

Supervize odborných pracovníků Vězeňské služby České republiky

Dennis Samuel Gálik

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Dennis Samuel Gálík
Osobní číslo:	H22284
Studijní program:	B0111A190011 Sociální pedagogika
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Supervize odborných pracovníků Vězeňské služby České republiky

Zásady pro vypracování

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.

Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti supervize, odborných pracovníků vězeňské služby a penologie.

Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.

Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

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

Seznam doporučené literatury:

- HÁLA, Jaroslav, 2006. Úvod do teorie a praxe vězeňství. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. ISBN 80-86708-30-6.
- HAWKINS, Peter a Robin SHOHE, 2004. Supervize v pomáhajících profesích. Praha: Portál. ISBN 80-7178-715-9.
- CHRÁSKA, Miroslav, 2016. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5326-3.
- KADUSHIN, Alfred a Daniel HARKNESS, 2014. Supervision in social work. New York: Columbia University Press. ISBN 978-0-231-15176-4.
- RASZKOVÁ, Tereza a Stanislava SVOBODA HOFERKOVÁ, 2018. Kapitoly z penologie I: vězeňství. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-716-9.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Julie Junaščíková**
Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: **13. ledna 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **2. května 2025**

L.S.

Mgr. Libor Marek, Ph.D.
děkan

doc. Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 13. ledna 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou 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 bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Supervize je důležitým nástrojem profesní podpory, který ve vězeňském prostředí pomáhá zvládat psychickou zátěž, zvyšovat kvalitu práce a podporovat profesní rozvoj. Ačkoli má Vězeňská služba ČR zpracovaný metodický rámec pro její poskytování, v praxi zůstává pro mnohé odborné pracovníky nedostupná. Cílem práce je zmapovat aktuální stav poskytování supervize odborným pracovníkům Vězeňské služby ČR a identifikovat jejich preference. Praktická část vychází z kvantitativního výzkumu realizovaného prostřednictvím vlastního dotazníku, do kterého se zapojilo 29 z 35 věznic. Data byla analyzována pomocí deskriptivní statistiky a poskytují ucelený přehled o současné supervizní praxi ve vězeňství, způsobech jejího poskytování, důvodech její absence, alternativních formách podpory, zkušenostech a preferencích zaměstnanců i jejich vnímání potřebnosti supervize. Výsledky mohou podpořit diskuzi o plošném zavedení supervize ve vězeňství, případně sloužit jako východisko pro její zkvalitnění.

Klíčová slova: supervize, vězeňská služba, penitenciární péče, pomáhající profese, odborný personál, profesní podpora

ABSTRACT

Supervision is an important tool for professional support that helps manage psychological stress, improve work quality, and promote professional development within the prison environment. Although the Prison Service of the Czech Republic has developed a methodological framework for providing supervision, it remains inaccessible to many professional staff in practice. The aim of this thesis is to map the current state of supervision provided to professional staff within the Czech Prison Service and to identify their preferences. The practical part is based on quantitative research conducted using a custom-designed questionnaire, with participation from 29 out of 35 prisons. The data were analyzed using descriptive statistics and provide a comprehensive overview of current supervisory practices in the prison system, methods of supervision delivery, reasons for its absence, alternative forms of support, employee experiences and preferences, and their perceptions of the need for supervision. The results may support discussions on the systematic implementation of supervision across the prison system and may serve as a basis for its improvement.

Keywords: supervision, prison service, penitentiary care, helping professions, professional staff, professional support

Rád bych upřímně poděkoval Mgr. Julii Junašíkové za odborné vedení mé bakalářské práce, za její cenné rady, trpělivost a ochotu věnovat mi svůj čas. Podpora, kterou mi poskytovala během práce, pro mě byla velkou oporou. Poděkování patří také mé přítelkyni a rodině, kteří při mně stáli po celou dobu studia. Děkuji za jejich podporu, trpělivost, motivaci a víru ve mě, díky čemuž jsem mohl tuto životní etapu zvládnout s větším klidem a jistotou. Jejich blízkost pro mě znamenala víc, než dokážu vyjádřit slovy.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 SUPERVIZE JAKO NÁSTROJ PROFESNÍ PODPORY	13
1.1 VYMEZENÍ POJMU SUPERVIZE	13
1.2 FUNKCE SUPERVIZE A JEJÍ TYPOLOGIE	15
1.2.1 Způsob realizace.....	16
1.2.2 Organizační uspořádání.....	17
1.2.3 Postavení supervizora.....	18
1.3 SUPERVIZNÍ PROCES A JEHO PRŮBĚH	19
1.4 SUPERVIZE V POMÁHAJÍCÍCH PROFESÍCH	21
2 SUPERVIZE VE VĚZEŇSKÉM PROSTŘEDÍ.....	24
2.1 ČESKÉ VĚZNICE	24
2.2 ODBORNÍ PRACOVNÍCI A JEJICH ROLE	26
2.3 IMPLEMENTACE A VÝZNAM SUPERVIZE VE VĚZNICÍCH	29
2.4 ORGANIZAČNÍ PRAVIDLA SUPERVIZE.....	30
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	32
3 REALIZACE VÝZKUMU	33
3.1 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY	33
3.2 POJETÍ VÝZKUMU	34
3.3 VÝZKUMNÝ SOUBOR	35
3.4 VÝZKUMNÝ NÁSTROJ A ZPŮSOB ZPRACOVÁNÍ DAT.....	37
3.5 ZPŮSOB ZPRACOVÁNÍ DAT.....	39
4 ANALÝZA DAT.....	41
5 DISKUZE.....	56
ZÁVĚR	60
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
SEZNAM OBRÁZKŮ	67
SEZNAM TABULEK.....	68
SEZNAM GRAFŮ	69
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	70
SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Práce v pomáhajících profesích s sebou nese vysoké nároky na psychickou odolnost, emoční stabilitu a schopnost zvládat náročné situace, které vyplývají z intenzivního zapojení a přímého kontaktu s klienty nacházejícími se často ve velmi nepříznivých životních podmínkách. Jedním z prostředí, kde se tyto nároky výrazně projevují, je vězeňská služba. Odborní pracovníci Vězeňské služby České republiky čelí každodenním výzvám nejen v podobě složitého chování odsouzených, ale i ve formě organizační zátěže, nedostatku personálu a omezených možností profesní podpory. Jedním z klíčových nástrojů, který může těmto pracovníkům pomoci lépe zvládat profesní zátěž, rozvíjet své kompetence a předcházet syndromu vyhoření, je supervize. Ačkoliv v pomáhajících profesích supervize patří mezi uznávané prostředky odborného růstu, její systematické využívání ve vězeňském prostředí není samozřejmostí. Přestože Vězeňská služba ČR disponuje vnitřními předpisy pro zavádění supervize a školí vlastní, interní supervizory, v praxi se její dostupnost liší napříč zařízeními. Někteří ji mají povinnou, jiným není ani nabídnuta.

Teoretická část práce je rozdělena do dvou hlavních kapitol. První kapitola se zaměřuje na supervizi jako nástroj profesní podpory v pomáhajících profesích. Věnuje se jejímu vymezení, funkcím, formám, způsobům realizace, postavení supervizora i supervidovaného a detailnímu popisu supervizního procesu. Dále se zabývá aktuálním stavem poskytování supervize v pomáhajících profesích, jejím významem a legislativním ukotvením. Druhá kapitola je zaměřena na supervizi ve vězeňském prostředí. Popisuje organizační strukturu českého vězeňství, roli odborných pracovníků a přibližuje, jak je supervize v tomto prostředí realizována. Zabývá se také legislativním ukotvením a podmínkami jejího zavádění v prostředí věznic.

Praktická část práce se zaměřuje na zmapování aktuálního stavu poskytování supervize odborným pracovníkům ve věznicích České republiky a na identifikaci jejich preferencí. Výzkum byl realizován kvantitativní metodou pomocí elektronického dotazníku. Ten byl distribuován mezi zaměstnance Vězeňské služby ČR, konkrétně na pozicích vychovatel, speciální pedagog, sociální pracovník a pedagog volného času. Jedná se o profese, na kterých se mohou profesně uplatnit absolventi studijního programu sociální pedagogika. Dotazník vyplnilo 219 respondentů z 29 věznic. Získaná data byla vyhodnocena pomocí deskriptivní statistiky a prezentována v přehledných grafech a tabulkách. Výsledky poskytují vhled do dostupnosti supervize v praxi, odhalují postoje odborných pracovníků a slouží jako podklad pro případná doporučení k dalšímu rozvoji supervizní podpory ve vězeňství.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 SUPERVIZE JAKO NÁSTROJ PROFESNÍ PODPORY

První kapitola nabízí teoretický rámec pro porozumění supervizi jako specifickému nástroji odborné podpory v pomáhajících profesích. Nejprve je vymezen samotný pojem supervize, včetně jeho historických kořenů, vývoje a současného chápání v kontextu profesní praxe. Následuje představení hlavních funkcí supervize a jejich praktické uplatnění. Kapitola dále přibližuje typologii supervize podle zaměření, způsobu realizace, forem setkávání i podle postavení supervizora vůči organizaci. Pozornost je věnována i samotnému procesu supervize, jeho fázím a významu supervizní smlouvy. Závěrečná část kapitoly se soustředí na význam supervize v pomáhajících profesích, přičemž zdůrazňuje její roli při prevenci stresu, vyhoření a podpoře duševního zdraví pracovníků. Reflektuje také aktuální situaci v české legislativě a poukazuje na nedostatečné systémové ukotvení supervize v oblasti sociálních služeb.

Supervize představuje důležitý nástroj profesní podpory, který je využíván především v oblasti pomáhajících profesí. Jejím hlavním cílem je podpora pracovníků při zvládání náročných profesních situací, rozvoj jejich kompetencí a prevence vyhoření. Základ supervize tvoří cílený a strukturovaný rozhovor mezi supervizorem a supervidovaným, případně skupinou nebo týmem pracovníků. Tento proces umožňuje reflexi profesní praxe, posiluje porozumění vlastním postupům a rozhodnutím a vytváří prostor pro růst odborných dovedností (Bednářová & Pelech, 2003).

1.1 Vymezení pojmu supervize

Pojem supervize pochází z anglického výrazu *supervision*, jehož původ sahá až do latiny. Slovo *super* lze chápat jako „nad“ nebo „výše“ a *visio* jako „vidění“ či „pohled“. V doslovném překladu tedy znamená jakýsi „nadhled“ nebo „dozor shora“. V původním anglosaském smyslu šlo o situaci, kdy někdo zkušenější či s vyšší autoritou dohlíží na práci jiné osoby nebo skupiny (Svobodová & Valášek, 2002). Tento význam se v průběhu času proměňoval, zejména s ohledem na vývoj profesí a společenských struktur, v nichž se forma dohledu uplatňovala. V oblasti pomáhajících profesí se koncept supervize vyvíjel v návaznosti na změny kulturních, profesních a organizačních rámců. Různorodost přístupů v jednotlivých zemích či sektorech odrážela odlišné představy o tom, jakým způsobem lze efektivně podporovat odborníky ve výkonu jejich profese. Tento vývoj byl zároveň ovlivňován širokým spektrem teoretických modelů, které se zejména ve 20. století dynamicky rozvíjely (Havrdová et al., 2008).

Dnes je supervize chápána jako specifická forma odborné podpory, která je realizována prostřednictvím vztahu mezi supervizorem a supervidovaným. Hess (1980, podle Hawkins & Shohet, 2004) ji označuje za mezilidskou interakci, jejímž cílem je podpora schopnosti supervidovaného efektivně pomáhat druhým. Podobně Loganbill et al. (1982, podle Hawkins & Shohet, 2004) ji definují jako intenzivní vztah zaměřený na rozvoj terapeutických kompetencí prostřednictvím individuálního vedení.

Významný příspěvek k chápání supervize nabízí také Matoušek (2003), který ji popisuje jako celoživotní proces učení, jenž podporuje profesní rozvoj a aktivaci vnitřního potenciálu pracovníka. Kvalitní supervize stojí na vytvoření bezpečného a inspirativního prostoru, který umožňuje hlubší sebereflexi a profesní růst.

Obecně lze supervizi chápat jako odborně strukturovaný proces, v jehož rámci supervizor pomáhá jednotlivcům či týmům v pomáhajících profesích naplňovat profesní, organizační a osobní cíle. Hlavním úkolem supervize je zvýšení kvality práce, posílení profesní identity a prevence psychického přetížení. Konkrétní cíle supervize se mohou lišit v závislosti na kontextu jejího uplatnění a jsou často výsledkem dohody mezi zadavatelem, supervizorem a supervidovanými pracovníky (Havrdová et al., 2008).

Supervizor je zkušený odborník, který v rámci supervize vytváří bezpečný prostor pro reflexi profesní praxe supervidovaného. Jeho odpovědností je vést a udržovat supervizní proces, sledovat naplňování dohodnutých cílů a současně respektovat potřeby a hranice supervidovaného. Supervizor reaguje nejen na zjevná témata, ale je schopen zachytit i skryté souvislosti a nabídnout nové pohledy, které vedou k profesnímu růstu a zlepšení kvality práce (Kalina et al., 2015). V profesní rovině však není jasně vymezeno, jaké odborné požadavky musí supervizor splňovat. V praxi se tak můžeme setkat s lidmi, kteří působí jako supervizoři bez odpovídající kvalifikace. Na poli supervize ale působí i odborné organizace, jako je Český institut pro supervizi (ČIS), které usilují o nastavení jasných standardů a garanci odbornosti. Supervizoři ČIS splňují přísná profesní kritéria. Mají vysokoškolské vzdělání, dlouholetou praxi v pomáhajících profesích, psychoterapeutické vzdělání a absolvovaný specializovaný supervizní výcvik zakončený závěrečnou zkouškou. Jejich příprava odpovídá evropským standardům (Český institut pro supervizi, 2006a).

Supervidovaným se rozumí pracovník, který vstoupil do supervizního vztahu se supervizorem s cílem reflektovat svou profesní praxi. Nese odpovědnost za výběr témat, která do supervize přináší, za způsob, jakým s výstupy ze supervize dále pracuje, a za míru své otevřenosti, pravdivosti a aktivity v procesu. Současně je spolutvůrcem bezpečného

supervizního prostoru, k jehož kvalitě přispívá respektem, empatií, taktem a dodržováním mlčenlivosti (MPSV, 2008).

1.2 Funkce supervize a její typologie

Supervize představuje specifickou formu odborné podpory, která má ve své podstatě několik klíčových funkcí – podpůrnou, vzdělávací a řídicí. Tyto funkce spolu vzájemně souvisejí a společně napomáhají profesionálnímu rozvoji pracovníků. Každá z těchto funkcí má své specifické cíle a nástroje, které odpovídají potřebám supervidovaného i požadavkům dané profese.

Jednou ze základních funkcí supervize je **funkce podpůrná**. Tato funkce spočívá v podpoře odborného růstu supervidovaného prostřednictvím rozvoje jeho dovedností, porozumění a profesních kompetencí. Tento proces se uskutečňuje skrze reflexi a analýzu konkrétní práce s klienty, během níž supervizor napomáhá lepšímu porozumění klientovým potřebám, uvědomění si vlastních reakcí a interakcí, hlubšímu pochopení dynamiky vztahu s klientem a účinků zvolených intervencí. Současně nabízí prostor pro zkoumání alternativních přístupů a strategií v podobných situacích, čímž přispívá k rozvoji kritického myšlení a zvyšování profesní efektivity supervidovaného (Hawkins & Shohet, 2004). Podle Maroona et al. (2007) není profesní vývoj pracovníka pouze záležitostí intelektuálního růstu, ale rovněž hluboce emocionálním procesem. Podpůrná funkce tedy umožňuje pracovníkům sdílet zátěž, reflektovat své pocity a hledat způsoby, jak v náročných situacích nalézt smysl, naději a motivaci. Součástí této funkce je i prevence vyhoření, podpora sebereflexe a porozumění sobě samému i profesnímu kontextu, v němž se pracovník pohybuje (Michková, 2008).

Další je **funkce vzdělávací**. Tato funkce se zaměřuje na integraci odborných znalostí, praktických dovedností a profesních hodnot do pracovního stylu a zároveň do identity pracovníka (Maroon et al. 2007). Cílem je podpořit odborný růst supervidovaného, posilovat jeho schopnost reagovat na proměňující se potřeby klientů, týmu i společnosti a zvyšovat jeho profesní kompetence. Supervize zde slouží jako prostor pro hlubší reflexi praxe, pro rozvoj sebereflexe, pro hledání alternativních přístupů k řešení situací i pro sdílení zkušeností s kolegy. Pomáhá pracovníkům lépe pojmenovat problémy, analyzovat dopady vlastních intervencí, učit se konstruktivnímu zvládání konfliktů a formulovat své vzdělávací potřeby. Díky této funkci se supervize stává nástrojem kontinuálního profesního rozvoje a upevňování odborné identity (Michková, 2008).

Neméně významná **řídící funkce** supervize slouží jako prostředek k zajištění odborné úrovně a udržení kvality vykonávané práce. Jejím cílem je reflektovat a usměrňovat odborný výkon pracovníků tak, aby odpovídal profesním a etickým standardům a zároveň chránil zájmy klientů. Potřeba vnějšího pohledu na vlastní práci nevychází pouze z nedostatku zkušeností či vzdělání, ale také z lidských omezení, jako jsou slepá místa, emočně zatížené oblasti nebo předsudky, které mohou ovlivňovat profesní úsudek. Supervizor v tomto kontextu plní roli odborného průvodce, který pomáhá zajistit, aby byla práce vykonávána kvalitně a odpovědně. Přestože supervizor nebývá přímým nadřízeným, nese určitou míru odpovědnosti za to, že výkon supervidovaného je v souladu s profesními a etickými normami (Hawkins & Shohet, 2004).

S výše uvedenými funkcemi se úzce pojí také formy supervize, které jsou s nimi často spojovány. **Případová supervize** se zaměřuje na konkrétní pracovní situaci, obvykle vztah supervidovaného pracovníka s jedním klientem, skupinou klientů nebo rodinou. Jejím primárním cílem je zajištění kvalitní péče v daném případě, přičemž sekundárním přínosem je rozvoj pracovníkovy schopnosti zvládat podobné situace v budoucnosti. Případová supervize nabízí nový pohled na klienta a jeho situaci, umožňuje hlubší porozumění ve vztahu ke klientovi a poskytuje prostor pro reflexi a zhodnocení dosavadního postupu práce (Michková 2008). Jak doplňuje Havrdová (2008), zaměření případové supervize se v praxi často týká nejen samotného případu, ale i pracovníka, jeho postojů, emocí a vnitřních procesů.

Vedle případové formy existuje rovněž **rozvojová supervize**, která se soustředí na celkový profesní růst supervidovaného. Neorientuje se na jeden konkrétní případ, nýbrž využívá jednotlivé pracovní situace jako nástroje pro širší rozvoj pracovníka. Cílem rozvojové supervize je posilování profesních kompetencí, schopnost reagovat na proměnlivé potřeby klientely i odborné požadavky v rámci oboru. Zároveň usiluje o rovnováhu mezi individuálními potřebami pracovníka, potřebami týmu a požadavky organizace jako celku (Michková, 2008). Rozvojová supervize tak vytváří prostor pro dlouhodobé zvyšování profesionality v kontextu měnící se praxe.

1.2.1 Způsob realizace

Po představení základních funkcí a forem supervize je vhodné věnovat pozornost také jejím podobám z hlediska způsobu realizace. V tomto kontextu Michková (2008) rozlišuje

supervizi přímou a nepřímou, které se liší zejména mírou bezprostředního kontaktu supervizora s výkonem praxe supervidovaného.

Supervize přímá se vztahuje k situacím, kdy supervizor přímo pozoruje práci supervidovaného s klientem. Může jít například o přítomnost supervizora při konzultaci, nahrávání rozhovoru, nebo sledování prostřednictvím zrcadla či videopřenosu. Tento typ supervize umožňuje detailní analýzu konkrétní interakce mezi profesionálem a klientem a poskytuje prostor pro bezprostřední zpětnou vazbu (Michková, 2008). Přímá supervize je spíše výjimečná, protože vyžaduje odvahu supervidovaného nechat se při práci pozorovat. Může však přinést cenné profesní i osobní poznatky (Horák, 2022).

Supervize nepřímá oproti tomu probíhá bez přímého sledování kontaktu s klientem. Vychází z vyprávění supervidovaného, z jeho reflexí, záznamů, případových studií nebo jiných forem dokumentace. Nepřímá supervize poskytuje bezpečný prostor pro hlubší zamyšlení nad vlastní praxí, procesy rozhodování, emocemi i profesní identitou. Umožňuje také širší zkoumání vzorců v práci s různými klienty a hledání alternativních přístupů mimo bezprostřední kontakt s danou situací (Michková, 2008). Nepřímá supervize je nejběžnější, protože poskytuje větší pocit bezpečí a umožňuje volbu obsahu i způsob sdílení. Je také méně nákladná, protože během jednoho sezení lze řešit více oblastí (Horák, 2022).

1.2.2 Organizační uspořádání

Supervize se nečlení pouze podle své funkce nebo zaměření, ale také z hlediska organizačního uspořádání a formy setkávání. Právě toto hledisko umožňuje rozlišit mezi individuální, skupinovou a týmovou supervizí. Každá z těchto forem má svá specifika, která odrážejí nejen počet zúčastněných osob, ale i cíle, dynamiku a charakter vztahů v supervizním procesu. Následující část se věnuje popisu těchto tří základních typů supervize a jejich přínosům v profesní praxi.

Individuální supervize probíhá formou plánovaných schůzek mezi jedním pracovníkem a supervizorem, které mají předem stanovený čas i obsah. Jejím smyslem je podpora profesního růstu a reflexe pracovních zkušeností. Důležitým předpokladem je bezpečné a otevřené prostředí založené na vzájemné důvěře. Součástí procesu je zpětný pohled na práci s klienty, hledání různých řešení prostřednictvím kreativity a simulací, posílení rozhodování pracovníka a závěrečné společné zhodnocení naplnění cílů supervize. Výhodou této formy je její schopnost pružně reagovat na individuální potřeby

supervidovaného a vytvořit prostor pro hlubší osobní reflexi, kterou nemusí skupinové uspořádání vždy umožnit (Matoušek, 2003).

Skupinová supervize probíhá za účasti více pracovníků vedených jedním supervizorem. Oproti individuální supervizi klade důraz na využití skupinové dynamiky, vzájemného sdílení a profesní rozmanitosti. Právě pestrost zkušeností a náhledů jednotlivých členů skupiny obohacuje proces reflexe a přináší širší spektrum podnětů, inspirací a možných řešení. To také znamená, že účastníci skupiny těží nejen z vedení supervizora, ale také ze zpětné vazby kolegů. Skupinová supervize je zvláště přínosná pro pracovníky, kteří sami vedou, nebo pracují ve skupinách, neboť jim nabízí model prostředí, ve kterém mohou pozorovat a reflektovat skupinové procesy. Faktorem jejího úspěchu je vytvoření důvěrné a bezpečné atmosféry, která podporuje otevřenost, respekt a rovnoměrné zapojení všech účastníků (Hawkins & Shohet, 2004).

Týmová supervize je formou supervizního setkávání, kterého se účastní celý pracovní tým společně se supervizorem. Na rozdíl od skupinové supervize, kde se setkávají jednotlivci z různých pracovních oblastí, týmová supervize pracuje s již existujícím pracovním kolektivem. Jejím cílem je nejen reflexe profesních témat, ale především posilování týmové spolupráce, řešení konfliktů, zlepšování komunikace a vyjasňování rolí a odpovědností v rámci týmu. Zabývá se také vztahy na pracovišti, vzájemnou dynamikou a rozvíjením synergie týmu, tedy schopnosti koordinovaně spolupracovat a využívat individuální silné stránky ve prospěch společného cíle. Rozdíl mezi týmovou a skupinovou supervizí spočívá v tom, že týmová se zaměřuje na spolupráci na společném úkolu v rámci jedné organizace, zatímco ve skupinové supervizi se setkávají jednotlivci z různých prostředí. Oproti skupinové supervizi přináší výhodu silnějšího pocitu sounáležitosti, většího zapojení do společného procesu a intenzivnější podpory při zvládání pracovní zátěže. Tím přispívá ke zdravému pracovnímu klimatu, větší kohezi a vyšší efektivitě týmové práce (Baštecká et al., 2016; Baštecká 2024).

1.2.3 Postavení supervizora

Různé formy supervize odpovídají odlišným potřebám a možnostem jednotlivců i organizací, přičemž se liší zejména v tom, kdo supervizi poskytuje, v jakém kontextu a za jakých podmínek. Dalším ze způsobů, jak supervizi klasifikovat, je rozdělení podle postavení supervizora vůči organizaci a supervidovaným. Následující přehled vychází

z pojetí Michkové (2008), která na tomto základě rozlišuje čtyři základní typy supervize – externí, interní, peer-supervizi a autosupervizi.

Externí supervizi poskytuje odborník, který není zaměstnancem dané organizace. Díky tomu si dokáže zachovat nezávislý pohled a potřebný odstup. Nepodléhá osobním vazbám ani vnitřním stereotypům organizace, což napomáhá otevřenosti, tvořivosti a ochotě hledat nové cesty. Na druhou stranu může být určitým limitem jeho počáteční neznalost specifik daného prostředí, která může zpočátku zpomalit proces spolupráce. **Interní supervize** je naopak vedena pracovníkem z organizace, který prostředí a cíle organizace dobře zná a dokáže pružněji reagovat na aktuální situaci. Je dostupnější a levnější než supervize externí, avšak může být ovlivněna osobními vztahy, stereotypy a konfliktem rolí. **Peer-supervize** je formou vzájemné supervize mezi kolegy, kteří se střídají v rolích supervizora a supervidovaného. Aby byla účinná, musí být plánovaná, s jasnými pravidly a cíli, jinak může sklouznout k neformálnímu sdílení bez efektu. Poslední formou je **autosupervize**, tedy samostatná reflexe vlastní profesní činnosti, která podporuje vnitřní rozvoj, schopnost klást si otázky, zpochybňovat své postupy a hledat nové cesty. Nezbytná je přitom schopnost sebereflexe a ochota přemýšlet o vlastní práci kriticky, ale zároveň vyváženě (Michková, 2008).

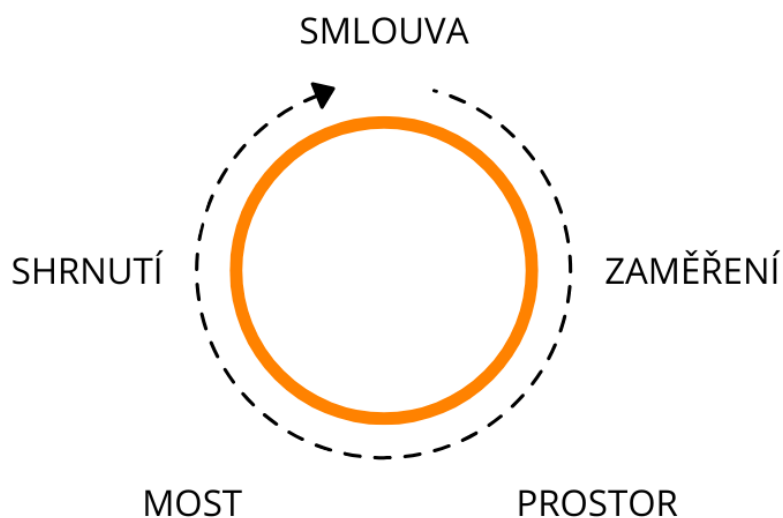
1.3 Supervizní proces a jeho průběh

Před zavedením supervize v organizaci by neměla zaznít pouze otázka, k čemu je supervize potřebná, ale především co je třeba změnit, co v organizaci nefunguje a jak by měla vypadat žádoucí situace. Pokud je supervize zaváděna pouze z vnější potřeby, bez vnitřního porozumění a zájmu, zpravidla nefunguje. Významnou roli hraje osoba zadavatele. Měl by to být člověk, který buď disponuje rozhodovací pravomocí, nebo má důvěru pracovníků, ideálně obojí. Již na začátku je důležité ujasnit si, kdo se supervize zúčastní, jak často bude probíhat, jaká témata se budou otevírat a za jakých organizačních i časových podmínek. Pokud mají zaměstnanci možnost ovlivnit podobu supervize, rozumí jejímu smyslu a vidí v ní přínos, může se stát skutečným nástrojem změny. Pokud tomu tak není, zůstává jen formální povinnost, která nepřináší očekávaný efekt (Havrdová et al., 2008).

Tomu může napomoci pečlivě připravená supervizní smlouva, která dává celé spolupráci jasný rámec a smysl. Už její samotné vytváření nabízí prostor pro vyjasnění potřeb, očekávání i obav všech zúčastněných. Pomáhá formulovat, co má supervize skutečně přinést a jakým způsobem toho bude dosaženo (Svobodová & Valášek, 2002). Tím, že se na

jejím obsahu podílejí nejen supervidovaní a supervizor, ale i zadavatel, lze lépe propojit individuální potřeby s cíli organizace jako celku (Michková, 2008). Podle Českého institutu pro supervizi (2006b) mívá smlouva dvě části, konkrétně technickou a obsahovou. Technická zahrnuje praktické informace, jako je forma supervize, četnost, délka setkání, místo, otázky mlčenlivosti či možnost ukončení spolupráce. Svobodová a Valášek (2002) doplňují, že je zde také vymezena finanční odměna za supervizi a etické normy. Obsahová část, tedy tzv. zakázka, se věnuje konkrétním potřebám supervidovaného. Supervizor má odpovědnost dbát na dodržování dohody, protože tím podporuje důvěru mezi zúčastněnými a přispívá k atmosféře, v níž se mohou cítit bezpečně (Český institut pro supervizi, 2006b).

Supervize probíhá v několika navazujících fázích, které tvoří ucelený a dynamický cyklus. Na začátku dochází k tzv. zaměření, kdy si supervidovaný přináší téma, obvykle konkrétní případ nebo problém ze své praxe. Téma je dále společně vyjasněno, konkretizováno a doplněno o cíle sezení. Jakmile je toto ukotvení hotové, přechází se do druhé fáze zvané „prostor“. Ta vytváří bezpečné prostředí pro sdílení, přemýšlení i tvořivost. Zde může dojít k hlubšímu porozumění situaci, k novým pohledům, podpoře, emočnímu zpracování i ke konfrontaci s tím, co supervidovaný přehlíží nebo nechce vidět. Prostor se tak stává jádrem supervize, místem, kde se objevují nové možnosti. Následuje třetí fáze „most“, která tyto nové poznatky převádí do praxe. Dochází ke zklidnění a přemýšlení o tom, jak lze vše využít při práci s klientem. V této části se může poskytovat zpětná vazba, nabízet nové informace, metody nebo doporučení, a formulují se konkrétní cíle i kroky, jak jich dosáhnout. Důležitou součástí je i nahlížení do situace očima klienta, aby navržené postupy měly pro něj skutečný přínos. Poslední fází je shrnutí, kdy se společně reflektuje celý průběh supervize. Probíhá výměna zpětné vazby, případně i formální hodnocení, pokud je to součástí dohody. Tento závěr může vést k revizi dosavadního kontraktu a vytvoření nové dohody pro pokračující supervizní spolupráci. Celý proces tak není jen jednorázovým setkáním, ale cyklickým učením se a profesním růstem (Page & Wosket, 2001).



Obrázek 1 Cyklický model supervize

(Page & Wosket, 2001)

1.4 Supervize v pomáhajících profesích

Práce v pomáhajících profesích přináší každodenní kontakt s lidským utrpením a vyžaduje velkou emoční odolnost i schopnost být přítomen v náročných situacích. Odborníci často balancují mezi potřebou pomoci a ochranou sebe sama, což může vést buď k příliš rychlé intervenci, nebo naopak k odstupu. Klíčová je schopnost zůstat otevřený, naslouchat a zvládat nejistotu bez tlaku na okamžité řešení. Aby si profesionálové mohli tuto vnímavost a rovnováhu dlouhodobě udržet, potřebují bezpečný prostor pro reflexi své práce. Právě takovým prostorem je supervize (Beckett, 2021; Hawkins & Shohet, 2004).

Nejde jen o profesní rozvoj, ale především o prevenci stresu, vyhoření a ztráty smyslu v tom, co dělají. Jak ukazuje obrázek 2, stres v pomáhajících profesích nevzniká pouze z pracovního prostředí, ale také z mimopracovních prvků – například rodinných vztahů či osobního zázemí. Středem celého procesu je samotný sociální pracovník, jeho osobnost, schopnost zvládat zátěž a obraz sebe sama. Pokud není poskytována adekvátní podpora, ať už v rámci organizace nebo z vnějšku, může dojít k rozvoji stresových reakcí, jako je úzkost, nemoc nebo vyhoření. (Fineman, 1985, podle Hawkins & Shohet, 2004). Supervize zde představuje primární nástroj podpory a prevence těchto jevů, což potvrzuje i Asociace supervizorů v pomáhajících profesích (n.d.), která ji vnímá jako prostředek k rozvoji odbornosti, posílení profesní identity a ochraně duševního zdraví pracovníků.



Obrázek 2 Formy stresu sociálního pracovníka

(Fineman, 1985, podle Hawkins & Shohet, 2004)

Přestože význam supervize v pomáhajících profesích je nepopíratelný, v České republice stále chybí legislativní úprava, která by tuto oblast systematicky a jednoznačně vymezovala. Zástupci oddělení koncepce sociálních služeb Ministerstva práce a sociálních věcí ČR uvádějí, že důvodem absence přímé zmínky o supervizi v zákoně o sociálních službách je její dosavadní neujasněné a různorodé pojetí (Bajer, 2007). Implicitně je supervize zakotvená ve vyhlášce 505/2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. V kritériu 10.e se zde uvádí, že: „Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka“ (vyhláška č. 505/2006 Sb., kritérium 10.e). A v kritériu 15.c, že: „Poskytovatel průběžně sleduje a hodnotí, zda vytváří podmínky pro zachování a rozvoj individuálních schopností a pro uplatnění vlastní vůle osob, kterým poskytuje sociální službu“ (vyhláška č. 505/2006 Sb., kritérium 15.c). Význam podpory a odborného rozvoje pracovníků potvrzuje i samotný zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, který v § 111 upravuje povinnost zaměstnavatele zajistit sociálním pracovníkům další vzdělávání v rozsahu nejméně 48 hodin za dva po sobě jdoucí kalendářní roky zákon č. 108/2006 Sb., § 111). Ačkoliv tyto legislativní formulace mohou být v praxi interpretovány jako nepřímý odkaz na potřebu supervize, samotný pojem „supervize“ v zákoně výslovně uveden ani definován není. Tato skutečnost se odráží i v praxi, kde chybí

jednotný přístup k implementaci supervize. V některých organizacích je systematicky zaváděna, jinde zcela chybí.

2 SUPERVIZE VE VĚZEŇSKÉM PROSTŘEDÍ

Supervize se v posledních letech stále více ukazuje jako důležitý nástroj podpory pro pracovníky v pomáhajících profesích. Jedním z prostředí, kde může mít velký přínos, je i vězeňství. Práce ve věznicích představuje značnou zátěž po psychické, emoční a také organizační stránce. Odborní pracovníci zde často čelí stresu, tlaku i různým omezením, které jim ztěžují každodenní fungování. Tato kapitola se zaměřuje na to, jak vypadá systém vězeňství v České republice, jakou roli v něm hrají odborní pracovníci, kteří se věnují přímé práci s odsouzenými, a jakou podporu jim může supervize nabídnout. Důležitou součástí kapitoly bude i přiblížení současného stavu supervize ve věznicích, včetně pravidel a podmínek, za jakých může probíhat.

2.1 České věznice

Vězeňství je systém, jehož základním prvkem je výkon trestu odnětí svobody, přičemž cílem je nejen izolace odsouzených, ale především intenzivní úsilí o jejich nápravu a budoucí reintegraci do společnosti. Za tímto účelem vězeňství realizuje široké spektrum aktivit, které zahrnují práci s vězni od jejich přijetí do výkonu trestu, přes samotný pobyt ve věznici, až po jejich propuštění. Klíčový je v tomto procesu individuální přístup a multidisciplinární a meziresortní spolupráce s odborníky z různých oblastí. Hlavním cílem vězeňství je snižování recidivy trestné činnosti pomocí účinné práce s odsouzenými (MSČR, 2016). Mezi některé úkoly vězeňství dle zákona č. 555/1992 Sb., o Vězeňské službě a justiční stráží České republiky, patří:

- správa a střežení věznic a vazebních zařízení,
- provoz ústavů pro výkon zabezpečovací detence,
- eskortování a střežení osob ve výkonu trestu, vazby a detence,
- realizace programů pro nápravu a resocializaci odsouzených,
- podpora pracovního a jiného smysluplného zapojení vězněných osob,
- vedení evidence osob ve výkonu trestu, vazby a detence,
- vzdělávání příslušníků, civilních zaměstnanců i osob ve výkonu trestu a vazby,
- zajišťování zdravotní péče pro vězněné osoby a zaměstnance Vězeňské služby,
- poskytování odborné adiktologické péče osobám se závislostmi,

- prověřování trestné činnosti vězňených osob a dohled nad činností příslušníků.

Druhy vězeňských zařízení VSČR

Organizační struktura Vězeňské služby zahrnuje několik typů zařízení. Patří sem vazební věznice, které slouží k umístování osob ve vazbě, tedy těch, kteří čekají na soudní rozhodnutí, dále věznice, kde si odsouzení odpykávají výkon trestu. Speciální kategorií tvoří ústavy pro výkon zabezpečovací detence, kde jsou umístovány osoby, které představují závažné bezpečnostní riziko a nelze je po výkonu trestu propustit (Zákon č. 555/1992 Sb.). Vězeňská služba v současnosti provozuje 25 věznic, z toho 10 vazebních věznic (VS ČR, 2025b). Podle zákona č. 169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody, se věznice v České republice rozdělují na dva základní typy:

- věznice s ostrahou
 - a. s nízkým stupněm zabezpečení,
 - b. se středním stupněm zabezpečení,
 - c. s vysokým stupněm zabezpečení,
- věznice se zvýšenou ostrahou.

Některé věznice jsou specializovány na určité oblasti s cílem lépe reagovat na specifické potřeby jednotlivých skupin odsouzených. Patří mezi ně například vězeňské nemocnice, které zajišťují zdravotní péči, dále zařízení zaměřená na profesní přípravu odsouzených, zejména mladistvých, kde se klade důraz na vzdělávání a pracovní uplatnění, a v neposlední řadě věznice s terapeutickými a specializovanými oddíly. V těchto oddílech se odborní pracovníci intenzivně věnují skupině vězňů, kteří vyžadují zvláštní přístup nebo podmínky, a to prostřednictvím strukturovaných programů zaměřených na snižování rizika recidivy a nebezpečí. V roce 2024 bylo v rámci Vězeňské služby ČR celkem 39 specializovaných oddílů: jeden oddíl pro výkon trestu mladistvých s duševními poruchami a individuálním zacházením, osm oddílů pro odsouzené s duševními poruchami a poruchami chování, pět oddílů pro odsouzené s těmito poruchami v režimu individuálního zacházení, pět oddílů pro osoby s mentální retardací, dvanáct oddílů pro osoby s poruchou osobnosti a chování v důsledku užívání návykových látek a osm oddílů určených pro výkon ochranného léčení a to včetně léčby sexuologické, protitoxikomanické, protialkoholní nebo léčby patologického hráčství. Tyto specializace umožňují cílenější práci s odsouzenými a přispívají k jejich lepší resocializaci (Hála, 2024; VS ČR, 2025a).

Mezi další organizační jednotky patří také Střední odborné učiliště a Akademie Vězeňské služby, které zajišťují vzdělávání a výcvik příslušníků a zaměstnanců VS ČR. V čele všech těchto zařízení stojí ředitelé jmenovaní generálním ředitelem (Zákon č. 555/1992 Sb.).

Organizační řízení VS ČR

Vězeňská služba České republiky je ozbrojeným bezpečnostním sborem, který řídí generální ředitel. Tento ředitel je jmenován a odvoláván ministrem spravedlnosti, kterému je zároveň odpovědný za činnost celé Vězeňské služby. V rámci své činnosti zajišťuje nejen výkon vazby, výkon trestu odnětí svobody a zabezpečovací detence, ale také ochranu pořádku a bezpečnosti při výkonu soudnictví a dalších činnostech v rámci justice. Generální ředitelství VS ČR má na starosti plnění společných úkolů všech organizačních jednotek, které metodicky řídí a kontroluje (Zákon č. 555/1992 Sb.).

Legislativní ukotvení VS ČR

Vězeňská služba České republiky je jakožto součást trestní justice pevně zakotvena v právním řádu České republiky. Jejím hlavním legislativním rámcem je zákon č. 555/1992 Sb., o vězeňské službě a justiční stráží České republiky, ve znění pozdějších předpisů, který vymezuje činnost, organizaci a působnost této složky státní moci. Klíčovou roli hrají rovněž další právní předpisy, zejména zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, a zákon č. 141/1961 Sb., o trestním řízení soudním. Pro samotný výkon trestu odnětí svobody jsou zásadními zákony č. 169/1999 Sb. o výkonu trestu odnětí svobody a vyhláška č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody. V případě výkonu vazby se uplatňuje zákon č. 293/1993 Sb. a související vyhláška č. 109/1994 Sb. Sociální práci ve vězeňství upravuje mimo jiné také zákon č. 108/2006 Sb. zákon o sociálních službách. Vězeňská služba ČR je dále vázána Listinou základních práv a svobod a respektuje mezinárodní doporučení, především Doporučení Rady Evropy (Drápal, 2021; Štěrbá, 2009; VS ČR, 2025b).

2.2 Odborní pracovníci a jejich role

Hlavní profesní složku ve vězeňském systému tvoří dozorcí, jejichž úkolem je zajištění pořádku, bezpečnosti a každodenního chodu zařízení. Spolu s nimi se na přímé práci s vězni výrazně angažují odborní (civilní) pracovníci, kteří se zaměřují na jejich podporu a vedení v průběhu výkonu trestu, resocializaci a na přípravu odsouzených na návrat do společnosti. Všichni zaměstnanci Vězeňské služby ČR, ať už jde o dozorce nebo odborné pracovníky,

jsou při výkonu své profese vázáni povinností mlčenlivosti (Hála, 2024; Raszková & Hoferková, 2018). V této práci se zaměříme především na pracovní pozice, které mohou vykonávat absolventi vysokoškolského programu Sociální pedagogika. Jedná se o pozice vychovatele, speciálního pedagoga, sociálního pracovníka a pedagoga volného času. Do širšího odborného týmu dále patří také psycholog, vychovatel-terapeut, kaplan a lékař, kteří svou specializací přispívají k celkové efektivitě penitenciární péče (Hála, 2024).

Vychovatel zajišťuje komplexní výchovnou, vzdělávací, diagnostickou a preventivní činnost, přičemž se zaměřuje zejména na procesy socializace, resocializace a reedukace odsouzených (Drápal, 2021). Svým každodenním působením motivuje odsouzené ke změně jejich dosavadního životního stylu. Podporuje rozvoj mezilidských dovedností, schopnost zvládat náročné životní situace a učí je efektivní komunikaci s okolím – nikoli moralizováním, ale především vlastním příkladem a věcnou, kontinuální komunikací. Významnou součástí jeho práce je organizace a koordinace aktivit, které napomáhají naplňování individuálních programů zacházení. V souladu s platnými zákony a interními předpisy uplatňuje systém odměn a trestů a hodnotí chování vězňů, což hraje roli například při rozhodování o podmíněném propuštění (Hála, 2005, 2024). Vychovatel tvoří ústřední prvek systému zacházení a zároveň představuje klíčový článek v procesu reintegrace odsouzených do společnosti. Jeho práce vyžaduje široké spektrum odborných i osobnostních kvalit, mezi které patří pedagogické a organizační schopnosti, emoční stabilita, psychosociální vyzrálost a vysoká odolnost vůči stresu (Drápal, 2021; Hála, 2024).

Speciální pedagog představuje v systému vězeňství jednoho z hlavních odborníků, jehož postavení je nezastupitelné zejména v oblasti diagnostiky a plánování výchovně-reedukačních strategií. V rámci penitenciárního týmu je koordinátorem odborných činností, přičemž výstupem jeho práce je nejen penitenciární diagnóza, ale rovněž program zacházení s odsouzenou osobou (Hála, 2024). Organizačně je podřízen zástupci vedoucího oddělení a metodicky vede tým vychovatelů i pedagogů volného času. Mezi jeho hlavní úkoly patří realizace komplexní speciálně-pedagogické diagnostiky, tvorba ročního plánu zacházení a stanovení individuálního programu zacházení (Drápal, 2021). V rámci přímé práce s vězni garantuje odbornou úroveň zacházení, podílí se na vnitřní diferenciaci vězněných osob a aktivně spolupracuje na výchovně-resocializačních aktivitách, zaměřených na eliminaci rizikových faktorů trestné činnosti (Hála, 2024). Dle charakteru zařízení se jeho činnost diferencuje, přičemž v zabezpečovací detenci se zaměřuje na etopedickou a psychopedickou intervenci. Odborný výkon této profese vyžaduje

vysokoškolské vzdělání a vysoké nároky na osobnostní způsobilost (Drápal, 2021; Hála, 2005).

Sociální pracovník ve vězeňském prostředí zastává komplexní roli, která přesahuje rámec běžného poradenství. Je členem odborné komise posuzující zařazení vězňů do pracovních činností, diferencovaných skupin či extramurálních aktivit. Disponuje pravomocí podávat návrhy na kázeňské tresty, odměny či stanoviska související s podmíněným propuštěním. Přestože některé prvky jeho činnosti vykazují znaky kontrolního nebo dokonce represivního přístupu, stále zůstává zachovaný podpůrný a pomáhající charakter sociální práce, v souladu s jejími etickými zásadami. Cíle sociální práce ve vězeňství zahrnují mimo jiné podporu při zvládání negativních důsledků uvěznění, prevenci recidivy a posilování osobní odpovědnosti klienta (Drápal, 2021). Významná je i příprava na život po propuštění, včetně zajištění základních náležitostí, jako je občanský průkaz, bydlení či zaměstnání (Hála, 2005, 2024). Práce sociálního pracovníka je navíc úzce provázána s multidisciplinární spoluprací, zejména s Probační a mediační službou, úřady práce, neziskovými organizacemi či sociálními kurátory (Hála, 2024; Drápal, 2021).

Pedagog volného času představuje další důležitou součást multidisciplinárního týmu ve vězeňském zařízení, vazební věznici či ústavu pro výkon zabezpečovací detence. V rámci organizační struktury je přímo podřízen zástupci vedoucího oddělení a jeho činnost je metodicky usměrňována speciálním pedagogem (Drápal, 2021). Hlavním cílem jeho působení je prostřednictvím výchovně-vzdělávacích a zájmových aktivit přispívat k rozvoji osobnosti klienta, jeho socializaci, resocializaci a snížení rizika recidivy (Hála, 2024). Ve výkonu vazby je činnost pedagoga omezena nejistou délkou pobytu obviněného, přičemž důraz je kladen na zájmové vzdělávání a aktivizaci, zejména u mladistvých. Ve výkonu trestu se jeho činnost zaměřuje na hlubší reedukační proces, často v rámci skupinových i individuálních aktivit. V podmínkách zabezpečovací detence je kladen důraz na specifický rozvoj chovance prostřednictvím tematických činností, jako je šachový kroužek či výroba hraček (Drápal, 2021). Pedagog volného času hraje rovněž klíčovou roli v oblasti prevence, bezpečnosti a podpory pozitivního klimatu zařízení (Hála, 2005). Spolupracuje s odbornými pracovníky, poskytuje konzultace a podílí se na hodnocení zacházení, čímž významně přispívá k celkové efektivitě penitenciární péče (Hála, 2024).

2.3 Implementace a význam supervize ve věznicích

Odborní pracovníci Vězeňské služby ČR dlouhodobě čelí celé řadě závažných problémů. Upozorňují zejména na nízké platové ohodnocení, vysokou míru rizika spojenou s každodenní prací s vězněnými osobami a nedostatečnou ochranu v případě ohrožení. Výrazným nedostatkem je také nevyváženost pracovních benefitů, jako je absence nároku na výsluhu. To je obzvlášť problematické vzhledem k tomu, že na odborné pracovníky jsou kladeny vysoké nároky a často musí mít vysokoškolské vzdělání, zatímco příslušníci VS ČR takové kvalifikační požadavky splňovat nemusí (MSČR, 2016; VS ČR, 2024). To se promítá především do nízké motivace a vysoké fluktuace. Klesající zájem o výkon této profese souvisí také s nedostatečným vybavením pracovišť a s neúměrným zatížením administrativou, která omezuje prostor pro přímou práci s klienty (MSČR, 2016; Drápal, 2021). V některých zařízeních byly zaznamenány výrazné rozdíly v kvalitě mezilidských vztahů a přístupu vedení. Zaměstnanci si často stěžují na nedostatečnou komunikaci ze strany nadřízených, což negativně ovlivňuje pracovní atmosféru. Dlouhodobý nedostatek personálu navíc vede k přetěžování stávajících pracovníků a znesnadňuje poskytování kvalitní odborné péče. (VS ČR, 2024).

Vzhledem k uvedeným problémům se supervize jeví jako stěžejní nástroj podpory. Práce s odsouzenými je psychicky náročná, a proto je možnost pravidelné supervize zásadní. Supervize napomáhá lepšímu zvládnutí stresu a podporuje pracovníky v zachování profesní integrity (Krutina, 2023). Podle Jiříčky (n.d.) poskytuje Vězeňská služba již více než deset let supervize zaměstnancům specializovaných oddělení a vyškolila i vlastní interní supervizory, čímž rozšířila dostupnost této podpory napříč zařízeními. V praxi se však ukázalo, že odborný personál nemá přístup k supervizím, protože jim často nejsou nabízeny (Krutina, 2023).

Supervize ve vězeňském prostředí je upravena Nařízením generálního ředitele Vězeňské služby ČR č. 37/2012. Tento dokument jasně definuje samotný pojem supervize, stanovuje její formy, předmět a typy, a zároveň vymezuje základní principy, na nichž supervize stojí. Rovněž obsahuje pravidla týkající se jejího provádění a stanovuje povinnosti všech zúčastněných stran (VS ČR, 2012). Dle tohoto dokumentu se ustanovení vztahuje na:

- tým zaměstnanců podílejících se na chodu specializovaných oddělení věznic,
- tým zaměstnanců v oddělení výkonu zabezpečovací detence,
- tým zaměstnanců podílejících se na chodu standardizovaných či pilotních programů,

- zaměstnance oddělení výkonu trestu a výkonu vazby, kteří o supervizi projeví zájem.

Hlavním cílem tohoto nařízení je sjednotit a stanovit pravidla pro provádění supervize v rámci Vězeňské služby České republiky. Smyslem supervize ve Vězeňské službě je zvyšování kvality odborné práce s osobami ve vazbě, výkonu trestu odnětí svobody a osobami v zabezpečovací detenci. Zároveň slouží jako prevence syndromu vyhoření a pomáhá snižovat fluktuaci zaměstnanců, kteří jsou s vězněnými osobami v každodenním kontaktu. Hlavním cílem supervize je podpora efektivního a bezpečného přístupu k vězněným osobám, zejména při řešení obtížných situací, předcházení chybám či profesnímu selhání. Supervize rovněž přispívá k posilování a udržování funkčních pracovních týmů. Předmětem supervize je především reflexe, podpora a pomoc při řešení konkrétních problémů. Supervize je chápána jako podpůrný pracovní nástroj a nemá atribut dohledu či kontrolní činnosti (VS ČR, 2012).

2.4 Organizační pravidla supervize

V rámci vězeňství se supervize dělí na externí a interní. Toto členění vychází z potřeb zajištění odborného nadhledu, nezávislosti i kontinuální podpory zaměstnanců vězeňské služby. Nařízení generálního ředitele tento model dále rozvádí a specifikuje pravidla, podmínky a formální rámec realizace obou typů supervize.

Interní supervize je zajišťována odborníkem z řad Vězeňské služby, který však nesmí být zaměstnán v té věznici, kde supervizi poskytuje. Interní supervizor musí mít vysokoškolské vzdělání, alespoň pět let praxe s vězněnými osobami, minimálně 200 hodin vzdělání v psychosociálních metodách a 240 hodin výcviku zaměřeného na interní supervizi. Pokud se jedná o případovou supervizi, vyžaduje se navíc 500 hodin psychoterapeutického výcviku. Realizace probíhá na základě projektu, který schvaluje ředitel konkrétní věznice. Interní supervize má zpravidla individuální formu a rozsah maximálně šest hodin ročně. Je součástí pracovní náplně supervizora. Každý interní supervizor má povinnost absolvovat i vlastní supervizi v rozsahu minimálně 20 hodin ročně a zároveň za rok poskytnout alespoň 20 hodin supervize ostatním pracovníkům, z toho minimálně 12 hodin formou týmové supervize (VS ČR, 2012).

Externí supervize je poskytována odborníkem mimo rámec samotné organizace, tedy externím supervizorem, který nesmí být zaměstnancem Vězeňské služby. Aby mohl tuto roli vykonávat, musí mít vysokoškolské vzdělání, absolvovat minimálně 360 hodin akreditovaného supervizního výcviku, mít alespoň osmiletou praxi s prací s klienty

a minimálně 200 hodin dalšího vzdělávání v psychosociálních metodách. Realizace supervize probíhá na základě projektu, který věznice předkládá ke schválení Generálnímu ředitelství Vězeňské služby ČR. Projekt musí obsahovat konkrétní údaje jako jsou typ supervize, jméno supervizora, jeho kvalifikaci, zaměření supervize, plánovanou frekvenci, počet hodin, témata, cíle i finanční rozpočet. Financování externí supervize zajišťuje GR VS na základě schváleného projektu. Po skončení období má supervizor povinnost zpracovat hodnotící zprávu, obdobně i supervidovaní, kteří hodnotí přínosy a navrhuji případné změny (VS ČR, 2012). Právní a profesní podmínky spolupráce jsou zpravidla vymezeny smlouvou o supervizi a supervizním kontraktem. Obě složky mají své specifické postavení a obsah, přičemž dohromady vytvářejí ucelený a funkční rámec supervizní spolupráce mezi supervizorem a vězeňským zařízením. Smlouva vymezuje formální podmínky spolupráce, zatímco kontrakt určuje konkrétní průběh, obsah a pravidla supervizních setkání s důrazem na důvěrnost a bezpečné prostředí, viz příloha III.

II PRAKTICKÁ ČÁST

3 REALIZACE VÝZKUMU

Problematika personální situace ve vězeňství představuje v současnosti velmi aktuální téma penitenciární praxe. Kvalita poskytovaných služeb a efektivita celého systému závisí především na odborných zaměstnancích, jejich motivaci, pracovních podmínkách a schopnosti zvládat náročné situace (MSČR, 2016). Práce v tomto prostředí je psychicky i fyzicky náročná, vyžaduje odborné znalosti, komunikační dovednosti a schopnost čelit stresu i rizikovému chování vězněných osob (Drápal et al., 2021). Zaměstnanci čelí dlouhodobé zátěži, vysoké míře stresu, často i přetížení kvůli nedostatku personálu a fluktuaci. Tyto faktory mohou vést ke snížení profesní motivace či syndromu vyhoření, který se podle některých odhadů týká až 20 % pracovníků v pomáhajících profesích (Honzák, 2018). V této souvislosti se supervize ukazuje jako důležitý nástroj profesní podpory, který může přispět ke zvýšení kvality odborné práce, prevenci přetížení i posílení týmové spolupráce (Zeman, 2019). Supervize se v českých věznicích realizuje již déle než deset let, přičemž celoplošně je poskytována zejména zaměstnancům specializovaných oddělení, kteří se věnují terapeutické práci s odsouzenými (Jiříčka, n.d.). Krutina et al. (2023) ve svém výzkumu ovšem naznačuje, že tato forma podpory není běžně dostupná všem. Pro některé pracovníky zůstává nedostupná nebo ji využívají pouze okrajově a často tak dochází pouze k „laickému“ sdílení zkušeností mezi kolegy. Tento neformální přístup však nedokáže plně nahradit kvalifikované vedení zkušeného supervizora a může se negativně odrazit na kvalitě poskytovaných služeb i psychické odolnosti zaměstnanců, kteří se denně vypořádávají s nadměrnou psychickou zátěží, konflikty a případy agresivního chování. Přestože Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 37/2012 supervizi umožňuje všem odborným zaměstnancům, chybí systematická data o jejím reálném využívání. Výzkum se proto zaměřuje na zmapování současného stavu supervizní praxe ve věznicích a zjištění, jak ji zaměstnanci vnímají a do jaké míry ji považují za přínosnou pro svůj profesní rozvoj.

3.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky

V reakci na výzkumný problém nastíněný v předchozí části si tato práce klade za cíl zmapovat současný stav poskytování supervize odborným pracovníkům ve věznicích České republiky. Hawkins a Shohet (2004) totiž uvádí, že pro zlepšení strategie, nebo zavedení supervize je důležité zmapovat, k jaké supervizi již dochází. Výzkum se zaměřuje především na to, zda a jak často je supervize dostupná, jakým způsobem a formou je poskytována

a jaká je její kvalita. V případě že poskytována není, v rámci mapování je zkoumán důvod absence supervize, možné obtíže zaměstnanců a způsob nahrazování supervize.

Výzkum si dále klade za cíl identifikovat preference odborných pracovníků Vězeňské služby České republiky v oblasti supervize. Zaměřuje se na jejich požadavky týkající se formy, frekvence a obsahu supervizních setkání a na faktory, které považují za zásadní pro efektivní průběh tohoto procesu. Supervize, která je efektivně nastavena a zároveň vychází z reálných potřeb zaměstnanců, se stává efektivním nástrojem podpory a rozvoje odborného personálu. Pokud zaměstnanci dostávají supervizi v takové formě, kterou považují za smysluplnou a přínosnou, zvyšuje se její účinnost a pozitivní dopad. Stěžejním zjištěním v rámci tohoto cíle je rovněž pohled pracovníků na potřebnost supervize.

Výzkumné cíle jsou:

- Zmapovat aktuální stav poskytování supervize odborným pracovníkům ve věznicích ČR.
- Identifikovat preference odborných pracovníků Vězeňské služby ČR k supervizím.

Výzkumné otázky zní:

- Jaký je aktuální stav poskytování supervize odborným pracovníkům ve věznicích ČR?
- Jaké jsou preference odborných pracovníků Vězeňské služby ČR k supervizím?

3.2 Pojetí výzkumu

Monitoring vězeňství z roku 2023 (Krutina et al., 2023) zjistil, že většina odborného personálu nemá přístup k externí supervizi a raději si ji vzájemně poskytuje sama, což však není ideální. Vzhledem k vysoké psychické zátěži práce s odsouzenými by přitom pravidelná supervize mohla výrazně zkvalitnit poskytované služby.

Přestože monitoring přinesl důležité informace, měl několik omezení. Informace byly získány převážně prostřednictvím rozhovorů s pracovníky věznic, přičemž osloven byl poměrně malý vzorek respondentů, a to primárně z věznic umístěných v oblasti Čech. Výsledky nebyly prezentovány formou kvantitativních dat ani grafických výstupů, což komplikuje možnost jejich širší interpretace a aplikace v rámci celé vězeňské služby.

Na základě těchto skutečností jsme se rozhodli pro kvantitativní výzkum, jehož cílem je zmapovat situaci ve větším rozsahu – tedy oslovit co nejvíce vězeňských zařízení v rámci

celé České republiky. Kvantitativní přístup umožňuje zjistit nejen aktuální stav poskytování supervize, ale také preference samotných odborných pracovníků, kteří působí v přímé práci s odsouzenými. Výsledky výzkumu by měly přispět k diskusi o potřebnosti zavedení pravidelných supervizních setkání, a to v návaznosti na doporučení autorů monitoringu vězeňství z roku 2023, kteří navrhuji zavedení plošných povinných supervizí pro odborné pracovníky vězeňské služby, obdobně jako je tomu u sociálních pracovníků dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (Krutina et al., 2023).

3.3 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor zahrnoval vychovatele, speciální pedagogy, sociální pracovníky a pedagogy volného času působící ve vězeňských zařízeních v České republice. Výběr této cílové skupiny odborných zaměstnanců byl realizován záměrně, a to s ohledem na jejich pracovní zařazení. Výkon těchto funkcí předpokládá minimálně vyšší odborné vzdělání pedagogického směru, případně vzdělání nepedagogického směru doplněné o pedagogické studium. Zároveň se jedná o pozice, na kterých mohou nalézt profesní uplatnění absolventi studijního programu Sociální pedagogika, jehož zaměření odpovídá požadavkům na výkon těchto odborných funkcí ve vězeňských zařízeních.

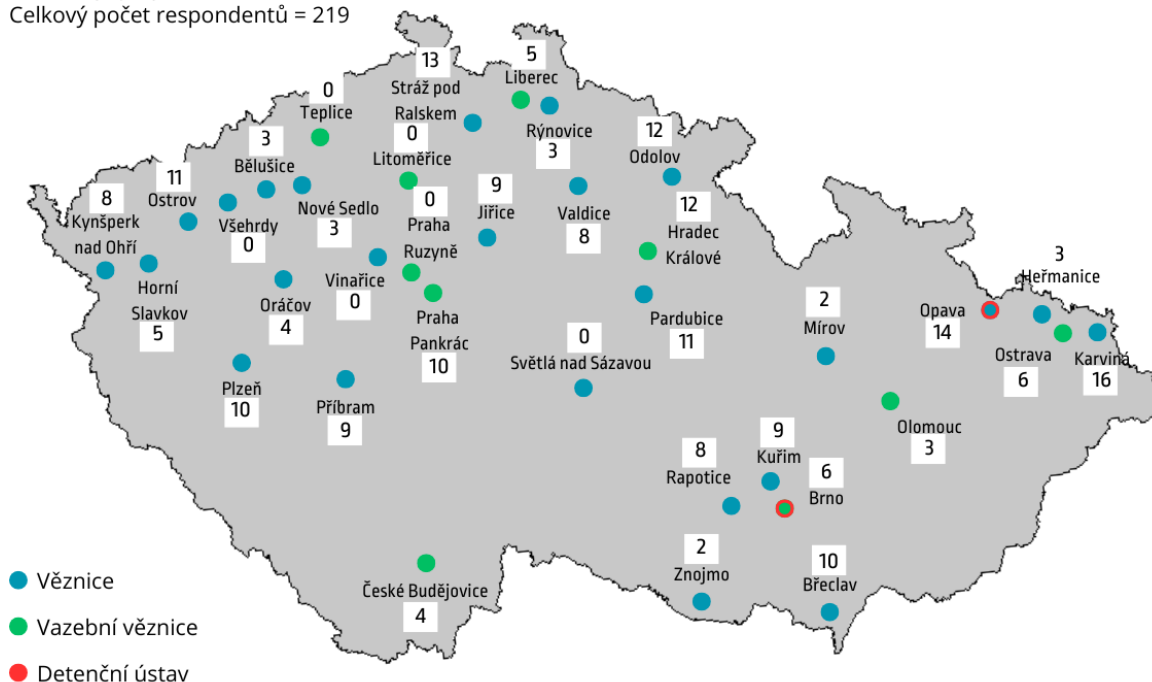
Tito odborní pracovníci sehrávají významnou roli v procesu resocializace vězněných osob. Podle Výroční zprávy Vězeňské služby České republiky (2024) za rok 2023 někteří z nich upozorňují na rostoucí administrativní zátěž, zvýšenou míru rizika i ohrožení své osobní bezpečnosti při práci s vězni.

Z metodologického hlediska bylo pro co nejpřesnější zmapování situace v oblasti poskytování supervize odborným pracovníkům vězeňské služby rozhodnuto oslovit celou populaci věznic na území České republiky, kterých je v současnosti celkem 35. Přesný počet odborných zaměstnanců vykonávajících přímou práci s vězněnými osobami však není veřejně dostupný, neboť jednotlivá zařízení zpravidla uvádějí pouze celkový počet civilních zaměstnanců. Tento údaj zahrnuje rovněž pracovní pozice, které nejsou v přímém kontaktu s vězněnými osobami.

Celkový počet věznic = 35

Počet zapojených věznic = 29

Celkový počet respondentů = 219



Obrázek 3 Mapa zapojených věznic a počtu respondentů

(Vlastní výzkum, 2025)

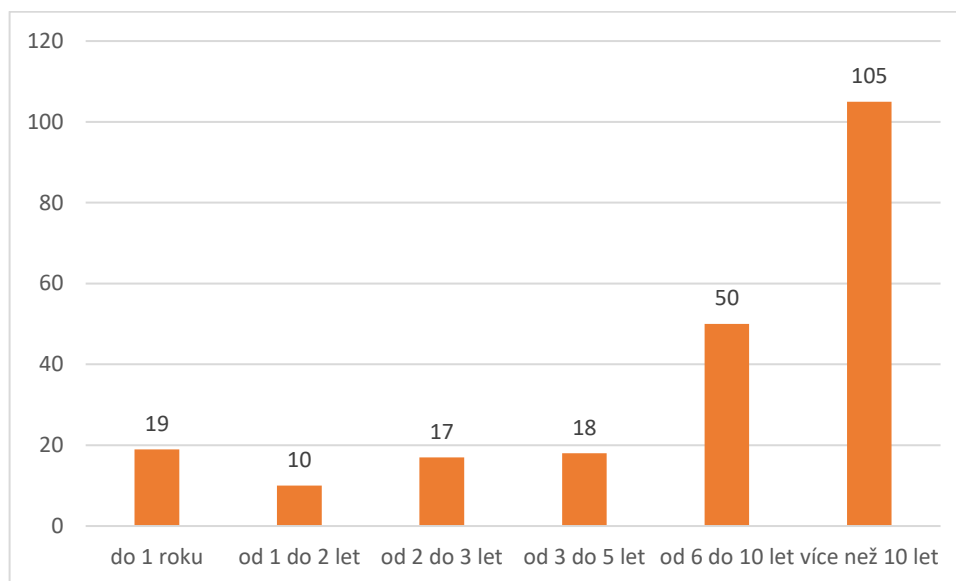
Tabulka 1 Počet a rozdělení pracovníků

Pracovní pozice	Muži	Ženy	Celkem
Vychovatel	68	31	99
Speciální pedagog	46	20	66
Sociální pracovník	14	33	47
Pedagog volného času	5	2	7
	133	86	219

(Vlastní výzkum, 2025)

Účast byla zcela dobrovolná a závisela na ochotě jednotlivců. Do výzkumu se nakonec zapojilo 219 odborných pracovníků z 29 věznic napříč Českou republikou. Výzkumný soubor tvořilo konkrétně 99 vychovatelů, 66 speciálních pedagogů, 47 sociálních pracovníků a 7 pedagogů volného času. Jak vyplývá z výše uvedené tabulky, ve výzkumu bylo zohledněno také pohlaví pro přesnější vykreslení výzkumného souboru. Následující graf pak ukazuje, že 48 % odborných pracovníků má na své pozici praxi delší než 10 let.

Graf 1 Délka praxe odborných pracovníků



(Vlastní výzkum, 2025)

3.4 Výzkumný nástroj a způsob zpracování dat

Pro realizaci kvantitativního šetření byl vytvořen a využit elektronický dotazník vlastní konstrukce, navržený v online prostředí Microsoft Forms. Tento nástroj byl zvolen s ohledem na jeho uživatelskou přívětivost, snadnou dostupnost pro respondenty, časovou flexibilitu a možnost zajištění úplné anonymity, která zvyšuje ochotu respondentů odpovídat pravdivě a otevřeně. Elektronická forma umožnila rovněž efektivní distribuci dotazníku a sběr dat napříč různými lokalitami České republiky bez nutnosti osobního kontaktu. Při konstrukci dotazníku byla dodržena pravidla dle Chráska (2016), která kladou důraz na srozumitelnost, jednoduchost a přehlednost. Zvláštní pozornost byla věnována jasnému formulování pokynů, vhodné formulaci položek zaměřených na podstatné informace, nezatěžujících respondenty a neovlivňujících jejich odpovědi. Samozřejmostí byl i důraz na respektování soukromí respondentů.

Odkaz na dotazník byl rozeslán prostřednictvím e-podatelny Generálního ředitelství Vězeňské služby ČR všem ředitelům věznic, a to spolu s průvodním dopisem obsahujícím žádost o přeposlání dotazníku vybraným odborným pracovníkům, a to konkrétně speciálním pedagogům, sociálním pracovníkům, vychovatelům a pedagogům volného času. Účast na dotazníku byla zcela dobrovolná a respondenti jej mohli kdykoliv bez omezení přerušit. Průměrná doba potřebná k jeho vyplnění byla přibližně 10 minut.

Dotazník byl strukturován do čtyř hlavních částí a jeho cílem bylo jednak zmapovat současný stav poskytování supervize ve Vězeňské službě ČR, jednak identifikovat preference odborných pracovníků v této oblasti. Většina položek měla formu uzavřených či polouzavřených otázek, přičemž u vybraných položek byla ponechána možnost doplnění vlastní odpovědi. Pro zajištění správného porozumění odborným pojmům byly u některých otázek uvedeny stručné vysvětlující definice, vycházející z odborné literatury – zejména z publikace Michkové (2008) a z interní směrnice NGR č. 37/2012, která upravuje systém supervize v rámci Vězeňské služby ČR (VSCŘ, 2012). Tento krok měl přispět ke zvýšení validity odpovědí a minimalizaci rozdílné interpretace pojmů. Podrobná struktura dotazníku je uvedena v příloze I.

Úvodní část dotazníku (položky č. 1–4) se zaměřovala na základní sociodemografické údaje, mezi které patřily pracovní pozice, pohlaví, název věznice a délka praxe respondenta na stávající pozici. Na tuto část navazovala pátá, klíčová položka, která sloužila jako třídící otázka a určovala další směřování dotazníku. Na základě odpovědi na tuto položku byli respondenti automaticky rozděleni do dvou skupin: ti, kteří mají ve svém zařízení supervizi zavedenou, a ti, kteří ji aktuálně k dispozici nemají. Tato položka byla stěžejní pro zodpovězení první výzkumné otázky.

Respondenti, kterým supervize zajištěna nebyla, vyplňovali položky č. 6–10. Cílem těchto pěti položek bylo zjistit, kdy naposledy byla supervize v zařízení poskytnuta, z jakých důvodů aktuálně neprobíhá, jakým způsobem je její absence případně nahrazována, zda se respondenti setkávají s obtížemi, které by mohla supervize řešit, a jaké mají se supervizí zkušenosti z předchozích pracovišť. Položky č. 7 a 8 měly možnost výběru z více možností.

Naopak respondenti, kteří mají ve svém zařízení supervizi zavedenou, vyplňovali položky č. 11–21. Tato část se podrobněji věnovala frekvenci a způsobu poskytování supervize, formám supervizní podpory, způsobu jejího zavedení, typům a formám supervizních setkání i obsahovému zaměření supervize. Dále byla zjišťována míra zapojení respondentů do formulování cílů supervize a případné obtíže, které při supervizi zaznamenali. Poslední dvě položky v této části měřily celkovou spokojenost se supervizí a se supervizorem prostřednictvím pětibodové škály. Položky č. 15–18 měly opět možnost výběru z více možností.

Třetí část dotazníku (položky č. 22–29) byla společná pro všechny respondenty bez ohledu na to, zda v jejich zařízení supervize probíhá, či nikoli. Tato část se zaměřovala na výzkumný cíl identifikaci preferencí odborných pracovníků v oblasti supervize. Zjišťovala

preferované formy supervize, preferovaný typ supervizora, preferovaný způsob realizace, tematické zaměření supervize, preferované pohlaví supervizora, subjektivně vnímanou míru potřeby supervize a optimální frekvenci jejího poskytování. Záměrně tedy zrcadlila některé položky z druhé části, pro případné porovnání mezi aktuální situací a situací, kterou by pracovníci preferovali. Položky č. 22–26 a 29 byly uzavřené a položka č. 27 měla formu škálové položky. Otázka č. 28 byla polouzavřená a umožnila respondentům doplnit jinou preferovanou frekvenci supervize, než byla v možnostech.

Na závěr dotazníku byla zařazena otevřená položka (č. 30), ve které mohli respondenti vyjádřit své vlastní názory, zkušenosti či podněty týkající se supervize odborných pracovníků ve Vězeňské službě ČR. Tato část rozšiřuje vzhled do vnímání supervize v praxi a umožnila zachytit další preference i konkrétní zkušenosti pracovníků, které by ve struktuře uzavřených otázek mohly zůstat nezachyceny.

3.5 Způsob zpracování dat

Data získaná prostřednictvím dotazníkového šetření byla analyzována pomocí deskriptivní statistiky. Před samotnou analýzou byla všechna data zkontrolována z hlediska jejich úplnosti a správnosti. Odpovědi byly kompletní a nebylo nutné žádné vyřadit. Pro zpracování a vizualizaci dat byl využit software Microsoft Excel, který umožnil jak základní statistické operace, tak tvorbu grafů a tabulek.

Výsledky byly analyzovány na základě typu jednotlivých položek v dotazníku. U **uzavřených položek** byla provedena analýza prostřednictvím výpočtu absolutních a relativních četností odpovědí, přičemž výsledky byly graficky znázorněny pomocí sloupcových a koláčových grafů a dále prezentovány v přehledných tabulkách. U **polouzavřených položek**, kde respondenti mohli uvést vlastní odpověď v rámci možnosti „jiné“, byly tyto otevřené odpovědi dodatečně začleněny do kvantitativních výsledků. Cílem bylo zachytit celé spektrum názorů a tím zvýšit informační hodnotu analýzy. **Položky s výběrem z více možností** byly zpracovány obdobně jako uzavřené otázky – spočítaly se četnosti výběru jednotlivých odpovědí, včetně relativních hodnot. I v tomto případě byly výsledky vizualizovány pomocí grafů a tabulek. U **škálových položek**, v nichž respondenti hodnotili své postoje nebo míru spokojenosti, byly výsledky analyzovány výpočtem průměrných hodnot. Na základě výpovědí v závěrečné **otevřené položce**, byla vytvořena skupina kategorií, která se v odpovědích opakovala a odrážela nejčastější názory, postoje či zkušenosti respondentů v souvislosti se supervizí. Tyto kategorie pak byly doplněny

o komentář a konkrétní výpovědi respondentů. Konkrétní znění jednotlivých položek, ze kterých vyplývá i jejich rozčlenění, je uvedeno v příloze II: Plné znění dotazníku.

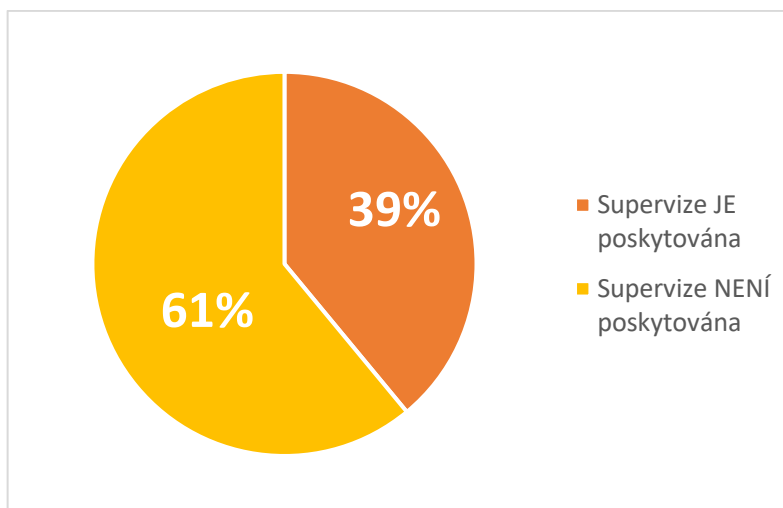
4 ANALÝZA DAT

Tato kapitola se zaměřuje na podrobnou analýzu výsledků dotazníkového šetření. Výsledky jsou strukturovány tak, aby nejen odpovídaly na výzkumné otázky, ale také poskytly komplexní pohled na problematiku supervize v kontextu vězeňského prostředí a umožnily formulovat závěry přínosné pro diskusi.

Výzkumná otázka č. 1: *Jaký je aktuální stav poskytování supervize odborným pracovníkům ve věznicích ČR?*

Z celkového počtu 219 respondentů uvedlo 86 (39 %), že v posledním roce měli možnost využívat supervizi, zatímco 133 (61 %) uvedlo, že tuto možnost neměli.

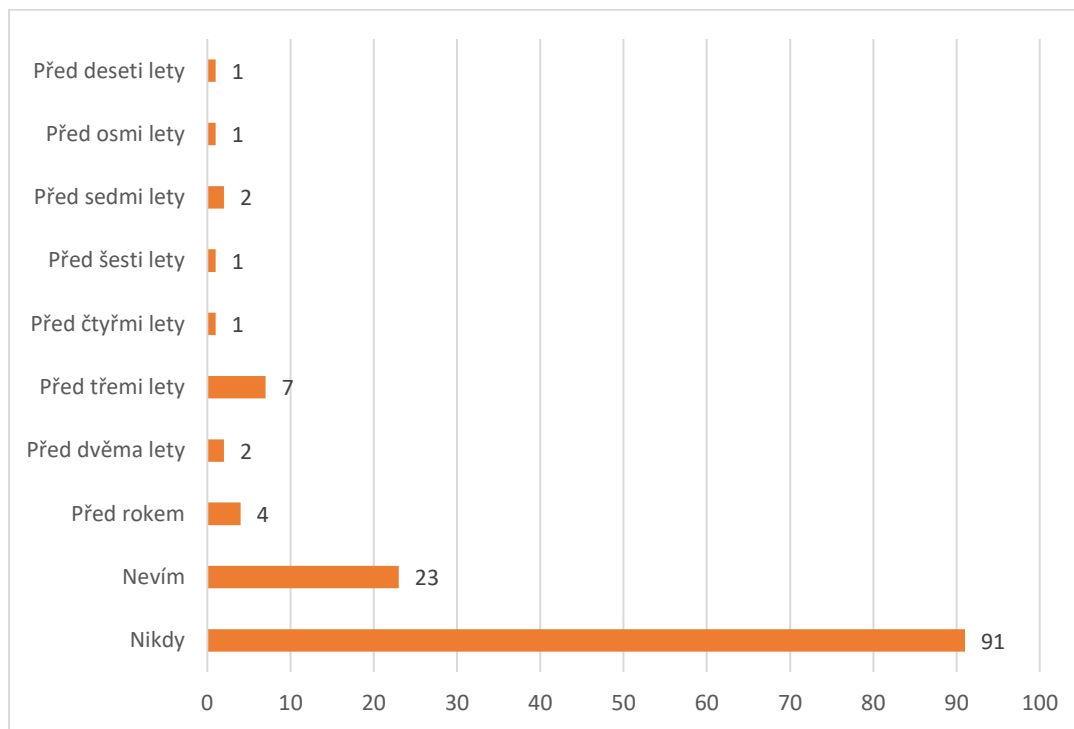
Graf 2 Poskytování supervize odborným pracovníkům VSČR



(Vlastní výzkum, 2025)

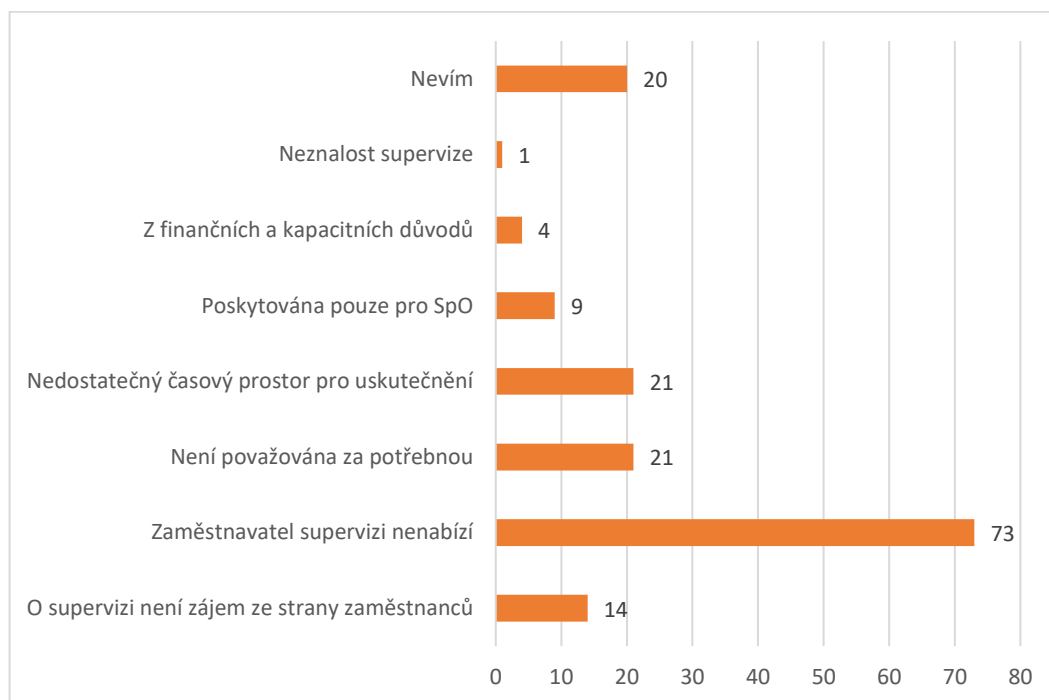
Na tuto otázku bezprostředně navazuje položka č. 6, která zjišťuje, kdy naposledy byla supervize respondentům poskytnuta.

Graf 3 Poslední realizace supervize pracovníkům

*(Vlastní výzkum, 2025)*

Z celkového počtu 133 respondentů uvedlo 91 (68,4 %), že v jejich zařízení nikdy nebyla poskytována supervize. Kdy naposledy byla supervize realizována, nevědělo 23 respondentů (17,3 %). Zbýlých 19 respondentů (14,3 %) uvedlo konkrétní časový údaj o posledním poskytnutí supervize. Nejčastěji byla supervize realizována před třemi lety (7 respondentů, 5,3 %). Před rokem byla poskytnutá 4 respondentům (3,0 %). V menším počtu případů byla supervize poskytována před dvěma lety (2 respondenti, 1,5 %), před sedmi lety (2 respondenti, 1,5 %), před čtyřmi lety (1 respondent, 0,8 %), před šesti lety (1 respondent, 0,8 %), před osmi lety (1 respondent, 0,8 %) a před deseti lety (1 respondent, 0,8 %).

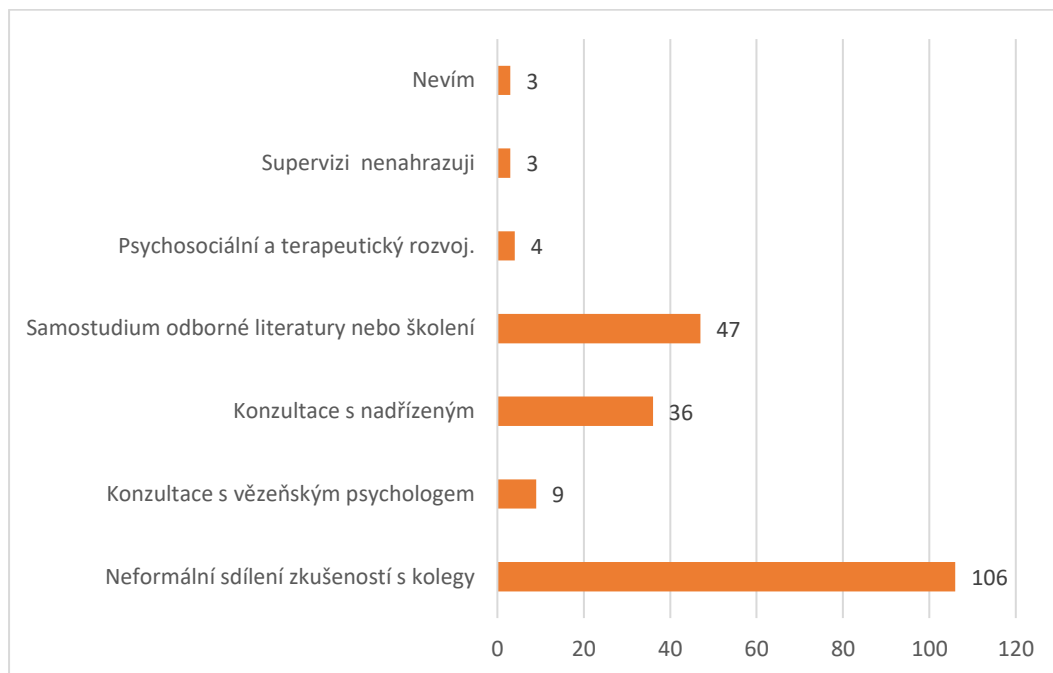
Graf 4 Důvod absence supervize



(Vlastní výzkum, 2025)

Z odpovědí vyplývá, že hlavním důvodem absence supervize ve vězeňských zařízeních je, že ji zaměstnavatel nenabízí. Tento faktor uvedlo 73 respondentů, což představuje 44,8 % z celkového počtu odpovědí ($n = 163$). Mezi další často uváděné důvody patřilo přesvědčení, že supervize není potřebná (21 respondentů, 12,9 %), a také nedostatek časového prostoru pro její realizaci (rovněž 21 respondentů, 12,9 %). Někteří účastníci výzkumu zmínili nezájem o supervizi ze strany zaměstnanců (14 respondentů, 8,6 %) nebo skutečnost, že je supervize poskytována pouze vybraným specializovaným oddělením (9 respondentů, 5,5 %). Menší podíl respondentů pak jako překážku vnímá finanční či kapacitní omezení (4 respondenti, 2,5 %) nebo neznalost samotného konceptu supervize (1 respondent, 0,6 %). Celkem 20 respondentů (12,3 %) uvedlo, že důvod absence supervize neznají.

Graf 5 Vynahrazení absence supervize



(Vlastní výzkum, 2025)

Graf přehledně ukazuje, jakým způsobem se pracovníci ve vězeňských zařízeních snaží kompenzovat absenci supervize. Nejčastěji spoléhají na neformální sdílení zkušeností s kolegy, což uvedlo 106 respondentů (51 %). Mezi další často uváděné způsoby patří samostudium odborné literatury nebo účast na školeních (47 respondentů, 22,6 %) a konzultace s nadřízeným (36 respondentů, 17,3 %). Méně časté odpovědi zahrnovaly konzultace s vězeňským psychologem (9 respondentů, 4,3 %) a využívání psychosociálního či terapeutického rozvoje (4 respondenti, 1,9 %). Pouze 3 respondenti (1,4 %) uvedli, že supervizi nijak nenahrazují. Stejný počet odpověděl, že neví, jakým způsobem by bylo možné ji nahradit. Celkový počet zaznamenaných odpovědí dosáhl 208, neboť respondenti mohli uvést více možností současně.

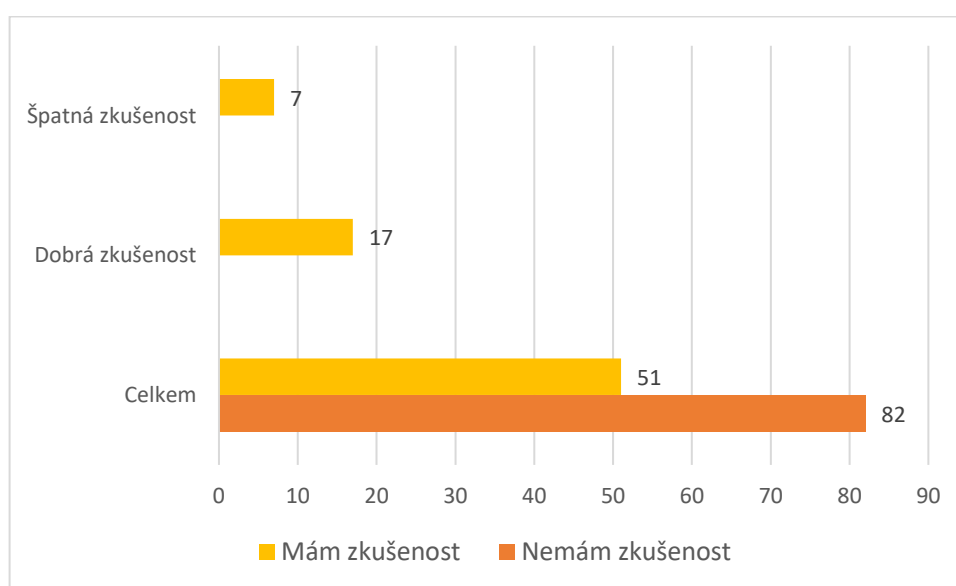
Tabulka 2 Výskyt obtíží

Ne, nesetkal	76
Vztahové problémy na pracovišti	24
Problémy s odsouzenými	13
Systémové nedostatky	10
Potřeba nadhledu	3
Vyhoření	3
Nevím	4

(Vlastní výzkum, 2025)

Na otázku č. 9, zda se respondenti někdy setkali s obtížemi, které by supervize mohla pomoci řešit, odpovědělo celkem 133 respondentů. Většina z nich (76 respondentů, 57,1 %) uvedla, že se s takovými obtížemi nesetkali. Zbývajících část respondentů uvedla konkrétní problémy, se kterými by supervize mohla pomoci. Nejčastěji byly zmiňovány vztahové problémy na pracovišti (24 respondentů, 18,0 %) a problémy s odsouzenými (13 respondentů, 9,8 %). Další identifikované obtíže zahrnovaly systémové nedostatky (10 respondentů, 7,5 %), potřebu získání nadhledu nad pracovní situaci (3 respondenti, 2,3 %) a vyhoření (3 respondenti, 2,3 %). Celkem 4 respondenti (3,0 %) uvedli odpověď „nevím“.

Graf 6 Zkušenost z dřívější praxe

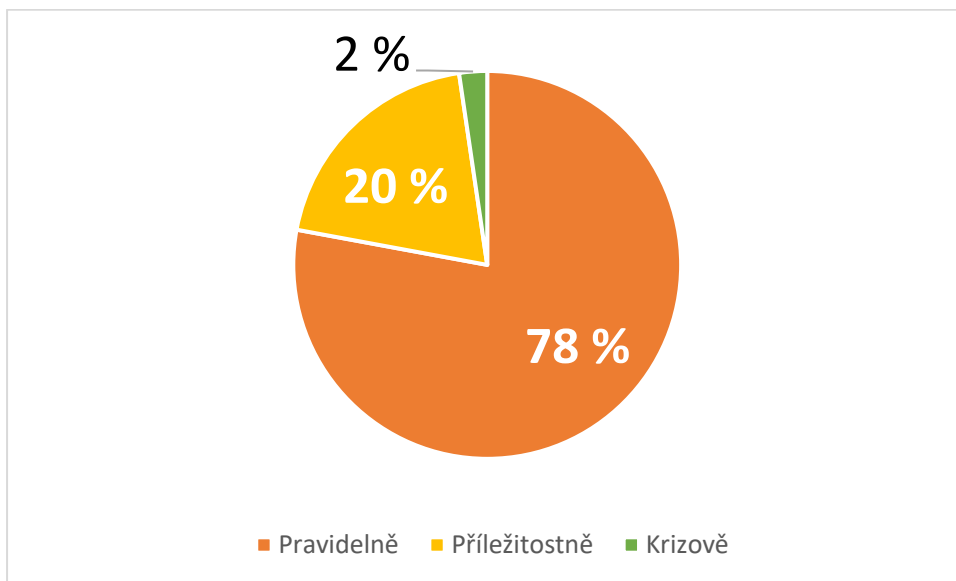


(Vlastní výzkum, 2025)

Výsledky položky zaměřené na zkušenost pracovníků se supervizí z dřívější praxe ukazují, že většina respondentů (82 osob, 61,7 %) žádnou zkušenost se supervizí nemá. Zbývajících 51 respondentů (38,3 %) uvedlo, že se supervizí již zkušenost mají. Z této skupiny ji 17 osob (12,8 % z celkového počtu) hodnotilo jako dobrou, zatímco 7 respondentů (5,3 %) uvedlo, že jejich zkušenost byla negativní.

Následující část analýzy se zaměřuje na respondenty, kterým je supervize v jejich zařízení poskytována.

Graf 7 Frekvence supervizí

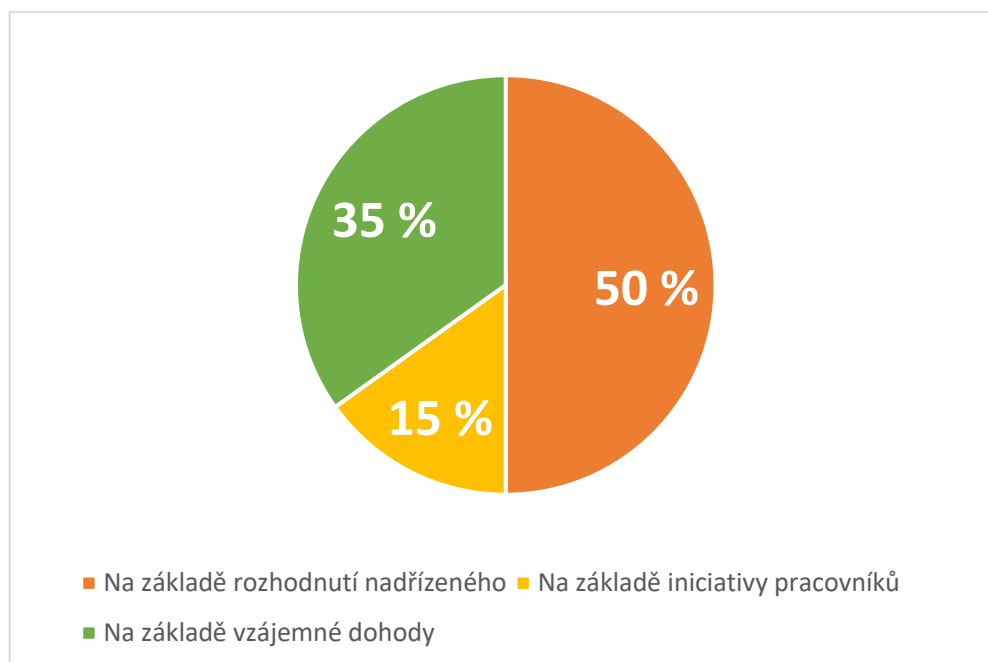


(Vlastní výzkum, 2025)

Mezi respondenty, kterým je supervize poskytována (celkem 86 osob), převažuje pravidelná forma jejího realizování. Pravidelnou supervizi uvedlo 67 respondentů, což představuje 77,9 % z této skupiny. Dalších 17 osob (19,8 %) uvedlo, že supervize probíhá pouze příležitostně. Pouze 2 respondenti (2,3 %) uvedli, že je supervize využívána výhradně v krizových situacích.

Na základě odpovědí 77 respondentů, kteří konkrétně uvedli frekvenci poskytování supervize, lze průměrnou četnost jejího výskytu odhadnout na přibližně 6,43 setkání za rok, což odpovídá zhruba jednomu setkání každé dva měsíce.

Graf 8 Způsob zavedení supervize v zařízení

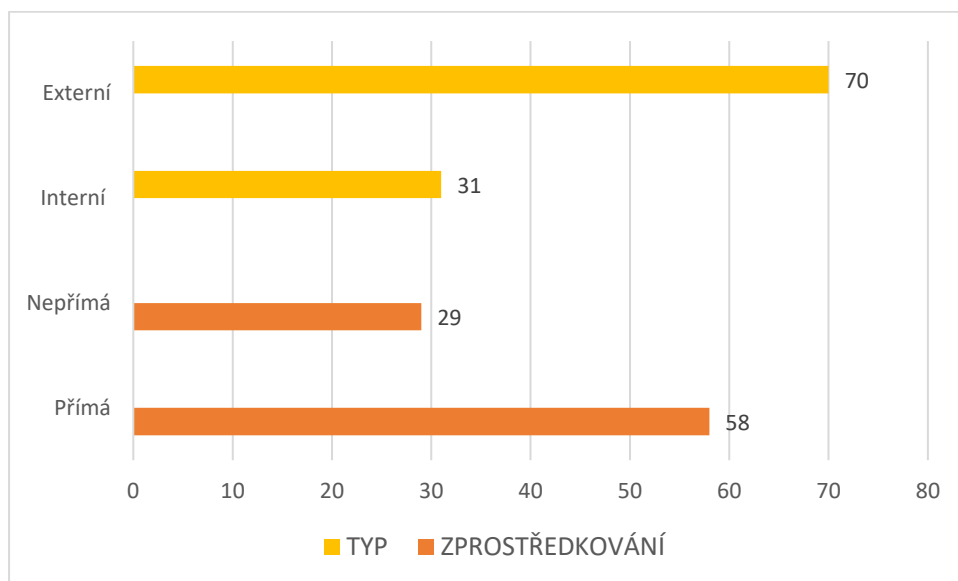


(Vlastní výzkum, 2025)

Z výsledků výzkumu vyplývá, že supervize byla ve většině případů zavedena na základě rozhodnutí nadřízeného, což uvedlo 43 respondentů (50,0 %). Ve 30 případech (34,9 %) byla supervize zavedena na základě vzájemné dohody a 13 respondentů (15,1 %) uvedlo, že vznikla z iniciativy samotných pracovníků.

Na to navazuje položka č. 14, která se zaměřila na zapojení zaměstnanců do rozhodování o účelu a cílech supervize, jak jsou definovány ve smluvním kontraktu se supervizorem. Více než polovina respondentů (47 osob, 54,7 %) uvedla, že byla do tohoto procesu zapojena. Naopak 39 respondentů (45,3 %) odpovědělo, že do stanovení účelu a cílů supervize zapojeni nebyli.

Graf 9 Zprostředkování a typ supervize

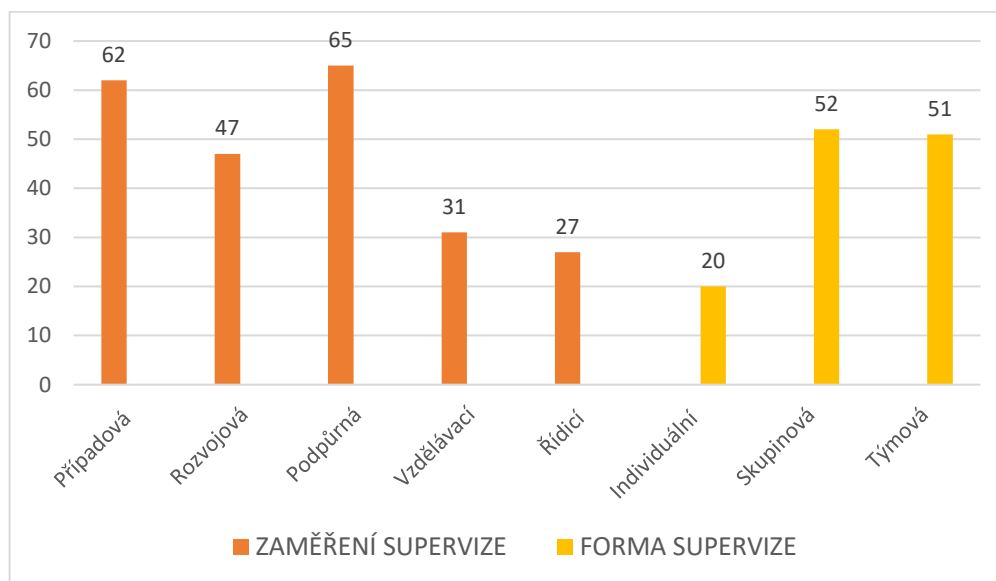


(Vlastní výzkum, 2025)

Položky č. 15 a 16 zjišťovaly způsob zprostředkování supervize a typ supervizora, se kterým mají respondenti zkušenost. Výsledky obou otázek jsou znázorněny v jednom grafu, protože se tematicky doplňují a společně poskytují ucelený pohled na podobu supervize ve vězeňských zařízeních. Z hlediska zprostředkování supervize byla absolutní četnost odpovědí 87. Nejčastěji byla uváděna přímá supervize (58 odpovědí, 66,7 %), zatímco nepřímou (zprostředkovanou) supervizi uvedlo 29 respondentů (33,3 %).

V rámci položky týkající se typu supervizora, byla absolutní četnost odpovědí 101. Zkušenost s externím supervizorem uvedlo 70 respondentů (69,3 %) a s interním supervizorem 31 respondentů (30,7 %).

Graf 10 Zaměření a forma supervize



(Vlastní výzkum, 2025)

Z grafu, který zobrazuje výsledky položek č. 17 a 18, je patrné, jaké formy supervize jsou ve vězeňských zařízeních nejčastěji realizovány a na jaké oblasti se zaměřují. Obě témata byla spojena do jednoho grafu, protože spolu úzce souvisejí a společně poskytují ucelený přehled o praktickém provedení supervize ve vězeňských zařízeních. K otázce zaměřené na formu supervize respondenti uvedli celkem 123 odpovědí. Nejčastěji byla uváděna skupinová supervize (52 odpovědí, 42,3 %) a týmová supervize (51 odpovědí, 41,5 %), zatímco individuální forma byla zastoupena méně (20 odpovědí, 16,3 %).

U druhé položky týkající se obsahového zaměření supervize, bylo zaznamenáno celkem 232 odpovědí. Nejvíce respondentů označilo podpůrnou funkci supervize (65 odpovědí, 28,0 %) a případovou práci (62 odpovědí, 26,7 %). Další uvedené oblasti zahrnovaly rozvojovou funkci (47 odpovědí, 20,3 %), vzdělávací (31 odpovědí, 13,4 %) a řídicí funkci (27 odpovědí, 11,6 %).

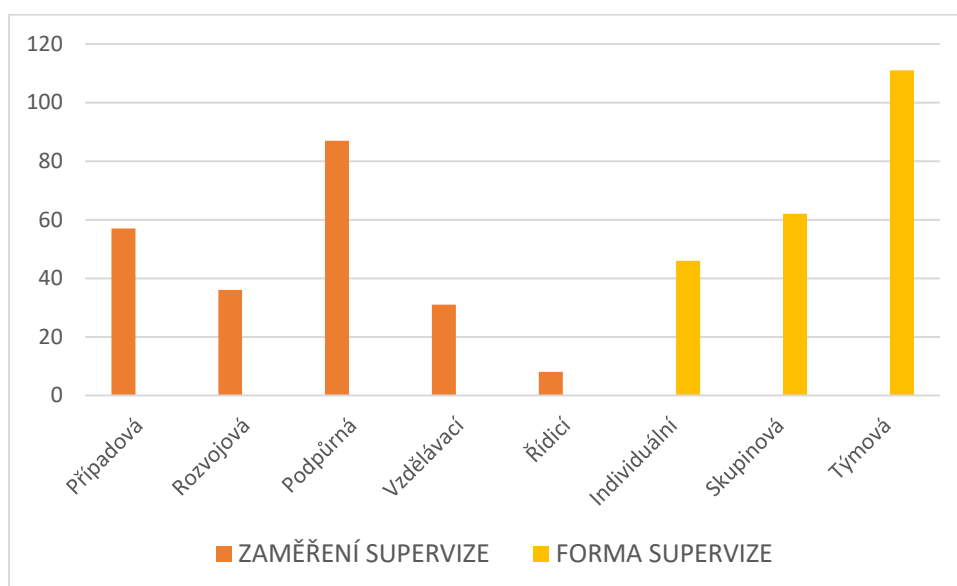
Na předchozí otázky dále navazují položky č. 19, 20 a 21, které rozšiřují pohled na průběh a kvalitu supervizního procesu očima respondentů. Položka č. 19 zjišťovala, zda se při realizaci supervize objevují nějaké obtíže. Většina respondentů (79 osob, 92 %) uvedla, že supervize probíhá bez problémů, zatímco 7 respondentů (8 %) vyjádřilo, že supervize nesplnila jejich očekávání.

Položka č. 20 se zaměřila na hodnocení práce supervizora. Průměrné hodnocení na škále 1–5 dosáhlo hodnoty 4,10 (N = 86). V položce č. 21, kde respondenti vyjadřovali celkovou spokojenost se supervizí, byl zaznamenán průměr 4,01.

Výzkumná otázka č. 2: Jaké jsou preference odborných pracovníků VSČR k supervizím?

Z níže uvedeného grafu je patrné, jaké formy a obsahové zaměření supervize respondenti považují za nejprínosnější. V rámci formy supervize uvedlo z celkového počtu 219 respondentů 111 (50,7 %), že za nejprínosnější považují týmovou supervizi. Dále následovala skupinová supervize, kterou preferovalo 62 respondentů (28,3 %), a individuální supervize, kterou označilo 46 respondentů (21,0 %).

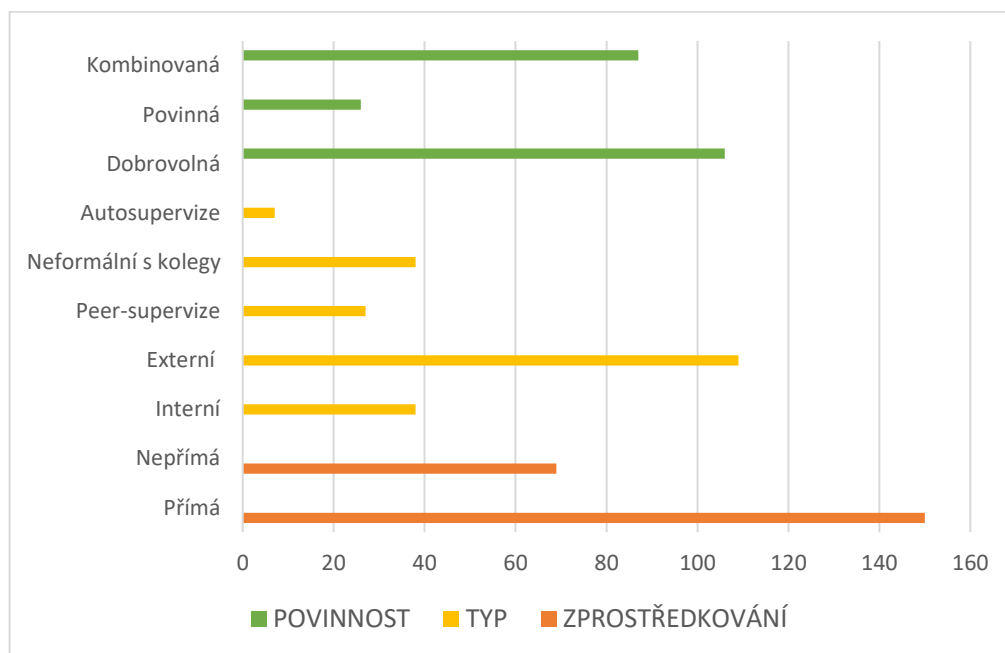
Graf 11 Preference ohledně zaměření a formy supervize



(Vlastní výzkum, 2025)

Pokud jde o obsahové zaměření supervize, nejvíce respondentů uvedlo, že by jim vyhovovala podpůrná funkce (87 respondentů, 39,7 %). Následovala případová funkce (57 respondentů, 26,0 %), rozvojová funkce (36 respondentů, 16,4 %), vzdělávací funkce (31 respondentů, 14,2 %) a nejméně byla zastoupena řídicí funkce (8 respondentů, 3,7 %).

Graf 12 Preference ohledně zprostředkování, typu a povinnosti supervize



(Vlastní výzkum, 2025)

Graf znázorňující výsledky položek č. 23, 24 a 29 přináší přehled o tom, jaký typ supervize, způsob jejího zprostředkování, pracovníci preferují a jaký postoj respondenti zauímají k její povinnosti. Při zjišťování preferovaného typu supervize téměř polovina respondentů (109 osob, 49,8 %) uvedla, že by upřednostnila externí formu. Interní supervizi preferovalo 38 respondentů (17,4 %), přičemž stejný počet označil jako preferovanou možnost neformální supervizi mezi kolegy (17,4 %). Formální peer-supervizi preferuje 27 respondentů (12,3 %) a nejméně častou volbou byla autosupervize, kterou zvolilo pouze 7 osob (3,2 %).

Co se týče způsobu zprostředkování supervize, většina respondentů preferuje přímé supervize. Uvedlo ji 150 osob (68,5 %). Nepřímou formu supervize upřednostňuje 69 respondentů (31,5 %).

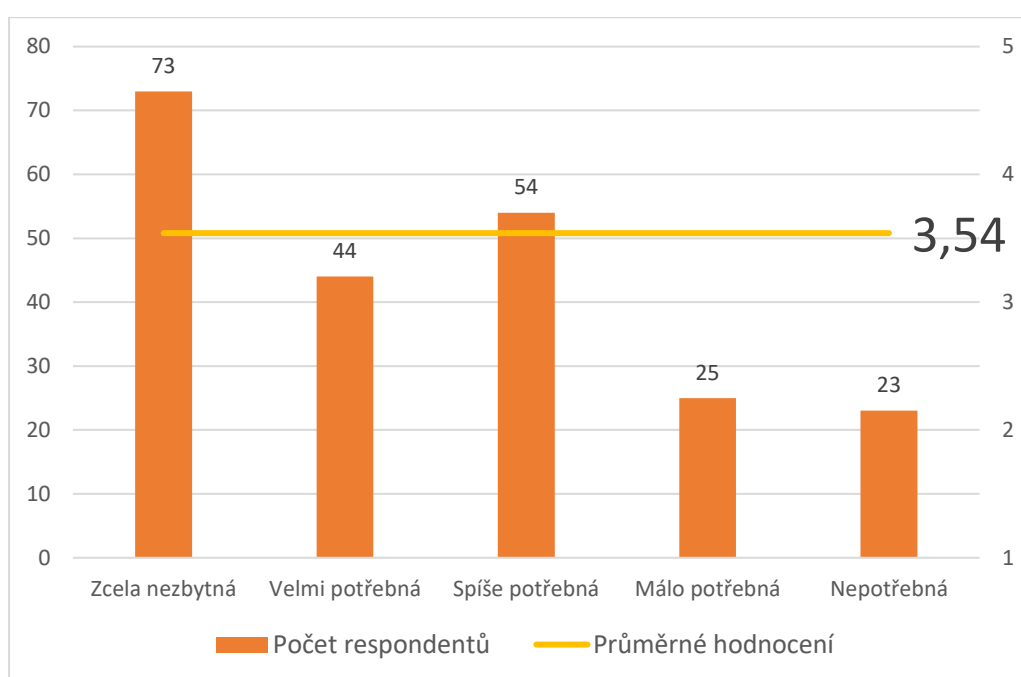
Na otázku týkající se dobrovolnosti supervize téměř polovina účastníků (106 respondentů, 48,4 %) uvedla, že by měla být dobrovolná. Kombinovaný přístup, tedy částečně povinný a částečně dobrovolný, preferovalo 87 respondentů (39,7 %). Pouze 26 respondentů (11,9 %) preferovalo striktně povinnou supervizi.

Úzce navazující položka č. 28 zjišťovala, jak často by podle respondentů měly supervize probíhat. Průměrná preferovaná frekvence byla 4,46 supervize ročně ($n = 182$), což přibližně odpovídá jedné supervizi za tři měsíce.

Část respondentů uvedlo, že by supervize měla probíhat pouze při mimořádných situacích (19 respondentů, 8,7 %), 11 respondentů (5,0 %) považuje supervizi za zcela nepotřebnou a 7 respondentů (3,2 %) se přiklání k variantě, aby supervize probíhala individuálně dle aktuální potřeby.

Na otázku týkající se preferovaného pohlaví supervizora uvedla většina respondentů (185 osob, 84,5 %), že na pohlaví nezáleží. 19 respondentů (8,6 %) by preferovalo, aby supervizorem byl muž, zatímco 15 respondentů (6,8 %) by upřednostnilo ženu.

Graf 13 Potřebnost supervize



(Vlastní výzkum, 2025)

Položka č. 27 se zaměřovala na to, jakou míru potřeby respondenti přisuzují supervizi. Průměrné hodnocení potřeby dosáhlo hodnoty 3,54 (N = 219), což odpovídá škále mezi „spíše potřebná“ a „velmi potřebná“. Z celkového počtu respondentů označilo supervizi za zcela nezbytnou 73 osob (33,3 %) a dalších 44 respondentů (20,1 %) ji považuje za velmi potřebnou. „Spíše potřebná“ byla odpovědí pro 54 osob (24,7 %), zatímco méně časté byly odpovědi „málo potřebná“ (25 respondentů, 11,4 %) a „nepotřebná“ (23 respondentů, 10,5 %).

Na základě odpovědí na položku č. 30 byly údaje rozděleny do tematických kategorií: poptávka po supervizi, prevence vyhoření a pomoc při zátěži, nedostatečná systematizace, finanční překážky, různorodé postoje, nejasné povědomí o supervizi a důraz na kvalitu

supervize. Níže jsou tyto kategorie stručně okomentovány a doplněny vybranými výpověďmi respondentů.

Poptávka po supervizi – Mnoho respondentů vnímá supervizi jako důležitou a přínosnou, zejména vzhledem k psychické a emoční náročnosti práce ve věznicích. Často se zmiňuje potřeba rozšíření supervize i na další pracovníky mimo specializovaná oddělení.

Respondent 1 – *„Práce ve věznicích je profesně i emočně náročná. Z mého pohledu je zde pravidelná supervize potřebná.“*

Respondent 2 – *„Myslím si, že supervize ve věznici je velmi potřebná, a nejen na specializovaných odděleních. Její zavedení mělo být již dávno, tato záležitost se řeší víc jak 10 let.“*

Prevence vyhoření a pomoc při zátěži – Práce ve věznicích je extrémně psychicky náročná a dlouhodobá expozice stresovým situacím může vést k vyhoření. Někteří respondenti vnímají supervizi jako možnost, jak se s těmito tlaky lépe vyrovnat, jiní upozorňují na nedostatek podpory ze strany zaměstnavatele. Objevuje se také potřeba bezpečného prostředí, kde by zaměstnanci mohli otevřeně sdílet své problémy a dostávat zpětnou vazbu.

Respondent 3 – *„Vězenství v ČR upadá a supervize toto bohužel nezachrání, ale pomohla by. Plno vyhořelých zaměstnanců. Více zviditelňovat potřebnost vězeňské služby prosím, potřebnost psychologů a potřebnost péče o lidi, kteří měli kolikrát neuvěřitelné a těžké životní osudy. Děkuji.“*

Respondent 4 – *„Prevence vyhoření, bezpečné prostředí pro zpětnou vazbu.“*

Respondent 5 – *„Supervize by jistě napomohla zlepšení poměrů na pracovišti, kdy zaměstnavatel nemá dostatek informací o tom, co trápí zaměstnance a o čem se otevřeně nemluví.“*

Nedostatečná systematizace – Supervize je v současnosti organizována jen pro určité pracovní skupiny (např. specializované oddělení), což někteří respondenti kritizují. Objevují se návrhy na její zakotvení v oficiálních předpisech.

Respondent 6 – *„Snažila jsem se absenci supervize u odborných zaměstnanců VS ČR upozornit, minimálně v zákoně 108/2006 Sb. je pro soc. pracovníky explicitně daná, ale jsme zároveň bráni jako odborní zaměstnanci, takže je to zřejmě klička, kdy jí mít ze zákona nemusíme? Důvodem je neochota a nedostatek financí a neznalost prospěšnosti supervize.“*

Respondent 7 – „Myslím, že by bylo velmi užitečné, aby byla supervize pracovníků VSČR (obzvláště těch, kteří denně pracují v přímém styku s odsouzenými) zakotvena v nějaké normě (vyhláška, NGR) jako povinná (analogicky OSPOD, nebo výkonu sociální práce).“

Finanční překážky – Opakovaně zaznívá, že hlavním problémem pro zavedení kvalitní supervize je nedostatek financí. Někteří respondenti vnímají supervizi spíše jako formální požadavek bez skutečného dopadu, protože chybějí prostředky na kvalitní realizaci.

Respondent 8 – „O supervizi ve věznicích jsme se zajímali na celostátních poradách soc. pracovníků, kde nám bylo sděleno, že na ni nejsou finance.“

Respondent 9 – „U VSČR nejsou na získání kvalitního supervizora finance, tak to je takové, jaké to je. Pouze, aby se splnil úkol a byla vyplněna kolonka...“

Různorodé postoje – Názory na supervizi se liší. Zatímco někteří ji považují za zásadní pro prevenci vyhoření a zvýšení profesní kvality, jiní ji vnímají jako zbytečnost, administrativní povinnost nebo dokonce komplikaci, která zabírá čas a zdroje.

Respondent 10 – „Ve VSČR se musí řešit nastalé problémy ihned a dle příslušných zákonných norem, ne čekat na supervize...v případě supervize, která poté probíhá po 3 m., je to pouze ztráta času a veřejných peněz.“

Respondent 11 – „Supervize pro mě není přínosem, komplikuje mi práci a zabere čas, který bych mohl smysluplněji využít. A navíc stojí vcelku dost peněz, které by stát mohl ušetřit. Dle mého názoru je zbytečná.“

Nejasné povědomí o supervizi – Někteří pracovníci nevědí, jak by supervize v jejich prostředí měla vypadat, což naznačuje potřebu lepší informovanosti o jejím smyslu a přínosu.

Respondent 12 – „Těžké hovořit o supervizi, když ani nevím, jak by to mohlo u nás vypadat.“

Respondent 13 – „Věřím, že kdyby se zde začalo se supervizemi, mnoho kolegů a kolegyně by toto považovalo za zbytečnost co do financí a času. Nicméně dle mě by toto bylo dobré zavést. Takže by stálo za to popřemýšlet, jak personál motivovat a zaujmout pro realizaci supervize. Většina personálu je poměrně dost rigidní a mají zkostrnatělý přístup k práci, komunikaci a systému.“

Respondent 14 – „Bylo by úžasné, kdyby se lidem dostalo více do podvědomí, co opravdu může supervize dát.“

Důraz na kvalitu supervize – Zaznívají názory, že efektivita supervize závisí na kvalitě supervizora a na vzájemných vztazích na pracovišti. Špatně vedená nebo nucená supervize může být demotivující a kontraproduktivní.

Respondent 15 – *„Nedomnívám se, že je supervize vždy přínosem. Nucená supervize, kde jsou vztahy mezi nadřízeným a podřízeným narušeny, může naopak nastartovat vyhoření osobnosti. Povinnost = odpor. Vše je o lidech a vzájemných vztazích na pracovišti. Dobrý tým (vedení i podřízení) = Dobrý supervizor = přínos a chuť k seberozvoji a zdokonalení = nevyhoření. Narušené vztahy = špatní supervizoři = ztráta času, vyhoření.“*

Respondent 16 – *„Kvalitně vedená supervize může být velkým přínosem. Důležitým předpokladem pro to jsou však samotní zaměstnanci a jejich postoj k supervizi. Pokud tomuto procesu nebudou důvěřovat, splní si pouze povinnost a supervizi se nic nevyřeší.“*

5 DISKUZE

Výsledky realizovaného výzkumu poskytují odpověď na výzkumnou otázku, jaká je aktuální situace poskytování supervize ve Vězeňské službě ČR. Zjištění potvrzuje, že supervize není plošně rozšířeným nástrojem profesní podpory odborných zaměstnanců ve Vězeňské službě ČR. Ačkoliv formálně existuje rámec pro její zavedení, většina respondentů (61 %) uvedla, že v jejich zařízení supervize dostupná není, případně nikdy realizována nebyla. Ke stejnému výsledku došel také Krutina et al. (2023) v Monitoringu vězeňství, kde autoři upozorňují, že absence supervize není s ohledem na psychickou náročnost práce ve Vězeňské službě vhodná.

Respondenti, kteří v současnosti supervizi nevyužívají, jako hlavní důvod uváděli, že není zaměstnavatelem nabízena. Další často zmiňované překážky zahrnovaly pracovní vytíženost, přesvědčení o nepotřebnosti supervize, nebo nedostatečnou informovanost o jejím významu. Hawkins a Shohet (2004) mezi nejčastější překážky při zavádění supervize zmiňují právě praktické aspekty jako jsou vysoké finanční náklady nebo omezená dostupnost. Stejně tak osobní zábrany, jako je špatná osobní zkušenost. Michková (2008) dále potvrzuje i jako hlavní překážku neznalost termínu a obsahu supervize. Havrdová (2008) uvádí, že úspěšné zavedení supervize vyžaduje vnitřní motivaci a porozumění jejímu smyslu. Klíčové je vytvořit prostředí, které zaměstnancům umožní se s tímto nástrojem seznámit, například prostřednictvím úvodního semináře doplněného o praktickou ukázkou. V nejlepším případě zapojit do tohoto procesu také pracovníky, kteří supervizi využívají. V institucích s výraznou hierarchií je vhodné zavádět supervizi postupně, s důrazem na dobrovolnost a podporu. Doporučujeme proto posílit interní komunikaci s vedením a aktivně edukovat zaměstnance i vedení o přínosech supervize, jejím smyslu a možnostech využití.

V praxi si pracovníci absenci supervize často kompenzují neformálním sdílením zkušeností s kolegy. Autoři Hawkins a Shohet (2004) zmiňují hlavní úskalí neformální kolegiální supervize, jako je skryté soutěžení, kolektivní stěžování si, nepřírozeně udržovaná harmonie, soupeření o neformální vedení a zaměření pozornosti na jednoho člena jako nositele skupinových obtíží. Takové vzorce chování narušují otevřenost, oslabují upřímnou zpětnou vazbu a brání skutečnému rozvoji skupiny, zejména pokud chybí jasná struktura a osoba, která by průběh supervize nestranně usměrňovala.

Přestože většina pracovníků subjektivně nezaznamenala problémy, které by supervize mohla řešit, významných 43 % respondentů uvedlo konkrétní obtíže – nejčastěji šlo

o vztahové problémy v pracovním týmu, konflikty s odsouzenými a systémové nedostatky. Na podobné problémy upozornil i veřejný ochránce práv, a to především v souvislosti s podněty týkajícími se nadměrné administrativní zátěže, zvýšeného rizika spojeného s prací s vězněnými osobami a problémových interpersonálních vztahů mezi civilními zaměstnanci (VS ČR, 2024). Horák (2022) zdůrazňuje důležitost pravidelné a dobře fungující týmové supervize, která nejen napomáhá řešit konflikty, ale také jim účinně předchází. Výsledky našeho výzkumu poukázaly také na přítomnost syndromu vyhoření. Výzkum realizovaný v roce 2019 ukázal, že rizikové faktory spojené s vnímaným stresem, vyhořením a sekundární traumatizací nejvíce postihují pracovníky pomáhajících profesí (Hricová & Lovašová, 2019). Výsledky tedy ukazují, že supervize má ve vězeňství nezastupitelné místo. Supervize představuje důležitý nástroj, který napomáhá rozšiřování odborných dovedností, posiluje profesní jistotu a podporuje kvalitu rozhodování při práci s klienty. Zároveň však plní i preventivní funkci a pomáhá předcházet syndromu vyhoření, jenž často souvisí s chronickým emočním vyčerpáním a ztrátou smyslu v profesi (Bednářová & Pelech, 2003).

Výzkum zjistil, že většina respondentů (61,7 %) nemá přímou zkušenost s profesionálně vedenou supervizí, což může zároveň přispívat k podceňování jejího potenciálního přínosu. Havrdová et al. (2008) upozorňují, že v prostředí bez rozvinuté kultury učení a bez zkušenosti s reflexí nelze očekávat, že se zaměstnanci budou otevřeně vyjadřovat k problémům či navrhopvat změny. Zvláště pokud jsou chyby přísně trestány a organizační struktura je výrazně hierarchická, přirozená iniciativa i ochota sdílet pochybnosti zcela mizí.

Přestože většina respondentů, kteří již mají se supervizí předchozí zkušenosti, hodnotila její průběh pozitivně, nelze opomenout ani případy, kdy byla zkušenost vnímána negativně. Negativní zkušenosti mohou ovlivnit její přijetí, a proto je v takových případech nutná pečlivější příprava (Havrdová et al., 2008).

Podrobnější analýza se také zaměřila na pracovníky, kteří aktuálně supervizi využívají. Díky výsledkům se vykreslil model zavedení „shora-dolů“, kdy supervize je z 50 % případů zavedena rozhodnutím nadřízeného, v dalších 35 % případů na základě vzájemné dohody a jen v 15 % z iniciativy samotných odborných pracovníků. Přestože se tato varianta může zdát pro organizaci nejjednodušší, skrývá řadu úskalí. Pracovníci nemají možnost si společně se supervizorem a zaměstnavatelem ujasnit vzájemná očekávání, preference a podobu supervize. Snadno se tak mohou ocitnout v pasivní nebo dokonce odmítavé roli (Michková,

2008). Do stanovení cílů a smyslu supervize bylo zapojeno pouze 55 % respondentů, což poukazuje na prostor pro zlepšení participace zaměstnanců při vymezování jejího účelu. Právě zaměstnanci totiž nejlépe vědí, v čem pro ně může být supervize přínosná.

Z hlediska organizačního zajištění je supervize realizována pravidelně. Průměrná frekvence setkání činí 6,43krát za rok, což odpovídá přibližně jedné supervizi každé dva měsíce. Tato relativně vysoká frekvence ukazuje, že supervize je spíše systematickým než formálním či symbolickým nástrojem. Z hlediska způsobu jejího provádění výrazně převažovala přímá supervize (68 %), která je definována osobní přítomností supervizora při práci pracovníka nebo týmu. Takto vysoké zastoupení přímé formy bylo překvapivé, protože její realizace je organizačně i časově náročnější. V praxi se nejvíce využívá externí supervize (69 % respondentů), což pravděpodobně souvisí s její vyšší objektivitou a bezpečnějším prostředím pro otevřené sdílení. Z hlediska formy převládají týmová a skupinová supervize, zatímco zaměření je především podpůrné a případové, méně pak rozvojové.

Zjištěná spokojenost pracovníků se supervizí byla vysoká. Respondenti hodnotili práci supervizorů průměrnou známkou 4,10 (z 5 možných) a celková spokojenost se supervizí dosáhla hodnoty 4,01. Tyto výsledky potvrzují, že pokud je supervize vedena kvalifikovaným supervizorem a dobře organizačně zajištěna, zaměstnanci ji vnímají pozitivně a považují ji za významnou součást profesní podpory. Zahraniční studie ukázala, že kvalitní supervize přijatá pracovníky pracujícími s lidmi v obtížných situacích poskytuje až trojnásobnou ochranu před rizikem syndromu vyhoření (Iosim et al., 2021).

Na otázku, jaké jsou preference odborných pracovníků Vězeňské služby ČR k supervizím, odpovídají výsledky druhé části výzkumu. Ty ukázaly, že současné nastavení odpovídá tomu, jak by si supervizi představovali samotní zaměstnanci. Preferují především přímou a externě vedenou supervizi, zaměřenou podpůrně a případově, s týmovou formou realizace. V otázce povinnosti účasti na supervizi byla nejvíce preferována dobrovolnost (48,4 %) nebo kombinovaný model (39,7 %). Zcela povinnou formu by preferovalo pouze necelých 12 % respondentů. Respondenti rovněž vyjádřili preferenci nižší frekvence supervizí, ideálně jednou za tři měsíce (4,46krát za rok), přičemž otázka pohlaví supervizora se ukázala jako irelevantní.

Významný doplněk k těmto kvantitativním výsledkům představovaly odpovědi na otevřenou otázku na závěr dotazníku. Z výpovědí jasně vyplynula silná potřeba dostupné a kvalitně prováděné supervize napříč všemi profesními skupinami, nikoliv jen pro specializovaná oddělení. Pracovníci zdůrazňovali význam supervize jako prevence

profesního vyhoření, mechanismu zvládání emoční zátěže a bezpečného prostředí pro sdílení pracovních problémů. Kriticky však také poukazovali na současnou nedostatečnou systematickosti supervize, stejně jako na finanční a organizační bariéry bránící její širší implementaci. Výrazně zazněla rovněž potřeba jasného zakotvení supervize v předpisech a důležitost osvěty mezi zaměstnanci.

Tato zjištění nabízejí praktické podněty pro koncepční rozvoj supervizní podpory ve vězeňském prostředí. Jedním z podstatných doporučení, která vyplynula jak z výsledků výzkumu, tak z odborných zdrojů, je potřeba systematického a plošného zavedení supervize pro odborné zaměstnance Vězeňské služby ČR. Krutina et al. (2023) v této souvislosti doporučují, aby byla supervize zavedena jako povinná součást profesní podpory, obdobně jako je tomu ve Vyhlášce č. 505/2006 Zákona č. 108/ 2006 Sb. o sociálních službách.

V současné době supervize ve Vězeňské službě není systémově zakotvena zákonem, ale pouze v rámci interního dokumentu Nařízení generálního ředitelství, který supervizi stanovuje mimo jiné zaměstnancům oddělení výkonu trestu a vazby, pokud o supervizi sami projeví zájem (VSČR, 2012). Tato formulace je však mezi pracovníky pravděpodobně málo známá, což poukazuje na nutnost zvýšit informovanost jak mezi zaměstnanci, tak mezi vedoucími pracovníky.

ZÁVĚR

Hlavními cíli této bakalářské práce bylo zmapovat aktuální stav poskytování supervize odborným pracovníkům působícím ve Vězeňské službě ČR a identifikovat jejich preference v této oblasti. Volba tohoto tématu byla motivována absencí relevantních grafických či statistických dat o současné praxi supervize a nedostatkem informací o preferencích odborných pracovníků. Z těchto důvodů byla pro výzkum zvolena kvantitativní metoda, která umožnila získat reprezentativní a strukturovaná data o skutečném rozsahu poskytování supervize a preferencích odborných pracovníků VSČR. Jako výzkumný nástroj byl použit elektronický dotazník vlastní konstrukce, jenž byl distribuován odborným pracovníkům Vězeňské služby České republiky, konkrétně sociálním pracovníkům, vychovatelům, speciálním pedagogům a pedagogům volného času. Do výzkumu se zapojilo celkem 29 z celkových 35 věznic České republiky. Elektronický dotazník následně vyplnilo 219 respondentů, což poskytlo dostatečné množství dat pro vyhodnocení současného stavu a preferencí v oblasti supervize.

Teoretická část práce se věnovala vymezení pojmu supervize, její typologii, základním funkcím a průběhu supervizního procesu s důrazem na pomáhající profese. Dále byla pozornost zaměřena na specifika supervize ve vězeňském prostředí České republiky, včetně charakteristik českých věznic, jejich klasifikace, funkcí a roli odborných pracovníků VSČR. Součástí teoretické části práce byly rovněž kapitoly věnované implementaci supervize ve vězeňských zařízeních, superviznímu kontraktu a přínosům supervize pro zaměstnance.

Z výsledků výzkumu vyplynulo, že supervize ve vězeňské službě není plošně zavedená, přestože existuje formální rámec pro její realizaci. Mnoho zaměstnanců uvedlo, že supervizi vnímají jako důležitý nástroj profesní podpory a považovali by její pravidelné poskytování za přínosné. Hlavní překážkou jejího využívání je podle respondentů skutečnost, že ji zaměstnavatel nenabízí, což ukazuje na institucionální bariéru, nikoliv na nezájem ze strany pracovníků. Dalším zjištěním bylo, že odborní pracovníci často nahrazují absenci supervize neformálním sdílením s kolegy nebo samostudiem, což sice může mít určitý podpůrný efekt, ale nenaplnuje potenciál supervize jako odborně vedeného a cíleného procesu. Naopak ti, kteří měli se supervizí přímou zkušenost, ji hodnotili vesměs pozitivně. Oceňovali především podpůrný charakter, možnost reflexe konkrétních případů a zlepšení týmové spolupráce. Významným přínosem práce je nejen identifikace preferencí odborných pracovníků, ale také poukázání na mezeru v implementaci supervize navzdory její formální dostupnosti. Díky zrcadlení položek v části mapující aktuální poskytování supervize a v části identifikace

preferencí jsme zjistili, že aktuálně nastavená supervize je z hlediska struktury nastavena správně a odpovídá preferencím pracovníků.

Na základě realizovaného výzkumu lze konstatovat, že stanovené cíle byly naplněny a práce přináší nové a komplexní poznatky o supervizní praxi ve vězeňství. Výzkum tak otevírá prostor pro další diskuzi i hlubší zkoumání, které by mohlo napomoci systematičtějšimu a efektivnějšimu zavádění supervize do každodenní praxe. Zvláštní pozornost si zaslouží role vedoucích pracovníků, jejichž přístup zásadně ovlivňuje, zda a jakým způsobem je supervize v daných zařízeních realizována. Právě rozhodnutí a míra angažovanosti nadřízených výrazně formují kvalitu a frekvenci jejího využití v praxi. Z těchto poznatků vyplývá potřeba zaměřit další výzkum na institucionální aspekty a hlubší pochopení postojů nadřízených k supervizi. Takový výzkum by mohl napomoci identifikovat překážky i možnosti pro rozvoj supervizní praxe a zároveň přispět k formulaci konkrétních doporučení pro její systematické zavádění v rámci Vězeňské služby ČR.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- Asociace supervizorů pomáhajících profesí. (n.d.). *Co je supervize*. ASuPP. <https://asupp.cz/co-je-supervize/>
- Bajer, P. (2007). Legislativa a supervize v sociálních službách. *Sociální práce: Časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci*, (4), 45-48. <https://socialniprace.cz/archiv-cisel/>
- Baštecká, B. (2024). Skupinová a týmová supervize. *Psychologie dnes*, 30(1), 20-23. <https://ndk.cz/view>
- Baštecká, B., Čermáková, V., & Kinkor, M. (2016). *Týmová supervize: teorie a praxe*. Portál.
- Beckett, Ch. (2021). *Supervision: A guide for the helping professions*. SAGE Publications Ltd.
- Bednářová, Z., & Pelech, L. (2003). *Slabikář sociální práce na ulici: supervize, streetwork, financování*. Doplněk.
- Český institut pro supervizi. (2006a). *Kdo je supervizor*. Supervize: Stránky pro supervizory a supervidované. <https://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>
- Český institut pro supervizi. (2006b). *Jak supervize probíhá*. Supervize: Stránky pro supervizory a supervidované. <https://www.supervize.eu/o-supervizi/jak-supervize-probiha/>
- Drápal, J., Jiříčka, V., & Raszková, T. (Eds.). (2021). *České vězeňství*. Wolters Kluwer.
- Hála, J. (2005). *Úvod do teorie a praxe vězeňství*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií.
- Hála, J. (2024). *Lexikon moderního vězeňství*. Nakladatelství Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.
- Havrdová, Z., Hajný, M., Fichtenhofer, B., Hlochová, H., Jelínková, J., Kotvrda, J., Marková, M., Masáková, V., Merhautová, J., Payne, C., Sojka, V., Šilhánová, K., & Veltrubská, I. (2008). *Praktická supervize: Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Galén.

- Hawkins, P., & Shohet, R. (2004). *Supervize v pomáhajících profesích*. Portál.
- Honzák, R. (2018). *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření* (3. vyd.). Vyšehrad.
- Horák, M. (2022). *Supervize: příručka pro uživatele*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR.
- Hricová, M., & Lovašová, S. (2019). Stress, secondary trauma and burnout—Risk characteristics in helping professions. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 8(2), 161–165. <https://www.researchgate.net/publication/330359700>
- Chráska, M. (2016). *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu* (2., aktualizované vydání). Grada.
- Iosim, I., Runcan, P., Dan, V., Nadolu, B., Runcan, R., & Petrescu, M. (2021). The role of supervision in preventing burnout among professionals working with people in difficulty. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 160. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010160>
- Jiříčka, V. (n.d.). Supervize v českých věznicích: jedna potřeba, dva přístupy. *Supervizní listy: zpravodaj pro supervizory ČIS*. <https://listy.supervize.eu/temata/precetli-jsme-za-vas/supervize-v-ceskych-veznicich-jedna-potreba-dva-pristupy/>
- Kalina, K., Adameček, D., Minařík, J., Broža, J., Miovský, M., Čablová, L., Mladá, K., Čtrnáctá, Š., Mravčík, V., Dvořáček, J., Martanová, V. P., Gabrhelík, R., Pavlovská, A., Gabrhelíková, P., Preslová, I., Hajný, M., Radimecký, J., Janíková, B., Richterová Těmínová, M., ... Makovská Dolanská, P. (2015). *Klinická adiktologie*. Grada.
- Krutina, M. (2023). *Monitoring vězeňství v České republice: říjen 2022–leden 2023*. Český helsinský výbor. <https://helcom.cz/monitorovaci-zprava-ceskeho-helsinskeho-vyboru-o-stavu-vezenstvi-v-ceske-republice-rijen-2022-leden-2023/>
- Maroon, I., Matoušek, O., & Pazlarová, H. (2007). *Vzdělávání studentů sociální práce v terénu: model pro supervizi*. Karolinum.
- Matoušek, O. (2003). *Metody a řízení sociální práce*. Portál.
- Michková, A. (2008). *Supervize*. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta.

- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. (2008). *Standardy kvality sociálních služeb: Výkladový sborník pro poskytovatele*.
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky. (2016). *Koncepce vězeňství do roku 2025*. <https://msp.gov.cz/web/msp/koncepce-vezenstvi>
- Page, S., & Wosket, V. (2001). *Supervising the counsellor: A cyclical model* (2nd ed.). Brunner-Routledge.
- Raszková, T., & Hoferková, S. (2018). *Kapitoly z penologie I: vězeňství* (Vydání: druhé, rozšířené a aktualizované). Gaudeamus.
- Svobodová, P., & Valášek, M. (Eds.). (2002). *Úvod do supervize: cyklický model*. Sdružení SCAN.
- Štěrba, V. (2009). *Penologie* (2. vyd). Armex.
- Vězeňská služba České republiky. (2012). *Sbírka nařízení generálního ředitele Vězeňské služby ČR, ročník 2012, nařízení č. 37* [Interní dokument]. Nedostupné veřejnosti.
- Vězeňská služba České republiky. (2024). *Výroční zpráva za rok 2023*. Generální ředitelství Vězeňské služby České republiky. <https://www.vscr.cz/sekce/vyrocnizpravy>
- Vězeňská služba České republiky. (2025a). *Výroční zpráva za rok 2024*. Generální ředitelství Vězeňské služby České republiky. <https://www.vscr.cz/sekce/vyrocnizpravy>
- Vězeňská služba České republiky. (2025b). *Statistická ročenka Vězeňské služby České republiky za rok 2024*. Generální ředitelství Vězeňské služby České republiky. <https://www.vscr.cz/sekce/statisticke-rocenky-vezenske-sluzby>
- *Vyhláška č. 505/2006 Sb., vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách* (2007). <https://www.e-sbirka.cz/sb/2006/505?zalozka=text>
- *Zákon č. 108/2006 Sb., zákon o sociálních službách* (2007). <https://www.e-sbirka.cz/sb/2006/108?zalozka=text>
- *Zákon č. 169/1999 Sb., zákon o výkonu trestu odnětí svobody a o změně některých souvisejících zákonů* (2000). <https://www.e-sbirka.cz/sb/1999/169?zalozka=text>

- *Zákon č. 555/1992 Sb., zákon České národní rady o Vězeňské a justiční stráží České republiky* (1993). <https://www.e-sbirka.cz/sb/1992/555?zalozka=text>
- Zeman, P., Blatníková, Š., Grohmannová, K., Koňák, T., Novák, P., Roubalová, M., & Trávníčková, I. (2019). *Uživatelé drog ve vězení: hodnocení účinnosti terapeutických programů*. Institut pro kriminologii a sociální prevenci. <https://www.iksp.cz/uzivatele-drog-ve-vezeni-hodnoceni-ucinnosti-terapeutickych-programu>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Cyklický model supervize	21
Obrázek 2 Formy stresu sociálního pracovníka.....	22
Obrázek 3 Mapa zapojených věznic a počtu respondentů	36

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počet a rozdělení pracovníků	36
Tabulka 2 Výskyt obtíží	44

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Délka praxe odborných pracovníků.....	37
Graf 2 Poskytování supervize odborným pracovníkům VSČR.....	41
Graf 3 Poslední realizace supervize pracovníkům.....	42
Graf 4 Důvod absence supervize	43
Graf 5 Vynahrazení absence supervize.....	44
Graf 6 Zkušenost z dřívější praxe	45
Graf 7 Frekvence supervizí.....	46
Graf 8 Způsob zavedení supervize v zařízení	47
Graf 9 Zprostředkování a typ supervize	48
Graf 10 Zaměření a forma supervize	49
Graf 11 Preference ohledně zaměření a formy supervize.....	50
Graf 12 Preference ohledně zprostředkování, typu a povinnosti supervize	51
Graf 13 Potřebnost supervize.....	52

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

VS Vězeňská služba

ČR Česká republika

NGŘ Nařízení generálního ředitele

SpO Specializovaná oddělení

Např. například

viz odkaz na

N počet respondentů

n počet odpovědí

č. číslo

% procento

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Struktura dotazníku

Příloha P II: Plné znění dotazníku

Příloha P III: Supervizní smlouva s VSČR

PŘÍLOHA P I: STRUKTURA DOTAZNÍKU

Struktura dotazníku		
Zmapovat aktuální stav poskytování supervize odborným pracovníkům ve věznicích ČR.	Sociodemografické položky	Jaká je Vaše pracovní pozice?
		Jaké je Vaše pohlaví?
		Název věznice, ve které aktuálně pracujete?
		Jak dlouho pracujete na této pozici?
	Klíčová třídící položka	Je Vám ve Vašem zařízení poskytována supervize?
	Položky pro respondenty bez supervize	Kdy naposledy byla poskytována supervize ve Vašem zařízení?
		Z jakého důvodu není ve Vašem zařízení poskytována supervize?
		Jakým způsobem ve Vašem zařízení nahrazujete absenci supervize?
		Setkal/a jste se někdy s nějakými obtížemi, které by supervize mohla pomoci řešit?
		Jakou máte zkušenost se supervizí z jiného zařízení nebo z dřívější praxe?
	Položky pro respondenty se supervizí	Kdy je supervize prováděna
		Jak často je poskytována supervize ve Vašem zařízení?
		Jakým způsobem byla v organizaci zavedena supervize?
		Byli jste zapojeni do rozhodování o účelu a cílech supervize stanovených v kontraktu se supervizorem?
		Jakým způsobem je ve Vašem zařízení poskytována supervize?
		S jakým typem supervizora máte zkušenost ve Vašem zařízení?
		Která forma supervize je ve Vašem zařízení realizována?
		Které obsahové zaměření měla supervize ve Vašem zařízení?
		Setkal/a jste se při supervizi s nějakými obtížemi?
		Jak byste ohodnotil/a práci supervizora?
Jak jste celkově spokojen/á se supervizí?		
Identifikovat preference odborných pracovníků Vězeňské služby ČR k supervizím.	Položky pro všechny respondenty	Kterou formu supervize osobně považujete za nejprínosnější?
		Který typ supervize osobně preferujete?
		Kterou realizaci supervize preferujete?
		Které obsahové zaměření supervize by vám nejvíce vyhovovalo?
		Jaké pohlaví supervizora byste preferoval/a?
		Jak moc je podle Vás supervize ve Vašem zařízení potřebná?
		Jak časté by podle Vás měly být supervize?
		Jaká je vaše preference ohledně povinnosti supervize?
Závěrečná otevřená otázka	Na závěr můžete uvést jakékoli další myšlenky, podněty nebo připomínky k tématu Supervize odborných pracovníků vězeňské služby ČR.	

PŘÍLOHA P II: PLNÉ ZNĚNÍ DOTAZNÍKU

Supervize odborných pracovníků Vězeňské služby ČR

Vážené respondentky, vážení respondenti,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, který je součástí mé bakalářské práce na téma „**Supervize odborných pracovníků Vězeňské služby ČR**“. Vaše odpovědi přispějí k hlubšímu porozumění této problematiky a budou důležitým podkladem pro můj výzkum. Prosím Vás o co nejpřesnější a pravdivé vyplnění dotazníku. Rád bych zdůraznil, že výzkum je **anonymní**. Vyplnění dotazníku zabere **maximálně 10 minut**.

Předem Vám děkuji za Váš čas a spolupráci.

S úctou,
Dennis Samuel Gálík
Student Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

1. Jaká je Vaše pracovní pozice?

(pokud nejste ani jeden z níže uvedených, v dotazníku prosím nepokračujte)

- ☐ Speciální pedagog
- ☐ Sociální pracovník
- ☐ Vychovatel
- ☐ Pedagog volného času

2. Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ Muž
- ☐ Žena

3. Název věznice, ve které aktuálně pracujete?

4. Jak dlouho pracujete na této pozici?

- ☐ do 1 roku
- ☐ od 1 do 2 let
- ☐ od 2 do 3 let
- ☐ od 3 do 5 let
- ☐ od 5 do 10 let
- ☐ více než 10 let

Supervizí se rozumí odborný dohled, podpora, pomoc a zpětná vazba vedoucí k reflexi profesionálního jednání a ke zvyšování vlastních profesních kompetencí (GRVS, 2007).

5. Je Vám ve Vašem zařízení poskytována supervize?

- ☐ Ano (označte, pokud byla poskytována v posledním roce)
- ☐ Ne (označte, pokud byla poskytována před více než rokem nebo nikdy)

Pokud ve Vašem zařízení NENÍ poskytována supervize

Supervizí se rozumí odborný dohled, podpora, pomoc a zpětná vazba vedoucí k reflexi profesionálního jednání a ke zvyšování vlastních profesních kompetencí.

Supervizorem se rozumí osoba poskytující supervizi a splňující stanovené kvalifikační požadavky.

Supervidovaným se rozumí odborný zaměstnanec, který zahájil supervizi se supervizorem (GRVS, 2007).

6. Kdy naposledy byla poskytována supervize ve Vašem zařízení?

- ☐ Během mého působení nebyla nikdy poskytována
- ☐ Před rokem
- ☐ Před dvěma lety
- ☐ Před třemi lety
- ☐ Jiné:

7. Z jakého důvodu není ve Vašem zařízení poskytována supervize?

(můžete označit více odpovědí)

- ☐ O supervizi není zájem ze strany zaměstnanců
- ☐ Zaměstnavatel nám supervizi nenabízí
- ☐ Není považována za potřebnou
- ☐ Nedostatečný časový prostor pro uskutečnění

☐ Jiné:

8. Jakým způsobem ve Vašem zařízení nahrazujete absenci supervize?

(můžete označit více odpovědí)

- ☐ Neformální sdílení zkušeností s kolegy
- ☐ Konzultace s vězeňským psychologem
- ☐ Konzultace s nadřízeným
- ☐ Samostudium odborné literatury nebo školení

☐ Jiné:

9. Setkal/a jste se někdy s nějakými obtížemi, které by supervize mohla pomoci řešit?

(pokud ano, do kolonky "jiné" uveďte krátce jaké obtíže)

☐ Ne, nesetkal

☐ Jiné:

10. Jakou máte zkušenost se supervizí z jiného zařízení nebo z dřívější praxe?

(do kolonky "jiné" uveďte krátce jakou máte zkušenost)

☐ Nemám žádnou zkušenost

☐ Jiné:

Pokud ve Vašem zařízení JE poskytována supervize

Supervizí se rozumí odborný dohled, podpora, pomoc a zpětná vazba vedoucí k reflexi profesionálního jednání a ke zvyšování vlastních profesních kompetencí.

Supervizorem se rozumí osoba poskytující supervizi a splňující stanovené kvalifikační požadavky.

Supervidovaným se rozumí odborný zaměstnanec, který zahájil supervizi se supervizorem (GRVS, 2007).

11. Kdy je supervize prováděna?

- ☐ Pravidelně
- ☐ Příležitostně
- ☐ Krizově

12. Jak často je poskytována supervize ve Vašem zařízení?

- ☐ Jednou za dva týdny
- ☐ Jednou za měsíc
- ☐ Jednou za dva měsíce
- ☐ Jednou za tři měsíce
- ☐ Jednou za 6 měsíců
- ☐ Jednou za rok
- ☐ Jiné:

13. Jakým způsobem byla v organizaci zavedena supervize?

- ☐ Na základě rozhodnutí nadřízeného
- ☐ Na základě iniciativy pracovníků
- ☐ Na základě vzájemné dohody

14. Byli jste zapojeni do rozhodování o účelu a cílech supervize stanovených v kontraktu se supervizorem?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

15. Jakým způsobem je ve Vašem zařízení poskytována supervize? (můžete označit více odpovědí)

Supervize přímá = jedná se o supervizi, kde je supervizor přítomen přímo při práci pracovníka (týmu) (Michková, 2008).

Supervize nepřímá = probíhá pouze prostřednictvím rozhovoru, příp. s využitím audio či video záznamu. Supervizor má jen zprostředkované informace, neúčastní se přímo práce supervidovaného (Michková, 2008).

- ☐ Supervize přímá
- ☐ Supervize nepřímá

16. S jakým typem supervizora máte zkušenost ve Vašem zařízení? (můžete označit více odpovědí)

Interní supervize = supervizor je interním zaměstnancem organizace, v níž supervizi provádí (Michková, 2008).

Externí supervize = supervizor není zaměstnancem organizace, v níž supervize probíhá. Se supervidovaným se setkává pouze při supervizních setkáních (Michková, 2008).

- ☐ Interní supervizor
- ☐ Externí supervizor

17. Která forma supervize je ve Vašem zařízení realizována? (můžete označit více odpovědí)

Supervize individuální = spočívá v individuálním kontaktu supervizora s jedním pracovníkem. Jejím úkolem je zabývat se profesionálním fungováním daného konkrétního pracovníka a jeho dalším rozvojem (Michková, 2008).

Supervize skupinová = setkání několika pracovníků se supervizorem, který dává zúčastněným možnost diskutovat ve skupině o své práci, o svých aktuálních pocitech a vztazích, které při práci prožívají (Matoušek, 2003).

Týmová supervize = je zaměřena na činnost a efektivitu týmu jako celku, nikoliv na práci jednotlivce. Zabývá se například komunikací v týmu, společným postupem v nestandardních situacích, rozdělení práce a odpovědnosti v týmu aj. (Michková, 2008).

- ☐ Individuální supervize
- ☐ Skupinová supervize
- ☐ Týmová supervize

18. Které obsahové zaměření měla supervize ve Vašem zařízení? (můžete označit více odpovědí)

Případová funkce supervize = Zaměřená na zvládnutí konkrétního případu, zlepšení práce s klientem a poskytování kvalitních služeb

Rozvojová funkce supervize = Zaměřená na profesní růst, sebereflexi a rozvoj odborných kompetencí bez ohledu na konkrétní případ

Podpůrná funkce supervize = Zaměřená na zvládání profesních nároků, sdílení pracovních zkušeností a emocionální podporu

Vzdělávací funkce supervize = Zaměřená na rozvoj odbornosti a schopností pracovníka, aby dokázal reagovat na měnící se potřeby klientů, pracoviště i společnosti

Řídící funkce supervize = Zaměřená na kontrolu kvality, profesní standardy a plnění pracovních plánů

- ☐ Případová funkce supervize
- ☐ Rozvojová funkce supervize
- ☐ Podpůrná funkce supervize
- ☐ Vzdělávací funkce supervize
- ☐ Řídící funkce supervize

19. Setkal/a jste se při supervizi s nějakými obtížemi?

(pokud ano, prosím specifikujte)

☐ Ne, supervize probíhá bez problémů

☐ Jiné:

20. Jak byste ohodnotil/a práci supervizora?

Velmi špatně



Velmi dobře

21. Jak jste celkově spokojen/á se supervizí?

Velmi špatně



Velmi dobře

Vaše preference v oblasti supervize

Supervizí se rozumí odborný dohled, podpora, pomoc a zpětná vazba vedoucí k reflexi profesionálního jednání a ke zvyšování vlastních profesních kompetencí.

Supervizorem se rozumí osoba poskytující supervizi a splňující stanovené kvalifikační požadavky.

Supervidovaným se rozumí odborný zaměstnanec, který zahájil supervizi se supervizorem (GRVS, 2007).

22. Kterou formu supervize osobně považujete za nejpřínosnější?

Supervize individuální = spočívá v individuálním kontaktu supervizora s jedním pracovníkem. Jejím úkolem je zabývat se profesionálním fungováním daného konkrétního pracovníka a jeho dalším rozvojem (Michková, 2008).

Supervize skupinová = setkání několika pracovníků se supervizorem, který dává zúčastněným možnost diskutovat ve skupině o své práci, o svých aktuálních pocitech a vztazích, které při práci prožívají (Matoušek, 2003).

Týmová supervize = je zaměřena na činnost a efektivitu týmu jako celku, nikoliv na práci jednotlivce. Zabývá se například komunikací v týmu, společným postupem v nestandardních situacích, rozdělení práce a odpovědnosti v týmu aj. (Michková, 2008).

- ☐ Individuální supervize
- ☐ Skupinová supervize
- ☐ Týmová supervize

23. Který typ supervize osobně preferujete?

Interní supervize = supervizor je interním zaměstnancem organizace, v níž supervizi provádí (Michková, 2008).

Externí supervize = supervizor není zaměstnancem organizace, v níž supervize probíhá. Se supervidovaným se setkává pouze při supervizních setkáních (Michková, 2008).

Peer-supervize = vzájemné poskytování supervize mezi dvěma či více kolegy na pracovišti, případně mezi pracovníky téže profese. Je třeba, aby zde existovala alespoň základní pravidla průběhu setkání a aby je účastníci dodržovali (Michková, 2008).

Autosupervize = uvažování nad vlastní profesní činností bez přítomnosti supervizora. Sami sobě klademe otázky, sami se snažíme nalézt jiné možné pohledy na věc, možné cesty rozvoje či okamžik, kdy se práce dařila a kdy ne (a proč) (Michková, 2008).

- ☐ Interní supervize
- ☐ Externí supervize
- ☐ Supervize s kolegy na formální úrovni "Peer-supervize"
- ☐ Supervize s kolegy na neformální úrovni (formou neformálních rozhovorů mezi kolegy)
- ☐ Supervize s kolegy na formální úrovni "Peer-supervize"
- ☐ Autosupervize

24. Kterou realizaci supervize preferujete?

Supervize přímá = jedná se o supervizi, kde je supervizor přítomen přímo při práci pracovníka (týmu) (Michková, 2008).

Supervize nepřímá = probíhá pouze prostřednictvím rozhovoru, příp. s využitím audio či video záznamu. Supervizor má jen zprostředkované informace, neúčastní se přímo práce supervidovaného (Michková, 2008).

- ☐ Supervize přímá
- ☐ Supervize nepřímá

25. Které obsahové zaměření supervize by vám nejvíce vyhovovalo?

Případová funkce supervize = Zaměřená na zvládnutí konkrétního případu, zlepšení práce s klientem a poskytování kvalitních služeb

Rozvojová funkce supervize = Zaměřená na profesní růst, sebereflexi a rozvoj odborných kompetencí bez ohledu na konkrétní případ

Podpůrná funkce supervize = Zaměřená na zvládání profesních nároků, sdílení pracovních zkušeností a emocionální podporu

Vzdělávací funkce supervize = Zaměřená na rozvoj odbornosti a schopností pracovníka, aby dokázal reagovat na měnící se potřeby klientů, pracoviště i společnosti

Řídící funkce supervize = Zaměřená na kontrolu kvality, profesní standardy a plnění pracovních plánů

- ☐ Případová funkce supervize
- ☐ Rozvojová funkce supervize
- ☐ Podpůrná funkce supervize
- ☐ Vzdělávací funkce supervize
- ☐ Řídící funkce supervize

26. Jaké pohlaví supervizora byste preferoval/a?

- ☐ Muž
- ☐ Žena
- ☐ Na pohlaví nezáleží

27. Jak moc je podle Vás supervize ve Vašem zařízení potřebná

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Nepotřebná

Zcela nezbytná

28. Jak časté by podle Vás měly být supervize?

- ☐ Minimálně jednou měsíčně
- ☐ Jednou za čtvrtletí
- ☐ Jednou za půlrok
- ☐ Jednou za rok
- ☐ Pouze při mimořádných situacích
- ☐ Supervize není potřebná

☐ Jiné:

29. Jaká je vaše preference ohledně povinnosti supervize?

- ☐ Dobrovolná
- ☐ Povinná
- ☐ Kombinovaná (např. povinná v určitých situacích)

30. Na závěr můžete uvést jakékoli další myšlenky, podněty nebo připomínky k tématu Supervize odborných pracovníků vězeňské služby ČR

Mockrát děkuji za Vaši ochotu a čas

PŘÍLOHA P III: SUPERVIZNÍ SMLOUVA S VSČR

SMLOUVA O SUPERVIZI

č. j. [REDACTED]

uzavřená níže uvedeného dne, měsíce a roku mezi

Česká republika-Vězeňská služba České republiky

sídlo: [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

IČO : [REDACTED]

DIČ: [REDACTED]

Podle § 5 odst. 3 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty se jako organizační složka státu při výkonu působnosti v oblasti veřejné správy nepovažuje za osobu povinnou k dani

bankovní spojení: [REDACTED]

č.ú. [REDACTED]

Adresa pro doručování korespondence a faktury:

[REDACTED]
[REDACTED]

Fakturační údaje: [REDACTED]

konečný příjemce [REDACTED]
[REDACTED]

jako příjemcem na straně jedné

a

fyzickou osobou: [REDACTED]

se sídlem: [REDACTED]

IČO: [REDACTED]

bankovní spojení: [REDACTED]

číslo účtu [REDACTED]

jako poskytovatelem na straně druhé

uzavřely tuto Smlouvu o supervizi (dále jen „smlouva“)

I. Účel smlouvy

Účelem této smlouvy je poskytování supervize poskytovatelem příjemci. Předmětem této smlouvy je související spolupráce smluvních stran a jejím obsahem jsou pak vzájemná práva a povinnosti smluvních stran při naplňování jejího účelu.

II. Poskytovatel se zavazuje

1. Pořádat pravidelná supervizní setkání zaměřená na oblast práce a spolupráce podle Supervizního kontraktu, který je dodatkem této smlouvy a který se obměňuje podle potřeb vyplývajících ze supervizních setkání.
2. Plnit povinnosti vyplývající mu z této smlouvy vždy s cílem oprávněného prospěchu příjemce a nezneužívat informace získané při činnosti prováděné na základě této smlouvy k poškození jeho zájmů a pověsti.
3. Zajistit, aby splňoval kvalifikační předpoklady a v případě potřeby využil konzultace v profesní organizaci ČIS.
4. Po ukončení sjednaného období [REDAKCE] zašle supervizor do 15. dnů řediteli věznice souhrnnou hodnotící zprávu, ve které bude uveden počet realizovaných supervizních hodin, počet účastníků supervize a v obecné rovině témata supervizních setkání tak, aby byla zachována pravidla důvěrnosti obsahu supervizních setkání.

III. Příjemce se zavazuje

1. Uhradit v této smlouvě dohodnutou cenu za dále specifikované služby poskytnuté poskytovatelem na základě této smlouvy, vystavené faktury a to nejpozději do dne její splatnosti.
2. Zajišťovat další nutné vzdělávání pracovníků, aby byly naplňovány standardy kvality služeb a etické kodexy požadované profesními organizacemi.
3. Podle dohody a sjednaného formátu supervize umožnit pracovníkům účast na supervizi.
4. Uhradit dohodnutou cenu za setkání, které se nemohlo uskutečnit z příčiny na straně příjemce a setkání nebylo zrušeno v době delší než tři pracovní dny před jeho plánovaným uskutečněním.

IV. Kalkulace cen

Příjemce se zavazuje uhradit za týmovou a případovou supervizi a související služby cenu určenou vzorcem 1.000,- Kč za 1 hodinu supervize. Přesná náplň a rozsah v modalitách týmové a případové supervize bude vymezen Supervizním kontraktem – viz dodatek. Současně je tímto ustanovením stanoven oboustranně závazný minimální rozsah supervize a to v délce 20 hodin a maximálně 24 hodin za trvání smluvního vztahu určeného touto smlouvou, počínaje datem uzavření této smlouvy.

V. Supervizní kontrakt:

1. Na prvním supervizním setkání uskutečněném na základě této smlouvy vyjedná supervizor a vedoucí toho kterého supervidovaného programu Supervizní kontrakt formou dodatku k této smlouvě s tím, že touto smlouvou je specifikováno oprávnění k podpisu Supervizního kontraktu jako dodatku k této smlouvě takto: na straně příjemce je oprávněn Supervizní kontrakt podepsat ředitel věznice a na straně poskytovatele je oprávněn podepsat Supervizní kontrakt supervizor. Obsahem Supervizního kontraktu bude zejména: vymezení supervidovaného týmu či týmů, forma supervize, počet supervizních setkání a způsob ujednávání jejich termínů, pravidla ochrany integrity supervidovaných pracovníků, způsob vedení agendy supervize (především pořizování zápisu, vypracování zpráv o supervizi včetně stanovení způsobu, jak bude vypracována a určení, komu bude poskytnuta).
2. Smluvní strany se zavazují vést prokazatelnou evidenci o podkladech k fakturaci služeb provedených na základě této smlouvy resp. Supervizního kontraktu.
3. V případě, že kterákoliv ze stran této smlouvy bude přesvědčena o porušení Supervizního kontraktu, jeho nefunkčnosti či potřebě jeho změny, je povinna bez prodlení přerušit práci a zahájit smluvní jednání s cílem nápravy opomenutí, poškození, či s cílem revize cílů Supervizního kontraktu.

VI. Závěrečná ujednání

1. Tato smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to [REDAKCE] Smlouva může též zaniknout dohodou či na základě výpovědi jedné ze smluvních stran. Výpovědní lhůta činí 2 měsíce.
2. Případné změny a doplňky k této smlouvě lze provádět pouze písemnou formou a musí být schváleny podpisem obou smluvních stran. Eventuální neplatnost některého ustanovení této smlouvy nezpůsobuje neplatnost celé této smlouvy.
3. Tato smlouva je vyhotovena ve čtyřech stejnopisech s platností originálu, z nichž každá ze smluvních stran obdrží dva stejnopisy.

4. Smluvní strany se zavazují dodržovat příslušná ustanovení právních předpisů v oblasti zpracování osobních údajů.
5. Smluvní strany si tuto smlouvu řádně přečetly a s jejím obsahem souhlasí, což potvrzují svými podpisy.
6. Smlouva nabývá platnosti podpisem obou smluvních stran a účinnosti vložení do registru smluv. Do registru vloží smlouvu příjemce.

Za příjemce:

Za poskytovatele:

.....

.....

Příloha č. 1 Supervizní smlouvy

SUPERVIZNÍ KONTRAKT

Rozsah, forma a další náležitosti supervize:

1. Název supervidovaného programu:

Specializovaný oddíl pro výkon trestu odsouzených s poruchou osobnosti a chování, způsobenou užíváním návykových látek

2. Místo výkonu činnosti dle supervidovaného programu:

[REDAKCE]

3. Odborný garant supervidovaného programu:

[REDAKCE]

4. Supervizor:

[REDAKCE]

5. Pracovníci účastníci se supervize:

Jedná se o pracovníky užšího terapeutického týmu tyto pracovníky specializovaného oddílu: vychovatel - terapeut, psycholog, speciální pedagog.

6. Cíle supervizních setkání a konkrétní kritéria dosažení takových cílů:

Měly by být upřesněny na prvním setkání supervizora a supervidovaného týmu.

Náměty pro možná témata týmová supervize: otevřená komunikace v týmu, prohloubení soudržnosti, stability a spolupráce týmu, řešení případných problémů na pracovišti, vymezení kompetencí apod.

Náměty pro možná témata případové supervize: řešení postupů při práci s klientem, korigování neefektivních postupů, podpora pracovníka a zvyšování jeho kompetencí, prevence syndromu vyhoření, apod.

7. Četnost supervizních setkání

Supervize proběhne v rámci minimálně čtyř setkání do konce roku 2021. Každé setkání zahrnuje zpravidla 5 supervizních hodin.

8. Místo konání supervizních setkání:

[REDAKCE]

9. Způsob vedení agendy supervize:

Zápisy ze supervize jsou důvěrným materiálem supervizora, který s jeho obsahem nebude seznamovat další strany.

Další ujednání

1. Obsah supervizních setkání je důvěrný, o typu supervize a konkrétním obsahu každého supervizního setkání se vyjednává vždy na jeho začátku, supervizor přitom není povinen sdělovat konkrétní obsah příjemci.
2. O průběhu supervize vypracuje supervizor v závěru roku hodnotící zprávu, kterou konzultuje s týmem.
3. Ujednání tohoto článku sledují vytvoření bezpečného prostředí s ochranou integrity pracovníků týmu přijímajícího supervizi. Jsou nezbytná pro vytvoření optimálního supervizního vztahu.