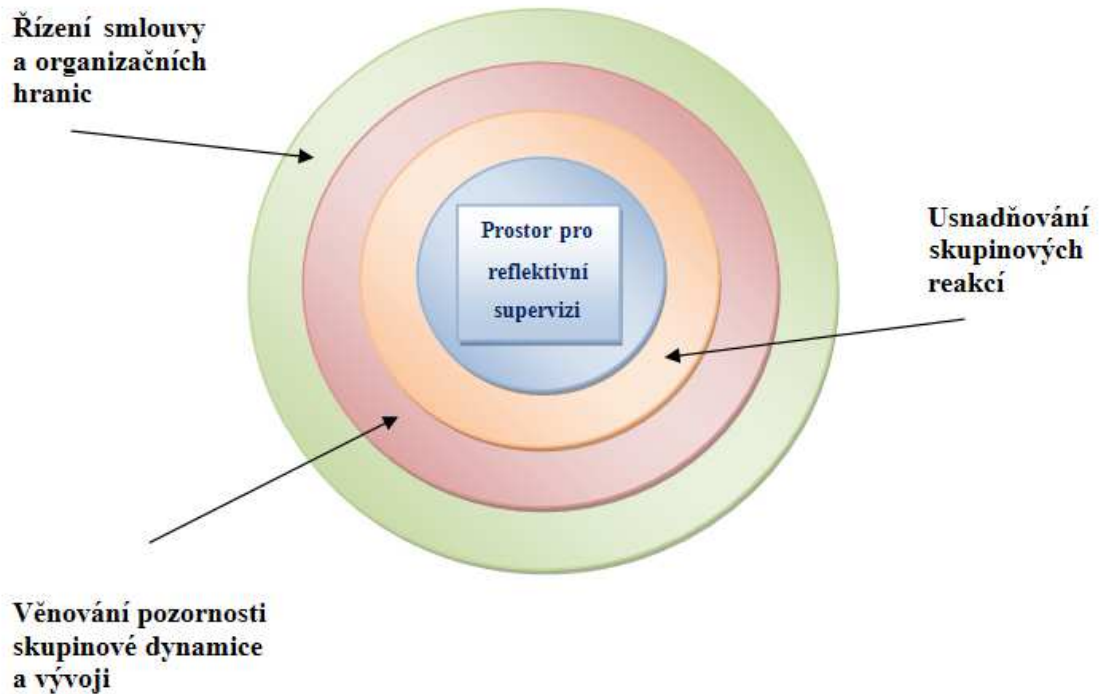
Skupinovou formu supervize, která je uplatňována v sociálních službách, je možné vymezit jako proces určený 3 až 12 jedincům, kteří nejsou členy jednoho pracovního týmu. Pokud se jedinci, tvořící skupinu, dříve nikdy nesešli, nastává pro tento typ supervize ideální situace. Předpokladem pro uskutečnění skupinové supervize je podobné pracovní zaměření supervizantů (oblast pracovních aktivit, klientela, studijní obor). Skupinovou formu supervize odlišuje od týmového supervizního procesu skutečnost, že její účastníci nejsou vázáni vzájemnými pracovními vztahy ani úkoly (Belardi, 1998 in Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 75). Pro zdařilý průběh skupinové supervize je třeba zvolit vhodné členy, stanovit strukturu skupiny, akceptovat její dynamiku, navodit příznivou atmosféru a vyjednat kontrakt (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 76).

- Skupinová supervize je determinována těmito aspekty:

- a) Velikost skupiny – malé skupiny sestávají z 3 až 10 členů, větší a velké skupiny nemají přesně vymezený počet účastníků, někdy je však třeba rozdělit tyto skupiny na menší části.
- b) Zaměření supervidovaných – pracovní nasměrování supervizantů, např. sociální pracovníci, studenti sociální práce, pracovníci přímé péče aj.
- c) Cíle supervize – např. praktická výuková supervize, zkušební supervize supervizorů, podpůrná manažerská skupina, případová či rozvojová supervize atd.
- d) Metoda supervize - převážně je využit elektický přístup s aplikací více metod (pokud se nejedná o supervizní výcvik v určité metodě), v některých případech je zvolena hlavní supervizní metoda, např. balintovská skupina, psychodrama, psychoanalytická skupina aj. (Havrdová, Hajný et al., 2008, s. 76).

Model skupinové či týmové supervize, který zde uvádím, znázorňuje různá pole působnosti jednotlivých činností, v závislosti na jejich funkčnosti v supervizním procesu.

Obr. č. 3 Kontextové prstence skupinového (týmového) supervizní procesu (Hawkins, Shohet, 2004, s. 138)



Rámec využití skupinové supervize lze vymezit následujícími kladnými a zápornými hledisky:

- „Výhody skupinové supervize
 - a) Ekonomické využití času, financí nebo odbornosti - supervizor obsáhne větší množství supervidovaných.
 - b) Podpurná atmosféra skupiny - pracovníci se mohou podělit o své úzkosti a zjistit, že ostatní čelí podobným problémům.
 - c) Omezená dominance supervizora - supervidovaní těží z reflexí, zpětné vazby a příspěvků svých kolegů, nejen z vědomostí supervizora.
 - d) Vytváření paralel - skupina dává supervizorovi možnost vyzkoušet si vlastní emoční či intuitivní reakce na předkládaný materiál tím, že sleduje, zda členové skupiny reagovali stejně.
 - e) Množství životních zkušeností – skupina může nabídnout širší škálu životních zkušeností, nabízí větší empatickou škálu nejen co do pohlaví, rasy a věku, ale také typů osobnosti.

- f) Činnostní techniky supervize – více příležitostí k jejich využití, ve skupině je možnost přehrát terapeutické sezení s některým z ostatních členů skupiny hrajícím klienta, např. užitím technik modelování soch a převrácených rolí“ (Hawkins, Shohet, 2004, s. 131-132).

➤ „Nevýhody skupinové supervize

- a) Relativně malý prostor pro jednotlivce, soupeření o pozornost a čas, nutnost se prosadit (ta může být pro někoho zdrojem úzkosti).
- b) Tlak skupiny na konformitu členů v zájmu koheze a udržení směru.
- c) Nemožnost přímo ovlivnit konkrétní pracovní situaci a vztahy“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 76).

C. Faktor autority – supervizi lze rozlišit podle měřítek udělené autority, ve vzájemném postavení supervizora a supervidovaného, do dvou forem:

• Interní supervize

Supervize je uskutečňována supervizorem, který je zaměstnancem organizace. Jedná se o nadřízeného pracovníka (manažerská supervize), případně o pracovníka s odlišným postavením, který většinou realizuje řídicí, rozvojovou nebo případovou supervizi. Interní supervize je pro organizaci přístupnější a nevyžaduje takové finanční prostředky jako její externí forma, neumožňuje však provádět týmovou supervizi (Michková, 2008, s. 25-26).

Interní supervizi je možné dále rozštěpit do tří typů:

1. Manažerská supervize

Autorita nadřízeného, který provádí tento typ supervize formou předem smluvených sezení s podřízeným pracovníkem či pracovníky, se zde snoubí s rolí supervizora a probíhá na bázi řízení, případně vedení supervizantů (Michková, 2008, s. 25-26).

2. Peer supervize (intervize)

Jedná se o vzájemnou supervizi spolupracovníků s přenesením pravomocí, při které není využita přítomnost supervizora. Každý z kolegů se zde představuje v úloze supervizora i supervizanta. V tomto případě je nezbytná přesně stanovená struktura, zvýšené úsilí, zainteresovanost a zkušenosti pracovníků, jelikož se pracuje bez vedoucí složky. Peer supervize zastává především funkci podpůrnou či vzdělávací (Bártlová, 2007, s. 34).

3. Tandem

Tento způsob supervize, realizované v oblasti sociálních služeb, spočívá v konzultaci dvou spolupracovníků s obdobným množstvím zkušeností. Jde spíše o neformální supervizi v rámci řešení konkrétní záležitosti či supervizi krizovou. Jejím účelem je emoční podpora, vytvoření schopnosti nadhledu a získání dalších možných východisek z problému (Bártlová, 2007, s. 35).

- Externí supervize

Supervizor není zaměstnancem organizace, ve které je supervize realizována. Dle podmínek, stanovených v supervizním kontraktu, dochází do zařízení a uskutečňuje supervizní sezení s pracovníky. Je oprávněn realizovat všechny druhy supervizní činnosti (pokud to smlouva a podmínky umožňují, také řídicí), kromě manažerské (Michková, 2008, s. 27-28).

D. Faktor zaměření – další dvě formy supervize jsou rozlišovány podle orientace na konkrétní případ, kterým se zabývá, nebo zacílením na profesní rozvoj pracovníka:

- Případová supervize

Zabývá se vztahem pracovníka s klientem a pracovní činností supervidovaného, která je zaměřena na určitého uživatele služeb nebo celou skupinu uživatelů, případně jejich rodiny. Zabývá se tedy jednotlivým případem s akcentem na dosažení kvality poskytovaných služeb.

- Rozvojová supervize

Tímto typem supervize je podporován profesionální rozvoj supervidovaného se zacílením na jeho pracovní náplň komplexně. Supervizním záměrem je znásobit znalosti a dovednosti pracovníků v oboru, zvýšit jejich schopnost orientace a přizpůsobení při změnách pracovních požadavků či potřeb klientů.

E. Faktor času - aspekt plánování a případné neodkladnosti jsou jednoznačnými ukazateli tohoto dělení supervize:

- Plánovaná a krizová supervize

Ačkoli jsou supervizní sezení nejčastěji předem naplánována, nastávají situace, kdy předešle pracovník žádost o supervizní setkání mimo plán, tzv. krizovou supervizi. Pokud se jedná o naléhavou a náročnou situaci, je pracovník oprávněn vyžadovat okamžitou indivi-

duální supervizi, pomocí níž je možné více porozumět případu, nalézt nové možnosti přístupu, dalšího postupu a řešení (Michková, 2008, s. 29).

2.3 Etické zásady v supervizi

Dodržování etických principů v procesu supervize je podstatným aspektem jejího úspěšného uplatnění v organizaci. Vymezení etických pravidel v supervizní činnosti je nezbytné především z důvodu zajištění kvality poskytovaných služeb znevýhodněným jedincům a korektního jednání s klienty.

V praxi je uplatnění etických zásad v supervizi zaměřeno především na dodržování práv uživatelů a pracovníků, její přínosnost pro klienty i supervizanty, ale také na prokazování supervizorovy odbornosti a profesionality v praktické činnosti, případně výcviku. V rámci prospěchu klienta je nezbytné, aby byl informován o realizaci supervidování pečujícího pracovníka. Veškeré odborné a důvěrné materiály (nahrávky, poznámky, výsledky testů aj.) mohou být využity pro účely supervize pouze v případě udělení klientova souhlasu. Důrazný zákaz se týká sexuálního kontaktu supervizora s pracovníkem i jakéhokoli jiného zneužívání, vyžadován je respekt k individualitě a důstojnosti supervidovaného (Bártlová, 2007, s. 56).

Etika v supervizi je pevně spjata s obecnými ustanoveními (např. Charta lidských práv), ale také s přesně definovanými etickými pravidly, která jsou stanovena v kodexech konkrétních povolání. V sociální práci se jedná o Etický kodex sociálních pracovníků, jehož vymezení zásad uvádím níže (Bártlová, 2007, s. 55).

- „Základní etická pravidla:
 - být prospěšný
 - neškodit
 - nezneužívat
 - nemanipulovat“ (Matoušek in Bártlová, 2007, s. 55)

Vstupem do Evropské Asociace Supervize zároveň Český institut pro supervizi (ČIS) přijal její etické stanovy. V úvodní části dokumentu je zaneseno přednostní poslání celé organizace, jejímž cílem je umocnění kvality práce s uživatelem služeb, prospěch a ochrana jak klientů, tak také supervizantů, na základě etických pravidel (Bártlová, 2007, s. 55).

- „Účel etických zásad EAS, přijatých ČIS:
 - Zaručit klientům, supervidovaným a kandidátům (účastníci výcvikového programu pro supervizory) ochranu před etickými a právními nároky.
 - Splnit požadavky supervidovaných a jejich odborného růstu způsobem přinášejícím prospěch klientovi.
 - Splnit požadavky kandidátů týkajících se jejich výcviku a odborného růstu způsobem přinášejícím prospěch klientovi a odpovídající požadavkům výcvikového programu.
 - Koncipovat způsoby, postupy a kritéria uskutečňování výcvikových programů“ (ČIS, 2006).

Zavedení etických principů do procesu supervize umožňuje analyzovat a vyjasňovat důležité aspekty profesní náplně pracovníků, působících v sociální oblasti. Realizace etických zásad v supervizi také podporuje informování veřejnosti o způsobech plnění očekávání od supervizních aktivit. Vždy po uplynutí pěti let (v případě potřeb i častěji) jsou etické zásady v supervizi revidovány a nově nastaveny dle aktuálních potřeb (ČIS, 2006).

- Základní předpoklady užívání etických zásad v supervizi:
 - Respekt k důstojnosti a individualitě každého jedince, odpor proti diskriminaci (na základě odlišné kultury či etnického původu, fyziologického, psychologického, sociologického, ekonomického stavu nebo sexuální orientace).
 - Respekt k právnímu systému a dodržování práv země, ve které je profese praktikována.
 - Přednostní ochrana klientů a supervizantů (nepoškodit je v žádném ohledu, cíleně ani z nedbalosti), snaha o maximální kvalitu služeb.
 - Úsilí o ovlivňování vědomí supervidovaných, ve smyslu uznávání důstojnosti, integrity, nezávislosti a odpovědnosti klientů, a prosazování podpory a pomoci v těchto ohledech.
 - Snaha o nejvyšší možnou míru plnění požadavků supervidovaných při realizaci zakázky (ČIS, 2006).

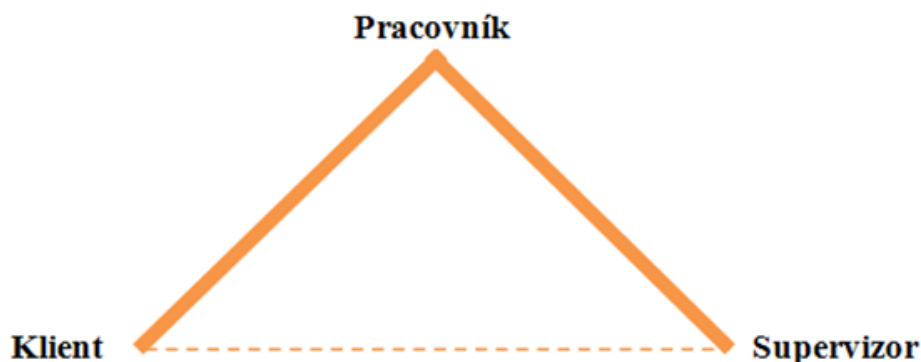
„V případě zřejmého nedodržení těchto zásad se členové nebo jiné zainteresované strany mohou obrátit na komisi pro etiku a otázky povolání ČIS. ČIS může pozastavit členství člena nebo dočasně zrušit jeho kontrakt o pokročilém výcviku, jestliže se jeho chování neřídí základními principy, formulovanými v těchto zásadách a jestliže není ochoten po jednání s kolegy nebo s profesním institutem toto chování změnit.

- Postup etické komise ČIS v ukládání sankcí:
 - upozornění na porušování etických zásad
 - upozornění na porušování etických zásad s výzvou k nápravě
 - výstraha pro závažné porušování etických zásad a požadování nápravy
 - pozastavení členství člena v ČIS, nebo dočasné zrušení jeho kontraktu o pokročilém výcviku“ (ČIS, 2006).

2.3.1 Rizika v supervizi

K zajištění a udržení etických pravidel, užívaných v procesu supervize je nutné, aby nedocházelo k narušení rovnováhy mezi třemi vztahovými propojeními, která se vyskytují v každé supervizi. Dva vztahy jsou přímé (supervizor – pracovník, pracovník – klient) a jeden pomyslný neboli nepřímý (supervizor – klient). Princip spravedlnosti vyžaduje, aby nevznikaly tzv. tiché dohody mezi účastníky supervize a nedocházelo k zneužívání jednoho vztahu vůči druhému (Svobodová, Valášek, 2002, s. 72).

Obr. č. 4 Schéma vztahové triády v supervizi (Svobodová, Valášek, 2002, s. 72)



Nejčastěji pozorované riziko, vyskytující se v supervizním procesu, vzniká na základě zneužití postavení více zkušeného profesionála. V takovém případě funkce supervizora v supervizi selhává a stává se direktivním procesem s příkazy, poučováním a kritikou, namísto učení, vedení a poskytování zpětné vazby. Za další nebezpečí lze pokládat pokles požadav-

ků na supervizanty v průběhu supervize, které pramení z úsilí supervizora o alianci s pracovníky vůči klientovi, kolegům, nadřízenému či organizaci. Další hrozbou se může stát neřešený nevědomý proces, nedostatečně vymezené role nebo opomenutí potřeb některého ze zúčastněných v supervizi (Matoušek, 2003 in Bártlová, 2007, s. 56).

2.3.2 Nevědomé procesy v supervizi

Průběh supervize ve vztahové rovině účastníků mohou ovlivnit a narušit tzv. nevědomé procesy nebo také nevědomý materiál, který se může projevit na straně supervizora, pracovníka i klienta. Tyto „nevědomé složky mysli“ vystihují pojmy jako *projekce*, *přenos*, *protipřenos* a *paralelní proces* (Svobodová, Valášek, 2002, s. 47).

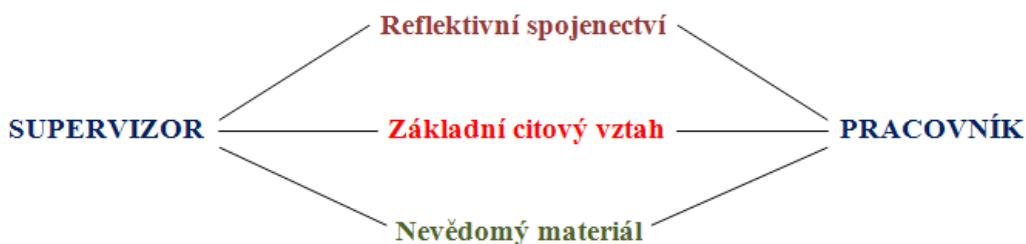
„*Přenos* je součástí širšího principu, a tím je *projekce*. Zjednodušeně to znamená, že se osoba A chová k osobě B, jako by to byla osoba C. Zážitky, zkušenosti, city a další procesy, které se odehrávaly nebo odehrávají s osobou C, se přenesou na osobu B, v našem případě na supervizora. Přenos je popisován nejčastěji jako projekce klienta na terapeuta. V případě supervize je tedy možná pouze ze supervidovaného na supervizora“ (Svobodová, Valášek, 2002, s. 47). Pojmu *přenos* se užívá v tom případě, kdy se ve vztahu klienta k poradci vynořují pozůstatky zkušeností z předcházejících vztahů (Jacobs, 1986 in Šimek, 2004, s. 73).

V otázce *protipřenosu* se jedná o nevědomé projevy supervizora k pracovníkovi, kdy jednání supervizanta vyvolává ne vždy optimální reakci supervizora, na základě jeho psychologického materiálu. V takovém případě je nezbytná sebereflexe supervizora v podobě supervidování jeho vlastní osoby (Svobodová, Valášek, 2002, s. 47).

V procesu supervize lze považovat za *paralelní procesy* samovolné projevy mechanismů, shodných s mechanismy, užívanými v terapii. V tomto ohledu je třeba, aby se jednání supervizora v průběhu supervize vyznačovalo dobrou profesionální úrovní, neboť není žádoucí, aby se supervize přeměnila v psychodynamický výcvik (Svobodová, Valášek, 2002, s. 48).

Vztah mezi supervizorem a pracovníkem je ovlivněn třemi „elementy“, které jsou znázorněny v následujícím schématu.

Obr. č. 5 Složky supervizního vztahu (Svobodová, Valášek, 2002, s. 46)



Vnímání vztahů v průběhu stávajícího procesu supervize je ovlivněno zkušenostmi účastníků z předcházejících vztahů. Pro zajištění efektivity supervize a odbourání nebezpečí negativního ovlivnění supervize, na základě záporných zkušeností supervidovaných z minulosti, je základním úkolem supervizora rozeznat, vyjasnit a zpracovat tento tzv. přenosový materiál (Šimek, 2004, s. 73).

2.4 Volba supervizora a supervizní kontrakt

V rámci udržování a zvyšování kvality poskytovaných služeb, je jedním ze stěžejních úkolů organizací, působících v sociální oblasti, volba vhodného supervizora.

Při výběru supervizora je třeba vyhledat rejstříky supervizorů na internetových stránkách psychologických institucí a zvolit odborníka, zabývajícího se požadovanou specializací a metodou supervize, která je vhodná pro konkrétní organizaci. Také instituce, poskytující supervizní vzdělávání, nabízejí prostřednictvím webových stránek seznamy s kontakty na profesionální supervizory (Havrdová, Hajný, et al., 2008, s. 70).

Po oslovení zvoleného supervizora následuje vyjednávání kontraktu. Ve fázi formulace dohody je žádoucí vyjádřit vzájemná očekávání obou účastnických stran, zvážit nabídku služeb supervizora, a upřesnit jeho schopnosti i možnosti v rámci požadavků organizace. Pro nabytí jistoty o vhodnosti daného odborníka pro konkrétní zařízení je třeba, aby zadavatel prostudoval životopis, portfolio a certifikáty příslušného supervizora, případně získal doporučení na jeho služby od organizací, v nichž působil dříve. Mnozí profesionálové uskutečňují supervizi, aniž by absolvovali supervizní výcvik. Ten je v těchto případech nahrazován praktickými zkušenostmi a získanými profesními kompetencemi. I když jsou tyto odborníci uznáni, co by supervizoři, prostřednictvím příslušného institutu, jsou oprávněni vykonávat vzdělávací formu supervize pouze v té oblasti, v níž se profesně orientují. Na tuto skutečnost by měl být zadavatel vždy dopředu upozorněn. Správnému nastavení

supervize v organizaci může také napomoci účast supervizantů při výběru supervizora (Havrdová, Hajný, et al., 2008, s. 70-71).

Vyústěním vyjednávání obou účastnických stran, jehož podstatou je celkové vyhodnocení podmínek a potřeb organizace, ve kterých je nutné zahájit supervizi, je supervizní dohoda neboli kontrakt (Havrdová, Hajný, et al., 2008, s. 69).

Úspěšnost supervize závisí na kvalitě vyjednané smlouvy (kontraktu), tedy na přesném vymezení požadavků a očekávání obou účastnických stran, což platí pro všechny typy supervize. Zásadním předpokladem pro hladký průběh supervize v organizaci je uzavření dohody s každou ze zúčastněných složek organizačního systému, jelikož supervizor provádí sezení více než s jedním jedincem (specifickým případem je individuální supervize). Dalším nezbytným aspektem účinného supervizního procesu je vhodné organizační zajištění v rámci supervizních sezení, včetně vyjasnění vzájemných finančních požadavků obou stran (Bártlová, 2007, s. 37).

„Vyjednávání kontraktu probíhá mezi supervizorem a třemi typy subjektů – zadavatelem supervize, což může být podle okolností např. zřizovatel, či statutární zástupce nebo ředitel organizace, dále bezprostředním nadřízeným supervizanta či supervizantů, a konečně pracovníky, kteří se mají supervize účastnit (nebo vyslat svého zástupce)“ (Standardy kvality sociálních služeb, 2008, s. 162).

Dohoda v supervizi předpokládá plán spolupráce na dlouhou dobu, průběžně se upravuje dle potřeb organizace a udržuje formu lidské i profesní součinnosti (Svobodová, Valášek, 2002, s. 33).

„Základními body supervizního kontraktu jsou:

- podmínky poskytování supervize - časový plán a plán přípravy, délka supervize, frekvence a délka jednotlivých sezení, místo a čas jejího průběhu, finanční odměna za supervizi, kontakt a případná zrušená sezení, další požadované podmínky, např. občerstvení, pracovní pomůcky atd.
- vymezení hranic - hranice mezi supervizí a výcvikem, supervizí a terapií, meze důvěrnosti, hranice v rámci role a osobních vztahů, limity supervizorovy moci a odpovědnosti v souladu s účelem supervize, definování hranic odpovědnosti a povinností supervidovaných

- důvěryhodnost - plnění povinností supervizora, určení kdo a jak bude o supervizi informován, etické normy a praxe
- očekávání - kritéria úspěchu supervize, stanovení indikátorů, tj. měřitelných znaků či parametrů naplňování oboustranného očekávání
- vztahy - vyjádření o záměru vytvořit vztah na bázi vzájemné upřímné interakce mezi supervizorem a pracovníkem v bezpečném prostředí “ (Svobodová, Valášek, 2002, s. 25-33), (Havrdová, Hajný, et al., 2008, s. 71-72)

Méně formální dohoda je tzv. supervizní ujednání, kterého se prakticky využívá při hledání východiska v naléhavých případech a situacích. Nemá tak striktně vymezená stanoviska jako kontrakt a lze jej formulovat pouze v ústní podobě. Způsob supervize sjednaný touto formou však přináší nebezpečí vzniku vyhýbavého chování a odklon od daných supervizních struktur (Bártlová, 2007, s. 38).

2.4.1 Požadavky na vlastnosti supervizora a jeho role v supervizi

Následující řádky budou věnovány osobnosti supervizora a jeho pozici v procesu supervize. Při dosahování stanovených cílů supervize jsou důležitými aspekty odborná způsobilost a individualita každého supervizora.

„Supervizor je člověk schopný nestranně, avšak zaujatě, starostlivě a se soucitem, prohlédnout terén praxe a tudíž často postřehnout detaily, které se vznášejí v periferním vidění supervidovaného a nejsou vždy jasně a zřetelně viditelné“ (Carrol, Tholstrupová, 2004, s. 19). Jelikož vládne určitou mírou moci, která pramení z jeho postavení v supervizi, je nezbytné, aby zvládal její optimální využívání. Pracovníka by měl odpovídajícím způsobem monitorovat, podporovat, instruovat, modelovat a hodnotit, měl by mu poskytovat konzultace, poradenství a sdílet s ním proces. Neméně důležitou součástí pracovní náplně supervizora je odhalování přenosu a protipřenosu, hledání východisek při řešení obranných mechanismů a nastolení zdravého vztahu se supervidovaným (Holloway, 1995 in Pačesová, 2004, s. 114).

Podstatnými faktory osobnostní charakteristiky, které ovlivňují míru odbornosti a kompetencí supervizora, jsou věk, pohlaví, individualita, zdravotní kondice, případně osobní problémy, aktuální rozpoložení a intenzita únavy, ale také např. kulturní zázemí, ve kterém se pohyboval v minulosti. Klíčovým momentem pro vznik kladného vnímání a správných

postojů supervizora k pracovníkům, je jeho uvědomění si možnosti ovlivnění pracovních aktivit v průběhu supervize vlastními osobnostními rysy a aktuálním psychickým stavem (Michková, 2008, s. 72).

Důležitým činitelem při uskutečňování supervize je supervizorův věk. Průzkumem bylo zjištěno, že v rámci optimální realizace supervizních služeb je požadovaná délka praxe supervizora 10 let po absolvování výcviku. Dolní věkový limit byl stanoven na 35 – 40 let, horní pak na 65 let, v důsledku obav ze supervizorovy nepružnosti. Za ideální je považován odborník ve věku 50 let (Šimek in Eis, 1995, s. 11).

Podmínkou kvality práce supervizora je supervidování jeho vlastní osoby a vyjasnění skrytých i otevřených motivů pro jeho volbu této profesní role. Průběh supervize se mnohdy odvíjí od očekávání a předpokladů supervizora (Hawkins, Shohet, 2004, s. 51).

„Je požadováno, aby supervizor disponoval těmito několika stěžejními vlastnostmi:

- flexibilita – v pohybu mezi teoretickými koncepcemi a užíváním široké škály intervencí a metod
- pohled z mnoha perspektiv – schopnost vidět tutéž situaci z rozličných úhlů pohledu
- zmapování disciplíny, v níž provádí supervizi
- schopnost pracovat napříč kulturami
- schopnost usměrňovat a zvládat úzkost – svou vlastní i supervidovaného
- otevřenost vůči učení – od supervidovaných i z nových situací, které vyvstanou
- citlivost vůči otázkám širšího kontextu – působícího jak na terapeutický, tak na supervizní proces
- vzdělanost v postupech proti utlačování – dokáže vhodně nakládat s mocí
- humor, skromnost a trpělivost

Pozice supervizora v supervizním procesu zahrnuje tyto rozdílné funkce:

- poradce poskytující podporu
- pedagog pomáhající supervidovanému učit se a rozvíjet se
- manažer s odpovědnostmi jak za činnost supervidovaného, tak vůči klientovi
- manažer či konzultant s odpovědnostmi vůči organizaci, která za supervizi platí“ (Hawkins, Shohet, 2004, s. 53-54)

Základním charakterovým rysem supervizora a zároveň záštitou úspěšné supervize je přijetí jeho odpovědnosti v těchto sférách supervize:

- záruka zaměření supervize na klientovy potřeby v kontextu s etickými zásadami a standardy kvality služeb
- záruka optimálního časového rozvrhu sezení ku prospěchu a dle potřeb pracovníka či klienta, jestliže se jejich zájmy v téže chvíli rozcházejí
- záruka respektování vymezených hranic jak mezi pracovníkem a klienty, tak také mezi pracovníkem a supervizorem
- záruka rovnoměrného využívání metod a řešení záměrně volených námětů
- poskytování informací pracovníkovi o užívaných metodách
- záruka zaměření supervize na požadavky a potřeby supervidovaného, akceptace pracovníkovy formy a schopnosti vzdělávání
- uskutečňování reflexe a záruka kontroly procesu supervize s pracovníkem (Svobodová, Valášek, 2002, s. 31)

V současné době je od supervizora vyžadována poměrně nová, náročná dovednost, která se nazývá „schopnost helikoptéry“. Jedná se o umění celistvě vnímat proces supervize a dokázat průběžně měnit orientaci svého zaměření na tyto oblasti:

- na klienty, které popisují pracovníci
- na aktivity prováděné supervidovanými
- na vlastní aktuální činnosti a postoj „nyní a zde“ k supervidovaným
- na klienty v rozsáhlejších pojetí (podpora pracovníků v obdobném vnímání klientů)
- na instituce v rozsáhlejších pojetí a oblast vztahů mezi institucemi

K dosažení této schopnosti je třeba dlouhého vývoje v průběhu několika let, prostřednictvím praktických zkušeností z výkonu profese (Hawkins, Shohet, 2004, s. 53).

3 SOCIÁLNĚ TERAPEUTICKÁ DÍLNA JAKO JEDEN Z DRUHŮ SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Služby, které poskytují sociálně terapeutické dílny, přinášejí určitou formu společenské solidarity a podpory lidem, kteří by se bez pomoci jiných nebyli schopni orientovat v běžném životě a nedokázali by se sami o sebe postarat. Jsem toho názoru, že úroveň každého společenství se odvíjí od kvality sociálního systému, především v oblasti péče o jedince, kteří by se bez intervence společnosti stali bezmocnými.

Vymezení sociálně terapeutických dílen, včetně jejich činností, je legislativně ukotveno § 67 zákona č.108/2006 Sb., o sociálních službách a § 32 vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

„Podle § 67 zákona o sociálních službách jsou sociálně terapeutické dílny ambulantními službami, které jsou poskytovány osobám se sníženou soběstačností z důvodu zdravotního postižení, a které nejsou z tohoto důvodu umístitelné na otevřeném ani chráněném trhu práce. Jejich účelem je dlouhodobá a pravidelná podpora zdokonalování pracovních návyků a dovedností prostřednictvím sociálně pracovní terapie“ (MPSV, 2011, s. 2).

Vyhláška č. 505/2006 Sb. upřesňuje § 32 činnosti sociálně terapeutických dílen následovně:

- a) „Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu.
- b) Poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy.
- c) Nácvik dovedností pro zvládnutí péče o vlastní osobu, soběstačnosti a dalších činností vedoucích k sociálnímu začleňování:
 1. nácvik oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek
 2. nácvik přesunu na vozík a z vozíku
- d) Podpora vytváření a zdokonalování základních pracovních návyků a dovedností:
 1. nácvik a upevňování motorických, psychických, sociálních a pracovních schopností a dovedností
 2. pomoc při obnovení nebo upevnění, zprostředkování kontaktu s přirozeným sociálním prostředím“ (MPSV, 2011, s. 4-5)

Poskytovaná služba se nehradí, vybírat lze pouze za celodenní stravu částku ve výši 150 Kč nebo za zprostředkování oběda částku ve výši 75 Kč (MPSV, 2011, s. 5).

V ČR existuje v současné době celkem 126 sociálně terapeutických dílen (MPSV, 2010, s. 11), z čehož je 9 organizací, poskytujících uvedenou službu, registrováno na území Zlínského kraje a 5 provozoven na území zlínského okresu (MPSV, 2012). V roce 2008 v ČR využilo služeb nabízených sociálně terapeutickými dílnami 898 uživatelů, pro rok 2010 bylo plánováno MPSV jejich využití v navýšeném počtu 1363 osob (MPSV, 2010, s. 18).

V roce 2010 pracovalo v sociálně terapeutických dílnách v ČR celkem 285 osob na plný úvazek, z nichž 114 osob zastávalo pracovní zařazení pracovníků v sociálních službách a 31 osob působilo v pozici sociálních pracovníků. Dále bylo do pracovního procesu zapojeno 16 pedagogických pracovníků, 1 zdravotník, 18 dalších odborných pracovníků a 106 pracovníků ostatních (MPSV, 2010, s. 22).

Na financování 57 sociálně terapeutických dílen v ČR byly v roce 2010 vynaloženy náklady ve výši 112 516 755 Kč, na jednu organizaci tedy průměrně připadlo 1 973 978 Kč (MPSV, 2010, s. 28).

Poznatky o službách a provozu sociálně terapeutických dílen, které budou dále popsány, jsou čerpány především z oficiálních zdrojů, částečně jsou však založeny také na mé osobní zkušenosti, jelikož jsem měla možnost po určitou dobu působit v obdobném zařízení, do kterého ve volném čase stále ráda docházím.

3.1 Cílová skupina uživatelů

Klienti, kteří tvoří cílovou skupinu sociálně terapeutických dílen, jsou sociálně vyloučení jedinci, kterým je třeba pomoci zvýšit kvalitu jejich života integrací do společnosti. Mnohdy tito lidé trpí pocity bezúčelnosti a samoty, bez možnosti navázání přirozených mezilidských vztahů a nemohou vést plnohodnotný způsob života, což je způsobeno zvýšenou závislostí na druhých osobách.

Služby zařízení jsou určeny zdravotně postiženým osobám se sníženou soběstačností, kteří se v kontextu svého postižení či omezení nacházejí v nesnadné sociální situaci a jejich běžné ani chráněné pracovní zařazení není možné (MPSV, 2010, s. 10).

Poskytování pomoci či podpory těmto jedincům je potřebné v oblasti pracovního umístění, péče o vlastní osobu, rozvoje nezávislosti a začlenění do společnosti (MPSV, 2010, s. 3).

3.2 Cíle a poslání sociálně terapeutických dílen

Sociálně terapeutické dílny nabízejí své služby, které jsou poskytovány ambulantně a obvykle také bezúplatně, znevýhodněným občanům se zdravotním postižením (MPSV, 2010, s. 10).

„Důležitým smyslem těchto služeb je poskytovat podporu v naplňování přání klientů pracovat, samostatně bydlet, vyplnit volný čas, vzdělávat se, najít přátele, zlepšit vztahy s rodinou, umět pečovat o své zdraví, najít smysl a význam svého života a v neposlední řadě zlepšit vztah veřejnosti k lidem s retardací a duševním onemocněním“ (Práh Brno, 2012).

Zařízení především usilují o nárůst dovedností a udržování pracovních návyků těchto osob, o začleňování uživatelů mezi ostatní obyvatelstvo, prostřednictvím nabídky pracovních a volnočasových aktivit. Jejich záměrem je integrace uživatelů do společnosti v rámci jejich společenského vyžití, s možnostmi navázání mezilidských vztahů, v některých případech i hlubších pout (MPSV, 1011, s. 4).

Cílem činnosti pracovníků dílen je pomáhat klientům při zvládnutí a zvyšování praktických a sociálních dovedností, zvyšovat schopnost péče o vlastní osobu a tím také umocňovat jejich samostatnost na základě sociálně pracovní terapie (MPSV, 1011, s. 3).

Neopomenutelná je podle mého mínění skutečnost, že sociálně terapeutické dílny slouží jako odlehčovací služby pro rodinné příslušníky klientů, kterým je umožněno se realizovat či relaxovat v době, kdy jejich blízcí navštěvují tato zařízení.

3.3 Specifikace aktivit sociálně terapeutických dílen

Ačkoli se jednotlivé provozovny sociálně terapeutických dílen mohou mírně lišit, podstatná část jejich aktivit zůstává shodná. Pro bližší představu o jejich každodenním chodu a množství služeb, které mohou klienti využívat, uvedu popis činností těchto zařízení na základě výběru dvou z nejznámějších organizací.

V sociálně terapeutických dílnách je uspořádání dne obvykle rozděleno na dopolední a odpolední část. V dopoledních hodinách se pod dohledem a s pomocí pracovníků klienti věnují manuální činností, jako je kompletace výrobků pro zadavatelské firmy nebo výroba různých dekoračních a domácích doplňků, např. svíček, korálů, keramiky, kobereců, polštářů, batikovaných tkanin, košíků aj. (MPSV, Práh, 2011, s. 4-5). Po uplynutí hodinové

pauzy, která je vymezena na oběd, jsou odpolední hodiny určeny rozmanitým volnočasovým aktivitám, mezi které se řadí počítačové a karetní hry, šipky, stolní fotbal, skládání puzzle a další. Klienti se také mohou věnovat sportovním činnostem jako je stolní tenis, fotbal, případně plavání, na které docházejí v doprovodu pracovníků jednou týdně. Organizace spolupracují s Českým hnutím speciálních olympiád, které každým rokem realizuje soutěžní klání pro osoby s mentálním postižením. Běžně bývají pořádány turnaje ve stolním tenise, plavecké a lyžařské závody, fotbalová utkání atd. (Naděje, 2005 -2012).

Pod dozorem pracovníků, často s jejich aktivní účastí, mohou uživatelé volit z mnoha volnočasových či sportovních aktivit. Doprovod pracovníků organizace klienti využívají v případě, že jsou tyto činnosti, zařizované dle jejich finančních možností, uskutečňovány mimo zařízení (např. v plaveckém bazénu, na soutěžích, různých zájezdech, letních a zimních rekreačních pobytech, výletech do přírody, návštěvách kulturních akcí aj.). Uživatelé jsou pracovníky doprovázeni i na úřady, pokud je nezbytné vyřídit administrativní úkony, eventuelně také k lékaři (Naděje, 2005 -2012).

Do programu služeb, poskytovaných uživatelům, bývají zařazeny vzdělávací činnosti, především práce na počítači, včetně rozšíření jejich schopností v tomto směru. Klienti si tyto dovednosti upevňují nejen hraním počítačových her, ale také např. vyhledáváním informací na internetu atp. Dále mohou využít nabídek vzdělávání v podobě různých kurzů, jako je např. výuka cizích jazyků, výuka vaření, keramický kurz, taneční kurz aj., případně dalších specifických aktivit jako je Joga, Tai-chi atd. (Práh Brno, 2012).

Klienti se v zařízení učí rozvíjet zodpovědnost a citovou oblast prostřednictvím péče o drobná zvířata, která zde smějí chovat a starat se o ně, např. píscomily, želvy, rybičky aj. Sociálně terapeutické dílny také běžně navštěvují dobrovolníci se svými psy, kteří využívají příznivého vlivu těchto zvířat na uživatele a poskytují jim tzv. canisterapii (Naděje, 2005 -2012).

V rámci hudebního vyžití bývá uživatelům k dispozici velké množství různých nástrojů, jako jsou bubny bonga, menší bicí nástroje a chrastítka, které zapůjčuje v rámci muzikoterapie hudebník, navštěvující některé provozovny dílen pravidelně. V případě zájmu se klienti mohou aktivně zapojit do společné rytmické hry na tyto nástroje. Kromě muzikoterapie zařízení většinou poskytují uživatelům další terapie, např. psychomotorickou terapii, aromaterapii, arteterapii, biblioterapii, aj. (Naděje, 2005 -2012).

Sociálně terapeutické dílny ke svému provozu často připojují menší kavárny, ve kterých klienti obsluhují zákazníky, včetně přípravy pochutin a nápojů (MPSV, Práh, 2011, s. 6).

3.4 Materiální a personální zajištění sociálně terapeutických dílen

Úroveň materiálního i personálního zajištění sociálně terapeutických dílen by měla být nadále zvyšována v souvislosti s dotacemi, poskytovanými Evropskou unií. Finanční přínos pro zařízení tvoří také finance, získávané prodejem výrobků, které jsou v sociálně terapeutických dílnách vyprodukovány (Naděje, 2005 - 2012).

Vybavení dílen i sportovních prostor provozoven (nábytek včetně pohodlného sezení pro uživatele i pracovníky, dostatečné množství pracovních pomůcek a výrobního materiálu, sportovní potřeby a nářadí, počítače, audiovizuální technika, knihovna atd.) musí vyhovovat potřebám klientů a mělo by navozovat příjemné klima nejen svojí praktičností, ale i vkusným stylem zařízení (Naděje, 2005 - 2012).

Základním požadavkem na zaměstnance těchto zařízení je absolvování akreditovaného kurzu přímé péče. Nezbytný je jejich profesionální přístup a korektní komunikace s klienty, schopnost povzbuzovat a motivovat uživatele při činnostech jak pracovních, tak i volnočasových. Pracovníci by měli být připraveni zvládat zátěžové situace, ve kterých dochází k nejrůznějším projevům klientů, v kontextu s jejich postiženími (Naděje, 2005 - 2012). Dalším úkolem zaměstnanců dílen je navazovat a udržovat aktivní spojení s rodinami uživatelů, jejichž členy by měli podporovat v účasti na různých akcích, pořádaných zařízeními (Práh Brno, 2012).

Sociálně terapeutická dílna, ve které jsem měla možnost působit a získat osobní zkušenosti, se prezentovala příznivou atmosférou i vyhovujícími podmínkami jak prostor provozovny, tak jejího vybavení. Jako příklad kvalitního fungování organizace uvedu a podrobnějším popisem přiblížím jednu z jejích aktivit, v tomto případě vánoční slavnost, které jsem se v zařízení zúčastnila. Tato událost bývá organizována každoročně a její program je velmi pestrý a bohatý. Prostory, které jsou vyhrazeny k uskutečnění akce, jsou svátečně vyzdobeny vánočními motivy, na čemž se podílejí pracovníci společně s klienty. Účastníci slavnosti se vždy scházejí v hojném počtu, kromě členů rodin a přátel uživatelů přicházejí také klienti s pracovníky spřízněných dílen, dobrovolníci a další lidé, kteří tato zařízení rádi navštěvují. Po zahájení akce se účastníci věnují rozdáváním dárků, konzumaci občerstvení, hraní

různých her a v závěrečné fázi taneční diskotéce. Atmosféře přidává na důstojnosti přítomnost pastora, který pronáší modlitby a poděkování. V případě potřeby a zájmu se následně věnuje konkrétním jedincům a jejich individuálním problémům a situacím.

Díky provozování sociálně terapeutických dílen je život klientů o mnoho snazší a hodnotnější. Získávají zde nejen potřebnou pomoc a podporu, ale také nové přátele a mnohdy i životní partnery.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 METODOLOGIE VÝZKUMU

Výzkum své diplomové práce jsem zaměřila na problematiku supervize, která je využívána v oblasti sociálních služeb. Výzkumné šetření bylo zacíleno na význam supervize v pomáhajících profesích, zejména na její přínos pro profesní růst pracovníků, týmu a organizace, v konkrétním prostředí sociálně terapeutické dílny.

4.1 Cíl výzkumu a výzkumná otázka

Účelem mého výzkumného šetření bylo důkladně zmapovat supervizi v sociálně terapeutické dílně a porozumět jejímu procesu, zejména vyhodnotit přínos supervize pro profesní růst pracovníků, týmu a organizace.

Na základě vymezení výzkumného problému, jímž je zkoumání přínosu supervize pro profesní rozvoj pracovníků, týmu a organizace sociálně terapeutické dílny, jsem stanovila hlavní výzkumnou otázku a pro zkvalitnění výsledků výzkumu také několik dílčích otázek.

Hlavní výzkumnou otázku jsem formulovala následovně:

Jaký přínos má supervize pro profesní růst pracovníků sociálně terapeutické dílny?

Pro zajištění co nejvyšší relevance výzkumu jsou připojeny následující dílčí výzkumné otázky:

- Jakým způsobem je organizována supervize v sociálně terapeutické dílně?
- Jak hodnotí supervidovaný proces supervize?
- Jak hodnotí přínos supervize pro profesní rozvoj pracovníků, týmu a organizace vedoucí pracovník?
- Jak hodnotí přínos supervize pro profesní rozvoj supervidování?

4.2 Volba výzkumné strategie, metod a technik sběru dat

Vzhledem k charakteru zkoumané problematiky, kterou bylo zmapování procesu supervize v konkrétním zařízení a zjištění přínosu supervize pro profesní růst pracovníků, tým a organizaci, jsem pro svou práci zvolila kvalitativní výzkumnou strategii. „Kvalitativní výzkum je využíván při zkoumání jednotlivců, skupin či organizací v oborech, které se zabý-

vají lidským chováním a fungováním“ (Strauss, Corbinová, 1999, s. 12). Pro tyto oblasti je kvalitativní výzkum vhodnější, jelikož umožňuje hlubší průnik do zkoumané problematiky. Na základě volby kvalitativního výzkumu jsem se rozhodla využít pro sběr dat výzkumnou metodu tzv. polostrukturovaného rozhovoru, který je jedním ze dvou hlavních typů tzv. hloubkového rozhovoru, jenž je „definován jako metoda, jejímž účelem je získat vylíčení žitého světa dotazovaného s respektem k interpretaci významu popsanych jevů. Prostřednictvím hloubkového rozhovoru jsou tedy zkoumáni členové určitého prostředí, určité specifické sociální skupiny s cílem získat stejné pochopení jednání událostí, jakým disponují členové dané skupiny. Hloubkový rozhovor umožňuje zachytit výpovědi a slova v jejich přirozené podobě, což je jeden ze základních principů kvalitativního výzkumu“ (Švaříček, Šedřová, 2007, s. 159 - 160).

Pro realizaci výzkumu jsem sestavila tři druhy záznamových archů. Každý z nich byl určen jinému typu respondentů, z důvodu získání odlišných úhlů pohledu jednotlivých pracovníků na zkoumanou problematiku a co největší množství relevantních informací.

- Záznamový arch 1 - Rozhovor s vedoucím pracovníkem

První typ polostrukturovaného rozhovoru, který obsahoval 23 otázek, viz. příloha P II, jsem zaměřila na odpovědi vedoucího pracovníka, týkající se jeho stanovisek k volbě supervizora, vyjednávání kontraktu, nastavení supervize v zařízení a míře jejího přínosu pro profesní rozvoj pracovníků, týmu a organizace.

- Záznamový arch 2 - Rozhovor se sociální pracovníci zařízení a supervidovanými (skupinu supervizantů tvoří pracovníci přímé péče, včetně sociální pracovnice pro sociálně terapeutickou dílnu)

Prostřednictvím druhého typu polostrukturovaného rozhovoru, zahrnujícího 27 otázek, viz. příloha P III, jsem zjišťovala postoje sociální pracovnice provozovny k způsobu zavedení supervize v sociálně terapeutické dílně a její názory na přínos supervize pro zvýšení profesní úrovně pracovníků, týmu a organizace. Sociální pracovnice zařízení absolvuje supervizní sezení pouze v případě potřeby, má však povědomí o obsahu kontraktu, výběru supervizora aj. Pomocí záznamového archu 2 jsem dále uskutečnila dotazování všech pracovníků, kteří v zařízení podstupují supervizní sezení pravidelně. Jednalo se celkem o 4 rozhovory, obsahující 27 otázek, které sloužily k zjištění základních informací o jednotlivých respondentech, jako je např. délka absolvování supervizí, zkušenosti se supervizí

v minulosti aj., a zachycení pohledu supervizantů na proces supervize v organizaci, zejména na její přínos v oblasti profesního růstu jednotlivců, pracovního týmu i organizace.

- Záznamový arch 3 - Rozhovor se supervizorem

Třetí typ polostrukturovaného rozhovoru, do kterého jsem zařadila 21 otázek, viz. příloha P IV, byl určen externímu supervizorovi, který provádí supervize v sociálně terapeutické dílně. Účelem dotazování bylo nejen získat podrobnější informace o osobě supervizora a míře jeho profesionality, ale také zjistit jeho náhled na proces supervize v zařízení a její přínos pro profesní růst pracovníků, týmu a organizace.

Jako design kvalitativního výzkumu jsem pro svou práci zvolila tzv. zakotvenou teorii, s využitím technik otevřeného, axiálního a selektivního kódování datových fragmentů (indikátorů), vyhledávaných v transkribovaných textech rozhovorů, zaznamenaných na diktafonu. Na základě vzniklých kódů (konceptů) jsem vymezila tzv. kategorie (proměnné), s cílem nalézt nejvíce datově nasycenou proměnnou, tzv. centrální kategorii. Následně jsem vyhledávala a posuzovala vztahy mezi kategoriemi, na základě čehož jsem vygenerovala novou teorii, charakterizující vzájemné postavení proměnných.

4.3 Výzkumný vzorek a jeho výběr

V rámci výzkumného šetření formou kvalitativního výzkumu jsem uskutečnila záměrný výběr výzkumného vzorku, z důvodu optimálního výběru respondentů pro účely zkoumání. Pro volbu výzkumného vzorku jsem vymezila tato kritéria:

- organizace, působící v oblasti sociálních služeb
- pravidelné supervidování pracovníků organizace, prováděné externím supervizorem

Na základě stanovených požadavků jsem oslovila ředitelku zvolené organizaci s žádostí o udělení souhlasu k realizaci výzkumu, která mně byla následně schválena.

Výzkumný vzorek tvořilo sedm osob, jeden vedoucí pracovník, dva sociální pracovníci, tři pracovníci v sociálních službách (v přímé péči o klienty) a externí supervizor, který doplnil předem určený počet respondentů. Přehled důležitých údajů o respondentech prezentuje níže uvedená tabulka.

Tabulka č. 1 Respondenti výzkumu

RESPONDENTI	POHLAVÍ	VĚK	VZDĚLÁNÍ	KURZY V OBORU	PRACOVNÍ ZAŘAZENÍ	DÉLKA PRACOVNÍHO POMĚRU V ORGANIZACI	DRUH ZÁZNAMOVÉHO ARCHU
A	muž	51	SŠ	Ano	Vedoucí pracovník	14 let*	1
B	žena	50	VŠ Mgr.	Ano	Sociální pracovník	3 roky	2
C	žena	42	VŠ Bc.	Ano	Sociální pracovník	14 let	2
D	žena	34	SŠ	Ano	Pracovník přímé péče	12 let	3
E	žena	61	SŠ	Ano	Pracovník přímé péče	10 let	3
F	žena	50	SŠ	Ano	Pracovník přímé péče	16 let	3
G	muž	34	VŠ Mgr.	Ano	Externí supervizor	2 roky**	4

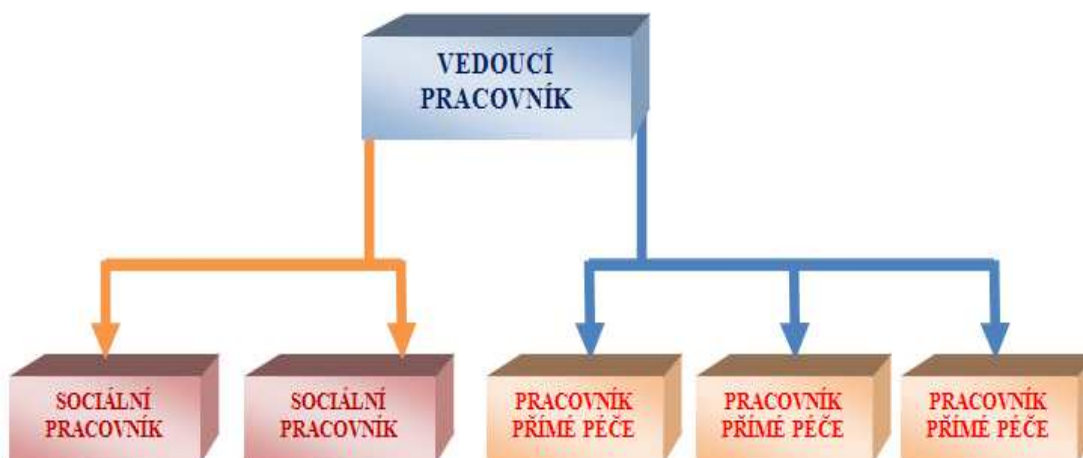
* respondent A působí v organizaci 6 let jako vedoucí pracovník přímé péče

** respondenta G má praxi v pozici supervizora 7 let

Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

Považuji za přínosné přiblížit strukturu sociálně terapeutické dílny. Pro názornost zde uvádím schéma, popisující hierarchii pracovních pozic zaměstnanců v organizaci.

Obr. č. 6 Organizační struktura v sociálně terapeutické dílně



Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

4.4 Popis místa realizace výzkumu

Výzkumné šetření, které bylo zaměřeno na zkoumání přínosu supervize pro profesní rozvoj pracovníků, týmu a organizace, jsem uskutečnila v období ledna a února 2012, v prostředí sociálně terapeutické dílny. Podmínkou schválení realizace mého výzkumu v organizaci bylo zachování její anonymity, nejsem tedy oprávněna provozovnu blíže specifikovat. Písemný záznam o udělení souhlasu s výzkumem, potvrzený ředitelkou organizace, včetně jejího požadavku o zachování anonymity zařízení i jednotlivých respondentů, je uveden v příloze diplomové práce, viz. příloha P I (originál dokumentu bude přiložen k transkribovaným textům rozhovorů, předkládaných u státních závěrečných zkoušek).

Cílová skupina uživatelů, poslání i cíle sociálně terapeutické dílny, která byla zvolena k realizaci mého výzkumného šetření, jsou shodné s cíli, posláním i cílovou skupinou klientů výše uvedených provozoven, které jsou podrobněji charakterizovány ve třetí kapitole diplomové práce.

5 VSTUP VÝZKUMNÍKA DO TERÉNU A PRŮBĚH REALIZACE VÝZKUMU

Sociálně terapeutická dílna, kterou jsem zvolila pro uskutečnění výzkumného šetření, vyhovovala svou působností v oblasti sociálních služeb a pravidelným prováděním supervizí kritériím, které jsem předem stanovila z důvodu optimálního výběru výzkumného vzorku.

Prostřednictvím telefonického hovoru jsem požádala ředitelku organizace o osobní schůzku, na kterou se dostavila také vedoucí pobočky, ke které náleží provozovna sociálně terapeutické dílny. Obsahem setkání bylo nastínění tématu mého výzkumu, jeho účelu a způsobu realizace. Po vymezení požadavku o uchování anonymity zařízení i respondentů ředitelkou organizace mně byl udělen souhlas k provedení výzkumného šetření. Oslovila jsem nejdříve e-mailem a následně telefonicky vedoucího přímé péče v sociálně terapeutické dílně a informovala jej o náplni i účelu mého výzkumu. Požádala jsem o stanovení termínů pro realizace rozhovorů jak s jeho osobou, tak také s ostatními respondenty. Pracovníky jsem ujistila o anonymitě sdělených informací v rámci uskutečněných rozhovorů, a každému z nich jsem přidělila náhodné označení písmenem v rozmezí A – F. Dále jsem se u každého respondenta ubezpečila o jeho souhlasu s nahráváním rozhovoru na diktafon. Všichni účastníci výzkumného šetření projeví vstřícnost a ochotu spolupracovat. Ačkoli rozhovory probíhaly plynule a přirozeně, dotazovaní se vyjadřovali k zřejmě ožehavému výzkumnému tématu s různou mírou otevřenosti. Empatickým přístupem k respondentům jsem se snažila nenásilně odbourat jejich případné obavy a opravdovým zájmem o probíranou problematiku je přimět k větší upřímnosti, aby množství jejich vyjádření v souvislosti se zkoumaným jevem bylo co nejrozsáhlejší.

Postava externího supervizora, kterého jsem kontaktovala telefonicky, je podstatnou součástí supervizního procesu v dané sociálně terapeutické dílně. Přiblížila jsem mu výzkumné téma, včetně jeho záměru a ubezpečila jej o anonymitě rozhovoru. Požádala jsem o setkání za účelem realizace rozhovoru, jemuž supervizor ochotně vymezil konkrétní čas. Ujistila jsem se, že souhlasí s nahráváním rozhovoru na diktafon, načež proběhla konverzace ve velmi příznivé a otevřené atmosféře. Sdělení supervizora byla přínosná, zejména v oblasti jeho vize nasměrování a působnosti supervize v organizaci.

Sběr dat v sociálně terapeutické dílně jsem v rámci výzkumného šetření uskutečnila v časovém úseku od ledna do února 2012.

6 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT

V první fázi vyžadovala práce se získaným materiálem transkripci rozhovorů, které byly nahrány na diktafon. Přepsané rozhovory nemohou být připojeny do přílohy diplomové práce z důvodu požadavku organizace o úplném zachování anonymity respondentů, předcházející případnému odhalení autora rozhovoru, viz. příloha P I (transkribované texty rozhovorů budou předloženy u státních závěrečných zkoušek). Po odstranění tzv. slovní vaty jsem v druhé fázi výzkumu texty rozhovorů opakovaně pročítala, studovala a vyhledávala datové fragmenty (indikátory), související se zkoumanými jevy. Využila jsem technik otevřeného, axiálního i selektivního kódování. Shodným významovým jednotkám jsem přiřazovala kódy (koncepty) formou otevřeného kódování, přičemž jsem si průběžně zaznamenávala poznámky a dosbírala potřebná data (tzv. graduální sběr dat). V rámci axiálního způsobu kódování jsem vytvořila paradigmatický model, který umožňuje vytřídit kódy podle okolností jejich vzniku a vzájemných vztahů mezi nimi, počínaje příčinami a konče následky jejich existence, což přispívá k hlubšímu porozumění spojitostem mezi kódy, následně pak také mezi kategoriemi. Shlukováním kódů, přiřazených k patřičným indikátorům, se ve třetí výzkumné fázi vyprofilovaly tzv. kategorie (proměnné). Dále jsem zkoumala a posuzovala vzájemné postavení proměnných s cílem nalézt pomocí selektivního kódování nejvíce datově nasycenou proměnnou, tzv. centrální kategorii. Na základě využití kódovacích technik této kvalitativní analýzy a vymezení kategorií, včetně identifikace centrální kategorie, jsem následně vygenerovala novou teorii, která je zakotvena v datech, získaných prostřednictvím mého výzkumného šetření.

6.1 Kódy a kategorie

Zpracováním získaných dat z výzkumného šetření, pomocí technik otevřeného, axiálního a selektivního kódování, vzniklo 18 kódů a 6 kategorií, viz. příloha P V.

Z důvodu přehlednosti vzniklých kódů a kategorií, včetně popisu jejich obsahu a zdroje zkoumaných dat, jsem vytvořila tabulku, kterou uvádím níže.

Tabulka č. 2 Kódy a kategorie

CHARAKTERISTIKA KATEGORIÍ	KATEGORIE (PROMĚNNÉ)	KÓDY (KONCEPTY)
Obsah této kategorie tvoří informace o současném nastavení supervize v organizaci, jejích cílech, kontraktu, způsobu hodnocení jednotlivých sezení, dále popisuje nároky na supervizora a finanční zabezpečení supervize.	AKTUÁLNÍ STAV SUPERVIZE	Nastavení supervize (1, 2, 3)*
		Záměry supervize (1, 3)*
		Dohoda a zápis sezení (1, 2, 3)*
		Nároky na supervizora (1)*
Středem zájmu kategorie je supervizorova osoba, z profesionálního i osobnostního hlediska, s následným hodnocením jeho působení v organizaci.	SCHOPNOSTI SUPERVIZORA	Znalosti supervizora (1, 3)*
		Supervizorův styl (2)*
		Spokojenost se supervizorem (1, 2)*
Tato kategorie uvádí délku absolvování supervizí pracovníky zařízení a informace, související s kvalitou služeb, poskytovaných organizací.	PROFESIONALITA PRACOVNÍKŮ	Účast na supervizích (1, 2)*
		Spolupráce kolektivu (1, 2)*
		Řešení problémů (1, 2, 3)*
Jedná se kategorii, ve které jsou zaneseny názory a doporučení všech členů výzkumného vzorku, pro vytvoření ideálního nastavení supervize v organizaci.	OPTIMÁLNÍ NASTAVENÍ SUPERVIZE	Změny v supervizi (1, 2, 3)*
		Přístup pracovníků (1, 2)*
		Možnosti organizace (1, 2)*
Tato kategorie vystihuje podstatu mého výzkumného šetření a předkládá zkoumané skutečnosti v kontextu se stanovenými cíli výzkumu. Postihuje proces supervize v organizaci, především její přínos v oblasti profesního rozvoje pracovníků, týmu a organizace z pohledu vedoucího pracovníka. Představuje postoje supervizantů k supervizi, názory na míru přínosu supervize v rámci profesního růstu jak jednotlivců, tak i týmu a organizace.	EFEKTIVITA SUPERVIZE	Očekávání od supervize (2)*
		Náhled na supervizi (1, 2, 3)*
		Přínos supervize pro profesi (1, 2, 3)*
		Celkový přínos supervize (1, 2, 3)*
CENTRÁLNÍ KATEGORIE	VÝZNAM SUPERVIZE	

* Zdroj získaných dat - záznamové archy č. 1, 2, 3

Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

Vznik kategorií, které byly vytvořeny na základě slučování kódů, přiřazovaných k nalezeným datovým fragmentům, objasním výkladem významu jednotlivých kódů, s uvedením indikátorů, vyňatých z transkribovaných textů rozhovorů s respondenty výzkumu.

➤ Kategorie: AKTUÁLNÍ STAV SUPERVIZE

V této kategorii jsou zahrnuty informace o současném nastavení supervize v zařízení, její frekvenci, cílech, obsahu kontraktu, supervizním výstupu, volbě supervizora a finančních prostředcích organizace na realizaci supervize.

- Kód 1 - Nastavení supervize

Supervize v organizaci je zavedena jako skupinová a účast na supervizích sezení je pro pracovníky zařízení povinná, jak uvedl vedoucí pracovník. Supervizor upřesnil, že někdy bývá prováděna také jako týmová. V případě potřeby lze využít po domluvě s vedoucím pracovníkem i její individuální formu. Supervize je v zařízení zaměřena především na zvyšování kvality péče o uživatele, metody práce s problémovými klienty a porozumění konkrétním potřebám klientů. Jednotlivá sezení, která v zařízení probíhají jednou za šest týdnů, vždy ve stejném složení účastníků, mají délku trvání hodinu a půl. Respondent A k tématu uvádí: *„Preventivní u nás byla zaměřená... dva druhy, skupinový a individuální...prevence před konflikty jak mezi pracovníky, tak ve vztahu ke klientům. Roční harmonogram je stanovený, vychází to tak jednou za tři měsíce... hodinu a půl...to je součást pracovní náplně. Když někdo je nemocný nebo je na služební cestě, tak chybí, ale jinak chodí stejní.“* Respondent B dále popisuje: *„...je nastavená jednou za šest týdnů, kdyby pracovníci cítili v nějaké situaci potřebu, tak se to dá změnit, domluva je v tomhle směru dobrá.“* Respondent G informace upřesňuje: *„Je to skupinová supervize, převážně zaměřená na kazuistiku...je možnost individuální..., ale odehrává se tam i týmová supervize.“*

- Kód 2 – Záměry supervize

Zajišťování a zvyšování kvality služeb, především v oblasti péče o klienty, jsou sledovanými cíli supervize v organizaci. Jejím účelem je napomáhat jak řešení konkrétních situací uživatelů a problémů s klienty, tak i udržování pracovního týmu v dobré součinnosti, a předcházet syndromu vyhoření jeho členů. Respondent A konstatuje: *„Vím o tom cílu preventivním...když mají pracovníci nějaký problém nebo cítí, že... buď s kolegou, nebo s klientem, že nějakou situaci nezvládají, tak aby věděli, že mají možnost kdykoliv to otevřít, nechat si poradit. Ta individuální supervize může fungovat jako prevence syndromu vyhoření.“* Respondent G vyjádřil supervizní cíle slovy: *„...sdílet zkušenosti, přijít na novou možnost, jak se k tomu postavit, případně odhalit nějaké třeba vlastní omezení, které jim zabraňuje. Nové pohledy, nové zkušenosti...“*

- Kód 3 – Dohoda a zápis supervize

Podmínky supervizního kontraktu se supervizorem vyjednávala ředitelka organizace. Vedoucí pracovník a sociální pracovníce jsou obeznámeni s jeho obsahem, ostatní pracovníci náležitosti smlouvy neznají. Supervizor zpracovává výstup z jednotlivých supervizních sezení a v písemné podobě jej předává vedoucímu pracovníkovi zařízení a jeho nadřízeným, působícím v centrálním pracovišti organizace. S nastavením kontraktu jsou vedoucí pracovník i sociální pracovníce spokojeni, jelikož obsahuje širokou škálu supervizních aktivit a dá se průběžně přizpůsobovat dle potřeb zařízení. K superviznímu kontraktu se vyjadřuje respondent A: *„V kontraktu se dojednává, jak často se bude chodit a myslím si, mzdové ohodnocení. Tak mzdové ohodnocení, to si myslím, že do toho by pracovníci ani neměli zasahovat nebo nevím, jak by se na tom mohli podílet a v tom určení, jak je to...jak to je často, s tím můžou přijít i teď, to je takové volné téma, to není natvrdo domluvené při tom zahájení kontraktu.“* K zápisu ze supervize respondent A připojuje: *„Supervizor zašle krátké hodnocení...pracovníkům vedoucího střediska a mně jako vedoucímu přímé péče a já to potom proberu s pracovníky v případě, že mají zájem.“* Respondent B k supervizní dohodě uvádí: *„Znám obsah kontraktu a je natolik široký, že v podstatě jednotlivá setkání se upřesňují v běhu, jako že pokaždé dle potřeby. Já myslím, že on obsahuje všechno možné, jo...že to není nutné dál ho rozšiřovat nebo nenapadlo mě, proč by...“* Respondent G upřesňuje: *„Podávám pouze formálně zprávu, kdy proběhla, kdo se zúčastnil a jaké témata se rámcově probírala a to podávám vedení, vedoucí toho zařízení.“*

- Kód 4 – Výběr supervizora

Volbou supervizora byla pověřena vedoucí střediska. Nároky na jeho odbornost byly stanoveny na základě požadavků zakázky, k čemuž se vyjadřuje respondent A: *„Já jsem u výběru nebyl, to byla vedoucí střediska a myslím si, že chtěli psychologa.“*

- Kód 5 – Financování supervize

V minulých letech bylo financování zajištěno prostřednictvím dotací Evropského fondu, které již vypršelo a nyní se zařízení potýká s existencionálními problémy. Organizace tedy nedisponuje dostatkem finančních prostředků na supervizi, jak konstatuje respondent A slovy: *„...chtěli to omezovat, myslím si, že to bylo z finančních důvodů. Dva roky, co jsme byli financováni Evropským sociálním fondem, tak na vzdělání bylo hodně peněz...letos, když organizace je téměř na zrušení, tak to už proběhly úvahy, zda je nutné vyhazovat ta-*

kové částky za supervize...“ Respondent B k finanční situaci zařízení dodává: „Peníze...peníze...my jsme závislí na dotacích. Máme dlouholetý kontrakt, takže určitě to budeme platit...ale v situaci, kdy prostě řešíme existencionální tady záležitosti, tak je to problém. Zákon nám sice velí, že ano, supervize ano, ale kde na to vzít už neradí.“

➤ Kategorie: SCHOPNOSTI SUPERVIZORA

Obsahem kategorie jsou informace o odbornosti supervizora, zprostředkované vedoucím pracovníkem a externím supervizorem. Jsou zde zahrnuty také výroky respondentů, vyjadřující jejich mínění o osobě supervizora, jak z hlediska znalostí, tak i způsobu jeho působení v sociálně terapeutické dílně.

- Kód 1 – Znalosti supervizora

Supervizor, provádějící supervize v sociálně terapeutické dílně, je klinický psycholog se sedmiletou praxí supervizního působení v několika organizacích. Respondent G upřesňuje: *„...oficiální výcvik v supervizi je pod Českým institutem pro supervizi a těch supervizorů, kteří tím vlastně prošli je velmi málo...já sám ten výcvik ještě nemám...já čekám, až splním podmínky, abych do něho mohl vstoupit. Je to ovlivněné léty praxe, zkušenosti, ale potřeba zařízení po supervizi je tak velká, že přesahuje ten počet supervizorů, kteří tím oficiálně prošli. Takže já jsem jakoby v přípravě na ten supervizní výcvik, ten oficiální, a mám za sebou výcvik supervizní v rámci psychoterapeutického institutu v Gestalt terapii.“* O supervidování vlastní osoby se dále vyjadřuje: *„Já mám supervizi jednou za šest až osm týdnů.“* Respondent A sděluje své přesvědčení o znalostech supervizora: *„...supervizor, který máme, soudní psycholog s praxí...takže ten je naprostý profík...“*

- Kód 2 – Supervizorův styl

Výpovědi pracovníků, které tvoří obsah tohoto kódu, vyjadřují názory respondentů na osobnost a způsob komunikace supervizora s pracovníky v průběhu supervizních sezení. Respondent B vyjadřuje svůj pohled na přístup supervizora následovně: *„Pro mě je stylem trochu příliš mírný, já mám radši trochu větší ráznost...ale je to sympatický člověk.“* Respondent D uvádí: *„...je příjemný a chce, aby se to dostalo na nějaký směr.“* Na otázku, zda se v přítomnosti supervizora cítí přirozeně a uvolněně, dodává: *„Jo, to určitě.“* Respondent E dodává: *„...tento supervizor...který tady vlastně jako je, tak je to takové bezprostřední, nemám nějaké zábrany prostě něco neříct.“* Ohledně pocitu důvěry k osobě supervizora se vyslovuje respondent F: *„Tak jako důvěry ano...“*

- Kód 3 – Spokojenost se supervizorem

V rámci tohoto kódu respondenti vypovídají, zda a v jaké míře vyhovuje osobnost supervizora jejich představám. Povětšinou působí jeho přítomnost na pracovníky pozitivně, téměř žádný z respondentů však nemá možnost srovnání, z důvodu nulových zkušeností se supervizí v minulosti. Přes veškeré sympatie se však shodují v názoru, že by bylo vhodné pro optimální nasměrování průběhu supervizních sezení supervizora vyměnit. Respondent A říká: *„Určitě by bylo přínosnější, kdyby se změnil supervizor... tak jsem přišel s návrhem, že by bylo dobré člověka, který zná mentální postižení.“* Jako další se vyjadřuje ke spokojenosti s volbou supervizora respondent D: *„...nemůžu posoudit. Na jiné supervizi jsem nebyla, takže nemůžu ani hodnotit...“* Respondent E připojuje: *„Tak...myslím si, že jsme neměli nebo nebyl tady jiný, takže to nějak nedovedu nějak jako posoudit.“* Mínění respondenta F zní: *„...většinou ten supervizor nám vlastně jak když zopakuje to, co navrhneme my, jo...on něco poradí, něco velice málo. Na rovinu, já bych asi chtěla vyměnit supervizora.“*

➤ Kategorie: PROFESIONALITA PRACOVNÍKŮ

Správným nastavením supervize v organizaci je udržována a zvyšována úroveň profesionality pracovníků. Výroky, které zahrnuje tato kategorie, vypovídají o podrobnostech průběhu supervizních sezení a působnosti supervize na profesionalitu pracovníků dané sociálně terapeutické dílny.

- Kód 1 – Účast na supervizích

Zkušenosti se supervizí z předcházejících období a četnosti absolvování supervizních sezení ovlivnit postoj pracovníků k procesu supervize. Dotazovaní respondenti, působící v sociálně terapeutické dílně, nemají zkušenosti se supervizí v minulosti žádné, vyjma sociální pracovnice zařízení, která se dříve účastnila supervizních sezení v nejmenovaném azylovém domě. Z důvodu zpřehlednění délky absolvování supervizních sezení pracovníky organizace, včetně jejich předchozí zkušenosti se supervizí, jsem vytvořila následující tabulku, vycházející z odpovědí respondentů.

Tabulka č. 3 Absolvování supervizí respondenty

RESPONDENTI	DÉLKA ÚČASTI NA SUPERVIZÍCH V ORGANIZACI	ZKUŠENOST SE SUPERVIZÍ V MINULOSTI
A	Účast pouze na prvních dvou supervizních sezeních	NE
B	Nepravidelně, pouze v případě potřeby	ANO
C	2 roky, pravidelně	NE
D	2 roky, pravidelně	NE
E	2 roky, pravidelně	NE
F	2 roky, pravidelně	NE

Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

Respondent A upřesňuje informace k účasti na supervizích: „Prvních dvou jsem se zúčastnil a pak byla diskuze, jestli u toho má být vedoucí pracovníků v sociálních službách a shodla se většina, že by byli rádi, kdyby nebyl, tak... Bližší důvod uvedený nebyl.“ Jako další se k tématu vyjadřuje respondent B: „Zúčastňuju se zřídka, protože je to nastavené jinak, je to spíš pro pracovníky v sociálních službách, takže se z toho nějak vymykám... dle potřeby, dalo by se říct.“

- Kód 2 – Spolupráce kolektivu

Soudržnost kolektivu a dobré vztahy mezi kolegy jsou stěžejními podmínkami bezproblémového fungování každé organizace, což je obzvláště důležité v oblasti pomáhajících profesí. Z rozhovorů vyplývá, že vztahy mezi respondenty jsou vesměs dobré, i když v minulosti se již vyskytly a řešily určité kolegiální rozpory, které v současnosti nejsou zcela dořešeny. O vztazích, které panují mezi pracovníky sociálně terapeutické dílny, vypovídá respondent A: „...nějaké konflikty co jsou, že řešíme běžně mezi sebou, nic není potřeba přes někoho dalšího...“ Vztahy mezi členy kolektivu dále popisuje respondent D: „...kolektiv, ten jsme řešili... vyřešilo se to tak nějak, prostě, že to se dostalo do nějakého stádia a aspoň to přetrvává... Každý z nás otevřeně říká, co si myslí... Teďka i s tím kolektivem jsme k sobě našli cestu.“ Svůj pohled na komunikaci v kolektivu konstatuje respondent E: „...já vím, že každý má takové to svoje, co si řekne, a radši o tom mluvit nebudu, protože to radši... a ono někdy, mlčeti zlato je opravdu to zlato, že. Jako někdy prostě se to fakt jako jaksi skousne a prostě jako je to...nevím, jestli je to za každou cenu vždycky dobré všechno vynášet na světlo boží.“ Respondent C vyjádřil nespokojenost slovy: „...když jsem

chtěla rozebrat, jak ostatní kolegové vidí, když si mám v rámci pracovních aktivit zajistit auto a je věčně obsazené.“

- Kód 3 – Řešení problémů

Úkolem supervize je napomáhat řešení konfliktů mezi pracovníky organizace a eliminovat problémy supervidovaných při práci s klienty. Pracovníci zařízení nejsou zcela spokojeni s podporou supervize v oblasti práce s klienty, téměř všichni respondenti by přivítali větší invenci ze strany supervizora. Také snaha o potlačení kolegiálních konfliktů prostřednictvím supervize se setkala s neúspěchem. Respondent A popisuje: *„Ze začátku to bylo hodně takové...moc ta spolupráce tam nebyla. Jednak supervizor neznal prostředí tady a problémy klientů a jednak i pracovníci od toho čekali, že přijde supervizor, nebudem chodit na školení, že ten školitel to přímo řídí, co, jaký je program, co se bude probírat, snaží se je vtáhnout. Kdežto tento supervizor přišel s tím, že já tu jsem, abych řešil vaše problémy, vy je musíte první si říct a teprve potom se o tom můžem bavit“.* Respondent B připojuje informace o problémech, řešených v průběhu supervizních sezení: *„Jednak někdy opravdu důležitější situace konkrétních klientů, s kterými jsou buď etické problémy, nebo nějaké odborné i problémy, že protože není vzdělání na to, jak řešit, jo, jak posuzovat například danou situaci, no a plus i ty interpersonální se v určitém období řešilo také... Kolegyně...nechtěla řešit některé svoje problémy před podřízenými“* Respondent C uvádí svůj pohled na tuto problematiku: *„...ze začátku opravdu se řešily problémy v mezilidských vztazích v rámci pracovníků. Poslední dobou už jsme řešili výhradně problémy, co se týká klientů.“* Respondent D přibližuje: *„...to zaměření volíme my. My si vlastně jakoby tu supervizi navedeme, kterým směrem nebo co chceme řešit. Řešíme fakt takové to akutní, co je potřeba jako pořešit tady v tom zařízení našem, abysme dosáhli toho, že třeba odbouráme agresivní jednání klientů. V tématech se střídáme, jako vůbec není na tom, že by si někdo z nás to určoval...kdokoli z nás prostě to řekne. Můžeme říct nějaké téma nebo daného klienta, kterého probíráme.“* Respondent E dodává: *„Bud' se tam řeší, co se týká problematika třeba vůbec pracovního kolektivu anebo vůbec třeba pracovník versus klient anebo prostě problém jako tady tento přístup k nim anebo vůbec mezi jako kolektivní takové, kolegiální například problémy...třeba když se tam probere, já nevím, ten a ten konkrétní problém, tak už se buď pokračuje na něm dál, nebo se k němu už vůbec nevrací nebo už je prostě jak kdyby vyřešený.“*

➤ Kategorie: OPTIMÁLNÍ NASTAVENÍ SUPERVIZE

Předpokladem dobré účinnosti supervize v organizaci je její optimální nastavení a provádění. Zavedení supervize je v sociálně terapeutické dílně v určitých ohledech vyhovující, v určitých aspektech však respondenti považují způsob její realizace za nedostatečný.

- Kód 1 – Změny v supervizi

Podkladem pro vznik tohoto kódu se staly datové fragmenty rozhovorů s respondenty, vyjadřující podněty ke změnám, vedoucím k ideálnímu nastavení supervize v zařízení. Jedním z výroků je úvaha respondenta A o výměně supervizora: „...vedoucí střediska sama nabídla...já jsem říkal, pokud by měli zájem o někoho jiného a věděli by nějaký tip, tak že by nebyl problém udělat změnu. K nastavení supervize dodává: „Je dobrá supervize, ale myslím si, pouze na...když to vyjde z pracovníků, že by měli o to zájem, že jsou nějaké problémy, které by mohli řešit s někým mimo organizaci. Tady u nás to bylo zavedené, že supervize je součástí vzdělávání, je to prevence a je nutné, aby to bylo. To si myslím, že není zas tak úplně správné, že by se nic nestalo, kdyby nebyla pravidelně, ale pouze, kdyby byl nějaký problém, konflikt, o kterém by řekli pracovníci nebo vedení a na to si ho zavolalo. Změnil bych to, že bych ji určil ne pravidelně, striktně, bude to každé tři měsíce a témata musíte si nějak vybrat, nechat volně, až bude mět zaměstnanec cítit potřebu na individuální nebo jít na skupinovou, pak teprv povolat supervizora a provést ji“ Dalším, kdo se připojuje svým postojem k změnám v realizaci supervize je respondent D: „Možná ty prostory, že bysme to nemuseli řešit v zařízení, ale třeba si zajít do cukrárny nebo popřípadě někde do hospůdky.“ Respondent E přispívá k tématu svým názorem: „...celkově bych vždycky chtěla ne změnit, ale posunout to kousek třeba dál jako k větší takové opravdu, opravdu otevřenosti.“ Respondent F se k otázce, co by změnil na supervizi, vyjadřuje: „Jen supervizora.“ Respondent G je toho mínění, že: „...ta frekvence, ta by asi mohla být častější, aby ta supervize fungovala ještě líp.“

- Kód 2 – Přístup pracovníků

Každý člen pracovního kolektivu se projevuje specifickým přístupem jak k ostatním členům týmu a uživatelům služeb, tak také vůči supervizi a osobě supervizora. Tyto rozdílnosti se projevují v odlišných postojích a pohledech na supervizi v zařízení, k čemuž uvádí respondent A: „...některé věci byly, vím, že řešili, že nechtěli, aby byly uvedeny ani v zápise ani, aby vyšly ven, když řešili třeba nějaké věci mezi sebou, takže to tam supervizor nezapsal ani to potom s nikým dál neprobíral.“ V otázce ochoty pracovníků docházet

na supervizi dodává: „Odmítnout by mohl pracovník, ale je v pracovní...protože je to v pracovní dobu, tak by neměl, jo. Kdyby přišel s nějakým vážným osobním důvodem, tak bysme asi vyšli vstříc, že by nemusel, ale pokud by jenom řekl, „mně se tam nechce“, tak to by musel jít. Protože to je součást jako pracovní náplně.“ Respondent C konstatuje: „...lidé se nedokážou otevřít před psychologem a hlavně před ostatním kolektivem.“ Respondent D se vyjadřuje k ochotě absolvování supervizi následovně: „Nikdo nám neřekl, že to je povinné, určitě, to ne. Nevím o nikom, kdo se neúčastní, myslím, že jako všichni jdou.“ Respondent E uvažuje: „Tak já si myslím, že to máme nařízené, že se toho musíme zúčastnit. Sice dá se tam omluvit, jakože třeba z nějakého důvodu, ale jakože bych třeba si řekla, nepůjdu na ni, budu na sále, tak prostě na ni jdeme.“ Dále připojuje svůj pohled na postoj respondentů k supervizi: „Ale říkám, záleží hodně fakt na té otevřenosti, co do jaké míry tam každý prostě dokáže ze sebe říct, opravdu jak to je. Pokud tam s tím nechce prostě tak nějak jako to vynášet na světlo, že, tak to tam ani jako neřekne, tak tím pádem se to řešit nedá, že.“

- Kód 3 – Možnosti organizace

Provozovna sociálně terapeutické dílny má omezené možnosti realizovat supervizi, zejména v oblasti jejího finančního zajištění. V současnosti se organizace potýká s problémem vlastní existence, mnohdy se proto pracovníkům jeví problematika supervize podružná. Respondent A proklamuje: „...organizace je téměř na zrušení, tak to už proběhly úvahy, zda je nutné vyházet na jednu stranu takové částky za supervize a na druhou stranu propouštět naše pracovníky nebo neprodlužovat jim smlouvy, což hrozí reálně a teď už to jako vnímají... už došlo aj k omezování, k propouštění, teďka co mají smlouvy někteří, někdo tady třeba do března, tak se čeká.“ Respondent B se připojuje: „...v situaci, kdy prostě řešíme existencionální tady záležitosti, tak je to problém.“

➤ Kategorie: EFEKTIVITA SUPERVIZE

Zásadním předpokladem zvyšování kompetencí pracovníků a úrovně služeb je účinnost supervize. Pro zmapování efektivity supervize v zařízení je třeba průběžně posuzovat a vyhodnocovat funkčnost všech součástí jejího procesu.

- Kód 1 – Očekávání od supervize

Pracovníci zařízení očekávají, že bude prostřednictvím supervize usměrňován případný nesoulad týmu a eliminovány vzniklé konflikty mezi kolegy, že přispěje pádnými argumen-

ty a radami při řešení problémů s klienty, a přinese nové pracovní postupy i metody práce s uživateli. Supervize by měla být k dispozici v případě potřeby jednotlivým pracovníkům a měla by plnit funkci prevence předcházení syndromu vyhoření. V míře plnění očekávání od supervize se názory respondentů liší. K této problematice se vyjadřuje respondent B: *„jednak můžou od psychologa, od odborníka v podstatě zjistit, jak pracovat s některýma, konkrétníma klientama, s kterýma jsou nějaké problematické situace nebo neví si rady.“* Respondent C přispívá svými postřehy: *„Supervize podle toho, co jsem znala z dřívějšího studia, by měla... teoreticky to vypadá velmi dobře... v praktickém životě se mi zdá, že neplní své funkce, tak jak by to mělo, lidé se nedokážou otevřít před psychologem a hlavně před ostatním kolektivem, tak jak se otevřou v jiných částech budovy... ty původní supervize k ničemu nevedly... bych řekla“* K otázce plnění očekávání pracovníků od supervize respondent D uvádí: *„Co se týká klientů určitě, ale ze začátku jsme trošku bojovali v kolektivu a tam teda to očekávání určitě nesplnila, nepomohla nám ta supervize.“* Respondent E proklamuje: *„...když ta supervize, která je třeba jednou za šest týdnů, stejně se musíme k danému problému prostě postavit, takže je to takové spíš buď ubezpečení v tom, že to děláme dobře anebo třeba je tam nějaký námět, že by se třeba v tom dalo ještě třeba zkusit takový a takový přístup a tak.“*

- Kód 2 – Náhled na supervizi

V současnosti je existence supervize v oblasti sociálních služeb stále jakési novum, ke kterému respondenti, včetně supervizora, zaujímají různé postoje. Mnozí pracovníci ji považují za nepříjemnou povinnost a nepřipisují jejímu vlivu žádný význam. Někteří z nich si však uvědomují, že si ze supervizních sezení odnášejí nové vědomosti či dovednosti a dovedou zavedení supervize ocenit. Svůj pohled na supervizní činnost vyjadřuje respondent A: *„Protože jsme si první hned říkali, proč jako je to dělané, že nějaké konflikty co jsou, že řešíme běžně mezi sebou.“* Respondent B vypovídá o důležitosti supervize: *„Spíš bych více...více kolegyním vysvětlila, že pokud potřebujou individuální supervizi, že ta možnost je, že bych...že bych jim to zdůraznila.“* Jiný postoj zaujímá respondent C: *„...abych se netrhala z kolektivu, tak tam radši jdu. Někdy bych třeba radši nešla. Kdybych necítila tento tlak, tak si nemyslím, že bych na supervizi chodila, necítím tu potřebu.“* Respondent D konstatuje: *„...kolektiv, ten jsme řešili...ale ta supervize nám určitě nepomohla.“* Respondent E popisuje: *„Tak ono je to takové spontánní, že už nám to třeba nepřijde ani, že to třeba trvá více jak hodinu...hovor je takový jako takový spontánní, družný a tak...než když“*

to tam někdo natahuje, jenom aby se to dodrželo.“ K otázce spokojenosti se zavedením supervizního procesu v organizaci uvádí respondent F: *„No, když se domluvíme s ostatními, jako vychovatelama, tak jo.“* Respondent G vyjadřuje své přesvědčení o průběhu supervize v zařízení slovy: *„...myslím, že se to stále zkvalitňuje. Že se vytváří čím dál lepší prostor mezi náma a to sdílení je osobnější, otevřenější, míň spoutané nějakýma oba- vama, strachem, takže pořád ještě vidím, že to narůstá, že se to buduje a na druhou stranu nějaké omezení vidím v té řídkosti toho kontaktu.* Podstatný aspekt supervize popisuje následovně: *„...že to není otrava tam chodit ani pro jednu stranu.“*

- Kód 3 – Přínos supervize pro profesi

Vznik kódu „přínos supervize pro profesi“ je podložen datovými fragmenty rozhovorů s respondenty výzkumu, kteří se vyjadřovali ke klíčové otázce mého výzkumu, jíž je problematika přispívání supervize k profesnímu růstu pracovníků zařízení. Výroky zároveň prezentují odpovědi pracovníků na otázku přínosu supervize pro jejich osobní růst, poně- vadž rozdílnosti mezi reakcemi respondentů na obě otázky nejsou nijak významné. Názory dotazovaných na přínos supervize v oblasti rozvoje jejich profesních znalostí a dovedností jsou ambivalentní. Respondent A projevuje nespokojenost s přínosem supervize v zařízení pro profesní růst pracovníků: *„Pro můj osobně ne, co jsem tam byl. Já jsem z toho nijak neporostl...myslím si, že minimální, že daleko větší růst pro ně má, že si vyberou z nabídek školení, které mají, které se týkají přímo práce s klienty s mentálním postižením a těch se zúčastní, tam můžou mít dotazy.“* Respondent B je přesvědčen o opaku: *„...co potom ko- mentujou kolegyně, myslím, že jim to dost pomáhá, že je to přínosem.“* Rozporuplně hod- notí přínos supervize pro profesi respondent C: *„Byly tam momenty, kdy ano, kdy nám po- radil i po psychologické stránce. Mám na to neutrální...nebo no nevím, myslím, že co pro- bereme v rámci supervize, tak jsme někdy schopné probrat si i tak mezi sebou.“* Respon- dent D proklamuje kladný názor: *„...on nás vždycky navede nějakým směrem, jak daný problém řešit nebo jak by to řešil on sám, takže určitě.“* Shodný postoj zaujímá respondent E: *„Tak je to určitě taková sdílnost, otevřenost, vzájemně se pochopit a přijmout kolikrát i takové to...nevím, není to vždycky třeba o té otevřenosti v tom, že se prostě jako řekne i na toho takové to negativní... nebát bavit se o problémech.“* Odlišný přístup projevuje re- spondent F. Na otázku, jaký přínos má supervize pro jeho profesní růst odpovídá: *„Žád- ný.“* Svoji snahu rozvinout vědomosti a schopnosti pracovníků popisuje respondent G: *„...já se snažím, aby to bylo směřované spíš prakticky...k tomu, když se objeví nějaký kli-*

ent, který je svým způsobem pro ně těžký nebo chvilkově třeba nějaké chování klienta, které je těžké, aby s tím přišli a mohli se o tom pobavit jednak oni spolu a jednak i se mnou a sdílet zkušenosti, přijít na novou možnost, jak se k tomu postavit, případně odhalit nějaké třeba vlastní omezení, které jim zabraňuje. Nové pohledy, nové zkušenosti...a říkám, to si dávají jak oni navzájem, tak ode mě.“

- Kód 4 – Celkový přínos supervize

Zde se respondenti vyslovují k přínosu supervize pro tým a organizaci. Názory se opět různí, někteří jedinci by přivítali, kdyby se supervize v organizaci nerealizovala, jiní by ji nějakým způsobem změnili a část respondentů pociťuje příznivý dopad supervize na profesi i zkvalitnění vzájemných vztahů mezi členy kolektivu. Respondent A uvádí: *„Přínos má, ale ne tak velký, aby se využívala třeba v současné krizové situaci. Pokud je zajištěno financování, tak je dobrá supervize... by se nic nestalo, kdyby nebyla pravidelně, ale pouze, kdyby byl nějaký problém, konflikt, o kterém by řekli pracovníci nebo vedení a na to si ho zavolalo.“* Respondenti B i D oceňují supervizi v zařízení. Respondent B: *„...myslím si, že určitě je to přínosem. A i v určitých obdobích k stmelení kolektivu, těch pracovníků, přispělo to velice.“* Respondent D: *„...určitě...protože hledá vlastně ty příčiny, proč vznikl daný problém nebo chování těch klientů a snaží se vlastně jednak, aby to tady fungovalo, ale zároveň asi aby u zaměstnanců nedošlo k syndromu vyhoření, abysme si opravdu řekli ten problém, který je a dokázali o tom veřejně hovořit.“* Respondenti C a F naopak tvrdí. Respondent C: *„Myslím, že kdyby supervize v organizaci nebyla, tak by to velký rozdíl nebyl a že jsme schopni problémy s klienty řešit svépomocí.“* Respondent F se vyjadřuje k otázce přínosu supervize: *„Pro celou organizaci? Žádný.“* Do přínosu supervize vkládá naděje respondent E: *„...pro organizaci je vůbec důležité...dobrý kolektiv a ten aby se vždycky nějak jako udržoval k nějaké celistvosti a tak. Chtěla bych věřit, že k tomu supervize snad přispívá.“* Respondent G usiluje o přispění supervizní činností do těchto oblastí: *„Zkvalitnění péče o klienty a možná teda i nějaký osobní rozvoj pro ty lidi, supervidované, sebepoznání...a nějakých vlastních možností.“*

V rámci techniky axiálního kódování jsem sestavila paradigmatický model, pomocí kterého byly upřesněny typy vztahů mezi kódy.

Tabulka č. 4 Axiální kódovací paradigmatický model

PŘÍČINNÉ PODMÍNKY	FENOMÉN	KONTEXT	INTERVENUJÍCÍ PODMÍNKY	STRATEGIE JEDNÁNÍ A INTRAKCE	NÁSLEDKY
Nastavení supervize	Přínos supervize pro profesi	Možnosti organizace	Nároky na supervizora	Řešení problémů	Názory na supervizora
Účast na supervizích	Celkový přínos supervize	Financování supervize	Přístup pracovníků	Spolupráce kolektivu	Náhled na supervizi
Znalosti supervizora		Očekávání od supervize	Změny v supervizi	Záměry supervize	
Supervizorův styl					
Dohoda a zápis sezení					

Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

6.2 Generování nové teorie

Na základě kódů, zastřešujících význam jednotlivých datových fragmentů, které jsou zaznamenány v transkribovaných textech rozhovorů s respondenty výzkumu, jsem vyprofilovala kategorie. Následně jsem proměnné uvedla do vzájemných vztahů a zkonstruovala novou teorii, zakotvenou v datech, získaných výzkumným šetřením, zaměřeným na přínos supervize pro profesní rozvoj pracovníků, týmu a organizace. Sestavila jsem schéma nově vygenerované teorie, sestávající z pěti kategorií, spadajících pod centrální kategorii, které demonstruje jak vzájemnou interakci proměnných, tak jejich postavení vůči centrální kategorii.

Přestože výsledná teorie vznikla prostřednictvím dat, získaných výzkumným šetřením v prostředí konkrétní sociálně terapeutické dílny, nabízí pohled na proces supervize v organizaci spíše v obecnější rovině, jedná se tedy o tzv. formální teorii, jejíž model lze využít pro více organizací.

Obr. č. 7 Schéma nové teorie, vygenerované na základě výzkumu supervize v sociálních službách, konkrétně v prostředí sociálně terapeutické dílny



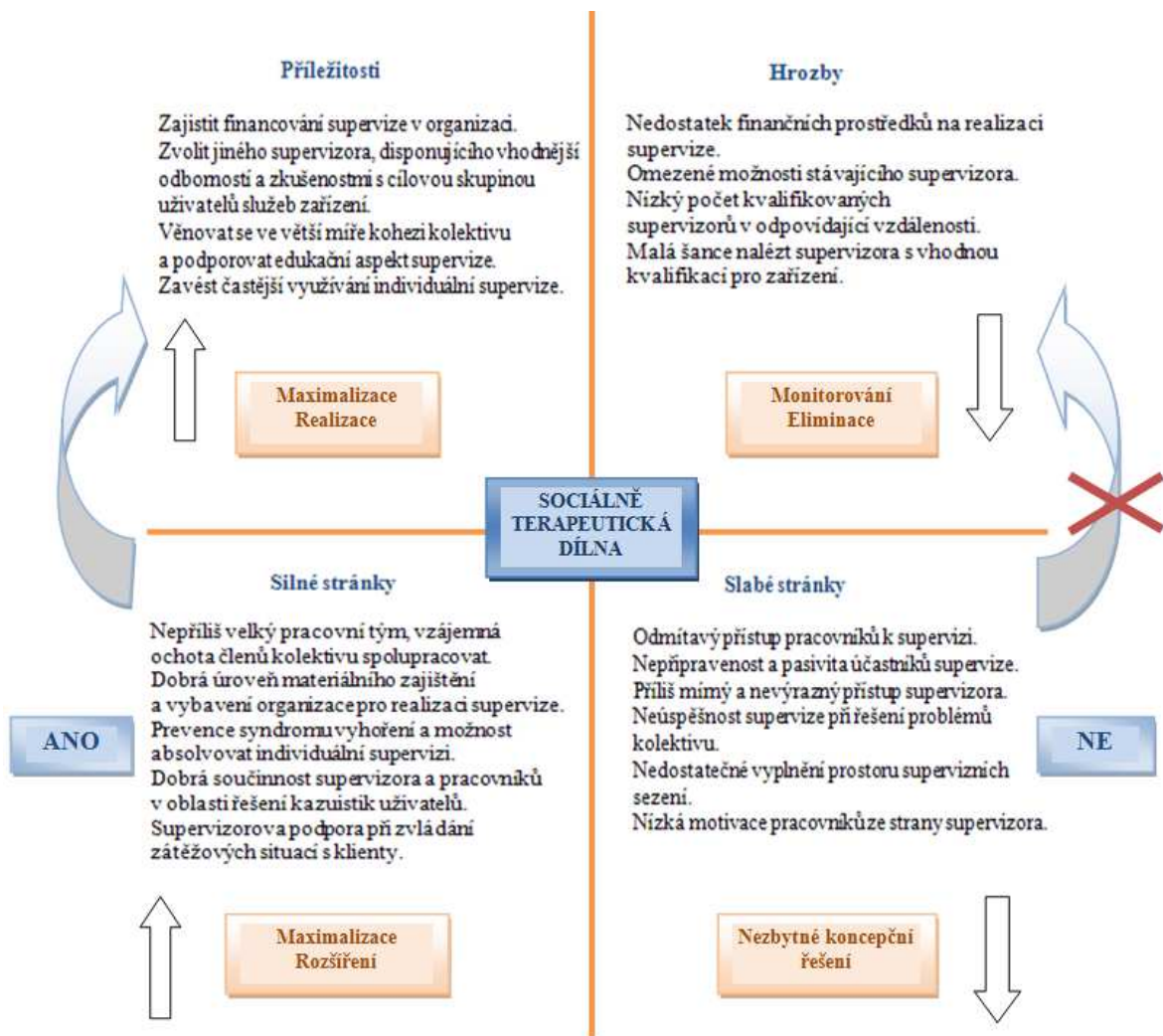
Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

Význam supervize v organizaci, působící na poli sociálních služeb, je podmíněn a podstatně ovlivněn několika základními faktory. Optimálního nastavení supervize v organizaci lze dosáhnout prostřednictvím vysoké profesionální úrovně externího supervizora, což se následně projevuje její efektivitou, která zvyšuje profesionalitu pracovníků. Aktuální stav supervize v organizaci mnohdy neodpovídá formě jejího optimálního nastavení, často z důvodu omezených možností zařízení k její realizaci. Na základě odborných i osobnostních schopností supervizora lze posunout aktuální stav supervize v organizaci na vyšší úroveň a směřovat k dosažení její ideální formy, čímž supervizní proces nabývá na svém významu pro zařízení. Efektivitu supervize nelze docílit, aniž by bylo její nastavení v organizaci optimální. Realizace procesu supervize v zařízení dosahuje teprve v takovém případě podstatného významu.

6.3 SWOT analýza supervize v organizaci

Podkladem pro SWOT analýzu, kterou jsem sestavila za účelem diagnostiky vnějšího a vnitřního prostředí sociálně terapeutické dílny, a definování nezbytných opatření organizace do budoucna, se staly údaje, zanesené do záznamových archů č. 1 a č. 2. při realizaci výzkumného šetření.

Obr. č. 8 SWOT analýza supervize v sociálně terapeutické dílně



Zdroj: vlastní výzkum realizovaný v sociálně terapeutické dílně, leden – únor 2012

Předností SWOT analýzy je přehledný soupis pozitivních i negativních faktorů organizace, její tzv. silné a slabé stránky, které ovlivňují efektivitu supervize v organizaci. Jsou zde vymezeny konkrétní aktivity supervize v zařízení, včetně posouzení jejich současného stavu. Faktory, působící na proces supervize v organizaci z vnějšího prostředí, mnohdy neseznamně identifikovatelné bez náležité analýzy, jsou tzv. příležitosti a hrozby. Vhodným typem analýzy k jejich nalezení je SWOT analýza, zahrnující také návrhy k řešení a odbourání záporných schémat supervize v organizaci, která zabraňují jejímu optimálnímu nastavení. V tomto případě se jedná o SWOT analýzu supervize v provozovně sociálně terapeutické dílny.

6.4 Shrnutí výsledků výzkumu

Model nově vygenerované, tzv. formální teorie, poskytuje zkoumané organizaci možnost sledovat propojení mezi jednotlivými faktory supervize, porozumět vzájemnému i jednosměrnému působení těchto činitelů v určitém sledu, jehož dodržení je nezbytné k dosažení optimálního nastavení supervize a její efektivity, která potvrzuje význam supervize. Analýza SWOT pak umožňuje využít konkrétních poznatků o nastavení supervize v sociálně terapeutické dílně, jednak předloženým přehledem odhalených nedostatků, ale i podanými návrhy k odstranění negativních faktorů.

Tato kapitola bude věnována interpretaci závěrů výzkumu, především zodpovězení hlavní výzkumné otázky:

- *Jaký přínos má supervize pro profesní růst pracovníků sociálně terapeutické dílny?*

Z výsledků výzkumu vyplývá, že v oblasti profesního rozvoje pracovníků, týmu a organizace je supervize v sociálně terapeutické dílně přínosná zejména při řešení problémů s klienty. Prostřednictvím uskutečňování supervizních sezení v organizaci dochází k získávání nových vědomostí o specifikách potíží klientů, pramenících z jejich postižení, také z psychologického hlediska. Supervize přispívá k nalézání dalších postupů při práci s uživateli i přístupů k nim. Pracovníci získávají větší nadhled nad obsahem jejich profese, dovedou lépe pracovat s vlastními emocemi a zvládat krizové situace, které s klienty nastávají. Supervize zde tedy působí také jako prevence syndromu vyhoření. V zařízení se však ukázala být neúčinnou v oblasti řešení problémů mezi kolegy i při snaze o ucelení kolektivu. Ne všichni pracovníci provozovny však souhlasí s tím, že má supervize přínos pro jejich profesní rozvoj. Někteří jej pocítují pouze částečně, jiní nevnímají vůbec žádný efekt supervizního působení. Ve velké většině jsou pracovníci toho názoru, že běžné i vyhocené situace s klienty jsou schopni řešit sami či v rámci spolupráce kolektivu, bez pomoci supervizora. V postojích respondentů se stále projevuje určitý despekt vůči existenci supervize, nedůvěra k její účinnosti a nespokojenost s povinným nastolením supervize v pomáhajících profesích. Z negativních a často předpojatých postojů respondentů k realizaci supervize jsem nabyla dojmu, že v organizaci vzniká zásadní problém s možným přínosem supervize pro pracovníky. Zde pak platí více než jinde rčení, že „kde není vůle, není ani cesta.“

Následně budou uvedeny zjištěné skutečnosti, týkající se dílčích otázek:

- Jakým způsobem je organizována supervize v sociálně terapeutické dílně?

Nastavení supervize v sociálně terapeutické dílně není podle respondentů ideální, probíhá jednou za šest týdnů, doba trvání jednotlivých sezení je hodina a půl a účast na supervizích je pro pracovníky zařízení povinná. Uskutečňuje se ve stále stejném složení pracovníků, kteří přinášejí a volí témata, kterým se supervize následně věnuje. Na základě dohody pracovníků se supervizorem se vedoucí pracovník supervizních sezení neúčastní, jelikož by jeho přítomnost mohla narušovat otevřenost pracovníků a ovlivnit jejich celkový přístup k supervizi. Co se týče kontraktu, supervidovaní nemají o jeho náležitostech žádné povědomí, zná jej pouze vedoucí pracovník a sociální pracovnice provozovny. Oba vyjádřili spokojenost s jeho nastavením ve smyslu obšírnosti jeho zaměření a možnosti měnit obsah dohody dle potřeb provozovny v průběhu realizace supervize v organizaci.

- Jak hodnotí supervidovaní proces supervize?

Supervidovaní se z části shodují, že v průběhu supervize nastávají situace, při nichž dochází k rozšiřování jejich znalostí a dovedností v oboru. Jsou však toho mínění, že se témata mnohdy hledají uměle, aby se obsah supervizního sezení „nějak“ vyplnil. Přestože pracovníci chovají k osobě supervizora sympatie i důvěru a cítí se v jeho přítomnosti příjemně, považují jeho přístup i projev za příliš nevýrazný, mírný až pasivní a přivítali by z jeho strany větší invenci. Většině dotazovaných by vyhovovala výměna externího supervizora pro zařízení. Současná supervizní sezení považují spíše za přátelská kolegiální setkávání než za vzdělávací činnost.

- Jak hodnotí přínos supervize pro profesní rozvoj pracovníků, týmu a organizace vedoucí pracovník?

Vedoucí pracovník je toho názoru, že by bylo vhodnější realizovat supervizi v zařízení nepravidelně, pouze v případě potřeby organizace, kdy by byl povolán externí supervizor, aby uskutečnil supervizní sezení. Zdůraznil, že obzvláště v současné době je pro zařízení povinné zavedení supervize téměř neúnosné, poněvadž se provozovna nachází v krizové finanční situaci s reálnou hrozbou zániku své existence. Vedoucí pracovník je také přesvědčen, že pro pracovníky zařízení jsou více přínosná různá školení v oboru, která jim zprostředkovávají cenné informace pro práci s mentálními klienty. Záporně hodnotí volbu

supervizora, který nedisponuje žádnými zkušenostmi v oblasti práce s cílovou skupinou uživatelů zařízení.

- Jak hodnotí přínos supervize pro profesní rozvoj supervidování?

Názory pracovníků provozovny na přínos supervize jak pro jejich profesní růst, tak také pro tým a organizaci, jsou nejednotné. Část respondentů je přesvědčená, že supervize v zařízení nemá vůbec žádný význam. Někteří z nich částečný vliv na rozšíření jejich profesních vědomostí a dovedností potvrzují, zejména v oblasti řešení problémů s uživateli a nacházení dalších metod zacházení s klienty. Všichni pracovníci se však shodují, že supervize selhala při řešení kolegiálních konfliktů a stmelování kolektivu. Za možné řešení, jak dosáhnout zvýšení efektivity supervize, pokládají výměnu supervizora pro zařízení.

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem v teoretické rovině usilovala o zprostředkování uceleného pohledu na problematiku supervize. Z praktického hlediska jsem se soustředila na zmapování procesu supervize v sociálně terapeutické dílně, s přednostním zaměřením na zjištění a vyhodnocení přínosu supervize pro profesní růst pracovníků, týmu a organizace.

Poznatky o supervizi v sociálně terapeutické dílně, které vzešly z výsledků výzkumu, vyplývá, že zde její proces není nastaven optimálně, což se mnohdy projevuje negativním přístupem pracovníků. Nedostatky, způsobené nesprávným zavedením supervize, snižují její význam jak pro profesionalitu supervidovaných, tak pro celou organizaci. Potvrzuje se zde důležitost volby vhodného supervizora s náležitou kvalifikací, pro konkrétní zařízení a profesní náplň supervidovaných, který dokáže navodit atmosféru vzájemné důvěry, poskytnout potřebné informace a naplnit požadavky organizace i očekávání pracovníků. Ukázalo se, jak podstatné jsou zkušenosti pracovníků se supervizí v minulosti, pro nepředpojaté vnímání jejího procesu. Pracovníci bez znalosti supervize z dřívějšího období, si často již předem vytvoří zamítavý přístup, na základě často zavádějících a předsudečných informací. Dalšími ze základních podmínek pro dosažení efektivity supervize v organizaci, je dostatek finančních prostředků k její realizaci, včetně personálního a materiálního zajištění zařízení. Sociálně terapeutická dílna, která byla podrobena výzkumu, sice disponuje odpovídajícími prostory i vybavením, vhodným k uskutečňování supervize, k její realizaci však nemá dostatek finančních zdrojů. Dalším záporným faktorem, ovlivňujícím proces supervize v organizaci, je skutečnost, že její pracovníci nejsou příliš nakloněni existenci a zavedení supervize. Supervidovaní připisují supervizi nepřilíh velký význam v oblasti řešení problémů s uživateli a konkrétních kazuistik uživatelů. Přes všechny nedostatky, týkající se supervize v zařízení, i možností k jejímu uskutečňování, funguje sociálně terapeutická dílna k celkové spokojenosti klientů. Kvalita služeb, koheze kolektivu i úroveň profesionality pracovníků by však mohly být v budoucnu navýšeny, volbou supervizora s vhodnější odborností a správným nastavením supervizního procesu v zařízení.

Prostřednictvím realizace výzkumu a zjištěných skutečností jsem se dopracovala k závěru, že by se supervize měla stát samozřejmou součástí profese pracovníků ve všech pomáhajících profesích. Mělo by jí být pravidelně využíváno jako účinného nástroje odbourávání syndromu vyhoření, zvyšování profesního růstu pracovníků a zkvalitňování poskytovaných služeb.

Přála bych si, aby zejména praktická část mé diplomové práce posloužila jako zdroj cenných a potřebných informací o reálném stavu supervize v zařízení, ze kterého by vedoucí pracovník čerpal při vylepšování situace a regulaci jejího procesu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BÄRTLOVÁ, Eva. *Supervize v sociální práci*. 1.vyd. Ústí nad Labem: Fakulta sociálně-ekonomická, 2007. 62 s. ISBN 978-80-7044-952-3.
- [2] CARROLL, Michael, THOLSTRUP, Margaret. *Integrativní přístupy k supervizi*. 1. vyd. Praha: Triton, 2004. 280 s. ISBN 80-7254-582-5.
- [3] CORRIGAN, Patrick W.; McCracken, Stanley Glenn. *Interactive Staff Training: Rehabilitation Teams That Work*. New York: Plenum, 1997. 273 s. ISBN 0-306-45523-4.
- [4] DUDLEY, James R. *Research methods for social work: being producers and consumers of research* 2nd ed. Boston: Allyn & Bacon, 2011. 332 s. ISBN 978-0-205-01121-6.
- [5] FARQUHARSON, Andy. *Teaching in practice: how professionals can work effectively with clients, patients, and colleagues*. 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1995. 289 s. ISBN 0-7879-0128-8.
- [6] HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*. Praha: Osmium, 1999. 167 s. ISBN 80-902081-8-5.
- [7] HAVRDOVÁ, Zuzana; HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize: Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén, 2008. 213 s. ISBN 973-80-7262-532-1.
- [8] HAWKINS, Peter; SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 208 s. ISBN 80-7178-715-9.
- [9] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha: Portál 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
- [10] JANKOVSKÝ, J. *Etika pro pomáhající profese*: 1. vyd. Praha: Triton, 2003. 223 s. ISBN 80-7254-329-6.
- [11] KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese: Psychoterapeutické kapitoly pro sociální, pedagogické a zdravotnické profese*: Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. 147 s. ISBN 80-7178-492-X.
- [12] MATOUŠEK, Oldřich et al. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. 380 s. ISBN 80-7178-548-2 .
- [13] MATOUŠEK, Oldřich et al. *Základy sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. 312 s. ISBN 80-7478-473-7.

- [14] MICHKOVÁ, Adéla. *Supervize*. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2008. 106 s. ISBN 978-80-7394-145-1.
- [15] NAKONEČNÝ, Milan. *Lexikon psychologie*. 1. vyd. Praha: Vodnář, 1995. 397 s. ISBN 80-85255-74.
- [16] NOLAN, James F; HOOVER, Linda A. *Teacher supervision & evaluation: theory into practice*. 2nd ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2008. 301 s. ISBN 978-0-470-08405-2.
- [17] OLÁH, Michal; SCHAVEL, Milan; ONDRUŠOVÁ Zlatica. *Úvod do štúdia a dejín sociálnej práce*. 2 .vyd. Bratislava: Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, 2008. 208 s. ISBN 80-969449-6-7.
- [18] PAČESOVÁ, Martina. *Lékař, pacient a Michael Balint: Balintovské skupiny v Česku*. 1. vyd. Praha: Triton, 2004. 170 s. ISBN 80-7254-491-8.
- [19] RUBIN, Allen; BABBIE, Earl R. *Research methods for social work*. 7th ed. Belmont: Brooks/Cole, 2011. 653 s. ISBN 978-0-495-81183-1.
- [20] ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido - edice pedagogické literatury, 1998. 268 s. ISBN 80-85931-48-6.
- [21] STRAUSS, Anselm; CORBINOVÁ, Juliet. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice: Albert, 1999. ISBN 80-85834-60-X.
- [22] SVOBODOVÁ, Petra; VALÁŠEK, Martin. *Úvod do supervize: cyklický model*. Tišnov: Sdružení SCAN, 2002. 88 s. ISBN 80-86620-00-X.
- [23] ŠIMEK, Antonín. *Supervize – kazuistiky*. 1. vyd. Praha: Trion, 2004. 171 s. ISBN 80-7254-496-9.
- [24] ŠVARŤÍČEK, Roman; ŠEĐOVÁ, Klára et al. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
- [25] VRTIŠKOVÁ, Marie. *Teorie a metody sociální práce*. 1. vyd. Brno: Tribun, 2009. 210 s. ISBN 978-80-7399-877-6.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [1] ČIS. *Supervize. Akreditace ČIS u EAS*. [on-line]. ©2006 [cit. 18.1.2012]. Dostupný z WWW: <http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/eticke_zasady_eas.pdf>.
- [2] ČIS. *Supervize. Historie supervize v ČR*. [on-line]. ©2006. [cit. 18.1.2012]. Dostupný z WWW: <<http://www.supervize.eu/publikace-a-clanky/ruzne-texty/historie-supervize-v-cr/>>.
- [3] ČIS. *Supervize. O nás*. [on-line]. ©2006 [cit. 18.1.2012]. Dostupný z WWW: <<http://www.supervize.eu/o-techto-strankach/akreditace-cis-u-eas/>>.
- [4] HAICL, Martin. *Podpora nezávislého odborníka. Zpravodaj: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky*. [on-line]. ©2008, roč. 10, č. 3 - září, s. 18-19. [cit. 20.1.2012]. Dostupný z WWW: <http://www.kduvysocina.cz/userfiles/file/APSS%20CR_zari.pdf>.
- [5] MPSV. *Kvalita sociálních služeb – standardy, podpora*. [on-line]. Praha: MPSV, ©2009. [cit. 10.2.2012]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/5962>>.
- [6] MPSV. *Registr poskytovatelů sociálních služeb*. [on-line]. 2012. [cit. 8.3.2012] Dostupný z WWW: <http://iregistr.mpsv.cz/socreg/hledani_sluzby.do?SUBSESSION_ID=1331219962895_1>.
- [7] MPSV. *Sociálně terapeutické dílny*. [on-line]. 2011, s. 15. [cit. 8.3.2012] Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/search.php>>.
- [8] MPSV. *Sociálně terapeutické dílny, sdružení Práh*. [on-line]. 2011, s. 19. [cit. 9.3.2012] Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/search.php>>.
- [9] MPSV. *Standardy kvality sociálních služeb: Výkladová sborník pro poskytovatele*. [on-line]. Praha: MPSV, ©2002. ISBN 80-86552-45-4. [cit. 25.1.2012, s. 131, 143, 154]. Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/5966/4_vykladovy_sbornik.pdf>.
- [10] MPSV. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [on-line]. 2010, s. 90. [cit. 8.3.2012] Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza_fin_SS.pdf>.

- [11] MPSV. *Zavádění standardů sociálních služeb do praxe: Průvodce poskytovatele*. [on-line]. Praha: MPSV, ©2002. ISBN 80-86552-45-4. [cit. 26.1.2012, s. 80]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/5964/pruvodce.pdf>>.
- [12] PRÁH BRNO. *O nás*. [on-line]. Poslední aktualizace nezjištěna [cit. 9.3.2012] Dostupný z WWW: <<http://www.prah-brno.cz/index.html>>.
- [13] PRÁH BRNO. *Sociálně terapeutická dílna Trojlístek*. [on-line]. Poslední aktualizace nezjištěna [cit. 9.3.2012] Dostupný z WWW: <<http://www.prah-brno.cz/dilna-sici-a-provozni.html>>.
- [14] PRÁH BRNO. *Sociálně terapeutická dílna Trojlístek*. [on-line]. Poslední aktualizace nezjištěna [cit. 9.3.2012] Dostupný z WWW: <<http://www.prah-brno.cz/aktivizacni-kurzy.php>>.
- [15] ŠIMEK, Antonín. *Historie supervize v ČR* [online]. Poslední aktualizace nezjištěna [cit. 16.1.2012]. Dostupný z WWW: <<http://www.supervize.eu/publikace-a-clanky/ruzne-texty/historie-supervize-v-cr/>>.
- [16] VÁVROVÁ, Soňa. *Etické aspekty ošetrovatelské péče v teorii a praxi*. [online]. ©2009, s. 167. [cit. 24.2.2012]. Dostupný z WWW: <http://web.fhs.utb.cz/cs/docs/Sborn_k_-_2.pdf>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SWOT Druh analýzy, jejíž pomocí lze identifikovat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) v organizaci.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1 Schéma cyklického modelu supervize

Obr. č. 2 Model procesu supervize

Obr. č. 3 Kontextové prstence skupinového (týmového) supervizní procesu

Obr. č. 4 Schéma vztahové triády v supervizi

Obr. č. 5 Složky supervizního vztahu

Obr. č. 6 Organizační struktura v sociálně terapeutické dílně

Obr. č. 7 Schéma nové teorie, vygenerované na základě výzkumu supervize v sociálních službách, konkrétně v prostředí sociálně terapeutické dílny

Obr. č. 8 SWOT analýza supervize v sociálně terapeutické dílně

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Respondenti výzkumu

Tabulka č. 2 Kódy a kategorie

Tabulka č. 3 Absolvování supervizí respondenty

Tabulka č. 4 Axiální kódovací paradigmatický model

SEZNAM PŘÍLOH

P I: Udělení souhlasu k výzkumnému šetření

P II: Otázky rozhovoru s vedoucím pracovníkem

P III: Otázky rozhovoru se supervidovanými

P IV: Rozhovor se supervizorem

P V: Kódy a kategorie

PŘÍLOHA P I: UDĚLENÍ SOUHLASU K VÝZKUMNÉMU ŠETŘENÍ

Souhlas

Udělují souhlas paní Bc. Jiřině Šimarové k realizaci výzkumu v naší organizaci [REDACTED] [REDACTED], v rámci její diplomové práce. Šetření bude uskutečněno v provozovně sociálně terapeutické dílny [REDACTED] formou anonymních rozhovorů, které budou dále výzkumně zpracovány. V diplomové práci budou uvedeny pouze signifikantní výroky vytržené z kontextu rozhovorů.

Neudělují souhlas se zveřejněním názvu organizace [REDACTED], včetně pobočky [REDACTED], ve které bude výzkum probíhat (povolují pouze uvedení místa výzkumu označené termínem „sociálně terapeutická dílna“), dále nesouhlasím s připojením plného znění transkribovaného textu rozhovorů do přílohy diplomové práce paní Bc. Jiřiny Šimarové.

Ve Zlíně dne 1. 2. 2012

[REDACTED]
[REDACTED]

P II: OTÁZKY ROZHOVORU S VEDOUCÍM PRACOVNÍKEM

Záznamový arch 1

1. Pohlaví:
2. Věk:
3. Od kdy (kterého roku a měsíce) máte ve vaší organizaci zavedený systém supervize?
4. Jaký druh supervize je nabízen zaměstnancům vaší organizace (individuální, skupinová, týmová)?
5. Do jakých oblastí je supervize zaměřena (řídící - manažerská, vzdělávací, podpůrná - rozvojová, poradenská)?
6. Jakým způsobem a jak často jsou supervizní sezení ve vašem zařízení organizována (např. zaměstnanci nebo pracovní kolektivy si sami o supervizi žádají, je stanovený roční harmonogram supervizních sezení a individuálních supervizí apod.)?
7. Jak často se vy osobně zúčastňujete supervizi?
8. Je účast na supervizi ve vaší organizaci povinná nebo dobrovolná?
9. Kde se supervize uskutečňuje?
10. Jak dlouho přibližně trvá délka jednoho supervizního sezení?
11. Je složení účastníků jednotlivých skupinových/týmových supervizí stále nebo se průběžně mění?
12. Jak byl vybírán supervizor pro vaše zařízení? Kdo byl pověřen výběrem vhodné osoby? Máte pro zaměstnance nabídku více supervizorů?
13. Na základě jakých požadavků byl zvolen supervizorem pro vaši organizaci?
14. Kdo za zařízení vyjednával podmínky supervizního kontraktu?
15. Jsou zaměstnanci obeznámeni s obsahem kontraktu?
 - Pokud ne, myslíte si, že by byla jejich spolupráce při tvorbě kontraktu přínosná?
16. Podařilo se podle Vašeho názoru vytvořit mezi supervizorem a supervidovanými vztah vzájemné důvěry?
17. Kdo hradí (se podílí na hrazení) supervize? Odkud především čerpáte finanční prostředky na její hrazení? Má vaše organizace dostatek zdrojů na financování supervizních sezení?
18. Kdo má přístup k výstupům ze supervizních sezení a jakým způsobem jsou prezentovány?

19. Máte vytýčené cíle, kterých byste pomocí supervize chtěli v organizaci dosáhnout?
20. Jak vy osobně hodnotíte přínos supervize pro vaše zařízení?
21. Má podle Vašeho názoru supervize význam pro profesní růst vašich zaměstnanců?
22. Změnil byste něco na formě, zaměření, průběhu nebo obsahu supervize?
23. Jaké sledujete příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí pro supervizi ve vašem zařízení?

PŘÍLOHA P III: OTÁZKY ROZHOVORU SE SUPERVIDOVANÝMI

Záznamový arch 2

1. Pohlaví:
2. Věk:
3. Jakého jste dosáhl/a nejvyššího vzdělání?
4. Absolvoval/a jste nějaké další dlouhodobější kurzy nebo výcviky v oboru?
5. Jaké je Vaše pracovní zařazení v organizaci?
6. Jaká je délka Vašeho zaměstnaneckého poměru?
7. Jak dlouho se účastníte supervizi v organizaci (od kdy – rok a měsíc)?
8. Měl/a jste již dřívější zkušenost se supervizi v minulosti (mimo současnou organizaci)?
 - Pokud ano, jaké a kde probíhaly?
 - Pokud ano, ovlivnila dřívější zkušenost Váš nynější postoj k supervizi?
9. Plní v současné době supervize Vaše očekávání?
 - Pokud ne, co byste změnila a jak?
10. Prošla supervize nějakými změnami od Vašeho příchodu do organizace (nastavení, průběh, obsah, supervizor)?
 - Pokud ano, na čí popud ke změnám došlo?
 - Pokud ano, znáte důvody k uskutečněným změnám?
11. Máte možnost ovlivnit obsah supervizi realizovaných ve vašem zařízení?
 - Pokud ne, měl/a byste zájem se na tvorbě obsahu podílet?
12. Vyhovuje vám současný způsob provádění supervizi v organizaci?
 - Pokud ne, jaký způsob byste zvolil/a a proč?
13. Jste spokojený/á s nastavením supervize v organizaci (frekvence, délka sezení, počet účastníků)?
 - Pokud ne, proč a co byste změnil/a?
14. Vyhovuje Vám zaměření (témata k řešení) a průběh supervize?
 - Pokud ne, z jakého důvodu?
15. Jaká témata bývají řešena na supervizi nejčastěji?
16. Kdo obvykle určuje témata, která se v rámci supervize řeší?

17. Pokud pocítujete nějaké osobní nedostatky v rámci Vaší profese, věnuje se jim supervize?
18. Máte možnost absolvovat individuální supervizi?
19. Je supervize ve vaší organizaci dobrovolná nebo povinná?
20. Jste spokojený/á s volbou supervizora (osobnost, způsob jeho působení)?
 - Pokud ne, z jakého důvodu vám jeho přístup nesedí?
21. Jak prožíváte průběh supervize, cítíte se v přítomnosti supervizora přirozeně a uvolněně? Vyvolává ve Vás jeho osoba pocit důvěry?
22. Změnil/a byste něco na supervizi?
 - Pokud ano, co?
23. Došlo na základě supervizního působení k rozšíření Vašich kompetencí, získání nebo zdokonalení vědomostí a dovedností (např. nácvik nových metod práce a komunikace s klienty)?
24. Jaký přínos supervize spatřujete v oblasti Vašeho profesního rozvoje?
25. Jste toho názoru, že Vám supervize poskytla také osobní přínos?
26. Jaký je podle Vás přínos supervize pro organizaci?
27. Jaké sledujete z vnějšího prostředí příležitosti a hrozby pro supervizi ve vašem zařízení?

PŘÍLOHA P IV: ROZHOVOR SE SUPERVIZOREM

Záznamový arch 3

1. Pohlaví - mužské
2. Věk - 34 let
3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Vysokoškolské – Mgr.

4. Jaké je Vaše povolání?

Klinický psycholog.

5. Jakým způsobem jste se dostal k možnosti působit jako supervizor?

Byl jsem osloven neziskovou organizací, už před sedmi lety asi a postupně se ta zkušenost nabalovala a dostával jsem nové kontakty na nové zařízení.

6. Jak dlouho praktikujete roli supervizora?

7 let.

7. Jakou pociťujete motivaci k poskytování supervizi?

Tak jednak je to pro mě vždycky zajímavý vhled do fungování nějakého zařízení...jako že je to pro mě obohacující v tom, že vidím, jak funguje nějaká služba zevnitř, jací tam jsou lidi, jak o tom uvažují...to mě přináší jakési uspokojení, něco nového se dozvědět, na něco nahlídnout. Samozřejmě ten cíl, ta motivace je přispět, aby ten chod toho zařízení byl splavnější, kvalitnější, pomoci těm pracovníkům v té práci, která je často náročná.

8. Je podle Vás pro postavení supervizora nezbytný výcvik v supervizi?

Ano.

9. Prodělal jste Vy sám výcvik v supervizi?

A to je to, že ten výcvik v supervizi...vlastně takový jediný oficiální výcvik v supervizi je pod Českým institutem pro supervizi a těch supervizorů, kteří tím vlastně prošli je velmi málo...já sám ten výcvik ještě nemám...já čekám, až splním podmínky, abych do něho mohl vstoupit. Je to ovlivněné léty praxe, zkušeností, ale potřeba zařízení po supervizi je tak velká, že přesahuje ten počet supervizorů, kteří tím oficiálně prošli. Takže já jsem jakoby v přípravě na ten supervizní výcvik, ten oficiální, a mám za sebou výcvik supervizní v rámci psychoterapeutického institutu v Gestalt terapii.

10. Procházíte Vy sám supervizemi?

Ano. Já mám supervizi jednou za šest až osm týdnů, to z toho důvodu, že je hodně daleko.

11. Věnujete se superviznímu působení pouze v jedné nebo ve více organizacích?

Ve více.

12. Jak se díváte na přítomnost vedoucích pracovníků na supervizních sezeních?

To záleží na konkrétním zařízení, jaké tam existují vztahy mezi vedoucími a podřízenými. Běžnější praxe je, že se vedoucí supervize neúčastní z důvodu, že by to mohlo blokovat otevřené vyjadřování se účastníky, ale vždy dávám při formulování zakázky na vybranou a zažil jsem obě verze, obě mohou dobře fungovat.

13. Jak celkově hodnotíte supervizi v této organizaci?

Já myslím, že se to stále zkvalitňuje. Že se vytváří čím dál lepší prostor mezi námi a to sdílení je osobnější, otevřenější, méně spoutané nějakými obavami strachem, takže pořád ještě vidím, že to narůstá, že se to buduje a na druhou stranu nějaké omezení vidím v té řídkosti toho kontaktu. My to tam máme co šest týdnů, s tím, že se stane, že někdy se to natáhne, třeba je to osm týdnů a ta frekvence ta by asi mohla být častější, aby ta supervize fungovala ještě líp, ale tohle jsou možnosti reálné toho zařízení. Je to skupinová supervize, je možnost individuální, kdyby někdo měl zájem, s tím, že v rámci té skupinové je převážně zaměřená na kazuistiku, ale odehrává se tam i týmová supervize. Individuální supervize využita byla.

14. Nastávají situace, ve kterých jsou supervidovaní pasivní nebo nepřipravení?

Neřekl bych nepřipravení, a to že jsou někdy pasivní, to nastává. Ale vždycky jsme tím prošli, nevímám to jako něco, co by zastavilo ten proces.

15. Jste s organizací supervize v tomto zařízení spokojený nebo byste provedl nějaké změny?

Tak ta změna, kdybych mohl, tak by byla možná s tou větší frekvencí.

16. Je supervize v této organizaci povinná nebo dobrovolná?

Je povinná.

17. Co považujete za úspěšnou supervizi?

Ta, která je k užítku...ta, při které se obě dvě ty strany nějak obohatí, že to není otrava tam chodit ani pro jednu stranu.

18. Jak a komu vykazujete supervizní sezení a v jaké formě předáváte výsledky ze supervizních sezení?

To mám různě v těch různých zařízeních, konkrétně v tomhle tom to mám tak, že podávám pouze formálně zprávu, kdy proběhla, kdo se zúčastnil a jaké témata se rámcově probírala a to podávám vedení, vedoucí toho zařízení s tím, že nikdy není jmenováno...není jmenován třeba konkrétní klient, který se probíral nebo co řekl který účastník, spíš se

řekne, „proběhly tři krátké kazuistiky, probíralo se téma, jak zacházet s agresivním klientem.“

19. Jaký vidíte přínos supervize pro profesní růst pracovníků organizace?

To je otázka víc na ně, já se snažím, aby to bylo směřované spíš prakticky...k tomu, když se objeví nějaký klient, který je svým způsobem pro ně těžký nebo chvilkově třeba nějaké chování klienta, které je těžké, aby s tím přišli a mohli se o tom pobavit jednak oni spolu a jednak i se mnou a sdílet zkušenosti. Přijít na novou možnost, jak se k tomu postavít, případně odhalit nějaké třeba vlastní omezení, které jim zabraňuje. Nové pohledy, nové zkušenosti... a říkám, to si dávají jak oni navzájem, tak ode mě.

20. Jaký přínos má podle Vás supervize pro organizaci?

Zkvalitnění péče o klienty a možná teda i nějaký osobní rozvoj pro ty lidi, supervidované, sebepoznání... a nějakých vlastních možností.

21. Jaké sledujete z vnějšího prostředí příležitosti a hrozby pro supervizi v tomto zařízení?

Ty hrozby, to je to, čím jsme si prošli na začátku, co jsme ...na čem jsme pracovali, v jakém složení to má probíhat, co tam může zaznít, co tam nemůže zaznít, čím je to chvíli tam snad není žádná. Hrozbou může být, když dojde třeba k nějaké prudké změně v rámci toho týmu a na té supervizi by se to nevyjasnilo. Jo...kdyby se třeba ten tým rozštěpil na dva tábory, začal spolu špatně komunikovat a v té supervizi by najednou to drhlo a nemluvílo by se o tom...že problémy v týmu, to je ohrožení. V tudle chvíli hrozí nedostatek financí organizace na supervizi, to je druhá aktuální věc, že...jím skončil třeba grant, který pomáhal financovat chod toho zařízení, a ano, tohle je hrozba.

PŘÍLOHA P V: KÓDY A KATEGORIE

KATEGORIE (PROMĚNNÁ):

AKTUÁLNÍ STAV SUPERVIZE (záznamový arch 1, 2, 3)

KÓDY (KONCEPTY):

Nastavení supervize (záznamový arch 1, 2, 3)

Záměry supervize (záznamový arch 1, 3)

Dohoda a zápis supervize (záznamový arch 1, 2, 3)

Výběr supervizora (záznamový arch 1)

Financování supervize (záznamový arch 1, 2)

KATEGORIE (PROMĚNNÁ):

SCHOPNOSTI SUPERVIZORA (záznamový arch 1, 2, 3)

KÓDY (KONCEPTY):

Znalosti supervizora (záznamový arch 1, 3)

Supervisorův styl (záznamový arch 2)

Spokojenost se supervizorem (záznamový arch 1, 2)

KATEGORIE (PROMĚNNÁ):

PROFESIONALITA PRACOVNÍKŮ (záznamový arch 1, 2, 3)

KÓDY (KONCEPTY):

Účast na supervizích (záznamový arch 1, 2)

Spolupráce kolektivu (záznamový arch 1, 2)

Řešení problémů (záznamový arch 1, 2, 3)

KATEGORIE (PROMĚNNÁ):

OPTIMÁLNÍ NASTAVENÍ SUPERVIZE (záznamový arch 1, 2, 3)

KÓDY (KONCEPTY):

Změny v supervizi (záznamový arch 1, 2, 3)

Přístup pracovníků (záznamový arch 1, 2)

Možnosti organizace (záznamový arch 1, 2)

KATEGORIE (PROMĚNNÁ):

EFEKTIVITA SUPERVIZE (záznamový arch 1, 2, 3)

KÓDY (KONCEPTY):

Očekávání od supervize (záznamový arch 2)

Náhled na supervizi (záznamový arch 1, 2, 3)

Přínos supervize pro profesi (záznamový arch 1, 2, 3)

Celkový přínos supervize (záznamový arch 1, 2, 3)

CENTRÁLNÍ KATEGORIE: VÝZNAM SUPERVIZE