

SUPERVIZE JAKO NÁSTROJ UDRŽOVÁNÍ STANDARDU A KVALITY KARIÉROVÝCH PORADCŮ

Jana Klekar, Jana Galová

Abstrakt:

Supervize je klíčovým nástrojem pro zajištění standardů a kvality v kariérovém poradenství, podporuje etickou praxi, reflexi a kontinuální rozvoj poradců. V České republice, kde tato praxe zatím není běžná, představuje supervize příležitost ke zlepšení služeb pro žáky a studenty. Článek zkoumá definici, význam a praktické aspekty supervize, včetně jejího rozdělení na odbornou, lidskou, skupinovou a intervizi. Diskutuje výzvy, jako je absence supervize v etických kodexech, a zdůrazňuje potřebu praktických zkušeností poradců. Supervize je představena jako prostředek k posílení profesionality a kvality kariérového poradenství v českém školství.

Klíčová slova: supervize, kariérové poradenství, standardy kvality, etická praxe, profesní rozvoj

Úvod

Kariérové poradenství je zásadní pro podporu žáků a studentů při jejich vzdělávacích a profesních rozhodnutích, zejména v době rychlých změn na trhu práce, kde automatizace, digitalizace a udržitelnost přetvářejí požadavky na dovednosti (Europass, 2023). Kvalita těchto služeb závisí na profesionalitě kariérových poradců, kteří čelí výzvám, jako jsou různorodé potřeby klientů, etická dilemata a potřeba kontinuálního rozvoje. Supervize, definovaná jako reflexivní proces vedený zkušeným odborníkem, je v zahraničí uznávána jako standardní nástroj pro udržení kvality a etiky v pomáhajících profesích (Bernard & Goodyear, 2018). V České republice však supervize v kariérovém poradenství zatím není zavedená, což omezuje potenciál profese. Tento článek zkoumá, jak supervize může sloužit jako nástroj pro udržování standardů a kvality kariérových poradců, a zdůrazňuje její přínosy pro české školství.

Definice a význam supervize

Supervize je formální proces, při němž kariérový poradce konzultuje svou práci se supervizorem, aby reflektoval své postupy a postoje, zlepšoval dovednosti a zajistil etickou praxi (BACP, 2023). V kariérovém poradenství supervize plní několik klíčových funkcí:

- **Standardizační:** Sjednocuje postupy poradců a zaručuje jednotnou kvalitu poskytovaných služeb tím, že stanovuje jasné metodické rámce, které zamezují rozdílům v přístupu mezi jednotlivými poradci. Tato funkce je zvláště důležitá v českém školství, kde absence jednotných standardů často vede k nekonzistentním výsledkům, například při konzultacích s žáky různých věkových kategorií. Supervize zajišťuje, že všichni poradci postupují podle podobných principů, což zvyšuje důvěryhodnost služeb a usnadňuje spolupráci s pedagogy i rodiči, kteří očekávají srovnatelné podpory pro své děti.
- **Kvalitativní:** Podporuje hloubkovou reflexi intervencí, což vede k vytváření účinnějších strategií pro práci s klienty, protože umožňuje poradcům analyzovat své postupy a přizpůsobovat je specifickým potřebám žáků. Například poradce může se supervizorem zhodnotit, jak efektivně řešil nejistotu žáka při výběru střední školy, a na základě této reflexe upravit svůj přístup pro budoucí konzultace. Tato funkce zvyšuje kvalitu poradenství tím, že podporuje neustálé zlepšování dovedností a přispívá k tomu, aby byly služby co nejvíce přínosné pro klienty, zejména ty s různorodými kariérovými aspiracemi.
- **Etická:** Chrání klienty tím, že zajišťuje soulad s etickými principy a přispívá k prevenci vyhoření poradců, což je klíčové pro udržení profesní integrity. Supervize pomáhá poradcům rozpoznat etická dilemata, například jak jednat v situaci, kdy rodiče tlačí žáka k určitému povolání proti jeho vůli, a navrhuje řešení, které respektuje autonomii klienta. Současně poskytuje prostor pro sdílení stresujících situací, čímž snižuje riziko vyčerpání, což je běžný problém u poradců pracujících s náročnými případy, jako jsou žáci ze znevýhodněných skupin.
- **Rozvojová:** Usnadňuje kontinuální profesní růst poradců a pomáhá jim zdokonalovat metodiky, například při plánování kariérových cest žáků, což podporuje jejich dlouhodobý rozvoj v oboru. Supervize nabízí příležitost k učení se nových technik, jako je využití kariérových testů nebo mapování pracovních příležitostí, a umožňuje poradcům přizpůsobit se měnícím se potřebám trhu práce, například rostoucímu důrazu na digitální dovednosti. Tato funkce je zvláště cenná pro začínající poradce, kteří mohou díky supervizi rychleji rozvíjet své kompetence a připravit žáky na dynamické kariérové prostředí.

Výzkum z pomáhajících profesí ukazuje, že poradci s pravidelnou supervizí jsou efektivnější při práci s různorodými skupinami klientů, díky zlepšení jejich dovedností a sebejistoty, což je zvláště důležité v inkluzivních prostředích (Wheeler & Richards, 2007). Supervize také odpovídá globálním trendům, které kladou důraz na celoživotní učení a profesionalizaci pomáhajících profesí (OECD, 2004).

Mezinárodní kontext a inspirace

V zemích jako Velká Británie, USA nebo Austrálie je supervize standardní součástí kariérového poradenství. Britská asociace pro poradenství a psychoterapii (BACP) doporučuje minimálně 1,5 hodiny supervize měsíčně pro každého poradce, aby zajistila etickou praxi a profesní růst (BACP, 2023). V USA zdůrazňují, že supervize pomáhá poradcům lépe reagovat na potřeby klientů, například při práci se znevýhodněnými skupinami (APA, 2023). Tyto přístupy inspirují české snahy o zavedení supervize, ačkoliv české prostředí vyžaduje přizpůsobení s ohledem na absenci zavedených standardů a omezené kapacity kvalifikovaných supervizorů.

Situace v České republice

V České republice je kariérové poradenství regulováno Národní soustavou kvalifikací (NSK), která stanovuje požadavky na odbornou přípravu poradců (MŠMT, 2020). Supervize však není součástí těchto standardů, což je v rozporu s potřebou kontinuálního rozvoje a etické praxe, ačkoliv NSK požaduje seberozvoj a sebeevaluaci, které supervize může podporovat. Asociace, jako Sdružení pro kariérové poradenství a kariérový rozvoj, podporují profesní rozvoj a jejich etický kodex zdůrazňuje využívání příležitostí k reflexi vlastní praxe, avšak nezmiňují supervizi jako součást této reflexe (rozvojkariery.cz, 2023). Tato mezera ztěžuje zajištění konzistentní kvality služeb, zejména když poradci často postrádají jasný metodický rámec pro své intervence nebo plánování rozvoje klientů. Snahy o zavedení supervize jsou patrné v iniciativách organizací, jako je Česká asociace koučů, která nabízí supervizní výcviky pro pomáhající profese (koucovani.cz, 2023). Tyto aktivity však zatím nedosáhly systémové úrovně, což zdůrazňuje potřebu koordinovaného přístupu k integraci supervize do kariérového poradenství.

Praktické aspekty supervize

Supervize v kariérovém poradenství nabízí různé formy a přístupy, které lze přizpůsobit potřebám poradců a škol. Vyjadřuje se prostřednictvím několika klíčových forem, z nichž každá má specifický cíl a přínos pro udržení standardů a kvality poradenství. Supervize může probíhat individuálně, skupinově, osobně nebo on-line, což zvyšuje její dostupnost. Níže jsou popsány hlavní formy supervize a jejich praktické uplatnění:

- **Odborná supervize:** Tato forma se zaměřuje na metodickou stránku práce kariérového poradce. Zkoumá, jak poradce aplikuje konkrétní techniky a metodiky, například jak strukturovat konzultaci s žákem při volbě povolání nebo jak navrhnout kariérový plán. Cílem je zajistit, aby

intervence byly podloženy jasným metodickým rámcem a odpovídaly potřebám klienta. odborná supervize pomáhá poradcům zdokonalovat jejich technické dovednosti a zajišťuje konzistentní kvalitu služeb.

- **„Lidská“ supervize:** Tato forma se soustředí na rozvoj komunikačních dovedností, vztahů, emocí, intervencí a plánů rozvoje klienta. Zaměřuje se na „lidský“ rozměr poradenství, jako je empatická komunikace, zvládání emocí žáka nebo budování důvěry během konzultací. Například poradce může se supervizorem reflektovat, jak efektivně reagovat na nejistotu žáka při rozhodování o dalším vzdělávání nebo jak navrhnout motivační rozvojový plán. Tato supervize posiluje schopnost poradců navazovat kvalitní vztahy s klienty a zvyšuje jejich citlivost k individuálním potřebám.
- **Skupinová supervize:** Tato forma zahrnuje práci více poradců pod facilitací supervizora, což umožňuje sdílení zkušeností a hledání společných řešení. V rámci skupinové supervize lze vyzdvihnout **systémovou supervizi**, která se zaměřuje na zapojení širšího týmu do kariérového poradenství, například koordinaci mezi pedagogy, kariérovými poradci a zaměstnavateli při organizaci kariérových dnů nebo exkurzí. Skupinová supervize podporuje týmovou spolupráci a pomáhá sjednotit přístupy napříč školou nebo regionem. Například kariéroví poradci z jedné oblasti se mohou setkávat, aby diskutovali o regionálních výzvách, jako je nedostatek příležitostí pro praktické zkušenosti žáků.
- **Intervize:** Intervize je specifickou formou vnitroškolní supervize, kterou může vést kariérový poradce s dostatečným vzděláním, zkušenostmi a kvalifikací. Jedná se o peer-to-peer reflexi, kdy poradci na škole společně analyzují své případy, sdílejí zkušenosti a hledají řešení. Například kariérový poradce může na škole iniciovat pravidelná setkání, kde pedagogy a další kolegy vede k diskusi o tom, jak lépe integrovat kariérové vzdělávání do výuky. Intervize je cenově dostupnější alternativou k externí supervizi a podporuje kulturu spolupráce na škole, avšak vyžaduje, aby vedoucí poradce měl potřebné kompetence.

V České republice nabízejí supervizní vzdělávání organizace jako Česká asociace koučů (koucovani.cz), která poskytuje výcviky pro pomáhající profese včetně kariérového poradenství. Na Slovensku je supervizní vzdělávání dostupné prostřednictvím Coachingplus.org, která nabízí programy zaměřené na koučink a supervizi. Ceny supervize se pohybují obvykle v rozmezí 1 300–2 500 Kč za hodinu, přičemž skupinová supervize a intervize mohou být cenově dostupnější.

Výzvy při zavádění supervize

Zavedení supervize v českém kariérovém poradenství čelí několika výzvám, které je třeba překonat pro její úspěšnou integraci. Přestože Národní soustava kvalifikací (NSK) poskytuje rámec pro práci kariérových poradců včetně požadavků na seberozvoj a sebeevaluaci, a etický kodex Sdružení pro kariérové poradenství zdůrazňuje reflexi vlastní praxe, supervize není v těchto dokumentech explicitně zahrnuta, což ztěžuje její povinné zavedení. Mnoho poradců přitom postrádá jasný

metodický základ pro své intervence, což zvyšuje riziko nekonzistentní kvality služeb a znesnadňuje plánování rozvoje klientů. Terminologická nejednotnost představuje další překážku, protože absence sjednoceného „slovníčku“ komplikuje komunikaci o supervizi a její implementaci mezi poradci, pedagogy a školami. Omezený počet kvalifikovaných supervizorů rovněž brání širšímu rozšíření praxe, protože poptávka po supervizi převyšuje dostupné kapacity. Role kariérového koordinátora, který by mohl vést intervizi nebo koordinovat kariérové aktivity na škole, často není jasně definována ani pojmenována, což ztěžuje systémovou integraci supervize. Tyto výzvy zdůrazňují potřebu koordinovaného přístupu, který by zahrnoval školení supervizorů, sjednocení terminologie a začlenění supervize do standardů NSK, aby se zajistila konzistentní kvalita a profesionalita kariérového poradenství.

Přínosy supervize pro poradce a klienty

Supervize přináší značné přínosy kariérovým poradcům, jejich klientům i školám, čímž posiluje kvalitu a profesionalitu kariérového poradenství. Kariéroví poradci díky supervizi získávají větší sebejistotu při řešení složitých případů, jako je podpora žáka váhajícího mezi různými profesními směry, a mohou lépe plánovat kariérové aktivity díky reflexi svých postupů se supervizorem. Tento proces také slouží jako prevence profesního vyhoření, protože umožňuje poradcům sdílet své výzvy a hledat nové přístupy k práci. Pro klienty, tedy žáky a studenty, supervize zajišťuje kvalitnější poradenství, které vede k přesnější volbě povolání a efektivnějšímu rozvoji jejich kariérových kompetencí. Díky etické praxi, kterou supervize podporuje, jsou potřeby klientů respektovány, což je zvláště důležité pro znevýhodněné skupiny. Na úrovni škol systémová supervize usnadňuje týmovou spolupráci a koordinaci kariérových programů, například při organizaci exkurzí nebo kariérových dnů, což zvyšuje celkovou kvalitu vzdělávání. Výzkum z pomáhajících profesí, jako je koučink nebo sociální práce, ukazuje, že pravidelná supervize zlepšuje dovednosti a sebejistotu poradců, což vede k lepším výsledkům při podpoře klientů, zejména v inkluzivních prostředích, kde je třeba citlivého a individualizovaného přístupu (Wheeler & Richards, 2007). Supervize tak může být klíčem k naplnění cílů Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+ (MŠMT, 2020).

Kdo může vést supervizi

Vedení supervize v kariérovém poradenství vyžaduje vysokou úroveň odborné přípravy a praktických zkušeností, které zajišťují kvalitu, etiku a efektivitu procesu. Supervizi mohou poskytovat odborníci, kteří absolvovali komplexní supervizní výcvik v minimálním rozsahu 300 hodin, jak stanovuje Evropská asociace pro supervizi a koučování, což zahrnuje teoretické znalosti, praktické dovednosti a reflexi vlastní praxe (ANSE, 2023). Praktické zkušenosti, které mnoha kariérovým poradcům chybí, jsou klíčovým prvkem kvalifikace supervizorů, protože umožňují lépe porozumět výzvám, jako je podpora žáků s různorodými potřebami nebo koordinace kariérových aktivit na školách. Supervize tyto zkuše-

nosti vítá tím, že poskytuje prostor pro reflexi složitých případů a rozvoj intervenčních strategií, což je zvláště cenné v inkluzivních prostředích, kde jsou požadovány individualizované přístupy (Wheeler & Richards, 2007). Kromě externích supervizorů mohou na školách vést supervizi formou intervize, tedy peer-to-peer reflexe, zkušení kariéroví poradci s dostatečným vzděláním a praktickou zkušeností. Tato role, často označovaná jako kariérový koordinátor, vyžaduje schopnost facilitovat diskuse a podporovat týmovou spolupráci mezi pedagogy a dalšími aktéry, aby bylo zajištěno efektivní zapojení do kariérového poradenství. Intervize umožňuje školám budovat kulturu reflexe a zlepšovat kvalitu poradenství vnitřními zdroji, zatímco externí supervize poskytuje hlubší odbornou podporu a pomáhá překonávat nedostatek praktických zkušeností, který je u mnoha poradců běžný (Rothwell et al., 2021). Tento kombinovaný přístup zajišťuje, že supervize posiluje standardy a přispívá k rozvoji profesních kompetencí v českém školství.

Závěr

Supervize představuje nezbytný nástroj pro udržení standardů a kvality kariérových poradců, který může významně posílit profesionalitu a efektivitu poradenství v českém školství. I přes výzvy, jako je absence explicitního zařazení supervize do standardů Národní soustavy kvalifikací nebo omezené kapacity kvalifikovaných supervizorů, nabízí supervize příležitost ke zlepšení služeb pro žáky a studenty. Iniciativy odborníků a organizací zaměřených na supervizní vzdělávání ukazují cestu k jejímu postupnému zavedení. Výzva pro školy, asociace a poradce spočívá v aktivním zapojení do těchto snah a přispění k rozvoji profese, která je klíčová pro přípravu mladé generace na dynamický trh práce. Supervize podporující etickou praxi, reflexi a rozvoj praktických dovedností může hrát zásadní roli v naplňování vzdělávacích cílů a posílení kvality kariérového poradenství (Wheeler & Richards, 2007; Rothwell et al., 2021).

Reference

- ANSE (2023). Standards for Supervision Training. <https://anse.eu/standards/>
- BACP (2023). Guide to Supervision. <https://www.bacp.co.uk/membership/registered-membership/guide-to-supervision/>
- Bernard, J. M., & Goodyear, R. K. (2018). Fundamentals of Clinical Supervision (6th ed.). Pearson.
- Europass (2023). Jaké dovednosti budou v budoucnu potřeba? <https://europass.cz/rady-a-tipy/jake-dovednosti-budou-v-budoucnu-potreba>
- MŠMT (2020). Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+. <https://msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030>

OECD (2004). Learning for Jobs. https://www.oecd.org/en/publications/skills-beyond-school_9789264214682-en.html

Rothwell, C., et al. (2021). Enablers and barriers to effective clinical supervision in the workplace: A rapid evidence review. *BMJ Open*, 11(9), e052929. doi:10.1136/bmjopen-2021-052929

Sdružení pro kariérové poradenství a kariérový rozvoj (2023). Profesní platforma. <https://rozvojkariery.cz/>

Wheeler, S., & Richards, K. (2007). The impact of clinical supervision on counsellors and therapists, their practice and their clients: A systematic review of the literature. *Counselling and Psychotherapy Research*, 7(1), 54–65. doi:10.1080/14733140601185274

Česká asociace koučů (2023). Školení v koučování a supervizi. https://www.facebook.com/ceskaasociacekoucu/?locale=cs_CZ

Slovenská asociácia koučov (2023). Supervizní a koučovací programy. <https://www.sako.sk/>

Autorky

Jana Klekar, BA (hons)

Kariérová poradkyně, koučka, lektorka a supervizorka s více než 20 lety zkušeností v oblasti Customer Experience, managementu a poradenství jak v České republice, tak v zahraničí. Specializuje se na leadership, supervizi a mentoring v organizacích a jejím cílem je začlenit supervizi do kariérového poradenství ve školách a firmách jako nástroj pro rozvoj leadershipu a budování zdravého pracovního prostředí. Své odborné znalosti využívá také při práci se startupy, malými podniky a školami, kde pomáhá budovat pevné základy a udržitelný růst.

jana@klekar.cz

Mgr. et Mgr. Jana Galová, MBA

Kariérová poradkyně, lektorka talent managementu, expertka EPALÉ, supervizorka, autorizovaná osoba NSK a manažerka projektů ve vzdělávání. Pomáhá lidem objevovat svůj potenciál a nacházet směr – ať už jde o mladé, dospělé, nebo zkušené profesionálky a profesionály. Věří, že každý má v sobě něco jedinečného. Dlouhodobě pracuje ve vzdělávání Zlínského kraje (krajské portály o vzdělávání Zkola.cz, manažerka projektů pro oblast kariérového poradenství, inkluze, mezinárodní spolupráce, lektorka, kariérová poradkyně, koordinátorka portálu Průvodce kariérou), věnuje se soukromému kariérovému poradenství a supervizi v pomáhajících profesích.

jana.galova@zkola.cz