

**Univerzita Karlova**

**Filozofická fakulta**

Katedra sociální práce

# **Rigorózní práce**

Mgr. Monika Havlíčková

## **Očekávání sociálních pracovníků sociálně právní ochrany od vztahu se supervizorem**

Expectations of a social worker of social and legal protection from the relationship with a supervisor.

Praha 2024

Vedoucí práce: PhDr. Pavla Kodymová, Ph.D.



Na tomto místě chci poděkovat především PhDr. Pavle Kodymové, Ph.D. za námět a motivaci zpracovat tuto práci. Za její odborné vedení a podporu při zpracování této práce. Dále Mgr. Zuzaně Truhlářové, Ph.D. za cenné rady, podporu, trpělivost a čas, který mi věnovala při zpracování této práce.

Mé poděkování dále patří všem respondentům, sociálním pracovníkům, a kolegům supervizorům, kteří se zapojili do procesu tvorby práce a jsou tak spolutvůrci této práce.

Mé poděkování patří především mému partnerovi za podporu a toleranci v období tvorby této práce. Děkuji ti.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto rigorózní práci vypracovala samostatně a výhradně s použitím citovaných pramenů, literatury a dalších odborných zdrojů. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 22. 8. 2024

.....

**Klíčová slova:**

sociální práce, sociálně právní ochrana, sociální pracovník sociálně právní ochrany, standardy kvality sociálně právní ochrany, supervize, supervizor sociálně právní ochrany.

**Keywords:**

social work, social legal protection, social worker of social legal protection, quality standards of social legal protection, supervision, supervisor of social legal protection.

## **Abstrakt:**

Očekávání sociálních pracovníků sociálně právní ochrany od vztahu se supervizorem.

Rigorózní práce se zaměřuje na vztah mezi sociálním pracovníkem sociálně právní ochrany dětí a supervizorem v podmínkách oblasti sociální práce, sociálně právní ochrany dětí, v kontextu doporučení ve Standardu kvality 6d.

Hlavním cílem je zmapování očekávání sociálního pracovníka sociálně právní ochrany ve vztahu se supervizorem. Dále se zabývá kritérii, která ovlivňují supervizní vztah z pohledu sociálních pracovníků sociálně právní ochrany. Dílčím cílem je analyzovat, jak očekávání determinují proces supervize ze strany sociálních pracovníků v kontextu Standardu 6d.

V rámci empirického šetření byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie. Byla použita metoda tematické analýzy na základě polostrukturovaných rozhovorů. Tento přístup umožňuje hloubkové zkoumání zkušeností oslovených respondentů.

Aplikačním cílem empirického šetření bylo zformulování doporučení pro realizaci supervize v rámci sociálně právní ochrany ve výběru supervizora a kooperace na supervizní zakázce. Získané informace mohou přispět k otevření odborné diskuse v tématu specializace supervizora v sociální práci, a to supervizor-sociální pracovník.

**Klíčová slova:** sociální práce, sociálně právní ochrana, sociální pracovník sociálně právní ochrany, standardy kvality sociálně právní ochrany, supervize, supervizor sociálně právní ochrany.

**Abstract:**

Expectations of a social worker of social and legal protection from the relationship with a supervisor.

Rigorous thesis focuses on the relationship between a social worker of social and legal protection of children and a supervisor in the conditions of the field of social work, social and legal protection of children, in the context of recommendations in Quality Standard 6d.

The main goal is to map the expectations of a social worker of social and legal protection in the relationship with a supervisor. It also deals with the criteria that influence the supervisory relationship from the point of view of social workers of social and legal protection. A partial goal is to analyze how expectations determine the process of supervision by a social worker in the context of Standard 6d.

A qualitative research strategy was chosen as part of the empirical investigation. The method of thematic analysis based on semi-structured interviews was used. This approach enables an in-depth examination of the experiences of the interviewed respondents.

The application goal of the empirical investigation was the formulation of recommendations for the implementation of supervision within the framework of social and legal protection in the selection of a supervisor and cooperation on a supervision assignment. The information obtained can also contribute to the opening of a professional discussion on the topic of the supervisor's specialization in social work, namely the supervisor-social worker.

**Keywords:** social work, social legal protection, social worker of social legal protection, quality standards of social legal protection, supervision, supervisor of social legal protection.

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>1. VÝZNAM SUPERVIZE PRO SOCIÁLNÍ PRACOVNÍKY</b> .....	<b>13</b>
<b>1.1 SUPERVIZE V SOCIÁLNÍ PRÁCI</b> .....	<b>15</b>
<b>1.2 ODBORNÁ ZPŮSOBILOST SUPERVIZORA V SOCIÁLNÍ PRÁCI</b> .....	<b>19</b>
<b>2 SUPERVIZNÍ VZTAH V KONTEXTU VÝKONU SOCIÁLNÍ PRÁCE</b> .....	<b>24</b>
<b>2.1 DETERMINANTY SUPERVIZNÍHO VZTAHU</b> .....	<b>28</b>
<b>3 SUPERVIZE SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANY</b> .33	
<b>3.1 SPECIFIKA REALIZACE SUPERVIZE V RÁMCI SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANY</b> .....	<b>35</b>
3.1.1 Odborná způsobilost sociálního pracovníka sociálně právní ochrany .....	36
3.1.2 Faktory ovlivňující supervizi sociálních pracovníků sociálně právní ochrany .....	38
<b>4 STANDARDY KVALITY SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANY DĚTÍ</b> .....	<b>40</b>
<b>4.1 STANDARD 6 PROFESNÍ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANY</b> .....	<b>41</b>
4.1.1 Standard 6d–zajištění nezávislého kvalifikovaného odborníka .....	41
<b>5 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO PROJEKTU</b> .....	<b>44</b>
<b>5.1 ZDŮVODNĚNÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU</b> .....	<b>44</b>
<b>5.2 CÍL VÝZKUMU</b> .....	<b>45</b>
<b>5.3 VÝBĚR TYPU VÝZKUMNÉ STRATEGIE</b> .....	<b>46</b>
<b>5.4 RESPONDENTI</b> .....	<b>47</b>
<b>5.5 ETICKÉ ASPEKTY VÝZKUMU</b> .....	<b>49</b>
<b>5.6 REFLEKTIVITA VÝZKUMNÍKA</b> .....	<b>50</b>
<b>5.7 LIMITY VÝZKUMU</b> .....	<b>50</b>
<b>6 ANALÝZA ZÍSKANÝCH DAT</b> .....	<b>51</b>
<b>6.1 VÝSLEDKY VÝZKUMU</b> .....	<b>52</b>
<b>6.2 KATEGORIE SUPERVIZE</b> .....	<b>52</b>
6.2.1 Subkategorie Význam supervize .....	52
6.2.2 Subkategorie Profesní potřeba a profesní povinnost .....	55
6.2.3 Subkategorie Forma supervize .....	57
<b>6.3 KATEGORIE SUPERVIZOR</b> .....	<b>58</b>
6.3.1 Subkategorie Ideální supervizor .....	58
6.3.2 Subkategorie Ideální supervizor sociálně právní ochrany .....	59
6.3.3 Subkategorie Podmínka sociálních pracovníků k odbornosti supervizora .....	62
<b>6.4 KATEGORIE VZTAH</b> .....	<b>63</b>
6.4.1 Subkategorie Kritéria supervizního vztahu .....	64
6.4.2 Subkategorie Dynamika supervizního vztahu .....	65
6.4.3 Subkategorie Znaky dobré supervize sociálně právní ochrany.....	67
<b>6.5 KATEGORIE DETERMINANT SUPERVIZNÍHO VZTAHU</b> .....	<b>69</b>



6.5.1	Subkategorie Pozitivní determinanty supervizního vztahu .....	70
6.5.2	Subkategorie Limity determinující supervizní vztah.....	71
6.6	<b>KATEGORIE SUPERVIZOR-SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK.....</b>	<b>75</b>
<b>7</b>	<b>ROZHOVOR SE SUPERVIZORY.....</b>	<b>80</b>
<b>8</b>	<b>DISKUSE.....</b>	<b>86</b>
8.1	<b>OBLAST SUPERVIZE JAKO DŮLEŽITÁ SOUČÁST PODPORY A ROZVOJE SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ.....</b>	<b>86</b>
8.2	<b>SUPERVIZOR SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANY DLE DOPORUČENÍ STANDARDU 6D .....</b>	<b>87</b>
8.3	<b>APLIKACE DOPORUČENÍ STANDARDU 6D V KONTEXTU FOREM SUPERVIZE.....</b>	<b>89</b>
8.4	<b>DETERMINANTY SUPERVIZNÍHO VZTAHU.....</b>	<b>90</b>
8.5	<b>SUPERVIZOR-SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK.....</b>	<b>93</b>
<b>9</b>	<b>DOPORUČENÍ PRO REALIZACI SUPERVIZE V OBLASTI SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANY .....</b>	<b>95</b>
<b>10</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>98</b>
<b>11</b>	<b>LITERATURA.....</b>	<b>101</b>
<b>12</b>	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>111</b>
<b>13</b>	<b>PŘÍLOHY.....</b>	<b>112</b>

## Úvod

Supervize má v profesi sociální práce svou nezastupitelnou roli. Vývoj sociální práce, za poslední tři desetiletí, s sebou přinesl i téma podpory a rozvoje sociálního pracovníka formou supervize. Sociální práce a supervize jsou profesemi, které se navzájem doplňují a kooperují. Obě profese zároveň prezentují časovou osu nepotkávání se, a to primárně v kontextu legislativního vymezení profese sociální práce a supervize. Průsečíkem jsou Standardy kvality, které reflektují potřebu celoživotního vzdělávání, a to formou supervize. Standardy kvality dle Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí, garantují nepodkročitelnost kvality poskytované odborné pomoci sociálním pracovníkem (a i pracovníkem v sociálních službách). Uvedené standardy řeší povinný profesní rozvoj sociálních pracovníků formou celoživotního vzdělávání v podobě akreditovaných kurzů, seminářů a zároveň deklarují povinnost zaměstnavatele zajistit pro své zaměstnance podporu nezávislého odborníka.

Supervize nejenže prospívá službám nabízeným lidem, se kterými sociální práce pracuje, přispívá i k budování efektivních profesionálních vztahů, pracovní spokojenosti a udržení sociálních pracovníků v profesi a je též zásadní pro jejich osobní rozvoj a profesionální růst. V rámci supervizního prostředí by sociální pracovníci měli získat možnost kriticky analyzovat své znalosti, hodnoty a dovednosti a jejich chápání práce, kterou vykonávají, mít možnost se zamyslet nad svou praxí, rozhodnutími a intervencemi. V oblasti sociální práce, sociálně právní ochrana (dále jen SPO) v souladu s novelou Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí (zákon č. 401/2012 Sb., dále jen novela zákona o SPO) jsou sociální pracovníci SPO povinni řídit se Standardy kvality sociálně právní ochrany. Konkrétně Standard č. 6, Profesní rozvoj zaměstnanců, Standard 6d, specifikuje podmínky pro supervizi v rámci SPO a je zde doporučena odbornost supervizora vztahující se k problematice SPO. Sociální pracovníci SPO očekávají vzhledem k závaznosti Standardu 6, že supervizor naplňuje doporučení uvedená Standardem 6d, tedy, že odbornost supervizora je vztažena k problematice SPO. Uvedené doporučené profesní zaměření supervizora je dle doporučení Standardu 6d formulováno obecně a nelze z něj vyvodit základní kritéria pro supervizora, což např. znamená orientace v dané problematice.

Zatím však není ani zpracované, zda supervizi sociálních pracovníků SPO mohou dostatečně podpořit osvědčené postupy nebo zda se proces supervize může kvalitativně lišit,

pokud se supervizor v oblasti sociální práce zaměřené na segment SPO orientuje. A proto jsem se rozhodla pro analýzu tohoto tématu mezi sociálními pracovníky SPO využívající supervizi.

*Hlavním cílem práce je zmapování očekávání sociálního pracovníka SPO ve vztahu se supervizorem a vytvoření představy, jaká kritéria z pohledu sociálních pracovníků mají vliv na vztah se supervizorem v kontextu Standardu 6d. A dílčím cílem je, jakým způsobem očekávání determinují proces supervize ze strany sociálního pracovníka.*

V oblasti sociální práce je vztah mezi supervizorem a supervidovanými klíčovým prvkem pro efektivní praxi a rozvoj profesionálních dovedností. Výzkumy z posledních desetiletí ukazují, že kvalitní supervize může mít pozitivní dopad nejen na sociální pracovníky v sociálních službách, ale i na výsledky poskytované klientům. Například studie publikovaná v British Journal of Social Work zdůrazňuje potřebu empiricky podložených modelů supervize a jejich vliv na výsledky klientů. Dalším zdrojem jsou zjištění Pawara, Anscombe (2022) v "Enlightening Professional Supervision in Social Work". Autoři nabízí přehled různých modelů supervize a diskutují o jejich aplikaci v praxi (Pawar, Anscombe, 2022). Tyto zdroje jsou cenné pro pochopení různorodosti přístupů a metod v supervizi a pro rozvoj efektivních strategií supervize, které reflektují kulturní a kontextuální specifika sociální práce. Výzkum v této oblasti je neustále se rozvíjející a nabízí nové perspektivy pro supervizory i supervidované, aby mohli lépe reagovat na dynamické požadavky sociální práce.

Vycházejíc z hlavního cíle rigorózní práce jsem stanovila dílčí cíle, jak pro část teoretickou, tak pro část empirickou této práce:

Pro teoretickou část práce jsem vytyčila následné dílčí cíle:

- na základě studia odborné literatury vymezit význam supervize v sociální práci, v českém prostředí;
- identifikovat odbornost sociálního pracovníka sociálně právní ochrany;
- identifikovat odbornost supervizora supervidujícího sociálního pracovníka sociálně právní ochrany;
- identifikovat kritéria vztahu mezi supervizorem a supervidovanými v kontextu témat sociálně právní ochrany.

Na základě získaných teoretických poznatků jsem stanovila cíle pro empirickou část rigorózní práce:

- zjistit, jaká očekávání mají sociální pracovníci sociálně právní ochrany (dále jen SPO) ve vztahu se supervizorem;
- zjistit, jakým způsobem tato očekávání determinují proces supervize ze strany supervidovaného, tedy sociálního pracovníka SPO v kontextu Standardu 6d.

V rámci empirického šetření byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie. Byla použita metoda tematické analýzy na základě polostrukturovaných rozhovorů. Tento přístup umožňuje hloubkové zkoumání zkušeností oslovených respondentů.<sup>1</sup>

Aplikačním cílem empirického šetření je zformulování doporučení pro realizaci supervize v rámci sociálně právní ochrany ve výběru supervizora a kooperace na supervizní zakázce. Výzkumná zjištění mohou být i přínosem pro supervizory v oblasti SPO, a to konkrétně při rozhodování o přijetí supervizního kontraktu.

---

<sup>1</sup> V rámci zachování genderové neutrality používám v práci označení sociální pracovník/sociální pracovníci, supervizor, výzkumník, respondent.

Práce vychází ze stavu právní úpravy ke dni 30. 7. 2024 a z judikatury k této úpravě.

## 1. Význam supervize pro sociální pracovníky

*„Supervize představuje důležitou oblast profesního růstu. Slovo supervize může vyvolávat představu jakési vyšší kontroly, hodnocení. V koncepci integrativní supervize Českého institutu pro supervizi (dále jen ČIS) však supervizi rozumíme bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost. Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být supervize také modelem učení (ČIS, 2006).*

Supervize je nástroj, který je možné využít nejen v rámci oboru psychoterapie, ale i v pomáhajících profesích jako celku. Sociální práce je jedna z pomáhajících profesí, která pracuje a reflektuje při intervencích se vztahovou dynamikou mezi aktéry pomoci. Za podstatný je považován vztah mezi sociálním pracovníkem a klientem sociální práce (Williams, 2023; Newcomb, 2022; Kopřiva, 1997).

Supervizi je možné vymezit jako „*dohled, dozor, kontrolu řízení, inspekci*“ (Kopřiva, 1997, s. 136). V psychoterapii se jedná o proces praktického učení v rámci profesionálního vzdělávání psychoterapeutů. Supervizor pomáhá, za pomoci skupiny dalších stejně postavených kolegů, supervidovanému řešit konkrétní problémové situace, které vznikají při jeho práci s klientem, klienty.

Z pohledu historického vývoje sociální práce v České republice se autoři Havrdová (1999), Koláčková in Matoušek (2003) shodli na faktu, že supervize je důležitou komoditou v sociální práci a že její význam pro sociální práci je v současné době neoddiskutovatelnou potřebou pro naplňování principů a hodnot sociální práce jako profese, primárně naplňování etického rozměru ve vztahu mezi sociálním pracovníkem a klientem. Robinsonová (1949, in Havrdová, 1999, s. 29) vnímá supervizi jako „*vzdělávací proces, v němž osoba vybavená určitými znalostmi a dovednostmi přijímá odpovědnost za výcvik osoby, která je vybavena méně*“. Tento kontext je v současnosti všeobecně přijímán v oblasti výkonu praxe sociální práce. Supervize je vnímána jako jedna z forem psychohygieny sociálního pracovníka a jeho podpory v profesi. Má vliv např. i na setrvání v náročných typech profesních pozicí (Kodymová, Havlíčková in Matoušek a kol. 2022).

Důležitost supervize je v sociální práci tedy široce akceptována. Leddick a Bernard, 1980; Cohen, 1999; Gibbs, 2001; Wonnacott, 2011; Chiller a Crisp, 2012; Williams, 2022; Newcomb, 2022). Carpenter et al., 2012; Beddoe et al., 2016 upozorňují, že výzkumné studie

se zaměřují velmi okrajově na problematiku účinnosti supervize a je třeba vyvíjet úsilí na identifikaci vlivů a faktorů na dopady a účinnost supervize na sociální pracovníky a klienty. Stávající studie mají spíše tendenci zdůrazňovat propast mezi rétorikou toho, co by supervize „měla být“ a realitou každodenní praxe, tedy „jak je realizovaná“ (Turner-Daly a Jack, 2017).

Supervize vytváří prostor k tomu, aby profesionálové neustále konfrontovali své profesní a osobnostní kompetence s požadavky praxe, profesním vývojem a svým vlastním rozvojem. Umožňuje prodiskutovávat problémy s tím spojené, reflektovat rovinu stresu a podporuje v jejich péči o sebe. Má i preventivní charakter (Kodymová, Havlíčková, in Matoušek a kol. 2022). Supervize je samostatnou profesí, má svou teorii, metody a etický kodex (Havrdová, Hajný, 2008). Právě reflexe je jedním z klíčových pojmů v supervizi. V letech 1983-1987 byl tento pojem zkoumán a je vnímán jako součást učení, kdy je reflexe reakcí na matoucí či problematické situace. Reflektování činností sociálního pracovníka, kde jde o člověka, jeho mezilidské vztahy a naplnění smyslu, je jádrem potřeby supervize, která tak není pouhým dohledem, jak bylo např. vnímáno Kopřivou (1997). Havrdová, Hajný (2008, s. 20-22) identifikují faktory, které vytváří rámec supervize: 1/ osobnostní dispozice supervizora; 2/atmosféra bezpečí; 3/zkušenost, že reflexe přináší žádoucí výsledky; 4/metody a nástroje supervize; 5/reflexe ve skupině; 6/podpora ze strany organizace. Uvedený rámec supervize klade důraz na reflexi pracovního kontextu a pracovního procesu. Cílem je vytvořit prostor pro pochopení dané situace.

Obecným cílem supervize dle Hajného a Havrdové (2008) je zlepšení nebo udržení kvality práce v profesi sociální práce. Toho můžeme dosáhnout využitím různých forem supervize:

Tabulka č. 1: Faktory a formy supervize (Hajný, Havrdová, 2008, s. 47).

<b>FAKTORY</b>	<b>formy SUPERVIZE</b>
Kdo – faktor autority	externí nebo interní
S kým – faktor role, kompetencí a vztahů	individuální, skupinová, týmová
O čem – faktor zaměření	případová, poradenská nebo programová
Jak – faktor přístupu	administrativní, výuková a podpůrná
Kdy – časový faktor	pravidelná, příležitostná, krizová

Nezbytnou součástí supervize je ochota všech aktérů supervize se dále učit. Supervize je vnímána jako nedílná součást výkonu profese a posiluje roli profesionála (Vaska, Brozmanová Gregorová a Vrt'ová, 2020). Dle Šimka (2004) je součástí kvalitního vzdělávání odborníků nejen už zmíněná teoretická úroveň znalostí, ale také uvedení do praxe s klienty, pacienty. Za důležité považuje, koho odborník v rámci svého profesního rozvoje potká a kdo mu umožní napodobovat způsob práce, přejímat normy, etiku apod. A z tohoto tvrzení vyplývá, že supervizor naplňuje jak funkci supervize podporující, tak i kontrolní. Dané tvrzení může mít i kontext s cílem této práce s předpokladem, že supervizor nabízející supervizi sociálním pracovníkům SPO by měl mít určitou míru odborných znalostí z dané problematiky sociální práce. Tomuto tématu se detailněji věnuji v podkapitole 1.2 a v kapitole 3.

Současně využívaný model supervize v sociální práci je inspirovaný a převzatý z psychoterapie, která supervizi vnímá jako základní koncept. Tento model se postupně přesunul do sociální práce, a to i v kontextu legislativy, viz Standardy kvality sociálních služeb (Vyhláška č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k Zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách). Z nich vyplývá, že pracovník je povinován pracovat pod supervizí. A tento koncept se začíná využívat i mimo realizaci sociální práce v sociálních službách. V současnosti začíná být přijímán i v oblasti výkonu sociální práce, státní správě a samosprávě.

## **1.1 Supervize v sociální práci**

Sociální práce je regulovaným povoláním. A i koncept přípravy sociálních pracovníků na budoucí povolání je podmíněn aktuální legislativou Zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, Zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (Školský zákon) a Zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů a Minimálním vzdělávacím standardem v sociální práci (dále jen MS), který je nedílnou součástí aktuální legislativy vztahující se k vzdělání a vzdělávání sociálního pracovníka. Dle daného MS (Standard 6) je supervize vnímána „...jako jeden z nástrojů profesního a osobního růstu studentů a studentek, jako jedna z cest podpory studujících k naplnění cílových charakteristik v profilu absolventa“ (ASVSP,1993).

Uvedený Minimální standard, Standard 6, upozorňuje na význam supervize i v rámci doporučení: „Supervize je jednou z forem odborného provázení a podpory studujících při odborné činnosti. K tomu, aby studující zažili proces a fungování supervize je žádoucí, aby se v jedinečné dynamice malé stálé skupiny zúčastnili minimálně 10 hodin supervize. Studující by

*měli mít možnost vetovat své zařazení do určité supervizní skupiny nebo k určitému supervizorovi, pokud existuje důvodné podezření, že by nemohli v nastaveném rámci přiměřeně předkládat a sdílet svoje názory a zkušenosti (např. tu již předem existují výrazné negativní zkušenosti se vztahy k některým členům skupiny nebo k supervizorovi). V takovém případě však musí aktivně spolupracovat se školou na vytvoření alternativní přijatelné možnosti (supervize v jiné skupině či na pracovišti praxe) a přicházet s vlastními návrhy“ (ASVSP, 1993).*

V historickém kontextu vývoje profese sociální práce se významní představitelé tohoto oboru zabývali otázkou, do jaké míry a kdo je zodpovědný za koncepci vzdělávání sociálních pracovníků, a to nejen v rámci přípravy na jejich budoucí povolání, ale i v kontextu jejich celoživotního vzdělávání. Profese sociální práce je primárně postavena nejen na obsahu erudice absolventa sociální práce, jejím dalším základem je i osobnost sociálního pracovníka, jeho motivace být součástí dané profesní komunity, jeho vnitřní svět, a jeho schopnost reflektovat a kognitivně pracovat se svou zkušeností (Havrdová, 1999). Předpokládá se, že sociální pracovník je autonomním profesionálem, existují však v rámci výkonu profese problémové situace, u kterých může být supervize významným nástrojem pro sociálního pracovníka v procesu učení a podpory (Vaska, Brozmanová Gregorová a Vrt'ová, 2020).

Supervize se primárně zaměřuje na řešení profesních problémů sociálních pracovníků. Supervize stejně jako sociální práce prochází paralelním vývojem a obě profese reflektují potřeby sociálních pracovníků a klientů sociální práce. Stejným vývojem prochází i potřeby supervidovaných ve vztahu k supervizorovi (Křivánková, 2022).

Cílem supervize v sociální práci je dle Hawkinse a Shoheta (2004) rozvoj profesionalizace prostřednictvím učení, vzdělávání se, motivování se zkušenostmi, chybami a úspěchy jiných. Supervize by tedy měla vést k rozvoji osobnosti, posilování autonomie a sebevědomí, vyrovnání se s pracovním stresem, obranou proti vyhoření. Výše zmínění autoři proto reflektují stres jako nezpracovanou emoci jak od klientů, tak z pracovního prostředí či ze stresu, který se může vyskytovat v osobním životě. Pak je velice důležitý systém podpory v rámci organizace, který umožňuje reagovat na tyto stresory, a také obraz naší osobnosti a schopnost zvládat těžkosti (Baštecká a kol., 2016; Havrdová a Hajný, 2008; Michková, 2008). Havrdová (1999), zpracovala soustavu praktických kompetencí, kterým se sociální pracovník postupně učí a akcentuje právě vliv jeho osobnosti nejen na kvalitu práce, ale primárně podporu a rozvoj jeho chování, jednání a postoje ve vztahu k životním situacím klienta. Uvedený



koncept je prezentován jednou z kompetencí vztahující se k práci sociálního pracovníka pod supervizí, a to kompetence č. 6: Odborně růst (Havrdová, 1999, s. 97-110, příloha č. 1). Dle Michkové (2008, s. 9) je supervize v sociální práci definována také jako „*metoda, pomocí které ověřujeme, zda zásahy, které jsme použili, odpovídají možnostem a potřebám klienta, jeho zakázce, našemu společnému cíli a možnostem instituce*“.

Supervize v kontextu sociálních služeb se řídí Standardy kvality v sociálních službách, které se staly závaznými od 1. 1. 2007. Znění kritérií Standardů je obsahem přílohy č. 2 vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k Zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění. Standard kvality č. 10, Profesní rozvoj zaměstnanců, kritérium 10e, deklaruje povinnost zaměstnavatele zajistit pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.

Orgány sociálně právní ochrany jsou povinny se řídit při výkonu sociálně právní ochrany Standardy kvality sociálně právní ochrany, které jsou kritérii určujícími úroveň kvality poskytování sociálně právní ochrany (§ 9a, odst. 3 Zákona o sociálně právní ochraně dětí 359/1999 Sb.). Plnění standardů kvality SPO se hodnotí systémem bodů (§ 6, Vyhláška 473/2012 Sb.).

Historický kontext aplikace supervize do sociální práce je podobný i na Slovensku, kde je supervize respektovanou profesí, mající vliv na kvalitu práce sociálních pracovníků. Supervize je také součástí legislativy v sociální oblasti: Zákon č. 305/2005 Sb., o sociálnoprávnej ochraně dětí a sociálnej kuratele, kde se uvádí: „...*na účel zvyšovania profesionality práce v zariadení zariadenie vypracúva a uskutečňuje program supervize*“ (§ 47 odst. 7). A Zákon č. 448/2008 Sb., o sociálních službách v § 9, odst. 12. Jedná se však o nepodkročitelnou podmínku udělení akreditace zařízení a zároveň je obsahem legislativního vymezení kvalifikačních předpokladů supervizora a ustanovuje podmínky výkonu supervize. Oproti legislativnímu vymezení v ČR. Rozhodující pro supervizi v oblasti sociální práce na Slovensku bylo přijetí zákona NR SR č. 219/2014 o sociálnej práci a podmienkách na výkon niektorých odborných činností v oblasti sociálnych věcí a rodiny a o zmene a doplnení niektorých zákonov, který ustanovuje supervizi jako nevyhnutelnou podmínku na vydání povolení výkonu samostatné praxe sociálního pracovníka. A k tomu v roce 2015 byl valným shromážděním Slovenské komory sociálních pracovníků a asistentů v sociální práci schválený

Etický kodex sociálního pracovníka a asistenta sociální práce Slovenské republiky, který supervizi označuje jako jeden z nevyhnutelných kroků profesionální a osobní péče o sebe samého sociálního pracovníka. V návaznosti na tento krok byl přijat v roce 2018 Etický kodex supervize v sociální práci. Oproti ČR, která aktuálně tuto podobu nemá. Dle Gábury (2022) je však rizikem aplikace supervize do legislativy povinnost absolvovat supervizi. V etickém kodexu supervize je uvedena dobrovolnost.

V této souvislosti autorka Hubíková (2019) upozorňuje na význam péče sociálních pracovníků o sebe sama pro kvalitní výkon sociální práce. Uvádí, že péče o sebe je u sociálních pracovníků často deklarována jako profesionální povinnost, a odkazuje se na National Association of Social Workers, která deklaruje péči o sebe jako povinnost či závazek sociálního pracovníka jako jeden z pilířů dobré praxe v sociální práci (Miller et al, 2017). Hubíková (2019) identifikuje péči o sebe jako kompetenci, která je potřebná pro výkon sociální práce. V tomto kontextu ji zdůrazňuje jako formu prevence proti vyhoření. Koncept péče o sebe zahrnuje mj. celoživotní vzdělávání, supervizi, absolvování různých výcviků atd. (Šišanská, Kočišová, 2017). Zdůrazňuje potřebu supervize, která je součástí odborného rozvoje sociálních pracovníků, a její podpůrnou funkci spočívající v možnosti sdílení, spolu nesení pracovní zátěže (Newcomb, 2022). Význam supervize je reflektován i v rovině neefektivní nebo dokonce chybějící supervize: není zajištěno bezpečné prostředí, supervizor nemá důvěru sociálních pracovníků, supervize má pouze formální aspekt, sociální pracovník se nepodílí na výběru supervizora a nemá možnost supervizi vyhodnotit. A v tomto kontextu je také zmiňován i faktor „vhodného“ supervizora pro výkon profese sociální práce (Hughes, 2010). Je nutné zmínit i nezáměr ze strany samotných sociálních pracovníků o supervizi pramenící z předchozí negativní zkušenosti se supervizí, a to i z důvodu generačního: někteří sociální pracovníci v rámci svého vzdělání nebyli teoreticky se supervizí seznámeni, a proto jí nedůvěřují, neví, co od ní očekávat (Hubíková, 2019). Oproti sociálním pracovníkům, kteří již v průběhu své přípravy na povolání byli vzdělávání dle Minimálního standardu ASVSP, kde je supervizi věnován Standard 6 (ASVSP, 1993).

Vaska, Brozmanová Gregorová a Vrťová (2020) uvádí, že limitujícím faktorem aplikace supervize do sociální práce byla např. nejasná filozofie a poslání organizace, kumulace funkcí a tím nejasné kompetence sociálních pracovníků, neochota podílet se na profesním rozvoji pracovníků ze strany vedení organizací. Do popředí tak vstoupila forma týmové supervize, zaměřené na kulturu organizace a její vliv na výkon profese sociálních pracovníků.

Šimek (2004) upozorňuje, že supervize má své znaky dobré supervize a znaky špatné supervize:

Tabulka č. 2: Znaky dobré a špatné supervize (Šimek, 2004).

Znaky dobré supervize	Znaky špatné supervize
Vytvoření dobrého vztahu mezi supervizorem a supervidovaným	Ponižování, kritizování, zahanbování
Vytvoření bezpečného místa podpory a přijetí	Pouze poučující nebo pouze hladící podoba supervize – nevyváženost obou složek
Podávání informací a nových podnětů	Špatně vytvořený vztah mezi supervizorem a supervidovaným
Stanovení dobrého kontraktu	Nedodržení hranice mezi supervizí a terapií
Vědomá práce s etickými problémy a normami	Nejasný, špatně vytvořený kontrakt
	Nekompetentnost supervizora
	Špatné načasování intervencí supervizora předbíhání supervidovaného

Hughes (2010) se zabývá otázkou vztahu mezi supervizorem a supervidovaným a jeho přínosu do procesu supervize. Potvrzuje, že supervize hraje klíčovou roli v dobré praxi sociální práce a že zároveň přispívá k efektivním profesním vztahům. V rámci výzkumné studie sociální pracovníci potvrdili, že supervize má zásadní význam pro jejich rozvoj a růst. Hughes (2010) se mezi prvními výzkumně zaměřila na otázku pro sociální pracovníky, jakou představu mají o tzv. „vhodném“ supervizorovi.

Dle mého mínění, v kontextu mé odborné praxe je tato otázka aktuální a velmi podstatná i pro české sociální pracovníky v kontextu realizace supervize. Je nutné, aby supervizor měl erudici v oblasti odborné zaměření výkonu sociální práce (např. supervize u sociálních pracovníků SPO).

## 1.2 Odborná způsobilost supervizora v sociální práci

V kontextu historického vývoje aplikace supervize do sociální práce doporučil Český institut pro supervizi (dále jen ČIS) s oporou Evropské asociace supervizorů (EAS) předpoklady vztahující se k erudici supervizora jako podobu prevence před „samozvanými

supervizory“ (ČIS, 2006). Jedná se následující kritéria: supervizor je zkušený odborník, který musí splňovat následující kritéria: vysokoškolské vzdělání humanitního směru nebo medicíny, má minimálně 15 let praxe v pomáhajících profesích, zkušenost s dlouhodobým vedením lidí (vzdělávacího programu nebo týmu). Má dokončený psychoterapeutický výcvik akreditovaný českou psychoterapeutickou společností. V rámci supervizního výcviku absolvuje 140 hodin přímé výuky a dalších 400 hodin aktivit spojených se supervizním tématem. (ČIS, 2006). S výše uvedeným souhlasí i Havrdová a Hajný (2008), dle nich jde o nepodkročitelné podmínky vztahující se k profesní přípravě na roli supervizora i v kontextu kontroly případného porušení uvedených podmínek (např. Association of National Organizations for Supervision in Europe (dále jen ANSE)).

V reálné praxi se však ukazuje, že mnohé profesní problémy souvisí s problémy osobními, a to i ve vztahu mezi supervizorem a supervidovaným sociálním pracovníkem (Havrdová, Hajný, 2008). Supervize v sociální práci je empiricky zkoumána spíše z pohledu jejího dopadu na výkon profese sociálního pracovníka, nikoli primárně z pohledu přenosu osobních témat do profesních oblastí, např. do vztahu sociální pracovník – klient. A proto si dovoluji tvrdit, že aktuální podmínky ČIS reflektují aktuální potřebu respektovat důležitost přípravy supervizora.

Dalším diskutovaným tématem je odbornost supervizora v kontextu sociální práce, tím je míněna jeho profesní zkušenost s danou cílovou skupinou, daným tématem v sociální práci. S ohledem na profesní přípravu supervizora je implicitně vyžadováno vysokoškolské vzdělání humanitního směru a medicíny, nikoliv že by se jednalo primárně o osoby vzdělané ve vzdělávacím programu sociální práce. Není ani požadována profesní zkušenost s klienty sociální práce. Což souvisí i s historií supervize a její vstupu na pole sociální práce. Aktuálně je v ČR realizovaný vzdělávací program a zároveň výcvik supervizorů v sociální práci, a to na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy, vzdělávací program Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických zařízeních, který byl „založen“ v roce 2001 Zuzanou Havrdovou. Považuji za důležité zmínit i výcvik supervizorů Asociace vzdělavatelů v sociální práci. Výcvikový a vzdělávací program „Supervize v sociální práci“ realizuje Asociace vzdělavatelů v sociální práci ve spolupráci s Občanskou poradnou Brno a ve spolupráci s Asociací vzdělavatelů v sociální práci, Modré linky a Asociací supervizorů a sociálních poradců SR se podílí na vzdělávání v supervizi v českém prostředí (FHS UK, Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích 2024; ASVSP, 1993).

Tato myšlenka vznikla v kontextu revize Minimálního standardu v sociální práci, a to aplikací supervize (MS Supervize, Standard 6) už v přípravě na budoucí povolání sociálního pracovníka. Cílem bylo profesně připravit supervizory pro vzdělávací programy sociální práce, následně i supervizory dle podmínek Association of National Organizations for Supervision in Europe (dále jen ANSE). Cílovou skupinou účastníků výcvikového programu pomáhající profesionálové v oboru sociální práce nebo vyučující na vyšších odborných školách (dále jen VOŠ) nebo vysokých školách (dále jen VŠ) vzdělávajících v oblasti sociální práce nebo nelékařských zdravotnických povolání. Vstupními podmínkami do uvedeného výcvikového programu jsou: dosažené vzdělání pro práci sociálního pracovníka (dle zákona č. 108/2006 Sb.) nebo pedagogické vzdělání požadované pro výuku na VOŠ nebo VŠ vzdělávajících budoucí sociální pracovníky nebo pracovníky nelékařských zdravotnických povolání (dle zákona 96/2004 Sb.), minimálně osmiletá praxe po ukončení výše uvedeného vzdělání (a to přímá práce s klienty, pedagogická praxe na VOŠ nebo VŠ vzdělávajících v oblasti sociální nebo nelékařských zdravotnických povolání nebo praxe v řídicí pozici v sociální oblasti nebo ve zdravotnictví – lze vzájemně kombinovat), absolvování minimálně deseti hodin supervize v posledním roce před začátkem výcviku (doložené potvrzením od supervizora), věk od 35 let (ASVSP, 1993).

Dle Etických zásad Evropské asociace supervizorů (dále jen EAS), které zahrnují jednotlivce a instituce pracující v oblastech supervize (supervizoři), výuky supervize (vyučující supervizoři) a výcviku supervizorů (instruktoři). V oblasti sociální psychologie EAS dodržuje platné obecné zásady profesionálních standardů, je v zásadě č. 3 popsána role supervizora (zásada č. 3 Profesionální činnost supervizora):

1/Monitorovat prospěch klienta;

2/Zajišťovat dodržování příslušných právních, etických a profesionálních zásad a předpisů klinické a konzultantské praxe;

3/ Monitorovat dosažené klinické a konzultantské výsledky a odborný růst supervidovaného (ČIS, 2006).

Vnitrostátní zákony a předpisy jednotlivých zemí jsou vždy prvním východiskem, protože se obvykle zabývají ochranou klienta. Jestliže právní ustanovení a etické zásady nejsou k dispozici nebo nejsou jasná, bude se posuzování lektora řídit následujícím seznamem:

- 1/Příslušná právní ustanovení a etické zásady (například povinnost vydávat varování, zákony týkající se zneužívání dětí atd.)
- 2/Prospěch klienta
- 3/Prospěch supervidovaného (nebo kandidáta)
- 4/Prospěch supervizora (nebo vyučujícího supervizora nebo lektora)
- 5/Požadavky výcvikového programu nebo místa, kde se program koná, technicko-administrativní požadavky (ČIS, 2006).

Proto je třeba vyvolat diskusi mezi supervizory a sociálními pracovníky, proč, zda a jaký vliv mají uvedené zásady na kvalitu supervize v sociální práci, pro účely této práce jde o oblast práce s dětmi a rodinami.

Jedno z kritérií, které ovlivňuje vztah mezi sociálním pracovníkem a supervizorem, jsou tedy Standardy kvality sociálně právní ochrany platné od roku 2013. Standard 6 profesní rozvoj zaměstnanců sociálně právní ochrany (dále jen SPO), Standard 6d, který uděluje zákonnou povinnost managementu orgánu sociálně právní ochrany zajistit pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně právní ochrany k výkonu sociálně právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka. Standard 6d definuje i supervizora pro oblast SPO: „Odbornost nezávislé osoby se vztahuje k problematice, s níž zaměstnanci orgánu sociálně právní ochrany přicházejí při výkonu své činnosti běžně do styku“ (MPSV, 2014). Toto kritérium je pouze doporučením, avšak opět implicitně deklaruje, že:

*„Supervisor by měl být zkušeným odborníkem s vysokoškolským vzděláním zejména humanitního, ale i například medicínského směru, který má praxi v pomáhajících profesích a zkušenost s dlouhodobým vedením pracovních týmů. Může jít například o odborníka pracovně zařazeného k výkonu sociálně-právní ochrany na jiném pracovišti, psychologa, psychoterapeuta, psychiatra, rodinného poradce či odborníka na specifickou problematiku jako například domácí násilí, gamblerství apod.“* (MPSV, 2014, s. 45).

Jak již bylo uvedeno, supervizor dle aktuálních obecně nastavených profesních norem (ČIS, 2006) je připraven na profesi supervizora v rámci obecně nastavených podmínek bez odborného základu orientace a znalosti v sociální práci. Oproti tomu magisterské studium na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy se primárně věnuje specializační přípravě supervizorů ve zdravotnických a sociálních zařízeních. „*Impulsem pro vznik studijního programu Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích byla potřeba dostat na vyšší úroveň rozvoj na člověka zaměřených přístupů k lidem v oblasti sociální práce*

*a dalších pomáhajících profesí. Po r. 1989 se podařilo rozvinout dobrou praxi v oblasti metod přímé péče, podpory a provázení klienta - pacienta. Záměrem programu bylo nastavit podmínky pro dobrou praxi v multidisciplinárním týmu sociálních a zdravotních služeb a prostřednictvím supervizorů přispět k podpoře pracovníků. Supervizoři se podílejí na profesním růstu pracovníků v sociálních a zdravotnických službách, podporují reflexi náročné práce s klienty a interpersonálních vztahů v týmech a rozvoj dobré praxe.“ (FHS UK, Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích, 2024). Analogicky se věnuje specializační přípravě supervizorů v sociální práci i Asociace vzdělavatelů v sociální práci (viz kap. 1.2).*

## 2 Supervizní vztah v kontextu výkonu sociální práce

Supervizní vztah mezi supervizorem a supervidovaným je profesionální a strukturovaný vztah, který je zaměřen na podporu, rozvoj a reflexi práce supervidovaného. Tento vztah je charakterizován klíčovými aspekty (Brown, Bourne, 1995):

- *Profesionalita*: Tento vztah je založen na profesionálních standardech a etických principech. Obě strany musí jasně chápat své role, odpovědnosti a hranice.
- *Podpora a rozvoj*: Cílem supervizního vztahu je poskytovat supervidovanému podporu, pomáhat mu rozvíjet dovednosti, znalosti a kompetence, a zvyšovat jeho profesionální sebevědomí. Supervizor poskytuje konstruktivní zpětnou vazbu, rady a vedení.
- *Reflexe a sebereflexe*: Supervizní vztah podporuje reflexi a sebereflexi supervidovaného. Supervizor pomáhá supervidovanému analyzovat a hodnotit jeho pracovní postupy, rozhodnutí a interakce s klienty, což umožňuje lepší porozumění vlastní praxi a identifikaci oblastí pro další rozvoj.
- *Bezpečné prostředí*: Vztah by měl být založen na vzájemné důvěře a respektu. Supervizor vytváří bezpečné a podpůrné prostředí, kde se supervidovaný cítí a pohodlně sdílí své zkušenosti, obavy a otázky. Důvěrnost a otevřenost jsou klíčové pro efektivní supervizní vztah.
- *Struktura a pravidelnost*: Supervizní vztah je strukturovaný a pravidelný. Supervizní setkání jsou plánovaná, mají jasně stanovené cíle a agendu, což zajišťuje kontinuitu a efektivitu supervizního procesu.
- *Vzdělávací komponenta*: Supervizní vztah má také vzdělávací rozměr. Supervizor poskytuje teoretické a praktické znalosti, které jsou relevantní pro práci supervidovaného, čímž podporuje jeho profesionální růst a zvyšuje odbornou způsobilost.
- *Etické a právní aspekty*: Vztah musí respektovat etické a právní normy profese. Obě strany musí být obeznámeny s etickými kodexy a právními požadavky, které se vztahují k jejich práci, a musí je dodržovat.
- *Vzájemná spolupráce*: Supervizní vztah je založen na vzájemné spolupráci, kde oba účastníci aktivně přispívají k procesu. Supervizor i supervidovaný sdílejí odpovědnost za úspěch supervize.



- *Cílenost*: Supervizní vztah je zaměřen na dosažení konkrétních cílů, které jsou stanoveny na základě potřeb a očekávání supervidovaného. Tyto cíle mohou zahrnovat zlepšení pracovních postupů, řešení konkrétních problémů nebo rozvoj specifických dovedností.
- *Flexibilita a adaptabilita*: Supervizní vztah musí být flexibilní a schopný přizpůsobit se měnícím se potřebám a situacím supervidovaného. Supervizor musí být schopen reagovat na nové výzvy a přizpůsobit svůj přístup podle aktuálních okolností.

Supervizní vztah je ovlivňován řadou proměnných (Havrdová a Hajný, 2008; ČIS, 2006; Hawkins a Shohet, 2016):

1/osoba supervizora,

2/ osoba supervidovaného,

3/ aktuální situace prostředí, kde se supervize odehrává

4/ kultura organizace

5/ aktuální politická situace

6/nastavením supervizní smlouvy, obsahem kontraktu, formou supervize atd.

Supervize se skládá ze čtyř částí: agentury, supervizora, supervidovaného a klienta (který může být a je neviditelný). Setkání je založeno na mezilidské komunikaci mezi supervizorem a supervidovaným. Tato komunikace zahrnuje použití autority, výměnu informací a vyjádření emocí. Autorita, informace a emoce jsou paralelní s funkcemi supervize (administrativní, vzdělávací a podpůrná). Zdůraznění podpůrné funkce je jedinečným rysem supervize sociální práce (Tsui, 2005).

Supervizor je zodpovědný za bezpečné prostředí, ve kterém si supervidovaný ujasňuje své názory, přistupuje k tématům v kontextu svých zkušeností, sdílí své zážitky a učí se kritickému myšlení. Prvořadým úkolem supervizora je zaměstnancům-sociálním pracovníkům pomáhat: probírá s nimi problémy, které vnímají ve vztahu s klienty, a má pro jejich pocity plné pochopení. Do supervize však také patří témata vztahující se ke vztahu pracovník-

zaměstnavatel. Supervizor je osoba, která předává zkušenosti, předvádí práci s klientem, učí potřebným dovednostem, provází pracovníka a podporuje jeho vlastní hledání a učení se. (Havrdová, 1999; Kinkor, 1997; ČIS, 2006). Shulman (1993, in Kinkor 1997) vyjmenovává dovednosti potřebné pro supervizi sociálních pracovníků a reflektuje, že dovednosti supervizora (obecně) jsou i dovednostmi, které sociální pracovníci používají ve vztahu s klientem:

1/ empatie ve vztahu ke klientovi, i jako k člověku,

2/ uzavírat kontrakt,

3/propracovávat problém,

4/ projevit vcítění,

5/sdílet vlastní pocity

6/ klást požadavky a v kontextu daného je supervizor „reflektující zrcadlo“ pracovníka.

Základním předpokladem efektivní supervize je tedy vztah mezi supervizorem a supervidovaným založený na důvěře. Vytvoření takového vztahu je proces dlouhodobý a hlavně oboustranný. Cílem je dosažení lidské vzájemnosti, empatie, respektu a shody. Mezi klíčové vlastnosti supervizora patří: důvěra, upřímnost, pozitivní přístup, otevřenost a naslouchání. Podstatnou roli hraje samotný supervizor. Supervizor má specifické vzdělání a znalosti v oblasti supervize a je tak připraven poskytovat supervizi (Hawkins a Shohet, 2006).

Vztah mezi supervizorem a supervidovaným není tedy založen na kamarádství, přátelství, rodičovství, není léčbou, není založen na mocenském postavení supervizora. Supervizor musí vytvořit rovnováhu mezi používáním přílišné moci, která povede k menší motivaci, a žádnou mocí, která povede k problémům s řízením (Tsui, 2005).

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že supervizor je osobou, která je povinována splňovat požadovaná profesní kritéria, ale zároveň jde o člověka, který vychází i sám ze sebe (Havrdová, 1999). K těmto vlastnostem patří empatie, porozumění, bezpodmínečné kladné přijetí, kongruence, upřímnost (Rogers, 1957 in Hawkins, Shohet 2004, Bostock a kol., 2022). Dále vřelost, sebeodhalování, flexibilita, zájem, pozornost, investování, zvědavost a otevřenost (tamtéž). Michková (2019) reflektuje aplikaci expertního a participativního přístupu v supervizi

ze strany supervizora. Oba tyto přístupy v supervizi mohou podpořit tvorbu vztahu mezi supervizorem a supervidovanými sociálními pracovníky, ovšem i tyto přístupy mají své limity.

Willa (2015) se soustředí na profesní výbavu supervizorů poskytující supervizi oblasti práce s dětmi a rodinami s cílem, aby tito supervizoři měli pochopení pro různé potřeby pracovníků, byli schopni poskytnout sociální a emocionální podporu sociálním pracovníkům sociálně právní ochrany (dále jen SPO), včetně řešení problémů. Emocionální podpora poskytovaná supervizorem může u sociálních pracovníků v první linii snížit psychický stres a následně snížit syndrom vyhoření a nespokojenost s prací. Vliv na to mají požadavky různých zúčastněných stran a nutnost činit obtížná rozhodnutí, ale také faktory ve fyzickém prostředí, jako je teplota, osvětlení a zvuk. Nejdůležitější ze všeho jsou však mezilidské vztahy, které vytvářejí stres (Tsui, 2005). Tato podoba supervize má zajistit pracovníkům ochranu před nezvládnutelnými nároky na pracovní zátěž, sociální pracovníci tak budou rozvíjet své profesionální kompetence a praktické dovednosti, budou schopni rozhodování.

Z výše uvedeného by mohlo vyplynout, že ve výsledku není důležité, zda supervizor splňuje doporučení Standardu 6d, že důraz je kladen na jeho profesní přípravu v rámci např. Národní soustavy povolání, kde je primárně doporučeno vysokoškolské vzdělání, studijní program psychologie, až následně je doporučeno vzdělání supervizora ve studijním programu sociální práce nebo dle podmínek ČIS, FHS UK, ASVSP. Lze tvrdit, že uvedená souvislost vychází z historie supervize na území ČR, ale zároveň je nutné reflektovat daný Standard 6d v kontextu přípravy supervizorů se znalostí oboru sociální práce a primárně potřeb a přání sociálních pracovníků SPO. Dalším aspektem důležitosti supervize a kompetence supervizora v oblasti sociální práce a v oblasti práce s rodinami je zjištění autorů Matulayové a Matouška (2021), že supervizi je možné vnímat jako problematický bod v profesionalizaci sociálního pracovníka: *“...o potřebnosti supervize nebyl spor, nikde však nebyla specifikována její forma“*. Přesto je nutné akceptovat právo sociálního pracovníka na výběr supervizora, i v kontextu jeho odborných znalostí v oblasti SPO. Dále je důležité diskutovat i možnou otázku jaký vliv na efektivní supervizi sociálních pracovníků SPO (a nejen jich) má vzdělání supervizora v oblasti sociální práce, tzn. supervizorem sociálních pracovníků je supervizor – sociální pracovník (kdo jiný zná oblast SPO stejně dobře jako supervizor - sociální pracovník tzn. osoba, která splnila kvalifikační podmínky dle zákona 108/2006 Sb., §110).

Dalším neopominutelným faktem, který má vliv na vztah mezi supervizorem a supervidovanými, je vlastní zkušenost supervizora s jeho přijímanou supervizí. Supervizoři staví svou vlastní supervizní praxi z velké části na základech své přijímané supervize (Carpenter, Webb, Bostock, 2013; Hair, 2013; Kaduschin, Harkness, 2014).

Obě strany se též musí vypořádat s rozdílem mezi profesionálními a osobními informacemi. V případě, že se do supervizního vztahu dostane informace, která je příliš osobní, může to negativně ovlivnit dynamiku supervizního vztahu. Problémem může být i příliš málo informací, nedostatek sdílení zkušeností. Obtíže mohou zahrnovat věci, které je obtížné sdílet, ale pokud supervizor sdílí některé problematické situace, může se supervidovaný cítit komfortněji. Dalšími faktory, které ovlivňují dynamiku supervizního vztahu, jsou například status, pohlaví, rasa, sexuální orientace a ideologie. Efektivní supervize zahrnuje soubor kritérií jako je i např. fyzické pohodlí, harmonický vztah, organizační přiměřenost, psychickou pohodu a kulturní citlivost (Tsui, 2005).

## 2.1 Determinanty supervizního vztahu

Proces supervize je založen na vztahu mezi supervizorem a supervidovanými. Z tohoto konceptu vychází klíčové faktory (determinanty), které ovlivňují kvalitu a efektivitu profesionálního supervizního vztahu. K níže uvedeným determinantům uvádím i výňatky z kazuistik, z vlastní praxe.

Jedním z klíčových determinantů je **koncept důvěry**. Bennett et al., 2008; Marmarosh et al., 2013 poukazují na význam vztahové vazby supervidovaného k supervizorovi, a také spokojenost se supervizí. V souladu s tím se také ukázalo, že supervizní vztah je dobrým prediktorem spokojenosti supervidovaného se supervizí (Cheon, Blumer, Shih, Murphy, a Sato, 2009; Ramos-Sánchez et al., 2002) a přispívá například k sebereflexi pracovníka (Williams, 2022). Příkladem reálné praxe v konceptu důvěry je nejen profesní způsobilost supervizora, ale jeho schopnost využít např. poznatky z oblasti sociometrie; jeho schopnost práce se skupinou, dynamikou skupiny (Petrusek, 1969).

**Příklad z vlastní praxe:** v rámci supervizního setkání sociálních pracovníků pracujících s rodinou reflektovala sociální pracovnice svůj vztah s klientkou, matkou 2letého dítěte. Supervizní zakázka vycházela z potřeby supervidované, která žádala tým o identifikaci “místa”, kde mohlo dojít k situaci, ve které z pohledu supervidované,

byla překročena profesní hranice vztahu mezi ní a klientkou. Jednalo se o klientku v azylovém zařízení, která žádala od sociální pracovnice “nadstandardní” pomoc, a to ve formě: finančního zajištění péče o dítě, sociální pracovnice ze “svého” kupovala pleny, jídlo atd. Výsledkem takto krystalizujícího vztahu mezi supervidovanou a klientkou dominovala informace, že klientka má problémy s alkoholem, a že je složité nastavovat plán podpory rodičovských kompetencí za strany supervidované. to bylo i to místo, které bylo identifikováno, a byla jí položena otázka ze strany týmu, jak mají rozumět velké snaze supervidované, aby klientka uspěla. Objevilo se téma osobní, přenosové, mimo rámec supervize, téma spojené se vztahem s její vlastní matkou, alkoholičkou. V tomto momentě je právě důležité ze strany supervizora být nejen autentický v kontextu pochopení dané situace, ale mít schopnost osobní zkušenost zakomponovat do supervizního procesu, a to např. formou: *“paní kolegyně, děkuji za Vaši důvěru a otevřenost, vážím si jí...bez Vaší otevřenosti by bylo pro nás složité naplnit Vaši supervizní zakázku...a prosím ostatní, aby zachovali diskrétnost a mlčenlivost, která je součástí supervizní smlouvy a je i součástí supervizních pravidel, které jsme si řekli na začátku...paní kolegyně, ještě jednou Vám děkuji za důvěru...”*

Jako další významný determinátor je **koncept komunikace**. Efektivní supervizní vztah vyžaduje jasnou, otevřenou a konstruktivní komunikaci. Supervizor by měl být schopen poskytovat zpětnou vazbu srozumitelným a podpurným způsobem, zatímco supervidovaný by měl být otevřený k přijímání této zpětné vazby a k diskusi o svých obavách a potřebách. V detailu se může zdát, že kvalita supervizního vztahu ovlivňuje to, zda supervidovaný řeší sebekritiku a tlumí její tvrdost (Egan, Maidment a Connolly, 2016). Příkladem reálné praxe je schopnost supervizora přijímat zpětnou vazbu od supervidovaných, a to i kritickou; aplikace neverbální komunikace (tzn. např. být si vědom, z pozice supervizora, např. svých obranných mechanismů a umět s nimi v supervizním vztahu vědomě pracovat).

**Příklad z vlastní praxe:** v rámci supervize sociálních pracovníků mi supervidovaný kolega řekl, že se mu nelíbí můj styl komunikace. Ptala jsem se ho, která slova se ho dotkla? Či který můj neverbální projev byl z jeho úhlu pohledu neakceptovatelný dané supervizní zakázce? Uvedl, že nejde o konkrétní supervizní zakázku, ale o mé názory, postoje a reakce obecně... Vracela jsem se k němu, co potřebuje, aby se ve vztahu mezi supervizorem a jím odehrávalo, co je tam pro něho

důležité, a jak se dozvím, že reaguji např. nepřiměřeně. Ve výsledku sdělil, že mu připomínám “jeho učitelku”, která mu nerozuměla...následně jsme mohli pracovat na jeho uvědomování si postojů k ženám.

Dalším významným faktorem ovlivňujícím supervizní vztah je **reflektující a empatický přístup**. Supervizor by měl respektovat názory, pocity a zkušenosti supervidovaného a projevovat empatii k jeho situaci a výzvam, kterým čelí. Měl by vytvářet rovnocenný a nehierarchický vztah, čímž může snižovat riziko nerovnováhy moci, a tím eliminovat kontrolu z pozice supervizora (Jackson a kol., 2019). Příkladem reálné praxe je jeho schopnost práce s individualitou supervidovaného a uznání jeho projevu emocí k danému superviznímu tématu, tzn. nehodnotit dané projevy, eliminovat diagnostický model práce v supervizním vztahu). Příkladem reálné praxe je jeho schopnost práce s individualitou supervidovaného a uznání jeho projevu emocí k danému superviznímu tématu, tzn. nehodnotit dané emoční projevy, eliminovat diagnostický model práce v supervizním vztahu.

**Příklad z vlastní praxe:** v rámci supervize sociálních pracovníků pracujících s dětmi, využila supervidovaná případovou supervizi k posílení své role kolizního opatrovníka před soudním jednáním, kde jeden z bodů jednání byl návrh na odebrání dětí z rodiny, dítě 5 let a novorozenec. Novorozenec byl 3 týdny po porodu hospitalizovaný s vážným poraněním mozku. Rodiče uvedli, že se na přebalovacím pultu přetočil a upadl na zem... Supervidovaná popsala průběh práce s rodinou, popsala metody práce, které aplikovala, tým ji podpořil, že je vše v pořádku, že rodiče s největší pravděpodobností vědomě novorozenci ublížili (zlomeniny i u prvního dítěte). Supervidovaná reflektovala, že po stránce profesní si je jistá svým rozhodnutím. V oblasti emocí vnímá problém, a to ve vztahu k rodičům: pociťuje vztek, je vůči nim arogantní, v komunikaci je úsečná a je si vědoma, že v rámci soudního jednání by tato oblast mohla být příčinou vyslovení její podjatosti vůči rodině jako celku. Na otázku supervizora “*Co by chtěla rodičům říci za sebe?*”, supervidovaná bojovala s vnitřním rozporem, že je profesionálka, že to přece nesmí. Supervizor požádal tým, aby jí pomohli. Tým položil tu samou otázku: “*Co by chtěla rodičům říci za sebe?*” Bylo až s podivem, že jakmile tým “povolil, že může...”, jak silnou emoci vyjádřila vůči rodičům, nejen formou verbální komunikace. Neverbální komunikace byla v tu chvíli důležitou součástí procesu: pláč, štkání, chození po místnosti, kopání do stěn...pak se usadila na své místo a řekla: “*Děkuji, jdu na to...už vím...*”.

Dalším determinátorem je **koncept struktury a pravidelnosti**. Supervizní setkání jsou důležitá pro zajištění kontinuity a efektivity supervize. Pravidelná a strukturovaná setkání umožňují systematické sledování pokroku, řešení problémů a plánování dalšího rozvoje. (Jackson a kol., 2019). Příkladem reálné praxe je návrh a realizace termínů supervizních setkání s eliminací změn z obou stran. Aplikace supervizních metod a technik s akcentem na reflexivní část supervize (např. jaký je výsledek návrhu řešení z minulé supervize?).

**Příklad z vlastní praxe:** Využívám kazuistiku výše, v rámci dalšího setkání jsem se ptala, jaký byl průběh soudního jednání a supervidovaná uvedla, že pro ni důležitý. Protože díky tomu, že jsou supervize pravidelné a má možnost v nich využít techniky, které jí pomáhají reflektovat i své já v příběhu rodin. U soudu sdělila profesní názor a uvedla, že takový klid v sobě už dlouho nevnímala. Supervizní setkání jsou pravidelná, a to 1x do měsíce 2 hodiny. Stanovené termíny jsou minimálně s půlročním předstihem sděleny supervidovaným. Obsahem supervizní smlouvy jsou uvedeny i podmínky odvolání supervize jak ze strany supervizora, tak ze strany supervidovaných.

Významným determinantem pro efektivní supervizní vztah je **koncept vzdělávání a podpory**. Role supervizora je klíčová pro profesionální růst supervidovaného. Supervizor by měl poskytovat nejen zpětnou vazbu, ale také rady, vedení a vzdělávací zdroje, které supervidovanému pomohou rozvíjet jeho dovednosti a znalosti (Havrdová, Hajný, 2008). Je tedy důležité, aby supervizor poskytoval bezpečný prostor a bezpečné útočiště, aby usnadnil supervidovanému zkoumání, učení a rozvoje (Mikulincer, Shaver, 2007). Příkladem reálné praxe je povinnost supervizora pracovat pod supervizí, jeho povinnost celoživotního vzdělávání se, a to dle Etického kodexu supervizorů.

**Příklad z vlastní praxe:** v roli supervizora splňuji požadované kvalifikační podmínky. Zároveň jsem aktivní v oblasti sociální práce. Vzdělávám v pregraduální formě budoucí sociální pracovníky, jsem lektorkou v sebezkušenostním výcviku, přednáším na odborných konferencích, jedno z mých povolání je sociální pracovnice, pracuji pod supervizí supervize atd.

Jako další determinant je **znalost a respekt k etickým a právním normám**. V oblasti úspěšného konstruktivního supervizního vztahu je nutné, aby etické a právní normy byly respektovány v celém supervizním procesu. Obě strany by měly být obeznámeny s etickými kodexy a právními požadavky, které se vztahují k jejich práci, a dodržovat je (Havrdová, Hajný,

2008). Příkladem reálné praxe je znalost supervizora a jeho schopnost aplikace např. Etického kodexu sociálních pracovníků ČR, Etického kodexu supervizorů, dle EAS; schopnost uzavírat supervizní smlouvy a supervizní kontrakt, znalost příslušné legislativy v kontextu sociální práce.

**Příklad z vlastní praxe:** v rámci supervize sociálních pracovníků pracujících s rodinami je častou supervizní zakázkou, ve formě případové supervize, hledání řešení návrhů práce s rodinou, rodinným systémem, a to v kontextu legislativního vymezení např. organizací pověřené k sociálně právní ochraně, znalost metodických pokynů, a to v kontextu Etického kodexu sociálních pracovníků, např. v jaké fázi případu, jaká kritéria mají nebo musí být naplněna, aby sociální pracovníci zahájili spolupráci s kolegy ze sociálně právní ochrany nebo situace vztahující se k ohlašovací povinnosti sociálních pracovníků a zároveň občanů ČR, v kontextu §6 Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí, v návaznosti na metodické pokyny a v kontextu cílů sociální práce.

Tyto determinanty společně přispívají k vytvoření efektivního a produktivního supervizního vztahu, který podporuje profesionální růst a rozvoj supervidovaného. Pokud dojde k situaci, kdy tyto determinanty nejsou naplněny, je ohrožena efektivita supervizního vztahu.



### **3 Supervize sociálních pracovníků sociálně právní ochrany**

Dle české legislativy je sociálním pracovníkem osoba, která naplnila podmínky Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Dle uvedené legislativní normy je sociální pracovník připraven na výkon povolání v kontextu řešení životních situací člověka – klienta sociální práce. Přesto historicky lze hovořit o podobě specializace v sociální práci v kontextu životní situace rodin, dětí, rodičů – sociální pracovník sociálně právní ochrany dětí. Primární legislativní normu obsahu činnosti sociálního pracovníka je Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí. Tato oblast práce má svá specifika.

Sociální pracovníci sociálně právní ochrany (dále jen SPO) jsou vystaveni určité míře stresu, jehož zdrojem je každodenní rozhodovací proces v systému rodiny a za systém rodiny, tzn. např. práce s ohroženým dítětem, návrh na odebrání dítěte z rodiny, správní řízení, odborné poradenství (§6, Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dítěte). Hawkins a Shoet (2006) poznamenávají, že je supervize velmi důležitá právě tam, kde je úkolem sociálního pracovníka se věnovat potřebám někoho jiného, který je v tenzi, v procesu rozhodování, a to práce s rodinou je.

Považuji za důležité zmínit z mé současné praxe, k výkonu profese sociální práce, důležitost metodické podpory, a to i z pohledu státu. Uvedené riziko mají eliminovat Standardy kvality sociálně právní ochrany (dále jen SPO), které nastavují obecná kritéria pro hodnocení vykonávané činnosti s cílem formulovat ideál dobré praxe, tzn., aby bylo zajištěno nepodkročitelné minimum garantované kvality (§ 6 odst. 1 písm. a) vyhlášky č. 473/2012 Sb.).

Důležitým nástrojem pro rozhodování a výkon profese sociální práce v SPO je Etický kodex sociálních pracovníků ČR. Etický kodex reflektuje etické problémové okruhy, se kterými se sociální pracovník může ve své praxi setkat, a které jsou zároveň i nejčastějším zdrojem supervizních témat sociálního pracovníka.

V oblasti jednotlivých pravidel etického chování sociálního pracovníka jsou důležitá pro oblast realizace supervize SPO tyto oblasti:

1/ oblast pravidel etického chování sociálního pracovníka, a to ve vztahu k němu samému – (viz. Etický kodex 2.1.7)<sup>2</sup>

2/ oblast pravidel etického chování sociálního pracovníka, a to ve vztahu k zaměstnavateli – (viz. Etický kodex 2.2.2 a 2.2.3)<sup>3</sup>

3/ oblast pravidel etického chování sociálního pracovníka, a to ve vztahu ke svému povolání a odbornosti – (viz. Etický kodex 2.4.1 – 2.4.6)<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> „2.1.7. Sociální pracovník je si vědom svých odborných a profesních omezení. Pokud s klientem nemůže sám pracovat, předá mu informace o dalších formách pomoci. Sociální pracovník jedná s osobami, které používají jejich služby (klienty) s účastí, empatií a péčí.“

<sup>3</sup> „2.2.2. V zaměstnavatelské organizaci spolupůsobí při vytváření takových podmínek, které umožní sociálním pracovníkům v ní zaměstnaným přijmout a uplatňovat závazky vyplývající z tohoto kodexu.“

2.2.3. Snaží se ovlivňovat sociální politiku, pracovní postupy a jejich praktické uplatňování ve své zaměstnavatelské organizaci s ohledem na co nejvyšší úroveň služeb poskytovaných klientům.“

<sup>4</sup> „2.4.1. Sociální pracovník dbá na udržení a zvyšování prestiže svého povolání.“

2.4.2. Neustále se snaží o udržení a zvýšení odborné úrovně sociální práce a uplatňování nových přístupů a metod.

2.4.3. Působí na to, aby odbornou sociální práci prováděl vždy kvalifikovaný pracovník s odpovídajícím vzděláním.

2.4.4. Je zodpovědný za své soustavné celoživotní vzdělávání a výcvik, což je základ pro udržení stanovené úrovně odborné práce a schopnosti řešit etické problémy.

2.4.5. Pro svůj odborný růst využívá znalosti a dovednosti svých kolegů a jiných odborníků, naopak své znalosti a dovednosti rozšiřuje v celé oblasti sociální práce.

2.4.6. Sociální pracovník spolupracuje se školami sociální práce, aby podpořil studenty sociální práce při získávání kvalitního praktického výcviku a aktuální praktické znalosti“

4/ oblast pravidel etického chování sociálního pracovníka, a to ve vztahu ke společnosti (viz. Etický kodex 2.5.6)<sup>5</sup>

V roce 2004 The National Social Work Qualifications Board (dále jen NSWQB) stanovila rámec pro zaměstnavatele: zajistit efektivní podporu a rozvoj sociálních pracovníků formou supervize, a to se odrazilo i v doporučení pro sociální pracovníky pracující s rodinami (NSWQB, 2024). V kontextu IFSW je nutné zmínit poznatek, že je nutné, aby se sociálním pracovníkům dostalo odpovídající supervize bez ohledu na oblast, ve které pracují, což se odrazilo i v důležitých mezinárodních dokumentech, např. Etický kodex Irské asociace sociálních pracovníků v roce 2006 (IASW, 2020).

Výše uvedená pravidla Etického kodexu sociálních pracovníků ČR, rezonují s klíčovou rolí supervize v rámci oblasti práce s rodinou. Povinnost sociálního pracovníka věnovat pozornost svému rozvoji a celoživotnímu učení se odráží i v legislativním kontextu, a to i v rámci Standardů kvality sociálně právní ochrany.

### **3.1 Specifika realizace supervize v rámci sociálně právní ochrany**

Klíčovou roli v sociálně právní ochraně dítěte má sociální pracovník, který posuzuje míru stability a ohrožení dítěte v rodině. Činnost sociálního pracovníka sociálně právní ochrany (dále jen SPO) je legislativně vymezena dle Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně. Jedna z odborných činností sociálního pracovníka SPO se vztahuje k „*detekci ohrožených dětí*“ dle § 6 zákona č. 359/1999 Sb. V praxi tzn. zajištění míry bezpečí pro děti, kterým se nedostává dostatečné péče ze strany rodičů. Dále jde o právo na ochranu rodičovství a vzájemné právo rodičů a dětí na rodičovskou výchovu a péči. Sociální pracovník poskytuje odborné poradenství v prevenci zaměřené na pomoc rodinám s projevy rizikového jednání a chování, s cílem detekovat případné symptomy týrání či zanedbávání dítěte. A předcházet např. odebrání dítěte z rodiny (Pazlarová, Matoušek, 2016). Jednou z rolí sociálního pracovníka je role kolizního opatrovníka. Kolizní opatrovník zastupuje dítě v řízení jako účastník se stejnými právy a povinnostmi, jako mají rodiče, případně další účastníci, zastupování dítěte je bezplatné.

---

<sup>5</sup> „2.5.6. Sociální pracovník požaduje uznání toho, že je zodpovědný za své jednání vůči osobám, se kterými pracuje, vůči kolegům, zaměstnavatelům, profesní organizaci a vzhledem k zákonným ustanovením, a že tyto odpovědnosti mohou být ve vzájemném konfliktu“.

Kolizní opatrovnictví je systém, který zaručuje dítěti zachování zásady rovnosti účastníků v řízení. Je důležité zmínit, že kolizní opatrovník v žádném případě nenahrazuje výkon rodičovské odpovědnosti, kterou by měli rodiče vykonávat ve vzájemné shodě a v nejlepším zájmu dítěte. (§ 31 odst. 1 a § 28a odst. 1, Občanský soudní řád č. 240/1993 Sb.).

Systém sociálně právní ochrany má tedy funkci podpůrnou i kontrolující. Pečuje o děti, které nemohou žít ve své původní rodině, ať již z důvodu úmrtí rodičů nebo v případě, že jsou rodiče zbaveni rodičovské odpovědnosti. (§ 6, Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí). Sociální pracovníci SPO tedy především zajišťují: 1/ochranu práv dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu, 2/ochranu oprávněných zájmů dítěte, 3/vytváří opatření, která mají vést k obnovení funkcí rodiny, které byly narušeny a pokud to není možné, aby bylo dítě trvale nebo dočasně vychováváno ve své rodině, zabezpečuje náhradní rodinné prostředí. (§ 1 a § 2, Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí). Nejtypičtější rolí sociálního pracovníka SPO je tedy právě role kolizního opatrovníka.

Sociální pracovník SPO aplikuje při řešení situací odborné nástroje vztahující se k ochraně zájmů dítěte, jako je např.: terénní sociální práce, preventivní a poradenská činnost. Sociální pracovník využívá při práci s klienty SPO odborné intervence, jejíž podmínkou je navázání vztahu nejen s dítětem, ale i rodiči. Důležitým kritériem v rámci tohoto vztahu je vzájemná důvěra. Zároveň je však nutné akcentovat i kontrolní roli kolizního opatrovníka. V některých situacích dětí a rodin je třeba aplikovat i návrhy na změnu výchovného prostředí, návrhy na ústavní výchovu z důvodů legislativního vymezení činnosti kolizního opatrovníka. (§ 31 odst. 1 a § 28a odst. 1, Občanský soudní řád č. 240/1993 Sb.).

### **3.1.1 Odborná způsobilost sociálního pracovníka sociálně právní ochrany**

Profesní kompetence sociálního pracovníka SPO se výrazně neodlišují od stanovených předpokladů pro pracovní pozici sociálního pracovníka dle Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. (§ 110, Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, Zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách).

S ohledem na legislativní vymezení působnosti sociálního pracovníka SPO (viz kapitola 3) je dle Zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, nutné, aby sociální pracovník SPO prokázal zvláštní odbornou způsobilost ověřenou zkouškou dle uvedeného zákona. (§ 21, Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících

územních samosprávných celků a o změně některých zákonů). Matoušek a Pazlarová (2016) proto upozorňují na specifické praktické kompetence sociálního pracovníka SPO, např. kompetence hodnocení v kontextu míry ohrožení dítěte, kompetence hodnocení rodičovských kompetencí, eliminace negativních dopadů rozvodu rodičů na dítě, kompetence navrhnout individuální plán ochrany dítěte a jeho realizování, schopnost pracovat v týmu apod.

Jak již bylo uvedeno, sociální pracovník SPO pracuje s dítětem, v kontextu role kolizního opatrovníka: nabízí dítěti osobní setkání, zajišťuje dítěti bezpečné komunikační prostředí – dítě má právo mluvit se svým opatrovníkem i bez přítomnosti rodičů. Dítě má právo opatrovníka kontaktovat i telefonem nebo e-mailem. Opatrovník informuje dítě o jeho právech a o průběhu soudního řízení. Prostřednictvím opatrovníka může dítě soudu sdělit své přání a svůj názor. Opatrovník je přítomen po celou dobu slyšení dítěte u soudního jednání. Opatrovník je oprávněn zjišťovat také stanovisko rodičů nebo osoby, která o dítě pečuje (MPSV, 2022).

Z výše uvedeného vyplývá, že sociální pracovník SPO „vstupuje“ do systému rodiny dítěte. V kontextu systémové teorie se na rodinu nahlíží jako na systém, kde jsou jednotliví členové vzájemně propojeni a ovlivňují se navzájem. Systémová teorie zdůrazňuje význam komunikace a interakcí mezi členy rodiny a jak tyto interakce ovlivňují celkovou funkčnost rodiny. Sociální pracovník SPO se intervnuje do těchto systémů v okamžiku, kdy rodina čelí krizím nebo vážným problémům (např. domácí násilí, zneužívání). Matějček (2018) vnímá rodinu právě jako systém, kde každý jednotlivý prvek ovlivňuje ostatní prvky. Pokud se v systému objeví problém, ovlivňuje tak chod celého systému. Rodina tedy jedince ovlivňuje v kontextu jeho vnitřního světa, jeho obraz životní situace. A tento obraz je vnímán jednotlivými členy rodiny různě, záleží vždy na tom, jak si člen rodiny „namaloval“ svůj obraz rodiny, své místo v ní (Kopřiva, 1997). Proto se rodina může stát i zdrojem vzniku a rozvojem různých psychických problémů a následných sociálně patologických jevů.

Z pohledu Navrátila (2014, s. 111-112) stojí před sociálními pracovníky sociálně právní ochrany (dále jen SPO) při práci s rodinou, tři výzvy:

1/sociální pracovníci by měli usilovat o porozumění dané životní situace dítěte a jeho rodiny, vnímali jejich situaci jednak individuálně v rámci jejich vnímání vnitřního světa a zároveň v rámci rodinného systému, a k tomu navrhli odbornou intervenci.

2/sociální pracovníci mají zacílit své úsilí na silné stránky klienta, rodiny

3/intervence sociálního pracovníka by měla mít oporu v teoretických konceptech, s minimalizací intuitivní podoby práce.

### **3.1.2 Faktory ovlivňující supervizi sociálních pracovníků sociálně právní ochrany**

V rámci realizace supervize v prostředí sociálně právní ochrany dítěte jsou velmi důležité kompetence supervizora. Willkins (2015) poukazuje na skutečnost, že supervize oblasti práce dětmi a rodinami má svá specifika a upozorňuje na to, že supervize v oblasti práce s dětmi a rodinami konzistentně mění situaci lidí. Tento kontext vyžaduje i odbornou erudici supervizora v oblasti sociální práce s rodinou, která se ukazuje jako důležitý faktor ovlivňující efektivitu supervize u sociálních pracovníků SPO. Supervizor tedy musí mít takové kompetence, aby výkon supervize byl efektivní z pohledu supervidovaných (Newcomb, 2022). To umožní příležitost prodiskutovat formulace případových prací s odborníkem „zvenčí“. Supervizor může zaujmout jiný úhel pohledu, neboť díky svému nadhledu a nezaujatosti, dokáže identifikovat problematické vzorce v analýze pracovníka. Pomáhá pojmenovat problémová místa a nastavit možné postupy řešení v souladu s platnou legislativou (Hair, 2014).

Dalším důležitým specifickým faktorem supervize v oblasti SPO je forma supervize. V oblasti SPO se využívá převážně forma případové supervize. Ta vyžaduje od supervizora soustředit se na analýzu postupů sociálního pracovníka, s tím spojené navrhované opatření a způsob realizace opatření s využitím metod sociální práce (Hair, 2015; O'Donoghue, Ju, a Tsui, 2020). Saltiel (2017) upozorňuje, že supervizoři a sociální pracovníci vnímají supervizi jako důležité místo pro reflektování rozhodnutí sociálních pracovníků o případech na pozadí nejistoty a složitosti. Vnímají ji jako prostor pro diskuzi a sdílení. Přesto, zejména v oblasti ochrany dětí, je supervize často a v drtivé většině zaměřena na manažerský dohled a kontrolní aspekt supervize (Beddoe, 2010; Munro, 2011). Je tak opomíjena důležitost reflexe mezi sociálními pracovníky. Reflexe může sociálním pracovníkům přispět k podpoře při rozhodování a je efektivní metodou při zpracování nejistot v rámci rozhodovacího procesu sociálního pracovníka, v oblasti jeho pracovní činnosti. (Beddoe et al., 2021; Hall a Slembrouck, 2011).

Diskutovaným tématem je tedy vliv supervize na rozhodnutí sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi. V rámci supervizního procesu jsou často sociálními pracovníky SPO diskutovány návrhy, požadavky a formulace, které jsou konstruovány sociálními pracovníky. Ti vychází z empirické a osobní zkušenosti a znalosti daného případu (rodiny, dítěte). Z tohoto pohledu lze předpokládat, že supervizoři mohou být spoluzodpovědní za praxi sociálního pracovníka a spoluutvářet jeho profesní výkon (Webb, Willkins a Martin, 2022).

Dalším výrazným faktorem, který se v praxi ukazuje (Bostock a kol., 2022) je koncept kultury organizace, ve které sociální pracovník působí. Organizace musí mít začleněnou akceptaci výkonu supervize, tedy všichni pracovníci organizace musí být ztotožnění s cíli a filozofií supervize (viz. Standard sociálních služeb č. 1, 10)<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Standard č. 1. Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb; Standard č. 10. Profesionální rozvoj zaměstnanců.

## 4 Standardy kvality sociálně právní ochrany dětí

Součástí novely zákona č.359/1999 Sb., z roku 2012, jsou orgány sociálně právní ochrany dětí povinny respektovat standardy kvality sociálně právní ochrany. Účelem těchto standardů je zvýšení kvality poskytování sociálně právní ochrany. Orgány sociálně právní ochrany jsou povinny se řídit při výkonu sociálně právní ochrany standardy kvality sociálně právní ochrany, které jsou kritérii určujícími úroveň kvality poskytování sociálně-právní ochrany. (§ 9a, odst. 3 Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí).

Obecně definujeme 14 standardů kvality, které mají za cíl především poskytnout praktický a srozumitelný návod, jak zvýšit kvalitu sociálně právní ochrany na našem území. (§ 50a Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně). Standardy kvality pro sociálně právní ochranu dětí vešly v platnost 1. 1. 2013. Jsou platné pro všechny subjekty, které vykonávají sociálně právní ochranu dětí a na všech těchto pracovištích měly být zavedeny do konce roku 2014. Kontrolou těchto standardů je pověřen nadřízený správní orgán (Matoušek a Pazlarová, 2016). Pro účely této práce se jedná o Magistrát hlavního města Prahy v oblasti výkonu sociálně právní ochrany dětí. Přímý výkon sociálně právní ochrany dětí byl Statutem hl. m. Prahy přenesen na úřady městských částí hl. m. Prahy. Závazné znění standardů je uvedeno v Příloze č. 1 vyhlášky č. 473/2012 Sb., ze dne 17. prosince 2012, o provedení některých ustanovení zákona o sociálně právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů. Účelem procesu standardizace je faktické zvyšování kvality poskytované sociálně právní ochrany, sjednocení přístupů, terminologie, metod práce a transparentnost systému práce s ohroženými dětmi a rodinami. Magistrát hl. m. Prahy je povinen se při výkonu sociálně právní ochrany dětí Standardy řídit. Jejich plnění je kontrolováno. (§ 9a odst. 3 a 4 a § 50a Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí).<sup>7</sup>

Plnění standardů kvality SPO se hodnotí systémem bodů. (§ 6, Vyhláška 473/2012 Sb.). Standardy kvality SPO jsou závazné pro všechny pracovníky oddělení sociálně právní ochrany

---

<sup>7</sup> Výjimkou jsou kritéria, u kterých vyhláška stanoví, že se na úrovni krajského úřadu nehodnotí: kritéria 1a, 1b, 4b, 8d, 9c, 9d a 14b.



dětí. Standardy kvality SPO jsou účinné od 1. 1. 2013. Standardy kvality SPO jsou dle potřeby revidovány a za provedení revize odpovídá vedoucí oddělení SPO (viz Příloha č. 2 a 3).

#### **4.1 Standard 6 Profesní rozvoj zaměstnanců sociálně právní ochrany**

Standard kvality 6 věnuje pozornost podpoře sociálních pracovníků SPO, a to v oblastech hodnocení sociálního pracovníka, jeho dalšího profesního rozvoje a individuálního vzdělávání. Tento Standard má 4 body, kde koncept realizace supervize je včleněn v bodě 6d.

*1/6a-vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany zařazený k výkonu sociálně-právní ochrany pravidelně hodnotí podřízené zaměstnance, kteří se podílejí na výkonu sociálně právní ochrany. Vedoucí zaměstnanec zařazený v orgánu sociálně-právní ochrany je hodnocen svým přímým nadřízeným minimálně jednou ročně. Hodnocení je zaměřeno zejména na stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeb další odborné kvalifikace.*

*2/6b-orgán sociálně právní ochrany má písemně zpracovány individuální plány dalšího vzdělávání jednotlivých zaměstnanců zařazených v orgánu sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně právní ochrany.*

*3/6c-orgán sociálně právní ochrany zajišťuje průběžné vzdělávání zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně právní ochrany v rozsahu minimálně 6 pracovních dnů za kalendářní rok, a to formou účasti zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany na vzdělávacích kurzech akreditovaných Ministerstvem práce a sociálních věcí. Vzdělávání zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany vychází z individuálních plánů dalšího vzdělávání a je zaměřeno na rozšíření odborné kvalifikace.*

*4/6d-Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka. (MPSV, 2014, s. 45).*

##### **4.1.1 Standard 6d–zajištění nezávislého kvalifikovaného odborníka**

Kritéria Standardu 6d jsou následující:

*1/ „Nezávislá osoba je osoba stojící mimo strukturu organizace, která umožňuje neutrální „pohled z venku“ na řešenou problematiku, a přináší tak možnost vnést do stávajících situací nové pohledy, nabízet alternativní pracovní postupy a podporovat*

zaměstnance v hledání nových způsobů řešení, které mohou pomoci k efektivnímu zvládnutí situace“. (MPSV,2014, s.45).

2/ „Přestože to kritérium 6d přímo neuvádí, podporou nezávislého kvalifikovaného odborníka se rozumí supervize. Český institut pro supervizi ji definuje takto: „Supervisor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací. Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být supervize také modelem učení. Cílem supervize tak může být vyšší uspokojení z práce, zvýšení její kvality a efektivity, prevence profesního vyhoření. Je prokázáno, že prostřednictvím „dominového efektu“ může být dobrá supervize prospěšná nejen supervidovanému, ale především jeho klientům, žákům, zaměstnancům“ (MPSV, 2014; ČIS, 2006). V kontextu tohoto vymezení jde o průlom ve vymezení odborné podpory zaměstnanců, a to v kontextu supervize.<sup>8</sup>

3/ dalším kritériem Standardu 6d je zajištění podpory nezávislé osoby, jejíž odbornost se vztahuje k výkonu činnosti zaměstnanců orgánu sociálně právní ochrany. K uvedenému kritériu se vztahuje vysvětlení: „Odbornost nezávislé osoby se vztahuje k problematice, s níž zaměstnanci orgánu sociálně právní ochrany přicházejí při výkonu své činnosti běžně do styku“ (MPSV, 2014). Toto kritérium je pouze doporučením, avšak opět implicitně deklaruje, že: „Supervisor by měl být zkušeným odborníkem s vysokoškolským vzděláním zejména humanitního, ale i například medicínského směru, který má praxi v pomáhajících profesích a zkušenost s dlouhodobým vedením pracovních týmů. Může jít například o odborníka pracovní zařazeného k výkonu sociálně právní ochrany na jiném pracovišti, psychologa, psychoterapeuta, psychiatra,

---

<sup>8</sup> Považuji za důležité konstatovat, že takto implicitně není profesní rozvoj pracovníků vyjádřen ani v Zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, přestože datujeme rok 2024. Koncept supervize jako forma odborné podpory sociálních pracovníků je součástí zásad tzv. Profesního zákona, který je již 30 let v přípravném procesu. Lze tedy konstatovat, že sociální pracovníci, v rámci Standardů kvality SPO jsou sociální pracovníci, kteří vědomě pracují v oblasti výkonu sociální práce s pojmem supervize, a to i v kontextu legislativního vymezení SPO.

*rodinného poradce či odborníka na specifickou problematiku jako například domácí násilí, gamblerství apod.“ (MPSV, 2014, s.45).*

V rámci doporučeného postupu naplnění uvedeného Standardu 6d je akcentována forma supervize: případová nebo týmová, i s vymezením počtu supervizí v rámci jednoho pracoviště SPO. Dle doporučeného postupu dalším kritériem 4/ *„je realizováno alespoň šest supervizních setkání ročně v případě týmové supervize, které se účastní všichni zaměstnanci daného pracovního týmu (oddělení, odboru apod.) vykonávající přímou práci s klienty. V případě vysokého počtu zaměstnanců lze pro účely supervize pracovní tým rozdělit podle specializací jednotlivých zaměstnanců. Supervize pak bude probíhat s každým týmem samostatně. Pracoviště může svým zaměstnancům umožnit také individuální supervizi, pokud o ni některý zaměstnanec požádá“ (MPSV, 2014, s. 46).*

Dále je doporučeno, aby zaměstnanci vykonávající přímou práci s klienty měli informace o místě a čase konání týmové supervize a je jim umožněno se jí zúčastnit. Aby nezávislý kvalifikovaný odborník (supervizor) měl s orgánem sociálně-právní ochrany uzavřenu písemnou smlouvu (dohodu), v níž jsou vymezeny charakter a četnost supervizních setkání, podmínky pro individuální supervize zaměstnanců a charakter výstupů ze supervize (zápis apod.) (MPSV, 2014; ČIS, 2006; Havrdová, Hajný 2008; Beddoe et al., 2021; Hall a Slembrouck, 2011).

Za velmi podstatnou oblast profesního rozvoje zaměstnanců lze považovat, v kontextu Standardu 6d, umožnit sociálním pracovníkům SPO podílet se aktivně na oslovení nebo výběru supervizora. Vychází se z předpokladu, že za kvalitní supervizi je považována supervize, kde se vytvořila bezpečná a důvěryhodná atmosféra. Jen tak se supervize může stát užitečným nástrojem profesní podpory (Šimek, 2004; Newcomb, 2022; Hughes, 2010). A proto je i důležité, aby se sociální pracovníci podíleli na tvorbě supervizní smlouvy: tzn. na stanovování cílů, rozsahu a frekvenci supervizních setkání a volbě témat pro jednotlivá supervizní sezení (Havrdová, Hajný, 2008; ČIS,2006; Newcomb, 2022; Hughes, 2010).

Mimo výše uvedená kritéria, je kromě supervize prováděné nezávislým odborníkem zvenčí – externistou, kladen důraz i na tzv. intervizní setkávání zaměstnanců. Proto by se ani v případě zaměstnanců orgánu sociálně-právní ochrany dětí na tento institut podpory nemělo zapomínat (MPSV, 2014).

## 5 Základní charakteristika výzkumného projektu

Sociální pracovníci sociálně právní ochrany (dále jen SPO) očekávají vzhledem závaznosti Standardu 6 (viz kapitola 4, příloha č. 2 a 3), že supervizor naplňuje doporučení uvedená Standardem 6d, tedy propojení v odbornosti supervizora k problematice SPO. Ale toto doporučené profesní zaměření je zde formulováno pouze obecně a nelze z něj vyvodit základní kritéria pro výběr supervizora, což např. znamená kritérium dané problematiky. Tento výzkumný problém mne vedl k hlubšímu zamyšlení se nad problematikou vnímání sociálních pracovníků SPO. Kladla jsem si otázky, zda se proces supervize může kvalitativně lišit, pokud se supervizor v oblasti sociální práce zaměřené na segment SPO orientuje. V případě, že ano, jaké z toho vyplývají nároky na osobu supervizora. Jedná se o profesní zkušenost v SPO nebo je pro supervizora dostačující znalost tématu práce s rodinou? Výše uvedené lze stanovit na základě zjištění, co sociální pracovník SPO od vztahu se supervizorem očekává a jaké nároky na osobnost supervizora má.

### 5.1 Zdůvodnění výzkumného problému

Autoři se shodují na faktu, že supervize je v sociální práci široce akceptována a je pro ni důležitá (Leddick a Bernard, 1980; Cohen, 1999; Department for Education, 2018; Gibbs, 2001; Wonnacott, 2011; Chiller a Crisp, 2012). Empirické důkazy o její účinnosti jsou však omezené (Carpenter et al., 2012) a je třeba je rozvinout (Beddoe et al., 2016). Stávající studie mají tendenci zdůrazňovat propast mezi rétorikou toho, co by supervize „měla být“ a realitou každodenní praxe (Turner-Daly a Jack, 2017, Newcomb, 2022; Hughes, 2010). Supervize tak jako sociální práce prochází paralelním vývojem a obě profese reflektují potřeby sociálních pracovníků a klientů sociální práce, a také potřeby supervidovaných ve vztahu k supervizorovi (Křivánková, 2022).

Cílem výzkumného projektu bylo zjistit, jaká očekávání mají sociální pracovníci sociálně právní ochrany (dále jen SPO) ve vztahu se supervizorem. Dílčím cílem bylo zjistit, jakým způsobem tato očekávání determinují proces supervize ze strany supervidovaného, tedy sociálního pracovníka SPO.

V současné době je nedostatek relevantních výzkumů, jejichž tématem je supervize ČR, proto jsem se rozhodla pro sondu mezi sociálními pracovníky SPO. V oblasti

sociální práce je vztah mezi supervizorem a supervidovaným klíčovým prvkem pro efektivní praxi a rozvoj profesionálních dovedností.

Podmínkou bylo, aby respondenti, aktuálně anebo v minulosti, pracovali pod supervizí. Druhou podmínkou bylo to, aby daní sociální pracovníci měli zkušenosti minimálně se dvěma supervizory, přičemž jeden z nich měl pracovat před nabytím závaznosti standardu. Tyto podmínky jsem stanovila proto, aby bylo možné porozumět tomu, jak pracovníci SPO vnímají odbornost supervizora, resp. jakou odbornost očekávají sociální pracovníci SPO od supervizora, dle doporučení ve Standardu 6d.

## **5.2 Cíl výzkumu**

Cílem výzkumného projektu bylo zjistit, jaká očekávání mají sociální pracovníci sociálně právní ochrany (dále jen SPO) ve vztahu se supervizorem. Dílčím cílem bylo zjistit, jakým způsobem tato očekávání determinují proces supervize ze strany supervidovaného, tedy sociálního pracovníka SPO v kontextu Standardu 6d. V případě, že nebyla naplněna očekávání sociálního pracovníka, bylo dílčím cílem zjistit, jak tato skutečnost ovlivňuje vztah sociálního pracovníka a supervizora. Soubor otázek byl rozdělen do následujících rovin:

- 1/ Jak sociální pracovníci vnímají supervizi při vykonávání své profese?
- 2/ Jak sociální pracovníci vnímají vztah k supervizorovi?
- 3/ Jaká očekávání mají sociální pracovníci k supervizorovi?
- 4/ Jaká kritéria hrají roli pro sociální pracovníky ve vztahu k supervizorovi?
- 5/ Jaký má vliv Standard 6d na vztah k supervizorovi a supervizi?

Daná zjištění byla posléze konzultována se dvěma supervizory, přičemž jeden z nich pracuje mimo kontext SPO, druhý se v rámci SPO pohybuje. Výstupy z konzultací byly zpracovány do SWOT analýzy.

### 5.3 Výběr typu výzkumné strategie

Pro výzkum byla použita kvalitativní výzkumná strategie. Hricová, Ondrášek a Urban (2023) se ke kvalitativní výzkumné strategii vyjadřují následovně: „*Zjišťujeme nové informace, máme některé otázky, u kterých si jejich existenci potřebujeme potvrdit či vyvrátit v praxi...*“ Dle Novotné a kol. (2019) „*podstatou kvalitativních přístupů je důraz na specifickou či jedinečnost. Jejich cílem je tedy identifikovat řadu velmi drobných detailů, nuancí a variací sledovaného fenoménu a navzájem je porovnávat, tedy sledovat nejen podobnosti, ale i odlišnosti, a ze všech těchto sledování a srovnávání vytvářet závěry.*“ Kvalitativní výzkum tak může pomoci odkrýt povahu a příčiny sledovaného jevu, a tedy odpovědět na otázku Proč. Důraz je kladen na „*tzv. emickou perspektivu, což znamená, jak na danou situaci, jev, fenomén, problém nahlíží sami aktéři.*“ (Novotná, 2019). Dle Hendla je „*kvalitativní výzkum proces hledání porozumění, založen na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému.*“ (Hendl, 2005). Výzkumník se tedy nesnaží zobecnit výsledky výzkumu, na které během zkoumání přišel, ale snaží se vytvořit podrobný popis toho, co se dozvěděl a nic podstatného nevynechat. Je zaměřený na názory a úhly pohledu participantů (Hendl, 2005).

Pro analýzu dat, která jsou prezentována, byly využity prvky zakotvené teorie (Strauss, Corbin, 1990). Polostrukturované rozhovory byly analyzovány pomocí otevřeného kódování (Švaříček, Šedová, 2012). Postup analýzy rozhovorů se skládá ze segmentace a kódování. „*Segmentace představuje postup, jehož pomocí rozčleníme analyzovaný text na dílčí části, tzv. jednotky analýzy.*“ Dílčí jednotky nejsou stejně dlouhé, může jim být jakákoliv část textu. Jednotky analýzy se poté pomocí přidělených kódů shlukují do tematických okruhů. Kódování je důležité pro pojmenování jednotlivých jednotek. „*Technicky se jedná o pojmenovávání vytvořených segmentů.*“ Na základě témat jsou vytvářeny kategorie a subkategorie, které shlukují kódy podle jejich tematického zařazení. (Heřmanský, 2019).

Data byla sbírána za pomoci polostrukturovaných rozhovorů. U polostrukturovaného typu rozhovoru si výzkumník předem připravuje tematické okruhy, které s respondentem během rozhovoru probírá. Tematické okruhy mohou mít podobu bodů nebo, v případě výzkumu absolventské práce, přesných otázek, na které respondent odpovídá a výzkumník se doptává na další. Nepřipravené otázky vychází z odpovědí a kontextu rozhovoru pro získání co nejpřesnější odpovědi na danou otázku (Hricová, Ondráška a Urban, 2023). Zmíněný typ rozhovoru je

ideální v případech, kdy je v rozhovorech cíleně mířeno na specifické téma z důvodu jasného a úzkého vymezení výzkumu a jeho otázek. *“Polostrukturované rozhovory jsou vhodné též ve výzkumech, které mají s ohledem na výzkumné téma relativně homogenní vzorek...”* (Zandlová, 2019). Polostrukturovaný rozhovor byl vybrán záměrně i pro jeho flexibilitu k otázkám skloubení s pevnou strukturou rozhovoru.

Pro výběr vzorku byl využit záměrný výběr. Základní charakteristikou dané metody výběru je, že se uskutečňuje na základě určení relevantních znaků. Jde tedy o to, vybrat lidi s určitými znaky. Takový soubor však nemá zevšeobecnovací schopnosti. (Hendl, 2005).

Rozhovory byly konstruovány tak, aby se pomocí předem připravených otázek vygenerovaly jednotlivé tematické kategorie. Kategorie byly poté zpřesněny jednotlivými subkategoriemi, které se formovaly odpověďmi na jednotlivé otázky rozhovoru. (Otázky pro respondenty sociální pracovníky a respondenty supervizoři viz příloha č. 4. a příloha č. 5.).

Respondenti byli vybráni účelovým výběrem. Účelový výběr byl využit pro jeho vymezení kritérií, která respondenti pro relevanci výsledků splňují. *„Účelový výběr je takový způsob tvorby vzorku, kdy to, jaký vzorek bude, vyplývá přímo z výzkumného problému. Používá se ve výzkumech, v nichž je předmětem výzkumu nějaký (jasně vymezený) sociální jev či fenomén... v nějaké (jasně vymezené) skupině aktérů... Podstatné je, že nikde jinde než právě tam se data, která k výzkumu potřebujeme, prostě nenacházejí.“* (Novotná, 2019).

Mezi respondenty byli zařazeni i dva supervizoři, přičemž jeden z nich pracuje mimo kontext SPO, druhý se v rámci SPO pohybuje. Výstupy z konzultací byly zpracovány do SWOT analýzy. Jedná se o univerzálně používaný nástroj, který mapuje a analyzuje daný jev. Umožňuje dívat se na analyzovaný jev ze čtyř úhlů pohledu. Matice SWOT představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, který usnadňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními silnými a slabými stránkami daného jevu.

## **5.4 RESPONDENTI**

Oslovení respondenti byli sociální pracovníci sociálně právní ochrany (dále jen SPO), zaměstnanci městských částí v Praze. Dle působnosti je realizována sociálně právní ochrana dětí v rámci 22 městských částí v Praze. Jedná se primárně o sociální pracovníky, kteří mají zkušenosti minimálně se dvěma supervizoři. Vzorkem vybraným pro tento výzkum je skupina

sociálních pracovníků SPO z Prahy. Výběr respondentů z Prahy vychází nejen pro jejich dostupnost a blízkost, ale primárně proto, že sociální pracovníci SPO z Prahy, mají jednotné metodické vedení.

Dalšími respondenty jsou dva supervizoři, s nimiž byly vedeny rozhovory vztahující se k výsledkům výzkumu, z nichž jeden splňuje kritéria Standardu 6d a druhý nikoli. Bude se tedy taktéž jednat o cílený výběr supervizorů.

Vzhledem k výběru respondentů zdůrazňuji, že text analyzuje reflexi 15 ti vybraných sociálních pracovníků – respondentů, a cílem není generalizace získaných výsledků. Ač s ohledem na celorepublikovou působnost Standardů kvality SPO by se to tak mohlo jevit. Ovšem každé metodické místo sociálních pracovníků SPO zpracovalo Standardy kvality SPO i s ohledem na regionalitu daného krajského města. Hl. m. Praha je samostatný územní celek s 22 městskými částmi. Dle statistických údajů MPSV ke dni 31. 12. 2022 pracovalo v hl. m. Praze v rámci SPO 268 sociálních pracovníků.

Primárně jsem oslovila vedoucí oddělení SPO 22 městských částí hl. m. Prahy, zda by bylo možné umožnit realizaci kvalitativního výzkumu v rámci jejich pracoviště, a zda mi mohou doporučit, který sociální pracovník by byl ochoten ujmout se role respondenta. Od některých vedoucích oddělení mi bylo doporučení poskytnuto, u některých jsem žádala opakovaně nebo jsem oslovila sociální pracovníky na přímo. Důvody odmítnutí se týkaly primárně časové nedostupnosti a nedostatku sociálních pracovníků (v Praze ke dni 8. 4. 2024 chybělo v rámci SPO 50 sociálních pracovníků, jde o oblast sociální práce, která je z dlouhodobého hlediska v personálním podstavu). Z každé městské části hl. m. Prahy jsem daným účelovým výběrem zvolila jednoho sociálního pracovníka SPO. Z 22 městských částí bylo tedy zvoleno 15 sociálních pracovníků-respondentů.

Rozhovory byly nahrávány se souhlasem respondentů (viz informovaný souhlas, příloha č 7). S respondenty jsem se setkala na jejich pracovišti a pouze dva z 15 respondentů se se mnou sešli ve veřejném prostoru. Rozhovory byly se souhlasem respondentů nahrávány, následně doslovně přepsány. Pro přehlednost uvádím základní informace o respondentech do tabulky č. 3.



Tabulka č. 3: Přehled respondentů

Respondent	Vzdělání	Délka praxe/let	Počet let pod supervizí	Počet supervizorů	Osobní rozhovor	Online rozhovor	Supervize před zavedením standardu
R 1	VŠ	20	10	3	Ano	X	
R 2	VŠ	14	10	4	Ano	X	ano
R 3	VŠ	19	10	5	Ano	X	
R 4	VŠ	8	8	3	Ano	X	
R 5	VŠ	11	11	?	Ano	X	
R 6	VŠ	3,5	3,5	1	Ano	X	
R 7	VŠ	5	5	3	X	ano	
R 9	VŠ	38	10	4	Ano	X	ano
R 10	SŠ, pomaturitní studium (před rokem 1993)	25	8	3	Ano	X	ano
R 11	VOŠ	6	3	3	X	ano	
R 12	VŠ	30	19	6	Ano	X	ano
R 13	VŠ	5	4	2	Ano	X	
R 14	VŠ	35	10	6	Ano	X	ano
R 15	VŠ	8	7	3	Ano	X	

## 5.5 Etické aspekty výzkumu

Respondentům byl předán informovaný souhlas. V informovaném souhlasu byly zdůrazněny informace o zachování anonymity respondenta a jeho právo kdykoli od rozhovoru odstoupit. Dokument informuje respondenta o mlčenlivosti výzkumníka a jeho kontaktních údajích. Respondenti mají právo na informace o výzkumu a možnost dozvědět se výsledky výzkumu. Jejich právo na informace o výsledcích je zajištěno předáním emailové adresy

výzkumníka, na kterou mohou posílat své otázky vztahující se k výzkumu. Právo na informace o výzkumu bylo zajištěno vysvětlením cíle výzkumu a zodpovězením případných dotazů respondentů výzkumníkem před zahájením zaznamenávání a po ukončení zaznamenávání rozhovoru. Nahrávky a přepisy s respondenty byly zaheslovány a uloženy. Nahrávané rozhovory byly doslovně přepsány do textové podoby včetně nespisovných výrazů.

## 5.6 Reflektivita výzkumníka

Ve výzkumu je sebereflexe důležitým faktorem k ujasnění role výzkumníka. V rámci daného výzkumu jsem byla ve trojroli: bývalý pedagog, kolegyně a supervizor. S některými z respondentů si tedy i tykám. I přes tato možná rizika, jsem v roli výzkumníka, reflektovala etické aspekty výzkumu a probrala tento fakt i s respondenty. Křížení rolí mělo jistě své nevýhody, ale dle mého mínění i několik výhod. Nevýhody trojrole reflektuji v kapitole 5.6 Limity výzkumu. Za výhodu považuji svou velmi dobrou znalost prostředí a pozitivní vnímání mé osoby v této oblasti sociální práce. To mi pomohlo usnadnit komunikaci s respondenty, neboť na motivaci ke spolupráci má vliv, zda výzkumníka vnímají jako „cizince“ nebo „domorodce“ (Musil, 2012).

## 5.7 Limity výzkumu

Okolnosti, které mohly mít vliv na výzkumný proces v analýze dat a výsledků výzkumu, uvádím:

- 1/ neoslovila jsem 5 městských částí hl. m. Prahy, a to z důvodů etického aspektu výzkumu. V daných neoslovených městských částech mám uzavřenou supervizní smlouvu nebo jsem ukončila supervizní smlouvu v průběhu roku 2022/2023
- 2/ dvě městské části z důvodů personálního podstavu odmítly participaci na výzkumu
- 3/ má trojrole mohla mít vliv na odpovědi respondentů ve prospěch výzkumné otázky a na nevědomé bázi respondentů mohli naplnit má očekávání
- 4/ má profesní angažovanost v dané oblasti sociální práce mohla nevědomě ovlivnit data z rozhovorů a zkreslit tak výstupy z výzkumu.

## 6 Analýza získaných dat

Prvním krokem analýzy dat byl přepis rozhovoru. Použila jsem doslovnou transkripci, což je doslovný přepis rozhovoru z mluveného slova do psaného textu, včetně slangů a nespisovných výrazů, gramatických chyb, přerázků apod. Pro přepis rozhovorů jsem využila záznamy z rozhovorů z diktafonu. Rozhovory byly konstruovány tak, aby se pomocí předem připravených otázek vygenerovaly jednotlivé tematické kategorie. Kategorie byly poté zpřesněny jednotlivými subkategoriemi, které se formovaly odpověďmi na jednotlivé otázky rozhovoru. Pro přehlednost uvádím kategorizaci v tabulce č. 4.

Tabulka č. 4 Kategorizace

Kategorie	Subkategorie
SUPERVIZE	Význam supervize Profesní potřeba Profesní povinnost Forma supervize
SUPERVIZOR	Ideální supervizor Ideální supervizor SPO Podmínka ze strany sociálních pracovníků SPO
VZTAH	Znaky dobré supervize Dynamika supervizního vztahu Kritéria supervizního vztahu
DETERMINANTY SUPERVIZNÍHO VZTAHU	Pozitivní determinanty supervizního vztahu Limity determinující supervizního vztahu
SUPERVIZOR-SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK	SWOT analýza <sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Uvedená Kategorie je výstupem z rozhovorů oslovených respondentů. Pro výstupy z rozhovorů byla využita SWOT analýza. Jedná se o univerzálně používaný nástroj, který mapuje a analyzuje daný jev. Umožňuje dívat se na analyzovaný jev ze čtyř úhlů pohledu. Matice SWOT představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, který usnadňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními silnými a slabými stránkami daného jevu.

## 6.1 Výsledky výzkumu

Kapitola prezentuje výstupy z provedených rozhovorů s respondenty. Tematické kategorie a subkategorie jsou rozpracovány v jednotlivých podkapitolách. Kapitola následně celý výzkum vyhodnocuje a dává odpovědi na hlavní a vedlejší výzkumnou otázku a cíl výzkumu. Soubor otázek byl rozdělen do následujících rovin:

1/ Jak sociální pracovníci vnímají supervizi při vykonávání své profese?

2/ Jak sociální pracovníci vnímají vztah k supervizorovi?

3/ Jaká očekávání mají sociální pracovníci k supervizorovi?

4/ Jaká kritéria hrají roli pro sociální pracovníky ve vztahu k supervizorovi?

5/ Jaký vliv má Standard 6d na vztah k supervizorovi a supervizi?

## 6.2 Kategorie Supervize

Sociální práce je profesí, ve které hraje primární roli vztah sociálního pracovníka a klienta. Schopnost reflektovat daný vztah je jedno z kritérií profesních kompetencí sociálního pracovníka. Tato kompetence je rozvíjena supervizí. Vnímání supervize z pohledu sociálních pracovníků SPO je nedílnou součástí uchopení významu supervize a navázání vztahu se supervizorem. Zároveň se jedná o kritéria dobré supervize (Šimek, 2004; Newcomb, 2022; Hughes, 2010).

### 6.2.1 Subkategorie Význam supervize

Jedním z kritérií účelového výběru respondentů byla podmínka, aby oslovení respondenti měli zkušenost se supervizí před platností standardů jako celku. Z oslovených sociálních pracovníků mělo tuto zkušenost 5 respondentů. Daní respondenti popisovali toto období jako jednu z podob supervize. Uvedení respondenti tím tak reflektují, že potřeba sdílení mezi sociálními pracovníky byla přirozeným atributem. „...tam probíhalo nějaký jakoby rodinný poradenství a z toho se to potom vyvinulo. Tam byl pan PK ...velkej náš kámoš”(R2). Prezentovali význam společných porad, které v té době do určité míry naplňovaly podobu mentorského provázení. „V tom období jsme měli v rámci intervize, že jsem v rámci porady, ale

*jako mluvíme o období 17let...” (R14). Podoba supervize v sociální práci, v době před zavedením Standardů kvality, se odrážela i v kultuře organizace. Významným faktorem byl management daného oddělení, osobnost vedoucího a jeho styl řízení. “Já jsem pracovala na Praze...a měla jsem štěstí na erudovaný a opravdu rozumný nadřízený, takže myslím, že to vycházelo z nich...brali jsme to jako samozřejmost, že potřebujeme nějaký nadhled někoho zvenku”(R12). „...ne, ne. Neměly jsme. To jsme si dělaly jako v rámci, což není dobře, ale my jsme to braly, že jsme šly někam ven a tam jsme si s kolegyněma sedly a případy probíraly, ale není to to samý, jako když máš supervizora...” (R10). „...to jsme si většinou dělali intervizi rámci porad...” (R9). Z výše uvedených odpovědí je možné reflektovat potřebu skupinového sdílení pracovních situací (případů) formou mentoringu. A i v době před platností standardů kvality je zřejmá i potřeba týmové supervize. „...že jsme šly někam ven a tam jsme si s kolegyněma sedly a případy probíraly...” (R10). Z výše uvedených odpovědí je možné si představit supervizi “v zastoupení” s prvky mentoringu, v závislosti na osobnosti vedoucích, stylu vedení lidí, a tím tvorba prostoru pro sdílení a vytvoření důvěry mezi pracovníky a nadřízenými. Tato forma podpory tak může naplňovat podmínky interní supervize. V daných příkladech se jedná o to, že v daném období vedoucí nebyl supervizor, ale svým jednáním se přibližoval “internímu supervizorovi”. Cílem interní supervize dle Havrdové (2003) je garantovat včasnost dokončení úkolů, kvalitní spolupráci v týmu, což tvoří jednu z úloh kvalitního manažera. V organizaci s neautoritativním řízením může interní supervizor plnit funkci vedoucí i podpůrnou vzdělávací. Většinou tuto roli plnili pracovníci ze středního článku řízení, tzn. ti, kteří viděli svého podřízeného při práci. V některých organizacích se jim také říká přímý vedoucí. Přímý vedoucí jako “supervizor” plní a plnil řadu rolí: byl členem managementu, sloužil jako pojítka v linii řízení, umožňoval orientaci zaměstnanců v práci, zvláště s novým zaměstnancem udržoval blízký kontakt, podporoval ho, motivoval a řídil výkon zaměstnance, rozvíjel účast zaměstnance na cílech organizace, řešil problémy se zaměstnanci (pracovní kázeň, čestnost) a mezi zaměstnanci, poskytoval zaměstnancům podporu a poradenství (Baštecká, 2001). V této podobě je realizována i supervize ve vzdělávacích institucích, která připravují studenty na budoucí povolání sociální pracovník/sociální pracovnice (ČIS, 2006). Obsah výše uvedeného reflektuje i Standard kvality SPO, Standard 5: přijímání a zaškolování, konkrétně 5d.*

Respondenti reflektovali supervizi jako nástroj, který jim umožňuje zajistit si prostředí, ve kterém mohou sdílet, učit se a být spolu s kolektivem. Vnímají potřebu řešení situací a učení se rozhodnout se. Supervize jim tak vytváří bezpečný prostor a dokáže ho využít. A jejich

subjektivní vnímání supervize v tvoření supervizního prostoru hraje velkou roli. „...pro mě supervize znamená cestu, ohromný vzdělání, jako já se tam strašně moc naučím, mám pocit, že jako....že dost často v některých těch opravdu těžkých případech úplně změním na to pohled a názor...vidím víc cest toho řešení toho procesu....kdy musím rychle rozhodnout, tak ale si uvědomím, že v tom procesu můžu klidně hodit výhybku, a že to pro to dítě bude lepší...” (R9). „...dá mně zpětnou vazbu na tu moji práci a nejenom zpětnou vazbu ...může mě posunout někam dál... je to příjemná nadstavba...” (R12). „...je to velkej přínos...za mě úplně super teda...” (R2). Pro respondenty je důležité, aby supervize naplnila základní parametry dobré supervize dle Šimka, 2004; Newcomb, 2022; Hughes, 2010. „...nikdo mě nevyčítá, že jsem to udělal blbě nebo řekl blbě nebo...pro mě je to vždycky pozitivní...” (R3). „...znamená vlastně podporu, takovej jinej náhled na ten problém nebo na tu věc, možnost sdílet a jakoby nějak profesně růst, se učit nebo něco takovýho...” (R13). „...když mám nějaký problém, tak očekávám, že to na té supervizi mohu otevřít...že se budu moct vyprávět...takže my to tady sdílíme...ale tím, jak je člověk vtažen do té situace, tak čeká ten nadhled...probereme to...budu to umět líp zpracovat...(R11). „...prostor, ať už individuální nebo společnej s týmem, kde dochází k nějakými sdílení případů, starostí i radostí v rámci naší práce a případnému nějakému jako návrhu k řešení nebo k dalšímu řešení...” (R5). „...velkou výhodou a plus jako získání nadhledu nad nějakým problémem nebo potíží v rámci nějakýho konkrétního případu...” (R4).

Respondenti uvedli, že jejich vnímání supervize souvisí s tématem, zda supervize už byla na jejich pracovišti zavedena nebo ji sami zaváděli, a to v kontextu platnosti Standardů kvality SPO. „...měli jsme se supervizi zkušenost a po vedoucí jsme ji vyžadovali a na základě teda naší jako žádosti a nátlaku z naší strany byla teda zavedená...” (R7). „...přišel jsem do rozjetýho vlaku, takže vlastně tady supervize vlastně bylo zajetá nebo zajetá v tom jasně daným modu...” (R5). Základním kritériem efektivní supervize je tzv. trojstranný kontrakt, jehož součástí jsou i supervidovaní. „...rozhazujeme sítě, kdo by tak, kdo by byl, kdo by nám sedl...takže spíš to bylo o osobnosti bysme si sedli na té první schůzce a na základě toho...všechny kolegyně, všichni kolegové jsou účastní nějakých prvních setkání, kdy vlastně jako komunikují s tím supervizorem.” (R15). „...vedoucí oddělení, tak cítil potřebu, že tady je potřeba člověk, který teda je nějaký zvenku, podpoří oddělení, podpoří některé kauzy v nových náhledech a tak, takže si myslím, že to bylo asi období...” (R12). Avšak většina respondentů se této skutečnosti věnovala ad hoc. Přítomnost anebo nepřítomnost supervidovaných při volbě supervizora má vliv na supervizní proces a patří do základních podmínek vztahujících se k uzavírání supervizní smlouvy (Newcomb, 2022; Hughes, 2010). Tento poznatek může

prezentovat kulturu daného pracoviště a jeho postoj k naplňování standardů kvality z formálního hlediska. Tento poznatek však také může prezentovat znalostní kompetenci sociálních pracovníků nebo jejich nadřízených o supervizi. „...*tak samozřejmě nejdřív to bylo v rámci toho standardu, že teda ano, že to je vlastně povinnost, tak ano, tak jsme se k tomu postavili čelem, že teda jo...přes vedení to prošlo úplně v pořádku, protože řada lidí stejně nevěděla, co to supervize je...*” (R14). Primárně se však jedná o znak špatné supervize (Šimek, 2004).

## 6.2.2 Subkategorie Profesní potřeba a profesní povinnost

Platnost Standardů kvality sociálně právní ochrany (dále jen SPO) je nedílnou součástí legislativy: § 9a, odst. 3 Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí. Plnění standardů kvality SPO se hodnotí systémem bodů (§ 6, vyhláška 473/2012 Sb.). Standardy kvality pro sociálně právní ochranu dětí vešly v platnost 1. 1. 2013. Jsou platné pro všechny subjekty, které vykonávají sociálně právní ochranu dětí a na všech těchto pracovištích měly být zavedeny do konce roku 2014. Většina sociálních pracovníků v roli respondentů reflektuje zavedení Standardů kvality SPO jako podobu povinnosti pracovat pod supervizí a zároveň danou povinnost akcentují jako formu profesní potřeby, tzn. profesní potřeba je v tomto konceptu i profesní povinností. A tato potřeba a povinnost je i revidována příslušným metodickým místem. Respondenti uvádí, že roli v zavádění supervize do organizace hraje i jejich nadřízený a i postoj kolegů a kolegyně sociálních pracovníků. A to i přesto, že dle standardizace jde o povinnost a dle profesních podmínek o potřebu. „...*bylo to přijato velice negativně...to se bralo s takovým - jako vždyť to není potřeba...jakože je to zbytečný, že je to zbytečná práce, jako pro toho dotyčného, pro nás zdržování, co on jim vlastně může říct, vždyť není od nás.....a to ze začátku jsme si neuměli uvědomit, protože jsme si říkali, že to je, jestli můžu říct slovo buzerace, že si někdo něco vymyslel zase a že nás to zase...přetíží nebo zase nějakéjovej, kterej...začíná znovu.*” (R10). „...*No tak přesně, bylo to v souvislosti teda, když to byla povinnost, když to tak řeknu, zdejší vedoucí odboru prostě - musí to bejt, takže...hledejme supervizora...lovili jsme*” (R1). Respondenti reflektovali povinnost supervize i jako formu vymáhání své profesní potřeby na svém zaměstnavateli. „...*já jsem přišla v tom 2016 a hrozně jsem se divila, že teda supervize tady ne. Jo? Já říkám - vždyť je to vlastně jako i povinnost a standardy že jo. - No jo, ale my to vlastně nepotřebujeme. Jo? ...rozhodovala o tom vedoucí...*” (R2). Zajímavým paradoxem v odpovědích respondentů byla i profesní potřeba supervize “zabalená” do osobnostních předpokladů pro výkon profese sociálního pracovníka

SPO: „...*Nebylo to lehký, protože pořád se na sociální pracovníky, obzvlášť na SPO, kouká, že musej bejt odolný, že si musej se vším poradit... Takže ze začátku to bylo hrozně těžký. Dneska už ne. Dneska už třeba ty lidi, co už mají s tím velkou zkušenost, tak supervize nebojej.*” (R9).

Dané stereotypní vnímání osobnostních předpokladů pro činnosti sociálního pracovníka SPO se ve své podstatě staly primární bariérou v naplnění profesní potřeby a i profesní povinnosti pracovat pod supervizí. Toto sdělení však sebou může přinášet i možnou bariéru pro sociální pracovníky v supervizním procesu a to v rovině obav ze sdělení, vytváření pocitu důvěry. Určitou míru obav k supervizi ze strany sociálních pracovníků mohla mít i vzniklá povinnost sociálních pracovníků pracovat pod supervizí, a to právě s účinností Standardů kvality SPO a zároveň se lze na tuto skutečnost dívat jako na další paradox, který mohl sociálním pracovníkům přinést i jistou míru úlevy v rozhodování se, zda a proč pracovat pod supervizí. „...*ted' je to sice jakoby povinný, ale už jsme si na to zvykli tak, že to bereme jako samozřejmou věc...*” (R14). Což se opět paradoxně objevilo v přijetí účinnosti Standardů kvality SPO, konkrétně Standardu 6 profesní rozvoj zaměstnanců. „...*já myslím, že to zakotvení, že je důležité, že v podstatě jako oddělení sociálně právní ochrany dětí máme jistotu, že vlastně ten stát, pro který vlastně my v podstatě pracujeme, a tady tu činnost vykonáváme, tak nám dává jistotu toho supervizora. Je to pak vůči...vztah pak i vůči našemu vedení, nadřízeným...*” (R12). „...*no určitě, že to je, že to vůbec je, že já si myslím, že kdyby standardy nebyl, že možná do toho nepudem...*” Já si myslím, že by třeba nebyla tak pravidelná, byla by občasná a možná jako jenom taková jako alibi... je to fajn, že to tam je, ...*ten standard vůbec nebyl, tak vlastně supervizi nemáme, takže za to jsem ráda...*” (R15). Významnou roli v podpoře uvedeného standardu je jeho vliv na kulturu organizace i přesto, že jde o vymahatelnou položku. Základním předpokladem tedy je, že zaměstnavatel má zájem vytvářet vhodné pracovní podmínky pro své zaměstnance a tím vytváří a podporuje kulturu organizace, která má např. vliv na loajalitu zaměstnance k zaměstnavateli. Ovšem v kontextu reality veřejné správy, hierarchického řízení ve veřejné správě a postavení sociálních pracovníků ve veřejné správě, v podobě pracovní pozice úředník nebo referent, by bylo naivní se domnívat, že bez dané povinnosti by nebyla s největší pravděpodobností naplněna potřeba sociálních pracovníků pracovat pod supervizí<sup>10</sup>. „...*No, tam vlastně dává ten argument, proč tu supervizi vůbec jako*

---

<sup>10</sup> Tato část interpretace dat je ovlivněna mou profesní zkušeností supervizorky, pedagožky a sociální pracovnice, vychází z mé profesní zkušenosti.



*mít, jako když ta struktura těch úřadů je taková jako komplikovaná, tak prostě, že mají někdy pocit ty lidi, který rozhodnou o těch penězích, že si chtějí..ospodáci někam jako víc...ještě někoho si zaplatit, tak prostě tady je to jasně daný, že prostě to je vlastně povinnost, pokud chceme udržet tu kvalitu tý služby, takže je to jako takovej argument, proč si to můžeme dovolit a proč je vlastně správné to mít. A naopak bysme museli podle mě složitě vysvětlovat, kdybysme tu supervizi neměli...” (R13). Jeden z respondentů reflektoval svůj postoj k povinnosti plnit standardy kvality následovně: „...já ho nepotřebuju jako ten standard...mně přide zbytečnej. Jako ano, díky tehdejšímu vedení, který si jakoby ty supervize nemysleli, že jsou potřeba, já v tomhle mám trošku jinej názor, tak to bylo dobře, že vzniknul, ale teď jako ho nepotřebujeme, je jedno, co je v něm napsaný, když to řeknu takhle. Musím samozřejmě naplnit tu svoji povinnost, že jo, protože máme povinnost ty standardy vypracovat...” (R1). Tento postoj lze reflektovat, v rámci obsahu Standardu 6, již jako zažitou podmínku a doporučení, která se stala natolik součástí profesního standardu sociálního pracovníka, že vymahatelnost již není na místě. Na druhou stranu je nutné akceptovat z rozhovorů s respondenty, že povinnost pracovat pod supervizí se vztahuje jak k samotným sociálním pracovníkům, tak zároveň i k jejich nadřízeným v kontextu jeho povinnosti ji zajistit a financovat. A že uvedená povinnost je podporujícím argumentem pro obě strany. Otázkou může být, nakolik daná povinnost vstupuje do supervizního procesu, tzn. na kolik se uvedená povinnost promítá do vztahu se supervizorem (míním tím např. Double bind.<sup>11</sup>).*

### **6.2.3 Subkategorie Forma supervize**

Cíl práce je zaměřen na prozkoumání aplikace Standardu 6d na vztah k supervizorovi z pohledu sociálního pracovníka. Obsah uvedeného standardu neurčuje preferovanou formu supervize pro jeho aplikaci do praxe. Respondentům jsem tuto otázku přesto položila. Záměrem bylo najít odpovědi na otázku, která z forem supervize efektivně reflektuje uplatnění kritéria Standardu 6d. Dle respondentů je pro uplatnění Standardu 6d preferovaná skupinová případová supervize, ale v odůvodněných případech i supervize individuální. „...záleží od situace, od tý atmosféry a nebo od toho, co nás v podstatě tíží...dojednávám si tu individuální, nemám ji nějak

---

<sup>11</sup> Dvojná vazba je psychologický pojem, označující způsob komunikace, při níž jedinec dostává od komunikující osoby dvě neslučitelné informace současně. Může jít o rozpor mezi verbální a neverbální složkou projevu, případně v širším pojetí i o logický protiklad (Vybíral, 2000).

*naplánovanou, je to dle potřeby...” (R12). „...ve své pozici (vedoucí) individuální v tuhle chvíli. Ale kdy ž jsem byla teréňák, tak mi vyhovovaly ty skupinový.” (R1). „...Já si myslím, že by bylo ideální, kdyby ta supervize mohla obnášet oboje...” (R6). „...Já se cítím ve skupinový dobře. Jako že jsou určité možná věci, který je lepší probrat individuálně, ale spíše proto, abych nezdržovala ty ostatní, a nebo, že to je jako nějak příliš osobní, ...ale já s tím nemám jako...já si myslím, že to je fajn, když to takhle je. “ (R13). „...Já asi ve skupinový, já jsem takovej týmovej...Já si myslím, že to je důležitý, aby v tom ten člověk nebyl sám...” ( R2).*

### **6.3 Kategorie Supervizor**

Standard 6d se svým obsahem podstatně dotýká kompetencí supervizora. Jedná se o doporučené kritérium zaměřené na profesní kompetence supervizora a jeho míru znalostí problematiky SPO. Bylo pro mě důležité reflektovat zkušenosti respondentů v kontextu jejich vnímání supervizora z pohledu obecného a z pohledu SPO. A jakým způsobem uvedené doporučené kritérium ovlivňuje supervizní vztah? Z rozhovorů s respondenty vyplynula tři podtémata vztahující se k dané kategorii: 1/ ideální supervizor, 2/ supervizor SPO 3/ podmínky na odbornost supervizora ze strany sociálních pracovníků.

#### **6.3.1 Subkategorie Ideální supervizor**

Otázky zaměřené na očekávání od ideálního supervizora měly ve vztahu k supervizorovi reflektovat představu respondentů, jejich vnímání vlastností a schopností supervizora a co respondentům daná očekávání přináší ve vztahu k supervizi, a nakolik Standard 6d ovlivňuje supervizní vztah. Proto se jedna z otázek vztahovala k ideálu supervizora. Odpovědi respondentů také reflektovaly potřebná kritéria dobré supervize dle Šimka (2004). *„...měl by z něho jako čišet ...taková jako, že to je pravda, že to není strojený...Ta představa, kdyby seděl supervizor a vedl supervizi proto, že se to má nebo že se to musí, tak si myslím, ...takže to by se mi nelíbilo. Mně se líbí lidskost, nestrojenost a dál nevím (smích) ...musí být sympatický, taková stejná krevní skupina...” (R10). „...záleží na jeho povaze, jeho prostě projevu, na ...já jsem třeba na ten ton hlasu, jo? ...určitě prostě musíte z něj cejtít, že je vzdělanej...že tak jako se zapojuje, že vás umí vést...” (R2). „...musí umět slyšet, musí umět naslouchat, musí se určitě učit, musí určitě jako opravdu jako....jako je to fakt jako opravdu těžká funkce...učit se naslouchat, zeptat se...umět to i, já nevím, opravdu strukturovaně jako vyhodnotit, umět ukázat i ty různé cesty ...klidně i kritické poznámky...” (R9). „...aby nebyl*

*jakoby osobní. Aby se nezaměřil na někoho, ať už pozitivně nebo negativně...no tak určitě nějakou empatii, to považuju za hodně důležitý, odbornost, o tý jako jako samozřejmě ano nemluví, že jo. ...A takovou nějakou tu lidskost, no. Nemusí toho být moc, ale musí to být výrazný...” (R14). „...za mě musí být určitě empatický, musí být schopný prostě naslouchat tomu, co kdo říká. A umět, což není úplně vlastnost, ale umět vést tým.” (R15). „...mít nadhled, dobrou mysl, humor, empatii, umění naslouchat, zvládnout prostě stres, anebo tu stresovou situaci, ty vypjatý situace.”(R11). „...Já myslím, že to jako nevyžaduje až tak úplně jako speciální vlastnosti, spíš jakoby zkušenost a schopnost tu supervizi vést a asi nějaké empatie a takový ty jakoby běžný vlastnosti, jaký by měl mít každý člověk, kterej pracuje s lidma.” (R6). V roli výzkumníka a v kontextu mé trojrole jsem si v průběhu rozhovorů, v rámci odpovědí na danou otázku, uvědomovala, že respondenti používají koncept projekce, tzv. zrcadlení, které hraje v supervizním vztahu zásadní roli. „...že nehodnotí, že spolu hledáme nějakou variantu, co...že spíš náš směřuje...no a i takový odlehčený, humorný, a teď mě vyhovuje chlap po dlouhý době...” (R4). „...jako empatie a možná i vcítění se do tý naší role...zároveň musí mít nějaký jako odstup...taky to umět říct ne...” (R5). „...měl by mít charisma, ...měl by z něj vyzařovat optimistický přístup...” (R3). „...tak asi si vybírám lidi, který mají určité zásady jsou tam určité zásady, mají určité sociální cítění, zdravý sociální náhled...lidské kvality, nějaký etický přístup, nevím, empatii, hm...vstřícnost.” (R12).*

### **6.3.2 Subkategorie Ideální supervizor sociálně právní ochrany**

Další subkategorie vztahující se k otázce ideálního supervizora sociálně právní ochrany (dále jen SPO) byla ve většině odpovědí vztahována právě k Standardu 6d. Odpovědi respondentů reflektovaly potřeby znalostního základu oblasti sociálně právní ochrany ze strany supervizora. Jedná se o zkoumanou oblast a i má role výzkumníka byla v této části výzkumu limitována, a to právě mou rolí sociální pracovnice a supervizora. Z pohledu supervizora považuji odpovědi respondentů za relevantní a rozumím kontextu jejich odpovědí. V roli výzkumníka jsem se spíše doptávala na nuance vnímání respondentů v rámci jejich očekávání od supervizora SPO. „...právě se vrací k tomu, k tý zkušenosti, kterou by měl každý supervizor mít tý sociálně právní ochrany...protože tím, že OSPOD jako takovej, je jak třeba kolizní opatrovníci, tak právě sociálně právní ochrana...který má zkušenosti i třeba z práva a vlastně toho kolizního opatrovnictví jako takovýho, ta i z tý sociálně právní ochrany, jo?” (R6). Jeden z respondentů charakterizoval základní kompetence supervizora pro SPO z pohledu kompetenčního modelu: 1/odborná výbava supervizora v kontextu SPO, 2/ legislativní

vymezení SPO, 3/ cílové skupiny klientů SPO, 4/ schopnost komunikace, nástroj komunikace, rozhovor v rámci rozhovoru s dítětem, 5/ specifika práce SPO, 6/ znalost rodičovských kompetencí, 7/ metody práce SPO: *“Měl by znát základní pravidla nebo základní zákon hlavně by měl aspoň znát, nemusí dopodrobna, ale takové ty, co OSPOD může a co nemůže, to je to důležité, jako kam až může jít a kam nemůže. Měl by znát i to, jak ... co ten OSPOD nebo jak ten OSPOD má jednat s těmi lidmi, že to teda nemůže být jenom direktivní anebo někdy to musí být direktivní, direktivnější teda, jo? Ale jak teda by měl vypadat i rozhovor s dítětem. Jo? Jestli teda kdy ano, kdy ne, kdy to není potřeba, že jo. A aby se i trochu uměl orientovat v těch věcech ohledně kurátorství, nejenom péče, ale kurátorství, i svým způsobem, jak bych to řekla, schopností těch daných rodičů, protože někteří jsou schopni, někteří vůbec nejsou, tak aby to uměl jako dát do celku, pokud s náma rozebírá nějaký případ, tak aby to prostě všechno nějak o tom měl aspoň ponětí, nemusí do detailu znát, ale alespoň, aby věděl ... má náhled, i z toho našeho hlediska, ale i že má náhled z toho rodičovského hlediska, že teda není jenom to, že my musíme nebo můžeme, ale i to, co je schopný ten rodič. A i to vlastně vkládat do těch dalších postupů, rad nebo vyhodnocení té práce, že je tam i ta otázka rodičů nebo zákonných zástupců nebo pečujících, nemusí to být jenom rodič, že jo?”* (R3). *“Oni říkají, že on vlastně nemusí znát, ten supervizor nemusí znát obsah naší práce, ale já si myslím, že... mluvím ze své praxe, že je potřeba, aby věděl, co řešíme, jaký jsou naše cíle, kam až můžeme, aby on uměl říct - stop, vy už dál nemůžete, vy nejste ti, co změní svět, změní rodiče. Prostě měl by o naší práci mít povědomí. A měl by být lidsky silnej.”* (R10). V kontextu této odpovědi je možné vnímat potvrzení významu požadavku Standardu 6d.

Na druhou stranu jde o téma, které si zaslouhuje odbornou diskuzi i mezi supervizory. Příprava supervizora se vztahuje primárně k naučení se superviznímu řemeslu, tzn. role supervizora, práce se supervizním vztahem, práce s dynamikou vztahu, učení se pokládat otázky apod. Odborná příprava supervizora není primárně zaměřena na určitou pracovní oblast (mimo profesní přípravu vzdělávacího programu FHS UK, Řízení a supervize ve zdravotnických a sociálních zařízeních). Spíše sám supervizor dle svého profesního zaměření inklinuje k cílové skupině supervidovaných. Ve své podstatě můžeme mluvit o zaměření vycházející z mentorského pojetí, tzn. výběr cílové skupiny supervidovaných může být opřena o profesní zaměření a zkušenost supervizora. Tato možná úvaha sebou také přináší legitimní otázku směrem k supervizorům, zda jsou ochotni přijímat uvedený Standard 6d a akceptovat jej např. v rámci výběrového řízení na supervizora SPO. A zároveň je nutné také vzít v úvahu, že uvedený Standard 6d se historicky vztahoval k případové skupinové formě supervize. A jak

vyplývá z rozhovorů s respondenty, jde o preferovanou formu supervize. Respondenti uvádí, že pro účely týmové supervize doporučená podmínka Standardu 6d už z jejich strany nemusí být naplněna.

Jedna z respondentek, a byla jediná, která reflektovala i přínos osobní zkušenosti supervizora: “No, možná je fajn, když je to člověk, kterej má rodinu a má děti. (smích) A trochu to i umí jako z té pozice toho soukromí a někdy do toho vnese - vždyť já takový problémy mám taky.” (R14).

Respondenti reflektovali potřebu i terapeutických zkušeností supervizora. „...Tak. Má zkušenosti s OSPODEM, úplně ideálně i třeba nějakou formou terapie nebo ze služeb...ale prostě mít ty znalosti, zkušenosti vědomosti, určitě i ty teoretický, ale pro mě je důležitá praxe, že prostě ví, o čem ta praxe je.” ( R1). „...no, je to fakt tým od týmu, my třeba teď fakt potřebujeme nebo jak jsem říkala, že potřebujeme terapeutickýho spíš, že potřebujeme trochu opečovávat, trochu pohladit.” (R4). „...a dneska máme psychiatra, kterej s SPO vlastně nemá vůbec nic společnýho. A musím říct, že jsem měla z toho trošičku strach a vůbec to nevádí, protože je terapeut, a protože nás je schopen jako neuvěřitelným způsobem jako poučit a naučit právě ten pohled toho psychiatra. To znamená, on nám jako velice... a tím, že je i terapeut, tak nám dokáže toho klienta vysvětlit.” (R9). Výše uvedené sdělení je možné analyzovat i v kontextu supervizní zakázky. Vnímají-li sociální pracovníci v rámci supervize potřebu podpory od supervizora (což je jedna z funkcí supervize) reflektují jako výhodu znalost a profesní zkušenost supervizora v této oblasti. A zároveň může být i tato zkušenost i dle respondentů na překážku: “A my jsme vlastně měli první supervizorku, tak už nám pak moc viděla pod kůži, takže to bylo takový spíš na osobní rovině, a to už nás potom nebavilo, většinu z nás to nebavilo.” (R14).

Polemika výše uvedených očekávání od supervizora SPO ze strany respondentů se může vztahovat k individuální vizi o supervizi z pohledu sociálního pracovníka. V dané souvislosti je možnou úvahou dané reakce aktuální supervizní zakázka supervidovaných, a vyslovení potřeby, co právě od supervize tady a teď chci, potřebuji. Úvaha také může směřovat k vedení supervizního procesu ze strany supervizora, tím míním, že z pohledu mé role supervizora reflektují supervizní proces, že si nejsem jistá, zda jsme v supervizním vztahu a že hranice mezi supervizním a terapeutickým vztahem je v supervizi křehká, a supervizor nese zodpovědnost za držení supervizní hranice. A dle mého je povinován směrem k supervidovaným vzniklou

situaci reflektovat. Možným úhlem pohledu na výše uvedené je i aplikace terapeutického paradigmatu v sociální práci. Otázkou je, zda uvedeného paradigmatu jsou si sociální pracovníci vědomi a vědomě ho aplikují v supervizním procesu.

### 6.3.3 Subkategorie Podmínka sociálních pracovníků k odbornosti supervizora

V odpovědích se zároveň krystalizovala podmínka sociálních pracovníků k supervizorovi, a to znalost sociální práce a jejich metod, které jsou zároveň legislativně zakotveny. *„Že to je dobrý, když má aspoň trošku náhled. Já se setkávám s tím, že jako řada lidí v té sociální oblasti jako třeba je, ale vůbec netuší, co děláme. Jo? Že když v tom někdo je dlouho a zná to, ví to, tak ví, ale vlastně vidím to i tady z té pozice, kdy dostávám poštu a podněty a e-maily. Ty lidi si myslí, že ta sociální řeší všechno. Tudiž když ten supervizor aspoň trošku ví, že jsme tady na nějaký, já nevím, rovině problémových rodinných vztahů, interakce v rodině, že jo, partnerských problémů, že tady skoro musíme odhalovat, jestli tam je týrání, není týrání, dneska různý, že jo, genderový nevyváženosti, tak si myslím, že je dobrý, když to on umí prostě uchopit a aspoň trošku nějakou znalost má. Nemusí to být bejvalej opěd'ák, to vůbec nemyslím, jo? Ale někdo, kdo v tom je.”* (R14). *„...že by měl mít nějaký teda znalosti, možná být i z praxe, myslím si, že když se supervizor, kterej tohle dělá, rekrutuje úplně jako z té sociální práce, takže je to dobře, že to je prostě velký plus.”* (R2). *“My jsme měli vlastně z těch čtyřech tři, tři, který měli něco se sociální prací...”* (R9). Jak jsem uvedla v reflexi výše, považuji toto zjištění za důležité a to z několika důvodů:

1/ sociální práce jako profese, skrze prostřednictví Standardu 6d, vznáší požadavek k odborné erudici supervizora

2/ sociální pracovníci SPO jsou povinováni uvedený Standard 6d naplnit, a tím také reflektují svou profesní potřebu ve výběru supervizora

3/ i přesto, že daný výběr preferují sociální pracovníci ve skupinové případové supervizi, tak se pro ně jedná o důležitou podmínku k navázání supervizního vztahu s cílem dosáhnout efektivity v supervizi.

## 6.4 Kategorie Vztah

Základním předpokladem efektivní supervize je na důvěře založený vztah mezi supervizorem a supervidovaným. Vytvoření takového vztahu je proces dlouhodobý a hlavně oboustranný. Cílem je dosažení lidské vzájemnosti, empatie, respektu a shody. V supervizním vztahu hraje roli: 1/ osoba supervizora, 2/ osoba supervidovaného, 3/ aktuální situace prostředí, kde se supervize odehrává, 4/ kultura organizace, 5/ aktuální politická situace, 6/ nastavení supervizní smlouvy, obsah kontraktu, forma supervize atd. (Havrdová a Hajný, 2008; ČIS,2006; Hawkins a Shohet, 2016). Výše uvedené podmínky korelují se znaky dobré supervize dle Šimka (2004).

Výzkumné otázky se soustředily primárně na tuto oblast jako na základní zdroj efektivní supervize, který je založený na důvěře. Standard 6d vstupuje do supervizního vztahu svou podmínkou doporučení pro odbornou kvalifikaci supervizora SPO. A jak bylo reflektováno výše, sociální pracovníci uvedené doporučení respektují a jeho význam projektují do vztahu se supervizorem, primárně v případové formě supervize. „...*já tohle asi nedokážu jako vyhodnotit, 6d v supervizi, já jsem vždycky měla toho supervizora jako s naplněním toho standardu, takže jako u mě asi k ovlivnění jako nedošlo. Já jsem se setkala s tím, že se za mého působení zaváděla supervize na daný OSPOD, ale vždycky šlo o supervizora s naplněním tohoto standardu.*” (R7). A právě u respondentky R7 je vnímaný rozpor mezi očekáváním od supervizora SPO a vlivem Standardu 6d na supervizní vztah: „...*že by měl vědět, že naším cílem není řešit za klienta jeho sociální a životní situaci a zároveň, aby chápal jako, že je potřeba těm klientům pomoci, jo? Jako aby měl ten balanc vlastně jako mezi tím, já nepotřebuju, aby měl znalosti v legislativě, v pomáhajících organizacích, to ne. Já, jenom...já v tomhle ohledu jako bych očekávala a potřebovala od supervizora, aby mi pomohl najít tu hranici mezi tím, kdy už jsem udělala dost, kdy málo, a co je tak jako...*” Uvedený rozpor je možné chápat z pohledu konkrétní supervizní zakázky respondentky. Zároveň je možné daný rozpor reflektovat právě z pohledu znalostní kompetence supervizora.

Z výpovědí respondentů vplynuly tyto dílčí části: základní požadavek k vymezení odborné erudice supervizora SPO, znalost v tématech jako jsou rodičovské kompetence, činnosti sociálního pracovníka v roli kolizního opatrovníka a znalostí legislativy SPO, např. §6 Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí, metod sociální práce SPO, znalost terminologie SPO.

## 6.4.1 Subkategorie Kritéria supervizního vztahu

Využití supervize v sociální práci je tedy tradičně spojováno především s řešením profesních problémů a i samotní sociální pracovníci to tak vnímají. V této subkategorii jsem se zaměřila na odpovědi respondentů vztahující se k aplikaci Standardu 6d v supervizním vztahu. Respondenti vyjadřovali na jednu stranu potřebu znalosti tématu SPO u supervizora, na druhou stranu v kontextu supervize jako celku oceňují schopnost supervizora se učit a chápat kontext SPO, a to právě v případě, kdy supervizor dané doporučení nenaplní, ale je primárně z pomáhající profese (základní podmínka v přípravě supervizorů). „...*a dneska máme psychiatra, kterej s SPO vlastně nemá vůbec nic společnýho. A musím říct, že jsem měla z toho trošičku strach a vůbec to nevádí, protože je terapeut, a protože nás je schopen jako neuvěřitelným způsobem jako poučit a naučit právě ten pohled toho psychiatra.*” (R9). Tato úvaha potvrzuje výše uvedené, že sociální pracovníci vztahují k výběru supervizora jeho profesní zaměření, primárně v pomáhající profesi. „...*...má náhled, i z toho našeho hlediska, ale i že má náhled z toho rodičovského hlediska, že teda není jenom to, že my musíme nebo můžeme, ale i to, co je schopný ten rodič. A i to vlastně vkládat do těch dalších postupů, rad nebo vyhodnocení té práce, že je tam i ta otázka rodičů nebo zákonných zástupců nebo pečujících, nemusí to být jenom rodič, že jo? ...Jako pokud by nesplňoval v tom, když to řeknu obecně, pokud by to byl supervizor z obchodního práva nebo z obchodního to, tak bych si ho nezvolila, protože tam ta problematika je úplně jiná. Ale pokud by teda byl supervizor z oblasti péče o dítě, tak bych si asi zvolila jeho, jo? Abych teda měla jistotu o tom, že mi neříká něco, co prostě není reálné.*” (R3).

V odpovědích respondentů je často zmiňována odborná znalost supervizora: 1/ v oblasti práce s rodinou, 2/ v oblasti práce s dětmi, mládeží, 3/ v oblasti práce náhradní rodičovské péče, 4/ v oblasti kurately dětí a mládeže. Jedná se o oblasti v gesci veřejné správy, v gesci sociálně právní ochrany dětí dle Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně. A v gesci nestátní neziskové organizace či nevládní neziskové organizace (česká zkratka NNO nebo NGO z anglického Non-governmental organization), v případě tzv. pověření k sociálně právní ochraně dle uvedeného zákona. Uvedené odborné kompetence supervizora SPO je možné vnímat jako jedno z kritérií v supervizním vztahu ze strany sociálních pracovníků SPO. „...*že ten supervizor bude umět v té krátké době, kterou my na to máme, vlastně si zanalyzovat jednak postoje těch rodičů a těch třeba náctiletých problémových dětí, nás jako kolizního opatrovníka nebo jako kurátora nebo vůbec řešení různých otázek nás jako SPO a těch rodičů. Tam jako si*



*myslím, že to je velice nutné, jo? A tím teda z toho pak jako vyvozovat, dávat do souvislostí ty různé momenty, a že to nejede jenom jedním směrem, že se to v rámci té debaty vyvíjí, a že to není jenom tím jedním směrem, který možná někdy může ten pracovník SPO být zatížen, a že se to rozkrývá prostě v tom celku, v těch souvislostech.” (R3). Nejdůležitější tedy ze všeho je mezilidský vztah mezi supervizorem a supervidovanými, který má vliv na dynamiku v supervizním vztahu. Předpokládá se, v kontextu obsahu supervize, že má supervize zajistit sociálním pracovníkům i ochranu před nezvládnutelnými nároky na pracovní zátěž, které pak mají vliv na jejich profesionální kompetence a praktické dovednosti, např. na schopnost se rozhodnout. Jedním z dalších kritérií je zkušenost supervizora se supervizí „...zároveň nějaká jako praxe se supervizí. Neříkám, že úplně jako první zkušenost se supervizí musí být za každou cenu ta špatná nebo jako, že to je špatnej supervizor, to v žádném případě. Ale přece jenom nějaký jako předchozí zkušenosti se supervizí jsou tak jako asi ve všem příznivý. No, asi tady tyhle ty dvě. To vzdělání nebo směr toho vzdělání a ta praxe nebo ta zkušenost se supervizí.” (R5).*

#### **6.4.2 Subkategorie Dynamika supervizního vztahu**

Respondenti odpovídali na otázku, v jakých oblastech Standard 6d ovlivňuje supervizní vztah. A právě identifikovaná kritéria mají vliv na dynamiku vztahu v supervizi mezi supervidovanými a supervizorem. Respondenti popisovali nejen supervizora v obecné podobě, viz 6.3.1 Subkategorie Ideální supervizor a 6.3.2 Subkategorie Ideální supervizor sociálně právní ochrany, ale soustředili se na reflexi v kontextu odborných kompetencí supervizora z pohledu formy supervize.

V případě případové supervize uvedli vliv Standardu 6d na dynamiku supervizního vztahu pregnantně. Mají za to, že bez znalosti kontextu SPO, je dynamika supervizního vztahu ovlivněna onou mírou neznalosti ze strany supervize, a to souvisí i s jejich očekáváním od případové supervize. „...ono by to bez toho asi moc nešlo, jako že si to úplně nedovedu představit jako... jak by mohl vlastně vůbec... jako že si myslím, že by potom hrozně velká část tý supervize byla vlastně nějakému detailnímu vysvětlování, doptávání se třeba na proces a na tady tyhle ty věci, pokavad' by on vlastně ten odbornej základ nějaký jako neměl, tak si myslím, že by půlka supervize bylo, že bysme mu vysvětlovali, jak to vlastně jako je, že by to jako hodně zdržovalo.” (R13). Podobný kontext odpovědí byl i u dalších respondentů. Někteří respondenti reflektovali potřebu skrze aplikaci Standardu 6d do praxe i jako formu oborové spolupráce se

supervizorem. „...že ty lidi supervidovaný viděj, že ten člověk není mimo prostě, že není mimo tu realitu, že jim rozumí, že umí do toho vnést jinej pohled, ale pořád v těch mantinelech toho SPOD, jo? To si myslím, že jakoby je to... je to důležitý, ...že nevysvětluju tomu supervizorovi ty svoje kompetence, to co mají dělat, ale že on to jakoby ví, jaký ty jejich kompetence jsou a kde se pohybujeme a s čím... s jakou skupinou pracujeme, a že tady jsme nějakým zákonem limitovaný, jo?“ (R1). V této podobě supervize očekávají respondenti naplnění obsahu případové supervize a jedním z nositelů zajištění naplnění cíle případové supervize je právě supervizor, a proto respondenti vyžadují naplnění Standardu 6d. „...myslím si, že supervizor by měl vědět, co je sociálně-právní ochrana, měl by s tím mít zkušenosti. A to se právě třeba i ukázalo s tou paní doktorkou J., která prostě nebyla... neměla s SPO nic společnýho, prostě spíš to byl kouč, když to tak řeknu, takže pak už od kolegů zaznívalo, že jim v podstatě nemá co dát.“ (R1). Z obecného hlediska se dá případová supervize vysvětlit jako supervize zaměřená na práci s klienty, zejména na řešení obtížných situací, konzultací náročných nebo neobvyklých případů, na otazníky k práci s klientem, řešení konfliktních situací s klientem či rodinnými příslušníky klienta. A v tomto kontextu je očekáváno i naplnění Standardu 6d ze strany respondentů od supervizora. „...že vlastně nám ukáže tu cestu, kterou bysme nenašli, kdybysme dělali, co bysme dělali. Jo? Že prostě to ukáže. Řekne - tohle děláte úplně zbytečně, to už je navíc. A řekne - tak a tady to už vy víc nemůžete, to už je na rodičích, že nám to fakt potvrdí.“ (R10). „...vy se prostě nevyjadřujte, vy řekněte soudu, že to není role prostě sociálního pracovníka se k tomuhle vyjádřit.“ (R2).

Navážu na předchozí interpretaci v textu, že sociální práce má svá paradigmatata, podle kterých se odvíjí celá její praxe. Z teoretického hlediska jsou paradigmatata v sociální práci považována za soubor uplatňovaných teorií a způsobů praxe sociální práce. Ke každému paradigmatu patří zpravidla i metodická pravidla řešení, vlastní postoje sociálních pracovníků (Novotná, 2014). V kontextu případové supervize je možné uvažovat o postoji sociálních pracovníků ve vztahu k případové supervizi, přeneseně k supervizorovi, v kontextu poradenského paradigmatu. Příznivci tohoto paradigmatu mají za to, že je třeba naplnit potřeby klienta s cílem posílit schopnost zvládat problémy a přístup k odpovídajícím informacím a službám (Navrátil, 2001). Zde je možné spatřit paralelu mezi sdělením respondentů očekáváním supervidovaných od případové supervize, tzn. očekávají od supervizora radu, návrhy řešení, návrhy postupu práce, návrhy vztahující se k aplikaci metod sociální práce, k řešení dané situace klienta, resp. supervidovaného. „...on ví, co je předběžný opatření, že jo, ví, co je IPOD a proč tam je...ví, co je podnět na státní zastupitelství, on ví, co

*jsou návrhy k soudu, on ví, jaký jsou ty naše postupy. Tak je vlastně doporučí.” (R14). Aplikací adekvátních metod sociální práce do procesu řešení situace klienta sebou přináší určitý systém, řád, strukturu a z rozhovorů s respondenty lze analyzovat i tuto potřebu do procesu případové supervize, což ve výsledku má vliv na vztah k supervizorovi. „...i on musí vědět, co nám může říct, aby to bylo splnitelný, by to nebyly takový ty mosty, nějaký výmysly a říct nám - můžete ještě tohle, tohle, tohle. A ono to je nesplnitelný.” (R11).*

### **6.4.3 Subkategorie Znaký dobré supervize sociálně právní ochrany**

Budeme-li považovat supervizi sociálních pracovníků SPO za specifickou podobu supervize v kontextu určitých podmínek k profesní výbavě supervizora, je třeba věnovat pozornost obsahu “specifické podoby supervize”. Z odpovědí respondentů je možné analyzovat, že na jednu stranu se supervize v rámci SPO neliší od supervize v jiných oblastech pomáhajících profesích, na stranu druhou doporučení Standardu 6d ovlivňuje kvalitu supervize a supervizního vztahu a má i dopad na efektivitu supervize pro sociální pracovníky SPO. Jedna z otázek se zaměřila právě na identifikování dobrých znaků supervize v rámci SPO. Respondenti se ve svých odpovědích vztahovali k těmto znakům:

1. znak - profesní výbava supervizora,
2. znak - profesní výbava supervizora v kontextu znalosti SPO, k jeho schopnosti se vzdělávat v daném tématu,
3. znak - naplnění Standardu 6d při výběru supervizora.

ad 1. znak: v této oblasti se respondenti shodli na faktu, že očekávají, že supervizor rozumí a umí své řemeslo, tzn. supervizi, a to v kontextu vedení skupiny, interakcí se všemi členy skupiny, držení zakázky supervidovaného a naplnění individuální nebo skupinové zakázky. Umí vytvořit atmosféru důvěry: „...dbá na všechny ty účastníky, aby měli možnost říct, co by chtěli probírat, aby měli možnost se vyjádřit k tomu, který téma teda... kterému tématu se bude věnovat kolik času, nějak seřadit ty témata, aby každé měl možnost se zase k těm tématům vyjádřit, a aby se jakoby směřovalo i k nějakému jako cíli nebo plánu, k něčemu jakoby, co s tím.” (R6). „...Můžu se svěřit, můžu říct cokoliv. Ještě jedna podstatná věc u supervizora, pokud třeba mám problém s vedením, řeším se supervizorem, tak očekávám tu důvěru...že to zůstane vlastně u toho supervizora, jo?”

(R11). „...že by to byla supervize tak, že je...jak bych to řekla, nestrojená, je pohodová lidsky.” (R10).

ad 2. znak: daný znak dobré supervize v rámci SPO je zaměřen na doporučení Standardu 6d k profesní odborné výbavě supervizora. Respondenti se opět shodli na významu daného standardu, který ovlivňuje supervizní vztah, a tudíž i vztah k supervizorovi. Jednak jsou respondenti povinováni uvedený standard dodržovat a tento Standard 6d je i vymahatelný ze strany metodického pracoviště. Nejvyšší efekt má tento standard ve formě případové supervize a respondenti očekávají, že supervizor má odborné základy v profesi sociální práce, zná činnost sociálního pracovníka SPO, orientuje se v základních termínech a příslušné legislativě. A je ochoten se v dané oblasti vzdělávat. „...ale tady že jakoby nevede ty lidi nebo jakoby nějakých snovejch řešení, prostě nereálnejch, že jakoby to, o čem se mluví, to co se vymyslí, dovede zasadit do nějakýho jakoby toho... nebo dovede zabránit tomu, aby se vytvořil prostě nějaký plán, kterej není reálnej, protože ho neumožňujou zákony nebo prostě není možnej.” (R6). „...No to je asi ta odbornost, že to bude umět z toho našeho povídání o případu, že to tam vlastně roz... rozvine nebo přijde na kloub, co tam je v těch lidských vztazích za problém. A pokud by to třeba asi neměl, tak možná tohle by nepomohl zjistit, co tam vlastně je za problém, a jestli ho vůbec ospoďák může vůbec ještě řešit. Pokud by tohle asi neměl, no tak tam asi narazíme. To je zase pravda.” (R10). „...bude mít ten přehled o SPO. To je to, co se nám jako stává málo, já neříkám, že nevědí, ty supervizoři to vědí, ale chápu, že ty supervizoři nejsou ospoďáci, ale někdy třeba ta jako složitost případu by bylo fajn, kdyby třeba věděli víc.” (R11). Z výše uvedeného je možné i analyzovat míru specifické činnosti sociální práce v rámci SPO, a je tedy logickou úvahou, že uvedený Standard 6d je oprávněným požadavkem z hlediska sociální práce a sociálních pracovníků SPO. A zároveň je možnou variantou, že se jedná i o nastavení míry odborné způsobilosti supervizora ve formě případové supervize v rámci SPO. Splnění podmínek tzv. odborné způsobilosti je jedna z podmínek pro sociální pracovníky SPO a je legislativně vymezena, a bez splnění této podmínky nemůže sociální pracovník v rámci SPO vykonávat danou odbornou činnost sociálního pracovníka SPO.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> § 21, Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

ad 3. znak: uvedený znak dobré supervize, dle odpovědí respondentů, je podmíněn několika faktory: a/ faktor uvádění supervizora do organizace, tzn. respondenti uvádí, že velký vliv na kvalitu supervize má jejich osobní přítomnost nebo nepřítomnost při oslovování nebo výběru supervizora. Ovšem respondenti ví, že Standard 6d je z většiny naplněn, protože jde o standard, který je legislativně vymahatelný, a tudíž je povinností zadavatele supervize, danou podmínku Standardu 6d respektovat. „No na sto procent, prostě vždycky kouknu a pak se podívám nebo jsme se podívali.“ (R10). „Tak my na něj vždycky... nebo se na něj vždycky odkazuje i s tím, že je to OSPOD, i tak oslovujeme i ty kolegy.“ (R4). „...Jako maximálně takhle hovoříme o tom jako, jak je jako výběr, když jsou v uvozovkách finalisti dva, tři, tak to ano, ale jako nezasahuju... my jako řadový pracovníci nezasahujeme do toho výběru, takže jak k tomu přistupuje vedoucí netuším. ....A z těch, když budu mluvit o třech například, tak všichni vlastně jako naplňují ten požadavek.“ (R5). Někteří respondenti si v této oblasti otázek reflektovali své uvědomění si, tzv. Aha moment v kontextu povinného plnění standardů kvality jako celku, že i Standard 6d je podmíněn povinností a díky baterii otázek sami reflektovali význam uvedeného standardu pro sebe: „...já mám pocit, že jsem to říkala nějak už na tom začátku. Abych zaprvé...ted' se vlastně vracím, že jak jsem tenkrát říkala, že by to nemusel, ale ted' když jako jedu dál a přemýšlím o tom, tak bych to chtěla jako nulovat, že je to dobře, že to tam je, že asi...jo? Protože jinak by nám potom nemohl ukázat tyhle cesty a říct - stop tam a tam. Prostě, že to je asi dobře.“ (R10).

## 6.5 Kategorie Determinant supervizního vztahu

Poslední okruh otázek byl vztažen k zmapování možných determinantů supervizního vztahu v kontextu obsahu Standardu 6d. Zajímala jsem se o to, jak respondenti vnímají dané doporučení Standardu 6d v supervizních tématech ze svého pohledu, a ve kterých supervizních tématech daný Standard 6d ovlivňuje jejich vztah k supervizorovi, a jaké dopady má postoj respondentů na supervizní vztah. Tento jev jsem zkoumala z několika rovin:

1/ z roviny supervizních témat a

2/ z roviny oslovování a výběru supervizora v SPO.

Analýza roviny supervizních témat sebou přinesla potvrzení obsahu subkategorie Ideální supervizor SPO a subkategorii Podmínka ze strany sociálních pracovníků. Pro

respondenty tato oblast otázek nebyla jednoduchá, a to primárně z důvodu faktického přijetí a akceptování obsahu Standardu 6d v supervizi: „...jako za mě asi...já tohle nedokážu vyhodnotit, 6d v supervizi, já jsem vždycky měla toho supervizora jako s naplněním toho standardu, takže jako u mě asi k ovlivnění nedošlo.“ (R7). Respondenti tuto oblast otázek reflektovali v podobě subkategorie pozitivních a limitujících determinantů, které podporují nebo omezují supervizní vztah.

### 6.5.1 Subkategorie Pozitivní determinanty supervizního vztahu

Pozitivní determinanty supervizního vztahu v kontextu splnění podmínky Standardu 6d ze strany supervizora se vzájemně prolínají a zaměřují se na:

1/ etická dilemata sociálních pracovníků SPO

2/ efektivitu supervize

3/ kompetence sociálních pracovníků SPO

4/ formu supervize.

Etická dilemata sociálních pracovníků SPO, která jsou častým obsahem případové supervize, vznikají v situacích, kdy sociální pracovník stojí před dvěma nebo více možnostmi, které představují konflikt morálních principů, přičemž není jasné, který důsledek je přijatelnější. V praxi proti sobě mohou stát například klientovo právo na sebeurčení versus pracovníkova obava o klientovo zdraví (Banks, 2006).

Subjektivní vnímání pracovních situací sociálních pracovníků SPO sebou přináší i očekávání od supervizora v kontextu znalosti problematiky SPO: „Výhoda je, když se jedná fakt o jako odborné specifické téma, kdy například řešíme dilema, jakým způsobem do té rodiny jako zasáhnout a vyrovnat se s tím po té právní stránce, abysme naplnili tu legislativu.“ (R7). Právě v případové supervizi je pro respondenty podstatná orientace v tématech SPO v souvislosti s legislativou, kterou jsou sociální pracovníci SPO povinováni naplnit, primárně obsah §6. Uvedené paragrafové znění vymezuje životní situace, které mohou ohrozit zdravý vývoj dítěte. A zároveň se jedná o životní situace, které je sociální pracovník povinen prověřit a vyhodnotit míru rizika zdravého vývoje dítěte a vytvořit tzv. individuální plán ochrany dítěte (dále jen IPOD). Respondenti reflektují, že v daných životních situacích klientů je očekávána

základní znalost supervizora a následně v supervizním procesu očekávají od supervizora nabídku reálných možností úhlů pohledu na zakázku supervidovaného: „*Že opravdu poradí jako odborně anebo, když slyší ty názory, tak on z nich umí pro ten případ jaksi nastavit ty jednotlivý body třeba i...on to ani neví, ale jsou to jednotlivý body toho IPODu, jo? Že on, jak vlastně přemejšlí nahlas, protože to zná, tak tu cestu ukáže a nedoptává se, což prostě pro mě je hrozně důležitý.*” (R14). Znalost legislativního vymezení profesních kompetencí sociálního pracovníka SPO je jedním z dalších znalostních kritérií supervizora. Pro sociální pracovníky je toto kritérium znalostí supervizora důležité, a to i v souvislosti s efektivitou supervize, která je zasazena do určitého času, a respondenti tedy očekávají, že supervizor díky dané znalosti bude umět efektivně pracovat s danou časovou dotací supervize: „*No to, že ty lidi supervidovaný viděj, že ten člověk není mimo prostě, že není mimo tu realitu, že jim rozumí, že umí do toho vnést jinej pohled, ale pořád v těch mantinelech toho SPOD, jo? To si myslím, že jakoby je to... je to důležitý.*” (R1). „*...výhoda v tom, že jo, že vědí jakým způsobem, jak ty metody práce, jak to funguje...ve většině případů jsou těžký témata sexuální zneužívání dětí nebo těžký násilí nebo dokonce úmrtí dítěte, to jsou všechno témata, který se tady berou nebo vražda někoho, kterej se stará o ty děti a my to pak musíme řešit. My tady řešíme opravdu jako hodně těžký jako věci.*” (R9). „*...se to týká syndrom CAN, opatrovnictví, rozvodů.*” (R11).

## 6.5.2 Subkategorie Limity determinující supervizní vztah

Ve výzkumu jsem se s ohledem na cíl výzkumu zaměřila primárně na limity determinující supervizní vztah v kontextu splnění podmínky Standardu 6d. Právě tato oblast byla motivem, zaměřit se na výzkum mezi sociálními pracovníky SPO v kontextu znalosti supervizora v problematice SPO dle doporučení Standardu 6d. I v této rovině se limitující determinanty navzájem prolínají. Z analýzy je možné vyvodit, že limitující determinanty doporučení Standardu 6d reflektují validitu daného doporučení a zároveň akcentují potřeby sociálních pracovníků SPO, které byly analyzovány v kategorii Supervizor, v subkategorii Podmínky sociálních pracovníků k supervizorovi sociálně právní ochrany (dále jen SPO). Mám za to, že právě reflektované limity jsou zásadním regulátorem pro akceptaci a vymahatelnost doporučení Standardu 6d pro supervizory, kteří by měli zájem nabídnout supervizi sociálním pracovníkům SPO.

Respondenti se ve své podstatě shodli, na tom, že supervizor splňuje profesní podmínky k výkonu povolání supervizor dle nastavených podmínek ANSE, EAS, ČIS, ASVSP, FHS UK,

ale oblast sociálně právní ochrany je specifickou oblastí sociální práce, a to nejen z pohledu témat SPO, ale primárně podmínek výkonu činnosti sociálního pracovníka v kontextu aktuálních legislativních podmínek, a vyžaduje se od supervizora alespoň základní znalost daného tématu. Respondenti pozitivně kvitovali u supervizora znalost problematiky SPO jako základní determinantu mající vliv na vztah se supervizorem s následným dopadem na supervizní vztah, a to v kontextu následujících limitů:

1/ životní situace klienta SPO v kontextu kompetencí sociálního pracovníka SPO a legislativního vymezení činnosti sociálního pracovníka SPO

2/ riziko subjektivního vnímání supervizora v nabídce řešení supervizních témat

3/ nenaplněná očekávání od vztahu se supervizorem.

Výše uvedené limity ze strany supervizora popsali respondenti jako základní premisu, která má vliv na supervizní vztah, jeho dynamiku a nejčastěji reflektovali, že pokud supervizor nesplňuje doporučení Standardu 6d, tak jeho odborná neznalost kontextu SPO, v případové supervizi výrazně ovlivňuje dynamiku supervizního vztahu, a to v kontextu nenaplnění supervizní zakázky ze strany respondentů, načež je tato překážka jeden z důvodů, který je respondenty vnímán jako “ztráta času.” „...já jakoby bych vždycky volila někoho, kdo jako to doporučení splňuje, protože právě proto, že si myslím, že je to jako důležitý, že vlastně to pak nezdržuje na té supervizi, ale zároveň jako, že vlastně potom nebude vařit z vody ten člověk...jako že si myslím, že by potom hrozně velká část té supervize byla vlastně nějakému detailnímu vysvětlování, doptávání se třeba na proces a na tady tyhle ty věci, pokavaď by on vlastně ten odbornej základ nějaký jako neměl, tak si myslím, že by půlka supervize bylo, že bysme mu vysvětlovali, jak to vlastně jako je, že by to jako hodně zdržovalo.” (R13). Podívali se na analýzu subkategorie Ideální supervizor SPO, je možné reflektovat, že znalostní kompetence supervizora hrají roli v časové dotaci supervize. Předpokládáme-li, že případová supervize je realizována pravidelně, tzn. v časové dotaci 1x za měsíc 2 hodiny, max. 1x do 6 týdnů až 3 hodiny, tak je zřejmé, že respondenti očekávají od supervize efektivní časové využití případové supervize: „...že ten supervizor bude umět v té krátké době, kterou my na to máme, vlastně si zanalyzovat jednak postoje těch rodičů a těch třeba náctiletých problémových dětí, nás jako kolizního opatrovníka.” (R3). „...neměla s SPO nic společného, prostě spíš to byl kouč, když to tak řeknu, takže pak už od kolegů zaznívalo, že jim v podstatě nemá co dát. Jo? Že umí řešit takový ty intrapsychický věci, ale oni potřebujou řešit i ty případový. A k tomu



*potřebujou člověka, kterej o tom něco ví nebo s tím má nějakou zkušenost.” (R1). Čas je tedy jednou z podmínek efektivní supervize. Zároveň čas je také jedním z kritérií finanční odměny pro supervizora, tzn. efektivita supervize má vliv na efektivní nakládání s finančními prostředky určenými na supervizi sociálních pracovníků SPO. Financování výkonu agendy SPO na úrovni ORP je zajištěno formou zvláštní neinvestiční účelové dotace MPSV. Z těchto dotací je financována i supervize a další vzdělávání sociálních pracovníků SPO. Strategickým cílem MPSV je zejména zvyšování kvality výkonu činností sociální práce a dosažení optimálního počtu sociálních pracovníků na území ČR, a proto jsou dotační prostředky určeny především na osobní náklady, vzdělávání a supervizi sociálních pracovníků a na podporu výkonu sociální práce v terénu. Alokace finančních prostředků pro rok 2024 je ve výši 487 500 000 Kč (MPSV, 2024).*

Dalším kritériem efektivní supervize je pozitivní zkušenost se supervizí. Z analýzy rozhovorů je možné reflektovat, že respondenti vnímají supervizi jako nedílnou součást své profese, a to i přesto, že se jedná o oblast povinnou, a to primárně z důvodů legislativního zakotvení Standardů kvality SPO, konkrétně Standard 6. Je-li naplněna podmínka efektivní supervize v kontextu doporučení Standardu 6d, získávají respondenti pozitivní zkušenost se supervizí, a to i v kontextu naplnění doporučení Standardu 6d: *„...ten, kdo má ten kontext, opravdu si nedovedu představit, jako jsem to už říkala, že by to byl někdo, kdo...protože tam jde často nejen o to, o pohled člověka, ale to i jakoby vědět, co se týká práva nebo co se týká způsobů řešení a tak dále, takže to prostě podle mě musí být někdo z SPO.” (R6).*

Respondenti zároveň reflektují a upozorňují na fakt, že doporučení Standardu 6d může být limitujícím faktorem v supervizním procesu a ovlivnit vztah mezi supervizorem a supervidovaným, a to právě v míře odborných znalostí supervizora s tématem SPO. Tento jev je možné popsat jako paradox. Respondenti uvedli, že znalost problematiky SPO je pro ně v supervizním vztahu důležitou komoditou a ovlivňuje to i jejich postoj k supervizi jako celku. Na druhou stranu hovoří i o roli, kterou supervizoři se znalostí tématu SPO zastávají ve svém oboru. Respondenti reflektovali i rizika související se znalostí tématu SPO ze strany supervizora, a to v rovině:

*1/ asymetrického vztahu k supervidovaným: „...Já si myslím, že ten supervizor by neměl být člověk, který nařizuje a který ukazuje, že on to zná líp, jo? Tam si myslím, že asi je to úskalí, že by mohl někdo se pasovat do role - já jsem ten spasitel a vy to děláte všechno špatně, takže...Prostě, že se pasuje na Všechná, jak bych řekla. A to si myslím, že tohle*

*by se...tam by mohl někdo, hlavně kdo si myslí, že má nad těmi lidmi moc, takže by to tam někdy mohlo sklouznout.*” (R3).

2/ role: situace, kdy je supervizor v možné kolizi rolí, např. role soudního znalce v situaci, kdy se zároveň vyjadřuje k případnému pochybení ze strany SPO (velmi často může být v kontextu témat SPO např. syndromu CAN, systémové týrání, sekundární viktimizace apod.) „...*No tam ten limit by byl ta psychiatricka. A já si vůbec nepamatuju, co to bylo jako za případ, že my jsme tam řešili jako znalecký posudky náš velkej případ, kdy tam bylo prostě týrání dětí. ...A tam vlastně se otevřelo, že ona dělala znaleckej posudek na případ, kterej byl náš, takže tam byl jako velkej limit, že my jsme dali jako stopku, že jako nechceme dál pokračovat. A mysleli jsme si, že by stopka měla jít i z její strany, protože tam vlastně hodnotila ty děti, no, vlastně tu otázku toho týrání jaký bylo, a tam se řešilo pochybení OSPOD. Takže to byl jeden z takovejch velkejch jako problémů.*” (R4).

3/ supervize ve formě metodického vedení sociálních pracovníků SPO: „...*bála jsem se toho, kdyby ten supervizor tam až moc vnášel svůj náhled na situaci, jo? Nebo svůj postoj a vlastně jako svůj názor, jo? Pročez já jako jeho názor potřebuju jenom do jisté míry, takže nerada bych, aby mě ten supervizor tlačil do svého způsobu řešení situace.*” (R7). Daná rizika mohou souviset s oblastí subjektivního a objektivního působení supervizora v supervizním vztahu, viz Pozitivní determinanty doporučení ve Standardu 6d.

Jeden z respondentů reflektoval ještě jeden paradox vztahující se k odborné znalosti supervizora v kontextu SPO: „...*můžou bejt případy, kdy je jako vlastně lepší, když ten člověk je jakoby úplně takovej jako nepolíbenej, a může vlastně na tu situaci koukat takovým jakoby... jako laickým okem a může vlastně vidět zase něco úplně jinýho, než co viděj ty lidi, který fakt jako jsou v tom ponořený, takže to asi může bejt taková situace nějaká.*” (R13). Přesto i reakce respondenta neopomíjí fakt, že i on má za to, že supervizor SPO by měl mít odborné znalosti v oblasti SPO. „...*osobně bych přece jenom jako dala přednost vlastně někomu, kdo jako víc zná tu sociální práci ve smyslu jako, že prostě třeba tu sociální pracovníci jako fakt někdy dělal nebo něco takovýho.*” (R13).

## 6.6 Kategorie Supervizor-sociální pracovník

Z pohledu výzkumníka jsem položila respondentům i otázku, která nebyla součástí připravených otázek pro respondenty, tzn., že se na danou otázku nemohli dopředu připravit. Otázka směřovala k jejich představě sociálního pracovníka v roli supervizora, a zda by vůbec přijali nabídku nebo oslovili supervizora se vzděláváním sociálního pracovníka. Odpovědi respondentů uvádím pro přehlednost do tabulky (tabulka č. 5). Využila jsem i metodu SWOT analýzy, abych z odpovědí oslovených respondentů analyzovala silné a slabé stránky možnosti kombinace povolání supervizor sociální pracovník (tabulka č. 6).

Z analýzy odpovědí respondentů vyplynulo, že výše uvedený dotaz souzní s poslední otázkou polostrukturovaného rozhovoru s respondenty: Do jaké míry je aplikován Standard 6d při výběru supervizora? A to i přesto, že se sociální pracovníci nepodílí na výběru supervizora v rámci trojstranného supervizního kontraktu. Zásadní role v dodržování uvedeného Standardu 6d má zákonná povinnost a vymahatelnost plnění Standardů kvality SPO dle Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně, § 9a, odst. 3 a 4. Dle respondentů je primární shoda v zákonné povinnosti Standardů kvality SPO jako celku, a zároveň není možné opomíjet i plnění doporučení k Standardu 6d. A to i přesto, že není ve standardech kvality explicitně vyjádřena forma supervize. A jak uvedli respondenti naplnění Standardu 6d, se dle jejich názoru primárně vztahuje k formě případové supervize. „...*Určitě bysme si našli nějak jeho profesní... profesní... jak bych to řekla, stránku, co všechno on kde působí, působil a v jakých oblastech. A pokud teda by tam opravdu nebyl ani náznak toho, že byl...že něco dělal s ochranou dětí, tak asi bychom si ho nevzali, jo? Určitě ta profesní minulosti si myslím, že by hrála velice důležitou roli nebo aspoň teda nějaká zmínka o tom, že v té tématice se orientuje, že třeba pracoval v nějaké organizaci nebo jako třeba přednášející, že jo, na různých školách nebo prostě něco, co opravdu se té práce týká.*” (R3). Přesto respondenti reflektují a specifikují obsah doporučení Standardu 6d a v požadavku odborné kompetence supervizora SPO, jeho znalost sociální práce. „...*osobně bych přece jen dala přednost vlastně někomu, kdo jako víc zná tu sociální práci ve smyslu jako, že prostě třeba tu sociální pracovníci jako fakt někdy dělal...*” (R13).

Odpovědi respondentů jsou o to vzácnější, že nebyly dopředu seznámeny s otázkou, zda by zvolily supervizora, který by byl zároveň povoláním sociální pracovník. “*Dovedu, kdo jiný by splnil Standard 6d (smích), ví, co je sociální práce.*” (R14). Zároveň respondenti reflektují tuto podobu supervizora, supervizor-sociální pracovník, jako revoluční podobu supervidování

sociálních pracovníků SPO. „...*Já si myslím, že to asi by taky problém nebyl, protože když můžou vést případový konference a podobně, že jo, taky... a jsou to sociální pracovníci, já si myslím, že to není nějak v rozporu tohle vůbec, jo? Teda ne na stejném pracovišti, že jo?*“ (R2).

Dle jednoho respondenta je možné vnímat tuto podobu supervizora i jako způsob profesního rozvoje, kariérního růstu sociálního pracovníka. Jde i o inovativní myšlenku v kontextu profesního rozvoje nebo kariérního růstu sociálního pracovníka. „*Za mě asi jako není problém. Spíš naopak mi to přijde docela takový... (smích) Jako prostě přijde mi to jako sexy, takový prostě jako přijatelný. Nevidím důvod, proč ne. Naopak je to něco víc než... nebo no víc, no, to zase sociální pracovník, záleží kde sociální pracovník, no. Ale málokterej supervizor pracoval přímo jako v terénu nebo aspoň zase jako z mé zkušenosti. A tenhle ten člověk, kterej jako je popisovanej, tak bych si dokázal představit, že třeba jakoby ještě z terénu a toho supervizora by jako celkem s přehledem jako zvládal, protože má zkušenost, že se jako v uvozovkách vypracovává jakoby vejš a vejš, jde prostě jako tý ulice, když to jako řeknu takhle. Líbí se mi ta představa nebo neměl bych s tím problém.*“ (R6). Uvedené sdělení respondenta považuji za podstatné, a to v kontextu otevírající se diskuse do jaké míry má sociální pracovník zajištěnou potřebu kariérního růstu. Zároveň se respondenti shodli, že by uvedený supervizor-sociální pracovník měl být primárně externím supervizorem a bylo by naplněno další kritérium dobré supervize, a to efektivní supervize. „...*Dovedu, dovedu. Že bysme nemuseli jako... jo? Protože on řekne-tak jak, jak se to vlastně dělá, jak se to tak jako řeší po právní stránce a metodama? No tak to bysme vlastně my vysvětlovat nemuseli...*“ (R10).

Tabulka č. 5 Doslovné vyjádření respondentů k otázce výzkumníka, zda si dokáží představit, že pracují pod supervizí, kterou vede supervizor-sociální pracovník.

<b>Respondent</b>	<b>Odpověď</b>
R1	<i>„No, no, no. (smích) Tak já si myslím, že ten přesně naplňuje 6D tenhle člověk“.</i>
R2	<i>„Já si myslím, že to asi by taky problém nebyl, protože když můžou vést případový konference a podobně, že jo, taky...a jsou to sociální pracovníci, já si myslím, že to není nějak v rozporu tohle vůbec, jo? Teda ne na stejném pracovišti, že jo?“ (smích)</i>

Respondent	Odpověď
R3	<i>„Nevím, asi ne. Nebo takhle, zase bych asi si musela najet na recenze, jak teda tam, kde působil, byli s ním spokojeni, ale myslím si, že jako přímo sociální pracovník může být zase tou prací tak zahlcen, že pak nepozná, co je práce s případem a co je supervize, jo? Tam bych asi...nevím, říkám, určitě bych se podívala na recenze a na hodnocení od někoho, kdo toho člověka měl.“</i>
R4	<i>„Asi by mi to úplně jako nevadilo, ale já bych ho nesměla znát pracovně. Myslím si, že je to pořád asi jako stejný i s těma výhodama, že prostě ten člověk ví, v čem dělá, ale myslím si, že pro OSPOD, pro mě byl asi lepší, když byl z organizace, z nějakýho nezisku než úplně z OSPODu, že my potřebujeme trošku získat náhled v jinech věcech, než v tý ospod'ačině.“</i>
R5	<i>„Určitě, určitě jo. Nebo když by aspoň to člověk zkusil...“</i>
R6	<i>„Za mě asi jako není problém. Spíš naopak mi to přijde docela takový... (smích). Jako prostě přijde mi to jako sexy, takový prostě jako přijatelný. Nevidím důvod, proč ne. Naopak je to něco víc než...nebo no víc, no, to zase sociální pracovník, záleží kde sociální pracovník, no. Ale málokterej supervizor pracoval přímo jako v terénu nebo aspoň zase jako z mý zkušenosti. A tenhle ten člověk, kterej jako je popisovanej, tak bych si dokázal představit, že třeba jakoby ještě z terénu a toho supervizora by jako celkem s přehledem jako zvládal, protože má zkušenost, že se jako v uvozovkách vypracovává jakoby vejš a vejš, jde prostě jako tý ulice, když to jako řeknu takhle. Líbí se mi ta představa nebo neměl bych s tím problém.“</i>
R7	<i>„Dovedu. No, jo, mně to přijde dobrý, mně to přijde jako, že by to bylo fajn.“</i>
R8	<i>„Jo, to si asi jako dokážu představit...“</i>
R9	<i>„Dovedu, dovedu...“</i>
R10	<i>„Dovedu, dovedu. Že bysme nemuseli jako... jo? Protože on řekne - tak jak, jak se to vlastně dělá, jak se to tak jako řeší po právní stránce a metodama? No tak to bysme vlastně my vysvětlovat nemuseli...“</i>
R11	<i>„Dokážu. Asi dokážu. A uvidělo by se jako, jestli by nám to fungovalo nebo ne. Jako nesměl by bejt asi pro nás známej, musel by bejt úplně odněkud jinud. A myslím si, že by to šlo. Pokud by to byla fakt jako osobnost, která to</i>

<b>Respondent</b>	<b>Odpověď</b>
	<i>umí rozdělit a to, co znal ze své profese, umí jenom vytáhnout to, co bude zrovna potřeba.”</i>
R12	<i>„Jo, dovedu. Dovedu si to představit, myslím si, že by mi to i vyhovovalo, pokud bysme si jako lidsky sedli, protože tam je ta lidská stránka, tam je vždycky jako hodně důležitá. Ale myslím si, že by to jako... za mě jako vlastně... jako jo, jo.”</i>
R13	<i>„Ano. Ano, dokážu a myslím si, že by to bylo i fajn, protože co se týče, když bude mít tu praxi v tý sociální práci jako takový, takže... jako sociální práce je samozřejmě jako obrovskou součástí OSPODu, ale není to jenom, takže ten sociální pracovník už tím, že pracuje s lidmi, potkává se s velmi podobnými tématy, takže to bych brala jako hodně velké přímo.”</i>
R14	<i>„Dovedu, kdo jiný by splnil Standard 6d (smích), ví, co je sociální práce.”</i>
R15	<i>„Za mě určitě, určitě bych v tom jako neviděla problém. Neměli jsme takovou zkušenost, ale neviděla bych problém, proč by to nemohlo fungovat.”</i>

Tabulka č. 6: SWOT analýza supervizor-sociální pracovník

<b>Silné stránky role supervizor sociální pracovník</b>	<b>Slabé stránky role supervizor sociální pracovník</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• naplnění doporučení ve Standardu 6d</li> <li>• znalost problematiky SPO po stránce teoretické a i praktické (pouze kdyby byl supervizor z oblasti SPO nebo NGO)</li> <li>• znalost specifik veřejné správy</li> <li>• znalost odborné terminologie a metod práce SPO</li> <li>• profesní identita</li> <li>• rozvoj profese sociální práce</li> <li>• naplnění aktuálních profesních podmínek supervize (ČIS, FHS UK, ASVSP, ANSE).</li> <li>• externí supervize</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neexistující systém profesního rozvoje sociálních pracovníků v kontextu kariérního růstu (návrhy v rámci „Profesního zákona“: a/ všeobecný sociální pracovník, b/ sociální pracovník specialista, c/ licencovaný sociální pracovník (ten, který může mít i roli supervizora)</li> <li>• neefektivní systém celoživotního vzdělávání</li> <li>• legitimita neakreditovaného celoživotního vzdělávání sociálních pracovníků</li> <li>• názor, postoj a vliv zaměstnavatele sociálních pracovníků</li> <li>• historický kontext zavádění supervize do sociální práce v českých podmínkách v 90. letech (roli supervizorů se ujali nadřízení sociálních pracovníků, „známí“ nadřízených z profesí psychologie, psychiatrie, lékařství. A tím mohlo dojít i k podpoře asymetrického vztahu (podřízenost) mezi supervizorem a supervidovanými.</li> </ul>
<b>Příležitosti role supervizor sociální pracovník</b>	<b>Hrozby role supervizor sociální pracovník</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nové pojetí role supervizor sociální pracovník</li> <li>• příležitost pro sociální pracovníky</li> <li>• příležitost pro profesi</li> <li>• naplnění podnětů a doporučení výstupů z výzkumných projektů na uvedené téma, jak u nás, tak ze zahraničí</li> <li>• vznik systému kariérního růstu sociálních pracovníků</li> <li>• vznik návrhu etického kodexu supervizora sociálního pracovníka</li> <li>• formulování požadavků ze strany sociálních pracovníků</li> <li>• respektování podmínek supervize: trojstranná dohoda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proces práce s přijetím změny ze strany sociálních pracovníků a možná i vzdělavatelů supervizorů</li> <li>• reflektování hranice supervize a mentorství</li> <li>• práce s možným kontrolním aspektem této role</li> <li>• přijetí a akceptace této role mezi sociálními pracovníky</li> </ul>

## 7 Rozhovor se supervizory

Jak bylo uvedeno v kapitole 5.1. Zdůvodnění výzkumného problému, mezi respondenty byli i dva supervizoři, s nimiž jsem vedla rozhovory vztahující se k interpretaci zjištěných poznatků z výzkumu. Seznámila jsem je s cílem výzkumu a požádala je o jejich reflexi zjištěných poznatků z výzkumu. Jejich názor byl pro mě podstatný jednak z důvodů kolegiálních: jsme supervizoři, jednak z důvodů vzdělávacích: respondenti supervizoři jsou i pedagogové v pomáhající profesi (klinická psychologie v oblasti sociální a zdravotnické), a také z důvodů oborové spolupráce: sociální pracovníci kooperují s psychology. Zároveň v úvodu mé práce jsem věnovala pozornost i praktickému výstupu rigorózní práce, a tím je zformulování doporučení pro realizaci supervize v rámci sociálně právní ochrany ve výběru supervizora a kooperace na supervizní zakázce. Výzkumná zjištění mohou být i přínosem pro supervizory v oblasti SPO, a to konkrétně při rozhodování o přijetí kontraktu. A proto i daná reflexe respondentů supervizorů byla pro naplnění tohoto cíle práce podstatnou částí.

Výběr respondentů supervizorů byl opět účelový. Jednalo se o respondenty supervizory. Základními kritérii účelového výběru supervizorů bylo, že jeden z nich splňuje kritéria Standardu 6d a druhý nikoli. Proces výběru supervizorů měl stejná kritéria jako výběr respondentů sociálních pracovníků: 1/ jednalo se o supervizory, kteří mají naplněné podmínky dle aktuálních profesních doporučení pro supervizory; 2/ byla splněna vstupní podmínka účelového výběru, že jeden z nich splňuje kritéria Standardu 6d a druhý nikoli; 3/ respondenti supervizoři souhlasili a potvrdili obsah informovaného souhlasu; 4/ respondenti supervizoři obdrželi výzkumné otázky dle vstupních kritérií, tzn. jiné otázky obdržel supervizor, který splňuje podmínky doporučení ve Standardu 6d a jiné otázky obdržel supervizor (viz příloha č. 6), který toto doporučení nesplňuje; 5/ rozhovory byly nahrávány a následně doslovně přepsány a uloženy pouze pro účely výzkumu; 6/ rozhovor se supervizory byl polostrukturovaný; 7/ výstupy z polostrukturovaného rozhovoru se supervizory byly zaznamenány do SWOT analýzy pro přehlednost sdělené reflexe obou respondentek supervizorek. Pro účely výzkumu jsem respondenty supervizory označila následujícím kódem: respondentka supervizorka splňující doporučení Standardu 6d RSs6d a respondentka supervizorka nenaplnující doporučení Standardu 6d RSn6d.

Respondenti supervizoři se shodli na faktu důležitosti supervize pro sociální pracovníky SPO a primárně na formě supervize, na kterou se vztahuje doporučení ve Standardu 6d,



případová supervize a funkci vzdělávací. Považuji za důležité uvést, že ač se jedná o respondenty supervizory, kteří mají stejné pregraduální vzdělání, a jeden z nich nesplňuje doporučení v Standardu 6d, nemá zkušenost se supervizemi pro sociální pracovníky, ani se sociálními pracovníky SPO, tak je velmi důležitý “jazyk supervizora”, tzn. znalost základní terminologie, která vytváří podmínky pro realizaci efektivní supervize se znaky dobré supervize, ovšem v kontextu supervize v prostředí SPO, byl v rámci rozhovoru rozpor mezi sděleními, a to v rámci formy supervize. „*No, já si myslím, že by měla naplňovat to, co supervize v psychosociální oblasti vůbec, to znamená, že tedy především další vzdělávání, rozvoj těch supervidovaných, pak tedy...a to se děje skrze teda bych řekla nebo jako další bod. Zvědomování limitů své práce, orientace v problematice a aktualizace teda těchto poznatků. A také v poslední řadě by měla naplňovat podporu těch supervidantů*”. (RSs6d). „...*Vždycky supervize se postupně dostává, pokud jde o případovou práci anebo týmovou práci, tak se dostává k nějaké překážce, k nějaké kolizi, k nějakému komentu, který si vyžaduje právě nějaký rozbor, nějakou analýzu, (...) porozumění, co se dělo z první i z druhé strany. A supervize, tak jak já cítím, je důležitý především pro toho supervidovaného, co v něm se odehrává, kde on cítí nejistotu nebo bezradnost, kde ho to zastavilo, v jakém momentě on potřeboval nějakou jakoby podporu, aby se dokázal zase vrátit do té jistoty a mohl dál pracovat tak, jak je potřeba.*” (RSn6d).

Respondenti supervizoři reflektovali potřebu znalosti z oblasti sociální práce v kontextu jejich pregraduálního vzdělávání, a to primárně pro porozumění konceptu sociální práce jako celku, ale i rolím, které ve své pozici zastávají sociální pracovníci SPO. Dle jejich názoru si ani oni nedokáží představit, že by se v kontextu jejich profese supervizor neorientoval. „...*Tak já fakt mám ráda ten holistický přístup, nicméně když by mě supervidoval někdo a já celý život pracuji ve zdravotnictví, a on (...) vůbec by netušil, jak to v něm chodí, jak to probíhá, tak by mě to opravdu mohlo chybět, jo? Něco, kde můžeš naznačit s člověkem, který sdílí s tebou tu profesi, tak nemusíš dlouze nic vysvětlovat, dlouze nic doplňovat, že vlastně to nahrání je velmi snadné a rychlé, takže v tomhle tom může tu práci ulehčovat, to je velké plus toho. ...Já si myslím, že jde především o to, aby člověk, který pracuje v sociálních službách, měl před sebou takového supervizora, který je aspoň trochu informován, je nějakým způsobem, bych řekla, orientován v problematice, která je denním chlebem toho pracovníka, aby vlastně to, na čem budou společně pracovat, aby byli v obraze.*” „...*určitě bych se předtím připravila, určitě bych potřebovala zjistit, jak vlastně takové situace vypadají, měla bych chuť se seznámit s nějakými kazuistikami, s těmi, které jsou jako každým dnem jako pro ně jako běžná práce, abych*

*pochopila ty skutečně jako stavební věci. A pak by pro mě bylo taky důležité, když je něco hodně vyhrocené, jaké jsou možnosti, jaké kroky se v tom dají legitimně dělat a jsou v pořádku a vyžadují i určitou odvahu a znalost i zákona, tak určitě bych měla chuť se s nima seznámit.”* (RSn6d). Oslovená respondentka RSs6d byla překvapena obsahem znění doporučení Standardu 6d a dle jejího názoru je doporučení Standardu 6d podstatné pro ono pochopení kontextu sociální práce a role sociálních pracovníků SPO, se kterými v rámci svého povolání kooperuje při řešení tématu ohrožených dětí a jejich rodin. „...já jsem se konečně s tím seznámila, díky tobě, tak to velmi schvaluju, já si myslím, že ta znalosti práce supervidovaných v týchletý oblasti je nezbytná. Já ji považuju za nezbytnou, takže to velmi schvaluju, že to konečně někde taky jako vyšlo...” (RSs6d).

Za zajímavý moment lze považovat vnímání aplikace uvedeného standardu ve formě supervize. Respondenti sociální pracovníci vztahovali doporučení Standardu 6d primárně k případové supervizi, zároveň ale nelze toto doporučení neakceptovat při výběru supervizora pro SPO, tzn., že v tomto momentě může docházet míra alternativy supervizora pro SPO pro formu týmové supervize nebo individuální supervize. Respondenta RSn6d toto reflektuje jako podobu limitu daného Standardu 6d. „...No, vzhledem k tomu, že jsem sama klinický psycholog, tak si myslím, že tahle profese by tam určitě byla důležitá. Umím si představit i různé poradce, kteří se vyskytují v neziskových organizacích a setkávají se s klientelou velmi podobnou, takže by se to jenom víc nasměrovalo k těm konkrétním věcem. Umím si představit lidi medicínsky vzdělané, umím si představit i třeba lidi, kteří dělají speciální pedagogiku a mají znalosti z té školské problematiky. Ale rozhodně by to měli být lidé, kteří už za sebou něco mají a dokážou se orientovat jako napříč různými branžemi, různými profesemi. Na druhou stranu jako je jasné, že když má člověk už jakýsi holistický přístup, už vlastně (...) z mnoha oblastí, tak to dokáže propojit a dokáže tu službu poskytnout v tomto směru možná citlivěji, možná kvalitněji, možná ten nadhled, vlastně to pomáhá dávat lepší rady. ... Tak já fakt mám ráda ten holistickéj přístup, nicméně když by mě supervidoval někdo a já celý život pracuji ve zdravotnictví, a on (...) vůbec by netušil, jak to v něm chodí, jak to probíhá, tak by mě to opravdu mohlo chybět, jo? Něco, kde můžeš naznačit s člověkem, který sdílí s tebou tu profesi, tak nemusíš dlouze nic vysvětlovat, dlouze nic doplňovat, že vlastně to nahrání je velmi snadné a rychlé, takže v tomhle tom může tu práci ulehčovat, to je velké plus toho. Ale to mínus je, že to může být velmi zúžené.” (RSn6d). Oproti tomu respondent RSs6d uvádí a reflektuje svou profesní zkušenost, kterou opírá i o teoretické znalosti, jak ze své profese, tak ze supervize (která je už nyní také profesí). „...Já si myslím, že je ta souvislost, ať je to týmová, ať je to individuální, ať je to

*skupinová, myslím si...Já si myslím, že je výhodou, když to bude plnit, protože ty specifika sociální práce jsou i v těch vztahových věcech. A jestli si někdo myslí, že ne, tak se podle mě hluboce mylí. Takže je to s výhodou, protože ty obecný, i když se využívá a já je využívám ty znalosti ze sociální a vývojový a tak dále psychologie, tak přece jenom se to šíje na míru určitý skupině. A ta skupina má svý specifika, takže jako když já dělám supervizi policajtům, tak je to jiná supervize nežli sociálním pracovníkům, protože musím znát zase kontext jejich práce.....prostě to musí bejt šitý na opravdu... tak dobře, můžeš udělat "válenka" kde komu, jo? Ale jestli pochopíš ty nuance vztahový v týmu, kterej má svý specifika, protože se jinak "socky" nežli poldové, jinak učí nežli psychologové, než zdravotníci, jo? To se chovají, protože například...když jde o vztahy v týmu, jo? Tak třeba už jenom znalost těch hierarchií, jak tam choděj...a tohle to, to prostě si nevyčteš někde, to musíš vědět, to musíš očenichat. Takže ve zdravotnictví jako ty týmový supervize doktoři společně se sestrama, to nefunguje, jo?“ (RSs6d).*

Respondentům supervizorům byla položena jedna stejná otázka: „Jaký je Váš názor na to, že by supervizi sociálních pracovníků SPO vedli supervizoři sociální pracovníci?“ Reflexe odpovědí RSn6d a RSs6d akcentuje důležitost profese sociální práce jako celku a důležitost výkonu povolání sociálních pracovníků obecně, a v kontextu výzkumu sociálních pracovníků SPO. Přesto obě respondentky vnímají míru limitů dané podoby supervize sociálního pracovníka a to v oblasti: 1/ přijetí ze strany samotných sociálních pracovníků. RSs6d přináší svou zkušenost ze supervize ve školství. „...A samotný pracovníci, co jsem jako s nima pracovala, jsou k tomu spíš zdrženliví a mají obavy, protože tím pádem často to mají obavy, že sklouzne vlastně do jakoby Český školní inspekce, jo? Že to nebude supervize, ale bude to tak inspekce. „...Kolabři“ s tím mají taky problémy, čili...a navíc, že jim jako ta inspekce v tom smyslu, že někdo příliš vidí pod pokličku, jako vědět, co dělají, je dobrý, ale když je to pracovník, tak prostě to neberou a jsou nastražený už negativně. Takže já si myslím, že by to teoreticky se dalo, ale prakticky v našich krajinách ne. To je jako, když...mám pocit, že to souvisí i s tou tradicí, jo? Že třeba zase moje zkušenost z toho zdravotnictví, tak supervize byla vždycky, akorát se tomu tak neříkalo, nebo mentoring byl vždycky, ale neříkalo se tomu. Ale automaticky kandradas prostě vylezl a dozoroval ho někdo a říkal mu a povzbuzoval nebo sepsával někdo zkušenější, že jo?...A to má strašně dlouhou tradici. Zatímco v tý sociální práci to tu tradici

*nemá.<sup>13</sup> A ve školství je to ta inspekce, která hledá vždycky chyby, takže s tím to podle mě souvisí. Tak si myslím, že v současné době je to spíš kontraindikace právě pro ten postoj ten supervisantů.” (RSs6d). Názor RSn6d má za to, že „...něco, kde můžeš naznačit s člověkem, který sdílí s tebou tu profesi, tak nemusíš dlouze nic vysvětlovat, dlouze nic doplňovat, že vlastně to nahrání je velmi snadné a rychlé, takže v tomhle tom může tu práci ulehčovat, to je velké plus toho. Ale to mínus je, že to může být velmi zúžené... Zase se můžou přehlídnout věci, že tam můžou být i slepé skvrny, že vlastně už nemusíme vidět fakt věci, které může nezasvěcenému postačit raz dva a my se nestačíme divit. Takže to prolínání mně připadá (...). Já si myslím, že primárně proč ne, ale bojím se, že tolik supervizorů takto vzdělaných, aby uspokojilo celou tu várku lidí, kteří jsou potřební té supervize, jako nemají šanci obsáhnout, tak proto si myslím, že pokud se takovej povede sehnat, proč ne, může to mít výhody, ale myslím si, že je zbytečné dopředu uzavírat tím, že by to nikdo jiný neměl být.” (Rsn6d).*

Pro přehlednost odpovědí respondentů supervizorů jsem analyzovala jejich odpovědi do SWOT analýzy (tabulka č. 7). Cílem této metody v daném kontextu byla reflexe respondentů supervizorů na společnou otázku: “Jaký je Váš názor na to, že by supervizi sociálních pracovníků SPO vedli supervizoři sociální pracovníci?”

---

<sup>13</sup> Pro ujasnění doplňuji, že podoba mentorského zavádění absolventa nebo nově nastupujícího pracovníka je ošetřena Standardy kvality SPO (Standard č. 5; 5d). Z historického hlediska před rokem 1989 byl při nástupu novému sociálnímu pracovníkovi přidělen zkušený zaměstnanec, který po dobu jednoho roku byl v roli mentora a prováděl ho tzv. adaptačním procesem (ústní sdělení, Kodymová, 2024 (30. 6. 2024, Praha)).

Tabulka č. 7: SWOT analýza názorů respondentů supervizorů na otázku „Jaký je Váš názor na to, že by supervizi sociálních pracovníků SPO vedli supervizoři sociální pracovníci?“

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• společný oborový jazyk</li> <li>• znalost supervize</li> <li>• znalost sociální práce</li> <li>• znalost SPO</li> <li>• forma supervize</li> <li>• respektování požadavků sociálních pracovníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nejasnost v aplikaci forem supervize</li> <li>• rozdílné názory RSs6d a RSn6d</li> <li>• roztržitost pojetí supervizora v kontextu specifík oblastí, kde se realizuje supervize (školství, sociální práce, psychoterapie, zdravotnictví, vězeňská služba, policie ČR apod.)</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• otevření odborné diskuse</li> <li>• specifikování a ukotvení podmínek v přípravě supervizora s ohledem na specifika supervidovaných oblastí</li> <li>• respektování požadavků sociálních pracovníků</li> <li>• ukotvení kariérního růstu sociálních pracovníků – supervizorů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• individualistické pojetí supervize</li> <li>• ochrana zájmů a lobby vzdělavatelů supervizorů</li> <li>• realizace výzkumu v dané oblasti a jeho financování</li> </ul>

## 8 Diskuse

Z výsledků z výzkumného šetření vyplynulo, že existuje souvislost mezi obsahem Standardu 6d, doporučením pro supervizory a očekáváním sociálních pracovníků SPO ve vztahu se supervizorem. A že neplněním tohoto doporučení je determinován vztah mezi sociálními pracovníky SPO a supervizorem, a to primárně v případové formě supervize.

Analýzou rozhovorů s vybranými sociálními pracovníky SPO na území hl. m. Prahy je možné reflektovat následujících **pět oblastí** vycházejících z výsledků výzkumného šetření a majících vliv na determinanty supervizního vztahu v kontextu doporučení Standardu 6d:

- 1/ Supervize jako důležitá součást podpory a rozvoje sociálních pracovníků.
- 2/ Supervisor SPO dle doporučení Standardu 6d.
- 3/ Aplikace doporučení Standardu 6d v kontextu forem supervize.
- 4/ Determinanty supervizního vztahu.
- 5/ Supervisor sociální pracovník.

### 8.1 Oblast supervize jako důležitá součást podpory a rozvoje sociálních pracovníků

Supervize je považována za důležitou formu podpory sociálních pracovníků SPO. Standard 6d jako celek umožňuje supervizi realizovat. Toto tvrzení je podpořeno Křivánkovou (2022), která předpokládá, že sociální pracovník je autonomním profesionálem, přesto existují problémové situace, u kterých je pro sociálního pracovníka potřebná supervize. Supervize se primárně zaměřuje na řešení pracovních problémů sociálních pracovníků. Respondenti shodně reflektují, že v kontextu jejich působení v oblasti veřejné správy jim daný Standard 6 umožňuje supervizi po svém zaměstnavateli požadovat a zároveň v kontextu legislativního ukotvení Standardů kvality SPO jako celku má zaměstnavatel i finanční zdroje na úhradu supervize.

Z analýzy rozhovorů respondentů je možné reflektovat míru polarizace odpovědí, že sice supervize je nástrojem podpory pro sociální pracovníky, na druhou stranu je pro sociální

pracovníky povinná. Faktem ovšem také je, že bez daného Standardu 6 by podle respondentů nebyla supervize možná vůbec realizována. A to nejen z důvodů finančních, ale i z důvodů nepochopení důležitosti supervize pro sociální pracovníky SPO. Paradox tohoto faktu je možné konfrontovat i se situací na Slovensku. Gábura (2022) považuje za riziko aplikovat supervizi do legislativy jako povinnost pro sociální pracovníky supervizi absolvovat. Odvolává se na etický kodex supervize, kde se uvádí dobrovolnost v rozhodnutí pracovat pod supervizí (Gábura, 2022). V této souvislosti se Hubíková (2019) k výše uvedenému vyjadřuje z pohledu péče sociálních pracovníků o sebe a jejího významu pro výkon sociální práce. Uvádí, že péče o sebe je u sociálních pracovníků často deklarována jako profesionální povinnost a odkazuje se na National Association of Social Workers. Představuje péči o sebe jako povinnost či závazek, který je jedním z pilířů dobré praxe v sociální práci (Miller et al, 2017). Z výše uvedeného vyplývá potřeba odborné diskuse nad tématem zakomponování supervize do Etického kodexu sociálních pracovníků ČR, tak jak doporučuje i National Association of Social Workers.

## **8.2 Supervizor sociálně právní ochrany dle doporučení Standardu 6d**

V pojetí ČR není supervize implicitně legislativně zakotvena v kontextu SPO, ale Standardy kvality sociálně právní ochrany ano. Tudíž je supervize pro sociální pracovníky SPO povinnou částí v jejich profesní kariéře. Mám za to, že dané tvrzení reflektuje tedy i význam Standardu kvality 6. Míra dobrovolnosti a povinnosti pracovat pod supervizí je už dána i v kontextu přípravy na budoucí povolání sociálních pracovníků.

Je nutné zmínit i možný nezájem ze strany samotných sociálních pracovníků o supervizi pramenící z předchozí negativní zkušenosti se supervizí a i z důvodu generačního. Někteří sociální pracovníci v rámci svého vzdělání nebyli teoreticky se supervizí seznámeni, a proto ji nedůvěřují, neví, co od ní očekávat. Oproti sociálním pracovníkům, kteří již v průběhu své přípravy na povolání byli vzdělávání dle Minimálního standardu ASVSP, kde je supervizi věnován Standard 6 (Hubíková, 2019; ASVSP, 1993). Výše uvedené potvrzuje i Hughes (2010), která se zabývá otázkou vztahu mezi supervizorem a supervidovaným a jeho přínosu do procesu supervize. Výzkum Hughese potvrzuje, že supervize hraje klíčovou roli v dobré praxi sociální práce, a že zároveň přispívá k efektivním profesním vztahům. Sociální pracovníci potvrdili, že supervize má zásadní význam pro jejich rozvoj a růst. Druhou oblastí je identifikace role supervizora a supervizora SPO z pohledu sociálních pracovníků v SPO. Výše zmíněné doporučení Standardu 6d výrazně proměňuje požadavky na supervizora SPO.

Z obecného hlediska je supervizor profesionálem, který splnil podmínky v kontextu supervize v sociální práci. Významnou roli v supervidování sociálních pracovníků SPO hraje orientace a znalost problematiky SPO ze strany supervizora. Dle sdělení oslovených respondentů sociálních pracovníků a dle oslovených respondentů supervizorů jde o podmínku, která je jednak požadována a kontrolována v kontextu legislativního zakotvení Standardů kvality SPO, konkrétně Standardu 6d, ale zároveň je i žádoucí podmínkou ze strany sociální práce realizovanou v kontextu sociálně právní ochrany. Oslovení respondenti sociální pracovníci reflektují dané doporučení Standardu 6d jako jednu z podmínek, aby mohli oslovit a vybrat supervizora pro danou oblast sociální práce. Zároveň respondenti vnímají i míru limitů daného doporučení v kontextu oborové orientace supervizora, a i přesto danou podmínku považují za důležitou, a to právě pro míru požadovaných odborných kompetencí sociálního pracovníka SPO v kontextu §6, Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí. A také v kontextu uvědomovaných etických dilemat souvisejících s tématem moci pramenící z daných rolí, které jsou legislativně vymezeny. Z odpovědí respondentů je tedy možné analyzovat, že na jednu stranu se supervize v rámci SPO neliší od supervize v jiných oblastech pomáhajících profesích, na stranu druhou doporučení Standardu 6d ovlivňuje kvalitu supervize a supervizního vztahu a má i dopad na efektivitu supervize pro sociální pracovníky SPO. Respondenti identifikovali níže uvedené znaky dobré supervize SPO:

Znak 1 / profesní výbava supervizora dle obecně nastavených podmínek (dle podmínek ČIS, 2006; FHS UK, Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích, 2024).

Znak 2/ profesní výbava supervizora v kontextu znalosti SPO, k jeho schopnosti se vzdělávat v daném tématu dle splnění podmínek Standardu 6d.

Znak 3/ profesní výbava supervizora dle splnění podmínek Standardu 6d v kontextu supervizor sociální pracovník.

Tomuto zjištění odpovídá i výstup ze studie Saltiela (2017), kdy supervizoři a sociální pracovníci reflektovali význam supervize, kde supervizi vnímají jako „*důležité místo pro hodnocení účtů praktiků... a rozhodování o případech na pozadí nejistoty a složitosti*“. Přesto však, a to zejména v oblasti ochrany dětí, je supervize často a v drtivé většině zaměřena na manažerský dohled a kontrolní aspekt supervize (Beddoe, 2010; Munro, 2011). Diskutovaným tématem je tedy vliv supervize na rozhodnutí sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi.



Doporučení Standardu 6d může tedy vytvářet podmínky pro efektivní supervizi, ovšem za předpokladu, že supervizor dané doporučení splňuje nebo je ochoten se učit a rozvíjet své oborové kompetence v sociální práci, a to primárně v oblasti práce sociálně právní ochrany dětí.

### 8.3 Aplikace doporučení Standardu 6d v kontextu forem supervize

Třetí oblast výzkumného šetření prokázala souvislost doporučení Standardu 6d a formou supervize. Ve Standardu 6d je akcentována forma supervize: případová nebo týmová, i s vymezením počtu supervizí v rámci jednoho pracoviště SPO. Dle doporučeného postupu *„je realizováno alespoň šest setkání ročně v případě týmové supervize, které se účastní všichni zaměstnanci daného pracovního týmu (oddělení, odboru apod.) vykonávající přímou práci s klienty. V případě vysokého počtu zaměstnanců lze pro účely supervize pracovní tým rozdělit podle specializací jednotlivých zaměstnanců. Supervize pak bude probíhat s každým týmem samostatně. Pracoviště může svým zaměstnancům umožnit také individuální supervizi, pokud o ni některý zaměstnanec požádá.“* (MPSV, 2014, s. 45).

Dle respondentů výzkumného šetření vyplynulo, že doporučení Standardu 6d je aplikováno a vyžadováno ve formě případové supervize, a že nenaplnění daného doporučení má vliv na dynamiku supervizního vztahu. Dle Havrdové a Hajného (2008) se jedná o supervizi, která reflektuje faktor zaměření - o čem, a jde o formu supervize, která se zaměřuje na řešení pracovních situací sociálních pracovníků, součástí je poradenství či návrhy plánů, např. individuálního plánu ochrany dítěte. A v tomto kontextu je dle respondentů důležitá podmínka znalosti oblasti SPO ze strany supervizora dle doporučení Standardu 6d. Toto zjištění podporují i respondenti supervizoři. Supervize SPO se tedy zaměřuje na řešení profesních problémů sociálních pracovníků. Respondentka supervizorka RSs6d, nabízí rozšiřující úhel pohledu aplikace doporučení Standardu 6d i v kontextu týmové a individuální supervize. Má za to, že bez dané znalosti, oblasti SPO ze strany supervizora, nelze pracovat se specifickými SPO a naplnit tak efekt a důležitost supervize jako celku: *„Já si myslím, že je ta souvislost, ať je to týmová, ať je to individuální, ať je to skupinová, myslím, že je výhodou, když to bude plnit, protože ty specifika sociální práce jsou i v těch vztahových věcech. A jestli si někdo myslí, že ne, tak se podle mě hluboce mylí. Takže je to s výhodou, protože ty obecný, i když se využívá a já je využívám ty znalosti ze sociální a vývojový a tak dále psychologie, tak přece jenom se to šije na míru určitý skupině. A ta skupina má své specifika, takže jako když já dělám supervizi policajtům, tak je to jiná supervize nežli sociálním pracovníkům, protože musím znát zase*

*kontext jejich práce (...) prostě to musí bejt šitý na opravdu... tak dobře, můžeš udělat "válenka" kde komu, jo? Ale jestli pochopíš ty nuance vztahový v týmu, kterej má svý specifika, protože se jinak "socky" nežli poldové, jinak úči nežli psychologové, než zdravotníci, jo? To se chovají, protože například... když jde o vztahy v týmu, jo? Tak třeba už jenom znalost těch hierarchií, jak tam choděj... a tohle to, to prostě si nevyčteš někde, to musíš vědět, to musíš očenichat. Takže ve zdravotnictví jako ty týmový supervize doktoři společně se sestrama, to nefunguje, jo? "*

Výše uvedené sdělení koresponduje s autorem Hairem (2014), který vnímá, že supervize poskytuje důležitou příležitost prodiskutovat formulace případových prací s odborníkem „zvenčí“. Supervizor může zaujmout jiný úhel pohledu, protože nezná ani rodinu a dokáže identifikovat problematické vzorce v analýze pracovníka. To pomáhá více zajistit rozumný postup (Hair, 2014).

#### **8.4 Determinanty supervizního vztahu**

Respondenti reflektují, že není-li v případové supervizi naplněno doporučení Standardu 6, tak lze hovořit o neefektivní supervizi, která neplní své funkce a z úhlu pohledu respondentů je zbytečná. Toto zjištění je podpořeno i výpovědí respondentů supervizorů. Dle nich nemůže být naplněna konkrétní supervizní zakázka sociálního pracovníka, který se v případové supervizi opírá o faktor zaměření a očekává od supervizora návrhy řešení, poradenství, a to dle respondentů nelze, pokud supervizor nemá znalost z oblasti SPO. Křivánková (2022) ve výsledcích svého výzkumného šetření upozorňuje na fakt, že supervize a sociální práce prochází paralelním vývojem a obě profese reflektují potřeby jak sociálních pracovníků a klientů sociální práce, tak i potřeby supervidovaných ve vztahu k supervizorovi

Determinanty supervizního vztahu v kontextu splnění nebo nesplnění doporučení Standardu 6d ze strany supervizora mají vliv na profesionální a strukturovaný vztah mezi supervizorem a supervidovanými. Tento vztah je charakterizován klíčovými aspekty (Brown, Bourne, 1995, viz kapitola 2). Nesplňuje-li supervizor dané doporučení Standardu 6d jsou ohroženy následující uvedené klíčové aspekty, které jsou součástí cyklického modelu supervize (Valášek, Svobodová, 2002):

- Podpora a rozvoj

- Reflexe a sebereflexe
- Vzdělávací komponenta

Následně dochází k dalším negativním dopadům, které ohrožují další komponenty supervizního vztahu a to:

- Vzájemnou spolupráci
- Flexibilitu a adaptabilitu
- Cílenost
- Bezpečné prostředí

V konečném důsledku z důvodů nenaplnění klíčových aspektů supervize (Brown, Bourne, 1995, viz kapitola 2) jsou ohroženy následující klíčové determinanty supervizního vztahu (viz kapitola 1.1):

- koncept důvěry (Cheon, Blumer, Shih, Murphy, & Sato, 2009; Ramos-Sánchez et al., 2002) a přispívá například k sebereflexi pracovníka (Spence, Fox, Golding, Daiches, 2014).
- koncept komunikace (Egan, Maidment a Connolly, 2016).
- a koncept struktury a pravidelnosti (Jackson a kol., 2019).

Uvedené negativní dopady z nenaplněného očekávání od supervizora ze strany supervidovaných v kontextu doporučení Standardu 6d mají vliv na dynamiku supervizního vztahu a supervize jako taková je ze strany sociálních pracovníků reflektována jako neefektivní a je obecnou tendencí se následně dané supervizi programově bránit, a to např. podobou obranných mechanismů (Freudová, 2006). Dle zahraničních autorů, kteří se zabývají vlivem supervize v sociální práci, je diskutovaným tématem kompetenční výbava supervizora v sociální práci. Je prokázáno, že supervizor má vliv na rozhodnutí sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi (Webb a Willkins, 2022). Na toto tvrzení lze navázat právě sdělením respondentů, že znalost supervizora v oblasti SPO je podstatným hybatelem dynamiky supervizního vztahu, a to naplněním doporučení Standardu 6d ze strany supervizora.

Za zajímavé lze považovat i reflexe ze strany respondentů v kontextu jejich povinnosti plnit Standardy kvality SPO. Plnění standardů podléhá kontrolnímu mechanismu ze strany metodického vedení, v rámci hl. m. Prahy se jedná o příslušné oddělení Magistrátu hl. m. Prahy. Kontrolní činnost je podpořena legislativním vymezením, a to § 9a, odst. 3 Zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí. Plnění standardů kvality SPO se hodnotí systémem bodů dle § 6, Vyhlášky 473/2012 Sb. Práce pod supervizí je tedy povinnou součástí profesního rozvoje sociálních pracovníků SPO. Paradoxně na tento fakt respondenti nereagovali. Lze tedy usuzovat, že povinnost práce pod supervizí ze strany sociálních pracovníků SPO není determinující pro vztah se supervizorem. Respondenti reagovali na povinnost pracovat pod supervizí spíše jako na strategickou výhodu, kterou jim nabízí Standard 6d. Podle nich je vymahatelný a kontrolovatelný. Respondenti v tomto kontextu reflektují zkušenost se svým zaměstnavatelem, kdy považují za možné riziko vnímání nepotřebnosti supervize jako důležitého podpůrného nástroje pro sociální pracovníky SPO. Respondenti uvádí, že zaměstnavatel má za to, že splněním podmínek vzdělání dle Zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách, je supervize nepotřebným nástrojem. Z tohoto zjištění je možné vyvozovat, jak podstatný význam má Standard 6d pro realizaci supervize a oslovení supervizora a jakou podobu legitimacy supervize přináší samotným sociálním pracovníkům SPO.

Ukazatelem dalšího determinantu v kontextu doporučení Standardu 6d je kultura organizace. Kompetence supervizora mají vliv na kulturu organizace, která v kontextu výše uvedeného uznává význam supervize (Hair, 2014). Proto je důležité uvést, jak důležité je plnění trojstranného kontraktu při oslovování a výběru supervizora. Respondenti uvedli, že ne vždy jsou součástí “výběru” supervizora, a proto i vnímají důležitost obsahu doporučení Standardu 6d pro zajištění supervizora. Respondenti měli za to, že vybírá-li supervizora SPO nadřízený či pověřená osoba, tak je také povinována respektovat a naplnit Standard 6d. Uvedená zjištění podporují důležitost naplnění komponentů supervizního vztahu, a to:

- Vzájemnou spolupráci
- Flexibilitu a adaptabilitu
- Cílenost
- Bezpečné prostředí (Brown, Bourne, 1995).

## 8.5 Supervizor-sociální pracovník

Výzkumné šetření se soustředilo na analýzu vnímání oslovených respondentů na vztah k supervizorovi v kontextu doporučení Standardu 6d. Oslovení respondenti reflektovali, že znalost problematiky sociálně právní ochrany ze strany supervizora je základním předpokladem k naplnění efektivní supervize, primárně ve formě případové supervize.

Oslovení respondenti reflektovali odbornou erudici supervizora v oblasti SPO v následujících oblastech: znalost základní terminologie SPO, znalost metod sociální práce, znalost činnosti sociálního pracovníka SPO, role sociálního pracovníka SPO, základní legislativní povědomí o činnosti SPO.

Z pozice výzkumníka byla osloveným respondentům položena otázka, na kterou se dopředu nemohli připravit. Otázka směřovala právě k naplnění očekávání odborné erudice supervizora SPO ze strany oslovených respondentů. Byla jim položena otázka: “Dokážete si představit, že pracujete v supervizi se supervizorem, který má odbornou “kombinaci” supervizor-sociální pracovník? Jaký je Váš názor na tuto “kombinaci”? Oslovení respondenti s danou “kombinací” souhlasili a uvedli, že se jedná o supervizora, který bezvýhradně doporučení Standardu 6d splňuje. Analýza rozhovorů oslovených respondentů je součástí SWOT analýzy, v podkapitole 6.6 Kategorie sociální pracovník, s. 84.

V kontextu obsahu analýzy rozhovorů oslovených respondentů a výstupů ze SWOT analýz **je možné uvažovat o procesu změny ve vnímání odbornosti supervizora v sociální práci od roku 1989.** V teoretické části jsem se věnovala, v podkapitole 1.1 a 1.2 kritériím, která splňuje supervizor dle podmínek ČIS (2006), a jak se tato kritéria mění i v kontextu vývoje sociální práce, a to např. otevřením vzdělávacího programu na FHS UK, vzdělávací program Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických zařízeních otevřený pro první uchazeče v roce 2001 (1.2 Význam supervize pro sociální pracovníky).

V rámci výzkumného procesu jsem požádala zástupce FHS UK, vzdělávací program Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických zařízeních, a zástupce ASVSP, zda mají k dispozici informace týkající se počtu sociálních pracovníků-supervizorů. Dané vzdělávací

subjekty uvedená data nemají k dispozici.<sup>14</sup> Byla by to určitě zajímavá informace pro profesi sociální práce jako důležitý bod odborné diskuse se supervizory, kteří absolvovali supervizní výcvik u ČIS.

---

<sup>14</sup> Informace jsem získala telefonickým rozhovorem se zástupci daných subjektů (FHS UK, vzdělávací program Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických zařízeních; Romanou Pištěkovou, a ASVSP; Mirkou Nečasovou) dne 30.7.2024, Praha.

## 9 Doporučení pro realizaci supervize v oblasti sociálně právní ochrany

Ve výzkumném šetření bylo zjištěno, že očekávání oslovených respondentů ve vztahu k supervizorovi SPO má souvislost s obsahem doporučení Standardu 6d. Uvedené doporučení se vztahuje k odborné erudici supervizora v kontextu vztažení odbornosti supervizora k problematice SPO. Doporučené profesní zaměření je zde formulováno sice pouze obecně a nelze z něj vyvodit základní kritéria pro výběr supervizora, co např. znamená kritérium v dané problematice.

Bylo však zjištěno, že v případě, že obsah daného doporučení Standardu 6d není ze strany supervizora naplněn, oslovení respondenti reflektují determinanty mající vliv na supervizní vztah. V první řadě bylo prokázáno, že nenaplněním doporučení Standardu 6d ze strany supervizora dochází k ohrožení základních klíčových aspektů supervize dle Browna, Bourne (1995, kapitola 2 Supervizní vztah v kontextu výkonu sociální práce). Následně je supervizní vztah ovlivňován nedostatečným zajištěním základního faktoru (determinantu) supervize, a to je zajištění důvěry ze strany supervizora. V kontextu cyklického modelu supervize následně dochází k nenaplnění daných klíčových aspektů supervize.

**Doporučuji** proto, aby obsah doporučení Standardu 6d byl nadále naplňován, a byl i kontrolován nejen ze strany příslušného metodického místa, ale i vymáhán ze strany supervidovaných sociálních pracovníků SPO. Supervize je v této oblasti povinnou pro sociální pracovníky SPO. Zároveň v daném kontextu **navrhuji**, aby pojetí sebezpečí o sociálního pracovníka byla součástí Etického kodexu sociálních pracovníků ČR.

A otevřela se tak diskuse v obou profesích, a to v sociální práci a v supervizi.

Dále bylo zjištěno, že obsah Standardu 6d je vymahatelný a aplikovatelný primárně z důvodů legislativního zakotvení Standardů kvality sociálně právní ochrany jako celku. Legislativní zakotvení má vliv na kulturu organizace a spoluvytváří povědomí o důležitosti supervize v organizaci. Supervize je v této oblasti povinnou pro sociální pracovníky SPO. Z výzkumného šetření vyplynulo, že oslovení respondenti postrádali možnost své role a vlivu v rámci plnění tzv. trojstranného supervizního kontraktu, tzn., že u oslovení i u výběru supervizora jsou přítomni sociální pracovníci nebo jejich zástupce. Uvedená zjištění mohou být relativně silným motivačním faktorem pro všechny aktéry supervizního vztahu: 1/v respektování vyjednávání supervize v organizaci za účasti supervizora, zaměstnavatele

a supervidovaných (nebo jejich zástupce), 2/ minimalizace rizika asymetrického vztahu mezi supervidovanými a supervizorem, 3/ minimalizace rizika transakce ve vztahu mezi supervidovanými a supervizorem a 4/ respektování profesních podmínek supervidovaných, v přeneseném slova smyslu respektování podmínek pro realizaci supervize v oblasti sociální práce SPO.

**Doporučuji** proto, aby v rámci realizace supervize byli nedílnou součástí oslovení nebo výběru supervizora přítomní supervidovaní sociální pracovníci (nebo jejich zástupci) sociálně právní ochrany.

Oslovení respondenti v rámci výzkumného šetření reflektovali svou potřebu supervize a naplnění doporučení Standardu 6d primárně v kontextu případové formy supervize. Zároveň z výzkumného šetření vyplynulo, že dané doporučení je vztahováno k týmové i individuální formě supervize resp. v rámci Standardu 6d nejsou implicitně uvedeny kompetence supervizora k dalším formám supervize (týmovou a individuální).

**Doporučuji** proto, aby v rámci tohoto tématu byla otevřena odborná diskuse se sociálními pracovníky a supervizory. Obsahem diskuse by měl být vliv doporučení Standardu 6d na možné formy supervize a s tím spojená profesní znalostní kompetence supervizora.

Ve výzkumném šetření byla reflektována i etická stránka supervizního vztahu mezi sociálními pracovníky sociálně právní ochrany (dále jen SPO) a supervizorem a to v kontextu symetrie supervizního vztahu. Respondenti (6.5.2 Subkategorie Limity determinující supervizní vztah) reflektují potřebu rovnosti v supervizním vztahu. V rámci tohoto odborného tématu je možné reflektovat určitou míru nejistoty pramenící z možné neznalosti profesních norem, resp. Etických kodexů, jak ze strany supervidovaných, tak ze strany supervizora.

**Doporučuji**, aby sociální pracovníci byli seznámeni s obsahem Etického kodexu supervizora, kde je dané oblasti věnována pozornost. Zároveň považují za důležité, aby se supervizoři seznámili s obsahem Etického kodexu sociálních pracovníků ČR.

Výsledky výzkumného šetření se zaměřily i na vnímání oslovených respondentů erudice supervizora. Oslovení respondenti reflektovali potřebu “supervizora znalého oblasti” SPO a jedna z pracovních pozic, která naplňuje bezvýhradně doporučení Standard 6d je pracovní



pozice sociální pracovník dle podmínek Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Toto zjištění je pro oslovené respondenty akceptovatelné s tím, že zároveň budou naplněny podmínky pro výkon povolání supervizora. Toto zjištění reflektuje i zkušenosti ze zahraničí, kde nedílnou součástí v oblasti práce s rodinou jsou interní supervizoři (Webb a Willkins, 2022).

**Doporučuji** proto, aby v rámci tohoto zjištění se otevřela odborná diskuse se zástupci profesních platforem připravujících frekventanty na povolání supervizor. Navrhují této oblasti vymezit větší prostor v kontextu vědeckého diskurzu, což by nepochybně přispělo nejen k multidisciplinárnímu pojetí spolupráce, ale primárně k pozitivnímu postoji k profesi sociální práce a jejím požadavkům s cílem naplňovat potřeby sociálních pracovníků v supervizním procesu v kontextu specifik oblastí sociální práce. Při výběru supervizora je důležité zohlednit jeho odbornost, zkušenosti a schopnost komunikace, a proto navrhuji vybrat supervizora, který má znalost sociální práce a je schopen pracovat s konkrétními situacemi a problémy v oblasti sociálně právní ochrany (a nejen v této oblasti sociální práce). Možnou variantou by byla podoba kurzu v rámci celoživotního vzdělávání supervizora v sociální práci, např. v gesci Asociace vzdělavatelů v sociální práci (dále jen ASVSP), při splnění aktuálních nepodkročitelných podmínek, dle ČIS, FHS UK, Řízení a supervize ve zdravotnických a sociálních organizacích, ASVSP apod. Za zajímavé by bylo i zmapovat počet supervizorů sociálních pracovníků ve spolupráci s odbornými platformami, které připravují supervizory v rámci supervizních výcviků.

## 10 Závěr

V rigorózní práci byl zkoumán supervizní vztah mezi sociálním pracovníkem sociálně právní ochrany dětí a supervizorem v kontextu doporučení Standardu kvality sociálně právní ochrany 6d.

Cílem rigorózní práce bylo zmapovat očekávání sociálních pracovníků sociálně právní ochrany ve vztahu se supervizorem a analyzovat, jak tato očekávání ovlivňují supervizní proces. Dílčím cílem bylo zjistit, jakým způsobem tato očekávání determinují proces supervize ze strany supervidovaného, tedy sociálního pracovníka SPO.

Empirické šetření bylo provedeno pomocí kvalitativně výzkumné strategie s využitím tematické analýzy, s použitím polostrukturovaných rozhovorů. V kontextu Limitů výzkumu (5.7 Limity výzkumu) jsem reflektovala role výzkumníka. V rámci výzkumného procesu nedošlo ze strany výzkumníka k výraznému ovlivnění zkreslení získaných dat a nebyla tak ovlivněna hodnota zjištěných dat.

V návaznosti na aktuální teoretické poznatky daného tématu bylo cílem navrhnout doporučení pro praxi s vizí lepšího porozumění supervizního vztahu mezi sociálními pracovníky a supervizory v oblasti sociální práce a k formulování doporučení efektivní supervize.

Při naplňování tohoto cíle jsem dospěla k následujícím zjištěním:

- Sociální pracovníci sociálně právní ochrany dětí očekávají od supervizora naplnění doporučení Standardu 6d. Uvedené doporučení se vztahuje k odborné erudici supervizora v sociální práci, a v oblasti sociálně právní ochrany.
- Nenaplnění doporučení Standardu 6d ze strany supervizora ovlivňuje základní determinanty supervizního vztahu.
- Standardy kvality sociálně právní ochrany jsou jako celek legislativně zakotveny a to má vliv na kulturu organizace. Důležitost tohoto faktu spoluvytváří povědomí o důležitosti supervize v sociální práci, v dané organizaci. Uvedená zjištění mohou mít vliv na naplňování trojstranného supervizního kontraktu.

- Při výběru supervizora v kontextu doporučení Standardu 6d je důležité zohlednit jeho odbornost v sociální práci, v oblasti sociálně právní ochrany, zkušenosti s klienty sociální práce.

Pokládám proto za důležité, aby se tématu supervize v sociální práci věnovala dostatečná pozornost, a to v níže navržených rovinách:

- odborná erudice supervizora v sociální práci, specifikace jeho odborných kompetencí
- odborná diskuse nad aplikací forem supervize v sociální práci v kontextu odborné erudice supervizora v sociální práci a naplnění etických standardů supervize ze strany supervizora
- odborná diskuse vztahující se k upevnění postoje a respektování požadavků sociálních pracovníků k odborné erudici supervizora v sociální práci.

V rigorózní práci jsou shrnuty teoretické poznatky v tématu supervize v sociální práci, primárně v oblasti sociálně právní ochrany a jsou zprostředkovány zkušenosti a názory sociálních pracovníků sociálně právní ochrany. Oslovení respondenti jsou z oddělení sociálně právní ochrany hl. m. Prahy. Rigorózní práce upozorňuje na významný vliv obsahu doporučení Standardu 6d na supervizní vztah mezi sociálními pracovníky sociálně právní ochrany a supervizorem. Práce reflektuje determinanty supervizního vztahu v případě nenaplnění doporučení Standardu 6d ze strany supervizora, primárně v případové formě supervize.

Výzkum byl zaměřen na sociální pracovníky sociálně právní ochrany hl. m. Prahy z důvodů dostupnosti, ale primárně z důvodů jednotného vedení ze strany metodického místa sociálních pracovníků sociálně právní ochrany v Praze. Pro následující zobecnění výsledků výzkumu by bylo třeba realizovat výzkumné šetření ve všech krajích České republiky, a to proto, aby byla reflektována případná specifika daného kraje v kontextu metodického vedení.

Vzhledem k tomu, že v České republice je tato problematika diskutována pouze v profesní komunitě sociální práce, může být tato práce přínosem nejen pro profesi sociální práce, ale i pro zástupce profesních platform připravující supervizory a pro samotné supervizory. Za zajímavé by bylo zjistit počet supervizorů-sociálních pracovníků ve spolupráci s odbornými platformami, které připravují supervizory v rámci supervizních výcviků.

Práce otvírá otázky směřované k legitimním požadavkům sociální práce jako celku, v kontextu podpory a rozvoje sociálních pracovníků bez ohledu na oblast jejich odborné činnosti. Upozorňuje na potřebu odborné diskuse v daném tématu.

## 11 Literatura

ASOCIACE VZDĚLAVATELŮ V SOCIÁLNÍ PRÁCI. Minimální standard vzdělávání v sociální práci ASVSP. 1993. [online]. [cit. 2024-01-12]. Dostupné z: <https://www.asvsp.org/standardy/>.

BANKS, Sarah. *Ethics and Values in Social Work*. Palgrave Macmillan, UK, 2006. Third Edition. ISBN 978-14-039-9420-2, 140399420X.

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

BEDDOE, Liz, FERGUSON Harry, WARWICK Lisa, et al. Supervision in child protection: a space and place for reflection or an excruciating marathon of compliance? [online]. [cit. 2023-12-9]. *European Journal of Social Work*. 2022, vol. 25, no. 3, s. 525-537. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1964443>.

BEDDOE, Liz, KARVINEN-NIINIKOSKI, Synnöve, RUCH Gillian, a TSUI, Ming-sum. *Towards an international consensus on a research agenda for social work supervision: Report on the first survey of a Delphi study*. [online]. [cit.2023-12-9]. *The British Journal of Social Work*. 2016, vol. 46, no. 6, s. 1568–1586. Dostupné z: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcv110>.

BEDDOE, Liz. Surveillance or reflection: Professional supervision in ‘the risk society’. [online]. [cit.2023-12-9]. *British Journal of Social Work*. 2010, vol. 40, no. 4, s. 1279-1296. Dostupné z: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq018>.

BENNETT, Susane, BRINTZENHOFESZOC, Karlyn MOHR, Jonathan, a SAKS, Loretta Vitale. General and supervision-specific attachment styles: Relations to student perceptions of field supervisors.[online]. [cit. 2023-12-9]. *Journal of Social Work Education*. 2008, vol. 44, no. 2, s. 75–94. Dostupné z: <https://doi.org/10.5175/JSWE.2008.200700016>.

BOSTOCK, Lisa, PATRIZIO, Louis, GODFREY, Tessa, a FORRESTER, Donald. Why does systemic on support practitioners’ practice more effectively with children and families? [online]. [cit. 2023-12-7]. *Children and Youth Services Review*. 2022, vol.142, 106652. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2022.106652>.

BROWN, Allan, BOURNE, Iain. *The social work supervisor*. McGraw-Hill Education.1995. 1st Edition. ISBN 978-03-352-3098-3.

CARPENTER, John, WEBB Caroline, BOSTOCK, Lisa, et al. Effective supervision in social work and social care. [online]. [cit. 2023-12-8]. *Bristol: Social Care Institute for Excellence*. 2012, vol. 43. Dostupné z: [https://www.drugsandalcohol.ie/18661/1/SCIE\\_briefing43\\_Effective\\_supervision.pdf](https://www.drugsandalcohol.ie/18661/1/SCIE_briefing43_Effective_supervision.pdf).

COHEN, Ben-Zion. Intervention and supervision in strengths-based social work practice. [online]. [cit. 2023-12-9]. *Families in Society - The Journal of Contemporary Social Services*. 1999, vol. 80, no. 5, s. 460-466. Dostupné z: <https://doi.org/10.1606/1044-3894.1475>.

CORBIN, Juliet M., STRAUSS, Anselm. Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria.[online]. [cit. 2023-12-9]. *Qualitative sociology*, 1990, vol.13. no.1, s. 3-21. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/BF00988593>.

ČESKÝ INSTITUT PRO SUPERVIZI. [online]. 2006. [cit.2023-12-7]. Dostupné z: <https://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervisor/>.

EGAN, R., MAIDMENT, J., a CONNOLY, Marie. Trust, Power and Safety in the Social Work Supervisory Relationship: Results from Australian Research.[online]. [cit. 2023-12.7]. *Journal of Social Work Practice*, 2016, vol. 31, no. 3, s. 307–321. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/02650533.2016.1261279>.

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ, UNIVERZITA KARLOVA. Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích. [online]. [cit.2023-12-7]. Dostupné z: <https://fhs.cuni.cz/FHS-2139.html>.

FREUDO VÁ, Anna. *Já a obranné mechanismy*. Portál, s.r.o, Praha 2006. ISBN 80-7367-084-4.

GABURA, Jan. Historické kontexty vzniku supervizie v sociálnej práci na Slovensku. *Sociální práce/Sociální práca*, 2022. 22(5), 5-13.

HAIR, Heather J. Supervision conversations about social justice and social work practice. [online]. [cit. 2023-12-9]. *Journal of Social Work*. 2015, vol. 15, no. 4, s. 349-370. Dostupné z: <https://doi:10.1177/1468017314539082>.

HAIR, Heather J. Power relations in supervision: Preferred practices according to social workers.[online]. [cit.2023-12-9]. *Families in Society The Journal of Contemporary Social Services*. 2014. vol. 95, no. 2, s. 107-114. Dostupné z: <https://doi:10.1606/1044-3894.2014.95.14>.

HAIR, Heather J. Supervision conversations about social justice and social work practice. [online]. [cit. 2024-1-12]. *Journal of Social Work*. 2015, vol. 15, no. 4. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/1468017314539082>.

HALL, Christopher a SLEMBROUCK, Stef. Categorisations of child 'in need' and child 'in need of protection' and implications for the formulation of 'deficit' parenting. Discourses of deficit. [online]. [cit. 2023-12-9]. *Springer*. 2011. s. 63-80. Dostupné z: [https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230299023\\_4](https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230299023_4).

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

HAVRDOVÁ, Zuzana. Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci. Osmimum, Praha 1999. ISBN 80-902081-8-5.

HAWKINS, Peter; SHOJET, Robin. *Supervision in the Helping Professions*. Open University Press, 2006. ISBN 0335229816, 978-033-522-981-9.

HAWKINS, Peter; SHOJET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. Portál s. r.o., Praha 2004. ISBN 80-7178-715-9.

HAWKINS, Peter; SHOJET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. Portál s. r.o., Praha 2016. ISBN 978-80-262-0987-4.

HENDL Jan. *Kvalitativní výzkum – základní metody a aplikace*. Portál s.r.o., Praha 2005. ISBN 80 7367 040-2.

HEŘMANSKÝ, Martin: *Analýza a interpretace dat v kvalitativním výzkumu*. In: HRICOVÁ, Alena, ONDRÁŠEK, Stanislav, URBAN, David: *Metodologie v sociální práci*. 1. vydání. Grada, Praha 2023. ISBN 978-80-271-3636-0.

HUBÍKOVÁ, Olga. Péče o sebe u sociálních pracovníků jako součást odborného výkonu sociální práce. Poznatky ze sociální práce na obecních úřadech. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i. Praha, Výzkumné centrum Brno 2019. ISBN 978-80-7416-352-4.

HUGHES, Jeanne Marie. The Role of Supervision in Social Work: A critical analysis. [online]. *Critical Social Thinking: Policy and Practice*, 2010, vol. 2. School of Applied Social Studies, University College Cork, Ireland. Dostupné z: [https://zbook.org/read/580957\\_the-role-of-supervision-in-social-work-a-critical-analysis.html](https://zbook.org/read/580957_the-role-of-supervision-in-social-work-a-critical-analysis.html).

HRICOVÁ, Alena, ONDRÁŠEK, Stanislav, URBAN, David: *Metodologie v sociální práci*. 1. vyd. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3636-0.

CHEON Hee-Sun, TWIST, Markie L. C. (BLUMER), SHIH An-ti, MURPHY, Megan a SATO Masa. The Influence of Supervisor and Supervisee Matching, Role Conflict, and Supervisory Relationship on Supervisee Satisfaction. [online]. [cit. 2023-11-9]. *ResearchGate*. 2009, vol. 31, no. 1, s. 52-67. Dostupné z: <https://doi:10.1007/s10591-008-9078-y>.

CHILLER, Phoebe, CRISP, Beth, R. Sticking around: Why and how some social workers stay in the profession. [online]. [cit. 2023-11-9]. *Practice: Social Work in Action*. 2012, vol. 24, no. 4, s. 211–224. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/09503153.2012.703647>.

IRISH ASSOCIATION OF SOCIAL WORK CODE OF ETHICS. 2020. [online]. [cit. 2024-02-03]. Dostupné z: [https://Draft\\_IASW%20Code%20of%20Ethics\\_18.05.20.pdf](https://Draft_IASW%20Code%20of%20Ethics_18.05.20.pdf).

KADUSCHIN, Alfréd, HARKNESS, Daniel. *Supervision in Social Work*. Columbia University Press. 2014. ISBN 381292150.

KANNAN, Divya, a LEVITT, Heidi M. Self-criticism in therapist training: A grounded theory analysis. [online]. [cit. 2023-11-9]. *Psychotherapy Research*. 2017, vol. 27, no. 2, s. 201–214. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/10503307.2015.1090036>.

KODYMOVÁ, Pavla, HAVLÍČKOVÁ, Monika. *Supervize*. IN: MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Strategie a postupy v sociální práci*. Portál s.r.o., Praha 2022. ISBN 978-80-262-1952-1.

KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. Portál s.r.o., Praha 1997. ISBN 80-7178-150-9.

KŘIVÁNKOVÁ, Martina. Supervize jako nástroj pro reflexi osobních problémů sociálního pracovníka - česká a chorvatská praxe. *Sociální práce/Sociální práca*, 2022. 22(5), 45-60.

LEDDICK, George R. a BERNARD Janine M. The history of supervision: A critical review. [online]. [cit. 2023-12-9]. *Counselor Education and Supervision*. 1980, vol. 19, no. 3, s. 186-196. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/j.1556-6978.1980.tb00913.x>.

MARMAROSH, Cheri L., NIKITYN, Mary, MOEHRINGER, Jason, FERRAIOLI, Lauren, KAHN, Sonia, CERKEVICH, Angela, CHOI, Jaehwa, REISCH, Emily. Adult attachment, attachment to the supervisor, and the supervisory alliance: How they relate to novice therapists' perceived counseling self-efficacy. [online]. [cit. 2024-1-8]. *Psychotherapy*. 2013, vol. 50, no. 2, s. 178–188. Dostupné z: <https://doi.org/10.1037/a0033028>.



- MATĚJČEK, Zdeněk. *Rodiče a děti*. Vyšehrad, Praha 2018. 2. vydání. ISBN 978-80-7429-797-7.
- MATOUŠEK Oldřich., PAZLAROVÁ Hana. Státní orgány sociálně právní ochrany dětí – Dobrá praxe z pohledu rodin a pracovníků. Karolinum, Praha 2016. ISBN 978-80-246-3336-7.
- MATOUŠEK, Oldřich (ed.). *Profesní způsobilost a vzdělávání v sociální práci*. Univerzita Karlova, Karolinum, Praha 2021. ISBN 978-80-246-4904-7.
- MATOUŠEK, Oldřich, KODYMOVÁ, Pavla, KOLÁČKOVÁ, Jana. *Sociální práce v praxi*. Portál s.r.o., Praha 2003. ISBN 978-80-7367-818-0
- MICHKOVÁ, Adéla. *Supervize*. Jihočeská Univerzita. Zdravotně sociální fakulta. České Budějovice. 2008. ISBN 978-80-7394-145-1.
- MICHKOVÁ, Adéla. *Expertní a participativní přístupy v kontextu supervize*. Sociální práce / Sociální práca. 2019, 19(5), 5–14.
- MIKULINCER, Mario, SHAVER, Philip R. , a PEREG, Dana. Attachment theory and affect regulation: The dynamics, development, and cognitive consequences of attachment-related strategies. [online]. [cit. 2024-1-12]. *Motivation and Emotion*. 2003, vol. 27, no. 2, s. 77–102. Dostupné z: <https://doi.org/10.1023/A:1024515519160>.
- MILLER, Jay J., LIANEKHAMMY, Joann, POPE, Natalie, LEE, Jacquelyn a GRISE-OWENS, Erlen. Self - care among healthcare social workers. An exploratory study. [online]. [cit. 2023-12-9]. *Social work in Health Care*. 2017, vol. 56, no. 10. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/00981389.2017.1371100>.
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vyhláška o provedení některých ustanovení zákona o sociálně-právní ochraně dětí*. 2012. [online]. In: 17. 12. 2012 [cit. 2024-01-12]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/vyhlaska\\_ZSPOD.pdf/36517dc9-d94e-1407-e2d4-82690eae17c2](https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/vyhlaska_ZSPOD.pdf/36517dc9-d94e-1407-e2d4-82690eae17c2).
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Inovace v práci s ohroženými dětmi a rodinami*. [online]. Praha: 2019. [cit. 2023-12-05] Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. ISBN 978-80-7421-199-7 Dostupné z: <http://www.pravonadetstvi.cz/aktuality/zajima-vas-dobra-praxe-v-systemu-pomoci-rodinam-s-detmi-a-jakou-podporu-by-potrebovaly-samotne-deti-predstavujeme-publikaci-inovace-v-praci-s-ohrozenymi-detmi-a-rodinami.html>.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Manuál implementace Standardů kvality sociálně právní ochrany*. 2014. [online]. [cit. 2023-12-7]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/953091/manual\\_PO.pdf](https://www.mpsv.cz/documents/20142/953091/manual_PO.pdf).

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Metodické doporučení č. 9/2009 k sociální práci s ohroženou s rodinou. 2009. [online]. [cit.2023-12-7]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Metodicke\\_doporuceni\\_MPSV\\_c-9.pdf/ba7a119a-a609-3383-dbaa-76ee24b356ee](https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Metodicke_doporuceni_MPSV_c-9.pdf/ba7a119a-a609-3383-dbaa-76ee24b356ee).

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Kolizní opatrovnictví – základní rámeček*.2022. [online].[cit 2024 01.12]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Kolizn%C3%AD\\_opatrovnictv%C3%AD\\_z%C3%A1konn%C3%BD\\_r%C3%A1mec.pdf/0d1a977a-0fe5-2f0d-e18b-6f31666e0513](https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Kolizn%C3%AD_opatrovnictv%C3%AD_z%C3%A1konn%C3%BD_r%C3%A1mec.pdf/0d1a977a-0fe5-2f0d-e18b-6f31666e0513).

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Dotační tituly 2024 MPSV*. 2024. [online]. [cit.2024-01-12]. Dostupné z: [https://Downloads/2g\\_Dotační\\_tituly\\_2024\\_MPSV%20\(2\).pdf](https://Downloads/2g_Dotační_tituly_2024_MPSV%20(2).pdf).

MUNRO, Eileen. The Munro review of child protection: final report, a child-centred system. The Stationery Office. [online]. [cit.2023-11-8]. *Department for Education*, 2011. Dostupné z: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7b455ee5274a34770ea939/Munro-Review.pdf>.

MUSIL, Libor, TALAŠOVÁ, Renata. *Sebevýzkum jako nástroj řešení problémů práce s klientem*. Sociální práce/Sociálna práca. Brno: Asociace vzdělavatelů v sociální práci, 2012, roč. 2012, č. 2, s. 75-89. ISSN 1213-6204.

NATIONAL SOCIAL WORK QUALIFICATIONS BOARD. [online].[cit. 2024-02-03]. Dostupné z: <https://www.irishstatutebook.ie/eli/1997/si/97/>.

NAVRÁTIL Pavel a kol. *Reflexivní posouzení v sociální práci s rodinami*. Masarykova univerzita, Brno 2014. ISBN 978-80-210-7504-7.

NEWCOMB, Michelle. Supportive social work supervision as an act of care: A conceptual model. [online]. [cit. 2023-12-7]. *The British Journal of Social Work*, 2022, vol. 52, no. 2. Dostupné z: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcab074>.

NOVOTNÁ, Hedvika, ŠTOVÍČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna: Rozvaha výzkumného projektu. In: NOVOTNÁ, Hedvika, ŠPAČEK, Ondřej, ŠTOVÍČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna (eds.): *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha:Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií, 2019. ISBN 978-80-7571-052-9.

NOVOTNÁ, Hedvika: Výběr vzorku a prostředí výzkumu. In: NOVOTNÁ, Hedvika, ŠPAČEK, Ondřej, ŠTOVÍČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna (eds.): *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií, 2019. ISBN 978-80-7571-052-9.

O'DONOGHUE, Kieran, JU, Peace Wongh Yuh, a TSUI, Ming - Sum. Constructing an evidence-informed social work supervision model. [online]. [cit. 2024-1-12]. *Contemporary Practices in Social Work Supervision*. 2020, s. 20-30. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/13691457.2017.1341387>.

PALOMO, Marina, et al. Development and validation of the Supervisory Relationship Questionnaire (SRQ) in UK trainee clinical psychologists. [online]. [cit. 2023-11-9]. *British Journal of Clinical Psychology*. 2010, vol. 49, no 2, s. 31-49. Dostupné z: <https://doi.org/10.1348/014466509X441033>.

PAWAR, Manohar a ANSCOBE, Bill. (2022). Enlightening professional supervision in Social Work: Voices and virtues of supervisors. [online]. [cit. 2023-11-9]. Springer. 2022. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-18541-0>.

PETRUSEK, Miloslav. *Sociometrie. Teorie, metoda, techniky*. Svoboda, Praha 1969.

RAMON-SANCHEZ, Lucia, ESNI'1 Edna, GOODWIN Alan, RIGGS, Shelley. Negative Supervisory Events: Effects on Supervision Satisfaction and Supervisory Alliance. [online]. [cit. 2023-11-9]. *Professional Psychology: Research and Practice*. 2002, vol. 33, no. 2, s. 197–202. Dostupné z: <https://doi.org/10.1037/0735-7028.33.2.197>.

SPOLEČNOST SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ ČR. Etický kodex sociálního pracovníka České republiky. 2006. [online]. [cit.2024-01-12]. Dostupné z: <https://www.socialnipracovnici.cz/ke-stazeni>.

ŠIMEK, Antonín. *Supervize - kazuistiky*. Triton s.r.o., Praha 2004. ISBN 80-7254-496-9.

ŠIŇANSKÁ, Katarína, KOČIŠOVÁ, Agnesa. Starostlivosť o seba v sociálnej práci ako inšpirácia pre vznikajúcu oblasť onkologickej sociálnej práce. *Czech Slovak Social Work/Sociální práce/Sociálná práca*, 2017. 17 (5).

ŠPAČEK, Ondřej: Společenské vědy a empirický výzkum. In: NOVOTNÁ, Hedvika, ŠPAČEK, Ondřej, ŠTOVÍČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna (eds.): *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha. Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií, 2019. ISBN 978-80-7571-052-9.

TSUI, Ming - Sum. *Social work supervision. Contexts and Concepts*. California, UK, 2005. India: Sage Publications.

TURNER - DALY, Beverly, a JACK, Gordon. Rhetoric vs. reality in social work supervision: the experiences of a group of child care social workers in England. [online]. [cit. 2023-11-9]. *Child & Family Social Work*. 2017, vol. 22, no. 1, s. 36-46. Dostupné z: <https://doi:10.1111/cfs.12191>.

VALÁŠEK, Martin, SVOBODOVÁ, Petra. *Úvod do supervize: cyklický model*. Vyd. 1. Sdružení SCAN, Tišnov 2002. ISBN 80-86620-00-X.

VASKA, Ladislav, GREGOROVÁ BROZMANOVÁ, Alžběta, VRŤOVÁ, Jana. *Modely supervízie organizácie - výskumné reflexie*. Belianum, Banská Bystrica 2020. ISBN 978-80-557-1806-4.

WEBB, Joseph, WILKINS, David a MARTIN, Richard William. (How) are decisions made in child and family social work supervisions? [online]. [cit. 2023-12-8]. *Qualitative Social Work*. 2022, vol. 21, no. 6, s. 1252-1273. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/14733250221124209>.

WHITE, Vicky. Reclaiming reflective supervision. [online]. [cit. 2023-12-14]. *Practice. Social Work in Action*. 2015, vol. 27, no. 4, s. 251-264. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/09503153.2015.1048055>.

WILKINS, David, FORRESTER, Donald, GRANT, Louise. What happens in child and family social work supervision? What happens in supervision? [online]. [cit. 2023-11-9]. *Child & Family Social Work*. 2016, vol. 22, no. 2. Dostupné z: <https://doi:10.1111/cfs.12314>.

WILKINS, David. Social work supervision in child and family services: Developing a working theory of how and why it works. [online]. [cit. 2023-12-9]. *Aotearoa New Zealand Social Work*. 2019, vol. 31, no. 3, s. 7-19. Dostupné z: <https://doi.org/10.11157/anzswj-vol31iss3id644>.

WILLIAMS, Jo. Supervision as a secure base: the role of attachment theory within the emotional and psycho-social landscape of social work supervision. [online]. [cit. 2024-01-12]. *Journal of Social Work*. 2022, vol. 37, no. 3. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/02650533.2022.2089639>.

WILSON, Hannah, M. N., DAVIES, Jenny S., WEATHERHEAD, Stephen. Trainee Therapists' Experiences of Supervision During Training: A Meta-synthesis. [online]. [cit. 2023-11-9]. *Clinical Psychology & Psychotherapy*. 2016. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/cpp.1957>.

WONNACOTT, Jane. *Mastering social work supervision*. Jessica Kingsley Publishers, UK, 2011. ISBN: 978-18-4905-177-4.

VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie lidské komunikace*. Portál s.r.o., Praha 2000. ISBN 978-80-7178 - 291 - 9.

ZANDLOVÁ, Markéta: Rozhovor. In: NOVOTNÁ, Hedvika, ŠPAČEK, Ondřej, ŠTOVÍČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna (eds.): *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií, 2019. ISBN 978-80-7571-052-9.

## Seznam použitých právních předpisů

ZÁKON č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312#cast1>.

ZÁKON č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, znění od 1. 2. 2022. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>.

ZÁKON č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, znění od 1. 7. 2021. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

ZÁKON č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, znění od 1. 2. 2022. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-12-12] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-359>.

ZÁKON č. 292/2013 Sb., o zvláštních řízeních soudních – znění od 1. 1. 2022. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-292#cast1>.

ZÁKON č. 240/1993 Sb. Občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů, znění od 24.9.1993. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2024-01-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-240>.

ZÁKON č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561>.

ZÁKON č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1998-111>.

VYHLÁŠKA č. 473/2012 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o sociálně-právní ochraně dětí. In: *Zákony pro lidi*. [online]. [cit. 30. 3. 2023] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-473#f4842177>.

VYHLÁŠKA č. 505/2006 Sb. o provedení některých ustanovení zákona o sociálních službách. In: *Zákony pro lidi*. [online]. [cit. 2023-12-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-505>.

## 12 Seznam Tabulek

<b>Číslo a Název tabulky</b>	<b>Strana v textu</b>
Tabulka č. 1: Faktory a formy supervize	s. 14
Tabulka č. 2: Znaký dobré a špatné supervize	s. 19
Tabulka č. 3: Přehled respondentů	s. 49
Tabulka č. 4: Kategorizace	s. 51
Tabulka č. 5: Doslovné vyjádření respondentů k otázce výzkumníka, zda si dokáží představit, že pracují pod supervizí, kterou vede supervizor - sociální pracovník	s. 76
Tabulka č. 6: SWOT analýza Supervizor - sociální pracovník	s. 79
Tabulka č. 7: SWOT analýza názorů respondentů supervizorů na otázku „Jaký je Váš názor na to, že by supervizi sociálních pracovníků SPO vedli supervizoři sociální pracovníci?“	s. 85

## 13 Přílohy

Příloha č. 1: Praktické kompetence v sociální práci, kompetence VI. Odborně růst.

### VI. Odborně růst

Definice: Je schopen konzultovat a řídit svůj odborný i osobní růst. Je schopen se kvalifikovaně rozhodovat, spolupracovat v síti, dosahovat vytyčených pracovních cílů ve stanoveném čase a přispívat k pozitivním změnám ve svém oboru

Poř.č.	Kritéria	Důkazy	Datum, podpis
1	sledovat vývoj zákonodárství v sociální oblasti a doplňovat své znalosti a dovednosti v sociální práci		
2	využívat kontaktu a výměny zkušenosti na seminářích a vzdělávacích akcích k získání a prohlubování informací ke svému oboru		
3	ve spolupráci s druhými kriticky hodnotí vlastní rozvoj a dále se učit		
4	reflektovat osobní stresy, jejich příčiny a projevy a emočně se vyladřovat		
5	identifikovat u sebe i u druhých předsudky a stereotypy, které negativně působí na práci a klienty, a pomáhat je překonávat		
6	umět si zorganizovat práci a dosáhnout vytýčeného cíle ve stanoveném čase		
7	ovládat prostředky a techniky moderní kancelářské techniky		



Standardy kvality sociálně právní ochrany při poskytování sociálně právní ochrany orgány sociálně právní ochrany.

### **1. Místní a časová dostupnost**

#### **Kritérium**

- 1a Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje účinné poskytování sociálně-právní ochrany v potřebném rozsahu na celém území svého správního obvodu.
- 1b Doba výkonu sociálně-právní ochrany je přizpůsobena potřebám osob, jimž je nebo může být v budoucnu sociálně-právní ochrana poskytována nebo na něž se zaměřuje, zejména dětem (dále jen „cílová skupina“). Osobní výkon sociálně-právní ochrany je zajištěn každý pracovní den; mimo pracovní dobu a ve dnech pracovního klidu je zajištěna nepřetržitá pracovní pohotovost.

Kritéria 1a a 1b se nehodnotí u orgánu sociálně-právní ochrany, je-li jím obecní úřad, krajský úřad, Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí.

### **2. Prostředí a podmínky**

#### **Kritérium**

- 2a Výkon sociálně-právní ochrany je zajištěn v prostorách vhodných pro komunikaci s ohroženými dětmi a rodinami. Orgán sociálně-právní ochrany zajistí takové prostory pro výkon sociálně-právní ochrany, které představují odpovídající zázemí pro výkon sociálně-právní ochrany a jejichž kapacita odpovídá množství konzultací spojených s poskytováním sociálně-právní ochrany.
- 2b Orgán sociálně-právní ochrany má vhodné materiální vybavení s ohledem na výkon sociálně-právní ochrany na pracovišti i mimo něj. K dispozici je zejména potřebný počet automobilů, mobilních telefonů, notebooků, fotoaparátů a dalších prostředků záznamové techniky pro práci v terénu.
- 2c Orgán sociálně-právní ochrany má k dispozici vhodné materiální vybavení pro práci s osobami z cílové skupiny, jimž je poskytována sociálně-právní ochrana (dále jen „klient“), zejména s ohledem na potřeby dětí.
- 2d Orgán sociálně-právní ochrany má k dispozici potřebné hygienické zázemí a osobní ochranné pracovní prostředky pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.

### **3. Informovanost o výkonu sociálně-právní ochrany dětí**

#### **Kritérium**

- 3a Orgán sociálně-právní ochrany zveřejní způsobem umožňujícím dálkový přístup či jiným vhodným způsobem pravidla a postupy jím vytvořené za účelem naplnění těchto standardů kvality sociálně-právní ochrany při poskytování sociálně-právní ochrany.
- 3b Orgán sociálně-právní ochrany má zpracovány informace o rozsahu a podmínkách poskytování sociálně-právní ochrany, a to ve formě srozumitelné cílové skupině. Tyto informace jsou veřejně dostupné.

### **4. Personální zabezpečení výkonu sociálně-právní ochrany dětí**

#### **Kritérium**

- 4a Orgán sociálně-právní ochrany má v rámci stanovené organizační struktury určen počet pracovních míst a zpracované pracovní profily jednotlivých zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.
- 4b Počet zaměstnanců je přiměřený správnímu obvodu orgánu sociálně-právní ochrany. Při výpočtu přiměřeného počtu zaměstnanců orgánu sociálně-právní ochrany je zohledněno kritérium ovlivňující náročnost výkonu sociálně-právní ochrany ve správním obvodu orgánu sociálně-právní ochrany. Základním výchozím kritériem je nejméně 1 zaměstnanec na 800 dětí (osob do 18 let

věku), které jsou hlášeny k trvalému pobytu ve správním obvodu orgánu sociálně-právní ochrany. Do počtu pracovníků se započítává vedoucí pracovník adekvátně svému zapojení do práce s klienty.

- 4c Orgán sociálně-právní ochrany má v rámci organizační struktury vnitřním předpisem písemně zpracována oprávnění a povinnosti k jednotlivým pracovním pozicím vztahujícím se k výkonu sociálně-právní ochrany, uplatněním specializace zejména pro oblast náhradní rodinné péče, sociální kurately pro děti a mládež a ochrany týraných a zneužívaných dětí a důsledně dbá na to, aby konkrétní pracovní pozice byla vyhrazena výlučně výkonu sociálně-právní ochrany.

Kritérium 4b se nehodnotí u orgánu sociálně-právní ochrany, je-li jím obecní úřad, krajský úřad, Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí.

## **5. Přijímání a zaškolování**

### **Kritérium**

- 5a Každý zaměstnanec zařazený v orgánu sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany splňuje kvalifikační předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka podle zákona o sociálních službách a disponuje zvláštní odbornou způsobilostí na úseku sociálně-právní ochrany.
- 5b Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracována pravidla pro přijímání nových zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.
- 5c Orgán sociálně-právní ochrany přihlásí nového zaměstnance zařazeného v orgánu sociálně-právní ochrany a vykonávajícího sociálně-právní ochranu v právních předpisy stanovených lhůtách ke zkoušce zvláštní odborné způsobilosti.
- 5d Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracována pravidla pro zaškolování nových zaměstnanců vykonávajících sociálně-právní ochranu.
- 5e Orgán sociálně-právní ochrany určuje, zda umožní studentům a jiným fyzickým osobám stát se stážisty nebo dobrovolníky na svém pracovišti. Orgán sociálně-právní ochrany umožňuje studentům nebo jiným fyzickým osobám působit jako stážisté nebo dobrovolníci, a to na základě smlouvy a po náležitém proškolení.

Kritérium 5a a 5c se nehodnotí u orgánu sociálně-právní ochrany, je-li jím Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí.

## **6. Profesní rozvoj zaměstnanců**

### **Kritérium**

- 6a Vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany zařazený k výkonu sociálně-právní ochrany pravidelně hodnotí podřízené zaměstnance, kteří se podílejí na výkonu sociálně-právní ochrany. Vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany je hodnocen svým přímým nadřízeným minimálně jednou ročně. Hodnocení je zaměřeno zejména na stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeb další odborné kvalifikace.
- 6b Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracovány individuální plány dalšího vzdělávání jednotlivých zaměstnanců zařazených v orgánu sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.
- 6c Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje průběžné vzdělávání zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany v rozsahu minimálně 6 pracovních dnů za kalendářní rok, a to formou účasti zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany na vzdělávacích kurzech akreditovaných Ministerstvem práce a sociálních věcí. Vzdělávání zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany vychází z individuálních plánů dalšího vzdělávání a je zaměřeno na rozšíření odborné kvalifikace.
- 6d Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.

## 7. Prevence

### Kritérium

- 7a Orgán sociálně-právní ochrany aktivně vyhledává a monitoruje ohrožené děti. Prokazatelně koordinuje, případně vytváří podmínky pro preventivní aktivity ve svém správním obvodu.
- 7b Orgán sociálně-právní ochrany v rámci preventivních aktivit spolupracuje s dalšími fyzickými osobami, právníckými osobami a orgány veřejné moci, zejména s orgány územní samosprávy, pověřenými osobami, poskytovateli sociálních služeb, zástupci škol a školských zařízení, Policií České republiky, Probační a mediační službou, soudem, státním zastupitelstvím, poskytovateli zdravotních služeb, případně dalšími fyzickými osobami, právníckými osobami a orgány veřejné moci zúčastněnými na péči o ohrožené děti podle místních potřeb a podmínek. Všechny uvedené subjekty mohou jako formu spolupráce v rámci výše uvedeného zvolit tým pro děti a mládež.

## 8. Přijetí oznámení, posouzení naléhavosti a přidělení případu

### Kritérium

- 8a Orgán sociálně-právní ochrany jednotně postupuje při přijetí oznámení případu a jeho evidenci.
- 8b Každý případ orgánu sociálně-právní ochrany je posouzen s ohledem na jeho naléhavost.
- 8c Každý případ je přidělen konkrétnímu koordinátorovi případu. Koordinátor řídí průběh výkonu sociálně-právní ochrany u daného případu.
- 8d Každý zaměstnanec zařazený v orgánu sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany pracuje maximálně s 80 rodinami, v případě kurátora pro děti a mládež se 40 rodinami. V případě práce s osobami pečujícími a osobami v evidenci pracuje maximálně se 40 rodinami.

Kritérium 8d se nehodnotí u orgánu sociálně-právní ochrany, je-li jím obecní úřad, krajský úřad, Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí.

## 9. Jednání, vyhodnocování a individuální plán ochrany dítěte

### Kritérium

- 9a Při jednání s klientem dodržuje orgán sociálně-právní ochrany základní principy výkonu sociálně-právní ochrany zejména• respektuje individuální přístup ke všem klientům,• vychází z individuálních potřeb každého klienta,• podporuje samostatnost klientů,• uplatňuje individuální přístup k potřebám každého klienta,• motivuje k péči o děti,• posiluje sociální začleňování klientů,• důsledně dodržuje lidská práva a základních svobody,• podporuje kontakt s přirozeným sociálním prostředím,• informuje klienta o postupech používaných při výkonu sociálně-právní ochrany.
- 9b Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje služby potřebné pro jednání s osobami se specifickými potřebami, nebo má dojednanou spolupráci s fyzickými osobami a právníckými osobami, které tyto služby zajistí externě.
- 9c Orgán sociálně-právní ochrany provádí u všech případů, zejména v okamžiku zavedení dítěte do evidence dětí uvedených v § 54 zákona, vyhodnocování potřeb dítěte a situace rodiny (dále jen „vyhodnocování“), zaměřené na skutečnost, zda se jedná o dítě uvedené v § 6 a § 54 písm. a) zákona, o dítě uvedené v § 54 písm. b) zákona, nebo o dítě zařazené do evidence dětí z jiného důvodu.
- 9d Orgán sociálně-právní ochrany zpracovává v případě, kdy provedl vyhodnocování se závěrem, že se jedná o dítě uvedené v § 6 zákona, individuální plán ochrany dítěte, podle potřeby jej přehodnocuje a následně jej uzavírá.

Kritéria 9c a 9d se nehodnotí u orgánu sociálně-právní ochrany, je-li jím obecní úřad, krajský úřad, Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí.

## **10. Kontrola případu**

### **Kritérium**

10a Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje pravidelnou kontrolu případů.

## **11. Rizikové a nouzové situace**

### **Kritérium**

11a Zaměstnanci zařazení v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany jsou připraveni na výskyt rizikových a nouzových situací a jsou prokazatelně seznámeni se situacemi, které mohou nastat v souvislosti s výkonem sociálně-právní ochrany včetně postupů při jejich řešení.

## **12. Dokumentace o výkonu sociálně-právní ochrany dětí**

### **Kritérium**

12a Orgán sociálně-právní ochrany uplatňuje systém zpracování, vedení, evidence a archivace dokumentace, včetně vedení elektronické dokumentace v informačním systému sociálně-právní ochrany dětí o klientech a dalších osobách.

12b Záznamy orgánu sociálně-právní ochrany jsou vedeny takovým způsobem, aby byly srozumitelné pro klienta.

## **13. Vyřizování a podávání stížností**

### **Kritérium**

13a Orgán sociálně-právní ochrany má zpracována pravidla pro podávání, vyřizování a evidenci stížností v podobě srozumitelné pro všechny klienty.

13b Orgán sociálně-právní ochrany informuje klienty a další osoby o možnosti podat stížnost, a to způsobem srozumitelným klientům a dalším osobám.

## **14. Návaznost výkonu sociálně-právní ochrany dětí na další fyzické osoby a právnické osoby**

### **Kritérium**

14a Orgán sociálně-právní ochrany zprostředkovává a doporučuje klientům služby fyzických a právnických osob podle jejich potřeb, a to v souladu s cíli podpory stanovenými v individuálním plánu ochrany dítěte.

14b Orgán sociálně-právní ochrany se intenzivně věnuje oblasti přípravy na samostatný život u dětí starších 16 let, které se nacházejí v ústavní výchově, v náhradní rodinné péči nebo v péči kurátorů.

Kritérium 14b se nehodnotí u orgánu sociálně-právní ochrany, je-li jím obecní úřad, krajský úřad, Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí.

## 6. Profesní rozvoj zaměstnanců

### Kritérium

- 6a Vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany zařazený k výkonu sociálně-právní ochrany pravidelně hodnotí podřízené zaměstnance, kteří se podílejí na výkonu sociálně-právní ochrany. Vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany je hodnocen svým přímým nadřízeným minimálně jednou ročně. Hodnocení je zaměřeno zejména na stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeb další odborné kvalifikace.
- 6b Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracovány individuální plány dalšího vzdělávání jednotlivých zaměstnanců zařazených v orgánu sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.
- 6c Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje průběžné vzdělávání zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany v rozsahu minimálně 6 pracovních dnů za kalendářní rok, a to formou účasti zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany na vzdělávacích kurzech akreditovaných Ministerstvem práce a sociálních věcí. Vzdělávání zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany vychází z individuálních plánů dalšího vzdělávání a je zaměřeno na rozšíření odborné kvalifikace.
- 6d Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.** Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka

Otázky pro respondenty - sociální pracovníky

### **Úvod:**

Cíl projektu – výzkumná otázka

Práce je zaměřena na očekávání sociálního pracovníka SPO na vztah se supervizorem, a druhotně jakým způsobem očekávání determinují proces supervize ze strany sociálního pracovníka. Cílem je nalézt odpověď na otázky:

- Jakou roli v supervizním vztahu má odbornost supervizora, dle Standardu kvality SPO, standard 6d.?
- Jak ne/naplněné očekávání sociálních pracovníků SPO odbornosti supervizora v kontextu doporučeného standardu 6d determinuje supervizní proces ze strany sociálních pracovníků ?

### **Kontext:**

Standard č. 6d. V segmentu sociální práce, sociálně právní ochrana (dále jen SPO) v souladu s novelou zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí (zákon č. 401/2012 Sb., dále jen novela zákona o SPOD) jsou sociální pracovníci SPO povinni řídit se standardy kvality. Standard č. 6, Profesní rozvoj zaměstnanců, standard 6d, specifikuje podmínky pro supervizi v rámci SPO a je zde doporučen postup stanovující, že odbornost supervizora má být vztažena k problematice SPO.

### **Okruhy otázek:**

#### **A/Obecné:**

Vzdělání:

Kolik let pracujete na ospodu?

Kolik let pracujete pod supervizi?

Jak vnímáte období, když standard 6d neexistoval?

#### **B/ Vztah k supervizi:**

1/ Co pro vás znamená supervize?

2/Vzpomenete si na vaši pozitivní vzpomínku na supervizi?

3/ Můžete mi popsat proces zavádění supervize ve Vaší organizaci?

4/ V případě, že pracujete pod supervizí, cítíte se lépe ve skupinové práci /individuální práci?

5/ Jakou roli ve vztahu k supervizi pro Vás má význam standard 6d?

**C/Vztah k supervizorovi:**

1/ Co očekáváte od supervizora?

2/ Jaké vlastnosti má mít dle vás ideální supervizor?

3/Ideální supervizor ošpod – charakterizujte mi ho prosím

4/ Jak byste charakterizovali supervizi, se kterou jste spokojena?

5/ Jakou roli ve vztahu hraje standard 6d - když si představíte, že se máte rozhodnout vybrat si supervizora – dle Standardu 6d - na druhé straně není standard 6d - dle čeho by jste volili?

**D/ Osobnost/očekávání od supervizora**

1/Co, očekáváte od supervizora má-li být naplněno doporučení standardu 6d?

2/Máte-li zkušenost se zavedením daného doporučení, co si myslíte, že standard 6d v supervizi ovlivnil?

3/V čem shledáváte přínosy tohoto standardu?

4/V čem shledáváte limity tohoto standardu?

5/V jakých supervizních tématech spatřujete výhoda/limity standardu 6d

6/ Do jaké míry aplikujete standard 6d při oslovení nebo výběru supervizora?

Co byste ještě ráda sdělila? Co je třeba, aby zaznělo?

Děkuji za zodpovězení otázek. Monika Havlíčková

Příloha č. 5

Otázky pro respondenty supervizory

A/ otázky pro respondenta – supervizora, který splňuje kritérium standardu 6d.

- 1/ Jaká kritéria, dle něho, by měla naplňovat supervize SPO?
- 2/ Jaké své znalosti nejčastěji aplikujete v supervizi? Z jakých oborů čerpáte?
- 3/ V které oblasti sociální práce se orientujete?
- 4/ Jaký je váš názor na doporučení ke standardu 6d?
- 5/ Jaká supervizní témata se nejčastěji objevují v případové supervizi?
- 6/ V jakých oblastech si myslíte, že potřebují sociální pracovníci v rámci vzdělávací funkce v supervizi posílit?
- 7/ Jaký máte názor na možnou podobu specializace v supervizi sociálních pracovníků SPO?
- 9/ Jak je váš názor, že by primárně supervizi sociálních pracovníků SPO vedli supervizoři - sociální pracovníci?

B/ Otázky pro respondenta – supervizora, který nespĺňuje kritérium standardu 6d.

- 1/ Co se vám vybaví, když se řekne sociálně právní ochrana?
- 2/ Znáte obsah doporučení standardu 6d? Jaký je váš názor na doporučení k standardu 6d?
- 3/ Co by vás motivovalo supervidovat sociální pracovníky SPO? Přijal byste tuto zakázku?
- 4/ Ve chvíli, kdy byste supervidoval sociální pracovníky SPO, co byste potřeboval zjistit o jejich činnosti?
- 5/ Jakou si myslíte, že by měl mít profesní výbavu supervizor, který by šel supervidovat sociální pracovníky SPO?
- 6/ Jaký je váš názor na podobu specializace v supervizi sociálních pracovníků SPO?
- 7/ Jaký je váš názor, že by primárně supervizi sociálních pracovníků SPO vedli supervizoři - sociální pracovníci?



Příloha č. 6

Informovaný souhlas

## INFORMOVANÝ SOUHLAS

Informovaný souhlas týkající se rigorozní práce na téma: „*Očekávání sociálních pracovníků sociálně právní ochrany od vztahu se supervizorem*“

Byl/a jste požádán/a o spolupráci k rozhovoru a audio/video nahrávce za účelem získání dat a informací pro potřeby zpracování rigorozní práce na téma: „*Očekávání sociálních pracovníků sociálně právní ochrany od vztahu se supervizorem*“, FF UK Katedry sociální práce.

Důraz je kladen na:

(1) **Anonymitu informantů – v přepisech rozhovorů atp. budou odstraněny**

**(i potenciálně) identifikující údaje.**

(2) **Mlčenlivost výzkumníka ve vztahu k osobním údajům o účastnících výzkumu (s tím, že se získanými daty a informacemi budu pracovat výhradně já).**

(3) **Jako informant/informantka máte právo kdykoli odstoupit od výše uvedené spolupráce.**

Děkuji za pozornost věnovanou těmto informacím a žádám Vás tímto o poskytnutí souhlasu s Vaší spoluprací v intencích výše uvedených.

Monika Havlíčková, e-mail:monihavlickova@seznam.cz tel.: 603700504

Jméno a příjmení výzkumníka (e-mail, resp. tel studentky).

Podpis výzkumníka: .....

Udělují souhlas s mou spoluprací/účastí ve výše uvedeném smyslu.

(Jméno) Podpis informanta/tky: .....

V ..... dne .....

Ukázka přepisu rozhovoru

### Rozhovor č. 15

**R:** Já jsem se koukala na ty otázky jako.

**T:** No?

**R:** U něčeho můžu trošku vařit z vody, ale...

**T:** A ono nejde o to, jestli je to teoreticky správně, jde o to, co si o tom vy myslíte, jak vy to vnímáte. Takže rozhovor č. 16, Praha 3. A já si to pak zakóduju. Tak. Takže jdeme na to. Vy jste mě trošku předběhla tím úvodem, to znamená jako, že jste si přečetla, co chci zkoumat. Já mám tři povolání: Sociální pracovnice, pedagožka a supervizorka. A chtěla jsem se zaměřit vlastně na postoj sociálních pracovníků ve vztahu k supervizorovi a očekávání v tom vztahu v kontextu standardu 6D. A tam je vlastně... jako my máme ve standardu 6D, máme to doporučení, to znamená, že supervizor má mít kontext s SPO.

**R:** Hm.

**T:** Já jsem si k tomu připravila takový jako tři balíčky otázek a poprosím vás o odpověď a rozhovor je nahrávaný. Vzdělání jste říkala, že máte...

**R:** Magisterské vzdělání, jestli obor?

**T:** Hm.

**R:** Management organizací služeb sociální práce na Ostravské univerzitě.

**T:** Takže vysokoškolské. Kolik jste na OSPODu?

**R:** 8 let.

**T:** Ty jo. Kolik let pod supervizí?

**R:** 7 let. S tím, že jeden rok vlastně neprobíhala, že jsme nemohli najít vhodného supervizora pro nás.

**T:** A pamatujete si ještě období, kdy standard 6D neexistoval?

**R:** To jsem tady nebyla. Já jsem vlastně nastoupila, když jsme začali vytvářet ty standardy a já jsem hlavně... ty standard pak vedu, takže...

**T:** Jo, jasný. A pod kolika supervizory jste pracovala? S kolika supervizory?

**R:** Tři.

**T:** Tři. Hm. To odpovídá i lůžtám. Tak. Co pro vás znamená supervize?

**R:** Hm? Pro mě osobně asi příjemně strávený čas. My u nás máme supervize tuším, minimálně máme 6x do roka, opravdu máme, s tím, že máme možnost jak individuální, tak vlastně ty skupinové v rámci celého týmu, kromě paní vedoucí. A pro mě je to opravdu jako příjemně strávený čas, kdy buď můžeme probírat nějaké jednotlivé případy a nebo se jenom... někdy se opravdu jenom tak povídáme prostě o tom, co zrovna jako... čím zrovna žijeme, co nás zajímá, takže já na to nedám dopustit na supervizi.

**T:** Hm. Vaše... vzpomenete si na vaši pozitivní vzpomínku na supervizi?

**R:** Já jako mám hodně pozitivních vzpomínek. Myslím si, že pokaždé, když máme supervizi, tak se tam jako nasmějem a něco proberem. Ale možná mám pozitivní vzpomínku spojenou s negativní s tím, že my jsme tam... já jsem tam přišla s tím, že jsem měla nějaký konkrétní problém nebo nás bylo víc vlastně s jedním kolegou. A začali jsme to tam probírat a díky vlastně i té supervizi se to dostalo a vlastně změnilo se to ta situace a vlastně ten vztah teďka funguje jako pracovní mnohem lépe.

**T:** Hm, dobře. A vy jste mluvila o tom, že vlastně jste tady zodpovědná, jestli jsem to pochopila, za standardy.

**R:** Ano.

**T:** Můžete mi popsat proces zavádění supervize tady na trojce, na OSPODu?

**R:** Tak proces zavádění, první bylo vlastně... já, když jsem nastoupila, tak ten vlastně... supervizorka už byla jako ta první, už tady byla, takže spíš vždycky, když hledáme supervizora, tak to funguje tak, že rozhazujeme sítě, kdo by tak, kdo by byl, kdo by nám sedl. Takže tam jako není nějaké jako složité, že bysme... takže spíš to bylo opravdu o osobnosti, bysme si sedli na té první schůzce a na základě toho... s tím, že první dva supervizoři nám úplně nesedli.

**T:** Hm, jo. A to znamená, že vy jste popsala jako, že všichni... všechny kolegyně, všichni kolegové jsou účastní nějakých prvních setkání, kdy vlastně jako komunikují s tím supervizorem.

**R:** Ano.

**T:** A pak se rozhodnete.

**R:** No my... vlastně už začala spíše ta první supervize, ale v průběhu té supervize jsme zjistili, že to úplně jako nebude fungovat, že nejsme úplně naladěni jako na stejnou notu a že úplně ten supervizor nám úplně tak nerozumí, tak jak bysme si představovali si.

**T:** Hm, hm. A cítíte se líp ve skupinové supervizi, práci, nebo individuální?

**R:** Upřímně je mi to jako jedno, jako v obou případech nemám problém.

**T:** A podle vás jakou roli ve vztahu k té supervizi má ten standard 6D? To je to doporučení?

**R:** Je to fajn, že to tam je, myslím si, že kdyby tam to doporučení nebo ten standard vůbec nebyl, tak vlastně supervizi nemáme, takže za to jsem ráda, ale jinak, co se týče těch doporučení, co tam konkrétně jsou na toho supervizora, to je jako hezký, ale v praxi opravdu pro nás je důležitý, jak my to pak cítíme. Ale jinak jako jsem ráda, že tam je ten standard.

**T:** Jo, jo, hm. Co od supervizora očekáváte?

**R:** Od jeho osobnosti nebo celkově od supervizora?

**T:** Od supervizora?

**R:** Asi očekávám, že nám nabídne nebo nám ukáže nějaké cesty, řešení, třeba i když probíráme jednotlivé případy, že v případě, že je nějaký problém v týmu, ta povede tu supervizi tak, abysme v podstatě to dokázali vyřešit, i třeba těma vlastníma silama, abysme ho vlastně pak nepotřebovali, což se již stalo.

**T:** Jo.

**R:** A od něj očekávám hlavně to, že bude fakt naladěný vlastně na stejnou vlnu jako my a očekávám asi i to, aby měl povědomí, co ta sociálně právní ochrana dětí je, což mi přijde hodně podstatné, protože si myslím, že když vlastně nerozumí naší problematice, tak neví, jak je to náročné a co to vlastně obnáší.

**T:** Hm, hm. A teďka se dostaneme k tomu, co jsem řekla, že teď ne v té otázce. Jaké vlastnosti má mít dle vás ideální supervizor?

**R:** To jsem si napsala, protože nad tím jsem přemýšlela, co by tak jako měl mít. Za mě musí být určitě empatický, musí být schopný prostě naslouchat tomu, co kdo říká. A umět, což není úplně vlastnost, ale umět vést tým.

**T:** Hm, hm.

**R:** Jo? To beru jako takové jako nejdůležitější pro mě.

**T:** Hm. A ideální supervizor OSPOD, jestli mi ho můžete charakterizovat?

**R:** Ideální supervizor je za mě ten, co máme, protože my jsme úplně nadšené z naší paní supervizorky, takže to je osobnost, která má přirozený respekt, opravdu nás... s tím, že se jí můžeme svěřit. Tím, že máme, jak individuální, tak opravdu, tak ty skupinové, tak je to úplně... s tím, že právě umí nám naslouchat, jo? Už nás zná, takže to je... to je skvělý, že už... a neskutečný je, jak ona dokáže odhadnout každého člověka okamžitě, což má takovej podle mě takové přirozené v sobě, prostě takovou pozitivní energii, kterou přenáší i na nás. A to je za mě úplně úžasný.

**T:** Dobře. Jak byste charakterizovala supervizi, se kterou vy jste spokojená?

**R:** Zase, asi bych zmínila jako... já jsem fakt spokojená tak, jak to máme teď nastavené, takže asi supervize je tak, jak u nás s tím, že na začátku vždycky vlastně nám supervizorka řekne, co chceme dneska probírat, na co se chceme zaměřit, co nás trápí nebo co naopak jako jenom chceme tady... o čem se chceme pobavit, protože my vlastně supervizi nemáme jenom tak, že bysme řešili ty negativní věci, ale my to někde pojmem tak, že řešíme to pozitivní, co se někomu povedlo, jo? Takže zase, že se to pojme trochu jinak.

**T:** Jo, jo, jo, hm, hm. A teďka podle vás, když si představíte, že máte možnost si vybrat supervizora, ten jeden supervizor splňuje to doporučení, ten standard 6D a ten druhý, ten to doporučení nesplňuje. Podle čeho vy byste volila ty supervizory?

**R:** Hm?

**T:** Podle čeho byste je vybírala?

**R:** Zase, asi bych vybírala podle nějakého osobního, jak bych to cítila, jak byste se v tom cítili v týmu. Asi bych nejela podle nějakého zajetého tak jak jako, i když si myslím, že to splňujeme víceméně, ale asi bych opravdu podle toho pocitu, protože někdy může... ty doporučení jsou skvělé, může splňovat všechno, ale úplně nám neporozumí.

**T:** Hm, hm, dobře. A co očekáváte od supervizora a má-li být naplněno to doporučení standardu 6D? To znamená jeho profesní výbava v kontextu toho 6D?

**R:** Tak to asi předpokládám, že má zkušenost s tou sociální prací, se sociálně právní ochranou dětí, to je pro mě podstatný, že rozumí té supervizi, že ví, co to obnáší, jak ji vést. Tak to asi tak.

**T:** Jo, dobře. A co si myslíte, že to doporučení, to 6D, jo? A pořád se teď budu držet jenom toho doporučení.

**R:** Ano.

**T:** Toho 6D standardu, co si myslíte, že v supervizi ovlivnil?

**R:** Ovlivnil to, že se ta supervize vůbec zavedla, ale abych byla upřímná, myslím si, že to je všechno.

**T:** Jo, jo.

**R:** Jo?

**T:** A konkrétně to 6D, to znamená to doporučení pro supervizora, že má mít ten kontext s SPO, protože to 6D je explicitně to doporučení?

**R:** Jo, takhle. Tak to si myslím, že je dobře, že tam je, protože si myslím, jak jsem říkala jako, že když nemá povědomí o té problematice, tak jako... Otázka je, jestli bych úplně stála za tím, že musí mít... tam konkrétně jak je to v tom standardu?

**T:** Že má mít doporučení... nebo kontext s SPO, to znamená práce s rodinami, práce... jako znalost legislativy.

**R:** Ano.

**T:** Že má zkušenost třeba s dospělými, jako zkušenost s dětmi.

**R:** Tak to je za mě jako úplně v pořádku, protože to je velmi jako obecně zaměřené, úplně bych nechtěla, aby to bylo zaměřeno tak, že musí jako, já nevím, to být pracovník OSPODu nebo takhle, ale takhle jako zase chápu, proč to tam tak je.

**T:** Jo. A co to v té supervizi ovlivnilo tenhle... tohle doporučení?

**R:** Pro nás to, že naše supervizorka naprosto chápe naši práci, opravdu třeba my sdílíme nějaký případ a ona nám řekne ten svůj, jak to řešila, jo? Což je za mě úplně opravdu skvělý, že ví, o čem mluvíme, takže...

**T:** Hm, hm, hm. V čem shledáváte přínosy toho standardu 6D. A teď jsem zase u toho doporučení? V čem je ten jako... v čem je ten přínos, že ten supervizor má kontext?

**R:** Ano, ano. V tom, že nám rozumí... té naší problematice a může adekvátně na to reagovat, v tom vidím jako ten přínos.

**T:** Hm, hm. A limity? Může to mít limit to doporučení?

**R:** Hm. To asi...

**T:** Pro tu supervizi?

**R:** ...může mít nějakým způsobem, že může mít vytvořený nějaký svůj vlastní obrázek na tu situaci a pak se mu těžko chápe nějaká jiná situace.

**T:** Jo, jo.

**R:** Že už je naučený z té profese, kterou dělal nebo s kým pracoval. A pak zjistí, že vlastně u nás to funguje úplně jinak a může se stát, což u nás takhle ale není.

**T:** Hm, hm, super. A teďka, v jedné otázce dvě otázky.

**R:** Hm.

**T:** V jakých supervizních tématech spatřujete výhody standardu 6D? To znamená toho doporučení, když si představíte, máte případovou supervizi...

**R:** A v jakých supervizních tématech.

**T:** ...tématech spatřujete výhody, že ten supervizor má kontext s tím...

**R:** Za mě asi jako úplně ve všech tématech, protože všechno se prolíná vlastně sociálně právní ochranou a... hm, takže nevím, jestli by jako vyloženě jedno konkrétní...

**T:** A v kterých supervizních tématech limity může mít ten standard 6D?

**R:** V těch supervizních tématech, které se netýkají právě té sociálně právní ochrany, myslím si, že může mít limity v tom, když řešíme nějaké ty týmové problémy, což ale my máme výborný, že naše supervizorka je i terapeutka, takže...

**T:** Jo, jo, jasně, super, super. A ta poslední otázka je do jaké míry aplikujete standard 6D, to znamená i to doporučení, při oslovení nebo výběru supervizora?

**R:** Určitě, určitě to bereme v potaz, jo? Snažíme se vlastně ty doporučení s tím, že vlastně to máme i v našich standardech kvality, aby to tam odpovídalo. Ale nemyslím si, že to je to hlavní, podle čeho jako vybíráme, ale určitě se snažíme ty doporučení a vlastně i podle toho máme i naši supervizorku.

**T:** Jo, super, super, tak to je úplně všechno. A já tam mám jednu otázku, kterou vy tam nemáte. Já se zeptám. Dokážete si představit pro vztah k supervizorovi, pro supervizi, pod kterou pracujete, že supervizor je zároveň sociální pracovník? To znamená supervizor - sociální pracovník.

**R:** A že by byl jako u nás tady?

**T:** Jo, pro vás, jako pro vás, jestli si dokážete představit, že oslovíte, přijmete supervizora, který je zároveň vzděláním sociální pracovník a zároveň vzděláním supervizor?

**R:** Za mě určitě, určitě bych v tom jako neviděla problém. Neměli jsme takovou zkušenost, ale neviděla bych problém, proč by to nemohlo fungovat.

**T:** Hm. Super, hotovo, máme to.

**R:** Děkuju. (smích)

**T:** Já taky děkuju. Já musím poděkovat. A děkuju vám za váš čas.

KONEC

