

**UNIVERZITA KARLOVA**

**Filozofická fakulta**

**Katedra sociální práce**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Bc. Hana Křížová

**Zkušenost sociálních pracovníků doprovázejících  
organizací pro pěstounské rodiny se sebereflexí**

Experience of social workers supporting foster families  
with self-reflection

## Poděkování

Děkuji vedoucí mé práce **PhDr. Olze Havránkové**, za její podporu v celém procesu psaní a **PhDr. Evě Dragomirecké, Ph.D.** za podnětné otázky a nasměrování výzkumného šetření. Nezměrně děkuji **všem respondentům**, kteří byli ochotni sdílet se mnou nelehká a důvěrná témata svých profesních rolí, velmi si vaší otevřenosti, schopnosti sebereflexe a toho, co děláte, vážím. Děkuji své kolegyni **Lindě (Mgr. Ludmile Bosákové)**, která ve mně vzbudila chuť změnit téma diplomové práce a nalila mi tak novou „krev do žil“, bez ní by tato práce nikdy nevznikla. Děkuji také všem dalším **kolegyním, kolegům a nadřízeným** za jejich trpělivost k mému dočasnému „mentálnímu odpojení“.

Velké poděkování patří i **Bc. Lucce Mudrové** za celkovou úpravu, hluboké přátelství a dodávání naděje, když mě přepadala bezmoc - jsem ráda, že jsme byly na téhle „cestě“ spolu. **Bc. Sáře Balabánové** za její schopnost kritického myšlení, inspirující podněty a lásku k lidem, skrze které se sama učím a „rostu“. A **Alešovi**, jehož doprovázení ve velké míře přispělo k rozvoji mé vlastní schopnosti uvědomění. V neposlední řadě maximálně děkuji **své rodině a všem blízkým**, kteří mi při nervózním a nekonečném dopisováním této práce dávali najevo velkou dávku tolerance, pochopení a laskavosti - jsem šťastná a vděčná, že můžu jít světem vedle vás!

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně, že jsem řádně citovala všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 12. 5. 2018

Bc. Hana Křížová

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce zaměřuje svou pozornost na zkušenost se sebereflexí u sociálních pracovníků, kteří doprovází pěstounské rodiny. Je rozdělená do dvou částí – teoretické a empirické.

Cílem diplomové práce bylo zjistit, jakou zkušenost mají sociální pracovníci doprovázejících organizací pro pěstounské rodiny se sebereflexí.

Teoretická část má pět kapitol. První kapitola čtenářům přibližuje, co se skrývá za profesí sociálního pracovníka – nejdříve se dívá na sociální práci v kontextu pomáhajících profesí, poté definuje odbornou přípravu, dovednosti a osobnost sociálního pracovníka a neopomíná zmínit ani jeho možnou motivaci k výkonu tohoto povolání. Druhá kapitola přináší téma pěstounské péče a s ní spojenou definici doprovázení, věnuje se doprovázejícím organizacím pro pěstounské rodiny a také roli sociálního pracovníka v nich. Ve třetí kapitole čtenáři naleznou definici sebereflexe (v užším významu pak přiblížení částí sebereflexe jako je sebepojetí, sebepoznání či seberegulace), a dále se třetí kapitola zamýšlí nad tím, jaký význam má sebereflexe pro sociální pracovníky a jaké nástroje pro ni mohou využít. Čtvrtá kapitola cílí svůj pohled na vlivy, které sebereflexi mohou ovlivnit, mezi něž patří emoce pracovníka, projekce, téma moci a bezmoci, práce s hranicemi, syndrom pomocníka a také syndrom vyhoření. Poslední, pátá kapitola teoretické části, se snaží vymezit pojem zkušenost.

Empirická část se věnuje metodologickému rámci výzkumu, popisuje kvalitativní metodu, jež byla použita, kterou je interpretační fenomenologická analýza, dále výzkumný soubor, jímž bylo 8 doprovázejících pracovníků pro pěstounské rodiny. Sděluje, jak se získávala a následně zpracovávala data od respondentů a především přináší výsledky výzkumného šetření. Výsledky jsou shrnuté v kapitole diskuze a závěr a zároveň se v nich autorka věnuje tomu, zda byl naplněn stanovený cíl práce.

## **Klíčová slova**

Sebereflexe, sociální pracovník, doprovázející organizace, pěstounská péče, zkušenost

## **ABSTRACT**

The diploma thesis is focused on experience with self-reflection of social workers who supporting foster families. It is divided into two parts – theoretical and empiric. Aim of the thesis was to find out what kind of experience with self-reflection has social workers of organizations supporting foster families.

The theoretical part has five chapters. The first chapter shows to readers what profession of a social worker is about – at first it looks at social work in context of helping professions, then it defines expert studies, abilities, and personality of social worker, and it also mentions possible motivation for working in this field. The second chapter brings topic of foster care and a definition of supporting; it describes supporting organizations for foster families and role of social worker in it. In the third chapter there can be found definition of self-reflection (in narrow meaning it brings nearer parts of self-reflection such as self-approach, self-knowledge, or self-regulation); further there can be found consideration of what importance self-reflection has for social workers and which tools to reach it they can use. The fourth chapter is aimed at view of influence which can affect self-reflection, such as emotion of worker, projection, topic of power and powerlessness, work with barriers, syndrome of helper, and syndrome of burning out. The fifth chapter of the theoretical part tries to define term of experience.

The empiric part is dedicated to methodology frame of the research. It describes qualitative method which was used – interpretative phenomenology analysis, and a select group – eight accompanying workers for foster parents; it advises how data of respondents were gained and compiled, and it brings results of research survey. The results are summarized in discussion and conclusion chapters; in the same chapters the author also addresses whether the aim of the thesis was fulfilled.

## **Key words**

Self-reflection, social worker, foster family supporting organization, foster care, experience

## Obsah:

Úvod .....	9
Teoretická část .....	12
1. Sociální pracovník .....	12
1.1. Sociální práce v kontextu pomáhajících profesí .....	12
1.2. Odborná příprava, dovednosti a osobnost sociálního pracovníka .....	13
1.3. Motivace k výkonu povolání sociálního pracovníka .....	16
2. Pěstounská péče .....	18
2.1. Doprovázení .....	19
2.2. Doprovázející organizace pro pěstounské rodiny .....	20
2.3. Role sociálního pracovníka v doprovázejících organizacích pro pěstounské rodiny .....	21
3. Sebereflexe .....	24
3.1. Sebepojetí, sebehodnocení .....	25
3.2. Sebepoznání .....	26
3.3. Seberegulace .....	27
3.4. Význam sebereflexe pro sociální pracovníky z pohledu autorky .....	27
3.5. Nástroje sebereflexe .....	30
4. Vlivy, které mohou sebereflexi ovlivnit .....	33
4.1. Emoce pracovníka a práce s nimi .....	33
4.2. Projekce .....	34
4.3. Moc a bezmoc .....	35
4.4. Hranice .....	38
4.5. Syndrom pomocníka .....	41
4.6. Syndrom vyhoření .....	48
5. Zkušenost .....	51
6. Empirická část .....	53

6.1. Metodologický rámec výzkumu .....	53
6.2. Výzkumný soubor .....	54
6.3. Popis výzkumného souboru.....	54
6.4. Metoda získávání dat a její průběh.....	55
6.5. Etické aspekty výzkumného šetření .....	55
6.6. Předvýzkum.....	56
6.7. Vlastní reflexe s tématem výzkumného šetření .....	56
6.8. Postup zpracování dat .....	57
7. Výsledky .....	62
7.1. Vnímání sebereflexe.....	62
7.2. Přínos sebereflexe.....	63
7.3. Vlastní prožívání.....	64
7.4. Možné vlivy na sebereflexi.....	68
7.5. Podmínky a prostor pro sebereflexi .....	78
8. Diskuze.....	86
Desatero doporučení k sebereflexi.....	96
Závěr.....	97
Použitá literatura .....	101
Přílohy .....	107

## **Seznam zkratk**

IPA – Interpretativní fenomenologická analýza

KP – Klíčový pracovník

OSPOD – Orgán sociálně-právní ochrany dětí

PP – Pěstounská péče



## Úvod

Ve své diplomové práci si kladu za cíl zjistit, jaká je zkušenost sociálních pracovníků, jež doprovází pěstounské rodiny, se sebereflexí. Zaměřuji se na tři dílčí výzkumné oblasti. První z nich zkoumá, jak se sociální pracovníci vztahují k sebereflexi, druhá se dívá na zkušenost s vlivy, které mohou sebereflexi ovlivnit a třetí oblast se věnuje tomu, jaký prostor pro sebereflexi na pracovišti mají.

Moje motivace k výběru tohoto tématu pramenila z několika zájmů. V následujících řádcích se pokusím přiblížit jednotlivé z nich.

Prvotní zájem vychází z mého současného profesního zaměření – pracuji jako sociální pracovník v jedné doprovázející organizaci pro pěstounské rodiny. Přestože jsem v praxi sociální práce již sedmým rokem, v pozici doprovázejícího pracovníka působím relativně krátce (necelý rok). Domnívám se, že sociální pracovník doprovázející pěstounské rodiny má v něčem specifitější úlohu a může se potýkat s jinými (nikoliv však s lehčími či těžšími, ale zkrátka rozdílnějšími) obtížemi než sociální pracovník v ostatních sociálních službách, které známe. Doprovázející organizace mají pověření k sociálně-právní ochraně dětí, což samo o sobě nese na pracovníky nemalé nároky (jak později nastíní teoretická část práce).

Doprovázející pracovník z mého pohledu stále „osciluje“ na určité hraně, stojí mezi několika stranami a toto vybalancování není jednoduché. Doprovází rodinu – jeho klientem tedy není pouze jeden člověk, nýbrž celé uskupení lidí – v rodině jde o pěstouna, případně o pěstouny, svěřené dítě/děti a další členy domácnosti (nejčastěji biologické děti pěstounů či další příbuzné), mnohdy je zároveň v kontaktu s biologickou rodinou dětí (např. skrze asistované kontakty, které vede) a v neposlední řadě je spolupracující osobou orgánu sociálně právní ochrany dětí (dále jen OSPOD), pod který pěstoun „spadá“.

Jeho role je podpůrná i kontrolní, což je nezáviděníhodná pozice, neboť kontrola v pojetí doprovázející organizace má povětšinou „přesah“ vně služby. Pokud „kontrolu“ aplikuje sociální pracovník v jiné sociální službě, může klienta motivovat k činům, či jej naopak demotivovat, vzájemná (ne)spolupráce může vést až k rozvázání „smluvního“ vztahu mezi pomáhajícím a klientem.

Doprovázející pracovník však zjištěné informace z „kontroly“ posílá dál – pracovníkovi OSPOD. Nikdy nemůže klientovi garantovat úplnou anonymitu

a důvěrnost jejich vztahu, neboť jde o vztah troj-členný (doprovázející pracovník – pěstoun – OSPOD), přičemž tento vztah již ze samotné povahy nebývá vyvážený (klient jej velmi často nechápe partnersky, neboť je v kontaktu s dvěma „nadřazenými“ institucemi).

Pracovník se může mnohokrát ocitnout ve střetu zájmu. Má se postavit na stranu pěstouna? Má být v „koalici“ s OSPOD? Jak se má nejlépe vztáhnout k pěstounovi, aby tím posílil jeho vztah se svěřeným dítětem? Jak nejlépe podpořit pěstouna a ocenit jeho činy, když se domnívá, že pěstoun sice nepostupuje v nejlepším zájmu dítěte, ale dělá maximum toho, co zvládne a umí, a pracovník přitom ví, že ocenění je mnohdy zásadním a často jediným zdrojem pozitivní změny a že vytržení dítěte z tohoto prostředí může v závěru přinést hlubší re-traumatizaci, nikoliv podporu? Jak se dostat k dítěti a dobře s ním navázat vztah, pokud si to pěstoun nepřeje, přestože to má umožnit? A jak vlastně „konat“, když naráží na „nekonání“ vyšší instance/instituce? Jak dobře navázat spolupráci s OSPOD, aby to bylo ku prospěchu všech? A kdo on vlastně je, že má „právo“ hodnotit, co je ve výchovných postupech pěstouna „správně“ či „špatně“, kdo tato kritéria určil? Máme k dispozici jednoduchou a na všechny aplikovatelnou pravdu? Pracovníka provázejí otázky, na něž nemusí přicházet uspokojivá odpověď.

Druhým zájmem vedoucím k motivaci bylo mé přesvědčení o důležitosti „mentálního zastavení“ (tedy momentu, v němž může docházet k sebereflexi) při naší práci, o důležitosti dívat se nejen na to, co děláme, ale i co předcházelo tomu, že dané věci realizujeme takto, že se pro ně rozhodneme, dále jak se po jejich realizaci cítíme, jak našim postupům/úvahám/emocím rozumíme a v neposlední řadě, jak dobře je umíme „odložit“, aby nás netížily příliš dlouho, děje-li se tak.

Mám za to, že pokud tohle zastavení děláme málo nebo vůbec, stávají se nám opakovaně situace, v nichž nám není dobře, při kterých se cítíme „divně, nepříjemně, nepatřičně, nekompetentně“ a nemusíme příliš rozumět tomu proč. Také mám za to, že pojem „sebereflexe“ nebývá samostatným vyučovaným předmětem při studiu sociální práce, kterému se věnuje dostatečná pozornost, ačkoliv by jím z mého pohledu zcela samostatně být mohl, a ačkoliv jsem si vědoma, že se prolíná napříč různými předměty, za což jsem vděčná.

Na závěr bych k motivaci výběru toho tématu uvedla, že si uvědomuji, že schopnost sebereflexe nemusí nést jen užitek. Mám zkušenost, že čím „více vím“,

tím větší pochybnosti o sobě a světě prožívám. Prožitky pochybností, nejistot a dalších negativně zbarvených emocí nám naši práci zatěžují, a přestože se skrze ně můžeme učit (což je skvělé), není vždy jednoduché na tento proces koukat jednosměrnou optikou pouze jeho „užitku a obohacení“.

Jsem přesvědčena, že je důležité připustit si, že někdy vážně nevíme, není nám dobře, pochybujeme a že v tom nejsme zdaleka sami (že jde o přirozené lidské zažívání napříč všemi profesemi a téměř všemi osobnostmi).

Také se domnívám, že není náhoda, kdo se stane sociálním pracovníkem, lékařem, psychologem, psychoterapeutem, zdravotní sestrou, pečovatelem, zkrátka pomáhajícím profesionálem. Věřím hluboce, že nás formovaly naše rané zkušenosti, že jsme ovlivněni rodinnými kontexty, z nichž jsme vzešli a sociálními vazbami, které jsme v průběhu let zažívali. Myslím si, že každý máme za sebou nějaká zranění a uvnitř sebe nějaké mechanismy, jak s těmito zraněními nakládat ve chvílích, kdy se opakují a že nám tyto mechanismy v současnosti třeba nemusejí pomáhat, přestože svého času mohly nést nemalý užitek. Mám ale také nemalou víru v jejich obnovu či úzdravu.

Naší historii nemůžeme změnit, ale skrze nahlédnutí a kontakt s ní (a našimi současnými emocemi) si myslím, že můžeme měnit přítomnost i budoucnost. Může tak být lépe nám a skrze nás i ostatním.

A proto píšu tuto práci.

# Teoretická část

## 1. Sociální pracovník

### 1.1. Sociální práce v kontextu pomáhajících profesí

Sociální práce se jako samostatná profese krystalizovala na přelomu 19. a 20. století, přestože i v mnoha předchozích historických etapách lze najít nemalé zmínky o pomoci lidem v nouzi.

Jde o disciplínu, která je obecně vnímána jako jedna z pomáhajících profesí, podobně jako se čtenáři mohou setkat v různorodých publikacích s označením „pomáhající profese“ u oborů medicíny, psychologie, psychoterapie, pedagogiky, práva a dalších. Matoušek (2007, s. 140) vyhodnocuje vznik pomáhajících profesí jako reakci na slábnoucí úlohu rodiny či jiných systémů tradiční sociální podpory. Dle něj je v centru zájmu pomáhajících profesí klient. Géringová (2011, s. 21) definuje pomáhající profese jako skupinu povolání, která je založena na profesní pomoci druhým lidem. Úlehla (2009, s. 9) se k profesionalitě pomáhání přiklání svým názorem, že podmínka profesionality tkví v tom, že „*profesionál ví, co dělá*“.

Sociální práce mezi pomáhajícími profesemi dnes zaujímá samostatnou disciplínu, přestože s řadou z nich sdílí určité poznatky nebo postupy a vzájemně se prolínají. Matoušek (2007, s. 192) říká, že to, co sociální práci od ostatních oborů odlišuje, je její důraz na sociální fungování klienta. Dle něj sociální pracovník hledí na klienta jako na člověka, který existuje v prostředí, v němž musí zvládat jeho nároky, s čímž mu pomáhající profesionál může pomoci. Podobný názor má i Musil (2004, s. 15), který sděluje, že sociální pracovníci pomáhají klientovi překonávat různé překážky, kvůli nimž nemůže dostát očekáváním ze strany sociálního prostředí. Cílem pomoci je podpora rovnováhy mezi těmito stranami, tedy klientem a jeho sociálním prostředím.

Vymezení hranic mezi sociální prací a příbuznými obory a jeho tzv. „identitě“ se věnuje řada dalších odborníků. Musil (in Matoušek, 2013, s. 507) se domnívá, že vymezit zaměření sociální práce není tak těžké, jako právě dosáhnout jasnějšího vědomí o specifičnosti sociální práce v myšlení laické i odborné veřejnosti. Zároveň je to právě Libor Musil, který věnuje pozornost nejen pojmu „**identita**“, v souvislosti s disciplínou sociální práce, ale i pojmu „**kolektivní identita**“. Na oba z nich v této

práci není prostor, ale autorka bližší seznámení s nimi čtenářům se zájmem o sociální práci doporučuje (např. skrze časopis sociální práce číslo vydání 03/2009), neboť pouhé zamyšlení se nad postojem a vnímáním sociální práce nás samotných, může vést k prohlubování vlastní sebereflexe, jež je ústředním tématem této práce.<sup>1</sup>

## 1.2. Odborná příprava, dovednosti a osobnost sociálního pracovníka

*„Pracovník studující metody sociální praxe je na tom podobně, jako adept malířství, přicházející do ateliéru se učit. Musí se naučit uklízet, napínat plátna, míchat barvy, musí zvládnout tisíc drobných technických úkonů a dovedností. Mnoho se naučí cvikem, mnoho mu poradí druzí, mnoho si přečte. Ale umění se těmito cestami naučit nedá. Je v něm kus tajemství, které se jen těžko popisuje, a ještě obtížněji předává, protože se netýká jen postupů a technik zacházení se světlem, štětcem a barvou. Týká se toho, co se děje mistrovi v hlavě, co dělá jeho mysl, když vede ruku tvořící umění z toho, co se může naučit kdekdo.“*

Ivan Úlehla (2005, s. 11-12)

Díváme-li se na sociálního pracovníka z hlediska jeho odborné přípravy a způsobilosti k výkonu sociální práce, lze definovat, že jde o člověka, který splňuje zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách kladené podmínky pro výkon tohoto povolání. Předpokladem k výkonu této profese je dle zákona způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost. Odbornou způsobilostí se myslí získané předepsané vzdělání, popřípadě kvalifikace. Zákon přesně vymezuje několik forem získaného vzdělání, jejichž výčet lze najít v §110 téhož zákona. V praxi se lze setkat nejčastěji se sociálními pracovníky, kteří mají vysokoškolské vzdělání získané v bakalářském, magisterském nebo doktorském programu, či mají vyšší odborné vzdělání, případně si jej doplnili absolvováním akreditovaných vzdělávacích kurzů, jak je podrobněji vymezuje zákon.<sup>2</sup>

Mimo vymezení způsobilosti zákon také vyjmenovává činnosti, jež sociální pracovník může vykonávat. Jedná se o vykonávání sociálních šetření, zabezpečování sociální agendy, včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, dále sociálně právního poradenství, analytické,

---

<sup>1</sup> Dostupné z: <http://www.socialniprace.cz/index.php?sekce=2&ukol=detail&id=35&clanekid=493>

<sup>2</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

metodické a koncepční činnosti v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnosti, poskytování krizové pomoci, sociálního poradenství a také sociální rehabilitace.<sup>3</sup>

Bez hlubšího zamyšlení se nad profesí sociálního pracovníka, by si čtenáři mohli říci, že absolvováním předepsaného vzdělání získá student sociální práce všechny potřebné dovednosti pro výkon povolání. Autorka práce se však domnívá, že i když je získání odborného vzdělání maximálně důležité, jde pouze o „odrazový můstek“. Něco, co pracovníkovi může přinést určitou míru jistoty, o co je dobré se průběžně opírat, k čemu se může a má stále vracet, ale cesta napříč profesí tím nemůže končit.

Sociální pracovníci, podobně jako mnohé jiné pomáhající profese, se dle autorky musí (a je žádoucí aby to sami vnímali jako svou potřebu a chuť) dále vzdělávat (nejenom v míře, jež jim jako podmínku klade zákon), učit se kriticky myslet, v praxi získávat a prohlubovat zkušenosti, a na základě nich být schopni na svá stanoviska nahlížet, rozumět jim, přehodnocovat je, či přímo měnit tak, aby to bylo v souladu jak se zákonem, etickým kodexem sociálních pracovníků, tak ku prospěchu vztahu mezi pracovníkem a klientem. O podobné myšlenky mluví i Řezníček (1994, s. 23), který tvořivost a flexibilní důraznost řadí k osobnostním předpokladům. Mluví o schopnosti pracovníka hledat možná a vhodná řešení, měnit je v závislosti na situaci, přistupovat k nim s určitou mírou improvizace, ale nezapomínat stále adekvátně zvažovat a hodnotit situaci klienta.

Další klíčovou oblastí je vztah mezi pracovníkem a klientem. Kopřiva (2011, s. 15) označuje vztah ke klientovi za podstatnou složku povolání. Diskutuje o tom, že lidé, kteří potřebují pomoc, jsou často v závislém postavení, v tíživé situaci a potřebují zacítit, že jsou přijímaní, že se jim důvěřuje, že k nim pomáhající nebude přistupovat s despektem či odsuzováním. K tomu Úlehla (2005, s. 27) říká, že pracovníka není možné chápat jako někoho nezaujatého a čistě objektivního. Naopak, ve všem, co se ve vztahu mezi ním a klientem odehrává, je spoluúčastný, včetně rozvíjení těžkostí či nedorozumění a nespolupráce.

Géringová (2011, s. 25) upozorňuje na míru zapojení vlastní osobnosti pracovníka do vztahu s klientem. Na jedné straně může míra zapojení přinášet pracovníkovi uspokojivé pocity, může být v doteku s naplněním z práce

---

<sup>3</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

a se spokojeností, na straně druhé však může nezdravá míra vést až k pocitům vyhoření, o němž bude autorka čtenářům přinášet informace v kapitole 4.6.

Když se tatáž autorka (2011, s. 36) ptala svých studentů, jak si představují ideálního pracovníka pomáhajících profesí, dozvěděla se, že by měl umět být vlídný, empatický, klidný, angažovaný a měl by mít rád svoji práci. Odbornost uváděli studenti až na posledním místě. Stejná autorka upozorňuje, že jsou to vlastnosti, které od pracovníka očekává i společnost. Podobné výzkumné šetření udělal i Kopřiva (2011, s. 15) v domovech pro seniory, kde za zásadní vlastnosti sociálních pracovníků označili senioři vlídnost, vyrovnanost, porozumění, empatii a na posledním místě profesionalitu a znalosti. Géringová (2011, s. 36) v této souvislosti mluví o paradoxu, kdy se instituce, které vzdělávají budoucí pracovníky pomáhajících profesí, zaměřují zejména na odbornost a profesionalitu, ale méně (či vůbec) na budování a rozvoj osobnosti, na prevenci syndromu vyhoření, na schopnosti zvládat zátěž a stres, na podporu komunikace v týmech či s klientem, na práci s hranicemi, na nedostatek informovanosti o možnostech intervizních profesních skupin či terapeutické podpory. Přestože publikace výše zmíněné autorky je 7 let „stará“ a autorka této diplomové práce nemůže hodnotit dnešní situaci napříč všemi vzdělávacími institucemi, může se opřít pouze o svou zkušenost při studiu sociální práce na dvou vysokých školách, díky níž výše zmíněné deficity taktéž v určité míře zachycuje.

Sociální práce, jakožto profese, klade na pomáhající pracovníky nemalé nároky. Shulman (in Úlehla 2005, s. 28) mluví například o potřebě rozlišení mezi profesionálním a osobním „Já“ pracovníka. Být schopen nahlédnout na své subjektivní emoce, být si vědom svého aktuálního prožívání, jež by mohlo mít negativní dopad na pracovníkovu práci. Dle Úlehly (2005, s. 30) je proto vhodné počítat s lidskou stránkou pracovníka a rozvíjet ji.

Tím však nároky nekončí. Pomáhající pracovníci jsou často v „doteku“ s těžkými tématy svých klientů, což může přinášet emoční zátěž vedoucí k velkému vyčerpání, ale lze mluvit také o pocitu určité izolace, jež mohou zažívat. Krausová (in Racková, 2016, s. 34-35) v tomto kontextu říká, že se pracovníci na mnohé situace umí dívat jiným úhlem pohledu (daří se jim pojmenovávat emoce, mluvit o těžkých či důvěrných věcech otevřeně, jednat asertivně a přesto laskavě), za což mohou profesně být velmi oceňováni, ale může to zároveň přinést obtíže v jejich

osobních vztazích. Není neobvyklé, že blízcí pomáhajících pracovníků pro jejich „jiný úhel pohledu“ nemají pochopení, vzbuzuje to v nich spíše naštvání než přijetí, nechtějí se bavit o těžkých tématech a emocích s nimi spojených, což může podporovat pracovníkův pocit vlastní osamělosti a izolace.

### 1.3. Motivace k výkonu povolání sociálního pracovníka

*„Moje potřeby nejsou nikdy nepřítomné. Nemohl bych tuhle práci dělat, kdybych ji dělat nepotřeboval... stejně jako osoba, která za mnou přichází, mě potřebuje, abych jí pomohl, já potřebuji ji, abych mohl vyjádřit schopnost poskytnout pomoc. Pomáhající a potřebný, sociální pracovník a sociální případ, ztracený a nalezený, jdou vždycky spolu. Jenže nás vychovali k tomu, abychom své potřeby popírali. Potřeby samy o sobě nejsou škodlivé. Když jsou ale popřeny, připojí se ke stínům poradenství a působí z pozadí jako požadavky. Požadavky vyžadují naplnění, zatímco potřebám stačí vyjádření.“*

James Hillman (in Hawkins a Shohet, 2004, s. 16)

Protože tato práce zkoumá zkušenost se sebereflexí, připadá autorce důležité podívat se i na možné motivace k výkonu povolání sociálního pracovníka.

Nejprve je podstatné, abychom si vysvětlili pojem „motivace“. Říčan (2009, s. 176) vysvětluje **motiv** jako „*jakýkoli vnitřní činitel, který člověka nebo jiný organismus vede k aktivitě*“. Hartl, Hartlová (2010, s. 27) mluví o vědomých či nevědomých pohnutkách zaměřených na určitý cíl.

Zamýšlíme-li se nad motivací k pomáhání, pravděpodobně se dostaneme skrze studium literatury k pojmu **altruismus**. Právě ten je v mnohých publikacích uváděn jako základní princip pomáhajícího chování. Hartl, Hartlová (2010, s. 27) v té souvislosti zmiňují definici Augusta Comta: „*poskytování výhod jiným na úkor sebe*“. Etologie na něj nahlíží jako na chování, z něž zvíře nemá prospěch či je mu dokonce škodlivé, ale mají z něj užitek ostatní členové rodu. Filozofický slovník (1976, s. 14) označuje pojem jako „*mravní princip spočívající v nezištné službě jiným lidem, v odhodlání obětovat pro jejich blaho vlastní zájmy*“. Géringová (2011, s. 18-19) se k názoru částečně přiklání a mluví o altruismu jako o ochotě pomáhat někomu bez očekávání odměny, přičemž však nevylučuje získání osobních výhod – např. pocitu uspokojení, slasti či pocit, že člověk dostal své morální povinnosti. Tatáž autorka dále říká, že pro altruistické chování je podstatná schopnost empatie.

Autorce práce se líbí názor Géringové, který se snaží na problematiku dívat dvojí optikou. Sama během své praxe nabyla přesvědčení, že je velmi potřebné dívat se na



své původní motivace k výběru povolání pomáhajícího pracovníka a tyto vědomé (a dost často i nevědomé) cesty vedoucí k výběru profese hledat, objevovat, následně zkoumat, zpochybňovat, a nakonec integrovat v jeden celek.

Zároveň se přiklání k názoru Hawkinse a Shoheta (2004, s. 36), kteří označují proces pomáhání a přijímání pomoci za velmi obtížný a ambivalentní, a sami podněcují ke zkoumání motivů vedoucí k volbě profese. Neopomínají zmínit i důležitý fakt, a to ten, že zkoumání motivů zahrnuje i zvědomění stinných stránek (často taky označovaných tzv. slepých míst či skvrn jednotlivce<sup>4</sup>) vlastních impulzů pomáhat, které v sobě mohou nést touhu po moci a fakt, že prostřednictvím pomoci druhým jedinec také naplňuje své vlastní potřeby. Jejich názor se odvíjí od přesvědčení, že pokud si budou lidé vědomi svých stinných stránek, budou mít menší potřebu prisuzovat jiným, co nedokážou přijmout sami u sebe.

Géringová (2011, s. 32) podporuje názor výše zmíněných autorů, když říká, *„že setkávání s opačnými póly nás samých není náhodný proces“*. Dle ní jsme přitahováni a fascinováni právě těmi vlastnostmi, s nimiž máme sami největší potíže. Naše protipóly často vyhledáváme nebo se snažíme (mnohdy aniž bychom tomuto jednání příliš rozuměli) dostat do situací, v nichž se s nimi můžeme setkat. Kopřiva (2011, s. 17-18) podporuje tuto tezi svým názorem, že pomáhající role může také přispívat ke snížení vlastní osamělosti, pomáhající pracovník se může cítit významnější, než kdyby neměl ty, kteří jej potřebují. Tento pohled sdílí i citace Mearse a Thorna (2013, s. 43), jež zní: *„Svět je plný lidí, jejichž vůle pomáhat je zoufalou strategií, jak se vyhnout konfrontaci se sebou samým. Toto sebe-vyhýbání je někdy chybně považované za nesobeckost.“*

Téma motivace k výběru našeho povolání úzce souvisí také s tématem moci a bezmoci, hranic, vlastní práce s emocemi a schopností sebereflexe, jimž se budou věnovat další kapitoly.

---

<sup>4</sup> Slepé místo – ang. „Bias blind spot“. Slepé místo je výsledkem domnění, že vnímání světa koresponduje s tím, jaký svět skutečně je. Jde o nevědomý proces, který ovlivňuje vnímání reality, neboť je propojen osobním přesvědčením jednotlivce a jeho sebepojetím. Člověk se pak např. domnívá, že je méně zaujatý než ostatní.

## 2. Pěstounská péče

Pěstounská péče (dále také jako PP) je jedna z forem náhradní rodinné o péče (další z nich je osvojení, poručenství či svěření dítěte do péče jiné fyzické osobě, než rodiče), podle zákona o rodině č. 94/1963 Sb.<sup>5</sup>, konkrétně § 45a) – 45d). Vzniká rozhodnutím soudu a pouze soud může také rozhodnout o jejím zrušení, zaniká poté dosažením zletilosti dítěte. Do pěstounské péče jsou umísťovány děti, o které rodiče nemohou osobně pečovat, ať už z krátkodobých či potenciálně dlouhodobých důvodů. Pěstounská péče je státem garantovaná forma náhradní rodinné péče, která zajišťuje dostatečné hmotné zabezpečení dítěte a také přiměřenou odměnu těm, kteří se ho ujali.

Dítě může být svěřené do pěstounské péče fyzické osobě nebo do společné pěstounské péče manželů. Při výběru vhodné osoby dává soud zpravidla přednost příbuznému, proto je v České republice poměr příbuzenské pěstounské péče oproti profesionální pěstounské péči velmi nevyvážený. I sami respondenti ve výzkumném šetření autorky práce z velké míry pracují s příbuzenskými pěstounskými rodinami. Pazlarová (in Matoušek, Pazlarová, 2014, s. 150) v této souvislosti zmiňuje, že příbuzenská pěstounská péče se často jeví jako nejvhodnější řešení. Příbuzní (často prarodiče či sourozenci rodičů) svěřené dítě znají a dítě zná je, proto trauma z odchodu z primární rodiny může být menší. Je však dobré nezapomínat ani na rizika této varianty, jimiž může být ne-respekt ze strany biologických rodičů vůči výchovným postupům příbuzných/pěstounů či se může objevovat opakování nevhodných výchovných vzorců směrem ke svěřenému dítěti v případě prarodičů, které mohly v minulosti vést k selhání jejich potomků v roli rodičů.

V našem právním systému v současné době existují dva typy pěstounské péče, a to pěstounská péče na přechodnou dobu a dlouhodobá pěstounská péče.<sup>6</sup> Pro účely této práce není rozdělení pěstounské péče z pohledu autorky podstatné, proto se jím nebude hlouběji zabývat.

Pěstoun má různá práva a povinnosti, které definuje především zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí. Je povinen o dítě osobně

---

<sup>5</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7262/Zakon\\_o\\_rodine.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7262/Zakon_o_rodine.pdf)

<sup>6</sup> Dostupné z: <http://www.knihovnanrp.cz/nahradni-rodinna-pece/system-nahradni-rodinne-pece-v-cr/typy-nrp/>.

pečovat, ale nemá vyživovací povinnost k dítěti ani právo zastupovat dítě a spravovat jeho záležitosti, protože tyto práva nadále náleží rodičům (pokud nejsou v rodičovské zodpovědnosti omezeni, nejsou jí zbaveni nebo není její výkon pozastaven).<sup>7</sup>

## 2.1. Doprovázení

Aby mohli čtenáři lépe pochopit smysl a činnosti doprovázející organizace, považuje autorka práce za důležité, aby ve stručnosti vymezila a přiblížila čtenářům pojem „**doprovázení**“. Autorka publikace „Doprovázení v pomáhajících profesích“ Soňa Vávrová (2012) přináší zvědomění, že doprovázení v kontextu pomáhajících profesích bylo často zmiňováno pouze v souvislosti s doprovázením umírajících. Baum (in Vávrová, 2012, s. 22) však říká, že doprovázení člověka nelze redukovat pouze na „*poslední cestu*“, ale právě naopak. Od počátku našeho života až do jeho konce nás doprovází druzí lidé, neboť jako jednotlivci žijeme v sociálních interakcích a v síti společenství, v němž se utvářejí naše citové vazby. Každý člověk je obklopen mnoha lidmi, jimiž může být zároveň formován. Pokud nás „doprovází“ blízcí lidé z našeho okolí, můžeme mluvit o tzv. laickém doprovázení. Pokud však doprovázení probíhá vysokoškolsky vzdělanými odborníky pomáhajících profesí, lze jej označit za „profesionální“.

Tatáž autorka přehledně vymezuje rozdíly mezi laickým a profesionálním doprovázením. V kontextu toho mluví o rozdílnostech v subjektech a objektech doprovázení, v zacílení a také v době jeho trvání, viz tabulka 1:

Sledovaná kategorie	Typ doprovázení	
	Laické	Profesionální
<i>Subjekt doprovázení</i>	Jakákoliv osoba vyskytující se v sociálním okolí objektu doprovázení	Odborník z oblasti pomáhajících profesí
<i>Objekt doprovázení</i>	Jakákoliv osoba vyskytující se v sociálním okolí subjektu doprovázení	Osoba nacházející se v určité životní etapě či situaci, s níž je proces profesionálního doprovázení spojen
<i>Zacílení doprovázení</i>	Bezděčné, spontánní, mnohdy nevědomé stanovení cíle	Cílené, zaměřené k dosažení předem vytyčeného cíle
<i>Doba trvání doprovázení</i>	Bez striktního stanovení či omezení, např. sociální situací či chronologickým ukazatelem	Omezena životní etapou či situací, v níž se subjekt doprovázení nachází

Tabulka 1

<sup>7</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7263/Zakon\\_o\\_socialne-pravni\\_ochrane\\_deti.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7263/Zakon_o_socialne-pravni_ochrane_deti.pdf)

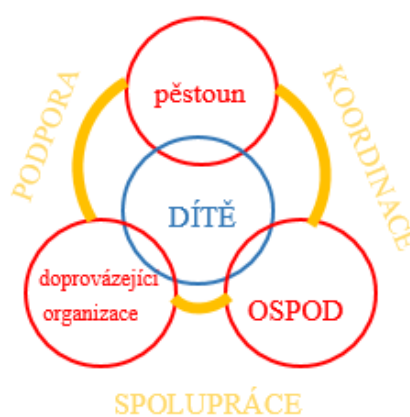
Díky přehlednému rozdělení doprovázení lze říci, že sociální pracovník, jenž pracuje v doprovázející organizaci pro pěstounské rodiny, se věnuje **profesionálnímu** doprovázení, neboť pěstoun, jakožto objekt doprovázení, se nachází ve specifické životní etapě a nové roli a tato etapa je omezena určitým časovým intervalem (pěstounství po dobu nezletilosti svěřeného dítěte).

## 2.2. Doprovázející organizace pro pěstounské rodiny

Od ledna 2013 vešla v platnost novela zákona o sociálně právní ochraně dětí, která přinesla i změnu v oblasti pěstounské péče. Od toho období má každý pěstoun povinnost mít uzavřenou tzv. dohodu o výkonu pěstounské péče. Tu může uzavřít buď se samotným krajským úřadem, dále s OSPOD či s neziskovou nebo příspěvkovou organizací. Organizace i instituce, které mohou podepisovat dohody s pěstouny, musí mít pověření k této činnosti od krajského úřadu.<sup>8</sup>

Organizace či instituce, které mají pověření ke sledování výkonu pěstounské péče, mají zároveň své povinnosti. Praxe vypadá tak, že každé pěstounské rodině je přidělen jeden klíčový pracovník (někde také označován jako „průvodce“), který rodinu tzv. „doprovází“. V České republice je již běžně zavedený pojem „doprovázející organizace“.<sup>9</sup>

### Jak funguje systém pěstounské péče?



Obrázek 1

<sup>8</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/14402/Prezentace\\_180113.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/14402/Prezentace_180113.pdf)

<sup>9</sup> Dostupné z: <http://www.nahradnirodina.cz/pestounska-pece> (vč. obrázku 1)

Každý pěstoun má povinnost uzavřít dohodu o výkonu pěstounské péče. Po uzavření dohody má nárok na zabezpečení konkrétních služeb a zároveň povinnost dodržovat některá ustanovení, přičemž obojí je vymezeno novelou zákona o sociálně právní ochraně dětí a upřesněno samotnou dohodou k výkonu PP.

#### **Zákonný nárok pěstouna obsahuje:**

- Zajištění 14 dnů „respitní“ péče pro děti svěřené do péče pěstounů (čímž je zajištěn odpočinek pěstounů),
- výpomoc s péčí o dítě ve specifických případech (při narození dítěte, při úmrtí osoby blízké, při nemoci obou pěstounů, při vyřizování záležitostí, u nichž nelze u pěstounů žádat opomenutí – jako např. účast u soudu, lékařský zákrok apod.),
- zajištění odborné pomoci jednou za šest měsíců,
- pravidelné osobní konzultace pěstounů a dětí s klíčovým pracovníkem nejméně jednou za dva měsíce,
- zajištění bezplatného 24h vzdělávání pro oba pěstouny (nabídka doprovázející organizace či pomoc s vyhledáním jiné nabídky).

#### **Pěstoun má tři základní povinnosti:**

- povinnost absolvovat 24 hodin vzdělávání za 12 po sobě jdoucích měsíců,
- povinnost udržovat kontakt dítěte s jeho biologickou rodinou, případně pokud to z různých důvodů není možné, pak vytvářet pozitivní identitu dítěte ve vztahu k jeho biologické rodině,
- umožnit klíčovému pracovníkovi sledování výkonu pěstounské péče.<sup>10</sup>

### **2.3. Role sociálního pracovníka v doprovázejících organizacích pro pěstounské rodiny**

Klíčový pracovník (dále také KP) je člověk, který splňuje kvalifikační požadavky vyplývající ze zákona o sociálních službách a také ze zákona o sociálně-právní ochraně dětí. Jde o osobu, která doprovází pěstounskou rodinu od uzavření dohody o výkonu pěstounské péče, a která je zaměstnancem doprovázejícího subjektu (orgán, který má pověření ke sledování výkonu PP – neziskové, příspěvkové organizace, či obce s rozšířenou působností). Bývá rodině většinou přidělen vedoucí/m služby dle kapacity dané organizace či instituce.

---

<sup>10</sup> Dostupné z: [http://www.detipatridomu.cz/wp-content/uploads/Manual\\_provazeni\\_PP.pdf](http://www.detipatridomu.cz/wp-content/uploads/Manual_provazeni_PP.pdf)

Jeho role má jak podpůrnou, tak kontrolní rovinu. S rodinou je v pravidelném kontaktu (minimálně 1x za 2 měsíce, často však více) a kontakt mezi ním a rodinou má různý charakter – je v něm možné nalézt poradenství, konzultace, sdílení, podporu, doprovod, vedení, dohled nad pěstounskou péčí, zprostředkování dalších služeb, individuální práci a komunikace s dítětem a zajištění jeho potřeb a práv. KP by měl napomáhat k vytvoření stabilního a bezpečného prostředí pro dítě a pěstouny podporovat tak, aby vždy dokázali zajistit nejlepší zájem dítěte.<sup>11 12</sup> Svou práci vykonává jak terénní, tak ambulantní formou (někdy navštěvuje rodiny v domácnosti, někdy se s rodinami setká v zázemí organizace či instituce).

Zákon neurčuje, kolik rodin má připadnout jednomu klíčovému pracovníkovi, resp. kolik rodin má doprovázet. Předpokládá se, že je žádoucí, aby měl KP při svém pracovním úvazku na každou rodinu čas, mohl se před setkáním s rodinou na toto setkání připravit a mohl flexibilně reagovat na jednotlivé potřeby rodiny dle toho, jaká je míra akutnosti a intenzity těchto potřeb.

V praxi se počty rodin na jednoho KP liší. Lze se setkat napříč respondenty i kolegy z různých doprovázejících organizací s častým počtem 18-22 rodin na jednoho klíčového pracovníka, avšak mnozí při sdílení zkušeností uvádějí, že optimální počet rodin je maximálně 18, aby se pracovník mohl skutečně individuálně věnovat každé z nich (ve chvíli, kdy je to více rodin, vnímají pracovníci napětí a deficit času). Autorka práce si zároveň uvědomuje, že zmínění těchto zkušeností je subjektivní výpovědí vybraných sociálních pracovníků a nelze proto toto doporučení vztáhnout na všechny pracovníky, jež v České republice doprovází pěstounské rodiny. Košelková (2016, s. 41) ve své diplomové práci uvádí výzkum z roku 2015, realizovaný SocioFactorem, kdy se z celkového počtu 287 doprovázejících subjektů výzkumníci setkali s počtem 15 - 45 rodin na jednoho klíčového pracovníka. Výzkum, který by byl zrealizován za účelem zmapování optimálního počtu rodin na jednoho klíčového pracovníka, se autorce práce nepodařilo nalézt, mohlo by však být zajímavé jej zrealizovat.

---

<sup>11</sup> Dostupné z: [http://nahradnirodina.cz/sites/default/files/manual\\_klicoveho\\_pracovnika\\_dpd.pdf](http://nahradnirodina.cz/sites/default/files/manual_klicoveho_pracovnika_dpd.pdf)

<sup>12</sup> Dostupné z: [http://www.detipatridomu.cz/wp-content/uploads/Manual\\_provazeni\\_PP.pdf](http://www.detipatridomu.cz/wp-content/uploads/Manual_provazeni_PP.pdf)

Dle autorky je zajímavé rozdělení rolí KP, jak jej vymezila Košelková (2016, s. 41-43), neboť má za to, že jednotlivé roviny této role se prolínají a vzájemně doplňují, proto je zde čtenářům stručně přiblíží.

- 1) **Klíčový pracovník jako podporující průvodce** – pracovník rodinu podporuje, kontinuálně a dlouhodobě s ní pracuje, mapuje její potřeby a se všemi členy domácnosti hledá způsoby, jak potřeby mohou co nejlépe (a především v zájmu dítěte) naplnit.
- 2) **Klíčový pracovník jako důvěrník** – důvěra je základním kamenem vztahu, a to nejen mezi pomáhajícím pracovníkem a klientem. Košelková (2016, s. 42) uvádí, že průzkum realizovaný doprovázející organizací "Děti patří domů" v roce 2013 ukázal, že právě důvěra mezi pracovníkem a rodinou je to, co pěstouni nejvíce oceňují a co je zároveň pro ně nejobtížnější zpočátku přijmout.
- 3) **Klíčový pracovník jako zprostředkovatel informací** – Pracovník je pro pěstouna zdrojem informací o poskytovaných službách, o tom, na co má nárok a samozřejmě o jeho povinnostech vyplývající z dohody o výkonu PP. Zároveň je KP zdrojem informací o potřebách pěstounských rodin pro doprovázející organizaci.
- 4) **Klíčový pracovník jako koordinátor týmu** – KP spolupracuje v rámci svých kompetencí s okruhem lidí a institucí, které během výkonu práce nelze vynechat. Myslí se tím zejména spolupráce s OSPOD (klíčový pracovník vypracovává co 6 měsíců zprávu o průběhu pěstounské péče, jíž odesílá sociální pracovníci OSPOD), zároveň spolupracuje s týmem (koordinátorem vzdělávání, terapeutů aj.) či dalšími organizacemi.
- 5) **Klíčový pracovník jako kontrola výkonu pěstounské péče** – Pracovník monitoruje rodinu minimálně jednou za dva měsíce, je povinen kontrolovat, zda pěstouni plní své povinnosti (viz výše), zda potřebují nějakou akutní pomoc (např. ve formě zajištění odlehčovací péče).
- 6) **Klíčový pracovník jako obhájce** – Pracovník může být nápomocen v prosazování zájmů a potřeb rodiny, např. při spolupráci s dalšími institucemi (školy, jednotlivými úřady) a sociálními či komerčními službami.

### 3. Sebereflexe

*„Zdá se, že o světě uvnitř hlavy někdy víme méně, než o světě, ve kterém se hlava nachází.“*

Daniel Gilbert (in Myers, 2016, s. 45)

Pojem sebereflexe je stěžejním pojmem této práce, proto mu bude v následujících řádcích věnovaná velká pozornost. Čtenáři se srze pohledy známých autorů budou mít možnost na sebereflexi podívat z různých úhlů, porozumět jejich významu a díky tomu získat ucelenější obraz tohoto pojmu.

Ještě, než autorka seznámí čtenáře s pojmem sebereflexe, považuje za důležité zmínit i pojem **reflexe**, jež spolu úzce souvisí. Reflexe vychází z latinského původu (reflectio) a lze jej přeložit jako „odraz“ (Hupková, Petlák, 2004, s. 45). Psychologický slovník reflexi vysvětluje jako jev, ohlédnutí, které přichází po učební zkušenosti (Hartl, Harlová, 2010, s. 492). Hupková, Petlák (2004, s. 45), kteří se zabývali sebereflexí u pedagogů, o reflexi říkají, že pokud se učitel má stát lepším, musí se také učit vědomě reflektovat vlastní práci, a učit se nejen skrze vlastní zkušenost, ale také skrze zkušenosti jiných lidí. Autorka této práce jejich tvrzení podporuje a domnívá se, že jej lze aplikovat nejen na pedagogy, ale i na sociální pracovníky a mnoho dalších povolání na poli pomáhajících profesí.

O sebereflexi lze nalézt zmínky u našich největších myslitelů a filozofů, k nimž se řadí např. Sokrates, Aristoteles, Platon a další. Jan Patočka, známý český filozof, jenž se zabýval filozofií dějin, viděl Sókrata jako „*buditele, který volá lidi k tomu, aby se sami sobě podívali do očí, aby měli nejen smělost žít, ale též vidět, kdo v nich žije*“. Sokrates je zároveň dle Hartla (2010, s. 524) prvním filozofem, který se jevem sebereflexe zabýval. Pohled Patočky (1991, s. 26) jde ruku v ruce se Sokratovým mottem učení „*Poznej sám sebe!*“.

Hartl (2010, s. 515) vymezuje pojem sebereflexe jako proces, při němž člověk vnímá, posuzuje a řídí své chování, místo toho, aby pouze mechanicky reagoval na sociální okolí.

Podle Macka (in Výrost, Slaměník, 2008, s. 92) lze schopnost sebereflexe považovat za psychickou charakteristiku, která zahrnuje vědomé **sebepoznávání, sebehodnocení a seberegulaci**, a umí tak dát životu jedince zcela nový rozměr (o jednotlivých složkách sebereflexe bude autorka pojednávat v následujících podkapitolách). Autorka práce se také přiklání k Mackovu pohledu



(in Výrost, Slaměník, 2008, s. 91), že pro některé lidi je vědomá sebereflexe celkem běžným stavem, a pro některé je spíše výjimečná, přičemž se autorka nadále domnívá, že sebereflexi nelze vnímat jako konstantní jev, který se neproměňuje a nevyvíjí na základě vývoje a lidské zkušenosti každého jedince.

Průcha (2009, s. 259) v souvislosti se sebereflexí také zmiňuje pojmy sebezpoznávání a sebehodnocení, a zároveň neopomíná zmínit, že při nich vzniká u člověka vztah k sobě samému. Sebereflexe přispívá k zamyšlení se člověka sám nad sebou, ke zpětnému pohledu za svými činy, myšlenky či postoji. Tento zpětný pohled je přímou linií k sebehodnocení. Géringová (2011, s. 40) k tomu říká, že vypěstování reflektivního postoje k sobě, k našim činům i ke všem okolnostem, které nás v životě potkají, je jednou ze zásadních dovedností pomáhajícího pracovníka.

### **3.1. Sebepojetí, sebehodnocení**

V odborné literatuře se čtenáři mohou setkat se synonymním používáním slova „sebepojetí“ a „sebehodnocení“, přestože v historii proběhla řada výzkumů, které se snažily vyvrátit názor, že sebepojetí a sebehodnocení jsou identickými konstrukty. Sebepojetí je produktem sociálního učení v procesu interakce „jedinec – svět“ a sebehodnocení jedna z jeho složek (Blatný, 2003, s. 115). Dle autorky se však s touto definicí nevyklučuje ani názor předního českého odborníka Milana Nakonečného (2009, s. 391), který sděluje, že sebehodnocení a sebepojetí tvoří jednotu, neboť jde o dva aspekty základní funkce ega. Z tohoto důvodu autorka považuje za důležité napsat pár řádků i k pojmu sebepojetí.

Blatný (2003, s. 114) uvádí, že nelze eliminovat sebepojetí pouze na souhrn představ jedince o sobě samém, nýbrž je do něj nutné zahrnout i vztah k sobě samému, který je charakterizovaný emociálními prožitky „Já“. Tyto prožitky úzce souvisí se základní dimenzí hodnocení – tedy pozitivy a negativy. Se sebepojetím se také pojí pojmy jako sebehodnocení, sebeúcta, sebedůvěra, sebevědomí, seberegulace aj. K jeho názoru se připojuje i Macek (in Výrost, Slaměník, 2009, s. 97), který sděluje, že tento soubor znalostí, představ či informací o sobě samém není možné izolovat od prožívání a emocí.

Základy sebehodnotících kritérií jsou dle Blatného (2003, s. 116) položeny již v dětství a jsou utvářeny důležitými osobami v životě jedince, jež v jeho životě

zastávaly důležité funkce (rodičovské, výchovné). Dle Coopersmitha, Hartera a Rosenberga (in Blatný, 2003, s. 116) lze rodičovskou oporu až do rané adolescence považovat za nejsilnější prediktory sebehodnocení, poté se více uplatňuje vliv vrstevníků, který je zejména na počátku adolescence srovnatelný s rodičovskou oporou. Prediktory sebehodnocení se nadále u dospělých osob rozšiřují na vliv spolupracovníků, partnera, přátel či vlastních dětí.

Macek (in Výrost, Slaměník, 2009, s. 98) dává s pojmem sebehodnocení do souvislosti také pojem „**sebediskrepanční teorie**“, kterou přinesl E. T. Higgins již v roce 1989. Teorie pracuje se třemi pojetími „Já“ – **skutečným já** (achal self), **ideálním já** (ideal self) a **požadovaným já** (ought self). Autor teorie popisuje, že zažívá-li jedinec rozpor mezi tím, jak se vidí a jaký by si přál být, vede to ke zklamání, frustraci a pocitům nenaplnění. Pokud se jedinec domnívá, že nenaplnuje přání druhých, vede ho to naopak k depresivním pocitům a obavám, že ztratí jejich náklonnost. A v neposlední řadě, začne-li mít jedinec pocit, že nedostává povinností a závazků, které na sebe dobrovolně vzal či nabude dojmu, že nenaplnuje požadavky okolí, cítí hanbu, stud, provinilost, případně se může obávat sankcí. Není proto divu, že sebehodnocení do velké míry souvisí s tím, jak nás hodnotí druzí lidé.

### 3.2. Sebepoznání

Jak bylo zmíněno výše, sebepoznání je jednou ze složek sebereflexe. Jde o přirozený proces, do nějž jsou lidé z jednoho úhlu pohledu zapojeni bezděčně, aniž by o to primárně usilovali, z toho druhého se zároveň mnoho lidí vědomě snaží hlouběji poznat a prozkoumat. Lewis (in Myers, 2016, s. 45) k sebepoznávání poznamenal: „*Existuje pouze jedna věc v celém vesmíru, o které víme víc, než bychom se mohli naučit externím pozorováním, tou věcí jsme my sami*“. S tím však úzce souvisí i pojem **sebezkušenost**, která se chápe jako základní podmínka pro sebepoznání (Géringová, 2011, s. 42).

Kuneš (2009, s. 8-13) říká, že sebepoznání lidem pomáhá odhalit skutečnosti, jichž si nemusí být vědomi, díky čemuž mohou zahlédnout sami sebe se vším, co k nim patří – kromě dovedností mohou vidět i vlastní nedostatky a limity. To je velmi důležité, neboť to umožňuje odlišit hranice, které jsou pro daného člověka pevně dané, od těch, které si sám zvolil, či které kolem něj nastavili druzí lidé.

Sebepoznání má v lidském životě ve vztahu k nám samotným, i ve vztahu k druhým lidem (ať už na poli osobních či profesních vztahů), velký význam, neboť to, do jaké míry jsme schopni (a ochotni) sami sebe poznávat, také ovlivňuje, jakým způsobem jsme schopni (a ochotni) vztahovat se k druhým lidem. V podobném duchu uvažuje i Stephanie Dowricková (in Müller, 2011, s. 27), jež říká: *„Mnozí zaměňují nesmyslné kroužení kolem sebe samého za sebepoznání. Avšak přijmout své bytostné Já a porozumět mu je podmínkou pro zdařilé vztahy s ostatními.“*

### **3.3. Seberegulace**

Zjednodušeně lze říci, že jde o proces, při němž se uplatňuje naše „Já“ jako činitel ovlivňující vlastní chování, jednání a prožívání (Macek in Výrost, Slaměník, 2009, s. 103). S pojmem seberegulace dle autorky práce souvisí také pojem **vůle**. Nakonečný (2009, s. 430) čtenářům přibližuje, že vůle je dispozice k autoregulaci, která se může projevit dvěma způsoby – buď vědomým sebeovládáním, nebo vědomým sebeprosazováním. V obou případech jde o úmyslné jednání.

Seberegulace je dle Gestsdottirové (in Švecová, 2015, s. 19) proces, který popisuje, jak se lidé rozhodují, jak plánují, jak dosahují vytyčených cílů, dále také jak kontrolují projevy svého chování a jak se zaměřují na vnitřní, záměrnou seberegulaci. Záměrná seberegulace aktivně vyrovnává vnitřní a vnější požadavky se zdroji jedince a tím ho vede k dosažení vytyčených cílů a seberozvoji. Je nutné ji odlišit od seberegulace organismické, která je založena na biologické bázi, tedy funguje dle fyziologických zákonitostí organismu (např. hypotalamická kontrola tělesné teploty či řízení procesů dospívání a stárnutí) a nepodléhá vědomé kontrole.

### **3.4. Význam sebereflexe pro sociální pracovníky z pohledu autorky**

*„Kdekoli jsme vědomí, máme větší šanci se hnout z místa – je to jako být v neznámé krajině s mapou či bez.“*

Aleš Borecký

Předchozí kapitoly se zabývaly sebereflexí jakožto pojmem, stejně tak vymezovaly profesi a osobnost sociálního pracovníka. Zkoumaly to, co sebereflexi může ovlivnit (možným vlivům se bude podrobněji věnovat ještě 4. kapitola), je-li

(nebo není-li) přítomná, přičemž mnozí ze zmíněných autorů jí přikládali důležitost a jejich pohled byl „*sebereflexi podporující*“ (viz kapitola 3). V této kapitole by se měly spojit oba prvky v jeden, neboť zde bude pozornost věnovaná tomu, zdali je sebereflexe pro sociální pracovníky (bez ohledu na to, v jaké službě působí) významná a proč.

Lze si položit otázku: *Pracoval by stejně sociální pracovník bez sebereflexy, jako s ní?* Autorka práce se domnívá, že nikoliv a v následujícím textu zkusí vysvětlit proč.

Každý jedinec pochází z rozličných kontextů a má nějakou osobní historii, něco, co jej tvarovalo, bylo mu předáváno, něco se naučil nápodobou, měnil se skrze zkušenosti a zážitky, jež zažíval. Jak se v dospělosti vztahuje k druhým lidem (k blízkým, ale i vzdálenějším, např. ke klientům), pravděpodobně velmi souvisí s tím, jak se k němu vztahovaly jeho sytící osoby v raném dětství. Toto potvrzuje i řada psychologických či psychologicky naučných publikací (za jednu lze zmínit např. Citovou vazbu od Johna Bowlbyho, 2010). Vrátit se v myšlenkách do minulých zkušeností, které mnohdy mohou být zastřené bolestí, bezmocí, smutkem, steskem či naštváním, nemusí být nic jednoduchého a může to vyžadovat nemalou odvahu. Alice Miller (1995, s. 19) o tom říká: „*Zřejmě každý člověk v sobě nosí třináctou komnatu, kterou sám před sebou více či méně skrývá a v níž jsou uloženy rekvizity jeho dětského dramatu.*“

Neučiní-li to daný jedinec, může opakovaně narážet ve svých osobních či profesních vztazích na situace, v nichž se bude cítit naštvaně, bezmocně (bezmoc a vztek spolu velmi souvisí), nedostatečně, ne-li zneužitě. Nemusí rozumět, proč tomu tak je (ani jak k té situaci sám přispěl), ale pravděpodobně si zvládne všimnout, že mu nějak není dobře. Rychlá cesta, na kterou se může po takové situaci vydat, je obvinění druhého a přenesení zodpovědnosti jeho směrem. Někomu může přinést i dočasnou úlevu. Problém tohoto řešení je, že ho to k druhému nepřiblíží, spíše naopak. Partner (nebo klient) může zareagovat různě, například útokem nebo stažením (klient už nepřijde, službu nevyužije) – to může vést k pocitům odmítnutí. Psycholog a psychoterapeut Aleš Borecký o odmítnutí říká: „*odmítnutí oživí dětská odmítnutí z minulosti – proto mají pocity takovou sílu i v situacích, kdy to z racionálního pohledu nedává smysl. Odmítnutí se dotkne jádra osobnosti a vnitřní dítě (opět) prožívá odmítnutí jako smrtelné nebezpečí. Je to ozvěna z dob, kdy bylo dítě*

*doslova odkázáno na lásku a přijetí druhých, protože by v nejranějším věku fyzicky a další roky emočně a sociálně skutečně nepřežilo, kdyby bylo odmítnuto.“<sup>13</sup>*

Ve chvíli, kdy člověk nalezne odvahu podívat se na to, co zažívá, jak se cítí, jak ve vztahu s druhými lidmi, tak ve vztahu se sebou samým, bude mít větší šanci konfliktním situacím nejen předcházet, nýbrž se mu pravděpodobně bude i více dařit s nimi pracovat asertivnějším způsobem, pojmenovávat to, co vnímá, že se děje a reagovat laskavějším způsobem na své potřeby i potřeby druhého. Díky vědomému zastavení a zhodnocení (sebereflexi) má také naději si (dříve) všimnout, kdy je unavený, kdy se zlobí, může se pokusit porozumět tomu, co v něm vztek spustilo a čím to je, že nějaká situace jej dráždí a kolegu tatáž situace nechává chladným.

Zásadní však je, chtějí-li se lidé „zkoumat“. Jsou-li ochotní zpochybňovat své úsudky, vidět souvislost mezi minulými a současnými vzorci chování, zkoušet přijmout názory lidí kolem, slyšet, co jim je doporučováno, připustit počet „možných pravd“ a osvobodit se od iluze té „*mé jediné správné pravdy*“.

Otázkou na závěr zůstává, kde se mají sociální pracovníci sebereflexi učit a prohlubovat. Zdali se na ní klade důraz při studiu, v organizacích, kam sociální pracovníci nastupují a kde působí, a jakým způsobem se to děje. Nástrojů, které k rozvinutí a posílení sebereflexe mohou pomoci, je celá řada (od osobního rozjímání a přemýšlení, přes vzdělávání, vlastní individuální či skupinovou terapii, sdílení s kolegy až po pracovní možnosti organizace). Následující kapitola se bude věnovat těm pracovním nástrojům, které se využívají přímo v oblasti sociálních služeb, tedy zejména **supervizi a intervizi**.

---

<sup>13</sup> Dostupné z: <https://psychologie.cz/leceni-pocitu-odmitnuti/>

## 3.5. Nástroje sebereflexe

### 3.5.1. Supervize

*„Mnozí pomáhající, kteří sami trpí, nedokážou přijmout podporu, nebo alespoň ne snadno. Přesto jsou někdy netrpěliví, když ti, s nimiž pracují, nepřijímají jejich pomoc nebo radu s dostatečnou ochotou. Je dost možné, že pokud člověk nedokáže přijmout pomoc, nedokáže ji fakticky ani poskytnout.“*

Ram Dass a Gorman (in Hawkins a Shohet, 2004, s. 86)

Supervize je v oblasti pomáhajících profesí termín vysoce užívaný. Význam slova pochází z latinského *super* (nahore) a *visus* (vidění, pohled), obecně lze tedy říci, že jde o pohled shora, dívat se na situaci z nadhledu (někdy také označované jako meta-pozice).

Supervize procházela ve své historii značným vývojem a byla ovlivněna mnohými názory a zájmy. V odborné literatuře proto najdeme nespočet definicí vymezujících tento pojem. Rakouští autoři Marion Strobelt a Hilarion Gottfried Petzold<sup>14</sup> vytvořili přehled rozličných definic supervize, jejíž dohledání autorka čtenářům se zájmem o věc doporučuje. Autoři rozdělili definice podle data vzniku a také podle dominujících disciplín, např. přinášejí definice supervize z oblasti psychoanalýzy, behaviorální terapie, sociálního poradenství, pedagogických disciplín a dalších oborů.

Pro účely této práce lze zmínit Hessovo definici (in Baštecká a kol., 2016, s. 100) z roku 1980, označující supervizi jako *„čistou mezilidskou interakci, jejímž obecným cílem je, aby se jedna osoba, supervizor, setkávala s druhou osobou, supervidovaným, ve snaze zlepšit schopnost supervidovaného účinně pomáhat lidem.“* Hawkins a Shohet (2004, s. 59) si k definici propůjčují dokument britské poradenské asociace z roku 1987, který uvádí, že *„prvořadým smyslem supervize je ochrana nejlepších zájmů klienta“*.

Přestože v minulosti byla supervize úzce spjatá s terapií a výcviky terapeutů, dnes má své nezastupitelné místo i legislativní oporu především v oblasti sociálních služeb. Využívána je však i v dalších odvětvích, např. ve školství či zdravotnictví (Vávrová, 2012, s. 76). Tatáž autorka označuje supervizi jako jeden z nástrojů, který z určité meta-pozice doprovází pracovníka pomáhajících profesí

---

<sup>14</sup> Dostupné z: [https://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/strobelt-petzold\\_supervisionsdefinitionen\\_supervision\\_05\\_2010.pdf](https://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/strobelt-petzold_supervisionsdefinitionen_supervision_05_2010.pdf)

a přispívá k prevenci před syndromem vyhoření, o němž bude hlouběji pojednáno v kapitole 4.6.

Čtenáři se mohou setkat s rozdělením supervize **podle počtu osob** na individuální a skupinovou, **podle obsahu** (toho, co je řešené) na supervizi případovou (reflexe konkrétní práce s klientem a sebereflexe pracovníka), týmovou (témata související se vztahově komunikační rovinou a týmovou spoluprací) a supervizi řízení (v níž jde o reflexi vedoucích pracovníků v organizaci (Baštecká, a kol., 2016, s. 102-103).

V sociálních službách se dle Baštecké a kol. (2016, s. 106-108) nejčastěji setkáváme se skupinovou případovou supervizí, přestože ani supervize týmová (neboli vztahově komunikační) není vůbec ojedinělá. Naopak bývá obvyklou praxí, že tentýž supervizor spolupracuje s jedním týmem v obou supervizních variantách.

Podoba a forma supervize by se měla vždy odvíjet od kontraktu mezi jednotlivými stranami (zadavatel – organizace, supervidovaný tým a supervizor), přičemž kontrakt (smlouva) má být realizován ještě před samotným započítím supervize a nadále pravidelně evaluován. Z praxe v sociálních službách a ze sdílení s kolegy v oboru, může sama autorka této práce potvrdit, že kontraktování supervize před samotným supervizním procesem zdaleka nebývá pravidlem.

Přínos týmové případové supervize vidí Baštecká a kol. (2016, s. 107) v tom, že pracovníci mají možnost zjistit, jak o situacích s klienty přemýšlejí jejich kolegové a jaká řešení doporučují. Mají tak možnost se učit od sebe navzájem, upevňovat vědomí týmového „my“ a zároveň společně *„vylad'ovat své postoje vůči společným cílům i mantinelům (standardy, metodiky, etický kodex).“*

Autorce práce se líbí zamyšlení Hawkinse a Shoheta (2004, s. 188), kteří sdělují, že supervizoři často při práci se supervidovanými pozorují, jak supervidovaní ulpívají na potřebě „vědět“, co s klientem dál dělat, jak s ním pracovat. Nezpochybňují přitom, že je v pořádku (zejména při začátku supervize) začít s hledáním odpovědí a pracovat na zlepšování technik, aby klient byl schopen zvládat svou situaci, ale zároveň se domnívají, že ke skutečnému posunu u pomáhajících pracovníků dochází až ve chvíli, kdy se začnou zajímat o své vlastní reakce na klienta. Při tomto zájmu někdy mohou pracovníci objevit, že je děsí některý vlastní rys, který pro ně klient představuje, či že jim klient

připomíná někoho z jejich vlastního života (toto úzce souvisí také s kapitolou o projekci, viz 4.2.).

Zvědomění vlastních emocí, případných projekcí a dalších vlivů skrze autosupervizi, názorně ukazuje příběh doktora Jampolského (in Hawkins a Shohet, 2004, s. 188), který citují tytéž autoři. Autorka práce ukázkou zkracuje:

*„Jednu neděli mě zavolali k pacientovi, který dostal záchvat zuřivosti, nikdy předtím jsem ho neviděl, ale četl jsem jeho diagnózu – akutní schizofrenie. Přes okno jsem viděl 130 kilogramového muže, vysokého metr devadesát, jak nahý běhá po místnosti s vytrženou dřevěnou dvevní lištou a křičí. Přes okno jsem viděl jeho vyděšení a začal jsem si pomalu připouštět, jak jsem vyděšený také. Díky tomu mi přišlo, že máme společné pouto – jsme oba vyděšení. Zakřičel jsem proto na něj „Jsem doktor Jampolsky. Chci jít dovnitř a chci vám pomoci, ale mám strach. Mám strach, že přijdu k úhoně. A taky mám strach, že přijdete k úhoně vy a pořád si říkám, jestlipak i vy nemáte strach.“. Při této mé větě se pacient otočil, přestal blábolit a řekl: „To si teda pište, že mám strach.“*

### 3.5.2. Intervize

Intervize je považovaná za blízký, příbuzný pojem supervize, přičemž se také někdy označuje za typ či variantu supervize. Zmínky o ní lze nalézt také pod označením „peer supervisit“ či „peer group supervision“.

Intervize se od tradiční supervize liší v tom, že nevyžaduje přítomnost „kvalifikovanějšího“ odborníka neboli supervizora. Při intervizi si kolegové mohou vzájemně prospět, je v ní důležitá zpětná vazba a měl by při ní být podporován proces vlastního učení.<sup>15</sup> Baštecká a kol. (2016, s. 103) k tomu dodávají, že při ní jde o sdílení a reflexi pracovních situací mezi pracovníky, kteří jsou všichni v souřadném postavení.

V praxi se lze potkat s různými typy intervizí. V některých organizacích jsou intervize týmové, v jiných individuální. Někde je intervizorem jeden člověk, v jiných službách, dle jejich personálních kapacit, poté skupiny intervizorů. Ne vždy je pravidlo stejného postavení pracovníků, lze nalézt služby, v nichž intervizor je také vedoucím týmu, případně jím je externí terapeut či jiný odborník. Každá varianta nese své výhody i nevýhody a je vždy na konkrétním týmu, aby je zvážil a průběžně evaluoval.

---

<sup>15</sup> Dostupné z: <http://www.coachingmentoring.co.nz/articles/peer-supervision-no-one-knows-much-all-us>



## 4. Vlivy, které mohou sebereflexi ovlivnit

*„Vaše dobrotivost, povinnost, věrnost – to jsou mříže vašeho vězení. Jednou na ty malé ctnosti zajdete. Musíte se naučit poznat svou zkaženost. Nemůžete být svobodný jen z části...“*

Irvin D. Yalom (2014)

Pro to, aby bylo možné se komplexně podívat na problematiku sebereflexe, je nutné zaměřit pozornost i na vlivy, které ji mohou ovlivnit. Již v prvních 3 kapitolách se autorka práce průběžně dotýkala vlivů, které s výkonem pomáhající profese souvisí, a považuje za důležité i užitečné věnovat jim hlubší pozornost. Ve zkoumaném textu narazila na „stíny“, které mohou tuto profesi provázet. Jde o vlastní emoce, moc a bezmoc, hranice, únavu, vztahovost k pomáhání aj. Na základě seznámení s odbornou literaturou vymezila šest z nich, jež se opakovaly, kladl se na ně zřetel a které proto v následujících podkapitolách představí čtenářům.

### 4.1. Emoce pracovníka a práce s nimi

Emoce lze považovat za psychické a sociální procesy subjektivního prožívání, které mají buď kladný, nebo záporný charakter. Mohou být provázeny fyziologickými změnami (zrychlený srdeční tep, zrychlený či zpomalený dech) či motorickými projevy (gestikulace, výraz tváře). Za základní emoce považujeme strach, smutek, radost, vztek, znechucení a překvapení. Často přicházejí spontánně, bezprostředně po nějaké události, mohou se vztahovat ke konkrétní situaci, osobě či zážitku, mohou jedince v různých situacích paralyzovat či omezovat. Na stejné situace lidé reagují odlišně, s různou mírou intenzity (např. na základě předchozích zkušeností).<sup>16</sup>

Práce s emocemi je velmi důležitá, a to nejen při kontaktu s lidmi na poli sociální práce a pomáhajících profesí. Sociální pracovníci jsou často v kontaktu s těžkými emocemi svých klientů a je proto dle Úlehly (2005, s. 65) potřebné, aby se pracovníci nevyhýbali jak těžkým tématům, která klient přináší, tak svým vlastním pocitům, které při práci zažívají. Mnozí z klientů, s nimiž se při výkonu své práce setkáváme, v nás spouští řadu rozdílných pocitů. Někteří klienti v nás mohou vzbuzovat vztek, s některými soucítíme a vnímáme u sebe smutek nad jejich situací, k některým cítíme sympatie a jsme schopni říci, že je „máme rádi“, vedle některých

---

<sup>16</sup> Dostupné z: <http://www.studium-psychologie.cz/obecna-psychologie/13-erotivita-emoce-afekty-nalady.html>

se naopak cítíme nepříjemně, aniž bychom příliš rozuměli, proč tomu tak je. Hájek (2006, s. 10) v souvislosti s tím upozorňuje na riziko, že prožívání našich vlastních emocí směrem ke klientovi může ovlivnit i kvalitu poskytované podpory či péče. Možná není náhoda, že některé klienty vnímáme „oblíbeně“ a jiné naopak. Dle něj, pokud pracovníci dobře porozumí svému vlastnímu nitru a prožívání, začnou být citliví i k prožívání druhých.

Dívat se do svého nitra na prožitky, které v nás spouští různé situace, dle autorky této práce úzce souvisí se schopností sebereflexe, přičemž nepochybně ovlivňuje i níže zmíněné jevy jako **projekce** a **hranice**. Kopřiva (2011, s. 32) k tomu dodává, že za svůj vnitřní svět odpovídáme především my sami. Zlost, bezmoc i jiné emoce jsou naše věc a vypovídající o našem vnitřním světě. Dle něj je nutné za náš vnitřní svět a za obrazy, které si o vnějším světě díky našemu vnitřnímu světu utváříme, přijmout plnou odpovědnost. To je cesta, která vede k profesionálnímu (i osobnímu) zrání.

Géringová (2011, s. 72) pak přispívá ještě zajímavým názorem poukazujícím na dovednost „*sladit se s emocemi ostatních*“ a s ním související dovedností naopak nenásilně převést ostatní do svého vlastního rytmu emocí. Dle ní lze na tuto dovednost nahlížet jak z pohledu altruismu a emoční inteligence, tak z pohledu egoistických záměrů a uplatňování vlivu, a to nejen v kontextu pomáhajících profesí, ale i např. v herectví, politice či businessu. Dle autorky této práce je pro sebereflexi a dobrou práci s emocemi žádoucí být v „kontaktu“ s tím, jak vlastní emoce prožíváme, a také zda a jak uplatňujeme svoji moc (či manipulaci) skrze emoce, jež projevujeme.

## 4.2. Projekce

S pojmem projekce se často můžeme setkat především v oblasti psychoterapeutických a psychologických teorií. Autorka práce je však přesvědčena, že má nemalý význam i na poli sociální práce a pomáhajících profesí jako takových.

Hartl, Hartlová (2010, s. 447) označují projekci jako psychickou reakci, v níž člověk předpokládá vlastní postoj i u jiných lidí. Z hlediska psychoanalytické teorie pak mluví o „*obranném mechanismu, neuvědomovaném přenášení subjektivních, případně podvědomých přání, motivů a pocitů na jiné osoby či situace*“.

Géringová (2011, s. 54-57) si myslí, že každou skutečnost kolem nás posuzujeme projektivně, tedy ze stanoviska své osobní historie a zkušenosti. To nám může částečně pomoci se orientovat ve světě, který přináší stále nové podněty a vjemy, zároveň nám to ale také může zatemňovat nebo deformovat obraz přítomnosti. V souvislosti s projekcí Géringová (2011, s. 34) mluví o teorii **Persony a stínu**. Termín přináší analytická psychologie, přičemž popisuje Personu jako soubor částečně vědomých vlastností člověka a představ, jaký by měl člověk být, jak by se měl chovat, jak se zná a jak se sám se sebou identifikuje. Stín je naopak to, co neodpovídá identifikaci s rolí, to, co se vytěsňuje, co má skrytý, nevědomý obsah. Projekce je podle téže autorky jedním ze způsobů, jak se člověk může vypořádat s tímto nežádoucím obsahem psychiky (druhým je pak potlačení). Díky projekci můžeme naše nežádoucí kvality zahlédnout u souseda, u druhých lidí, v pomáhajících profesích poté u klientů, kolegů či nadřízených.

Kuneš (2009, s. 12) k tomu říká, že pokud člověk prozkoumá svůj vnitřní svět a uvědomí si jeho jedinečné obsahy, začne si i více všimnout těchto obsahů u druhých lidí, což může vést až k tomu, že na ně přestane promítat své neuvědomované vlastnosti. Podobnost tohoto názoru lze zahlédnout také u Guggenbühl-Craiga (in Géringová, 2011, s. 35), který apeluje na to, že všichni, kdo se profesně hlásí k pomáhání druhým lidem, by si měli být vědomi, že jejich každodenní setkávání s bolestí, selháním, bídou a nevědomostí může vést k projevování stínových kvalit a projekci jejich vlastních nevědomých a nepřijatých obsahů.

### 4.3. Moc a bezmoc

Moc a bezmoc jsou pojmy, s nimiž se čtenáři setkají v celém spektru odborné (i populárně naučné či beletristické) literatury a není proto jednoduché je stručně vymezit. Hartl, Hartlová (2010, s. 313) označují moc jako „*nadvládu, schopnost jedné osoby docílit zamýšlených účinků na chování nebo city osoby či osob druhých*“.

Moc bývá často vnímaná negativně, jako „prosazení“ svých zájmů. Bezmoc je naopak označovaná jako „*polarita k moci*“, s tím, že polarita tvoří celek, proto kde existuje moc, pravděpodobně existuje i bezmoc (Géringová, 2011, s. 80). Odhlédneme-li pouze od negativní konotace pojmu moc, lze jej vnímat i jako všeobecnou schopnost (nebo i reálnou možnost) rozhodujícím způsobem působit

na okolí, přičemž tento vliv může být jak pomáhající a podporující, tak i zničující (Klapal in Janebová a kol., 2008, s. 160).

Moc lze rozlišit na **reálnou** (někde také označovanou jako **institucionálně přidělenou** – např. v publikaci Karla Kopřivy *Lidský vztah jako součást profese*), jejíž základ je v tom, že v určitých situacích pomáhající pracovník může omezit osobní svobodu klienta (např. aby zamezil ohrožení jeho zdraví či zdraví ostatních, a přestože rozhodnutí pracovníka může být ve prospěch klienta, klient to tak vnímat nemusí a naopak to může cítit jako projev nedůvěry či nepřátelství) a moc **pocit'ovanou**, v níž je klient „*do jisté míry bezmocný už tím, že něco potřebuje a pracovník do jisté míry mocný tím, že pomáhá*“ (Kopřiva in Géringová, 2011, s. 79).

Respondenti ve výzkumném šetření této práce, pracující jakožto sociální pracovníci v organizacích, které mají pověření k výkonu sociálně právní ochrany dětí, mohou zažívat obě tyto moci (reálnou i pocit'ovanou). Při výkonu jejich povolání se obě moci mohou vzájemně prolínat a jedna vycházet z druhé (pocit'ovaná z reálné), přesto pro téma jejich zkušenosti se sebereflexí je dle autorky této práce zásadní moc pocit'ovaná ve vztahu ke klientovi, které bude proto věnována větší pozornost.

Pracovník je často autoritou tam, kde má podávat vyjádření ze svého odborného vzdělání (např. znění zákonů, poznatky z oboru, diagnózu aj.), ale v životních, vztahových či emočních obtížích by měl být spíše průvodcem, neboť bude-li v těchto vztazích uplatňovat autoritu, může to být spíše jeho břemenem (Kopřiva, 2011, s. 42). Pocit autority bývá spojen s pocity nadřazenosti, což může souviset i s uplatněním moci ve vztahu pracovník – klient, proto je dle Kopřivy (2011, s. 43) důležité umět zrušit klientův postoj podřízenosti, třeba tím, že pracovník na klientovu otázku, jak se v nějaké věci má zachovat či rozhodnout, odpoví „*Nevím, ale můžu s vámi o tom přemýšlet.*“ Podobně uvažuje i Jůn (2010, s. 86), který v souvislosti s mocí a bezmocí říká „*v sociálních a zdravotnických službách se také mnohdy dostaneme do situací, kdy přiznání vlastní bezmoci před klientem je ten nejlepší terapeutický postup, jež si v té chvíli můžeme dovolit, a to jak pro klienta, tak i pro nás samotné.*“

Souvislost mezi mocí a bezmocí u pomáhajícího pracovníka lze zahlédnout na jednoduché kazuistice:

*„Sociální pracovnice Marta (32 let) doprovází pěstounku Ivu (68 let) a Jakuba (14 let, vnuk svěřený do její péče) už třetí rok. Iva si musí během jednoho kalendářního roku splnit vzdělávání, svou zákonnou povinnost 24 hodin. Ivě se na semináře chodit nechce, nebaví jí a připadá jí, že se nemá, co nového dozvědět. Odchovala své tři dospělé děti a ví sama dobře, co se ve výchově má dělat. Marta je jako klíčový pracovník povinná dohlédnout na to, aby se Iva vzdělávala, ví o její nechuti a snaží se s ní na tématu vzdělávání dlouhodobě pracovat. Žádný rok se Ivě vzdělávací povinnost splnit nepodařilo, vždy jí chyběla více než polovina hodin. Marta byla nucená tuto informaci opakovaně předávat OSPOD, v půlroční zprávě, od něž nikdy nedostala žádnou zpětnou vazbu. Vedoucí služby na Martu tlačí, aby Ivu ke vzdělávání donutila. Marta už zkusila různé přístupy – mapovala, co je za nezájmem Ivy, snažila se jí motivovat, vybírala vzdělávací semináře „na míru“ věku Jakuba i podle povahy lektorů, o nichž si myslela, že by Ivě „seděli“, apelovala, upozorňovala, že počet hodin napíše do zprávy OSPOD apod. Nezabralo nic. Marta je vyčerpaná, neví, jak s Ivou na tématu dál pracovat a zlobí se na ní. Vzpomíná na začátky své práce, kdy se na návštěvu k ní těšila, což nyní rozhodně říci nemůže...“*

Zaměříme-li pozornost na výše uvedený příběh, možná nabudeme dojem, že se sociální pracovnice nyní cítí bezmocně, přestože na začátku její spolupráce s klientkou tomu tak nebylo.

Guggenbühl-Craig (2007, s. 12) mluví o „vnucování“ určité koncepce druhým, kteří s tím mohou, ale nemusí souhlasit. Sociální pracovník může vidět mnoho věcí, které podle něj klient dělá špatně, přál by si, aby je klient změnil – sociální pracovník mu v tom chce pomoci (je mocný), je přesvědčený, že změna je možná, změna však nenastává a přichází hněv, který se postupem času proměňuje v bezmoc (je bezmocný).

Autorka práce si odnesla z jedné ze svých supervizí myšlenku, s níž se ztotožňuje, a tou je, že **klient má právo se neměnit** (s plnou zodpovědností, která s tímto rozhodnutím souvisí). Na toto máme jako pomáhající pracovníci tendenci zapomínat (ve snaze podpořit z našeho-pomáhajícího pohledu pozitivní změnu u klienta) a je užitečné se k tomu skrze různé nástroje podporující sebereflexi stále vracet.

V kontextu moci a bezmoci nelze opomenout motivy k pomáhání, čímž se opětovně dotýkáme i toho, co bylo zmíněné v kapitole 1.3. Čím jsou dle Guggenbühl-Craiga (2007, s. 14) motivy pomáhajícího temnější, tím více pomáhající může argumentovat, že jeho chování a intervence směrem ke klientovi byly objektivní. Je proto žádoucí stále zkoumat stínové kvality pomáhání, temné motivy a klást si otázku: *Co pomáhající pracovníky motivuje k jejich povolání?* Géringová (2011, s. 82) říká, že psychologické pozadí činů pomáhajících pracovníků je velmi rozpolcené. Oficiálně i vědomě může být hlavní motivací ochota pomoci, v temné hloubi duše to však může být i opak – touha vládnout a puzení k moci.

K většímu uvědomění a k lepší práci s vlastními pocity moci a bezmoci může pomoci i přijetí podobné filozofie, kterou přináší Hawkins se Shohetem (2004, s. 24) *„Je těžké přijmout možnost, že jsme pouhým nástrojem pomoci. Ale přijmout to je jediný způsob, jak seskočit z kolotoče závislosti na uznání a strachu z obviňování a přestat se zmítat mezi pocity nemohoucnosti a všemohoucnosti.“*

#### **4.4. Hranice**

Hranice ve vztahu pomáhajícího a klienta, či pomáhajícího směrem sám k sobě, je významné téma, které se více či méně prolíná všemi sociálními službami.

Ve vztahu mezi dvěma lidmi nám hranice určují, které záležitosti jsou „naše“ a které ne a zejména pro praxi v sociální práci (či v jiných pomáhajících profesích) je důležité, aby s nimi člověk uměl pracovat. Kopřiva (2011, s. 75) uvádí, že s vědomím hranic se nerodíme, nýbrž si je budujeme napříč našimi vývojovými obdobími a skrze vztahové zkušenosti s druhými lidmi.

Hranic, které jsou při sociální práci s klientem potřeba vymezit, může být hned několik. Z širšího pohledu je možné zaměřením se na definování působnosti sociální služby z hlediska území, v užším slova smyslu je důležité nastavení hranic s klientem, které se týkají společného kontaktu, např. četost, způsob kontaktu a komunikace aj. (Matoušek, 2008, s. 71-72).

Právě užší pojetí hranic, jak jej vymezuje Matoušek, může být zdrojem obtíží ve vztahu s klientem. Dle Úlehly (2005, s. 52) je podstatné věnovat při práci pozornost i tomu, co si pracovník vymezí, že dělat nebude. Zdrojem, který předchází tomuto vymezení, je podle Úlehly pracovníkova **sebedefinice**.

To, co pracovník sám považuje za profesionální, co považuje za užitečné a mravné ve vztahu ke klientovi a kam už jít nemůže. Přestože je klient mnohdy schopen pojmenovat své potřeby a přání, i je rozpoznat lépe než pracovník, případně k nim dojít skrze spolupráci s pracovníkem, ne vždy je pracovník povinen tyto potřeby naplnit a dělat cokoli, co si klient přeje, což pro klienta někdy může být těžké přijmout.

Pro dobře nastavené hranice ve vztazích pracovních, ale i osobních, může být přínosné dívat se nejen na potřeby toho druhého, ale i na své vlastní potřeby a pokoušet se rozlišovat, které z nich mohu (a chci), či mi přísluší (např. z hlediska pracovní pozice) je naplňovat. Thomas d'Ansembourg (2013, s. 7) k tomu ve své knize „Přestaňte být hodní, buďte sami sebou“ z hlediska své zkušenosti poznamenává: *„Uvědomil jsem si, že dlouhodobým ignorováním svých vlastních potřeb jsem na sobě páchal násilí, a že jsem měl tendenci přenášet toto násilí na hlavu druhých. Připustil jsem si, že mám potřeby – že jim mohu naslouchat, rozlišovat je, stanovovat mezi nimi priority a sám se jimi zabývat, místo toho abych si jen stěžoval, že tak nečiní někdo jiný. Veškerou energii, kterou jsem dříve věnoval tomu, že jsem naříkal, bouřil se a propadal sebelítosti, jsem tak postupně shromažďoval a přeměroval do služeb vnitřní transformace, tvořivosti a vztahu. Uvědomil jsem si rovněž, že druzí mají také potřeby a že já nejsem nutně jediný, kdo je schopen a připraven je uspokojit.“*

Doporučení k zastavení se nad vlastní sebe-definicí, rolí i potřebami považuje autorka práce za užitečné, zejména chceme-li jako sociální pracovníci profesi vykonávat kvalitně a s co možná největším nehodnotícím a partnerským přístupem. K tomu Úlehla (2005, s. 52) upozorňuje na riziko, na něž je vhodné dát si pozor: *„Pracovník nesmí pod záminkou prospěchu klienta prosazovat své morální cítění. Je zneužitím profese vnučovat klientovi hodnoty a omezovat jej v hledání pomoci jen proto, že taková přání koliduje s pracovníkovou sebe-definicí. Profesionální je naopak dát klientovi svobodu volby, dát mu informace nezátížené morálním hodnocením, zplnomocnit jej, aby rozhodnutí bylo jeho, a nikoliv pracovníkovo.“*

Velkou otázkou je pak **splývání hranic**, a to nejen ve vztahu pracovník → klient, ale také ve vztahu klient → pracovník. Dle Kopřivy (2011, s. 75-79) tím může trpět nejen pomáhající, ale celý proces pomáhání. Mluvíme zde o pracovníkově potřebě **„potřebuji, aby mě klient potřeboval“** (z různých motivů, abych se necítil sám,

abych se cítil hodnotný apod., což může souviset i s touhou po moci či syndromem pomocníka, jak bude popsáno níže). Z opačného pólu mluvíme o potřebě klienta navázat se na pracovníka a chtít po něm více, než pracovník dává (což může klient činit například skrze manipulaci).

Havrdová (1999) nabádá k tomu, že je vhodné naučit se realisticky hodnotit a reflektovat 3 druhy hranic:

- **vlastní hranice** (co já dokážu a vydržím, co jsem ochotný na sebe vzít, aniž bych tím bral odpovědnost klientovi),
- **hranice klienta** (co je klient schopen unést, co může změnit, co je možné, aby se ve vymezeném čase a situaci naučil, jakou podporu k tomu potřebuje, jak se sebou on umí pracovat),
- **hranice celého systému** (kdo má jaké kompetence, jaké jsou reálné možnosti pomoci, ale i podpory či změny v systému).

Dobře pojmenované hranice a jejich držení, či jejich vědomá transformace, propustnost v situacích, které jsou dopředu vydefinované (např. skrze metodiky v sociálních službách), mají existovat za účelem ochrany obou stran (jak pracovníka, tak klienta) a vzájemného vztahu. Narušení hranic může vést k ohrožení vztahu, k poškození jedné ze stran, či na straně pracovníka až k syndromu vyhoření. Tylová (2017, s. 35-36) k prevenci těchto rizik doporučuje strategii Coopera, která má následující body:

- starat se o klienty s respektem,
- udržet se v rámci profesní role,
- respektovat a pečovat o sebe sama a kolegy,
- naučit se zvládat emoce.



## 4.5. Syndrom pomocníka

*„Dřív jsem se div nepřetrhla, a stejně sem mívala pocit, že nic nezvládám a že toho nedělám dost. Když někdo zavolal třeba o půlnoci, hned jsem tam jela a rozmlouvala s ním. Prostě jsem si myslela, že nemůžu říct ne, když je někdo v nesnázích. Ale zároveň jsem se nemohla zbavit pocitu, že toho mí klienti využívají...“*

Sociální pracovnice, citace (Schmidbauer, 2008, s. 17).

Pojem syndrom pomocníka „oslavil“ v roce 2017 své čtyřicáté narozeniny existence. Německý psychoanalytik Wolfgang Schmidbauer jej poprvé použil v roce 1977 ve své práci „Bezmocní pomocníci“. Ve své předmluvě ke knize uvádí, že ho k hlubšímu zabývání se tímto tématem vedl rozpor, který u pomáhajících pracovníků pozoroval - a to mezi vyznáním víry pomáhajících a jejich životní praxí. Sestavil si pracovní hypotézu, která přinášela názor, že *„lidé se někdy stávají pomocníky proto, že je pro ně obtížné nechat si pomoci“* (Schmidbauer, 2008, s. 8).

Jednoduchou definici syndromu pomocníka pak přináší Matoušek (2008, s. 219), který říká, že jde o *„projev, jímž pracovník pomáhající profese řeší své rané trauma odmítnutého dítěte“*. Protože pracovníkovi chybí dostatek uznání a pochopení, které by potřeboval, touží si toto sycení opatřit ve vztahu, který má mocenskou převahu, v němž je jedna strana v nevýhodě. Matoušek ale zároveň upozorňuje, že nelze na syndrom pomocníka nahlížet jako na jediný univerzální motiv všech pomáhajících, s čímž se autorka práce ztotožňuje.

Na tomto místě se též setkáváme s určitým paradoxem práce pomáhající profese, kdy sami sociální pracovníci intenzivně pracují s klienty na tom, že je v pořádku přijmout pomoc a není potřeba se za přijetí pomoci stydět, ačkoliv sami tento postoj vnitřně následovat nedokážou či (možná prozatím) nemohou. Projevy syndromu pomocníka proto mohou úzce souviset se sebereflexí. Je reálné riziko, že pracovník, který trpí syndromem pomocníka, nemusí reflektovat své skutečné potřeby, či si jich může být vědom, ale nemusí je sytit tak, jak opravdu potřebuje. Schmidbauer (2008, s. 17-18) v tomto kontextu sděluje, že se v žádné jiné profesní skupině nesetkal s tak velkým bagatelizováním či zastíráním svých problémů a potřeb, jako v té pomáhající.

Tentýž autor (2008, s. 38) rozdělil syndrom pomocníka do pěti složek neboli základních rysů, přičemž upozorňuje, že nejde o jednotlivé dimenze, nýbrž o celostní biografickou koncepci. Abychom mohli konceptu syndromu

pomocníka hlouběji porozumět, nastíníme si je v dalších podkapitolách, přestože při samotném výzkumném šetření nebudeme do detailů zkoumat, zda respondent vykazuje prvky jednotlivých složek.

1. **Odmítnuté dítě**
2. **Identifikace s Nadjá (jáským ideálem, superegem)**
3. **Narcistická nenasytnost**
4. **Uhýbání před vzájemností**
5. **Nepřímá agrese**

#### 4.5.1. Odmítnuté dítě

Géringová (2011, s. 94-97) nahlíží na odmítání z pohledu prvotního vztahu v životě jednotlivce, tedy vztahu mezi dítětem a matkou (nebo rodičem/pečující osobou). Narozené dítě vnímá své vztahové osoby jako všemohoucí a bezchybné, ale vztahy bývají ambivalentní (obsahují přijímání i odmítání). Dle zmíněné autorky je odmítnutí nástrojem socializace, který formuje dítě do „tvaru“ naší kultury. V praxi to vypadá tak, že dítě je odmítané za některé své projevy (vztek, žárlivost, lhaní...), tyto projevy však autenticky vypovídají o jeho prožívání. Aby dítěte získalo zpátky přijetí (pocit, že je milováno), musí se začít chovat podle přání vztahových osob. To může vést až k popření vlastních potřeb (nemožnost vyjádřit vztek nebo smutek, i když jej dítě cítí), což se může stát normou (již necítí vztek) a dítě může začít být orientované na výkon (udělá vše, co je po něm požadováno, protože chce být ceněný).

Schmidbauer (2008, s. 32) v kontextu toho mluví o motivaci, že člověk (pomocník) pak v dospělosti chce být silný, dokazovat svou hodnotu, odvádět dobrý výkon, nedělat chyby. Nechce přijímat svou zranitelnost, závislost, dětskou touhu po uznání či svůj stud. Hypotézy o odmítnutém dítěti přináší domněnku, že bezmocný pomocník své „dětské stránky“ nepřijímá proto, že byl jako dítě zanedbáván, opomíjen, zneužíván, přetěžován – musel vše zvládnout, či ho rodiče používali jako „partnerskou náhražku“ – někdy označovanou také jako „**mezeru v rolích**“<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Mezera v rolích je pojem vycházející z PBSP – Pesso Boyden Systém Psychomotor, psychoterapeutická metoda manželů Alberta Pessa a Diany Boyden-Pesso. Jde o situaci, kdy dítě zacítí zranění rodiče a tento deficit/chybějící místo začne vyplňovat sám sebou. Může být „matkou“ své matce, či „partnerem“ své matce. Vést jej k tomu může jednak soucit se svým zraněným rodičem, jednak víra, že výsledkem jeho úsilí bude i to, že rodič se pak bude schopen postarat i o dítě samotné. Dostupné z: <http://www.pbsp.cz/texty/txtpps2.htm>

Dle Géringové (2011, s. 97) není proto divu, že na základě popisovaných raných zkušeností si „dětští pomahači“ v dospělosti ve své profesní orientaci zvolí dobře zvládnutou, naučenou a tím pádem i bezpečnou formu existence. Schmidbauer (2008, s. 32) k tomu dodává, že varianta stát se příliš sociálními je pravděpodobná, ale není vyloučená ani varianta stát se disociálními/kriminálními.

#### **4.5.2. Identifikace s jáským ideálem, s Nadjá**

Dle Schmidbauera (2000, s. 120) z této identifikace vzniká většina proti-přenosových problémů. Identifikace s Nadjá v konceptu pomáhajících představuje určité velikášství, velké ideály, které člověk zastává, případně vysoké nároky na sebe samotné, na druhé či na svou práci. Dle Géringové (2011, s. 97-98) má pomáhající jasnou představu o tom, co je potřeba vykonat a jak musí vypadat výsledek. Nároky mu nedovolí slyšet ocenění od ostatních a ve svých vlastních vztazích očekává od blízkých takové jednání, jak se on domnívá, že jedná s nimi (Schmidbauer, 2008, s. 39). Všimá si u sebe hlavně chyb, jež je třeba odstranit, selhání, kterých se dopustil.

Schmidbauer (in Géringová, 2011, s. 98) v kontextu toho mluví o tzv. „**Grandiózním já**“, jehož základem je vyfantazírovaná ideální postava (vychází z toho, že děti často produkují obrazy toho, co jim chybělo nebo chybí, např. při nedostatečné mateřské péči v dětství si dítě vysní ideál pečující osoby, s níž se identifikuje). Může se pak stát dokonalou zdravotní sestrou či jinou dokonalou pomáhající bytostí, která nikoho nezklame a je (musí být) všemi milovaná. Grandiózní já je nucené k neustálému úsilí, díky kterému se daný člověk nemá čas podívat na své nevědomé obsahy, potlačené touhy, na zranění, na pocity selhání, které by v konečném důsledku (pokud by jim byl dán prostor), mohly vést třeba až k depresi, syndromu vyhoření či neurotickým potížím.

#### **4.5.3. Uhýbání před vzájemností**

Bezmocní pomocníci dle autora teorie nedokáží příliš vnímat své emoční potřeby. Žijí ve vztazích, v nichž neprojevují svá vlastní přání, v nichž stále dávají a příliš nechtějí přijímat, kde mívají jedinou touhu – být nepostradatelný. Nedaří se jim žít ve vztazích, ve kterých by střídavě zaujímal progresivní a regresivní roli (dítěte a rodiče), jak je tomu běžné ve vyvážených formách vztahu. Dle Schmidbauera (2008, s. 41) je nasnadě, že ten, kdo výlučně dává, nechce

dostávat – neboť kdo si něco přeje, tak přiznává, že není zcela autonomní a nezávislý, dává na světlo svou potřebu, na rozdíl od toho, kdo jen dává a tím si mnohem déle udrží fantazijní představu o své autonomii a suverenitě. Géringová (2011, s. 99) se k tomuto názoru přiklání a říká, že pomáhající nevědomě vyhledává vztahy, v nichž může jednostranně dávat, poskytovat pomoc. Dle ní jde často o nevědomý proces, v němž pomáhajícího „potřební“ lidé prostě přitahují. Bohužel bezmocný pomocník často nemá náhled na to, jak moc se vyhýbá vzájemné komunikaci a jak jednostranně žije ve svých vztahových vazbách. Příliš se nechce zabývat svými potřebami, neboť jsou zneklidňující, zúzkostňující. Bezpečnější je poskytovat pomoc ostatním, přičemž „volání o pomoc“ u druhých lidí registruje velmi rychle (Smidbauer, 2008, s. 41).

Proti-přenosová reakce, kterou mohou lidé (zejména odborníci – terapeuti, supervizoři, intervizoři, výcvikovní lektoři) přicházející do kontaktu s těmito „pomocníky“ zažívat, je rezignace. Všimnou si, že to, co dávají, pomocníky není přijímáno, že si přejí něco lepšího. Mohou zažívat frustraci, že se přiblížení a hlubší vztah nedaří, že jejich snaha vychází naprázdno (Schmidbauer, 2000, s. 124).

#### **4.5.4. Neukojitelné narcistické (orální) potřeby**

V tomto kontextu autor teorie mluví o „nenasytnosti“ bezmocného pomocníka. Ten, kdo se nasytit nesměl, stává se nenasytým/hladovým. Nenasytost je úzce spojená s perfekcionismem, s úsilím o dokonalost a také s traumatizací, potřebou mít svět kolem sebe pod kontrolou a potřebou být přijat. Člověk, jenž žije v této „smyčce“, je vždy pro své blízké k dispozici a má pocit, že oni pro něj nikdy. Předpokládá, že mu lidé nemohou vrátit „stejnou mincí“, že to, co mu lidé vrátí, bude „banálnější“, než jim dal on (Schmidbauer, 2008, s. 43). Pomocník chce být za všech okolností milován, má sklon se přepracovávat, dávat více, než musí, aby odpovídal svému ideálu Já. Budí dojem, že nepotřebuje potvrzení a ocenění, proto ho také málo dostává. Tím, že jsou potlačené jeho potřeby a „hlad“ po potvrzení, proplouvají tyto potřeby na povrch až ve chvíli, kdy jsou nahromaděné, či když se promění ve výčitky. Zpráva o nich, kterou pomocník nakonec sdělí, se zdá nějak nesrozumitelná či na ní nedostane odpověď ve formě „nasyčení“ (např. se člověku dostane obdiv pro jeho výkonnost, když potřebuje něco jiného).

#### 4.5.5. Nepřímá agrese

Schmidbauer (2000, s. 126) říká, že pocity nenávisti a dětského vzteku, které vznikly v době, kdy bylo dítě odmítané a které byly původně namířené proti utlačovatelům, jsou přítomné v nevědomém postoji ke každé vztahové osobě, jež člověk potká, přestože není možné si je přiznat. Géringová (2011, s. 101) k tomu dodává, že díky ranému procesu odmítnutí a díky identifikaci s ideály Nadjá děti na svůj vztek zapomenou a vytěsní jej. V dospělosti pak mnozí z nich považují neprojevení agrese za něco velmi hodnotného. Když někdo z nich říká „*nikdy se nerozčílím, nenechávám se unést vztekem*“, je možné, že nelže, ale hodně to vypovídá o jeho vztahu k vlastní agresivitě.

Dilematem tohoto odmítnutého dítěte je skutečnost, že se na jednu stranu přeje pomstít těm, kteří ho utlačují a málo respektují, a na druhou stranu si je vědomo, že realizace pomsty by mu jen uškodila. Začne proto usilovat, aby dilema zvládl – překonávat tedy vlastní agresi, nezájem a sadismus dospělých, jak jej zná z dětství, agresi potlačí, odloží, či ji vyjadřuje nepřímo (např. ve formě manipulace). Začne snít a později vytvářet lepší svět – v němž bude agrese překonána, ve kterém budou lidé dobří a budou pomáhat slabším. Tato nevědomá motivace jej pak vede k výběru povolání zdravotníka, sociálního pracovníka, kněze. Nepřímá agrese se někdy ukáže na tom, když je pomocník nucený zpracovávat nespokojenost. Pozornost často obrátí na toho, komu pomáhá (klient neposlechl radu pomocníka, která měla vést k jeho dobru – k dobru, které je definované samotným pomocníkem) či ji namíří na všechny, kteří stojí mezi ním a svěřencem/klientem – proti rodině, jenž se o klienta špatně stará, proti kolegům, kteří to nedělají dostatečně dobře apod. (Schmidbauer, 2008, s. 49). Ojedinělé nebývá ani namíření agrese vůči sobě samému či proti svým nejbližším, kde si to pomáhající „může dovolit“ (Géringová, 2011, s. 102). Tatáž autorka upozorňuje na fakt, že namíření agrese vůči sobě samému mívá často kořeny v dětství, neboť je to pro děti jediný způsob, jak ji zpracovat (Géringová, 2011, s. 103).

## **Typy pomocníků**

Autor konceptu syndromu pomocníka se během své analytické praxe setkal s velkým množstvím lidí z pomáhajících profesí. Na základě této práce pak vytvořil čtyři typy pomocníků, s nimiž bude čtenář seznámen níže. Nelze přitom jednoznačně říci, že určitý pomocník, kterým jsme nebo kterého potkáváme, patří buď do této či jiné kategorie. Rozdělení typů slouží spíše jako inspirující zamyšlení nad tím, co jednotlivé kategorie nesou a jak s ní sami pracovníci, kteří v tom naleznou podobnost se svým profesním životem, mohou pracovat (Schmidbauer, 2008, s. 136).

### **Oběť povolání**

Jde o pomocníka, který svůj život obětuje profesní roli. Kontakt s lidmi v soukromém životě se omezuje především na kontakt s kolegy, místo beletristické literatury má daný pomocník zájem o odborné publikace, ve všech sférách jeho života převládají myšlenky na povolání. Není v něm zdravě oddělená hranice soukromého a profesionálního života (Schmidbauer, 2008, s. 136).

### **Pomocník, který štěpí**

Tento pomocník naopak ostře rozlišuje mezi povoláním a soukromým životem. Vnímá své povolání buď jako práci, která mu zajišťuje obživu, či jako profesi, která je smysluplná a díky níž má důležitou pozici ve společnosti. Rodina je pro něj tradiční hodnotou, je mu protějškem od pracovního světa a od pracovních nároků. Zdálo by se proto, že tento typ přináší více spokojenosti, než předchozí „oběť povolání“. Schmidbauer (2008, s. 141-142) to potvrzuje, ale zároveň upozorňuje, že to platí jen v případě, kdy hranice mezi oběma světy není příliš radikální. Mluví o určité regresi v osobním životě pracovníka, která je zapříčiněná profesní rolí, v níž musí všechno „zvládat“. Protože ve své profesní roli musí velmi bdít nad svými emocemi, oplývat velkou sebereflexí, v osobním životě už na to nemá sílu a od své rodiny může vyžadovat neúnosné oběti. Profesně je sice zaměřen na to, aby vycítil slabosti svých klientů a dovedl s nimi pracovat, u členů rodiny v tom velmi selhává a očekává, že oni se budou snažit co nejlépe vcítit do něj, že plně pochopí

jeho proměny nálad, agresi či stahování se do ústraní. V profesní roli dává, v osobní chce především „brát“.

### **Perfekcionista**

Tento pomocník si přenáší profesní nároky na dokonalost i do osobních, intimních vztahů. Pokud jsou jeho vztahy s klienty vřelé a emocionální, přenáší podobná „výkonnostní“ měřítka i do vztahů s blízkými lidmi. Pomocník má svůj „perfekcionista ideál“ stále v zádech. „Obyčejný“ člověk dle něj může být opouštěn, může se zamilovat do partnera, s nímž pak nebude dobře vycházet – ale psycholog, terapeut či sociální pracovník by měl umět s takovými problémy dobře zacházet. Autor kategorií k tomu dodává, že pomocníkův „nárok na to, že umí lépe než jeho klienti zacházet s úzkostí, smutkem, depresí, zhroucením vztahu, nemocí a smrtí, se tak obrací proti němu samému.“ (Schmidbauer, 2008, s. 144-145).

### **Piráta**

Tohoto pomocníka lze charakterizovat jako protiklad perfekcionisty. Zatímco předchozí pomocník přenášel část své profesní role i do osobního života, tento pomocník zneužívá profesních možností k tomu, aby obohatil svůj soukromý život. Dá se říci, že potlačuje své dětské potřeby méně než ostatní typy pomocníků. Nejzávažnějším příkladem tohoto typu může být sexuální vztah mezi pomocníkem a jeho klientem, ačkoliv možností „pirátských vztahů“ je více. Je to dáno tím, že pracovníci jiných profesí než pomáhajících, jsou opakovaně konfrontováni s tím, že společnost jejich touhu po všemohoucnosti neopětuje a je k ní spíše nepřátelská, naproti tomu pomáhající pracovníci mají toužebné pocity všemohoucnosti stimulované právě svou profesí, díky které jsou na nich druzí lidé (klienti) často závislí. Piráta pak může nezdravě posilovat vztah mezi ním a klientem a devalvovat veškeré jeho vztahy stojící mimo ten terapeutický (Schmidbauer, 2008, s. 149-152).

## 4.6. Syndrom vyhoření

*„Vyhořet může jen ten, kdo hoří.“*

Olga Havránková

Pojem syndrom vyhoření je v zahraničí i v české literatuře označován také jako „burn-out“ a jeho doslovný význam je „vyhořet, vyhoření“. Jako první jej pojmenoval americký psychoanalytik německého původu Herbert Freudenberger v 80. letech 20. století. Na základě jeho článku, který k syndromu vyhoření v roce 1974 publikoval, se strhla velká vlna zájmu o dané téma, která vedla ke vzniku bezpočtu odborných i populárně – naučných publikací, v nichž se lze se syndromem vyhoření (jeho rozličnými definicemi a členěním fází) setkat. Syndrom vyhoření v nich bývá nejčastěji spojen s lidmi pracujícími v pomáhajících profesích, konkrétně s lékaři, zdravotníky, sociálními pracovníky, státními úředníky, psychology, pečujícími osobami a dalšími.<sup>18</sup>

Lidé v pomáhajících profesích se při své práci často intenzivně a dlouhodobě stýkají se svými klienty, jsou zvyklí pracovat velmi angažovaně, s vysokým nasazením a není výjimečné, že mají tendenci zapomínat na sebe, nedopřávat si dostatečnou a pro práci s lidmi potřebnou sebe-hygienu. Právě vysoká míra angažovanosti, velká obětavost, větší očekávání a ideály od své práce, nižší míra sebereflexe, časový tlak, zátěž, nespokojenost v osobním životě či nedostatečná schopnost relaxace, jsou uváděny jako jedny z mnoha faktorů přispívající k vyčerpání, jež může vést až k syndromu vyhoření.

Hawkins a Shohet (2004, s. 33) označují vyhoření jako proces, který může často začít již velmi záhy v průběhu kariéry pomáhajícího. Dle jejich názoru mohou být příčiny obsažené i v hodnotových systémech mnoha pomáhajících profesí, a také v osobnostech těch, které pomáhající profese přitahují. Tito dva autoři zároveň nabádají čtenáře k tomu, aby se procesem vyhoření lidé začali zabývat dříve, než k němu dojde. Doporučují být v kontaktu se svou motivací, jež je vedla k výběru povolání pomáhajícího pracovníka (jak tomu bylo zmíněno v kapitole 1.3.) a dále si všimnout příznaků napětí a stresu, a nezapomínat na místa, kde člověk může načerpat podporu. K této myšlence se připojuje i Minirth a kol. (2011, s. 17), který o vyhoření

---

<sup>18</sup> Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>



říká, že jde „o vážné nebezpečí, ale pro ty, kteří na sobě pocítují jeho účinky, existuje naděje“.

Křivohlavý (1998, s. 7) definuje syndrom vyhoření jako stav, v němž se člověk fyzicky, emocionálně a mentálně zcela vyčerpá. Maroon (2012, s. 10-12) v souvislosti s tím upozorňuje také na zvýšené riziko vzniku syndromu u začínajících pracovníků, kteří jsou do své práce velmi zaujatí, mají na počátku silnou energii a orientaci k pomáhání druhým, případně potřebu pozitivně měnit životy svých klientů. Je nasnadě, že po určité době zjistí, že své vlastní očekávání není možné naplnit. Tento „střet s realitou“ pak tvoří určitou základnu pro vznik syndromu vyhoření. Podobnou definici lze najít i v publikaci Kopřivy (2011, s. 101), který čtenářům přibližuje pojem „ztráta ideálů“. Autor pojmu říká, že jde o situaci, v níž se pracovníkovi na začátku činnosti jeví práce jako smysluplná, je schopen se ztotožnit se zadanými úkoly, těšit se na práci, oceňovat tým spolupracovníků a radovat se. Za nějaký čas se však dostaví nedůvěra ve vlastní schopnosti a narůstající frustrace z pochybnosti o smyslu práce, jež souvisí se zvýšenými potížemi v dané práci a s pocity, že nemůže svým cílům dostat.

Syndrom vyhoření bývá označován jako diagnóza, která má neblahé dopady na psychické i fyzické zdraví. Švingalová (2006, s. 49) zdravotní faktor neopomíná a uvádí, že bývá důsledkem dlouhodobého pracovního stresu, který člověk zvládá maladaptivně (nežádoucně) a který významně negativně ovlivňuje zdraví a kvalitu osob, u nichž se vyskytuje. V souvislosti s předchozí kapitolou syndromu pomocníka je také vhodné uvést názor Géringové (2011, s. 92), která se domnívá, že syndrom vyhoření popisuje typické důsledky jednání pomáhajícího, které má své kořeny právě v syndromu pomocníka.

Pro přehledné členění možných fází přicházejícího syndromu vyhoření si autorka z mnoha členění vybrala přehledně a zjednodušeně popsané fáze od Švingalové (2006):

- **Fáze nadšení** – pracovník se velmi angažuje pro svoji práci, má vysoké ideály, kterých se snaží dosáhnout i za cenu chronického pracovního přetěžování.
- **Fáze frustrace** – výsledky práce neodpovídají původní představě ani vynaloženému úsilí, pracovník je zklamán.

- **Fáze apatie a stagnace** – pracovník ve své pracovní aktivitě polevuje, opakuje pouze rutinní profesní postupy, ztrácí nadšení pro práci.
- **Fáze celkového vyčerpání** – dostavují se psychické, sociální i tělesné obtíže, které přetrvávají, i když se pracovník snaží o regeneraci sil.

Mluvíme-li o syndromu vyhoření, nelze opomenout ani předcházení jeho vzniku neboli prevenci. Kopriva (2011, s. 100) proti rozvinutí syndromu vyhoření doporučuje mít stabilní zázemí, snažit se o nekonfliktní osobní vztahy, aplikovat zdravý životní styl a v neposlední řadě se zabývat sám sebou a usilovat o přijetí sebe samého. Podobnosti můžeme najít i v doporučení Nedělníkové<sup>19</sup>, která je zastáncem snižování nároků na vlastní osobu, připouštění si vlastní nedokonalosti a také považuje za důležité nezapomínat oddělovat pracovní a osobní život. Tatáž autorka zároveň podporuje jasné vydefinování poslání organizace a metod práce, o něž se pracovník může opřít, dále vyvážené rozložení přímé a nepřímé práce s klientem a v neposlední řadě možnost čerpat ze zdrojů, jako je supervize či intervize a jiné formy podpory v organizaci.

---

<sup>19</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/4031/Metodicka\\_prirucka\\_TSP.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/4031/Metodicka_prirucka_TSP.pdf)

## 5. Zkušenost

*„Vy západní lidé, když chcete poznat tajemství motýla, rozřežete ho na malé kousky, dáte je pod mikroskop, popíšete je a myslíte si, že jste pochopili podstatu motýla. Ale motýl, to je křehké nic, které se třepotá támhle ve vzduchu.“*

Líman (in Hudlička, 2003, s. 14)

Definovat pojem zkušenost není jednoduché, neboť jde o nepřliš jasný pojem, který každý může chápat rozdílně v kontextu svého životního příběhu. Podíváme-li se do pedagogického slovníku, zjistíme, že zkušenost obecně označuje jako *„poznávání světa, které se opírá o smysly, prožitky, sociální styk a praktickou činnost“*. Dále pedagogický slovník rozlišuje **individuální** zkušenost – souhrn individuálních vědomostí, dovedností, návyků, vztahů a činností, jež člověk získá během života a které se těžko předávají jiným, a **kolektivní** zkušenost – souhrn skupinových vědomostí, dovedností, návyků, zájmů, vztahů a aktivit, které získá určitá skupina během vymezeného období a které lze předat jiným lidem (Průcha a kol., 2009, s. 384).

Oproti pedagogickému slovníku přináší psychologický slovník definici zkušenosti jako jevu, v němž jde o *„poznání, které přichází z vnějšího prostředí člověka prostřednictvím činnosti, pozorování a pokusů“* (Hartl, Hartlová, 2010, s. 693). Titíž autoři hodnotí zkušenost jako hlavní a prvotní zdroj poznatků člověka o světě a nezapomínají ji dávat do souvislosti s procesem poznání a učení. K podobnému názoru se přiklání i Nakonečný (2009, s. 29), který říká, že *„každá zkušenost je založena na paměti pro významné události a hodnoty a v níž jsou také uloženy předpoklady pro veškeré poznání, rozhodování a jednání“*. Ve spojení s pojmem zkušenost se v literatuře čtenář může setkat s detailnějšími rozděleními (např. zkušenost korektivní, náboženská, prenatalní, psychedelická, raná, transpersonální apod.), jimž však v rámci této práce nebude, až na zkušenost korektivní, věnovaná hlubší pozornost (Hartl, Hartlová, 2010, s. 692).

**Korektivní zkušenosti** se myslí ta zkušenost, která mění dosavadní postoje a názory, které nemusí přinášet jedinci užitek. Autorka práce ji zde zmiňuje v souvislosti se sebereflexí. Může jít o novou zkušenost, na jejímž základě se změní, např. odstraní dosavadní forma chování (Hartl, Hartlová, 2010, s. 692). Situace podobné korektivní zkušenosti vytvářel například Anton Semjonovič, známý jako

„Makarenko“<sup>20</sup>, když pověřil chlapce, kteří dříve kradli, tím, aby opatrovali peníze ostatních žáků.

V kontextu zkušenosti a učení nelze nezmínit model Mulforda a Honeyho (in Havrdová, 1999, s. 25) z roku 1991, který se nazývá „**Učit se ze zkušenosti**“. Model ukazuje cyklus konání a reflexe, která je uskutečňována ve skutečné situaci, jenž v nás vyvolává nějakou zkušenost.



Obrázek 2

Když se autorka práce zamýšlí nad fenoménem zkušenosti, je jí blízké pojetí Antonína Mokrejše (1998, s. 6), který ve své publikaci „Hermetické pojetí zkušenosti“ mluví o významnosti dvou momentů. Jedním z nich je moment, v němž nejsme vlastními pány, kterému podléháme a v tomto smyslu zkušenost proděláváme či utrpíme. Druhým je stav vědomí, které při momentu zkušenosti zažívá jistý posun a zvrát a člověk se skrze něj navrací k sobě samému. Autor říká, že kdo prodělal zkušenost, si tento zážitek uvědomuje, získal nový horizont, v němž se mu mnohé věci mohou jevit jinak, než jak je nahlížel dříve.

<sup>20</sup> Anton Semjonovič, \*13.3.1888 – †1.4.1939, sovětský pedagog, učitel a spisovatel, organizátor pracovní kolonie pro mladistvé provinilce, později vedoucí dětské komunity. Zabýval se zejména otázkami kolektivní výchovy. Rozpracoval obecné otázky pedagogické logiky, tj. zejména vztah výchovných prostředků a metod k cíli výchovy.

## 6. Empirická část

### 6.1. Metodologický rámec výzkumu

Neboť hlavní cíl výzkumu se zaměřuje na zkušenost se sebereflexí, tedy na porozumění určité zkušenosti u specifické cílové skupiny, byla zvolena kvalitativní varianta výzkumu. Kvalitativní varianta se ukazuje zvláště vhodná tam, kde se pokouší zachytit individuální prožitky, postoje či zkušenosti. Záměrem autorky bylo získání bohatých, jedinečných dat, tyto data poté zachytit a předeštit to nejdůležitější z nich čtenářům (Eger, Egerová, 2017, s. 30).

Nejvhodnější strategií, z možných kvalitativních metod, se autorce jevila **interpretativní fenomenologická analýza** (dále jen IPA). Protože IPA není tak známá, jako jiné kvalitativní metody, považuje autorka práce za důležité seznámit čtenáře s její definicí a specifiky.

IPA má východisko ve třech zdrojích – ve fenomenologii, hermeneutice a idiografickém přístupu. **Tradiční fenomenologie** má popisující charakter – zachycuje zkušenost s určitým fenoménem deskriptivně, snaží se proces nezatížit interpretacemi. **Hermeneutika** naopak do procesu přináší interpretaci, přináší názor, že *„význam zkušenosti je utvářen nejenom společně jako sdílení, ale i jako stále se rozvíjející proces přibližování se významu zkoumané zkušenosti člověka“*. **Idiografický přístup** se zaměřuje na konkrétní jedince, kteří ve svém životě zažívají specifickou situaci nebo událost (Čermák in Řiháček, 2013, s. 9-12).

IPA je považovaná za vhodnou strategii tam, kde chceme popsat a interpretovat subjektivní zkušenost jejího nositele a to, jaký význam této zkušenosti přisuzuje sám její nositel. Klíčovým termínem v této strategii je tzv. **„žitá zkušenost“**. Jde o *„prozkoumávání zkušenosti konkrétního člověka z jeho perspektivy a zároveň uvědomění, že v porozumění této zkušenosti hraje ústřední roli také výzkumníkova zkušenost a jeho pohled na svět, stejně jako interakce mezi ním a participantem.“* (Smith in Řiháček, 2013, s. 10).

Je potřeba si uvědomit, že závěry analýzy jsou vždy subjektivní, a to nejen na základě subjektivní zkušenosti účastníka šetření, ale i na základě subjektivní interpretace výzkumníka. **Subjektivita** hraje v IPA velkou roli a výzkumník by měl svou subjektivitu používat dialogicky a systematicky. Skrze tuto strategii se účastník

snaží porozumět své zkušenosti s daným fenoménem (v našem případě se sebereflexí) a zároveň se výzkumník snaží porozumět tomu, jak respondent dochází ke svému vlastnímu porozumění zkoumaného fenoménu, přičemž výzkumníkovi interpretace by měly být vždy s otazníkem a měly by tak otevírat prostor i pro další možnosti (Čermák in Řiháček, 2013, s. 11-12).

## 6.2. Výzkumný soubor

Při výběru vzorku měla autorka určitou výhodu znalosti některých sociálních pracovníků<sup>21</sup>, kteří doprovázejí pěstounské rodiny, proto počáteční výběr vzorku byl založen na osobních kontaktech s nimi. Nejdříve autorka práce použila metodu **prostého záměrného výběru**. Potenciální účastníci výzkumu byli autorkou osloveni buď přímo, nebo prostřednictvím e-mailové komunikace, celkem touto metodou autorka oslovila šest potenciálních účastníků. Se svojí účastí ve výzkumném šetření z šesti možných účastníků souhlasili čtyři, jeden účastník svoji účast ve výzkumném šetření odmítl s odůvodněním jeho časové vytíženosti a zbývající účastník se na dotaz neozval. K dalším čtyřem účastníkům výzkumného šetření se poté autorka dostala skrze **metodu sněhové koule**. Celkem tedy autorka oslovila deset účastníků, rozhovor se podařilo zrealizovat pouze s osmi z nich.

## 6.3. Popis výzkumného souboru

Výzkumný soubor tvořilo osm lidí (šest žen a dva muži) ve věku 26–43 let, kteří pracují jako sociální pracovníci v doprovázejících organizacích pro pěstounské rodiny. Výzkumný soubor není vyrovnaný co do zastoupení mužů a žen. Vysvětlení pro generovou nevyrovnanost je v tom, že v doprovázejících organizacích pro pěstounské rodiny pracují na pozicích sociálních pracovníků zejména ženy. Účastníci výzkumu pocházeli ze tří krajů České republiky (z Prahy, Plzeňského kraje a Královehradeckého kraje). Doprovázejících organizací bylo dohromady šest (tři plzeňské, dvě pražské a jedna královehradecká), viz tabulka 2.

---

<sup>21</sup> Autorka práce zde používá označení „pracovník“ nebo „účastník“, přičemž se tím myslí obě pohlaví, ženy i muži.

Tabulka respondentů						
	Pohlaví	Věk	Dosažené vzdělání	Praxe v soc. službách	Praxe doprovázení	Kraj
R1	Žena	38	Mgr.	10 let	2 roky	Praha a Středočeský
R2	Žena	40	Mgr.	12 let	2 roky	Plzeňský
R3	Žena	35	Mgr.	11 let	2 roky	Plzeňský
R4	Muž	26	Mgr.	4 roky	4 roky	Plzeňský
R5	Žena	31	Mgr.	7 let	5 let	Praha a Středočeský
R6	Žena	43	Mgr.	12 let	4 roky	Praha a Středočeský
R7	Muž	27	Mgr.	4 roky	4 roky	Praha a Středočeský
R8	Žena	29	Mgr.	5 let	5 let	Královéhradecký

Tabulka 1

#### 6.4. Metoda získávání dat a její průběh

Hlavní metodou sběru dat byl polostrukturovaný rozhovor uskutečněný tváří v tvář. Polostrukturovaný rozhovor je nejčastější používanou metodou v IPA. Smith (in Řiháček, 2013, s. 15) o něm říká, že tato metoda dává účastníkům možnost volně mluvit o tématu, reflektovat své postoje k němu a rozvíjet své myšlenky, přičemž je v pořádku zahrnout do něj i to, co se vynořuje (a původně nebylo v plánu), neboť to často bývají cenné momenty, které mohou dokreslit fenomén tak, jak o něm při přípravách rozhovoru výzkumník vůbec nepřemýšlel. Respondent je vždy považován za experta ve vztahu ke své zkušenosti.

Konkrétní osnovu rozhovoru, vzhledem k jeho délce, naleznou čtenáři této práce v příloze. Rozhovory se konaly na místech, které respondent zvolil – někdy v kavárně, v parku či na pracovišti účastníka. Průměrná délka rozhovoru byla 55 minut.

#### 6.5. Etické aspekty výzkumného šetření

Povaha sbíraných dat byla citlivá a ojedinělá, bylo proto potřeba dodržovat a respektovat zásadu dobrovolnosti a anonymity. Účastníkům výzkumného šetření

byl před samotným rozhovorem vysvětlen cíl práce i praktické členění rozhovoru, měli možnost se na cokoliv zeptat. Také byli informováni, že mohou rozhovor kdykoliv ukončit, na cokoliv neodpovědět – autorka dbala na předání informací, že jakékoliv rozhodnutí účastníka (ať už odpovědět či neodpovědět na daný dotaz, předčasné ukončení apod.) je v pořádku. Na závěr do rozhovoru autorka doplnila otázky na zpětnou vazbu.

## **6.6. Předvýzkum**

Před samotným výzkumným šetřením se autorka práce rozhodla zrealizovat ještě předvýzkum, aby měla možnost zjistit, jak jsou připravené otázky pro případné respondenty srozumitelné a zda není potřeba zvážit jejich přeformulování. Oslovila tak současného kolegu z jednoho vzdělávacího výcviku, který měl v minulosti několikaletou pracovní zkušenost s doprovázením pěstounských rodin, který s rozhovorem za účelem předvýzkumu souhlasil. Byl seznámen s jeho záměrem, přičemž ho autorka požádala o detailní zpětnou reflexi k průběhu rozhovoru. Rozhovor trval celkem 50 minut a na jeho základě autorka poté přepracovala některé otázky. Znění jednotlivých okruhů považovala autorka práce za klíčové vzhledem ke stanoveným výzkumným oblastem, proto se jím intenzivně zabývala v rámci několika dní.

## **6.7. Vlastní reflexe s tématem výzkumného šetření**

Autorka práce si téma zvolila zejména proto, že je sama doprovázejícím pracovníkem pro pěstounské rodiny. Má k němu odborný zájem, neboť je v každodenním kontaktu s důsledky svých pracovních (i osobních) rozhodnutí i se svou vlastní (ne)schopností sebereflexe a přemýšlení nad dilematy, které (nejenom) doprovázející pozice nese. Zároveň si autorka uvědomuje, že právě tato skutečnost může hrát velkou roli a mít vliv na samotnou realizaci rozhovorů s respondenty. Dopředu se proto rozhodla do rozhovoru se svými komentáři a možnými hypotézami vstupovat minimálně, a pokud se to stane, označit respondentovi tento vstup za možnou předpojatost k tématu vzhledem k osobní zkušenosti. Byla si vědoma, že je vzhledem k tématu velmi potřeba, aby nedošlo k ovlivnění výpovědí respondentů a mohla být tak v co nejvyšší míře zachována jejich autenticita prožívaného a pojmenovaného.



Fakt, že je autorka zároveň jedním z doprovázejících pracovníků, však kromě zmíněných rizik vnímala také přínosně. Tím, že se považuje za „insidera“<sup>22</sup> tématu, má za to, že může výpovědím respondentů snáze porozumět, což může následně přinést výhody v kódování a interpretování výpovědí.

Autorka práce se sama velmi často „zastavuje“ u svého vlastního vnímání a prožitků, které jsou spjaty s její profesní rolí, a domnívá se, že věnováním pozornosti tomuto tématu může přispět k podpoře (nejenom) doprovázejících pracovníků, nýbrž všech pomáhajících profesí, které se skrze vlastní zkušenost a sebereflexi potýkají s pochybnostmi, těžkostí a dilematy, které jejich práce nese. Uvědomění si svých činů, jejich dopadů, svého prožívání a vnímání může dle ní přispět k větší profesionalitě, ochraně sebe i klienta, a tím i celkově vyšší kvalitně poskytované služby.

## **6.8. Postup zpracování dat**

V této kapitole se čtenáři seznámí s konkrétním postupem analýzy dat, jak jej realizovala autorka práce. Rozhovory byly se souhlasem účastníků nahrávány na zvukový mobilní záznamník. Zvukový materiál byl poté převeden doslovnou transkripcí do textové podoby.

### **6.8.1. První fáze**

Autorka nejprve první rozhovor důkladně poslouchala a poté jej přepsala. Přepsané texty všech rozhovorů měli rozsah od 9–15 stran plných odstavců. Snažila se vnímat text, nechat se do něj vtáhnout, přemýšlet o něm a nechat k sobě přicházet asociace s ním spojené. Opakovaně poté text četla, aby se soustředila na respondentovo vnímání problematiky a jeho interpretaci. Při této práci jí vyvstávaly nové postřehy. U přepisů textu se v IPA doporučuje vpisovat na pravý okraj poznámky a komentáře, které souvisí s výzkumnou oblastí a které výzkumníka zaujaly. Doporučuje se poznámky vpisovat v „ich formě“, tak, jak je respondent říkal. Tento postup je důležitý v tom, že zpřítomňuje a připomíná realitu, v níž respondent mluvil, na kterou se lze opětovně naladit. Ukázku této práce je možné vidět zde:

---

<sup>22</sup> Zasvěcenec, ten kdo využívá důvěrných informací  
Dostupné z: <http://www.slovník-cizich-slov.cz/insider.html>

*„Vím, že mám obecně problém s těma jakoby manipulativníma a nějak nepříjemnýma klientama, že mám pocit, že mě někdy jakoby vlastně zahánějí do kouta. Tak to prostě jsou nepříjemný situace, takový vlastně jako jak se tomu bránit, nějakajm jako výčítkám nebo něco. Mám tu zkušenost, že úplně stejně, jako do takový situace, se člověk jakoby může dostat u klienta, kterej se takhle vůbec nechová, zase naopak je jakože nějakaj „chudáček, oběť všeho“, tak že tam taky jako úplně stejně můžu naběhnout zas do toho, že ho tak jako potřebuju zachránit, že vlastně si to já celý jakoby neskutečně zkomplikuju a nemusí to ani bejt, že je to správný řešení, nebo tak. Tak to si myslím, že jsou dva takový jako prototypy nějakajch chování klientů, který jsou pro mě náročný, vzhledem k mým vlastním zkušenostem, ale nějak tím, že to vím, tak si toho brzo všimnu a můžu to napravit. Bývám vlastně asi nejvíc jakoby našťvaná na sebe, v tu chvíli, kdy vím, že přesně vím, o co jde, ale stejně nejsem schopná to udělat jinak. Že to prostě jako fakt nejde. Že i když se vlastně jakoby úplně na konkrétní věc připravím, tak že pak jako v přímým přenosu sleduju, jak tu ručičku, kterou jsem si dopředu nastavila na jednu stranu, jak ona se přesune na druhou, až je úplně na druhý straně a já jakoby nemůžu nic.*

**Mám problém  
s manipulací**

**Mám zkušenost**

**Zkomplikuju si to**

**Vím o své zkušenosti**

**Bývám našťvaná na sebe  
Nejsem schopná to udělat  
jinak**

**Připravím se**

**Nemůžu nic**

### 6.8.2. Druhá fáze

Ve druhé fázi bylo potřeba, aby autorka vypsala klíčová slova, která vznikají na základě prvních poznámek. K tomu je důležité opětovné pročítání, případně opětovný poslech rozhovoru. Klíčová slova si vypsala na levou stranu textu. Někdy se slova opakovala, přestože mohla být zmíněna v trošku jiném významovém kontextu. Tato část práce si kladla za cíl vytvořit abstraktní pojmy či sousloví. Ukázka je zde:

<b>Uvědomění</b>	<i>„Vím, že mám obecně problém s těma jakoby manipulativníma a nějak nepříjemnýma klientama, že mám pocit, že mě někdy jakoby vlastně zahánějí do kouta. Tak to prostě jsou nepříjemný situace, takový vlastně jako jak se tomu bránit, nějakým jako výčitkám nebo něco. Mám tu zkušenost, že úplně stejně, jako do takový situace, se člověk jakoby může dostat u klienta, kterej se takhle vůbec nechová, zase naopak je jakože nějakěj „chudáček, oběť všeho“, tak že tam taky jako úplně stejně můžu naběhnout zas do toho, že ho tak jako potřebuju zachránit, že vlastně si to já celý jakoby neskutečně zkomplikuju a nemusí to ani bejt, že je to správný řešení, nebo tak. Tak to si myslím, že jsou dva takový jako prototypy nějakějch chování klientů, který jsou pro mě náročný, vzhledem k mým vlastním zkušenostem,</i>
<b>Zkušenost</b>	<i>ale nějak tím, že to vím, tak si toho brzo všimnu a můžu to napravit. Bývám vlastně asi nejvíc jakoby naštvaná na sebe, v tu chvíli, kdy vím, že přesně vím, o co jde, ale stejně nejsem schopná to udělat jinak. Že to prostě jako fakt nejde. Že i když se vlastně jakoby úplně na konkrétní věc připravím, tak že pak jako v přímým přenosu sleduju, jak tu ručičku, kterou jsem si dopředu nastavila na jednu stranu, jak ona se přesune na druhou, až je úplně na druhý straně a já jakoby nemůžu nic.“</i>
<b>Zkušenost</b>	
<b>Všímavost</b>	
<b>Vzteky na sebe</b>	
<b>Uvědomění</b>	
<b>Nároky na sebe</b>	
<b>Bezmoc</b>	

### 6.8.3. Třetí fáze

V této fázi si autorka všechny abstraktní pojmy sepsala na zvláštní dokument, který se nazývá „master sheet“ (Smith, 2009). Pojmy se opakují napříč celým rozhovorem, ale pro přehlednost jsou napsané pouze jednou a jsou k nim připsaná čísla stránek a v závorce řádků, jak byly nalezené v původním přepisu rozhovoru. Některé z pojmů se v průběhu analýzy staly nadřazené jiným a začaly tak zahrnovat i podřazená témata neboli „metatémata“, která s nimi souvisí.

Tato práce byla velmi náročná především na čas a pozornost, ukázka této činnosti je k nahlédnutí zde:

#### Uvědomění:

- všímavost 1 (7, 22), 2 (5, 13), 3 (7, 34), 4 (25), 8 (26), 9 (28)

**Zkušenost:** 4 (16, 22), 6 (8)

#### Vlastní prožívání:

- bezmoc 1 (30), 2 (18, 27), 3 (13, 28), 4 (15, 33), 6 (12)
- vztek na sebe 2 (26), 3 (28, 29) 4 (24)
- nároky na sebe 4 (27) 6 (4,9), 8 (5, 7)

### 6.8.4. Čtvrtá fáze

Vytvoření master sheetů bylo potřeba zrealizovat u každého rozhovoru, vzniklo jich tak osm, dle počtu respondentů. Po vytvoření jednotlivých master sheetů bylo zapotřebí porovnat jednotlivé pojmy a hledat mezi nimi souvislosti napříč všemi respondenty. Díky detailnímu porovnání určených pojmů se vynořovala společná, jež se prolínala napříč všemi nebo mnohými respondenty. Vzhledem k náročnému výkladu a omezené struktuře diplomové práce se autorka rozhodla udělat závěrečnou tabulku pouze z témat, která byla hojně zmiňovaná a respondenty i jí považovaná za významná. Závěrečný výčet témat a jejich metatémat lze nalézt v tabulce 3.

<b>Téma / výskyt u respondenta</b>	<b>R1</b>	<b>R2</b>	<b>R3</b>	<b>R4</b>	<b>R5</b>	<b>R6</b>	<b>R7</b>	<b>R8</b>
<b>VNÍMÁNÍ SEBEREFLEXE</b>								
Uvědomění si sebe, sebehodnocení	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>PŘÍNOS SEBEREFLEXE</b>								
Individuální přístup ke klientovi	X			X		X	X	
Všímavost k detailům	X							X
<b>VLASTNÍ PROŽÍVÁNÍ</b>								
Sebereflexe jako cesta k pochybnostem	X		X		X			X
Sebereflexe jako cesta k frustraci	X			X	X	X		
V doteku s bezmocí	X		X	X	X	X	X	X
<b>VLIVY</b>								
Nároky (na sebe i na klienta)	X			X	X			X
Přenos / projekce		X			X	X	X	
Zkušenost	X		X			X	X	
Potřeba hranic	X	X	X	X	X	X	X	X
Únava, vyčerpání	X				X	X	X	X
Vědomí vlastních emocí	X	X	X	X	X	X	X	X
Nechci mít moc		X	X		X	X	X	X
<b>PROSTOR PRO SEBEREFLEXI</b>								
Přínos supervize	X	X	X	X	X	X	X	X
Rizika supervize	X				X	X		X
Přínos intervize	X	X	X	X	X	X	X	X
Rizika intervize	X	X	X		X			X
Potřeba sdílet	X	X	X	X	X	X	X	X
Potřeba nesdílet	X				X			
Sebereflexe „na cestě“	X			X	X	X		X

Tabulka 3

## 7. Výsledky

### 7.1. Vnímání sebereflexe

- **Uvědomění si sebe, sebehodnocení**

Pracovníci vnímají sebereflexi jako proces, při kterém si uvědomují sebe samotné, při němž dochází k určité vnitřní analýze jak toho, co proběhlo, tak svých zvolených postupů, jednání. Na základě tohoto procesu docházejí i hlubšímu uvědomění a také sebehodnocení.

- *„Nějaká zpětná vazba na sebe nebo na svoje působení.“ (R1<sup>23</sup>)*
- *„Nějaký sebezpytování, sebedotazování, nějaké jako pohled na sebe, nějaké náhled na tu situaci. Mám pocit, že já se snažím mít furt nějakýho ještě svého pozorovatele a zahlížet, jestli něco nepřekračuju, jestli někoho někam netlačím, nenutím. Nemůžu říct, teď si sebereflexi vezmu a teď ne, používám jí pořád.“ (R2)*
- *„Představuju si nějaký hodnocení svojí práce, mého přístupu k práci a vlastně i uvědomění si jakým způsobem pracuju a proč“ (R3)*
- *„Asi nějaký hodnocení sebe sama, uvědomování si nějakých důsledků vlastního jednání, zamýšlení se nad tím“ (R4)*
- *„(...)takový že vlastně se na sebe dívám a hodnotím úplně sama sebe, což nemusí být úplně příjemný vždycky. Protože já se nerada hodnotím, nerada hodnotím všechny. (...) u sebe to mám tak, že hodnotím sama sebe kritičtěji“ (R5)*
- *„Zkoumání svého jednání, chování, svých motivů v tom, co říkám, jak rozhoduju o nějakých věcech, jak vnímám rodiny... Taková jako vnitřní analýza“ (R6)*
- *„Uvažování sám nad sebou, v jednotlivých konkrétních případech v rodinách, schopnost vnímat sám sebe v tej situaci, jak se chová, co dělám, jak to vyhodnocuju, z čeho to vyplývá, je to hodně o přemejšlení sám nad sebou a taky jde o zpětný hodnocení, jestli ty postupy, co jsem zvolil byly správný, nebo nesprávný“ (R7)*
- *„Jde o zkoumání zpětně mého jednání, svých pohnutek, pocitů, myšlenek a celého toho procesu, toho jak vlastně postupuju, jak vyhodnocuju situace, jak se v nich cejtím já a jak se v nich cejtí klienti..“ (R8)*

---

<sup>23</sup> Za použitými citacemi je v závorce označení respondenta

## 7.2. Přínos sebereflexe

- **Pochopení klienta, individuální přístup k němu**

Sebereflexe jako proces může vést k většímu porozumění klientovi, skrze uvědomění pracovníci docházejí k pochopení specifik daného klienta či rodin. Někteří pracovníci na základě svého porozumění jednotlivým situacím nastiňují potřebnost individuálního přístupu směrem ke klientovi, či jejich změněný přístup k němu na základě jejich uvědomění. Také vidí potřebnost změny, k níž by podle nich nemohlo bez sebereflexe dojít. Roli zde hrají i vzpomínky na vlastní osobní kontext, z něž pracovníci pocházejí, je zde přítomná otázka „*Kdo jsem já, že mohu hodnotit ostatní?*“

- *„Jde o to umět i na různé druhy chování těch lidí různě reagovat, podle toho, co si myslím, že ono funguje nebo co je potřebný. Když nad tím jakoby přemýšlíš, (...) pak jakoby líp chápeš, proč třeba některý věci nejdou. Zjistíš, že třeba nemůžeš nějak hodně očekávat, že děti budou zářně fungovat, ale i když pěstounka na všechno nenahlíží, tak je třeba angažovaná a dělá, co může. (...) Koneckonců každý jsme vyrostli v nějakém prostředí a taky si říkám, jak by na to bylo nahlíženo, jak moc vlastně já mám právo hodnotit?“ (R1)*
- *„A v podstatě když jsem od něj (od dospívajícího klienta) šel, tak jsem přemýšlel, jak jsem s ním mluvil a na základě toho jsem si uvědomil, že nějaký informace ode mě směrem k němu mohly být nějak dost drsný a mohly ho vystrašit. Tak jsem pak tu situaci zklidnil a bavil jsem se s ním příště jemnějš“ (R4)*
- *Vnímám potřebu změny, nedovedu si představit, že když neuvídím zda je to dobře nebo špatně, tak že by tam přišla změna, myslím že by pak člověk jel to stejný a prostě si myslím, že nemůžu vědět všechno a můžu dělat ty chyby a můžu to udělat dobře... když se něco povede, když jsme to zvládli, tak si pak říct, že to je možný aplikovat i jinde, pokud to půjde“ (R5)*
- *„(...) přineslo mi to nějaký větší pochopení třeba u romských rodin, pochopení pro to, jak to mají nastavený nebo proto, jak fungují..“ (R6)*
- *„(...) zvolím postup, kterej si myslím, že je správněj, ale pak se v tej rodině ukáže, že to takhle nebylo, že to nebylo efektivní a že je potřeba to u nich změnit, pojmenovat, že toto nebylo vhodný a že to zkusíme jinak“ (R7)*

- **Všímavost k detailům**

Dva pracovníci si uvědomují, že díky sebereflexi jsou více všímaví k detailům nejen svého chování a práce, ale i k detailům u klientů, s nimiž pracují. Všímavost pak může ovlivňovat nejen vzájemný vztah, ale i zahlédnutí větších možností řešení.

- *„(...) jsem zvyklá koukat na ty věci do nějakých fakt detailů a za všechny členy tý rodiny a taky nějakýho vztahu k nim.“ (R1)*
- *„Kdybych to tolik nedělala, tak potom asi nebudu řešit ty jemnější věci. Asi bych se zabývala jak jako postupově pracovat dál, ale nebudu hledat další řešení, neuvídím ty detaily možností...“ (R8)*

### **7.3. Vlastní prožívání**

- **Sebereflexe jako cesta k pochybnostem**

V průběhu své práce se pracovníci potýkají s vlastními pochybnostmi. Prožitek pochybností je svázán s nejistotou, zda udělali dostatek toho, co mohli nebo si myslí, že měli. Mají za to, že pochybností by si tolik nevšimli, pokud by nebyli v kontaktu s vlastním reflektováním svých činů.

- *„(...) měla jsem pocit, že je to prostě zvláštní, že jestli mě nenachytají, jestli nebudu za pitomce, to je tak to moje sebezpodceňování, který tak jako mám no...“ (R3)*
- *„Někdy je ta moje komunikace směrem ke kolegyním omezená těma mýma pocitama, že se třeba obviňuju, že jsem udělala něco špatně, že mám pochybnosti...“ (R4)*
- *„že si furt nejsem jistá, jestli sem to tam neměla nějak udělat víc, jestli jsem to nepodělala... je v tom pocit selhání, silnej, to sem teda neudělala dobře a i taková jakoby nedůvěra v to, já tomu stejně nevěřím, i když mi ostatní řekli, že jsem to udělala dobře, že je to oukej, tak se v tom stejně babrám...“ (R5)*
- *„Jo je to ve zpochybňování svejch rozhodnutí. Že se neustále vracím k tomu, že to mohlo bejt jinak. To je pak takový destruktivní. Můžu se v tom pak nějak cyklit, zasahuje mi to třeba i do spánku a do takových věcí. Dost mě to potom podrývá v tý práci jako takový.“ (R6)*



- *„Někdy mě to určitě jako znejišťuje. V tom směru, že pak třeba zpětně přemýšlím o tom, jestli to bylo opravdu dobrý, jestli jsem jednala dobře, jestli jsem dobrou pracovník. Že ve chvíli, kdy se třeba nepodařej nějaký jako kroky, tak ta sebereflexe myslím, že jsem v tu chvíli díky ní víc nervóznější, ale bez ní bych asi byla taky.“ (R8)*

- **Sebereflexe jako cesta k frustraci**

Při sebereflexi se pracovníci zamýšlejí nad tím, jak v konkrétních případech postupovali, co říkali, jak se chovali. Toto zastavení může vést k výše zmíněným pochybnostem, kdy si pracovníci kladou otázku „neměl jsem udělat víc?“, vlivem velkých nároků sami na sebe (případně na klienty) a vidinou, že změna je potřebná, a že ji lze ovlivnit, si mnohokrát mohou odpovědět „ano“. Tento proces může vést k frustraci, neboť pracovníci jsou v kontaktu s tím, kdy se opakovaně změna nedaří navzdory jejich snaze (a jejich sebereflexi). Frustraci mají spojenou s pocity zmaru, vyčerpání nebo destrukce.

- *„Někdy je to demotivující, protože těch věcí ke zlepšení je strašně moc. Nebo mám ten pocit. Tak tam je to pak blbý, protože je nějak těžký, když dospěješ k tomu, že něco by bylo dobrý udělat jinak, ale vlastně nemáš nějak k tomu sílu, nebo se to zrovna nějak nedaří. Když vím, že je možný dělat něco líp nebo jinak, ale z nějakýho důvodu to nejde, tak to má vždycky takovou tendenci bejt lehce frustrující“. (R1)*
- *„(...) když se snažím s tou rodinou vyřešit nějaký problém a skrze sebereflexi vymyslím, jak to udělat ještě jinak a ve finále to dopadne úplně stejně. Že to nikam moc nevede, i když jsme to refletovali, když se to nikam neposouvá, nebo se to naopak zhoršuje, to je nepříjemný, frustrující a souvisí to s tím, že se mi potom do té práce nechce nebo že už nevím, jak dál.“(R4)*
- *„Někdy je to nepříjemný, což dost souvisí s mým celkovým nastavením, že já vlastně mám problémy s tím se cítit jakoby slabá, že mám odmalička vštěpováno, že já mam bejt jakoby ten silnější, že už slabej někdo je, a pro mě je to v tom, že když si připouštím nějaké selhání, tak je to těžký...protože člověk většinou do té sebereflexe jde v negativních věcech.“(R5)*

- *„Myslím, že je dobrý mít pro sebereflexi nějaký limity, protože přílišná sebereflexe taky škodí a znám to u sebe, že někdy je potřeba vlastně přijmout to, že ty věci tak jsou, nebo tak jsem je řekla. A že někdy je to fakt sebedestruktivní. Všeho moc škodí.“(R6)*

- **V doteku s bezmocí**

Autorka práce zvažovala, zda objevující se téma „**frustrace**“ a „**bezmoc**“, které si mohou být podobné, zařadí do jedné kategorie, či pro každou z nich vytvoří samostatnou. Nakonec se rozhodla pro druhou variantu, a to proto, že bezmoc se (na rozdíl od frustrace) kromě jednoho pracovníka objevila u všech a je prožívaná jako velká zátěž, přičemž pracovníci si jí uvědomují právě skrze sebereflexi. Ukázalo se, že bezmoc je velmi častým projevem prožívání doprovázejících pracovníků a je spojená jednak s vlastní snahou a zároveň nemožností něco změnit v daných rodinách, jednak s limity systému jako takového, zejména v kontextu spolupráce s dalšími institucemi (jako je OSPOD, jiné úřady), kdy se člověk cítí jim být „vydán na pospas“. Frustraci autorka naopak chápe jako nenaplnění potřeb pracovníků. V některých výpovědích lze nalézt i prvky „syndromu pomocníka“, jak je popsán v teoretické části práce.

- *„když se prostě cokoliv v rámci té rodiny nedá úplně otevřeně komunikovat. Cejtím pak takovou bezmoc. Kromě toho strachu, tak nějakou bezmoc z toho a i vztek, že prostě to neumím nějak jinak. Že vím, že jsou i jiný možnosti, ale já prostě na to nemám buď sílu, nebo se bojím, co by to vyvolalo nebo tak něco. Druhá věc je ve vztahu k různým dalším institucím a tak. Že mi jako přijde, že kolikrát člověk tak jako různě oroduje za ty svoje rodiny nebo za ty děti a jenom si sám sobě drží palce, aby ho prostě v pravou chvíli někdo jako vyslyšel, nebo aby mu vyšel vstříc někdo, koho pro tu svojí práci potřebuje.“ (R1)*
- *„Jedna paní, ta mě napadá, tam to pro mě byla velká bezmoc. Tam kdybych se rozkrájela na kousky, tak si stejně jela v tom svém, i když tvrdila, jak jí v tom není dobře, jak by to chtěla jinak, tak nebyla ochotná pro to udělat vůbec nic. I taková ta bezmoc navázaná na to, že jiná instituce prostě nekoná. A nekoná ve prospěch toho klienta. Bud to blokuje klient nebo to blokuje nějaká jiná organizace.“(R3)*

- *„(...) když mi klienti nevěnují pozornost, když já se tam snažím něco řešit a oni si tam dělají spoustu jiných věcí, tak to směřuje k bezradnosti kolikrát.“(R4)*
- *„je to takový, jakože vlastně tam není ta diskuze, že si oni (klienti) jedou, neposlouchají, jedou si svou linii a vůbec se tam nedá kde protnout, neslyší mě, jsou zavření a já vlastně nevím jak dál, a já strašně nemám ráda pocit, když nevím, jak dál, když si neumím poradit, je to bezmoc, mám nějaký pak vnitřní nasrání, snažím se to nefiltrovat ven na toho klienta, nahodím tam fakt jako tu masku, aby to nebylo zřejmý, ale jakmile se za mnou zaklapnou dveře (...)“ (R5)*
- *„Myslím, že právě pro tohleto, je strašně těžká role doprovázejícího pracovníka v pěstounské péči u nás. Tak jak je ten systém nastavenej. Tam je vlastně bezmoc někdy v jednání s těma klientka – ale to je pořád dobrý, to je nějaký potenciál lidskej. Ale pak je ten systém konkrétních lidí na úřadě. Že naraziš na člověka, kterej tam pro ty klienty není – má tam bejt, ale není, prostě selže lidskej faktor. To je velká bezmoc.“ (R6)*
- *„Spíš to bylo jako o tom hodně se zavděčit, pomoci, takovej ten syndrom spasitele, zachránit to dítě v tej rodině, když je to nefunkční.. a vono to nešlo, že jo a pak jsem se potkával s tím, že jeden kluk v pěstounský rodině – tam to bylo vyhrocený, špatný, pěstounka, byt' zařizovala všechny základní potřeby jako jídlo a ošacení, tak takový jako vztahovost, to bylo úplně špatně.. a vy na to chodíte se dívat a vlastně jako víte, že to nezměníte, že ta pěstounka už prostě nemá kapacitu na to ten život změnit, takže todlencto pak vedlo k tomu, že sem si říkal, ty jo, já tomuhle chci ještě přihlížet? (...) Ale jinak si myslím, že když má člověk život ve svejch rukách, tak bezmoc nemůže cejtít, protože on sám rozhoduje, jaký si to udělá.. Je to o sebelásce, pokud člověk miluje sám sebe (...)“ (R7)*
- *„...je pro mě těžký, když se ty věci neposouvaj. Mám pak vlastně problém důvěřovat tomu, že se posuneme. Je to pro mě emočně náročný, mám pocity zmaru, protože to do toho opravdu investujeme energii a pravděpodobně to asi jako nedopadne. Další bezmoc je, když hledám řešení, nějakou možnost, ale žádná není bez rizika, když nic není dobrý a nenacházím nic ani přes pomocný složky jako je supervize...,instituce jiný, nic co bych mohla udělat já, nebo za kým jít..., to je nejnáročnější.“ (R8)*

## 7.4. Možné vlivy na sebereflexi

### • Nároky na sebe i klienta

Ve výpovědích pracovníků se několikrát krystalizovaly nároky, které na sebe, případně na klienty, samotní pracovníci kladou. Pracovníci o svých nárocích na sebe vědí a jsou s nimi v kontaktu, nelze však jednoznačně říci, zda zahlíží souvislost mezi nimi a jejich osobním historickým kontextem, který si nesou ze své rodiny a který může mít na vysoké nároky určující vliv, jak tomu čtenáři mohou blíže porozumět v konceptu „syndromu pomocníka“.

- *„No jsem vlastně asi nejvíc naštvaná na sebe, v tu chvíli, kdy vím, že přesně vím, o co jde, a stejně nejsem schopná udělat něco jinak. Že prostě to jako fakt nejde. Že i když se vlastně jakoby úplně na konkrétní věc připravím, tak že pak jako v přímým přenosu sleduju, jak tu ručičku, kterou jsem si dopředu nastavila na jednu stranu, tak jak ona se přesouvá na druhou, až je na druhý straně a já jakoby nemůžu nic.“(R1)*
- *„Stanovili jsme si nějaký dílčí kroky s biologickou rodinou, co udělají a že by si pak zažádali o navrácení toho dítěte. Já jsem to pak šel prezentovat těm pěstounům, nebo tý pěstounce, a setkal jsem se s jejich obrovským odporem vůči tomu. Já jsem čekal trochu i nadšení z jejich strany, ale oni byli silně proti a říkali, že podají žalobu a vlastně říkali úplně nesmyslný věci...“R4)*
- *„(...) já si přece musím poradit, já musím vymyslet něco, aby to nějak šlo, a ono to nejde a začíná ten koloběh, jestli to je teda moje chyba, nebo jestli je to jejich chyba...“R5)*
- *„(...)mám v sobě určitě jakoby určitej perfekcionismus, že chci dělat ty věci dobře.“(R8)*

### • Přenos/projekce

V kontaktu s klienty pracovníci zažívají situace, které jim nemusí být příjemné, což může souviset s tím, že jim mohou připomínat negativní zážitky či pocity, které zažili s jinými lidmi z jejich života. Někteří pracovníci si jsou tohoto mechanismu vědomi a umějí si ho všimnout. Rozdílnost je v čase, kdy k všimnutí dochází. Díky zahlédnutí této souvislosti může k některým pracovníkům přijít úleva, protože svým zátěžovým emocím porozumí. Někdy může skrze přenos dojít k většímu

napojení se na klienta („*tohle jsem taky zažila, proto to znám a dovedu tomu více porozumět*“), přičemž v této souvislosti jeden pracovník zmiňuje riziko, že úhel pohledu na danou situaci klienta nebude pak skrze pracovníkovu osobní zkušenost tak široký, nebo chceme-li objektivní.

- *„(...) a někdy víš, že je to tvoje, že ti to na něco nasedá. Když třeba já sama si něco řeším, něco prožívám a on prožívá něco podobného. Ted' třeba jsem se vrátila ze schůzky, kdy mi tam ted' začali mluvit o svém vztahu, jak řeší, tak mi tam najeli moje věci, ale všimla sem si toho...“ (R2)*
- *„Stalo se mi, že se mi tam promítly osobní věci, hodně mě to zasáhlo. Nejdřív jsem si neuvědomila v té chvíli to spojení, že to je vlastně ono... Věděla jsem, že je to spojený s tím klientem, ale svedla jsem to na něco jiného, na to, že ten člověk je prostě nepříjemnej...ale po pár dnech... během jako dvou dnů mi došlo, že to je o něčem jiným, že to bylo o tom, že ten klient měl stejnej hlas, jako jeden člověk, kterej mi nějak ublížil, takže totálně se mi to propojilo vnitřně. Bylo mi dva dny blbě, vrátilo mě to fakt o x let zpátky, té práce na mně, na té psychice, bylo mi fyzicky zle, byla jsem po tom kontaktu s ním úplně rozklepaná, nemohla sem se soustředit vůbec na nic... Ale když jsem si to propojila, tak jsem zažila úlevu.“(R5)*
- *„To zažívám docela často. Často je to takový, že se v tom rychlejc zorientuju a rychle vím, jak se k tomu postavit, jak se k tomu dostat, ale vnímám tam i riziko, že mi to třeba může nastavit nějaký filtr, kterej nebude relevantní a já jsem to zařadila blbě, to se stane, že ten pohled je díky tomu zúženej.“(R6)*
- *„Tak klientská práce, co si budeme povídat, podobně jako v terapeutický práci, jede na přenosech. Zažil jsem pěstounku, kde nám perfektně fungoval přenos a tam musela bejt ta práce po nějakým roce ukončená, protože to skutečně nešlo... ne, že bysme měli špatnej vztah, ale určitý intervence, který tam probíhaly, tak se vlastně nepotkávaly. Ono když si toho člověk všimne a pojmenuje si to, tak si to vlastně uvědomí, že „aha, no to je přece ta moje maminka, no tohle mi dělala, když sem byl malej...“ a pak si to díky tomu člověk může odžít.. Ale než si toho člověk všimne, to je nepříjemný, to je stres, ale já si všímám během chvilky.“(R7)*
- *„Jednotliví klienti mi připomínají někoho, nebo i jiný klienty, třeba z minule, jsou to nějaký povahový rysy, který jsou pro mě mnohem náročněji zvládnutelný.“(R8)*

- **Zkušenost**

Vnímání jednotlivých situací a hodnocení svých postupů pracovníci „filtrují“ skrze své dosavadní zkušenosti, které je zároveň posouvají. Díky zkušenosti více vědí, s jakými obtížemi se mohou potkat, na co se mohou lépe připravit. Zkušenost také přispívá k porozumění jejich prožívání.

- *„Mám už zkušenost, že mám problém s dvěma prototypama klientů, jak s těma manipulativníma, co jsou nepříjemný a u kterých mám pocit, že mě zahánějí do kouta, tak s těma „chudáčkama“, oběťma všeho, u kterých si můžu naběhnout zas do toho, že jakoby potřebujou zachránit a já si to tím neskutečně zkomplikuju. To je pro mě náročný, ale už to vím, vzhledem k mým zkušenostem, takže si toho brzo všimnu a můžu se lépe připravit.“(R1)*
- *„(...) moje sebereflexe je často o mejch životních zkušenostech, vazbových, vztahových, to tam vnímám, že je hodně důležitý.“(R6)*
- *„Došel jsem k tomu všemu skrze zkušenost, skrze rozvoj a práci na sobě. Všechno je o zkušenostech. Taky jsem neměl klientskou zkušenost, my jak jsem byla mladá organizace, tak jsme se to učili, ty chyby se dělaly a bylo to dobře, že se dělaly, byla to právě ta sebezkušenost...“(R7)*

- **Potřeba hranic**

Potřeba hranic a práce s nimi je dle autorky práce přítomná napříč všemi sociálními službami a nejenom jimi, ale vztahy jako takovými. Proto se důležitost tématu objevila i u všech dotazovaných pracovníků. Většina z nich uváděla, že si jsou vědomi své potřeby hranic a toho, jak mají osobně hranice nastavené, ale někdy se jim nedaří hranice pevně držet, přičemž to z jejich pohledu souvisí i s tím, jak hranice mají nastavené v rámci organizace a služby (kde je to jasné a kde naopak ne). Někteří z nich zahlíží svůj vývoj v kontextu hranic (od širokého dovolení ostatním zasahovat do jejich prostoru, od velké ochoty dělat pro ostatní věci nad rámec povinností, až po postupné zužování a ochranu sebe). Hranice dle nich úzce souvisí s rizikem vyčerpání (jsou-li moc široké), i s motivy „pomáhání“, a s vlastním vědomím, jak je používám a kdy je vědomě rozšiřuji či naopak zužuji.

- *„A jinak si myslím, že prostě to téma těch hranic, kromě toho, že vlastně je pro mě osobně nějak jako náročný, tak si myslím, že i tady, v rámci té služby, nějak jako s tím taky jako máme trochu problém. Takže tím se to trošičku jakoby násobí. Že i když samozřejmě v nějakých běžných věcech se podpoříme navzájem v tom, že tohle není potřeba nebo něco, tak ale zároveň v něčem mám pocit, že jakoby to sami my za tu službu nemáme jako jasně. Chci říct, že vlastně takhle jakoby kombinace týchle práce, kdy já musím čelit vlastně 100x, možná 1000x víc a ty hranice si jako dávat, tak že jako to vidím, že to opravdu jinak nejde. Někdy mám pocit, jestli tahle práce není jako na mě trochu moc velký sousto, právě z hlediska tohoto tématu.“ (R1)*
- *„Myslím si, že hranice nějak zvládám, umím. Mám to asi pružný v tom smyslu, že někde je to formálnější setkání a někde to jde do hloubky, to je to pak takový oboustrannější. Takže já s těma hranicema vědomě pracuju, kam ho pustím. Když by mi v tom bylo nějak nepříjemně, kdyby mě tlačil nebo se mnou manipulovat, tak myslím, že to zvládnou, že bych to poznala a víc bych to zdůraznila a vymezila bych ty hranice, kam jo a kam už ne.“(R2)*
- *„Já se snažím držet hranice za všech okolností... a odolávat občas takovým jako..., teď mě taky napadá jedna paní, která má jako potřeby být taková jako přátelská a myslím si že trošku manipulace a trošku svůj prospěch, že se snaží a o to víc když to vidím, tak si říkám „, a v žádném případě“, pozor, tady je jako kontrolka... Vyvíjelo se to u mě od takového jako všepomáhajícího, všepřátelského, sociálního pracovníka, kterej by se prostě rozdal a dělal věci nad rámec svých povinností, po fakt jako teď nějakou profesionální hranicí, kde i když by člověk mohl udělat něco navíc, tak prostě ne. Máme dobrý hranice nastavený i v rámci organizace, že třeba jako s klientama nemluvíme o svém soukromí, že toho o nás pěstouni ze soukromého života vědí minimum“ (R3)*
- *„Já jsem na téma hranic psal diplomku a od té doby, co jsem na ní dělal výzkum, si hodně uvědomuju v té práci, kdy na ty hranice narážím. A já razím takovou teorii, že je někdy posouvám, někdy toho klienta pustím trochu do toho mého světa, částečně i osobního, ale vždycky to musím dělat vědomě s tím, že pouštím nějakou informaci, o který vím, že to není nic tragického, když se to ten člověk dozví, ale zároveň v tom otvírám cestu, aby se otevřel i ten druhý. Takže se v tomhle snažím být osobní, ale jsem hrozně opatrný, protože co jsem tenkrát*

*zjistil, co všechno o nás někteří klienti vědí, co jim utkví a ten pracovník o tom nemá ani páru, protože mu to jenom tak vyklouzlo mezi řečí, tak se snažím si hlídat. Pamatuju si, že když jsem byl na svojí první konzultaci sám, tak tam jsem to totálně přepísl. Já jsem si říkal, je to o vztazích, tak tady se s tou pěstounkou musím defacto skamarádit, tak jsem tam pouštěl věci ze svého života, který bych dnes rozhodně neřekl. Je to i o tom, že člověk potom během tý své práce zjistí, že si klient pamatuje i blbost, co pracovník řekl, že si je potřeba na to dávat pozor.“(R4)*

- *„Já sem byla vychovaná zcela bezhraničně, jako úplně. Takže já mám dost problém s hranicema. Mám je velmi široký, je to takový jakoby, ale myslím si, že sem je dost zúžila za tu dobu, co tady pracuju...hranice směrem k lidem, ty já mám úzký, ale hranice směrem ke mně, tak je mám strašně široký, že si vlastně nechám dovolit strašně moc zasahovat do mého prostoru.. Na to jsme měli krásnou zkoušku v terapii, kdy jsme to zkoušeli, takovou jednoduchou hru. Já sem pustila úplně hrozně tu terapeutku blízko, ale já jsem zůstala ve dveřích. Takže todle to je problém, s kterým se snažím pracovat, ať je to v rámci toho, třeba to zvedání telefonů, nebo trávení mého volného času, s těma jako lidma, jsem schopná tam sedět daleko dýl, protože oni to vyžadují a já nejsem schopná to utnout“. (R5)*
- *„(...) musela sama sebe omezit v tom výdeji řekněme. Abych nevyhořela nebo aby mě to neodebíralo moc. A já jsem hodně vztahová, takže to vlastně je pro mě jenom dobře, že jsem takhle s tím musela začít vědomě pracovat. Ale myslím si, že to může bejt právě hodně složitý, v tomhle. Tohle je část, která je myslím hodně důležitá. A reflexe, myslím jako i v týmu nebo prostě fakt jako v terapii nebo v supervizi. Pro mě je strašně těžký se vymezovat nebo si říct, že to potřebuju nějak jinak, než to je. To moc neumím, to je blbý. Ale nejen pracovně, ale i osobně. Je to pro mě těžký a někdy, když se cejtím zahnaná do kouta, tak reaguju emočně hodně silně jako vnitřně, ale nejsem schopná to ustrukturovat a pustit to ven. Já už pak neřeknu nic, musím z toho odejít. Lidi u mě můžou vycejtit, že to není moje silná stránka.“(R6)*
- *„Já umím bezvadně limity, to si nesu z dětství. Vnitřně vím velmi dobře, co je moje práce a co už ne. Neměl jsem zkušenost klientskou, tak tam sem si to musel nastavovat a říkat si „aha, tohle už nemám dělat a tohle mám...“. Musel sem si*



*k tomu dojít, např. to dělání věcí za pěstouny, takový to jako volání někam, zařizování... a to není pomáhání, to je brání kompetencí tomu pěstounovi, co on má zvládnout sám.”(R7)*

- *„S hranicema já vím, že musím jakoby pracovat, protože vím, že mám tendenci si je v některých věcích jako nehlídat tolik. Víím, že tím, že mě ta práce jako velmi baví, tak mám tendence jakoby třeba věnovat svůj čas, kterej bych měla věnovat jako k odpočinku, k práci. Takže to je věc, u který sama vím, že si musím hlídat. Těch hranic je strašně moc.”(R8)*

- **Nechci mít moc**

S pojmem bezmoc úzce souvisí také téma moci. Výpovědi pracovníků ukazují, že přestože bezmoc zažívá či zažíval v nějaké podobě každý z nich, s mocí to mají jinak. Nenachází v ní zalíbení a je jim nepříjemná představa cítit se „mocně“ či moc používat ve spolupráci s klientem. Bližší je jim partnerský přístup a nabízení možností, co pro sebe klient může udělat, tak, aby zodpovědnost za vybrané řešení náležela klientovi, nikoliv pracovníkovi.

- *„Mám pocit, že v týhle pozici chceš být spíš partner toho klienta, než kontrolor. Je to víc partnerská spolupráce, je to hodně o důvěře, i když jsou samozřejmě nějaký povinnosti, který když dělat nebude, tak to má nějaký důsledky. Ale bavit se s ním o tom, je to na jeho odpovědnosti.”(R2)*
- *„Radši jsem ta „hodná, pomáhající“ (R3)*
- *„Není mi to jako příjemný, nemám ráda když musím uplatnit svojí moc, ale vím, že tam byl jakoby záblesk, kdy sem si říkala, aha – tak já tady teď, jako ... vlastně sem si to uvědomila - jo tak tohle je ta moc teďka, já to tam jemu solím a chápu, co se na tom těm lidem může líbit, že tam byl jakoby záblesk, sekundička toho, že vlastně ala pozitivní pocit, že já mám moc, že to může přinést i nějakou slast, to mi tam problesklo, ale zároveň sem si říkala, že já v tom bejt nechci, není to můj styl tady jako uplatňovat na někoho moc”(R5)*
- *„Já vlastně nemám pocit moci. Mám často pocit bezmoci. Ale pocit moci já vlastně nemám. Ale pak jsou situace, kdy třeba musím dát vědět OSPODu a vlastně mu říkám „vy máte tu moc, vy to řešte“. Ono to vlastně tak reálně je, oni mají tu*

*pravomoc. Ale já se tomu vlastně hrozně vyhýbám. Ale klienti nás asi viděj často mocně. Myslím, že to tam viděj daleko víc, než já.“(R6)*

- *„Dřív jsem možná měl tendenci projevovat, že jsou nějaký povinnosti a tak dále (...) když jsem tu moc uplatnil, tak to bylo jenom z důvodu naštvání a takový jako úzkosti, že s tou rodinou už nemůžu hnout a věděl jsem, že když řeknu todle, tak že se ta rodina v uvozovkách vystraší, zjistí že tam může přijít nějaký limit, kterej ale nepřijde ode mě, protože doprovázející organizace může vypovědět akorát tak dohodu, nic jinýho, ale ten OSPOD je dobrej strašák a peníze jsou taky dobrej strašák... ale teď už to používám jinak (...), ve finále teďka jsem se naučil geniálně předávat zodpovědnost tomu klientovi a je mi hrozně lehce... Osvobodil jsem se.“(R7)*
- *„Velmi nerada jasně určuju, co přesně musí bejt. Spíš mě vyhovuje ta cesta analyzovat, dávat možnosti, pomáhat..., ale nechávat tu kompetenci toho rozhodnutí jakoby na klientovi, to mi sedí víc. Možná je to i jakoby sebereflexivně o tom, že prostě se pořád necejtím jakoby dostatečně odborná na to, abych opravdu věděla, že ty situace umím úplně dobře analyzovat, protože pořád si říkám – klient je ten, kdo v tom jakoby denodenně žije, já občas přijdu. Takže pro mě je nepříjemný vyloženě jakoby uplatňovat tu velkou moc. Asi jsem to určitě někdy udělala, že jsem řekla „tohle je řešení, jinak to nejde, musíte to udělat“, to asi určitě jo, ale teď mě konkrétně nic nenapadá. Ale je to většinou poslední řešení, ke kterému sáhnu.“(R8)*

- **Únava, vyčerpání**

Pracovníci při své práci zažívají pocity únavy a vyčerpání. Někdo to dává do souvislosti s tím, že je tato práce nepředvídatelná, není konstantní a nelze se tak připravit na to, co přijde. Dle jejich výpovědí je únava spojená s bezmocí, marností či vztekem, když se nějaké věci opakovaně nedaří. Opakovaný neúspěch frustruje a vede k vyčerpání, kdy se pracovníkům nechce jít do práce, případně se jim nechce vstát, cítí se těžce. V popisu výpovědí jednotlivých pracovníků lze nalézt prvky syndromu vyhoření. Tato zkušenost zároveň u některých vede k větší ochraně sebe samotných, přísnějšímu nastavení pravidel či vnitřních hranic. Někdo této zkušenosti rozumí tak, že velká únava přichází ve chvílích, kdy je člověk dlouhodobě nevědomý/nevšímavý ke svým potřebám a nereflektuje, jak mu je.

- *„Myslím, že jsem tady pár takovejch momentů vlastně jakoby zažila, že jsem opravdu už jako takovej pocit, že už fakt jako nevím, čím jsem a nemůžu to nijak ukočírovat dohromady, hlavně jakoby tu práci a tu rodinu a vlastně to, že tady tahle práce, i když je spousta papírování, tak ale primárně není o papírech, je o těch lidech, takže je vlastně mnohem těžší nějak to nechat plavat nebo si říct, že se kvůli tomu nezblázním. Mně to dělá velký trable, že prostě není nějaký průměr, že ta práce není konstantní. A že vlastně nejde se na to nějak připravit, prostě najednou to je, někde se něco pokazí, stane a najednou seš prostě v tom a mám v tu chvíli pocit, že z toho není moc úniku.“ (R1)*
- *„„Já sem asi na jednu stranu, to je asi tím, že jak je to v osobním životě takový divoký, tak já nemám dostatek energie řešit cizí další problémy (...), že už je to takový, že mě to táhne dolů. Pak je to takový, ten pocit u některých klientů, jak se to nesune, jak se to bortí, jak to vlastně nemá vývoj, jak já tam vidím, že to prostě nejde, tak si vlastně říkám, jak je to má smysl, že já tam sem, jestli je to vlastně prodlužování nějakýho jako utrpení, nebo co to je (...) a najednou ta práce pro mě ztratí na chvíli smysl a v tu chvíli si říkám, ty jo, mě se nechce vstávat, nechce se mi do té práce jít... Měla jsem fakt pár týdnů problémy vstát, jako fakt takový – já nechci. Že to bylo až fakt jako vnitřní hysterickéj projev, že ne, fakt ne, nejde to“ (R5)*
- *„Zažila jsem totální vyhoření a myslím, že se to stane, když člověk dlouhodobě nereaguje dostatečně na signály, který jsou jasné a zjevné. Jenže člověk i přes nějakou sebereflexi se pak může dostat do stádia, kdy už jako není schopen ty změny, kdy už nemůže, kdy sebereflexe přijde pozdě.“(R6)*
- *„Občas se mi prostě nechtělo, byl jsem unavenej, měl jsem tendenci se na to vyprdnout a říct „já jim jako na to můžu z vysoka, že jo“, ale pak pro mě bylo důležitý si uvědomit – aha, a co mě na tom štve? No jo...“ (R7)*
- *„Pak jsem došla k určitý únavě, asi to bylo o impulsu, kdy jsem jakoby cejtla, že náročná situace s klientem je pro mě náročnější, než to bejvalo. Cítila jsem ten rozdíl. Že je pro mě mnohem víc zatěžující a hůř se mi zvládá, že mě to víc jakoby vyčerpává. Takže teďka v tuhleto chvíli si to víc jakoby hlídám, mnohem víc si jakoby strukturuju čas a pokud to není o větší situaci, tak už mám prostě nastavený a opravdu to dodržuju, že prostě nezvedám telefon doma,*

*nekontroluju si tam mail, když mám dovolenou, tak mám prostě dovolenou. Tak že to tak jakoby je. Předtím to tak bylo taky, ale víc bylo těch situací, kdy to jako bylo „potřeba“, abych něco udělala. Ted' už to mnohem víc jakoby rozlišuju, co by bylo ještě složitější, kdybych předala někomu jinému, tak to jakoby udělám, ale jinak to předám někomu jinému.“ (R8)*

- **Vlastní emoce**

Všechny pracovníky ovlivňují při jejich práci vlastní emoce a jejich prožívání. Díky sebereflexi si jsou více vědomi, které emoce zažívají a jakým směrem je vedou. Většina z nich také při rozhovorech uváděla mechanismy, jak s emocemi lépe pracovat, mezi které patřilo sdílení v týmu, fyzické vybití skrze sport, nějakou aktivitu, sebe-péče, přijetí situace, jak se stala či nástroje organizace jako je supervize či intervize, kde si mohou emoce v bezpečné atmosféře také zpracovat.

- *„Zažívám hodně emocí, řekla bych od takových těch nejčastějších, kdy s pěstounama a s dětma sdílím nějakou radost, co se povedlo, ale stejně tak i smutek z toho, co se nedaří. Nebo nějaký překvapení, když je nějaká novinka, údiv. Tak kromě takovejchle těch obyčejných jsou to často i nějaký obavy o to, jak se to vyvine dál, strach, jaký ta situace naber obrátky, často možná i bezmoc z toho, jaký je to náročný v tom, že se nemůžeš soustředit na jednoho člověka a na jednu konkrétní věc, co s ním řešíš, ale přemejšlíš nad tím, co ten pěstoun, co to dítě, jestli ti vyjdou vstříc na OSPODu nebo v nějaký jiný službě. A není to vždycky bezmoc, je to někdy i vztek, co všechno máš nějak zahrnout a vzít v potaz a nějak to držet v tý hlavě, aby to furt jako zapadalo. Ale nejvíc mě ovlivňuje strach.“(R1)*
- *„Zažívám dost širokou škálu emocí, od toho kdy sem si byla jistá v kramflících a bylo to na pohodu, přes ty kde jsme si s rodinou sedli lidsky a bylo to na pohodu, konzultace v lidským stylu až po pocity nejistoty, kdy sem v tý cílovce byla nová a měla jsem různorodý skupiny, nějaký profesní nejistoty, občas nějaký naštvání, např. jsem měla rodinu, z kategorie „sociálně slabších, kteří dost připomínali azylácký případy rodiny a tam jsem ovlivněná svoji životní zkušeností z azyláku, že člověk už pozná trošku, kdy ten systém tak jako zneužívaj, a mají to dítě pro prachy a furt si na všechno stěžujou, takže myslím i nějaký osobní naštvání na*

*ten systém, na to že i tohle se dá zneužívat, na to že klienti lžou, že slibují a neplní, že jo..“(R2)*

- *„Od pozitivních po negativní, ale ty emoce mi úplně nezabarvují to vidění toho kontextu, to mám díky své meditační praxi, že si řeknu – ok, vidím to tam, jsou tady, proč ne, to je normální vlna, která se zvedne a zase odejde.“(R3)*
- *„Určitě nějaká radost, když se něco povede, pak nějaký pocit zoufalství, frustraci určitě. Myslím, že při práci v pomáhajících profesích zažiješ všechno. Možná lítost mě napadá, že může být častá. Snažím se od toho trochu dostat, ale uvědomuju si, že to 100% nejde. Když je člověk většinou nějak vytočenější, tak se to trochu do toho přístupu promítne. Třeba když už jsem naštvanejší, že třeba s tou rodinou už něco řeším po několikátý, tak to řeším míň, míň důsledně, asi do toho míň investuju.“ (R4)*
- *„(...)od totální frustrace, nasranosti, až po ty pozitivní emoce – jde to dobře, jsme na sebe naladěni, napojení, dáváme si navzájem jako každý něco a i to, že mu v tom vlastně i jako pomáhám, a sunu ho někam dál, že to má jako smysl. Vidím že mě ovlivňují, pak jako nejdu třeba do takové hloubky, když vidím, že to nemá úplně smysl, tak to opouštím po nějaký chvíli, že chvíli se snažím, ale nejsem jako asi... nemám tam to stoprocentní zaujetí pro to, do toho jít, když vidím že to fakt jako nejde, tak to pak opouštím...“(R5)*
- *„Rozčarování bývá poměrně častý. Radost, velmi často. Někdy jako naštvání, to se taky občas vyskytne. Někdy zklamání. Asi výjimečně jde to naštvání do vzteku. Pocit uspokojení, naplněnosti. Mám tendenci vyhledávat takový to, co člověka spíš potěší. To vlastně jakoby u nich hledat, u těch klientů. I směřovat je k tomu, aby oni to sami zahlídli, když to třeba neviděj. A vlastně dost v té práci pracuju s emocema, i s těma klientama, i když to není předmětem doprovázení jako takovýho. Zůstává to se mnou, ty pocity. Když jsou silnější, tak určitě.“ (R6)*
- *„Tak jsou různé že jo, může to být stres při příchodu do rodiny, že jo, ladíte se stou rodinou, může tam být smích, radost, je tam i určitěj projev profesionální lásky, že k němu klientům chodíte rád, já k těm klientům chodím rád a rád s nimi sdílím ten jejich příběh, a ukazuju jim různé směry té cesty, může tam být i hněv, což je taky možný, když mě prostě ta pěstounka... když jí doporučuju nějaký věci a ona to nevidí a ona nemá tu kompetenci a pak je to o mně, jak já k tomu přistoupím a jak pomůžu té pěstounce nahlídnout za ten obzor kterej ona nevidí..“(R7)*

- *„Hodně asi radost, někdy určitě jakoby napětí, nadšení, někdy smutek, někdy takovej ten jakoby sdílenej smutek, sdílená lítost, někdy asi určitě zažívám i jemnej vztek. Nadšení nebo i zaujetí, i když to není úplně emoce. Jako zájem o někoho, o něco, i o emoce klienta. Emoce mě vnitřně udržou v kontaktu se mnou. Pak taky i v kontaktu s tím klientem. Víc ji možná někdy postrkuju dopředu, to záleží, která ta emoce je... Ale ve chvíli, kdy se mi třeba podaří emočně se naladit na klienta, tak mě to k němu určitě přibližuje, pomáhá mi to a pak mě to taky žene dál v tom něco najít, nějakou cestu atd. Někdy mě to asi určitě, ale vlastní emoce, když je to složitý, tak určitě i vyčerpává naopak. Že mě to třeba zahlcuje, unavuje, někdy i blokuje v tý práci. A někdy to opravdu jako dolejšá tu energii a někdy naopak je to náročný, to zvládnout, aby to bylo adekvátní, aby mě to třeba nevysávalo.“ (R8)*

## **7.5. Podmínky a prostor pro sebereflexi**

Všichni pracovníci mají v rámci své organizace různé nástroje, které mohou pro sebereflexi využít, zejména se jedná o supervizi, intervizi a další vzdělávání. Zároveň však pracovníci uváděli i jiné kontexty, kde se sebereflexi věnují buď samostatně, či skupinově, přestože nejde o předem stanovený či někým řízený proces. Zkušenosti s těmito typy nástrojů a oblastí má přiblížit následující kapitola.

### **• Přínos supervize**

Všichni pracovníci přisuzují supervizi velký přínos a považují ji za užitečný, ne-li nezbytný nástroj k prohloubení sebereflexe či k posílení své role a podpoře svého rozvoje, někteří z nich však neopomínají zmínit, že kvalita supervize není automatická, nýbrž je ovlivněná mnoha faktory.

- *„Supervize je nezbytná“ (R1)*
- *„Hodně týmový supervize, hlavně ze začátku, nastupovaly jsme tři nový. Až si tým sednul, tak jsme měli normálně případový, který byly postavený jako bálintovský skupiny, takže jsme se zamýšlely normálně nad případama, měli jsme to tím bálintem, což bylo super.“ (R2)*
- *„Je důležitý, že jsou k tomu i nějaký další oči“ (R3)*

- „Pro mě je supervize rozhodně užitečná, ale беру ty závěry z ní i tak s rezervou, protože se snažím o těch věcech přemýšlet dál. Nebrat to prostě jako hotový, ale ještě to nějak zpracovávat.“(R4)
- „Je fajn, už to že se sejdeme a že máme k dispozici ten čas, že máme čas pořešit věci, který nefungují, že tam můžeme probrat všichni společně, ale pro sebe jí tak nevyužívám.“(R5)
- „Vnímám jí jako rozhodně užitečnou. I kdyby to měl bejt jenom čas, kdy tam ty lidi jenom jsou a napojej se na to, co se děje. Nějakej taky pohled zvenčí, ještě nějak jako odborněj a strukturovaněj, to myslím, že je hodně důležitý, že to pomáhá.“(R6)
- „Supervize je užitečná, mně nikdy neuškodila, naopak, měli jsme jednoduše štěstí na supervizorku (...), protože když je blbej supervizor, jakože třeba neumí používat ty nástroje supervize, tak ta supervize nebude kvalitní, i když je to jinak perfektní nástroj pro sebereflexi“(R7)
- „Je hodně podstatná, ale její kvalita je ovlivněná mnoha faktory.“(R8)

- **Zkušenost s riziky supervize**

Někteří pracovníci zažili při svých supervizích situace, které jim nebyly příjemné a které považovali zpětně za rizikové. Dle některých může setkání s rizikem supervize ovlivnit budoucí chuť pracovníka do supervizního prostoru vnášet své téma. Hodně také záleží na postavě supervizora, na tom, jak umí nebo neumí používat supervizní nástroje a zdali se orientuje v tématu (náhradní rodinné péče). Jeden pracovník přikládal důležitost osobní investici jednotlivých pracovníků do supervizního prostoru a považoval za rizikové, pokud pracovníci v jednom týmu neinvestují obdobně.

- „(...) no zažila jsem, mám takovej pocit, že je trochu riziko, když se pomine zakázka v rámci supervize a vlastně jako dostaneš tu zpětnou informaci úplně teda opačnou, než jako jsi chtěla. Ale mě často takovýhle věci docházejí až postupně. Zároveň vím, že prostě bylo i několik supervizí, který mi přišly fakt jakoby skvělý. My v ní řešíme hodně klientský věci, ale taky si myslím, že by v ní občas mohlo probíhat i na nějaký jako týmový věci, a to nějak mám pocit, že je to tady takový jako citlivější, že to nějak jako není úplně – že o tom se jakoby nebavíme.“(R1)

- *„Pro mě je to to, že se odhalím moc, v tu danou chvíli se mi to zdá jako dobrý nápad, pak si říkám, že to třeba nebylo úplně dobrý na sebe všechno pustit, ač musím zároveň říct, že si to hlídám... (...) mám pocit, že když se otevřu, že začnu mít pocit že v něčem selhávám, nejsem dobrá a že něco neumím a hned mě napadá, jestli sem vlastně dobrá a jestli je vůbec dobrý to pouštět..., racionálně vím, že to dobrý je, ale emocionálně s tím bojuju. Už se mi to stalo, že jsem to pustila a pak se mi to vrátilo a bylo to ohrožující...“(R5)*
- *„Rizika jsou jak osobnostní, v tom týmu, tak i u toho supervizora, pak taky nějaký opotřebením časem, že to nemusí přinášet už to nový do toho. Velký mínus může být, když ten tým se do toho nepoloží stejně.(R6)*
- *„Ono záleží na postavě supervizora. Za tu dobu mám zkušenost se čtyřma supervizorami, jeden pro mě byl takovej neutrální – jako dobrý, ale není to ten, za kterým půjdu primárně, druhý, to bylo fakt v rovině nepříjemná, že jsem se jakoby i obávala jít s něčím víc osobním ven, protože sem se necejtila bezpečně (...) A je taky dost podstatný, aby ten supervizor týhle oblasti rozuměl. Protože když to tak není, tak navrhovaný řešení směrem od něj potom nemusí být úplně adekvátní.“(R8)*

- **Přínos intervize**

Intervize je nástroj, který pracovníci zažívají na svých pracovištích a považují ho vesměs za užitečný. Zahlíží v něm jednak možnost sdílení v týmu, jednak šanci zachytit i jiný úhel pohledu na danou situaci a získat tak inspiraci k aplikování nových podnětů. Intervize může působit jako preventivní nástroj před vyčerpáním, které v určitých chvílích může dojít až do syndromu vyhoření.

- *„Jo, myslím si, že je užitečná. Že už jsem jakoby několikrát zažila takovej pocit, jako že já si potřebuju udělat něco jinýho, co zase budeme jakoby říkat a jindy zase jsem měla pocit – jo, super, už prostě budeme mít ten prostor a popovídáme si. Ale že teda i v těch chvílích, kdy jsem měla pocit, že to není nezbytný, tak že kolikrát vlastně se otevřely věci, který byly důležitý. Takže to mi přijde, že je fajn“(R1)*
- *„Intervizi vnímám užitečně, ale nemáme jí nějak pravidelně, není stanovená. Je tam ta nabídka a je to na tvým vyžádání“(R2)*



- „Intervize jsme úplně neměli, ale stírali to právě ty metodický sezení s metodikem nebo s ředitelkou. Obě jsou terapeutky, takže v tom duchu byly vedený ty metodický individuální sezení. Byly individuální, ale mluvili jsme o tom, že když by bylo potřeba, nebo by byl kolega, terej by řešil podobnej vlastně případ, na podobných základech, takže by se dalo zorganizovat nějaký skupinový setkání a projet tam ty zkušenosti, těch pracovníků, kteří už ty zkušenosti v organizaci získali“(R3)
- „Intervizi vnímám podobně užitečně jako supervizi, pro mě jsou to dost podobný nástroje, ve kterých je na sebereflexi prostor“(R4)
- „Mě intervize pomáhá i ve chvílích, kdy mi najíždí nějaký pocity vyhoření, tak se to tam snažím zpracovat“(R5)
- „Připadá mi velmi užitečná“ (R6)
- „Intervize je o sdílení, máme různé setkání jak v našem týmu, tak v týmech napříč republikou, tyhle setkání musí fungovat na bezpečí“(R7)
- „My máme intervize pravidelný a častý a máme mnoho druhů – metodický, vzdělávací, klientský, skupinový i individuální, některé jsou nárazové podle potřeby.“(R8)

- **Zkušenost s riziky intervize**

Jako pracovníci zahlízejí přínosy intervize, někteří zažili i rizika s ní spojené. Pracovníci pojí tyto rizika s potřebou bezpečí, která nebyla vždy naplněná – dle nich co se přinese do intervizního prostoru, tam má také zůstat. Dále mohou být přítomné obavy z negativního hodnocení ostatních. Jeden pracovník zvažoval, zda intervize někdy není příliš „nablízko“ v úzkém týmu a nebylo by vhodnější mít více nestranný pohled. K tomu se přikláněl podobnou zkušeností i jiný respondent, který vnímal intervizi v malém týmu jako ochuzující, neboť jde o stále stejné příběhy.

- „(...) ale napadá mě i riziko, kdy intervizor má ty tendence to jako vyřešit za toho člověka, tak že to prostě není dobrý. A to je něco, co jsem zažila tady nějak jako úplně v začátku a taky mi to trvalo, než jsem si to vlastně nějak jakoby přebrala. Tak to mi přijde blbý. Má to zůstat jen v tom prostoru.“ (R1)
- „(...) mám pocit, že je to maličko ochuzený o sdílení s jinýma pobočkami, se svýma kolegama to sdílím docela často, ale zajímalo by mě, jak to má někdo další, někdo

*jinej. A jak to třeba vypadá na jiných pobočkách nebo v jiných službách. Takhle, jak to máme my, to je takovej rybníček, jsou tam stejný lidi, stejný příběhy, místo toho, aby to plulo po nějaký řece.“ (R2)*

- *„Rizika, který mě napadaly na začátku, a záhy se rozplynuly, že tam v podstatě jdeš za svým nadřízeným s kůží na trh. Je tam x věcí, co nevíš, nejsi si jistá, potřebuješ poradit, zase nějaký ty moje pocity, že seš trošku za pitomce, že zase jdeš s kůží na trh, něco si udělala tak a možná to nebylo úplně vono, mohla si to udělat jinak... Ale myslím, že v tomhle tom jsou skvělý, podporující, že i když si to udělala jinak, tak tě podpoří, že v tý daný chvíli si jednala tak, jak jsi nejlíp uměla a spíš jako vymyslí, co s tím dál. Obecně jsme strašně oceňovaný vůbec za to, že o těch věcech mluvíme, že se můžeme vyjadřovat ke spoustě věcí, vůbec nejenom ke klientskejm, ale i k e spoustě dalších, jako věcem fungujícím k organizaci, týmovejm věcem, že člověk v podstatě může říct tomu nadřízenému názor na cokoli a vždycky je to přijatý a buď se s tím dá něco dělat nebo ne, ale vždycky si oceněná za to, že řekneš, co si o konkrétní věci myslíš.“ (R3)*
- *„Někdy si říkám, jestli to není moc nablízko, že se tam propojujou ty naše role (...), jestli člověk pak nepouští věci, který by v tom úplně bejt nemusely, jestli tam nechybí nějakěj spíš nestranněj názor, někdo zvenku, někdy si říkám, jestli už do toho nejsme moc zainteresovaný emočně...“ (R5)*
- *„Mám třeba tu zkušenost, že tým nějak reagoval na nějaký opatření po té intervizi někoho, tak to přineslo potřebu revidovat nějaký nastavení (...). Tým měl pocit, že upřednostňuju toho člověka, nebo že reaguju na jeho potřeby a že to nemusí bejt ve prospěch ostatních.“ (R6)*
- *„Blbý je, když to není strukturovaný, protože to pak není úplně efektivní, naštěstí už se nám ta alespoň určitá míra struktury daří. Pak je taky riziko čas, když je to skupinově – najít nějakěj společnej čas je při naší práci těžký.“ (R8)*

- **Potřeba sdílení v týmu**

Potřeba sdílení se napříč jednotlivými pracovníky ukázala jako zásadní a jsou s ní v kontaktu všichni dotazovaní. Sdílení pomáhá ventilaci emocí, napětí („mohu to pustit“). Přispívá také k podpoře a posílení své role a kompetencí („i ostatní znají to, o čem mluvím“) a člověk díky ní může zahlédnout nové podněty a souvislosti. Přestože ke sdílení dochází ve všech týmech, v nichž pracovníci působí, rozdíly lze

vidět ve vnímání přístupu dané organizace k tomuto tématu. Někteří pracovníci uváděli, že sdílení je součástí pracovní doby a je to vítané a podporované, někteří naopak zmiňují, že mají pocit, že na něj v rámci pracovní doby není tolik prostoru a že přesně takto pojmenovaná potřeba není v komunikaci s vedením organizace vydefinovaná.

- *„Pomáhá v týmu občas některý ty věci posdílet“ (R1)*
- *„(...) když si chceš nějak ulevit, tak mám pocit, že tam máme dobrý zázemí, že to můžeš říct... Že v té rodině hraješ nějakou roli, ale jsi normální člověk, nějak to s tebou může zamávat a prostě to potřebuješ ventilovat, tak jim prostě řekneš, ty jo, dneska to fakt stálo za ... Nebo si i nějak zanádváš, ulevíš si. V nějakým bezpečným prostředí, že to tam pak pustíš a můžeš jít dál.“ (R2)*
- *„(...) tak v té kanceláři s kolegyněma, ty příběhy byly podobný a opakující se, vždycky se našlo takový to „jo, to sem zažila a ty lidi mě prostě takhle štvou, protože dělají tuto““ (R3)*
- *„Pomáhá mi mluvit o tom s kolegyněmi, je to vítaný a je to součástí práce, vedení to podporuje“ (R4)*
- *„Pomáhá mi to ventilovat, sdílet.. Ale někdy mám pocit, že u nás není moc prostoru, že to tam někdy chybí. Občas mívám pocit, že je toho hodně a že když já potřebuju, tak ani není nikdo k dispozici a já si to teda musím vyřešit v sobě. Ale zároveň vím, že se mi nedaří si o to moc říkat a někdy mám pocit, že se chovám jako kretén a ostatní neví proč“ (R5)*
- *„(...) reflektování s někým..., buď mě někdo vyslechne v rámci týmu nebo i v osobním rámci. Já jsem vždycky bojovala za to, aby sdílení bylo součástí pracovní doby, protože mi to přijde hrozně důležitý. Ale změnilo se nám vedení, to předtím to úplně podporovalo, ale teď nevím. Není to definovaný, není to řečený.“ (R6)*
- *„V práci, neříkám, že drbeme pěstouny (...) ale zasdílime, co se v těch rodinách děje, a máme tam i zároveň koordinátorku – vedoucí, toho sdílení.“ (R7)*
- *„Pomáhá mi to analyzovat nejdřív sama a pak i s ostatníma lidma v týmu. Nějaký jako posdílení. I jakoby skrze to ujištění se, že je to adekvátní emoce, ujištění se v tom, že ty postupy nebyly špatný (...) u nás je to běžný, že si na sebe vzájemně děláme čas, přináší to pak benefity nejenom nám, ale i těm našim*

*rodinám. (...) díky tomu sdílení mi dochází další souvislosti, který jsem předtím neviděla.“(R8)*

- **Potřeba nesdílení**

Vlivem mnoha okolností je toho na pracovníky někdy hodně a můžou se proto potýkat s nechtív věnovat jednotlivým věcem více prostoru. V kontextu této nechtivosti se vykrystalizovala potřeba nesdílení.

- *„(...) nějak jako vnímám, že to může bejt nějak jako i zahlcující, furt to rozpitvávat. Jakože někdy to vyloženě chci a potřebuju, ale někdy to mám tak, že vlastně nejsem schopná jakoby vůbec mluvit. Že to je pro mě protichůdný, někdy se potřebuju vykecat a někdy jindy mám pocit, že prostě potřebuju bejt jenom sama a nějak to jako nechat doznít a pustit... Někdy mi přijde, že už jsme ty věci jako prodiskutovali hrozně mockrát a že je fajn to nemuset furt jako vomílat...“ (R1)*
- *„Někdy to jakoby potřebuju pustit a už to nechci řešit.“(R5)*

- **Sebereflexe na „cestě“**

Pracovníci v mnoha případech uváděli dobu, v níž mají pocit, že k sebereflexi dochází nejčastěji. Společným motivem této doby je „cesta“, v kontextu za klientem či od klienta, případně po cestě domů z práce.

- *„No, tak třeba to, jak jsem říkala, že když jedu někam – obzvlášť někam, že nemusím přestupovat a vím, že za 25 min vystoupím, tak to je takovej čas pro mě, jako na svoje myšlení a ten můžu takhle využít“ (R1)*
- *„Třeba takový to nevědomý konání, když třeba jdu z té konzultace, tak přemýšlím, co se tam stalo, co jsem třeba řekl nějak nevhodně, přemýšlím nad těma interakcema“(R4)*
- *„(...) většinou, když odcházím od klienta, tak to ještě nějak doznívá“(R5)*
- *„Jsou na to ideální cesty vlakem třeba. (...) zjistila jsem, že můžu sedět půl hodiny ve vlaku, koukat do blba a jenom jako bejt v sobě a nic nemusím. A když ty věci jsou silnější, tak mi hodně pomáhá chůze, že jak chodím, tak se ty věci hejbou, ty stagnace se rozcházej“(R6)*

- *„Většinou, když jedu z tý rodiny, tak si sama v sobě přehrávám průběh toho kontaktu, co jsme řešili, jestli jsem něco nepřehlídla, jestli se mi dařilo zachytávat co je důležitý...“(R8)*

## 8. Diskuze

Diplomová práce si kladla za cíl zjistit, jaká je **zkušenost sociálních pracovníků doprovázející pěstounské rodiny se sebereflexí**. Respondenty se stalo osm doprovázejících pracovníků pro pěstounské rodiny, kteří pracovali dohromady v šesti různých doprovázejících organizacích, ze čtyř rozdílných krajů České republiky. Aby autorka mohla tento cíl práce naplnit, zvolila tři dílčí výzkumné oblasti, v nichž konkrétní zkušenosti mapovala. Data od respondentů se vyhodnocovala pomocí IPA, díky níž stanovila společná témata pro všechny pracovníky. Vzhledem k rozsáhlému obsahu diplomové práce si je zároveň autorka vědoma, že vyhodnocení témat přináší jen ta nejdůležitější, ovšem zcela jistě by v získaných výpovědích šlo nalézt i další podtémata, která by neztrácela na důležitosti a mohla by tak zkoumanou problematiku ještě více obohatit.

**V první oblasti** se autorka snažila zjistit, **jak se sociální pracovníci doprovázejících organizací vztahují k sebereflexi** (oblast se zaměřovala na vnímání a postoj sociálních pracovníků k sebereflexi, na to, jaký jí přiřkládají význam a jak ji využívají).

Z výpovědí respondentů vyplynulo, že sebereflexi považují za významnou (ne-li nezbytnou) součást své profese, na kterou nahlížíjí jako na schopnost **uvědomění si** sebe samotného, případně na proces **sebehodnocení**. V kontextu toho mluvili o „vnitřním pozorovateli“ či o „vnitřní analýze“. Lze na to navázat myšlenkou Yipa (2006, s. 13), jenž říká, že sebereflexe je procesem sebe-regulace, sebehodnocení, sebe-dialogu a sebepozorování.

Proces sebereflexe mají pracovníci spojený s velkým přínosem. Skrze ni lze dojít k většímu porozumění sobě i klientovi a zároveň má pozitivní dopad na jejich další činnost (většina z nich potvrdila, že závěry, k nimž skrze sebereflexi dojdou, poté aplikují v praxi a dále s nimi pracují, přizpůsobují své působení jednotlivým potřebám klienta a vydefinují si individuální přístup k němu). Někteří pracovníci také zahlíželi přínos ve všímavosti k detailům. Všimnou-li si detailů ve své práci, může to posléze ovlivňovat jak vzájemný vztah mezi nimi a klientem, tak to rozevírá prostor, v němž lze zahlédnout ještě neobjevené způsoby řešení dané situace.

Velkým tématem pro respondenty bylo jejich **vlastní prožívání** spojené se sebereflexí. Tak, jako téměř všichni pracovníci vnímali sebereflexi jako přínos, většina z nich ji také zachycovala v opačné rovině jako přítěž. Dle mnohých z nich se člověk skrze sebereflexi dotkne svých vnitřních nejistot a pochyb, což jsou pocity, které člověka zatěžují a mohou v určité míře ovlivnit i další oblasti jeho života (např. jeho fungování mimo oblast pracoviště, jeho fyziologické projevy – jako je spánek). Pochybnosti naráží na vnitřní mantinely pracovníků, spojují je s pocity selhání, nedostatečnosti, nekompetence, či nedostatečné důvěry v sebe a své schopnosti.

Přestože se lze k pochybnostem dostat skrze sebereflexi, je dle autorčina názoru pravděpodobné, že k pochybnostem o sobě samých máme určité predispozice, jež si neseme ze svých rodinných a sociálních kontextů a zkušeností. Právě cesta pochybností a nejistoty vedla u mnohých pracovníků k pocitům **frustrace** a zmaru. Dlouhodobá frustrace (tedy nenaplnění potřeb) může vést až k pocitům vyčerpání (prvky syndromu vyhoření, s nimiž byli čtenáři seznámeni v kapitole 4.6.). U většiny pracovníků frustrace pramenila z toho, že díky sebereflexi zahlédli mnoho věcí, které by dle nich měly jít „zlepšit“, o změnu se třeba i několikrát pokusili, nicméně změna se nepodařila či zkrátka nebyla možná, což poté zpřítomnilo pocity selhání a vlastní nekompetentnosti. V tomto kontextu bychom mohli na proces sebereflexe nahlížet jako na „začarovaný kruh“, který vede k pochybnostem, jež následně vyústí ve frustraci, která opět vede k pochybnostem o sobě samých. Yip (2006, s. 13) přispívá podobným názorem, když říká, že za vhodných podmínek může být sebereflexe sociálních pracovníků velmi konstruktivní a může to být motivující, ovšem v nevhodných podmínkách může být sebereflexe destruktivní a může mít dopad na profesionální sebe-rozvoj.

Dalším velkým tématem v kontextu prožívání byla **bezmoc**, kterou pracovníci velmi dobře znají. Přestože lze najít podobnosti mezi frustrací a bezmocí (a je dobré si uvědomit, že oba pojmy spolu i souvisí), rozhodla se je autorka přesto rozdělit, neboť na frustraci pohlížela jako na stav, v němž nejsou dlouhodobě uspokojené potřeby, a na bezmoc jako na stav, v němž se člověk cítí bezradně, kde nemá pocit „kontroly“ nad situací a pocit, že ještě může něco „ovlivnit“. Bezmoc přináší stav, který dobře znají, s výjimkou jednoho, všichni respondenti. Naráží na něj opakovaně v různých souvislostech své práce. Někteří jej mají spojený se vztahem mezi nimi

a klienty. Znají situace, kdy dlouhodobě vynakládají nemalé množství energie, investují svou osobnost, čas, nápady a druhá strana (klient), jim tuto snahu neopětuje, není s ním (nebo s nimi, pokud jde o celou rodinu) možná otevřená komunikace či jejich snahu klient dlouhodobě nevíta, je netečný a nechce se měnit. Téma změny je pro pracovníky také těžké, neboť mnoho z nich zahlíží potenciál k pozitivní změně u svých klientů, a když naráží na nechuť klienta se měnit, konfrontuje to pracovníky se sebou samými, jejich úsudkem a vede to k demotivaci. Další oblastí bezmoci je pro pracovníky doprovázejících organizací spolupráce (a někdy zároveň nespolečné) s ostatními institucemi, zejména s OSPOD či vyššími orgány. Cítí se v pasti systému, kdy, přestože oni i klient vynakládají určitou snahu, naráží na nečinnost vyšších úředníků. Jedna z respondentek popisovala právě i výše zmíněný pocit „nekontroly“, když říkala, že někdy je to o doufání, aby *„jako vyslyšel, nebo vyšel vstříc někdo, koho pro tu svou práci potřebuje“*.

**Druhá výzkumná oblast** se snažila zjistit, **jakou mají pracovníci zkušenost s vlivy, které sebereflexi mohou ovlivnit**. Na základě takto definované oblasti bylo skrze studium odborné literatury vybráno šest možných vlivů (jako jsou emoce a práce s nimi, projekce, moc a bezmoc, hranice, syndrom pomocníka a syndrom vyhoření), přičemž byla autorka otevřena i dalším vlivům, které by pracovníci zmínili, přestože by na ně necílila původní otázka.

Oblast přinesla několik zpráv. Jednou z nich je, že pracovníci prožívají vysoké **nároky sami na sebe i na klienta**, čehož se částečně dotkly i předchozí odstavce. Zažívají situace, před nimiž si dopředu stanoví, jak budou (ale i nebudou) postupovat a doufají, že těmto nárokům dostojí sami či jim dostojí klienti. V praxi pak zažívají momenty, kdy se to nedaří, kdy skrze sebereflexi sledují, jak stanovený nárok měli na jedné straně a realita se ocitla jinde či přímo na straně protější tomu, co si předsevzali. To, že na sebe pracovníci vysoké nároky kladou, může mít různé příčiny, které výzkumné šetření neodhalilo, ani si to přímo nekladlo za cíl.

Autorka práce se zároveň domnívám, že „touha“ pomáhajících pracovníků dělat věci co nejvíce dobře, nejlépe, někdy dávat více, než si situace žádají (i než je zdravé např. právě v kontextu vyčerpání či v souvislosti se zplnomocňováním klienta), není náhodná, naopak že jde o mechanismy, které se opakují a které mohou mít



kořeny hluboko v naší minulosti. Někteří pracovníci mají na tuto souvislost náhled a jsou si vědomi, že jejich potřeba podávat dobrý (ne-li nejlepší) výkon, souvisí s jejich rodinou, kde podobný scénář zažili či kde jim bylo předáváno, že oni musejí něčeho dosáhnout, „něco vymyslet, nějak si poradit“, jak zmiňovala jedna z dotazovaných.

Pět z osmi respondentů má zkušenost s tématem **projekce** při své práci. Znají situace s klienty, v nichž si všimnou svého uvědomění, že jim není dobře, že jim danou situaci ovlivňují emoce (do negativních rovin), zároveň však zmiňují i vděčnost, že díky porozumění dané situaci a tomu, s jakou vnitřní rovinou (projekcí) se pojí, mohou zažít větší pochopení klienta, mohou pak na něj nahlížet jiným úhlem pohledu. Zajímavá byla doba, v níž k povšimnutí, že situace souvisí s projekcí, docházelo. Někdo z pracovníků uváděl, že si uvědomí kontext projekce velmi rychle, ne-li okamžitě. Někdo naopak říkal, že si v konkrétní situaci všimne pouze svého prožívání, ale souvislost s jeho příběhem a tím, co jej tvarovalo a ovlivňovalo, zahlédne až později (např. v řádu několika dní), během této doby mu však je velmi těžko. Díky všimnutí pak pracovníci mohli dojít k vhodným strategiím, jak se situací vypořádat (např. předání klienta někomu dalšímu, hlubší uvědomění a na základě toho prohloubení vzdělávání v tématu apod.), ale především k úlevě jako takové, skrze kterou může přijít zmíněné pochopení.

Výsledky výzkumného šetření ukázaly, že do dalších vlivů můžeme zařadit **zkušenost**. Matoušek (2013, s. 134) k tomu říká, že pracovníci přirozeně zažívají situace, které jej překvapují, matou, v nichž mohou být nejistí, kde „nevnímají čistě“, ale kde vychází ze svých předchozích zkušeností a svých referenčních (hodnotových, teoretických) rámců. Výsledky ukazují, že pracovníci považují zkušenost za přínosný vliv, skrze který se posouvají. Zážitek, který již zažili, je může lépe připravit na budoucí podobnou situaci, byť by s ním měli spojené negativní emoce. Předpokládají, že zažijí-li stejnou situaci, prožívání už může být jiné, právě na základě zkušenosti.

Velkým tématem v druhé oblasti práce byla také **potřeba hranic**. Tu zmiňují všichni respondenti, což potvrzuje tvrzení z teoretické části kapitoly 4.4., že jde o téma, které je společné napříč všemi pomáhajícími profesemi.

Většina z pracovníků u sebe vnímá potíže s nastavením hranic. Mluví o vývoji – vzpomínají, kdy na počátku své profese měli tendence své hranice překračovat,

nechat si je překračovat od druhých. Podléhali dojmu, že musí pro klienty udělat mnoho a neuměli se dobře vymežit manipulaci ze strany klienta. V souvislosti s tím poté většina z nich zmiňuje únavu či vyčerpání. Někteří pracovníci mluvili i o potřebě definice hranic v organizaci. Když pracovníci vnímají, že ani u nich v organizaci nejsou hranice nastavené jasně, přispívá to k obtížnosti hranice vydefinovat sám za sebe, jakožto doprovázející pracovník. Naopak, má-li organizace hranice dobře a pevně nastavené, mohou se o to pracovníci opřít a přináší jim to určitou míru jistoty.

Může být otázka, jak se to stane, že v některých týmech pracovníci vnímají, že hranice nastavené jasně nejsou a v jiných naopak. Napadá mě hypotéza, zdali si vedoucí těchto služeb/organizací vědomě (i pravděpodobně zcela nevědomě) nevybírají do týmu podobné typy lidí, kteří buď už v týmu jsou či jsou jako oni sami. Je obecně známé pravidlo, že si často rozumíme s lidmi, kteří jsou nám v něčem podobní, a máme tendenci se s nimi sdružovat. Má-li potom vedoucí, či vedení organizace samotné, potíže s nastavováním hranic, není podle mě divu, že na obtíže při jejich nastavování naráží i jejich podřízení.

V kontextu hranic pracovníci často hovořili o vědomém zacházení a **všímavosti**. Někomu hranice záměrně povolí, neboť to může přinést nějaký užitek, někdy si díky všímavosti dříve uvědomí nelibých pocitů při jejich překračování.

Zajímavým ukazatelem bylo dále **téma moci**. Většině respondentů je nepříjemné „mít moc“. Touží po partnerském přístupu s klientem, možná i můžeme říct po skutečném naplnění slova „doprovázení“ jako takového. Naráží však na střet s realitou, kdy jejich pozice není pouze partnerská či tak minimálně není klienty vnímaná. Pracovníci, ať chtějí nebo nechtějí, jsou ti, kdo mají povinnost „sledovat“, jak pěstouni naplňují dohodu, k níž se zavázali. Tím se myslí, jak povinnost vzdělávat se v rámci 24 hodinového rámce, tak umožňovat příchod pracovníkovi do rodiny a umožňovat kontakt pracovníka s dítětem. Pěstouni své povinnosti často neplní a je na doprovázejícím pracovníkovi, jaký k tomu zaujme postoj, na jehož základě poté zvolí vhodnou strategii chování. Jejich povinnost „dohledu“ nad klienty a přenášení informací z tohoto zjištění dále (do rukou OSPOD), není vždy příjemné.

Na druhou stranu, přestože zažívají situace, kdy je spolupráce s OSPOD nefunkční, v kontextu moci jsou povětšinou rádi, že mohou tu „skutečnou moc“ nechat v rukou OSPOD a nebrat ji na sebe. S tím pak pracují i u klienta, kdy sami sebe

vnímají jako zprostředkovatele informace a zvědomují klientovi, že reálnou moc má OSPOD, nikoliv oni. Hezky k tomu přispívá citace jednoho respondenta, jež směřem k OSPOD pronáší „*Vy máte tu moc, vy to řešte!*“. Z hlediska sebereflexe byla také zajímavá výpověď jiné respondentky, která si skrze moment uvědomění zpřítomnila, že přestože jí je nepříjemné mít moc, v některých situacích zacítila, že to může nést i pocit slasti. Doslova říká: „*(...) vlastně jsem si uvědomila – jo tak tohle je ta moc, teďka já to tam jemu solím a chápu, co se na tom těm lidem může líbit, byl to záblesk toho, takovej ala pozitivní pocit, že já mám moc, že to může přinést i nějakou slast...*“.

Skrze mnoho výše předložených odstavců průběžně prosakovalo další téma **únavy**, které se u respondentů objevilo. Opakované prožívání vyčerpání je u pracovníků velmi časté a většina z nich jej zná. Někteří jej dávají do kontextu určité nepředvídatelnosti práce, kdy se nelze na to, co přijde, připravit (např. tím, že člověk udělá nějaké věci v předstihu či je někomu deleguje). Únava souvisí také s momenty bezradnosti, velké investice do práce, která se nevrátí v užitečné formě zpět (např. tím, že klient skutečně udělá pokrok). Jedna z respondentek zmínila hezkou definici, kdy únavu dala do souvislosti s dlouhodobým ignorováním svých vlastních potřeb a náznaků, které jí tělo dávalo skrze různé signály. Dlouhodobá únava, na kterou člověk dostatečně nereaguje, může vést až k **syndromu vyhoření**, tak, jak jej popisuje teoretická kapitola. Většina z respondentů u sebe prvky syndromu vyhoření během svého pracovního působení zažila.

Poslední, neméně důležitou částí druhé oblasti, jsou **vlastní emoce** pracovníka. Již jsme se jich částečně dotkli ve vlastním prožívání, které přinášela první výzkumná oblast. Pracovníci prožívají velké škály vlastních emocí, ať už v kontaktu s klientem, před nebo po kontaktu s ním, ve vztahu k sobě samým, či ve vztahu k dalším lidem (např. kolegům v týmu). Emoce se pohybují od pozitivní škály jako radost, pocity naplnění, sdílení, očekávání, profesionální lásky, přes spíše neutrálně zabarvené emoce jako je rozčarování, mírná nejistota, vzrušení, až po velké pochybnosti, vztek, smutek, pocity zmaru, bezmoci, frustrace a velké únavy. Sebereflexi vnímají jako nástroj, který jim umožní dostat se do kontaktu se svými emocemi, a díky kterému nahlédnou i na možné strategie, které pro zpracování emocí zvolit. Mezi tyto strategie patří zejména kolegiální sdílení – myslí se tím běžné „povídání“ v týmu v kanceláři o právě prožité situaci, klientech, dále cesta (vlakem,

městskou hromadnou dopravou, v níž člověk může být jen sám se sebou a zpracovávat právě prožitě), až po dobré osobní zázemí, vypracované a známé zdroje podpory – např. sportovní aktivita či aktivita, v níž člověk může sám načerpat určitou míru péče.

**Třetí výzkumná oblast** zaměřovala svou pozornost na **zkušenosti pracovníků s nástroji, které sebereflexi podněcují a které jim umožňují jejich organizace**. Všichni respondenti zažívají týmovou formu **supervize** a určitou formu **intervize** (někdy individuální, jindy skupinové). V obou těchto nástrojích zahlíží pracovníci **přínosy i rizika**. Na supervizi oceňují společný čas, v němž je možné se sejít, naladit se, věnovat se věcem, které nefungují. Také je přínosem vnější pohled – osoba supervizora, která není do procesu zainteresovaná, a přichází z externího prostředí. Webb (2011, s. 36) o supervizi mluví jako o procesu, v němž je možné, aby pracovníci přehodnocovali svou práci a učili se tak o svých silných i slabých stránkách.

Mezi rizika supervize patří podle výpovědí zajištění atmosféry bezpečí – není-li zajištěná, cítí pracovníci obavy a zdráhají se se svým tématem do supervizního prostoru vstoupit. Osoba supervizora je zásadní nejenom pro práci s atmosférou supervize, nýbrž je žádoucí, aby rozuměl alespoň rámcově službě a systému, v němž se služba nachází (tedy náhradní rodinné péči). Pokud to tak není, mohou se pracovníci setkat s návrhy řešení, které nemusejí být adekvátní a k jejichž objevení ztratili v rámci supervize hodně času, který lze považovat za zbytečný/neužitečný. Část výpovědí se v rámci rizik supervize věnovala také týmu samotnému. Pro některé pracovníky bylo důležité, aby tým investoval podobně a do prostoru přinášel své témata. Někteří naopak znají ze své zkušenosti supervize, v nichž se prostor věnuje téměř výhradně klientským záležitostem, ale už se do něj nevnáší týmové věci (vztahy mezi pracovníky, vzájemná dynamika). Zde si zároveň lze položit otázku, co tuto situaci způsobí – z jakých důvodů se tým do řešení svých vzájemných vztahů nechce pouštět, zda nikdo jiný, kromě respondenta, necítí již potřebu či zda potřebu cítí, ale zdráhají se do tématu zapojit (tady můžeme předpokládat vliv obav a strachu, např. z konfliktu, z hodnocení, z nepřijetí), zda si dopředu v kontraktování supervize vyjasnili i tuto zakázku (přinášet týmové věci) a pokud ano, zda na to supervizor myslí a na téma se průběžně ptá. Vhodně zvolené metody supervize mohou pracovníkovi rozvíjet praktické znalosti a dovednosti

a zároveň mu poskytovat emocionální podporu, zejména při jeho prožívání obav a nejistot (Kadushin, Harkness, 2014, s. 1).

Zaměříme-li pozornost na intervizi, vnímají pracovníci velký užitek i v této rovině, podobně jako v supervizním nástroji. Jde o prostor, v němž je možné vzájemné sdílení, které může nastínit rozdílné úhly pohledu a inspirovat v dalších pracovních postupech. V jednotlivých službách se intervize lišily pravidelností, typem (skupinové, individuální), předmětem (vzdělávací, metodické, klientské). Jeden z respondentů v ní vnímal možnou prevenci vyhoření, někdo její pozitiva ocenil až zpětně.

V rizicích naráželi pracovníci na obavu z nestrukturovanosti času (ve chvíli, kdy intervizi chybí struktura, postrádá to efektivitu), dále také v nemožnosti (vzhledem k pracovním povinnostem) najít společný čas. Někteří pracovníci si kladli otázku, zda někdy vztahy a emoční vazby na kolegy nejsou v intervizním procesu pak spíše na obtíž, zda by nebylo vhodnější, mít neutrálního intervizora, který by přinesl více nestranný názor. Dva z pracovníků měli zkušenost, že věci, které se sdělili v intervizním prostoru, tam nezůstaly a byla snaha o jejich zlepšení tím, že se řečené přeneslo mimo intervizní prostor, což pak ovlivnilo ty, kterých se sdělené věci v intervizi týkaly. Oba tyto respondenti došli ke zpětnému hodnocení, že daný postup nebyl v pořádku s pravidly intervize a v jejich službách se poté musela pravidla změnit a přizpůsobit.

Všichni pracovníci během rozhovorů několikrát zmínili **potřebu sdílet** věci v týmu, a to i mimo řízená setkání, která jsou k tomu určená (supervize, intervize, porady). Jde o sdílení, kdy se pracovníci potkají v kanceláři, když se vrátí ze svých terénů a mohou „čerstvě“ sdílet zážitky právě prožité u klienta, či z jednání s nějakou institucí. Většina z nich vnímá pracovní sdílení jako součást pracovní doby, které je vítané a podporované a do pracovní doby patří. V tomto kontextu se však mohou lišit přístupy jednotlivých organizací. Někteří pracovníci uváděli, že organizace (resp. její vedení) si je vědomo, že sdílení pracovních věcí do pracovní doby patří a podporuje jej, někteří naopak měli pocit, že na něj v rámci pracovní doby není tolik prostoru či že si nejsou jisti, zda vedení organizace tuto potřebu u svých týmů vnímá a podporuje. To vyplývá z toho, že potřeba sdílení mezi kolegy nemusí být vedení organizace konkrétně sdělena, a není tak ani možné jednoznačně říci, že o ní vedení ví a podporuje ji či naopak.

U malého procenta pracovníků se také objevila **potřeba** naopak **nesdílet**. Mají zkušenosti s pocity, kdy je přílišné sdílení také zahlcující a kdy (v kontextu přemíry dalších pracovních povinností) již nechtějí o ničem mluvit a potřebují věci naopak „pustit“ a nechat je odejít. Potřeba nesdílet může pramenit také z pocitů, že tým konkrétní věc řešil již opakovaně, mnohokrát, a přesto se nepodařilo dojít k jednoznačným závěrům, které by dovolovaly věc uzavřít. Můžeme v tomto kontextu mít několik hypotéz. Jednou z nich může být, že řešená situace vypadá jen zdánlivě stejně, jako ty předchozí řešené, ale liší se v detailech, které vzbudí impuls ji řešit a zabývat se jí, jde tedy o živý a stále se měnící proces. Další hypotéza vede k úvaze, zda týmy nemají opakovanou potřebu vracet se do situací, kde chybí nějaké transparentní pravidlo, doporučený postup, o který je možné se opřít (ať se bude jednat o tuto či jinou situaci). Pak by se nabízela otázka, jak týmy pracují s vlastní metodikou, zda jí aktualizují ve chvílích, kdy zažívají nové situace, zda si vyhražují dostatečný prostor, kde lze o možnostech řešení přemýšlet, zpochybňovat je a např. skrze metodu „brainstormingu“ diskutovat a docházet ke společným závěrům, či zda je pracovní proces a přemíra pracovních povinností spíše nutí hledat „rychlá řešení“, jež se skrze opakované nepříjemné situace, do nichž se dostávají, ukazují jako nedostatečně vhodná. V kontextu toho mluví Musil (2004, s. 27) o určité nejednoznačnosti v kulturách organizací. Lidé v organizacích mohou mít některé společné otázky, ale ne vždy na ně přichází jednoznačné odpovědi, oni však potřebují věřit, že jejich kolegové chápou alespoň některé události života v organizaci obdobně a že *„díky tomu budou při práci s klienty postupovat pro ně srozumitelným způsobem“*.

Autorka práce se věnovala tématu, kterému se před ní ve svých závěrečných pracích již věnovalo několik málo autorů. Podobnosti lze nalézt u Tyllové (2017) či Šujanové (2016), které se obě zabývaly sebereflexí, ale každá u jiné cílové skupiny a v jiném kontextu. I v pracích obou představených autorek lze najít zmínění, že sebereflexi účastníci šetření považují za užitečnou, ovšem někdy se skrze ni dostanou do situací, v nichž si uvědomují svou zranitelnost. Tato práce se od zmíněných liší zejména tím, že se zaměřovala na cílovou skupinu, kde téma zmapované nebylo, kromě samotné zkušenosti se sebereflexí zkoumala i možné vlivy na ní a jejich reflexi (to částečně dělala i Tyllová, ale ta cílila svou pozornost pouze na vlivy, které sebereflexi nepříznivě ovlivňují), a poté zde také autorka

mapovala, jaký prostor pro sebereflexi pracovníci na svých pracovištích mají. Autorka práce se domnívá, že díky vymezení cílů práce ve třech oblastech se na problematiku podívala širším pohledem.

## Desatero doporučení k sebereflexi

Na základě rozhovorů s respondenty, analýzy a zpracování výsledků, se autorka práce pokusila sestavit desatero doporučení, která by mohla pracovníkům v pomáhajících profesích k sebereflexi pomoci a která by mohla přispět k tomu, aby ji pro sebe využívali užitečně, s co nejmenším rizikem zátěže.

- 1) Dopřejte si čas ptát se sami sebe, jak vám dnes (teď) je, může to prohloubit vaše porozumění sobě samým.
- 2) Vaše prožívání je vždy v pořádku a stěží je ovlivníte vůlí, věta „*je to, jak to je*“, může pomoci k přijetí vašeho prožívání i realizovaných skutků.
- 3) Nemusíte všemu porozumět a není potřeba vše analyzovat. Zkuste snížit své nároky, někdy odpovědi přichází mnohem déle než položené otázky.
- 4) Sledujte, jak jste na tom s energií a podle toho přizpůsobujte pracovní nasazení (do všeho není nutné investovat 100%).
- 5) Myslete na to, že je důležité mít vypracované vlastní mechanismy podpory a zdrojů pomoci, všimněte si svých potřeb a buďte s nimi v kontaktu.
- 6) Snažte se pozorovat sebe samotné z určité „meta“ pozice (Jak byste hodnotili někoho jiného, kdyby udělal to, co Vy? Možná odpovíte, že mírněji a laskavěji. Zkuste se na sebe dívat optikou „toho třetího“).
- 7) Organizace, v níž pracujete, by vám měla pro sebereflexi dopřát prostor, neboť skrze ni můžete přispívat ke zvyšování kvality celé služby (dbejte na to, abyste měli možnost pravidelné supervize, vzdělávání, aby v pracovním prostředí byly vítané vaše otázky i nejistoty, máte právo sdělovat své potřeby).
- 8) Všimněte si, zda Vás nějaký klient či téma příliš osobně neovlivňuje. Pokud ano a nevíte proč, zkuste pro sebe využít podporu jiných lidí (supervizora, terapeuta, kolegy) a přijít na to společně. Rozumíme-li tomu co se děje, víme také snáze, jak s tím můžeme naložit.
- 9) Experimentujte se svým sebehodnocením, snažte se „překládat“ jiným jazykem právě prožité a spíše, než soud používejte popis (např. místo „*pokazil jsem to*“, si zkusit říct „*zvolil jsem tuhle taktiku, protože jsem očekával toto...*“)
- 10) Ptejte se sami sebe, zdali se sebou samotnými máte alespoň z poloviny takové pochopení, jako se svými klienty, pokud je odpověď „ne“, zkuste na něm vědomě pracovat.



## Závěr

Ve své diplomové práci jsem se snažila zmapovat, jaká je zkušenost sociálních pracovníků doprovázejících pěstounské rodiny se sebereflexí. Abych cíl práce mohla naplnit, stanovila jsem si tři dílčí výzkumné oblasti.

První z nich byla, jak se pracovníci doprovázejících organizací pro pěstounské rodiny vztahují k sebereflexi (jak jí vnímají, jaký k ní mají postoj, jaký ji přikládají význam, jak jí ve své profesi využívají), druhá zkoumala zkušenost s vlivy, které mohou sebereflexi ovlivnit (zde jsem zkoumala, jakou mají pracovníci zkušenost s reflektováním vlastních emocí, s reflektováním projekce, s reflektováním moci a bezmoci, s nastavováním, udržováním či prolamováním hranic, jakou mají zkušenost s projevy syndromu vyhoření a s projevy syndromu pomocníka či s jinými vlivy), třetí oblast se pak snažila zjistit, jaký prostor pro sebereflexi mají pracovníci na svém pracovišti (jaké konkrétní nástroje mají na pracovišti k dispozici, do jaké míry nástroje k podpoře a rozvoji sebereflexe na pracovišti využívají).

První oblast ukázala, že pracovníci sebereflexi přikládají velký význam a považují ji za nedílnou součást své práce, vítají ji a domnívají se, že je maximálně žádoucí. Skrze ni si uvědomují své pocity a jednání, dochází při ní k sebehodnocení. Sebereflexe jim přináší pocity pochopení (jak vůči sobě, tak vůči klientovi), rozšiřuje jim úhel pohledu a může být zdrojem pozitivní změny a rozvoje. Podporuje také jejich citlivost a všímavost k detailům své činnosti či k detailům v kontextech vztahů a dynamiky klienta a jeho rodiny, kterých by si bez sebereflexe nemuseli všimnout. Pracovníci však mají zkušenost i s negativně zbarveným přínosem sebereflexe. Přestože se skrze ni mohou učit a vyvíjet, někdy jim přináší také pocity zmaru, skrze ni se dostanou do kontaktu s vlastní bezmocí, nároky na sebe i klienta a frustrací, pokud se nárokům nepodaří dostát a vlastní potřeby se nepodaří naplnit. Velmi často mluvili o sebereflexi vnitřní, kterou realizují sami – po cestě za klientem či od něj, po cestě domů z práce nebo ve chvílích, kdy jsou s klientem v kontaktu (přestože jej nevidí), např. při psaní zpráv nebo zápisů z konzultací.

Druhá oblast se zabývala zkušeností s vlivy, které mohou sebereflexi ovlivnit. Pracovníci mají zkušenost s celou řadou vlivů a jsou ve velké míře schopni je reflektovat. Jsou si vědomi svého prožívání a emocí, které se jim při práci,

a především ve vztahu s klientem, objevují. Jde o celou řadu emocí (od pozitivních, přes neutrální až po ty negativně zbarvené). Přestože jim negativní emoce mohou přinášet určitou zátěž, i tak oceňovali, že jsou schopni si jich všimnout. Někteří z nich měli náhled na propojení jejich emocí ve vztahu s klientem s projekcí, kterou s ním zažijí. Uvědomují si, kde mají „slepá místa“, že mnozí z nich mají problémy s manipulativními či agresivními klienty, a že nejde o náhodný proces, nýbrž o souvislost mezi jejich osobní historií, kterou si nesou ze své primární rodiny, a současným vztahem s klientem a jejich dynamikou. Většina z nich dobře zná bezmocné pocity a moc, která se s bezmocí pojí, spíše odmítají. Ukázalo se, že jim není příjemné být „vlastníkem moci“, chtějí klienty doprovázet partnersky, dávat jim možnosti volby a s nimi spojenou zodpovědnost za zvolený výběr nechávat na klientovi. V určité míře oceňují, že oni, jakožto doprovázející pracovníci, nemají takovou moc, ale „skutečnou moc“ má nadřazený orgán (tedy OSPOD) a možná z těchto důvodů jim není příjemná složka kontroly, která se s jejich pozicí pojí.

Pro všechny bylo významné téma hranic, a protože otázka se zaměřovala na to, jak jsou schopni téma hranic u sebe samotných reflektovat, ukázalo se, že pracovníci prošli během své praxe vývojem a oceňují svou zkušenost. Mnozí z nich mají s hranicemi potíže, přestože si uvědomují, že jsou v tomto tématu jinde (resp. dál), než byli v minulosti (vědomě se snaží o zúžení hranic směrem ke klientovi). Je pro ně někdy těžké se vymezit, neudělat něco „navíc“ pro klienty, mají tendenci opomenout své vlastní potřeby a „jít přes sebe“. V menší míře pracovníci uváděli, že téma hranic mají dobře zpracované a nečiní jim problémy hranice zdravě nastavit. Nelze definovat, zda se jedni pracovníci v tématu reflektují hůře než jiní, výsledky pouze ukazují na rozdílnou zkušenost v kontextu jejich historie a možná také na schopnost sám sebe za svůj vývoj (ne)ocení.

Pracovníci mají zkušenost s prvky syndromu vyhoření. Napříč výpověďmi byla zřetelná únava, znají dobře vyčerpání a nechutí dále pokračovat, jít do práce. Příkladali to jednak vlastnímu opomíjení svých potřeb, dále také nepředvídatelnosti práce, na níž se nelze připravit. Únava se pojila s pocity bezmoci, s velkou osobní investicí a nároky, že věci mohou být lepší, že je potřeba udělat víc či že s nimi nespoupracují instituce, které spolupracovat mají (bezmoc ze systému). Bezmoc byla spjatá také s chutí (odhodláním) dělat věci co nejlépe, maximálně investovat, za každých okolností pomoci, neselhat, v čemž lze zahlédnout i určité

prvky syndromu pomocníka, ale nelze pouze na základě toho jednoznačně definovat, že jím pracovníci „trpí“ či že jím „trpěli“ v minulosti. Někteří z nich dobře rozuměli svým motivům, proč si profesi zvolili, a přestože se nejednalo o společné téma, a proto motivy nejsou zahrnuté do společných výsledků, za všechny lze zmínit dvě citace. Jedna respondentka uvedla, že svou profesí „splácí dluh své rodině“, druhý došel k přesvědčení, že „pomáhat je správné a já jsem automaticky předpokládal, že co je správné, to bych měl dělat“. Pracovníci prošli i samotným vývojem pomáhání (od všemohoucí chuti pomáhat všem za všech okolností, a tím možná přispět k menší kompetentnosti klientů, po schopnost „pomoci klientům k tomu, aby si pomohli sami“). Jedna pracovnice uvedla, že „dřív bych řekla, že to je jakoby dělat něco pro druhý nebo tak, teď si myslím, že kolikrát jako opravdu stačí nějak dobře ty druhý vnímat.“

Třetí oblast ukázala, že všichni pracovníci zažívají na svém pracovišti jak supervize, tak intervize, a že v obou z nich zahlížejí přínosy i rizika, jak blíže nastiňuje předchozí kapitola. Nástroje na pracovišti, které sebereflexi podporují, jsou pro ně velmi důležité a veskrze lze říci, že je všichni vítají. Organizace, v nichž jsou zaměstnaní, řízené nástroje (supervize, intervize, případně porady a také vzdělávání) podporuje a je pro ně na pracovišti prostor. Liší se chuť pracovníka přinášet témata a nástroje pro sebe využívat. Někdy prostor nechtějí využít pro sebe, např. z obavy, že by byli souzení a hodnocení. Tyto obavy mohou pramenit jednak z osobnostního zaměření, zároveň s nimi však může být spojená i špatná zkušenost či atmosféra bezpečí na daném pracovišti nebo v prostoru určeném sebereflexi. Je pak také na vedoucích pracovišť, či na externích spolupracujících (např. supervizorech), aby se do co nejvyšší míry pokusili k atmosféře bezpečí na daném pracovišti přispět.

Domnívám se, že skrze detailní zkoumání žité zkušenosti jednotlivých oblastí se mi podařilo naplnit hlavní výzkumný cíl a odpovědět tak na otázku, jaká je zkušenost sociálních pracovníků doprovázejících organizací pro pěstounské rodiny se sebereflexí.

V úvodu práce jsem také vysvětlovala své motivace, které mě vedly k výběru tématu, a mimo to jsem naznačovala přání, aby práce mohla přispět dalším pracovníkům v pomáhajících profesích k odhodlání dívat se na sebe, pokoušet se zastavovat, reflektovat, a i přes frustraci s tím spojenou (která je do velké míry

pravděpodobně přirozená) v procesu neustávat, opouštět jej pouze na kratší čas, aby člověk načerpal sílu, péči a mohl tak věci odložit a pak se do procesu reflektování zase vracet.

Během realizace výzkumného šetření jsem neztratila naději, že sebereflektování má i přes tíhu, která je s ní spojená, velký smysl a může pomoci nejen zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb, ale především přispívat k hlubšímu porozumění sobě samotnému, což má v závěru mnohdy pozitivní dopad na širší okolí. Práci bych uzavřela podobnou myšlenkou psychologa a psychoterapeuta Aleše Boreckého, který na své přednášce řekl, že *„podle některých sociologických studií údajně stačí na změnu atmosféry ve světě změna myšlení a jednání 4-5 % lidí“*. Přestože Aleš Borecký tuto myšlenku pojí především s psychoterapií, já osobně bych dodala domněnku, že ke změně atmosféry a inspiraci druhých můžeme přispět i vlastní sebereflexí, alespoň do nějaké míry. I když neznám výzkum, který by domněnku potvrdil, jsem toho názoru, že stojí za to to zkoušet.

## Použitá literatura

- ANSEMBOURG, Thomas d'. *Přestaňte být hodní, buďte sami sebou: jak být s druhými a přitom zůstat sám sebou*. Praha: Rybka, 2013. ISBN 978-80-87067-73-4.
- BAŠTECKÁ, Bohumila, Veronika ČERMÁKOVÁ a Milan KINKOR. *Týmová supervize: teorie a praxe*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0940-9.
- BLATNÝ, Marek a Alena PLHÁKOVÁ. *Temperament, inteligence, sebepojetí: nové pohledy na tradiční témata psychologického výzkumu*. Brno: Psychologický ústav Akademie věd ČR, 2003. ISBN 80-86620-05-0.
- BOWLBY, John. *Vazba: teorie kvality raných vztahů mezi matkou a dítětem*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-670-4.
- EGER, Ludvík a Dana EGEROVÁ. *Základy metodologie výzkumu*. 2. přepracované a rozšířené vydání. V Plzni: Západočeská univerzita, 2017. ISBN 978-80-261-0735-4.
- GÉRINGOVÁ, Jitka. *Pomáhající profese: tvořivé zacházení s odvrácenou stranou*. Praha: Triton, 2011. Psyché (Triton). ISBN 978-80-7387-394-3.
- GUGGENBÜHL-CRAIG, Adolf. *Nebezpečí moci v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2007. Spektrum (Portál). ISBN 978-80-7367-302-4.
- HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci*. Praha: Osmium, 1999. ISBN 80-902081-8-5.
- HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-715-9.
- HÁJEK, Karel. *Práce s emocemi pro pomáhající profese: tělesně zakotvené prožívání*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-107-7.
- HUDLIČKA, Petr. *Prožívání - zkušenost - životní svět, aneb, O cestách do světa na zkušenou*. Praha: Triton, 2003. Psychologická setkávání. ISBN 80-7254-323-7.
- HUPKOVÁ, Marianna a Erich PETLÁK. *Sebareflexia a kompetencie v práci učitel'a*. Bratislava: Iris, 2004. ISBN 8089018777.

- JANEBOVÁ, Radka, Miroslav KAPPL a Martin SMUTEK, ed. *Sociální práce mezi pomocí a kontrolou: sborník z konference IV. Hradecké dny sociální práce : Hradec Králové 12.-13.10.2007*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-118-6.
- JŮN, Hynek. *Moc, pomoc a bezmoc v sociálních službách a ve zdravotnictví*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-590-5.
- KADUSHIN, Alfred. a Daniel. HARKNESS. *Supervision in social work*. Fifth edition. New York: Columbia University Press, 2014. ISBN 978-0-231-15176-4.
- KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 6., V Portálu 5. vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-922-4.
- KOŠELKOVÁ, Kateřina. *Klíčový pracovník jako podpora pěstounské rodiny v rámci doprovázení*. Brno, 2016. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Filozofická fakulta. Vedoucí práce Knotová, Dana.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada, 1998. Psychologie pro každého. ISBN 80-7169-551-3.
- KUNEŠ, David. *Sebepoznání*. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-541-7.
- MAROON, Istifan. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0180-9.
- MATOUŠEK, Oldřich. *Základy sociální práce*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-331-4.
- MATOUŠEK, Oldřich a Hana PAZLAROVÁ. *Podpora rodiny: manuál pro pomáhající profese*. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0697-2.
- MEARNS, Dave a Brian THORNE. *Terapie zaměřená na člověka: pro využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3881-9.
- MYERS, David G. *Sociální psychologie*. Přeložil Helena VAĐUROVÁ, přeložil Zuzana PASEKOVÁ, přeložil Milena BILDOVÁ. Brno: Edika, 2016. ISBN 97880-266-0871-4.
- MILLER, Alice. *Dětství je drama: hledání cesty k pravému já*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 1995. Edice P. ISBN 80-7106-115-8.

- MINIRTH, Frank B. *Jak překonat vyhoření: naučte se rozpoznávat, chápat a zvládat stres*. Praha: Návrat domů, 2011. ISBN 978-80-7255-252-8.
- MOKREJŠ, Antonín. *Hermeneutické pojetí zkušenosti*. Praha: Filosofia, 1998. Parvaphilosophica. ISBN 80-7007-107-9.
- MUSIL, Libor. *Ráda bych Vám pomohla, ale--: dilemata práce s klienty v organizacích*. Brno: Marek Zeman, 2004. ISBN 80-903070-1-9.
- MÜLLER, Wunibald. *Sám, ale ne osamělý*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0001-7.
- NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1680-5.
- PATOČKA, Jan. *Sókratés: přednášky z antické filosofie*. Praha: Státní pedagogické nakl., 1991. ISBN 80-04-25383-0.
- RACKOVÁ, Barbora. *Hagioterapie a třinácté komnaty pomáhajících profesí*. Praha, 2016. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Husitská teologická fakulta, HTF - Katedra psychosociálních věd a etiky. Vedoucí práce Stretti, Sylvie.
- ŘEZNÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce: Podklady ke stážím studentů a ke kazuistickým seminářům*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1994. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-85850-00-1.
- ŘÍČAN, Pavel. *Psychologie*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-560-8.
- ŘIHÁČEK, Tomáš, Ivo ČERMÁK a Roman HYTYCH. *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-80-210-6382-2.
- SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Psychická úskalí pomáhajících profesí*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-312-9.
- SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Syndrom pomocníka: [podněty pro duševní hygienu v pomáhajících profesích]*. Praha: Portál, 2008. Spektrum (Portál). ISBN 978-80-7367-369-7.
- SMITH, Jonathan A., Paul. FLOWERS a Michael LARKIN. *Interpretative phenomenological analysis: theory, method and research*. Los Angeles: SAGE, 2009. ISBN 978-1-4129-0834-4.

- ŠUJANOVÁ, Ludmila. *Sebereflexe jako součást náplně práce sociálního pracovníka*. Olomouc, 2014. Absolventská práce. CARITAS – Vyšší odborná škola sociální Olomouc. Vedoucí práce Daniela Růžičková.
- ŠVECOVÁ, Kateřina. *Seberegulace žáků staršího školního věku v kontextu zvládnutí zátěže*. Brno, 2015. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Filozofická fakulta. Vedoucí práce Iva Burešová.
- ŠVINGALOVÁ, Dana. *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006. ISBN 80-7372-105-8.
- TYLLOVÁ, Barbora. *Zkušenost sociálních pracovníků se sebereflexí a jejím vlivem na interakci s klientem*. Brno, 2017. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií. Vedoucí práce Mirka Nečasová.
- ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Vyd. 3., v Sociologickém nakladatelství (SLON) 2. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-86429-36-9.
- VÁVROVÁ, Soňa. *Doprovázení v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0087-1.
- VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1428-8.
- WEBB, Nancy Boyd. *Social work practice with children*. 3rd ed. New York: Guilford Press, c2011. Social work practice with children and families. ISBN 978-1-60918-643-2.
- YALOM, Irvin D. *Když Nietzsche plakal: román o romantické posedlosti, osudu a lidské vůli*. Vyd. 4. Přeložil Ivana HLAVÁČOVÁ. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0641-5.

### **Slovníky a encyklopedie:**

- HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Velký psychologický slovník*. Ilustroval Karel NEPRAŠ. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-686-5.
- MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-368-0.



- MATOUŠEK, Oldřich, KŘIŠŤAN, Alois, ed. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.
- PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 6., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-647-6.

### **Elektronické zdroje:**

- *Časopis sociální práce* [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <http://www.socialniprace.cz/index.php?sekce=2&ukol=detail&id=35&clanekid=493>
- *Emotivita - emoce, afekty, nálady, citové vztahy* [online]. [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <http://www.studium-psychologie.cz/obecna-psychologie/13-emotivita-emoce-afekty-nalady.html>
- *Léčení pocitu odmítnutí* [online]. [cit. 2018-04-29]. Dostupné z: <https://psychologie.cz/leceni-pocitu-odmitnuti/>
- *Makarenko* [online]. [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: [www.cojeco.cz/index.php?s\\_term=&s\\_lang=2&detail=1&id\\_desc=56062](http://www.cojeco.cz/index.php?s_term=&s_lang=2&detail=1&id_desc=56062)
- *Management Science* [online]. [cit. 2018-07-12]. Dostupné z: <https://pubsonline.informs.org/doi/pdf/10.1287/mnsc.2014.2096>
- *Manuál klíčového pracovníka* [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: [http://nahradnirodina.cz/sites/default/files/manual\\_klicoveho\\_pracovnika\\_dpd.pdf](http://nahradnirodina.cz/sites/default/files/manual_klicoveho_pracovnika_dpd.pdf)
- *Manuál provázení pěstounskou péčí* [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: [http://www.detipatridomu.cz/wp-content/uploads/Manual\\_provazeni\\_PP.pdf](http://www.detipatridomu.cz/wp-content/uploads/Manual_provazeni_PP.pdf)
- *Metodická příručka pro výkon terénní sociální práce* [online]. [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/4031/Methodicka\\_prirucka\\_TSP.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/4031/Methodicka_prirucka_TSP.pdf)
- *Mezery v rolích* [online]. [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <http://www.pbsp.cz/texty/txtpps2.htm>

- *Novela zákona o sociálně-právní ochraně dětí* [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/14402/Prezentace\\_180113.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/14402/Prezentace_180113.pdf)
- *Peer Supervision - No-One Knows As Much As All Of Us* [online]. [cit. 2018-05-2]. Dostupné z: <http://www.coachingmentoring.co.nz/articles/peer-supervision-no-one-knows-much-all-us>
- *Pěstounská péče* [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://www.nahradnirodina.cz/pestounska-pece>
- *Self-reflection in Reflective Practice: A Note of Caution* [online]. [cit. 2018-05-1]. Dostupné z: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=72886285-2d47-4b32-909c-7bcc6980639b%40sessionmgr103v>
- *Slovník cizích slov* [online]. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: [www.slovník-cizich-slov.cz/insider.html](http://www.slovník-cizich-slov.cz/insider.html)
- *Supervision* [online]. [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: [https://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/strobeltpetzold\\_supervisionsdefinitionen\\_supervision\\_05\\_2010.pdf](https://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/strobeltpetzold_supervisionsdefinitionen_supervision_05_2010.pdf)
- *Syndrom vyhoření* [online]. [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>
- *Typy NRP* [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://www.knihovnanrp.cz/nahradni-rodinna-pece/system-nahradni-rodinne-pece-v-cr/typy-nrp/>
- *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)
- *Zákon o rodině* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7262/Zakon\\_o\\_rodine.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7262/Zakon_o_rodine.pdf)
- *Zákon o sociálně-právní ochraně dětí* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7263/Zakon\\_o\\_socialne-pravni\\_ochrane\\_deti.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7263/Zakon_o_socialne-pravni_ochrane_deti.pdf)

# Přílohy

## Příloha 1 – Osnova rozhovoru

### Úvodní otázky:

- ✓ Kolik je Vám let?
- ✓ Jaký stupeň vzdělání jste v rámci studia sociální práce dosáhli?
- ✓ Jak dlouho působíte jako sociální pracovník?
- ✓ Jak dlouho působíte jako sociální pracovník v doprovázející organizaci pro pěstounské rodiny?

### **DVO 1: Jak se sociální pracovníci doprovázejících organizací pro pěstounské rodiny vztahují k sebereflexi?**

- 1) Co si představujete pod pojmem „sebereflexe“?
- 2) Je podle Vás na Vaší pozici sebereflexe užitečná?
  - Pokud ano, jaký se domníváte, že má na Vaší pozici význam?
- 3) Využíváte Vy na své pozici sebereflexi?
  - Pokud ano, jak to konkrétně vypadá?
- 4) Zažil/a jste někdy situaci, kdy Vám na Vaší pozici sebereflexe v něčem pomohla?
  - Můžete mi o situaci říci víc?
  - Jak Vám při tom bylo?
- 5) Zažil/a jste někdy situaci, kdy Vám na Vaší pozici sebereflexe v ničem nepomohla? Či Vám nějak uškodila?
  - Můžete mi tu situaci popsat?
  - Jak Vám při tom bylo?
- 6) Ovlivňují Vás nějak závěry, k nimž skrze sebereflexi dojdete, ve Vaší další práci?
  - Jak konkrétně?

**DVO 2: Jakou mají sociální pracovníci doprovázejících organizací pro pěstounské rodiny zkušenost s vlivy, které mohou sebereflexi ovlivnit?**

- 1) Jaké emoce při práci s klienty zažíváte?
  - Můžete mi je prosím vyjmenovat?
- 2) Stává se Vám, že Vaše emoce ovlivňují Váš přístup ke klientovi?
  - Jakým způsobem?
- 3) Co Vám při zpracování Vašich emocí pomáhá?
- 4) Stalo se Vám někdy, že Vám s klientem bylo nepříjemně, že Vás napadaly nějaké „nevhodné“ myšlenky směrem k němu?
  - Jak jste této zkušenosti rozuměl/a?
  - Jak Vám bylo?
- 5) Vzpomínáte si na nějakou situaci, kdy jste musel/a na Vaší pozici uplatnit svou moc směrem ke klientovi?
  - Jak jste se přitom cítil/a?
- 6) Stalo se Vám při Vaší práci někdy, že jste zažil/a bezmocné pocity?
  - Čím myslíte, že to bylo způsobené?
  - Jak Vám při nich bylo?
- 7) Jakou máte zkušenost s nastavováním, udržením či prolomením hranic směrem ke klientovi?
  - Prošel Váš postoj k tématu hranic na Vaší pracovní pozici nějakým vývojem?
  - Pokud ano, můžete prosím popsat jakým?
- 8) Zažil/a jste někdy při své práci pocity, kterým všeobecně říkáme „syndrom vyhoření“ (např. nepřiměřenou únavu, nechuť jít do práce, neosobní/mechanický přístup ke klientům apod.)?
  - Jak Vám tehdy bylo?
  - Jak této zkušenosti rozumíte? Víte, proč vznikla?
- 9) Co Vás v minulosti vedlo k volbě povolání sociálního pracovníka?
  - Co pro Vás znamená slovo „pomáhat“?
  - Prošel Váš postoj k „pomáhání“ během Vaší praxe nějakým vývojem?
  - Pokud ano, můžete prosím popsat jakým?

### **DVO 3: Jaký prostor pro sebereflexi mají sociální pracovníci doprovázejících pěstounských rodin na svém pracovišti?**

- 1) Můžete si ve své práci s kolegy či nadřízenými popovídat o tom, co při práci prožíváte, např. o radostech, ale i nejistotách?
- 2) Za kým konkrétně můžete jít, když si nevíte rady?
- 3) Zažíváte, že se nadřízení zajímají o Vaší práci?
  - Jakým způsobem to dělají?
  - Jak Vám při tom je?
- 4) Máte pocit, že na sebereflexi máte čas v rámci své pracovní doby?
- 5) Máte na svém pracovišti zkušenost se supervizí?
- 6) S jakými konkrétními typy – individuální, skupinovou či oběma?
- 7) Je podle Vaší zkušenosti supervize užitečná?
- 8) Napadají Vás nějaká rizika supervize?
  - Máte s nimi nějakou zkušenost?
- 9) Máte na svém pracovišti zkušenost s intervizí?
- 10) S jakými konkrétními typy? – individuální, skupinovou či oběma?
- 11) Je podle Vaší zkušenosti intervize užitečná?
- 12) Napadají Vás nějaká rizika intervize?
  - Máte s nimi nějakou zkušenost?
- 13) Využíváte k prohloubení sebereflexe ještě nějaké jiné možnosti? Např. výcviky, bálintovské skupiny, vlastní psychoterapii?
  - Pokud ano, podporuje tuto možnost nějak Vaše pracoviště?

#### **Závěrečné otázky:**

- 1) Vyvolal ve Vás tento rozhovor nějaké pocity? Můžete mi o nich říct?
- 2) Má podle Vás význam se tímto tématem na Vaší pozici zamýšlet?
- 3) Je něco, čeho jsme se podle Vás v souvislosti se sebereflexí nedotkli, ale nemělo by to zůstat opomenuto?
- 4) Můžeme takto rozhovor ukončit?