



Sveučilište u Zagrebu

Pravni fakultet

Studijski centar socijalnog rada

Martina Podobnik

**PREDIKTORSKI UČINAK NEKIH  
ORGANIZACIJSKIH, PROFESIONALNIH I  
OSOBNIH OBILJEŽJA SOCIJALNIH  
RADNIKA U SAMOPROCJENI  
PROFESIONALNIH KOMPETENCIJA**

DOKTORSKI RAD

Zagreb, 2026.



Sveučilište u Zagrebu

Faculty of Law

Social Work Study Centre

Martina Podobnik

**PREDICTIVE EFFECT OF CERTAIN  
ORGANIZATIONAL, PROFESSIONAL, AND  
PERSONAL CHARACTERISTICS OF  
SOCIAL WORKERS ON THE SELF-  
ASSESSMENT OF PROFESSIONAL  
COMPETENCIES**

DOCTORAL THESIS

Zagreb, 2026



Sveučilište u Zagrebu

Pravni fakultet

Studijski centar socijalnog rada

Martina Podobnik

**PREDIKTORSKI UČINAK NEKIH  
ORGANIZACIJSKIH, PROFESIONALNIH I  
OSOBNIH OBILJEŽJA SOCIJALNIH  
RADNIKA U SAMOPROCJENI  
PROFESIONALNIH KOMPETENCIJA**

DOKTORSKI RAD

Mentorica:

Izv. prof. dr. sc. Vanja Branica

Zagreb, 2026.



University of Zagreb

Faculty of Law

Social Work Study Centre

Martina Podobnik

**PREDICTIVE EFFECT OF CERTAIN  
ORGANIZATIONAL, PROFESSIONAL, AND  
PERSONAL CHARACTERISTICS OF  
SOCIAL WORKERS ON THE SELF-  
ASSESSMENT OF PROFESSIONAL  
COMPETENCIES**

DOCTORAL THESIS

Supervisor:

Assoc. Prof. Vanja Branica, PhD

Zagreb, 2026

## **Izjava o izvornosti**

Ja, Martina Podobnik, potvrđujem da je moj doktorski rad izvorni rezultat mojega rada te da se u njegovoj izradi nisam koristila drugim izvorima do onih navedenih u radu.

*(potpis studenta)*

## **O MENTORICI:**

Izv. prof. dr.sc. Vanja Branica (1978., Zagreb), diplomirala je na Studijskom centru socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (2002.), te doktorirala na istom fakultetu (2009.). Od 2005. godine zaposlena na Studijskom centru socijalnog rada, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu na Katedri za teoriju i metode socijalnog rada, sada u statusu izvanredne profesorice i predstojnice katedre. Nositeljica je kolegija „*Teorijske osnove socijalnog rada*“, „*Socijalni rad u zdravstvu*“ i „*Rod i socijalni rad*“ na prijediplomskom studiju socijalnog rada. Na poslijediplomskom specijalističkom studiju Obiteljska medijacija nositeljica je dva obvezna i dva izborna kolegija. Na Doktorskom studiju socijalnog rada i socijalne politike sunositeljica je kolegija Suvremeni teorijski modeli socijalnog rada. Uključena je i u istraživački rad kroz sudjelovanje na projektima financiranim od strane Sveučilišta u Zagrebu.

U koautorstvu je objavila sveučilišni udžbenik iz teorije socijalnog rada te 17 znanstvenih i 6 stručnih radova. Urednica je Biblioteke socijalnog rada u kojoj se objavljuju knjige iz područja socijalnog rada i socijalnih djelatnosti na Studijskom centru socijalnog rada, Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu. Također, urednica je područja za teorijske i pregledne radove u časopisu Ljetopis socijalnog rada. Njeni znanstveni i stručni interesi tiču se povijesti socijalnog rada, teorije socijalnog rada, obiteljske medijacije, supervizije, socijalnih determinanti zdravlja te rodni pitanja.

U praktičnom stručnom radu aktivni je i licencirani supervizor psihosocijalnog rada i obiteljski medijator. Sudjelovala je kao član programskog odbora u organizaciji niza konferencija u području socijalnog rada. Predsjednica je udruge Hrvatsko društvo za obiteljsku medijaciju. Aktivno je uključena u rad Hrvatska udruge socijalnih radnika te Hrvatske komore socijalnih radnika gdje je od osnutka do 2025. godine bila predsjednica Povjerenstva za stručna pitanja i trajno usavršavanje.

## SAŽETAK

Profesionalne kompetencije predstavljaju temelj svake profesije i jedno su od ključnih razlikovnih obilježja među profesijama. Iako u svijetu praksa definiranja i mjerenja profesionalnih kompetencija u reguliranoj profesiji socijalnog rada postoji već nekoliko desetljeća, u Hrvatskoj se taj koncept i njegova primjena pojavljuju kao relativno novo područje istraživanja. Teorijski okvir ovog doktorskog istraživanja temelji se na socijalno-kognitivnoj teoriji (Bandura, 1997.) i modelu profesionalnih kompetencija Marion Bogo (2010.). U skladu s teorijskom podlogom, cilj doktorskog istraživanja bio je ispitati prediktorski doprinos pojedinih osobnih, profesionalnih i organizacijskih obilježja u objašnjenju stupnja samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj. Specifični cilj bio je predložiti model razvoja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb. Istraživanje je provedeno metodom ankete na nacionalno reprezentativnom uzorku socijalnih radnica i radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb (sadašnjim područnim uredima Hrvatskog zavoda za socijalni rad) u Republici Hrvatskoj (N = 440). Prema spolu, uzorak je činilo 7 % muškaraca i 93 % žena. Ukupno 93 % socijalnih radnika iz uzorka istraživanja ima završen diplomski studij, 4,8 % ima završen prijediplomski studij ili višu školu, dok poslijediplomski studij ima njih 2,3 %.

Postavljena su tri istraživačka problema i šest hipoteza, a podaci su analizirani višestrukim regresijskim analizama. Rezultati su pokazali da kvantitativni organizacijski čimbenici ne doprinose značajno objašnjenju varijance profesionalnih kompetencija ( $ICC < 0,05$ ), što upućuje na homogenost na razini organizacije, odnosno na razini centra za socijalnu skrb. Također, utvrđeno je da dimenzije etičnog rukovođenja nemaju značajan prediktorski doprinos višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Najznačajniji prediktori viših razina samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija bili su viši rezultat samoprocjene samoefikasnosti na radnom mjestu, viši rezultat samoprocjene profesionalnog identiteta, viši rezultat samoprocjene zadovoljstva poslom te, u određenim dimenzijama, i dulji radni staž. U pogledu rukovođenja, dimenzija pravednosti pokazala je značajan prediktorski doprinos, dok dimenzija orijentiranosti na ljude nije imala značajan doprinos. Suprotno očekivanjima, viša razina formalnog obrazovanja, iskustvo supervizije u posljednje dvije godine, uključenost u dugotrajna profesionalna usavršavanja u trajanju od minimalno godinu

dana te samostalnost u radu pokazale su slab ili nikakav prediktorski doprinos. Slijedom tih spoznaja, predložen je revidirani model razvoja profesionalnih kompetencija koji preciznije odražava specifičnosti procesa unutar centra za socijalnu skrb.

Zbog visoke samoprocjene kompetencija na svih šest mjerenih kriterija, rezultate treba tumačiti s oprezom radi mogućih pojava Dunning-Krugerovog efekta (kognitivne pristranosti pri kojoj pojedinci s nižom razinom objektivnih kompetencija precjenjuju vlastite sposobnosti zbog nedostatka metakognitivnih vještina potrebnih za točnu procjenu) te socijalno poželjnog odgovaranja.

Ovo doktorsko istraživanje predstavlja značajan doprinos dosadašnjoj literaturi i istraživanjima kompetencija u području socijalnih djelatnosti, a istovremeno postavlja nove temelje za daljnja istraživanja i strukovne rasprave koje će detaljnije razmotriti međudjelovanje osobnih i organizacijskih čimbenika u razvoju profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

**Ključne riječi:** profesionalne kompetencije, socijalni rad, prediktori, hijerarhijska regresijska analiza, profesionalni identitet

## **EXTENDED ABSTRACT**

This doctoral dissertation was conducted within the framework of the scientific research project "*Social Work in Social Welfare Centres in the Republic of Croatia*", led by Assoc. Prof. Dr. Sc. Ana Opačić, and carried out in partnership between the Croatian Chamber of Social Workers, the Croatian Association of Social Workers, the Ministry of Labour, Pension System, Family and Social Policy, and the Faculty of Law, University of Zagreb. The project represented a national collaborative effort aimed at providing empirical insight into the working conditions, professional stress, and development of professional competencies of social workers in social welfare centres.

The way competencies are defined reflects how professional practice is envisioned, and they represent the foundation of social work as a distinct profession, defining its characteristics in relation to other professions and giving it social credibility. This dissertation focuses on social workers employed in social welfare centres (now Social Work Institutes), which employ the largest number of social workers in Croatia. The theoretical framework integrates Bandura's social cognitive theory and Marion Bogo's model of professional competencies.

The aim of the doctoral research was to examine the predictive influence of selected personal, professional, and organizational characteristics in explaining the level of self-assessment of mastery of professional competencies among social workers employed in social welfare centres in the Republic of Croatia. To examine this aim, three research problems were defined. The first research problem sought to determine the contribution of organizational-level factors (level 2) in explaining the level of self-assessment of professional competencies among social workers employed in social welfare centres in the Republic of Croatia. The second research problem aimed to determine the contribution of personal and professional characteristics of social workers (level 1) in explaining the level of self-assessment of professional competencies among social workers employed in social welfare centres in the Republic of Croatia. The third research problem aimed to determine the contribution of individual work attitudes (level 1) in explaining the level of self-assessment of professional competencies among social workers employed in social welfare centres in the Republic of Croatia.

### **Method:**

The research was conducted on a nationally representative sample of 440 social workers employed in social welfare centres. A quantitative, cross-sectional design was used, and predictors were analysed at two levels:

Level 1 (individual level): gender, the level of education, years of experience, self-assessed professional identity, self-assessed general self-efficacy, supervision experience, participation in professional education, ethical leadership, job satisfaction, and independence in work.

Level 2 (organizational level): organizational characteristics such as the size of the jurisdiction, the number of users and social workers, the type of department (children, youth, and family) and self-assessed leadership attributes (ethical leadership, role clarity, integrity, and power sharing).

Data were analysed using a multiple regression model after intraclass correlation analysis (ICC < 0.05) indicated a negligible effect at the organizational level.

The following measurement instruments were used in this study: the General Self-Efficacy Scale, the Professional Identity Subscale, the Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW), the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) and the Professional Competencies Questionnaire for Social Workers in Social Welfare Centres (Opačić, Buljevac, Podobnik, Ogresta & Ilijaš, 2020) developed within the scientific research project "Social Work in Social Welfare Centres in the Republic of Croatia" - specifically for the purposes of this doctoral research and analysis, only the process competencies scales and the professional behaviour scales were used. The survey was conducted through group interviews at the premises of each individual social welfare centre or branch, following all ethical principles of research, and with the consent of the Ministry of Labour, Pension System, Family and Social Policy, and the Ethics Committee of the Faculty of Law, University of Zagreb. All statistical analyses on the reduced dataset, for the purpose of preparing this doctoral dissertation, were conducted using the R 4.2.1 program (R Core Team, 2023).

## **Results:**

The research examined six hypotheses grouped under three research problems.

For the second research problem, the results indicated that self-efficacy and professional identity were the most consistent predictors of self-assessed professional competencies. Social workers with higher levels of perceived self-efficacy and stronger professional identity also reported higher competencies across all measured dimensions. Gender differences were minimal; only in the dimension of "Collaboration and Promotion of the Social Welfare Centre"

did men report slightly higher scores. Work experience had a modest but significant effect, while formal education, additional training, and supervision were not significant predictors.

Regarding the third research problem, the results showed that job satisfaction was a consistent and strong predictor of professional competencies, while independence in work and ethical leadership dimensions had weaker or inconsistent effects. Specifically, fairness was a significant, though moderate, predictor, whereas orientation to people was not statistically significant. The level of work independence did not contribute to prediction in most models in a statistically significant manner. The emergence of suppression effects between variables further indicates the complex interrelations among organizational and personal factors in predicting competencies.

Overall, the results empirically confirmed the assumptions of the social-cognitive theory of professional development and demonstrated that professional competencies in social work are shaped more by personal efficacy, professional identity, and job satisfaction than by structural or formal organizational characteristics. Organizational factors (number of clients, staff size, or department structure) were not significant predictors of perceived professional competencies, confirming the homogeneity of practice across organizations.

### **Conclusion:**

The findings of this doctoral research indicate that the professional competencies of social workers develop primarily within the personal–professional domain, rather than as a direct consequence of institutional structures. The results underscore the key role of self-efficacy, professional identity, and job satisfaction in shaping perceptions of professional competencies, while formal organizational characteristics and leadership dimensions have only limited or indirect effects. The research further shows that formal organizational reforms, administrative restructuring, or hierarchical changes do not, by themselves, improve professional competencies. The absence of significant institutional differences confirms the existence of a shared professional culture within the Croatian social work system, emphasizing collective values of accountability, ethics, and social justice.

Methodologically, this is the first systematic quantitative study examining predictors of professional competencies among practicing social workers in Croatia, demonstrating that multilevel modelling is not justified due to institutional homogeneity. Results should be interpreted with caution given the self-assessments and possible effects of social desirability, the Dunning–Kruger bias, and limitations of self-report methods. In practice, the findings

underscore the need for competencies-based evaluation systems that combine self-assessment, peer-assessment, and supervisor assessments. Building an organizational culture that supports learning, collaboration, and fairness should take precedence over structural reforms. Future research should adopt longitudinal and mixed-method approaches, further examine mediation and moderation effects, as well as clarify and explore the concept of leadership in social work.

In conclusion, the results affirm that the strength of social work lies not in administrative frameworks but in its human, ethical, and reflective core. Professional competencies evolve through experience, reflection, and relationships that promote learning and professional belonging. Therefore, fostering professional development in social work should be viewed not as an administrative task but as a dynamic, human process that grows through trust, dialogue, and a shared commitment to professional excellence and social responsibility.

**Key words:** professional competencies, social work, predictors, hierarchical regression analysis, professional identity

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>1.1. Teorijske postavke ključnih koncepata</b> .....	4
1.1.1. Definiranje profesionalnih kompetencija .....	4
1.1.2. Odnos kompetencija i kompetentnosti .....	7
<b>1.2. Model profesionalnih kompetencija Marion Bogo</b> .....	9
<b>1.3. Mjerenje profesionalnih kompetencija</b> .....	14
<b>1.4. Konceptualizacija istraživanih prediktora profesionalnih kompetencija</b> .....	16
1.4.1. Samoefikasnost.....	16
1.4.2. Samostalnost u radu .....	17
1.4.3. Profesionalni identitet .....	18
1.4.4. Zadovoljstvo poslom .....	23
1.4.5. Etičnost rukovođenja.....	25
<b>1.5. Pregled istraživanja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika</b> .....	28
1.5.1. Istraživanja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika: međunarodni i hrvatski kontekst .....	28
1.5.2. Profesionalna i osobna obilježja kao prediktori samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija .....	32
1.5.3. Organizacijski čimbenici kao prediktori samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija .....	36
<b>1.6. Organizacijski ustroj i transformacija institucije: od centra za socijalnu skrb do područnog ureda Hrvatskog zavoda za socijalni rad</b> .....	40
1.6.1. Organizacijska struktura centra za socijalnu skrb / područnog ureda Hrvatskog zavoda za socijalni rad .....	42
<b>2. CILJ I SVRHA ISTRAŽIVANJA</b> .....	45
<b>3. PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA</b> .....	45
<b>3.1. Problemi i hipoteze istraživanja</b> .....	45
<b>4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA</b> .....	49
<b>4.1. Znanstveno-istraživački projekt “Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj”</b> .....	49
<b>4.2. Sudionici</b> .....	50
4.2.1. Obilježja centra za socijalnu skrb .....	53

<b>4.3. Mjerni instrumenti</b> .....	55
4.3.1. Upitnici demografskih i profesionalnih obilježja .....	55
4.3.2. Skala samoefikasnosti na radnom mjestu .....	55
4.3.3. Subskala profesionalnog identiteta .....	57
4.3.4. Skala etičnosti rukovođenja na poslu.....	59
4.3.5. Upitnik zadovoljstva poslom .....	63
4.3.6. Upitnik profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb .....	66
<b>4.4. Postupak provedbe istraživanja</b> .....	73
<b>4.5. Poštivanje etičkih načela</b> .....	74
<b>4.6. Način obrade podataka</b> .....	75
<b>5. REZULTATI</b> .....	77
<b>5.1. Deskriptivni pokazatelji prema korištenim mjernim instrumentima</b> .....	77
5.1.1. Prikaz deskriptivnih podataka Skale samoefikasnosti na radnom mjestu .....	77
5.1.2. Prikaz deskriptivnih podataka Subskale profesionalnog identiteta .....	80
5.1.3. Prikaz deskriptivnih podataka Upitnika zadovoljstva poslom.....	82
5.1.4. Prikaz deskriptivnih podataka Skale etičnosti rukovođenja na poslu .....	85
5.1.5. Prikaz deskriptivnih podataka Subskale profesionalnih kompetencija – procesne kompetencije .....	95
5.1.6. Prikaz deskriptivnih podataka Skale profesionalnih kompetencija – subskale profesionalno ponašanje.....	100
<b>5.2. Rezultati prema istraživačkim problemima</b> .....	106
5.2.1. Doprinos organizacijskih činitelja u objašnjenju samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika .....	112
5.2.1.1. <i>Rezultati testiranja hipoteze 1.1.</i> .....	114
5.2.1.2. <i>Rezultati testiranja hipoteze 1.2.</i> .....	117
5.2.2. Doprinos osobnih i profesionalnih obilježja socijalnih radnika u objašnjenju samoprocjene profesionalnih kompetencija.....	122
5.2.2.1. <i>Rezultati testiranja hipoteze 2.1.</i> .....	122
5.2.2.2. <i>Rezultati testiranja hipoteze 2.2.</i> .....	126
5.2.3. Doprinos individualnog odnosa prema poslu u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika .....	139
5.2.3.1. <i>Rezultati testiranja hipoteze 3.1.</i> .....	139
5.2.3.2. <i>Rezultati testiranja hipoteze 3.2.</i> .....	156

<b>6. RASPRAVA</b> .....	172
<b>6.1. Doprimos čimbenika organizacijske razine u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika</b> .....	173
<b>6.2. Doprimos osobnih i profesionalnih obilježja socijalnih radnika u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika</b> .....	180
<b>6.3. Doprimos individualnog odnosa prema poslu u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika</b> .....	190
<b>6.4. Metodološka ograničenja</b> .....	196
6.4.1. Metodološka ograničenja samoprocjene .....	200
<b>6.5. Znanstveni i praktični doprimos doktorske disertacije</b> .....	203
6.5.1. Znanstveni doprimos doktorske disertacije.....	203
6.5.2. Praktični doprimos istraživanja .....	205
6.5.3. Smjernice za buduća istraživanja .....	208
6.5.4. Osvrt na model istraživanja.....	210
<b>7. ZAKLJUČAK</b> .....	213
<b>LITERATURA</b> .....	217
<b>PRILOZI</b> .....	241
Prilog 1. Dopis Ministarstvu rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike .....	241
Prilog 2. Pismo ravnateljima centara za socijalnu skrb i predstojnicima podružnica.....	242
Prilog 3. Uvodno pismo ispitanicima.....	244
Prilog 4. Tekst zahvale ispitanicima .....	245
Prilog 5. Mjerni instrument.....	246
Prilog 6. Upitnik profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb (Opačić, Buljevac, Podobnik, Ogresta i Ilijaš, 2020.) .....	254
<b>ŽIVOTOPIS AUTORICE</b> .....	257

## 1. UVOD

Korijene promišljanja o kompetencijama i njihovom mjerenju možemo pronaći u Sjedinjenim Američkim Državama u 1970-im godinama (Drisko, 2014.). Prije uvođenja pristupa temeljenog na kompetencijama obrazovni su se sustavi pretežito temeljili na sadržajno i znanjem utemeljenom modelu obrazovanja, u kojemu je kurikulum bio organiziran oko nastavnih predmeta i propisanih sadržaja, a naglasak stavljen na usvajanje činjenica, pojmova i teorijskih znanja te njihovu reprodukciju („Što učenik / student treba znati“, umjesto „Kako učenik / student može ta znanja primijeniti“) (William, 1994.). Od 1970-ih pa do danas obrazovni sustavi postepeno se sve jače usmjeravaju u pravcu obrazovanja utemeljenog na kompetencijama. O'Hagan (1996.) zaključuje kako se obrazovanje utemeljeno na kompetencijama iznjedrilo iz popularnosti funkcionalne analize i biheviorizma tijekom 1960-ih i 1970-ih svodeći složene obrazovne koncepte na temeljne elemente kako bi se mogli klasificirati, reorganizirati te vrednovati. Prvi primjeri uvođenja kompetencijskog pristupa uočljivi su u području menadžmenta, odnosno u području regrutacije i selekcije kandidata za posao (Stoff, 2005.; prema Babić, 2007.). Naime, u području upravljanja ljudskim potencijalima razvijeni su različiti modeli kompetencija koji se koriste kao deskriptivni alati za identifikaciju potrebnih znanja, vještina i sposobnosti potrebne u nekoj organizaciji, dok pristup temeljen na kompetencijama predstavlja širi konceptualni okvir koji usmjerava planiranje educiranja i osposobljavanja zaposlenika prema potrebama tržišta rada (Van der Klink i Boon, 2022.; prema Škrinjarić, 2022).

Prema Kerki (1998.), trend uvođenja kompetencijskih modela, i sve veći naglasak na obrazovanje utemeljeno na kompetencijama, dobio je zamah 80-ih i 90-ih godina 20. stoljeća u anglosaksonskim zemljama (SAD, Velika Britanija, Novi Zeland, Australija), a s ciljem postavljanja nacionalnih standarda profesionalnih kvalifikacija u obliku kompetencija. Do danas su takav pristup razvoju obrazovanja usvojile brojne svjetske vlade, te stručnjaci iz različitih znanstvenih i strukovnih disciplina i organizacija.

Ključno obilježje obrazovanja utemeljenog na kompetencijama jest snažan fokus na primjenu znanja i vještina u svijetu rada čime se stječe dublje razumijevanje onoga što nam je potrebno za uspješno izvršavanje zadataka koji proizlaze iz profesionalne uloge. Takav pristup smatra se kompatibilnim profesiji socijalnog rada s obzirom da je cilj obrazovanja pripremiti studente za obavljanje profesionalnih zadataka u praksi (Grant, 1979.; O'Hagan, 1996.; Phillips, 2011.; prema Csiernik i McGaghran, 2013.).

U našem nacionalnom kontekstu, Hrvatski kvalifikacijski okvir (HKO) predstavlja ključan instrument za promišljanje obrazovanja kroz prizmu ishoda učenja i kompetencija, usklađenih s potrebama tržišta rada i suvremenim društvenim izazovima. Uspostavljen 2013. godine, HKO osigurava sustavno povezivanje razina kvalifikacija s europskim okvirima (Europskog kvalifikacijskog okvira - EKO i Kvalifikacijskog okvira Europskog prostora visokog obrazovanja - QF-EHEA), transparentnost i kvalitetu obrazovnog sustava, te omogućuje usklađivanje obrazovanja s profesionalnim standardima. Njegovom primjenom uvodi se koncept standardizacije zanimanja i kvalifikacija, čime se doprinosi boljoj prepoznatljivosti i regulaciji profesija poput socijalnog rada. Prema tome, dva ključna termina vezana uz HKO jesu standard zanimanja i standard kvalifikacije koji će biti kratko definirani u nastavku.

Standard zanimanja (eng. *occupational standard*) je popis svih poslova koje pojedinac obavlja u određenom zanimanju te popis znanja i vještina potrebnih za njihovo uspješno obavljanje (Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, 2021., čl. 2). Standardi zanimanja kreiraju se na način da odražavaju trenutne i buduće potrebe tržišta rada, odnosno razvoja suvremenog društva. Standard kvalifikacije (eng. *qualification standard*) predstavlja skup ishoda učenja koji se stječu obrazovanjem. Na temelju tih standarda oblikuju se programi koji osiguravaju stručnost i kompetentnost budućih stručnjaka. Razlikovno obilježje između tih dvaju pojmova jest to što standard zanimanja definira znanja i vještine potrebne za obavljanje određenog zanimanja, dok standard kvalifikacije<sup>1</sup> opisuje znanja i vještine nakon završenog obrazovnog procesa. Standard zanimanja socijalnog radnika / socijalne radnice upisan je u HKO tek 2022. godine, na razini 6 HKO-a, unutar sektora „Psihologija, edukacijska rehabilitacija, logopedija i socijalne djelatnosti“.

Opis zanimanja je definiran na sljedeći način: „*Socijalni radnici / socijalne radnice procjenjuju potrebe, analiziraju, planiraju i provode intervencije, pružaju podršku i pomoć s ciljem rješavanja problema i unapređenja kvalitete života i osnaživanja pojedinaca, obitelji, grupa i zajednica. Djelovanje socijalnog rada usmjereno je na smanjenje socijalne isključenosti kao i prevenciju i prevladavanje psihosocijalnih rizika i problema posebno kod osjetljivih skupina kao što su: osobe koje žive u siromaštvu, osobe s invaliditetom, djeca bez adekvatne roditeljske skrbi, obitelji u riziku, starije osobe, žrtve nasilja, osobe s poteškoćama mentalnog zdravlja i osobe s problemima u ponašanju. Socijalni radnici, osim navedenog, sudjeluju u kreiranju*

---

<sup>1</sup> Kvalifikacija (eng. *qualification*) je naziv za objedinjene skupove ishoda učenja određenih razina, obujma, profila, vrste i kvalitete. Dokazuje se svjedodžbom, diplomom ili drugom javnom ispravom koju izdaje ovlaštena pravna osoba (Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, 2021., čl.2.).

*mjera socijalne politike te razvijaju, unaprjeđuju i pružaju socijalne usluge u zajednici.*“ (Hrvatski kvalifikacijski okvir, 2022.). Standard obuhvaća 13 skupova kompetencija, čime se prvi put precizno definira stručna osposobljenost za ovo zanimanje.

Naposljetku, regulacija profesije osigurava jasno definirane profesionalne standarde, ujednačenu razinu obrazovanja, zaštitu korisnika te prepoznatljivost i legitimnost struke. Time se također omogućuje profesionalni nadzor i odgovornost u radu s osjetljivim društvenim skupinama budući da socijalni rad uključuje donošenje važnih odluka koje utječu na živote pojedinaca, obitelji i zajednica.

Uzimajući u obzir navedene teorijske koncepte i regulatorne okvire, može se zaključiti da kompetencijski pristup predstavlja temeljni okvir za razumijevanje profesionalnog djelovanja socijalnih radnika<sup>2</sup> te ključni preduvjet za osiguranje kvalitete, odgovornosti i učinkovitosti u praksi socijalnog rada. Iako je standard zanimanja socijalnog radnika unutar Hrvatskog kvalifikacijskog okvira uspostavljen tek 2022. godine, sve do danas u nacionalnom kontekstu nije bila provedena sustavna empirijska provjera razine profesionalnih kompetencija socijalnih radnika i čimbenika koji na njih utječu. Odsutnost takvih istraživanja dodatno naglašava potrebu za znanstvenim uvidima koji će doprinijeti razumijevanju profesionalne osposobljenosti socijalnih radnika te omogućiti oblikovanje smjernica za razvoj struke.

Znanstvena i praktična važnost ove doktorske disertacije ogleda se u mogućnosti oblikovanja empirijski utemeljenog modela razvoja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, koji bi mogao poslužiti kao teorijski i praktični temelj za unapređenje obrazovnih kurikuluma, sustava stručnog usavršavanja i profesionalnog napredovanja. Takav model istodobno može pridonijeti jačanju profesionalnog identiteta (razlikovanja od drugih profesija) i društvenog statusa struke.

Vodeći se tim ciljevima, uvodni dio disertacije strukturiran je kroz nekoliko međusobno povezanih tematskih cjelina. Prvi dio donosi teorijski okvir i konceptualizaciju profesionalnih kompetencija u socijalnom radu te njihovo razgraničenje od srodnih pojmova, uz poseban naglasak na model profesionalnih kompetencija Marion Bogo, koji predstavlja teorijsku osnovu ovog istraživanja. U nastavku se razrađuje konceptualizacija i teorijsko utemeljenje istraživanih prediktora profesionalnih kompetencija, dok treći dio prikazuje pregled dosadašnjih nacionalnih i međunarodnih istraživanja u tom području. Završni dio uvoda usmjeren je na kontekst istraživanja te prikaz institucionalne uloge i organizacijskih obilježja

---

<sup>2</sup> U radu se naziv socijalni radnik koristi kao rodno neutralan pojam te se odnosi na osobe oba spola.

centara za socijalnu skrb<sup>3</sup>, koji predstavljaju ključni okvir unutar kojeg se razvijaju i ostvaruju profesionalne kompetencije socijalnih radnika.

## **1.1. Teorijske postavke ključnih koncepata**

### *1.1.1. Definiranje profesionalnih kompetencija*

U hrvatskoj obrazovnoj literaturi pojam kompetencija se općenito definira kao osobna sposobnost da se čini, izvodi, upravlja ili djeluje na razini određenog znanja, umijeća i sposobnosti, a što osoba može dokazati na formalni i neformalni način (Mijatović, 2000.). Jednostavno rečeno, kompetencija se odnosi na sposobnost pojedinca da dovrši zadatke vezane uz stvarne životne, profesionalne situacije (Blömeke, Gustafsson i Shavelson, 2015.). S druge strane, Wong (2020.) specifičnije ističe kako se kompetencije mogu opisati kao skup vidljivih i mjerljivih atributa ili čimbenika uspjeha koji su pojedincima potrebni za učinkovito obavljanje posla. Način na koji definiramo kompetencije odražava način na koji zamišljamo profesionalnu praksu (Bogo, 2010.). Postoji čitav niz definicija kompetencija ovisno o znanstvenoj disciplini, kontekstu, nacionalnim, kulturalnim i lingvističkim specifičnostima. U skladu s time, do danas ne postoji jasno suglasje o tome kako definirati kompetencije te koje metode koristiti za njihovo mjerenje u socijalnom radu. Promišljanja o načinima definiranja kompetencija predmet su znanstvenog interesa brojnih autora (primjerice: Weinert, 2001.; Dominelli, 1996.; Roe, 2002.; Bogo, 2010.; Poulin i Matis, 2015). Definiranje i unificiranu operacionalizaciju kompetencija (za područje određene profesije) otežava i ovisnost kompetencija o nacionalnom kontekstu, ali i o specifičnostima radnog mjesta, odnosno sektora (primjerice, zdravstvo, pravosuđe, školstvo, socijalna skrb, civilni sektor itd.) i organizacije unutar koje osoba obavlja svoju profesionalnu ulogu (primjerice, dom za starije i nemoćne osobe, centar za pružanje usluga u zajednici itd.).

S obzirom na brojne izazove znanstvenog određenja i korištenja pojma kompetencija, Weinert (2001.) uvodi minimalne kriterije definiranja pojma kompetencija:

- Kompetencija se odnosi na potrebne pretpostavke pojedinca ili grupe koje su nužne za uspješno izvršavanje složenih zahtjeva profesionalne uloge

---

<sup>3</sup> Iako je institucija u međuvremenu promijenila naziv iz "centar za socijalnu skrb" u „područne urede Hrvatskog zavoda za socijalni rad”, u ovom se radu koristi izvorni naziv. Takva odluka donesena je radi očuvanja terminološke dosljednosti i jasnoće cijele doktorske disertacije, a s obzirom da se naziv "centar za socijalnu skrb" koristi kao sastavni dio istraživačkih problema, hipoteza i kriterijskih varijabli profesionalnih kompetencija, koje su prethodno definirane i potvrđene tijekom obrane nacrtu doktorskog istraživanja. Korištenje termina će biti detaljno objašnjeno na stranici 19 uvoda disertacije.

- Pretpostavke za uspješno djelovanje u okviru profesionalne uloge, obuhvaćaju kognitivne i nekognitivne elemente (motivacijske, etičke, voljne, socijalne)
- Kompetencija podrazumijeva visok stupanj složenosti, za razliku od vještina koje predstavljaju automatizirane aktivnosti
- Proces učenja je nužna pretpostavka stjecanja kompetencija

Nastavno na navedeno, dominantan aspekt ranijih promišljanja i mjerenja profesionalnih kompetencija odnosio se na usvojenost znanja i vještina. Neki autori smatrali su kako takvo usmjerenje poprima obilježje tehnokratskog pristupa i prijeti da, specifično, profesiju socijalnog rada fragmentira i svede na niz mjerljivih univerzalnih profesionalnih zadataka (Dominelli, 1996.).

Na osnovu takve kritike, noviji pristupi nastoje stalno odražavati trokut „znanja – vještine – vrijednosti“, promišljajući kako o specifičnim aspektima djelovanja, tako i o integralnim dimenzijama poimanja stručnjaka kroz koncept profesionalnog identiteta. Recentnija razmišljanja sugeriraju kako se kompetentan stručnjak razvija istovremeno na tri razine (Bracy, 2017.):

- kognitivna dimenzija uključuje integrirano znanje te sposobnost procesiranja informacija na način koji vodi razumijevanju, primjeni, analizi, evaluaciji i osmišljavanju
- afektivna razina ponajviše se povezuje s procesom profesionalne socijalizacije, uključuje odnos prema osobnim, društvenim, političkim i profesionalnim vrijednostima). U tom aspektu od stručnjaka se očekuje da može prepoznati ili artikulirati vrijednosti, kritički ih propitati, razriješiti potencijalne konflikte vrijednosnih okvira i internalizirati ih.
- psihomotorička razina odražava usvojenost vještina, odnosno izvođenje specifičnih zadataka.

Definicija kompetencija, stoga, treba uključivati sposobnost izvedbe u čitavom nizu situacija relevantnih u praksi socijalnog rada jednako kao i procjenu potrebe kombiniranja različitih znanja i vještina kako bi efektivno djelovali na specifičan korisnikov problem. Uz to Bogo (2010.) navodi kako je definiciji kompetencija uz znanja i vještine potrebno dodati stavove i vrijednosti kako bi definicija bila korisna u socijalnom radu. Praksa socijalnog rada upravo uz korištenje znanja, postupaka i tehnika rada uključuje i korištenje sebe (eng. *self*) (primjerice, unutarnji svijet socijalnog radnika i kako on utječe na rad s korisnicima - reflektivnost).

Sukladno opisanom pristupu, američko Vijeće za obrazovanje u socijalnom radu, kao organizacija koja je vjerojatno najpoznatija u području sistematizacije profesionalnih kompetencija, daje sljedeću definiciju:

*„Kompetencije u socijalnom radu su sposobnost integracije i primjene znanja socijalnog rada, vrijednosti i vještina kako bi se praksa obavljala na svrhovit, svjestan i profesionalan način s ciljem promocije dobrobiti ljudi i zajednica.(..) Prepoznaje se holističko viđenje kompetencija, odnosno kompetencije se iskazuju s obzirom na usvojena znanja, vrijednosti i vještine, te kognitivne i afektivne procese koje uključuju kritičko mišljenje, emocionalne reakcije, procjenu s obzirom na specifičnost situacija uočenih u praksi. (...) Profesionalne kompetencije su multidimenzionalne i sastavljene od međusobno povezanih kompetencija. Kompetencije socijalnog radnika se sagledavaju kao razvojne, dinamične, promjenjive u vremenu i u vezi sa cjeloživotnim učenjem.“ (Council of Social Work Education, 2015:6.).*

Poulin i Matis (2015.) navode kako ranije navedena definicija ne razlikuje razine kompetencija, a koje su neophodne kako bi se socijalni radnici i studenti mogli razlikovati prema stupnju postignute kompetentnosti. Stoga predlažu tri hijerarhijske razine kompetencije: kognitivnu, bihevioralnu i holističku. Pri tome je postizanje kompetentnosti na nižoj razini preduvjet za postizanje više razine. Najniža razina je kognitivna i podrazumijeva ovladavanje znanjem, a što jest preduvjet demonstraciji sposobnosti u praksi ili primjeni znanja i vještina (druga razina). Vjeruju kako je to osnovna razina kompetencija u praksi te se studenti (dodatno i vježbenici / pripravnici) koji postignu tu razinu smatraju kompetentnim socijalnim radnicima. Treća razina kompetencija je holistička te ona podrazumijeva demonstraciju kompetentnosti kroz „*znanja, vještine, vrijednosti i kognitivne te afektivne procese koji uključuju kritičko mišljenje, afektivne reakcije i prosuđivanje u praksi*“ (CSWE, 2015.). Ključne komponente holističke kompetencije su komponente obrade kritičkog mišljenja, refleksija i afektivni procesi. To su ujedno i razlikovni elementi u odnosu na drugu razinu kompetencija. U literaturi se primjećuje fokus upravo na holističku razinu kompetencija. Osim toga, socijalni rad je i kreativna profesija. Sukladno tome, Fraser i Greenhalgh (2001.) predlažu uključivanje sposobnosti prilagodbe i kreativnost u definiciju.

Ono što dodatno otežava sveobuhvatno konceptualiziranje te mjerenje profesionalnih kompetencija jest odnos prema obavljanju poslova, izvršavanju zadataka i njegovoj kvaliteti. Roe (2002.) tvrdi da je visoka razina kompetencija uvjet za dobro obavljanje posla, ali da ona

ne jamči da će on uistinu i biti dobro izveden, jer to ovisi o brojnim osobnim (motivacija, energičnost, vitalnost) i situacijskim (dostupnost resursa, informacija, socijalna podrška i drugi) činiteljima (prema Leutar i Žilić, 2014.). To znači da pojedinci koji su procijenjeni kao stručnjaci s visokom razinom kompetencija (bilo da je riječ o samoprocjeni ili vanjskoj procjeni) neće svoju profesionalnu ulogu uvijek izvršavati na razini izvrsnosti, niti nužno zadovoljiti minimalno očekivane standarde prakse, ako situacijski i osobni činitelji djeluju ograničavajuće. Drugim riječima, unatoč kompetentnosti, izostanak resursa ili podrške može dovesti do izvedbe koja je ispod razine profesionalnih standarda..

### 1.1.2. Odnos kompetencija i kompetentnosti

Za sveobuhvatnije razumijevanje kompetencija važno je razjasniti distinktivna konceptualna obilježja od drugih sličnih koncepata.

Kompetentnost (eng. *competence*) i kompetencije (eng. *competency*) često se razmatraju kao sinonimi, no ipak ih valja razlikovati. Kompetentnost ili stručnost odnosi se na ukupnu sposobnost osobe (Erault, 1994.) i smatra se da je stručnost orijentirana na zadatke određene profesionalne uloge (eng. *task oriented functional approach*) (Wong, 2020.). Odnosno, sposobnost primjene znanja i vještina u obavljanju profesionalnih zadataka prema zadanim profesionalnim standardima (Kurz i Bartram, 2002.) koje postavljaju strukovna tijela. Pod pojmom standarda profesije razumijevaju se etičke smjernice, pravila profesionalnog ponašanja i uobičajene prakse postupanja (Business Dictionary, 2014.; prema Štambuk i Obrvan, 2017.). Standardi i kompetencije su vrlo povezani, a u prilog tome govori i što neki autori navode kako je definiranje kompetencija socijalnog rada imperativ postavljanju standarda (Bosma i sur., 2010.; prema Štambuk i Obrvan, 2017.). Termin „kompetencija“ potječe od latinske riječi „*competentia*“ što znači „ovlašten suditi“ (eng. *is authorized to judge*) ili „ima pravo govoriti“ (eng. *has the right to speak*) (Caupin i sur., 2006.:9; prema Wong, 2020.). Kompetencije su, dakle, širi pojam od kompetentnosti, a odnose se na specifične sposobnosti, na to što i kako ljudi rade (pristup orijentiran na osobu, eng. *person-oriented behavioural approach*) da bi uspješno došli do svojeg cilja u kontekstu zahtjeva određenog posla (zahtjeva izvrsnosti) (Kurz i Bartram, 2002.). Naposljetku se ipak može zaključiti kako se kompetencije i kompetentnost konceptualno nadopunjuju. Specifičnije, kad kažemo da je netko kompetentan sagledavamo to na način da ta osoba ispunjava zahtjeve posla ili uloga, dok kad kažemo da netko ima kompetencije mislimo na demonstraciju ponašanja bitnih za

učinkovito obavljanje posla ili uloge. Konceptualne razlike između dva pojma prikazane su u tablici 1.

**Tablica 1.**

*Usporedba koncepata „kompetentnosti“ i „kompetencije“*

<b>Kompetentnost</b>	<b>Kompetencija</b>
Fokus na rezultate	Fokus na ponašanja osobe
Opisuje obilježja područja radnih zadataka ili učinaka posla	Opisuje atribucije osobe
Sastoji se od raznih vještina i znanja potrebnih za obavljanje posla	Čine ju temeljne osobine osobe za vrhunsku radnu izvedbu
Nije prenosiva budući da je svaka vještina i znanje specifično za obavljanje posla	Prenosiva s jedne osobe na drugu
Procjenjuje se prema učinku na poslu	Procjenjuje se u terminima ponašanja i stavova
Orijentacija na zadatak	Orijentacija na osobu

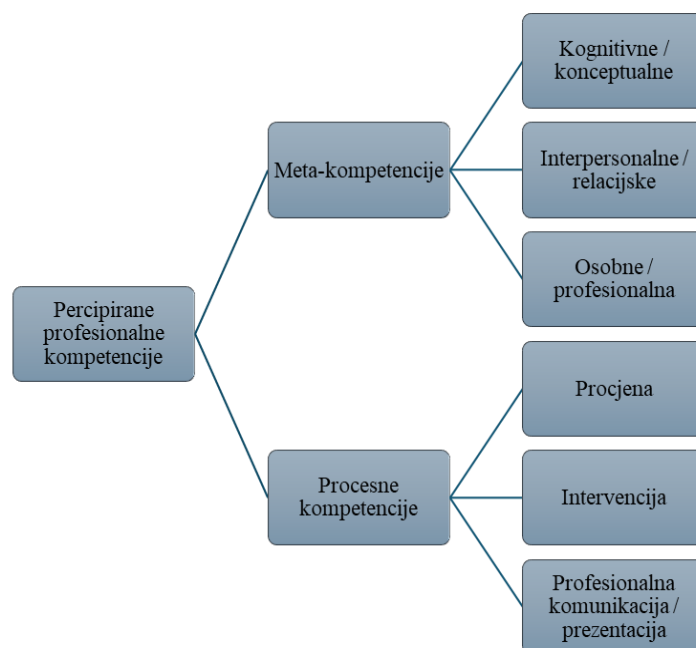
Izvor: Yuvaray, R. (2011.). Competency mapping – a drive for Indian industries. International Journal of Scientific & Engineering Research, 2(8), 1-7.

Kurz i Bartram (2002.) navode kako su sposobnosti, osobine ličnosti i stavovi bitni dijelovi kompetencija. Međutim, to su relativno stabilne ljudske karakteristike i mjerljive su neovisno o radnom kontekstu, za razliku od kompetencija koje uvijek definiramo u kontekstu njihova značenja za radni učinak. Potonje istaknute koncepte možemo shvatiti kao temelj za usvajanje i razvoj kompetencija (Roe, 2002.; prema Huić, Ricijaš i Branica, 2010.). Za jednostavnije razumijevanje, moguće je povući paralelu s konstruktom samoefikasnosti i tvrditi kako će osobe koje imaju više uvjerenja u vlastite sposobnosti lakše graditi samopoštovanje, a to će u konačnici pridonijeti i njegovim profesionalnim kompetencijama (ili ukupno kompetentnosti).

Jednako tako u različitim kontekstima možemo razvijati i procjenjivati znanja i vještine (Roe, 2002.; prema Huić, Ricijaš i Branica, 2010.). Različite kompetencije temelje se upravo na specifičnim kombinacijama znanja i vještina, no vještina ili znanje samo po sebi nije kompetencija. Kompetencija nije samo ono što osoba zna ili može učiniti, nego sposobnost da to znanje i vještine učinkovito i primjereno koristi u praksi.

## **1.2. Model profesionalnih kompetencija Marion Bogo**

U ovoj doktorskoj disertaciji, koristi se model profesionalnih kompetencija predložen od Marion Bogo sa Sveučilišta u Torontu. Bogo je provela 19 dubinskih intervju s terenskim nastavnicima u Torontu s ciljem dobivanja uvida u specifičnosti (razlike) studenata koje su mentorirali (Bogo, 2010.). Terenski nastavnici su opisivali kompetencije studenata, a pitanja su bila usmjerena na dobivanje konkretnih primjera ponašanja i interakcija studenata u praksi, u okruženju i s terenskim nastavnikom (Bogo, 2010.). Bogo (2010.) zaključuje kako nisu sve kompetencije ekvivalentne, odnosno da postoji hijerarhija kompetencija. Meta–kompetencije čini kompetencije prvog reda dok procesne čine kompetencije drugog reda. One su međusobno povezane i to na način da kompetencije prvog reda omogućuju ovladavanje i obavljanje kompetencija drugog reda. (vidi sliku 1.). Praktičar intuitivno i refleksivno koristi meta-kompetencije kako bi analizirao specifičnu situaciju i došao do mogućnosti za intervencije (procesna kompetencija).



**Slika 1.**

*Teorijski okvir profesionalnih kompetencija temeljen na modelu Marion Bogo*

Meta-kompetencije mogu biti zajedničke za čitav niz zanimanja, posebno za pomažuće profesije. Odnose se na viši red, sveobuhvatne sposobnosti i kvalitete koje su drugačijeg reda i prirode od proceduralnih ili operativnih ponašanja i vještina. Pojam meta-kompetencije korišten je za upućivanje na mentalnu okretnost i kreativnost (Reynolds i Snell, 1988.; prema Bogo, 2010.); rješavanje problema i analitičke kapacitete (Cheetham i Chivers, 1996.; prema Bogo, 2010.); te interpersonalnu komunikaciju i samorazvoj (Hatcher i Lassiter, 2007.; Talbot, 2004.; prema Bogo, 2010.).

Bogo (2010.) navodi kako meta-kompetencije uključuju tri međusobno povezana područja i to: kognitivno/konceptualno; interpersonalno/relacijsko te osobno/profesionalno područje.

- Pod kognitivnim ili konceptualnim meta-kompetencijama podrazumijeva se rješavanje problema, kritičko razmišljanje i analitičke sposobnosti, kao i mentalna agilnost i kreativnost. Profesionalno prosuđivanje može biti dio ovog područja i povezano s uvažavanjem holističke prirode prakse i osobnošću praktičara (Bogo, 2010.).
- Interpersonalne i relacijske meta-kompetencije se odnose na emocionalnu i socijalnu inteligenciju, sposobnost razumijevanja društvenih situacija te učinkovito reagiranje, a posebno se ogledaju u komunikacijskim stilovima profesionalaca (Bogo, 2010.). Interpersonalne ili relacijske kompetencije odnose se na sposobnost socijalnih radnika

da se povežu, podrže i surađuju s članovima tima, korisnicima i (u slučaju studenata) terenskim nastavnicima, a odnose se na pozitivne odnose s drugima (Wang i Chui, 2017.).

- Osobne i profesionalne meta-kompetencije odnose se na skup sposobnosti poput sposobnosti pojedinca da razmišlja o praksi i bude samosvjestan, što pridonosi vlastitoj sposobnosti samoprocjene te da uspostavi ciljeve za kontinuirani profesionalni razvoj (Bogo, 2010.). Drugim riječima, one predstavljaju skup sposobnosti povezanih s učenjem i izvođenjem u organizaciji i profesionalnoj ulozi (Wang i Chui, 2017.).

O meta-kompetencijama se može razmišljati na način da one obavljaju organizacijsku funkciju, omogućujući pojedincima da koriste vještine na fleksibilan način, prenoseći učenje iz jednog problema na drugi te da različito kombiniraju vještine ovisno o potrebama situacije iz prakse. Bogo (2010.) navodi kako se meta-kompetencije čine važnima u pomažućim zanimanjima te da omogućuju kompetencijskim modelima da uključe integrativne dimenzije značajne za praksu u složenim suvremenim okruženjima.

Kompetencijama drugog reda podrazumijevaju se procesni, operativni ili klinički aspekti prakse, što uključuje procjenu, intervenciju i profesionalnu komunikaciju (Bogo, 2010.; Regeher i sur., 2012.). Indikatori uz području procjene bili bi primjerice prikupljanje, organiziranje i interpretacija podataka korisnika iz različitih izvora ili procjena jakih strana i ograničenja korisnika ili provedba sveobuhvatne procjene obiteljskih rizika, snaga i potreba. Vezano uz intervenciju, primjerice: proširenje palete intervencijskih strategija, kritički odabir metoda djelovanja koje jačaju kapacitete korisnika i ostvaruju ciljeve ili korištenje teorijskog znanja u primjeni intervencija. I u području profesionalne komunikacije, primjerice: prilagodba komunikacije s korisnicima različite dobi, različitog obrazovanja, različitih vrsta invaliditeta ili različite kulture i jezika.

Procesne kompetencije mogu se artikulirati na dvije razine: generičke za profesiju i specifične za specijalizacije unutar struke (Wang i Chui, 2017.). Takve vještine i znanja uglavnom se uče iz praktičnih iskustava. Ranije su procesne kompetencije bile u središtu procjena temeljenih na kompetencijama zbog njihove vidljive prirode te relativne podložnosti mjerenju (Regeher i sur., 2012.). Međutim, ako se okviri kompetencija prvenstveno oslanjaju na tu razinu konceptualizacije, prema Bogo (2010.), oni postaju mehanički i nezgrapni.

### *1.2.1. Operacionalizacija modela profesionalnih kompetencija u kontekstu socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb u Hrvatskoj*

Iako je u svijetu tema profesionalnih kompetencija i njihova (samo)procjena privukla pozornost različitih istraživača i strukovnih organizacija, u Hrvatskoj vrlo malo znamo o profesionalnim kompetencijama socijalnih radnika. U području spoznaja o prediktorima profesionalnih kompetencija raspoložemo s vrlo malo empirijskih podataka. Istraživači u svijetu i Hrvatskoj se najčešće odlučuju ispitivati (samo)procjenu profesionalnih kompetencija studenata, a iznimno rijetko se provode ili gotovo uopće ne provode istraživanja na populaciji praktičara.

U Hrvatskoj, do trenutka provedbe istraživanja za potrebe ove disertacije, nisu zabilježeni radovi usmjereni na populaciju praktičara socijalnog rada. Stoga je u pripremi provedbe ovog doktorskog istraživanja prvotno trebalo postaviti temelje – definirati područja profesionalnih kompetencija. Navedeno je učinio istraživački tim znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“. Konstrukcija upitnika započela je pregledom opsežne znanstvene i stručne literature kako bi se identificirala područja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika s pripadajućim indikatorima za samoprocjenu. Popis kompetencija potom je reduciran kroz fokusne grupe u osam gradova s ukupno 87 socijalnih radnika te dodatno provjeren i prilagođen uz stručni savjet predstavnika relevantnih institucija i članova istraživačkog tima. Na taj način osigurana je validacija i konačna selekcija čestica za upitnik. Predloženo je osam područja profesionalnih kompetencija čije objašnjenje upravo slijedi, od čega je jedno područje procesnih kompetencija te sedam područja meta-kompetencija (Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.:34).

**Tablica 2.***Područja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u Hrvatskoj*

<b>Procesne kompetencije</b>	Izravan rad s korisnicima, od uspostavljanja odnosa, procjene, planiranja intervencija, provedbe do evaluacije i završavanja rada.
<b>Meta kompetencije</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Profesionalno ponašanje i profesionalni identitet - osviještenost profesionalnog identiteta i razumijevanje uloge socijalnog rada u različitim radnim okruženjima</li><li>2. Profesionalna etika - znanje o profesionalnoj etici i primjenu etičkih načela u praksi. Socijalni radnici trebaju znati važeći etički kodeks, zakonodavni okvir koji regulira profesiju i sadržaj profesionalnih vrijednosti</li><li>3. Načelo multikulturalnosti i inkluzivne prakse - kulturalne kompetencije implicitno uključuju svijest vlastite kulture i iskrenu želju da se upoznaju različite kulture, što dalje rezultira inovativnom i kreativnom praksom koja se nastoji približiti različitim skupinama korisnika</li><li>4. Kritički strukturalni pristup i zagovaranje ljudskih prava te socijalne, ekonomske i ekološke pravde - znanje o izvorima društvenih nejednakosti, aktivno uključivanje u zagovaračke inicijative i prepoznavanje kada i sama praksa i zakoni postaju nepravedni. Od kompetentnih socijalnih radnika očekuje se da budu u toku s političkim, ekonomskim, tehnološkim i ekološkim procesima da mogu pravovremeno uočiti narušavanje položaja marginaliziranih društvenih skupina</li><li>5. Integracija teorije u praksi i kritičko mišljenje - ukazuje da nije važno samo što socijalni radnici znaju, već i na koji način donose prosudbe u svom radu i kako integriraju raznovrsne spoznaje</li><li>6. Međusektorska suradnja i makropristup – socijalni radnici imaju ulogu razvijati socijalne programe, nove usluge i volonterske programe, poticati koordinaciju drugih službi i stručnjaka, aktivirati se u unapređenju lokalne, regionalne i nacionalne politike, procjenjivati efekte javnih politika te održavati kontakt sa stanovništvom kako bi se radilo na prevenciji i senzibilizaciji za socijalne probleme</li><li>7. Vodstvo i funkcioniranje u organizaciji - usmjereno na osnaživanje same profesije. Očekuje se da dio radnog angažmana bude posvećen organizacijskom razvoju</li></ol>

Izvor: Buljevac, M., Opačić, A. & Podobnik, M. (2020). Profesionalne kompetencije socijalnih radnika: temelj identiteta jedne pomažuće profesije. *Ljetopis socijalnog rada*, 27(1), 031-056. DOI: 10.3935/ljsr.v27i1.319

### 1.3. Mjerenje profesionalnih kompetencija

Načini mjerenja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zauzimaju središnje mjesto u istraživanjima usmjerenima na ispitivanje profesionalnih kompetencija socijalnih radnika i drugih pomažućih profesija, uključujući obrazovne djelatnosti. U relevantnoj literaturi prepoznata su dva dominantna pristupa mjerenju kompetencija: (1) samoprocjena i (2) vanjsko vrednovanje (Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.). Dok vanjsko vrednovanje nalazi primjenu ponajprije u edukacijskim kontekstima, u kojima su ispitanici istodobno i sudionici obrazovnih procesa, pristup samoprocjene znatno je učestaliji u empirijskoj praksi. Navedeni pristup, premda rašireno primjenjivan, suočava se s nizom metodoloških izazova, među kojima se ističu subjektivnost procjene vlastitih sposobnosti, individualne razlike u introspektivnim kapacitetima te sklonost davanju društveno poželjnih odgovora (Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.).

Značajan teorijski okvir za razumijevanje i operacionalizaciju mjerenja profesionalnih kompetencija predstavlja konstrukt samoefikasnosti, utemeljen u Bandurinoj socijalno-kognitivnoj teoriji. Primjena ovog konstrukta u kontekstu mjerenja profesionalnih kompetencija osobito je istaknuta u radovima Holdena i suradnika. Samoefikasnost se često koristi kao pokazatelj učinaka obrazovanja i stručnog usavršavanja, pri čemu se rezultati uspoređuju u dvije vremenske točke – prije i nakon sudjelovanja u obrazovnom programu (Holden, Anastas i Metrey, 2002.; Rishel i Majewski, 2009.).

Holden i suradnici razvili su niz instrumenata za mjerenje samoefikasnosti u socijalnom radu, među kojima se ističe *Social Work Self-Efficacy Scale* (SWSE). Ova i srodne ljestvice višekratno su revidirane i validirane, a rezultati istraživanja dosljedno potvrđuju njihovu visoku pouzdanost (npr. "RSE" skala, *Cronbachova alfa* = 0,94; Rishel i Majewski, 2009.; Ahn i sur., 2012.) te osjetljivost na promjene tijekom vremena (Holden, Meenaghan i Rosenberg, 1999.; Holden i sur., 2008.). Zahvaljujući tim svojstvima, navedeni instrumenti često se koriste u evaluacijama obrazovnih programa i istraživanjima profesionalnih kompetencija.

Analiza literature pokazuje da se instrumenti razlikuju prema broju stupnjeva samoprocjene. U istraživačkoj praksi najčešće su zastupljeni rasponi 1 – 5, 1 – 10 i 0 – 100 (Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.). Bandura (2006.) preporučuje 11-stupanjsku ljestvicu (0 – 100) s koracima od 10 jedinica, gdje 0 označava potpunu nesposobnost, 50 umjerenu sigurnost, a 100 potpuno uvjerenje u vlastitu sposobnost. Takav format ljestvice preuzimaju i Holden i suradnici (2002.;

2002b.). Alternativno, pojedini autori koriste 10-stupanjsku skalu (0 – 9), poput Rawlingsa (2012.), koji 0 definira kao „*uopće nemam pouzdanja*“, a 9 kao „*potpuno povjerenje*“ u vlastitu sposobnost (prema Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.), iako razlozi za izbor takvog formata nisu uvijek obrazloženi. Instrumenti koji se temelje na konstruktumu samoefikasnosti razlikuju se i po obuhvatu čestica. Primjeri variraju od kraćih instrumenata (npr. 14 do 52 čestice kod Holdena i suradnika, 2005., 2017.) do vrlo opsežnih, poput Rishel i Majewski (2009.) sa 129 čestica raspoređenih u 17 subskala. U novijim istraživanjima zabilježene su i skale s izuzetno visokom pouzdanošću, poput one Rawlingsa (2012.) s 37 čestica (Cronbachova alfa = 0,98).

U hrvatskom kontekstu mjerenje profesionalnih kompetencija socijalnih radnika razvijalo se primarno kroz instrumente usmjerene na studentsku populaciju. Najpoznatiji su instrumenti Skala percipirane kompetentnosti za budući psihosocijalni rad (SPKPR) (Ricijaš, Huić i Branica, 2007.) te Skala usvojenosti ključnih kompetencija za socijalni rad (Huić, Ricijaš i Branica, 2010.). Iako obje skale pokazuju visoku pouzdanost (Cronbachova alfa = 0,82 – 0,92) i adekvatnu strukturalnu validnost, primjenjivane su gotovo isključivo u studentskim istraživanjima, dok instrumenti posebno prilagođeni stručnjacima u praksi socijalnog rada i dalje nisu sustavno razvijani. Dodatno, pojedini autori u istraživanjima kombiniraju više instrumenata kako bi povećali validnost procjene. Na primjer, Leutar i Žilić (2014.) primjenjuju i SPKPR i Skalu ključnih kompetencija, dok Ricijaš, Huić i Branica (2007.) uz SPKPR koriste i Skalu percipirane nekompetentnosti (Bezinović, 1988.) kao kontrolnu varijablu.

Iako hrvatska istraživanja pokazuju metodološku zrelost i usmjerenost prema validiranim instrumentima, vidljiv je nedostatak mjernih instrumenata prilagođenih specifičnostima prakse socijalnog rada u Hrvatskoj. Ova praznina ukazala je na potrebu za razvojem i validacijom instrumenata koji bi omogućili sustavno i empirijski utemeljeno praćenje profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u kontekstu stvarne prakse u Hrvatskoj, a što je ujedno poslužilo kao polazište za razvoj okvira profesionalnih kompetencija i konstrukciju upitnika u sklopu znanstveno-istraživačkog projekta iz kojeg je proizašla ova doktorska disertacija.

## 1.4. Konceptualizacija istraživanih prediktora profesionalnih kompetencija

### 1.4.1. Samoefikasnost

S teorijskog stajališta, kompetencije su ključni konstrukt u literaturi o obrazovanju odraslih, pa tako i u središtu mnogih teorija ljudskog ponašanja (Holden, Meenaghan i Rosenberg, 1999.). Socijalno kognitivna teorija (eng. *social cognitive theory*) (Bandura, 1977., 1982., 1986., 1995., 1997.) je u literaturi prepoznata kao najčešće korištena u području bavljenja kompetencijama, a specifično njen konstrukt samoefikasnosti.

Upravo je Bandura formalizirao pojam percipirane kompetencije kao samoefikasnost, jasno je definirao te izgradio postavke o tome kako se ona razvija i utječe na ljudsko ponašanje (Bandura, 1997.; prema Maddux, 2009.). Bandura ga opisuje kao povjerenje (vjerovanje) u "*vlastite sposobnosti organiziranja i izvršavanja postupaka koji su potrebni za postizanje određenih postignuća*" (Bandura, 1997.:3). Samoefikasnost danas predstavlja jedan od načina mjerenja kompetencija (Damron-Rodriguez, 2008.). Njegovo korištenje u mjerenju profesionalnih kompetencija snažno zagovara Holden sa svojim suradnicima (1999., 2002.).

Samoefikasnost se izvodi iz četiri izvora ili vrste iskustva. To uključuje ona iskustva u kojima pojedinac promatra model - modeliranje (eng. *vicarious experience*), uspješno prakticira vještinu ili ponašanje – postignuće u izvedbi (eng. *enactive mastery* ili *performance outcomes*), prima ohrabrenja i podršku od značajnih drugih (eng. *verbal persuasion*) i uči kako održavati svoje emocije i psihološko uzbuđenje na razini koja je samopodržavajuća (eng. *physiological signals*), a ne štetna (Bandura, 1997.). One utječu na izbore koje pojedinci donose, smjer njihovog djelovanja, stupanj uloženog truda u neku aktivnost, ustrajnost, fleksibilnost i otpornost u suočavanju s problemima (Pajares, 2002.). Što su nečija uvjerenja o samoefikasnosti pozitivnija, to će trud ili ustrajnost biti veći (Linnernbrink i Pintrich, 2003.).

Zimmerman (2000.) te Holden i suradnici (2002.) ističu kako je važno da samoprocjenjena samoefikasnost odgovara stvarnom učinku jer to može utjecati na motivaciju, spremnost za učenje (razvoj, napredovanje). To bi značilo da oni koji precjenjuju svoje sposobnosti obično jesu nepromišljeni u svojim djelovanjima, a oni koji podcjenjuju svoje sposobnosti mogu biti previše oprezni te skloni misliti kako su zadaci teži nego što uistinu jesu. Holden i suradnici (2002.) su na studentskoj populaciji utvrdili da se samoefikasnost povećala tijekom obrazovanja. Naime, studenti na početku podcjenjuju složenost i razinu profesije, što dovodi

do relativno visoke razine samoefikasnosti koja se smanjuje čim steknu bolji uvid u profesiju (Holden i sur., 2002.; Holden i sur., 1999.).

Procjene samoefikasnosti opetovano se pokazuju pouzdanim i valjanim u predviđaju niza budućih ponašanja u izvedbi u višestrukim profesijama (Strecher i sur., 1986.; Holden i sur., 1990.; Holden, 1991.; Zimmerman, 1995.; Ewart, 1995.; prema Holden, Meenaghan i Rosenberg, 1999.; Holden, Anastas i Metrey, 2002.; prema Damron–Rodriguez, 2008.), a može poslužiti i kao način za procjenu potreba prilikom razvoja ciljeva učenja za poslijediplomsku izobrazbu (Damron–Rodriguez, 2008.). Konstrukt samoefikasnosti, dakle, podupire značajna količina teorijske i empirijske građe (Pedrazza i sur., 2013.) te on jest i u skladu s vrijednostima i obrazovnom tradicijom socijalnog rada (Holden, Anastas i Metrey, 2002.).

#### 1.4.2. *Samostalnost u radu*

Koncept samostalnosti u radu u ovoj se doktorskoj disertaciji definira kao razina autonomije koju socijalni radnici zaposleni u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj imaju u stručnom odlučivanju, vođenju slučajeva i kreiranju profesionalnih intervencija. Riječ je o formalnom položaju koji socijalni radnik zauzima. U tom smislu, samostalnost može varirati od potpune stručne autonomije u radu s korisnicima, do rada u okviru multidisciplinarnih timova (tzv. stručni tim), gdje socijalni radnik preuzima ulogu voditelja slučaja, osobito u odjelu koji se bavi djecom, mladima i obitelji.

Socijalne usluge u Hrvatskoj su centralizirane i hijerarhijski strukturirane, s izraženim birokratskim mehanizmima odlučivanja. Linije odgovornosti i komuniciranja definirane su od razine stručnog radnika, preko ravnatelja i predstojnika (sadašnjih upravitelja područnih ureda i ravnatelja Hrvatskog zavoda za socijalni rad), sve do voditelja sektora i savjetnika u nadležnom ministarstvu, pri čemu krajnju instancu čini ministar. U takvom sustavu, prostor za stručnu diskreciju i inicijativu socijalnih radnika često je ograničen. Kao što ističe Roach Anleu (1992.:41), „*stvarne zadaće socijalnih radnika oblikovane su zahtjevima države (u obliku legislativnih dokumenata), intervencijama nadređenih i zahtjevima drugih profesionalnih skupina*“.

Upravo iz tih razloga, prostor za samostalno odlučivanje, inovaciju i prilagodbu profesionalne prakse specifičnostima slučaja može biti ograničen, što otežava implementaciju novih, potencijalno učinkovitijih praksi. Međutim, neka istraživanja sugeriraju suprotno. Na primjer, Papadaki i Papadaki (2006.) navode kako socijalni radnici kao važan izvor profesionalnog

zadovoljstva prepoznaju "ovlast danu da radimo svoj posao", čime se potvrđuje Lipskyjeva (1980.) teorija o postojanju relativno visoke razine profesionalne diskrecije unutar birokratskih okvira socijalnih službi, unatoč postojanju hijerarhije komuniciranja i centralizacije. Samostalnost u radu, dakle, nije isključivo institucionalno zadana, već se može razlikovati među pojedincima i organizacijskim kontekstima. Ona je povezana s nizom čimbenika, uključujući organizacijsku klimu, stil rukovođenja, kao i etičke standarde koji se promiču unutar radnog okruženja. Iz tog razloga, u ovom istraživanju, samostalnost u radu operacionalizira se kao samoprocjenjena percipirana autonomija u stručnom djelovanju unutar postojećeg organizacijskog okvira centra za socijalnu skrb.

#### 1.4.3. *Profesionalni identitet*

Identiteti imaju i osobnu i društvenu dimenziju, te se oblikuju, održavaju i mijenjaju tijekom vremena (Vignoles i sur., 2011.). Budući da je identitet društveni konstrukt, on se može analizirati i mijenjati, pri čemu pojedinac aktivno sudjeluje u tom procesu.

Teorijski gledano, Meadov (1934.) simbolički interakcionizam smatra se podlogom kreiranja teorije identiteta. Individua se sagledava kao pragmatični sudionik u društvenim interakcijama, a ne kao determinirana osoba. Svaki pojedinac pripisuje značenja i obilježja objektima (simbolima) temeljem interakcija s drugima s kojima dolazi u kontakt (Geoffrion, Morselli i Guay, 2015.). Konkretnije, teorija identiteta naglašava da su stavovi i ponašanja članova jedne grupe prema drugima pod utjecajem snage društvenog identiteta članova grupe (Turner, 1999.). „*Profesionalni identitet, kao jedan oblik društvenog identiteta, tiče se grupnih interakcija na radnom mjestu i odnosi se na to kako se ljudi uspoređuju i razlikuju od drugih profesionalnih skupina*“ (Adams i sur., 2006: 56; prema Beddoe, 2011.). Stoga, valja prepoznati i ulogu samokategorizacije i razgraničenja polja djelovanja i nadležnosti profesija, što pomaže u oblikovanju profesionalnih granica i distinkcija nadležnosti različitih profesija.

Stryker (2008.:20) ističe da: „*Self*“ uključuje afektivne, konativne i kognitivne aspekte pri čemu osobe imaju, potencijalno, onoliko identiteta koliko je i organiziranih sustava odnosa uloga u kojima sudjeluju“. Također, Stryker i Statham (1985.) proučavajući distanciranje uloga, uključenost uloga i zadovoljstvo ulogama otkrivaju da identiteti nose emocionalni teret. Emocije značajno utječu na način na koji pojedinac definira situaciju, strukturira svoj *self* te oblikuje svoje ponašanje (Stryker, 2004.).

Profesije imaju dubok utjecaj na društvo u cjelini, ali i na identitete samih profesionalaca, stoga nam profesionalni identitet nudi mjesto šireg razumijevanja interakcije između posla i identiteta (Alvesson, Ashcraft i Thomas, 2008., Tracx i Geist-Martin, 2014.) i njezinih posljedica za ljude i organizacije kojima služe profesionalci (Gunz i Gunz, 2007., Korica i Molloy, 2010., Ashley i Empson, 2012., prema Barbour i Lammers, 2015.). Profesionalni identitet je važan jer oblikuje radne stavove i ponašanja, te utječe na način na koji pojedinac definira sebe i svoje mjesto u svijetu rada i društvu uopće (Siebert i Siebert, 2005; prema Best i Williams, 2019.).

Različiti autori koriste različite definicije profesionalnog identiteta, a do danas nije usvojena jedna univerzalna definicija. Ibarra (1999.:764, 765) koristi Scheinovu (1978.) definiciju profesionalnog identiteta: „*relativno stabilan i postojan skup atributa, uvjerenja, vrijednosti, motiva i iskustava prema kojima se ljudi definiraju u profesionalnoj ulozi*“. Slično, Beddoe (2011.) navodi da profesionalni identitet uključuje stavove, vrijednosti, znanja, uvjerenja i vještine koje dijele članovi iste profesije. Nadalje, profesionalni identitet se može razumjeti i kao "*self koji je razvijen uz predanost kompetentnom i legitimnom radu u kontekstu profesije*" (Tan i sur., 2017.:1505; prema Yao, 2020.).

Proces stjecanja i razvoja profesionalnog identiteta uobičajeno počinje kada pojedinci započnu s formalnim obrazovanjem i redovito se izlažu temeljnim vrijednostima i načelima profesije (Wheeler, 2017.). S vremenom pojedinac gradi vlastitu profesionalnu percepciju sebe, a podatniji je za oblikovanje u ranim fazama profesionalne karijere (Ibarra, 1999.) te ima tendenciju ostati uglavnom nepromijenjen nakon formiranja (Best i Williams, 2019.). Profesionalni identitet ne razvija se isključivo kroz formalno obrazovanje, već i kroz proces profesionalne socijalizacije, odnosno kroz radna iskustva i interakciju s pripadnicima iste profesije (Pratt i Corley, 2012.). Taj razvojni proces fokusira se na dvije ključne dimenzije: aktivnosti povezane s identitetom uloge i osjećaj posebnosti unutar te uloge. Slijedom navedenog, može se zaključiti kako se razvoj profesionalnog identiteta odvija paralelno na individualnom i grupnom nivou.

Razvoj profesionalnog identiteta neraskidivo je povezan s procesom profesionalne socijalizacije, koji omogućuje internalizaciju vrijednosti, normi i ponašanja specifičnih za profesiju socijalnog rada. Profesionalni identitet u tom se kontekstu razumijeva kao rezultat dinamične interakcije između pojedinca i profesionalne zajednice te se oblikuje kroz dva međusobno povezana procesa. Prvi, individualni, koji podrazumijeva integraciju

profesionalnih vrijednosti u osobni sustav identiteta, i grupni, koji se temelji na interakciji i identifikaciji s profesionalnom zajednicom (Pratt i Corley, 2012.). Na individualnoj razini, pojedinac postupno usklađuje vlastito samopoimanje s profesionalnim idealima i počinje razmišljati, djelovati i osjećati se kao pripadnik profesije (Wheeler, 2017.; Ibarra, 1999.; Best i Williams, 2019.). Taj proces obuhvaća refleksiju, samoprocjenu, etičku svjesnost i kognitivno-emocionalnu integraciju profesionalne uloge. Na grupnoj razini, profesionalni identitet oblikuje se kroz interakciju s kolegama, mentorima, supervizorima i širom profesionalnom zajednicom (Wheeler, 2017.; Ibarra, 1999.; Best i Williams, 2019.). Kroz zajedničke prakse, razmjenu iskustava i pripadnost profesionalnoj grupi pojedinci uče prepoznati i reproducirati zajedničke norme i vrijednosti te razvijaju osjećaj pripadnosti i profesionalne solidarnosti (Podobnik i Ilijaš, 2022.). Ova dimenzija uključuje i internalizaciju kolektivne kulture profesije, njezinih rituala, jezika i standarda ponašanja, čime se učvršćuje profesionalna kohezija i svijest o zajedničkoj svrsi.

Profesionalni identitet, dakle, nije isključivo individualna konstrukcija, već i socijalni proizvod koji se oblikuje unutar profesionalnih zajednica prakse (Wenger, 1998.; Holden i sur., 2002.; Miller, 2010.; prema Podobnik i Ilijaš, 2022.). Razvoj profesionalnog identiteta odvija se paralelno s procesom profesionalne socijalizacije, pri čemu oba procesa uključuju recipročan odnos između pojedinca i okruženja. Dok profesionalna socijalizacija obuhvaća usvajanje vrijednosti, znanja i vještina nužnih za kompetentno obavljanje profesionalne uloge, profesionalni identitet označava unutarnju integraciju tih elemenata u osobni i profesionalni sustav vrijednosti (Barretti, 2004.; Miller, 2010.). U tom smislu, socijalizacija predstavlja kontekst, a identitet njezin ishod. Profesionalni identitet, jednom formiran, postaje relativno stabilan, ali ostaje podložan razvojnim promjenama, osobito kroz nova profesionalna iskustva i refleksivnu praksu (Best i Williams, 2019.). Nastavno na navedeno, profesionalni identitet u području socijalnog rada je važno sagledavati kroz prizmu doživljaja: ja kao profesionalac, ja u odnosima s korisnicima te kakvi su odnosi s drugima u timu i profesiji. Posebno je značajna spoznaja Hogg i Abramsa (1988:3) koji ističu da konstrukcija identiteta „*nudi zajedničku ili kolektivnu svijest o tome tko smo i kako bismo se trebali ponašati*“. Naime, način na koji praktičari odlučuju pružati usluge u konačnici ovisi o njihovom ponašanju i identitetu. Osim toga, Roach Anleu (1992., prema Beddoe, 2011.) ukazuje na čestu potrebu za zajedničkim djelovanjem članova različitih profesija unutar organizacija, grupa koje često imaju različite vrijednosti i interese. Posebno ističe ovisnost socijalnih radnika o legitimitetu njihovog rada od strane članova moćnijih grupa, što može biti izvor sukoba i napetosti.

Uspješna integracija osobnih i profesionalnih vrijednosti, osobnog identiteta i mreže podrške pozitivno utječe na oblikovanje profesionalnog identiteta (Fook i sur., 2000; Pullen Sansfaçon i Crête, 2016.). Pokazalo se da pozitivne interakcije s nastavnim osobljem i povjerenje u kompetencije mentora na terenskoj praksi povećavaju identifikaciju studenata socijalnog rada i njihovu predanost profesiji (Terum i Heggen, 2016.). Osim toga, važni čimbenici koji pridonose razvoju profesionalnog identiteta uključuju osobne vrijednosti studenata te njihovu razinu samodiferencijacije u odnosu na profesiju, druge pripadnike struke, profesionalnu etiku i načela (Levy i sur., 2014.). Ovi rezultati ukazuju na složenost koncepta profesionalnog identiteta socijalnih radnika, budući da se unutarnji (osobni) i vanjski (kontekstualni) čimbenici isprepliću i zajedno oblikuju način na koji pojedinci percipiraju i razvijaju svoj profesionalni identitet tijekom studija i kroz profesionalno iskustvo.

Profesionalni identitet često je središnji aspekt osobnog identiteta pojedinca (Schwartz, 2001.). Takav snažno izgrađen profesionalni identitet može doprinijeti psihosocijalnoj prilagodbi, osobnoj dobrobiti i zadovoljstvu životom (Christiansen, 1999.; Kroger, 2006.; Vondracek, 1995.; prema Geoffrion, Morselli i Guay, 2015.). Na njegovu izgradnju također mogu utjecati iskustva kontrole i konflikta u profesionalnom okruženju (Chreim, Williams i Hinings, 2007.; Scott, 2008.). Pritom, stručnjaci sa sličnim uvjerenjima o profesiji često gravitiraju prema sličnim organizacijama (Schneider, 1987.), a slični organizacijski oblici mogu oblikovati profesionalni identitet stručnjaka na slične načine (Von Nordenflycht, 2010.). Primjerice, profesionalni identitet socijalnog radnika zaposlenog u centru za socijalnu skrb može se razlikovati od onoga socijalnog radnika zaposlenog u organizaciji civilnog društva. Različiti institucionalni konteksti mogu značajno utjecati na način na koji profesionalci doživljavaju svoju ulogu i samu profesiju socijalnog rada.

Profesionalni identitet očituje se kroz aktivno zalaganje stručnjaka da svojim djelovanjem podrže i unaprijede profesiju socijalnog rada, između ostalog i kroz stvaranje novih spoznaja (AASW, 2013.), sposobnost artikulacije vrijednosti, profesionalnih procesa i ciljeva socijalnog rada, neovisno o kontekstu obavljanja prakse (AASW, 2013.; CASWE-ACFTS, 2014.), razumijevanja uloge socijalnog rada u raznim kontekstima (BASW, 2015.) te kroz posvećenost osobnom profesionalnom razvoju. Također, uključuje pripadnost profesionalnim udruženjima kroz koja stručnjaci aktivno doprinose jačanju društvenog položaja profesije (BASW, 2015.).

Profesionalni identitet se ponekad sagledava kao rezultat ili ishod ukupnosti ovladavanja profesionalnim kompetencijama ili ukupnim doživljajem i realizacijom ciljeva i misije

profesije. S druge strane, neki autori ga sagledavaju kao integrativni dio kompetencija. Naj snažnija korelacija između samoprocjene profesionalnih kompetencija i profesionalnog identiteta ogleda se kroz internalizaciju vrijednosti, a specifično očitovanje pronalazimo u kognitivnoj, afektivnoj i ponašajnoj dimenziji profesionalnog funkcioniranja.

Kada je riječ o domaćim istraživanjima profesionalnog identiteta socijalnih radnika, najvažniji doprinos dolazi iz znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“. U sklopu projekta provedeno je opsežno anketno istraživanje na uzorku od 905 socijalnih radnika zaposlenih u 98 centara za socijalnu skrb i njihovim podružnicama. Rezultati pokazuju visok doživljaj pripadnosti profesiji ( $M = 4,05$ ), dok socijalni radnici uglavnom ne osjećaju stigmatiziranost zbog svoje profesionalne pripadnosti ( $M = 1,96$ ) (Opačić i Podobnik, 2022.). „*No, nešto veće standardne devijacije govore u prilog tomu da postoji veći varijabilitet u odgovorima oko doživljaja stigmatiziranosti*“ (Opačić i Podobnik, 2022.:9).

Analiza diskursa socijalnih radnika, a temeljem sadržaja prikupljenog provedbom 10 fokusnih grupa u prvoj fazi znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ pokazala je kako socijalni radnici o sebi govore kroz četiri dominantne teme (Opačić i Podobnik, 2022.:10-11):

1. Kontrola – Svijest socijalnih radnika o teretu društvene kontrole koja im je pridodana uz povećavanje ovlasti. „*Socijalni radnici suočeni su sa tri dominantna izvora kontrole sa razine ministarstva, kroz sve veći pritisak korisnika te kroz društveni pritisak (često posredovan medijima) te napominju kako postoji tendencija povećanja mehanizama kojima se stalno kontrolira i nadzire njihov rad*“.
2. Identitet – Socijalni radnici iskazuju da postoji nesrazmjer fakultetski stečenih znanja i zahtjeva radnog mjesta, i to u smjeru derogacije profesionalnih kompetencija. „*Socijalni rad je donekle "zarobljen" u zakonskom okviru uz stalnu tendenciju normiranja rada profesije (uz slabljenje samostalnog stručnog rada i diskrecijske ocjene). Uloga socijalnog rada stiješnjena je između idealnih i stvarnih mogućnosti te socijalni radnici često nemaju dostatne instrumente da odgovore na razmjer potreba koje uoče.*“
3. Korisnik – Odnos s korisnikom je osnažujući element za socijalne radnike i percipiraju korisnike kao prioritet stručnog djelovanja. Socijalni radnici doživljavaju sebe kao saveznika korisniku i njegovom sponom s okruženjem.

4. Pritisak – Socijalni rad je profesija „*pod pritiskom*“. Uzroke izloženosti različitim pritiscima socijalni radnici pripisuju percepciji manje vrijednosti / kompetentnosti od drugih stručnjaka, narušenom dignitetu profesije, niskom ekonomskom statusu struke, izostanku podrške socijalnim radnicima od pozicija moći, profesionalne zajednice ili same organizacije u kojoj su zaposleni.

Sve navedeno potvrđuje kako je profesionalni identitet socijalnih radnika složen, višedimenzionalan i dinamičan konstrukt koji se oblikuje u stalnoj interakciji između pojedinca, profesije i društvenog konteksta. Njegovo jasnije definiranje i kontinuirani razvoj predstavljaju temelj profesionalne kompetentnosti, kvalitete prakse i društvenog legitimiteta profesije socijalnog rada.

#### 1.4.4. *Zadovoljstvo poslom*

Zadovoljstvo poslom afektivni je odgovor ili reakcija na različite uvjete i aspekte rada poput plaće, rukovoditelja, suradnika, uvjeta rada ili same prirode posla (Tziner i Vardi, 1984. prema Abu – Bader, 2005.). Dakle, radi se o afektivnom stanju koje opisuje nečije osjećaje prema poslu, a što može biti povezano s veličinom organizacije, demografskim kategorijama poput spola, dobi, obrazovanja, bračnog statusa (Glenn i Weaver, 1982., Jayarantne, Chess i Kunkel, 1986; Jayarante, Tripodi i Chess, 1983., prema Arches, 1991.), jasnoćom uloge (Harrison, 1980.; Jayarante i Chess, 1984., prema Arches, 1991.) i socijalnom podrškom (Jayarantne i sur., 1983; Jayarantne i sur., 1986., prema Arches, 1991. prema Jeleč Kaker, 2009.).

Zadovoljstvo poslom važan je aspekt općeg životnog zadovoljstva ljudi (Rode, 2004.). Osobe koje su zadovoljne poslom iskazuju veću razinu subjektivne dobrobiti i zdravije su od osoba koje su nezadovoljne svojim poslom (Faragher, Cass i Cooper, 2005.). Kod socijalnih radnika, zadovoljstvo poslom ima dodatnu težinu jer je profesija emocionalno zahtjevna i često podložna institucionalnim ograničenjima, stoga se razina zadovoljstva može promatrati i kao indikator profesionalne otpornosti i kapaciteta za dugoročan ostanak u struci.

Prema prethodnim nalazima istraživanja, glavni izvori zadovoljstva poslom kod socijalnih radnika povezani su s intrinzičnim aspektima rada, a glavni izvori njihovog nezadovoljstva povezani su s ekstrinzičnim aspektima rada, a posebno s organizacijskim aspektima rada (Papadaki i Papadaki, 2006.). Istraživanja pokazuju da su glavni izvori zadovoljstva kod socijalnih radnika osjećaj da su pomogli ljudima i da ostvaruju pozitivne učinke za korisnike, napredak u teškim slučajevima, mogućnosti samostalnog izbora metoda rada, izazovi u okviru

posla i prilika da budu u timu koji dobro obavlja svoj posao (Balloch, Pahl i McLean, 1998., McLean, 1999.). Papadaki i Papadaki (2006.) među socijalnim radnicima u socijalnim službama na Kreti (Grčka) slično utvrđuju kako su pretežito unutarnji motivacijski čimbenici izvor zadovoljstva za socijalne radnike (primjerice, „rad s korisnicima“, „izazov koji posao pruža“, „osjećaj samoaktualizacije / uspjeha kao profesionalca“, „doprinos rada osobnom rastu“) te jedan organizacijski radni aspekt („količina ovlasti danih stručnjacima da rade svoj posao“). S druge strane, glavni izvori nezadovoljstva među zaposlenicima socijalnih službi u Engleskoj bili su način upravljanja, dvosmislenost uloge socijalnog radnika, neuvažavanje prijedloga, nedostatak mogućnosti napredovanja, nedostatak podrške, obezvrjeđivanje praktičnih vještina i visina plaće (Balloch, Pahl i McLean, 1998.), prilike za napredovanje, količina utjecaja (mogućnosti za promjenu), rokovi, način upravljanja i manjak vremena za dubinski rad (McLean, 1999.). Papadaki i Papadaki (2006.) utvrdili su slične izvore nezadovoljstva kod socijalnih radnika na Kreti, u Grčkoj, a oni se ponajprije odnose na ograničene mogućnosti napredovanja, nedostatak utjecaja na promjene, krute rokove, nedovoljnu pozornost rukovoditelja prijedlozima zaposlenika, način rukovođenja službom i manjak vremena za dubinski rad s korisnicima.

Nema puno istraživanja koja su u hrvatskom kontekstu ispitivala zadovoljstvo poslom socijalnog radnika. Najznačajnije je istraživanje provedeno u sklopu znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“. Socijalni radnici iskazuju umjerene samoprocjene zadovoljstva poslom ( $M = 3,4$ ;  $SD = 0,561$ ) (Opačić i Podobnik, 2022.), dok više rezultate samoprocjene zadovoljstva poslom iskazuju prema prirodi posla socijalnog radnika ( $M = 3,62$ ;  $SD = 0,657$ ) (obuhvaća primjerice: „mogućnosti da radim stvari koje su u skladu s mojom savješću“, „prilikama da radim samostalno određene poslove“, „šansom da radim nešto za što koristim svoje sposobnosti“) te statusom u organizaciji ( $M = 3,8$ ;  $SD = 0,655$ ) (obuhvaća: „stabilnost zaposlenja“, „prilika da radim stvari za druge ljude“, „prilikama da kažem drugim ljudima što da rade“). Niže razine zadovoljstva iskazuju kod odnosa u organizaciji ( $M = 3,41$ ;  $SD = 0,868$ ) (obuhvaća primjerice: „priznanje koje dobivam od nadređenih za dobro obavljen posao“, „kompetencijama mojih neposredno nadređenih u donošenju odluka“) te zadovoljstvo upravljanja organizacijom u odnosu na položaj zaposlenika ( $M = 3,05$ ;  $SD = 0,697$ ) (obuhvaća primjerice: „prilikama za napredovanje“, „načinom na koji se organizacijske odluke provode u praksi“, „plaćom u odnosu na količinu posla koji obavljam“). Ovi nalazi dodatno potvrđuju značaj organizacijskog konteksta u formiranju ukupne percepcije zadovoljstva poslom kao i u drugim prikazanim istraživanjima. Slični

obrasci uočeni su i u istraživanju provedenom među socijalnim radnicima zaposlenima u zdravstvu Republike Slovenije (Jeleč Kaker, 2009.). U istraživanju je sudjelovalo 57 socijalnih radnica i socijalnih radnika, a rezultati su pokazali niže razine zadovoljstva plaćom, uvjetima rada, materijalnim pogodnostima, mogućnostima napredovanja i sustavom nagrađivanja. Istodobno su sudionici iskazali više razine zadovoljstva komunikacijom unutar organizacije, odnosima s nadređenima i kolegama te samom prirodom posla.

Zaključno, rezultati prikazanih istraživanja ukazuju na to da socijalni radnici, neovisno o institucionalnom i nacionalnom kontekstu, najviše zadovoljstva pronalaze u samoj prirodi i smislu svoga rada te u kvalitetnim profesionalnim odnosima, dok su glavni izvori nezadovoljstva povezani s organizacijskim uvjetima rada, ograničenim mogućnostima napredovanja i nedostatnim sustavom nagrađivanja.

#### *1.4.5. Etičnost rukovođenja*

Rukovođenje ima važnu ulogu u učinkovitosti pojedinaca, grupa i cijelih organizacija (Kim i Beehr, 2022.). Uloga rukovoditelja je da nude modeliranje, povratne informacije, motiviraju i razvijaju vještine svojih podređenih (Amundsen i Martinsen, 2014., Zhang i Bartol, 2010.). U posljednja dva desetljeća, u području rukovođenja pridaje se sve veća pozornost etici i integritetu. I transformacijsko i autentično vodstvo opisuje se kao ono koje sadrži etičku komponentu. Brojni autori ističu preklapanje ovih stilova, naglašavajući da transformacijski voditelji inspiriraju sljedbenike na nadržavanje vlastitih interesa radi dobrobiti grupe (Turner i sur., 2002.) te potiču promjene u njihovim stavovima i vrijednostima (Aronson, 2001.). Ovakav pristup se temelji na moralnom rasuđivanju, osnaživanju onih koje vodi i istinskoj brizi za druge, čime se podiže razina zajedničke motivacije i morala (Aronson, 2001.; prema Martinez – Hague, 2021.). Ipak, unatoč snažnoj povezanosti, Brown, Treviño i Harrison (2005.) tvrde da transformacijsko vodstvo i etično rukovođenje ne treba tretirati kao identične konstrukte, jer transformacijski rukovoditelj ne mora nužno u svakom djelovanju biti i etičan. Bass (1985.) je tvrdio da se transformacijski rukovoditelji mogu ponašati bilo etički ili neetički te je razlikovao autentično (etičko) transformacijsko i pseudo (neetičko) transformacijsko vodstvo (Barling, Christie i Turner, 2008.; Bass i Steidlmeier, 1999. prema Kalshoven, Den Hartog i De Hoogh, 2011.). Pseudo-transformacijski rukovoditelji imaju motive ili namjere koji nisu legitimni i teže nepoželjnim ciljevima. Razlikovanje autentičnog i pseudo transformacijskog vodstva otežano je jer su ponašanja tih dvaju tipova rukovoditelja ista, uz razliku u namjerama, koje je pak teško procijeniti. Rukovoditelji mogu imati osobne motive za neetična ponašanja

(npr. potrebe za zaštitom vlastitog autoriteta pod svaku cijenu), međutim neetičnost može proizlaziti i iz nedosljednosti u vrijednostima i posljedičnim ponašanjima (Price, 2003.). Zato autori uvode etičko rukovođenje kao novu definiciju vodstva.

Kanungo (2001.) definira etičko rukovođenje kao napetost između altruističkih i egoističnih motiva. Ovaj pristup sugerira da je etički vođa vođen sustavom prihvaćenih uvjerenja i odgovarajućih prosudbi o tome što je korisno za podređene, organizaciju i društvo, a ne vođen vlastitim interesom. Brown i suradnici (2005.: 120) etičko vodstvo definiraju kao: „*pokazivanje normativno prikladnog ponašanja kroz vlastita ponašanja i međuljudske odnose te promicanje takvog ponašanja kod podređenih kroz dvosmjernu komunikaciju, podršku i donošenje odluka*”. Rukovoditelji koji prakticiraju etično rukovođenje djeluju kao uzori primjerenog ponašanja i koriste mehanizme etičke odgovornosti (poput pohvaljivanja etičnih postupaka ili upozoravanja na etičke propuste) za poticanje etičkog ponašanja unutar radne organizacije (Brown i sur., 2005; Treviño i sur., 2003.). Brown i suradnici (2005.) etičko rukovođenje sagledavaju iz perspektive društvenog učenja te zaključuju kako će se podređeni (zaposlenici) ponašati slično svom rukovoditelju kroz oponašanje i učenje promatranjem, a što je i u skladu s postavkama socijalno-kognitivne teorije (Bandura, 1986.). Drugi znanstvenici, etičko rukovođenje sagledavaju iz pristupa društvene razmjene i norme reciprociteta (npr. Mayer i sur., 2009.; Turner i sur., 2002.). Drugim riječima, smatraju da su podređeni voljni uzvratiti pozitivnim ponašanjima kada se njihovi vođe prema njima ponašaju pošteno i s uvažavanjem. Može se zaključiti kako etički rukovoditelji imaju ključnu ulogu u stvaranju etičke klime vodeći organizaciju vlastitim primjerom. Nadalje, etičko rukovođenje ranije se promatralo kao jednodimenzionalan koncept (Brown i sur., 2005.), međutim Resick i suradnici (2006.) te De Hoogh i Den Hartog (2008.) počinju promatrati taj koncept kao višedimenzionalan. Zaključuju kako različita ponašanja vode do etičkog rukovođenja te da te različite dimenzije treba mjeriti odvojeno, s obzirom na to da mogu voditi do različitih posljedica (De Hoogh i Den Hartog, 2009.). Kao relevantna, navode sljedeća ponašanja: pravedno djelovanje, pokazivanje dosljednosti i integriteta, promicanje etičnog ponašanja, brigu o ljudima, uvažavanje mišljenja drugih i dijeljenje moći (Brown i sur., 2005., De Hoogh i Den Hartog, 2008., 2009., Den Hartog i De Hoogh, 2009.).

De Hoogh i Den Hartog (2008.) razlikuju tri dimenzije etičkog rukovođenja (pravednost, dijeljenje moći i pojašnjenje uloga). Temeljem ekstenzivnog proučavanja dosadašnjih spoznaja, Kalshoven, Den Hartog i De Hoogh (2011.) prethodnim trima dimenzijama dodaju i ponašanje usmjereno na ljude, integritet, etičke smjernice te brigu za održivost. U nastavku će

svaka od dimenzija biti detaljnije razrađena, a prema definicijama koje su ponudili Kalshoven, Den Hartog i De Hoogh (2011.) prilikom razvoja samog mjernog instrumenta koji je korišten u doktorskom istraživanju.

1. Pravednost – etički rukovoditelji pravedno se odnose prema drugima te donose principijelne i poštene izbore, pouzdani su, ne favoriziraju te preuzimaju odgovornost za vlastite postupke (Brown i sur., 2005.; De Hoogh i Den Hartog, 2008.; Treviño i sur., 2003.)
2. Dijeljenje moći – dopuštaju podređenima pravo glasa u donošenju odluka te slušaju njihove ideje i brige. Dijeljenje moći omogućuje podređenima više kontrole i čini ih manje ovisnim o rukovoditeljima (Yukl, 2006.).
3. Pojašnjenje uloga – etički rukovoditelji pojašnjavaju odgovornosti, očekivanja i ciljeve. Posljedično podređeni znaju što se od njih očekuje, znaju kako mogu značajno doprinijeti ispunjavanju ciljeva i razumiju kada je njihov učinak zadovoljavajući.
4. Usmjerenost na ljude – odražava istinsku brigu, poštovanje i podršku podređenima, a gdje je to moguće i osiguravanje zadovoljenja njihovih potreba (Kanungo i Conger, 1993.; Treviño i sur., 2003.).
5. Integritet – usklađenost riječi i djela ili stupanj u kojem je ono što netko govori u skladu s onim kako se ponaša. Rukovoditeljima koji održe obećanja i ponašaju se dosljedno može se vjerovati ili im se može vjerovati jer rade ili se ponašaju prema očekivanjima (Simons, 2002.).
6. Etičke smjernice – etički rukovoditelji jasno prenose standarde etičnog ponašanja, podižu svijest podređenih o važnosti poštivanja istih te ukazuju na važnost određivanja prioriteta u etičkim dilemama.
7. Briga za održivost – etički rukovoditelji uzimaju u obzir učinke svog ponašanja na okolinu, uključujući i društvo i okoliš. Razmatraju utjecaj svog ponašanja izvan opsega vlastite radne organizacije.<sup>4</sup>

Dosadašnja istraživanja potvrđuju da etičko vodstvo ima pozitivan utjecaj na dobrobit zaposlenika (Chughtai i sur., 2015; Donaldson-Feilder i sur., 2013.; Kuoppala i sur., 2008.). Studija provedena u Japanu pokazala je da etički rukovoditelji mogu značajno doprinijeti izgradnji angažiranosti zaposlenika (Wibawa i Takahashi, 2021.). Autori (Wibawa i Takahashi, 2021.) tvrde da će etički rukovoditelji vjerojatno djelovati kao uzori za izvršavanje zadataka

---

<sup>4</sup> Zbog specifičnosti centara za socijalnu skrb te nerelevantnosti za hrvatski kontekst u znanstveno-istraživačkom projektu je odlučeno izostaviti subskalu „briga za okoliš“ iz Skale etičnosti rukovođenja na poslu.

na temelju etičkih standarda koji se primjenjuju u njihovim organizacijama, objašnjavajući ili pokazujući, na primjer, kako izvršiti radne zadatke vodeći računa o učinkovitom vremenskom rasporedu i standardima prakse. U javnim ustanovama poput ustanova socijalne skrbi, etičko vodstvo posebno je važno kao čimbenik organizacijske pravednosti, motivacije i profesionalnog razvoja zaposlenika.

## **1.5. Pregled istraživanja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika**

### *1.5.1. Istraživanja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika: međunarodni i hrvatski kontekst*

U hrvatskom kontekstu, profesionalne kompetencije u socijalnom radu prepoznate su kao važan konstrukt na znanstvenoj razini (npr. Ricijaš, Huić i Branica, 2006.; Huić, Ricijaš i Branica, 2010.; Matković i sur., 2015.; Leutar i Žilić, 2014.; Štambuk i Obrvan, 2017.). Ipak, sve do 2020. godine nije postojao razvijen nacionalni okvir profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, što je dodatno otežavalo istraživačko bavljenje ovim konceptom s populacijom socijalnih radnika (Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.). Ta se situacija počinje mijenjati provedbom znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“, u sklopu kojeg je razvijen i okvir profesionalnih kompetencija, ranije prikazan u uvodnom dijelu ove disertacije. Ipak, daljnji izazov ostaje osiguravanje prenosivosti takvog „*know-how*“-a na druge sustave u kojima djeluju socijalni radnici, primjerice socijalni rad u zdravstvu, domovima za starije osobe i slično.

U Hrvatskoj, kao i globalno, istraživanja su uglavnom usmjerena na mjerenje studentskih kompetencija, no usporedba rezultata otežana je zbog različite operacionalizacije i definicija indikatora, čak i unutar istih konteksta. U većini istraživanja prevladava kvantitativni pristup, najčešće putem anketa (izravno, e-mail, web), dok se kvalitativne metode primjenjuju rjeđe i ponajviše u inicijalnim fazama razvoja kompetencijskih okvira (Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.). Tako je i u sklopu navedenog projekta kvalitativna metoda korištena u fazi stvaranja kompetencijskog okvira, i to putem metode fokusnih grupa<sup>5</sup>. Slično se i u međunarodnim primjerima kvalitativni pristupi koriste u evaluaciji profesionalnih kompetencija. Primjerice putem intervjua uz primjenu vinjeta (Regehr i sur., 2012.) ili intervjua s korisnicima koji predstavljaju uobičajene skupine s kojima socijalni radnici surađuju u određenom području (Rawlings, 2012. prema Buljevac, Opačić i Podobnik, 2020.).

---

<sup>5</sup> Način provedbe fokusnih grupa detaljno je opisan u metodološkom dijelu ove doktorske disertacije.

Kako prikazuje tablica 3., rezultati kvantitativnih istraživanja najčešće se tumače kroz razine procijenjene samoefikasnosti u pojedinim dimenzijama profesionalnih kompetencija te kroz promjene u samopercepciji tijekom određenog vremenskog razdoblja (npr. od početka do kraja semestra). Podjela na višu i nižu razinu samoprocjene u Tablici 3. temelji se na relativnom rangu postignutih rezultata unutar analiziranih istraživanja. Kategorija više razine obuhvaća kompetencije koje su se u citiranim istraživanjima pokazale kao najviše rangirane aritmetičke sredine, dok niža razina označava područja koja su se pokazala kao najniže rangirane aritmetičke sredine u odnosu na ostale mjerene profesionalne kompetencije unutar istih uzoraka.

Iz prikaza u tablici 3. vidljivo je kako područja nižih rezultata samoprocjena kompetencija većinom obuhvaćaju metakompetencije, dok su procesne kompetencije češće samoprocijenjene nešto više. Posebno se među njima ističu kompetencije povezane s multikulturalnošću i zagovaranjem ljudskih prava. U skladu s tim, rezultati većeg broja istraživanja ukazuju na to da su studenti socijalnog rada najmanje uvjereni u svoje sposobnosti primjene vještina u području socijalne politike (Holden, Anastas i Metrey, 2002.; Holden, Anastas i Meenaghan, 2003.; Adams, 2004.; Anderson i Harris, 2005., prema Ahn i sur., 2012.; Matković i sur., 2015.; Guo i sur., 2016.). Neki autori navode i da studenti navedene vještine percipiraju kao manje relevantne za izravni rad s korisnicima (Adams, 2004.; Anderson i Harris, 2005., prema Ahn i sur., 2012.).

**Tablica 3.***Usporedba rezultata istraživanja samoprocjenjenih kompetencija socijalnih radnika*

<b>Viši rezultat samoprocjene područja profesionalnih kompetencija</b>	<b>Niži rezultat samoprocjene područja profesionalnih kompetencija</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Suradivati s drugima i usvajati nova znanja, pisati izvještaje, djelovati učinkovito pod pritiskom; primjenjivati metode izravnog rada s korisnicima (Matković i sur., 2015.)</li> <li>● Pristupati korisniku s empatijom i razumijevanjem te raditi u skladu s etičkim vrijednostima i kodeksom (Leutar i Žilić, 2014.)</li> <li>● Uspostavljati kvalitetan odnos s korisnikom, prepoznavati i opisivati probleme u praksi u skladu s etičkim kodeksom (Ricijaš, Huić i Branica, 2006.)</li> <li>● Pružati emocionalnu podršku korisnicima, isticati uspjehe korisnika kako bi povećali samopouzdanje i stvarati odnos povjerenja s korisnicima (Holden, Anastas i Metrey, 2002.)</li> <li>● Postupati u skladu s protudiskriminacijskom praksom s obzirom na dob, boju kože, invaliditet, kulturnu i etničku pripadnost, rasu, spol, obiteljsku strukturu i drugo (Ahn i sur., 2012.)</li> <li>● Primjenjivati nediskriminacijske prakse, znanja i vještina vezana uz korisnikov bračni status, spol i seksualnu orijentaciju (Holden, Anastas i Meenaghan, 2003., 2005.)</li> <li>● Rješavati probleme i razvijati interpersonalne odnose, biti etički predan (Applewhite, Kao i Pritzker, 2017.)</li> <li>● Identificirati se profesionalni socijalni radnik, promišljati i komunicirati kritički, uvažavati različitosti te uključivati se u političke prakse (Guo i sur., 2016.)</li> <li>● Prilagođavati vlastitu komunikaciju s različitim korisnicima, prepoznavati uloge supervizije i konzultacija u praksi (Rishel i Majewski, 2009.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Koristiti znanja iz socijalne politike (Rishel i Majewski, 2009.; Adams, 2004.; Anderson i Harris, 2005., prema Ahn i sur., 2012.; Matković i sur., 2015.; Guo i sur., 2016.)</li> <li>● Formulirati i analizirati socijalne politike te utjecati na njih, evaluirati istraživačke studije i znanstvene radove (Holden, Anastas i Meenaghan, 2003.)</li> <li>● Primjenjivati međunarodne standarde prakse (Matković i sur., 2015.)</li> <li>● Pregovarati uspješno u profesionalnom okruženju (Matković i sur., 2015.)</li> <li>● Primjenjivati znanstveno - istraživačke metode u radu (Leutar i Žilić, 2014.; Matković i sur., 2015.)</li> <li>● Planirati tretmane i pisati kompleksna stručna mišljenja, raditi na trajnoj promjeni ponašanja korisnika (Leutar i Žilić, 2014.)</li> <li>● Primjenjivati znanja o multikulturalnim razlikama, upravljati radom drugih, prezentirati u javnosti i iskazivati profesionalni autoritet (Matković i sur., 2015.)</li> <li>● Primjenjivati teorijska znanja u različitim situacijama u praksi (Parker, 2005.; Ahn i sur., 2012.)</li> <li>● Kritički analizirati zakonodavstva, evaluirati vlastitu praksu korištenjem relevantnih istraživačkih metoda, sudjelovati u korištenju istraživačkih metoda za adresiranje problema u praksi i organizacijskom okruženju (Holden, Anastas i Metrey, 2002.)</li> <li>● Koristiti logičko i znanstveno rezoniranje temeljeno na podacima (Rishel i Majewski, 2009.)</li> <li>● Vrednovati i diseminirati profesionalno znanje (Rishel i Majewski, 2009.)</li> </ul>

Izvor: Buljevac, M., Opačić, A. & Podobnik, M. (2020.). Profesionalne kompetencije socijalnih radnika: temelj identiteta jedne pomažuće profesije. *Ljetopis socijalnog rada*, 27(1), 31-56. DOI: <https://doi.org/10.3935/ljsr.v27i1.319>

U nacionalnom kvalitativnom istraživanju u kojem je sudjelovalo 74 socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb (Buljevac i Ogresta, 2019.) sudionici su kompetentnim socijalnim radnikom smatrali osobu koja pokazuje poštovanje prema korisnicima, snalažljiva je u kompleksnim situacijama, kontinuirano ulaže u vlastiti profesionalni razvoj i dosljedno poštuje etička načela struke. Sudionici su identificirali tri ključna područja profesionalnih kompetencija važnih za rad u centrima za socijalnu skrb: 1. profesionalnost, profesionalno ponašanje i profesionalni razvoj; 2. etičnost te 3. vještine u procesu intervencija socijalnog rada (Buljevac i Ogresta, 2019.). Kao specifičnost profesije u odnosu na druge struke, naveli su integraciju znanja i vještina iz različitih disciplina, jednako kao i njihovu integraciju s obzirom na višestrukost radnih uloga socijalnih radnika (Buljevac i Ogresta, 2019.).

Rezultati kvantitativnog dijela istraživanja na reprezentativnom uzorku od 905 socijalnih radnika iz 98 centara za socijalnu skrb i njihovih podružnica (Opačić i Podobnik, 2022.) pokazali su kako sudionici visoko procjenjuju dimenzije procesnih kompetencija „Uspostava pomažućeg odnosa i inicijalna procjena potreba korisnika“ ( $M = 4,3$ ;  $SD = 0,44$ ), „Upotreba javnih ovlasti u zaštiti korisnika“ ( $M = 3,98$ ,  $SD = 0,59$ ) te „Djelotvorna upotreba komunikacijskih vještina u procesu stručnog rada“ ( $M = 3,93$ ,  $SD = 0,45$ ). Niži rezultati samoprocjene zabilježeni su na dimenzijama „Uključivanje okruženja u stručni rad“ ( $M = 3,69$ ;  $SD = 0,64$ ), „Procjena rizika i izrada plana rada s korisnikom“ ( $M = 3,85$ ;  $SD = 0,56$ ) te „Revizija i evaluacija stručnog rada“ ( $M = 3,88$ ,  $SD = 0,51$ ). Na razini pojedinih indikatora, najviši rezultati samoprocjene su zabilježene upravo kod uspostave pomažućeg odnosa i to specifično na razini sljedećih indikatora koji ujedno predstavljaju neke od najčešćih stručnih poslova socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb: „Izraditi socijalnu anamnezu“ ( $M = 4,56$ ;  $SD = 0,54$ ), „Prikupiti podatke terenskim izvidom“ ( $M = 4,42$ ,  $SD = 0,59$ ), „Informirati korisnika o pravima iz sustava socijalne skrbi“ ( $M = 4,42$ ,  $SD = 0,59$ ). Niži rezultati samoprocjene zabilježeni su na razini indikatora: „Organizirati pružanje socijalnih usluga u zajednici“ ( $M = 3,53$ ,  $SD = 0,83$ ), „Doprinijeti uključivanju korisnika u život lokalne zajednice“ ( $M = 3,60$ ,  $SD = 0,74$ ), „Učinkovito raditi s nedobrovoljnim korisnicima“ ( $M = 3,62$ ,  $SD = 0,67$ ) te „Pratiti korisnika i nakon završetka mjere/intervencije“ ( $M = 3,65$ ,  $SD = 0,80$ ). Međutim, rezultate treba sagledati uzimajući u obzir i uvjete rada koji nisu dovoljno poticajni za aktivan rad socijalnih radnika u zajednici (Opačić i Podobnik, 2022.).

Kada je riječ o kompetencijama profesionalnog ponašanja, rezultati istraživanja pokazuju kako socijalni radnici svoje kompetencije procjenjuju višima na dimenziji profesionalnog razvoja i uspostavljanja profesionalnih granica, a nešto nižima na dimenziji organizacije radnog procesa i profesionalnog identiteta (Opačić i Podobnik, 2022.). Na razini pojedinačnih indikatora viši rezultati samoprocjene zabilježeni su na sljedećim indikatorima: „Potražiti mišljenje drugih stručnjaka kada su naše profesionalne kompetencije nedostatne“ ( $M = 4,31$ ,  $SD = 0,62$ ) te „Razlikovati privatne i profesionalne odnose“ ( $M = 4,24$ ,  $SD = 0,63$ ) (Opačić i Podobnik, 2022.). S druge strane, niži rezultati samoprocjene ostvareni su na razini indikatora: „Aktivno sudjelovati u organizacijama važnim za profesionalni identitet (npr. strukovne udruge, Komora)“ ( $M = 3,37$ ,  $SD = 0,85$ ) te „Upravljati vlastitim radnim opterećenjem“ ( $M = 3,57$ ,  $SD = 0,83$ ) (Opačić i Podobnik, 2022.).

Zaključno, ovi nalazi ukazuju na više rezultate samoprocjene temeljnih procesnih kompetencija, ali i potrebu sustavnog jačanja kompetencija povezanih s profesionalnim identitetom i širim društvenim angažmanom socijalnih radnika.

#### *1.5.2. Profesionalna i osobna obilježja kao prediktori samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija*

Dosadašnje spoznaje ukazuju nam kako se kompetencije razvijaju i kroz radno iskustvo (Kaslow, 2004.; Roe, 2002.; Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.), stručna usavršavanja, odnosno cjeloživotno obrazovanje (Cottrell, 2002.; Hensley, 2002.; Kadushin i Harknes, 2002.; Roe, 2002., Azar, 2000., Ben-Porat i Itzhaky, 2011.) te druge neformalne oblike učenja (Ricijaš, Huić i Branica, 2007.; Huić, Ricijaš i Branica, 2010.; Staudt i Kriegsmann, 2002.).

U profesiji socijalnog rada znanje čini temelj kvalitetne prakse, ali i izvor vjerodostojnosti, autoriteta i profesionalnog identiteta (Fraser, 1993.; Hoops i Gambrell, 1988., Lindsey, 1992., Wodarski, 1991.; prema Proctor, 1996.). Unatoč tome, neka istraživanja pokazuju kako se samo manji dio znanja korištenog u praksi temelji na formalnom obrazovanju, dok se veći dio razvija kroz rad u stvarnim situacijama i kontekstima (Leyl, Lindstaedt i Albert, 2005.). Prema Bergmannu (2000.) nove kompetencije se stječu pretežito kroz interakcije sa stvarnim situacijama i radnim zadacima. Mogu se razviti kada osoba uđe u novu situaciju ili zadatak u kojem djelovanje nije unaprijed određeno (Leyl, Lindstaedt i Albert, 2005.) pri čemu razmišljanje o rezultatima ili primanje povratnih informacija od iskusnijih može biti od pomoći. Iskustva su internalizirana i služe nam kao oblik prešutnog ili implicitnog znanja kojeg koristimo kada želimo situacijama ili specifičnim problemima dati smisao ili ih oblikovati, ali

i kako bi usmjeravala naše interakcije (Bogo, 2010.). Iskustva mogu postaviti temelje za nova učenja, ali i poslužiti kao prizma kroz koju ćemo sagledavati nove situacije. Što češće prakticiramo određenu vještinu, biti ćemo uvjereniji u svoje sposobnosti njihove izvedbe (Fortune, Lee i Cavazos, 2007.).

U hrvatskom kontekstu istraživanja provedena na studentskoj populaciji tri pomagačke struke (socijalna pedagogija, psihologija i socijalni rad) (Ricijaš, Huić i Branica, 2007.; Huić, Ricijaš i Branica, 2010.) pokazuju da studenti s dodatnim iskustvom izvan obvezne praktične nastave samoprocjenjuju više razine kompetencija u području organizacije grupnog rada, preventivnih programa i odnosa s korisnicima. Primjerice, istraživanje Wilsona i Kellya (2010.) provedeno u Ujedinjenom Kraljevstvu, na Queen's University Belfast, među studentima socijalnog rada pokazuje da su studenti s više prethodnog iskustva rada u socijalnoj skrbi kritičniji u samoprocjeni razine kompetencija koju su stekli primjenom intervencija socijalnog rada u odnosu na one s manje iskustva jer studenti s više iskustva mogu imati bolji uvid u „ono što ne znaju“. Prema Fook i suradnicima (2000.) ovakvi podaci mogli bi značiti potvrdu stajališta da razvoj profesionalnih kompetencija ne mora uvijek linearnu putanju s jasno razgraničenim fazama razvoja. Teasley, Baffour i Tyson (2005.) u svom istraživanju socijalnih radnika u školskom sustavu (prigodni uzorak, N = 247) nalaze da ukupno radno iskustvo predviđa višu razinu kulturno kompetentne prakse. Slični rezultati potvrđeni su i u drugim profesijama, poput medicinskih sestara (Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.), čime se potvrđuje razvojna dimenzija kompetencija.

U hrvatskom kontekstu postoje istraživanja koja ukazuju na povezanost radnog iskustva tijekom studija s višom razinom percipiranih kompetencija kod studenata socijalnog rada (Ricijaš, Huić i Branica, 2007.; Huić, Ricijaš i Branica, 2010.). Međutim, manjak empirijskih studija koje se bave isključivo praktičarima i analiziraju godine radnog staža kao prediktor profesionalnih kompetencija ukazuje na potrebu za dodatnim istraživanjima u ovom području. Zbog učestalog isticanja važnosti prethodnog profesionalnog iskustva u razvoju kompetencija, u ovom su istraživanju kao prediktorske varijable uključene godine ukupnog radnog staža u profesiji socijalnog rada te specifično godine radnog staža u centrima za socijalnu skrb.

Kada je riječ o dodatnom stručnom usavršavanju, brojna istraživanja potvrđuju da stručna usavršavanja imaju važnu ulogu u razvoju profesionalnih kompetencija (Philipp i sur., 1990.; Roe, 2002.). Ishodi obrazovanja i osposobljavanja ključni su za oblikovanje vjerovanja o vlastitoj učinkovitosti u pomažućim zanimanjima (Isawi i Post, 2020.; Shapiro i Charest, 2020.;

Shapiro i sur., 2021.). Rezultati anketnog istraživanja kojeg su proveli Ben-Porat i Itzhaky (2011.) na uzorku od 143 izraelska socijalna radnika zaposlenih u centrima za prevenciju obiteljskog nasilja (n = 66) i skloništima za žene (n = 13) potvrđuju prediktorsku ulogu prethodnih edukacija i uključenosti u superviziju u razvoju profesionalnih kompetencija. Konkretno, socijalni radnici koji su imali prethodno iskustvo stručnog usavršavanja u području obiteljskog nasilja samoprocijenili su višu razinu kompetencija, osobito u domeni procesnih i problemskih kompetencija (rješavanje zadataka i izazova u praksi), u usporedbi s onima bez takvog iskustva.

Također, utvrđena je povezanost između treninga za rad s traumom i jačanja samoefikasnosti savjetovatelja koji pružaju mentalno-zdravstvenu podršku izbjeglicama (Isawi i Post, 2020.), kao i između stručnog treninga i uvjerenja o učinkovitosti djelatnika centara za zaštitu djece (Child Welfare Services - CWS) u provedbi programa temeljenih na dokazima (Shapiro i Charest, 2020.; prema Mroczkowska, 2023.).

Kada se razmatraju osobna obilježja profesionalaca, određena istraživanja upućuju na spolne razlike u samoprocjeni kompetencija. Naime, muškarci u nekim studijama iskazuju tendenciju precjenjivanja vlastitih sposobnosti, dok žene pokazuju sklonost podcjenjivanju, iako u stvarnosti postižu podjednake ili više rezultate u objektivnim procjenama uspješnosti i kvalitete izvršenih zadataka (Pallier, 2003.; Rees, 2003.; Clegg, 1999.; prema Wilson i Kelly, 2010.). Ovi rezultati otvaraju pitanje moguće spolne pristranosti u samoprocjenama profesionalnih kompetencija. U kontekstu Republike Hrvatske, socijalni radnici muškarci tradicionalno su u profesiji zastupljeni u manjem broju, a dodatno su rijetko uključivani u istraživanja provedena na populaciji praktičara. Također, dosad nije provedeno sustavno nacionalno istraživanje profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Stoga je uključivanje osobnih obilježja, poput spola, u ovo istraživanje od osobite važnosti, kako bi se ispitalo postoje li razlike u samoprocjeni profesionalnih kompetencija s obzirom na spol u hrvatskom kontekstu.

Empirijska istraživanja dosljedno potvrđuju da je samostalnost u radu ključan čimbenik u razvoju i jačanju profesionalnih kompetencija. Autonomija omogućava stručnjacima, poput medicinskih sestara i socijalnih radnika, da samostalno donose odluke i prilagođavaju svoje radne zadatke u skladu s vlastitim znanjem i iskustvom (Hall, 1968.; Van Dorssen-Boog i sur., 2020.). Takva sloboda doprinosi izgradnji samopouzdanja u obavljanju profesionalnih zadataka jer omogućava odgovornu regulaciju rada i rješavanje problema u stvarnim situacijama. Istraživanja pokazuju da zaposlenici s većom razinom autonomije pokazuju višu

razinu intrinzične motivacije, što je povezano s većom posvećenošću radu i osobnim razvojem (Ryan i Deci, 2000.; 2008.). Suprotno tome, kada je radni kontekst strogo kontroliran i ograničen brojnim procedurama (poput konteksta centra za socijalnu skrb), izvorna motivacija se smanjuje, što može negativno utjecati na sposobnost samostalnog donošenja odluka i unaprjeđenje profesionalne prakse (Gagné i Deci, 2005.; Deci i sur., 1999.; prema Van Dorssen-Boog i sur., 2020.). Stoga je samostalnost u radu prepoznata kao potencijalni prediktor razvoja profesionalnih kompetencija jer omogućava stručnjacima da aktivno oblikuju svoje zadatke i primjenjuju teorijska znanja u praksi, čime se potiče kontinuirano učenje i unaprjeđenje kvalitete usluga. Iz tih razloga, u ovom istraživanju odlučeno je ispitati ulogu samostalnosti u radu kao prediktora nekih dimenzija profesionalnih kompetencija na populaciji hrvatskih socijalnih radnika te analizirati kakvi se rezultati mogu očekivati u specifičnom kontekstu njihovog profesionalnog djelovanja.

Profesionalni identitet olakšava internalizaciju profesionalnih vrijednosti i motivaciju za razvoj kompetencija te se pokazao relevantnim u europskim istraživanjima profesionalnog identiteta socijalnih radnika (Levin, Roziner i Savaya, 2020.). Viši rezultat samoprocjene profesionalnog identiteta radnika često se povezuje s nizom pozitivnih ishoda, kako za njih same, tako i za organizacije unutar kojih djeluju. Viši rezultat samoprocjene profesionalnog identiteta povezana je s višim rezultatima samoprocjene osjećaja osobnog postignuća (Edwards i Dirette, 2010.; McCann i sur., 2013.) te sa samopercepcijom kao stručnih i kompetentnih profesionalaca (Beddoe, 2011.). Profesionalni identitet također se dovodi u vezu sa sposobnošću radnika da se prilagode promjenjivim radnim okruženjima (Carpenter i Platt, 1997.; Shanks, Lundström i Wiklund, 2014.) i da uspostave kvalitetne odnose s profesionalcima iz vlastitog i drugih područja (Sims, 2011.).

Međutim, povezanost između profesionalnog identiteta socijalnih radnika, njihovih kompetencija i radne učinkovitosti još uvijek nije bila izravno i eksplicitno promatrana. U literaturi je moguće pronaći vrlo ograničeni broj izvora koji je istraživao odnos profesionalnih kompetencija i profesionalnog identiteta. Kao primjer može se navesti istraživanja provedena u kulturološki različitim kontekstima Tajvana te Izraela (grad: Teheran) na populaciji medicinskih sestara, čiji nalazi ipak nude relevantne spoznaje za razumijevanje povezanosti navedenih konstrukata. Mohtashami i suradnici (2015.) ispitivali su povezanost između profesionalnog identiteta i kliničke kompetentnosti medicinskih sestara zaposlenih na psihijatrijskim odjelima bolnica povezanih s Medicinskim fakultetom u Teheranu. U istraživanju je sudjelovalo 125 medicinskih sestara, većinom žena (52,8 %), s prosječnom dobi

od 35,4 godine i prosječnim radnim iskustvom od 11,32 godine. Rezultati su pokazali da postoji pozitivna i značajna korelacija između samoprocjene profesionalnog identiteta i samoprocjene kliničke kompetentnosti, čime zaključuju da razvoj pozitivnih stavova prema psihijatrijskom sestriinstvu može dovesti do veće kliničke kompetentnosti (Mohtashami i sur., 2015.). Vrlo slično, Chou i suradnici (2025.) istraživali su odnos između profesionalnog identiteta i kulturne kompetencije među medicinskim sestrama i kandidatima za fizikalnu terapiju u Tajvanu. Anketno istraživanje je provedeno u tri bolnice u Tajvanu. U istraživanje je bilo uključeno 225 medicinskih sestara i pripravnika u razdoblju od srpnja do prosinca 2022. godine, a većinu uzorka činile su žene (96 %), s prosječnom dobi od 41,2 godine (Choi i sur., 2025.). Rezultati su pokazali da je prosječna razina kulturne kompetencije bila relativno visoka (prosječni rezultat = 4,79). Analiza rezultata pokazala je da je profesionalni identitet najznačajniji prediktor kulturne kompetencije, što znači da su medicinske sestre s izraženijim profesionalnim identitetom imale i višu razinu samoprocijenjene kulturne kompetencije. Choi i suradnici (2025.) su zaključili da jačanje profesionalnog identiteta može predstavljati značajan prediktor razvoju kulturne kompetencije u kliničkoj praksi. Iako se navedeno istraživanje odnosi na zdravstveni kontekst, njegovi rezultati ukazuju na važnost profesionalnog identiteta kao potencijalnog prediktora profesionalnih kompetencija. Stoga je opravdano empirijski provjeriti ove odnose i u području socijalnog rada, uzimajući u obzir specifičnosti profesije i profesionalnog okruženja socijalnih radnika u Hrvatskoj.

### *1.5.3. Organizacijski čimbenici kao prediktori samoprocijenjenih profesionalnih kompetencija*

Iako su izravna istraživanja odnosa organizacijskih čimbenika samoprocjene profesionalnih kompetencija u populaciji socijalnih radnika rijetka, teorija društvenog učenja i recentni empirijski nalazi iz komplementarnih profesija i radnih okruženja upućuju na nekoliko potencijalnih prediktora iz domene organizacije.

Prema Abbottovoj teoriji sustava profesija (1988.), profesionalne nadležnosti odnosno veze između određenog zanimanja i specifičnog područja rada, oblikuju se i održavaju kroz institucionalne i organizacijske specifičnosti i podjele. U tom smislu, organizacijska jedinica (odjel) predstavlja ključni kontekst u kojem se nadležnost prakticira i osnažuje, pri čemu se određuju granice stručnog djelovanja socijalnih radnika. Ovakva perspektiva nadopunjuje se konceptom situacijskog učenja (Lave i Wenger, 1991.) i teorijama učenja na radnom mjestu (Erault, 1994.), koje naglašavaju da se profesionalne kompetencije razvijaju kroz aktivno

sudjelovanje u zajednicama prakse i kroz svakodnevne interakcije u specifičnom radnom okruženju. Shodno tome, odjel unutar centra za socijalnu skrb, sa svojim specifičnim pravilima, populacijom korisnika i vrstom zadataka, izravno određuje koje će kompetencije stručnjaku biti nužne (Kaslow, 2004.; prema Dodig i Ricijaš, 2011.). Iz tih razloga je varijabla odjela zaposlenja kao organizacijske jedinice uključena u ovo istraživanje kao potencijalni prediktor samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Iako su empirijska istraživanja u području socijalnog rada na ovu temu ograničena, slični nalazi iz drugih pomagačkih profesija sugeriraju kako radno okruženje i organizacijska jedinica mogu oblikovati razvoj specifičnih kompetencija. Tako je, primjerice, istraživanje Meretoje, Leino-Kilpi i Kaire (2004.) provedeno na uzorku medicinskih sestara zaposlenih u finskoj sveučilišnoj bolnici (N = 498) raspoređenih na različitim kliničkim odjelima (operacijska sala, hitna / ambulatna služba, bolnički odjeli i jedinice intenzivne skrbi). Instrument kojim se mjerila samoprocjenjena razina profesionalnih kompetencija imao je 73 čestice raspodijeljene u 7 kategorija (uloga pomaganja – 7 čestica; poučavanje i mentoriranje – 16 čestica; dijagnostički zadaci – 7 čestica; upravljanje situacijama – 8 čestica; terapijske intervencije – 10 čestica; osiguravanje kvalitete – 6 čestica; kompetencije radne uloge – 19 čestica), a izvedene su iz Bennerina okvira kompetencija (Benner, 1984.; prema Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.). Viši rezultati samoprocjene profesionalnih kompetencija bili su prisutni kod područja upravljanja situacijama, uloge pomaganja te dijagnostičkih zadataka, dok su niži rezultati samoprocjene bili prisutni kod kategorija osiguravanje kvalitete (Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.). Osim toga, pokazalo se da medicinske sestre iz operacijskih sala i hitnih službi samoprocjenjuju višu razinu kompetencija u upravljanju situacijama što je povezano s dinamičnošću i brzim promjenama u tim okruženjima, dok su sestre s bolničkih odjela samoprocjenile višu razinu kompetencije poučavanja i mentoriranja te dijagnostičkih zadataka. S druge strane, opće medicinske sestre pokazivale su višu razinu kompetencija u obrazovnim i dijagnostičkim aktivnostima (Garland, 1996.; McCaughan i Parahoo, 2000.; prema Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.). Takvi rezultati sugeriraju da se kompetencije razvijaju i manifestiraju različito ovisno o kontekstu i vrsti kliničkog rada. U skladu s time, može se pretpostaviti da s obzirom na organizaciju rada u centrima koja uključuje podjelu na prednji ured (prijemni ured) i stražnji ured (tri odjela), socijalni radnici razvijaju specifične kompetencije koje proizlaze iz razlika u vrstama zadataka, pravnim okvirima, stupnju kompleksnosti slučajeva te emocionalnim zahtjevima rada.

Dosadašnje spoznaje u Hrvatskoj, posebice u području socijalne pedagogije, dodatno osnažuju ova očekivanja. Naime, istraživanje Dodig i Ricijaša (2011.) potvrđuje postojanje generičkih kompetencija (neovisne o sustavu rada, zajedničke za sve pripadnike iste profesije), ali i postojanje jasnih specijalizacija ovisno o području rada. Njihovo istraživanje, provedeno na uzorku od 73 socijalna pedagoga zaposlena u sustavu socijalne skrbi, 57 zaposlenih u školstvu te 22 socijalna pedagoga zaposlena u pravosuđu (N = 152), potvrdilo je kako područje rada određuje prioriteta znanja. Istraživanje Dodiga i Ricijaša (2011.) ukazuje na jasnu diferencijaciju kompetencija s obzirom na sustav rada. Socijalni pedagozi u pravosuđu i socijalnoj skrbi prioritet daju kriminološkim i penološkim kompetencijama, u kojima se osjećaju znatno kompetentnijima od kolega u školstvu. S druge strane, stručnjaci u obrazovanju naglasak stavljaju na pedagogiju i vještine učenja novih ponašanja. Specifičnost institucionalnog tretmana očituje se u većoj kompetentnosti za osmišljavanje slobodnog vremena korisnika, iako praktičari ističu nesrazmjer između važnosti te vještine i njezine stvarne usvojenosti tijekom obrazovanja.

U kontekstu profesije socijalnog rada u Hrvatskoj nedostaju empirijske analize koje bi sustavno ispitivale razlike u razini profesionalnih kompetencija socijalnih radnika s obzirom na odjel unutar centra za socijalnu skrb. Postoje tek stručni prikazi i analize opterećenosti radom po odjelima koji posredno potvrđuju razlike u organizacijskom kontekstu rada. S obzirom na značaj koji odjel zaposlenja ima za oblikovanje profesionalnih uloga, zadataka i prilika za učenje, potrebno je empirijski ispitati u kojoj mjeri organizacijska jedinica utječe na samoprocjenu profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Jedan od ključnih organizacijskih načina modeliranja profesionalnog ponašanja jest etično rukovođenje, koje ne utječe samo na emocionalnu atmosferu i međuljudske odnose unutar organizacije, nego i posredno potiče povećanje samoefikasnosti zaposlenika, što može rezultirati boljim radnim ishodima i višim razinama profesionalnih kompetencija (El-Gazar i Zoromba, 2021.). U kontekstu centara za socijalnu skrb (danas područnih ureda Hrvatskog zavoda za socijalni rad), rukovoditelji na različitim razinama upravljanja (ravnatelj Hrvatskog zavoda za socijalni rad, voditelji područnih ureda) svojim pristupom mogu pružati podršku i motivirati socijalne radnike, ali i postati izvorom frustracije kroz neadekvatne mehanizme sankcioniranja. Svojim ponašanjem rukovoditelji utječu na to kako zaposlenici u organizaciji doživljavaju sebe, druge zaposlenike, članove timova, rukovoditelja ili korisnike. Rukovoditelji kreiraju emocionalnu atmosferu koja utječe na sve zaposlenike. Na taj način oni mogu direktno ili indirektno utjecati na postizanje više razine samoprocjene pojedinih profesionalnih kompetencija kod svojih

zaposlenika (Rozhkov, Cheung i Tsui, 2017.). S obzirom na dokazan učinak organizacijskog konteksta, ali i činjenicu da do sada nisu provedena istraživanja na populaciji socijalnih radnika i unutar sustava socijalne skrbi, važno je ispitati koliko etičnost rukovođenja doprinosi postizanju viših razina samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

Zadovoljstvo poslom dosljedno se povezuje sa samoeфикасношću i samoprocijenjenim profesionalnim kompetencijama, što potvrđuju empirijske spoznaje u različitim profesijama, uključujući zdravstvo i socijalni rad (Burić i Kim, 2021.). Na primjer, medicinske sestre koje iskazuju višu razinu zadovoljstva poslom pokazuju veću profesionalnu predanost, manju razinu stresa te nižu sklonost napuštanju radnog mjesta, što posredno doprinosi razvoju i održavanju njihovih kompetencija (De Simone, Planta i Cicotto, 2018.).

Zadovoljstvo poslom ne predstavlja samo emocionalni odgovor na posao, nego i važan čimbenik koji utječe na motivaciju, angažiranost te kvalitetu rada. Istraživanja pokazuju da su čimbenici poput veće autonomije, etičnog rukovođenja i kvalitetnih međuljudskih odnosa povezani s višim razinama zadovoljstva, što se dalje reflektira na bolje profesionalne rezultate (npr. veća angažiranost) (De Simone, Planta i Cicotto, 2018.; prema Berlanda i sur., 2017.). S druge strane, preopterećenost poslom i loši radni uvjeti smanjuju zadovoljstvo, što može ugroziti kako dobrobit zaposlenika, tako i njihov profesionalni razvoj (Berlanda i sur., 2017.). Stoga, zadovoljstvo poslom predstavlja ključni prediktor ne samo dobrobiti, nego i razvoja profesionalnih kompetencija, što ga čini važnim fokusom za istraživanja i praksu u području socijalnog rada.

Ispitivanje prediktorskih učinaka organizacijskih čimbenika važno je jer omogućuje dublje razumijevanje kako struktura rada, etičnost rukovođenja i zadovoljstvo poslom doprinosi samoprocjeni profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Takvi nalazi mogu doprinijeti empirijskom utemeljenju profesionalnog razvoja u profesiji socijalnog rada te mogu ponuditi podlogu za oblikovanje učinkovitih organizacijskih politika prilagođenih nacionalnom i specifičnom organizacijskom kontekstu.

## **1.6. Organizacijski ustroj i transformacija institucije: od centra za socijalnu skrb do područnog ureda Hrvatskog zavoda za socijalni rad**

Centar za socijalnu skrb, danas poznat kao institucija Područni ured Hrvatskog zavoda za socijalni rad, predstavlja ključnu instituciju u sustavu socijalne skrbi Republike Hrvatske. Ta institucija u svojoj nadležnosti ima oko 150 javnih i stručnih ovlasti, propisanih Zakonom o socijalnoj skrbi (2013.–2017.) (Ilijaš i Podobnik, 2018.), a socijalni radnici čine najbrojniju i najvažniju profesiju unutar institucije.

Primarna uloga institucije centra za socijalnu skrb jest provođenje zakonski propisanih nadležnosti kroz pružanje sveobuhvatnih socijalnih usluga te zaštitu osoba i skupina u riziku, uključujući djecu, obitelji, starije osobe, osobe s invaliditetom te druge ranjive skupine. Još od osnutka prvog centra za socijalnu skrb u Puli 1959. godine (tadašnji naziv: Centar za socijalno-medicinski rad) predstavljaju temeljnu mrežu socijalnih službi u lokalnim zajednicama te čine okosnicu socijalne zaštite u Republici Hrvatskoj (Šućur, 2002.). Osim toga, djeluju kao poveznica između različitih sektora (zdravstva, obrazovanja, pravosuđa i lokalne samouprave) čime se osigurava koordinirana skrb za korisnike. Poseban naglasak stavlja se na pristupačnost i dostupnost socijalnih usluga, naročito za najranjivije skupine stanovništva.

Promjena naziva i ustroja institucije iz „Centar za socijalnu skrb“ u novi „Područni ured Hrvatskog zavoda za socijalni rad“ stupila je na snagu s izmjenama i dopunama Zakona o socijalnoj skrbi (Narodne novine 18/22, 46/22 i 119/22) donesenog 2022. godine. Prema tim izmjenama, osnovan je Hrvatski zavod za socijalni rad kao javna ustanova za obavljanje djelatnosti socijalne skrbi, čiji je osnivač Republika Hrvatska, a prava i obveze u ime osnivača ostvaruje Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike. Sukladno članku 317. Zakona o socijalnoj skrbi (2022.), dosadašnji centri za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj prestaju s radom 31. prosinca 2022. godine, a njihove nadležnosti od 1. siječnja 2023. godine preuzima Hrvatski zavod za socijalni rad, odnosno područne ustrojstvene jedinice (uređi). Djelatnost Zavoda obuhvaća javne ovlasti i stručne poslove propisane Zakonom o socijalnoj skrbi, koji se obavljaju kroz središnju ustrojstvenu jedinicu i područne ustrojstvene jedinice. Središnja ustrojstvena jedinica, nazvana „Središnja služba Hrvatskog zavoda za socijalni rad“, zadužena je za stručno-analitičke, pravne, ekonomske, administrativne i druge poslove. Sjedište joj je u Zagrebu. Područne ustrojstvene jedinice ustrojene su kao županijske službe, koje čine dosadašnji centri za socijalnu skrb u sjedištima županija, dok su ostali centri za socijalnu skrb i njihove teritorijalne podružnice preimenovani u područne urede Zavoda. Za

korisnike se tu vrlo malo konkretno mijenja, s obzirom na to da svoja prava iz sustava socijalne skrbi i korištenje usluga nastavljaju ostvarivati u područnim ustrojstvenim jedinicama Zavoda koje su nadležne prema mjestu njihovog prebivališta. Time se osigurao kontinuitet i dostupnost usluga u lokalnim zajednicama. Primjera radi, Centar za socijalnu skrb Zagreb ustrojava se kao županijska služba, odnosno Služba Grada Zagreba, pri čemu će se na toj razini obavljati i poslovi Područnog ureda Donji Grad. Ostale podružnice dosadašnjeg Centra Zagreb postaju zasebni područni uredi unutar Zavoda.

Prema istraživanju Matkovića i suradnika (2015.), 29 % studenata koji su diplomirali na Studijskom centru socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu prvo zaposlenje nalazi upravo u centru za socijalnu skrb. Također, institucija kao takva predstavlja značajan dio sustava socijalne skrbi, kako po svojoj funkciji tako i po broju zaposlenih socijalnih radnika. Prema podacima Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (Godišnje statističko izvješće o zaposlenicima u ustanovama socijalne skrbi u Republici Hrvatskoj u 2020. godini, 2021.), u centrima za socijalnu skrb u vrijeme provedbe ovog istraživanja bilo je zaposleno ukupno 1216 socijalnih radnika, dok je prema posljednje dostupnom izvješću u vrijeme pisanja doktorske disertacije za 2022. godinu bilo zaposleno 1332 socijalna radnika (Godišnje statističko izvješće o zaposlenima u ustanovama socijalne skrbi u Republici Hrvatskoj u 2022. godini, 2023.).

Upravo iz tih razloga važno je dublje razumjeti prediktorske doprinose razvoju profesionalnih kompetencija socijalnih radnika koji su zaposleni u toj, za profesiju i sustav socijalne skrbi, ključnoj instituciji te ponuditi i empirijski provjeriti model razvoja profesionalnih kompetencija.

### 1.6.1. *Organizacijska struktura centra za socijalnu skrb / područnog ureda Hrvatskog zavoda za socijalni rad*

Analize provedene u okviru znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ ukazale su na izrazitu heterogenost u organizacijskom ustrojstvu i uvjetima rada unutar centara za socijalnu skrb (Podobnik i Ilijaš, 2019.). Naime, rezultati su pokazali da je samo sedam centara za socijalnu skrb uspostavilo organizacijsku strukturu prema modelu takozvanog „ureda sve na jednom mjestu“. Ovaj model podrazumijevao je jasnu podjelu na prednji i stražnji ured, pri čemu su u stražnjem uredu posebno izdvojeni odjeli za novčane naknade, odrasle osobe te za djecu, mlade i obitelj.

Promjene u organizaciji rada centara za socijalnu skrb direktno su bile povezane s reformskim intervencijama koje su započele 2008. godine, kada je Republika Hrvatska, uz financijsku potporu Svjetske banke i Švedske agencije za međunarodni razvoj (SIDA), započela provedbu Projekta razvoja sustava socijalne skrbi (PRSS) (Ajduković i Urbanc, 2010). Projekt je bio strukturiran kroz tri osnovne komponente:

- poboljšanje načina pružanja socijalnih usluga,
- jačanje upravljačko-informacijskog sustava unutar socijalne skrbi,
- unapređenja postojeće infrastrukture socijalnih službi.

Ključni dio treće komponente predstavljao je opsežan proces reorganizacije, u okviru kojeg je uveden model rada „ured sve na jednom mjestu“. Ovaj model podrazumijevao je uspostavu prednjeg (prijemnog) ureda, kao i stražnjeg ureda sastavljenog od odjela za novčane naknade, odjela za odrasle osobe te odjela za djecu, mlade i obitelj. Glavni cilj uvođenja ovog modela bio je poboljšanje pristupa informacijama i socijalnim uslugama za korisnike te povećanje kvalitete zadovoljenja njihovih potreba (Ajduković i Urbanc, 2010.). Međutim, empirijska istraživanja ukazuju da većina centara za socijalnu skrb nije bila adekvatno kadrovski, organizacijski niti edukacijski pripremljena za implementaciju novog modela rada (Družić Ljubotina i Friščić, 2014). Uz to, kako je već ranije istaknuto, u Republici Hrvatskoj nije postojala jedinstvena organizacijska struktura centara za socijalnu skrb. Velike razlike postojale su, kako u provedbi modela „ureda sve na jednom mjestu“, tako i u formiranju stručnih cjelina unutar odjela te u raspodjeli poslova među njima. Primjerice, u nekim centrima ostvarivanje prava na doplatak za pomoć i njegu ili osobnu invalidninu rješavao je odjel za novčane naknade, dok se u drugima ta nadležnost nalazila unutar odjela za odrasle osobe (Ilijaš i Podobnik, 2018.). Prema podacima znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u

centrima za socijalnu skrb“ (Podobnik i Ilijaš, 2019.), u 17 centara za socijalnu skrb u vrijeme provedbe istraživanja postojala su četiri odjela ili stručne cjeline, pri čemu je u sedam centara posebno bila izdvojena stručna cjelina za udomiteljstvo, dok je u jednom centru bila izdvojena posebna stručna cjelina za mlade s problemima u ponašanju. Prema rezultatima istog istraživanja (Podobnik i Ilijaš, 2019.) u većini ostalih centara tri odjela ili stručne cjeline djelovala su na način da su bili spojeni u jedan odjel. Zavodi za socijalni rad su na područnim razinama zadržali jednaku unutarnju strukturu, odnosno raspodjelu po odjelima rada.

Iako je institucija u međuvremenu promijenila naziv iz “centar za socijalnu skrb” u “zavod za socijalni rad”, u ovom se radu koristi izvorni naziv. Takva odluka donesena je radi očuvanja terminološke dosljednosti i jasnoće cijele doktorske disertacije. Naime, naziv “centar za socijalnu skrb” čini sastavni dio istraživačkih problema, hipoteza i kriterijskih varijabli profesionalnih kompetencija, koje su prethodno definirane i potvrđene tijekom obrane nacrtu dokorskog istraživanja.

## **1.7. Važnost doktorskog istraživanja**

Uzimajući u obzir dosadašnje teorijske spoznaje o profesionalnim kompetencijama socijalnih radnika i nedostatak empirijskih istraživanja u hrvatskom kontekstu, opravdano je istraživački interes ove disertacije usmjeriti na ispitivanje prediktorskih doprinosa razini samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb. Na taj način moguće je dublje razumjeti prediktore koji na osobnoj, profesionalnoj i organizacijskoj razini doprinose razini samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u stvarnim radnim uvjetima.

Doktorsko istraživanje provedeno je u okviru znanstveno-istraživačkog projekta “Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj”, koji je prvi u Hrvatskoj usmjeren na definiranje okvira profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, konstrukciju upitnika za njihovo mjerenje, provjeru metrijskih karakteristika instrumenta te empirijsko ispitivanje samoprocjene profesionalnih kompetencija praktičara socijalnog rada.

Odlučeno je istraživanje provesti na nacionalno reprezentativnom uzorku socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb, budući da ta institucija predstavlja temeljnu organizacijsku jedinicu sustava socijalne skrbi te instituciju koja zapošljava najveći broj socijalnih radnika. Naposljetku, opravdano je očekivati kako će rezultati doktorskog istraživanja pružiti empirijsku podlogu za dublje razumijevanje razvoja profesionalnih kompetencija te, između ostalog, otvoriti prostor za rasprave o unaprjeđenju sustava napredovanja te planiranja ciljanih usavršavanja socijalnih radnika utemeljenog na višedimenzionalnoj samoprocjeni profesionalnih kompetencija.

## **2. CILJ I SVRHA ISTRAŽIVANJA**

Cilj doktorskog istraživanja je ispitati prediktorski utjecaj pojedinih osobnih, profesionalnih i organizacijskih obilježja u objašnjenju stupnja samoprocjene ovladanosti profesionalnim kompetencijama socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb<sup>6</sup> u Republici Hrvatskoj. Specifični cilj istraživanja jest ponuditi model razvoja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj temeljen na rezultatima istraživanja

## **3. PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA**

### **3.1. Problemi i hipoteze istraživanja**

Sukladno cilju istraživanja, definirani su problemi pri čemu se svi definirani problemi odnose na svaki kriterij koji će biti posebno razmatran u analizi:

- I. kriterij procesne kompetencije – kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb
- II. kriterij procesne kompetencije – kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb
- III. kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb
- IV. kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja centra za socijalnu skrb izvan radnog mjesta
- V. kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb
- VI. kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija.

---

<sup>6</sup> Podsjetimo, od 1. siječnja 2023. osnovan je Hrvatski zavod za socijalni rad čime su centri za socijalnu skrb postali područni uredi Hrvatskog zavoda za socijalni rad. U ovom doktorskome radu će se dosljedno koristiti ranije važeći naziv institucije “centar za socijalnu skrb” radi osiguravanja jasnoće u cijeloj doktorskoj disertaciji, a s obzirom da naziv “centar za socijalnu skrb” čini sastavni dio potvrđenih ciljeva, problema i hipoteza istraživanja te kriterijskih varijabli profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

**PROBLEM 1.** Utvrditi doprinos čimbenika organizacijske razine (razina 2) u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**Hipoteza 1.1.** Očekuje se da će centri za socijalnu skrb na područjima nadležnosti s većim brojem stanovnika, većim brojem korisnika, većim brojem socijalnih radnika te odjel za djecu, mlade i obitelj biti značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**Hipoteza 1.2.** Očekuje se da će viši rezultat samoprocjene na dimenzijama etičnosti vođenja, jasnoće uloga, integriteta i dijeljenja moći (obilježja rukovoditelja), predstavljati značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**PROBLEM 2.** Utvrditi doprinos osobnih i profesionalnih obilježja socijalnih radnika (razina 1) u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**Hipoteza 2.1.** Očekuje se da će muški spol (Pallier, 2003., Rees, 2003., Clegg, 1999.; prema Wilson i Kelly, 2010.) i viši rezultat samoprocjene samoefikasnosti na radnom mjestu (Ricijaš, Huić i Branica, 2007.; Huić, Ricijaš i Branica, 2010.) biti značajni prediktori višeg rezultata samoprocjene na dimenzijama samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**Hipoteza 2.2.** Na temelju dosadašnjih empirijskih spoznaja, očekuje se da će iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja (Ben-Porat i Itzhaky, 2011.; Philipp i sur., 1990.; Roe, 2002.; Cottrell, 2002.; Hensley, 2002.; Kadushin i Harknes, 2002.), iskustvo supervizije u posljednje dvije godine (Cohen i Laufer, 1999.; Hensley, 2002.; Kadushin i Harkness, 2002.; Roe, 2002.), viša razina obrazovanja, duljina radnog staža (Teasleya, Baffoura i Tyson-a, 2005.; Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.; Kaslow, 2004.; Roe, 2002.) i viši rezultat samoprocjene profesionalnog identiteta biti značajni prediktori više procjene na dimenzijama samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**PROBLEM 3.** Utvrditi doprinos individualnog odnosa prema poslu (razina 1) u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**Hipoteza 3.1.** Na temelju dosadašnjih spoznaja (Rozhkov, Cheung i Tsui, 2017.), očekuje se da će viša razina samoprocjenjenog odnosa s rukovoditeljem (viši rezultat samoprocjene pravednosti i viši rezultat samoprocjene orijentacije na ljude) biti značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**Hipoteza 3.2.** Na temelju rezultata dosadašnjih istraživanja (Dennison, 1990.; prema Ashkanasy i sur., 2000.), očekuje se da će viša razina samoprocjenjenog zadovoljstva poslom i viša razina samostalnosti u radu biti značajni prediktori više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

**MODEL  
ISTRAŽIVANJA**

**Prediktori razina 2.**

Obilježja CZSS-a (veličina, broj korisnika, broj socijalnih radnika, odjel zaposlenja)

**Prediktori razina 2.**

Obilježja rukovoditelja CZSS: Etično vođenje, jasnoća uloge, integritet, dijeljenje moći

Prediktori razina 1. – blok prediktora 1.

**Osobna obilježja** (spol, samoprocjena samoefikasnosti na radnom mjestu)

**Profesionalna obilježja** (dugotrajna profesionalna usavršavanja; iskustvo supervizije; viša razina obrazovanja; duljina radnog staža; samoprocijenjeni profesionalni identitet)

Prediktori razina 1. – blok prediktora 2.

**Organizacijska obilježja** (etičnost rukovođenja – pravednost, orijentacija na ljude)

**Zadovoljstvo poslom**

**Samostalnost u radu**

Kriterij 1.  
procesne kompetencije – kompetencije za temeljne poslove u CZSS

Kriterij 2.  
procesne kompetencije – kompetencije za specifične poslove u CZSS

Kriterij 3. kompetencije profesionalnog ponašanja – profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u CZSS

Kriterij 4.  
kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta

Kriterij 5.  
kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS

Kriterij 6. kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija

## **4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

### **4.1. Znanstveno-istraživački projekt “Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj”**

Doktorsko istraživanje provedeno je u sklopu znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ čiji su nositelji i partneri bili Pravni fakultet u Zagrebu, Hrvatska komora socijalnih radnika, resorno Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike (tadašnjeg naziva: Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku) te Hrvatska udruga socijalnih radnika (2018. – 2022.). Projekt su podržali Međunarodna asocijacija škola za socijalni rad (IASSW) i Međunarodna federacija socijalnih radnika (IFSW).

Istraživačkim projektom bila su obuhvaćena sljedeća istraživačka pitanja (Opačić i Podobnik, 2022.):

1. Kakvi su uvjeti rada socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj?
2. Kakva su obilježja profesionalnog stresa i stresogenih čimbenika kojima su izloženi socijalni radnici u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj?
3. Koje su dimenzije profesionalnih kompetencija potrebne za kvalitetno profesionalno djelovanje socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb i u kojoj mjeri socijalni radnici procjenjuju da ih posjeduju?

Uz tog, krajnja svrha projekta je bila unaprjeđenje položaja socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb kao ključnim ustanovama unutar sustava socijalne skrbi (Opačić i Podobnik, 2022.). S metodološke strane gledišta, projekt se sastojao od provedbe online anketnog istraživanja s ravnateljima i predstojnicima (rukovoditeljima) (ožujak do travanj 2019.; kolovoz do prosinac 2019.), provedbe fokusnih grupa sa socijalnim radnicima (veljača do lipnja 2019.) te provedbe velikog anketnog istraživanja sa socijalnim radnicima (siječanj do lipanj 2021.) (Opačić i Podobnik, 2022.).

Ciljevi i kontekst projekta biti detaljnije opisani u poglavlju „Upitnik profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb“ (stranice 67-74).

## 4.2. Sudionici

U anketnom istraživanju sudjelovalo je ukupno 905 socijalnih radnika iz 98 centara za socijalnu skrb i njihovih podružnica.

Prema podacima Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (Godišnje statističko izvješće o zaposlenicima u ustanovama socijalne skrbi u Republici Hrvatskoj u 2020. godini, 2021.), u centrima za socijalnu skrb je 2020. godine bilo zaposleno ukupno 1216 socijalnih radnika. Navedeno znači kako je anketnim istraživanjem obuhvaćeno 74 % populacije socijalnih radnika zaposlenih u toj instituciji.

Za potrebe izrade ove doktorske disertacije, a s obzirom na postavljeni cilj istraživanja, statističke analize su provedene na poduzorku od 440 socijalnih radnika kreiranom s obzirom na veličinu organizacije, radno mjesto (stručni radnik) te cjelovitost odgovora na pitanja iz upitnika.

Pri određivanju veličine uzorka vodilo se principom „*Rule of thumb*“. Temeljem navedenog principa donesena je odluka da će iz uzorka biti isključeni centri za socijalnu skrb i podružnice s manje od 5 socijalnih radnika. Naime, ukoliko nas zanima varijabilnost populacije (pojedinaca, grupa, mjesta ili populacija), teško je procijeniti varijaciju s premalim razinama pojedinaca, grupa, organizacija ili populacija (tzv. termini slučajnih učinaka) (Gomes, 2021.). Kada je broj grupa malen (primjerice, manji od pet), obično nedostaje informacija za valjanu procjenu varijacija na razini grupe (Gelman i Hill, 2006.; Harrison i sur., 2018.), a kako bi se dobila odgovarajuća procjena heterogenosti među populacijom (parametar varijance) potrebno je najmanje 5-10 jedinica (ili grupa) (Kéry i Royle, 2015.). *Rule of thumb*, dakle, zahtjeva da termini slučajnih učinaka trebaju imati najmanje pet razina (odnosno grupa) i potkrijepljen je ograničenim empirijskim dokazima (Harrison, 2015.). U drugom koraku, iz ukupnog uzorka su isključeni oni ispitanici koji nisu u cijelosti odgovorili na pitanja postavljena u upitniku, a posebice na pitanja kojima se ispituju socio-demografske varijable obuhvaćene postavljenim ciljem, problemima i hipotezama dokorskog istraživanja. Također, iz uzorka su izostavljeni rukovoditelji (npr. ravnatelji, v.d. ravnatelji) i pripravnici.

**Tablica 4.***Opis uzorka prema osnovnim demografskim i profesionalnim obilježjima (N=440)*

Varijabla	Odgovor	N	%
<b>Spol</b>	Muški	31	7,0
	Ženski	409	93,0
<b>Stupanj obrazovanja</b>	Završena viša škola	16	3,6
	Završen preddiplomski studij socijalnog rada	5	1,1
	Završen diplomski studij socijalnog rada ili socijalne politike	321	73,0
	Završen diplomski studij socijalnog rada po pred-Bolonjskom programu	88	20,0
	Završen specijalistički poslijediplomski studij/znanstveni magisterij	9	2,1
	Završen doktorski studij	1	0,2
<b>Uključenost u dugotrajna profesionalna usavršavanja (u trajanju od minimalno godinu dana)</b>	Da	82	18,6
	Ne	358	81,4
<b>Uključenost u superviziju u posljednje dvije godine</b>	Niti jednom	270	61,4
	1-2 puta godišnje	98	22,3
	3-4 puta godišnje	36	8,2
	6-10 puta godišnje	36	8,2
<b>Samostalnost u radu</b>	Radim potpuno samostalno (nisam član stručnog tima)	188	42,7
	Radim u stručnom timu kao voditelj slučaja	231	52,5
	Radim u stručnom timu, ali nisam voditelj slučaja (pripravnik)	21	4,8

Struktura sudionika s obzirom na spol dobro odražava strukturu zaposlenih socijalnih radnika prema statističkim izvješćima resornog Ministarstva. Naime, uzorak ovog istraživanja čini 7 % muških socijalnih radnika te 93 % ženskih socijalnih radnika (Tablica 5). S tim u vezi, prema Godišnjem statističkom izvješću Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike za 2022. godinu (2023.) u centrima za

socijalnu skrb bilo je zaposleno 1.132,5 socijalnih radnika (objedinjeno, ugovor o radu na neodređeno i određeno vrijeme). Ukoliko od tog broja izuzmemo 66 pripravnika (M = 6, Ž = 60), tada govorimo o broju od 1266 socijalnih radnika. Kada je riječ o spolnoj strukturi, među zaposlenim socijalnim radnicima tijekom 2022. godine bilo je 6 % muškaraca i 94 % žena.

Gledajući strukturu uzorka prema stupnju obrazovanja, najviše socijalnih radnika ima završen diplomski studij socijalnog rada ili socijalne politike (73,0 %), zatim završen diplomski studij socijalnog rada po pred-Bolonjskom programu (20,0 %), a najmanje završen doktorski studij (0,2 %) (Tablica 4). Specifično je u slučaju ove varijable napravljeno agregiranje kategorija s obzirom da se ista koristi u regresijskoj analizi podataka. Pri tome su u prvu kategoriju spojene „završena viša škola“ i „završen prijediplomski studij socijalnog rada“, u drugu kategoriju „završen diplomski studij socijalnog rada ili socijalne politike“ i „završen diplomski studij socijalnog rada po pred-Bolonjskom programu“, te u treću kategoriju „završen specijalistički poslijediplomski studij / znanstveni magisterij“ i „završen doktorski studij“. Time je struktura uzorka socijalnih radnika prema stupnju obrazovanja sljedeća: 93 % ima završen diplomski studij, 4,8 % ima završen prijediplomski studij ili višu školu, dok poslijediplomski studij ima 2,3 % socijalnih radnika iz uzorka istraživanja (Tablica 5).

### **Tablica 5.**

*Struktura uzroka prema agregiranim kategorijama stupnja obrazovanja (N=440)*

<b>Varijabla</b>	<b>Odgovor</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Obrazovanje	prijediplomski studij / viša škola	21	4,8
	diplomski studij	409	93,0
	poslijediplomski studij	10	2,3

Prema Godišnjem statističkom izvješću Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike za 2022. godinu (2023.) struktura zaposlenih socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj je bila sljedeća: visoku stručnu sprema imalo je njih 1073,5 (od čega 1013 žena) te višu stručnu spremu 59 socijalnih radnika (od

čega 52 žene). Prosječna duljina radnog staža ispitanika u centru za socijalnu skrb je 11,4 godina (SD = 10,35), a maksimalno 41,4 godine.

Samoiskaz socijalnih radnika uključenih u uzorak ovog istraživanja (N = 440) pokazuje kako najveći postotak socijalnih radnika (61,4 %) u posljednje dvije godine nije niti jednom bio uključen u superviziju u okviru individualna supervizije ili grupne supervizije. Jednako tako, velik postotak socijalnih radnika (81,4 %) nije trenutno ili nije imao iskustvo dugotrajnijeg profesionalnog usavršavanja (u trajanju od najmanje godinu dana), dok je njih 18,6 % iskazalo sudjelovanje u nekom obliku takvog usavršavanja (Tablica 4). Pod profesionalnim usavršavanjem u kontekstu ovog istraživanja podrazumijeva se poslijediplomsko obrazovanje ili uključenost u programe cjeloživotnog učenja u trajanju od najmanje 12 mjeseci. Ukoliko je socijalni radnik iskazao uključenost u jedno od tog dva oblika profesionalnog usavršavanja, smatralo se da je socijalni radnik uključen u profesionalno usavršavanje.

Kada je riječ o samostalnosti u radu, 52,5 % sudionika radi u stručnom timu kao voditelj slučaja, 42,7 % radi potpuno samostalno, a samo 4,8 % radi u stručnom timu, ali nije voditelj slučaja (M = 1,6; SD = 0,58)<sup>7</sup> (Tablica 4).

#### 4.2.1. Obilježja centra za socijalnu skrb

Kako bi se mogao analizirati prediktorski učinak obilježja centra za socijalnu skrb, u bazu podataka naknadno su dodani podaci o broju stanovnika na području nadležnosti centra za socijalnu skrb te broju korisnika centra za socijalnu skrb. Vrijednosti u pogledu broja stanovnika po centru za socijalnu skrb dodane su temeljem podataka Državnog zavoda za statistiku (2022.) prikupljenim popisom stanovništva iz 2021. godine. Kada je riječ o broju socijalnih radnika po centru za socijalnu skrb, u uzorku je sudjelovalo 44 centra za socijalnu skrb. U uzorku su sudjelovala najviše 53 socijalna radnika iz jednog centra za socijalnu skrb, a najmanje 5 (posljedica odluke o primjeni eng. *rule of thumb*<sup>8</sup>) (M = 16,9; SD = 9,63). Za procjenu broja korisnika korišteno je Godišnje statističko izvješće

---

<sup>7</sup> Viši rezultat označava manju razinu samostalnosti.

<sup>8</sup> Pod terminom *rule of thumb* ovdje se podrazumijeva praktična odluka o minimalnom pragu od pet ispitanika po centru za socijalnu skrb, primijenjena prvenstveno radi zaštite anonimnosti sudionika i sprječavanja njihove identifikacije u manjim radnim sredinama, što je uobičajena etička praksa u društvenim istraživanjima.

Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike za 2020. godinu (2021.) te specifično broj korisnika Zajamčene minimalne naknade (kao proxy).

Zbog razlika u skaliranju, odnosno činjenice da su numerički ove varijable za nekoliko redova veličine veće u odnosu na ostale korištene varijable u istraživanju, u regresijskim analizama one će biti skalirane dijeljenjem sa 10000. Navedeno nema interpretacijskog utjecaja u kontekstu odnosa s drugim varijablama kada se interpretiraju standardizirani parametri. Rezultati su prikazani u Tablici 6.

**Tablica 6.**

*Broj stanovnika i broj korisnika po centru za socijalnu skrb u uzroku (N=44)*

	Broj stanovnika po centru za socijalnu skrb	Broj korisnika po centru za socijalnu skrb
<b>M</b>	42035,2	837,5
<b>SD</b>	37465,93	623,55
<b>Min</b>	7386	106
<b>Q1</b>	13046,0	362,2
<b>C</b>	27966,0	783,0
<b>Q3</b>	53787,4	1048,9
<b>Max</b>	161312	2755
<b>Skew</b>	1,49	1,23
<b>Kurt</b>	1,73	1,34
<b>SW</b>	0,82	0,89
<b>SWp</b>	< ,001	< ,001

**Legenda:** M= aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; Min = minimalna vrijednost; Q1 = prvi kvartil; C = medijan; Q3 = treći kvartil; Max = maksimalna vrijednost; Skew = koeficijent asimetrije; Kurt = koeficijent spljoštenosti; SW = Shapiro-Wilkov test; SWp = razina značajnosti Shapiro – Wilkovog testa

### 4.3. Mjerni instrumenti

#### 4.3.1. Upitnici demografskih i profesionalnih obilježja

Iako je u okviru velikog anketnog istraživanja provedenog u sklopu znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ kreiran kratki upitnik koji je obuhvatio više različitih demografskih i profesionalnih varijabli, ovdje će biti korišteno samo demografsko pitanje o spolu sudionika. Za potrebe analize rezultata ciljano je obuhvaćeno samo pitanje o spolu pod vidom empirijske relevantnosti za cilj, probleme i hipoteze ovog doktorskog istraživanja. S druge strane, upitnik profesionalnih obilježja obuhvatio je pitanja o stupnju obrazovanja sudionika, odjelu ili stručnoj cjelini u kojoj su zaposleni u centru za socijalnu skrb, godinama radnog staža u centru za socijalnu skrb, iskustvu dugotrajnog profesionalnog usavršavanja u trajanju od najmanje godinu dana, iskustvu supervizije u posljednjih dvije godine te samostalnosti u radu u centru za socijalnu skrb.

#### 4.3.2. Skala samoefikasnosti na radnom mjestu

Skala samoefikasnosti na radnom mjestu adaptirana je verzija Skale opće samoefikasnosti (Schwarzer i Jerusalem, 1995.). Originalna skala od 10 čestica modificirana je tako da se čestice odnose specifično na situacije na radnom mjestu (npr. „6. Mogu riješiti većinu problema na radnom mjestu ako uložim dovoljno truda“). Samoprocjena se vrši na ljestvici od 5 stupnjeva pri čemu 1 znači „uopće se ne odnosi na mene“, 2 „ne odnosi se na mene“, 3 „niti se odnosi niti se ne odnosi na mene“, 4 „odnosi se na mene“ i 5 „u potpunosti se odnosi na mene“. Skala je validirana na hrvatskom uzorku socijalnih radnika zaposlenih u centru za socijalnu skrb (N = 109). Validacija u okviru pilot istraživanja provedenog u sklopu znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ je potvrdila jednofaktorsku strukturu „opća samoefikasnost“ (Pehar, 2020.). Cronbachova alfa koeficijent unutarnje konzistencije ( $\alpha = ,88$ ) ukazuje na zadovoljavajuću pouzdanost, a prosječni koeficijent korelacije među svim česticama na skali ( $r = ,426$ ) upućuje na zadovoljavajuću, ali ne i previsoku homogenost instrumenta (Pehar, 2020.). Za potrebe ove disertacije, napravljena je konfirmatorna faktorska analiza na uzorku od 440 sudionika s jednim faktorom i DWLS metodom procjene. Rezultati ukazuju da se može prihvatiti

jednofaktorsko rješenje uz CFI = ,989, TLI = ,986; RMSEA = ,044 te SRMR = ,062. Rezultati su prikazani u tablici 7.

### Tablica 7.

#### *Provjera faktorske strukture Skale samoefikasnosti na radnom mjestu*

Varijabla	Est	p
1. Uvijek uspijem riješiti probleme na radnom mjestu ako se dovoljno potrudim	,632	-
2. Ako imam neki problem na radnom mjestu, najčešće mogu naći rješenje za njega	,633	,000
3. Lako mi se držati postavljenih ciljeva i ostvariti ih	,660	,000
4. Siguran/na sam da se mogu učinkovito nositi s iznenadnim događajima na radnom mjestu	,687	,000
5. Zahvaljujući svojoj snalažljivosti, znam kako se treba nositi s nepredvidivim situacijama	,593	,000
6. Mogu riješiti većinu problema na radnom mjestu ako uložim dovoljno truda	,701	,000
7. Kada se suočavam s teškoćama na radnom mjestu mogu ostati smiren/a jer znam da se mogu osloniti na svoje sposobnosti	,725	,000
8. Kada se susretnem s nekim problemom na radnom mjestu, obično mogu pronaći nekoliko načina rješenja	,722	,000
9. Kada mi se netko suprotstavi uvijek nađem način da dobijem ono što želim	,549	,000
10. Mogu se suočiti sa svime što mi se događa na radnom mjestu.	,618	,000

**Legenda:** Est. = standardizirano faktorsko opterećenje (engl. *Estimate*); p = razina značajnosti.

#### 4.3.3. Subskala profesionalnog identiteta

Subskala profesionalnog identiteta (adaptirano) sastoji se od 9 čestica (primjerice, „Često mi je neugodno priznati da sam socijalna radnica/socijalni radnik“). Sudionici procjenu vrše na ljestvici od 5 stupnjeva pri čemu 1 znači – „uopće se ne slažem“, 2 – „ne slažem se“, 3 – „niti se slažem niti se ne slažem“, 4 – „slažem se“, 5 – „u potpunosti se slažem“. Skala je validirana kroz pilot istraživanje na hrvatskom uzroku socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb (N = 113) provedenim u okviru znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“. Utvrđena je dvofaktorska struktura (65,06 % objašnjene varijance), uz izbacivanje jedne čestice iz originalne subskale („zadovoljstvo mi je biti pripadnicom/pripadnikom profesije socijalnog rada“):

- I. „čisti“ profesionalni identitet koji proizlazi iz doživljaja pripadnosti profesiji socijalnog rada te povezanosti i sličnosti s drugim njenim pripadnicima (5 čestica) ( $\Lambda = 3,36$ , 41,99 % objašnjene varijance);
- II. faktor emocionalnih reakcija na profesiju (3 čestice) ( $\Lambda = 1,845$ , 23,06 % objašnjene varijance) (Pehar, 2020.).

U ovom doktorskom radu korištena je modificirana Subskala profesionalnog identiteta u skladu s rezultatima postignutim na hrvatskom uzroku koje podrazumijeva izbacivanje čestice „zadovoljstvo mi je biti pripadnicom/pripadnikom profesije socijalnog rada“. Cronbachova alfa koeficijent unutarnje konzistencije na subskali definiranoj prvim faktorom ( $\alpha = ,80$ ) i drugim faktorom ( $\alpha = ,85$ ) ukazuje na zadovoljavajuću pouzdanost (Pehar, 2020.). Za potrebe izrade doktorske disertacije napravljena je konfirmatorna faktorska analiza adaptirane subskale profesionalnog identiteta na smanjenom uzorku socijalnih radnika (N = 440). Rezultati pokazuju da se kod ove skale ne radi o jednodimenzionalnom konstrukt. Uz korištenu DWLS estimaciju dobiveno je CFI = ,709, TLI = ,592, RMSEA = ,183, SRMR = ,172. Iz ovog razloga provedena je analiza glavnih komponenti kao eksploratorna analiza.

**Tablica 8.***Rezultati konfirmatorne faktorske analize adaptirane subskale profesionalnog identiteta*

Varijabla	K1	K2	1K
3. Mogu se poistovjetiti s kolegama socijalnim radnicima	,819	,062	,750
2. Imam čvrste veze s kolegama socijalnim radnicima	,776	,052	,633
1. Osjećam se pripadnicom / pripadnikom profesije socijalnog rada	,728	-,188	,664
8. Dijelim zajednička obilježja s kolegama socijalnim radnicima	,710	,141	,665
4. Vrlo mi je važno biti pripadnica / pripadnik profesije socijalnog rada	,639	-,175	-,598
6. Često mi je neugodno priznati da sam socijalna radnica / socijalni radnik	-,030	,909	-,626
5. Pokušavam prikriti da sam socijalna radnica / socijalni radnik	-,019	,881	-,495
7. Često opravdavam samu / samog sebe zbog profesije kojoj pripadam	,057	,824	,517
$\lambda$ or	3,11	2,01	3,11
%V	38,86	25,09	38,86
$\lambda$ rot	2,73	2,39	
Korelacije			
K2	-,185	-	

**Legenda:** K1 = prva komponenta; K2 = druga komponenta; 1K = rješenje s jednom komponentom (zajednički faktor);  $\lambda$  or = početni karakteristični korijeni; %V = postotak objašnjene varijance;  $\lambda$  rot = karakteristični korijeni nakon rotacije faktora.

Rezultati pokazuju da su preduvjeti analize zadovoljeni uz Bartlettov test sfericiteta -  $\chi^2 = 1285,00$ ;  $df = 28$ ;  $p < ,001$ ; KMO MSA - ,776. Dobivene su dvije nisko korelirane komponente, pri čemu bi se prva komponenta mogla nazvati “Osjećaj povezanosti s profesijom”, a druga “Sram zbog pripadnosti profesiji”. Rezultati su formirani kao prosječne vrijednosti odgovora na subskalama. U analizama provedenim u svrhu izrade ove disertacije utvrđena je pouzdanost za prvu komponentu Cronbachova alfa = ,79 te za drugu komponentu, Cronbachova alfa = ,84.

**Tablica 9.**

*Ukupni rezultat na adaptiranoj Subskali profesionalnog identiteta (N = 440)*

Varijabla	M	SD	Min	Q1	C	Q3	Max	Skew	Kurt	SW	SWp
Osjećaj povezanosti s profesijom	4,1	,62	1,4	3,6	4,0	4,6	5,0	-,61	,68	,96	< ,001
Sram zbog pripadnosti profesiji	2,0	,98	1,0	1,0	1,7	2,7	5,0	,92	,10	,87	< ,001

**Legenda:** M= aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; Min = minimalna vrijednost; Q1 = prvi kvartil, C = medijan; Q3 = treći kvartil; Max = maksimalna vrijednost; Skew = koeficijent asimetrije; Kurt = koeficijent spljoštenosti; SW = Shapiro-Wilkov test; SWp = razina značajnosti Shapiro – Wilkovog testa.

#### 4.3.4. Skala etičnosti rukovođenja na poslu

Skala etičnosti rukovođenja na poslu (*Ethical leadership at work questionnaire (ELW)*) (Kalshoven, Den Hartog i De Hoogh, 2011.) sastoji se od 38 čestica (primjer: „traži savjet podređenih u vezi s organizacijskom strategijom“, „pojašnjava moguće posljedice neetičkog ponašanja mene i mojih kolega“). Procjena se vrši na ljestvici od 5 stupnjeva pri čemu je 1 „uopće se ne slažem“, a 5 „u potpunosti se slažem“. Cronbachova alfa za cijelu skalu iznosi .96, a za subskale: orijentacija ljudi (7 čestica)  $\alpha = .93$ ; dijeljenje moći (6 čestica)  $\alpha .80$ ; pravednost: (6 čestica)  $\alpha .93$ ; pojašnjenje uloga (5 čestica)  $\alpha .88$ ; integritet (4 čestice)  $\alpha .93$ ; briga za održivost (3 čestice)  $\alpha .77$ ; etičke smjernice (7 čestica)  $\alpha .90$  (Kalshoven, Den Hartog i De Hoogh, 2011.). Zbog specifičnosti hrvatskog konteksta te neprimjenjivosti subskale „briga za održivost“ na hrvatske centre za socijalnu skrb navedena subskala (3 čestice) je izostavljena.

Za potrebe izrade doktorske disertacije napravljena je konfirmatorna faktorska analiza na uzorku od 440 sudionika s *maximum likelihood* estimacijom s pretpostavljenim rasporedom čestica. Za dobivanje adekvatne faktorske strukture bilo je potrebno dodavanje korelacije među rezidualima te je ukupnom analizom potvrđena faktorska struktura uz CFI = ,920, TLI = ,912; RMSEA = ,071 i SRMR = ,060. Iako parametri RMSEA i SRMR pokazuju nešto povišene vrijednosti, ovakva struktura može biti očekivana s obzirom na broj varijabli. Standardizirani parametri čestica po faktorima prikazani su u sljedećoj tablici (Tablica 10).

**Tablica 10.***Parametri čestica prema faktorima skale Etičnosti rukovođenja na poslu*

<b>Faktor</b>	<b>Varijabla</b>	<b>Est</b>	<b>p</b>
Orijentacija na ljude	Zanima ga kako se osjećam i kako mi je	,895	-
	Ostavlja vremena za osobni kontakt sa mnom	,882	,000
	Pazi na moje osobne potrebe	,880	,000
	Ostavlja vremena za razgovor o emocijama vezanim uz posao	,869	,000
	Iskreno je zainteresiran za moj osobni razvoj	,874	,000
	Suosjeća sa mnom kad imam problema	,881	,000
	Brine se o svojim zaposlenicima	,838	,000
Pravednost	Smatra me odgovornim za probleme nad kojima nemam kontrolu	,470	-
	Smatra me odgovornim za posao nad kojim nemam kontrolu	,565	,000
	Smatra me odgovornim za stvari za koje nisam ja kriv	,661	,000
	Svoj vlastiti uspjeh postiže na štetu drugih	,879	,000
	Usredotočen je uglavnom na postizanje vlastitih ciljeva	,885	,000
	Manipulira podređenima	,874	,000
Dijeljenje moći	Omogućuje podređenima utjecaj na ključne odluke	,158	-
	Ne dozvoljava drugima da sudjeluju u odlučivanju	-,724	,002
	Traži savjet podređenih u vezi s organizacijskom strategijom	,458	,003
	Preispituje odluke na temelju preporuka onih koji ga izvješćuju	,468	,003
	Delegira zahtjevne odgovornosti na podređene	-,461	,003
	Potiče zaposlenike da sami postavljaju ciljeve svog rada	,573	,002
Etičke smjernice	Jasno objašnjava pravila ponašanja koja su u skladu s profesionalnom etikom	,808	-
	Objašnjava zaposlenicima svoja očekivanja o tome kako da održe profesionalni integritet	,869	,000
	Pojašnjava smjernice profesionalne etike	,895	,000
	Osigurava da zaposlenici slijede etički kodeks	,876	,000

	Pojašnjava moguće posljedice neetičkog ponašanja mene i mojih kolega	,828	,000
	Potiče raspravu o profesionalnim etičkim pitanjima među zaposlenicima	,804	,000
	Pohvaljuje zaposlenike koji se ponašaju u skladu s etičkim smjernicama	,766	,000
Pojašnjenje uloga	Pojašnjava koje poslovne rezultate treba ostvariti svaki zaposlenik	,830	-
	Objašnjava što se očekuje od svakog zaposlenika	,919	,000
	Objašnjava što se očekuje od mene i mojih kolega	,927	,000
	Pojašnjava prioritete	,827	,000
	Pojašnjava tko je za što odgovoran	,816	,000
Integritet	Održava svoja obećanja	,886	-
	Može mu se vjerovati da će napraviti ono što kaže	,942	,000
	Mogu se osloniti da će ispoštovati svoje obveze	,931	,000
	Dosljedan je i „održi svoju riječ“	,948	,000

**Legenda:** Est. = standardizirano faktorsko opterećenje (engl. *Estimate*); p = razina značajnosti.

Svi ukupni rezultati po subskalama su kreirani kao aritmetičke sredine čestica. Cronbachova alfa za subskele dobiveni u okviru analiza provedenih u svrhu izrade ove doktorske disertacije jesu sljedeći: orijentacija ljudi (7 čestica)  $\alpha = ,958$ ; dijeljenje moći (6 čestica)  $\alpha = ,671$ ; pravednost: (6 čestica)  $\alpha = ,901$ ; pojašnjenje uloga (5 čestica)  $\alpha = ,936$ ; integritet (4 čestice)  $\alpha = ,96$ ; etičke smjernice (7 čestica)  $\alpha = ,941$  (Tablica 11).

**Tablica 11.***Ukupni rezultat na Skali etičnosti rukovođenja na poslu (N=440)*

Subskala	M	SD	Q1	C	Q3	Skew	Kurt	SW	SWp	Cronbachova alfa
Orijentacija na ljude	3,2	1,04	2,4	3,1	4,0	-,25	-,61	,97	< ,001	,958
Korektnost	2,3	,93	1,5	2,2	3,0	,64	-,08	,95	< ,001	,901
Dijeljenje moći	3,2	,63	2,8	3,2	3,7	-,28	,74	,98	< ,001	,671
Etičke smjernice	3,2	,92	2,7	3,3	3,9	-,30	-,25	,98	< ,001	,941
Pojašnjenje uloga	3,3	,93	2,8	3,4	4,0	-,33	-,06	,97	< ,001	,936
Integritet	3,6	,97	3,0	3,8	4,0	-,47	-,10	,94	< ,001	,960

**Legenda:** M= aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; Min = minimalna vrijednost; Q1 = prvi kvartil, C = medijan; Q3 = treći kvartil; Max = maksimalna vrijednost; Skew = koeficijent asimetrije; Kurt = koeficijent spljoštenosti; SW = Shapiro-Wilkov test; SWp = razina značajnosti Shapiro – Wilkovog testa; Cronbachova alfa = koeficijent pouzdanosti.

#### 4.3.5. Upitnik zadovoljstva poslom

Upitnik zadovoljstva poslom (*Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*) je široko primjenjivan (Fields, 2002.). Kratka verzija upitnika sastoji se od 20 čestica o poslu. Proširena verzija upitnika sastoji se od 100 čestica koje čine 20 subskala i mjere zadovoljstvo: korištenjem sposobnosti, postignućem, aktivnošću, napredovanjem, autoritetom, pravilima i praksom unutar poduzeća, naknadom, suradnicima, kreativnošću, neovisnošću, moralnim vrijednostima, priznanjem, odgovornošću, sigurnošću, društvenom uslugom, društvenim statusom, nadzorom – ljudski odnosi, nadzorom – tehnički aspekti, raznolikošću i radnim uvjetima (Weiss i sur., 1967.:110). U kraćoj su sadržane one koje najbolje predstavljaju svaku od 20 izvornih potkategorija (Ahmadi i Alireza, 2007.). Moorman (1993.; prema Fields, 2002.) je analizom utvrdio postojanje 2 faktora: unutarnji aspekti rada i vanjski aspekti rada, a Martins i Proença (2012.) obogaćenost radnim zadacima (eng. *task enrichment*) (Cronbachova alfa = ,87) i zadovoljstvo vodstvom i osnaživanjem (Cronbachova alfa = ,78) s koeficijentom unutarnje konzistencije za globalnu skalu ,87. Schriesheimet i suradnici (1993.) upućuju na postojanje 3 faktora: unutarnje, vanjsko i opće zadovoljstvo. S druge strane, Mathieuo-ova (1991.) faktorska analiza pokazala je postojanje 4 faktora: zadovoljstvo radnim uvjetima, vodstvom, odgovornošću i vanjskim nagradama. Faktorska analiza Igalensa i Roussela (1999.; prema Fields, 2002.) pokazala je kako četverofaktorska struktura (unutarnje zadovoljstvo, vanjsko zadovoljstvo, prepoznavanje i autoritet / društvena korisnost) najbolje opisuje skalu. Sudionici na svakoj čestici odgovaraju na pitanje: koliko sam zadovoljan ovim aspektom svog posla? Procjena se vrši na ljestvici od 5 stupnjeva pri čemu 1 znači „vrlo sam nezadovoljan“, 2 „nezadovoljan sam“, 3 „niti sam zadovoljan niti nezadovoljan“, 4 „zadovoljan sam“ i 5 „vrlo sam zadovoljan“. Rezultati se interpretiraju na temelju ukupnog rezultata postignutog na svim česticama. Niža ocjena sugerira nižu razinu zadovoljstva poslom.

Skala pokazuje dobru unutarnju konzistenciju u istraživanjima od Cronbachova alfa = ,85 do Cronbachova alfa = ,91 (Martins i Proença, 2012.:2). Pojedine validacije, primjerice na portugalskim uzorcima, također potvrđuju dobru konzistenciju. Martins i Proença (2012.) izvještavaju za globalnu skalu Cronbachova alfa = ,87, pri čemu su vrijednosti za

intrinzične faktore Cronbachova alfa = ,87, a za ekstrinzične Cronbachova alfa = ,77 (Martins, 2008.; prema Martins & Proença, 2012).

**Tablica 12.**

*Rezultati analize varijance i Chi-kvadrat testa za faktore Upitnika zadovoljstva poslom*

<b>Subskala</b>	<b>F</b>	<b>p</b>	<b>Chi-kvadrat</b>
Intrinzično	38,15	,001	9,08
Ekstrizično	22,24	,001	8,22
Opće zadovoljstvo (general)	38,01	,001	2,85

**Legenda:** F = testna statistika analize varijance (ANOVA); p = razina značajnosti; Chi-kvadrat = testna statistika dobivena Hi-kvadrat testom.

U prvom koraku napravljena je konfirmatorna faktorska analiza na uzorku od 440 sudionika s DWLS estimatorom. Rezultati parametara prikazani su u sljedećoj tablici.

**Tablica 13.***Rezultati konfirmatorne faktorske analize za Upitnik zadovoljstva poslom*

Varijabla <sup>9</sup>	Est	p
Mogućnost da se stalno nešto radi (bez „praznog hoda“)	,494	-
Prilika za samostalan rad na određenim poslovima	,564	,000
Prilika za povremeni rad na različitim poslovima	,541	,000
Prilika da se bude „netko“ u lokalnoj zajednici	,516	,000
Način na koji nadređeni tretira zaposlenike	,456	,000
Kompetencije nadređenih u donošenju odluka	,491	,000
Mogućnost rada u skladu s vlastitom savješću	,602	,000
Stabilnost zaposlenja	,154	,000
Prilike da se rade stvari za druge ljude	,541	,000
Prilike da se drugim ljudima kaže što da rade	,462	,000
Prilike za korištenje vlastitih sposobnosti u radu	,662	,000
Način provođenja organizacijskih odluka u praksi	,662	,000
Visina plaće u odnosu na količinu posla	,388	,000
Prilika za napredovanje	,544	,000
Sloboda korištenja vlastite procjene	,603	,000
Prilika za isprobavanje vlastitih metoda rada	,644	,000
Fizički uvjeti rada	,379	,000
Odnosi među kolegama	,341	,000
Priznanje nadređenih za dobro odrađen posao	,461	,000
Osjećaj postignuća na poslu	,704	,000

**Legenda:** Est. = standardizirano faktorsko opterećenje (engl. *Estimate*); p = razina značajnosti.

Rezultati konfirmatorne faktorske analize napravljenih u svrhu izrade ove doktorske disertacije pokazuju jednofaktorsku strukturu uz koreliranje nekoliko reziduala. Parametri prijanjanja podataka modelu su CFI = ,972, TLI = ,968, RMSEA = ,049 te SRMR = ,066. Ukupni rezultat formiran je kao prosječni odgovor na česticama. Utvrđena je pouzdanost skale prema koeficijentu Cronbachova alfa od ,88.

<sup>9</sup> Originalne tvrdnje iz Upitnika zadovoljstva poslom su za potrebe prikaza rezultata konfirmatorne faktorske analize stavljene u nominativ.

#### *4.3.6. Upitnik profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb*

S obzirom na kontekstualnu ovisnost profesionalnih kompetencija te nepostojanje mjernog instrumenta specifično prilagođenog hrvatskom kontekstu, posebno je u okviru znanstveno – istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ konstruiran cjelovit instrumentarij profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb. Autori instrumenta su članovi istraživačkog tima Ana Opačić, Marko Buljevac, Martina Podobnik, Jelena Ogresta i Antun Ilijaš (2020).

Početni korak u konstrukciji upitnika bilo je, a s obzirom na nepostojanje jasno definiranog okvira profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u Hrvatskoj, izučavanje ekstenzivne znanstvene i stručne literature. Temeljem pregleda literature konstruiran je popis 8 područja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika (procesne kompetencije i 7 područja meta-kompetencija) sa širokim popisom indikatora, odnosno čestica, unutar svakog od 8 područja kompetencija za koje se vrši samoprocjena. U drugom koraku izrađeni popis profesionalnih kompetencija reduciran je kroz provedbu kvalitativnog dijela istraživanja primjenom metode fokusne grupe (N = 10). Fokusne grupe provedene su u 8 gradova (Zagreb – 2 fokusne grupe, Osijek, Dubrovnik, Šibenik, Rijeka, Varaždin, Slavonski Brod, Ogulin, Bjelovar). U fokusnim grupama sudjelovalo je ukupno 87 socijalnih radnika iz 47 centara za socijalnu skrb i njihovih podružnica u Republici Hrvatskoj. Nakon redukcije čestica kroz fokusne grupe, u trećem koraku čestice su dodatno provjerene i reducirane sa stručnim savjetom znanstveno - istraživačkog projekta kojeg čine po dva predstavnika strukovnih organizacija socijalnih radnika (resornog Ministarstva, Hrvatske komore socijalnih radnika, Hrvatske udruge socijalnih radnika, Studijskog centra socijalnog rada Pravnog fakulteta u Zagrebu). U sljedećem koraku čestice su provjerene još jednom od strane članova istraživačkog tima.

U svrhu validacije tako konstruiranog mjernog instrumenta sastavljenog od Skala procesnih kompetencija i Skale 7 područja meta-kompetencija (1. profesionalno ponašanje, 2. integracija teorija, 3. etično ponašanje, 4. razvoj zajednice, 5. kritički strukturalni rad, 6. organizacijsko funkcioniranje i 7. multikulturalnost) provedeno je

pilot istraživanje na uzorku od 115 socijalnih radnika zaposlenih u 25 centara za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj (91,2 % žena, 8,8 % muškaraca) (Pehar, 2020.).

Za potrebe ovog rada bit će korištene Skala procesnih kompetencija i Skala profesionalnog ponašanja te će u nastavku biti prikazani rezultati validacije za navedene dvije skale.

Procesne kompetencije, kao što je ranije istaknuto, su najlakše mjerljive, a u kontekstu rada u centrima za socijalnu skrb i najvažnije za mjerenje s obzirom da obuhvaćaju indikatore procjene, intervencija i profesionalne komunikacije, odnosno svu suštinu prakse socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb (primjerice, izraditi socijalnu anamnezu; procijeniti potrebe korisnika). Nadalje, Skala profesionalnog ponašanja odabrana je za korištenje u svrhu izrade doktorske disertacije s obzirom da svojim česticama obuhvaća za područje socijalnog rada iznimno važna područja profesionalnih vrijednosti i stavova (primjerice, osvijestiti utjecaj vlastitih stavova na rad s korisnicima), promocije profesije i profesionalnog udruživanja (primjerice, aktivno sudjelovati u organizacijama važnima za profesionalni identitet (npr. strukovne udruge, Komora), profesionalnih granica (primjerice, postaviti granice profesionalne odgovornosti), a k tome pokazala je i dobru prognostičku valjanost. Također, Skala procesnih kompetencija te Skala profesionalnog ponašanja pokazale su i u pilot istraživanju najbolju prognostičku valjanost od svih subskala (Skala procesnih kompetencija te skale 7 područja meta-kompetencija) koje sačinjavaju upitnik profesionalnih kompetencija (Opačić i sur., 2020.).

### *Skala procesnih kompetencija*

Za Skalu procesnih kompetencija eksploratorna faktorska analiza provedena je na uzorku od 111 sudionika koji su odgovorili na sve čestice u instrumentu. Analizom je utvrđeno postojanje dva faktora:

Faktor 1. kompetencije za specifične poslove u CZSS

Faktor 2. kompetencije za temeljne poslove u CZSS

Od 42 originalne čestice zadržano je 38 čestica (Pehar, 2020.). Cronbachova alfa koeficijent unutarnje konzistencije na subskali prvog faktora ( $\alpha = ,94$ ) pokazuje visoku pouzdanost, jednako kao i na subskali drugog faktora ( $\alpha = ,86$ ). Procjena na skalama se vrši na ljestvici od 5 stupnjeva pri čemu 1 znači „*uopće nisam sposoban/sposobna*“, a 5 „*izrazito sam sposoban/sposobna*“. Viši rezultat sugerira i višu razinu samoprocjenjenih kompetencija.

U svrhu izrade doktorske disertacije, na uzorku od 440 socijalnih radnika provedena je konfirmatorna faktorska analiza s dva faktora i DWLS estimatorom. Rezultati analize pokazuju granično prihvatljivo rješenje uz CFI = ,967, TLI = ,964, RMSEA = ,064 i SRMR = ,083. Rezultati pokazuju da su parametri CFI, TLI i RMSEA unutar očekivanih, dok je SRMR nešto iznad očekivanog, međutim zbog konzistentnosti s pretpostavljenim modelom, zadržano je dvofaktorsko rješenje.

Za Skalu procesnih kompetencija rezultati su formirani kao prosječne vrijednosti na česticama. Utvrđena je i pouzdanost skale za faktor „kompetencije za specifične poslove u CZSS“ je Cronbachova alfa = ,94, a za „kompetencije za temeljne poslove u CZSS“ Cronbachova alfa = ,88.

**Tablica 14.***Rezultati konfirmatorne faktorske analize za skalu procesnih kompetencija*

<b>Faktor</b>	<b>Varijabla</b>	<b>Est</b>	<b>p</b>
<b>Kompetencije za specifične poslove u CZSS</b>	Učinkovito raditi s nedobrovoljnim korisnicima	,497	-
	Osigurati korisnicima mogućnost iznošenja njihovih prioriteta	,501	,000
	Prilagoditi komunikaciju s različitim korisnicima (s obzirom na invaliditet, zdravstveno stanje, dob, obrazovanje i sl.)	,578	,000
	Uredno voditi dokumentaciju korisnika	,424	,000
	Provesti inicijalni razgovor s korisnikom	,634	,000
	Informirati korisnika o tijeku postupka	,593	,000
	Informirati korisnika o pravima iz sustava socijalne skrbi	,585	,000
	Izraditi socijalnu anamnezu	,455	,000
	Procijeniti potrebe korisnika	,721	,000
	Provesti sveobuhvatnu procjenu obiteljskih rizika, snaga i potreba	,659	,000
	Prikupiti podatke terenskim izvidom	,664	,000
	Procijeniti stanje korisnika prilikom obilaska korisnika na smještaju	,665	,000
	Prikupiti potrebnu dokumentaciju iz drugih sustava	,625	,000
	Prepoznati znakove bilo kojeg nasilja, zlostavljanja i zanemarivanja	,666	,000
	Izraditi individualni plan promjene	,570	,000
	Izraditi izvediv plan rada s korisnikom unutar određenog vremenskog okvira	,561	,000
	Razviti izvediv plan tijeka stručnog postupka	,605	,000
	Osmisliti rezervni plan u slučaju kompleksnih i promijenjenih okolnosti	,605	,000
	Napraviti analizu potencijalnih rizika provedbe intervencije	,655	,000
	Prepoznati potrebu za hitnim mjerama u cilju zaštite korisnika	,671	,000
Prepoznati manipulaciju od strane korisnika i drugih osoba uključenih u postupak	,600	,000	

	Poduzeti mjere samozaštite u situacijama s konfliktnim i agresivnim korisnicima	,579	,000
	Uključiti druge dionike tijekom provedbe intervencije	,663	,000
	Pružiti podršku korisniku u procesu tugovanja, gubitka ili doživljene traume	,538	,000
	Voditi upravni postupak	,492	,000
	Poticati korisnika na preuzimanje osobne odgovornosti	,649	,000
	Utvrđiti uvjete u kojima obitelj živi	,692	,000
	Provoditi savjetovanje s korisnicima	,638	,000
<b>Kompetencije za temeljne poslove u CZSS</b>	Dogovoriti plaćanje troškova smještaja	,564	-
	Doprinijeti uključivanju korisnika u život lokalne zajednice	,612	,000
	Argumentirati mišljenje CZSS-a u postupku pred sudom	,613	,000
	Organizirati pružanje socijalnih usluga u zajednici	,539	,000
	Zbrinuti korisnika u hitnim i kriznim situacijama	,671	,000
	Odrediti jasne pokazatelje očekivane promjene kod korisnika	,746	,000
	U slučaju izostanka očekivane promjene pravovremeno promijeniti stručne odluke	,765	,000
	Pratiti dolazi li do promjena uvjeta u kojima korisnik živi	,700	,000
	U suradnji s korisnikom procijeniti ishode intervencija s obzirom na ciljeve	,773	,000
	Pratiti korisnika i nakon završetka mjere/intervencije	,630	,000

**Legenda:** Est. = standardizirano faktorsko opterećenje (engl. *Estimate*); p = razina značajnosti.

### *Skala profesionalnog ponašanja*

Za Skalu profesionalnog ponašanja faktorizacija je u pilot istraživanju znanstveno-istraživačkog projekta provedena na uzorku od, također, 111 sudionika koji su imali odgovore na svim česticama u instrumentu (Pehar, 2020.). Eksploratornom faktorskom analizom je utvrđena četverofaktorska struktura s 18 originalnih čestica:

1. faktor – profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u CZSS (6 čestica)
2. faktor – sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta (4 čestice)
3. faktor – organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS (3 čestice)
4. faktor – sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija (5 čestica)

Cronbachova alfa koeficijent unutarne konzistencije subskale definirane prvim faktorom iznosi ,84, subskale drugog faktora iznosi ,78, subskale trećeg faktora ,77 te subskale četvrtog faktora iznosi ,82 što znači da sve subskale, čak one koje se sastoje od manjeg broja čestica pokazuju zadovoljavajuću pouzdanost (Pehar, 2020.). Procjena na skalama se vrši na ljestvici od 5 stupnjeva pri čemu 1 znači „uopće nisam sposoban/sposobna“, a 5 „izrazito sam sposoban/sposobna“. Viši rezultat sugerira i višu razinu samoprocjenjenih kompetencija.

Za potrebe doktorske disertacije, napravljena je konfirmatorna faktorska analiza (N=440) s predviđena četiri faktora: 1. faktor: suradnja i promocija centra za socijalnu skrb; 2. faktor: unaprjeđenje profesionalnih kompetencija; 3. faktor: kontrola utjecaja osobnih čimbenika i 4. faktor: organizacijske sposobnosti. Time je potvrđena četverofaktorska struktura utvrđena pilot istraživanjem. Analizom s DWLS estimatorom potvrđena je faktorska struktura uz CFI = ,981, TLI = ,978; RMSEA = ,044 i SRMR = ,068. Utvrđena je pouzdanost subskala (prema faktorima) i to: za „suradnju i promociju CZSS-a“ Cronbachova alfa = ,77, za „unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ Cronbachova alfa = ,73, za „kontrolu utjecaja osobnih čimbenika“ Cronbachova alfa = ,68 i za „organizacijske sposobnosti“ Cronbachova alfa = ,76.

**Tablica 15.**

*Rezultati konfirmatorne faktorske analize za skalu profesionalnog ponašanja*

<b>Faktor</b>	<b>Varijabla</b>	<b>Est</b>	<b>p</b>
<b>Suradnja i promocija centra za socijalnu skrb</b>	Objasniti ulogu socijalnog rada u različitim organizacijama	,556	-
	Promovirati profesiju socijalnog rada izvan CZSS-a	,593	,000
	Aktivno sudjelovati u organizacijama važnima za profesionalni identitet (npr. strukovne udruge, Komora)	,472	,000
	Zadržati razinu profesionalnosti u izazovnim situacijama	,684	,000
	Ukazati na osobni sukob interesa u radu	,558	,000
	Postaviti granice profesionalne odgovornosti	,710	,000
<b>Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija</b>	Prepoznati vlastite potrebe za novim znanjima i vještinama	,717	-
	Razviti mrežu suradnika unutar i izvan CZSS-a s kojima se mogu razmjenjivati stručni savjeti	,548	,000
	Uvažiti povratnu informaciju o svom radu od suradnika	,675	,000
	Integrirati u radu spoznaje iz recentne stručne literature	,647	,000
<b>Kontrola utjecaja osobnih čimbenika</b>	Sustavno pratiti zakonske propise koji reguliraju rad CZSS	,588	-
	Potražiti mišljenje drugih stručnjaka kada su Vaše profesionalne kompetencije nedostatne	,676	,000
	Prepoznati utjecaj osobnih čimbenika na posao	,703	,000
<b>Organizacijske sposobnosti</b>	Razlikovati privatne i profesionalne odnose	,716	-
	Osvijestiti utjecaj vlastitih stavova na rad s korisnicima	,730	,000
	Upravljati vlastitim radnim opterećenjem	,497	,000
	Učinkovito organizirati radne zadatke u zadanom vremenu	,504	,000
	Pravovremeno potražiti pomoć nadređenih kada se ne možete nositi s radnim opterećenjem	,514	,000

**Legenda:** Est. = standardizirano faktorsko opterećenje (engl. *Estimate*); p = razina značajnosti.

#### 4.4. Postupak provedbe istraživanja

Doktorsko istraživanje provedeno je temeljem prethodno dobivene suglasnosti Etičkog povjerenstva Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (od 16.02.2021. godine). Anketno ispitivanje provedeno je izravnim grupnim anketiranjem u prostorijama pojedinog centra za socijalnu skrb ili podružnice. S rukovoditeljem centra ili podružnice istraživački tim je unaprijed, a posredstvom ministarstva nadležnog za poslove socijalne skrbi, Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike<sup>10</sup> dogovorio termin anketiranja te dinamiku ispunjavanja s obzirom na broj zaposlenih i kapacitete dvorane za grupno anketiranje u pojedinom centru za socijalnu skrb, odnosno podružnici.

Anketno ispitivanje proveli su, od strane istraživačkog tima, prethodno odabrani i o važnosti istraživanja informirani terenski istraživači koji su bili zaduženi za organiziranje ispunjavanja upitnika od strane socijalnih radnika te za dostavu ispunjenih upitnika poštom istraživačkom timu.

Prije provedbe anketnog istraživanja, rukovoditelji su putem resornog Ministarstva upoznati sa svrhom i ciljem provedbe istraživanja kroz aktiv ravnatelja, a potom i putem njihovih službenih e-mail adresa. Sa svakim rukovoditeljem unaprijed je dogovoren termin anketiranja te dinamika ispunjavanja s obzirom na broj zaposlenih i kapacitete dvorane za grupno anketiranje uz poštivanje propisanih epidemioloških mjera, a s obzirom na činjenicu da je istraživanje provedeno tijekom trajanja COVID-19 pandemije. Poštanskom anketom naknadno su uključeni oni socijalni radnici koji na dogovoreni dan nisu mogli sudjelovati u grupnom testiranju zbog odsustva s radnog mjesta. U poštansku anketu uključeni su na način da im je na radnom mjestu u koverti ostavljen neoznačeni upitnik zajedno s pismom upute za ispunjavanje kako bi na anonimnan način mogli izvršiti povrat upitnika istraživačima. Naposljetku, upitnik je primijenjen i testiran na nacionalnom uzorku od 905 socijalnih radnika iz 98 centara za socijalnu skrb i njihovih podružnica.

---

<sup>10</sup> Ranije: Ministarstvo za demografiju, obitelj, mlade i socijalnu politiku.

#### 4.5. Poštivanje etičkih načela

U istraživačkom procesu velikog anketnog istraživanja provedenog u sklopu znanstveno – istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“, a na temelju dijela rezultata kojeg se izrađuje ova doktorska disertacija, vodilo se računa o poštivanju sljedećih načela istraživanja:

Načelo informiranja sudionika o istraživanju ispoštovano je na način da su sudionici o svrsi i tijeku istraživanja bili obaviješteni posredstvom više izvora: dopisom resornog Ministarstva, kroz sastanak aktiva ravnatelja, izravnim upoznavanjem sudionika s istraživanjem koje su izvršili terenski istraživači u provedbi anketnog ispitivanja te je sudionicima uoči prikupljanja podataka uručen pisani obrazac s opisanim ciljem, tijekom istraživanja, i pravom na odustajanje od sudjelovanja u istraživanju u bilo kojem dijelu procesa. Nadalje, u pogledu načela usmenog pristanka i dobrovoljnosti sudjelovanja, sudionici su dobili jasnu informaciju da je sudjelovanje dobrovoljno te da imaju pravo odbiti sudjelovati u istraživanju prije početka ili tijekom prikupljanja podataka.

Prilikom prikupljanja podataka zajamčena je povjerljivost podataka i osigurana anonimnost sudjelovanja. U slučajevima kada je u podružnici bilo zaposleno od 1 do 3 socijalna radnika, ispunjavanje je organizirano na način da su se isti priključili grupnom anketiranju socijalnih radnika u matičnom centru za socijalnu skrb. O čuvanju podataka povjerljivima, odnosno na čuvanje anonimnosti, pisano su se obvezali svi terenski istraživači, odnosno osobe koje su sudjelovale u postupku prikupljanja, unosa i obrade podataka. Izvorni upitnici pohranjeni su na Studijskom centru socijalnog rada Pravnog fakulteta u Zagrebu, te će se na siguran način uništiti po proteku 5 godina od prikupljanja podataka. Također, u pogledu obrade podataka, ispitanici su upoznati s činjenicom da se rezultati neće interpretirati na individualnoj razini, već samo na grupnoj razini, te da će na takav način rezultati biti i prikazivani. Ispitanicima je ostavljena e-mail adresa putem koje mogu zatražiti izvještaj o rezultatima istraživanja. Osim toga, po završetku istraživanja ključni nalazi znanstveno-istraživačkog projekta prezentirani su na godišnjoj konferenciji Hrvatske udruge socijalnih radnika kao skupa na kojem se okuplja najveći broj nacionalnih stručnjaka i profesije socijalnog rada.

#### 4.6. Način obrade podataka

Za izradu kodnog plana znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ i unos podataka korišten je program za statističku obradu podataka SPSS u verziji 25.

Sve statističke analize na smanjenom uzroku, a u svrhu izrade ove doktorske disertacije napravljene su u programu R 4.2.1 (R Core Team, 2023.). Za manipulaciju podataka korišten je paket *tidyverse* (Wickham i sur., 2019.). Za deskriptivnu statistiku, regresijske analize i analize glavnih komponenata korišten je paket *reflexR* (Rajter, 2022.). Za konfirmatorne analize korišten je paket *lavaan* (Rosseel, 2012.). Za višerazinsko modeliranje korišteni su paketi *nlme* (Pinheiro i sur., 2022.) za izračun modela i *performance* (Lüdtke i sur., 2021.) za testiranje parametara modela. Za testiranje normaliteta distribucija korišten je Shapiro-Wilkov test te je također korišten i kriterij zakrivljenosti Skewness manje od 3 i spljoštenosti Kurtosis manje od 7 (Kline, 2016.).

U svrhu izrade ove doktorske disertacije, napravljena je i faktorska analiza mjernog instrumenta konstruiranog u okviru znanstveno – istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ u svrhu mjerenja samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Nadalje, bit će prikazani rezultati u kontekstu korištenih (sub)skala, odnosno dimenzija profesionalnih kompetencija i to specifično procesne kompetencije te dimenzije meta-kompetencija profesionalno ponašanje. Također, konfirmatorne analize napravljene su za preostale skale korištene u istraživanju i to specifično za: Skalu samoefikasnosti na radnom mjestu, Subskalu profesionalnog identiteta, Skalu etičnosti rukovođenja na poslu te Upitnik zadovoljstva poslom.

U okviru konfirmatornih analiza kao temeljni kriteriji prihvaćanja modela bili su uzeti  $CFI > ,9$  (Fan i sur., 1999.);  $TLI > ,9$  (Brown, 2006.);  $RMSEA < ,08$  (Kline, 2016.) i  $SRMR < ,08$  (Diamantopoulos i Siguaw, 2009.). Za ispitivanje hipoteza korišteni su postupci hijerarhijske regresijske analize gdje su prediktori uvedeni u blokovima definiranim istraživačkim modelom te se ispitaio pojedinačni doprinos pojedinih prediktorskih blokova i prediktora objašnjenju kriterijskih varijabli. Sve regresijske

analize napravljene su *maximum likelihood* estimacijom. Kao kriterij korištenja višerazinskog modeliranja uzeto je da vrijednost ICC koeficijenta treba biti veća od ,05 (LeBreton i Senter, 2008.).

Baza je inicijalno pripremljena na način da su selektirane varijable koje se koriste u istraživanju te su odabrani:

1. samo ispitanici koji imaju rezultate na svim varijablama
2. samo oni centri koji imaju 5 ili više zaposlenih te oni u kojima je bar 5 ispitanika odgovorilo na upitnik

Također, iz uzorka su izostavljeni rukovoditelji (npr. ravnatelji, v.d. ravnatelji) i pripravnici.

U prikazu rezultata demografskih i profesionalnih obilježja korištena je deskriptivna statistika (frekvencije, aritmetička sredina, standardna devijacija). Deskriptivna statistika (N, Min, Max, M, SD) biti će prikazana i za svaku pojedinu skalu uz korištenje testova razlika (t-test, Hi kvadrati, ANOVA) za utvrđivanje razlika u samoprocijenjenim kompetencijama između definiranih subuzoraka.

## 5. REZULTATI

Rezultati ovog doktorskog istraživanja biti će su prikazani tako da slijede istraživačke probleme i hipoteze na način da se prvo u poglavlju 6.1. prikazuju deskriptivni podaci za sve korištene upitnike i subskele, a zatim u poglavlju 6.2. prikazuju rezultati testiranja hipoteza doktorskog istraživanja.

### 5.1. Deskriptivni pokazatelji prema korištenim mjernim instrumentima

#### 5.1.1. Prikaz deskriptivnih podataka Skale samoefikasnosti na radnom mjestu

Socijalni radnici su u anketnom istraživanju popunjavali Skalu samoefikasnosti na radnom mjestu u kojoj su samoprocjenjivali u kojoj mjeri se određene čestice opisuju njihovu percipiranu samoefikasnost na radnom mjestu, a deskriptivni podaci na svim česticama prikazani su u tablici 16.

**Tablica 16.***Deskriptivni pokazatelji Skale samoefikasnosti na radnom mjestu (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Uvijek uspijem riješiti probleme na radnom mjestu ako se dovoljno potrudim	3,7	,87	1,8	5,9	25,2	50,2	16,8
Ako imam neki problem na radnom mjestu, najčešće mogu naći rješenje za njega	3,9	,71	,2	3,9	18,0	62,3	15,7
Lako mi se držati postavljenih ciljeva i ostvariti ih	3,5	,89	1,8	12,5	34,1	42,0	9,5
Siguran/na sam da se mogu učinkovito nositi s iznenadnim događajima na radnom mjestu	3,6	,78	,5	6,6	32,3	50,0	10,7
Zahvaljujući svojoj snalažljivosti, znam kako se treba nositi s nepredvidivim situacijama	3,9	,72	,0	2,7	26,1	54,1	17,0
Mogu riješiti većinu problema na radnom mjestu ako uložim dovoljno truda	3,9	,78	,7	4,5	20,0	56,8	18,0
Kada se suočavam s teškoćama na radnom mjestu mogu ostati smiren/a jer znam da se mogu osloniti na svoje sposobnosti	3,7	,79	,5	7,3	28,9	51,8	11,6
Kada se susretnem s nekim problemom na radnom mjestu, obično mogu pronaći nekoliko načina rješenja	3,6	,76	,5	7,0	31,6	52,5	8,4
Kada mi se netko suprotstavi uvijek nađem način da dobijem ono što želim	3,0	,81	3,0	19,3	52,5	22,0	3,2
Mogu se suočiti sa svime što mi se događa na radnom mjestu.	3,4	,87	1,6	10,9	41,4	36,6	9,5

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uoopće se ne odnosi na mene, 2=ne odnosi se na mene; 3=ni se odnosi na mene niti se ne odnosi na mene; 4=odnosi se na mene; 5=potpuno se odnosi na mene.

Na temelju analize aritmetičkih sredina može se zaključiti da socijalni radnici iskazuju podjednake rezultate samoprocjene samoefikasnosti na radnom mjestu na svim česticama, uz tendenciju nešto većoj razini samoprocijenjene samoefikasnosti na radnom mjestu sudionika, uz prosječni rezultat  $M = 3,62$ . Budući da je prosječna vrijednost iznad neutralne točke skale ( $M > 3$ ), može se zaključiti da socijalni radnici samoprocjenjuju vlastitu samoefikasnost iznadprosječnom. Relativno niske vrijednosti standardnih devijacija ( $SD = ,71 - ,89$ ) ukazuju na homogenost uzorka, odnosno na to da su rezultati samoprocjene među socijalnim radnicima slični i nema velikih odstupanja.

Nešto niži rezultat aritmetičke sredine postignut je na čestica „Kada mi se netko suprotstavi uvijek nađem način da dobijem ono što želim“ ( $M = 3,0$ ;  $SD = ,81$ ) te na čestica „Mogu se suočiti sa svime što mi se događa na radnom mjestu“ ( $M = 3,4$ ;  $SD = ,87$ ). Viši rezultati na Skali samoefikasnosti na radnom mjestu, mogu se identificirati na razini čestica „Mogu riješiti većinu problema na radnom mjestu ako uložim dovoljno truda“ ( $M = 3,9$ ;  $SD = ,78$ ), „Zahvaljujući svojoj snalažljivosti, znam kako se treba nositi s nepredvidivim situacijama“ ( $M = 3,9$ ;  $SD = ,72$ ) te „Ako imam neki problem na radnom mjestu, najčešće mogu naći rješenje za njega“ ( $M = 3,9$ ;  $SD = ,71$ ). Ovi rezultati sugeriraju da socijalni radnici imaju visoku razinu povjerenja u vlastite sposobnosti rješavanja problema i snalaženja u nepredvidivim situacijama. S obzirom na specifičnosti rada socijalnih radnika, koji uključuje svakodnevnu izloženost emocionalno zahtjevnim i konfliktima ispunjenim situacijama, niže procjene na česticama koje se odnose na emocionalnu otpornost i univerzalnu kontrolu nad situacijama nisu neočekivane. Ovakvi nalazi naglašavaju važnost dodatnog osnaživanja socijalnih radnika u području asertivnosti, emocionalne regulacije i strategija nošenja sa stresom.

### 5.1.2. Prikaz deskriptivnih podataka Subskale profesionalnog identiteta

Pitanje profesionalnog identiteta mjereno je subskalom u kojoj su socijalni radnici samoprocjenjivali u kojoj mjeri se slažu s česticama koje opisuju osjećaj pripadnosti i identiteta u okviru profesije socijalnog rada. Deskriptivni pokazatelji za svaku pojedinu česticu prikazani su u tablici 17.

**Tablica 17.**

*Deskriptivni pokazatelji Subskale profesionalnog identiteta (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Osjećam se pripadnicom / pripadnikom profesije socijalnog rada	4,3	,79	,2	2,5	12,5	39,8	45,0
Imam čvrste veze s kolegama socijalnim radnicima	4,0	,84	,5	3,4	23,4	43,2	29,5
Mogu se poistovjetiti s kolegama socijalnim radnicima	4,3	,76	,5	1,6	10,9	43,4	43,6
Vrlo mi je važno biti pripadnica / pripadnik profesije socijalnog rada	4,0	,92	1,4	4,5	22,7	40,2	31,1
Pokušavam prikriti da sam socijalna radnica / socijalni radnik	1,8	1,04	53,4	23,6	13,9	7,3	1,8
Često mi je neugodno priznati da sam socijalna radnica / socijalni radnik	1,9	1,09	51,6	21,8	16,1	8,4	2,0
Često opravdavam samu / samog sebe zbog profesije kojoj pripadam	2,2	1,24	37,5	25,2	20,2	10,5	6,6
Dijelim zajednička obilježja s kolegama socijalnim radnicima	3,8	,87	1,1	5,5	28,2	45,2	20,0

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće se ne slažem, 2=ne slažem se; 3=ni se slažem ni se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

Rezultati deskriptivne analize subskale profesionalnog identiteta ukazuju na visok stupanj identifikacije socijalnih radnika s profesijom. Prosječne vrijednosti za većinu čestica nalaze na ljestvici od 1 do 5 iznad 4, što pokazuje izražen osjećaj pripadnosti i subjektivnu važnost profesionalne uloge. Relativno niske standardne devijacije (SD = ,76 – ,92)

dodatno ukazuju na homogenost odgovora te dosljedno pozitivne samoprocjene profesionalnog identiteta većine socijalnih radnika. Tri čestice koje su negativno formulirane, a odnose se na sram, prikrivanje ili potrebu za opravdavanjem, imaju najniže prosječne ocjene, što upućuje na snažnu emocionalnu povezanost i ponos u profesionalnoj ulozi. Konkretno, niži rezultati samoprocjene postignuti su na česticama „Pokušavam prikriti da sam socijalna radnica / socijalni radnik“ ( $M = 1,8$ ,  $SD = 1,04$ ) i „Često mi je neugodno priznati da sam socijalna radnica / socijalni radnik“ ( $M = 1,9$ ,  $SD = 1,09$ ). Ovi nalazi sugeriraju da socijalni radnici ne internaliziraju negativne stereotipe vezane uz profesiju te zadržavaju pozitivan emocionalni odnos prema svojoj profesionalnoj ulozi. S druge strane, najviše prosječne vrijednosti ostvarene su na česticama „Osjećam se pripadnicom / pripadnikom profesije socijalnog rada“ ( $M = 4,3$ ,  $SD = ,79$ ) te „Mogu se poistovjetiti s kolegama socijalnim radnicima“ ( $M = 4,3$ ,  $SD = ,76$ ), što potvrđuje visoku razinu profesionalne povezanosti i identifikacije unutar struke. Visoka vrijednost ukupnog rezultata na korištenoj skali sugerira snažnu opću identifikaciju s profesijom među socijalnim radnicima, izražen osjećaj pripadnosti profesiji, identifikaciju s kolegama i subjektivnu važnost profesionalne uloge.

Niska slaganja s česticama koje impliciraju nelagodu, prikrivanje ili sram dodatno potvrđuju pozitivnu emocionalnu povezanost s profesijom i otpor prema negativnim stereotipima. Navedeno predstavlja važan zaštitni čimbenik u očuvanju profesionalnog dostojanstva i zadovoljstva poslom. Dobiveni nalazi naglašavaju značaj održavanja i jačanja profesionalnih mreža, kolegijalne podrške i zajednica prakse koje dodatno potiču osjećaj pripadnosti i profesionalnog ponosa.

### 5.1.3. Prikaz deskriptivnih podataka Upitnika zadovoljstva poslom

U nastavku, u tablici 19, bit će prikazani rezultati deskriptivne analize za Upitnik zadovoljstva poslom na kojoj su socijalni radnici (N = 440) samoprocjenjivali razinu zadovoljstva različitim aspektima rada u centru za socijalnu skrb.

Rezultati deskriptivne analize Upitnika zadovoljstva poslom (Tablica 18) ukazuju da rezultati samoprocjene zadovoljstva socijalnih radnika značajno varira ovisno o dimenziji posla, pri čemu se aritmetičke sredine kreću u rasponu od  $M = 2,5$  do  $M = 4,1$ . Viši rezultati zadovoljstva ostvareni su na česticama koje se odnose na stabilnost zaposlenja, autonomiju u radu i mogućnost pomaganja drugima. Viši rezultati samoprocjene postignuti su na česticama „Stabilnost zaposlenja“ ( $M = 4,1$ ;  $SD = ,99$ ), „Prilikama da radim samostalno određene poslove“ ( $M = 3,9$ ;  $SD = ,87$ ) te „Prilikama da radim stvari za druge ljude“ ( $M = 3,9$ ;  $SD = ,87$ ), što potvrđuje važnost intrinzičnih motiva poput osjećaja sigurnosti, samostalnosti i korisnosti u radu socijalnih radnika. S druge strane, niži rezultati samoprocjene na Upitniku zadovoljstva poslom postignute su na česticama koje se odnose na materijalnu naknadu, organizacijsku transparentnost i profesionalni razvoj. Konkretno, niže rezultate socijalni radnici postigli su na čestica „Prilike za napredovanje“ ( $M = 2,5$ ;  $SD = 1,06$ ), zatim na čestica „Način na koji se organizacijske odluke provode u praksi“ ( $M = 2,7$ ;  $SD = ,99$ ) i na čestica „Plaćom u odnosu na količinu posla koju obavljam“ ( $M = 2,8$ ;  $SD = 1,14$ ). Ovi nalazi upućuju na izraženo nezadovoljstvo upravo u područjima koja su ključna za profesionalnu motivaciju i zadržavanje kadrova, što dugoročno može utjecati na pojavu profesionalnog sagorijevanja i fluktuaciju zaposlenika. Sveukupno gledano, rezultati sugeriraju da socijalne radnike najviše motiviraju intrinzični aspekti posla, poput osjećaja smislenosti i mogućnosti da pomognu drugima, dok su ekstrinzični faktori poput plaće i mogućnosti napredovanja izvor nezadovoljstva.

**Tablica 18.***Deskriptivni pokazatelji Upitnika zadovoljstva poslom (N=440)*

Varijabla <sup>11</sup>	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Mogućnost da se stalno nešto radi (bez „praznog hoda“)	3,6	1,07	4,5	9,5	24,5	39,3	22,0
Prilika za samostalan rad na određenim poslovima	3,9	,87	1,1	5,2	17,7	49,5	26,4
Prilika za povremeni rad na različitim poslovima	3,5	1,05	4,5	11,6	30,5	36,4	17,0
Prilika da se bude „netko“ u lokalnoj zajednici	3,0	,95	7,0	18,4	48,2	20,9	5,5
Način na koji nadređeni tretira zaposlenike	3,6	1,17	6,4	11,4	20,5	35,7	26,1
Kompetencije nadređenih u donošenju odluka	3,5	1,14	5,9	13,9	24,8	35,2	20,2
Mogućnost rada u skladu s vlastitom savješću	3,7	,89	1,4	8,6	26,8	47,0	16,1
Stabilnost zaposlenja	4,1	,99	3,0	4,1	13,0	35,7	44,3
Prilike da se rade stvari za druge ljude	3,9	,87	,7	5,7	20,5	46,8	26,4
Prilike da se drugim ljudima kaže što da rade	3,3	,79	,9	11,6	51,6	29,5	6,4
Prilike za korištenje vlastitih sposobnosti u radu	3,8	,93	2,3	5,9	21,1	46,4	24,3
Način provođenja organizacijskih odluka u praksi	2,7	,99	11,1	34,5	33,6	17,7	3,0
Visina plaće u odnosu na količinu posla	2,8	1,14	14,5	24,3	30,7	24,3	6,1
Prilika za napredovanje	2,5	1,06	21,4	30,0	33,9	10,9	3,9

<sup>11</sup> Originalne tvrdnje iz Upitnika zadovoljstva poslom su za potrebe prikaza rezultata konfirmatorne faktorske analize stavljeni u nominativ.

Sloboda korištenja vlastite procjene	3,5	,85	2,0	8,0	32,5	48,0	9,5
Prilika za isprobavanje vlastitih metoda rada	3,4	,95	3,0	13,4	36,6	36,1	10,9
Fizički uvjeti rada	3,1	1,33	16,4	20,2	20,5	27,3	15,7
Odnosi među kolegama	3,5	1,01	4,5	9,3	30,7	40,2	15,2
Priznanje nadređenih za dobro odrađen posao	3,0	1,17	13,0	21,8	29,1	27,3	8,9
Osjećaj postignuća na poslu	3,0	1,08	10,9	19,3	34,5	29,3	5,9

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; ; 1=vrlo nezadovoljan/na, 2=nezadovoljan/na; 3=niži zadovoljan/na niži nezadovoljan/na; 4=zadovoljan/na; 5=vrlo zadovoljan/na.

#### 5.1.4. Prikaz deskriptivnih podataka Skale etičnosti rukovođenja na poslu

U sklopu Skale etičnosti rukovođenja na poslu socijalni radnici su procjenjivali razinu slaganja s česticama koje opisuju ponašanja i postupke njihovih rukovoditelja (ravnatelja ili predstojnika). Analiza rezultata provedena je u dva koraka. U prvom koraku deskriptivno su analizirani rezultati prema pojedinačnim dimenzijama etičnosti rukovođenja na poslu, i to: orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice i integritet. U drugom koraku izračunati su prosjeci po svakom rukovoditelju i kreirana je agregirana varijabla koja opisuje ukupnu percepciju etičnosti rukovođenja na razini pojedinog centra za socijalnu skrb. Na taj način omogućeno je sagledavanje etičnosti rukovođenja i na individualnoj razini rukovoditelja i na organizacijskoj razini.

Iz tablice 19 koja prikazuje rezultate za subskalu Orijentacije na ljude vidljivo je kako socijalni radnici najmanje slaganja izražavaju s česticama koje se odnose na osobnu podršku i emocionalnu uključenost njihovih ravnatelja i predstojnika: „Iskreno je zainteresiran za moj osobni razvoj“ ( $M = 2,8$ ;  $SD = 1,16$ ) te „Ostavlja vremena za razgovor o emocijama vezanim za posao“ ( $M = 2,9$ ;  $SD = 1,20$ ). U oba slučaja više od 37 % sudionika izjavilo je da se ne slaže s navedenim česticama, što može upućivati na manjak percipirane emocionalne podrške i fokusa na profesionalni razvoj zaposlenika. S druge strane, najviše slaganja iskazno je na razini čestica: „Brine se o svojim zaposlenicima“ ( $M = 3,5$ ;  $SD = 1,13$ ), „Suosjeća sa mnom kad imam problema“ ( $M = 3,3$ ;  $SD = 1,18$ ) te „Ostavlja vremena za osobni kontakt sa mnom“ ( $M = 3,3$ ;  $SD = 1,19$ ), pri čemu se između 48 % i 54 % ispitanika slaže ili potpuno slaže s navedenim česticama.

**Tablica 19.***Deskriptivni pokazatelji Subskale „Orijentacija na ljude“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Rukovoditelj:							
Zanima ga kako se osjećam i kako mi je	3,1	1,14	9,8	16,8	35,5	25,5	12,5
Ostavlja vremena za osobni kontakt sa mnom	3,3	1,19	9,8	13,9	26,8	33,4	16,1
Pazi na moje osobne potrebe	3,1	1,15	10,9	17,5	32,0	28,4	11,1
Ostavlja vremena za razgovor o emocijama vezanim uz posao	2,9	1,20	16,8	19,3	32,7	22,0	9,1
Iskreno je zainteresiran za moj osobni razvoj	2,8	1,16	16,6	21,1	34,1	20,7	7,5
Suosjeća sa mnom kad imam problema	3,3	1,18	10,0	13,6	28,9	31,8	15,7
Brine se o svojim zaposlenicima	3,5	1,13	6,1	11,1	28,9	32,7	21,1

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće se ne slažem; 2=ne slažem se; 3=niti se slažem niti se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

Relativno visoke standardne devijacije ( $SD > 1,0$ ) ukazuju na heterogenost percepcija zaposlenika, što sugerira da samoprocjenjene iskustva s orijentacijom rukovoditelja na ljude značajno variraju. Sveukupno gledano, nalazi sugeriraju djelomično zadovoljavajuću razinu orijentacije rukovoditelja na ljude, uz jasno izražen prostor za unaprjeđenje u aspektima pružanja emocionalne podrške i sustavne brige za profesionalni razvoj.

Rezultati deskriptivne analize Subskale Pravednost pokazuju da socijalni radnici na ovoj dimenziji u prosjeku iskazuju nisku razinu slaganja s česticama koje impliciraju nepravedno ili manipulativno ponašanje rukovoditelja (Tablica 20).

**Tablica 20.***Deskriptivni pokazatelji Subskale „Pravednost“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Rukovoditelj:							
Smatra me odgovornim za probleme nad kojima nemam kontrolu	2,6	1,10	18,0	26,6	35,0	15,2	5,2
Smatra me odgovornim za posao nad kojim nemam kontrolu	2,6	1,09	18,6	29,1	33,4	14,1	4,8
Smatra me odgovornim za stvari za koje nisam ja kriv	2,3	1,11	29,5	29,5	27,0	10,0	3,9
Svoj vlastiti uspjeh postiže na štetu drugih	1,9	1,05	46,6	27,7	17,3	5,9	2,5
Usredotočen je uglavnom na postizanje vlastitih ciljeva	2,3	1,27	35,9	24,3	20,0	12,7	7,0
Manipulira podređenima	2,1	1,20	44,1	25,0	17,7	7,5	5,7

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uoopće se ne slažem; 2=ne slažem se; 3=ni se slažem ni se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

Niže prosječne vrijednosti postignute su na česticama „Svoj vlastiti uspjeh postiže na štetu drugih“ (M = 1,9; SD = 1,05) te „Manipulira podređenima“ (M = 2,1; SD = 1,20). Posebno je značajno da za potonju česticu čak 74,3 % socijalnih radnika navodi da se ne slaže ili se u potpunosti ne slaže, što ukazuje da rukovoditelji u centrima za socijalnu skrb uglavnom nisu percipirani kao sebični ili manipulativni. Viši rezultati samoprocjene unutar ove subskale zabilježene su na česticama „Smatra me odgovornim za probleme nad kojima nemam kontrolu“ (M = 2,6; SD = 1,10) te „Smatra me odgovornim za posao nad kojim nemam kontrolu“ (M = 2,6; SD = 1,09). Iako su prosječne vrijednosti i dalje relativno niske, oko 20 % socijalnih radnika slaže se ili se u potpunosti slaže s ovim česticama, dok se približno trećina ne može jasno odrediti. Ovakvi rezultati mogu upućivati na postojanje određene percepcije nepravedne raspodjele odgovornosti, iako općenito nije prisutna generalizirana slika rukovoditelja kao nepoštenih ili sebičnih. Relativno visoke standardne devijacije (SD oko 1,1 – 1,2) upućuju na heterogenost percepcija unutar uzorka, što može sugerirati različita iskustva socijalnih radnika u različitim organizacijskim jedinicama (centrima, podružnicama) ili s različitim

rukovoditeljima. Sveukupno, nalazi ukazuju na umjereno povoljnu percepciju pravednosti rukovoditelja, pri čemu se prostor za unaprjeđenje odnosi na pravedniju raspodjelu odgovornosti i jasnije definiranje odgovornosti zaposlenika u odnosu na događaje na koje ne mogu utjecati.

Rezultati deskriptivne analize Subskale Dijeljenje moći pokazuju umjerene prosječne vrijednosti što upućuje na djelomično razvijenu praksu participativnog rukovođenja (Tablica 21). Visoku razinu slaganja socijalni radnici su postigli u vezi s tvrdnjom: „Preispituje odluke na temelju preporuka onih koji ga izvješćuju” ( $M = 3,3$ ;  $SD = ,93$ ). Gotovo 42 % ispitanika slaže se ili se u potpunosti slaže s ovom tvrdnjom, što sugerira da rukovoditelji u određenoj mjeri uvažavaju povratne informacije zaposlenika pri donošenju odluka. Nižu razinu slaganja socijalni radnici su postigli u vezi s: „Ne dozvoljava drugima da sudjeluju u odlučivanju” ( $M = 2,2$ ;  $SD = 1,11$ ). Više od 60 % socijalnih radnika ne slaže se s ovom tvrdnjom, što dodatno potvrđuje dojam da rukovoditelji ipak potiču participaciju zaposlenika u donošenju odluka. Sličan obrazac zabilježen je i na česticama koje se odnose na delegiranje i poticanje postavljanja osobnih ciljeva, poput „Delegira zahtjevne odgovornosti na podređene“ ( $M = 2,9$ ;  $SD = 1,00$ ) i „Potiče zaposlenike da sami postavljaju ciljeve svog rada“ ( $M = 3,2$ ;  $SD = ,94$ ).

**Tablica 21.***Deskriptivni pokazatelji Subskale „Dijeljenje moći“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Rukovoditelj:							
Omogućuje podređenima utjecaj na ključne odluke	3,0	1,10	13,0	15,5	35,7	30,0	5,9
Ne dozvoljava drugima da sudjeluju u odlučivanju	2,2	1,11	31,6	28,4	27,3	8,9	3,9
Traži savjet podređenih u vezi s organizacijskom strategijom	3,1	1,10	10,2	17,7	32,0	32,0	8,0
Preispituje odluke na temelju preporuka onih koji ga izvješćuju	3,3	,93	5,7	10,7	42,0	35,9	5,7
Delegira zahtjevne odgovornosti na podređene	2,9	1,00	9,1	21,1	41,6	23,2	5,0
Potiče zaposlenike da sami postavljaju ciljeve svog rada	3,2	,94	5,9	11,8	41,4	35,5	5,5

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće se ne slažem; 2=ne slažem se; 3=ni se slažem niti se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

Ovi rezultati upućuju na postojanje elemenata distribucije moći i autonomije, ali sugeriraju da bi ti elementi mogli biti dosljednije i sustavnije primijenjeni. Dodatne čestice, primjerice „Traži savjet podređenih u vezi s organizacijskom strategijom“ (M = 3,1; SD = 1,10), potvrđuju određenu sklonost rukovoditelja uključivanju zaposlenika u procese odlučivanja, iako u umjerenom opsegu. Relativno ujednačene, ali ne izrazito visoke prosječne vrijednosti i standardne devijacije blizu 1,0 ukazuju na postojanje umjerene varijabilnosti u percepcijama među zaposlenicima, što može značiti različita iskustva u različitim organizacijskim jedinicama.

U tablici 22 prikazani su deskriptivni pokazatelji Subskale Etičke smjernice. Niži rezultat slaganja socijalnih radnika zabilježen je na čestica da njihov rukovoditelj „Potiče raspravu o profesionalnim etičkim pitanjima među zaposlenicima“ (M = 2,9; SD = 1,04), što može ukazivati na izostanak poticanja kolektivne refleksije o etičkim dilemama i vrijednostima u praktičnom radu.

**Tablica 22.**

Deskriptivni pokazatelji Subskale „Etičke smjernice“ (N=440)

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Rukovoditelj							
Jasno objašnjava pravila ponašanja koja su u skladu s profesionalnom etikom	3,4	1,07	6,4	10,5	33,2	34,8	15,2
Objašnjava zaposlenicima svoja očekivanja o tome kako da održe profesionalni integritet	3,2	1,11	7,5	17,5	30,5	32,5	12,0
Pojašnjava smjernice profesionalne etike	3,1	1,09	9,5	16,1	35,7	29,3	9,3
Osigurava da zaposlenici slijede etički kodeks	3,4	1,02	6,1	9,1	34,3	38,6	11,8
Pojašnjava moguće posljedice neetičkog ponašanja mene i mojih kolega	3,2	1,05	8,2	14,8	35,5	33,6	8,0
Potiče raspravu o profesionalnim etičkim pitanjima među zaposlenicima	2,9	1,04	10,7	20,2	42,0	20,9	6,1
Pohvaljuje zaposlenike koji se ponašaju u skladu s etičkim smjernicama	3,0	1,13	10,7	20,0	36,1	23,0	10,2

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uoopće se ne slažem; 2=ne slažem se; 3=ni se slažem niti se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

S druge strane, viši rezultat samoprocjene odnosi se na čestice „Jasno objašnjava pravila ponašanja koja su u skladu s profesionalnom etikom“ (M = 3,4; SD = 1,07) i „Osigurava da zaposlenici slijede etički kodeks“ (M = 3,4; SD = 1,02). Ovi rezultati sugeriraju kako socijalni radnici ipak percipiraju određenu prisutnost etičkog vodstva, osobito kroz jasno komuniciranje etičkih normi i očekivanja, čak i ako je otvorena rasprava o etici među zaposlenicima rjeđa.

Rezultati deskriptivne analize Subskale „Pojašnjenje uloga“ pokazuju relativno ujednačene prosječne vrijednosti i standardne devijacije blizu 1,0, što sugerira da se percepcije socijalnih radnika kreću između neutralnih i umjereno pozitivnih, bez značajnih odstupanja (Tablica 23). Odgovori socijalnih radnika najčešće su koncentrirani oko vrijednosti 3 („niti se slažem, niti se ne slažem“) i 4 („slažem se“), što ukazuje na

djelomično zadovoljavajuću razinu komunikacije očekivanja od strane rukovoditelja. Najviša prosječna vrijednost zabilježena je na čestica „Pojašnjava prioritete“ (M = 3,4; SD = 1,03), a najniža na čestica „Pojašnjava koje poslovne rezultate treba ostvariti svaki zaposlenik“ (M = 3,1; SD = 1,04).

**Tablica 23.**

*Deskriptivni pokazatelji Subskale „Pojašnjenje uloga“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Rukovoditelj							
Pojašnjava koje poslovne rezultate treba ostvariti svaki zaposlenik	3,1	1,04	8,6	16,4	40,0	27,5	7,5
Objašnjava što se očekuje od svakog zaposlenika	3,2	1,03	7,0	13,2	37,5	32,7	9,5
Objašnjava što se očekuje od mene i mojih kolega	3,3	1,04	6,8	13,4	34,1	35,5	10,2
Pojašnjava prioritete	3,4	1,03	5,0	13,9	28,9	40,5	11,8
Pojašnjava tko je za što odgovoran	3,3	1,06	5,9	15,9	31,8	34,8	11,6

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uoopće se ne slažem; 2=ne slažem se; 3=ni se slažem ni se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

Na Subskali Integritet postignute su nešto više vrijednosti aritmetičkih sredina (tablica 24) u odnosu na ostale subskale Upitnika etičnosti rukovođenja na poslu, što sugerira da socijalni radnici percipiraju integritet kao najsnažniji aspekt rukovoditeljskog djelovanja.

**Tablica 24.***Deskriptivni pokazatelji subskale „Integritet“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Rukovoditelj							
Održava svoja obećanja	3,5	,99	3,9	9,5	33,6	37,5	15,5
Može mu se vjerovati da će napraviti ono što kaže	3,6	1,05	5,0	8,6	29,5	37,5	19,3
Mogu se osloniti da će ispoštovati svoje obveze	3,7	1,00	3,9	7,0	28,9	39,8	20,5
Dosljedan je i „održi svoju riječ“	3,6	1,04	4,1	10,0	31,1	35,2	19,5

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uoopće se ne slažem; 2=ne slažem se; 3=ni se slažem ni se ne slažem; 4=slažem se; 5=u potpunosti se slažem.

Više rezultate slaganja socijalni radnici iskazali su na čestica „Mogu se osloniti da će ispoštovati svoje obveze“ (M = 3,7; SD = 1,00), dok su ostale čestice („Može mu se vjerovati da će napraviti ono što kaže“, „Dosljedan je i “održi svoju riječ“, „Održava svoja obećanja“) također ocijenjene visoko (M vrijednosti u rasponu od 3,6 – 3,5). Relativno ujednačene standardne devijacije (SD ≈ 1,0) ukazuju na dosljedno pozitivne percepcije integriteta rukovoditelja u većini centara.

Kao što je istaknuto na početku poglavlja, u nastavku će biti prikazani rezultati koji se odnose na rukovoditelje. Za potrebe višerazinske analize bilo je potrebno konstruirati varijablu razine 2, koja odražava obilježja organizacijskog konteksta, odnosno centra za socijalnu skrb. U tu svrhu provedena je agregacija podataka Skale etičnosti rukovođenja na poslu na razini svakog centra. To znači da je temeljem odgovora svih socijalnih radnika iz jednog centra za socijalnu skrb izračunata prosječna vrijednost njihovih samoprocjena etičnosti rukovođenja (Tablica 25). Na taj način dobivene su agregirane vrijednosti koje predstavljaju prosječnu samoprocjenu etičnosti rukovođenja na razini centra. Ovakav pristup omogućuje uključivanje etičnosti rukovođenja kao organizacijskog prediktora (razina 2) u višerazinske analize, čime se ispituje utjecaj percepcije rukovoditeljske etičnosti na razini organizacije, neovisno o individualnim razlikama među socijalnim radnicima.

U regresijskim analizama za ove varijable napravljeno je centriranje s obzirom na grupni prosjek (eng. *group mean centering*). Naime, kako se ista varijabla koristi kao prediktor na razini 1 i na razini 2, ukoliko bi se na razini 1 koristio bruto rezultat, on bi sadržavao varijablu iz razine 2. Drugim riječima, ova varijabla razloma se na dvije komponente.

1. Prva komponenta je prosjek rukovoditelja unutar centra (prediktor na razini 2),
2. Druga komponenta je razlika u odnosu na prosjek rukovoditelja unutar centra (prediktor na razini 1).

Na ovaj način razdvajaju se efekti organizacijskog konteksta i individualnih percepcija, čime se osigurava valjana samoprocjena prediktorskih učinaka etičnosti rukovođenja u okviru višerazinskog modeliranja.

U tablici 25 prikazani su deskriptivni pokazatelji za sve subskale etičnosti rukovođenja na poslu. Viši rezultati aritmetičkih sredina zabilježeni su za dimenzije „Integritet“ ( $M = 3,6$ ;  $SD = ,54$ ) i „Pojašnjenje uloga“ ( $M = 3,3$ ;  $SD = ,41$ ), dok je najniža prosječna aritmetička sredina utvrđena za dimenziju „Pravednost“ ( $M = 2,3$ ;  $SD = ,50$ ). Niži rezultat na dimenziji „pravednost“ može ukazivati na percepciju socijalnih radnika da rukovoditelji u manjoj mjeri jednako tretiraju socijalne radnike ili dosljedno primjenjuju pravila, što može imati implikacije na povjerenje i zadovoljstvo u organizaciji. S druge strane, visoka procjena integriteta ukazuje na doživljaj rukovoditelja kao moralno dosljednih i vjerodostojnih u donošenju odluka.

**Tablica 25.***Rezultati Skale etičnosti rukovođenja na poslu – razina level 2 varijable (N = 440)*

Varijabla	M	SD	Min	Q1	C	Q3	Max	Skew	Kurt	SW	SWp
Orijentacija na ljude	3,2	,57	2,1	2,9	3,2	3,7	4,5	-,05	-,45	,98	>,05
Pravednost	2,3	,50	1,4	1,9	2,3	2,6	3,5	,40	-,20	,98	>,05
Dijeljenje moći	3,2	,39	2,2	3,1	3,3	3,5	4,1	-,49	,37	,97	>,05
Etičke smjernice	3,2	,47	2,1	2,9	3,2	3,5	4,3	-,03	-,30	,99	>,05
Pojašnjenje uloga	3,3	,41	2,5	3,0	3,2	3,6	4,1	,01	-,85	,97	>,05
Integritet	3,6	,54	2,5	3,2	3,5	4,1	4,6	-,03	-,99	,97	>,05

**Legenda:** M= aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; Min = minimalna vrijednost; Q1 = prvi kvartil, C = medijan; Q3 = treći kvartil; Max = maksimalna vrijednost; Skew = koeficijent asimetrije; Kurt = koeficijent spljoštenosti; SW = Shapiro-Wilkov test; SWp = razina značajnosti Shapiro – Wilkovog testa.

Svi rezultati normalno su raspodijeljeni (Shapiro-Wilkov test,  $p > ,05$ ), a vrijednosti asimetrije (Skewness) i spljoštenosti (Kurtosis) nalaze se unutar prihvatljivih granica ( $\pm 1$ ), što ukazuje na simetričnu distribuciju podataka.

### *5.1.5. Prikaz deskriptivnih podataka Subskale profesionalnih kompetencija – procesne kompetencije*

Tablica 26 prikazuje deskriptivne pokazatelje za samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika za kriterij procesne kompetencije – kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb. Prosječni rezultati aritmetičkih sredina za sve indikatore (čestice) profesionalnih kompetencija kreću se između  $M = 3,6$  i  $M = 4,0$ , što ukazuje na umjerenu do visoku samoprocjenu profesionalnih kompetencija socijalnih radnika na svim analiziranim česticama. Više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija moguće je identificirati na razini indikatora „Pratiti dolazi li do promjena uvjeta u kojima korisnik živi” ( $M = 4,0$ ;  $SD = ,63$ ), kao i kompetencije „Zbrinuti korisnika u hitnim i kriznim situacijama” ( $M = 4,0$ ;  $SD = ,74$ ) i „Dogovoriti plaćanje troškova smještaja” ( $M = 4,0$ ;  $SD = ,79$ ). Za ove indikatore više od 70 % socijalnih radnika procijenilo je da su sposobni ili izrazito sposobni. Niže prosječne vrijednosti samoprocjene utvrđene su za zadatke koji uključuju „Organizirati pružanje socijalnih usluga u zajednici“ ( $M = 3,6$ ;  $SD = ,85$ ) i „Doprinijeti uključivanju korisnika u život lokalne zajednice“ ( $M = 3,6$ ;  $SD = ,75$ ). Na razini tih indikatora također uočljivi su i najveći udjeli odgovora u kategorijama „niti jesam niti nisam sposoban/na” i „nisam sposoban/na”, uslijed čega s oprezom možemo zaključiti da navedeno može upućivati na nedovoljno razvijene prakse suradnje s lokalnom zajednicom, neujednačene modele rada među centrima ili na strukturne prepreke koje otežavaju ostvarivanje tih funkcija.

Distribucije odgovora generalno ukazuju na više rezultate samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Veće standardne devijacije javljaju se kod indikatora (čestica) koje uključuju organizacijske, koordinacijske i suradničke aspekte rada (specifično kod indikatora „Organizirati pružanje socijalnih usluga u zajednici”), što može upućivati na različitu razinu iskustva, dostupnih resursa ili sustavne podrške u provedbi tih aktivnosti. Sveukupno, rezultati upućuju da socijalni radnici samoprocjenjuju visoku razinu profesionalnih kompetencija u područjima administrativnog rada i hitnog postupanja, dok niže samoprocjene u domeni integracije korisnika u zajednicu i organizacije mreže usluga ukazuju na potrebu za dodatnim jačanjem međusektorske suradnje, umrežavanjem i razvojem praksi koje podupiru socijalno uključivanje korisnika.

**Tablica 26.***Deskriptivni pokazatelji na Skali kompetencija za temeljne poslove u CZSS (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Dogovoriti plaćanje troškova smještaja	4,0	,79	,7	3,6	18,0	54,1	23,6
Doprinijeti uključivanju korisnika u život lokalne zajednice	3,6	,75	,7	4,5	37,5	47,5	9,8
Argumentirati mišljenje CZSS-a u postupku pred sudom	3,9	,74	,5	2,7	21,1	55,9	19,8
Organizirati pružanje socijalnih usluga u zajednici	3,6	,85	1,1	9,1	31,6	46,8	11,4
Zbrinuti korisnika u hitnim i kriznim situacijama	4,0	,74	,5	2,5	14,8	56,8	25,5
Odrediti jasne pokazatelje očekivane promjene kod korisnika	3,8	,64	,2	1,1	25,2	61,6	11,8
U slučaju izostanka očekivane promjene pravovremeno promijeniti stručne odluke	3,9	,63	,2	,7	22,5	63,2	13,4
Pratiti dolazi li do promjena uvjeta u kojima korisnik živi	4,0	,63	,2	1,4	15,5	66,6	16,4
U suradnji s korisnikom procijeniti ishode intervencija s obzirom na ciljeve	3,9	,66	,0	2,0	22,0	61,8	14,1
Pratiti korisnika i nakon završetka mjere/intervencije	3,7	,80	,7	7,3	27,5	52,7	11,8

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uoopće nisam sposoban/na; 2=nisam sposoban/na; 3=ni sam sposoban/na ni sam sposoban/na; 4=sposoban/na sam; 5=izrazito sam sposoban/na.

Tablica 27 prikazuje deskriptivne pokazatelje za samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika za kriterij procesne kompetencije – kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb. Rezultati pokazuju da se socijalni radnici na razini većine pojedinačnih indikatora kompetencija samoprocjenjuju relativno visoko, s prosječnim ocjenama u rasponu od  $M = 3,6$  do  $M = 4,6$ .

Viši rezultati samoprocjene socijalnih radnika zabilježeni su za indikator „Izraditi socijalnu anamnezu” ( $M = 4,6$ ;  $SD = ,49$ ), pri čemu je čak 62,7 % socijalnih radnika označilo da su izrazito sposobni, dok niti jedan nije odabrao nižu kategoriju sposobnosti (1 ili 2). Visoke prosječne vrijednosti samoprocjena zabilježene su i za indikatore kompetencija vezane uz informiranje korisnika o pravima iz sustava socijalne skrbi ( $M = 4,5$ ;  $SD = ,56$ ), prikupljanje podataka terenskim izvidom ( $M = 4,5$ ;  $SD = ,52$ ), te nekoliko indikatora s jednakim rezultatima aritmetičkih sredina: Utvrditi uvjete u kojima obitelj živi ( $M = 4,4$ ;  $SD = ,52$ ), Prikupiti potrebnu dokumentaciju iz drugih sustava ( $M = 4,4$ ;  $SD = ,59$ ), Informirati korisnika o tijeku postupka ( $M = 4,4$ ;  $SD = ,53$ ), Provesti inicijalni razgovor s korisnikom ( $M = 4,4$ ;  $SD = ,57$ ) i Prilagoditi komunikaciju s različitim korisnicima ( $M = 4,4$ ;  $SD = ,52$ ), što ukazuje na visoku razinu samoprocijenjene kompetencije za komunikacijske i proceduralne zadatke u radu s korisnicima. S druge strane, niže prosječne vrijednosti samoprocjene zabilježene su kod složenijih zadataka koji uključuju „Napraviti analizu potencijalnih rizika provedbe intervencije“ ( $M = 3,7$ ;  $SD = ,74$ ), „Osmisliti rezervni plan u slučaju kompleksnih i promijenjenih okolnosti“ ( $M = 3,7$ ;  $SD = ,75$ ), te „Učinkovito raditi s nedobrovoljnim korisnicima“ ( $M = 3,6$ ;  $SD = ,67$ ). Kod tih indikatora zabilježen je i veći udio odgovora 2 i 3, što može upućivati na veću razinu nesigurnosti ili nedostatak iskustva u radu u složenijim i konfliktnim situacijama. Sveukupno, nalazi potvrđuju prilično visoku razinu samoprocijenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika za kriterij „kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb”, osobito u području komunikacije, procjene potreba i administrativnih procedura. Niže samoprocjene i veća varijabilnost odgovora u domeni složenijih procjena, postupanja u hitnim i kriznim situacijama sugeriraju potrebu za dodatnim profesionalnim usavršavanjem i supervizijskom podrškom kako bi se osigurala ujednačena razina kompetentnosti i sigurnosti u radu s kompleksnim slučajevima.

**Tablica 27.***Deskriptivni pokazatelji na Skali kompetencija za specifične poslove u CZSS (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Učinkovito raditi s nedobrovoljnim korisnicima	3,6	,67	,0	4,5	33,9	55,5	6,1
Osigurati korisnicima mogućnost iznošenja njihovih prioriteta	4,1	,54	,0	,5	8,9	71,1	19,5
Prilagoditi komunikaciju s različitim korisnicima (s obzirom na invaliditet, zdravstveno stanje, dob, obrazovanje i sl.)	4,4	,52	,0	,0	1,8	59,8	38,4
Uredno voditi dokumentaciju korisnika	4,0	,76	,7	1,6	18,2	53,2	26,4
Provesti inicijalni razgovor s korisnikom	4,4	,57	,2	,0	3,2	57,3	39,3
Informirati korisnika o tijeku postupka	4,4	,53	,0	,0	1,8	52,7	45,5
Informirati korisnika o pravima iz sustava socijalne skrbi	4,5	,56	,0	,2	2,5	47,3	50,0
Izraditi socijalnu anamnezu	4,6	,49	,0	,0	,5	36,8	62,7
Procijeniti potrebe korisnika	4,3	,53	,0	,0	2,7	60,9	36,4
Provesti sveobuhvatnu procjenu obiteljskih rizika, snaga i potreba	4,1	,74	,2	2,0	16,6	53,6	27,5
Prikupiti podatke terenskim izvidom	4,5	,52	,0	,0	1,1	47,3	51,6
Procijeniti stanje korisnika prilikom obilaska korisnika na smještaju	4,2	,66	,2	,5	12,3	58,0	29,1
Prikupiti potrebnu dokumentaciju iz drugih sustava	4,4	,59	,0	,2	5,2	52,0	42,5
Prepoznati znakove bilo kojeg nasilja, zlostavljanja i zanemarivanja	4,0	,63	,0	,7	19,1	61,8	18,4
Izraditi individualni plan promjene	4,1	,75	,7	2,7	12,7	57,3	26,6

Izraditi izvediv plan rada s korisnikom unutar određenog vremenskog okvira	3,8	,74	,7	3,6	26,8	56,4	12,5
Razviti izvediv plan tjeka stručnog postupka	3,8	,73	,7	3,4	25,5	58,0	12,5
Osmisliti rezervni plan u slučaju kompleksnih i promijenjenih okolnosti	3,7	,75	1,1	4,1	30,0	54,8	10,0
Napraviti analizu potencijalnih rizika provedbe intervencije	3,7	,74	,7	3,6	29,8	54,1	11,8
Prepoznati potrebu za hitnim mjerama u cilju zaštite korisnika	4,1	,61	,0	,5	11,4	62,5	25,7
Prepoznati manipulaciju od strane korisnika i drugih osoba uključenih u postupak	4,1	,64	,2	,7	14,5	62,5	22,0
Poduzeti mjere samozaštite u situacijama s konfliktnim i agresivnim korisnicima	3,8	,76	,0	5,0	27,7	51,8	15,5
Uključiti druge dionike tijekom provedbe intervencije	4,1	,62	,0	1,4	12,5	65,2	20,9
Pružiti podršku korisniku u procesu tugovanja, gubitka ili doživljene traume	4,0	,69	,0	2,7	16,1	60,2	20,9
Voditi upravni postupak	4,2	,65	,0	1,4	8,6	57,3	32,7
Poticati korisnika na preuzimanje osobne odgovornosti	4,1	,59	,2	,0	12,7	66,4	20,7
Utvrđiti uvjete u kojima obitelj živi	4,4	,52	,0	,0	1,6	56,1	42,3
Provoditi savjetovanje s korisnicima	4,2	,68	,0	2,3	10,0	58,2	29,5

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće nisam sposoban/na; 2=nisam sposoban/na; 3=ni sam sposoban/na niti nisam sposoban/na; 4=sposoban/na sam; 5=izrazito sam sposoban/na.

### *5.1.6. Prikaz deskriptivnih podataka Skale profesionalnih kompetencija – subskale profesionalno ponašanje*

U nastavku će biti prikazani deskriptivni podaci za skalu profesionalnih kompetencija – subskalu profesionalno ponašanje, a koja obuhvaća ukupno 4 faktora, odnosno kriterija. Kako bi se omogućio što jasniji pregled dobivenih rezultata, oni će biti prikazani za svaki faktor, odnosno kriterij zasebno, i to:

- 1 kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb
- 2 kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta
- 3 kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb
- 4 kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija.

Tablica 28 prikazuje rezultate deskriptivne analize za kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb. Subskala Kontrola utjecaja osobnih čimbenika, je dio šire Skale profesionalnih kompetencija u području profesionalnog ponašanja socijalnih radnika.

Rezultati deskriptivne analize pokazuju da višu prosječnu vrijednost među indikatorima kompetencije možemo identificirati na razini: „Potražiti mišljenje drugih stručnjaka kada su Vaše profesionalne kompetencije nedostatne” ( $M = 4,3$ ;  $SD = ,60$ ). Više od 94 % socijalnih radnika procjenjuje da su sposobni (53,2 %) ili izrazito sposobni (40,9 %) na razini tog indikatora kompetencije, dok gotovo nitko nije naveo nižu razinu samoprocjenjene sposobnosti. Ovaj rezultat može upućivati na visoku razinu profesionalne odgovornosti i spremnosti na traženje podrške kada je to potrebno, što je temelj reflektivne i etične prakse socijalnog rada te ključan mehanizam za osiguranje kvalitete usluga i zaštite korisnika.

**Tablica 28.**

*Deskriptivni pokazatelji na Skali profesionalnih kompetencija – Subskala profesionalno ponašanje – faktor „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Sustavno pratiti zakonske propise koji reguliraju rad CZSS	4,0	,70	,2	1,6	16,1	57,5	24,5
Potražiti mišljenje drugih stručnjaka kada su Vaše profesionalne kompetencije nedostatne	4,3	,60	,0	,2	5,7	53,2	40,9
Prepoznati utjecaj osobnih čimbenika na posao	4,1	,58	,0	,5	10,9	67,5	21,1

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće nisam sposoban/na; 2=nisam sposoban/na; 3=ni sam sposoban/na niti nisam sposoban/na; 4=sposoban/na sam; 5=izrazito sam sposoban/na.

Standardne devijacije su relativno niske (od ,58 do ,70), što ukazuje na konzistentnost odgovora na svim česticama. Konzistentnost odgovora može nam sugerirati da se praksa praćenja zakonskih propisa, prepoznavanja utjecaja osobnih čimbenika i traženja mišljenja drugih stručnjaka doživljava kao uobičajeni i očekivani standard profesionalnog ponašanja. Ukupno gledano, rezultati pokazuju da socijalni radnici u centrima za socijalnu skrb u visokoj mjeri procjenjuju vlastitu sposobnost da kontroliraju utjecaj osobnih čimbenika, potraže stručno mišljenje kada je potrebno i pridržavaju se profesionalnih standarda i zakonodavnog okvira.

Tablica 29 prikazuje deskriptivne pokazatelje za kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta. Subskala „Uspostavljanje suradnje i promoviranje CZSS“, je dio šire Skale profesionalnih kompetencija u području profesionalnog ponašanja socijalnih radnika.

**Tablica 29.**

*Deskriptivni pokazatelji na Skali profesionalnih kompetencija – Subskala profesionalno ponašanje – faktor „Uspostavljanje suradnje i promoviranje CZSS“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Objasniti ulogu socijalnog rada u različitim organizacijama	3,9	,65	,5	1,4	17,3	65,5	15,5
Promovirati profesiju socijalnog rada izvan CZSS-a	3,8	,75	,2	4,8	23,0	56,8	15,2
Aktivno sudjelovati u organizacijama važnima za profesionalni identitet (npr. strukovne udruge, Komora)	3,4	,84	1,8	10,5	41,8	38,9	7,0
Zadržati razinu profesionalnosti u izazovnim situacijama	4,1	,57	,0	,2	10,5	67,0	22,3
Ukazati na osobni sukob interesa u radu	3,9	,71	0,2	3,4	17,3	61,1	18,0
Postaviti granice profesionalne odgovornosti	4,1	,68	,0	2,3	13,4	59,5	24,8

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće nisam sposoban/na; 2=nisam sposoban/na; 3=ni sam sposoban/na niti nisam sposoban/na; 4=sposoban/na sam; 5=izrazito sam sposoban/na.

Viši rezultat samoprocjene zabilježene su na razini indikatora „Zadržati razinu profesionalnosti u izazovnim situacijama” (M = 4,1; SD = ,57) te „Postaviti granice profesionalne odgovornosti” (M = 4,1; SD = ,68). Za oba indikatora kompetencija više od 80% socijalnih radnika samoprocijenilo je da su sposobni ili izrazito sposobni, što ukazuje na visoku razinu samoprocjene profesionalnog integriteta i samoregulacije u radu. Niži rezultat samoprocjene zabilježena je za česticu „Aktivno sudjelovati u organizacijama važnima za profesionalni identitet (npr. strukovne udruge, Komora)” (M = 3,4; SD = ,84). Za ovaj indikator kompetencije čak 41,8 % sudionika samoprocjenjuje da nisu ni sigurni jesu li sposobni, dok je 12,3 % (zbroj onih koji su odgovorili uopće nisam sposoban/na i nisam sposoban/na) izrazilo negativnu procjenu vlastite sposobnosti. Time se ističe upravo ova dimenzija kao najslabije zastupljena među procjenama profesionalnog ponašanja. Ovaj nalaz može ukazivati na slabiju uključenost u strukovne strukture i manju prisutnost u procesima zagovaranja i oblikovanja strukovne politike, što potencijalno može imati negativne implikacije na razvoj kolektivne moći profesije.

Standardne devijacije za većinu čestica su umjerene, krećući se od ,57 do ,84, pri čemu je najveća varijabilnost prisutna kod sudjelovanja u profesionalnim organizacijama, što sugerira postojanje različitih razina angažiranosti i interesa za ovu dimenziju među socijalnim radnicima.

Rezultati deskriptivne analize za kriterij Kompetencije profesionalnog ponašanja – organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb prikazani su u tablici 30. Subskala Organizacijske sposobnosti, je dio šire Skale profesionalnih kompetencija u području profesionalnog ponašanja socijalnih radnika. Rezultati ukazuju na razlike u razini samoprocjene različitih aspekata organizacijskih sposobnosti.

**Tablica 30.**

*Deskriptivni pokazatelji na Skali profesionalnih kompetencija – Subskala Profesionalno ponašanje – faktor „Organizacijske sposobnosti“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Razlikovati privatne i profesionalne odnose	4,3	,62	,0	,9	6,6	56,1	36,4
Osvijestiti utjecaj vlastitih stavova na rad s korisnicima	4,1	,61	,0	,7	10,9	63,9	24,5
Upravlјati vlastitim radnim opterećenjem	3,6	,86	2,0	8,4	29,5	49,5	10,5
Učinkovito organizirati radne zadatke u zadanom vremenu	3,8	,82	1,4	3,9	26,8	50,2	17,7
Pravovremeno potražiti pomoć nadređenih kada se ne možete nositi s radnim opterećenjem	3,8	,90	2,0	5,9	22,5	49,8	19,8

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće nisam sposoban/na; 2=nisam sposoban/na; 3=ni sam sposoban/na ni nisam sposoban/na; 4=sposoban/na sam; 5=izrazito sam sposoban/na.

Viši rezultat samoprocjene profesionalnih kompetencija za navedeni kriterij zabilježene su na razini sljedećih čestica: „Razlikovati privatne i profesionalne odnose” (M = 4,3; SD = ,62). Čak 92,5 % socijalnih radnika se samoprocjenjuje sposobnima (56,1 %) ili izrazito sposobnima (36,4 %) razlikovati ove odnose, dok nitko nije odabrao najnižu razinu

samoprocjene. Ovaj rezultat sugerira da su socijalni radnici vrlo svjesni važnosti očuvanja profesionalnih granica, što je ključno za etičan rad s korisnicima. Također, visoka prosječna vrijednost samoprocjena dobivena je za indikator „Osvijestiti utjecaj vlastitih stavova na rad s korisnicima“ ( $M = 4,1$ ;  $SD = ,61$ ). Više od 88 % socijalnih radnika procjenjuju se sposobnima na razini tog indikatora kompetencije, što može upućivati na visok stupanj profesionalne reflektivnosti među socijalnim radnicima. S druge strane, niže prosječne vrijednosti samoprocjene zabilježene su kod indikatora vezanih uz organizaciju posla i upravljanje opterećenjem, poput „Upravljanje vlastitim radnim opterećenjem“ ( $M = 3,6$ ;  $SD = ,86$ ) i „Pravovremeno potražiti pomoć nadređenih kada se ne možete nositi s radnim opterećenjem“ ( $M = 3,8$ ;  $SD = ,90$ ). Veće standardne devijacije na ovim indikatorima sugeriraju određenu heterogenost iskustava i strategija suočavanja među socijalnim radnicima.

Tablica 31 prikazuje rezultate deskriptivne analize za kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja – sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija. Subskala „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“, je dio šire skale profesionalnih kompetencija u području profesionalnog ponašanja socijalnih radnika. Viši rezultati samoprocjene zabilježene su za sljedeće indikatore kompetencija: „Uvažiti povratnu informaciju o svom radu od suradnika“ ( $M = 4,2$ ;  $SD = ,61$ ) te „Prepoznati vlastite potrebe za novim znanjima i vještinama“ ( $M = 4,2$ ;  $SD = ,61$ ). Za oba indikatora kompetencija više od 89 % socijalnih radnika samoprocijenilo je da su sposobni ili izrazito sposobni. Posebno je važno istaknuti da nitko nije označio razine „*Uopće nisam sposoban/na*“ ili „*Nisam sposoban/na*“ kod stavke kod indikatora kompetencija „Uvažiti povratnu informaciju o svom radu od suradnika“. S druge strane, najniža prosječna vrijednost samoprocjena zabilježena je na razini indikatora kompetencije „Integrirati u radu spoznaje iz recentne stručne literature“ ( $M = 3,8$ ;  $SD = ,77$ ). Iako većina socijalnih radnika (70 %) procjenjuje da su sposobni ili izrazito sposobni, postoji i vidljiv udio onih koji su izrazili nesigurnost (25,5 % - „*niti jesam niti nisam sposoban/na*“) te manji postotak koji navodi da nisu sposobni (4,5 % ukupno). Ovi rezultati mogu upućivati na izazove u pristupu ili korištenju recentnih stručnih izvora u svakodnevnoj praksi, što može biti povezano s radnim opterećenjem, dostupnošću resursa ili institucionalnom podrškom za rad utemeljen na dokazima. Standardne devijacije kreću se od ,61 do ,77,

što ukazuje na umjerenu varijabilnost odgovora unutar pojedinih indikatora kompetencija i donekle neujednačene prakse među socijalnim radnicima u ovom području.

**Tablica 31.**

*Deskriptivni pokazatelji na Skali profesionalnih kompetencija – Subskala Profesionalno ponašanje – faktor „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ (N=440)*

Varijabla	M	SD	1	2	3	4	5
			%	%	%	%	%
Prepoznati vlastite potrebe za novim znanjima i vještinama	4,2	,61	,0	,5	9,8	61,6	28,2
Razviti mrežu suradnika unutar i izvan CZSS-a s kojima se mogu razmjenjivati stručni savjeti	3,9	,75	,2	2,0	24,3	51,8	21,6
Uvažiti povratnu informaciju o svom radu od suradnika	4,2	,61	,0	,0	10,9	59,3	29,8
Integrirati u radu spoznaje iz recentne stručne literature	3,8	,77	,9	3,6	25,5	54,8	15,2

**Legenda:** M = aritmetička sredina; SD = standardna devijacija; 1=uopće nisam sposoban/na; 2=nisam sposoban/na; 3=ni sam sposoban/na niti nisam sposoban/na; 4=sposoban/na sam; 5=izrazito sam sposoban/na.

Sveukupno, rezultati ukazuju na to da socijalni radnici visoko samoprocjenjuju svoje profesionalne kompetencije u prepoznavanju potreba za profesionalnim razvojem i prihvaćanju povratne informacije, dok nešto niže samoprocjenjuju svoju sposobnost za razvoj stručnih mreža i integraciju stručne literature u praksu.

## **5.2. Rezultati prema istraživačkim problemima**

Na temelju teorijskog okvira oblikovan je istraživački nacrt koji je predviđao analizu rezultata u skladu s postavljenim istraživačkim problemima i hipotezama. Ipak, zbog specifičnosti prikupljenih podataka te načina operacionalizacije kriterija, nije bilo moguće provesti zasebne analize za svaki pojedini istraživački problem. Stoga su analize provedene prema definiranim kriterijima, dok će se u interpretaciji rezultata svaki istraživački problem i pripadajuća hipoteza razmotriti zasebno, u skladu s teorijskim postavkama i ciljevima istraživanja.

U tablici 32 prikazani su koeficijenti korelacija između šest kriterijskih varijabli te njihove korelacije s ostalim prediktorima analiziranim u ovom istraživanju. Rezultati pokazuju visoke i značajne pozitivne korelacije između kriterijskih varijabli (kompetencije za specifične poslove u CZSS, kompetencije za temeljne poslove u CZSS, Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija, kontrola utjecaja osobnih čimbenika, organizacijske sposobnosti).

**Tablica 32. Prikaz rezultata analize korelacija**

Br.	Varijabla	1	2	3	4	5	6
1	Kompetencije za specifične poslove u CZSS	-					
2	Kompetencije za temeljne poslove u CZSS	,765***	-				
3	Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta	,611***	,526***	-			
4	Sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija	,553***	,431***	,645***	-		
5	Kontrola utjecaja osobnih čimbenika na rad u CZSS	,611***	,397***	,548***	,630***	-	
6	Organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS	,565***	,431***	,490***	,497***	,592***	-
7	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,051	,013	-,041	-,005	,008	-,042
8	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,067	,013	,048	,043	,047	,010
9	Broj socijalnih radnika	,024	-,037	-,029	-,003	,027	-,024
10	Orijentacija na ljude	-,016	,034	,014	,029	-,006	,066
11	Pravednost	,042	,038	,026	-,016	,007	-,081
12	Dijeljenje moći	-,010	,052	-,007	,022	-,019	,008

13	Etičke smjernice	-,005	,078	-,010	,016	,018	-,024
14	Pojašnjenje uloga	,011	,076	,001	,030	,036	-,028
15	Integritet	-,010	,046	,000	,012	-,001	,044
16	Orijentacija na ljude	,010	,109*	,100*	,086	,048	,184***
17	Pravednost	,069	,022	,012	-,055	-,029	-,161***
18	Dijeljenje moći	-,041	,024	,015	,071	,057	,119*
19	Etičke smjernice	,019	,112*	,079	,085	,056	,156***
20	Pojašnjenje uloga	,050	,109*	,114*	,066	,068	,121*
21	Integritet	,009	,092	,081	,086	,076	,161***
22	Odjel djeca, mladi i obitelj	,121*	,100*	,070	,134**	,065	,023
23	Spol	-,014	,001	-,107*	-,027	-,012	,027
24	Duljina radnog staža u CZSS	,095*	,108*	,038	-,158***	-,063	-,053
25	Razina obrazovanja	,056	,046	,062	,101*	,037	,038
26	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,515***	,457***	,531***	,387***	,389***	,472***
27	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,020	-,014	-,054	,009	,028	-,059
28	Iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja (u trajanju od minimalno godinu dana))	,048	,049	,094*	,091	,060	-,016
29	Razina samostalnosti u radu	,014	-,024	,030	,115*	,019	,038
30	Osjećaj povezanosti s profesijom	,322***	,241***	,330***	,287***	,252***	,196***

31	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,189***	-,166***	-,279***	-,211***	-,174***	-,227***
32	Orijentacija na ljude	,021	,107*	,109*	,084	,059	,175***
33	Pravednost	,055	,004	-,001	-,054	-,037	-,140**
34	Dijeljenje moći	-,042	-,003	,022	,070	,079	,135**
35	Etičke smjernice	,024	,085	,094*	,087	,054	,189***
36	Pojašnjenje uloga	,050	,085	,124**	,058	,058	,146**
37	Integritet	,016	,079	,094*	,093	,088	,161***
38	Zadovoljstvo poslom	,174***	,204***	,250***	,231***	,238***	,385***

**Legenda:** 1 – 6 = brojevi odgovaraju rednim brojevima šest kriterijskih varijabli;  $r$  = Pearsonov koeficijent korelacije;  $p$  = razina statističke značajnosti; \*  $p < ,05$  (značajna korelacija); \*\*  $p < ,01$  (visoko značajna korelacija); \*\*\*  $p < ,001$  (vrlo visoko značajna korelacija);  $p > ,05$  = nema povezanosti (rezultat je slučajna).

Iz tablice 32 vidljivo je kako su kompetencije za specifične poslove u CZSS snažno povezane s kompetencijama za temeljne poslove u CZSS ( $r = ,765$ ,  $p < ,00$ ), što upućuje na visok stupanj konvergentne valjanosti između ovih dviju mjera. Ovakav rezultat potvrđuje da su kompetencije za temeljne poslove u CZSS-u i kompetencije za specifične poslove u CZSS-u međusobno integrirane i da zajedno odražavaju širinu profesionalnog djelovanja. Nadalje, sve kriterijske varijable pokazuju značajnu pozitivnu korelaciju sa općom samoefikasnosti (primjerice,  $r = ,515$  za kompetencije za specifične poslove u CZSS), što je u skladu s teorijskim očekivanjima da percepcija vlastitih sposobnosti potiče razvoj i korištenje stručnih znanja i vještina.

Varijabla osjećaja povezanosti s profesijom pokazuje pozitivne korelacije sa svim kriterijskim varijablama (npr.  $r = ,322$  za kompetencije za specifične poslove u CZSS), dok se sram zbog pripadnosti profesiji negativno korelira sa svim kriterijskim varijablama (primjerice,  $r = -,189$  s prvim kriterijem kompetencije za specifične poslove u CZSS). Ovi rezultati naglašavaju važnost samoprocjenjenog profesionalnog identiteta i samoefikasnosti na radnom mjestu u razvoju i održavanju profesionalnih kompetencija. Međutim, duljina radnog staža u CZSS pokazuje slabiju, ali pozitivnu povezanost s kompetencijama za temeljne poslove u CZSS ( $r = ,108^*$ ) i kompetencije za specifične poslove u CZSS ( $r = ,095^*$ ), no negativnu s kriterijem sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija ( $r = -,158^{***}$ ). Ovaj rezultat može ukazivati na smanjenje intenziteta ulaganja i motivacije za kontinuirani profesionalni razvoj kod djelatnika s duljim radnim iskustvom.

U odnosu na etičnost rukovođenja, većina pokazatelja (primjerice, etičke smjernice, pojašnjenje uloga, integritet) pokazuje nisku do umjerenu pozitivnu povezanost s kriterijem Organizacijske sposobnosti u radu u CZSS, pri čemu se ističu pozitivne korelacije između navedenog kriterija i svih dimenzija etičnog rukovođenja (npr.  $r = ,189^{***}$  za etičke smjernice).

Kao što se vidi iz tablice 33, broj stanovnika i broj korisnika po centru, kao i broj socijalnih radnika, ne pokazuju značajne korelacije s profesionalnim kompetencijama, odnosno kriterijskim varijablama niti s dimenzijama etičnog rukovođenja. Navedeno sugerira da kontekstualni resursi i opterećenja, barem u skaliranim vrijednostima korištenim u analizi, nemaju izravan utjecaj na rezultate samoprocjene profesionalnih

kompetencija. Drugim riječima, rezultati samoprocjene profesionalnih kompetencija bi u većoj mjeri mogle biti određene individualnim i organizacijskim nego strukturnim čimbenicima. S druge strane, zadovoljstvo poslom pokazuje značajne pozitivne korelacije sa svim kriterijskim varijablama (primjerice,  $r = ,250^{***}$  za kriterij Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta) te s elementima profesionalnog identiteta (npr.  $r = ,231^{***}$  za kriterij Sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija).

Analiza korelacija pokazala je da profesionalne kompetencije socijalnih radnika u centru za socijalnu skrb nisu izolirane dimenzije, već su snažno povezane sa samoprocjenom vlastite samoefikasnosti na radnom mjestu, profesionalnog identiteta te s elementima etičnosti rukovođenja na poslu. Unatoč tome, utjecaj kvantitativnih organizacijskih čimbenika (primjerice, broj korisnika ili zaposlenih) ostaje zanemariv, što dodatno ističe važnost intrapersonalnih i interpersonalnih varijabli za profesionalno funkcioniranje i razvoj u socijalnom radu.

### *5.2.1. Doprinos organizacijskih činitelja u objašnjenju samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika*

U ovom dijelu analize rezultata polazi se od postavljenog problema 1:

*Utvrđiti doprinos čimbenika organizacijske razine (razina 2) u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.*

Kako se radi o višerazinskom modeliranju, u prvom koraku provjereno je postoji li efekt na razini klastera (centra za socijalnu skrb). Za tu svrhu izračunati su ICC koeficijenti i napravljena je analiza korisnosti modela u odnosu na model bez klasteriranja (p vrijednosti). Rezultati analize intraklasne korelacije (ICC) za sve kriterijske varijable pokazali su vrlo niske vrijednosti ( $< ,05$ ), što upućuje na zanemarivu razinu varijance koja se može pripisati razini centra za socijalnu skrb. Dodatno, ni u jednoj varijabli test razlike modela s i bez klasteriranja nije bio značajan (sve  $p > ,05$ ), što dodatno potvrđuje da višerazinski pristup nije metodološki opravdan. Odnosno, time je potvrđeno da uključivanje grupacijske strukture (organizacijska - razina 2) ne poboljšava objašnjenje varijance. S obzirom na ovakve rezultate, višerazinsko modeliranje nije metodološki opravdano, jer bi uključivanje druge (organizacijske) razine u model dovelo do prekomjerne kompleksnosti bez empirijske koristi, što je suprotno načelu parsimoničnosti. Drugim riječima, dodavanje višerazinske strukture ne bi doprinijelo valjanijim ili točnijim procjenama u ovoj doktorskoj disertaciji. Slijedom načela parsimoničnosti, odnosno težnjom prema jednostavnijim, ali dovoljno učinkovitim modelima, za obradu podataka i provjeru postavljenih hipoteza korištena je klasična višestruka regresijska analiza te će rezultati biti prikazani u tablici 33.

**Tablica 33.***ICC koeficijenti i p-vrijednosti za kriterijske varijable*

<b>Kriterij</b>	<b>ICC</b>	<b>p</b>
Kompetencije za specifične poslove u CZSS	<,001	1,000
Kompetencije za temeljne poslove u CZSS	,021	,316
Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta	<,001	1,000
Sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija	<,001	1,000
Kontrola utjecaja osobnih čimbenika na rad u CZSS	<,001	1,000
Organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS	,013	,527

**Legenda:** ICC = koeficijent intraklasne korelacije; p = razina značajnosti.

Analiza je pokazala da su ICC vrijednosti vrlo niske, odnosno ispod praga od 0,05, dok je testiranjem razlika utvrđeno da ne postoji razlika u odnosu na modele bez klasteriranja te je temeljem parsimoničnosti modela odlučeno da se u narednim analizama ne koristi višerazinsko modeliranje. Sukladno postavljenim hipotezama korištene su regresijske analize po pojedinim kriterijima profesionalnih kompetencija (kompetencije za specifične poslove u CZSS, kompetencije za temeljne poslove u CZSS, Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija, kontrola utjecaja osobnih čimbenika, organizacijske sposobnosti). Pri tome su napravljene regresijske analize i hijerarhijskim pristupom i kao samostalni modeli.

### 5.2.1.1. Rezultati testiranja hipoteze 1.1.

U skladu s hipotezom 1.1. očekivalo se da će centri za socijalnu skrb na područjima nadležnosti s većim brojem stanovnika, većim brojem korisnika, većim brojem socijalnih radnika te odjel za djecu, mlade i obitelj biti značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj. U nastavku ovog poglavlja bit će prikazani rezultati višestrukih regresijskih analiza po kriterijima.

**Tablica 34.**

*Rezultati višestruke regresijske analize za proučavane kriterije (Hipoteza 1.1)*

	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
<b>Kriterij 1. Kompetencije za specifične poslove u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,051	2,35	,097
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,067	1,74	,103
	Broj socijalnih radnika	,024	3,38	-,114
			R	,095
			R <sup>2</sup>	,009
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,002
<b>Kriterij 2. Kompetencije za temeljne poslove u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,013	2,35	,109
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,013	1,74	,079
	Broj socijalnih radnika	-,037	3,38	-,169
			R	,093
			R <sup>2</sup>	,009
<b>Kriterij 3. Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	-,041	2,35	-,020
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,048	1,74	,107
	Broj socijalnih radnika	-,029	3,38	-,082
			R	,091
			R <sup>2</sup>	,008

			$R^2_a$	,001
<b>Kriterij 4. Sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	-,005	2,35	,011
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,043	1,74	,078
	Broj socijalnih radnika	-,003	3,38	-,061
			R	,059
			$R^2$	,004
			$R^2_a$	-,003
<b>Kriterij 5. Kontrola utjecaja osobnih čimbenika na rad u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,008	2,35	-,016
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,047	1,74	,048
	Broj socijalnih radnika	,027	3,38	,008
			R	,048
			$R^2$	,002
			$R^2_a$	-,005
<b>Kriterij 6. Organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	-,042	2,35	-,049
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,010	1,74	,034
	Broj socijalnih radnika	-,024	3,38	-,008
			R	,051
			$R^2$	,003
			$R^2_a$	-,004

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije nultog reda; VIF = faktor povećanja varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent (beta koeficijent) za prvi model; R = koeficijent višestruke korelacije;  $R^2$  = koeficijent determinacije;  $R^2_a$  = korigirani koeficijent determinacije.

S obzirom na to da su u svim provedenim regresijskim analizama korišteni identični prediktori (broj stanovnika, broj korisnika i broj socijalnih radnika po centru za socijalnu skrb), rezultati su interpretirani skupno za svih šest kriterijskih varijabli profesionalnih kompetencija (Tablica 34).

Rezultati višestruke regresijske analize dosljedno ukazuju na to da postavljeni modeli ne predviđaju značajno nijednu od ispitivanih kriterijskih varijabli – dimenzija

profesionalnih kompetencija. Koeficijenti determinacije su izrazito niski ( $R^2$  se kreće od 0,002 do 0,009), što znači da odabrana organizacijska obilježja centara objašnjavaju manje od 1 % varijance u samoprocjenama socijalnih radnika. Niti jedan od pojedinačnih prediktora nije ostvario značajan doprinos u objašnjenju kriterija, neovisno o tome radi li se o procesnim kompetencijama (specifični i temeljni poslovi) ili kompetencijama profesionalnog ponašanja (suradnja, unaprjeđenje rada, kontrola osobnih čimbenika i organizacijske sposobnosti). Ovi nalazi upućuju na to da radni kontekst, definiran veličinom centra i opsegom korisnika, razinu samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Slijedom navedenog, nije potvrđena hipoteza 1.1..

Rezultati jasno ukazuju na to da organizacijski čimbenici korišteni u ovoj analizi (broj stanovnika, broj korisnika, broj socijalnih radnika i odjel za djecu, mlade i obitelj) ne predstavljaju značajne prediktore samoprocjenjene razine profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centru za socijalnu skrb.

Zaključno, inicijalno postavljena hipoteza 1.1 nije potvrđena.

### 5.2.1.2. *Rezultati testiranja hipoteze 1.2.*

U okviru hipoteze 1.2. očekuje se da viši rezultat samoprocjene na dimenzijama etičnosti vođenja, jasnoće uloga, integriteta i dijeljenja moći (obilježja rukovoditelja) biti značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

U okviru provjere ove hipoteze rezultati su napravljeni kao hijerarhijski model gdje se u prvom koraku modela dodaju organizacijski prediktori iz prethodne hipoteze (H1.1), i to broj stanovnika po centru (skalirano), broj korisnika po centru (skalirano), broj socijalnih radnika u centru. U drugom koraku modela, uz prethodno navedene, dodani su novi prediktori koji se odnose na dimenzije etičnosti rukovođenja (samoprocjene): orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet. Za svaku od navedenih dimenzija etičnosti rukovođenja (orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) izračunata je prosječna vrijednost odgovora svih socijalnih radnika zaposlenih u pojedinom centru, a taj prosjek je korišten kao agregirani pokazatelj obilježja etičnosti rukovođenja u tom centru. Takvim pristupom dobiven je indikator etičnosti rukovođenja na razini centra, ne temeljen na individualnoj samoprocjeni, nego na grupnom prosjeku unutar organizacijske jedinice.

U Tablici 35. prikazani su rezultati proširenih regresijskih modela u kojima su, uz kvantitativna obilježja centara, kao prediktori uvedene i dimenzije etičnog rukovođenja.

**Tablica 35.**

*Rezultati višestruke regresijske analize za proučavane kriterije (Hipoteza 1.2.)*

	<b>Varijabla</b>	<b>r<sub>pk</sub></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>	<b>m2</b>
<b>Kriterij 1. Kompetencije za specifične poslove u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,051	2,35	,097	,097
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,067	1,75	,103	,109
	Broj socijalnih radnika	,024	3,38	-,114	-,118
	Orijentacija na ljude	,021	2,74		,055
	Pravednost	,055	2,13		,122
	Dijeljenje moći	-,042	1,59		-,057
	Etičke smjernice	,024	3,47		,007
	Pojašnjenje uloga	,050	2,71		,064
	Integritet	,016	2,52		,045
			R	,095	,154
			R <sup>2</sup>	,009	,024
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,002	,003
			ΔR <sup>2</sup>		,015
<b>Kriterij 2. Kompetencije za temeljne poslove u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,013	2,35	,109	,109
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,013	1,75	,079	,091
	Broj socijalnih radnika	-,037	3,38	-,169	-,177*
	Orijentacija na ljude	,107*	2,74		,146
	Pravednost	,004	2,13		,135
	Dijeljenje moći	-,003	1,59		-,063
	Etičke smjernice	,085	3,47		,038
	Pojašnjenje uloga	,085	2,71		,013
	Integritet	,079	2,52		,067
			R	,093	,187
			R <sup>2</sup>	,009	,035
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,002	,015

			$\Delta R^2$		,026
<b>Kriterij 3. Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	-,041	2,35	-,020	-,020
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,048	1,75	,107	,119
	Broj socijalnih radnika	-,029	3,38	-,082	-,090
	Orijentacija na ljude	,109*	2,74		,121
	Pravednost	<,001	2,13		,143*
	Dijeljenje moći	,022	1,59		-,031
	Etičke smjernice	,094*	3,47		-,014
	Pojašnjenje uloga	,124**	2,71		,097
	Integritet	,094*	2,52		,072
			R	,091	,197*
			R <sup>2</sup>	,008	,039
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,001	,019
			$\Delta R^2$		,031*
<b>Kriterij 4. Sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	-,005	2,35	,011	,011
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,043	1,75	,078	,085
	Broj socijalnih radnika	-,003	3,38	-,061	-,065
	Orijentacija na ljude	,084	2,74		,035
	Pravednost	-,054	2,13		,046
	Dijeljenje moći	,070	1,59		,024
	Etičke smjernice	,087	3,47		,068
	Pojašnjenje uloga	,058	2,71		-,051
	Integritet	,093	2,52		,075
			R	,059	,126
			R <sup>2</sup>	,004	,016
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	-,003	-,005
			$\Delta R^2$		,012
<b>Kriterij 5. Kontrola utjecaja osobnih</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	,008	2,35	-,016	-,016

<b>čimbenika na rad u CZSS</b>	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,047	1,75	,048	,052
	Broj socijalnih radnika	,027	3,38	,008	,004
	Orijentacija na ljude	,059	2,74		,010
	Pravednost	-,037	2,13		,057
	Dijeljenje moći	,079	1,59		,062
	Etičke smjernice	,054	3,47		-,022
	Pojašnjenje uloga	,058	2,71		,010
	Integritet	,088	2,52		,095
			R	,048	,117
			R <sup>2</sup>	,002	,014
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	-,005	-,007
		ΔR <sup>2</sup>		,011	
<b>Kriterij 6. Organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS</b>	Broj stanovnika po CZSS (skalirano)	-,042	2,35	-,049	-,049
	Broj korisnika po CZSS (skalirano)	,010	1,75	,034	,042
	Broj socijalnih radnika	-,024	3,38	-,008	-,015
	Orijentacija na ljude	,175** *	2,74		,063
	Pravednost	- ,140**	2,13		,002
	Dijeljenje moći	,135**	1,59		,032
	Etičke smjernice	,189** *	3,47		,124
	Pojašnjenje uloga	,146**	2,71		-,025
	Integritet	,161** *	2,52		,039
			R	,051	,209*
			R <sup>2</sup>	,003	,044
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	-,004	,024
			ΔR <sup>2</sup>		,041**

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije nultog reda; VIF = faktor povećanja varijance; m1, m2 = standardizirani regresijski koeficijent (beta koeficijent) za prvi i drugi model; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Analiza rezultata za svih šest kriterija – dimenzija profesionalnih kompetencija, ukazuje na to da uvođenje dimenzija etičnosti rukovođenja (samoprocjene) ne pridonosi značajno objašnjenju varijance samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Modeli su zadržali izrazito nisku prediktivnu snagu, što upućuje na to da niti organizacijska struktura niti samoprocjene etičnosti rukovođenja (obilježja rukovoditelja) nisu značajni prediktori razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

Iako su se u pojedinim modelima pojavili izolirani značajni prediktori, njihova interpretacija zahtijeva oprez. Naime, kod kompetencija za temeljne poslove te sposobnosti uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, varijable broj socijalnih radnika i pravednost pokazale su se statistički značajnima. Međutim, s obzirom na to da su ovi efekti praćeni neznačajnom multiplom korelacijom na razini cijelog modela ili neočekivanim smjerovima povezanosti, radi se o supresijskim efektima (statističkim artefaktima) proizašlim iz međusobnih korelacija prediktora, a ne o stvarnom prediktivnom doprinosu kriterijskoj varijabli. Negativan smjer predikcije dodatno potvrđuje da se radi o interpretativno nepouzdanom nalazu. Jedini model koji je ostvario značajnu multiplu korelaciju odnosi se na organizacijske sposobnosti. Ipak, čak i u ovom slučaju, ni jedan pojedinačni prediktor nije ostvario samostalan značajan doprinos, što potvrđuje da se značajnost modela pripisuje preklapanju varijanci više prediktora, a ne snazi pojedinog čimbenika.

Zaključno, ni kvantitativna organizacijska obilježja centara (broj stanovnika po centru (skalirano), broj korisnika po centru (skalirano), broj socijalnih radnika u centru), ni obilježja rukovoditelja (etičnost rukovođenja)) nisu se pokazala kao značajni prediktori više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija. Sukladno tome, hipoteza 1.2 nije potvrđena.

### 5.2.2. *Doprinos osobnih i profesionalnih obilježja socijalnih radnika u objašnjenju samoprocjene profesionalnih kompetencija*

Temeljem analiza u okviru prvog problema, u analizama koje se koriste u ovom problemu neće biti korištene varijable na razini centra za socijalnu skrb. Naime, kako se pokazalo da varijable na razini centra za socijalnu skrb (broj korisnika, broj zaposlenih i veličina centra) nisu prediktivne, zbog parsimoničnosti modela, ove su varijable izuzete (Burnham i Anderson, 2002.). Za razliku od prethodnog problema, u ovim se analizama uvodi dodatna varijabla i to odjel zaposlenja. Ova je varijabla uvrštena s ciljem da se provjeri moguće razlikovanje samoprocjene profesionalnih kompetencija s obzirom na specifične zahtjeve rada.

#### 5.2.2.1. *Rezultati testiranja hipoteze 2.1.*

Iako u izvornoj formulaciji hipoteze 2.1. nije eksplicitno predviđeno uključivanje varijable odjel zaposlenja, u ovoj analizi ona je dodana zbog provjere značajnosti utjecaja radnog konteksta na samoprocjenu profesionalnih kompetencija. Time je model proširen uključivanjem varijable „odjel zaposlenja“ kako bi se što preciznije objasnila varijabilnost u kriterijskoj varijabli.

Na temelju hipoteze 2.1. očekuje se na temelju dosadašnjih empirijskih spoznaja, muški spol (Pallier, 2003., Rees, 2003., Clegg, 1999.; prema Wilson i Kelly, 2010.) i viši rezultati samoprocjene samoefikasnosti na radnom mjestu (Ricijaš, Huić i Branica, 2007.; Huić, Ricijaš i Branica, 2010.), biti prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

U svim regresijskim analizama kao prediktori su uključeni spol, zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj te samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu. Rezultati po pojedinim kriterijima prikazani su u nastavku.

**Tablica 36.**

*Rezultati višestruke regresijske analize za proučavane kriterije (Hipoteza 2.1.)*

	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
<b>Kriterij 1. Kompetencije za specifične poslove u CZSS</b>	Spol ( $\check{Z}>M$ )	-,014	1,00	,009
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,121*	1,01	,166***
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,515***	1,01	,530***
			R	,541***
			R <sup>2</sup>	,293
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,288
<b>Kriterij 2. Kompetencije za temeljne poslove u CZSS</b>	Spol ( $\check{Z}>M$ )	,001	1,00	,021
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,100*	1,01	,140**
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,457***	1,01	,470***
			R	,478***
			R <sup>2</sup>	,229
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,223
<b>Kriterij 3. Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta</b>	Spol ( $\check{Z}>M$ )	-,107*	1,00	-,083*
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,070	1,01	,119**
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,531***	1,01	,537***
			R	,550***
			R <sup>2</sup>	,303
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,298
<b>Kriterij 4. Sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija</b>	Spol ( $\check{Z}>M$ )	-,027	1,00	-,012
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,134**	1,01	,168***
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,387***	1,01	,401***
			R	,422***
			R <sup>2</sup>	,178
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,173

<b>Kriterij 5. Kontrola utjecaja osobnih čimbenika na rad u CZSS</b>	Spol (Ž>M)	-,012	1,00	,006
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,065	1,01	,099*
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,389***	1,01	,398***
			R	,402***
			R <sup>2</sup>	,161
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,156
<b>Kriterij 6. Organizacijske sposobnosti pri radu u CZSS</b>	Spol (Ž>M)	,027	1,00	,050
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,023	1,01	,062
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,472***	1,01	,479***
			R	,478***
			R <sup>2</sup>	,229
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,224

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; ml = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati analize za kriterij, procesne kompetencije - kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb, pokazali su da postavljeni model objašnjava značajan dio varijance kriterijske varijable (R<sup>2</sup> = ,293; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,288). Značajnim prediktorima pokazali su se zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj te samoefikasnost na radnom mjestu, dok spol nije bio značajan. Zbog izrazite neuravnoteženosti uzorka prema spolu (7 % muškaraca), ovaj nalaz treba interpretirati s oprezom. Moguće je da niska statistička snaga unutar muškog poduzorka onemogućuje detekciju potencijalnih razlika koje bi mogle biti vidljive na ujednačenijem uzorku. Rezultati regresijske analize za kriterij, procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb, pokazuju da model objašnjava 22,3 % varijance (R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,223). I u ovom su modelu zaposlenje u navedenom odjelu i samoefikasnost značajni prediktori, dok spol nije pokazao značajnost. Nadalje, rezultati regresijske analize za treći kriterij, kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta pokazuju da model objašnjava 29,8 % varijance (R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,298), što ukazuje na dobru prediktivnu snagu.. Sva tri prediktora pokazala su se značajnima: zaposlenje u odjelu za

djecu, mlade i obitelj, samoefikasnost te spol. Za razliku od ranijih modela, spol se ovdje pokazuje značajnim prediktorom, pri čemu muškarci samoprocjenjuju svoje profesionalne kompetencije u suradnji i promociji CZSS-a izvan radnog mjesta nešto višima u odnosu na žene. Rezultati analize za četvrti kriterij, kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija, pokazali su da postavljeni model objašnjava 17,3 % varijance ( $R^2_a = ,173$ ). Značajnim prediktorima ponovno su se pokazali zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj te samoefikasnost, dok spol nije bio značajan. U pogledu rezultata analize za peti kriterij, kompetencije profesionalnog ponašanja - profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb, pokazali su da postavljeni model objašnjava 15,6 % varijance ( $R^2_a = ,156$ ). Samoefikasnost je jedini značajan prediktor, dok spol i odjel zaposlenja nisu pokazali značajnost. Rezultati analize za posljednji kriterij, kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb, pokazali su da postavljeni model objašnjava 22,4 % varijance ( $R^2_a = ,224$ ). Samoefikasnost je ponovno jedini značajan prediktor, dok spol i odjel zaposlenja nisu statistički značajni.

Zaključno, u svim analiziranim modelima samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu pokazala se dosljednim i snažnim prediktorom viših razina samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj bilo je značajno u većini kriterija, što upućuje na važnost profesionalnog konteksta i specifičnih zahtjeva tog odjela u razvoju profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Spol se pokazao značajnim samo kod kompetencija suradnje i promocije. Slijedom navedenoga, hipoteza 2.1. može se smatrati djelomično potvrđenom.

#### 5.2.2.2. *Rezultati testiranja hipoteze 2.2.*

Hipotezom 2.2. očekuje se da će na temelju dosadašnjih empirijskih spoznaja, iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje) (Ben-Porat i Itzhaky, 2011.; Philipp i sur., 1990.; Roe, 2002.; Cottrell, 2002.; Hensley, 2002.; Kadushin i Harknes, 2002.), iskustvo supervizije u posljednje dvije godine (Cohen i Laufer, 1999.; Hensley, 2002.; Kadushin i Harkness, 2002.; Roe, 2002.), viša razina obrazovanja, duljina radnog staža (Teasleya, Baffoura i Tyson-a, 2005.; Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.; Kaslow, 2004.; Roe, 2002.) i viši rezultat samoprocjene profesionalnog identiteta biti značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Provedena je hijerarhijska regresijska analiza u dva koraka. U prvom koraku regresijske analize u model su uključene varijable iz prethodnog modela (spol, zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj, samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu), dok su u drugom koraku dodane varijable koje se odnose na pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje), iskustvo supervizije, višu razinu obrazovanja, duljinu radnog staža u CZSS, samoprocjenu profesionalnog identiteta (osjećaj povezanosti s profesijom, sram zbog pripadnosti profesiji).

Rezultati po pojedinim kriterijima prikazani su u nastavku.

Za kriterij procesnih kompetencija koje se odnose na specifične poslove u centru za socijalnu skrb provedena je hijerarhijska regresijska analiza u dva koraka. Rezultati cjelovitog modela prikazani su u Tablici 37. Uvođenje drugog bloka dovelo je do značajnog, ali relativno manjeg povećanja objašnjene varijance ( $\Delta R^2 = ,032$ ;  $p < ,01$ ), pri čemu je ukupno objašnjeno 31,1 % varijance kriterija. Među varijablama dodanima u drugom koraku jedino se osjećaj povezanosti s profesijom pokazao značajnim prediktorom, dok ostale varijable nisu dosegnule značajnost. Varijable dodane u drugom koraku objašnjavaju dodatnih 3,2 % varijance ( $\Delta R^2 = ,032$ ;  $p < 0,01$ ), a među njima se kao jedini značajan prediktor više razine samoprocjenjenih kompetencija za specifične poslove istaknuo samoprocjenjeni osjećaj povezanosti s profesijom.

**Tablica 37.**

*Rezultati višestruke regresijske analize za kriterij „Kompetencije za specifične poslove“ (Hipoteza 2.2.)*

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2
1	Spol (Ž>M)	-,014	1,02	,009	-,015
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,121*	1,08	,166***	,161***
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,515***	1,26	,530***	,477***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,048	1,05		-,013
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,020	1,07		-,012
	Razina obrazovanja	,056	1,09		,051
	Duljina radnog staža u CZSS	,095*	1,13		,067
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,322***	1,16		,170***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,189***	1,17		,020
			R	,541***	,570***
			R <sup>2</sup>	,293	,325
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,288	,311
			ΔR <sup>2</sup>		,032**

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent prvog koraka; m2 = standardizirani regresijski koeficijent drugog koraka; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> – korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

Kako bi se dodatno ispitala jačina učinka dodatnih varijabli i utvrdio njihov samostalan doprinos, provedena je dodatna regresijska analiza uključujući isključivo varijable iz drugog bloka (Tablica 38). U tom je modelu objašnjeno 11,7 % varijance kriterija, pri čemu su se značajnim prediktorima pokazali veći osjećaj povezanosti s profesijom i manji osjećaj srama zbog pripadnosti profesiji. Time se potvrđuje da su obilježja profesionalnog identiteta relevantna za objašnjenje više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija za specifične poslove.

**Tablica 38.**

*Doprinos drugog bloka prediktora u objašnjenju „Kompetencija za specifične poslove“  
(Hipoteza 2.2)*

<b>Varijabla</b>	<b>r<sub>pk</sub></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,048	1,05	,010
Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,020	1,03	-,039
Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,056	1,08	,054
Razina obrazovanja	,095*	1,08	,087
Duljina radnog staža u CZSS	,322***	1,07	,288***
Osjećaj povezanosti s profesijom	-,189***	1,06	-,128**
		R	,360***
		R <sup>2</sup>	,130
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,117

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

**Tablica 39.**

Rezultati višestruke regresijske analize za kriterij „Kompetencije za temeljne poslove“ (Hipoteza 2.2.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2
1	Spol (Ž>M)	,001	1,02	,021	,004
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,100*	1,08	,140**	,143**
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,457***	1,26	,470***	,434***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,049	1,05		-,004
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,014	1,07		<,001
	Razina obrazovanja	,046	1,09		,048
	Duljina radnog staža u CZSS	,108*	1,13		,085
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,241***	1,16		,096*
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,166***	1,17		,010
			R	,478***	,495***
			R <sup>2</sup>	,229	,245
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,223	,230
			ΔR <sup>2</sup>		,017

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent prvog koraka; m2 = standardizirani regresijski koeficijent drugog koraka; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> – korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

U drugom koraku modela nije došlo do značajnog povećanja objašnjene varijance kriterija procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb, iako je varijabla osjećaj povezanosti s profesijom zadržala statističku značajnost. Ostale varijable iz drugog bloka nisu se pokazale značajnima (Tablica 39). U okviru samostalnog modela objašnjeno je 7,2 % varijance kriterija procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb. Kao značajni prediktori pokazali su se profesionalni identitet te duljina radnog staža u centru za socijalnu skrb, pri čemu djelatnici s više staža iskazuju i višu procjenu kompetencija na kriteriju procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb (Tablica 40).

**Tablica 40.**

*Regresijska analiza varijabli drugog bloka za predikciju kompetencija za temeljne poslove (Hipoteza 2.2.)*

<b>Varijabla</b>	<b><math>r_{pk}</math></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,049	1,05	,016
Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,014	1,03	-,026
Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,046	1,08	,052
Razina obrazovanja	,108*	1,08	,106*
Duljina radnog staža u CZSS	,241***	1,07	,205***
Osjećaj povezanosti s profesijom	-,166***	1,06	-,124**
		R	,291***
		R <sup>2</sup>	,085
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,072

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

**Tablica 41.**

*Rezultati višestruke regresijske analize za kriterij „Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“ (Hipoteza 2.2.)*

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2
1	Spol (Ž>M)	-,107*	1,02	-,083*	-,101*
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,070	1,08	,119**	,097*
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,531***	1,26	,537***	,449***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,094*	1,05		,051
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,054	1,07		-,047
	Razina obrazovanja	,062	1,09		,042
	Duljina radnog staža u CZSS	,038	1,13		<,001
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,330***	1,16		,180***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,279***	1,17		-,072
			R	,550***	,588***
			R <sup>2</sup>	,303	,346
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,298	,332
			ΔR <sup>2</sup>		,043***

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent prvog koraka; m2 = standardizirani regresijski koeficijent drugog koraka; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> – korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

U drugom koraku objašnjeno je dodatnih 4,3 % varijance kriterija kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, čime se ukupna objašnjena varijanica povećala na 33,2 %. Kao značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija u kriteriju “Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“ izdvojio se osjećaj povezanosti s profesijom (Tablica 41). U samostalnom modelu i osjećaj povezanosti s profesijom i sram zbog pripadnosti profesiji kao komponente profesionalnog identiteta značajni su prediktori više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija na kriteriju kompetencije profesionalnog ponašanja -

sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta i ukupni model objašnjava 15,5 % varijance navedenog kriterija (Tablica 42).

**Tablica 42.**

*Regresijska analiza varijabli drugog bloka za predikciju kriterija „Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“ (Hipoteza 2.2.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Samoefikasnost na radnom mjestu	,094*	1,05	,070
Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,054	1,03	-,076
Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,062	1,08	,040
Razina obrazovanja	,038	1,08	,023
Duljina radnog staža u CZSS	,330***	1,07	,280***
Osjećaj povezanosti s profesijom	-,279***	1,06	-,218***
		R	,409***
		R <sup>2</sup>	,167
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,155

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

**Tablica 43.**

Rezultati višestruke regresijske analize za kriterij „Unapređenje profesionalnih kompetencija“ (Hipoteza 2.2.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2
1	Spol (Ž>M)	-,027	1,02	-,012	-,014
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,134**	1,08	,168***	,109*
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,387***	1,26	,401***	,350***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,091	1,05		,066
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,009	1,07		-,003
	Razina obrazovanja	,101*	1,09		,031
	Duljina radnog staža u CZSS	-,158***	1,13		-,191***
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,287***	1,16		,174***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,211***	1,17		-,042
			R	,422***	,499***
			R <sup>2</sup>	,178	,249
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,173	,233
			ΔR <sup>2</sup>		,070***

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent prvog koraka; m2 = standardizirani regresijski koeficijent drugog koraka; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> – korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

U drugom koraku objašnjeno je dodatnih 7 % varijance kriterija kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija. Kao značajni prediktori veće procjene unapređenja profesionalnih kompetencija pokazali su se kraći staž u CZSS te veći osjećaj povezanosti s profesijom. Također, samoeфикаsnost ostaje snažan i značajan prediktor (Tablica 43). U samostalnom modelu značajni prediktori kriterija su radni staž u CZSS te obje komponente profesionalnog identiteta (osjećaj povezanosti s profesijom i sram zbog pripadnosti profesiji). Ukupni model objašnjava 13,3 % varijance kriterija kompetencije

profesionalnog ponašanja - sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija (Tablica 44).

**Tablica 44.**

*Regresijska analiza varijabli drugog bloka za predikciju kriterija „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ (Hipoteza 2.2.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,091	1,05	,082
Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,009	1,03	-,024
Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,101*	1,08	,033
Razina obrazovanja	-,158***	1,08	-,174***
Duljina radnog staža u CZSS	,287***	1,07	,260***
Osjećaj povezanosti s profesijom	-,211***	1,06	-,151**
		R	,380***
		R <sup>2</sup>	,145
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,133

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

**Tablica 45.**

Rezultati višestruke regresijske analize za kriterij „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“  
(Hipoteza 2.2.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2
1	Spol (Ž>M)	-,012	1,02	,006	,003
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,065	1,08	,099*	,058
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,389***	1,26	,398***	,364***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,060	1,05		,032
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,028	1,07		,037
	Razina obrazovanja	,037	1,09		-,009
	Duljina radnog staža u CZSS	-,063	1,13		-,110*
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,252***	1,16		,140**
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,174***	1,17		-,016
			R	,402***	,439***
			R <sup>2</sup>	,161	,193
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,156	,176
			ΔR <sup>2</sup>		,032*

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent prvog koraka; m2 = standardizirani regresijski koeficijent drugog koraka; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> – korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

U drugom koraku analize objašnjeno je dodatnih 3,2 % varijance kriterija kompetencije profesionalnog ponašanja - profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb. Zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj iz prvog koraka izgubio je značajnost, dok su značajni prediktori postali kraći radni staž u CZSS i veći osjećaj povezanosti s profesijom (Tablica 45). U samostalnom modelu samo su komponente profesionalnog identiteta značajni prediktori kriterija te ukupni model objašnjava 7,5 % varijance (Tablica 46).

**Tablica 46.**

*Regresijska analiza varijabli drugog bloka za predikciju kriterija „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“ (Hipoteza 2.2.)*

<b>Varijabla</b>	<b>r<sub>pk</sub></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,060	1,05	,046
Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,028	1,03	,008
Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,037	1,08	-,006
Razina obrazovanja	-,063	1,08	-,081
Duljina radnog staža u CZSS	,252***	1,07	,227***
Osjećaj povezanosti s profesijom	-,174***	1,06	-,127**
		R	,295***
		R <sup>2</sup>	,087
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,075

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

**Tablica 47.**

Rezultati višestruke regresijske analize za kriterij „Organizacijske sposobnosti“  
(Hipoteza 2.2.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2
1	Spol (Ž>M)	,027	1,02	,050	,054
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,023	1,08	,062	,039
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,472***	1,26	,479***	,455***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,016	1,05		-,035
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,059	1,07		-,021
	Razina obrazovanja	,038	1,09		,009
	Duljina radnog staža u CZSS	-,053	1,13		-,103*
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,196***	1,16		,058
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,227***	1,17		-,051
			R	,478***	,498***
			R <sup>2</sup>	,229	,248
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,224	,232
			ΔR <sup>2</sup>		,019

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent prvog koraka; m2 = standardizirani regresijski koeficijent drugog koraka; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> – korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

U ovom modelu, od varijabli iz drugog koraka značajan je samo dulji radni staž u CZSS, pri čemu socijalni radnici s kraćim radnim stažem u CZSS samoprocjenjuju svoje organizacijske sposobnosti višima u odnosu na socijalne radnike s duljim radnim stažem u CZS. Uvođenjem ranije navedenih varijabli u drugom koraku nije došlo do značajnog unaprjeđenja prediktivnosti modela. Samoeфикаsnost ostaje snažan i značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija na kriteriju kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb u oba koraka analize (Tablica 47).

**Tablica 48.**

*Regresijska analiza varijabli drugog bloka za predikciju kriterija „Organizacijske sposobnosti“ (Hipoteza 2.2.)*

<b>Varijabla</b>	<b>r<sub>pk</sub></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Samoeфикаsnost na radnom mjestu	-,016	1,05	-,019
Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,059	1,03	-,064
Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,038	1,08	,015
Razina obrazovanja	-,053	1,08	-,058
Duljina radnog staža u CZSS	,196***	1,07	,169***
Osjećaj povezanosti s profesijom	-,227***	1,06	-,186***
		R	,288***
		R <sup>2</sup>	,083
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,070

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Samostalnim modelom objašnjeno je 7 % varijance kriterija, a prediktivni značaj ostvarile su samo dimenzije profesionalnog identiteta (Tablica 48).

Hipoteza 2.2. je djelomično potvrđena. Profesionalni identitet i duljina radnog staža značajno predviđaju višu razinu samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, dok dugotrajna profesionalna usavršavanja, iskustvo supervizije u posljednje dvije godine i viša razina obrazovanja nisu pokazali značajan doprinos.

### *5.2.3. Doprinos individualnog odnosa prema poslu u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika*

U okviru ovog problema provode se hijerarhijske regresijske analize dodavanjem blokova varijabli na prethodne modele. Pri tome će kao i u okviru drugog problema, uz hijerarhijski model biti napravljena zasebna analiza modela obuhvaćenog postavljenim hipotezama.

#### *5.2.3.1. Rezultati testiranja hipoteze 3.1.*

U okviru postavljene hipoteze 3.1. temelju dosadašnjih spoznaja (Rozhkov, Cheung i Tsui, 2017.), očekivalo se viša razina samoprocjenjenog odnosa s rukovoditeljem (viši rezultat samoprocjene pravednosti i viši rezultat samoprocjene orijentacije na ljude) biti značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Kako su u ovom koraku iz modela izostavljene varijable koje se odnose na rukovoditelja (etičnost rukovođenja – agregirane vrijednosti po centru), u analizu su uključeni izvorni rezultati samoprocjene na Skali etičnosti rukovođenja na poslu. Drugim riječima, umjesto prosječnih, centriranih vrijednosti po centrima, korištene su individualne samoprocjene socijalnih radnika na Skali etičnosti rukovođenja na poslu u njihovom centru. Ove procjene obuhvaćaju šest dimenzija etičnosti rukovođenja na poslu: orijentaciju na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet. Na taj se način analizira neposredna povezanost osobnog doživljaja rukovoditelja sa samoprocjenom profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

**Tablica 49.**

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Kompetencije za specifične poslove“ (Hipoteza 3.1.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3
1	Spol (Ž>M)	-,014	1,04	,009	-,015	-,015
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,121*	1,13	,166***	,161***	,169***
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,515***	1,30	,530***	,477***	,488***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,048	1,07		-,013	-,018
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,020	1,09		-,012	-,016
	Razina obrazovanja	,056	1,10		,051	,056
	Duljina radnog staža u CZSS	,095*	1,22		,067	,037
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,322***	1,18		,170***	,173***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,189***	1,20		,020	,015
3	Orijentacija na ljude	,010	3,15			-,024
	Pravednost	,069	2,34			,133*
	Dijeljenje moći	-,041	1,85			,042
	Etičke smjernice	,019	3,89			-,074
	Pojašnjenje uloga	,050	3,06			,076
	Integritet	,009	3,00			,029
			R	,541***	,570***	,584***
			R <sup>2</sup>	,293	,325	,341
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,288	,311	,317
			ΔR <sup>2</sup>		,032**	,016

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3 = standardizirani regresijski koeficijenti za prvi, drugi i treći korak analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

Analizom se pokazuje da se uvođenjem trećeg bloka prediktora koji obuhvaća dimenzije etičnosti rukovođenja na poslu (orijentaciju na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) ne događa značajno poboljšanje prediktivnosti modela ( $\Delta R^2 = ,016$ ; ns). Ukupnim modelom objašnjeno je 31,7 % varijance kriterija procesne kompetencije - kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb, a od prediktora iz trećeg bloka značajan prediktivni doprinos višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencije imala je samo komponenta etičnosti rukovođenja - pravednost. Ovi nalazi djelomično podržavaju hipotezu 3.1., sugerirajući da percepcija pravednog ponašanja rukovoditelja ima određeni doprinos u objašnjenju profesionalnih kompetencija, dok ostale dimenzije odnosa s rukovoditeljem (orijentacija na ljude, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga, integritet) nisu pokazale značajan doprinos. Moguće je da utjecaj tih aspekata postaje izraženiji u interakciji s drugim kontekstualnim ili organizacijskim čimbenicima koji nisu obuhvaćeni ovim modelom.

**Tablica 50.**

*Regresijska analiza dimenzija etičnosti rukovođenja na poslu kao samostalnog modela za predikciju kompetencija za specifične poslove (Hipoteza 3.1.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Orijentacija na ljude	,010	3,04	,051
Pravednost	,069	2,24	,130
Dijeljenje moći	-,041	1,81	-,044
Etičke smjernice	,019	3,72	-,003
Pojašnjenje uloga	,050	2,90	,068
Integritet	,009	2,92	,042
		R	,122
		R <sup>2</sup>	,015
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,001

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati regresijske analize za kriterij procesne kompetencije - kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb, u kojoj su dimenzije etičnosti rukovođenja uključene kao samostalan model, pokazali su da model ne predviđa značajno kriterijsku varijablu ( $R^2 = ,015$ ;  $R^2_a = ,001$ ). Drugim riječima, model objašnjava tek ,1 % varijance kriterija, što upućuje na to da dimenzije etičnosti rukovođenja, promatrane zasebno, ne predstavljaju značajne prediktore više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija na kriteriju procesne kompetencije - kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb. Ovakav nalaz dodatno potvrđuje da se u prethodnom hijerarhijskom modelu značajnost dimenzije pravednosti vjerojatno pojavila kao supresijski efekt u hijerarhijskom modelu, a ne kao stvarni prediktivni odnos između pravednosti rukovoditelja i više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb (Tablica 51) pokazali su da se uvođenjem trećeg bloka prediktora, nije ostvarilo značajno poboljšanje modela ( $R^2 = ,019$ ;  $p > ,05$ ). Ukupnim modelom objašnjeno je 23,9 % varijance kriterijske varijable, što upućuje na to da se razina samoprocjenjenih kompetencija za temeljne poslove može djelomično objasniti kombinacijom osobnih i profesionalnih karakteristika socijalnih radnika. Od prediktora uključenih u treći blok, dimenzija pravednosti rukovoditelja pokazala se značajnim prediktorom više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija za temeljne poslove, dok ostale dimenzije etičnosti rukovođenja (orijentacija na ljude, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) nisu imale značajan doprinos u objašnjenju kriterijske varijable.

**Tablica 51.**

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Kompetencije za temeljne poslove“  
(Hipoteza 3.1.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3
1	Spol (Ž>M)	,001	1,04	,021	,004	,011
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,100*	1,13	,140**	,143**	,149***
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,457***	1,30	,470***	,434***	,432***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,049	1,07		-,004	,007
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,014	1,09		<,001	-,007
	Razina obrazovanja	,046	1,10		,048	,055
	Duljina radnog staža u CZSS	,108*	1,22		,085	,068
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,241***	1,18		,096*	,082
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,166***	1,20		,010	,009
3	Orijentacija na ljude	,109*	3,15			,081
	Pravednost	,022	2,34			,191**
	Dijeljenje moći	,024	1,85			,042
	Etičke smjernice	,112*	3,89			,025
	Pojašnjenje uloga	,109*	3,06			,009
	Integritet	,092	3,00			,069
			R	,478***	,495***	,515***
			R <sup>2</sup>	,229	,245	,265
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,223	,230	,239
			ΔR <sup>2</sup>		,017	,019

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3 = standardizirani regresijski koeficijenti za prvi, drugi i treći korak analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

**Tablica 52.**

*Regresijska analiza dimenzija etičnosti rukovođenja kao samostalnog modela za predikciju kompetencija za specifične poslove (Hipoteza 3.1.)*

<b>Varijabla</b>	<b><math>r_{pk}</math></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Orijentacija na ljude	,109*	3,04	,133
Pravednost	,022	2,24	,191**
Dijeljenje moći	,024	1,81	-,030
Etičke smjernice	,112*	3,72	,080
Pojašnjenje uloga	,109*	2,90	,007
Integritet	,092	2,92	,078
		R	,187*
		R <sup>2</sup>	,035
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,021

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati regresijske analize za kriterij procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb (Tablica 52) u kojoj su dimenzije etičnosti rukovođenja na poslu uključene kao samostalan model, pokazali su da model objašnjava 2,1 % varijance kriterijske varijable (R<sup>2</sup> = ,035; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,021). Unutar ovog modela dimenzija pravednosti rukovoditelja ponovno se pokazala značajnim prediktorom više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija za temeljne poslove, dok ostale dimenzije etičnosti rukovođenja (orijentacija na ljude, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) nisu imale značajan doprinos.

**Tablica 53.**

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“ (Hipoteza 3.1.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3
1	Spol (Ž>M)	-,107*	1,04	-,083*	-,101*	-,094*
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,070	1,13	,119**	,097*	,112**
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,531***	1,30	,537***	,449***	,452***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,094*	1,07		,051	,053
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,054	1,09		-,047	-,054
	Razina obrazovanja	,062	1,10		,042	,047
	Duljina radnog staža u CZSS	,038	1,22		<,001	-,025
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,330***	1,18		,180***	,173***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,279***	1,20		-,072	-,076
3	Orijentacija na ljude	,100*	3,15			,059
	Pravednost	,012	2,34			,161**
	Dijeljenje moći	,015	1,85			,040
	Etičke smjernice	,079	3,89			-,080
	Pojašnjenje uloga	,114*	3,06			,091
	Integritet	,081	3,00			,040
			R	,550***	,588***	,601***
			R <sup>2</sup>	,303	,346	,361
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,298	,332	,339
			ΔR <sup>2</sup>		,043***	,016

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3 = standardizirani regresijski koeficijenti za prvi, drugi i treći korak analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

Analizom za kriterij “Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta” se pokazuje da se uvođenjem trećeg bloka prediktora koji uključuje dimenzije etičnosti rukovođenja ne događa značajno poboljšanje prediktivnosti modela ( $R^2 = ,016$ ;  $p > ,05$ ). Ukupnim modelom objašnjeno je 33,9 % varijance kriterija ( $R^2_a = ,339$ ). Od prediktora uključenih u treći blok, dimenzija pravednosti rukovoditelja pokazala se značajnim prediktorom više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija za suradnju i promociju CZSS izvan radnog mjesta, dok su ostale dimenzije (orijentacija na ljude, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) ostale bez značajnog doprinosa. Ovi nalazi sugeriraju da percepcija pravednog rukovođenja ima određenu ulogu u formiranju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija u kontekstu promatranog kriterija, dok ostale dimenzije etičnosti rukovođenja na poslu u ovom modelu ne ostvaruju značajan utjecaj.

#### Tablica 54.

*Regresijska analiza dimenzija etičnosti rukovođenja kao samostalnog modela za predikciju kriterija „Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“ (Hipoteza 3.1.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Orijentacija na ljude	,100*	3,04	,143
Pravednost	,012	2,24	,139
Dijeljenje moći	,015	1,81	-,034
Etičke smjernice	,079	3,72	-,042
Pojašnjenje uloga	,114*	2,90	,098
Integritet	,081	2,92	,053
		R	,166
		$R^2$	,028
		$R^2_a$	,014

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije;  $R^2$  = koeficijent determinacije;  $R^2_a$  = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati regresijske analize u kojoj su dimenzije etičnosti rukovođenja uključene kao samostalan model za predikciju kriterija Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, pokazali su da model nije značajan ( $R = ,166$ ;  $R^2 = ,028$ ;  $R^2_a = ,014$ ). Drugim riječima, model objašnjava svega 1,4 % varijance navedenog kriterija, a nijedna od uključenih dimenzija etičnosti rukovođenja nije se pokazala značajnim prediktorom više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u području suradnje i promocije rada centra za socijalnu skrb izvan radnog mjesta. Ovakav rezultat upućuje na to da, kada se promatraju izolirano, dimenzije etičnosti rukovođenja same po sebi ne pridonose objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija kod ovog kriterija. Iako pojedine komponente pokazuju povišene koeficijente (npr. orijentacija na ljude i pojašnjenje uloga), niti jedan prediktor nije bio značajan u okviru ovog samostalnog modela. Time se potvrđuje da same dimenzije etičnosti rukovoditelja, bez kontrole ostalih relevantnih varijabli, nisu dovoljne za objašnjenje samoprocjene kompetencija u ovom području. Ovaj nalaz također može ukazivati na potencijalni supresijski efekt, osobito u kontekstu prethodnih hijerarhijskih modela gdje je komponenta pravednosti pokazala značajan doprinos, dok u ovom modelu njezin efekt izostaje.

**Tablica 55.**

*Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ (Hipoteza 3.1.)*

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3
1	Spol (Ž>M)	-,027	1,04	-,012	-,014	-,015
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,134**	1,13	,168***	,109*	,109*
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,387***	1,30	,401***	,350***	,356***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,091	1,07		,066	,067
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,009	1,09		-,003	-,006
	Razina obrazovanja	,101*	1,10		,031	,036
	Duljina radnog staža u CZSS	-,158***	1,22		-,191***	-,200***
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,287***	1,18		,174***	,174***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,211***	1,20		-,042	-,040
3	Orijentacija na ljude	,086	3,15			-,018
	Pravednost	-,055	2,34			,098
	Dijeljenje moći	,071	1,85			,065
	Etičke smjernice	,085	3,89			,008
	Pojašnjenje uloga	,066	3,06			,004
	Integritet	,086	3,00			,038
			R	,422***	,499***	,505***
			R <sup>2</sup>	,178	,249	,255
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,173	,233	,228
			ΔR <sup>2</sup>		,070***	,006

**Legenda:**  $r_{pk}$  = korelacija s kriterijem; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3 = standardizirani regresijski koeficijenti za prvi, drugi i treći korak analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij unaprjeđenje profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centru za socijalnu skrb pokazali su da se uvođenjem trećeg bloka prediktora, koji uključuje dimenzije etičnosti rukovođenja, nije ostvarilo značajno poboljšanje modela ( $R^2 = ,006$ ;  $p > ,05$ ). Ukupnim modelom objašnjeno je 22,8 % varijance kriterijske varijable, a nijedna od dimenzija etičnosti rukovođenja nije pokazala značajan prediktivni doprinos. S druge strane, osobne varijable, poput samoprocijenjene samoefikasnosti na radnom mjestu i osjećaja povezanosti s profesijom, pokazale su se stabilnim i značajnim prediktorima u svim koracima modela.

**Tablica 56.**

*Regresijska analiza dimenzija etičnosti rukovođenja kao samostalnog modela za predikciju kriterija „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ (Hipoteza 3.1.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Orijentacija na ljude	,086	3,04	,039
Pravednost	-,055	2,24	,035
Dijeljenje moći	,071	1,81	,025
Etičke smjernice	,085	3,72	,049
Pojašnjenje uloga	,066	2,90	-,023
Integritet	,086	2,92	,048
		R	,100
		R <sup>2</sup>	,010
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	-,004

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati regresijske analize, u kojoj su dimenzije etičnosti rukovođenja uključene kao samostalan model, pokazali su da model nije značajan ( $R = ,100$ ;  $R^2 = ,010$ ;  $R^2_a = -,004$ ). Drugim riječima, model objašnjava tek 1% varijance kriterijske varijable unaprjeđenje profesionalnih kompetencija, a negativna vrijednost korigiranog koeficijenta determinacije ( $R^2_a = -,004$ ) upućuje na tzv. Heywoodov slučaj<sup>12</sup> (Heywood, 1931.; Harman i Fukuda, 1966.), što u ovom kontekstu označava statističku implikaciju vrlo slabe prediktivne snage modela, a ne metodološku pogrešku. Ovi rezultati dodatno potvrđuju da dimenzije etičnosti rukovođenja, promatrane samostalno, ne doprinose objašnjenju više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika kod kriterija unaprjeđenje profesionalnih kompetencija.

Slično kao i kod prethodnog modela, rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij kontrola utjecaja osobnih čimbenika u radu socijalnih radnika u centru za socijalnu skrb pokazali su da se uvođenjem trećeg bloka prediktora, koji uključuje dimenzije etičnosti rukovođenja, nije ostvarilo značajno poboljšanje modela ( $R^2 = ,009$ ;  $p > ,05$ ). Ukupnim modelom objašnjeno je 17,4 % varijance kriterijske varijable, a nijedna od dimenzija etičnosti rukovođenja nije pokazala značajan prediktivni doprinos u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija kod kriterija kompetencije profesionalnog ponašanja - profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb. S druge strane, osobne varijable, poput samoprocijenjene samoefikasnosti na radnom mjestu i osjećaja povezanosti s profesijom, pokazale su se stabilnim i značajnim prediktorima kroz sve korake hijerarhijskog modela, dok su duljina radnog staža i sram zbog pripadnosti profesiji pokazivali negativan, ali manji utjecaj na kriterijsku varijablu.

---

<sup>12</sup> U širem statističkom smislu, Heywoodov slučaj označava procjene koje rezultiraju logički ili matematički nemogućim vrijednostima. U okviru regresijske analize, negativan korigirani koeficijent determinacije javlja se kada je stvarni doprinos prediktora objašnjenju varijance manji od onoga što bi se očekivalo čistom slučajnošću. Takvi se nalazi smatraju neprikladnim rješenjima (eng. *improper solutions*) koja proizlaze iz specifičnosti modela ili slabe povezanosti varijabli, a ukazuju na potpunu odsutnost prediktivne snage modela, a ne na metodološku pogrešku u prikupljanju ili obradi podataka.

**Tablica 57.**

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“ (Hipoteza 3.1.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3
1	Spol (Ž>M)	-,012	1,04	,006	,003	-,001
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,065	1,13	,099*	,058	,061
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,389***	1,30	,398***	,364***	,374***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,060	1,07		,032	,029
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,028	1,09		,037	,032
	Razina obrazovanja	,037	1,10		-,009	-,002
	Duljina radnog staža u CZSS	-,063	1,22		-,110*	-,117*
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,252***	1,18		,140**	,146**
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,174***	1,20		-,016	-,009
3	Orijentacija na ljude	,048	3,15			-,075
	Pravednost	-,029	2,34			,077
	Dijeljenje moći	,057	1,85			,089
	Etičke smjernice	,056	3,89			-,042
	Pojašnjenje uloga	,068	3,06			,039
	Integritet	,076	3,00			,063
			R	,402***	,439***	,450***
			R <sup>2</sup>	,161	,193	,202
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,156	,176	,174
			ΔR <sup>2</sup>		,032*	,009

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3 = standardizirani regresijski koeficijenti za prvi, drugi i treći korak analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

**Tablica 58.**

*Regresijska analiza dimenzija etičnosti rukovođenja kao samostalnog modela za predikciju kriterija „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“ (Hipoteza 3.1.)*

<b>Varijabla</b>	<b>r<sub>pk</sub></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Orijentacija na ljude	,048	3,04	-,020
Pravednost	-,029	2,24	,042
Dijeljenje moći	,057	1,81	,036
Etičke smjernice	,056	3,72	-,012
Pojašnjenje uloga	,068	2,90	,041
Integritet	,076	2,92	,079
		R	,090
		R <sup>2</sup>	,008
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	-,006

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Samostalnim modelom dobiveno je da model nije prediktivan za kriterijsku varijablu kompetencije profesionalnog ponašanja - profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb (R<sup>2</sup> = ,008; prilagođeni R<sup>2</sup> = -,006). Drugim riječima, model objašnjava tek 0,8 % varijance navedene kriterijske varijable, što potvrđuje nepostojanje prediktivne snage dimenzija etičnosti rukovođenja u objašnjenju samoprocjene razine profesionalnih kompetencija kod analiziranog kriterija. Ovaj nalaz dosljedan je rezultatima prethodnih analiza te dodatno potvrđuje da dimenzije etičnosti rukovođenja same po sebi nisu dovoljne za objašnjenje razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika.

**Tablica 59.**

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Organizacijske sposobnosti“  
(Hipoteza 3.1.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3
1	Spol (Ž>M)	,027	1,04	,050	,054	,057
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,023	1,13	,062	,039	,041
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,472***	1,30	,479***	,455***	,447***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,016	1,07		-,035	-,028
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,059	1,09		-,021	-,021
	Razina obrazovanja	,038	1,10		,009	,008
	Duljina radnog staža u CZSS	-,053	1,22		-,103*	-,077
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,196***	1,18		,058	,051
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,227***	1,20		-,051	-,042
3	Orijentacija na ljude	,184***	3,15			,059
	Pravednost	-,161***	2,34			-,024
	Dijeljenje moći	,119*	1,85			,044
	Etičke smjernice	,156***	3,89			,021
	Pojašnjenje uloga	,121*	3,06			-,036
	Integritet	,161***	3,00			,014
			R	,478***	,498***	,510***
			R <sup>2</sup>	,229	,248	,260
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,224	,232	,234
			ΔR <sup>2</sup>		,019	,013

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3 = standardizirani regresijski koeficijenti za prvi, drugi i treći korak analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

I kod ovog modela, za kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb se pokazalo da uvođenjem prediktorskih varijabli u trećem bloku ne dolazi do značajnog poboljšanja prediktivnosti modela ( $\Delta R^2 = ,013$ ,  $p > ,05$ ). Niti jedna varijabla iz trećeg bloka nije značajna. Ukupnim modelom objašnjeno je 23,4 % varijance kriterijske varijable, a nijedna od dimenzija etičnosti rukovođenja nije pokazala značajan prediktivni doprinos u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija kod kriterija.

**Tablica 60.**

*Regresijska analiza varijabli etičnosti rukovođenja kao samostalnog modela za predikciju kriterija „Organizacijske sposobnosti“ (Hipoteza 3.1.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Orijentacija na ljude	,184***	3,04	,106
Pravednost	-,161***	2,24	-,059
Dijeljenje moći	,119*	1,81	-,013
Etičke smjernice	,156***	3,72	,053
Pojašnjenje uloga	,121*	2,90	-,025
Integritet	,161***	2,92	,032
		R	,195*
		R <sup>2</sup>	,038
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,025

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Samostalnim modelom dobivena je značajna multipla korelacija ( $R = ,195$ ,  $p < ,05$ ) iako niti jedan prediktor (orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) samostalno nije značajan. Ovo ukazuje na to da, iako model u cjelini objašnjava mali, ali značajan dio varijance, prediktori unutar modela nemaju stabilan i pouzdan individualni utjecaj na kriterij. Ovakvi rezultati ukazuju na to da se značajnost modela temelji na zajedničkom, ali slabom doprinosu više međusobno

povezanih prediktora, bez jasno izdvojene varijable s dosljednim utjecajem na kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb. Drugim riječima, iako model u cjelini pokazuje određenu povezanost s razinom samoprocjene profesionalnih kompetencija profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb, interpretacijska vrijednost pojedinačnih prediktora je ograničena.

Na temelju provedenih analiza može se zaključiti da hipoteza 3.1. nije potvrđena. Uvođenje dimenzija etičnosti rukovođenja (orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) nije rezultiralo značajnim poboljšanjem prediktivnosti modela ni za jedan od kriterija profesionalnih kompetencija. Pojedinačni doprinos pravednosti rukovoditelja zabilježen je u ograničenom broju modela, no bez dosljednog efekta kroz sve kriterije. Ukupno gledano, dimenzije etičnosti rukovođenja nisu se pokazale značajnim prediktorima razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, dok su individualne varijable, osobito samoefikasnost na radnom mjestu i osjećaj povezanosti s profesijom, zadržale stabilan i značajan prediktivnih doprinos.

### 5.2.3.2. *Rezultati testiranja hipoteze 3.2.*

S obzirom na postavljenu hipotezu 3.2., temeljem rezultata dosadašnjih istraživanja (Dennison, 1990.; prema Ashkanasy i sur., 2000.), očekuje se da će viša razina samoprocjenjenog zadovoljstva poslom i viša razina samostalnosti u radu biti značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Rezultati analize za prvi kriterij, procesne kompetencije - kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb, pokazali su da postavljeni hijerarhijski model, koji u četvrtom koraku uključuje prediktore samoprocjenu zadovoljstva poslom i razinu samostalnosti u radu, ne dovodi do značajnog poboljšanja prediktivne snage modela ( $\Delta R^2 = ,008$ ;  $p > ,05$ ). U modelu su uz navedene varijable uključeni i prediktori iz svih prethodnih blokova: spol, zaposlenje u odjelu djece, mladih i obitelj, samoprocjenjena samoeфикаsnost na radnom mjestu, iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja, iskustvo supervizije u posljednje dvije godine, razina obrazovanja, duljina radnog staža u CZSS, samoprocjenjena razina profesionalnog identiteta (osjećaj povezanosti s profesijom, sram zbog pripadnosti profesiji) te dimenzije etičnosti rukovođenja (orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet). Ovdje navedene prediktorske varijable biti će dosljedno uvedene i u preostalim modelima, odnosno za svaki pojedini kriterij profesionalnih kompetencija.

Rezultati pokazuju da je od novododanih prediktora jedino samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom imala značajan, ali negativan doprinos predviđanju višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija za specifične poslove, dok samostalnost u radu nije bila značajna. Usporedbom bivarijantnih i standardiziranih regresijskih koeficijenata može se zaključiti da je riječ o supresijskom efektu, pri čemu dolazi do promjene smjera i značajnosti pojedinih prediktora iz ranijih blokova. Ponajprije smanjenja značajnosti dimenzije pravednosti rukovoditelja i istovremenog povećanja beta koeficijenata za odjel djeca, mladi i obitelj te samoprocjenjene samoeфикаsnosti na radnom mjestu.

**Tablica 61.**

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Kompetencije za specifične poslove“ (Hipoteza 3.2.)

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3	m4
1	Spol (Ž>M)	-,014	1,04	,009	-,015	-,015	-,014
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,121*	1,46	,166***	,161***	,169***	,192***
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,515***	1,53	,530***	,477***	,488***	,522***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,048	1,08		-,013	-,018	-,021
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,020	1,09		-,012	-,016	-,022
	Razina obrazovanja	,056	1,11		,051	,056	,050
	Duljina radnog staža u CZSS	,095*	1,23		,067	,037	,033
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,322***	1,25		,170***	,173***	,196***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,189***	1,26		,020	,015	-,005
3	Orijentacija na ljude	,010	3,42			-,024	,001
	Pravednost	,069	2,43			,133*	,107
	Dijeljenje moći	-,041	1,86			,042	,048
	Etičke smjernice	,019	3,91			-,074	-,061
	Pojašnjenje uloga	,050	3,06			,076	,077
	Integritet	,009	3,00			,029	,034
4	Zadovoljstvo poslom	,174***	2,36				-,119*
	Razina samostalnosti u radu	,014	1,45				-,048
			R	,541***	,570***	,584***	,590***
			R <sup>2</sup>	,293	,325	,341	,349
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,288	,311	,317	,322
			ΔR <sup>2</sup>		,032**	,016	,008
			R	,541***	,570***	,584***	,590***

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3, m4 = standardizirani regresijski koeficijenti za četiri koraka analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001.

Ukupno gledano, model objašnjava 32,2 % varijance kriterija procesne kompetencije - kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb što ukazuje na dobru, ali ne i dodatno unaprijeđenu prediktivnu snagu u odnosu na prethodne modele. Rezultati upućuju na to da, iako je samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom u određenoj mjeri povezana s višim samoprocijenjenim profesionalnim kompetencijama, njegov učinak u okviru višestrukog modela nije stabilan, dok se samostalnost u radu ne pokazuje kao značajan čimbenik u predviđanju višeg rezultata samoprocijenjenih kompetencija za specifične poslove u centrima za socijalnu skrb.

### Tablica 62.

*Rezultati regresijske analize zadovoljstva poslom i razine samostalnosti kao prediktora kompetencija za specifične poslove (Hipoteza 3.2.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Zadovoljstvo poslom	,174***	1,00	,174***
Razina samostalnosti u radu	,014	1,00	,007
		R	,175**
		R <sup>2</sup>	,030
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,026

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati samostalnog modela, u kojem su kao prediktori uključene varijable samoprocjenjenog zadovoljstva poslom i razina samostalnosti u radu, pokazuju da model objašnjava 2,6% varijance kriterija (R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,026). Analiza pokazuje da je samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom jedini značajan prediktor u modelu ( $\beta = ,174$ ;  $p < ,001$ ), dok je doprinos razine samostalnosti u radu statistički neznačajan i praktički zanemariv ( $\beta = ,007$ ). Može se zaključiti da uključivanje druge varijable nije doprinijelo dodatnom objašnjenju varijance kriterija. Drugim riječima, samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom predstavlja jedini značajan i stabilan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija za specifične poslove socijalnih radnika.

**Tablica 63.**

*Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Kompetencije za temeljne poslove“ (Hipoteza 3.2.)*

Blok	Varijabla	r <sub>pk</sub>	VIF	m1	m2	m3	m4
1	Spol (Ž>M)	,001	1,04	,021	,004	,011	,013
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,100*	1,46	,140**	,143**	,149***	,183***
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,457***	1,53	,470***	,434***	,432***	,454***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,049	1,08		-,004	,007	,006
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,014	1,09		<,001	-,007	-,012
	Razina obrazovanja	,046	1,11		,048	,055	,050
	Duljina radnog staža u CZSS	,108*	1,23		,085	,068	,062
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,241***	1,25		,096*	,082	,103*
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,166***	1,26		,010	,009	-,009
3	Orijentacija na ljude	,109*	3,42			,081	,093
	Pravednost	,022	2,43			,191**	,166*
	Dijeljenje moći	,024	1,86			,042	,046
	Etičke smjernice	,112*	3,91			,025	,035
	Pojašnjenje uloga	,109*	3,06			,009	,009
	Integritet	,092	3,00			,069	,074
4	Zadovoljstvo poslom	,204***	2,36				-,087
	Razina samostalnosti u radu	-,024	1,45				-,071
			R	,478***	,495***	,515***	,521***
			R <sup>2</sup>	,229	,245	,265	,272
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,223	,230	,239	,242
			ΔR <sup>2</sup>		,017	,019	,007
			R	,478***	,495***	,515***	,521***

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3, m4 = standardizirani regresijski koeficijenti za četiri koraka analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001

Rezultati analize za drugi kriterij, procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb, pokazali su da dodavanje prediktora samoprocjenjenog zadovoljstva poslom i razina samostalnosti u radu u četvrtom koraku hijerarhijskog modela nije dovelo do značajnog poboljšanja prediktivnosti modela ( $\Delta R^2 = ,007$ ;  $p > ,05$ ). U model su bili uključeni i prediktorske varijable koje su taksativno navedene kod prikaza rezultata za prvi model, odnosno prvi kriterij profesionalnih kompetencija. Uvođenjem varijabli samoprocjene zadovoljstva poslom i razine samostalnosti u radu nije došlo do značajnog povećanja objašnjene varijance kriterija procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb, ali se ponovno pokazala statistička značajnost varijable osjećaj povezanosti s profesijom, što može upućivati na supresijski efekt. Taj učinak vjerojatno proizlazi iz interkorelacija između samoprocjene zadovoljstva poslom i osjećaja profesionalne povezanosti, budući da su obje varijable povezane s procjenom radnog iskustva i profesionalnog identiteta socijalnih radnika.

#### **Tablica 64.**

*Rezultati regresijske analize zadovoljstva poslom i razine samostalnosti kao prediktora kompetencija za temeljne poslove (Hipoteza 3.2.)*

<b>Varijabla</b>	<b>r<sub>pk</sub></b>	<b>VIF</b>	<b>m1</b>
Zadovoljstvo poslom	,204***	1,00	,206***
Razina samostalnosti u radu	-,024	1,00	-,031
		R	,207***
		R <sup>2</sup>	,043
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,038

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Samostalnim modelom utvrđeno je da samostalnost u poslu nije značajan prediktor više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove. Rezultati samostalnog modela, u kojem su kao prediktori uključeni samo samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom i razina samostalnosti u

radu, potvrđuju da samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom ostaje jedini značajan prediktor više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija za temeljne poslove ( $\beta = ,206$ ;  $p < ,001$ ), dok je samostalnost u radu statistički neznačajna ( $\beta = -,031$ ). Odnosno, prediktivnost modela ( $R = ,207^{***}$ ) približno je jednaka bivarijatnoj korelaciji zadovoljstva poslom i kriterija procesne kompetencije - kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb. Ukupno, model objašnjava 3,8 % varijance kriterija ( $R^2_a = ,038$ ), što upućuje na to da je samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom povezano s višom razinom samoprocjene profesionalnih kompetencija za temeljne poslove, dok samostalnost u radu ne doprinosi značajno objašnjenju varijance u ovom kriteriju.

**Tablica 65.**

*Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“ (Hipoteza 3.2.)*

Blok	Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1	m2	m3	m4
1	Spol ( $\checkmark > M$ )	-,107*	1,04	-,083*	-,101*	-,094*	-,094*
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,070	1,46	,119**	,097*	,112**	,113*
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,531***	1,53	,537***	,449***	,452***	,480***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,094*	1,08		,051	,053	,050
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,054	1,09		-,047	-,054	-,057
	Razina obrazovanja	,062	1,11		,042	,047	,042
	Duljina radnog staža u CZSS	,038	1,23		<,001	-,025	-,025
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,330***	1,25		,180***	,173***	,187***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,279***	1,26		-,072	-,076	-,089*
3	Orijentacija na ljude	,100*	3,42			,059	,085
	Pravednost	,012	2,43			,161**	,148*
	Dijeljenje moći	,015	1,86			,040	,045
	Etičke smjernice	,079	3,91			-,080	-,071

	Pojašnjenje uloga	,114*	3,06			,091	,091
	Integritet	,081	3,00			,040	,043
4	Zadovoljstvo poslom	,250***	2,36				-,092
	Razina samostalnosti u radu	,030	1,45				<,001
			R	,550***	,588***	,601***	,604***
			R <sup>2</sup>	,303	,346	,361	,365
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,298	,332	,339	,339
			ΔR <sup>2</sup>		,043***	,016	,004
			R	,550***	,588***	,601***	,604***

**Legenda:**  $r_{pk}$  = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3, m4 = standardizirani regresijski koeficijenti za četiri koraka analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001

Rezultati analize za treći kriterij, kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, pokazali su da uvođenje prediktora samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom i razina samostalnosti u radu u četvrtom koraku hijerarhijskog modela nije dovelo do značajnog povećanja objašnjene varijance navedenog kriterija (ΔR<sup>2</sup> = ,004; p > ,05). U model su bili uključeni i prediktorske varijable koje su taksativno navedene kod prikaza rezultata za prvi model, odnosno prvi kriterij profesionalnih kompetencija. Dodavanjem varijabli samoprocjene zadovoljstva poslom i razine samostalnosti u radu nije dobiveno značajno unaprjeđenje modela, no došlo je do blagog supresijskog efekta, pri čemu varijabla sram zbog pripadnosti profesiji postaje značajan negativan prediktor. Ovaj nalaz sugerira da samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom dijeli dio zajedničke varijance s varijablom sram zbog pripadnosti profesiji, čime se u modelu ističe njezin specifičan negativan doprinos predviđanju razine kompetencija suradnje i promocije CZSS izvan radnog mjesta.

**Tablica 66.**

*Rezultati regresijske analize zadovoljstva poslom i razine samostalnosti kao prediktora kompetencija suradnje i promocije CZSS (Hipoteza 3.2.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Zadovoljstvo poslom	,250***	1,00	,249***
Razina samostalnosti u radu	,030	1,00	,021
		R	,251***
		R <sup>2</sup>	,063
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,059

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati samostalnog modela, u kojem su analizirani samo samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom i razina samostalnosti u radu, potvrđuju da je samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom jedini značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija za kriterij kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta ( $\beta = ,249$ ;  $p < ,001$ ). Samostalnost u radu nije ostvarila značajan doprinos ( $\beta = ,021$ ), a ukupna objašnjena varijanca iznosi 5,9 % ( $R^2_a = ,059$ ). Ovi rezultati upućuju na to da samoprocjena zadovoljstva poslom ima stabilnu, ali umjerenu povezanost s višom razinom samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija kod kriterija kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, dok samostalnost u radu ne doprinosi značajno objašnjenju varijance u ovom kriteriju.

**Tablica 67.**

*Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ (Hipoteza 3.2.)*

Blok	Varijabla	r <sub>pk</sub>	VIF	m1	m2	m3	m4
1	Spol (Ž>M)	-,027	1,04	-,012	-,014	-,015	-,016
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,134**	1,46	,168***	,109*	,109*	,094
	Samoefikasnost na radnom mjestu	,387***	1,53	,401***	,350***	,356***	,361***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,091	1,08		,066	,067	,066
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,009	1,09		-,003	-,006	-,005
	Razina obrazovanja	,101*	1,11		,031	,036	,036
	Duljina radnog staža u CZSS	-,158***	1,23		-,191***	-,200***	-,198***
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,287***	1,25		,174***	,174***	,171***
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,211***	1,26		-,042	-,040	-,038
3	Orijentacija na ljude	,086	3,42			-,018	-,010
	Pravednost	-,055	2,43			,098	,103
	Dijeljenje moći	,071	1,86			,065	,066
	Etičke smjernice	,085	3,91			,008	,008
	Pojašnjenje uloga	,066	3,06			,004	,004
	Integritet	,086	3,00			,038	,037
4	Zadovoljstvo poslom	,231***	2,36				-,007
	Razina samostalnosti u radu	,115*	1,45				,033
			R	,422***	,499***	,505***	,505***
			R <sup>2</sup>	,178	,249	,255	,255
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,173	,233	,228	,225
			ΔR <sup>2</sup>		,070***	,006	<,001
			R	,422***	,499***	,505***	,505***

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3, m4 = standardizirani regresijski koeficijenti za četiri koraka analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001

Rezultati analize za četvrti kriterij, kompetencije profesionalnog ponašanja - sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija, pokazali su da uvođenje prediktora samoprocjenjenog zadovoljstva poslom i razina samostalnosti u radu u četvrtom koraku hijerarhijskog modela nije dovelo do značajnog poboljšanja u objašnjenju varijance ( $\Delta R^2 < ,001$ ;  $p > ,05$ ). U model su bili uključeni i prediktorske varijable koje su taksativno navedene kod prikaza rezultata za prvi model, odnosno prvi kriterij profesionalnih kompetencija. Dodavanjem varijabli samoprocjene zadovoljstva poslom i razine samostalnosti u radu model nije pokazao značajno unaprjeđenje prediktivne snage, a pritom je varijabla zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj izgubila statističku značajnost, što može ukazivati na djelomično preklapanje varijance s novim prediktorima. Ovakav nalaz sugerira prisutnost interkorelacija između samoprocjenjenog zadovoljstva poslom i određenih aspekata radnog okruženja, što može utjecati na stabilnost koeficijenata u modelu.

#### Tablica 68.

*Rezultati regresijske analize zadovoljstva poslom i razine samostalnosti kao prediktora kompetencija „Unaprjeđenje profesionalnih kompetencija“ (Hipoteza 3.2.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Zadovoljstvo poslom	,231***	1,00	,227***
Razina samostalnosti u radu	,115*	1,00	,107*
		R	,254***
		R <sup>2</sup>	,064
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,060

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati samostalnog modela, u kojem su kao prediktori uključeni samo samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom i razina samostalnosti u radu, pokazuju da model objašnjava 6 % varijance kriterija (R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,060), a oba su prediktora značajna (samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom:  $\beta = ,227^*$ ; razina samostalnosti u radu:  $\beta =$

,107\*). Međutim, potrebno je uzeti u obzir da je varijabla razina samostalnosti u radu kodirana tako da viši rezultat označava manju samostalnost, pa se može zaključiti da ispitanici koji procjenjuju manju samostalnost u radu istodobno višom procjenjuju svoju sposobnost unaprjeđenja profesionalnih kompetencija. Dobivena povezanost između niže samostalnosti u radu i više samoprocjene unaprjeđenja profesionalnih kompetencija ukazuje na statistički, ali ne i uzročan odnos, koji je potrebno tumačiti s oprezom.

Rezultati analize za peti kriterij, profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb, pokazali su da dodavanje prediktora samoprocjene zadovoljstva poslom i razina samostalnosti u radu u četvrtom koraku hijerarhijskog modela nije dovelo do značajnog poboljšanja u objašnjenju varijance navedenog kriterija ( $\Delta R^2 = ,003$ ;  $p > ,05$ ). U model su bili uključeni i prediktorske varijable koje su taksativno navedene kod prikaza rezultata za prvi model, odnosno prvi kriterij profesionalnih kompetencija. Rezultati pokazuju da uvođenje varijabli samoprocjene zadovoljstva poslom i samostalnosti u radu nije povećalo prediktivnu snagu modela, a niti jedna od njih nije ostvarila značajan doprinos u objašnjenju kriterijske varijable.

**Tablica 69.**

*Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“ (Hipoteza 3.2.)*

Blok	Varijabla	r <sub>pk</sub>	VIF	m1	m2	m3	m4
1	Spol (Ž>M)	-,012	1,04	,006	,003	-,001	<,001
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,065	1,46	,099*	,058	,061	,081
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,389***	1,53	,398***	,364***	,374***	,349***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	,060	1,08		,032	,029	,032
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	,028	1,09		,037	,032	,033
	Razina obrazovanja	,037	1,11		-,009	-,002	<,001
	Duljina radnog staža u CZSS	-,063	1,23		-,110*	-,117*	-,121*
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,252***	1,25		,140**	,146**	,139**
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,174***	1,26		-,016	-,009	-,002
3	Orijentacija na ljude	,048	3,42			-,075	-,103
	Pravednost	-,029	2,43			,077	,080
	Dijeljenje moći	,057	1,86			,089	,085
	Etičke smjernice	,056	3,91			-,042	-,049
	Pojašnjenje uloga	,068	3,06			,039	,039
	Integritet	,076	3,00			,063	,062
4	Zadovoljstvo poslom	,238***	2,36				,072
	Razina samostalnosti u radu	,019	1,45				-,042
			R	,402***	,439***	,450***	,453***
			R <sup>2</sup>	,161	,193	,202	,206
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,156	,176	,174	,174
			ΔR <sup>2</sup>		,032*	,009	,003
			R	,402***	,439***	,450***	,453***

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3, m4 = standardizirani regresijski koeficijenti za četiri koraka analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001

**Tablica 70.**

*Rezultati regresijske analize zadovoljstva poslom i razine samostalnosti kao prediktora kompetencija „Kontrola utjecaja osobnih čimbenika“ (Hipoteza 3.2.)*

Varijabla	r <sub>pk</sub>	VIF	m1
Zadovoljstvo poslom	,238***	1,00	,237***
Razina samostalnosti u radu	,019	1,00	,011
		R	,238***
		R <sup>2</sup>	,057
		R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,052

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije.

Rezultati samostalnog modela, u kojem su analizirani samo samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom i razina samostalnosti u radu, pokazuju da model objašnjava 5,2% varijance kriterija kompetencije profesionalnog ponašanja - profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb (R<sup>2</sup><sub>a</sub> = ,052), pri čemu je samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom jedini značajan prediktor ( $\beta = ,237$ ;  $p < ,001$ ), dok samostalnost u radu nije ostvarila značajan doprinos ( $\beta = ,011$ ).

**Tablica 71.**

*Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij „Organizacijske sposobnosti“  
(Hipoteza 3.2.)*

Blok	Varijabla	r <sub>pk</sub>	VIF	m1	m2	m3	m4
1	Spol (Ž>M)	,027	1,04	,050	,054	,057	,056
	Odjel djeca, mladi i obitelj	,023	1,46	,062	,039	,041	,032
	Samoeфикаsnost na radnom mjestu	,472***	1,53	,479***	,455***	,447***	,395***
2	Pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja (cjeloživotno učenje)	-,016	1,08		-,035	-,028	-,023
	Iskustvo supervizije u posljednje dvije godine	-,059	1,09		-,021	-,021	-,014
	Razina obrazovanja	,038	1,11		,009	,008	,017
	Duljina radnog staža u CZSS	-,053	1,23		-,103*	-,077	-,076
	Osjećaj povezanosti s profesijom	,196***	1,25		,058	,051	,022
	Sram zbog pripadnosti profesiji	-,227***	1,26		-,051	-,042	-,016
3	Orijentacija na ljude	,184***	3,42			,059	,012
	Pravednost	-,161***	2,43			-,024	,004
	Dijeljenje moći	,119*	1,86			,044	,036
	Etičke smjernice	,156***	3,91			,021	,004
	Pojašnjenje uloga	,121*	3,06			-,036	-,036
	Integritet	,161***	3,00			,014	,009
4	Zadovoljstvo poslom	,385***	2,36				,173**
	Razina samostalnosti u radu	,038	1,45				,017
			R	,478***	,498***	,510***	,523***
			R <sup>2</sup>	,229	,248	,260	,273
			R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	,224	,232	,234	,244
			ΔR <sup>2</sup>		,019	,013	,013*
			R	,478***	,498***	,510***	,523***

**Legenda:** r<sub>pk</sub> = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1, m2, m3, m4 = standardizirani regresijski koeficijenti za četiri koraka analize; R = koeficijent višestruke korelacije; R<sup>2</sup> = koeficijent determinacije; R<sup>2</sup><sub>a</sub> = korigirani koeficijent determinacije; ΔR<sup>2</sup> = promjena u koeficijentu determinacije; \*p < ,05; \*\*p < ,01; \*\*\*p < ,001

Rezultati hijerarhijske regresijske analize za kriterij organizacijske sposobnosti pokazali su da uvođenjem varijabli samoprocjene zadovoljstva poslom i razine samostalnosti u radu u četvrtom koraku dolazi do značajnog, ali skromnog poboljšanja prediktivnosti modela ( $\Delta R^2 = ,013$ ;  $p < ,05$ ). Ukupnim modelom objašnjeno je 24,4 % varijance kriterijske varijable kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb ( $R^2_a = ,244$ ), što ukazuje na umjereno dobru razinu objašnjenja. Od prediktora iz četvrtog koraka, samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom pokazala se značajnim prediktorom višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija na kriteriju kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb, dok razina samostalnosti u radu nije ostvarila značajan doprinos. Ovi rezultati upućuju na to da socijalni radnici koji samoprocjenjuju višu razinu zadovoljstva poslom postižu i više rezultate na samoprocjeni vlastitih profesionalnih kompetencija na kriteriju kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb.

### Tablica 72.

*Rezultati regresijske analize zadovoljstva poslom i razine samostalnosti kao prediktora kompetencija „Organizacijske sposobnosti“ (Hipoteza 3.2.)*

Varijabla	$r_{pk}$	VIF	m1
Zadovoljstvo poslom	,385***	1,00	,384***
Razina samostalnosti u radu	,038	1,00	,024
		R	,386***
		$R^2$	,149
		$R^2_a$	,145

**Legenda:** rpk = koeficijent korelacije s kriterijskom varijablom; VIF = faktor inflacije varijance; m1 = standardizirani regresijski koeficijent; R = koeficijent višestruke korelacije;  $R^2$  = koeficijent determinacije;  $R^2_a$  = korigirani koeficijent determinacije.

Samostalnim modelom, u kojem su prediktori samoprocjenjeno zadovoljstvo poslom i razina samostalnosti u radu, objašnjeno je oko 14,5 % varijance kriterijske varijable

kompetencije profesionalnog ponašanja - organizacijske sposobnosti socijalnih radnika pri radu u centru za socijalnu skrb. Pri tome je samo zadovoljstvo poslom značajan prediktor, dok razina samostalnosti nema značajan doprinos modelu. Ukupna prediktivnost modela približno je jednaka bivarijatnoj korelaciji između zadovoljstva poslom i kompetencija organizacijskih sposobnosti, što potvrđuje da upravo zadovoljstvo poslom predstavlja ključni izvor varijance u ovom odnosu.

Zaključno, rezultati djelomično potvrđuju hipotezu 3.2., jer se zadovoljstvo poslom pokazalo značajnim prediktorom profesionalnih kompetencija u području organizacijskih sposobnosti, dok razina samostalnosti u radu nije imala značajan doprinos.

## 6. RASPRAVA

Provedeno doktorsko istraživanje bavilo se prediktorskim doprinosom osobnih, profesionalnih i organizacijskih obilježja socijalnih radnika u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj. Istraživanje je postavljeno u okvir socijalno-kognitivne teorije (Bandura, 1986.; 1997.) te modela profesionalnih kompetencija Marion Bogo (2010.). Provedeno je na nacionalno reprezentativnom uzorku socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb, koristeći kvantitativni pristup kojim su analizirani prediktorski doprinosi varijabli na dvije razine:

- Na razini 1 obuhvaćeni su prediktori koji uključuju osobna i profesionalna obilježja socijalnih radnika (spol, viša razina obrazovanja, duljinu radnog staža, samoprocjenjeni profesionalni identitet, samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu, iskustvo supervizije u posljednje dvije godine i iskustvo dugotrajnog profesionalnog usavršavanja) te samoprocjenu etičnosti rukovođenja (pravednost i orijentiranost na ljude), zadovoljstvo poslom i samostalnost u radu.
- Na razini 2 obuhvaćeni su organizacijski prediktori koji obuhvaćaju strukturalna i kontekstualna obilježja centra za socijalnu skrb, kao što su veličina područja nadležnosti, broj korisnika, broj zaposlenih socijalnih radnika, zaposlenje u odjelu za djecu, mlade i obitelj te obilježja rukovoditelja izražena kroz etično vođenje, jasnoću uloga, integritet i dijeljenje moći.

Doktorsko istraživanje za cilj je imalo: ispitati prediktorski utjecaj pojedinih osobnih, profesionalnih i organizacijskih obilježja u objašnjenju stupnja samoprocjene ovladanosti profesionalnim kompetencijama socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj. Specifičnim ciljem istraživanja željelo se ponuditi model razvoja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj temeljem rezultata doktorskog istraživanja.

Rezultati istraživanja bit će detaljno raspravljani u kontekstu dosadašnjih istraživanja u području razvoja profesionalnih kompetencija u socijalnom radu i srodnim profesijama. Radi veće preglednosti, rasprava je organizirana sukladno postavljenim istraživačkim problemima i hipotezama. Naposljetku, rezultati će biti interpretirani u širem teorijskom

okviru profesionalnog razvoja, uz isticanje praktičnih implikacija i prijedloga za buduća istraživanja i unapređenje sustava profesionalne podrške socijalnim radnicima u Hrvatskoj.

### **6.1. Doprinos čimbenika organizacijske razine u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika**

U okviru prvog istraživačkog problema ispitivan je doprinos čimbenika organizacijske razine u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb.

U hipotezi 1.1. se polazilo od pretpostavke da organizacijski čimbenici na razini centra za socijalnu skrb, poput većeg broja stanovnika na području nadležnosti centra za socijalnu skrb, većeg broja korisnika, većeg broja zaposlenih socijalnih radnika te zaposlenja u odjelu za djecu, mlade i obitelj, predstavljaju značajne prediktore više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Međutim, rezultati analize pokazuju da kvantitativne organizacijske karakteristike same po sebi nemaju prediktorski značaj u objašnjenju više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Ukupno objašnjena varijanca bila je vrlo niska ( $R^2 \leq ,009$ ), čime hipoteza 1.1 nije potvrđena.

Očekivanje prediktorske značajnosti organizacijskih čimbenika u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija temeljilo se na socijalno-kognitivnoj teoriji (Bandura, 1977.), prema kojoj se percepcija vlastitih sposobnosti i kompetencija oblikuje kroz uspješno svladane profesionalne izazove, promatranje učinkovitih modela ponašanja i podršku okoline. U tom okviru očekivalo se da organizacije s većim brojem zaposlenih, većim opsegom i raznolikošću slučajeva te sa specijaliziranim odjelima pružaju više prilika za profesionalno učenje kroz praksu, refleksiju i razmjenu iskustava (Eraut, 1994.). U skladu s tim očekivanjima, pretpostavljalo se da centri za socijalnu skrb koji djeluju na područjima s većim brojem stanovnika i korisnika, te koji zapošljavaju više socijalnih radnika, omogućuju stručnjacima širi spektar složenih slučajeva i više prilika za razmjenu znanja, mentorstvo i time posljedično da će doprinositi višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Očekivalo se da će i zaposlenje u odjelima za djecu, mlade i obitelj također doprinositi razvoju specifičnih intervencijskih

vještina i dubljem razumijevanju složenih obiteljskih dinamika pa samim time i doprinosti višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija.

Suprotno očekivanjima, rezultati ovog istraživanja upućuju na to da u hrvatskom kontekstu kvantitativna obilježja centra za socijalnu skrb ne predstavljaju značajne prediktore razine samoprocjene profesionalnih kompetencija barem kada se ona mjeri metodom samoprocjene. Može se pretpostaviti da drugi elementi, poput profesionalne podrške, profesionalnog identiteta ili osobne samoprocjenjene samoefikasnosti na radnom mjestu, imaju značajniji učinak na formiranje samoprocjenjene razine profesionalnih kompetencija. Takav nalaz moguće je povezati s ograničenim mogućnostima sustavnog mentorstva i podrške kroz superviziju u centrima za socijalnu skrb, gdje se profesionalno učenje često odvija neformalno, kroz individualno iskustvo i osobnu inicijativu te u mnogočemu ovise o osobnim (individualnim) karakteristikama socijalnog radnika. U tom smislu, u praksi, socijalni radnici mogu provoditi velik dio radnog vremena u administrativnim i proceduralnim zadacima, dok im za stručni rad, superviziju, razmjenu i učenje ostaje vrlo malo ili nimalo vremena. Ako organizacija sve više podsjeća na birokratsku strukturu gdje je opseg i količina zadataka velika, procedure rigorozne i birokratizirane, a stručni razvoj marginaliziran tada čak i velik broj korisnika i zaposlenih ne mora automatski značiti višu razinu profesionalnih kompetencija.

Stoga vrijedi razmotriti i širi problem birokratizacije socijalnog rada. Povećano administrativno opterećenje i proceduralni zahtjevi često ograničavaju prostor za refleksivnu praksu i profesionalno učenje. Socijalni radnici se, dakle, često nalaze u sustavu koji potiče administrativnu učinkovitost više nego stručnu refleksiju i razvoj. Proctor (2018.) objašnjava da strukturni pokazatelji (u ovom slučaju, veličina, broj korisnika, broj zaposlenih socijalnih radnika, odjel zaposlenja) sami po sebi nisu dovoljna mjera kvalitete prakse, nego pitanje organizacijskih procesa i kulture koja potiče refleksivno i dokazima vođeno djelovanje. Drugim riječima, ako organizacija nema razvijene unutarnje procese kvalitete (primjerice, sustavnu superviziju, evaluaciju prakse, učenje kroz slučajeve, profesionalne standarde), tada ni veći resursi ne doprinose višoj razini samoprocjene profesionalnih kompetencija. Dakle, socijalni radnici svoje profesionalne kompetencije ne samoprocjenjuju višima iako imaju iskustva rada s većim brojem korisnika, potencijalno i većim varijabilitetom slučajeva te surađuju s većim brojem su-stručnjaka, uz prilike za razmjenu iskustava, učenje po modelu i tako dalje.

Ovi rezultati mogu se sagledati i kroz model višeslojne difuzije znanja (eng. *Multilayer Knowledge Diffusion Model*) (Rózewski i Jankowski, 2014.). Model objašnjava kako se profesionalne kompetencije formiraju i prenose unutar organizacijskih sustava putem međusobnih interakcija zaposlenika, naglašavajući da razvoj kompetencija ovisi prije svega o kvaliteti međuljudskih odnosa (specifično, komunikaciji), a ne o kvantitativnim obilježjima organizacije. Metodološki gledano, model Rózewskog i Jankowskog (2014.) temelji se na tzv. *agent-based* simulacijama koje prikazuju kako se znanje širi među zaposlenicima ovisno o strukturi njihovih međusobnih odnosa. Svaki zaposlenik (tzv. agent) u modelu posjeduje određenu razinu znanja i kompetencija, koje se tijekom simulacije mogu povećavati ili smanjivati ovisno o interakcijama s drugima i o korištenju tog znanja u praksi. Tako postavljeni model uključuje tri ključna procesa:

1. učenje - horizontalni prijenos znanja među zaposlenicima kroz svakodnevne interakcije i suradnju,
2. vertikalnu difuziju znanja - integraciju različitih razina znanja unutar pojedinca (npr. prelazak teorijskih spoznaja u praktične vještine), te
3. zaboravljanje - proces gubitka znanja i kompetencija ako se one ne primjenjuju u radu.

Simulacije provedene u okviru modela pokazale su da međusobna komunikacija, suradnja i aktivna razmjena znanja imaju daleko veći utjecaj na razvoj profesionalnih kompetencija od same veličine sustava (Rózewski i Jankowski, 2014.). Drugim riječima, u većim organizacijama razina kompetencija ne raste automatski s povećanjem broja korisnika ili zaposlenika, jer širenje znanja ovisi o tome koliko su članovi sustava međusobno povezani i koliko se često razmjenjuju informacije, iskustva i dobre prakse.

Nadalje, autori su istaknuli važnost tzv. ključnih čvorova u mreži, odnosno zaposlenika koji posjeduju specifična znanja i kompetencije (primjerice, mentori, iskusniji stručnjaci ili rukovoditelji) i čije aktivno uključivanje ima multiplikativni učinak na profesionalni razvoj ostalih članova sustava. No, taj se učinak ostvaruje samo ako su ti stručnjaci aktivno povezani s drugima, kroz formalne (supervizije, timski sastanci) i neformalne oblike suradnje. Ako su takvi zaposlenici izolirani ili preopterećeni administrativnim poslovima, potencijal za širenje znanja u organizaciji ostaje neiskorišten.

Naposljetku, model naglašava da ravnoteža između procesa učenja i zaboravljanja određuje ukupnu razinu kompetencija unutar organizacije. Ako institucija ne potiče kontinuirano učenje, refleksiju i razmjenu iskustava, ukupna razina stručnosti zaposlenika može stagnirati ili padati čak i kada su formalni resursi povećani. To se objašnjava činjenicom da znanje u takvim okolnostima ostaje zarobljeno unutar pojedinaca, umjesto da postane dijeljeni resurs organizacije (Rózewskog i Jankowskog, 2014.). Ovi su nalazi posebno relevantni za objašnjenje rezultata dobivenih u ovom istraživanju. Naime, u sustavu socijalne skrbi, gdje su strukture formalno definirane, ali često rigidne i opterećene administrativnim obvezama, veći broj zaposlenih ili korisnika ne mora značiti i veću mogućnost razvoja profesionalnih kompetencija. Ukoliko u organizaciji ne postoji aktivna kultura mentorstva, refleksivnog rada i razmjene znanja te mogućnosti primjene nekih novih znanja ili inovacija, tada brojčano veći centri mogu funkcionirati tek kao „veliki bazeni“ stručnjaka koji djeluju paralelno, a ne kao kohezivne zajednice učenja. Time se otvara pitanje u kojoj mjeri su hrvatski centri za socijalnu skrb uistinu prostori profesionalne socijalizacije i učenja, ili pak birokratski sustavi u kojima administrativni zahtjevi i proceduralni standardi ograničavaju profesionalni razvoj. U takvom kontekstu, profesionalne kompetencije ostaju ponajprije rezultat individualne inicijative, osobne motivacije i neformalnih mreža podrške, a ne formalne organizacijske strukture.

Zaključno, nalaz da kvantitativna obilježja centra za socijalnu skrb nisu značajan prediktor samoprocjenjene razine profesionalnih kompetencija ne osporava teorijske postavke o važnosti organizacijskih kvantitativnih obilježja, već ukazuje na to da su kvalitativne dimenzije poput kulture učenja, međuljudskih interakcija i podrške stvarni mehanizmi profesionalnog razvoja u sustavu socijalnog rada.

U sljedećoj hipotezi polazilo se od pretpostavke da će viši rezultat samoprocjene na dimenzijama etičnosti vođenja, jasnoće uloga, integriteta i dijeljenja moći (obilježja rukovoditelja) biti značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Tako postavljena hipoteza 1.2. nije potvrđena. Naime, nijedna od dimenzija etičnosti rukovođenja (etičnost, jasnoća uloga, integritet, dijeljenje moći) nije se pokazala značajnim prediktorom više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Ukupno objašnjena varijanca modela bila je vrlo niska ( $R^2 < ,04$ ), što upućuje na to da obilježja rukovođenja, barem u mjeri u kojoj ih socijalni radnici samoprocjenjuju, ne doprinose značajno objašnjenju razlika u razini

samoprocjene profesionalnih kompetencija. Povremeno uočen supresijski efekt pojedinih varijabli (primjerice, kod dimenzije pravednosti) dodatno potvrđuje da statistička značajnost nije stabilna ni teorijski interpretabilna.

Postavljena hipoteza imala je razumna teorijska utemeljenja. U suvremenoj literaturi socijalnog rada rukovođenje se definira kao vizijsko i etičko usmjeravanje kolektiva, koje potiče pozitivne promjene, suradnju i profesionalni razvoj članova organizacije (Holosko, 2009.; Rank i Hutchison, 2000.; Brilliant, 2001.; prema Podobnik i Ilijaš, 2022.). U tom smislu, rukovoditeljske vještine poput motiviranja, poticanja promjena i osnaživanja drugih trebale bi stvarati okruženje koje omogućuje učenje i profesionalni rast (Lawler, 2007.; prema Podobnik i Ilijaš, 2022.). Stoga je bilo razumno pretpostaviti da će kvalitetno i etično vođenje pridonositi i višim samoprocjenama profesionalnih kompetencija.

Ovakav nalaz, iako suprotan teorijskim očekivanjima, nije u potpunosti neočekivan u kontekstu institucionalne prakse hrvatskog socijalnog rada. Teorije transformacijskog vođenja (Bass, 1990.; Avolio i Bass, 2004.) i profesionalne socijalizacije (Healy, 2005.) naglašavaju važnost rukovoditelja kao modela profesionalnog ponašanja. Međutim, u sustavu socijalne skrbi koji je visoko normiran, administrativno opterećen i kadrovski potkapacitiran, uloga rukovoditelja često je pretežito administrativna, usmjerena na formalno nadgledanje, praćenje učinkovitosti i ispunjavanje zakonskih procedura, a manje na profesionalni razvoj i refleksivnu podršku zaposlenicima. Taj zaključak dodatno osnažuje činjenica da prema Zakonu o socijalnoj skrbi (NN 18/22, 46/22, 119/22, 71/23, 156/23, 61/25) i Statutu Hrvatskog zavoda za socijalni rad (NN 134/22), ravnatelj Zavoda i upravitelji područnih ureda odgovaraju za zakonitost i organizaciju rada, što njihovu funkciju čini ponajprije upravljačkom, a tek posredno razvojno-podržavajućom. U takvom sustavu rukovođenje se prvenstveno usmjerava na nadzor, praćenje učinkovitosti i administrativno izvještavanje, a manje na profesionalni razvoj, superviziju i refleksivni dijalog. Stoga nije neočekivano da zaposlenici ne percipiraju etičnost i integritet rukovođenja kao izvor profesionalne osnaženosti, nego prije kao dio normativnog i kontrolnog okvira organizacije. Čak i kada rukovoditelji posjeduju osobni integritet i etičnost, njihova mogućnost da ih pretoče u razvojnu podršku zaposlenicima ograničena je administrativnim opterećenjem i nedostatkom vremena, a u posljednjim godinama i brojnim pritiscima šire javnosti. U okruženju s ograničenim resursima i visokom

normativnošću, rukovoditelji često balansiraju između birokratskih zahtjeva sustava i profesionalnih potreba zaposlenika. Dodatan izazov predstavlja i činjenica da sustav socijalne skrbi ne osigurava sustavnu edukaciju za stjecanje specifičnih rukovoditeljskih kompetencija, već se implicitno podrazumijeva samim imenovanjem na tu funkciju da ih osoba ima. Takav izostanak edukacijskog okvira otežava balansiranje između administrativnih, upravljačkih te razvojno-podržavajućih uloga. U takvim okolnostima, njihova mogućnost stvaranja poticajne profesionalne klime uvelike ovisi o podršci nadređenih institucija, kadrovskim kapacitetima i organizacijskim vrijednostima.

Ipak, ovi rezultati ne znače da rukovođenje u socijalnom radu nije važan čimbenik, već da njegova razvojna funkcija u aktualnom sustavu nije u potpunosti iskorištena. To je prvenstveno posljedica izostanka sustavnog ulaganja u rukovoditelje, koji na svoje funkcije stupaju bez prethodne pripreme i adekvatne kontinuirane podrške sustava. Rukovoditelji su često sistemski potisnuti administrativnim i zakonskim obvezama, zbog čega je njihov potencijal za mentorsku i podržavajuću ulogu ograničen. Da bi se ta razvojna uloga osnažila, potrebno je dugoročno redefinirati koncept rukovođenja u centrima za socijalnu skrb - od formalne upravljačke funkcije prema vodstvu koje potiče profesionalni rast, refleksivnost i suradnju. To uključuje sustavno uvođenje supervizije za rukovoditelje, specijalizirane programe edukacije o vođenju prije preuzimanja uloge rukovoditelja, te izgradnju organizacijske kulture utemeljene na povjerenju, učenju i zajedničkoj odgovornosti.

Promjena vodstva u socijalnom radu u sustavu socijalne skrbi nije samo pitanje pojedinaca, nego proces koji uključuje generacijsku promjenu rukovoditelja, stvaranje sustava mentorstva i nasljeđivanja, kao i jasniju međuresornu koordinaciju. Tek dugoročno i planski, kroz razvoj kadrova i transformaciju organizacijske kulture, moguće je pomaknuti rukovođenje iz okvira administrativnog nadzora prema njegovoj stvarnoj svrsi, a to je upravljanje sustavom koji uključuje veći naglasak na podršku profesionalnom razvoju socijalnih radnika. U tom se kontekstu može se zaključiti kako učiti rukovoditelje etičnosti, mentorstvu te etičnom i participativnom vođenju, a potom ih vraćati u okruženje koje ostaje rigidno, administrativno preopterećeno i zakonski usmjereno na kontrolu, znači reproducirati iste obrasce nefunkcionalnosti. Bez promjene uloga poslodavca, zakonskih ovlasti i institucionalne kulture, svaki pokušaj

profesionalizacije rukovoditelja ostaje djelomičan i krhak. U skladu s time, buduća istraživanja trebala bi detaljnije ispitati značenje rukovođenja u ovom specifičnom institucionalnom kontekstu (iz perspektive Poslodavca, iz perspektive rukovoditelja te iz perspektive socijalnih radnika / zaposlenika) te razviti mjerne instrumente prilagođene nacionalnim okolnostima i kulturi vođenja u socijalnom radu.

## **6.2. Doprinos osobnih i profesionalnih obilježja socijalnih radnika u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika**

Drugim istraživačkim problemom ispitivao se doprinos osobnih (spol, samoprocjenjena samoeфикаsnost na radnom mjestu) i profesionalnih obilježja (iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja, iskustvo supervizije u posljednje dvije godine, viša razina obrazovanja, duljina radnog staža i viši rezultat samoprocjene profesionalnog identiteta) socijalnih radnika u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centru za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

U hipotezi 2.1. se polazilo od pretpostavke da će muški spol i viša razina samoprocjenjene samoeфикаsnosti na radnom mjestu biti značajni prediktori više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Očekivalo se da će muški spol biti značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija, što je potkrijepljeno nalazima ranijih istraživanja (Pallier, 2003.; Rees, 2003.; Clegg, 1999.; prema Wilson i Kelly, 2010.) koja sugeriraju da muškarci češće iskazuju višu razinu samopouzdanja u profesionalnom kontekstu, neovisno o objektivno izmjerenim profesionalnim kompetencijama. Takvi rezultati u literaturi najčešće se tumače socijalizacijskim procesima i kulturnim očekivanjima, prema kojima su muškarci skloniji samouvjerenijoj samoprezentaciji i višoj samoprocjeni vlastitih sposobnosti (Beyer, 1990.).

Rezultati višestrukih regresijskih analiza pokazali su da spol ima ograničen, selektivan učinak, dok je samoeфикаsnost na radnom mjestu konzistentno značajan i snažan prediktor svih dimenzija profesionalnih kompetencija. To znači da je ova hipoteza djelomično potvrđena. Pretpostavka o prediktorskom doprinosu spola potvrđena je samo u jednoj dimenziji profesionalnih kompetencija (kompetencije sposobnosti uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta), dok je prediktorski doprinos više razine samoprocjenjene samoeфикаsnosti na radnom mjestu višoj razini samoprocjene profesionalnih kompetencija konstantno prisutan. Dakle, spol se pokazao značajnim prediktorom jedino kod kriterija kompetencije sposobnosti uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, gdje su muškarci procijenili vlastitu razinu profesionalnih kompetencija višom od žena. Ne potvrđivanje dijela hipoteze koji se odnosi na spol može se objasniti specifičnostima profesije socijalnog rada. Riječ je o

profesiji u kojoj u Republici Hrvatskoj većinu čine žene (otprilike 93 % cijele populacije socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb), a radno okruženje i profesionalni standardi potencijalno smanjuju izraženost spolnih stereotipa povezanih sa samoprocjenom profesionalnih kompetencija. U homogenim profesionalnim okruženjima, osobito u tzv. feminiziranim profesijama, spolne razlike u samoprocjeni mogu biti manje izražene posebno kod rodno neutralnih indikatora (Breyer, 1990.; prema Ratwatte, 2006.) što je u skladu s nalazima ovog istraživanja. Sličan ishod uočen je u drugim istraživanjima gdje se zadaci razlikuju prema rodnoj pripadnosti, odnosno prema tome dijele li oba spola mišljenje da su pripadnici jednog od spolova bolji u određenim zadacima. Primjerice, matematika (Janman, 1987.), fizika (Kelley, 1988.), prostorni zadaci (Gitelson i sur., 1982.) stereotipno se smatraju muškim tipom aktivnosti, dok se verbalne sposobnosti i interpersonalna percepcija smatraju ženskim područjima (Lenney, 1981.) (prema Ratwatte, 2006.:2).

Nalazi ovog istraživanja sugeriraju da samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu doprinosi višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, neovisno o spolu, dok odjel zaposlenja može imati dodatni, ali selektivan utjecaj. Slab ili nedosljedan učinak spola ukazuje na to da su spolne razlike u ovom profesionalnom okruženju marginalne te da ih nadmašuju drugi individualni i situacijski čimbenici.

Nadalje, rezultati višestrukih regresijskih analiza pokazali su da je samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu bila konzistentno snažan i značajan prediktor svih kriterija profesionalnih kompetencija socijalnih radnika (kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb, kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb, kompetencije sposobnosti uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta, sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija, profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb i organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb). Objašnjava između 15,6 % i 29,8 % varijance kriterija, što pokazuje važnost samoprocjenjene samoefikasnosti na radnom mjestu za percepciju vlastitih profesionalnih kompetencija. Navedeno je u skladu s Bandurinom socijalno-kognitivnom teorijom i njenim konceptom samoefikasnosti (Bandura, 1997.). Prema tom teorijskom okviru, socijalni radnici koji imaju visoku razinu uvjerenja u vlastitu opću samoefikasnost

spremniji su preuzeti inicijativu, ustrajati u zahtjevnim zadacima te procijeniti svoj rad stručnim i kvalitetnim. U hrvatskom kontekstu, u kojem su radni uvjeti često obilježeni visokim zahtjevima i ograničenim resursima te opasnosti od medijskih osuda, upravo takva percepcija osobne učinkovitosti može biti ključan zaštitni čimbenik profesionalnog funkcioniranja. Ovakvi rezultati u skladu su s ranijim istraživanjima (Strecher i sur., 1986.; Holden i sur., 1990.; Holden, 1991.; Zimmerman, 1995.; Ewart, 1995.; prema Holden, Meenaghan i Rosenberg, 1999.; Holden, Anastas i Metrey, 2002.; prema Damron–Rodriguez, 2008.) koja su u različitim okruženjima utvrdila da je samoeфикаsnost jedan od najsnažnijih prediktora procijenjene profesionalne kompetentnosti u socijalnom radu i srodnim pomažućim profesijama.

Naposlijetku, rad u odjelu za djecu, mlade i obitelj također je značajan prediktor u većini modela, što može ukazivati na to da složenost radnih zadataka, dinamika slučajeva i potreba za intenzivnom međusektorskom suradnjom mogu oblikovati jači osjećaj sposobnosti djelovanja u profesionalnoj ulozi. Takav kontekst pruža brojne prilike za primjenu različitih vještina, od kriznih intervencija do specifičnih komunikacijskih strategija, što socijalni radnici internaliziraju u vlastitu procjenu profesionalnih kompetencija. Ovakvi nalazi su u skladu s polazišnim očekivanjima te česticama iz uvoda kako radno okruženje i organizacijska jedinica mogu oblikovati razvoj profesionalnih kompetencija (Garland, 1996.; McCaughan i Parahoo, 2000.; prema Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.). Nalazi ovog doktorskog istraživanja, dakle, u skladu su s istraživanjem Meretoje, Leino-Kilpi i Kaire (2004.) na uzorku medicinskih sestara iz finske sveučilišne bolnice. Navedeno istraživanje pokazalo je da medicinske sestre iz operacijskih sala i hitnih službi samoprocjenjuju višu razinu kompetencija u upravljanju situacijama što je povezano s dinamičnošću i brzim promjenama u tim okruženjima, dok su sestre s bolničkih odjela samoprocjenile višu razinu kompetencije poučavanja i mentoriranja te dijagnostičkih zadataka. S druge strane, opće medicinske sestre pokazivale su višu razinu kompetencija u obrazovnim i dijagnostičkim aktivnostima (Garland, 1996.; McCaughan i Parahoo, 2000.; prema Meretoja, Leino-Kilpi i Kaira, 2004.). Stoga je moguće zaključiti kako, nalazi ovog doktorskog istraživanja, prvi put na hrvatskom uzroku populacije socijalnih radnika potvrđuju kako odjel zaposlenja socijalnih radnika u centru za socijalnu skrb jest značajan prediktor više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija.

Važno je pritom uočiti da se varijabla odjela zaposlenja nije pokazala značajnom u okviru hipoteze 1.1 u razmatranju organizacijskih čimbenika., dok se u hipotezi 2.1. gdje su s promatrane individualne karakteristike pokazala značajnom. Na prvi pogled to bi moglo izgledati kontradiktorno, no objašnjenje proizlazi iz razlike u analitičkoj razini na kojoj su te varijable promatrane. Naime, u okviru hipoteze 1.1. odjel zaposlenja bio je promatran kao organizacijska varijabla, odnosno kao strukturna karakteristika samog centra za socijalnu skrb. Međutim, gotovo svi centri za socijalnu skrb imaju odjel za djecu, mlade i obitelj, zbog čega ta varijabla ne razlikuje značajno organizacije jedne od drugih. Drugim riječima, kada se odjel zaposlenja kao varijabla promatra na razini centra za socijalnu skrb, varijabilnost između jedinica je vrlo mala, pa njegov potencijalni učinak na razini organizacije ostaje prikriven. Uz to, u tom su modelu bile uključene i druge kvantitativne organizacijske varijable poput broja zaposlenih i broja korisnika, koje međusobno dijele sličnu informaciju. U takvim okolnostima dolazi do preklapanja njihovih statističkih efekata te je moglo dovesti do potiskivanja efekta varijable odjela. S druge strane, odjel zaposlenja promatran je i kao varijabla na individualnoj razini, odnosno kao profesionalna karakteristika pojedinog socijalnog radnika. U tom kontekstu razlike među socijalnim radnicima postaju vidljive jer različiti odjeli donose različite profesionalne zahtjeve, iskustva i kontekste rada. Posebno je rad u odjelu za djecu, mlade i obitelj obilježen složenim slučajevima, intenzivnom međusektorskom suradnjom i čestom potrebom za postupanjem u hitnim i kriznim situacijama. Takav radni kontekst pruža više prilika za primjenu stručnih znanja i vještina te refleksiju, što se prirodno odražava i u višim samoprocjenama profesionalnih kompetencija. Sumirano, odjel nije značajan prediktor na razini centra za socijalnu skrb jer ne razlikuje organizacije međusobno, ali postaje važan čimbenik kada se promatra na razini pojedinca, gdje odražava realne razlike u prirodi posla i profesionalnim zahtjevima. Ovaj nalaz još jednom upućuje na to da razvoj profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u većoj mjeri oblikuju neposredni radni zadaci i iskustva unutar profesije, nego formalne organizacijske strukture u kojima djeluju.

Hipoteza 2.2. temeljila se na pretpostavkama teorija cjeloživotnog učenja i profesionalnog razvoja (Ben-Porat i Itzhaky, 2011; Roe, 2002.), prema kojima iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja, iskustvo supervizije (u posljednje dvije godine), viša razina obrazovanja, dulji radni staž i viša razina samoprocjenjenog profesionalnog

identiteta doprinose višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Prema rezultatima višestrukih regresijskih analiza ova je hipoteza djelomično potvrđena. Među ispitivanim prediktorskim varijablama, ključni i konzistentni prediktori više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija pokazali su se osjećaj povezanosti s profesijom (kao komponenta profesionalnog identiteta) te duljina radnog staža.

Profesionalni identitet pokazao se značajnim prediktorom u gotovo svim dimenzijama profesionalnih kompetencija, osobito kod kriterija kompetencije za specifične poslove u centru za socijalnu skrb, kompetencije sposobnosti uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta te sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija. Socijalni radnici koji su izraženije identificirani sa svojom profesijom i osjećaju veću pripadnost profesiji ujedno samoprocjenjuju i višu razinu vlastitih profesionalnih kompetencija. Taj nalaz potvrđuje pretpostavke da profesionalni identitet ima važnu motivacijsku i kognitivnu funkciju jer oblikuje način na koji stručnjaci doživljavaju i vrednuju vlastite sposobnosti, uspjehe i profesionalni doprinos.

Duljina radnog staža također je bila značajan, iako slabiji, prediktor u više modela, osobito kod kriterija kompetencije za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb, profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb i organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb. Zanimljivo, u hijerarhijskim regresijskim modelima za kriterije „unaprjeđenje profesionalnih kompetencija, profesionalne kompetencije usmjerene na kontrolu utjecaja osobnih čimbenika na rad u centru za socijalnu skrb te organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb duljina radnog staža pokazala se značajnim negativnim prediktorom, a što znači da socijalni radnici s kraćim radnim stažem procjenjuju svoje profesionalne kompetencije u tim područjima višim u odnosu na kolege s duljim radnim stažem. Ovaj se nalaz može tumačiti kao odraz percepcijskih razlika u različitim fazama profesionalnog razvoja, pri čemu manje iskusni stručnjaci vlastite kompetencije procjenjuju optimističnije, dok s duljim radnim stažem raste i svjesnost o složenosti posla te vlastitim ograničenjima ili prostoru za napredak. Takvi obrasci već su zabilježeni u istraživanjima kompetencija u pomagačkim profesijama (npr. Fortune, Lee i Cavazos, 2007.; Ricijaš, Huić i Branica, 2007.), gdje početnici često izražavaju više subjektivne procjene vlastite stručnosti, dok iskusniji stručnjaci pokazuju realističniji, ali niži stupanj

samoprocjene. Detaljnije će taj, već poznati, efekt biti objašnjen u dijelu rasprave „Metodološka ograničenja“. Suprotno tome, u samostalnim modelima drugog bloka (bez uključenih demografskih i kontekstualnih varijabli), dulji radni staž se pokazao značajnim prediktorom više razine samoprocjenjenih kompetencija za specifične poslove te kompetencija za temeljne poslove u centru za socijalnu skrb. Takav nalaz upućuje na zaključak kako se razvoj profesionalnih kompetencija zaista povećava s profesionalnim iskustvom, dok se u hijerarhijskih modelima u kojima se uključuju psihološki (samoefikasnost na radnom mjestu) i organizacijski prediktori (odjel zaposlenja) javlja suprotan smjer (kraći radni staž kao prediktor više rezultata samoprocjene).

Suprotno očekivanjima i teorijskim postavkama koje naglašavaju važnost kontinuiranog profesionalnog usavršavanja u razvoju profesionalnih kompetencija, iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja, iskustvo supervizije u posljednje dvije godine i viša razina formalnog obrazovanja nisu se pokazali značajnima u većini modela. Naime, iskustvo dugotrajnih profesionalnih usavršavanja i iskustvo supervizije u posljednje dvije godine nisu bili značajan prediktor unutar niti jednog od šest analiziranih kriterija profesionalnih kompetencija kada su bili uključeni zajedno s ostalim prediktorima u hijerarhijskoj analizi. Jedina iznimka bila je formalna razina obrazovanja, koja je pokazala ograničen i nestabilan učinak samo u modelima kada se promatrala izolirano od drugih varijabli i to u smjeru nešto više samoprocjene procesnih kompetencija za temeljne poslove, ali istovremeno i nešto niže samoprocjene vezanih uz unaprjeđenje profesionalnih kompetencija. Drugim riječima, formalno obrazovanje se nije pokazalo dosljedno značajnim prediktorom, već je njegov prediktorski učinak bio vidljiv samo kada druge varijable (samoefikasnost na radnom mjestu, odjel zaposlenja, duljina radnog staža i samoprocjenjeni profesionalni identitet) nisu bile uključene u model.

Ovakav rezultat pokazuje kako samo pohađanje dodatnih profesionalnih usavršavanja ili iskustvo supervizije ne mora nužno značiti i višu percepciju vlastitih profesionalnih kompetencija u praksi. Drugim riječima, samoprocjenjena razina profesionalnih kompetencija ne raste automatski samim sudjelovanjem u dodatnim oblicima profesionalnog usavršavanja. Taj rezultat odstupa od pojedinih međunarodnih nalaza (primjerice, Ben-Porat i Itzhaky, 2011.; Isawi i Post, 2020.) koji pokazuju da iskustvo profesionalnih usavršavanja i supervizije može imati pozitivan učinak na razvoj

profesionalnih kompetencija, osobito kada je riječ o procesnim kompetencijama te povećanju samoefikasnosti u radu s korisničkim skupinama s iskustvom traume (npr. ženama žrtvama nasilja).

Nalaz se može razumjeti u kontekstu specifičnosti hrvatskog sustava socijalne skrbi, gdje dodatne edukacije i supervizije često nemaju sustavnu, razvojno usmjerenu funkciju, nego su povremene i fragmentirane, ponekad motivirane administrativnim, izvanjskim, zahtjevima poput relicenciranja. Čak i kada su stručnjaci zadovoljni kvalitetom edukacijskog sadržaja, često se suočavaju s nemogućnošću implementacije novostečenih znanja i inovacija u svakodnevni rad zbog rigidnosti sustava i nedostatka autonomije. Edukacija se tako doživljava kao aktivnost odvojena od realnog konteksta prakse, pri čemu izostaje organizacijska podrška za transfer znanja. Upravo iz tih razloga nedostaje jasna slika o tome na koji način takve edukacije i supervizije doprinose razvoju stručnjaka i njihove prakse, koliko se naučeno uistinu može primijeniti u svakodnevnom stručnom radu te u kojoj mjeri sama organizacija potiče i podržava transfer znanja u profesionalnu praksu i među stručnjacima. Prema Kadushin i Harkness (2002.) supervizija ima najveći razvojni potencijal ako i kada funkcionira kao strukturirani, kontinuirani i višedimenzionalni proces koji obuhvaća administrativnu, edukativnu i podržavajuću funkciju, a ne samo kao formalna ili proceduralna aktivnost. Važno je istaknuti kako se u hrvatskom kontekstu, sukladno standardima supervizije psihosocijalnog rada, administrativna uloga strogo odvajava od supervizijskog procesa kako bi se osigurala sigurna i podržavajuća okolina za stručnjaka. Međutim, rezultati ovog istraživanja upućuju na to da, bez obzira na teorijski model, supervizija u praksi često gubi svoju razvojnu snagu ako se provodi neredovito ili bez jasne integracije u profesionalnu svakodnevicu. Ako u praksi supervizija i dodatne edukacije ostaju fragmentirane, neredovite i bez jasne razvojne svrhe i cilja, tada je manje vjerojatno da će same po sebi imati mjerljiv učinak na samoprocjenu profesionalnih kompetencija, što je u skladu s rezultatima ovog doktorskog istraživanja.

Osim toga, vezano uz varijablu razine formalnog obrazovanja, neka ranija istraživanja utvrdila su kako se samo manji dio znanja korištenog u praksi temelji na formalnom obrazovanju (primjerice, Leyl, Lindstaedt i Albert, 2005.). Osim toga, ako se osvrnemo na deskriptivne pokazatelje ne postoje velike razlike u uzorku socijalnih radnika

uključenih u ovo doktorsko istraživanje s obzirom na razinu formalnog obrazovanja. Specifično, samo ,2 % (N = 1) ima završen doktorski studij, 2,1 % (N = 9) ima završen specijalistički studij ili znanstveni magisterij, 3,6 % (N = 16) završenu višu školu te 1,1% (N = 5) završen preddiplomski studij socijalnog rada. Ostatak uzorka istraživanja – 93 % (N = 409) ima završen studij socijalnog rada prije Bolonjske reforme ili diplomski studij socijalnog rada ili socijalne politike nakon te reforme visokog obrazovanja.

Nadalje, kada je riječ o superviziji, u stručnim krugovima često se problematizira njezina kvaliteta te nedovoljna razvijenost sustavne supervizijske podrške. U većem dijelu sustava socijalne skrbi pa tako i u većini centara za socijalnu skrb, supervizija je sporadična, fragmentirana i nerijetko teško dostupna, a motivacija za često ovisi podjednako o prioritetima nadređenih te interesu socijalnih radnika. Kao i kod dodatnih edukacija, izostaju sustavni mehanizmi praćenja učinaka supervizije, kako na razini individualnog stručnjaka, pa tako i na razini organizacije ili u kontekstu ishoda za korisnike, zbog čega njezin stvarni doprinos profesionalnom razvoju ostaje teško mjerljiv.

U tom kontekstu, možemo zaključiti kako formalni programi podrške stručnjacima djeluju posredno, ponajprije preko osobnih psiholoških čimbenika poput profesionalnog identiteta, motivacije i samoefikasnosti na radnom mjestu. To je u skladu s nalazima ovog dokorskog istraživanja prema kojima su subjektivni pokazatelji (povezanost sa strukom, osjećaj srama ili ponosa) imali snažniji doprinos od formalnih varijabli.

Zanimljivo je da se osjećaj srama zbog pripadnosti profesiji pojavio kao značajan negativan prediktor u dimenzijama kompetencije sposobnosti uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta i sposobnost unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija, što upućuje na važnost emocionalne i identitetske komponente u oblikovanju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Kako navode Knežević i Buttler (2003.), javna percepcija profesije neodvojiva je od profesionalnog identiteta na način da povoljniji društveni status otvara veću mogućnost za ostvarivanje ciljeva socijalnog rada, dok ograničen društveni legitimitet može demotivirati stručnjake i oslabiti osjećaj profesionalne učinkovitosti. Prema tome, dugotrajna izloženost porukama da profesija ima loš društveni status može dovesti do internalizacije negativne slike o profesiji, a time i o vlastitoj profesionalnoj kompetenciji (Beddoe, Staniforth i Fouché, 2019.; prema Juren, Sobočan i Jurček, 2022.). Promatramo

li specifičnije rezultate ovog istraživanja i kriterije na kojima se osjećaj srama zbog pripadnosti profesiji pokazao kao značajan negativan prediktor, možemo zaključiti kako taj sram ograničava kapacitete socijalnih radnika upravo u onim aspektima kompetencija koje zahtijevaju sigurnu javnu i profesionalnu afirmaciju stručnjaka. Osjećaju li socijalni radnici sram ili nisko vrednovanje profesije, suradnja može biti otežana zbog straha od procjene, povlačenja u pasivniju ulogu ili smanjenog samopouzdanja u stručnim raspravama. Tada profesionalni identitet nije izvor samopouzdanja socijalnog radnika već smanjuje spremnost za aktivno uključivanje u, primjerice, timsko odlučivanje, zastupanje odluka pred sudom, javnosti, drugim ustanovama i tako dalje, a s ciljem zagovaranja vlastite stručne pozicije. Što se tiče promocije centra za socijalnu skrb izvan radnog mjesta, javna izloženost povećava rizik od negativnih evaluacija te je stoga logično da će oni socijalni radnici koji osjećaju sram zbog pripadnosti profesiji rjeđe preuzimati ulogu predstavnika profesije i institucije centra za socijalnu skrb. Također, sposobnost unaprjeđenja profesionalnih kompetencija može se povezati s motivacijom za rast, učenje i ulaganje u vlastiti razvoj, a ako je osjećaj srama prisutan kod socijalnog radnika to može voditi u smanjenu angažiranost oko stručnih usavršavanja ne zbog toga što socijalni radnik nema kapaciteta za rast i razvoj već zbog toga što rast i razvoj vještina i znanja percipira kao manje relevantan zbog potencijalnog izostanka valorizacije.

S druge strane, prethodna istraživanja pokazuju da se snažnije izražen profesionalni identitet povezuje s višim rezultatima samoprocjena osobnih postignuća te samopercepcijom stručnjaka kao kompetentnog u profesionalnoj ulozi (Edwards i Durette, 2010.; McCann i sur., 2013.; Beddoe, 2013.; prema Levin, Roziner i Savaya, 2020.). Takav nalaz potvrđuju i rezultati regresijskih analiza u ovom istraživanju. Naime, modeli koji uključuju varijable profesionalnog identiteta objasnili su između 7 % i 31 % varijance u samoprocjeni profesionalnih kompetencija, što je metodološki značajan doprinos i potvrđuje važnost psiholoških i subjektivnih čimbenika u razumijevanju profesionalnog razvoja socijalnih radnika. Socijalni radnici koji se osjećaju povezano sa svojom profesijom imaju tendenciju samoprocjenjivati svoje profesionalne kompetencije višima i to u gotovo svim kriterijima uz iznimku profesionalnih kompetencija organizacijske sposobnosti pri radu u centru za socijalnu skrb gdje povezanost s profesijom nije ostala značajan prediktor u hijerarhijskom modelu. S druge strane, sram zbog pripadnosti profesiji pokazao se slabijim i nestabilnijim prediktorom. Pojavljuje se kao značajan kada

se promatra samostalno, no u kombinaciji s drugim osobnim i profesionalnim varijablama uglavnom gubi prediktorski značaj. To je moguće tumačiti na način da je puno važnije kako i koliko se socijalni radnik osjeća da pripada profesiji i koliko se poistovjećuje s njom i njenim vrijednostima, nego koliko se u nekim trenucima osjeća ponosno na nju ili se srami profesije. Takvi rezultati podupiru rezultate dosadašnjih znanstvenih spoznaja (primjerice, Beddoe, 2013.; Edwards i Dirette, 2010.; McCann i sur, 2013.; Levin, Roziner i Savaya, 2020.) prema kojima razvoj kompetencija nije samo rezultat formalnog obrazovanja i iskustva, nego i dubinskog identitetskog procesa kojim se profesionalac poistovjećuje s vrijednostima, normama i ciljevima profesije.

Sumirano, rezultati potvrđuju hipotezu da su viši rezultati samoprocjenjenog profesionalnog identiteta i duljina radnog staža ključni čimbenici u objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, dok formalni oblici učenja i supervizije imaju manji ili neujednačen doprinos. Dobiveni nalazi naglašavaju važnost unutarnjih, identifikacijskih procesa i iskustvenog učenja u profesionalnom razvoju, a istodobno otvaraju pitanje učinkovitosti postojećih modela edukacija i supervizije u sustavu socijalne skrbi. Daljnja istraživanja trebala bi se usmjeriti na kvalitativno ispitivanje načina na koje socijalni radnici doživljavaju i integriraju iskustva učenja u svakodnevnu praksu, s posebnim naglaskom na primjenjivost stečenih ishoda učenja (znanja) u realnim radnim okolnostima. Važno je istražiti i jaz koji se javlja kada su socijalni radnici zadovoljni kvalitetom edukacije ili supervizije, ali se suočavaju s nemogućnošću implementacije naučenog zbog sistemskih ograničenja na koja nemaju izravan utjecaj. U tom smislu, buduća bi istraživanja trebala istražiti kako profesionalni identitet posreduje između formalnog obrazovanja i razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, uzimajući u obzir da ni supervizija ni edukacija ne mogu u potpunosti kompenzirati strukturne nedostatke sustava (primjerice, normativnu preopterećenost socijalnih radnika ili nedostatak smještajnih kapaciteta te drugih resursa).

### **6.3. Doprinos individualnog odnosa prema poslu u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika**

Trećim istraživačkim problemom željelo se utvrditi doprinos individualnog odnosa prema poslu (razina 1 – samoprocjenjeni odnos s rukovoditeljem (viši rezultat samoprocjene pravednosti i viši rezultat samoprocjene orijentacije na ljude), viši rezultat samoprocjene zadovoljstva poslom i viša razina samostalnosti u radu) u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Prva hipoteza u okviru ovog problema polazila je od pretpostavke, temeljene na dosadašnjim istraživanjima (Rozhkov, Cheung i Tsui, 2017.), da viši rezultat samoprocjene odnosa s rukovoditeljem, koja uključuje viši rezultat samoprocjene percipirane pravednosti i viši rezultat samoprocjene orijentacije rukovoditelja na ljude, biti značajan prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Takvo očekivanje proizlazilo je i iz samih postavki koncepta etičnosti rukovođenja (Brown i sur., 2005.; Kalshoven, Den Hartog i De Hoogh, 2011.), prema kojem rukovoditelji koji su pravedni, dosljedni i orijentirani na ljude stvaraju organizacijsku klimu povjerenja, podrške i profesionalnog rasta. Rukovoditelji koji su percipirani kao pravedni i orijentirani na ljude stvaraju radno okruženje koje potiče motivaciju, profesionalni razvoj i konstruktivnu povratnu informaciju. U skladu sa socijalno-kognitivnom teorijom (Bandura, 1986.), takva organizacijska klima može poticati razvoj većeg osjećaja samoefikasnosti te višu razinu samoprocjene vlastitih profesionalnih kompetencija kod zaposlenika.

Rezultati višestrukih regresijskih analiza pokazali su da je pravednost rukovoditelja značajan, iako umjeren, prediktor višeg rezultata samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Suprotno očekivanjima, orijentacija rukovoditelja na ljude nije imala značajan doprinos u većini modela. To znači da ova hipoteza nije potvrđena. Ovakvi nalazi upućuju na to da percipirana pravednost rukovoditelja ima simboličku, ali ipak prepoznatljivu ulogu u oblikovanju samoprocjene profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. U kontekstu centara za socijalnu skrb, gdje je rad često obilježen administrativnim pritiscima, emocionalnim zahtjevima i visokom razinom odgovornosti, rukovoditelji koji donose odluke transparentno i pravedno mogu doprinijeti

osjećaju sigurnosti, uvažavanja i priznanja stručnog doprinosa. Takva iskustva, iako možda ne povećavaju objektivne kompetencije, mogu doprinijeti pozitivnijoj percepciji vlastite profesionalne osposobljenosti. Ovaj rezultat je u skladu s prethodnim spoznajama (primjerice, Rozhkov, Cheung i Tsuij, 2017.; El-Gazar i Zoromba, 2021.), koja su pokazala da pravedni i transparentni rukovoditelji potiču profesionalno samopouzdanje i samoeфикаsnost zaposlenika te posredno doprinose postizanju viših rezultata samoprocjena kod pojedinih profesionalnih kompetencija. S druge strane, izostanak značajnog učinka orijentacije rukovoditelja na ljude može se objasniti specifičnostima sustava socijalne skrbi u Hrvatskoj. U praksi je uloga rukovoditelja često više administrativno-birokratska nego razvojna, s naglaskom na provedbu zakonskih procedura i kontrolu opterećenja, a manje na mentorsku i podržavajuću ulogu. Time otvaramo diskusiju o činjenici da takva struktura može ograničiti prostor u kojem bi se interpersonalna toplina i podrška rukovoditelja mogli odraziti na samoprocjenu profesionalnih kompetencija zaposlenika.

Iako hipoteza 3.1. nije potvrđena, rezultati pružaju važan uvid u selektivni učinak etičnosti rukovođenja. Percipirana pravednost, kao temeljna dimenzija etičnog rukovođenja, dosljedno se povezuje s višom samoprocjenom profesionalnih kompetencija, što potvrđuje da zaposlenici koji osjećaju da se prema njima postupa korektno i pošteno imaju veće povjerenje u vlastite profesionalne sposobnosti. U skladu s tim, nalazi podržavaju tezu da pravedni rukovoditelji jačaju profesionalni identitet i osjećaj samoučinkovitosti zaposlenika (Rozhkov, Cheung i Tsui, 2017.), iako taj učinak nije univerzalan za sve dimenzije etičnog rukovođenja.

Sljedeća hipoteza polazila je od pretpostavke, utemeljene na nalazima ranijih istraživanja (Dennison, 1990.; prema Ashkanasy i sur., 2000.), da će viši rezultat samoprocjene zadovoljstva poslom i viša razina samostalnosti u radu predstavljati značajne prediktore više razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. U socijalnom radu, gdje su radne situacije često kognitivno i emocionalno zahtjevne, zadovoljstvo poslom može pružiti emocionalne resurse potrebne za održavanje i razvoj kompetencija, dok samostalnost u radu može omogućiti kreativno rješavanje problema i profesionalno osnaživanje kroz poticanje osjećaja odgovornosti i profesionalne vrijednosti.

Rezultati provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza pokazali su da je zadovoljstvo poslom dosljedno značajan prediktor više razine samoprocjene profesionalnih kompetencija u svim promatranim kriterijima. S druge strane, razina samostalnosti u radu u većini modela nije imala značajan doprinos predikciji. Time je navedena hipoteza djelomično potvrđena. Pojava supresijskih efekata u pojedinim modelima dodatno upućuje na složenost odnosa između prediktora, što može značiti da samostalnost djeluje posredno, preko drugih varijabli ili u specifičnim uvjetima. Drugim riječima, zabilježeni supresijski efekti govore u prilog tome da pojedini čimbenici djeluju posredno ili u interakciji (primjerice, samoeфикаsnost može poticati zadovoljstvo poslom, koje potom doprinosi višoj razini samoprocijenjenih profesionalnih kompetencija). Navedeno potvrđuje da je riječ o kompleksnim međudjelovanjima organizacijskih i psiholoških čimbenika.

Iako samostalnost u radu teoretski može potaknuti razvoj profesionalnih kompetencija, u praksi ona može biti ograničena institucionalnim procedurama, zakonskim okvirima i visokim administrativnim opterećenjem, te se ovakvi rezultati mogu objasniti specifičnostima sustava socijalne skrbi u Hrvatskoj. Hrvatski sustav socijalne skrbi, a time i centri za socijalnu skrb snažno su centralizirani i hijerarhijski ustrojani, s jasno definiranim linijama odgovornosti od stručnog radnika do ministarstva. U takvom sustavu prostor za inovativnost, samostalno odlučivanje i prilagodbu prakse često je ograničen. Iako formalno postoje elementi profesionalne diskrecije, socijalni radnici u praksi često doživljavaju da je njihova autonomija svedena na preuzimanje visoke osobne i profesionalne odgovornosti, ali bez stvarnih ovlasti i mogućnosti donošenja stručnih procjena. Takav osjećaj odgovornosti bez moći dodatno je potenciran izostankom sustavne podrške resornog Ministarstva (Poslodavca), koje kroz česte izmjene propisa i strogu normiranost postupanja dodatno sužava prostor za stručnu autonomiju. U takvim okolnostima, stručnjaci se nalaze u procjepu između očekivanja javnosti i korisnika s jedne strane, te rigidnih okvira sustava koji ne osigurava potrebne resurse niti staje iza stručnih odluka socijalnih radnika u kriznim situacijama. Time se može objasniti zašto se samostalnost u radu u našim modelima nije pokazala značajnim prediktorom samoprocjene kompetencija.

U tom smislu, rezultati pokazuju da formalna samostalnost u radu nije dovoljna da bi potaknula višu samoprocjenu profesionalnih kompetencija. Štoviše, u jednom od modela u kojem se samostalnost pokazala značajnom, viši rezultat samoprocjene na kriteriju Sposobnosti unaprjeđenja trenutnih profesionalnih kompetencija povezana je s nižom samostalnošću. Ovaj nalaz može se interpretirati kao kompenzacijski obrazac na način da zaposlenici koji osjećaju manju samostalnost u radu ulažu dodatne napore u profesionalni razvoj kako bi nadoknadili osjećaj systemske ograničenosti i osnažili vlastiti osjećaj kompetentnosti. U nedostatku mogućnosti utjecaja na razinu autonomije u poslu, socijalni radnici biraju ulagati u ono što mogu kontrolirati, ulažući prvenstveno u vlastito obrazovanje i razvoj vještina. Za razliku od samostalnosti, zadovoljstvo poslom pokazalo se dosljedno značajnim i stabilnim prediktorom viših razina samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Rezultati su u skladu s nalazima brojnih istraživanja koja potvrđuju da je zadovoljstvo poslom ključan psihološki i organizacijski prediktor profesionalnih kompetencija (primjerice, Burić i Kim, 2021.; Glassburn, 2020.; Tham i Lynch, 2020.). Naime, prema recentnim kvalitativnim istraživanjima o socijalnim radnicima na početku karijere (Glassburn, 2020.; Tham i Lynch, 2020.) utvrđeno je kako su različiti čimbenici povezani sa zadovoljstvom poslom, kao što su razvoj profesionalnih vrijednosti i kompetencija, obrazovna pripremljenost za rad u praksi, razina podrške kolega i nadređenih, opterećenost predmetima (broj slučajeva), fleksibilnost rasporeda te organizacijska klima (prema Choi, Koo i Fortune, 2020.). Nadalje, u prilog rezultatima ovog istraživanja govore i rezultati online anketnog istraživanja na uzorku od 107 talijanskih medicinskih sestara u palijativnoj skrbi (Biagioli i sur., 2018.). Naime, rezultati su pokazali kako viša razina samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija doprinose višoj razini zadovoljstva poslom. S obzirom na brojne prepreke zadovoljstvu poslom (prevelike administrativne zahtjeve, slabe mogućnosti napredovanja, nisku plaću itd.), ključno je aktivno osnaživati profesionalne kompetencije kako bi se održalo zadovoljstvo i angažman (Biagioli i sur., 2018.). Ovaj obrazac je konceptualno usporediv sa socijalnim radom, gdje priznanje kompetencija i vidljivo vrednovanje stručnog rada može multiplicirati zadovoljstvo te posredno profesionalne kompetencije.

Praktično gledano, prioritet u centrima za socijalnu skrb treba dati unapređenju radne klime, odnosa i podrške, prije pukog povećavanja formalne samostalnosti. Ovakav zaključak dodatno podupiru nalazi iz znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u

centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ (Opačić i Podobnik, 2022.), koji su pokazali kako socijalni radnici iskazuju više rezultate zadovoljstva prema prirodi posla i njegovim intrinzičnim vrijednostima, a niže rezultate zadovoljstva prema organizacijskim uvjetima rada i upravljačkim praksama. Dakle, intrinzični izvori zadovoljstva (smisao, pomaganje, profesionalna samoaktualizacija) nadmašuju ekstrinzične izvore (plaća, status, napredovanje) i upravo oni generiraju pozitivnu percepciju profesionalnih kompetencija. U tom smislu, zadovoljstvo poslom u ovom istraživanju može se tumačiti kao emocionalni amortizer koji ublažava stresne učinke institucionalnih ograničenja i potiče osjećaj profesionalne sigurnosti i profesionalnih kompetencija.

Zadovoljstvo poslom potencijalno djeluje kao motivacijski resurs koji potiče pozitivnu percepciju vlastitih sposobnosti i osnažuje profesionalni identitet. S druge strane, samostalnost u radu u hrvatskom kontekstu ima ograničen učinak jer se odvija unutar strogo propisanih zakonskih i organizacijskih procedura. U takvom sustavu, povećanje formalne samostalnosti ne mora dovesti do većeg osjećaja kompetentnosti, a osobito ako nije praćeno povjerenjem u stručnu prosudbu, dostupom podrškom i pravednim rukovođenjem. Štoviše, veća autonomija uz istovremeni izostanak podrške resornog Ministarstva kao poslodavca može dovesti do povećane profesionalne izloženosti rizicima. U okolnostima u kojima stručnjaci nisu podržani u donošenju složenih odluka, samostalnost se može doživjeti kao teret koji onemogućuje učinkovito upravljanje rizicima te povećava strah od osobne odgovornosti za sistemske propuste. Ovi nalazi potvrđuju važnost afektivnih i organizacijskih aspekata rada u oblikovanju profesionalnih kompetencija te sugeriraju da strategije jačanja profesije trebaju prvenstveno biti usmjerene na povećanje zadovoljstva poslom, kvalitetu radnih odnosa i valoriziranja stručnog rada. Razloge zbog kojih se samostalnost u radu nije potvrdila kao značajan prediktor u ovom istraživanju moguće je tražiti i u načinu na koji socijalni radnici subjektivno doživljavaju samostalnost. Ako se samostalnost ne povezuje s većom mogućnošću kreativnog i profesionalno osnažujućeg rada, nego s povećanom odgovornošću za ishode rada s korisnicima, upravljanje rizicima ili opterećenjem koje proizlazi iz posljedica donošenja profesionalnih odluka, ona može čak imati neutralan ili negativan učinak na percepciju vlastitih profesionalnih kompetencija. Nadalje, pojava supresijskih efekata u nekim modelima dodatno ukazuje na složenost odnosa između prediktora i profesionalnih kompetencija. Takvi efekti sugeriraju da pojedini čimbenici

mogu djelovati posredno ili u interakciji s drugim varijablama. Primjerice, moguće je da samoeфикаsnost na radnom mjestu povećava zadovoljstvo poslom, a upravo to povećanje zadovoljstva potom jača samoprocjenu profesionalnih kompetencija. U takvim situacijama uključivanje oba prediktora u isti model može promijeniti njihove pojedinačne koeficijente, što otežava jednostavno tumačenje rezultata.

Ovi nalazi su u skladu s preporukama navedenima u Inicijativi socijalnih radnika za unapređenje provedbe reforme sustava socijalne skrbi i djelovanja Hrvatskog zavoda za socijalni rad (Hrvatska udruga socijalnih radnika i Hrvatska komora socijalnih radnika, 2023.), u kojoj se ističe potreba za unapređenjem radnih uvjeta, smanjenjem administrativnog opterećenja te većim prepoznavanjem profesionalnog doprinosa socijalnih radnika. Upravo su ti aspekti koje možemo sumirati kao jasno definirane odgovornosti, pravedniji omjer prava i obveza između razina ustrojstva te jačanje stručne autonomije u neposrednoj vezi sa samoprocjenama zadovoljstva poslom i razine profesionalnih kompetencija. Na taj se način preporuke praktičara socijalnih radnika okupljenih u Inicijativu nadovezuju na empirijske nalaze ovog istraživanja, potvrđujući da kvaliteta organizacijskog okruženja i institucionalna podrška potiču razvoj profesionalnih kompetencija. Istodobno, razvoj profesionalnih kompetencija nije isključivo uvjetovan tim čimbenicima, jer socijalni radnici svoja profesionalna znanja i vještine mogu nadograđivati i unatoč organizacijskim ograničenjima prisutnim u centrima za socijalnu skrb.

#### **6.4. Metodološka ograničenja**

Uz dobar obuhvat populacije, posebna snaga metodološkog pristupa leži u primjeni nacionalno i kontekstualno relevantnog Upitnika profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb (Opačić, Buljevac, Podobnik, Ogresta i Ilijaš, 2020.). Nepostojanje instrumenta prilagođenog hrvatskom kontekstu bio je polazišna točka za njegov razvoj u okviru spomenutog znanstveno-istraživačkog projekta, a postupak izrade slijedio je načela teorijske utemeljenosti i empirijske provjere. U kontekstu razvoja mjernog instrumenta, posebno je značajno spomenuti redukciju indikatora kroz fokusne grupe provedene u osam gradova s 87 socijalnih radnika iz centara za socijalnu skrb. Takav pristup u skladu je s preporukama brojnih autora koji naglašavaju važnost uključivanja praktičara u proces razvoja mjernih instrumenata, osobito kroz kombiniranje kvalitativnog i kvantitativnog (primjerice, Bamberger, 2000.; Creswell i Plano Clark, 2018.) pristupa. Stručnjaci, kao izravni nositelji profesionalnih uloga, posjeduju specifična iskustva i kontekstualno znanje koje može dopuniti akademske i teorijske perspektive, čime se povećava sadržajna valjanost instrumenta. Višekratne provjere i redukcije čestica od strane istraživačkog tima, u kombinaciji s doprinosom praktičara, dodatno su ojačale konstruktivnu valjanost instrumenta, smanjujući rizik da mjerenje bude odvojeno od realnih radnih uvjeta i potreba struke.

Međutim, unatoč metodološkoj utemeljenosti i obuhvatnosti populacije, postoje i određena metodološka ograničenja.

Pionirski karakter ovog instrumenta pruža važan doprinos nacionalnim empirijskim spoznajama i praksi mjerenja te praćenja profesionalnih kompetencija, ali istodobno nameće i dodatne metodološke izazove. S obzirom na to da ne postoje prethodni instrumenti istog konceptualnog i kontekstualnog okvira, otežana je izravna usporedba rezultata te procjena vanjske valjanosti. Dodatno, instrument za mjerenje profesionalnih kompetencija još uvijek zahtijeva dodatne validacije na različitim uzorcima kako bi se potvrdila njegova stabilnost i primjenjivost. Također, moguće je da će, s obzirom na društvene promjene i tehnološki napredak te pojavu specifičnih društvenih izazova, mjerni instrument i okvir profesionalnih kompetencija (primjerice, neke dimenzije i pripadajuće indikatore) trebati prilagoditi novim suvremenim obilježjima djelovanja unutar profesionalne prakse.

Važno je istaknuti da, iako je uobičajeno mjerenje profesionalnih kompetencija korištenjem Likertovih ljestvica od pet stupnjeva, iskustvo stečeno provedbom ovog istraživanja i analizom rezultata upućuje na ograničenja takvog pristupa. Visoke samoprocjene sugeriraju da ljestvica možda nema dovoljnu razlikovnu moć za obuhvat nijansi između razina stručnosti, a što može biti slučaj kod profesije socijalnog rada koja ima izraženu etičku i normativnu dimenziju. Većina sudionika ovog istraživanja birala je stupnjeve četiri ili pet, te je moguće da ljestvica odražava evaluativni stav ili profesionalnu identifikaciju, a ne stvarnu diferencijaciju kompetencija. Uz to, pitanje je jesu li indikatori formulirani preopćenito pa su sudionici mogli procijeniti da ih u osnovnom smislu zadovoljavaju. Potencijalna rješenja za navedeno ograničenje ogledaju se u proširenju skale na sedam stupnjeva radi preciznijeg stupnjevanja i šire gradacije te primjenu dvodimenzionalnog pristupa koji zasebno procjenjuje učestalost primjene pojedine kompetencije i samopouzdanje u njezinoj uporabi.

Nadalje, unatoč provedenim validacijama i zadovoljavajućim koeficijentima pouzdanosti, pojedine korištene skale pokazuju određena metodološka ograničenja. Skale preuzete i prilagođene iz inozemnih konteksta, poput Skale etičnosti rukovođenja na poslu i Upitnik zadovoljstva poslom, iako konceptualno primjenjive, mogu sadržavati kulturno specifične razlike u razumijevanju pojedinih dimenzija, što može utjecati na njihovu konstruktnu valjanost u hrvatskom institucionalnom okruženju. Konstrukti vezani uz rukovođenje, kao etičnost rukovođenja, očekivanja praktičara od rukovoditelja te obilježja rukovoditelja, način i stil rukovođenja nisu dovoljno istraženi unutar hrvatskog konteksta sustava socijalne skrbi. Stoga se predlaže zasebno dodatno istražiti i dublje razumjeti navedeni prediktor, to jest njegovo specifično odvijanje u hrvatskom nacionalnom kontekstu. S obzirom na neistraženost koncepta, u ovom trenutku nemamo dovoljno kontekstualno relevantnih spoznaja kako bi mogli donositi konkretnije zaključke.

Kada je riječ o postupku provedbe, istraživanje je provedeno u sklopu većeg anketnog istraživanja, pri čemu je anketni upitnik bio sastavljen od tri dijela. Ispitivanje profesionalnih kompetencija metodom samoprocjene bilo je sadržano u drugom dijelu upitnika koje je sadržajno obuhvaćalo procesne kompetencije te sedam područja meta-kompetencija. Dijelovi jedan i dva su, dodatno uz mjerni instrument profesionalnih kompetencija, sadržavali i nekoliko drugih relativno opsežnih mjernih instrumenata,

među kojima i Skalu etičnosti rukovođenja na poslu, Upitnik zadovoljstva poslom i nešto kraću Skalu samoeфикаsnosti na radnom mjestu. S obzirom na opseg anketnog upitnika, njegova duljina (prema procjeni istraživačkog tima (Prilog 3), ispunjavanje ankete trajalo je otprilike 40 minuta) mogla je dovesti do zamora sudionika, a što potencijalno povećava vjerojatnost iskrivljavanja rezultata zbog smanjene koncentracije. Osim toga, ispunjavanje upitnika bilo je organizirano u grupnom kontekstu, u prostorijama pojedinog centra za socijalnu skrb ili podružnica. S obzirom na prostorna ograničenja, sudionici su često sjedili vrlo blizu jedni drugima, bez mogućnosti većeg fizičkog razmaka. Budući da je riječ o samoprocjeni profesionalnih kompetencija, što za socijalne radnike može predstavljati potencijalno osjetljiv zadatak s mislima: Kako da pred su-stručnjacima sebe samoprocjenim nisko? Što ako netko vidi da sam zaokružio/la da nisam sposobna nešto obaviti?, postoji mogućnost da je percipirana prisutnost drugih stručnjaka potaknula socijalno poželjne obrasce odgovaranja.

Nadalje, jedno od metodoloških ograničenja ovog istraživanja odnosi se na činjenicu da se ono provodilo u koordinaciji s Hrvatskom komorom socijalnih radnika (organizacija zadužena za licenciranje), Ministarstvom nadležnim za sustav socijalne skrbi (Poslodavac) te visokoškolskom institucijom (Fakultetom). Takav institucionalni okvir, doprinosi legitimnosti istraživanja i olakšava pristup gotovo cjelokupnoj populaciji socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb. Istodobno, takva institucionalna uključenost mogla je potaknuti mehanizme socijalne poželjnosti u odgovaranju. U tom kontekstu, moguće je da se kod socijalnih radnika javila tendencija da vlastite profesionalne kompetencije prikažu u povoljnijem svjetlu kako bi se zadovoljila očekivanja percipirane „publike“. U ovom slučaju publika su tijelo koje ih licencira i poslodavac, ali i fakultet na kojem su trebali steći znanja i izgraditi početne vještine (Tourangeau i Yan, 2007., Krumpal, 2013.). To bi moglo rezultirati precjenjivanjem profesionalnih kompetencija s ciljem da „ne izgledaju loše pred Komorom, Ministarstvom i Fakultetom“. Ovo ograničenje dodatno je naglašen činjenicom da su anketni upitnici ispunjavani na radnom mjestu, čime se proces odvijao “pod kišobranom“ poslodavca i strukovnih organizacija, što kod dijela socijalnih radnika može pobuditi nepovjerenje u jamčenu anonimnost. Drugim riječima, moguće je da je institucionalna uključenost potaknula i percepciju nadzora, čak i uz jasno komunicirane načine osiguranja anonimnosti. Navedeno se ograničenje moglo nastojati ublažiti primjenom

mrežnih instrumenata izvan radnog okruženja, čime bi se smanjila percepcija institucionalnog nadzora. Ipak, takav bi pristup otvorio druge metodološke izazove, poput nižeg odaziva, rizika od nepotpunog ispunjavanja upitnika te smanjene kontrole istraživača nad uvjetima u kojima se ispitivanje provodi (poput, utjecaja ometajućih faktora iz okoline, gubitak koncentracije obzirom na duljinu upitnika). Unatoč tim ograničenjima, u ovom su istraživanju primijenjeni jasni protokoli anonimnosti kako bi se dobili što autentičniji odgovori, no interpretacija rezultata mora uvažiti mogućnost prisutnosti sustavne pristranosti u samoprocjenama.

S druge strane, tendencija davanja socijalno poželjnih odgovora u samoprocjeni profesionalnih kompetencija, odnosno pozitivnije samoprocjenjivanje kompetencija, može biti shvaćeno i kao indikator profesionalne socijalizacije i odnosa moći u sustavu socijalne skrbi, što se u literaturi opisuje kroz pojmove obrambenog odgovaranja (eng. *defensive responding*) (primjerice, Tourangeau i Yan, 2007.). Što se može odraziti na rezultate u vidu precjenjivanja profesionalnih kompetencija te dominacije neutralnih i „sigurnih“ izbora. Iako su u ovom istraživanju primijenjene standardne procedure zaštite privatnosti (anonimno prikupljanje podataka, višestruko ponavljanje jamstava osiguranja anonimnosti i povjerljivosti, šifriranje upitnika, izvještavanje rezultata isključivo na grupnoj razini) te činjenice da su terenski istraživači bili studenti, u dosadašnjim empirijskim izvorima preporučuju se neke strategije za smanjenje navedenih rizika. Između ostalog, u budućim istraživanjima može se pristupiti na način da se podaci prikupljaju od strane treće institucije (odvajanje cijele provedbe od institucija koje su regulatori ili poslodavci), dokumentiraju kontekstualni i kulturni čimbenici koji mogu utjecati na pojavu pristranosti (Hadwin i sur., 2001.; prema Gonyea, 2005.) te uključiti mjere socijalne poželjnosti (npr. Marlowe–Crowne skale (Crowne i Marlow, 1960.)) radi statističke kontrole pristranosti (Bretvas, Meyers i Leite, 2002.; prema Gonyea, 2005.).

Također, provedeno doktorsko istraživanje temeljilo se na presječnom (eng. *cross-sectional*) dizajnu, pri čemu su svi podaci prikupljeni u jednom vremenskom trenutku. Takav nacrt omogućuje identificiranje povezanosti između prediktorskih varijabli i razine samoprocjene profesionalnih kompetencija, no najčešće ne dopušta utvrđivanje uzročno-posljedičnih odnosa (Milas, 2005.). Nadalje, rezultati višestrukih i hijerarhijskih regresijskih analiza ukazale su na složene i višeslojne odnose između prediktora i samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Iako su organizacijski

čimbenici poput veličine područja nadležnosti, broja korisnika ili broja zaposlenih pokazali neznatan ili statistički ne značajan utjecaj, drugi čimbenici, posebice samoefikasnost na radnom mjestu i zadovoljstvo poslom, istaknuli su se kao konzistentni i značajni prediktori. Bitna metodološka komplikacija proizlazi iz pojave supresijskih efekata u pojedinim modelima ovog istraživanja, što upućuje na to da neki prediktori ne djeluju jednostavno i izravno, nego djelomično posredno ili kroz međudjelovanja s drugim varijablama. Primjerice, moguće je da samoefikasnost na radnom mjestu u ovom istraživanju djelovala kao medijator u odnosu između zadovoljstva poslom i samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Također, moguće je i da koncept samostalnosti u radu ima ulogu moderatora, gdje njen utjecaj na samoprocjenu profesionalnih kompetencija ovisi o razini zadovoljstva poslom ili drugim organizacijskim obilježjima.

U konačnici, složenost rezultata ukazuje na potrebu za analizom medijacijskih i moderacijskih utjecaja, koja bi mogla omogućiti veću jasnoću u razumijevanju djelovanja prediktora i njihovog međudnosa.

#### *6.4.1. Metodološka ograničenja samoprocjene*

Svako mjerenje temeljeno na samoprocjeni nosi inherentan rizik socijalno poželjnih odgovora, subjektivnih interpretacija čestica i kognitivnih pristranosti (Paulhus i Vazire, 2007.). Ekstremno odgovaranje je jedno od ograničenja korištenja samoprocjena. Paulhus i Vazire (2007.) opisuju to kao sklonost korištenju krajnjih opcija na ljestvici procjene (npr. jedan i pet na ljestvici od pet stupnjeva). Kroz rezultate pilot istraživanja provedenog u sklopu znanstveno-istraživačkog projekta “Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj” (Pehar, 2020.) te rezultate analiza provedenih u okviru izrade ovog doktorskog rada vidljivo je da socijalni radnici u prosjeku visoko samoprocjenjuju vlastite kompetencije, pri čemu se srednje vrijednosti gotovo uvijek kreću između 3,8 i 4,3 na ljestvici odgovora od 1 do 5. Distribucije rezultata u pilot istraživanju pokazuju negativnu asimetriju, što znači da većina ispitanika daje više ocjene, dok se niže procjene pojavljuju rjeđe (Pehar, 2020.). Sličan obrazac ponavlja se i u analizama prikazanim u ovom radu, gdje su prosječne vrijednosti dominantno smještene u višem rasponu. Stoga se može tvrditi kako postoji izražen trend visoke samoprocjene profesionalnih kompetencija kod socijalnih radnika.

Jedna od relevantnih teorijskih okvira za razumijevanje ovog fenomena jest Dunning–Kruger efekt (Kruger i Dunning, 1999.), koji opisuje sustavnu sklonost pojedinaca s nižom razinom objektivnih kompetencija da precjenjuju vlastite sposobnosti, dok visoko kompetentni pojedinci često podcjenjuju vlastitu uspješnost. Ovaj efekt povezuje se s nedostatkom metakognitivnih vještina potrebnih za točnu procjenu vlastitih postignuća (Ehrlinger i sur., 2008.) te s „bolji od prosjeka“ efektom, pri kojem većina procjenjuje svoje sposobnosti iznad prosjeka, što je statistički nemoguće (Dunning, 2005.; Moore i Healy, 2008.). Empirijski nalazi iz hrvatskog konteksta potvrđuju postojanje ovih obrazaca. Istraživanje na uzorku do 107 maturanata zagrebačkih gimnazija (Vrbanić, 2018.) pokazalo je jasnu prisutnost Dunning–Kruger efekta u području općeg znanja. Više od polovice najslabijih sudionika (57,16%) značajno precjenjuje vlastito znanje, dok gotovo trećina najboljih podcjenjuje vlastita postignuća. Ovi nalazi podupiru tezu da procjena vlastitih kompetencija nije isključivo odraz stvarne razine kompetencija, nego je uvjetovana i osobinama ličnosti, akademskim uspjehom i referentnim okvirom usporedbe.

Prema Eva i Regeher (2008), ljudi nisu u stanju pouzdano procijeniti vlastite sposobnosti jer su inherentno podložni kognitivnim pristranostima, selektivnom pamćenju i reinterpretaciji neuspjeha s ciljem očuvanja pozitivne slike o sebi. Pretjerani optimizam ne proizlazi iz neiskustva, nedostatka obuke ili prakse, nego iz temeljnih načina na koje mozak obrađuje i rekonstruira prošla iskustva. Rad u izolaciji (primjerice, samostalno, bez stručnog tima, na svojim vlastitim predmetima) dodatno narušava točnost samoprocjene zbog odsustva vanjske povratne informacije koja je ključna za prepoznavanje vlastitih ograničenja. Autori (Eva i Regeher, 2008.) naglašavaju da samoprocjena nije univerzalna vještina koja se može jednom savladati i primjenjivati u svim okolnostima, nego je njezina točnost uvjetovana kontekstom (primjerice, poznato naspram nepoznatog okruženja) te razinom stvarne kompetencije pojedinca. Stručniji pojedinci u pravilu daju realniju samoprocjenu vlastitih sposobnosti od manje kompetentnih, iako ni kod njih pogreške nisu isključene. Stoga je, umjesto oslanjanja isključivo na osobne dojmove, nužno osigurati sustavnu vanjsku evaluaciju.

U literaturi o profesionalnom razvoju socijalnih radnika (primjerice, Bogo i sur., 2013.) naglašava se da kombiniranje samoprocjena s objektivnim mjerama (primjerice, ocjenama nadređenih i mentora) standardiziranim procjenama znanja, analizom radne

dokumentacije) povećava točnost i korisnost evaluacije. S tim u vezi javlja se dodatan izazov ili ograničenje. U Hrvatskoj trenutačno ne postoji sustavno razvijen i nacionalno prihvaćen okvir objektivnog vrednovanja stručnosti i uspješnosti socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb. Posljedično, u provedbi ovog istraživanja nije bilo moguće izvesti izravnu usporedbu samoprocijenjenih i objektivnih kriterija. Takva situacija smanjuje mogućnost ciljanog planiranja individualiziranog stručnog usavršavanja i karijernog razvoja unutar sustava te stvara institucionalnu prazninu u kojoj se evaluacija rada oslanja primarno na subjektivne dojmove i administrativne pokazatelje (primjerice, broj korisnika u nadležnosti, broj riješenih vanupravnih i upravnih predmeta), što može dovesti do nesustavnog i vrlo ograničenog vrednovanja kvalitete usluge.

## 6.5. Znanstveni i praktični doprinos doktorske disertacije

### 6.5.1. Znanstveni doprinos doktorske disertacije

Ova disertacija predstavlja prvi sustavni pokušaj empirijskog ispitivanja prediktora samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj. Dosadašnja istraživanja uglavnom su obuhvaćala studente socijalnog rada i druge pomažuće profesije, dok populacija praktičara, onih koji svakodnevno obavljaju zahtjevne profesionalne zadatke u sustavu socijalne skrbi, do sada nije bila sustavno istražena. Na taj način disertacija postavlja svojevrsnu referentnu točku (eng. *baseline*) za buduća istraživanja razvoja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Vodeći se time, znanstveni doprinos ogleda se u nekoliko međusobno povezanih razina: teorijskoj, empirijskoj i metodološkoj.

Nalazi disertacije empirijski podupiru socijalno-kognitivnu teoriju profesionalnog razvoja (Bandura, 1997.). Naime, nalaz da samoefikasnost na radnom mjestu doprinosi višoj razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija podupire Bandurinu teoriju jer potvrđuje da osobna uvjerenja o vlastitoj učinkovitosti oblikuju način na koji pojedinci procjenjuju vlastite profesionalne kompetencije. Empirijski doprinos ogleda se u nalazu da osobni i resursi koji proizlaze iz identiteta (samoprocjenjena samoefikasnost na radnom mjestu i samoprocjenjeni profesionalni identitet) predstavljaju najznačajnije prediktore samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, dok su organizacijski čimbenici pokazali minimalan ili statistički neznačajan učinak. Takav rezultat ne znači da organizacijski kontekst nije važan, već da se njegov utjecaj ostvaruje neizravno kroz, primjerice, mogućnosti refleksije, podršku, superviziju i poticanje profesionalne autonomije.

Ovim se nalazima potvrđuje teza, često prisutna u iskustvima socijalnih radnika u praksi, da formalne promjene struktura, poput preustroja institucija ili izmjena zakonskih okvira, same po sebi ne dovode do razvoja profesionalnih kompetencija. Drugim riječima, razvoj profesionalnih kompetencija primarno proizlazi iz unutarnjih procesa (samoprocjenjene razine profesionalnog identiteta i samoprocjenjene razine samoefikasnosti na radnom mjestu). Ovaj je nalaz od velike važnosti za planiranje budućih reformi sustava socijalne skrbi s naglaskom na centre za socijalnu skrb (sadašnje područne urede Hrvatskog zavoda

socijalnog rada). Naime, nalaz potvrđuje da bi umjesto pukih strukturnih preustroja koji su se u prošlosti pokazali neučinkovitima, buduće intervencije trebale imati jasan fokus na sustavno jačanje profesionalnog identiteta i jasnije pozicioniranje profesije socijalnog rada unutar šireg društvenog i institucionalnog okvira. Jačanje identiteta ne podrazumijeva samo kognitivno usvajanje stručnih znanja, već razvoj samosvijesti o specifičnom doprinosu profesije, čime se socijalni radnici osnažuju za otpor pritiscima birokratizacije i deprofesionalizacije. Jasnije pozicioniranje profesije, uz snažnu potporu ključnih institucija i strukovnih udruženja, nužan je preduvjet da bi se socijalni rad redefinirao kao profesija utemeljena na stručnoj autonomiji i etičkim načelima, a ne kao puki provoditelj administrativno-zakonskih procedura.

Metodološki doprinos ogleda se kroz primjenu višerazinskog pristupa (osobna, profesionalna i organizacijska razina) u analizi prediktorskog doprinosa razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, što do sada nije bilo provjereno u hrvatskom nacionalnom kontekstu. Primijenjene su višestruke regresijske analize na reprezentativnom uzorku ( $N = 440$ ), čime je omogućena pouzdana generalizacija rezultata na populaciju socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb. Nadalje, vrlo bitno za istaknuti je i da se metodološki doprinos ogleda i u provjeri opravdanosti višerazinskog modeliranja. Rezultati analize intraklasne korelacije ( $ICC < ,05$ ) pokazali su da razlike među centrima za socijalnu skrb ne doprinose značajno objašnjenju varijance samoprocjene profesionalnih kompetencija, čime je utvrđeno da višerazinski model nije empirijski opravdan u ovom slučaju. Navedeno ukazuje na homogenost profesionalne prakse, odnosno, razinu samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija među centrima za socijalnu skrb te ukazuje da je za istraživanje profesionalnih kompetencija prikladnije koristiti jednostavnije modele koji bolje odražavaju stvarnost.

Zaključno, metodološki, nalaz o homogenosti između centara za socijalnu skrb otvara prostor za bolje razumijevanje strukture same profesije, posredno sugerirajući da socijalni rad, unatoč različitim organizacijskim kontekstima, dijeli zajedničku profesionalnu kulturu i vrijednosni okvir. Istodobno, taj nalaz otvara prostor za buduća istraživanja koja bi, kombinacijom kvantitativnih i kvalitativnih metoda, mogla pratiti razvoj profesionalnih kompetencija kroz vrijeme i u različitim razinama institucionalne podrške.

### 6.5.2. *Praktični doprinos istraživanja*

Rezultati ovog doktorskog istraživanja, a s obzirom na visoke razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, složenost odnosa među prediktorskim varijablama i složenost prakse socijalnog rada, sugeriraju potrebu za uvođenjem višedimenzionalnih sustava procjene profesionalnih kompetencija koji bi, osim samoprocjene, uključivali i procjenu nadređenih, kolega te objektivne pokazatelje stručnosti. Takav sustav omogućio bi pravednije i realnije vrednovanje rada socijalnih radnika te služio kao osnova za napredovanje temeljeno na profesionalnim kompetencijama, a ne samo na formalnim kriterijima. Pritom je nužno problematizirati pitanje (ne)realnih radnih normativa i organizacijskih uvjeta koji dovode do toga da se normativi u većini centara za socijalnu skrb višestruko nadmašuju, a posljedično i izravno utječu na mjerljivost učinka u socijalnom radu.

Dok se u menadžerskim pristupima naglašava napredovanje prema kvantitativnom i kvalitativnom učinku, u kontekstu socijalnog rada ostaje otvoreno pitanje definiranja „kvalitetno realiziranog zadatka“ u kompleksnim slučajevima poput visokokonfliktnih razvoda ili obiteljskog nasilja. Visoka razina profesionalnih kompetencija pojedinca ne može kompenzirati strukturne nedostatke sustava (primjerice, nedostatak smještajnih kapaciteta za korisnike od djece do starijih osoba). Stoga bi sustav napredovanja trebao integrirati procjenu kompetencija s realnim uvidom u opterećenost i organizacijske resurse, čime bi se izbjeglo svođenje stručnog rada na puki broj riješenih predmeta.

Više razine samoprocjenjenog profesionalnog identiteta pokazale su se ključnim prediktorom samoprocijenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Stoga je preporučljivo poticati aktivnosti koje jačaju profesionalnu zajednicu i međusobnu podršku socijalnih radnika kroz udruživanje u strukovne organizacije i druge profesionalne grupe, razmjenu iskustava, refleksivne grupe i razvoj profesionalnih mreža (lokalnih, nacionalnih, regionalnih). U konačnici, jačanje profesionalnog identiteta nije samo individualni proces, nego i kolektivni mehanizam očuvanja etičkih standarda i profesionalnog ugleda struke.

Na pojedinačnoj razini, visoka samoprocjena samoefikasnosti na radnom mjestu i profesionalnog identiteta povezana je s višim razinama samoprocijenjenih profesionalnih kompetencija. To ukazuje na važnost obrazovnih i stručnih programa koji ne prenose

samo znanja i razvijaju stručne vještine, već potiču razvoj reflektivnih, afektivnih i identitetskih dimenzija stručnosti, uključujući iskustvene metode učenja, reflektivnu praksu i mentorske odnose. Na institucionalnoj razini, nalazi posredno, a preko činjenice da organizacijska obilježja i kvantitativna obilježja centra za socijalnu skrb nisu pokazali značajan prediktivni učinak, potvrđuju ono što ljudi iz prakse, nažalost, već odavno osjećaju “na svojoj koži”, a to je da administrativne i reorganizacijske promjene (poput preustroja centara ili promjene naziva institucija) same po sebi ne doprinose razvoju profesionalnih kompetencija. Stoga bi strateški fokus unutar centara za socijalnu skrb i Poslodavca, Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, trebao biti usmjeren na izgradnju organizacijske kulture koja potiče učenje, suradnju, refleksiju te dvosmjernu komunikaciju u planiraju politika i normativnog okvira, odnosno jaču participaciju praktičara socijalnih radnika u donošenje politika i odluka. Takav pristup dugoročno bi imao veći učinak na profesionalni razvoj i kvalitetu usluga nego reorganizacijsko-administrativne reforme sustava. Stoga bi buduće reforme trebale napustiti model isključivo administrativnih preustroja i utemeljiti se na rezultatima ovog istraživanja kroz participativno kreiranje politika koje u fokus stavljaju jačanje profesionalnog identiteta i sustavnu podršku praktičarima.

Nadovezujući se na prethodno izneseno, važno napomenuti i kako rezultati ukazuju da individualni i resursi koji proizlaze iz profesionalnog identiteta imaju ključnu ulogu u rezultatu samoprocjene profesionalnih kompetencija, ali njihova aktivacija zasigurno ovisi i o strukturalnim ograničenjima sustava, primjerice visokom radnom opterećenju, nedostatku socijalnih radnika (nepopunjena radna mjesta), birokratizaciji i ograničenim mogućnostima za stručni razvoj i napredovanje. Stoga je za održiv profesionalni rast potrebno istodobno jačati individualne kapacitete i stvarati organizacijske uvjete koji podržavaju profesionalnu autonomiju i reflektivnu praksu.

U skladu s time, na razini sustava socijalne skrbi, istraživanje nudi empirijske temelje za oblikovanja nacionalno prihvaćenog okvira profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, usklađenog s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom (HKO) i europskim standardima, a koji će socijalnim radnicima služiti kao svojevrsni profesionalni, identitetski, orijentir. Takav okvir može poslužiti i za unaprjeđenje postojećeg sustava napredovanja u sustavu socijalne skrbi čiji sastavni dio čine centri za socijalnu skrb (danas područni uredi Hrvatskog zavoda za socijalni rad). Stručno usavršavanje i napredovanje

stručnih radnika normativno su uređeni Zakonom o socijalnoj skrbi (NN 18/22, 46/22, 119/22, 71/23, 156/23, 61/25) te podzakonskim aktom, Pravilnikom o razini, odgovarajućem zvanju, uvjetima i načinu napredovanja stručnih radnika u djelatnosti socijalne skrbi (NN 110/22). Sukladno članku 263. Zakona o socijalnoj skrbi (NN 18/22, 46/22, 119/22, 71/23, 156/23, 61/25), stručni radnici imaju pravo, dužnost i obvezu trajnog stručnog usavršavanja u skladu s godišnjim planom usavršavanja koji donosi Akademija, a stavkom 4. istoga članka propisuje se mogućnost napredovanja u struci, odnosno zanimanju, stjecanjem zvanja mentora i savjetnika. Pravilnikom se pritom detaljnije razrađuju kriteriji i postupak napredovanja. Prema članku 2 Pravilnika (NN 110/22) stručni radnici mogu napredovati u zvanje mentor i savjetnik. Napredovanje se temelji na tri glavna kriterija: razini obrazovanja, duljini radnog staža te sudjelovanju u stručnom usavršavanju uz prikupljanje bodova kroz različite profesionalne aktivnosti. Napredovanje u zvanja mentora i savjetnika uvjetovano je ispunjavanjem svih kriterija kumulativno, uz jasno propisane pragove sati edukacija i bodovnih kategorija. Primjerice u zvanje mentora stručni radnik koji uz odgovarajuću razinu i vrstu obrazovanja ispunjava sljedeće uvjete: *„najmanje pet godina rada u djelatnosti socijalne skrbi s odgovarajućom vrstom obrazovanja; stručno usavršavanje u djelatnosti socijalne skrbi u trajanju od najmanje 100 sati u posljednjih pet godina i najmanje 20 bodova u barem tri različite kategorije aktivnosti iz članka 5. Pravilnika, ostvarenih u razdoblju od proteklih pet godina prije podnošenja zahtjeva za napredovanje.“* (Pravilnik o razini, odgovarajućem zvanju, uvjetima i načinu napredovanja stručnih radnika u djelatnosti socijalne skrbi, NN 110/22, čl. 3.). Takav sustav predstavlja važan korak u profesionalizaciji struke i prepoznavanju ekspertize u socijalnom radu s obzirom da do 2022. godine sustav napredovanja nije postojao. Međutim, rezultati ovog istraživanja pokazuju kako formalni kriteriji, iako nužni, nisu sami po sebi dovoljni za razvoj profesionalnih kompetencija. Sudjelovanje u dugotrajnim profesionalnim usavršavanjima i iskustvo supervizije u posljednje dvije godine, kao i viša razina formalnog obrazovanja, nisu se pokazali dosljedno povezani s višim rezultatima samoprocjene profesionalnih kompetencija, što nas potiče na promišljanje o tome kako napredovanje temeljeno ponajprije na kvantitativnim pokazateljima ne odražava uvijek stvarnu kvalitetu. To otvara prostor za nadogradnju postojećeg sustava napredovanja na način da ne vrednuje samo „koliko sati usavršavanja je prikupljeno“, nego i ono što socijalni radnik s tim novim znanjima i

vještinama može i smije napraviti u svojoj profesionalnoj praksi. Nova znanja i vještine koje nemamo prilike gdje primijeniti nemaju stvarnu vrijednost za sustav, socijalne radnike i korisnike.

U širem društvenom kontekstu, nalazi ovog istraživanja posebno su relevantni u svjetlu suvremenih izazova profesije socijalnog rada u Hrvatskoj. Socijalni radnici su posljednjih godina često izloženi medijskim kritikama i negativnim stereotipima, koji doprinose javnom nerazumijevanju i podcjenjivanju njihove profesionalne uloge. Još je Knežević (2006.) ukazivao na proces „psihologizacije“ socijalnog rada, kroz koji se naglasak preusmjerava na individualno-psihološke aspekte rada s korisnicima. Međutim, važno je naglasiti da profesionalni identitet ne počiva na dihotomiji između psihološkog i strukturalnog pristupa, već na njihovoj nužnoj integraciji. Izazov se javlja kad se, pod pritiskom sustava, zanemari društveno-strukturalna dimenzija, čime se narušava holistički pristup korisniku i dodatno zamagljuje profesionalne granice socijalnog rada.

Nedavna istraživanja (primjerice, Weiss, Gal i Cnann, 2004.; Sha, Wong, Lou, Pearson i Gu, 2012.; Wiles, 2017.; Beddoe, Staniforth i Fouché, 2019.; prema Juren, Sobočan i Jurček, 2022.:304) pokazuju da je, osim problema nedostatka prepoznatljivih temeljnih karakteristika profesije socijalnog rada i teškoće njezina razlikovanja od drugih srodnih profesija, ključna prepreka uspostavljanju profesionalnog identiteta utjecaj nacionalnog, društvenog i ekonomsko-političkog konteksta. U tom se kontekstu jačanje profesionalnog identiteta i jasno definiranje kompetencijskog profila profesije nameću kao ključni preduvjeti za unapređenje njezina statusa, autonomije i društvene prepoznatljivosti. Razvoj jasnijeg i čvršćeg okvira profesionalnog identiteta može tako djelovati i transformativno na način na koji socijalni radnici percipiraju vlastite kompetencije, ali i na to kako ih prepoznaje javnost i drugi sustavi.

### *6.5.3. Smjernice za buduća istraživanja*

Doktorsko istraživanje postavlja temelj za buduća istraživanja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u Hrvatskoj te otvara mogućnost dubljeg razumijevanja odnosa između osobnih, profesionalnih i organizacijskih čimbenika koji doprinose razvoju profesionalnih kompetencija. U budućim istraživanjima korisno bi bilo ispitati medijatorske i moderatorske odnose među istraživanim prediktorskim varijablama.

Primjerice, na koji način profesionalni identitet posreduje između samoprocjenjene samoefikasnosti na radnom mjestu i samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija. Takva analiza omogućila bi preciznije razumijevanje mehanizama kroz koje se profesionalne kompetencije razvijaju i održavaju u praksi.

U širem smislu, konceptualni okvir razvijen u ovoj disertaciji može se primijeniti i u drugim područjima socijalnog rada te u srodnim pomažućim profesijama. On može poslužiti kao osnova za razvoj i validaciju novih instrumenata procjene profesionalnih kompetencija, kao i za usporedna istraživanja između različitih sektora i profesionalnih okruženja. Ova disertacija tako ne predstavlja samo empirijski doprinos, nego i polazišnu točku (eng. *baseline*) za buduća longitudinalna i komparativna istraživanja u hrvatskom kontekstu. Prije svega, ona poziva na promišljanje o razvoju profesionalnih kompetencija kao o procesu koji je istodobno osoban i kolektivan, ukorijenjen u svakodnevnoj praksi, iskustvu i ljudskim odnosima koji čine srž socijalnog rada.

Radi preglednosti i jasnoće, u nastavku će biti prezentirane smjernice za buduća istraživanja:

- Testirati medijacijske i moderatorske odnose, a posebice ulogu samoprocjenjene razine profesionalnog identiteta kao posrednika između samoprocjenjene samoefikasnosti na radnom mjestu i samoprocjenjene razine profesionalnih kompetencija.
- Uključiti longitudinalni pristup, kako bi se pratile promjene u razinama samoprocjene profesionalnih kompetencija te bolje razumjeli razvojni obrasci profesionalne socijalizacije. Osim toga, takva bi istraživanja omogućila razlikovanje trajnih od situacijskih čimbenika.
- Provoditi komparativne studije između različitih područja rada i odjela, kako bi se jasnije razumjelo kako kontekst oblikuje kompetencije.

Zaključno, rezultati ovog istraživanja potvrđuju ranije poznatu činjenicu kako je razvoj profesionalnih kompetencija složen, višedimenzionalan i duboko kontekstualan proces. Snaga profesije socijalnog rada ne proizlazi iz formalnih struktura, administrativnih reformi ni hijerarhijskih modela upravljanja kakvim se socijalni rad sve češće medijski prikazuje, već iz ljudske i stručne jezgre profesije koja se očituje kroz kvalitetno

visokoškolsko obrazovanje, razvoju i primjenu specifičnih metoda rada te sustavnog širenja baze praktičnih i znanstvenih spoznaja. Tek na tim temeljima moguće je njegovati refleksivnost, profesionalnu pripadnost i podržavajuće okruženje koje omogućuje učenje, konstruktivni stručni dijalog i rast.

#### *6.5.4. Osvrt na model istraživanja*

Polazni model istraživanja temeljio se na višerazinskom pristupu i pretpostavci da će samoprocjenjene profesionalne kompetencije socijalnih radnika biti rezultat međudjelovanja osobnih, profesionalnih i organizacijskih čimbenika. Takva je pretpostavka bila teorijski utemeljena u socijalno-kognitivnoj teoriji (Bandura, 1997.), a može je se poduprijeti i modelima profesionalne socijalizacije i razvoja identiteta (Adams, 2011.; Wiles, 2013.), koji ističu interakciju između individualnih uvjerenja, identitetskih procesa i konteksta organizacije. Međutim, rezultati provedenog istraživanja pokazuju da se razvoj profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u hrvatskom kontekstu odvija ponajprije unutar osobno-profesionalne domene, dok organizacijski čimbenici imaju tek sekundarnu, podržavajuću ulogu. Empirijski nalazi ( $ICC < 0,05$ ) ukazali su na izostanak varijance između centara, što znači da formalne razlike među organizacijskim kontekstima ne doprinose značajno objašnjenju razine samoprocjene profesionalnih kompetencija. Ovaj nalaz ima važno teorijsko i praktično značenje: upućuje na to da razvoj profesionalnih kompetencija ne proizlazi primarno iz strukture sustava, već iz njihovih osobnih resursa, profesionalnog identiteta i kvalitete odnosa koji se grade unutar prakse. Drugim riječima, u homogenom i visoko birokratiziranom sustavu centra za socijalnu skrb, razvoj kompetencija ne potiču institucionalni obrasci, nego individualna obilježja i unutarnja motivacija stručnjaka. Također, radi osvrta na model istraživanja važno je još jednom iznijeti zaključak da je takav rezultat pokazao kako višerazinski pristup u modelu nije imao dodatnu eksplanatornu vrijednost. Drugim riječima, složeniji model s dvije razine nije donio bolju interpretativnu snagu u odnosu na jednostavniji, jednorazinski model. Takav nalaz podržava načelo parsimoničnosti modela te se prednost daje jednostavnijem modelu koji jednako dobro objašnjava promatrani fenomen.

Rezultati su pokazali da osobni i profesionalni prediktori s prve razine imaju ključnu ulogu u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Kao stabilni prediktori pokazali su se samoprocjenjena samoeфикаsnost na radnom mjestu, razina samoprocjenjenog profesionalnog identiteta, samoprocjenjena razina zadovoljstva poslom te duljina radnog staža, dok su varijable koje opisuju veličinu centra za socijalnu skrb, broj korisnika ili broj socijalnih radnika, obilježja rukovoditelja (dimenzije etičnosti rukovođenja) te varijable s prve razine poput razine obrazovanja ili uključenosti u dugotrajna profesionalna usavršavanja u trajanju od minimalno godinu dana ostale statistički beznačajne. Takav obrazac sugerira da ključni mehanizmi profesionalnog razvoja djeluju na intrapersonalnoj i interpersonalnoj razini u zoni osobnog doživljaja vlastite visoke sposobnosti djelovanja u profesionalnoj ulozi, profesionalnog samopouzdanja i identifikacije s profesijom. S obzirom na dobivene nalaze, inicijalni model nije u potpunosti potvrđen, već djelomično. Time se otvara pitanje: djeluje li organizacijski kontekst posredno, kroz osobne i profesionalno identitetske procese, a ne izravno? Temeljem tog promišljanja, predlaže se revidirani model razvoja profesionalnih kompetencija socijalnih radnika, a u kojem polazi od pretpostavki da se razvoj profesionalnih kompetencija primarno odvija unutar osobno-profesionalne domene, dok organizacijski čimbenici imaju posrednu (medijacijsku) i moderatorsku ulogu te se naglašava dinamična povezanost samoprocjenjene samoeфикаsnosti na radnom mjestu, samoprocjenjenog profesionalnog identiteta i samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija.

Kao moguća medijacijska veza nameće se uloga samoprocjenjenog profesionalnog identiteta. Na temelju socijalno-kognitivne teorije i modela profesionalne socijalizacije može se pretpostaviti da samoeфикаsnost djeluje kao početni osobni resurs koji jača vjeru pojedinca u vlastitu sposobnost djelovanja, dok profesionalni identitet predstavlja psihološki mehanizam koji tu vjeru preoblikuje u stabilnu profesionalnu sliku o sebi. Drugim riječima, socijalni radnici koji vjeruju u svoje sposobnosti vjerojatnije će razviti čvršći profesionalni identitet, a upravo kroz taj identitet izražavaju i potvrđuju vlastitu kompetentnost u svakodnevnoj praksi. Takva bi medijacija bila osobito relevantna za pomažuće profesije poput socijalnog rada, u kojima se profesionalnost, uz stručna znanja i vještine, temelji i na svjesnoj integraciji osobnih kapaciteta, iskustava i refleksivnosti,

pri čemu se osobnost socijalnog radnika prepoznaje kao važan profesionalni resurs u uspostavljanju radnog odnosa, osobito s nedobrovoljnim korisnicima.

Uz to, organizacijski kontekst, a osobito etičnost rukovođenja, mogao bi imati moderatorsku ulogu. Iako su rezultati ovog istraživanja pokazali da organizacijski čimbenici ne djeluju izravno na razinu samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, moguće je da oni ublažavaju ili pojačavaju učinke osobnih resursa. U tom kontekstu, buduća bi istraživanja trebala jasnije razgraničiti izvore podrške na različitim razinama, od neposredne podrške kolega u timu i odjelu, do šire organizacijske strukture sustava socijalne skrbi. Pritom je važno prepoznati razliku između podrške unutar organizacijskih jedinica i utjecaja krovnih tijela poput Ministarstva, čija se uloga u praksi često percipira primarno kroz mehanizme kontrole i sankcioniranja, a rjeđe kao izvor izravne podrške zaposlenicima.

Socijalni radnik s visokom samoprocjenjenom samoefikasnoću na radnom mjestu koji radi u etičnom i podržavajućem okruženju vjerojatnije će moći u potpunosti realizirati svoj profesionalni potencijal, dok će u okolini obilježenoj stresom, birokratizacijom i manjkom podrške ti kapaciteti ostati neiskorišteni. Organizacijski kontekst tako postaje okvir koji omogućuje ili ograničava aktivaciju individualnih resursa u praksi.

Zaključno, predloženi revidirani model ne odbacuje organizacijsku dimenziju doprinosa razini samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, već je reinterpreтира kao posredni i podržavajući okvir unutar kojeg individualni i identitetski resursi dolaze do izražaja. Na taj se način model pomiče s razine strukture na razinu procesa što više odgovara prirodi i obilježjima rada u centru za socijalnu skrb.

## 7. ZAKLJUČAK

Centri za socijalnu skrb, odnosno njihovi pravni sljednici, područni uredi Hrvatskog zavoda za socijalni rad, predstavljaju ključnu instituciju sustava socijalne skrbi u Republici Hrvatskoj. U njima se svakodnevno provode složeni stručni i upravni postupci, pri čemu upravo socijalni radnici čine najbrojniju i centralnu profesiju tih institucija. Njihove profesionalne kompetencije od iznimne su važnosti za kvalitetu i učinkovitost rada cijelog sustava, kao i za zaštitu prava korisnika. Jasno definiranje profesionalnih kompetencija doprinosi jasnijem razlikovanju od drugih profesija, autonomiji i identitetu profesije. Nadalje, praksa kontinuiranog mjerenja profesionalnih kompetencija te izučavanja čimbenika koji doprinose njihovom razvoju može poslužiti kao putokaz za ciljane stručne intervencije radi osnaživanja kompetencija stručnjaka. Polazeći od potrebe za sustavnom i znanstveno utemeljenim razumijevanjem profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u Hrvatskoj, te čimbenika koji doprinose njihovom razvoju, ovo istraživanje ispitivalo je prediktorski doprinos nekih osobnih, profesionalnih i organizacijskih obilježja socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u objašnjenju razine njihove samoprocjenjene razine profesionalnih kompetencija.

Kao teorijsko polazište korištena je socijalno-kognitivna teorija (Bandura, 1986., 1997.) i model profesionalnih kompetencija Marion Bogo (2010.). U okviru znanstveno-istraživačkog projekta "Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj" definiran je okvir profesionalnih kompetencija koji je poslužio za razvoj prvog instrumenta za mjerenje profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb (Opačić, Buljevac, Podobnik, Ogresta i Ilijaš, 2020.), a koji je primijenjen i u ovom doktorskom istraživanju.

Istraživanjem se željelo ispitati tri istraživačka problema te provjeriti šest hipoteza, po dvije za svaki istraživački problem. U vezi s prvim istraživačkim problemom, hipoteze 1.1. i 1.2. nisu potvrđene. Organizacijski pokazatelji (broj zaposlenih socijalnih radnika, broj korisnika, veličina područja nadležnosti te odjel za djecu, mlade i obitelj) nisu se pokazali značajnima u objašnjenju razine samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija ( $R^2 \leq ,009$ ), a razlike među centrima za socijalnu skrb bile su zanemarive. Takav nalaz sugerira homogenost unutar centara za socijalnu skrb, što nas upućuje u smjeru zaključka da, ako (kvantitativni) organizacijski čimbenici nisu presudni, vjerojatnije je da upravo

nevidljivi, vrijednosni i kulturni aspekti rada imaju značajniju ulogu u razvoju profesionalnih kompetencija socijalnih radnika. Također, moguće je i da postoji dovoljna identitetska homogenost ili kompetencijska homogenost, neovisna od organizacijskih čimbenika unutar struke, pa se razlike među organizacijama ne odražavaju značajno na samoprocjene kompetencija.

Dimenzije etičnog rukovođenja (orijentacija na ljude, pravednost, dijeljenje moći, etičke smjernice, pojašnjenje uloga i integritet) nisu se pokazale stabilnim prediktorima, uz povremene supresijske efekte. Navedeno se može pretežno objasniti administrativnim i kontrolnim karakterom rukovoditeljske uloge u centru za socijalnu skrb. U tom se kontekstu predlaže detaljnije istražiti i definirati obilježja rukovođenja u hrvatskom sustavu socijalne skrbi kako bi se u budućnosti taj koncept mogao što kvalitetnije definirati i mjeriti, te preciznije ispitati njegov doprinos razvoju profesionalnih kompetencija.

U pogledu drugog istraživačkog problema, hipoteze 2.1. i 2.2. djelomično su potvrđene. Viši rezultat samoprocjene samoefikasnosti na radnom mjestu dosljedno je predviđala višu samoprocjenjenu razinu profesionalnih kompetencija, dok je spol bio značajan samo u jednoj dimenziji („Sposobnost uspostavljanja suradnje i promoviranja CZSS izvan radnog mjesta“). Nedostatak spolnih razlika može se objasniti homogenom, pretežno ženskom spolnom strukturom profesije i rodno neutralnom prirodom socijalnog rada. Nadalje, značajnim se pokazao i rad u odjelu za djecu, mlade i obitelj, što upućuje na to da složenost zadataka, potreba za međusektorskom suradnjom i čestim postupanja u kriznim ili hitnim situacijama potiču jači osjećaj profesionalne sposobnosti. Taj je nalaz značajan isključivo na individualnoj razini, gdje stručnjak koristi različite profesionalne kompetencije upravo zbog složenosti radnih zadataka i uloge na odjelu za djecu, mlade i obitelj (razina 1 prediktorskog modela), jer razlike među odjelima unutar centra za socijalnu skrb (razina 2 u prediktorskom modelu) nisu dovoljne da generiraju učinak na organizacijskoj razini. U okviru hipoteze 2.2., samoprocjenjeni profesionalni identitet i duljina radnog staža bili su značajni prediktori kompetencija, dok viša razina formalnog obrazovanja, trenutna uključenost u dugotrajna profesionalna usavršavanja u trajanju od minimalno godinu dana i iskustvo supervizije u posljednje dvije godine nisu imali značajan prediktivni doprinos, što se može povezati s homogenim obrazovnim profilom i fragmentiranošću profesionalnog usavršavanja u sustavu. Dulji radni staž povezan je s

višom razinom samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija što se može tumačiti na način da oni socijalni radnici s duljim radnim stažom imaju više iskustva, što može dovesti do većeg uvjerenja u vlastite sposobnosti, odnosno profesionalne kompetencije, ali uz moguću prisutnost Dunning–Krugerovog efekta, zbog čega rezultate treba tumačiti s oprezom.

Treći istraživački problem odnosio se na obilježja radnog konteksta. U okviru hipoteze 3.1., dimenzija pravednost rukovoditelja bila je značajan, iako umjeren, prediktor viših razina samoprocjenjenih profesionalnih kompetencija, dok dimenzija orijentacija na ljude nije pokazala značajan prediktorski doprinos. Hipoteza 3.2. djelomično je potvrđena. Drugim riječima, zadovoljstvo poslom pokazalo se značajnim prediktorom svih kriterijskih varijabli profesionalnih kompetencija, dok samostalnost u radu nije imala značajan doprinos u većini modela. To se može objasniti obilježjem hrvatskog sustava socijalne skrbi, koji je izrazito centraliziran i normativan. Socijalni radnici samostalnost u radu često doživljavaju kao odgovornost bez stvarnih ovlasti, što može objasniti njezin slab učinak.

Iako su očekivanja postavljena u okviru šest provjeravanih hipoteza uglavnom nepotvrđena, rezultati nedvojbeno pokazuju da razvoj profesionalnih kompetencija socijalnih radnika nije isključivo rezultat organizacijskih obilježja, već složen i dinamičan proces u kojem se isprepliću osobni resursi, profesionalni identitet, zadovoljstvo poslom te mogući drugi podržavajući čimbenici unutar radnog okruženja.

Znanstveni doprinos istraživanja ogleda se u postavljanju temelja za jasno empirijsko definiranje modela razvoja profesionalnih kompetencija te u metodološkom ispitivanju opravdanosti višerazinskog pristupa u nacionalnom kontekstu socijalnog rada. Ovo je prvo kvantitativno istraživanje ovakvog tipa u Hrvatskoj, koje postavlja temelje za buduća komparativna i longitudinalna istraživanja usmjerena na mjerenje profesionalnih kompetencija i ispitivanje prediktora njihovog razvoja. Praktični doprinos istraživanja odnosi se na argumentaciju potrebe za razvojem višedimenzionalnih sustava procjene profesionalnih kompetencija (samoprocjena, procjena nadređenih i kolega, objektivni pokazatelji), osnaživanjem profesionalnog identiteta, kvalitetnom supervizijskom podrškom te osiguravanje institucionalnih uvjeta za kontinuirano profesionalno učenje i refleksivnu praksu.

Naposljetku, rezultate je potrebno tumačiti uz oprez zbog mogućih ograničenja primijenjenih mjernih instrumenata, socijalno poželjnih odgovora, obrambenog odgovaranja i potencijalne prisutnosti Dunning–Krugerovog efekta. U budućim istraživanjima predlaže se razmotriti unapređenja ljestvica samoprocjene ili primjenu drugih metoda mjerenja te dodatno ispitati moderatorske i medijatorske odnose među prediktorima.

## LITERATURA

3. Abbott, A. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor*. The University of Chicago Press.
4. Abu – Bader, S. H. (2002). Gender, ethnicity, and job satisfaction among social workers in Israel. *Administration in Social Work*, 29 (3), 7-21.
5. Adams, K., Adams, M.P., Hean, S., Sturgis, P. & Macleod Clark, J. (2006). Investigating the factors influencing professional identity of first-year health and social care students. *Learning in Health and Social Care*, 5 (2), 55 – 68. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1473-6861.2006.00119.x>.
6. Ahmadi, K. & Alireza, K. (2007). Stress and Job Satisfaction among Air Force Military Pilots. *Journal of Social Sciences*, 3(3), 159-163. DOI: <https://doi.org/10.3844/jssp.2007.159.163>
7. Ahn, B., Boykin, L., Hebert, C. & Kulkin, H. (2012). Exploring baccalaureate social work students' self-efficacy: Did it change over time?. *Journal of Teaching in Social Work*, 32 (5), 487-501. <https://doi.org/10.1606%2F1044-3894.239>.
8. Ajduković, M. & Urbanc, K. (2010). Novi model rada centara za socijalnu skrb: Izazovi i preporuke. *Ljetopis socijalnog rada*, 17(3), 353-389
9. Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487–511. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
10. Applewhite, S.R., Kao, D. & Pritzker, S. (2017). Educator and practitioner views of professional competencies for macro social work practice. *International Social Work*, 61 (6), 1-18. <https://doi.org/10.1177%2F0020872817702705>.
11. Arches, J. (1991). Social structure, burnout, and job satisfaction. *Social work*, 36 (3), 202-209.
12. Aronson, E. (2001). Integrating leadership styles and ethical perspectives. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 18(4), 244-256.

13. Ashkanasy, N.M., Broadfoot, L.E. & Falkus, S. (2000). Questionnaire measures of organizational culture. U: Ashkanasy, N.M., Wilderom, C. & Peterson, M.F. (Ur.): *The Handbook of Organizational Culture and Climate*, str. 131–145. SAGE Publications: Thousand Oaks
14. Australian Association of Social Workers (2013). *Practice standards*. Preuzeto s: <https://www.aasw.asn.au/practitioner-resources/practice-standards> (18.4.2018.)
15. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and Sampler Set* (3rd ed.). Redwood City, CA: Mindgarden. DOI: [http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602\\_2](http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602_2)
16. Babić, N. (2007). Kompetencije i obrazovanje učitelja. U N. Babić (ur.) *Kompetencije i kompetentnost učitelja* (str. 24 - 43). Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera
17. Balloch, S., Pahl, J., & McLean, J. (1998). Working in social services: Job satisfaction, stress and violence. *British Journal of Social Work*, 28(3), 329–350. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.bjsw.a011343>
18. Bamberger, M. (2000). *Integrating Quantitative and Qualitative Research in Development Projects*. World Bank Publications - Books, The World Bank Group, number 15253.
19. Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
20. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
21. Bandura, A. (2006) Guide for constructing self-efficacy scales. In: Pajares, F.&Urdan, T. S. (eds.), *Self-efficacy beliefs of adolescents*. Greenwich: Age Information Publishing, 307-337.
22. Barbour, J.B. & Lammers, J.C. (2015). Measuring professional identity: a review of the literature and a multilevel confirmatory factor analysis of professional identity constructs, *Journal of Professions and Organization*, 2(1), 38–60. DOI: <https://doi.org/10.1093/jpo/jou009>

23. Barretti, M. (2004). The professional socialization of undergraduate social work students. *Journal of Baccalaureate Social Work*, 9(2), 9–30. DOI: <https://doi.org/10.18084/1084-7219.9.2.9>
24. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
25. Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-32. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
26. British Association of Social Workers (2015). *Professional Capabilities Framework (PCF)*. Dostupno na: <https://basw.co.uk/training-cpd/professional-capabilities-framework-pcf>.
27. Beddoe, L. (2011). Health social work: Professional identity and knowledge. *Qualitative Social Work*, 12(1), 24-40. DOI: <https://doi.org/10.1177/1473325011415455> (originalni rad objavljen 2013.)
28. Beyer, S. (1990). Gender differences in the accuracy of self-evaluations of performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(5), 960–970. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.5.960>
29. Ben-Porat, A. & Itzhaky, H. (2011). The Contribution of Training and Supervision to Perceived Role Competence, Secondary Traumatization, and Burnout Among Domestic Violence Therapists. *The Clinical Supervisor*, 30 (1), 95-108. DOI: 10.1080/07325223.2011.566089
30. Bergmann, B. (2000). Arbeitsimmanente Kompetenzentwicklung. U: Bergmann, B., Fritsch, A., Göpfert, P., Richter, F., Wardanjan, B. & Wilczek, S. (Ur.): *Kompetenzentwicklung und Berufsarbeit*, str. 11-39. Waxmann: Münster.
31. Berlandam S., Pedrazzam M., Trifiletti, E., & Fraizzoli, M. (2017). Dissatisfaction in Child Welfare and Its Role in Predicting Self-Efficacy and Satisfaction at Work: A Mixed-Method Research. *Biomed Research International*, 5, 1-12. doi: 10.1155/2017/5249619.

32. Best, S. & Williams S. (2019). Professional identity in interprofessional teams: findings from a scoping review. *Journal of Interprof Care*, 33(2), 170-181. doi: 10.1080/13561820.2018.1536040.
33. Bezinović, P. (1988). *Percepcija osobne kompetentnosti kao dimenzija samopoimanja*. Doktorska disertacija. Zagreb: Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu.
34. Biagioli, V., Prandi, C., Nyatanga, B. & Fida, R. (2018). The Role of Professional Competency in Influencing Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior Among Palliative Care Nurses. *Journal of Hospice & Palliative Nursing*, 20(4), 377-384. doi: 10.1097/NJH.0000000000000454.
35. Blömeke, S., Gustafsson, J.-E., & Shavelson, R. J. (2015). Beyond dichotomies: Competence viewed as a continuum. *Zeitschrift für Psychologie*, 223(1), 3–13. <https://doi.org/10.1027/2151-2604/a000194>
36. Bogo, M. (2010). *Achieving Competence in Social Work through Field Education*. Toronto: University of Toronto Press.
37. Bogo M., Katz E., Regehr C., Logie C. H., Mylopoulos M. & Tufford L. (2013). Toward understanding meta-competence: An analysis of Students' reflection on their simulated interviews. *Social Work Education*, 32(2), 259–273. DOI: <https://doi.org/10.1080/02615479.2012.738662>
38. Bosma, H., Johnston, M., Cadell, S., Wainwright, W., Abernethy, N., Feron, A. & Nelson, F. (2010). Creating social work competencies for practice in hospice palliative care. *Palliative Medicine*, 24 (1), 79–87.
39. Bracy, W. (2018). Building a competency-based curriculum in social work education. *Journal of Teaching in Social Work*, 38 (1), 1-17. DOI: <https://doi.org/10.1080/08841233.2017.1400496>.
40. Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. Guilford Press.
41. Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.

42. Buljevac, M. & Ogresta, J. (2019). *Doživljaj profesionalne kompetentnosti iz perspektive socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb*. Izlaganje na X konferenciji socijalnih radnika kao dio Tematskog simpozija: profesionalni identitet socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb, Zagreb.
43. Buljevac, M., Opačić, A. & Podobnik, M. (2020). Profesionalne kompetencije socijalnih radnika: temelj identiteta jedne pomažuće profesije. *Ljetopis socijalnog rada*, 27 (1), 31-56. DOI: <https://doi.org/10.3935/ljsr.v27i1.319>.
44. Burić, I., & Kim, L. E. (2021). Job satisfaction predicts teacher self-efficacy and the association is invariant: Examinations using TALIS 2018 data and longitudinal Croatian data. *Teaching and Teacher Education*, 105, 1–11. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103406>
45. Burnham, K.P. & Anderson, D.R. (2002). *Model Selection and Inference: A Practical Information-Theoretic Approach*. 2nd Edition, Springer-Verlag, New York. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/b97636>
46. Carpenter, M. C., & Platt, S. (1997). Professional identity for clinical social workers: Impact of changes in health care delivery systems. *Clinical Social Work Journal*, 25(3), 337–350. <https://doi.org/10.1023/A:1025790613308>
47. Canadian Association for Social Work Education (2014). *CASWE-ACFTS Accreditation Standards (2014): Principles Guiding Accreditation*. Preuzeto s: [https://www.mun.ca/socialwork/media/production/memorial/academic/school-of-social-work/media-library/field/CASWE-ACFTS\\_-\\_Guiding\\_Principles.pdf](https://www.mun.ca/socialwork/media/production/memorial/academic/school-of-social-work/media-library/field/CASWE-ACFTS_-_Guiding_Principles.pdf) (18.4.2018).
48. Choi, M. J., Koo, J., & Fortune, A. E. (2020). Predictors of Job Satisfaction among New MSWs: The Role of Organizational Factors. *Journal of Social Service Research*, 47(4), 458-472. doi:10.1080/01488376.2020.1830920
49. Chou, WY., Liu, PC., Hou, IC., Chou, CC, Chen, CW, Liaw, GW. & Wu, Yh. (2025). Exploring the impact of professional role identity and correlated factors on cultural competence among nurse practitioners. *BMC Nurs* 24, 1138. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03687-5>
50. Chreim, S., Williams, B. E., & Hinings, C. R. (B.). (2007). Interlevel influences on the reconstruction of professional role identity. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1515–1539. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.28226248>

51. Chughtai, A., Byrne, M. & Flood, B. (2015). Linking Ethical Leadership to Employee Well-Being: The Role of Trust in Supervisor. *Journal of Business Ethics*, 128, 653–663. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2126-7>
52. Cohen, B.Z. & Laufer, H. (1999). The Influence of Supervision on Social Workers' Perceptions of Their Professional Competence. *The Clinical Supervisor*, 18 (2), 39 – 50. DOI: [https://doi.org/10.1300/J001v18n02\\_03](https://doi.org/10.1300/J001v18n02_03).
53. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
54. Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 24(4), 349–354. <https://doi.org/10.1037/h0047358>
55. Council on Social Work Education (2015). *Educational policy and accreditation standards for baccalaureate and master's social work programs*. Dostupno na: [https://www.cswe.org/getattachment/Accreditation/Accreditation-Process/2015-EPAS/2015EPAS\\_Web\\_FINAL.pdf](https://www.cswe.org/getattachment/Accreditation/Accreditation-Process/2015-EPAS/2015EPAS_Web_FINAL.pdf)
56. Csiernik, R. (2000). The state of the nation: EAP education in Canada. *Employee Assistance Quarterly*, 15 (3), 15–22.
57. Csiernik, R. & McGaghran, C. (2013). Meeting Professional Competencies through Specialized Distance Education: The McMaster University Addiction Studies Program. *Journal of Teaching in Social Work*, 33 (4-5), 566–577. DOI: 10.1080/08841233.2013.831016.
58. Csiernik, R., Vitali, S., & Gordon, G. (2000). Student and field instructor perceptions of a child welfare competency based education and training program. *Canadian Social Work*, 2 (2), 53–64.
59. Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Addison-Wesley Pub. Co., Reading, Mass.
60. De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297–311. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.002>

61. Denison, D.R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley: New York.
62. De Simone, S., Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research* 39, 130–40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>.
63. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology / Psychologie canadienne*, 49(3), 182–185. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0012801>
64. Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2009). Empowering behaviour and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behaviour from a levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 199–230. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594320802362688>
65. Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2009). *Introducing LISREL: a guide for the uninitiated* (repr). SAGE.
66. Dodig, D., & Ricijaš, N. (2011). Profesionalne kompetencije socijalnih pedagoga. U Z. Poldrugač, D. Bouillet, i N. Ricijaš (Ur.), *Socijalna pedagogija – znanost, profesija i praksa u Hrvatskoj* (str. 151–208). Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
67. Dominelli, L. (1996). Deprofessionalizing Social Work: Anti-Oppressive Practice, Competencies and Postmodernism. *The British Journal of Social Work*, 26(2), 153-157.
68. Donaldson-Feilder, E., Munir, F., & Lewis, R. (2013). Leadership and employee well-being. In H. S. Leonard, R. Lewis, A. M. Freedman, & J. Passmore (Eds.), *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of leadership, change, and organizational development* (pp. 155–173). Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118326404.ch8>
69. Drisko, J.W. (2014). Competencies and Their Assessment. *Journal of Social Work Education*, 50(3), 414-426. <http://dx.doi.org/10.1080/10437797.2014.917927>.

70. Družić Ljubotina, O. & Friščić, Lj. (2014). Profesionalni stres kod socijalnih radnika: izvori stresa i sagorijevanje na poslu. *Ljetopis socijalnog rada*, 21(1), 5-32. <https://doi.org/10.3935/ljsr.v21i1.10>
71. Državni zavod za statistiku (2022). *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021. Prvi rezultati po naseljima*. Dostupno na: <https://podaci.dzs.hr/media/ixpn5qzo/si-1711-popis-stanovnistva-kucanstava-i-stanova-2021-prvi-rezultati-po-naseljima.pdf>
72. Dunning, D. (2005). *Self-insight: Roadblocks and detours on the path to knowing thyself*. Psychology Press. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203337998>
73. Edwards, H. & Dirette, D. (2010). The relationship between professional identity and burnout among occupational therapists. *Occupational Therapy Health Care*. 24(2), 119-29. DOI: 10.3109/07380570903329610.
74. Ehrlinger, J., Johnson, K., Banner, M., Dunning, D. & Kruger, J. (2008). Why the Unskilled Are Unaware: Further Explorations of (Absent) Self-Insight Among the Incompetent. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 105(1), 98-121. DOI: 10.1016/j.obhdp.2007.05.002.
75. El-Gazar, H.E. & Zoromba, M.A. (2021) Ethical Leadership, Flourishing, and Extra-Role Behavior Among Nurses. *Sage Open Nursing*, 7. DOI:10.1177/23779608211062669
76. Erault, M. (1994). *Developing Professional Knowledge and Competence*. London: Falmer Press.
77. Fan, X., Thompson, B., & Wang, L. (1999). Effects of sample size, estimation methods, and model specification on structural equation modeling fit indexes. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 56–83. <https://doi.org/10.1080/10705519909540119>
78. Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. (2005). The Relationship between Job Satisfaction and Health: A Meta-Analysis. *Journal of Occupational Environmental Medicine*, 62, 105-112. DOI: <http://dx.doi.org/10.1136/oem.2002.006734>
79. Fields, D. L. (2002). *Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis*. Thousand Oaks, CA: Sage.

80. Fook, J., Ryan, M. & Hawkins, L. (2000). *Professional Expertise: Practice, Theory and Education for Working in Uncertainty*. London: Whiting and Birch.
81. Fortune, A. E., Lee, M., & Cavazos, A. (2007). Does practice make perfect? Practicing professional skills and outcomes in social work field education. *The Clinical Supervisor*, 26 (1-2), 239-263. DOI: 10.1300/J001v26n01\_15.
82. Fraser, S. W., & Greenhalgh, T. (2001). Complexity science: Coping with complexity: Educating for capability. *BMJ: British Medical Journal*, 323(7316), 799–803. <https://doi.org/10.1136/bmj.323.7316.799>
83. Fredriksen-Goldsen, K., Woodford, M., Luke, K., & Gutiérrez, L. (2011). Support of sexual orientation and gender identity content in social work education: Results from national surveys of U.S. and Anglophone Canadian Faculty. *Journal of Social Work Education*, 47 (1), 19–35.
84. Gambrill, E. (1983.). *Casework: A Competency-Based Approach*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
85. Gelman, A., & Hill, J. (2006). *Data Analysis Using Regression and Multilevel/Hierarchical Models*. Cambridge: Cambridge University Press.
86. Geoffrion, S., Morselli, C., & Guay, S. (2015). Rethinking Compassion Fatigue Through the Lens of Professional Identity: The Case of Child-Protection Workers: The Case of Child-Protection Workers. *Trauma, Violence, & Abuse*, 17(3), 270-283. DOI: <https://doi.org/10.1177/1524838015584362> (Original work published 2016)
87. Glassburn, S. L. (2020). Where’s the roadmap? The transition from student to professional for new Master of Social Work graduates. *Qualitative Social Work*, 19(1), 142-148.
88. Gomes, D.G.E. (2021). Using random effects in generalized linear mixed-effects models: assessing a common “rule of thumb”. *bioRxiv*. DOI: <https://doi.org/10.1101/2021.04.11.439357>
89. Gonyea, R.M. (2005). Self-reported data in institutional research: Review and recommendations. *New Directions for Institutional Research*, 2005(127), 1-100 DOI: <https://doi.org/10.1002/ir.156>

90. Goreczny, A. J., Hamilton, D., Lubinski, L., & Pasquinelli, M. (2015). Exploration of counselor self-efficacy across academic training. *The Clinical Supervisor, 34* (1), 78–97. <https://doi.org/10.1080/07325223.2015.1012916>
91. Guo, Y., Findley, K., Huang, C.C., Lu, S. & Wang, Y. (2016). Competency-based Education: Evidence from Social Work Postgraduates from Five Universities in China. *Asian Social Work and Policy Review, 10*(3), 280-294. DOI: <https://doi.org/10.1111/aswp.12096>.
92. Hall, R.H. (1968) Professionalism and Bureaucratization. *American Sociological Review, 63*, 92-104. DOI: <https://doi.org/10.2307/2092242>
93. Hancock, K., Echlin, C., Hallberg, R., Lewis, M., Liston, J., & West, T. (2003). Achild welfare competency-based education and training (CBET) pilot project. *Canadian Social Work, 5* (1), 54–64.
94. Harrison, X.A. (2015). A comparison of observation-level random effect and Beta-Binomial models for modelling overdispersion in Binomial data in ecology & evolution. *PeerJ 3*:e1114 <https://doi.org/10.7717/peerj.1114>
95. Harrison, X.A., Donaldson, L., Correa-Cano, M.E., Evans, J., Fisher, D.N., Goodwin, C.E., Robinson, B.S., Hodgson, D.J. & Inger, R. (2018). A brief introduction to mixed effects modelling and multi-model inference in ecology. *PeerJ 6*:e4794 <https://doi.org/10.7717/peerj.4794>
96. Healy, K. (2005). *Social work theories in context: Creating frameworks for practice*. Houndmills: Palgrave Macmillan.
97. Hensley, P.H. (2002). The value of supervision. *The Clinical Supervisor, 21* (1), 97 -110.
98. Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. Taylor & Frances/Routledge.
99. Holden, G., Meenaghan, T. & Rosenberg, G. (1999). Resaerch self-efficacy: A new possibility for educational outcomes assessment. *Journal of Social Work Education, 3*, 463-467. <https://doi.org/10.1080/10437797.1999.107 78982>.

100. Holden, G., Anastas, J. & Metrey, G. (2002). Outcomes of social work education: The case for social work self-efficacy. *Journal of Social Work Education, 38* (1), 115-134.
101. Holden, G., Barker, K., Kuppens, S. & Rosenberg, G. (2017). Self-efficacy regarding social work competencies. *Research on Social Work Practice, 27* (5), 594-606. <https://doi.org/10.1177/1049731515586466>.
102. Hrvatski kvalifikacijski okvir (2022). *Standard zanimanja – Socijalni radnik/Socijalna radnica*. Posjećeno 16.8.2025. na mrežnoj stranici: <https://hko.srce.hr/registar/standard-zanimanja/detalji/376>
103. Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly, 44*(4), 764–791. <https://doi.org/10.2307/2667055>
104. Ilijaš, A. & Podobnik, M. (2018). Nestabilnost Zakona o socijalnoj skrbi – kako utječe na rad socijalnih radnika u Centrima za socijalnu skrb? *Ljetopis socijalnog rada, 25*(3), 427-450. <https://doi.org/10.3935/ljsr.v25i3.242>
105. Hrvatska udruga socijalnih radnika i Hrvatska komora socijalnih radnika (2023). *Inicijativa socijalnih radnika za unaprjeđenje provedbe reforme sustava socijalne skrbi i djelovanja Hrvatskog zavoda za socijalni rad*. Dostupno na: [https://husr.hr/web/wp-content/uploads/2023/03/INICIJATIVA-SOCIJALNIH-RADNIKA\\_FIN.pdf](https://husr.hr/web/wp-content/uploads/2023/03/INICIJATIVA-SOCIJALNIH-RADNIKA_FIN.pdf)
106. Isawi i Post, 2020 Isawi, D.T. & Post, P.B. (2020). Self-Efficacy of Counselors Working with Refugees. *Adultspan Journal, 19*(2). Dostupno na: <https://mds.marshall.edu/adsp/vol19/iss2/4>
107. Huić, A., Ricijaš, N. & Branica, V. (2010). Kako definirati i mjeriti kompetencije studenata – validacija skale percipirane kompetentnosti za psihosocijalni rad. *Ljetopis socijalnog rada, 7*(2), 195-221.
108. Janev, V., Mijović, V. & Vraneš, S. (2010). Automatic extraction of ICT competences from unstructured sources., U: Quintela Varajão, J.E., Cruz-Cunha, M.M., Putnik, G.D. & Trigo, A. (Ur.): *Enterprise Information Systems*, str. 391–400. Berlin, Heidelberg : Springer.

109. Jeleč Kaker, D. (2011). *Profesionalno zadovoljstvo i sagorijevanje na poslu socijalnih radnika i medicinskih sestara u domovima za umirovljenike*. Doktorska disertacija. Zagreb: Pravni fakultet, Studijski centar socijalnog rada.
110. Juren, E., Sobočan, A.M. & Jurček, A. (2022.) Pogledi na strokovno identiteto in njeno oblikovanje v času izobraževanja na Fakulteti za socialno delo Univerze v Ljubljani. *Socialno delo*, 61(4), 301-315. DOI: <https://doi.org/10.51741/sd.2022.61.4.301-315>
111. Kadushin, A. & Harkness, D. (2002). *Supervision in Social Work*. Columbia University Press. Dostupno na: <https://ahmadrofai.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/08/alfred-kadushin-daniel-harkness-supervision-in-social-work-2002.pdf>
112. Kaslow, N. J. (2004). Competencies in professional psychology. *American Psychologist*, 59, 774-781.
113. Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leader behavior and Big Five factors of personality. *Journal of Business Ethics*, 100(2), 349–366. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0685-9>
114. Kanungo, R. N. (2001). Ethical Values of Transactional and Transformational Leaders. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18, 257-265. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.2001.tb00261.x>
115. Kanungo, R. N., & Conger, J. A. (1992). Charisma: Exploring new dimensions of leadership behaviour. *Psychology and Developing Societies*, 4(1), 21–38. <https://doi.org/10.1177/097133369200400103>
116. Kerka, S. (1998). *Competency-Based Education and Training. Myths and Realities*.
117. Kéry, M., & Royle, J. A. (2015). *Applied Hierarchical Modeling in Ecology: Analysis of distribution, abundance and species richness in R and BUGS, Volume 1: Prelude and Static Models*. Academic Press.
118. Kim, M., & Beehr, T. A. (2022). Empowering leadership improves employees' positive psychological states to result in more favorable behaviors. *The International*

- Journal of Human Resource Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2054281>
119. Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (Fourth edition). The Guilford Press.
  120. Knežević, M. (2003). Neka razmišljanja o identitetu profesije socijalnog radnika. *Ljetopis socijalnog rada*, 10 (1), 45-60.
  121. Knežević, M. & Butler, L. (2003). Public perceptions of social workers and social work in the Republic of Croatia. *International Journal of Social Welfare*, 12(1), 50-60. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-2397.00002>
  122. Kruger, J., & Dunning, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121–1134. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1121>
  123. Krumpal, I. (2013). Determinants of social desirability bias in sensitive surveys: A literature review. *Quality & Quantity: International Journal of Methodology*, 47(4), 2025–2047. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9640-9>
  124. Kuoppala, J., Lamminpää, A., Liira, J., & Vainio, H. (2008). Leadership, Job Well-Being, and Health Effects: A Systematic Review and a Meta-Analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50, 904-915. DOI: <http://dx.doi.org/10.1097/JOM.0b013e31817e918d>
  125. Kurz, R. & Bartram, D. (2002) Competency and Individual Performance: Modelling the World of Work. In: Robertson, I.T., Callinan, M. & Bartram, D., Eds., *Organizational Effectiveness: The Role of Psychology*. John Wiley & Sons, Ltd., Hoboken, 227-255. DOI: <https://doi.org/10.1002/9780470696736.ch10>
  126. Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815355>
  127. LeBreton, J. M., & Senter, J. L. (2008). Answers to 20 Questions About Interrater Reliability and Interrater Agreement. *Organizational Research Methods*, 11(4), 815–852. <https://doi.org/10.1177/1094428106296642>
  128. Levin, L., Roziner, I. & Savaya R. (2022). Professional identity, perceived job performance and sense of personal accomplishment among social workers in Israel:

- The overriding significance of the working alliance. *Health Social Care Community*, 30(2), 538-547. DOI: 10.1111/hsc.13155.
129. Linnenbrink, E. A., & Pintrich, P. R. (2003). The role of self-efficacy beliefs in student engagement and learning in the classroom. *Reading & Writing Quarterly: Overcoming Learning Difficulties*, 19(2), 119–137. DOI: <https://doi.org/10.1080/10573560308223>
130. Lishman, J. (1998). Personal and professional development. U: Adams R., Dominelli L., Payne M. & Campling J. (ur.). *Social Work*. London: Palgrave.
131. Leutar, Z. & Žilić, M. (2014). Zadovoljstvo studijem i samoprocjena kompetentnosti u struci studenata socijalnog rada u Mostaru i Zagrebu. *Socijalne teme: časopis za pitanja socijalnog rada i srodnih znanosti*, 1 (1), 9-38.
132. Leyl, T., Lindstaedt, S.N. & Albert, D. (2005). Supporting Competency Development in Informal Workplace Learning. U: Althoff, K.D, Dengel, A., Bergmann, R. & Nick, M. (ur.). *Lecture Notes in Artificial Intelligence*, 3782, str. 189-202. Heidelberg: Springer.
133. Lipsky, M. (1980). *Street Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. Russell Sage Foundation. <http://www.jstor.org/stable/10.7758/9781610447713>
134. Lüdecke, D., Ben-Shachar, M., Patil, I., Waggoner, P., & Makowski, D. (2021). Performance: An R Package for Assessment, Comparison and Testing of Statistical Models. *Journal of Open Source Software*, 6(60), 3139. <https://doi.org/10.21105/joss.03139>
135. Martinez – Hague, P. (2021). *Transformational Leadership and Ethical Leadership*. ResearchGate. DOI: 10.13140/RG.2.2.18406.34884
136. Martins, H. & Proença, T. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *FEP Journal Economics & Management: Working Paper*, 471, 1-23.
137. Mathieu, J.E. (1991). Across Level Nonrecursive Model of the Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76, 607-18.

138. Matković, T., Ogresta, J., Zrinščak, S., Rimac, I. & Grubišić, K. (2015). *Zapošljivost i razvoj karijere osoba koje su diplomirale na Studijskom centru socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu između 2004. i 2010. godine*. Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
139. Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (B.). (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
140. McCann L., Granter E., Hyde P., & Hassard J. (2013). Still blue-collar after all these years? An ethnography of the professionalization of emergency ambulance work. *Journal of Management Studies*, 50(5), 750–776. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12009>.
141. Mc Lean, J. (1999). Satisfaction, Stress and Control over Work. In: Balloch, S., McLean, J. & Fisher, M. (eds.). *Social Services: Working under Pressure*. The Policy Press, Bristol.
142. Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. Chicago: University of Chicago Press.
143. Meretoja, R., Leino-Kilpi, H. & Kaira, A.M. (2004). Comparison of nurse competence in different hospital work environments. *Journal of Nursing Management*, 12 (5), 329–336. DOI: 10.1111/j.1365-2834.2004.00422.
144. Mijatović, A. (2000). *Leksikon temeljnih pedagoških pojmova*. Zagreb: Edip.
145. Milas, G. (2005). *Istraživačke metode u psihologiji i drugim društvenim znanostima*. Jastrebarsko: Naklada Slap
146. Miller, S. (2010). A Conceptual Framework for the Professional Socialization of Social Workers. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 20 (7), 924–938. DOI: 10.1080/10911351003751934.
147. Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2021). *Godišnje statističko izvješće o zaposlenicima u ustanovama socijalne skrbi u 2020. godini*. Dostupno na: <https://tinyurl.com/29nhhx3z>

148. Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2021). *Godišnje statističko izvješće o primijenjenim pravima socijalne skrbi, pravnoj zaštiti djece, mladeži, braka, obitelji i osoba lišenih poslovne sposobnosti, te zaštiti tjelesno ili mentalno oštećenih osoba u Republici Hrvatskoj u 2020. godini*. Dostupno na: <https://tinyurl.com/2yo8g93q>
149. Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2023) *Godišnje statističko izvješće o zaposlenicima u ustanovama socijalne skrbi u 2022. godini*. Dostupno na: <https://tinyurl.com/234rajdb>
150. Mohtashami, J., Rahnama, H., Farzinfard, F., Talebi, A., Atashzadeh-Shoorideh, F. & Ghalenoee, M. (2015). A Survey of Correlation between Professional Identity and Clinical Competency of Psychiatric Nurses. *Open Journal of Nursing*, 5, 765-772. DOI: 10.4236/ojn.2015.59080.
151. Moore, D. A., & Healy, P. J. (2008). The trouble with overconfidence. *Psychological Review*, 115(2), 502–517. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.115.2.502>
152. Mroczkowska, J. (2023). Efficacy in working with migrant families in child welfare services: influencing factors. *European Journal of Social Work*, 27(2), 307–321. <https://doi.org/10.1080/13691457.2023.2284663>
153. O’Hagan, K. (1996). *Competence in social work practice: A practical guide for professionals*. London, UK: Jessica Kingsley Publishers.
154. Opačić, A., Buljevac, M., Podobnik, M., Ogresta, J. & Ilijaš, A. (2020). Upitnik profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb. Interni dokument projekta Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.
155. Opačić, A. & Podobnik, M. (2022). *Istraživački izvještaj znanstveno-istraživačkog projekta “Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj”*. Interni dokument projekta Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.
156. Ott, J.S. (1989). *The Organizational Culture Perspective*. Dorsey Press: Chicago, IL.

157. Pajares, F. (2002). Gender and Perceived Self-Efficacy in Self-Regulated Learning. *Theory into Practice*, 41, 116-225. [http://dx.doi.org/10.1207/s15430421tip4102\\_8](http://dx.doi.org/10.1207/s15430421tip4102_8)
158. Papadaki V. & Papadaki E. (2006). Job satisfaction in social services in Crete, Greece: social workers' views. *European Journal of Social Work*, 9(4), p. 779-495.
159. Paulhus, D. L., & Vazire, S. (2007). The self-report method. In R. W. Robins, R. C. Fraley, & R. F. Krueger (Eds.), *Handbook of research methods in personality psychology* (pp. 224–239). The Guilford Press.
160. Pedrazza, M., Trifiletti, E., Berlanda, S. & Bernardo, G. (2013). Self-efficacy in social work: Development and initial validation of the self-efficacy scale for social workers. *Social Sciences*, 2(3), 191–207. DOI: <https://doi.org/10.3390/socsci2030191>.
161. Pehar, L. (2020). *Provjera metrijskih karakteristika instrumenata primijenjenih u istraživanju profesionalnih kompetencija socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb*. Interni izvještaj projekta Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.
162. Pinheiro, J., Bates, D., & Team, R. C. (2022). *Nlme: Linear and Nonlinear Mixed Effects Models*.
163. Podobnik, M. & Ilijaš, A. (2019). *Ustrojstvo i uvjeti rada u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj*. Izlaganje na X konferenciji socijalnih radnika kao dio Tematskog simpozija: profesionalni identitet socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb, Zagreb.
164. Podobnik, M. & Ilijaš, A. (2022). Leadership and Professional Socialisation. In: Opačić, A. (ur.) *Social Work in the Frame of a Professional Competencies Approach*. Springer Cham. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-13528-6>
165. Pratt, M. G., & Corley, K. (2012). Managing multiple organizational identities: On identity ambiguity, identity conflict, and members reactions. In: *Identity and the Modern Organization* (pp. 99-118). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9780203936481>

166. Price, T. L. (2003). The ethics of authentic transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(1), 67–81. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00187-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00187-X)
167. Proctor, E.K. (1996). Research and Research Training in Social Work: Climate, Connections, and Competencies. *Research on Social Work Practice*, 6 (3), 366–378. DOI: 10.1177/104973159600600307.
168. Proctor, T. (2018). *Creative Problem Solving for Managers: Developing Skills for Decision Making and Innovation*. Routledge, London. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429458255>.
169. Pullen Sansfaçon , A. & Crête , J. (2016). Identity development among social workers, from training to practice: Results from a three-year qualitative longitudinal study. *Social Work Education*, 35(7), pp. 767–79.
170. R Core Team. (2023). *R: A language and environment for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing.
171. Rajter, M. (2022). *reflexR: Flextable based statistics*. Reflex, s.p.o.
172. Ratwatte, H. (2006). *Gender Differences in the Self-perception of Competence in English. Self-evaluation vs. Performance evaluation*. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/312316056\\_Gender\\_Differences\\_in\\_the\\_Self-perception\\_of\\_Compentence\\_in\\_English\\_Self-evaluation\\_vs\\_Performance\\_evaluation](https://www.researchgate.net/publication/312316056_Gender_Differences_in_the_Self-perception_of_Compentence_in_English_Self-evaluation_vs_Performance_evaluation).
173. Regehr, C., Bogo, M., Donovan, C., Lim, A. & Anstice, S. (2012). Identifying student competencies in macro practice: Articulating the practice wisdom of field instructors. *Journal of Social Work Education*, 48 (2), 307-319. <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.5175/JSWE.2012.201000114>.
174. Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., & Mitchelson, J. K. (2006). A Cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345-359. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-005-3242-1>

175. Ricijaš, N., Huić, A. & Branica, V. (2006). Zadovoljstvo studijem i samoprocjena kompetentnosti studenata nekih pomagačkih profesija. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 42 (2), 51-68.
176. Rishel, C. W. & Majewski, V. (2009). Student gains in self-efficacy in an advanced MSW curriculum: A customized model for outcomes assessment. *Journal of Social Work Education*, 45 (3), 365-383. <https://doi.org/10.5175/JSWE.2009.200800101>.
177. Roe, R. A. (2002). What makes a competent psychologist? *European Psychologist*, 7(3), 192-202.
178. Rosseel, Y. (2012). Lavaan: An R Package for Structural Equation Modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(2). <https://doi.org/10.18637/jss.v048.i02>
179. Rózewski, P. & Jankowski, J. (2014). Model of Multilayer Knowledge Diffusion for Competence Development in an Organization. *Mathematical Problems in Engineering*, 1. DOI: <https://doi.org/10.1155/2015/529256>
180. Rozhkov, M., Benny C.F. Cheung, B.C.F. & Tsui, E. (2017). Workplace context and its effect on individual competencies and performance in work teams. *International Journal of Business Performance Management*, 18 (1), 49 – 81. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2017.080842>.
181. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. DOI: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
182. Schein, E.H. (1978). *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Addison-Wesley Publishing Company, Boston.
183. Schein, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership, 4th ed.*. Jossey-Bass: San Francisco.
184. Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy scale. U. Weinman, J., Wright, S. & Johnston, M. (1995). Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs (str. 35-37). Windsor, UK: NFER-NELSON.

185. Schriesheim, Chester A., Powers, Kathleen J., Scandura, Terri A., Gardiner, Claudia C. & Lankau, Melenie J. (1993). Improving Construct Measurement in Management Research: Comments and a Quantitative Approach for Assessing the Theoretical Content Adequacy of Paper-and-Pencil Survey-Type Instruments. *Journal of Management*, 19(2): 385-417.
186. Shanks, E., Lundström, T. & Wiklund, S. (2015). Middle Managers in Social Work: Professional Identity and Management in a Marketised Welfare State. *The British Journal of Social Work*, 45(6), 1871–1887. DOI: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcu061>
187. Shapiro, C. J., & Charest, E. (2020). Factors associated with provider self-efficacy in delivery of evidence-based programs for children, youth, and families. *Child & Family Social Work*, 25(3), 637–647. <https://doi.org/10.1111/cfs.12738>
188. Shapiro, C.J., MacDonell, K.W. & Moran, M. (2021). Provider self-efficacy in delivering evidence-based psychosocial interventions: A scoping review. *Implementation Research and Practice*, 2, 1–12. DOI: 10.1177/2633489520988258
189. Sheridan, M. (2009). Ethical issues in the use of spiritually based interventions in social work practice: What are we doing and why. *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought*, 28 (1–2), 99–126.
190. Simons, T. (2002). Behavioral integrity: The perceived alignment between managers' words and deeds as a research focus. *Organization Science*, 13(1), 18–35. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.1.18.543>
191. Sims, D. (2011). Reconstructing professional identity for professional and interprofessional practice: A mixed methods study of joint training programmes in learning disability nursing and social work. *Journal of Interprofessional Care*, 25(4), 265–271. DOI: <https://doi.org/10.3109/13561820.2011.571352>
192. Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley: New York.
193. Statut Hrvatskog zavoda za socijalni rad (2022). *Narodne novine*, broj 134/2022.
194. Staudt, E. & Kriegesmann, B. (2002). Weiterbildung: Ein Mythos zerbricht (nicht so leicht!). U: Staudt, E., Kailer, N., Kottmann, M., Kriegesmann, B., Meier, A. J.,

- Muschik, C., Stephan, H. & Ziegler, A. (ur.): *Kompetenzentwicklung und Innovation*. Waxmann: Münster.
195. Stryker, S. (2004). Integrating emotion into identity theory. In J. H. Turner (Ed.), *Advances in group processes*, vol. 21. *Theory and research on human emotions* (pp. 1–23). Elsevier Science/JAI Press. [https://doi.org/10.1016/S0882-6145\(04\)21001-3](https://doi.org/10.1016/S0882-6145(04)21001-3)
196. Stryker, S. (2008). From Mead to a structural symbolic interactionism and beyond. *Annual Review of Sociology*, 34, 15–31. DOI: 10.1146/annurev.soc.34.040507.134649
197. Stryker, S., & Statham, A. (1985). Symbolic interaction and role theory. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *The handbook of social psychology* (3rd ed., Vol. 1). New York: Random House.
198. Škrinjarić, B. (2022). Competence-based approaches in organizational and individual context. *Humanities and Social Sciences Communications* volume 9(28). DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01047-1>
199. Štambuk, A. & Obrvan, T. (2017). Uloga, standardi i kompetencije socijalnih radnika u palijativnoj skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, 24(1), 119-146. <https://doi.org/10.3935/ljsr.v24i1.142>.
200. Šućur, Z. (2003). Razvoj socijalne pomoći i socijalne skrbi u Hrvatskoj nakon Drugoga svjetskog rata. *Revija za socijalnu politiku*, 10(1), 1-22. DOI: <https://doi.org/10.3935/rsp.v10i1.137>.
201. Teasley, M.L., Baffour, T.D. & Tyson, E.H. (2005). Perceptions of Cultural Competence among Urban School Social Workers: Does Experience Make a Difference? *Children & Schools*, 27 (4), 227–237. <https://doi.org/10.1093/cs/27.4.227>
202. Terum, L.I. & Heggen, K. (2016). Identification with the Social Work Profession: The Impact of Education, *The British Journal of Social Work*, 46(4), 839–854. DOI: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcv026>
203. Tham, P., & Lynch, D. (2020). Perhaps I should be working with potted plants or standing at the fish counter instead?: newly educated social workers reflections on their first years in practice. *European Journal of Social Work*, 24(3), 541–553. DOI: <https://doi.org/10.1080/13691457.2020.1760793>

204. Tompsett, H., Henderson, K., Byrne, J. M., Mew, E.G. & Tompsett, C. (2017). Self-efficacy and outcomes: Validating a measure comparing social work students' perceived and assessed ability in core pre-placement skills. *British Journal of Social Work*, 47 (8), 2384-2405. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcx001>
205. Tourangeau, R., & Yan, T. (2007). Sensitive questions in surveys. *Psychological Bulletin*, 133(5), 859–883. DOI: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.5.859>
206. Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite. *Human Relations*, 55, 5-37. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0018726703056001448>
207. Turner, J. C., & Onorato, R. S. (1999). Social identity, personality, and the self-concept: A self-categorizing perspective. In T. R. Tyler, R. M. Kramer, & O. P. John (Eds.), *The psychology of the social self* (pp. 11–46). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
208. Turner, N., Barling, J., Epitropaki, O., Butcher, V., & Milner, C. (2002). Transformational leadership and moral reasoning. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 304–311. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.304>
209. Van Dorssen-Boog, P., De Jong, J., Veld, M. & Van Vuuren, T. (2020). Self-leadership among healthcare workers: A mediator for the effects of job autonomy on work engagement and health. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 1420. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01420>
210. Vignoles, V. L., Schwartz, S. J., & Luyckx, K. (2011). Introduction: Toward an integrative view of identity. In S. J. Schwartz, K. Luyckx, & V. L. Vignoles (Eds.), *Handbook of identity theory and research* (pp. 1–27). Springer New York. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7988-9\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7988-9_1)
211. Vitali, S. (2011). The Acquisition of Professional Social Work Competencies. *Social Work Education: The International Journal*, 30(2), 236-246, DOI: 10.1080/02615479.2011.540400
212. Von Nordenflycht, A. (2010). What is a professional service firm? Toward a theory and taxonomy of knowledge-intensive firms. *The Academy of Management Review*, 35(1), 155–174. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMR.2010.45577926>

213. Vrbanić, V. (2018). *Odrednice Dunning Kruger efekta u području općeg znanja kod maturanata* (Diplomski rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet hrvatskih studija. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:111:236886>
214. Wang, Y. & Chui, E. (2017). Development and validation of the perceived social work competence scale in China. *Research on Social Work Practice*, 27 (1), 91-102. <https://doi.org/10.1177/1049731516631119>.
215. Weinert, F. E. (2001). Concept of Competence: A Conceptual Clarification. In D. S. Rychen, & L. H. Salganik (Eds.), *Defining and Selecting Key Competencies* (pp. 45-65). Seattle, WA: Hogrefe and Huber Publishers.
216. Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*. Industrial Relations Center, University of Minnesota.
217. Wheeler, J. (2017). *How do Social Work Students Develop their Professional Identity?*. Thesis. University of Plymouth. Available at: <http://dx.doi.org/10.24382/942>
218. Wibawa, W.M.S. & Takahashi, Y. (2021). The Effect of Ethical Leadership on Work Engagement and Workaholism: Examining Self-Efficacy as a Moderator. *Administrative Science*, 11(2), 1-12. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci11020050>.
219. Wickham, H., Averick, M., Bryan, J., Chang, W., McGowan, L., François, R., Grolemund, G., Hayes, A., Henry, L., Hester, J., Kuhn, M., Pedersen, T., Miller, E., Bache, S., Müller, K., Ooms, J., Robinson, D., Seidel, D., Spinu, V., ... Yutani, H. (2019). Welcome to the Tidyverse. *Journal of Open Source Software*, 4(43), 1686. <https://doi.org/10.21105/joss.01686>
220. Wiles, F. (2013). "Not Easily Put Into a Box": Constructing Professional Identity. *Social Work Education*, 32(7), 854–866. DOI: <https://doi.org/10.1080/02615479.2012.705273>
221. William, G.S. (1994.). *Outcome-Based Education: Critical Issues and Answers*. Arlington, Va.: American Association of School Administrators. Dostupno na: <https://scispace.com/pdf/outcome-based-education-critical-issues-and-answers-2v4rwb2dy5.pdf>

222. Wilson, G. & Kelly, B. (2010). Evaluating the Effectiveness of Social Work Education: Preparing Students for Practice Learning. *British Journal of Social Work*, 40(8), 2431–2449. DOI: 10.1093/bjsw/bcq019.
223. Wong, S.-C. (2020). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3), 95–114. DOI:10.6007/IJARPED/v9-i3/8223
224. Yao, H. (2021). Constructing a conceptual framework for professional identity development in international social work students: A meta-ethnographic review. *Qualitative Social Work*, 20(4), 928–949. <https://doi.org/10.1177/1473325020912831>.
225. Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
226. Yuvaray, R. (2011.). Competency mapping – a drive for Indian industries. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 2(8), 1-7.
227. Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru (2021)
228. Zakon o socijalnoj skrbi (2022). *Narodne novine*, br.18/2022, 46/2022, 119/2022.
229. Zakonom o socijalnoj skrbi (2020). *Narodne novine*, br. 157/2013, 152/2014, 99/2015, 52/16, 16/2017, 130/2017, 98/2019, 64/2020.
230. Zakon o socijalnoj skrbi (2025). *Narodne novine*, br. 18/2022, 46/2022, 119/2022, 71/2023, 156/2023, 61/2025.
231. Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.48037118>
232. Zimmerman, B. J. (2000). Attaining self-regulation: A social cognitive perspective. In M. Boekaerts, P. R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), *Handbook of self-regulation* (pp. 13–39). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-012109890-2/50031-7>.

## PRILOZI

### Prilog 1. Dopis Ministarstvu rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike



Znanstveno istraživački projekt

„Socijalni rad u Centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“



#jasamcentar  
#jasampromjena  
#osvijesti  
#promjeni

www.hksr.hr

Poštovani,

Kao partneru znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ u kojem sudjeluju četiri partnerske organizacije: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatska komora socijalnih radnika, Hrvatska udruga socijalnih radnika i Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, javljamo Vam se sa sljedećom molbom.

Budući da je projekt ušao u treću, a ujedno i završnu fazu koja se odnosi na provedbu velikog anketnog istraživanja sa populacijom socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj, molimo Vas da i nadalje pokažete izvrsnu suradnju koju smo ostvarili i u dosadašnjim aktivnostima projekta.

Podsjetit ćemo, cilj projekta je dobiti uvid u okolnosti obavljanja profesionalne djelatnosti socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb. Krajnja svrha projekta je unaprijediti položaj profesije socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb kao ključnim ustanovama u sustavu socijalne skrbi te unaprijediti kvalitetu profesionalnog rada kako bi se adekvatnije odgovorilo na mnogobrojne potrebe korisnika sustava.

Za sudjelovanje ovoj fazi provedbe istraživanja potrebno je ravnatelje centara za socijalnu skrb te predstojnike podružnica centara za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj upoznati sa skorašnjim početkom provedbe velikog anketnog istraživanja. Anketni upitnik obuhvaća sve konstrukte ispitivane znanstveno-istraživačkim projektom, i to: radne uvjete, profesionalni stres (sagorjevanje na radnom mjestu), zdravlje te profesionalne kompetencije socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Ravnatelje i predstojnike molimo da s terenskim istraživačem koji će ih telefonski kontaktirati unaprijed dogovore termine i dinamiku ispunjavanja anketnog upitnika uz poštivanje svih propisanih epidemioloških mjera od strane nacionalnog i lokalnih stožera. Molimo ih da na dogovoreni termin provedbe istraživanja osiguraju epidemiološki sigurno ispunjavanje anketnog upitnika za socijalne radnike u prostorijama centra za socijalnu skrb, odnosno podružnice. Za ispunjavanje anketnog upitnika potrebno je otprilike 45 minuta.

Ukoliko imate bilo kakvih pitanja i nedoumica oko opisane procedure, molimo Vas da se obratite članovima istraživačkog tima na e-mail adresu [projektczss@hksr.hr](mailto:projektczss@hksr.hr) ili na broj telefona 095/398-8910 (Martina Podobnik).

Sa poštovanjem,

Predsjednik Hrvatske komore socijalnih radnika

mr.sc. Antun Ilijaš, diplomirani socijalni radnik

## **Prilog 2. Pismo ravnateljima centara za socijalnu skrb i predstojnicima podružnica**

Poštovani ravnatelji i predstojnici,

Znanstveno-istraživački projekt „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“, u kojem sudjeluju četiri partnerske organizacije: Studijski centar socijalnog rada, Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatska komora socijalnih radnika, Hrvatska udruga socijalnih radnika i Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, ušao je u treću, a ujedno i završnu fazu. Završna faza odnosi se na provedbu velikog anketnog istraživanja s populacijom socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Podsjetit ćemo, cilj projekta je dobiti uvid u okolnosti obavljanja profesionalne djelatnosti socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb. Anketnim upitnikom ispituju se sljedeći aspekti: radni uvjeti, profesionalni stres (sagorijevanje na radnom mjestu), zdravlje te profesionalne kompetencije socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Krajnja svrha projekta je unaprijediti položaj profesije socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb kao ključnim ustanovama u sustavu socijalne skrbi, te unaprijediti kvalitetu profesionalnog rada kako bi se adekvatnije odgovorilo na mnogobrojne potrebe korisnika sustava.

Ovo veliko anketno istraživanje provodit će se u dva vala u svim centrima za socijalnu skrb, odnosno podružnicama. Vaš centar/podružnica obuhvaćena je ovim prvim valom anketiranja. Vas, ravnatelje i predstojnike, molimo da s terenskim istraživačem (koji će Vas prethodno telefonski kontaktirati) dogovorite termine i dinamiku ispunjavanja anketnog upitnika uz poštivanje svih propisanih epidemioloških mjera od strane nacionalnog i lokalnih stožera. Molimo Vas da na dogovoreni termin provedbe istraživanja osigurate epidemiološki sigurno ispunjavanje anketnog upitnika za socijalne radnike u prostorijama centra za socijalnu skrb, odnosno podružnice.

Za ispunjavanje anketnog upitnika potrebno je otprilike 40 minuta. Kako bi ispunjavanje ankete bilo učinkovito i epidemiološki sigurno, prijedlog je da u dogovoreno vrijeme socijalni radnici upitnik ispunjavaju u svom uredu, ili u zajedničkoj prostoriji gdje će biti

moguće osigurati adekvatan razmak. Ukoliko je organizacija rada takva da se radi u timovima, student bi došao u dva navrata u CZSS. Po ispunjavanju upitnika, svaki socijalni radnik će svoj upitnik kuvertirati u za to predviđene kuverte kako bi se zaštitila anonimnost sudionika. Ravnatelji i predstojnici centara za socijalnu skrb neće imati uvid u odgovore ispitanika.

Terenski istraživači biti će studenti završne godine diplomskog studija socijalnog rada ili socijalne politike Studijskog centra socijalnog rada, Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu koji su posebno educirani za provedbu istraživanja.

Ukoliko imate bilo kakvih pitanja i nedoumica oko opisane procedure, molimo Vas da se obratite članovima istraživačkog tima na e-mail adresu [projektczss@hksr.hr](mailto:projektczss@hksr.hr) ili na broj telefona XXX/XXX-XXXX.

S poštovanjem,

Istraživački tim projekta

### **Prilog 3. Uvodno pismo ispitanicima**

Poštovani/a,

za početak, želimo Vam se zahvaliti što ste pristali dati svoj doprinos u provedbi ovog istraživanja. Pred Vama se nalazi anketa nastala u okviru znanstveno-istraživačkog projekta „Socijalni rad u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj“ kojeg provode Hrvatska komora socijalnih radnika i Studijski centar socijalnog rada Pravnog fakulteta u Zagrebu, a partneri na projektu su Hrvatska udruga socijalnih radnika i Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike. Ovom anketom želimo ispitati radne uvjete, profesionalni stres, zdravlje te profesionalne kompetencije socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Cilj znanstveno-istraživačkog projekta je dobiti uvid u okolnosti obavljanja profesionalne djelatnosti socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb. U sklopu ovog projekta izradit će se preporuke za unapređenje položaja profesije socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb, doktorske disertacije te znanstveni radovi. Krajnja svrha je unaprijediti položaj profesije socijalnog rada u centrima za socijalnu skrb kao ključnim ustanovama u sustavu socijalne skrbi te unaprijediti kvalitetu profesionalnog rada kako bi se adekvatnije odgovorilo na mnogobrojne potrebe korisnika sustava.

Vaše sudjelovanje u istraživanju je u cijelosti dobrovoljno te možete u bilo kojem trenutku odustati od sudjelovanja. Istraživanje je anonimno, a rezultati će biti obrađeni i objavljivani na grupnoj razini te se Vaši odgovori neće obrađivati ili iznositi izdvojeno od ostalih podataka. Nema točnih i netočnih odgovora, već nas zanimaju Vaša razmišljanja i osobna iskustva. Stoga Vas molimo da na pitanja odgovorite iskreno i što preciznije.

Ispunjavanje ankete traje približno 40 minuta. Ona je podijeljena na tri dijela pa Vas molimo da ih tim redom i ispunjavate (Upitnik 1, Upitnik 2, Upitnik 3). Nakon što ispunite sva tri upitnika, molimo Vas da ga pohranite u za to predviđenu kuvertu te da kuvertu zalijepite i predate studentu anketaru.

Ukoliko imate kakvih pitanja o istraživanju i Vašem sudjelovanju u njemu, slobodno se javite članovima istraživačkog tima putem elektroničke pošte: [projektczss@hksr.hr](mailto:projektczss@hksr.hr), [ana.opacic@pravo.hr](mailto:ana.opacic@pravo.hr) ili [marko.buljevac@pravo.hr](mailto:marko.buljevac@pravo.hr).

Hvala Vam na izdvojenom vremenu i doprinosu u realizaciji ovog istraživanja!

Članovi istraživačkog tima projekta

#### **Prilog 4. Tekst zahvale ispitanicima**

Poštovani/a,

Ukoliko imate kakvih pitanja o istraživanju i Vašem sudjelovanju u njemu, slobodno se javite članovima istraživačkog tima putem elektroničke pošte: [projektczss@hksr.hr](mailto:projektczss@hksr.hr), [ana.opacic@pravo.hr](mailto:ana.opacic@pravo.hr) ili [marko.buljevac@pravo.hr](mailto:marko.buljevac@pravo.hr)

Ukoliko imate imaju potrebu za profesionalnom podrškom, savjetovanjem i usmjeravanjem slobodno se obratite na adresu: [press@hksr.hr](mailto:press@hksr.hr)

Hvala Vam na izdvojenom vremenu i doprinosu u realizaciji ovog istraživanja!

Članovi istraživačkog tima projekta

## **Prilog 5. Mjerni instrument**

### **Upitnici demografskih i profesionalnih obilježja**

#### **Podaci o vama**

##### **1. Kojeg ste spola?**

1. Muški
2. Ženski

##### **2. Koji je Vaš najviši stupanj obrazovanja?**

1. Završena viša škola
2. Završen preddiplomski studij socijalnog rada
3. Završen diplomski studij socijalnog rada ili socijalne politike
4. Završen diplomski studij socijalnog rada po pred-bolonjskom programu
5. Završen specijalistički poslijediplomski studij/znanstveni magisterij
6. Završen doktorski studij

##### **3. Na kojem ste visokom učilištu završili studij socijalnog rada?**

1. Studijskom centru socijalnog rada Pravnog fakulteta u Zagrebu
2. Studiju socijalnog rada Pravnog fakulteta u Osijeku
3. Filozofskom fakultetu u Mostaru
4. Na nekom drugom. Kojem? \_\_\_\_\_
5. Nisam završio preddiplomski studij socijalnog rada.  
Koji? \_\_\_\_\_

##### **4. Osim studija socijalnog rada, jeste li završili još neki studij?**

Napomena: Bez obzira jeste li ga pohađali prije, istovremeno sa ili poslije studija socijalnog rada.

1. Ne

2. Da, drugi sveučilišni studij. Koji? \_\_\_\_\_
3. Da, drugi stručni studij. Koji? \_\_\_\_\_
4. Da, doktorski studij. Koji? \_\_\_\_\_
5. Da, specijalistički poslijediplomski studij. Koji? \_\_\_\_\_
6. Da, neki drugi. Koji? \_\_\_\_\_

### **Obilježja radnog mjesta**

**1. Na kojem Odjelu ili stručnoj cjelini trenutačno radite?** \_\_\_\_\_

**2. Koliko dugo radite u Centru za socijalnu skrb?** |\_|\_| godine |\_|\_| mjeseci

**3. Koliko dugo radite u sustavu socijalne skrbi?** |\_|\_| godine |\_|\_| mjeseci

**4. Koju vrstu ugovora imate na poslu koji trenutno obavljate?**

1. Ugovor o radu na neodređeno vrijeme
2. Ugovor o radu na određeno vrijeme
3. Ugovor o pripravničkom stažu
4. Neki drugi oblik ugovora. Koji ? \_\_\_\_\_

**5. Pored Vašeg glavnog plaćenog posla radite li istovremeno na dodatnom plaćenom poslu ili poslovima?**

Napomena: Ukoliko imate više dodatnih poslova, navedite onaj na kojem na kojemu provodite najviše vremena.

1. Ne
2. Da. Koji? \_\_\_\_\_

**6. Jeste li uključeni ili imate iskustvo cjeloživotnog učenja / profesionalnog usavršavanja u trajanju od najmanje godinu dana?**

(npr. poslijediplomsko obrazovanje, edukacija iz psihoterapijskih pravaca, druge certificirane edukacije od važnosti za obavljanje posla socijalnog radnika u CZSS-u)

1. Ne
2. Da. Koji? \_\_\_\_\_

**7. Jeste li uključeni u superviziju?**

1. Ne
2. Da. Po koji put? \_\_\_\_\_

**8. Jeste li ranije tijekom svog zaposlenja bili uključeni u superviziju?**

1. Ne
2. Da. Koliko puta? \_\_\_\_\_

**9. Kakav je Vaš formalni položaj u Vašem CZSS-u / podružnici:**

1. radim potpuno samostalno
2. radim u stručnom timu (voditelj sam slučaja)
3. nešto drugo. Što? \_\_\_\_\_

**10. Imam doživljaj da stručne odluke uglavnom donosim:**

1. samostalno – na temelju vlastite stručne procjene
2. timski - na temelju stručne procjene cijelog stručnog tima
3. nekako drugačije. Kako? \_\_\_\_\_

### Subskala profesionalnog identiteta

Niže se nalaze čestice koje se odnose na Vaš odnos prema profesiji socijalnog rada. Molimo Vas da za svaku od njih procijenite u kojoj mjeri se slažete s njom pri čemu odgovori znače sljedeće:

1 = uopće se ne slažem

2 = ne slažem se

3 = niti se slažem niti ne slažem

4 = slažem se

5 = u potpunosti se slažem

<b>TVRDNJA</b>					
<b>1. Osjećam se pripadnicom/pripadnikom profesije socijalnog rada.</b>	1	2	3	4	5
<b>2. Imam čvrste veze s kolegama socijalnim radnicima.</b>	1	2	3	4	5
<b>3. Mogu se poistovjetiti s kolegama socijalnim radnicima.</b>	1	2	3	4	5
<b>4. Vrlo mi je važno biti pripadnica/pripadnik profesije socijalnog rada.</b>	1	2	3	4	5
<b>5. Dijelim zajednička obilježja s kolegama socijalnim radnicima.</b>	1	2	3	4	5
<b>6. Često mi je neugodno priznati da sam socijalna radnica/socijalni radnik.</b>	1	2	3	4	5
<b>7. Često opravdavam samu/samog sebe zbog profesije kojoj pripadam.</b>	1	2	3	4	5
<b>8. Dijelim zajednička obilježja s kolegama socijalnim radnicima.</b>	1	2	3	4	5

*Upitnik zadovoljstva poslom (Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ))*

Na sljedećoj stranici pronaći ćete izjave o svom trenutnom poslu. Pažljivo pročitajte svaku izjavu. Odlučite koliko se zadovoljno osjećate aspektom vašeg posla opisanog u izjavi.

Procijenite koliko ste zadovoljni pojedinim aspektom rada na skali od 1 do 5, pri čemu odgovori imaju sljedeće značenje:

1 = vrlo nezadovoljan / na

2 = nezadovoljan / na

3 = niti zadovoljan/na niti nezadovoljan/na

4 = zadovoljan / na

5 = vrlo zadovoljan / na

<b>Koliko ste zadovoljni s:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mogućnosti da stalno nešto radim (da nemam „praznog hoda“.	1	2	3	4	5
Prilikama da radim samostalo određene poslove	1	2	3	4	5
Prilikama da s vremena na vrijeme radim različite poslove	1	2	3	4	5
Prilikom da budem „netko“ u lokalnoj zajednici	1	2	3	4	5
Načinom na koji moj šef tretira svoje zaposlenike	1	2	3	4	5
Kompetencijama mojih neposredno nadređenih u donošenju odluka	1	2	3	4	5
Mogućnosti da radim stvari koje ne idu protiv moje savjesti	1	2	3	4	5
Stabilnosti zaposlenja	1	2	3	4	5
Prilikama da radim stvari za druge ljude	1	2	3	4	5
Prilikama da kažem drugim ljudima što da rade	1	2	3	4	5
Šansom da radim nešto za što koristim svoje sposobnosti	1	2	3	4	5
Načinom na koji se organizacijske odluke provode u praksi	1	2	3	4	5
Plaćom u odnosu na količinu posla koju obavljam	1	2	3	4	5
Prilikama za napredovanje	1	2	3	4	5
Slobodom korištenja vlastite procjene	1	2	3	4	5

Prilikama da isprobam vlastite metode rada	1	2	3	4	5
Fizičkim uvjetima rada	1	2	3	4	5
Odnosim među kolegama	1	2	3	4	5
Priznanjem koje dobivam od nadređenih za dobro odrađen posao	1	2	3	4	5
Osjećajem postignuća kojeg dobivam na poslu	1	2	3	4	5

### Skala samoeфикаsnosti na radnom mjestu

Niže su navedene čestice koje se odnose na Vaš doživljaj sebe na radnom mjestu. Molim Vas da za svaku od njih označite u kojoj mjeri se odnosi na Vas pri čemu odgovori imaju sljedeće značenje:

1 = uopće se ne odnosi na mene

2 = ne odnosi se na mene

3 = niti se odnosi niti ne odnosi na mene

4 = odnosi se na mene

5 = u potpunosti se odnosi na mene

Rb.	TVRDNJA	1	2	3	4	5
1.	Uvijek uspijem riješiti probleme na radnom mjestu ako se dovoljno potrudim.	1	2	3	4	5
2.	Ako imam neki problem na radnom mjestu, najčešće mogu naći rješenje za njega.	1	2	3	4	5
3.	Lako mi se držati postavljenih ciljeva i ostvariti ih.	1	2	3	4	5
4.	Šiguran/na sam da se mogu učinkovito nositi s iznenadnim događajima na radnom mjestu.	1	2	3	4	5
5.	Zahvaljujući svojoj snalažljivosti, znam kako se treba nositi s nepredvidivim situacijama.	1	2	3	4	5
6.	Mogu riješiti većinu problema na radnom mjestu ako uložim dovoljno truda.	1	2	3	4	5
7.	Kada se suočavam s teškoćama na radnom mjestu mogu ostati smiren/a jer znam da se mogu osloniti na svoje sposobnosti.	1	2	3	4	5
8.	Kada se susretnem s nekim problemom na radnom mjestu, obično mogu pronaći nekoliko načina rješenja.	1	2	3	4	5

9.	Kada mi se netko suprotstavi uvijek nađem način da dobijem ono što želim.	1	2	3	4	5
10.	Mogu se suočiti sa svime što mi se događa na radnom mjestu.	1	2	3	4	5

*Skala etičnosti rukovođenja - Ethical leadership at work questionnaire (ELW)*

Niže su navedene čestice koje se odnose na Vaš doživljaj rukovođenja Vašeg ravnatelja / predstojnika.

Molim Vas da za svaku od njih označite u kojoj mjeri se odnosi na Vašeg rukovoditelja pri čemu odgovori imaju sljedeće značenje:

1 = uopće se ne slažem

2 = ne slažem se

3 = niti se slažem niti se ne slažem

4 = slažem se

5 = u potpunosti se slažem

Rb.	TVRDNJA	1	2	3	4	5
1.	Zanima ga kako se osjećam i kako mi je	1	2	3	4	5
2.	Ostavlja vremena za osobni kontakt sa mnom	1	2	3	4	5
3.	Pazi na moje osobne potrebe	1	2	3	4	5
4.	Ostavlja vremena za razgovor o emocijama vezanim uz posao	1	2	3	4	5
5.	Iskreno je zainteresiran za moj osobni razvoj	1	2	3	4	5
6.	Suosjeća sa mnom kad imam problema	1	2	3	4	5
7.	Brine se o svojim zaposlenicima	1	2	3	4	5
8.	Smatra me odgovornim za probleme nad kojima nemam kontrolu	1	2	3	4	5
9.	Smatra me odgovornim za posao nad kojim nisam imao kontrolu	1	2	3	4	5
10.	Smatra me odgovornim za stvari za koje nisam ja kriv	1	2	3	4	5
11.	Svoj vlastiti uspjeh postiže na štetu drugih	1	2	3	4	5
12.	Usredotočen je uglavnom na postizanje vlastitih ciljeva	1	2	3	4	5
13.	Manipulira podređenima	1	2	3	4	5

14.	Omogućuje podređenima utjecaj na ključne odluke	1	2	3	4	5
15.	Ne dozvoljava drugima da sudjeluju u odlučivanju	1	2	3	4	5
16.	Traži savjet podređenih u vezi s organizacijskom strategijom	1	2	3	4	5
17.	Preispitat će odluke na temelju preporuka onih koji ga izvješćuju	1	2	3	4	5
18.	Delegira zahtjevne odgovornosti na podređene	1	2	3	4	5
19.	Potiče zaposlenike da sami postavljaju ciljeve svog rada	1	2	3	4	5
20.	Jasno objašnjava pravila ponašanja koja su u skladu s profesionalnom etikom	1	2	3	4	5
21.	Objašnjava zaposlenicima svoja očekivanja o tome kako da održe profesionalni integritet	1	2	3	4	5
22.	Pojašnjava smjernice etike profesije	1	2	3	4	5
23.	Osigurava da zaposlenici slijede etički kodeks	1	2	3	4	5
24.	Pojašnjava moguće posljedice neetičkog ponašanja mene i mojih kolega	1	2	3	4	5
25.	Potiče raspravu o profesionalnim etičkim pitanjima među zaposlenicima	1	2	3	4	5
26.	Pohvaljuje zaposlenike koji se ponašaju u skladu s etičkim smjernicama	1	2	3	4	5
27.	Pojašnjava koje poslovne rezultate treba ostvariti svaki zaposlenik	1	2	3	4	5
28.	Objašnjava što se očekuje od svakog zaposlenika	1	2	3	4	5
29.	Objašnjava što se očekuje od mene i mojih kolega	1	2	3	4	5
30.	Pojašnjava prioritete	1	2	3	4	5
31.	Pojašnjava tko je za što odgovoran	1	2	3	4	5
32.	Održava svoja obećanja	1	2	3	4	5
33.	Može mu se vjerovati da će napraviti ono što kaže	1	2	3	4	5
34.	Mogu se osloniti da će ispoštovati svoje obveze	1	2	3	4	5
35.	Dosljedan je i „održati svoju riječ“	1	2	3	4	5

**Prilog 6. Upitnik profesionalnih kompetencija socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb (Opačić, Buljevac, Podobnik, Ogresta i Ilijaš, 2020.)**

**Skala procesnih kompetencija**

Niže su navedene neke od stručnih procesnih kompetencija socijalnih radnika. Molimo Vas da za svaku od njih procijenite stupanj vlastite sposobnosti pri čemu odgovori imaju sljedeće značenje:

- 1 = uopće nisam sposoban/na
- 2 = nisam sposoban/na
- 3 = niti sam sposoban/na niti nisam sposoban/na
- 4 = sposoban/na sam
- 5 = izrazito sam sposoban/na

<b>U kojoj mjeri si sposoban/na?</b>						
1.	Učinkovito raditi s nedobrovoljnim korisnicima	1	2	3	4	5
2.	Osigurati korisnicima mogućnost iznošenja njihovih prioriteta	1	2	3	4	5
3.	Prilagoditi komunikaciju s različitim korisnicima (s obzirom na invaliditet, zdravstveno stanje, dob, obrazovanje i sl.)	1	2	3	4	5
4.	Uredno voditi dokumentaciju korisnika	1	2	3	4	5
5.	Provesti inicijalni razgovor s korisnikom	1	2	3	4	5
6.	Informirati korisnika o tijeku postupka	1	2	3	4	5
7.	Informirati korisnika o pravima iz sustava socijalne skrbi	1	2	3	4	5
8.	Izraditi socijalnu anamnezu	1	2	3	4	5
9.	Procijeniti potrebe korisnika	1	2	3	4	5
10.	Provesti sveobuhvatnu procjenu obiteljskih rizika, snaga i potreba	1	2	3	4	5
11.	Prikupiti podatke terenskim izvidom	1	2	3	4	5
12.	Procijeniti stanje korisnika prilikom obilaska korisnika na smještaju	1	2	3	4	5
13.	Prikupiti potrebnu dokumentaciju iz drugih sustava	1	2	3	4	5
14.	Prepoznati znakove bilo kojeg nasilja, zlostavljanja i zanemarivanja	1	2	3	4	5
15.	Izraditi individualni plan promjene	1	2	3	4	5
16.	Izraditi izvediv plan rada s korisnikom unutar određenog vremenskog okvira	1	2	3	4	5
17.	Razviti izvediv plan tijeka stručnog postupka	1	2	3	4	5
18.	Osmisliti rezervni plan u slučaju kompleksnih i promijenjenih okolnosti	1	2	3	4	5
19.	Napraviti analizu potencijalnih rizika provedbe intervencije	1	2	3	4	5
20.	Prepoznati potrebu za hitnim mjerama u cilju zaštite korisnika	1	2	3	4	5
21.	Prepoznati manipulaciju od strane korisnika i drugih osoba uključenih u postupak	1	2	3	4	5
22.	Poduzeti mjere samozaštite u situacijama s konfliktnim i agresivnim korisnicima	1	2	3	4	5
23.	Uključiti druge dionike tijekom provedbe intervencije	1	2	3	4	5
24.	Pružiti podršku korisniku u procesu žalovanja, gubitka ili doživljene traume	1	2	3	4	5
25.	Voditi upravni postupak	1	2	3	4	5
26.	Poticati korisnika na preuzimanje osobne odgovornosti	1	2	3	4	5
27.	Utvrđiti uvjete u kojima obitelj živi	1	2	3	4	5
28.	Provoditi savjetovanje s korisnicima	1	2	3	4	5

29.	Dogovoriti plaćanje troškova smještaja	1	2	3	4	5
30.	Doprinijeti uključivanju korisnika u život lokalne zajednice	1	2	3	4	5
31.	Argumentirati mišljenje CZSS-a u postupku pred sudom	1	2	3	4	5
32.	Organizirati pružanje socijalnih usluga u zajednici	1	2	3	4	5
33.	Zbrinuti korisnika u hitnim i kriznim situacijama	1	2	3	4	5
34.	Odrediti jasne pokazatelje očekivane promjene kod korisnika	1	2	3	4	5
35.	U slučaju izostanka očekivane promjene pravovremeno promijeniti stručne odluke	1	2	3	4	5
36.	Pratiti dolazi li do promjena uvjeta u kojima korisnik živi	1	2	3	4	5
37.	U suradnji s korisnikom procijeniti ishode intervencija obzirom na ciljeve	1	2	3	4	5
38.	Pratiti korisnika i nakon završetka mjere/intervencije	1	2	3	4	5

### Skala kompetencija profesionalnog ponašanja

Niže su navedene neke od kompetencija profesionalnog ponašanja socijalnih radnika. Molimo Vas da za svaku od njih procijenite stupanj vlastite sposobnosti pri čemu odgovori imaju sljedeće značenje:

1 = uopće nisam sposoban/na

2 = nisam sposoban/na

3 = niti sam sposoban/na niti nisam sposoban/na

4 = sposoban/na sam

5 = izrazito sam sposoban/na

U kojoj mjeri si sposoban/na?						
1.	Zadržati razinu profesionalnosti u izazovnim situacijama	1	2	3	4	5
2.	Ukazati na osobni sukob interesa u radu	1	2	3	4	5
3.	Postaviti granice profesionalne odgovornosti	1	2	3	4	5
4.	Prepoznati utjecaj osobnih čimbenika na posao	1	2	3	4	5
5.	Razlikovati privatne i profesionalne odnose	1	2	3	4	5
6.	Osvijestiti utjecaj vlastitih stavova na rad s korisnicima	1	2	3	4	5
7.	Objasniti ulogu socijalnog rada u različitim organizacijama	1	2	3	4	5
8.	Promovirati profesiju socijalnog rada izvan CZSS-a	1	2	3	4	5
9.	Aktivno sudjelovati u organizacijama važnima za profesionalni identitet (npr. strukovne udruge, Komora)	1	2	3	4	5
10.	Razviti mrežu suradnika unutar i izvan CZSS-a s kojima se mogu razmjenjivati stručni savjeti	1	2	3	4	5
11.	Upravljeti vlastitim radnim opterećenjem	1	2	3	4	5
12.	Učinkovito organizirati radne zadatke u zadanom vremenu	1	2	3	4	5
13.	Pravovremeno potražiti pomoć nadređenih kada se ne možete nositi s radnim opterećenjem	1	2	3	4	5
14.	Prepoznati vlastite potrebe za novim znanjima i vještinama	1	2	3	4	5
15.	Uvažiti povratnu informaciju o svom radu od suradnika	1	2	3	4	5
16.	Integrirati u radu spoznaje iz recentne stručne literature	1	2	3	4	5
17.	Sustavno pratiti zakonske propise koji reguliraju rad CZSS	1	2	3	4	5
18.	Potražiti mišljenje drugih stručnjaka kada su Vaše profesionalne kompetencije nedostatne.	1	2	3	4	5

## Prilog 7. Suglasnost Etičkog Povjerenstva Pravnog fakulteta u Zagrebu

### ETIČKO POVJERENSTVO PRAVNOG FAKULTETA U ZAGREBU

---


Zagreb, 16.02.2021.

**Predmet: Suglasnost za provedbu istraživanja Martini Podobnik**

Uvidom u Molbu i priloženu dokumentaciju od 03.12.2020. te dokumentaciju priloženu 08.02.2021. nakon usvajanja prijedloga i komentara upućenih studentici i mentorici, Etičko povjerenstvo Pravnog fakulteta u Zagrebu u sastavu prof.dr.sc. Aleksandra Korać Graovac (predsjednica), prof.dr.sc. Davor Adrian Babić (član) i prof.dr.sc. Branka Sladović Franz (članica), na svojoj sjednici održanoj 16.02.2021. donijelo je odluku kojom se studentici Martini Podobnik daje **suglasnost za provedbu istraživanja** pod naslovom *Prediktorski učinak nekih organizacijskih profesionalnih i osobnih obilježja socijalnih radnika u samoprocjeni profesionalnih kompetencija*.

Cilj istraživanja je ispitati prediktorski utjecaj nekih organizacijskih, profesionalnih i osobnih obilježja u objašnjenju stupnja samoprocjene ovladanosti profesionalnim kompetencijama socijalnih radnika zaposlenih u centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj.

Istraživanje će se provesti u svrhu izrade doktorskog rada u okviru Poslijediplomskog sveučilišnog doktorskog studija iz socijalnog rada i socijalne politike, a u skladu s metodologijom naznačenom u Molbi.



Prof. dr. sc. Aleksandra Korać Graovac  
Predsjednica Etičkog povjerenstva  
Pravnog fakulteta u Zagrebu

## ŽIVOTOPIS AUTORICE

Martina Podobnik rođena je 23. kolovoza 1991. godine u Požegi, Republika Hrvatska. Završila je prijediplomski stručni porezni studij na Studijskom centru za javnu upravu i javne financije (2015.) te diplomirala socijalni rad na Studijskom centru za socijalni rad Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (2017.), čime je stekla akademski naziv magistre socijalnog rada. Od 2018. godine polaznica je poslijediplomskog sveučilišnog doktorskog studija socijalnog rada na Pravnom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu.

Prva profesionalna iskustva stječe tijekom studija kao programska asistentica u Udruzi roditelja „Korak po korak“, a pripravnički staž odrađuje u Centru za socijalnu skrb Zagreb, Podružnici Dubrava (2018.–2019.). Od siječnja 2019. do prosinca 2021. godine zaposlena je u Hrvatskoj komori socijalnih radnika kao stručna suradnica – administratorica, s naglaskom na koordinaciju i podršku članstvu. Posljednje četiri godine zaposlena je u privatnom sektoru u području ljudskih potencijala, gdje razvija ekspertizu i vidi svoju daljnju profesionalnu orijentaciju.

Godine 2023. osniva obrt za savjetovanje, edukaciju i istraživanje - Scriptum V, u sklopu kojeg pruža usluge poslovnog savjetovanja, primarno u području razvoja regionalnih centara kompetentnosti i kreiranju programa obrazovanja odraslih. U okviru obrta provodi i individualni savjetodavni rad s klijentima, temeljen na edukacijama iz neurolingvističkog programiranja (NLP) te četverogodišnjem stručnom usavršavanju za psihoterapeuta transakcijske analize (TA202, 2021.–2025.). Aktivno volontira u Centru za poremećaje hranjenja „Bea“, gdje savjetodavno radi s osobama koje se suočavaju s poremećajima hranjenja.

Kontinuirano se stručno usavršava kroz supervizije i intervizije, različite oblike edukacija te individualnu psihoterapiju i coaching.

Autorica je i koautorica četiri znanstvena i stručna rada te jednog poglavlja u knjizi.

### **Popis objavljenih radova:**

1. Buljevac, M., Opačić, A. & Podobnik, M. (2020). Profesionalne kompetencije socijalnih radnika: temelj identiteta jedne pomažuće profesije. *Ljetopis socijalnog rada*, 1(27), 31-56. DOI: <https://doi.org/10.3935/ljsr.v27i1.319>.
2. Ilijaš, A. & Podobnik, M. (2018). Nestabilnost Zakona o socijalnoj skrbi – kako utječe na rad socijalnih radnika u centrima za socijalnu skrb? *Ljetopis socijalnog rada*, 25(3), 427-450. DOI: <https://doi.org/10.3935/ljsr.v25i3.242>
3. Ilijaš, A., Štengl, M. & Podobnik, M. (2021). Izvori profesionalnog stresa i potrebe u zaštiti od profesionalnog stresa stručnih radnika Centra za socijalnu skrb Zagreb. *Ljetopis socijalnog rada*, 28(1), 7-36. DOI: <https://doi.org/10.3935/ljsr.v28i1.351>.
4. Podobnik, M. & Ilijaš, A. (2020). Učinkovitost naknada opće socijalne pomoći i uloga centra za socijalnu skrb u borbi protiv siromaštva. *Ljetopis socijalnog rada*, 27(3), 449-479. DOI: <https://doi.org/10.3935/ljsr.v27i3.350>.

### **Objavljena poglavlja u knjizi:**

1. Podobnik, M. & Ilijaš, A. (2022). Leadership and Professional Socialisation. In: Opačić, A. (Ed.). *Social Work in the Frame of a Professional Competencies Approach*. Cham, Switzerland: Springer. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-13528-6>.