

Supervizija i aspekti povezani s poslom iz perspektive stručnjaka centra za socijalnu skrb

Štuc, Ana Marija

Master's thesis / Diplomski rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:380671>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-21**



Repository / Repozitorij:

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

PRAVNI FAKULTET

STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA

Ana Marija Štuc

**SUPERVIZIJA I ASPEKTI POVEZANI S POSLOM IZ
PERSPEKTIVE STRUČNJAKA CENTRA ZA
SOCIJALNU SKRB**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2022.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

PRAVNI FAKULTET

STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA

DIPLOMSKI STUDIJ SOCIJALNOG RADA

Ana Marija Štuc

**SUPERVIZIJA I ASPEKTI POVEZANI S POSLOM IZ
PERSPEKTIVE STRUČNJAKA CENTRA ZA
SOCIJALNU SKRB**

DIPLOMSKI RAD

Izv. prof. dr. sc. Marijana Majdak

Zagreb, 2022.

Sadržaj

1. Uvod	1
1.1. Mentalno zdravlje profesionalnih pomagača.....	2
1.1.1. Profesionalni stres u pomagačkim profesijama.....	3
1.1.2. Profesionalna podrška kao mjera zaštite mentalnog zdravlja pomagača....	4
1.2. Supervizija.....	5
1.2.1. Aspekti koristi od supervizije.....	7
1.3. Aspekti povezani s poslom.....	9
1.3.1. Zadovoljstvo poslom	9
1.3.2. Sagorijevanje na poslu	10
1.4. Modeli i teorijski pristupi	12
1.5. Teorijske i empirijske implikacije	14
2. Cilj, problemi i hipoteze istraživanja.....	15
2.1. Cilj istraživanja	15
2.2. Problemi i hipoteze istraživanja.....	16
3. Metoda.....	17
3.1. Uzorak	17
3.2. Postupak	18
3.3. Mjerni instrumenti	19
3.3.1. Sociodemografski podaci ispitanika	19
3.3.2. Skala zadovoljstva poslom (Spector, 1994).....	19
3.3.3. Upitnik Copenhagen (Kristensen i sur., 2005).....	20
3.3.4. Upitnik supervizije	21
3.4. Obrada podataka	21
4. Rezultati.....	21
4.1. Povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka centra za socijalnu skrb	21
4.2. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka centra za socijalnu skrb.....	22
4.3. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne.....	23
4.4. Potreba sudionika za sudjelovanjem u superviziji	24
5. Rasprava.....	25

5.1. Povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka centra za socijalnu skrb	25
5.2. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka centra za socijalnu skrb	26
5.3. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne.....	27
5.4. Ograničenja istraživanja, preporuke za buduća istraživanja i implikacije rezultata.....	29
6. Zaključak.....	31
Literatura.....	33

Supervizija i aspekti povezani s poslom iz perspektive stručnjaka centra za socijalnu skrb

Sažetak: Cilj ovog kvantitativnog istraživanja bio je ispitati odnos između zadovoljstva poslom, sagorijevanja na poslu i iskustva sudjelovanja na superviziji stručnjaka centra za socijalnu skrb. U istraživanju je sudjelovao ukupno 71 stručnjak u dobi od 25 do 65 godina, a koji su trenutno zaposleni u Centru za socijalnu skrb Zagreb. Rezultati su pokazali negativnu povezanost između zadovoljstva poslom i sagorijevanja na poslu kod stručnjaka. Nadalje, rezultati nisu pokazali postojanje razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na iskustvo sudjelovanja stručnjaka na superviziji. Ipak, rezultati su utvrdili postojanje razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju. Tako se može zaključiti, kako su oni stručnjaci koji su trenutno uključeni u superviziju zadovoljniji svojim poslom te su pod manjim rizikom od sagorijevanja na poslu. Dobivenim rezultatima naglašava se potreba za održavanjem redovitih i učinkovitih supervizija obzirom da je pokazano kako nije dovoljno imati samo iskustvo sudjelovanja u superviziji već je potrebno superviziju osiguravati i u istoj sudjelovati što je moguće češće. Na taj način stručnjacima se osigurava nužna podrška u zaštiti i očuvanju njihovog mentalnog zdravlja, posebno u vidu prevencije sagorijevanja na poslu i povećanja njihovog zadovoljstva poslom. Također, dobiveni rezultati mogu poslužiti i kao poticaj za daljnja istraživanja te širenje svijesti o važnosti osiguranja supervizije u ustanovama socijalne skrbi.

Ključne riječi: centar za socijalnu skrb, profesionalna podrška, supervizija, zadovoljstvo poslom, sagorijevanje na poslu

Supervision and aspects related to work from the perspective of professionals from the social welfare center

Abstract: The aim of this quantitative research was to examine the relationship between job satisfaction, job burnout and the experience of participating in the supervision of professionals in a social welfare center. A total of 71 experts between the ages of 25 and 65, who are currently employed at the Social Welfare Center in Zagreb, participated in the research. The results showed a negative relationship between job satisfaction and job burnout among professionals. Furthermore, the results didn't show the difference in the degree of job satisfaction and the degree of a job-related burnout, considering the experience of participation in supervision. Nevertheless, the results established the existence of a difference in the degree of job satisfaction and the degree of job-related burnout considering the fact of being currently involved in supervision. Thus, it can be concluded that those professionals who are currently involved in supervision are more satisfied with their work and are at a lower risk of job burnout. The obtained results emphasize the need to maintain regular and effective supervision, considering that it was shown that it is not enough to have the experience of participating in supervision, but it is necessary to provide supervision and participate in it as often as possible. In this way, professionals are provided with the necessary support in protecting and preserving their mental health, especially in the form of preventing job burnout and increasing their job satisfaction. Also, the obtained results can serve as an incentive for further research and spreading awareness about the importance of ensuring supervision in social welfare institutions.

Keywords: social welfare center, professional support, supervision, job satisfaction, burnout at work

Izjava o izvornosti

Ja, Ana Marija Štuc pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada te da u radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova te da se prilikom izrade rada nisam koristila drugim izvorima do onih navedenih u radu.

Ime i prezime: Ana Marija Štuc

Datum: srpanj, 2022. god.

1. Uvod

Centar za socijalnu skrb ustanova je socijalne skrbi s javnim ovlastima koja ima ključnu ulogu u sustavu socijalne skrbi obzirom da odlučuje o pravima iz socijalne skrbi te pruža socijalne usluge posebno ranjivim skupinama građana (Centar za socijalnu skrb Zagreb, 2022). Sama kvaliteta rada u centrima uvelike ovisi o zaposlenom stručnom kadru koji svojim djelovanjem doprinosi sustavu socijalne skrbi. Unatoč činjenici da je socijalno djelovanje proizašlo iz pomagačke prirode rada centara za socijalnu skrb, osim dobiti po same skupine građana i šire javnosti, ono sa sobom donosi i određene otegotne okolnosti za same pomagače koji su zaposleni u ustanovama socijalne skrbi. Slijedom toga, prepoznati su brojni izazovi takvog djelovanja s kojima se stručni djelatnici centra za socijalnu skrb svakodnevno suočavaju. Opsežna administracija, česta promjena zakonodavnih propisa, deficit zaposlenih stručnjaka, sve veća pozornost medija i podložnost medijskih prozivanja (Bennet i Evans, 1993, prema Ilijaš i sur., 2021) samo su neki od izazova koji otežavaju profesionalno funkcioniranje zaposlenih stručnjaka koji ih na koncu čini podložnijim profesionalnom sagorijevanju uslijed većeg rizika za nezadovoljstvo poslom i smanjenog postignuća.

U posljednjem desetljeću, rastuće nezadovoljstvo poslom i sagorijevanje na poslu postao je sve aktualniji i ozbiljniji problem za različite profesije. Nedvojbeno je kako postoji mogućnost da sve profesije budu izložene sagorijevanju na poslu i smanjenom zadovoljstvu, no širok opseg znanstvene literature pokazuje kako se pomagačke profesije, a posebice profesija socijalnog rada smatra visokorizičnom za javljanje sagorijevanja na poslu (Gilbar, 1998, Um i Harrison, 1998, Acker, 1999, prema Lloyd i sur., 2002). Budući da su posljedice takvih rizika za zaposlene stručnjake brojne, a isto tako nepovoljne i za same korisnike sustava socijalne skrbi, potrebno je omogućiti stručnjacima redovitu i efikasnu profesionalnu podršku kroz vid kvalitetnih mjera kojima će se zaštititi njihovo mentalno zdravlje i prevenirati druga oboljenja. U tu svrhu, postoje različiti oblici profesionalne podrške, no u ovom radu će naglasak biti na superviziji i iskustvu stručnjaka sa supervizijom. Supervizija predstavlja oblik profesionalne podrške stručnjacima koji neposredno rade s ljudima

te je nužna za njihov profesionalni razvoj kao i za poboljšanje kvalitete rada i usluga u području (psiho)socijalnog rada (Ajduković i Cajvert, 2001).

Djelovanje stručnjaka u centru za socijalnu skrb može biti svrsishodno i ispunjavajuće stvarajući promjenu pomažući obespravljenim skupinama korisnicima. Isto tako, ono može uključivati i redovitu izloženost boli i patnji drugih, upravljanje kriznim situacijama uz sve opsežniju administraciju. Slijedom toga, u situacijama visokog stresa na poslu, supervizija ima ključnu ulogu u osvještavanju i očuvanju njihovog mentalnog zdravlja i dobrobiti. Tako se supervizori koriste različitim pristupima kako bi supervizante osvijestili o znakovima i simptomima stresa i sagorijevanja, stvarajući tako pozitivnu razliku u njihovim životima kreirajući priliku za refleksiju o izazovima vezanim uz njihov posao (Mack, 2022). Ipak, zbog neredovito organiziranih supervizija, ponekad stručnjaci ne dobiju priliku kontinuirano reflektirati o izazovima svoga rada niti svog mentalnog zdravlja te se unatoč prepoznatim dobrobitima sudjelovanja u superviziji, ona ne održava onoliko često koliko je potrebno da njeni učinci budu i ostanu primjetni.

Tema ovog rada je supervizija i aspekti povezani s poslom u pogledu zadovoljstva poslom i sagorijevanja na poslu. Tako se nastoji provjeriti u kakvom su odnosu navedeni konstrukti, te je jesu li dobrobiti supervizije, u vidu prevencije sagorijevanja na poslu i nezadovoljstva poslom, prepoznati kod stručnjaka i ako su samo nekada sudjelovali u superviziji ili je pak za spomenuto potrebno biti trenutno i redovito uključen u superviziju.

1.1. Mentalno zdravlje profesionalnih pomagača

U posljednjih nekoliko godina, posebno za vrijeme pandemije Covid-19 virusa i potresa, sve više se počela naglašavati važnost brige za mentalno zdravlje svih, pa tako i samih stručnjaka pomagačkih profesija. Profesije koje karakterizira osobni kontakt pomagača i korisnika u nevolji, a koje su ciljano usmjerene ka pomoći skupinama ljudima kojima je potrebna pomoć kod rješavanja životnih problema, smatraju se pomagačkim profesijama (Ajduković i Ajduković, 1996). Upravo je za stručnjake tih profesija posebno važno brinuti se o vlastitom mentalnom zdravlju jer se na taj način neposredno brinu i o svojim korisnicima i kvaliteti usluga koje im

tijekom svog rada pružaju. Prema definiciji Svjetske zdravstvene organizacije (WHO, 2004) mentalno zdravlje definira se kao „*stanje dobrobiti u kojem pojedinac ostvaruje svoje potencijale, može se nositi s normalnim životnim stresovima, može raditi produktivno i plodno te je sposoban(na) pridonositi svojoj zajednici*“. U posljednje vrijeme sve je teže biti socijalni radnik u centru za socijalnu skrb obzirom da se u svom poslu svakodnevno suočavaju s izazovima koji premašuju njihove mogućnosti te se često zbog toga mogu osjećati prepravljenima i pod utjecajem velikog radnog stresa (Arrington, 2008, prema Nieves, 2014). Slijedom toga, vrlo lako može doći do narušavanja mentalnog zdravlja samih pomagača u vidu sagorijevanja i/ili protuprijenosa, a ponekad i posredne traumatizacije, što sve u konačnici može narušiti i kvalitetu neposrednog rada s korisnicima (Friščić, 2013).

Briga i skrb za vlastito mentalno zdravlje treba biti dio profesionalne odgovornosti pomagača i sustava u kojem oni djeluju obzirom da očuvano mentalno zdravlje profesionalnih pomagača u suštini predstavlja ključan aspekt kvalitete njihovog rada s korisnicima te je obzirom na to, važno naglasiti kako se radi o profesionalnom imperativu kojeg stručnjaci moraju biti svjesni (Ajduković i Ajduković, 1996), jer naposljetku, da bi kvalitetno brinuli o drugima, potrebno je prije svega brinuti i o sebi. Stoga, vrlo je važno pravovremeno reagirati na prepoznate potrebe u vidu zaštite od profesionalnog stresa i sagorijevanja na poslu i na koncu usmjeriti snage kako bi se unaprijedili uvjeti rada stručnih djelatnika pomažućih profesija (Ilijaš i sur., 2021), pa tako i onih zaposlenih u centrima za socijalnu skrb.

1.1.1. Profesionalni stres u pomagačkim profesijama

Kada se dogodi nesuglasje između zahtjeva radnog mjesta i zahtjeva okoline nasuprot naših želja, mogućnosti i očekivanja da te iste zahtjeve ispunimo, možemo govoriti o profesionalnom stresu (Ajduković i Ajduković, 1996). Kako navode Sauter i Murphy (1998), profesionalni ili radni stres definira se kao niz, za osobu, štetnih reakcija na situacije u kojima mogućnosti i sposobnosti te osobe nisu usklađeni sa zahtjevima njegova posla. O važnosti prepoznavanja i preveniranja ove vrste stresa govore i podaci koji ukazuju na to je da je stres na radnom mjestu jedan

od najčešćih problema koji je povezan s poslom, a ujedno predstavlja i globalni javnozdravstveni problem obzirom da se smatra najvećim uzročnikom bolovanja i profesionalnih bolesti u svijetu, poput sagorijevanja na poslu (Juras i sur., 2009, prema Friščić, 2013). Također, brojna istraživanja koja se bave ovom tematikom govore o tome kako je fenomen profesionalnog stresa u stalnom porastu, posebice u profesiji socijalnih radnika (Coffey, 2004). Ilijaš i suradnici (2021) provedli su kvalitativnu analizu fokusnih grupa čijim su rezultatima identificirani izvori profesionalnog stresa prepoznatih od strane stručnih radnika Centra za socijalnu skrb Zagreb, a koji su svrstani u pet kategorija: obilježja rada s korisnicima (agresivnost i nemotiviranost korisnika), obilježja organizacije rada (neujednačenost postupanja, nejasna tumačenja izmjena zakona), obilježja uvjeta rada (neadekvatnost prostornih kapaciteta, neadekvatna zaštitarska zaštita), obilježja međudjelne i suradnje s drugim podružnicama (nedovoljna razmjena informacija, nejasno definirane uloge) kao i suradnje s drugim institucijama (loša komunikacija, tromost sustava) (Ilijaš i sur., 2021). Dugotrajna izloženost takvim izvorima profesionalnog stresa najčešće vrlo brzo dovede do smanjenog zadovoljstva poslom i naposljetku sagorijevanja na poslu (Tucak Junaković i sur., 2019). Upravo je sagorijevanje na poslu najuočljivija i najnepovoljnija posljedica profesionalnog stresa za sve profesionalne pomagače koji rade s ljudima koji su u nevolji (Jeleč Kaker, 2009, prema Tucak Junaković i sur., 2019). Iz tog razloga, a kako bi se stručnjaci zaštitili od snažnih utjecaja i posljedica profesionalnog stresa, potrebni su određeni mehanizmi i mjere zaštite mentalnog zdravlja pomagača koji bi im poslužili kao alati za lakše eliminiranje i preveniranje znakova profesionalnog stresa, nezadovoljstva poslom i profesionalnog sagorijevanja.

1.1.2. Profesionalna podrška kao mjera zaštite mentalnog zdravlja pomagača

Među poznatijim čimbenicima koji pomažu u zaštiti mentalnog zdravlja pomagača i prevenciji sagorijevanja na poslu su različiti oblici profesionalne podrške. Profesionalna podrška osigurava stručnjacima potrebnu pomoć, vođenje kao i pristup dodatnom usavršavanju te ima osobnu, društvenu i okolišnu funkciju koja dovodi do smanjenja ranjivosti na učinke stresa, ali se isto tako može modificirati

sagorijevanjem na poslu (Gomez-Jacinto i Hombrados-Mendieta, 2001, prema Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013). Neupitno je da je i samim profesionalcima potrebna pomoć i podrška da se kvalitetnije nose s izazovima svoga posla te u tu svrhu postoje različiti oblici profesionalne podrške kao što su stručni nadzor, supervizija, psihoterapija, konzultacije, stručna edukacija, rasterećenje (debriefing), psihološke krizne intervencije i slično (Kusturin, 2007). Među potrebama koje stručnjaci percipiraju nužnima kako bi se zaštitili od profesionalnog stresa, uz potrebu za poboljšanjem materijalnih i tehničkih uvjeta rada i potrebu za unapređenjem sigurnosnog i materijalnog položaja, navode i potrebu za podrškom u vidu veće podrške Ministarstva i kvalitetne i kontinuirano vođene supervizije (Ilijaš i sur., 2021). Nažalost, većina ranije spomenutih oblika profesionalne podrške stručnjacima nisu ili dovoljno poznate ili pak dostupne, a ponekad i sami stručnjaci iz različitih razloga nerijetko odbijaju profesionalnu podršku. Budući da stručnjaci postaju sve svjesniji važnosti brige za vlastito mentalno zdravlje, a podaci iz literature ukazuju i na sve veću prepoznatljivost dobrobiti i važnosti uloge supervizije u psihosocijalnom radu, u svome radu posebnu pozornost ću posvetiti upravo superviziji kao obliku profesionalne podrške stručnjaka.

1.2. Supervizija

Prema službenoj definiciji ANSE (Association of National Organisations for Supervision in Europe) supervizija je oblik specifičnog profesionalnog vođenja, učenja i razvoja čiji je cilj osiguranje i razvoj kvalitetne komunikacije i suradnje u profesionalnom kontekstu (ANSE, 2008). U širem smislu, pojam supervizije odnosi se na oblik profesionalne podrške gdje jednom stručnjaku pomaže drugi, iskusniji pomagač kako bi što lakše razriješio problematičnu situaciju. Budući da je supervizija vrsta profesionalne podrške, ona može poduprijeti dobar profesionalni razvoj stručnjaka, obzirom da poboljšava njihov neposredni rad s korisnicima uzimajući pritom u obzir i kontekst u kojem rade (HDSOR, 2022). No, zanimljivo je kako i dalje ne postoji potpuno ujednačena definicija supervizije, unatoč visokom konsenzusu između stručnjaka o njenom značenju (Ajduković i Cajvert, 2004). Termin supervizija može imati nekoliko značenja. U žargonu se najčešće promatra

kao “nadgledanje”, a tako se implicira na određeni autoritet i upravljanje, no takvo gledište ne odgovara pojmu supervizije koja se koristi u psihosocijalnom radu (Ajduković i sur., 1999). Ipak, u periodima u kojima se supervizija tek počela razvijati, prevladavala je njezina nadzorna funkcija te je ona više bila usmjerena na organizaciju provođenja socijalnog rada. Za razliku od toga, ona danas više predstavlja oblik profesionalne podrške stručnjacima koji neposredno rade s ljudima te je nužna za njihov profesionalni razvoj kao i za poboljšanje kvalitete rada i usluga u području (psiho)socijalno rada (Ajduković i Cajvert, 2001). Supervizija se definira i kao prostor u kojem pomagač dobiva priliku i prostor reflektirati o samom sebi i svojem udjelu u procesima koji nastaju zajedno s korisnikom, a kojoj je svrha pomoći stručnjaku u pronalaženju svog jedinstvenog stila i obrasca ponašanja u susretu s korisnikom (Cajvert, 2001, prema Ajduković i Cajvert, 2004).

Ova vrsta profesionalne pomoći osigurava stručnjacima kontinuirano razmatranje svog rada s korisnicima (Ajduković i sur., 1999). Osim toga, supervizija je i jedan od najznačajnijih alata podrške za sve stručnjake pomagačkih profesija kojima služi u očuvanju mentalnog zdravlja, poboljšava njihove profesionalne kompetencije te tako posljedično djeluje i na poboljšanje kvalitete usluga koje se pružaju korisnicima (Kusturin, 2007). Taksativno nabrojeno, supervizija nudi: *“pojašnjavanje provođenja profesionalnih zadaća, funkcija i uloga; razumijevanje složenih profesionalnih pitanja i sustava u kojima se odvija profesionalni rad; podršku u reflektiranju i procesu odlučivanja u vezi aktualnih profesionalnih pitanja; podršku u izazovnim i zahtjevnim profesionalnim situacijama i sukobima; podršku i usmjeravanje procesa promjene; kreativna rješenja za nove profesionalne izazove; otkrivanje i proširivanje osobnih resursa te prevenciju nasilja na radnom mjestu i sagorijevanja na poslu.”* (HDSOR, 2022).

Postoje različiti kriteriji na temelju kojih se radi distinkcija između određenih vrsta supervizije. Kako navodi Kusturin (2007) neki od kriterija odnose se na sam kontekst u kojem se supervizija obavlja (grupno ili individualno), koji je dominantni tip rada, kao i na to s kim se radi (s početnikom, stručnjakom, timom ili organizacijom) (Kusturin, 2007; HDSOR, 2022). Nadalje, područja rada u superviziji raznovrsna su i brojna. No, ono što valja naglasiti jest da su sva područja, a tako i problemi koji su u

fokusu supervizije bitno vezani uz obavljanje profesionalne uloge (Kusturin, 2007). Prema Hrvatskom društvu za superviziju i organizacijski razvoj [HDSOR] (2022) područja rada u superviziji mogu biti: područja rada s korisnicima, područje profesionalnih kompetencija, područje vlastitih emocija, stavova i vrijednosti, područja međuljudskih odnosa te područja radnih uvjeta i karakteristika radnog mjesta.

O tome koliko je značajna supervizija govore i njene brojne funkcije među kojima se ističe administrativna, obrazovna i podržavajuća funkcija. Administrativna funkcija jest funkcija vođenja rada na slučaju, obrazovna je usmjerena ka individualnim potrebama superviziranih i njihovih korisnika te joj cilj nije stjecanje znanja općenito, dok se u okviru podržavajuće funkcije susreću elementi savjetovanja stoga je tu posebno važno voditi računa o granici između samog savjetovanja i supervizije (Ajduković i sur., 1999). Svrha svake od navedenih, ogleda se u krajnjoj svrsi same supervizije, a to je praćenje učinkovitosti poduzetih intervencija, pravovremeno prepoznavanje potreba korisnika te usmjerenost individualnim potrebama superviziranih i njihovih korisnika (Ajduković i sur., 1999).

1.2.1. Aspekti koristi od supervizije

Prepoznate su brojne koristi za stručnjake od uključenja u superviziju. Među najprepoznatijim koristima su one koje se odnose na unapređenje kvalitete izvršavanja profesionalnih zadataka uz bolje razumijevanje i prihvaćanje vlastite profesionalne odgovornosti i uloge, obzirom da se tako povećava i ukupno zadovoljstvo poslom zajedno sa osjećajem osobnog zadovoljstva (Branković i sur., 2017). Osim toga, supervizija potiče na kreativnost i fleksibilnost u radu, pomaže uključenima da si osvijeste potrebu za dodatnim usavršavanjem (Branković i sur., 2017), a ujedno omogućava i samovrednovanje rada stručnjaka koji tijekom procesa supervizije dobivaju i informacije o svome vlastitom radu (Mesić i Ajduković, 2010).

Poznato je da profesionalna podrška predstavlja jedan od važnih čimbenika koji pomaže stručnjaku prilikom suočavanja s različitim rizičnim i stresnim situacijama na radnom mjestu. Supervizija u socijalnom radu ima i zaštitnu funkciju od sagorijevanja na poslu (Lloyd i sur., 2002), a istraživanja govore i o povezanosti

supervizije sa zadovoljstvom na poslu (Carpenter i sur., 2012), a sve je veći broj istraživanja koja potvrđuju važnost profesionalne podrške u kontekstu posla. Tako je potvrđeno kako kvalitetna podrška dobivena u superviziji povećava zadovoljstvo poslom radnika (Barth i sur., 2008; Landsman, 2001, prema Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013). Među novijim domaćim istraživanjima je i ono autorice Matijević (2020) koje je provedeno na uzorku logopeda u Hrvatskoj čiji rezultati ukazuju na povezanost osjećaja zadovoljstva poslom s doživljajem profesionalne podrške, odnosno da osobe koje su zadovoljnije poslom percipiraju i višu razinu profesionalne podrške i obrnuto. To potvrđuje i istraživanje na uzorku školskih psihologinja koje je također pokazalo kako upravo profesionalna podrška, posebno supervizijska podrška, doprinosi zadovoljstvu poslom (Huebner, 1993, prema Kolega i Vlahović-Štetić, 2014). O prepoznatim učincima profesionalne podrške i supervizije kao oblika profesionalne podrške govori i činjenica da je profesionalna podrška prepoznata kao moderirajući i intervenirajući faktor između sagorijevanja na poslu i nezadovoljstva poslom (Um i Harrison, 1998, prema Lloyd i sur., 2002). Zaštitna funkcija supervizije prepoznata kod prevencije sagorijevanja na poslu vidljiva je na način da pomaže stručnjacima kod uspješnije prilagodbe na nova iskustva i doživljaje, osigurava kvalitetniji rad i povećanje učinkovitosti, stvara osjećaj rasterećenja, rasvjetljava i pomaže bolje razumjeti vlastito ponašanje, ponašanje suradnika i korisnika s kojima rade te naposljetku pomaže u zaštiti i brizi za mentalno zdravlje svih uključenih (Branković i sur., 2017).

Domaće istraživanje (Ajduković i Laklija, 2014) ispitalo je motive i očekivanja od supervizije kod 121 voditelja mjera za zaštitu osobnih prava i dobrobiti djeteta na području Centra za socijalnu skrb Zagreb. Rezultati spomenutog istraživanja pokazali su kako voditelji očekuju da će im supervizija pomoći u vidu unapređenja profesionalnih kompetencija, dobivanja emocionalne podrške kao i stjecanje uvida u procese i ishode provođenja mjere (Ajduković i Laklija, 2014). Znanstveni rad *“Model evaluacije i učinci projekta uvođenja supervizije u sustav socijalne skrbi”* (2004) autora Ajduković i Ajduković pruža korisne rezultate evaluacije učinaka projekta poput toga da zbog sudjelovanja u superviziji novi supervizori procjenjuju svoje zadovoljstvo poslom i profesionalnu kompetentnost boljom.

1.3. Aspekti povezani s poslom

1.3.1. Zadovoljstvo poslom

Zadovoljstvo poslom definira se kao pozitivno ili ugodno emocionalno stanje proizašlo iz same procjene nečijeg posla ili radnog iskustva (Locke, 1976). Jednostavnije rečeno, zadovoljstvo poslom predstavlja stav kojim zaposlenik pokazuje koliko voli, odnosno ne voli svoj posao (Spector, 1997). Zadovoljstvo poslom definira se i kao količina sveukupnog pozitivnog utjecaja kojeg pojedinci imaju prema svom poslu u vezi sa serijom drugih aspekata zadovoljstva poput plaće, napredovanja, prirode posla, uvjeta rada, stila upravljanja i radne skupine (Arnold i Feldman, 1986).

Kada je riječ o zadovoljstvu poslom, potrebno je razmotriti njegova dva aspekta. Na jednu ruku zadovoljstvo poslom predstavlja važan rezultat kvalitete organizacijskog života te na drugu, ono je značajan prediktor važnih nefunkcionalnih ponašanja (Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013). Veliki dio literature vezan uz zadovoljstvo poslom ispitalo je odnos između zadovoljstva poslom i velikog broja osobnih i radnih varijabli. U prvu skupinu tih varijabli svrstavaju se osobne karakteristike zaposlenika poput spola, dobi, obrazovanja i etičke pripadnosti. Druga skupina odnosi se na uvjete rada poput opterećenja na poslu, broja klijenata, autonomije i sukoba uloga. Treća skupina odnosi se na poticaje za rad kao što su mogućnost napredovanja, bonusi i zadovoljavajuća plaća. Naposljetku, četvrta skupina odnosi se na međuljudske odnose na poslu, odnos s nadređenima i supervizorima i s kolegama na poslu (Abu-Bader, 1998, prema Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013).

U literaturi se zadovoljstvo poslom promatra kroz dva pristupa: holistički i aditivni pristup. Prvi pristup promatra zadovoljstvo poslom kao jednodimenzionalni konstrukt te ga definira kao stav osobe prema poslu gdje se taj glavni osjećaj povezan uz posao ne dijeli na pojedinačne aspekte. Nasuprot toga, aditivni pristup konstrukt zadovoljstva poslom promatra kao višedimenzionalni. Drugim riječima, ono što osoba osjeća prema poslu rezultat je zadovoljstva pojedinim aspektima posla

(primjerice plaćom, napredovanjem, komunikacijom na poslu, suradnicima...). Dakle, zadovoljstvo poslom čini zadovoljstvo pojedinim aspektima posla (Matanović, 2009).

Nekolicina istraživanja govori o povezanosti zadovoljstva poslom i sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka koji rade u području mentalnog zdravlja (Kolega i Vlahović-Štetić, 2014). Također, postoje i studije koje u vezu dovode i samo sagorijevanje na poslu sa zadovoljstvom poslom. Nezadovoljstvo poslom nerijetko je praćeno sagorijevanjem na poslu (Koustelios i Kousteliou, 2001, prema Belias i sur., 2013). Drugim riječima to znači da osobe koje su u visokoj mjeri zadovoljne svojim poslom, istovremeno su pod niskim rizikom od opasnosti sagorijevanja na poslu (Abu-Bader, 2000; Haj-Yahia i sur., 2000; Himle i sur., 1986; Jayaratne i Chess, 1984; Um i Harrison, 1998, prema Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013). Upravo se zbog toga zadovoljstvo poslom smatra zaštitnim faktorom u odnosu na sagorijevanje (Anderson, 2000).

1.3.2 Sagorijevanje na poslu

Sagorijevanje na poslu (eng. burnout) definira se kao stanje preopterećenosti i negativno psihološko stanje vezano uz posao, koje nastaje kada smo previše privrženi i odani nekom cilju, te obuhvaća čitav niz simptoma među kojima su emocionalna iscrpljenost, gubitak motivacije i tjelesni umor (Freudenberger, 1974). Sagorijevanje na poslu sindrom je kojeg čine tri dimenzije: emocionalna iscrpljenost, depersonalizacija i smanjen osjećaj osobnog postignuća (Maslach i sur., 1996). Pojačani osjećaj emocionalne iscrpljenost predstavlja ključnu dimenziju sagorijevanja tijekom koje radnici osjećaju da više nisu u stanju funkcionirati i davati sebe na potrebnoj psihološkoj razini kako bi uspješno obavljali svoje dužnosti. Druga dimenzija je depersonalizacija u kojoj radnici, kao odgovor na konstantni stres, razvijaju negativne i cinične stavove i osjećaje prema svojim klijentima. Treća dimenzija odnosi se na smanjen osjećaj osobnog postignuća uslijed čega radnik postaje izrazito nezadovoljan produktima svoga rada te na svoj posao i radna postignuća gleda negativistički (Maslach i sur., 1996).

Sagorijevanje na poslu svojevrsan je odgovor na kroničan stres na poslu te stvara negativan učinak na individualnoj, kao i na organizacijskoj razini (Lloyd i sur., 2002). Iako će svaki pojedinac sagorijevanje doživjeti na sebi svojstven način, postoje određeni znakovi sagorijevanja koje doživljavaju svi unatoč individualnim razlikovanjima, a koje je Ajduković (1996) grupirala u tri kategorije. Tjelesna iscrpljenost, kroničan umor, redukcija energije, poteškoće spavanja znakovi su koji spadaju u prvu kategoriju, a čiji se uzrok nalazi u dugotrajnom i konstantnom izloženosti stresu. U drugu kategoriju spada emocionalna iscrpljenost, gdje je pomagačevo zadovoljstvo životom općenito smanjeno dok on očituje osjećaje depresivnosti, bespomoćnosti i besmislenosti. Naposljetku dolazi do mentalne iscrpljenosti i emocionalnog udaljavanja od posla, korisnika i kolega prema kojima pokazuje negativan stav, uz opasnost prelijevanja spomenute emocionalne udaljenosti i u privatno područje života (Ajduković, 1996). Može se zaključiti da do sagorijevanja dolazi onda kada posao za pojedinca izgubi smisao. U takvoj situaciji smanjuje se zadovoljstvo poslom, gubi se motivacija za poslom i daljnjim radom što u konačnici dovodi do smanjene produktivnosti i vjerojatnog napuštanja radnog mjesta (Družić Ljubotina i Friščić, 2014).

Sagorijevanje na poslu povezano je s niskom produktivnošću, učestalim izbivanjem s posla, smanjenom posvećenošću poslu kao i smanjenim zadovoljstvom poslom (Golembiewski i sur., 1987, Angerer, 2003, prema Novak i sur., 2008). Rezultati istraživanja Friščić (2006) među zaposlenicima centra za socijalnu skrb pokazali su kako najveći dio socijalnih radnika kao pokazatelje trajne izloženosti stresu iskazuje početne znakove sagorijevanja na poslu (45,2%), a njih 11,5% pokazuje visok stupanj sagorijevanja na poslu (Friščić, 2006). Istraživanja su potvrdila i kako socijalni radnici koji su supervizirani i imaju iskustvo supervizije ujedno doživljavaju i manje sagorijevanje na poslu (Gilbar, 1998). Nadalje, većina istraživanja slažu se oko toga kako je podrška bitan posredovatelj u profesionalnom stresu (Cherniss, 1980, Borova i sur., 1981, Bennett 1993, prema Friščić, 2013). Slijedom toga, niska podrška je povezana i sa sagorijevanjem na poslu, a visoka podrška može reducirati negativne učinke sagorijevanja na poslu (Koeske i Koeske, 1989). U kontekstu ovog diplomskog, provjeriti će se u kojem su odnosu

sagorijevanje na poslu i iskustvo sudionika sa supervizijom kao oblikom profesionalne podrške.

1.4. Modeli i teorijski pristupi

Sve više se primjećuje nezadovoljstvo trenutnim funkcioniranjem sustava socijalne skrbi kao i nezadovoljstvo trenutnom situacijom u centrima za socijalnu skrb. Nezadovoljstvo iskazuje javnost, ali i sami zaposlenici sustava ukazujući na postojanje problema. Kako bi se izbjegla sklonost pripisivanju problema osobinama stručnih djelatnika centra, bitno je prije svega razmotriti uvjete rada koji dovode do ovakvog stanja (Juas i Puhovski, 2020). Prema modelu karakteristika posla potrebno je zadovoljiti tri psihička stanja kako bi produkti rada bili vidljivi i kako bi se ostvarila radna uspješnost i to u svim područjima pa tako i u sustavu socijalne skrbi. Ta tri ključna stanja povezana su sa zadovoljstvom poslom, visokom motivacijom za rad te kvalitetom radnog učinka (Hackman i Oldham, 1974., prema Robbins i Judge, 2013). Prema modelu, spomenuti ishodi će se ostvariti onda kada stručnjaci percipiraju rezultate svoga rada, kada prepoznaju svoju odgovornost za tijek i ishode posla te kada u konačnici doživljavaju smislenost posla kojeg obavljaju (Milić Babić i sur., 2021). U ovom modelu nisu spomenute sigurnosne potrebe zaposlenih ili pak potrebe za primjerenim fizičkim uvjetima rada, obzirom da autori modela pretpostavljaju da su takve potrebe već zadovoljene u radnom okruženju današnjice ili bi trebale biti (Milić Babić i sur., 2021). Ipak, situacija u praksi pokazuje kako je veliki dio stručnih djelatnika u centrima za socijalnu skrb svakodnevno izložen lošim radnim uvjetima poput neprimjerenih emocionalnih, verbalnih i fizičkih prijetnji nezadovoljavajući tako bazičnu potrebu za sigurnošću. Rad u spomenutim uvjetima dovodi do rastućeg nezadovoljstva poslom i sagorijevanja na poslu koji na koncu proizvodi negativne poslovne i osobne ishode iz modela karakteristika poslom kao i druge posljedice poput slabljenja osjećaja vlastitih kompetencija i postignuća zajedno sa iscrpljenošću te ravnodušnim i bezosjećajnim odnosom s korisnicima s kojima svakodnevno rade (Juas i Puhovski, 2020).

Prema modelu radnih zahtjeva i resursa (eng. JobDemands – Resources Model) kapacitet stručnjaka za svladavanje svakodnevnih radnih zahtjeva ovisi o njihovoj percepciji količine resursa koji su im na raspolaganju (Demerouti i sur., 2001).

Drugim riječima, ako stručnjaci percipiraju da im nedostaje podrška za ispunjavanje određenog zahtjeva, ulagati će u isti manje napora i mentalne energije, a biti će i manje motivirani, i obratno (Slišković, 2016). Prvi proces koji je potaknut zahtjevima posla i resursima jest motivacijski proces u kojem resursi predstavljaju izvor motivacije za stručnjake koji će im olakšati put ka postizanju radnih ciljeva uz veću radnu angažiranost (Bakker i Demerouti, 2007, prema Slišković i sur., 2016). Drugi je pak proces narušavanja zdravlja putem kojeg stručnjaci vrlo lako mogu doći do razine sagorijelosti obzirom da su mentalni i fizički resursi radnika sve više iscrpljeni, pa ukoliko žele održati radnu učinkovitost i ostvariti zacrtane ciljeve morati će uložiti dodatne napore. Do sagorijevanja dolazi postupnim trošenjem energije stručnjaka bez adekvatnog odmora i ispušnog ventila poput supervizije (Demerouti, 2001). Sagorijevanje na poslu pak dovodi do drugih negativnih posljedica po stručnjake kao što su psihosomatski problemi, bolesti srca i krvnih žila ili depresija (Melamed i sur., 2006, prema Slišković, 2016).

Odnos između odabranih konstrukata može se objasniti i općom teorijom sustava (eng. General Systems Theory). Sam sustav je više od zbroya svojih dijelova obzirom da svaki dio sustava jedinstveno doprinosi drugim dijelovima dok zauzvrat utječe na cjelinu, prilikom čega promjena u jednom dijelu utječe na promjenu u drugom dijelu sustava (Jarl, 2004). Važno je naglasiti da kada je jedan dio sustava izvan ravnoteže, ostali dijelovi rade na vraćanju sustava u ravnotežu (Jarl, 2004). Osim samog sustava, njegov ključni element jest i okolina sustava koja ima snagu proizvesti osjetne promjene unutar sustava, a može biti i izvor neizvjesnosti i opasnosti koja onda može dovesti i do uništenja sustava stoga pred sustav postavlja zahtjeve za održavanjem statusa quo (Lozina, 1994). Ako promatramo određenu organizaciju kao sustav, ona tako uključuje podsustave između grupa, pojedinaca i unutar pojedinaca. Drugim riječima, pojedinac isto tako predstavlja sustav dijelova u kojem su uključeni njegova vjerovanja, vrijednosti, snage, slabosti koji utječu na interakciju s drugim dijelovima tog organizacijskog sustava (Jarl, 2004). Teorija sustava tako omogućuje da se uloga socijalnog radnika, i u ovom slučaju drugih stručnjaka zaposlenih u centru za socijalnu skrb, "oslobodi" iz konteksta organizacije te da ih se u isto vrijeme aktivno integrira u tu istu organizaciju (Knežević, 1995). Nastavno na spomenuto, supervizija predstavlja jedan od podsustava organizacije na kojeg utječu

drugi dijelovi većeg sustava i drugi podsustavi. Supervizor i supervizant su u međusobnoj interakciji jedan s drugim, pri čemu oboje imaju utjecaj na drugog i njihove sustave (Jarl, 2004). Simptomi sagorijevanja na poslu i smanjenog zadovoljstva poslom mogu se jasnije vidjeti unutar sustava stručnjaka kao pojedinaca, ali takvi simptomi utječu i na druge dijelove sustava, isto tako, ukoliko stručnjak participira u sustavu supervizije, taj dio sustava može težiti smanjivanju negativnih učinaka drugih sustava, u ovom slučaju sagorijevanja i smanjenog zadovoljstva poslom. Promatrajući tako podsustav stručnjaka i supervizora u kontekstu sagorijevanja na poslu i zadovoljstva poslom možemo vrlo lako identificirati prirodu međusobnog utjecaja sustava jedan na drugoga (Jarl, 2004). O tome koliko je supervizija prikladna za stručnjake ovisit će međusobna povezanost supervizije sa sagorijevanjem na poslu i zadovoljstvom stručnjaka (Jarl, 2004).

1.5. Teorijske i empirijske implikacije

Stručni djelatnici centara za socijalnu skrb zasigurno su jedni od profesionalnih pomagača koji su svakodnevno izloženi brojnim stresnim situacijama te su samim time podložniji profesionalnom sagorijevanju uslijed većeg rizika za nezadovoljstvo poslom i smanjenog postignuća. Rad u centru za socijalnu skrb, vrlo je zahtjevan i izazovan, i to ne samo profesionalno već i osobno. Stoga je za stručnjake koje su zaposleni u tim ustanovama, opasnost od sagorijevanja na poslu vrlo visoka.

U posljednjem desetljeću, sagorijevanje na poslu postao je sve aktualniji i ozbiljniji problem za različite profesije. Ono se može pojaviti u bilo kojem kontekstu, no većinom je proučavan u okviru profesija pružanja skrbi i njege. Tako je nekoliko studija pokazalo kako su upravo socijalni radnici jedna od rizičnih skupina za sagorijevanje na poslu obzirom da su izloženi različitim događajima na radnom mjestu koji bi mogli negativno utjecati na njih (Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013). Većina rezultata dosadašnjih istraživanja slažu se oko toga kako od brojnih drugih profesionalnih skupina, socijalni radnici spadaju u skupinu kod koje, bez obzira na to što mogu postići i značajno zadovoljstvo poslom, postoji veća vjerojatnost da će doživjeti višu razinu stresa i sagorijevanja na poslu (Lloyd, King i Chenoweth, 2002; Johnson i sur., 2005; Collins, 2008, prema Družić Ljubotina i Friščić, 2014). Kako su socijalni radnici, uz pravnike i psihologe, jedni od ključnih

aktera zaposlenih u centrima za socijalnu skrb, na temelju dosadašnjih spoznaja u području, može se reći kako je relevantno i korisno ispitivati upravo njihovo zadovoljstvo poslom i razinu sagorijevanja na poslu obzirom na iskustvo supervizije koje međuostalom treba imati svrhu očuvanja mentalnog zdravlja pomagača.

Brinuti o prevenciji sagorijevanja na poslu i pružati potrebnu profesionalnu podršku stručnjacima zaposlenim u centrima nikada nije bilo potrebnije nego u vremenima poput ovih, kada su stručnjaci svakodnevno izloženi javnom medijskom linču koji ne jenjava te se sve češće ističu (neutemeljene) optužbe za sve one koji rade u sustavu socijalne skrbi. Stručnjacima zaposlenim u centru za socijalnu skrb prepreku u pružanju podrške korisnicima s različitim potrebama i životnim okolnostima, stvara manjak institucija koje su specijalizirane za pružanje posebnih tretmana i usluga (Juas i Puhovski, 2020), kao i manjak podrške usmjerene ka samim stručnjacima, poput različitih oblika profesionalne podrške na čelu sa supervizijom.

Shodno tome, jedan od istaknutih ciljeva provođenja profesionalne supervizije jest osiguravanje i očuvanje dobrobiti i zadovoljstva poslom radnika, ne samo zato što će zadovoljni radnici vjerojatnije ostati na svojim poslovima, već zato što je nužno brinuti za osoblje koje se zbog same prirode svog posla, već nalazi u teškim i izazovnim ulogama (Carpenter i sur., 2012.). Pružajući potrebnu profesionalnu pomoć stručnjacima u sustavu socijalne skrbi, pokazuje se briga za njihovo mentalno zdravlje, slijedom čega se direktno djeluje i na kvalitetu rada koja će biti pružena korisnicima s kojima rade (Družić Ljubotina i Friščić, 2014). Rezultati ovog istraživanja mogu potaknuti značajne aktere za većim ulaganjem u sustav pružanja profesionalne podrške stručnjaka, posebice supervizije, i to njenim poticajem i redovitim organiziranjem u različitim ustanovama socijalne skrbi u kojima su zaposleni stručnjaci koji su sve svjesniji važnosti brige za vlastito mentalno zdravlje i nužnosti prevencije sagorijevanja na poslu.

2. Cilj, problemi i hipoteze istraživanja

2.1. Cilj istraživanja

Cilj istraživanja je ispitati odnos između zadovoljstva poslom, sagorijevanja na poslu i iskustva sudjelovanja na superviziji stručnjaka centra za socijalnu skrb.

2.2. Problemi i hipoteze istraživanja

1.Problem: Postoji li povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka centra za socijalnu skrb?

Hipoteza: Očekuje se statistički značajna negativna povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom. Očekuje se da će oni stručnjaci koji izražavaju viši stupanj zadovoljstva poslom ujedno izražavati i niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom.

2.Problem: Postoji li razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka centra za socijalnu skrb?

Hipoteza: Očekuje se postojanje razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom stručnjaka obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji. Očekuje se da će oni stručnjaci koji su imali iskustvo sudjelovanja u superviziji iskazivati viši stupanj zadovoljstva poslom i niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom u odnosu na one koji nisu do sada sudjelovali u superviziji.

3.Problem: Postoji li razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne?

Hipoteza: Očekuje se postojanje razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom stručnjaka obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju. Očekuje se da će oni stručnjaci koji su trenutno uključeni u superviziju iskazivati viši stupanj zadovoljstva poslom i niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom u odnosu na one koji nisu trenutno uključeni u superviziju.

3. Metoda

3.1. Uzorak

Ciljna populacija koju sam obuhvatila istraživanjem jesu stručnjaci trenutno zaposleni u Centru za socijalnu skrb Zagreb na području Grada Zagreba. Na stranici Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike - Adresar pružatelja socijalnih usluga (2022) popisano je kako Centar za socijalnu skrb Zagreb ima 13 podružnica, od kojih je 11 podružnica ustrojeno prema gradskim četvrtima (17 gradskih četvrti), a 2 su podružnice Obiteljski centar za Grad Zagreb i Obiteljski centar za Zagrebačku županiju. Za potrebe ovog istraživanja u obzir se uzelo samo 11 podružnica ustrojenih prema gradskim četvrtima, a to su: podružnica Črnomerec, podružnica Donji Grad, podružnica Dubrava, podružnica Gornji Grad-Medveščak, podružnica Maksimir, podružnica Novi Zagreb, podružnica Peščenica, podružnica Sesvete, podružnica Susedgrad, podružnica Trešnjevka te podružnica Trnje.

Istraživanje je provedeno na uzorku od 71 (N=71) stručnih radnika iz 11 podružnica Centra za socijalnu skrb Zagreb. S obzirom na spolnu strukturu, u istraživanju je sudjelovalo 60 žena (84,5%) i 11 muškaraca (15,5%). Uzorak je, prema profesiji, činilo 42 socijalna radnika (59,2%), 10 psihologa (14,1%), 9 pravnika (12,7%) i 10 socijalnih pedagoga (14,1%). Prosječna životna dob ispitanika je 38,87 godina (M = 38,87; SD = 10,572), a raspon dobi kretao se od 25 do 65 godina. Prosječna duljina radnog staža bila je M = 12,10; SD = 10,721, a raspon duljine kretao se od 1 do 38 godina.

Tablica 3.1.
Odjel CZSS na kojem su sudionici zaposleni

	f	%
Odjel za odrasle osobe	22	31,0
Odjel za djecu, mlade i obitelj	41	57,7
Odjel za novčane naknade	8	11,3
Ukupno	71	100,0

Tablica 3.1. prikazuje raspodjelu sudionika prema Odjelu centra za socijalnu skrb na kojem su zaposleni. Iz tablice je vidljivo kako je najveći broj sudionika zaposlen na Odjelu za djecu, mlade i obitelj (57,7%), zatim na Odjelu za odrasle osobe (31%), dok je preostalih 11,3 % zaposleno na Odjelu na novčane naknade. Niti jedan sudionik nije zaposlen na Prijemnom odjelu.

3.2. Postupak

Istraživanje je provedeno u lipnju 2022. godine pomoću online ankete koristeći se kreiranim Google forms obrascom. Za provedbu istraživanja prvotno je zatražena suglasnost i pomoć od predsjednika Komore socijalnih radnika Antuna Ilijaša u vezi distribucije ankete svim podružnicama Centra obzirom na njegovu stručnost i dobru umreženost s istima. Istraživanje je provedeno u jednoj vremenskoj točki stoga je ono transverzalnog tipa. Istraživanje je započelo slanjem pozivnog pisma u kojem je objašnjen cilj i svrha istraživanja, a kojim se poziva stručnjake Centra za socijalnu skrb Zagreb na sudjelovanje. Kako nemamo popis e-mail adresa zaposlenih u svim podružnicama, prvo su kontaktirani predstojnici podružnica kojima je poslan link za ispunjavanje ankete, nakon čega su oni link za anketu prosljedili zaposlenim stručnjacima njihove podružnice. Na samom početku anketnog upitnika nalazi se pozivno pismo u kojem se nalaze sve bitne informacije o samom istraživanju kao što je svrha, način te sadržaj istraživanja. Uputa je sadržavala i informacije o etičkim načelima koja će se poštivati tijekom istraživanja poput anonimnosti, povjerljivosti podataka i dobrovoljnosti sudjelovanja. Tako su istraživanju pristupili samo oni stručnjaci koji su dobrovoljno pristali sudjelovati u njemu. Nakon dva tjedna od prve distribucije ankete, na e-mail adrese podružnica poslan je i podsjetnik za sudjelovanje u istraživanju. Podsjetnik je sadržavao obavijesti o tome da je istraživanje u tijeku te da stručnjaci koji do sada nisu, a žele, još uvijek imaju priliku sudjelovati obzirom da je mišljenje svakog stručnjaka od iznimne važnosti.

3.3. Mjerni instrumenti

3.3.1. Sociodemografski podaci ispitanika

Za prikupljanje općih podataka o sudionicima korišten je novokonstruirani upitnik o sociodemografskim obilježjima sudionika. Postavljena su pitanja kojima su prikupljeni podaci o: spolu, godini rođenja, odjelu centra za socijalnu skrb na kojem su zaposleni, profesija, duljina zaposlenja u centru za socijalnu skrb te ukupni radni staž.

3.3.2. Skala zadovoljstva poslom (Spector, 1994)

Zadovoljstvo poslom mjerilo se Skalom zadovoljstva poslom (izvorni naziv: *Job Satisfaction Survey - JSS*) autora Paula Spectora (1994). Skala sadrži ukupno 36 čestica kojima se mjeri opće zadovoljstvo poslom. Unutar skale nalazi se 9 subskali kojima se mjeri zaposlenikom stav prema poslu i različitim aspektima posla: plaća, napredovanje, nadređeni, povlastice, potencijalne nagrade, operativni postupci, suradnici, priroda posla i komunikacija. Čestice skale postavljene su u oba smjera (pozitivni i negativni). Negativne čestice su 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34, 36 te se one kod zbrajanja bodova na skali obrnuto boduju (primjerice 1 se zbraja kao 6, 2 se zbraja kao 5 i slično). Bodovanje čestica je na ljestvici od 1 (uopće se ne slažem) do 6 (u potpunosti se slažem). Na temelju svih 36 čestica, bodovi za ukupno zadovoljstvo mogu se kretati od 36 do 216. Što se tiče subskala, svaka od njih 9 sadrži 4 čestice čiji se zbroj može kretati od 4 do 24. Redni brojevi čestica subskale plaće su: 1, 10, 19, 28 (primjerice „*Osjećam se podcijenjeno kada razmišljam svojoj plaći.*”); subskale napredovanje: 2, 11, 20, 33 („*Oni koji se pokažu dobri u poslu imaju prilike za napredovanjem.*”); subskale nadređeni: 3, 12, 21, 30 („*Nadređeni pokazuje premalo interesa za moj posao.*”); subskale povlastice: 4, 13, 22, 29 („*Imam privilegije na poslu i prepoznaje se ono što želim.*”); subskale potencijalne nagrade: 5, 14, 23, 32 („*Posao koji obavljam nije cijenjen.*”); subskale operativni postupci: 6, 15, 24, 31 („*U mom poslu ima previše papirologije.*”); subskale suradnici: 7, 16, 25, 34 („*Volim raditi sa svojim kolegama/kolegicama.*”); subskale priroda posla: 8, 17, 27, 35 („*Osjećam se ponosno obavljajući svoj posao.*”)

te subskale komunikacija: 9, 18, 26, 36 („*Komunikacija u mojem timu je dobra.*“). Ovom skalom mjeri se zadovoljstvo poslom od niskog (nezadovoljan) do visokog (zadovoljan). Kao što je spomenuto, kod zbrajanja ukupne skale od 36 čestica moguć je raspon bodova od 36 do 216. Bodovi od 36 do 108 označuju nezadovoljstvo, od 108 do 144 označuju ambivalentnost dok zadovoljstvo poslom označuju bodovi od 144 do 216. Kada se radi zbroj podljestvica on se kreće od 4 do 24, gdje bodovi od 4 do 12 označuju nezadovoljstvo, od 12 do 16 ambivalentnost, a od 16 do 24 zadovoljstvo. Za ukupnu skalu koeficijent unutarnje konzistencije iznosi Cronbachalpha 0,91 (Spector, 1994).

3.3.3. Upitnik Copenhagen (Kristensen i sur., 2005)

Za ispitivanje sagorijevanja na poslu korišten je upitnik norveških autora, Upitnik Copenhagen (izvorni naziv: *Copenhagen Burnou Inventory-CBI*) (Kristensen i sur., 2005). CBI prihvaćen je instrument koji se sastoji od 3 subskale od ukupno 19 pitanja, koje su dizajnirane za primjeru u različitim domenama: osobno sagorijevanje (6 pitanja: pitanja 1 – 6; primjerice: „*Koliko često se osjećate izmoreno?*“), sagorijevanje povezano s poslom (7 pitanja: pitanja 7- 13; „*Osjećate li se iscrpljeno ujutro pri pomisli na još jedan dan na poslu?*“) te sagorijevanje vezano uz klijenta (6 pitanja: pitanja 14-19; „*Troši li rad s klijentima vašu energiju*“). Sudionici trebaju zaokružiti broj koji odgovara stupnju učestalosti koji se odnosi na njih, s tim da je raspon odgovora od 1 (Nikada/Gotovo nikada) do 5 (Uvijek/Gotovo uvijek). Prema uputama autora, za svaku česticu u okviru subskale, odgovori su pretvoreni u postotke vremena: 1 (nikad/gotovo nikad)= 0%, 2 (rijetko)= 25% , 3 (ponekad)= 50%, 4 (često)= 75%, 5 (uvijek/gotovo uvijek)= 100%. Rezultat na svakoj subskali izračunat je kao prosječan rezultat za pitanja obuhvaćena tom subskalom, a ukupan rezultat sagorijevanja predstavlja prosjek rezultata na tri subskale zajedno, odnosno srednja vrijednost bodova pojedinih skala. Smatra se da svi ispitanici s ocjenom na skali iznad 50 (Creedy i sur., 2017) imaju sindrom izgaranja, dok svi ispitanici s ocjenom iznad 50 na jednoj od subskala imaju sagorijevanje u toj domeni. Drugim riječima, rezultat manje ili jednako od 50 u bilo kojoj subskali ukazuje na visok stupanj sagorijevanja unutar pripadajuće domene. Za potrebe ovog istraživanja u

obzir se uzela samo subskala sagorijevanja povezanog s poslom koja se sastoji od 7 pitanja, a na koja ispitanici mogu izabrati jedan od pet ponuđenih odgovora. Sve su subskele pokazale zadovoljavajuću pouzdanost unutarnje konzistencije, s alpha koeficijentom $\alpha = 0,87$ za subskalu sagorijevanje vezano s poslom, $\alpha = 0,85$ za subskalu sagorijevanje vezano uz klijenta te $\alpha = 0,87$ za subskalu osobnog sagorijevanja (Kristensen i sur., 2005).

3.3.4. Upitnik supervizije

Iskustvo supervizije ispitivalo se novokonstuiranim upitnikom s ukupno tri zatvorena pitanja, među kojim se provjerilo prethodno iskustvo sudionika sa supervizijom (*“Jeste li ikada do sada sudjelovali u supervizijskoj grupi kao supervizant/supervizantica?”*) i sudjeluju li trenutno u superviziji (*“Jeste li trenutno uključeni u barem jednu supervizijsku grupu u kojoj sudjelujete kao supervizant/supervizantica?”*). Trećim pitanjem se sudionike ispitalo o njihovoj potrebi za supervizijom (*“Procijenite Vašu potrebu za sudjelovanjem u supervizijskim grupama.”*).

3.4. Obrada podataka

Za statističku obradu podataka korišten je program IBM SPSS Statistics 26.0. Izračunati su ukupni rezultati za zadovoljstvo poslom i sagorijevanje na poslu, kao i pojedinačni rezultati za iskustvo supervizije i potrebu sudjelovanja u superviziji. Povezanost među svim varijablama utvrđene su Pearsonovim koeficijentom korelacije. Razlika u zadovoljstvu poslom i sagorijevanju povezanim s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji i obzirom na trenutnu uključenost u superviziji dobivena je t-testom.

4. Rezultati

4.1. Povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka centra za socijalnu skrb

U svrhu odgovora na prvi problem, odnosno ispitivanja povezanosti između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka centra za socijalnu skrb, računali su se Pearsonovi koeficijenti korelacije, prikazani u Tablici 4.1.

Tablica 4.1.

Prikaz Pearsonovih koeficijenata korelacije za stupanj zadovoljstva poslom i stupanj sagorijevanja povezanog s poslom

		Sagorijevanje povezano s poslom
Zadovoljstvo poslom	r	-,595**
	p	,000
	N	71

Rezultati prikazani u Tablici 4.1. pokazuju kako je stupanj zadovoljstva poslom statistički značajno negativno povezan sa stupnjem sagorijevanja povezanog s poslom ($r=-,595$, $p<,01$). Dakle, stručnjaci koji iskazuju viši stupanj sagorijevanja povezanog s poslom ujedno će iskazivati i niži stupanj zadovoljstva poslom i obrnuto. Ovim rezultatima potvrđena je afirmativna hipoteza kojom je predviđeno postojanje povezanosti između stupnja sagorijevanja povezanog s poslom i stupnja zadovoljstva poslom.

4.2. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka centra za socijalnu skrb

Nadalje, u svrhu odgovora na drugi problem računali su se t-testovi za nezavisne uzorke prikazani u Tablici 4.2.

Tablica 4.2.

Prikaz rezultata t-testova za nezavisne uzorke pri ispitivanju razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji

	Prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji	N	M	sd	t	p
Zadovoljstvo poslom	Da	55	112,51	23,695	,172	,864
	Ne	16	111,38	21,291		
Sagorijevanje povezano s poslom	Da	55	62,21	15,967	-1,357	,179
	Ne	16	68,08	12,266		

Rezultati pokazuju kako ne postoji statistički značajna razlika u stupnju zadovoljstva poslom ($t=,172$, $p>,05$) i u stupnju sagorijevanja povezanog s poslom ($t=-1,357$, $p>,05$) obzirom na prethodno iskustvo supervizije. Dakle, sudionici koji su imali iskustvo supervizije ($M=112,51$, $sd=23,695$) ne pokazuju više zadovoljstva poslom u odnosu na sudionike koji nisu imali iskustvo supervizije ($M=111,38$, $sd=21,291$). Također, sudionici koji su imali iskustvo supervizije ($M=62,21$, $sd=15,967$) ne pokazuju niti niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom u odnosu na sudionike koji nisu imali iskustvo supervizije ($M=68,08$, $sd=12,266$). Obzirom da rezultati ukazuju da razlike ne postoje, odbacuje se hipoteza koja predviđa postojanje razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na iskustvo sudjelovanja na superviziji.

4.3. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne

Kako bi naposljetku odgovorili na treći postavljeni problem, odnosno da bi ispitali razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne, računali su se t-testovi za nezavisne razlike čiji su rezultati prikazani u Tablici 4.3.

Tablica 4.3.

Prikaz rezultata t-testova za nezavisne uzorke pri ispitivanju razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li sudionici trenutno uključeni u superviziju ili nisu

	Trenutno uključeni u superviziju	N	M	sd	t	p
Zadovoljstvo poslom	Da	18	122,44	27,686	2,234	,029
	Ne	53	108,79	20,380		
Sagorijevanje povezano s poslom	Da	18	57,34	23,128	-2,026	,047
	Ne	53	65,63	11,124		

Iz tablice 4.3. može se vidjeti kako postoji statistički značajna razlika u stupnju zadovoljstva poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ($t=2,234$, $p<,05$), pri čemu stručnjaci koji trenutno nisu uključeni u superviziju ($M=108,79$, $sd=20,380$) imaju niži stupanj zadovoljstva poslom u odnosu na stručnjake koji su trenutno uključeni u superviziju, a koji iskazuju viši stupanj zadovoljstva poslom ($M=122,44$, $sd=27,686$). Nadalje, rezultati pokazuju kako postoji statistički značajna razlika u stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ($t=-2,026$, $p<,05$). Dakle, stručnjaci koji su trenutno uključeni u superviziju ($M=57,34$, $sd=23,128$) iskazuju niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom u odnosu na stručnjake koji nisu trenutno uključeni u superviziju ($M=65,63$, $sd=11,124$), a koji iskazuju viši stupanj sagorijevanja povezanog s poslom. Obzirom da je rezultatima pokazano kako postoje značajne razlike, ovim nalazima se potvrđuje se postavljena hipoteza.

4.4. Potreba sudionika za sudjelovanjem u superviziji

Naposljetku, deskriptivnom statistikom izražena je potreba sudionika za sudjelovanjem u superviziji, a koja je prikazana u Tablici 4.4.

Tablica 4.4.

Potreba sudionika za sudjelovanjem u superviziji

	f	%
Redovito bih sudjelovala/o u superviziji.	47	66,2
Sudjelovala/o bih svake dvije do tri godine	8	11,3
Sudjelovala/o bih u superviziji kad imam neki teži slučaj	10	14,1
Trenutno nemam potrebu sudjelovanja u superviziji	6	8,5

Ukupno	71	100,0
--------	----	-------

Iz Tablice 4.4. vidljivo je kako bi najveći broj sudionika redovito sudjelovao u superviziji (66,2%), a najmanje je onih koji trenutno nemaju potrebu sudjelovanja u superviziji (8,5%). Otprilike je podjednak broj onih koji bi sudjelovali u superviziji kada imaju neki teži slučaj (14,1%) i onih koji bi u superviziji sudjelovali svake dvije do tri godine (11,3%). Ovakvi nalazi pokazuju kako je supervizija poželjna kao oblik profesionalne podrške i kontinuiranog stručnog usavršavanja.

5. Rasprava

5.1. Povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka centra za socijalnu skrb

Prvim postavljenim istraživačkim pitanjem nastojalo se ispitati povezanost između stupnja zadovoljstva poslom i stupnja sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka Centra za socijalnu skrb Zagreb. Pretpostavljalo se da će zadovoljstvo poslom stručnjaka biti povezano sa sagorijevanjem povezanog s poslom. Obzirom da je pokazano kako je stupanj zadovoljstva poslom negativno povezan sa stupnjem sagorijevanja povezanog s poslom, rezultati su potvrdili postavljenu hipotezu. Dobiveni rezultati o povezanosti zadovoljstva poslom i sagorijevanja na poslu u skladu su s prethodnim istraživanjima. U skladu s tim brojne su studije zaključile kako postoji povezanost između sagorijevanja na poslu i zadovoljstva poslom te da je povezanost između te dvije varijable negativna (Gómez-García i sur., 2021). Drugim riječima, rezultati tih istraživanja pokazali su kako je zadovoljstvo poslom negativno povezano sa sagorijevanjem na poslu (Abu-Bader, 2000, Haj-Yahia i sur., 2000, Himle i sur., 1986, Jayaratne i Chess, 1984, Um i Harrison, 1998, prema Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013) te da povećanje jednog označava smanjenje drugog i obrnuto. Isto tako, zadovoljstvo poslom se smanjuje kako osjećaji sagorijevanja na poslu postaju jasnije izraženi (Figueiredo-Ferraz i sur., 2012, Kim i Back, 2012, prema Gómez-García i sur., 2021). I u novim su istraživanjima potvrđeni isti navodi. Tako je pokazano kako su zadovoljstvo poslom i podrška negativno i značajno

povezani sa stupnjem sagorijevanjem socijalnih radnika na Havajima. Isti nalazi upućuju na potrebu za razvojem politika i praktičnih razmatranja za smanjenje rizika od sagorijevanja na poslu među socijalnim radnicima kako bi se naposljetku poboljšala kvaliteta skrbi pružena korisnicima s kojima rade (Kim i sur., 2019). Ovakve spoznaje o povezanosti zadovoljstva poslom i sagorijevanju povezanog s poslom potvrđuju se i u ovom istraživanju. Iako je utvrđena visoka korelacija između promatranih varijabli, one su konceptualno različite obzirom da je sagorijevanje na poslu više emocionalna reakcija na posao dok je zadovoljstvo poslom reakcija na stavove povezane s poslom (Spector, 1997). Dakle, nedvojbeno je da za stručnjake koji su zadovoljniji svojim poslom u centru za socijalnu skrb, postoji manja opasnost od pojave sagorijevanja na poslu, no važno je naglasiti kako je s obzirom na ovu povezanost, teško utvrditi smjer učinaka između zadovoljstva poslom i sagorijevanja.

5.2. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka centra za socijalnu skrb

Kao odgovor na drugo istraživačko pitanje, rezultati istraživanja pokazali su kako ne postoji razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka. U skladu s tim, odbacuje se druga hipoteza istraživanja kojom se pretpostavilo postojanje razlike između skupine stručnjaka koji imaju iskustvo sudjelovanja u superviziji i skupine stručnjaka koji nemaju iskustvo sudjelovanja u superviziji u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom. Ukoliko se ugrubo promotre dobiveni rezultati, primjećuje se kako ono nije u skladu s dosadašnjim nalazima. Unatoč manjku istraživanja koja govore konkretno o doprinosu iskustva supervizije kao takvog u zadovoljstvu poslom i smanjenju i prevenciji sagorijevanja na poslu, ipak u literaturi postoje podaci koji u vezu dovode promatrane konstrukte. U njima je pokazano kako supervizija u socijalnom rad ima zaštitnu funkciju od sagorijevanja na poslu (Loyd i sur., 2002), a istraživanja govore i o povezanosti supervizije sa zadovoljstvom na poslu (Carpenter i sur., 2012). Tako je potvrđeno kako kvalitetna podrška dobivena u superviziji povećava zadovoljstvo

poslom radnika (Barth i sur., 2008, Landsman, 2001, prema Hombrados-Mendieta i Cosano-Rivas, 2013). O prepoznatim učincima profesionalne podrške i supervizije kao oblika profesionalne podrške govori i činjenica da je profesionalna podrška prepoznata kao moderirajući i intervenirajući faktor između sagorijevanja na poslu i nezadovoljstva poslom (Um i Harrison, 1998, prema Lloyd i sur., 2002). Na temelju nekolicine istraživanja utvrđeno je postojanje povezanosti zadovoljstva poslom i sudjelovanja u superviziji kod stručnjaka iz područja mentalnog zdravlja (Schroffel 1999, Crutchfield i Borders, 1997, Thielking, Moore i Jimerson, 2006, prema Kolega i Vlahović-Štetić, 2014), među koje se svakako uvrštavaju stručnjaci zaposleni u sustavu socijalne skrbi pa tako i stručnjaci zaposleni u centru za socijalnu skrb. Kao što je i ranije navedeno, u ranije spomenutim istraživanjima ne spominje se samo iskustvo sudjelovanja u superviziji kao jedan od faktora odnosa između navedenih konstrukata, već se ide s pretpostavkom da se supervizija kao takva održavala kvalitetno i redovito u ustanovama u kojima su zaposleni stručnjaci koji rade s ljudima. Prema dobivenim rezultatima može se zaključiti kako to što su stručnjaci nekada imali iskustvo sudjelovati u superviziji ipak nije dovoljno da bi kao takvo napravilo razliku u zadovoljstvu poslom i sagorijevanju povezanom s poslom između stručnjaka koji su nekada sudjelovali u superviziji i onih koji nisu. Dakle, može se pretpostaviti da jedino redovita i kvalitetna supervizija može napraviti promjenu i naposljetku učiniti da stručnjaci budu zadovoljniji svojim poslom i pod manjim rizikom od sagorijevanja na poslu. To može objasniti dobivene rezultate obzirom da nije pronađena razlika između stručnjaka sa i bez iskustva supervizije u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom.

5.3. Razlika u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne

Na koncu, rezultati istraživanja potvrđuju treću hipotezu istraživanja i ukazuju na postojanje razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju ili ne. Dobiveni rezultati pokazali su kako stručnjaci koji su trenutno uključeni u superviziju ostvaruju bolje rezultate na skali zadovoljstva poslom uz niže bodove na

skali sagorijevanja. Takvi rezultati mogu se objasniti prethodnim istraživanjima koja su pokazala kako efikasna supervizija može ublažiti negativne učinke rada u ustanovama socijalne skrbi (Mor Barak, Nissly i Levin, 2001, Kadushin i Harkness, 2002, prema Mor Barak i sur., 2009). Isto tako, utvrđeno je da redovita i efikasna supervizija doprinosi pozitivnim ishodima zaposlenih stručnjaka među kojima je i njihovo zadovoljstvo poslom (Abu-Bader, 2000, Landsman 2001, Mor Barak i sur., 2006, sve prema Mor Barak i sur., 2009). U studiji provedenoj na uzorku socijalnih radnika, rezultati su pokazali kako podrška dobivena od strane kolega i supervizora smanjuje razinu sagorijevanja na poslu, dok nedostatak takve podrške stvara profesionalni stres koji kreira negativne učinke na zadovoljstvo poslom (Koeske i Koeske, 1989). Rezultati istraživanja Dounavi i suradnika (2019) naglašavaju kako su oni sudionici koji su primali supervizijsku podršku i podršku od svojih kolega, imali manju vjerojatnost doživjeti sagorijevanje i veću vjerojatnost iskusiti zadovoljstvo svojim poslom. Ovakvi rezultati su u skladu s prethodnim studijama te su isto tako i očekivani obzirom da se nekoliko puta pokazalo kako tako dobivena podrška sprječava ili ublažava simptome sagorijevanja (Gibson i sur., 2009, Plantiveau i sur., 2018, prema Duunavi i sur., 2019). Potvrđeno je i kako je sudjelovanje u superviziji povezano s redukcijom negativnih ishoda za same radnike (Gant i sur., 1993), kao i to da je supervizijska podrška negativno povezana sa sagorijevanjem (Siebert, 2006). Pokazatelji toga objašnjeni su i u modelu radnih zahtjeva i resursa u drugom spomenutom procesu. Prema modelu, ukoliko stručnjaci percipiraju dostatnu količinu resursa na poslu kroz vid supervizije kao oblika profesionalne podrške, neće doći do procesa narušavanja zdravlja i postupnog sagorijevanja na poslu obzirom da stručnjaci imaju na raspolaganju adekvatnu i osiguranu pomoć i podršku (Demerouti, 2001). Dakle, vidljivo je kako brojna istraživanja govore o doprinosu supervizije za zadovoljstvo poslom i prevenciju sagorijevanja na poslu. Svi takvi nalazi dobiveni su pod pretpostavkom da se supervizija odvija efikasno i redovito. Nažalost, situacija u centrima za socijalnu skrb u Hrvatskoj je drugačija. Supervizija se odvija s velikim vremenskim pomacima i nije dostupna onoliko često koliko za njom postoji potrebe. Nalazi ovog istraživanja potvrđuju tu pretpostavku. Evidentno je to da sama činjenica o tome da su stručnjaci nekada sudjelovali u superviziji i tako stekli iskustvo supervizije, u globalu ne

pridonosi povećanju njihovog zadovoljstva poslom niti smanjenju sagorijevanja povezanog s poslom. Ako se ipak promotre rezultati dobiveni za stručnjake koji su trenutno uključeni u superviziju, vidljivo je kako se takvi podaci slažu sa svim ranije provedenim istraživanjima i teorijama. Tako se može zaključiti da, ukoliko se želi prevenirati sagorijevanje na poslu i povećati zadovoljstvo poslom stručnjaka zaposlenih u centrima za socijalnu skrb, potreba je da se supervizija odvija što je moguće redovitije i češće, a ne svakih nekoliko godina, kako bi se naposljetku pomoglo stručnjacima u očuvanju njihovog mentalnog zdravlja. Također, ovoliko izražena potreba za redovitom supervizijom suočava nas s problemom u organiziranju i njenom neredovitom provođenju unutar sustava u kojem bi kao dio profesionalne odgovornosti trebala biti dostupna svima koji rade s pojedincima i obiteljima u potrebi. Nažalost, unatoč tome što su nalazi ovog istraživanja, ali i onih ranije provedenih jasno pokazali kako stručnjaci smatraju superviziju poželjnom i korisnom te ju priželjkuju kao stalni oblik profesionalnog ali i osobnog razvoja, ona i dalje nije u dovoljnoj mjeri provođena u ustanovama socijalne skrbi pa tako ni u centrima za socijalnu skrb. Naposljetku, ovakvi rezultati jasno ističu važnost trenutne uključenost u supervizijski proces obzirom da samo iskustvo sudjelovanja u superviziji nije toliko učinkovito u prevenciji sagorijevanja na poslu i nezadovoljstva poslom osim ako se u njoj ne sudjeluje kontinuirano.

5.4. Ograničenja istraživanja, preporuke za buduća istraživanja i implikacije rezultata

Prilikom razmatranja rezultata ovog istraživanja potrebno je imati na umu i njegova ograničenja. Budući da je korišten neeksperimentalni korelacijski jednokratni nacrt, nije bilo moguće kontrolirati uvjete mjerenja niti manipulirati nezavisnom varijablom (Milas, 2009). Ne znamo da li zadovoljstvo poslom pridonosi smanjenom riziku od sagorijevanja na poslu, ili obrnuto. U ovoj vrsti nacrtu kao nedostatak javlja se problem smjera povezanosti, kao i problem treće varijable. Također, moguće je da je povezanost između promatranih pojava posljedica utjecaja neke treće varijable na njih (Milas, 2009), primjerice opće zadovoljstvo životom ili neke osobine ličnosti. Nadalje, jedno od ograničenja istraživanja može biti i pristranost sudionika kao i to što je u istraživanju korišten prigodni uzorak stručnjaka zaposlenih u Centru za

socijalnu skrb Zagreb. Može se pretpostaviti da su tako u istraživanju pristali sudjelovati oni sudionici koji su općenito motiviraniji za sudjelovanje na superviziji ili pak oni sudionici koji su u znatnoj mjeri nezadovoljniji svojim poslom ili osjećaju neke od simptoma sagorijevanja povezanog s poslom, ili pak suprotno. Osim toga, uzorak stručnjaka zaposlenih u Centru za socijalnu skrb Zagreb nije reprezentativan za područje Hrvatske obzirom da je moguće da se stručnjaci zaposleni u ovom centru bitno razlikuju od zaposlenika centara iz manjih gradova i područja. Stoga, bilo bi dobro proširiti uzorak na više centara za socijalnu skrb, što bi moglo dovesti do drugačijih zaključaka o razlikama i povezanosti ispitivanih konstrukata.

Određeno ograničenje vezano je i uz konstrukte i mjerne instrumente korištene u istraživanju. Unatoč tome što je instrument za mjerenje sagorijevanja na poslu zadovoljio kriterije valjanosti ($\alpha = 0,87$), pomoću ovog instrumenta ne može se dobiti informacija o ključnim fazama sagorijevanja što uključuje emocionalnu iscrpljenost, depersonalizaciju i smanjeno osobno postignuće koji se pojavljuje među pojedincima koji rade s ljudima. Također, za mjerenje sagorijevanja na poslu korištena je samo jedna od ukupno tri subskale upitnika, pa nismo imali informaciju o ukupnom sagorijevanju sudionika već samo za aspekt sagorijevanja koji je povezan s poslom. Osim toga, u ovom istraživanju zadovoljstvo poslom mjerilo se kao ukupnost rezultata (zbrojenih na svim subskalama). U budućim istraživanjima bilo bi zanimljivo koristiti rezultate za svaku komponentu konstrukta zasebno. Također, korisno bi bilo koristiti i neke od standardiziranih instrumenata za superviziju (pr. Skala očekivanja od supervizije, Ajduković i sur., 2014) kako bi se tako istraživanje o ovoj temi produbilo. Osim toga, bilo bi dobro proširiti istraživanje i na područje drugih centara za socijalnu skrb van Zagreba obzirom da Centar za socijalnu skrb Zagreb kao vodeći centar na području Hrvatske, ima svoje specifičnosti pri provođenju supervizije. Tako je primjerice moguće da se u Zagrebu, zbog veličine njegovih podružnica, češće provode supervizije nego u centrima pozicioniranim u ostatku Hrvatske. Također, bilo bi korisno provesti istraživanje s istim pomažućim zanimanjima (pravnici, psiholozi, socijalni radnici, socijalni pedagozi) ali koji su zaposleni u različitim ustanovama ili organizacijama kako bi se tako mogla napraviti usporedba između njih. Također, trebalo bi detaljnije analizirati odnos zadovoljstva poslom, sagorijevanja na poslu i profesionalne podrške.

Nadalje, postoji podosta istraživanja koja govore o povezanosti zadovoljstva poslom i sagorijevanja na poslu, no malo je istraživanja koja ta dva spomenuta konstrukta dovode u vezu sa supervizijom. Upravo u tome je i doprinos ovog istraživanja. Rezultati ovog istraživanja mogu poslužiti kao podizanje svijesti o važnosti brige za uvjete rada i mentalno zdravlje zaposlenih stručnjaka u centrima za socijalnu skrb kao i važnosti uvođenja supervizije u radu stručnjaka zaposlenih u tim ustanovama kako bi se preveniralo izgaranje na poslu i kako bi se povećalo zadovoljstvo poslom zaposlenih stručnjaka. Kako se trenutna uključenost u superviziju pokazala kao važan faktor u smanjenju sagorijevanja povezanog s poslom i povećanju zadovoljstva s poslom, bilo bi korisno za početak provesti edukacije o važnosti sve češćeg održavanja supervizije za zaposlene u sustavu socijalne skrbi s naglaskom na dobrobiti od uključivanja u isto.

Naposljetku, ovo istraživanje ima praktične implikacije za zaposlene stručnjake u centrima za socijalnu skrb. Sa sve većim radnim opterećenjem, zanimanje stručnjaka zaposlenih pri centru za socijalnu skrb postaje sve više osjetljivo na sagorijevanja na poslu i nezadovoljstvo poslom, stoga bi ovakva istraživanja mogla usmjeriti voditelje ustanova socijalne skrbi na formiranje što povoljnijih radnih uvjeta u vidu osiguravanja redovite i efikasne supervizije za zaposlene stručnjake. Istodobno, a u svrhu boljeg razumijevanja potreba stručnjaka zaposlenih u centrima za socijalnu skrb, potrebno je provoditi veći broj ovakvih istraživanja i naposljetku poticati korištenje rezultata kako bi se dogodite pozitivne promjene u praksi.

6. Zaključak

Svrha ovog istraživanja bila je razumjeti doprinos iskustva supervizije u zadovoljstvu poslom i sagorijevanju na poslu kod stručnjaka zaposlenih u Centru za socijalnu skrb Zagreb. Nalazi su potvrdili hipoteze o negativnoj povezanosti između zadovoljstva poslom i sagorijevanja povezanog s poslom kod stručnjaka. Nadalje, nije se potvrdila hipoteza o postojanju razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na prethodno iskustvo supervizije. Dakle, sudionici koji su imali iskustvo supervizije ne pokazuju više zadovoljstva poslom u odnosu na sudionike koji nisu imali iskustvo supervizije. Isto tako, sudionici koji su imali

iskustvo supervizije ne pokazuju niti niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom u odnosu na sudionike koji nisu imali iskustvo supervizije.

Ipak, rezultati su potvrdili hipotezu o postojanju razlike u stupnju zadovoljstva poslom i stupnju sagorijevanja povezanog s poslom obzirom na to jesu li stručnjaci trenutno uključeni u superviziju. Tako stručnjaci koji trenutno nisu uključeni u superviziju iskazuju niži stupanj zadovoljstva poslom i viši stupanj sagorijevanja povezanog s poslom u odnosu na stručnjake koji su trenutno uključeni u superviziju, a koji iskazuju viši stupanj zadovoljstva poslom i niži stupanj sagorijevanja povezanog s poslom. Na koncu, nalazi ovog istraživanja pokazali su kako velika većina stručnjaka zaposlenih u Centru za socijalnu skrb Zagreb izražava potrebu za redovitim sudjelovanjem na superviziji, dok se istodobno pokazalo i kako je ključ za očuvanje zadovoljnih i nesagorjelih radnika upravo redovita i trenutna uključenost u istu.

Opći zaključak je da je potrebno snažnije širenje svijesti o važnosti redovitog osiguravanja supervizije u centrima za socijalnu skrb, senzibilizacija profesionalne zajednice kao i aktivno i redovito organiziranje i održavanje iste. Tu se poseban naglasak stavlja na ravnatelje centara za socijalnu skrb koji su na rukovodećim pozicijama, a koji bi trebali prvi poticati i organizirati redovite supervizije unutar njihove ustanove. Ako ipak nije moguće u tolikoj mjeri provoditi redovite supervizije, moguće je organizirati i provoditi intervizije sačinjene od skupine stručnjaka koji bi si na taj način međusobno pomagali, reflektirajući i raspravljajući o svojim slučajevima iz prakse. Također, na tragu onoga što je provedeno prije više od 15 godina, poput evaluacije projekta Uvođenje supervizije u sustav socijalne skrbi Republike Hrvatske, a kojeg su proveli Ajduković i Ajduković (2004), korisno bi bilo provesti još jedan pilot projekt organiziranja redovitih supervizija u centrima za socijalnu skrb nakon čijeg završetka bi se provela evaluacija u kojima bi se evidentirali učinci provedenog projekta s posebnim naglaskom na učincima za sagorijevanje na poslu i zadovoljstvo poslom stručnjaka. Na taj način bi supervizija šire ušla u sustav socijalne skrbi obzirom da je izrazito potrebna i korisna u podizanju osjećaja zadovoljstva poslom stručnjaka zaposlenih u centrima za

socijalnu skrb, a ujedno ima i zaštitnu funkciju u smjeru prevencije negativnih osjećaja povezanih s poslom, a koji mogu voditi ka sagorijevanju na poslu.

Literatura

1. Ajduković, D. i Ajduković, M. (ur.) (1996). *Zašto je ugroženo mentalno zdravlje pomagača? Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, 3-10.
2. Ajduković, M. (1996). Sindrom sagorijevanja na poslu. U: Ajduković, D. i Ajduković, M. (ur.), *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, 21-27.
3. Ajduković, M. i Ajduković, D. (2004). Model evaluacije i učinci projekta uvođenja supervizije u sustav socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, 11 (1), 5-42.
4. Ajduković, M. i Cajvert, Lj. (2001). Supervizija psihosocijalnog rada kao specifični oblik profesionalnog razvoja stručnjaka u sustavu socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, 8(2), 195-214.
5. Ajduković, M. i Cajvert, Lj. (2004). *Supervizija u psihosocijalnom radu*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
6. Ajduković, M. i Laklija, M. (2014). Motivi uključivanja i očekivanja od supervizije voditelja mjera za zaštitu osobnih prava i dobrobiti djeteta u nadležnosti centra za socijalnu skrb. *Ljetopis socijalnog rada*, 21 (2), 263-293.
7. Ajduković, M., Potočki, Ž. i Sladović, B. (1999). Supervizija u Hrvatskoj: Preliminarno ispitivanje stavova i očekivanja socijalnih radnika. *Ljetopis socijalnog rada*, 6 (1), 29-38.
8. Anderson, D. G. (2000). Coping strategies and burnout among veteran child protection workers. *Child Abuse and Neglect*, 839-848.
9. Arnold, J., i Feldman, D. (1986). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
10. Association of National Organizations for Supervision in Europe (ANSE) (2008). Posjećeno 10.5.2022. na mrežnoj stranici: <http://www.anse.eu/>

11. Belias, D., Koustelios, A., Zoutnatzi E., Koutiva M., Sdoliias L. i Barbi I. (2013). Job satisfaction and job burnout of coaches—a review of the international literature. *International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)*, 3(3), 27-38.
12. Branković, I., Šarac, N., i Živanić, S. (2017). Značaj supervizije – svrha i ciljevi. U: I. Branković, N. Šarac i S. Živanić (ur.): *Supervizija u centru za socijalni rad. Priručnik za supervizore*. Podgorica: Zavod za socijalnu i dječju zaštitu.
13. Carpenter, J., Webb, C., Bostock, L. i Coomber, C. (2012). *Effective Supervision in Social Work and Social Care: SCIE Research Briefing 43*, London, Social Care Institute for Excellence.
14. Centar za socijalnu skrb Zagreb (2022). *O centru*. Posjećeno 29.4.2022. na mrežnoj stranici Centra za socijalnu skrb Zagreb: <https://www.czss-zagreb.hr/>
15. Coffey, M., Dugdill, I. i Tattersall, A. (2004). Stress in social services: Mentalwell-being, constraints and job satisfaction. *British Journal of Social Work*, 34 (5), 735-747.
16. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. i Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
17. Dounavi, K., Fennell, B., i Early, E. (2019). Supervision for certification in the field of applied behavior analysis: Characteristics and relationship with job satisfaction, burnout, work demands, and support. *International journal of environmental research and public health*, 16(12), 2098.
18. Družić Ljubotina, O. i Friščić, Lj. (2014). Profesionalni stres kod socijalnih radnika: Izvori stresa i sagorijevanje na poslu. *Ljetopis socijalnog rada*, 21(1), 5-32.
19. Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
20. Friščić, Lj. (2013). *Stres u radu socijalnih radnika u CZSS: Izvori, načini suočavanja i moguće posljedice*. Doktorska disertacija. Zagreb: Pravni fakultet, Studijski centar socijalnog rada.

21. Friščić, Lj. (2006). Čimbenici profesionalnog stresa i sagorijevanja u radu socijalnih radnika u Centru za socijalnu skrb Zagreb. *Ljetopis socijalnog rada*, 13 (2), 347-370.
22. Gant, L. M., Nagda, B. A., Brabson, H. V., Jayaratne S., Chess, W. A. i Singh, A. (1993). Effects of Social Support and Undermining on African American Workers: Perceptions of Coworker and Supervisor Relationships and Psychological Well-Being. *SocialWork* 38 (2): 158–64.
23. Gilbar, O. (1998). Relationship between burnout and service of coherence in health. *Social Workers in Health Care*, 26, 39-49.
24. Gómez-García, R., Bayón-Calvo, S., i Lucas-García, J. (2021). The relationship between burnout and job satisfaction in a sample of Spanish social workers. *The British Journal of SocialWork*, 51(8), 3115-3134.
25. Hombrados-Mendieta, I., i Cosano-Rivas, F. (2013). Burnout, work place support, job satisfaction and life satisfaction among social workers in Spain: A structural equation model. *International Social Work*, 56(2), 228-246.
26. Hrvatsko društvo za superviziju i organizacijski razvoj (HDSOR) (2022). *Djelatnost*. Preuzeto s: http://www.hdsor.hr/?page_id=431 (22.5.2022.)
27. Ilijaš, A., Štengl, M. i 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.
28. Jarl, K. J. (2004). *Social Work Burnout and Supportive Supervision*.
29. Juas, L. i Puhovski S. (2020). Neradnici, heroji ili ‘samo’ ljudi. Zagrebačko psihološko društvo. Preuzeto s: <https://zgpd.hr/2020/02/18/neradnici-heroji-ili-samo-ljudi/> (13.6.2022.)
30. Kim, B., Liu, L., Ishikawa, H., i Park, S. H. (2019). Relationships between social support, job autonomy, job satisfaction, and burnout among care workers in long-term care facilities in Hawaii. *Educational Gerontology*, 45(1), 57-68.
31. Knežević, M. (1995). Nekoliko mogućih elemenata teorije sustava u teoriji i praksi socijalnog rada. *Ljetopis socijalnog rada*, 2 (1), 125-135.
32. Koeske, G. i Koeske, R. (1989). Work load and burnout: Can social support and perceived accomplishment help? *Social Work*, 25, 243-248.

33. Kolega, M. i Vlahović-Štetić, V. (2014). Potreba za supervizijom školskih psiholog(inja) u Hrvatskoj. *Ljetopis socijalnog rada*, 21 (2), 295-311.
34. Kristensen TS, Borritz M, Villadsen E i Christensen KB. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3):192- 207.
35. Kusturin, S. (2007). Supervizija - oblik podrške profesionalcima. *Metodički ogledi*, 14 (1), 37-48.
36. Lloyd, C., King, R. i Chenoweth, L. (2002). Social work, stress and burnout: A review. *Journal of Mental Health*, 11 (3), 255-265.
37. Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, u: Dunnette, M. D. (ur.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, Chicago: Rand McNally, 1297- 1349.
38. Lozina, D. (1994). Teorija sustava kao instrument društvene analize. *Društvena istraživanja*, 3 (6 (14)), 671-684.
39. Mack, B. M. (2022). Addressing Social Workers' Stress, Burnout, and Resiliency: A Qualitative Study with Supervisors. *Social Work Research*, 46(1), 17-28.
40. Maslach, C., Jackson, S. i Leiter, M. (1996). Maslach Burnout Inventory Manual. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
41. Matanović, J. (2009). Osobine ličnosti kao prediktori zadovoljstva poslom. *Primenjena psihologija*, 2(4), 327-338.
42. Matijević, K. (2020). Zadovoljstvo poslom, doživljaj smislenosti posla i socijalna podrška kod logopeda u Hrvatskoj. *Logopedija*, 10 (1), 7-14.
43. Mesić, M. i Ajduković, M. (2010). Pravo na superviziju psihologa u službama za mentalno zdravlje kao potreba za profesionalnim dijalogom i podrškom. U: S. Brlas i M. Gulin (ur.): *Psihologija u zaštiti mentalnog zdravlja*. Virovitica: Zavod za javno zdravstvo „Sveti Rok“ Virovitičko-podravske županije.
44. Milić Babić, M., Žganec, N. i Berc, G. (2021). Perspektiva socijalnih radnika o uvjetima rada, odnosu društva prema struci i preporuke za unaprjeđenje profesije. *Ljetopis socijalnog rada*, 28 (2), 353-373.

45. Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2022). *Adresar pružatelja socijalnih usluga*. Posjećeno 23.4.2022. na mrežnoj stranici Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike: <https://mrosp.gov.hr/>
46. Mor Barak, M. E., Travis, D. J., Pyun, H., i Xie, B. (2009). *The Impact of Supervision on Worker Outcomes: A Meta-analysis*. *Social Service Review*, 83(1), 3–32.
47. Nieves, M. (2014). *A stress management program for mental health professionals: A grant proposal*. School of Social Work California State University, Long Beach.
48. Novak, T., Laušić, H. i Jandrić, A. (2008). Zadovoljstvo poslom, profesionalni stres i sagorijevanje osoblja u penalnim institucijama-pregled literature. *Kriminologija & socijalna integracija*, 16(1), 109-126
49. Robbins, S. P., i Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson education limited.
50. Sauter, S. i Murphy, L. (1998). Stress... at work. DHHS (NIOSH). Preuzeto s: <http://www.cdc.gov/niosh/docs/99-101/pdfs/99-101.pdf> (23.05.2022.).
51. Siebert, D. C. (2006). Personal and Occupational Factors in Burnout among Practicing Social Workers: Implications for Researchers, Practitioners, and Managers. *Journal of Social Service Research*, 32(2), 25–44.
52. Slišković, A., Burić, I. i Knežević, I. (2016). Zadovoljstvo poslom i sagorijevanje na poslu kod učitelja: važnost podrške ravnatelja i radne motivacije. *Društvena istraživanja*, 25(3), 371-392.
53. Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences, Advanced Topics in Organizational Behavior (ATOBS)*, California: Sage Publications, Inc.
54. Spector, P.E. (1994). *Organizational practices and research methods. Job Satisfaction Survey JSS; 1994*. Posjećeno 10.4.2022. na mrežnoj stranici: <http://paulspector.com/scales/our-assessments/job-satisfaction-survey-jss/>
55. Tucak Junaković, I., Macuka, I. i Skokandić, L. (2019). Profesionalni stres, zadovoljstvo poslom i sagorijevanje medicinskih sestara/tehničara zaposlenih u području palijativne skrbi. *Medica Jadertina*, 49 (3-4), 157-171.

56. World Health Organization. (2004). Promoting mental health: Concepts, emerging evidence, practice: Summary report.