

**Univerzita Karlova v Praze  
1. lékařská fakulta**

Studijní program: Specializace ve zdravotnictví

Studijní obor: Adiktologie



**Bc. Eva Petrlíková**

**Analýza problematiky supervize z pohledu supervizorů**

Analysis of the issue of supervision from supervisors point of view

**Diplomová práce**

Vedoucí závěrečné práce: Mgr. Petr Matoušek

Praha

2017

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci zpracovala samostatně a že jsem řádně uvedla a citovala všechny použité prameny a literaturu. Současně prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s trvalým uložením elektronické verze mé práce v databázi systému meziuniverzitního projektu Theses.cz za účelem soustavné kontroly podobnosti kvalifikačních prací.

V Praze ....., jméno a příjmení .....

### **Identifikační záznam**

PETRLÍKOVÁ, Eva. Analýza problematiky supervize z pohledu supervizorů [*Analysis of the issue of supervision from supervisors point of view*]. Praha. 2016. počet stran 84., 6 příl. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, 1.lékařská fakulta, Klinika adiktologie/ Ústav 1. LF UK 2016. Vedoucí závěrečné práce, Mgr. Petr Matoušek

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala Mgr. Petru Matouškovi, za jeho odborné vedení, nápady, entuziasmus a potřebnou trpělivost, během zpracování této práce.

Další poděkování patří všem účastníkům rozhovorů, bez nichž by tato práce nemohla vzniknout. Děkuji za jejich upřímnost a vstřícnost.

V neposlední řadě děkuji své rodině za podporu po celou dobu mého studia, včetně podpory během vytváření této práce. Ráda bych tuto práci věnovala památce svého otce.

## **Abstrakt**

*Východiska:* Supervize je jedním z důležitých nástrojů pomoci lidem pracujícím v pomáhajících profesích. K dispozici je mnoho literatury na toto téma, ale je problém najít jasnou specifikaci pojmu supervize, kam až sahají její hranice. Pro člověka, který supervizi nezná, je dobré k teorii znát i praktické poznatky sloužící k lepší představě, jak skutečně supervize probíhá. Naopak ten, kdo supervize zná, by mohl chtít rozšířit své dosavadní poznatky a porovnat je se svými zkušenostmi.

*Cíle:* Hlavním cílem výzkumu bylo zmapovat teoreticky dostupné informace o pojmu supervize a porovnat tyto poznatky se zkušeností supervizorů. Dalším cílem bylo zjistit, co si supervizoři myslí, že supervize supervidovaným přináší, jak se domnívají, že ji vnímají, jak pro ně může být užitečná a jestli vůbec. Posledním, třetím cílem, bylo zjistit, jaký názor mají supervizoři na dosavadní probíhání supervizí.

*Metodika:* Práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část doplňuje praktickou část a naopak. V tomto kvalitativním výzkumu bylo použito polostandardizovaných rozhovorů. Výběrový soubor byl složen ze 4 supervizorů – třemi z adiktologické praxe a jeden s praxí supervizora v sociálních službách.

*Výsledky:* V práci došlo k analýze teoretických poznatků současně s praktickými poznatky supervizorů. Praktické poznatky byly podloženy teorií, která měla za cíl doplňovat zkušenosti supervizorů.

*Závěr:* Je skutečně obtížné jasně specifikovat pojmy týkající se supervize. Díky rozhovorům se supervizory byly některé teoretické poznatky přiblíženy i pohledem z praxe. V práci došlo k ucelenému a komplexnímu pohledu na probíhání supervize včetně vnímání supervize samotnými supervidovanými, dle názoru supervizorů, a jak sami supervizoři supervizi vnímají.

*Klíčová slova:* Supervize – supervizor – supervidovaný – rozhovor – kontrakt

## **Abstract**

*Background:* Background: Supervision is one of the important tools to help people working in assisting professions. There are many literature on this subject, but it is a problem to find a clear specification of the notion of supervision where its limits go. For a person who does not know the supervisor, it is also good practice to know practical lessons for a better idea of how a supervisor really works. On the contrary, one who knows the supervisor might wish to extend his / her knowledge and compare it with his / her experience.

*Objectives:* The main objective of the research was to provide theoretically available information on the concept of supervision and to compare this knowledge with experiences of supervisor. Another goal was to find out what they think they are supervising supervisors, how they think they are perceived, how they can be useful, and if at all. Finally, the third objective was to find out what viewers have on the current course of supervision.

*Methodology:* The thesis was divided into the theoretical and practical part. The theoretical part completes the practical part and vice versa. In this qualitative research, semi-standardized rohovory was used. The sample was composed of 4 supervisors - three of the adiktological practice and one of the supervisor's practice in social services.

*Results:* The theoretical knowledge was analyzed in parallel with the practical knowledge of the supervisors. Practical knowledge was based on theories that were designed to complement the experience of supervisors.

*Conclusion:* It is indeed difficult to clearly specify the concepts of supervision. Through interviews with the supervisor, some theoretical knowledge has been brought to the forefront of practice. The work has provided a comprehensive and comprehensive view of ongoing supervision, including the perception of supervision over supervised supervisors themselves, and supervisors themselves perceive them as supervisors.

*Keywords:* supervisor - supervisor - supervised - interview - contract

# OBSAH

<b>Obsah</b> .....	<b>7</b>
<b>1 Úvod</b> .....	<b>8</b>
<b>2 Teoretická část</b> .....	<b>9</b>
2.1 <i>Vznik supervize v České Republice</i> .....	9
2.2 <i>Pojem supervize</i> .....	11
2.2.1 Rozbor slova supervize .....	11
2.2.2 Definice supervize.....	12
2.2.3 Cíle a funkce supervize .....	13
2.2.4 Typy supervize .....	14
2.2.5 Supervize v adiktologii .....	19
2.2.6 Zajištění kvality péče a financování v adiktologických zařízeních.....	20
2.3 <i>Účastníci supervize</i> .....	22
2.3.1 Kdo je supervizor .....	22
2.3.2 Kdo je supervidovaný.....	26
<b>3 Praktická část</b> .....	<b>34</b>
3.1 <i>Cíl práce</i> .....	34
3.2 <i>Výzkumné otázky</i> .....	34
3.3 <i>Metodika</i> .....	34
3.3.1 Výběr výzkumného souboru .....	34
3.3.2 Metodika sběru dat .....	35
3.3.3 Metodika analýzy dat .....	37
3.3.4 Etické aspekty výzkumu .....	38
3.4 <i>Prezentace a interpretace výsledků výzkumu</i> .....	38
3.4.1 Charakteristika výzkumného vzorku.....	38
3.4.2 Výzkumná zjištění – odpovědi na výzkumné otázky .....	40
<b>4 Diskuze</b> .....	<b>58</b>
<b>5 Závěr</b> .....	<b>63</b>
<b>6 Seznam literatury</b> .....	<b>65</b>
<b>7 Seznam tabulek</b> .....	<b>68</b>
<b>8 Seznam příloh</b> .....	<b>69</b>
<b>9 Seznam zkratk</b> .....	<b>70</b>

# 1 ÚVOD

Pojem supervize je v literatuře poměrně dobře vyhledatelný, lze najít různé definice, pojmy, historii a téměř vše, co o ni potřebujeme vědět. Supervizi vnímám jako velice užitečný nástroj pomoci těm, jejichž pracovní náplní je pečovat, starat se, podporovat a pomáhat jiným, což bývá mnohdy velmi vyčerpávající. Definice supervize jsou podobné, v mnoha ohledech se shodují, ale zároveň není nikde jasně specifikované, co supervize vlastně obnáší, kam až sahají její hranice, co supervize ještě je a co už není.

Tato práce by měla čtenáře seznámit s tím, co pojem supervize znamená, objasnit, k čemu se dá využít z teoretického pohledu doplněného praktickým pohledem supervizorů. Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a praktické.

V teoretické části jsou vysvětleny základní teoretické pojmy a definice, týkající se supervize, co vše by měla obsahovat a jak probíhá. Snažila jsem se, aby teorie byla úzce propojena s praktickou částí, aby ji doplňovala.

V praktické části jsem zaměřila na roli supervizora. Jeho úloha je v tomto procesu poměrně složitá, obtížně specifikovatelná, avšak zásadní. Pomoci rozhovorů se čtyřmi supervizory z praxe jsem se dozvěděla jejich postoje k supervizi, jak probíhá jejich příprava, jaký je samotný průběh a jaký je jejich názor na přínos supervize. Netroufám si hodnotit, zda se supervizoři shodují s teorií, analyzuji pouze jejich poznatky.

Protože jsem supervizi osobně nezažila, snažila jsem se tuto práci vypracovat tak, aby byla dostupná i pro někoho, kdo supervizi nezná. Propojení teorie se skutečnou praxí považuji pro tento účel za nedocentelné a smysluplné. Zároveň však věřím, že díky popsaným zkušenostem několika supervizorů v praktické části, tato práce může přinést nové poznatky i pro odbornou veřejnost, která si tak může porovnat a rozšířit své znalosti.

Cílem práce je objasnit proces supervize, propojit praktické zkušenosti supervizorů se získanými poznatky z odborné literatury. Hlavním smyslem této práce je, aby se teorie s praxí propojily v jeden funkční celek.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

### 2.1 Vznik supervize v České republice

S vývojem psychoanalýzy jsou známy počátky supervize, které byly zachyceny v neformálních rozhovorech zkušeného terapeuta se začínajícím terapeutem. (Jeklová & Reytmaierová, 2007). V ČR se první počátky supervize objevují během 60tých let, kde jsou přiřazovány společně se jmény našich známých terapeutů Skála, Urban, Rubeš (jejichž počáteční písmena příjmení vytváří zkratku SUR). Tento SUR byl formou tříletého výcviku supervize za pomoci Balintovských seminářů v Institutu psychoterapie zásluhou právě Jaroslava Skály a J. Růžičky. Jaroslav Skála pracoval s Balintovskými skupinami v 80tých letech v oboru soudnictví a vězeňství, ale i se skupinkami učitelů. V rámci psychoterapie byla realizována klasická supervize (Bärtlová, 2007).

„Balint“ je supervizí nepřímou a skupinovou. Není zde kladen takový důraz na edukaci v oblasti technik, ale spíše na komunikaci a kultivaci vztahů. Stěžejním bodem u Balintovských skupin je vztah mezi terapeutem a klientem. Jinak řečeno Balintovské skupiny nejsou založeny na profesionální znalosti, ale dochází při nich k osobnostnímu rozvoji, hlavně co se týká vztahových záležitostí. Balintovský způsob uvažování umožňuje vidět věci z různých úhlů, což může být schopnost obecnějšího charakteru, která může nějakým způsobem pozitivně ovlivnit způsob uvažování terapeuta.

#### **Několik bodů supervize a Balintovských skupin:**

- „Kultivace vztahu terapeut-klient, vzhled do vztahové problematiky, náhled na sebe samotného, práce s přenosem.
- Nadřazený pojem supervize v širším smyslu – způsob náhledu na místa, která člověk nemá zpracovaná, otevírání systému, který někde uvízl.
- Učení se naslouchat.
- Podpora profesionálního růstu (snižování možností chyb a rizik poškození klienta), kontinuální vzdělávání.
- Podpora ostatních, kde lze získat větší profesní i osobní jistotu.“ (Pačesová, 2004, str. 122)

Nejsou zde zapotřebí žádné speciální osobnostní předpoklady pro vedoucího Balintovské supervize, měly by být podobné, jako u ostatních supervizorů.

Počátek 90tých let přišel s novou možností soustavnějšího vzdělávání v oblasti supervize. Pro příklad můžeme uvést kurzy vedení Balintovských skupin a supervize ve skupinové psychoterapii s Marií Rhode, pocházející z Holandska. V tomto období vznikla

Pražská psychoterapeutická fakulta se svým systémem vzdělávání, kde je supervize brána jako součást vzdělání psychoterapeutů. Zmiňovaná psychoterapie se stala součástí studia psychologie a medicíny a byla vyučována na univerzitě. V roce 1995 proběhlo sympozium s tématem supervize v Jánských Lázních uspořádaného Pražským psychoterapeutickým institutem, s cílem zanalyzovat supervizi v souvislosti s podmínkami jednotlivých psychoterapeutických škol nebo směrů. Výsledkem z toho setkání byl sborník původních textů (Bártlová, 2007). Tento psychoterapeutický sešit obsahuje teorii i praxi supervize z překladů ze zahraničí nebo z vlastních zkušeností. Zabývá se například otázkami typu věk supervizora, kdy se většina přiklání k minimálně 10 letům úspěšné praxe po absolvovaném výcviku. Dále například ze zajímavých otázek, které se týkaly požadavků na schopnosti, vlastnosti nebo dovednosti supervizora. Shodli se na vlastnostech empatie, tolerance, respektu, umění naslouchat, a podobně. Mezi dalšími rozebírá například SUR a supervize, dále se zabývá supervizí ve všech možných druzích psychoterapie, jako je Gestalt terapie, rogersovská psychoterapie a supervize, nebo psychoterapie Milтона H. Ericksona a jeho výcvik a supervize (Eis, 1995).

V letech 1996 až rok 2000 se uskutečnil jeden z prvních výcviků supervizorů, který byl pořádán Pražským psychoterapeutickým institutem společně s Českou asociací pro transakční analýzu. V těchto letech se u nás začaly o supervizi zajímat i jiné obory, především humanitní, kde se začíná systematicky prosazovat zejména v oblasti sociální práce. Téma rozvojové supervize v sociální práci se poprvé rozběhlo s kurzem, který vedla Z. Havrdová, J. Tošnera a K. Kopřiva, s cílem profesionálního růstu (Bártlová, 2007).

V roce 1989 byla ve Středisku křesťanské pomoci Diakonie v Praze poprvé supervize užívána jako součást práce a zároveň vedení organizace, také jako určitý způsob rozvoje a současně vzdělávání pracovníků. V tomto zařízení v SOS centru, zaměřující se především na krizovou intervenci, začala B. Baštecká provádět interní supervize (Bártlová, 2007). Supervize byli v režii dobrovolnických programů s názvem LATA a 5P, kde by koncepci supervize měl vyvinout video-trénink interakcí. K dalšímu rozvoji došlo také v rámci linek důvěry a ve výcvicích jejich pracovníků (Matoušek et al., 2003).

Nyní uvedu krátký úryvek, pouze pro demonstraci pokročilosti vývoje supervize i v USA. Americký spisovatel David J. Powell (2004) udává, že před 15 ti lety (tedy někdy kolem roku 1989), když pořádal své supervize, musel jít téměř na ulici hledat někoho, kdo by na jeho workshopy dorazil. Dnes (dle data knihy rok 2004) jsou jeho přednášky téměř vyprodané (Powell & Brodsky, 2004).

V Ústí nad Labem v roce 2005 proběhla mezinárodní konference Supervize v sociální práci a její institucionální souvislosti. Byli zde přítomni kromě zástupců z ČR odborníci z Německa, Polska i Slovenska. Této konference se účastnila Z. Havrdová (2005), která hodnotila aktuální stav supervize u nás v České republice. „Jako hlavní problémy uvádí

nejednotnost v chápání pojmu supervize, s tím související profesionální nejednotnost, problémy se zaváděním supervize „zhora“, kdy organizace i jejich vedení není připraveno na zavádění supervize. V rozvoji supervize do budoucna je třeba se zaměřit především na rozvoj teorie a výzkumu, včetně výzkumu efektivity metod supervize. Dále na jednotnost ve vzdělávání profesní asociaci, standardy, rozvoj nových metod a technik, pokusit se mít vliv na organizace a přesvědčit je o nutnosti supervize“ (Bártlová, 2007, str.17). S tímto názorem se ztotožňuje i jeden z účastníků rozhovoru, což bude podrobněji uvedeno v praktické části, viz. kapitola 3.4.2.1.3 o vnímání supervize supervizory.

Tato kapitola může být užitečná pro porovnání historie se současností, jak se shoduje s aktuálními poznatky o supervizi, jaký byl její vývoj. Abychom pochopili některé pojmy v supervizi, je dobré znát i jejich původ. Například trojice jmen Skála, Urban, Rubeš, kteří dohromady vytvořili SUR, jsou pro supervizi zásadní jména, která hovoří o počátcích supervize, hojně se promítajících i v současné době. V posledním odstavci jsem uvedla citaci Z. Havrdové (2005), kde hovoří o problému nejasného chápání pojmu supervize. (Bártlová, 2007) Tuto informaci jsem se snažila zjistit i v praktické části rozhovorem se supervizory.

## **2.2 Pojem supervize**

V této části uvedu rozbor slova supervize z latinského i anglického původu a uvedu několik používaných definic k možnému vysvětlení pojmu supervize, dále se zmíním o supervizi v Certifikačních standardech včetně toho, pro koho je supervize určena.

### **2.2.1 Rozbor slova supervize**

Matoušek (2003) vysvětluje pojetí slova supervize takto: „Slovo supervize pochází z latiny, „super“ znamená „výše“ nebo „přes“ a „visio“ znamená „pohled““ (Page & Wosket, 1994, podle Koláčková, in Matoušek, 2003, str. 345) V tomto smyslu může být supervize buď součástí nástrojů zajištění kvality služeb, nebo také nástrojem vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů“ (Koláčková, podle Matoušek et al., 2003, str. 345).

Slovo supervize v angličtině znamená dozor, dohled či řízení a vedení, nebo revizi a inspekci. Tento rozbor může vzbuzovat jakousi představu vyšší kontroly, a tím vztah mezi supervizorem a supervidovaným v hierarchii, jako vztah podřízeného a nadřízeného, což tento význam mít nemá. Vztah mezi supervizorem a supervidovaným bude rozebrán dále (Bártlová, 2007).

## 2.2.2 Definice supervize

Vysvětlit jednoduše a zcela jasně pojem supervize není úplně jednoduché. Může to být tím, že pojem „supervize“ vznikl dřív než realizace určité pomoci nebo podpory jednotlivce či celého týmu. Během práce s klienty má supervize mnoho významů, které vyplývají z profesních zájmů skupiny, která tento pojem užívá. Supervize může být v pomáhajících profesích chápána jako podpora, rozvoj nebo reflexe (Broža et al., 2009).

Supervize může sloužit jako jakýsi nástroj pravidelného čištění zbytků emocí a myšlenek, které by si zaměstnanec mohl odnášet domů a tížily by jej. Slouží k osobnímu a profesionálnímu rozvoji jedince, účinná prevence syndromu vyhoření (Jeklová & Reitmayerová, 2007).

Uvedu zde několik definic, které mají víceméně společný význam ten, že supervize může být nástrojem, který má určitou mocenskou podobu, tedy ten, kdo zná, působí na něho nebo se učí, začíná (Broža et al., 2009)

- V Psychologickém slovníku, psaném Hartl, Hartlová (2000) je supervize definována takto: „součást odborné přípravy na určité povolání, během níž student nebo začátečník pracuje v reálných situacích pod vedením zkušeného odborníka“ (Hartl, Hartlová, 2000 podle Broža et al., 2009, s. 13).
- „Supervize je kontrola psychoterapeuta, respektive vedoucího skupiny, zkušeným psychoterapeutem v psychoterapii (zejména skupinové)“ – psychologické pojetí pojmu supervize (Encyklopedie Univerzum, podle Broža et al., 2009, s.13)
- „Při školení psychologů bývá jejich praktická činnost zpravidla prověřována buď přímo nebo nepřímo supervizorem“ (Encyklopedický atlas psychologie 1997, podle Broža et al., 2009, s.13)

Uvedu ještě několik dalších definic, které by mohly být při vysvětlení pojmu supervize důležité.

- „Supervize je metoda, která umožňuje pracovníkovi pochopit, co brzdí jeho porozumění s klientem a co ho může účinně chránit před syndromem vyhoření. Supervize má také chránit před nebezpečím zásahů, které neodpovídají cílům instituce. Supervize obsahuje složku podpory („nadhledu“) i kontroly („dohledu“) a může se zaměřit na problém, na vztah či na průběh. Zabývá se jednoduše tím, co překáží dobrému výkonu profese“ (Baštecká, 1999, podle Bártlová, 2007, s.7).
- Oldřich Matoušek (2003), vidí spojitost supervize s řízením lidských zdrojů a definuje supervizi takto: „Někteří autoři uvádějí supervizi jako součást nebo

jeden z nástrojů řízení lidských zdrojů v organizacích poskytujících terapeutické nebo sociální služby.“ (Page & Wosket, 1994, podle Koláčková, in Matoušek et al., 2003, s. 345)

Pro adiktologické služby je nejbližší definice ze Slovníku analytické psychologie, který uvádí supervizi jako „profesionální vztah mezi dvěma lidmi..., ... s cílem odhalit a objasnit metodické a technické chyby léčebného postupu, popřípadě zjistit, nakolik vlastní psychické konflikty brzdí klienta/pacienta, ... umožňuje získat vhled a schopnost vcítění, aby se mohli stát svobodnějšími ve sféře svého vlastního vnímání, myšlení a jednání.“ (Slovník analytické psychologie, podle Broža et al., 2009, s. 13-14)

### **2.2.3 Cíle a funkce supervize**

Tento bod obsahuje několik možností, co můžeme považovat za cíle supervize a také její základní funkce.

#### **2.2.3.1 Cíle supervize**

„Cílem supervize může být pomoci stmelit pracovní tým a zefektivnit jeho fungování, supervize může pomoci zprůchodnit zablokovanou komunikaci, pomoci poznat silné a slabé stránky všech aktérů supervize“ (Horecký, 2008, podle Brožová Doubková & Thelenová, 2010, s. 23)

Cílem supervize může být také prevence negativních dopadů stresu v práci, zahrnujícího zejména riziko syndromu vyhoření. (Brožová Doubková & Thelenová, 2010)

Supervize by měla pomáhat řešit některé situace, které se mohou zdát neřešitelné a celkově dopomoci k profesionálnímu i osobnostnímu rozvoji. (Brožová Doubková & Thelenová, 2010)

Cíle supervize mohou být také buďto *krátkodobé* nebo *dlouhodobé*. Mezi krátkodobé můžeme zahrnout například: „vytvoření základních podmínek pracovního týmu k úspěšné práci.“ (Brožová Doubková & Thelenová, 2010, s.24) Dlouhodobým cílem je například „formulace a monitoring plánů osobního rozvoje pracovníků, harmonizace fungování organizace, zvyšování citlivosti organizace na potřeby klientů“ (Brožová Doubková & Thelenová, 2010, s.24)

#### **2.2.3.2 Funkce supervize**

Kadushin(1976) popisuje supervizi sociální práce na tři funkce – řídicí, vzdělávací a podpůrná.

*Vzdělávací* funkce zahrnuje zejména rozvoje schopností a dovedností supervidovaných. Toto probíhá za pomoci reflexe a rozboru vlastní práce supervidovaných s jejich klienty. Supervizor tak pomáhá, aby supervidovaný mohl lépe klientovi rozumět a také si uvědomit své reakce směrem ke klientovi. (Kadushin, 1976, podle Hawkins & Shohet, 2016)

*Podpůrná* funkce je jakási reakce na to, že na pracovníky, kteří pracují v přímé práci s klienty, může působit bolest, stres nebo zoufalství klienta na ně samotné. Emoce související s klientem mohly vzniknout v důsledku empatie ke klientovi, nebo se mohly nějakým způsobem otevřít. Pokud pracovník na sebe všechny tyto emoce nechá působit, může to vést až k celkovému vyčerpání a syndromu vyhoření. (Kadushin, 1976, podle Hawkins & Shohet, 2016)

*Řídící* funkcí je na mysli funkce kvality a kontroly. Tato funkce může být o tom, mít někoho, kdo s námi bude sdílet naši práci, v případě menších pracovních zkušeností práce s lidmi, dále případné citlivé nezpracované oblasti pro pracovníka nebo běžná lidská selhání, při kterých potřebuje supervidovaný pomoci. Supervizoři tak mohou nést částečně odpovědnost zato, zda jejich supervidování, i když supervizor není vůči nim nadřízený, vykonávají správně svou práci v souladu s etickými standardy. (Kadushin, 1976, podle Hawkins & Shohet, 2016)

## **2.2.4 Typy supervize**

Existují různé typy supervize, uvedu zde několik možných dělení, jak se dá supervize rozdělit. Představím supervizi přímou, nepřímou, individuální, skupinovou a týmovou, supervizi externí, interní a peer–supervizi, supervizi případovou a rozvojovou, supervizi organizace a supervizi řízení a posledním samostatným pod bodem bude krizová supervize.

### **2.2.4.1 Supervize přímá a supervize nepřímá**

Rozdělení na přímou a nepřímou supervizi spočívá v míře zprostředkovaných informací během supervize mezi supervizorem a jeho supervidovaným.

#### **Supervize přímá**

Supervize přímá znamená, že supervizor je přítomný během práce klienta či celého týmu. Příkladem může být přítomnost během rozhovoru s klientem, u vedoucího pracovníka přítomnost supervizora během vedení porady apod. Supervizor a supervidovaný se předem domluví, na co se má supervizor zaměřit a jak bude supervize probíhat. Je důležité také dohodnout si předem, zda a jak bude supervizor do procesu vstupovat. Dle domluvy může rozhovor se supervizorem probíhat i během rozhovoru s klientem, nebo až po skončení. (Michková, 2008)

## **Supervize nepřímá**

Supervize nepřímá neboli zprostředkovaná, je supervize, která probíhá formou rozhovoru nebo s použitím audio/video záznamu. Slovo zprostředkovaná supervize znamená, že supervizor má pouze zprostředkované informace, není přítomen během práce supervidovaného. Tato forma supervize je užívána častěji než přímá forma. (Michková, 2008)

### **2.4.1. Supervize individuální, skupinová, týmová**

Toto rozdělení se liší počtem účastníků během supervize.

#### **Supervize individuální**

Individuální supervize znamená kontakt supervizora s jedním supervidovaným. Supervizor tak svou veškerou pozornost věnuje jednomu pracovníkovi, nikdo další přítomen není. Individuální supervize se zabývá potřebami supervidovaného a jeho možným rozvojem. (Michková, 2008)

Jedná se o strukturovaný program mezi supervidovaným a supervizorem s úkolem reflexe a podpory profesionálního fungování pracovníka, společně s jeho možnostmi dalšího rozvoje. Individuální supervize jsou předem plánovaná, časově ohraničená setkání, s náplní, která se předtím společně dohodne. Je zapotřebí a podmínkou vytvořit bezpečné a otevřené prostředí. Pracují na základě předem stanovené dohody mezi sebou – kontraktu. (Matoušek et al., 2003)

#### **Individuální supervize a její struktura**

- „Zahrnuje reflexi minulého období supervidovaného (co se událo od minulé supervize, co se stalo s tím, co bylo na poslední supervizi řešeno);
- předložení tématu (problému, situace), které má být řešeno, stanovení cíle supervize;
- poskytnutí prostoru k prezentaci tématu, přemýšlení, formulování, sebereflexi a sebehodnocení supervidovaného;
- jasné pojmenování výstupu supervize, případně dalších kroků (supervizor má supervidovaného podpořit k jejich vykonávání)
- závěrečné oboustranné zhodnocení průběhu supervize a naplnění cíle.“  
(Michková, 2008, s. 22)

## **Supervize skupinová**

Michková (2008) vidí skupinové supervize jako setkání více pracovníků v rozmezí 3-7 supervidovaných. Matoušek (2003) ve své knize udává počet lidí ve skupině, jako 8-10 členů, jejichž členy mohou být pracovníci, studenti nebo účastníci výzkumu, ale i kolegové, sociální pracovníci a jiní. Opět stejně jako v individuální supervizi pracují podle předem stanovené supervizní dohody. Skupinová supervize dává možnost hovořit ve skupině o tématech, např. o aktuální situaci na pracovišti, či o svých reakcích a pocitech, které ve své práci mohou supervidovaní pociťovat nejen ve vztahu ke klientovi. (Matoušek et al., 2003; Michková, 2008)

Cílem skupinové supervize je také profesionální rozvoj stejně jako u individuální, ale s využitím skupinového potenciálu, kde se supervidovaní vzájemně vyslechnou, poskytnou si zpětnou vazbu, možnost vzájemné podpory a učení se jeden od druhého. (Michková, 2008)

Na rozdíl od individuální supervize může skupinová supervize využít čas, prostor ekonomické prostředky a v neposlední řadě odbornost supervizora. Během této supervize je atmosféra ve skupině spíše podporující, mohou se mezi sebou podělit o své pocity, strachy či úzkosti a s podporou skupiny tak mohou zjistit, že v této situaci nejsou sami. Skupinová supervize také poskytuje zpětnou vazbu od ostatních účastníků supervize, také těží z dodatků supervizora, což znamená reflexi z více stran. (Michková, 2008)

Mezi nevýhody skupinové supervize může patřit ne vždy podporující atmosféra, ale i soupeřivá či nějakým způsobem nepříjemná atmosféra. Někomu může spíše vyhovovat individuální supervize s tím, že se ve skupině nemusí z nějakého důvodu cítit dobře, nemusí mít potřebu svěřovat ostatním své pocity. Také skupinová supervize může opomíjet individuální práci supervidovaného s klientem – nemusí být tolik prostoru zabývat se jedním klientem. (Michková, 2008)

### **Skupinová supervize a její struktura**

Průběh skupinové supervize není zcela jednoduché popsat v několika bodech, protože každá skupinová supervize se liší a hlavně do ni mohou vstupovat všichni supervidovaní včetně supervizora. Rámcově by měla supervize skupinová obsahovat vše, co je zahrnuto do individuální. (Michková, 2008)

Hned na začátku by si měl supervizor společně se supervidovanými ujasnit, jakým způsobem bude supervize vedena. Je zde možnost využití Balintovských skupin rozebraných výše. (Michková, 2008)

## **Supervize týmová**

Tato supervize není zaměřena na činnost jednotlivce jako takového, ale na práci celého týmu tak, aby byla co nejefektivnější. Může se zabývat vztahy a komunikací týmu, jak funguje předávání informací mezi jednotlivými členy týmu, společnými ustanoveními v nestandardních situacích, nalezení společného východiska, cíle a v neposlední řadě celkovou odpovědností v týmu a rozdělování práce. Týmovou supervizi lze také za souhlasu všech přítomných využít pro případovou supervizi některého supervidovaného. (Michková, 2008). Týmová supervize by měla pojímat všechny členy týmu, bez ohledu na pozici, kterou v zaměstnání zastávají. (Matoušek et al., 2003)

V týmové supervizi je nutno odlišit, který tým má pouze stejnou cílovou skupinu, ale klienty každý své a týmy, které mají klienty dohromady. (Michková, 2008) Týmová supervize je nejčastější formou supervizi v adiktologii, supervizoři z praxe, hovoří převážně o ní, viz. praktická část této práce.

### **2.2.4.2 Supervize interní, externí a peer – supervize**

Toto rozdělení ukazuje, kolik toho o sobě supervizor a supervidovaný ví.

#### **Interní supervize**

V případě, že se jedná o supervizi interní, je supervizor interním zaměstnancem té organizace, ve které supervizi vykonává. Interního supervizora může dělat přímý nadřízený, nebo jiný pracovník, který k tomu byl určen. Provádí supervizi rozvojovou, případovou nebo řídicí (všechny tři budou rozebrány dále), nemůže však vykonávat týmovou supervizi. (Michková, 2008)

Varianta interní supervize je pro organizaci finančně dostupnější než v případě externí supervize. Výhodou může být, že takovýto supervizor zná lépe své pracovníky, zná cíle a poslání organizace. Interní supervizor dokáže zřejmě lépe odhadnout možnosti svých pracovníků či celé organizace. Nevýhodou může být, že se ho mohou některé věci přímo dotýkat a nemusí mít všeobecný náhled a nestrannost. Hrají zde roli také mezilidské vztahy na pracovišti. (Michková, 2008)

Uvnitř organizace může být i *supervize manažerská*. Tato supervize je vedena vedoucím pracovníkem a je ji možné provádět individuálně i týmově, skupinově. Nejedná se o pracovní poradou, nýbrž o předem domluvenou schůzku, kde se všichni navzájem dohodnou o tématu, které se bude probírat, a stanoví se i cíl setkání. (Michková, 2008)

## **Peer–supervize (intervize)**

Peer–supervize jako jedna z forem interní supervize, probíhající uvnitř organizace. Spojení peer–supervize znamená vzájemnou supervizi mezi 2 nebo více pracovníky se stejným zaměřením. Tato supervize neobsahuje řídicí funkci, spíše podpůrnou a zároveň i vzdělávací. Jedná se tedy o setkání bez supervizora, ale i tak by měla být předem stanovena určitá pravidla, která budou všichni účastníci respektovat a dodržovat. Role supervizora a supervidovaného se může střídat, je ale zapotřebí se předem dohodnout, kdo je pro tuto chvíli supervizorem. (Michková, 2008)

## **Externí supervize**

V případě externí supervize není supervizor jedním z týmových spolupracovníků, se supervidovanými se setkává pouze za účelem supervize. Pracovník „z venku“ je tak více nestranný, než například interní supervizor, kterého se některá témata mohou dotýkat. (Michková, 2008)

Práce externího supervizora není nijak ovlivněna mezilidskými vztahy v organizaci a může provádět, kromě manažerské supervize, všechny druhy supervize, které se předem dohodnou. Výhodou může být, že supervizor zpočátku nemusí tak dobře znát chod organizace, cíle práce apod. a supervidovaní tak mohou odpovídat i na otázky, které pro ně mohou být jasné, ale tím více si je uvědomí, například právě cíl práce s klienty či celé organizace. (Michková, 2008)

## **Supervize případová a rozvojová**

V tomto rozdělení na případovou a rozvojovou bude rozebráno, co tyto typy supervize obnáší, jaké jsou jejich výhody a nevýhody.

### **Případová supervize**

Případová supervize už napovídá svým názvem, že se bude jednat o supervizi zaměřenou na jednotlivé případy. Jedná se o řešení jednoho supervidovaného a jeho jednoho konkrétního klienta, nebo rodinu či skupinu. Supervidovaný může chtít probírat pro něho obtížné případy, které zažil během své práce a může tím získat větší nadhled, osobnostní růst a v neposlední řadě může dojít k posílení jeho schopností tak, že si příště dokáže poradit mnohem lépe. (Michková, 2008)

Matoušek (2003) vysvětluje ještě pojem *autovize*, jiným slovem autosupervizi, znamenající určitý proces sebereflexe supervizora nebo pracovníka. Ti kladou otázky sami sobě a snaží se na ně nalézt odpověď, během čehož si všímají svých pocitů postojů, při práci s klientem (v případě pracovníka) nebo se supervidovaným (v případě supervizora). Otázky

mohou být typu co slyšeli, že jejich klient/supervidovaný sděluje a co viděli a další. (Matoušek et al., 2003)

### **Propojení s praxí**

Pro propojení s praktickými zkušenostmi je dobré znát i teoretické pojmy týkající se supervize. Informace o typech supervize může být užitečná pro někoho, kdo supervizi nezná a chtěl by ji mít ať už ve své práci, nebo individuálně. Co se týká supervizi v adiktologii, v praktické části hovoří supervizoři většinou o týmové supervizi. Je tedy vhodné nejdříve se něco dozvědět z teoretického hlediska a na závěr to doplnit praktickými informacemi. Smyslem této kapitoly je právě teoretické doplnění pojmů, definic, cílů, funkcí a typů supervize.

### **2.2.5 Supervize v adiktologii**

Supervize je určena pro pracovníky z oboru sociální práce, psychologie, poradenství, ošetrovatelství a podobně, a každý z nich má jinou představu o tom, co pojem supervize znamená. (Bateman, Henderson & Hill, 2012; Amies & Weir, 2001)

V nadcházejícím textu bude jako příklad rozebrána supervize v některých adiktologických službách – terénní programy, terapeutické komunity a doléčovací programy.

#### **Supervize v terénních programech**

Terénní práce je základní formou práce se závislým klientem, jakožto zkušenost práce v klientově přirozeném prostředí. Supervize může být určitým nástrojem k udržení kvality služeb. Terénní pracovník se mnohdy ocitá sám v těžkém prostředí, s omezenou výbavou, na místech, kterým se běžným člověk vyhýbá. Zde má supervize funkci podpory, porozumění, ale hlavně vstřebání situací, které terén přináší, tak, aby na ně pracovník nebyl sám. Supervidovaná služba v terénních programech může být vnímána jako náročná v několika směrech. Například pracovník, který je zaměstnaný řadu let v terapeutické komunitě by šel jen velice výjimečně pracovat do „terénu“, kdežto z „káčka“ do komunit je to běžné. (Šíkl, in Broža et al., 2009)

#### **Terapeutické komunity a jejich supervize**

Terapeutická komunita je prostor, který vytváří společenství lidí s resocializačním a léčebným účelem. Na terapeutickém týmu spočívá úloha vytvořit v umělém prostředí co nejreálnější a přirozené prostředí, tak aby v něm klienti cítili bezpečí a jistotu. Důležitým úkolem týmu je také zajistit prostor pro svobodné chování, prostor pro diskuze, což může klást na členy týmu značné nároky. Pracovník v komunitě zastává několik rolí, z nichž jedna

je jako autorita, která je mocná a může trestat, ale na druhou stranu empatický a sdílející terapeut. Pracovníky v komunitě tvoří většinou stabilní a nemění se tým a lze tak vývoj v supervizi poměrně dobře vystihnout. Vztahy v komunitě jsou velice důvěrné, supervize se tedy dotýká hlavně vztahů, ať již mezi členy týmu nebo mezi klienty. (Broža et al., 2009)

Supervize je u nás v ČR na velmi dobré úrovni oproti tomu v zahraničí, kde převažuje supervize interní a v terapeutických komunitách, probíhají supervize za vedení odborným vedoucím nebo jiným k tomu určeným pracovníkem z té samé organizace. V České republice máme k dispozici i supervizi externí, kterou provádí odborník pracující mimo organizaci, ve které supervizi provádí. Vnější supervizor je jen nezávislý, ale může přinést řadu podnětů a nápadů „z venku“. (Kalina, 2006)

### **Supervize v doléčovacím programu**

Program následné péče většinou navazuje na nějakou předchozí léčbu, ať už v psychiatrické léčebně či terapeutické komunitě. Tato péče by měla pro klienta znamenat plynulý přechod do běžného života. Je zde užívána převážně skupinová terapie než individuální, avšak zahrnuje psychoterapii ve všech směrech. Pro pracovníka může být náročný proces vybrat klienta, který je vhodný do doléčovacího centra přijmout, pracovník tak mnohdy bývá přítomen u nelehkého rozhodování. Může být také obtížné se domluvit v týmu, jaká jsou pravidla pro přijetí klienta, což jsou vhodná témata pro supervizi. (Hajný, in Broža et al., 2009)

### **2.2.6 Zajištění kvality péče a financování v adiktologických zařízeních**

V adiktologických službách je supervize povinným nástrojem profesionalizace, kterou se většina zařízení naučila užívat. Tyto služby si mohou svého supervizora vybírat dle svých vlastních požadavků, vzdělání supervizora, zkušenosti z praxe a v neposlední řadě osobnostní rysy. (Broža et al., 2009)

Kalina (2007) ve svém odborném článku v časopise Adiktologie, uvádí, že po 90tých letech začaly přicházet podněty pro supervizní rozvoj. Jedním z nich byla kultura psychoterapeutických zakladatelů a také spolupracovníků v nově vzniklých nestátních organizacích. Mezi nestátními organizacemi vznikla jakási soutěž o zdroje státních dotací, které jsou omezené, ale zároveň tak docházelo k probuzení potřebné motivace související s vymezením vyšší kvality péče a k potřebě na státní orgány, které měly stanovit jasná kritéria, díky nimž by bylo umožněno kvalitu hodnotit. Jedním ze splnění těchto kritérií se stala právě supervize. Znění těchto požadavků je dnes formulováno v Certifikačních standardech. (Kalina, 2006)

Certifikační systém RVKPP (Certifikační agentura Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky), je systémem certifikace odborné způsobilosti služeb určených pro

uživatelé drog. Od roku 2006 je certifikace nutnou podmínkou pro poskytování dotací ze státního rozpočtu nestátním neziskovým organizacím. Obsahuje Standardy odborné způsobilosti služeb pro uživatele drog, mající obecnou a speciální. V původním znění bylo definováno 9 typů služeb. (Kalina et al., 2003) Jiří Libra společně se skupinou odborníků z praxe vytvořil v roce 2012 „Inovované Standardy odborné způsobilosti služeb pro uživatele drog.“ Ukázka standardů týkajících se supervize je uvedena v Příloze 5.

Většina adiktologických služeb jsou zprostředkovávány nestátními neziskovými organizacemi (NNO), mohou se na nich podílet ale i státní instituce, jako jsou například psychiatrické léčebny nebo soukromé adiktologické ordinace. Získávání financí se zprostředkovává většinou z financí z projektů, někteří zaměstnanci si supervize platí sami, což je však výjimečné. (Broža et al., 2009)

### **2.2.6.1 Supervize v certifikačních standardech v adiktologii**

Během roku 1998 se poprvé objevil, v žádosti o státní dotaci u externího supervizora, požadavek na uvedení jména a jeho profesního životopisu. Avšak nebyly stanoveny žádné konkrétnější údaje, týkající se například zaměření a frekvenci supervize, nebyla stanovena ani kritéria, která supervize je považována za dostatečnou a která naopak za nedostatečnou. Společně se supervizorem bylo hovořeno o tzv. „odborném garantovi“, kterým mohl být také někdo externí, ale v každém případě vzdělaný a zkušený profesionál, který by byl dostatečně seznámený s danou službou. V době, kdy některá pracoviště ještě neměla dostatečně profesionální a vzdělaný svůj tým, bylo užíváno odborné garance. Z toho všeho vyplývalo, že tato odborná garance může být vnímána pouze jako provizorium, u supervizora nebyly vymezeny žádné údaje, kdy jej služby nebudou už potřebovat. Role supervizora a externího garanta způsobila v institucích zmatek, jaký je rozdíl mezi oběma rolemi, co se tím rozumí a co by který z nich měl vykonávat.

Tyto charakteristiky byly pro rok 2000 součástí metodiky pro dotační řízení Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky, dále jako RVKPP (RVKPP,1999): „*Odborný garant* projektu by měl splňovat základní kvalifikační a odborné předpoklady. Těmi jsou vysokoškolské vzdělání v oborech lékař, psycholog, speciální pedagog, sociální pracovník s praxí v oblasti návykových nemocí, a to nejméně 3 roky. Odborný garant musí být osobně seznámen s projektem.

*Supervisor:* „Supervizi musí provádět externí pracovník. Supervizorem projektu by měl být vysokoškolsky vzdělaný pracovník v oborech lékař, psycholog, speciální pedagog, pedagog nebo sociální pracovník s praxí v oblasti návykových nemocí, a to nejméně 3 roky. Dalším předpokladem je absolvování psychoterapeutického výcviku. Externí supervize musí být prováděna nejméně 1x měsíčně v rozsahu alespoň 2,5 hod. Je zaměřena jak na práci s klienty, tak na supervizi týmovou.“ (Kalina, in Broža et al., 2009, s. 83)

Tato metodika pro rok 2000 také stanovila, že finančně podpoří pouze ten projekt, který bude mít odpovídajícího odborného garanta a realizaci pod externí supervizi ve stanoveném rozsahu. Protidrogový koordinátor by měl být vzdělaný v oboru, s odbornou praxí, pokud by tomu tak nebylo, není vhodný jako supervizor, ani garant projektu. (Broža et al., 2009)

„Očekávalo se, že specifické a závazné požadavky ve vztahu k odborné garanci a supervizi programu budou součástí připravovaných Standardů odborné způsobilosti. Než došlo k jejich finální redakci, role odborného garanta přestala být důležitá, alespoň v té podobě z konce 90tých let, kdy se předpokládalo, že garant může být „vypůjčen“ odjinud. Místo toho se ve standardech klade důraz na odbornost vedoucího pracoviště a profesionální fungování organizace, což ilustruje posun, k němuž během let v adiktologických službách došlo.“ (Broža et al., s. 84)

V praktické části jsou tři supervizoři poskytující supervizi v adiktologii a jeden ze supervizorů pracující v sociálních službách. Z toho důvodu je dobré vědět, jak je to se supervizemi v adiktologii z teoretického hlediska. V praktickém bloku hovoří jedna supervizorka o tom, že probíhání supervizí v adiktologii je podmínkou certifikace. Více v kapitole 3.4.2.1.2

## **2.3 Účastníci supervize**

Mezi účastníky supervize řadíme supervizory a jejich supervidvané. V tomto bodě uvedu, kdo je supervizor, jeho osobnostní předpoklady a také kdo je supervidovaný a co musí oba účastníci splňovat za kritéria.

### **2.3.1 Kdo je supervizor**

Supervize je poměrně mladý a moderní obor v dnešní době a každý si pod pojmem supervizor může představit něco jiného. Supervizor by měl být odborníkem, který je v supervizi vzdělaný, zkušený a s absolvovanými výcviky. Mohou se však najít i tak zvaní samozvaní supervizoři, kteří se cítí být oprávněni supervize vykonávat, aniž by na to měli například potřebné vzdělání či zkušenosti. Tato částečně zmatečná situace je dána také tím, že se zatím nepodařilo zcela přesně definovat standardy týkající se této oblasti. Supervizor by měl být odborníkem, který vzbuzuje důvěru a přirozenou autoritu pro své supervidované. (Český institut pro supervizi, 2006)

Každý člověk je jiná osobnost a z toho vyplývá, že každý supervizor má vlastní úhel pohledu a svůj supervizní styl. Tento styl může souviset s jeho původní profesí pomáhajícího pracovníka, ke které se může čas od času uchýlit. Supervizorův styl zcela určitě také ovlivňuje i absolvovanou školou nebo výcvikem, kterým prošel, a v neposlední

řadě i vlastnostmi a osobními charakteristikami daného supervizora. V souvislosti s touto problematikou může vyvstat otázka, jak moc by měl být supervizor odborníkem v místě, kde supervize provádí, to samozřejmě souvisí s požadavky týmu a specifických potřeb zadavatele. Obecně se dá říci, že znalost profese a prostředí, kde supervizor provádí své supervize, mu může pomoci se v daném problému lépe orientovat, ale naopak mu může nějakým způsobem bránit v odstupu a v zachování neutrálního postoje. Je ale nepochybné, že by měl supervizor znát kontext služeb, ve kterém supervize poskytuje, například jakým etickým kodexem nebo standardy se tým či jednotlivec řídí. (Baštecká & Čermáková & Kinkor, 2016)

Nyní uvedu role a dovednosti, které by měl supervizor splňovat. Supervizor:

- *„Facilituje* – usnadňuje komunikaci a podporuje práci na dohodnutých cílech, udržuje rovnováhu v zapojení členů skupiny
- *Moderuje* – řídí skupinový rozhovor, klade otázky, tématicky strukturuje debatu, diskusi, vede skupinový rozhovor k cíli
- *Organizuje a hlídá časový průběh* – skupinového supervizního sezení, jehož struktura má být stabilní, tj. má mít podobný rituál zahajování a ukončování, způsoby poskytování zpětné vazby
- *Pečuje o syčení potřeb účastníků* – jde o vyvážené naplňování potřeby výkonu, potřeby bezpečí, individuálního ocenění a podpory i potřeby zachování skupiny
- *Poskytuje model* – členové přejímají supervizorův způsob naslouchání, intervence, zaměřování pozornosti, zacházení s informacemi atd.
- *Umí zacházet s mocí* – využívá svou autoritu ve prospěch členů skupiny, umí být laskavým a citlivým profesionálem
- *Pečuje o sebe* – zná své hranice a hranice odpovědnosti, chrání sám sebe před syndromem vyhoření.“ (Jeklová & Reitmayerová, 2007, s. 16)

### **2.3.1.1 Vzdělání supervizorů**

Vzdělání pro supervizory u nás poskytuje několik institutů lišící se svým zaměřením či náročností. Mezi nejznámější patří například Český institut pro supervizi (ČIS), Česká asociace streetwork, Českomoravský institut pro supervizi a koučing a další. Existuje magisterský obor Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích na Karlově Univerzitě, Fakultě humanitní studií. Většina vzdělání však probíhá postgraduální formou, v podobě různých výcviků. (Baštecká & Čermáková & Kinkor, 2016)

Podmínky pro zahájení výcviku jsou různé. Lze ale obecně říci, že je zapotřebí vysokoškolského vzdělání, zkušenosti v pomáhajících profesích, případně zkušenost s vedením týmu nebo absolvování sebezkušenostní části psychoterapeutického systému. Tyto výcviky by měly plnit kritéria Evropské asociace pro supervizi a koučování (EASC) nebo

Asociace národních organizací pro supervizi v Evropě (ANSE). Jedná se o víceletý program vzdělávací v oboru supervize, který obsahuje teorii, praxi v procvičování supervizních dovedností, dále samostudia a jiných aktivit týkajících se supervize. Jedním z probíraných v rámci supervize je například etika supervize, modely supervize, význam vztahu v supervizi nebo téma jako bezpečí v supervizi. Vzdělání je většinou zakončeno supervizní kazuistikou nebo audio či video záznamem přímé supervizní práce s klientem/klienty a v neposlední řadě evaluační pohovor. Pokud potenciální supervizor výcvik úspěšně zakončí, je mu udělen certifikát nebo diplom. Další možnosti jsou několika hodinové či několika denní kurzy, které slibují dostatečně supervizora vycvičit, avšak efekt je diskutabilní. (Baštecká & Čermáková & Kinkor, 2016)

Supervizoři se mohou vzdělávat na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy, která již od roku 2001 nabízí dvouletý magisterský program „Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických zařízeních“. Další možnost vzdělávání je formou kurzů od sociální organizace Remedium, které poskytuje třístupňové vzdělání v oblasti supervize. Třetí možností, jak se mohou supervizoři vzdělávat je Výcvik v systemické supervizi a koučování, kde mohou supervizoři kromě uvedeného využít i individuálního setkání nebo skupinové supervize. Další variantou je pod Českým institutem pro supervizi absolvovat čtyřstupňový dlouhodobý výcvik, k jehož absolvování musí být ukončen výcvik v psychoterapii. (Vaňková, 2009)

### **2.3.1.1.1 Některé druhy psychoterapeutických výcviků**

#### **Sebezkušenostní výcvik**

Již v začátcích existence psychoterapie bylo poukázáno na nutnost, aby terapeuti prošli určitým cvičením, zejména, aby se zúčastnili sebezkušenostní skupiny. Cílem takového výcviku je, uvědomit si některé věci, které mohou zúčastněného nějakým způsobem traumatizovat, různá emoční traumata, a umět je i pojmenovat. To vše se provádí za tím, účelem, aby se terapeut naučil sám vyznat ve svých pocitech a byl schopen sám sebe reflektovat. V roce 1967 byla psychoterapeuty Skálou, Urbanem a Rubešem vytvořen model SUR fungujícího dodnes. Účastníci SUR se setkávají po dobu 5 let na víkendová nebo týdenní setkání v podobě výcvikové, kvaziterapeutické komunity. Tato setkání probíhají formou skupinové psychoterapie. Sdílí zde svoje pocity, postoje, emoce, vztahy, které probíhají uvnitř skupiny a mohou nějakým způsobem prolínat i se zkušenostmi z osobního života. Díky tomuto výcviku si může účastník uvědomit, jak jeho reakce mohou souviset s nějakými vnitřními nevyřešenými konflikty. Každý ze členů skupiny mu poskytne svůj postoj, respekt této různorodosti názorů, se může projevit i k postoji ke své vlastní osobě, což může vést k první změně, ke které je pravděpodobné, že během výcviku dojde. Pobyt ve skupině sebou nese i přívál pozitivní spontánní energie, lidé se mezi sebou více

uvolní. Pětiletý výcvik má 500 hodin, lze ale absolvovat i kratší formu v podobě 200 hodin. (Kopřiva, 1997)

### **Výcviky ve specifických dovednostech**

Sebezkušenostní skupina, pokud je dobře uchopená, se stává celoživotní prací na sobě samém, ale nelze s jistotou říci, že se zde účastník zcela naučí, jak chránit svou identitu, naslouchat nebo řešit mezilidské konflikty. Z těchto důvodů může dát někdo přednost tomu učit se specifickým konkrétním dovednostem, které jsou zapotřebí v interpersonálních vztazích s klienty. Například je možné se učit, jak vyvolat v klientovi naději, jak umět empaticky říct nějaký svůj postoj. Za pomoci videotechniky lze vše nahrát a analyzovat. Pokud se takový výcvik nemínul účinkem, pozná to účastník, tak si uvědomí, že ho nový poznatek posiluje a dodává mu novou pozitivní energii. Mezi specifické dovednosti patří *focusing* - slouží k tomu, aby člověk plně vnímal určitý zážitek a dokázal jej pojmenovat. Další ne méně důležitá součást v pomáhajících profesích je *asertivita* – jedná se o respekt práv ostatních i vlastních. *Výcvik v systematickém přístupu* – zabývá se více myšlením účastníka než jeho prožitky. *Relaxace a systémy energetizujících tělesných cvičení* – do této části lze zahrnout kurzy relaxace, jógy, nebo různá bioenergetická cvičení. (Kopřiva, 1997)

#### **2.3.1.2 Kdo může být supervizorem**

Supervizor by měl splňovat plnou svéprávnost, trestní bezúhonnost, zdravotní i odbornou způsobilost. Dle nově připravovaného zákona o sociálních službách (viz. Příloha č.6) by měl supervizor mít vysokoškolské magisterské vzdělání v humanitním nebo sociálním oboru (znamená to, že by supervizi v sociálních službách nemohl dělat člověk z úplně jiného oboru). Minimálně 6 let praxe, z toho 3 roky jsou tolerovány i mimo oblast sociální služby a absolvovaný kurz supervize po dobu dvou let v rozsahu 170 hodin. (Úřad vlády České republiky, 2017)

V současné době je problematické definovat, kdo může být nazván skutečným supervizorem a doposud se nepodařilo vydat jednotné kvalifikační standardy. Můžeme se setkat i se spoustou tzv. samozvaných supervizorů, kteří se cítí oprávněně se za supervizora vydávat. V Českém institutu pro supervizi, jsou supervizoři: „odborníci s vysokoškolským vzděláním humanitního směru nebo medicíny, mají minimálně 15 let praxe v pomáhajících profesích, zkušenost s dlouhodobým vedením lidí (vzdělávacího programu nebo týmu). Mají dokončený psychoterapeutický výcvik akreditovaný českou psychoterapeutickou společností. V rámci supervizního výcviku absolvují 140 hodin přímé výuky a dalších 400 hodin aktivit spojených se supervizním tématem. Celý výcvik je zakončen závěrečnými zkouškami za přítomnosti nezávislého pozorovatele ze zahraniční supervizní instituce, která

je také součástí Evropské asociace pro supervizi a koučink.“ (Český institut pro supervizi, 2006)

### **2.3.2 Kdo je supervidovaný**

Supervize se poskytují především pracovníkům pomáhajících profesí. Ochota pomáhat může být spojena s pojmem altruismus, což může být charakterizováno jako nesobecké jednání, kdy není nejdůležitější motivací odměna za vykonanou činnost. Pracovníci pomáhajících profesí mají jako součást své pracovní náplně pomáhat druhým lidem. Profese takového pracovníka vyžaduje některé osobnostní předpoklady, jakými jsou empatie, tedy schopnost vcítit se do prožívání druhého člověka. V pomáhající profesi tak vznikne vztah, který je založen na sobě, která pomáhá a osobě, které je pomáháno. (Potměšilová, 2014)

#### **2.3.2.1 Prevence syndromu vyhoření**

V profesích, kde lidé pracují s druhými lidmi, může z nějakého důvodu dojít k syndromu vyhoření. „Termín burn-out – syndrom vyhoření, vyprahlosti, vypálení – popisuje profesionální selhávání na základě vyčerpání vyvolaného zvyšujícími se požadavky od okolí nebo od samotného jedince. Zahrnuje ztrátu zájmu a potěšení, ztrátu ideálu, energie i smyslu, negativní sebeocenení a negativní postoje k povolání.“ (Janáčková, 2008, podle Venglářová, 2011, s. 23)

Pojem syndrom vyhoření se užívá nejčastěji u pomáhajících profesí, ve které se pracovníci setkávají s lidmi a jejich leckdy nelehkými osudy a bolestmi. Je pro něj charakteristické, že se projevuje převážně zhoršenou psychikou dotyčného. Toho, že se s někým v našem okolí něco děje, si můžeme všimnout až o něco později, dříve to na sobě ucítí on sám. Při pomýšlení na syndrom vyhoření je zapotřebí si uvědomit, zda tento člověk není nedostatečně kompetentní či vzdělaný ve své profesi a z toho vyplývající dostatečné neproškolení v této problematice, nebo stres z vykonávání některých výkonů, ke kterým není kompetentní. Pokud pracovník prodělává emocionální krizi mimo své pracoviště, může se to také jevit mylně jako syndrom vyhoření. V neposlední řadě se může jednat o pracovníka s duševní poruchou. Za zakladatele zkoumání problematiky syndromu vyhoření je považován Herber Freudenberger. (Venglářová, 2011)

Syndrom vyhoření může být rizikovým u pomáhajících profesí. Supervize by mohla být jednou z forem, jak mu předejít. V praktické části se o syndromu vyhoření sice nehovoří, nicméně považují za důležité, aby o něm byla v této práci alespoň zmínka, neboť se supervizemi úzce souvisí.

## **Supervizní vztah**

Supervizní vztah by měl být na úrovni kolegiálního vztahu, bez cíle vytvořit vztah terapeutický. K určitému přenosu mezi supervizorem a supervidvaným dochází, ale není to za účelem individuální nebo skupinové terapie. V každém případě by měl supervizor zachovávat neutrální postoj, a účinně kolegiálně dopomáhat profesionálnímu rozvoji jednotlivců nebo celého týmu. Supervidovaní ve vztahu k supervizorovi užívají své autonomie a zvýšení nezávislosti či dovedností, motivace související se vztahem k sobě samým, a celkové uvědomění si sebe i ostatních. Supervizor by měl respektovat potřeby jednotlivců, mezi jinými potřebu být oceněn a být považován za normálního při vyskytnutí nějakého problému, s vědomím, že tyto problémy se vyskytují i u ostatních. (Libra, 2017)

## **Průběh supervize**

Každý supervizor je jiná osobnost, z čehož vyplývá, že každý volí svou techniku průběhu supervize. Pokusím se nastínit, jak by měla supervize probíhat, kdo je jejím zadavatelem, zmíním se o odborné přípravě supervizorů, jaká jsou nejčastější témata pro supervizi, kde supervize probíhají, jaký je obsah kontraktu se zmínkou o výstupech ze supervize.

## **Co se děje před prvním supervizním setkáním**

V momentě, kdy se adiktologické/sociální zařízení/jednotlivec rozhodne, že se z nějakého důvodu zahájí supervize, dojde nejprve k vybrání a oslovení supervizora. Po společném souznění a domluvení se na uskutečňování supervize dojde k sepsání kontraktu, případně k ústní dohodě.

## **Oslovení supervizora**

Havrdová (2008) vidí důležitost v zadavateli supervize, neboť jeho osobnost a postoj k ní, mohou ovlivnit průběh celé supervize. Ten, kdo supervizi zadává, zároveň otevírá dveře pro vstup supervize do organizace a z toho vyplývající ovlivnění jejího přijetí. Hodně také záleží na tom, zda zadavatel supervize je pro ostatní zaměstnance důvěryhodný, má přirozenou autoritu, nebo supervize uspořádává například v souvislosti s prosazením změn v organizaci, zajištění financování a podobně. Je otázkou, kdo je tedy pro zadání supervize nejvýhodnější, tak aby vnímal důležitost procesu supervize a zároveň byl vlivný. (Havrdová, c2008)

## **Supervizní kontrakt**

Do konce 80tých let 20.století se kontrakt užíval jen minimálně. V případě supervizního kontraktu hovoříme o jakési úmluvě. Jejím smyslem v supervizi je zaměřit

pozornost na ohnisko práce, které je momentálně pro účastníky supervize důležité a v němž se za pomoci zpětné vazby chtějí někam posunout. Kontrakt zahrnuje rozštěpení odpovědnosti za supervizní práci. Proces vyjednávání kontraktu je součástí odborné přípravy supervizorů. (Havrdová, c2008)

### **Příprava supervizora na kontrakt**

Kontrakt může být výsledkem společného hledání mezi supervizorem a pracovníky. V případě, že se supervize zavádí do organizace, kde s ní ještě nemají zkušenosti, stoupá jeho význam. Před samotným uzavřením kontraktu předchází příprava v podobě jednání se zadavatelem a supervidovanými. V případě, že supervidovaní se supervizemi již zkušenost mají a vědí tak, co je účelem supervize, je sjednání kontraktu jednodušší, a může být i součástí prvního supervizního sezení, kde nemusí být využito písemného kontraktu. Vždy je ale zapotřebí, aby v nějaké podobě kontrakt vždycky proběhl. Během kontraktu záleží na spolupráci mezi supervizorem a supervidovaným, dále na pocitu potřebné důvěry a bezpečí. (Havrdová, c2008)

Organizace vyžadující supervizi by se na ni měla předem připravit a zároveň se pokusit vytvořit vhodné podmínky. Supervize by neměla být uskutečněna pouze kvůli požadavkům nadřízených, ale měla by být v organizaci cítěna i jakási vnitřní potřeba a uvědomění si smyslu supervize, jedině tak může proces správně fungovat. Jako příprava zařízení na supervizi je vhodné do programu zařadit například seminář o supervizi nebo stáž pracovníků v organizacích, kde supervize již probíhají. (Havrdová, c2008)

### **Obsah kontraktu**

„Kontrakt by měli mezi sebou uzavřít všichni zúčastnění. Může jít o jeden nebo o několik na sebe navazujících dokumentů. Neměly by mít rigidní povahu – jsou jen pracovním nástrojem, který se podle potřeb rozvoje spolupráce společnou dohodou mění – supervize se vyvíjí, mění zaměření o formy. Pak je třeba měnit i kontrakt.“ (Havrdová, c2008, s. 71)

Supervizní kontrakt obsahuje podmínky pro uskutečnění procesu supervize a může být jako příloha dohody o provedené práci, kdy nemusí mít formu pracovněprávní. Během kontraktu je možnost uzavření jednoho trojstranného kontraktu, což zahrnuje supervizora, supervidované i zadavatele, nebo možnost uzavření dvou kontraktů, kdy jeden bude se supervidovanými a jeden se zadavatelem, ty by však měly na sebe navazovat s možností poskytnutí všem stranám. Je důležité stanovit očekávání všech stran, zajistit bezpečný prostor a určit zodpovědnost. (Havrdová, c2008)

V supervizním procesu je třeba brát v potaz: „Kdo je zadavatelem supervize? Kdo je supervidovaným? Kdo je supervizorem? Jaký je účel supervize?“ (Havrdová, c2008, s. 71)

Během supervize se dohodnou podmínky ve smyslu, jak často budou setkání probíhat, jak dlouho budou trvat, v jakém čase a na kterém místě. Co se týká odpovědnosti supervizora i supervidovaných, ta se určí v souvislosti s tím, jaká jsou očekávání všech stran, co vše by měla supervize obsahovat. Odpovědnost společně s mocí by měly společně doplňovat účel supervize. U odpovědnosti supervidovaných je součástí povinností na supervize docházet, snažit se supervizi využít jako nástroj učení a svého osobního i profesního růstu. I supervidovaný by se měl na supervize předem připravit, přemýšlet o tématech, která by chtěla probrat a zároveň by měl být pravdivý a otevřený vůči supervizorovi. (Havrdová, c2008)

Jako součást kontraktu je vhodné stanovit se nějaké měřitelné parametry a zhodnotit tak úspěch supervize. Důležitý je tak časový plán, kde je ujednáno, jak dlouho má supervize probíhat v rámci let, či pouze určitý počet setkání. (Havrdová, c2008) Vzorový kontrakt viz. Příloha 1. a 2.

Z jiného zdroje literatury je kontraktování rozděleno do fáze stanovení základních pravidel, stanovení hranic, důvěryhodnosti a očekávání. Během *stanovení základních pravidel* by měla být uvedena délka supervize – je to dohodnotí obou stran, jak dlouho bude supervize probíhat, což záleží na mnoha okolnostech. Je zde uvedeno i doporučení vhodnosti jednou za čas supervizora vystřídat (v otázce několika let), ale nestřídat jej zase příliš často, aby nebyla narušena kontinuita. Z všeobecných doporučení platí, že v případě proběhnutí supervize s jedním supervizorem po dobu menší než jeden rok, nemusí dojít k vytvoření důvěrného vztahu. Dále je v základních pravidlech stanovena *frekvence a délka jednotlivých sezení*, kde každý supervizor dává přednost jiné délce supervize. Pro supervizi by měl být dostatek času, nikoliv za přítomnosti jakéhokoliv časového presu ze strany supervizora či supervidovaných. Další částí je *finanční odměna za supervizi*. Tato finanční dohoda je v závislosti na supervizorově odpovědnosti. Je vhodné, aby uvedl, jakou finanční odměnu si za své supervize představuje. Co se týká *etických norem a praxe*, je doporučované, aby se supervizor předně seznámil s etickými pravidly dané organizace. O etickém kodexu více v Příloze 3 a 4. Posledním bodem v oblasti základních pravidel je domluvení *kontraktu a případně zrušených sezení*. Mohou se vyskytnout situace, kdy supervizor nebo jeho supervidování z nějakého důvodu budou muset supervizi zrušit, i na to by měl kontrakt pamatovat. (Svobodová & Valášek, 2002)

Ve druhém okruhu kontraktu je třeba se zaměřit na vymezení hranic. Týká se to *hranic mezi supervizí a výcvikem a mezi supervizí a terapií*. Je zapotřebí si tyto hranice předem stanovit a umět je vědomě oddělovat. Dalším vymezením hranic v kontraktu by mohlo být ujasnit si *hranice v rámci role*. Je obecně doporučováno, aby supervize byla oddělena od přátelských, milostných nebo sexuálních vztahů. Přátelství by mohlo do

supervize přinést obtížnost rozlišení procesů během supervize a obtížnost udržení přátelství. (Svobodová & Valášek, 2002)

Co se týká důvěryhodnosti, je tím míněno, jak si supervizor plní své povinnosti. V této části může být i zahrnuto, jakým způsobem práci supervizora vyhodnocovat. Je zde uvedeno slovo o důvěrnosti a nevynášení probraných věcí během supervize ven. (Svobodová & Valášek, 2002)

V kontraktu by měla být uvedena i očekávání, jak supervizora, supervidovaného i očekávání samotné organizace. V tomto bodě jsou uvedeny pro všechny strany cíle, funkce, nebo účel supervize, společně s vymezenými preferencemi a odpovědností. (Svobodová & Valášek, 2002)

Supervizor a supervidovaný mají své povinnosti, které by v kontraktu měly být také vymezeny. Mezi *odpovědnosti supervizora* můžeme zahrnout například důležitost očekávání všech zúčastněných stran, a v kontraktu také vymežit, zač je on konkrétně odpovědný. „Moc a odpovědnost by měli jít ruku v ruce.“ (Havrdová, c2008, s. 71) K *odpovědnosti supervidovaných/supervizantů* se vztahují v podstatě stejné náležitosti jako u supervizora. Jeho všeobecnou povinností je dodržovat docházku na supervize, cítit spolupráci během supervize vážně a měl by být schopen ji využít ke svému osobnímu i profesnímu růstu. (Havrdová, c2008)

Kontrakt je podrobně rozebrán i z úhlu supervizorů (více kapitola 3.4.2.1.1), kde supervizoři obsáhle popisují zkušenosti s jejich uzavíráním kontraktů.

### **Jak by měla supervize probíhat**

Dle Českého institutu pro supervizi (dále ČIS) by měli supervizoři dodržovat etické zásady, které vychází ze zásad Evropské asociace pro supervizi a koučink, což je vhodné zapsat i do písemné dohody. (Český institut pro supervizi, 2006b) Etické zásady viz. příloha 3 a 4.

Ustanovení dohody, neboli kontraktu, může ujasnit zaměření na skutečnou práci v klientově zájmu. V případě stanovení smlouvy to neznamená vždy písemné zpracování a oficiální podepsání oběma stranami. (Svobodová & Valášek, 2002)

### **Kde supervize probíhají a v jakém časovém intervalu**

Místo uskutečňování supervizí záleží na požadavcích zadavatele, zda je skupina ochotna za supervizorem dojíždět, ale i na kritériích supervizora, zda bude do organizace docházet on, nebo supervidovaní za ním. Dále je důležité, zda k tomu

supervizor/supervidovaný má k dispozici prostor a podobně. (Český institut pro supervizi, 2006c).

*Frekvence a délka supervizních setkání* by měla být předem stanovena v kontraktu s tím, že každý supervizor je jiný, a provádí své supervize v různých časových délkách. Je však pravdou, že ať zvolí jakýkoliv časový interval, neměla by supervize probíhat současně za přítomnosti časového presu, jak ze strany supervidovaného, tak ze strany supervizora, obě dvě strany by si měli na supervizi předem vyčlenit dostatek potřebného času. (Svobodová & Valášek, 2002)

Již jednou jsem se zmiňovala už výše, že podle Kaliny (2009) by externí supervize měla být uskutečňována minimálně jednou v měsíci, v časovém intervalu kolem 2,5 hod. (Kalina, in Broža et al., 2009)

### **Témata pro supervizi**

Supervizní témata bývají většinou komplexní s akutní nebo chronickou povahou, s citovými, vztahovými postoji a názor. Supervize může osvětlit témata z jiné strany, všimnout si souvislosti příčin a následků s různými vztahy a následně se pokusit najít východisko. Je vhodné předkládat pouze taková témata, odpovídající mocenské úrovni supervidovaných, čímž jsou myšleny vztahy a komunikace se členy týmu, s klienty, jejich emoce a podobně. Supervize by se měli účastnit všichni, koho se řešená situace určitým způsobem dotýká, většinou se jí účastní i přímý vedoucí. (Havrdová, c2008)

#### **„Základní kategorie témat pro supervizi tvoří:**

- práce s klienty (případová supervize)
- sebepojetí (jednotlivce, skupiny, týmu) a vztahy v organizaci
- struktura, procesy, kompetence, role v organizaci
- zlepšení práce, změny, rozvoj, potřeby“ (Havrdová, c2008, s.69)

### **Výstupy a zápisy ze supervize**

Součástí supervizního kontraktu může být i *ustanovení o výstupech ze supervize*, kde je nutno se dohodnout, zda si supervizoři nebo supervidovaní mohou psát během supervize poznámky, neboť se během supervizí mohou probírat citlivá témata. Výstupy se však nejčastěji dějí ústní formou. Po prodělané supervizi může v supervidovaných zůstat mnoho pocitů a dojmů, které je zapotřebí nějakým způsobem zpracovat. Ke zpracování je vhodný právě kvalitní výstup, kde se vlastními slovy dá zformulovat, co se během supervize dělo, jak to působilo, a co si z toho supervidovaný odnáší. (Supervize Praha, 2013)

## Průběh supervize dle supervizora

V tomto bodě bych ráda uvedla pár slov k možnému stylu práce supervizora a také o náročnosti práce supervizora.

### Styly vedení supervize

Za supervizní styly považujeme konfrontaci, hodnocení, podporu, vysvětlení, kombinace nebo jiné. Supervize sama o sobě je brána jako *podporující* rozhovor, který podněcuje a člověk má tak možnost si ulevit, říct, co potřebuje a své motivy, pocity, emoce, reflektovat. (Gaudia, 2016)

V knize Jiřího Broži – Supervize v adiktologické praxi, supervizoři preferují z 59% právě podporující styl vedení své supervize a z 25% jdou do *konfrontace*. V tomto výzkumu, který Jiří Broža prováděl, je však zajímavé, že supervidovaní se domnívají, že jejich supervizoři z 61% nejvíce užívají *vysvětlující* styl vedení a nejméně konfrontační a *hodnotící*. (Broža et al., 2009)

### 2.3.2.2 Náročnost práce supervizora

Supervizor se během vykonávání své profese může setkat s nadhodnocováním nebo podhodnocováním své role, jsou na něj kladeny vysoké odborné a osobnostní požadavky, které jsou zřejmé a odpovídají náročnosti práce. Nároky na jeho roli mohou souviset s jeho profesní či osobní sebeúctou. Tak aby supervizor mohl kvalitně poskytovat svou práci, měl by o svou roli, ale hlavně také o sebe pečovat. Jako pomoc supervizorovi může sloužit také supervize jiným zkušenějším kolegou, nebo setkání při supervizi supervize s dalšími kolegy, lze užít i různé formy autosupervize. (Baštecká & Čermáková & Kinkor, 2016; Potměšilová, 2014)

Jako další forma sebepečce může být zajímavost, pestrost a různorodost práce, vyčlenit si čas jen pro sebe, související s pozastavením pracovního tempa, odpočinek ať už aktivní nebo pasivní, odmítnutí zakázek, které by mohly přesahovat kapacitu supervizora. Zásadní roli, v péči o sebe při vykonávání role supervizora, hraje dobré a stabilní rodinné zázemí. Přínosem je také snaha získávat nové informace v oboru, v podobě dalších výcviků, kurzů či čtení literatury. Všechny tyto aktivity by mohly pomoci supervizora chránit před rutinou, únavou nebo dokonce syndromem vyhoření. (Baštecká & Čermáková & Kinkor, 2016)

Nyní se pokusím uvést faktory rizik při práci supervizora. Kopřiva (1997) popisuje ve své knize hranice v pomáhajících profesích. Jedním z problémů může být situace, kdy si pracovník (v tomto případě supervizor) v pomáhající profesi, kdy vůči klientům (v tomto případě supervidovaní), si bere jejich potíže příliš za své. Supervizor v této roli není přímo

v kontaktu s klienty, o kterých mohou supervidovaní hovořit, ale prostřednictvím nich, se může setkávat s leckdy nelehkými osudy jejich klientů. Ne každý je vůči těmto situacím imunní. Často se zmiňuje názor, že je zapotřebí držet si tak zvaný „profesionální odstup“ od problémů klientů, nepřipouštět si tyto věci příliš k tělu, tak aby si člověk zachoval jakousi vnitřní rovnováhu, s tímto názorem se autor zcela neztotožňuje. (Kopřiva, 1997)

Všechny teoretické informace v této kapitole jsou doplňkem k praktické části, kde jsem se na tyto body konkrétně supervizorů dotazovala.

## **3 PRAKTICKÁ ČÁST**

### **3.1 Cíl práce**

Tato práce je kvalitativním pojetím pohledu na supervizi, ke které sice není problém nalézt informace v literatuře, avšak je problémem zcela jasně vymezit rozmezí, co supervize všechno obsahuje, kam až sahají její hranice, nebo kam až by zasahovat neměla. Zatím není nikdo, kdo by zcela jasně tento pojem či povolání supervizora přesně specifikoval.

Hlavním cílem výzkumu bylo zmapovat teoreticky dostupné informace o pojmu supervize a porovnat tyto poznatky s odborníky z praxe. Odborníky s léty zkušeností v oblasti supervize, pohybující se v adiktologické sféře, byli zvoleni samotní supervizoři. Součástí tohoto cíle bylo také zjistit, jak se na své supervize připravují, jak supervize od začátku až dokonce probíhá, a jak vypadá kontrakt, který vytváří.

Dalším cílem bylo zjistit, co si myslí, že supervize supervidovaným přináší, jak se domnívají, že ji vnímají, jak pro ně může být užitečná.

A posledním, třetím cílem, bylo zjistit, jaký názor mají supervizoři na dosavadní probíhání supervizí. Tím je myšleno, zda by v souvislosti s jejím probíháním rádi něco změnili, zda jim přijde supervize v České republice, v porovnání se zahraničím, dostačující.

### **3.2 Výzkumné otázky**

V tomto kvalitativním výzkumu byly stanoveny následující otázky:

- Jak supervize z pohledu supervizorů probíhají?
- Jak supervizi supervizoři vnímají?
- Jak vnímají supervizoři důležitost supervize pro supervidované?
- Jak se doplňují poznatky z teorie s praktickými poznatky supervizorů?

### **3.3 Metodika**

V kapitole metodika uvedu výběr výzkumného souboru, metodiku sběru dat, metodiku analýzy dat a etické aspekty výzkumu.

#### **3.3.1 Výběr výzkumného souboru**

Výběr výzkumného vzorku jsem vybrala metodou záměrného neboli účelového výběru vzorku, patřící mezi nepravděpodobnostní metody výběru. Podle Miovského (2006),

je tato metoda jedna z nejrozšířenějších v kvalitativním výzkumu a spočívá v tom, že neuplatňujeme další specifické metody nebo strategie, ale volíme mezi potenciálními účastníky výzkumu, kteří jsou ochotni se do výzkumu zapojit a současně jsou vhodnými kandidáty. Dotazování byli vyhledáváni podle určitých kritérií, která museli splňovat. (Miovský, 2006) Kritéria určená pro tento výzkum byla: několikaletá praxe v oboru supervize (přesný počet let nebyl specifikován), zkušenost s prováděním supervizí v oblasti adiktologie nebo alespoň v sociální práci, ochota a souhlas s účastí na interview. Tato metoda byla současně rozšířena a zkombinovaná s metodou sněhové koule, což znamenalo, že některý dotazovaný, jenž byl zvolen, jako vhodný kandidát pro tento výzkum, doporučil dalšího vhodného kandidáta.

Z počátku jsem oslovila několik možných kandidátů náhodným výběrem ze stránek Českého institutu pro supervizi (ČIS). Tyto kandidáty jsem volila dle svého bydliště a jeho okolí, tak, aby byla umožněna bezproblémová komunikace a snadná dostupnost informací. Všichni tito kandidáti byli osloveni, s dotazem, zda uvedená kritéria splňují, a jestli by byli ochotni se na výzkumu podílet. Celkem bylo osloveno 5 možných supervizorů, ze kterých 3 splňovali kritéria. Jeden z účastníků výzkumu doporučil dalšího, tedy čtvrtého možného supervizora. Ten požadavkům perfektně odpovídal a s výzkumem souhlasil. Byly tedy provedeny celkem 4 rozhovory se supervizory z praxe. Jeden z účastníků nesplňuje kritérium praxe supervizora přímo v adiktologii, ale v sociálních službách ano, takže byl i tak zahrnut do výzkumu.

### **3.3.2 Metodika sběru dat**

Metodiku tohoto kvalitativního výzkumu jsem provedla pomocí polostandardizovaného rozhovoru (interview). Během provádění rozhovorů jsem stanovila body, společně s okruhy otázek, zbylý prostor byl ponechán pro subjektivní vyjádření respondentů, pořadí připravených otázek šlo měnit. Snažila jsem se umožnit prostor pro vyjasnění možných nedorozumění během rozhovoru, případné dovysvětlení, jak danou věc myslí. Bylo definováno tzv. jádro interview, které zahrnovala minimum témat a otázek, které měl tazatel povinnost probrat, tím pádem jakousi jistotu, že všechno potřebné bude probrané. (Miovský, 2006) Bylo stanoveno celkem 22 přímých otevřených otázek, některé z nich obsahovali ještě další podotázky, což by mohlo znamenat strukturovanou formu interview, ale vzhledem k otevřenosti otázek a prostoru k vyjádření, či dopovězení něčeho mimo stanovené otázky, se jedná o polostandardizované interview.

**Nyní bude uvedeno jádro polostrukturovaných rozhovorů, které byly prováděny:**

- 1) Jak dlouho vykonáváte praxi supervizora? Jak dlouho v adiktologii?
- 2) Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

- 3) Absolvoval/a jste psychoterapeutický výcvik? Pokud ano, který konkrétně to byl?
- 4) Kdo Vás ze zařízení najal a jakým způsobem Vás oslovili?
- 5) Jak vypadá uzavřený kontrakt s nějakým zařízením a co vše obsahuje?
- 6) Kde Vaše supervize probíhají?
- 7) Jak se na své supervize připravujete?
- 8) Jaké typy supervize nejčastěji užíváte?
- 9) Jak probíhá supervize od začátku do konce?
- 10) Jaký volíte styl práce? (vysvětlující, konfrontační, hodnotící, podporující)
- 11) Jak často Vaše supervize probíhají a jak dlouho trvají? Kdo o tom rozhoduje, jak často budou supervize probíhat?
- 12) Provádíte nějaké výstupy a zápisy z každé supervize?
- 13) Jste schopen, v případě konfliktu na pracovišti, ve kterém provádíte supervize, přijet a řešit to mimo plánovanou supervizi?
- 14) Domníváte se, že atmosféra během supervize je dostatečně otevřená?
- 15) Co si myslíte, že supervidovaní během supervize spíše neuvádějí a co naopak chtějí sdělit? Jaká témata chtějí probírat?
- 16) Jaký smysl pro Vás mají supervize v adiktologických/sociálních zařízeních? V čem myslíte, že supervidovaným pomáhá?
- 17) Jak si myslíte, že supervize vnímají Vaši supervidování? Jsou pro ně důležité?
- 18) Je něco, co byste rád/a změnil/a v souvislosti s probíháním supervize?
- 19) Je něco, co by měla laická společnost uvažující o supervizi vědět?
- 20) Domníváte se, že práce supervizora patří mezi náročnější povolání?
- 21) Doporučil/a byste supervize i do zdravotnických zařízení, kde supervize neprobíhají? Bylo by to podle Vás reálné?
- 22) Jste všeobecně spokojen/a/nespokojen/a s probíháním supervizí v ČR?

Délka jednotlivých interview se pohybovala v rozmezí od 50 minut až do jedné hodiny, dle časových možností supervizorů. Každý z rozhovorů byl velmi specifický a osobitý podle přístupů supervizora. Většina z dotazovaných se nedržela striktně jen otázek, ale rozhovořili se i na jiná témata, která je zajímala a chtěli je sdělit. Se všemi byla výborná spolupráce a ocenila jsem naprosto jedinečné předávání informací od odborníků z praxe v oblasti supervize. Všechny tyto rozhovory probíhaly individuálně v prostředí zvoleném samotnými supervizory, tam, kde se oni cítili dobře, a kde chtěli hovořit, tak aby byl zajištěn klid a dostatek soukromí. Schůzka byla vždy předem domluvena na vhodný den i čas tak, aby nějakým způsobem nenarušovala pracovní nebo osobní čas výzkumníka i účastníků výzkumu, byla vyčleněna časová dotace tak, aby vyhovovala oběma stranám. Data z rozhovorů byla, s ústním souhlasem zúčastněných, zaznamenávána jako audiozáznam, aby později mohlo dojít k doslovnému přepisu rozhovoru a nedocházelo tak k narušení rozhovoru psaním poznámek v průběhu. Avšak součástí diplomové práce není tento

doslovný přepis uveden, jsou zde pouze vybrány informace, které jsou důležité, zajímavé nebo užitečné pro tento výzkum. Se souhlasem účastníků (PhDr. Jiří Broža, Mgr. Dana Šedivá, Mgr. Michal Vybíral a čtvrtý účastník, který si nepřeje být zveřejněn, v této práci bude dále jmenován jako supervizor 4) budou některé jejich výroky uvedeny společně s jejich jmény. Při selektování informací a shodných odpovědí jména účastníků uváděny nebudou, pouze jejich shodné výroky.

Zdrojem dat byly pouze samotní účastníci (respondenti) výzkumu a jejich spontánní odpovědi na danou otázku a případné rozebrání i jiných témat, které se volně napojily na otázku. Během rozhovoru byl dán dostatek času a prostoru pro odpovědi. Bylo velice zajímavé pozorovat i neverbální projevy a emoce, které v nich některá témata vyvolávala. Jejich zkušenosti a entuziasmus pro svůj obor, byly inspirací pro tuto práci.

### **3.3.3 Metodika analýzy dat**

Data pro analýzu byla nejdříve ukotvena fixací a transkripcí dat z audiozáznamu. Miovský (2006) ve své knize udává, že takový záznam je autentický, tedy je na něm vše, co se tou dobou odehrálo a může zachytit i například sílu hlasu, délku pomlky, což klasický záznam tužka-papír nabídnout nemůže. Co se týká technické stránky, záznamové zařízení bylo nastaveno tak, aby co nejméně rušilo zúčastněné a zároveň, aby byl zdroj blízko nich a záznam tak mohl být kvalitně natočen. Tento přepis byl proveden částečně doslovně, došlo tedy k tzv. redukci prvního řádu, kdy se jedná o plnou transkripci dat, doslovný přepis, který může sloužit pro další analytickou práci. Některá data byla vyselektována v případě, že bylo významně odbočeno od tématu, něco se vícekrát opakovalo, nebo některé věty nebyly dokončeny. Dalším důvodem k nedoslovnému přepisu dat byl samotný audiozáznam, kde se občasně objevily některé vedlejší vzruchy, zvuky z venku, nebo nějakým jiným zapříčiněním nebylo účastníkům zcela zřetelně rozumět. Pro kontrolu zaznamenaných dat byl zvolen opakovaný poslech, sloužící k ověření již zapsaného. (Miovský, 2006)

V další části analýzy dat došlo k tak zvanému kódování dat, v němž prvotní autentická data z audiozáznamu byla převedena do segmentů, a těmto segmentům byly přiřazeny názvy sloužící pro bližší identifikaci. Postupně došlo také k propojování dat, kdy byly objeveny spojitosti v datech a spojily se tak menší části ve větší celky. V případě této práce došlo k porovnání jednotlivých otázek mezi všemi účastníky rozhovoru a v případě shody názoru, došlo ke spojení dat do větší ucelené části. Metoda vytváření trsů, jež byla v této práci použita, symbolizuje seskupení určitých výroků do skupin, jsou si určitým způsobem podobné nebo shodné, a stávají se tak díky vytvoření těchto trsů více obecnějšími. (Miovský, 2006)

### **3.3.4 Etické aspekty výzkumu**

V celé této práci byly dodržovány etické principy a zásady. Všichni účastníci byli dopředu seznámeni s účelem sběru dat, s jejich použitím a s cílem práce. Respektovala jsem ochranu jejich osobních dat, a proto byli dotazováni supervizoři obeznámeni s otázkou, zda souhlasí s uveřejněním některých jejich výroků, které byly zajímavé, nebo nějakým způsobem důležité či užitečné, uvedených pod jejich jménem. Tři účastníci výzkumu souhlasili, s tím, že to i pro ně bude jakási zpětná vazba a může to být přínosné. V případě, že by nesouhlasili, jejich anonymita by byla plně zachována. Ne vždy budou jejich jména uvedena, v případě, že se bude jednat o obecnější výrok, který byl společný většině, bude to pouze shrnuto v jeden celek. Čtvrtý supervizor si nepřeje, aby jeho jméno bylo v této práci řečeno, což bude plně respektováno.

Uvědomuji si všechna rizika v souvislosti se zveřejněním jmen k nějakým výrokům, která by se zúčastněným supervizorům mohla zdát klamná, smyšlená nebo špatně pochopená – z tohoto důvodu jim bude práce všem odeslána a k dispozici pro přečtení, dříve, než bude vytištěna. Bude jim zaslána předem, aby si mohli vše v klidu přečíst a případně souhlasit či nesouhlasit s některými výroky. V této práci jsou uvedena opravdu jen pravdivá data, která jsem během rozhovorů získala, a která by díky audiozáznamu měla být poměrně přesná. Tato data by tak neměla účastníkům ublížit, ani je nějak mystifikovat.

## **3.4 Prezentace a interpretace výsledků výzkumu**

V části prezentace a interpretace výsledků bude uvedena charakteristika výzkumného vzorku, výzkumní zjištění – odpovědi na výzkumné otázky.

### **3.4.1 Charakteristika výzkumného vzorku**

Praktická část této práce jsem provedla pomocí rozhovorů s celkem čtyřmi supervizory, majícími dlouholetou praxi ve vykonávání supervize, zkušenost se supervizí v adiktologických zařízeních. Tři supervizoři byli v minulosti i v současné době pracující se supervidovanými v adiktologii a jeden supervizor neměl praxi přímo v oblasti adiktologie, ale v oblasti sociální práce, i jeho pohled na věc byl velice zajímavý a užitečný. Byli vybráni záměrně (aby jejich místo působení bylo v Plzni nebo v Praze), aby měli několikaletou praxi v oblasti supervize, pracovali jako supervizoři v adiktologických oblastech nebo v sociální práci, a byli ochotni se na výzkumu a interviewu podílet – toto byla kritéria, která museli splňovat. Byl to tedy záměrný výběr, avšak poté náhodný z internetových stránek ČIS, kdy došlo k oslovení 5 supervizorů z nichž 3 odpovídali požadavkům. Tyto rozhovory probíhaly v rozmezí od prosince 2016, do února roku 2017.

První rozhovor jsem uskutečnila se supervizorem PhDr. Jiřím Brožou v Praze. Tento supervizor je s 13 ti letou praxí v oblasti supervize, má vysokoškolské vzdělání ve speciální pedagogice, vystudovanému oboru se však pracovně nevěnuje, a už od začátku své kariéry se začal zabývat psychoterapií, udělal si psychoterapeutický výcvik SUR psychodynamický, potom systemický, neverbální techniky a prevenci a léčbu drogových závislostí, což byl mezinárodní projekt Univerzity San Diego a také absolvoval psychoanalytickou psychoterapii. Provádí nejvíce případovou a individuální supervizi, ale také individuální. Pracuje jako akreditovaný supervizor v adiktologických, ale i jiných sférách. Publikoval pro adiktologii významnou knihu – Supervize v adiktologické praxi, která mi byla během této práce inspirací a zdrojem informací. Časová dotace rozhovoru byla 50 minut.

Druhý rozhovor byl s Mgr. Danou Šedivou v Plzni, která má praxi 15 let na pozici akreditovaného supervizora v adiktologických, ale i jiných pracovních sférách. Původní profesí je tato supervizorka oborový pedagog, absolvovala několik psychoterapeutických výcviků, mezi nimiž je SUR při Skálově institutu, dále pak systemický pro práci s párem, s rodinou, integrativní, rodinný, rodině-terapeutický, vzdělaná v oblasti narativní terapie a v oblasti supervize absolvovaný výcvik pod institutem pro supervizi. Provádí individuální, případovou i týmovou supervizi. Během rozhovoru s touto supervizorkou, mi byl doporučen kontakt na supervizora 4. Časová dotace tohoto rozhovoru byla 60 minut.

Třetí rozhovor byl s akreditovaným supervizorem Mgr. Michalem Vybíralem v Plzni, který má 10 let praxe jako supervizor, vykonává funkci supervizora v sociálních sférách, ve školství a v jiných. Jeho vzdělání je vysokoškolské, pedagog 1. stupně. Absolvoval výcvik v SUR a aktuálně absolvoval pod Českým institutem pro supervizi výcvik pro supervizory. Provádí týmovou, případovou i individuální supervizi, nejčastěji však kombinaci týmové s případovou. Časová dotace rozhovoru – 60 minut.

Supervizor 4, je supervizor s praxí v oboru celkem 20 let, pracuje jako supervizor v adiktologické oblasti, ale i v jiných sférách. Jeho vzdělání je lékařské vysokoškolské, atestován z psychiatrie a psychoterapie. Absolvoval pětiletý výcvik SUR, potom pod ČIS výcvik pro supervizory a transpersonální psychologii. Z většiny vykonává týmovou s případovou supervizí, nejvíce tedy týmovou, potom případovou, ale i několik individuálních supervizí. Rozhovor trval 60 minut.

V tabulce č.1 je pro přehlednost udělán přehled základních kritérií supervizorů.

<b>Supervizor</b>	<b>Délka praxe</b>	<b>Vzdělání</b>	<b>Výcvik</b>	<b>Oblast působení</b>
PhDr. Broža	13 let	Vysokoškolské - speciální pedagogika	SUR psychodynamický, systemický, neverbální techniky, prevence a léčba drogových závislostí	Supervize v adiktologii plus v jiných sférách
Mgr. Šedivá	15 let	Vysokoškolské – oborový pedagog	SUR, systemický pro práci s párem, rodinou, rodinný, rodině-terapeutický, narativní terapie, supervize pod ČIS	Supervize v adiktologii i v jiných sférách
Mgr. Vybíral	10 let	Vysokoškolské – pedagog 1.stupně	SUR, supervize pod ČIS	Supervize v sociálních, ale i jiných sférách
Supervizor 4	20 let	Vysokoškolské – medicína, atestace z psychiatrie a psychoterapie	SUR, výcvik pro supervizory pod ČIS a transpersonální psychologii	Supervize v adiktologických, i jiných sférách

### **3.4.2 Výzkumná zjištění – odpovědi na výzkumné otázky**

Výzkumná zjištění jsem vytvořila analýzou dat, kterou jsem získala pomocí polostandardizovaných rozhovorů se čtyřmi supervizory, jakožto odborníky z praxe. Všechna tato zjištění jsou z odpovědí na předem stanovené výzkumné otázky, nebo spontánně doplněná témata některým ze supervizorů. Současně jsou tato zjištění shrnuta do odpovědí, které se shodovaly, byly si podobné, nebo se neshodovaly, ale byly pro výzkum užitečné nebo zajímavé. Některé body jsou doplněny o citace účastníků rozhovoru. Vzhledem k tomu, že v adiktologii se nejvíce užívá týmové supervize, bude o ni v rozhovorech hovořeno nejvíce, ale i s okrajovým nastíněním ostatních typů supervize.

### 3.4.2.1 Jak supervize z pohledu supervizorů probíhají

Za pomoci této výzkumné otázky bude nyní popsán celý průběh supervize, co mu předchází a co následuje po ní. Uvedu zde citační výroky některého z dotazovaných a porovnáám je s poznatky z odborné literatury. Na základě toho porovnání dojde k analýze supervize z pohledu supervizorů, i s tím, jak by to mělo podle literatury být, dojde ke vzájemnému propojení a vznikne tak ucelený pohled na supervizi.

#### 3.4.2.1.1 Co se děje před prvním supervizním setkáním

Ještě před samotným probíháním supervize dochází k *oslovování supervizorů*, kteří hovořili právě o tom, kdo je oslovuje v případě, že by měl zájem o supervizi. Z odpovědí od všech čtyř supervizorů je zřejmé společné shodnutí na tom, že je nejprve je osloví vedoucí nebo ředitel organizace. Ten je může vyhledat buďto přes doporučení od někoho (odpověď Michala Vybírala) nebo je kontaktuje přes Český institut supervize (dále jako ČIS), kdy si vedoucí programu, nebo ten, kdo oslovuje, může zaslat poptávku právě na web ČIS, kde na základě toho jsou osloveni vhodní supervizoři, kteří se rozhodnou podle své kapacity a také podle toho, jaké má vyžadující organizace/jednotlivec, požadavky (kontaktování přes ČIS – odpověď Dany Šedivé a Michala Vybírala). Supervizor 4 i Jiří Broža se také kloní k odpovědi oslovení přes vedoucího nebo ředitele zařízení. Uvedu citaci Jiřího Broži: „Většinou mě osloví vedoucí toho programu, kde chtějí, abych supervizi dělal, s tím, že má s tím svým ještě dalším nadřízeným domluvené, že to tak může být. Ideální je, když se ten tým, pokud je to týmová supervize, předtím společně domlouvá a baví se o tom, kdo by jejich supervizor asi mohl být, ale většinou je ten, kdo oslovuje vedoucí.“ Dle své odpovědi Jiří Broža bere v potaz i společnou domluvu vedoucího s týmem, aby si společně odsouhlasili, kdo by pro ně byl vhodný, s čímž se já osobně ztotožňuji. Souhlasím s myšlenkou vstupu týmu do výběru supervizora, když se i jejich názor nějakým způsobem uplatní. Ostatní supervizoři se o zapojení týmu vyjadřovali většinou až ve fázi kontraktování.

Havrdová (2008) se k problematice zadavatele supervize ve své knize vyjadřuje o jeho důležitosti. Sděluje, že je důležité, kdo supervizi zadává, neboť tím otevírá pomyslné dveře pro vstup supervize do organizace a určitým způsobem tak ovlivňuje i její přijetí. Zmiňuje se také o důvěryhodnosti zadavatele, zda je pro ostatní zaměstnance důvěryhodný s přirozenou autoritou, nebo supervize uspořádává například v souvislosti s prosazením změn v organizaci, zajištění financování a podobně. Je otázkou, kdo je tedy pro zadání supervize nejvýhodnější, tak aby vnímal důležitost procesu supervize a zároveň byl vlivný. (Havrdová, c2008) Jak je ale z praxe z odpovědí supervizorů vidět, zadavatelem bývá většinou někdo vlivný.

Poté, co se supervizoři s vedoucím, potažmo s týmem, nějakým způsobem na supervizi domluví, přejde se na *fázi kontraktu*, ještě před proběhnutím první supervize.

Všechny supervizní vztahy by měly začínat jednoznačnou smlouvou, na které se podílí všechny zúčastněné strany a odráží i očekávání, která zúčastnění mají. (Hawkins & Shohet, 2004, podle Brožová Doubková & Thelenová, 2010).

Matoušek (2003) vidí kontrakt jako dohodu mezi stranami, která je užitečná a zároveň se její účastníci k obsahu smlouvy svobodně dohodli a rozhodli. Je to dohoda, která by měla být výhodná pro všechny její účastníky. (Matoušek, 2003)

O kontraktu se účastníci výzkumu velmi obsáhle rozhovořili. Pokusím se jejich odpovědi shrnout do jednotlivých bodů, ve kterých nejvíce docházelo ke shodě. Všichni čtyři uvedli, že kontrakt je většinou písemný, s výjimkou ústních, například při individuálních supervizích (uvedli dva supervizoři), u týmových je vždy písemný kontrakt. V případě týmů je tento kontrakt povětšinou třístranný, uvařený mezi supervizorem, vedoucím zařízení a týmem. Obvykle mívá standardní formální podobu, většinou v podobě – jak často, jak dlouho, finanční podmínky, volba témat – v tomto se všichni čtyři shodují, ale každý z nich se na supervizní kontrakt dívá z trochu jiného úhlu pohledu. Jiří Broža ještě dodává, že kontrakt obsahuje: „kdo do toho může vstoupit, kdo ne, lze i někoho přizvat. Pokud je tam ještě nějaký člověk, který to financuje, tak většinou to probíhá tak, že jsou tam podpisy všech tří stran, ale není nutné, abychom se všichni tři sešli.“ Dle Havrdové (2008) by se zpravidla na kontraktu při začínající supervizi měl účastnit externí supervizor, iniciátor supervize a zadavatel supervize, je zde i možnost přítomnosti některých zástupců týmu. (Havrdová, c2008). Z odpovědí supervizorů je velice pravděpodobné, že zadavatel a iniciátor může být jeden člověk, nejpravděpodobněji vedoucí/ředitel organizace/týmu.

Supervizorka Dana Šedivá říká že: „Obsahuje to všechny povinnosti nebo závazky, které na sebe účastníci berou, včetně nakládání s informacemi, finančních podmínek, je to třístranná smlouva. Jde o to, že i s tím managementem si ujasňuji, nějaký cíl supervize, jaká je situace v té organizaci nebo službě, co tam mají například za největší aktuální potíže, nebo jestli tu supervizi chtějí někam zaměřit. Ještě si to ujasňujeme i s tím týmem, většinou jsou to týmové supervize, tam si ujasňujeme, k čemu oni tu supervizi potřebují“ Tady Dana Šedivá opět zmiňuje důležitost spolupráce s týmem i během kontraktování. Oba dva supervizoři (Dana Šedivá i Jiří Broža) hovoří o třístranné smlouvě, kterou nejčastěji užívají.

Supervizor 4 k tématu kontraktů krom zmiňovaných shodných údajů dále uvádí: „jsou to obvyklá zaklínadla a rčení o dostupnosti supervize, pro každého stejným dílem, o tom, že je to důvěrná služba, chráněná nějakou mlčenlivostí, jsou tam zmíněna etická pravidla supervize, pak je tam psáno kolik hodin v měsíci nebo kolikrát za rok -frekvence a délka jednotlivých sezení, jestli má jít o supervizi tématicky týmovou, případovou nebo nějakou koncepční, pak jsou tam napsané takové úmluvy o tom, když se termín nehodí, tak jakým způsobem se změní, nebo jestli je nějaká sankce za zmeškanou supervizi, v souhlase s těmi etickými pravidly a mlčenlivostí, je tady uvedena možnost pro mě jako supervizora

vzít si supervizi supervize, pokud bych potřeboval, je tam nějaké pravidlo vedení zápisu z té supervize, je tam definovaný vztah k tomu zadavateli, to znamená jestli zadavatel požaduje nějakou zprávu jednou za rok o průběhu supervize, pak jestli ta zpráva je konzultována s příjemci supervize.“ Supervizor 4 dle mého názoru nejlépe vystihl obsah kontraktu, včetně nastínění mlčenlivosti, etických pravidel a zmiňuje se i o možnosti supervizi supervize. Hovoří také o dostupnosti a pravidlech supervize, která jsou platná „stejným dílem“ z čehož vyplývají povinnosti a informace pro supervizora i supervidované.

Michal Vybíral připouští možnost i nepsaného kontraktu, ale sděluje potřebnost alespoň ústního kontraktu. „Kontrakt je většinou písemný v sociálních službách bych řekl skoro vždycky, ale s nějakými organizacemi tradičně žádný písemný kontrakt nebyl a nenarazili jsme na problémy, abychom ten kontrakt museli vytvářet, takže tam jedeme nějaké ústní dohody.“ Tuto možnost připouští i Havrdová (2008) ve své knize a udává, že v případě, že supervidovaní se supervizery již zkušenost mají a vědí, co je účelem supervize, je sjednání kontraktu jednodušší, a může být i součástí prvního supervizního sezení, kde nemusí být využito písemného kontraktu. Vždy je ale zapotřebí, aby v nějaké podobě kontrakt vždycky proběhl. (Havrdová, c2008)

Michal Vybíral dále ve své odpovědi hovoří také o obvyklém třístranném kontraktu, ale zmiňuje se i o opatření, v případě, že supervize nefunguje: „Kontrakt by měl obsahovat, když supervize nefunguje, jaká jsou opatření, nějaká základní pravidla, kdo je za co odpovědný.“ O možnosti ověření si správnosti fungování supervizora jsem hovořila v teoretické části u popisu kontraktu. Kontrakt by měl obsahovat i složku důvěryhodnosti, kde by se dalo ověřit, jakým způsobem supervizor pracuje, kde by byla i možnost práci supervizora vyhodnotit. (Svobodová & Valášek, 2002).

#### **3.4.2.1.2 Průběh supervize – to, jak supervizoři své supervize dělají, jak probíhají**

Ještě těsně před proběhnutím první supervize, ale i před každou další supervizí je potřebná *supervizorova příprava*. Supervizoři o své přípravě hovořili. Dva ze supervizorů odpovídají, že se snaží být dobře naladěni, snaží se být odpočatí, vyspalí a najedení. Dva z nich dokonce odpověděli, že si nějakou zvláštní přípravu nedělají, jedině v případě, že je jim dopředu dáno nějaké zadání, na které se připravit musí. Tři dotazovaní uvedli, že si během supervize píšou poznámky a před každou následující supervizí se na ně podívají, aby věděli, co se minule řešilo a byli tak v obraze a případně se dotazují na to, jak se od minule vyvinula situace. V některých případech si tým dokonce i zadá, že potřebuje například udržet nějakou kontinuitu v tématech. Souhlasím s výrokem uspokojení fyziologických potřeb (odpočinek, spánek, jídlo) a potřebného správného naladění.

Ještě k samotné organizaci supervize nastává otázka, *kde supervize probíhají*, což Supervizor 4 uvádí, jako potřebnou součást v kontraktu. Na otázku, kde supervize probíhají,

byly odpovědi poměrně stručné, jednoznačné a výstižné. Všichni zúčastnění sdělili (kromě jednoho, který uvedl, že supervidovaní jezdí většinou za ním, krom jednoho zařízení, kam dojíždí, že na supervize většinou dojíždí do zařízení), ale individuální supervize mívají obvykle ve svých prostorách. Jeden supervizor odpověděl, že je to také na možnostech daného zařízení, že záleží hodně na tom, jak to supervidovaným umožní provoz organizace.

Supervizoři v souvislosti s místem probíhání supervizí, uvádějí i *jak často a v jakém časovém intervalu supervize probíhají*. V neposlední řadě se rozhovoří i o tom, *kdo rozhoduje o frekvenci supervizí*. Co se týká časové dotace supervize, shodovali se supervizoři na rozmezí od 2-4 hodin na jednu supervizi, s tím, že za nejčastější a nejučinnější považovali 2,5 - 3 hodiny. Co se týká častosti supervize, všichni čtyři se shodli, že nejčastěji supervize probíhají 1x za měsíc, dle časových a finančních možností někdy za 2 měsíce. Supervizor 4 k tématu, jak často jeho supervize probíhají sděloval, že záleží na situaci, v jaké se supervidovaný tým nachází, jestli je stálý nebo se často obměňuje, tak podle toho je zapotřebí různá častost setkávání a dodává že: „bývá to stanoveno v kontraktu, nejčastěji je 1 supervize za 1 až za 2 měsíce, za ty dva měsíce je to nejobvyklejší, 1x za měsíc je z mého pohledu optimálnější, ale ne všichni na to třeba ty peníze mají. Někdo má třeba 1x za tři měsíce. Záleží na tom, jak je ten tým zkušený, ve nestátních zařízeních je to jako červená nit se táhne to, že ty týmy se často obměňují, že je tam obrovská fluktuace pracovníků. Pořád někdo odchází a přichází, takže ty týmy nezažívají nějaké delší období stability, to je pořád od znovu. Pokud by se ten tým udržel jako stabilnější, tak tam by ta supervize stačila třeba 1x za ten čtvrt rok. Ale pokud ty týmy pořád prochází bouřlivou obměnou, pořád se hledají a nějak se vymezují v tom týmu, tak tam si myslím, že to 1x za měsíc není vůbec málo“ Po této odpovědi byla během interviewu spontánně vymyšlena doplňující otázka navazující na předchozí, z jakého důvodu si Supervizor 4 myslí, že je v týmech neziskových organizací velká fluktuace zaměstnanců. Odpověď od Supervizora 4 byla zajímavá: „Já jsem si všiml tří faktorů, proč se ti lidé tak točí, prvním z nich je, že si tam nevydělají. Takže když si pak udělají nějakou praxi a ztratí prvotní entuziasmus, nebo zestárnou natolik, že chtějí založit rodinu, tak zjistí, že je tohle neúživí. Druhým důvodem je, že tak jak si zvyšují svou kvalifikaci a kompetenci, tak řeknou, že třeba nechtějí dělat nízkoprahovou činnost, ale spíše třeba terapeutickou, začnou například v káčku a udělají si výcvik, tak zjistí, že ho v tom káčku prakticky nevyužijí, z toho mohou získat ambice začít pracovat jinak. Nedostatek peněz, nedostatečně zabudované ambice a třetí důvod je, že je někdo přetáhne, že jim nabídne v tu chvíli něco lepšího.“

Metodika pro rok 2000 pro dotační řízení Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky dále jako RVKPP (RVKPP,1999) u vysvětlení pojmu supervize uvádí, že externí supervize by měla být prováděna nejméně 1x za měsíc v rozsahu alespoň 2,5 hod. (Kalina, in Broža et al., 2009). Z toho vyplývá, že dotazovaní supervizoři souzní s doporučenou četností supervize 1x měsíčně v minimálním rozsahu 2,5 hodiny.

Jiná literatura uvádí, že frekvence a délka jednotlivých sezení se pohybuje dle rozdílnosti supervizorů a jejich preferencí v rozsahu od 50 minut do 2 hodin. Toto sezení by nemělo být v časovém presu, vtěsnané do plného programu supervizora nebo supervidovaných. Ideální je, když se obě strany na čase setkání společně dohodnou. (Svobodová & Valášek, 2002)

S otázkou jak často a jak dlouho supervize probíhají, supervizoři dále hovořili o tom, kdo o časovém intervalu supervizí podle nich rozhoduje. Tři ze supervizorů zhodnotili tuto situaci jasně a naprosto upřímně, s odpovědí peníze. K tomuto ještě Dana Šedivá dodává: „Většina adiktologických neziskových organizací, má supervizi jako podmínku certifikace, aby měli v rozpočtu položku na supervize, tam se s tím takhle počítá, což si myslím, že je i důvod toho, proč tam ta supervize takzvaně nějak běží, že v jiných sociálních službách nebo třeba ve školství, jakmile se s tím nepočítá nějak oficiálně, je to složitější. V adiktologických službách s tím počítají většinou tak, že i když „gro“ těch peněz je na supervizi, která probíhá pro celý tým, (týmová, případová), tak tam ale většinou počítají i s nějakým balíčkem na individuální, která je v rámci třeba nějaké mimořádné situace, nebo je tam něco pro toho pracovníka hodně těžkého, takže si o ni může zažádat.“

K poznámce Dany Šedivé, kde udává, že pro supervizi je podmínkou certifikace, jsem se tento fakt pokusila ověřit v odborné literatuře. V roce 2000 byla vytvořena metodika pro dotační řízení Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky, která definovala pojem odborný garant a kdo by měl provádět supervizi, což je detailněji popsáno v teoretické části. Tato metodika pro rok 2000 také stanovila, že finančně podpoří pouze ten projekt, který bude mít odpovídajícího odborného garantu a realizaci pod externí supervizi ve stanoveném rozsahu. (Kalina, 2009, in Broža et al., 2009) Z toho vyplývá fakt, jak bylo řečeno výše, že bude finančně podpořen pouze projekt, ve kterém probíhají supervize ve stanoveném rozsahu.

Jiří Broža se k tomuto tématu vyjadřuje tak, že kdo o tom rozhoduje je různý, že menší týmy se na všem společně domlouvají, ale všeobecně je doporučováno mít supervizi 1x měsíčně 2 hodiny a většinou toto doporučení přijmou.

Na časové možnosti supervize navazuje možnost posunutí supervize mimo plánovanou, nebo dokonce i povolání supervizora na pracoviště, v případě nutnosti supervize k řešení možného konfliktu. Jednomu supervizorovi se nestává, že by ho mimořádně povolávali, a tři supervizoři tuto možnost připouští. Jeden z nich se s tím setkává výjimečně, jeden má velmi čerstvou zkušenost s mimořádnou supervizí a třetímu supervizorovi se to už párkrát stalo. Například Jiří Broža k tomuto tématu uvádí, že mimořádnou supervizi mívá: „Velice mimořádně, jedna zkušenost v té individuální supervizi, když jsme domluvený třeba 1x za měsíc a je nějaká složitá situace s klientem, tak

mi může zavolat, jestli bych neměl čas na mimořádnou supervizi v mezičase, v té skupinové je to výjimečné.“

Michal Vybíral udává, že by možnost mimořádné supervize měla být i součástí kontraktu: „V principu kontraktu je, že kdokoliv může vyvolat mimořádnou supervizi v dřívějším čase.“ Toto tvrzení jsem v literatuře nikde konkrétně nenašla, domnívám se však, že je pravdivé a naprosto účelné.

S probíhajícími interview jsme se společně se supervizory dostali k tématu, *jak jejich supervize od začátku až dokonce probíhají*. Toto téma všechny supervizory maximálně rozhovořilo. Následně budou vypsány společné prvky, které všichni čtyři zmínili a poté budou uvedeny citace některých z nich. Začátek bývá standardní, jeden ze supervizorů uvedl, že se nejprve podívá, kdo všechno je přítomen, zda někdo chybí nebo se ještě na někoho čeká. Určitě se shodli, že průběh supervize záleží, pokud vezmeme v potaz týmové supervize, na otevřenosti týmu, na tom, jak se mezi sebou cítí. Volba témat je podle supervizorů vždy nebo většinou na supervidovaných. 3 ze supervizorů se na začátku dotazují, jak se supervidovaní mají, tak aby se více naladili. Jeden supervizor navazuje na to, co se řešilo minule, jestli se supervidovaní chtějí k něčemu vrátit, nebo mohou vzniknout nová témata, která potřebují řešit. Dva supervizoři popisovali, že tým přijde s tématy, které chce řešit a společně se hned na začátku domluví, co je pro ně důležité probrat tady a teď a co by bylo možné odložit z důvodu časových možností. Jeden ze supervizorů popisoval, že ten, kdo téma přinesl je dotazován, co od supervize potřebuje tak, aby si s ním věděl rady, že je to společné dílo, které supervizor nějakým způsobem usměřňuje a moderuje. V případě, že se při supervizi řeší kazuistiky, snaží se je supervizor Michal Vybíral nasměrovat: „Záleží, o jaká témata jde, třeba u kazuistik to může být, že všichni ti zúčastnění ani třeba neznají toho klienta, tam se pak snažím postavit ty otázky typu – tak co vy na to, když to slyšíte, co vy ostatní a zapojí se kdo chce, ale když třeba někdo dlouho mlčí, tak se ho zeptám. V sociálních službách se pak ale většinou ty lidi zapojují všichni, nemám potíž se zapojováním lidí.“ Supervizorka Dana Šedivá hodně vnímá celkové propojení osobnosti člověka s osobností supervizora a průběh supervize vidí takto: „Mám takové přesvědčení, že to, kým jsme, jak žijeme a v jaké jsme životní fázi hodně koresponduje i s tím, jak se v práci chováme. V souladu s tím pak na začátku dávám takové kolečko, abychom si řekli, jak se komu vede, samozřejmě jak v té pracovní oblasti – s klienty, s kolegy, s vedoucím, v organizaci, ale také se porozhlédnu, jak se mají jako lidé, jestli aktuálně není v jejich životě nějaká významná situace, nebo nějaká komplikace, která je třeba nějak výrazně ovlivňuje, ať už příznivě, nebo nepříznivě. Ale míra té sdílnosti je skutečně na nich, nemusí to říkat, každý ten tým si míru své otevřenosti koriguje sám. Protože i to proč jsme si nějakou práci vybrali, tak k tomu nás vedou nějaké motivy, očekávání, na kolik jsme v té práci spokojení. Není možné, abychom se oddělili mezi práci a svou osobností, protože i ti klienti nás vnímají komplet, spíše je to o tom, aby ten člověk

vědomě, ta supervize je k tomu vede, aby v pracovní oblasti více vědomě nakládali sami se sebou i včetně vlastní energie a včetně toho, jaké mají hodnoty a přesvědčení. Je třeba přirozené, že pokud třeba někdo prochází náročnou situací, potom je možné, že je třeba k něčemu u klientů vnímavější, na něco je ostražitý, naopak na něco třeba nemá kapacitu a potřebuje třeba aby ten tým fungoval jinak.“ Odpověď Dany Šedivé se mi moc líbila a souzním s ní.

Vnímám propojení osobnosti člověka s jeho prací také jako velice důležité a domnívám se, že přesně jak říkala i Dana Šedivá, pokud si člověk zrovna řeší něco zásadního a složitého v soukromém životě, může se to promítat i do jeho práce, stejně tak, pokud prožívá hezké životní období. Je těžké zcela oddělit osobnost od profese. Určitě jsou i tací, kteří to dokážou oddělit, obávám se, že hlavně v souvislosti s prací v pomáhající profesi, kdy vnímáme i pocity klientů, to jde jen velice těžko.

Už v teoretické části jsem zmiňovala vyjadřování Kopřivy (1997), který se domnívá, že je asi jen malý počet lidí, kteří jsou vůči zátěži, v pomáhající profesi a každodenním setkávání s lidskými strastmi, naprosto imunní. S čímž souvisí i tvrzení, že by si člověk měl zachovávat „profesionální odstup“ a nepřipouštět si leckdy nelehké příběhy klientů k tělu, tak aby si pracovník zachoval odstup a vnitřní vyrovnanost. S tímto tvrzením se Kopřiva ve své knize zcela neztotožňuje. (Kopřiva, 1997) Tento argument zde uvádím proto, neboť v něm vidím určitou souvislost i mezi tím, co uvedla Dana Šedivá, že nás klienti vnímají komplet a já si myslím, že pokud si skutečně něco řešíme, nelze to s prací oddělit.

Supervizor 4 se v souvislosti s probíháním supervize nejvíce rozhovořil o tématech supervize: „Probíhá to tak, že na začátku si řekneme, co přináší za témata, takže ty se zaznamenají a uděláme nějaké rozhodnutí o pořadí důležitosti a o tom kolik času asi jednotlivým tématům chceme věnovat, případně kdyby na něco nedošlo, kdyby toho bylo více, tak které můžeme vynechat. To se vyjednává a potom ti, kteří téma přinesli, to nějak referují ostatním, potom se hledá, to, co ten člověk potřebuje z té supervize pro to, aby si s tím tématem více věděl rady, je to společné dílo, které já nějak usměrňuji nebo moderuji. Na konci se doptávám, jestli je to téma dostatečně probrané, nebo je potřeba to ještě nějak dopracovat, nebo se to nechá na příště.“

Ze všech odpovědí od supervizorů vyplývá, že to, jak supervize probíhá, záleží vždy na týmu, jaká témata si zvolí, jak moc budou chtít být sdílní. Celkem tři supervizoři uvedli, že míra sdílnosti, u pracovníků adiktologických potažmo sociálních pracovníků, je velká, v adiktologických týmech se jim dobře pracuje.

Následně nastává otázka, *jaká témata během supervizí chtějí supervidovaní probírat a jaká naopak nechtějí sdělovat*. Odpovědi na tuto otázku byly různorodé. Nejvíce se shodovali v tom, že v závislosti na typu supervize, nejčastějším tématem bývají klienti,

v případě týmové – věci a vztahy v týmu. Odpověď každého mi přijde užitečná a zajímavá, proto budou následovně uvedeny citace všech čtyř zúčastněných supervizorů.

Jiří Broža podle mého názoru pěkně vystihl, jak se témata mění v souvislosti se zkušenostmi v týmu, což bylo pro otázku volby témat supervidovaných, velice zajímavá informace: „Já těch týmů mám celkem dost, tak to nejde říct úplně paušálně, ale když ten tým nemá zkušenosti, tak se zabývá většinou klientama/pacientama, potom když tomu začnou aspoň trošku věřit, tak se dál zabývají pacientama nebo klientama, a přidávají do toho to svoje osobní nebo jak oni se v tom cítí, a po nějaký delší době se teprve začínají zabývat tím, jak to mají mezi sebou aspoň taková je moje zkušenost, ale ne vždycky to probíhá takhle, záleží jak o mají mezi sebou v tom týmu, nebo se rovnou vrhnou do toho, že se tam necítí dobře, ale to je spíš výjimka. Většinou to jde jako první přes pacienty, to je bezpečnější prostor.“

Dana Šedivá: „Ze začátku supervize se pracovníků zeptám, jak se jim vede, ono je to naladí být tak nějak jako u sebe, být v kontaktu se sebou a trošku se naladí na jiný způsob přemýšlení. Dalším krokem je, že dáváme dohromady ta témata, někdy už vyplynou z toho původního rozhovoru, z té otázky, jak se mají, už tam třeba vyskakují věci, které by rádi probrali, nebo je nějak pojmenujou, ale ještě si nejsou jisti, jestli je vlastně chtějí probírat nebo ne tak pak je jako druhá fáze, kdy ten tým přemýšlí každý za sebe ať už je to téma případové toho týmu. Pak se domlouvám s týmem podle toho, kolik těch témat je, kolik máme času, které preferují, které je pro ně nějak závažné, na co by mělo určitě ten den dojít. Potom pracujeme, a na konci práce s tím tématem se zeptám toho, kdo to přinesl, jestli je to pro něj v pořádku, případně co mu zbývá a co s tím bude dělat dál. Úplně na konci toho setkání děláme reflexi toho setkání, toho procesu, co pro ně bylo nějak významné, bez ohledu na to, jaká témata tam běžela, a co by případně ode mě potřebovali, aby dělali třeba jinak v tom sezení, jestli je tam něco prostě nesedělo. Tak vypadá standardní struktura, takže ta témata jsou na nich, já je nijak neovlivňuji, já za sebe jenom, když vyjednávám, to, co tam chtějí, tak si ujasňuji, aby pro mě to jejich zadání bylo nějak srozumitelné a jestli je vůbec reálné, to si spolu ujasníme. A co oni tam nepřináší, to těžko můžu vědět. Je zase zajímavé, když dělají potom tu zprávu na konci roku, tak tak mají nějaké otázky, ve kterých reflektují průběh té supervize za rok, pak se tam třeba tyhle věci teprve objeví. O čem by třeba potřebovali mluvit a nějak jako nemohli, a to je pak věc, na které se domlouváme třeba do toho dalšího roku.“ Dana Šedivá také uvedla, že volba témat je vždy na týmu, který supervizi má. Toto tvrzení je k nalezení i v literatuře, kde například Matoušek (2003) píše, že „podle Inskippové (2000) supervizor může supervidovat pouze to, co supervidovaný do supervize přináší“ (Koláčková, podle Inskippová, 2000, in Matoušek 2003, s.362) Z toho tedy jasně vyplývá, že volba témat by měla být většinou na supervidovaných, což vnímám jako správné.

Michal Vybíral se shoduje s Jiřím Brožou, že volba témat souvisí s tím, na jaké úrovni a s jakými zkušenostmi se tým nebo jednotlivec nachází a říká: „To se dost liší. Nejčastěji řeší týmové věci ohledně spoluprací, rolí, konfliktů mezi sebou a nějakým nastavením těch služeb, jsou třeba organizace, které jedou z 80, 90% kazuistiky s klienty, ale třeba ty, jak bych to řekl, ty, co jsou už dál, jdou spíše po tom, co z toho vyplývá v systému, jestli je třeba něco přenastavit, může to být reflexe událostí. Kdybych měl říct, jestli převažuje týmový aspekt, nebo ten kazuistický s klienty nebo ten systémový, tak ten týmový a kazuistický jsou tak nějak v rovině, a ten systémový třetí v pořadí.“

Supervizor 4 uvádí mimo jiné i témata související se zpracováváním dat a zaznamenávání dokumentace o klientech: „V případové je to jasné, to jsou kazuistiky z té práce. V té týmové je to o tom, jak se spolu v tom týmu cítí, kde vznikají nějaké třeba třenice, nebo spory o nějakou kompetenci, o pozici v tom týmu, jak funguje spolupráce, jestli se dobře předávají informace. Když je to třeba ve směnném provozu pracující zařízení, tak jestli ty informace, které jsou čtené, když se zapisují, jestli se dobře předávají, jestli se z nich dá vycházet, zpracovávání dat, kdo se toho účastní, kdo ne, výstupy a tabulky v nějakých projektech, spousta té práce není jenom v přímé práci s klientem, ale je to administrativa, která zúročuje na papír tu práci, tak aby donor věděl, že ten člověk pracuje efektivně.“

Na závěr formy supervize dotazování v rozhovoru uváděli, jestli *provádějí nějaké výstupy a zápisy ze supervize*. U této otázky tři ze supervizorů odpověděli, že si buď během supervize nebo po supervizi pro sebe napíší nějaké poznámky. Jeden supervizor uvedl, že to má současně zahrnuté i v kontraktu a že zápisy dělá vždy někdo z toho týmu, které mu potom zašle, což je i pro něj jakási zpětná vazba, jak sezení pochopili a jak je zpracovali. Dva z nich udávají, že kromě svých zápisů, píše zprávu o supervizi 1x za rok, která je určena pro vedení i pro supervidované. Michal Vybíral v rozhovoru uvedl, že si dělá zápisy v průběhu supervize a sděluje 4 formy zpracování dat ze supervize: „Já si dělám průběžné zápisy, se kterými dál pracuji, takže to dělám prakticky vždycky. Co se týká těch zápisů, tak jsou asi čtyři podoby. Buď zápisky nejsou žádné, nebo si je dělá někdo z nich, a sami s tím třeba pracují dál, ale to je vlastně také výjimečné, třetí varianta je, že jednou za rok udělám zprávu, to pošlu nejdříve týmu – ty to připomínkují, proberou. Může být i čtvrtá varianta, kde ty zprávy dělám vlastně pokaždé, jako třeba jednostránkový zápis, ze kterého se stejně odkazují k těm svým zápiskům, posílám to pak účastníkům i vedení.“ Za mě osobně bych se přikláněla k variantě zápisy určitě psát pro sebe (jakožto supervizora) k lepší návaznosti na témata a souhlasím se zprávou 1x ročně, kterou si přečte nejdříve tým, který má možnost to připomínkovat.

I Dana Šedivá (stejně jako já) přikládá váhu k psaní zprávy 1x ročně připravenou pro management organizace: „Já si pro sebe dělám poznámky, které mi pomáhají i v tom

procesu, a jinak nabízím i týmům, aby si dělali záznam o supervizi, stačí když je v úplně minimální podobě, co bylo za téma, jestli mají nějaké výstupy z toho, co ode mě potřebují, protože dělám na konci roku zprávu, kterou připravuji pro ten management. Nepouští do toho malé peníze, tak aby také měli představu o tom, co se tam děje a s jakým efektem, tak když si ten tým vede sám nějakou evidenci těch témat, tak potom já, když pošlu přehled témat, tak oni to mají možnost nějak porovnat, takže je to i pro jejich práci užitečné. Většinou ty adiktologické služby tohle dělají.“

### 3.4.2.1.3 Jak supervizi supervizoři vnímají

Další část rozhovoru se soustředila nejen na to, jak supervizi vnímají, ale i na jejich osobnost a jak pracují. S tím souviselo téma, *jaký volí supervizoři styl práce*, zda něco spíše vysvětlují, konfrontují, hodnotí, podporují nebo kombinují více možných variant. Tři z nich se shodli na tom, že hodnotící styl se do supervize nehodí. Všichni čtyři, i když dva nepřímo, uvedli, že preferují a užívají převážně podporující styl své práce. Jeden ze supervizorů sděloval, že jeho přístup je nedirektivní, podporující, a vede lidi k tomu, aby situacím, které se jim dějí rozuměli, uměli se v nich vyznat, cítili se v nich dobře a chtěli v tom dále pokračovat. Sám říká, že je mu někdy je vytýkáno, že tým málo vede, ne každý se s tím ztotožňuje, on je ale nechává spíše v procesu, než aby úplně zasahoval, což má podle něho smysl. S tímto argumentem souhlasí i Dana Šedivá, která v rozhovoru uvedla: „Myslím si, že tam nejsem od toho, abych hodnotila, spíše je to vlastně o tom, aby si lidé zvědomovali, na čem třeba stojí jejich pohledy, přesvědčení, z čeho se odvozují, na kolik jsou ty věci třeba konstruktivní, destruktivní. Takže spíše vedu lidi, aby byli schopní nějak sami to koordinovat. Já tu supervizi spíš vnímám jako věc, která je podpurná, jasně, že se nezříkám ani toho, když bych věděla, že třeba jednání těch pracovníků může nějakým způsobem poškozovat toho klienta, je to nějak rizikové třeba i pro tu službu, výhledově, tak na to třeba upozorním, ale nemyslím, že supervizor je tam primárně od toho, aby říkal, jak takzvaně ty věci mají být, protože o tom sama nejsem přesvědčená.“

Supervizor 4 také souhlasí s teorií, že hodnotící styl se do supervize nehodí: „Hodnotící styl nikoliv, ten do supervize nepatří, snažím se hlídat, abych se toho nedopouštěl, a asi bych řekl, že to, z čeho vycházím je nějaká empatie pro toho referujícího a snaha ho podpořit, aby se právě necítil jako na zkoušce a všimát si jak těch stránek, které jsou v jeho postoji, jak silných, tak těch slabších, o tom pak společně hovoříme a hledáme nějaké alternativy k tomu, co on dělá, nebo na co přišel, nebo jak vidí ten problém ty ostatní, pokud je to týmová supervize. Pokud je to individuální supervize, tak tam asi nejde jinak, než že se člověk opře o tu svoji vlastní zkušenost, většina té supervize se týká té klientely adiktologické, tak tam tu osobní zkušenost já mám poměrně velkou, tak že třeba dávám nějaké srovnání s nějakými postupy, který jsme na klinice nebo použijí nějaké

kazuistiky klienta, která je anonymní, tak, abych ilustroval ty věci, které tam vidím jako podobné, nějaké jako narativní třeba.“

Z úhlu pohledu všech dotazovaných supervizorů vyplývá, že nejvíce užívají podporující styl, a jako naprosto nevhodný a do supervize se nehodící řadí hodnotící styl během supervizí. V teoretické části již bylo zmíněno, že Broža (2009) se během svého výzkumu supervizí v adiktologické praxi dotazoval supervizorů, jaký styl využívají, ale dotazoval se i supervidovaných, jaký styl jejich supervizoři vedou. V tomto výzkumu 59% supervizorů zvolilo, že užívají podporující styl a na druhém místě jdou z 25% do konfrontace. Naopak supervidovaní uvádějí, že 61% supervizorů používá vysvětlujícího stylu, nejméně pak konfrontačního a hodnotícího. Z toho všeho vyplývá, že se supervizoři v Brožově (2009) výzkumu, i v této práci při rozhovorech, supervizoři shodli na tom, že nejméně užívaný je hodnotící, což vypovídá i z odpovědí supervidovaných z výzkumu Jiřího Broži. (Broža et al., 2009)

Dále jsme se během rozhovoru dostali k volnému tématu, zda by supervizoři *něco rádi změnili v souvislosti s probíháním supervizí*. Dva supervizoři se k této otázce vyjádřili tak, že je problém v tom, že není zcela jasně vymezen pojem supervize, že není přesné vymezení, co vše může supervizor dělat, jak by supervize měla přesně probíhat. Zbylí dva dotazovaní blíže nespécifikovali. Jiří Broža v souvislosti s tímto tématem řekl: „To, co si myslím, že je trošku bolavé místo je, že supervize u nás nemá, nejenom u nás, ale třeba i v Evropě, ta kultura, která supervizi používá, že tam není vymezené, co vlastně supervize znamená, jaké to má poslání, zaměření a dost často tedy se za supervizi vydává metodické vedení, odborná konzultace, krizová intervence, takové jako poklábosení, je v tom trošku zmatek. Tak to si myslím, že by stálo zato, v tom obecném zaměření nějak to lépe vymežit, ale zatím není síla, která by to udělala. Dokonce se ukazuje, že každý má potřebu si tu supervizi vymežit podle svého a je to v takové podobě, že se tam občas nevejde skoro nic a občas se tam vejde úplně všechno. Ve světě je to velice podobné, já jsem byl na mezinárodní konferenci, která byla před 2 lety a tam se ukázalo, že každý stát to má vymezený trochu jinak.“

S tímto argumentem Jiřího Broži naprosto souhlasím, že není jasně specifikované, co se za pojmem supervize skrývá, s čímž souvisí problém se stanovením, kdo supervizor vlastně je, co všechno smí nebo nesmí vykonávat. V teoretické části, konkrétně v historickém nástinu supervize v České republice, jsem uváděla citovaný výrok Z. Havrdové z konference v Ústí nad Labem, v roce 2005, kde se právě Havrdová k této problematice vyjadřuje. Udává tam fakt, že s nepřesností chápání pojmu supervize, se na to nabalují další problémy, které souvisí i s profesionální nejednotností a s problémy se zavedením supervize, související s tím, že vedení nemusí být na supervize připravené. Zuzana Havrdová dále uvádí, že by bylo vhodné nastavit v souvislosti se supervizemi, sjednocení ve vzdělání,

i co se týká standardů, dále mít větší vliv na organizace a vysvětlit jim důvody nutnosti užívání supervize. (Bártlová, 2007) Konference proběhla v roce 2005 a je zajímavé, že 12 let od té doby, kdy se Zuzana Havrdová vyjadřovala k této problematice, a v prosinci roku 2016, kdy proběhl rozhovor s Jiřím Brožou, je zcela zřejmé, že tato problematika je pořád aktuální a pořád se nenašel nikdo, kdo by supervizi jasně specifikoval.

Dalším blokem rozhovoru byly nápady supervizorů, *co by měla laická společnost o supervizích vědět*. Účastníci rozhovoru se shodli na tom, že by měli vědět, co to je supervize, k čemu je dobrá, jaký je její smysl. Supervizor 4 se k tomu vyjadřoval tak, že by laická společnost uvažující o supervizi měla vědět: „Je to služba pro jejich blaho, ve prospěch toho, aby se na tom pracovišti cítili lépe, aby byli schopni si více uvědomit místo v tom týmu, případně požádat o nějakou změnu, naučit se říkat si o pomoc, naučit se říkat ne, naučit se, jak si efektivně stěžovat na nějaké příkoří a najít společný zájem, aby fungovali opravdu jako tým, protože pokud to tak je, tak v jejich prospěch.“ Ano, i já se ztotožňuji s tím, že ten, kdo supervizi nezná, by měl vědět alespoň o co se jedná, a že pro ně tato služba může být užitečná a velice nápomocná ve vykonávání profese i v jejich osobním životě.

Diskutovaným tématem bylo i to, *jak supervizoři vnímají náročnost svého povolání*. Dva supervizoři řekli, že ano, že supervize může patřit mezi náročnější povolání, jeden odpověděl nepřímou, ale ve výsledku uvedl, že supervize patří mezi náročnější povolání a Supervizor 4 porovnával práci supervizora se svou terapeutickou činností, kde usoudil, že terapeutická činnost je o něco náročnější – jeho citace bude níže uvedena. Dana Šedivá k náročnosti práce supervizora odpověděla: „Jestli náročnější, to já asi nedovedu posoudit. Když člověk dělá s lidmi, tak je to vždycky náročnější, ale tady to vnímám jako náročnější spíše k sobě samému. Náročné je to v tom, že ten supervizor musí být nějak vnímavý, k tomu kontextu toho zařízení, jak to tam ty lidi mají, jaké jsou tam hodnoty. I já sama mám svou supervizi, já si to bez toho popravdě neumím moc představit, protože tam jde o to, aby měl člověk pořád otevřené hledí, a pečoval o citlivost, vnímavost, která v souvislosti s praxí, může přijít rutina, a pak už to prostě není ono. Asi to patří mezi náročnější povolání.“ Líbí se mi myšlenka, že je důležité, aby i supervizor měl svého supervizora, a jak Jiří Broža v jedné části rozhovoru k supervizi uvedl, že když já se o někoho starám, je dobré, když se někdo postará i o mě. V tomto vidím propojení i v otázce mít supervizora pro svou vlastní praxi supervize. I oni jsou ti, kteří se „starají“ o ostatní, potřebují tedy také cítit péči někoho. Také souzním s myšlenkou Dany Šedivé, která u popisu své vlastní supervize udává fakt, že by si člověk měl udržovat stále otevřené hledí a pečovat o svou citlivost, tak, aby se z jeho práce nestala rutina a měl potřebný entuziasmus, kterého je, při takovém povolání a jakékoliv práci s lidmi, zapotřebí. Dana Šedivá dále uvedla fakt, že ji práce supervizorky pořád baví, což mi přijde po těch letech práce nádherné. I z odpovědí ostatních účastníků rozhovoru bylo i po tolika práce v oboru cítit nadšení a zájem pro věc.

Supervizor 4 porovnává mezi svou praxí supervizora a praxí terapeuta: „Já to mohu srovnat jedině s tou terapeutickou profesí, řekl bych, že, možná je to tím, že tu terapeutickou profesi dělám delší dobu, že mě přijde náročnější než ta supervizní. Protože v té supervizi teoreticky i prakticky vzato jsou partnery zdraví lidé, kdežto v terapii spíše nemocní a je to složitější. V supervizi jsou lidé zodpovědní zato, co dělají, jsme v symetrickém, partnerském postoji, v terapeutické roli je to trochu složitější, etický kodex, zodpovědnost k tomu nemocnému, terapeutická činnost je náročnější.“ Dle mého názoru je pravdou, že během supervize pracuje supervizor se zdravými jedinci, navíc odborníky z praxe. Tato práce je podle mě náročná v tom, že si supervizor musí zachovávat jakýsi odstup od řešených témat, tak aby zůstával nad věcí a dokázal tak supervidované nasměrovat. Ale i on je samozřejmě jen člověk, a jak jsem už v tomto rozhovoru citovala úryvek z Kopřivovy knihy (1997), kde se od pracovníků v pomáhající profesi očekává jakéhosi profesionálního odstupu, který ale ne vždy jde zaujmout. (Kopřiva, 1997) I supervizorů se některé probíraná témata mohou dotknout, navíc je tam jako někdo, kdo supervizi řídí a moderuje, což může být také někdy nelehké.

Čistě z mé zvědavosti, jakožto pracovníka ve zdravotnictví, mě zajímal názor supervizorů na to, *jestli by doporučili supervize i do zdravotnických zařízení, kde supervize nejsou a zda by to podle nich bylo reálné*. Všichni dotazovaní odpověděli, že by supervizi do zdravotnických zařízení určitě doporučovali. Tři z nich se ale vyjadřují k problematickému hierarchickému postavení ve zdravotnictví, v souvislosti se supervizemi, že z tohoto důvodu by tady supervize mohli probíhat více obtížněji. Uvedu citaci Dany Šedivé: „Doporučuji, určitě, a už jsem se i potkala s tím, že i třeba nějaké zdravotní sestry si je sami zaplatí, že to vnímají jako pro sebe nějak důležité, a jestli je to reálné to nevím, protože to je vždycky o penězích, a to je záležitost, kterou vždycky řeší management, ale myslím, že by se to našemu zdravotnictví vyplatilo. Spíše, co je tam zásadní, je postoj vedoucích pracovníků. Jestliže vedoucí pracovník má sám zkušenost se supervizí, a věří v ní, nebo ji sám využívá, tak určitě je jinak nastavený, než někdo, kdo to vede jenom jako nějakou formalitu a spíše to vnímá jako ohrožující a jde i to, jaký ten management je, nakolik je otevřený ke stavu k zaměstnancům apod. Zdravotnictví je hierarchické, ta hierarchie je tam silná, takže tam strašně záleží na tom, kdo je ten šéf, ono to buduje takové demokratické myšlení, což může jít zdánlivě proti týmu, ale nemusí to nutně tak být, je to o vzájemném respektu.“

Michal Vybíral se k tématu doporučení supervize do zdravotnických zařízení vyjadřuje takto: „Doporučil, ale s ohledem na to, že je tam hierarchický systém. Supervize vytváří kulturu jazyka, respektující prostor, otevřený prostor s důvěrou, což je v těch hierarchických prostředích problém, musí tam být nějaké sebekontrola, což jsou věci, které mohou jít proti supervizi, klade to velké nároky na vyjednávání, sociální služby jsou v těchto věcech výrazně otevřenější.“ Tady se oba v podstatě shodují v tom, že supervize může ve vedoucích vyvolat, použiji výraz Dany Šedivé – demokratické myšlení, které se nemusí

vedení úplně líbit, a zároveň vyvolat pocit sebekontroly, která může být k ne-užitku supervize, a díky tomu se mohou stát účastníci supervize více nepřístupnými. Tato otázka byla pro Michala Vybírala doplněna ještě další spontánní otázkou, která vyplynula z rozhovoru, a to zda si myslí, že by měl být u supervize přítomen vedoucí pracovník. Na tuto otázku odpověděl, že si myslí, že v sociálních službách je určitě vhodné, aby vedoucí pracovník byl, ale u těchto hierarchických služeb, jako jsou právě některé zdravotnické služby, si tím zcela není jistý. S tímto argumentem z části souhlasím, a z části by asi bylo důležité, jak tým vnímá vedoucího pracovníka, jak se vnímají navzájem. Při souznění vedoucího s týmem, by i v hierarchickém složení týmu dle mého názoru, mohla být přítomnost vedoucího pracovníka užitečná.

Tato část rozhovoru mířila na názory a osobnost supervizora. Další diskutovanou částí byl *i názor supervizorů na všeobecnou spokojenost/nespokojenost s probíháním supervizí v ČR*. Všichni čtyři se shodli, že celkově spokojení se supervizemi v České republice jsou. Michal Vybíral je aktuálně rozpoložen hrozícím nově vzniklým zákonem týkající se supervizí a dodává, že: „V ČR to nevím, ale s těmi svými spokojený jsem. Teď nejsem spokojený s tím, jak se chystá nový zákon, pro mě konkrétně jsou tam špatně tři věci. První věc je, že v sociálních službách omezili povolání, která musí supervizor mít, vynechali všechny lékaře a psychology, že by neměli dělat supervizory v sociálních službách. Další věc je, že supervizor v sociálních službách musí mít magisterské vzdělání, no budiž, ale nemají to úplně všichni, znám supervizory, kteří jsou bakaláři, musí mít dále supervizní výcvik v nějakém rozsahu – což je ok, další věc je, že by měli mít 6 let praxe v sociálních službách – což je průser, protože je spousta lidí, co mají praxi třeba ve zdravotnictví, školství.“ Připravované znění tohoto zákona jsem našla, abych o něm mohla sdělit něco více. Našla jsem znění k 10.4. 2017 (viz. Příloha č.6). Toto znění skutečně potvrzuje slova Michala Vybírala, kde by skutečně mělo být podmínkou minimum 6 ti leté praxe v odborných činnostech, přičemž tedy 3 roky mohly být vykonány i mimo oblast sociálních služeb. Je zde také shoda s Michalem Vybíralem v tom, že by mělo být podmínkou magisterské vzdělání a absolvování nejméně dvouletého výcviku týkající se supervize. (Příloha č. 6)

#### **3.4.2.1.4 Jak vnímají supervizoři důležitost supervize pro supervidované**

Část rozhovoru se zaměřovala na to, jak si supervizoři myslí, že supervidování supervize vnímají, jestli zastávají názor, že jsou pro ně užitečné. V případě že ano, tak jak, a co si myslí, že jim supervize vůbec přináší.

Prvním tématem ke zjištění vnímání supervize supervidovanými z hlediska supervizorů bylo, *zda se supervizoři domnívají, že je atmosféra během supervize dostatečně otevřená*. Tři supervizoři začali hovořit o tom, že záleží na atmosféře v týmu, jestli si se supervizorem tak zvaně „sednou“, a jestli je u supervize přítomen vedoucí pracovník či nikoliv, což záleží i na tom, jaký vztah má tým i s ním a jak to mají celkově mezi sebou.

V souvislosti s tímto se projevil i názor, který byl zmiňován už výše, u odpovědi Michala Vybírala na doporučení/nedoporučení supervize do zdravotnických zařízení, kde supervizor Vybíral hodnotil přítomnost vedoucího pracovníka jako pozitivní, s výjimkou hierarchicky postavených zařízení, kde si tím už tak jistý nebyl. Supervizor 4 k této problematice dodává: „Jak kdy, záleží na tom, jak to v tom týmu spolu mají, záleží na tom, jestli se účastní té supervize i nějaký hodnotící pracovník, čili vedoucí nebo ředitel. V některých případech si myslím, že je nezbytné, aby tam ten vedoucí pracovník nebyl, když je tam třeba veliký odstup vedoucího k ostatním, třeba se sám ani neúčastní té přímé práce. Ale pracoval jsem s týmy, kde byl vedoucí sice vedoucí, ale dělal stejnou práci jako ostatní, což je v adiktologických službách dost typické. V adiktologických službách se vždycky ten vedoucí účastnil, řekl bych, že málo kdy to bylo na škodu. Myslím si, že ty méně formalizované služby s tím mají menší problém, než ty více formalizované, jako třeba hierarchizace týmu.“ V tomto případě se oba shodují v nevýhodách hierarchického systému v postoji k supervizi a přítomnosti vedoucího pracovníka v adiktologické, potažmo i při práci v sociální sféře, jako pozitivní.

Dalším souvisejícím tématem bylo, jaký smysl podle supervizorů mají supervize v adiktologických/sociálních zařízeních, a v čem si myslí, že supervidovaným pomáhá. Všichni supervizoři se shodují v tom, že supervize je nástrojem pomoci a podpory. Také se domnívají, že pro ně supervize určitě užitečné jsou a většina supervidovaných to tak i vnímá. Tady si dovoluji uvést citaci Jiřího Brožy a Michala Vybírala.

Jiří Broža: „Já si nemyslím, že by byl nějaký speciální smysl, že to má smysl stejně jako kdekoli jinde. Supervize je pomoc, podpora, když se o někoho starám, tak taky potřebuju někoho, aby se o mě občas postaral, a potřebuju taky brát, když pořád dávám. Je tam osobní úroveň, potom odborná úroveň. A protože jsme nedokonalí, tak potřebujeme vědět, možná si jen potvrdit, ale taky dělat nějakou korekturu toho, co dělám. Můžu dělat věci, které nejsou úplně v pořádku, ale já je nemusím vidět, tak ten supervizor jednak složí k tomu, aby mě nějak ujistil v tom, že něco dělám dobře, nebo mě upozornil na to, že na něco zapomínám nebo něco nevidím a je to jedno, jestli to je v adiktologických službách nebo v jakýchkoli jiných službách, domnívám se, že v tom není rozdíl.“ Jiří Broža se domnívá, že supervize je užitečná bez ohledu na to, jestli je v adiktologickém nebo jakémkoli jiném zařízení.

Michal Vybíral vnímá supervize pro supervidované jako užitečné: „Většina tvrdí, že jsou pro ně užitečné, supervize jim pomáhá v tom, že mají odstup, nadhled, vyjasnění, pročištění, zpomalení, větší porozumění, zpřehlednění. Já mám rád třeba metaforu – to, že supervize je něco jako mapa, která pomáhá zlepšovat orientaci v terénu. Je to práce s emocemi, ty emoce si nějak zvědomit, co je to, co cítí. Já pracuji hodně s potřebovými

modely - co potřebujete pro sebe, co potřebujete jinak, co z toho vyplývá, stačí nějaké pochopení, což už vlastně je ta změna, jestli je potřeba někde něco dělat.“

Nepracuji v sociální sféře a nikdy jsem nezažila supervizi. Ale mohu se podělit akorát se zkušeností, že moji spolužáci adiktologie o supervizích mluvili vždy pozitivně a bylo z nich cítit, že supervize vnímají jako velice užitečné.

Z hlediska důležitosti supervize v adiktologii tři ze supervizorů hovořili o tom, že právě v adiktologii se jim zdají být supervize pozitivně vnímány jejich supervidovanými, že je to tam nějakým způsobem už zaběhlé a dobře to funguje. Supervizor Jiří Broža řekl, že u někoho může být ze začátku patrný obranný mechanismus, který se po čase uvolní a ten supervidovaný je nakonec rád, že se o něho někdo stará a přijde supervizím „na chuť“. Utvazuje je to v jejich odbornosti a supervize může sloužit i jako nějaký společně strávený čas lidí z týmu.

Dana Šedivá vidí možnou nespokojenost v souvislosti s určitou vzniklou situací v týmu, nebo špatným podchycením supervizora, kdy v případě nerozumění si s týmem, je lepší supervizora vyměnit a udává, že: „Vesměs to vnímají pozitivně, když je tam nějaká výhrada nebo nespokojenost, tak to třeba souvisí s nějakou situací v týmu nebo s tím, že to ten supervizor neumí dobře chytit. Já to třeba mám tak, že pokud bychom si s tím týmem nerozuměli, tak ať si najdou jiného supervizora a nebudeme se trápit. Pokud je v tom týmu někdo, kdo má se supervizí opravdu veliké potíže, tak to bývá potom i téma, jestli vlastně tu práci může dělat, protože tam ta týmová práce je důležitá. Někomu může supervize nesedět z toho důvodu, že má spoustu svých vlastních věcí, které se mu tam pořád objevují, a pak tam úplně nepatří a je to pro ně ohrožující, takže supervizor může i dát doporučení do terapie, ale v adiktologických službách jsem se s tím prakticky nesetkala, že by to pro někoho byl způsob práce nějak nepřijatelný.“

Supervizor 4 se k tématu vyjadřuje tak, že supervize je i pracovníky v adiktologii vnímána jako forma péče, je to něco, co už tak mají zažitě a jsou na to tak zvyklí: „Jak kdy, adiktologické služby, tam mám pocit, že to vůbec není problém, že je to prostě tradice, od těch 90.let kdy začali ty nestátní neziskovky v té oblasti pracovat, a vlastně ten správce chtěl podržet aspoň nějakou kontrolu, tak jim ty supervize nařídil. Za těch 20 let, tak se to vžilo jako standard, a je to vnímané jako forma péče pro pracovníky. Úplně jinak jsem to ale zažíval v zařízeních pro seniory nebo LDN, kde převažují taková ta zdravotnická pravidla a tam oni jakoby neví, jak to uchopit. Buďto si jenom stěžují na to, jak jim je tam špatně, ale nejsou schopni vzít nějaké podněty z té supervize, proto aby si tu kompetenci nějak vymezili nebo vzali za své, nebo si to pletou s poradenstvím, kde já má rozhodnout, nebo jim poradit, jak je něco správně, nebo se někdy obávají, že já jsem tam jako další kontrolní orgán, pak je jim těžké vymluvit, že ne. Ta práce tady v té oblasti byla náročnější a míň uspokojivá, protože se člověk strašně nadřel, jenom na tom, aby se vyjasnili nějaký základní věci.“

Zkušenost Supervizora 4 z některých zdravotnických organizací by mohla doplnit téma, kdy jsme se během rozhovoru bavili o tom, zda by supervizoři doporučovali supervizi do zdravotnických zařízení či nikoliv. Jako zdravotník tohle můžu hodnotit, a řekla bych, že skutečně na supervize nejsme zvyklí, i když bych řekla, že by nebyl problém si zvyknout, a nevěděli bychom v první chvíli, jak to uchopit.

Na závěr rozhovoru byla dána možnost ještě něco dodat a také jsem se dotazovala na to, zda by na mých otázkách a dotazech něco změnili, či doplnili. Vesměs byla odpověď, že bylo probráno asi vše, co bylo zapotřebí, i když by se na téma supervize dalo hovořit určitě ještě déle.

## 4 DISKUZE

Zvolené použití výzkumných metod a nástrojů se ukázalo jako dobře zvolené. Rozhovory byly vedeny formou polostandardizovaných rozhovorů, kde byly předem stanoveny otázky, kterých jsem se držela, ale byl zde dán prostor i pro jiné spontánní dotazy, který plynuly sami během hovoru. Spolupráce během všech čtyř rozhovorů se supervizory byla výborná, komunikace s nimi bezproblémová. Analýza dokumentů byla přínosem k porovnání teoretických znalostí, které byly uvedeny v teoretické části, ale zároveň i v některých částech praktické části, s praktickými poznatky supervizorů.

Vzhledem k tomu, že jsem sama supervizi nikdy nezažila, i když bych ráda, byli pro mne všechny informace získané během rozhovoru zajímavé a velice užitečné. Domnívám se, že po zjištění informací, které mi byly díky této práci odkryty, jsem poskytla čtenáři pohled na pozitivní přínos supervizí. Rozhovory byly vedeny tak, abych se dozvěděla, jak se supervize domlouvá, jak probíhá a jestli jsou z ní nějaké výstupy. Snažila jsem se témata rozhovorů směřovat tak, aby informace šli po sobě tak, jak by se dalo předpokládat, že jdou i v reálné podobě. Svůj názor jsem částečně vkládala i přímo k interpretaci dat, ale nyní se některé své argumenty pokusím rozebrat více.

Rozhovor se pomyslně rozdělil do třech částí. První z nich se týkala toho, jakým způsobem supervize probíhá, co ji předchází a jak se zakončuje. Během rozhovoru se supervizoři shodli na tom, že první, kdo je kvůli uskutečnění supervize oslovuje, bývá většinou vedoucí nebo ředitel, dle struktury organizace. Tato odpověď byla zaznamenána u všech čtyř supervizorů. V praktické části jsem ale uváděla i názor Havrdové (2008), která vidí z části souvislost mezi tím, kdo supervizora najímá, že záleží, jak jeho osobnost v týmu vnímána a jak supervizi hodnotí on samotný, zda je pro něho pouze povinností, nebo s ní sám souzní. Tím může být vyvíjen i pohled na supervizi od ostatních členů týmu. (Havrdová, c2008) Dva dotazování také zmínili možnost oslovení přes webové stránky ČIS, kde mají zájemci možnost vybrat si podle svých požadavků akreditovaného supervizora, a na základě jejich poptávky ČIS rozešle nabídku, kterou supervizor dle svých časových možností a jiných kritérií buďto přijme, nebo odmítne.

Po ujednání, kdo supervizory najímá pokračovalo téma našeho rozhovoru k tomu, jak vypadá kontrakt, který se zařízením uzavírají. Každý ze supervizorů odpovídal podle toho, jak on sám kontrakty se svými supervidovanými vytváří. Rozhodně se všichni čtyři shodli na tom, že kontrakt by měl určitě být. Většinou bývá písemný, výjimečně ústní. Uvedu opět Zuzanu Havrdovou (2008), která udává fakt, že nějaký kontrakt musí být vždy, ale nevyklučuje se ani ústní. (Havrdová, c2008) Každý ze supervizorů měl osobitý přístup k tomu, jak by měl kontrakt vypadat. V případě týmových supervizí se tři ze supervizorů zmínili o třístranném kontraktu uzavřeným mezi supervizorem, vedoucím zařízení a týmem. Uváděli,

že má standardní podobu, kdy se dotazují obecně na to, jak často, jak dlouho by měli supervize probíhat a finanční ohodnocení supervizora. Dle mého názoru nejlépe nastínil obsah kontraktu, v porovnání s teoretickými poznatky, Supervizor 4, který uvedl kromě zmiňovaných i etické aspekty, důvěrnost služby chráněnou mlčenlivostí, nebo například i možnost supervizi supervize. Hovor o kontraktu byl z hlediska časového intervalu asi nejdelší a přišlo mi jako stěžejní.

Ještě před samotným průběhem supervize, která se koná úplně poprvé, nebo zkrátka před každou probíhající supervizí, hovořili supervizoři o tom, jestli se na své supervize, které vedou, nějak připravují. Kromě uspokojení fyziologických potřeb, kdy dva dotazovaní považují za důležité být vyspalí, najedení a dobře naladěni, dva supervizoři uvedli, že si žádnou konkrétní přípravu nedělají, pouze v případě, že jsou požádáni o probrání nějakého tématu. Někteří také uvedli, že shlédnou poznámky z minulé supervize, co se dělo, tak aby na ně mohli nějakým způsobem při další supervizi navázat.

Ukázalo se, že kontrakt se prolíná i do dalších částí rozhovoru, například při sdělování, kde supervize nejčastěji probíhají, právě zmiňovaný supervizor 4 uvedl, že by to mělo být uvedeno v kontraktu, společně s dalšími ustanoveními, na kterých by se měli supervizor i supervidovaní předem dohodnout. Tři ze supervizorů mívají většinou týmové supervize v těch zařízeních, kde supervize probíhají, s výjimkou individuální supervize, kdy dochází supervizor za nimi. Za jedním ze supervizorů kromě jednoho zařízení, kam dojíždí, dochází účastníci supervize za ním.

S tématem o místě probíhání supervize souvisela i další probíraná záležitost a to, jak často se supervize konají, jaká je jejich délka a kdo o tom rozhoduje. Dotazovaní supervizoři se shodli na tom, že pro ně neoptimálnější se zdá být setkání 1x za měsíc v rozmezí od 2 do 4 hodin, za neúčinnější považují 2,5 - 3 hodiny. Tato tvrzení jsem také ověřila s odbornou literaturou, konkrétně v Metodice pro rok 2000 pro dotační řízení Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky (RVKPP,1999) kde je doporučováno mít supervizi skutečně 1x za měsíc v rozsahu alespoň 2,5 hodiny. (Kalina, in Broža et al., 2009) K tématu, kdo o tom, jak supervize budou často probíhat, byla jasná a upřímná odpověď od tří supervizorů – peníze. Domnívám se, že z hlediska zejména neziskových organizací zabývajících se drogovou problematikou, je téma peněz velice citlivé téma. Není to jen mým názorem, ale jedná se o neskrývanou věc. Pro takovéto programy nebývá uvolňováno tolik potřebných peněz, které by mohly zaplatit věci týkající se zařízení, klientů a podobně, ale právě i na supervize a platové ohodnocení pracovníků. Dana Šedivá se během rozhovoru zmiňuje i o faktu, že supervize je jednou z podmínek k získání certifikace, což jsem následně ověřila i v odborné literatuře.

Dalším souvisejícím tématem s časovou dotací bylo vyjadřování supervizorů k možnosti mimořádné supervize, někdy i k povolání supervizora na pracoviště, v případě

nutnosti řešení nějakého konfliktu v týmu. Tři ze supervizorů možnost mimořádné supervize připouští, čtvrtý se vyjadřuje k tématu povolání na pracoviště v případě nutnosti tak, že se mu to doposud ještě nestalo. Michal Vybíral k tomuto tématu sděloval, že by možnost mimořádné supervize měla být i jedním z principů kontraktu.

Posléze jsme se dostali k dalšímu obsáhlému celku, hned po kontraktu, kde supervizoři popisovali, jak supervize pod jejich vedením od začátku dokonce probíhají. Supervizoři se shodli na tom, že nejvíce záleží na tom, jak se mezi sebou účastníci v týmu cítí (beru v potaz týmovou supervizi), že záleží na celkové atmosféře v týmu. Potom došlo k podrobnému popisu probíhání supervize, přes počáteční dotaz, jak se supervidovaní mají, k nastínění témat, která chtějí účastníci supervize probírat aktuálně a která témata by naopak mohla počkat. Supervizor 4 se potom ke konci dotazuje, jestli to pro člověka, který téma přinesl, bylo dostatečně probrané nebo je na něm ještě potřeba pracovat.

Během supervizí nastávají různá témata. Dotazovaní hovořili o tom, jaká témata jejich supervidovaní nejčastěji chtějí probírat. Líbil se mi názor Jiřího Broži, promítl se i v názoru Michal Vybírala, že volená témata se mění a vyvíjí s profesní pokročilostí, zkušeností se supervizí, ale i celkovou praxí. Je tedy zřejmé, že začátečník (ať již v profesi nebo v supervizi) může chtít probírat jiná témata, než někdo, kdo je ve svém oboru pokročilejší. Je ale pravdou, ověřenou i v literatuře, že by se během supervize měla přinášet pouze témata, která přináší sami supervidovaní.

K ucelení průběhu supervize dotazovaní hovořili o tom, jestli a jakým způsobem provádějí nějaké výstupy ze supervize. S názorem supervizorů, se kterým jsem se ztotožnila nejvíce, bylo psaní si průběžných poznámek během supervize, tak, aby se se na ně dalo v příští supervizi zase navázat. Tento fakt uvedli 3 supervizoři, kteří si během supervize, nebo po supervizi pro sebe poznámky udělají. Dále se přikláním k možnosti provádět 1x ročně zprávu pro vedení, kterou má možnost shlédnout i tým a argumentovat, dva supervizoři takovou zprávu každý rok vytváří. Domnívám se tak proto, že díky tomu může dojít i ke zpětné vazbě s týmem a vedení tak zároveň ví, kam peníze investuje a jak to probíhá.

Další pomyslnou částí rozhovoru byla složka vnímání supervize supervizory z hlediska odbornosti i jejich osobnosti. Každý supervizor zaujímá určitý postoj ke své práci. V rozhovorech hovořili o tom, jaký styl vedení své práce preferují a jestli spíše vysvětlují, konfrontují, hodnotí, podporují nebo kombinují více možných variant. Všichni čtyři se domnívali, že užívají převážně podporující styl a snaží se vyhýbat hodnotícímu stylu, který by dle nich v supervizi vůbec neměl být. Myslím si, že podporujícího stylu je v supervizní praxi opravdu nejvíce zapotřebí. V souvislosti s tímto tématem jsem také uváděla výzkum Jiřího Broži (2009), kde i tam si nejvíce supervizorů myslelo, že zaujímají skutečně podporující styl a z části jdou do konfrontace. Naopak supervidovaní sdělovali fakt, že jejich

supervizoři nejvíce vysvětlují a nejméně hodnotí a konfrontují. Jiří Broža (2009) ale také sděluje fakt, že to může být také tím, že skupina supervizorů byla odlišná od skupiny supervidovaných, nebyli jejich supervizoři. (Broža et al., 2009)

Existují záležitosti, které by supervizoři v souvislosti s probíháním supervizí rádi změnili? Zde považuji za nejlépe podchycený problém, který i já sama považuji za problém, a uvedl jej Jiří Broža. Ten se domnívá, že největším problémem je, že není jasné vymezení pojmu supervize a jaké to má poslání. S tímto argumentem o 12 let dříve přišla Zuzana Havrdová na konferenci, která probíhala v Ústí nad Labem. Zmiňuje se o skutečnostech, že nepřesnost chápání pojmu supervize, může na sebe nabalovat další problémy, týkající se například profesionální nejednotnosti. (Bärtlová, 2007) Názory Jiřího Brože i Zuzany Havrdové jsou velice podobné, pouze s několika letým odstupem, kde je tedy zjevné, že se, od doby konference v Ústí, mnoho nezměnilo.

Během rozhovoru došlo i na rozbor tématu, co by měla podle supervizorů laická společnost, nemající supervizi, o ni vědět. Hovořilo se hlavně o tom, že by laická společnost měla vědět hlavně to, o jakou službu se jedná a k čemu může být užitečná. Podle mého názoru by bylo vhodné, kdyby se pojem supervize a její smysl, včetně své užitečnosti, dostal více do podvědomí lidí, kteří by se tak zasloužili o to, aby se supervize dostala všude tam, kde bude potřebná.

Supervizoři nějakým způsobem vnímají i náročnost svého povolání. Vesměs se shodli na tom, že se jedná o v určitých věcech náročné povolání, i když někdo odpověděl nepřímo. Jak řekla Dana Šedivá, jakákoliv práce s lidmi může být někdy náročná, s čímž plně souhlasím. Supervizi vnímám i jako prevenci, například syndromu vyhoření a jiných možných negativních dopadů, při přímé práci s lidmi. Líbí se mi tedy fakt, že i supervizor má nárok na to mít svoji supervizi a svého supervizora, aby si i on mohl udržovat svou odbornost a „otevřené hledí“, jak se zmiňovala Dana Šedivá. Samozřejmě, že i supervizor je pořád jen člověk se svými pocity i potřebami.

Ne z nějakých závažných výzkumných důvodů, ale čistě pro mou potřebu jsem během hovoru navázala na otázku, jak by supervizoři vnímali supervize v oblasti zdravotnictví, kde supervize doposud neprobíhali, a jestli se domnívají, že by to bylo reálné. Odpověď na tuto otázku byla prvotním důvodem toho, proč jsem si zvolila právě téma supervize. Výběr byl naprosto záměrný, neboť sama supervizi bohužel ve svém zaměstnání nemám, a jak jsem se zmiňovala, nezažila jsem ji ani jinde. Během průběhu studování oboru adiktologie jsem se utvrdila v tom názoru, že supervize je velice užitečný nástroj pro člověka, který se o někoho stará. Naprosto se ztotožňuji s myšlenkou, kterou během rozhovoru zmínil Jiří Broža, že je příjemné, když já se starám, aby se také občas někdo postaral o mě. Původně jsem tuto práci chtěla vést tak, abych došla k závěru, jestli by o to zdravotníci vůbec stáli, aby nějaké supervize měli. Nakonec jsem práci vzala z jiného úhlu

pohledu. Řekla bych, že ve zdravotnictví jsme uzpůsobeni k tomu orientovat se spíše na výkon, a na naše pocity se nikdo neptá, takže se mi líbí, jak funguje supervize v oblastech sociální práce a adiktologie. Je ale pravdou, že nevím, jak moc bychom na takové supervize byli ve zdravotnictví připraveni a zdali bychom je dokázali správně uchopit. Supervizoři na tuto otázku odpovídali ve smyslu, že by zde supervize určitě doporučovali, nejsou si však jistí, jak by to šlo praktikovat v souvislosti s hierarchickým systémem ve zdravotnictví.

Tématem mířícím na názory supervizorů, bylo i téma nastínění všeobecné spokojenosti či nespokojenosti s probíháním supervizí v ČR. Všichni dotazovaní se shodli na tom, že celkově spokojeni jsou. Zaujal mne příspěvek Michala Vybírala, který hovořil o nově vzniklém hrozícím zákonu pro supervizi. Dle Vybírala vymezuje profese, které mohou supervizoři mít, podle toho, v jaké oblasti by supervize chtěli vykonávat a také povinnost šesti leté praxe, s čímž se Michal Vybíral neztotožňuje. Příloha o tomto zákoně je vložena na konci práce jako Příloha č.6.

Třetí část rozhovoru se zabývala převážně pocity a důležitostí supervize pro supervidované z hlediska dotazovaných supervizorů. Dotazovaní uváděli své názory k tomu, jak vnímají míru otevřenosti během svých supervizí. Nejvíce hovořili o tom, že vždy záleží na celkové atmosféře v týmu (jedná-li se o týmovou supervizi) a jestli jsou se supervizorem na „stejně vlně“. Jak jsem se již zmiňovala v interpretaci získaných výsledků, dle zkušenosti s ostatními adiktology z praxe nebo od spolužáků ze školy, jsem nabyla dojmu, že si supervize užívají a sdělují vše, co potřebují, takže v adiktologii vnímám míru otevřenosti jako velikou, i když s ní sama nemám zkušenosti.

Supervizoři se vyjadřovali také k tomu, jaký smysl podle nich supervize pro supervidované mají, v čem si myslí, že jim pomáhá. Důležité je, že všichni dotazovaní vnímají supervizi jako nástroj pomoci a podpory a supervize pro supervidované považují za velice užitečné. Jiří Broža se domnívá, že supervize má smysl v adiktologii a stejně tak i v jiných oblastech stejně. Je pravdou, že supervize má i dle mého názoru smysl v jakékoliv oblasti. Opět připojuji svoji zkušenost z praxí nebo při domluvě s kolegy ze školy, že vnímají supervize jako opravdu užitečné a smysluplné a mnoho z nich by si nedokázali svou praxi bez možnosti supervize představit. Je to něco, na co jsou zvyklí a přistupují k tomu, domnívám se, zodpovědně.

Důležitým zjištěním, které pro mne, a snad i pro ostatní, kteří tuto práci budu číst, je kromě získaných poznatků také fakt, že všichni dotazovaní supervizoři věří ve smysl supervize. Soudím tak dle jejich entuziasmus a zapálení pro dané téma. Ve většině případů mluvili o supervizi pozitivně.

## 5 ZÁVĚR

Myslím si, že cíle práce bylo, v rámci možností tohoto výzkumu, dosaženo a výzkumné otázky byly vyhodnoceny a zodpovězeny. Musím však upozornit na to, že rozhovor proběhl pouze se čtyřmi supervizory, nemohu proto některé argumenty zobecnit a považovat je za názory většiny supervizorů. Smyslem této práce bylo podrobně rozebrat supervizi se supervizory, na což by s více dotazovanými nebyl prostor a nebylo by jednoduché do práce tolik informací zahrnout.

Byly stanoveny celkem čtyři výzkumné otázky, z nichž čtvrtá (porovnání teoretických znalostí s praxí) byla protkána celou výzkumnou částí. Nejužívanější formou supervize v adiktologii je supervize týmová, supervizoři ve svých odpovědích hovořili zejména o ní. Smyslem této práce bylo propojit teoretické poznatky s praktickými, čehož bylo dle mého názoru docíleno. Nebylo mým účelem, abych posuzovala, zda supervizoři hovoří podle teorie. Pouze jsem chtěla zanalyzovat jejich poznatky a podepřít to odbornými texty.

První výzkumná otázka se zabývá pohledy supervizorů na to, jak supervize vlastně probíhá. Z výzkumných zjištění vyplývá, že každý supervizor, má jiný pohled na danou problematiku. Supervizoři zde zhodnotili, jak podle nich supervize od začátku do konce probíhá, co ji předchází a jak se zakončuje. Během toho byly porovnány jejich praktické zkušenosti s teoretickými poznatky z odborné literatury. Jedním ze zjištění bylo, že supervizoři vždy užívají kontraktu ke stanovení vzájemných podmínek mezi nimi, organizací a supervidovanými, kontrakt je většinou písemný. Dále se supervizoři shodovali, že průběh a volba témat je většinou na supervidovaných, a míra otevřenosti záleží na atmosféře v týmu, v případě týmové supervize. Co se týká zakončení supervize, většina dotazovaných uvedla, že si provádí průběžné zápisky v průběhu supervize, někteří dělají jedenkrát ročně zprávu, kterou posílají vedení a zároveň i ke shlednutí.

Druhá výzkumná otázka se zabývala vnímavostí supervizorů na problematiku supervize, která obsahovala podtext i jejich vlastní osobnosti a preference. V této části byly zanalyzovány názory supervizorů na to, jaký styl práce upřednostňují, jestli by v souvislosti se supervizí něco rádi změnili, co by měla laická společnost uvažující o supervizi vědět, včetně toho, jestli by rádi něco v oblasti supervize změnili a zda jsou všeobecně spokojeni či nespokojeni s probíháním supervizí. U této druhé výzkumné otázky nedošlo až tak k porovnání s odbornou literaturou, i když u některých témat ano, neboť většina otázek souvisela s názory supervizorů, které jsem povětšinou ponechala bez hodnocení. Avšak názor můj a jednoho dotazovaného supervizora, i v porovnání s odbornou literaturou, se shoduje v tom, že není nikde zcela jasně a srozumitelně vymezen pojem supervize. Tento fakt jsem se domnívala už od začátku a díky této práci mi byl potvrzen.

Třetí výzkumná otázka analyzovala opět vnímavost supervize samotnými supervizory, ale zde z pohledu spíše supervidovaných a analyzovala také důležitost supervize z hlediska supervidovaných. Bylo uvedeno, co si myslí o otevřenosti atmosféry během supervizí, zejména v adiktologických zařízeních. Z této výzkumné otázky vyplývalo, že supervizoři určitě vnímají supervize jako velice užitečné pro supervidované a že se domnívají, že tak jsou i vnímány.

Během práce došlo k celkovému zanalyzování supervize a k porovnání teoretických poznatků s praxí. Díky ochotě a vstřícnosti účastníků rozhovoru došlo k podrobnému popisu průběhu supervize.

## 6 SEZNAM LITERATURY

Bärtlová, E. (Ed.). (2007). *Supervize v sociální práci*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, Fakulta sociálně ekonomická.

Baštecká, B., Čermáková V., & Kinkor, M. (Eds.). (2016). *Týmová supervize*. Praha: Portál.

Bateman, Henderson & Hill. (2012); Amies & Weir. (2001) in The Bouverie Centre. (2013). *Definition and purpose: What is clinical supervision* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z <http://www.clinicalsupervisionguidelines.com.au/definition-and-purpose>

Broža, J. (Ed.). et al. (2009). *Supervize v adiktologické praxi*. Praha: Triton.

Brožová Doubková, A., & Thelenová, K. (2010). *Odborná praxe a supervize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická, katedra sociálních studií a speciální pedagogiky.

Český institut pro supervizi. (2006). Supervize. *Stránky pro supervizory a supervidované: Kdo je supervizor* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>

Český institut pro supervizi. (2006b). Supervize. *Stránky pro supervizory a supervidované: Jak supervize probíhá* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/o-supervizi/jak-supervize-probiha/>

Český institut pro supervizi. (2006c). Supervize. *Stránky pro supervizory a supervidované: Jak si supervizi domluvit* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/o-supervizi/jak-si-supervizi-domluvit/>

Český institut pro supervizi. (2006d). Supervize. *Stránky pro supervizory a supervidované: Vzory supervizních smluv* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <http://www.supervize.eu/o-supervizi/vzory-superviznich-smluv/>

Český institut pro supervizi. (2006e). Supervize. O těchto stránkách. *Stránky pro supervizory a supervidované: Etické zásady ČIS* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: [http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/eticke\\_zasady\\_cis.pdf](http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/eticke_zasady_cis.pdf)

Český institut pro supervizi. (2006f). Supervize. O těchto stránkách. *Stránky pro supervizory a supervidované: Etické zásady EASC* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: [http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/eticke\\_zasady\\_eas.pdf](http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/eticke_zasady_eas.pdf)

Eis, Z. (1995). *Supervize/Šest*. Praha: Pražský psychoterapeutický institut.

- Gaudia. (2016). Gaudia. *Supervize* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <http://www.gaudia.cz/cz/nase-sluzby/?detail=supervize>
- Hajný, M. (2009). Supervize v doléčovacím programu. In Broža et al., *Supervize v adiktologické praxi*. Praha: Triton. 141-151.
- Havrdová, Z. (c2008). *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén.
- Hawkins, P., & Shohet, R. (Eds.). (2016). *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál.
- Jeklová, M., & Reitmayerová, E. (2007). *Interní supervize*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí.
- Kalina, K. et al. (2003). Drogy-info. *Zajištění kvality péče* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.drogy-info.cz/drogoва-situace/specializovana-lecba-a-sluzby-pro-uzivatele-drog/poskytovane-sluzby/zajisteni-kvality-pece/#sdfnote2sym>
- Kalina, K. (2006). Adiktologie. *Vzdělávání, výcvik a supervize pracovníků terapeutických komunit pro drogově závislé*. 7(2), 19-20. [vid. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://casopis.adiktologie.cz/cs/casopis/2-7-2007>
- Kalina, K. (2009). Úvod – vývoj, zavádění a praktické užívání supervize v adiktologických službách v ČR. In Broža et al., *Supervize v adiktologické praxi*. Praha: Triton. 81-92.
- Kolářková, J. (2003). Supervize. In Matoušek, O. et al., *Metody a řízení sociální práce*. 349-365. Praha: Portál.
- Kopřiva, K. (1997). *Lidský vztah jako součást profese*. Praha: Portál.
- Libra, J. et al., (2012). Certifikační standardy specializovaných adiktologických služeb. *Koncepce sítě specializovaných adiktologických služeb v České Republice: Personální práce, zajištění odbornosti služeb*. (2), 12. [vid. 2017-04-17]. Dostupné z: [www.adiktologie.cz/cz/articles/download/5786/Standardy-odborne-zpusobilosti-pdf](http://www.adiktologie.cz/cz/articles/download/5786/Standardy-odborne-zpusobilosti-pdf)
- Libra, J. (2017). Přednáška z předmětu supervize. *Supervize-úvod do problematiky*. Praha: Karlova Univerzita
- Matoušek, O. et al. (2003). *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál.
- Michková, A. (Eds.). (2008). *Supervize*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zdravotně sociální fakulta.

- Miovský, M. (Ed.). (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.
- Pačesová, M. (2004). *Lékař, pacient a Michael Balint: balintovské skupiny v Česku*. Praha: Triton.
- Potměšilová, P. (Ed.). (2014). *Supervize v podmínkách speciálního vzdělávání*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Powell, J. D., & Brodsky, A. (2004). *Clinical supervision in alcohol and drug abuse counseling*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Supervize Praha. (2013). Supervize Praha. *Výstupy ze supervize* [vid. 2017-04-30]. Dostupné z: <http://www.supervizepraha.cz/vystupy-ze-supervize/>
- Svobodová, P., & Valášek, M. (Eds.). (2002). *Úvod do supervize: cyklický model*. Tišnov: Scan.
- Šíkl, J. (2009). Supervize v terénních programech. In Broža et al., *Supervize v adiktologické praxi*. Praha: Triton. 106-118.
- Úřad vlády České Republiky. (2017). Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů, a některé související zákony. *Platné znění s vyznačením navrhovaných změn*. 68-70. [vid. 2017-06-28]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/veklep-detail?pid=ALBSADBJB3TL>
- Vaňková, A. (2009). *Supervize v pomáhajících profesích* (Bakalářská práce). Dostupné z <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/download/130051496/?lang=cs> .
- Venglářová, M. et al. (Eds.). (2011). *Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada

## **7 SEZNAM TABULEK**

Tabulka č. 1 přehled základních kritérií supervizorů.

## **8 SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1 Smlouva o supervizi – vzor

Příloha č. 2 Smlouva o supervizi – trojstranná – vzor

Příloha č. 3 Etické zásady ČIS

Příloha č. 4 Etické zásady EAS

Příloha č. 5 Úryvek se standardů o supervizi

Příloha č. 6 Připravovaný zákon pro supervizi v sociálních službách

## **9 SEZNAM ZKRATEK**

ČIS – Český institut pro supervizi

EAS – Evropská asociace pro supervizi

RVKPP – Rada vlády pro koordinaci protidrogové politiky

TK – terapeutická komunita

SUR – systém vzdělání v psychoterapii (=Skála, Urban, Rubeš)

## Smlouva o supervizi

mezi:

(dále jen Objednavatel)

a

adresa:

ICO:

č.ú.

(dále jen Supervizor)

### I. Předmět smlouvy:

1. Předmětem smlouvy je zajištění týmové supervize pro ..... (název, adresa projektu) Objednavatele.
2. Při realizaci supervize bude Objednavatelem i Supervizorem respektován princip trojstranného kontraktu (Objednavatel, tým, Supervizor) a obsah jednotlivých sezení supervize bude vycházet z potřeb a žádostí konkrétních příjemců.
3. Supervize bude realizována 1x měsíčně, délka sezení je ..... hod.

### II. Práva a povinnosti smluvních stran

#### Práva a povinnosti Supervizora

1. Supervizor se zavazuje zaslat svůj profesní životopis a doložit doklady o své kvalifikaci.
2. Supervizor je povinen provádět supervizi v souladu s etickými standardy supervizorů a zejména zachovávat mlčenlivost ve všech věcech, které budou obsahem supervize ve směru k třetím osobám.
3. Supervizor vyjednává se supervidovaným týmem kontrakt (směr, cíl, výstupy supervize) a na konci roku ho společně vyhodnocují.
4. Případné písemné výstupy ze supervize (např. zpráva pro grant) Supervizor spoluvytváří se supervidovaným týmem na základě dojednaného zadání od ředitelky sdružení.

#### Práva a povinnosti Objednavatele

1. Objednavatel se zavazuje ke spolupráci potřebné k realizaci supervize a k zajištění podmínek, a to zejména prostorových a časových pro supervizi na základě předchozí domluvy.

2. Objednavatel pověřuje vedoucího týmu jako osobu odpovědnou za organizační zajištění supervize (dojednání termínů, zajištění účasti členů týmu, zajištění prostor pro supervizi apod.).
3. Objednavatel se zavazuje umožnit týmu účast na supervizi v jeho pracovní době ve výše uvedeném rozsahu. Supervize je vnímaná jako součást náplně práce (účast na supervizích je součástí náplně práce) a hodiny supervize se zaznamenávají do výkazu práce.
4. Objednavatel má právo v odůvodněných případech (např. potřeby grantů) vyžádat písemnou zprávu o supervizi. Obsah a formu zprávy specifikuje ředitelka sdružení dle potřeby grantu.
5. Výstupy ze supervize (spokojenost, přínos, dopad) mohou být předmětem projednávání (intervize) s personálním manažerem resp. ředitelkou sdružení.

### III. Cena

1. Objednavatel se zavazuje uhradit za zajištění supervize celkem ..... Kč /a cestovné/ za jedno sezení.
2. Za proběhlé sezení lze považovat i domluvené setkání, které není s omluvou nejméně jeden den předem odvolané. Supervize bude hrazena ..... měsíčně / čtvrtletně na základě zaslání daňového dokladu / podepsání dohody o provedení práce.

### IV. Doba platnosti smlouvy:

1. Tuto smlouvu lze měnit a doplňovat pouze na základě vzájemné dohody všech smluvních stran a to i na základě ústní dohody.
2. Smlouva je uzavřena na dobu ..... neurčitou / určitou do ..... a nabývá účinnosti dnem jejího podpisu.
3. Smlouva končí uplynutím doby nebo dohodou účastníků. Smlouvu lze vypovědět písemnou výpovědí, výpovědní lhůta je 30 dní počínaje dnem následujícím po doručení výpovědi.
4. Smlouva je vyhotovena ve dvou kopiích, z nichž každá ze smluvních stran obdrží jednu.

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

.....  
za Objednavatele

.....  
Supervizor

(Český institut pro supervizi, 2006d)

## Trojstranná smlouva o individuální supervizi

mezi:

a

adresa:

ICO:

č.ú.

(dále jen Supervizor)

a

trvalé bydliště:

datum narození:

(dále jen Supervizant)

### I. Předmět smlouvy:

1. Předmětem smlouvy je
2. Při realizaci supervize bude všemi stranami respektován princip trojstranného kontraktu a obsah jednotlivých sezení supervize bude vycházet z potřeb a žádostí konkrétních příjemců.
3. Supervize bude realizována 1x za ....., délka sezení je .... hod.

### II. Práva a povinnosti smluvních stran

#### Práva a povinnosti Supervizora

1. Supervizor se zavazuje zaslat Objednavateli svůj profesní životopis a doložit doklady o své kvalifikaci.
2. Supervizor je povinen provádět supervizi v souladu s etickými standardy supervizorů a zejména zachovávat mlčenlivost o všech věcech, které budou obsahem supervize ve směru k třetím osobám.
3. Supervizor vymezuje spolu se Supervizantem pole společné práce (směr, cíl, výstupy ze supervize) a na konci smluvního období ho společně vyhodnocují.
4. Písemné výstupy ze supervize Supervizor spoluvytváří společně se Supervizantem na základě dojednaného zadání od ředitelky sdružení.

#### Práva a povinnosti Objednavatele

1. Objednavatel se zavazuje umožnit Supervizantovi účast na supervizi v jeho pracovní době ve výše uvedeném rozsahu.

2. Objednavatel má právo chtít po Supervizantovi úhradu za neomluvené setkání.
3. Objednavatel se zavazuje ke spolupráci potřebné k realizaci supervize a k zajištění podmínek a to zejména prostorových a časových pro supervizi na základě předchozí domluvy.

#### **Práva a povinnosti Supervizanta**

1. Supervizant se zavazuje k pravidelné účasti na supervizi ve výše uvedeném rozsahu. Hodiny strávené supervizí zaznamenává Supervizant do výkazů práce.
2. Písemné výstupy ze supervize Supervizant spoluvytváří se Supervizorem na základě dojednaného zadání od ředitelky sdružení.
3. V případě, že sjednaná hodinová sazba je vyšší, než stanovuje smlouva, Supervizant doplácí rozdíl ceny na vlastní náklady.
4. 1x za rok probíhá hodnocení supervizní práce a z tohoto hodnocení vypracuje Supervizovaný společně se Supervizorem písemnou zprávu v rozsahu 0,5 – 1str. A4 a pošle jej všem zainteresovaným stranám.

### **III. Cena**

Objednavatel se zavazuje uhradit za zajištění supervize celkem .....Kč za jedno sezení měsíčně v délce ..... minut. Za proběhlé sezení lze považovat i domluvené setkání, které není s omluvou nejméně jeden den předem odvolané. Supervize bude hrazena čtvrtletně na základě zaslání daňového dokladu.

### **IV. Doba platnosti smlouvy:**

1. Tuto smlouvu lze měnit a doplňovat pouze na základě vzájemné dohody všech smluvních stran a to i na základě ústní dohody.
2. Smlouva je uzavřena na dobu určitou do ..... a nabývá účinnosti dnem jejího podpisu.
3. Smlouva končí uplynutím doby nebo dohodou účastníků. Smlouvu lze vypovědět písemnou výpovědí, výpovědní lhůta je 30 dní počínaje dnem následujícím po dni doručení výpovědi.
4. Smlouva je vyhotovena ve třech kopiích, z nichž každá ze smluvních stran obdrží jednu.

V Praze dne

.....  
 .....

Za Objednavatele

.....

Supervizant

Supervizor

(Český institut pro supervizi, 2006d)

## Příloha č. 3 Etické zásady ČIS

### Pro členy ČIS: K etickým zásadám Evropské Asociace Supervize

Vstupem do EAS jsme přijali etické zásady asociace, které jsou pro nás závazné. Z toho vyplývá, že o nich sice můžeme vést diskusi, ale musíme je respektovat.

Spíše než o aplikaci těchto zásad v českých podmínkách, lze mluvit o tom, co z toho v českých podmínkách pro nás vyplývá.

V následujícím textu bude uvedena aplikace zásad Evropské Asociace Supervize na české podmínky s upozorněním na některé citlivé body. V textu tak budou odkazy na jednotlivé články etických zásad.

V preambuli je jasně uvedeno, že celá organizace slouží ve prospěch zkvalitnění práce s klientem. Supervize tedy není jenom práce pro práci, ale směřuje k něčemu velmi konkrétnímu, a to je prospěch klienta. Z toho, a z celého dalšího textu (bylo by nutno jmenovat téměř každý bod) vyplývá, že etika toho, jak dělá terapii člen EAS, není pouze jeho věcí, nebo ji nelze přiřadit pouze jako problém ČPS, ale je jednoznačně problémem i ČIS. Jinými slovy stejný problém může být věcí ČPS, EAS, lékařské komory, atp., a každá společnost jej může řešit dle svých procedurálních zásad a kodexů.

V preambuli se logicky píše o etických pravidlech jako o něčem, co chrání supervidované a klienty. Na naše poměry je supervidovaným a klientům věnována nezvykle vysoká péče.

Dále se etická pravidla popisují jako normy sloužící k dosahování kvality a k naplnění cíle terapie. Co je pro české podmínky velmi důležité, o etických pravidlech se mluví jako o důležité informaci na venek, která do značné míry rozhoduje o důvěryhodnosti organizace!

K bodu 2 (prospěch a práva supervidovaného a klienta), k bodu 3 (profesionální činnost supervizora) a dále k bodům 4 (výcvik) a 5 (profesionální praxe):

Pro naše podmínky z toho vyplývá:

- klient musí být předem informován, že terapeut je supervidován, musí s tím souhlasit a musí vědět, co to znamená (bod 2.01)
- terapeut musí pravdivě klienta seznámit se svým vzděláním a kvalifikací ( 2.02) a z toho vyplývá, že supervizor nepřijímá žádné zakázky, pro které nemá výcvik, a také že lektori nabízejí vzdělání v oblastech, ve kterých mají požadovanou kvalifikaci a zkušenosti (4.02)
- stejně tak před zahájením supervize je nutné klienta informovat o jeho právech na ochranu osobnosti, o jeho právu na zachování důvěrnosti informací (2.03)
- Podobně lektori mají kandidátům poskytnout před zahájením podrobné informace o programu, požadavcích, očekáváních, rolích a pravidlech (4.04)
- je důrazně zakázáno jakkoli zneužívat supervidovaného, sexuální kontakt je přirozeně zakázán (2.04). Na tento požadavek navazuje poznámka k závazkům k supervidovaným, který nekončí kontraktem. I po ukončení kontraktu zůstává povinnost důvěrných informací, poskytnutí péče v případě nutnosti a nezneužívání vztahu (2.08). Z toho jednoznačně vyplývá, že nelze dělat supervizi někomu, kdo byl před tím u stejné osoby v terapii, nebo v sebezkušenostním výcviku. Na to navazuje upozornění na další neslučitelnost rolí: např. supervizor, který stejným supervidovaným radí jako klinický supervizor, supervizor pracující s týmem, nebo lektor. Doporučuje se to vůbec nedělat, nebo alespoň oddělit v prostoru a čase, nebo alespoň důsledně informovat o změně role. V českých podmínkách tuto neslučitelnost často nevidíme jako problém, natož abychom si uvědomovali, že může dojít k zneužití předchozího vztahu ( 3.09).
- kontrakt je povinností na začátku supervize a jeho ukončení nesmí být v neprospěch supervidovaného (2.05).  
Na to navazuje povinnost supervizora vést supervidovaného tak, aby si uvědomoval etická a odborná témata,  
stejně jako právní odpovědnost své práce (3.03 a 3.04)
- změny v kontraktu vyžadují vždy souhlas supervidovaného (2.06)
- materiály ze supervizí lze použít k výzkumu, dalšímu vzdělávání, případně jiného zveřejnění jenom s písemným souhlasem a klienta (2.07)
- monitorování supervizní činnosti je důležité a kromě ústních a písemných zpráv se doporučuje také diktafon, magnetofon a videorekordér (3.06)
- je celoživotní povinností supervizora další vzdělávání a supervize své práce. Institut by proto měl k tomu logicky přispět (3.02 a 5.01)
- supervizor nenahrazuje chybějící psychoterapii, i když ji může doporučit. Mimo jiné by se mohlo jednat o nedůstojné zacházení se supervidovaným (3.11 a 3.12)
- v případě konfliktu kandidát výcvikového programu kontra klient se berou do úvahy:
  - a. zákony a etické zásady
  - b. prospěch klienta
  - c. prospěch supervidovaného
  - d. prospěch supervizora

e. požadavky výcvikového programu

- členové se mají na veřejnosti zdržet hanlivých poznámek a pomluv. Na druhé straně otevřená a odborná kritika uvnitř organizace a v příslušném fóru je vítána. Znamená to to, na co nejsme zvyklí - říkat věci tam, kde se mají a ne jinde.
- členové mají právo vystoupit proti kolegovi, pokud se domnívají, že se nechová v souladu s etickými zásadami.

Z uvedeného materiálu a jeho rozboru etická komise ČIS navrhuje také procedurální zásady a sankce. Sankce nejsou nejdůležitější částí etiky, nicméně jsou nevylučitelné a velmi citlivé. Vynechat procedurální zásady a seznam jím odpovídajících sankcí znamená nevyvratitelnost práva, stejně jako ponechání člena v nejistotě, jak a zdali vůbec důstojně s ním bude zacházeno, pokud poruší etická pravidla. Jak je uvedeno v komentáři k preambuli, etické požadavky se nevztahují pouze k supervizi, nebo více, ale hlavně ke klientovi, protože on je základním cílem terapie a supervize ji pouze zkvalitňuje. Terapeutické prohřešky člena jsou tudíž i věcí etické komise ČIS.

V preambuli je uvedeno i užívání etických zásad, kdy se členové EAS mohou obrátit na komisi pro etiku a otázky povolání EAS. EAS může pozastavit členství člena, nebo dočasně zrušit jeho kontrakt o pokročilém výcviku. Analogicky k tomu etická komise ČIS navrhuje procedurální zásady a seznam odpovídajících sankcí.

### Návrh procedurálních zásad činnosti etické komise ČIS

1. Etická komise ČIS vychází z etických zásad Evropské Asociace Supervize a prosazuje je
2. Členové mohou vystoupit proti kolegovi, když mají důvod se domnívat, že se nechová ve shodě s etickými zásadami. Mohou tak učinit na valné hromadě ČIS, nebo písemným oznámením porušení etických zásad etické komisi ČIS. Písemné oznámení může podat i klient člena ČIS.
3. Etická komise má právo vyzvat členy ČIS, kterých se záležitost týká, k podání vysvětlení. Etická komise má potom právo vycházet z dostupných informací.
4. Pokud se některý z členů komise cítí osobně zaujatý, nebo je za zaujatého označen, a to před zahájením projednávání případu, bude etická komise rozšířena o jednoho člena, kterého stanoví na její žádost představenstvo. Člen etické komise, který je označený jako zaujatý se stává nehlasujícím příseidícím. Tento bod má zamezit patovým situacím, které vedou k zastavení procedurálního procesu a "vymahatelnosti sankcí".
5. Uložená sankce odpovídá závažnosti porušení etických zásad a postoji člena k možné nápravě.
6. Seznam a postup v ukládání sankcí:
  - a. upozornění na porušování etických zásad
  - b. upozornění na porušování etických zásad s výzvou k nápravě
  - c. výstraha pro závažné porušování etických zásad a požadování nápravy
  - d. pozastavení členství člena v ČIS, nebo dočasné zrušení jeho kontraktu o pokročilém výcviku
7. Pozastavení členství v ČIS, nebo dočasné zrušení jeho kontraktu o pokročilém výcviku musí potvrdit, nebo nepotvrdit valná hromada ČIS. Sankce a, b, c, jsou plně v kompetenci etické komise. Etická komise informuje valnou hromadu o všech projednaných případech. Etická komise má za povinnost okamžitě informovat představenstvo a valnou hromadu o tom, že projednávání závažného porušení zásad bylo zmařeno. Tento bod také ohraničuje kompetence etické komise.
8. Člen se má právo odvolat na valné hromadě. Valná hromada mu může vyhovět, ale v tom případě odvolává etickou komisi a volí novou. Jedná se také o opatření proti patovým procedurálním situacím. Autonomie komise umožňuje její autoritu a pružnost.
9. Během projednávání případu je zachovávána důvěrnost informací.
10. V případě porušení zákona etická komise plní oznamovací povinnost. V případě, že se porušení etických pravidel týká i jiných profesních organizací, např. ČPS, ČLK oznamovací povinnost etická komise nemá. Nicméně své závěry na vyžádání těchto organizací v rámci spolupráce poskytne. Vycházíme z toho, že ztráta morálního kreditu je v podstatě sama o sobě velkým trestem a není potřebné aktivní znemožňování člena.

Etická komise může být vyzvána členy ČIS a jeho orgány ke konzultaci, rozborům a návrhům řešení jakýchkoli problémů organizace.

(Český institut pro supervizi, 2006e)

## **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 přinářejícím prospěch klientovi;
3. Splnit požadavky kandidátů týkající se jejich výcviku a odborného růstu způsobem přinářejícím 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. Zachovávání 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 náležitě 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 lektori, kliničtí supervizoři, supervizoři pracující s týmem) mají v maximální možné míře omezit konfliktní oblasti. V zásadě mají být tyto role rozděleny mezi různé supervizory. 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 Lektoři mají zajistit, aby poskytované výcvikové programy (training programmes) a vzdělávání (learning experiences) byly v souladu se současně platnými směrnici EAS a ostatních uznávaných asociací.

4.02 Lektoři 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, lektoři a vyučující supervizoři se mají aktivně účastnit diskusí s kolegy, kteří mají podobný výcvik a zkušenosti.

4.04 Lektoři 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 Lektoři 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 Lektoři 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 Lektoři 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 seberozející zkušenosti nebo porady, při kterých vyjdou na světlo důvěrné osobní podrobnosti, budou přijata opatření zabraňující tomu, aby se lektoři 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 lektoři 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.

5.03 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.

(Český institut pro supervizi, 2006e)

Příloha č. 5 Úryvek ze standardů o supervizi

<p><b>2.15</b></p>	<p>Pracovníci jsou pravidelně supervidováni odborným vedoucím, případně intervidováni (poznámka 22) pověřeným pracovníkem s potřebnou kvalifikací s cílem zabezpečit kvalitu poskytovaných služeb. Totéž se týká dobrovolných pracovníků.</p> <p><b>Poznámka 22 – výklad:</b> O intervizi jde, pokud si pracovní zpětnou vazbu poskytují pracovníci téže organizace, kteří jsou v souřadném postavení, ale vyznačují se zkušeností a odbornou erudicí. Pokud je pracovník oficiálně intervizi pověřen, jde o formalizovanou intervizi.</p>	<p><b>ZÁSADNÍ</b></p>	<p><b>POP, RV, RZ, PA</b></p>
<p><b>2.16</b></p>	<p>Pracovníci mají rovný přístup k vnější supervizi, která je realizována na základě smlouvy se supervizorem. Supervizorem je kvalifikovaný a uznávaný odborník, pracující mimo organizaci poskytovatele služby. Vnější supervize má cíl dosažení správné odborné praxe odpovídající standardům a je zaměřena na tyto oblasti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Vědomosti, metody intervence, praktické dovednosti,</li> <li>b) postoje zaměstnance a pochopení jeho profesionální role,</li> <li>c) fungování týmu.</li> </ul>	<p><b>ZÁSADNÍ</b></p>	<p><b>POP, RZ, RV, DP</b></p>

(Libra et al., 2012)

**§ 114**

**Předpoklady k výkonu činnosti supervizora v sociálních službách**

**(1) Předpokladem k výkonu činnosti supervizora v sociálních službách je plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost.**

**(2) Pro posuzování bezúhonnosti a zdravotní způsobilosti platí § 110 odst. 2 a 3 obdobně.**

**(3) Odbornou způsobilostí je vysokoškolské vzdělání získané studiem v magisterském studijním programu humanitního nebo sociálního zaměření, 6 let praxe vykonávané v odborných činnostech podle § 115 odst. 1 nebo § 116a, přičemž 3 roky praxe v těchto činnostech mohou být vykonávány i mimo oblast sociálních služeb, a absolvování nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu 170 hodin.“**

**Další vzdělávání sociálního pracovníka**

**§ 111**

**(2) Formy dalšího vzdělávání jsou**

- a) specializační vzdělávání zajišťované vysokými školami a vyššími odbornými školami navazující na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka,
- b) účast v kurzech s akreditovaným programem,
- c) odborné stáže,
- d) účast na školicích akcích,
- e) účast na konferencích.

**f) supervize**

**§ 111 se za odstavec 7 vkládá nový odstavec 8, který zní:**

**„(8) Dalším vzděláváním podle odstavce 2 písm. f) se rozumí systematická odborně vedená činnost, jejímž cílem je v rámci skupinových nebo individuálních setkání prohlubovat, upevňovat a doplňovat profesní kompetence, etickou citlivost sociálních pracovníků a kvalitu poskytovaných služeb a odborných činností, a to v maximálním rozsahu 12 hodin ročně.“**

**§ 111 odstavec 10 zní:**

„(10) Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání podle odstavce 2 písm. a) a b) je osvědčení vydané vzdělávacím zařízením, které další vzdělávání pořádalo. Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání podle odstavce 2 písm. c) je potvrzení vydané zařízením, ve kterém byla zajišťována odborná stáž, nebo zaměstnavatelem jako organizátorem odborné stáže. Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání podle odstavce 2 písm. d) je potvrzení nebo osvědčení vydané zaměstnavatelem jako organizátorem školící akce, ministerstvem nebo krajským úřadem. Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání podle odstavce 2 písm. e) je potvrzení vydané organizátorem konference. **Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání podle odstavce 2 písm. f) je písemné potvrzení vydané supervizorem.**“

(Úřad vlády České Republiky, 2017)