

Univerzita Karlova v Praze - Filozofická fakulta

Katedra Sociální práce



Bakalářská práce

Název práce:

AKTUÁLNÍ SYSTÉM SUPERVIZE NA LINCE BEZPEČÍ

Autor práce:

Obor:

Kateřina Sabová

Sociln práce

Vedoucí práce:

Forma studia:

PhDr. Olga Havrnkov

prezenn

Oponent práce:

Akademick rok:

PhDr. Daniela Vodáčková

2005/2006

Datum obhjen:

Výsledek obhajoby:

P r o h l   e n  :

Prohlařuji, ře jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatne a cituji v ní veřkere prameny, ktere jsem pouřila.

V Praze, dne

Kateřina Sabová

P o d  k o v  n  :

Upřimn děkuji vsem, kteří mi byli ve vypracování m bakalřsk práce nápomocni, zejména sv vedoucí práce PhDr. Olze Havrnkov za odborn vedení, užitcn rady a cenné připomínky. Velk podekovn patří pracovníkům Linky bezpec, jmenovit vedoucí Linky bezpec Bc. Kateřině Liřkov, s níž jsem vybran částí práce konzultovala, a také mm kolegům, konzultantům Linky bezpec, za vstřícnost, s jakou se zucastnili vyzkumu. Za vldn přijetí a poskytnut informace patří můj vdek i vedoucí Modr linky z Brna, paní Bohuslav Horsk. V neposlední řadě děkuji také sv rodině, mému přteli a vsem blzkm za podporu během studia i tvorby této práce.

Kateřina Sabová

Obsah

Úvod.....	9
Teoretická část	11
1 Pojem supervize	12
1.1 Výklad pojmu supervize	12
1.2 Subjekt supervize	13
1.3 Objekt supervize	14
1.4 Obsah supervize.....	15
1.5 Smysl supervize	16
1.6 Nástroj supervize	16
2 Systém supervize v rámci telefonické krizové intervence v ČR.....	18
2.1 Telefonická krizová intervence a linky důvěry v ČR	18
2.2 Supervize a telefonická krizová intervence v ČR	19
2.2.1 Funkce supervize	20
2.2.2 Typy supervize	22
2.2.3 Dělení supervize podle různých kritérií.....	23
2.2.4 Cíl supervize.....	24
3 Supervize na Lince bezpečí.....	26
3.1 Úvodem o Lince bezpečí a její supervizi	26
3.2 Supervize v rámci iniciačního výcviku externích pracovníků	32
3.3 Supervize na službě TKI	34
3.3.1 Příposlech druhé osoby	34
3.3.2 Výcvikový náslech (SWB, Stanice).....	34
3.3.3 Kontrolní náslech po půl roce	35
3.3.4 Kontrolní náslech pro postup do vyšší kategorie a na noční službu	36
3.3.5 Plán osobního rozvoje – speciální dlouhodobý program supervize na LB	37
3.4 Supervize po službě TKI – debriefing	39
3.5 Bálintovská setkání pracovníků LB	39
3.6 Supervize konzultantů č. 3 a konzultantů č. 4	41
3.7 Supervize kmenových supervizorů a ostatního týmu LB	42
4 Komparace systému supervize s jinou linkou TKI pro děti a mládež – s brněnskou Modrou linkou	43
4.1 Linka důvěry Modrá linka.....	43
4.2 Supervize na Modré lince	46
4.3 Komparace systému supervize na LB a ML.....	48
4.4 Výstupy komparace	54

Praktická část.....	58
Závěr	80
Seznam použité literatury.....	82
Přílohy	84
Příloha č. 1 – Kariérní systém na LB (schéma)	85
Příloha č. 2 – „Linka bezpečí: Plán osobního rozvoje (únor 2006 – červenec 2006) – Kontrakt,	89

Úvod

Od března 2005 působím jako konzultantka na Lince bezpečí (dále jen LB). LB je bezplatná linka pomoci určená dětem a mládeži v celé České republice, které se ocitnou v těžké životní situaci. Konzultanti LB – školení pracovníci (převážně studenti humanitních oborů) - pomáhají dětem řešit jejich trápení, jsou zde pro ně v případě závažnějších problémů i běžných denních starostí.

Práce s dětmi na telefonu je nesmírně zajímavá, obohacující, plná silných pocitů a emocí, hřejivé zpětné vazby, někdy také ale poměrně vyčerpávající a nečekaně obtížná. To souvisí s více aspekty – se vztahem k našemu klientovi, s tématem hovoru, s naším naladěním, zdravotním stavem, pracovním prostředím atd. Všechny tyto vlivy se pak promítají do vztahu konzultant a klient. Pocity, ať už pozitivní či negativní, se u konzultantů vyskytují během každé služby. Není divu, jsou součástí každého lidského vztahu. Jde o práci s lidmi, o poslání, kde emoce a prožitky jsou neodmyslitelným jevem. Ale jak to udělat, aby nás práce po čase nevyčerpala? Jak se vypořádat s tím, když cítíme nějaký rozpor, něco nepříjemného, něco, co nás trápí – a to nejen v přímé práci s klienty, ale celkově i ve vztahu k našemu povolání? A jaké máme možnosti profesionálního růstu, sebenaplnění a seberealizace, vývoje pracovních schopností a dovedností, které nám usnadní naše poslání? Nesmírně důležitá je ve všech těchto ohledech funkce supervize. Ta má v pomáhajících profesích své opodstatnění, neboť kromě prevence syndromu vyhoření, vede ke zvyšování odborné fundovanosti a schopnosti samostatného kvalifikovaného rozhodování o postupech, formách a metodách práce s klientem. Ve své práci se budu této otázce hlouběji věnovat, více ji přiblížím veřejnosti. Ukáži, jak funguje systém supervize v rámci linky dětské telefonické krizové intervence – Linky bezpečí. Toto téma je mi blízké, z pohledu konzultanta LB ho vnímám jako nesmírně důležité. Při každé službě se na LB se supervizí setkávám, a proto je pro mě zajímavé prozkoumat tuto dosud neprobádanou oblast LB a získat praktické informace s možnostmi využití v její budoucí praxi.

V první kapitole teoretické části čtenáři přiblížím pojem supervize a jeho kontexty. Zaměřím se na definování obecného rámce důležitého pro pochopení celého

tématu práce. Ve druhé kapitole popíši systém supervize v rámci krizové intervence v České republice. Zmíním se podrobněji o funkcích, druzích, dělení a cílech supervize. Třetí kapitola představí supervizní systém na LB. Tato kapitola bude představovat hlavní část teoretické práce. Jejím obsahem bude vysvětlení fungování supervize na LB. V poslední kapitole se budu věnovat komparaci supervizního systému LB s technikami supervize jiné dětské linky telefonické krizové intervence (dále jen TKI), a to s Modrou linkou, sídlící v Brně. Cílem této komparace bude porovnat oba systémy, odhalit jejich jedinečnosti a pokusit se zvážit, zda by bylo možné něco z technik a způsobů supervize brněnské linky doporučit i LB, jako možnost další práce se zaměstnanci linky.

V praktické části provedu výzkum hodnocení, preferencí a priorit konzultantů LB ve vztahu k aktuálnímu superviznímu systému. Toto budu zjišťovat metodou řízeného rozhovoru s odpovídajícím vzorkem konzultantů z každé kategorie (na LB fungují čtyři kategorie konzultantů č. 1 – č. 4).

Účelem mé práce není pouze čtenáři pootevřít dveře do světa supervize na LB, i když i to se zdá být zajímavou nabídkou, ale zároveň i zjistit, zda aktuálně fungující systém supervize na LB jejím konzultantům vyhovuje či zda by preferovali v jisté otázce změnu, inovaci, přizpůsobení systému jejich potřebám.

Teoretická část

1 Pojem supervize

1.1 Výklad pojmu supervize

Existuje mnoho výkladů pojmu supervize. Záleží na oboru, ke kterému se pojí, na účelu celého procesu, a dalších důležitých okolnostech. Pro přiblížení a uvedení do tématu celé práce, lze uvést několik výkladů tohoto pojmu, s nimiž se čtenář může vzhledem ke vztahu k sociální práci, poradenství, krizové intervenci apod. v u nás dostupné literatuře setkat:

- „Supervize supervision Kvalifikovaný dohled nad průběhem programu nebo projektu zaměřený na kvalitu činnosti pracovníků (profesionálů či dobrovolníků). Podle většiny teoretiků má s. přinejmenším tři funkce: vzdělávací, podpůrnou a řídicí. Někdy se k uvedeným třem funkcím přidává ještě čtvrtá: zprostředkování při řešení konfliktů. Slučitelnost všech funkcí s. je závislá na institučním kontextu. Nejzřetelnější napětí je mezi funkcí řídicí a podpůrnou, a to zejména tehdy, je-li supervizor nadřazeným pracovníka. Funkční s. brání tomu, aby personál brzy „vyhořel“, aby sklouzl do slepě rutinního výkonu profesní role, do necitlivosti vůči potřebám klientů i do ignorování kolegů nebo vážných konfliktů s nimi. S. může a má zvyšovat odpovědnost „všech vůči všem“, přičemž pojem „všichni“ lze rozšířit z klientů a z personálu instituce i na rodiny klientů a na komunitu, jíž organizace poskytující sociální služby slouží. S. se používá při výuce sociálních pracovníků i při sledování pracovníků v rámci organizace. Pro komplexní sledování realizace sociálního projektu nebo fungování agentury poskytující sociální služby se užívá označení konzultace.“ [Matoušek; 2003:231]
- „Supervize je celoživotní forma učení, zaměřená na rozvoj profesionálních dovedností a kompetencí supervidovaných, při níž je kladen důraz na aktivaci jejich vlastního potenciálu v bezpečném a tvořivém prostředí.

Z institucionálního hlediska je supervize profesionálním postupem pozorování, reflexe profesní praxe i postgraduálního vzdělávání... Jde o společné hledání řešení v atmosféře důvěry, o rozvíjení sebereflexe vedoucí k pochopení dosud neuvědomovaných souvislostí, vztahů, pocitů a jejich odrazu v pracovní činnosti.“ [Matoušek, O. et al.; 2003:349]

- „Supervize (supervision). „Nejčistší mezilidská interakce, jejímž obecným cílem je, aby se osoba, supervizor, setkávala s další osobou, supervidovaným, v úsilí o to, aby mohl supervidovaný účinněji pomáhat lidem“ (Hess, 1980).“ [Hawkins, Shohet; 2004:193]

1.2 Subjekt supervize

Subjektem supervize, tedy tím, kdo supervizi vykonává, je supervizor. Měl by jím být speciálně školený pracovník se specifickými dovednostmi a zkušenostmi supervizní práce. Úlohou supervizora není jen pracovníka vyslechnout, uklidnit, ale zároveň mu i umožnit prožít emoční nepokoj v bezpečnějším prostředí supervizního vztahu, kde jej lze přečkat, uvažovat o něm a poučit se z něj. Supervize tak poskytuje rámec, který udržuje pomáhající vztah uvnitř “terapeutické triády”.

Supervizorem se může člověk stát z různých důvodů. Jedná se o zodpovědnou funkci, neboť se její obsah dotýká mnoha lidí v jejím okolí. Být supervizorem je složitý, ale současně obohacující úkol. Předpokladem dobrého supervizora je mimo jiné schopnost si zařídit dobrou supervizi sám pro sebe.

Hawkins a Shohet (2004) ve své knize citují autory Carifio a Hesse, kteří se vyjadřují k vlastnostem “ideálního supervizora”. K těmto vlastnostem podle nich patří empatie, porozumění, bezpodmínečné kladné přijetí, kongruence, upřímnost, vřelost a sebeodhalování, flexibilita zájem, pozornost, investování, zvědavost a otevřenost. Dále zde Hawkins a Shohet hovoří i o tom, jak by měl supervizor ve své praxi zvládnout tzv. “schopnost helikoptéry”, tedy umět přepínat ohnisko své pozornosti mezi různými oblastmi (tj. klienty, které popisují supervidování; supervidovanými a jejich procesem;

jeho vlastním procesem a vztahem tady a teď se supervidovanými; mezi klienty v jejich širším kontextu; mezi širším kontextem instituce a otázkami vztahů mezi institucemi).

Funkcí, které musí supervizor dle autorů ve své roli obsáhnout je tedy mnoho – od poradce poskytujícího podporu, přes pedagoga pomáhajícího supervidovanému se učit (v rámci zpětné vazby) a rozvíjet se, manažera s odpovědností za činnost supervidovaného i vůči klientovi, až po funkci manažera či konzultanta s odpovědností vůči organizaci, která za supervizi platí. K často uváděným dílčím rolím se Hawkins a Shohet rovněž vyjadřují. K těmto rolím supervizora podle nich patří: učitel, hodnotící pozorovatel, poradce, kolega, nadřízený, zkušený technik, manažer administrativních vztahů.

1.3 Objekt supervize

Objektem je supervidovaný. Ten se v rámci supervizního setkání se supervizorem snaží společně dosáhnout účelu supervize – ochránit se před syndromem vyhoření, mít příležitost se na věci podívat s odstupem a uvažovat, mít příležitost vyvarovat se snadné cestě k obviňování druhých – klientů, kolegů, organizace, společnosti, nebo i sebe, pustit se do hledání nových možností, poučit se i jiné, získat podporu aj.

Úlehla (1999) se ve své knize zmiňuje o supervizi jako nadhledu. Říká, že to je něco, co pracovník nutně potřebuje, aby se nezahltil. Podle něj toto vyžaduje získat nadhled, kdykoli cítí, že to, co se děje, by nemělo být anebo mělo být jinak, jenže se mu nedaří té změny dosáhnout. K získání nadhledu potřebuje pracovník pomoc sám pro sebe. Potřebuje někoho, s nímž si o tom může popovídat, tedy supervizora, čili toho, kdo pomáhá získat nadhled neboli supervizi.

Supervidování mohou být jedinci, skupiny i týmy. V individuální supervizi pracuje supervizor pouze s jedním pracovníkem. Skupinové supervize a supervize týmů se zúčastňuje víc pracovníků.

Koláčková (in Matoušek et al.; 2003) uvádí skutečnost, že jakmile dojde k propojení alespoň dvou osob (supervidovaného a supervizora), stává se jejich vzájemná interakce významným aspektem supervize. Supervizor a supervidovaný tvoří malý, uzavřený sociální systém. Proces supervize je pak podle autorky uskutečňován v kontextu vztahů. Pokud je funkční, je kooperativní, demokratický, otevřený, vzájemný, respektující a zúčastněný.

Supervizní vztah by měl být pro supervidovaného vztahem bezpečným a tento pracovník by měl mít možnost v průběhu supervize otevřeně mluvit o všech svých potřebách, emocích, fantaziích, postojích. Je pochopitelné, že při takové míře otevřenosti se objeví „slabší místa“ supervidovaného a bude se hovořit i o tom, co se mu nepovedlo, v čem nebyl „úspěšný“. Právě z tohoto důvodu je velice důležité zachovat důvěrnost celého obsahu sdělení, a se všemi poskytnutými materiály tak nakládat, ctít atmosféru otevřenosti a bezpečí. Toto souvisí úzce s etikou supervize. Za základní etická pravidla supervize totiž můžeme v supervizi považovat: být prospěšný, neuškodit, nezneužívat, nemanipulovat.

Supervidovaný má možnost v rámci spolupráce přijímat zpětnou vazbu od supervizora k obsahové stránce komunikace, ke své interakci s klientem, a pracovat na svém rozvoji. Vztah mezi supervizorem a supervidovaným je prostředím pro profesionální růst supervidovaného, a to v interakci se supervizorem.

Je důležité se pravidelně zamýšlet nad supervizí a nad tím, jaký typ vlastně potřebujeme a chceme, a porovnat ji s tím, co momentálně přijímáme. Měli bychom se sami sebe ptát, jaké překážky brání tomu, aby byla supervize účinnější, a co můžeme udělat pro jejich odstraňování.

1.4 Obsah supervize

Obsahem supervize je uvažování o kvalitě poskytované péče – jak celkově v té které organizaci (tzn. např. pomáhání týmu stanovit si priority, dostupnost supervize pro

celý tým, pokud možno kdykoli je třeba atd.), tak konkrétně k tomu kterému klientovi (zvažování jeho schopností, možností, rezerv, zamyšlení se nad stavem a vztahem k ostatním lidem, službě, apod.). Supervizní sezení by měla začínat prozkoumáním pracovních problémů, a končit pohledem na to, co supervidovaný s otázkou, která byla prozkoumána, udělá dál.

1.5 Smysl supervize

Smyslem supervize je pomáhat jak pracovníkům, tak jejich klientům, jakož i celé organizaci, které se supervize týká.

Podle Úlehly (1999) znamená dobrá supervize přínos pro organizace i jejich pracovníky hned v několika základních směrech, protože přispívá:

- k vyjasnění poslání pracoviště a celé organizace,
- k prevenci syndromu vyhoření pracovníků,
- k prevenci zahlcenosti a přepracovanosti,
- k účinnému zvládnutí pocitů bezmoci a viny,
- k účinnějšímu zacházení s vlastními zdroji pracovníků.

Tím vším pak podle Úlehly supervize přispívá ke zlepšení služeb, které pracovníci nabízejí, ke zvýšení efektivity a dobrého jména organizace.

1.6 Nástroj supervize

Způsobem, jakým je supervize prováděna – je většinou metoda pozorování, metoda rozhovoru. Zde je nutno zmínit, že komunikace jako taková – verbální i

neverbální – je základem supervizní činnosti a na jejím základě se celý proces odvíjí. Supervize využívá technik aktivního naslouchání a efektivního vedení rozhovoru. Pozorováním a cílenými otázkami k supervidovanému se vztahuje k cíli práce. Tento proces se děje skrze zjišťování, ověřování, uvědomování průběhu a především vztahů.

2 Systém supervize v rámci telefonické krizové intervence v ČR

2.1 Telefonická krizová intervence a linky důvěry v ČR

Krizovou intervenci dělíme na krizovou intervenci tváří v tvář a telefonickou krizovou intervenci (dále jen TKI). Obě formy mají mnoho společných prvků, zároveň má každá ale i svá specifika.

Vodáčková (2002, s. 60) definuje krizovou intervenci takto: „ Krizová intervence je odborná metoda práce s klientem v situaci, kterou osobně prožívá jako zátěžovou, nepříznivou, ohrožující. Krizová intervence pomáhá zpřehlednit a strukturovat klientovo prožívání a zastavit ohrožující či jiné kontraproduktivní tendence v jeho chování. Krizová intervence se zaměřuje jen na ty prvky klientovy minulosti či budoucnosti, které bezprostředně souvisejí s jeho krizovou situací. Krizový pracovník klienta podporuje v jeho kompetenci řešit problém tak, aby dokázal aktivně a konstruktivně zapojit své vlastní síly a schopnosti a využít potenciálu přirozených vztahů. Krizová intervence se odehrává v rovině řešení klientova problému a překonávání konkrétních překážek.“

TKI naplňuje podstatu předchozího výkladu krizové intervence s tím specifikem, že nedochází k osobnímu setkání mezi pracovníkem a klientem, nýbrž jde o kontakt po telefonu.

Výhodou TKI oproti krizové intervenci tváří v tvář je poměrně snadná dostupnost, rychlost přijetí klienta, uchování anonymity, přístupnost pro ty klienty, kteří nemohou či nechtějí přijít osobně na krizové pracoviště, možnost volat opakovaně podle potřeby, někdy i nonstop provoz či bezplatnost. Z nevýhod TKI je to pak například skutečnost omezení v dostupnosti (v mnoha regionech dnes ještě nefunguje žádná linka TKI), omezená zpětná vazba od klienta, kdy se pracovník může domýšlet, jak hovor

dopadl, platba za hovor na linku důvěry, technické bariéry či problémy (šumy, rušení, přerušení z důvodu poruchy atd.).

TKI v České republice má dvě základní formy:

- Specializované linky důvěry – specializují okruh svých zájmů a tomu přizpůsobují i nabídku klientům (např. AIDS linka pomoci, Gay linka atd.)
- Linky důvěry – nespécializují se na určitý problém, jsou určeny celé populaci, popř. pouze dětem, dospělým

První linka důvěry v naší zemi vznikla v roce 1964 na pražské psychiatrické klinice. Jejím zakladatelem byl tehdejší primář kliniky Miroslav Plzák. Podle tohoto vzoru pak později začaly vznikat linky důvěry i v dalších větších městech naší země. Téměř většina z nich byla zdravotnických. Postupem času se práce na těchto linkách měnila a vyvíjela. Přizpůsobovala se potřebám klientely. Po sametové revoluci zaznamenaly linky důvěry mohutnou vlnu rozvoje a ze zdravotnictví rozšířily okruh své působnosti i v jiných rezortech. Od doby tohoto převratu počet linek důvěry mnohonásobně vzrostl, poměrně pružně zareagoval svou nabídkou na aktuální otázky potřeb populace České republiky. Jisté limity zde však stále ještě můžeme zaznamenat (např. některé regiony bez linky důvěry).

2.2 Supervize a telefonická krizová intervence v ČR

„O supervizi práce pomáhajících profesí se v České republice nemluví dlouho, prakticky se tento pojem rozšířil až v posledním desetiletí.“ [Vodáčková et al.; 2002:180] V současné době ale prožívá svůj vývoj a vzestup. Rozvoj různého poradenství s sebou přinesl poznání, že taková práce musí být řádně supervidována. Pomáhající pracovníci se museli přizpůsobovat neustále rostoucím nárokům, museli se naučit novým způsobům, jak se vypořádat s trýzní, rozrušením a dezintegrací svých klientů, jakož i jak chápat a zpracovávat svoje vnitřní pocity, konflikty, rozpory. A tím se tak v důsledku tohoto všeho ochránit před tzv. „**syndromem vyhoření**“ – stavem

psychického, někdy i celkového vyčerpání, doprovázeného pocity beznaděje, opotřebovanosti, obavami, odvozeným z dlouhodobě nekompensované zátěže, kterou přináší práce s lidmi a dlouhodobý pobyt v situacích, které jsou emocionálně mimořádně náročné (tato emocionální náročnost je nejčastěji způsobena spojením velkého očekávání s chronickými situačními stresy). Supervize může tento proces zastavit, i pokud už jakýsi náznak zrodu či vývoje započal, je schopna tento zhoubný postup tvořený pocity vyčerpání a vedoucí k úpadku standardů práce, z něhož vznikají pocity viny a vlastní neschopnosti, což pak vede k dalšímu poklesu standardů a tak dále, přetnout.

Vodáčková (2002) v této souvislosti uvádí pohled Pesso – Boyden typologie vývojových potřeb a aplikuje je na otázku, jak je možno se chránit před syndromem vyhoření na krizovém pracovišti (souvislost supervize s návodem pro uspokojení potřeby místa, podpory, péče, bezpečí a limitu je u supervize jasně patrná). Pracovník může hledat naplnění těchto svých potřeb (a tím se tedy preventivně chránit před rozvojem syndromu vyhoření) ve skupinových či individuálních supervizích, sdílených konzultacích a rozhovorech. Pracoviště má tyto možnosti nabízet, a pracovníci je mají právo podněcovat. Jako jeden z poznatků autorka uvádí, že je dobré být pozorný ke skutečnosti, že výcviky a supervize by měly podporovat a ne ohrožovat. A takto by je měl pracovník vnímat po celou dobu své práce.

V současné době téměř každý pomáhající pracovník, který se po studiu začne svému poslání věnovat, zná a chápe smysl a potřebnost supervize. Hawkins a Shohet (2004) uvádějí, že pokud si pracovník uvědomí a zakusí hodnotu dobré supervize na začátku profesní kariéry, „návyk“ přijímat dobrou supervizi se stane nedílnou součástí jeho pracovního života a trvalého vývoje.

2.2.1 Funkce supervize

Prioritou supervize je profesionální rozvoj pracovníka, rozšiřování jeho dovedností. Souběžně s tím mu má supervize pomáhat řešit těžko řešitelné případy, má

mu pomáhat se vyrovnat s pracovním stresem. Hawkins a Shohet (2004, s. 60) ve své knize popisují tři hlavní funkce supervize sociální práce:

- **Vzdělávací neboli formativní** – tato funkce „se týká rozvoje dovedností, porozumění a schopností supervidovaných. To se děje prostřednictvím reflektování a rozebírání práce supervidovaných s klienty. Při takovém rozebírání jim supervizor může pomáhat:
 - lépe klientovi rozumět;
 - více si uvědomovat své reakce a odezvy na klienta;
 - chápat dynamiku toho, jak probíhají jejich interakce s klientem;
 - podívat se na to, jak intervenují a jaké jsou dopady jejich intervencí;
 - zkoumat další způsoby práce s touto a podobnými situacemi klientů.“ [Hawkins, Shohet; 2004:60]
- **Podpůrná neboli restorativní** – tato funkce spočívá v reagování supervizora na emoce a prožitky pomáhajících ve vztahu s klienty, s jejich okolím. Jde o „způsob reagování na skutečnost, že na všechny pracovníky účastníci se důvěrné terapeutické práce s klienty nevyhnutelně působí zoufalství, bolest a roztržštěnost klienta, a potřebují čas, aby si začali uvědomovat, jakým způsobem je to může ovlivňovat, a aby své reakce mohli zvládat. To je nezbytné, nemají-li být pracovníci přeplněni emocemi. Tyto emoce mohly vzniknout v důsledku empatie s klientem, nebo je klient mohl oživit, případně mohly být reakcí na klienta. Nevěnovat takovým emocím pozornost vede brzy k (...) vyhoření.“ [Hawkins, Shohet; 2004:60] Supervize je pro ty, kdo pracují s lidským zoufalstvím, roztržštěností apod., velice důležitá.
- **Řídící neboli normativní** – tato „stránka supervize plní při práci s lidmi funkci kontroly kvality. (...) Téměř všichni supervizoři, i když nejsou

nadřízenými supervidovaných, nesou určitou odpovědnost za správné vykonávání jejich práce i za to, že bude odpovídat vytyčeným etickým standardům.“ [Hawkins, Shohet; 2004:60]

Velké množství supervizí, a to i v rámci krizové intervence v ČR, se odehrává v tom smyslu, že se vzdělávací, podpůrná a řídicí funkce prolínají, že tato hlediska jsou vzájemně promíšená.

2.2.2 Typy supervize

V u nás dostupné literatuře existují různé výklady typů supervizí, záleží na autorovy a jeho popisu. Pravdou ale zůstává, že po obsahové stránce se tyto výklady často překrývají a obsáhnou rámcově obdobné charakteristiky.

Hawkins a Shohet (2004) píší o tom, že pro každý supervizní vztah existuje jiná míra vzdělávací, podpůrné a řídicí funkce, a podle toho odvíjejí i své dělení typů supervize. Je důležité mít jasno v tom, kterou z hlavních kategorií požaduje v tomto smyslu supervidovaný, a kterou supervizor nabízí. Zda se shodují či rozcházejí. Podle toho Hawkins a Shohet rozlišují typy supervize:

- **Výuková supervize** – jedná se téměř výhradně o vzdělávací funkci supervizora. Jde o to, že supervizor je v roli jakéhosi učitele, který pomáhá účastníkům rozebírat jejich práci s klienty, zatímco řídicí a podpůrnou supervizní funkci poskytuje účastníkům někdo jiný na pracovišti.
- **Výcviková supervize** – tato supervize dle výše zmíněných autorů zdůrazňuje rovněž vzdělávací funkci, přičemž supervidovaní jsou v jakési výcvikové roli. Na rozdíl od výukové supervize má supervizor jistou odpovědnost za práci s klienty, a proto přebírá jednoznačnou řídicí či normativní roli. Např. o studentech sociální práce na praxi.

- **Řídící (manažerská) supervize** – o tento typ supervize jde tehdy, když je supervizor nadřazeným supervidovaným. Má tedy odpovědnost za práci s klienty.
- **Poradenská supervize** – v rámci této supervize supervidovaným zůstává odpovědnost za práci, kterou vykonávají se svými klienty, ale se supervizorem, který není ani jejich instruktorem ani vedoucím, konzultují otázky, které si přejí rozebrat.

Zajímavou skutečností, kterou autoři dělení zmiňují je, že tyto **výše zmíněné typy supervize se odehrávají na úrovni vertikální** – to znamená, že zkušenější supervizor pracuje s méně zkušeným supervidovaným. Existuje však i supervize **horizontální**, kde úroveň mezi supervidovanými je na téže úrovni (např. supervize mezi kolegy, kde zpravidla forma supervize je poradenská, i s možnými prvky partnerského učení mezi kolegy – vzájemné konzultování dvou a více kolegů).

2.2.3 Dělení supervize podle různých kritérií

- **podle počtu** supervidovaných a způsobu provádění lze rozlišit **individuální a skupinovou** supervizi; týmová supervize zahrnuje všechny členy pracovního kolektivu;
- **podle pozice supervizora** lze klasifikovat **externí či interní** formu supervize (intervize (peer-supervision) je supervizním setkáním skupiny bez supervizora);
- **podle toho kdy a jak často** se supervize provádí, známe **pravidelnou, příležitostnou či krizovou** (v akutních případech) supervizi; aj.

2.2.4 Cíl supervize

Formy a způsoby supervize jsou různé, vždy však mají směřovat ke zkvalitnění práce. Je na organizaci, jak sama rozhodne o způsobu vedení supervize, zda půjde o externí či interní systém práce, a jakým konkrétním způsobem bude interakce probíhat. Tento rámec se spolu s cílem supervize definuje ještě před zahájením supervize, jakož se i závazně určí, komu budou jaké informace ze supervize přístupné. Vše by mělo být zakotveno v supervizním kontraktu.

Cíle supervize mohou být z **hlediska časového**:

- **krátkodobé** – tj. například získání určité elementární profesionální dovednosti aj.
- **dlouhodobé** – zde si lze představit monitoring a plánování osobního rozvoje pracovníků (viz podkapitola 3.3.5)

Gabura a Pružinská (1995:96) ve své knize vymezují **hlavní cíle supervize** následovně:

- „verifikace správnosti svých postupů při práci s klientem (skupinou),
- rozšiřování možností a alternativ práce s určitým případem,
- korigování neefektivních postupů,
- prevence poškozování klienta poradcem,
- učení se a sbírání zkušeností.“

Matoušek a kol. (2003:364) se vyjadřují k tomu, k **čemu by měla dobrá supervize pomoci**:

- a) „lépe využívat vlastní zdroje;
- b) reagovat na různé výzvy (pozitivní i negativní);
- c) vyrovnat a rozvrhnout si pracovní zátěž.“

Těmto cílům mohou někdy bránit jisté překážky, jako je např. odlišná předchozí supervizní zkušenost, praktické překážky (finanční aj.), osobnostní překážky. Ty je však dobré definovat a pracovat na nich tak, aby mohly být překonány.

Procházková [in Vodáčková et al., 2002:180] uvádí, že supervize je u nás ještě často přijímána s rozpaky, obavami až bázni, strachem z dozoru. Líčí, jak za její cíl bývá považováno nachytat supervidovaného při chybách, zaměření supervize pak na vytýkání nedostatků v práci, přístupu a postojích pracovníka nebo i týmu. Toto stanovisko však s aplikací dobré supervizní techniky a držení se cílů zmíněných výše, může být překonáno. Supervize pak může sloužit k profesnímu růstu pracovníka, rozšiřování jeho dovedností, jako pomoc při řešení těžko řešitelných případů, jedná se tedy o vztah bezpečný, otevřený názorům a postojům všech zúčastněných.

3 Supervize na Lince bezpečí

3.1 Úvodem o Lince bezpečí a její supervizi

Linka bezpečí (dále LB) je hlavním projektem Sdružení Linka bezpečí. Sdružení LB bylo založeno 13. dubna 1994 s cílem pomáhat dětem a mládeži nejen v obtížných životních situacích, ale i při každodenních problémech. Jednotlivými projekty Sdružení Linka bezpečí jsou:

- **Linka bezpečí**, která má telefonní číslo **800 155 555**,
- **Linka vzkaz domů** s telefonním číslem **800 111 113**,
- **Internetová linka** s e-mailovou adresou **lb@linkabezpeci.cz**,
- **Rodičovská linka** na telefonním čísle **283 852 222**.

Linka bezpečí (tj. hlavní projekt Sdružení LB) je celostátní linka telefonické krizové intervence v ČR pro děti a mládež s nepřetržitým provozem. Na LB se obracejí děvčata a chlapci do 18 let (studenti do 26 let), kteří se ocitnou ve více či méně krizové situaci a potřebují pomoc, ale i děti, jimž leží na srdci běžné starosti a potřebují si o nich popovídat. A co jim **LB nabízí**:

- telefonickou pomoc pro děti a mládež v krizi,
- prostor pro naslouchání různým dětským trápením, která děti tíží,
- v případě nutnosti zprostředkování kontaktu na odborné pracoviště v místě bydliště volajících nebo jejich momentálního pobytu,

- v závažných případech LB se souhlasem dítěte intervenuje. Tzn. kontaktuje instituci v místě bydliště (nejčastěji Oddělení sociálně právní ochrany dětí OSPOD, Policii ČR) a žádá za dítě o vyřešení problému.

Linka byla uvedena do provozu 1. září 1994 v Praze 8 – Bohnicích podle vzoru britské ChildLine – pracuje s ohledem na potřeby našich dětí již téměř 12 let. Dnes v celém systému péče o děti zaujímá významné postavení a podstatně přispívá k jeho rozvoji. Cíleně a dlouhodobě se orientuje na hlubší profesionalizaci komplexní péče o děti, na rozvoj vlastních služeb pro ně, a co nejužší spolupráci všech angažovaných organizací a zařízení. Významná je také její orientace na osvětovou činnost, jak mezi dětmi, tak i širokou veřejností. Linka denně přijme okolo 1500 dovolání, z čehož 20% jsou hovory tematicky zaměřené, a ve zbylých 80% se jedná o volání, ve kterých si děti dělají legraci, zkouší, jak linka funguje, mlčí, nebo se dovolávají dospělí, kteří jsou pak odkazováni na linku pro dospělé.

Na LB hovoří s dětmi tzv. konzultanti (školení pracovníci), kteří slouží pod odbornou supervizí profesionálů. Konzultanti musí být starší 21 let, mít středoškolské vzdělání zakončené maturitou a jejich osobnostní předpoklady pro tuto práci jsou prověřeny psychologickým vyšetřením. Konzultanti s dětmi hovoří na switchboardu (SWB) neboli ústředně LB, i na telefonické stanici. Na SWB se přijímají hovory všech dětí, co se dovolají. Po krátkém úvodním mapování z jakého důvodu na LB volají, je pak hovor, který je konzultantem vyhodnocen jako tematický, předán dál na telefonickou stanici jinému konzultantovi, který hovor s dítětem vede. Nebo se konzultant na SWB rozloučí s volajícím s tím, že vysvětlí účel LB a TKI (pokud se jedná např. o legrace), případně odkazuje na jiné telefonní linky či instituce (např. pokud je volajícím dospělý člověk) atd .

Výběr pracovníků na pozici konzultant LB probíhá výběrovým řízením v podobě pohovoru s psychologem LB, poté následuje jejich **odborná příprava na práci konzultanta**. Až do jara tohoto roku následovalo absolvování stohodinového **výcviku**, zahrnujícího jak teoretickou část, tak i část praktickou (více viz podkapitola 3.2). Od března 2006 probíhá nový výcvikový kurz, inovovaný formou i obsahem,

dotovaný 160 hodinami, akreditovaný Českou asociací pracovníků linek důvěry (ČAPLD¹). V zásadě se ale v obou případech shoduje účel, tedy důkladná teoretická a praktická příprava frekventantů na práci v TKI. Během celého následujícího působení konzultantů na pracovišti je zajišťováno i jejich další vzdělávání a rozvoj. Techniky a metody práce dané koncepcí sdružení směřují k osobnímu, profesnímu růstu a psychické vyrovnanosti pracovníků. V současné době zajišťuje provoz okolo 85 konzultantů (pozn. přesný počet konzultantů LB nelze nyní uvést, neboť aktuální stavy konzultantů LB se mění každým dnem s příchodem nových konzultantů z právě končícího výcviku).

ČAPLD doporučuje několik forem supervize pro práci na linkách důvěry. Jedná se o **metodu příposlechu** supervidovaného pracovníka, **náslechový hovor** včetně jeho rozboru, **debriefing atd.** Tyto formy supervize fungují i na Lince bezpečí. Pracuje se zde jak s individuální, tak se skupinovou supervizí.

Supervize je deklarována i v rámci **Etického kodexu LB**: „Po celou dobu práce na Lince bezpečí je pracovník Linky bezpečí členem týmu a má k dispozici supervizora a jeho podporu. Supervize práce každého pracovníka Linky bezpečí je nedílným atributem této práce.“ [Etický kodex LB, bod 17²]

Objektem supervize na pracovišti telefonické krizové intervence LB je konzultant (konzultant I., samostatný konzultant, asistent náslechu, externí supervizor neboli supervizor směny³) – tzv. „externí pracovník LB“. Na něho se zaměřuje pozornost za účelem podpory, vzdělání, řízení, za účelem dobrých vztahů na pracovišti, prevence vyhoření z jakýchkoliv příčin, dlouhodobějšího prožívání negativních emocí provázejících výkon jeho činnosti, doprovázení při náročných chvílích s klientem atd.

Subjektem supervize na LB je:

¹ Linka bezpečí není členem ČAPLD

² Doslovný výklad 17. bodu Etického kodexu linky bezpečí zní: „Po celou dobu práce na Lince bezpečí je konzultant členem celého týmu a má k dispozici supervizora a jeho podporu. Supervize práce každého pracovníka Linky bezpečí je nedílným atributem této práce.“

³ Viz Příloha A – Kariérní systém na LB

- zjm. „**supervizor**“, (Pracovní pozice supervizora jsou na LB dle Organizačního a pracovního řádu rozděleny a popsány dvě. Linka totiž zaměstnává jednak tzv. „**kmenové supervizory**“ (tj. supervizoři na pracovní poměr) a dále tzv. „**externí supervizory neboli supervizory směny**“ (tj. externí zaměstnanci na dohodu o pracovní činnosti). (Náplň jejich práce je popsána v Pracovním řádu, výklad viz níže.),
- dále „**asistent náslechu**“, který mimo vedení svých samostatných hovorů s klienty LB zajišťuje i náslechy a přímou supervizi práce na LB frekventantů iniciálního výcviku (předtím musí konzultant projít výcvikem, jenž teoreticky a prakticky připravuje na výkon této pozice),
- **psycholog LB**, který posuzuje vybrané kontrolní náslechy,
- **vedoucí LB**, který taktéž posuzuje vybrané kontrolní náslechy,
- a **externí supervizor** (supervizor, který není interním pracovníkem LB).

K funkci kmenových supervizorů a externích supervizorů se vyjadřuje Pracovní řád LB (s. 16 – 17):

„Kmenový supervizor LB zejména:

- je vedoucím směny, na které slouží,
- organizuje, superviduje a zároveň kontroluje práci službu konajících externích pracovníků LB,
- vede telefonické hovory s dospělými, institucemi a novináři a přebírá telefonáty, na jejichž vedení se konající službu externí pracovníci LB necítí

být kompetentní, v neodkladných případech intervenuje ve prospěch klientů LB u orgánů či institucí sociálně právní ochrany dítěte,

- (d) kontroluje docházku externích pracovníků LB do služby, v případě nedostatků činí zápis do platného měsíčního rozpisu služeb na LB,
- (e) vede tzv. debriefingy s externími pracovníky LB na konci jejich služby,
- (f) řeší všechny nenadálé situace na pracovišti LB, přičemž o nich činí zápis do příslušné knihy (kniha předávání supervizí),
- (g) podílí se na pedagogické činnosti Sdružení,
- (h) podílí se na výzkumné činnosti Sdružení,
- (i) zúčastňuje se porad kmenových supervizorů LB

Supervizor směny zejména:

- (a) Superviduje a zároveň kontroluje práci asistentů náslechnů, samostatných konzultantů a konzultantů I.,
- (b) vede telefonické hovory s dospělými a institucemi a přebírá telefonáty, na jejichž vedení se necítí být asistenti náslechnů, samostatní konzultanti a konzultanti I. kompetentní,
- (c) vede tzv. debriefingy s asistenty náslechnů, samostatnými konzultanty a konzultanty I.“

Kmenový supervizor je přítomný na každé směně. V okamžiku, kdy je kmenový supervizor zaneprázdněn hovorem, náslechem atp., nastupuje na jeho pozici supervizor směny (tedy konzultant kategorie IV)., je-li na směně přítomen. Není dáno,

že supervizor směny musí být na směně přítomen během celého 24 hodinového provozu LB. Jeho funkce lze využít v případech, kdy je zrovna na službě. V současné době působí na LB 11 kmenových supervizorů, kteří se střídají ve vedení služeb, a 11 supervizorů směny, jejich přítomnosti lze využít ve výše zmíněných případech.

Hlavními **metodami práce supervizorů** jsou **rozhovor, pozorování** (a to v reálných podmínkách tj. na pracovišti LB, a v simulovaných podmínkách např. během cvičných hovorů různých seminářů). Supervizor pozoruje, jak probíhá směna, kterou vede, zda je potřeba někoho podpořit v obtížném hovoru, zda se konzultanti střídají na ústředně vždy po takové době, která je nevyčerpá. Sleduje, jak provoz LB běží a jak se přitom cítí všichni přítomní, co dělají, jak se jim vede, zda něco nepotřebují či zda není něco potřeba zařídit, zajistit. Osobním rozhovorem zjišťuje vše, co ho zajímá k průběhu směny, i co se týče například osobního rozpoložení konzultantů, nebo jak probíhal hovor s klientem a jaká byla atmosféra. Konzultantům empaticky naslouchá, věnuje jim prostor pro jejich myšlení a cítění, nabízí jim respekt, důvěru, podporu. Slouží jim jako „vrba“, do níž mohou svěřit své obavy, strachy, vyzpovídat se mu, co je trápí, jaké mají obavy, jak jim bylo v hovoru s klientem, co se stalo, může jim poskytnout praktickou radu, doporučení vztahující se k aktuální otázce, povzbuzení, aby viděli situaci z vyššího hlediska, aby šli ke kořenům svých těžkostí, aby se pokusili o hledání a vidění různých alternativ řešení dané situace a nebáli se je příště použít. Je-li to potřeba, může je v rozhovoru podpořit v tom, že situaci zvládli dobře, i když oni sami mají nyní pocity rozpačité, ošetřit jejich emoce a podpořit je k pokračování.

Ke konání supervize byla výše zmíněna ještě pozice **psychologa LB a vedoucí LB**, o té ale blíže v dalších podkapitolách. Jejich funkce v rámci supervize není tak rozsáhlá, jako u kmenových supervizorů a supervizorů směny. Jistou váhu ale v jistých okamžicích mají.

3.2 Supervize v rámci iniciálního výcviku externích pracovníků

Iniciální výcvik následuje po úspěšném absolvování výběrového řízení na pozici konzultanta LB. Jak bylo již zmíněno je rozvržen do dvou částí – nejprve teoretické a poté praktické. Jedná se o trénink a nácvik všeho potřebného, co se v budoucnu může vyskytnout přímo při práci samotného telefonního operátora krizové intervence u dětí a mládeže. V obou těchto případech se pracuje s přímou supervizí některého z členů školicího týmu. Těmi jsou vedoucí LB, psycholog LB, kmenoví supervizoři LB, externí pracovníci školicího týmu, asistenti náslechu LB.

Ve výcviku je zahrnuta teoretická příprava – tu tvoří odborné přednášky a semináře vztahující se k dětské psychologii a krizové intervenci, modelaci telefonických hovorů a školení na speciálním softwarovém programu LB - a následně i praktická část – tzn. jistý počet hodin práce přímo s dětskými klienty pod supervizí „asistenta náslechu“ a kontrolní náslech s psychologem.

Teoretickou část má pod záštitou psychologka LB. Společně s vedoucí LB se do kurzu aktivně zapojují, jakožto odbornice vedou v této oblasti přednášky na specifická témata, po úvodním obsahovém sdělení k oblasti pak navazují zkušenostní semináře. Budoucí konzultanti si v těchto chvílích prakticky zkouší své dosud získané vědomosti a znalosti během hraného rozhovoru s kolegou – v roli dítěte. Získávají od přednášejících zpětnou vazbu, konzultují s ostatními frekventanty kurzu různé otázky vztahující se k danému problému, posilují své dosud existující rámce důležité pro poslání konzultanta LB. Další specifické problémy a souvislosti přednášejí frekventantům jak lidé z interních zdrojů LB – tzv. supervizoři směny, tak odborníci a lidé určitých profesí vztahujících se k problematice dětí a mládeže zvenčí organizace – policie ČR, zaměstnanec Prev-centra, psychiatr Psychiatrické léčebny v Praze Bohnicích atp.

Po absolvování této přípravy teoretické si účastníci kurzu zkoušejí praktické vedení hovoru přímo na pracovišti LB. Nejprve naslouchají vedení hovoru u zkušeného konzultanta (ů) – již zmíněného „asistenta náslechu“ (jedná se o kategorii, při níž má

zaměstnanec kromě běžné funkce vedení hovorů s klienty za úkol vést „nováčky“ na startovní čáru v opravdové dětské krizové intervenci) – učí se ovládat technické zázemí, a později trénují i vedení hovorů. V rámci náslechnů si zkouší techniky nabyté v teoretické části. Konzultant, se kterým náslechn probíhá, mu poskytuje zpětnou vazbu k jeho práci, k hovorům na stanici i na switchboardu, k čemukoli, co s TKI souvisí. Konzultant nováčka doprovází v průběhu celého hovoru. Po jeho ukončení, rozloučení s klientem a zavěšení telefonu o obsahu hovoru debatují. Zároveň má nový pracovník možnost poslechnout si zkušenějšího kolegu a během jeho práce si všimnout stylu a zásad vedení hovorů. Konzultant i nováček se tedy mohou ve vedení hovorů střídat, konzultant si testuje vedení hovorů, oba se vzájemně obohacují přístupem a jedinečností toho druhého.

To vše je pro budoucího nového člena týmu velice náročné. Orientuje se v novém prostředí, v systému práce organizace, zakouší první chvíle hovorů s dětmi, navazuje vztahy s ostatními členy týmu, učí se s nimi spolupracovat. Nachází nové a nové podněty, otázky a detaily, se kterými přichází do styku poprvé (kurz je pouze základ, pozdější první krůčky přímé interakce na pozici konzultanta přináší mnohem více nových podnětů, nezodpovězených otázek atp.). A právě v těchto chvílích je supervize velice důležitá. Upevňuje a posiluje potřebné stránky profese dosud čerstvě osvojené na výcviku, přináší odpovědi na otázky nezmíněné v kurzu, v součinnosti s ostatními členy týmu přispívá k budování vztahů s ostatními pracovníky LB, ošetřuje pracovníkovy rozpory v počátcích praktického působení, jeho emoce, poskytuje prostor pro jakékoliv vyřčené i nevyřčené konzultantovy potřeby, vztahující se k jeho poslání. Dalo by se říci, že vše toto popsání uvádí nového pracovníka LB do systému a technik supervize, které ho budou v jeho budoucím působení v tomto sdružení jako konzultanta kontinuálně provázet.

Na závěr výcviku procházejí frekventanti kontrolním náslechem u psychologičky LB, který je důležitý pro zakončení běhu celého kurzu – po úspěšném absolvování náslechu se z frekventanta kurzu stává řádný konzultant LB. Tento kontrolní náslechn spočívá ve vedení hovorů s dětmi na stanici, a taktéž posouzení práce na switchboardu (ústředně LB). Psycholožka komentuje důležité okamžiky, kterých si v hovoru všimla, chválí je a podporuje, motivuje je. Zároveň doporučuje nováčkovi případné úpravy

vedení hovoru, upozorňuje ho na nedostatky (což činí způsobem, který by nováčka neměl demotivovat, ale spíše podporovat, povzbuzovat k práci na sobě), detaily, na kterých by měl zapracovat. Závěrem opět oceňuje přínosné části hovoru, vztah ke klientovi, celkově se mu tedy snaží nastavit zrcadlo, v němž konzultant vidí, kde jsou jeho silná a slabší místa, vede jej k zamyšlení a ke snaze zlepšovat kvalitu práce s dítětem na telefonu. Podporuje jej a zaměřuje k tomuto cíli.

3.3 Supervize na službě TKI

3.3.1 Příposlech druhé osoby

Supervizní práce s pracovníkem LB pomocí příposlechu je jednou z nejčastěji využívaných. Jde o příposlechnutí hovoru konzultanta s dítětem další osobou. Většinou jde o vyžádanou spolupráci, kdy si konzultant hovořící s dítětem zavolá na pomoc zkušenějšího kolegu. Společně oba dva (nebo i více) tito pracovníci naslouchají dítěti, konzultant hovor vede. Ne vždy tomu tak je, ale mají možnost spolu během telefonátu komunikovat, radit se o dalším vývoji hovoru, možných návrzích. Samozřejmě klient o této spolupráci netuší. Zároveň tento třetí člověk působí jako emoční podpora. Po skončení hovoru většinou přichází jeho rozbor, diskuse o problematických oblastech, je zde otevřen prostor pro sdílení emocí a fantazií, postřehů a nápadů souvisejících s tématem, klientem, konzultantovými emocemi aj.

3.3.2 Výcvikový náslech (SWB, Stanice)

Výcvikový náslech, jak již název sám napovídá, slouží ke cvičným účelům. Může probíhat kdykoli, není striktně stanovena, jako například u kontrolních náslechů (viz podkapitoly 3.3.3. a 3.3.4), nejnižší nutná frekvence opakování. Cvičný náslech slouží konzultantovy LB ke zkvalitnění jeho práce, umožňuje mu při vzájemné spolupráci se zkušenějším kolegou pracovat na aktuálních konzultantových otázkách, nejistých partiích hovoru s klientem, na jeho emocích. Na všem, co se v hovorech objeví, na všem, o co si konzultant řekne.

Místo výkonu náslechu může být různé – náslech může být veden na stanici, zde jde tedy o skutečné hovory s dětmi, přepojené z ústředny, či na switchboardu, kde se hovory selektují a předávají dále kolegům na stanici.

Jak již bylo řečeno, výcvikový náslech probíhá se služebně zkušenějším kolegou (supervizorem směny – tj. konzultant kategorie IV). Výcvikové náslechy provázejí pracovníky při jejich působení na LB poměrně často. V praxi je to převážně tak, že si o výcvikový náslech zkušenějšího kolegu požádá sám konzultant. Je to individuální, jak často každý z pracovníků tento náslech absolvuje. Někteří častěji, jiní méně často.

Přínos těchto výcvikových náslechů je velký. Jsou mezi konzultanty vesměs mnohem „oblíbenější“ než náslechy kontrolní, a to z toho důvodu, že jsou nezávazné, nekontrolující. Nezáleží při nich na postupu do vyšší kategorie, nejde o potvrzení zkušeností pracovníka LB. Tento náslech slouží výhradně pro jejich rozvoj, pro jejich potřeby a otázky.

3.3.3 Kontrolní náslech po půl roce

Nejméně jednou za půl roku je povinností každého konzultanta LB, ať už je v jakékoliv kategorii, absolvovat kontrolní náslech. Ten má za úkol prověřit konzultantovy schopnosti a dovednosti při vedení hovorů a práci na ústředně LB, popřípadě mu poskytnout jistá doporučení, na co se v hovorech zaměřit. Zajišťuje rovněž jakýsi konstantní standart poskytovaných služeb LB, kvalitu práce TKI s klienty. Náslech může proběhnout i dříve než po půl roce, a to vždy, když má pracovník po určité odpracované hodinové dotaci zájem o další svůj postup do vyšší kategorie a osobní rozvoj (viz podkapitola 3.3.5).

Povinná půlroční frekvence přispívá k utvrzení o vhodnosti zařazení konzultanta do té které kategorie. Pokud se časový limit půl roku nesplní, konzultant přijímá jisté sankce. Tím jsou pozastavení možnosti vykonávat práci konzultanta na LB, a to až do doby než v náslechu uspěje, a u kategorií konzultantů III. a IV. - tedy asistenta náslechů a supervizora směny – jde o pozastavení licence – tzn., že nemohou vykonávat např.

náslechy s nováčky, či vést směnu v př. kategorie IV., dokud si licenci neobnoví ve své původní kategorii novým náslechem.

Kontrolní náslech probíhá vždy mezi konzultantem a daným(i) odborníky z LB. Tím, kdo náslech vede (a tedy i poskytuje supervizní náhled a zpětnou vazbu), bývá vedoucí LB, psycholog LB, kmenoví supervizoři LB (podle toho o který náslech se jedná – viz příloha A – Kariérní systém na LB). Během náslechu hovoří s klienty pouze konzultant, který absolvuje náslech, nikoli tedy i pracovník, který náslech vede, jak je to možné u výcvikových náslechů. V případě kontrolního náslechu je celková pozornost zaměřena na TKI pracovníka, testuje jeho způsob vedení hovorů, práci s klientem a sám se sebou. Pracovník je pod přímou supervizí zkušenějšího kolegy. O průběhu náslechu a případných doporučených ke zlepšení se píše závěrečná zpráva do spisu každého z konzultantů. Zde je pak možné vidět i růst a vývoj pracovníkovy profesní kariéry.

3.3.4 Kontrolní náslech pro postup do vyšší kategorie a na noční službu

Kontrolní náslechy doprovází konzultanty LB během jejich celého postupného profesního vývoje v organizaci. Jedná se o náslech, na jejímž základě se rozhoduje, zda je či není konzultant připraven na postup do vyšší kategorie → jedná se o kategorie „konzultant I. – samostatný konzultant – asistent náslechu – externí supervizor“.

O náslech žádá konzultant sám, a to vždy, kdy je připraven na postup, v případě kdy má odpracované předepsané počty hodin na LB podmíněně dané pro postup – pro každou kategorii je vyžadována jistá zkušenost (viz příloha A – kariérní systém na LB).

Náslech probíhá jako u běžného kontrolního náslechu, a to i pod dohledem stejných osob. U jednotlivých kategorií se vyžadují různé míry dovedností a zkušeností. U vyšších pozic se ke superviznímu zhodnocení těchto kvalit přidružují ještě další posuzované schopnosti pracovníka (např. jak pracuje konzultant usilující o postup do kategorie „asistent náslechů“ se zpětnou vazbou vůči jiným konzultantům).

V případě úspěšného absolvování náslechu postupuje konzultant do vyšší kategorie (kterou si je povinen, pokud chce v této pozici pokračovat, náslechem po půl roce utvrzovat, jak již bylo zmíněno výše). Pokud neuspěje, jsou mu doporučeny oblasti, na které by se měl zaměřit, kterým by měl ještě věnovat jistý čas, a pak je náslech opakován. Pokud ani v tomto případě není náslech úspěšný, zůstává konzultant ve své kategorii a o kontrolní náslech do vyšší kategorie žádá až po LB dané době.

Noční služby může začít sloužit až konzultant v kategorii č. 2 – samostatný konzultant (konzultant I. slouží pouze denní služby v časovém rozmezí 7:30 – 23:00). Poté, co se pro práci v noci sám rozhodne a má v kategorii I. odslouženo již 150 hodin, musí ještě složit kontrolní náslech s kmenovým supervizorem opravňující ho noční směny sloužit. Konzultant nemá povinnost pracovat v noci, záleží na něm, zda se pro práci v noci rozhodne či nikoliv.

Náslech na noční služby probíhá ve večerních hodinách zhruba od 19:00 – 23:00h. Konzultant vede hovory pod supervizí, kmenový supervizor mu poskytuje zpětnou vazbu na vedení hovorů, vyjadřuje se k technikám, jež konzultant používá (chválí a podporuje, ale i poskytuje vhodné připomínky), celkově si všímá jeho práce na hovorech ve večerních hodinách, kdy se předpokládá výskyt náročnějších hovorů. V případě úspěšného složení kontrolního náslechu může konzultant začít sloužit noční služby. Neuspěje-li, má možnost náslech znovu opakovat. Pokud ani tentokráte neuspěje, je mu doporučeno odpracovat zhruba dalších 50 hodin a v rámci výcvikových náslechů trénovat techniky práce s klientem.

3.3.5 Plán osobního rozvoje – speciální dlouhodobý program supervize na LB

Od února tohoto roku se na LB rozběhl pilotní projekt nazvaný „Plán osobního rozvoje“. Jedná se o kontinuální (plánovaný na půl roku – do července) supervizní dohled s cílem osobního rozvoje konzultanta.

V rámci práce mezi daným kmenovým supervizorem (ustanoveným pro tento účel) a konzultantem (z jakékoliv kategorie I. až IV.) dochází nejprve na počátku k vytvoření **kontraktu osobního rozvoje** (ten vytváří konzultant po průvodním pojednání supervizora o účelu celého Plánu a svém zvážení, na co by se chtěl společně zaměřit; na závěr pak kontrakt oba podepisují), na kterém se posléze během náslechů a „nahrávání“ hovorů pracuje za účelem dosažení naplánovaných cílů.

V prvním běhu Plánu osobního rozvoje byly vytvořeny tři skupiny čítající vždy tři konzultanty, které vede jejich supervizor. Účast konzultantů byla dobrovolná, do Plánu se mohl přihlásit každý, kdo měl zájem se takové činnosti v rámci svého působení na LB věnovat.

Koncept je vytvořen tak, že supervizor vede s konzultantem **vždy jednou za měsíc náslech** obdobně koncipovaný jako je „výcvikový náslech“ (rozebraný podrobně v podkapitole 3.3.2), během kterého se zaměřují na body zmíněné v kontraktu, a hledají cesty jejich zlepšení, změny, eliminace problematických oblastí (podle toho o jaký problém se jedná).⁴

Kromě těchto náslechů se ještě **jednou za měsíc** sejde vždy celá tříčlenná skupina konzultantů se svým supervizorem, a probíhá tzv. **nahrávání** hovorů. Nejde o nahrávání hovorů skutečných klientů, tedy dětí volajících na LB (to je vzhledem k principům TKI a Etickému kodexu LB nepřipustné), ale o simulované hovory (příběh je náhodně vymyšlen), produkované právě někým ze skupiny. Hovory s tímto „dítětem“ vede další ze skupinky na reálném stanovišti LB, hovor se v průběhu nahrává. Po skončení se hovor rozebírá, pouští se záznam nahrávky, sledují se místa týkající se kontraktu konkrétního konzultanta, sleduje se tón hlasu, probíhá zpětná vazba, celý tento proces je zaštitěn supervizí supervizora skupinky.

Jedná se o nový program supervizorských aktivit, v rámci kterého si každý konzultant může pracovat na svém profesionálním růstu, může na sobě rozpoznávat zlepšení, získávat větší jistotu v hovorech s klienty, sledovat body hovoru, na které by

⁴ V příloze č. 2 pro názornost čtenáři poskytují příklad kontraktu Plánu osobního rozvoje.

ho dříve ani nenapadlo se soustředit. Také si od supervizora vyslechne drobná i významnější doporučení, o kterých s ním může diskutovat, a pak společně hledat cesty jak optimálně postupovat. Jde o velmi bezpečný vztah, kde konzultant odhalí svá silná ale i slabší místa, odměnou mu je pak postupem času nabývání zkušeností, jistoty, nových pohledů a celkový osobní rozvoj.

3.4 Supervize po službě TKI – debriefing

Po směně na telefonu nastává pro konzultanty debriefing. Je většinou využíván při předávání směn (lze jej poskytnout i mimo tento daný čas, pokud konzultant odchází jinak než ostatní část konzultantů dané směny). Účastní se jej konzultanti, kteří si zrovna odsloužili svou směnu na lince, spolu se supervizorem, který službu vedl. Tento supervizor vede pak i debriefing skupiny.

Jak říká Procházková (in Vodáčková et al.), je otázkou, do jaké míry je v praxi tento způsob práce supervizí, resp. intervizí a do jaké míry se jedná spíše o referát linkařů o proběhlé službě s eventuálním emočním odreagováním.

Debriefing má své místo na LB jisté, funguje zde od roku 2001. Doprovází konzultanty k závěru každé jejich směny, dává nabídku ke shrnutí, zhodnocení, vyjádření vnitřních i vnějších témat, emocí. Účelem tohoto zpravidla půlhodinového setkání je umožnit zúčastněným odžít si nezpracované momenty z jejich služby, dát jim prostor k vyjádření všeho, co jim leží na srdci, a pracovat s tím tak, aby odcházeli s „čistou hlavou“. Jde tedy o psychohygienu pro konzultanty. Až na druhém místě slouží k popovídání si o hovorech, které se ve společnou službu, která právě končí, udály (přehled o tom, co se na službě dělo, s jakými problémy klienti volali).

3.5 Bálintovská setkání pracovníků LB

Veškerá bálintovská setkání pracovníků LB probíhají, stejně jako ostatní formy supervize, za účelem zvyšování kvality a profesionality práce v organizaci, pro

vyjasňování otázek, emocí, vztahů. Jsou určeny a prostor dávají všem zúčastněným a jejich příspěvkům.

Bálintovská setkání probíhají v rámci LB obvykle asi dvakrát až třikrát za rok. Jedná se tedy o ne až tak dominantní formu supervize, i když prostor určený pro otázky pracovníků, výsledky a přínos individuální i skupinový právě této metody jsou nezanedbatelné.

Externí supervizor (psycholog z vnějšího prostředí organizace) sdílí během vymezeného tříhodinového prostoru případy přinesené účastníky – konzultanty LB, doprovází je při všech fázích (viz podrobněji níže). Probírají se vybrané předložené problémy. Na počátku setkání všech (tj. okolo 10 – 15 lidí) přichází výzva supervizora, aby účastníci představili svůj problém, svou otázku, kterou by chtěli řešit. Poté, co se všichni vyjádří, je hlasováním skupiny vybrán jeden až dva z navržených případů (většinou během tříhodinového setkání dojde k výběru dvou těchto případů ze všech předkládaných) a přechází se k první z pěti fází bálintovského setkání. Na ní navazují další čtyři. **Fáze bálintovské skupiny** jsou:

- (1) **Expozice případu** – předkladatel nabídne případ, se kterým by chtěl pomoci (prožívá vnitřní konflikt, je si nejistý, jak postupovat při řešení případu s klientem atp., definuje základní vztahový problém);
- (2) **Otázky** – ostatní účastníci setkání se ptají protagonisty na okolnosti, na jejichž základě si pak mohou vytvořit obraz o tom, co pracovník prožívá, jak je do případu zapojen klient, ostatní lidé. Doplňují si tak relevantní informace, aby pochopili celkový rámec případu i významné detaily;
- (3) **Fantazijní fáze** – protagonista mlčí a pracuje skupina. Účastníci nahlas sdělují, co je k případu napadá, nabízí svoje představy, jde o volné plynutí myšlenek, tvořivé asociace. Neracionalizuje se nic z dosud předneseného. Protagonista ostatním naslouchá;

- (4) **Praktické náměty k řešení** – účastníci předkladateli sdělují, jak by se k problému postavili oni sami, jaké by zvolili řešení v popisované situaci. Nekritizuje se práce protagonisty, ale hledají se další alternativy a možnosti. Protagonista naslouchá předkládaným praktickým návrhům, nezapojuje se;
- (5) **Vyjádření předkladatele** – v této fázi se protagonista vyjádří k tomu, co slyšel během 3. a 4. fáze. Dává skupině zpětnou vazbu, co ho v předchozích fázích oslovilo, co se mu zdá důležité pro jeho práci. Oceňuje návrhy a představuje to, co možná využije, co se mu zdá jako užitečné.

3.6 Supervize konzultantů č. 3 a konzultantů č. 4

Asistenti náslechů (tj. konzultant č. 3) a supervizoři směny (tj. konzultant č. 4) mají mimo výše zmiňované oblasti supervize na LB ještě speciálně vymezenou supervizi pro jejich kategorie, která se zaměřuje na kontexty těchto pozice.

Asistenti náslechů se schází zhruba 2x – 3x do roka s psychologem LB (tato setkání nejsou pravidelná, jedná se o nárazové termíny) a spolu s ním se v rámci každého setkání věnují otázkám souvisejícím s jejich prací, tj. s vedením nováčků. Mají zde prostor pro vzájemnou diskusi o jejich práci, o aktuálních problémech, nových skutečnostech, nevyjasněných věcech.

Nyní nově proběhla také první supervize konzultantů z kategorie č. 3 i s externím supervizorem (z vnějšího prostředí organizace). Po diskusi nad prací s nováčky byla použita metoda nahrávání (na magnetofon). S tímto materiálem se poté pracovalo v souvislosti dávání zpětné vazby.

V plánu je na LB ještě další druh supervize k směřující k asistentům náslechu (již bylo asistentům náslechu představeno a začne fungovat v nejbližší době). Vybraní kmenoví supervizoři (vzdělávací sekce supervizorů) by měli chodit náhodně na LB připoslouchávat práci asistentů náslechu s nováčkem, na kterou jim poté poskytnou zpětnou vazbu. Zpětná vazba bude směřovat i k činnosti nováčka. Cílem tohoto setkání

asistenta náslechu, nováčka a supervizora bude udržení kvality vedení nováčků na LB, zajištění standardů jejich zaškolování, zpětná vazba směřující k asistentovi – tj. poskytnutí možnosti asistentům na sobě dále pracovat.

Supervizoři směny mají pak obdobně jako asistenti náslechu kromě všem konzultantům společných supervizí navíc extra vlastní supervizi jejich kategorie – účastní se také asi 2x – 3x za rok schůzek s psychologem LB, kde se diskutují souvislosti jejich práce.

3.7 Supervize kmenových supervizorů a ostatního týmu LB

Tato podkapitola je do textu zařazena pro doplnění čtenářových představ. Nehovoří o supervizi, jež směřuje ke konzultantům – externím pracovníkům (což je rámcem této práce), nýbrž o supervizi ostatního týmu LB – zaměstnanců na pracovní poměr. Tím je skupina jedenácti kmenových supervizorů (tedy zaměstnanců, kteří velkou měrou supervizně působí na konzultanty LB) a skupina zahrnující zbylé zaměstnance LB (ředitel LB, vedoucí LB, psycholog LB, datový analytik LB, personální pracovník LB, fundraisingový tým atd.).

Kmenoví supervizoři (dále jen KSPV⁵) jsou v neustálém kontaktu s konzultanty, na každé směně je přítomen vždy jeden KSPV, který směnu vede. Je tedy nutné, aby si KSPV sami zajistili dobrou supervizi. KSPV mají svoji supervizi, která se zaměřuje výhradně na rámec této pozice. Supervizní setkání mají různé formy a frekvenci – bálintovská setkání či supervize týmu supervizorů s externím supervizorem 1x za měsíc; porady týmu KSPV s psychologem LB, vedoucí LB, datovým analytikem a personálním pracovníkem LB 1x za 14 dní; kontrolní náslech 1x za půl roku; intervize ve skupinkách supervizorů průběžně; jednou za 14 dní půlhodinová soukromá setkání každého supervizora s psychologem LB. Jednou měsíčně má supervizi s externím supervizorem i tým ředitele LB, vedoucí LB, psychologa LB, datového analytika LB atd.

⁵ Kompetence a funkce KSPV byly podrobněji popsány v podkapitole 3.1.

4 Komparace systému supervize s jinou linkou TKI pro děti a mládež – s brněnskou Modrou linkou

Výběr druhé dětské linky důvěry za účelem komparace aktuálních systémů supervize se uskutečnil podle teritoriálního hlediska, tak aby byla zastoupena oproti lince důvěry pro děti fungující v Čechách obdobná linka důvěry na Moravě. Tento fakt však již dále v celé komparaci nehraje roli, jednalo se pouze o výběr, který by zastoupil určitý region. Tím byla vybrána oproti Lince bezpečí v Praze Modrá linka (dále jen ML) se sídlem v Brně.⁶

Pro účel této práce je důležitá činnost linky důvěry ML co se týče supervizních (intervizních) aktivit, které v rámci jejího provozu doprovázejí činnost konzultantů a otázka jejich fungování. Zkusíme porovnat rozdíly, které v tomto ohledu existují mezi touto brněnskou Modrou linkou a Linkou bezpečí. Účelem tohoto snažení bude jistý záměr. Zjištění, jaký systém supervize na ML funguje, a zda by po bližším prozkoumání mohlo být něco z těchto poznanych praktik inspirací pro LB (zefektivnění jejího systému supervize, ku spokojenosti jak strany zaměstnavatele, tak i klienta – tedy zaměstnance LB, a potažmo vlastně v závěru výrazně i klienta služby – dítěte).

4.1 Linka důvěry Modrá linka

Modrá linka je nestátní neziskovou organizací, občanským sdružením založeným v září 1994 v Brně jako regionální linka důvěry pro děti a mládež a Poradenské a vzdělávací centrum. Od svého vzniku prodělala velký vývoj a v současné době je z Modré linky stabilní občanské sdružení s mnoha aktivitami a nezastupitelným místem v psychosociální síti jihomoravského regionu.

„Cílem a posláním Modré linky je pomoc dětem a mládeži v krizových a jinak obtížných životních situacích, poradenská činnost a podpora a rozvoj výchovy a

⁶ Další linkou TKI pro děti a mládež v ČR jsou např. Růžová linka v Praze, nonstop linka pomoci dětem v Olomouci

vzdělávání dětí a mládeže a také odborné veřejnosti, které směřují k prevenci nevhodných či patologických sociálních jevů.“ [ML výroční zpráva za rok 2005; s. 1]

Modrá linka jako jeden z projektů sdružení ML **je členem ČAPLD**. Je zde pro všechny děti, „které něco trápí, bolí nebo jen znepokojuje, pro všechny, kteří jsou v úzkých, na rozcestí, kteří nevědí, jak dál, kteří mají pocit, že jsou na všechno sami.“ [ML výroční zpráva za rok 2005; s. 1]

Telefonická linka je **v provozu denně od 9 do 21 hodin** včetně sobot, nedělí a svátků, a to **na telefonním čísle 549241010** či mobilním čísle **608902410**. Kromě telefonické služby nabízí ML v poměrně vysoké míře **i elektronické poradenství** (podle informací vedoucí ML se říká, že v současné době převažuje nad telefonickou službou), ale zde pravděpodobně nemůžeme doslova hovořit o akutní krizové intervenci, neboť poskytnutí odpovědi na dotaz dítěte je deklarováno do 48 hodin od doručení dotazu – jde tedy spíše o poradenskou službu, nicméně je službou ML, pracují na ní konzultanti této linky.

Výroční zpráva ML se zmiňuje i o **pracovním týmu linky**. Ten se skládá z odborných pracovníků, kteří musí, kromě jiných požadavků, před vstupem do týmu pracovníků absolvovat **výcvik v telefonické krizové intervenci akreditovaný ČAPLD**. Pracovníci podléhají pravidelné externí a interní supervizi. Na lince slouží odborníci, kteří mají humanitní vzdělání vysokoškolské, vyšší odborné či středoškolské. Všichni absolvovali kurz TKI, nově nastupující i výcvik v internetovém poradenství. Absolvent kurzu v TKI musí projít náslechy a vede hovory pod supervizí (více viz dále). Teprve poté může sloužit samostatně na lince. Minimální věk sloužících je 21 let. Všichni pracovníci se i nadále vzdělávají, především pak formou dlouhodobých psychoterapeutických výcviků. Nyní slouží na ML asi 18 konzultantů, 6 intervizorů (názvosloví ČAPLD pro interního supervizora LD).

Konzultantem se člověk stává po absolvování výcviku TKI – tj. akreditovaný výcvik ČAPLD v rozsahu zhruba 150 hodin, kdekoliv z míst výcvikových školení TKI (Praha, Liberec, Ostrava atd.). Mimo část teoretickou výcvik nabízí i část

sebezkušenostní, praktickou, kde si na modelových situacích pod přímou supervizí vedoucích výcviku zkoušejí vedení hovoru. Tento výcvik je zaměřen na TKI celé populace, jedna z jeho částí je zaměřena na dětskou TKI.

Po výcviku následuje **účast na nejméně 5 následcích** po 3 hodinách na ML + vedení nejméně jednoho vlastního hovoru pod intervizí. Poté přichází na řadu **absolvování „zkoušky“ s vedoucí ML**. Tato zkouška obnáší zjištění znalostí a dovedností následčáře, co se týče například organizačního řádu, provozního řádu ML, rozhovoru TKI atd. Poté, co zkoušku složí, je **nováčkovi přidělen tzv. tutor**, což bývá někdo ze zkušenějších kolegů, který je zhruba prvních pět služeb nováčkovi speciálně vyhrazen, je mu k dispozici na jakékoliv dotazy, připomínky, nováček má možnost se na něho kdykoliv osobně i telefonicky obrátit, potřebuje-li něco, neví-li si rady atp. Samozřejmě má možnost obrátit se na kohokoliv jiného, ale tutor je pro nového člena jistotou v novém prostředí, v nové činnosti, mezi novými lidmi.

Po osvojení si všeho potřebného slouží **nováček na ML již bez** doprovázení svého **tutora**, samozřejmě má ale vždy možnost se obrátit s čímkoliv co se týče práce či jeho samotného na své kolegy, vedoucí. V průběhu práce je pod intervizí a supervizí (viz následující podkapitola 4.2).

Je-li konzultant profesně zkušený, pracuje-li na lince více než 2 roky, je-li zralým členem týmu, může mu vedoucí ML nabídnout, aby se stal **intervizorem**. Přijme-li tuto nabídku, prochází zhruba 40 hodinovým výcvikem na tuto pozici vedeným ČAPLD (nyní nový projekt, dříve žádný takovýto výcvik na ML nefungoval). Nový intervizor se pak jako každý jiný mimo jiné stává například výše zmíněným tutorem, vede s konzultanty individuální intervizi (viz dále podkapitola 4.2), účastní se supervize intervizorů ML atd.

Na ML je pouze jedna telefonická stanice TKI, kam se mohou děti dovolat, případně odkud jim právě sloužící konzultant či intervizor může odpovídat prostřednictvím počítače na elektronické dotazy. Mimo tuto linku jsou hovory i dotazy směřovány ještě k vedoucí ML do kanceláře, která se mimo své jiné organizační a řídicí

povinnosti také podílí na službě LD dětem. Její kancelář je ale na jiné adrese, na jiném místě než je sídlo ML. **Na službě je vždy jeden samotný konzultant**, který se věnuje dětem, **intervizor přítomen není, nepracuje se tedy pod přímou intervizí**. Závěrem služby na ML **zde debriefing není zaveden**. Je-li ovšem něco akutního, o čem konzultant ze své služby potřebuje mluvit pod supervizí, je možnost kdykoliv kontaktovat členy týmu, říci si o debriefing, či v naléhavém případě požádat, aby někdo na službu přijel. Ale toto není standardní řešení, není nikde zakotveno, dochází k němu ve výjimečných případech. V každém případě má ale konzultant kdykoliv právo si říci o individuální supervizi, cítí-li tuto potřebu.

4.2 Supervize na Modré lince

Informace o systému supervize na ML byly pro účel této práce poskytnuty v osobním rozhovoru s nynější vedoucí ML – paní Bohuslavou Horskou. Je pravdou, že systém a způsob práce se supervizí je na ML odlišný od LB, a to z několika důvodů. Jedná se o jinou linku důvěry pro děti než je LB, každá organizace má svá specifika a individuální a ojedinělé přístupy, velký význam v této otázce hraje i členství ML v ČAPLD. Asociace unifikuje jednotlivé oblasti, standardizuje práci členů na více méně stejnou, srovnatelnou úroveň ve všech členských linkách důvěry, a stejně tak je tomu v oblasti **supervize**.

Supervize je zakotvena v Etickém kodexu ČAPLD, jíž je ML členem. Pracoviště si pak ještě současně samo upravuje systém práce se supervizí - intervizí. **Organizační řád ML uvádí** mimo jiné mezi povinnostmi členu týmu i **povinnost účastnit se všech týmových setkání (supervize, intervize, skupinové i individuální)**, a to nejméně z 80%.

Supervize na ML je jednak individuální, jednak skupinová. Dá se říci, že převažuje skupinová, což lze vyzorovat z následujícího zevrubného **rozlišení supervizí na ML**:

- **Skupinová supervize**

→ **Intervize týmu** – tím jsou myšlena týmová setkání konaná většinou jednou za měsíc. Tým zde řeší organizační, případové věci, koncepční otázky. Je tu prostor pro supervizní otázky, kdy vedoucí ML vybere zakázky členů týmu napsané na lístkách, a po hlasování, či po výběru toho nejakutnějšího se otevírá prostor pro hledání řešení, supervizi. Účast na těchto setkáních je jak již bylo zmíněno výše požadována z 80%. (Jednou za rok probíhá ještě setkání vedoucí ML se všemi intervizory)

→ **Supervize týmu** – ta se koná 4x do roka, je vedena externí supervizorkou ČAPLD. Zde se prostor poskytuje pro různé aktuální otázky týmu, na kterých je možno za přítomnosti supervizorky pracovat. Někdy přichází na řadu bálintovský průběh setkání.

→ **Supervize intervizorů** – jde o setkání intervizorů ML s externím supervizorem ČAPLD s frekvencí jednou ročně na hodinu a půl.

→ **Výjezd týmu** – jednou do roka celý tým ML vyjíždí na víkendový pobyt za účelem setkání, budování týmu. V těchto dnech je prostor pro různé aktivity, mimo jiné i pro případovou intervizi, nácvik modelových hovorů pod intervizi, pro zjištění, co tým potřebuje, co funguje a co ne atd.

- **Individuální supervize**

→ **Zkouška s vedoucí ML** – frekventant výcviku TKI musí před nástupem na ML absolvovat kontrolní následek s vedoucí této linky pod její přímou supervizi.

→ **Individuální intervize pro konzultanty ML** – vedené s intervizorem nejméně jednou do roka. Tato skutečnost je deklarována organizačním řádem ML. Konzultant a intervizor mají ve zhruba hodinovém setkání možnost pracovat na čemkoliv, s čím přichází konzultant, s tím, co je jeho zakázkou.

4.3 Komparace systému supervize na LB a ML

Komparace neboli srovnání aktuálních systémů supervize na ML a LB je založena na informacích získaných pro tento účel z již zmíněného osobního rozhovoru s vedoucí ML, dále také na osobních zkušenostech z vlastního působení na LB.

Obě dvě pracoviště mají stejný účel – tj. TKI pro děti a mládež, pomoc dětem v krizi, při náhlých i déletrvajících trápeních atd. V jistých charakteristikách jsou si dost podobná, v jiných velmi rozdílná, velmi specifická, pracují svým individuálním způsobem. Následující body přináší rozbor zajímavých rozdílů a shod, co se týče práce na těchto linkách, se zvýšenou pozorností k otázce supervize.

- **Komparace supervize ML a LB na základě členství či nečlenství v ČAPLD**

Výrazným rozdílem, od kterého se odvíjejí i další souvislosti, je **členství ML v ČAPLD**. ML je členem a akreditovaným pracovištěm ČAPLD. ČAPLD sdružuje linky důvěry po celé ČR, deklaruje jednotná pravidla, principy, závazky. Jednotlivá pracoviště se tímto rámcem řídí a přizpůsobují tomu svou práci, své služby. Nejinak je tomu i s otázkou supervize. Principy se naplňují dle etického kodexu ČAPLD. Asociace personálně zajišťuje externí supervizi pro svá akreditovaná pracoviště. Ostatní supervizi pracovníků linky, resp. intervizi si ML zajišťuje ze svých vlastních personálních zdrojů (viz bod Komparace subjektů poskytujících na ML a LB supervizi konzultantům).

LB není členem ČAPLD. Funguje jako **samostatné, dosti specifické pracoviště**, dá se říci, že na území ČR poměrně unikátní. Svůj provoz si zajišťuje sama. Sama také organizuje a provozuje výcviky TKI – školí si tak vlastní budoucí zaměstnance. Ti jsou pak během svého působení na LB z velké části pod supervizí pracovníků LB (viz bod Komparace subjektů poskytujících na ML a LB supervizi konzultantům), z menší části externího supervizora z vnějšku LB. Supervizi má LB deklarovanou vlastním Etickým kodexem. Její místo je při práci konzultantů na telefonu nesmírně významné, konzultanty provází při jejich práci neustále .

Co se týče supervize na obou těchto linkách, v následující tabulce jsou představeny konkrétní způsoby práce s konzultanty – individuální a skupinové supervize – jež se v této souvislosti užívají na každé z linek.

Individuální a skupinová supervize konzultantů na ML a LB

	Modrá linka	Linka bezpečí
Individuální supervize	Individuální intervize konzultantů ML tj. intervizní setkání konzultanta ML s intervizorem ML 1x ročně	Kontrolní náslechy <ul style="list-style-type: none"> • Pro postup do vyšší kategorie – konzultant s kmenovými supervizory (KSPV) LB či s psychologem LB • Povinné minimálně jednou za půl roku – konzultant s KSPV LB či psychologem LB • Na noční služby – konzultant s KSPV LB
		Výcvikové náslechy kdykoliv v př. konzultantovy potřeby - konzultant s KSPV či supervizor směny
		Příposlech hovoru během hovorů na LB – s konzultantem KSPV, který je vedoucím směny
		Plán osobního rozvoje (POR) náslech konzultanta s KSPV - vedoucím POR 1x měsíčně
Skupinová supervize	Intervize týmu tj. týmová setkání konzultantů a intervizorů s vedoucí ML 1x měsíčně	Debriefing na závěr každé služby – konzultanti končí směnu na LB + KSPV končí směny
	Supervize týmu 4x ročně supervize konzultantů a intervizorů ML s externím supervizorem ČAPLD	Bálintovská setkání určitý počet konzultantů LB s externím supervizorem 3x – 4x ročně
	Výjezd týmu 1x ročně tým konzultantů, intervizorů a vedoucí ML	Supervize konzultantů č. 3 s externím supervizorem 3x – 4x ročně; s psychologem LB ve stejné frekvenci
		Supervize konzultantů č. 4 supervize s externím supervizorem 3x – 4x ročně; s psychologem LB taktéž
		Plán osobního rozvoje nahrávání hovorů skupiny Plánu osobního rozvoje s KSPV celé skupiny

- **Komparace terminologie užívané v oblasti supervize na pracovištích ML a LB**

Zajímavou odlišností je terminologie obou pracovišť týkající se supervize. Zde se máme možnost setkat s **rozdíly mezi užíváním pojmů supervize a intervize a supervizor a intervizor**.⁷

ML užívá termín supervize pouze pokud hovoří o práci externího supervizora, tedy člověka zvenčí, zkušeného, vzdělaného, který zpravidla prošel supervizním výcvikem. V ostatních okamžicích se na ML objevuje užívání pojmu **intervize** a pro zkušeného pracovníka ML se specifickými kompetencemi pojmu intervizor.

LB pojmů intervizor a intervize ve svém názvosloví nevyužívá, i když se dá říci, že převážná část označované „supervize“, jež zde funguje, není supervizí dle níže uvedeného vysvětlení pojmů (viz pozn. pod čarou č. 7), nýbrž právě intervizí, do níž se zapojují pracovníci organizace. Prakticky vždy se zde setkáváme s užíváním pojmu **supervize** (nerozlišuje se, zda se jedná o supervizora externistu, profesionála z povolání, či zda supervizi činí interní zaměstnanec LB, který byl pro tento účel na základě jistých předpokladů a zkušeností vybrán a záhy proškolen a zaučen. Proto se zde máme možnost setkat i s označením zaměstnanců LB jako kmenový supervizor nebo supervizor směny.

- **Komparace subjektů poskytujících konzultantům na ML a LB supervizi**

7

„**Supervizor** je odborník, zpravidla vysokoškolsky vzdělaný a zkušený, který prošel supervizním výcvikem. (...) Supervizor může být zaměstnancem organizace – pak mu říkáme **interní supervizor**. Internímu supervizorovi může být svěřena oblast odborné supervize, proto by to měl být na slovo vzatý odborník na službu, kterou organizace poskytuje. **Externí supervizor** je odborník zvenčí najatý za dohodnutých podmínek. Často se v organizaci oba supervizoři doplňují – interní bdí nad odborností, externí nad řízením a týmovou spoluprací. (...) **Intervizor** je obvykle kolega ze stejné organizace, na kterého se s důvěrou neformálně obracíme, jsme-li v nesnázích. Někdy může být užitečné neformálnost poněkud formalizovat a dát intervizi pevné místo v supervizním systému organizace. V něm je popsána návaznost intervizí a supervizí (interních i externích), podporující a rozvíjející kvalitu práce v organizaci. [<http://www.obeckonzultantu.cz/index.php?show=main&id=6>]

Subjekt supervize na ML	Subjekt supervize na LB
<p>Intervizor ML</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaměstnanec ML • Individuální intervize konzultantů ML 1x ročně • Tutorem pro nového konzultanta - supervize jeho práce, doprovázení v začátcích na ML 	<p>Kmenový supervizor (KSPV)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zaměstnanec LB • Supervize na směně, kterou vede (příposlech, debriefing) • Supervize během kontrolního náslechu s konzultantem • Supervize během výcvikového náslechu s konzultantem • Supervize během náslechu a nahrávání Plánu osobního rozvoje (vybraní KSPV)
<p>Vedoucí ML práci konzultantů superviduje poměrně často</p> <ul style="list-style-type: none"> • týmová setkání 1x měsíčně • výjezdy týmu 	<p>Vedoucí LB práci konzultantů LB superviduje velmi omezeně – pouze v rámci kontrolního náslechu s konzultantem č. 1 po 100 odpracovaných hodinách na LB</p>
<p>Externí supervizor ČAPLD Supervize týmu 4x ročně</p>	<p>Psycholog LB</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervize konzultantů v rámci kontrolních náslechů pro postup do vyšší kategorie • Supervize konzultantů č. 3 a 4 v rámci půlhodinových setkání 2x – 3x ročně • Supervize konzultantů v rámci obnovy licence konzultantů č. 3 a 4 <p>Konzultant č. 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervize směny, zástup za KSPV na směně v př. potřeby, • výcvikové náslechy s konzultanty <p>Externí supervizor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervize konzultantů LB v rámci bálintovských setkání • Supervize konzultantů č. 3

- **Komparace supervize v průběhu směny na ML a LB**

LB je velkou linkou důvěry s vysokým počtem zaměstnanců. Jen konzultantů zde pracuje okolo devadesátky. Na směnách, jak již bylo blíže představeno v předchozí kapitole, slouží **s několika konzultanty vždy i jeden kmenový supervizor**. Ten vede směnu, **poskytuje supervizi**, vede **debriefing**.

Na ML to takto nefunguje. V současné době zde slouží pouze 18 konzultantů. **Na směně je vždy jen jeden konzultant**. Ten zodpovídá dotazy dětí a věnuje se jim podle jejich potřeb. Tento člověk **neslouží pod přímou supervizi**, je na směně sám. Na konci služby předá aktuální informace kolegovy, který přichází do služby po něm. **Debriefing na ML není zaveden**. (v př. velké potřeby je dle informací od vedoucí ML možné případně kontaktovat ji samotnou a o debriefing požádat, není to ale obvyklé).

- **Komparace postupu frekventanta výcviku a poté konzultanta linky důvěry na ML a LB:**

	Modrá linka	Linka bezpečí
1. krok	Výběr pracovníků – pohovor s vedoucí ML	Výběr pracovníků – pohovor s psychologem LB
2. krok	Výcvik <ul style="list-style-type: none"> • akreditace ČAPLD; • hodinová dotace cca 150 hodin; • obsahem teoretická i praktická část výcviku (praktická část = náslechy na ML – 5x po 3 hodinách + jedna vlastní zkouška vedení hovorů) 	Výcvik <ul style="list-style-type: none"> • projekt LB, vlastní zajištění a organizace; • hodinová dotace cca 160 hodin; • teoretická i praktická část výcviku (praktická část = náslechy na LB – 30 hodin – zprvu pouze náslechy, později již samotné učení se vedení hovorů)
3. krok	Zkouška vedení hovorů u vedoucí ML <ul style="list-style-type: none"> • úspěšné zakončení = pozice řádného konzultanta ML ; • neúspěšný pokus o zakončení = opakování zkoušky znovu 	Kontrolní náslechy vedení hovorů s vedoucí LB <ul style="list-style-type: none"> • úspěšné zakončení = pozice řádného konzultanta LB • neúspěšný pokus o zakončení = opakování kontrolního náslechu znovu
4. krok	Novému konzultantovi přidělen tzv. tutor –	Konzultant I.

	tzn. zkušenější z kolegů je k dispozici nováčkovi pro jakékoliv dotazy, pomoc v začátku	<ul style="list-style-type: none"> nejprve na DPP, později na DPČ
5. krok	Konzultant již zcela samostatný	Samostaný konzultant (po 2 kontrolních následech a daném počtu odpracovaných hodin)
6. krok	Konzultant se může stát intervizorem <ul style="list-style-type: none"> rozhodují potřebné zkušenosti, znalosti, dovednosti, délka práce na ML budoucí intervizor absolvuje výcvik ČAPLD na tuto funkci (dotace 40 hodin) 	Asistent náslechu (po 2 kontrolních následech a daném počtu odpracovaných hodin)
7. krok		Externí supervizor

Z tabulky je patrný pracovní vzestup konzultanta na krizové lince (celým tímto postupem jej provází supervizní dohled, podpora, pomoc, vzdělávání). Ten po výběrovém řízení nejprve vstupuje do výcviku, po teoretické části následují náslechy a závěrečná zkouška v podobě náslechu. Tím se frekventant kurzu stává konzultantem. **ML** na rozdíl od **LB** **přiděluje** na začátku **nováčkovi tutora**. Ten je pro nového konzultanta oporou a zdrojem případných dalších informací. Může se na něho obrátit kdykoliv potřebuje – tzn., že mu zatelefonuje, napíše e-mail a doptá se. **Na LB funkce tutora nefunguje**, neboť případné dotazy a informace může nováčkovi zodpovědět kdokoliv z přítomných na službě, zjm. kmenový supervizor, popř. kolegové, či vedoucí nebo psycholog LB. Dá se říci, že tato otázka souvisí s uspořádáním (obsazením) služby na každé z linek, o kterém bylo pojednáno výše. Poté, co si je konzultant na ML jistější, funkce tutora končí, konzultant již pracuje samostatně. Do budoucna se na jeho pozici nic zásadního nemění, pracuje stále na stejné pozici – tedy jako konzultant. Možností, jak postoupit výš, je se až po určité době stát případně intervizorem. **Na LB** oproti tomu můžeme zaznamenat **kariérní systém** (již několikrát zmiňovaný), což znamená, že má konzultant po ukončení výcviku poměrně zajímavé možnosti vzestupu a vývoje (tj. čtyři kategorie konzultantů LB). Tento systém konzultanta motivuje, a to jak růstově po odborné stránce, tak i finančně. Ve vyšších pozicích – konzultant č. 3 a 4 – již sami konzultanti poskytují jistou supervizi ostatním kolegům (konzultant č.3 nováčkům a konzultant č.4 ostatním kolegům na službě)

4.4 Výstupy komparace

V předchozí podkapitole jsme měli možnost porovnat úlohu a pojetí supervize na ML i LB. Ukázalo se, nakolik jsou obě dvě pracoviště odlišná, jak každé z nich funguje velmi osobitě a specificky. Dá se říci, že zásadním důvodem pro mnohé rozdíly v supervizi je zjm.:

- **aspekt členství či nečlenství linky v ČAPLD** – ML přizpůsobuje supervizi a její názvosloví aspektu členství v ČAPLD. LB je naopak samostatnou organizací, jež není začleněna do žádné asociace, má vlastní ojedinelý systém supervize jakož i související užívanou terminologii. V obou dvou organizacích jsou na tyto své skutečnosti a způsoby označení zvyklí, neboť tímto způsobem fungují již několik let. Pokud tomu tak je, není důvod pro změnu, pokud není, je třeba se nad tímto zamyslet a pojmy zharmonizovat.
- **velikost pracoviště** – ta se poměrně výrazně promítá do charakteristik a nastavení supervize v obou dvou organizacích. LB je celorepublikovou linkou, tudíž její personál musí být natolik četný, aby dokázal pokrýt poptávku klientů z celé ČR. ML je regionální linkou, navíc placenou za poplatek místního hovoru, čili ne tak vyčíslenou, jako bezplatná celostátní LB. Je rozdíl v práci se supervizi na pracovišti, které čítá okolo 20 konzultantů a na pracovišti s 90 konzultanty. V důsledku této skutečnosti jsou patrné široké snahy LB (s velkým týmem pracovníků) zajistit, koordinovat a pokrýt supervizi každého konzultanta z různých pohledů, kdežto menší ML si vystačí s užší nabídkou supervizních technik. Výhodou, kterou má ML pravidelně každý měsíc, je prostor pro setkání celého týmu s vedoucí a rozvoj intervizní diskuse, týmového sdílení, což se na LB v mnohonásobně vyšším počtu zaměstnanců nedá obdobným způsobem tak jednoduše zrealizovat (existuje však možnost zauvažovat o jiné obdobné organizaci, jež by splnila tento účel). Nicméně se ale tato setkání ML zdají být velmi významná a užitečná – a to nejen z toho důvodu informačního a supervizního, (co se děje, co je nového, jaké jsou potřeby konzultantů, jaké jsou jejich dilemata atd.), ale i v otázce budování týmu, propojení

spolupráce a vztahů s ostatními kolegy, zvýšení zájmu jeden o druhého, odstranění jakési „anonymity“ na pracovišti – a mohla by jakýmkoli způsobem inspirovat LB ke zvážení rozvoje obdobného projektu (účast dobrovolná; povinná – opět ke zvážení).

- **počet dovolání klientů za den** – LB má obrovské množství dovolání za den (okolo 1500). Nespornou roli v tomto počtu hovorů hraje bezplatnost a dostupnost všem dětem v ČR. Dá se říci, že se konzultanti (jichž je na směně vždy několik) často berou na službě jeden hovor za druhým. V tomto případě má supervize nesmírně podstatné místo při práci konzultanta i mimo ní. Při takové zátěži je supervize důležitá a je na pracovišti téměř nutností. ML nezaznamenává tak vysoké počty dovolání za den. Během služby konzultant hovoří s několika klienty, jejichž množství se pohybuje na mnohem nižší hranici než na LB. Je jisté, že taková služba se výrazně liší frekvencí hovorů na LB, nicméně i zde mohou přijít chvíle, kdy se konzultant cítí vyčerpan, nepřipraven na další hovor a akutní supervize chybí. Řešením není čekat na termín, kdy nějaká intervize či externí supervize proběhne, nýbrž vědět a mít jisté, na koho se lze obrátit a kdo je dostupný na „pohotovostní“ službě.

- **podoba služby a počet konzultantů na službě** – zde je velký rozdíl. Opět se odvíjí od velikosti pracoviště a týmu. Velikou výhodou kterou LB disponuje a bez které by si patrně její konzultanti nedokázali svou práci představit, je přítomnost kmenového supervizora na každé službě, jistota případné supervizní podpory v hovoru a zajištění debriefingu na konci každé směny.

Práce na lince TKI je velmi náročná, často dokáže konzultanta dost vyčerpat, emočně rozladit. V tomto případě, pokud to nejde na ML zajistit personálně – tzn. aby na každé službě byl přítomen spolu s konzultantem i intervizor – řešením by mohly být jakési „pohotovosti na telefonu“, kdy by na každý den jeden z intervizorů týmu měl jakousi supervizní službu, a konzultant na službě by jej v tento den v případě potřeby mohl kontaktovat a

žádat o podporu, vyslechnutí. Nakolik je toto reálné však musí zvážit sama ML podle jejích možností, rezerv. Nosit si problémy z práce s klientem domů ale není nic, co by pracovníkovi přispívalo k jeho psychohygieně. Je nesmírně důležité jej v rámci supervize zbavit veškerých neblahých pocitů, podpořit jej, vyslechnout, a to v okamžiku, kdy to nejvíce potřebuje (nikoli až např. za 14 dní, kdy je intervizní setkání týmu).

Jiným řešením, i když asi ne tak účinným jako telefonický kontakt s intervizorem, by mohlo být zavedení jakési knihy, sešitu, kam by konzultanti na konci své služby zapsali své dojmy, pocity, problémy, co na službě zažili, a tím toto vše ze sebe vypsalí, očistili se. Zároveň by tato kniha mohla sloužit i ostatním příchozím konzultantům, kteří by mohli číst zážitky a zkušenosti kolegů – možnost dozvědět se aktuální informace, zajímavé dotazy, ale i číst o pocitech svých spolupracovníků, které se někdy dosti shodují s vlastními pocity (sounáležitost, možný návod, jak s tím pracovat).

- **nastavení pro další rozvoj, pracovní vzestup zaměstnance** – Na každé z linek funguje jiný systém kariérního růstu konzultanta. LB jej má velice precizně propracovaný, písemně popsany a přístupný každému konzultantovi (na nástěnce konzultantů). Každý zde má velký rozsah možností svého profesního vývoje, často je touto skutečností velmi silně motivován. Faktem zůstává, že všem zaměstnancům, ať již jsou v jakékoliv kategorii, jde o jeden společný cíl – tedy být zde pro klienty a pomáhat jim, když to potřebují. Nicméně možnost na sobě neustále pracovat, zlepšovat techniky práce, vidět svůj vývoj je lákavá a každý úspěch motivuje k další snaze o pokrok. Vedení i tým kmenových supervizorů LB toto jen podporuje (např. nabízí možnosti výcvikových náslechů se supervizorem, Plán osobního rozvoje atd.). Zároveň supervizně kontroluje správný směr vývoje konzultanta a zajišťuje tak standart kvality práce na lince.

Na ML je možnost kariérního růstu poměrně omezená – poté, co konzultant začne sloužit směny bez podpory tutora, již další stupínek svého kariérního růstu před sebou nevidí. Jedinou možností je nástup na pozici intervizora,

což je ale poměrně daleký a ne tak pro každého dostupný či lákavý cíl. Má samozřejmě možnosti na sobě pracovat individuálně, nicméně vidina růstu na pracovní pozici, rozšiřování kompetencí a odpovědnosti je motivací, která je skutečně výrazná a účinná.

Osoba tutora, jako člověka, který doprovází nováčka v jeho počátcích a vývoji, případně mu poskytuje kromě rad, informací atp. i supervizi, je velmi zajímavá a je patrné, že na ML se dobře ujala a funguje. Je otázkou, zda by tento postup přivítala i LB – to je další otázka ke zvážení (např. sondážním šetřením zjistit u frekventantů výcviku, a také i již zkušených konzultantů (při zpětném zvážení, zda by to bývali přivítali, zda by to pro ně něco znamenalo, nebo zda to považují za zbytečné), zda by o něco takového měli zájem).

- **nabídka individuálních supervizních setkání s externím supervizorem** – na ML funguje nabídka individuální supervize pro konzultanty s externím supervizorem. Konzultant má tak možnost individuálně sdílet vše, co potřebuje probrat mimo tým (např. co je pro něj velmi intimní, s čím nechce přijít do společné supervize nebo o tom mluvit s intervizorem, jež je zaměstnancem sdružení) s člověkem, který je nestranný, stojí vně organizace. Toto na LB chybí, měla by zvážit, zda i toto není otázkou k zamyšlení

Možná doporučení pro LB vystupující ze srovnání s ML:

- zvážit, zda vyhovuje aktuální terminologie užívaná na LB ve spojitosti se supervizí - intervizí.
- zvážit možnost setkávání celého týmu LB (tj. konzultanti, tým kmenových supervizorů, vedení LB) a přispět tak k propojení vzájemných vztahů, zvýšení informovanosti, pocitu zájmu a vědomí společného cíle. (účast povinná vs. dobrovolná – je opět na zvážení)
- zvážit zavedení pozice tutora na LB
- zvážit zavedení možnosti individuální supervize s externím supervizorem na LB v případě aktuální potřeby konzultantů LB

Praktická část

Úvod

Od doby, kdy jsem na LB začala působit jako konzultant (březen 2005), jsem měla velkou možnost zjistit, jak tato práce dokáže člověku dodat energii, potěšit ho, rozesmát. Přišly ale i chvíle, které nebyly lehké – náročné tématické hovory (o sebevraždě, o náhlém klientovo zjištění, že adoptovaný, že byla dívka znásilněna aj.), služby plné imitací (kdy se člověk do příběhu vžije a ten pak skončí agresí, legrací,..), zavěšení telefonu klientem (kdy nevíme proč a následuje nepříjemný pocit), únava aj. Ve všech těchto chvílích, i jiných, které jsem zde nevpomněla, mi pomohla supervize. Ta je nám konzultantům k dispozici na každé službě, po ní i v čase mimo službu (např. bálintovských setkáních). Uvědomuji si její výrazný vliv, který v této práci má, a nutnost její přítomnosti na pracovišti LB. Právě proto, že tak ovlivňuje naši práci, pomáhá nám překonat těžké chvíle, podpoří nás, nabízí poučení, udržuje standardy kvality služby aj., mě zajímaly názory mých kolegů na její aktuální systém, jenž na LB funguje. Toto téma nebylo na LB dosud nikdy prozkoumáno, proto jsem se rozhodla provést pilotní studii. Cílem bylo seznámení s názory, postoji a zkušenostmi konzultantů LB s aktuálním systémem supervize, jež nyní na lince funguje. Dále také jejich případné nápady a návrhy na inovaci, změnu, již by v této otázce preferovali.

Aktuálním systémem supervize na LB se rozumí současný systém supervize, jeho rámec, obsah a souvislosti (kde, kdy, kdo, jak, s kým, proč, jak často dělá supervizi atd.). Lze pod něj tedy zahrnout např. subjekt supervize, objekt supervize, náplň supervize, formu supervize, cíl supervize, typy supervize, místo supervize, frekvenci supervize, zaměření supervize, účel supervize, pravidla supervize atd.

Vzhledem k náročnosti práce konzultantů na této lince TKI, je supervize neodmyslitelnou součástí jejich povolání. Zátěžové impulsy mohou na konzultanty doléhat např. v rámci:

- kontaktu s dětmi - možnost bezplatného volání z celé ČR způsobuje tu skutečnost, že se na LB obracejí nejen děti, které zde hledají pomoc se

svým trápením, problémem, ale i vysoké procento dětí, které se sem dovolají a linku pouze testují – asi okolo 80%. Její telefonní číslo je všeobecně známé. Děti na základních školách jej mají uvedeno v notýscích a žákovských knížkách, na telefonních budkách je speciální tlačítko, po jehož stisknutí se okamžitě vytáčí číslo LB, časopisy pro děti a mládež jej zveřejňují na svých stránkách, dětské pořady v médiích jej rovněž často propagují. Dětem však kontakt vždy není prezentován zcela správně. Ano, je dobré si vyzkoušet zavolat třeba i jen tak, co kdybych to pak někdy potřeboval. Ale existují děti, které LB vnímají jako snadný terč zábavy, když zrovna není co jiného dělat, jednoduchý způsob, jak si zanádat (třeba i v podobě kontinuálního volání 30x apod. za sebou) atd. Konzultantovo vysvětlování, že *skutečně právě třeba volají i děti s problémy, ale proto, že zde nyní spolu takto mluvíme, se nemohou dovolat*, bývá obvykle zbytečné. Pracovník tak může prožívat bezmoc, bránit se stejným způsobem však není možné, reagovat na agresi dítěte svou agresi, autenticky ventilovat znechucení, vztek, odpor aj. Musí tedy hledat jiné způsoby, jak se se zátěží tohoto druhu vyrovnávat – např. pomáhá svěřit se kolegovi po skončení hovoru, zavolat si kolegu na příposlech, pro pocit podpory již během hovoru, dát si krátkou pauzu na odreagování atd.

- každý z konzultantů má také nějaké téma nebo způsob projevu, na který je zvýšeně citlivý, co považuje v hovoru s klientem za osobně náročnější. Tím může být např. podobnost problému, jenž konzultant sám prožil či prožívá, anebo projev, který se jej osobně dotýká. V těchto případech má konzultant opět možnost zavolat si někoho na příposlech anebo hovor předat jinému kolegovi.

- kontaktu s vedením – kdy lze mnohdy pochopit záměr různých nařízení, ovšem nikoli způsob jejich naplnění (např. záměr umožnit dovolat se více dětem na LB, vykázat statistiky dovolání pro sponzory – formou zavedení dvou SWB vždy v okamžiku 8 a více lidí na službě – nikoli přizpůsobení aktuálnímu okamžiku a potřebě (např. kdy je mnoho hovorů a konzultanti

stále mluví – pak je zbytečný chod druhého SWB, neboť se více dětem možnost mluvit nenabídne a konzultanti jsou vyčerpaní, nenaladěni na další hovory).

- když se ke konzultantům nedostávají informace významné pro jejich působení, pozici v organizaci včas anebo vůbec. To může způsobovat pocit nejistoty, pocit, že pro organizaci možná neznamenám tolik, pocit, že jsem pouze zaměstnanec bez větší možnosti nějak působit na to, co se týká nás všech. V tomto případě lze využít supervize, již LB nabízí, a odventilovat si v tomto prostoru svoje negativní emoce, zjistit více souvislostí, vyslechnout více názorů.

- nevyhovujícího prostředí – často se stává, že pokud jsou směny obsazeny více konzultanty, vzniká na pracovišti velký hluk (konzultanti mluví s dětmi, mezi sebou navzájem (náslechy, běžná konverzace), telefony zvoní, počítače hučí,..), který v poměrně velké míře narušuje komfort konzultantů na pracovišti, unavuje, ruší.
- provozních záležitostí – je-li služba obsazena více konzultanty (v počtu 6 a více), je nařízením vedení LB dána povinnost zprovoznit i druhý switchboard, který má umožnit příjem většího množství dovolání dětí na LB. Jsou okamžiky, kdy je toto potřeba, neboť skutečně není přepojováno tolik hovorů. Někteří konzultanti pak nehovoří tak často a čekají třeba i delší dobu (tj. např. 15 min) na hovor, který by mohli vést s dítětem, jež něco potřebuje, ale přes velký počet volajících na LB se nemůže dovolat. V této chvíli se zapojením druhého SWB umožní větší počet dovolání a dětem s tématickými problémy se nabídne jejich řešení po přepojení na kolegu. Na druhou stranu se toto nařízení musí použít i v okamžiku, kdy je hodně hovorů i za běhu jen jednoho SWB, a konzultanti by jich ani více nestihli, ale je to vedením od počtu 6 konzultantů a více na službě tak vyžadováno. Efektem druhého SWB v tomto okamžiku je sice možná o trochu zvýšený počet dovolání za den, ovšem konzultanti jsou skutečně nuceni brát jeden hovor za druhým téměř bez přestávky, což vede k jejich

rychlému vyčerpání a emočnímu rozladění (např. vede-li již 3 náročný imitační hovor po sobě). Konzultanti přijímající hovory na SWB jsou pak unavováni svým častým opakováním, že *„právě bohužel není na koho přepojit, neboť všichni kolegové již hovoří s dětmi, které se dovolaly před tebou. Můžeš zavolat později?“*

- osobních problémů – konzultant nepřichází na směnu vyladěn na práci s dětmi, s jejich problémy, protože sám zažívá jisté trápení, náročné období, není mu zdravotně dobře atp.
- společenských vlivů aj.

Cíle výzkumu

Mým prvotním záměrem bylo co možná nejdůkladněji prozkoumat celý systém supervize na LB (pomocí dotazníkového šetření zahrnujícího celý tým konzultantů LB, spolu s cca 10 rozhovory s vybranými konzultanty), věnovat se jednotlivým oblastem tohoto tématu, a podat tak ve výsledku podrobnou analýzu a souhrn objektivních informací, jež poslouží LB jako inspirace vedoucí ke zkvalitnění celého jejího systému supervize. Postupem času jsem ale zjistila, že pokud bych se chtěla dobrat tohoto vytýčeného cíle, muselo by se jednat o poměrně rozsáhlý výzkum, který přesahuje rozsah bakalářské práce. Proto jsem tento záměr prozatím opustila. Vzhledem k tomu, že jde o otázku dosud na LB vůbec neprozkoumanou, rozhodla jsem se provést pilotní studii, která se bude věnovat základním otázkám supervize, a k případnému detailnějšímu výzkumu pak mohu přistoupit v rámci své diplomové práce nebo tímto krokem inspirovat samotnou LB k vytvoření vlastního výzkumu na téma supervize.

Cílem této práce je zmapovat, jak z pohledu mých kolegů z LB funguje aktuální podoba supervizního systému. Zajímá mě, zda jsou s jeho současnou podobou spokojeni či mají k některým oblastem jisté výhrady.

Dalším cílem, k němuž směřuji, je pokusit se prozkoumat názory svých kolegů na to, zda by přivítali nějakou změnu, inovaci, co se týče supervize na LB. Pokud ano, tak v jaké konkrétní podobě, čeho by se měla týkat.

Dále se zajímám o to, zda existují rozdíly v tomto vnímání a přáních mezi zástupci jednotlivých skupin kariérních kategorií (tj. konzultant č. 1, 2, 3 a 4).

V neposlední řadě je mým cílem poskytnutí pilotních podkladů k tomuto tématu Lince bezpečí (vedoucí LB), která je v současné době o vzniku této práce a výzkumu informována, očekává tímto prostřednictvím teoretické pojednání i praktickou zpětnou vazbu od konzultantů, jejich nápady a připomínky, přání. Ty poté prozkoumá a nechá se jimi případně inspirovat pro přizpůsobení celého systému supervize.

Výběr vzorku, použitá metoda a základní předpoklady

Pro účely svého výzkumu jsem provedla **12 polostrukturovaných rozhovorů** s konzultanty LB – **po třech z každé kategorie konzultantů** (tj. čtyři kategorie: konzultant č. 1, 2, 3 a 4).

Vzorek byl vybrán způsobem **stratifikovaného účelového vzorkování** („ilustruje charakteristiky určitých podskupin, příprava pro srovnání“ [Hendl; 2005:154]) Náhodným losem pak byli z každé ze čtyř kategorií vybráni vždy tři respondenti. Ti byli telefonicky kontaktováni a požádáni o rozhovor za účelem této práce (s vysvětlením všech důležitých podmínek – tj. anonymita, časové rozmezí vlastního rozhovoru, účel,..). Deset z těchto kontaktovaných lidí s účastí na rozhovoru souhlasilo a byl s nimi dojednáán termín a místo setkání, dva z nich se omluvili – z důvodu nedostatku času. Losování těchto chybějících zástupců vybraných kategorií proto proběhlo ještě jednou – bylo nutné, aby byl vzorek celý. Vylosovaní lidé byli opět telefonicky kontaktováni a požádáni o spolupráci. Jejich souhlasem se stal vzorek kompletním. Vzorek tvoří respondenti pouze ženského pohlaví – pravděpodobnost jejich vylosování byla mnohonásobně vyšší, a to z toho důvodu, že na LB je mezi

konzultanty převaha v zastoupení žen (cca 16:1) – a tak se stalo, že náhodný los vybral samé ženy.

Tento vzorek považuji za reprezentativní, neboť je vybrán ze základního souboru (tým konzultantů LB), o němž se domnívám, že je relativně homogenní skupinou (z velké části jde o studenty humanitních oborů VŠ). Navíc je vzorek vybrán tak, že zastupuje všechny 4 kategorie konzultantů, jež na LB fungují, od nových konzultantů až po ty, kteří na lince pracují již několik let a mají bohaté zkušenosti.

Před uskutečněním jednotlivých rozhovorů s respondenty vybraného vzorku jsem připravený rozhovor provedla se třemi kolegy z LB, položila jsem jim připravené otázky, a na základě této interakce jsem si chtěla ověřit, zda otázky, které jsem zvolila, mi napomohou dojít k vytýčenému cíli.

Zvažovala jsem otázky, na které se respondentů zeptám. Vzhledem k tomu, že se jedná o pilotní studii, zvolila jsem jakýsi obecnější rámec jednotlivých podotázek tématu supervize. I přesto, že se jednalo převážně o uzavřené otázky, odpovědi byly často doplněny komentářem respondenta. Záměrem bylo, aby na otázky respondenti mohli odpovídat svými vlastními slovy – kromě několika otázek jim ve většině nebyly nabízeny odpovědi.

Během tvorby otázek pro rozhovor jsem vycházela z pěti základních předpokladů:

- Konzultanti/tky supervizi na LB vnímají spíše jako podporu, než jako kontrolu (řízení) nebo vzdělávání (rozvoj).
- Konzultanti/tky vidí supervizi na LB jako potřebnou věc, která jim pomáhá v jejich práci.
- Konzultanti/tky budou hodnotit současný systém supervize na LB jako rámcově vyhovující, s tím, že budou preferovat jisté dílčí změny, nikoli však radikální proměny celého systému.
- Konzultanti/tky, kteří působí na LB v kategorii č. 1 nebudou v hodnocení aktuálního systému supervize na LB tak kritičtí a nebudou

preferovat tolik změn a navrhovat jiné možnosti fungování supervize na LB, jako zbylé tři kategorie konzultantů (kteří budou naopak kritičtější).

→ I přes některé nedostatky, které respondenti v rozhovoru uvedou, bude nakonec většina z nich celkově hodnotit aktuální systém supervize jako spíše vyhovující, než nevyhovující.

Výsledky výzkumu

(A) Analýza rozhovorů

Jak už jsem zmínila výše, rozhovorů se zúčastnilo celkem 12 respondentů, kteří byli z celkového výzkumného souboru 85 konzultantů vybráni jako reprezentativní vzorek. Rozhovory s respondenty probíhaly během 14 dnů na přelomu června a července 2006, vždy během vzájemného (zhruba 20 až 30 minutového) setkání v debriefingové místnosti na pracovišti LB.

Po ukončení posledního rozhovoru následovala transkripce získaných údajů a zkoumání podobných odpovědí, společných rysů (četností). Některé získané údaje je možné kvantifikovat z hlediska četností podobných či stejných odpovědí a zahrnout tak do stejné skupiny, jiné lze vyhodnotit pouze individuálně, kvalitativně, podle jedinečného obsahu výpovědi.

Nyní se zaměřím na vyhodnocení údajů (identifikačních a vlastní obsah výzkumu) zjištěných v rozhovorech s respondenty:

→ Otázky identifikační

1. **Pohlaví?**- všichni respondenti byly ženy.

2. **Věk?**- věk respondentů se pohyboval mezi 21 až 46 lety. (Průměrný věk byl 28,2 let)
3. **Nejvyšší dosažené vzdělání?** - v polovině případů se jednalo o střední školu (SŠ), v pěti případech vysokou školu (VŠ) a v jednom případě vyšší odbornou školu (VOŠ).
4. **Ukončený vystudovaný obor?** - nejčastěji se jednalo o obor všeobecný – gymnázium (4x). Dále se mezi odpověďmi objevila sociální práce (3x), speciální pedagogika (2x) a po jednom pak ještě z oborů – medicína, ekonomie a mezinárodní teritoriální vztahy.
5. **Pokud v současné době ještě studuješ, jaký obor?** – deset z dvanácti respondentů v současné době dále pokračuje ve vzdělávání, pouze dva již nestudují. Jako nejčastěji studovaný obor v současné době uvedli respondenti sociální práci (3x), psychologii a pedagogiku (po 2). Ostatní odpovědi vždy po 1 z respondentů hovoří o oblasti speciální pedagogiky, gender studies a mezinárodních teritoriálních studií.
6. **Jak dlouho pracuješ na LB jako konzultant?** – doba působení respondentů na LB se pohybovala od 1/2 roku do 7 let (průměrná doba působení respondenta na LB byla 2,67 let). Nejvíce respondentů působí na LB 1 až 2 roky (6 respondentů). Dva respondenti působí na LB ani ne 1 rok, dva 7 let, a po jednom 3 a 5 let.
7. **V jaké jsi na LB pracovní pozici?** – vždy tři respondenti se zařadili do jedné ze 4 kategorií – tj. 3x konzultant č. 1, 3x konzultant č. 2, 3x konzultant č. 3 a 3x konzultant č.4.

→ **Otázky k tématu supervize**

a) Otázky vztahující se ke znalostem

8. **Co si myslíš, že je supervize?** – respondenti uváděli vždy více charakteristik najednou. Někteří se drželi obecného rámce položení otázky, jiní svou odpověď vztáhli k pracovišti LB.

11x se objevila odpověď pomoc a podpora („*Je to podpora při práci, hlavně podpora.*“; „*Je to pomoc, podpora a rada směrem ke konzultantovi.*“; „*Já to nejvíc vnímám jako podporu při práci*“), 4x dohled a kontrola („*Je to dohled nad dobrým chodem směny.*“; „*Asi kontrola konzultantů, aby se udržel jakýsi standard*“), 3x příležitost ke vzdělávání a rozvoji („*Jde o příležitost zlepšit postup práce.*“), 2x prostor pro ventilaci emocí („*No, jde o prostor pro ventilaci emocí pod ochranou odborníka.*“). Ve 2 případech se respondenti vyjádřili k této otázce ve vztahu k supervizorovi („*Je to člověk vedoucí pozice spolupracující s ostatními na pracovišti.*“; „*Je to člověk zvenčí, který pomáhá na pracovišti s problémy. Myslím si, že u nás supervize není.*“)

b) Otázky vztahující se k názorům

9. **Myslíš si, že je supervize na LB potřeba? A proč?** – všech dvanáct respondentů se domnívá, že supervize na LB potřeba je.

Jejich důvody proč je na LB supervize potřeba byly opět několikeré, lze je zařadit do těchto oblastí: 6x psychohygiena (např. „*Protože je tohle povolání hodně psychicky náročné*“; „*Je to prevence vyhoření.*“; „*Beru to jako očistný mechanismus, že si na debriefu odříkám co potřebuju, a domů jdu čistá.*“), 2x podpora a pomoc konzultantovi („*Když je hovor nepříjemný, druhý je tam jako podpora.*“; „*Kvůli pomoci, když si nevíš rady.*“), 2x udržení standardu práce na LB („*Je důležitá kvůli tomu, aby se udržela kvalita práce a každopádně je tam nutná pro určité řízení směny, jinak by z toho byl chaos*“), 2x motivace pro konzultanta („*Vnímám jí jako prostor pro motivaci.*“).

10. **Domníváš se, že supervize na LB pomáhá předcházet syndromu vyhoření?** – jedenáct respondentů odpovědělo kladně, jeden záporně.

Respondenti své kladné odpovědi doplnili vysvětlením, kde v převážném množství hovořili o otázce emocí („Myslím, že jo, protože mi dává dost velký prostor pro ventilaci mých případných problémů.“; „Určitě, protože, když tě hovor nějak zasáhne, tak si s tebou o tom supervizor promluví, podrží tě a podpoří. Takže pak už nemáš třeba pocit, že to nemá cenu, ale spíš pozitivní pocity.“; „Supervize mi ošetří emoce a mám jistotu, že když si o ní řeknu, tak se mi dostane a nenesu si to domu.“). Respondent, jenž se domnívá, že supervize na LB nepomáhá předcházet syndromu vyhoření, svou odpověď také doplňuje („Nepomáhá, protože nástroje té supervize jsou omezené tou pozicí, kterou kdo v organizaci vykonává. Takže supervizoři mají třeba jen takové nástroje, které jim dovolí nebo naopak nařídí vedení atd. A to mi nevyhovuje.“).

11. V současné době na LB fungují tyto formy supervize, které ti vyjmenuji. Prosím, vyjádři se ke každé z nich, zda ti vyhovuje či ne, a pokud ne, tak uveď důvod:

- **z individuální formy tj. příposlech, výcvikový náslech, kontrolní náslech, plán osobního rozvoje.**
- **ze skupinové formy tj. debriefing, bálintovská setkání, supervize konzultantů z kategorie č. 3 a 4.**

K této otázce se respondenti vyjadřovali podle svých zkušeností. Tzn., že se zatím nemuseli osobně setkat se všemi nabídnutými podobami individuální či skupinové formy. Odpovědi byly s výjimkou jediné odpovědi kladné, a to i přesto, že se někdy objevily mírné výhrady.

Příposlech hodnotí všichni respondenti kladně, vítají jej. Výcvikový náslech hodnotí 11x jako pozitivní, neboť je dobrovolný a nezávazný, 1x jako nevyhovující formu supervize („Nebudu výcvikový náslech jako supervizi, pro mě je supervize všechno ostatní, ale tohle ne.“). Kontrolní náslech – všem tato forma vyhovuje, jako shodný důvod uvedlo šest respondentů, že *je to sice kontrola, z které není každý nadšený, může vyvolávat nervozitu apod., ale jinak to nejde*. Plánu osobního rozvoje se účastní pouze dva respondenti, kteří jej považují za maximálně vyhovující („Plán

osobního rozvoje mi vyhovuje v maximální míře. Je mi stavěný na tělo, můžu tam na sobě pracovat, a to dlouhodobě, a supervizor se během náslechu věnuje jenom mně. A při nahrávání se mám možnost setkat s přístupem dalších kolegů, obohatit se tak, nechat se inspirovat a tak. Opravdu bych ho doporučila i všem ostatním, kteří nechtějí usnout na vavřínech, nebo kteří hledají individuální přístup, dlouhodobý rozvoj správným směrem.“), ostatní se nemohou vyjádřit, zda jim vyhovuje či nikoli, protože se jej neúčastní. Debriefing vyhovuje všem dvanácti respondentům. Bálintovská setkání vítají rovněž všichni respondenti, jedna respondentka s ním zatím nemá zkušenost, ale vítá jej také. Supervize pro konzultanty v kategorii č. 3 a 4 se týkala pouze těchto kategorií, tudíž se k nim ostatní vyjádřili v tom smyslu, že neví, nemají zkušenost. Respondentům z kategorie č. tři tato supervize vyhovuje (všem třem), respondenti z kategorie č. čtyři se k supervizi své kategorie vyjádřili všichni rovněž kladně („Oceňuji supervizi pro svou kategorii.“).

Z celkového pohledu pak tyto formy ještě zhodnotili tři respondenti („*Je to celkově dobrý způsob. „Je jich dost, ale to je dobře.“; „Nevím, jak by se to dalo udělat jinak, takhle je to postačující.“; „Někdy, když se to sejde, přijde mi toho dost, a to mě pak vyčerpává. Třeba je období, kdy mám mít náslech po půl roce a ještě k tomu za mnou přichází jiní kolegové, kteří mě třeba prosí, ať jim dělám pokusného králíka na náslech s Luckou (pozn. Lucka = psycholog LB Mgr. Lucie Bukovská) ke zpětné vazbě. To už pak třeba říkám, že ne. Ale i tak mi to celé vyhovuje, protože to je jen přechodné a dovedu si říct, když už nechci.“*).

12. **Existuje něco, co bys rád(a) na těchto formách změnil(a)? Pokud ano, co by to bylo?** – osm respondentů by nic neměnilo, a to buď z toho důvodu, že jim to takhle vyhovuje, anebo zatím nemají porovnání, nejsou na LB dlouho („*Asi ne, nechala bych to tak, jak to je.“; „Možná to je tím, že jsem na tohle zvyklá, ale nechci to měnit.“; „Nemám jich moc za sebou, ale asi ne.“; „Nevím, jak jsem toho moc nepoznala, tak asi nic. Nic mi teď nechybí.“*).

Čtyři respondenti by na vyjmenovaných formách supervize fungujících v současné době na LB rádi něco změnili. Každý svou odpověď směřoval do jiné oblasti (např. „*Chtěla bych sladit pravidla všech těchto supervizí u nás na lince, aby bylo někde*

jasně napsáno, co tady funguje, kdo to dělá a náplň, takové jako minimální standardy. Aby se nestávalo, že to s každým supervizorem zažiješ jinak. No zkrátka ty psaný pravidla tu chybí.“; „No, bálint mi vyhovuje, ale omezila bych jasně určitý počet účastníků na daný limit. Zažila jsem ho asi ve dvaceti lidech, a to mi přijde, že to postrádá smysl. Ale teď nějak minule už to bylo lepší. To tam ten limit snad byl. No tak prostě, aby to tak bylo pokaždé.“; “Víc bych podpořila dlouhodobější formy supervize, kontinuální, jako je třeba Plán osobního rozvoje.“).

13. V současné době na LB k supervizi dochází na těchto místech, které ti vyjmenuji. Prosím, vyjádři se ke každému z nich, zda ti vyhovuje či ne, a pokud ne, tak uveď důvod:

- **telefonické stanoviště,**
- **debriefingová místnost,**
- **místnost pro bálintovská setkání**

V jedenácti případech respondenti hodnotili telefonické stanoviště jako jim vyhovující místo pro supervizi, jeden respondent považuje stanoviště v současné době za nevyhovující („Na stanovišti je někdy tolik hluku, že se v tom nepracuje moc dobře. Bylo by fajn, kdyby to šlo nějak zajistit, ať tam ten hluk tolik není.“). Debriefingovou místnost hodnotí všech dvanáct respondentů jako vyhovující („*Vyhovuje mi. I když, když je plně obsazená služba, pěkně se tam mačkáme. Ale to zas tak nevadí, není to tak často.* (smích)“). Místnost pro bálintovská setkání považuje opět všech dvanáct respondentů za vyhovující, i když někteří s jistými výhradami („*Mohla by být vždy zajištěná menší místnost – jako „rybičky“* (pozn. „rybičky“ = místnost v areálu Divadla za plotem v areálu PLBo, kde bálintovská setkání někdy probíhají) – *ne ta velká. Aby to bylo v takové intimnější atmosféře.*“).

Celkově řečeno, místa supervizí, kde k nim v současné době na LB dochází, respondentům vyhovují, objevila se pouze jedna připomínka.

14. **Existuje něco, co bys rád(a) na těchto místech změnil(a)? Pokud ano, co by to bylo?** – devět respondentů by na místech supervize nic neměnilo, tři respondenti by preferovali změnu – dvě z těchto odpovědí se vztahovaly k prostředí telefonického stanoviště, a to k otázce hluku a tmy („*Chtěla bych méně hluku a tmy na stanici.*“; „*Zajistit méně hluku na pracovišti.*“), jedna připomínka se týkala místa pro bálintovská setkání („*Na bálinty by byla vždycky lepší menší místnost, aby to byl takový intimnější prostor. A taky aby tím byl limitovaný ten počet účastníků.*“).

15. **Čas, ve který na LB obvykle dochází k supervizi, je:**

- **na každé službě** (pozn. tj. v př. příposlechu, výcvikového náslechu, kontrolního náslechu, plánu osobního rozvoje),
- **po službě** (pozn. tj. debriefing),
- **v době mimo pracovní dobu** (pozn. tj. na bálintovském setkání, na supervizi konzultantů z kategorie č. 3 a 4)

Prosím, vyjádři se ke každému z nich, zda ti toto načasování takto vyhovuje a pokud ne, tak uveď důvod.

Osmi respondentům vyhovují všechny výše zmíněné časy, kdy k supervizi na LB dochází. Zbylí čtyři se jako k nevyhovujícímu času shodně vyjádřili v případě bálintovských setkání. Jejich důvody lze rozčlenit do dvou oblastí – první (objevil se 2x) je nezařazení bálintovských setkání do normální pracovní doby, ale jejich konání mimo pracovní dobu konzultantů, v době jejich volného času („*Je to v době mého volného času nikoli v pracovní době, a nevím, proč bych měla chodit někam, když to souvisí s prací.*“; „*Bálint je normální forma supervize, která by měla fungovat v pracovní době, čili by měla být i zaplacená.*“). Druhým důvodem (vyskytl se 2x) je průběh bálintovských setkání v nevyhovující dobu pro konzultanta („*Nevyhovuje mi skoro nikdy ta doba, kdy je bálint. A tak jsem tam byla snad jen jednou nebo dvakrát. Bylo by lepší, než to takhle oznámit s jedním jasným termínem, dát třeba*

lidem vybrat ze dvou, ze třech. A třeba by se nestalo, že se tam nikdo nenapiše, jako minule. To je škoda, ne?“).

16. Existuje něco, co bys rád(a) na těchto časech změnila? Pokud ano, co by to bylo? – osm respondentů by na časech, kdy k supervizi na LB dochází, nic neměnilo. Čtyři respondenti by preferovali změny v otázce času, kdy probíhají bálintovská setkání, k nimž se vyjádřili již při objasňování své odpovědi v předchozí otázce – dva by přivítali, aby všechny zmíněné supervize probíhaly v pracovní době, nikoli v jejich volném čase. A toto by bylo normálně placeno jako ostatní pracovní doba. Dva respondenti by změnili způsob termínování bálintovských setkání (tj. např. více termínů v nabídce).

17. Nyní budeme hovořit o otázce frekvence jednotlivých supervizí u nás na lince. Prosím, vyjádři se ke každé z nich, zda ti vyhovuje či nikoli. Pokud ne, prosím, uveď důvod.

- **akutní supervize vždy v případě potřeby na každé službě,**
- **debriefing po každé službě,**
- **výcvikový náslech tak často, jak to ty sám/sama potřebuješ,**
- **kontrolní náslech po půl roce,**
- **bálintovská setkání 3x – 4x za rok,**
- **supervize konzultantů z kategorie č. 3 a 4 (nepravidelně, nárazově) cca 2x – 3x za rok**

Všem dvanácti respondentům tyto frekvence u prvních pěti zmiňovaných jednotlivých druhů supervizí vyhovují. K supervizi konzultantů z kategorie č. 3 a 4 se vyjádřilo pouze šest respondentů. Zbylí respondenti, jichž se tato supervize netýká, se k frekvenci nedokázali vyjádřit.

18. Existuje něco, co bys rád(a) na této frekvenci jednotlivých supervizí změnil(a)?

Pokud ano, co by to bylo? – Devět respondentů by ani na jedné z uvedených frekvencí supervizí nic neměnilo. Tři respondenti vyjádřili přání něco, co se týče frekvence supervizí na LB změnit – dva respondenti z toho se vyjádřili k otázce frekvence bálintovských setkání („Byla bych radši za častější nabídku bálintovských setkání. Když je tam omezený počet, nemusím se tam stihnout napsat a pak mám další šanci třeba až za půl roku.“), jeden respondent hovořil k otázce frekvence kontrolních náslechu („Pro druhou kategorii bych doporučila častěji kontrolní náslechy, jednou za půl roku nestačí. Uděláš náslechy, a pak se ti může stát, že tě zas půl roku třeba nikdo neslyší. Není to jako u zbylých kategorií, kdy nováčky poslouchá někdo furt, a trojkaři a čtyřkaři musejí obnovovat licenci, mají náslechy. Tak se jako hezky uhnízdíš a nic neděláš. Ve dvojce můžeš být třeba deset let, když na to přijde, a dá se tu snadno vyhořet. Myslím, že zrovna v týhle kategorii by častější kontrolní náslechy byly na místě. Znáám takový lidi, co na tom skončili.“).

19. Subjektem supervize, tedy osobou, která supervizi s konzultanty vede, jsou v současné době následující pozice, jež ti vyjmenuji. Vyjádři se prosím ke každé z nich, zda ti tento subjekt vyhovuje či nikoli, a pokud ne, tak proč.

- **kmenový supervizor,**
- **supervizor směny (tj. externí supervizor“ tedy „čtyřkař“),**
- **psycholog LB,**
- **vedoucí LB,**
- **externí supervizor (bálintovská setkání),**
- **asistent náslechu.**

Všem dvanácti respondentům všechny jmenované subjekty supervize vyhovují, nic by v tomto smyslu neměnili. („Neumím si představit, že by se to měnilo.“; „Nepoznala jsem nic jiného. Možná i proto mi to všechno tak jak to je vyhovuje.“)

20. Existuje něco, co bys rád(a) změnila na současném subjektu supervize na LB?

Pokud ano, co by to bylo? – pět respondentů z dvanácti by ani na jednom ze zmiňovaných současných subjektů supervize na LB nic neměnilo. Zbýlých sedm vyjadřovalo jistá přání ohledně změn. Tato přání se týkala třech subjektů – 5x kmenových supervizorů („Zavedla bych možnost zpětné vazby ke kmenovým supervizorům. Třeba formou nějakého anonymního dotazníčku jednou za půl roku.“; „Myslím, že by bylo fajn, aby kmenoví supervizoři dostávali zpětnou vazbu i od nás, nejenom my od nich. Často na sobě i okolí vidím, nebo i slyším, že ne vždy zcela vyhovuje přístup toho nebo jiného supervizora, ale neřekneš mu to. Vyslechneš si, co ti říká, myslíš si svoje a tím to končí. Ale to asi není úplně v pořádku“; „Chtěla bych na službě dva kmeňáky. Někdy se mi totiž stane, že ho nutně potřebuju, ale třeba už sedí u někoho jiného a co pak. Možná by to bylo dobrý, když se ví, že některé služby mají větší kapacitu míst pro konzultanty.“), 1x externího supervizora („Myslím, že by stálo za to zajistit jednoho externího supervizora, kterej by se po zaškolení a detailním seznámením s chodem LB, věnoval všem supervizím, nejen bálintům. Teď jde totiž u všech těhle lidí spíš o intervizi než supervizi.“) a 1x asistenta náslechu („Trojkaři by měli mít asi intenzivnější školení. Když jsem totiž pak měla náslech s Luckou, zjistila jsem, že jejich zpětná vazba nebyla nikdy ani zdaleka tak intenzivní jako ta, kterou mi dala Lucie. Byla jsem z toho dost překvapená a popravdě si myslím, že mě na to měli připravit už oni. Tak asi aby měli důkladnější školení, aby pak uměli dávat tu zpětnou vazbu intenzivně.“).

21. V čem vidíš pozitiva současné supervize na LB směřující ke konzultantům? –

odpovědi respondentů na tuto otázku se do jisté míry shodovaly s jejich odpověďmi, odůvodněními na ot. č. 9. Jejich důvody proč je na LB supervize potřeba byly opět několikrát, lze je zařadit do těchto oblastí: ve čtyřech případech se objevila oblast

psychohygieny, která je velkým pozitivem supervize na LB (např. „*Supervize tu ze mě všechno sejme a jdu pak domu úplně čistá.*“), ve třech případech oblast dostupnosti (např. „*Libí se mi, že je tu když potřebuju. Je tu furt, tím že nemáme jen externího supervizora.*“), 4x oblast podpory („*Je podporující a chrání před vyhořením.*“), 4x oblast rozvoje a udržení kvality práce („*Zpětná vazba nám nedovolí ustrnout.*“; „*System náslechu je dobrý pro oživení a udržení standardů.*“).

22. Má podle tebe současná supervize směřující ke konzultantům na LB nějaké vyloženě záporné stránky? – devět z dvanácti respondentů vidí na aktuálním systému supervize na LB i nějaké záporné stránky. Zbylí tři respondenti nic negativního naopak nespátřují.

V odpovědích respondentů, jimž něco opravdu v této souvislosti vadí, lze spatřovat následující oblasti: supervize způsobuje některým konzultantům poměrně velký stres (zjm. nováčkům) – tuto odpověď uvedli v různých citacích 3 respondenti („*No, někdy mám pocit, že to je docela postrach pro některý konzultanty. Hlavně ty kontrolní náslechy. A nováčkové si někdy musí dost zvykat na to, jak to tady s těma náslechama, příposlechama, a tak, chodí. Asi rozumím tomu jejich strachu, obavám, nebo co zažívají.*“). Další čtyři odpovědi se týkaly práce kmenových supervizorů – respondentům chybí možnost zpětné vazby k jejich práci a nesladěnost jejich přístupů ke konzultantům a vedení směny („*Vadí mi to, že někdy dostávám od různých kmeňáků různý pohledy. Každý z nich má jiný přístup a i se mi někdy stane, že jsem z toho pak taková zmatená. A třeba se mi taky nelíbí, když se někdo nevěnuje tolik mým pocitům, ale klientům a fantaziím k hovoru. Měli by to mít nějak dohodnutý, sladěný a někde deklarovaný.*“). Jeden z respondentů zmínil nedostatek individuálního přístupu v supervizi („*Chybí mi tu individuální přístup. Doporučila bych víc výjezdů týmu, setkání týmu. Ta linka je kolos, chápu, že udělat tyhle akce není lehký, ale není to tu a chybí mi to. Fakt mám pocit, že se tady o tebe nikdo víc moc nezajímá. Na službě a víc nic.*“) a další jeden nedostupnost supervize vždy v akutní situaci („*Někdy je nedostupná, když jí potřebuju.*“).

23. **Když bys měl(a) zhodnotit celý aktuální systém supervize, jež na LB nyní funguje, jaké číslo bys mu na škále od 1 do 5 přiřadil(a), když**

1. = velmi spokojen(á)
2. = částečně spokojen(á)
3. = ani spokojená, ani nespokojená
4. = částečně nespokojen(á)
5. = velmi nespokojen(á)

Jedničkou ohodnotilo současný systém supervize na LB sedm respondentů, dvojkou dva respondenti, trojkou také dva respondenti, čtyřkou jeden respondent a 5 žádný respondent.

(B) Rozdíly mezi odpověďmi jednotlivých kategorií respondentů

Výrazné rozdíly mezi respondenty v jednotlivých kategoriích byly cítit pouze ve vybraných otázkách, nikoliv ve všech.

Často se pak v odpovědích jednalo o otázku zkušenosti, doby zvyku – respondenti ve více případech zmiňovali dobu, kterou na LB zatím pracují a mají/nemají zkušenosti (např. *“Nevím, asi ne. Nejsem tu dlouho, takže nevím, jestli by to šlo i jinak.”* atp.). Respondenti, jež na LB působí kratší dobu (okolo jednoho roku), buďto dotazovanou oblast nedokázali ihned jasně posoudit, dlouho se nad odpovědí rozmýšleli, a ta pak byla často i dost váhavá, anebo odpověď uvedli rychleji, ovšem s vysvětlením, že asi tomu tak bude, ovšem nemají dostatečné zkušenosti, aby to porovnávali a nějak objektivně posuzovali. Rovněž měli mnohem méně návrhů a podnětů ke změnám v jistých otázkách.

Pozn. – otázka č. 6 **Jak dlouho pracuješ na LB jako konzultant?**

Tabulka č. 1 **Průměrná délka trvání zaměstnání respondentů na LB**

	Konzultant č. 1	Konzultant č. 2	Konzultant č. 3	Konzultant č. 4
Průměrná doba	0,8 let	3,3 let	1,9 let	4,7

V celkové studii jsem potom nezaznamenala větší odlišnost v odpovědích respondentů z konzultantských kategoriích č. 2, 3 a 4. Někdy jsem ovšem vypožorovala rozdíly mezi těmito třemi kategoriemi a kategorií konzultanta č. 1. Ty byly patrné např. v otázkách č. 8 (tj. „Co si myslíš, že je supervize?“ – zde respondenti z konzultantské kategorie č. 1 uváděli všichni ve svých odpovědích (mimo jiné) obdobné výroky jako kontrola, dohled, vedení. Vnímali supervizi a supervizora jako poměrně autoritativní proces a objekt. Naopak u vyšších kategorií se takto laděná odpověď vyskytla pouze dvakrát z celého počtu. Respondenti těchto kategorií vnímali supervizi vesměs spíše jako podporu a péči, nikoli jako výraznou autoritu.) v otázkách č. 12, 14, 16, 18 (orientované na názor či přání respondentů, zda by něco rádi změnili na formách supervize, místě supervize, čase supervize a frekvenci supervize – oproti ostatním respondentům respondenti z kategorie č. 1 neuvodli ani jednu věc, kterou by v tomto smyslu chtěli změnit. Domnívám se (a někdy jsem měla možnost toto i slyšet od samotných respondentů), že to je důsledkem jejich zatím malé zkušenosti z práce na LB. Kategorie respondentů z kategorií č. 2 – č. 4 přinesly mnohem více podnětů ke změnám, inovacím.) a v otázce č. 23 (Respondenti z kategorie konzultantů č. 1 hodnotili všichni shodně aktuální systém supervize jedničkou, tj. velmi spokojen(á), zatímco zbylé tři kategorie hodnotily totéž v pěti případech kritičtěji (od bodu částečně spokojen(á) až po částečně nespokojen(á)).

Potvrdila se tak má domněnka, že konzultanti/tky (tj. respondenti), kteří působí na LB v kategorii č. 1 nebudou v hodnocení aktuálního systému supervize na LB tak kritičtí a nebudou preferovat tolik změn a navrhopvat jiné možnosti fungování supervize na LB, jako zbylé tři kategorie konzultantů (kteří budou naopak kritičtější).

Shrnutí výsledků výzkumu

Z výsledků pilotní studie (metodou rozhovorů) vyplývá, že supervize na LB je pro konzultanty linky významným tématem, které se týká jich samotných a jejich práce velmi úzce. Mají k němu co říci, ocenit i kriticky zhodnotit. Z jejich jednohlasné odpovědi vyplývá, že supervize na LB potřeba zajisté je, z různě zmiňovaných důvodů (zjm. psychohygiena, podpora) respondentů sem patří. Jejich celkové hodnocení aktuálního systému supervize se v jednotlivých odpovědích lehce různilo. V převážné části hodnotících odpovědí ale vyšlo najevo, že respondentům (konzultantům) současné nastavení forem supervize, místa supervize, času supervize, frekvence i subjektu supervize vyhovuje. U otázek zaměřujících se na preferenci případných změn jsem zaznamenala zvýšený výskyt přání a doporučení ke změnám a inovacím u otázky ptající se po subjektu supervize, resp. jejich vybraných souvislostech (zjm. k osobě kmenového supervizora.). Stručně řečeno, system je dle respondentů nastaven víceméně vhodně, ovšem k dokonalosti mu v jistých bodech chybí určité změny, které by respondenti uvítali a které by podle nich přispěly ke zkvalitnění práce se supervizí na LB. – Předpoklad, že konzultanti/ky nyní hodnotí současný systém supervize na LB jako rámcově vyhovující, s tím, že preferují jisté individuální změny, nikoli však radikálního rázu celého systému, se tedy potvrdil. Supervize má dle jejich názorů hodně pozitivních rysů a přínosů (např. podpora a péče ze strany supervizora, možnost osobního i pracovního rozvoje, nonstop přítomná supervize na službě aj.). Ale ukazují se i některé, vyloženě záporné stránky, nebo nedostatky (např. nedostatek dlouhodobé kontinuální supervize, neexistence týmové supervize, neexistence a nemožnost zpětné vazby ke kmenovým supervizorům aj.), na kterých je možné pracovat ve smyslu pozitivní změny. Celkové závěrečné shrnující hodnocení respondentů aktuálního systému supervizena LB na škále 1 (tj. velmi spokojený(á)) – 5 (tj. velmi nespokojený(á)) se objevovalo v rozmezí 1 – 4, nikdo neuvedl, že by byl velmi nespokojený(á) tj. 5. Průměrné hodnocení v tomto smyslu pak vyšlo na bod 1,75, tedy částečně spokojený(á) – i tento výsledek ukazuje na rezervy aktuálního systému supervize na LB, na kterých by se mohlo začít pracovat.

Počáteční předpoklad, že konzultanti/ky (tj. respondenti) supervizi na LB vnímají spíše jako podporu, než jako kontrolu (řízení) nebo vzdělávání (rozvoj)., se

v rozhovorech s respondenty potvrdil. Podporu a péči zmiňovali v souvisejících otázkách (tj. např. ot. č. 8, 21) a odpovědích účastníci všech konzultantských kategorií. Byla pro ně mnohem významnější charakteristikou než např. kontrola či rozvoj.

Další domněnka, která předpokládala, že konzultanti/ky vidí supervizi na LB jako potřebnou věc, která jim pomáhá v jejich práci, se také potvrdila, a to ze 100 % (viz ot. č. 9). I tento výsledek ukazuje na to, jak významné a nezbytné je se o otázku supervize na LB zajímat a pracovat na jejím neustálém zdokonalování a přizpůsobování potřebám pracovníků i organizace.

Předpoklad uvádějící domněnku, že konzultanti/ky, kteří působí na LB v kategorii č. 1 nebudou v hodnocení aktuálního systému supervize na LB tak kritičtí a nebudou preferovat tolik změn a navrhopvat jiné možnosti fungování supervize na LB, jako zbylé tři kategorie konzultantů (kteří budou naopak kritičtější), se potvrdil. Respondenti z kategorie č. 1 nebyli ve svých odpovědích zdaleka tak kritičtí jako jejich služebně starší kolegové. Zároveň málokdy uváděli svá přání a případné potřeby k jisté změně na stávajícím systému supervize. Respondenti z vyšších kategorií připomínkovali tuto otázku naopak poměrně často, v různých souvislostech. Vysvětlení pro tyto rozdíly je velmi pravděpodobně ve zkušenostech a délce pobytu na pracovišti LB. Zkušenější pracovníci, kteří již prošli na lince určitou cestu, toho i více zažili, nežli pracovníci z kategorie č. 1, kteří jsou zde krátce a nemají zatím porovnání.

Poslední předpoklad – I přes některé nedostatky, které respondenti v rozhovoru uvedou, bude nakonec většina z nich celkově hodnotit aktuální systém supervize jako spíše vyhovující, než nevyhovující – se potvrdil. Jak již bylo uvedeno výše, průměrnou hodnotou v hodnocení celého aktuálního systému supervize na LB bylo 1,75 – čili hranice mezi spokojeností a částečnou spokojeností, tedy výsledek, který ukazuje, že se dá ještě vylepšovat, zdokonalovat, přemýšlet o změnách v rámci celého systému supervize na LB.

Závěr

Závěr práce je určen k zrekapitulování tématu a zhodnocení dosažených výsledků, jež jsem si v úvodu stanovila, ke sdělení dojmů, zajímavých poznatků, překvapujících skutečností. Cílem mé bakalářské práce bylo zmapování role supervize v rámci telefonické krizové intervence v ČR a konkrétně pak celého supervizního systému na Linky bezpečí (dále jen LB) v Praze. Rovněž jsem zamýšlela porovnat práci se supervizí na dvou dětských linkách krizové intervence – již zmíněné LB a Modré linky z Brna – a najít rozdíly i podobnosti obou systémů, inspiraci pro supervizi na LB. Pro získání praktické zpětné vazby k aktuálně fungujícímu systému supervize od konzultantů LB, jsem se rozhodla užít metody řízených rozhovorů. Všechny uvedené cíle se mi v průběhu celé práce podařilo dosáhnout a dospěla jsem k zajímavým poznatkům.

Po bližším nahlédnutí do dané problematiky vyplynulo, že za supervizi lze obecně považovat mezilidskou interakci supervizora a supervidovaného s tím cílem, aby mohl supervidovaný účinněji pomáhat lidem. V rámci jejich vztahu lze spatřit podporující, řídicí i vzdělávací funkce. Tato skutečnost se promítla do celé teoretické i praktické části práce. V první z těchto částí se mi podařilo důkladně představit teoretický rámec supervize a její skutečně ojedinělé místo a fungování na LB. Překvapilo mě, jak propracovaný a obsáhlý se ukázal být supervizní systém této linky, když se jej podařilo důkladně prozkoumat, shrnout a globálně pro tento účel popsat. Jedná se o podobu, kterou nabyl za řadu let od vzniku projektu LB a svého vývoje. Je zajímavé, že organizace poskytující dětem stejný typ služby mohou mít tak odlišné pojetí a druhy supervize, jak jsem se mohla přesvědčit během komparace supervizních systémů Linky bezpečí a Modré linky.

Na konzultanta LB, jako na objekt supervize, se soustřeďuje pozornost několika subjektů supervize, a to v rámci rozmanitých supervizních forem, programů a přístupů. Ten je tímto tedy poměrně dobře opečováván, motivován, chráněn před nebezpečím syndromu vyhoření a jiných nevíтанých vlivů. V praktické části práce se ale ukázalo, že i přes tato pozitiva, jež jsem zde uvedla, a které nelze LB v otázce supervize odepřít,

existují podle jejich pracovníků – konzultantů LB (respondentů výzkumu) ještě značné rezervy a slabší místa, kterým by stálo za to věnovat pozornost. Chci tím říci, že jak jsem ostatně i předpokládala, jsem i z jejich odpovědí nabyla dojmu, že aktuální supervizní systém fungující na LB je rámcově vyhovující, kvalitní, rozmanitý, nicméně k dokonalosti mu ještě jisté kroky chybí. Je pochopitelné, že inovace a změny současného supervizního systému na LB, jež vyjádřil jako svoje přání, názor, vybraný vzorek respondentů z týmu konzultantů LB, jsou velmi různorodé. V některých oblastech se našly společné preference, jindy ale odpovídal každý úplně jinak. Z tohoto důvodu chápu, jak složité je vytvořit systém supervize takový, aby vyhověl všem (pokud by to bylo vůbec reálné), nicméně se domnívám, že je třeba se zamyslet nad rizikem ustrnutí v rozvoji celé této oblasti práce na LB. Pokud se totiž podaří (i za významné pomoci supervize) dosáhnout spokojenosti konzultantů, výsledkem pak bude jejich radost z práce, potvrzení jejího smyslu, jak pomáhá a plní svůj účel. Toto vše se nakonec odrazí v kontaktu s klienty služby LB – s dětmi.

Doporučuji tedy vedení LB začít se a zamyslet nad řádky celé práce, nad přáními a připomínkami, zpětnou vazbou vlastních pracovníků, jež ještě neměla zatím nikdy možnost získat, jakož i posléze nad případnou následnou revizí systému současné supervize. Já to také udělám. A to nejen proto, že se to zdá být zajímavou inspirací pro mou budoucí diplomovou práci, pro ještě detailnější prozkoumání a užší problematiku, ale hlavně z toho důvodu, že jako konzultant LB vnímám silnou potřebu kvalitní supervize pro svou práci, a tudíž mi není tento problém lhostejný. Dobrý supervizní vztah je pro mě nejlepší cestou, je nám konzultantům LB zajišťuje, že zůstaneme otevření sobě i klientům a naše práce nám bude posláním.

Celá tvorba práce pro mě znamenala neskutečný přínos, a to v mnoha ohledech – studijních, pracovních i osobních. Téma supervize na LB pro mě bylo vždy zajímavé, jsem ráda, že jsem se pro něj rozhodla ve své bakalářské práci. Věřím, že i výsledky, které přinesla mohou být využitelné a ukáží, jak důležité je v pomáhajících profesích věnovat pozornost této otázce.

Seznam použité literatury

Bartko, D. (1976): *Moderní psychohygiena*. Orbis, Praha

Bednářová, Z., Pelech L. (2003): *Slabikář sociální práce na ulici*. Doplněk, Brno. ISBN 80-7239-148-8

Bernard, K. (1990): *Supervision: concept, skills, and assessment*. New York, John Wiley & Sons. 2nd ed.

Etický kodex Linky bezpečí. [online databáze]. 1998- [cit. 30. dubna 2006]. Dostupné z WWW: <<http://www.modralinka.cz/>>

Etický kodex Modré linky – interní dokument

Gabura, Pružinská (1995): *Poradenský proces*. SLON, Praha. ISBN 80-85850-10-9

Hájek, K. (2006): *Práce s emocemi pro pomáhající profese*. Portál, Praha. ISBN 80-7367-107-7

Havrdová, Z. (1999): *Kompetence v praxi sociální práce*. Osmium, Praha. ISBN 80-902081-8-5

Hawkins, Shohet (2004): *Supervize v pomáhajících profesích*. Portál, Praha. ISBN 80-7178-715-9

Hendl, J.(2005): *Kvalitativní výzkum*. Portál, Praha. ISBN 80-7367-040-2

Kinkor, Milan. *Příběhy supervize v neziskovkách* [online databáze]. 2005-[cit. 2. července 2006]. Dostupné z WWW:

<<http://www.obeckonzultantu.cz/index.php?show=main&id=6>>

Kopřiva, K. (1997): *Lidský vztah jako součást profese*. Portál, Praha. ISBN 80-7178-429-X

Křivohlavý, J.(1993): *Povídej – naslouchám*. Návrat, Praha. ISBN 80-85495-18-X

Křivohlavý, J. (1998): *Jak neztratit nadšení*. Grada Publishing, Praha. ISBN 80-7169-551-3

Linka bezpečí [online databáze]. 2006-[cit. 21. dubna 2006]. Dostupné z WWW:
<www.linkabezpeci.cz>

Matoušek, O. (2003): *Slovník sociální práce*. Portál, Praha. ISBN 80-7178-549-0

Matoušek, O. a kol. (2003): *Metody a řízení sociální práce*. Portál, Praha. ISBN 80-7178-548-2

Osobní rozhovor s vedoucí LD pro děti ML v Brně paní Bohuslavou Horskou dne 2. 5. 2006

Organizační a pracovní řád Linky bezpečí – interní dokument

Organizační a pracovní řád Modré linky - interní dokument

Úlehla, I. (1999): *Umění pomáhat*. SLON, Praha. ISBN 80-85850-69-9

Vodáčková, D. a kol. (2002): *Krizová intervence*. Portál, Praha. ISBN 80-7178-696-9

Výroční zpráva Modré linky za rok 2005 [online databáze]. 2006-[cit. 30. dubna 2006].
Dostupné z WWW:

<http://www.modralinka.cz/odbornici/akceapublikace/Vyrocní_zprava_2005_oprava.doc>

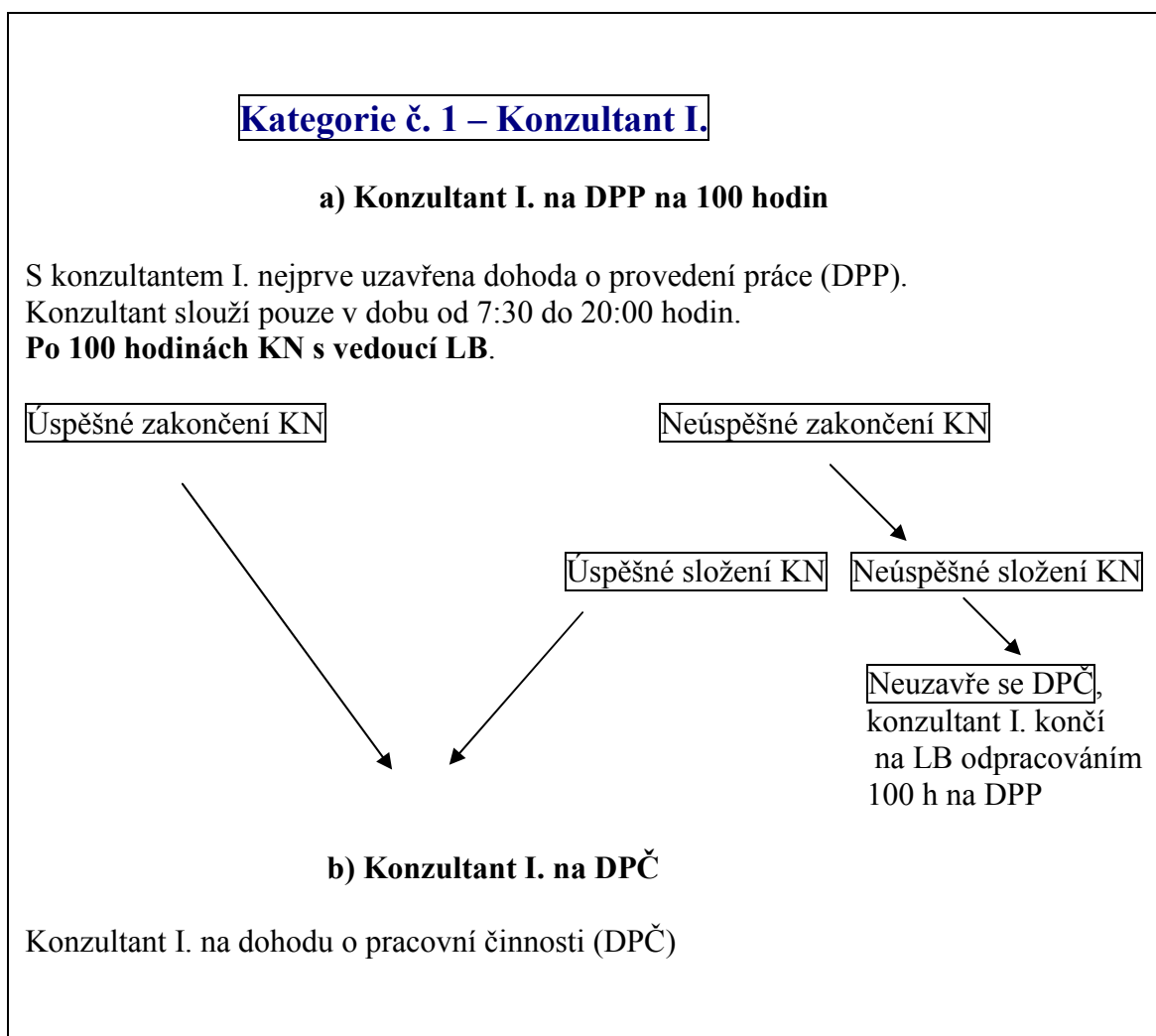
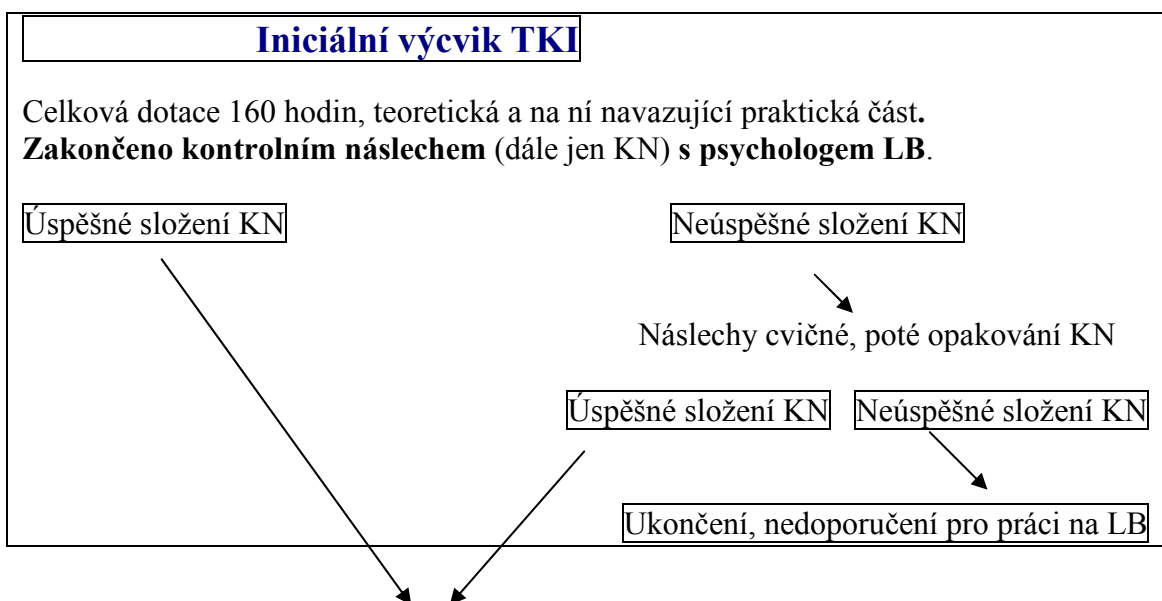
Přílohy

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Kariérní systém na LB (schéma)

Příloha č. 2 - „Linka bezpečí: Plán osobního rozvoje (únor 2006 – červenec 2006) –
Kontrakt“

Příloha č. 1 – Kariérní systém na LB (schéma)



Konzultant I. může sloužit v době od 7:30 do 23:00 hodin. Ještě neslouží noční směny.

Po odpracování 200 hodin v kategorii I. (tj. 100 hodina na DPP + 100 hodin na DPČ) možný **postup do kategorie č. 2** – o postupu **rozhodují 2 kmenoví supervizoři** (KSPV), které si Konzultant I. může zvolit. **S každým** musí v limitu 1 měsíce absolvovat **KN**. Oba KSPV se o postupu musí shodnout.

Úspěšné zakončení KN

Neúspěšné zakončení KN

Nový KN u toho KSPV, který postup do vyšší kategorie zamítnul

Úspěšné složení KN

Neúspěšné složení KN

Povinnost odsloužit ve stávající kategorii dalších min. 50 h (výcvikové náslechy)

KN náslech se 2 KSPV znovu

Úspěšné složení KN

Neúspěšné složení KN

Zůstává v kategorii I. Výcvikové náslechy, po čase opět může zkusit postup do II. (velice ojedinělé, většinou konzultant postoupí)

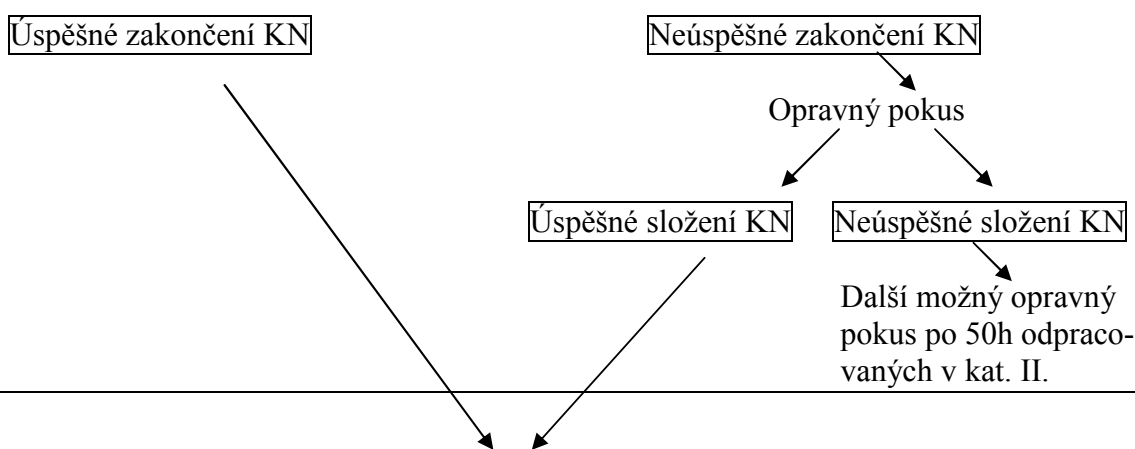
Kategorie č. 2 – Samostatný konzultant II.

Konzultant II. může sloužit v kteroukoliv denní dobu od 7:30 do 23:00 hodin.

Po odsloužení 150 hodin v kategorii II. může konzultant žádat o **KN na noční** služby. KN probíhá v době od 19:00 – 23:00 s 1 KSPV

O post Asistenta náslechu se může ucházet konzultant II. **po odsloužení min. 300h** v této kategorii.

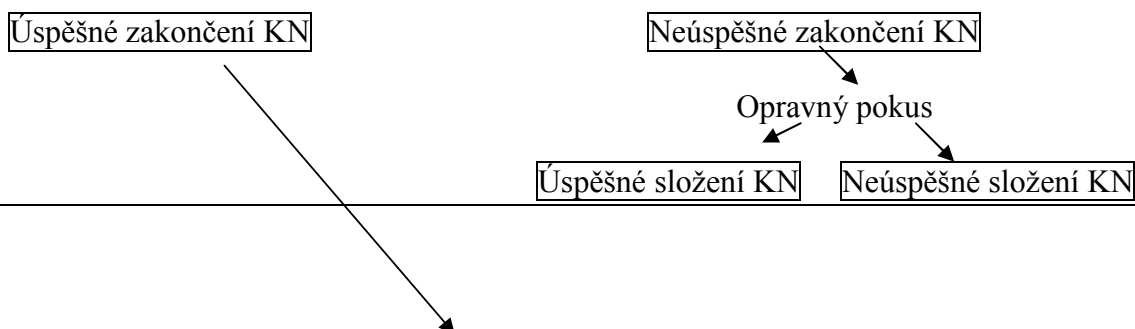
Nejprve musí absolvovat **výcvik**, který pro asistenty náslechu vypisuje LB 1 – 2x ročně (náplň výcviku je nácvik vedení hovoru a předávání zpětné vazby konzultantovi, který hovor vedl). + Vedle výcviku musí opět projít **KN**, tentokrát **s psycholožkou LB**. Tento KN má dvě části – **KN vedení hovoru** konzultantem, a **KN dávání zpětné vazby** konzultantovi. Postup do kat. 3. by neměl trvat déle než 1/2 roku ode dne výcviku.



Kategorie č. 3 – asistent náslechu (III.)

Asistent náslechu vede nováčky. **Tato kategorie je udělována na tzv. licenci.** První licence – na půl roku. → Pak dalším KN u psycholožky LB. Další licence se uděluje na 1 rok (chce-li konzultant setrvat v této kategorii – povinnost si ji každý rok obnovovat). Pokud konzultant o obnovu licence nepožádá, sestupuje automaticky do 1 měsíce od jejího vypršení do kat. 2. V př. jejího zamítnutí rovněž. Nevyhovuje-li konzultantovi tato pozice – o sestoupení do kat. 2 požádá sám..

O postup do pozice Externího supervizora, může žádat asistent, který má platnou licenci pro 3. kat. V této kategorii musí mít odslouženo minimálně 200h. Asistent náslechu musí absolvovat **výcvik do kategorie č. 4** (výcvik je zaměřený na: prohloubení znalostí při vedení hovoru s klientem, schopnost podání zpětné vazby konzultantovi. Učí se vést službu a debriefing, učí se realizace intervencí.) + asistent náslechu musí absolvovat **KN u psycholožky LB** (sleduje se kvalita vedení hovoru, dávání zpětné vazby, vedení služby a debriefingu). Vše ne déle jak 1/2 roku.



Další možný pokus po
50 hod. v kat. 3

Kategorie č. 4 – Externí supervizor

Příloha č. 2 – „Linka bezpečí: Plán osobního rozvoje (únor 2006 – červenec 2006) – Kontrakt,,

Supervizor – Andrea K.

Konzultant – Kačka S.

Pochvala sebe sama pro začátek (co mi jde, z čeho mám radost):

- Jsem k dětem v hovorech na LB upřímná
- Umím dětem vyjádřit konkrétní pochvalu a podporovat je tím
- Dokážu si mapovat situaci klienta
- Vcelku se mi v hovoru daří se hraničit vůči nepříjemným a rušivým signálům ze strany klienta a jeho prostředí kolem
- Mám radost, povede-li se mi naladit na „vlnu“ dítěte; když to je pak v hovoru cítit
- Potěší mě závěrečné poděkování od dítěte (kladná zpětná vazba)
- Mám radost, když je dítě aktivní v hovoru, když na řešení spolupracuje

Věci a místa, na které bych se při vzájemné spolupráci ráda zaměřila, u čeho mám otazníky, co bych ráda změnila:

- U pasivnějších klientů, kteří zjm. v počátku hovoru nejsou aktivní, překonat vnitřní nutkavé myšlenky, moje vlastní fantazie k příběhu dítěte, které mohou ovlivnit další směr hovoru, a nechat tuto cestu volnou pro představy klienta. Umět klienta aktivovat vhodnými otázkami, na základě nichž by se pak hovor ubíral konkrétním směrem dle představ dítěte.
- Naučit se více používat otevřené otázky místo uzavřených
- Naučit se pracovat (najít si techniku práce) se „zahlcujícími holčičkami“
- Imitace – práce s reálným hovorem po sérii imitací předtím – únava a její role při zvládnutí předchozího, ostražitě nastavení vůči dalšímu hovoru
- SWB – agrese dětí směřující k mé osobě – jak vhodně reagovat, naučit se vůbec reagovat
- SWB – práce s mlčícími klienty

Moje očekávání:

- Práce na sama sobě
- Získání nových zkušeností – tréninkem hovorů, ze zkušeností ostatních, kteří se Plánu osobního rozvoje účastní, jejich strategií, znalostí
- Doprovázení Andrey při práci na předchozích bodech co se týče mého osobního rozvoje, její návrhy a připomínky k hovorům a mé osobě, k mému chování v hovorech, prožívání, formulaci slov, technikám práce s klientem,.. – její zpětná vazba směřující ke zkvalitnění způsobu vedení hovoru
- Zkvalitnění technik a způsobů práce s klientem a tím i nabytí další větší jistoty v hovorech (čím déle pracuji na LB, tím jistější jsem si v hovorech na základě předchozích zkušeností a vědomostí)
- Naučit se víc sebe chválit, jakož i podporovat druhé (kolegy)
- Poznání oblastí, na které se můžu hodně zaměřit
- Poznání míst, kde na téma automaticky „naskakuju“, je pro mě obtížnější s ním pracovat, naučit se je zvládat
- Celkově příjemnou spolupráci ve dvou i ve čtyřech ve skupince při nahrávání
- Upřímnost

V Praze 22. 2. 2006

.....
Kačka S. (konzultant)

.....
Andrea K. (KSPV)

Resumé k bakalářské práci

Vysoká škola: Univerzita Karlova v Praze – Filozofická fakulta

Studijní obor: Sociální práce

Název práce: Aktuální systém supervize na Lince bezpečí

Autor práce: Kateřina Sabová

Vedoucí práce: PhDr. Olga Havránková

Oponent práce: PhDr. Daniela Vodáčková

Akademický rok: 2005/ 2006

Bakalářská práce věnuje pozornost tématu supervize práce pomáhajícího pracovníka telefonické krizové intervence (dále jen TKI). Roli supervize na obecné rovině prozkoumává první z kapitol. Navazuje mapování supervize na pracovištích TKI v České republice. Hlavní část práce pak sleduje konkrétně teoretické pojetí i praktické využití supervize na Lince bezpečí (dále jen LB). Této oblasti nebyla na LB dosud věnována komplexní pozornost. Jedná se však o velmi důležitou a nezbytnou součást práce konzultantů LB, proto cílem této práce bylo otázku supervize na LB zmapovat, zaměřit se veškeré formy, typy supervize na tomto pracovišti, její cíle, metody, objekty i subjekty aj., stručně řečeno na to, jak funguje celý její aktuální systém, a jak jsou s ním jeho příjemci, tj. konzultanti LB spokojeni. Dalším cílem práce bylo porovnání s jinou dětskou linkou důvěry, s Modrou linkou z Brna, a zjištění zajímavých shod i rozdílů v práci pracovišť se supervizí, možných doporučení pro LB. Výzkumná část měla za úkol získat praktickou zpětnou vazbu k aktuálně fungujícímu systému supervize na LB od konzultantů tohoto pracoviště.

Po teoretickém úvodu do tématu se podařilo nastínit místo supervize na pracovištích TKI u nás, a přinést rovněž detailní popis aktuálního fungování systému supervize na LB. Ukázalo se, že na konzultanta LB, jako na objekt supervize, se soustředí pozornost několika subjektů supervize, a to v rámci rozmanitých forem, programů a přístupů. Celý systém slouží velmi dobře jako prevence syndromu vyhoření i jiných nežádoucích dopadů celé práce s dětmi na telefonu. V komparaci s Modrou linkou byl systém supervize na LB shledán velmi bohatým, objevila se ale i existence jistých, i když nijak zásadních, rezerv, jež supervize na LB skýtá (např. možnost zavedení osoby tutora pro nováčky, pořádání pravidelných týmových supervizí LB aj.). Řízené rozhovory v praktické části přinesly mnoho zajímavých poznatků, jež mohou být v otázce supervize inspirací pro budoucí praxi na LB. Z převážné části odpovědi se dá říci, že současný systém supervize, který na LB funguje, respondentům rámcově vyhovuje, považují jej za propracovaný, velmi rozmanitý a přínosný, jisté další možnosti a varianty práce v něm však také spatřují. Preference na inovace a změny vyjádřené respondenty se ukázaly jako mnohdy dosti podobné, jindy poměrně různorodé. Vytvořit takový systém supervize, aby vyhovoval ve všech ohledech všem pracovníkům, je úkol poměrně složitý (je-li vůbec reálný), nicméně seznámení se s názory pracovníků LB a zvážení reálných možných změn, může LB přinést velké obohacení a inspiraci pro budoucí práci na tomto pracovišti. Výsledky práce tak mohou být nápomocny ke zkvalitňování práce se supervizí na LB, mohou přispět k ještě větší spokojenosti a komfortu pracovníků LB, mohou inspirovat jiné dětské linky TKI, anebo jsou zde pro čtenáře připraveny k jakémukoliv zamyšlení nad tímto zajímavým tématem.