

**Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích**

**Zdravotně sociální fakulta**

**SUPERVIZE VE ZDRAVOTNĚ SOCIÁLNÍCH ZAŘÍZENÍCH**

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Mgr. et Mgr. Jitka Vacková, Ph.D.

České Budějovice 2011

Autor:

Šárka Šašková

## Abstrakt

Pojem supervize znamená nadhled, supervizor vidí problém supervidovaného svrchu, může tedy spatřit i okolnosti, které pracovníkovi zůstávají skryty. Supervizor poskytuje podporu a pomoc pracovníkům v pomáhajících profesích. Supervize může svojí podstatou pomoci předcházet syndromu vyhoření. V teoretické části mé bakalářské práce jsem se snažila osvětlit pojem supervize, k jakým cílům může směřovat, jaké funkce může mít a jaké druhy supervizí existují. Neméně důležitá je osoba supervizora, měl by splňovat určitá kritéria, aby mohl supervizi vykonávat.

Cílem mé bakalářské práce bylo zmapovat, jak probíhá supervize ve zdravotně sociálních zařízeních a jak tato supervizní setkání vnímají pracovníci. Konkrétně jsem se zaměřila na dva domovy pro seniory a na pracovníky přímé obslužné péče. Stanovila jsem 3 výzkumné otázky:

1. Zjistit, zda supervizor seznámil pracovníky s tím, jak bude probíhat supervize.
2. Zjistit subjektivní přínos supervize pro pracovníky přímé péče.
3. Zjistit, jestli se pracovníci setkali s termínem syndrom vyhoření a zda může supervize, dle pracovníků přímé obslužné péče, pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu.

K získání potřebných informací jsem použila kvalitativní výzkum a jako výzkumnou metodu jsem zvolila techniku polostandardizovaného rozhovoru. Výzkumu se zúčastnilo celkem 10 pracovníků ze dvou domovů pro seniory. Pomocí rozhovoru jsem zjišťovala základní údaje o pracovnících, jejich informovanost o supervizi, jak v zařízení supervize probíhá, jaký mají vztah k supervizorovi, jak jsou spokojeni se supervizním setkáním a jaký si myslí, že je vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí. Z kvalitativního výzkumu vyplynuly následující hypotézy:

H1: Úspěšnost supervize závisí na kvalitě komunikace v organizaci.

H2: Supervize je prevencí vzniku syndromu vyhoření.

Cíl práce se podařilo naplnit. Práce může být použita jako podklad k dalšímu výzkumu, zaměřeného např. na kvalitu komunikace pracovníků ve zdravotně sociálních zařízeních a jak tato komunikace může ovlivnit průběh supervize.

## **Abstract**

The term of supervision means a view from above; the supervisor sees the supervisee's problems from above, so he/she can see also the circumstances which remain hidden to the worker. A supervisor provides support and assistance to workers in helping professions. Supervision, by its nature, may help to prevent the burnout syndrome. In the theoretical part of my work, I tried to explain the concept of supervision, to what targets it can aim, what functions it may have, and what kinds of supervision there are. Equally important is the person of a supervisor who should meet certain criteria in order to carry out supervision.

The objective of my thesis was to explore how supervision is carried out in health and social care facilities and how these supervisory meetings are perceived by the staff. Specifically, I focused on two homes for the elderly and the direct service care workers. Three research questions were laid down:

- 1 To determine whether the supervisor informed the staff about the way supervision will be carried out.
- 2 To find subjective benefits of supervision for direct care workers.
- 3 To find out if the staff has heard the term burnout and whether supervision can, according to direct service care workers, assist in the prevention of this syndrome.

To obtain the needed information, I used qualitative research and, as an experimental method, the technique of semi-standard interviews. The total number of 10 workers from two homes for the elderly participated in the research. In the interviews, I intended to obtain the basic data on the workers, their awareness of supervision, in which facilities supervision is carried out, what is their relationship to the supervisor, how satisfied they are with supervisory meetings, and what they think is the relationship between job stress, burnout syndrome and supervision. The qualitative research resulted in the following hypotheses:

- H1: The success of supervision depends on the quality of communication within the facility.

H2: Supervision is the prevention of the burnout syndrome.

The objective of the thesis was fulfilled. The thesis can be used as a basis for further research, focusing, for example, on the quality of communication between the staff in health and social care facilities and the ways this communication may influence the course of supervision.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Supervize ve zdravotně sociálních zařízeních vypracovala samostatně, pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s §47b zákona 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

.....

Datum

.....

Podpis studenta

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla velmi poděkovat paní Mgr. et Mgr. Jitce Vackové, PhD. za její doporučení, připomínky a odborné vedení mé bakalářské práce. Také děkuji své rodině za podporu a pomoc při studiu.

## Obsah

Úvod.....	9
<b>1. SOUČASNÝ STAV.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Supervize.....</b>	<b>11</b>
<i>1.1.1 Historie Supervize.....</i>	<i>14</i>
<i>1.1.2 Funkce supervize.....</i>	<i>16</i>
<i>1.1.3 Formy supervize.....</i>	<i>18</i>
<i>1.1.4 Cíle supervize.....</i>	<i>19</i>
<i>1.1.5 Supervizní metody a techniky.....</i>	<i>20</i>
<b>1.2 Supervizor .....</b>	<b>22</b>
<i>1.2.1 Vlastnosti supervizora.....</i>	<i>23</i>
<i>1.2.2 Výcvik a růst supervizorů.....</i>	<i>24</i>
<b>1.3 Supervizní kontrakt.....</b>	<b>25</b>
<b>1.4 Supervize ve zdravotně sociálních zařízeních.....</b>	<b>27</b>
<b>1.5 Pracovníci v sociálních službách - přímá obslužná péče.....</b>	<b>29</b>
<b>1.6 Syndrom vyhoření.....</b>	<b>31</b>
<i>1.6.1 Vznik syndromu vyhoření.....</i>	<i>33</i>

1.6.2 Vývoj syndromu vyhoření.....	34
1.6.3 Příznaky syndromu vyhoření.....	35
<b>2. CÍLE A HYPOTÉZY.....</b>	<b>37</b>
<b>3. METODIKA.....</b>	<b>38</b>
3.1 Kvalitativní výzkum.....	38
3.2 Výzkumná metoda.....	39
3.3 Charakteristika zkoumaného souboru.....	40
<b>4. VÝSLEDKY.....</b>	<b>42</b>
4.1 Domov pro seniory v Sušici.....	42
4.2 Domov pro seniory ve Strakonících.....	60
4.3 Porovnání výpovědí obou zařízení.....	76
<b>5. DISKUZE.....</b>	<b>80</b>
<b>6. ZÁVĚR.....</b>	<b>85</b>
<b>7. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>87</b>
<b>8. KLÍČOVÁ SLOVA.....</b>	<b>92</b>
<b>9. PŘÍLOHY.....</b>	<b>93</b>



## Úvod

*Ten, kdo jde krajinou se svým klientem, týmem, se může dostat do místa, kde tápe, bloudí, hledá orientaci nebo cestu, kudy se vydat dál. V takové chvíli mu může pomoci supervizor, člověk, který z nadhledu může vidět krajinné souvislosti, které jsou neviditelné pro toho, kdo krajinou putuje."*

Veronika Čermáková

Citát velmi dobře charakterizuje poslání supervize a roli supervizora v samotném supervizním procesu. Každý, kdo pracuje s lidmi, zejména pak lidé v pomáhajících profesích se mohou při své práci dostat do situací, které jsou obtížné. V takových případech může být velmi prospěšná právě supervize, která nabízí pracovníkům pomoc prostřednictvím nadhledu supervizora. Supervizi však nechápeme jen jako pomoc při řešení jedné konkrétní situace, ale rovněž jako kontinuální práci, která pomáhá pracovníkům při jejich práci průběžně.

Supervize je v současné době hojně užívaným termínem. Setkáváme se s ním nejen v psychologii, ale i v sociální práci a prakticky ve všech oborech lidské činnosti. Důležitá je zejména tam, kde lidé pomáhají druhým – tedy v pomáhajících profesích. Právě pomáhající profese jako takové vyžadují po pomáhajícím mnoho empatie, pochopení, citlivosti, vnímavosti pro potřeby druhého. Náročnost tohoto povolání s sebou nese rizika, jakým může být například i vznik syndromu vyhoření. Supervize by měla být jedním z prostředků, jak tomuto syndromu předcházet. Dříve jsme se se supervizí moc neseťkávali. Do sociální práce tento pojem přinesl zejména zákon č. 108/2006 Sb. Zákon o sociálních službách, respektive jeho vyhláška č. 505/2007 Sb., kde je supervize součástí standardů kvality poskytovaných služeb. Jedno z kritérií standardu č. 10 (Profesní rozvoj zaměstnanců) říká: „*Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka*“. Touto podporou mohou být právě supervizní setkání, vedená odborníkem – supervizorem.

Účelem těchto setkání by měla být jak podpora pracovníků, tak v návaznosti na to i zlepšení kvality péče, která je poskytována klientům.

Tato práce je zaměřená na pracovníky přímé obslužné péče (nebo též pracovníci v sociálních službách) v domovech pro seniory, kteří jsou v úzkém kontaktu s klientem. Supervize jim dává možnost, jak svoji náročnou práci zvládnout a to prostřednictvím nadhledu supervizora. Supervizor jim nabízí možnost podívat se na problém z jiného úhlu pohledu, nabízí možnost vyventilovat své pocity, pracovat s nimi. Nabízí jim pochopení. Supervize samozřejmě neřeší jen vztah mezi pracovníkem a klientem. Možnosti supervize jsou prakticky neomezené. Dává prostor pro řešení problémových vztahů na pracovišti, organizace atd.

Nabízí se však otázka, zda jsou pracovníci v sociálních službách dostatečně informováni o možnostech supervize, o tom co jim supervizor může nabídnout, jak jsou motivováni k účasti na supervizích setkáních apod. Touto problematikou bych se chtěla v práci zabývat. Je pravdou, že nový zákon přinesl s sebou i nutnost dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách (tedy i pracovníků přímé obslužné péče), sama jsem jedním z těchto kurzů prošla. Během celého vzdělávání jsem se s termínem supervize nesetkala. Zavádění supervize do zařízení je následně vnímáno pracovníky dosti negativně. Což možná spočívá právě v nedostatečné informovanosti o problematice.

## 1. Současný stav

### 1.1. Supervize

Kopřiva (2006) uvádí, že se termín supervize nejčastěji objevuje ve smyslu psychoterapie. Z psychoterapie dále proniká, jak uvádí Kopřiva (2006), do dalších oborů. Kopřiva (2006) dodává, že v psychoterapii je supervize samozřejmou součástí profesionálního vzdělávání a samotná supervize je procesem praktického učení, v němž supervizor (jako učitel) pomáhá supervidovanému řešit konkrétní problémové situace, které vznikají při jeho práci s klienty.

Matoušek (2003b) ve svém slovníku sociální práce uvádí, že supervize je kvalifikovaný dohled nad průběhem programu nebo projektu zaměřený na kvalitu činnosti pracovníků (profesionálů či dobrovolníků).

Úlehla (1999) se ve svojí definici pojmu supervize zaměřuje na potřeby pracovníků a říká, že nadhled, nebo-li supervize, je to, co pomáhá pracovníkovi, aby se nezahltl, potřebuje-li získat nadhled, kdykoli cítí, že to, co se děje, by nemělo být, anebo mělo být jinak, jenže se mu nedaří té změny dosáhnout. Úlehla (1999) uvádí, že právě nadhled mu může pomoci získat supervizor, a to tím, že si s pracovníkem o jeho problému bude povídat.

Hess (1980, in Hawkins a Shoet, 2004) definuje supervizi jako čistou mezilidskou interakci, jejímž obecným cílem je, aby se jedna osoba, supervizor, setkávala s druhou osobou, supervidovaným, ve snaze zlepšit schopnost supervidovaného účinně pomáhat lidem. Druhá nejčastěji užívaná definice je od Loganbilla a kol. (1982, in Hawkins a Shoet, 2004): „Supervize je intenzivní, mezilidsky zaměřený individuální vztah, v němž je úkolem jedné z osob usnadňovat rozvoj terapeutické kompetence druhé osoby.“

Článek „Co je supervize“ (Český institut pro supervizi, 2006) zmiňuje, že supervize představuje důležitou oblast profesního růstu. Dále se v článku uvádí, že původně byla běžnou součástí poradenství, psychoterapie a sociální práce, ale v posledních letech je stále

více žádána a oceňována i v dalších oblastech práce s lidmi – pomáhajících profesích, medicíně, školství, výchově, managementu, pracovních týmech, organizacích. Zároveň článek „Co je supervize“ (Český institut pro supervizi 2006) uvádí, že slovo supervize může vyvolávat představu jakési vyšší kontroly, hodnocení, ovšem v koncepci integrativní supervize Českého institutu pro supervizi 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, může být rovněž modelem učení jak je uvedeno v článku „O supervizi“ (Český institut pro supervizi, 2006).

„Metodický pokyn k poskytování supervize“ (MŠMT, 2010) uvádí, že v posledních desetiletích je supervize považována za standardní součást odborného růstu pracovníků v oblasti tzv. pomáhajících profesí, pro které je charakteristický vztah k bezprostřední práci s lidmi, s jejich problémy a emocemi.

Pro autory Carrol a Tholstrupe (2004) je supervize uměním a vědou, je založená na vztahu a znalostech, je povzbuzujícím a podporujícím procesem, jakož i procesem monitorování a zároveň zmiňují, že umění supervize je schopnost vytvořit bezpečný prostor, vztah, v němž lze validizovat a zlepšit obnovu přirozené zvědavosti a pozorování. Supervize je rozvinutím důvěry a respektu, ochotou setkat se a utkat se ve střetnutí vzájemnosti a mentorování (Carrol, Tholstrupe, 2004).

Nad hlubším smyslem supervize u pomáhajících profesí jako jsou zdravotníci, učitelé, psychologové, sociální pracovníci, duchovní a poradci, se pozastavuje Vosečková (2004), specifičnost supervize spatřuje zejména v dalším významu supervize, kterým je jakási speciální forma poradenského procesu, pro níž je charakteristické, tzv. supervizní spojenectvím. Vosečková (2004) zdůrazňuje podporu supervidovaného v tomto vztahu, nejen kontrolu, a zároveň zmiňují možnost ventilace intrapersonálních vztahů a interpersonálních tenzí, obnovení profesionální identity a podpory v jejich práci.

Valentová (2007) uvádí, že jde o spolupráci supervizora a supervidovaného (případně celého týmu) nad tím, aby klienti, pacienti, dostali co nejkvalitnější péči

a zároveň, aby se supervidovaný ve své práci cítil dobře. Dle Valentové (2007) nejde tedy o to, kontrolovat kvalitu péče na tom kterém pracovišti či schopnosti konkrétního pracovníka, ale především o podporu profesionálního růstu tak, aby z něj měli naši klienti profit, a my abychom zároveň měli místo, kde někdo pečuje o nás. Valentová (2007) charakterizuje dobře vedenou supervizi jako úlevnou, povzbudivou, motivující, „nabíjecí“, která zároveň dodá nové nápady, podporu, informace, citlivou zpětnou vazbu, někdy třeba jen „pouhý“ pocit sounáležitosti, podle toho, co je právě třeba. Výsledkem je, jak dodává Valentová (2007), že v tom nejsme sami, můžeme požádat o pomoc, o podporu, přičemž ale platí, že supervize není jen „řešení v nouzi“, patří prostě našemu profesnímu rozvoji. Může pomoci stmelit, zefektivnit náš pracovní tým, může pomoci zprůchodnit komunikaci, může nám pomoci poznat své silné a slabé stránky, takže se nám v práci tolik nepletou pod nohy (Valentová, 2007 ).

V článku „O supervizi“ (Tremedias, 2008) je supervize definována jako činnost, při které prostřednictvím zaměřeného pozorování a cílených otázek uvažujeme nad kvalitou péče o klienta a zvyšujeme pracovníkovu schopnost reflexe vlastní práce a sebereflexe.

Z pohledu primární preventivní péče o duševní zdraví představuje vztah ve smyslu „setkávání se“, dle Vosečkové (2004), doposud málo doceněný potenciál rozvoje a sebe rozvoje osobnosti člověka. Vosečková (2004) se dále zaměřuje na pomáhající profese, u kterých je supervize jedním z předpokladů nejen pro výkon profese a profesní růst, ale i pro uchování zdraví (prevence syndromu vyhoření). Přijetí jednoho člověka druhým ve spolehlivém vztahu (vztazích) zbaveném strachu, nejistoty a nedůvěry, přijetí, které je vzájemným spontánním potvrzením aktivní účasti na životě druhého, je nejen jedním z klíčových pozitivních prožitků, ale zároveň východiskem a základem vzájemné seberealizace (Vosečková, 2004).

### 1.1.2 Historie supervize

Dvořáčková (2010) ve svém článku „Supervize – význam a vývoj“ uvádí, že vývoj supervize úzce souvisí s historií teoretického rámce sociální práce, která se jako obor začala formovat počátkem 20. století.

Dle Matouška (2001) jako první pokus o soustavnou supervizi považují někteří autoři činnost anglikánského vikáře Samuela A. Barnetta, který se s manželkou a několika univerzitními studenty usadil v roce 1884 v nejzanedbanější části Londýna, v domě, který nazval Toynbe Hall, a odtud Barnett studoval příčiny chudoby a snažil se se svými spolupracovníky pomáhat lidem, dále pak probíral jednotlivě se svými spolupracovníky vedení jejich případů, což právě někteří autoři dnes považují za první pokus o jakousi soustavnou supervizi v sociální práci.

Matoušek (2003a) dále uvádí, že jedním z prvních systematických postupů předjímajících současné pojetí supervize v západním světě byly tzv. balintovské skupiny, jejichž výcvikem prošla řada českých supervizorů. Jak uvádí Matoušek (2003a), autorem metody je Michael Balint (1896-1970), který vystudoval medicínu a absolvoval psychoanalytický výcvik a na základě své praxe došel k přesvědčení, že se lékař musí zabývat nejen pacientovou nemocí, ale celým člověkem v kontextu jeho konkrétního života. Matoušek (2003a) dále uvádí, že se Michael Balint zabýval systematickým pěstováním vztahu mezi lékařem a pacientem a jejich komunikací a to od roku 1945 a v roce 1957 vydal základní práci „Lékař, jeho pacient a nemoc“. Od 60. let 20. století byl balintovský způsob práce využíván i v ostatních pomáhajících profesích, protože práce s lidmi vždy přináší vztahové problémy (Matoušek, 2003a).

U nás, jak dále uvádí ve svém článku Dvořáčková (2010), se supervize jako metoda zaměřená na zvyšování kvality a profesionality práce nejprve objevila jako povinná součást psychoanalytického výcviku v 60. letech, kdy vznikl vzdělávací systém SUR, jehož „duchovní praotcové“ byli Jaroslav Skála, Eduard Urban a Jaromír Rubeš.

Jak dále uvádí Matoušek (2003a) asi v 70. letech 20. století začali Jaroslav Skála a Jiří Růžička zajišťovat pro absolventy psychoterapeutických výcviků SUR tříletou

supervizi ve formě balintovských seminářů. V osmdesátých letech Skála pracoval s balintovskými skupinami v oblasti vězeňství a soudnictví (Matoušek, 2003a).

Šimek (2004) předkládá, že soustavnější možnosti vzdělávání v supervizi se objevily počátkem 90. let, kdy v roce 1995 uspořádal Pražský psychotherapeutický institut (PPI) symposium o supervizi v Jánských Lázních. Dále Šimek (2004) udává, že se podařilo uspořádat setkání několika desítek zástupců téměř všech důležitých směrů a škol, docházelo k výměně zkušeností, názorů, a následně se formulovala potřeba systematického vzdělávání v oblasti supervize. Náš první systematický dlouhodobý výcvik v supervizi (v letech 1997-2000) inicioval PPI spolu s Českou asociací transakční analýzy (ČATA) (Šimek, 2004).

Šimek (2002) v článku „Historie supervize v ČR“ dále uvádí, že na počátku 90. let Asociace manželských a rodinných poradců (AMRP) zařazuje do vzdělání poradců také supervizi, kterou jsou oprávněni provádět zkušení odborníci, kvalifikací byla zejména léta výcvikové praxe. Speciální vzdělávání supervizorů neexistovalo (Šimek, 2002).

Ve druhé polovině devadesátých let vzniká potřeba supervize pracovníků v zaváděném systému komunitní péče o duševně nemocné - iniciátorem je pražské Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví (Šimek, 2002). Šimek (2002) dále zmiňuje, že, požadavek supervize se stává součástí většiny programů v oblasti sociální a zdravotní péče při udělování grantů a i když je zde supervize míněna spíše jako odborný dohled, na řadě pracovišť začíná soustavná supervize pracovních týmů (např. v oblasti péče o drogově závislé).

Šimek (2002) dále uvádí, že v roce 1997 Česká psychotherapeutická společnost (ČPS), zejména pod vlivem Evropské Asociace pro psychotherapii (EAP), zařazuje požadavek supervize do systému akreditace komplexních vzdělávacích programů pro psychotherapii ve zdravotnictví.

V témže roce PPI spolu s ČATA, jak uvádí Šimek (2002) zahajuje první systematický mezinárodní výcvik pro třicet účastníků (převážně zkušených výcvikových vedoucích) v integrativně pojímané supervizi, který vede transakční analytička Julie Hewson z Velké Británie (členka boardu Evropské asociace pro supervizi - EAS). Šimek

(2002) dále uvádí, že absolventi po čtyřech letech získávají naše první mezinárodní osvědčení supervizorů EAS a 13 z nich se stává "vyučujícími supervizory" ("teaching supervisors"), kteří mají oprávnění EAS vzdělávat další supervizory. Na tento výcvik navazuje od roku 1999 druhá výcviková skupina, opět pod vedením Julie Hewson (Šimek, 2002). Další, třetí výcvikovou skupinu z řad pracovníků ve školství vedou již domácí lektori ve spolupráci s J.Hewson (Šimek, 2002).

Šimek (2002) poznamenává, že účastníci prvního výcviku zvolili ze svých řad "board" (ve složení: Marie Henková, Blanka Čepická, Jan Kožnar, Jan Pfeiffer a Antonín Šimek) a tato skupina v průběhu čtyř let navázala kontakty se zahraničními institucemi, podílela se na organizaci dalších kurzů a iniciovala vznik výcvikového institutu - Českého institutu pro supervizi (ČIS) - v lednu 2002.

Matoušek (2003a) uvádí, že se v České republice začaly o oblast supervize postupně zajímat i jiné obory, než jen psychoterapeutické, supervize začala pronikat i do sociální práce a jedním z prvních pracovišť, kde byla po roce 1989 zavedena, bylo Středisko křesťanské pomoci Diakonie ČCE v Praze.

### *1.1.2 Funkce supervize*

Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování (Novotný, 2006).

Dále se Novotný (2006) zmiňuje i o tom, že supervize může pomoci působit na profesionální rozvoj pracovníka, rozšiřovat jeho dovednosti, a současně mu může pomoci prostřednictvím poskytnutím podpory při řešení těžko řešitelných případů a vyrovnání se stresem. Zároveň Novotný (2006) nezapomíná ani na vzdělávací funkci, která je důležitá zejména u začínajících pracovníků.

Kadushin (1976, in Hawkins, a Shoet, 2004) popisuje tři hlavní funkce supervize:

1. *Vzdělávací (formativní) funkce*- týká se především rozvoje dovedností, porozumění a schopností supervidovaných. Toto se děje především prostřednictvím reflektování



a rozebírání práce supervidovaných s klienty. Supervizor zde může pomoci zejména lépe klientovi porozumět, více si uvědomovat své reakce a odezvy na klienta, chápat dynamiku toho, jak probíhají jejich interakce s klientem, podívat se na to, jak intervenují a jaké jsou dopady jejich intervencí, zkoumat další způsoby práce s touto a podobnými situacemi klientů.

2. *Podpůrná (restorativní) funkce* - způsob reagování na skutečnost, že na všechny pracovníky účastníci se důvěrné terapeutické práce s klienty nevyhnutelně působí zoufalství, bolest a roztržičnost klienta, a potřebují čas, aby si začali uvědomovat, jakým způsobem je to může ovlivňovat, a aby své reakce mohli zvládat. To je nezbytné, nemají-li být pracovníci přeplněni emocemi. Tyto emoce mohly vzniknout v důsledku empatie s klientem, nebo je klient mohl oživit, případně mohly být reakcí na klienta. Nevěnovat takovým emocím pozornost vede brzy k nižší účinnosti pracovníků, kteří se buď se svými klienty začnou nadměrně identifikovat, nebo se začnou bránit další možnosti nechat na sebe klienty působit. To časem vede ke stresu a k možnému vzniku syndromu vyhoření.
3. *Řídící (normativní) funkce* plní při práci s lidmi funkci kontroly kvality. Potřebu mít někoho, kdo se spolu s námi dívá na naši práci, si u pomáhajících pracovníků vynucuje nejen nedostatečný výcvik či malá zkušenost, ale i naše nevyhnutelná lidská selhání, hluchá místa, citlivé oblasti v důsledku vlastních zranění a naše předsudky. V mnoha případech nese supervizor určitou odpovědnost za blaho klientů a za to, jak s nimi supervidovaný pracuje.

I Matoušek (2003a) zdůrazňuje, že prioritou supervize je profesionální rozvoj pracovníka, zlepšování jeho dovedností, pomoc při vyrovnání se stresem a při řešení obtížných případů. Zde Matoušek (2003a) dodává, že tyto funkce supervize jsou v praxi neoddelitelné – nejde probírat způsob, jakým je případ veden, aniž by byly dotčeny profesionální kompetence pracovníka. Tam, kde se pracovník dostal při výkonu práce do

těžkostí, je nutné, aby mu supervize poskytla maximum možné podpory (Matoušek, 2003a)

### 1.1.3 Formy supervize

Prvním krokem při tvorbě smlouvy je , dle autorů Hawkinse a Shoeta (2004), zásadní, vyjasnit, kterou z hlavních kategorií supervize požaduje supervidovaný, a kterou nabízí supervizor.

Hawkins, Shoet (2004) uvádějí tyto hlavní druhy supervizí:

1. *Výuková supervize* - zde má supervizor spíše roli učitele, zaměřuje na vzdělávací funkci. Pomáhá účastníkům supervize rozebírat jejich práci s klienty, zatímco řídicí a podpůrnou supervizí funkci poskytuje účastníkům někdo na pracovišti.
2. *Výcviková supervize* také zdůrazňuje vzdělávací funkci a supervidovaní jsou v roli jakéhosi učně, zde nese supervizor odpovědnost za práci s klienty, proto má řídicí roli.
3. *Termín řídicí nebo-li manažerská supervize* užíváme tam, kde je supervizor zároveň nadřízeným supervidovaných, nese stejnou odpovědnost jako u výcvikové supervize, ale supervizor a supervidovaný jsou v tomto vztahu nadřízeným a podřízeným spíše než ve vztahu instruktora a účastníka.
4. *Poradenská supervize* – odpovědnost za vykonanou práci nesou supervidovaní, kteří pak se supervizorem konzultují otázky, které si přejí více rozebrat.

Matoušek (2003a) dále rozlišuje supervizi podle počtu supervidovaných na individuální a skupinovou supervizi:

- *Individuální supervize* – jedná se o individuální kontakt pouze s jedním pracovníkem, přičemž úkolem je reflexe a podpora profesionálního fungování pracovníka a jeho dalšího rozvoje.
- *Skupinová supervize* – pracovníci diskutují ve skupině (nejvíce 8 až 10 členů) o své práci, o svých skutečných pocitech a vztazích, které prožívají při práci, přičemž

výhoda skupinové supervize spočívá v možnosti vzájemné podpory členů, poskytování zpětné vazby a učení se jeden od druhého.

Další formy supervize, jak uvádí Matoušek (2003a), jsou:

- *Intervize (peer-supervision)* - supervizní setkání skupiny bez supervizora.
- *Autovize (autosupervize, sebesupervize)* - proces sebereflexe pracovníka, kdy pracovník sám sobě klade otázky, na něž hledá odpověď.

Matoušek (2003a) zmiňuje o dalších formách supervize, které lze klasifikovat podle pozice supervizora, který může být vůči organizaci interní nebo externí, dále podle četnosti supervizních setkání na pravidelnou, příležitostnou či krizovou.

#### 1.1.4 Cíle supervize

Cíle supervize mohou být krátkodobé – např. získání několika elementárních profesionálních dovedností, vytvoření základních podmínek pracovního týmu k úspěšné práci, nebo dlouhodobé – např. formulace a monitoring plánů osobního rozvoje pracovníka, harmonizace fungování celé organizace, zvyšování citlivosti organizace na potřeby klientů (Matoušek, 2003a).

Matoušek uvádí (2003a), že je nutné před zahájením supervize stanovit určitá pravidla, která budou zakotvena v supervizním kontraktu (tj. v dohodě mezi poskytovatelem a příjemcem supervize), např. definování druhu supervize, cíle supervize, určit komu budou jaké informace ze supervizních setkání poskytovány.

Cílem supervize, jak je uvedeno v článku „O supervizi“ (Český institut pro supervizi, 2006), také může být vyšší uspokojení z práce, zvýšení její kvality a efektivity, prevence profesního vyhoření, a současně může být supervize prostřednictvím „dominového efektu“ prospěšná nejen supervidovanému, ale také jeho klientům, žákům, zaměstnancům .

Podle Úlehly (1999) má dobrá supervize několik přínosů – přispívá k vyjasnění poslání pracoviště a celé organizace, přispívá k prevenci syndromu vyhoření pracovníků,

přispívá k prevenci zahlcenosti a přepracovanosti, přispívá k účinnému zvládnání pocitů bezmoci a viny, přispívá k účinnějšímu zacházení s vlastními zdroji pracovníků. Tím vším pochopitelně přispívá ke zlepšení služeb, které pracovníci nabízejí, ke zvýšení efektivity a dobrého jména organizace (Úlehla, 1999).

Supervize by měla pracovníkům pomoci, aby si byli vědomi vlastních motivací, které je vedou k přijetí tohoto povolání, aby byli schopni reflexe svého jednání a postupů („O supervizi“, Tremedias 2008 ).

#### *1.1.5 Supervizní metody a techniky*

Autoři Havrdová a Hajný (2008) podávají výčet psychoterapeutických metod, které jsou aplikovány v supervizním prostředí, a které pracují s reálnými situacemi pracovníků:

- 1) Přímá účast supervizora při práci pracovníka (např. náslech rozhovoru s klienty).
- 2) Používání video nahrávek nebo audio záznamů.
- 3) Písemně zpracovaná kasuistika.
- 4) Přehrávání reálných situací v supervizní skupině.
- 5) Prvky skupinové dynamiky v týmové a skupinové.

Další supervizní techniky využívané v supervizi jsou dle Havrdové a Hajného (2008): rozhovor, hraní rolí, sousoší, psychodrama, kresba či modelování, řízená diskuse, různé psychoterapeutické přístupy, balintovská skupina.

Za rozhodující prostředek lidské komunikace považuje Vymětal (2004) právě rozhovor. Vymětal (2004) zdůrazňuje, že terapeutický rozhovor je komplexní děj, který kromě verbálních obsahů má i četné nonverbální (např. mimika) a paraverbální (např. intonace) komponenty.

Hraní rolí – jsou vytvářeny modelové situace, ve kterých si pacienti zkoušejí různé varianty řešení. Znamé použití je například při populárním nácviku tzv. „asertivního chování“(Vymětal, 2004).

Další metodou, kterou popisuje Havrdová a Hajný (2008) je tzv. psychodrama, které vyvinul J. L. Moreno, a je zaměřeno na emoční prožitek, znovuprožití traumatických

událostí, abreakci a také na převedení významných událostí a typických situací z pacientova života do terapie a jejich zpřítomnění v ní.

Havrdová, Hajný (2008) charakterizuje psychodrama takto:

- jde o hraní improvizovaného divadla, kde terapeut působí jako režisér,
- své spoluherce si z ostatních protagonistů volí protagonista,
- součástí psychodramatu může být i hledání lepších řešení v typických situacích,
- v psychodramatu se jedná o interakce s konkrétními osobami,
- v psychodramatu stejně jako v psychodramatické supervizi jsou situace, témata a otázky popisované nejen verbálně, nýbrž také ve smyslu „aktivního projevu“ ztvárňovaného na „jevišti“.

Vymětal (2007) uvádí, že psychodramatická metoda používá pět hlavních prostředků, kterými jsou:

1. jeviště,
2. tzv. protagonista čili hlavní aktér psychodramatu,
3. režisér a terapeut v jedné osobě,
4. pomocná „já“ neboli herci ve funkci pomocných postav z vnitřního světa protagonisty,
5. diváci, členové skupiny (u skupinové terapie).

Vymětal (2004) definuje arteterapii (kresba, modelování) jako metodu, která je tvořena mnoha jednotlivými technikami, jako jsou modelování, (zejména z hrnčířské hlíny), řezbářské práce, koláže, a zejména malování, které bývá používáno nejčastěji. Dále Vymětal (2004) uvádí, že při malování je možné zadávat různá témata, která mohou být symbolická, nebo mohou být zaměřena na problematiku jedince nebo na interakci ve skupině - kresba může tak pomoci objevit různé vztahy mezi členy skupiny a jejich charakter rychleji, než se to projeví v její běžné práci.

## 1.2 Supervizor

Podle definice znamená slovo supervizor „dohlázele, dozorce“, jak uvádí Carrol, Tholstrupe (2004), tedy někoho, kdo zastává širší názor, člověka schopného nestranně, ale zároveň zaujatě, starostlivě a se soucitem, prohlédnout terén poradenské praxe a může postřehnout detaily, které se vznášejí v periferním vidění supervidovaného a nejsou vždy jasně a zřetelně viditelné.

Supervizor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací (Český institut pro supervizi, „Co je supervize“, 2006).

Venglářová (2007) popisuje supervizora jako profesionála, který nabízí spolupráci na úrovni dvou kolegů, tzn. rovnocenných partnerů, přičemž může působit jako školitel, rádce, průvodce obtížnou situací či případem, jako ochránce či zdroj podpory a jistoty.

Ve vzájemné spolupráci mezi supervizorem a supervidovaným jde o společné hledání řešení v atmosféře důvěry, o rozvíjení sebereflexe vedoucí k pochopení dosud neuvědomovaných souvislostí, vztahů, pocitů a jejich odrazu v pracovní činnosti (Matoušek, 2003a).

Důležité je, že supervizor nemá žádnou institucionalizovanou moc, jak uvádí Valentová (2007), nemůže tedy nikoho potrestat, vyhodit, sesadit... , je jen facilitátorem (urychlovačem) našich silných stránek, které nám pomáhá najít, využít, a dále rozvíjet.

Článek „Kdo je supervizor“ (Český institut pro supervizi, 2006) uvádí, že mnoho institucí, zařízení a projektů si supervizi žádá, většinou se však nedefinuje, kdo supervizor vlastně je a na poli supervize začíná přibývat supervizorů s různými výcviky a zkušenostmi, zároveň se zde píše, že se můžeme setkávat s množstvím samozvaných supervizorů, kteří se cítí být oprávněni supervizi provádět, což je dáno na jedné straně tím, že supervize je relativně mladý a módní obor, na druhé straně tím, že se zatím nepodařilo definovat v této oblasti jednotné kvalifikační standardy. Supervizi považujeme za samostatnou odbornou činnost, k jejímuž provádění je třeba mít léta praktické zkušenosti

a úspěšně naplnit náročné podmínky výcviku (Český institut pro supervizi, „Kdo je supervizor“, 2006).

Venglářová (2007) uvádí, že supervizor nese odpovědnost za vytvoření racionálního vztahu na profesionální úrovni, který se liší od vztahu terapeutického. Dle Venglářové (2007) je rozdíl především v tom, že supervizor pracuje se zdravým člověkem, profesionálem a prostřednictvím jeho může působit na klienta a pokud narazí na obtíže v soukromé rovině pracovníka, může doporučit individuální psychoterapeutickou práci u jiného odborníka.

### *1.2.1 Vlastnosti supervizora*

Šimek (2004) zdůrazňuje důležitost etických pravidel v supervizní práci, a hovoří nejen o etice samotného supervizního procesu, ale i o etice důsledků práce s klienty. Dále Šimek (2004) dodává, že etická pravidla formulovaná do etického kodexu supervize (viz příloha č. 1) jsou jen tím nejhrubším vodítkem, závazným předpokladem, jejich dodržování patří ke kvalifikaci supervizora. V průběhu celého procesu supervize je však nutné mít na paměti především prospěch klienta, případně pacienta, lidí svěřených pomáhajícímu pracovníkovi do péče, a proto je dle Šimka (2004) závazné dodržování etických pravidel součástí nezbytné důvěry v kvalitní supervizní práci. Vždyť právě zacházení s vlastní mocí vyplývajících z role supervizora patří k citlivým aspektům supervize (Šimek, 2004).

Jaké by měly být tedy vlastnosti dobrého supervizora? Šimek (2004) shrnuje nároky na vlastnosti, schopnosti a dovednosti dobrého supervizora a na prvním místě klade důraz na lidské kvality – supervizor by měl být dobrý, zralý a moudrý člověk, pokorný, skromný, měl by být kongruentní nejen v terapeutické práci, ale i v životě, měl by mít schopnost rozvinuté empatie, umění naslouchat, široké tolerance zahrnující respekt k odlišnému stylu práce, měl by být otevřený, trpělivý, flexibilní a se smyslem pro humor. Kromě odborných terapeutických kompetencí, které souvisí se zkušeností a bohatou praxí skloubenou s vědomostmi a znalostmi, by měl mít, dle Šimka (2004) také schopnosti a dovednosti, které se dotýkají pedagogického působení – ne každý terapeut může být dobrý supervizor.

### 1.2.2 Výcvik supervizorů

Výcvik v supervizi koncipovaný na základě integrativního přístupu, napříč jednotlivými směry a školami, se v našich podmínkách jeví jako užitečný právě pro široké spektrum uplatnění supervize (Šimek, 2004). Dle Šimka (2004) zahrnuje tento výcvik zkušenosti se supervizím vedením problematických případů, s prací se skupinami i pracovními týmy, případně s celou organizací a důležitou součástí výcviku je neustálý důraz na dovednost supervizora zajistit bezpečné, tvořivé prostředí, s otevřenou atmosférou, ale jasně ohraničeným cílem, hranicemi a podmínkami. Proto je takový důraz při každém započatí supervize kladen na vyjasnění vzájemného očekávání ze strany supervidovaného i supervizora – na společnou tvorbu supervizní smlouvy, kontraktu (Šimek, 2004).

Náročná vstupní kritéria výcviku v integrované supervizi naplňující požadavky Evropské asociace pro supervizi aplikovány na naši situaci zahrnují řadu podmínek: vysokoškolské vzdělání humanitního směru nebo medicíny, nejméně 13 let praxe v oboru pomáhající profese, ukončený sebezkušenostní výcvik v psychoterapii – minimálně 500 hodin, minimálně 120 hodin supervize vlastní práce, zkušenost s vedením uceleného vzdělávacího programu v oblasti pomáhajících profesí – minimálně 200 hodin nebo zkušenost s vedením pracoviště, týmu – minimálně 3 roky (Šimek, 2004).

Samotná náplň supervizního výcviku, tak jak ji prezentuje Šimek (2004), zahrnuje:

- minimálně 120 hodin přímé výuky ve výcvikové skupině.,
- výuka je rozdělena do 6 modulů po 20 hodinách,
- náplní jsou např. modely a rámce supervize, etické otázky supervize, tvořivé intervence, různé přístupy, týmová supervize v podmínkách organizací, osobní vývoj a supervize, význam vztahu v supervizi



- na závěr celého výcviku absolvuje budoucí supervizor závěrečné posouzení, které je především rozhovorem nad písemně předloženou supervizní kasuistikou.

### 1.3 Supervizní kontrakt

Havrdová, Hajný (2008) charakterizuje kontrakt jako završení procesu analýzy potřeb a podmínek v organizaci, v níž chceme zahájit supervizí práci a udává, že proces uzavírání kontraktu je typický pro externí supervizi.

Účastníky procesu uzavírání kontraktu při začínající supervizi jsou, dle Havrdové a Hajného (2008), zpravidla pozvaný externí supervizor, dále iniciátor supervize (může jím být pracovník pověřený řízením kvality, student supervize či řízení, někdo ze zaměstnanců či třeba osvědčený člen středního managementu), zadavatel supervize (autorita garantující naplnění kontraktu ze strany organizace), případně zástupci týmu či skupiny supervizantů a supervizor klade otázky zadavateli supervize a zaměstnancům a pomáhá tak vytvořit vhodné podmínky pro supervizi.

Čermáková, Johnová (2002) uvádí, že:

- dobrý supervizor pracuje podle vyjednaného kontraktu,
- posiluje a rozvíjí odborné schopnosti pracovníků a podněcuje kvalitu jejich práce,
- absolvoval výcvik v supervizi a má zkušenosti z vlastní supervize
- umí vést pracovníky a podporovat jejich učení
- supervizor vyjednává se zařízením o cílech supervize, o jejím účelu a formách,
- uzavírá na základě tohoto vyjednávání dohodu s vedením a pracovníky,
- dohodu pravidelně společně revidují a aktualizují podle výsledků dosavadního procesu a podle měnících se potřeb pracovníků.

Uzavírání kontraktu považuje Havrdová a Hajný (2008) za významný nástroj pro rozložení odpovědnosti za supervizi na zúčastněné subjekty, přičemž:

- zadavatel má odpovědnost především za pravdivost informací poskytnutých supervizorovi ve fázi přípravy, za smysluplnost účelu supervize pro organizaci, za to, že organizace dokáže supervizi zorganizovat podle uzavřené dohody, že zajistí, aby pracovníci byli na supervizi uvolněni ze svých pracovních povinností, že podmínky pro supervizi (bezhlučnost, nerušení, jisté pohodlí apod.) budou zajištěny, a zejména, že případné podněty ze supervize budou pro organizaci využity, aniž by to mělo jakékoli negativní dopady na účastníky supervize,
- pracovníci (tzv. supervizanti), nesou odpovědnost za smysluplnost účelu supervize pro svou práci a svůj profesní růst (proto se musejí podílet na vyjednávání kontraktu), za to že prostor supervize přijmou za vlastní a budou na supervizi aktivně participovat, že se budou učit užívat tento prostor pro naplnění dohodnutého účelu, že budou pravdiví a otevřeně dají najevo, co jim nevyhovuje a co by naopak chtěli, aby pro ně supervize měla smysl,
- supervizor, má profesionální odpovědnost za to, že připravenost organizace, dojednaný účel a forma supervize, způsob jejího organizování a stanovené podmínky jsou natolik v souladu s jeho vlastními schopnostmi a zkušenostmi, aby existovala oprávněná naděje, že účelu může být dosaženo.

Kontrakt má obvykle dvě části, jak uvádí Novotný (2006), - technickou a obsahovou.

Charakteristické pro *technický kontrakt* je dle Novotného (2006) především to, že se sjednává před zahájením supervize a měl by obsahovat typ domluvené supervize (individuální, případová, výcviková, týmová...), místo, častost setkávání, ujednání o ceně a součástí kontraktu bývá i doba, na níž se supervize sjednává (určitá, neurčitá), otázka mlčenlivosti a případných výstupů ze supervize.

Druhou částí kontraktu, jak popisuje Novotný (2006) je *obsahový kontrakt* neboli zakázka, na začátku každého supervizního setkání, by se měl supervidovaný pokusit definovat svou „zakázku“, formulovat, co od dnešní supervize očekává, v čem potřebuje pomoci, jaké téma, otázky na supervizi přináší a úkolem supervizora je držet se této domluvené zakázky. Supervizor může, jak uvádí Novotný (2006), také nabídnout rekontraktování – např. když se ukáže, že původní zakázka byla stanovena příliš úzce, ale vždy by měl obsah supervize odpovídat vzájemné dohodě, což přispívá k oboustranné důvěře a k bezpečí supervizního prostoru.

Novotný (2006) dále pak uvádí, že stanovení smlouvy pro supervizi je dobrým základem pro její funkčnost a je systémovým základem procesu spolupráce mezi supervidovanými a supervizorem, je to vyjádření vzájemného souhlasu o spolupráci a dává práci základní strukturu, směr, účel a vymezuje předmět supervize.

Smyslem kontraktu je dle Havrdové, Hajného (2008) redukce komplexnosti procesů, vztahů, rovin, metod a záměrů do té míry, aby bylo možné v supervizi zaměřit pozornost na pole práce, které je v daném čase pro účastníky supervize významné a v němž se pomocí reflexe chtějí někam posunout. Zároveň Havrdová a Hajný (2008) zmiňují, že kontrakt také umožňuje rovnoměrné a průhledné vyjednávání a rozdělení odpovědnosti za supervizí práci.

#### **1.4 Supervize ve zdravotně sociálních zařízeních**

Pojem zdravotně sociální zařízení není v literatuře definován. Přesto bych se pokusila, pro účely této práce, termín vymezit. Taková zařízení poskytují péči jak sociální tak zdravotní. Zdravotní péči zajišťují kvalifikovaní zdravotníci (zdravotní sestry, fyzioterapeuti apod.) – a to v souladu se zákonem č. 48/1997 Sb., sociální péči poskytují sociální pracovníci, pracovníci přímé obslužné péče, instruktoři sociální péče. Sociální péče je poskytována v souladu se zákonem č. 108/2006Sb. O sociálních službách a vyhláškou

č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Příloha č. 2 této vyhlášky – Obsah standardů kvality sociálních služeb- obsahuje standardy procedurální, personální a provozní. Jedním z kritérií personálních standardů je to, že poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.

Haicl (2008) uvádí, že v kontextu sociálních služeb supervizí zpravidla rozumíme podporu pracovníka či pracovního týmu při řešení obtížných situací prostřednictvím nezávislého odborníka. Zde se Haicl (2008) zmiňuje o Standardech kvality sociálních služeb, které zdůrazňují především nezávislost supervizora, kterou chápeme nejčastěji tak, že supervizor nemá s organizací, jejím vedením a pracovním týmem žádné další formální či neformální vztahy.

Autorky Čermáková, Johnová (2002) uvádí, že pracovníci v sociálních službách musí uplatňovat nejenom odborné znalosti a dovednosti, ale také lidský a vnímavý přístup k lidem, kterým služby poskytují, lidské osudy se jich pak lidsky dotýkají, a to činí práci v sociálních službách psychicky náročnou. Z toho důvodu, jak uvádí Čermáková, Johnová (2002), je potřeba pracovníkům poskytnout podporu, kterou by měl zajišťovat na struktuře organizace nezávislý odborník, a jehož podpora by spočívala především v tom, že – vždy jde o rozbor konkrétní problémové situace zasazené v jedinečném mezilidském kontextu – těžiště procesu spočívá ve vzdělávání (rozvoji kompetence) pracovníka, zatímco prvek kontroly je méně výrazný.

Každá organizace, podle Merhautové, Mrazíkové (2010), se nachází v jiné fázi supervizních potřeb, stejně tak jako lidské potřeby podle Maslowa postupují od základních k vyšším (viz. Příloha 2) a vzájemně na sebe navazují, tak i potřeby organizací sociálních služeb v současné době mohou pomocí supervize postupovat od uspokojování potřeb pracovníků až k uspokojování potřeb celé organizace a umožňovat jejich propojování (viz. Příloha 2).

## 1.5 Pracovníci v sociálních službách – přímá obslužná péče

Matoušek (2007) uvádí, že v oblasti sociálních služeb nefigurují pouze sociální pracovníci, ale že velmi důležitou součástí personálu sociálních služeb jsou rovněž tzv. *pracovníci v sociálních službách*, dále zdravotničtí a pedagogičtí pracovníci.

Při vymezení termínu pracovník v sociálních službách se Matoušek (2007) odvolává na zákon, který definuje pracovníka v sociálních službách jako toho, kdo vykonává (§ 116 odst.1) přímou obslužnou péči o osoby v ambulantních nebo pobytových zařízeních sociálních služeb, základní výchovnou nepedagogickou činnost, pečovatelskou činnost v domácnosti osoby.

*Přímá obslužná péče*, jak je uvedeno ve „Výkladu MPSV k zařazování zaměstnanců, kteří vykonávají přímou obslužnou péči o klienty v zařízeních sociální péče (Ústavy sociální péče, domovy důchodců) do povolání a příslušné platové třídy“ (Odbor 62, 2005), prošla svým dlouholetým vývojem od systému nemocniční péče k rodinnému pojetí a nemá v žádném případě zdravotnický charakter, je však stále schována ve smyslu příkladů pracovních činností uvedených v katalogu prací v pod ošetrovatelskou nebo pomocnou činností zdravotnického charakteru, jejíž výkon lze provádět pouze po získání odborné zdravotnické způsobilosti (v daném případě sanitářský nebo ošetrovatelský kurz). Dále tento Výklad MPSV (Odbor 69, 2005) uvádí, že je možno tento zastaralý a dnes již překonaný systém zařazování zaměstnanců do povolání a příslušné platové třídy vyřešit následujícím způsobem, a to že zabezpečování přímé obslužné péče o klienty v zařízeních sociální péče je možno využít povolání s názvem "**pracovník sociální péče**" s tím, že tato činnost je zařazena dle složitosti, odpovědnosti a psychické a fyzické náročnosti do 3. nebo 4. platové třídy. Zaměstnanci zařazení do tohoto povolání nesmí být pověřováni zdravotnickou činností, tudíž nesmí poskytovat zdravotnické služby ve smyslu směrnice Ministerstva zdravotnictví č. 10/1986 o náplni činnosti středních, nižších a pomocných zdravotnických pracovníků (Výklad MPSV k zařazování zaměstnanců, kteří vykonávají

přímou obslužnou péči o klienty v zařízeních sociální péče do povolání a příslušné platové třídy, 2005).

Dle Výkladu MPSV k zařazování zaměstnanců, kteří vykonávají přímou obslužnou péči o klienty v zařízeních sociální péče (Ústavy sociální péče, domovy důchodců) do povolání a příslušné platové třídy, je pro **přímou obslužnou péči** je charakteristické následující vymezení:

- přímou obslužnou péči zajišťují "**pracovníci sociálních služeb**",
- zásadně není kladen důraz na režim převzatý z lůžkových zdravotnických zařízení;
- tato činnost plně odráží snahu o další rozvoj osobnosti klienta respektováním jeho svéprávnosti a vedením k odpovědnosti za sebe (pomoc ke svépomoci),
- vykonávání těchto činností v zařízeních sociálních služeb je zatím ze strany MPSV doporučováno získání kvalifikačních předpokladů (odborné způsobilosti) absolvováním kvalifikačního kursu odborně zaměřeného pro oblast sociálních služeb, který mohou poskytovat vybrané ústavy sociální péče na základě získané akreditace z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Jak uvádí zákon č. 108/2006 Sb., pracovníci přímé péče vykonávají přímou obslužnou péči o osoby v ambulantních nebo pobytových zařízeních sociálních služeb, která spočívá v nácviku jednoduchých denních činností, pomoci při osobní hygieně a oblékání, manipulaci s přístroji, pomůckami, prádlem, udržování čistoty a osobní hygieny, podporu soběstačnosti, posilování životní aktivizace, vytváření základních sociálních a společenských kontaktů a uspokojování psychosociálních potřeb.

Matoušek (2007) podává výčet podmínek výkonu činnosti takového pracovníka, např. je podmínkou výkonu činnosti takového pracovníka způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost, naproti tomu požadavky na odbornou způsobilost pracovníka v sociálních službách nejsou tak přísné (jako např. u sociálního pracovníka), nicméně vždy se však musí jednat minimálně o absolvování

akreditovaného kvalifikačního kurzu, takže nemůže dojít k situaci, že k péči např. o osoby upoutané na lůžko by byl připuštěn někdo, kdo na takovou činnost vůbec nebyl připraven.

## 1.6 Syndrom vyhoření

Matoušek (2003b) ve svém slovníku sociální práce definuje syndrom vyhoření (nebo-li syndrom Burn-out), jako soubor příznaků vyskytujících se u pracovníků pomáhajících profesí, který je důsledkem dlouhodobé nekompenzované zátěže, kterou přináší práce s lidmi. Dále Matoušek (2003b) uvádí, že jde o stav psychického, někdy i celkového vyčerpání doprovázený pocitem beznaděje, obavami, případně zlostí, který vede k poklesu pracovní motivace, zhoršení výkonu a k poklesu sebevědomí. V chování ke klientům je patrný zvětšující se odstup, důraz na pravidla disciplínu, na formální stránky programů, na racionalitu, někdy i vysloveně odmítavé nebo negativní postoje (Matoušek, 2003b).

O historii vzniku tohoto pojmu píše Novák (2010) ve své knize *Sám sobě psychologem*, kde uvádí, že název pochází až z roku 1974 od amerického psychoanalytika Herberta J. Freudenbergera. Novák (2010) se dále zmiňuje, že termín „burn-out“ byl v USA původně používán ve spojení s narkomany v chronickém stadiu, později v souvislosti s pracujícími lidmi, kteří projevovali letargii, zoufalství a bezmocnost. Při výkladu anglického výrazu burn-out Novák uvádí, že jde svým způsobem o velmi výstižnou metaforu: anglické sloveso „to burn“ znamená hořet, ve spojení „burn-out“ pak dohořet, vyhořet, vyhasnout, čímž je míněno, že původně silně hořící oheň, symbolizující v psychologické rovině vysokou motivaci, zájem, aktivitu a nasazení, přechází u člověka stíženého příznaky syndromu vyhoření do dohořívání až vyhaslosti -ovšem jednotná všemi uznávaná definice neexistuje. Freudenberg definoval burn-out jako „stav vyplenění všech energetických zdrojů původně velice intenzivně pracujícího člověka“ (Novák, 2010).

Pokud se zaměříme na pracovníky v pomáhajících profesích, jak uvádí Kopřiva (2006), jsou tito lidé přetíženi množstvím klientů, o něž se mají postarat, nemají pro svou práci dobré podmínky, vyčerpává je soucit, nejsou pro kontakt s klienty dobře vycvičení, takže se jim práce dost nedaří. Pro syndrom vyhoření je dle Kopřivy (2006) charakteristická dlouhodobě záporná energetická bilance (nemáme-li zdroje radosti v životě a nejsme-li dobře zakotveni v těle), která nás dovede do stavu, pro který se ustálil právě termín syndrom vyhoření, přičemž se nejedná ani o přechodnou krizi, u které můžeme věřit, že čas momentální depresi vyléčí, ani o tendence stěžovat si, naříkat a postonávat jako charakterový rys.

Jak uvádí Novák (2006), je do syndromu vyhoření vpletena otázka po smyslu vlastní práce, tedy pokud se práce daří je zážitek smysluplnosti práce pomáhajícího silnější, než by byl v mnoha jiných povoláních, pokud je tomu naopak stává se silnější pochybnost.

U pomáhajících profesích se zastavuje i Venglářová (2007), která popisuje podmínky, ve kterých je jedinec více ohrožen vyhořením, a zdůrazňuje, že pomáhající profese je náročná na očekávání od pracovníků a stejně tak si „velké cíle“ klade mnoho pomáhajících. Přísloví říká: „Abychom mohli vyhořet, musíme nejprve vzplanout.“ To přesně ukazuje na podmínky, ve kterých je jedinec více ohrožen vyhořením. (Venglářová, 2007).

Vyhoření je v posledních letech hodně nadužívaný termín, jedná se o jiné pojmenování pro nezvládání, jak uvádí autoři Hawkins, Shoet (2004). Zároveň ale Hawkins, a Shoet (2004) poukazují na to, že vyhoření není nemoc, kterou můžete chytit, ani nejde o rozpoznatelnou událost nebo stav, protože jde o proces, který často začíná už velmi záhy v průběhu kariéry pomáhajícího.

Vyhořením je třeba se zabývat dříve, než k němu dojde, to znamená zamyslet se nad svou stínovou motivací k práci v pomáhajících profesích, sledovat vlastní příznaky stresu a vytvářet si zdravý systém podpory, postarat se o vlastní smysluplný, příjemný a fyzicky aktivní život mimo roli pomáhajícího (Hawkins, Shoet, 2004).



Dalším předpokladem pro vznik syndromu, jak popisuje Tošnerová (2006), může být počáteční emocionální nadšení pro práci, ukryvané často v nerealistických očekáváních a to jednak na straně pracovníků samotných, například očekávání pochvaly, poděkování, tak dále ze strany klienta a rodiny, často nevyčtené, ale předpokládané chování, které se očekává u pomáhající profese. Pokud Tošnerová (2006) hovoří o pomáhajících profesích, dává důraz na to, že jejich práce je vykonávána bez ohledu na čas a finance. Tošnerová (2006) dále uvádí, že dalším předpokladem vzniku syndromu vyhoření je člověk, který vykonává svoji práci s nadšením, pln ideálů, které ale nemůže postupem času realizovat, důsledkem toho pak bývá hořkost, může se dostavit deprese. Tošnerová upozorňuje na to, že syndrom vyhoření vytváří pocity beznaděje, bezmocnosti, s cynickým doprovodem a nespokojeností, tyto stresové reakce mohou vyústit v různou úroveň deprese nebo pocitu sklíčenosti, což nakonec ohrožuje práci, vztahy a zdraví pracovníka.

#### 1.6.1 Vznik syndromu vyhoření

Kopřiva (2006) uvádí, že ke vzniku vyhoření vede:

- *Ztráta ideálů* - na počátku jedné cesty, která končí syndromem vyhoření, je nadšený člověk, který se ve svém zaměstnání ztotožní s novými úkoly, s týmem kolegů, nevadí mu ani práce přesčas, práce je zábavou, je smysluplná. Postupně však narůstají potíže, práce ztrácí smysl, zatížení stále více a více vyčerpává, což nakonec vede k vyhoření.
- *Workoholismus (závislost na práci)* – jde o nutkavou vnitřní potřebu hodně pracovat. Zde je zapotřebí práci omezit a získat čas na jiné činnosti, které mohou znamenat naplnění.
- *Teror příležitosti* – některým aktivním lidem roste práce pod rukama ne proto, že by tak pomalu ubývala, ale protože s každým úkolem, který přijmou, se jim po čase objeví několik dalších, které představují lákavé příležitosti, jak na výchozí úkol

navázat. Neschopnost slevit pak po čase dovede pracovníka také k syndromu vyhoření.

### 1.6.2 Vývoj syndromu vyhoření

Burnout nikoho jen tak nepřepadne, jde až o závěrečné stadium pozvolného, několik měsíců až let trvajícího procesu, o důsledek dlouhodobého stresu, špatně zvolených nebo chybějících copingových mechanismů (postupů při zvládnání stresu) a to vše na pozadí osobnostních předpokladů (Peterková, 2008).

Angelika Kallwas (2007) poukazuje na to, že je možné a velmi prospěšné již v počáteční fázi syndromu vyhoření podniknout řadu preventivních opatření, jako analýzu rozvržených sil, nároků vůči sobě, iluzí o vztazích a o zaměstnání, a následně začít s péčí o sebe prostřednictvím psychohygieny.

Vyhoření, jak uvádí Stibalová (2010), probíhá v pěti fázích:

1. *Fáze* – prvotní nadšení a zaujetí pro věc, které je spojené s dlouhodobým přetěžováním.
2. *Fáze* – začíná se objevovat psychické a částečně i fyzické vyčerpání.
3. *Fáze* – nastupuje dehumanizovaná percepce okolí, která slouží jako obranný mechanismus před dalším vyčerpáním.
4. *Fáze* – totální vyčerpání, negativismus, nezájem o okolí a lhostejnost.

Stibalová (2010) uvádí, že nová profese je spojena s očekáváním, mnohdy nerealistickými, kdy dochází k tomu, že se člověk vrhá do práce s ochotou, práce se mu může stát nejdůležitější aktivitou v životě a při dlouhodobém zatížení se začne objevovat únava (psychická i fyzická), podráždění. Dle Stibalové (2010) může být přechod z první do druhé fáze někdy plíživý, člověk si ani neuvědomí, že vykonává

práci nad rámec svých možností fyzických či psychických. Jednotlivé fáze přecházejí do dalších tak hladce a nepostřehnutelně, že dotyčný si to, co se dělo, uvědomí teprve ve chvíli, kdy už je po všem. Tím hlavním, co odliší nevyhořelého perfekcionistu, nadšence a pilného pracovníka od toho, u koho se syndrom vyhoření rozvine, je míra ne/realističnosti očekávání a aspirací (Peterková, 2008).

### *1.6.3 Příznaky syndromu vyhoření*

Patří sem tedy celá řada projevů: z oblasti emocí (sklíčenost, popudlivost, bezmocnost), postojů (nechuť, cynismus, zapomínání, nesoustředěnost) a mezilidských vztahů (snížená ochota pracovat s lidmi, stažení se, soukromé konflikty). Svou daň si syndrom vyhoření vybírá také v tělesné rovině - časté jsou potíže se spánkem, jídlem, člověk se snadno unaví, může mít vysoký krevní tlak (Peterková, 2008).

Obvyklé je, že se člověk příliš angažuje, což se střídá se stále delšími obdobími vyčerpání. Únava se může stát chronickou a vést k naprosté ztrátě sil (Angelika Kallwass, 2007).

Peterková (2008) uvádí tento souhrn příznaků syndromu vyhoření:

Psychické příznaky:

- ztráta nadšení, schopnosti pracovního nasazení, zodpovědnosti,
- nechuť, lhostejnost k práci,
- negativní postoj k sobě, k práci, k instituci, ke společnosti, k životu,
- únik do fantazie,
- potíže se soustředěním, zapomínání,
- sklíčenost, pocity bezmoci, popudlivost, agresivita, nespokojenost,
- pocit nedostatku uznání.

Vztahy s lidmi:

- ubývá angažovanosti, snahy pomáhat problémovým klientům,
- omezení kontaktů s klienty na nejmenší možnou mez,
- cynický nebo lhostejný přístup ke klientům,
- omezení kontaktů s kolegy,
- přibývání konfliktů v oblasti soukromí,
- nedostatečná příprava k výkonu práce, dlouhodobě nízká výkonnost,

Tělesné příznaky:

- poruchy spánku, chuti k jídlu, náchylnost k nemocím, potíže v oblasti srdeční činnosti, dýchání nebo zažívání,
- rychlá unavitelnost, vyčerpanost,
- svalové napětí, vysoký krevní tlak.

## **2. Cíle práce a hypotézy**

### **Cíl práce:**

- Zmapovat, jak probíhá supervize v praxi a jak tato supervizní setkání vnímají pracovníci v sociálních službách (konkrétně pracovníci přímé obslužné péče v domovech pro seniory).

### **Výzkumné otázky a hypotézy:**

Stanovila jsem tyto výzkumné otázky:

1. Zjistit, zda supervizor seznámil pracovníky s tím, jak bude probíhat supervize.
2. Zjistit subjektivní přínos supervize pro pracovníky přímé péče.
3. Zjistit, jestli se pracovníci setkali s termínem syndrom vyhoření a zda může supervize, dle pracovníků přímé obslužné péče, pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu.

Hypotézy budou stanoveny až po zodpovězení výzkumných otázek.

### **3. Metodika**

#### **3.1 Kvalitativní výzkum**

Cílem práce je zmapovat, jak probíhá supervize v praxi a jak vnímají tato supervizní setkání pracovníci v sociálních službách (konkrétně pracovníci přímé obslužné péče). Vzhledem k zaměření této bakalářské práce a ke stanoveným cílům, jsem k získání potřebných informací zvolila kvalitativní výzkum. Jako výzkumnou metodu jsem použila techniku polostrukturovaného rozhovoru.

Významný metodolog Creswell (1998, in Hendl, 2005) definoval kvalitativní výzkum jako proces hledání porozumění, který je založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému, kdy výzkumník vytváří komplexní tzv. holistický obraz, analyzuje texty, podává informace o názorech účastníků výzkumu a uskutečňuje výzkum v přirozených podmínkách.

Pro Reichela (2009) představuje kvalitativní přístup řadu rozdílných přístupů, které se snaží najít porozumění zkoumanému sociálnímu problému, přičemž jedinečnost kvalitativních přístupů není pouze v tom, že nepracují pouze s neměřitelnými charakteristikami, ale zároveň se pokoušejí na určitý fenomén (prvek, aspekt, proces apod.) nahlížet v pro něj autentickém prostředí a vytvářet jeho obraz v co možná nejkomplexnější podobě, včetně podob jeho vztahů s dalšími aspekty apod. Údaje jsou získávány hlubším a delším kontaktem s terénem (Reichel, 2009).

Za klady kvalitativních metod považuje Jandourek (2008) jejich blízkost k realitě, zájem o osobnost člověka a jeho pocity a významy, které věcem příkládá, takže sociolog lidem nevnučuje své představy o světě.

### 3.2 Výzkumná metoda

Jak uvádí Hendl (2005), dotazování obecně zahrnuje různé typy rozhovorů, dotazníků, škál a testů, přičemž se tyto metody mohou používat samostatně, jako je tomu v dotazníkových šetřeních, nebo v kombinaci s jinými metodami. Jako techniku sběru dat jsem zvolila polostrukturovaný (polostandardizovaný) rozhovor.

Metoda polostrukturovaného rozhovoru se vyznačuje tím, že je připraven soubor otázek, přičemž není dáno jejich pořadí. Důležitá je zejména co možná nejpřesnější formulace otázek, způsob vedení rozhovoru, klidné prostředí.

Rozhovory jsem vedla s pracovníky přímé obslužné péče v domovech pro seniory v Sušici a ve Strakonících. Výzkum byl realizován od ledna 2011 do března 2011. Všichni respondenti souhlasili s nahrávkou rozhovoru na diktafon. Vysvětlila jsem jim cíl mého výzkumu a ubezpečila, že rozhovory slouží jen k účelům mého výzkumu. Protože si většina pracovníků přála zůstat v anonymitě, jsou označeny samotné rozhovory fiktivním křestním jménem. V některých případech nebylo možné, a to především z provozních důvodů zařízení, zajistit dostatek klidu a soukromí při rozhovorech, což je patrné z jednotlivých nahrávek, které příkládám jako přílohu na CD. Každý rozhovor trval přibližně čtvrt hodiny. Samotné rozhovory jsem následně přepsala do záznamových archů. K přepisu dat jsem zvolila doslovnou transkripci, tzn. doslovný přepis toho, co bylo řečeno.

#### **Pomocí rozhovoru jsem zjišťovala (otázky viz. Příloha 3):**

- základní údaje o pracovnících přímé obslužné péče
- informovanost o supervizi
- jak probíhají supervizní setkání
- supervizní vztah
- spokojenost se supervizním setkáním
- vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Témata rozhovoru jsou sestavena tak, aby bylo možno zmapovat průběh supervize v zařízeních a zodpovědět výzkumné otázky.

Při sestavování otázek k rozhovoru jsem použila jak otázky otevřené, polootevřené, tak otázky uzavřené. Uzavřené otázky umožňují zvolit pouze jednu odpověď z několika nabídnutých. Z uzavřených otázek jsem použila otázky s možností odpovědi ano/ne/nevím. Dalším typem otázek v rozhovoru byly uzavřené otázky škálové, kdy pracovníci vybírali jednu ze škály odpovědí. Informace, které jsem z rozhovorů získala, jsem zpracovala do případových studií. Škálové otázky, otázky uzavřené jsem u každého zařízení pro přehlednost zpracovala do tabulek s odpověďmi jednotlivých pracovníků.

### **3.3 Charakteristika zkoumaného souboru**

Pro potřeby této práce jsem zvolila dva výzkumné soubory. Podmínkou bylo to, že se bude jednat o zařízení, která poskytují stejný druh sociální služby - tedy domovy pro seniory. Zároveň jsem se snažila vybrat taková zařízení, která jsou si podobná i ve velikosti, počtem klientů, organizační strukturou. A to z toho důvodu, aby pracovníci měli shodné podmínky.

První soubor tvoří 5 pracovníků přímé obslužné péče Domova důchodců v Sušici. Toto zařízení poskytuje službu 96 klientům a jedno lůžko tzv. odlehčovací péče. V zařízení je zaměstnáno 22 pracovníků přímé obslužné péče, kteří se střídají v nepřetržitém provozu. Přes den slouží v jedné směně vždy 8 pracovníků přímé obslužné péče a 1 zdravotní sestra. Dalšími pracovníky v ranní směně, kteří jsou v kontaktu s klienty, jsou: sociální pracovníce, 2 instruktorky sociální péče, 1 fyzioterapeutka, staniční sestra a koordinátorka pracovníků přímé obslužné péče. Na noční směnu jsou zde 2 pracovníci a 1 zdravotní sestra.

Druhý soubor tvoří také 5 pracovníků přímé obslužné péče Domova pro seniory Strakonice. Toto zařízení nabízí službu pro 70 klientů. V zařízení je zaměstnáno celkem 12



pracovníků přímé obslužné péče, kteří se střídají v nepřetržitém provozu, vždy 3-4 pracovníci ve směně a jedna zdravotní sestra. Dalšími pracovníky jsou: vrchní a staniční sestra, fyzioterapeutka, 2 sociální pracovnice a 2 instruktorky sociální péče. Respondenti byli vybráni náhodně. Předem jsem si domluvila návštěvu v zařízení a rozhovoru se zúčastnili pracovníci, kteří byli ten den ve směně, a kteří byli ochotni zodpovědět mé otázky.

Abych mohla svůj výzkum zrealizovat, využila jsem tzv. *gatekeeper* „dveřníka“, to jest osobu, která v daném zařízení pracuje a mohla mi pomoci v uskutečnění výzkumu a zároveň mi poskytla i cenné informace o zařízení a o probíhající supervizi. Hendl (2005) ve své knize uvádí, že tzv. „dveřníci“ umožňují výzkumníkovi pobyt v terénu a přístup k zajímavým jedincům nebo skupinám – příkladem může být výzkum organizace, kdy musíme jako dveřníka zvolit někoho z vrcholového vedení. Osobou tzv. dveřníka byla pro výzkum v Sušici paní ředitelka Mgr. Renata Vacová a pro výzkum ve Strakonících vedoucí zařízení paní Mgr. Hana Petrovcová. Obě mi umožnily uskutečnit rozhovory s pracovníky přímé péče k mému výzkumu.

## 4. Výsledky

### 4.1 Domov pro seniory v Sušici

Prvním zařízením, kde jsem vedla rozhovory, byl Domov pro seniory v Sušici. Supervize zde probíhá nepravidelně asi jednou za dva měsíce po dobu tří let, přičemž každé supervizní setkání trvá 1 hodinu. Pracovníci ji absolvují většinou v pracovní době. Jedná se o supervizi externí – supervizor tedy do zařízení dochází a jedná se o skupinovou formu supervize. Vedoucí pracovník se supervizního setkání neúčastní.

#### 1) Rozhovor s panem Zdeňkem

*Identifikační údaje:* 51 let, vystudoval gymnázium, absolvoval akreditovaný kurz pro pracovníky v sociálních službách, v Domově pro seniory v Sušici pracuje 9 let a toto zaměstnání je jeho první v sociálních službách.

#### Informovanost pracovníka o supervizi

Pan Zdeněk definuje supervizi jako pomoc při řešení situací v podniku nebo v pracovních kolektivech, supervize by měla tyto situace zhodnotit a pracovníci by měli o problémech vést diskusi. Zároveň by informace, které supervizor při supervizi zjistí, měly zůstat mezi ním a pracovníky. Supervizor by měl pomáhat tak, že by problém vyslechl, zhodnotil a nabídl eventuelně nějaké řešení.

Potřebné informace o supervizi pracovník získal až na prvním supervizním setkání. Na tomto setkání bylo pracovníkům také objasněno, co supervize bude obsahovat, jak bude probíhat. Zároveň pan Zdeněk dodává, že neví, zda tyto informace, které jim supervizor poskytl, byly dostatečné. Individuální supervizní setkání, jak uvádí, pracovníkům nabídnuto nebylo.

### Průběh supervizního setkání

Na začátku každého supervizního setkání se supervizor zeptá, zda pracovníci mají nějaký problém, který by chtěli řešit. Většinou se nikomu nechce mluvit a tak je ticho. Někdy přijde supervizor s vlastním tématem.

### Supervizní vztah

Pracovník supervizorovi důvěřuje, protože to, co bylo na supervizi řečeno zůstalo důvěrné. Pan Zdeněk je přesvědčený, že supervizor dodržuje mlčenlivost.

### Spokojenost se supervizním setkáním

Pracovník nedokáže odpovědět, zda je se supervizí spokojen. Supervize mu přináší možnost, že někdo vyslechne jeho problémy, které se ale podle něho, stejně dále nikde neřeší. Uvádí: „Někdy je to ztráta času, někdy je to vyslechnutí našich problémů, to člověku na jednu stranu pomůže, že se může vypovídat.“

Pracovník dále uvádí, že neví, zda by mu supervize mohla pomoci v nějakých jiných oblastech, protože se nikdy problém nevyřešil. Na otázku, jak je pro pracovníka supervize přínosná odpovídal neutrálně. Není si jistý ani tím, že by supervize pomáhala řešit složité situace, se kterými se v práci setkává. Uvádí, že možným jiným řešením by mohla být schránka, do které by mohli pracovníci dávat anonymně své připomínky, vedení domova by se o problémech tímto způsobem dozvědělo a pak by se tyto problémy mohly řešit a to například s pomocí supervizora. Pokud by supervize opravdu fungovala, mohla by pomoci leccos vyřešit na pracovišti. Ideální supervize by byla taková, která by pomohla vyřešit určitý problém, z takové supervize by odcházel spokojený. Co se týče práce supervizora, pracovník uvádí, že v rámci možností supervizor dělá práci asi dobře. Ale opět se pozastavuje nad tím, že přínosem setkávání se supervizorem je jen vypovídání se, ale neřeší se konkrétní problém.

### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Pracovník vnímá své povolání jako spíše náročné a to jak po stránce psychické tak fyzické. S termínem syndrom vyhoření se již setkal. Není si jistý, zda by mu supervize mohla pomoci při předcházení vzniku tohoto syndromu. Uvádí, že pokud by to byla supervize, tak spíše ta individuální forma. Další možností by mohla být pomoc psychologa.

### Doplňující otázka: Kdybyste měl možnost něco na stávající supervizi změnit, co by to bylo?

*„Lepší by byl individuální přístup supervizora. Určitým řešením by byl supervizit a psycholog v jedné osobě.“*

## **2) Rozhovor s paní Jaroslavou**

**Identifikační údaje:** 49 let, má základní vzdělání a 3 roky zdravotní školy, rovněž absolvovala akreditovaný kurz pro pracovníky v sociálních službách, v sociálních službách pracuje celkem 29 let a po celou dobu v jednom zařízení tedy v Domově pro seniory v Sušici.

### Informovanost pracovníka o supervizi

Supervize je rozhovor s člověkem, který se snaží s pracovníky řešit jejich pracovní problémy a problémy na pracovišti. Je to člověk, který do zařízení dochází, tedy externista. Informace o supervizi paní Jaroslava získala na různých školeních. Na prvním supervizním setkání supervizor pracovníkům objasnil, co supervize obnáší, jak bude probíhat a kdo se bude supervize účastnit. Pro pracovníci byly informace od supervizora naprosto dostatečné. Paní Jaroslava uvedla, že supervizor pracovníkům nabídnul i individuální supervizní setkání.

### Průběh supervizního setkání

Při supervizním setkání se supervizor zeptá, zda pracovníci mají nějaký problém, o kterém by chtěli mluvit. Supervize probíhá formou rozhovoru. Nejdříve mluví zaměstnanci k zadanému tématu a supervizor to s nimi rozebírá.

### Supervizní vztah

Paní Jaroslava uvedla, že supervizorovi důvěřuje, protože se nikdy nesetkala s tím, že by porušil mlčenlivost. To, co bylo řečeno na supervizi, vždy zůstalo jen mezi účastníky supervize.

### Spokojenost se supervizním setkáním

Pracovnice je spíše spokojena se supervizním setkáním. Osobní přínos vidí především v možnosti získání informací o jiných zařízeních, o tom, že i jinde mají podobné problémy a může tedy srovnávat.

Dále paní Jaroslava uvádí, že neví, zda jsou i některé další oblasti, ve kterých by jí supervize mohla pomoci a na otázku přínosu supervize pro její osobu uvádí, odpověď neutrální. Zároveň ale podotýká, že supervize jí pomáhá v překonávání či řešení složitých situací na pracovišti. Uvádí, že neví, zda by mohla supervize pomoci něco zlepšit na pracovišti. Celkově průběh supervize paní Jaroslavě vyhovuje. Práci supervizora hodnotí kladně.

### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Povolání pracovníka přímé obslužné péče hodnotí jako velmi náročné a to jak po stránce fyzické tak psychické. S termínem syndrom vyhoření se již setkala a myslí si, že by supervize mohla pomoci při předcházení vzniku tohoto syndromu, a to hlavně tím, že si může popovídat o svých pracovních problémech s někým, kdo zná práci v obdobném zařízení a tyto problémy dokáže pochopit a snaží se leccos vysvětlit a pomoci.

Doplňující otázka: kdybyste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „*Bylo by lepší, kdyby se supervize účastnilo méně lidí.*“

### **3) Rozhovor s paní Jarmilou**

**Identifikační údaje:** 41 let, základní vzdělání, absolvovala akreditovaný kurz pro pracovníky v sociálních službách, v Domově pro seniory v Sušici pracuje 16 let, zároveň těchto 16 let pracuje v sociálních službách.

#### Informovanost pracovníka o supervizi

Supervize je skupinový pohovor s nezávislou osobou. Informace o supervizi získala paní Jarmila od vedení domova. Supervizor při prvním setkání pracovníkům vysvětlil, o čem by supervize měla být, že může pomoci řešit problémy, které pracovníci mají, a to jak problémy, které mají mezi sebou, tak problémy s klienty. Zároveň pracovníky ujistil, že vše zůstane jen mezi nimi. Tyto informace byly pro paní Jarmilu zcela dostatečné. Dále paní Jarmila uvedla, že supervizor nabídl i možnost individuální supervize.

#### Průběh supervizního setkání

Obvykle se supervizor zeptá, co je nového a všichni mlčí. Supervizor někdy nadnese nějaké téma a pracovníci se zapojí do diskuse.

#### Supervizní vztah

Paní Jarmila uvádí, že supervizorovi nedůvěřuje, protože si myslí, že nezachovává mlčenlivost a že problémy, které jsou na supervizi probírány, konzultuje s vedením domova.

### Spokojenost se supervizním setkáním

Se supervizí je paní Jarmila naprosto nespokojená a nevidí v ní pro svou osobu nic přínosného. Uvádí, že pokud by supervize fungovala tak, jak by měla, tak by jí mohla pomoci např. při řešení problému, který měla s klientem. Tento problém, by jí dobře fungující supervize mohla pomoci vyřešit. Pro paní Jarmilu nemá supervize zcela žádný přínos už proto, že jí nepomáhá při řešení problémů, se kterými se v práci setkává. Supervize by mohla být přínosem, ale protože paní J. shledává problém v osobě supervizora, muselo by dojít ke změně v této oblasti. Pokud by supervize fungovala, mohla by pomoci zlepšit pracovní vztahy na pracovišti. Ty se pak přenášejí i na klienty. Pracovnice však vnímá, že nespokojenost pracovníků a neshody mezi nimi jsou jen důsledkem rozhodnutí, příkazů a jednání od nadřízených. Pokud by došlo ke změně, mohla by se v konečném důsledku zvýšit i kvalita péče o klienty.

Se supervizí by byla spokojená, kdyby při supervizi supervizor k danému problému navrhl nějaké kroky, pracovníci by o tom diskutovali a společně dospěli k určitému řešení. Celkově hodnotí paní Jarmila práci supervizora negativně.

### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Své povolání hodnotí paní J. jako velmi náročné a to obzvláště po stránce fyzické. S termínem syndrom vyhoření se již setkala. Myslí si, že by supervize mohla pomoci při předcházení vzniku tohoto syndromu a to především tak, že by člověk mohl o problémech mluvit, věděl by, že to co řekne, zůstane ve skupině, mohl by problémy ventilovat, nemusel by je nosit v sobě.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost na probíhající supervizi něco změnit, co by to bylo? „*Změna supervizora.*“

#### **4) Rozhovor s paní Janou**

**Identifikační údaje:** 41 let, vyučena jako prodavačka, 6 let pracuje v sociálních službách z toho 5 let v Domově pro seniory v Sušici.

##### Informovanost pracovníka o supervizi

Paní Jana definuje supervizi jako pomoc při předcházení vzniku syndromu vyhoření, pomoc v komunikaci s nadřízenými a s klienty. Potřebné informace o supervizi získala z informačního letáku na pracovišti a dále od supervizora. Supervizor při prvním setkání objasnil pracovníkům, jak bude supervize probíhat, že se budou setkávat ve skupinách – bude se tedy jednat o skupinovou supervizi, a budou společně řešit problémy. Tyto informace shledává paní Jana jako naprosto dostatečné. Supervizor nabídl pracovníkům i možnost individuální supervize.

##### Průběh supervizního setkání

Pracovnice uvádí, že při supervizi nikdo ze supervizantů nechce o ničem mluvit. Supervizor se pak snaží dát nějaké téma, nebo si s pracovníky povídá o svých soukromých věcech. Paní Jarmila ale udává, že se supervizor vždy nejprve zeptá, zda nemá někdo nějaký problém. Paní Jana skepticky dodává, že je zbytečné něco řešit, protože se stejně nikdy nic nevyřešilo.

##### Supervizní vztah

Paní Jarmila uvádí, že neví, zda může supervizorovi důvěřovat.

##### Spokojenost se supervizním setkáním

Pracovnice neví, zda je spokojena se supervizním setkáním a přiznává, že jí osobně supervize nic nepřináší. Problém, který má, jí supervize stejně nemůže pomoci vyřešit. Myslí si, že problémy se dále neřeší, problém spatřuje i v rozdílných názorech pracovníků a vedení domova. Problémem je i to, že za pracovníky nikdo nestojí a nikdo se nesnaží



jejich problémy řešit. Supervize nemá pro ni zcela žádný přínos a nemyslí si, že by mohla pomoci v některých dalších oblastech.

Ovšem pokud by supervize fungovala tak jak má, pak by mohla být přínosem. Ale problém nespátřuje pouze v supervizi jako takové, ale i v neochotě vedení naslouchat supervizorovi, který za pracovníky stojí a chce jejich problémy řešit. Paní Jana si myslí, že supervizor má snahu vzniklé problémy řešit dál, ale ten kdo je kompetentní k řešení se tím už nezabývá. Pokud pracovníci žádají supervizora o pomoc při řešení konkrétního problému, on má stejný názor a problém chce řešit, tak ale není nikdo, kdo by problém řešit opravdu chtěl. Supervizor nemá moc problémy řešit, on jen dělá supervizi. Toto je podle paní Jany také důvodem, proč pracovníci při supervizi již žádný problém nenadnáší. Ze začátku pracovníci snahu měli, ale bylo to bez odezvy. Pokud by ovšem supervize fungovala, mohla pomoci zlepšit řadu věcí např. práva pracovníků přímé péče versus práva klientů. Paní J. se domnívá, že pracovníci nemají žádná práva, vše se dělá jen pro klienty, ale mělo by se myslet i na zaměstnance, kteří jsou pak nespokojení. Supervize by měla podle paní Jany směřovat k řešení problému, pak by odcházela ze supervize spokojená. Práci supervizora hodnotí kladně, ráda si s ním povídá, problém vidí jinde. Myslí si, že supervizor nemá pravomoc něco víc podnikat.

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Paní J. vnímá své povolání jako velmi náročné a to jak po stránce fyzické tak psychické.

S termínem syndrom vyhoření se již setkala a myslí si, že pokud by supervize byla funkční, tak by nebyly ani problémy, které by k syndromu vyhoření vedly. Plnila by tedy funkci prevence.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo?

*„Abychom mohli problémy řešit v týmu. Jinak je to bludný kruh.“*

## **5) Rozhovor se slečnou Michaelou**

**Identifikační údaje:** 22 let, dokončené středoškolské vzdělání v oboru sociálně správní a pečovatelská činnost, v sociálních službách pracuje 3 roky a po celou dobu v Domově pro seniory v Sušici.

### Informovanost pracovníka o supervizi

Pro slečnu Michaelu je supervize pomoc od supervizora. Pomoc spočívá v možnosti se vypovídat, vyventilovat emoce. Supervizor by měl umět pomoci tyto emoce rozšifrovat. Tak by pracovníci předcházeli vzniku syndromu vyhoření. Informace o supervizi získala od supervizora a z informační brožury. Při prvním setkání poskytl supervizor jen stručné informace o supervizi. Vysvětlil, jak se supervize dělí a asi jak bude probíhat. Michaela si však nevzpomíná, zda jim supervizor nabídl možnost individuální supervize.

### Průběh supervizního setkání

Michaela má pocit, že supervize k ničemu nebyla. Chodila si to tam jen „odsedět“. „Pan supervizor si to odpovídal sám. Zpočátku měl každý nějaký problém, ale pak jsme zjistili, že to k ničemu není a nastávaly trapné chvíle ticha. Supervizor se snažil vyhledávat témata.“

### Supervizní vztah

Michaela uvedla, že supervizorovi nedůvěřuje. Důvodem je, že jí připadá nedůvěryhodný, nelíbí se jí jak komunikuje, gestikuluje, není jí příjemný. Nepovažuje ho za profesionála.

### Spokojenost se supervizním setkáním

Se supervizí je Michaela spíše nespokojena. Říká, že jí supervize nic nepřináší a nemá zájem ani o komunikaci se supervizorem, právě z důvodů uvedených výše. Nemyslí si, že by jí osobně supervize mohla pomoci ani v jiných oblastech, protože nepocituje žádný problém. Supervizi hodnotí jako spíše nepřínosnou a nemyslí si, že by jí supervize

pomáhala řešit problémy v zaměstnání. V tomto směru by spíše uvítala radu člověka, který se daným problémem zabývá, jako příklad uvádí problém s individuálním plánováním. Tento problém na pracovišti byl a byla by ráda, kdyby se jí v tomto směru dostalo více informací od někoho, kdo se individuálním plánováním zabývá.

Zároveň ale dodává, že pokud by supervize fungovala tak jak má, mohla by pomoci zlepšit komunikaci a pracovní vztahy. Zde opět zmiňuje osobu supervizora. Pokud by to byl odborník, který by uměl s člověkem pracovat, nadnesl by téma a uměl ho rozvinout, pak by ze supervize odcházela spokojená. Práci současného supervizora nehodnotí kladně. „Byla to jen ztráta času.“

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Michaela své povolání hodnotí jako velmi náročné po stránce fyzické i psychické. Termín vyhoření zná. V souvislosti se supervizí uvádí, že pokud by supervize fungovala a byla dobře vedená, tak by v předcházení vzniku syndromu vyhoření mohla pomoci, a to tím, že by se mohla vypovídat supervizorovi o tom, co si opravdu myslí, co cítí. Zároveň ale také dodává, že by taková supervize musela být nejspíš vedena individuálně.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „*Změna supervizora.*“

## **Porovnání jednotlivých výpovědí pracovníků Domova pro seniory v Sušici**

### Informovanost pracovníků o supervizi

Všichni dotazovaní pracovníci znají pojem supervize. Supervizi definují jako pohovor s nezávislou osobou, tedy se supervizorem. Supervize by měla pomoci pracovníkům řešit jejich pracovní problémy. Supervizor by měl umět jejich problémy vyslechnout a nabídnout jim možná řešení a nebo pomoci nahlédnout na problém z jiného úhlu pohledu. Paní Jana a slečna Michaela zmiňují i další možnosti supervize a to konkrétně pomoc při předcházení vzniku syndromu vyhoření. Další oblastí, ve které může supervize pomoci, zmiňuje paní Jana, a to je pomoc při komunikaci pracovníků s vedením domova.

Informace o supervizi získali dotazovaní z různých zdrojů. Uvádějí tyto zdroje získání informací: supervize, od vedoucích pracovníků domova pro seniory, různá školení, z různých letáků a informačních brožur.

Supervizor během prvního setkání nastínil pracovníkům o čem supervize je, jak bude probíhat. Tyto informace byly pro jednoho pracovníka zcela nedostatečné, dva pracovníci je hodnotí jako neutrální, a dva pracovníci jako naprosto dostatečné (viz tabulka č. 1.1).

### Průběh supervizního setkání

Pracovníci shodně odpověděli, že supervizor se při setkání vždy zeptá, zda má někdo nějaký problém. Z odpovědí vyplynulo, že zpočátku se pracovníci snažili komunikovat, ale jak říkají „nikdy se nic nevyřešilo.“ Při dalších supervizních setkání docházelo k tomu, že nikdo ze supervizantů nechtěl komunikovat, proto supervizor přicházel s různými tématy sám. Dvě pracovnice uvádějí, že v poslední době se při supervizi baví se supervizorem o soukromých věcech. Paní Jaroslava uvádí, že se při supervizi problémy řeší a pracovníci komunikují.

### Supervizní vztah

Supervizorovi důvěřují dva respondenti (pan Zdeněk, Jaroslava). Jako důvod uvádějí, že supervizor zachovává mlčenlivost. Paní Jana uvádí, že neví zda může supervizorovi důvěřovat. Paní Jarmila nedůvěřuje supervizorovi, protože je přesvědčená, že nezachovává mlčenlivost a informace ze supervize konzultuje s vedením domova. Slečna Michaela mu také nedůvěřuje, ale důvodem je jeho vystupování a chování.

### Spokojenost s průběhem supervizního setkání

Spokojenost se supervizí ukazuje tabulka č. 1.2 viz dále. Přínos supervize spatřuje pan Zdeněk v možnosti vypovídání se. Paní Jaroslava oceňuje možnost získávání dalších informací. Další tři respondenti uvádějí, že jim supervize nic nepřináší. Pan Zdeněk, paní Jaroslava a paní Jarmila neví, zda by jim supervize mohla pomoci i v jiné oblasti než jen v té pracovní, paní Jana a Michaela uvádějí, že ne. Zda je supervize pro pracovníky přínosná či nepřínosná ukazuje tabulka č. 1.3 viz dále.

Supervize pomáhá paní Jaroslavě při řešení složitých situací, se kterými se ve svém zaměstnání setkává. Pan Zdeněk uvádí, že neví a ostatní tři pracovnice jsou přesvědčeny, že jim nepomáhá. Pan Zdeněk uvedl, že by bylo lepší své připomínky sdělovat vedení anonymně např. prostřednictvím schránky. Paní Jarmila by uvítala změnu supervizora. Paní Jana si myslí, že problém není jen v supervizorovi, ale především v tom, že vedení problémy neřeší. A Slečna Michaela by spíše než supervizi uvítala rady odborníků v konkrétních oblastech.

Na otázku co by supervize mohla pomoci zlepšit pan Zdeněk uvádí, že vztahy a komunikaci mezi pracovníky, dále by mohla pomoci při dalším vzdělávání pracovníků, a tím by došlo i ke zlepšení péče o klienty. V tomto se s panem Zdeněkem shodla i paní Jarmila a slečna Michaela. Paní Jana zmínila i to, že jí trápí nejvíce, že se vždy upřednostňuje zájem klienta před zájmy pracovníků, což není vždy dobře. Ideální supervize by byla taková, kde by docházelo ke komunikaci, k diskusi a následnému řešení problému. Slečna Michaela si myslí, že problém je v tomto směru v supervizorovi, který nedokáže

s pracovníky pracovat a komunikovat. Paní Jaroslava je se supervizí spokojená tak, jak je. Práci supervizora hodnotí kladně tři respondenti. Dva negativně.

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Všech pět pracovníků hodnotí své povolání jako velmi náročné jak po stránce fyzické tak psychické. Jak vnímají pracovníci své povolání z hlediska náročnosti ukazuje tabulka č. 1.4.

S termínem vyhoření se setkali všichni z dotazovaných a v podstatě se shodli i na tom že pokud by byla supervize funkční a dobře vedená, pak by mohla pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu. Pan Zdeněk ještě dodává, že by v tomto případě byla dobrá i pomoc psychologa.

Zajímavé výpovědi pracovníků názorně ukazuje tabulka č. 1.6.

**Tabulka č. 1.1.: Informace od supervizora**

Pracovník	Byly informace od supervizora o tom, jak bude supervize probíhat, pro Vás dostatečné?				
	naprosto dostatečné	spíše dostatečné	neutrální	spíše nedostatečné	zcela nedostatečné
pan Zdeněk			x		
paní Jaroslava	x				
paní Jarmila					x
paní Jana	x				
slečna Michaela			x		

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka č. 1.2.: Spokojenost pracovníků s průběhem supervizních setkání**

Pracovník	Jste spokojen s průběhem supervizních setkání?				
	naprosto spokojen	spíše spokojen	neutrální	spíše nespokojen	nespokojen
pan Zdeněk			x		
paní Jaroslava		x			
paní Jarmila					x
paní Jana			x		
slečna Michaela				x	

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka č 1.3.: Přínos supervize pro pracovníky přímé obslužné péče**

Pracovník	Jak je pro Vás supervize přínosná?				
	velmi přínosná	spíše přínosná	neutrální	spíše nepřínosná	nemá zcela žádný přínos
pan Zdeněk			x		
paní Jaroslava			x		
paní Jarmila					x
paní Jana					x
slečna Michaela				x	

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka č.1. 4: Jak vnímají pracovníci své povolání z hlediska náročnosti**

Pracovník	Jak vnímáte své povolání?				
	nenáročné	spíše nenáročné	neutrální	spíše náročné	velmi náročné
pan Zdeněk				x	
paní Jaroslava					x
paní Jarmila					x
paní Jana					x
slečna Michaela					x

Zdroj: vlastní výzkum



**Tabulka č. 1.5: Odpovědi jednotlivých pracovníků Domov pro seniory v Sušici na uzavřené otázky s možností odpovědi ano, ne, nevím.**

Pracovníci	Uzavřené otázky				
	Důvěřujete supervizorovi?	Mohla by Vám supervize pomoci i v dalších oblastech	Pomáhá vám supervize při řešení obtížných situací, se kterými se v práci setkáváte?	Setkal/la jste se s termínem syndrom vyhoření?	Mohla by supervize pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu?
pan Zdeněk	ano	nevím	nevím	ano	nevím
paní Jaroslava	ano	nevím	ano	ano	ano
paní Jarmila	ne	nevím	ne	ano	ano
paní Jana	nevím	ne	ne	ano	nevím
slečna Michaela	ne	ne	ne	ano	ano

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka č 1.6: Některé zajímavé odpovědi pracovníků Domova pro seniory v Sušici**

Pracovník	Zajímavé odpovědi pracovníků			
pan Zdeněk	Co Vám osobně supervize přináší? „Řekl bych že vyslechnutí mých problémů, které se stejně později neřeší. Takže co mi přináší? Já bych řekl, že je to někdy ztráta času, někdy vyslechnutí našich problémů.“	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, ze které byste odcházel spokojený? „Abych se dozvěděl, že se něco řeší, že je něco lepší, že je to trochu podle toho, jak bych chtěl.“	Jak hodnotíte práci supervizora? „V rámci možností to asi dělá dobře. Ale je fakt, že mi to připadá někdy jen o vypovídání se a problém se neřeší.“	Kdybyste měl možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „Lepší by byl individuální přístup supervizora. Určitým řešením by byl supervizor a psycholog v jedné osobě.“
paní Jaroslava	Co Vám osobně supervize přináší? „Ptáme se na jiná zařízení, dozvídám se o problémech odjinud, mám tak srovnání. Zjišťujeme, že určité problémy, které máme, jsou i jinde.“	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, ze které byste odcházela spokojený? „Vyhovuje mi to tak, jak to je.“	Jak by Vám mohla supervize pomoci v předcházení vzniku syndromu vyhoření? „Můžu si o problému s někým popovídat, pochopí mě, ví o čem mluvím a dokáže mi to vysvětlit“.	Kdybyste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „Bylo by lepší, kdyby se supervize účastnilo méně lidí.“
paní Jarmila	Jestliže Vám supervize nepomáhá, co by pro Vás bylo přínosnější? „Myslím, že by byla přínosem, když by byl jiný supervizor.“	Co by, dle Vašeho názoru, mohla supervize pomoci zlepšit na Vašem pracovišti? „Hlavně vztahy mezi pracovníky. Špatné vztahy se přenáší i na klienty. Tyto problémy ale nepramení od pracovníků přímé péče, ale od našich nadřízených.“	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházela spokojená? „Kdyby s námi supervizor problém probral, navrhl řešení, i jak bychom měli postupovat. Zároveň aby každý řekl svůj názor, diskutovalo se a společně jsme došli k určitému řešení.“	Kdybyste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „Změna supervizora“

paní Jana	Co Vám osobně supervize přináší? „ <i>Mně osobně nic. Ten můj problém se tam stejně nevyřeší. Nikdo dál naše problémy neřeší. Rozdílný názor máme my i vedení. Nikdo za námi nestojí.</i> “	Co by, dle Vašeho názoru, mohla supervize pomoci zlepšit na Vašem pracovišti? „ <i>Hodně věcí. Například naše práva nejsou žádná, vše se dělá pro klienty (což je v pořádku, já to chápu), ale my nemáme práva žádná – to by se zde mělo řešit, ta nespokojenost zaměstnanců.</i> “	Jak hodnotíte práci supervizora? „ <i>On kdyby měl pravomoc, mohl by něco podniknout, nevím, jak je na tom s vedením. Já osobně si s ním ráda povídám. Práci hodnotím kladně, problém vidím jinde.</i> “	Kdybyste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „ <i>Abychom mohli problém řešit celý ústav. Jinak je to bludný kruh.</i> “
slečna Michaela	Proč supervizorovi nedůvěřujete? „ <i>Nepřijde mi důvěryhodný, není mi sympatický. Nelíbí se mi, jak komunikuje, gestikuluje, prostě mi není příjemný.</i> “	Co Vám osobně supervize přináší? „ <i>Nic, nechci s tím člověkem komunikovat.</i> “	Co by dle Vašeho názoru, mohla supervize pomoci zlepšit na Vašem pracovišti? „ <i>Komunikaci, vztahy v týmu.</i> “	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházela spokojená? „ <i>Hlavně by supervizor dokázal s námi pracovat, aby nadnesl téma, aby měl jiné chování. To by na mě zapůsobilo víc.</i> “

Zdroj: vlastní výzkum

## **4.2 Domov pro seniory ve Strakonících**

Druhým zařízením, kde jsem vedla rozhovory byl domov pro seniory ve Strakonících. Supervize zde probíhá také nepravidelně asi jednou za 3 až 4 měsíce po dobu tří let, přičemž každé supervizní setkání trvá 1 hodinu. Pracovníci ji absolvují buď v pracovní době nebo ve svém volnu, podle pracovních směn. Jedná se také o supervizi externí – supervizor tedy do zařízení dochází. V tomto zařízení probíhá skupinová, týmová i individuální supervize a to dle potřeb organizace. Z rozhovorů, které jsem vedla s pracovníky vyplynulo, že probíhají různé druhy supervize např. výuková, poradenská. Při supervizi je využívána nejen metoda rozhovoru, ale také např. relaxace. Vedoucí pracovníci se supervize účastní dle potřeby, a to zejména jde-li o týmovou supervizi, kde je přítomnost vedoucího žádoucí.

### **1) Rozhovor s paní Marií**

*Identifikační údaje:* 40 let, vystudovala učební obor s maturitou- obor strojní mechanik pro brýlovou optiku, absolvovala akreditovaný kurz pro pracovníky v sociálních službách, v sociálních službách pracuje 8 let a z toho 2 roky v Domově pro seniory v e Strakonících.

#### Informovanost pracovníka o supervizi

Pro paní Marii znamená supervize především možnost svěžit se se svými problémy, a to nejen pracovními, supervizorovi. Supervizor má zájem o názory pracovníků, zajímá se o to, jak se jim pracuje, jaké mají problémy. Pracovníci mají možnost se ho na cokoliv zeptat. Informace o supervizi získala paní Marie od vrchní sestry a od vedoucí domova.

Při prvním supervizním setkání supervizor pracovníkům objasnil, co supervize obnáší, jak často se budou scházet, a že se na něj mohou obracet jak s problémy pracovního rázu, tak s problémy osobními. Informace, které poskytl supervizor pracovníkům o supervizi, shledává paní Marie jako naprosto dostatečné.

### Průběh supervizního setkání

Většinou se jedná o skupinovou supervizi. Supervizor se nejprve zeptá, zda pracovníci mají nějaké dotazy, připomínky nebo starosti. Každý z pracovníků se pak může k problému vyjádřit a následně se problém snaží řešit.

### Supervizní vztah

Paní Marie supervizorovi důvěřuje. Jako důvod uvádí, že supervizor projevuje pochopení a zájem o problém. Zároveň dokáže poradit nebo navést na nějakou správnější cestu.

### Spokojenost se supervizí

Paní Marie je se supervizí naprosto spokojena. Osobní přínos supervize spatřuje především v tom, že se člověk může vypovídat, ulevit si, vyslechnout si názory ostatních a zjistí, že i oni mohou mít podobné problémy. Myslí si, že by jí supervize mohla pomoci nejen při řešení pracovních problémů, ale i v osobní oblasti.

Supervizi celkově shledává jako velmi přínosnou pro svou osobu. Supervize je pro ní prostředkem, jak řešit složité situace na pracovišti. S průběhem současné supervize je spokojená, nic by neměnila. Práci supervizora hodnotí kladně.

### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Své povolání hodnotí jako velmi náročné a to hlavně po stránce fyzické a psychické. Termín syndrom vyhoření zná a domnívá se, že by supervize mohla pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu. Ale také dodává, že záleží na tom, zda by si dotyčný člověk vůbec připustil, že má problém se syndromem vyhoření. Snaha něco změnit, by musela vycházet především od něj. Pak by mohla následovat pomoc od supervizora.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost něco na probíhající /proběhlé/ supervizi změnit, co by to bylo? „*Mohla by být častější.*“

## **2) Rozhovor s paní Lucií**

*Identifikační údaje:* 46 let, má základní vzdělání, rovněž absolvovala akreditovaný kurz pro pracovníky v sociálních službách, v sociálních službách pracuje celkem 13 let a po celou dobu v jednom zařízení tedy v Domově pro seniory ve Strakonících.

### Informovanost pracovníka o supervizi

Supervizi definuje paní Lucie jako pomoc s pracovními problémy a to prostřednictvím skupinové diskuse se supervizorem. Tématem supervizí bývají provozní záležitosti, problémy s klienty. Potřebné informace o supervizi získala od vedoucí domova paní Petrovcové.

Supervizor jim následně poskytl další informace, týkající se samotného průběhu supervizí, tzn. co supervize obsahuje, že si pracovníci mohou připravit otázky, nebo supervizor přijde s vlastním tématem. Nabídl současně možnost individuální supervize. Tyto informace byly pro paní Lucii naprosto dostatečné.

### Průběh supervizních setkání

Většinou pan supervizor nadnese téma, pracovníci se postupně zapojují do diskuse. Pro paní Lucii je to vždy velmi zajímavé a příjemné. Paní Lucie zmínila i relaxační supervizi, která jí velmi pomohla.

### Supervizní vztah

Lucie uvádí, že supervizor je důvěryhodný člověk, odborník a zachovává mlčenlivost. Proto mu důvěřuje a nemá k němu žádné výhrady.

### Spokojenost se supervizním setkáním

Se supervizí je Lucie naprosto spokojená. Největší přínos vidí v možnosti získat nad problémy nadhled. Supervizor dokáže pracovníkům ukázat problém z jiného úhlu pohledu. To co bylo vnímáno jako problém se ukáže v jiném světle. Supervize by mohla Lucii pomoci i v jiných oblastech, např. v osobním životě. Supervizi celkově hodnotí jako velmi

přínosnou a dodává, že supervizní setkání jí pomáhá při překonávání složitých pracovních situací. Lucie zmiňuje i problém s komunikací mezi zaměstnanci, který se na pracovišti objevil, a který supervize pomohla vyřešit. K práci supervizora nemá žádné výhrady, hodnotí ji velmi kladně a říká, že se na něj vždy těší.

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Povolání pracovníka přímé obslužné péče je velmi náročné jak po fyzické tak psychické stránce. Termín syndrom vyhoření zná a myslí si, že supervize je možným řešením tohoto problému. Sama má osobní zkušenost s vyhořením. Přiznává, že si nepřipouštěla a vlastně ani neuvědomila, že nějaký problém má. Supervize jí problém pomohla vyřešit.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost na probíhající nebo proběhlé supervizi něco změnit, co by to bylo? „*Nic bych neměnila, já osobně jsem spokojená.*“

### **3) Rozhovor s paní Romanou**

**Identifikační údaje:** 27 let, vystudovala učební obor s maturitou a následně 2 roky ošetřovatelky, v sociálních službách pracuje celkem 4 roky a po celou dobu v jednom zařízení tedy v Domově pro seniory ve Strakonících.

#### Informovanost pracovníka o supervizi

Supervizor vyslechne problémy pracovníků a poradí. Je to psychologická pomoc od odborníka, která přinese pracovníkům úlevu. Zároveň má každý možnost slyšet názor ostatních na konkrétní problém. Potřebné informace o supervizi získala paní Romana od kolegů. Informace od supervizora o tom, jak bude supervize probíhat považuje za naprosto dostatečné, ale konkrétní informace si nevybavuje. Supervizor nabídl pracovníkům i možnost individuální supervize.

### Průběh supervizního setkání

Sejde se skupina lidí a supervizor zadá téma. Pracovníci se k tématu vyjadřují. Dále se mohou supervizorovi svěřit s tím, co je trápí. Supervize trvá asi hodinu.

### Supervizní vztah

Paní Romana supervizorovi důvěřuje. Supervizor nebere problémy na lehkou váhu a snaží se vždy pomoci.

### Spokojenost se supervizním setkáním

Romana je se supervizí naprosto spokojená právě proto, že se problémy díky supervizi řeší. Každý se někdy ocitne v situaci, že neví kudy kam a právě supervize může pomoci tím, že supervizor problém vyslechne, poradí. Supervize by mohla podle paní Romany pomoci v jiných oblastech a ne jen v pracovních. Ale konkrétně neví. Supervizi hodnotí jako velmi přínosnou. Pomáhá jí při překonávání a řešení složitých situací, se kterými se někdy v práci potýká. Konkrétní problém na pracovišti, který by mohla supervize pomoci vyřešit, v současné době není. Ideální supervize je podle Romany taková, kdy dojde k řešení určitého problému. Se současnou supervizí je spokojená.

### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Své povolání vnímá jako velmi náročné. Povolání pracovníka přímé obslužné péče považuje za náročné jak po fyzické stránce tak po psychické. Termín syndrom vyhoření zná a pokládá supervizi jako možnost řešení tohoto problému. Supervize by mohla pomoci především v tom, že člověk může ventilovat své problémy a emoce a supervizor a vlastně i tým jsou ti, kteří mohou pomoci při jejich zvládnutí.

Doplňující otázka: Pokud byste měla možnost něco na probíhající, proběhlé supervizi změnit, co by to bylo? „*Nevím v podstatě nic. Jsem spokojená. Máme i psychologa.*“



#### **4) Rozhovor s paní Danou**

*Identifikační údaje:* 36 let, je vyučena v oboru kadeřnice, absolvovala akreditovaný kurz pro pracovníky v sociálních službách, v sociálních službách pracuje 3 roky a po celou dobu v jednom zařízení tedy v Domově pro seniory ve Strakonících.

##### Informovanost pracovníka o supervizi

Dana definuje supervizi jako možnost k získání různých informací. Zároveň hodnotí supervizi jako pomoc s pracovními problémy. Potřebné informace týkající se supervize získala od supervizora. Při prvním setkání jim supervizor nastínil, jak bude supervize probíhat a tyto informace pokládá paní Dana za naprosto dostatečné. Zároveň jim nabídl i možnost individuální supervize.

##### Průběh supervizního setkání

Supervizor zadá téma a pracovníci se zapojují do diskuse. Většinou řešíme problémy, které máme s klienty. Supervizor poradí, jak se máme zachovat. Nestalo se, že by nikdo nemluvil, supervizor umí navodit takovou atmosféru, že se zapojí většina pracovníků. Pokud by někdo mluvit nechtěl, nabídl supervizor možnost individuální supervize.

##### Supervizní vztah

Dana supervizorovi důvěřuje. Supervizor umí navázat s pracovníkem vztah. „Působí tak, že se mu můžete svěřit i s osobními věcmi.“ Dana měla osobní problém, který se supervizorem řešila.

##### Spokojenost se supervizí

Supervize paní Daně pomáhá hlavně tak, že se může supervizorovi svěřit se svými problémy, může problém ventilovat a supervizor poradí a pomůže. S průběhem supervize je naprosto spokojená a oceňuje i možnost řešení osobních problémů formou supervize. Sama již tuto zkušenost má. Supervize je pro ni velkým přínosem, pomáhá jí v pracovní oblasti.

Zároveň dodává, že když se na pracovišti vyskytl problém, dokázal supervizor pomoci. V současné době žádný zásadní problém na pracovišti není. Supervize jí vyhovuje tak, jak je. O práci supervizora říká: „, Perfektní, nemá chybu.“

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Své povolání vnímá jako neutrální vzhledem k náročnosti, ale zároveň uvádí, že povolání pracovníka přímé obslužné péče klade nároky jak na fyzickou tak psychickou stránku pracovníka. S termínem syndrom vyhoření se již setkala. Myslí si, že by supervize mohla být prostředkem při předcházení vzniku tohoto syndromu. A to především tak, že pracovníci prostřednictvím supervize získají informace o syndromu vyhoření a dále je tu možnost řešení problémů s odborníkem, který může poradit.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost něco na probíhající nebo proběhlé supervizi změnit, co by to bylo? „*Nic, Jsem spokojená.*“

#### **5) Rozhovor s paní Milenou**

**Identifikační údaje:** 44 let, vystudovala střední školu obor ošetrovatelka u lůžka, v sociálních službách pracuje celkem 22 let, v Domově pro seniory ve Strakonici 20 let.

#### Informovanost pracovníka o supervizi

Supervizi definuje jako pomoc při řešení problémů týkajících se klientů nebo zaměstnanců. Informace o supervizi získala od vedoucích pracovníků a na různých školeních. Informace, které o supervizi poskytl supervizor při prvním setkání považuje za naprosto dostatečné, i když konkrétní informace si už nevybavuje. Supervizor nabídl i možnost individuální supervize, kterou ale paní Milena nevyužila.

### Průběh supervizního setkání

Na supervizi se řeší konkrétní problém, konkrétní klient. Předmětem supervize může být i stížnost klienta k pracovníkům, nebo naopak.

### Supervizní vztah

Paní Milena supervizorovi důvěřuje. Říká: „Je to člověk na svém místě.“

### Spokojenost se supervizí

Se supervizí je Milena naprosto spokojená. Supervize ji přináší mnoho informací, ke kterým jak říká, by se jinak nedostala. Prostřednictvím supervize se dozvěděla, jaká práva mají zaměstnanci, že je důležité nejen právo klienta, ale i zaměstnanců. Zda jsou i nějaké další oblasti, ve kterých by jí osobně supervize mohla pomoci, paní Milena neví. Uvádí, že nemá žádný problém. Celkově hodnotí supervizi jako spíše přínosnou. Přínos supervize vidí především v tom, že může pomoci při řešení složitých situací se kterými se setkává na pracovišti. V současné době, jak říká, je na pracovišti určitý problém, který by supervize mohla pomoci vyřešit. Za úspěšnou supervizi považuje takovou, která vede k řešení problému. Ne vždy se to však povede. Práci supervizora hodnotí v podstatě kladně, vždy se snaží pomoci.

### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Své povolání hodnotí jako velmi náročné jak po stránce fyzické tak po stránce psychické. Termín syndrom vyhoření zná a myslí si, že supervize je vhodným pomocníkem při předcházení vzniku tohoto syndromu, a to především tím, že díky supervizi získávají pracovníci různé informace o syndromu vyhoření apod.

Doplňující otázka: Kdybyste měla možnost něco na probíhající proběhlé supervizi změnit, co by to bylo? „Nic, jsem spokojená.“

## **Porovnání jednotlivých výpovědí pracovníků Domova pro seniory ve Strakonících**

### Informovanost pracovníků o supervizi

Pracovnice, které se účastnily výzkumu znají pojem supervize a definují ho jako pomoc supervizora při řešení pracovních problémů, ať už se jedná o problémy s klienty, nebo problémy v pracovních vztazích, nebo problémy provozu. Další přínos supervize spatřují všechny dotazované v získání cenných informací. Supervize pomáhá i při komunikaci s klienty a to tak, že supervizor radí pracovníkům, jak s konkrétním klientem komunikovat.

Informace o supervizi získaly dotazované z různých zdrojů. Uvádějí tyto zdroje: supervize, od vedoucích pracovníků domova pro seniory, od kolegů různá školení.

Dvě pracovnice si vybavují, které informace jim supervizor při prvním setkání poskytl. Supervizor během tohoto setkání seznámil pracovníky s tím o čem supervize je, jak bude probíhat. Sdělil jim, že bude do zařízení docházet dle potřeby, že bude vést jak skupinovou supervizi, tak individuální a dále, že si pracovníci mohou připravit jakékoli dotazy. Další tři pracovnice si přesně nepamatují, které informace jim supervizor poskytl, ale shodují se, že jim průběh supervizních setkání byl určitě vysvětlen. Informace byly pro všechny pracovnice naprosto dostatečné (viz. tabulka č. 2.1)

### Průběh supervizního setkání

Pracovnice shodně odpověděly, že supervizor se při setkání vždy zeptá, zda má někdo nějaký problém. Pokud sami pracovníci nechtějí nic řešit, má supervizor připravené téma. K tomuto tématu se ostatní vyjadřují. Nestává se, že by supervidovaní nechtěli komunikovat, zde pracovnice oceňují schopnosti supervizora, který si dokáže získat jejich pozornost a zájem o dané téma. Pokud by se přeci jen nechtělo někomu hovořit před skupinou, je možné promluvit se supervizorem individuálně. Když se řeší nějaký konkrétní problém, vyslechnou si pracovníci názory ostatních a snaží se problém vyřešit.

### Supervizní vztah

Supervizorovi důvěřují všechny dotazované pracovnice. Jako důvod uvádějí, že supervizor působí důvěryhodně, projevuje zájem a pochopení o problémy zaměstnanců, snaží se pomoci, poradit, ukázat správnější cestu, zachovává mlčenlivost a v neposlední řadě je odborníkem v této oblasti.

### Spokojenost s průběhem supervizního setkání

Spokojenost se supervizí ukazuje tabulka č. 2.2 viz. dále. Přínos supervize spatřuje paní Marie zejména v možnosti popovídat si o problémech, které má, uleví si. Při supervizi někdy zjistí, že nejen ona má takový problém, ale že i jiní se s podobným trápením potýkají. Stejný názor má i paní Dana. Paní Lucie oceňuje zejména to, že jí supervizor a vlastně celá skupina pomáhá pochopit problém z jiného úhlu pohledu. Paní Romana zmiňuje hlavně zájem supervizora o to, co jí tíží a konkrétní pomoc. Paní Milena oceňuje informace, které díky supervizi získává., konkrétně např. práva zaměstnance versus práva klienta. Jak je supervize pro pracovníky přínosná ukazuje tabulka č. 2.3.

Všech pět respondentů uvádí, že jim supervize pomáhá při řešení složitých situací, se kterými se ve svém zaměstnání setkávají.

Na otázku co by supervize mohla pomoci zlepšit na pracovišti odpověděla paní Lucie, že se již vyskytl problém v komunikaci mezi pracovníky. Supervizor se zaměřil na tuto oblast a jednu supervizi se věnoval právě komunikaci. Paní Lucie se domnívá, že po té došlo ke změně. Každý z pracovníků si z tohoto supervizního setkání nějaké informace odnesl. Paní Marie uvádí, že v současné době žádný takový problém není, ale myslí si, že by supervize případný problém mohla pomoci vyřešit. S tím souhlasí paní Dana a paní Romana. Poslední dotazovanou byla paní Milena, ta uvádí, že v současné době by supervize mohla pomoci na pracovišti něco zlepšit, konkrétní ale být nechtěla.

Na otázku, jak by měla vypadat supervize, ze které by odcházela spokojená, odpověděla paní Marie, že je spokojená, nic by neměnila. Paní Lucie je také spokojená, jen by si přála více supervizních setkání spojených s relaxací. Pro paní Romanu je ideální

supervizí taková, která vede k vyřešení problému. Současná supervize toto, pro paní Romanu, splňuje. Stejný názor má i paní Dana. Pro Milenu by ideální supervizí byla také taková, která dopomůže k řešení problému, někdy má pocit, že se problém až tak úplně nevyřeší.

Práci supervizora hodnotí všichni respondenti kladně.

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Čtyři pracovnice uvádějí, že vnímají své povolání jako velmi náročné jak po stránce fyzické tak psychické. Jedna pracovnice vnímá náročnost svého povolání neutrálně. Uvádí, že záleží na okolnostech. Zároveň ale dodává, že náročné je jak po stránce fyzické tak po psychické. Jak vnímají pracovnice své povolání z hlediska náročnosti ukazuje tabulka č. 2.4.

S termínem vyhoření se setkaly všechny dotazované a v podstatě se shodly i na tom, že supervize jim může v tomto směru velmi pomoci. Může být prevencí před vznikem syndromu vyhoření. Paní Marie dodává, že supervize by jí mohla pomoci, pokud by si vůbec připustila, že má problém s vyhořením. Podle ní vždy záleží v první řadě na člověku samotném, jak se k problému postaví. Paní Lucie si myslí, že supervize může být prevencí před syndromem vyhoření právě individuálním pohovorem se supervizorem. Říká, že sama má zkušenost se syndromem vyhoření a supervize jí hodně pomohla. Stejný názor má i paní Romana, také nejvíce oceňuje možnost vypovídat se. S tím souhlasí i paní Dana a dodává, že supervize jí přináší i nové zajímavé informace o syndromu vyhoření. Různá školení o syndromu vyhoření v rámci supervize zmiňuje i paní Milena, která dodává, že právě informace o syndromu vyhoření jí mohou pomoci v předcházení jeho vzniku.

Některé zajímavé výpovědi pracovníků ukazuje tabulka č. 2.6.

**Tabulka 2.1: Informace od supervizora**

Pracovník	Byly informace od supervizora o tom, jak bude supervize probíhat, pro Vás dostatečné?				
	naprosto dostatečné	spíše dostatečné	neutrální	spíše nedostatečné	zcela nedostatečné
paní Marie	x				
paní Lucie	x				
paní Romana	x				
paní Dana	x				
paní Milena	x				

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka 2.2: Spokojenost pracovníků se supervizním setkáním**

Pracovník	Jste spokojen s průběhem supervizních setkání?				
	naprosto spokojen	spíše spokojen	neutrální	spíše nespokojen	nespokojen
paní Marie	x				
paní Lucie	x				
paní Romana	x				
paní Dana	x				
Paní Milena	x				

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka 2.3: Přínos supervize**

Pracovník	Jak je pro Vás supervize přínosná?				
	velmi přínosná	spíše přínosná	neutrální	spíše nepřínosná	nemá zcela žádný přínos
paní Marie	x				
paní Lucie	x				
paní Romana	x				
paní Dana	x				
Paní Milena		x			

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka 2.4: Jak vnímají pracovníci své povolání z hlediska náročnosti**

Pracovník	Jak vnímáte své povolání?				
	nenáročné	spíše nenáročné	neutrální	spíše náročné	velmi náročné
paní Marie					x
paní Lucie					x
paní Romana					x
paní Dana			x		
paní Milena					x

Zdroj: vlastní výzkum



**Tabulka 2.5: Odpovědi jednotlivých pracovních Domova pro seniory ve Strakonících na uzavřené otázky s možností odpovědi ano, ne, nevím.**

Pracovníci	Uzavřené otázky				
	Důvěřujete supervizorovi?	Mohla by Vám supervize pomoci i v dalších oblastech	Pomáhá vám supervize při řešení obtížných situací, se kterými se v práci setkáváte?	Setkal/la jste se s termínem syndrom vyhoření?	Mohla by supervize pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu?
paní Marie	ano	ano	ano	ano	ano
paní Lucie	ano	ano	ano	ano	ano
paní Romana	ano	ano	ano	ano	ano
paní Dana	ano	ano	ano	ano	ano
paní Milena	ano	nevím	ano	ano	ano

Zdroj: vlastní výzkum

**Tabulka 2.6: Některé zajímavé odpovědi pracovníků Domova pro seniory ve Strakonících**

Pracovník	Zajímavé odpovědi pracovníků			
paní Marie	Z jakého důvodu důvěřujete supervizorovi? „V rozhovoru s ním cítím takovou tu pomoc, pochopení. S leccím mi pomůže, poradí nebo mě navede na nějakou správnější cestu.“	Co Vám osobně supervize přináší? „Úlevu, to že si člověk popovídá, a že si vyslechne názory ostatních. Člověk zjistí, že není sám, kdo má takový problém.“	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházela spokojená? „Jsem spokojená s tím jaká je teď.“	Jakým způsobem by Vám mohla pomoci supervize v předcházení vzniku syndromu vyhoření? „Záleží na tom, zda si problém připustím, musela bych to řešit především já Pak bych se mohla vypovídat supervizorovi, zjistila bych zda je to tak závažné.“
paní Lucie	Z jakého důvodu důvěřujete supervizorovi? „Je to důvěryhodný člověk, odborník na slovo vzatý. Určitě zachovává mlčenlivost.“	Co Vám osobně supervize přináší? „Na hodně věcí se díky supervizi dívám jinak – určitý náhled na věci.“	Co by, dle Vašeho názoru, mohla supervize pomoci zlepšit na Vašem pracovišti? „Mně pomohla supervize, která byla na téma komunikace. Každý si z toho něco odnesl, došlo ke změně, zlepšila se komunikace v týmu.“	Jak hodnotíte práci supervizora? „Na jedničku, bezvadně. Nemám vůbec žádnou výtku. Naopak se na něj těším.“
paní Romana	Z jakého důvodu důvěřujete supervizorovi? „Pan doktor na mě působí tak, že se snaží pomoci, že nebere problém na lehkou váhu. Je to důvěryhodná osoba.“	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházela spokojená? „Problém by se měl vyřešit. Jsem spokojená se supervizí, tak jak je.“	Jak hodnotíte práci supervizora? „Určitě kladně.“	Jakým způsobem by Vám mohla pomoci supervize v předcházení vzniku syndromu vyhoření? „Tím, že se vypovídáte. Řešíte problém a také tím, že se nad problémem zamyslíte.“

paní Dana	Z jakého důvodu důvěřujete supervizorovi? „Je to perfektní pán. Moc hezky s námi mluví. Působí dojmem, že se mu můžete svěřit i s osobními věcmi.“	Jak hodnotíte práci supervizora? „ <i>Perfektně, nemá chybu.</i> “	Jakým způsobem by Vám mohla pomoci supervize v předcházení vzniku syndromu vyhoření? „ <i>Informacemi o syndromu vyhoření, vypořádáním se a tím, že supervizor poradí.</i> “	Kdyby jste měla možnost něco na probíhající supervizi změnit, co by to bylo? „ <i>Nic, jsem spokojená..</i> “
paní Milena	Z jakého důvodu důvěřujete supervizorovi? „ <i>Je to člověk na svém místě. Je důvěryhodný.</i> “	Co Vám osobně supervize přináší? „ <i>Různé informace. V dnešní době my jako zaměstnanci nemáme žádná práva, vždy se upřednostňuje právo klienta. Na supervizi se dozvíme, že přeci jen na něco právo máme, že to není jen klient.</i> “	Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházela spokojená? „ <i>Vyřešení problému, protože někdy se to zahraje spíše do ztracena.</i> “	Jakým způsobem by Vám mohla pomoci supervize v předcházení vzniku syndromu vyhoření? „ <i>Různými přednáškami, jsme školeni v syndromu vyhoření.</i> “

Zdroj: vlastní výzkum

### 4.3 Porovnání výpovědí obou zařízení

#### Informovanost pracovníků obou zařízení o supervizi

Všichni dotazovaní pracovníci z obou zařízení znají pojem supervize. Supervizi definují jako pomoc od nezávislého odborníka – supervizora. Tato pomoc spočívá ve vyslechnutí problémů, které pracovníky tíží, a se kterými se na pracovišti setkávají, supervizor se snaží problém pochopit a ukázat problém z jiného úhlu pohledu nebo poskytnout konkrétní pomoc. Na supervizi se řeší většinou pracovní záležitosti, tedy problémy s konkrétním klientem, provozní záležitosti, problémové pracovní vztahy. To, že supervizor pomáhá i při řešení osobních problémů, zmiňovaly pracovnice z domova pro seniory ve Strakonících. Další, v čem se shodli pracovníci obou zařízení byla i funkce supervize jako prevence v předcházení syndromu vyhoření.

Pracovníci obou zařízení uvedli mnoho zdrojů, kde čerpali informace o supervizi. Jednalo se o tyto zdroje: supervize, od vedoucích pracovníků domova pro seniory, různá školení, z různých letáků a informačních brožur.

V obou domovech supervizor během prvního setkání nastínil pracovníkům o čem supervize je, jak bude probíhat. V popisu průběhu prvního setkání se pracovníci většinou shodují. Ve strakonickém domově supervizor ještě uvedl, že bude docházet dle potřeby a bude vést nejen skupinovou, ale i individuální supervizi. Ovšem podstatný rozdíl je v tom, zda pracovníci tyto informace vnímali jako dostatečné. Zatímco v domově ve Strakonících přišly informace od supervizora všem pěti respondentům naprosto dostatečné, v Sušici byly naprosto dostatečné pro dva pracovníky, neutrální také pro dva pracovníky a zcela nedostatečné pro jednoho pracovníka. Zajímavé bylo pro mě zjištění, ke kterému jsem dospěla při zpracování jednotlivých výpovědí. Zatímco všichni pracovníci ze Sušice definovali supervizi slovy „supervize by měla....., cílem supervize by mělo být....., supervizor by měl.....“ apod., tak ve Strakonících pracovnice o supervizi hovořily jako

„supervize je....., cílem supervize je..., supervizor dělá.... „, apod. Myslím, že z těchto výpovědí již začíná být patrné, že supervize ve strakonickém zařízení funguje.

#### Průběh supervizního setkání v domově pro seniory v Sušici a v Domově pro seniory ve Strakonících

Všech deset respondentů (tedy z obou zařízení) odpovědělo, že na začátku supervize se supervizor zeptá, zda má někdo nějaký problém, se kterým by se chtěl svěřit. Zatímco v Sušici z odpovědí plyne, že pracovníci se zpočátku snažili komunikovat, ale jak říkají „nikdy se nic nevyřešilo“, a tak při dalších supervizních setkání docházelo k tomu, že nikdo ze supervizantů nechtěl komunikovat, tak ve druhém zařízení problém s komunikací není. Ve Strakonících oceňují pracovníci schopnost pana supervizora získat si jejich pozornost a zájem o téma, které supervizor rozvine a vtáhnout pracovníky do diskuse. Obě zařízení se dále shodují v tom, že pokud nemá nikdo nic, o čem by chtěl mluvit, nabídne supervizor téma sám. V Sušici byly dvě pracovnice nespokojené a uvedly, že supervizor mluví o svých soukromých věcech. Pracovnice strakonického zařízení dále uváděly, že pokud se řeší nějaký problém, snaží se všichni o problému diskutovat a následně problém řešit. Zatímco ve Strakonících byly s průběhem supervize naprosto spokojeny všechny pracovnice, v Sušici byla spíše spokojena jedna pracovnice, dva pracovníci uvedli neutrální odpověď, jedna byla spíše nespokojena, a jedna nespokojena.

#### Supervizní vztah

V Sušici supervizorovi důvěřují dva respondenti. Jako důvod uvádějí, že supervizor zachovává mlčenlivost. Jeden neví, zda může supervizorovi důvěřovat a dva mu nedůvěřují. Jako důvod nedůvěry uvádějí, nezachovávání mlčenlivosti a dalším důvodem je jeho chování a vystupování.

Ve Strakonících supervizorovi důvěřují všechny dotazované pracovnice. Jako důvod uvádějí, že supervizor působí důvěryhodně, projevuje zájem a pochopení o problémy

zaměstnanců, snaží se pomoci, poradit, ukázat správnější cestu, zachovává mlčenlivost a v neposlední řadě je odborníkem v této oblasti.

#### Spokojenost s průběhem supervizního setkání

Dva respondenti v Sušici uvádějí, že jim supervize přináší možnost vypovídat se a získávání nových zajímavých informací. Dalším třem dotazovaným supervize nic nepřináší. Tři pracovníci si myslí, že nejsou žádné další oblasti, ve kterých by jim osobně mohla supervize pomoci, další dva pracovníci neví. Supervize pomáhá paní Jaroslavě při řešení složitých situací, se kterými se ve svém zaměstnání setkává. Pan Zdeněk uvádí, že neví a ostatní tři pracovníci jsou přesvědčeni, že jim nepomáhá. Důvod nespokojenosti pracovníků je různý: jeden by raději řešil problémy prostřednictvím anonymní schránky, jedna pracovníce by změnila supervizora, další uvádí, že problém je ve vedení, které nechce problémy řešit, a poslední by spíše než supervizi uvítala informace od odborníků z konkrétních oblastí.

Na otázku co by supervize mohla pomoci zlepšit tři pracovníci ze sušického domova odpověděli, že vztahy a komunikaci mezi pracovníky, dále by mohla pomoci při dalším vzdělávání pracovníků, a tím by došlo i ke zlepšení péče o klienty. Jedna pracovníce zmínila, že jí trápí nejvíce upřednostňování zájmu klienta před zájmy pracovníků, což není vždy dobře. Čtyři pracovníci uvedli, že ideální supervize by byla taková, kde by docházelo ke komunikaci, k diskusi a následnému řešení problému. Slečna Michaela si myslí, že problém je v tomto směru v supervizorovi, který nedokáže s pracovníky pracovat a komunikovat. Paní Jaroslava je se supervizí spokojená tak, jak je. Práci supervizora hodnotí kladně tři respondenti. Dva negativně.

Ve Strakonickém domově se čtyři pracovníce shodli na tom, že přínos supervize spatřují v možnosti popovídat si o problémech, diskusi ve skupině, vyslechnutí názoru ostatních, ukázání problému v jiném světle, dále oceňují zájem supervizora a konkrétní pomoc. Jedna pracovníce si na supervizi cení informací, které díky ní získává., konkrétně např. práva zaměstnance versus práva klienta.

Všech pět respondentů strakonického domova uvádí, že jim supervize pomáhá při řešení složitých situací, se kterými se ve svém zaměstnání setkávají.

Na otázku, co by supervize mohla pomoci zlepšit na pracovišti, odpověděly čtyři pracovnice shodně, že v současné době žádný problém není. Jedna pracovnice odpověděla, že problém zde je, ale nechtěla hovořit konkrétně.

Na otázku, jak by měla vypadat supervize, ze které by odcházely spokojené, odpověděly čtyři dotazované, že jsou spokojené, nic by neměnily. Současná supervize podle nich svůj účel splňuje. Jedna pracovnice uvedla, že ne vždy se problém podaří vyřešit, má pocit, že současná supervize ne vždy k řešení dospěje. Práci supervizora hodnotí všichni respondenti kladně.

#### Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí

Všichni pracovníci z obou zařízení hodnotí své povolání jako velmi náročné jak po stránce fyzické tak psychické. S termínem vyhoření se setkali všichni z dotazovaných. Pracovníci zařízení v Sušici se shodli i na tom, že pokud by byla supervize funkční a dobře vedená, pak by mohla pomoci v předcházení vzniku tohoto syndromu. Ve Strakonících uváděly dotazované, že ji supervize v tomto směru může velmi pomoci a že může být tedy prevencí před vznikem syndromu vyhoření. Na otázku, jakým způsobem může supervize pomoci v předcházení syndromu vyhoření, pracovnice ze Strakonic uvedly, že možností svěřit se se svými starostmi, nesnázemi, které v práci zažívají. Neméně významné v prevenci syndromu vyhoření je podle nich i získávání cenných a zajímavých informací o syndromu vyhoření v rámci supervizního setkávání.

## 5. Diskuse

Cílem bakalářské práce bylo zmapovat, jak probíhá supervize ve zdravotně sociálních zařízeních, konkrétně domovech pro seniory. Zkoumaný soubor tvořili pracovníci přímé obslužné péče ze dvou domovů pro seniory. Snažila jsem se vybrat zařízení, která jsou si podobná v kapacitě, struktuře, počtem pracovníků. Obě zařízení i všichni dotazovaní pracovníci byli velmi vstřícní a ochotní účastnit se výzkumu. Při sběru dat jsem použila polostandardizovaného rozhovoru a odpovědi respondentů jsem rozdělila do určitých oblastí.

*První oblast otázek* se týkala informovanosti pracovníků o supervizi a zda jim supervizor při první supervizi podal dostatek informací o průběhu supervizních setkání. Z výzkumu vyplynulo, že pracovníci znají pojem supervize, informace o supervizi získávali na různých školeních, z letáků, brožur, nebo od kolegů či vedoucích pracovníků, nebo až při prvním supervizním setkání. Zároveň jsem také zjistila, že v obou zařízeních příslušní supervizoři seznámili supervizanty s tím, jak budou supervizní setkání probíhat. Rozdíl sledávám v tom, zda tyto informace pracovníci považovali za dostatečné. Zde se výpovědi pracovníků lišily a to v prvním zkoumaném zařízení – tedy v Domově pro seniory v Sušici.

*Druhou oblast otázek* jsem zaměřila na to, jak probíhá supervize v těchto zařízeních. Zde se dle mého zjištění pracovníci také shodovali. Supervizor se nejprve zeptá pracovníků, zda chtějí něco řešit, zda mají nějaký problém. Pokud nikdo nic nemá, má supervizor připravené téma, o kterém by se mělo hovořit. Zde se již objevují rozdíly ve výpovědích. Zatímco v zařízení ve Strakonici není problém v komunikaci, a proto supervize může probíhat tak, jak má, v Sušici nastává problém právě v oblasti komunikace, a to jak komunikace se supervizorem, tak v komunikaci mezi pracovníky. Myslím si, že problém by zde mohl pramenit v pracovních vztazích. Určitým řešením by dle mého názoru mohla být individuální supervize, při které by se pracovníci nemuseli obávat reakcí ostatních ve skupině. Takovou možnost individuálních supervizí mají pracovníci v druhém zařízení. Pracovníci také uvedli, že nechtějí komunikovat, protože to stejně nevede k vyřešení jejich



problémů. Problém vidí v neochotě vedení jim naslouchat.

*Třetí oblast otázek* byla zaměřena na supervizní vztah. Myslím si, že kvalita supervizního vztahu nezávisí jen na odborné způsobilosti supervizora, ale také na jeho charakterových a osobnostních kvalitách. Supervizní vztah je vztah založený na vzájemné důvěře. Aby supervize plnila svoji funkci, měl by mít supervizor schopnosti takový vztah navázat a udržet. Šimek (2004) klade důraz na prvním místě na lidské kvality – supervizor by měl být dobrý, zralý a moudrý člověk, pokorný, skromný, měl by být kongruentní nejen v terapeutické práci, ale i v „životě“ – měl by být z „jednoho kusu“. Dále Šimek (2004) hovoří o schopnosti rozvinuté empatie, umění naslouchat, široké toleranci zahrnující respekt k odlišnému stylu práce, měl by být otevřený, trpělivý, flexibilní a se smyslem pro humor, dále by měl mít odbornou terapeutickou kompetenci a také dovednosti a schopnosti, které se dotýkají pedagogického působení. V této oblasti se pracovníci prvního zařízení ve svých výpovědích neshodovali. Pokud uváděli, že supervizorovi důvěřují, tak jako důvod uváděli, že zachovává mlčenlivost. Ti, kteří odpovídali, že mu nedůvěřují, uvedli, že nezachovává mlčenlivost a také, že nepůsobí profesionálně a nemají tedy chuť s ním komunikovat, tedy že si je nezískal. Oproti tomu výpovědi pracovníků z druhého zařízení se shodovaly. Všechny svému supervizorovi důvěřují. Pan supervizor je důvěryhodnou osobou, která je nejen odborníkem ve svém oboru, tj. má potřebné teoretické znalosti a dovednosti, ale člověkem, který si uměl získat pracovníky tohoto zařízení, jejich důvěru. Pracovníci nemají problém s ním komunikovat.

*Další otázky* jsem shrnula do oblasti spokojenosti pracovníků se supervizí. Z výpovědí jednotlivých pracovníků plyne závěr, že spokojenost závisí na několika faktorech: 1) na kvalitě komunikace, 2) na samotné osobě supervizora, 3) na tom, zda dojde k naplnění cíle samotného supervizního setkání.

Kvalitní komunikace je základem každého vztahu. V tomto případě nemluvím jen o kvalitě komunikace mezi supervizorem a supervidovaným, se supervizí úzce souvisí i vztahy na pracovišti, které jsou založené také na komunikaci. V prvním zařízení jsem zjistila, že komunikace na pracovišti pravděpodobně nefunguje, jak má.

Z výpovědí pracovníků vyplynulo, že problém je v komunikačním kanále mezi vedením a pracovníky. Pracovníci nemohou být spokojeni se supervizí, protože pokud supervize směřuje k řešení nějakých provozních problémů, pak změna závisí na rozhodnutí od vedení, které není změně přístupné. Otázkou je, zda požadavky a přání pracovníků jsou reálné z pohledu vedení. Nespokojenost se supervizí tedy v tomto případě nespojuje s osobou supervizora. Dalším faktorem, který ovlivňuje spokojenost pracovníků je samotná osoba supervizora. Z výzkumu vyplynulo, že kvality supervizora jsou velmi důležité, a to nejen jeho odbornost, ale především osobnostní kvality. Pracovníci nechtějí komunikovat a spolupracovat se supervizorem, pokud mají pocit, že nezachovává mlčenlivost a nebo z důvodu, že supervizor není schopen si pracovníky získat, zapojit je do diskuse, snažit se je zaujmout. V této souvislosti bych zmínila autory Carrol a Thostrupe (2004), podle kterých umění supervize je schopnost vytvořit bezpečný prostor, vztah, v němž lze validizovat a zlepšit obnovu přirozené zvědavosti a pozorování.

Dalším faktorem, na kterém závisí spokojenost pracovníků, jak vyplynulo z výzkumu, je to, že supervize nedojde k naplnění cíle. Tedy pracovníci jsou nespokojeni se supervizí, protože supervize nepomohla nic vyřešit, což zapříčinilo to, že pracovníci odmítají na supervizi komunikovat a diskutovat. Opět se zde vracím k narušené komunikaci.

*Poslední oblastí otázek* výzkumu byla oblast vztahu mezi pracovním zatížením, syndromem vyhoření a supervizí. O psychické náročnosti povolání pracovníků v sociálních službách hovoří Čermáková, Johnová (2002), uvádí, že pracovníci v sociálních službách musí uplatňovat nejenom odborné znalosti a dovednosti, ale také lidský a vnímavý přístup k lidem, kterým služby poskytují, lidské osudy se jich pak lidsky dotýkají, a to činí práci v sociálních službách psychicky náročnou. S tímto tvrzením se shodují i výsledky výzkumu. Výzkum ukázal že povolání pracovníka přímé obslužné péče je dle pracovníků velmi náročné, jak po stránce psychické tak fyzické. Zjistila jsem, že všichni dotazovaní si myslí, že funkční supervize by mohla být prevencí před vznikem syndromu vyhoření. Šimek (2004) k tomuto uvádí, že z pohledu primární preventivní péče o duševní zdraví

představuje vztah ve smyslu „setkávání se“ doposud málo doceněný potenciál rozvoje a seberozvoje osobnosti člověka. Dále Šimek (2004) poznamenává, že zejména u pomáhajících profesí je supervize jedním z předpokladů nejen pro výkon profese a profesní růst, ale i pro uchování zdraví (prevence syndromu vyhoření). Ze zjištění výzkumu vyplývá hypotéza: Dobře vedená supervize pomáhá v prevenci vzniku syndromu vyhoření. Na základě výzkumu jsem stanovila tyto hypotézy:

H1: Úspěšnost supervize závisí na kvalitě komunikace v organizaci.

H2: Supervize je prevencí vzniku syndromu vyhoření.

Výzkum ukázal, že při supervizi je nejen důležitá spolupráce supervidovaných a supervizora, ale i celého týmu. Dalším významným faktorem, který může ovlivňovat zdárný průběh supervize je fungující komunikace v organizaci. V sušickém domově, dle mého mínění, komunikace dobře nefunguje a proto ani supervize nemůže plnit své funkce a směřovat k naplnění určitého cíle. Dalším faktorem určujícím zda supervize bude funkční, je osoba supervizora, ve Strakonících, jak ukázal výzkum, jsou se svým supervizorem velmi spokojeni, důvěřují mu, uznávají ho jako odborníka, proto mohl vzniknout kvalitní supervizní vztah, který je základem dobré supervize. A jako neméně významnou spatřuji komunikaci, a to komunikaci v celém zařízení, tedy jak mezi pracovníky navzájem, tak mezi pracovníky a vedením. Dále jsem výzkumem zjistila, že pracovníci přímé obslužné péče očekávají od supervize především podporu, možnost ventilovat své problémy s někým, kdo chápe náročnost jejich povolání, kdo jim rozumí a kdo jim může poskytnout konkrétní pomoc při řešení problémů. Valentová (2007) charakterizuje dobře vedenou supervizi jako úlevnou, povzbudivou, motivující, „nabíjecí“, která zároveň dodá nové nápady, podporu, informace, citlivou zpětnou vazbu, někdy třeba jen „pouhý“ pocit sounáležitosti, podle toho, co je právě třeba. Výsledkem je, jak dodává Valentová (2007), že v tom nejsme sami, můžeme požádat o pomoc, o podporu, přičemž ale platí, že supervize není jen „řešení v nouzi“, patří prostě k našemu profesnímu rozvoji. Může pomoci stmelit, zefektivnit náš pracovní tým, může pomoci zprůchodnit komunikaci, může nám pomoci poznat své silné a slabé stránky, takže se nám v práci tolik nepletou pod nohy

(Valentová, 2007). Zatímco ve Strakonících toto funguje, v Sušici mají pracovníci pocit, že jim supervize nic nedává. Myslím si, že chyba zde není jen u supervizora, ale v komunikaci v celé organizaci.

## 6. Závěr

Cílem práce bylo: Zmapovat, jak probíhá supervize v praxi a jak tato supervizní setkání vnímají pracovníci v sociálních službách (konkrétně pracovníci přímé obslužné péče v domovech pro seniory). Stanovila jsem 3 výzkumné otázky.

Otázka 1.: Zjistit zda supervizor seznámil pracovníky s tím, jak bude probíhat supervize. Výzkum prokázal, že pracovníci přímé péče znají pojem supervize a supervizor seznámil pracovníky s tím, jak budou supervizní setkání probíhat. Ve svých výpovědích se shodli všichni pracovníci na tom, že je supervizor informoval o tom, jak budou supervizní setkání probíhat. Rozdílné výpovědi se týkaly zejména toho, zda tyto informace pracovníci považují za dostatečné či nikoliv.

Otázka 2.: Zjistit jaký má supervize subjektivní přínos pro pracovníky přímé péče. Zatímco ve druhém zkoumaném zařízení (Strakonice) jsou pracovníci se supervizí spokojeni, považují ji za přínosnou jak v jejich profesním životě, tak i v osobní oblasti, v Sušici byly odpovědi pracovníků spíše rozpačité. Za přínosnou považovala supervizi jedna pracovnice, ostatní se shodovali na tom, že supervize by mohla být přínosem, v případě, že by fungovala. Jako důvody nefunkčnosti supervize uváděli špatnou práci supervizora, špatnou komunikaci v organizaci, neochotu vedení řešit problémy, které pracovníky tíží. Na základě těchto zjištění jsem stanovila hypotézu H1: Úspěšnost supervize závisí na kvalitě komunikace v organizaci.

Otázka 3.: Zjistit zda se pracovníci setkali s termínem syndrom vyhoření a zda může supervize, dle pracovníků přímé obslužné péče, pomoci v prevenci vzniku tohoto syndromu. Výzkum prokázal, že se pracovníci s termínem syndrom vyhoření již setkali, a to na různých školeních nebo v rámci supervize. Všichni pracovníci se shodli na tom, že funkční supervize může být prevencí před syndromem vyhoření. Zatímco 5 pracovníků ze strakonického zařízení, je přesvědčena, že jejich supervize toto splňuje, pracovníci ze Sušice nejsou se supervizí spokojeni, supervize tuto funkci neplní. Proto by také jako prevenci syndromu vyhoření volili jiné možnosti např. pomoc psychologa. Na základě

tohoto zjištění jsem stanovila další hypotézu H2: Supervize je prevencí vzniku syndromu vyhoření.

Stanovený cíl bakalářské práce byl splněn. Tato práce by mohla pomoci ukázat, jak probíhá supervize v praxi, ukázat jak rozdílná mohou být supervizní setkání v zařízeních, která poskytují stejnou službu. Mohla by být základním vodítkem při výzkumu komunikace v zařízeních sociální péče a případně toho, jak kvalita komunikace v organizaci může ovlivnit úspěšnost supervize.

## 7. Seznam použitých zdrojů

1. CARROL, M.; THOLSTRUPE, M. *Integrativní přístupy k supervizi*. 1. vydání. Praha: Triton, 2004. 280 s. ISBN 80-7254-582-5.
2. „Co je supervize“. Český institut pro supervizi. Poslední aktualizace: 2006 [online] [cit. 14. 3. 2010]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>
3. ČERMÁKOVÁ, K.; JOHNOVÁ, M. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*. 1 vydání. Praha: MPSV, 2002. s. 112. ISBN 80-86552-45-4.
4. DVOŘÁČKOVÁ, D. Supervize: Význam a vývoj. *Sociální péče*. 2010, č.1, s. 11-13. ISSN 1213-2330.
5. HAICL, M. Standardy kvality: Podpora nezávislého odborníka. *Zpravodaj Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky*. 2008, roč. 10, č. 3, s. 18-19. ISSN 1802-0046.
6. HAVRDOVÁ, Z.; HAJNÝ, M. *Praktická supervize*. 1. vydání. Praha: Galén, 2008. 213 s. ISBN 978-80-7262-532-1.
7. HAWKINS, P.; SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vydání. Praha: Portál, 2004. 202 s. ISBN 80-7178-715-9.
8. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. 2. vydání. Praha: Portál, 2005. 407 s. ISBN 80-7367-040-2.

9. KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*. 1. vydání. Praha: Portál, 2007. 144 s. ISBN 978-80-7367-299-7
10. „*Kdo je supervizor*“. Český institut pro supervizi 2006. Poslední aktualizace: 2006 [online]. [cit. 16. 3. 2010] Dostupné z: <http://www.supervize.eu/supervizori/kdosupervizor/>
11. KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. 4. vydání. Praha: Portál, 2006. 147 s. ISBN 80-7367-181-6.
12. MATOUŠEK, O.; KOL. *Metody a řízení sociální práce*. 1 vydání. Praha: Portál, 2003a. 384 s. ISBN 80-7178-548-2.
13. MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. 1. vydání. Praha: Portál, 2003b. 287 s. ISBN 80-7178-549-0.
14. MATOUŠEK, O. *Sociální služby*. 1. vydání. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.
15. MATOUŠEK, O. et al. *Základy sociální práce*. 1. vydání. Praha: Portál, 2001. 312 s. ISBN 80-7178-473-7.
16. MERHAUTOVÁ, J.; MRAZÍKOVÁ, R. Supervize organizace v kontextu sociálních služeb. *Sociální služby*. 2010, roč. 12, č. 3, s. 22-23. ISSN 1803-7348.
17. MŠMT. *Metodický pokyn k poskytování supervize*. Poslední aktualizace: 31. 5. 2010 [online]. [cit. 28. 6. 2010]. Dostupné z: <http://www.anv.cz/legislativa/269-metodicky-pokyn-k-poskytovani-supervize>



18. NOVÁK, T. *Sám sobě psychologem* 2. 1. vydání. Praha: Grada, 2010. 192 s. ISBN 978-80-247-2956-5.
19. NOVOTNÝ, J. *Něco o supervizi – cíle, úkoly, smysl, postupy*. Poslední aktualizace: 2006 [online]. [cit. 14. 3. 2010]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/neco-o-supervizi.pdf>
20. „*O supervizi*“. Tremedias. Poslední aktualizace 28. 8. 2008 [online]. [cit. 28. 6. 2010]. Dostupné z : <http://www.tremedias.cz/index.php/o-supervizi>
21. PETERKOVÁ, M. *Syndrom vyhoření*. [online]. [cit.28.4.2010]. Dostupné z:<http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>
22. REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. 368 s. ISBN 978-80-247-3006-6.
23. *Standardy kvality sociálních služeb*. Odbor 22. Poslední aktualizace 16. 5. 2007 [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5963>
24. STIBALOVÁ, K. 4. Co je to Burnout syndrom. *Sociální služby*. 2010, roč.12, č.1, s. 20-21. ISSN 1803-7348.
24. ŠIMEK, A. *Historie supervize v ČR*. Poslední aktualizace 30. 11. 2002.[online]. [cit.25.4.2010].Dostupnéz:[http://www.supervize.eu/wpcontent/uploads/historie\\_sv\\_cr.pdf](http://www.supervize.eu/wpcontent/uploads/historie_sv_cr.pdf)
25. ŠIMEK, A. *Supervize v České republice*. In: Kolektiv autorů. *Supervize a kazuistiky*. 1.vydání. Praha: Triton, 2004. 171 s. ISBN 80-7254-496-9.

26. TOŠNEROVÁ, T. Syndrom vyhoření ústí v depresi. *Sociální péče*. 2006, č.3, s.22. ISSN 1213-2330.
27. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. 1. vydání. Praha: Slon, 1999. 128 s. ISBN 978-80-86429-36-6.
28. VALENTOVÁ, V. *Supervize v pomáhajících profesích*. Poslední aktualizace: 2007 [online]. [cit. 28. 6. 2010]. Dostupné z: <http://www.supervize-psychotherapie.cz/supervize-v-pomahajicich-profesich.html>
29. VENGLÁŘOVÁ, M. *Problematické situace v péči o seniory*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. 96 s. ISBN 978-80-247-2170-5.
30. VOSEČKOVÁ, A. *Supervize – vztah ve smyslu „setkávání se“*. In kolektiv autorů: *Supervize a kazuistiky*. 1.vydání. Praha: Triton, 2004. 171 s. ISBN 80-7254-496-9.
31. VYMĚTAL, J.; KOL. *Obecná psychoterapie*. 2., rozšířené a přepracované vydání. Praha: rada, 2004. 340 s. ISBN 978-80-247-0723-5.
32. VYMĚTAL, J.; KOL. *Speciální psychoterapie*. 2., přepracované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2007. 400 s. ISBN 978-80-247-1315-1.
33. „Výklad MPSV k zařazování zaměstnanců, kteří vykonávají přímou obslužnou péči o klienty v zařízeních sociální péče (Ústavy sociální péče, domovy důchodců) do povolání a příslušné platové třídy“. ODBOR 62. V. Poslední aktualizace: 18. 4. 2005 [online]. [cit. 2. 5. 2010]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/66>

34. *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění.* In: Úplné znění.  
Ostrava: Sagit, 2008. ISBN 978-80-7208-658-0.

## **8. Klíčová slova**

pracovník přímé obslužné péče

supervize

syndrom vyhoření

zdravotně sociální zařízení

## **9. Přílohy**

Příloha 1: Etický zásady Evropské Asociace supervize

Příloha 2: Maslowova pyramida lidských potřeb, Pyramida supervizních potřeb organizace

Příloha 3: Záznamový arch

Příloha 4: Oblasti otázek rozhovorů

## **Příloha č. 1**

### **Etické zásady Evropské Asociace supervize**

#### **1. Preambule**

Evropská asociace supervize EAS zahrnuje 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. Výše zmínění jednotlivci jsou v následujícím textu označováni jako členové. Supervidovaný značí osobu, které je poskytována supervize. Jako klient je označován klient supervidovaného. Kandidát je někdo, kdo se účastní výcvikového programu pro supervizory.

#### **Účel těchto etických zásad**

**Etické zásady členů EAS mají pomoci:**

1. Zaručit klientům, supervidovaným a kandidátům ochranu před etickými a právními nároky;
2. Splnit požadavky supervidovaných a jejich odborného růstu způsobem přinášejícím prospěch klientovi;
3. Splnit požadavky kandidátů týkající se jejich výcviku a odborného růstu způsobem přinášejícím prospěch klientovi a odpovídajícím požadavkům výcvikového programu;
4. Koncipovat způsoby, postupy a kritéria uskutečňování výcvikových programů.

Tyto zásady umožňují členům zkoumat a objasňovat etické aspekty jejich práce. Slouží také k informování veřejnosti o tom, co může v tomto ohledu od členů očekávat. Vždy po pěti letech - v případě potřeby častěji - budou tyto zásady oficiálně zkontrolovány a upraveny tak, aby členům pomáhaly v etických otázkách během supervize a výcviku.

#### **Základní předpoklady**

Členové respektují důstojnost všech lidí. Nediskriminují na základě kulturního nebo etnického původu, fyziologického, psychologického, sociologického, ekonomického stavu nebo sexuálních preferencí.

Členové praktikují své povolání s plným vědomím práva země, ve které žijí.

Prvořadou povinností členů je chránit supervidovaného a jeho klienty. Členové proto mají supervidovanému poskytovat co nejlepší službu a nemají dělat nic, co by mohlo záměrně nebo z nedbalosti poškodit supervidovaného.

Členové se mají snažit o to, aby si supervidovaný začal uvědomovat důstojnost, autonomii a zodpovědnost lidské bytosti a mají podporovat jednání vyplývající z tohoto uvědomění.

Členové mají věnovat maximální možné úsilí tomu, aby zajistili optimální splnění zakázky supervidovaných.

#### **Užívání etických zásad**

V případě zřejmého nedodržení těchto zásad se členové nebo jiné zainteresované strany mohou obrátit na komisi pro etiku a otázky povolání (the Commission for Ethics and Occupational Questions) EAS. EAS může pozastavit členství člena nebo dočasně zrušit jeho kontrakt o pokročilém výcviku, jestliže se jeho chování neřídí základními principy formulovanými v těchto zásadách a jestliže není ochoten po jednání s kolegy nebo s profesní asociací toto chování změnit.

#### **2. Prospěch a práva supervidovaného a klienta**

2.01 Členové jsou povinni provázet a učit supervidované respektovat integritu a prosazovat prospěch svých klientů. Členové od supervidovaných a kandidátů výcvikového programu očekávají, že budou informovat své klienty o tom, že je jim poskytována supervize a že pozorování a/nebo záznamy ze sezení mohou být ukázány supervizorovi.

2.02 Členové nemají ani neurčitě naznačovat klientům nebo supervidovaným, že mají vyšší vzdělání nebo akademickou kvalifikaci, než jaké skutečně mají.

2.03 Členové mají informovat klienty o jejich právech - včetně práva na ochranu osobnosti a práva klienta na to, aby informace, které poskytne při konzultaci, zůstaly důvěrné. Dále mají být klienti zpraveni o tom, že jejich právo na ochranu osobnosti a právo na zachování důvěrnosti informací nebude supervizí ovlivněno.

2.04 Člen nemá supervidovaného jakkoliv zneužívat, a zvláště ne k jakémukoli materiálnímu nebo osobnímu prospěchu. Sexuální vztahy mezi členy a supervidovanými jsou zakázány.

2.05 Ve shodě s dostupnými informacemi má člen mít se svým supervidovaným vztah, který je založený na kontraktu. Obě strany by měly mít schopnost a úmysl řídit se obsahem tohoto kontraktu. Jestliže supervidovaný nebo člen není s to se řídit podmínkami kontraktu, musí člen ukončit vztah takovým způsobem, aby supervidovaný neutrpěl žádnou újmu. 2.06 Vstoupením do tohoto vztahu vytváří člen pro supervidovaného vhodné prostředí. To zahrnuje fyzickou bezpečnost během práce a informace o každém riskantním postupu a souhlas pokračovat.

2.07 Pracovní poznámky - včetně poznámek zaznamenaných během rozhovorů, výsledky testů, korespondence, elektronicky uložené dokumenty a zvukové a obrazové nahrávky jsou důvěrné, odborné informace. To zahrnuje odborné informace od třetích stran. Takový materiál může být použit pro výcvik, supervizi nebo výzkum pouze tehdy, jestliže klient (nebo zákonný zástupce v případě nezletilé osoby) udělil písemné svolení.

2.08 Profesionální vztah mezi členy a supervidovanými je definován kontraktem a končí s ukončením kontraktu. Avšak jisté profesionální závazky existují dokonce i po ukončení kontraktu. Týkají se následujícím bodů:

- a. Zachování důvěrnosti informací
- b. Nezneužívání předchozího vztahu
- c. Poskytnutí potřebné následné péče v případě nutnosti

2.09 Při zkoumání lidí se supervizoři musí držet platných profesních a právních zásad a předpisů.

2.10 Jestliže dodržení smluvního vztahu ohrožují osobní nebo zdravotní problémy, potom členové musí buďto zodpovědným způsobem ukončit kontrakt, nebo zajistit, aby byly supervidovanému poskytnuty veškeré náležité informace, aby se mohl sám rozhodnout, zda pokračovat v kontraktu, nebo ne.

### **3. Profesionální činnost supervizora**

Role supervizora zahrnuje následující povinnosti:

- a. Monitorovat prospěch klienta
- b. Zajišťovat dodržování příslušných právních, etických a profesionálních zásad a předpisů klinické a konzultantské praxe
- c. Monitorovat dosažené klinické a konzultantské výsledky a odborný růst supervidovaného.

3.01 Členové nepřijímají žádné supervizní zakázky, jestliže pro ně nemají speciální výcvik.

3.02 Supervizoři absolvují další výcvik a pokročilý výcvik, například kurzy, semináře a odborné konference; a to průběžně a pravidelně. Tento výcvik má být ve všech oblastech, ve kterých pracují.

3.03 Supervizoři supervidovaného podporují v tom, aby si uvědomoval etická a odborná témata, stejně jako právní odpovědnost své práce.

3.04 Supervizoři supervidované důsledně vedou k dodržování právních ustanovení týkajících se výkonu jejich profese.

3.05 V krizových situacích má supervidovaný možnost kontaktovat svého supervizora nebo jiného kolegu.

3.06 Monitorování supervizní činnosti pomocí diktafonu, magnetofonu nebo videorekordéru - kromě zpracovávání ústních a písemných zpráv - je standardní a pravidelnou součástí supervizního procesu.

3.07 Supervizoři mají zajišťovat, aby frekvence a trvání kontaktu se supervidovanými odpovídala zakázce.

3.08 Supervizoři mají supervidovaným poskytovat průběžnou zpětnou vazbu důležitou pro řádné splnění jejich zakázek. Má být prováděna způsobem odpovídajícím kontraktu a úrovni výcviku. Může být oficiální nebo neformální; ústní nebo písemná.

3.09 Supervizoři, kteří supervidovaným radí ve více než jedné roli (například jako lektoři, kliničtí supervizoři, supervizoři pracující s týmem) mají v maximální možné míře omezit konfliktní oblasti. V zásadě mají být tyto role rozděleny mezi různé supervizoře. Jestliže to není možné, má být supervidovaný důkladně informován o tom, jaká očekávání a jaké povinnosti provázejí každou roli. Odlišné role mají být odděleny v prostoru a čase.

3.10 Supervizoři nemají mít žádný sexuální kontakt se supervidovanými. Supervizoři se vyhnu společenskému styku se supervidovanými, pokud by mohl ohrozit vztah mezi supervizorem a supervidovaným. Jestliže je z jakéhokoli důvodu omezena objektivita supervizora nebo jeho schopnost profesionálně hodnotit, bude supervizní vztah ukončen.

3.11 Supervizoři nemají poskytovat jakýkoli druh psychoterapie jako náhradu nebo doplněk supervize. Osobní záležitosti se budou během supervize probírat jen z hlediska jejich vlivu na klienty nebo z jiných odborných důvodů.

3.12 Při průběžném posuzování a vyhodnocování supervidovaného si supervizor uvědomuje jeho osobní nebo profesionální omezení. Supervizoři mohou doporučit psychoterapii nebo psychologickou poradenskou službu, jestliže se ukáže, že supervidovanému činí potíže porozumět sám sobě nebo řešit problémy do takové míry, že to brání v efektivní práci. Samotní supervizoři nesmějí tuto terapii/poradenskou službu poskytovat.

#### **4. Výcvik**

4.01 Lektori mají zajistit, aby poskytované výcvikové programy (training programmes) a vzdělávání (learning experiences) byly v souladu se současně platnými směrnicemi EAS a ostatních uznávaných asociací.

4.02 Lektori a vyučující supervizoři mají nabízet kurzy a vyučování supervizi jen v oblastech, ve kterých mají požadovanou kvalifikaci a zkušenost.

4.03 Aby dosáhli nejvyšší kvality v oblasti výcviku a supervize, lektori a vyučující supervizoři se mají aktivně účastnit diskusí s kolegy, kteří mají podobný výcvik a zkušenosti.

4.04 Lektori mají kandidátům poskytnout podrobné informace o výcvikovém programu poskytovaném jejich institucí, pokud jde o požadavky, očekávání, role a pravidla. Očekávají od svých kandidátů přiměřenou úroveň participace na přípravě pravidel svých institutů, programů, kursů a individuálních podmínek pro supervizi. Mají přijmout jen ty kandidáty, kteří splňují nezbytné předpoklady stanovené EAS pro přijetí do výcvikového programu.

4.05 Lektori a vyučující supervizoři poskytují kandidátům vzdělávání, které integruje teoretické znalosti s praktickou aplikací. Informují supervidované o cílech, postupech a teoretické orientaci metody, kterou zvolili. Kandidáti mají možnost použít, co se naučili, a porozumět teorii, ze které daná praxe vychází. Vyučované teoretické modely a metody reflektují současnou praxi, výzkum a prameny.

4.06 Lektori a vyučující supervizoři podporují a povzbuzují kandidáty, aby definovali svoji vlastní teoretickou orientaci, stanovili si své vlastní učební cíle a monitorovali svůj pokrok v dosahování svých cílů.

4.07 Lektori posuzují zkušenosti a schopnosti supervidovaných, aby stanovili standard profesionálních kompetencí. Omezují činnosti supervidovaných v závislosti na aktuální úrovni schopností a zkušeností.

4.08 Supervizoři doporučí psychoterapii nebo psychologickou poradenskou službu, jestliže supervidovanému činí potíže porozumět sám sobě nebo řešit problémy do takové míry, že to brání v efektivní práci. Samotní supervizoři nesmějí tuto terapii/poradenskou službu poskytovat.

4.09 Lektor nemá doporučit kandidáta ke zkoušce, jestliže se domnívá, že kandidát je předpojatý způsobem, který bude mít vliv na jeho odbornou způsobilost. V takových případech lektor pomáhá kandidátovi pochopit podstatu jeho předsudku a pokud možno jej překonat.

4.10 Pokud se ukáže, že kandidát nemůže poskytovat žádnou kvalifikovanou profesionální službu, bude vyloučen z výcvikového programu. Takoví kandidáti obdrží jasné a odborné písemné vysvětlení.

4.11 Jestliže výcvikový program zahrnuje sebezodvívající zkušenosti nebo porady, při kterých vyjdou na světlo důvěrné osobní podrobnosti, budou přijata opatření zabraňující tomu, aby se lektori a supervizoři dostali do konfliktního postavení v případě, že mají ve výcvikovém programu ještě jiné role.

4.12 V případě konfliktů mezi požadavky klienta, kandidáta a výcvikového programu nebo organizace zajišťující program mají lektori dodržovat následující pořadí priorit. 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:

- a. Příslušná právní ustanovení a etické zásady (například povinnost vydávat varování, zákony týkající se zneužívání dětí atd.)
- b. Prospěch klienta
- c. Prospěch supervidovaného (nebo kandidáta)
- d. Prospěch supervizora (nebo vyučujícího supervizora nebo lektora)
- e. Požadavky výcvikového programu a/nebo místa, kde se program koná, technicko-administrativní požadavky



## **5. Profesionální praxe**

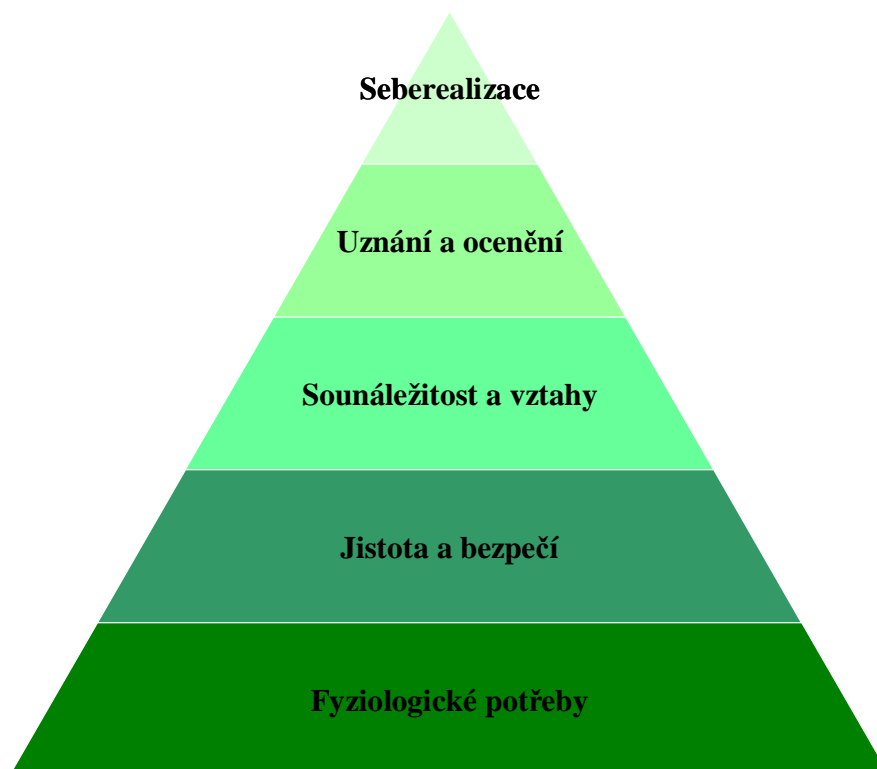
5.01 Během celé své profesionální kariéry se i samotní členové mají podrobovat supervizi, bez ohledu na úroveň výcviku, složené zkoušky nebo na členství v profesní organizaci. Mají stále držet krok s rozvojem svého oboru tak, že se účastní konferencí a seminářů a budou se průběžně informovat o problémech diskutovaných v profesních asociacích.

5.02 Členové se mají na veřejnosti zdržet hanlivých poznámek nebo narážek na postavení, kvalifikaci nebo charakter jiných členů. Na druhé straně otevřená osobní a odborná kritika je vítána.

5.3 Členové mohou vystoupit proti kolegovi, když mají důvod se domnívat, že se nechová ve shodě s etickými zásadami. Jestliže problém nelze vyřešit, mají informovat svoji profesní asociaci

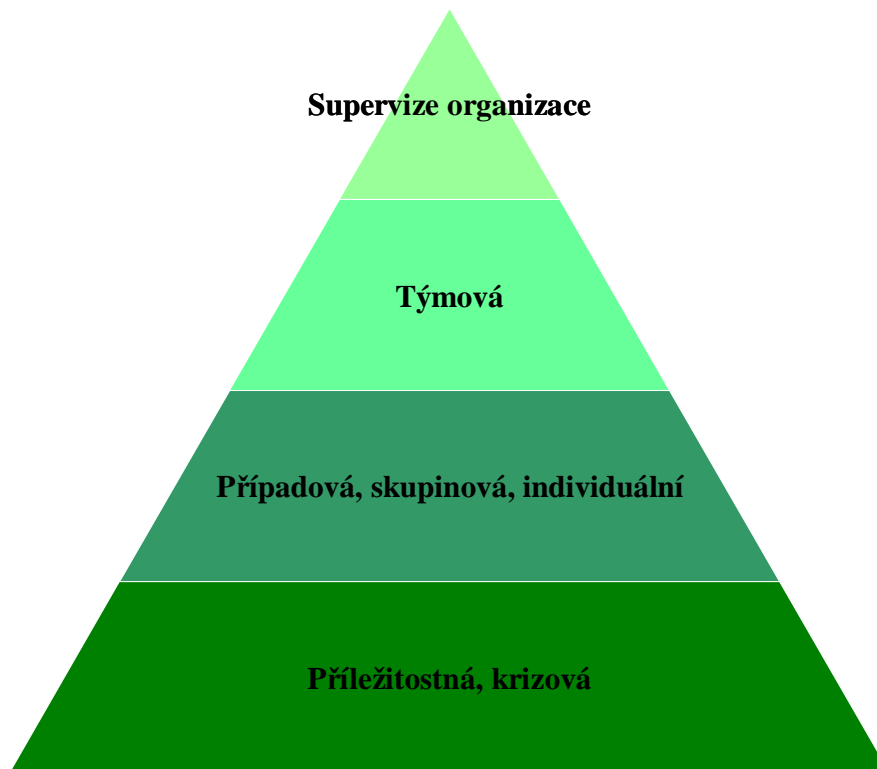
**Příloha č. 2**

**Maslowova pyramida lidských potřeb**



Zdroj: Sociální služby, březen 2010

**Pyramida supervizních potřeb organizace**



Zdroj: Sociální služby, březen 2010

### Příloha č. 3

#### Rozhovor s pracovníky přímé péče - záznamový arch

##### Identifikační data:

●Pohlaví  
žena  muž

●Kolik je Vám let?  
.....

●Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
- učební obor
- učební obor s maturitou
- středoškolské
- vysokoškolské

●V jakém oboru je Vaše vzdělání?  
.....

●Jak dlouho pracujete v sociálních službách?  
.....

●Jak dlouho pracuje v Domově pro seniory?  
.....

●Jak dlouho a jak často probíhá supervize ve Vašem zařízení?  
.....

●Kdy se účastníte supervize?

- ve svém volnu
  - v pracovní době
  - jiná možnost
- .....

1. Co je podle Vás supervize?  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Kde jste získal potřebné informace o supervizi?

.....  
.....  
.....  
.....

3. Jaké informace o supervizi Vám supervizor poskytl při prvním setkání?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Byly informace od supervizora o tom, jak bude supervize probíhat, pro Vás dostatečné?

- zcela nedostatečné
- spíše nedostatečné
- neutrální
- spíše dostatečné
- naprosto dostatečné

5. Pokud pro vás informace o supervizi nebyly dostatečné, které informace Vám supervizor neposkytl?

.....  
.....  
.....  
.....

6. Popište mi prosím, jak probíhají další supervizní setkání?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. V jaké formě ve Vašem zařízení supervize probíhá?

- individuální (jeden pracovník a supervizor)
- skupinová (pracovní skupina)
- týmová (celý pracovní tým)
- jiná uveďte prosím jaká.....

8. Pokud u Vás probíhá skupinová supervize nebo supervize týmová, nabídl Vám supervizor možnost individuální supervize?

- ano
- ne
- nevím

9. Důvěřujete supervizorovi?

- ano
- ne
- nevím

10. Pokud jste odpověděl, že supervizorovi důvěřujete, uveďte prosím z jakého důvodu.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

11. Pokud jste odpověděl, že supervizorovi nedůvěřujete, uveďte prosím z jakého důvodu.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

12. Účastní se supervize vedoucí pracovník (vedoucí pracovního týmu nebo ředitel)?

- ano
- ne

13. Jste spokojen s průběhem supervizních setkání?

- nespokojen
- spíše nespokojen
- neutrální
- spíše spokojen
- naprosto spokojen

14. Co Vám osobně supervize přináší?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

15. Jsou i nějaké další oblasti, ve kterých by Vám osobně supervize mohla pomoci?

- ano
- ne
- nevím

16. Pokud ano které?

.....  
.....  
.....

17. Jak je pro Vás supervize přínosná?

- velmi přínosná
- spíše přínosná
- neutrální
- spíše nepřínosná
- nemá zcela žádný přínos

18. Pomáhá Vám supervize při překonávání (či řešení) složitých situací, s nimiž se v práci setkáváte?

- ano
- ne
- nevím

19. Jestliže Vám nepomáhá, co by tedy pro Vás bylo přínosnější?

.....  
.....  
.....  
.....

20. Co by, dle Vašeho názoru, mohla supervize pomoci zlepšit na Vašem pracovišti?

.....  
.....  
.....  
.....



21. Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházel/la spokojený/ná?

.....

.....

.....

.....

.....

22. Jak hodnotíte práci supervizora?

.....

.....

.....

.....

.....

23. Jak vnímáte své povolání?

- velmi náročné
- spíše náročné
- neutrální
- spíše nenáročné
- nenáročné

24. Po jaké stránce náročné?

- psychické
- fyzické
- psychické i fyzické
- jiné jaké.....

25. Setkal jste se s termínem syndrom vyhoření?

- ano
- ne
- nevím

26. Mohla by Vám supervize pomoci v předcházení tohoto syndromu?

- ano
- ne
- nevím

27. Pokud ano, jakým způsobem?

.....

.....

.....

.....

.....

28. Pokud ne, co by Vám tedy mohlo pomoci?

.....

.....

.....

.....

.....

**DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY:**

Kdybyste měl/a možnost něco na probíhající/proběhlé supervizi změnit, co by to bylo?

.....

.....

.....

.....

.....

## **Příloha č. 4**

### **Oblasti otázek rozhovoru**

#### **Informovanost o supervizi**

Co je podle Vás supervize?

Kde jste získal potřebné informace o supervizi?

Jaké informace o supervizi Vám supervizor poskytl při prvním setkání?

Byly informace od supervizora o tom, jak bude supervize probíhat pro Vás dostatečné?

Pokud pro vás informace o supervizi nebyly dostatečné, které informace Vám supervizor neposkytl?

#### **Průběh supervizního setkání**

Popište mi prosím, jak probíhají další supervizní setkání?

V jaké formě ve Vašem zařízení supervize probíhá?

Pokud u Vás probíhá skupinová supervize nebo supervize týmová, nabídl Vám supervizor možnost individuální supervize?

Účastní se supervize vedoucí pracovník (vedoucí pracovního týmu nebo ředitel?)

#### **Supervizní vztah**

Důvěřujete supervizorovi?

Pokud jste odpověděl, že supervizorovi důvěřujete, uveďte prosím z jakého důvodu

Pokud jste odpověděl, že supervizorovi nedůvěřujete, uveďte prosím z jakého důvodu.

#### **Spokojenost se supervizním setkáním**

Jste spokojen s průběhem sup. Setkání?

Co Vám osobně supervize přináší?

Jsou i nějaké další oblasti, ve kterých by Vám osobně supervize mohla pomoci?

Pokud ano které?

Jak je pro Vás supervize přínosná?

Pomáhá Vám supervize při překonávání (či řešení) složitých situací, s nimiž se v práci setkáváte?

Jestliže Vám nepomáhá, co by tedy pro Vás bylo přínosnější?

Co by, dle Vašeho názoru, mohla supervize pomoci zlepšit na Vašem pracovišti?

Jak si myslíte, že by měla vypadat supervize, tak abyste odcházel/la spokojený/ná?

Jak hodnotíte práci supervizora?

### **Vztah mezi pracovní zátěží, syndromem vyhoření a supervizí**

Jak vnímáte své povolání?

Po jaké stránce náročné?

Setkal jste se s termínem syndrom vyhoření?

Mohla by Vám supervize pomoci v předcházení tohoto syndromu

Pokud ano, jakým způsobem?

Pokud ne, co by Vám tedy mohlo pomoci?

Doplňující otázka:

Kdybyste měl/a možnost něco na probíhající/proběhlé supervizi změnit, co by to bylo?

---