

# **Význam supervize pro sociální pracovníky**

Eva Slováčková

---

Bakalářská práce  
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav zdravotnických věd

akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva Slováčková**  
Osobní číslo: **H14077**  
Studijní program: **B5350 Zdravotně sociální péče**  
Studijní obor: **Zdravotně sociální pracovník**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Význam supervize pro sociální pracovníky**

Zásady pro vypracování:

**Studium odborné literatury.**

**Vymezení pojmů a teoretických východisek v oblasti péče o duševní hygienu.**

**Zpracování koncepce výzkumné části.**

**Realizace kvalitativního šetření technikou rozhovoru.**

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

**Prezentace výsledků šetření, jejich shrnutí a návrh doporučení pro praxi.**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

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

**DAVYS, Allyson a Liz BEDDOE. Best practice in professional supervision: a guide for the helping professions. Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2010. ISBN 978-184310-995-2.**

**VASKA, Ladislav. Teoretické aspekty supervízie začínajúcich sociálnych pracovníkov. Bratislava: Iris, 2012. ISBN 978-80-89238-70-5.**

**VÁVROVÁ, Soňa. Doprovázení v pomáhajících profesích. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0087-1.**

**VENGLÁŘOVÁ, Martina. Supervize v ošetrovateľskej praxi. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4085-9.**

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Lucia Slobodová, PhD.**  
Ústav zdravotnických věd

Datum zadání bakalářské práce: **9. prosince 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2017**

Ve Zlíně dne 9. prosince 2016

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



  
Mgr. Zlatica Dorková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské 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 bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <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 užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně ..... 28.2.2017

..... Slovaček Lukáš

<sup>1)</sup> 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 nevydávalečně 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 nahlázení 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 vzdělávacího 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). *Opírá-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 užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

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

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá tématem Význam supervize pro sociální pracovníky. V první kapitole teoretické části je blíže specifikována supervize, její historie, cíle, oblasti působení, funkce, formy a osobnost supervizora. Další kapitola se věnuje syndromu vyhoření, jako nebezpečí, které může zasáhnout pracovníky pomáhajících profesí. Také poukazuje na důležitost supervize jako jednoho z prostředků prevence proti syndromu vyhoření. Třetí kapitola pojednává o supervizi v sociální práci. Praktická část se zabývá významem supervize pro sociální pracovníky. Kvalitativní šetření je realizováno prostřednictvím šesti rozhovorů se sociálními pracovníky z různých zařízení.

**Klíčová slova:** sociální pracovník, supervize, supervizor, syndrom vyhoření, duševní hygiena.

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis deals with the topic of the Importance of supervision for social workers. In the first chapter of the theoretical part is closer to the specified supervision, its history, objectives, sphere of action, function, form and personality of the supervisor. The next chapter is devoted to burnout syndrome, as a dangerous, which can affect the workers of the helping professions. Also shows the importance of supervision as a means of prevention against burnout. The third chapter deals with the supervision in social work. The practical part deals with the importance of supervision for social workers. Qualitative investigation is carried out through six interviews with social workers from various devices.

**Keywords:** social worker, supervision, supervisor, burnout, mental hygiene.

Děkuji vedoucí práce PhDr. Lucii Slobodové, PhD. za její milý a laskavý přístup při vedení bakalářské práce. Zároveň děkuji za Vaše cenné rady a ochotu. Vážím si Vaší profesionality a především lidskosti.

Také děkuji svému manželovi a nejbližší rodině za podporu v průběhu celého studia.

*„Pamatujte na úctu k sobě, úctu k druhým a odpovědnost za vaše konání.“*

*Dalajláma*

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 TEORIE SUPERVIZE</b> .....	<b>12</b>
1.1    DEFINICE SUPERVIZE .....	12
1.2    HISTORIE SUPERVIZE .....	13
1.3    CÍLE A ÚČELY SUPERVIZE .....	14
1.4    OBLASTI PŮSOBNÍ SUPERVIZE .....	16
1.5    FUNKCE SUPERVIZE .....	16
1.5.1    Administrativní funkce.....	17
1.5.2    Vzdělávací funkce .....	18
1.5.3    Podpůrná funkce.....	18
1.6    FORMY SUPERVIZE .....	19
1.6.1    Individuální supervize .....	19
1.6.2    Skupinová supervize .....	20
1.6.3    Týmová supervize .....	20
1.7    OSOBNOST SUPERVIZORA .....	21
1.7.1    Vztah mezi supervizorem a supervidovaným .....	22
1.7.2    Etika supervizora.....	23
<b>2 SYNDROM VYHOŘENÍ</b> .....	<b>25</b>
2.1    VYMEZENÍ SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	25
2.2    ROZVOJ SYNDROMU VYHOŘENÍ .....	26
2.3    PŘÍZNAKY A PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ .....	27
2.4    JAK NA SYNDROM VYHOŘENÍ .....	28
2.5    PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	29
2.6    SUPERVIZE JAKO PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ .....	30
<b>3 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI</b> .....	<b>31</b>
3.1    VÝZNAM SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI.....	31
3.2    VÝHODY A NEVÝHODY SUPERVIZE .....	32
3.3    SYNDROM POMÁHAJÍCÍCH .....	33
3.4    CO NEPATŘÍ DO SUPERVIZE.....	33
3.5    SUPERVIZNÍ KONTRAKT .....	34
3.6    PRŮBĚH SUPERVIZE .....	35
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
<b>4 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ</b> .....	<b>37</b>



4.1	DRUH VÝZKUMU .....	37
4.2	VÝZKUMNÁ METODA .....	38
4.3	SCÉNÁŘ OTÁZEK .....	38
4.4	CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÝ PROBLÉM .....	39
4.5	VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	39
4.6	VÝZKUMNÝ VZOREK .....	40
4.7	ZPRACOVÁNÍ ÚDAJŮ .....	40
<b>5</b>	<b>VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH ÚDAJŮ.....</b>	<b>42</b>
5.1	NÁPLŇ PRÁCE SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ .....	42
5.2	VYHODNOCENÍ ROZHOVORŮ .....	43
5.3	DISKUZE.....	52
5.4	DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....	56
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>63</b>

## ÚVOD

Každý z nás se v životě může dostat do situace, kdy se pro něj názor druhého člověka stává velmi podstatným. Stejně tak mnoho pracovníků má potřebu sdílet se s ostatními ohledně nějaké složité situace, kterou ve svém zaměstnání řeší. Prostor na diskuzi o takových otázkách nám nabízí právě supervize. Toto téma jsem si vybrala z více důvodů. Jedním z nich byl fakt, že už od začátku studia oboru Zdravotně sociální pracovník jsem se po každé absolvované praxi supervize účastnila. Díky tomu mě téma velmi zaujalo a chtěla jsem se této problematice věnovat hlouběji. Navíc mi přišlo, že hodně lidí ani neví, co supervize znamená, anebo o ní mají zkreslenou představu. Dalším důvodem bylo, že jsem chtěla zjistit, jaký význam má supervize pro sociální pracovníky, jak moc je pro ně důležitá a jestli ji vnímají jako potřebnou. A jelikož patří mezi pracovníky pomáhajících profesí, jsou ohroženi vznikem syndromu vyhoření více, než ostatní pracovníci. Proto je důležité o svoji duševní hygienu pečovat a supervize může být také jedním z prostředků, jak proti vyhoření bojovat. Osobně vnímám podporu od druhého člověka jako velmi významnou, ať už se jedná o profesionální nadhled ze strany supervizora, nebo i podporu rodiny, přátel, nebo kolegů v práci. Supervize znamená možnost sdílet se a zamýšlet se nad názory druhých.

Teoretická část bakalářské práce je rozdělena do tří kapitol. Vymezuje supervizi, syndrom vyhoření a supervizi v sociální práci. V první kapitole můžeme najít definici a historii supervize, její cíle, funkce a formy, ale i oblasti působení supervize. Poslední podkapitola je věnována osobnosti supervizora a jeho vztahu se supervidovanými. Druhá kapitola se zabývá syndromem vyhoření, jeho rozvojem, příznaky a projevy. Dále popisuje, jak na syndrom vyhoření a jaká může být proti němu prevence. Závěr kapitoly definuje supervizi jako jednoho z prostředků prevence proti vyhoření. Poslední kapitola je věnována supervizi v sociální práci. Zabývá se jejím významem, průběhem a supervizním kontraktem. Též pojednává o výhodách a nevýhodách supervize i o tom, co do supervize nepatří.

Praktická část se dělí do dvou kapitol. První kapitola se zaměřuje na výzkumné šetření, druh a metodu výzkumu. Nalezneme zde scénář otázek, cíl výzkumu, výzkumný problém, otázky, vzorek výzkumu a popis zpracování údajů. Druhá kapitola se zabývá samotným vyhodnocením výzkumných údajů, zahrnující vyhodnocení rozhovorů, diskuzi i doporučení pro praxi.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 TEORIE SUPERVIZE

Tato kapitola je zaměřená na teoretické aspekty supervize. Cílem je vysvětlit pojem supervize, popsat její cíle, funkce a formy a na závěr přiblížit osobnost supervizora. Je zde také popsán vývoj supervize z historického hlediska.

### 1.1 Definice supervize

Samotné slovo *supervize* je odvozeno z anglického slova *supervision*, a to je z latinského slova *super* – nad a *videre* – hledět, vidět, zírat. V angličtině význam supervize původně souvisel s každou situací, kdy dochází k tomu, že pověřená osoba dohlíží na jinou osobu či osoby při provádění nějakého úkolu nebo činnosti. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 17)

*„Supervizi rozumíme opakovanou činnost supervidujícího a supervidovaného ve vymezených časových úsecích, kteří spolu diskutují o práci supervidovaného, o jeho pozici vůči klientovi a hodnotí jeho získávání znalostí a dovedností.“* (Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 8)

Jak píše Matoušek (2013 s. 349), supervize je zaměřená na rozvoj profesionálních dovedností a kompetencí supervidovaných. Je kladen důraz na vlastní potenciál a jde o společné hledání řešení v atmosféře důvěry. Důležité je také rozvíjet sebereflexi, která vede k pochopení dosud neuvědomovaných souvislostí, vztahů a pocitů, které se odráží v pracovní činnosti.

V pomáhajících profesích se chápání pojmu supervize měnilo nejen podle zemí, ale také podle vývoje společnosti, profese a povahy činnosti. Během dvacátého století došlo k vývoji názorů a teorií na to, jaká forma dohledu může být nápomocná k tomu, aby konkrétní odborník byl schopen vykonávat svou práci, jak nejlépe dovede. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 17)

Český institut pro supervizi chápe supervizi jako bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost, kde supervizor má být jakýmsi průvodcem, který pomáhá jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy či nalézat nová řešení problematických situací. Slovo supervize může i vyvolávat představu nějaké vyšší kontroly a hodnocení. (Český institut pro supervizi, 2006)

Podle Hawkinse a Shoheta (2004, s. 17-19), stále dochází k nárůstu terapeutických a poradenských přístupů v mnoha pomáhajících profesích, ale také potřeba využít některý z druhů

poradenství z řad široké veřejnosti. Díky vzestupu poradenství a psychoterapie také vyvstává potřeba, aby práce v pomáhajících profesích byla řádně supervidována. Supervize může být totiž velmi důležitou součástí péče o sebe, umožňuje učit se nové věci a dále se vyvíjet. V náročných profesích, kdy jsou na nás kladeny velké nároky, se u nás mohou objevit velmi negativní pocity opotřebovanosti, rigidity a nutí nás zaujímat obranné pozice. Kruh tvořený pocity viny a vlastní neschopnosti může vést k úpadkům standardů práce a člověk ztrácí síly. Takové vyčerpání může lehce přispět k syndromu vyhoření a supervize může pomoci tento proces zastavit.

Současné chápání supervize nepochybně ovlivnily různé názory, myšlení a myšlenkové proudy. Nesmíme ale opomenout důležitá témata, která se k supervizi vztahují. Jedná se o andragogické učení, dialog, reflexi, psychologické zákonitosti v procesu pomoci, skupinovou práci, skupinové učení a organizační rozvoj. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 17)

## 1.2 Historie supervize

Počátky supervize v sociální práci jsou spojovány s rokem 1878 a hnutím Charity Organization Societies, které vzniklo v Severní Americe. V té době byla supervize poskytována formou konzultací netrénovaným dobrovolníkům, kteří v hnutí působili. Podle autora šlo o vzdělávací supervizi. Dobrovolníci pocházeli většinou z vyšší společenské vrstvy a byli to často členové vedení organizací. Výhodou bylo, že některé pozice se změnilly z dobrovolnických na placená pracovní místa. Supervizoři poskytovali emocionální podporu pracovníkům organizace, kteří se cítili zklamaní ve své práci s klienty. V prvních letech, kdy supervize existovala, měla spíše administrativní charakter a to pokračovalo i během celého 20. století. (Vaska, 2012, s. 12-15)

Jak píše Havrdová a Hajný (2008, s. 47-48), supervize a její vývoj procházel v 80. letech 20. století velkým vývojem. Jelikož v 70. letech vznikaly nové pomáhající profese, začala se rozšiřovat i supervize. V různých zemích jsou jednotlivé druhy supervize zaměřeny na jiné oblasti. V Rakousku se supervize rozšiřovala do oblasti školství, zdravotnictví a jiných. V sociálních organizacích převládl model externí supervize. Poptávka po supervizi narůstala, takže bylo potřebné vzdělávat supervizory, kteří mohou poznatky o sobě, skupině a organizaci použít při práci v různých kontextech. To má za následek, že je v některých evropských zemích supervize vnímána jako samostatná profese, jež se neváže jen s určitým oborem či terapeutickým přístupem. Každopádně cílem supervize má být udržení či zlepšení kvality

práce v profesi, která využívá reflexi sebe sama. Nejrozšířenější v kontinentální Evropě je model externí supervize.

Rozvoj supervize v sociální práci byl velmi ovlivněný rozvojem školství a supervize se stala přirozenou součástí profesionálního rozvoje sociálních pracovníků. Vliv na rozvoj supervize měla i psychoanalytická teorie. Díky psychoanalýze mohli sociální pracovníci lépe porozumět motivaci, myšlenkám, pocitům a chování svému, i klientů. Také začali sociální pracovníci rozumět sebevnímání a svým vlastním osobním postojům, které jsou velmi důležité pro jejich profesionální praxi. Bylo to období, kdy sociální pracovníci vnímali supervizní proces jako terapeutický proces. Supervizní sezení se orientovalo na analýzu a terapii. Tímto způsobem supervizor i supervidovaný vnášeli světlo do osobních, i citových aspektů supervize v sociální práci. (Vaska, 2012, s. 15-17)

*„Od devadesátých let 20. Století se prosazují supervizní modely založené na kompetencích (způsobilostech) a nahrazují historickou převahu modelů založených na terapeutických přístupech. Další změna se týká přesunu důrazů od jedince k týmům.“* (Baštecká, Čermáková a Kinkor, 2016, s. 100)

Vaska (2012, s. 17-18) píše, že v Evropě je jedním ze zakladatelů supervize skupinového charakteru Michael Balint. Se svojí manželkou, která byla sociální pracovnící, začali vést skupiny praktických lékařů. Díky tomu, že realizovali výcvikové semináře a výzkumné aktivity, se mnoho lékařů začalo více zabývat psychickým stavem svých pacientů a psychosomatickými souvislostmi jejich nemoci. Autor píše o tom, že důležitější než problémy pacienta je emoční prožívání a chování samotného terapeuta. Konkrétně, co do vztahu ke klientovi přenáší sám ze sebe a jak jeho vlastní postoje a životní zkušenosti ovlivňují jeho vnímání problémů klienta.

### 1.3 Cíle a účely supervize

Cíle supervize se odvíjí jednak z definicí a představ o supervizi, ale i z úkolů, které se očekávají od aktérů supervize. Je také důležité zkoumat to, čím je supervize v sociální práci a o co usiluje. Mezi hlavní cíle supervize patří ověřování správnosti svých postupů při práci s klienty, rodinou nebo skupinou. Supervize také slouží k rozšiřování možností práce s určitým případem, napravování neefektivních postupů a sbírání zkušeností. (Vaska, 2012, s. 38)

*„Účelem supervize zaměřené na **organizaci** je určit meze, strukturu a fungování organizace a vyladit pravidla řízení tak, aby poskytla pracovníkům jistotu ohledně jejich pracovní role*

*v rámci srozumitelného a průhledného pracovního kontextu.*“ (Havrdová a Hajný, 2008, s. 54)

Podle Havrdové a Hajného (2008, s. 54) je důležité se zaměřit i na to, jaká atmosféra vládne v organizaci, na vztahy a vzájemnou podporu mezi pracovníky a managementem, celkově na kulturu organizace a na to, do jaké míry se organizace vzdělává. Už když dochází k přípravě nějakého projektu nového zařízení, management organizace pro sebe objedná supervizi zaměřenou na organizaci. Pracovníci takového programu se musí učit novým věcem a hledají optimální řešení různých problémů, tak jak vznikají. Souvisí to i se změnami, s nimiž se dosud neseťkali a je nutno se více učit, aby se mohli s takovými situacemi dobře vyrovnat. Tady je pro členy managementu prostor využít supervizi zaměřenou na organizaci.

*„Účel supervize zaměřené na **zaměstnance** spočívá v udržení patřičné úrovně motivace pracovníků a naplnění jejich potřeb ve vztahu k práci.*“ (Havrdová a Hajný, 2008, s. 56)

Jak píše Havrdová a Hajný (2008, s. 56), taková supervize má několik forem, mezi něž patří například supervize manažera nebo supervize týmu, která se zaměřuje na naplňování potřeb a optimální fungování týmu. Aby byla práce kvalitní, je potřeba vyladit vzájemné vztahy členů týmu a rozdělit mezi ně práci. Když je v organizaci nějaký personální problém, nebo jen prostě má zaměstnavatel zájem o potřeby svých zaměstnanců, vedení organizace objedná supervizi zaměřenou na zaměstnance. Jak už z názvu vyplývá, nejdůležitějším aktérem je právě pracovník. Ať už se jedná o nového člena týmu nebo celkový tým, v němž nastávají změny ve složení nebo zaměření práce.

*„Účelem supervize zaměřené na **případ** je hledat co nejlepší postup, metodiku či řešení konkrétních případů.*“ (Havrdová a Hajný, 2008, s. 56)

Supervize je zaměřená na případ, na kterém už bylo pracováno a pracovník má na něm nadále možnost pracovat. Spolu se supervizorem mohou hledat další možné varianty řešení. Není zde důležitý jenom případ, ale hlavně pracovník. Asi nejvíce známou metodou spadající pod supervizi zaměřenou na případ, je bálintovská skupina. Tady můžeme dobře vidět, že pracovník a případ spolu velmi souvisí. Pokud je situace v organizaci a týmu stabilizovaná, je vhodné supervizi zaměřenou na případ objednat. Pracovníci se zajímají o kvalitu své práce a jsou motivováni, aby se naplno věnovali uživatelům služby. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 56-57)

## 1.4 Oblasti působení supervize

Jak píše Venglářová a kol. (2013, s. 11), se supervize využívá tam, kde se pracuje s lidmi. Zvláště, když jsou pracovníci vystaveni stresujícím situacím, negativním emocím, nebo se nachází u situací, kdy lidé fyzicky či duševně trpí. V takových případech je smyslem supervize péče o pracovníka, který pak díky dobré psychické pohodě i odbornému růstu může lépe poskytovat kvalitní péči pacientům.

*„Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování.“* (Český institut pro supervizi, 2006)

Supervize působí při zvládnutí emocí souvisejících s péčí o těžce či nevyléčitelně nemocné a trpící. Také pozitivně působí na vztah pracovníka k pacientovi/klientovi a poskytuje podporu pochopení situace pacienta, rozvíjí profesní dovednosti a kompetence. Supervize se uplatňuje při hledání nových přístupů, řešení problémů mezi pracovníky v týmech, adaptaci na pracovní roli či pracovní prostředí a na přijímání změn v organizaci. (Venglářová a kol., 2013, s. 11)

Ideální je, aby supervize byla pravidelná a stala se součástí průběžného zlepšování kvality práce i duševního zdraví pracovníků. Jde o vytvoření důvěry, která je podmínkou reflexe a otevření citlivějších témat. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 57)

Podle Úlehly (2005, s. 116-117) každý pracovník potřebuje při své profesi čerpat od učitele, tedy od člověka, od kterého se chce a může něco naučit. Dále od kolegy, s kterým pracovník může mluvit o společné situaci, případu či těžkostech na pracovišti a od supervizora, na kterého se může pracovník obrátit o pomoc, když si neví rady s nějakou situací, práce se mu nedaří, nebo má pocit, že nic nezvládá a práce jej nebaví. Neznamená to ale, že supervizor má jen kontrolovat, ale právě díky své odbornosti má pomáhat. Prameny, z kterých pracovník čerpá, jsou pro něj posilou, osvěžením a prevencí proti syndromu vyhoření.

## 1.5 Funkce supervize

Jak píše Vaska (2012, s. 30-31), z historického pohledu už víme, že první funkce supervize byla administrativní. Později se tato funkce dávala na stejnou úroveň jako další funkce supervize, vzdělávací. Další funkcí je podpůrná, která se vždy odsouvala na poslední místo.



Všechny funkce v různé míře jsou obsaženy v každé supervizi. To, jaká funkce je dominantní zjistíme tak, když se zeptáme, jaký je první úkol supervizora. Jestli kontroluje, jak skutečný stav odpovídá ideálnímu stavu podle standardů kvality, norem a odborných měřítek. Nebo slouží ke vzdělávání supervidovaných k dosažení dobré praxe a k tomu, aby se stali co nejlepšími odborníky. Anebo jestli supervizor pracovníky podporuje, aby zvládli své emoce, profesionální zátěž či dostali novou motivaci. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 48)

Často dochází ke střídání funkcí v různých fázích supervizního procesu. Podpůrné funkce se v literatuře nevěnuje tolik pozornosti jako administrativní nebo vzdělávací. Avšak vzhledem k dosažení žádoucího efektu, podpůrné funkce patří jakési nepsané první místo, protože musí být vždy v supervizním procesu bezchybná a všudypřítomná. Na rozdíl od administrativní a vzdělávací funkce, které si mohou v supervizním procesu dovolit trochu zaváhat. (Vaska, 2012, s. 31)

### 1.5.1 Administrativní funkce

Administrativní nebo řídicí, popřípadě normativní funkce supervize má za cíl podporu a zachování dobrých standardů práce, uvádí do vzájemného souladu postupy s administrativní politikou v organizaci. Tato funkce se může též zabývat nábořem nových pracovníků, rozdělení pracovních úkolů či administrativní prací supervidovaného. Nejde jen o pracovníky organizace, ale může se spojit i se supervizí studentů na odborné praxi v dané organizaci. (Vaska, 2012, s. 32-33)

Supervize se zabývá pracovním prostředím a stará se o to, aby pracovníci jednali v souladu s posláním organizace. Díky administrativní funkci může supervizor dávat impuls k organizačním změnám, měl by podporovat supervizanty, plánovat práci a přidělovat jednotlivým pracovníkům případy, které budou přiměřené jejich schopnostem. Supervizor může pomáhat koordinovat práci jednotlivce a práce dalších členů týmu s prací dalších podobně zaměřených organizací. (Maroon, Matoušek a Pazlarová, 2007, s. 18)

Bártlová (2007, s. 29) uvádí, že řídicí funkce supervize má zajistit kvalitu práce, kvalitní plánování a organizaci práce, dobré využívání lidských i materiálních zdrojů a umožnit pracovníkům učit se. Michková (2008, s. 19) dodává ještě, že supervize umožňuje vyjasňování hranic a kompetencí, odhalování problémů, profesního pochybení a pochopení profesionálních hodnot. Supervize tedy plní funkci kontroly kvality.

### 1.5.2 Vzdělávací funkce

Vzdělávací neboli formativní funkce se vztahuje na rozvoj profesních schopností pracovníka předáváním vědomostí a profesních způsobilostí. Supervizor je průvodce a nemusí být nutně do tohoto procesu zapojený. Tato funkce je přítomna v každé supervizi a konkrétní míra vzdělávání vyplývá z problému či situace, s kterou supervidovaný aktuálně přichází. (Vaska, 2012, s. 34)

Supervize se orientuje v rámci své vzdělávací funkce na rozvoj dovedností a schopností pracovníka, podporuje pracovníka v dalším profesním rozvoji a učí jej reagovat na potřeby klientů, pracoviště i společnosti. Cílem takové supervize je rozvoj osobnosti.“ (Michková, 2008, s. 18)

Vaska (2012, s. 34) uvádí, že i v historii měla tato vzdělávací funkce velký význam v přípravě sociálních pracovníků na výkon povolání. Vzdělávací funkce se hlavně spojuje s přípravou studentů nebo adaptací začínajících sociálních pracovníků v sociální organizaci a zvyšuje odbornost a profesionální kompetence. Supervizoři nejsou jediní, kteří se podílejí na vzdělávání v supervizi, ale jsou to i členové týmu nebo supervizní skupiny. Supervizor tedy není jediný, kdo poskytuje jakýsi recept na práci s klientem nebo na řešení problémů a dilemat.

Podle Michkové (2008, s. 18), supervize pracovníkům slouží k získání nového pohledu, umožňuje lépe porozumět sobě i klientovi, pojmenovat důležitá témata k řešení, učit se konstruktivnímu řešení konfliktů, zkoumat další možné způsoby práce nebo vyjádřit potřeby osobního rozvoje. Bártlová (2007, s. 28) ještě přidává, že formativní funkce supervize pomáhá jednak rozumět, jak pracovník intervenuje a jaké jsou dopady intervence, ale i chápat dynamiku toho, jak probíhají interakce.

### 1.5.3 Podpůrná funkce

Podpůrná neboli restorativní funkce supervize se týká emocionálních problémů supervidovaného a spolu se supervizorem může negativní pocity a emoce prodiskutovat. Tato funkce by měla být přirozenou součástí supervizního procesu. Nemůžeme ji ale zaměňovat se soucitem. Podpůrná funkce má velmi blízko k terapii a supervidovaní řeší problémy týkající se stanovování hranic, či zvládnutí přenosu a protipřenosu. Jde o zvýšení pocitu bezpečí pracovníků pro účinnou reflexi a sebereflexi. (Vaska, 2012, s. 34-35)

Taková funkce supervize je zacílená především na pracovníky pomáhajících profesí, kde nevyhnutelně působí zoufalství, bolest, agresivita, nebo roztříštěnost klienta, které vyvolávají intenzivní emoce. (Bártlová, 2007, s. 28)

Jak píše Michková (2008, s. 18), supervize slouží k předcházení profesionálního selhání, prevenci syndromu vyhoření, lepšímu pochopení rolí a umožňuje vytvořit bezpečný prostor pro možnost otevřeně mluvit.

Podpora je důležitá ve všech oblastech sociální práce. Supervizor by měl být ochoten porozumět obtížím pracovníků a chápat, jak náročná je práce s klienty. Důležité pro práci se zátěží a stresem je schopnost reflektovat emoce a rozumět jim, stejně tak, jako naučit se hovořit o prožívání náročných situací. Ovšem, když supervizor nabídne prostor pro sdílení, často je to od pracovníků chápáno jako zbytečnost a ztráta času. Pokud pracovník emoce potlačuje, později se stejně projeví, nečekaně a nevhodně. Podpůrná funkce supervize je velmi důležitá a patří k základním pilířům boje proti vyhoření. (Venglářová a kol., 2013, s. 26-27)

## 1.6 Formy supervize

Supervize může mít různé formy a existují různá dělení. V následujícím textu popisujeme dělení podle počtu aktérů supervize, kdy rozlišujeme mezi individuální, skupinovou a týmovou supervizí. Takové dělení nejčastěji nacházíme i v literatuře.

### 1.6.1 Individuální supervize

Podle Venglářové a kol. (2013, s. 36-37) individuální supervize probíhá formou strukturovaného rozhovoru mezi pracovníkem a supervizorem. V takovém uspořádání je ale velmi důležité hlídat hranice mezi supervizí a psychoterapií. Taková forma supervize je zaměřena jen na pracovní problematiku pracovníka.

Při individuální supervizi je všechna pozornost věnovaná jen jednomu pracovníkovi, což je velká výhoda a nikdo další není při supervizi přítomný. Je zde prostor pro řešení klíčových otázek a podmínkou je atmosféra důvěry a bezpečí. Nevýhodou je, že tento typ supervize je časově i finančně nejnáročnější. (Bártlová, 2007, s. 31-32)

Individuální supervize se uskutečňuje v podobě plánovaných setkání s jasnou strukturou a cílem, které se nachází v supervizním kontraktu. V kontraktu je určena frekvence a místo

setkávání, nebo základní pravidla o zacházení s informacemi. Supervizní proces zahrnuje reflexi supervidovaného o uplynulém období a o práci s klienty. (Vaska, 2012, s. 41-42)

Běžná struktura supervizního setkání zahrnuje nejen reflexi minulého období pracovníka, ale i předložení nového tématu či problém k řešení. Supervize poskytuje prostor k prezentaci tématu, sebereflexi, sebehodnocení, jasnému pojmenování výstupu supervize a na závěr dochází ke zhodnocení průběhu supervize a naplnění cílů. (Michková, 2008, s. 22)

### **1.6.2 Skupinová supervize**

Skupinová supervize je založená na setkávání pracovníků, kteří hovoří o práci a klientech za účelem profesionálního rozvoje, získávání nových poznatků a dovedností. Ve skupině mohou být pracovníci z různých pracovišť, jejichž práce má podobný charakter. (Venglářová a kol., 2013, s. 37)

Podle Havrdové a Hajného (2008, s. 75-76), je optimální počet pro skupinovou supervizi 3 až 12 osob, které spojuje společný pracovní zájem, avšak nemají společný pracovní úkol, nepojí je vztahy podřízenosti a nadřízenosti. To je důvod, proč se liší od týmové supervize. Při supervizi ve skupině mohou pracovníci navazovat nové vztahy, vytvářet vhodné podmínky pro reflexi a učení účastníků ve vztahu k jejich pracovním otázkám.

Skupinová supervize má mnoho výhod, jež jsou spojeny s ekonomickým využitím času, financí nebo odbornosti. Přínosná také může být podpůrná atmosféra skupiny, kde se pracovníci mohou podělit o své úzkosti a zjistit, že ostatní řeší podobné problémy. Důležitá je i zpětná vazba a empatie, kterou pracovník dostane od kolegů i skupinového supervizora. Další výhodou je, že skupiny nabízejí více příležitostí využít při supervizi činnostní techniky, jako je modelování soch a technika převrácených rolí. (Hawkins a Shohet, 2004, s. 131-132)

Jak píše Vaska (2012, s. 42-43), skupina pracuje na základě kontraktu, který uzavírá organizace se supervizorem. Supervizní dohoda by měla obsahovat stanovené cíle, hranice a jejich dodržování, místo setkávání, základní pravidla zacházení s informacemi a může se v průběhu měnit podle potřeb skupiny a jejího vývoje.

### **1.6.3 Týmová supervize**

Týmová supervize probíhá též ve více lidech, avšak jak jsme již uvedli, není totéž, co skupinová. Je to práce se skupinou, která se nesešla jen za účelem supervize, ale i mimo skupinu

mají vzájemně propojený pracovní a někdy i přátelské vztahy. (Hawkins a Shohet, 2004, s. 138)

Aby se mohla konat týmová supervize, měly by být splněny podmínky, jako jsou dostatečné finanční i časové prostředky, souhlas všech účastníků se supervizí, jasné cíle týmové supervize, dohoda o složení skupiny a jasné způsoby zacházení s informacemi. (Venglářová a kol., 2013, s. 52)

Podle Vasky (2012, s. 43), je tato forma supervize určena pro všechny členy týmu bez rozdílu pozice a zodpovědnosti. Zaměřuje se hlavně na činnost týmu jako celku a jeho efektivitu, případně na práci celé organizace.

Jak píše Havrdová a Hajný (2008, s. 93), musíme od sebe odlišit pojem „supervize týmu“ a „supervize v týmu“. **Supervize týmu** značí zaměření na vztahy a uspořádání rolí na pracovišti, kompetence jednotlivých kolegů, charakter řízení, mechanismy rozhodování a další oblasti týmové práce, které dohromady tvoří organismus zvaný tým. **Supervize v týmu** využívá tým jako supervizní skupinu, která pracuje na reflexi případu s klientem. V praxi se setkáváme s oběma typy zaměření.

## 1.7 Osobnost supervizora

Podle Českého institutu pro supervizi je supervizor odborník, který má mít praktické zkušenosti v pomáhajících profesích, musí úspěšně naplnit náročné podmínky supervizního výcviku a hlavně má být pro supervidované přirozenou a důvěryhodnou autoritou. (Kdo je supervizor, © 2006)

Jak píše Baštecká, Čermáková a Kinkor (2016, s. 113), supervizor by měl být odborníkem vzdělaným v supervizi. U nás takové vzdělání nabízí několik institutů, např. Český institut pro supervizi, Remedium Praha, Česká asociace streetwork, Českomoravský institut pro supervizi a koučing, Institut supervize a koučování Hermés, Instand, Hestia a další. Mezi vstupní požadavky patří vysokoškolské vzdělání, několikaleté zkušenosti z praxe v oblasti pomáhajících profesí a vlastní zkušenost se supervizí.

Úlehla (2005, s. 117-118) píše, že když se něco děje, nebo má být něco jinak a pracovníkovi se nedaří dosáhnout žádné změny, potřebuje získat nadhled. Tedy někoho, s nímž si o tom může popovídat a kdo mu pomůže nadhled neboli supervizi získat. Tudíž potřebuje supervizora. Způsob, jakým supervizor pomáhá pracovníkovi získat nadhled je stejný, jako když klient hledá pomoc u pracovníka.

Supervizor by měl mít schopnost rozvinuté empatie, umění naslouchat, široké tolerance včetně respektu k odlišnému stylu práce, měl by být otevřený, trpělivý, flexibilní a se smyslem pro humor. (Šimek, 2004, s. 16)

Mezi vlastnosti, schopnosti a dovednosti dobrého supervizora patří na prvním místě, aby měl lidské kvality, měl by být dobrý, moudrý, pokorný a skromný. Měl by mít vědomosti, znalosti a odbornou terapeutickou kompetenci. Avšak ne každý skvělý terapeut může být skvělý supervizor. (Šimek, 2004, s. 16)

*„Hlavním úkolem supervizora je vyučovat, řídit, radit, podporovat a hodnotit výkon.“* (Maroon, 2012, s. 117)

Dobrý supervizor by měl supervidovaného přivést k dobré literatuře, psát záznamy a zprávy ze supervize i články pro publikování. Dále by měl pozorovat, protože ne všechno supervidování sdělí slovy, také musí supervizor ovládat komunikaci a hlavně naslouchat. (Baštecká, Čermáková a Kinkor, 2016, s. 114-115)

Supervizor při své práci musí obsáhnout mnoho rolí, např. má být poradce, který poskytuje podporu, pedagog pomáhající supervidovanému učit a rozvíjet, manažer mající odpovědnost za činnost supervidovaného i za klienty a manažer, či konzultant, který má odpovědnost vůči organizaci, jež za supervizi platí. Supervizor by měl umět role kombinovat, avšak se často při přebírání autority a nakládání s mocí setkává s obtížemi a konflikty týkajícími se role supervizora. (Hawkins a Shohet, 2004, s. 54-55)

### **1.7.1 Vztah mezi supervizorem a supervidovaným**

Jako každý vztah, tak i vztah mezi supervizorem a supervidovaným, může ze začátku doprovázet obavy z přijetí, nejistota, rivalita, poměrování moci, schopností a znalostí. Supervizor by měl být poctivý, neměl by předstírat, co nedovede, ale ani nezatěžovat supervizanty svými nejistotami. Ve vzájemném vztahu by se neměla projevovat neúcta, lhostejnost, ani nedostatek empatie. Jelikož v supervizní skupině není jednoduché zacházet s napětím a emocemi, jsou zkušenosti supervizora se skupinovou prací nepostradatelné. (Havrdová a Hajný, 2008, s. 83)

Venglářová a kol. (2013, s. 88) píše, že vztah mezi supervizorem a supervidovanými je pracovní a je nezbytné dodržovat hranice profesionality. Samozřejmostí by mělo být, že vztah nepřekročí rovinu pracovně přátelskou. Nemůže se také stát, že by měl supervizor intimní

vztah s kýmkoliv ze supervidovaných. Stejně tak není vhodné, aby se ve skupině vyskytli příbuzní supervidovaného.

Hawkins a Shohet (2004, s. 17-19) píší, že úkolem supervizora není jen pracovníka uklidnit, ale díky superviznímu vztahu, který by měl být bezpečný, může pracovník o svém emočním nepokoji uvažovat a třeba se z něj poučit. Supervizor se rozhodl, že bude pomáhat a tím převzal úlohu věnovat pozornost pro potřeby někoho jiného. Když se nám zdá, že je celý svět proti nám nebo jsou klienti velmi nevděční, cítíme se velmi vyčerpaní a už nemáme ani z čeho dávat, v takových chvílích může být supervize velmi důležitá. Může nám poskytnout nový pohled nebo hledání nových možností na řešení problémů, ale hlavně získáme podporu.

Kvalita supervizních vztahů může mít hluboký vliv nejen na samotné sociální pracovníky, ale i pro uživatele sociálních služeb. Jednou z myšlenek supervize je, že sociální pracovníci by měli být podporováni k tomu, aby rozvíjeli kritické myšlení a zaměřovali se na co nejlepší zájmy klienta při poskytování služeb. (Wonnacott, 2012, s. 9)

### 1.7.2 Etika supervizora

Kvalitní supervizní práce souvisí s etikou samotného supervizního procesu, ale i s etikou důsledků práce s klienty. Supervizor musí respektovat etické principy a dodržovat etický kodex. (Vaska, 2012, s. 58)

Podle Havrdové a Hajného (2008, s. 83-84), je etický aspekt supervize velmi podstatný a souvisí s uchováním důvěrností informací. Co se týká předsudků ve vztahu k pohlaví, kultuře, nebo vyznávaným hodnotám, musí být supervizor zvláště vnímavý. Pro vzájemný vztah je velmi důležité prohlubovat důvěru a úctu mezi supervizorem a supervizanty.

Etická pravidla formulovaná do etického kodexu supervizora jsou vodítkem i závazným předpokladem a patří ke kvalifikaci supervizora. Nejdůležitější je myslet na prospěch klienta, pacienta a lidí, o které se pracovník stará. Zacházení s vlastní mocí vyplývající z role supervizora právě patří k citlivým aspektům supervize. (Šimek, 2004, s. 15)

Hawkins a Shohet (2004, s. 56) píší o čtyřech základních etických zásadách. První zásada je vytváření etické citlivosti, druhá je formulování morálního sledu aktivit, třetí je uskutečnění etických rozhodnutí a poslední přijímání dvojznačnosti etických rozhodnutí.

Venglářová a kol. (2013, s. 86-87) uvádí, že supervizor nesmí poskytovat takové služby, na které nemá kvalifikaci a zkušenost. Na druhou stranu se musí celý život vzdělávat, dodržovat dohody o průběhu supervize, časy supervizních setkání a měl by rozlišovat hranice mezi

supervizí a terapií. Jelikož během supervize dochází ke sdělování důvěrných a citlivých údajů, je nutné zajistit bezpečnost a ochranu těchto údajů. Supervizor vede k důvěrnosti i všechny účastníky supervize a smí se porušit jen v krajních situacích, pokud jde např. o hrozbu ohrožení klienta nebo o oznamovací povinnost ohlášení trestného činu.

Supervizor je osoba, která má zodpovědnost za to, aby supervize probíhala dobře a v zájmu klienta. Supervizor pomáhá jako poradce a jeho potřeba je, aby měl jasno ohledně úkolu, který je mu svěřený. Musí mít dostatečné manažerské schopnosti a dovednosti a stejně tak být dobrý jako je supervizor ve skupině. Během supervize hraje mnoho rolí, z nichž jedna může být v napětí s druhou. (Proctor, 2008, s. 5)

Mezi hlavní etické zásady patří prospěch, jelikož by měl supervizor jednat na základě dobrých úmyslů a hlavně by neměl nijak škodit, například tím, že by zneužíval supervizi pro osobní prospěch, nebo způsobil nějaké problémy svou supervizorovou neznalostí či nekompetentností. Dále se musí držet své odbornosti a být autonomní. I když supervizor může vědět, co je pro supervidované dobré, měl by ale respektovat jejich volbu. Další zásadou je spravedlnost a ochota věnovat se dalšímu vzdělávání, protože i pro supervizora je důležité, aby se mohl sdílet s kolegy a měl možnost mít také supervizi. (Venglářová a kol., 2013, s. 90)



## 2 SYNDROM VYHOŘENÍ

Tato kapitola vymezuje syndrom vyhoření, jeho fáze, projevy a příznaky. Dále řeší, jak na syndrom vyhoření, prevenci a supervizi, jako jednoho z prostředků prevence vyhoření.

Každým dnem se učíme, jak se vyrovnávat se stresem. V současnosti žijeme v poměrně bezpečné a blahobytné společnosti, ale jedním z našich největších nepřátel je právě nadměrný stres, který je spojený se stylem našeho života. Jsou na nás kladeny vysoké nároky a my sami na sebe často klademe nároky nepřiměřené. Proto je mnoho z nás každý den vystavováno silnému stresu a hrozí nám vyhoření. (Pešek a Praško, 2016, s. 9)

### 2.1 Vymezení syndromu vyhoření

Stavy celkového vyčerpání se zabývali lékaři a psychologové od 70. let 20. století. Používají se i výrazy jako syndrom vypálení nebo vyhaslosti. Často se také setkáváme s výrazem burnout syndrom. Sloveso z angličtiny *to burn* znamená *hořet* a slovo *burn out* znamená *dohořet, vyhořet, vyhasnout*. Pojem burnout syndrom poprvé použil Herbert J. Freudenberger. (Pešek a Praško, 2016, s. 16)

Podle Křivohlavého (2012, s. 62) se termín burnout původně používal pro označení stavu lidí, kteří úplně propadli alkoholu a ztratili zájem o všechno ostatní. Později se tento termín začal používat i pro narkomany, jejichž zájem se upínal pouze na drogu a vše ostatní jim bylo jedno. Potom burnout znamenal stav lidí, kteří se utápěli ve své práci a nic jiného než právě práce je nezajímalo. Tito lidé se při nějakých těžkostech stranili druhých, měli sklon k depresím, celkové únavě, vyčerpanosti a osamění.

*„Syndrom vyhoření neboli vyhaslosti je označením pro duševní stav člověka, který zpravidla pracuje s lidmi. Tento stav je charakterizován typickými příznaky, jako je např. únava, a to především emoční únava, bezmocnost a beznaděj, plíživost.“* (Potměšilová, 2014, s. 52)

Syndrom vyhoření se stal společenským problémem západní civilizace. Způsobuje obrovské osobní trápení, ale také každoroční miliardové škody. Hrozivé na tom je, že se vlastně neví, co je skutečným původem této civilizační nemoci, jelikož za příčiny se stále považují právě symptomy a existence syndromu vyhoření je často zlehčována, nebo se vůbec neuznává. Problém také je, že vyhoření postihuje čím dál mladší lidi. Často se stává, že se už ani pak nedokážou vrátit do pracovního procesu a co je horší, často ani do normálního života. Nemusí to tak ale být, protože ze syndromu vyhoření se můžeme uzdravit a znovu začít pracovat. (Prieß, 2015, s. 10-11)

## 2.2 Rozvoj syndromu vyhoření

U většiny autorů se setkáme s popisem vývoje syndromu vyhoření ve fázích. Vyhoření je vnímáno za dlouhodobý proces, kdy postižený může fázemi projít postupně a do jisté míry je možné některé z nich i přeskočit. Fáze se často vzájemně překrývají a nelze je jednoznačně ohraničit. (Stock, 2010, s. 23)

Následující tabulka popisuje fáze rozvoje syndromu vyhoření, které jsou z literatury známé. Zároveň poskytuje ukázky myšlení a názorné věty, které jsou typické pro jednotlivé fáze rozvoje syndromu vyhoření.

Fáze rozvoje syndromu vyhoření 1

FÁZE	TYPICKÉ MYŠLENKY
<b>Idealistické myšlení</b>	Jdu do toho na plný plyn, těším se na skvělou seberealizaci. Těm lidem je třeba pomáhat. Chápu je a musím jim pomáhat co nejvíce.
<b>Stagnace</b>	Proč bych se měl honit? Beztak to nějak dopadne. Těch požadavků je moc a člověk část musí ignorovat. Hlavně si udělat v práci pohodu.
<b>Frustrace</b>	Klienti si vymýšlejí, manipulují a zneužívají mé dobroty. Nějak mě to tady všechno štve.
<b>Apatie</b>	Nestojí to za nic, ale nějak to vydržím. Hlavně přežít.
<b>Syndrom vyhoření</b>	Už to nejde vydržet, mám toho po krk. Už abych odsud vypadl. Kašlu na to. Vedení je šílené a klienti také, štvou mě. Ať mi všichni vlezou na záda. Měl bych s tím a se sebou něco dělat, ale popravdě se mi nechce. Ono to nějak vyhnije!

Vlastní zpracování podle (Pešek a Praško, 2016, s. 19)

Nejvíce ohroženi syndromem vyhoření jsou pracovití lidé, kteří se obětují pro druhé a nemění říct ne. Lidé plní energie a ti, kteří pracují příliš usilovně. Lidé, jež neúspěch prožívají jako osobní porážku. Dále ti, kteří se domnívají, že jsou nepostradatelní. Lidé, kteří mají minimální zájmy mimo práci a netuší, že jsou ohroženi vyhořením. (Venglářová, 2011, s. 26)

### 2.3 Příznaky a projevy syndromu vyhoření

Matoušek (2013, s. 53-54) uvádí, že syndrom vyhoření je charakterizován tím, že dojde ke změnám v chování pracovníka a může se objevit docela rychle od doby nástupu pracovníka do zaměstnání. Dá se říci, že u některých pracovníků může předcházet vzniku syndromu vyhoření právě vysoké pracovní nasazení a snaha vykonávat práci do nejkompentněji.

Jak píše Úlehla (2005, s. 121), nejčastějším a běžným příznakem syndromu vyhoření je, že pracovník začne cítit respekt jako něco obtížného. Začne klienta vnímat jako nějaký předmět bez vlastní identity, důstojnosti, či schopností. Přání klientů už není pro pracovníka tím nejdůležitějším, ztrácí o něj zájem a zaměstnání se pro něj stává jen místem, kam si chodí plnit své povinnosti.

Mezi hlavní projevy syndromu vyhoření patří snaha vyvarovat se intenzivním a delším kontaktům s klienty, konflikty s klienty, držení se standartních a zavedených postupů. Pracovník také věnuje hodně energie do mimopracovních aktivit a práci jen nutné minimum, více se zajímá o administrativní činnosti, než o ty, které vyžadují kontakt s klienty. Projevy syndromu vyhoření se projevují i v pohledu na budoucnost klientů, ve kterých je pracovník často skeptický. Může docházet k tomu, že omezuje kontakt s kolegy, objevují se pocity vyčerpání a odosobnění, či pracovník často žádá o neplacené volno nebo je v pracovní neschopnosti. (Matoušek, 2013, s. 54)

Stock (2010, s. 20) píše, že rozeznáváme emoční a fyzické znaky vyčerpání při burnout syndromu. Mezi emoční znaky patří sklíčenost, beznaděje, bezmoc, nekontrolovaný pláč nebo výbuchy vzteku, pocit strachu, prázdnoty, apatie či ztráta odvahy. Do fyzických znaků vyčerpání řadíme nedostatek energie, chronickou únavu, bolesti zad, svalů, poruchy spánku, kardiovaskulární nebo zažívací potíže, poruchy paměti či soustředění.

Pokud se syndrom vyhoření jako výsledek týká více špatných situací, než samotných lidí, pak by se měl jednotlivec pokusit odklonit vinu od vnějšího k vnitřnímu prostředí. Lidé často

interpretují své zkušenosti se syndromem vyhoření jako znaky, které odrážejí některou osobnostní poruchu. Mají takové pocity, že je s nimi něco v nepořádku, nebo že jsou příliš slabí a nekompetentní zvládnout určitou práci. Dále mohou mít pocity, že se z nich stává špatný člověk a snižuje se jim sebevědomí. (Maslach, 2003, s. 15)

Jak píše Praško (2012, s. 67), syndrom vyhoření může vést ke snížení kvality i kvantity práce, nebo služby, která je lidem poskytována. Souvisí také s pracovní nespokojeností, protože čím vyšší je míra pracovní nespokojenosti, tím vyšší je i míra psychického vyhoření. Burnout je také spojený s fyzickou vyčerpaností, nespavostí, zvýšenou konzumací alkoholu a drog.

## 2.4 Jak na syndrom vyhoření

Jak píše Prieß (2015, s. 10), stále více lidí se snaží vykovávat mnoho věcí najednou a zároveň se nedokážou soustředit na to, co je podstatné. V tom všem ale zapomínají na zásadní otázku: Co bych chtěl a co nutně potřebuji? A protože si na tuto otázku neodpovídají vůbec, nebo si odpovídají špatně, mohou být ohroženi syndromem vyhoření.

K tomu, aby mohl být syndrom vyhoření diagnostikován, se používá řada různých metod. Nejčastější metodou jsou dotazníky. Jedním z nich je Maslach Burnout Inventory, který mapuje tři oblasti: emocionální vyčerpání, depersonalizaci a uspokojení z práce. Dalším je BM dotazník, jehož českou verzi zpracoval Křivohlavý. (Venglářová, 2011, s. 29)

Syndrom vyhoření, stejně tak jako různá onemocnění a poruchy, může být velmi nebezpečný, pokud se neléčí. V tomto případě také platí, že čím dříve se začne řešit, tím lépe. Nejlepší je, jestliže jde problém rozpoznat už ve fázi stagnace, kdy předpoklady pro zabránění burnout syndromu, jsou nejefektivnější. Za úspěch se ale považuje, i když se problém podaří rozpoznat v dalších fázích, jako je frustrace nebo apatie. Avšak pro lidi, kteří si nejprve nepřipouští tu možnost, že by s nimi nebylo něco v pořádku, může být úskalím to, že ve chvíli, kdy už si tu možnost připustí, tak se zrovna nemusí žádné východisko nabízet. Vyhoření je plíživý proces, podobně je tomu třeba i u závislosti. Z pozice samotného postiženého je složité vůbec postřehnout jeho vznik a vývoj. Pokud je syndrom vyhoření už naplno rozvinutý, je určitě nejlepší se svěřit do odborných rukou psychologa nebo psychiatra. Odborník v první řadě pracuje na odstranění potíže, které jsou nejvíce akutní. Nebezpečné jsou například depresivní nálady nebo sebevražedné tendence. Práce odborníka s klientem zahrnuje získání realističtějšího přístupu k zaměstnání i sobě samému, umění odpočívat,

osvojení si základů zdravé životosprávy a podstatná pozornost je věnována i vybudování sociální podpůrné sítě v rámci zdravých mezilidských vztahů. Poradce, či terapeut používá různé postupy, nejčastěji jde o kognitivně behaviorální terapii a logoterapii Frankla, ale také další přístupy. (Peterková, 2017)

## 2.5 Prevence syndromu vyhoření

Maroon (2012, s. 101) píše, že je velmi důležité zasahovat ještě předtím, než syndrom vyhoření vůbec vznikne. Převážně v situaci, kdy se začíná nadšené měnit ve stagnaci, frustraci a lhostejnost. Proto se doporučuje zasáhnout tehdy, když se objeví první příznaky stresu.

Prevenčí syndromu vyhoření je kvalitní příprava na profesi, jasná definice profesionální role pracovníka, průběžná supervize, omezení administrativních povinností, nasazení více pracovníků v náročných programech, definice poslání organizace a metod práce, zácvik nových pracovníků a organizování programů, při nichž se klienti dostanou do jiného prostředí a díky tomu pracovníci mohou objevovat skryté charakteristiky klientů. (Matoušek, 2013, s. 56)

Aby člověk nevyhořel, jsou pro něj důležité kvalitní mezilidské vztahy, kdy jsou blízcí lidé schopni aktivně naslouchat, povzbuzovat a jsou pro člověka, který má problém, faktickou i emociální pomocí v těžkých situacích. Dále jsou velkou pomocí právě zaměstnavatelé, kteří podporují účast svých pracovníků na workshopech, kde se na začátku utvoří skupiny různých pracovníků pomáhajících profesí, jež jsou burnout syndromem ohroženi. Tito lidé spolu diskutují o různých problémech, řeší úkoly, podporují se a předávají si zkušenosti, které mají se svými klienty nebo pacienty. Účasti na workshopu pomáhají ke snížení výskytu syndromu vyhoření a také pomáhají k lepšímu pracovnímu výkonu. Pro pracovníka je také velmi důležité, aby uměl různé věci odmítat, dokázal odpočívat a měl nějaký mimopracovní koníček. Také informovanost právě o problematice syndromu vyhoření může často pomoci. (Peterková, 2017)

Podle Matouška (2013, s. 55), může být dostačující podmínkou vzniku syndromu vyhoření u pracovníka to, že mu není poskytnutý prostor pro tvořivost. Pokud pracovník od práce očekává úplnou seberealizaci, je spokojen jen tehdy, pokud mu organizace dává dostatečný prostor pro seberealizaci a na vznikající syndrom vyhoření reaguje tím, že vědomě omezuje pracovní nasazení a mění svá očekávání týkající se práce.

## 2.6 Supervize jako prevence syndromu vyhoření

*„Individuální i skupinová supervize i supervize kolegů přispívají k atmosféře, která dokáže zmírnit tlak rolí.“* (Maroon, 2012, s. 109)

Jak píše Vávrová (2012, s. 126), všichni pracovníci pomáhajících profesí by měli být celoživotně odborně vzděláváni a supervizně podporováni, aby nedocházelo ke stagnaci, k vyčerpání životní energie a o díky tomu pak k profesnímu selhávání. Důležitá je i péče o psychohygienu a předcházení tak syndromu vyhoření, který se u pomáhajících profesí projevuje častěji, než v jiných povoláních.

Syndrom vyhoření patří k pomáhajícím profesím a u každého pracovníka se mohou někdy objevit jeho projevy. Sociální práce poskytuje pracovníkům nepřetržitý kontakt se skupinami lidí, jejich potřeby jsou zdůrazňované, psychika je v nerovnováze a jejich představa o odpovídající pomoci není vždy realistická. Na druhé straně i pro samotné pracovníky sociálních služeb je obtížnější dosáhnout pocitu uspokojení, než v jiných profesích. (Matoušek, 2013, s. 52)

Podle Maroona (2012, s. 108-109) příčina vyhoření vzniká jako následek vzájemného působení osobních a institučních činitelů, které vyplývají z nesouladu mezi jedinci a pracovním prostředím. Supervize hraje významnou roli při ochraně proti činitelům vyhoření a velmi důležitá je i sociální podpora. Jeden z nejdůležitějších vztahů v instituci, který ovlivňuje míru stresu, je vztah mezi supervizorem a supervidovaným. Nedostatečná podpora ze strany supervizora zapříčiňuje tlak, špatnou morálku a vyhoření. Pro sociální pracovníky je jejich profese nabitá emocemi, přetížením, tlakem rolí a supervizor může být stabilizujícím činitelem a pomáhat při rozhodování. I díky tomu se sociálním pracovníkům zlepšuje sebevědomí a jsou méně frustrováni.

### 3 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI

Tato kapitola představuje supervizi v sociální práci. Zabývá se jejím významem, ale také uvádí výhody a nevýhody supervize. Další podkapitola popisuje syndrom pomáhajícího a následující pojednává o tom, co do supervize nepatří. Závěr kapitoly je věnován superviznímu kontraktu.

Zaměstnancům velmi pomáhá reagovat na tlak v krizových situacích především podpora ze strany kolegů, nadřízených, i supervizorů. Jestliže taková podpora není k dispozici, pracovník tím dlouhodobě trpí a může to mít vliv i na kvalitu práce. Hlavní je struktura vztahů mezi zaměstnanci, kolegy, nadřízenými a neustálý kontakt se supervizorem. (Maroon, 2012, s. 101)

#### 3.1 Význam supervize v sociální práci

Pracovníci pomáhajících profesí jsou vystaveni častému stresu a řešení složitých situací, proto potřebují podporu. Jak ze strany pracoviště, kde se jedná o profesionální podporu, například právě v rámci supervize, tak ze strany své rodiny a přátel. Proto je důležité mít dobré sociální zázemí.

V sociální práci jsou pracovníci ohroženi rozvojem syndromu vyhoření, k jehož vzniku mohou přispívat různé faktory. Na pracovišti třeba není věnována dostatečná pozornost potřebám zaměstnanců, nejsou zde žádné plány osobnostního rozvoje, je zde absence supervize, nebo pracovník nemá ani možnost sdělit někomu kompetentnímu, na jaké potíže při práci narazil a poradit se o možných řešeních problému. Problémem může být i to, že noví pracovníci nejsou zacvičeni zkušeným personálem nebo na pracovišti vládne bojovná atmosféra a do konfliktů jsou zatahováni i klienti. (Matoušek, 2013, s. 54-55)

Úlehla (2005, s. 118) píše, že dobrá supervize může být přínosem pro organizace a jejich pracovníky a pomáhá k vyjasnění poslání pracoviště a celé organizace, k prevenci přepracovanosti, k prevenci syndromu vyhoření a pomáhá účinně zvládat pocity bezmoci a viny. Poté dochází i ke zlepšení služeb nabízených klientům a dobrého jména agentury.

Dobrá sociální práce zahrnuje kapacitu k udržení a rozvoji vztahů, emocionálního hlediska práce a vytváří rozhodnutí. Je to velmi náročná práce a bude efektivní pouze tehdy, pokud jsou sociální pracovníci povzbuzováni kriticky reflektovat svou praxi a pokračovat v rozvíjení svých vědomostí a dovedností. (Wonnacott, 2012, s. 13)

V oblasti sociálních služeb má supervize své místo a legislativní oporu. Supervize má rozvíjet dovednosti, porozumění a schopnosti supervidovaného. Jelikož supervizor přichází zvenčí, není nijak zainteresován na chodu organizace, a tudíž přináší nezaujatý pohled na jistou situaci a případ. (Vávrová, 2012, s. 128)

### 3.2 Výhody a nevýhody supervize

Práce v sociální oblasti a stejně tak ve zdravotnictví sebou nese plno náročných situací. Na jedné straně musí být pracovník odborníkem a musí se snažit vykonávat svou profesi co nejlépe, ale na druhé straně je vystaven emociálnímu stresu. Proto je důležité starat se o svou duševní rovnováhu, abychom dokázali každý den zvládat řadu náročných situací. K tomu ale potřebujeme i různé zdroje podpory a pomoci, ať už v soukromé, nebo pracovní sféře. (Venglářová a kol., 2013, s. 9)

Šimek (2004, s. 15-16) píše, že mezi významné znaky dobré supervize patří např. vytvoření dobrého vztahu mezi supervizorem a supervidovaným, podávání informací, stanovení dobrého kontraktu, vědomá práce s etickými problémy a vytvoření bezpečného místa podpory a přijetí.

Venglářová (2013, s. 10) řadí mezi **výhody** supervize, že pracovník má možnost si ji sjednat v případě potřeby, může se podělit o své pocity a obtíže a díky tomu i sdílet zodpovědnost. Další výhodou je určitě zpětná vazba a díky ní může pracovník získat jiný pohled na sebe a svoji práci. Výhodou určitě může být i prostor pro řešení nějaké složité situace klienta a také supervize přispívá i tomu, že pro někoho může být jedním z prostředků prevence proti syndromu vyhoření.

Naopak **nevýhodou** je, že supervize není k dispozici vždy a hned. Také to, že je limitovaná časem a kontraktem. V neposlední řadě může být problém i s osobností supervizora, která nemusí vyhovovat všem účastníkům supervize. Nevýhodou může být ale i to, pokud je supervize nařízená vedením jako povinná. V takové situaci se pracovník může cítit, že je do něčeho nucený a supervizní setkání mu nemusí vyhovovat. Nebo by například upřednostňoval individuální supervizi, která ale ne vždy může být pracovníkovi umožněna. (Venglářová a kol., 2013, s. 10)



### 3.3 Syndrom pomáhajících

Matoušek (2013, s. 56-57) píše o tzv. syndromu pomáhajících jako o specifické poruše, kdy pracovník trpí hladem po porozumění a uznání. Tato touha se více stupňuje, pokud je pomáhající profese provozována bez supervize. Proto tyto povolání, jak jsme již vícekrát uvedli, vyžadují soustavnou supervizi, jelikož se nelze řídit jen vlastním svědomím.

*„Syndrom pomocníka tkví v neschopnosti projevit vlastní city a potřeby, která se stala součástí osobnostní struktury. V ní se spojila se zdánlivě nenapadnutelnou fasádou v oblasti sociálních služeb a latentními fantaziemi o vlastní všemohoucnosti.“* (Schmidbauer, 2000, s. 16)

Mezi projevy syndromu pomocníka patří neschopnost vyjádřit své vlastní pocity, problémy s projevováním agrese, nebo těžkosti v mezilidských vztazích. A právě syndrom pomáhajícího často vede k syndromu vyhoření. Proto, kdo chce pomáhat druhým, měl by nejdříve rozumět sám sobě a znát svá slabá místa. V pomáhajících profesích mohou být naše emoce výborným pomocníkem, ale také nás mohou zradit a být příčinou nevhodně zvolených postupů. Nezbytné také je si udržovat určitý odstup a nadhled nad situací klienta. (Doležalová, 2015)

Matoušek (2013, s. 57) mluví o tom, že je obtížné určit, kdy je člověk v profesionální pozici psychicky zdravý a kdy se u něj objevuje nějaká duševní porucha, protože už sami pomáhající se většinou pokládají za zdravé. Už samotná veřejnost u klientů přijímá, že mohou být slabí, bezmocní a mohou otevřeně projevovat emoce, avšak pracovník by takové projevy mít neměl.

### 3.4 Co nepatří do supervize

Potměšilová (2014, s. 166) píše, že do supervize určitě nepatří neúcta vůči komukoliv ze supervize, zneužívání supervize, dávání nevyžádaných rad, nátlak, manipulace, nedodržení kontraktu např. v rámci času, podlehnutí napětí, nebo neodůvodněné protahování supervize.

Supervizor nesmí pod záminkou zájmu klientů pracovníka nutit, aby podstupoval věci, které se jemu nelíbí. Pracovník si nesmí nechat ubližovat a supervize nemá bolet, stejně jako nesmí bolet práce s klienty. Proto by se supervize měla vyvarovat nedůstojného zpovídání a traumatizujících zážitků pro pracovníka, protože jinak nepovede k vyšší profesionalitě, ale k hrozbě, že pracovník začne dělat stejné věci svým klientům. (Úlehla, 2005, s. 118)

Mezi znaky špatné supervize řadíme ponižování, kritizování, zahanbování, nedodržování hranice mezi supervizí a terapií, špatně vytvořený kontrakt, nekompetentnost supervizora nebo špatné načasování intervencí supervizora. (Šimek, 2004, s. 16)

Jak píše Hawkins a Shohet (2004, s. 63-64), supervize by se neměla zaměřovat s poradenstvím, či terapií. Supervizní sezení by měla vždy začínat prozkoumáním pracovních problémů a končit pohledem na to, co supervidovaný s prací, která byla prozkoumána, udělá dál. Pokud se objeví více osobních problémů, které nelze v rámci supervize zvládnout, supervizor by mohl pracovníkovi navrhnout, aby se s těmito osobními pocity obrátil na poradce nebo jiný typ podpory.

Když například vedení organizace sjednává supervizora, očekává od něj informace o dění v týmu a chce pomocí supervize realizovat své představy o práci a filozofii organizace. Je zde ale riziko zneužití supervize ke kontrolní činnosti, k hledání argumentů proti týmu. Špatná je také představa, že supervizor bude řešit manažerské otázky. (Venglářová a kol., 2013, s. 29-30)

### 3.5 Supervizní kontrakt

Supervizní kontrakt je vlastně forma dohody o spolupráci, praktických a formálních stránkách supervize. Kontrakt je vhodné uzavírat písemně na dobu určitou a mají s ním být seznámeni účastníci supervizí, supervizor i vedení organizace. Kontrakt je rozdělen na část obecnou, neboli širší obsahující spíše formální záležitosti a na část užší, týkající se více konkrétní supervizní práce. (Venglářová a kol., 2013, s. 31)

*„Při vytváření smlouvy je nezbytné mít jasno o praktických záležitostech, jako je čas, frekvence, místo, kdy se smí sezení přerušit nebo odložit, vyjasnění případných plateb atd.“* (Hawkins a Shohet, 2004, s. 63)

Jak píše Vaska (2012, s. 83), kontrakt je jednou z nejdůležitějších částí supervize. Pokud je kvalitně zpracovaný, výsledek se prokáže v úspěšné a efektivní supervizi, jelikož je jistou zárukou jeho funkčnosti. Kontrakt vyjadřuje vzájemný souhlas obou stran, odráží celý proces supervize a je možné se k němu vrátit a v případě potřeby jej změnit a upravit tak, aby vyhovoval všem zúčastněným stranám. Též dává práci strukturu, směr, účel a vymezuje předmět supervize. Může se často stát, že se naskytne potřeba jeho změny, což je ve skutečnosti dobré znamení, protože vztah se tak zdravě vyvíjí a mění.

Kontrakt je smlouva mezi supervizorem, organizací a týmem (nebo jednotlivcem) obsahující podmínky provádění supervize a její cíle. Taková smlouva nejběžněji obsahuje následující údaje: identifikační údaje o zodpovědné osobě, adresu, typ a formu supervize, údaje o účastnících, místo a čas supervize, cíle a témata, informace o platbě, hodnocení supervize obsahující zprávu pro vedení, zápis ze supervize, práva a povinnosti jednotlivých stran, etické principy, mlčenlivost a závěrečné údaje o platnosti trvání a odstoupení od smlouvy, výpočetní době a v kolika kopiích je smlouva vyhotovena. (Vzory supervizních smluv, © 2006)

### 3.6 Průběh supervize

Jak jsme již uvedli, každá z forem supervizního vztahu musí začínat jednoznačnou smlouvou, na jejíž tvorbě se podílí obě strany. Smlouva odráží očekávání zúčastněných organizací, profesí a měla by upravovat základní pravidla, hranice, zodpovědnost, očekávání a vztah. Mezi zásady, které je potřeba prozkoumat patří praktické stránky, pracovní spojení, prezentování při supervizi a vyhodnocování. (Hawkins a Shohet, 2004, s. 63)

Mezi aktéry kontraktování patří zadavatel, který sjednává supervizi, zajišťuje podmínky pro průběh supervize, někdy umožňuje průběh supervize v rámci pracovní doby a umožní využití výstupů ze supervize. Dalším aktérem je samotný příjemce, jehož účast je povinná nebo dobrovolná a nesmíme zapomenout ani na supervizora, který dodržuje obsah kontraktu, zajišťuje ochranu informací, naplňuje formální stránky kontraktu a podává zprávu o supervizi. Praxe je ale často taková, že se supervizor setká se zdrženlivým nebo odmítavým přístupem ze strany supervidovaných. Z toho důvodu, že mnozí nejsou zvyklí na to, aby se nějak projevovali nebo aktivně zapojovali. Aktivita je však nutná pro to, aby byla supervize úspěšná a mohla přinášet to, co přinášet má a tím přispívat ke zkvalitnění profesních dovedností pracovníka. (Venglářová a kol., 2013, s. 29-30)

Jak uvádí Baštecká, Čermáková a Kinkor (2016, s. 172), základní zodpovědností zadavatele, supervizora i supervidovaných je otevřené vyjednávání a domlouvání, dodržování dohod, péče o vyváženost moci ve vzájemné spolupráci a zohlednění zájmů klienta v rámci standardů dobré praxe a etiky.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

V rámci teoretické části jsme nastínili problematiku supervize v sociální práci a syndromu vyhoření. Ve výzkumné části se právě těmito dvěma fenomény chceme věnovat. Naším úkolem je zjistit jaký význam má supervize pro sociální pracovníky a jaké metody prevence syndromu vyhoření pracovníci využívají. V jednotlivých podkapitolách se zabýváme druhem výzkumu, výzkumnou metodou, scénářem otázek, cílem výzkumu, výzkumným problémem a otázkami, výzkumným vzorkem a popisem zpracování údajů. Poslední kapitola je věnována samotnému vyhodnocení výzkumných údajů obsahující diskuzi a doporučení pro praxi.

### 4.1 Druh výzkumu

Jako druh výzkumu byl zvolen kvalitativní výzkum. Tento typ výzkumu nám dává možnost hlubšího poznání a pochopení zkoumaného problému. K tématu bakalářské práce, které zní: Význam supervize pro sociální pracovníky, se spíše nabízel již zmiňovaný druh výzkumného šetření.

*„Kvalitativní výzkum je nematematický analytický postup. Může to být výzkum týkající se života lidí, příběhů, chování, ale také chodu organizací, společenských hnutí nebo vzájemných vztahů.“* (Kutnohorská, 2009, s. 22)

Kvalitativní výzkum získává poznatky z toho, co lidé píšou a říkají. Často dokáže mnohé vysvětlit a snaží se rozvinout teorie a odhalit nové pohledy na věc. Kvantitativní výzkum se na rozdíl od kvalitativního liší například objektivitou. Lidé, kteří provádějí kvantitativní výzkum, se snaží o co možná nejobjektivnější a nejvědeckější přístup. Díky tomu podnikají různé kroky, aby jejich zjištění nebyla ovlivněna vlastním přesvědčením nebo názory. Naproti tomu člověk provádějící kvalitativní výzkum bude naopak mnohem více ovlivňovat lidi, které studuje. Kvalitativní výzkum často shromažďuje to, co lidé říkají a jejich slova používá jako klíče ke studovanému tématu. Součástí kvalitativního výzkumu jsou slova, která jsou velmi důležitá. Proto výzkumníci výroky účastníků často přepisují co nejvěrněji. Kvalitativní přepis poskytuje bohatý zdroj dat. (Walker, 2013, s. 49-50)

Jak píše Kutnohorská (2009, s. 23-24), tento typ výzkumu je velmi náročný na čas, vědomosti a dovednosti výzkumníka. Badatel je zahlcen velkým množstvím informací a musí se umět rozhodnout, které z nich jsou vhodnější než jiné. Kvalitativní výzkum pracuje s menším množstvím účastníků a v centru pozornosti je člověk nebo lidé. Pracuje i s myšlenkou,

že každá zkušenost je významná a potřebná. K uskutečnění dobrého výzkumu je potřebné, aby měl badatel různé dovednosti, mezi něž patří empatie, dobré komunikační schopnosti, schopnost abstraktního myšlení, schopnost kriticky analyzovat situaci, či schopnost získat platné a spolehlivé údaje.

Hendl (2005, s. 52) uvádí, že mezi přednosti kvalitativního výzkumu patří získávání podrobného popisu a vhledu při zkoumání jedince, umožnění studovat procesy a navrhovat teorie, dobrá reakce na místní situaci nebo hledání lokální příčinné souvislosti. Na druhé straně nevýhodami může být, že získaná znalost nemusí být zobecnitelná na populaci a do jiného prostředí, ale také je složitější testovat hypotézy a teorie. Mezi další nevýhodu může patřit, že analýza dat i jejich sběr jsou často velmi náročné na čas a získané výsledky jsou snadněji ovlivněny výzkumníkem.

## 4.2 Výzkumná metoda

Jako výzkumná metoda byl zvolen polostrukturovaný rozhovor. Tento druh rozhovoru nám umožňuje větší volnost při realizování rozhovorů a nevyžaduje striktní dodržování pořadí otázek. V tom je přínosem pro výzkumníka, ale také pro účastníka.

Polostandardizovaný, nebo také semistrukturovaný rozhovor je spojen s náročnější technickou přípravou. Je potřeba si vytvořit určité schéma, které specifikuje okruhy otázek pokládaných ve výzkumu. Pořadí těchto otázek je možné zaměňovat. Velmi důležité je upřesnění a vysvětlení odpovědí účastníka. Může se jednat o to, že si necháme vysvětlit, jak danou věc myslí, ověříme si, že chápeme správně a teprve potom pokračujeme v rozhovoru dál. U polostrukturovaného rozhovoru máme definované minimum témat a otázek, které chceme probrat. To nám poskytuje určitou jistotu, že všechna témata budou skutečně probrána. Velkou výhodou tohoto druhu rozhovoru je jeho kreativita. (Kutnohorská, 2009, s. 40)

## 4.3 Scénář otázek

Rozhovory k bakalářské byly realizovány během ledna a února 2017 v různých sociálních, nebo zdravotnických zařízeních Zlínského kraje. Jelikož tématem bakalářské práce je Význam supervize pro sociální pracovníky, tak účastníci byli sociální pracovníci. A protože se jednalo pouze o ženy, tak sociální pracovnice. Ubezpečila jsem je, že neexistují žádné dobré a špatné odpovědi a že během rozhovoru budou mít tolik prostoru, kolik potřebují, aby si své odpovědi rozmyslely. Nejdříve jsem uvedla sebe a bakalářskou práci a poté byly

pracovnice dotazovány ohledně jejich náplně práce v zařízení a délky praxe. Pak už následovaly otázky ze samotného scénáře.

1. Setkal/a jste se někdy s pojmem syndrom vyhoření?
2. Pokud ano, dokážete stručně vysvětlit, co syndrom vyhoření znamená?
3. Co Vy osobně děláte pro to, abyste nevyhořel/a?
4. Pozoroval/a jste někdy na sobě známky syndromu vyhoření? Pokud ano, řešil/a jste to nějak?
5. Jakými jinými prostředky pečujete o své duševní zdraví?
6. Slyšel/a jste někdy o supervizi?
7. Máte se supervizi zkušenost? Zapojujete se aktivně během supervize?
8. Považujete supervizi za potřebnou pro Vás, jako pracovníka v zařízení?
9. Změnil se nějak Váš postoj k supervizi za dobu Vašeho působení v zařízení?
10. Myslíte si, že díky supervizi vykonáváte svou práci lépe?
11. Jaké jsou podle Vás výhody/nevýhody supervize?
12. Co Vy osobně byste uvítal/a v supervizi jiného?

#### **4.4 Cíl výzkumu a výzkumný problém**

Hlavním cílem našeho výzkumu je zjistit, jaký význam má supervize pro sociální pracovníky a jaké metody prevence syndromu vyhoření pracovníci využívají. Výzkumný problém jsme si stanovili takto: Důležitost supervize, jako jednoho z prostředků prevence syndromu vyhoření pro sociální pracovníky a jejich práci.

#### **4.5 Výzkumné otázky**

Jak uvádí Hendl (2005, s. 50), ten, kdo provádí kvalitativní výzkum, si na začátku vybírá téma výzkumu a určí základní výzkumné otázky, které může doplňovat v průběhu výzkumu. To je důvod, proč se tomuto typu výzkumu říká někdy pružný typ, jelikož v jeho průběhu nevznikají pouze výzkumné otázky, ale také hypotézy a nová rozhodnutí, jak pokračovat při sběru dat i jejich analýze. Výzkumník analyzuje informace, které přispívají k objasnění výzkumných otázek a také provádí deduktivní a induktivní závěry. Při výzkumu se seznamuje s novými lidmi a pracuje přímo v terénu. Dále sbírá data, provede jejich analýzu a podle výsledků se rozhodne, která data potřebuje.

## Hlavní výzkumná otázka

Jaký význam má supervize pro sociální pracovníky?

## Dílčí výzkumné otázky

1. Jakými prostředky sociální pracovníci pečují o své duševní zdraví?
2. Jak sociální pracovníci vnímají supervizi z hlediska potřebnosti pro ně, jako pracovníky v zařízení?
3. Jaké výhody sebou přináší supervize pro sociální pracovníky?
4. Jaké nevýhody představuje supervize pro sociální pracovníky?

## 4.6 Výzkumný vzorek

Jako výzkumný vzorek našeho kvalitativního šetření jsme si zvolili, jak už z názvu práce vyplývá, sociální pracovníky. Jednalo se pouze o ženy, tudíž sociální pracovnice. Výzkum jsme realizovali ve čtyřech sociálních nebo zdravotnických zařízeních. Z hlediska pestrosti jsme zařízení vybírali tak, aby se lišily jednotlivé cílové skupiny klientů nebo pacientů, s kterými pracují sociální pracovníci. Cílovou skupinu jednotlivých pracovníků tedy tvořili seniory, osoby s duševním onemocněním, děti a osoby s mentálním postižením. Z důvodu zachování anonymity není uvedený název zařízení, ani jména sociálních pracovníků.

**Výzkumný vzorek** tvoří všichni sociální pracovníci z různých zařízení, ať už sociálního nebo zdravotnického typu.

**Výběrový soubor** tvoří šest sociálních pracovníků, jež pracují v sociálním nebo zdravotnickém zařízení a s nimiž jsem provedla rozhovory. První pracovnice působí v zařízení jeden rok a její cílová skupina jsou děti a mládež. Dva účastníci pracují ve zdravotnickém zařízení převážně se seniory. Jedna již 28 let a druhá přes 4 roky. Cílová skupina dalších dvou pracovníků jsou osoby s mentálním postižením. Jedna z nich v zařízení pracuje 7 let a druhá jeden rok. Poslední sociální pracovnice působí v zařízení pro osoby s duševním onemocněním jeden rok. Bližší informace se dozvíme v následující kapitole, která začíná bližším popisem účastníků našeho výzkumu.

## 4.7 Zpracování údajů

Pro zpracování našeho výzkumu jsme si nejdříve vytipovali jednotlivá zařízení ve Zlínském kraji, která bychom mohli oslovit s žádostí o umožnění šetření. Jednotlivé sociální pracovníce jsme kontaktovali a setkali jsme se s velkou vstřícností od všech, jelikož nás nikdo



neodmítnul. Díky tomu jsme si mohli se všema domluvit schůzku, abychom rozhovory realizovali. Rozhovory probíhaly během ledna a února 2017 a každý z nich byl nahráván na notebook prostřednictvím mikrofону sluchátek a programu na záznam zvuku. Po příjezdu na pracoviště jsem nejdříve uvedla sebe a obor, který studuji. Poté jsem krátce představila naši bakalářskou práci a přiblížila téma, kterému se věnujeme. Uvedla jsem, jaká je hlavní a dílčí výzkumné a také co naším výzkumem chci zjistit. Zároveň jsem sociální pracovnice ubezpečila, že bude zachována anonymita. Délka jednotlivých rozhovorů se pohybovala od 15 do 20 minut. Od sociálních pracovníků jsem se setkala s velkým zájmem o problematiku supervize. Ubezpečila jsem je, že konečnou verzi bakalářské práce budou mít k dispozici v elektronické podobě a mohou si prostudovat výsledky našeho kvalitativního šetření. Se získanými údaji jsem povedla doslovnou transkripci rozhovorů a ukázka jedné z nich se nachází v příloze. Data jsem vyhodnocovala prostřednictvím otevřeného kódování a seskupování pojmů do kategorií. Jednotlivé kategorie jsou označeny různými barvami, které nám umožňují větší přehlednost.

Jak píše Hendl (2005, s. 53), otevřené kódování díky své jednoduchosti a zároveň účinnosti je používaná a použitelná technika ve velmi široké škále kvalitativních projektů. Samotné kódování obecně představuje operace, pomocí nichž jsou údaje rozebrány a složeny novým způsobem. Při otevřeném kódování je text jako sekvence rozbit na jednotky, těmto jednotkám jsou přidělena jména a s takto nově pojmenovanými nebo označenými částmi textu potom výzkumník dále pracuje.

Kutnohorská (2009, s. 66) uvádí jinou formulaci, že otevřené kódování je část analýzy, která se zabývá označováním a kategorizací pojmů pomocí pečlivého studia údajů, které jsou rozčleněny na samostatné části a prostudovány. Údaje se porovnávají, ale také se zjišťují podobnosti a rozdíly. Podobné události a případy se označí a seskupí se do kategorií.

## 5 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH ÚDAJŮ

Poslední kapitola se zabývá vyhodnocením získaných údajů. První podkapitola je spíše úvodní a věnuje se náplni práce sociálních pracovníků. Další podkapitola obsahuje informace, které jsou stěžejní pro náš výzkum. Následuje diskuze shrnující výsledky výzkumu. Závěr kapitoly obsahuje doporučení pro praxi.

### 5.1 Náplň práce sociálních pracovníků

Když jsem prováděla jednotlivé rozhovory, na začátku jsem se sociálních pracovníků dotazovala, jaká je jejich náplň práce v zařízení, cílová skupina a jak dlouho tuto práci vykonávají.

#### Sociální pracovnice č. 1

Tato sociální pracovnice působí rok v zařízení věnující se dětem a mladistvým. Její náplní práce, jak sama uvedla je příjem dětí, zařizování příjmu, propuštění dětí, spolupráce s orgánem sociálně-právní ochrany dětí. Uvedené činnosti tvoří hlavní náplň práce a dále to je spolupráce na provozu zařízení.

#### Sociální pracovnice č. 2

Sociální pracovnice č. 2 uvádí, že má funkci poradenskou. Pracuje ve zdravotnickém zařízení převážně se seniory. Radí těm, kteří nevědí, co dál v případě, že se stanou méně soběstační. S těmito lidmi se pracovnice snaží tu situaci probrat, poradit jim, jaké jsou možnosti. Dále je to spolupráce s rodinou. Pokud sami pacienti chtějí, aby jim pracovnice pomohla například sepsat žádost do domova, nebo jim doporučila nějakou službu, tak to řeší přímo s nimi. Pokud je ale ten člověk ve stavu, kdy se s ním nejde domluvit a má třeba nějakou formu demence, tak nastupuje spolupráce s rodinou. Pokud není rodina, tak potom s příslušným úřadem. Tuto práci vykonává již 28 let.

#### Sociální pracovnice č. 3

Tato pracovnice má na starosti klienty s mentálním postižením. V zařízení pracuje rok a čtvrt. Vede šicí dílny, kde klienti dochází v rámci sociálně-terapeutických činností. Třeba jednou za měsíc, nebo jak se to povede, organizuje s klienty, kteří mají zájem, kroužek vaření. Její náplní práce je každý čtvrtek návštěva plavání a trénink plavání. Nezbytnou součástí práce jsou i administrativní věci, psaní záznamů intervencí, hodnocení individuálních plánů a tvorba individuálních plánů.

#### **Sociální pracovnice č. 4**

Hlavní náplní sociální pracovnice č. 4 je umístování pacientů po hospitalizaci buď do domácího prostředí, domova pro seniory, na ubytovny, nebo do azylových domů. Podle toho, jaká kategorie občanů v zařízení hospitalizována. Tudiž hlavní náplní práce je komunikace s rodinou pacienta, úřady, domovy, azylovými domy. Tuto práci ve zdravotnickém zařízení vykovává již přes čtyři roky.

#### **Sociální pracovnice č. 5**

Sociální pracovnice č. 5 uvedla, že její práce je rozmanitá. Jedná se především o přímou práci s klienty s mentálním postižením, poskytuje jim podporu při řešení pro ně komplikovaných věcí týkajících se například lékařů nebo nějakých úředních věcí. Klienti za ní dochází i při řešení konfliktů a nějakých nedorozumění. Také je ale metodik zařízení, přemýšlí o standardech kvality, pracovních postupech a o tom, jak nejlépe jednotlivé věci dělat. Součástí je také administrativa, které jak sama uvádí, je hodně. V zařízení působí jako sociální pracovník již 7 let.

#### **Sociální pracovnice č. 6**

Mezi činnostmi, které sociální pracovnice č. 6 vykonává, patří hlavně přímá práce s klienty. Tutu práci vykovává jeden rok. Má na starosti dvacet klientů s duševním onemocněním, kteří do služby dochází. Jak sama říká, snaží se s nimi mluvit podpůrnými rozhovory a také se snaží zjistit, co je pro ně v životě důležité, co od ní, jako sociální pracovnice očekávají a v tom jim pomáhá. Takže její práce je hodně individuální a záleží na tom, s čím daný klient do zařízení přijde.

## **5.2 Vyhodnocení rozhovorů**

### **1. Výzkumná otázka: Jakými prostředky sociální pracovníci pečují o své duševní zdraví?**

První výzkumná otázka se zabývá péčí o duševní zdraví u sociálních pracovníků a cílem je zjistit, jakými prostředky o něj pečují. Následující barva označuje kategorii: **péče o duševní zdraví**

Sociálních pracovnic jsem se dotazovala ohledně toho, jak pečují o své duševní zdraví. SP1 odpověděla následovně: „*Já mám to štěstí, že jsem v dobrém pracovním týmu a myslím si, že ne jenom moje nějaká prevence před syndromem vyhoření je, ehm, jakoby dobrá motivace*

*pochvala prostě té práce, že máte pocit, že tu práci odvádíte dobře a to myslím, že v našem zařízení funguje, že to prostě, jak si to tu nějak vedeme, tím, že nás není moc taky. Takže, když vás ostatní pochválí, nebo ocení nebo víte, že se za vás někdo postaví, že tu práci děláte dobře, tak je to nějaká prvotní prevence.*“ Pro SP1 je velmi důležitá pochvala za to, že odvádí práci dobře. Uvedla, že ocenění a vědomí dobře vykonané práce je pro ni prvotní prevencí proti syndromu vyhoření. Na otázku, co jí pomáhá, aby se odreagovala od práce, SP1 uvedla: *„Mně pomáhá partner doma, že zapomenou prostě, nebo že řeším jakoby věci s ním anebo mně pomáhá vypnout jako nějaký seriál třeba jo, nebo prostě knížka večer, povídání s tím člověkem.*“

Na tuto otázku SP2 odpověděla: *„No, snažím se trošku nějak najít si v tom, jako nepřenášet tu práci dál domů, i když ono se úplně nedá. Snažím se dělat po odchodu z práce koničky, chodím do přírody, jo prostě, to co mě baví, já nevím, někam, já ráda cestuju, jo, takže když bude možnost někam si odjet a dívat se třeba na krásy nějakého města, nebo hor.*“ Z její odpovědi je zřejmé, že pro SP2 je důležité po příchodu z práce se věnovat tomu, co má ráda a snažit se na práci nemyslet.

SP3 na otázku, co jí pomáhá jako prevence vyhoření, uvedla: *„Jako hlavní, když jsem tady nastoupila, tak jsem měla potřebu si tahat ty věci domů. Tak to jsem si asi po měsíci zakázala. Takže to bylo asi myslím si první krok. Druhý krok je, že když někam jdu, tak nemluví o práci. To je druhý krok, to jsem si taky zakázala. A třetí, že přestat o té práci prostě přemýšlet, když člověk přijde domů, že si to hodně, myslím si, že od té doby, co tady pracuju, daleko víc kompenzuju sportem. Že vlastně běhám, chodím plavat a je to taková asi prostě to nejdůležitější, že nesedím dom a nehledím do zdi.*“

Na otázku, jakými prostředky pečuje o své duševní zdraví, SP4 odpověděla: *Určitě nejlepší prevence aspoň pro mě je, když přijdu domů a nemusím na práci myslet. Jdu se třeba projít, nebo jdu za kamarádkou, nebo doma si čtu, nebo umývám nádobí, nebo uklízím, peru, cokoliv. Na chalupu samozřejmě, od jara do podzimu, zahrádka, takže myslím, že teď syndrom vyhoření nehrozí, protože už mám těch aktivit tolik mimo práci, takže tak.*“ Z odpovědi je zřejmé, že pro SP4 je stejně jako pro SP2 a SP3, velmi důležité netahat si práci domů a nemuset na práci myslet. K odpovědi ještě dodala: *„Ale je to prevence, dělat něco, co nesouvisí s prací a nejlíp aktivity a pohyb.*“

Na mou otázku SP5 uvedla: *„Tak mně určitě pomáhá tady v zařízení humor s kolegy. Že i když se nacházíme někdy v komplikované situaci, tak i černý humor, jo že když něco prostě*

*nastane, nějaká, no, až po kanadské žertíky. Jinak na nějakých seminářích kontakt i s ostatními pracovníky z jiných zařízení a sama si také sbírám nějaké takové workshopy, kde jsou, já říkám, normální lidi, protože pozoruju na těch našich sociálních těch určité znaky společné. K tomu ještě SP5 dodává: „Když je nejhůř, tak se z toho potřebuju vymluvit, vykecat jo, buď nějak kolegyni. Já tomu říká terapie dřevého hrnce, že to je jak vrba, jo, že nikdy se to nenaplní.“*

Na odpověď SP5 navazuje SP6, která taky vnímá diskuzi o problému s kolegyní, jako určitou formu prevence vyhoření. SP6 uvedla: *„Tak já využívám toho, že máme skvělý pracovní tým, takže se nebojím za kýmkoliv z pracovníků přijít, poradit se s nimi. U nás je takovým dobrým zvykem, že všechno diskutujeme vzájemně a společně hledáme řešení v těžkých situacích našich klientů.“* K tomu ještě dodala: *„Snažím se netahat si tu práci domů, nemyslet na ty naše klienty po té pracovní době, po práci se snažím hodně odreagovávat tím, že třeba ráda chodím na bazén, plavat. Ráda čtu, vyšívám.“*

## **2. Výzkumná otázka: Jak sociální pracovníci vnímají supervizi z hlediska potřeby pro ně, jako pracovníky v zařízení?**

Třetí výzkumná otázka se zabývá potřebností supervize pro sociální pracovníky. Má za úkol zjistit, do jaké míry pracovníci vnímají supervizi za potřebnou a jaký význam pro ně má. Jedná se o stěžejní otázku našeho výzkumu. Žlutá barva zobrazuje kategorii: **potřebnost supervize.**

SP1 se k této otázce vyjádřila následovně: *„Spíš se mi potvrdilo, že ta supervize je přínosná. Je potřeba, ehm, některým lidem je možná jakoby vyhnat z hlavy to, že by to měla být povinnost, že to je nějaká otrava a myslím si, že není nic na tom, během supervize prostě říct věci, které třeba jsou během normálního pracovního procesu, protože na ně buď není prostor, nebo se člověk bojí a pokud se ty věci řeknou, vyčistí, tak zase pokračujete dál prostě s čistou hlavou. Takže jako pro mě, i co se týká zkušeností ze studií třeba, tak prostě si myslím, že supervize má velký význam.“* SP1 mluvila i o tom, jak supervize přispívá k posílení vztahů u nich na pracovišti. K tomu uvedla: *„U nás se určitě ty pracovní vztahy jako posilují, protože si říkáme, anebo že se nebojíme být hodně otevření a odpírat témata, které by byly třeba pro někoho opravdu nepříjemné, nebo prostě že fakt se snažíme i osobní věci, takže my ty vazby fakt jako posilujeme. Jo, jakože pro to vyčištění nějakých menších konfliktů nebo ne-*

*dorozumění, nebo třeba i pokud je supervize zaměřená na klienty, jo, tak prostě tam. A samotné sednutí s těma lidma, s tím týmem, který na té supervizi je, je vlastně nějaký další krok ke sblížení, nebo posílení právě pro tu práci. “*

K otázce, jestli supervizi vnímá jako potřebnou, SP2 sdělila: *„Já bych řekla, že jo, prostě čím víc lidí se na to dívá z toho svého pohledu, tak můžeme se dobrat nějakého toho správného cíle, nebo tak. Řekla bych, že ano, že prostě tady je potřeba, aby to bylo tak a ne jenom třeba jednotlivců. Když já půjdu nějakým tím, že by to mělo být takhle, tak mě někdo jiný z toho týmu může trochu jak když by usměrnit, že to nevidím úplně, úplně správně. Jo, takže to není jenom, jakože to řešíme, ale že i vzájemně naslouchám těm ostatním a třeba přehodnotím ten svůj původní plán, nebo jak bych to nazvala. Takže takhle bych řekla, že určitě je potřebná. “*

SP3 odpověděla následovně: *„Určitě, já to vnímám jako hrozně potřebné, protože my si kolikrát třeba sdílíme věci, které třeba pramení z nějakých jako nedorozumění, nebo z nějakých domněnek, jakože ty si myslíš něco, ta druhá strana si myslí úplně něco jiného a ta supervize jako mnohdy slouží k tomu, že si prostě soustu věcí vyjasníme. Ale my mezi sebou jako nemáme ani konflikty, ale občas máme prostě jako, jsme lidi, tak máme rozdílné názory na některé věci, nebo na přístup k některému z klientů. Takže si myslím, že si to tak jakoby vysvětlíme všechno, ale většinou řešíme třeba problémy, které se týkají jako celkově organizace, že to není nijak jakoby dílčí problém nikoho. “* SP3 se dále vyjadřovala ohledně toho, že teď vnímá supervizi jinak, než v době, kdy nastoupila do zařízení. Popisovala svůj postoj k supervizi a sdělila: *„Ale postoj se určitě jakože změnil, protože si myslím, že úplně na začátku při té první supervizi jsem měla spíš takový jakože, takové obavy z toho se zapojovat, co můžu říct, co nemůžu říct a pak už jsem jakoby zjistila, že i ta důvěra k těm lidem se prostě změnila. Tím, že tady už jsou lidi, kterým já vím, že můžu důvěřovat, tak prostě řeknu daleko víc věcí, no. Možná jako tady z toho ohledu se změnil ten přístup k té supervizi za těch několik supervizí, které proběhly. “* SP3 hovořila i o tom, že supervize, která u nich v zařízení probíhá, jí vyhovuje. *„Mně to tak úplně vyhovuje. Jakože bych tomu asi nic nevytkla. Mně to přijde prostě, tak jak je to zajaté, tak mně se to třeba i líbí a já bych asi ani nechtěla, aby probíhaly jako nějaké velké změny, protože já jsem na to tak zvyklá a mně je to tak příjemné. “*

Na otázku ohledně potřebnosti supervize nám SP4 poskytuje zase jiný úhel pohledu, než jsme zatím měli. Neviděla v supervizi za potřebnou a nijak významnou. Odpověděla: *„Můžu to hodnotit, že v podstatě ta supervize mi byla k ničemu, protože, mhm, přišel tam člověk, který je jakoby rádoby nám chtěl pomoci, ale nesplnilo to účel, protože ten člověk víceméně*

*byl odněkud jinudy a stejně každý tam na něho vychrlil něco a stejně nám to nepomohlo, protože on neznal tu naši problematiku a on to viděl třeba z odborného hlediska, jak by se to mohlo řešit, ale v praxi vám nepomůže. Takže považuju supervize jakoby cizího člověka úplně, ne za úplně zbytečné, ale nepovažuju to až za tak přínosu hodné, no. Třeba jiné náтуры, jiné typy lidí si třeba myslí, že to pro ně bylo prospěšné, jo ale prostě pro moji náтуру to prospěšné není. Tak bych to viděla, protože lidi jsou různí a každý člověk reaguje jinak a jiné potřeby má.“*

Pro SP4 je ale důležité mít někoho, komu se může svěřovat. Mluvila o tom, že samotná supervize pro ni přínosná není a že přínos vidí spíše v rozhovoru s kamarádkou. K tomu dodala: *„Takže si myslím, že nejlepší supervize je s nejlepší kamarádkou v kanceláři, kde si člověk může otevřeně říct, co si kde se stalo, co cítí, jo dostat to ze sebe a víš, že ta kamarádka to nikde neřekne a řeknou si spolu: Tak dobře, tak ti třeba pomůžu nějak, že v práci, nebo jo, že ta kamarádka je prostě víc, než třeba supervize. Nevidím v tom přínos, v supervizi. Ale je to můj názor, jo.“*

SP5 svoji odpověď na otázku ohledně toho, jestli vidí supervizi za potřebnou pro ni jako pracovníka v zařízení, formulovala takto: *„Já si myslím, že ano, protože díky tomu máme s kolegama příležitost to řešit ty různé věci i trochu jiným stylem, jo, protože my si to samozřejmě na poradě můžeme říct, vedoucí nějak rozhodne a my se k tomu nějak postavíme a jede to také dál. Ale to, jak se člověk cítí podle mě u téhle práce je nezanedbatelná věc, jo, protože to není jenom o rozumu a plnění nějakých věcí. Já tady jsem na to, abych byla oporou těm klientů a tak musím být nějaká osobnost a musím si i stát za svými názory nebo cítit a projevit to cítění, zvládnout to cítění, takže si myslím, že tady určitě je potřebná. A myslím si, že v podstatě i v každé práci, kde je člověk, který přemýšlí o tom, co dělá, tak prostě chce s někým sdílet to, jak o tom přemýšlí, než prostě tupě plnit nějaké rozkazy, příkazy, nařízení v zařízení.“* K tomu ještě dodala, že supervize má vliv i na to, že se nějaké věci pročistí, pokud je člověk otevřeně sdělí při supervizním sezení. Konkrétně uvedla: *„U nás spousta věcí se pročistí díky supervizi. To, že některá věc je řečená na hlas, tak je venku. A já jsem zastánce toho, že otevřenost tady v téhle práci je na místě. Naši klienti vycitíjou jakoukoli faleš, protože pro ně naše emoce často jsou jedinou navigací. Oni nepřemýšlejí, co to znamená tak kognitivně, ale vycitíjou z našeho jednání, co je děje. Takže jo, my musíme mít čisto v sobě, abychom mohli jim pomáhat dobře.“*

SP6 se vyjádřila následovně: „*Musím říct, že supervizi já osobně považuji za velmi přínosnou. Jsem právě ráda, že můžu dostat od té supervizorky nezaujatý názor, nadhled nad daným problémem. Myslím si, že je to hodně důležité, že je tu někdo pro nás, nějaká nestranná osoba, která s námi vlastně probere náš pracovní postup a může nás posunout dál. A určitě si myslím, že se dá díky supervizi dělat ta práce lépe, jak říkám, my máme parádní supervizorku, která je ochotná podělit se o své vlastní zkušenosti, které má, takže je to pro nás velký přínos a můžeme i na základě jejich zkušeností změnit třeba náš postup.*“ Dále SP6 mluvila i o tom, že supervize může přispívat ke zlepšení vztahů na pracovišti. K tomu se vyjádřila takto: „*Určitě jsou zařízení, kde je možné, že supervize pomůže pracovníkům v jejich vztazích, takzvaně prolamoval ledy, ale myslím si, že u nás tohle není potřeba, protože každý den, každé ráno u nás probíhá tak zvaná intervizní porada, kde se vzájemně sdílíme, pochválíme, také omluvíme za to, třeba čeho jsme si vědomy.*“

### 3. Výzkumná otázka: Jaké výhody sebou přináší supervize pro sociální pracovníky?

Tato výzkumná otázka zjišťuje, jaké výhody má supervize pro sociální pracovníky. Cílem je zjistit, jestli pracovníci vůbec vidí v supervizi nějaké výhody a pokud ano, tak jaké. Zelená barva symbolizuje kategorii: **výhody supervize.**

SP1 na tuto otázku odpověděla následovně: „*Že si potvrdíte, že ty postupy, které děláte, že vyhovují těm ostatním členům. To pro mě jako je přínosné v té supervizi, že vím, jak ten člověk prostě potřebuje. Navíc mi to ještě sebere nějaký čas, kdy jenom tak sedím a něco povídám, což mě baví víc, než tukaní do počítače.*“ (smích)

Jako výhodu SP2 uvedla: „*Když já půjdu nějakým tím, že by to mělo být takhle, tak mě někdo jiný z toho týmu může trošku jak když by usměrnit, že to nevidím úplně, úplně správně. Jo, takže to není jenom, jakože to řešíme, ale že i vzájemně naslouchám těm ostatním a třeba přehodnotím ten svůj původní plán, nebo jak bych to nazvala. V tom čase získáte spoustu informací v této na jednu stranu dlouhé, ale na druhou stranu krátké době, jo. Protože někdy se vám zdá, že to bude takhle a bude to složité a ten druhý vám řekne něco, nebo poradí něco, co by mě nenapadlo. A zjistím, že vlastně jo, takže já se zklidním, když nejsu v tom presu, stresu nebo jak bych to nazvala.*“

SP3 na otázku, co by viděla za výhody supervize, odpověděla: „*Úplně na začátku, při té první supervizi jsem měla spíš takový jakože, takové obavy z toho se zapojovat, co můžu říct, co nemůžu říct a pak už jsem jakoby zjistila, že i ta důvěra k těm lidem se prostě změnila.*“



*Tím, že tady už jsou lidi, kterým já vím, že můžu důvěřovat, tak prostě řeknu daleko víc věcí, no. Kolikrát, když pak třeba řeším nějakého klienta individuálně na té supervizi, tak i tím, že si jakoby předáváme prostě ty naše různé zkušenosti s tím klientem a tak, tak si myslím, že si třeba navzájem otvíráme oči ve věcech, které třeba nevidíš, že takhle jako, že tě třeba ani nenapadnou. Že já si třeba řeknu aha, je to tak.“ SP3 jako výhodu vyjádřila i svobodu ve sdílení se. „Zapojit se je to takové jakoby příjemné. To není žádné jako nucení nebo. Já jsem třeba měla i, my jsme měli supervizi a neměla jsem chuť mluvit, tak jsem to řekla a bylo to úplně v pořádku. Říkal mně, že mám jenom sledovat a kdybych chtěla něco říct, tak samozřejmě mohu, ale že si mám prostě odpočívat.“*

K otázce ohledně výhod supervize SP4 uvedla: „Výhody by mohly být třeba v tom, že ti lidi se budou nějak na to těšit. Že budou vědět, že někdo přijde, koho se můžou na cokoli otevřeně zeptat. Může to z nich sejmout takové to břímě, že třeba se někomu zdá, že třeba něco udělat blbě a teď, jak když člověk jde ke zpovědi, jo že ten farář to z něho sejme, tak ten člověk, ten psycholog by to měl umět říct, že tak dobře, toto bylo a jde se dál a máte zas čistou duši a můžete pracovat dál, jo. On by měl dělat nadhled, on by to měl umět ukočírovat, aby se nerozjely nějaké skutečně, nějaké napadání a v tom případě si myslím, že určitě to smysl má a v tom případě by to mělo být hodně pravidelné a lidi by se na to měli těšit. To si myslím, že určitě to má smysl. To je ten přínos té supervize, takhle by měl být.“ SP4 viděla jako hlavní výhodu supervize v tom, že supervidovaní mají možnost cokoli říct a na cokoli se otevřeně zeptat, což může přispět i tomu, že se takovému člověku uleví a jak SP4 řekla, možnost ty věci probrat z člověka může sejmout břímě. K tomu ještě dodala: „Supervize se dá nazvat, jako taková malá psychoterapeutická dílnička. Sejdou se kolegové z práce, nebo z jednoho zaměstnání nebo z jedné zaměřené, pracovní zaměřené skupiny a si vykládají o problémech svých, o problémech, co mají s klientama, s pacientama, třeba s kolegama a tak navzájem si toto všechno můžou rádoby otevřeně říct, ale náš národ není na to připravený, aby přijímal kritiku.“

SP5 hovořila o důležitosti toho, že při supervizi může slyšet i názory druhých na určitou věc. Uvedla: „Slyším tam i názor kolegů. Slyším tam i názor člověka, který prostě není až tak po kotníky v blátě, v kterém jsme my a formou, jakou to je dělané, mě aspoň inspiruje k podívání se i z jiného úhlu na tu věc. U nás spousta věcí se pročistí díky supervizi. A já jsem zastánce toho, že otevřenost tady v téhle práci je na místě.“ K tomu ještě dodala: „Mně to právě že pomáhá se vykecat z nějakých věcí. Máme příležitost i se bavit o nějakých komplikovanějších věcech, o kterých buď musíme rozhodnout anebo které nám nastaly a které není snadné řešit.“

*To není ani věc toho, že bysme měli rozdílné názory, ale tak ta nastávají například i etické nějaké pochybnosti, co udělat, nebo je to situace, kdy žádné řešení není třeba dobré. Když víme, že je to v takovém stavu, že těžko vymyslet něco dobrého a člověk potřebuje podporu v tom, že to v tom musíte nějak pokračovat a neutápět se v nějakých emocích.“*

K této výzkumné otázce SP6 uvedla: *„Tak za výhodu určitě vidím řešení v těžkých životních situacích našich klientů, také, že člověk má možnost si ujasnit kompetence, co vlastně ještě spadá do mojí práce a co už musím přenechat někomu jinému. Také podpora, pomoc, ocenění, jak už jsem zmiňovala nezaujatost, nadhled a také velké pracovní zkušenosti naší supervizorky.“*

#### **4. Výzkumná otázka: Jaké nevýhody představuje supervize pro sociální pracovníky?**

Pátá výzkumná otázka se zabývá nevýhodami, které mohou sociální pracovníci vidět vůči supervizi. Má za cíl zjistit, jestli sociální pracovníci vidí nějaké nevýhody supervize a co jimi například může být. Šedá barva označuje kategorii: **nevýhody supervize**.

SP1 na tuto otázku uvedla: *„Napadá mě jenom třeba někdy, třeba přístup supervizora. To je otázka, jestli by ta změna měla přínos a jestli by se otevřeli ještě víc nebo ne, ale to je tak jako nějaká moje představa, když nad tím jakoby přemýšlím, jaký styl bych třeba použila, nebo takže, no tak.“ (smích)* K tomu pak dodala, že má srovnání supervizora, který vede supervizi, které se účastní a jiný supervizor pak pracuje s celým týmem. *„Jenom přemýšlím nad těma přístupama těch lidí. A nemusela bych ji mít tak často kvůli tomu, že ty konflikty jako nejsou, nevznikají nebo jako minimální, které si buď dokážeme vyříkat, nebo prostě to stačí vlastně na té supervizi.“* SP1 jako další nevýhodu vyjádřila neochotu ostatních se sdílet. *„Když jsme byli na první supervizi, tak vypadalo to tak, že trvala chvílička a pracovníce nebyly zvyklé na takový styl práce a vlastně skoro celou dobu jakoby promlčely, jo že, to mohlo být těžké pro toho supervizora. Ale s přibývajícím počtem těch supervizí se ti lidi dokážou jakoby víc otevřít a prostě o té práci svojí a o těch pocitech, které mají.“*

Na otázku, jestli sebou supervize nese i nějaké nevýhody, SP2 odpověděla: *„No, tak může, protože zase někdy nemůžu zaručit, ani nikdo z nás nemůže zaručit, že pochopíme správně to, co nám ten druhý řekne, protože opravdu se může stát, že můžeme nadělat, jak se říká někdy víc škody. Špatně pochopit a způsobit nepříjemnost tomu člověku nebo takto. Protože jako každý z nás, jako jeden na druhého nějakým způsobem působíme, jo a pokud já s tím člověkem nekomunikuju a jenom ho sleduju, tak můžu mít na něho jako takový nějaký názor,*

*ne úplně dobrý. Ale když s tím člověkem mluvím, tak zjistím, že prostě ta slupka, kterou vidím, je ve skutečnosti jiná, jo a že prostě takhle jsem už kolikrát změnila názor na člověka, že nikdo, protože nikdo z nás působí nepřístupně, nadřazeně, nebo takhle a když s tím člověkem mluvíte, tak zjistíte, že je to velice příjemný člověk, akorát když zrovna nemá o čem mluvit, tak ale zase to může mít úplně opačný, zase si můžeme neseďt, a tak zjistit, že ten druhý je nepříjemný nebo tak.“*

SP3 se k otázce vyjádřila následovně: *„Možná asi jako, kdyby fakt ty vztahy jakoby mezi náma nebyly dobré, tak možná nějaká prostě zneužitelnost toho, co řekneš vlastně. Protože ona ta supervize je taková, že se úplně otevřeš, že a když jakoby mluvíš o tom, co si myslíš, co vnímáš a tak. Takže možná spíš to, ale to si myslí tady nehrozí.“* SP3 hodně mluvila o tom, že vztahy u nich na pracovišti jsou výborné, tudíž, jak vyplývá i z odpovědi, kdyby ten kolektiv nebyl dobrý, existovalo by zde riziko nějakého zneužití.

SP4 mluvila o tom, že měla velmi špatné zkušenosti se supervizí. Zažila i to, že se během supervize pracovníci pohádali a supervizor nijak nezasáhnul. To ji ovlivnilo negativně na tolik, že se další supervize nezúčastnila. Uvedla: *„Už jsem po druhé pak nešla na supervizi. Je problém, že ti lidi to neukočírují, vedoucí to neukočírují a lidi si tam, víceméně fakt pomlouvají se a to se i teda nelíbí a to jako může být, jo že člověk je na někoho naštváný celý rok a pak přijde supervize a teď mu to dá pocítit, jo.“* Na otázku, co si myslí, že bylo hlavním problémem, díky němuž má k supervizi negativní postoj, odpověděla: *„Bylo to osobností supervizora a bylo to i téma lidma, kteří tam byli. Jo, že ne všichni jsou schopni třeba pochopit nebo přijmout kritiku a to je to, takové to zlé a ne všichni dokážou tak nějak solidně a korektně hodnotit, jo že napadají, napadají se mezi sebou ti kolegové a to se mně nelíbí, no.“*

K této otázce se SP5 vyjádřila: *„Ano, možná pokud se tam nachází člověk, ke kterému nemám důvěru, tak tam mě něco svazuje. Já sama osobně to беру jako výzvu, ještě to nemám, jak jsem předtím říkala tak načisto, naprosto z mosta, ale může to člověka zbrzdit a když i ten druhý, když já vycítím, že na té supervizi někdo něco tutlá, jo nechce říct otevřeně, v tom cítíme, že něco není úplně ok.“* Jako další nevýhodu SP5 uvedla: *„Určitě nevýhodou, musí být správně načasovaná ta supervize, protože když vykazujeme statistiky a musí být do zítřka, tak myslím, že bysme nepochodili.“*

SP6 na otázku sdělila: *„Jako zápor bych viděla malou angažovanost některých pracovníků z týmu a také neupřímnost.“* Jako další nevýhodu supervize SP6 uvedla: *„Od střední školy si nesu takový odpor k supervizi kvůli jedné učitelce, která nás neustále nutila do vyjadřování*

*našich pocitů a toho, co prožíváme. Často od nás vyžadovala zpětnou vazbu, což u mě právě vedlo k negativním zkušenostem, ale poté, co jsem tady nastoupila do zaměstnání, tak moje obavy byly zažehnány.* “ Jak sama dodala, tak vnímá jako velmi špatné nějaké násilné vynucování toho, aby člověk vyjadřoval své pocity, i když třeba nechce. Takovou zkušenost si nese z dřívější doby, ale v současném zaměstnání má pozitivní zkušenosti se supervizorem a obavy, že by byla do něčeho nucená, už nemá.

### 5.3 Diskuze

Tato podkapitola je věnována shrnutí výsledků našeho kvalitativního šetření. První dílčí výzkumná otázka se zabývala tím, jakými prostředky sociální pracovníci pečují o své duševní zdraví. Kategorii „*péče o duševní zdraví*“ symbolizuje modrá barva. Pro každou sociální pracovníci představuje péče o duševní hygienu něco málo jiného, avšak můžeme vidět i shodné odpovědi. Například pro SP2, SP3, SP4 a SP6 je velmi důležité, aby si netahaly práci domů a po příchodu ze zaměstnání nemusely na práci myslet. SP2 uvedla, že je to sice potřebné, ale že se to v konečném důsledku úplně nedá. K tomu SP3 hezky poznamenala, že si vyloženě zakázala tahat si práci domů, přemýšlet o ní a když někam jde, tak se snaží o práci nemluvit. Podle mě je to, co uvedly sociální pracovníce, zvláště významné. Protože práce s lidmi a zvláště v sociální práci, kde klienti jsou osoby, které potřebují nějakým způsobem pomoc, je náročná na psychiku toho pracovníka a proto po skončení pracovní doby potřebuje prostor pro odreagování se nebo načerpání nových sil. Z odpovědí vyplývá, že takový prostor sociální pracovníce vyplňují různými způsoby, mezi které můžeme zařadit věnování se koníčkům jako je sport, četba, ruční práce, procházky v přírodě, cestování a SP4 ještě sdělila, že jí pomáhají k odreagování domácí práce. Pro čtyři sociální pracovníce představuje velkou důležitost mít někoho, komu se mohou svěřit a prodiskutovat s ním nějaké složité situace, nebo se prostě jen vypovídat ze svých pocitů. Jak jedna z nich hezky vyjádřila, že to může být tak zvaná terapie dřavého hrnce, který se nikdy nenaplní. Pro SP1 je důležitá pochvala a vědomí, že práci vykonává dobře. SP5 pomáhá humor s kolegy v zařízení a jak sama uvedla, od černého humoru po kanadské žertíky.

Druhá výzkumná otázka se zaměřovala na to, jak sociální pracovníci vnímají supervizi z hlediska potřebnosti pro ně, jako pracovníky v zařízení. Tato dílčí otázka je podstatná pro náš výzkum a odpověď na to, jaký význam má supervize pro sociální pracovníky. Kategorii „*potřeba supervize*“ označuje žlutá barva. Všechny sociální pracovníce, kromě SP4

vedly, že vnímají supervizi za velmi potřebnou a přínosnou. Z odpovědí se můžeme dozvědět, že supervize pracovnícím poskytuje prostor pro řešení problémové situace a také pozitivně hodnotí přítomnost zpětné vazby, ať už od ostatních kolegů, nebo supervizora, který je nestranný a poskytuje nadhled nebo svůj pohled na danou situaci. Také se dozvídáme, že supervizní setkání je pro sociální pracovníce významné i z hlediska toho, že je tam prostor pro vyjasnění spousty věcí, protože se v praxi někdy může stát, že nějaké konflikty pramení právě z nepochopení. SP1 se vyjádřila, že silná stránka supervize je i v tom, že pomáhá posilovat vztahy na pracovišti díky možnosti řešit věci, na které není v běžném pracovním procesu čas. Stejně tak dodala, že při jejich supervizi jsou ochotní probírat i osobní věci, jenž mohou být třeba pro někoho nepříjemné. Na to navazuje i sdělení SP5 ohledně otevřenosti během supervize, která je podle ní i v její práci na místě a jak sama vyjádřila, tak vnímá jako nutnost mít v sobě čisto, aby pak pomoc klientům mohla být efektivní a přínosná. SP3 a SP6 sdělily také své pozitivní zkušenosti s osobností supervizora a s to, jak se měnil jejich postoj k supervizi. SP3 odpověděla, že ze začátku měla obavy, ale jak postupem času získávala větší důvěru ke kolegům, tak se pro ni supervize stávala více příjemnou. SP6 velký přínos vidí v ochotě supervizorky podělit se o své vlastní zkušenosti. Názory na potřebnost supervize pěti sociálních pracovníc se více méně shodovaly a vyplývá z nich, že supervize má pro ně nezastupitelné místo a je velmi významná pro výkon povolání sociálního nebo zdravotně sociálního pracovníka. Úplně odlišný pohled nám poskytuje SP4, pro kterou naopak supervize není nijak přínosná. Supervizi hodnotí velmi negativně, a jak sama uvedla, je určitě pravdou, že lidé jsou různí, reagují různě a mají odlišné potřeby. Nevyhovovalo jí, že supervizi vedl člověk, jenž neznal problematiku jejího pracovního oboru a také jeho snaha poskytovat na danou situaci spíše odborný pohled. K tomu se ještě vyjádřila, že osobně vnímá jako nejlepší způsob supervize právě rozhovor s nejlepší kamarádkou, kde může otevřeně sdělit to, co prožívá. Nevnímá jako přínos otevřeně hovořit o svých názorech nebo pocitech během supervizního setkání.

Na předchozí otázku navazuje třetí výzkumná otázka zabývající se tím, jaké výhody sebou přináší supervize pro sociální pracovníky. Kategorii „*výhody supervize*“ symbolizuje zelená barva. Výhoda, kterou uvedly všechny pracovníce, představuje to, že během supervize mohou slyšet názory ostatních. SP3 konkrétně vyjádřila výhodu v předávání zkušeností a vzájemném otvírání očí ve věcech, které by ji třeba ani nenapadly. K tomu SP2 dodala, že ji může někdo usměrnit v postupech, které praktikovala a díky tomu může například přehodnotit svůj původní plán. SP5 vidí jako výhodu supervize, že může slyšet názor supervizora,

jako člověka, který s nimi denně neřeší komplikované situace týkající se klientů nebo chodu zařízení. Také se pozitivně vyjádřila k možnosti diskutovat o etických dilematech, kdy ani jedno řešení není dobré, ale člověk se musí nějak rozhodnout. SP6 kladně hodnotí příležitost ujasnit si své kompetence při řešení náročných situací klientů. SP3 se líbí, že během supervize není do ničeho nucená a může se svobodně vyjadřovat a pokud třeba nechce nebo se necítí, tak nemusí. Popisovala svoji zkušenost, kdy neměla chuť mluvit a supervizor ji ubezpečil, že je to v pořádku, má jenom sledovat a odpočívat. Pro SP1 supervize představuje výhodu v možnosti potvrzení si postupů, zda vyhovují ostatním pracovníkům. Tato sociální pracovníce je velmi komunikativní a jak sama sdělila, tak má raději diskuzi během supervize, než sezení za počítačem. SP4 vidí výhodu supervize v osobnosti supervizora, který by podle ní měl mít schopnost sejmout tíhu z pracovníků a ubezpečit je, že mohou s čistou duší pracovat dál. Zároveň by měl poskytnout nadhled a umět zvládnout situaci, kdy během supervize dojde k nějakému slovnímu napadání. I když sama nemá dobré zkušenosti se supervizí a hodnotí ji jako zbytečnou, přiznává, že pokud supervizor splňuje výše uvedené podmínky, tak samotná supervize může být velmi přínosnou a takovou, na kterou se budou pracovníci těšit. A jak sama uvedla, v tom případě supervize funguje jako taková malá psychoterapeutická dílnička.

Poslední dílčí otázka výzkumu je zaměřená na to, jaké nevýhody představuje supervize pro sociální pracovníky. Tuto kategorii „*nevýhody supervize*“ označuje šedá barva. Jak jsme již uvedli, jako lidé jsme různí a stejně tak pro každou sociální pracovníci představují nevýhody supervize něco jiného. SP3 a SP5 se shodly na tom, že slabá stránka supervize může spočívat v přítomnosti člověka, k němuž pracovníce nemá důvěru. V takovém případě je těžké se během setkání otevřít a sdělovat své pocity nebo zkušenosti. SP5 doslova uvedla, že existence takového člověka při supervizi ji může nějakým způsobem svazovat. SP3 se zase bojí, že informace, které sdělí, mohou být zneužité. Řekla to, jako takovou svoji obavu, ale jak sama sdělila, tak u nich na pracovišti mají výborné vztahy a něco takového nehrozí. SP1 jako nevýhodu viděla v osobnosti supervizora, jeho přístupem a stylem práce. Uznala ale, že postupem času, když si pracovníce u nich v zařízení, na supervizora zvykly, tak se dokázaly více otevřít a mluvit o své práci. Zároveň vyjádřila, že by ji nemusela mít tak často. Na to navazuje SP6 se svými negativními zkušenostmi, které měla se supervizorkou. Ta je nutila k vyjadřování pocitů a zpětné vazbě. To by se určitě při supervizi nemělo dít, jelikož máte mít právo se svobodně vyjádřit nebo nevyjádřit. SP2 přichází s takovým pohledem na nevýhody supervize, že to, co řekneme, může druhý člověk pochopit jinak, než bylo myšleno.

A to může přinést více škody, než užitku. Dodala i riziko, že si člověk nemusí sednout s tím druhým, pokud je nějaký nepříjemný. To je také ohrožení, které sebou supervize může přinášet a jenž má za následek uzavření se člověka do sebe a nechuť spolupracovat nebo se sdílet. Jako nevýhodu uvedly SP5 a SP6 malou angažovanost některých pracovníků a neochotu něco otevřeně říct. SP5 vyjádřila nevýhodu ve špatném načasování supervize. V tom smyslu, že pokud mají vykazovat nějaké statistiky a supervize musí být například do dalšího dne, tak určitě není dobré to takhle na poslední chvíli dohánět. SP4 se podělila o své špatné zkušenosti se supervizí. Uvedla, že se jí nelíbilo, jak se tam lidé pomlouvali a supervizor si nějak nedokázal s tou situací poradit. Také hodnotila negativně situaci, kdy je člověk na někoho třeba naštvaný a dá mu to pak pocítit při supervizi.

Co se týká hlavní výzkumné otázky, jaký **význam** má supervize pro sociální pracovníky, tak podle našeho kvalitativního šetření a z rozhovorů se sociálními pracovníci je patrné, že pro pět z šesti, což je naprostá většina, má supervize velký význam. Představuje pro ně, jako pracovníky v zařízení, nezastupitelné místo. Také vnímají její potřebnost a mnoho z nich uvedlo, že supervize je velkým přínosem. Mnohé uvedly, jak supervize přispívá k tomu, že díky ní mohou odvádět práci, kterou vykonávají, lépe a že supervize také může přispívat ke zlepšování vztahů na pracovišti. Za jednu ze silných stránek supervize pracovníce považovaly existenci času a prostoru pro řešení například nějakých závažnějších nebo komplikovanějších věcí, na které v běžném pracovním procesu není čas. Také pozitivně hodnotily přítomnost supervizora, jako nestranné osoby poskytující nadhled nad danou situací. Jelikož se jedná o pracovníky pomáhajících profesí a jejich práce je často psychicky náročná, tak ve výzkumu nás zajímalo i to, jakými prostředky pečují o své duševní zdraví. Nejčastěji se vyskytovala odpověď, že je velmi důležité, aby si člověk v myšlenkách neustále netahal práci domů a mohl se po příchodu do svého obydlí věnovat tomu, co má rád a co mu pomáhá k odreagování. Ať už je to věnování volného času zálibám, nebo trávení chvil s člověkem, který je pro nás dobrou sociální oporou v podobě partnera, či kamarádů.

## 5.4 Doporučení pro praxi

Problematika supervize, kterou se naše bakalářská práce zabývá, se přímo vybízela k diskuzi o tom, zda by měla být ze zákona povinná. Další otázkou je dodržování zásad psychohygieny pracovníků a přínos supervize k péči o duševní zdraví pracovníků.

### Povinnost supervize ze zákona

O supervizi se zatím pouze nepřímo dozvídáme ve vyhlášce č. 505/2006 Sb., a to ve standardu 10 týkající se profesního rozvoje zaměstnanců. V současné době se připravuje novela zákona o sociálních službách, kde má supervize své místo. Myslím si, že je to velké rozhodnutí, které je ale pro praxi v sociálních službách nezbytné. Velmi souhlasím s návrhem Ministerstva práce a sociálních věcí zaměřujícího se na vymezení kvalifikačních podmínek pro pozici supervizora v sociálních službách. Mezi předpoklady k takové činnosti patří svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní a odborná způsobilost supervizora. Odborná způsobilost zahrnuje vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu humanitního nebo sociálního zaměření a absolvování kurzu supervize v rozsahu 380 hodin. Dalším a podle mě klíčovým požadavkem je působnost 6 let praxe v sociálních službách, což považuji za nejdůležitější podmínku. To může být přínos pro pracovníky v sociálních službách, jelikož by supervizi vedl člověk, který sám v této oblasti pracoval, či stále pracuje. Díky tomu může lépe chápat samotné pracovníky i problematické situace s klienty řešené během supervize, ale také radosti a potěšení z takové práce.

### Dodržování zásad psychohygieny

Psychohygienu neboli duševní hygienu zahrnuje preventivní zásady, jejichž dodržování napomáhá duševnímu a tělesnému zdraví člověka. Mezi ty duševní patří sebehodnocení, sebepoznání nebo vyrovnané vztahy s lidmi. Takovým místem, kde je možné již uvedené zásady realizovat, je právě supervize. Možnost účastnit se supervize může být jedním z prostředků, jak sociální pracovníci i ostatní pracovníci v sociálních službách pečují o své duševní zdraví. Pro zkvalitnění jejich práce a přínos do praxe s klienty je důležité mít příležitost se supervize účastnit. Tento poznatek uvádíme i v souvislosti s výsledky našeho výzkumu, z kterého je jasně patrné, že pro drtivou většinu participantů, s nimiž byly rozhovory realizovány, má supervize velký význam a nezastupitelné místo pro ně i jejich práci. To konkrétně uvedlo pět ze šesti sociálních pracovníků. Je ale fajn, že většina organizací možnost pracovat pod supervizí nabízí a stojím si za tím, že by se jí měli účastnit všichni pracovníci v zařízení.



## ZÁVĚR

V naší bakalářské práci jsme se zabývali přínosem supervize pro sociální pracovníky a jejich profesi. Supervize jako nástroj celoživotního učení je spojován zejména s pomáhajícími profesemi, mezi něž mimo jiné patří i oblast sociální práce a zdravotnictví. Jsou to lidé, kteří pomáhají ostatním a v životě mohou nastat situace, kdy sami potřebují nějakou pomoc. Jako forma podpory se tady přímo nabízí právě supervize, kde je možnost se vypovídat a kde supervizor, jako nestranná osoba pomáhá hledat nadhled a možnosti řešení v situacích, ve kterých se pracovník právě nachází. Toto tvrzení souhlasí i s výsledky naší práce, v níž drtivá většina sociálních pracovníků uvedla pozitivní přínos supervize.

Cílem našeho výzkumu bylo zjistit, jaký význam má supervize pro sociální pracovníky a jaké metody prevence syndromu vyhoření pracovníci využívají. Pro pět z šesti sociálních pracovníků má supervize velký význam a vnímají její velký přínos buď pro ně samotné, nebo pro jejich profesi. Zbylá pracovníka by supervizi ve svém zaměstnání nemusela mít a nevidí v ní žádný význam. Co se týká péče o psychohygienu, z výzkumu bylo zjištěno, že pro většinu pracovníků je nejdůležitější mít možnost na svoji práci nemyslet po příchodu domů a věnovat se svým zálibám.

Teoretická část se zaměřovala na vymezení teoretických aspektů supervize obsahující definici supervize z pohledu různých autorů. Dále pojednávala o tom, jaké má supervize funkce a formy, jaké jsou její cíle, oblasti působení a přibližovala osobnost supervizora. Vymezovala také syndrom vyhoření, jeho rozvoj a projevy, jak na syndrom vyhoření a prevenci. Poslední kapitola této části se specifikovala na supervizi v sociální práci, její význam, výhody a nevýhody, supervizní kontrakt, průběh supervize nebo syndrom pomáhajících.

Praktická část se věnovala výzkumnému šetření. Jako druh výzkumu byl zvolen kvalitativní metodou polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovory byly realizovány s šesti sociálními pracovníky z různých sociálních nebo zdravotnických zařízení. První kapitola této části zahrnovala výzkumné otázky, vzorek nebo popis zpracování údajů. Hlavní otázkou bylo zjistit, jaký význam má supervize pro sociální pracovníky. Mezi dílčí otázky patřil např. dotaz, jakými prostředky sociální pracovníci pečují o své duševní zdraví, jak vnímají supervizi z hlediska potřebnosti, nebo jaké výhody a nevýhody sebou supervize přináší. Další kapitola se zabývala interpretováním zjištěných údajů. Přibližovala náplň práce účastníků výzkumu, vyhodnocení rozhovorů, diskuzi a doporučení pro praxi.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BÄRTLOVÁ, Eva. *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: Fakulta sociálně ekonomická UJEP, 2007. ISBN 978-80-7044-952-3.
- [2] BAŠTECKÁ, Bohumila, Veronika ČERMÁKOVÁ a Milan KINKOR. *Týmová supervize: teorie a praxe*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0940-9.
- [3] HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kultura organizace a supervize ve vzájemném působení*. Praha: FHS UK, 2011. ISBN 978-80-87398-14-2.7
- [4] HAVRDOVÁ, Zuzana a Martin HAJNÝ. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.
- [5] HAWKINS, Peter a Robin SHOHEET. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0987-4.
- [6] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
- [7] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.
- [8] KUTNOHORSKÁ, Jana. *Výzkum v ošetrovatelství*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2713-4.
- [9] MAROON, Istifan. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0180-9.
- [10] MAROON, Istifan, Oldřich MATOUŠEK a Hana PAZLAROVÁ. *Vzdělávání studentů sociální práce v terénu: model pro supervizi*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1307-9.
- [11] MASLACH, Christina. *Burnout: the cost of caring*. Cambridge, MA: Malor Books, 2003. ISBN 9781883536350.
- [12] MATOUŠEK OLDŘICH. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0213-4.
- [13] MICHKOVÁ, Adéla. *Supervize*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2008. ISBN 978-80-7394-145-1.

- [14] PEŠEK, Roman a Ján PRAŠKO. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. V Praze: Pasparta, 2016. ISBN 978-80-88163-00-8.
- [15] POTMĚŠILOVÁ, Petra. *Supervize v podmínkách speciálního vzdělávání*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4127-6.
- [16] PRIEB, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najděte cestu zpátky k sobě*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5394-2.
- [17] PROCTOR, Brigid. *Group supervision: a guide to creative practice*. London: SAGE, 2008. ISBN 978-1-84787-334-7.
- [18] SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Psychická úskalí pomáhajících profesí*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-312-9.
- [19] STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3553-5.
- [20] ŠIMEK, Antonín. *Supervize - kazuistiky*. V Praze: Triton, 2004. ISBN 80-7254-496-9.
- [21] ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. ISBN 80-86429-36-9.
- [22] VASKA, Ladislav. *Teoretické aspekty supervízie začínajúcich sociálnych pracovníkov*. Bratislava: Iris, 2012. ISBN 978-80-89238-70-5.
- [23] VÁVROVÁ, Soňa. *Doprovázení v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0087-1.
- [24] VENGLÁŘOVÁ, Martina. *Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3174-2.
- [25] VENGLÁŘOVÁ, Martina. *Supervize v ošetrovateľskej praxi*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4085-9.
- [26] WALKER, Ian. *Výzkumné metody a statistika*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-3920-5.
- [27] WONNACOTT, Jane. *Mastering social work supervision*. London: Jessica Kingsley, 2012. ISBN 978-18-490-5177-4.

**Internetové zdroje:**

- [28] DOLEŽALOVÁ, Pavlína. *Syndrom pomocníka: Kdo by se opovážil říci křivé slovo proti člověku, který se snaží být prospěšný druhým?* In: Psychologie.cz [online]. 2015 [cit. 2017-01-23]. Dostupné z: <https://psychologie.cz/syndrom-pomocnika/>
- [29] Kdo je supervizor. *Supervize: Stránky pro supervizory a supervidované* [online]. Český institut pro supervizi, © 2006 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>
- [30] PETERKOVÁ, Michaela. Jak na vyhoření. In: *Syndrom vyhoření: Vše o vyhoření, podrobně a srozumitelně* [online]. 2017 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/syndrom-vyhoreni-uvod/jak-na-vyhoreni>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

Atd.	A tak dále
BM	Burnout Measure
Např.	Například
SP1	Sociální pracovníce č. 1
SP2	Sociální pracovníce č. 2
SP3	Sociální pracovníce č. 3
SP4	Sociální pracovníce č. 4
SP5	Sociální pracovníce č. 5
SP6	Sociální pracovníce č. 6
ZDVOP	Zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc

## SEZNAM TABULEK

Fáze rozvoje syndromu vyhoření 1 .....	26
--	----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Ukázka kódování

Příloha P II: Žádosti o umožnění výzkumného šetření

## PŘÍLOHA P I: UKÁZKA KÓDOVÁNÍ

### Rozhovor se sociální pracovnící č. 5

Před samotným rozhovorem jsem uvedla sebe a představila bakalářskou práci. Zároveň jsem sociální pracovníci krátce seznámila s cílem výzkumu. Dotazovala jsem se na to, zda souhlasí s nahráváním rozhovoru a ubezpečila ji, že ve výzkumu nebude nikde uvedené její jméno. Pak už následoval samotný rozhovor, který byl nahráván. CD se záznamem je k dispozici v Portfoliu k bakalářské práci stejně tak jako doslovné kompletní transkripce všech rozhovorů. Z důvodu zachování anonymity příkládám pouze ukázkou kódování.

STUDENT: „*A dokážete třeba stručně říct, co pro Vás syndrom vyhoření znamená, nebo jak byste ho třeba popsala vlastními slovy?*“

SP5: „*Tak věčná únava, nechut' komunikovat s klienty, nechut' dělat. Jako syndrom vyhoření mám ze strany té administrativy, ale možná, že je to spíš lenost (smích). Jo, tak ona ta hranice podle mě je dost plastická a není jednoduché to podle mě poznat. Možná to ten člověk vycítí i sám a někdy možná o tom ani neví, že se chová nějak divně.*“

STUDENT: „*To je pravda.*“

SP5: „*Já nevím teď, jestli jsem odpověděla?*“

STUDENT: „*Jo, jo, určitě. A co Vy osobně děláte pro to, abyste nevyhořela?*“

SP5: „*Tak mně určitě pomáhá tady v zařízení humor s kolegy. Že i když se nacházíme někdy v komplikované situaci, tak i černý humor, jo že když něco prostě nastane, nějaká, no, až po kanadské žertíky. To je opravdu super, protože tím si člověk tuží ducha. Další věc je, že si o tom přemýšlím a čtu si, jo, že prostě si myslím, že když vím o věcech, jo, že to nejedu tak bezhlavě, tupě. Dokončila jsem školu, tak už jsem jo, chytrá celá taková (smích). Ale myslím, že prostě průběžně se vzdělávám. Jinak na nějakých seminářích kontakt i s ostatními pracovníky z jiných zařízení a sama si také sbírám nějaké takové workshopy, kde jsou, já říkám, normální lidi, protože pozoruju na těch našich sociálních těch určité znaky společné. A my jsme furt jenom v té jedné partě, tak je to zvláštní. No, plus no teda já moc nesportuju, tak to není pro mě ten tížený způsob. Když je nejhůř, tak se z toho potřebuju vymluvit, vykecat jo, buď nějak kolegyni. Já tomu říká terapie dřavého hrnce, že to je jak vrba, jo, že nikdy se to nenaplní, takže.*“

STUDENT: „*Nateče a vyteče?*“

SP5: „*Ano, a hlavně je to z té hlavy pryč a z těch emocí. Prostě tak.*“

STUDENT: „*Takže máte se supervizí zkušenosti tady v zařízení?*“



SP5: „Ano, za tu dobu, teď máme třetího supervizora, protože i jsou názory, že je potřeba to jednou za čas měnit, aby to nevešlo do nějaké rutiny, a poslední dobou jsme velmi spokojeni s tím naším posledním supervizorem. A já teda určitě ano.“

STUDENT: „A když máte supervizi, tak zapojujete se během ní aktivně, nebo jste ráda, že si to tam tak jakoby odsedíte?“

SP5: „Ne, já to mám ráda, mně to právě že pomáhá se vykecat z nějakých věcí a je to zvláštní, protože my máme takovou menší skupinku, to jsou vedoucí a dvě sociální pracovnice. Takže vedoucí, vedoucí a vedoucí, čili v pěti tam jsme většinou a máme příležitost i se bavit o nějakých komplikovanějších věcech, o kterých buď musíme rozhodnout anebo které nám nastaly a které není snadné řešit. To není ani věc toho, že bysme měli rozdílné názory, ale tak ta nastávají například i etické nějaké pochybnosti, co udělat, nebo je to situace, kdy žádné řešení není třeba dobré. Když víme, že je to v takovém stavu, že těžko vymyslet něco dobrého a člověk potřebuje podporu v tom, že to v tom musíte nějak pokračovat a neutápět se v nějakých emocích. Takže jo.“

STUDENT: „A považujete supervizi za potřebnou pro Vás jako pracovníka v zařízení?“

SP5: „No já si myslím, že ano. Já si myslím, že ano, protože díky tomu máme s kolegama příležitost to řešit ty různé věci i trochu jiným stylem, jo, protože m si to samozřejmě na poradě můžeme říct, vedoucí nějak rozhodne a my se k tomu nějak postavíme a jede to také dál. Ale to, jak se člověk cítí podle mě u téhle práce je nezanedbatelná věc, jo, protože to není jenom o rozumu a plnění nějakých věcí. Já tady jsem na to, abych byla oporou těm klientů a tak musím být nějaká osobnost a musím si i stát za svými názory nebo cítit a projevit to citění, zvládnout to citění, takže si myslím, že tady určitě je potřebná. A myslím si, že v podstatě i v každé práci, kde je člověk, který přemýšlí o tom, co dělá, tak prostě chce s někým sdílet to, jak o tom přemýšlí, než prostě tupě plnit nějaké rozkazy, příkazy, nařízení v zařízení. Já nevím, jestli odpovídám na to dobře. Já se dostavuju v myšlenkách někam.“

STUDENT: „Jo, určitě. Jo, jo.“

SP5: „Jo.“

STUDENT: „Tak je to určitě Váš názor a ten není nikdy špatný. A vyhovuje Vám například četnost supervizí, nebo chtěla je mít častěji, nebo méně často?“

SP5: „No, my je máme jednou za čtvrt roku a za tu dobu sice se nasbírání dost hodně různých témat, ale zase se stihnou přetřídít, jo jakože prostě ty věci, které samy o sobě už jsou vyřešené, takže celkem jo.“

STUDENT: „A změnil se třeba nějak Váš postoj k supervizi za tu dobu, co tady působíte v zařízení?“

SP5: „Určitě, protože byla i chvilka, že jsem se i trochu nudila za předešlých výstupů, že to bylo takové více formální nebo něco mi tam nesesedělo, takže jo. Teď to máme ráda, předtím také, ale ne až tak entuziasticky.“

STUDENT: „Ehm, a myslíte si, že supervize může přispívat k tomu, že vykonáváte tuto práci lépe?“

SP5: „No, myslím si, že ano. Myslím si, že ano, protože slyším tam i názor kolegů. Slyším tam i názor člověka, který prostě není až tak po kotníky v blátě, v kterém jsme my a formou, jakou to je dělané, mě aspoň inspiruje k podívání se i z jiného úhlu na tu věc. Protože někdy to jsou nesnadné věci a nemyslím si, že by můj názor, jak by to ten klient měl udělat, je jediný správný, tak prostě určitě. Určitě.“

STUDENT: „A myslíte si, že supervize přispívá i k tomu, že například zlepšuje i vztahy tady na pracovišti?“

SP5: „U nás spousta věcí se pročistí díky supervizi. To, že některá věc je řečená na hlas, tak je venku. A já jsem zastávce toho, že otevřenost tady v téhle práci je na místě. Naši klienti vycitíjou jakoukoli faleš, protože pro ně naše emoce často jsou jedinou navigací. Oni nepřemýšlejí, co to znamená tak kognitivně, ale vycitíjou z našeho jednání, co je děje. Takže jo, my musíme mít čisto v sobě, abychom mohli jim pomáhat dobře.“


STUDENT: „A viděla byste třeba i nějaké nevýhody, které sebou supervize přináší?“

SP5: „Ano, možná pokud se tam nachází člověk, ke kterému nemám důvěru, tak tam mě něco svazuje. Já sama osobně to беру jako výzvu, ještě to nemám, jak jsem předtím říkala tak načisto, naprosto z mosta, ale může to člověka zbrzdit a když i ten druhý, když já vycitím, že na té supervizi někdo něco tutlá, jo nechce říct otevřeně, v tom cítíme, že něco není úplně ok. To neznamena, že musíme si říkat jako všechno, to je jasné, že ne. Ale prostě nějaké takové pročistění jo, takže já nevím, jiné nevýhody.“

STUDENT: „Nebo naopak výhody, jestli Vás napadají?“

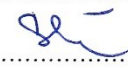
SP5: „Určitě nevýhodou, musí být správně načasovaná ta supervize, protože když vykazujeme statistiky a musí být do zítřka, tak myslím, že bysme nepochodili. Nevím, protože já jsem týmový hráč, takže si myslím, že ta výhoda toho sdílení těch věcí je obrovská. Jako pro někoho, kdo je takový ten, kdo chce sedět v koutě a sám a je introvert a nějak si myslím, že to tady tu práci takhle by zvládl, tak to bude určitě nevýhoda.“

# PŘÍLOHA P II: ŽÁDOSTI O UMOŽNĚNÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

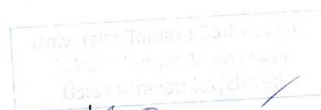
## ŽÁDOST O UMOŽNĚNÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Obracíme se na Vás s žádostí o umožnění výzkumného šetření na Vašem pracovišti, které bude níže uvedený student realizovat v rámci zpracování bakalářské práce, jejíž součástí je i výzkumná část. Jedná se o studenta 3. ročníku bakalářského studijního programu Zdravotně sociální péče, studijního oboru Zdravotně sociální pracovník (prezenční forma studia).

Jméno a příjmení studenta	Eva Slováčková		
Téma bakalářské práce	Význam supervize pro sociální pracovníky		
Vedoucí bakalářské práce	Mgr. Lucia Slobodová, PhD.		
	 ..... podpis		
Metoda výzkumu	Kvalitativní		
Skupina respondentů	Sociální pracovníci		
Pracoviště	Vyjádření vedoucího pracoviště (nehodící se škrtněte)		Podpis
<i>Dětské centrum Zlín p.o.</i>	<input type="checkbox"/> Souhlasím	<input checked="" type="checkbox"/> Nesouhlasím	<i>Slobodová</i>
	<input type="checkbox"/> Souhlasím	<input type="checkbox"/> Nesouhlasím	
	<input type="checkbox"/> Souhlasím	<input type="checkbox"/> Nesouhlasím	

Děkujeme za pochopení a spolupráci.

Ve Zlíně dne *10.01.2017*.....



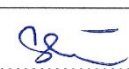
.....  
Mgr. Zlatica Dorková, Ph.D.  
ředitelka Ústavu zdravotnických věd

DĚTSKÉ CENTRUM, ZLÍN  
příspěvková organizace  
Burešov 3675, 760 01 Zlín  
Tel: 577 436 110, 577 436 111

.....  
razítko a podpis zástupce zařízení


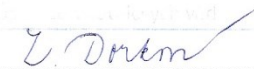
### ŽÁDOST O UMOŽNĚNÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Obracíme se na Vás s žádostí o umožnění výzkumného šetření na Vašem pracovišti, které bude níže uvedený student realizovat v rámci zpracování bakalářské práce, jejíž součástí je i výzkumná část. Jedná se o studenta 3. ročníku bakalářského studijního programu Zdravotně sociální péče, studijního oboru Zdravotně sociální pracovník (prezenční forma studia).

Jméno a příjmení studenta	Eva Slováčková		
Téma bakalářské práce	Význam supervize pro sociální pracovníky		
Vedoucí bakalářské práce	Mgr. Lucia Slobodová, PhD.		
	 ..... podpis		
Metoda výzkumu	Kvalitativní		
Skupina respondentů	Sociální pracovníci		
Pracoviště	Vyjádření vedoucího pracoviště (nehodící se škrtněte)	Podpis	
<i>Dům Naděje Zlín</i>	Souhlasím <input checked="" type="checkbox"/> Nesouhlasím <input type="checkbox"/>	<i>Lucia S.</i>	
	Souhlasím <input type="checkbox"/> Nesouhlasím <input type="checkbox"/>		
	Souhlasím <input type="checkbox"/> Nesouhlasím <input type="checkbox"/>		

Děkujeme za pochopení a spolupráci.



Ve Zlíně dne *10-01-2017*

  
  
 .....  
 Mgr. Zlatica Dorková, Ph.D.  
 ředitelka Ústavu zdravotnických věd


**NADĚJE**  
 zdravotní zařízení  
 +420 575 758 131  
 IČ: 00570931

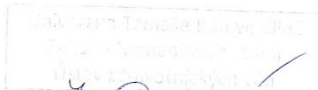


### ŽÁDOST O UMOŽNĚNÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Obracíme se na Vás s žádostí o umožnění výzkumného šetření na Vašem pracovišti, které bude níže uvedený student realizovat v rámci zpracování bakalářské práce, jejíž součástí je i výzkumná část. Jedná se o studenta 3. ročníku bakalářského studijního programu Zdravotně sociální péče, studijního oboru Zdravotně sociální pracovník (prezenční forma studia).

Jméno a příjmení studenta	Eva Slováčková		
Téma bakalářské práce	Význam supervize pro sociální pracovníky		
Vedoucí bakalářské práce	Mgr. Lucia Slobodová, PhD.		
	 ..... podpis		
Metoda výzkumu	Kvalitativní		
Skupina respondentů	Sociální pracovníci		
Pracoviště	Vyjádření vedoucího pracoviště (nehodící se škrtněte)	Podpis	
Charita Vsetín - CAMINO Sociální rehabilitace	Souhlasím <del>Nesouhlasím</del>		
	Souhlasím    Nesouhlasím		
	Souhlasím    Nesouhlasím		



Děkujeme za pochopení a spolupráci.

Ve Zlíně dne 10-01-2017

  
  
 .....  
 Mgr. Zlatica Dorková, Ph.D.  
 ředitelka Ústavu zdravotnických věd  
  
 CHARITA VSETÍN  
 CAMINO sociální rehabilitace  
 MUDr. Fr. Sohy 61  
 755 01 VSETÍN  
 Tel: 571 420 763, IČO: 44 74 07 7  
 .....  
 razítko a podpis zástupce zařízení

### ŽÁDOST O UMOŽNĚNÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Obracíme se na Vás s žádostí o umožnění výzkumného šetření na Vašem pracovišti, které bude níže uvedený student realizovat v rámci zpracování bakalářské práce, jejíž součástí je i výzkumná část. Jedná se o studenta 3. ročníku bakalářského studijního programu Zdravotně sociální péče, studijního oboru Zdravotně sociální pracovník (prezenční forma studia).

Jméno a příjmení studenta	Eva Slováčková		
Téma bakalářské práce	Význam supervize pro sociální pracovníky		
Vedoucí bakalářské práce	Mgr. Lucia Slobodová, PhD.		
	 ..... podpis		
Metoda výzkumu	Kvalitativní		
Skupina respondentů	Sociální pracovníci		
Pracoviště	Vyjádření vedoucího pracoviště (nehodící se škrtněte)	Podpis	
<i>krajská nemocnice Tomáše Bati Zlín</i>	Souhlasím <input checked="" type="checkbox"/> Nesouhlasím <input type="checkbox"/>		
	Souhlasím <input type="checkbox"/> Nesouhlasím <input type="checkbox"/>		
	Souhlasím <input type="checkbox"/> Nesouhlasím <input type="checkbox"/>		

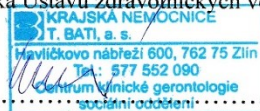
Děkujeme za pochopení a spolupráci.

Ve Zlíně dne *1.11.2017* .....

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií  
Ústav zdravotnických věd

*Z. Dorková*

Mgr. Zlatica Dorková, Ph.D.  
ředitelka Ústavu zdravotnických věd



.....  
razítko a podpis zástupce zařízení