ПОКРАЈИНСКИ ЗАВОД
ЗА СОЦИЈАЛНУ ЗАШТИТУ

Анализа сарадње у Центрима за социјални рад у АП Војводини у организацији заштите и подршке жртвама насиља у породици и партнерским односима

ДЕЦЕМАБР, 2023. ГОДИНА

САДРЖАЈ:

1.УВОД 3
2. МЕТОДОЛОГИЈА 4
3. ТЕОРИЈСКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА 8
4. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА 12
5. ЗАКЉУЧЦИ 25
6. ПРЕПОРУКЕ 28

1.УВОД

Актуелни друштвени контекст у Републици Србији карактерише све већа видљивост и заступљеност проблема насиља у породици и партнерским односима. Комплексност рада на заштити и подршци жртвама насиља, недовољни људски ресурси у центрима за социјални рад, као и међусекторска сарадња актера који имају своје улоге и одговорности у институционалном одговору на насиље, а која је неуједначеног квалитета, доводе до високог степена оптерећености система социјалне заштите и центара за социјални рад, посебно када се узме у обзир и чињеница да је ангажовање запослених у центрима за социјални рад у заштити жртава насиља само један од многобројних послова које стручни радници центра обављају.

У поменутим условима у којима центри за социјални рад функционишу, дошло је до усложњавања улога, обавеза и одговорности које имају стручни радници, а уз присутан негативан имиџ који центри за социјални рад имају у стручној и општој јавности и виђење центра за социјални рад као најодговорнијег субјекта у заштити жртава насиља, притисак и оптерећеност које запослени имају, су још већи.

Актуелни друштвени контекст у којем центри за социјални рад функционишу рефлектује се на субјективни доживљај запослених у односу на посао који обављају, као и на међусобну комуникацију и сарадњу унутар установе. Из тог разлога, у овом истраживању анализиран је квалитет интерне комуникације и сарадње у центрима за социјални рад у поступању у случајевима насиља у породици, као и фактори утицаја на сарадњу и комуникацију: поверење у комуникационом процесу и радна ангажованост запослених у центрима за социјални рад посматрана као емоционална и интелектуална посвећеност организацији и послу. Многобројна истраживања потврђују значајан утицај ових фактора на интерну комуникацију и сарадњу.

Интерним комуникацијама се у пракси успешних организација поклања изузетна пажња, а видљиво је да су запослени баш због остварења квалитета комуникације успешнији и задовољнији на свом послу, подржавају једни друге и понашају се као сарадници. Успостављање комуникације засноване на поверењу се сматра једним од најважнијих циљева, посебно када је у питању тимски рад. Важно је направити дистинкцију између тимова који представљају структуру или начин на који се организује рад и тимског рада као процеса где сваки члан има своју улогу, надопуњују се својим знањима и вештинама, посвећени су заједничкој сврси и циљевима за чије остварење се сматрају одговорним, односи се заснивају на поверењу и отворености и важи правило синергије – „2+2=5“.

У свакодневној пракси рада центара за социјални рад, унапређењу интерне комуникације је потребно посветити већу пажњу, имајући у виду значајан

Интерна комуникација у организацијама представља основу свих радних процеса. Поверење у комуникационом процесу доприноси успешнијим и квалитетнијим резултатима рада, утичући на организационо понашање, радно ангажовање и радне резултате.

утицај који интерна комуникација има по радне процесе, организационо понашање и радне резултате. Од квалитета интерне комуникације директно зависи квалитет рада и услуга које се пружају корисницима, имајући у виду да обављање посла у социјалној заштити готово увек подразумева интензивну комуникацију са колегама и добру сарадњу. У раду на предметима насиља у породици, који захтева мултидисциплинарни приступ, сарадњу, као и тимски рад, узајамно поверење, квалитетна комуникација и радна ангажованост су фактори од изузетног значаја.

Истраживање је спроведено као одговор на потребу да се пружи подршка центрима за социјални рад у АП Војводини и да допринос унапређењу њихових организационих карактеристика, ради унапређења квалитета стручног рада и ефеката рада са корисницима уз очување људских ресурса у центрима за социјални рад. Организациона култура коју карактерише сарадња међу запосленима и квалитетна интерна комуникација заснована на поверењу сматрају се факторима који могу деловати протективно по запослене у горе описаним околностима и условима рада.

2. МЕТОДОЛОГИЈА

2.1. ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА

Општи циљ истраживања је анализа сарадње и интерне комуникације међу стручним радницима у центрима за социјални рад у случајевима насиља у породици и фактора утицаја на сарадњу и комуникацију, како би се формирале препоруке за њихово унапређење и дао допринос побољшању организационих карактеристика центара за социјални рада, квалитета стручног рада и ефеката рада са корисницима уз очување људских ресурса у центрима за социјални рад.

Посебни циљеви

- Утврђивање квалитета интерне комуникације међу заспосленима у центрима за социјални рад, који раде на пословима насиља у породици
- Утврђивање присуства поверења у комуникацији међу запосленима у центрима за социјални рад, који раде на пословима насиља у породици
- Испитивање радне ангажованости - емоционалне и интелектуалне посвећености организацији и послу код запослених у центрима за социјални рад који раде на пословима насиља у породици

Истраживањем су обухваћени сви ЦСР са територије АП Војводине. Упитник је попуњаван од стране стручних радника који раде на пословима насиља у породици – водитеља случаја, супервизора и руководилаца служби.

2.2. ИНСТРУМЕНТИ

У истраживању су коришћени следећи иструменти:

1. Упитник за испитивање комуникације у организацији (упитник аутора Daunsa и Hejzena);
2. Упитник за мерење општег нивоа поверења у организацији (аутора Huff & Kelley);
3. Упитник за мерење поверења међу запосленима (са димензијама добронамерност, интегритет, компетентност и предвидљивост) (аутора Tzafrir & Dolan);
4. Упитник за мерење радне ангажованости (аутора Schaufeli & Bakker);
5. Упитник креиран за потребе овог истраживања за циљано прикупљање података о сарадњи и комуникацији међу запосленима у раду на предметима насиља у породици.

1. Интерна комуникација

За испитивање интерне комуникације је коришћен Упитник за испитивање Интерне комуникације у организацији који се састоји се од 7 тврдњи у виду скале ставова Ликертовог типа са пет степени слагања. Три тврдње односе се на интерну комуникацију са колегама на послу (формалну и неформалну), три тврдње су везане за комуникацију међу запосленима која се односи директно на радне задатке и једна тврдња је у вези са комуникацијом са претпостављенима. Упитником се добијају резултати о квалитету интерне комуникације запослених.

У део упитника који је имао за циљ прикупљање података о квалитету интерне комуникације уведена су додатна питања која су креирана за циљано прикупљање података о сарадњи и комуникацији међу запосленима у раду на предметима насиља у породици.

2. Поверење

Упитник Општег поверења у организацији аутора Хафа и Келија представља упитник састављен од четири ајтема у виду тврдњи, и одговорима у виду скале ставова Ликертовог типа са пет степени слагања.

Упитник за мерење поверења у организацији аутора Зафрира и Долана састављен је од 16 тврдњи у виду скале ставова Ликертовог типа са пет степени слагања. Димензије поверења које су мерене овим упитником су: Добронамерност, Интегритет, Компетентност и Предвидљивост.

3. Радна ангажованост

Упитник за мерење радне ангажованости је упитник аутора Шауфелија и Бакера који се састоји од 16 тврдњи у виду скале ставова Ликертовог типа са пет степени слагања. Радно ангажовање се мери кроз три димензије: Енергија, Преданост и Апсорбција.

2.3. АНАЛИЗА ПОДАТАКА

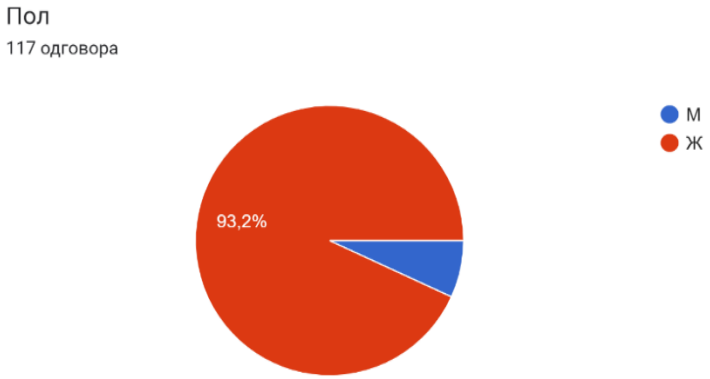
Анализа добијених података је подразумевала квалитативну анализу добијених одговора и примену дескриптивне статистичке анализе. Сагледани су одговори испитаника кроз квалитетативну анализу одговора на питања отвореног типа и аритметичку средину и фреквенцију одговора на постављена питања. У свим упитницима коришћена је скала ставова Ликертовог типа са пет степени слагања (Никад - 1, Углавном не - 2, Умерено – 3, Углавном да - 4, Увек – 5) где су испитаници имали могућност одабира степена слагања који репрезентује степен израженості њихових изабраних ставова.

2.4. УЗОРАК ИСПИТАНИКА

Узорак испитаника

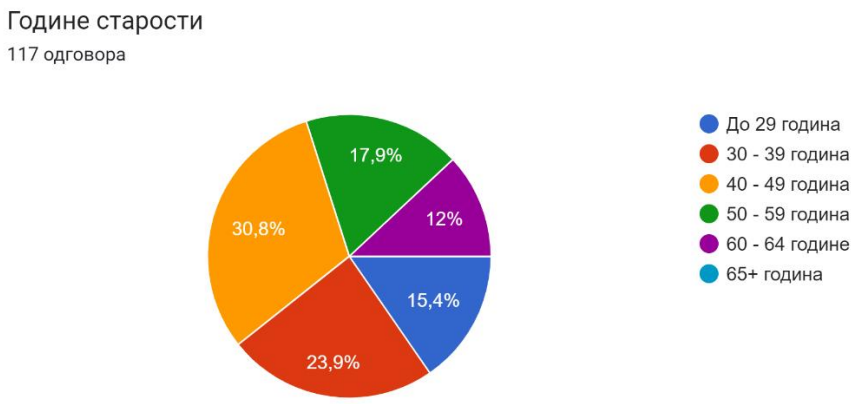
Узорак испитаника је чинило 117 упитника. У инструкција за попуњавање упитника је било наведено да су испитаници стручни радници који раде на пословима заштите од насиља у породици у центрима за социјални рад (водитељи случаја, супервизори, руководиоци служби, радници на управно-правним пословима). Према подацима из годишњег извештаја о раду центара за социјални рад у АП Војводини за 2022. годину, укупан број стручних радника ангажованих на позицијама водитеља случаја, супервизора и других стручних послова на дан 31.12.2022. године је 407. У истраживању је учествовало 117 стручних радника центара за социјални односно 28.7% од укупног броја стручних радника.

Пол



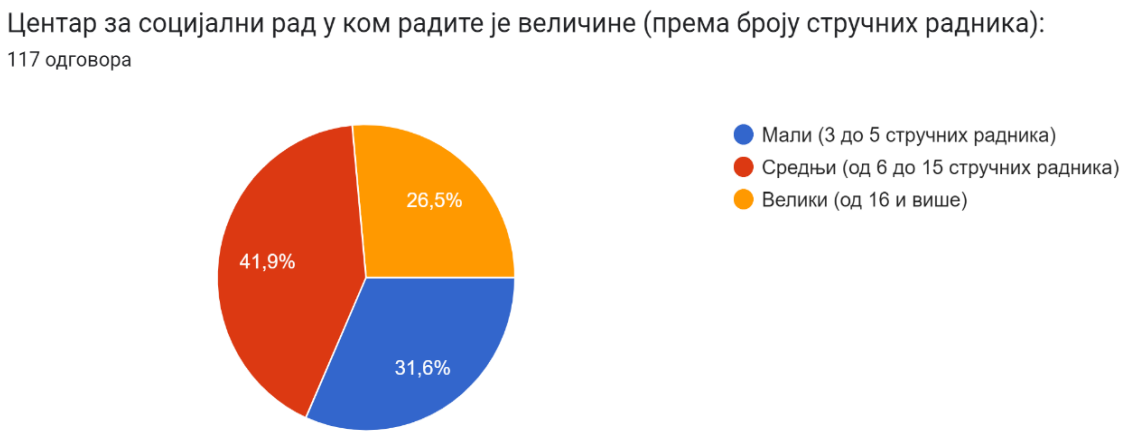
Структура узорка испитаника је следећа: од 117 испитаника, 8 је мушког пола (6,8%), а 109 женског пола (93,2%).

Старосна категорија



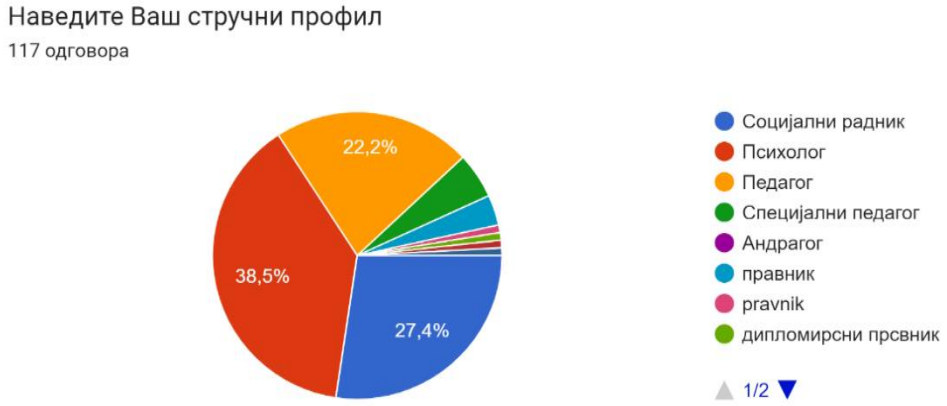
Старост испитаника је: са 29 година и мање је свега 18 испитаника (15,4%), од 30 до 39 година старости је 28 испитаника (23,9%), од 40 до 49 година старости је 36 (30,8%) испитаника, од 50 до 59 година старости је 21 (17,9%) испитаника, а преко 60 година старости је 14 (12%) испитаника.

Величина центра за социјални рад

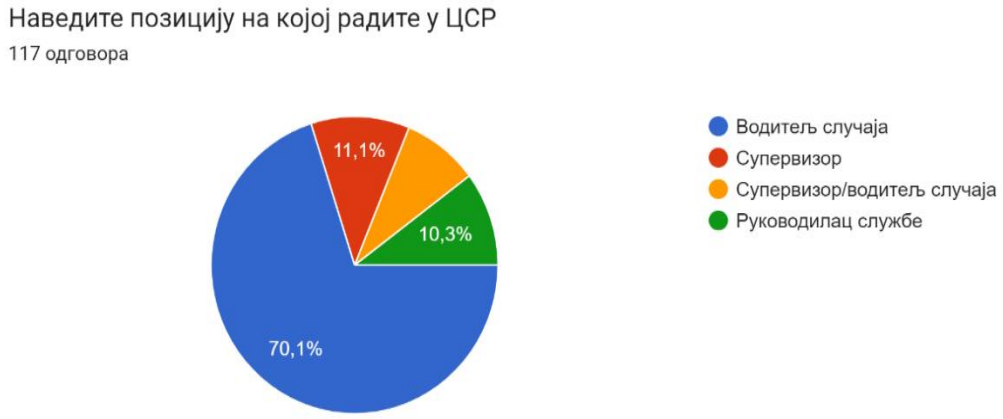


Највећи удео испитаника је из центара који броје 6 до 15 стручних радника, односно 41.9% , следе центри са 3 до 5 стручних радника са 31.6% док удео великих центара је најмањи 26.5%.

Стручни профил испитаника



Радно место у центру за социјални рад



3. ТЕОРИЈСКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

Насиље у породици

Породични закон Републике Србије дефинише насиље у породици као понашање којим један члан породице угрожава телесни интегритет, душевно здравље или спокојство другог члана породице и испољава се као: наношење или покушај наношења телесне повреде; изазивање страха претњом убиства или наношења телесне повреде члану породице или њему блиском лицу; присиљавање на сексуални однос; навођење на сексуални однос са

лицем које није навршило 14. годину живота или немоћним лицем; ограничавање слободе кретања или комуницирања са трећим лицем; вређање, као и свако друго дрско, безобзирно и злонамерно понашање. Чланом породице се сматрају: супружници или бивши супружници; деца, родитељи и остали крвни сродници, те лица у тазбинском или адоптивном сродству, односно лица које везује хранитељство; лица која живе или су живела у истом породичном домаћинству; ванбрачни партнери или бивши ванбрачни партнери; лица која су међусобно била или су још увек у емотивној или сексуалној вези, односно која имају заједничко дете или је дете на путу да буде рођено, иако никада нису живела у истом породичном домаћинству.

У процесу установљавања система правне заштите од насиља у породици у Републици Србији донети су закони којима се ова област регулише а починиоци насиља санкционишу (кривично и прекршајно), а систем организује како би пружио заштиту жртвама насиља путем кооординисаног одговора надлежних служби и органа.

Комуникација

Комуникација је процес циљаног и пре свега разумљивог преношења мисли, идеја, порука и знакова међу људима. Пошто комуникација представља суштински начин преношења информација, јасно је да ефикасност и ефективност овог процеса представљају срж функционисања сваке организације. Информисаност даје запосленима јасне поруке о радним задацима, резултатима рада и пресудна је за процес доношења одлука. Информисаност треба да буде свакодневна и прецизна, у складу са организационим и културолошким начелима. Ефикасна и ефективна комуникација доприноси да се избегну нежељени неспоразуми, да се да смисао сваком задатку који запослени обављају, изгради продуктивна и сарадничка култура и да се створи осећај за самокритичност и аутономију код запослених.

Интерна комуникација

Под интерном комуникацијом се подразумева комуникација која се одвија унутар граница организација у облику формалне и неформалне комуникације на свим организационим нивоима. То је процес између руководилаца организације и њихових сарадника, осмишљен за стварање преданости организацији и разумевању развојних циљева организације, може се посматрати и као комплетан спектар комуникацијских активности, како формалних тако и неформалних, које предузимају чланови организације у сврху размене информација и идеја унутар организација.

Сврха организационе/интерне комуникације је да усмери акцију, односно да одреди и помогне реализацији радних задатака. Главна сврха интерне комуникације треба да буде изградња здравог односа међу запосленима, пренос информација, али не у техничком смислу речи, већ пре свега као процес који у себи генерише укљученост и изградњу узајамног поверења. Комуникацијом је могуће развијати пријатељство, поверење и прихватање у организацији. Кооперативна клима организације у великој мери је условљена квалитетом комуникационих процеса.

Квалитетна интерна комуникација је начин да се унапреди организационо поверење, што директно утиче на квалитет извршавања задатака, резултате, достизање циљева и испуњење мисије организације. На тај начин знатно се унапређују перформансе организације, без већег улагања додатних ресурса. Интерна комуникација није једини, али јесте један од најважнијих инструмената у мотивисању запослених.

Истраживања интерне комуникације су показала да интерна комуникација повећава број важних исхода за организацију, укључујући повећану продуктивност и профитабилност, усмеравањем организационих улога и дужности, са друге стране комуникационе стратегије као што су неформална комуникација и тренинзи вештина доводе до већег радног ангажовања запослених, али и повећања нивоа поверења у организацију. Утврђено је да је задовољство интерном комуникацијом повезано с вишим оценама запослених, организационом преданошћу, осећајем заједништва у организацији и веће одговорности у односу на радне задатке.

Фактори утицаја на квалитет односа у интерној комуникацији међу запосленима, могу бити: поверење између послодавца и запослених, постојање/непостојање слободног протока непристрасних информација, статус у организацији који је за појединца задовољавајући уз учешће/укљученост у радне и интерперсоналне процесе, континуитет рада без сукоба и здраво окружење, присуство иновација и оптимизма у радном окружењу.

Поверење

Организационо поверење представља мрежу организационих односа и понашања која се догађају када запослени осећају да имају поверења у друге запослене, у групу у којој се налазе, руководиоце и организацију уопштено.

Поверење је могуће дефинисати као: реципрочно веровање у намере и понашања других, поуздано ослањање на интегритет и поштење, правичност и искреност других; спремност појединца да се ослања на другу особу која је за њега поуздана; узајамни однос у којем ниједна страна неће повредити другу или искористити туђу рањивост; веровање које подразумева позитивна очекивања о туђим мотивима у комуникацији, чак и у ризичним ситуацијама; сигурна позитивна очекивања везана уз понашање других у контексту ризика; спремност појединца да улаже своје напоре у односе са другим људима, уз позитивна очекивања која су последица претходних међусобних интеракција.

Бенефити за све учеснике у комуникацији засноване на поверењу се огледају кроз кохезију у заједничким активностима, смањењу потенцијалних опортунистичких активности, смањењу употребе формалних контаката, веће поузданости у стварању исхода рада, предвидивости и отворености у комуникацији, као и повећане ефективности.

Људи на послу своју одлуку о поверењу доносе на основу процене способности, интегритета и добронамерности сарадника. Способност се односи на процену нечијег знања, умећа и компетенције. Ова димензија заправо говори о процени да ли је особа уопште способна да испуни оно што ми од ње очекујемо. Интегритет се односи на све претходне акције особе, њена дела и принципе који су им били у основи. Уколико анализа претходних дела покаже да се у њиховој основи налазе исти принципи и да особа поштује

одређене обрасце, можемо претпоставити да се ради о особи од речи којој се може веровати. Процена добронамерности је заправо процена тога у којој је мери особа спремна да ради у нашем интересу или барем да избегне наношење нам штете.

Поверење је свакако једна од најважнијих компоненти у изградњи односа на радном месту. Када вам људи верују, они верују у оно што ви кажете. То значи, да не мора да се борите и браните свој став сваки пут. Када имате нечије поверење, ти људи цене ваше искуство, расуђивање и тражиће ваше мишљење. Поверење, као основа за добру сарадњу, провлачи се кроз све пословне односе. Однос између сарадника, однос између руководилаца и запослених, запослених са клијентима итд, сви почивају на поверењу. Значај интерне комуникације засноване на поверењу је велики и за организацију која тиме побољшава своје радне резултате, али и за појединца који се осећа сигурније и прихваћеније у колективу у којем је комуникација заснована на поверењу.

За успешност радних резултата значајно је постојање и поверења у комуникацији у тимском раду. Како тимови представљају појединце обједињене заједничким циљевима, сврхом окупљања, тимским задатком, заједничком одговорношћу и тимском мотивацијом, од суштинског значаја је развити интерперсонално поверење у тиму које би доприносило радним резултатима.

Радна ангажованост

Однос запослених према послу утиче на побољшање продуктивности, ефикасности, ефективности и креативности рада. Ангажованост запослених представља емоционалну и интелектуалну посвећеност организацији и послу или прецизније, психолошку присутност на послу. Радно ангажовање могуће је дефинисати и као позитивно, испуњено, радно стање ума које се карактерише снагом, преданошћу и апсорпцијом. Снага подразумева висок ниво енергије и менталну отпорност током рада. Преданост подразумева високе нивое посвећености, а апсорпцију карактерише потпуна усредсређеност на свој посао, при чему време брзо пролази. Укратко, ангажовани запослени имају висок ниво енергије и често су потпуно урођени у свој рад. Ангажовани запослени је онај који воли свој рад, који осећа повезаност са својом организацијом и који је укључен у дешавања у организацији.

Неки од услова који се наводе као релевантни за ангажованост запослених су: смисленост посла, психолошка сигурност и доступност. Смисленост је заснована на повратној информацији и осећају који настаје улагањем у посао и у радну улогу у организацији. Људи такође осећају смисленост кроз интерперсоналне интеракције са колегама. Психолошка сигурност је базирана на перцепцији ризика у интерперсоналним релацијама и она се препознаје када појединац покаже правог себе без страха од негативних последица на слику о себи.

Као фактори радне ангажованости у литератури се наводе личне карактеристике запосленог, мишљење запосленог о значају посла, за које се сматра да има већи утицај на поверење него сви остали фактори заједно, затим, јасно постављена очекивања од запосленог, могућности за напредовање, редовне повратне информације и разговор са надређенима, квалитет односа са колегама, утемељена веровања и вредности организације и

ефективна интерна комуникација између запослених. Истраживања су показала да је руководилац кључ за ангажовање запослених у организацији - када запослени уочавају већу подршку својих надређених, запослени одговарају тиме што се више ангажују у свом послу.

Ангажовани запослени су они који раде са страшћу и осећају дубоку повезаност са својом установом. Они покрећу иновације и подстичу развој организације. Неангажоване запослене карактерише то што улажу своје време у обављање посла, али без енергије и страсти. Активно неангажовани су они запослени који нису само несрећни на свом послу, него се труде да истакну то колико су несрећни и често нарушавају оно што постижу њихове ангажоване колеге.

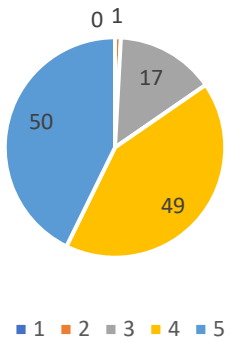
Бројна истраживања су показала позитивну корелацију између радне ангажованости и већег радног учинка запослених. Виши нивои радног ангажовања повезани су и са већим нивоом задовољства запослених, њиховом лојалношћу, већом продуктивношћу, нижом флуктуацијом, мањим одсуствовањем са посла, као и бољим квалитетом обављеног рада. Важно је поменути везу која постоји између синдрома изгарања запослених и ниског нивоа радне ангажованости.

Тимски рад

Тимски рад се дефинише као „одређеним проблемом усмерена и њиховој природи усклађена, мала, организована група стручњака комплементарних компетенција који, уносећи своје професионалне, али и личне потенцијале и ступајући у живе међусобне сарадничке односе изграђују јединствен приступ проблему и теже остваривању заједничког професионалног циља“. Рад у тиму има бројне предности. Стручни радник може да подели одговорност и емоционални „терет“ са тимом у захтевним и комплексним случајевима. Такође, тим олакшава да се различите димензије ситуације корисника боље сагледају. Рад у тиму помаже члановима да развију своје вештине доношења одлука и решавања проблема и омогућава им да науче нешто од других професионалаца и из других дисциплина. Могућност дељења одговорности, односно тражења и пружања помоћи помаже члановима тима да изграде заједништво и смање осећај изолованости.

4. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА

Једно од првих питања које је постављено у оквиру овог истраживања имало је за циљ да се добије одговор у којој мери стручни радници доживљавају свој посао стресним и напорним, тражена је оцена субјективног доживљаја. На основу добијених одговора можемо да закључимо да већина стручних радника у ЦСР сматра свој посао напорним и стресним, што потврђује просечна вредност добијених одговора на овом питању („Да ли свој посао сматрате напорним и стресним“ ?) која износи М= 4,3 (на мерној скали од 1 до 5). Скоро половина од укупног броја стручних радника (42,7%) изјавило је да се у потпуности слаже са изјавом да сматра свој посао напорним и стресним, и још 41,8% је изјавило „делимично“. Само један радник је изјавио да се делимично не слаже и ни један радник није изјавио да се уопште не слаже са наведеном тврдњом.



Дистрибуција одговора на питање „Да ли свој посао сматрате напорним и стресним“ ?

Варијабле анализиране у овом истраживању су: Интерна комуникација, Опште поверење, Интегритет, Предвидљивост, Компетентност и Добронамерност као димензије поверења и Радна ангажованост (емоционална и интелектуална посвећеност организацији и послу).

На графику који следи приказане су аритметичке средине одговора на скалама свих мерених варијабли. Укупна средња вредност свих мерених варијабли износи 3,8 (M=3,8). Просечне вредности појединачних испитиваних варијабли се разликују: највећа израженост је исказана кроз димензију поверења Добронамерност (M=4,0), док је најнижа средња вредност исказана на варијабли Радна ангажованост (M=3,4). Добијене просечне вредности и њихова дистрибуција говори нам о доста високом степену поверења у комуникацији међу стручним радницима, а нижем степену радне ангажованости као емоционалне и психолошке посвећености послу. У даљем наставку детаљније су анализиране појединачне варијабле и њихове димензије. На графику који следи приказане су просечне вредности појединачних варијабли.

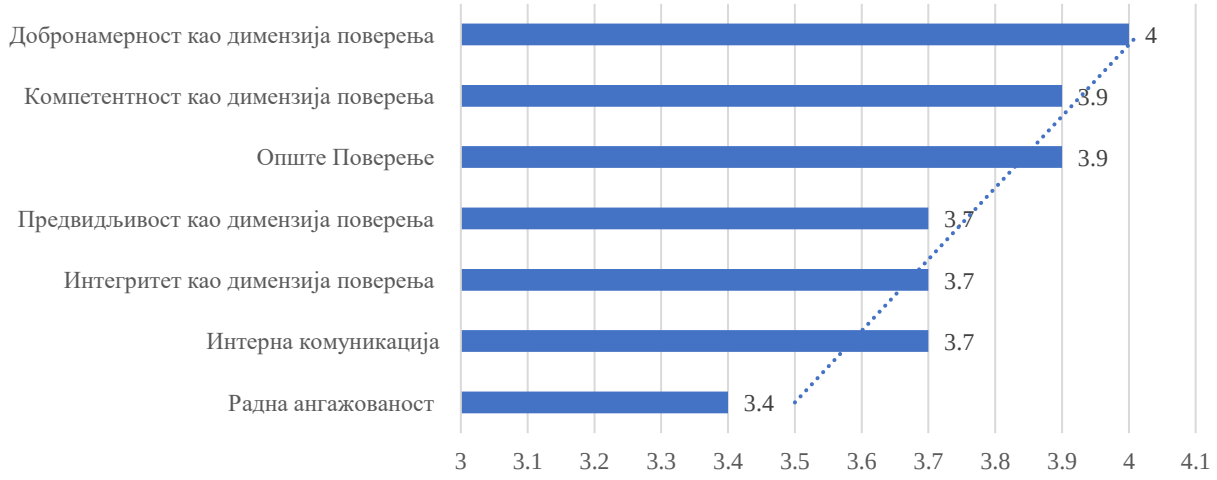


График бр Просечне вредности одговора на мереним варијаблама

Интерна комуникација

Оцена квалитета интерне комуникације је показала високо вредновање интерне комуникације од стране стручних радника у ЦСР. На основу добијених средњих вредности скорова може се закључити да су стручни радници углавном позитивно оцењивали квалитет интерне комуникације у ЦСР. Укупна средња вредност одговора на скали интерне комуникације је 3,7 (М=3,7).

Високо је вреднован однос са сарадницима/колегама на послу, што показују веома високи степени слагања са тврдњама „Са сарадницима на послу често комуницирам и неформалним комуникацијама и спонтаним разговорима“ (М=3,8), као и „Проблеме у послу решавамо заједно у најбржем могућем року“ (М=3,9), „Успешно решавам проблеме у комуникацији са колегама“ (М=4,0).

Подједнако високо је вреднован однос на свим релацијама хоризонтално (са колегама) и вертикално (са руководиоцем и супервизором), са средњим вредностима одговора 4,0 за колеге и руководиоце и 4,1 са супервизорима.

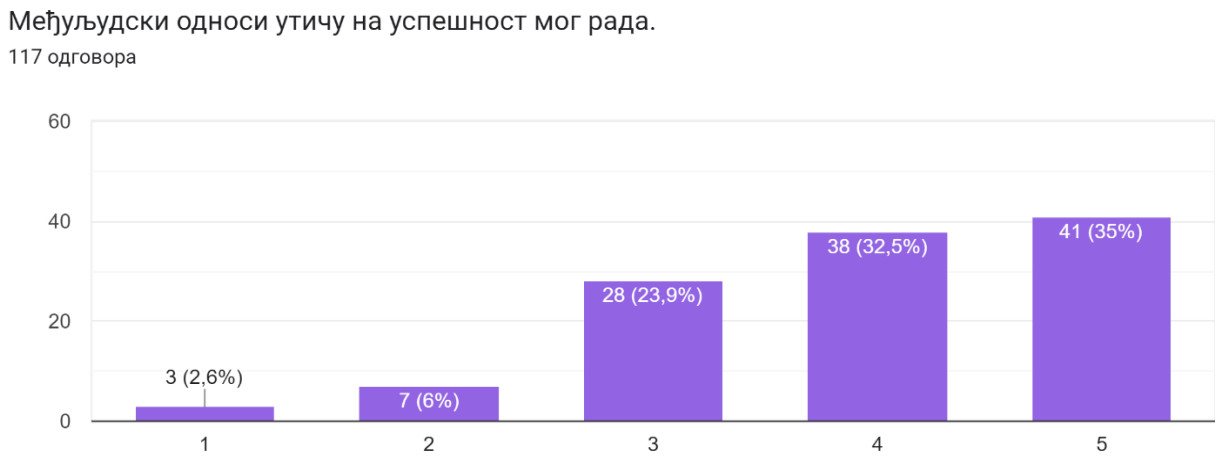
Најниже је вреднован резултат који се односи на тврдњу „Комуникација међу запосленима је искључиво везана за комуникацију са претпостављеним“ (М=2,1) што додатно указује да је хоризонтална комуникација међу колегама на послу учестала.

Нижом вредношћу одговора се издвајају две тврдње које се односе конкретно на радне задатке: „Радни задаци су ми предочени унапред на јасан и прецизан начин од стране претпостављеног“ (М= 3,7) и „Са колегама на послу имам честе пословне састанке и писану комуникацију“ (М=3,5). А с обзиром да је тврдња „Са колегама на послу комуницирам веома често о радним задацима“, која је оцењена највишом оценом (М=4,4) говори нам да је комуникација на послу веома учестала али недовољно систематизована и усмерена на радне задатке на конкретан начин (кроз писану комуникацију и састанке).

Тврдња која скреће пажњу својим скромним одговором је „Комуникација на послу је отворена и мотивишућа“ (М=3,5) што би могло да представља проблем у односу на радне резултате. Ако је комуникација добра и учестала, поставља се питање зашто истовремено није и довољно отворена и мотивишућа за запослене.

Интерна комуникација	
Тврдња	М
Комуникација на послу је искључиво везана за комуникацију са претпостављеним.	2,1
Са колегама на послу имам честе пословне састанке и писану комуникацију	3,5
Комуникација на послу је отворена и мотивишућа.	3,5
Радни задаци су ми предочени унапред на јасан и прецизан начин од стране претпостављеног	3,7
Са колегама на послу често комуницирам и о неформалним стварима и воде се спонтани разговори.	3,8
Проблеме у послу решавамо заједно у најбржем могућем року.	3,9
Међуљудски односи утичу на успешност мог рада	3,9

Сарадња са колегама у мом ЦСР је на задовољавајућем нивоу	4
Сарадња са руководиоцем службе у мом ЦСР је на задовољавајућем нивоу	4
Успешно решавам проблеме у комуникацији са колегама	4
Сарадња са супервизором у мом ЦСР је на задовољавајућем нивоу	4,1
Са колегама на послу комуницирам веома често о радним задацима	4,4
Укупна средња вредност	**3,7**



Такође тврдња „Међуљудски односи утичу на успешност мог рада“ указују на важност односа у организацији и повезаност са осећањем успешности сопственог рада, више од половине испитаника сматра да међуљудски односи утичу скоро увек на успешност рада.

У део упитника који је имао за циљ прикупљање података о квалитету и квантитету интерне комуникације уведена су додатна питањима која су креирана за циљано прикупљање података о сарадњи и комуникацији међу запосленима у раду на предметима насиља у породици (које су отежавајући околности у раду, сарадња са другима актерима, функционалност Интерног тима ЦСР за насиље у породици, тешкоће у фазама стручног поступка...).

Анализирано је које аспекте посла стручни радници препознају **као отежавајуће околности** за рад на предметима насиља у породици. Просечна добијена вредност за све наведене аспекте рада износи 3,3. Са оценама изнад просека су: Обим посла и рокови; Природа посла (специфичности рада на случајевима насиља); Реализација неодложне интервенције; Организација посла (подела улога и одговорности).

Оцените колико су следећи сегменти отежавајуће околности у Вашем раду на предметима насиља у породици:	
Тврдња	М
Обим посла и рокови	4,4
Природа посла (специфичности рада на случајевима насиља)	4,1

Реализација неодложне интервенције	3,4
Организација посла (подела улога и одговорности)	3,4
Доступност супервизије	3,2
Услови рада и техничка средства	3,2
Укљученост чланова Интерног тима у сваки појединачни случај	3,1
Недовољна едукованост запослених у ЦСР о феномену насиља	2,7
Недовољно познавање нормативног оквира (правилник, протокол, инструкције, конвенције, закони итд) за поступање у случајевима насиља од стране запослених у ЦСР	2,6
Укупна просечна вредност одговора	**3,3**

Међу установама и системима са којима ЦСР сарађује у предметима насиља у породици, стручни радници препознају као **извор тешкоћа у раду**, у највећој мери, сарадњу са здравственим системом и другим ЦСР, одмах затим следе и сарадња са тужилаштвом и судом.

График бр Просечне вредности одговора на питање „Оцените у којој мери сарадња са наведеним актерима представља отежавајуће околности у Вашем раду на предметима насиља у породици“

У односу на претходно добијене одговоре о тешкоћама у сарадњи са другим актерима на предметима насиља у породици, око трећине испитаних стручних радника је дало додатна појашњења о садржају тешкоћа у сарадњи. Добијени описни одговори одговарају добијеним скоровима о тешкоћама у сарадњи. У највећем броју описних одговора садржај тешкоћа односи се на сарадњу са здравственим системом, тужилаштвом и судовима. Тешкоће у сарадњи са другим ЦСР се препознају као спорови о месној надлежности ЦСР у конкретним предметима. Садржај описних одговора указује и на тешкоће у раду са корисницима у смислу њихових личних карактеристика и несарадљивости, затим тешкоће се виде у недостатку локалних услуга – прихватилишта пре свега, и питања унутрашњих

капацитета ЦСР да одговоре на спољне захтеве других државних органа, медија и јавности. У појединим одговорима је и сарадња са супервизором наведена као извор тешкоћа у раду.

Приказ описних одговори испитаника везаних за сарадњу са другим актерима изван ЦСР.

„Тужилаштво често доноси одлуке искључиво на основу комуникације са полицијом“.

„Не узима се у обзир у довољној мери стручност радника ЦСР-а“.

„Не сачињавају се планови безбедности на тиму за координацију, никада ни једна жртва није била присутна на тим састанцима, нити су укључене здравствене установе у раду координационог тима“.

„Тужилаштво не сматра децу жртвама насиља, иако су гледала насиље које се десило међу родитељима“.

„Неразумевање психичког насиља од стране тужилаштава“.

„Различити критеријуми других институција за процену деце као жртава породичног насиља“.

„Код изрицања хитних мера, јер се одређују у односу на непосредну жртву, док се не одређују у односу на децу када нису примарне већ секундарне жртве породичног насиља, што додатно отежава рад Органа старатељства и не доприноси благовременој односно превентивној заштити детета и његовој безбедности“.

„Повратна информација од суда није увек присутна. Суд одуговлачи поступке и тражи да одустанемо од њих“. „Судови ретко шаљу решења о изрицању мера по Породичном закону“.

„Потребно је веће ангажовање тужилаштва и суда, преузимање одговорности за заштиту жртве и заустављања насиља“.

„Често је рад лекара површан у констатовању телесних повреда (зависи који лекар ради)“.

„Највећи проблем нам је недоступност услуга смештаја (у нашој општини нема прихватилишта или било које установе социјалне заштите где би жртва могла бити збринута). Немогућност смештаја у прихватилиште на другој територији или болницу.“

„Дужи период чекања налаза и мишљења других Центара или информација из школа“.

Ово су само неки од одговора које су испитаници наводили и намеће се закључак да радници у ЦСР осећају највећи терет одговорности у заштити и подршци од насиља у породици у ланцу надлежности, које чине и друге институције (полиција, јавна тужилаштва, судови опште надлежности и прекршајни судови). Поред надлежних државних органа и центара за социјални рад, у спречавању насиља у породици, преко давања помоћи и обавештавања о насиљу, као и пружању подршке жртвама насиља учествују и друге

установе у области дечје, социјалне заштите, образовања, васпитања и здравства, као и тела за родну равноправност на нивоу локалних самоуправа[1].

Из дистрибуције одговора **на питање „Који би услови или средства допринели да лакше и ефикасније обављате послове заштите од насиља“** може се закључити да су повећање броја стручних радника (47,8%), тимски рад (46,1%) и едукације из области насиља (28,2%) услови који би по мишљењу стручних радника у највећој мери допринели већој ефикасности у стручном раду. Пажњу заслужује податак да је 15,3% стручних радника извршило одабир само једног од понуђених одговора (при чему је питање било формулисано са инструкцијом да се могу опредлити за три од понуђених одговора), и на тај начин одговорило да би испуњењем само једног услова – повећањем броја стручних радника, дошло до побољшања ефикасности рада у ЦСР.

График бр Дистрибуција одговора на питање „Који би услови или средства допринели да лакше и ефикасније обављате послове заштите од насиља“

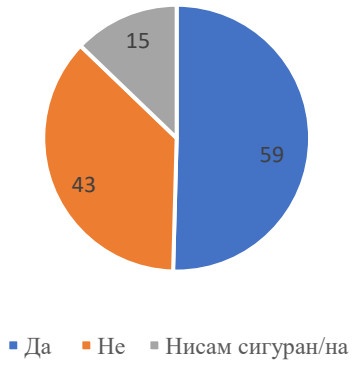
У слободно формулисаним одговорима о условима који би по њиховом мишљењу допринели већој ефикасности у раду, стручни радници наводили су следеће: побољшање услова рада („већи број стручних радника дели радни простор“), ефикаснија законска регулатива, боља сарадња између надлежних установа, подршка и ресурси у заједници, боља материјална подршка са могућностима за запошљавање жртава насиља, уважавање мишлења ЦСР од стране других институција и ефикаснији рад судова.

Испитивали смо даље **функционалност интерних тимова за заштиту од насиља у породици у ЦСР**. Добијени подаци показују да велики проценат стручних радника (89,7%) потврђује да су интерни тимови формирани у ЦСР. Да се интерни тим укључује у сваком појединачном случају потврдило је 50,4% стручних радника, а да су задовољни подршком и сарадњом са члановима интерног тима 61,5%. Мали проценат (4,3%) не зна да ли је формиран интерни тим у ЦСР и 12,8% није задовољно подршком и сарадњом у оквиру интерног тима.

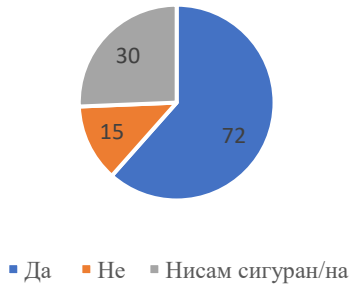
[1] Закон о спречавању насиља у породици ("Сл. Гласник РС", бр. 94/2016 и 10/2023 - др. закон)

Да ли је у Вашем ЦСР формиран Интерни тим за заштиту жртава насиља у породици?

Да ли се Интерни тим укључује у сваком појединачном случају?



Да ли сте задовољни подршком и сарадњом са члановима Интерног тима?



На питање **у којим фазама стручног поступка на случајевима насиља у породици у раду имају тешкоћа**, стручни радници су оцењивали на скали од 1 до 5 степен тешкоћа у појединичаним фазама стручног поступка. Из добијених просечних оцена може се видети

да су тешкоће највише заступљене у фазама Праћења и процене постигнутих промена (3,2), Реализације плана (3,1), Затварање случаја (2,9), Неодложна интервенција (2,9) и Планирање (2,8) - са оценама које су изнад просека (2,8).

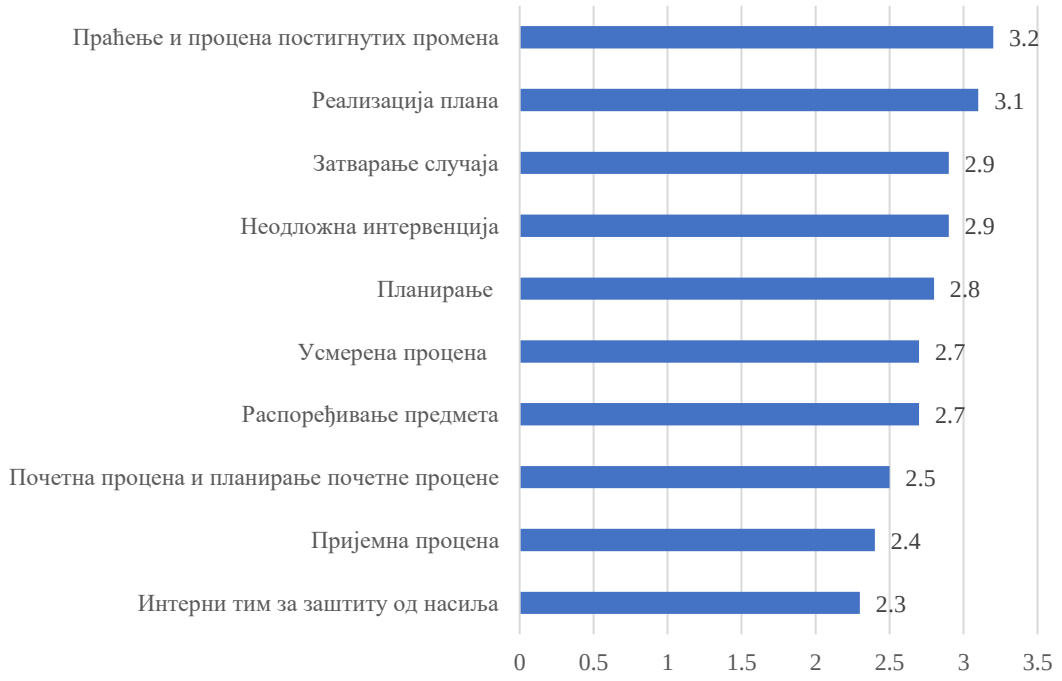


График бр Просечне вредности одговора на питање „Укојим фазама стручног поступка на случајевима насиља у породици имате тешкоћа у раду“

У даљем наставку наведене су конкретне тешкоће по појединачним фазама кроз слободне одговоре. Што се тиче *Пријемне процене* наведене тешкоће које се односе на: недовољан број радника и времена због оптерећености предметима, недовољно података, нејасноће у погледу надлежности и непреузимање одговорности од стране других институција. У односу на *Распоређивање предмета* истичу се одговори који се односе на број предмета и оптерећеност због недовољног броја стручних радника. У реализацији *Неодложне интервенције* истиче се као тешкоћа збрињавање жртве због недостатка локалних услуга (прихватилишта) као и недовољан број радника. У фази стручног поступка *Почетне процене* наводе се као тешкоће несарадња и пасиван став корисника, недовољно информација од стране других система, као и недевољно времена за комплетну процену. Одговори који говоре о тешкоћама у односу на функционисање Интерног тима за заштиту од насиља у ЦСР указују на обим посла и оптерећеност предметима, недостатак броја радника за адекватно функсционисање интерног тима, на само формално постојање али и нефункционалност тима у поступању. За реализацију *Усмерене процене* као тешкоће се наводе надовољан број радника различитих профила и оптрећенеост бројем предмета. Када је у питању *Планирање* као тешкоће препознају се капацитети корисника и других институција у систему, неразвијеност услуга у заједници (саветовалишта, прихватилишта). У реализацији плана наводе се тешкоће у погледу несарадљивости жртве насиља које се не придржавају плана, често одустају, не постоје додатни сервиси подршке и нису развијене

услуге, друге институција често нису спремне да се укључе, рокови и обим посла. У фази *Праћења и процене постигнутих промена* наводи се као тешкоћа обим посла и број предмета, несарадња корисника, неблаговремено обавештавање од стране других институција (ОЈТ, СУД, Полиција). Приликом *Затварања случаја* наводи се готово у свим одговорима тешкоћа у погледу процене ризика од поновљеног насиља и трајање судских и кривичних поступака.

Поверење

Варијабла Поверења мерена је Упитником Општег поверења и Упитником за мерење поверења са димензијама поверења: Добронамерност, Интегритет, Компетентност и Предвидивост. Добијене су просечне вредности одговора 3,9 (на скали општег поверења) и 3,8 (скала поверења са димензијама), што говори о доста високом степену поверења у ЦСР (мерено на скали од 1 до 5).

На основу добијених резултата на субскалама можемо закључити да су испитаници претежно давали више оцене на ставкама свих субскала, изузев на скалама Интегритет (М=3,7) и Предвидивост (М=3,7) где су давали нешто мало ниже оцене.

Скала општег поверења

Просечна вредност резултата добијених применом Упитника за мерење Општег поверења у организацији износи 3,9 што говори да постоји висок ниво општег поверења. Посматрајући вредности на појединачним ставкама уочава се нешто нижи резултат (3,6) за опште поверење (у свим структурама), а виши резултат од просека (4,0) који говори да запослени сматрају да њихови руководиоци/директори имају поверења у своје запослене („Руководилац / директор ЦСР у ком радим чврсто верује да ће његови запослени доносити добре одлуке за посао“).

Тврдња	М
У ЦСР у којем радим постоји веома висок ниво поверења у свим структурама.	3,6
У ЦСР у којем радим постоји висок ниво поверења у руководиоце/директора	3,9
Уколико неко из ЦСР обећа да ће нешто бити урађено, остале колеге веома чврсто верују да ће то обећање бити испуњено.	3,9
Руководилац / директор ЦСР у ком радим чврсто верује да ће његови запослени доносити добре одлуке за посао.	4,0
Укупна средња вредност	**3,9**

Скала са измереним димензијама поверења: Добронамерност, Интегритет, Компетентност и Предвидивост

Просечна вредност резултата добијених применом Упитника за мерење Поверења са димензијама поверења: Добронамерност, Интегритет, Компетентност и Предвидивост износи 3,8 (на скали од 1 до 5).

Према просечним вредностима одговора највише оцене испитаника добиле су димензије поверења – Добронамерност (М=4,0) и Компетентност (М=3,9), док су ниже вредноване димензије поверења Предвидивост (М=3,7) и Интегритет (М=3,7).

- Димензија Добронамерност- просечна вредност одговора је 4,0 (М=4,0)

Појединачне ставке које мере димензију Добронамерност, а по свом садржају односе се на релацију руководалац/директор – запослени, једнако су оцењене (3,7), док је ставка која се садржајно односи на релацију међусобног односа стручних радника оцењена вишом средњом оценом (4,2). У прилог високом поверењу у међусобном односу међу колегама, говоре и високо оцењене ставке које се односе на спремност да се помогне уколико дође до пропуста у раду (4,2) и размену информација међу колегама (4,5). **Из овог можемо да закључимо да постоји виши степен поверења на димензији добронамерност у међусобном односу колега него на релацији стручних радника са руководиоцима/директорима**.

- Димензија Интегритет - просечна вредност одговора је 3,7 (М=3,7)

Интегритет се може објаснити преко веровања да је особа праведна и поштена и да је друга особа вођена принципима прихваћеним од стране особе која пружа поверење. У анализи резултата може се видети да најниже оцењена ставка (М=2,3) на свим субскалама припада димензији Интегритет („Људи у ЦСР напредују не обазирући се на штету по друге“), **што говори у прилог томе да запослени своје поверење изражено заснивају на постојању интегритета односно веровању да су колеге вођене вредностима праведности и поштења, као и веровању да постоји конзистентност са другим колегама у принципима којим су вођени у свом понашању**. Највишом оценом (М=4,5) на свим субскалама, оцењена је ставка „Добро је делити информације са колегама“ која такође припада овој димензији.

- Димензија Компетентност – просечна вредност одговора је 3,9 (М=3,9)

Поред димензије Добронамерност, димезија Компетентност је друга која је оцењена високим резултатима (М=3,9). Овакав резултат говори о томе да је **поверење у ЦСР у значајној мери базирано на поверењу у компетенције**. Сматра се да је поверење засновано на компетенцијама искуственог карактера и подразумева препознавање одређених компетенција код других, на основу којих се може предвидети понашање у радном контексту - ако се препознају компетенције које укључују стручно знање и свакодневне рутине у извршењу, другој страни оне уливају поверење и на поверењу се тада заснива комуникација.

- Димензија Предвидивост – просечна вредност одговора је 3,7 (М=3,7)

Резултати на ставкама које припадају димензији Предвидивост у просеку су оцењени нижим скоровима (М=3,7), што говори да постоји нижи степен поверења базираног на предвидивости у понашању колега („Оно што запослени причају поклапа се са оним што и раде“, „О битним стварима у ЦСР разговара се искрено и отворено на свим нивоима“, „Запослени у ЦСР испуне обећања која дају“). Сматра се да осећај сигурности пружа чињеница да постоји могућност да се предвиде будућа понашања друге стране, да се рачуна на другога и да му се верује. **Добијени резултат о односу према предвидљивости као димензији поверења указује на одређену дозу несигурности која може да доприноси проблемима у успостављању поверења.**

Тврдња	**М**	**Димензија**
Људи у ЦСР напредују не обазирући се на штету по друге	2,3	Интегритет
Однос руководилаца / директора и запослених у ЦСР пун је топлине и разумевања.	3,6	Добронамерност
Потребе радника су веома важне руководиоцу/директору	3,7	Добронамерност
Потребе руководиоца/директора су веома важне радницима.	3,7	Добронамерност
Запослени у ЦСР отворено и искрено разговарају међу собом.	3,7	Интегритет
Запослени у ЦСР воде рачуна о другим запосленима и ономе што је њима битно	3,7	Интегритет
Оно што запослени причају поклапа се са оним што и раде.	3,7	Интегритет/ Предвидивост
О битним стварима у ЦСР разговара се искрено и отворено на свим нивоима.	3,7	Интегритет/ Предвидивост
Запослени у ЦСР испуне обећања која дају	3,8	Интегритет
Акције и понашања запослених су конзистентни	3,8	Предвидивост
Запослени у ЦСР одани су својим колегама	3,8	Добронамерност
Запослени у ЦСР су успешни у задацима које обављају.	3,9	Компетентност
Запослени у ЦСР добро познају свој посао.	4	Компетентност
Уколико ми је неопходно, могу да очекујем помоћ у послу од својих колега.	4,2	Добронамерност
Уколико дође до пропуста у раду колеге показују спремност да помогну	4,2	Добронамерност/ Интегритет
Запослени у ЦСР не би учинили свесно било шта лоше за свој Центар.	4,4	Добронамерност

Добро је делити информације са колегама	4,5	Добронамерност/ Интегритет
Укупна средња вредност	**3,8**	

Радна ангажованост

Радна ангажованост може се дефинисати као позитивно, испуњено, радно стање ума које се карактерише снагом, преданошћу и апсорпцијом. Ангажовани запослени имају висок ниво енергије и често су потпуно урођени у свој рад. Ангажовани запослени је онај који воли свој рад, који осећа повезаност са својом организацијом и који је укључен у дешавања у организацији.

Просечна вредност резултата добијених применом Упитника за мерење Радне ангажованости износи 3,4 (M=3,4), мерено на скали од 1 до 5, што указују на средњи ниво радне ангажованости стручних радника у ЦСР.

Мишљење запосленог о значају посла (поред личних карактеристика запосленог) је фактор за који се сматра да има већи утицај на поверење него сви остали фактори заједно, („Сматрам да је посао који радим смислен, значајан и сврсисходан“ је ставка која је у овом истраживању оцењена просечном оценом 3,7).

Међу најнижим скоровима (M=2,7 и M=2,9) налазе се ставке које говоре о нивоу енергије у вези са послом који се обавља („На послу се увек осећам препун енергије и елана за рад“, „Када се ујутру пробудим радујем се одласку на посао“ и „Када сам на радном месту, осећам се добро и снажно“). Међу највише оцењеним (M=4,1 и M=4,2) налазе се ставке које указују на висок степен апсорпије/урођености у посао који се обавља („Када радим потпуно сам урођен/а у свој посао“ и „Чак и када ствари не иду лако, увек истрајем у послу и радим ствари до краја“).

Важно је поменути везу која постоји између синдрома изгарања запослених и радне ангажованости, односно да се **нижи ниво радне ангажованости може посматрати као један од показатеља изгарања запослених, који представља најнегативнију последице стреса у професионалном окружењу.**

Имајући у виду значај који има однос запослених према послу на побољшање продуктивности, ефикасности, ефективности и креативности рада, потребно је предузети мере у радном окружењу које могу позитивно да утичу на радну ангажованост: јасно постављена очекивања од запосленог, могућности за напредовање, редовне повратне информације и разговор са надређенима, квалитет односа са колегама, утемељена веровања и вредности организације и ефективна интерна комуникација између запослених, као и доживљај подршке од стране надређених за који се сматра да је кључ већег радног ангажовања.

Тврдња	**М**
На послу се увек осећам препун енергије и елана за рад	2,7
Када се ујутру пробудим радујем се одласку на посао	2,7
Када сам на радном месту, осећам се добро и снажно	2,9
Мој посао ме инспирише	3,1
Пун/а сам ентузијазма када је у питању оно што радим	3,2
Када радим заборавим на свет око себе	3,2
Тешко ми је да се одвојим од посла кад почнем нешто	3,4
Могу да радим у континуитету дугачак временски период	3,6
Сматрам да је посао који радим смислен, значајан и сврсисходан.	3,7
Поносан/поносна сам на посао који обављам	3,7
Лако се занесем у посао када радим	3,8
Када радим интензивно и концентрисано, осећам се добро и задовољно	3,9
Време лети када сам на послу	4
Сматрам да је мој посао изазован и занимљив.	4
Када радим потпуно сам урођен/а у свој посао	4,1
Чак и када ствари не иду лако, увек истрајем у послу и радим ствари до краја	4,2
Укупна средња вредност	**3,4**

5. ЗАКЉУЧЦИ

Општи циљ овог истраживања је био да се анализирају сарадња и интерна комуникација међу стручним радницима у центрима за социјални рад, у раду на случајевима насиља у породици, како би се формирале препоруке за њихово унапређење и дао допринос побољшању организационих карактеристика центара за социјални рада, квалитета стручног рада и ефеката рада са корисницима уз очување људских ресурса у центрима за социјални рад.

Поредећи добијене просечне вредности свих испитиваних варијабли у овом истраживању: интерне комуникације, поверења и радне ангажованости, може се видети да су највише вредности добијене на димензијама поверења добронамерност (М=4,0) и компетентност (М=3,9), као и општег поверења (М=3,9), док је укупна средња вредност одговора на скали интерне комуникације 3,7 (М=3,7). Најнижа средња вредност исказана је на варијабли радна ангажованост (М=3,4). **Може се на основу ових података закључити да међу запосленима у ЦСР постоји доста висок ниво поверења, који је базиран на добронамерности и поверењу у компетенције колега, да стручни радници доста високо вреднују и квалитет интерне комуникације, док је ниво радне ангажованости као емоционалне и интелектуалне посвећености организацији и послу ипак нешто нижи.**

Иако високо вреднован квалитет интерне комуникације у ЦСР и то у оба правца: хоризонтално (међу колегама) и вертикално (руководиоци и стручни радници), значајно је поменути да се са нижом вредношћу одговора на скали интерне комуникације издвајају тврдње које се односе конкретно на радне задатке: „Радни задаци су ми предочени унапред на јасан и прецизан начин од стране претпостављеног“ (M= 3,7) и „Са колегама на послу имам честе пословне састанке и писану комуникацију“ (M=3,5). А с обзиром да је тврдња „Са колегама на послу комуницирам веома често о радним задацима“, која је оцењена највишом оценом (M=4,4) **говори нам да је комуникација на послу веома учестала, али недовољно систематизована и усмерена на радне задатке на конкретан начин (кроз писану комуникацију и састанке).**

Тврдња која такође скреће пажњу својим скромним одговором када је у питању интерна комуникација је „Комуникација на послу је отворена и мотивишућа“ (M=3,5) што би могло да представља проблем у односу на радне резултате. **Ако је комуникација добра и учестала, поставља се питање зашто истовремено није и довољно отворена и мотивишућа за запослене.**

Подаци добијени у истраживању говоре да међу запосленима у ЦСР постоји **доста висок ниво поверења,** који је базиран на добронамерности и поверењу у компетенције колега – **нешто виши скорови су добијени на димензији добронамерност у међусобном односу између колега него на релацији стручних радника са руководиоцима/директорима. Друга димензија на којој је базирано поверење јесте поверење у компетенције колега.**

Просечна вредност резултата добијених применом Упитника за мерење **Радне ангажованости и**зноси 3,4 (M=3,4), мерено на скали од 1 до 5, што указују на средњи ниво радне ангажованости стручних радника у ЦСР, али истовремено **најнижи резултат у односу на средње вредности свих осталих мерених варијалби у овом истраживању (интерна комуникација и поверење).** Најниже су вредноване ставке које говоре о нивоу енергије, елана и мотивације у вези са послом који се обавља, уз истовремено висок степен урођености (апсорпције) у посао, што може хипотетски да се доведе у везу са чињеницом да је стручни радник одговоран за предмет/случај са којим је задужен, те да процедура налаже његову обавезност да спроведе стручни поступак до завршетка рада на случају („Чак и када ствари не иду лако, увек истрајем у послу и радим ствари до краја“). **Важно је поменути везу која постоји између синдрома изгарања запослених и радне ангажованости**, односно да се нижи ниво радне ангажованости може посматрати као један од показатеља изгарања запослених, који представља најнегативнију последице стреса у професионалном окружењу.

На основу добијених одговора у овом истраживању о томе да ли стручни радници сматрају свој посао напорним и стресним можемо да закључимо да већина стручних радника сматра да јесте, с обзиром на високо добијену просечну вредност одговора на овом питању (M=4,3). Од укупног броја испитиваних стручних радника 42,7% се изјаснило да свој посао сматра стресним „увек“, а још 41,8% „углавном“. **Дакле, огромна већина – 85% стручних радника има лични доживљај високог стреса на послу.**

Такође, уведена су додатна питања која су прикупила податаке **о сарадњи и комуникацији међу запосленима у раду на предметима насиља у породици**, **отежавајућим околностима у раду, сарадњи са другима актерима, функционалности интерних тимова у ЦСР за насиље у породици и тешкоћама у фазама стручног поступка.**

- На основу добијених података закључује се да стручни радници оцењују као **отежавајуће околности у највећпк мери:** обим посла и рокове, затим природу посла и рада на предметима насиља у смислу самих специфичности рада на овим предметима, реализацију неодложних интервенција и организацију посла у смислу подела улога и одговорности. Просечна добијена вредност за све од понуђених аспеката рада износила је 3,3, док су горе наведени аспекти оцењени изнадпросечно. У најмањој мери као изворе тешкоћа у раду, стручни радници виде у недовољној едукованости о феномену насиља као и недовољном познавању нормативног оквира за поступање у случајевима насиља од стране својих колега.

- Сарадњу са другим релевантним институцијама стручни радници препознају као **извор отежавајућих** околности у раду, и то у највећој мери, сарадњу са здравственим системом (3,3) и другим ЦСР (3,1), одмах затим следе и сарадња са тужилаштвом и судом (3,0).

- Услови који би по мишљењу стручних радника у највећој мери **допринели већој ефикасности** у стручном раду и обављању послова заштите од насиља је повећање броја стручних радника (47,8%) и тимски рад (46,1%) - видимо да је готово половина стручних радника тог мишљења, док мање од трећине сматра да су потребне едукације из области насиља у породици (28,2%), што је у сагласноси и са претходно добијеним одговором да се недовољна едукованост колега сматра отежавајућом околношћу у раду.

- Добијени подаци за **функционалност интерног тима за заштиту** од насиља у ЦСР показују да велики проценат стручних радника (89,7%) потврђује да су интерни тимови формирани у ЦСР, интерни тим се укључује у сваком појединачном случају потврдило је 50,4% стручних радника, а да су задовољни подршком и сарадњом са члановима интерног тима 61,5%. Ови подаци говоре нам да је значајан удео – половина испитаних стручних радника изјавила да се интерни тим заправо не укључује у сваком појединачном случају, иако је то прописана обавеза правилником који уређује рад ЦСР и посебним протоколом о поступању ЦСР у случајецима насиља у породици, и да је чак 40% стручних радника заправо незадовољно подршком интерног тима у раду на предмету.

- **У стручном поступку на случајевима насиља у породици** стручни радници су тешкоће у раду оцењивали на скали од 1 до 5 степен. Из добијених просечних оцена може се видети да су тешкоће највише заступљене у фазама *Праћења и процене постигнутих промена (3,2), Реализације плана (3,1), Затварање случаја (2,9), Неодложна интервенција (2,9) и Планирање (2,8)*.

6. ПРЕПОРУКЕ

Резултати истраживања Покрајинског завода за социјалну заштиту о квалитету интерне комуникације и сарадње у центрима за социјални рад у поступању у случајевима насиља у породици и факторима утицаја на сарадњу и комуникацију: поверењу у комуникационом процесу и радној ангажованости запослених у центрима за социјални рад, као и додатним аспектима везаним за стручни поступак, упућују на могућности унапређења у следећим областима:

1. Имајући у виду значај који има однос запослених према послу на побољшање продуктивности, ефикасности, ефективности и креативности рада, потребно је предузети мере у радном окружењу које могу **позитивно да утичу на радну ангажованост[2].** Руководиоци су један од кључних фактора који утичу на ангажованост запослених и **у руковођењу треба да се фокусирају на истицање и подстицање јаких страна запослених односно њихових предности**, што је много ефективније у односу на покушаје да се коригују њихови недостаци. **У том правцу потребно је стицање додатних знања и вештина директора и руководилаца служби** кроз различите врсте тренинга и обуке у сврху развоја лидерских способности и креирање организационе климе и дугорочно културе у установи која има изражене димензије припадности, међусобног поверења, посвећености, иновативности, праведности и др. Запослени који доживљавају квалитет комуникације заснован на подршци, осећању припадности, поверења и активном учешћу у животу установе узвратиће повољним когнитивним, емоционалним и бихејвиоралним стањима који доприносе индивидуалном ангажовању на послу и доприносе смањивању стреса на послу.[3]
2. Квалитет интерне комуникације је високо вреднован и то у оба правца: хоризонтално (међу колегама) и вертикално (руководиоци и стручни радници), међутим, добијени подаци укузују да би комуникација, иако је оцењено и да је учестала, **требала да буде у већој мери систематизована и усмерена на радне задатке на конкретан начин (кроз писану комуникацију и састанке**).
3. **Потребно је унапређење вештина запослених стручних радника у области комуникације, тимског рада, управљања конфликтима, разумевања сопствених и туђих емоција, ефективним стратегијама за превазилажења стреса** и др. кроз обуке и тренинге. Планирање стручног усавршавања у центрима за социјални рад на годишњем нивоу би свакако требао да обухвати неке од наведених области које доприносе развоју општих компетенција запослених.
4. Сарадња са државним органима и институцијама у ефикасној заштити жртава насиља се може побољшати и путем улагања напора да се **организују заједничке**

[2] Ангажованост запослених може се дефинисати и као позитиван став запослених према организацији и њеним вредностима. Овако ангажовани запослени су свесни пословног контекста, сарађују са својим колегама на побољшању учинка, а у циљу развоја организације (Robinson, Perryman & Hayday, 2004).

[3] „Међуљудски односи престављају доминантни извор оптерећења и стреса на раду“ (Михајловић, 2010)

обуке и тренинзи са циљем уједначавања разумевања феномена насиља и последица по најрањивије чланове породице у којима постоји насиље.

5. Континуирано стручно усавршавање запослених стручних радника у центрима за социјални рад а нарочито стицање специјализованих знања из области насиља је један од начина да социјална заштита буде делотворнија, док су са друге стране тешкоће у организовању заштите жртава насиља један од фактора ризика по добробит корисника – жртава насиља, а уједно и изузетно снажан извор стреса и сагоревања стручних радника ангажованих на пословима насиља у породици**. Из тог разлога неопходно је континуирано радити на развоју услуга у заједници и унапређењу сарадње са службама и организацијама надлежним у области насиља.**
6. **Подстицање развоја локалних услуга социјалне заштите** намењених жртвама насиља у породици (прихватилишта, саветодавно – терапијских и социјално едукативних услуга, услуга подршке деци жртвама насиља, социјално становање, пакети економског оснаживања жена жртава насиља и др.), али и услуга кроз које ће се реализовати програми за починиоце насиља. [4]
7. Повећање броја запослених стручних радника и попуњавање упражњених радних места. Разматрање организационих и кадрвских решења у правцу формирања тимова који би се искључиво бавили заштитом жртава насиља у породици имајући у виду сложеност и комплексност феномена насиља у породици и последица неблаговремене процене ризика и даљих мера заштите, што настаје у околностима који произилазе из услова рада у центрима за социјални рад (велики број предмета по задуженом стручном раднику из различитих области рада, мањак радника, организација посла, скромни услови рада и др, апсентизам, и др).

[4] „ Центар је дужан да учествује у пословима планирања и развоја социјалне функције локалне заједнице“ чл.10 Правилника о организацији, нормативима и стандардима рада ЦСР

КОРИШЋЕНА ЛИТЕРАТУРА

- Брајша Павао, Стакић Ђурађ, Тимски рад, Градски центар за социјални рад, Загреб, 1991, стр. 89
- Нешић Ана, Развој модела интерне комуникације засноване на поверењу, Докторска дисертација, Универзитет у Новом Саду, Факултет техничких наука, 2019.
- Милосављевић Милосав, Социјална истраживања
- Lauer, M. (1996). Team building: Training the wheels together. Knoxville: University of Tennessee.
- Невенка Жегарац, Од проблема до прилика у вођењу случаја приручник за практичаре Универзитет у Београду Факултет политичких наука, Центар за истраживања у социјалној политици и социјалном раду, Београд 2015.
- Robbins Stephen P., Organizational Behavior. (second ed.), Prentice-Hall, New Yersey, 1998.
- Оливера Н. Грбић Факултет политичких наука, Универзитет у Бањој Луци, Предности и недостаци тимског социјалног рада, Социјална политика број 2/2014.
- Марко Д. Андрејић, Витомир Станковић, Слободан Панић, Улога интерне комуникације у мотивисању запослених
- Александра С. Бошковић, Утицај организационог дизајна на ангажованост запослених у дигиталном окружењу, Докторска дисертација, Универзитет у Крагујевцу, Економски факултет, 2022.
- Др Маја Стругар Јелача, доцент, Веза између компоненти емоционалне интелигенције, лидерства и радне ангажованости запослених у пословном амбијенту Републике Србије Докторска дисертација, Економски факултет у Суботици, 2020