

**Univerzita Karlova v Praze**  
EVANGELICKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA

Bakalářská práce

**Supervize jako prostředek  
profesního růstu sociálních  
pracovníků oddělení sociálně-právní  
ochrany dětí**

Michaela Rábová

Katedra sociální pedagogiky  
Vedoucí práce: PaedDr. Marie Vorlová  
Studijní program: Sociální práce  
Studijní obor: Pastorační a sociální práce

Praha 2015

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci s názvem Supervize jako prostředek profesního růstu sociálních pracovníků sociálně-právní ochrany dětí napsala samostatně a výhradně s použitím uvedených pramenů.

Souhlasím s tím, aby práce byla zveřejněna pro účely výzkumu a soukromého studia.

V Praze dne 24. 4. 2015

Michaela Rábová

## **Bibliografická citace**

Supervize jako prostředek profesního růstu sociálních pracovníků sociálně-právní ochrany dětí: bakalářská práce/ Michaela Rábová; vedoucí práce: Marie Vorlová. -- Praha, 2014. – 63 s. + přílohy.

## **Anotace**

V bakalářské práci s názvem „Supervize jako prostředek profesního růstu sociálních pracovníků sociálně-právní ochrany dětí“ se zabývám supervizí sociálních pracovníků výše uvedeného oddělení. Teoretická část je členěna na dvě stěžejní kapitoly a to kapitola věnující se sociálně právní ochraně dětí a supervizi. Nejdříve vymezuji sociálně-právní ochranu dětí, kdo ji poskytuje, komu je poskytována a jaké metody sociální práce jsou při ní využívány. V oblastech působení sociálního pracovníka SPOD, se snažím poukázat na náročnost profese a tím větší náchylnost ke vzniku syndromu vyhoření, na který může preventivně působit supervize.

Supervizi je dále věnován zbytek prostoru teoretické části, kde se zabývám tím, co supervize představuje, kdo jsou její účastníci a jaký je její proces.

Následně se již věnuji vyhodnocení dotazníkového šetření, jež má za úkol zjistit, zda sociální pracovníci OSPOD považují supervizi za přínosnou/potřebnou, vzhledem k náročnosti jejich profese a tyto přínosy pojmenovat.

## **Klíčová slova**

Sociálně-právní ochrana dětí (SPOD), sociální pracovník, syndrom vyhoření, supervize, profesní růst.

## **Summary**

In the thesis entitled "Supervision as a means of professional development for social workers social-legal protection of children" deals with the supervision of social workers above mentioned department. The theoretical part is divided into two main chapters and a chapter devoted to the social and legal protection of children and supervision. First, define the socio-legal protection of children, who provides it, who are learning and what social work methods are used in it. The areas of activity of social workers put, I try to show the performance of the profession and the greater susceptibility to burnout syndrome, to which may act preventively supervision.

Supervision is also dedicated to the rest of the space theoretical part where I describe what constitutes supervision, who are the participants and what is the process.

Subsequently has been devoted to the evaluation of the survey, which is required to determine whether social workers OSPOD consider supervision as beneficial/necessary, due to the demands of their profession and to name these benefits.

## **Keywords**

The social-legal protection of children (SPOD), social worker, burnout syndrome, supervision, professional growth.

## **Poděkování**

Především chci poděkovat PaedDr. Marii Vorlové za poskytnutí nesčetných připomínek a rad při vedení této práce. Dále děkuji sociálním pracovníkům jednotlivých oddělení, kteří poskytli tolik důležité informace při realizaci dotazníkového šetření a samozřejmě všem ostatním, kteří mě podporovali jiným způsobem.

# Obsah

Úvod.....	7
1. Sociálně-právní ochrana dětí .....	8
1.1 Vymezení pojmu sociálně-právní ochrana dětí.....	8
1.2 Legislativní zakotvení .....	9
1.3 Kdo sociálně-právní ochranu dětí vykonává .....	11
1.4 Děti, jimž je sociálně-právní ochrana dětí poskytována .....	13
1.5 Hlavní principy právní úpravy o sociálně-právní ochraně dětí.....	15
1.6 Etické aspekty sociálně-právní ochrany dětí .....	17
2. Stres, syndrom vyhoření.....	18
3. Supervize .....	20
3.1 Vymezení pojmu supervize .....	20
3.2 Vznik a vývoj supervize ve světě a „u nás“ .....	21
3.3 Cíle supervize .....	23
3.4. Funkce supervize.....	24
3.5 Formy supervize .....	27
3.6 Etika supervize .....	29
4. Struktura supervize .....	30
4.1 Supervizní kontrakt .....	30
4.2 Supervizní proces/děj .....	31
4.3 Aktéři supervize .....	33
4.4 Supervize jako nástroj profesního růstu .....	34
5. Dotazníkové šetření na vybraných pracovištích OSPOD .....	36
5.1 Cíl dotazníkového šetření .....	36
5.2 Metodologie .....	36
5.3 Respondenti.....	36
5.4 Výsledky dotazníkového šetření .....	37
5.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	57
Závěr .....	58
Seznam literatury .....	60
Přílohy .....	63

## Úvod

Podíváme-li se aktuální situaci supervize v našich českých podmínkách, nemůžeme si nevšimnout toho, jak se tento obor neustále rozvíjí. Supervize se stává čím dál více frekventovanějším pojmem, který bezpochyby patří k dobré kvalitě profese. Rozvoj supervize lze spatřovat zejména v oblasti pomáhajících profesí. Jednou z těchto oblastí se ve své bakalářské práci na téma „Supervize jako prostředek profesionálního růstu sociálních pracovníků oddělení sociálně-právní ochrany dětí“ zabývám. K zájmu o toto téma mě přivedly mé odborné praxe konané na tomto oddělení. S obrovským nadšením a obdivem jsem sledovala sociální pracovníce v akci a čím dál více jsem se chtěla tímto tématem zabývat do hloubky, což mi umožnila tato bakalářská práce.

Cílem této práce je zjistit, zda sociální pracovníci sociální právní ochrany dětí (dále jen SPOD) považují supervizi za přínosnou/potřebnou, vzhledem k náročnosti jejich profese. Prvním krokem k naplnění cíle bude popsání výkonu sociálně-právní ochrany dětí, ze kterého vyplývá náročnost profese sociálních pracovníků na oddělení SPOD, čemuž se věnuji v celé první kapitole, kde vymezuji sociálně-právní ochranu, kdo ji poskytuje, komu je poskytována a jaké jsou její hlavní principy. Jedním z rizik profese v oblasti SPOD je i syndrom vyhoření, kterému se snaží předejít supervize, již věnuji druhou část mé teoretické práce. O tom, zda se mi podaří výše uvedený cíl práce naplnit, rozhodne vyhodnocení dotazníkového šetření, které bude realizováno na třech odděleních SPOD.

Praktická část mé bakalářské práce přináší pohled na supervizi očima supervidovaných, tedy sociálních pracovníků oddělení SPOD, kteří se stali participanty mého dotazníkového šetření, z něhož vyplynou přínosy supervize pro práci sociálních pracovníků oddělení SPOD.

# 1. Sociálně-právní ochrana dětí

## 1.1 Vymezení pojmu sociálně-právní ochrana dětí

Sociálně-právní ochrana dětí je významnou součástí systému práva České republiky, která je zakotvena v mnoha právních předpisech veřejného práva ČR, ale i mezinárodních dokumentech, kterým se věnuji níže.

Pojem sociálně-právní ochrana dětí (dále jen SPOD) je definován jako: „ochrana práva dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu, ochrana oprávněných zájmů dítěte, včetně ochrany jeho jmění, působení směřující k obnovení narušených funkcí rodiny, zabezpečení náhradního rodinného prostředí.“<sup>1</sup>

Sociálně-právní ochrana dětí především zahrnuje aktivity v oblasti přímé i nepřímé práce s klientem, osvěty, prevence, právní aktivity, administrativy, vzdělávání apod. Oblastem působení sociálního pracovníka SPOD se dále věnuji v samostatné podkapitole.

Sociálně-právní ochrana dětí zahrnuje ochranu rozsáhlého souboru práv a oprávněných zájmů dítěte, a je proto upravena v rozmanitých odvětvích a v právních předpisech různé právní síly.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Z. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, § 1, odst. 1.

<sup>2</sup> Legislativa a systém sociálně-právní ochrany dětí. [online].



## **1.2 Legislativní zakotvení**

Ochrana práv dítěte se promítá do právních předpisů různých oblastí. Stěžejním předpisem pro OSPOD je však pouze zákon 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů. Pro účely mé práce považuji za důležité zmínit ty stěžejní právní předpisy, které se této ochrany bezprostředně dotýkají. Mezi základní právní předpisy patří zejména tyto:

### **Úmluva o právech dítěte**

Úmluva o právech dítěte je stěžejním mezinárodním dokumentem v oblasti ochrany práv dítěte, je součástí našeho právního řádu a její ustanovení mají přednost před ostatními zákony. Tento právní předpis definuje pouze obecně práva dětí, blíže jsou konkretizována v dalších zákonech, jako je zákon o sociálně-právní ochraně dětí a zákon o rodině, viz. níže.<sup>3</sup>

### **Listina základních práv a svobod**

Tento právní předpis je kromě Ústavy ČR základním a nejdůležitějším předpisem, kterým by se měl řídit každý občan ČR. Jsou zde vymezena všechna základní práva, kterých se může každý člověk dožadovat, tedy základní lidská práva, politická práva, hospodářská, sociální a kulturní práva. Jedná o předpis, který definuje jen obecná práva, ke kterým se blíže vyjadřují příslušné zákony.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Zákon č. 104/1991 Sb., úmluva o právech dítěte.

<sup>4</sup> Zákon č. 2/1993 Sb., listina základních práva a svobod.

### **Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů**

Zákon o sociálně-právní ochraně dětí vymezuje v první řadě tento pojem. Dále upravuje, komu je tato ochrana určena, za jakých podmínek a které orgány tuto ochranu poskytují. Předpis uvádí základní zásady při poskytování ochrany, opatření, upravuje povinnosti, kompetence, problematiku náhradní rodinné péče apod. K tomuto zákonu je však důležité zmínit i vyhlášku č. 473/2012, která doplňuje a rozšiřuje výkon sociálně-právní ochrany dětí.<sup>5</sup>

### **Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník**

Pro oblast výkonu sociálně-právní ochrany dětí je v novém občanském zákoníku stěžejní část věnovaná rodinnému právu. Tento zákon v sobě skýtá i oblast dědického, smluvního a věcného práva, dále náhrady újmy, mezinárodní právo a obchodní korporace.<sup>6</sup>

### **Zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů**

Zákon o výkonu ústavní výchovy upravuje působnost jednotlivých zařízení, práva a povinnosti pracovníků zařízení a také práva a povinnosti dětí umístěných v zařízení. Tento předpis je klíčový především pro výkon kurately.<sup>7</sup>

### **Zákon č. 218/2003, Sb., o soudnictví ve věcech mládeže**

Zákon o soudnictví ve věcech mládeže vymezuje základní zásady, trestní zodpovědnost mladistvých, opatření, která jsou mladistvým ukládána. Dále se věnuje řízení ve věcech mládeže aj.<sup>8</sup>

Orientace v těchto právních předpisech je nezbytná, neboť sociální pracovník zasahuje do života klientů. Jedině ve vymezeném právním prostoru lze hájit a prosazovat zájem nezletilých dětí.

---

<sup>5</sup> Z. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>6</sup> Z. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

<sup>7</sup> Z. č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů.

<sup>8</sup> Z. č. 218/2003, Sb., o soudnictví ve věcech mládeže, ve znění pozdějších předpisů.

## **1.3 Kdo sociálně-právní ochranu dětí vykonává**

### **1.3.1 Orgány sociálně-právní ochrany dětí**

Zákon o sociálně-právní ochraně dětí č. 399/1999 v § 4 odst. 1 uvádí, že orgány zabezpečující výkon sociálně-právní ochrany dětí jsou tyto úřady:

- Úřad pro mezinárodně právní ochranu dětí a mládeže,
- Ministerstvo práce a sociálních věcí,
- krajské úřady (v Praze Magistrát hl. města Prahy),
- obecní úřady obcí s rozšířenou působností (městské úřady, ve statutárních městech magistráty a úřady městských obvodů),
- obecní úřady (újezdni úřady),
- Úřad práce České republiky (krajské pobočky a pobočka pro hlavní město Prahu).

Sociálně-právní ochranu dětí zajišťují také obce a kraje v samostatné působnosti, komise pro sociálně-právní ochranu dětí a další právnické a fyzické osoby, jsou-li výkonem sociálně právní ochrany pověřeny.<sup>9</sup>

Výkon sociálně-právní ochrany dětí provádí sociální pracovník SPOD. V následující kapitole se zabývám vymezením jeho činnosti.

### **1.3.2 Oblasti působení sociálního pracovníka OSPOD**

Sociální pracovník orgánu sociálně-právní ochrany dětí vykonává úkony, které jeho práci činí velice různorodou. Znalost obecných metod sociální práce, jež sociální pracovník využívá v přímé práci s klientem, vyplývá z kvalifikačních požadavků uvedených v zákoně 108/2006 Sb., o sociálních službách.<sup>10</sup> Jedná se o znalosti vedení rozhovoru, aktivního naslouchání, poradenství, individuální a skupinové sociální práce, sociální práce s rodinou a další. Tyto obecné metody sociální práce sociální pracovníci uplatňují při využívání speciálních metod sociální práce na OSPOD, které vychází ze zákona 359/1999 Sb., o SPOD, ve znění pozdějších předpisů, jež také stanovuje jeho práva a povinnosti. Speciálními metodami, které sociální pracovník využívá, jsou individuální plán ochrany dítěte (IPOD), případová

---

<sup>9</sup> Z. č. 399/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, § 4, odst. 2.

<sup>10</sup> Z. č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

konference a vyhodnocení situace dítěte a rodiny.<sup>11</sup> Tyto nové metody práce SPOD jsou k nahlédnutí v příloze.

Nově profesní a etické požadavky na sociálního pracovníka OSPOD stanovují i standardy SPOD, které jsou k nahlédnutí v příloze. Zákodárci chtějí tyto dokumenty upravující působení sociálních pracovníků SPOD, doplnit i o nově vznikající profesní zákon. Širokým rozpětím pracovní náplně sociálního pracovníka SPOD se zabývá i Vlček, který se tímto snaží poukázat na náročnost této profese a rozmanitost jejích rolí (role úředníka, poradce, psychologa apod.).<sup>12</sup> Nad rámec těchto předpisů a předpisů uvedených v předchozí kapitole je však sociální pracovník SPOD povinen řídit se i dalšími, jakým je například etický kodex sociálních pracovníků, jež je k nahlédnutí také v příloze.

Další změny jsou také v oblasti náhradní rodinné péče. Nově zprostředkování náhradní rodinné péče provádí orgány SPOD, nikoli ministerstvo práce a sociálních věcí, jako tomu bylo dříve.<sup>13</sup>

Novela zákona o sociálně-právní ochraně dětí v § 31 zavádí nový pojem kurately pro děti a mládež, a zároveň vymezuje činnost kurátora. Tato činnost se soustřeďuje na děti uvedené v § 6 písm. c – d, jež jsou uvedeny výše.<sup>14</sup>

Vedle přímé práce s rodinami s dětmi, jež zahrnuje zejména průběžné vypracovávání jednotlivých částí individuálního plánu ochrany dítěte, se sociální pracovník SPOD zaměřuje také na zastupování dítěte v soudních řízeních, kde hájí jejich zájmy. Samozřejmě se také věnuje spisové dokumentaci dětí, která musí být v souladu jednak se zákonem 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, ale i se směrnicí Ministerstva práce a sociálních věcí č. j.: 21 – 42246/2002. Tato a další související administrativa, ale i administrativa spojená s podáváním návrhů soudu, představuje pro sociálního pracovníka jednu z nejvíce časově náročných činností, někdy bohužel na úkor klienta.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Z. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>12</sup> Vlček R., Sociální pracovník a právo, s. 123 – 125.

<sup>13</sup> Z. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, § 27 a § 47 z. OSPOD

<sup>14</sup> Z. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, § 31.

<sup>15</sup> Barvíková J. a kol., Podmínky výkonu sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obecních úřadů obcí s rozšířenou působností, s. 8.

Výše uvedené metody mají stávající sociální práci ještě více zkvalitnit, což je hlavní podstatou novely zákona. Novinky v působení, které s sebou novela přináší, však v součinu se stávajícími požadavky na sociální pracovníky SPOD, mohou přispět k syndromu vyhoření. Tím více je stále aktuálnější potřebnost se neustále rozvíjet a působit preventivně, k čemuž může přispět právě supervize tím, že se snaží na tyto požadavky nalézat odpovědi.

Na potřebu se rozvíjet pamatovali i zákonodárci a to v zákoně č. 312/2012 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků, který v § 16 a § 18 ukládá, že zaměstnanci sociálně-právní ochrany dětí jsou povinni prohlubovat kvalifikaci, přičemž prohlubováním kvalifikace se rozumí průběžné vzdělávání a supervize.<sup>16</sup>

Z výše uvedeného je tedy zřejmé, že sociální pracovník by měl disponovat velkým množstvím znalostí, které však v některých situacích nemusí dostačovat. Proto zákon 359/1999 v § 53 sociálním pracovníkům ukládá právo na poskytnutí informací od odborníků z různých odvětví (soudy, lékaři, psychology, pedagogy, právníky, policií apod.).<sup>17</sup>

#### **1.4 Děti, jimž je sociálně-právní ochrana dětí poskytována**

Tuto podkapitolu záměrně neoznačuji klienti OSPOD, protože v systému sociálně-právní ochrany dětí není označení klient příliš přesné. Spíše bychom měli hovořit o dětech vyžadujících zvláštní ochranu. Na užívání slova klient upozorňuje i Matoušek, domnívá se že „výraz navozuje představu pasivního a závislého postoje. Proto dává přednost výrazům uživatel, respektive konzument služeb, nebo dokonce zákazník (Francie, Německo).“<sup>18</sup>

Zákon o sociálně-právní ochraně dětí v § 6 jasně definuje situace, kterými se dítě stává dítětem ohroženým a tedy vyžadujícím pozornost oddělení sociálně-právní ochrany dětí. „Sociálně-právní ochrana dětí se zaměřuje zejména na děti:

- jejichž rodiče zemřeli, neplní povinnosti plynoucí z rodičovské zodpovědnosti, nebo nevykonávají nebo zneužívají práva plynoucí z rodičovské zodpovědnosti,

---

<sup>16</sup> Z. č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků, § 16 a § 18.

<sup>17</sup> Vlček R., Sociální pracovník a právo, s. 123 – 125.

<sup>18</sup> Matoušek O., Slovník sociální práce, s. 90.

- které byly svěřeny do výchovy jiné fyzické osoby než rodiče, pokud tato osoba neplní povinnosti plynoucí ze svěřeni dítěte do její výchovy,
- které vedou zahálčivý nebo nemravný život spočívající zejména v tom, že zanedbávají školní docházku, nepracují, i když nemají dostatečný zdroj obživy, požívají alkohol nebo jsou ohroženy závislostí, živí se prostitucí, spáchaly trestný čin nebo, jde-li o děti mladší než patnáct let, spáchaly čin, který by jinak byl trestným činem, opakovaně nebo soustavně páchají přestupky nebo jinak ohrožují občanské soužití,
- které se opakovaně dopouští útěků od rodičů nebo jiných fyzických nebo právnických osob odpovědných za výchovu dítěte,
- na kterých byl spáchán trestný čin ohrožující život, zdraví, jejich lidskou důstojnost, mravní vývoj nebo jmění, nebo je podezření ze spáchání takového činu, pokud tyto skutečnosti trvají po takovou dobu nebo jsou takové intenzity, že nepříznivě ovlivňují vývoj dětí nebo jsou anebo mohou být příčinou nepříznivého vývoje dětí,
- které jsou ohrožovány násilím mezi rodiči nebo jinými odpovědnými za výchovu dítěte, popřípadě násilím mezi dalšími fyzickými osobami,
- které jsou žadateli o udělení mezinárodní ochrany, azylanty nebo osobami požívajícími doplňkové ochrany, a které se na území České republiky nacházejí bez doprovodu rodičů nebo jiných osob odpovědných za jejich výchovu.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Z. č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, § 6.

## 1.5 Hlavní principy právní úpravy o sociálně-právní ochraně dětí

Předním hlediskem poskytování sociálně-právní ochrany (dále jen SPO) je nejlepší zájem, prospěch a blaho dětí, ochrana rodičovství a rodiny a vzájemné právo rodičů a dětí na rodičovskou výchovu a péči. Dalším důležitým principem je její bezplatnost, a to všem nezletilým dětem mladším 18 let, pokud zletilosti nenabýly dříve.<sup>20</sup>

Stát je odpovědný za ochranu dětí před tělesným nebo duševním násilím, za ochranu jejich zdravého vývoje z hlediska fyzického, psychického a mravního a ostatních aspektů integrity. Stát však nenahrazuje plnění povinností a odpovědnost rodičů, ani nezasahuje do jejich postavení jako nositelů rodičovské zodpovědnosti, nejsou-li práva nebo vývoj dítěte ohroženy.<sup>21</sup>

Základním pravidlem pro činnost orgánů SPO je princip preventivního působení na rodinné vztahy, jsou-li zasaženy tak, že přichází v úvahu působení veřejné moci. Opatření SPO jsou hierarchicky upořádána ve vnitřně provázaný celek umožňující volbu nástrojů podle konkrétní situace, v níž se dítě nachází, a podle intenzity ohrožení.<sup>22</sup>

Důraz je také položen na ochranu dětí před sociálně patologickými jevy (tj. prevence rizikového vývoje dětí a minimalizace důsledků působení sociálně patologických jevů).<sup>23</sup>

Děti dočasně nebo trvale zbavené svého rodinného prostředí nebo děti, které nemohou být ponechány v tomto prostředí, mají právo na zvláštní ochranu a pomoc poskytovanou státem v podobě některé z forem náhradní výchovy.<sup>24</sup>

Při volbě řešení je nutno brát potřebný ohled na žádoucí kontinuitu ve výchově dítěte a na jeho etnický, náboženský, kulturní a jazykový původ.

V případě osvojení dítěte do ciziny je nezbytné respektovat princip subsidiarity, tj. považovat osvojení dítěte do ciziny za náhradní způsob péče o dítě teprve tehdy, jestliže o ně nemůže být pečováno jiným vhodným způsobem v zemi jeho původu.<sup>25</sup>

---

<sup>20</sup> Legislativa a systém sociálně-právní ochrany dětí. [online].

<sup>21</sup> Tamtéž.

<sup>22</sup> Tamtéž.

<sup>23</sup> Tamtéž.

<sup>24</sup> Tamtéž.

<sup>25</sup> Tamtéž.

Cílem SPO dětí je též sanace rodin. Na výkonu SPO dětí se můžou podílet v zákonem vymezených činnostech i některé další fyzické nebo právnické osoby, které k tomuto působení musí mít pověření.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Legislativa a systém sociálně-právní ochrany dětí. [online].



## 1.6 Etické aspekty sociálně-právní ochrany dětí

Sociální pracovník SPOD se mnohdy nachází ve střetu různých rolí. Tomuto problémovému okruhu se věnuje i etický kodex sociálních pracovníků ČR, který uvádí následující situace, „kdy loajalita sociálního pracovníka s uživatelem vede do střetu zájmů:

- při konfliktu zájmu samotného sociálního pracovníka se zájmem uživatele,
- při konfliktu uživatele a jiného občana,
- při konfliktu mezi institucí či organizací a skupinou uživatelů,
- při konfliktu zájmu uživatelů a ostatní společnosti,
- při konfliktu mezi zaměstnavatelem a jeho sociálními pracovníky.“<sup>27</sup>

Etické požadavky upravuje Etický kodex sociálních pracovníků České republiky, který vymezuje etické zásady a pravidla etického chování sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi, ke svému zaměstnavateli, kolegům, svému povolání, odbornosti a ke společnosti jako celku.<sup>28</sup>

Pokud tyto problémové okruhy aplikujeme na práci sociálního pracovníka oddělení sociálně-právní ochrany dětí, dostaneme se k mnohem hlubším střetům rolí. Tím jsou myšleny role pomáhajícího, dohlížejího, kontrolujícího a sankciujícího (včetně represivních zásahů). Těmito rolemi sociální pracovník SPOD hájí a zastupuje klienta, sám sebe, organizaci, ale také stát, který prostřednictvím sociálně-právní ochrany dětí vykonává státní správu.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Etický kodex sociálních pracovníků ČR.

<sup>28</sup> Tamtéž.

<sup>29</sup> Tamtéž.

## 2. Stres, syndrom vyhoření

Stres a syndrom vyhoření jsou nerozdělitelné pojmy. Jedná se o určitý proces, v jehož počátcích se člověk nachází pod určitým tlakem, který lze definovat jako stres. V kapitole popíšeme, co je stres a jak na jedince, v tomto případě sociálního pracovníka působí. Dále se věnujeme momentu, kdy se stres mění v syndrom vyhoření, a co vlastně tento syndrom pro sociálního pracovníka znamená a jak se před ním může chránit.

Stres je stav člověka vyvolaný jakýmkoli vnějším vlivem (stresorem), k jehož zvládnutí nemá podle svého mínění dostatečnou adaptační kapacitu. Stresorem je nejen sám podnět, ale i samotné nedativní očekávání. Z tohoto hlediska můžeme stres rozlišit na emočně negativně hodnocený – distres, a emočně působící stres jako eustres.<sup>30</sup>

Právě eustres je druhem stresu, který může být pozitivní a pracovníka vybudit. Mobilizují jeho energii a připravují jej k akci a k vypořádání se s určitou hrozbou nebo krizí. V pomáhajících profesích však stresory vznikají příliš často, duševní a tělesné systémy vybudí k akci, ale bez možnosti tuto energii v nějaké akci vybit.

Zvýšená pracovní zátěž, která je u sociálních pracovníků OSPOD prakticky na denním pořádku patří mezi stresové faktory. V momentě, kdy nároky na sebe samé překročí míru toho, co jedinec dokáže zvládnout, zažívá stres. Nadměrné zatížení tedy může být příčinou vzniku burnout syndromu. Vyčerpání je jednak důsledkem vyhoření, ale i jeho zesilovačem. Aby postižený provedl tytéž úkony, musí vynaložit daleko více úsilí i množství energie, což celý proces vyhoření urychluje.<sup>31</sup>

Syndrom vyhoření nevyhnutelně patří k pomáhajícím profesím, prakticky každý pracovník po určité době má některé jeho projevy. Nespecifickou, obecnou příčinou jeho vzniku jsou zvláštní nároky, jež na pracovníka klade intenzivní kontakt s lidmi využívajícími sociální služby.<sup>32</sup>

Hawkins a Shohet syndrom vyhoření definují jako ztrátu profesionálního zájmu nebo osobního zaujetí. Výsledek procesu, v němž lidé velice zaujatí určitým úkolem nebo ideou ztrácejí své nadšení. Jedná se o psychický stav emočního vyčerpání. Syndrom vyhoření je tvořen řadou symptomů především

---

<sup>30</sup> Hawkins P., Shohet R., *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 98.

<sup>31</sup> Stock Ch., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*, s. 57.

<sup>32</sup> Matoušek O., *Metody řízení sociální práce*, s. 59.

v oblasti psychické, fyzické, ale i sociální a zdravotní. Všechny hlavní složky syndromu vyhoření vycházejí z chronického stresu. Samotné vyhoření je výsledkem dlouhodobého a pozvolného procesu, který má několik fází. Mezi hlavní příznaky patří únava, nespokojenost, pokles výkonu, úzkost, poruchy spánku, tělesné potíže, poruchy paměti, neschopnost soustředit se a deprese.<sup>33</sup>

Hawkins a Shohet dále upozorňují na fakt, že se nejedná o nemoc, kterou se můžete nakazit, ani nejde o rozpoznatelnou událost nebo stav, protože jde o proces, který často začíná už velmi záhy v průběhu kariéry pomáhajícího. Jeho semínka mohou být ukrytá i v samotných pomáhajících a jejich osobnostech, které tyto profese přitahují.<sup>34</sup>

Je důležité se vyhořením zabývat ještě dříve než k němu dojde – sledovat své vlastní příznaky stresu a vytvářet si zdravý systém podpory, postarat se o vlastní smysluplný, příjemný a fyzicky aktivní život mimo roli pomáhajícího.<sup>35</sup>

Před syndromem vyhoření je možné se určitým způsobem obrnit. Prevencí může být kvalitní příprava na profesi, která zahrnuje znalost sociální dovedností, poslání organizace a metod práce, s nimiž organizace pracuje, jasné stanovení profesionální role a náplně práce. V případě, kdy je osoba již zaměstnancem organizace je vhodné, aby příslušný organizace poskytovala supervizi, programy osobního rozvoje a další, kde má pracovník možnost problém, se kterým se potýká přednést. Prevence se ale netýká jen práce samotné, je nutné zahrnout i osobní život pracovníka, jestli má nějaké aktivity, s jejichž pomocí se odreaguje a zároveň nabije.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Hawkins P., Shohet R., Supervize v pomáhajících profesích, s. 99.

<sup>34</sup> Tamtéž, s. 99.

<sup>35</sup> Stock Ch., Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout, s. 57.

<sup>36</sup> Matoušek O., Metody řízení sociální práce, s. 59.

## 3. Supervize

### 3.1 Vymezení pojmu supervize

Slovo supervize pochází z latinského *super* a *visio*, což znamená výše nebo přes pohled.<sup>37</sup>

Termín supervize anglicko-český slovník překládá do češtiny jako dohled, dozor, vedení, kontrolu, řízení či inspekci.<sup>38</sup>

V českém jazyce se tento termín objevuje v souvislosti se psychoterapií, kde představuje spíše metodu reflektující, podpůrnou a vzdělávací.<sup>39</sup>

#### Definice supervize

Oldřich Matoušek definuje supervizi jako kvalifikovaný dohled nad průběhem programu nebo projektu zaměřenou na kvalitu činnosti pracovníků (profesionálů či dobrovolníků). Dále uvádí, že dle většiny teoretiků má supervize přinejmenším tři funkce: vzdělávací, podpůrnou a řídicí. Funkční supervize zabraňuje „vyhoření“ personálu, aby nesklouzl do rutinního výkonu profesní role, do necitlivosti vůči potřebám klientů i do ignorování kolegů nebo do vážných konfliktů s nimi. Supervize má zvyšovat odpovědnost všech vůči všem, přičemž pod pojmem všichni si lze představit klienty, personál instituce, rodiny klientů a komunitu, jež je sociální služba poskytována. Supervize je používána při výuce sociálních pracovníků v rámci organizace. V případě kdy mluvíme o komplexním sledování realizace sociální projektu nebo fungování agentury poskytující sociální služby se užívá označení konzultace.<sup>40</sup>

Ivan Úlehla supervizi vnímá jako určitý nadhled, který je nutně třeba k tomu, aby se sociální pracovník při práci nezahltl. Pracovník by měl dostat supervizi vždy, kdykoli cítí, že se děje něco, co by se dít nemělo.<sup>41</sup>

Supervize představuje důležitou oblast profesního růstu. V posledních letech se však stále více rozrůstá do dalších oblastí práce s lidmi (pomáhající profese, medicína, školství, výchova, management,...).<sup>42</sup>

---

<sup>37</sup> Page S., Wosket V., Úvod do supervize, Cyklický model, s. 14.

<sup>38</sup> Slovník cizích slov [online].

<sup>39</sup> KOPŘIVA, K., Lidský vztah jako součást profese, s. 103.

<sup>40</sup> Matoušek O., Slovník sociální práce, s.45.

<sup>41</sup> Úlehla I., Umění pomáhat. Učebnice metod sociální praxe, s. 83.

<sup>42</sup> Něco o supervizi [online].

Jak je uvedeno již výše slovo supervize ve svém významu představuje i určitou formu vyšší kontroly, či hodnocení. Český institut pro supervizi v koncepci integrativní supervize, supervizi rozumí jako bezpečné, laskavé a obohacující zkušenosti. Supervizor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat práci, vztahy a být u nalézání nových řešení problematických situací.<sup>43</sup>

Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování.<sup>44</sup>

Supervize je specifická metoda učení v bezpečném prostředí důvěry, která se zaměřuje na podporu pracovníka, vyjasnění případu, vyhodnocení dosavadních postupů a metod, atd. Při supervizi se mohou reflektovat jak prožitky a vztahy supervidovaného pracovníka k jeho sociálnímu prostředí (rodina, sebe sama), tak i prožitky klienta.<sup>45</sup>

Na počátku každé supervize stojí zájem pracovníků o dobrou praxi ve své profesi a alespoň elementární naděje, že věci mohou být lepší. Bez této minimální podmínky nemůže supervizor se supervidanty pracovat. Nezbytná je také základní důvěra supervizanta vůči supervizorovi – aby s jistou dávkou otevřenosti a vnitřní pravdivosti sděloval, co pro dobrou praxi dělá a co by rád změnil, i kdyby sdělení nebyla nijak příjemná či pozitivní.<sup>46</sup>

### **3.2 Vznik a vývoj supervize ve světě a „u nás“**

Historii supervize lze vnímat z různých stran. Supervizi můžeme chápat jako podporu hledání a výuky dospělých nebo jako roli duchovních učitelů. Supervize jak ji známe dnes, však vychází spíše z myšlenky určitého nástroje ke zkvalitnění práce. O tyto prvotní momenty supervize se stále vedou spory.<sup>47</sup>

Za prvopočátky supervize můžeme určitým způsobem označit kontrolně laděné rozhovory s dobrovolníky ze strany placených agentů Charity Organisation of Society v Bostonu nebo vzdělávací a podpůrné rozhovory při zaučování prvních účastníků kursů sociální práce v praxi.<sup>48</sup>

---

<sup>43</sup> Něco o supervizi [online].

<sup>44</sup> Tamtéž.

<sup>45</sup> Bednářová Z., Pelech L., Slabikář sociální práce na ulici, s. 90.

<sup>46</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 48.

<sup>47</sup> Tamtéž, s. 18.

<sup>48</sup> Tamtéž, s. 18.

Za první písemně doložitelné zmínky o supervizi vděčíme Samuelu Barnettovi, pastorovi, který v 70. a 80. letech 19. století působil na Oxfordské univerzitě, kde pomáhal studentům potýkat se s bídou v londýnských slumech. Tento mnoho let tradovaný příklad slouží zřejmě jako jeden z prototypů podpory práce ze strany zkušenějšího vůči méně zkušenému.<sup>49</sup>

Historie supervize je dále podrobněji popsána v příloze. Z hlediska povahy práce nepovažuji za důležité ji detailněji vymezovat ve stati práce.

---

<sup>49</sup>Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 18.

### 3.3 Cíle supervize

Chceme-li konat něco dobře, je důležité znát cíl. Stejně tak to platí i v supervizi. Chceme-li konat dobrou supervizi, která bude přispívat k růstu pracovníka a nebude pouze povinností, měli bychom vědět, kam chceme díky supervizi dojít. Z tohoto pohledu můžeme hovořit o cíli, smyslu či účelu.

Dosud mnozí supervizoři v Evropě, kteří vyšli z oblasti psychoterapie, zcela neintegrovali ostatní proudy poznání do své práce. Dosahování cíle či hledání účelu supervize se aktivně brání a dle slov Z. Havrdové jim dokonce nahání husí kůži. Spojují je spíše s metodou koučingu, nikoli supervize. Chápu pod ním bezprostřední řešení nějakého problému nebo jiný měřitelný výsledek. Z. Havrdová dává těmto mnohým evropským supervizorům za pravdu a dodává, že toto riziko nepochybně existuje a musíme být vůči němu citliví. Základním obecným účelem supervize jako profesionální aktivity je zlepšení či udržení kvality služby.<sup>50</sup>

Matoušek definuje hlavní cíl supervize jako „profesionální rozvoj pracovníka a rozšiřování jeho dovedností. Souběžně s tím mu má supervize pomáhat řešit těžko řešitelné případy, má mu pomoci vyrovnat se s pracovním stresem.“<sup>51</sup>

Z. Havrdová cíl supervize vymezuje více do hloubky. Uvádí, že v supervizi jde především o to, aby plnila konkrétní účely odvozené od jediného společného cíle a to udržet či zlepšit kvalitu práce v profesi. Charakterizuje také smysl a poslání. Za nejdůležitější považuje přispívání ke zkvalitnění práce. K tomuto se váží další dílčí cíle jako sdílení nejistot a odpovědnosti, což je pro sociálního pracovníka velkou zátěží.<sup>52</sup>

Cíle supervize se odvíjejí od základního přístupu či školy, některé však platí obecně a vedou k hlavnímu cíli, tedy co nejlépe pomoci člověku v nouzi. Mezi obecné cíle supervize, které by měla supervize naplňovat, můžeme řadit především tyto:

- vytvoření příležitostí k rozvoji profesionálních dovedností, získání nových znalostí,
- podpora pracovníků zaměřená na vyrovnání se s emočně náročnými situacemi,

---

<sup>50</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 48.

<sup>51</sup> Matoušek O., Slovník sociální práce, s. 352.

<sup>52</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 48.

- kontrola spočívající ve formování postojů v souladu s etickými požadavky profese, soulad se standardy sociálních služeb a SPOD a cíli organizace.<sup>53</sup>

Cíle supervize jsou nedílně spjaty s jejími formami, které stanoví jakým způsobem, tedy jakou formou bude supervize probíhat, jejich vymezení popíše v následující podkapitole. Formu a cíl supervize je třeba jasně definovat a závazně určit ještě před zahájením supervize samotné a to v supervizním kontraktu, kterému se budu věnovat dále v práci.

### 3.4. Funkce supervize

Z. Havrdová uvádí, že mnozí angličtí i němečtí autoři se shodují a definují funkce supervize, které všechny nějak směřují ke zlepšení profesionálního chování, tedy ku prospěchu klienta.<sup>54</sup>

Podle klasického rozdělení A. Kadushina z roku 1976 má každá supervize tři základní funkce:

- administrativní,
- vzdělávací,
- podpůrnou.<sup>55</sup>

Každá z těchto funkcí je v každé supervizi v různé míře přítomna a to dle toho jak supervizor postupuje, jaký je jeho prvotní úkol. Zda kontroluje, vzdělává nebo podporuje.<sup>56</sup>

#### Administrativní aspekt supervize

O administrativní supervizi se nejčastěji jedná tehdy, kdy je supervize přímo spjata s odpovědností za kvalitu práce. V tomto případě je vždy prvořadým úkolem kontrola a teprve je-li uspokojena kvalita práce, mohou nastoupit i další složky, jako podpora či vzdělávání pracovníků. Taková supervize se často nazývá manažerskou supervizí, kdy jejím hlavním účelem je usměrnění pracovníka, aby si počínal správně v rámci stanovených pravidel. Reflexi

---

<sup>53</sup> Čermáková K., Johnová M., Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: průvodce poskytovatele, s. 47.

<sup>54</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 48.

<sup>55</sup> Kadushin, A. Supervize v sociální práci, s. 53.

<sup>56</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 49.



o tom, zda je jeho praxe dobrá a v čem ne, dostává pracovník pomocí zpětné vazby.<sup>57</sup>

V externí supervizi se objevuje tento administrativní prvek zpravidla sekundárně. Externí supervizor nedisponuje odpovídající moci k vynucení dobré praxe. Jeho úkolem je dobrou praxi podporovat, ale jinak než mocenskými prostředky.<sup>58</sup>

Účelem administrativního tázání v supervizi je ujasnit si v konkrétní praxi hranice a pravidla a podpořit jistotu pracovníků v jejich pracovní roli v rámci pracovního kontextu. Každý by měl znát a plnit své kompetence a úkoly přiměřené jeho vzdělání, chápat jasné společné cíle a řídit se srozumitelnými pravidly, která dosažení cílů podporují.<sup>59</sup>

### **Vzdělávací aspekt supervize**

V souvislosti s nově vznikající profesí sociální práce se začala rychle vyvíjet i vzdělávací forma supervize a to především díky potřebě uvést začínajícího pracovníka do profese.<sup>60</sup>

Za jednou z důležitých součástí vzdělávací supervize považujeme učení se zpětnou vazbou, které se osvědčily v každé pomáhající profesi. Jedná se o vědomé zvládnutí technické stránky práce tak, aby její provedení mohlo probíhat jako podvědomý návyk. Supervizor může sám metody ukazovat nebo pracovat s poznámkami a přepisy rozhovorů, které komentuje a podrobuje je reflexi a zpětné vazbě. Reflexi má možnost pracovník získat určité poznatky, které J. Mezirow v knize Z. Havrdové rozlišuje na tři základní, z nichž je zejména poslední velice typický:

**Instrumentální učení** směřuje ke kontrole prostředí logikou (když klienta oslovím přátelsky, bude semnou lépe spolupracovat). Tento způsob učení je jednou z důležitých složek vzdělávací supervize.

**Dialogické učení** se týká učení, u nichž neexistují jednoznačné odpovědi a návody. Často se jedné o jemné rozdíly, které závisí na mnoha faktorech. Učení se v tomto typu supervize děje skrze dialog.

---

<sup>57</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 49.

<sup>58</sup> Tamtéž, s. 49.

<sup>59</sup> Tamtéž, s. 51.

<sup>60</sup> Tamtéž, s. 22.

**Sebereflektující učení.** Dotazování supervizora vede k tomu, aby pracovník zahlédl své vlastní pocity a postřehy v novém světle.<sup>61</sup>

V jisté míře je vzdělávací aspekt supervize přítomen v každé supervizi. Určuje to především objednávka, která vyplývá z konkrétního problému či situace, s níž supervizant aktuálně přichází do supervize. Právě tímto se liší vzdělávací supervize od jakéhokoli vzdělávacího programu, kde témata k osvojení nabízí školitel a kde je struktura a cíle přizpůsobena cílům, jež stanovil školitel.<sup>62</sup>

Z hlediska účelu má vzdělávací aspekt supervize zlepšit odbornou kompetenci pracovníka při práci s klientem a to především zlepšit znalosti, dovednosti a postoje pracovníka. V současné době je vzdělávací aspekt supervize nejčastěji přítomný v případové supervizi, kdy se na vzdělávání podílejí samotní členové skupiny či týmu. Tím se určitým způsobem odebírá výlučná role supervizora jako hlavního zdroje informací.<sup>63</sup>

### **Podpůrný aspekt supervize**

Podpůrný aspekt supervize je jedním z nejcitlivějších a to především pro supervizanta. Je založen na citlivém provázení prožitků a projeveným porozuměním tomu, jak vnímá svou situaci. Jejím hlavním účelem je povzbuzení k překonání překážek, budování dobrého vztahu a příjemné atmosféry, posílení a zplnomocnění supervizanta.<sup>64</sup>

Důležitým aspektem podpory je, že supervizor oceňuje hodnotu práce svého supervizanta, dokáže pravdivě posoudit její cenu a smysluplnost. Velký důraz je kladen na postoj a chování supervizora, prožívání supervizanta nebagatelizuje, bere je vážně a s úctou.<sup>65</sup>

Důvěra a pocit bezpečí v supervizi usnadňuje uvolnění blokujících pocitů, vyladění supervize a klidnou atmosféru. Umožňuje otevřenost a možnost konstruktivního řešení problémů. Mohlo by se zdát, že se jedná o nějaký druh terapie, tak tomu však není. Jde naopak o zvýšení pocitu bezpečí, které spějí k účinné reflexi a sebereflexi. Podpora přispívá k mobilizaci vlastních sil,

---

<sup>61</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 23.

<sup>62</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 51.

<sup>63</sup> Tamtéž, s. 52.

<sup>64</sup> Tamtéž, s. 52.

<sup>65</sup> Tamtéž, s. 52.

odvahy a celkově ke zlepšení pocitu z vlastní práce. Pomáhá také čelit zklamání, zvyšuje pocit sounáležitosti a dává pocit zdravého sebevědomí.<sup>66</sup>

V praxi se však všechny tyto aspekty supervize vzájemně doplňují a je téměř nemožné je od sebe zcela oddělit. Větší upřednostnění nějakého z aspektů záleží na procesu práce, ale také na zakázce ze strany objednavatele supervize.

### **3.5 Formy supervize**

Jak jsem zmínila již výše, formy supervize musí být předem zjištěny. Je třeba se přesvědčit o tom, zda jsou s tímto způsobem provádění supervize všichni její účastníci srozuměni.

Dle počtu supervidovaných a způsobu provádění lze rozlišit supervizi na individuální a skupinovou.<sup>67</sup>

#### **Individuální supervize**

Supervize probíhá individuálně ve strukturovaném kontaktu s jedním pracovníkem. Hlavním úkolem je reflektovat a podpořit profesionální fungování pracovníka a jeho další rozvoj.<sup>68</sup>

Realizuje se plánovaně, v časově vymezených schůzkách, s dohodnutým programem, který je určitým způsobem plastický, vzhledem k situaci.<sup>69</sup>

Základním kamenem je supervizní dohoda, či kontrakt, která musí být stanovena před zahájením supervize samotné. Jak je zmíněno již v předchozí podkapitole, v kontraktu je upřesněno, co bude součástí supervize a co nikoli, jaká bude frekvence schůzek, kde bude supervize poskytována, jaká budou základní pravidla a především, co bude cílem supervize.<sup>70</sup>

Struktura procesu zahrnuje supervizantovu reflexi z předešlého pracovního období, kdy současně předloží problém, na kterém chce se supervizorem pracovat. Následně je supervizantovi poskytnut čas k přemýšlení a vytříbení si myšlenek, přičemž na jejich základě obdrží zpětnou vazbu. Po této fázi nabízí supervizor varianty řešení a tím zapojuje fantazii a tvořivost supervizanta.

---

<sup>66</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 53.

<sup>67</sup> Matoušek O., Metody řízení sociální práce, s. 354.

<sup>68</sup> Tamtéž, s. 354.

<sup>69</sup> Tamtéž, s. 354.

<sup>70</sup> Tamtéž, s. 354.

Posledním stádiem je podpořit jeho rozhodnutí a oboustranně zhodnotit naplnění zakázky.<sup>71</sup>

### **Skupinová supervize**

Stejně jako u individuální supervize je skupinová supervize strukturovaný proces, který dává pracovníkům možnost diskutovat ve skupině o své práci a o svých pocitech a vztazích, které při práci prožívají. Cílem je profesionální rozvoj jednotlivců v rámci skupiny. Skupinová supervize je podobně jako individuální supervize plánovaná a časově vymezená.<sup>72</sup>

Skupinová supervize je výhodnější hned z několika důvodů, které lze rozčlenit do několika zásadních.

První z nich může být spojen s ekonomickým užtkem, především se zřetelem na maximální využití času, financí nebo odbornosti. Druhou, z mého pohledu zásadnější výhodou je její podpůrná a vzdělávací funkce. Nejenže se pracovníci mohou podělit o své úzkosti, ale také zároveň těží z reflexí, zpětné vazby a příspěvků svých kolegů. Další výhodou je využití činnostních technik, např. modelování soch, převrácené role. Supervizanti přehrávají určité situace s klienty, ve kterých se například cítili nejistě, apod.<sup>73</sup>

Supervize ve skupině může představovat i určitá rizika a to zejména skupinovou dynamiku, která může být ku prospěchu, pokud si ji skupina začne uvědomovat a je využita jako doplněk rostoucího sebeuvědomování prostřednictvím role ve skupině. Dynamika skupiny však může rozkládat a podkopávat proces ve skupině, a to tak, že se členové supervize soustředí sami na sebe.<sup>74</sup>

Pro vytvoření bezpečného stimulačního prostředí zaměřeného na rozvoj členů je třeba více dbát na dodržování zásad a pravidel, které jsou stanoveny v supervizním kontraktu.<sup>75</sup>

---

<sup>71</sup> Matoušek O., *Metody řízení sociální práce*, s. 354.

<sup>72</sup> Tamtéž, s. 354.

<sup>73</sup> Hawkins P., Shohet R., *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 131, 132.

<sup>74</sup> Tamtéž, s. 131, 132.

<sup>75</sup> Matoušek O., *Metody řízení sociální práce*, s. 355.

### 3.6 Etika supervize

Vstupem do Evropské Asociace Supervize (dále jen EAS) přijalo formální sdružení Českého institutu pro supervizi etické zásady, které stanovují požadavky, jež je nutno respektovat. Již v preambuli je jasně uvedeno, že celá organizace slouží ve prospěch zkvalitnění práce s klientem. Supervize tedy není jenom práce pro práci, ale směřuje k něčemu velmi konkrétnímu, a tím je prospěch klienta. O etických pravidlech se píše jako o něčem, co chrání supervidovaného i klienty. V našich poměrech je dle ČIS supervidovaným a klientům věnována nezvykle vysoká péče. Etická pravidla pro supervizi se dále popisují jako normy sloužící k dosahování kvality a k naplnění cíle terapie.<sup>76</sup>

Hawkins a Shohet poukazují na důležitost připomenutí si etických standardů ještě před zahájením samotné supervize. Stanovují čtyři základní:

**Vytváření citlivosti k otázkám etiky** – tvoření vlastního seznamu morálních zásad, studium etických kodexů.

**Formulování morálního sledu aktivit** – supervizor objevuje etická dilemata a potencionální problémy. Přezkoumává etické směrnice, zvažuje kroky a následky různých řešení.

**Uskutečnění etického rozhodnutí** – supervizor předvídá potencionální těžkosti v souvislosti s uskutečněním rozhodnutí, zvažuje své obavy.

**Přijímání dvojznačnosti etických rozhodnutí** – jedná se o zvládnutí obav a úzkostí spojených s rozhodováním.<sup>77</sup>

---

<sup>76</sup> Něco o supervizi [online].

<sup>77</sup> Hawkins P., Shohet R., Supervize v pomáhajících profesích, s. 137.

## 4. Struktura supervize

### 4.1 Supervizní kontrakt

Cílem následující kapitoly je popsat supervizní kontrakt, jako základní kámen supervize. Stejně jako každé profesionální setkání by měla mít určitá přesně stanovená pravidla a náležitosti. Supervizní kontrakt/dohoda, tak jak je využívána v praxi, je k nahlédnutí v příloze.

Každá z forem supervizního vztahu musí začínat jednoznačnou smlouvou, kterou tvoří a vypracovávají obě strany, a která odráží jejich očekávání.<sup>78</sup>

Kontrakt můžeme také chápat jako užitečnou dohodu stran, které se k jejímu obsahu svobodně a vědomě rozhodly. Jde o slovo převzaté z obchodního slovníku, stejně jako nabídka či poptávka. Tato slova se v poslední době při poskytování pomoci vyskytují hojně. Určitou roli zde sehrává fakt, že každý se může ocitnout ve stavu nouze a pro dospělého člověka pomoc znamená neomezené možnosti volby.<sup>79</sup>

Kontrakt je výsledkem spolupracujícího hledání, tázání a vyjednávání supervizora, zadavatele a pracovníků. Při uzavření kontraktu musí mnohdy předcházet příprava na supervizi a to zejména v situaci, kdy je supervize pro pracovníky nová a v minulosti se s ní neseťkali. V tomto případě je na místě provést diagnostickou fázi, až teprve po této diagnostice následuje vyjednávání kontraktu. Naopak tam, kde pracovníci mají se supervizí zkušenost je dojednání kontraktu vcelku snadné a může být zahrnuto již do prvního supervizního sezení. Záleží také na vzájemném vyladění, na pocitu bezpečí a důvěry v supervizní proces i na schopnostech obou stran.<sup>80</sup>

Podle Julie Hewsonové (in Matoušek) je předpokladem k uzavírání supervizního kontraktu skutečnost, že supervidovaný účastník dohody se cítí být osobně odpovědný za cíle, kterých má být dosaženo. Obě strany by se měly otevřeně vyjádřit k tomu, zda jsou ochotni na těchto cílech pracovat a dosáhnout jich.<sup>81</sup>

Uzavřením dohody se supervizor zavazuje, že využije ke splnění cíle všech svých schopností a profesionálních dovedností. Intervence supervizora jen

---

<sup>78</sup> Hawkins P., Shohet R., *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 63.

<sup>79</sup> Matoušek O., *Metody a řízení sociální práce*, s. 361.

<sup>80</sup> Havrdová Z., Hajný M., *Praktická supervize*, s. 65.

<sup>81</sup> Matoušek O., *Metody a řízení sociální práce*, s. 362.

nestačí. K uzavření kontraktu je nutné vytvořit podmínky. Je třeba počítat s nedůvěrou a studem, eventuálně také se strachem a to především tam, kde se supervizi nemají zkušenosti. Proto je důležité zaměřit se na vysvětlení a dohodnutí práv a povinností obou stran.<sup>82</sup>

Na procesu uzavírání kontraktu při začínající supervizi se zpravidla podílí pozvaný externí supervizor, iniciátor supervize (pověřený pracovník), zadavatel supervize, případně zástupci týmu či skupin.<sup>83</sup>

To, co by měla supervizní smlouva obsahovat je až na pár odlišností jasné. Page a Bosket navrhuje, že by smlouva měla upravovat základní pravidla, hranice, zodpovědnost, očekávání a vztah.<sup>84</sup>

Carroll oproti tomu vypracoval čtyři základní oblasti zásad, které je třeba prozkoumat, a to praktické stránky, pracovní spojení, prezentování při supervizi a vyhodnocování.<sup>85</sup>

Hawkins a Shohet tyto dvě možnosti vzali v úvahu a dali dohromady pět klíčových oblastí, které je třeba při uzavírání smlouvy pokrýt - praktické stránky, hranice, pracovní spojení, formát sezení, organizační a odborný kontext.<sup>86</sup>

## 4.2 Supervizní proces/děj

V supervizi jsou používány mnohé podobné metody v rovinách pracovní činnosti, kterou supervize reflektuje (vedení rozhovoru, zpětná vazba, rozšiřování vědomí, ventilace emocí, řešení problémů aj.) V supervizi se může objevit i část terapie, vzdělávání či řízení supervizanta. To však musí být jasné dohodnuto a pojmenováno.<sup>87</sup>

Supervize se může odehrávat mnoha způsoby – záleží na přípravě pracovníků, jejich potřebách a otevřenosti, totéž platí i u supervizora. Havrdová a Hajný rozlišují následující formy supervizní práce:

### Práce s předpoklady a mentálními mapami

Tato práce patří k nejméně ohrožujícím a nejsnáze osvojitelným formám akčního učení, jejímž jádrem je:

---

<sup>82</sup> Matoušek O., *Metody a řízení sociální práce*, s. 362.

<sup>83</sup> Havrdová Z., Hajný M., *Praktická supervize*, s. 70.

<sup>84</sup> Hawkins P., Shohet R., *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 63.

<sup>85</sup> Tamtéž, s. 63.

<sup>86</sup> Tamtéž, s. 63.

<sup>87</sup> Havrdová Z., Hajný M., *Praktická supervize*, s. 40.

- ujasnění si tématu,
- zpřehlednění sdílené zkušenosti za pomoci vizualizace,
- pojmenování souvislostí, vzorců a protikladů.

### **Experimentování, rozšiřování vědomí**

Při této práci supervizor motivuje pro hledání alternativ, vyzývá, nabízí další možnosti. Nechává supervizity tyto možnosti vyzkoušet. Může zahrnovat brainstorming, hraní rolí, koučing i vzdělávání.

### **Reflexe**

Schopnost reflexe se rozvíjí na základě vnitřní dispozice a zraje zkušeností. Nelze ji natrénovat ani naplánovat, jedná se o proces učení. Reflexe zastavuje proces na významných místech, citlivě vyzývá supervizity. Pro reflexi je třeba připravit podmínky, Zejda atmosféru bezpečí.

### **Práce s emocemi**

Umožňuje rozlišení různých úrovní emocí a jejich zpracování. V supervizním procesu jsou emoce důležitým tématem, vyžadujícím hlubokou zkušenost supervizora, na jejichž základě bude schopen pracovat s emocemi supervizantů.

### **Vzdělávání supervizantů, konzultování**

Supervizor je zkušeným odborníkem v dané oblasti. Nejedná se pouze o předávání informací, ale o poskytování praktických podnětů pro práci.

### **Práce se vztahy**

Vyžaduje sociálně-psychologické znalosti a mnohé další, které umožní reflexi vztahů a nalezení nového spojení. Supervizor pomáhá pojmenovávat, ukazuje vzorce, případně je modelem.

### **Práce s neuvědomovanými obsahy (emoce, mentální bloky)**

Vychází z psychoterapie. Při kotingu či vzdělávání se s tímto příliš nepočítá, nejedná se o nezbytný prvek. Může být však vhodná pro složitější situace.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Havrdová Z., Hajný M., Praktická supervize, s. 41-43.



### 4.3 Aktéři supervize

Mezi aktéry supervize řadíme supervizora, supervidovaného, ale i organizaci. Samotný děj supervize se dotýká supervizora a supervidovaného. Kapitola stručně vystihuje jejich práva a povinnosti.

#### Supervizor

Požadavky na kvalifikaci a osobnost toho, kdo se nazývá supervizor, stanovuje ČIS. Z nadnárodního pohledu je to pak Evropská Asociace supervize. Základními požadavky je absolvování VŠ vzdělání, 6 let praxe v pomáhajících profesích a dvouletý kurz supervize.<sup>89</sup>

Nemalý nárok je samozřejmě kladen i na osobnost a vlastnosti supervizora. Měl by mít schopnost rozvinuté empatie, tolerance, otevřenosti a trpělivosti. K výkonu supervize je zapotřebí i přiměřený smysl pro humor.<sup>90</sup>

K základním úkolům supervizora, na nichž si zakládá dobrá praxe, patří znalost a aplikace etických principů. Matoušek uvádí základní etické principy, které se uplatňují i v supervizní práci – být věrný, vděčný, spravedlivý, prospěšný, sebezlepšovat se, nezneužívat a nemanipulovat.<sup>91</sup>

#### Supervidovaný

Pod supervidovaným si můžeme představit pracovníka, skupinu pracovníků, tým nebo i celou organizaci. Dle toho následně dělíme supervizi na individuální, skupinovou a týmovou.

Supervize je dvoustranným procesem, na kterém se stejnou měrou podílí supervizor i supervidovaný. Kdy mezi hlavní oblasti odpovědnosti supervidovaného řadíme zejména připravenost na setkání, konkretizace cíle, čestnost a otevřenost.<sup>92</sup>

---

<sup>89</sup> Příručka supervize [online].

<sup>90</sup> Šimek A., Supervize – kasuistiky, s. 72.

<sup>91</sup> Matoušek O., Metody a řízení sociální práce, s. 353.

<sup>92</sup> Page S., Wosket V., Úvod do supervize, Cyklický model, s. 69.

#### 4.4 Supervize jako nástroj profesního růstu

Každý člověk určitým způsobem roste. To, zda jedincův růst stagnuje nebo je v neustálém procesu, poukazuje na jeho zralost. Sociální pracovníci SPOD by měli dbát o to, aby jejich růst byl souvislý a systematický.

Profesnímu rozvoji se věnují Standardy kvality sociálních služeb v její desáté části a dokonce je i přesně definují a to v oblastech pravidelného hodnocení pracovníka, programu dalšího vzdělávání, systému výměny informací mezi zaměstnanci, systému finančního a morálního oceňování a podpory nezávislého kvalifikovaného odborníka.<sup>93</sup>

Nově se profesnímu rozvoji věnují také Standardy kvality pro OSPOD, které si pod pojmem supervize představují profesní růst. Jejich propojení vnímá i řada odborníků, kteří supervizi označují jako prostor k reflexi a rozvoji osobního potencialu, a to jak v rovině teoretické, tak praktické.<sup>94</sup>

Havrdová oproti tomu chápe profesní růst jako produkt ochoty a schopnosti se otevírat novým podnětům v profesní roli a ty následně integrovat do chování a postojů.<sup>95</sup>

Pro vývoj profesního růstu shledává Havrdová za důležitý především fakt, v jaké vědomosti či nevědomosti ve vztahu ke znalostem se jedinec nachází. Specifikuje čtyři základní úrovně:

**Neuvědomovaná nevědomost** - pracovník neví, že nezná a neumí (vzdělání považuje za zbytečnost a neužitečnost).

**Uvědomovaná nevědomost** – pracovník si uvědomuje, co všechno nezná a neumí (nevědomost ho žene k touze po vzdělání).

**Uvědomovaná znalost** – pracovník se snaží uplatňovat to, co zná a jednat co nejlépe (namáhavé rozlišování toho, co je nejlepší však vede k tomu, že jedince nepůsobí přesvědčivě).

**Neuvědomovaná znalost** – pracovník ani neví, že ví (učí se za pochodu, je to samozřejmost).<sup>96</sup>

---

<sup>93</sup> Standardy kvality sociálních služeb, standard 10.

<sup>94</sup> Havrdová Z., Kompetence v praxi sociální práce, s. 23.

<sup>95</sup> Tamtéž, s. 23.

<sup>96</sup> Tamtéž, s. 23.

Pro podnícení profesního růstu je velmi složité motivovat ty, kteří se nachází v prvním stádiu. Naopak nejlepším se jeví další tři stádia, ve kterých jedinci vnímají učení jako samozřejmost.<sup>97</sup>

Profesní růst a jeho uvědomění si je úzce spjato s růstem osobním. Tyto dva růsty nelze jednoznačně oddělit. Jejich spojení vidíme zejména v oblasti pomáhajících profesí. Hawkins a Shohet však upozorňují na to, aby se pracovník a jeho růst nestali cílem supervize. Primárním cílem supervize musí být vždy zájmy klienta, nikoliv blaho supervidovaného.<sup>98</sup>

---

<sup>97</sup> Havrdová Z., *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 23.

<sup>98</sup> Hawkins P., Shohet R., *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 59.

## **5. Dotazníkové šetření na vybraných pracovištích OSPOD**

### **5.1 Cíl dotazníkového šetření**

1. Zjistit, zda sociální pracovníci OSPOD považují supervizi za přínosnou/potřebnou, vzhledem k náročnosti jejich profese.
2. Zjistit, v jakých oblastech spatřují sociální pracovníci OSPOD přínosy supervize.

### **5.2 Metodologie**

Jako výzkumnou metodu jsem pro získání potřebných dat zvolila dotazníkové šetření (k nahlédnutí v příloze). V dotazníku jsou použity uzavřené, otevřené i polootevřené otázky.

### **5.3 Respondenti**

Cílovou skupinou dotazníkového šetření jsou sociální pracovníci oddělení sociálně-právní ochrany dětí na vybraných pracovištích (Úřad městské části Praha 12, Magistrát města Olomouce). Hlavním kritériem bylo poskytování supervize a to minimálně po dobu dvou let. Vedlejším pak odlehlost pracovišť, kdy jsem chtěla zjistit, zda se to projeví na získaných datech.

Vedoucí jednotlivých pracovišť jsem kontaktovala nejdříve mailem a následně, pro lepší komunikaci a dohodnutí detailů telefonicky. Dotazníků bylo na začátku března 2014 rozesláno celkem 35. Společně s vedoucími oddělení jsme dohodli nejvhodnější způsob distribuce dotazníků, čímž bylo elektronické zaslání. Dotazníky jsou anonymní. V průvodním dopisu jsou uvedeny informace o jejich účelu a anonymitě získaných dat. Podle celkové komunikace s vedením jednotlivých pracovišť a následnou odezvou ve smyslu počtu vyplněných dotazníků, hodnotím jako velice ochotnou.

## **5.4 Výsledky dotazníkového šetření**

Z 35 rozeslaných dotazníků se jich navrátilo 28. Celkové výsledky obou pracovišť jsou vyhodnoceny pomocí grafů, tabulek a vysvětlujícího textu tak, aby byly výsledky co nejpřehlednější. V případě některých otázek, jsem zvolila kombinaci vyhodnocení jinou (tabulka + text). Hlavním důvodem bylo jasnější vystižení odlišností jednotlivých pracovišť.

## 5.5 Charakteristiky Městské části Praha 12

Pro přiblížení jednotlivých zkoumaných pracovišť považuji za důležité popsání jejich základních charakteristik, které mají co dočinění s působením jednotlivých vlivů na obyvatelstvo.

Městská část Praha 12 (dále jen MČ Praha 12) se nachází v jižní části hlavního města Prahy na břehu řeky Vltavy. Samotným správním obvodem se MČ Praha 12 stala v roce 1991, kdy došlo k jejímu oddělení od městské části Praha 4. S rozlohou 2 331 hektarů se MČ Praha 12 řadí k větším městským částem Prahy.

Na území celého správního obvodu žije přibližně 65 000 obyvatel, převážně v bytových a panelových zástavbách, situovaných do sídlišť.<sup>99</sup> V některých oblastech vykonává úřad městské části Praha 12 úkoly v rámci přenesené působnosti i pro městskou část Praha Libuš.

MČ Praha 12 vykazovala do roku 1990 poměrně vysoké přírůstky počtu obyvatel, jež byly zapříčiněny především rozsáhlou panelovou výstavbou. V nejbližších letech se v souvislosti s plánovanou bytovou výstavbou očekává opětovný růst. ÚMČ Prahy 12 vykazuje v porovnání s ukazateli hlavního města Prahy nižší podíl dětí a mladých lidí do 24 let, nižší podíl obyvatel ve věku 34-45 a občanů starších 65 let. Silnější zastoupení mají lidé ve věku 25-34 a 45-64. Nejpočetnější zastoupení obyvatel ÚMČ Prahy 12 je ve věkovém rozmezí 15-64 let. Dle statistických prognóz nastane v příštích letech nárůst obyvatel starších 65 let.<sup>100</sup>

V celém správním obvodu MČ Prahy 12 byla ke konci roku 2014 evidována míra nezaměstnanosti 9,1%.<sup>101</sup> Výše a délka nezaměstnanosti se může negativně projevit na kriminalitě daného území. V době zpracovávání šetření Praha 12 neměla od Policie ČR k dispozici výši trestných činů pro dané území. Dlouhodobě se však celé hlavní město potýká především s majetkovou trestnou činností.

---

<sup>99</sup> Informace o regionech, městech a obcích [online]. Veřejná databáze Českého statistického úřadu, [cit. 2011-11-19]. Dostupné z [www:  
<http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola\\_id=5&&expand=1>](http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=5&&expand=1)

<sup>100</sup> Situační analýza městské části Praha 12 [online]. Úřad městské části Praha 12, [cit. 2011-10-28]. Dostupné z [www:< http://www.praha12.cz/situacni-analyza-mestske-casti-praha-12/d-13227/p1>](http://www.praha12.cz/situacni-analyza-mestske-casti-praha-12/d-13227/p1)

<sup>101</sup> Informace o regionech, městech a obcích [online]. Veřejná databáze Českého statistického úřadu, [cit. 2011-11-19]. Dostupné z [www:< http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola\\_id=5&&expand=1>](http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=5&&expand=1)

Vzdělanostní struktura je obdobná jako v celém regionu hlavního města Prahy ve srovnání s ČR výrazně vyšší úroveň vzdělání obyvatel, významné rozdíly jsou patrné zejména vysokoškoláků – 16% (MČ Praha 12) a 18% (Libuš) ve srovnání s 9% podílem VŠ v ČR.

### **Podmínky supervize sledovaného pracoviště**

Orgán sociálně-právní ochrany dětí se v ÚMČ Praha 12 spadá pod odbor sociálních věcí, který má celkem 3 oddělení (oddělení péče o rodinu a děti, který se dále dělí na orgán sociálně-právní ochrany dětí a náhradní rodinnou péče, oddělení sociální prevence, oddělení sociálních služeb), v celkovém počtu 21 sociálních pracovníků, kdy do šetření bylo zapojeno pouze oddělení péče o rodinu a děti v počtu 10 sociálních pracovníků. Oddělení sociálně-právní ochrany dětí je dle sdělení vedoucího supervize poskytována od roku 2012, po celou dobu dobrovolně. Supervize je poskytována na základě kontraktu, kdy obecným cílem supervize uvedeným v této dohodě je napomáhání k zajištění profesionality každého pracovníka oddělení. Tento obecný cíl se dále řadí na cíle konkrétní, jichž je v kontraktu uvedena celá řada, proto je zde nebudu zmiňovat. Jedná se o cíle, které se více věnují jednotlivým dohodnutým formám supervize a to případové a týmové. Pro bližší seznámení se s kontraktem je možné nahlédnout do příloh. (kontrakt k nahlédnutí v příloze).

## 5.6 Charakteristiky města Olomouce

Olomouc je svojí rozlohou 10 336 hektarů a 99 489 obyvateli žijících převážně v bytových a panelových zástavbách situovaných do sídlišť, šestým největším městem v České republice. Hned po Praze je město druhou nejvýznamnější a nejrozsáhlejší městskou památkovou rezervací v České republice. Olomouc je krajským městem a sídlem řady významných institucí, jako jsou Vrchní soud, Univerzita Palackého, Arcibiskupství olomoucké a další.<sup>102</sup>

Vývoj počtu obyvatel v 90 letech poznamenala stejná tendence jako prvního zkoumaného pracoviště, tedy rozsáhlá panelová výstavba. Od roku 2007 lze zaznamenat mírný pokles obyvatelstva, přičemž přirozený přírůstek se pohybuje v kladných číslech a migrační saldo v záporných. Tak jako v celé republice, tak i v Olomouci populace stárne a zvyšuje se průměrný věk. Demograficky je krajské město Olomouc rozděleno do 3 silných věkových skupin (0 – 14 let 14.504, 15 – 59 let 60.064, 60 a více let 24.921). Výše rozvodovosti za rok 2013 činila 1 713 rozvedených manželství.<sup>103</sup>

V celém správním obvodu Olomouce bylo k 31.12.2014 evidováno 8,5% uchazečů o zaměstnání, což je oproti roku 2010 mírný nárůst. Olomoucký kraj se řadí dlouhodobě mezi kraje s nadprůměrnou mírou nezaměstnanosti, která patří k těm nejvyšším v rámci České republiky, což mohlo být jedním z činitelů výše kriminality, kdy za rok 2014 bylo zjištěno 14 066 trestných činů. Olomouc v rámci kraje patří mezi oblasti s nižší mírou nezaměstnanosti, v roce 2009 se dokonce nezaměstnanost ve městě dostala pod národní úroveň, nicméně po roce 2009 už se opět nezaměstnanost města i okresu pohybuje nad úrovní České republiky. Olomouc je díky vysokému školství a velkému počtu základních a středních škol centrem vzdělanosti. Vzdělanost obyvatelstva v okrese Olomouc je nad průměrem České republiky, což vytváří dobré podmínky pro budoucí ekonomický rozvoj.<sup>104</sup>

Orgán sociálně-právní ochrany dětí v Olomouci stejně jako v případě pražského pracoviště spadá pod odbor sociálních věcí, jež se skládá z 8 dílčích

---

<sup>102</sup><http://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory/vitejte-v-olomouci>

<sup>103</sup><http://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory/profil-mesta/obyvatelstvo>

<sup>104</sup><http://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory/skolstvi-a-profil-pracovnich-sil>



oddělení (oddělení péče o rodinu a děti, které se dělí na orgán sociálně-právní ochrany dětí a náhradní rodinnou péči, oddělení azylového domu, oddělení dětských jeslí, oddělení domova pro ženy a matky s dětmi, oddělení opatrovnické, oddělení sociální práce a poradenství, oddělení sociální prevence, oddělení sociálních služeb), v počtu zastoupení 87 sociálních pracovníků. Šetření probíhalo taktéž jen na oddělení péče o rodinu a děti.

V případě dotazníkového šetření jsem na rozdělení pracoviště nebrala zřetel.

### **Podmínky supervize sledovaného pracoviště**

Olomouckému pracovišti je supervize dle vyjádření vedoucí oddělení poskytována od roku 2008, kdy byla dobrovolná, od roku 2010 pak probíhala pravidelně 1 za čtvrt roku. Nyní od roku 2012 je supervize pro sociální pracovníky na olomouckém pracovišti povinná.

V případě tohoto zkoumaného pracoviště jsou cíle supervize obecnějšího rázu. Cíl je rozdělen do tří okruhů a to odborná podpora a osobnostní rozvoj, profesní růst a reflexe práce s klienty. Jediným zásadnějším rozdílem v kontraktech obou pracovišť je forma poskytování, kdy je sociálním pracovníků olomouckého pracoviště nabízena forma skupinová a individuální. Kontrakt je také k nahlédnutí v příloze.



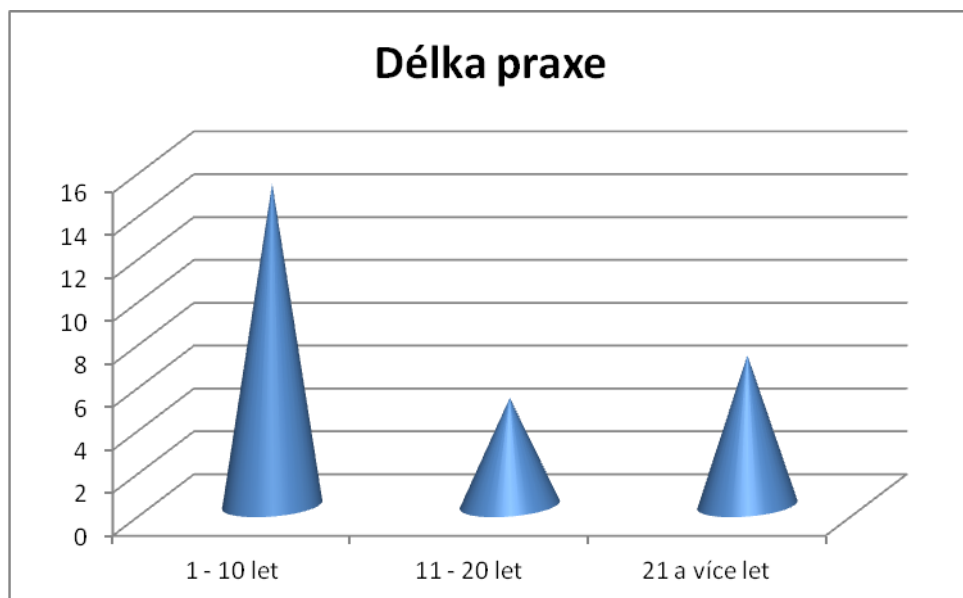
	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
20 – 30 let	4 sociální pracovníci	3 sociální pracovníci
31 – 40 let	8 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci
41 – 50 let	6 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci
51 a více let	3 sociální pracovníci	žádný sociální pracovník

Největšímu zastoupení se těšilo věkové rozmezí od 31 do 50 let. Předpokladem bylo, že delší praxe sociálních pracovníků pozitivně ovlivní jejich postoj k supervizi. Což následně vyplývá z odpovědí na níže uvedenou otázku ptající se na spokojenost s poskytováním supervize, která souvisí s postoji, kdy 27 sociálních pracovníků je spokojeno s tím, jak jim je supervize poskytována.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
ženy	16 sociálních pracovníků	4 sociální pracovníci
muži	5 sociálních pracovníků	3 sociální pracovníci

Větší počet sociálních pracovníc na obou odděleních jen potvrzuje obecný trend, že v sociální práci pracují spíše ženy.



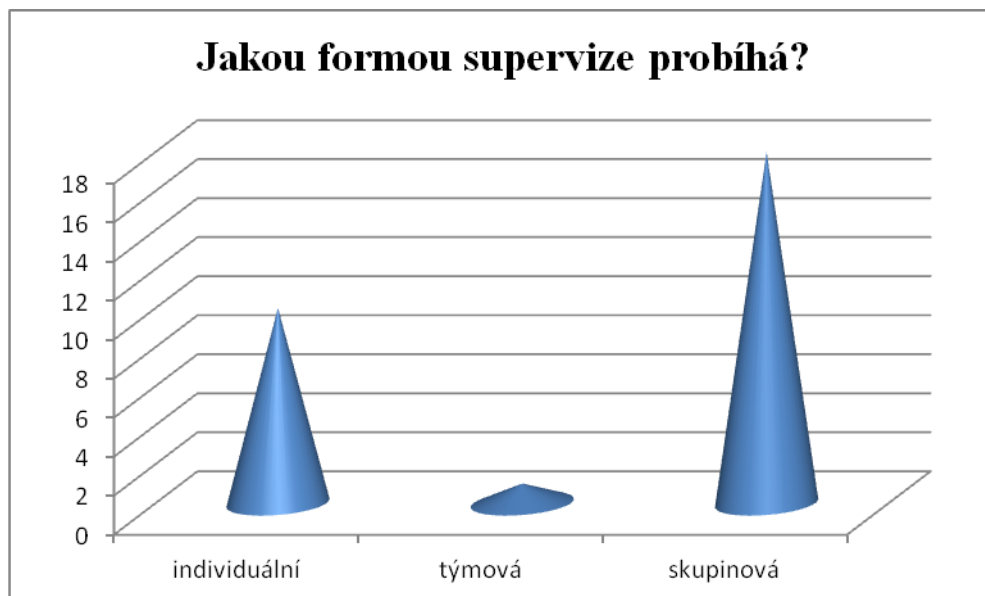
	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
1 – 10 let	12 sociálních pracovníků	4 sociální pracovníci
11 – 20 let	4 sociální pracovníci	2 sociální pracovníci
21 a více let	5 sociálních pracovníků	1 sociální pracovník
průměrná délka praxe	11,428 let	9,857 let

Délka praxe sociálních pracovníků může ovlivnit postoj pracovníků k poskytování supervize a to jak v postoji kladném, tak záporném. Průměrná délka praxe oddělení péče o rodinu a děti v Olomouci je o necelé 2 roky delší než v případě pražského pracoviště. Nejedná se tedy o významný rozdíl, který by mohl poukazovat na větší či menší zkušenosti sociálních pracovníků.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
ano	19 sociálních pracovníků	7 sociálních pracovníků
ne	2 sociální pracovníci	žádný sociální pracovník

Tato otázka byla v dotazníku čistě orientační. Předpokladem bylo, že každý z respondentů zakroužkuje odpověď ano, protože pro šetření jsem zvolila ta pracoviště, kde supervize probíhá. To se však ve dvou případech nestalo. Moji domněnkou je, že tuto otázku sociální pracovníci pochopili ve smyslu, jestli se supervize účastní či ne. V tomto případě se jedná o to, zda je supervize na jejich pracovišti povinná nebo dobrovolná. Jak jsou sociální pracovníci do supervize na zkoumaných pracovištích zapojeni však v kontraktech, které jsem měla k dispozici, zmíněno nebylo.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
individuální	4 sociální pracovníci	6 sociálních pracovníků
Týmová	žádný sociální pracovník	1 sociální pracovník
skupinová	18 sociální pracovníků	žádný sociální pracovník

Vyhodnocení této otázky koresponduje s informacemi z kontraktů, kdy pražské pracoviště využívá supervizi týmovou/individuální a olomoucké pak skupinovou/individuální.

V odpovědích se zkoumaná pracoviště lišila. V olomouckém pracovišti zásadně převládala supervize skupinová, což samozřejmě vychází z nasmlouvaných kontraktů. K takové formě poskytování obě strany dohody vedl pravděpodobně vysoký počet pracovníků a tím tedy schůdnější forma supervize. Oproti tomu pražské oddělení více využívá supervize individuální, která je při menším počtu sociálních pracovníků více možná.

## Na co se při supervizi nejčastěji zaměřujete? Jaká témata nejčastěji diskutujete?

	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
předávání zkušeností, zpětná vazba	7 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci
rozbor těžkých případů	20 sociálních pracovníků	10 sociální pracovníci
vztahy mezi pracovníky	7 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci
umístění dítěte mimo rodinu	4 sociální pracovníci	3 sociální pracovníci
práce s časem	4 sociální pracovníci	neuveдено
spory mezi rodiči	5 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci
hranice mezi pracovníkem a klientem, konfliktní klienti	6 sociální pracovníci	neuveдено
duševní hygiena	3 sociální pracovníci	1 sociální pracovník
podpora vedení	1 sociální pracovník	neuveдено
osobní záležitosti	2 sociální pracovníci	neuveдено

Odpovědi jsou rozděleny do několika skupin, které se opakovaly nejčastěji. V případě pražského pracoviště bylo z důvodu menšího počtu respondentů méně uvedených odpovědí. Z výsledků je ale patrné, že obě pracoviště se v supervizi nejčastěji zaměřují na rozbor těžkých případů, kdy se v tomto případě jedná o podpůrnou a vzdělávací funkci supervize. Větší odlišnosti jsou v případě odpovědí (předávání zkušeností, zpětná vazba, hranice mezi pracovníkem a klientem, konfliktní klienti). Těžko říci, zda je možné to opět připsat menšímu počtu pracovníků pražského oddělení nebo v případě odpovědi (hranice mezi pracovníkem a klientem) méně náročnější spádové oblasti. Toto tvrzení však mnou zjištěné charakteristiky oblastí nepotvrzují. Jestli se sociální pracovníci zkoumaných oddělení zaměřují v supervizi na to, co bylo sjednáno v kontraktu, se mi v případě olomouckého pracoviště zjistit nepodařilo. Tyto informace supervizní kontrakt neobsahoval. Oproti tomu pražské pracoviště, předmět supervize

v kontraktu upraven má, avšak v poměrně obecné rovině (pracovní situace, do kterých se dostávají supervidování při práci s klienty a jejich příbuznými, dalšími odborníky, sociálním prostředím klienta, kolegy, nadřízenými a podřízenými.). Šetřením zjištěná témata supervize je k tomuto obecnému výčtu uvedenému v kontraktu možné zařadit.



## Co Vám supervize přináší?

	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
zpětná vazba, ujištění	5 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci
širší náhled na věc, návrhy řešení	23 sociálních pracovníků	9 sociálních pracovníků
rada, podpora	18 sociálních pracovníků	5 sociálních pracovníků
Porozumění, sounáležitost	9 sociálních pracovníků	3 sociální pracovníci
rozvoj	1 sociální pracovník	neuveдено

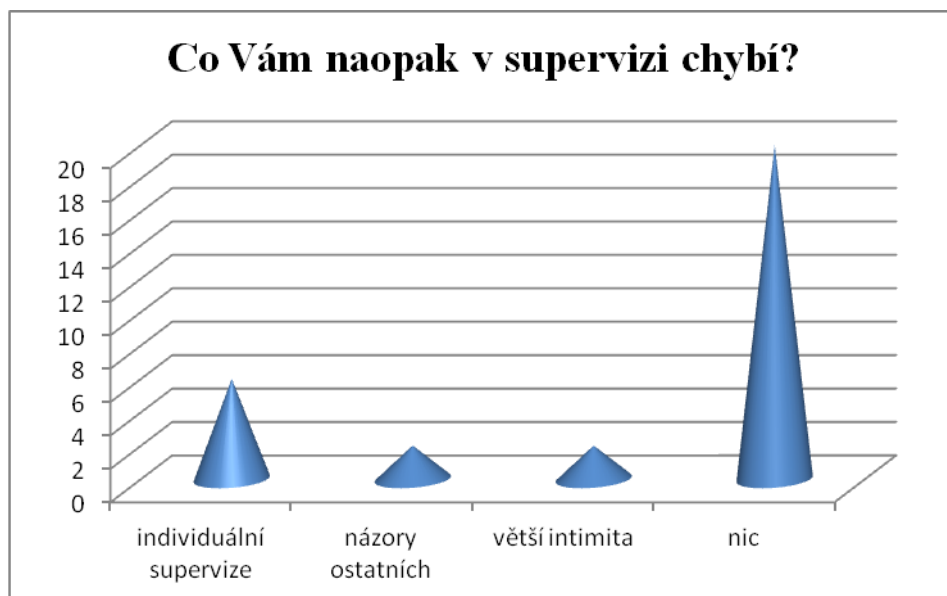
Stejně jako u předešlé otázky i tato má jednu odpověď, která je zřetelně nejčastější. Jedná se o odpovědi (širší náhled na věc, návrhy řešení, rada, podpora). Nejfrekventovanější odpovědi v otázce č. 4 potvrzují výsledky a zjištění z otázky předešlé, které naplňují podpůrnou a vzdělávací funkci supervize, což splňují i tyto odpovědi. Nejfrekventovanějších odpovědí ukazují nejdůležitější přínosy supervize pro sociální pracovníky, které mi pomohou naplnit cíl mé bakalářské práce. Odpovědi uvedené v dotaznících jsem rozdělila do několika skupin, kterým se budu více věnovat.

Zpětná vazba, ujištění – tyto dva přínosy představují pro sociální pracovníky zkoumaných pracovišť zejména ujištění v tom, že jsou jejich postupy práce správné, nebo co by bylo třeba změnit.

Širší náhled na věc a návrhy řešení poskytují sociálním pracovníkům možnost rozšířit si své dovednosti a naučit se něčemu novému, což naplňuje vzdělávací funkci supervize. Podle výsledků je to také pro sociální pracovníky nejčastější přínos supervize.

Rada a podpora naplňuje jednak vzdělávací funkci supervize, tak jako předešlá skupina odpovědí, ale i funkci podpůrnou, která dle frekvence odpovědí představuje druhý největší přínos. V praxi to pro sociální pracovníky znamená radu ve smyslu zlepšit svoji práci a podporu v rámci pokračování dobře odvedené práce.

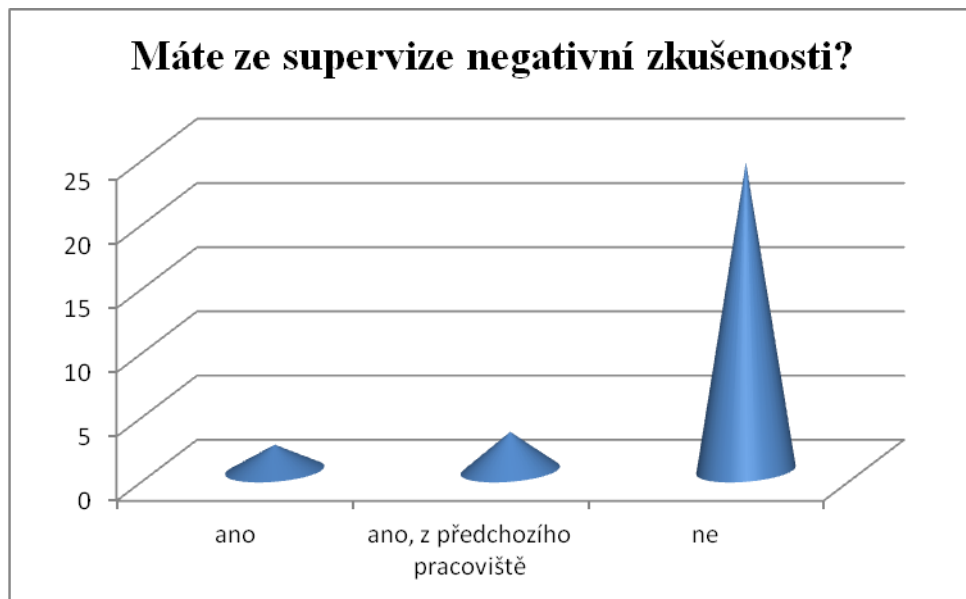
Porozumění a sounáležitost pomáhá sociálním pracovníkům k psychickému klidu, což se následně projeví na vzájemné soudržnosti a výkonu jejich práce.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
individuální supervize	6 sociálních pracovníků	neuveдено
názory ostatních	neuveдено	2 sociální pracovníci
větší intimita	neuveдено	1 sociální pracovník
nic	16 sociálních pracovníků	4 sociální pracovníci

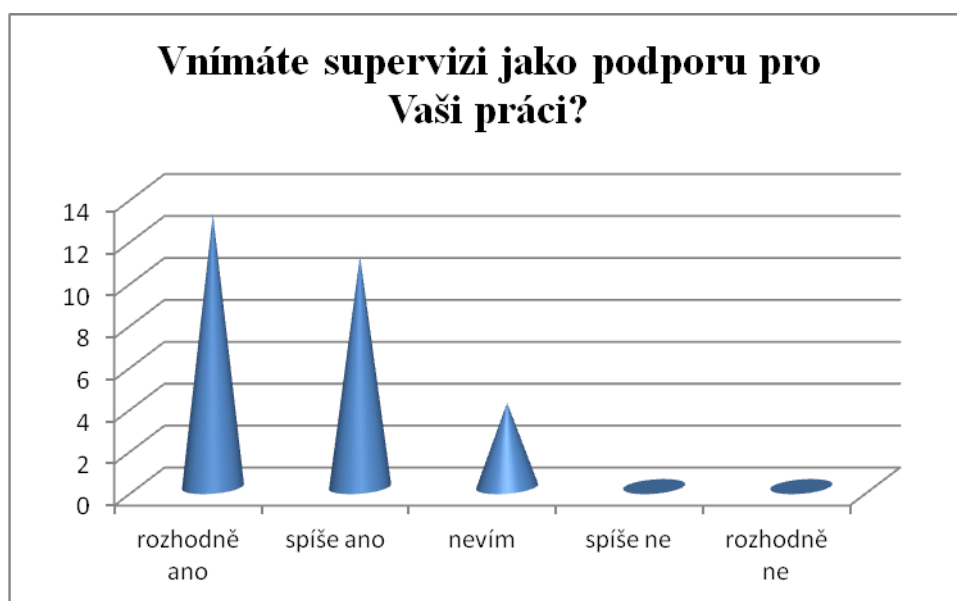
Otázka číslo pět je otázkou, která zjišťuje, zda sociálním pracovníkům v supervizi, tak jak jim je poskytována něco chybí. Většina respondentů (20) uvedla, že nic. Přesto 9 dotazovaných v supervizi něco postrádá. V případě olomouckého pracoviště 6 sociálních pracovníků chybí individuální supervize, přičemž ji mají dle kontraktu možnost využít, avšak pouze 1 hodinu za 2 měsíce (nutno podotknout na všechny pracovníky). Pražské pracoviště postrádá zcela něco jiného. S formou supervize jsou spokojeni, ale to se nedá říci o jejím průběhu. Sociálním pracovníkům pražského oddělení chybí větší názorové zapojení kolegů, což souvisí s jednou z předešlých otázek, ptající se na formy supervize, kde pracovníci pražského pracoviště využívají individuální supervize, kde však názory kolegů neuslyší. V kontraktu je přitom uvedena i možnost týmové

supervize. Těžko říci, proč sociální pracovníci v případě strádání názorů svých kolegů nevyužijí spíše této formy supervize.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
ano	neuveдено	2 sociální pracovníci
ano, z předchozího pracoviště	3 sociální pracovníci	neuveдено
ne	19 sociálních pracovníků	5 sociálních pracovníků

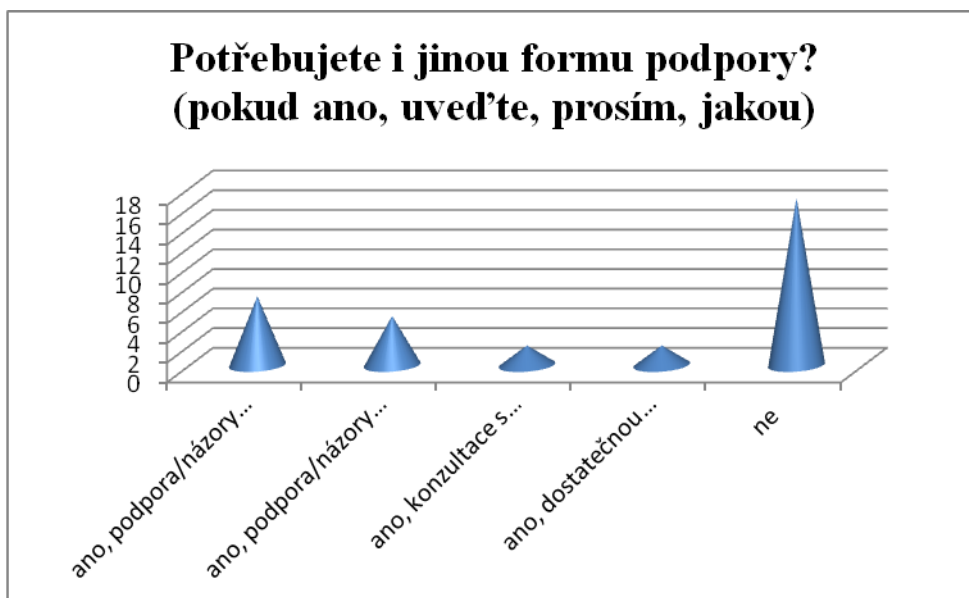
To, zda mají sociální pracovníci nějakou negativní zkušenost se supervizí, odpovědělo 24 sociálních pracovníků, že ne. Ti pracovníci, kteří odpověděli, že ano, buďto neuvedli konkrétně čeho se negativní zkušenost týkala, nebo uvedli, že se jedná o negativní zkušenost z předchozího pracoviště, která nemá žádné dočinění se stávajícím oddělením.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
rozhodně ano	8 sociálních pracovníků	5 sociálních pracovníků
spíše ano	10 sociálních pracovníků	1 sociální pracovník
nevím	3 sociální pracovníci	1 sociální pracovník
spíše ne	žádný sociální pracovník	žádný sociální pracovník
rozhodně ne	žádný sociální pracovník	žádný sociální pracovník

Na to, jestli sociální pracovníci vnímají supervizi jako podporu v jejich práci odpovědělo 24 sociálních pracovníků ano. Obě pracoviště se tedy shodla. Celkem jen 4 pracovníci si nebyli jistí tím, zda považovat supervize jako podporu či ne. To může být ukazatelem jejich nespokojenosti pramenící ze špatné zkušenosti, nebo zatím skutečně nejsou jisti, jestli lze vnímat supervizi jako podporující prvek jejich profese.

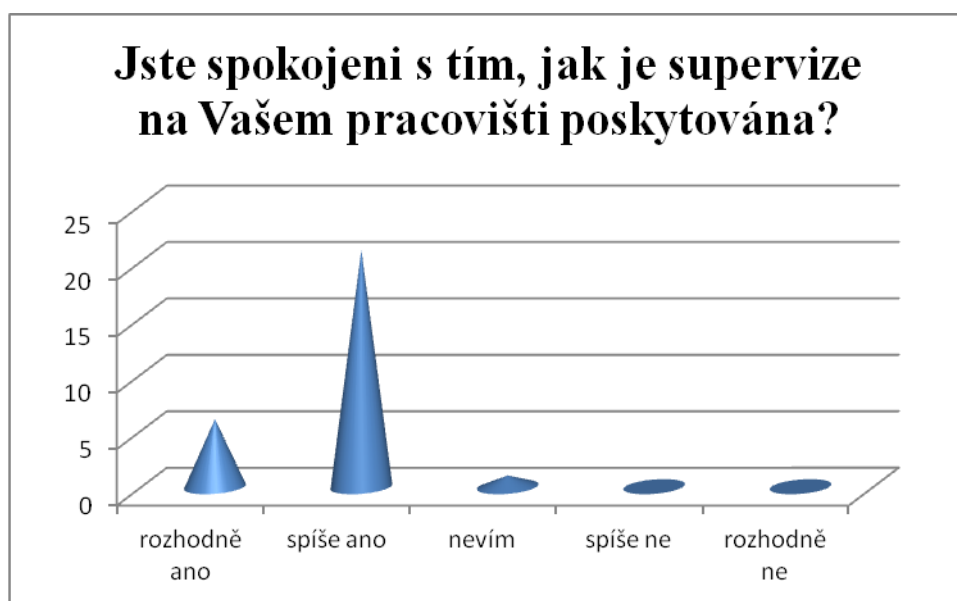
### Potřebujete i jinou formu podpory? (pokud ano, uveďte, prosím, jakou)



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
ano, podpora/názory pracovníků	3 sociální pracovníci	4 sociální pracovník
ano, podpora/názory vedení	3 sociální pracovníci	2 sociální pracovníci
ano, konzultace s vedoucím u těžkých případů	2 sociální pracovníci	žádný sociální pracovník
ano, dostatečnou odměnu za práci	2 sociální pracovníci	žádný sociální pracovník
ne	15 sociálních pracovníků	2 sociální pracovníci

Na otázku ptající se na potřebu i jiné formy supervize výsledky tak zřetelně jasné nejsou. 17 sociálních pracovníků, což je nadpoloviční většina, sice odpovědělo, že jinou formu supervize nepotřebují, avšak 16 sociálních pracovníků vyjádřilo zájem o další podporu. Nejčastější byla

podpora/názory od kolegů a vedení. Z toho lze vyvodit, že pracoviště nejsou zcela soudržná a sociální pracovníci navzájem nedostatečně otevření.



	<b>Olomouc</b>	<b>Praha</b>
rozhodně ano	6 sociálních pracovníků	žádný sociální pracovník
spíše ano	14 sociálních pracovníků	7 sociálních pracovníků
nevím	1 sociální pracovníci	žádný sociální pracovník
spíše ne	žádný sociální pracovník	žádný sociální pracovník
rozhodně ne	žádný sociální pracovník	žádný sociální pracovník

Na závěr dotazníku jsem se sociálních pracovníků ptala na spokojenost s poskytováním supervize. Všichni pracovníci, až na jednu výjimku, odpověděli, že s tím jak jim je supervize poskytována, jsou spokojeni.



## 5.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Sluší se podotknout, že šetření, je omezeno malým počtem respondentů a proto závěry, které vyvozují lze vztahovat pouze na zkoumaná oddělení.

Z výsledků dotazníkového šetření je zřejmé, že většina sociálních pracovníků SPOD, která se do šetření zapojila, považuje supervizi jako podporující prvek své profese a to především ve skupinové formě. Poměrně často byla však zastoupena i forma individuální, která se vyskytovala na pražském oddělení, což je překvapující (v praxi se tato forma supervize příliš neobjevuje, trend se ale očividně mění). Sociální pracovníci vybraných oddělení se při supervizi zvláště věnují předávání zkušeností, zpětné vazbě, rozboru těžkých případů a vztahy mezi pracovníky. V odpovědích na otázku zjišťující, co supervize sociálním pracovníkům SPOD přináší, byly za přínosy nejčastěji označeny zejména podpora, širší náhled na věc, další možnosti řešení případu a rada. Z toho usuzují, že sociální pracovníci se supervizí při zátěži své profese počítají a berou ji jako neoddělitelnou součást profesního života.

Poměrně značná část sociálních pracovníků (16), ne však nadpoloviční většina by uvítala i jinou formu podpory. Nejčastěji byla jinou formou podpory míněna podpora a názory týmu a vedení, což by mohlo sloužit i jako určitý impuls nejen pro představitele pracovišť, ale každého z týmu, čímž by se mohlo dosáhnout i zlepšení interpersonálních vztahů, které sociální pracovníci zkoumaných pracovišť označili, jako jedno z častěji probíraných témat supervize.

## Diskuse k problematice

Při zpracovávání otázky vztahující se k potřebě jiné formy podpory celkem 12 sociálních pracovníků (v rámci obou pracovišť) uvedlo, že postrádají podporu a názory spolupracovníků, přičemž jedním z témat, na která se obě pracoviště při supervizích zaměřují, jsou vztahy mezi pracovníky (toto uvedlo 7 sociálních pracovníků). Na jedné straně tedy sociální pracovníci odpověděli, že vztahy na pracovišti rozebírají v rámci supervize, ale na straně druhé by uvítali větší sdílení názorů svých spolupracovníků. Pravděpodobně ne všichni sociální pracovníci rozebírání vztahů na pracovišti v rámci supervizních setkání považují za dostačující.

Odpověď týkající se podpory a názorů vedení se vyskytla pouze v jednom případě. 5 sociálních pracovníků ale uvedlo, že by toto uvítali i jako další formu podpory. Pro pracoviště obecně by bylo vhodné, aby se jednotliví vedoucí více zapojovali do neformálního chodu pracoviště, do kterého by vkládali více kooperace, nikoli kontroly. Vnímání vedoucího oddělení jednotlivými sociálními pracovníky považují i za jedno z rizik skupinové supervize a vztahů na pracovišti vůbec. Jednotlivý vedoucí by si měli získat přirozenou neformální autoritu, která by blahodárně působila na vztah vedoucího oddělení a sociálních pracovníků, což by mělo zároveň zabraňovat mnohdy zbytečným neshodám.

Při vyhodnocování výsledků jsem však došla i k pozitivním zjištěním. Jedním z nich je fakt, že mnohá oddělení zajišťují supervizi pro své pracovníky již dlouhodobě, i když toto nebylo před zavedením standardů kvality poskytování sociálně-právní ochrany dětí povinné. Důležité ale je, aby supervize byla zavedena pro rozvoj pracovníků a ne pouze formálně pro splnění povinnosti.

## Závěr

V této bakalářské práci, která se zabývá supervizí sociálních pracovníků oddělení sociálně-právní ochrany dětí, jsem se snažila poukázat na náročnost této profese, čemuž se věnovala celá první kapitola. Tím jsem se snažila dokázat potřebnost poskytování supervize v této profesi.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, zda sociální pracovníci oddělení SPOD považují supervizi za přínosnou/potřebnou, vzhledem k náročnosti jejich profese a tyto přínosy pojmenovat. Jak jsem uvedla již výše, náročnost profese jsem dokazovala v první kapitole věnované sociálně-právní ochraně dětí a to především v části, kde vymezuji oblasti působení sociálního pracovníka oddělení SPOD. Druhou stěžejní část cíle této práce jsem dokazovala výsledky dotazníkového šetření. Z nějž vyplynulo, že sociální pracovníci zkoumaných oddělení považují supervizi za přínosnou pro svoji práci. Mezi nejčastěji uváděnými přínosy byla podpora, širší náhled na věc, další možnosti řešení případu a rada. Ze šetření dále vyplynulo, že sociální pracovníci s nižší délkou praxe považují supervizi za více přínosnou pro svoji práci, než sociální pracovníci s delší praxí, čímž se mi podařilo potvrdit jednu ze stanovených hypotéz dotazníkového šetření. Další hypotézou byl předpoklad, že jsou sociální pracovníci spokojeni s tím, jak jim je supervize poskytována. Šetření svojí poslední otázkou i tuto hypotézu potvrdilo.

Při psaní této bakalářské práce jsem pomalu přicházela na to, že by se práce mohla zaměřit i jiným směrem, kterým se má práce nezabývala, a který by byl vhodný k prozkoumání. Tou myšlenkou byl fakt, že sociálně-právní ochrana dětí by si zasloužila práci věnovanou jenom této profesi, která by se zabývala pouze aktivitami sociálních pracovníků tohoto oddělení (v této práci jim nebylo věnováno dostatek prostoru). Tato myšlenka by mohla posloužit dalším studentům, kteří budou psát bakalářskou práci podobného tématu.

## Seznam literatury

**BARVÍKOVÁ, J., SVOBODOVÁ, K., ŠŤASTNÁ A.** Podmínky výkonu sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obecních úřadů obcí s rozšířenou působností. 3. vyd. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí 2010, Praha, ISBN 978-80-7416-078-3.

**BEDNÁŘOVÁ, Z. PELECH, L.** Slabikář sociální práce. Doplněk 2003, Brno. ISBN 80-7239-148-8.

**ČERMÁKOVÁ, K., JOHNOVÁ, M.** Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: průvodce poskytovatele. MPSV 2004, Praha. ISBN 80-86552-99-3

**HARTL, P., HARTLOVÁ, H.** Psychologický slovník, Portál 2000, Praha. ISBN 80-7178-303-X.

**HAVRDOVÁ, Z.** Kompetence v praxi sociální práce, Osmium 1999, Praha. ISBN 80-902081-8-5.

**HAVRDOVÁ, Z. HAJNÝ, M. et al.** Praktická supervize, Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize, Galén 2008, Praha. ISBN 978-80-7262-532-1.

**HAWKINS, P. SHOHET, R.** Supervize v pomáhajících profesích, Portál 2004, Praha. ISBN 80-7178-715-9.

**JANEČKOVÁ, H., KREJČÍKOVÁ, J., VLČEK, R. a kol.,** Zdravotnický a sociální pracovník v praxi. 4. vyd. Praha: Institut postgraduálního vzdělávání ve zdravotnictví 2007, Praha, ISBN 978-80-87023-04-4.

**KOPŘIVA, K.** Lidský vztah jako součást profese. Portál 1997, Praha. ISBN 80-7178-150-9.

**MATOUŠEK, O. a kol.** Metody a řízení sociální práce, Portál 2003, Praha. ISBN 80-7178-548-2.

**MATOUŠEK, O.** Slovník sociální práce. Portál 2008, Praha. ISBN 978-80-7367-368-0.

**PAGE, S. WOSKET, V.** Úvod do supervize, Cyklický model. Scan 2002, Tišnov. ISBN 80-86620-00-X.

**STOCK, Ch.** Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Grada 2010, Praha. ISBN 978-80-247-3553-5.

**ŠIMEK, A.** Supervize – kasuistiky. Triton 2004, Praha. ISBN 80-7254-496-9.

**ÚLEHLA, I.** Umění pomáhat. Učebnice metod sociální praxe. Sociologické nakladatelství 2005, Praha. ISBN 80-86429-40-7.

**VLČEK, R.** Sociální pracovník a právo. 2. vyd. Ostrava: Knižní expres 2008, Praha, ISBN 978-80-7347-030-2.

### **Legislativa**

**Zákon č. 359/1999** Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů.

**Zákon č. 108/2006** Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

**Zákon č. 89/2012** Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

**Zákon č. 109/2002** Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

**Zákon č. 218/2003** Sb., o soudnictví ve věcech mládeže, ve znění pozdějších předpisů.

**Zákon č. 312/2002** Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů.

**Zákon č. 2/1993** Sb., listina základních práva a svobod.

**Zákon č. 104/1991** Sb., úmluva o právech dítěte.

## Internetové zdroje

**Informace o regionech, městech a obcích** [online]. Veřejná databáze Českého statistického úřadu, [cit. 2011-11-19]. Dostupné z [www: < http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola\\_id=5&&expand=1 >](http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=5&&expand=1)

**Slovník cizích slov**[online], [cit. 2014-03-15]. Dostupný z [http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ\\_hledani=prefix&cizi\\_slovo=supervize](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ_hledani=prefix&cizi_slovo=supervize)

**Ministerstvo práce a sociální věcí** [online]. **Legislativa a systém sociálně-právní ochrany**, [cit. 2014-02-24]. Dostupný z <http://www.mpsv.cz/cs/14304>  
**Historie supervize v ČR** [online]. [cit. 2014-3-19]. Dostupný z [http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/historie\\_sv\\_cr.pdf](http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/historie_sv_cr.pdf)

**Profil města a informace pro investory** [online] [cit. 2015-03-20]. Dostupný z. <http://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory/vitejte-v-olomouci>

**Příručka supervize** [online]. [cit. 2014-3-19]. Dostupný z [http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/prirucka\\_supervize.pdf](http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/prirucka_supervize.pdf)

**Něco o supervizi** [online]. [cit. 2014-5-19]. Dostupný z <http://www.supervize.eu/wp-content/uploads/neco-o-supervizi.pdf>

**Etický kodex sociální pracovníků ČR** [online]. [cit. 2014-3-13]. Dostupný z [http://is.muni.cz/th/182582/pedf\\_m/Poradensky\\_system\\_-\\_Priloha\\_1.pdf](http://is.muni.cz/th/182582/pedf_m/Poradensky_system_-_Priloha_1.pdf)

**Situační analýza městské části Praha 12** [online]. Úřad městské části Praha 12, [cit. 2011-10-28]. Dostupné z [www:< http://www.praha12.cz/situacni-analyza-mestske-casti-praha-12/d-13227/p1 >](http://www.praha12.cz/situacni-analyza-mestske-casti-praha-12/d-13227/p1)

**Standardy kvality sociální služeb** [online]. [cit. 2014-3-13]. Dostupný z <http://www.mpsv.cz/cs/5963>

## **Přílohy**

1. Dotazník
2. Kontrakty zkoumaných pracovišť
3. Vznik a vývoj supervize ve světě a „u nás“
4. Etický kodex sociálních pracovníků ČR
5. Etické standardy Evropské Asociace supervize
6. Standardy kvality sociálně-právní ochrany dětí

