



**ПОКРАЈИНСКИ ЗАВОД
ЗА СОЦИЈАЛНУ ЗАШТИТУ**



АНАЛИЗА ПОТРЕБА МЕНТОРА И ПРИПРАВНИКА У СОЦИЈАЛНОЈ ЗАШТИТИ

Весна Давидовић и Маја Думнић



2022.ГОДИНА
ПОКРАЈИНСКИ ЗАВОД ЗА СОЦИЈАЛНУ ЗАШТИТУ

Садржај

Увод.....	2
1. Циљ и методологија истраживања.....	3
2. Резултати анкете за приправнике.....	3
2.1. Структура приправника према полу, врсти установе и општини/граду.....	3
2.2. Структура приправника према трајању приправничког стажа, занимању и основу ангажовања.....	4
2.3. Програм/план менторске подршке и учешће приправника у његовој изради.....	6
2.4. Облици доступне и недостајућа подршка приправницима.....	6
2.5. Динамика састанака приправник – ментор.....	8
2.6. Тешкоће приправника у менторском процесу и научене лекције.....	9
2.7. Учешће других запослених у установи/организацији у пружању подршке.....	10
2.8. Подршка установе/организације у циљу ефикасности приправничког стажа.....	10
3. Резултати анкете за менторе.....	11
3.1. Структура ментора према полу, врсти установе и општини/граду.....	11
3.2. Структура ментора према занимању и радном месту.....	12
3.3. Програм/план менторске подршке и учешће у креирању.....	13
3.4. Облици пружене подршке и приоритети ментора у пружању подршке.....	13
3.5. Динамика састанака ментор – приправник.....	15
3.6. Задовољство ментора сарадњом и комуникацијом са приправником.....	15
3.7. Учешће других запослених у реализацији програма менторске подршке.....	16
3.8. Тешкоће у менторском процесу и научене лекције.....	16
3.9. Недостајућа знања и потребе за подршком.....	17
4. Закључци и препоруке.....	18
Литература.....	21

УВОД

Менторство је начин учења који је присутан у свим сферама живота и рада. Оно подразумева континуирано лично и професионално усавршавање, а самим тим и бригу за опште добро, јер је успех појединца успех читавог друштва. Има свој потенцијал и може донети добробит свакоме ко постане његов део.

Улазак у свет професионалаца за многе младе људе представља шок. С једне стране, млади су уплашени, несигурни, жељни да се развијају у својој професионалној улози, а са друге стране, колеге са искуством у младима виде нову „радну снагу“ која треба да олакша извршавање радних задатака и донесе новине које ће евентуално олакшати и убрзати радни процес.

У области социјалне заштите термин ментор доминантно се користи да означи искусног професионалаца, стручног радника са искуством, који уводи у посао и који је носилац обуке на радном месту за све новозапослене и волонтерски ангажоване стручне раднике и стручне сараднике.

У установама социјалне заштите где је годинама присутан проблем недостатка кадра, било би значајно да се менторство примењује квалитетно обзиром да је оно један од начина да се проблем недостатка кадра превазиђе, на тај начин што ће се за кратко време оснажити млади професионалци који ће моћи да раде самостално. Сходно сложености активности која у већини случајева стоји у опису послова стручних радника у установама социјалне заштите, нужно је дужну пажњу посветити раду ментора и приправника. Менторством се, између осталог, може умањити и постојећа неуједначеност у раду центара за социјални рад, посебно када се пореди функционисање великих и малих центара.

Сведоци смо промена потребе корисника услуга социјалне заштите. Мења се начин рада у установама социјалне заштите и приступ задовољењу потреба најрањивијих појединаца и група, што све захтева јачање и надоградњу професионалних капацитет. Промене захтевају да им се прилагођавамо, као и да веома брзо доносимо одлуке, како оне значајне тако и оне које имају мањи значај, али које такође одузимају велики део времена током радног дана и подразумевају трошење ресурса. На овом путу, много је препрека, недоумица, разочарења и прилика за преиспитивање. Повећање партиципације корисника, захтева паралелно повећање компетенција професионалаца, где долази до изражаја квалитетна подршка ментора. Поред тога, свима, корисницима и професионалцима, је заједничко, усмерење ка циљевима који одређују наше свакодневне радне активности и дају смер у којем желимо да се наш професионални, па и лични развој, креће. Развој појединца зависи од степена остварености циљева које смо поставили и често нам је потребно менторство да би наш развој ишао у правом, жељеном смеру.

У области социјалне заштите улога ментора у увођењу новозапослених у посао дефинисана је *Законом о социјалној заштити* („Сл.гласник РС”, бр.24/2011). Члан 141 прописује да за све новозапослене и волонтерски ангажоване стручне раднике и стручне сараднике обезбеђује обука на радном месту са супервизором или одређеним стручним радником односно стручним сарадником – ментором у трајању од 60 часова.

Законски оквир менторства дефинисан је и *Правилник о приправничком стажу и испиту за лиценцу у социјалној заштити* („Сл. гласник РС“, бр 85/2016). Улоге и задужења ментора садржани су у члану 9 и члану 10. Правилник даје основни оквир за реализацију менторске подршке приправницима, али не даје конкретна решења, како се то у пракси организује и реализује.

Ова анализа представља приказ резултата спроведеног истраживања и даје закључке и препоруке усмерене ка развијању менторства у области социјалне заштите, као једног од значајних облика учења и доступних и приступачних облика стручног усавршавања на радном месту, који обезбеђује пренос знања и подршке и олакшава новозапосленом да се прилагоди новој средини и да се у кратком временском року осећа као равноправни члан тима, а са друге стране послодавац има прилику да ангажује професионално оснаженог радника, запосленог који ће бити у могућности да ради за добробит корисника.

1. ЦИЉ И МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА

Истраживање које је Покрајински завод за социјалну заштиту реализовао имало је два циља:

1) да се сагледа положај приправника у менторском односу, потребе приправника за менторском подршком и тешкоће са којима се сусрећу у реализацији приправничког стажа у социјалној заштити АП Војводине.

2) да се сагледа у улога ментора, начин пружања менторске подршке и однос ментора са приправником, тешкоће са којима се ментори сусрећу и потребе за подршком у реализацији програма менторске подршке у социјалној заштити АП Војводине.

У сврху достизања постављених циљева истраживања креирана су два гугл упитника:

а) Упитник за приправнике у социјалној заштити

б) Упитник за менторе у социјалној заштити

Оба упитника су путем мејла у фебруару 2022. године упућени свим: центрима за социјални рад, центрима за породични смештај и усвојење, установама за смештај корисника и лиценцираним пружаоцима услуга на територији АП Војводине.

Упитник за менторе попунило је укупно 36 особа, а упитник за приправнике 36 лица. Значајан број упитника није ушао у обраду података јер нису задовољили критеријум актуелног трајања менторског односа, односно актуелног трајања приправничког стажа у тренутку реализације анкете (приправнички стаж заснован након 01.02.2021. године).

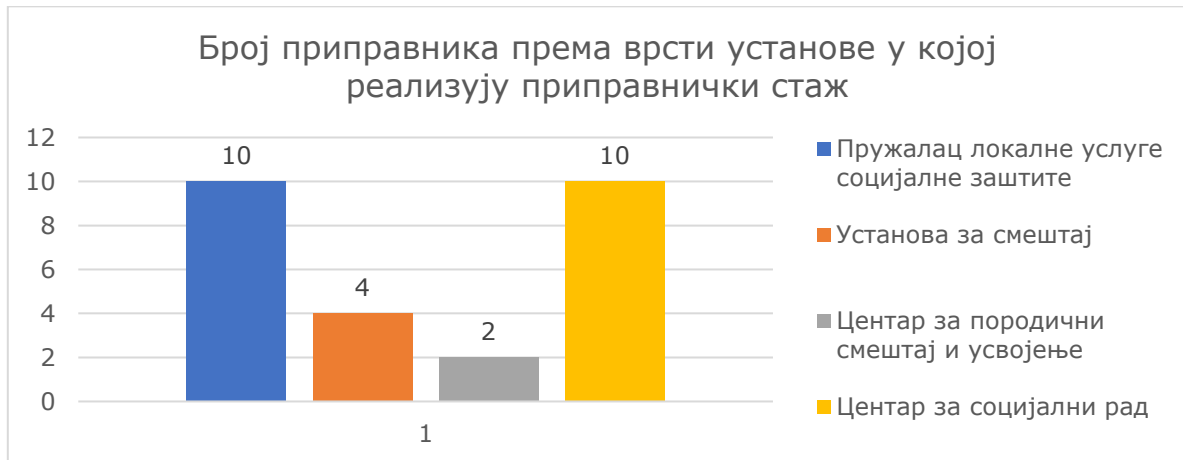
Подаци достављени гугл упитницима обрађени су статистичком анализом као и анализом садржаја одговора на питања отвореног типа.

2. РЕЗУЛТАТИ АНКЕТЕ ЗА ПРИПРАВНИКЕ

2.1. Структура приправника према полу, врсти установе и општини/граду

У анкети за приправнике учествовало је укупно 26 лица, од тога 25 женског, а само 1 мушког пола. Највећи број приправника приправнички стаж реализује у центру за

социјални рад као и код пружаоца локалних услуга социјалне заштите у АП Војводини (по 10 у обе врсте установа). По учесталости следе установе за смештај корисника са 4 приправника и Центри за породични смештај и усвојење са укупно 2 приправника.



Графикон 1. Број приправника према врсти установе у којој реализују приправнички стаж

У тренутку спровођења анкете приправници су ангажовани у 13 општина тј. градова на територији АП Воводине. Списак општина/ градова у којима постоје ангажовани стручни радници - приправници у социјалној заштити приказан је у табели број 1. Највећи број приправника ангажован је у установама и организацијама социјалне заштите на територији Града Новог Сад.

Општина/Град	Број приправника
Ада	1
Бач	1
Инђија	1
Ковачица	1
Кула	1
Нови Бечеј	3
Нови Сад	11
Оџаци	1
Панчево	1
Србобран	1
Сремска Митровица	1
Суботица	1
Шид	2
УКУПНО	26

Табела 1. Број приправника по месту/општини

2.2. Структура приправника према трајању приправничког стажа, занимању и основу ангажовања

Највећи број приправника (9 односно 35%) је недавно започео приправнички стаж односно ангажован је у периоду краћем од 3 месеца. По учесталости следе приправници који су започели 10. месец свог приправничког стажа или очекују скори завршетак истог.

Трајање приправничког стажа	Број приправника	Процент
До 3 месеца	9	35%
4- 6 месеци	5	19%
7- 9 месеци	4	15%
10-12 месеци	8	31%

Табела број 2. Број приправника према дужини приправничког стажа.

Приправници који су учествовали у анкети, у највећем броју случајева по занимању су дефектолози. Следе по учесталости: психолози, социјални радници, правници и педагози. У складу са Законом о социјалној заштити и Правилником о стручним пословима у социјалној заштити, стручне послове у установама и код пружаоца услуга социјалне заштите могу да обављају и специјални педагог и андрагог, али стучни радници ових занимања тј. квалификација нису учествовали у анкети за приправнике.

Занимање приправника	Број приправника	Процент
дефектолог	8	31%
психолог	7	27%
социјални радник	5	19%
педагог	3	11%
правник	3	12%
андрагог	0	0%
специјални педагог	0	0%

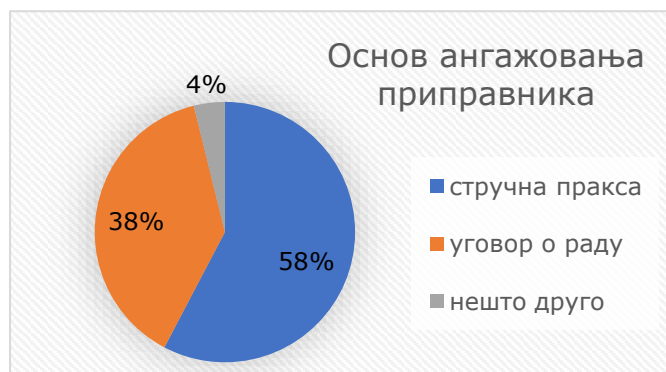
Табеле број 3. Занимање приправника



Графикон бр 2 - Занимање приправника

Приправници у организацијама и установама социјалне заштите најчешће су ангажовани по основу стручне праксе (15 приправника тј. 58%), знатно ређе ангажовани су по основу уговора о раду (10 приправника, односно 38%).

Само један приправник означио је понуђен одговор нешто друго.

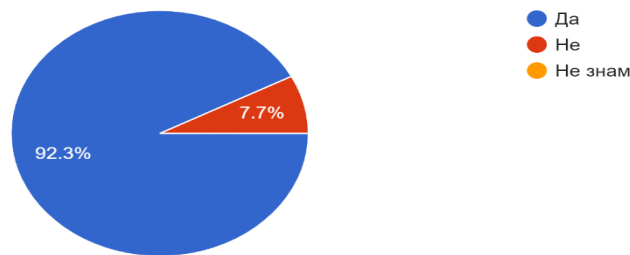


Графикон број 3 Основ ангажовања приправника

2.3. Програм/план менторске подршке и учешће приправника у његовој изради

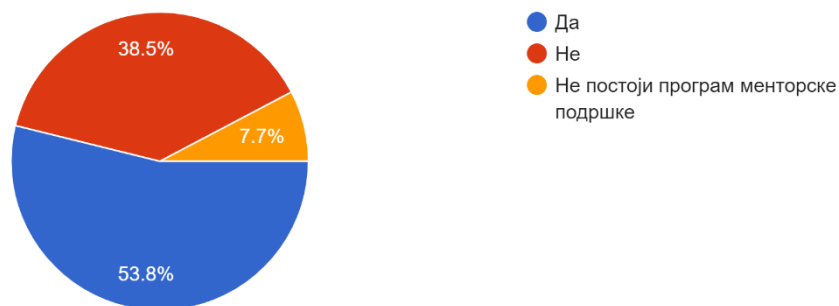
Резултати анкетања приправника указују да подршка коју им пружају ментори, у преко 92% процента реализују се на основу сачињеног програма менторске подршке. Само 2 приправника одговорили су да не постоји програм/план менторске подршке (Графикон број 4). Међутим, 14 приправника, што износи тек око 52% од укупног броја анкетираних, одговорило је да је учествовало у креирању програма менторске подршке. Значајан број приправника није активно партиципирао у изради програма менторске подршке коју добијају на радном месту. (Графикон број 5)

Да ли се ваш рад са ментором одвија на основу сачињеног програма / плана менторске подршке?
26 responses



Графикон бр 4 - Програм/ план менторске подршке

Да ли сте учествовали у креирању програма /плана менторске подршке?
26 responses



Графикон број 5- Учешће приправника у креирању програма/плана менторске подршке

2.4. Облици доступне и недостајућа подршка приправницима

Анкетом смо желели да сагледамо и коју врсту подршке приправници најчешће добијају од својих ментора, односно на који конкретан начин је ментори пружају. Приправницима је понуђена листа од 13 различитих облика, тј. врсти подршке са могућношћу да означи више одговора. У табели број 4 приказани су одговори приправника. Можемо закључити да ментори својим приправницима подршку најчешће пружају кроз: објашњење и описивање стручних процедура и поступака, кроз саветодавну подршку, анализу и преглед начина вођења евиденције и документације и кроз указивање на интерна правила и начин организације рада у установи тј. организацији.

Врста подршке	Број одговора	Процент
1. Упућивање на релевантне законске и подзаконске акте	19	73%
2. Упућивање на релевантну стручну литературу	19	73%
3. Демонстрација /показивање конкретних стручних поступака (напр.вођења интервјуа, начина реализације теренске посете)	19	73%
4. Објашњење и описивање стручних процедура и поступака	25	96%
5. Саветодавна подршка	24	92%
6. Анализа рада приправника на конкретном случају	6	23%
7. Анализа начина вођења евиденције и документације	21	81%
8. Психосоцијална подршка	20	77%
9. Указивање на интерна правила и начин организације рада у установи	21	81%
10. Подршка у управљању временом и организовању радног дана	18	69%
11. Посредовање у успостављању комуникације и социјалних односа у установи/организацији	15	58%
12. Посредовање и упознавање са улогом и радом усанова и организација из других релевантних система (напр.суд, тужилаштво и сл)	14	54%
13. Укључивање у рад интерних и стручних тимова у установи/организацији	17	65%
14. Нешто друго	2	7%

Табела број 4 Облици подршке коју приправници добијају од својих ментора

У анкети приправницима је постављено питање о томе коју врсту подршке им је потребна, а не добијају је или не у довољној мери од њиховог ментора. Анализом садржаја одговора приправника може се закључити да 20 приправника, односно 77% анкетираних одговорило је да је задовољно подршком који добија од ментора и да су присутни различитим облици подршке, односно да добијају све облике подршке који су им потребни током реализације приправничког стажа.

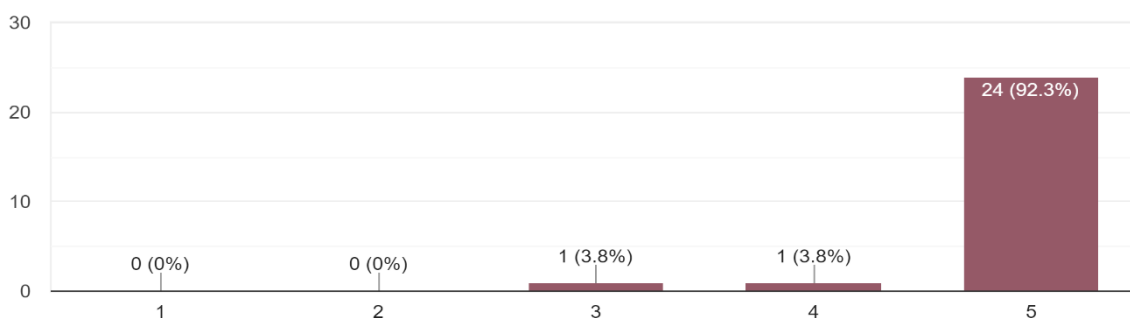
Мањи проценат приправника (6 приправника, односно 23 % анкетираних) указало је да од ментора не добијају подршку у области:

- сагледавања начина функционисања целокупног система социјалне заштите;
- подршку у успостављању комуникације и социјалних односа унутар установе;
- подршка у раду на конкретном случају;
- већа присутност ментора, тј. више сати менторске подршке.

У складу са овим одговорима су и оцене приправника подршком коју добијају од својих ментора, а коју су дали на петостепеној скали, где 5 означава највећу оцену и највеће задовољство, а 1 најмању оцену, тј. најмање задовољство. У приказу резултата на графикону број видимо да је 92% приправника дало највећу оцену односно исказало задовољство подршком коју добијају од својих ментора.

На скали од 1 до 5 оцените у којој мери сте задовољни подршком коју добијате од вашег ментора? (1 најнижа оцена, 5 највећа оцена)

26 responses



Графикон број 6 Задовољство приправника менторском подршком

2.5. Динамика састанака приправник - ментор

Када је реч о динамици састанака приправника и ментора 60% анкетираних приправника наводи да се свакодневно састаје са својим ментором, знато ређе ти састанци се одвијају једном до три пута недељно. Само 2 приправника наводе да не постоји устаљена динамика састанака у вези са менторском подршком (Табела бр.5).

У односу на успостављену динамику заједничког рада приправника и ментора, преко 80% анкетираних приправника на петостепеној скали дају високу просечну оцену, односно сматрају да је оваква динамика састанака у потпуности у складу са њиховим потребама за менторском подршком (Табела број 6).

Динамика састанака приправника и ментора	Број приправника	Процент
Свакодневно	15	60%
Најмање три пута у току радне недеље	1	4%
Најмање два пута у току радне недеље	2	8%
Најмање једном у току радне недеље	3	12%
Једном у две радне недеље или ређе	2	8%
Не постоји устаљена динамика састанака са ментором	2	8%

Табела број 5 Динамика састанака приправника и ментора

Усклађеност динамике састанака са ментором са потребама приправника	Број приправника	Процент
5 - У потпуности у складу са потребама приправника	21	81%
4	2	8%
3	3	11%
2	0	0%
1 - Није у складу са потребама приправника	0	0%

Табела број 6 Усклађеност динамике састанака са потребама приправника

2.6. Тешкоће приправника у менторском процесу и научене лекције

Више од 50% приправника одговорио је да нису имали тешкоће у менторском односу и процесу. Од тешкоћа са којом су се сусретали, приправници указују на:

- *Доступност ментора;*
- *Организацију и управљање временом у току радног времена;*
- *Питање одговорности приправника и његовог укључивања у директан рад са корисницима;*
- *Превелика очекивања од приправника.*

На питање отвореног типа о томе коју су најважнију лекцију научили у досадашњем менторском процесу, приправници су дали разноврсне одговоре:

А) Као најважнију научену лекцију у менторском процесу један број приправника указују на кључне практичне вештине и знања у области социјалне заштите:

- *Практичан рад*
- *Посредовање у успостављању комуникације, упознавање са радом интерних и стручних тимова у установи.*
- *Смернице у вођењу разговора са хранитељима и упознавање са законским актима.*
- *Саветодавни приступ у раду са особама са сметњама у развоју и њиховим породицама;*
- *Упућивање на релевантну стручну литературу;*
- *С обзиром на динамику посла, научила сам да управљам временом и организујем рад тако да будем што продуктивнија;*
- *Стицање свеобухватног знања које је примењиво у пракси;*
- *Анализа и вођење стручне документације, саветодавни рад и упознавање са сарадњом других установа као и непосредан рад са корисником и сродницима (старатељима).*
- *Тимски рад, стицање стручних компетенција, примена практичних знања*

Б) Значајан број одговора у вези је са применом етичког кодекса запослених у социјалној заштити, вредностима и принципима рада, као на пример:

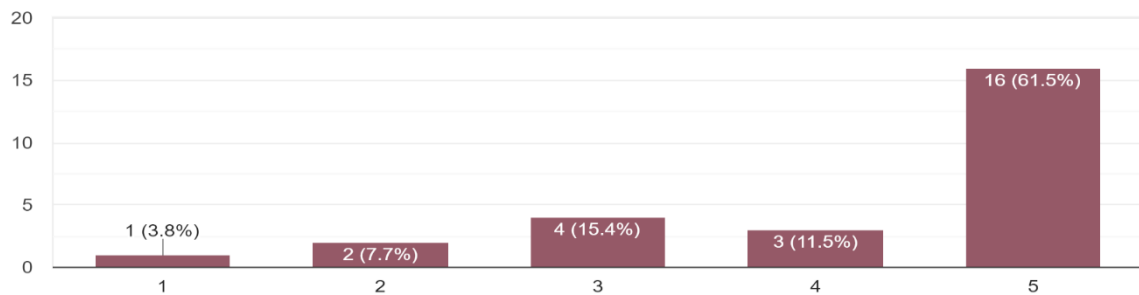
- *Правилан приступ корисницима;*
- *Да будем одговорна и професионална у свом раду;*
- *Уважавање и размена мишљења;*
- *Начин на који се пружа адекватна помоћ нашим корисницима;*
- *Поверљивост и одговорност, тј. поштовање етичког кодекса кроз практичан рад;*
- *Сваки проблем је решив;*
- *Да је важно да приватни живот одвојим од пословног, због стресне природе овог посла;*
- *Разумевање теорије кроз практичан рад и значај прецизности и детаљности у раду;*
- *Потребно је имати добру комуникацију и сарадњу између ментора и приправника као и разумевање и толеранцију;*
- *Још увек учим;*
- *Лекцију коју сам научила јесте да је битна добра комуникација, сарадња и важност ментора са добрим искуством и спремношћу да га пренесе колегама;*
- *Колико је захтеван и одговоран посао социјалног радника у установи, где је неопходан висок степен толеранције;*
- *Како се односити према послу, сарадницима, одговорно вођење документације;*
- *Дискреција у раду, недискриминација корисника, значај тимског рада;*

- *Научила сам да кроз посвећеност, труд и рад могу пружити помоћ и подршку особама које се сусрећу са одређеним проблемима и сметњама у развоју. Научила сам се стрпљењу, као и препознавању њихових потреба и оно што је најбитније, а то је да сви заправо чинимо један тим који је спреман да се бори, учи, расте и развија се.*

2.7. Учешће других запослених у установи/организацији у пружају подршке

Како бисмо сагледали и како приправници перципирају улогу других запослених у установи у реализацији програм менторске подршке у којој ме тражено је да на петостепеној скали оцене у којој мери друге колеге и руководиоци у установи учествују у реализацији менторског програма и пружају подршку. Већа оцена означава већу подршку коју други запослени у организацији пружају приправнику (Графикон број 7). Може се закључити да највећи број приправника (61% анкетираних) оцењује да руководиоци и друге колеге у установи/организацији у значајној мери пружају подршку и учествују у реализацији програма менторске подршке

У којој мери друге колеге и руководиоци у вашој установи/организацији учествују у реализацији менторског програма и пружају вам подршку ? (означите број на скали)
26 responses



Графикон број 7 Учешће других запослених у установи/организацији у пружају подршке

2.8. Подршка установе/организације у циљу ефикасности приправничког стажа

У анкети приправницима је постављено питање отвореног типа: Коју врсту подршке ваша установа/организација треба да пружи вама и вашем ментору да би приправнички стаж дао најбоље резултате?

Анализом садржаја одговори су груписани у сродне:

- Установа/организација пружа сву потребну подршку ментору и приправнику;
- Упућивање ментора и приправника на додатно стручног усавршавање (обуке, семинари, едукације);
- Унапређење организације рада, смањење радне оптерећености ментора како би имао више времена за подршку и рад са приправником
- Подршка Покрајинског завода у изради програма/плана менторске подршке
- Супервизијска подршка унутар установе и размена искустава

3. РЕЗУЛТАТИ АНКЕТЕ ЗА МЕНТОРЕ

3.1. Структура ментора према полу, врсти установе и општини/граду

У анкети за менторе учествовало је укупно 28 лица, од тога 27 женског пола, и 1 мушког пола. У 97% случајева ментор је запослен у истој организацији у којој је ангажован и приправник, односно у којој реализује приправнички стаж. Као што је то случај и са приправницима, највећи број ментора ангажован је у центрима за социјални рад (11 ментора), код пружаоца локалних услуга у заједници (10 ментора), док је само 2 ментора ангажовано у центрима за породични смештај и усвојење и 5 у установи за смештај корисника на територији АП Војводине.



Графикон број 8 - Број ментора према врста установе у којој су ангажовани

У тренутку спровођења анкете ментори су ангажовани у установама на територији 15 општина тј. градова у АП Војводини. Списак општина/ градова у којима постоје ангажовани ментори приказан је у табели број 7. Највећи број ментора ангажован је у установама и организацијама социјалне заштите на територији Града Новог Сад.

Општина/Град	Број ментора
Ада	1
Бач	1
Инђија	1
Ковачица	1
Кула	2
Нови Бечеј	3
Нови Сад	10
Оџаци	1
Панчево	1
Пландиште	1
Сомбор	1
Србобран	1
Сремска Митровица	1
Суботица	1
Шид	2
УКУПНО	28

Табела број 7 - Број ментора према општини/граду

3.2. Структура ментора према занимању и радном месту

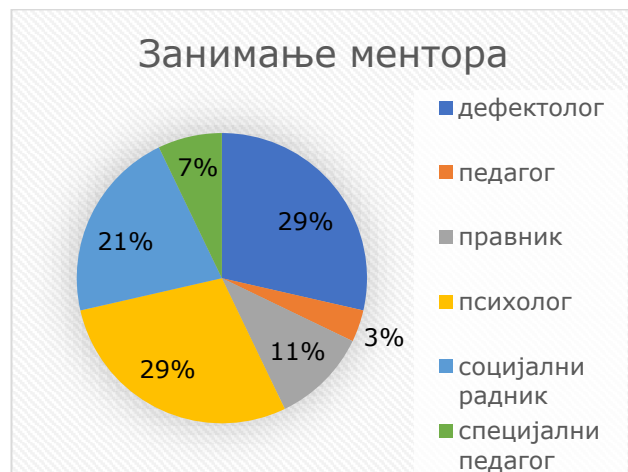
У складу са податком да највећи број актуелно ангажованих ментора ради у установама тј. организацијама које пружају локалне услуге социјалне заштите је податак да највећи број ментора обавља послове стручног радника на услугама у заједници (8 ментора или 29%). Када је реч о менторима у центрима за социјални рад они најчешће обављају послове водитеља случаја (4 ментора или 14%), супервизора (3 ментора или 11%) као и стручног радника на управно правним пословима (2 или 7%). Значајан број ментора истовремено обавља руководеће послове у установи или организацији (4 ментора или 14%).



Графикон број 9 - Радно место ментора

Занимање ментора	Број	Процент
дефектолог	8	29%
педагог	1	3%
правник	3	11%
психолог	8	29%
социјални радник	6	21%
специјални педагог	2	7%

Табела број 8. - Занимање ментора



Графикон број 10 - Занимање ментора

Када је реч о занимању ментора подаци приказани у табели број 8 и графикону број 8 указују да су ментори најчешће по занимању дефектолози и психолози (по 29% оба стручна профила). Следе по учесталости: социјални радници, правници, специјални педагог и педагози.

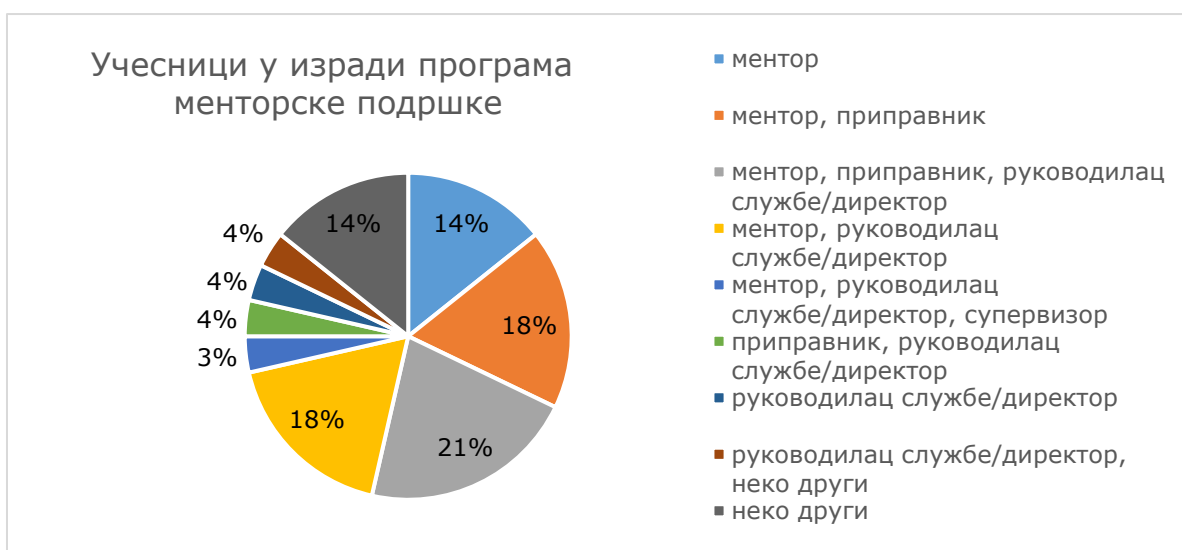
3.3. Програм/план менторске подршке и учешће у креирању

На питање да ли се њихов рад са приправником одвија на основу програма /плана менторске подршке 22 ментора или њих 79% одговорило је потврдно. Није занемарљив број ментора, њих 6 или 21% који изјављују да не постоји сачињен програм или план менторске подршке.

У циљу сагледавања ко све у организацији учествује у изради програма/плана менторске подршке замолили смо менторе да са понуђене листе означе учеснике (Табела број 9). Можемо закључити да највећи број ментора изјављује да је у креирању програма учествовао истовремено ментор, приправник као и руководилац/директор. Према одговорима ментора можемо закључити да у великом броју случајева (57%) приправници не партиципирају у изради плана подршке коју им пружају ментори у периоду приправничког стажа.

Учесници у изради програма менторске подршке	Број одговора	Процент
ментор	4	14%
ментор, приправник	5	18%
ментор, приправник, руководилац службе/директор	6	21%
ментор, руководилац службе/директор	5	18%
ментор, руководилац службе/директор, супервизор	1	4%
приправник, руководилац службе/директор	1	4%
руководилац службе/директор	1	4%
руководилац службе/директор, неко други	1	3%
неко други	4	14%

Табела број 9 - Учесници у изради програма/плана менторске подршке



Графикон број 11- Учесници у изради програма/плана менторске подршке

3.4. Облици пружене подршке и приоритети ментора у пружању подршке

Анкетом смо желели да сагледамо и коју врсту подршке ментори најчешће пружају приправницима за које су задужени, односно на који конкретан начин. Менторима је понуђена листа од 13 различитих облика подршке са могућношћу да означе више одговора. У табели број 10 приказани су одговори ментора. Можемо закључити да ментори својим приправницима подршку најчешће пружају кроз: објашњење и описивање стручних процедура и поступака, кроз саветодавну подршку и кроз

указивање на интерна правила и начин организације рада у установи. Врло чести облици подршке које ментори наводе да пружају су и: упућивање на релевантне законске и подзаконске акте, стручну литературу и анализу начина вођења евиденције и документације.

Облици подршке	Број одговора	Процент
1. Упућивање на релевантне законске и подзаконске акте	22	79%
2. Упућивање на релевантну стручну литературу	21	75%
3. Демонстрација /показивање конкретних стручних поступака (напр.вођења интервјуа, реализације теренске посете)	21	75%
4. Објашњење и описивање стручних процедура и поступака	25	89%
5. Саветодавна подршка	24	86%
6. Анализа рада приправника на конкретном случају	19	68%
7. Анализа начина вођења евиденције и документације	22	79%
8. Психосоцијална подршка	19	68%
9. Указивање на интерна правила и начин организације рада у установи	23	82%
10. Подршка у управљању временом и организовању радног дана	18	64%
11. Посредовање у успостављању комуникације и социјалних односа у установи/организацији	11	39%
12. Посредовање и упознавање са улогом и радом установа и организација из других релевантних система (напр.суд, тужилаштво и сл)	14	50%
13. Укључивање у рад интерних и стручних тимова у установи/организацији	16	57%
14. Нешто друго	3	10%

Табела број 10 - Облици подршке које ментори пружају приправницима

Поред сагледавања најчешћих облике подршке коју ментори пружају својим приправницима, интересовало нас је и на које садржаје и елементе подршке се ментори фокусирају, тј. који приоритете постављају у програму/плану менторске подршке приправнику. Одговори на питање отвореног типа о приоритетима у програму менторске подршке могу се сврстати у неколико категорија:

А) Већина испитаника је препознала као кључну, подршку у оснаживању и оспособљавању за самосталан рад и развој позитивног однос према послу, на пример:

- „Да стекне одређена знања и вештине и да се оспособи за самосталан рад“;
- „Оспособљавање за самосталан рад, професионалан и одговоран однос према постављеним задацима“;
- „Позитиван однос према послу“;

Б) На другом месту ранг листе приоритета у подршци ментора је упознавање са стручним поступцима, методологијом рада, процедурама и законским основама, на пример:

- „Објашњење и описивање стручних процедура и поступака“;
- „Практична примена знања стеченог током школовања“;
- „Оспособљавање за вођење случаја“;
- „Показивање конкретних стручних поступака“;
- „Упознавање са стручним поступцима и процедурама код пружаоца услуге социјалне заштите, саветовање и усмеравање у директоном раду са корисником, упознавање са начинима вођења интервјуа са корисником и другим лицима, израда плана услуге и сл.“

Ц) Трећа група одговора односи се на упознавање са организацијом рада установе социјалне заштите, на пример:

- „Саветодавна подршка и указивање на интерна правила и начин рада установе“;
- Упознавање са целокупним процесом рада у установи.

3.5. Динамика састанака ментор - приправник

Више од 60 % анкетираних ментора изјављује да имају свакодневне састанке са приправницима за које су задужени. Само два ментора изјављују да не постоји устаљена динамика њихових састанака са приправницима.

Динамика састанака ментора и приправника	Број ментора	Процент
Свакодневно	17	60%
Најмање три пута у току радне недеље	2	7%
Најмање два пута у току радне недеље	2	7%
Најмање једном у току радне недеље	3	10%
Једном у две радне недеље или ређе	2	7%
Не постоји устаљена динамика састанака са ментором	2	7%

Табела број 11 - Динамика састанака ментора и приправника

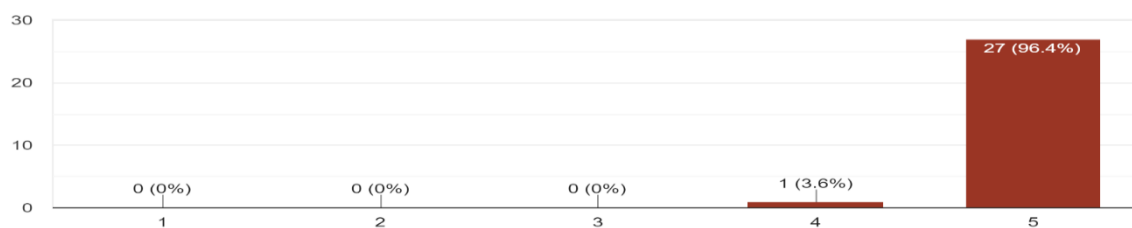


Графикон број 12- Динамика састанака ментора и приправника

3.6. Задовољство ментора сарадњом и комуникацијом са приправником

Ментори који су учествовали у анкети изражавају висок ниво задовољства сарадњом и комуникацијом са својим приправником. На скали 1 до 5, где је 5 највиша оцена, дају високу просечну оцену од чак 4,96.

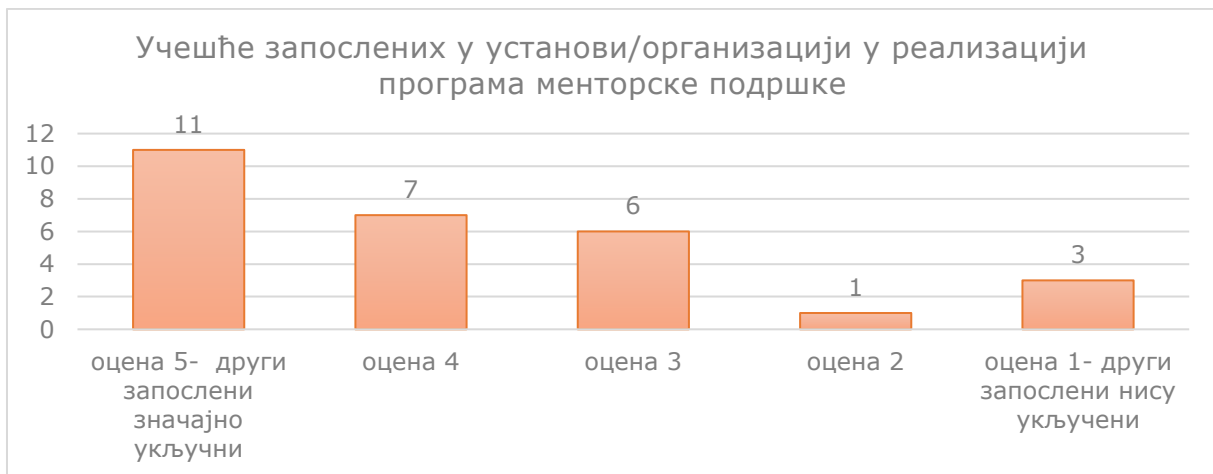
а На скали од 1 до 5 оцените у којој мери сте задовољни сарадњом и комуникацијом са шим актуелним приправником? (1 најнижа оцена, 5 највећа оцена)
28 responses



Графикон број 13- Задовољство ментора сарадњом и комуникацијом са приправником

3.7. Учешће других запослених у установи у реализацији програма менторске подршке

На петостепеној скали ментори су имали задатак да означе у којој мери колеге и надређени у установи/организацији учествују у реализацији менторског програма подршке приправнику. Оцена 5 означава да су колеге и надређени значајно укључени, док оцена 1 да други запослени нису ни на који начин укључени у реализацију програма менторске подршке. Из приказа резултата на графикону број 14 видимо да највећи број ментора оцењује да су други запослени у највећој или већој мери укључени у пружање подршке приправнику (више од 64% анкетираних даје оцену 4 или 5). Мали проценат ментора (4 ментора или 14% даје) оцену 1 или 2 тј. указује на неукључивање других колега и надређених у организацији у реализацију менторског програма подршке приправницима.



Графикон број 14 Учешће запослених у установи/организацији у реализацији програма менторске подршке

3.8. Тешкоће у менторском процесу и научене лекције

Велики број ментора (11 или скоро 40% анкетираних) изајављује да немају тешкоће у реализацији менторског програма и процесу пружања подршке приправнику.

Уколико ментори имају тешкоће у менторском процесу оне се најчешће односе на недостатак времена и организационе проблеме. Највећи бро ментора, њих 46% говори о недостатаку времена да се у већој мери посвети подршци приправнику, на пример:

- „Недостатак времена, да се у потпуности могу посветити функцији ментора, због преоптерећеност предметима за које сам задужена“;
- „Улога водитеља случаја и обим посла, не дозвољава да се као ментор посветим онолико колико мислим да би требало“;
- „Превелик обим посла који оставља мало времена за рад са приправником“.

Поред недостатака времена да се у довољној мери посвети приправнику, поједини ментори указују и на неке организационе тешкоће у реализацији менторства, као што су на пример:

- Просторна удаљеност ментора и приправника (раде у различим објектима),
- Недостатак програма/ плана менторске подршке;
- Почетна фаза менторског процеса – „предочити делокруг рада који је веома опсежан и одредити приоритете“.

На питање отвореног типа: „Коју сте најважнију лекцију научили у дасадашњим менторским процесима?“, ментори су дали разноврсне одговоре. У својим одговорима указују на:

А) Значај и важност улоге ментора

- *„Менторство је веома битно за професионални развој младе особе, која тек треба да почне да се бави послом за који се школовала“;*
- *„Ментор „обликује“ будућег стручног радника“,*
- *„Менторство је захтевно, одговорно и основа да будућем стручном раднику пренесеш знања и искуство како да свој посао ради и организује на најбољи начин“*
- *„Менторство представља веома важну фазу за осамостаљивање, стицање компетенција и самопоуздање приправника за што ефикасније укључивање у радну улогу“*

Б) Важност ефикасне комуникације, сарадње и односа поверења између ментора и приправника

- *„Најважнија је комуникација између ментора и приправника, као и међусобна сарадња“,*
- *„ Отворена комуникација“;*
- *„Са приправником успоставити однос поверења како би без задршке постављала што више питања и изнела дилеме и нејасноће у вези рада у ЦСР“;*

В) Добити за самог ментора од менторског процеса

- *„Уз приправника и ментор се професионално развија“;*
- *„ Да се и сама као ментор значајно професионално обогаћујем овим односом“;*
- *„Што више дамо, више ћемо и добити“;*
- *„Када имате дивног приправника, знање и стручност веома лако се преносе“;*
- *„Да је однос ментор-приправник двосмеран и обострано користан у стручном погледу“*

Г) Важност толеранција, разумевање, посвећеност и стрпљење ментора

- *„Сваком приправнику потребно је приступити на индивидуалан начин уз уважавање различитости, капацитета, интересовања“;*
- *„ Потребно је стрпљење за менторство и рад са приправником“;*
- *„Да је потребно стрпљење, обострано разумевање и стручно усавршавање“;*
- *„Отвореност у приступу приправнику и несебично дељење искуства и знања“*

3.9. Недостајућа знања и потребе за подршком

Од укупно 28 анкетираних ментора само 7 односно 25% сматра да поседује потребна знања и вештине за успешно спровођење менторства, односно није исказало потребу за подршком у овој области. Значајан број ментора (9 или 32%) сматра да је за менторе потребно организовати додатне облике стручног усавршавања тј. обуке о менторству. Поједини ментори конкретизују које су то теме или области које могу бити предмет додатних обука за менторе каошту су:

- Креирање програма менторске подршке;
- Учесталост и интензитет у пружању подршке,
- Конкретне смернице за рад са приправником;
- Вештине опхођења са приправником и адекватне сарадње;

- Размена искуства са менторима у другим установама и организацијама;
- Боље организационе вештине, организовање времена;

Менторима је постављено и питање отвореног типа: Коју врсту подршке ваша установа/организација треба да пружи ментору и приправнику како би менторски рад дао најбоље резултате?

Само 4 ментора тј. 14% изјавило је да установа пружа сву потребну подршку ментору и приправнику и да располаже са потребним ресурсима за постизање добрих резултата у раду ментора и приправника.

Највећи број ментора (више од 35% анкетираних) указао је на потребу обезбеђивање додатних ресурса у установи како би менторска подршка била ефикасна. Потребно је обезбедити довољно времена ментору са рад са приправником, запошљавањем већег броја стручних радника у установи или бољим управљање обимом посла у организацији (мање радно оптерећење ментора редовним пословима како би имали потребно време за рад и пружање подршке приправнику).

Да би рад ментора са приправником био што ефикаснији потребна је:

- Добра организација активности и послова у установи, јасно дефинисане интерне процедуре;
- При избору ментора за конкретног приправника водити рачуна да су ангажовани у истом објекту и што сличнија структура посла;
- Додатно стручно усавршавање (семирани едукације) за менторе и приправнике;
- Обука која би се односила на конкретне смернице у менторском раду (јасно дефинисане обавезе, очекивања и смерница за рад);
- Заједничко разумевање сврхе и садржаја приправничког стажа (*„Важно је да менаџмент и други стручни радници не исказују захтеве у односу на приправника који излазе из дефинисаног оквира програма стручног усавршавања“*);
- Размена искустава унутар установе као и између сродних установа/организација.

4. ЗАКЉУЧЦИ И ПРЕПОРУКЕ

- Истраживањем је обухваћено укупно 54 приправника и ментора на територији АП Војводине. Анкетирано је укупно 26 приправника (25 женског и 1 мушког пола). У анкети за менторе учествовало је укупно 28 лица (27 женског пола и 1 мушког пола).
- Највећи број анкетираних приправника и ментора, око 80% од укупног броја реализује приправнички стаж у центру за социјални рад и код пружаоца локалних услуга социјалне заштите у АП Војводини. Значајно је мањи број приправника и ментора у установама за смештај корисника, односно 15%. Центри за породични смештај и усвојење имају по 2 приправника и ментора, односно са добијеним податком од 5% имају најмању учесталост реализације приправничког стажа.
- У 97% случајева ментор је запослен у истој организацији у којој је ангажован и приправник, односно у којој реализује приправнички стаж, што доприноси ефикасности и економичности у реализацији менторства.

- Приправници су ангажовани у 13 општина тј. градова на територији АП Војводине, односно у 29% од укупног броја општина на територији АП Војводине. У тренутку спровођења анкете ангажованост ментора била је заступљена у установама на територији 15 општина тј. градова, односно у 33% од укупног броја.
- Сагледавајући податке који се односе на дужину приправничког стажа у тренутку попуњавања упитника, може се закључити да је 35% приправника недавно започео приправнички стаж, односно ангажован је у менторском процесу у времену краћем од 3 месеца. Исти је проценат приправника на средини свог приправничког стажа. Приправника који су при крају свог приправничког стажа је 30%.
- Дефектолози су најчешће занимање међу актуелним, како приправницима, тако и менторима и заједно са психолозима чине непуних 60% заступљености занимања. Упоредна анализа занимања анкетираних парова ментор-приправник, указује да су често истог занимања, што је пожељно и препоручено. Уколико у установи не постоји потенцијални ментор исте струке, приправнику се може доделити као ментор стручни радник који испуњава услове дефинисане Законом о социјалној заштити и Правилником о приправничком стажу и испиту за лиценцу (најмање пет година радног искуства и лиденца за обављање стручних послова за које приправник обавља приправнички стаж).
- Највећи број актуелно ангажованих ментора у установама тј. организацијама које пружају локалне услуге социјалне заштите обавља послове стручног радника на услугама у заједници (8 ментора или 29%). Када је реч о менторима у центрима за социјални рад они најчешће обављају послове водитеља случаја (4 ментора или 14%), супервизора (3 ментора или 11%), стручног радника на управно правним пословима (2 или 7%), као и руководеће послове у установи или организацији (4 ментора или 14%).
- Најчешћи основ ангажовања приправника је стручна пракса (58%), а знатно ређе приправници су ангажовани по основу уговора о раду (38%). Уколико се стручна пракса реализује кроз програме Националне службе за запошљавања она је праћена одређеном финансијском подршком. Уколико таква врста финансијске подршке не постоји, анкетирани приправници указују на свој неповољан материјал положај.
- Одговори приправника и ментора на питање о постојању програма менторске подршке се разликују. Приправници потврђују постојање програма менторске подршке (92%) док само 79% ментора потврђује да се менторска подршка реализује на основу сачињеног програма менторске подршке. Није занемарљив број ментора, њих 6 или 21% који изјављују да не постоји сачињен програм или план менторске подршке. Потребно је да се за сваког приправника на основу сагледаних потреба креира програм менторске подршке, а којим се дефинишу циљеви, задаци или очекивани исходи, активности које ће се реализовати као и чосиоци и рокови за реализацију планираних активности. Програм менторске подршке, односно програм приправничког стажа треба да буде у складу са елементима дефинисаним у Правилнику о приправничком стажу и испиту за лиценцу у социјалној заштити (члан 12-16).

- Истиче се статистички податак да 52% приправника није партиципирало у изради плана подршке коју им пружају ментори у периоду приправничког стажа. Анализа одговора ментора даје другачију слику учесника у изради програма или плана менторске подршке. 57% ментора одговорило је да су у изради програма менторске подршке учествовали: приправници, ментори и руководиоци/директори. Да би програм менторске подршке био успешан, ефикасан и усклађен са потребама приправника, ментора и организације, неопходно је да у његовом креирању приправник узме активно учешће, као и ментор, руководилац установе или службе и други запослени стручни радници који могу дати значајан допринос.
- Приправници немају тешкоће у препознавању и дефинисању врсте подршке коју очекују и добијају од стране ментора. Подршка је разноврсна, што произилази из широког спектра радних задатака из области рада социјалне заштите. Укупно 77% анкетираних одговорило је да је задовољно подршком који добија од ментора. На почетку грађења професионалне каријере приправници су као значајну идентификовали су подршку ментора кроз:
 - Објашњење и описивање стручних процедура и поступака;
 - Саветодавну подршку;
 - Анализу и преглед начина вођења евиденције и документације;
 - Указивање на интерна правила и начин организације рада у установи тј. организацији.
 - Примене стечених и упућивања у нова теоријска знања кроз обуке, стручну литературу и размену искуства са менторима и другим колегама
 - Упућивање на релевантне законске и подзаконске акте.
- Највећи број приправника и ментора, преко 60% анкетираних, оцењује да руководиоци и друге колеге у установи/организацији у значајној мери пружају подршку и учествују у реализацији програма менторске подршке. Занемарљив проценат ментора и приправника, тачније само 4% анкетираних указао је на незаинтересованост у радном колективу у односу на реализацију менторског програма подршке. За бржи и успешнији процес радне, социјалне и психолошке адаптације приправника у колектив и радно окружење веома је важно подршка запослених, пре свега стручних радника у реализацији програма менторске подршке.
- Потреба приправника у односу на динамику састајања са менторима је у 80% случајева препозната као задовољавајућа. Ментори су у највећем броју случајева свакодневно доступни својим приправницима и обе стране настоје да се придржавају договореног плана састајања. Знато ређе састанци се одвијају једном до три пута недељно. Задовољство ментора сарадњом и комуникацијом са приправницима оцењена је највишом оценом, што представља предуслов успостављања квалитетног менторског односа. Динамика састајања и добра сарадња и комуникација су у директној корелацији, позитивно утичу на радни елан и мотивацију и доприносе постизању осећаја радног задовољства обе стране.
- С друге стране, учесници менторског односа су у 46% случајева описали и неколико кључних тешкоћа у реализацији менторства, истичући на првом месту недостатке који произилазе из недовољно адекватне организације рада, као што су преоптерећеност обимом посла ментора и немогућност да више времена издвоје за подршку приправнику, просторна удаљеност ментора и приправника тј. рад у различитим објектима и сл.

- Приправници и ментори деле мишљења да је неопходно на нивоу организације омогућити стручно усавршавање, подршку Покрајинског завода за социјалну заштиту у изради програма/плана менторске подршке, као и доступност супервизијске подршке. Усмеравањем ресурса у циљу отклањања препознатих тешкоћа допринело би се адекватном и потпуном прихватању одговорности који са собом носи интензиван и свеобухватан рад на задовољењу најбољих интереса корисника, обзиром да је и код ментора и код приправника присутан велики професионални притисак који произилази из перманентне потребе за благовременим и адекватним задовољењем потреба корисника.
- Од укупног броја анкетираних ментора само 25% сматра да поседује потребна знања и вештине за успешно спровођење менторства. Значајан број ментора (32%) сматра да је за менторе потребно организовати додатне облике стручног усавршавања тј. обуке о менторству. Обука за менторе, према њиховом мишљењу, треба да обухвати и следеће теме:
 - Креирање програма менторске подршке;
 - Учесталост и интензитет у пружању подршке;
 - Конкретне смернице за рад са приправником;
 - Вештине опхођења са приправником и адекватне сарадње;
 - Размена искуства са менторима у другим установама и организацијама;
 - Усвајање и развијање организационих вештина, организовање радног времена.
- Најважније лекције које су анкетирани ментори научили у досадашњим менторским процесима могу се груписати на следећи начин:
 - Важност улоге и одговорности ментора у процесу осамостаљивања, стицања компетенција и самопоуздања, као и развијања професионалних капацитета младе особе;
 - Ефикасна комуникација и сарадња, засноване на међусобном поверењу и разумевању, неопходне су за постизање циља менторске подршке;
 - Реципрочан однос узајамног давања и примања ментора и приправника, доприноси јачању сигурности у односу на функционисање у професионалној улози.

Литература

1. Закон о социјалној заштити (Сл.гласник РС" бр. 24/2011)
2. Правилником о стручним пословима у социјалној заштити („Сл.гласник РС" бр. 1/2012 и 42/2013)
3. Правилник о лиценцирају стручних радника у социјалној заштити („Сл. гласник РС", бр. 42/2013 и 53/2013)
4. Правилник о приправничком стажу и испиту за лиценцу у социјалној заштити („Сл.гласник РС" бр. 85/2016)
5. „Свакоме је потребан ментор" Дејвид Клатербак, Београд, 2009