

# **Hodnocení přínosů supervize sociálními pracovníky orgánu sociálně-právní ochrany dětí**

Bc. Milena Kročová



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Milena Kročová**

Osobní číslo: **H11314**

Studijní program: **N7507 Specializace v pedagogice**

Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Hodnocení přínosů supervize sociálními pracovníky  
orgánu sociálně-právní ochrany dětí**

Zásady pro vypracování:

**Zpracování rešerše a studium odborné literatury.**

**Vymezení pojmů a teoretických východisek z oblasti supervize a sociální práce.**

**Příprava výzkumu, výběr a charakteristika výzkumného souboru.**

**Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.**

**Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.**

**Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.**

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**HAVRDOVÁ, Zuzana a Martin HAJNÝ et al. Praktická supervize. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.**

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

**CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4.**

**MATOUŠEK, Oldřich a kol. Metody a řízení sociální práce. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.**

**SCHAVEL, Milan a Milan TOMKA. Základy supervízie a supervízia v praktickej výučbe v sociálnej práci. Bratislava: VŠZ a SP sv. Alžbety, 2010. ISBN 978-80-89271-87-0.**


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

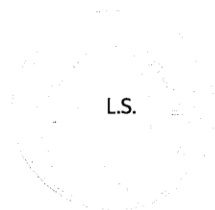
Ústav pedagogických věd


Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2012**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 14. února 2013

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



  
Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

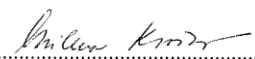
Beru na vědomí, že

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

Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně ..... 14.03.2013

.....  


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

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

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

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

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

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

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

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

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

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

## **ABSTRAKT**

Na práci sociálních pracovníků jsou kladeny stále vyšší profesionální nároky a bývají často ohroženi syndromem vyhoření. Stresovými faktory jsou především emocionální zátěž, potřeba jednat v nepředvídatelné situaci, nejistota výsledku jednání a pocit zoufalství z neschopnosti vyřešit problém klienta. Jednu z možností jak účinně předcházet těmto stavům poskytuje průběžná supervize.

Teoretická část práce vymezuje pojem supervize v kontextu sociální práce. Zahrnuje rovněž činnost pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí.

Cílem praktické části je zjistit názory pracovníků na význam a přínosy supervize pro sociální pracovníky orgánu sociálně-právní ochrany dětí.

**Klíčová slova:** supervize, supervizor, supervizní proces, sociální pracovník, sociálně-právní ochrana dětí

## **ABSTRACT**

There are constantly growing professional demands as to the work of social workers who are often in danger of burnout. The stress factors are especially emotional strain, the need to act in an unpredictable situation, uncertainty of negotiating results and the feeling of desperation because of the inability to solve the client's problem. One of the possibilities how to effectively prevent these situations is continuous supervision.

The theoretic part of this work defines the term supervision in the context of social work. It includes the activity of workers of the Institution of Social and Legal Protection of Children as well.

The aim of the practical part is to discover the employee's opinions on the importance of supervision and its contribution for social workers of the Institution of Social and Legal Protection of Children.

**Keywords:** supervision, supervisor, supervisonal process, social worker, socially legal protection of children

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat Mgr. Soni Vávrové, Ph.D. za odborné vedení mé diplomové práce, především za ochotu, vstřícnost a cenné připomínky. Poděkování patří také mé rodině za trpělivost a podporu během studia.

V Uherském Hradišti 15. 04. 2013

**Motto**

„Kdyby byla sociální práce náboženstvím, supervize by byla její hlavní bohoslužbou“

(Eis, 1999)



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI</b> .....	<b>14</b>
1.1 VYMEZENÍ A DEFINOVÁNÍ POJMU SUPERVIZE.....	14
1.1.1 Přehled definic supervize .....	16
1.2 HRANICE SUPERVIZE.....	18
1.3 CÍLE SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI.....	21
1.4 FUNKCE SUPERVIZE .....	22
<b>2 SUPERVIZNÍ PROCES</b> .....	<b>24</b>
2.1 ÚČASTNÍCI SUPERVIZE.....	26
2.2 SUPERVIZNÍ KONTRAKT .....	26
2.3 SUPERVIZNÍ VZTAH.....	26
2.4 CYKLICKÝ MODEL SUPERVIZE .....	30
2.5 FORMY A TYPY SUPERVIZE .....	31
2.5.1 Případová a odborná supervize .....	32
2.5.2 Externí a interní supervize.....	32
2.5.3 Individuální, skupinová a týmová supervize.....	32
2.5.4 Manažerská a poradenská supervize .....	37
2.5.5 Další možné formy supervize.....	37
<b>3 SOCIÁLNĚ – PRÁVNÍ OCHRANA DĚTÍ</b> .....	<b>40</b>
3.1 ZÁKON O SOCIÁLNĚ-PRÁVNÍ OCHRANĚ DĚTÍ.....	40
3.1.1 Novelizace zákona o sociálně právní ochraně dětí.....	43
3.2 ČINNOST PRACOVNÍKŮ ORGÁNU SOCIÁLNĚ-PRÁVNÍ OCHRANY DĚTÍ .....	44
3.2.1 Preventivní a poradenská činnost.....	44
3.2.2 Výchovná opatření .....	45
3.2.3 Poskytování součinnosti.....	45
3.2.4 Náhradní rodinná péče .....	46
3.2.5 Sociální kuratela .....	47
3.2.6 Mlčenlivost.....	47
3.3 SUPERVIZE PRACOVNÍKŮ SOCIÁLNĚ-PRÁVNÍ OCHRANY DĚTÍ.....	48
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>50</b>
<b>4 METODOLOGIE VÝZKUMU</b> .....	<b>51</b>
4.1 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÝ PROBLÉM .....	51
4.2 HLAVNÍ A DÍLČÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY, FORMULACE HYPOTÉZ.....	51
4.3 VÝZKUMNÁ STRATEGIE A TECHNIKA SBĚRU DAT.....	52
4.4 VÝZKUMNÝ SOUBOR A ZPŮSOB VÝBĚRU VÝZKUMNÉHO VZORKU .....	53
4.5 REALIZACE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	54
4.5.1 Předvýzkum.....	54
<b>5 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU A INTERPRETACE DAT</b> .....	<b>55</b>

5.1	SOCIODEMOGRAFICKÉ ÚDAJE O RESPONDENTECH .....	55
5.2	HODNOCENÍ SUPERVIZE .....	58
5.2.1	Význam supervize pro profesní růst a přínos pro praxi .....	58
5.2.2	Hodnocení supervize z hlediska její organizace .....	69
5.2.3	Verifikace hypotéz .....	75
5.3	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU .....	80
<b>ZÁVĚR.....</b>		<b>86</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>88</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>		<b>93</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>94</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>95</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>96</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>97</b>

## ÚVOD

Sociální práce v novodobé historii zažívá výrazný rozvoj a za posledních dvacet let se zásadním způsobem změnila. Klade vysoké profesní nároky na sociálního pracovníka, který vstupuje do prostředí s cílovými skupinami. Mnozí pracovníci se cítí vyčerpaní každodenním střetáváním se s problémy svých klientů, mají pocit, že svou práci nezvládají, nemají klientům co nabídnout, cítí se vyhořelí. Potřeba supervize vyplývá z jejich profesionálního přístupu v práci s lidmi. Pomáhá jim při hledání alternativních řešení problému, je prevencí syndromu vyhořelí a prostředkem zkvalitnění práce s klientem.

Pro někoho je supervize tajemným pojmem, pod kterým si neumí nic představit, pro jiného frustrující zkušenost z odhalení profesionální nejistoty a z tohoto důvodu bývá často přijímána s nedůvěrou a mylnými představami o hledání vlastních pochybení a jejich vytýkání.

Supervize dnes pronikla již do mnoha oblastí pomáhající profese, které spojuje osobní vztah s klientem, jako je sociální práce, zdravotnictví, pedagogická profese, ale také psychologové a duchovní. Je procesem, který dává pracovníkům možnost otevřeně hovořit o své práci, problémech a situacích, které s ní souvisejí. Umožňuje získat sebereflexi, poskytnout možnosti ke zkvalitnění práce s lidmi, podpořit profesní rozvoj a motivaci k práci. V sociální práci je důležitým nástrojem k zajištění jednoho ze standardů kvality sociálních služeb.

V zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, není supervize legislativně ukotvena. Zásadním důvodem, proč se jí při tvorbě zákona během legislativního procesu nepodařilo prosadit, byla nejednotnost jejího pojetí. Postupně se jí však daří v sociálních službách zavádět díky standardu č. 10e), kde je specifikována povinnost poskytovatelů pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci osobami, kterým je poskytována sociální služba, zajistit podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka. Jednou z forem podpory je dle Ministerstva práce a sociálních věcí supervize. (Sýkorová, 2011) Standardy kvality sociálních služeb, doporučené MPSV od roku 2002, se staly závazným právním předpisem od 1. 1. 2007. Znění kritérií Standardů je obsahem přílohy č. 2 vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., jako prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Ve Slovenské republice je supervize legislativně ukotvena v zákoně č. 448/2008 Zb. o sociálních službách a o zmene

a doplnění zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov, kde se v § 9, odst. 10 ukládá poskytovateli sociální služby povinnost vypracovat a uskutečňovat program supervize.

Teoretická část zahrnuje pojem supervize, funkce, cíle a supervizní proces z pohledu sociální práce. Vymezuje rovněž činnost pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí. I když v poslední době přibývá dostupných pramenů o supervizi a začínají se objevovat v novější literatuře o sociální práci, pořád existuje velmi málo odborné literatury. Ve svém teoretickém východisku se opírám o dostupné překlady zahraniční literatury, publikace českých a především slovenských autorů, kteří se v porovnání s českými věnují této problematice v poslední době mnohem intenzivněji, což dokládám v přehledu použité literatury a také o internetové zdroje.

Empirická část je zaměřena na skupinu sociálních pracovníků, kteří jsou zařazeni jako úředníci na městských úřadech s rozšířenou působností. Také oni každodenně přicházejí do kontaktu s individuálními případy, jejichž řešení nenabízí norma či předpis. Role sociálního pracovníka vyžaduje rychlé a správné rozhodnutí, emocionální rovnováhu, teoretickou i praktickou vybavenost a dodržování etiky. Zavedení supervize u těchto pracovníků je jedním z předpokladů pro kvalitní poskytování služeb klientům a efektivní výkon veřejné služby (Sýkorová, 2011).

Cílem mé diplomové práce je získat ucelený pohled na význam a přínosy supervize pro sociální pracovníky orgánu sociálně-právní ochrany dětí.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI

V obecném pojetí lze supervizi chápat jako metodu, cíleně zaměřenou na podporu a rozvoj kvality práce a profesionality pracovníka, týmu či celé organizace. V sociální práci se spolupodílí na zvyšování kvality poskytovaných služeb a chrání zájmy klienta. Je nástrojem, který umožňuje pracovníkům porozumět svému prožívání v kontextu pracovní role, přispívá k motivaci, zlepšení vzájemných vztahů a rozvoji profesních kompetencí. Je formou podpory k udržení psychické rovnováhy a sebeobranu profesního vyhoření.

### 1.1 Vymezení a definování pojmu supervize

Pojem „supervize“ je složen ze dvou latinských slov – „*super*“, tj. nad, nej (také přehnanost, nadměrnost) a „*vize*“, tj. zjevení, vidina (také básnická představivost nebo pověřčivé vidění do budoucnosti) (Bártlová, 2007, s. 6). Anglicko-český slovník překládá „*supervision*“, jako dohled, dozor, kontrolu, řízení, inspekci. V tomto svém původním významu je užíván ve značně posunutém smyslu v psychoterapii, odkud proniká do dalších pomáhajících profesí. V psychoterapii je supervize součástí profesionálního vzdělávání. Jde o proces praktického učení se psychoterapeutickým poznatkům, v němž supervizor, případně skupina stejně postavených kolegů, pomáhá řešit konkrétní problémové situace, které vznikají při jeho práci s klientem. (Kopřiva, 2011, s. 136)

Všeobecná encyklopedie z r. 1998 uvádí pod pojmem „*supervize*“ formu odborné přípravy na konkrétní povolání nebo jako proces přípravy, kdy začátečník pracuje v reálných podmínkách pod dohledem zkušenější osoby.

Psychologický slovník popisuje „*supervizi*“ jako součást odborné přípravy začátečníka na určité povolání pod vedením zkušeného odborníka, přičemž jde o metodu, která zlepšuje komunikaci v organizaci, chrání klienta a zvyšuje jeho odborné kompetence. (Hartl, Hartlová, 2000 cit. podle Schavel, Tomka, 2010, s. 10)

V české literatuře je pojem supervize překládán jako „*nadhled*“ či „*dohled*“. Obojí má své opodstatnění. Supervize má pracovníkům nabízet nadhled, který je nezbytný k řešení pracovních otázek a stejně tak plní funkci dohledu nad tím, zda provádí svoji činnost kvalitně a profesionálně. (Michková, 2008, s. 10) V souvislosti s chápáním „*dohledu*“ bývá supervize často spojována s představou jakési vyšší kontroly či hodnocení. Pelech, Bednářová (2003, s. 68) však popisují supervizi jako specifickou formu učení v bezpečném prostředí důvěry, jejímž cílem není kontrola, předávání rad, či příkazování, jak postupovat.

vat a jaké zvolit metody. Zaměřuje se na podporu pracovníka za účelem vyjasnění případu, vyhodnocení dosavadního postupu a metod, stanovení strategií, odhalování neuvědomovaných souvislostí, pocitů a emocí, které mohou ovlivňovat práci s klientem a je zacílena především na jeho odborný a osobní rozvoj. Oproti tomu Úlehla (2005, s. 117) hovoří o tom, že ve své praxi se pracovník setkává spíše s kontrolou své práce a profesního vývoje a přínos supervize hodnotí v souvislosti s nadhledem, který pracovník nutně potřebuje, aby se nezahltil, kdykoli cítí, že se děje něco, co by mělo být jinak a nedaří se mu té změny dosáhnout a v tomto případě potřebuje pomoc sám pro sebe.

Pitnerová (2008, s. 120–134) považuje supervizi za součást řízení lidských zdrojů. Podle ní se jedná se o celoživotní formu učení, zaměřenou na rozvoj profesionálních dovedností a kompetencí supervidovaných. Baštecká (2001, s. 11) chápe supervizi jako proces, který zvyšuje pracovníkovu schopnost reflexe vlastní práce (uvědomované vnímání) a sebereflexe (uvědomované sebevnímání), vycházející z uvažování nad kvalitou péče o klienta a jejími organizačními souvislostmi. Podobný názor zastává také Bártlová (2007, s. 6), která shrnuje, že podstatou supervize je především reflexe, podpora a rozvoj.

Vávrová (2011, s. 120–134) zdůrazňuje supervizi jako jeden z možných nástrojů metadoprovázení pracovníků pomáhajících profesí, které je založeno na sociálně inteligentním vztahu mezi doprovázejícím a doprovázeným, kdy požadavky kladné na výkon takového povolání jsou psychicky, emočně i fyzicky vyčerpávající. Z tohoto pohledu považuje supervizi jako účinný prostředek prevence syndromu vyhoření.

Koncepce integrativní supervize Českého institutu pro supervizi<sup>1</sup> (ČIS) výstižně shrnuje supervizi jako bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost, která umožňuje jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy a pomáhat v nalézání nových řešení problematických situací. Je zaměřena na prohloubení prožívání, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být modelem učení, jehož výstupem může být vyšší uspokojení z vlastní práce, zvýšení efektivity, motivace a prevence profesního vyhoření. (Novotný, 2006)

---

<sup>1</sup> Český institut pro supervizi (ČIS) byl ustaven v lednu 2002 jako výsledek spolupráce mezi Pražským psychoterapeutickým institutem a britskou psychoterapeutkou a supervizorkou Julií Hewson. Pod jejím vedením začaly probíhat výcviky pro supervizoři garantované Evropskou asociací pro supervizi (EAS). Zaměřuje se na zvyšování kvality služeb v oblasti supervize.

Pokud bychom však měli vymezit význam pojmu supervize jako odborné činnosti, je v tomto případě namístě opřít se o tvrzení členů Evropské asociace supervize<sup>2</sup> (EAS), která definuje supervizi jako:

- poradenskou metodu, jejímž prostřednictvím osoby, týmy, skupiny a organizace hodnotí svou profesionální aktivitu, případně úspěšnost;
- postup, se kterým pomocí supervizora dotčené osoby, týmy, skupiny a organizace pracují na řešení problémů, které jsou přítomné v profesních postupech a situacích;
- model pro výukové procesy;
- teoretické chápání, které umožňuje zhodnocení faktorů, souvisejících s uplatňováním profesní komunikace. (Schavel, Tomka, 2010, s. 10–11)

### 1.1.1 Přehled definic supervize

V odborné literatuře se můžeme setkat s řadou definic supervize z různých pohledů. V následujícím jsou uvedeny jen některé z mnoha možných, které se vztahují ke kontextu diplomové práce.

*Hess (1980)* definuje supervizi jako “čistou mezilidskou interakci, jejímž obecným cílem je, aby jedna osoba, supervizor, setkávala s druhou osobou, supervidovaným, ve snaze zlepšit schopnost supervidovaného účinně pomáhat lidem“. (cit. podle Hawkins, Schohet, 2004, s. 59)

*Baštecká (1999)* hodnotí supervizi takto: „Supervize je metoda, která umožňuje pracovníkovi pochopit, co brzdí jeho porozumění s klientem a co ho může účinně chránit před syndromem vyhoření. Supervize má také chránit před nebezpečím zásahů, které neodpovídají cílům instituce. Supervize obsahuje složku podpory („nadhledu“) i kontroly („dohledu“) a může se zaměřit na problém, na vztah či na průběh. Zabývá se jednoduše tím, co překáží dobrému výkonu profese.“ (cit. podle Bártlová, 2007, s. 7)

*Kopřiva (2011)* o supervizi říká: „Při supervizi sociální práce má tedy vztah ke klientovi a komunikace s ním prvořadý význam. Tématem sezení jsou zcela konkrétní problémové situace. Pozornost supervizora je soustředěna na jednání pracovníka, které se pro didak-

---

<sup>2</sup> Evropská asociace supervize (European Association for Supervision) je jednou ze dvou kontinentálních asociací, sdružujících supervizory různých směrů a škol z rozličných profesních oblastí.



tické účely přehledně rozkládá na dílčí prvky. Cílem není v první řadě reflektovat, nýbrž dospět ke správnému postupu, který ovšem není všeobecně správným postupem, nýbrž postupem v dané chvíli a pro daného pracovníka lepším.“ (Kopřiva, 2011, s. 139)

*Podle Koláčkové (2003)* je supervize “celoživotní forma učení, zaměřená na rozvoj profesionálních dovedností a kompetencí supervidovaných, při níž je kladen důraz na aktivaci jejich vlastního potenciálu v bezpečném a tvořivém prostředí“. (Matoušek et al, 2003, s. 349).

*Scherpner (1999)* hodnotí supervizi takto: „Supervízia zaručuje zvyšovanie profesionálnej kompetencie sociálnych pracovníkov, chráni klienta pred nekompetentnými intervenciami poradcu, vedie k rozširovaniu možností a alternatív pri riešení problémov klienta a ku korigovaní neefektívnych postupov. Je súčasne prevenciou syndrómu vyhorenia, ktorý sa u sociálnych pracovníkov prejavuje menšou citlivosťou ku klientom, formálnym prístupom, nezáujmom, snahou čo najskôr ukončiť prípad.“ (cit. podle Oláh, Shavel a Tomka, 2008, s. 8)

*Podobně Oláh (2005)* tvrdí: „Supervízia vytvára priestor pre rozvíjanie vzťahu ku klientom tým, že rozširuje vedomosti zamestnanca, ktorý touto cestou zvyšuje vlastné profesionálne schopnosti a zručnosti, pričom prehĺbuje vlastné sebapoznanie.“(cit. podle Oláh, Shavel a Tomka, 2008, s. 8)

Obecně akceptovatelná definice supervize v současné teorii ani praxi neexistuje. Z výše uvedených definic je patrné, že přístup není zcela jednotný, nicméně lze v nich najít určité shodné aspekty. Některé zahrnují kontrolní aspekt, u jiných lze nalézt podpůrný či vzdělávací aspekt, případně jsou aspekty zcela vyváženy. *Havrdová a Kalina (2003)* uvádějí, že pojetí supervize se vyvíjí a mění v souvislosti s chápáním člověka jako rozvíjející se bytosti a chápáním procesu supervize pomocí jeho cílů.

*Profesní sdružení pro sociální práci BASW ve Velké Británii*<sup>3</sup> uvádí, že supervize v sociální práci je proces, kterým organizace zajišťuje podporu a odborné vedení (poradenství) svým sociálním pracovníkům. Dle Britské asociace sociálních pracovníků

---

<sup>3</sup> Britská asociace sociálních pracovníků (BASW) je největší profesní sdružení sociálních pracovníků ve Velké Británii. Jejím hlavním cílem je podporovat co nejlepší sociální práci pro všechny, kteří ji potřebují a zároveň zajistit blahobyt sociálních pracovníků (Godden, 2011).

(BASW) by supervize měla splňovat několik důležitých kritérií a opírá se o následující definici:

„Supervize musí uschopňovat a podporovat pracovníky k tomu, aby budovali efektivní pracovní vztahy, rozvíjeli osvědčené postupy a zdokonalovali se nejen v odborném úsudku, ale učili se také obezřetnosti v rozhodování. Aby byla supervize efektivní, je potřeba zkombinovat přístup výkonného vedení s dynamickým, posilujícím a uschopňujícím vztahem s nadřízenými (supervizory). Supervize by měla zdokonalovat kvalitu postupů, podporovat rozvoj spolupráce a zaručovat další profesní rozvoj. Měla by přispívat k rozvoji kultury vzdělání podporováním přístupu, který rozvíjí důvěru a kompetence manažerů v jejich supervizorských dovednostech. Jádrem problému je tedy v navazujícím profesním rozvoji jednotlivce i skupiny.“<sup>4</sup>(Skills for Care, 2007 cit. podle Godden, 2011) *Havrdová a Kalina* (2003) se ztotožňují s definicí *Švýcarského pracovního svazu pro supervizi a organizační poradenství BSO*<sup>5</sup>, který uvádí: „Supervize se zaměřuje na jednotlivce, skupiny nebo týmy pracovníků, právě tak jako na skupiny nebo týmy pracovníků. Zabývá se konkrétními pracovními otázkami účastníků, tak i otázkami spolupráce mezi osobami v různých rolích a funkcích, s různými pracovními úkoly a na různých stupních hierarchie. Cílem supervize je zlepšení pracovní situace, pracovní atmosféry, organizace práce a kompetencí odpovídajících specifickým úkolům. Je orientovaná na podporu kvality vzájemné spolupráce a na učení, spojené s praxí.“ (Bronniman 1994, s. 38 cit. podle Havrdová, Kalina, 2003)

## 1.2 Hranice supervize

Supervize u pomáhajících profesí prochází v současné době dynamickým rozvojem. To se odráží nejenom v počtu a různorodosti definic, ale také v kontinuálním vymezování samotného pojmu a začínají se objevovat odlišné názory na to, co je a co není supervize.

---

<sup>4</sup> "Supervision must enable and support workers to build effective professional relationships, develop good practice, and exercise both professional judgement and discretion in decision-making. For supervision to be effective it needs to combine a performance management approach with a dynamic, empowering and enabling supervisory relationship. Supervision should improve the quality of practice, support the development of integrated working and ensure continuing professional development. Supervision should contribute to the development of a learning culture by promoting an approach that develops the confidence and competence of managers in their supervisions skills. It is therefore at the core of individual and group continuing professional development." (Skills for Care 2007).

<sup>5</sup> BSO – Berufsverband für Coaching, Supervision und organisationsberatung - Profesní sdružení pro koučink, supervizi a poradenskou praxi, založeno v r. 1976.

V následující kapitole se pokusíme najít hranice mezi supervizí, psychoterapií, konzultací, intervizí, metodickým vedením a koučinkem.

#### *Supervize versus psychoterapie*

Psychoterapie je léčebné působení, které se zaměřuje na obnovení psychických a fyzických funkcí konkrétního jednotlivce (Vymětal, 2004, s. 20). Supervize je zacílena na kvalitní práci s klientem. Z určitého pohledu se dá však konstatovat, že supervize k psychoterapii těsně přiléhá, protože supervizní proces je postaven na důvěrném vztahu supervizora a supervizanta. (Oláh, 2005, s. 22) Pojem supervize v psychoterapii je zaužívaným slovem, které navozuje význam dohledu, avšak s řízením a kontrolou nemá nic společného (Kopřiva, 2011, s. 137).

#### *Supervize versus konzultace*

Maroon, Matoušek a Pazlarová (2007, s. 8) upozorňují na nutnost odlišit „*supervizi*“ a „*konzultaci*“. Konzultant je specialistou na specifickou problematiku a dělí se o své znalosti a dovednosti, je-li o to tazatelem žádán. Pomoc se přesně vztahuje k vymezenému problému, přičemž pracovní výkon tazatele již není oblastí jeho zájmu. Naproti tomu supervize je systematická aktivita, plánovaná a řízená tak, aby pracovníkům pomohla vykonávat jejich profesní role.

#### *Supervize versus intervize a metodické vedení*

Pelech, Bednářová (2003, s. 71) zmiňují pojmy intervize a metodické vedení, které jsou se supervizí často zaměňovány. *Metodickou pomoc* charakterizují jako soubor aktivit, organizovaných kompetentním nadřízeným pracovištěm. Zahrnuje konzultační pomoc, poskytování odborných materiálů, vzdělávací akce, stáže apod. Na rozdíl od supervize nejde o rovnocenný vztah dvou partnerů a neorientuje se na vnitřní prožívání pracovníka. Pod pojmem *intervize* chápou konzultaci mezi kolegy o konkrétním případě a společném uvažování o dalším možném postupu bez přítomnosti supervizora. Jejím cílem není výraznější zásah do reflexe vlastního profesionálního jednání a bývá zpravidla přirozenou součástí spolupráce kolegů na pracovišti. Michková (2008, s. 27) v novějším pojetí zahrnuje *peer-supervision (intervizi)* pod supervizní proces. Podotýká však, že setkání obdobné *peer-supervizi* probíhá zpravidla spontánně, na neformální úrovni bez jasných cílů a pravidel. Je třeba, aby si účastníci *peer-supervize* dohodly základní pravidla průběhu setkání (čas, místo, jasné role supervidovaného a supervizora), případně koordinátora, který plní část úkolů neexistujícího supervizora.

*Supervize versus koučink*

Koučink (z ang.coaching – „soustavně se připravovat“) lze vymezit jako rozvinutou, pokročilou formu komunikace, která je nástrojem vedení a podpory lidí v osobní i profesní oblasti s cílem zlepšit výkon (Ehrlichová, 2011, s. 10). Svým způsobem je koučinku blízká manažerská supervize (viz. kap. 1.4.4.), která se orientuje na potřeby organizace, sleduje vzdělávací cíle a jejím klíčovým zájem je kvalita poskytovaných služeb. Na rozdíl od supervize je koučink časově i tématicky omezen a orientuje se na jasně stanovený cíl. (Michková, 2008; s. 12; Havrdová, Hajný, 2008, s. 45) Ehrlichová (2011, s. 17) shrnuje, že supervize je pojímána jako nástroj rozvoje individuálního lidského potenciálu, tj. otevřený proces reflexe, profesní rozvoj, aspekt učení (změna ze spodu). Koučink je pojímán spíše jako zlepšení funkčnosti osoby v organizaci, tj. oblast managementu (změna ze shora). Přes uvedené diference se v oblasti německy mluvících zemích nahlíží na supervizi a koučink jako na velmi blízké disciplíny. Cituje Buchingera, který hovoří o supervizi a koučinku jako o rozdílném označení stejné věci a budoucí vývoj obou forem vidí více jako hledání analogií těchto forem než vymezování rozdílů mezi nimi. „Koučink je v těchto zemích pokládán za součást supervize, nikoliv však naopak.“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 45)

*Supervize versus organizační poradenství a mentorování*

Organizační poradenství neboli *consulting* charakterizuje Havrdová (2008, s. 46) jako formu podpory dílčích subsystémů organizace, která je zaměřena na zlepšení komunikace, kooperace a organizovanosti. Poradce se věnuje především organizačním procesům, jejichž cílem je organizační rozvoj a ke své činnosti využívá nástroje supervize. Oláh, Shavel a Tomka (2008, s. 21) se zamýšlí o hranici supervize v souvislosti s poradenstvím a konstatují, že: „Snáď nejrozšířenějším omylom je názor, že supervízia je poradenstvo pre pracovníka.“ Poradenství vnímají jako legitimní intervenci v profesionálním a osobnostním růstu pracovníka, do jehož popředí se dostává jeho blaho. Je často pokušením vnímat změnu a růst superidovaných jako hlavní cíl supervize. Primárním cílem supervize je však ochrana a nejlepší zájem klienta. Mentorování, *také mentoring, tutoring*, je zaměřeno především na předávání vlastních zkušenostních modelů a principů profese. Jde o andragogické učení, které je často využíváno při zaškolování nových pracovníků. (Havrdová, Hajný, 2008, s. 27; Ehrlichová, 2011, s. 16)

Shavel a Tomka (2010, s. 10) hovoří také o tom, že „určitým fragmentem supervízie je aj *mediácia* ako forma intervencie tretej nezávislej strany v spore. Cieľom mediácie je dosiahnuť dohodu zúčastnených strán. Ďalší obsahovo blízky pojem je *facilitácia*, v kontexte sociálnej práce chápaná jako pôsobenie na odstraňovanie psychologických barier a zvyšovanie individuálnej aktivity.“

### 1.3 Cíle supervize v sociální práci

V obecných cílech supervize zdůrazňuje Julie Hewson (cit. podle Rollová, 2001, s. 5) především vzdělávání a rozvíjení schopností supervidovaných dalším učením, oporu, posílení autonomie a nezávislosti, motivaci, přispívání k naplňování základních etických pravidel své profese a plnění očekávání své organizace odvádět v rámci své profese kvalitní práci.

Schavel a Tomka (2010, s. 12) se zamýšlejí nad tím, že supervize v sociální práci sleduje z hlediska své úlohy stejné cíle jako u jiných vědních oborů. Patří mezi ně, bez ohledu na prostředí, ve kterém se aplikuje, především zkvalitnění práce, předcházení chybám, přínos alternativních postupů. Jde o učení prostřednictvím kognitivně-behaviorální restrukturalizace a je jedním z nejučinnějších prostředků dalšího vzdělávání, podpory, případně odborné kontroly. Podobný názor zastávají také Bártlová (2007, s. 18) a Michková, (2008, s. 11). Z jejich pohledu je hlavním cílem supervize v sociální práci zajistit dobrou kvalitu služeb klientům v dané organizaci, tj. verifikovat správnost postupů při vlastní práci s klientem, korigovat neefektivní postupy a působit preventivně v oblasti poškozování klientů.

Koláčková (2003, s. 353) cíle více specifikuje a uvádí, že v sociální práci mohou být cíle supervize *krátkodobé* (získání několika elementárních profesionálních dovedností) nebo *dlouhodobé* (formulace a monitoring plánů osobního rozvoje, harmonizace organizace, citlivost organizace na potřeby klientů apod.). Vymezení konkrétních cílů je dáno kontraktem mezi supervizorem a supervidovanými (viz kap. 1.5.3).

Ehrlichová (2011, s. 4) říká, že prvořadým cílem supervize je zkvalitnění práce supervidovaného a to jak ve vztahu k vlastní práci, tak s ohledem na pracovní vztahy a navazující organizační souvislosti. V překladu Christiny Bäckelmann (2002 cit. podle Ehrlichová, 2011, s. 4) uvádí:

- supervize je cestou k zachování a zvyšování profesních kompetencí;

- supervize poskytuje prostor k řešení tématu vlastní profesní identity, podporuje supervidovaného v jeho profesní roli, objasňuje jeho vlastní hranice i hranice jeho kompetencí, je prostorem k řešení etických otázek profese;
- supervize napomáhá osvětlení vztahu mezi supervidovaným a konkrétním klientem, vyjasňuje roli pracovníka, pomáhá mu vyrovnat se s cíli, očekávanými a požadavky klientů;
- supervize napomáhá institucionálnímu včlenění – vede supervidovaného k porozumění, interakční síti, napomáhá supervidovanému vyrovnat se s očekávanými, cíly a požadavky zaměstnavatele a instituce, řeší otázky spolupráce s kolegy a nadřízenými.

#### 1.4 Funkce supervize

Supervize v sociální práci představuje důležitou oblast v rozvoji profesního růstu. Umožňuje podívat se na práci pomáhajícího z různých hledisek. Může to být jednak z pohledu potřebné péče klientů, z pohledu poslání organizace a také z pohledu profesní role pracovníka. Z toho lze odvodit její základní funkce. Kadushin (2002 cit. podle Schavel, Tomka 2010, s. 12–13) ve své monografii „Supervision in Social Work“ cituje Dowsona a rozlišuje tři základní funkce supervize a to funkci vzdělávací, podpůrnou a řídicí.

*Vzdělávací funkce (také formativní, rozvojová, výuková)*

Středem jejího zájmu je podpora pracovníka v jeho odborném rozvoji. „Spočívá v začlenění znalostí, dovedností a hodnot do pojetí sebe sama jako odborníka a do pracovního stylu, který je v souladu se znalostmi, dovednostmi a hodnotami, které definují sociální práci jako profesi.“ (Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 16) V rámci své vzdělávací funkce supervize umožňuje pracovníkům:

- formulovat potřeby osobního rozvoje (vzdělání, motivace);
- rozvíjet schopnosti reflexe (zachycení projevů druhého) a sebereflexe (vnímání vlastních pocitů) a díky tomu lépe porozumět sobě, klientovi i situaci;
- pojmenovávat důležitá témata k řešení;
- získat nový pohled z druhé strany;
- učit se konstruktivnímu řešení konfliktů;

- reagovat na měnící se potřeby klientů, pracoviště i společnosti. (Michková, 2008, s. 18)

#### *Podpůrná funkce (také restorativní)*

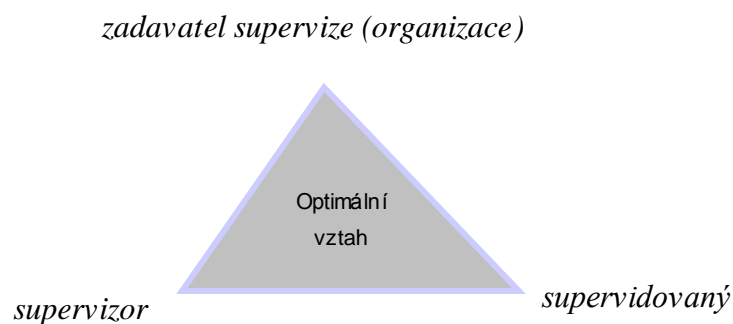
Je zaměřená na podporu supervize při konfrontaci s pracovními problémy supervidovaného. Jak zdůrazňují Maroon, Matoušek a Pazlarová (2007, s. 19) „Profesní vývoj sociálního pracovníka není jen intelektuální, ale především emocionální proces.“ Jejím cílem je především zvládnutí profesních nároků, které se vztahují k prožívání supervidovaného (identifikace emocí), pocitům, projevujícím se ve vztahu s klientem či kolegy (nevěda, zloba, marnost), k vlastnímu selhání (strach ze zodpovědnosti), k napětí, vyplývající z nevyjasněných pozic (rivalita, neshody) apod. Podpora v rámci supervize poskytuje pracovníkům vnitřní a vztahové zdroje, které dávají pocit vyrovnanosti ve vztahu k práci i k sobě samým. Dlouhodobé přeplnění emocemi a neschopnost či nemožnost je ventilovat může vést postupně k profesnímu vyhoření. (Hawkins, Shohet, 2004, s. 60; Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 20; Michková, 2008, s. 17)

#### *Řídící funkce (také normativní, kontrolní, administrativní)*

Plní funkci kontroly kvality práce pracovníků v pomáhajících profesích v tom smyslu, že supervizoři nesou určitou míru odpovědnosti za práci vykonávanou supervidovanými a to i v případě, že nejsou jejich nadřízenými (Hawkins, Shohet, 2004, s. 60). Z tohoto pohledu může být chápána jako forma určité kontroly a působit paradoxně vzhledem k poslání a cílům supervize. Přestože je v řídicí supervizi určitý prvek kontroly patrný, je především důležitý výstup a odkaz pro supervidovaného, který není sankcionovaný, ale motivovaný ke změnám. Řídící funkce umožňuje vyjasňování hranic a kompetencí, podporu komunikace, zvyšování efektivity týmové práce, odhalování profesního pochybení apod. (Shavel, Tomka, 2010, s. 32) Lze ji také chápat ve smyslu prosazování standardů kvality, dodržování etických norem, lidského selhání i citlivých oblastí vlastního emočního zranění pracovníků. Zaměřuje se na usměrňování výkonu profesní role s ohledem na požadavky zákonů, vyhlášek, poslání a cílů organizace. (Hawkins, Shohet, 2004, s. 60; Michková, 2008, s. 19) „Jejím cílem je pochopení, přijetí a naplňování profesionálních hodnot.“ (Michková, 2008, s. 19)

## 2 SUPERVIZNÍ PROCES

Supervizní proces lze vnímat jako pole mezi jednotlivými stranami dynamického trojúhelníku<sup>6</sup>, jehož strany tvoří zadavatel, supervidovaný (jednotlivec nebo tým) a supervizor s jejich konkrétními potřebami a požadavky. Účastníci procesu se nacházejí ve vzájemných vztahových rámcích. Optimálním stavem je rovnováha mezi jednotlivými stranami, zajišťující jasné ohraničení vzájemných očekávání. (Smékalová, 2008, s. 37)



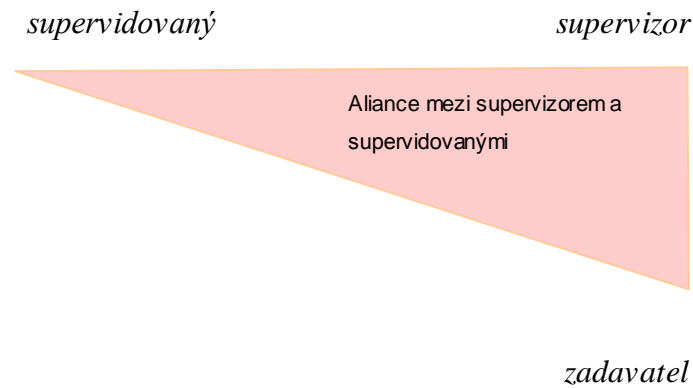
Obr. 1 – Dynamický trojúhelník – Optimální supervizní vztah (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 12, upraveno*)

Supervizor je tím, kdo musí zvažovat, jak supervizi zaměří v případě, že se jednotlivé potřeby dostanou do sporu (Smékalová, 2008, s. 37). Nevyváženost ve vztazích může vést ke vzniku nežádoucího spojení. Může se jednat o ztrátu důvěry supervidovaných, v případě aliance supervizora a organizace, nebo může způsobit neplnění cílů a poruchu fungování organizace, v případě aliance supervizora a supervidovaných. (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 12*)

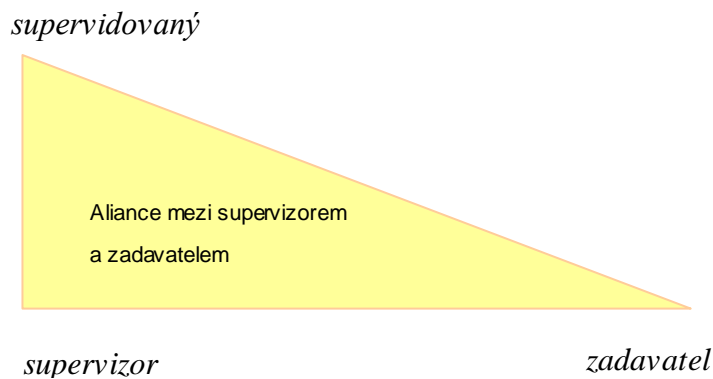
---

<sup>6</sup> Teorii kognitivní disonance tvarového fenoménu harmonických vztahů v trojúhelníku osob se zabýval Leon Festinger (Havrdová, Hajný, 2008).





Obr. 2 - Dynamický trojúhelník - Nevyváženost ve vztazích (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 12, upraveno*)



Obr. 3 - Dynamický trojúhelník - Nevyváženost ve vztazích (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 12, upraveno*)

Supervizor je tedy v dynamickém vztahu k supervizantovi, příp. jednotlivým členům supervizní skupiny, a k zadavateli. Mimo to je nutné v supervizi přihlížet rovněž na vzájemné vztahy mezi členy supervizní skupiny a v neposlední řadě také na vztahy supervidovaných sociálních pracovníků ke klientovi. Důležitost lidských vztahů patří v současnosti mezi klíčové hodnoty supervize v sociální práci. (Mátel, Roman, 2010) Supervize je procesem spoluvytvářeným v rámci vztahu (Hawkins, Shohet, 2004, s. 89–90). Důležitost „kontextu pozitivních vztahů“ zdůrazňoval i Kadushin (1976 cit. podle Mátel, Roman, 2010). Samotný proces supervize podle Shavela (2006 cit. podle Oláh, Shavel a Tomka, 2010, s. 56–57) ovlivňují zejména tyto faktory: typ supervize; stupeň profesního vývoje supervidovaného; poradenská orientace supervidovaného a supervizora; kontrakt supervize; forma supervize. Nutnou podmínku pro supervizi proces je vytvoření vztahu důvěry, dobré pracovní aliance, atmosféry otevřenosti a bezpečí (Koláčková, 2003, s. 360; Bednářová, Pelech, 2003, s. 71).

## 2.1 Účastníci supervize

V rámci supervizního procesu dochází k interakci mezi dvěma nebo více jedinci za účelem sdílení určitých poznatků a poskytování zpětné vazby s cílem rozvoje efektivních profesionálních kompetencí. Aktéry supervize jsou „*supervidovaný*“ (supervizant), tj. příjemce supervize, pracovník, který supervizi přijímá a „*supervisor*“ (supervizit, supervidující), tj. osoba, poskytující supervizi. Supervisor přináší nezaujatý pohled na řešenou situaci či případ, je tím, kdo proces interakce koordinuje, usměrňuje a facilituje. Supervidování přinášejí na sezení témata, určující obsah, směr a tempo supervize. (Vávrová, 2011, s. 128)

## 2.2 Supervizní kontrakt

Supervizní kontrakt lze chápat jako užitečnou dohodu spolupráce zúčastněných stran, které se k obsahu svobodně a vědomě dohodly. Jeho cílem je vymezit si role vztahu a odpovědnosti supervizora a supervidovaného, hranice postupu k čemu bude směřovat a očekávání zúčastněných. (Koláčková, 2003, s. 361–362) Podle Julie Hewson (2000 cit. podle Rollová, 2001, s. 12) je předpokladem uzavření kontraktu skutečnost, že supervidovaný účastník dohody je osobně odpovědný za cíle, kterých má být dosaženo. Na druhé straně supervizor se zavazuje ke splnění cíle či zvládnutí konkrétního případu podle svých schopností a profesionálních dovedností. Podmínkou úspěšné supervize je nejenom vytvoření pracovní aliance a bezpečného facilitativního prostředí, ale také stanovení podmínek, práv a povinností obou či více stran (Rollová, 2001, s. 21). Kontrakt musí být jasný zadavateli supervize, supervizorovi i supervidovaným, aby se tak předešlo mylným očekáváním (Koláčková, 2003, s. 362). Optimálně by dohoda měla zahrnovat nutnost pravidelně supervizi hodnotit a revidovat (Havrdová, Hajný, 2008, s. 71). *Širší obsah kontraktu* obvykle vymezuje typ supervize, vymezení účastníků a účast, délku trvání, frekvenci a pravidla sjednávání a rušení termínů, finanční stránku, zacházení s informacemi, hodnocení, případně specifická výchozí očekávání. *Užší (aktuální) kontrakt* se týká konkrétního supervizního setkání a obvykle vymezuje čas, cíl a hranice supervize. (*Supervize v sociální práci*, 2007, s. 12)

## 2.3 Supervizní vztah

Supervizní proces je důležitým nástrojem sebepoznání, kdy se supervidovaný zamýšlí nad sebou, nad svými přednostmi i omezeními a dostává zpětnou vazbu, pomocí které

může zkvalitňovat svoji práci a korigovat tak méně efektivní postupy (Shavel, Tomka, 2010, s. 56–57). Vztah mezi supervizorem a příjemcem supervize je považován za velmi důležitý. „V supervizním vztahu je zdůrazněna především nezbytná důvěra, která je podmínkou učení a reflexe, a to díky možnosti sdílet vlastní nejistoty a získat podporu k překonání obtíží.“ (Havrdová, Hajný, 2008, s. 28) Psychoanalýza nabídla nové metody, poznatky, které zahájily cestu k prozkoumání mezilidských vztahů. K nejrozšířenějším psychoterapeutickým teoriím, uplatňovaným v supervizi dnes patří psychodynamická teorie, systémové a systemická teorie, transakční analýza, teorie psychodramatu, některé humanistické a daseinsanalytické přístupy apod. Poznatky, metody a pojmy těchto teorií se přenášejí i do vztahu v supervizi. (Havrdová, Hajný, 2008, s. 29)

### *Supervisor a supervidovaný*

*Supervisor* je profesní autoritou s odbornými zkušenostmi a výcvikem v supervizi (Dušková, 2007). Pracuje se supervidovaným na společně dohodnutých cílech podle kontraktu. Je odpovědný za vytvoření bezpečného a stimulujícího vztahu, který přirovnává Kadushin, (1992) k „pracovní alianci“. Jedním z jeho prvořadých úkolů je pomoci supervidovanému rozvíjet nové strategie řešení, sledovat reálnost a racionálnost vzhledem k jejich praktickým požadavkům. (Koláčková, 2003, s. 357)

V pojetí EAS je vysoce kvalifikovaným pracovníkem, který dosáhl určité zralosti (věkové hranice), má VŠ vzdělání příslušného směru, ukončený výcvik v supervizi a několikaletou praxi v přímé práci s klientem. Z toho vyplývá, že supervizi by neměl poskytovat pracovník bez specializované odborné kvalifikace. Situace v našich podmínkách je v současné době nepřehledná. Supervizi často poskytují psychologové bez specializované kvalifikace a ve svém důsledku mohou poškodit jak supervidované, tak i klienty. (Bednářová, Pelech, 2003, s. 69) Je to dáno na jedné straně tím, že supervize je relativně mladý a módní obor, na druhé straně se zatím nepodařilo definovat v této oblasti jednotné kvalifikační standardy (ČIS, © 2006). Dle Oláha (2009 cit. podle Turacová, s. 375) by měl být supervisor kvalifikovaným pracovníkem, s vysokou mírou empatie, úcty, pravdivosti, flexibility, zájmu, zaujetí a otevřenosti. Měl by to být člověk osobnostně zralý, moudrý, pokorný, zvědavý a otevřený, se smyslem pro humor.

K jeho dalším vlastnostem by měla patřit schopnost komunikace, naslouchání, porozumění, bezpodmínečného přijetí a tolerancí s respektem k odlišnému stylu práce, pedagogicky působit, dodržovat etická pravidla, poskytovat efektivní zpětnou vazbu s cílem po-

moci supervidovanému porozumět klientovi. (Dušková, 2007; Smékalová, 2008, s. 38; Osvaldová, Peřinová, 2010; Turacová 2010, s. 375) Od *supervidovaného* se vyžaduje především schopnost porozumět rolím a hranicím supervize, vytvořit a udržet pracovní vztah se supervizorem a poskytovat zpětnou vazbu o užítku supervize jak pro sebe, tak své klienty. Je také třeba, aby byl otevřený vůči zpětné vazbě, byl schopen popsat své vnitřní procesy, emoce, které mu interakce s klientem přináší a uměl vyjádřit své potřeby. (Inskipp, 2000 cit. podle Koláčková, 2003, s. 362)

### *Etika v supervizi*

„Důležitým předpokladem kvalitní supervize je pozornost, věnovaná etice. Jak etice samotného supervizního procesu, tak etice důsledků práce s klienty.“ (Šimek, 2004, s. 15) Perry C. Francis, poradce Michiganské University, definuje etiku sociální práce takto: „Etika je proces tvorby morálních rozhodnutí, týkající se jednotlivců a jejich interakcí ve společnosti a zároveň chrání jejich práva a blahobyt.“<sup>7</sup>

Etická zodpovědnost v sociální práci vychází z poslání profesionálních sociálních pracovníků, jejichž hlavním úkolem je dobro klienta, ochrana jeho zájmů a zabezpečení jeho lidských potřeb. Klient očekává, že sociální pracovník bude chápavý, ohleduplný, laskavý a seriózní. Subjektivní pocity klienta mohou výrazně ovlivnit celkovou atmosféru interakčního vztahu. (Baková, 2010, s. 9) Jak uvádí Haburajová, Ilavská, (2007 cit. podle Baková, 2010, s. 9) povinností sociálních pracovníků by mělo být rozvíjet vlastní schopnosti a pracovat na odstraňování profesionálních nejistot.

Úlehla (2005, s. 113) použil krásný výrok, který ukrývá velikou moudrost a navíc vystihuje vnitřní stav každého člověka: „Jaké vztahy máme k sobě, takové vztahy máme ke klientovi.“ Etickým problémem je rozpor mezi tím, co klient potřebuje a skutečností, co pro něj může sociální pracovník udělat. Vzniká tedy legitimní potřeba na straně sociálního pracovníka, aby mu supervizor ukázal cestu, směr a nabídl řešení etických dilemat. (Shavel, 2010, s. 339)

Jak už bylo řečeno, také kvalita osobního vztahu mezi supervizorem a supervidovaným ovlivňuje kvalitu supervizního procesu a její přínos pro všechny účastníky (Turacová, 2010, s. 376). „Samotný vztah supervizora a supervizanta je zdrojem napětí, neboť je

---

<sup>7</sup> Ethic the process of making moral decisions about individuals and their interactions in society while still attempting to protect the rights and welfare of those same individuals.“

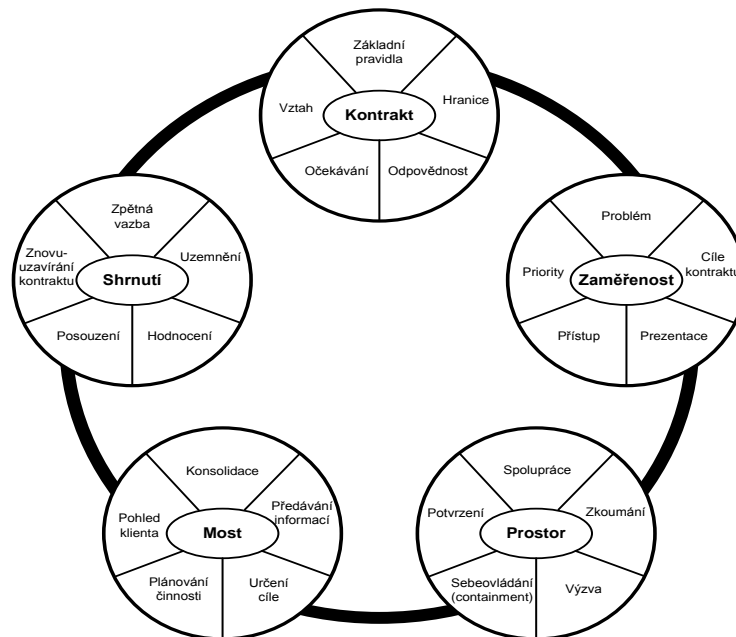
velmi intenzivní, důvěrný, osobní a plný emocí. Pro supervizanta je velmi významný. Stejně jako u jiných vztahů ovlivňující osobní vývoj je jeho součástí přenos, odpor a mnohoznačnost. “(Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 20) Zodpovědností supervizora je pomoci supervidovanému stát se kvalifikovaným pracovníkem, ne bezpodmínečně lepším člověkem. Supervizor nemá právo zasahovat do chování, pocitů a postojů, byť by byly problematické, pokud nemají vliv na pracovní výkon supervidovaného. V opačném případě může pracovník takový krok chápat takový krok jako útok na vlastní osobu a zaujmout obranný postoj, který v konečném důsledku zmaří celý supervizní proces. (Shavel, Tomka, 2010, s. 340) Je také důležité od supervidovaného nevyžadovat, aby při sezení vždy hovořil o osobních problémech. Takový pocit by mohl prohloubit jeho pocity úzkosti a strachu. Vyjadřování emocí by nemělo být povinností, ale naopak by mělo spočívat na dobrovolnosti. (Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 21) “Čím je vztah supervizora se supervizantem bližší a čím větší má pro supervizanta význam, tím je větší funkční moc supervizora a vliv identifikace se supervizorem na supervizanta.“ (Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 25) Z pohledu supervizora je jeho etickým závazkem vyhovět oprávněným požadavkům supervidovaného, objektivně a spravedlivě vyhodnocovat jeho potřeby, vyhnout se zneužití vyšší moci a aplikovat supervizi svědomitě a zodpovědně (Shavel, 2010, s. 339). Významným etickým aspektem je také chování důvěrnosti informací (Havrdová, Hajný, 2008, s. 44). Supervizor je povinný respektovat důvěrnost poskytovaných informací po dobu celého procesu supervize. Podle Etického kodexu, vydaného NASW<sup>8</sup> v roce 1999, mají supervizoři etický závazek omezit rámec supervize na příslušné kompetence, sledovat nejnovější poznatky v oblasti sociální práce, stanovit jasné hranice mezilidských vztahů, podpořit profesionální rozvoj a stanovit jasné hranice mezilidských vztahů. (Shavel, 2010. s. 339)

---

<sup>8</sup> NASW (National Association of Social Works) – Národní asociace sociálních pracovníků, založená v r. 1955 v USA.

## 2.4 Cyklický model supervize

Supervize jako každá poradenská práce má doporučené modely, které pomáhají účastníkům supervize zorientovat se v konkrétním procesu supervizní práce. Cyklický model supervize<sup>9</sup> sestává z pěti základních fází, které zahrnují proces, funkci, cíle a metodiku, které utvářejí logický cyklus supervize. (Shavel, 2010, s. 60; Novotný, 2006)



Obr. 4 - Cyklický model poradenské supervize (Carrol, Tholstrupová, 2004, s. 33)

1. *Kontrakt* - Vymezuje předmět supervize. Přijetí supervizní smlouvy umožňuje stanovení základních pravidel, očekávání, odpovědnost, důvěryhodnost, od kterých se odvíjí další spolupráce aktérů. Dává prostor pro cíl a smysl supervize.

2. *Zaměření* - Určuje hlavní téma supervize. Zabývá se konkrétním obsahem, vyjádřením představ supervidovaného, supervizora a případně i organizace, jaké problémy, témata, situace budou v rámci supervizního sezení probírány, čemu bude v supervizi věnována pozornost. Správné zaměření zaručuje, že se společná práce bude vyvíjet systematicky a budou naplněny potřeby supervidovaných.

<sup>9</sup> Autoři cyklického modelu supervize jsou Steve Page a Val Wosketová (2001), shmuli zde dlouhileté pracovní zkušenosti terapeutů, konzultantů a supervizorů (Shavel, 2010).

3. *Prostor* - Je centrálním prvkem celého supervizního procesu. Je to čas, věnovaný klientovi, který stojí v centru pozornosti. Jde o společnou práci supervizora a supervidovaného - pátrání, potvrzování, spolupráce, odhalování, bádání apod. Vytváří se prostor pro emoce a kreativitu. Vystává však potřeba facilitativního prostředí, tj. bezpečí a jistoty účastníků procesu.

4. *Most* - Vytváří spojení mezi kreativní částí práce a profesní realitou. Aplikace nových poznatků a možností umožňuje změnu náhledu a racionální způsob myšlení. Most slouží rovněž jako detektor odhalování neefektivní supervize - chaosu v případě, že fázi prostoru nebyla věnována dostatečná pozornost a supervidovaný uvízl ve schopnosti změnit způsob myšlení.

5. *Shrnutí* - Zahrnuje vyhodnocení práce supervizora a supervidovaného, vzájemnou zpětnou vazbu a znovu-uzavírání kontraktu. (Carrol, Tholstrupová, 2004, s. 33; Shavel, Tomka, 2010, s. 61–64; Klevetová, 2011)

## 2.5 Formy a typy supervize

Uspořádání forem a typů supervize v současné odborné literatuře není zcela jednoznačně vymezené. Můžeme se setkat s mnoha typy či modely, u některých autorů se prolínají formy a typy supervize nebo se vzájemně zaměňují. Rollová (2001, s. 16) uvádí, že v praktickém pojetí může být supervize vedena různými způsoby, které mohou mít různé uspořádání. Kriteria by měly být sledované cíle a výsledky.

Dle Havrdové (2000 cit. podle Rollová, 2001, s. 17) se supervize především liší:

- předmětem či obsahem a zaměřením - případová, podpůrná, vzdělávací;
- osobou supervizora – interní x externí (vůči organizaci), vzděláním, zaměřením, osobnostními vlastnostmi;
- uspořádáním a metodami – individuální, skupinová, týmová;
- supervidovanými – jejich profesí (terapeuti, sociální pracovníci, studenti);
- kdy se provádí – pravidelná, příležitostná, krizová;
- funkcí – poradenská, manažerská.

### 2.5.1 Případová a odborná supervize

*Případová supervize* je zaměřena na konkrétní situaci (případ) při práci s konkrétními klienty. Cílem je zvládnutí daného případu pracovníkem a poskytnutí kvalitní služby. (Michková, 2008, s. 28) Účastník přináší na sezení případ, který jej mimořádně osloví, emocionálně zatíží a podává subjektivní zprávy o některých aspektech své práce. Ve spolupráci se supervizorem hledá společné řešení, které vede k pochopení dosud neuvědomovaných souvislostí, vztahů, pocitů a jejich odrazu v pracovní činnosti, případně ke konzultaci, jde-li o supervizi skupinovou či týmovou. (Koláčková, 2003; s. 354-355) Supervizní sezení se zabývá nejenom rozbořením dané situace, ale také hledáním možných a efektivních variant další intervence (Havrdová, Hajný, 2008, s. 56). *Podpůrná supervize* se zabývá konkrétním pracovníkem, jeho aktuálními pocity, vlastním sebehodnocením, vnímáním jeho práce s klientem. *Vzdělávací supervize* má za úkol uplatnění teorie v praxi a rozvoj profesionality. Zaměřuje se na edukaci, teoretické aspekty práce s klientem a jejich uplatnění v praxi. (Klvetová, 2011) Někteří autoři, např. Havrdová (1999) užívají pro účely vzdělávání a odborného růstu sociálních pracovníků také pojem *rozvojová supervize*. Jejím cílem je zabezpečit reflexi na nové podmínky ve vztahu k řešení situací, možnost zaujmout nové postoje. V centru pozornosti není konkrétní případ při práci s klientem, ale zvyšování odborné kompetence sociálních pracovníků. (Shavel, Tomka, 2010, s. 32)

### 2.5.2 Externí a interní supervize

*Za externí supervizi* označujeme takové uspořádání, kde supervizor není zaměstnancem organizace a tím je omezeno riziko křížení rolí (vztah nadřízenosti a podřízenosti). Havrdová, Kalina (2003) hovoří o faktoru autority. Je-li autorita ohrožující, vede k defenzivním reakcím ze strany pracovníka. *Interní supervizi* rozumíme takovou formu, kde supervizor je zaměstnancem organizace. Může se jednat o přímého nadřízeného nebo k tomu určeného pracovníka s jinak vymezenou rolí. Je pro organizaci výhodnější variantou s ohledem na reálné podmínky odhadnout možnosti organizace a pružněji reagovat na aktuální situaci. (Michková, 2008, s. 28)

### 2.5.3 Individuální, skupinová a týmová supervize

Jde o formu supervize, která je dána aspektem počtu supervidovaných. Je spojena s různým důrazem na faktory rolí, kompetencí a vztahů. (Havrdová, Kalina, 2003)



### *Individuální supervize*

Spočívá v přímém strukturovaném kontaktu supervizora s jedním pracovníkem, který si ji zpravidla vyžádá. Má podobu plánovaných a časově vymezených schůzek s předem dohodnutým programem na základě písemné supervizí dohody, která je sestavována při prvním setkání a jsou stanoveny cíle i hranice postupu. (Koláčková, 2003, s. 354) Předností této formy je pružnější reakce na konkrétní potřeby jednotlivce. Dává prostor k řešení vlastní profesní identity a umožňuje ve svém procesu intenzivnější podporu sebe-reflexe. (Ehrlichová, 2011, s. 5) Pokud je sebereflexe úspěšná, dochází u člověka ke změně myšlení a následné změně jeho chování, kdy je ochoten si připustit nedostatky své práce a aktivně pracuje na jejich odstranění (Vávrová, 2011, s. 126). Tento typ supervize je však finančně a časově nejnáročnější.

Struktura individuálního procesu supervize zahrnuje:

- supervizantovu reflexi minulého období a práce s klienty;
- předložení problému (situace), který má být řešen;
- poskytnutí prostoru k přemýšlení, sebereflexi a sebehodnocení supervizanta;
- poskytování zpětné vazby ze strany supervizora;
- nabídku a stimulaci variant řešení;
- zapojení supervizantovy tvořivosti a fantazie;
- podporu supervizantova rozhodnutí o konkrétní strategii budoucí práce;
- závěrečné oboustranné zhodnocení splnění zakázky. (Koláčková, 2003, s. 354)

### *Skupinová supervize*

Vychází z teorie a praxe práce se skupinou a využívá poznatky skupinové dynamiky. Bednářová, Pelech (2003, s. 70) a Lásková (2007, s. 313) chápou pod pojmem skupinová supervize skupinu pracovníků, kteří nepocházejí z jednoho pracoviště, ani nespolupracují na řešení společného úkolu. Jde o skupinu pracovníků stejné profese nebo stejných typů zařízení (např. kontaktních center, azylových domů apod.). Volbu této formy často podmiňuje především její časová a ekonomická výhodnost. Stejně jako individuální supervize zahrnuje plánované, časově vymezené schůzky s předem dohodnutým programem a pravidly. (Koláčková, 2003, s. 354) „V rámci skupinové supervize dochází k interakcím mezi členy pracovního týmu, kteří si vzájemně „nastavují zrcadlo“. Účastníci jsou kon-

frontování s tím, jak probíraný případ či situaci vnímají druzí lidé a jak je chápána jejich role druhými.“(Vávrová, 2011, s. 129) Tato forma je tedy užitečná především proto, že supervidování mají možnost získat více podnětů a tím také bohatší zpětnou vazbu. Počet členů skupiny by měl být stanoven tak, aby nebyla ohrožena jejich pozornost a dostatečný časový prostor k vlastnímu vyjádření. Je vhodné, aby skupina vykazovala dostatečnou podobnost, co se týká typu klientů, s nimiž členové pracují. K jejím nevýhodám patří malá pravděpodobnost, že bude odrážet dynamiku individuální práce tak výrazně jako supervize individuální. (Koláčková, 2003, s. 355) Na rozdíl od ní však dodává podpůrnou atmosféru, v níž se pracovníci mohou podělit o své úzkosti, zjistit, že ostatní čelí podobným problémům a dát tak prostor vlastnímu sebeuvědomování (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 11*). Skupinová dynamika je prospěšná, pokud rozvíjí kohezy v kontextu skupiny. Avšak v případě, že překročí hranice kooperace, může působit i rozkladně v souvislosti se soupeřením a rivalitou mezi členy skupiny. (Shavel, Tomka 2010, s. 29–30; Michková, 2008, s. 23) „V ideálním případě by měla být skupinová supervize věcí svobodné volby než kompromisu vnuceného skupině i supervizorovi.“ (Hawkins, Shohet, 2004, s. 131)

Růžička (2001 cit. podle Koláčková, 2003, s. 355) uvádí zásady ke stimulaci prostředí členů supervizí skupiny:

- Podmínky - nepředvídatelné situace mohou být ohrožující. Je účelné, aby si supervizor vytvořil „diagnózu“ jednotlivých členů skupiny za účelem individuálního přístupu.
- Budování vztahu pracovní aliance - základem je akceptace otevřenosti a empatie jako nutného předpokladu bezpečí a důvěry.
- Otevřenost – respekt, úcta, tolerance k názorům, možnost diskuse, porozumění.
- Organizace – důsledná připravenost programu a struktury, počítat s improvizací.
- Informovanost – uspokojit potřebu informovanosti, co se bude předmětem sezení, termíny apod.
- Pravidla (psaná i nepsaná) – vytvářejí skupinovou kulturu a styl práce. Musí splňovat dvě podmínky – členové skupiny se musí na nich sjednotit a nutnost dohodnout je v počáteční fázi (nejlépe při prvním setkání). Jedná se především o otázku

dodržování lidských práv, etického kodexu, vzájemné úcty, docházky, dochvilnosti a mlčenlivosti.

- Systematičnost – dohoda o dlouhodobé kontinuální spolupráci na základě kontraktu se stanovenými cíly.

### *Týmová supervize*

Jedná se o supervizi kooperujících pracovníků zpravidla na odlišných pracovních pozicích. Bednářová, Pelech (2003, s. 70) a Ehrlichová, (2011, s. 5) ji považují za nejfrekvencovanější formu, při níž je supervidován pracovní tým z jednoho pracoviště nebo tým spolupracujících na společném úkolu. Do popředí vystupují interpersonální vztahy mezi členy týmu, jejich postavení, formální i neformální role. Obsahem supervize může být konkrétní práce s klientem nebo problém, vyskytující se v práci týmu pracovníků (komunikace, kooperace, rozvoj týmu). Může být rovněž zaměřena na organizační strukturu, na styly řízení a motivaci v organizaci, dává tak příležitost k růstu organizace a udržení její autonomie. (Dušková, 2007) Vychází z principů skupinové supervize, ale na rozdíl od ní se zaměřuje především na činnost týmu jako celku a jeho efektivitu (Koláčková, 2003, s. 355; Michková 2008, s. 24). Týmová supervize může zahrnovat témata:

- vnímání a kontext pracovních úkolů;
- role a vztahy - očekávání od představitele dané role, otázky hranic;
- pracovní klima – míra otevřenosti, podpory a spolupráce;
- oblasti stresu a strategie jeho zvládnání;
- rozvoj jedinců i týmu – předávání zkušeností, možné cesty rozvoje týmu. (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 12*)

### *Balintovská skupina*

Je specifickou formou skupinové supervize, aplikovanou původně z lékařského prostředí. Je určena především pro řešení vztahových situací: klient – sociální pracovník, pracovník – kolega nebo nadřízený. (Bártlová, 2007, s. 42) Autorem metody je anglický psychoanalytik maďarského původu Michael Balint (1896–1970). Zabýval se systematickým vztahem mezi praktickým lékařem a pacientem. Zjistil, že překážky v jejich vztahu znesnadňují možnosti účinné léčby. (Bednářová, 2010) Původně byla tato metoda určena pro lékaře, avšak od 60. let 20. století se rozšířila i do dalších pomáhajících profesí, kde je třeba pracovat s lidmi v dlouhodobém vztahu. U nás byla poprvé uvedena v r. 1980 z podnětu

J. Růžičky a J. Skály Pražským institutem pro psychoterapii a celá řada průkopníků českých supervizorů prošla balintovským výcvikem. Do roku 1989 především tyto balintovské semináře suplovaly supervizi. (Rollová, 2001, s. 2) V sociální práci je převážně využívána balintovská skupina, která je zaměřená na problém. Na sezení přichází některý z účastníků s případem (kazuistický materiál), se kterým by chtěl pomoci. Není spokojen s tím, jak případ prožíval nebo jak si počínal při kontaktu s klientem. Nese v sobě vnitřní konflikt a potřebuje si celou situaci s někým ujasnit. (Kopřiva, 2011, s. 137) Skupinová práce na případu je dána strukturou postupu, který se skládá z pěti fází:

- 1) Expozice případu – popis případu, definování subjektivního obrazu pocitů předkladatele.
- 2) Otázky – zapojení dalších účastníků, zjišťování okolností, aby si mohli vytvořit obraz o tom, co se asi dělo v pomáhajícím, klientovi, případně dalších osobách, které jsou v příběhu zainteresováni (klientovi příbuzní, kolegové, nadřízení pomáhajícího apod.).
- 3) Fantazie – předkladatel naslouchá a skupina verbalizuje svoje pocity. Jde o zapojení intuice a uvolněné tvořivosti.
- 4) Praktické náměty na řešení – účastníci sdělují, jaký praktický postup by volili na místě předkladatele, který se stejně jako předchozí fáze aktivně neúčastní.
- 5) Vyjádření protagonisty – vyjádření předkladatele případu, který dává skupině zpětnou vazbu, co pro něj bylo užitečné. (Koláčková, 2003, s. 350–351; Kopřiva, 2011, s. 138)

Mezi hlavní zásady a pravidla balintovských skupin patří:

- Otevřenost a upřímnost, jako podmínka pro vytvoření atmosféry důvěry.
- Stejné postavení členů skupiny (stejná práva a povinnosti). Používaný jazyk musí být všem členům skupiny srozumitelný a je žádoucí vyhnout se odborným výrazům.
- Diskuse musí být v souladu s předáváním osobních zkušeností, ne hodnocení druhých.
- Nedoporučuje se uzavírání přátelství mezi členy skupiny, je také nežádoucí vztah nadřízený – podřízený, případně aby spolupracovníci měli stejné klienty. Toto pravidlo však není všeobecně přijímané a balintovský způsob práce je často

úspěšně využíván při případových supervizích na pracovišti. (Michková, 2008, s. 80)

#### 2.5.4 Manažerská a poradenská supervize

*Manažerská supervize* je určena pracovníkům, odpovídajícím za řízení organizace. “Zahrnuje řadu procesů zaměřených na dosažení optimálního výsledku pro lidi, kteří využívají služby zdravotní a sociální péče. Je vykonávána manažery, kteří přímo nebo nepřímo poskytují trvalé vedení, podporu, rozvoj a vzdělávací příležitosti zaměstnancům, za něž jsou zodpovědní.” (Payne cit. podle Havrdová, Hajný, 2008, s. 163) Je založena na supervizním vztahu nadřízený – podřízený (*Supervize v sociální práci, 2007, s. 12*). *Poradenská supervize (také konzultantská)* je dobrovolná a výběrová. Je určena především zkušenějším pracovníkům. Poradce se supervizorem, případně kolegy konzultuje řešení případu, který má pouze poradní hlas. Zodpovědnost za řešení případu však zůstává na něm. (Hawkins, Shohet, 2004, s. 62; Shavel, Tomka, 2010, s. 32)

#### 2.5.5 Další možné formy supervize

Jak již bylo řečeno, současná odborná veřejnost neklasifikuje supervizi zcela konzistentně, proto se můžeme v odborné literatuře setkat s řadou dalších možných forem. Lze je však klasifikovat podle určitých aspektů (kritérií).

*Z aspektu vztahu mezi supervizorem a supervidovaným lze rozlišit supervizi:*

- *vertikální* – zkušený a erudovaný supervizor pracuje s méně zkušeným supervizantem (např. mladým, začínajícím sociálním pracovníkem)
- *horizontální* – nepřetržitý proces vzdělávání a zkvalitňování odborných postupů sociálních pracovníků po dobu jejich profesní dráhy. Lze ji vnímat i v kontextu kolegiální supervize (*peer – supervize, viz níže*), při které by mělo jít o poskytování zpětné vazby prostřednictvím rozhovorů mezi kolegy nebo odborníky z identické profese. (Oláh, Shavel a Tomka, 2008, s. 12–13)

*Z aspektu přítomnosti supervizora lze rozlišit supervizi:*

- *přímou* – supervizor se přímo účastní konzultace s klientem, může do procesu poradenské práce přímo aktivně vstupovat, nebo může zůstat v pozici pozorovatele
- *nepřímou* - hovoříme o ní v případě, že supervidovaný referuje o svém případě ústně, může si připravit i např. videonahrávku konzultace, která zachycuje mimo jiné i vzájemnou neverbální komunikaci. (Shavel, Tomka, 2010, s. 23)

*Z aspektu četnosti a naléhavosti lze rozlišit supervizi:*

- *pravidelnou (plánovanou)* – pravidelná setkání
- *příležitostnou* – setkání domluvená dle potřeb
- *krizovou* – akutní potřeba, cílem supervize je pomoci pracovníkovi porozumět zorientovat se v dané situaci, nebo v případě nevyhnutného řešení složitého problému spojeného s krizovou intervencí. Shavel, Tomka (2010, s. 25) uvádí, že v kritické situaci je motivace sociálního pracovníka učít se adaptaci nejintenzivnější. Specificky zaměřenou supervizi je *debriefing*. Je využívána v situacích, kdy vystává potřeba pracovníka vyrovnat se s traumatizující událostí, zejména emočně. (Vodáčková, 2002, s. 380)

Supervize „*ad hoc*“ - při formálním způsobu má podobu neplánovaných setkání, kdy se její jednotlivé body projednávají často, když vznikne nepředvídaný problém. U neformálního způsobu má podobu neplánované konzultace, diskuse a její účel se dohodne na místě, případně vyplyne ze situace. V rámci intervize (peer-supervize) má podobu pozorování, kdy jde o poskytnutí rady, pomoci, formou zásahu do konkrétní situace s klientem. (Havrdová, 1999, s. 35)

*Z aspektu způsobu supervizích setkání lze členit supervizi na:*

- *vzájemné konzultování dvou kolegů (co-consultancy)* - jedná se o vzájemnou spolupráci dvou kolegů, neboli reciproční supervize, s cílem získat nadhled a zvážit alternativní možnosti uvažování a jednání při vedení případu na základě jejich zkušeností. (Rollová, 2001, s. 17)
- *intervize (peer-supervision)* - vzájemné poskytování supervize mezi skupinou stejně postavených kolegů na pracovišti, případně pracovníky téže profese bez

účasti supervizora (Michková, 2008, s. 27). Roli supervizora i supervidovaného zastává každý z účastníků. Má především funkci podpůrnou a vzdělávací, není však zde zastoupena složka řídicí. (Bártlová, 2007, s. 34)

- *tandem* - vzájemné konzultování kolegů s podobným rozsahem zkušeností. Poskytuje příležitost získat nadhled, zjistit jiné alternativy v řešení či poskytnout emoční oporu. (Bártlová, 2007, s. 35)
- *autovize, také autosupervize, sebesupervize* - je proces sebereflexe pracovníka (rovněž supervizora), který sám sobě klade užitečné otázky, týkající se pocitů a tělesných reakcí při práci s klientem a následně je vyhodnocuje (Jeklová, Reitmayrová, 2007). Borders a Leddick (cit. podle Havrdová, 1999, s. 37) uvádí jako příklad otázky: „*Co jsem slyšel, že můj klient říká a co jsem viděl, že dělá? Co jsem si myslel a co jsem cítil o svém pozorování? Jaké alternativy jsem měl, co říct a udělat v tomto momentu? Jak jsem si mezi nimi vybral? Jak jsem měl v úmyslu pokračovat se zvolenou možností reakce? Co jsem skutečně dělal?*“

### 3 SOCIÁLNĚ – PRÁVNÍ OCHRANA DĚTÍ

„Sociálně-právní ochrana dětí je pojmem, vyjadřujícím velmi rozmanitou činnost, jejímž základem je snaha poskytnout ochranu jedné z nejzranitelnějších společenských skupin – dětem. Znamená to poskytnout jim především nezbytnou míru jistoty a bezpečí pro jejich všestranný vývoj.“ (Kahoun, Šimák, 2007, s. 11)

Sociálně-právní ochrana představuje zajištění práva dítěte na život, jeho příznivý vývoj, rodičovskou péči a život v rodině, identitu dítěte, svobodu myšlení, svědomí a náboženství, právo na vzdělání, zaměstnání. Zajišťuje ochranu dítěte před jakýmkoliv tělesným a duševním násilím, zanedbáváním, zneužíváním či vykořisťováním. V širším slova smyslu zahrnuje ochranu rozsáhlého souboru práv a oprávněných zájmů dítěte a promítá se do řady právních předpisů v oblasti rodinně-právní, sociální, školské, zdravotní, daňové, občanskoprávní, trestní apod. a z tohoto také vyplývá okruh subjektů, které ji realizují.

Za nejdůležitější mezinárodně-právní dokument v této oblasti lze považovat „Úmluvu o právech dítěte“, kterou přijalo VS OSN<sup>10</sup> v r. 1989, deklarující rodinu jako přirozené prostředí pro růst a blaho svých členů, zejména dětí, kterou ČSFR ratifikovala v r. 1991 a tento závazek převzala po rozdělení federace i Česká republika. Této komplexní úpravě práv dítěte předcházela „Ženevská deklarace práv dítěte“ z roku 1924 a „Deklarace práv dítěte“, přijatá Organizací spojených národů v r. 1959. (Špeciánová, 2007, s. 9) K Úmluvě byly v r. 1999 přijaty VS OSN dva opční protokoly – „Opční protokol k Úmluvě o právech dítěte o zapojování dětí do ozbrojených konfliktů“ a „Opční protokol k Úmluvě o právech dítěte o prodeji dětí, dětské prostituci a dětské pornografii“. Jednotlivé body Úmluvy jsou zakotveny v „Listině práv a svobod“, která je součástí ústavního pořádku České republiky. V článku 32 věnuje pozornost dětem a rodině, kdy dává rodičovství a rodinu pod ochranu zákona a dětem a mladistvým zaručuje zvláštní ochranu.

#### 3.1 Zákon o sociálně-právní ochraně dětí

Legislativní oblast sociálně-právní ochrany dětí vymezuje zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů. Je postaven na zásadách, které respektují ústavní principy, upravené Ústavou ČR, Listinou základních práv a svo-

---

<sup>10</sup> VS OSN – Valné shromáždění - vrcholný orgán Organizace spojených národů.



bod a Úmluvou o právech dítěte. Vymezuje působnost orgánů sociálně právní ochrany dětí především v oblasti prevence. Cílem je předcházet poruchám rodinných vztahů, které ohrožují zdravý a příznivý vývoj dítěte, zabezpečit ochranu dětí před tělesným nebo duševním násilím, ochranu dětí před sociálně patologickými jevy, ochranu dětí v nepříznivých životních situacích, sledování vývoje dětí, žijících mimo vlastní rodinu v zařízeních náhradní rodinné péče, v pěstounských rodinách apod. Ukládá povinnost orgánu sociálně-právní ochrany dětí spolupracovat s dalšími orgány, především soudy a současně zahrnuje povinnost rodičů nebo osob, odpovědných za výchovu dětí s orgánem sociálně-právní ochrany dětí spolupracovat. Zákon o sociálně-právní ochraně dětí představuje také významnou normu v oblasti zprostředkování osvojení a pěstounské péče. (Kahoun, Šimák, 2007, s. 17)

V ustanovení § 1 zákon specifikuje ochranu práva dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu, ochranu oprávněných zájmů dítěte, včetně ochrany jeho jmění, působení směřující k obnovení narušených funkcí rodiny a zabezpečení náhradního rodinného prostředí, které nemůže být trvale nebo dočasně vychováváno ve vlastní rodině, přičemž zdůrazňuje, že nedotčeny zůstávají zvláštní právní předpisy, upravující ochranu práv a oprávněných zájmů dítěte. Pro účely tohoto zákona se dítětem rozumí nezletilá osoba<sup>11</sup>. Ustanovení § 2 zákona ukládá povinnost poskytovat sociálně-právní ochranu v plném rozsahu dětem s trvalým pobytem na území ČR, dětem, kterým byl trvalý pobyt povolen v souladu se zákonem 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území ČR, ve znění pozdějších předpisů nebo zde pobývají na základě zákona č. 221/2003 Sb. o dočasné ochraně cizinců, ve znění pozdějších předpisů. Pokud dítě nemá trvalý pobyt povolen ani není hlášeno k pobytu na území ČR po dobu nejméně 90 dnů dle zákona o pobytu cizinců, poskytuje se sociálně-právní ochrana v rozsahu stanoveném tímto zákonem. (Česko, 1999, § 1–2)

Předním hlediskem sociálně-právní ochrany je zájem a blaho dítěte, ochrana rodičovství a rodiny a vzájemné právo rodičů a dětí na rodičovskou výchovu a péči. Přitom se přihlíží i k širšímu sociálnímu prostředí dítěte. (Česko, 1999, § 5)

Ve znění § 6 zákona je sociálně-právní ochrana zaměřena zejména na děti, jejichž rodiče zemřeli, neplní povinnosti nebo zneužívají práva, plynoucí z rodičovské zodpovědnosti,

---

<sup>11</sup> Nezletilá osoba- fyzická osoba do dovršení osmnáctého roku věku, kdy nabývá způsobilosti k právním úkonům v plném rozsahu. Před dosažením tohoto věku se zletilosti nabývá jen uzavřením manželství. Takto nabytá zletilost se neztrácí ani zánikem manželství ani prohlášením manželství za neplatné. (§ 8, zákona č. 40/ Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů)

byly svěřeny do výchovy jiné fyzické osoby, která neplní povinnosti, plynoucí ze svěřeni dítěte do výchovy. Dotýká se rovněž dětí, které vedou zahálčivý, či nemravný život, zanedbávají školní docházku, opakovaně se dopouští útěků od rodičů nebo osob, odpovědných za jejich výchovu, požívají alkohol či návykové látky, jsou ohroženy závislostí, žijí se prostitutací, soustavně páchají přestupky, spáchaly trestný čin nebo ohrožují občanské soužití. Zaměřuje se také na děti, které jsou na základě žádosti rodičů či jiných osob, opakovaně umístovány do zařízení, zajišťující nepřetržitou péči nebo zde pobývají déle než 6 měsíců, jsou ohrožovány násilím ze strany rodičů či osob, odpovědných za jejich výchovu, případně dalších fyzických osob. (Česko, 1999, § 6)

V zákoně je zakotveno oprávnění každého upozornit rodiče na závadné chování svých dětí, stejně tak oprávnění každého upozornit orgán sociálně-právní ochrany dětí na porušení nebo zneužití rodičovské zodpovědnosti, porušování práv dětí, jejich zanedbávání, týrání, zneužívání atd. Stejně tak zákon zajišťuje dítěti právo obracet se o pomoc na příslušné orgány sociálně-právní ochrany, soudy, orgány Policie ČR, krizová centra, se žádostí o ochranu a to i bez vědomí svých zákonných zástupců a povinnost těmto orgánům v těchto případech dítěti pomoc poskytnout. Dítě má právo formulovat své vlastní názory, vyjadřovat se ke svým záležitostem při jejich projednávání, projevit názor při rozhodování o výchovném opatření. Orgány sociálně-právní ochrany mají povinnost s dítětem hovořit a jeho sdělení věnovat náležitou pozornost. Stejně tak zákon umožňuje rodičům a jiným odpovědným osobám za výchovu dítěte obracet se žádostí o pomoc v řešení výchovných problémů, problémů v mezilidských vztazích mezi členy rodiny, řešení sociálních otázek apod. (Kahoun, Šimák, 2007, s. 17–19)

V zákoně o sociálně-právní ochraně dětí jsou upravena jen některá opatření, směřující k ochraně dětí. Další jsou obsažena v řadě právních předpisů, které se věnují vždy specifické oblasti a s činností sociálně-právní ochrany úzce souvisí.

Mezi nejdůležitější patří zejména zákon č. 94/1963 Sb., o rodině, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 99/1963, občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 141/1961 Sb., o trestním řízení soudním (trestní řád), ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 218/2003 Sb., o odpovědnosti mládeže za protiprávní činy a o soudnictví ve věcech mládeže o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů; zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských

zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů; právní předpisy o sociálním zabezpečení a další navazující zákony, mezinárodní smlouvy, předpisy ES a doporučení. (MPSV, 2013)

### 3.1.1 Novelizace zákona o sociálně právní ochraně dětí

Dnem 1. ledna 2013 nabývá účinnosti zákon č. 401/2012 Sb., který podstatným způsobem novelizuje zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů a také některé další související zákony. Mezi hlavní okruhy změn patří nastavení pro vytvoření sítě služeb pro práci v rodinách, stanovení závazných postupů pro činnost orgánů sociálně právní ochrany dětí a dalších účastníků systému, rozvoj náhradní rodinné péče v podobě zvýšení podpory pěstounské péče, hmotné zajištění pěstounské péče na přechodnou dobu, změnu způsobu přípravy pěstounů a vytváření podmínek pro zřízení podpůrných a odlehčovacích služeb pro nové i stávající pěstounské rodiny. K významnému okruhu změn novely patří zavedení standardů kvality práce a nastavení minimálních rámců činnosti pro všechny subjekty systému sociálně-právní ochrany. Dle § 9a jsou orgány sociálně-právní ochrany, zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc a pověřené osoby povinny se řídit při výkonu sociálně-právní ochrany standardy kvality sociálně-právní ochrany, které jsou kritérii, určujícími úroveň kvality poskytování sociálně-právní ochrany. V souladu s prováděcí vyhláškou MPSV č. 475/2012, která nabyla účinnosti od 1. 1. 2013, jsou orgány sociálně-právní ochrany povinny vypracovat standardy kvality nejpozději do 31. 12. 2014.

Standardy kvality sociálně-právní ochrany obsahují:

- principy a bodové hodnocení výkonu sociálně-právní ochrany;
- standardy sociální práce s klientem;
- standardy personálního a organizačního zajištění výkonu sociálně-právní ochrany;
- technicko-provozní zajištění sociálně-právní ochrany. (Novela, 2012)

Novela zákona byla mnohokrát odkládána pro nepřipravenost její legislativní návaznosti a kritizována jak ze strany odborných pracovníků z řad psychologů, lékařů, sociálních pedagogů, tak samotných sociálních pracovníků zařízení náhradní rodinné péče. Důvodem byly především podstatné změny v oblasti náhradní pěstounské péče a jejího hmotného zajištění. Novela zákona o sociálně-právní ochraně dětí klade důraz na potřebu dítě-

te vyrůstat v rodinném prostředí s cílem postupného utlumení ústavní péče, a pokud je dítě v takovém zařízení umístěno, pak jen na dobu nezbytně nutnou. Cílem je zprofesionalizovat pěstounskou péči na přechodnou dobu a pěstounství přesunout z kategorie posílání do kategorie povolání. Z tohoto pohledu se domníváme, že pro mnoho lidí by mohla být tato skutečnost finančně motivující a poněkud vypadává základní myšlenka sociálně-právní ochrany dětí a tou je zájem a blaho dítěte, tj. dát dětem domov, výchovu a kvalitní péči.

### 3.2 Činnost pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí

Sociálně-právní ochranu podle zákona č. 359/1999 Sb. zajišťují krajské úřady, obecní úřady obcí s rozšířenou působností, obecní úřady a újezdní úřady, ministerstvo, Úřad pro mezinárodně právní ochranu dětí, Úřad práce České republiky. Základním článkem systému jsou především *obecní úřady s rozšířenou působností*. V jejich organizační struktuře je tato oblast svěřena zpravidla do působnosti *oddělení či odboru sociálně-právní ochrany dětí* (dále jen OSPOD). Základním záměrem sociálně-právní ochrany je předcházet vzniku problémů a jejich narůstání u problémových a ohrožených dětí. Za tímto účelem sociální pracovníci vyhledávají a spolupracují s ohroženými rodinami v případě výchovných nedostatků a neplnění povinností, vyplývajících z jejich rodičovské zodpovědnosti. (Česko, 1999, § 10)

#### 3.2.1 Preventivní a poradenská činnost

Významným nástrojem v oblasti sociálně-právní ochrany je především *preventivní a poradenská činnost*. V rámci poradenské činnosti pracovníci OSPOD pomáhají rodičům při řešení výchovných problémů, poskytují nebo zprostředkovávají poradenství při výchově zdravotně postiženého dítěte. Jsou oprávněni projednat s dítětem nedostatky v jeho chování. Pořádají přednášky, zaměřené na řešení výchovných problémů. Poskytují poradenskou pomoc, související s osvojením dítěte nebo svěřením do pěstounské péče. Poskytují rovněž pomoc při uplatňování nároku dítěte na výživné a vymáhání jeho plnění, včetně podávání návrhů soudu a za tímto účelem spolupracují s orgány pomoci v hmotné nouzi a orgány, činnými v trestním řízení. (Česko, 1999, § 10–12) V oblasti prevence úzce spolupracují s rodinou na zlepšení rodinného prostředí dítěte, nastane-li situace, která ohrožuje řádnou výchovu a příznivý vývoj dítěte, které rodiče, nebo odpovědné osoby za jeho výchovu nemohou, či nejsou schopni sami řešit. Úkolem sociálních pracovníků je sledo-

vat nepříznivé vlivy působící na děti, zjišťovat příčiny jejich vzniku, prověřovat věrohodnost sdělení a adekvátně reagovat na zjištěné skutečnosti. Danou situaci jsou povinni průběžně vyhodnocovat na základě stanoveného *individuálního plánu ochrany dítěte*. Individuální plán vymezuje popis příčin a důvody zahájení sociálně-právní ochrany, stanoví časový plán opatření k zajištění ochrany dítěte a způsob pomoci rodině ohroženého dítěte za účelem posílení funkcí rodiny ve spolupráci s dalšími odborníky. Při řešení situace ohrožených rodin využívá OSPOD mimo jiných metod sociální práce *případovou konferenci*, která spočívá v zapojení osob, odpovědných za výchovu dítěte a dalších přízvaných osob, zejména zástupců škol, školských zařízení, poskytovatelů zdravotních služeb, policie, státních zástupců, odborných pracovníků v oblasti náhradní rodinné péče, poskytovatelů sociálních služeb a dalších pověřených osob. (Česko, 1999, § 10)

### 3.2.2 Výchovní opatření

Vyžaduje-li to zájem na řádné výchově dítěte, může OSPOD uplatnit *výchovní opatření*. Může být stanoveno dítěti, rodičům, osobám, odpovědným za výchovu dítěte. Opatření mají formu rozhodnutí, spočívající v napomenutí, uložení povinnosti využít poradenskou pomoc nebo terapii, uložit zákaz určité činnosti, zákaz návštěv určitých míst, akcí nebo zařízení nevhodných, vzhledem k osobě dítěte a jeho vývoji. V rámci opatření mohou stanovit dohled a provádět jej za součinnosti školy, popřípadě dalších institucí. V případě, že výchovní opatření nevedla k nápravě, dítě je ohroženo na zdraví a životě a jsou ohrožena jeho základní práva, může soud na návrh sociálního pracovníka dočasně odejmout dítě z péče rodičů nebo jiné osoby a nařídít pobyt ve středisku výchovní péče, nařídít umístění dítěte do zařízení poskytovatele zdravotních služeb, nařídít pěstounskou péči na přechodnou dobu. (Česko, 1999, § 13, 13a) Jestliže se dítě ocitlo bez jakékoliv péče a jeho život je vážně ohrožen, je povinností sociálního pracovníka podat neprodleně návrh soudu na vydání *předběžného opatření* dle ustanovení § 76a a 76b zák. č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů, který rozhodne o umístění dítěte do zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, do ústavní péče nebo náhradní rodinné péče (Česko, 1999, § 16).

### 3.2.3 Poskytování součinnosti

Pracovníci OSPOD poskytují také *součinnost soudu a dalším institucím*. Podávají návrh soudu na rozhodnutí o splnění podmínek osvojení, na omezení nebo zbavení rodičovské zodpovědnosti, na nařízení ústavní výchovy nebo jeho prodloužení či zrušení, na svěření

dítěte do pěstounské péče na přechodnou dobu a jeho zrušení, nařízení výchovného opatření či jeho zrušení. Důvody podání jsou povinni projednat s osobami, odpovědnými za výchovu dítěte, srozumitelně je poučit o jejich právech a povinnostech a také důsledcích v případě jejich neplnění. Návrh podání musí být předem projednán v rámci případové konference. (Česko, 1999, § 14) Povinností sociálních pracovníků OSPOD je *na základě žádosti poskytnout údaje* soudu a správnímu úřadu pro účely občanského a správního řízení; orgánu, činném v trestním řízení pro potřeby trestního řízení. Současně vyplývá pro pracovníky také povinnost oznamovat skutečnosti, nasvědčující tomu, že byl na dítěti spáchán trestný čin, bylo zneužito ke spáchání trestného činu, dochází k fyzickému a psychickému násilí mezi rodiči, týrání dítěte, není plněna vyživovací povinnost vůči dítěti apod. Jsou také povinni poskytnout údaje orgánům sociálního zabezpečení při rozhodování o sociálních dávkách, krajské pobočce Úřadu práce pro řízení, týkající se nároku na odměnu pěstouna, v případě kdy pěstounem jsou prarodiče; zařízení pro výkon ústavní a ochranné výchovy o poměrech v rodině dítěte, které bylo do tohoto zařízení umístěno na základě rozhodnutí soudu; věznicí v případě, že zde mladistvý vykonává trest odnětí svobody. Poskytují údaje intervenčnímu centru o osobě ohrožené násilným chováním; Probační a mediační službě a Veřejnému ochránci práv, v případě, že o to požádají. (Česko, 1999, § 51)

### 3.2.4 Náhradní rodinná péče

Mezi činnost OSPOD patří také zprostředkování *osvojení a pěstounské péče*. Spočívá ve vyhledávání dětí, kterým je třeba zajistit péči v náhradním rodinném prostředí, vyhledávání vhodných osvojitelů nebo pěstounů a poskytování poradenské pomoci a odborné přípravě přijetí dítěte do rodiny (Česko, 1999, § 19a). Sociální pracovníci přijímají žádosti zájemců o pěstounskou péči na přechodnou dobu, kteří mají na základě odborného posouzení předpoklady pro výkon takové péče a postupují je k evidenci krajskému úřadu (Česko, 1999, § 27a). Jsou oprávněni navrhnout zájemci uzavření dohody o výkonu pěstounské péče, případně dohodu uzavřít v souladu s rozhodnutím soudu s přihlédnutím k zájmům a potřebám dítěte. O přiznání a výši příspěvku na výkon pěstounské péče rozhoduje krajská pobočka Úřadu práce. (Česko, 1999, § 47b) V případě podání návrhu soudu na zahájení řízení k odebrání dítěte z péče rodičů nebo jiných osob zakládají sociální pracovníci pro účely zprostředkování náhradní rodinné péče *spisovou dokumentaci* dítěte. Jejím obsahem je vyhodnocení situace dítěte a jeho rodiny v souladu s individuálním plánem ochrany dítěte. Kopii dokumentace postupují neprodleně krajskému úřadu pro účely

zařazení do evidence dětí, kterým je třeba zajistit péči a zařazení do evidence žadatelů, vhodných stát se osvojiteli nebo pěstouny (Česko, 1999, § 21).

Sociální pracovníci OSPOD *rozhodují o svěřeni dítěte* do péče budoucích pěstounů nebo osvojitelů. Z jejich činnosti také vyplývá *povinnost sledovat vývoj dětí*, které byly svěřeny do výchovy a navštěvovat rodinu, ve které dítě žije, popřípadě prostředí, kde se dítě zdržuje. Za tímto účelem provádějí šetření a danou situaci průběžně vyhodnocují v souladu se stanoveným individuálním plánem. (Česko, 1999, § 19, 52)

Na základě rozhodnutí soudu o nařízení ústavní výchovy, sjednávají sociální pracovníci dobu a místo přijetí dítěte do příslušného zařízení, jsou povinni *sledovat výkon ústavní a ochranné výchovy dětí* a nejméně jednou za 3 měsíce navštívit dítě i rodiče dítěte, kterého se dané rozhodnutí týká (Česko, 1999, § 28).

### 3.2.5 Sociální kuratela

Péče o děti vyžadující zvýšenou pozornost je zabezpečována prostřednictvím *sociální kurately*. Tuto činnost vykonává *kurátor pro mládež* a je zaměřena především na děti a mladistvé s poruchami chování, delikventní chování a páchaní trestné činnosti dětí a mládeže. V této souvislosti kurátor analyzuje situaci v oblasti sociálně-patologických jevů, navrhuje preventivní opatření, účastní se přestupkového řízení, vedeném proti mladistvému, účastní se úkonů v přípravném řízení a hlavním líčení ve věcech trestního řízení mladistvých. Navštěvuje děti a rodiče, kterým byla soudem nařízena ústavní a ochranná výchova, navštěvuje mladistvé ve výkonu vazby a trestu odnětí svobody. Pomáhá dětem a mladistvým po propuštění z ochranné nebo ústavní výchovy s cílem působit na obnovení jejich narušených sociálních vztahů a začlenění do rodinného a sociálního prostředí. Ve své činnosti spolupracuje především se školami, zájmovými sdruženími, policií, státním zastupitelstvím, soudy, Probační a mediační službou, zdravotnickými zařízeními, Úřadem práce, charitativními a jinými organizacemi. (Česko, 1999, § 32)

### 3.2.6 Mlčenlivost

Sociální pracovníci OSPOD jsou povinni *zachovávat mlčenlivost* o skutečnostech, se kterými se při výkonu své činnosti seznámili, pokud zákon o sociálně-právní ochraně nestanoví jinak. Jsou také povinni zachovávat mlčenlivost o místu pobytu rodiče, který se stal obětí domácího násilí v rodině s dítětem; o osobě, která upozornila na možné ohrožení dítěte; o osobách, kterým bylo svěřeno do péče dítě jako budoucím osvojitelům jakož

i o místě pobytu takového dítěte. Mlčenlivost jsou povinni zachovávat i po ukončení pracovního poměru. (Česko, 1999, § 57)

### 3.3 Supervize pracovníků sociálně-právní ochrany dětí

Sociálně-právní ochrana dětí je činností, která v souladu se zákonem č. 359/1999 Sb., představuje zájem a blaho dítěte, ochranu rodiny a právo rodičů a dětí na rodičovskou výchovu a péči a vztahuje se i na širší prostředí dítěte. Úkolem pracovníků OSPOD je především zjišťovat a co nejobektivněji vyhodnocovat situaci dítěte a rodiny ve smyslu nástroje dalšího postupu v rámci sociální práce.

Jak uvádí Mlčák (2005, s. 12), sociální práce představuje soubor konkrétních pracovních aktivit pracovníků s klienty, které se uskutečňují za daných institucionálních podmínek a pracovních okolností a klade především důraz na profesionální přístup. Představuje vysoké nároky z hlediska vzdělání, profesní přípravy, praxe, odborných znalostí a dalších aspektů. Propojení společenských zájmů, potřeb klienta a podpora klienta často zahrnuje i přijímání opatření a prosazování úřední moci proti jeho vůli. Situace, kdy pracovník rozhoduje pod určitým tlakem a míra jeho zodpovědnosti znamená pro pracovníka vysokou pracovní zátěž, může nabývat úrovně stresu. V takovém případě může docházet ke zvyšování osobní citlivosti a zranitelnosti, k zesilování pocitů pracovní a osobní neúspěšnosti a po určité době i k závažným symptomům emocionální exhauscce, ke vzniku zdravotních těžkostí a změnám chování směrem k sociálnímu distancování se od lidských problémů klientů.

Jednu z možností jak předcházet profesnímu vyhoření sociálních pracovníků poskytuje průběžná supervize. Jak už bylo řečeno v úvodu, využití supervize v sociálních službách se postupně daří zavádět díky standardu č. 10e), který specifikuje povinnost poskytovatelů pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci osobami, zajistit podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka. Zavádění supervize u sociálních pracovníků bylo však dosud pro některé pověřené úřady finančně zatěžující. Na základě zákona č. 504/2012 Sb. o státním rozpočtu České republiky byla na rok 2013 do rozpočtové kapitoly MPSV zařazena účelová neinvestiční dotace pro obce s rozšířenou působností na náklady, spojené s výkonem sociálně-právní ochrany dětí, kde je dle Metodiky MPSV pro poskytování dotací uvedena možnost čerpání dotace na výdaje, spojené se vzděláváním a supervizí zaměstnanců sociálně-právní ochrany dětí. (*Metodika MPSV, 2013*)



Za určitý průlom v otázce poskytování supervize u pracovníků OSPOD lze považovat také již zmiňovanou novelu zákona o sociálně-právní ochraně dětí (*viz kap. 3.1.1.*). Součástí její prováděcí vyhlášky č. 475/2012 je příloha, týkající se vypracování standardů kvality nejpozději do 31. 12. 2014, kde se v kritériu profesního rozvoje zaměstnanců pod bodem 6d ukládá OSPOD zajistit pro své zaměstnance, zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 METODOLOGIE VÝZKUMU

Ve své teoretické části jsem se zaměřila na teoretická východiska supervize z pohledu sociální práce. Praktická část je zaměřena na často opomíjenou skupinu sociálních pracovníků, kteří jsou zařazeni jako úředníci pověřených městských úřadů s rozšířenou působností, jejichž náplní práce je činnost v oblasti sociálně-právní ochrany dětí.

Sociální pracovníci jsou často konfrontováni s individuálními případy, které vyžadují především rychlé a správné rozhodnutí, emocionální rovnováhu, teoretickou i praktickou vybavenost a dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi. Zavedení supervize u těchto pracovníků dává předpoklad pro kvalitní poskytování služeb klientům a efektivní výkon veřejné služby. Postupně se jí daří zavádět díky standardu č. 10e) vyhlášky č. 505/2006 Sb., jako prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Ne vždy je však supervize ze strany sociálních pracovníků přijímána kladně a často se stává pouze nutnou povinností.

### 4.1 Cíl výzkumu a výzkumný problém

**Cílem výzkumu** je zjistit názory sociálních pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí na význam a přínosy supervize v jejich práci.

Gavora (2010, s. 58) uvádí: „Výzkumný problém může být formulován v oznamovacím nebo tázacím tvaru. Tázací forma pomáhá ujasnit si vlastní problém a hledat způsoby, jak by se mohl řešit. Výsledek výzkumu je potom odpovědí na otázku, která byla položena na začátku.“ Výzkumný problém jsme vymezili jako zjišťování názorů sociálních pracovníků na hodnocení supervize v závislosti na délce jejich praxe a věku. Pro účely svého výzkumu jsme zvolili vztahový výzkumný problém, prostřednictvím kterého lze určit, zda mezi zkoumanými jevy existuje vztah (Gavora, 2010, s. 57).

### 4.2 Hlavní a dílčí výzkumné otázky, formulace hypotéz

V souladu s výzkumným cílem vyplynula **hlavní výzkumná otázka**:

Jak hodnotí pracovníci sociálně-právní ochrany dětí význam a přínosy supervize pro jejich práci?

**Dílčí výzkumné otázky:**

1. Jak hodnotí pracovníci sociálně-právní ochrany dětí význam a přínosy supervize pro jejich práci z hlediska jejich profesního růstu? (Otázky v dotazníku: 9-12)

K této výzkumné otázce jsme si stanovili následující hypotézy:

- **H1:** Předpokládáme, že existují rozdíly v názorech na supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí v závislosti na délce praxe pracovníků. (ot. 5, 9)
- **H2:** Předpokládáme, že existují rozdíly v názorech na supervizi jako přínosu pro rozvoj schopností sebereflexe v závislosti na věku pracovníků. (ot. 3, 11)

2. Jak hodnotí pracovníci sociálně-právní ochrany dětí význam a přínosy supervize pro praxi? (Otázky v dotazníku: 12-19)

K této výzkumné otázce jsme si stanovili následující hypotézy:

- **H3:** Předpokládáme, že existují rozdíly v názorech na supervizi jako podpory při konstruktivním řešení případů v závislosti na délce praxe pracovníků. (ot. 5, 13)
- **H4:** Předpokládáme, že existují rozdíly v názorech na supervizi jako metody, která přispívá k odstranění nedostatků vlastní práce v závislosti na věku pracovníků. (ot. 3, 15)

3. Jaké názory mají pracovníci sociálně-právní ochrany dětí na organizaci supervize? (Otázky v dotazníku: 20-25)

K této výzkumné otázce jsme si stanovili následující hypotézy:

- **H5:** Předpokládáme, že existují rozdíly v názorech na dobrovolnost supervize v závislosti na délce praxe pracovníků. (ot. 5, 20)
- **H6:** Předpokládáme, že existují rozdíly v názorech na supervizi jako zdroje konfliktů mezi spolupracovníky v závislosti na věku pracovníků. (ot. 3, 24)

### 4.3 Výzkumná strategie a technika sběru dat

Pro splnění výzkumného cíle byla zvolena metoda kvantitativního výzkumu a ke zjištění požadovaných dat byla použita technika anonymního dotazníkového šetření, jehož výstupem bude utřídění dat pomocí tabulky četností v programu Excel, doplněné grafickým zpracováním a popisem. V případě testování hypotéz bude použit test nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku, jehož výstupem bude jejich potvrzení či vyvrácení. Chrás-

ka (2007, s. 19) uvádí: „Při testování (ověřování, verifikaci) hypotézy jde rozhodování, zda můžeme vyslovenou hypotézu přijmout, zda není v rozporu s empirickými fakty. Konstatováním přijetí či odmítnutí hypotézy interpretujeme dosažené výsledky a zdůvodňujeme případné rozdíly.“ V případě statistických testů významnosti (chí-kvadrát) ověřujeme, zda mezi proměnnými existuje statisticky významný vztah (závislost, souvislost, rozdíl). (Chráska, 2007, s. 70)

Anonymní dotazník (příloha P1) obsahuje 25 otázek a skládá se ze 3 částí. První část dotazníku je zaměřena na demografické údaje o respondentovi a obsahuje uzavřené otázky. Druhou a třetí část dotazníku tvoří výroky s využitím Likertovy škály. Gavora (2010, s. 110) uvádí: „Likertovy škály se používají na měření postojů a názorů lidí.“ Skládají se z výroku a stupnice, která je konstantní a na stupnici respondent vyjádří míru svého souhlasu, resp. nesouhlasu s výrokem. Stupnice jednotlivých výroků v dotazníku je vymezena 6 stupni a doplněna o pokyny k vyplnění.

#### 4.4 Výzkumný soubor a způsob výběru výzkumného vzorku

Základní soubor tvoří pracovníci OSPOD v rámci obecních úřadů s rozšířenou působností krajů České republiky. Výběrový soubor tvoří pracovníci OSPOD obecních úřadů s rozšířenou působností Zlínského, Moravskoslezského a Jihomoravského kraje. Pro náš výzkum byl zvolen záměrný výběr.



Obr. 5 – Přehled obecních úřadů s rozšířenou působností

## 4.5 Realizace dotazníkového šetření

Dotazník byl distribuován prostřednictvím služby [www. vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). v rámci 3 krajů na 56 obecních úřadů s rozšířenou působností. O součinnost byli požádáni vedoucí pracovníci sociálně-právní ochrany dětí s prosbou o předání motivačního e-mailu svým podřízeným, s uvedením internetového odkazu, kde byl umístěn anonymní elektronický dotazník s podrobnými instrukcemi k jeho vyplnění. V průběhu šetření byli namátkově telefonicky kontaktováni také jednotliví sociální pracovníci příslušných úřadů.

Základní údaje o provedeném výzkumu – [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz)

Šetření probíhalo v termínu:	24.02.2013 – 07.03.2013
Forma distribuce dotazníku	neveřejná
Počet respondentů:	171
Průměrná doba vyplňování:	00.07:15
Návratnost dotazníků:	<b>60,01%</b>
Internetový odkaz:	<a href="http://supervize-ospod.vyplnto.cz/">http://supervize-ospod.vyplnto.cz/</a>

*Poznámka:* Návratnost dotazníků je dána poměrem vyplněných a zobrazených dotazníků. Pokud respondent nevyplní dotazník do 2 hodin od jeho otevření, spadne a není možnost se k němu zpět vrátit. Prostřednictvím služby on-line bylo možné sledovat, že někteří respondenti se zastavili s vyplňováním u základních otázek o respondentovi a dále nepokračovali. Dle našeho názoru to bylo z důvodů pracovní zaneprázdněnosti a dotazník nebyl dokončen ve stanoveném limitu.

### 4.5.1 Předvýzkum

Před započítáním internetového šetření byl proveden předvýzkum. Dotazník byl předán k osouzení 4 pracovním OSPOD. Prioritou bylo zjistit případnou nesrozumitelnost výroků, která by mohla vést k chybnému pochopení respondenty. Na základě připomínek byly některé výroky přeformulovány.

## 5 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU A INTERPRETACE DAT

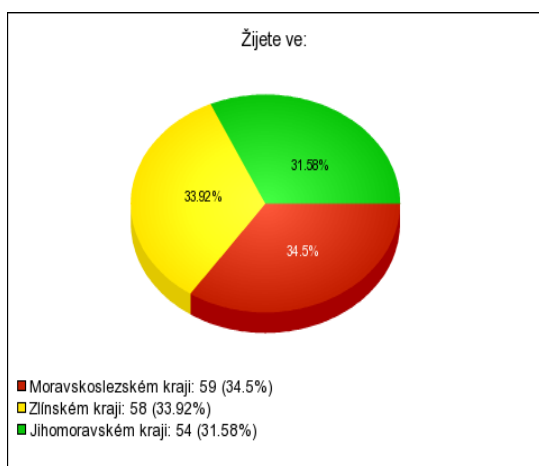
Vyhodnocení výsledků výzkumu bylo směřováno do dvou částí. První část je zaměřena na vyhodnocení sociodemografických údajů o respondentech. Druhá část obsahuje vyhodnocení výroků tříděním I. stupně, prezentované grafickým zpracováním, doplněné komentářem a tříděním II. stupně s vyhodnocením stanovených hypotéz, kdy pro srovnání četností odpovědí respondentů byl použit statistický test významnosti – test nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku.

### 5.1 Sociodemografické údaje o respondentech

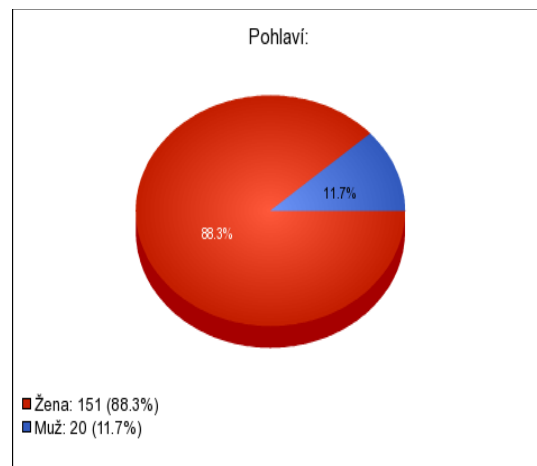
Cílem bylo získat ucelený přehled informací o zastoupení respondentů jednotlivých krajů, pohlaví, věkové kategorii, vzdělání, délce praxe, zda probíhá na OSPOD supervize, jestli se jí účastní a zda mají povědomí o pojmu supervize.

#### Vyhodnocení otázek č. 1 – 8

Výzkumného šetření se zúčastnilo 171 respondentů v zastoupení 3 krajů. Moravskoslezský kraj zastupuje 59 (34,5%) respondentů, Zlínský kraj 58 (33,92%) respondentů a Jihomoravský kraj 54 (31,58%) dotazovaných. Z celkového počtu bylo 151 (88,3%) žen a 20 (11,7%) mužů, což potvrzuje skutečnost, že v oblasti sociálně-právní ochrany dětí převládá vysoká feminizace.

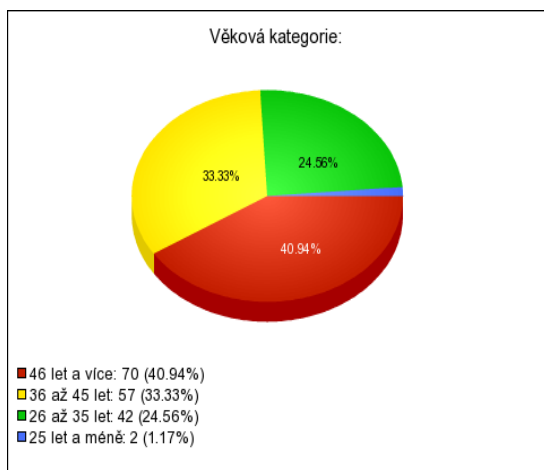


Graf 1 – Demografické zastoupení

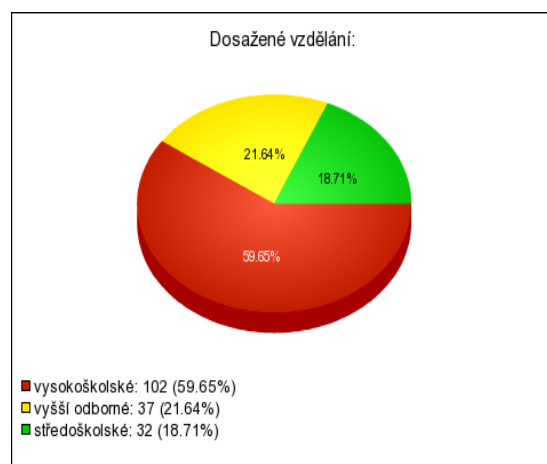


Graf 2 - Pohlaví

Věkové zastoupení respondentů představují 4 kategorie. Nejvíce zastoupenou je kategorie 46 a více let, tj. 40,94%. Kategorii 36-45 let představuje 33,33% respondentů, kategorii 26-35 let zastupuje 24,56% respondentů a kategorii 25 a méně let 1% dotazovaných. Převyšuje vysokoškolské vzdělání respondentů, tj. 59,65%.



Graf 3 – Věková kategorie

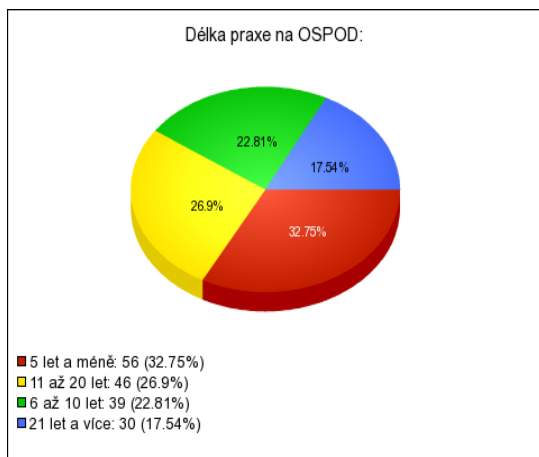


Graf 4 – Dosažené vzdělání

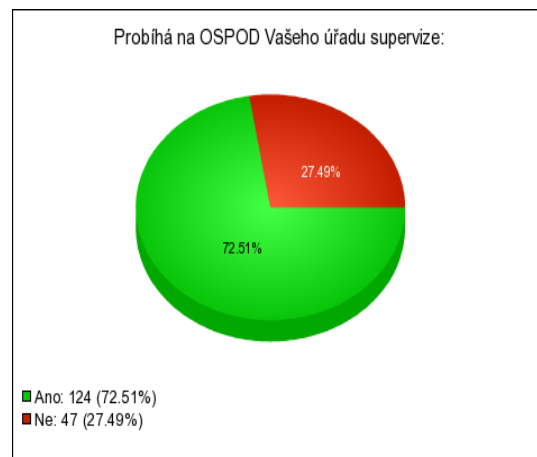
Jak ukazuje níže uvedený graf 5, nejvyšší zastoupení má skupina respondentů s délkou praxe do 5 let, tj. 32,75%, kategorii 6–10 let praxe zastupuje 22,81% respondentů, kategorii 11–20 let praxe 26,90% dotazovaných a kategorii 21 a více let praxe 17,54% respondentů.

Na otázku, zda probíhá na OSPOD supervize (graf 6), odpovědělo kladně 72,51% respondentů. Z tohoto pohledu se dá říci, že obecní úřady, pověřené státní správou si začínají plně uvědomovat význam supervize pro pracovníky OSPOD. Je to velmi příznivé zjištění vzhledem k tomu, že při vlastní pilotáži, která předcházela výběru tématu diplomové práce, byla situace zcela opačná a supervize byla sociálním pracovníkům OSPOD poskytována spíše ojediněle.



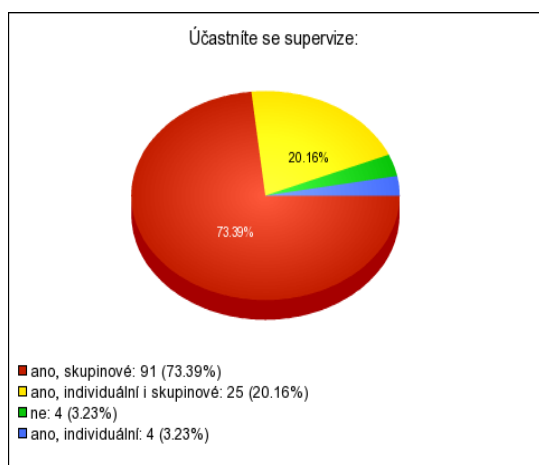


Graf 5 – Délka praxe

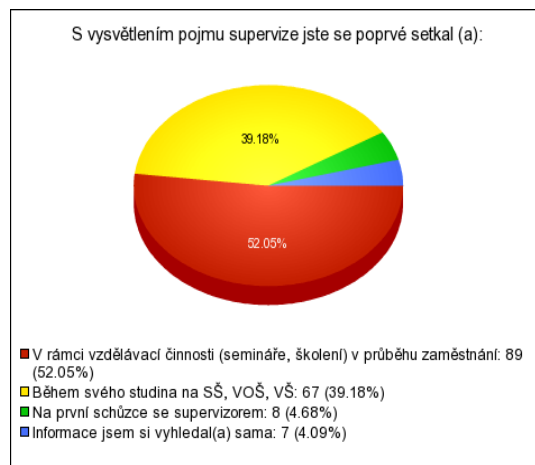


Graf 6 – Poskytování supervize

Jak znázorňuje graf 7, většina respondentů se účastní především skupinové supervize, tj. 73,39 %. Avšak 4 respondenti uvádí, že se supervize neúčastní, přestože jim organizace supervizi poskytuje. *Poznámka:* Otázky v dotazníku byly sestaveny tak, že v případě neposkytování supervize organizací, byla tato otázka vyloučena a navazovala další otázka.



Graf 7 – Účast na supervizi



Graf 8 – Informovanost o supervizi

V rámci výzkumu nás také zajímalo, jestli jsou sociální pracovníci dostatečně informováni o významu supervize. Z grafu 8 je patrné, že 52,05% respondentů získalo informace v rámci své vzdělávací činnosti v průběhu zaměstnání a během studia získalo informace 39,18% respondentů. Nemělo by se však stávat, že sociální pracovník získá informace až na první schůzce se supervizorem, uvádí tak 8 respondentů, případně si musí informace o supervizi vyhledat, uvádí 7 respondentů, což je celkem 8,77 %.

## 5.2 Hodnocení supervize

Naším záměrem bylo zjistit názory sociálních pracovníků na význam supervize z hlediska profesního růstu, přínosu pro praxi a z hlediska organizace supervize a jak se do hodnocení supervize promítá délka praxe a věk pracovníků.

Pro tento účel byly použity výroky s využitím Likertovy škály. Respondenti pomocí stupnice vyjadřovali míru svého souhlasu, resp. nesouhlasu s výrokiem. Stupnice jednotlivých výroků byla vymezena 6 stupni: 1 = naprosto souhlasím, 2 = souhlasím, 3 = spíše souhlasím, 4 = spíše nesouhlasím, 5 = nesouhlasím, 6 = naprosto nesouhlasím. Jednotlivé výroky byly vyhodnocovány v rámci třídění I. stupně ze dvou aspektů a to délky praxe a věku respondentů. (ot. 3, 5) Cílem bylo zjistit, kolik procent dotazovaných přiřadilo výroku určité místo na konkrétním stupni škály. Následně byly četnosti odpovědí vyhodnoceny pomocí **indexu**. Index vyjadřuje průměrnou hodnotu, která se nejvíce přibližuje ke stupni na škále 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6. (Gavora, 2010, s. 113-114)

### 5.2.1 Význam supervize pro profesní růst a přínos pro praxi

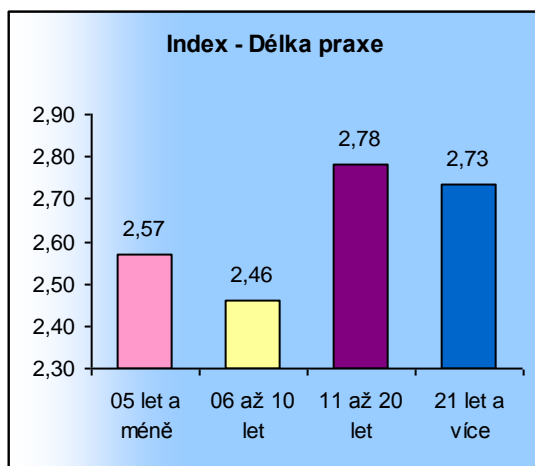
#### *Otázka č. 9 – Supervize poskytuje příležitost k prohloubení profesních kompetencí*

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo 31 (18,13%) respondentů své odpovědi stupni 1 (naprosto souhlasím), 53 (30,99%) respondentů stupni 2 (spíše souhlasím) a 54 (31,58%) respondentů stupni 3 (souhlasím). Nezanedbatelné je záporné hodnocení, které uvádí 19,3% dotazovaných. Nesouhlas s výrokiem vyjadřovaly všechny kategorie, zvláště respondenti s délkou praxe 11-21 a více let.

Supervize poskytuje příležitost k prohloubení profesních kompetencí (odborných znalostí, dovedností, schopností).									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	10	18	19	5	3	1	56	2,57
	relativní	17,86%	32,14%	33,93%	8,93%	5,36%	1,79%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	8	11	16	2	2	0	39	2,46
	relativní	20,51%	28,21%	41,03%	5,13%	5,13%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	9	12	13	6	4	2	46	2,78
	relativní	19,57%	26,09%	28,26%	13,04%	8,70%	4,35%	100,00%	
21 let a více	absolutní	4	12	6	5	2	1	30	2,73
	relativní	13,33%	40,00%	20,00%	16,67%	6,67%	3,33%	100,00%	
<b>Celkem</b>	absolutní	<b>31</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>171</b>	<b>2,63</b>
	relativní	<b>18,13%</b>	<b>30,99%</b>	<b>31,58%</b>	<b>10,53%</b>	<b>6,43%</b>	<b>2,34%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 1 - Prohloubení profesních kompetencí

Níže uvedený graf 9 ukazuje, že **index** přínosu supervize k prohloubení profesních kompetencí se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Výrazný rozdíl je patrný mezi kategorií 6-10 let praxe (index 2,46) a kategorií 11-20 let praxe (index 2,78).



Graf 9 – Index - Profesní kompetence

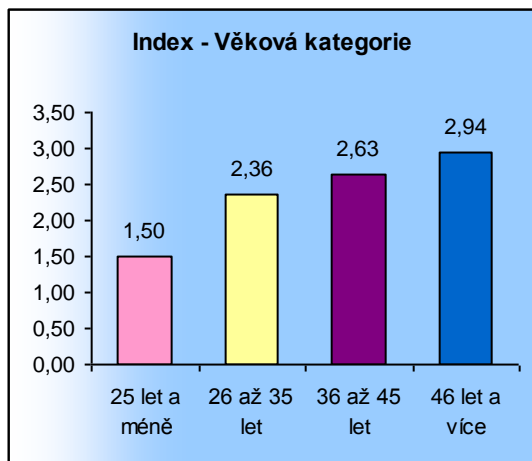
*Otázka č. 10 – Supervize napomáhá k dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi.*

Z pohledu **věkové kategorie** přiřadilo své odpovědi 22 (12,87%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 65 (38,01%), respondentů ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 49 (28,65%) respondentů ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 20,46% respondentů. Nesouhlasí převážně kategorie 46 a více let (28,57%).

Supervize napomáhá k dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi.									
Věk. kategorie	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
25 let a méně	absolutní	1	1	0	0	0	0	2	1,50
	relativní	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
26 až 35 let	absolutní	8	17	12	4	1	0	42	2,36
	relativní	19,05%	40,48%	28,57%	9,52%	2,38%	0,00%	100,00%	
36 až 45 let	absolutní	6	22	19	8	1	1	57	2,63
	relativní	10,53%	38,60%	33,33%	14,04%	1,75%	1,75%	100,00%	
46 let a více	absolutní	7	25	18	9	7	4	70	2,94
	relativní	10,00%	35,71%	25,71%	12,86%	10,00%	5,71%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>22</b>	<b>65</b>	<b>49</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>171</b>	<b>2,68</b>
		<b>12,87%</b>	<b>38,01%</b>	<b>28,65%</b>	<b>12,28%</b>	<b>5,26%</b>	<b>2,92%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 2 – Dodržování etických norem

Níže uvedený graf 10 ukazuje, že **index** přínosu supervize k dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi se pohybuje při zastoupení jednotlivých věkových kategorií v rozmezí stupně 1-3. Význam supervize hodnotí pozitivně především věková kategorie 25 a méně let (index 1,50).



Graf 10 – Index - Dodržování etických norem

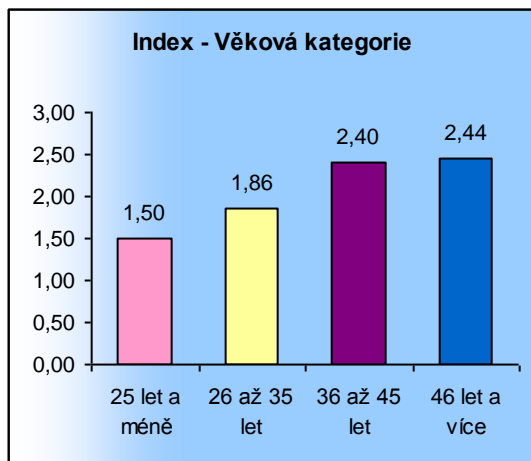
#### Otázka č. 11 – Supervize rozvíjí schopnosti sebereflexe

Z pohledu **věkové kategorie** přiřadilo své odpovědi 47 (27,49%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 62 (36,26%) respondentů ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 42 (24,56%) respondentů ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 11,69% dotazovaných. Nesouhlas vyjadřuje především kategorie 46 a více let (14,29%).

Supervize rozvíjí schopnosti sebereflexe (vědomého rozpoznávání vlastních emocí, myšlenek a postojů).									
Věk. kategorie	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
25 let a méně	absolutní	1	1	0	0	0	0	2	1,50
	relativní	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
26 až 35 let	absolutní	18	14	8	2	0	0	42	1,86
	relativní	42,86%	33,33%	19,05%	4,76%	0,00%	0,00%	100,00%	
36 až 45 let	absolutní	13	20	16	4	4	0	57	2,40
	relativní	22,81%	35,09%	28,07%	7,02%	7,02%	0,00%	100,00%	
46 let a více	absolutní	15	27	18	5	2	3	70	2,44
	relativní	21,43%	38,57%	25,71%	7,14%	2,86%	4,29%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>47</b>	<b>62</b>	<b>42</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>171</b>	<b>2,27</b>
		<b>27,49%</b>	<b>36,26%</b>	<b>24,56%</b>	<b>6,43%</b>	<b>3,51%</b>	<b>1,75%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 3 - Schopnost sebereflexe

Níže uvedený graf 11 ukazuje, že **index** přínosu supervize z pohledu schopnosti sebereflexe se pohybuje při zastoupení jednotlivých věkových kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Patrný rozdíl je možné zaznamenat mezi kategorií 25 a méně let (index 1,50) a 46 a více let (index 2,44).



Graf 11 – Index – Schopnost sebereflexe

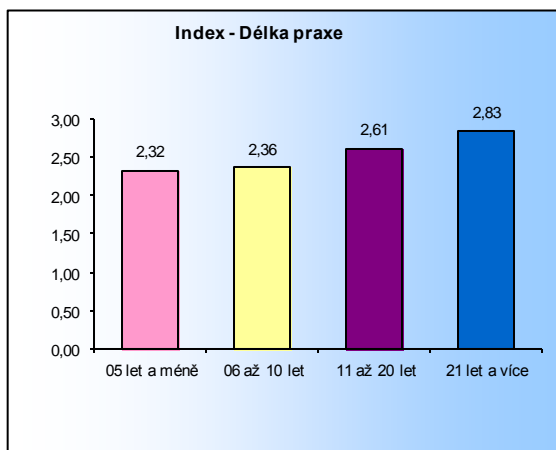
*Otázka č. 12 – Supervize přispívá k pochopení chování druhých lidí (jejich motivů)*

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 31 (18,13%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 62 (36,26%) respondentů ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 51 (29,82%) respondentů ke stupni 3 (souhlasím). Záporné hodnocení uvádí 15,78% dotazovaných, především kategorie 11-20 let (21,74%). Záporně hodnotila také kategorie s délkou praxe 5 a méně let (12,5%).

Supervize přispívá k pochopení chování druhých lidí (jejich motivů).									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	12	23	14	5	2	0	56	2,32
	relativní	21,43%	41,07%	25,00%	8,93%	3,57%	0,00%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	9	12	13	5	0	0	39	2,36
	relativní	23,08%	30,77%	33,33%	12,82%	0,00%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	8	16	12	7	2	1	46	2,61
	relativní	17,39%	34,78%	26,09%	15,22%	4,35%	2,17%	100,00%	
21 let a více	absolutní	2	11	12	2	1	2	30	2,83
	relativní	6,67%	36,67%	40,00%	6,67%	3,33%	6,67%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>31</b>	<b>62</b>	<b>51</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>171</b>	<b>2,50</b>
		<b>18,13%</b>	<b>36,26%</b>	<b>29,82%</b>	<b>11,11%</b>	<b>2,92%</b>	<b>1,75%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 4 – Pochopení chování klientů

Graf 12 ukazuje, že **index** přínosu supervize k pochopení chování klientů se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Téměř shodný názor je patrný u všech kategorií a pohybuje se v rozmezí indexu 2,32-2,83.



Graf 12 – Index – Pochopení chování klientů

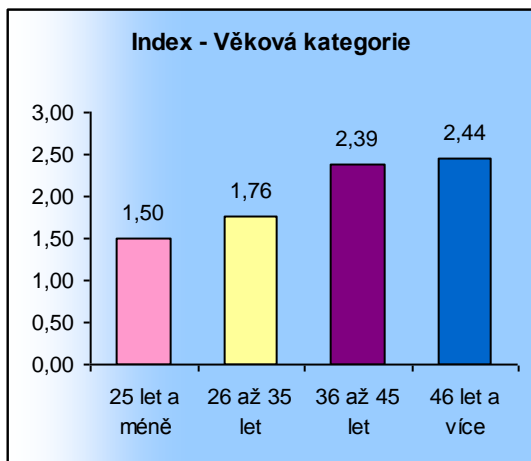
Otázka č. 13 – Supervize přináší pomoc a podporu při konstruktivním řešení případů

Z pohledu **věkové kategorie** přiřadilo své odpovědi 52 (30,41%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 57 (33,33%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 44 (25,73%) ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 10,52% respondentů. Záporné názory uvádí především kategorie 45 a více let (14,23%).

Supervize přináší pomoc a podporu při konstruktivním řešení případů či situací s klientem.									
Věk. kategorie	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
25 let a méně	absolutní	1	1	0	0	0	0	2	1,50
	relativní	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
26 až 35 let	absolutní	22	10	8	2	0	0	42	1,76
	relativní	52,38%	23,81%	19,05%	4,76%	0,00%	0,00%	100,00%	
36 až 45 let	absolutní	14	20	17	0	5	1	57	2,39
	relativní	24,56%	35,09%	29,82%	0,00%	8,77%	1,75%	100,00%	
46 let a více	absolutní	15	26	19	5	3	2	70	2,44
	relativní	21,43%	37,14%	27,14%	7,14%	4,29%	2,86%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>52</b>	<b>57</b>	<b>44</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>171</b>	<b>2,25</b>
		<b>30,41%</b>	<b>33,33%</b>	<b>25,73%</b>	<b>4,09%</b>	<b>4,68%</b>	<b>1,75%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 5 – Podpora při konstruktivním řešení případů

Níže uvedený graf 13 ukazuje, že **index** přínosu supervize ke konstruktivnímu řešení případů klientů se pohybuje při zastoupení jednotlivých věkových kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Rozdíl je patrný zvláště mezi hodnocením věkové kategorie 25 a méně let (index 1,50) a věkové kategorie 46 a více let (index 2,44).



Graf 13 – Index –Podpora při konstruktivním řešení případů

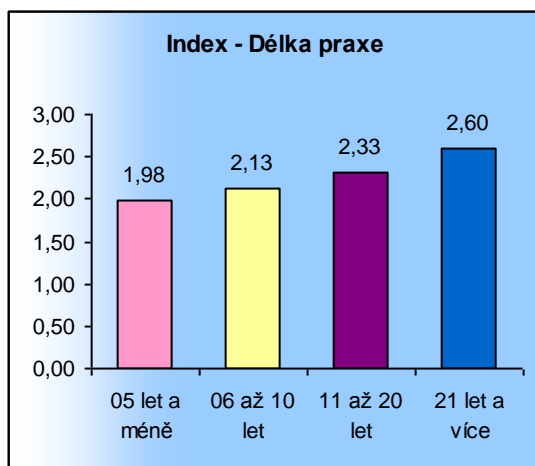
*Otázka č. 14 – Supervize pomáhá získat nadhled a zpětnou vazbu při řešení situace*

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 49 (28,65%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 65 (38,01%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 37 (21,64%) respondentů ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 11,69% respondentů. Záporné hodnocení uvádí všechny kategorie, především kategorie s délkou praxe 11-20 let (17,39%) a překvapivě také kategorie 5 a méně let praxe (7,14%).

Supervize pomáhá získat potřebný nadhled a umožňuje tak zpětnou vazbu při řešení problémové situace s klientem.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	18	25	9	4	0	0	56	1,98
	relativní	32,14%	44,64%	16,07%	7,14%	0,00%	0,00%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	13	12	11	2	1	0	39	2,13
	relativní	33,33%	30,77%	28,21%	5,13%	2,56%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	11	19	8	6	2	0	46	2,33
	relativní	23,91%	41,30%	17,39%	13,04%	4,35%	0,00%	100,00%	
21 let a více	absolutní	7	9	9	1	2	2	30	2,60
	relativní	23,33%	30,00%	30,00%	3,33%	6,67%	6,67%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>49</b>	<b>65</b>	<b>37</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>171</b>	<b>2,22</b>
		<b>28,65%</b>	<b>38,01%</b>	<b>21,64%</b>	<b>7,60%</b>	<b>2,92%</b>	<b>1,17%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 6 – Náhled a zpětná vazba

Graf 14 uvádí, že **index** přínosu supervize k získání nadhledu a zpětné vazby při řešení případů klientů se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Patrný rozdíl je mezi kategorií s délkou praxe 5 a méně let (index 1,98) a kategorií 21 a více let praxe (index 2,60).



Graf 14 - Index – Náhled a zpětná vazba

Otázka č. 15 – Supervize umožňuje lépe nahlédnout na nedostatky vlastní práce i práce druhých a společně pracovat na jejich odstranění

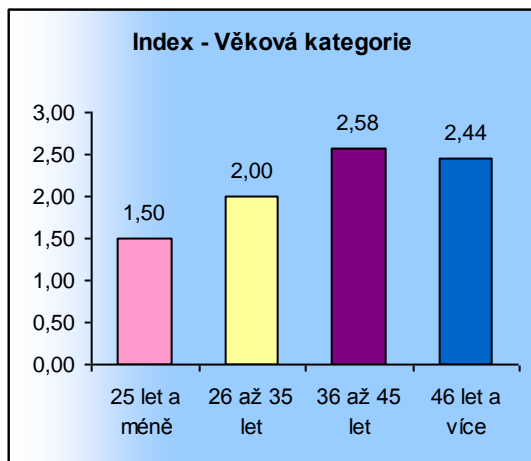
Z pohledu **věkové kategorie** přiřadilo své odpovědi 36 (21,05%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 64 (37,43%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 48 (28,07%) ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 13,44% respondentů. Tuto skutečnost uvádí především věková kategorie 36-45 let (17,54%) a věková kategorie 46 a více let (15,72%).

Supervize umožňuje lépe nahlédnout na nedostatky vlastní práce i práce druhých a společně pracovat na jejich odstranění.									
Věk. kategorie	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
25 let a méně	absolutní	1	1	0	0	0	0	2	1,50
	relativní	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
26 až 35 let	absolutní	12	20	8	2	0	0	42	2,00
	relativní	28,57%	47,62%	19,05%	4,76%	0,00%	0,00%	100,00%	
36 až 45 let	absolutní	8	19	20	9	1	0	57	2,58
	relativní	14,04%	33,33%	35,09%	15,79%	1,75%	0,00%	100,00%	
46 let a více	absolutní	15	24	20	8	2	1	70	2,44
	relativní	21,43%	34,29%	28,57%	11,43%	2,86%	1,43%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>36</b>	<b>64</b>	<b>48</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>171</b>	<b>2,37</b>
		<b>21,05%</b>	<b>37,43%</b>	<b>28,07%</b>	<b>11,11%</b>	<b>1,75%</b>	<b>0,58%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 7 – Odstranění nedostatků vlastní práce



Graf 15 ukazuje, že **index** přínosu supervize jako prostředku k odstranění nedostatků vlastní práce a práce druhých se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Patrný rozdíl je mezi věkovými kategoriemi 25 a méně let (index 1,50) a 36-45 let (index 2,58).



Graf 15 – Index – Odstranění nedostatků vlastní práce

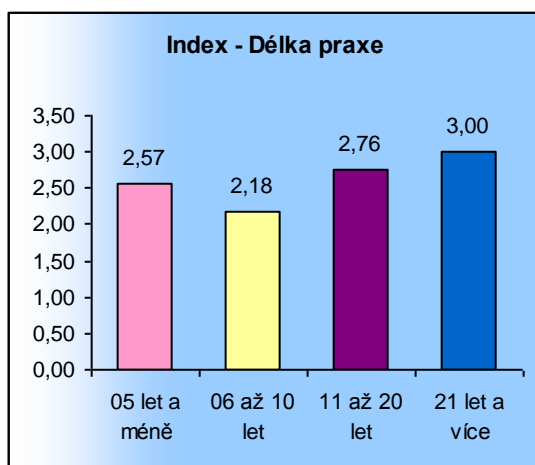
Otázka č. 16 – Supervize přispívá ke zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu.

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 35 (20,47%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 53 (30,99%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 48 (28,07%) respondentů ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 20,47% respondentů. Záporné názory uvádí všechny kategorie, nejvíce kategorie 5 a méně let praxe (23,22%).

Supervize přispívá ke zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	12	17	14	10	2	1	56	2,57
	relativní	21,43%	30,36%	25,00%	17,86%	3,57%	1,79%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	13	15	6	2	2	1	39	2,18
	relativní	33,33%	38,46%	15,38%	5,13%	5,13%	2,56%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	6	13	18	5	3	1	46	2,76
	relativní	13,04%	28,26%	39,13%	10,87%	6,52%	2,17%	100,00%	
21 let a více	absolutní	4	8	10	3	2	3	30	3,00
	relativní	13,33%	26,67%	33,33%	10,00%	6,67%	10,00%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>35</b>	<b>53</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>171</b>	<b>2,61</b>
		<b>20,47%</b>	<b>30,99%</b>	<b>28,07%</b>	<b>11,70%</b>	<b>5,26%</b>	<b>3,51%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 8 – Zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu

Graf 16 ukazuje, že **index** přínosu supervize z hlediska efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Je patrné téměř shodné vyjádření u všech kategorií a vyjádření respondentů kategorie 5 a méně let praxe (index 2,57) se přibližuje k hodnocení kategorie 11–20 let praxe (index 2,76).



Graf 16 – Index - Zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu

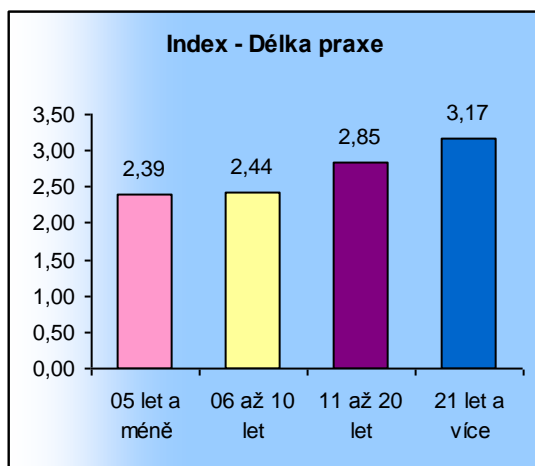
*Otázka č. 17– Supervize slouží jako prevence profesního vyhoření*

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 35 (20,47%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 44 (25,73%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 58 (33,92%) ke stupni 3 (souhlasím). Záporně se vyjádřilo 19,88% respondentů. Výrazně nesouhlasí kategorie 21 a více let praxe (36,67%) a nezanedbatelné je také záporné hodnocení respondentů s délkou praxe 5 a méně let (14,29%).

Supervize slouží jako prevence profesního vyhoření.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	13	19	16	6	1	1	56	2,39
	relativní	23,21%	33,93%	28,57%	10,71%	1,79%	1,79%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	12	6	16	3	1	1	39	2,44
	relativní	30,77%	15,38%	41,03%	7,69%	2,56%	2,56%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	7	11	18	5	2	3	46	2,85
	relativní	15,22%	23,91%	39,13%	10,87%	4,35%	6,52%	100,00%	
21 let a více	absolutní	3	8	8	5	4	2	30	3,17
	relativní	10,00%	26,67%	26,67%	16,67%	13,33%	6,67%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>35</b>	<b>44</b>	<b>58</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>171</b>	<b>2,66</b>
		<b>20,47%</b>	<b>25,73%</b>	<b>33,92%</b>	<b>11,11%</b>	<b>4,68%</b>	<b>4,09%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 9 – Prevence profesního vyhoření

Graf 17 ukazuje, že **index** významu supervize jako prevence profesního vyhoření se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií na hranici kladného hodnocení (stupeň 1–3). Překvapivě hodnotí tento výrok především respondenti s délkou praxe 21 a více let (index 3,17).



Graf 17 – Index - Prevence profesního vyhoření

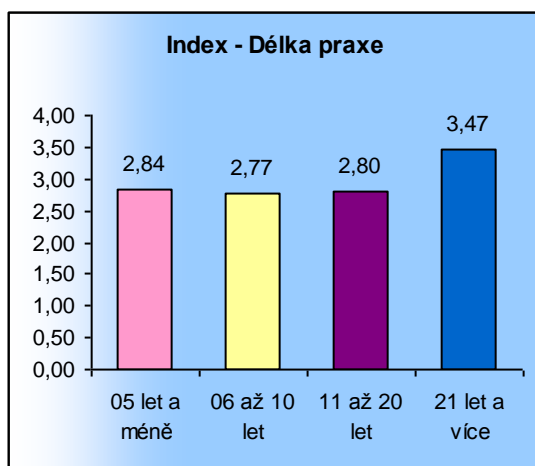
*Otázka č. 18– Supervize odkrývá slabé stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.*

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 19 (11,11%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 49 (28,65%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 50 (29,24%) ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 30,99% dotazovaných. V kategorii 5 a méně let praxe nesouhlasí 28,57% dotazovaných, v kategorii 6-10 let praxe 20,77% a v kategorii 11-20 let praxe 26,09% respondentů. Výrazně nesouhlasí 43,33% dotazovaných kategorie 21 a více let praxe.

Supervize odkrývá slabé stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	6	16	18	13	3	0	56	2,84
	relativní	10,71%	28,57%	32,14%	23,21%	5,36%	0,00%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	6	13	8	8	4	0	39	2,77
	relativní	15,38%	33,33%	20,51%	20,51%	10,26%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	6	13	15	9	2	1	46	2,80
	relativní	13,04%	28,26%	32,61%	19,57%	4,35%	2,17%	100,00%	
21 let a více	absolutní	1	7	9	6	4	3	30	3,47
	relativní	3,33%	23,33%	30,00%	20,00%	13,33%	10,00%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>19</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>171</b>	<b>2,92</b>
		<b>11,11%</b>	<b>28,65%</b>	<b>29,24%</b>	<b>21,05%</b>	<b>7,60%</b>	<b>2,34%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 10 – Slabé stránky

Graf 18 ukazuje, že **index** významu supervize jako odkrývání slabých stránek supervidovaných se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií na hranici kladného hodnocení (stupeň 1–3). Výrazně záporně hodnotí tento výrok především respondenti s délkou praxe 21 a více let (index 3,47).



Graf 18 – Index - Slabé stránky

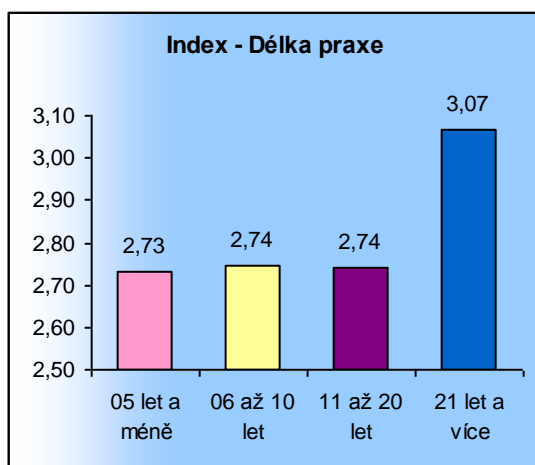
Otázka č. 19– Supervize odkrývá silné stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 21 (12,28%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 54 (31,58%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 53 (30,99%) ke stupni 3 (souhlasím). Záporné názory vyjádřilo 25,15% respondentů. V kategorii 5 a méně let praxe nesouhlasí s výrokem 21,43% dotazovaných, nesouhlasí také 33,34% respondentů kategorie 6-10 let, 21,74% dotazovaných kategorie 11-20 let a 26,66 % dotazovaných s délkou praxe 21 a více let .

Supervize odkrývá silné stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	6	19	19	8	4	0	56	2,73
	relativní	10,71%	33,93%	33,93%	14,29%	7,14%	0,00%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	7	13	6	9	4	0	39	2,74
	relativní	17,95%	33,33%	15,38%	23,08%	10,26%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	6	14	16	7	2	1	46	2,74
	relativní	13,04%	30,43%	34,78%	15,22%	4,35%	2,17%	100,00%	
21 let a více	absolutní	2	8	12	3	4	1	30	3,07
	relativní	6,67%	26,67%	40,00%	10,00%	13,33%	3,33%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>21</b>	<b>54</b>	<b>53</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>171</b>	<b>2,80</b>
		<b>12,28%</b>	<b>31,58%</b>	<b>30,99%</b>	<b>15,79%</b>	<b>8,19%</b>	<b>1,17%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 11 – Silné stránky

Graf 19 ukazuje, že **index** významu supervize jako odkrývání silných stránek supervidovaných nebo pracovního kolektivu se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií na hranici kladného hodnocení (stupeň 1–3). Výrazný rozdíl oproti ostatním kategoriím je patrný především u respondentů s délkou praxe 21 a více let (index 3,07). Ostatní kategorie se pohybují v rozmezí indexu 2,73–2,74.



Graf 19 – Index – Silné stránky

### 5.2.2 Hodnocení supervize z hlediska její organizace

#### Otázka č. 20 – Účast na supervizi by měla být záležitostí svobodné volby

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 79 (46,20%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 45 (26,32%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 25 (14,62%) ke stupni 3 (souhlasím). Kladný názor vyjádřilo celkem 87,14% dotazovaných.

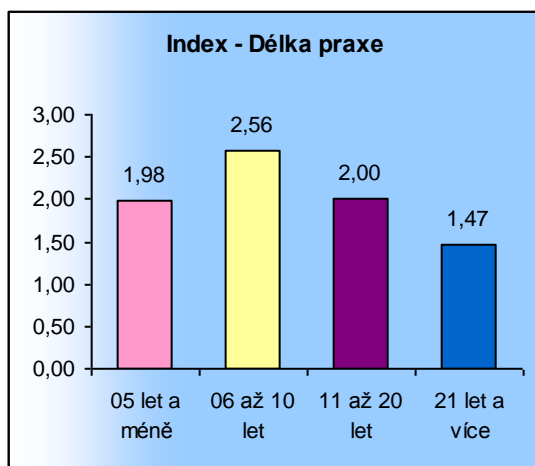
Výrazně s výrokem souhlasí především 96,67% respondentů kategorie 21 a více let praxe. Souhlasný názor vyjadřují také ostatní kategorie. V kategorii 5 a méně let praxe tak uvádí 79,28% respondentů, v kategorii 6-10 let souhlasí 74,36% dotazovaných a výrazně se přiklání ke kladnému názoru rovněž 89,14% dotazovaných kategorie 11-20 let praxe.

K zápornému hodnocení se vyjádřilo 12,86% respondentů, především tak uvádí 25,64% dotazovaných s délkou praxe 6-10 let. Lze se tedy domnívat, že právě tato kategorie vnímá přínos supervize pro jejich práci pozitivně.

Účast na supervizi by měla být záležitostí svobodné volby každého pracovníka.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	27	14	9	2	3	1	56	1,98
	relativní	48,21%	25,00%	16,07%	3,57%	5,36%	1,79%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	12	11	6	5	2	3	39	2,56
	relativní	30,77%	28,21%	15,38%	12,82%	5,13%	7,69%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	20	12	9	4	1	0	46	2,00
	relativní	43,48%	26,09%	19,57%	8,70%	2,17%	0,00%	100,00%	
21 let a více	absolutní	20	8	1	0	1	0	30	1,47
	relativní	66,67%	26,67%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>79</b>	<b>45</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>171</b>	<b>2,03</b>
		<b>46,20%</b>	<b>26,32%</b>	<b>14,62%</b>	<b>6,43%</b>	<b>4,09%</b>	<b>2,34%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 12 – Dobrovolnost supervize

Graf 20 ukazuje, že **index** výroku dobrovolné účasti na supervizi se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). I zde se promítá výrazný souhlas s výrokem především u respondentů s délkou praxe 21 a více let (index 1,47).



Graf 20 – Index – Dobrovolnost supervize

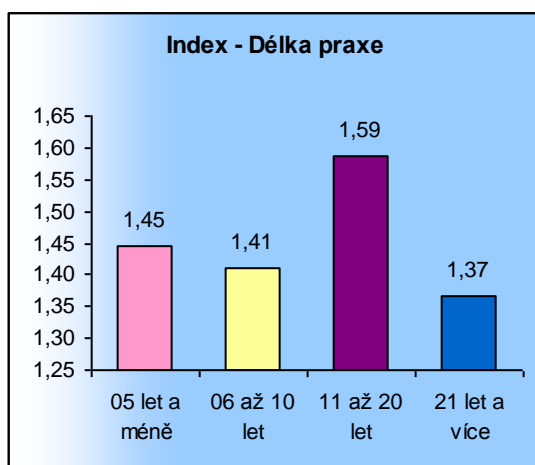
Otázka č. 21 – Podmínkou úspěšné supervize je kvalifikovaný supervizor se vzděláním v oblasti sociální práce

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 122 (71,35%) respondentů výrazně ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 31 (18,13%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 11 (6,43%) ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo pouze 4,08% a je z pohledu všech kategorií zanedbatelné. Výsledek šetření poukazuje především na důležitost výběru supervizora se vzděláním v oblasti sociální práce.

Podmínkou úspěšné supervize je kvalifikovaný supervizor se vzděláním v oblasti sociální práce.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	41	9	4	1	0	1	56	1,45
	relativní	73,21%	16,07%	7,14%	1,79%	0,00%	1,79%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	29	5	4	1	0	0	39	1,41
	relativní	74,36%	12,82%	10,26%	2,56%	0,00%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	29	12	2	1	2	0	46	1,59
	relativní	63,04%	26,09%	4,35%	2,17%	4,35%	0,00%	100,00%	
21 let a více	absolutní	23	5	1	0	1	0	30	1,37
	relativní	76,67%	16,67%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>122</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>171</b>	<b>1,46</b>
		<b>71,35%</b>	<b>18,13%</b>	<b>6,43%</b>	<b>1,75%</b>	<b>1,75%</b>	<b>0,58%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 13 – Kvalifikovanost supervizora

Také graf 21 ukazuje, že **index** výroku, týkající se kvalifikovanosti supervizora v oblasti sociální práce se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií výrazně v kladném hodnocení (index 1,37-1,59).



Graf 21 – Index - Kvalifikovanost supervizora

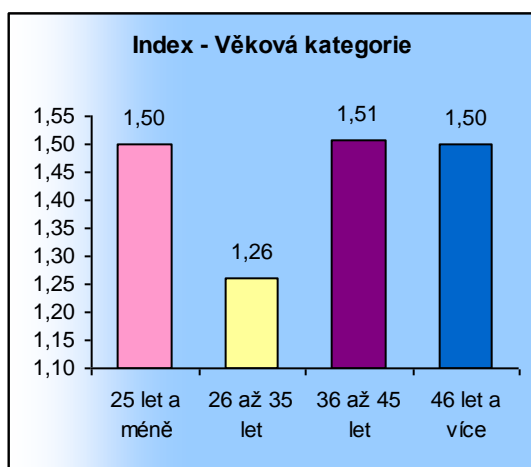
*Otázka č. 22 – Úspěch supervize závisí na vzájemné otevřenosti a respektu mezi supervizorem a supervidovanými.*

Z pohledu **věkové kategorie** přiřadilo své odpovědi 105 (61,40%) respondentů výrazně ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 56 (32,75%) respondentů ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 10 (5,85%) dotazovaných ke stupni 3 (souhlasím). K tomuto výroku se kladně vyjádřilo 100 % respondentů.

Úspěch supervize závisí na vzájemné otevřenosti a respektu mezi supervizorem a supervidovanými.									
Věk. kategorie	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
25 let a méně	absolutní	1	1	0	0	0	0	2	1,50
	relativní	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
26 až 35 let	absolutní	32	9	1	0	0	0	42	1,26
	relativní	76,19%	21,43%	2,38%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
36 až 45 let	absolutní	32	21	4	0	0	0	57	1,51
	relativní	56,14%	36,84%	7,02%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
46 let a více	absolutní	40	25	5	0	0	0	70	1,50
	relativní	57,14%	35,71%	7,14%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>105</b>	<b>56</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>171</b>	<b>1,44</b>
		<b>61,40%</b>	<b>32,75%</b>	<b>5,85%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 14 – Vzájemná otevřenost a respekt

Graf 22 potvrzuje, že rovněž **index** výroku, týkající se vzájemné otevřenosti a respektu supervizora a supervidovaného se pohybuje u jednotlivých věkových kategorií výrazně v kladném hodnocení (index 1,26-1,51).



Graf 22 – Index – Vzájemná otevřenost a respekt

Otázka č. 23 – Skupinová supervize musí být založena na důvěře a toleranci mezi supervidovanými.

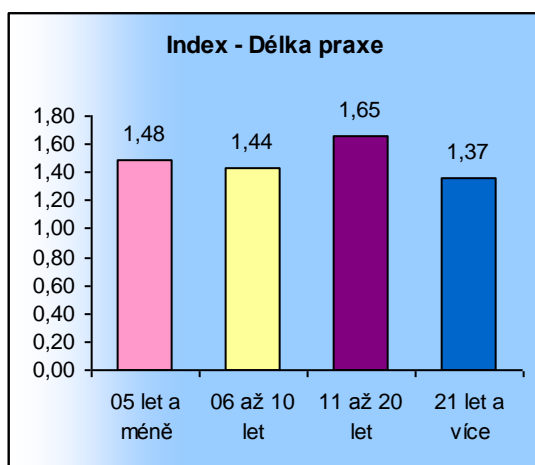
Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 102 (59,65%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 55 (32,16%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 12 (7,02%) ke stupni 3 (souhlasím). Také v tomto případě je patrný výrazný kladný souhlas všech kategorií, tj. 98,83% všech dotazovaných.



Skupinová supervize musí být založena na důvěře a toleranci mezi supervidovanými.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	35	15	6	0	0	0	56	1,48
	relativní	62,50%	26,79%	10,71%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	24	13	2	0	0	0	39	1,44
	relativní	61,54%	33,33%	5,13%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	22	20	2	2	0	0	46	1,65
	relativní	47,83%	43,48%	4,35%	4,35%	0,00%	0,00%	100,00%	
21 let a více	absolutní	21	7	2	0	0	0	30	1,37
	relativní	70,00%	23,33%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>102</b>	<b>55</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>171</b>	<b>1,50</b>
		<b>59,65%</b>	<b>32,16%</b>	<b>7,02%</b>	<b>1,17%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 15 – Důvěra a tolerance mezi supervidovanými

Graf 23 potvrzuje, že **index** výroku, týkající vzájemné důvěry a tolerance mezi supervidovanými je výrazně kladně hodnocen všemi kategoriemi a pohybuje se v rozmezí 1,37-1,65.



Graf 23 – Index – Důvěra a tolerance mezi supervidovanými

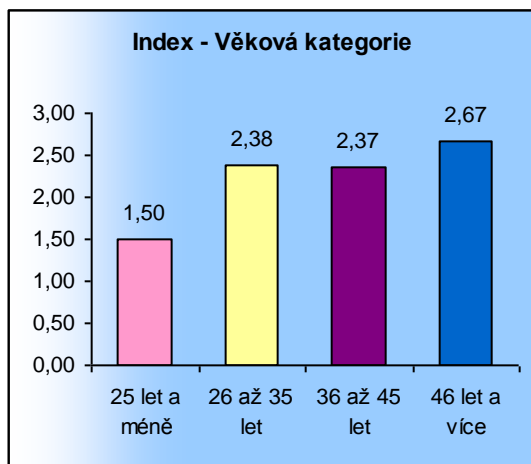
Otázka č. 24 – Supervize může být zdrojem konfliktů mezi spolupracovníky.

Z pohledu **věkové kategorie** přiřadilo své odpovědi 44 (25,73%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 52 (30,41%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 37 (21,647%) ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 22,22% respondentů. Záporné názory uvádí především věková kategorie 46 a více let (27,14%).

Supervize může být zdrojem konfliktů mezi spolupracovníky.									
Věk. kategorie	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
25 let a méně	absolutní	1	1	0	0	0	0	2	1,50
	relativní	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
26 až 35 let	absolutní	13	10	10	8	1	0	42	2,38
	relativní	30,95%	23,81%	23,81%	19,05%	2,38%	0,00%	100,00%	
36 až 45 let	absolutní	14	21	12	7	3	0	57	2,37
	relativní	24,56%	36,84%	21,05%	12,28%	5,26%	0,00%	100,00%	
46 let a více	absolutní	16	20	15	12	4	3	70	2,67
	relativní	22,86%	28,57%	21,43%	17,14%	5,71%	4,29%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>44</b>	<b>52</b>	<b>37</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>171</b>	<b>2,49</b>
		<b>25,73%</b>	<b>30,41%</b>	<b>21,64%</b>	<b>15,79%</b>	<b>4,68%</b>	<b>1,75%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 16 – Zdroj konfliktů mezi spolupracovníky

Graf 24 ukazuje, že **index** výroku, týkající se supervize jako možného zdroje konfliktů mezi spolupracovníky při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Rozdíl je patrný mezi věkovou kategorií 25 a méně let (index 1,50) a věkovou kategorií 46 a více let (index 2,67).



Graf 24 – Index – Zdroj konfliktů mezi spolupracovníky

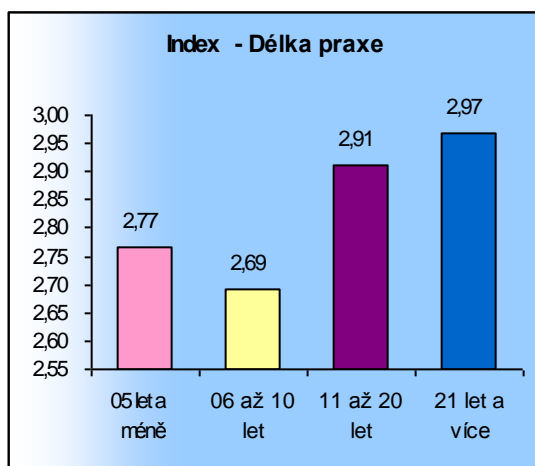
*Otázka č. 25 – Supervize může být zdrojem strachu a napětí.*

Dle kritéria **délky praxe** přiřadilo své odpovědi 35 (20,47%) respondentů ke stupni 1 (naprosto souhlasím), 43 (25,15%) ke stupni 2 (spíše souhlasím) a 40 (23,39%) ke stupni 3 (souhlasím). K zápornému hodnocení se vyjádřilo 31% všech dotazovaných. S tímto výrokiem výrazně souhlasí respondenti s délkou praxe 5 a méně let, tj. 71,43%.

Supervize může být zdrojem strachu a napětí.									
Délka praxe	Četnost	1	2	3	4	5	6	Celkem	Index
05 let a méně	absolutní	12	12	16	10	5	1	56	2,77
	relativní	21,43%	21,43%	28,57%	17,86%	8,93%	1,79%	100,00%	
06 až 10 let	absolutní	12	7	8	6	5	1	39	2,69
	relativní	30,77%	17,95%	20,51%	15,38%	12,82%	2,56%	100,00%	
11 až 20 let	absolutní	6	16	9	9	3	3	46	2,91
	relativní	13,04%	34,78%	19,57%	19,57%	6,52%	6,52%	100,00%	
21 let a více	absolutní	5	8	7	4	5	1	30	2,97
	relativní	16,67%	26,67%	23,33%	13,33%	16,67%	3,33%	100,00%	
<b>Celkem</b>		<b>35</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>171</b>	<b>2,82</b>
		<b>20,47%</b>	<b>25,15%</b>	<b>23,39%</b>	<b>16,96%</b>	<b>10,53%</b>	<b>3,51%</b>	<b>100,00%</b>	

Tab. 17 – Zdroj strachu a napětí

Graf 24 ukazuje, že **index** výroku, týkající se supervize jako možného zdroje strachu a napětí se pohybuje při zastoupení jednotlivých kategorií v kladném hodnocení (stupeň 1–3). Rozdíl je patrný mezi kategorií 6-10 let praxe (index 2,69) a kategorií 46 a více let (index 2,97).



Graf 25 – Index – Zdroj strachu a napětí

### 5.2.3 Verifikace hypotéz

Pro ověření stanovených hypotéz byl použit test nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku. Dle Chráska (2007, s. 83) lze test použít tehdy, jestliže bychom při použití kontingenční tabulky dosáhli více než 20% polí, ve kterých by očekávaná četnost byla menší než 5. Z tohoto důvodu byly četnosti odpovědí respondentů, vyjadřující stupeň souhlasu či nesouhlasu s výrokiem, sloučeny do dvou kategorií, a to *kladných odpovědí* (naprosto souhlasím, souhlasím, spíše souhlasím) a *záporných odpovědí* (spíše nesouhlasím, nesou-

hlasím, naprosto nesouhlasím). Do dvou kategorií byly rovněž sloučeny četnosti respondentů dle kritéria praxe (*I. kategorie* - 5 a méně let až 10 let, *II. kategorie* - 11 až 21 a více let) a kritéria věku (*I. kategorie* - 25 a méně let až 35 let, *II. kategorie* - 36 až 46 a více let).

Test významnosti byl proveden na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ , která určuje pravděpodobnost omylu při odmítnutí  $H_0$  se spolehlivostí 95%. Čtyřpolní tabulka má 1 stupeň volnosti a kritickou hodnotou testového kritéria pro hladinu významnosti 0,05 je hodnota  $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ . V případě, že vypočítaná hodnota testového kritéria  $\chi^2$  je větší než hodnota kritická, odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní. U čtyřpolní tabulky lze výpočet  $\chi^2$  zjednodušit použitím vztahu: (Chráška, 2007, s. 83)

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad-bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)}$$

### Verifikace hypotéz z hlediska přínosu supervize pro profesní růst

***H<sub>0</sub>I:*** *Názory na supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí se vzhledem k délce praxe pracovníků neliší. (ot. 5, 9)*

***H<sub>A</sub>I:*** *Existují rozdíly v názorech na supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí v závislosti na délce praxe pracovníků.*

Při stanovení alternativní hypotézy jsme vycházeli z domněnky, že supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí více ocení pracovníci s kratší praxí, protože nemají dostatek zkušeností v oblasti sociální práce a v rámci skupinové supervize mohou získat užitečnou zpětnou vazbu.

Čtyřpolní tabulka pro chí-kvadrát

Délka praxe	Kladné	Záporné	$\Sigma$
I	82	13	95
II	56	20	76
$\Sigma$	138	33	171

$$\chi^2 = 171 \times \frac{(82 \times 20 - 13 \times 56)^2}{(82+13) \times (82+56) \times (13+20) \times (56+20)} = 4,33$$

Vypočítaná hodnota  $\chi^2 = 4,33 > \chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ , **odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní.** Lze tedy konstatovat, že v závislosti na délce praxe pra-

covníků existuje statisticky významný rozdíl v četnosti názorů na supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí.

*H<sub>0</sub>2: Názory na supervizi jako přínosu pro rozvoj schopností sebereflexe se vzhledem k věku pracovníků neliší. (ot. 3, 11)*

*H<sub>A</sub>2: Existují rozdíly v názorech na supervizi jako přínosu pro rozvoj schopností sebereflexe v závislosti na věku pracovníků.*

Při stanovení alternativní hypotézy jsme vycházeli z předpokladu, že věkově starší sociální pracovníci mají více životních zkušeností a supervize bude v tomto ohledu přínosem především pro věkově mladší pracovníky.

Čtyřpolní tabulka pro chí-kvadrát

Věková kategorie	Kladné	Záporné	Σ
I	42	2	44
II	109	18	127
Σ	151	20	171

$$\chi^2 = 171 \times \frac{(42 \times 18 - 2 \times 109)^2}{(42+2) \times (42+109) \times (2+18) \times (109+18)} = 2,93$$

Vypočítaná hodnota  $\chi^2 = 2,93 < \chi_{0,05}^2(1) = 3,841$ , **přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní.** Z toho tedy vyplývá, že názory na supervizi jako přínosu pro rozvoj schopnosti sebereflexe se v závislosti na věku pracovníků neliší. Vliv nebyl prokázán.

### Verifikace hypotéz z hlediska přínosu supervize pro praxi

*H<sub>0</sub>3: Názory na supervizi jako podpory při konstruktivním řešení případů se vzhledem k délce praxe pracovníků neliší. (ot. 5, 13)*

*H<sub>A</sub>3: Existují rozdíly v názorech na supervizi jako podpory při konstruktivním řešení případů v závislosti na délce praxe pracovníků.*

Při stanovení alternativní hypotézy jsme se domnívali, že především služebně mladší pracovníci vítají supervizi jako podporu při konstruktivním řešení případu a získávají v rámci skupinové supervize důležitou zpětnou vazbu. Na rozdíl od pracovníků s delší praxí, kteří v tomto ohledu dávají přednost spíše vzájemné konzultaci mezi kolegy.

Čtyřpolní tabulka pro chí-kvadrát

Délka praxe	Kladné	Záporné	$\Sigma$
I	88	7	95
II	65	11	76
$\Sigma$	153	18	171

$$\chi^2 = 171 \times \frac{(88 \times 11 - 7 \times 65)^2}{(88+7)(88+65)(7+11)(65+11)} = 2,26$$

Vypočítaná hodnota  $\chi^2 = 2,26 < \chi_{0,05}^2(1) = 3,841$ , přijímáme **nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní**. Z toho tedy vyplývá, že délka praxe neovlivňuje statisticky významným způsobem názory pracovníků na supervizi jako podpory při konstruktivním řešení případů. Vliv nebyl prokázán.

***H<sub>04</sub>***: *Názory na supervizi jako metody, která přispívá k odstranění nedostatků vlastní práce se vzhledem k věku pracovníků neliší. (ot. 3, 15)*

***H<sub>A4</sub>***: *Existují rozdíly v názorech na supervizi jako metody, která přispívá k odstranění nedostatků vlastní práce v závislosti na věku pracovníků.*

Při stanovení alternativní hypotézy jsme vycházeli z předpokladu, že věkově mladším sociálním pracovníkům umožňuje supervize získat potřebný nadhled a vnímají ji spíše pozitivně, zatímco věkově starší pracovníci vnímají supervizi spíše negativně jako kontrolu své práce.

Čtyřpolní tabulka pro chí-kvadrát

Věková kategorie	Kladné	Záporné	$\Sigma$
I	42	2	44
II	106	21	127
$\Sigma$	148	23	171

$$\chi^2 = 171 \times \frac{(42 \times 21 - 2 \times 106)^2}{(42+2)(42+106)(2+21)(106+21)} = 4,04$$

Vypočítaná hodnota  $\chi^2 = 4,04 > \chi_{0,05}^2(1) = 3,841$ , **odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme hypotézu alternativní**. Lze tedy konstatovat, že existuje statisticky významný rozdíl v četnosti názorů na supervizi jako metody, která přispívá k odstranění nedostatků vlastní práce a práce druhých v závislosti na věku pracovníků.

**Verifikace hypotéz z hlediska organizace supervize**

***H<sub>05</sub>***: *Názory na dobrovolnost supervize se vzhledem k délce praxe pracovníků neliší. (ot. 5, 20)*

***H<sub>A5</sub>***: *Existují rozdíly v názorech na dobrovolnost supervize v závislosti na délce praxe pracovníků.*

Při stanovení alternativní hypotézy jsme vycházeli z domněnky, že supervizi jako pomoc chápou především pracovníci s kratší praxí a v rámci skupinové supervize získávají potřebnou zpětnou vazbu a pomoc při řešení konkrétního případu či situace. Oproti tomu, pracovníci s delší praxí se staví k supervizi spíše negativně. Je pro ně často z důvodů pracovní zaneprázdněnosti zatěžující a supervizi by uvítali jen v případě potřeby.

Čtyřpolní tabulka pro chí-kvadrát

Délka praxe	Kladné	Záporné	Σ
I	79	16	95
II	70	6	76
Σ	149	22	171

$$\chi^2 = 171 \times \frac{(79 \times 6 - 16 \times 70)^2}{(79+16)(79+70)(16+6)(70+6)} = 3,02$$

Vypočítaná hodnota  $\chi^2 = 3,02 < \chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ , přijímáme **nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní**. Z toho tedy vyplývá, že délka praxe neovlivňuje statisticky významným způsobem názory pracovníků na supervizi jako zdroje konfliktů. Vliv nebyl prokázán.

***H<sub>06</sub>***: *Názory na supervizi jako zdroj konfliktů mezi spolupracovníky se vzhledem k věku pracovníků neliší. (ot. 3, 24)*

***H<sub>A6</sub>***: *Existují rozdíly v názorech na supervizi jako zdroje konfliktů mezi spolupracovníky v závislosti na věku pracovníků.*

Při stanovení alternativní hypotézy jsme vycházeli z domněnky, že věkově starší pracovníci mohou chápat supervizi jako hodnocení své práce ze strany kolegů a může být předmětem vzájemné rivality.

Čtyřpolní tabulka pro chí-kvadrát

Věková kategorie	Kladné	Záporné	Σ
I	35	9	44
II	98	29	127
Σ	133	38	171

$$\chi^2 = 171 \times \frac{(35 \times 29 - 9 \times 98)^2}{(35+9) \times (35+98) \times (9+29) \times (98+29)} = 0,11$$

Vypočítaná hodnota  $\chi^2 = 0,11 < \chi_{0,05}^2(1) = 3,841$ , přijímáme **nulovou hypotézu a odmítáme hypotézu alternativní**. Z toho tedy vyplývá, že věk pracovníků neovlivňuje statisticky významným způsobem názory na supervizi jako zdroje konfliktů. Vliv nebyl prokázán.

### 5.3 Shrnutí výsledků výzkumu

Cílem výzkumu bylo zjistit, jak hodnotí pracovníci sociálně-právní ochrany dětí význam a přínosy supervize pro jejich práci. Zajímalo nás především, jak se do hodnocení supervize promítá délka praxe a věk pracovníků. Vyhodnocení výsledků výzkumu bylo rozděleno do dvou částí. První část je zaměřena na vyhodnocení sociodemografických údajů o respondentech. Druhá část obsahuje analýzu jednotlivých výroků tříděním I. stupně a tříděním II. stupně s vyhodnocením stanovených hypotéz.

Výzkumného šetření se zúčastnilo 171 respondentů v zastoupení 3 krajů (Moravskoslezský kraj - 34,5%, Zlínský kraj - 33,92%, Jihomoravský kraj - 31,58%). Z celkového počtu dotazovaných bylo 151 (88,3%) žen a 20 (11,7%) mužů. Při vysoké feminizaci pracovišť OSPOD se zamýšlíme nad tím, zda může existovat hypotetická možnost komunikačních a percepčních bariér mezi mužskými klienty a sociálními pracovníci. Bylo by jistě žádoucí, aby na těchto pracovištích bylo zařazeno více sociálních pracovníků mužského pohlaví.

Věkové zastoupení respondentů představují kategorie: 25 a méně let, 26-35 let, 36-45 let a 46 a více let. Délku praxe prezentují kategorie: 5 a méně let, 6-10 let, 11-20 let a 21 a více let praxe. Převyšuje vysokoškolské vzdělání respondentů, tj. 59,65%.

Šetření ukázalo, že 72,51% dotazovaným je poskytována supervize, což je příznivé zjištění a dá se říci, že obecní úřady s rozšířenou působností si začínají plně uvědomovat význam supervize pro pracovníky sociálně-právní ochrany dětí. V rámci výzkumu nás také zajímalo, jestli jsou sociální pracovníci dostatečně informováni o významu supervize. Většina respondentů uvádí, že získala informace v rámci vzdělávací činnosti či studia.



Nemělo by se však stávat, že sociální pracovník získá informace až na první schůzce se supervizorem, případně si musí informace vyhledat, což uvádí 8,77 % dotazovaných.

Pro hodnocení supervize z hlediska přínosu pro profesní růst a praxi a z hlediska organizace supervize byly použity výroky s využitím Likertovy škály. Cílem bylo zjistit procentuelní vyjádření respondentů k jednotlivým výroky na konkrétním stupni škály 1-6. Četnosti odpovědí byly vyhodnoceny pomocí indexu, který vyjadřuje průměrnou hodnotu, přibližující se k určitému stupni na škále.

Význam supervize pro **profesní růst** hodnotili respondenti supervizi převážně v rozmezí stupně 1-3, je zde však patrné i záporné hodnocení (stupeň 4-6).

Supervizi jako příležitost k prohloubení profesních kompetencí hodnotilo kladně 80,88% respondentů. Nesouhlas vyjádřila především kategorie 11-20 let (26,09%) a kategorie 21 a více let (26,67%) praxe. Z pohledu věkového kritéria hodnotilo přínos supervize k dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi pozitivně 79% respondentů. Výrazně záporné hodnocení uvádí kategorie 46 a více let (28,57%). Na druhé straně lze poznamenat, že tato kategorie má nejvíce životních zkušeností.

Většina dotazovaných vnímá supervizi jako prostředek rozvoje schopnosti sebereflexe, odpovědělo tak 68,31% respondentů. Záporně se vyjádřily všechny kategorie, především věková kategorie 46 a více let (13,29%). Supervizi jako přínos k pochopení chování klientů hodnotilo výrazně pozitivně 84,21% respondentů. K zápornému názoru se přiklonila kategorie 11-20 let praxe (21,74%) a překvapivě uvádí také kategorie s délkou praxe 5 a méně let (12,5%). Především u této kategorie bychom očekávali spíše pozitivní vnímání přínosu supervize. Níže uvedená tab. 18 uvádí přehled indexu jednotlivých výroků, týkající se významu supervize pro profesní růst.

Kriterium	Supervize - význam pro profesní růst	Index
praxe	Supervize poskytuje příležitost k prohloubení profesních kompetencí (odborných znalostí, dovedností, schopností).	2,63
věk	Supervize napomáhá k dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi.	2,68
věk	Supervize rozvíjí schopnosti sebereflexe (vědomého rozpoznávání vlastních emocí, myšlenek a postojů).	2,27
praxe	Supervize přispívá k pochopení chování druhých lidí (jejich motivů).	2,50

Tab. 18 – Význam supervize pro profesní růst

Přínos supervize **pro praxi** hodnotili respondenti převážně v rozmezí 1-3 stupně, ale šetření zaznamenalo i záporné názory (stupeň 4-6).

Ke kladnému hodnocení supervize při konstruktivním řešení případů se přiklání z pohledu věkového kritéria 89,47% dotazovaných. Záporné hodnocení uvádí především kategorie 45 a více let (14,23%). Pozitivně hodnotilo supervizi jako možnost pro získání nadhledu a zpětné vazby 88,30% respondentů. Překvapivě nesouhlasí také kategorie s délkou praxe 5 a méně let (7,14%).

K supervizi jako přínosu k odstranění nedostatků vlastní práce a práce druhých se vyjádřilo pozitivně 86,55% dotazovaných. K zápornému hodnocení se přiklání věková kategorie 36-45 let (17,54%) a kategorie 45 a více let (15,72%). Domníváme se, že právě tyto kategorie vnímají supervizi spíše jako kontrolu své práce.

Kladný názor na supervizi jako přínos ke zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu z pohledu praxe má 79,53% respondentů. Záporné hodnocení uvádí všechny kategorie a výrazně kategorie 5 a méně let praxe (23,22%). Z výsledku se lze domnívat, že je zde patrná možná rivalita mezi kolegy.

Z analýzy výsledků dále vyplývá, že supervizi jako prevenci profesního vyhoření hodnotí dle kritéria délky praxe pozitivně 80,12% dotazovaných. Překvapením je, že výrazně nesouhlasí především kategorie dotazovaných 21 a více let praxe (36,67%).

Další dva výroky byly směřovány k supervizi jako přínosu k odkrývání slabých či silných stránek supervidovaného či pracovního kolektivu. Supervizi jako možnost odkrývání slabých stránek hodnotí pozitivně 69% dotazovaných. Nezanedbatelné je však i záporné hodnocení všech kategorií (30,99%). Výrazně nesouhlasí kategorie 21 a více let praxe (43,33%). Supervizi jako příležitost k odkrývání silných stránek hodnotilo kladně 74,85% dotazovaných a záporné názory vyjadřuje 25,15% respondentů. Nesouhlasí především kategorie 6-10 let praxe (33,34%). Opět se domníváme, že výsledek šetření úzce souvisí s možnou rivalitou v kolektivu a vnímání supervize jako kontroly své práce. Přehled indexu jednotlivých výroků z hlediska přínosu supervize pro praxi uvádí níže uvedená tab. 19.

Kriterium	Supervize - přínos pro praxi	Index
věk	Supervize přináší pomoc a podporu při konstruktivním řešení případů či situací s klientem.	2,25
praxe	Supervize pomáhá získat potřebný nadhled a umožňuje tak zpětnou vazbu při řešení problémové situace s klientem.	2,22
věk	Supervize umožňuje lépe nahlédnout na nedostatky vlastní práce i práce druhých a společně pracovat na jejich odstranění.	2,37
praxe	Supervize přispívá ke zvyšování efektivity týmové práce a soudružnosti kolektivu.	2,61
praxe	Supervize slouží jako prevence profesního vyhoření.	2,66
praxe	Supervize odkrývá slabé stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.	2,92
praxe	Supervize odkrývá silné stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.	2,80

Tab. 19 – Přínos supervize pro praxi

Záměrem výzkumu bylo také poukázat na případné nedostatky v **organizaci supervize**. Šetření ukázalo, že respondenti vyjadřovali s jednotlivými výroky výrazný souhlas.

K vyjádření dobrovolné účasti na supervizi se přiklonilo 87,14% respondentů, především 96,67% dotazovaných kategorie 21 a více let praxe. Z výsledku je patrné, že právě tato kategorie vnímá supervizi spíše jako nutnou povinnost. Skutečností však je, že právě pracovníci s dlouholetou praxí mohou předávat méně zkušeným kolegům účinnou zpětnou vazbu. Analýza výsledků ukazuje, že respondenti kladou důraz na kvalifikovanost supervizora v oblasti sociální práce, uvedlo tak 95,91% dotazovaných. Dle kritéria praxe hodnotilo stupněm I (naprosto souhlasím) téměř 71,35% respondentů. Stejně výrazně kladně se vyjadřovali respondenti o podmínce vzájemné otevřenosti a respektu mezi supervizorem a supervidovaným. Na názoru se shodlo 100% dotazovaných respondentů. Také důvěru a toleranci mezi supervidovanými považují respondenti za velmi důležitou. Souhlas vyjádřilo 98,12% dotazovaných.

Kladně přiřadilo své odpovědi k supervizi jako zdroji konfliktů mezi spolupracovníky celkem 77,78% respondentů. Záporné hodnocení uváděla především věková kategorie 46 a více let (27,14%). Supervizi jako zdroj strachu a napětí považují především respondenti s délkou praxe 5 a méně let (71,43%). K tomuto názoru se přiklání rovněž 69,01% všech dotazovaných. Nesouhlas vyjádřilo 31% respondentů, především kategorie 11-20 let praxe. Přehled indexu jednotlivých výroků, týkajících se organizace supervize je uveden v následující tab. 20.

Kriterium	Organizace supervize	Index
praxe	Účast na supervizi by měla být záležitostí svobodné volby každého pracovníka.	2,03
praxe	Podmínkou úspěšné supervize je kvalifikovaný supervizor se vzděláním v oblasti sociální práce.	1,46
věk	Úspěch supervize závisí na vzájemné otevřenosti a respektu mezi supervizorem a supervidovanými	1,44
praxe	Skupinová supervize musí být založena na důvěře a toleranci mezi supervidovanými.	1,50
věk	Supervize může být zdrojem konfliktů mezi spolupracovníky.	2,49
praxe	Supervize může být zdrojem strachu a napětí.	2,82

Tab. 20 – Organizace supervize

Ve výzkumu nás dále zajímalo, zda existují statisticky významné rozdíly v názorech jednotlivých kategorií dle kritéria délky praxe a věku respondentů. Pro ověření stanovených hypotéz byl použit test nezávislosti chí-kvadrát pro čtyřpolní tabulku. V následující tab. 21 uvádíme souhrnný přehled ověření výsledků, který ukazuje, že u 6 stanovených hypotéz byly potvrzeny dvě hypotézy. Jednalo se o tvrzení, že existují statisticky významné rozdíly v názorech na supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí dle kritéria praxe a statisticky významné rozdíly v názorech na supervizi jako metody, která přispívá k odstranění nedostatků vlastní práce dle kritéria věku.

	Hypotézy	Verifikace
<b>H<sub>A1</sub></b>	Existují rozdíly v názorech na supervizi jako příležitosti k prohloubení profesních kompetencí v závislosti na délce praxe pracovníků	potvrzena
<b>H<sub>A2</sub></b>	Existují rozdíly v názorech na supervizi jako přínosu pro rozvoj schopností sebereflexe v závislosti na věku pracovníků.	nepotvrzena
<b>H<sub>A3</sub></b>	Existují rozdíly v názorech na supervizi jako podpory při konstruktivním řešení případů v závislosti na délce praxe pracovníků.	nepotvrzena
<b>H<sub>A4</sub></b>	Existují rozdíly v názorech na supervizi jako metody, která přispívá k odstranění nedostatků vlastní práce v závislosti na věku pracovníků	potvrzena
<b>H<sub>A5</sub></b>	Existují rozdíly v názorech na dobrovolnost supervize v závislosti na délce praxe pracovníků.	nepotvrzena
<b>H<sub>A6</sub></b>	Existují rozdíly v názorech na supervizi jako zdroje konfliktů mezi spolupracovníky v závislosti na věku pracovníků.	nepotvrzena

Tab. 21 – Verifikace hypotéz

**Přínos pro praktické využití:**

- Využití teoretické části diplomové práce jako metodického materiálu pro vedoucí pracovníky OSPOD za účelem poskytnutí prvotních informací supervidovaným při realizaci supervize.
- Využití výzkumné části diplomové práce jako zpětné vazby pro vedoucí pracovníky OSPOD.
- Zdroj ucelených informací pro supervizory v oblasti sociální práce.

## ZÁVĚR

Od sociálního pracovníka se při práci s klientem vyžaduje psychická rovnováha, uplatnění svých odborných znalostí a dovedností, vnímavý přístup k lidem a emoční vyrovnanost při řešení náročných životních situací klienta. Zdá se vám, že je toho na jednoho člověka příliš?

Jak uvádí Hawkins, Shohet (2004, s. 17) „Rozhodnutím pomáhat, a tedy převzetím úlohy věnovat pozornost potřebám někoho jiného, vstupujeme do vztahu, jenž je jiný než všechno běžné a každodenní. Jsou okamžiky, kdy se nám zdá, že to sotva stojí za to, možná proto, že bojujeme proti všem, nebo protože klient není vděčný, nebo se cítíme vyčerpaní a připadá nám, že už nemáme z čeho dávat. Organizace, týmy i jednotlivci se k takovému postoji mohou přiklonit z různých důvodů. Patří k nim vnější tlaky a vnitřní obavy z odkrytí vlastních nedostatků.“ V takových okamžicích je supervize velmi důležitá, protože poskytuje příležitost podívat se na různé situace s odstupem, pustit se do hledání nových možností, odhalit poučení nebo získat podporu.

Supervize jako moderní metoda umožňuje sdílení a získání potřebného nadhledu při vykonávání vlastní práce. Umožňuje lépe porozumět tomu, proč se nám něco v interakci s klienty daří a něco naopak ne, co můžeme pro to udělat a kde jsou naše limity. Zavádění supervize do organizace však znamená změnu a ta může přinášet ze strany pracovníků pozitivní ale i negativní reakce. Někteří pracovníci mohou mít pocit ohrožení, protože jak už bylo zmíněno, slovo supervize implikuje do jisté míry kontrolu. Ten, kdo se účastní supervize, potřebuje čas a zkušenost, aby se otevřel, získal důvěru a naučil se ji využívat tak, jak potřebuje. V optimálním případě je proto supervize dlouhodobou a pravidelnou záležitostí a účast na supervizi by měla být svobodným rozhodnutím každého pracovníka.

V současné sociální práci je otázka profesionální kompetence sociálních pracovníků velmi aktuální. Na trhu práce přibývá absolventů sociální práce, kteří se budou čím dál tím hůře prosazovat v praxi, a potřeba neustálého zvyšování kvality práce se stane přirozenou součástí jejich profesionálního působení. K tomuto úsilí může spolu s dalšími nástroji vzdělávání přispívat také supervize, která jim umožní získat rychlejší vhled do problematiky a obohatit se zkušenostmi ostatních.

Pokud se organizace rozhodne využít supervize, měla by zvážit, čeho má být supervizi dosaženo a hledat vhodného supervizora, který má zkušenosti v dané oblasti.

Ve své diplomové práci jsem se snažila podat ucelený pohled názorů sociálních pracovníků na význam supervize pro práci v oblasti sociálně-právní ochrany dětí a také poukázat na nedostatky v oblasti organizace supervize. Výzkumné šetření ukázalo, že supervize je vnímána ze strany sociálních pracovníků pozitivně, což je velmi příznivé zjištění.

Závěrem lze říci, že supervize není všelékem na problémy v sociální oblasti, může však přinést do organizace podnětné změny, lepší pocit z uspokojení vlastní práce, kvalitnější vztahy v kolektivu a to není zrovna málo.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BAKOVÁ, Daniela, 2010. Etika v práci sociálního pracovníka. In: MÁTEL, A. – SCHAVEL, M. – MÜHLPACHR, P. – ROMAN, T. *Aplikovaná etika v sociálním práci. Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie, Piešťany 2010* [online]. [cit.2013-02-19]. Dostupné z <http://www.vssvalzbety.sk/userfiles/Konferencie/ZBORNIKetikakonferenciaPiestany.pdf>
- [2] BÄRTLOVÁ, Eva, 2007. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, Fakulta sociálně ekonomická. ISBN 978-807-0449-523.
- [3] BAŠTECKÁ, Bohumila a Petr GOLDMAN, 2001. *Základy klinické psychologie*. Praha: Portál. ISBN 80-717-8550-4.
- [4] BEDNÁŘOVÁ, Zdena a Lubomír PELECH, 2003. *Slabikář sociální práce na ulici: supervize, streetwork, financování*. Brno: Doplněk. ISBN 80-723-9148-8.
- [5] BEDNÁŘOVÁ, Jana, 2010. Supervize ano či ne? In: [online]. [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: [http://www.zdravi.e15.cz/news/check-pro?id=450423&seo\\_name=sestra](http://www.zdravi.e15.cz/news/check-pro?id=450423&seo_name=sestra)
- [6] CARROLL, Michael a Margaret THOLSTRUPOVÁ, 2004. Praha: Triton. ISBN 80-7254-582-5.
- [7] ČESKO. Vyhláška 505 ze dne 15.listopadu 2006. Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů české republiky*. 2006, částka 164, s. 7021-7058. Dostupná také z <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=2006&typeLaw=zakon&what=Rok&stranka=4>
- [8] ČESKO. Zákon č. 359 ze dne 9. prosince 1999 o sociálně-právní ochraně dětí. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1999, částka 111, s. 7662–7681. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=1999&typeLaw=zakon&what=R>
- [9] ČESKO. Zákon č. 108 ze dne 14. března. Zákon o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů české republiky*. 2006, částka 37, s. 1257-1289. Dostupný také z <http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=2006&typeLaw>
- [10] ČESKO. Zákon č. 401 ze dne 5. května 2011. Zákon, kterým se mění zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 147, s. 5090–5131. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=2012&typeLaw=zakon&what=Rok&stranka=5>



- [11] Co je to supervize, © 2006. In: *Český institut pro supervizi* [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>
- [12] DUŠKOVÁ, Iva, 2007. Supervize není jen kontrola. In: [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z: [http://new.neziskovsky.cz/clanek/954/\\_530\\_533/](http://new.neziskovsky.cz/clanek/954/_530_533/)
- [13] EHRLICHOVÁ, Magdalena, 2011. *Supervize a koučink v organizaci: studijní materiál* In: České Budějovice: Teologická fakulta JU v Českých Budějovicích [online]. [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: <http://www.tf.jcu.cz/getfile/362220021f33c26c>
- [14] GAVORA, Peter, 2010. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Vyd. 2. Brno: Paido. ISBN 978-80-7315-185-0.
- [15] GODDEN, Joe, 2011. BASW/CoSW England research on supervision in social work, with particular reference to supervision practice in multi disciplinary teams. In: [online]. [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: [http://cdn.basw.co.uk/upload/basw\\_13955-1.pdf](http://cdn.basw.co.uk/upload/basw_13955-1.pdf)
- [16] HAVRDOVÁ, Zuzana, 1999. *Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci*. Praha: Osmium. ISBN 80-902-0818-5.
- [17] HAVRDOVÁ, Zuzana a Kamil KALINA, 2003. Supervize. In: *Katedra řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích UK FHS* [online]. [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://www.test.krszs.info/spravuj/files/Supervize.pdf>
- [18] HAVRDOVÁ, Zuzana, 2005. *Otazníky kolem supervize dnes a zítra*. [online]. [cit. 2013-01-23]. Dostupné z <http://www.test.krszs.info/spravuj/files>
- [19] HAVRDOVÁ, Zuzana a Martin HAJNÝ et al., 2008. *Praktická supervize: Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén. ISBN 978-80-7262-532-1.
- [20] HAWKINS, Peter a Robin SHOHET, 2004. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-715-9.
- [21] CHRÁSKA, Miroslav, 2007. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [22] JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ, 2007. *Interní supervize*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. ISBN 978-80-86991-06-1.
- [23] KAHOUN, Vilém a kol., 2007. *Vybrané kapitoly k sociální práci: sociální práce II*. Praha: Triton. ISBN 978-807-3870-645.
- [24] KLEVETOVÁ, Dana, 2011. Smysl supervize na pracovišti: nástroj zlepšování kvality ošetrovatelské péče. In: [online]. [cit. 2013-03-01]. Dostupné z:

<http://zdravi.e15.cz/clanek/sestra/smysl-supervize-na-pracovisti-nastroj-zlepsovani-kvality-osetrovatelske-pece-460962>

[25] KOLÁČKOVÁ, Jana, 2003. *Supervize*. In: MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-548-2.

[26] KOPŘIVA, Karel, 2011. *Lidský vztah jako součást profese*. Vyd. 6. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-922-4.

[27] LÁSKOVÁ, Andrea, 2007. Úvod do supervize a duševní hygieny. In: JANOUŠKOVÁ, Klára. *Metodické a koordinační dovednosti v sociálních službách: sborník studijních textů pro metodiky sociální prevence a sociální kurátory pověřené koordinační činností*. Ostrava: Ostravská univerzita Ostrava. ISBN 978-80-7368-229-3.

[28] MÁTEL, Andrej a Tibor ROMAN, 2010. *Etika v supervízii – klíčové hodnoty a vybrané etické aspekty*. In: Prohuman, odborný internetový časopis. [online]. [cit.2013-02-19]. Dostupné z <http://www.prohuman.sk/etika-v-supervizii%E2%80%93klucove-hodnoty-a-vybrane-eticke-dorazy>

[29] MATOUŠEK, Oldřich a kol., 2003. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál. ISBN 80-717-8548-2.

[30] MICHKOVÁ, Adéla, 2008. *Supervize*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta. ISBN 978-80-7394-145-1.

[31] MLČÁK, Zdeněk, 2005. *Profesní kompetence sociálních pracovníků a jejich hodnocení klienty*. Ostrava: Ostravská Univerzita, Filozofická fakulta. ISBN 80-736-8129-3.

[32] Metodika MPSV pro poskytování dotací ze státního rozpočtu obcím s rozšířenou působností na výkon agendy sociálně-právní ochrany dětí pro rok 2013. In: [online]. [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/14761/metodika\\_2013b.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/14761/metodika_2013b.pdf)

[33] Novela zákona o sociálně-právní ochraně dětí, 2012. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí: Rodina a ochrana práv dětí* [online]. [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/14495/Novela\\_prezentace\\_pestouni\\_-\\_leden.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/14495/Novela_prezentace_pestouni_-_leden.pdf)

[34] NOVOTNÝ, Jiljí, 2006. Něco o supervizi. In: *Český institut pro supervizi* [online]. [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/publikace-a-clanky/ruzne-texty/neco-o-supervizi/>

[35] OLÁH, Michal, 2005. *Supervízia v sociálnej práci - její filozofia, formy, ciele a súčasný stav*. Prešov: Právoslávna bohoslovecká fakulta. ISBN 80-8068-307-7.

[36] OLÁH, Michal, Milan SCHAVEL a Milan TOMKA, 2008. *Príručka pre skvalitnenie supervízie v detských domovoch*. Bratislava: Asociácie vzdelávateľov v sociálnej práci. ISBN 978-80-969905-0-4.

[37] OSVALDOVÁ, Irena a Nikola PEŘINOVÁ, 2010. *Supervize v pomáhajících profesích*. [online]. [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: <http://www.hartmannakademie.cz/co-jsou-to-supervize>

[38] PERRY C., Francis. *Ethical Issues in the Practice of Supervision*. [online]. [cit. 2013-02] Dostupné z :[http://pegasus.cc.ucf.edu/~drbryce/Ethics% 20in% 20Supervision.ppt#257,1,Ethical Issues in the Practice of Supervision](http://pegasus.cc.ucf.edu/~drbryce/Ethics%20in%20Supervision.ppt#257,1,Ethical%20Issues%20in%20the%20Practice%20of%20Supervision)

[39] PITNEROVÁ, Dagmar, 2008. *Management sociální práce*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978.80-244-2012-7.

[40] ROLLOVÁ, Jarmila, 2001. *Supervize: Závěrečná práce - Pražská psychologická fakulta*. [online]. [cit. 2013-02-19].

Dostupné z: <http://www.pvsps.cz/data/document/20100505/ppf-zp-rollova.pdf?id=265>

[41] SCHAVEL, Milan, 2010. *Etika v supervízi*. In: MÁTEL, A. – SCHAVEL, M. – MÜHLPACHR, P. – ROMAN, T. *„Aplikovaná etika v sociální práci: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie, Piešťany 2010*. [online]. [cit. 2013-02-19]. Dostupné

z:<http://www.vssvalzbety.sk/userfiles/Konferencie/ZBORNIKetikakonferenciaPiešťany.pdf>

[42] SCHAVEL, Milan a Milan TOMKA, 2010. *Základy supervízie a supervízia v praktickej výučbe v sociálnej práci*. Bratislava: VŠZ a SP sv. Alžbety. ISBN 978-80-89271-87-0.

[43] SMÉKALOVÁ, Etel. *Supervize v sociální práci*, 2008. In: VAŠŤÁKOVÁ, Jana a Pavla VYHNÁLKOVÁ. *Způsoby evaluace v sociální práci*. Olomouc: Hanex. ISBN 978-80-7409-018-9.

[44] SÝKOROVÁ, Jaroslava, 2011. *Supervize - její význam pro sociální služby*. [online]. [cit.2013-02-17]. Dostupné z: <http://vas-msk.cz/clanky/supervize-jeji-vyznam-pro-socialni-sluzby/13>

[45] *Supervize v sociální práci: studijní materiál, 2007*. In: České Budějovice: Teologická fakulta JU v Českých Budějovicích.[online]. [cit. 2013-02-19]. Dostupné z <http://www.tf.jcu.cz/getfile/550e16b821e9344d>

[46] ŠIMEK, Antonín et al., 2004. *Supervize - kazuistiky*. Praha: Triton. 80-7254-496-9.

[47] ŠPECIÁNOVÁ, Šárka, 2007. *Sociálně-právní ochrana dětí*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. ISBN 978-80-86991-27-6.

[48] TURACOVÁ, Monika, 2010. Etika v supervízii pre pomáhajúce profesie. In: MÁTEL, A. – SCHAVEL, M. – MÜHLPACHR, P. – ROMAN, T. *Aplikovaná etika v sociálnom práci. Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie, Piešťany 2010* [online]. [cit.2013-02-19]. Dostupné z

<http://www.vssvalzbety.sk/userfiles/Konferencie/ZBORNIKetikakonferenciaPiestany.pdf>

[49] ÚLEHLA, Ivan, 2005. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Vyd. 2. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 978-80-86429-36-9.

[50] VÁVROVÁ, Soňa, 2012. *Doprovázení v pomáhajících profesích*. Praha: Portál. ISBN 978-802-6200-871.

[51] VODÁČKOVÁ, Daniela a kol., 2002. *Krizová intervence*. Praha: Portál. ISBN 80-717-8696-9.

[52] Vyhláška č. 473 ze dne 17. prosince 2012 o provedení některých ustanovení zákona o sociálně-právní ochraně dětí. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí: Rodina a ochrana práv dětí* [online]. [cit. 2013-03-01].

Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/14226/vyhlaska\\_ZSPOD.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/14226/vyhlaska_ZSPOD.pdf)

**SEZNAM ZKRATEK**

apod.	a podobně
ČIS	Český institut pro supervizi
cit.	citováno
ČIS	Český institut pro supervizi
ČR	Česká republika
ČSFR	Československá federativní republika
EAS	Evropská asociace supervize
tj.	to je
kap.	kapitola
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NASW	Národní asociace sociálních pracovníků v USA
OSPOD	Orgán sociálně-právní ochrany dětí
obr.	obrázek
ot.	otázka
viz	jako například
VS OSN	Valné shromáždění Organizace spojených národů

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 – Dynamický trojúhelník – Optimální supervizní vztah.....	24
Obr. 2 - Dynamický trojúhelník - Nevyváženost ve vztazích.....	25
Obr. 3 - Dynamický trojúhelník - Nevyváženost ve vztazích.....	25
Obr. 4 - Cyklický model poradenské supervize .....	30
Obr. 5 – Přehled obecních úřadů s rozšířenou působností.....	53

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 - Prohloubení profesních kompetencí .....	58
Tab. 2 – Dodržování etických norem.....	59
Tab. 3 - Schopnost sebereflexe .....	60
Tab. 4 – Pochopení chování klientů.....	61
Tab. 5 – Podpora při konstruktivním řešení případů .....	62
Tab. 6 – Nadhled a zpětná vazba .....	63
Tab. 7 – Odstranění nedostatků vlastní práce .....	64
Tab. 8 – Zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu .....	65
Tab. 9 – Prevence profesního vyhoření .....	66
Tab. 10 – Slabé stránky.....	67
Tab. 11 – Silné stránky .....	68
Tab. 12 – Dobrovolnost supervize .....	70
Tab. 13 – Kvalifikovanost supervizora .....	71
Tab. 14 – Vzájemná otevřenost a respekt .....	72
Tab. 15 – Důvěra a tolerance mezi supervidovanými.....	73
Tab. 16 – Zdroj konfliktů mezi spolupracovníky .....	74
Tab. 17 – Zdroj strachu a napětí .....	75
Tab. 18 – Význam supervize pro profesní růst .....	81
Tab. 19 – Přínos supervize pro praxi .....	83
Tab. 20 – Organizace supervize .....	84
Tab. 21 – Verifikace hypotéz.....	84

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Demografické zastoupení , Graf 2 - Pohlaví .....	55
Graf 3 – Věková kategorie, Graf 4 – Dosažené vzdělání.....	56
Graf 5 – Délka praxe, Graf 6 – Poskytování supervize .....	57
Graf 7 – Účast na supervizi, Graf 8 – Informovanost o supervizi .....	57
Graf 9 – Index - Profesionální kompetence .....	59
Graf 10 – Index - Dodržování etických norem .....	60
Graf 11 – Index – Schopnost sebereflexe .....	61
Graf 12 – Index – Pochopení chování klientů .....	62
Graf 13 – Index – Podpora při konstruktivním řešení případů .....	63
Graf 14 - Index – Nadhled a zpětná vazba.....	64
Graf 15 – Index – Odstranění nedostatků vlastní práce .....	65
Graf 16 – Index - Zvyšování efektivity týmové práce a soudržnosti kolektivu.....	66
Graf 17 – Index - Prevence profesního vyhoření.....	67
Graf 18 – Index - Slabé stránky .....	68
Graf 19 – Index – Silné stránky .....	69
Graf 20 – Index – Dobrovolnost supervize .....	70
Graf 21 – Index - Kvalifikovanost supervizora .....	71
Graf 22 – Index – Vzájemná otevřenost a respekt .....	72
Graf 23 – Index – Důvěra a tolerance mezi supervidovanými .....	73
Graf 24 – Index – Zdroj konfliktů mezi spolupracovníky .....	74
Graf 25 – Index – Zdroj strachu a napětí .....	75



## SEZNAM PŘÍLOH

PI - Dotazník

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

vzhledem k tomu, že se ve své diplomové práci zabývám hodnocením supervize sociálními pracovníky sociálně-právní ochrany dětí, ráda bych Vás požádala o vyplnění následujícího dotazníku.

Dotazník je **anonymní** a bude sloužit pouze pro účely výzkumné části mé diplomové práce.

Mnohokrát děkuji za Vás čas,

Bc. Milena Kročová, studentka oboru sociální pedagogika Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

---

Pokyny k vyplnění: pokud není uvedeno jinak, své odpovědi zakřížkujte.

---

### I. Základní údaje o respondentovi

1. Žijete ve:	2. Pohlaví:	3. Věková kategorie:
<input type="checkbox"/> Zlínském kraji <input type="checkbox"/> Moravskoslezském kraji <input type="checkbox"/> Jihomoravském kraji	<input type="checkbox"/> Žena <input type="checkbox"/> Muž	<input type="checkbox"/> 25 let a méně <input type="checkbox"/> 26 až 35 let <input type="checkbox"/> 36 až 45 let <input type="checkbox"/> 46 a více let

4. Dosažené vzdělání:	5. Délka praxe na OSPOD:	6. Probíhá na OSPOD Vašeho úřadu supervize:
<input type="checkbox"/> středoškolské <input type="checkbox"/> vyšší odborné <input type="checkbox"/> vysokoškolské	<input type="checkbox"/> 5 let a méně <input type="checkbox"/> 6 až 10 let <input type="checkbox"/> 11 až 20 let <input type="checkbox"/> 21 let a více	<input type="checkbox"/> Ano <input type="checkbox"/> Ne, přejděte k otázce č. 8

7. Účastníte se supervize:	8. S vysvětlením pojmu supervize jste se poprvé setkal (a):
<input type="checkbox"/> ano, individuální <input type="checkbox"/> ano, skupinové <input type="checkbox"/> ano, individuální i skupinové <input type="checkbox"/> ne	<input type="checkbox"/> Během svého studia na SŠ, VOŠ, VŠ <input type="checkbox"/> V rámci vzdělávací činnosti (semináře, školení) v průběhu zaměstnání <input type="checkbox"/> Na první schůzce se supervizorem <input type="checkbox"/> Informace jsem si vyhledal(a) sám (a)

**Odpovězte, na kolik souhlasíte s následujícími výroky:**

*Vámi zvolenou odpověď zakroužkujte. (1=naprosto souhlasím; 2=souhlasím; 3=spíše souhlasím; 4=spíše nesouhlasím; 5=nesouhlasím; 6=naprosto nesouhlasím).*

**II. Hodnocení supervize z hlediska profesního růstu a přínosu pro praxi**

9. Supervize poskytuje příležitost k prohloubení profesních kompetencí (odborných znalostí, dovedností, schopností).  
1 2 3 4 5 6
10. Supervize napomáhá k dodržování etických norem ve vztahu ke klientovi.  
1 2 3 4 5 6
11. Supervize rozvíjí schopnosti sebereflexe (vědomého rozpoznávání vlastních emocí, myšlenek a postojů).  
1 2 3 4 5 6
12. Supervize přispívá k pochopení chování druhých lidí (jejich motivů).  
1 2 3 4 5 6
13. Supervize přináší pomoc a podporu při konstruktivním řešení případů či situací s klientem.  
1 2 3 4 5 6
14. Supervize pomáhá získat potřebný nadhled a umožňuje tak zpětnou vazbu při řešení problémové situace s klientem.  
1 2 3 4 5 6
15. Supervize umožňuje lépe nahlédnout na nedostatky vlastní práce i práce druhých a společně pracovat na jejich odstranění.  
1 2 3 4 5 6
16. Supervize přispívá ke zvyšování efektivity týmové práce a soudružnosti kolektivu.  
1 2 3 4 5 6
17. Supervize slouží jako prevence profesního vyhoření.  
1 2 3 4 5 6
18. Supervize odkrývá slabé stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.  
1 2 3 4 5 6
19. Supervize odkrývá silné stránky supervidovaného či pracovního kolektivu.  
1 2 3 4 5 6

**III. Organizace supervize**

20. Účast na supervizi by měla být záležitostí svobodné volby každého pracovníka.  
1 2 3 4 5 6

21. Podmínkou úspěšné supervize je kvalifikovaný supervizor se vzděláním v oblasti sociální práce.  
1 2 3 4 5 6
22. Úspěch supervize závisí na vzájemné otevřenosti a respektu mezi supervizorem a supervido-  
vanými.  
1 2 3 4 5 6
23. Skupinová supervize musí být založena na důvěře a toleranci mezi supervidovanými.  
1 2 3 4 5 6
24. Supervize může být zdrojem konfliktů mezi spolupracovníky.  
1 2 3 4 5 6
25. Supervize může být zdrojem strachu a napětí.  
1 2 3 4 5 6