Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Špela Hojnik

Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo Centra za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož

Magistrsko delo

Ljubljana, 2019

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za socialno delo

Špele Hojnik

Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo Centra za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož

Magistrsko delo

Študijski program: Socialno delo z družino

Mentorica: doc. dr. Bojana Mesec

Ljubljana, 2019

Zahvala

Z velikim spoštovanjem se iskreno zahvaljujem mentorici doc. dr. Bojani Mesec za neprecenljivo podporo in pomoč.

Iskrena hvala gospe pomočnici v.d. direktorja Centra za socialno delo Spodnje Podravje, enote Ormož za zaupanje. Zahvaljujem se v enaki meri vsem zaposlenim na Centru za socialno delo Spodnje Podravje, enoti Ormož, za predano sodelovanje v raziskavi.

Prisrčna hvala gospe mag. Vesni Šiplič Horvat.

Najlepša hvala gospe prof. ddr. Mariji Ovsenik.

Lepa hvala mojim najdražjim in vsem sodelujočim. Hvala vam, da smo lahko skupaj soustvarili novo zgodbo.

PODATKI O MAGISTRSKI NALOGI

Ime in priimek: Špela Hojnik
Naslov magistrskega dela: Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo Centra za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož
Mentorica: doc. dr. Bojana Mesec
Kraj: Ljubljana
Leto: 2019
Št. strani: 180 Št. tabel: 53 Št. grafov: 6 Št. prilog: 3 Št. virov: 63

Povzetek

Organizacijska klima ima močan vpliv na delovanje organizacije. Organizacije s pomočjo dobrega vodenja in odgovornostjo ter poznavanjem poslanstva in vizije organizacije vzdržujejo svojo organizacijsko klimo. Organizacijska klima se spremeni z vsako spremembo v organizaciji. Na učinkovitost in uspešnost organizacije vplivajo zadovoljni zaposleni in dober vodja, ki jih zna vsakodnevno spodbujati. V magistrskem delu so predstavljeni koncepti soustvarjanja pomoči v delovnem odnosu, organizacijska klima, enota Ormož, naloge enote Ormož.

Uporabila sem deskriptivno in kvalitativno metodo raziskovanja s pomočjo intervjuja in kvantitativno analizo s pomočjo anketnega vprašalnika. Anketirala in intervjuvala sem deset zaposlenih na Centru za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož (v nadaljevanju enota Ormož). Rezultate sem v kvantitativnem delu obdelala s programoma Excel in SPSS in s pomočjo kvalitativne deskriptivne metode v kvalitativnem delu. Tako sem dobila odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja in pojasnitev raziskovalnih hipotez.

Z raziskavo sem želela ugotoviti stanje organizacijske klime na enoti Ormož po reorganizaciji centrov za socialno delo. Pri zaposlenih me je zanimalo, kakšen je obseg njihovih delovnih nalog po reorganizaciji v primerjavi s prej in kako so doživeli reorganizacijo ter kakšen vtis je pustila na njih, oziroma kaj menijo o smiselnosti realizacije reorganizacije. Nisem mogla v celoti potrditi, da je organizacijska klima na enoti Ormož po uvedbi reorganizacije negativna, sem pa dokazala, da je slabša v primerjavi z notranjimi odnosi med zaposlenimi na enoti Ormož. Prav tako časa za terensko delo ni več kot pred reorganizacijo, le veliko manj v primerjavi s časom pred reorganizacijo.

Na pozitivno organizacijsko klimo dokazano vplivajo zadovoljstvo z vodenjem, notranji odnosi, motivacija in zavzetost in iskrena volja do opravljanja strokovnega socialnega dela ter ostalih področij dela na enoti Ormož.

Ključne besede: vzdušje v organizaciji, spremembe, vodenje, motivacija, zadovoljstvo pri delu, počutje pri delu.

INFORMATION ON THE MASTER'S THESIS

Name and surname: Špela Hojnik
Title of the Master's Thesis: The impact of the reorganization on organizational atmosphere at the social services department in the lower Drava region, unit Ormož
Mentor: doc. dr. Bojana Mesec
City: Ljubljana
Year: 2019
No. of pages: 180 No. of tables: 53 No. of graph: 6 No. of additions: 3
No. of sources: 63

Abstract

The organizational atmosphere has a great impact on how the organization operates. Organizations keep their organizational atmosphere by means of good leadership and responsibility or so to say by the knowledge of the mission and vision of the organization. A great impact on the efficiency and success of an organization have satisfied employees and a good leader who is able to encourage them every day. In my master's thesis there are presented concepts of co-creating help in the employment relationship, organizational atmosphere, at the unit in Ormož and the tasks of the unit in Ormož.

There was used the descriptive and qualitative method of research by means of interviews and a quantitative analysis by a questionnaire. There were surveyed ten employees at the social services department in the lower Drava region, unit Ormož (furthermore unit Ormož). The results were edited in the quantitative part with the programme Excel and SPISS and by the means of a qualitative descriptive method in the qualitative part. So answers to the questions asked at research were given and also the explanation to research hypothesis.

With the research the condition of the organizational atmosphere at the unit Ormož was found out after the reorganization of the social services department. The employees were asked about the scope of work after the reorganization in comparison to the former condition and how they experienced the reorganization and what impression it had on them or so to say what they think about the convenience of the realisation of the reorganization. It could not be confirmed that the organizational atmosphere at the unit in Ormož after the implementation of the reorganization was negative as a whole but it was confirmed that it is worse in comparison with the internal relations among the employees at the unit in Ormož as it was before. There is also not so much time for field service as it was before the reorganization, it is less in comparison with the time available before the reorganization.

An impact on positive organizational atmosphere evidently has satisfaction with the leadership, internal relations, motivation and diligence or so to say the honest will to do professional social work and other work fields at the unit in Ormož.

Key words: atmosphere in the organization, changes, leading, motivation, satisfaction at work, feeling at work.

Predgovor

Kjerkoli sem se med svojimi delovnimi izkušnjami nahajala, sem hitro ugotovila, da ljudje oziroma zaposleni vedno ustvarjajo vzdušje v sami organizaciji. Dojela sem, da je organizacijska klima temelj delovanja organizacije in da brez nje enostavno ne gre. Glede na moje izkušnje je organizacijska klima skupek ogromno značilnosti ljudi, karakternih lastnosti, raznih sposobnosti, kulturnih vzorcev, tudi vzgoje od doma.

Prvič bom stanje organizacijske klime raziskovala na eni izmed enot centra za socialno delo Centra za socialno delo Spodnje Podravje (v nadaljevanju CSD Spodnje Podravje), ki je pravzaprav majhna organizacija in je del večje organizacije. Gre za enoto Ormož. Enoto Ormož sem imela priložnost spoznati med opravljanjem obvezne prakse na magistrskem študiju socialnega dela z družino. Tako sem razvila idejo teme magistrskega dela, saj mi predstavlja izziv in spoznanje nečesa novega. Ugotovila sem, da so tako socialne delavke kot ostali zaposlene v enoti Ormož zelo zaposlene, močno obremenjene in v vrtincu velikih sprememb, ki jih mogoče niti same niso pričakovale v takšni meri. Pridno vztrajajo in se vsak dan znova učijo.

Gospa profesorica dr. Gabi Čačinovič Vogrinčič je med študijem vsakič znova zavzeto poudarila, da je spoštljiv odnos do uporabnika temelj socialnega dela, kar se mi je močno zasidralo v spomin. Prav tako pa tudi soustvarjanje skupaj z uporabnikom v delovnem odnosu, brez katerega po mojem mnenju težko delamo socialno delo. Vendar je dejansko stanje velikokrat nagnjeno prav v to smer, saj zaradi veliko administrativnih in birokratskih zadev zmanjka časa za socialno delo. In to je v škodo socialnim delavcem, še bolj pa uporabnikom.

Tako je nastala ideja o raziskavi tega magistrskega dela, s katero bi delno razbremenila zaposlene na enoti Ormož, jim pomagala in predstavila njihovo dejansko počutje in stanje, v katerem se nahajajo, ter izborila možnost sprememb na centrih za socialno delo v praksi in tako izpostavila problem v imenu zaposlenih na enoti Ormož.

Usmerila sem se v organizacijsko klimo in njene spremembe, počutje pri delu, koncepte soustvarjanja pomoči v delovnem odnosu naloge enote Ormož, Katalog javnih pooblastil, obseg delovnih nalog zaposlenih v enoti Ormož po reorganizaciji in doživljanja zaposlenih ob in po uvedbi reorganizacije na centrih za socialno delo in še bolj natančno v enoti Ormož.

KAZALO VSEBINE

1 UVOD IN PREDSTAVITEV PROBLEMA 1

1.1 Predhodne raziskave in teorije na obravnavanem področju 6

1.1.1 Organizacija 9

1.1.2 Opredelitev organizacijske klime 10

1.1.3 Pomen organizacijske klime 11

1.1.4 Lastnosti organizacijske klime 12

1.1.5 Merjenje organizacijske klime 14

1.1.6 Dimenzije organizacijske klime 15

1.1.6.1 Notranji odnosi 15

1.1.6.2 Notranje komuniciranje 16

1.1.6.3 Organiziranost 16

1.1.6.4 Vodenje 17

1.1.6.5 Pripadnost organizaciji 18

1.1.6.6 Motivacija in zavzetost 18

1.1.6.7 Odnos do kakovosti 20

1.1.6.8 Inovativnost, iniciativnost 20

1.1.6.9 Strokovna usposobljenost (in učenje) 21

1.1.6.10 Poznavanje poslanstva vizije in ciljev 22

1.1.6.11 Razvoj kariere 23

1.1.6.12 Nagrajevanje 23

1.1.6.13 Zadovoljstvo pri delu 24

1.1.7 Organizacijska klima in kultura organizacije 24

1.1.8 Primerjava organizacijske kulture in organizacijske klime 27

1.2 Reorganizacija centrov za socialno delo 27

1.2.1 Organizacijska struktura centrov za socialno delo 28

1.2.2 Centri za socialno delo Slovenije 32

1.2.3 Center za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož 32

1.2.3.1 Kadrovska struktura enote Ormož 33

1.2.3.2 Delovna področja enote Ormož 33

1.2.3.2.1 Vsebina dela zaposlenih strokovnih delavk na enoti Ormož 43

2 Predstavitev raziskave 52

2.1 Namen in cilji raziskovanja 52
2.2 Raziskovalna metodologija 53
2.2.1 Raziskovalna vprašanja s hipotezami 54
2.2.2 Metode in tehnike zbiranja podatkov 56
2.2.3 Opis instrumentarija 57
2.2.4 Opis vzorca 59
2.2.5 Opis obdelave podatkov 60
2.2.6 Ovire in omejitve pri izvajanju raziskave 62
3 Rezultati 64
3.1 Rezultati kvantitativne analize 64
3.1.1 Kvantitativna analiza prvega sklopa anketnega vprašalnika za vse zaposlene v enoti Ormož 64
3.1.2 Kvantitativna analiza drugega sklopa anketnega vprašalnika za socialne delavce/ke v enoti Ormož 68
3.1.3 Kvantitativna analiza tretjega sklopa anketnega vprašalnika za vse zaposlene v enoti Ormož 74
3.2 Preverjanje hipotez kvantitativne raziskave 85
3.3 Rezultati kvalitativne analize 93
3.3.1 Prvi sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož 95
3.3.1.1 Organizacija dela in enote Ormož po reorganizaciji 96
3.3.1.2 Vpliv reorganizacije na strokovnost opravljanja dela zaposlenih na enoti Ormož 98
3.3.1.3 Obseg dela zaposlenih na enoti Ormož po reorganizaciji 99
3.3.1.4 Več časa za terensko delo v enoti Ormož po reorganizaciji 101
3.3.1.5 Enakomerna obremenjenost zaposlenih enote Ormož po reorganizaciji 102
3.3.1.6 Spremembe kot posledica reorganizacije na enoti Ormož (pritisk na delovnem mestu, nastale spremembe in spopadanje s spremembami, kaj povzročajo) 104
3.3.1.7 Dobra in slaba področja enote Ormož, ustreznost enote Ormož .. 108
3.3.1.8 Uvedba reorganizacije (dobra in slaba področja) 110

3.3.1.9 Spreminjanje enote Ormož po reorganizaciji (združevanje, formuliranje na novo) ... 115
3.3.1.10 Odpor zaposlenih v enoti Ormož proti spremembam reorganizacije ... 116
3.3.1.11 Skupni fizični prostor CSD Spodnje Podravje, enoti Ptuj in Ormož ... 118
3.3.2 Drugi sklop kvalitativne analize intervjujev samo za socialne delavke/ce v enoti Ormož ... 120
3.3.2.1 Koncepti socialnega dela (uporaba, razlogi za neuporabo, opora namesto uporabe konceptov socialnega dela) pri delu socialnih delavk enote Ormož ... 121
3.3.2.2 Jezik v socialnem delu (uporaba, razlogi za neuporabo, druga opora) pri delu socialnih delavk na enoti Ormož ... 123
3.3.2.3 Možnost dosledne uporabe konceptov socialnega dela, jezika in zapisovanja pri opravljanju dela socialnih delavk na enoti Ormož ... 124
3.3.2.4 Zapisovanje v socialnem delu (uporaba/način, razlogi za neuporabo, vzrok za drugačno zapisovanje) socialnih delavk na enoti Ormož ... 124
3.3.2.5 Vpliv uporabnika za zapis o pogovoru pri socialnih delavkah enote Ormož ... 126
3.3.3 Tretji sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož ... 126
3.3.3.1 Birokratizacija socialnega dela na centrih za socialno delo ... 127
3.3.3.2 Uveljavljenost stroke na centrih za socialno delo in lasten doprinos zaposlenih enote Ormož ... 129
3.3.3.3 Smiselnost reorganizacije po mnenju zaposlenih enote Ormož ... 133
3.3.3.4 Predlogi sprememb zaposlenih na enoti Ormož (na ravni države, pomoči strokovnjaku, ravnanja s poklicem, zakonodaje, institucij izobraževanj, usposabljanj) ... 134
3.3.4 Četrti sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož ... 136

3.3.4.1 Doživljanje reorganizacije in osebne spremembe zaposlenih na enoti Ormož ... 136
3.3.4.2 Samozavest na delu zaposlenih enote Ormož ... 139
3.3.4.3 Motivacijski dejavniki pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož ... 140
3.3.4.4 Oviralni dejavniki pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož ... 141
3.3.4.5 Vpliv dela zaposlenih na enoti Ormož na zasebno življenje ... 142
3.3.4.6 Posledice reorganizacije kot vpliv na počutje ali zasebno življenje zaposlenih na enoti Ormož ... 143
3.3.4.7 Podpora bližnjih pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož ... 144
3.3.4.8 Najbolj stresni dnevi zaposlenih na enoti Ormož in takratno dogajanje ... 145
3.3.4.9 Občutki in doživljanja ob napornem delovnem dnevu zaposlenih na enoti Ormož ... 146
3.3.5 Peti sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož ... 148
3.3.5.1 Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo – tri dimenzije (notranji odnosi, notranje komuniciranje, varnost zaposlitve) ... 149
4 Razprava ... 152
5 Sklepi in predlogi ... 159
6 Seznam virov ... 161
7 Priloge ... 166
7.1 Priloga A: Seznam institucij ... 166
7.2 Priloga B: Anketni vprašalnik za zaposlene v enoti Ormož ... 166
7.3 Priloga C: Podlaga za polstrukturirani intervju ... 178

Kazalo grafov

Graf 3.1: Struktura vzorca raziskave po starosti 65
Graf 3.2: Delovna doba v enoti Ormož 65
Graf 3.3: Struktura vzorca raziskave po izobrazbi 66
Graf 3.4: Delovno mesto po izobrazbi 67
Graf 3.5: Področja opravljanja dela zaposlenih na enoti Ormož 68
Graf 3.6: Organizacijska klima po dimenzijah (povprečja) 85

Kazalo tabel

Tabela 1.1: Razlike med organizacijsko kulturo in klimo 27
Tabela 1.2: Enote in kontakti Centrov za socialno delo in njihovih enot 30
Tabela 3.1: Struktura vzorca raziskave po starosti 64
Tabela 3.2: Delovna doba v enoti Ormož 65
Tabela 3.3: Struktura vzorca raziskave po izobrazbi 66
Tabela 3.4: Delovno mesto po izobrazbi 66
Tabela 3.5: Področja opravljanja dela v enoti Ormož 67
Tabela 3.6: Ali menite, da imate po reorganizaciji centrov za socialno delo možnost opravljanja socialnega dela skupaj s teoretskimi koncepti, razvitimi iz prakse in za prakso, v želenem obsegu? 69
Tabela 3.7: Katere koncepte uporabljate? 69
Tabela 3.8: Prosim, označite trditev, ki velja za vas: 69
Tabela 3.9: Drugo (tekst) 70
Tabela 3.10: Ali menite, da pri opravljanju svojega dela uporabljate jezik: 70
Tabela 3.11: Prosim, na kratko utemeljite vaš predhodni odgovor 70
Tabela 3.12: Prosim, utemeljite, ali dosledna uporaba jezika socialnega dela prinaša s seboj tudi kakšne spremembe, oziroma kaj je pri vašem delu drugače, če uporabljate jezik socialnega dela? 71
Tabela 3.13: Ali menite, da imate na centru za socialno delo zmeraj možnost zapisovati (pogovor z uporabnikom, poročilo sodišču, druga opravila itd.) svoje delo glede na načela in znanja o zapisovanju v socialnem delu? 71

Tabela 3.14: Ali menite, da se povečuje izvajanje administrativnih in upravno-pravnih postopkov in del, ki jih opravljajo socialni delavci/ke in da je birokratizacije dela na centrih za socialno delo vedno več? 71
Tabela 3.15: Prosim, utemeljite vaš predhodni odgovor 72
Tabela 3.16: Po vašem mnenju, prosim, navedite, na katerih področjih na centrih za socialno delo je to prisotno v največji meri 72
Tabela 3.17: Ali menite, da je na centrih za socialno delo stroka uporabljena v veliki meri in ali strokovno socialno delo potrebuje več prostora? 72
Tabela 3.18: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni Centra za socialno delo Spodnje Podravje 73
Tabela 3.19: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni zakonodaje 73
Tabela 3.20: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni usposobljenosti socialnih delavk in delavcev 73
Tabela 3.21: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni potrebne pomoči in podpore strokovnjaku 73
Tabela 3.22: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni ravnanja poklica socialnih delavk in delavcev na osebni ravni 74
Tabela 3.23: Opisna statistika dimenzije notranji odnosi 74
Tabela 3.24: Opisna statistika dimenzije notranje komuniciranje 75
Tabela 3.25: Opisna statistika dimenzije organiziranost 75
Tabela 3.26: Opisna statistika dimenzije vodenje 76
Tabela 3.27: Opisna statistika dimenzije pripadnost organizaciji 76
Tabela 3.28: Opisna statistika dimenzije motivacija in zavzetost 77
Tabela 3.29: Opisna statistika motivacije zaposlenih 77
Tabela 3.30: Opisna statistika dimenzije odnos do kakovosti 78
Tabela 3.31: Opisna statistika dimenzije inovativnost, iniciativnost 79
Tabela 3.32: Opisna statistika dimenzije strokovna usposobljenost 79
Tabela 3.33: Opisna statistika dimenzije poznavanje poslanstva in ciljev 80
Tabela 3.34: Opisna statistika dimenzije razvoj kariere 80
Tabela 3.35: Opisna statistika dimenzije nagrajevanje 81
Tabela 3.36: Opisna statistika dimenzije uspešnost in učinkovitost enote Ormož 81
Tabela 3.37: Opisna statistika dimenzije zadovoljstvo pri delu 82
Tabela 3.38: Opisna statistika dimenzije počutje zaposlenih pri delu 83

Tabela 3.39: Opisna statistika dimenzije organizacijska klima 83
Tabela 3.40: Opisna statistika organizacijske klime po dimenzijah 84
Tabela 3.41: Osnovni parametri t-testa za en vzorec 85
Tabela 3.42: T-test za en vzorec za preverjanje H1 86
Tabela 3.43: Osnovni parametri t-testa za en vzorec 87
Tabela 3.44: T-test za en vzorec za preverjanje H2 87
Tabela 3.45: Testiranje normalnosti porazdelitve 88
Tabela 3.46: Osnovni parametri t-testa za odvisna vzorca 88
Tabela 3.47: T-test za odvisna vzorca za preverjanje H3 89
Tabela 3.48: Povzetek modela 89
Tabela 3.49: Koeficienti linearne regresije za preverjanje H4 89
Tabela 3.50: Osnovni parametri t-testa za en vzorec 90
Tabela 3.51: T-test za en vzorec za preverjanje H5 91
Tabela 3.52: Testiranje normalnosti porazdelitve po izobrazbi 92
Tabela 3.53: Mann-Whitney U test za preverjanje H6 92

1 UVOD IN PREDSTAVITEV PROBLEMA

Moja mentorica doc. dr. Bojana Mesec je že pred časom zapisala, da se moramo spremembam, ki jih vsako obdobje prinese s seboj, prilagoditi. Tako je tudi v socialnem delu, ki je težko delo, kar je potrdila tudi prof. dr. Gabi Čačinovič Vogrinčič v različnih intervjujih. V socialnem delu se vedno znova mora najti oziroma biti prisotno razumevanje do vsakega posameznika in toplina do soljudi.

Z magistrskim delom sem želela dobiti vpogled v področje organizacijske klime CSD Spodnje Podravje, enote Ormož, ki je vezana na spremembe, dejansko stanje oziroma situacijo zaposlenih na CSD Spodnje Podravje, enota Ormož in njihove zgodbe ter doživljanja pred in po reorganizaciji Centrov za socialno delo.

Uspešna organizacija ima le en recept, ki je sestavljen iz dobrih sposobnosti in poštenega ter pozitivnega odnosa vodij do zaposlenih. Vsak dan nam prinaša spremembe, katere moramo znati sprejeti in se z njimi spopasti. Ljudje želimo veliko vsega in ko nastopi čas sprememb, ni zmeraj tako, kot smo si predstavljali, da bo. Napredki in novosti na trgu in svetovnem gospodarstvu so opazni skoraj na vsakem koraku in moramo jih znati sprejeti. Tempo življenja je hiter, včasih tudi prehiter in tako se v organizacijah spreminja tudi ritem delovanja. Kar pomeni zaposlovanje ljudi, spremembe strategij in poslovnih načrtov, zmožnost prilagajanja in znanje. Tako kot mi doživljamo spremembe, tudi organizacije doživljajo spremembe. Če organizacije želijo ostati učinkovite in dejansko obstati, se morajo s spopasti s spremembami, se jim prilagoditi in jih pospraviti v svoj okvir delovanja.

Spremembe, ki nas obkrožajo, so lahko negativne in pozitivne in pomenijo raziskovanje novih priložnosti in možnosti. V vsaki krizi si največji poslovni ustvarjalci uspejo najti svoje mesto pod soncem. Oseba, ki zna pravilno voditi, bo vsako spremembo znala uporabiti v pozitivne namene in znala ubrati pravi pristop, s katerim bo zaposlenim omogočila kakovostna delovna mesta in jih znala spodbujati. Pozitivna organizacijska klima s kakovostnim vodjo, ki svoje zaposlene spoštuje in ceni, je smisel vsake organizacije. Eni najpomembnejših dejavnikov za določanje organizacijske klime v organizaciji je iskanje načinov motiviranja zaposlenih, vložek v učenje veščin in brez neprecenljivih vrednosti izkušenj.

Avtor Svetlik (1995, str. 345) je že leta 1995 naglasil, da sta med seboj tesno povezana

zadovoljstvo zaposlenih in organizacija. Pomeni, da ima zadovoljstvo velik vpliv na motivacijo in delovno učinkovitost, kar je pomembno za vsako organizacijo in zaposlene v njej. Zadovoljni zaposleni so bolj produktivni, prispevajo k dobrim poslovnim uspehom in pozitivnim občutkom zanje.

Zadovoljni zaposleni so gonilo organizacije, zato je pomembno, da se na delovnem mestu dobro počutijo, da je delovno okolje pozitivno in da se ujamejo z ljudmi, s katerimi so obkroženi vsak dan. V službi zaposleni preživijo veliko časa in če je oseba na delovnem mestu v organizaciji zadovoljna, je tudi bolj delovno aktivna, še bolj pripadna organizaciji in še uspešnejša. Zadovoljni zaposleni organizaciji dajejo dodatno vrednost oziroma ugled. Rezultat organizacije je neizogibno odvisen od organizacijske klime v organizaciji, kar pomeni, da bo rezultat takšen, kakršna je v organizaciji organizacijska klima.

Organizacijska klima ima močan vpliv na stopnjo zadovoljstva zaposlenih v organizaciji. Avtorica Mihalič (2007b, str. 100) meni, da je prav ta vpliv na zadovoljstvo zaposlenih pri delu najbolj izrazit in ima kvaliteto neposrednosti in hitre prepoznave.

Odlično bi bilo, če bi sodobne vodje organizacij vsem zaposlenim v enaki meri nudile podporo in jih vodile na način, da bi lahko vsi zaposleni vnovčili svoje potenciale in znanje ter jim tako nudile tudi enake možnosti. Posledica bi bila zelo visoka uspešnost in učinkovitost vseh zaposlenih v organizaciji.

Na podlagi aktualnih raziskav tako domačih kot tujih avtorjev želim z nalogo prikazati dejansko stanje vpliva reorganizacije na delo in življenje zaposlenih socialnih delavk in ostalih zaposlenih v enoti Ormož. Želim spodbuditi razumevanje dejanske situacije in dojemanje odgovornosti ter strokovnosti socialnih delavcev.

Ukvarjala se bom z analizo organizacijske klime in nalog zaposlenih na Centru za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož po reorganizaciji Centrov za socialno delo. Preučili bomo zgodbe zaposlenih, ki so doživeli spremembe. Opisala bom, kaj se je s postopkom reorganizacije spremenilo. Zanimalo me bo, kako si zaposleni po reorganizaciji organizirajo delo, kako je reorganizacija vplivala na njihove medsebojne odnose, komunikacijo, varnost zaposlitve in strokovnost ter ocene preostalih dimenzij organizacijske klime oziroma stanja organizacijske klime v enoti Ormož.

Namen magistrskega dela je ugotoviti, kakšna je organizacijska klima v enoti Ormož in na osnovi dejavnikov, ki jih bom identificirala, predlagati model izboljšav. V raziskavi se bom osredotočila na dimenzije organizacijske klime in počutja pri delu ter na posledice reorganizacije in geslo reorganizacije. Na podlagi omenjenih ugotovitev je potrebno podati predlagane spremembe za izboljšanje organizacijske klime v enoti Ormož in predlagati smernice, s katerimi bi se cilji dosegali še uspešneje.

Izvedla sem intervjuje in anketo v enoti Ormož, proučila dimenzije organizacijske klime in zgodbe zaposlenih v enoti Ormož. Z rezultati sem želela vpogledati v dejansko stanje v enoti Ormož. Zanimalo me je, kako je reorganizacija vplivala na delo zaposlenih v enoti Ormož, na njihovo počutje, s kakšnimi spremembami se spopadajo in kaj ob tem občutijo. Z dvema raziskavama, kvantitativno in kvalitativno, sem želela doseči seznanitev s podatki, ki mi bodo v pomoč pri analizi organizacijske klime v enoti Ormož po reorganizaciji Centrov za socialno delo Republike Slovenije. Želela sem ugotoviti, kaj zaposlene najbolj motivira, s čim so na delovnem mestu najbolj zadovoljni, ali so notranji odnosi dobri, ali je notranja komunikacija dobra in ali jih vodja zna kvalitetno voditi.

Raziskava je zajela deset zaposlenih v enoti Ormož, tako kvantitativna kakor kvalitativna. Izhodišče raziskave je bila organizacijska klima v enoti Ormož po reorganizaciji in podrobna analiza stanja, v kateri se enota Ormož nahaja, ter potrditev negativne organizacijske klime v enoti Ormož.

Med domačimi in tujimi avtorji sem zasledila spoznanja o organizacijski klimi in na njih temelji magistrsko delo. V teoretičnem delu sem uporabila deskriptivno metodo, študijo domače in tuje literature in metodo klasifikacije. Zraven kvantitativnega in kvalitativnega raziskovanja sem izbrala tudi namizno raziskovanje, ki pomeni osnovno informiranje o zastavljenem raziskovalnem problemu in sistematično analiziranje in zbiranje podatkov, ki že obstajajo in so na razpolago. Metode raziskovanja v teoretičnem in raziskovalnem delu, ki jih bom uporabila v magistrskem delu, opisuje avtor Ivanko (2007, str. 7–17).

V teoretičnem delu:

- metodo deskripcije in
- metodo kompilacije.

V raziskovalnem delu:

- metodo analize;
- metodo anketiranja;
- metodo intervjuvanja;
- statistično metodo in
- metodo sinteze.

Na podlagi vseh uporabljenih metod je magistrsko delo empirično. Pregledala sem tudi bistvene ugotovitve, relevantne za temo magistrskega dela.

S pomočjo anketnega vprašalnika sem izvedla kvantitativno raziskavo in kvalitativno raziskavo v enoti Ormož. Rezultati kvantitativne analize so pokazali, kakšna je organizacijska klima v enoti Ormož, kako ocenjujejo vodenje, kakšno je počutje zaposlenih pri delu, kako ocenjujejo notranje odnose in komunikacijo po reorganizaciji, kakšen je obseg dela po reorganizaciji in ali je organizacija dela zaradi uvedbe reorganizacije drugačna. Izvedela sem še, kakšen je njihov odnos do kakovosti, koliko so strokovno usposobljeni, kako so zadovoljni z razvojem kariere in pri opravljanju dela, kolikšna je njihova pripadnost organizaciji, kako ocenjujejo področje inovativnosti in iniciativnosti, kako so organizirani, ali poznajo poslanstvo in cilje organizacije, v kateri so zaposleni, in koliko so motivirani in zavzeti. V zaključku sem s pomočjo metode sinteze teoretična in praktična raziskovanja o organizacijski klimi združila in sestavila s spoznanji o organizacijski klimi.

Podatke, ki sem jih pridobila s pomočjo ankete, bom v nadaljevanju grafično ponazorila in statistično predstavila. Podatke, pridobljene s pomočjo intervjujev, bom predstavila v zapisih sklopov in kategorij.

Vprašanja v anketnem vprašalniku sem razvrstila na način, da je prvi sklop zajemal demografske podatke in podatke o delovnem mestu, drugi sklop strokovno socialno delo in koncepte socialnega dela, tretji sklop dimenzije organizacijske klime, ki so bile ovrednotene z lestvico strinjanja s trditvami, in četrti del, v katerem se je nahajal sklop počutja pri delu, ki je bil ovrednoten z lestvico veljavnosti trditev in posledic reorganizacije, ki so bile ovrednotene z lestvico strinjanja s trditvami. Merila sem naslednje dimenzije organizacijske klime: notranji odnosi, notranje komuniciranje, organiziranost, vodenje, pripadnost organizaciji, motivacija in zavzetost, odnos do kakovosti, inovativnost, iniciativnost, strokovna usposobljenost,

poznavanje poslanstva in ciljev, razvoj kariere, nagrajevanje in zadovoljstvo pri delu. Zanimalo me je, ali so zaposleni zadovoljni z načinom vodenja, kakšno je počutje zaposlenih pri delu po reorganizaciji, ali so notranji odnosi boljši kot organizacijska klima v enoti Ormož, ali so zaposleni v enoti Ormož zadovoljni pri delu, ali imajo zaposleni dejansko več časa za terensko delo po reorganizaciji in ali je notranja komunikacija slabša po reorganizaciji. Predvidevala sem tudi, da je organizacijska klima v enoti Ormož negativna in da socialne delavke v enoti Ormož organizacijsko klimo ocenjujejo še bolj negativno od ostalih zaposlenih.

Do sedaj sem opravila aktivnosti v naslednjem vrstnem redu: pregled literature, izbira teme magistrske naloge, izbira naslova magistrskega dela, študija domače in tuje literature ter izpis dobrih misli avtorjev, pregled in analiza temeljnih oziroma ključnih raziskav, priprava dispozicije, oddaja prijave teme dispozicije, priprava vodila za polstrukturirani intervju, priprava anketnega vprašalnika, izvedba raziskave, izdelava magistrskega dela, usklajevanje magistrskega dela, pregled in oddaja magistrskega dela. Do samega zaključka šolanja na magistrski stopnji študija socialnega programa za družino je samo še zagovor magistrskega dela.

Literaturo sem zbirala na različne načine:

- preko telefona;
- osebno;
- preko elektronske pošte in
- preko svetovnega spleta.

Zbiranje informacij sem naslovila na Inštitut Republike Slovenije za socialno varstvo in Skupnost centrov za socialno delo Slovenije. Razlagalna gradiva, podatke in informacije sem pridobila iz strani Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, natančneje Direktorata za socialne zadeve na pristojnem ministrstvu. V veliko pomoč mi je bila PowerPoint predstavitev iz septembra 2018, ko je takratna ministrica predstavljala prihajajočo uveljavitev spremembe organizacijske strukture Centrov za socialno delo, ki je v veljavo stopila 1. 10. 2018. Na spletni strani Strokovne televizije Skledar TV, ki jo redno spremljam, sem analizirala posvet z dne 15. 7. 2017, v okviru katerega sta si Državni svet Republike Slovenije in Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti prizadevala skleniti javno razpravo o reorganizaciji centrov za socialno delo in predstavila podrobnosti začrtane reorganizacije centrov za socialno delo. Udeleženci so imeli možnost še dodatno predstaviti

stališča in izmenjavati mnenja. Gradivo sem iskala v člankih revije Socialno delo na spletni strani Fakultete za socialno delo, veliko časa sem preživela k knjižnici Fakultete za socialno delo in dr. Ivana Potrča Ptuj ob prebiranju in izpisovanje relevantnih virov, citatov in dobrih misli avtorjev.

1.1 Predhodne raziskave in teorije na obravnavanem področju

Glede na lastne izkušnje in izkušnje zaposlenih na centrih za socialno delo ugotavljam, da je reorganizacija močan šok za socialne delavce tako na delovnem kot življenjskem področju.

V teoretičnem delu bom pregledala relevantno literaturo in raziskovalne metode, uporabljene v ključnih raziskavah, ter znanstvene članke, vezane na izbrano temo. V empiričnem delu bom ugotavljala odnos zaposlenih do reorganizacije, prisluhnila zgodbam zaposlenih in jih raziskala, ugotavljala statistično pomembne razlike med opravljanjem nalog zaposlenih pred reorganizacijo in po njej, raziskala počutje zaposlenih v enoti Ormož pri delu oziroma na delu in definirala stanje organizacijske klime v organizaciji oziroma enoti Ormož.

Področja, ki so mi predstavljala temelj za izdelavo magistrskega dela, sem preučila. Področja so: organizacijska klima, organizacijska kultura, organiziranost, usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, vodenje, stres in izgorelost na delovnem mestu, motivacija, uspeh, reorganizacija centrov za socialno delo, zaposleni na delovnem mestu, počutje na delu, ustvarjalna klima.

Na podlagi navodil in raznih ukrepov veliko dejavnikov organizacijske klime ni mogoče spremeniti naenkrat, zato je zaupanje v vodje kot predlagatelje novih ukrepov izjemnega pomena (Ashkanasy, Wilderom in Peterson, 2011, str. 596).

Ob prihodu v organizacijo se organizacijske klime ne da skriti. Vzdušje, ki ga zaznamo ob prihodu v organizacijo in prvim stikom z zaposlenimi, je organizacijska klima (Ovsenik in Ambrož, 2006). Organizacijska klima je torej neizbežna sestavina vsake organizacije in povezana z vsemi dejavnostmi in elementi v organizaciji.

Slabo delovanje organizacije je lahko vpliv družbenega okolja na samo organizacijo. Družbeno okolje z vplivom na samo organizacijo lahko doprinese k slabemu delovanju organizacije.

Človeški viri so dragocenost, za katero je potrebno lepo skrbeti in je ne izkoriščati, saj ljudje preživijo veliko časa na delovnem mestu in tam se odraža organizacijska klima. In prav ta organizacijska klima vpliva na motiviranost in zavzetost zaposlenih pri opravljanju njihovega dela.

Posledica na počutju in vedenju zaposlenih je lahko vpliv organizacijske klime, ki je lahko pozitiven ali negativen. Pomembno je skrbeti za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, ki ne sme predstavljati le prebliska v kadrovski službi ali dobre volje ljudstva, ampak mora biti umeščeno v področje kadrovanja in vodenja organizacije (Hartman, Černigoj Sadar, Konavec, Krajnc Kušlan in Skorupan, 2015, str. 11).

Delovanje organizacije je pogojeno z organizacijsko klimo v organizaciji. Če je klima pozitivna, je delovanje organizacije uspešnejše. Pozitivna organizacijska klima je mogoče doseči z dolgotrajnim delom in ni imuna na dogajanje v organizaciji. V literaturi je zaslediti veliko definicij organizacijske klime, ena aktualnejšega datuma je ta, da je »organizacijska klima pomen, ki ga organizacijski uslužbenci pripisujejo politikam, praksam in postopkom njihovih izkušenj, in vedenja, ki ga opazujejo pri nagrajevanju, spodbujanju in analiziranju« (Schneider in Barbera, 2014, str. 336).

Organizacija je vedno povezana z ljudmi, ki v njej delujejo. Avtorja Vila in Kovač (1997, str. 18) zatrjujeta, da je organizacija »racionalno ter vnaprej premišljeno povezovanje in usklajevanje ljudi, njihovih aktivnosti ter virov (materiala, finančnih in delovnih sredstev ter informacij), z namero doseganja namena združitve v organizacijo. Z organizacijo so definirani tudi medsebojni odnosi, način sodelovanja in koordiniranja akcij, naloge ter odgovornosti, vse za dosego zastavljenih ciljev, ob najvišji učinkovitosti sistema.«

»Pojem organizacijska klima je najbližji pojmu organizacijska kultura. Organizacijska klima ali organizacijsko vzdušje je vrsta značilnosti, ki kažejo zadovoljstvo zaposlenih s socialnimi vidiki dela. Te značilnosti ločujejo organizacije med seboj, so relativno trajne in vplivajo na vedenje ljudi v organizaciji« (Ivanko, 2006, str. 275).

Reorganizacija centrov za socialno delo pomeni vračanje centrov za socialno delo nazaj na teren in približevanje centrov za socialno delo uporabnikom (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2019).

Področje, ki ga bom obravnavala, je zelo aktualno za obravnavo, zato sem v magistrskem delu pripravila bogat pregled prehodnih raziskovanj in jih vključila v celotno delo.

Pozitivna organizacijska klima pomeni tudi pozitivno motivacijo. Slednja ima ogromen pomen za vse zaposlene v organizaciji, kar sta potrdila avtorja Wong in Aspinwall (2005, str. 74–75) v svoji študiji. S svojo raziskavo sta avtorja Kozjek in Ovsenik (2017, str. 121–122) izsledke prejšnje študije potrdila s 34-imi ženskimi udeleženkami raziskave in 28-imi moškimi udeleženci raziskave s povprečno starostjo 43,2 leti.

Motivacija in uspeh sta soodvisna, brez enega ni drugega. V delovnem okolju, v katerem je organizacijska klima pozitivna, je tudi motivacija visoko pozicionirana. Leta 2009 je turška raziskovalka in profesorica Sibel Gök (2009, str. 602) izvedla raziskavo, s katero je potrdila povezavo med organizacijsko klimo in motivacijo. Avtorica trdi še, da ima organizacijska klima vpliv na motivacijo zaposlenih in da bo dobra organizacijska klima motivirala zaposlene in istočasno povečevala svoje motivacijske ravni, ki jih ima. Zato je potrebno organizacijsko klimo vedno obravnavati resno (Gök, 2009, str. 603). S pomočjo motivacije lažje dosegamo in dosežemo cilje, ki smo si jih zadali.

Avtorica Krajnc (2012, str. 68) je mnenja, da se izjemno dobre ideje, ki so inovativne, pokažejo v okolju, ki je spodbujajoče naravnano, samozavestno in kreativno. S svojo raziskavo iz leta 2012 je potrdila, da "visoka motivacija pripomore ne le k boljši delovni uspešnosti, temveč tudi k boljšemu telesnemu počutju in čustveni stabilnosti" (Krajnc, 2012, str. 68).

Študija, ki postavlja osnovo za raziskovanje, je študija, ki potrjuje, da zaposlene, ki dobro poznajo organizacijo, imajo bogate ter razkošne izkušnje in so centralni temelj organizacijskega kapitala, brez težav ohranjajo organizacije, ki imajo močno poslanstvo (Yilmaz in Ergün, 2008).

Vodenje je eden izmed dimenzij organizacijske klime, ki ga bom tudi preučevala. Avtorica Plajnšek (2013, str. 97) trdi, da v socialno varstvenih institucijah stil vodenja vpliva na zaposlene. Vodja je tisti, ki nosi odvisnost med odnosi in procesom dela.

"Vsakemu družbenoekonomskemu sistemu ustreza model organiziranosti, ki ga opredeljuje vrednostni sistem družbenoekonomske ureditve neke družbe. Vrednote, ki so podlaga organizacijskemu modelu, izhajajo iz družbenoekonomskega sistema in so pogojene s

temeljnim družbenoekonomskim odnosom. Vsak družbenoekonomski sistem ima svoj sistem vrednot in norm. Na njih je zgrajen model organiziranosti. Model organiziranosti vsake družbe opredeljuje ideologija njenega vodilnega družbenega razreda. Družbeni model organiziranosti podrobneje opredeljuje organizacijska teorija. V sodobnih razmerah dela in poslovanja pa se vedno bolj opaža vpliv splošne kulture na oblikovanje struktur organiziranosti" (Ivanko, 2008, str. 25).

Raziskava, izvedena na Finskem leta 2015 pod taktirko avtorjev Viitale, Tanskanena in Sänntija (2015), je potrdila povezavo med organizacijsko klimo in počutjem pri delu.

Stres je naš spremljevalec skoraj vsepovsod in skoraj vsak dan. Ena izmed raziskav stresa na delovnem mestu v socialno varstvenem zavodu je raziskava avtorice Zupanič (2016, str. 44), katere rezultati so pokazatelji izgorevanja na delovnem mestu zaposlenih, izpostavljenih stresu v socialno varstvenih zavodih.

Raziskava avtorjev Mafabi, Munene in Ahiauzu (2015), ki malce odstopa od vsebine in je pri meni sprožila željo po ponovnem raziskovanju, je bilo ugotovljeno, da je ustvarjalna klima tesno povezana z organizacijsko odpornostjo in inovativnostjo. To potrjuje, da v učinek ustvarjalne klime na organizacijsko odpornost delno posega tudi inovativnost.

Preučila sem nešteto objavljenih oziroma izdanih relevantnih raziskav in jih smiselno vključila v svoje delo. Vse navedene predhodne teorije in raziskave so me še več kot dodatno spodbudile, da sem se odločila za temo tega magistrskega dela.

Moje magistrsko delo se od vseh ostalih razlikuje po vsebini, saj je vsebina še neraziskana in zelo aktualna. Moja raziskava je zelo ciljno usmerjena v primerjavi z ostalimi in sestavljena iz treh pristopov raziskovanja: namiznega, kvantitativnega in kvalitativnega. Raziskave, kot sem jo izvedla, ni mogoče zaslediti v odnosu na ostala dela. Uspela sem ustvariti delo oziroma nalogo, ki jo bom na doktorskem študiju lahko nadgradila.

1.1.1 Organizacija

Organizacija je hkrati organizem in instrument. Pomeni, da povezuje med seboj ljudi in njihove interese in da lahko dosežemo želene cilje. Organizacija je kombinacija ljudi, sredstev in virov.

Organizacija brez delavcev ne more delovati, je pa res, da je vodstvo tudi člen v verigi organizacije, brez katerega enostavno ne gre. V človeške vire je iz strani vodstva potrebno vedno znova investirati, saj to predstavlja zgled organizacije in tako tudi prednost pred konkurenco.

Avtor Tavčar (2009, str. 22) meni, da je organizacija živ organizem, saj je sestavljena iz delavcev in sodelavcev, potemtakem udeležencev, ki imajo na področju delovanja organizacije svoje interese. Tako ljudje vplivajo na organizacijo kot samo in vzdržujejo srce organizacije.

Kolektiv, usmerjen v določen cilj, predstavlja organizacijo, deluje pa na delitvi dela in ima enake funkcionalne cilje in različne socialne cilje. Zgled organizacije je vodstvo organizacije, ki s trudom investira v človeške vire, saj tako doseže več prednosti med konkurenco.

Ugotovitve več različnih raziskav so jasno pokazale, da je izjemno pomembna komunikacija oziroma prenos informacij med zaposlenimi in vodstvom, saj se zaposlenim tako nudi podpora ter odnos na relaciji vodje-zaposleni. Tukaj se pokaže vpliv na celotno vzdušje v organizaciji.

1.1.2 Opredelitev organizacijske klime

Organizacijska klima je zelo pomemben dejavnik, ki napove organizacijski uspeh. Organizacijski uspeh je pa niz lastnosti v delovnem okolju (Agarwal, 2015). Dobro počutje je zelo dobrodošlo v delovnem okolju in pozitivno naravnana organizacijska klima je temelj dobrega počutja v organizaciji. Organizacijska klima vpliva tudi na to, kakšni bodo medosebni odnosi zaposlene osebe, kako se bo ta oseba vedla in izražala.

Organizacijska klima se kaže kot ogledalo posamezne organizacije in je skupek več dejavnikov. Je lastnost organizacije, ki je trenutna in jo lahko tako opredelimo. Gre za način, kako zaposlene osebe zaznavajo organizacijsko strukturo, in gre za zaznavanje delovnega okolja, razumevanje delovnega sistema in vedenja posameznih oseb. Lahko se reče, da je v delovnem okolju zaposlenih organizacijska klima razpoloženje, ki se kaže (Mihalič, 2008).
Dejavniki, s katerimi organizacija lahko stopi v svoj razred in odstopa od povprečja, so uspešnost zaposlenih, visoka motivacija in višja zmogljivost.

Avtor Blair (2012) na podlagi raziskav iz prejšnjih let ugotavlja, da bo za uspeh organizacije

vse pomembnejša organizacijska klima in meni, da je za zadovoljne zaposlene ter večjo uspešnost vselej bolj pomembno pozitivno vzdušje v organizaciji. Raziskave so pokazale, da razočaranje zaposlenih izhaja iz nejasnih navodil, nenatančno določenih vlog in funkcij ali skrbi za medsebojno komunikacijo oddelkov in da tako frustracije naraščajo z roko v roki z organizacijsko klimo.

Razsežnosti, s katerimi se ugotavlja, ali je organizacijska klima povezana z uspehom sposobnosti ohraniti zaposlene angažirane in motivirane ter kakšno je stanje organizacijske klime, avtor Blair (2012) navaja:

- pripadnost organizaciji (pomeni, da so zaposleni ponosni, ker pripadajo tej organizaciji);
- nagrade (pomeni, da so zaposleni prepoznani in nagrajeni pri dobro opravljenem delu);
- prilagodljivost (pomeni, da ni nepotrebnih pravil in postopkov);
- odgovornost (pomeni, da zaposleni z ugledom stojijo za opravljenimi nalogami);
- jasnost (pomeni, da so zaposleni seznanjeni s pričakovanji) in
- standardi (pomeni, da so cilji dosegljivi izzivi).

Odnose v organizaciji, ki so lahko negativni ali pozitivni, lahko ponazorimo z organizacijsko klimo. Pomeni, da plaz konfliktov, ki zmanjšujejo produktivnost kot posledica napetih odnosov med zaposlenimi sprožajo negativno organizacijsko klimo in takšno je potem tudi delovno ozračje. Skozi pozitivne odnose med zaposlenimi kot posledice pozitivnega in prijateljskega naravnanega vzdušja v organizaciji pa je lahko organizacijska klima v organizaciji ugodna (Jurman, 1981, str. 25).

1.1.3 Pomen organizacijske klime

Tesno povezanost tvorita zadovoljstvo zaposlenih in organizacijska klima. Vedenja ljudi se razlikujejo med seboj in zaradi tega se razlikujejo tudi organizacije. Vodje se morajo vedno znova soočati s spremembami v organizaciji, ker se tudi pričakovanja v organizaciji zmeraj ne izpolnijo. Organizacijska klime ja lahko pozitivna ali negativna in če so notranji odnosi skupaj s kolektivnim načinom vedenja zaposlenih, to v organizaciji poslabša rezultate dela.

Najpomembnejši od vsega so medosebni odnosi v organizaciji oziroma znotraj organizacije. Ti odnosi vplivajo na to, kolikšna bo, glede na odnose z nadrejenimi, motivacija. Z ustvarjanjem pozitivne organizacijske klime na način preko pozitivnih odnosov do zaposlenih, pohvalami

zaposlenim, dobrim opažanjem na področju dosežkov zaposlenih, z iskreno komunikacijo do zaposlenih in poudarkom na osebni rasti ter produktivnosti, vodje motivirajo zaposlene. Zelo pomembno je zavedati se, da le z ljudmi, s katerimi delujemo, dosegamo skupne cilje (Marquis in Huston, 2009).

1.1.4 Lastnosti organizacijske klime

O organizacijski klimi lahko na podlagi različnih definicij in avtorjev povzamem lastnosti organizacijske klime (Biro Praxis, 2012), ki navaja, da organizacijska klima:

- "označuje množico lastnosti organizacije, ki so zaznavne narave;
- zaposleni te lastnosti organizacije lahko opišejo, kar pomeni, da se jih jasno zavedajo;
- je relativno trajna;
- nastaja preko interakcije med člani organizacije, ki si jo delijo;
- osnova za oblikovanje so dejanski dogodki oziroma realnosti (npr. politika, postopki, vodenje, struktura, vrednote, norme, stališča, pravila, pogoji dela);
- povratno vpliva na interpretacijo dejanskih dogodkov in posledično tudi na vedenje ljudi;
- nanaša se na odnose med zaposlenimi kot tudi na odnos organizacije do zunanjega okolja;
- odraža organizacijske cilje kot tudi kakovost delovnega okolja in
- po njej se organizacije med seboj razlikujejo".

Ni mogoče trditi, da so vse organizacije prijetne in da je v vseh organizacijah dobra organizacijska klima. Opis stanja organizacijske klime se včasih uporablja z besedami, da so nekatere organizacije tople, druge pa so hladne. Ne gre enačiti organizacij med seboj, vsaka je drugačna in specifična, posebna. V organizaciji se zadržujejo zaposleni, ki imajo sposobnost prilagajanja pričakovanjem in vrednotam organizacije.

Največji poudarek med dejavniki, ki vplivajo na organizacijsko klimo v organizaciji, imajo vrednote skupaj s cilji v organizaciji dela. Drugi dejavniki so še: zgodovina in tradicija organizacije, vodstvo organizacije na najvišji ravni, vse vrste storitev, uporabniki oziroma stranke, skupna pričakovanja, informacijsko komunikacijski sistem in delovni postopki in procesi.

Organizacijsko klimo je smiselno preučevati zaradi vpliva na organizacijsko učinkovitost v organizaciji in pomembnega odnosa organizacijske klime do vedenja in motivacije vsakega posameznega zaposlenega.

Značilno za organizacijsko klimo je po raziskavi SiOK (2007), da:

- jo oblikujejo zaposleni → pomeni, da organizacijska klima zaposlenim služi kot podkrepitev idej, občutkov in informacij, ki so skladni z njihovimi prepričanji. Klima izrine vse neskladne občutke in informacije;
- nagrajuje dosežke → pomeni, da je močan vir oblikovanja klime prav motivacija. Okvir za presojo delovanja posameznikov predstavlja oblikovanje pravil in standardov vedenja, h katerim se nagibajo. Takšno okolje, da privabi od privržencev skupine, da prinesejo na plan svoje kvalitete in sistem za nagrajevanje definiranih zadolžitev, tvori klima.;
- je niz potrditev → pomeni, da dokazuje, da iz nič ne morejo začeti ne organizacije, ne skupine in niti korporacije. Člani organizacije morajo poznati njen namen in biti polni verovanja v njo. Vsaka organizacija razvije namen, vrednote, norme in postopke. Klima je še posebej močna, ko ljudje potrebujejo večjo gotovost in zagotovila.;
- teži k samoizpolnitvi → pomeni, da posamezniki z združevanjem lažje dosežejo uresničitev določenih cilje in verovanj;
- daje smisel in skladnost pogledov → pomeni, da se posameznikom zdi logično slediti primeru pravih predstavnikov klime, ko posamezniki razumejo izročila in vrednote kulture. Tukaj ni pomembno, ali se lahko z izročili in vrednotami klime lahko identificirajo. Klime se ne zna pravilno upoštevati, dokler se ne razume, da aktivnosti sledijo ločeno izročilom in ločeno verovanjem.;
- daje kontinuiteto in identiteto → pomeni, da če ni skupne klime, se posamezniki ne morejo identificirati s celoto in tako ni prepoznavne različnosti. Le, če gre za skupna verovanja, ki se izpolnjujejo in potrjujejo ter ohranjajo enkraten smisel kljub spreminjajočemu se okolju, organizacija lahko ohranja občutek identitete. ;
- predstavlja ravnovesje med nasprotujočimi si vrednotami → klima predstavlja kontinuiteto med stabilnostjo in nihanjem, predstavlja ravnovesje. Vlog, ki morajo doseči določen nivo ravnovesja, je v organizaciji cela vrsta.;
- je kibernetski sistem → pomeni, da se ohranja in usmerja v predvideni smeri ne glede na prekinitve in ovire. S povratnimi informacijami, ki jih pridobiva o spremembah v okolju, posledično izvaja ustrezne spremembe smeri.;

- je vzorec → pomeni, da se vzorec vedenja pojavlja določenih mestih v organizaciji in se tudi časovno ponavlja. Vsak košček kateregakoli vzorca vsebuje mikrokozmos celote, kar pomeni, da je kot hologram in da se informacija razdeli po vzorcu.;
- se veže na komunikacijo → pomeni, da je potrebno razumeti, da ista kultura olajša komunikacijo zaradi podobnih izkušenj in informacij;
- ima bolj ali manj sinergične učinke → pomeni, da se različne vrednote znotraj kulture dobro povežejo oziroma da "gredo dobro skupaj" in tako obstaja sinergija med vrednotami.

Zadovoljstvo z delom je mogoče definirati kot rezultat ocene dela posameznika in izkušenj ter doživetij pri delu, ki ga opravlja in kot čustveno stanje, ki je lahko pozitivno ali želeno. Na področju zadovoljstva to predstavlja oziroma se lahko tolmači kot emocionalni odgovor na okolje, v katerem se dela. Organizacijska klima pa se tolmači kot oziroma pomeni delovanje zaposlenih v skupni ilustraciji organizacijskega okolja, v katerem delajo.

1.1.5 Merjenje organizacijske klime

Organizacijsko klimo navadno merimo z anketnim vprašalnikom, v katerem se oceni zadovoljstvo in po potrebi pomembnost posameznih dimenzij organizacijske klime. Eden od primerov je standardizirani vprašalnik SiOK (OCR, 2012). Anketni vprašalnik je sestavljen iz lestvice 69-ih vprašanj oziroma trditev za oceno organizacijske klime in 11-ih vidikov zadovoljstva oziroma trditev ocen z zadovoljstvom. Ti so: zadovoljstvo s plačo, zadovoljstvo s sodelavci, zadovoljstvo z možnostmi napredovanja, zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve, zadovoljstvo s statusom v organizaciji, zadovoljstvo z delovnim časom, zadovoljstvo z delovnimi pogoji, zadovoljstvo z delom, zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanje in zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi. Dimenzije organizacijske klime, ki jih lahko merimo so: notranji odnosi, notranje komuniciranje in informiranje, vodenje, organiziranost, pripadnost organizaciji, motivacija in zavzetost, inovativnost in iniciativnost, odnos do kakovosti, nagrajevanje, razvoj kariere, strokovna usposobljenost in učenje, poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev.

Z merjenjem organizacijske klime vodstvo dobi vpogled v zadovoljstvo zaposlenih, v želje zaposlenih in pričakovanja zaposlenih. Za organizacijo je to zelo pomembno. Veliko različnih avtorjev govori o tem, kakšni načini merjenja organizacijske klime obstajajo. Rezultati merjenj

organizacijske klime služijo organizacijam kot preverjanje za potrebe po morebitnih spremembah, s katerimi bi dosegli večjo uspešnost, in kot kompas, ki vodi organizacijo v pravo smer.

1.1.6 Dimenzije organizacijske klime

Organizacijska klima vsebuje dvanajst dimenzij, ki se jih razdeli v še štiri skupine. Organizacijski sistemi v:

- prvo skupino, poimenovano organizacijski sistemi, se uvrščajo organiziranost, razvoj kariere in nagrajevanje;
- drugo skupino, poimenovano sistemi vodenja, se uvrščajo komuniciranje in informiranje, vodenje in notranji odnosi;
- tretjo skupino, poimenovano delo in kakovost, se uvrščajo inovativnost, iniciativnost, motivacija in zavzetost in odnos do kakovosti;
- četrto skupino, poimenovano razvojni okvir, se uvrščajo strokovno usposabljanje in učenje, poslanstvo, vizija ter cilji in pripadnost organizaciji.

Takšno delitev organizacijske klime opisujeta Avtorja Draškovič in Erjavšek (2009).

1.1.6.1 Notranji odnosi

Prvi dejavnik na seznamu za organizacijsko klimo v organizaciji so odnosi, brez katerih organizacija deluje težko. To so notranji, medsebojni odnosi. Zaposleni delajo bolje, ko niso pod pritiskom in radi prihajajo na svoje delovno mesto, so sproščeni, če imajo med seboj dobre odnose in pozitivno komunikacijo.
Medsebojni odnosi med zaposlenimi v organizaciji so pomembni za (Možina, 1994, str. 183):

- "doseganje zastavljenih ciljev organizacije, za izšolanjevanje poslovnih in delovnih nalog;
- razvoj in ustvarjanje etike in morale, še posebej delovne morale;
- humanizacijo človeka in njegovega dela".

Dinenzija notranjih odnosov nam pove, ali zaposleni cenijo delo, ki ga opravijo njihovi sodelavci, ali so medsebojno odnosi med zaposlenimi v organizaciji dobri, ali zaposleni konflikte, ki nastanejo, rešujejo na način, da ne škodijo organizaciji in v skupno korist

organizacije ter ali zaposleni med seboj manj tekmujejo, kot sodelujejo.

1.1.6.2 Notranje komuniciranje

Notranje komuniciranje v organizaciji poteka na različne načine, tako z verbalno kot neverbalno transakcijo med zaposlenimi. Temelj za komunikacijo je informacija, ki je lahko verbalna ali neverbalna. Sporočevalec mora natančno vedeti in se odločiti pravilno, kaj želi povedati in na kakšen način bo določeno informacijo predal. Na vseh ravneh v vsaki organizaciji, torej od zaposlenih, vodij in sodelavcev morajo potekati informacije o delu.

Natančnost vodij pri podajanju in prenašanju informacij zaposlenim je zelo pomembna. Pomeni, ko gre za informacije zaposlenim o odzivih na delo zaposlenih, o strokovnem napredku organizacije, o zadovoljstvu in tudi morebitnem nezadovoljstvu pri delu, o zaključnem vplivu raznih projektov in nalog v organizaciji in glede opravljanja dela zaposlenih. Vodje so dolžni obveščati zaposlene o razvoju in napredku organizacije, v kateri so zaposleni, o dosežkih vseh zaposlenih v organizaciji, o novostih v organizaciji, o spremembah na delovnih mestih in pri delu. Izjemnega pomena je, da prav tako zaposleni znajo komunicirati z vodstvom in jih obveščajo o dogodkih, ki so vezani na delo in o spremembah, ki nastanejo tekom dela ter o izzivih in o težavah pri delu (Mihalič, 2008, str. 48).

Obojestranska komunikacija je tista, ki mora vladati med vodstvom in zaposlenimi. Dimenzija notranjega komuniciranja preučuje, ali so sestanki v organizaciji redni, ali iz strani vodij za dobro opravljeno delo dobijo dovolj informacij, ali so zaposleni dovolj informirani z delom v drugi enotah in ali so zaposleni v organizaciji enakopravni in ali zaposleni med seboj komunicirajo na prijateljski in sproščen način.

1.1.6.3 Organiziranost

Za doseganje ciljev organizacije morajo biti zaposleni seznanjeni z njihovimi nalogami in vedeti, kakšne so njihove naloge. Na samem začetku je najbolj pomembno, da si vsak zaposleni zna svoje delo in potek dela organizirati sam. Sledi druga stopnja, kjer mora vodja poznati organizacijsko delo skupine oziroma v skupini zaposlenih. Na tretji stopnji pa je bistvo, da se za namen doseganja ciljev v organizaciji načrtuje na ravni celotne organizacije celotna organizacija.

Managerji prejmejo v izvajanje skupno nalogo organiziranosti organizacije. Ti najprej razporedijo svoje naloge, dolžnosti in zadolžitve podrejenim oziroma zaposlenim, ki naloge izvajajo in skrbijo za njihovo izvajanje. Zaposleni dobijo iz strani vodij prenešene zadolžitve, hkrati pa še moč in oblast iz razloga, da se opravijo vse naloge in zadolžitve (Černetič, 2007).

Dimenzija organiziranosti preučuje, ali zaposleni razumejo svoj položaj v organizacijski shemi, ali je zaposlenim jasno, kaj pričakuje od njih, ali so zadolžitve zaposlenih jasno opredeljene, ali so na vseh ravneh v organizaciji odgovornosti in pristojnosti med seboj uravnotežene in ali vodje pravočasno sprejemajo odločitve.

1.1.6.4 Vodenje

Vodje bi morali znati vplivati na ljudi na način, da se dosežejo vsi zastavljeni cilji in bi morali biti ljudje, ki so sposobni in znati usmerjati zaposlene. Kar pomeni, da glede na vse sposobnosti vodenja, ki jih imajo oziroma posedujejo, znajo realizirati cilje (Noordin, Omar, Sehan in Idrus, 2010).

Na položajih vodstva bi morale biti osebe z veliko izkušnjami, ki so motivirani, inovativni in polni predhodnih znanj. Da naloge ne bodo opravljene v celoti in kakovostno, da se znižata motivacija in delovna aktivnost kot vpliv na organizacijsko klimo, lahko doprineseta neposluh za zaposlene in slab odnos do zaposlenih (Lugo, 2016).

Če zaposleni niso seznanjeni s svojimi nalogami, se težko dosegajo cilji organizacije. Vodje morajo biti vešče poznavanja razdelitve nalog in navodil zaposlenim. Vodje morajo biti opora zaposlenim in vešči reševanja problemov, če zaposleni slučajno naletijo na kakršno koli oviro pri delu. Novosti in še v večji meri spremembe vplivajo na organizacijsko klimo in zato je pomembno, da vodje svoje zaposlene zanjo poslušati, jih ažurno obveščati o vseh novostih in spremembah v organizaciji ter jim posvetiti svoj čas.

Dimenzija vodenja preučuje, ali so zaposleni samostojni pri svojem delu, ali so zaposleni samostojni pri opravljanju svojega dela, ali zaposleni prejmejo pomoč od vodje, če jo potrebujejo, ali vodje sprejemajo in upoštevajo predloge in pripombe, ki jih zaposleni izpostavijo in ali so vodje sposobni etičnega ravnanja v organizaciji.

1.1.6.5 Pripadnost organizaciji

Zadovoljstvo in pripadnost organizaciji sta zelo povezana med seboj. Zaposleni ne bo pripaden oziroma lojalen organizaciji, če ne bo zadovoljen v organizaciji, kjer dela. Ko je zaposleni zadovoljen, obstaja možnost pripradnosti, ni pa zmeraj nujno. Zaposleni lahko istočasno ni pripaden organizaciji, tudi, če je zadovoljen v organizaciji, kjer dela (Mihalič, 2008, str. 6).

Pripradnost organizaciji ni vedno v praksi takšna, kot naj bi načeloma veljalo. To pomeni, da je zaposleni pripaden svoji organizaciji. Pripadnost organizaciji je in pomeni sprejemanje organizacijske kulture, organizacijske klime, način delovanja organizacije in sprejemanje sodelavcev ter poslanstva, siljev in vizije same organizacije.

Dimenzija pripadnosti organizaciji preučuje, ali zaposleni o organizaciji govorijo pozitivno ali negativno, ali so zaposleni naklonjeni organizaciji, ali so zaposleni ponosni zaradi zaposlitve v organizaciji, ali imajo zaposleni varno zaposlitev, ali bi zaposleni organizacijo zapustili brez tehtnega razloga kar naenkrat in ali je organizacija (v kateri so zaposleni) ugledna v okolju.

1.1.6.6 Motivacija in zavzetost

Samega dela brez motivacije ni. Avtorica Mihalič (2008, str. 26) navaja, da na uspešnost pri delu zaposlenih in zadovoljstvo zaposlenih neizmerno močno vpliva motivacija. Zaposlene je treba motivirati z zmožnostjo pohvale, spodbujanjem, podpiranjem oziroma s celostnim pozitivnim pristopom.

Motivacije zaposlenih se ne doseže s sankcioniranjem zaposlenih, ki je nepravilen pristop kot način motiviranja zaposlenih v organizaciji. Kar pa ne pomeni, da zaposlenih ni mogoče opozoriti na napake pri delu. Pomeni torej, da je zaposlene mogoče opozoriti in se jih opozori in se jim predloži diskretna in spoštljiva kritika brez občutka in brez namena motivacije (Mihalič, 2008, str. 26).

Prav tako avtorica Mihalič (2008, str. 26–27) kot priporočene načine motiviranja izpostavlja naslednje pristope:

- “Nedenarno in denarno nagrajujemo vse uspehe zaposlenih;
- zaposlenim izražajmo priznanje za prizadevnost pri delu;

- pohvalimo vsak dosežek vsakega zaposlenega;
- izpostavimo večje uspehe zaposlenih;
- z zaposlenimi izvajamo redne motivacijske sestanke;
- zaposlenim čestitajmo za dosežke;
- nagrajujmo znanja in druge kompetence zaposlenih;
- zaposlenim ponudimo pomoč in podporo pri delu;
- na zaposlene prenašajmo naša znanja in izkušnje;
- nagrajujmo izobraževanje, izpostavljanje in usposabljanje;
- zaposlenim izražajmo podporo pri delu, projektih in učenju;
- izdelajmo motivacijske kartice s spodbudo in priznanjem;
- zaposlenim omogočajmo pridobivanje kvalitetnih znanj in izkušenj;
- izpostavimo najboljše zaposlene v posameznem letu in mesecu;
- zaposlene občasno nepričakovano nagradimo, brez trenutnega vzroka;
- izpostavimo vpliv uspehov posameznika na uspeh organizacije;
- spodbujajmo in navdušujmo zaposlene;
- izvajajmo manjše slovesnosti ob večjih dosežkih;
- zaposlene redno povprašajmo po stanju in problemih pri delu;
- najboljše posameznike javno izpostavljajmo kot dober zgled;
- izvajajmo občasne skupinske motivacijske govore zaposlenim;
- podeljujmo tudi pisna priznanja in pohvale zaposlenim;
- ob posebnih priložnostih priredimo zabavna srečanja in pogostitev;
- zaposlenim predstavljajmo pomen njihovega dela, učinke in koristi;
- izvajajmo individualne razgovore o željah, ambicijah in zadovoljstvu;
- zaposlene presenetimo z drobnim darilcem ob rojstnih dnevih;
- z zaposlenimi se kdaj odpravimo na timske igre ali zgolj druženje".

Dimenzija motivacije in zavzetosti preučuje, kaj je tisto, kar zaposlene najbolj motivira pri delu. Je izjemnega pomena za vsako organizacijo. Dimenzija preučuje tudi, ali vodje pohvalijo in opazijo dobro opravljeno delo zaposlenih, ali vodje cenijo delo zaposlenih, ali imajo zaposleni dovolj volje za dodatno delo, če bi to bila zahteva iz strani vodstva, kakšni so kriteriji za delovno uspešnost v organizaciji in ali so zaposleni zagnani za opravljanje svojega dela in svoje delo,

1.1.6.7 Odnos do kakovosti

Še ena pomembna dimenzija organizacijske klime je kakovost. Predznaki kakovosti organizacije so različni standardi kakovosti, med katerimi so najbolj znani ISO standardi. Najbolj izstopa ISO 9001, sistem vodenja kakovosti.

Mednarodna organizacija ISO (International Standardisation Organization) je leta 2015 izdala standard ISO 9001:2015, ki od leta 1987, ko je izšla prva različica, že peta izdaja standarda. Standard služi organizacijam kot pomoč za sledenje k najboljšemu. Temelji na principu načinov vodenja kakovosti proizvodne in storitvene organizacijske dejavnosti. Zahteve standarda ne zanemarjajo participov, ki so usmerjeni v prvi vrsti na učinkovitost in uspešnost vodenja sistema kakovosti, kar se tiče izpolnjevanja zahtev odjemalcev in ki imajo možnost vpliva na sistem vodenja. Standard je namenjen raznim organizacijam, ki želijo nadgrajevati, kontrolirati in izboljševati poslovanje ter prispevati k zadovoljstvu pri svojih odjemalcih. Namenjen je za vpeljavo in uporabo v različnih organizacijah. Sem spadajo majhne in velike organizacije, neodvisno od storitve, organiziranosti in od vrste njihovega proizvoda (SiQ, 2015).

V prvi vrsti je uspešnost organizacije odvisna od kakovosti. Dimenzika odnosa do kakovosti preučuje, ali ali se zaposleni zavedajo opravljanja kakovostnega dela, ali sta količina dela in kakovost dela, ali zaposleni prispevajo k doseganju standardov kakovosti po svojih najboljših močeh ali ima organizacija jasno zastavljene cilje in standard kakovosti.

1.1.6.8 Inovativnost, iniciativnost

To, da so zaposleni inovativni in iniciativni, je pozitiven vpliv in velik pomen za vsako organizacijo. Iz tega razloga so in morajo biti organizacije tiste, ki vztrajajo pri tem, da svoje zaposlene motivirajo nagrajujejo, spodbujajo, jim omogočajo napredovanja ipd., da zaposleni to tudi dosežejo.

Dimenzija inovativnosti in iniciativnosti preučuje, ali dajejo vsi zaposleni predloge za izboljšanje in ne samo vodje, ali zaposleni vedo za nujnosti sprememb v organizaciji, ali se zavedajo nujnosti sprememb v organizaciji in ali se dobre ideje zaposlenih v organizaciji nagradi oziroma pohvali ali ne.

Ne glede na to, kakšen status imajo zaposleni v sami organizaciji, mora organizacija svoje zaposlene vedno znova spodbujati k inovativnosti. To pomeni, da organizacija svoje zaposlene kontinuirano navdušuje za ustvarjalno razmišljanje in organiziranje ter vodenje, spodbuja pri dajanju idej, zamisli in predlogov ter spodbuja pri iskanju novih načinov dela. (Mihalič, 2006, str. 212).

1.1.6.9 Strokovna usposobljenost (in učenje)

Zaposleni s pomočjo usposabljanja nadgrajujejo svoje znanje in se tako seznanijo s svojim delom. Dejansko to pomeni, da za novimi znanji nabiramo nova znanja in se torej z usposabljanjem učimo. Sistem strokovnega usposabljanja poganja učenje, ki predstavlja kolo tega sistema.

"Usposabljanja oblikujejo, preoblikujejo in usmerjajo posameznikove zmožnosti za izvedbo konkretnih dejavnosti. Osredotočajo se na delo in naloge, ki jih posameznik opravlja in zahtevajo delovni procesi ali pa so povezane z reševanjem morebitnih težav v organizacijah" (Vukovič in Miglič v Dermol 2010, str. 37–38). Avtorja tako menita, da so logična nadgradnja procesa poklicnega izobraževanja vendarle usposabljanja.

Avtor Miglič (v Dermol, 2010, str. 38) prav tako govori o tem, da "pri usposabljanjih ne gre samo za enkratno posredovanje morebitnega manjkajočega znanja, temveč tudi za procese dopolnjevanja, spreminjanja in sistemiziranja obstoječega znanja, veščin, zmožnosti in navad zaposlenih. Potreba po tovrstnem izpopolnjevanju izhaja iz predpostavke, da morajo sicer ustrezno usposobljeni posamezniki zaradi nenehnega razvoja posameznih dejavnosti ves čas posodabljati in izpopolnjevati svoje znanje, pridobivati nove veščine in spreminjati svoje navade".

Usposabljanje pravzaprav predstavlja "dejavnost, ki posameznika vodi v učenje, saj gre za "sistematično in načrtovano posredovanje navodil in drugih razvojnih aktivnosti, ki podpirajo učenje" (Armstrong v Dermol, 2010, str. 38). V dejavnost usposabljanja je iz strani organizacij potrebnega veliko vlaganja, je pa smiselno in se izplača, saj na tak način organizacije dosežejo še reprezentativnejšo uspešnost organizacije.

Dimenzija strokovne usposobljenosti in učenja preučuje, ali se v organizaciji upošteva želje

zaposlenih, ali je dober in ustrezen sistem usposabljanja v organizaciji, ali so zaposleni usposobljeni za opravljanje svojega dela v organizaciji, ali si zaposleni med seboj predajajo znanje oziroma se učijo drug od drugega, ali zaposleni jemljejo zgled po sodelavcih oziroma drug po drugem in ali zaposlenim organizacija nudi za njihovo dobro opravljeno delo bistveno usposabljanje.

1.1.6.10 Poznavanje poslanstva vizije in ciljev

Poznavanje poslanstva, vizije in ciljev predstavlja temelj pozitivnih notranjih odnosov in uspešnega delovanja organizacije. Tako ni mogoče opaziti med zaposlenimi posamezniki v organizaciji popolnoma nikakršnega neskladja. Skoraj vsakodnevno je mogoče zaslediti termin poslanstva, vizije in ciljev organizacije, saj je dobro poznan in pogosto slišan. S poslanstvom kot enim ključnih elementov za uspešnost organizacij, je predstavljen obstoj vsake organizacije. Na cilje organizacije ima pa vpliv vizija, ki pomeni pogled v prihodnost in dolgoročno usmerjenost.

Z zavedanjem, da prispevajo s svojim delom k uveljavljanju poslanstva vsake organizacije oziroma organizacijskega poslanstva, zaposleni opazijo pozitivne psihološke procese. "Pozitivni psihološki procesi, ki jih zaposleni zaznajo ob tem, ko se zavedajo, da s svojim delom prispevajo k uresničevanju poslanstva, so tisto, zaradi česa lahko govorimo o pomembnosti jasnega poslanstva" (Sodobni procesi v management človeških virov, 2013, str. 34).

Japonski raziskovalci Hirota, Kubo, Miyayima, Hong in Park (2010) so na podlagi raziskav več kot 100 (natančneje 128-imi) velikimi organizacijami na Japonskem prikazali pogled iz druge perspektive in izpostavili, da se vrednost organizacije krepi z ohranjanjem natančno zapisanega in določenega poslanstva. Po njihovih izsledkih obstajata dva načina za krepitev vrednosti organizacije, saj poslanstvo:

- zvišuje dosežke, ki so trenutni in pripomore organizaciji pri izkoriščanju zbranih kompetenc za efektivno delovanje in
- dosežke, ki sledijo, izboljšuje. Pomeni, da k nadaljnjem zbiranju organizacijskega potenciala usmerja zaposlene, ki izkusijo občutke kontinuiranega poslanstva organizacije. Tako se ponovno zvišuje organizacijski prihodnji potencial. Na način, da se nova delovna sila spodbuja z dolgoročnimi politikami zaposlovanja, katerim oslon predstavlja jasno poslanstvo podjetja. Poslanstvo je povezano s prizadevanjem in

delovna sila je tako povezana s prizadevanjem, ki je povezano s poslanstvom (Hirota, Kubo, Miyayima, Hong in Park, 2010).

Sklenem lahko, da imata za delovanje organizacije in organizacijo kot celoto velik smisel prenos znanja in znanje o poslanstvu organizacije.

1.1.6.11 Razvoj kariere

Kariera se z nenehnim izobraževanjem lahko ves čas razvija. V dimenziji razvoja kariere se preučuje, ali se napredovanje v organizaciji sploh izvaja, ali so jasno postavljeni kriteriji napredovanja za vse zaposlene, ali so merila za napredovanja za vse enaka, ali imajo zaposleni možnosti za napredovanje, ali se v organizaciji ustvarja kontinuirano učenje zaposlenih na vseh nivojih in oddelkih ter ali so zaposleni s svojim dosedanjim razvojem zadovoljni.

Mogoče se je strinjati s trditvijo, da je v organizaciji načrtovan proces izobraževanje, s pomočjo katerega se zaposleni še dodatno razvijajo. Povzamem lahko, da je izobraževanje "sistematičen in načrten proces razvijanja in pridobivanja tako splošnih, kot strokovnih in znanstvenih znanj, sposobnosti veščin, navad in drugih kompetenc posameznega zaposlenega" (Mihalič, 2006, str. 190).

1.1.6.12 Nagrajevanje

Sistem nagrajevanja mora biti v vsaki organizaciji nesporen po vnaprej znanih merilih in objektivno jasno zastavljen. Sisteme učinkovitega nagrajevanja pa dosežemo le tako, da med seboj povezujemo sisteme kot so inovacije, ocenjevanje in spodbujanje ter pridobivanje in širjenje znanj. Izjemno pomembno in skoraj nujno je, da je nagrajevanje zelo tesno povezano z ovrednotenjem kreiranja nove vrednosti v vsaki posamezni organizaciji in da se črpanje iz človeškega kapitala izplača (Mihalič, 2006, str. 216).

Nagrajevanje je tudi del enega izmed delov motivacije. V praksi so zaposleni bolj veseli nedenarnega nagrajevanja, saj pri denarnem nagrajevanju ni dolgotrajajočega zadovoljstva. Nagrade zaposlenih v večini predstavljajo prejemke zaradi dela, opravljenega v presežkih.

Ljudje cenijo geste in so jim pri srcu. Ni potrebe po velikih gestah, še lepše je, če so dane s

smislom in manjše. “Na nagrajevanje zaposlenih lahko gledamo kot tudi na obdarovanje. Seveda raje prejmejo tako darilo, ki nam je čim bolj všeč, vendar nam je veliko pomembnejša sama gesta, da nas je nekdo obdaril, zakaj oziroma ob kakšni priložnosti nas je obdaril in kako pogosto to naredi, kot pa sama vrsta darila” (Mihalič, 2008, str. 27).

Dimenzija nagrajevanja pove, ali imajo zaposleni v organizaciji dogovorjene in postavljene cilje za nagrajevanje, ali so zaposleni ustrezno simulirani, ali zaposleni prejemajo vsaj plačo v višini enakovredne plače na trgu, ali zaposleni prejemajo plačo in ali zaposlenim sledi premierna kazen ali sankcija za ne dovolj dobro opravljeno delo.

1.1.6.13 Zadovoljstvo pri delu

Vsi ljudje smo radi zadovoljni in zadovoljstvo nas obkroža vsak dan življenja. Oseba zaživi, ko užije življenje, ko je zadovoljna, se bolj potrudi, več naredi in se tako z večjim zadovoljstvom posveča okolju, v katerem se nahaja. Enako stanje nas pričaka v poklicnem življenju, zato je izjemnega pomena, da so zaposleni zadovoljni tudi pri delu. Zaposlenim veliko pomeni in morajo imeti določeno mero svobode odločanja, ki je povezano z njihovim delom in hkrati imeti omogočen dostop do vseh informacij, ki jih potrebujejo. »Vključevanje delavcev v odločanje o stvareh, ki se nanašajo na njihovo delo in njih same, je ena najpomembnejših metod za dvig kakovosti življenja« (Svetlik idr., 2009). Izjemno pomembno je, da je delo iz strani nadrejenih opaženo hitro in da se dobro opravljeno delo ceni. Zaslediti je mogoče, da sta zadovoljstvo zaposlenih in organizacijska klima povratno povezani in tako tudi v obratni smeri, kar lahko razumemo, da enako kot zaposleni v organizaciji čutijo organizacijsko klimo, tako zadovoljstvo vpliva na zaposlene (Biro Praxis, 2012). Na zadovoljstvo pri delu vplivajo naslednji dejavniki: ugodni delovni pogoji, delo, usposabljanja, način vodenja, možnost napredovanja, osebni karakter zaposlenega itn.

1.1.7 Organizacijska klima in kultura organizacije

Organizacijska klima je odvisna od elementov, ki vplivajo na njo in sestavljena iz subjektivnih in objektivnih dejavnikov, ki jo oblikujejo. Elementi oziroma dimenzije klime so notranji odnosi in komuniciranje med zaposlenimi, organiziranost, motivacija, zadovoljstvo zaposlenih, stres in doživljanje stresa, način nagrajevanja in še je mogoče naštevati. Vedno znova je mogoče preverjati mnenje zaposlenih, s katerim se pridobijo vse pomembne informacije za nadaljnje

delovanje organizacije. Potrditev mišljenja zaposlenih pa jim predstavlja smisel in večje zadovoljstvo.

Organizacijska klima in organizacijska kultura se med seboj razlikujeta, vendar se ju kljub temu zamenjuje.

Organizacijska klima je tisto nekaj, kar se začuti ob prihodu v organizacijo, trenutno stanje, kar pomeni tudi vzdušje. Na organizacijski kulturi pa temelji poslovanje organizacije in je dolgotrajajoče stanje organizacije.

Organizacijska klima ima v odnosu na organizacijsko kulturo ožji spekter obravnave, tako ima organizacijska kultura širši spekter obravnave v organizaciji. Organizacijska kultura označuje skupne vrednote, pravila in stališča organizacije. Način razumevanja sistema, kot ga razumejo zaposleni, pa oriše organizacijska klima (Mihalič, 2007b, str. 6).

Organizacijsko kulturo in organizacijsko klimo nista enaki in nimata enake vsebine, čeprav se ju tesno povezuje. Znanih je več različnih opredelitev organizacijske kulture. Organizacijska kultura je v splošnem pojem, ki zajema široko področje.

Definicija organizacijske kulture, kot jo definira guru organizacijske kulture Schein (2010), je, da je organizacijska kultura " vzorec skupnih osnovnih predpostavk, ki se jih skupina nauči, da zna rešiti probleme zunanjega prilaganja in notranje integracije, dela v svoje dobro, se šteje za veljavno in priuči nove člane pravilnega načina dojemanja, misli in občutka v zvezi s temi problemi."

V posameznih organizacijah je lahko učinek organizacijske klime drugačen. Tako se organizacijska klima v nekaterih organizacijah pokaže kot pozitivna, v nekaterih pa se lahko enak pristop prikaže kot negativen in negativna je posledično tudi organizacijska klima. Je pa mogoče, da pozitivna organizacijska klima nima učinka na vse dimenzije organizacijske klime. Pomeni, da lahko ima učinek na motivacijo zaposlenih, nima ga pa pri organiziranosti.

V opisu organizacijske kulture avtorice Mihalič (2007b, str. 5), je organizacijska kultura pravzaprav nek celosten in korporativen sistem norm, vrednot, stališč, prepričanj, skupnih lastnosti, skupnih ciljev, vedenja zaposlenih in njihovega načina delovanja, oblike interakcij v

poslovnem sistemu načinov izvajanja procesov in postopkov ter v zunanjem okolju. To pove, da se z vsemi elementi, ki so navedeni, kaže v sedanjosti praksa skupne preteklosti. Tako se organizacijska kultura počasi razvija, postaja še močnejša, se ohranja in obdrži svojo smer. Hkrati pa se spreminja in v organizaciji prenaša vsakič znova na novo zaposlene.

Dobra organizacijska kultura, ki spodbuja razvoj inovativnih kadrov, je prednost vsake organizacije. Celota delovanja organizacije se lahko opiše s terminom organizacijska kultura.

Z vsakim novim prihodom zaposlenih se tudi organizacijska kultura spreminja in ti pomenijo nove izkušnje in vedenje, ki jih zaposleni vnesejo v organizacijo. Zato se je še posebej treba truditi za ohranjanje organizacijske kulture organizacije. Skupno točko vseh zaposlenih v organizaciji predstavlja organizacijska kultura, ki se tiče vseh in je sestavljena iz skupno vedenje, skupni notranji odnosi, skupna prepričanja in vrednote.

Glede na različne navedbe avtorjev, lahko sklenem, da organizacijska kultura pomeni skupen način razmišljanja v organizaciji in osame organizacije in način vedenja organizacije, ki je prav tako skupen. Organizacijsko kulturo je težje prepoznati, zato se vsakič znova pokaže potreba po tem, da se nove zaposlene vpelje v organizacijsko kulturo organizacije, se jih nauči razumevati in prenašati naučeno organizacijsko kulturo v organizaciji, v kateri delajo. Ves čas je treba stremeti še k izboljšavam in nenehnemu prilagajanju okolju, v katerem se nahaja organizacija, posebej na področju konkurenčnosti.

Organizacije se včasih ne znajo spoprijeti z velikimi spremembami, ko pretiravajo z močno kadrovsko okrepitvijo in širitvijo organizacije. Kar pomeni, da organizacija ne sme pretiravati, mora kvalitetno komunicirati, zaposlovati različne ljudi z različnimi nazori in postaviti dosegljive cilje in pričakovanja.

Detajli predstavljajo veliko nevarnost za organizacijsko kulturo, zato se na njih ne sme pozabiti. Hitro lahko spremenijo in ogrozijo organizacijsko kulturo organizacije. Doprinos organizaciji predstavljajo vsi zaposleni in ne samo vodstvo, zato je potrebno organizacijsko kulturo v organizaciji gledati kompleksno in celostno, upoštevati in spremljati mnenje vseh zaposlenih brez izjem. Na začetku opažene nepomembnosti lahko vplivajo na organizacijsko kulturo organizacije, ko pričnejo tvoriti nove vzorce. Vsaka organizacija z močno organizacijsko kulturo si mora prizadevati, da se organizacijska kultura na tak način ohrani, saj je dovzetna za

znižanje, zmanjšanje soglasnosti za temeljne vrednote (Kavčič, 2008, str. 116).

1.1.8 Primerjava organizacijske kulture in organizacijske klime

Avtorica Mihalič (2007b) navaja, da je organizacijska kultura plod oziroma izkupiček organizacije, dolgo let trajajočih procesov in nenehnega razvoja. Težje jo tudi prepoznamo kot organizacijsko klimo. Slednjo lahko zaradi lažje prepoznavnosti tudi lažje merimo. Za spremembo organizacijske kulture v organizaciji bi potrebovali zelo veliko časa in dlje časa trajajoče obdobje, da bi prišlo do korenitih sprememb. Organizacijska klima je pa lažje spremenljiva, ker je trenutni pokazatelj stanja v organizaciji, oziroma se navezuje na prav trenutno stanje v organizaciji.

S pomočjo spodnje tabele bom prikazala določene osnovne razlike med organizacijsko kulturo in organizacijsko klimo.

Tabela 1.1: Razlike med organizacijsko kulturo in klimo

Organizacijska kultura	Organizacijska klima
– globalno usmerjena	– lokalno usmerjena
– ustvarja se preko globalnih interakcij	– ustvarja se preko procesov in postopkov
– proučevanje bolj teoretično usmerjeno	– proučevanje bolj empirično usmerjeno
– zahtevno upravljanje	– enostavno upravljanje
– poglobljen konstrukt	– refleks stanja v času in prostoru
– velik vpliv kulture na klimo	– majhen vpliv klime na kulturo
– počasi se spreminja	– hitro se spreminja
– ima sistemski pomen	– ima procesni pomen
– vezana na strateški nivo	– vezana na operativni in taktični nivo
– abstrakcija pojma na višji ravni	– abstrakcija pojma na nižji ravni
– dolgo trajajoč razvoj	– trenutni razvoj
– manjša vidnost in slabša prepoznavnost	– večja vidnost in boljša prepoznavnost
– usmerjena v preteklost in prihodnost	– usmerjena v sedanjost
– stopnja trajnosti in stabilnosti je višja	– stopnja stabilnosti je nižja in stopnja začasnosti

Vir: Mihalič, 2007b, str. 10–11

1.2 Reorganizacija centrov za socialno delo

Novela Zakona o socialnem varstvu (ZSV-H, 2017) ter Uredbe o določitvi centrov za socialno delo, njihovega sedeža in teritorialne pristojnosti ter določitvi enot centrov za socialno delo in njihovega območja delovanja predstavljata pravno podlago za izvedbo spremembo organizacijske strukture centrov za socialno delo. Oktobra 2018 je pričela veljati nova

organizacijska struktura centrov za socialno delo, s katero je Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti želelo poenostaviti in združiti delovanje centrov za socialno delo ter poenotiti upravne postopke po Zakonu o uveljavljanju pravic iz javnih sredstev. Cilj je bil vzpostaviti skupne službe in tako omogočiti več časa za strokovne naloge oziroma strokovno delo ter povečati oziroma izboljšati učinkovitost in kakovost dela centrov za socialno delo. Hkrati naj bi centri za socialno deli imeli tudi več časa za terensko delo. Reorganizacija centrov za socialno delo bi morala prinesti manj izgubljenih živcev in birokracije. Prva novost reorganizacije je ta, da je vseh 62 centrov za socialno delo (oziroma 63 skupaj z drugo enoto Mariborskega centra za socialno delo) združenih v 16 območnih centrov za socialno delo, ki pokrivajo večja območja teritorija. Druga novost je informativni izračun pri vseh pravicah, ki se uveljavljajo iz javnih sredstev, razen vloge za denarno socialno pomoč. Le-ta se še vedno mora oddati na pristojnem centru za socialno delo, ki je vezan na stalno prebivališče. Pravice iz javnih sredstev se izračunavajo vnaprej oziroma že pred koncem postopka, upravičenci prejmejo obvestilo o izračunu, zato to pomeni začasno odločbo centra za socialno delo, če se z informativnim izračunom strinjajo. V primeru, da se ne, pristojna služba centra za socialno delo odloča o morebitni novi odločbi. Prednost prihranitve časa upravičencem je tudi ta, da ni potrebno vloge oddajati vsako leto znova. Tretja novost je projekt socialne aktivacije, ki je usmerjen v dolgotrajno brezposelne in dolgotrajne prejemnike denarnih socialnih pomoči na način, da je jih poskuša ponovno integrirati v delovno okolje na različnih stopnjah. Projekt sofinancira Evropska unija in ni obvezen za uporabnike, vsak mora podati privolitev. Osebe, ki so vključene v socialno aktivacijo, socialni delavci usmerjajo, spremljajo in motivirajo. Cilj projekta socialne aktivacije je, da se zmanjša tveganje za revščino izključenih oseb in prejemnikov denarne socialne pomoči.

1.2.1 Organizacijska struktura centrov za socialno delo

Z reorganizacijo se je spremenila tudi mreža centrov za socialno delo, kjer se je ustanovilo 16 novih centrov za socialno delo, nastalo je 63 enot centrov za socialno delo (iz obstoječih 62, saj sta se iz Centra za socialno delo Maribor oblikovali dve enoti). Prav tako se je znotraj vsakega centra za socialno delo oblikovala skupna splošna služba, skupna strokovna služba in služba ZUJPS. Nova organizacija Centrov za socialno delo v Republiki Sloveniji je razdeljena na 16 centrov za socialno delo in njihove enote, kar sledi v grafičnem prikazu spodaj:

Slika 1.1: Organizacija Centrov za socialno delo v Republiki Sloveniji



Vir: MDDSZ, 2018

Sledi seznam centrov za socialno delo, enot centrov za socialno delo in vseh kontaktov z nastopom reorganizacije oktobra 2018, objavljene na strani Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti.

Tabela 1.2: Enote in kontakti Centrov za socialno delo in njihovih enot

NAZIV	ULICA	POSTA_IN_KRAJ	TELEFON	FAX	E_POSTA
CENTER ZA SOCIALNO DELO CELJE	**Opekarniška cesta 15b**	**3000 CELJE**	**03/7779811**	**03/7779812**	**GP-CSD.CELJE@GOV.SI**
ENOTA CELJE	Opekarniška cesta 15b	3000 CELJE	03/4256300	03/4256370	GPCSD.CELJE@GOV.SI
ENOTA LAŠKO	Kidričeva ulica 2	3270 LAŠKO	03/7343100	03/7343120	GPCSD.LASKO@GOV.SI
ENOTA SLOVENSKE KONJICE	Mestni trg 18	3210 SLOVENSKE KONJICE	03/7580880	03/7580890	GPCSD.SLOVK@GOV.SI
ENOTA ŠENTJUR PRI CELJU	Ulica Dušana Kvedra 11	3230 ŠENTJUR PRI CELJU	03/7462520	03/7462525	GPCSD.SENTJ@GOV.SI
ENOTA ŠMARJE PRI JELŠAH	Rogaška cesta 38	3240 ŠMARJE PRI JELŠAH	03/8181650	03/8181664	GPCSD.SMARJ@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO DOLENJSKA IN BELA KRAJINA	**Resslova ulica 7b**	**8000 NOVO MESTO**	**07/3932640**	**07/3932671**	**GP-CSD.DOLBK@GOV.SI**
ENOTA ČRNOMELJ	Ulica 21. oktobra 9	8340 ČRNOMELJ	07/3062360	07/3062372	GPCSD.CRNOM@GOV.SI
ENOTA METLIKA	Naselje Borisa Kidriča 5a	8330 METLIKA	07/3691483	07/3691485	GPCSD.METLI@GOV.SI
ENOTA NOVO MESTO	Resslova ulica 7b	8000 NOVO MESTO	07/3932640	07/3932671	GPCSD.NOVOM@GOV.SI
ENOTA TREBNJE	Goliev trg 11	8210 TREBNJE	07/3481570	07/3481580	GPCSD.TREB@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO GORENJSKA	**Koroška cesta 19**	**4000 KRANJ**	**04/6204800**		**GP-CSD.GOREN@GOV.SI**
ENOTA JESENICE	Cesta železarjev 4a	4270 JESENICE	04/5834600	04/5834640	GPCSD.JESEN@GOV.SI
ENOTA KRANJ	Koroška cesta 19	4000 KRANJ	04/2568720	04/2568722	GPCSD.KRANJ@GOV.SI
ENOTA RADOVLJICA	Gorenjska cesta 16	4240 RADOVLJICA	04/5371400	04/5371428	GPCSD.RADOV@GOV.SI
ENOTA ŠKOFJA LOKA	Partizanska cesta 1D	4220 ŠKOFJA LOKA	04/5170100	04/5170110	GPCSD.SKOFJ@GOV.SI
ENOTA TRŽIČ	Usnjarska ulica 3	4290 TRŽIČ	04/5971200	04/5971201	GPCSD.TRZIC@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO JUŽNA PRIMORSKA	**Prisoje 1**	**6000 KOPER**	**05/6634550**		**GP-CSD.JPRIM@GOV.SI**
ENOTA IZOLA	Cesta v Pregavor 3/a	6310 IZOLA	05/6622694		GPCSD.IZOLA@GOV.SI
ENOTA KOPER	Cankarjeva ulica 6	6000 KOPER	05/6634550	05/6634555	GPCSD.KOPER@GOV.SI
ENOTA PIRAN	Obala 114	6320 PORTOROŽ	05/6712300	05/6712309	GPCSD.PIRAN@GOV.SI
ENOTA SEŽANA	Kosovelova ulica 4A	6210 SEŽANA	05/9694020	05/9694021	GPCSD.SEZAN@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO KOROŠKA	**Ozka ulica 1**	**2380 SLOVENJ GRADEC**	**08/1810301**		**GP-CSD.KOROS@GOV.SI**
ENOTA DRAVOGRAD	Meža 4	2370 DRAVOGRAD	02/8723630	02/8783228	GPCSD.DRAVO@GOV.SI
ENOTA RADLJE OB DRAVI	Mariborska cesta 7	2360 RADLJE OB DRAVI	02/8879730	02/8879732	GPCSD.RADLJ@GOV.SI
ENOTA RAVNE NA KOROŠKEM	Gozdarska pot 17	2390 RAVNE NA KOROŠKEM	02/8216350	02/8216375	GPCSD.RAVNE@GOV.SI
ENOTA SLOVENJ GRADEC	Ozka ulica 1	2380 SLOVENJ GRADEC	02/8850100	02/8880124	GPCSD.SLOVG@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO LJUBLJANA	**Dalmatinova ulica 2**	**1000 LJUBLJANA**	**01/4750800**	**01/231619(**	**GP-CSD.LJUBL@GOV.SI**
ENOTA GROSUPLJE	Adamičeva cesta 51	1290 GROSUPLJE	01/7818050	01/7861601	GPCSD.GROSU@GOV.SI
ENOTA LJUBLJANA BEŽIGRAD	Einspielerjeva ulica 6	1000 LJUBLJANA	01/3001800	01/3001830	GPCSD.LJBEZ@GOV.SI
ENOTA LJUBLJANA CENTER	Dalmatinova ulica 2	1000 LJUBLJANA	01/4750800	01/2316190	GPCSD.LJCEN@GOV.SI
ENOTA LJUBLJANA MOSTE POLJE	Zaloška cesta 69	1000 LJUBLJANA	01/5873400	01/2316190	GPCSD.LJMOS@GOV.SI
ENOTA LJUBLJANA ŠIŠKA	Celovška cesta 150	1000 LJUBLJANA	01/5839800	01/5052244	GPCSD.LJSIS@GOV.SI
ENOTA LJUBLJANA VIČ RUDNIK	Tržaška cesta 40	1000 LJUBLJANA	01/2002140	01/2002112	GPCSD.LJVIC@GOV.SI
ENOTA LOGATEC	Tržaška cesta 50 A	1370 LOGATEC	01/7590670	01/7590675	GPCSD.LOGAT@GOV.SI
ENOTA VRHNIKA	Ljubljanska cesta 16	1360 VRHNIKA	01/7506270	01/7506280	GPCSD.VRHNI@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO MARIBOR	**Zagrebška cesta 72**	**2000 MARIBOR**	**02/2506600**	**02/252305(**	**GP-CSD.MARIB@GOV.SI**
ENOTA LENART	Ilaunigova ulica 19	2230 LENART V SLOVENSKIH GORICAH	02/7200300	02/7200309	GPCSD.LENAR@GOV.SI
ENOTA MARIBOR CENTER	Zagrebška cesta 72	2000 MARIBOR	02/2506600	02/2523054	
ENOTA MARIBOR TEZNO	Zagrebška cesta 72	2000 MARIBOR	02/2506600	02/2523054	GPCSD.MARIB@GOV.SI
ENOTA PESNICA	Pesnica pri Mariboru 43 a	2211 PESNICA PRI MARIBORU	02/6544220	02/6544230	GPCSD.PESNI@GOV.SI
ENOTA RUŠE	Hmeljarska ulica 8	2342 RUŠE	02/6730150	02/6730161	GPCSD.RUSE@GOV.SI
ENOTA SLOVENSKA BISTRICA	Ljubljanska cesta 16	2310 SLOVENSKA BISTRICA	02/8050763	02/8050777	GPCSD.SLOVB@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO OSREDNJA SLOVENIJA – VZHOD	**Masljeva ulica 3**	**1230 DOMŽALE**	**01/7246370**		**GP-CSD.OSVZH@GOV.SI**
ENOTA DOMŽALE	Masljeva ulica 3	1230 DOMŽALE	01/7246370	01/7215680	GPCSD.DOMZA@GOV.SI
ENOTA KAMNIK	Usnjarska cesta 8	1240 KAMNIK	01/8303280	01/8303281	GPCSD.KAMNI@GOV.SI
ENOTA LITIJA	Ljubljanska cesta 12	1270 LITIJA	01/8900380	01/8983561	GPCSD.LITIJ@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO OSREDNJA SLOVENIJA – ZAHOD	**Ljubljanska cesta 9**	**1330 KOČEVJE**	**01/8938380**	**01/893839(**	**GP-CSD.OSZAH@GOV.SI**
ENOTA KOČEVJE	Ljubljanska cesta 9	1330 KOČEVJE	01/8938380	01/8938390	GPCSD.KOCEV@GOV.SI
ENOTA RIBNICA	Škrabčev trg 17	1310 RIBNICA	01/3204412	01/3204420	GPCSD.RIBNI@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO POMURJE	**Trg zmage 7**	**9000 MURSKA SOBOTA**	**02/5858660**	**02/585867(**	**GP-CSD.POMUR@GOV.SI**
ENOTA GORNJA RADGONA	Partizanska cesta 21	9250 GORNJA RADGONA	02/5649310	02/5649329	GPCSD.GORNJ@GOV.SI
ENOTA LENDAVA	Glavna ulica 73	9220 LENDAVA	02/5789840	02/5789841	GPCSD.LENDA@GOV.SI
ENOTA LJUTOMER	Rajh Nade ulica 2 a	9240 LJUTOMER	02/5858660	02/5858670	GPCSD.LJUTO@GOV.SI
ENOTA MURSKA SOBOTA	Trg zmage 7	9000 MURSKA SOBOTA	02/5351140	02/5351170	GPCSD.MURSK@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO POSAVJE	**Cesta krških žrtev 11**	**8270 KRŠKO**	**07/4904950**	**07/4904952**	**GP-CSD.POSAV@GOV.SI**
ENOTA BREŽICE	Cesta prvih borcev 24	8250 BREŽICE	07/4991000	07/4991021	GPCSD.BREZI@GOV.SI
ENOTA KRŠKO	Cesta krških žrtev 11	8270 KRŠKO	07/4904950	07/4904952	GPCSD.KRSKO@GOV.SI
ENOTA SEVNICA	Trg svobode 9	8290 SEVNICA	07/8161240	07/8161250	GPCSD.SEVNI@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO PRIMORSKO - NOTRANJSKA	**Novi trg 6**	**6230 POSTOJNA**	**05/7001226**	**05/7001220**	**GP-CSD.PRIMN@GOV.SI**
ENOTA CERKNICA	Cesta 4. maja 24	1380 CERKNICA	01/7050400	/	GPCSD.CERKN@GOV.SI
ENOTA ILIRSKA BISTRICA	Bazoviška cesta 32	6250 ILIRSKA BISTRICA	05/7110140	05/7110141	GPCSD.ILIRS@GOV.SI
ENOTA POSTOJNA	Novi trg 6	6230 POSTOJNA	05/7001200	05/7001211	GPCSD.POSTO@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO SAVINJSKO – ŠALEŠKA	**Prešernova cesta 10**	**3320 VELENJE**	**03/7773060**		**GP-CSD.SASAL@GOV.SI**
ENOTA MOZIRJE	Šmihelska cesta 2	3330 MOZIRJE	03/5831707	03/5832941	GPCSD.MOZIR@GOV.SI
ENOTA VELENJE	Prešernova cesta 10	3320 VELENJE	03/8984500	03/8984540	GPCSD.VELEN@GOV.SI
ENOTA ŽALEC	Mestni trg 5	3310 ŽALEC	03/7131250	03/7131280	GPCSD.ZALEC@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO SEVERNA PRIMORSKA	**Delpinova ulica 18/B**	**5000 NOVA GORICA**			**GP-CSD.SPRIM@GOV.SI**
ENOTA AJDOVŠČINA	Gregorčičeva ulica 18	5270 AJDOVŠČINA	05/3680612	05/3680624	GPCSD.AJDOV@GOV.SI
ENOTA IDRIJA	Vojkova ulica 2a	5280 IDRIJA	05/3734600	05/3734601	GPCSD.IDRIJ@GOV.SI
ENOTA NOVA GORICA	Delpinova ulica 18/B	5000 NOVA GORICA	05/3302900	05/3302913	GPCSD.GORICA1@GOV.SI
ENOTA TOLMIN	Cankarjeva ulica 6	5220 TOLMIN	05/3819170	05/3819172	GPCSD.TOLMI@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO SPODNJE PODRAVJE	**Trstenjakova ulica 5a**	**2250 PTUJ**	**02/7875600**	**02/778777(**	**GP-CSD.SPPOD@GOV.SI**
ENOTA ORMOŽ	Ptujska cesta 12	2270 ORMOŽ	02/7410560	02/7410572	GPCSD.ORMOZ@GOV.SI
ENOTA PTUJ	Trstenjakova ulica 5a	2250 PTUJ	02/7875600	02/7787771	GPCSD.PTUJ@GOV.SI
CENTER ZA SOCIALNO DELO ZASAVJE	**Mestni trg 5a**	**1420 TRBOVLJE**	**03/7773316**		**GP-CSD.ZASAV@GOV.SI**
ENOTA HRASTNIK	Log 9	1430 HRASTNIK	03/5642770	03/5642776	GPCSD.HRAST@GOV.SI
ENOTA TRBOVLJE	Mestni trg 5a	1420 TRBOVLJE	03/7773306	03/5629342	GPCSD.TRBOV@GOV.SI
ENOTA ZAGORJE OB SAVI	Cesta zmage 7	1410 ZAGORJE OB SAVI	03/5660240	03/5660249	GPCSD.ZAGOR@GOV.SI

Vir: MDDS, 2018

Nameni reorganizacije iz vidika Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti so bili:

- poenotenje delovanja centrov za socialno delo;
- poenostavljanje upravnih postopkov ZUJPS;
- vzpostavitev skupne službe;
- povečanje učinkovitosti in kakovosti dela;
- povečanje dostopnosti do storitev;
- razviti nove oblike strokovnega dela in
- več časa za strokovne naloge.

Močno poudarek pred realizacijo reorganizacije centrov za socialno delo je bil tudi na socialnem delu, ki bo bližje ljudem. Geslo, ki sledi v nadaljevanju, smo lahko zasledili na spletni strani MDDSZ:

Slika 1.2: Geslo reorganizacije



Vir: MDDSZ, 2019

Reorganizacija je po mnenju MDDSZ vključevala tri področja oziroma sklope, ki bi tvorili reorganizacijo centrov za socialno delo:

- uvedba nove organizacijske strukture;
- informativni izračun in
- socialna aktivacija.

Podatki MDDSZ so pokazali, da je pred reorganizacijo oziroma 1. 1. 2018 obstajalo 62 centrov za socialno delo, kjer je bilo zaposlenih 1247 ljudi. Pri tem je najmanjši center za socialno delo bil center za socialno delo Metlika s sedmimi zaposlenimi, ki je danes enota centra za socialno delo Dolenjska in Bela Krajina, največji pa center za socialno delo Maribor z devetdesetimi

zaposlenimi (MDDSZ, 2018).

1.2.2 Centri za socialno delo Slovenije

Centri za socialno delo so skupaj z interventnimi službami izvajalci na področju socialnega varstva in so na vrhu seznama vseh izvajalcev na področju socialnega varstva na področju sociale na Ministrstvu za delo, družine socialne zadeve in enake možnosti. Sem spadajo še krizni centri za mlade in otroke, krizni centri za ženske in otroke, žrtve nasilja, domovi za starejše, varstveno-delovni centri, centri za usposabljanje, pomoč na domu, zasebniki in pravne osebe, ki opravljajo socialno varstvene storitve na podlagi dovoljenja za delo, in oskrbovana stanovanja.

Na podlagi 68. c člena Zakona o socialnem varstvu (ZSV) Skupnost centrov za socialno delo Slovenije z javnim pooblastilom določa katalog nalog, ki jih izvajajo centri za socialno delo in tako določa standarde in normative za izvajanje posameznih vrst nalog. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti je z namenom stalnega nadzora nad vsebino in količino nalog, ki so zaupane centrom za socialno delo, na podlagi javnega pooblastila s sklepom tudi natančno določilo odgovornosti Skupnosti centrov za socialno delo Slovenije za spremljanje in dopolnjevanje kataloga javnih pooblastil, nalog po zakonu in storitev, ki jih izvajajo centri za socialno delo (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2019).

Tako je na podlagi 68. c člena Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti objavil katalog nalog, ki velja od 1. 10. 2008 in je bil nazadnje dopolnjen in spremenjen septembra 2018.

Kot navajajo na strani Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti je »Katalog javnih pooblastil, nalog po zakonu in storitev, ki jih izvajajo centri za socialno delo, predstavlja standard izvedbe posamezne naloge in osnovo za izračun potrebnega normativa.« (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, 2019).

1.2.3 Center za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož

Center za socialno delo Spodnje Podravje, Enota Ormož, je javni socialno varstveni zavod, ki

opravlja storitve socialnega varstva v okviru mreže javne službe in na območju Upravne enote Ormož. Enota Ormož je krajevno pristojna oziroma opravlja socialno varstveno dejavnost na območju Upravne enote Ormož, ki vključuje občine Ormož, Sveti Tomaž in Središče ob Dravi.

Enota Ormož preko javnih pooblastil nudi pomoč posameznikom, družinam in posebnim skupinam prebivalstva pri iskanju poti iz stisk in težav ter zagotavlja storitve in ukrepe za preprečevanje ter odpravljanje stisk in težav posameznikov, družin in posebnih skupin ljudi, ki potrebujejo pomoč, ki so v skladu z zakoni in predpisi, ki jih je sprejela država.

1.2.3.1 Kadrovska struktura enote Ormož

Na enoti Ormož je vključno s pomočnico v. d. direktorja zaposlenih dvanajst zaposlenih oseb, od tega sedem strokovnih delavk - pet socialnih delavk, ena pravnica, ena psihologinja in dve strokovni sodelavki ter dve pisarniški referentki. Za izvajanje programa javnega dela laična pomoč družinam sta vključeni dve osebi.

1.2.3.2 Delovna področja enote Ormož

Temelj oziroma okvir dela strokovnih delavcev in delavk ter strokovnih sodelavcev v socialnem varstvu je zakonodaja, ki se razlikuje glede na delovno mesto in vsebine dela: novela Zakona o socialnem varstvu (ZSV-H), Zakon o socialnem varstvu (ZSV-1), Uredba o določitvi centrov za socialno delo, Družinski zakonik (DZ), Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih, Zakon o uveljavljanju pravic iz javnih sredstev (ZUJPS), Zakon o splošnem upravnem postopku (ZUP) itn.

Delovna področja Centrov za socialno delo povzemam iz spletne strani Centrov za socialno delo Slovenije (Centri za socialno delo Slovenije, 2019):

- **Denarni prejemki:** otroški dodatek, denarna socialna pomoč, varstveni dodatek, državna štipendija
- **Družinski prejemki:** starševski dodatek, pomoč ob rojstvu otroka, dodatek za veliko družino, dodatek za nego otroka in delno izplačilo za izgubljeni dohodek.
- **Javna pooblastila na naslednjih področjih:** zakonska zveza, razmerja med starši in otroki, posvojitve, rejništva, skrbništva, dela z mladostniki, varstva otrok s posebnimi potrebami, varstva odraslih in starejših in druga javna pooblastila.

- **Subvencije in znižana plačila:** znižano plačilo vrtca, subvencija malice za učence in dijake, subvencija kosila za učence, oprostitev plačila socialnovarstvenih storitev, prispevek k plačilu družinskega pomočnika, subvencija najemnine, pravica do kritja razlike do polne vrednosti zdravstvenih storitev in pravica do plačila prispevka za obvezno zdravstveno zavarovanje.
- **Pravice iz zavarovanja za starševsko varstvo:** dopust (materinski, očetovski, starševski), starševsko nadomestilo, pravica do krajšega delovnega časa in pravica do plačila prispevkov za socialno varnost zaradi starševstva, pravica do plačila prispevkov za socialno varnost v primeru štirih ali več otrok, nadomestilo v času odmora za dojenje in pravica do plačila prispevkov za socialno varnost v času odmora za dojenje.
- **Socialno varstvene storitve**: socialna preventiva, prva socialna pomoč, osebna pomoč, pomoč družini (pomoč za dom, pomoč na domu).

Enota Ormož tako kot ostali centri za socialno delo deluje na podlagi Kataloga javnih pooblastil, nalog po zakonu in storitev, ki jih izvajajo centri za socialno delo (september 2018) in Pravnih podlag Kataloga (zakonov in podzakonskih aktov). Katalog nalog predstavlja pripomočke, usmeritve in strokovne smernice za poenotenje dela na centrih za socialno delo.

Interventna služba CSD Spodnje Podravje ima po reorganizaciji skupno interventno službo, ki jo vodi koordinatorka za preprečevanje nasilja. Zaposleni v interventni službi CSD Spodnje Podravje pokrivajo obe upravni enoti, Ptuj in Ormož. Na CSD Spodnje Podravje, enota Ptuj se nahaja tudi skupna služba, enota ZUJPS, skupno računovodstvo, preusmerjanje pošte za enoto Ormož.

V času izvajanja moje kvalitativne raziskave sem na Skupnosti centrov za socialno delo Slovenije pridobila informacijo, da je Katalog javnih pooblastil v postopku evalvacije in še ni dostopen javnosti.

Delovna področja enote Ormož je opisala pomočnica v.d. direktorja na kratko v intervjuju, kjer je povedala, da enota Ormož pokriva vsa delovna področja, ki jih pokrivajo centri za socialno delo. Vse naloge, ki jih zaposleni opravljajo na enoti Ormož, se skladajo s Katalogom. Ni pa vsake leto enako in ni zmeraj primerov na vseh področjih dela. Dodala je, da je specifika enote Ormož v tem, da strokovne delavke pokrivajo več področij hkrati in ne samo enega, kot na večjih centrih za socialno delo.

Naloge enote Ormož po področjih dela po reorganizaciji (O. A. (pomočnica v.d. direktorja), Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti in Centri za socialno delo Slovenije, 2019):

- Razmerja med starši in otroki

Naloge na področju razmerij med starši in otroki na enoti Ormož po 1. 10. 2018:

- Svetovalni razgovor ob prenehanju zakonske zveze;
- Predhodno družinsko posredovanje – stiki;
- Predhodno družinsko posredovanje – varstvo otrok;
- Predhodno družinsko posredovanje – preživljanje;
- Določitev in sprememba imena;
- Priznanje in/ali izpodbijanje očetovstva/materinstva;
- Pomoč pri varstvu otrokove koristi v sodnih postopkih – preživljanje;
- Pomoč pri varstvu otrokove koristi v sodnih postopkih varstvo otrok;
- Pomoč pri varstvu otrokove koristi v sodnih postopkih – stiki;
- Izvrševanje stikov pod nadzorom otrok/starš.

- Posebno varstvo otrok in mladostnikov

Naloge na področju posebnega varstva otrok in mladostnikov na enoti Ormož po 1. 10. 2018:

- Ukrepi za vzgojo in varstvo otrok in njihovih koristi;
- Varstvo otrokovih premoženjskih koristi;
- Postavitev skrbnika za poseben primer;
- Neposredno izvajanje skrbniških nalog;
- Privolitev odtujitve ali obremenitve otrokovega premoženja, odobritev pravnih poslov otroka;
- Postavitev stalnega skrbnika;
- Obravnava otrok in mladoletnikov s težavami v odraščanju (brez KD);
- Rejništvo;

- Varstvo odraslih

Naloge na področju varstva odraslih na enoti Ormož po 1. 10. 2018:

- Pomoč družini med postopkom;

- Naloge v zvezi z nadomestno kaznijo in uklonilnim zaporom;
- Naloge v zvezi z nadomestno kaznijo;
- Postopek odločanja o statusu;
- Postopek odločanja o nadomestilu;
- Postopek odločanja o dodatku za tujo nego in pomoč;
- Vključitev v vodenje in varstvo ter zap. pod posebnimi pogoji;
- Pravica gluhe osebe do tolmača;
- Pravica do osebne asistence;
- Pravica do komunikacijskega dodatka;
- Predlog za odvzem/vrnitev poslovne sposobnosti;
- Imenovanje/razrešitev začasnega skrbnika;
- Imenovanje/razrešitev skrbnika;
- Imenovanje/razrešitev skrbnika za posebni primer;
- Neposredno izvajanje skrbniških nalog;
- Druge neopredeljene naloge - krizne situacije.

- Institucionalno varstvo

Enota Ormož odloča o delni ali oprostitvi plačila oskrbe v institucionalnem varstvu v celoti pri institucionalnem varstvu starejših in invalidnih oseb. Oprostitev plačila institucionalnega varstva se financira iz občinskega proračuna. Če je uporabnik lastnik nepremičnine, se mu z zaznambo prepovedi odtujitve in obremenitve v korist občine, ki prevzame zanj plačilo te storitve, prepove odtujiti in obremeniti nepremičnino.

- Družinski pomočnik

Enota Ormož vodi družinske pomočnike.

- Osebna asistenca in komunikacijski dodatek

Osebna asistenca je skupek storitev, ki vsakdanjem življenju ljudem, ki potrebujejo pomoč drugega, omogoča neodvisno in bolj kakovostno življenje. Storitve osebne asistence so prilagojene konkretnim potrebam posameznega uporabnika oziroma uporabnice, njegovim oziroma njenim sposobnostim, željam, pričakovanjem in življenjskim razmeram.

Komunikacijski dodatek je pravica, ki se lahko dodeli gluhi, slepi ali gluhoslepi osebi, ki izmed storitev osebne asistence potrebuje zgolj pomoč pri komunikaciji in spremstvu.

Kot dokazilo o gluhoti se šteje izvid zdravnika otorinolaringologa, da ima uporabnik najmanj 95-odstotno izgubo sluha po Fowlerju.

Kot dokazilo o slepoti se šteje izvid okulista, da ima uporabnik 3., 4, ali 5. kategorijo slepote ali slabovidnosti po definiciji slepote.

Kot dokazilo o gluhoslepoti se štejeta izvid zdravnika okulista, da ima uporabnik 1., 2., 3., 4, ali 5. kategorijo slepote ali slabovidnosti po definiciji slepote in slabovidnosti in izvid zdravnika otorinolaringologa, da ima najmanj 50-odstotno izgubo sluha po Fowlerju.

- Materialna pomoč

Z uveljavitvijo reorganizacije centrov za socialno delo so letne pravice in sicer otroški dodatek, državna štipendija, znižano plačilo vrtca, subvenciji malice za učence in dijake, subvenciji kosila za učence prešla na enoto ZUPJS na Centru za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ptuj.

Mesečne pravice in sicer denarna socialna pomoč, subvencija najemnine, pravica do prispevka obveznega zdravstvenega zavarovanja, pravica do kritja razlike do polne vrednosti zdravstvenih storitev, izredna denarna pomoč, pogrebnina in posmrtnina pa ostajajo na enoti Ormož. Prav tako enota Ormož ostaja vstopna točka za oddajo vseh vlog, tako za mesečne kot letne pravice.

- Denarna socialna pomoč

Denarna socialna pomoč je namenjena zadovoljevanju minimalnih življenjskih potreb v višini, ki omogoča preživetje. Uveljavijo jo lahko osebe, katerih dohodek na osebo ne dosega meje dohodkov, ki je zakonsko predpisana in so hkrati izpolnjeni tudi drugi z zakonom določeni pogoji.

- Starševsko varstvo in družinski prejemki

S sprejetjem novega Zakon o starševskem varstvu ZSDP-1 v letu 2014, se je segment izvajanja pravic iz naslova starševskega varstva in družinskih prejemkov močno povečal. Iz zakona izhajajo pravica do dopusta, pravica do nadomestila, pravica iz naslova krajšega delovnega časa, pravica za plačilo prispevkov v primeru štirih ali več otrok, pravica do nadomestila v času odmora za dojenje, starševski dodatek, pomoč ob rojstvu, dodatek za nego otroka.

Pravice na področju starševskega varstva in družinskih prejemkov na enoti Ormož po 1. 10. 2018:

- Materinski dopust/materinsko nadomestilo;
- Očetovski dopust;
- Starševski dopust/starševsko nadomestilo;
- Posvojiteljski dopust;
- Krajši delovni čas;
- Pravica do plačila prispevkov za socialno varnost;
- Pravica do plačila prispevkov za socialno varnost (dva otroka);
- Pravica do plačila prispevkov za socialno varnost (štiri ali več otrok);
- Starševski dodatek;
- Pomoč ob rojstvu;
- Dodatek za nego otroka;
- Delno plačilo za izgubljen dohodek.

- Socialnovarstvene storitve

Naloge na področju socialnovasrtvenih storitev na enoti Ormož po 1. 10. 2018:

- Prva socialna pomoč;
- Prva socialna pomoč – s povzročiteljem nasilja;
- Osebna pomoč – svetovanje;
- Osebna pomoč – vodenje;
- Pomoč družini za dom.

- Pomoč družini za dom

Enota Ormož izvaja v okviru socialno varstvene storitve pomoč družini za dom program javnih del Socialno vključevanje posebej ranljivih skupin. V program laične pomoči družini sta na enoti Ormož vključena dva laična delavca.

V družini laična delavca nudita pomoč staršem pri vzgoji otrok, učenju in delu za šolo, pri učenju gospodinjskih opravil, vzdrževanju čistoče, pomoč pri racionalni porabi finančnih sredstev, učenje nenasilne komunikacije med družinskimi člani, pri reševanju osebnih stisk …

Navedena pomoč omogoča družinam kvalitetnejše življenje vseh družinskih članov, predvsem otrok, saj je pomoč ključnega pomena pri reševanju stisk in težav s katerimi se srečujejo družinski člani in nekatere družine le na tak način lahko nudijo otrokom pogoje za primeren in zdrav osebnostni razvoj.

Pri posameznikih se nudi pomoč glede na potrebe posameznike. Le-te so zelo raznolike, od pomoči pri porabi finančnih sredstev, pomoč pri premagovanju osamljenosti, pomoč pri vključevanju v zunanje okolje in urejanje zadev z zunanjimi institucijami, pomoč ali usmerjanje pri vzdrževanju osebne higiene ter čistoče prostorov, gospodinjskih opravilih, učenje nenasilne komunikacije, dobava potrebnih prehranskih izdelkov. Vsa navedena pomoč omogoča uporabnikom dokaj kvalitetno življenje v domačem okolju.

- Pomoč družini na domu

Center odloča na podlagi zahteve upravičenca o delni ali celotni oprostitvi plačila storitve. Pristojna občina financira pomoč družini na domu najmanj 50% k ceni storitve, lahko pa soglaša še k dodatni oprostitvi na podlagi vloge upravičenca. Pomoč na domu starejšim in invalidnim osebam v Ormožu izvaja Center za starejše občane Ormož. Dogovore o izvajanju storitve sklepa Center starejših občanov Ormož, odločbe o oprostitvi ali delni oprostitvi plačila storitve pa izvede enota Ormož.

- Nasilje v družini

Zakonske podlage za izvajanje: Konvencija o otrokovih pravicah, Zakon o preprečevanju

nasilja v družini, Pravilnik o sodelovanju organov ter o delovanju centrov za socialno delo, multidisciplinarnih timov in regijskih služb pri obravnavi nasilja v družini, ZPol – člena 39.a in 39.b, Pravilnik o prepovedi približevanja določenemu kraju oziroma osebi – členi 15, 16, 17, zakon o socialnem varstvu, ZZZDR, Kazenski zakonik.

Naloge za preprečevanje nasilja v družini v enoti Ormož po 1. 10. 2018:

- Delo s povzročiteljem nasilja;
- Dopolnitev načrta pomoči žrtvi;
- Multidisciplinarni tim;
- Načrt pomoči žrtvi.

- Enota Ormož v vlogi koordinatorja v lokalni mreži

V lokalnem okolju enota Ormož aktivno vstopa v prepoznavanje ponudbe programov v lokalni skupnosti, spremlja in evidentira potrebe uporabnikov in uporabnic, skrbi za uveljavljanje uporabniške perspektive pri načrtovanju storitev in programov.

V okviru te naloge strokovne delavke pridobivajo informacije o pristojnostih in možnostih podpore in pomoči pri drugih izvajalcih (občine, zdravstveni dom, osnovne šole, srednja šola, ZPIZ, ZZRS, upravne enote, Rdeči križ, Društvo Ars Vitae, ljudska univerza, policija, Karitas, zapori, vzgojni zavodi, varne hiše, materinski domovi ter ostalimi humanitarnimi organizacijami oz. nevladnimi organizacijami) in raziskujejo o možnostih vključevanja uporabnikov ter pridobljene informacije posredujejo uporabnikom ter se v naslednji fazi dogovarjajo o sodelovanju in načrtovanju reševanja težav uporabnikov.

Izvajalo se je medinstitucionalno koordinirano reševanje posameznih stisk in problemov uporabnikov v njihovih okoljih. Strokovne delavke so sklicevale time za reševanje stisk posameznikov – stanovanjski problemi, ogroženost otrok zaradi nasilja v družini, ogroženost zaradi starosti (vključevanje vseh, za uporabnika pomembnih akterjev iz okolja v reševanje – šola, zdravstvo, društva, občina, policijska postaja, Karitas,..). Zaposleni enote Ormož so se vključevali v lokalne dogodke, povezane s področjem socialnega varstva.

- Program SOPA

Na podlagi javnega naročila Nacionalnega inštituta za javno zdravje »Sodelovanje konzorcijev zdravstvenih domov in centrov za socialno delo pri pilotni izvedbi interdisciplinarnega pristopa s področja tveganega in škodljivega pitja alkohola« smo se Enota Ormož in Zdravstveni dom Ormož povezali v konzorcij pri opravljanju projekta SOPA – Skupaj za odgovoren odnos do pitja alkohola. Enota Ormož je morala presejati nabor posameznikov v smislu kratkega svetovanje oziroma odkrivanja tveganega oziroma škodljivega pitja alkohola. Iz tega nabora je sledilo svetovanje za vsakega posameznika, v trajanju 75 minut (5 srečanj po 15 min). Spremljanje sledi zaključku svetovanja (2 srečanji po 15 min – prvič tri mesece po zadnjem svetovanji in drugič tri mesece po zadnjem spremljanju. Obdobje obravnav poteka od 16 do 18 mesecev. Uspešne obravnave temeljijo na vseh treh korakih: presejanje, svetovanje in spremljanje. Obravnave morajo zajemati tiste posameznike, ki so ob presejanju prepoznani kot nekdo, ki tvegano in škodljivo pije.

- Socialna aktivacija

V letu 2017 se je začel izvajati program socialne aktivacije pod okriljem Ministrstva za delo družino, socialne zadeve in enake možnosti. Projekt socialne aktivacije bo poskusno izpeljan v okviru operacije Razvoj in vzpostavitev celovitega modela socialne aktivacije, ki jo sofinancirata Republika Slovenija in Evropska unija iz sredstev Evropskega socialnega sklada.

Regijska mobilna enota Ptuj deluje v okviru Projektne enote za delovanje sistema socialne aktivacije (v okviru MDDSZ) in pokriva območje Ptuja oz. tudi enoto Ormoža.

Projekt socialne aktivacije predstavlja celovit pristop k problematiki dolgotrajno brezposelnih oseb in dolgotrajnih prejemnikov denarne socialne pomoči z namenom preprečiti njihovo socialno izključenost in omogočiti marginaliziranim posameznikom sodelovanje v družbi, njihovo opolnomočenje, osebni razvoj in razvoj spretnosti, ki jih potrebujejo za vsakodnevno sodelovanje v družbi.

Cilj socialne aktivacije je preko aktivnega urejanja socialne situacije oseb, informiranja in podpore za opolnomočenje, dviga različnih funkcionalnih kompetenc, širjenja socialnih omrežij in stikov ter dviga delovnega potenciala, podpreti ljudi za njihovo reaktivacijo, integracijo v

različne družbene sisteme in posledično ponovno vključitev na trg dela.

V okviru projekta se je tako v letu 2017 začel izvajati I. cikel dolgega program za območje Ormoža in Ptuja. Izbran izvajalec za delo s skupino uporabnikov je bil Center ponovne uporabe Ormož – »Grajska kavarniška popravljalnica«. Pri tem se je izkazalo, da je poudarek na celovitem pristopu k reševanju njihove problematike zelo pomemben. Ključno je sodelovanje izvajalca programa, enoto Ormož, Uradom za delo Ormož ter koordinatorke, saj smo s skupnimi močmi lahko pripomogli k zastavljenim ciljem posameznih udeležencev.

V času izvajanja socialne aktivacije v Ormožu so zaposleni uskladili tudi srečanja naše psihologinje z udeleženci socialne aktivacije, kar se je izkazalo za zelo pozitivno.

Naloga na področju storitev na enoti Ormož po 1. 10. 2018 je bila poskusno izvajanje pristopa k socialni aktivaciji.

- Ostale aktivnosti enote Ormož

Pri uresničevanju osnovnih nalog in drugih aktivnosti strokovni delavci enote Ormož sodelujejo z zavodi in službami: drugimi centri, osnovnimi in srednjimi šolami, vzgojno varstvenimi organizacijami, zdravstveno službo, policijo, sodiščem, javnim tožilstvom, socialnimi in vzgojnimi zavodi, zapori, Uradom za delo Ormož, Upravno enoto Ormož, Upravno enoto Maribor, Zavodom za zdravstveno zavarovanje, ZPIZ-om, MDDSZ, Varuhom človekovih pravic, okrožnim in okrajnim sodiščem na Ptuju in Ormožu ter nevladnimi in humanitarnimi organizacijami: Ozara, RK, Invalidska društva, Karitas, Sožitje, Projekt Mostovi, Kapljica, Društvi upokojencev, Društvi invalidov.

- Akcije enote Ormož

- Akcija Božiček za en dan

V zimi 2018/2019 je v akciji je bilo obdarjenih 196 otrok iz socialno šibkejših družin. Na enoti Ormož so pripravili seznam otrok, ki izhajajo iz socialno šibkejših družin. Kriteriji, ki so jih upoštevali ob umestitvi na seznam, so bili prejemanje denarne in izredne denarne socialne pomoči, nasilje v družini, rejništvo, ipd. Po prejemu paketov s strani organizatorjev so otrokom

razposlali vabila in organizirali izvedbo obdaritve otrok. V akciji so bili obdarjeni vsi predlagani otroci, ki so se daril zelo razveselili.

- Akcija Božični kino za en dan

Enota Ormož je v zimi 2018/2019 pomagala pri organizaciji akcije Božični kino dan za otroke iz socialno šibkejših družin, ki jo vsako leto izvede Energije plus d. o. o. s partnerji Marprom d. o. o., Projektor d. o. o. (Maribox) in Pekarno Hlebček d. o. o. Enota Ormož je s pripravo seznama otrok in spremljevalcev, kontaktiranja staršev in organizacijo prevoza doprinesla k izvedbi akcije. Starši so se izredno razveselili ponujene priložnosti, da otrokom omogočimo obisk kina, ki sicer za starše iz socialno šibkejših družin predstavlja velik strošek. Otroci so bili po ogledu filma izredno navdušeni. Prav tako pa so z veseljem pripovedovali o spremljevalnem animacijskem programu, kjer so spoznali igralca NK Maribor in se zabavali s pevko Claudio, Plinkom in Strelo.

Vse zaposlene so bili vključene v interna in zunanja usposabljanja in izobraževanja iz lastnega področja dela ali drugih področij, v okviru finančnih zmožnosti.

Na ravni Slovenije so bile strokovne delavke in strokovne sodelavke vključene v delovne time, aktive in koordinacije ter se udeleževale posvetov s svojega področja dela (aktiv za nasilje, za dopolnitev informacijskega sistema, za rejništvo, ...).

Strokovne delavke so se udeleževale tistih izobraževalnih programov, ki so pripomogli h kvalitetnejšemu izvajanju delovnih nalog tako s strokovnega vidika, kot tudi z vidika splošne razgledanosti in kulturne rasti.

Podatki iz končnega poročila pomočnice v. d. direktorja kažejo, da so se zaposleni uspešno spopadali z vsemi spremembami, ki jih je s sabo prinesla uvedba reorganizacije.

1.2.3.2.1 Vsebina dela zaposlenih strokovnih delavk na enoti Ormož

Področja dela zaposlenih strokovnih delavk na enoti Ormož so zapisana na podlagi vsebine izvedenih intervjujev in letnih poročil zaposlenih na enoti Ormož (O. B. (strokovna sodelavka), O. C. (strokovna delavka), O. D. (strokovna delavka), O. E. (strokovna delavka), O. F.

(strokovna delavka), O. I. (strokovna delavka) in O. J. (strokovna delavka), 2019). Ta so:

- socialni transferji;
- mladoletniki s težavami v odraščanju brez KD;
- mladostniki s težavami v odraščanju s KD;
- socialnovarstvena storitev osebna pomoč otrokom in odraslim;
- svetovanje družini in paru;
- sodelovanju pri izvajanju rejništva (delo z otroci v rejništvu in delo z rejnicami, ko je to potrebno, sodelovanje pri skupini rejnic, sodelovanje na individualni projektni skupini, ocena primernosti kandidatov za izvajanje rejništva, delo z matično družino);
- sodelovanje pri posvojitvah (ocena primernosti kandidatov, priprava na posvojitev);
- razgovori z otroci kot sodelujoča pri primeru, kjer je nosilka druga strokovna delavka;
- ostale aktivnosti enote Ormož: akcije Božiček za en dan, Božični kino dan in kopanje radio Tednik;
- kontaktna oseba za celostno obravnavo otrok in mladostnikov znotraj ZD;
- izvajanje delavnic in predavanj znotraj projekta socialne aktivacije;
- razveze in mnenja za sodišče;
- naloge za preprečevanje nasilja (delo z žrtvami);
- urejanje težav pri izvajanju stikov;
- urejanje stikov pod nadzorom;
- vključevanje v timsko delo;
- delo z otroci (pri visoko konfliktnih razvezah, rejništvu);
- varstvo družine;
- rejništvo;
- skrbništva, vsa skrbništva, stalno skrbništvo odraslim osebam in otrokom;
- starševsko varstvo;
- izredne denarne socialne pomoči;
- varstvo odraslih;
- materialna pomoč;
- družinski prejemki;
- socialno varstvene storitve;
- javna pooblastila;
- pravne zadeve in
- naloge enote Ormož kot koordinatorja v lokalni mreži.

Statusna razmerja

- Svetovalni razgovor ob prenehanju zakonske zveze (zakonska podlaga za izvajanje so Družinski zakonik, Pravilnik o postopku in vsebini svetovalnega razgovora, ZPP-410. člen in Konvencija ZN o otrokovih pravicah)
- Predhodno družinsko posredovanje

V okviru predhodnega družinskega posredovanja center za socialno delo nudi pomoč staršem pri urejanju razmerij do skupnih otrok ob razpadu zunajzakonske skupnosti. Nudi pomoč pri sklenitvi sporazuma o varstvu in vzgoji skupnih otrok, pomoč pri sklenitvi sporazuma o preživnini in pomoč pri sklenitvi sporazuma o stikih.

- Dovolitev sklenitve zakonske zveze osebi, ki še ni stara 18 let/ iz drugih razlogov
- Določitev in sprememba osebnega imena

Prošnjo za spremembo osebnega imena (imena in/ali priimka) mladoletni osebi lahko vložijo starši oziroma skrbnik mladoletnega otroka s soglasjem centra za socialno delo. Kadar starši živijo ločeno, lahko zahteva spremembo tisti od staršev, pri katerem otrok živi oziroma kateremu je zaupan v varstvo in vzgojo, če s tem soglaša drugi od staršev. Če drugi od staršev ne soglaša s spremembo osebnega imena mladoletnemu otroku, jima sporazumno odločitev pomaga doseči center za socialno delo. Če se starša tudi ob pomoči centra za socialno delo ne sporazumeta o otrokovem novem osebnem imenu, o utemeljenosti zahtevka odloči sodišče v nepravdnem postopku na predlog enega ali obeh staršev. Predlogu mora biti priloženo dokazilo pristojnega centra za socialno delo, da sta se starša ob sodelovanju centra za socialno delo poskušala sporazumeti o otrokovem novem osebnem imenu. V primeru uvedenega postopka na sodišču poda center mnenje sodišču glede otrokovih koristi v sporu med starši glede spremembe osebnega imena otroku.

- Priznanje in/ali izpodbijanje očetovstva in materinstva

Za očeta otroka, rojenega v zakonski zvezi ali v dobi tristo dni po prenehanju zakonske zveze, velja mož otrokove matere. Za otroka, ki se rodi izven zakonske zveze je potrebno urediti priznanje očetovstva. Priznanje očetovstva se lahko opravi na centru za socialno delo, pred matičarjem, v javni listini ali oporoki. Priznanje očetovstva velja in se vpiše v matično knjigo

le, če se s tem priznanjem strinja otrokova mati.

V primeru, da oče ne prizna otroka za svojega, se očetovstvo ugotovi s sodno odločbo, na podlagi tožbe, ki jo lahko vloži mati v otrokovem imenu, dokler izvršuje roditeljsko pravico, otrok pa, ko postane polnoleten.

- Pomoč pri varstvu otrokove koristi v sodnih postopkih

Center za socialno delo posreduje sodišču mnenje o koristi otroka glede preživljanja skupnih otrok, glede sporazuma o varstvu in vzgoji otrok in o otrokovi koristi glede stikov. Staršem pomaga pri sklenitvi dogovora o teh za otroka pomembnih vprašanjih.

Za pripravo mnenja/poročila se zaproša tudi za poročila vrtce/šole/ZDR, opravijo se obiski na domu, idr.

- Preživnine

O dolžnosti preživljanja otrok in višini preživnine od 1. maja 2004 odločajo sodišča, bodisi na podlagi tožbe ali sporazuma o preživnini. Enako velja za preživnine otrok do staršev in preživnine med zakonci.

V kolikor se zavezanec za preživnino izmika plačevanju obveznosti, lahko upravičenec za preživnino le to izterja preko sodišča. V kolikor preživnina ni izterljiva uveljavlja pravico do nadomestila preživnine preko Jamstvenega in preživninskega sklada.

Pravico do nadomestila preživnine po Zakonu o jamstvenem in preživninskem skladu Republike Slovenije ima otrok, ki mu je s pravnomočno sodbo ali začasno odredbo sodišča določena preživnina, ki je zavezanec ne plačuje; je državljan Republike Slovenije in ima stalno prebivališče v Republiki Sloveniji oziroma je tujec in ima stalno bivališče v Republiki Sloveniji, če je tako določeno z meddržavnim sporazumom ali ob pogoju vzajemnosti; in še ni star 18 let. Otroku pripada pravica do nadomestila preživnine, če je postopek izvršbe po predpisih, ki urejajo izvršbo in zavarovanje, neuspešno zaključen ali če postopek izvršbe traja več kot tri mesece.

Javna pooblastila, varstvo otrok in družine (pravna podlaga za izvajanje je Družinski zakonik)

- Obravnava otrok in mladoletnikov
- Obravnava otrok in mladoletnikov izven sodnega postopka
- Obravnava otrok zaradi suma storitve prekrškov ali kaznivih dejanj

Otroci, mlajši do 14 let še niso kazensko odgovorni. V primeru, da otrok stori prekršek ali kaznivo dejanje, policija oziroma državno tožilstvo o tem obvesti Center za socialno delo.

Center opravi razgovor z otrokom in njegovimi starši in jih seznani z možnimi oblikami strokovne pomoči. Pomembna je osredotočenost na trenutno stanje ter da se izhaja iz stališča, da je KD otroka navadno odraz njegove stiske. Starejšega otroka se seznani s kazensko odgovornostjo, ko bo dopolnil 14. let.

- Obravnava otrok in mladoletnikov s težavami v odraščanju (brez kaznivih dejanj)

Otroci in mladostniki in njihovim staršem, ki nase opozarjajo s težavami kot so učna in delovna uspešnost, izostajanje od pouka, beg od doma, poseganje po legalnih in nelegalnih drogah center nudi ustrezno strokovno pomoč. Pri tem je pomembna razmejitev »ogrožen otrok in pomembna težava«. Glede na ugotovljene težave oziroma stopnjo ogroženosti se izoblikujejo mogoči načini reševanja (razgovor, pomoč zunanjih institucij, načrt dela z družino, ukrepi za zaščito otroka). V vsakem primeru je možna tudi vključitev družine v socialnovarstvene storitve. Mladostniki, ki so vključeni v obravnavo in spremljanje na centru imajo pogosto neprimerno vzgojo, neurejene družinske odnose, nekateri so žrtve čustvenega nasilja zaradi ločitve staršev. Pri delu z otroki in mladostniki s težavami v odraščanju se v večji meri izvaja podporna vloga mladostniku, vzpodbuja se njegovo vključevanje v razne dejavnosti in aktivnosti, starše in mladostnike se usmerja v specialistične obravnave in sodeluje s strokovnjaki drugih institucij in s starši z namenom krepitve pozitivnih vedenjskih vzorcev otrok in ustreznejših vzgojnih pristopov staršev za dosego nekoliko boljšega sobivanja, vzdrževanja obstoječih odnosov in krepitve le teh oz. zmanjševanja povzročene škode.

- Obravnava mladoletnikov v kazenskem postopku in v postopku o prekršku

Značilnosti mladoletniške delinkvence so drugačni vzgibi pri izvrševanju kaznivih dejanj (npr.

dokazovanje pred vrstniki), storilci so nedozoreli in psihično ter socialno nerazviti, prevladujejo pa premoženjska kazniva dejanja. Po prejemu ovadbe, ki jo poda policija, državni tožilec lahko zahteva uvedbo pripravljalnega postopka, v katerem je potrebno poleg dejstev, ki se nanašajo na kaznivo dejanje, ugotoviti starost mladoletnika in okoliščine, ki so potrebne za presojo njegove duševne razvitosti, ter proučiti okolje in razmere v katerih živi.

Postopek zoper mladoletnika se lahko uvede za vsa kazniva dejanja samo na zahtevo tožilca.

O uvedbi pripravljalnega postopka je obveščen center, le v primeru kazenskega postopka, kjer mora pridobiti podatke o mladostnikovi zrelosti, odgovornosti, osebnostnih lastnostih, okoliščinah v katerih živi, o družinski situaciji in pripraviti poročilo za sodišče.

- Vzgojni ukrepi po Kazenskem zakoniku (KZ) in Zakonu o prekrških (ZP)

Pri izbiri vzgojnega ukrepa upošteva sodišče mladoletnikovo starost in njegovo duševno razvitost, njegove psihične lastnosti, njegova nagnjenja, nagibe, iz katerih je dejanje storil, dotedanjo vzgojo, okolje in razmere, v katerih je živel, težo in naravo dejanja, ali mu je bil že prej izrečen vzgojni ukrep ali kazen in vse druge okoliščine, ki vplivajo na to, da izreče sodišče tisti ukrep, s katerim bo najbolje dosežen namen vzgojnih ukrepov. Mladoletniku sodišče lahko izreče v spodnji razpredelnici opredeljene vzgojne ukrepe, za katerega izvršitev skrbi center.

Vzgojni ukrepi po Kazenskem zakoniku so:

- ukor
- navodila in prepovedi
- nadzorstvo organa socialnega varstva,
- oddaja v vzgojni zavod
- oddaja v prevzgojni dom,
- oddaja v zavod za usposabljanje

Mladostnikom se najpogosteje izreče ukor, navodila in prepovedi ali nadzorstvo organa socialnega varstva.

Navedeno izreče sodišče mladostniku, ki ga je potrebno opozoriti na nepravilnost njegovega ravnanja ter zagotoviti njegovo vzgojo, prevzgojo in pravilen razvoj v njegovem dotedanjem

okolju s pomočjo kratkih ali trajnejših ukrepov ob ustreznem strokovnem vodenju.

- Mladoletni tujci in prosilci mednarodne zaščite brez spremstva

V kolikor prestopi mejo mladoletni tujec brez spremstva, se s strani policijske postaje zagotovi strokovnega delavca centra za socialno delo, kateti sodeluje v postopkih glede nadaljnje obravnave mladoletnika brez spremstva.

Varstvo odraslih

- Urejanje statusa invalida po Zakonu o socialnem vključevanju invalidov

S tem zakonom se urejajo oblike družbenega varstva zmerno, težje in težko duševno in najtežje telesno prizadetih oseb, ki se ne morejo usposobiti za samostojno življenje in delo in pri katerih je ugotovljeno, da je prizadetost nastopila v otroški dobi do dopolnjenega 18. leta starosti oz. v času rednega šolanja, vendar najdlje do 26. leta starosti.

Invalidna oseba, ki za opravljanje osnovnih življenjskih potreb potrebuje pomoč in postrežbo druge osebe, ima poleg nadomestila pravico do dodatka za pomoč in postrežbo, če tega dodatka ne prejema že po katerem drugem predpisu.

Invalidne osebe s statusom imajo pravico vključitve v varstveno delovni center (VDC).

Invalidne osebe se lahko same ali skupaj z družinskimi člani obrnejo k nam po pomoč ali nasvet.

- Pravica gluhih oseb do tolmača

Po Zakonu o uporabi slovenskega znakovnega jezika center ureja pravico gluhe osebe do tolmača. Gluha oseba ima pravico uporabljati znakovni jezik v postopkih pred državnimi organi, organi lokalne samouprave, izvajalci javnih pooblastil oziroma izvajalci javne službe in ima pravico uporabljati znakovni jezik tudi v vseh drugih življenjskih situacijah, v katerih bi ji gluhota pomenila oviro pri zadovoljevanju njenih potreb. Na podlagi odločbe izda Center gluhi osebi izkaznico, s katero lahko uveljavlja pravice, enkrat letno pa ji izda vavčerje za plačilo tolmača v obsegu 30 ur letno, oziroma 100 ur letno za gluhe osebe, ki imajo status dijaka ali

študenta, ki imajo dodatne potrebe, povezane z izobraževanjem.

- Pravica do osebne asistence
- Pravica do komunikacijskega dodatka

Socialnovarstvene storitve

Prva socialna pomoč

Prva socialna pomoč obsega pomoč pri prepoznavanju socialnih stisk in težav, oceno možnih rešitev, seznanjanje upravičenca z možnimi socialno varstvenimi storitvami in dajatvami, z obveznostmi, ki sledijo izbiri storitve ali dajatve ter predstavitev mreže izvedencev, ki lahko upravičencu nudijo pomoč. Upravičenec do prve socialne pomoči je vsakdo, ki se znajde v socialni stiski in se za storitev odloči prostovoljno.

- Osebna pomoč

Osebna pomoč zajema svetovanje, urejanje vodenje z namenom, da bi posamezniku omogočili razvijanje dopolnjevanje, ohranjanje ter izboljšanje njegovih socialnih zmožnosti, je dalj časa trajajoča pomoč, lahko več let.

Svetovanje je organizirana oblika strokovne pomoči posamezniku v situacijsko pogojenih socialnih stiskah in težavah, ki jih sam ne zna ali ne zmore odpraviti, je pa pripravljen s svojo aktivno vlogo spremeniti svoje vedenje, poiskati ustrezne rešitve in urediti odnose z drugimi osebami v socialnem okolju.

Urejanje je oblika strokovne pomoči posamezniku, ki je zašel v socialne stiske zaradi osebnostnih ali vedenjskih posebnosti ter pri tem ogroža tudi druge osebe. Pogoj za uporabo storitve je pristanek posameznika za vključevanje ključnih dejavnikov okolja za uspešno pomoč.

Vodenje je podpora posamezniku, ki je zaradi zdravstvenih, osebnostnih ali drugih posebnosti, nesposoben za samostojno življenje, pri katerem obstoji možnost za stalno obliko pomoči v okolju v obliki ustrezne organizacijske mreže sodelavcev. Pogoj za uporabo storitve sta

ustrezna organizacijska mreža stalnih sodelavcev in prostovoljna odločitev za prejemanje pomoči.

- Pomoč družini za dom

Storitev je namenjena posameznikom in družinam v primerih, ko socialne stiske in težave izhajajo iz neurejenih odnosov v družini in so rešljive le s spremembami v družini kot celoti, kadar družina išče strokovno svetovanje in pomoč pri skrbi za otroke, vendar vzorci vedenja in znanja družine ne zadoščajo za odpravljanje težav, ter v primerih, ko socialne stiske dveh ali več družinskih članov za zagotovitev normalnih pogojev za obstanek in razvoj družine zahtevajo trajnejšo podporo in vodenje.

Pomoč družini za dom obsega strokovno svetovanje in pomoč pri urejanju odnosov med družinskimi člani, strokovno svetovanje in pomoč pri skrbi za otroke, usposabljanje družine za opravljanje njene vsakdanje vloge.

Pogoj za uporabo storitve sta ocena, da so družinski člani motivirani za uresničevanje potrebnih sprememb v svojih socialnih vlogah ter sprejem dogovora o sodelovanju.

2 PREDSTAVITEV RAZISKAVE

2.1 Namen in cilji raziskovanja

Namen raziskave je analiza organizacijske klime v enoti Ormož in doživljanje reorganizacije s strani zaposlenih na enoti Ormož. Želela sem pridobiti podroben vpogled v organizacijo enote Ormož. Moje magistrsko delo je empirično podprto z dvema lastnima raziskavama, kjer sem uporabila kvalitativen in kvantitativen pristop raziskovanja. Z uporabo različnih pristopov raziskovanja, sem pridobila relevantne podatke, ki jih bom v nadaljevanju predstavila. Proučila sem vse elemente organizacijske klime na enoti Ormož in njihov vpliv na stanje organizacijske klime. Zanimalo me je, kakšna je organizacijska klima na enoti Ormož in kakšno je počutje zaposlenih, ali so zadovoljni, kakšni so notranji odnosi v organizaciji, ali so motivirani in koliko ter kolikšen je obseg njihovega dela pred in po reorganizaciji. Raziskava temelji na enem centru za socialno delo oziroma enoti (Ormož), zato so rezultati pokazatelj stanja na enem Centru za socialno delo v Republiki Sloveniji.

Moj namen je bil tudi raziskati, kako so se zaposleni počutijo po reorganizaciji, ali jih domači podpirajo pri opravljanju njihovega dela, s čim se spopadajo na delovnem mestu in kasneje po službi v svojemu domu, ali so zadovoljni, kaj jih motivira, kakšen je obseg njihovega dela po reorganizaciji in s kakšnimi spremembami se spopadajo.

Cilj raziskave je bil raziskati organizacijsko klimo na enoti Ormož in jo preučiti, prisluhniti zgodbam zaposlenim, jih ponovno preučiti in primerjati obseg delovnih nalog pred in po reorganizaciji. Izvedla sem anketo med desetimi zaposlenimi in intervjuje prav tako z desetimi zaposlenimi na enoti Ormož. Zanimalo me je, kako so doživeli reorganizacijo in kako to vpliva na njihovo strokovno delo in življenje. S samo raziskavo sem se želela seznaniti s podatki, ki nam bodo pomagali pri analizi trenutnega stanja na enoti Ormož in pri predlogu modela izboljšav organizacijske klime na enoti Ormož. Ugotoviti sem želela tudi, kako zaposleni skrbijo za motivacijo in kakšne so njihove želje. Zanimalo me je, ali vodstvo prisluhne mnenju zaposlenih. Kvalitativna raziskava je zajela deset zaposlenih na enoti Ormož. V raziskavi sem izhajala iz zgodb zaposlenih in ocen posameznih elementov organizacijske klime ter eksaktno analizo doživljanja zaposlenih ob reorganizaciji.

2.2 Raziskovalna metodologija

V magistrskem delu sem uporabila več vrst raziskovanja želenega področja:

- sistematično sem pregledala obstoječo literaturo in vire;
- s pregledom literature sem preučila dosedanje raziskave na področju organizacijske klime in reorganizacije v socialnem delu;
- s pregledom teorij sem primerjala in povzela dobre prakse socialnega dela in
- s pregledom literature sem raziskala možnosti organizacije dela socialnih delavcev.

V magistrski nalogi sem uporabila kvantitativno metodo raziskovanja, kavzalno neeksperimentalno metodo raziskovanja. Prilagodila in razširila sem anketni vprašalnik avtoric Sitar Surić (2008; Sitar Surić, 2016; Avbar, 2017; Maruško, 2014 in Obreza, 2018). Z njim sem ugotavljala stanje organizacijske klime na enoti Ormož po določenih elementih organizacijske klime, ki so vezani na spremembe oziroma reorganizacijo. Hkrati me je zanimalo, kakšno je počutje zaposlenih, kolikšna je stopnja njihovega zadovoljstva in koliko so motivirani. Prav tako me je zanimalo, ali in če lahko, kakšen model izboljšav lahko predlagam na podlagi pridobljenih rezultatov.

Anketni vprašalnik v prvem delu vsebuje nekaj osnovnih demografskih vprašanj (starost, izobrazba), vprašanja v zvezi z enoto Ormož in vprašanja oziroma trditve posameznih elementov organizacijske klime. V magistrski nalogi sem uporabila tudi kvalitativno metodo raziskovanja. Uporabila sem polstrukturirani intervju. Anketirance oziroma intervjuvance sem seznanila z namenom in cilji raziskovanja oziroma raziskave, zagotovila sem anonimnost sodelovanja. S soglasji pomočnice v .d. direktorja enote Ormož in preostalega kolektiva oziroma zaposlenih sem imela z intervjuvanci zagotovljen čas in prostor za intervjuje, kakor tudi za ankete, ustvarjene v spletni aplikaciji 1ka. Vsi anketiranci so izpolnili vprašalnik, razvit za namen tega magistrskega dela, ki je bil za vse enak. Prav tako tudi intervjuji.

Obe vrsti metod oziroma več različnih metod raziskovanja so/sta mi omogočila globlji vpogled v stanje na enoti Ormož in boljše razumevanje rezultatov. Tako sem s skupno raziskavo pridobila možnost predloga modela izboljšav na enoti Ormož in ugotovila stanje organizacijske klime na enoti Ormož.

Predpostavljala sem, da bo raziskava pokazala negativno organizacijsko klimo na enoto Ormož

po reorganizaciji in obsežnejše delo posameznih zaposlenih na enoti Ormož.

Spremenljivke, ki sem jih proučevala v magistrskem delu, so:

- področje dela zaposlenih na enoti Ormož;
- reorganizacija;
- organizacijska klima (vse dimenzije);
- uporabo konceptov socialnega dela socialnih delavk/cev na enoti Ormož;
- uporabo jezika socialnega dela socialnih delavk/cev na enoti Ormož;
- zapisovanje socialnega dela socialnih delavk/cev na enoti Ormož;
- zgodbe, doživljanja zaposlenih pred in po reorganizaciji na enoti Ormož;
- počutje zaposlenih pri delu na enoti Ormož.

V raziskavi tega magistrskega dela sem opravila deset polstrukturiranih intervjujev, od teh štiri oziroma 40 % v vlogi izpraševalke in šest oziroma 60 % z odgovori v pisni obliki. Vsi udeleženi v raziskavi in intervjujih so osebe, zaposlene na enoti Ormož. Intervjuje sem analizirala s pomočjo metode odprtega kodiranja (Mesec, 1998).

Kvantitativni del raziskave je predstavljal anketni vprašalnik. Oblikovala sem ga s pomočjo spletne aplikacije 1ka in razposlala preko elektronske pošte vsem zaposlenim na enoto Ormož. Vprašalnik je bil sestavljen iz splošnih vprašanj, organizacijske klime, počutja in reorganizacije za vse zaposlene na enoti Ormož in dodatnih vprašanj vsebine stroke socialnega dela, namenjen izpolnjevanju socialnih delavk.

2.2.1 Raziskovalna vprašanja s hipotezami

Za namen moje kvantitativne raziskave sem uporabila anketni vprašalnik, razvit za namen tega magistrskega dela in prilagojen po avtoricah Sitar Surić (2008; Sitar Surić, 2016; Avbar, 2017; Maruško, 2014 in Obreza, 2018). Podlago za polstrukturirane intervjuje za zaposlene na enoti Ormož sem sestavila na podlagi lastnih vprašanj in vprašalnika avtorice Sitar Surić (2018). Na podlagi teoretičnih izhodišč in pregleda literature sem si postavila naslednja raziskovalna vprašanja:

- R1: Kako so zaposleni sprejeli reorganizacijo CSD Spodnje Podravje in enote Ormož oziroma kaj menijo o tem?
- R2: Kako je reorganizacija vplivala na organizacijo dela zaposlenih na enoti Ormož?

- R3: V kolikšni meri je reorganizacija vplivala na uporabo konceptov socialnega dela in jezika socialnega dela zaposlenih strokovnih delavk enote Ormož?
- R4: Kako je reorganizacija vplivala na medosebne odnose in komunikacijo med zaposlenimi na enoti Ormož?
- R5: Na kakšen način je reorganizacija vplivala na delo in življenje zaposlenih na enoti Ormož?
- R6: Ali zaposleni na enoti Ormož opravljajo drugačne delovne naloge kot pred reorganizacijo? Katere so te naloge?
- R7: Ali reorganizacija vpliva na varnost zaposlitve zaposlenih na enoti Ormož?

Uporaba jezika socialnega dela

- R8: Ali jezik socialnega dela socialne delavke na enoti Ormož poznajo?
- R9: Ali jezik socialnega dela socialne delavke na enote Ormož uporabljajo?

Zapisovanje v socialnem delu

- R10: Ali zapisovanje socialnega dela v okvirih strokovnih konceptov socialnega dela socialne delavke na enoti Ormož frekventirajo?

Uporaba konceptov socialnega dela

- R11: Ali je med strokovnimi delavkami na enoti Ormož, premalo uporabe teoretičnih znanj in konceptov?
- R12: Ali socialne delavke na enoti Ormož premalo uporabljajo znanje stroke socialnega dela in namesto tega iščejo oporo v drugih znanjih (pravnih ipd.)?

Birokratizacija dela na enoti Ormož

- R14: Ali je delo na enoti Ormož konstantno in v povečanem obsegu birokratizirano?
-
- R15: Ali sta za manjšo uporabo/neuporabo socialnega dela v praksi vzroka različnost in birokratizacija?
- R16: Ali je vsak dan znova na seznamu več del strokovnih delavk na enoti Ormož in postopkov, ki so administrativne in upravne narave?
- R17: Ali strokovne delavke na enoti Ormož opravljajo dela administrativne in upravne narave, ki ne dopuščajo obstoja stroke socialnega dela?

Zanimalo me je, kakšno je počutje zaposlenih na enoti Ormož in ali opravljajo dodatne oziroma

drugačne naloge po reorganizaciji. In ali geslo reorganizacije: »Na teren, bližje k ljudem.« resnično ponazarja dejansko stanje enote Ormož po t. i. modernizaciji oziroma reorganizaciji Centrov za socialno delo Slovenije.

Postavila sem naslednjih šest hipotez, ki sem jih analizirala s kvantitativno analizo vseh pridobljenih podatkov iz vsebine intervjujev:

- H1: Zaposleni v enoti Ormož niso zadovoljni z vodenjem.
- H2: Po uvedbi reorganizacije je počutje zaposlenih pri delu negativno.
- H3: Organizacijska klima je v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi.
- H4: Organizacijska klima v enoti Ormož negativno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih pri delu.
- H5: Po uvedbi reorganizacije je organizacijska klima v enoti Ormož negativna.
- H6: Zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali.

2.2.2 Metode in tehnike zbiranja podatkov

Vse podatke sem želela zbrati z osebnimi srečanji, uporabo spletne aplikacije 1ka in preko elektronske pošte. V magistrskem delu sem uporabila v uvodnem delu deskriptivno metodo, študijo domače in tuje literature ter izpis dobrih misli avtorjev. Uporabila sem metodo deskripcije, metodo analize, metodo povzemanja, kvantitativno metodo, statistične metode analize, metodo dedukcije, kvalitativno metodo in selektivno kodiranje. Najprej sem se odločila za tehniko anketiranja v spletni obliki, saj je enostavneje zbrati podatke po koncu anketiranja. Res pa je, da ima omenjena tehnika lastnosti, ki so slabe in dobre. Lastnosti so:

- pozitivne, saj ima anketiranec več časa za razmislek ob podajanju odgovora in vtis anonimnosti je večji, kot če je izpraševalec prisoten pri postavljanju vprašanj;
- negativne, saj lahko pride do nerazumevanja vprašanj in do nižjega števila izpolnjenih anket kot ob osebnem srečanju in postavljanju vprašanj.

Vse podatke za kvantitativno analizo sem zbrala s pomočjo sestavljenih anketnih vprašalnikov v spletni obliki v programu 1ka. Razposlala sem jih preko elektronske pošte med zaposlene enote Ormož po opravljenih intervjujih. Vse zbrane oziroma pridobljene podatke sem preučila in pregledala, vnesla v program Excel in SPSS, kjer sem jih še statistično obdelala.

Zaradi vrste podatkov, ki sem jih zbirala, sem se lahko odločila za kvantitativno in kvalitativno raziskovanje, kar avtor Mesec opisuje na naslednji način: »V kvantitativnih raziskavah zbiramo številčne podatke o pojavih, ki nas zanimajo. V kvalitativnih raziskavah pa zberemo besedne opise, ki se nanašajo na raziskovani pojav« (Mesec, 2009, str. 85).

Moj namen za izvedbo kvalitativne analize je bil omogočiti zaposlenim enote Ormož, da postanejo bolj vidni, da se jih sliši in da kot raziskovalka pridobim poglobljen pogled v stanje na enoti Ormož. Avtorici Grebenc in Šabič (2013, str. 81–87) sta zapisali, da posameznik priskrbi informacije, ki so konkretne in zanesljive, da je njegova pripoved verodostojna in da je zapis osebne vednosti opisovanje posameznikove izkušnje.

Kvalitativne podatke pa sem s pomočjo razdelila v večje sklope in jih dodatno ustrezno razporedila v kategorije.

2.2.3 Opis instrumentarija

Prvi merilni instrument, ki sem ga uporabila, je bil anketni vprašalnik za področje organizacijske klime, ki je bil anonimen in prostovoljen ter prilagojen anketnemu vprašalniku iz raziskave avtoric Sitar Surić (2008; Sitar Surić, 2016; Avbar, 2017; Maruško, 2014 in Obreza, 2018). Vprašanja sem prilagodila zahtevam mojega magistrskega dela na način, da sem jih na novo oblikovala in dopolnila oziroma spremenila.

Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz par demografskih vprašanj, vprašanj oziroma trditev elementov organizacijske klime in lestvico ocen, ocene zadovoljstva z delom in dveh primerjanih vprašanj iz področja uspešnosti organizacije. Podatke, pridobljene s pomočjo ankete, sem v magistrskem delu statistično in grafično predstavila.

V anketnem vprašalniku sem vprašanja razvrstili v naslednjem vrstnem redu: v prvem sklopu so se nahajali demografski podatki, v drugem sklopu vprašanja, vezana na strokovno delo strokovnih delavk oziroma socialnih delavk v enoti Ormož in v tretjem sklopu s stopnjo strinjanja ovrednoteni elementi organizacijske klime ter lestvica veljavnosti trditev na področju počutja na delu in ob delu zaposlenih in trditve ovrednotene znova z lestvico strinjanja v povezavi z reorganizacijo in posledicah pri delu in počutju zaposlenih v enoti Ormož. Elementi organizacijske klime, ki sem jih merila, so: notranji odnosi, notranje komuniciranje,

organiziranost, vodenje, pripadnost organizaciji, motivacija in zavzetost, odnos do kakovosti, inovativnost, iniciativnost, poznavanje poslanstva in ciljev, razvoj, kariere, nagrajevanje in zadovoljstvo pri delu. Vse anketiranke so izpolnile enak anketni vprašalnik, vse intervjuvanke pa enak intervju.

Pričakovala sem deset izpolnjenih anketnih vprašalnikov. Deset zaposlenih je izpolnilo anketni vprašalnik, kar predstavlja 100 % udeležbo in se odzvalo na sodelovanje v intervjujih, kar predstavlja enako 100 % udeležbo predvidenih udeležencev. Anketni vprašalnik je sestavljen iz petih demografskih vprašanj zaprtega tipa in enega vprašanja odprtega tipa ter iz ocenjevanja trditev s pomočjo lestvice strinjanja in veljavnosti na način, da se označi stopnja strinjanja pri trditvi, kjer sploh se ne strinjam predstavlja popolno nestrinjanje s trditvijo in povsem se strinjam, ki predstavlja popolno strinjanje s trditvijo. Enako je pri lestvici veljavnosti, kjer sploh ne velja predstavlja popolno nestrinjanje s trditvijo in povsem velja predstavlja popolno strinjanje s trditvijo. Pri lestvici zadovoljstva je proces postavljen na način, da zelo nezadovoljen predstavlja popolno nestrinjanje s trditvijo in zelo zadovoljen, ki predstavlja popolno strinjanje s trditvijo.

Drugi uporabljen merilni instrument so predstavljala oziroma bila vprašanja za polstrukturirani intervju. Izvedla sem deset individualnih polstrukturiranih intervjujev, kjer so bila vprašanja pripravljena vnaprej in želela sem osebno srečanje z vsakim zaposlenim posebej, saj se mi je to zdelo pomembno za samo kvaliteto raziskave, oziroma je tako kvaliteta raziskave še višja. Anketiranci so bili seznanjeni, da bodo vsi pridobljeni podatki uporabljeni izključno za izdelavo tega magistrskega dela in kakšni so moji nameni in cilji z izdelavo magistrskega dela. Intervjuvane osebe sem kot vsakega posameznika vprašala, ali se strinjajo s snemanjem intervjuja. Kot trdijo avtorji Easterby-Smith, Thorpe in Lowe (2007, str. 119), je kvaliteten avdio zapis »bistven za natančen prepis in raziskovalcu omogoči, da ponovno posluša intervju in tako lahko sliši stvari, ki jih je ob pogovoru spregledal.« Glede na to, da so intervjuji bili opravljeni v delovnem času zaposlenih enoti Ormož, nisem dobila privolitve za snemanje intervjujev vseh vključenih v raziskavo. Razloga sta bila dva, prezaposlenost in nestrinjanje s snemanjem.

2.2.4 Opis vzorca

Odločila sem, da bom namensko intervjuvala vse zaposlene na enoti Ormož, saj sem mnenja, da celoten kolektiv lahko ponudi največ vsebine in odgovorov na moja vprašanja, vsak iz svojega zornega kota, dela in doživljanj, kar potrjuje tudi zapis avtoric Lamut in Macur, ki menita, da je smiselno izbrati namenski vzorec, saj se »uporablja v primeru, ko so v vzorec zbrani posamezniki, ki o proučevani zadevi lahko dajo kar največ podatkov« (Lamut in Macur, 2012, str. 119).

Vzorec je priložnostno izbran. Vzorec je zajemal izključno osebe ženskega spola. Iz prakse tudi izhaja, da je večina oseb, ki opravlja poklic socialnega delavca oziroma socialne delavke ženskega spola. Podatke sem zbirala od meseca marca 2019 do meseca oktobra 2019. Sama sem nastopila v vlogi instrumenta, saj sem bila aktivna pri pridobivanju podatkov. S pomočjo statistične analize sem ugotavljala vzročno-posledičen odnos. Pričakovala sem osip udeležencev.

Anketirala sem deset zaposlenih na enoti Ormož in izvedla deset intervjujev z desetimi zaposlenimi na enoti Ormož. Glede na predhodno sodelovanje z enoto Ormož sem pričakovala, da bo celoten vzorec za mojo raziskavo ženskega spola, saj ženske kot kader v socialnem delu močno prevladujejo. Raziskava je potekala s pomočjo anonimnega anketnega vprašalnika in intervjuja. Že pred pričetkom raziskave sem se zavedala, da enakosti med spoloma ne bom mogla zagotoviti, kar se je tudi potrdilo. Vse udeležene anketirance in intervjuvance sem obvestila, da bodo vsi pridobljeni podatki uporabljeni izključno za namen tega magistrskega dela, s čimer so se strinjali.

Vzorec zajema deset zaposlenih oseb enote Ormož in hkrati 100 % vzorca kvantitativne raziskave. Starost udeležencev sem opredelila kot starostne skupine v obsegu do 20 let, od 21 do 30 let, od 31 do 40 let, od 41 do 50 let, od 51 do 60 let in nad 60 let. Delovna doba zaposlenih je definirana v razredih v obsegu od 0 do 2 leti, od 3 do 5 let, od 6 do 10 let, od 11 do 20 let in nad 21 let.

10 % vseh udeleženih v kvantitativni raziskavi ima zaključeno srednjo šolo, 30 % ima dokončano visoko šolo, 50 % jih je zaključilo univerzitetno izobrazbo in 10 % ima zaključen magisterij 2. bolonjske stopnje.

Podatke sem zbirala v obdobju od marca 2019 do oktobra 2019.

Za izvajanje intervjujev sem ustno in pisno zaprosila. Prejela sem pisno in ustno soglasje pomočnice direktorice enote Ormož. Izvajanje intervjujev je zajemalo tudi predhodno soglasje vseh zaposlenih na enoti Ormož, vključenih v raziskavo. Intervjuji so v štirih primerih, kar predstavlja 40 %, bili opravljeni na način, da sem se z intervjuvanci osebno srečala in se pogovorila. V šestih primerih ni bilo mogoče uporabiti osebnega stika, zato mi je šest intervjuvank odgovore oziroma vprašanja za polstrukturirani intervju, vrnilo po elektronski pošti v Word obliki zapisa. Dve osebi nista sodelovali v raziskavi. Ena oseba je sodelovanje v raziskavi zavrnila, saj se ji ni zdelo relevantno, druga pa sploh ni odgovorila na vprašanja intervjuja, niti ni izrazila želje po zavrnitvi. Osebno je pripravljenost sodelovanja potrdila, odgovora pa nisem prejela, ne pisnega ne ustnega.

2.2.5 Opis obdelave podatkov

Ko govorimo o izvedeni metodi analizi vsebine, katero sem uporabila za analiziranje kvalitativnih podatkov, je smiselna trditev, da bi analiza vsebine »… morala omogočati raziskovalcu, ne glede na to, kako se jo loti, da iz podatkov potegne ključne značilnosti« (Easterby-Smith, Thorpe in Lowe, 2007, str. 151).

Analizirati sem pričela na način, da sem najprej večkrat zelo podrobno poslušala vso posneto gradivo in se lotila prepisa vseh intervjujev v takšni obliki, kot so bili govorjeni. Nisem se izogibala slengu in mašilom. Tako sem izvlekla največ iz prepisov intervjujev. Intervjuji so v magistrskem delu zapisani v originalni različici. Noben zapis ni v narečju, ki ne bi bilo razumljivo, zato je zapis točno takšen, kot je posamezen intervju. Narečji, ki se pojavita v zapisih intervjujev, sta prleško in štajersko. Pravilne knjižne oblike nisem nikjer dodala, saj razumevanje ni oteženo in ni nerazumljivo. Nato sem podatke kodirala in razvrstila v posamezne kategorije, ki mi bodo pomagale podati odgovore na raziskovalna vprašanja in ovreči ali potrditi hipoteze v tem magistrskem delu.

S pomočjo metode kodiranja po avtorju Mesec (1998) sem analizirala intervjuje. Najprej sem jih v celoti prepisala in jih uredila v zaokrožene vsebine, ki so smiselne in predstavljajo skupaj celoto. Sledilo je združevanje v kategorije oziroma sklope, vezane na pojave, nato sem jih še razširila in poimenovala ter razdelila in razčlenila poimenovane sklope in kategorije. Uporabila

sem selektivno in odnosno kodiranje ter definiranje.

Z oblikovanim anketnim vprašalnikom sem ugotavljala stanje organizacijske klime na enoti Ormož. Z odgovori na intervjuje in pomočjo kodiranja sem močno podoživela zgodbe nekaterih zaposlenih in spremembe, način, na kateri si sedaj organizirajo delo, kako je to vplivalo na njihove odnose, komunikacijo, varnost zaposlitve in izvajanje strokovnega socialnega dela. Nisem pa mogla govoriti z vsemi intervjuvanci, saj niso želeli snemanja in zato so odgovorili v opisni obliki. Tukaj bi si želela več pogovorov. Ko nekdo odgovarja na zapisano vprašanje z zapisom, je odgovor lahko bolj okrnjen za razliko od načina pogovora in dvogovora ter stika z očmi. Anketni vprašalnik je vseboval nekaj demografskih vprašanj v prvem delu, v drugem delu pa ocenjevanje trditev s stopnjo strinjanja. Vsi sodelujoči so bili seznanjeni z namenom in cilji raziskave, zagotovljena je bila tudi anonimnost sodelovanja (brez navedbe imen in priimkov, v kvantitativnem delu pa še v večji meri). Vprašalnik, ki je bil razvit v okviru priprave tega magistrskega dela, je bil za vse enak.

Uporabljene metode so naslednje:
Pri statistični analizi anketnih vprašalnikov sem si pomagala s programoma Excel in SPSS. Na začetku sem s Kolmogorov Smirnov testom preverila normalnost porazdelitve postavk, ki so bile merjene z lestvicami strinjanja in veljavnosti. Izračunala sem tudi opisno statistiko, torej povprečja in standardni odklone. Pri nominalnih spremenljivkah, torej postavkah, kjer so morali udeleženci označiti možnosti odgovorov, sem izračunala absolutne in relativne frekvence, kar sem tudi grafično prikazala s tabelami in grafi.

Pri inferenčni statistiki sem uporabila naslednje metode:
Za preverjanje razlike med dvema neodvisnima vzorcema sem uporabila neparametrični Mann Whitney U test. Vpliv ene neodvisne spremenljivke na drugo odvisno smo testirali s pomočjo linearne regresije. Naprej smo uporabili t-test za odvisna vzorca, s pomočjo katerega smo primerjali dve dimenziji. T-test za en vzorec pa smo uporabili pri domnevah o populacijski aritmetičnih sredini.

S pomočjo spletne aplikacije 1ka sem analizirala in obdelala kvantitativne podatke, anketne vprašalnike. Spletna aplikacija se uporablja kot zelo enostavno orodje, s katerim lahko izdelamo spletno anketo. Je odprtokodna aplikacija in spletna storitev, združuje pa podporo za funkcionalnosti razvoja, oblikovanja in tehnične izdelave spletnega vprašalnika. Prav tako tudi

izvedbo spletne ankete, ki zajema podporo vabilom objavo in zbiranje podatkov. Na koncu zajema še urejanje podatkov in parapodatkov in njihovo analizo. Menim, da je bila zelo dobra izbira kot orodje za izdelavo spletne ankete, saj je preverjena aplikacija, ki sem jo sama že v predhodnem študiju večkrat uporabila in imam dobre izkušnje v zvezi uporabe spletne aplikacije 1ka. Pomagala sem si tudi z opisno metodo.

V magistrskem delu je anonimnost zagotovljena po zahtevah vseh vključenih v raziskavo. Z nepopolno objavo vseh prepisov intervjujev je anonimnost še dodatno potrjena. Nikjer nisem uporabila imen in začetnic oziroma sem jih pretvorila v drugačne, kakor tudi ne datumov in ur. Izločila sem tudi opise delovnih mest v kvalitativni analizi. Raziskovana tema in raziskava predstavljata občutljivo, perečo temo in tako gre za varstvo nekaterih podatkov, zato so vsi podatki v osebnem arhivu pri meni oziroma avtorici.

2.2.6 Ovire in omejitve pri izvajanju raziskave

Pri raziskovanju nisem naletela na večje ovire in omejitve. Pozitivna stran je, da so zaposleni na enoti Ormož želeli sodelovati in bili pripravljeni govoriti o temi, za katero sem bila malce skeptična, ali bom sploh dobila koga, ki bo pripravljen govoriti o delu na centru za socialno delo, o tem, kar doživlja, s čim se spopada, kaj se mu dogaja na delovnem mestu. Do podatkov sem prišla zelo hitro. Soglasja sem pridobila brez zadržkov, razen pri eni osebi, ki je bila pripravljena sodelovati, podala soglasje, nato pa zavrnila snemanje, za tem pa še posredovanje odgovorov preko elektronske pošte.

V poskusu najti razlago za zavrnitev sodelovanja v raziskavi si lahko razložim z zapisano vsebino avtorja Mesca (1998), ki pravi, da je dejavnost raziskovanja za potencialne raziskovance ogrožajoča, oziroma jo lahko tako dojemajo, saj preti, da se razkrijejo senčne strani njihovega dela. Zaznala sem nelagodje osebe, da pove, kako opravlja svoje delo, nezaupanje vase in da ni želela govoriti o težavah pred tujo osebo niti pred sodelavkami. Želim pohvaliti sodelujoče v raziskavi, da so si kljub pritiskom na delovnem mestu, učenju in spopadanju z novostmi, vzeli čas in podali svoje odgovore in povedali svoje zgodbe skozi anketni vprašalnik in skozi intervju.

Odločila sem se za raziskavo na enoti večjega centra za socialno delo, ki je do reorganizacije bil samostojen center za socialno delo in je spadal med manjše centre. Materiala in podatkov sem pridobila dovolj, da sem lahko izdelala kvalitetno in vsebinsko zanimivo ter teoretično dobro podprto magistrsko delo.

3 REZULTATI

V nadaljevanju bom opisala rezultate kvantitativne analize in kvalitativne analize, ki sem ju izvedla na enoti Ormož.

Najprej bom pojasnila sklope in kategorije kvalitativnega dela, nato pa prikazala in razložila pridobljene rezultate v kvantitativnem delu. V slednjem bom tudi sprejemala ali zavračala postavljene hipoteze na začetku raziskovalnega dela te magistrske naloge.

3.1 Rezultati kvantitativne analize

V nadaljevanju predstavljam rezultate kvantitativne raziskave na enoti Ormož. Vzorec zajema deset zaposlenih na enoti Ormož. Anketni vprašalnik je trajal 15 minut.

3.1.1 Kvantitativna analiza prvega sklopa anketnega vprašalnika za vse zaposlene v enoti Ormož

Tabela 3.1: Struktura vzorca raziskave po starosti

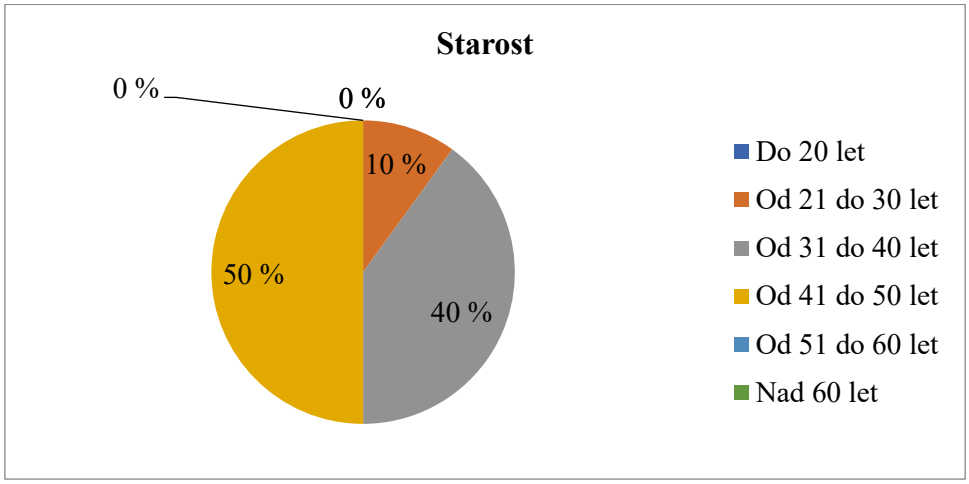
		f	f %
Starost	Do 20 let	0	0,0 %
	Od 21 do 30 let	1	10,0 %
	Od 31 do 40 let	4	40,0 %
	Od 41 do 50 let	5	50,0 %
	Od 51 do 60 let	0	0,0 %
	Nad 60 let	0	0,0 %
	Skupaj	10	100,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da je največji delež anketirancev (50 %) starih med 41 in 50 let.

Iz grafa 3.1 je razvidno, da so anketiranci v največjem deležu stari med 41 in 50 let.

Graf 3.1: Struktura vzorca raziskave po starosti



Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.2: Delovna doba v enoti Ormož

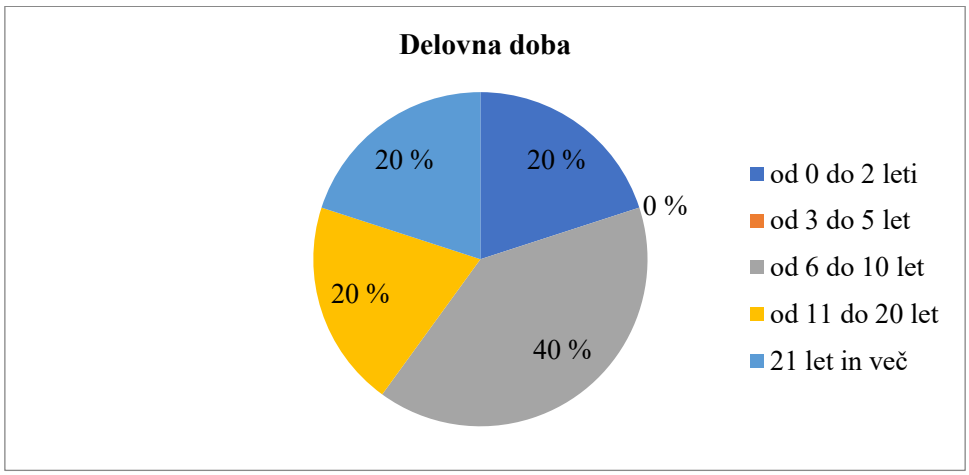
		f	f %
Delovna doba v enoti Ormož	od 0 do 2 leti	2	20,0 %
	od 3 do 5 let	0	0,0 %
	od 6 do 10 let	4	40,0 %
	od 11 do 20 let	2	20,0 %
	21 let in več	2	20,0 %
	Skupaj	10	100,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da največji delež anketirancev (40 %) ima od 6 do 10 let delovne dobe.

Iz grafa 3.2 je razvidno, da imajo anketiranci delovne dobe v največjem deležu (40 %) od 6 do 10 let.

Graf 3.2: Delovna doba v enoti Ormož



Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.3: Struktura vzorca raziskave po izobrazbi

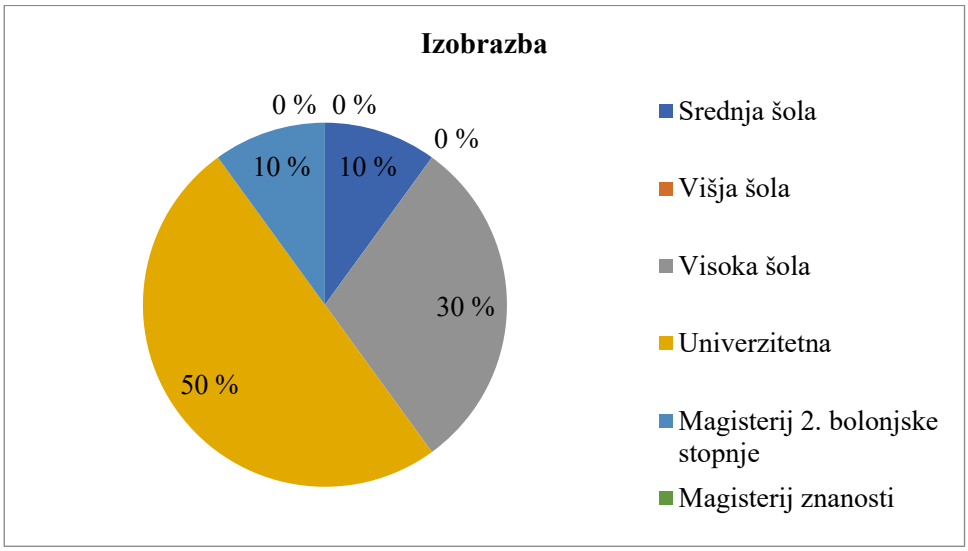
		f	f %
Izobrazba	Srednja šola	1	10,0 %
	Višja šola	0	0,0 %
	Visoka šola	3	30,0 %
	Univerzitetna	5	50,0 %
	Magisterij 2. bolonjske stopnje	1	10,0 %
	Magisterij znanosti	0	0,0 %
	Doktorat znanosti	0	0,0 %
	Skupaj	10	100,0%

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da ima največji delež anketirancev (50 %) univerzitetno izobrazbo.

Iz grafa 3.3 je razvidno, da ima največji delež anketirancev (50 %) univerzitetno izobrazbo.

Graf 3.3: Struktura vzorca raziskave po izobrazbi



Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.4: Delovno mesto po izobrazbi

		f	f %
Delovno mesto po izobrazbi	Dipl. soc. del	2	20,0 %
	Univ. dipl. soc. del.	3	30,0 %
	Psihologinja	1	10,0 %
	Dipl. ekonomistka	1	10,0 %
	Ekonomski tehnik	1	10,0 %
	Drugo:	2	20,0 %
	Skupaj	10	100,0 %

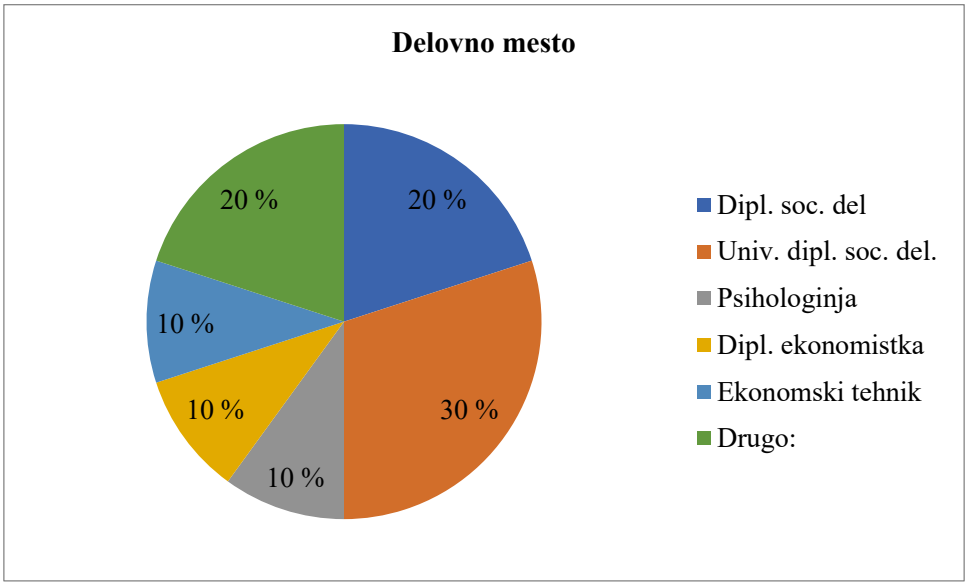
Drugo: univerzitetni diplomirani pravnik in univerzitetni diplomirani filozof in sociolog kulture

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da je največji delež anketirancev (30 %) univerzitetnih diplomiranih socialnih delavcev.

Iz grafa 3.4 je razvidno, da je največ anketirancev po izobrazbi univerzitetnih diplomiranih socialnih delavcev.

Graf 3.4: Delovno mesto po izobrazbi



Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.5: Področja opravljanja dela v enoti Ormož

	N	Odstotek	Odstotek vključenih
Informator/ka	0	0,0 %	0,0 %
Enotna vstopna točka	2	5,4 %	20,0 %
Prva socialna pomoč	6	16,2 %	60,0 %
Osebna pomoč	5	13,5 %	50,0 %
Socialno delo z družino - storitev pomoč družini za dom	3	8,1 %	30,0 %
Socialno delo z družino - javna pooblastila in ukrepi	3	8,1 %	30,0 %
Rejništvo	2	5,4 %	20,0 %
Posvojitve	2	5,4 %	20,0 %
Socialno delo z odraslim posameznikom	3	8,1 %	30,0 %
Skrbništvo odraslih	1	2,7 %	10,0 %
Skrbništvo mladoletnih	1	2,7 %	10,0 %
Socialno delo z mladimi s težavami v vedenju	2	5,4 %	20,0 %
Koordinator v skupnosti	0	0,0 %	0,0 %
Koordinator za obravnavo nasilja	0	0,0 %	0,0 %
Polivalentno delo	1	2,7 %	10 %
Programi centra za socialno delo (varne hiše, krizni centri, materinski domovi)	0	0,0 %	0,0 %
Preventivni programi	0	0,0 %	0,0 %

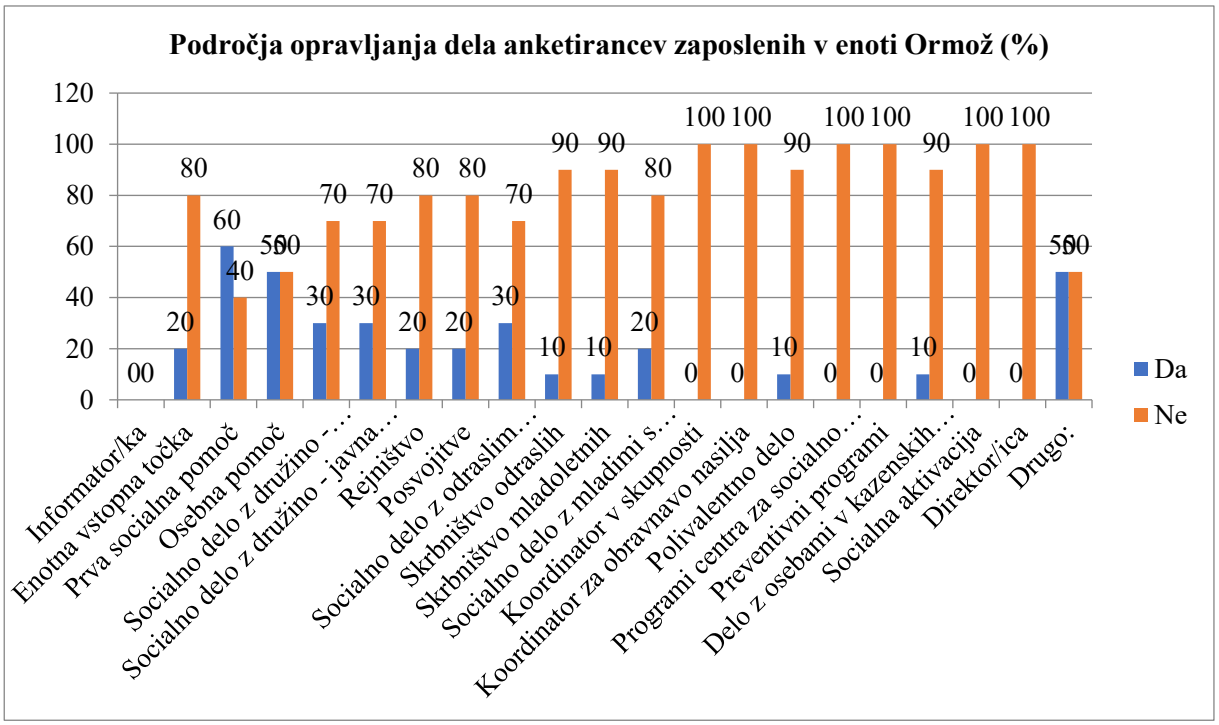
	N	Odstotek	Odstotek vključenih
Delo z osebami v kazenskih postopkih, na in po prestajanju zaporne kazni in nadomestne kazni	1	2,7 %	10 %
Socialna aktivacija	0	0,0 %	0,0 %
Direktor/ica	0	0,0 %	0,0 %
Drugo:	5	13,5 %	50,0 %
Skupaj	37	100,0 %	%

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da največji delež anketirancev (60 %) opravlja prvo socialno pomoč.

Iz grafa 3.5 je razvidno, da največ anketirancev (60 %) opravlja prvo socialno pomoč.

Graf 3.5: Področja opravljanja dela zaposlenih na enoti Ormož



Vir: Anketni vprašalnik 2019

3.1.2 Kvantitativna analiza drugega sklopa anketnega vprašalnika za socialne delavce/ke v enoti Ormož

Sledi sklop vprašanj, odgovorov in opisne statistike izključno za anketirance z nazivom diplomiran/a in univerzitetni/a diplomirani/a socialni/a delavec/ka v enoti Ormož.

Tabela 3.6: Ali menite, da imate po reorganizaciji centrov za socialno delo možnost opravljanja socialnega dela skupaj s teoretskimi koncepti, razvitimi iz prakse in za prakso, v želenem obsegu?

		f	f %
Možnost opravljanja socialnega dela	Da, vedno.	1	20,0 %
	Da, večinoma.	1	20,0 %
	Da, ampak redko.	3	60,0 %
	Ne, jih ne uporabljam.	0	0,0 %
	Skupaj	5	100,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da največji delež socialnih delavcev (60 %) meni, da ima možnost opravljanja socialnega dela skupaj s teoretskimi koncepti, razvitimi iz prakse, ampak ga opravlja redko.

Tabela 3.7: Katere koncepte uporabljate?

	f
Preskok	8
Perspektiva moči, zagovorništvo, širitev socialne mreže, partnerstvo.	1
Dogovor o sodelovanju, instrumentalno definicijo problema, perspektivo moči, osebno vodenje, etika udeleženosti, ravnanje s sedanjostjo in znanje za ravnanje.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.8: Prosim, označite trditev, ki velja za vas:

	N	Odstotek	Odstotek vključenih
Delo, ki ga opravljam na centru za socialno delo, je v večini birokratsko, zato ni potrebe po znanju socialnega dela.	0	0,0 %	0,0 %
Delo, ki ga opravljam na centru za socialno delo, načeloma zahteva znanja socialnega dela, vendar jih dosledno ne morem uporabljati ali pa sploh uporabljati zaradi (navedite, prosim, v prostor "Drugo"):	3	50,0 %	100,0 %
Drugo:	3	50,0 %	100,0 %
Skupaj	6	100,0 %	200,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da so trije socialni delavci odgovorili na to vprašanje. Od teh, vsi menijo, da delo, ki ga opravljajo na centru za socialno delo, načeloma zahteva znanja socialnega dela, vendar jih dosledno ne morejo uporabljati zaradi razlogov, naštetih v spodnji tabeli (Tabela 3.9).

Tabela 3.9: Drugo (tekst)

	f
Preskok	7
Prej zaradi preobsežnosti dela.	1
Premalo časa, ki ga bi namenila uporabniku.	1
Preveč administrativnega dela.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.10: Ali menite, da pri opravljanju svojega dela uporabljate jezik:

		f	f %
Jezik	Uporabljam izključno jezik socialnega dela, jezik soustvarjanja.	0	0,0 %
	Pretežno uporabljam jezik socialnega dela, manj pa upravno-pravni jezik.	2	40,0 %
	Pretežno uporabljam upravno-pravni jezik, manj pa jezik socialnega dela.	0	0,0 %
	Uporabljam jezik, ki je razumljiv uporabniku, je vsakdanji.	3	60,0 %
	Uporabljam izključno upravno-pravni jezik.	0	0,0 %
	Skupaj	5	100,0 %

Drugo: Preskok

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da največji delež socialnih delavcev (60 %) uporablja jezik, ki je razumljiv uporabniku, je vsakdanji.

Tabela 3.11: Prosim, na kratko utemeljite vaš predhodni odgovor

	f
Preskok	5
Graditev socialno delavskega odnosa.	1
Jezik socialnega dela uporabljam v sodelovanju z zunanjimi institucijami.	1
Primerno mojemu delu.	1
Uporaba jezika socialnega dela je, kljub temu, da ga občasno uporabljam (odvisno od vsakega posameznika), našim uporabnikom tuja in težje razumljiva.	1
Včasih se je potrebno z uporabnikom pogovarjati na njemu sprejemljiv in razumljiv način, v vsakdanjem jeziku. Drugače pa je jezik socialnega dela dobrodošel.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.12: Prosim, utemeljite, ali dosledna uporaba jezika socialnega dela prinaša s seboj tudi kakšne spremembe, oziroma kaj je pri vašem delu drugače, če uporabljate jezik socialnega dela?

	f
Preskok	5
Delo se glede na uporabo jezika ne razlikuje, ostaja enako, drugačno je samo dojemanje vsebine vsakega posameznika.	1
Ne.	1
Sama sebe dojemam kot nekoga, ki ima veljavo kot strokovnjak.	1
Uporabnik začuti strokovnost in pristopi na drugačen način.	1
Uporabniku bolj prijazno, manj nasprotovanj in slabe volje z uporabnikove strani.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.13: Ali menite, da imate na centru za socialno delo zmeraj možnost zapisovati (pogovor z uporabnikom, poročilo sodišču, druga opravila itd.) svoje delo glede na načela in znanja o zapisovanju v socialnem delu?

		f	f %
Možnost zapisovati svoje delo	Vsako moje delo, ki ga opravim (pogovor, poročilo...) zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.	1	20,0 %
	Večino mojega dela, ki ga opravim, zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.	4	80,0 %
	Redkokatero moje delo, ki ga opravim (pogovor, poročilo...), zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.	0	0,0 %
	Nobenega mojega dela (pogovora, poročila...), ki ga opravim, ne zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.	0	0,0 %
	Skupaj	5	100,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da največji delež socialnih delavcev (80 %) meni, da večino svojega dela, ki ga opravlja, zapiše na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.

Tabela 3.14: Ali menite, da se povečuje izvajanje administrativnih in upravno-pravnih postopkov in del, ki jih opravljajo socialni delavci/ke in da je birokratizacije dela na centrih za socialno delo vedno več?

	f	f %
Da.	5	100,0 %
Ne.	0	0,0 %
Nimam mnenja.	0	0,0 %
Skupaj	5	100,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da vsi socialni delavci menijo, da se povečuje izvajanje administrativnih in

upravno-pravnih postopkov in del, ki jih opravljajo socialni delavci/ke, in da je birokratizacije dela na centrih za socialno delo vedno več.

Tabela 3.15: Prosim, utemeljite vaš predhodni odgovor

	f
Preskok	5
Novi programi, zadeve se beležijo večkrat.	1
Bistveno več birokratizacije in posledično dela je prinesel program Krpan.	1
Da, vse je potrebno spraviti na papirje.	1
Vse več je evidenc, ki jih moramo voditi, vse več je pisanja poročil, ki zavzamejo preveč delovnega časa.	1
Že teh del se centrom nalaga vedno več.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.16: Po vašem mnenju, prosim, navedite, na katerih področjih na centrih za socialno delo je to prisotno v največji meri

	f
Preskok	5
Storitve.	1
Lahko odgovarjam samo za svoje področje, pravice iz javnih sredstev.	1
Na strokovnem področju socialno delo z družino.	1
Na vsakem področju po svoje.	1
Na vseh področjih.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.17: Ali menite, da je na centrih za socialno delo stroka uporabljena v veliki meri in ali strokovno socialno delo potrebuje več prostora?

	f	f %
Menim, da je stroka socialnega dela uporabljena v manjši meri in bi ji bilo treba ustvariti več prostora.	4	80,0 %
Menim, da je stroka socialnega dela uporabljena v pravšnji meri in ne potrebuje več prostora.	0	0,0 %
Menim, da je pomembnejša katera druga stroka na centrih za socialno delo in ne stroka socialnega dela (v tem primeru navedite, katera):	0	0,0 %
Nimam mnenja o tem vprašanju.	1	20,0. %
Skupaj	5	100,0 %

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da največji odstotek socialnih delavcev (80 %) meni, da je stroka socialnega dela uporabljena v manjši meri in bi ji bilo treba ustvariti več prostora.

Tabela 3.18: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni Centra za socialno delo Spodnje Podravje

	f
Preskok	6
Konkretna reorganizacija dela na vsebinski ravni.	1
Manj birokratizacije in več časa za posvečanje uporabnikom tako v pisarni kot na terenu.	1
Težko odgovorim.	1
Vse je na ravni zakonodaje.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.19: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni zakonodaje

	f
Preskok	6
Glede mojega področja, preveč mladih, zdravih ljudi, ki so sposobni delati, prejema visoke denarne pomoči.	1
Prisluhniti podanim pripombam CSD.	1
Sprememba pravilnika o standardih in normativih v socialnem varstvu.	1
Zmanjšanje birokratizacije; zaposlovanje socialnih delavcev; manj zaposlitev drugih kadrov.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.20: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni usposobljenosti socialnih delavk in delavcev

	f
Preskok	6
Ne vidim potreb po spremembah.	1
Redno izobraževanje.	1
Redno usposabljanje za vse zaposlene ter povečanje sredstev za izobraževanje, ki pripadajo posameznemu zaposlenemu.	1
Več izobraževanj.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.21: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni potrebne pomoči in podpore strokovnjaku

	f
Preskok	6
/	1
Možnost individualne supervizije.	1
Ne vem.	1
Podpore in pomoč so zagotovljeni.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tabela 3.22: Predlagane spremembe socialnih delavk/cev v enoti Ormož na ravni ravnanja poklica socialnih delavk in delavcev na osebni ravni

	f
Preskok	6
/	1
Dosledno upoštevanje kodeksa etike strokovnih delavcev v socialnem varstvu.	1
Jih ne vidim.	1
Ne vem.	1
Skupaj	10

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Tukaj se sklop iz anketnega vprašalnika za socialne delavce/ke zaključi.

3.1.3 Kvantitativna analiza tretjega sklopa anketnega vprašalnika za vse zaposlene v enoti Ormož

Sledijo rezultati za vse zaposlene v enoti Ormož. Opisna statistika se nadaljuje s prvo raziskovano dimenzijo organizacijske klime v anketnem vprašalniku, razvitem za to magistrsko delo. Kot sledi v nadaljevanju, notranji odnosi.

Tabela 3.23: Opisna statistika dimenzije notranji odnosi

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Odnosi med zaposlenimi so dobri.	f	0	0	1	5	4	4,30	,675
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	50,0 %	40,0 %		
V naši enoti več sodelujemo, kot tekmujemo.	f	0	1	0	4	5	4,30	,949
	f %	0,0 %	1,0 %	0,0 %	40,0 %	50,0 %		
Sodelavci si med seboj zaupamo.	f	0	0	1	6	3	4,20	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	60,0 %	30,0 %		
V naši enoti cenimo delo svojih nadrejenih.	f	0	0	1	8	1	4,00	,471
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	80,0 %	10,0 %		
V naši enoti si sodelavci med seboj zaupamo.	f	0	0	2	5	3	4,10	,738
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	50,0 %	30,0 %		
NOTRANJI ODNOSI							4,18	0,466

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije notranji odnosi kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili notranje odnose s povprečno pozitivno oceno 4,18 (±0,466).

Tabela 3.24: Opisna statistika dimenzije notranje komuniciranje

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
V naši enoti se vodja in sodelavci pogovarjamo prijateljsko, sproščeno in enakopravno.	f	0	0	0	6	4	4,40	,516
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	60,0 %	40,0 %		
Dovolj dobro smo seznanjeni z informacijami, kaj se dogaja na drugih enotah in centrih za socialno delo.	f	2	1	5	2	0	2,70	1,059
	f %	20,0 %	10,0 %	50,0 %	20,0 %	0,0 %		
Od nadrejenih dobimo dovolj informacij za kvalitetno opravljanje našega dela.	f	0	1	4	5	0	3,40	,699
	f %	0,0 %	10,0 %	40,0 %	50,0 %	0,0 %		
Vodja nam posreduje informacije na jasen in razumljiv način.	f	0	1	0	8	1	3,90	,738
	f %	0,0 %	10,0 %	0,0 %	80,0 %	10,0 %		
V naši enoti imamo redne delovne sestanke.	f	0	1	1	8	0	3,70	,675
	f %	0,0 %	10,0 %	10,0 %	80,0 %	0,0 %		
NOTRANJE KOMUNICIRANJE							3,62	,485

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije notranje komuniciranje kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili notranje komuniciranje s povprečno pozitivno oceno 3,62 (±0,485).

Tabela 3.25: Opisna statistika dimenzije organiziranost

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri opravljanju našega dela.	f	0	0	1	6	3	4,20	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	60,0 %	30,0 %		
Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi.	f	0	0	0	5	5	4,50	,527
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %	50,0 %		
Vodja v naši enoti sprejema odločitve pravočasno.	f	0	1	4	5	0	3,40	,699
	f %	0,0 %	10,0 %	40,0 %	50,0 %	0,0 %		
Zadolžitve so pri nas v naši enoti jasno določene.	f	0	1	2	6	1	3,70	,823
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	60,0 %	10,0 %		
Odgovornosti in pristojnosti so v naši enoti medsebojno uravnotežene na vseh ravneh.	f	0	1	2	7	0	3,60	,699
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	70,0 %	0,0 %		
ORGANIZIRANOST							3,88	,434

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije organiziranost kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili organiziranost s povprečno pozitivno oceno 3,88 (±0,434).

Tabela 3.26: Opisna statistika dimenzije vodenje

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Vodja v naši enoti se pogovarja z zaposlenimi (podrejenimi) o rezultatih dela.	f	0	1	0	7	2	4,00	,816
	f %	0,0 %	10,0 %	0,0 %	70,0 %	20,0 %		
Zaposleni smo pri opravljanju svojega dela popolnoma samostojni.	f	0	0	0	7	3	4,30	,483
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	70,0 %	30,0 %		
Vodja sprejema pripombe na svoje delo, ki so utemeljene.	f	0	1	1	7	1	3,80	,789
	f %	0,0 %	10,0 %	10,0 %	70,0 %	10,0 %		
V naši enoti ni prisotnega ukazovalnega vodenja.	f	0	0	1	8	1	4,00	,471
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	80,0 %	10,0 %		
Vodja nas spodbuja k sprejemanju večje odgovornosti za delo, ki ga opravimo.	f	0	0	1	5	4	4,30	,675
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	50,0 %	40,0 %		
VODENJE							4,08	,329

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije vodenje kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili vodenje s povprečno pozitivno oceno 4,08 (±0,329).

Tabela 3.27: Opisna statistika dimenzije pripadnost organizaciji

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Zaposlitev v naši enoti je varna oziroma zagotovljena.	f	0	0	1	6	3	4,20	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	60,0 %	30,0 %		
Zaposleni ne bi zapustili enote, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača.	f	1	3	4	1	1	2,80	1,135
	f %	10,0 %	30,0 %	40,0 %	10,0 %	10,0 %		
Naša enota ima velik ugled v okolju.	f	1	3	5	1	0	2,60	,843
	f %	10,0 %	30,0 %	50,0 %	10,0 %	0,0 %		
	f	0	1	2	7	0	3,60	,699

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Ponosni smo na zaposlitev v tej enoti.	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	70,0 %	0,0 %		
Zaposleni zunaj enote govorimo pozitivno o njej.	f	0	1	2	6	1	3,70	,823
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	60,0 %	10,0 %		
PRIPADNOST ORGANIZACIJI							3,38	,529

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije pripadnost organizaciji kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili pripadnost organizaciji s povprečno pozitivno oceno 3,38 (±0,529).

Tabela 3.28: Opisna statistika dimenzije motivacija in zavzetost

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
V naši enoti vodja ceni dobro opravljeno delo.	f	0	0	0	4	6	4,60	,516
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	40,0 %	60,0 %		
Dober delovni rezultat je v naši enoti hitro opažen in pohvaljen.	f	0	0	0	6	4	4,40	,516
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	60,0 %	40,0 %		
V naši enoti smo vedno pripravljeni na dodatni delovni napor.	f	0	0	1	6	3	4,20	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	60,0 %	30,0 %		
Zaposleni zelo zavzeti za opravljanje svojega dela.	f	0	0	1	6	3	4,20	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	60,0 %	30,0 %		
V naši enoti imamo postavljene visoke standarde glede delovne uspešnosti.	f	0	1	2	2	5	4,10	1,101
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	20,0 %	50,0 %		
MOTIVACIJA IN ZAVZETOST							4,30	,519

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije, motivacija in zavzetost kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili motivacijo in zavzetost s povprečno pozitivno oceno 4,30 (±0,519).

Tabela 3.29: Opisna statistika motivacije zaposlenih

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Primerna plača	f	0	0	2	3	5	4,30	,823
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	30,0 %	50,0 %		
Denarna nagrada	f	1	0	2	3	4	3,90	1,287
	f %	10,0 %	0,0 %	20,0 %	30,0 %	40,0 %		
Nedenarna nagrada	f	2	0	1	4	3	3,60	1,506
	f %	20,0 %	0,0 %	10,0 %	40,0 %	30,0 %		
Stimulacija	f	1	0	1	4	4	4,00	1,247
	f %	10,0 %	0,0 %	10,0 %	40,0 %	40,0 %		

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Delovni čas	f	0	0	0	7	3	4,30	,483
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	70,0 %	30,0 %		
Delovni pogoji	f	0	1	2	3	4	4,00	1,054
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	30,0 %	40,0 %		
Dobri odnosi med sodelavci	f	0	0	1	3	6	4,50	,707
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	30,0 %	60,0 %		
Varnost zaposlitve	f	0	0	0	6	4	4,40	,516
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	60,0 %	40,0 %		
Možnost dodatnih izobraževanj	f	0	0	1	5	4	4,30	,675
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	50,0 %	40,0 %		
Možnost napredovanja	f	0	0	1	5	4	4,30	,675
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	50,0 %	40,0 %		
Osebne nagrade in pohvale	f	0	1	1	4	4	4,10	,994
	f %	0,0 %	10,0 %	10,0 %	40,0 %	40,0 %		
Javna priznanja in pohvale	f	0	1	2	5	2	3,80	,919
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	50,0 %	20,0 %		

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Iz zgornje tabele lahko vidimo, da anketirance v povprečju najbolj motivirajo dobri odnosi med sodelavci (M=4,50, SO=0,707), najmanj pa nedenarne nagrade (M=3,60, SO=1,506).

Tabela 3.30: Opisna statistika dimenzije odnos do kakovosti

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovostno opravljeno delo.	f	0	0	0	6	4	4,40	,516
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	60,0 %	40,0 %		
Naša enota in posamezne pisarne imajo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.	f	0	1	0	6	3	4,10	,876
	f %	0,0 %	10,0 %	0,0 %	60,0 %	30,0 %		
Vsak od zaposlenih po svoji moči prispeva, da se dosežejo standardi kakovosti.	f	0	0	2	5	3	4,10	,738
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	50,0 %	30,0 %		
V naši enoti sta količina dela in kakovost pomembni v enakem razmerju.	f	0	0	2	5	3	4,10	,738
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	50,0 %	30,0 %		
Vodje in sodelavce iz drugih enot in centrov za socialno delo obravnavamo na enak način kot naše uporabnike.	f	0	0	1	6	3	4,20	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	60,0 %	30,0 %		
ODNOS DO KAKOVOSTI							4,18	,585

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije odnos do kakovosti kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5,

ocenili odnos do kakovosti s povprečno pozitivno oceno 4,18 (±0,585).

Tabela 3.31: Opisna statistika dimenzije inovativnost, iniciativnost

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.	f	0	0	1	8	1	4,00	,471
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	80,0 %	10,0 %		
V naši enoti se pričakuje, da predloge za izboljšave dajemo vsi - ne le vodja.	f	0	0	0	8	2	4,20	,422
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	80,0 %	20,0 %		
Zaposleni se zelo dobro zavedamo nujnosti reorganizacije v naši enoti.	f	0	3	1	5	1	3,40	1,075
	f %	0,0 %	30,0 %	10,0 %	50,0 %	10,0 %		
Med preizkušanjem novega načina organizacije dela (reorganizacije) so se v naši enoti dogajale napake.	f	0	2	2	5	1	3,50	,972
	f %	0,0 %	20,0 %	20,0 %	50,0 %	10,0 %		
Storitve, ki jih izvajamo, so po reorganizaciji obsežnejše in posodobljene.	f	0	1	2	5	2	3,80	,919
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	50,0 %	20,0 %		
INOVATIVNOST, INICIATIVNOST							3,78	,503

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije inovativnost, iniciativnost kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili inovativnost, iniciativnost s povprečno pozitivno oceno 3,78 (±0,503).

Tabela 3.32: Opisna statistika dimenzije strokovna usposobljenost

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Naša enota nam zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	f	0	0	2	6	2	4,00	,667
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	60,0 %	20,0 %		
Pri usposabljanjih se upoštevajo želje zaposlenih.	f	0	0	1	7	2	4,10	,568
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	70,0 %	20,0 %		
Imamo dober sistem usposabljanj.	f	0	2	3	4	1	3,40	,966
	f %	0,0 %	20,0 %	30,0 %	40,0 %	10,0 %		
Zaposleni se drug od drugega učimo in si predajamo znanja.	f	0	0	0	8	2	4,20	,422
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	80,0 %	20,0 %		
Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih	f	0	0	1	7	2	4,10	,568
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	70,0 %	20,0 %		
	f	0	0	2	6	2	4,00	,667

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
V naši enoti so zaposleni samo ljudje, ki so za svoje delo ustrezno usposobljeni.	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	60,0 %	20,0 %		
STROKOVNA USPOSOBLJENOST							3,97	,489

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije strokovna usposobljenost kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili strokovno usposobljenost s povprečno pozitivno oceno 3,97 (±0,489).

Tabela 3.33: Opisna statistika dimenzije poznavanje poslanstva in ciljev

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Naša enota ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	f	0	0	2	7	1	3,90	,568
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	70,0 %	10,0 %		
Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	f	0	0	2	7	1	3,90	,568
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	70,0 %	10,0 %		
Zaposleni cilje v enoti sprejemamo za svoje.	f	0	0	3	5	2	3,90	,738
	f %	0,0 %	0,0 %	30,0 %	50,0 %	20,0 %		
Zraven vodje tudi zaposleni sodelujemo pri postavljanju ciljev.	f	0	0	2	6	2	4,00	,667
	f %	0,0 %	0,0 %	20,0 %	60,0 %	20,0 %		
Cilji in politika naše enote so popolnoma jasni vsem zaposlenim.	f	0	0	3	5	2	3,90	,738
	f %	0,0 %	0,0 %	30,0 %	50,0 %	20,0 %		
POZNAVANJE POSLANSTVA IN CILJEV							3,92	,559

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije poznavanje poslanstva in ciljev kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili poznavanje poslanstva in ciljev s povprečno pozitivno oceno 3,92 (±0,559).

Tabela 3.34: Opisna statistika dimenzije razvoj kariere

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Zaposleni v naši enoti smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.	f	0	0	3	6	1	3,80	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	30,0 %	60,0 %	10,0 %		
Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.	f	2	3	2	3	0	2,60	1,174
	f %	20,0 %	30,0 %	20,0 %	30,0 %	0,0 %		
	f	0	4	1	5	0	3,10	,994

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Vsi zaposleni imamo možnosti za napredovanje	f %	0,0 %	40,0 %	10,0 %	50,0 %	0,0 %		
Vsem zaposlenim so pogoji za napredovanje jasni.	f	0	1	1	7	1	3,80	,789
	f %	0,0 %	10,0 %	10,0 %	70,0 %	10,0 %		
Naš vodja nas dobro vzgaja.	f	0	0	3	7	0	3,70	,483
	f %	0,0 %	0,0 %	30,0 %	70,0 %	0,0 %		
RAZVOJ KARIERE							3,40	,422

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije razvoj kariere kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili razvoj kariere s povprečno pozitivno oceno 3,40 (±0,422).

Tabela 3.35: Opisna statistika dimenzije nagrajevanje

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Razmerja med plačami zaposlenih v naši enoti so ustrezna.	f	2	2	5	1	0	2,50	,972
	F %	20,0 %	20,0 %	50,0 %	10,0 %	0,0 %		
Zaposleni prejemamo plačo, ki je enakovredna ravni plač na tržišču.	f	4	2	3	1	0	2,10	1,101
	f %	40,0 %	20,0 %	30,0 %	10,0 %	0,0 %		
Za slabo opravljeno delo sledi ukrep.	f	0	2	4	3	1	3,30	,949
	f %	0,0 %	20,0 %	40,0 %	30,0 %	10,0 %		
Uspešnost se vrednoti po ciljih in standardih, ki so dogovorjeni.	f	0	1	2	7	0	3,60	,699
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	70,0 %	0,0 %		
NAGRAJEVANJE							2,88	,592

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije nagrajevanje kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili nagrajevanje s povprečno pozitivno oceno 3,88 (±0,592).

Tabela 3.36: Opisna statistika dimenzije uspešnost in učinkovitost enote Ormož

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Naša enota spada v primerjavi z drugimi enotami in centri za socialno delo med bolj uspešne.	f	0	0	3	4	3	4,00	,816
	f %	0,0 %	0,0 %	30,0 %	40,0 %	30,0 %		
Naše vodstvo je učinkovito.	f	0	2	1	6	1	3,60	,966
	f %	0,0 %	20,0 %	10,0 %	60,0 %	10,0 %		
Naša enota je učinkovita.	f	0	0	1	7	2	4,10	,568

	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	70,0 %	20,0 %		
Naše vodstvo sodi med uspešnejše izmed enot in centrov za socialno delo.	f	0	0	3	6	1	3,80	,632
	f %	0,0 %	0,0 %	30,0 %	60,0 %	10,0 %		
USPEŠNOST IN UČINKOVITOST ENOTE							3,88	,680

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije uspešnost in učinkovitost kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili uspešnost in učinkovitost s povprečno pozitivno oceno 3,88 (±0,680).

Tabela 3.37: Opisna statistika dimenzije zadovoljstvo pri delu

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Zadovoljstvo s plačo	f	2	2	2	4	0	2,80	1,229
	f %	20,0 %	20,0 %	20,0 %	40,0 %	0,0 %		
Zadovoljstvo z delom	f	0	0	0	9	1	4,10	,316
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	90,0 %	10,0 %		
Zadovoljstvo z delom enote	f	0	1	1	6	2	3,90	,876
	f %	0,0 %	10,0 %	10,0 %	60,0 %	20,0 %		
Zadovoljstvo s sodelavci	f	0	0	1	5	4	4,30	,675
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	50,0 %	40,0 %		
Zadovoljstvo z nadrejenim	f	0	1	2	6	1	3,70	,823
	f %	0,0 %	10,0 %	20,0 %	60,0 %	10,0 %		
Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje	f	0	4	0	6	0	3,20	1,033
	f %	0,0 %	4,0 %	0,0 %	60,0 %	0,0 %		
Zadovoljstvo z delovnimi pogoji	f	0	3	1	6	0	3,30	,949
	f %	0,0 %	30,0 %	10,0 %	60,0 %	0,0 %		
Zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanja	f	0	2	2	5	1	3,50	,972
	f %	0,0 %	20,0 %	20,0 %	50,0 %	10,0 %		
Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	f	0	0	0	8	2	4,20	,422
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	80,0 %	20,0 %		
Zadovoljstvo z delovnim časom	f	0	0	0	5	5	4,50	,527
	f %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %	50,0 %		
Zadovoljstvo z delovnim mestom (statusom v enoti)	f	0	1	0	5	4	4,20	,919
	f %	0,0 %	10,0 %	0,0 %	50,0 %	40,0 %		
ZADOVOLJSTVO PRI DELU							3,79	,261

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije zadovoljstvo pri delu kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili zadovoljstvo pri delu s povprečno pozitivno oceno 3,79 (±0,261).

Tabela 3.38: Opisna statistika dimenzije počutje zaposlenih pri delu

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Sem utrujen/a.	f	0	3	2	4	1	3,30	1,059
	f %	0,0 %	30, 0%	20,0 %	40,0 %	10,0 %		
Sem fizično izčrpan/a.	f	0	4	2	3	1	3,10	1,101
	f %	0,0 %	40,0 %	20,0 %	30,0 %	10,0 %		
Sem psihično izčrpan/a.	f	0	3	1	5	1	3,40	1,075
	f %	0,0 %	30,0 %	10,0 %	50,0 %	10,0 %		
Moje delo me čustveno izčrpava.	f	0	5	1	2	2	3,10	1,287
	f %	0,0 %	50,0 %	10,0 %	20,0 %	20,0 %		
Zaradi svojega dela sem pod stresom.	f	0	4	1	3	2	3,30	1,252
	f %	0,0 %	40,0 %	10,0 %	30,0 %	20,0 %		
Vsako jutro se novega delovnega dne veselim.	f	0	1	3	3	3	3,80	1,033
	f %	0,0 %	10,0 %	30,0 %	30,0 %	30,0 %		
Zame je delo z uporabniki naporno.	f	0	5	2	3	0	2,80	,919
	f %	0,0 %	50,0 %	20,0 %	30,0 %	0,0 %		
Zame je delo z uporabniki stresno.	f	0	4	2	4	0	3,00	,943
	f %	0,0 %	40,0 %	20,0 %	40,0 %	0,0 %		
Delo z uporabniki je zame zadovoljstvo.	f	0	0	1	8	1	4,00	,471
	f %	0,0 %	0,0 %	10,0 %	80,0 %	10,0 %		
POČUTJE ZAPOSLENIH PRI DELU							3,09	,753

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije počutje zaposlenih pri delu kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili počutje zaposlenih pri delu s povprečno pozitivno oceno 3,09 (±0,753).

Tabela 3.39: Opisna statistika dimenzije organizacijska klima

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
Lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje.	f	1	5	4	0	0	2,30	,675
	f %	10,0 %	50,0 %	40,0 %	0,0 %	0,0%		
Občutim na delovnem mestu manj stresa.	f	2	7	1	0	0	1,90	,568
	f %	20,0 %	70,0 %	10,0 %	0,0 %	0,0 %		
Je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja.	f	2	8	0	0	0	1,80	,422
	f %	20,0 %	80,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		
Imam še več motivacije za opravljanje svojega dela.	f	1	7	1	1	0	2,20	,789
	f %	10,0 %	70,0 %	10,0 %	10,0 %	0,0 %		
Sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a.	f	1	7	1	1	0	2,20	,789
	f %	10,0 %	70,0 %	10,0 %	10,0 %	0,0 %		
Je organizacija dela v naši enoti boljša.	f	2	7	0	1	0	2,00	,816
	f %	20,0 %	70,0 %	0,0 %	10,0 %	0,0 %		
Je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja.	f	1	4	1	4	0	2,80	1,135
	f %	10,0 %	40,0 %	10,0 %	40,0 %	0,0 %		
So odnosi med zaposlenimi boljši.	f	2	4	2	2	0	2,40	1,075
	f %	20,0 %	40,0 %	20,0 %	20,0 %	0,0 %		
	f	1	5	1	2	1	2,70	1,252

		1	2	3	4	5	Povprečje	Standardni odklon
So odnosi z nadrejenimi boljši.	f %	10,0 %	50,0 %	10,0 %	20,0 %	10,0 %		
ORGANIZACIJSKA KLIMA							2,26	,613

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati glede dimenzije organizacijska klima kažejo, da so udeleženci, na lestvici od 1 do 5, ocenili organizacijsko klimo s povprečno pozitivno oceno 2,26 (±0,613).

Tabela 3.40: Opisna statistika organizacijske klime po dimenzijah

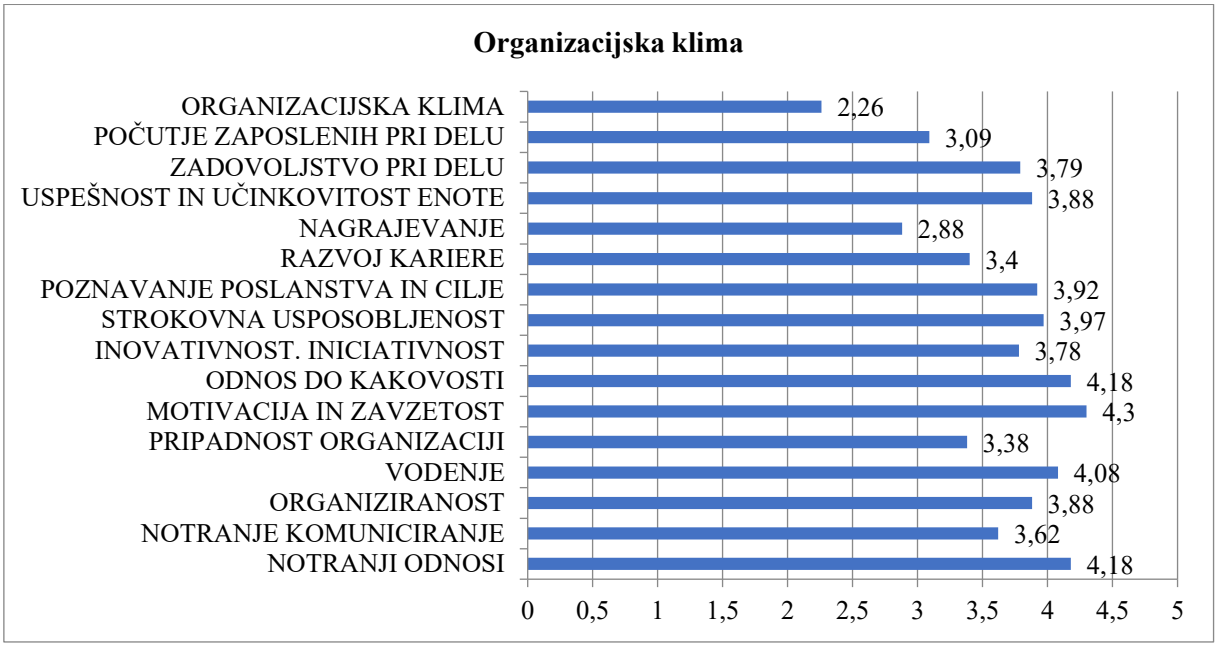
Organizacijska klima	Povprečje	Standardni odklon
Notranji odnosi	4,18	,466
Notranje komuniciranje	3,62	,485
Organiziranost	3,88	,434
Vodenje	4,08	,329
Pripadnost organizaciji	3,38	,529
Motivacija in zavzetost	4,30	,519
Odnos do kakovosti	4,18	,585
Inovativnost, iniciativnost	3,78	,503
Strokovna usposobljenost	3,97	,489
Poznavanje poslanstva in cilje	3,92	,559
Razvoj kariere	3,40	,422
Nagrajevanje	2,88	,592
Uspešnost in učinkovitost enote Ormož	3,88	,680
Zadovoljstvo pri delu	3,79	,261
Počutje zaposlenih pri delu	3,09	,753
Organizacijska klima	2,26	,613

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Iz grafa 3.6 je razvidno, da so anketiranci z najvišjo povprečno oceno ocenili dimenzijo motivacija in zavzetost (m=4,3), z najnižjo pa dimenzijo organizacijska klima (m=2,26).

Podatki kažejo, da so zaposleni na enoti Ormož najvišje ocenili dimenzijo motivacija in zavzetost, na podlagi česar lahko sklepam, da je stopnja motivacije in zavzetosti na visoki ravni v enoti Ormož. Podatki kažejo tudi, da so zaposleni najnižje ocenili dimenzijo organizacijska klima (po uvedbi reorganizacije), na podlagi katere lahko sklepam, da je organizacijska klima na enoti Ormož po reorganizaciji slabša kot pred reorganizacijo. Iz povprečnih pozitivnih vrednosti vseh dimenzij organizacijske klime lahko zaključim, da je organizacijska klima na enoti Ormož ni tako negativna, kot sem pričakovala.

Graf 3.6: Organizacijska klima po dimenzijah (povprečja)



Vir: Anketni vprašalnik 2019

3.2 Preverjanje hipotez kvantitativne raziskave

Sledi preverjanje hipotez, katere bom s pomočjo statističnih analiz sprejela ali zavrnila.

H1: Zaposleni v enoti Ormož niso zadovoljni z vodenjem.

Da bi preverila, ali so zaposleni v enoti Ormož zadovoljni z vodenjem, sem uporabila t-test za en vzorec. S pomočjo testa sem preverila, ali so povprečne vrednosti posameznih trditev, ki merijo zadovoljstvo z vodenjem, statistično pomembno nižje od 3.

Tabela 3.41: Osnovni parametri t-testa za en vzorec

	N	Povprečje	Standardni odklon	Standardna napaka povprečja
Vodja v naši enoti se pogovarja z zaposlenimi (podrejenimi) o rezultatih dela.	10	4,00	,816	,258
Zaposleni smo pri opravljanju svojega dela popolnoma samostojni.	10	4,30	,483	,153
Vodja sprejema pripombe na svoje delo, ki so utemeljene.	10	3,80	,789	,249
V naši enoti ni prisotnega ukazovalnega vodenja.	10	4,00	,471	,149
Vodja nas spodbuja k sprejemanju večje odgovornosti za delo, ki ga opravimo.	10	4,30	,675	,213

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Povprečne vrednosti vseh trditev, ki merijo zadovoljstvo z vodenjem, so večje od 3: Vodja v naši enoti se pogovarja z zaposlenimi (podrejenimi) o rezultatih dela (x=4,00), Zaposleni smo pri opravljanju svojega dela popolnoma samostojni. (x=4,30), Vodja sprejema pripombe na svoje delo, ki so utemeljene (x=3,80), V naši enoti ni prisotnega ukazovalnega vodenja (x=4,00), Vodja nas spodbuja k sprejemanju večje odgovornosti za delo, ki ga opravimo (x=4,30).

Tabela 3.42: T-test za en vzorec za preverjanje H1

	Testirana vrednost = 3					
	t	sp	p	Povprečne razlike	95% Interval zaupanja povprečja	
					Spodnja	Zgornja
Vodja v naši enoti se pogovarja z zaposlenimi (podrejenimi) o rezultatih dela.	3,873	9	,004	1,000	,42	1,58
Zaposleni smo pri opravljanju svojega dela popolnoma samostojni.	8,510	9	,000	1,300	,95	1,65
Vodja sprejema pripombe na svoje delo, ki so utemeljene.	3,207	9	,011	,800	,24	1,36
V naši enoti ni prisotnega ukazovalnega vodenja.	6,708	9	,000	1,000	,66	1,34
Vodja nas spodbuja k sprejemanju večje odgovornosti za delo, ki ga opravimo.	6,091	9	,000	1,300	,82	1,78

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati t-testa za en vzorec kažejo, da so povprečne ocene vseh trditev statistično pomembno večje od testirane vrednosti 3, $p<0,05$.

Na podlagi tega lahko sklepam, da so zaposleni zadovoljni z vodenjem.

Na podlagi tega lahko zavrnem H1, ki kaže, da zaposleni v enoti Ormož niso zadovoljni z vodenjem.

H2: Po uvedbi reorganizacije je počutje zaposlenih pri delu negativno.

Da bi preverila, ali je po uvedbi reorganizacije počutje zaposlenih negativno, sem uporabila t-test za en vzorec. S pomočjo testa sem preverila, ali so povprečne vrednosti posameznih trditev, ki merijo počutje zaposlenih, statistično pomembno večje oz. nižje od 3.

Tabela 3.43: Osnovni parametri t-testa za en vzorec

	N	Povprečje	Standardni odklon	Standardna napaka povprečja
Sem utrujen/a.	10	3,30	1,059	,335
Sem fizično izčrpan/a.	10	3,10	1,101	,348
Sem psihično izčrpan/a.	10	3,40	1,075	,340
Moje delo me čustveno izčrpava.	10	3,10	1,287	,407
Zaradi svojega dela sem pod stresom.	10	3,30	1,252	,396
Vsako jutro se novega delovnega dne veselim (P).	10	3,80	1,033	,327
Zame je delo z uporabniki naporno.	10	2,80	,919	,291
Zame je delo z uporabniki stresno.	10	3,00	,943	,298
Delo z uporabniki je zame zadovoljstvo.(P)	10	4,00	,471	,149

Vir: Anketni vprašalnik 2019

V tem primeru sta dve trditvi pozitivni: Vsako jutro se novega delovnega dne veselim (x=3,80), Delo z uporabniki je zame zadovoljstvo (x=4,00), vse ostale pa negativno zastavljene.

Iz zgornje tabele je razvidno, da je povprečna vrednost vseh negativnih trditev 3 ali neznačilno večja od 3.

Tabela 3.44: T-test za en vzorec za preverjanje H2

	Testirana vrednost = 3					
	t	sp	p	Povprečne razlike	95% Interval zaupanja povprečja	
					Spodnja	Zgornja
Sem utrujen/a.	,896	9	,394	,300	-,46	1,06
Sem fizično izčrpan/a.	,287	9	,780	,100	-,69	,89
Sem psihično izčrpan/a.	1,177	9	,269	,400	-,37	1,17
Moje delo me čustveno izčrpava.	,246	9	,811	,100	-,82	1,02
Zaradi svojega dela sem pod stresom.	,758	9	,468	,300	-,60	1,20
Vsako jutro se novega delovnega dne veselim.	2,449	9	,037	,800	,06	1,54
Zame je delo z uporabniki naporno.	-,688	9	,509	-,200	-,86	,46
Zame je delo z uporabniki stresno.	,000	9	1,000	,000	-,67	,67
Delo z uporabniki je zame zadovoljstvo.	6,708	9	,000	1,000	,66	1,34

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati t-testa za en vzorec kažejo, da povprečne ocene vseh negativnih trditev niso statistično pomembno večje od testirane vrednosti 3, $p>0,05$.

Na podlagi tega lahko sklepam, da se anketiranci ne počutijo niti negativno niti pozitivno.

Z druge strani, rezultati t-testa za en vzorec kažejo, da sta povprečni oceni pozitivnih trditev statistično večji od testirane vrednosti 3, $p<0,05$.

Na podlagi tega lahko sklepam, da se vsako jutro anketiranci veselijo novega delovnega dne in da je delo z uporabniki zanje zadovoljstvo.

Na podlagi tega lahko zavrnem H2, ki kaže, da je po uvedbi reorganizacije počutje zaposlenih pri delu v enoti Ormož negativno.

H3: Organizacijska klima je v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi.

Da bi preverila, ali je organizacijska klima v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi, sem na začetku s pomočjo Kolmogorov-Smirnov test preverila, ali so podatki normalno porazdeljeni pri obeh dimenzijah. Podatki so normalno porazdeljeni, kadar je stopnja značilnosti več kot 0,05.

Tabela 3.45: Testiranje normalnosti porazdelitve

	Kolmogorov-Smirnov		
	Vrednost	sp	p
NOTRANJI ODNOSI	,150	10	,200
ORGANIZACIJSKA KLIMA	,222	10	,179

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da so podatki normalno porazdeljeni pri obeh skupinah udeležencev. Zaradi tega sem naprej primerjala obe dimenziji s pomočjo parametričnega t-testa za odvisna vzorca.

Tabela 3.46: Osnovni parametri t-testa za odvisna vzorca

		Povprečje	N	Standardni Odklon	Standardna napaka povprečja
Par 1	NOTRANJI ODNOSI	4,1800	10	,46619	,14742
	ORGANIZACIJSKA KLIMA	2,2556	10	,61318	,19391

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Povprečja vrednost dimenzije notranji odnosi je 4,18, z druge strani povprečna vrednost dimenzije organizacijska klima 2,26.

Tabela 3.47: T-test za odvisna vzorca za preverjanje H3

		Parne razlike					t	sp	p
		Povprečje	Standardni odklon	Standardna napaka povprečja	95 % Interval zaupanja				
					Spodnja meja	Zgornja meja			
Par 1	Notranji odnosi – organizacijska klima	1,92444	,84867	,26837	1,31734	2,53155	7,171	9	,000

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati t-testa za odvisna vzorca kažejo, da se povprečne vrednosti obeh dimenzij statistično pomembno razlikujeta ($p<0,05$).

Na podlagi tega, lahko sprejmem H3, ki pravi, da je organizacijska klima v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi.

H4: Organizacijska klima v enoti Ormož negativno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih pri delu.

Da bi preverila, kakšen je vpliv organizacijske klime na zadovoljstvo zaposlenih pri delu, bom uporabila linearno regresijo.

Tabela 3.48: Povzetek modela

Model	R	R Kvadrat	Prilagojen R Kvadrat	Standardna napaka enačbe
1	,476[a]	,227	,130	,24326

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Iz zgornje tabele je razvidno, da je determinacijski koeficient R kvadrat 0,476, kar pomeni, da je 47,6 % variance zadovoljstvo zaposlenih pojasnjene s pomočjo organizacijske klime.

Tabela 3.49: Koeficienti linearne regresije za preverjanje H4

Model		Nestandardizirani koeficienti		Standardizirani koeficienti	t	p
		B	Std. napaka	Beta		
1	(Konstanta)	3,334	,308		10,823	,000
	ORGANIZACIJSKA KLIMA	,203	,132	,476	1,533	,164

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da koeficient regresije B1 ni statistično pomemben ($p=0,164$). Na podlagi tega lahko sklepam, da organizacijska klima ne vpliva na zadovoljstvo zaposlenih.

Zaradi tega zavrnem hipotezo H4, ki pravi, da organizacijska klima v enoti Ormož negativno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih pri delu.

H5: Po uvedbi reorganizacije je organizacijska klima v enoti Ormož negativna.

Da bi preverila, ali je po uvedbi reorganizacije organizacijska klima v enoti Ormož negativna, sem uporabila t-test za en vzorec. S pomočjo testa sem preverila, ali so povprečne vrednosti posameznih trditev, ki merijo organizacijsko klimo, statistično pomembno nižje od 3.

Tabela 3.50: Osnovni parametri t-testa za en vzorec

	N	Povprečje	Standardni odklon	Standardna napaka povprečja
Lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje.	10	2,30	,675	,213
Občutim na delovnem mestu manj stresa.	10	1,90	,568	,180
Je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja.	10	1,80	,422	,133
Imam še več motivacije za opravljanje svojega dela.	10	2,20	,789	,249
Sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a.	10	2,20	,789	,249
Je organizacija dela v naši enoti boljša.	10	2,00	,816	,258
Je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja.	10	2,80	1,135	,359
So odnosi med zaposlenimi boljši.	10	2,40	1,075	,340
So odnosi z nadrejenimi boljši.	10	2,70	1,252	,396

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Povprečne vrednosti trditev, ki merijo organizacijsko klimo, so: lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje (x=2,30), občutim na delovnem mestu manj stresa (x=1,90), je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja (x=1,80), imam še več motivacije za opravljanje svojega dela (x=2,20), sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a (x=2,20), je organizacija dela v naši enoti boljša (x=2,00), je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja (x=2,80), so odnosi med zaposlenimi boljši (x=2,40), so odnosi z nadrejenimi boljši (x=2,70).

Tabela 3.51: T-test za en vzorec za preverjanje H5

	Testirana vrednost = 3					
	t	sp	p	Povprečne razlike	95 % Interval zaupanja povprečja	
					Spodnja	Zgornja
Lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje.	-3,280	9	,010	-,700	-1,18	-,22
Občutim na delovnem mestu manj stresa.	-6,128	9	,000	-1,100	-1,51	-,69
Je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja.	-9,000	9	,000	-1,200	-1,50	-,90
Imam še več motivacije za opravljanje svojega dela.	-3,207	9	,011	-,800	-1,36	-,24
Sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a.	-3,207	9	,011	-,800	-1,36	-,24
Je organizacija dela v naši enoti boljša.	-3,873	9	,004	-1,000	-1,58	-,42
Je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja.	-,557	9	,591	-,200	-1,01	,61
So odnosi med zaposlenimi boljši.	-1,765	9	,111	-,600	-1,37	,17
So odnosi z nadrejenimi boljši.	-,758	9	,468	-,300	-1,20	,60

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati t-testa za en vzorec kažejo, da so povprečne ocene šestih trditev statistično pomembno nižje od testirane vrednosti 3, $p<0,05$. Ostale tri trditve se statistično značilno ne razlikujejo od testirane vrednosti 3, $p>0,05$.

Na podlagi tega lahko delno sprejmem H5, ki pravi, da je po uvedbi reorganizacije organizacijska klima v enoti Ormož negativna.

H6: Zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali.

Da bi preverila, ali zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali, sem na začetku s pomočjo Kolmogorov-Smirnov test preverila, ali so podatki normalno porazdeljenih pri obeh skupinah (socialni delavci/ke in ostali). Podatki so normalno porazdeljeni, kadar je stopnja značilnosti več kot 0,05.

Tabela 3.52: Testiranje normalnosti porazdelitve po izobrazbi

	Izobrazba	Kolmogorov-Smirnov		
		Vrednost	sp	p
Lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje.	Socialne delavke	,367	5	,026
	Ostali	,231	5	,200*
Občutim na delovnem mestu manj stresa.	Socialne delavke	,473	5	,001
	Ostali	,300	5	,161
Je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja.	Socialne delavke	,473	5	,001
	Ostali	,473	5	,001
Imam še več motivacije za opravljanje svojega dela.	Socialne delavke	,300	5	,161
	Ostali	,473	5	,001
Sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a.	Socialne delavke	,300	5	,161
	Ostali	,473	5	,001
Je organizacija dela v naši enoti boljša.	Socialne delavke	,473	5	,001
	Ostali	,372	5	,022
Je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja.	Socialne delavke	,241	5	,200*
	Ostali	,273	5	,200*
So odnosi med zaposlenimi boljši.	Socialne delavke	,367	5	,026
	Ostali	,254	5	,200*
So odnosi z nadrejenimi boljši.	Socialne delavke	,473	5	,001
	Ostali	,287	5	,200*

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati kažejo, da podatki niso normalno porazdeljeni vsaj pri eni skupini udeležencev. Zaradi tega sem naprej primerjala obe skupini s pomočjo neparametričnega Mann-Whitney U test.

Tabela 3.53: Mann-Whitney U test za preverjanje H6

	Izobrazba	N	AS	Mediana	Povprečni rang	Vsota rangov	U	Z	p
Lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje.	Socialne delavke	5	2,40	2,00	5,80	29,00	11,000	-,346	,729
	Ostali	5	2,20	2,00	5,20	26,00			
Občutim na delovnem mestu manj stresa.	Socialne delavke	5	1,80	2,00	5,10	25,50	10,500	-,516	,606
	Ostali	5	2,00	2,00	5,90	29,50			
Je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja.	Socialne delavke	5	1,80	2,00	5,50	27,50	12,500	,000	1,000
	Ostali	5	1,80	2,00	5,50	27,50			
Imam še več motivacije za opravljanje svojega dela.	Socialne delavke	5	2,00	2,00	5,00	25,00	10,000	-,643	,521
	Ostali	5	2,40	2,00	6,00	30,00			
Sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a.	Socialne delavke	5	2,00	2,00	5,00	25,00	10,000	-,643	,521
	Ostali	5	2,40	2,00	6,00	30,00			

	Izobrazba	N	AS	Mediana	Povprečni rang	Vsota rangov	U	Z	p
Je organizacija dela v naši enoti boljša.	Socialne delavke	5	1,80	2,00	5,10	25,50	10,500	-,516	,606
	Ostali	5	2,20	2,00	5,90	29,50			
Je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja.	Socialne delavke	5	3,00	3,00	6,00	30,00	10,000	-,557	,577
	Ostali	5	2,60	2,00	5,00	25,00			
So odnosi med zaposlenimi boljši.	Socialne delavke	5	2,40	2,00	5,70	28,50	11,500	-,218	,828
	Ostali	5	2,40	2,00	5,30	26,50			
So odnosi z nadrejenimi boljši.	Socialne delavke	5	2,20	2,00	4,60	23,00	8,000	-1,006	,314
	Ostali	5	3,20	4,00	6,40	32,00			

Vir: Anketni vprašalnik 2019

Rezultati Mann-Whitney U testa kažejo, da med obema skupinama ne obstajajo statistično pomembne razlike v ocenjevanju vseh trditev, ki merijo organizacijsko klimo: lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje (p=0,729), občutim na delovnem mestu manj stresa (p=0,606), je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja (p=1,000), imam še več motivacije za opravljanje svojega dela (p=0,521), sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a (p=0,521), je organizacija dela v naši enoti boljša (p=0,606), je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja (p=0,577), so odnosi med zaposlenimi boljši (p=0,828), so odnosi z nadrejenimi boljši (p=0,314).

Rezultati kažejo, da se obe skupini anketirancev ne razlikujeta glede vseh trditev (p>0,05)
Na podlagi tega lahko zavrnem H6, da zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali.

3.3 Rezultati kvalitativne analize

Intervjuje, ki so del kvalitativne raziskave, sem izvedla z desetimi zaposlenimi na CSD Spodnje Podravje, enota Ormož. Enota Ormož ni velik center, zato je tudi razporeditev dela malce drugačna. Socialne delavke, strokovne delavke in strokovne sodelavke pokrivajo več različnih področij, ki med seboj niso po vsebini vedno povezana, nekatere pa izključno svoje delo, za katerega so specializirane.

Vsebino intervjujev v obliki besedila sem kodirala tako, da sem besedilo razdelila na več raziskovalnih sklopov in kategorij na podlagi izvedenih intervjujev:

Prvi sklop: Posledice reorganizacije na delo zaposlenih v enoti Ormož

- Organizacija dela in enote Ormož po reorganizaciji
- Vpliv reorganizacije na strokovnost opravljanja dela zaposlenih na enoti Ormož po reorganizaciji
- Obseg dela zaposlenih na enoti Ormož po reorganizaciji
- Več časa za terensko delo v enoti Ormož po reorganizaciji
- Enakomerna obremenjenost zaposlenih enote Ormož po reorganizaciji
- Spremembe kot posledica reorganizacije na enoti Ormož (pritisk na delovnem mestu, nastale spremembe in spopadanje s spremembami, kaj povzročajo)
- Dobra in slaba področja enote Ormož, ustreznost enote Ormož
- Uvedba reorganizacije (dobra in slaba področja)
- Spreminjanje enote Ormož po reorganizaciji (združevanje, formuliranje na novo)
- Odpor proti spremembam reorganizacije zaposlenih v enoti Ormož
- Skupni fizični prostor CSD Spodnje Podravje, enoti Ptuj in Ormož

Drugi sklop: Socialno delo v praksi v enoti Ormož

- Koncepti socialnega dela (uporaba, razlogi za neuporabo, opora namesto uporabe konceptov socialnega dela) pri delu socialnih delavk enote Ormož
- Jezik v socialnem delu (uporaba, razlogi za neuporabo, druga opora) pri delu socialnih delavk na enoti Ormož
- Možnost dosledne uporabe konceptov socialnega dela, jezika, zapisovanja pri opravljanju dela socialnih delavk na enoti Ormož
- Zapisovanje v socialnem delu (uporaba/način, razlogi za neuporabo, vzrok za drugačno zapisovanje) socialnih delavk na enoti Ormož
- Vpliv uporabnika za zapis o pogovoru pri socialnih delavkah enote Ormož.

Tretji sklop: Birokratizirana stroka socialnega dela

- Birokratizacija socialnega dela na centrih za socialno delo
- Uveljavljenost stroke na centrih za socialno delo in lasten doprinos zaposlenih enote Ormož
- Smiselnost reorganizacije po mnenju zaposlenih enote Ormož

- Predlogi zaposlenih za spremembe na ravni države (pomoči strokovnjaku, ravnanja s poklicem, zakonodaje, institucij izobraževanj, usposabljanj)

Četrti sklop: Zgodbe zaposlenih v enoti Ormož po reorganizaciji

- Doživljanje reorganizacije in osebne spremembe zaposlenih v enoti Ormož
- Samozavest na delu zaposlenih enote Ormož
- Motivacijski dejavniki pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož
- Oviralni dejavniki pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož
- Vpliv dela zaposlenih na enoti Ormož na zasebno življenje
- Posledice reorganizacije kot vpliv na počutje ali zasebno življenje zaposlenih na enoti Ormož
- Podpora bližnjih pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož
- Najbolj stresni dnevi zaposlenih na enoti Ormož in takratno dogajanje
- Občutki in doživljanja ob napornem delovnem dnevu zaposlenih na enoti Ormož

Peti sklop: Tri dimenzije organizacijske klime v enoti Ormož po reorganizaciji

- Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo – tri dimenzije (notranji odnosi, notranje komuniciranje, varnost zaposlitve)

V nadaljevanju sledijo sklopi in kategorije sklopov izvedenih intervjujev. Zapisi intervjujev so takšni, kot so bili izrečeni in zapisani iz strani vseh anketiranih zaposlenih v enoti Ormož.

3.3.1 Prvi sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož

V prvem sklopu, ki sem ga poimenovala posledice reorganizacije na delo zaposlenih v enoti Ormož, so zaposleni obrazložili, ali so v enoti Ormož po reorganizaciji spremembe v organizaciji njihovega dela in v sami enoti, ali lahko svoje delo še vedno opravljajo strokovno, kakšen je obseg njihovega dela po reorganizaciji v primerjavi s časom pred reorganizacijo, oziroma ali se jim je obseg dela po reorganizaciji povečal, ali imajo resnično več časa za terensko delo, ali so zaposleni po reorganizaciji enakomerno obremenjeni, kar se tiče dela, s kakšnimi spremembami se spopadajo po reorganizaciji, kakšne spremembe jim je še prinesla s seboj uvedba reorganizacije, katera so dobra in slaba področja enote Ormož in ali je sedanja

organizacija ustrezna, mnenje zaposlenih o dobrih in slabih plateh uvedbe reorganizacije oziroma njene realizacije, ali se je z uvedbo reorganizacije enota Ormož kakorkoli spremenila (v smislu združevanja in formuliranja na novo) in kaj zaposleni menijo o morebitni isti lokaciji obeh enot CSD Spodnje Podravje, enote Ptuja in enote Ormož.

3.3.1.1 Organizacija dela in enote Ormož po reorganizaciji

(O. A.): »…se je mogoče malo spremenilo, kar se tiče dela na ZUPJS-ju. To pomeni Zakon na uveljavljanju pravic iz javnih sredstev. Se pravi ta enotna vstopna točka, ki je bila prej oziroma še vedno obstaja, gre se za pravice, se pravi v smislu socialnih transferjev. Se pravi, otroških, denarna socialna pomoč, štipendija, se pravi pravice, ki se dodeljujejo na letnem nivoju, so zdaj preseljene na enoto ZUPJS, na Ptuj. To je mogoče ta razlika, čeprav še vedno vse vhodne vloge, ki se še oddajajo, nekaj gre avtomatično, ampak vse vloge, ki prihajajo, jih še vedno lahko ljudje oddajajo pri nas. Ne… Gre se pač mogoče samo za to specifiko, da sam izpis odločbe oz. obravnavo za letne pravice, se pravi, to so otroški, štipendija, malica, kosilo, vrtec, pa se zdaj fizično nardi na enoti ZUPJS na Ptuju.

Ja, težje je... Več časa mi vzame, usklajevanja je več kot prej, usklajevanja je več. Težje se pride do nekih končnih rešitev, več časa se porabi za končne rešitve.«

(O. B.): »… imamo vodjo enote in ena strokovna sodelavka na socialnih transferjih je šla delat na enoto ZUPJS na Ptuj. Razdelili smo si delo, dobila sem več črk za odločanje.«

(O. C.): »… se mi zdi, da se organizacija nenehno spreminja. Tudi zaposleni izražamo željo po ponovni organizaciji dela in prerazporeditvi dela zaradi nenehnih novih nalog, ki nam jih nalaga zakon. Najprej se je organizacija dela spremenila… Nato je prišla reorganizacija na državni ravni, kjer je bilo ponovno potrebna prilagoditev in nato drugačna organizacija dela. Sedaj, ko so se zadeve iz prvotne reorganizacije že izkristalizirale, pa ponovno določamo delo na novo glede na število obravnav in vsebin dela, ki so ostale na centru ali glede na naloge, ki so na center prišle kot nove. Nedvomno je veliko dela in zmede prispeval tudi Družinski zakonik, ki na novo opredeljuje nekatere naloge, čemur je sledilo, da smo se morale pri delu organizirati tudi zaposlene. Nov način dela pa je prinesel tudi informacijski sistem Krpan, ki pa je reorganiziral način dela (ne vsebine). »

(O. D.): »Organizacija dela se ni nič spremenila, kar je slabo. Drugače je spet, saj porabimo več časa, zaradi programov, več birokracije.«

(O. E.): »Organizacija dela se ni bistveno spremenila, je pa vedno večja obremenitev strokovnih delavcev. Svoje delo organiziram enako kot prej.«

(O. F.): »Zdaj, če je tu mišljeno, da bi se delo … ja, zaradi reorganizacije ne opravljam več kadrovskih zadev, ker je to prevzela kadrovska služba, ki je skupna. Na Ptuju, tak, da teh stvari ne delam, ostale, pa so mi ostale enake. Ja zdaj, na Krpana bomo po malem tak šli vsi centri za socialno delo in je to zdaj naša enota ampak dobro, mi smo bli zdaj prej vključeni, ne. Krpan nam je delo podaljšal. To je dejstvo. Preklaplati moremo med več stotimi aplikacijami, pa not vnesti podatke, pa to vse skup. To je dejstvo, Pa tam čitala enih 22 klikov, pri eni zadevi več, ne… Na dnevni ravni so zračunali dve uri dela ampak okej. Ene stvari so super poenotene, če zdaj računamo, da mamo skupno računovodstvo, da mamo skupno obračunavanje plač. To mislim ka je pozitivno, da smo prišli na skupni imenovalec, da nimamo vsak svojega… Organizacija dela, da bi se delokrogi zaradi tega spremenili, ker je nova zakonodaja, tega, pa še pri nas na naši enoti, še ni bilo… meni so se pristojnosti ne spremenile… Razen tega, ke mam glavo na odločbi drugačno gor, pa da napišem CSD Spodnje Podravje odločil na podlagi… Ke bi jaz zarad tega preskakovala kak vrstni red, niti slučajno, ne… Meni je to ostalo enako. Kak pride zadeva, tak jo rešujem.«
(O. G.): »Organizacija… je kar spremenjena, s 1.10. 2018, ko smo se združili pod CSD Spodnje Podravje, je celotno računovodstvo prešlo na enoto Ptuj, samo delo kar se tiče signiranja zadev je prešlo v novi sistem Krpan. Delo je organizirano, mislim, da kar se da najboljše, vse kar moremo postoriti, mislim, da je postorjeno in da so opravljena vsa dela kar se zahteva od nas.«

(O. H.): »Je se spremenila, na CSD Ormož, ker smo šli v reorganizacijo, spadamo pod CSD Spodnje Podravje, mi smo enota. Tak, da spadamo pod Ptuj. Edino letne pravice so šle na Ptuj, ne. Tudi ena strokovna delavka je šla na Ptuj, ki je letne pravice delala, tak da… Dalje pa bomo vidli, ne. Tak, da. Ostalo pa, je pač, odvisni smo, od centra Ptuj, pa je to, to, ne… Delo samo kak je, je prej tak potekalo, tudi zdaj ampak s tem, da se pač novih programov učimo, to pa je logično. «

(O. I.): »Sama organizacija dela se na mojem področju ni spremenila, spremembo, ki je prinesla veliko dodatno obremenitev, je povzročilo delo v programu Krpan. Sama organizacija mojega dela ostaja enaka.«

(O. J.): »Na podlagi sprememb in potreb v delovnem procesu in uvedbi Krpana. Počasi prihaja do sprememb… «

Povzetek ugotovitev kategorije organizacije dela in enote Ormož po reorganizaciji

Intervjuvanke so se v večini glede organizacije njihovega dela opredelile in pojasnile v intervjujih, da je težje usklajevati delo, da imajo več strank, da je velika sprememba spoznavanje in uporaba dokumentarnega programa Krpan. Štiri intervjuvanke so pojasnile, da se jim organizacija njihovega dela ni spremenila, pri treh od štirih pa je prisotna tudi vedno večja obremenitev strokovnih delavcev zaradi birokracije, uporabe novih programov. Ena intervjuvanka je jasno zatrdila, da se organizacija dela ni nič spremenila, kar je izpostavila kot negativno.

Intervjuvanke so glede organizacije dela v enoti Ormož razložile, da je na novo urejena enota ZUPJS (socialni transferji, letne pravice)) na enoti Ptuj in ne več v Ormožu oziroma se vloge oddajajo lahko še vedno v Ormožu, potrditev pa se opravi v enoti Ptuj. Prav tako je tudi skupna kadrovska služba v enoti Ptuj, s 1. 10. 2018 je delo nastopila vodja enote Ormož, celotno računovodstvo je s 1. 10. 2018 tudi v enoti Ptuj in nov program Krpan za signiranje zadev in vodenje evidenc.

Zaključim lahko, da se je tako enota Ormož kot organizacija dela v enoti Ormož spremenila z reorganizacijo in se spreminja tudi po uvedbi reorganizacije z dne 1. 10. 2018.

3.3.1.2 Vpliv reorganizacije na strokovnost opravljanja dela zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Ja, reorganizacija, kak vpliva na moje strokovno delo, je, vpliva v tem kontekstu, da… Tak kot sem že prej rekla, z reorganizacijo mi nekatere stvari niso čisto popolnoma jasne.«

(O. B.): »Ni vplivala, delo opravljam strokovno.«

(O. C.): »Da, vedno je mogoče delati strokovno. Včasih rabiš pač več časa. Strokovnost pa je zame na prvem mestu. Pred birokratizacijo.«

(O. D.): »Moje strokovno delo je enako kot doslej. Čeprav verjetno, če bi lahko delala, kak sama menim, da je prav. Bi verjetno bili prostovoljni uporabniki, mogoče malo bolj zadovoljni ali pa malo manj nezadovoljni z našim delom, ker bi si lahko vzel človek čas, da bi malo bolj temeljito razložil, stvari neke. Zakaj mi neke počnemo, zakaj je pomembno to za otroka, kaj so koristi otroka in tak naprej. Pa več časa bi imeli za vzpostavljanje tega socialno-delavskega odnosa, zdaj pa se dostikrat počutim kot neki nadzornik, kot neki policaj… Kak naj rečem. Ker grem samo… Ne uspe mi vzpostaviti tega odnosa, ker si ne morem privoščiti tega, da bi več z družino delala.«

(O. E.): »Strokovno delo sem pred in po reorganizaciji opravljala vestno in odgovorno.«

(O. F.): »Reorganizacija, ne (ni vplivala). Nova zakonodaja, pa ja.«

(O. H.): »Ne (ni vpliva na strokovnost), da pa bo prinesla spremembe, to pa je dejstvo.«

(O. I.): »Moja strokovnost ostaja enaka – ni povezana z reorganizacijo.«

(O. J.): »Strokovno se trudim še naprej, druge ni… je pa časovna stiska.«

Povzetek ugotovitev kategorije vpliva reorganizacije na strokovnost opravljanja dela zaposlenih na enoti Ormož

Glede na navedbe intervjuvank, ali je reorganizacija kakorkoli vplivala na to, da strokovno opravljajo svoje delo, lahko zaključim, da reorganizacija ni vplivala na strokovno opravljanje dela zaposlenih na enoti Ormož, ena intervjuvanka je dodala še, da nova zakonodaja vpliva na strokovnost dela zaposlenih. Kar je pa tudi posledica reorganizacije.

3.3.1.3 Obseg dela zaposlenih na enoti Ormož po reorganizaciji

(O. A.): »Ja, konkretno se je povečal. Ja, povečal se je sigurno za enih 30 %. Poleg vsega dela, pa zdaj še.«

(O. B.): »Obseg dela se je povečal.«

(O. C.): »Obseg nalog se nenehno spreminja zaradi nove zakonodaje, ne zaradi reorganizacije. Vsaj na stroki ne. Kar se pa tiče nove zakonodaje pa da, obseg se mi je v letu in pol dela spremenil že dvakrat.«

(O. D.): »Težko ocenim obseg. V vsakem primeru, pa ugotavljam, da sem začela zavračati stvari, ker jih fizično več ne zmorem zadeve obravnavati.

(O. E.): »Obseg mojega dela se ni spremenil.«

(O. F.): »Ja… Kadrovske zadeve so mi odišle, ampak vse ostalo, pa mi je ostalo, ne… Splošne kadrovske zadeve ne rabim več delati. Ostalo, pa mi je ostalo enako po reorganizaciji. Z novo zakonodajo, tisto je drugo, ne.

Ja, če upoštevava dejstvo, da so ene stvari so zdaj na regijski center prenesle, so torej, je tam tam, številke ne bom pogledala… Je tam verjetno do kakšne razlike prišlo... Po moje se je obseg dela zmanjšal, nam pa ostajal oziroma se je še povečal.«

(O. G.): »Obseg dela se iz leta v leto spreminja, vsako leto se zahteva več… vso organizacijo z enoto Ptuj, kar pomeni, da se večina stvari odpelje na Enoto Ptuj, prevzem celotnega računovodstva, kar se tiče vseh dobavnic in vsega, kar je povezan z zaposlenimi za plače.«

(O. H.): »Z uporabo Krpana, tako, pa tudi s predajo arhivskega gradiva, je tudi povečan obseg dela… Tak, da je tu povečano tudi.«

(O. I.): »Obseg dela se zame ni bistveno spremenil.«

(O. J.): »Smo v dogovarjanju.«

Povzetek ugotovitev kategorije obsega dela zaposlenih na enoti Ormož po reorganizaciji

Intervjuvanke so glede obsega dela po reorganizaciji v večini pojasnile, da se je obseg dela povečal.

Ena intervjuvanka je zavrnila možnost spremembe obsega dela kot posledico reorganizacije, ampak bolj kot posledico sprememb zakonodaje. Pri dveh intervjuvankah se obseg del ni bistveno spremenil, oziroma se sploh ni spremenil, prav tako je pri eni intervjuvanki ostal obseg dela pri njej osebno enak, se je pa po njenem mnenju na enoti Ormož povečal. Po mnenju ene intervjuvanke se obseg dela konstantno spreminja in po mnenju druge intervjuvanke je uporaba dokumentarnega programa Krpan pripomogla k večjemu obsegu dela njenega dela. V enoti Ormož.

Zaključim lahko, da je reorganizacija s seboj prinesla večji obseg dela in spoznavanje novih programov. In da je celoten kolektiv enote Ormož občutil posledice reorganizacije v večji ali manjši meri pri obsegu dela, ki ga opravljajo.

3.3.1.4 Več časa za terensko delo v enoti Ormož po reorganizaciji

(O. A.): »Ne, definitivno, ne. Ker so konstantno govorili, da bomo s pridobitvijo novih programov in z bolj računalniško naprednimi zadevami, nekateri postopki posplošli in se je izkazalo, da se niso.«

(O. B.): »Ne, ker je preveč papirnatega dela, birokracija.«

(O. C.): »Niti slučajno. Odkar smo obremenjeni z birokratizacijo, učenjem nove zakonodaje in novim informacijskim sistemom, ki ga komaj za silo obvladujemo, skoraj ne hodimo več na teren.«

(O. D.): »Žal morem rečti ke, da nisem bila več kak dva mesca na tereni. Ker je tolko enih stvari, usposabljanj, izobraževanj, v neuradnih dnevih, da sem si mogla neštetokrat prestavljati terene, ki sem si jih že organizirala, pa rezervirala recimo službeni avto, ker nisem mogla iti. Zvezi s Krpanom, zvezi z družinskim zakonikom, zvezi ne vem še čem ne… Programi, v katerem smo vključeni, SOPA, tak da… Težko, da najdem kateri neuradni dan, da imam popolnoma fraj, da lahko grem na teren.«

(O. E.): »Kot sem že zapisala, to ne drži.«

(O. F.): »Ne. Zdaj zaenkrat še ne. Nimamo še totega časa. Kaj je vzrok? Glej, Krpan je že podaljšal delo, ne. Neki se to more poznati. Zdaj tedensko, makar je za dve uri, je dve uri, ne.

Nova zakonodaja, več so nas tudi začeli izobraževat… Tudi to čas vzame, tak ka… Zdaj zaenkrat še ne.«

(O. H.): »Ne, ne, ker so v papirologiji, v zakonih, kolko jih slišim, drugače ne morem. Grejo na teren, to slišim, kolko pa od tega, da toto geslo bližje ljudem.... zdaj pa kolk pa jim to dopušča, ker se morejo v Krpana poglobiti, stranke majo naročene na uradni dan, na neuradni dan poročila, mnenja pisati, vsega toga. Tak da… Gredo, kolko vidim, če je povečano, bodo pa same povedale, kak so geslo dali.«

(O. I.): »Kljub obljubam, da bo po reorganizaciji centrov vodilo "na teren bližje k ljudem", do omenjenega ni prišlo. Sedaj je kvečjemu manj časa za terensko delo (Krpan).«

(O. J.):« Ne, zaradi preobilice ostalega dela, se terena poslužujemo v nujnih primerih.«

Povzetek ugotovitev kategorije več časa za terensko delo v enoti Ormož po reorganizaciji

Intervjuvanke so posamezno in hkrati soglasno zatrdile, da časa za terensko delo in bližje ljudem, kot se je glasilo t. i. geslo reorganizacije, ni. Vzroki za to so več birokracije, uporaba novih programov, sprememba zakonodaje (nova zakonodaja), informacijski sistem, dokumentarni program Krpan, razna izobraževanja, obilica dela kot posledica reorganizacije.

Zaključim lahko, da časa za terensko delo v enoti Ormož ni na pretek in da bi si ga zaposleni želeli več. Vendar reorganizacija, posledice le-te, razna navodila, sistem, zakonodaja, izobraževanja ipd. jemlje dragocen čas za obisk ljudi na domu.

3.3.1.5 Enakomerna obremenjenost zaposlenih enote Ormož po reorganizaciji

(O. A.): »Zdaj, da bi rekli, da se po reorganizaciji, izrazito razlikuje, ne bi mogla rečt. Dejstvo, pa je, da po reorganizaciji…, ko bo Družinski zakonik, ima Družinski zakonik, pri zadevah, ki mi poročila, poročil, mnenja, poročila pripravljamo, ne… Da bo potem za sabo potegnilo več dela in se bo pač na podlagi z obstoječim kadrom, ki je, pač mogla ta zadeva, pač prerazporedit. Definitivno, to reorganizacija od nas oz. pričakuje vsaj na našem. ... Ampak pri nas, bomo malo, kar se tega tiče, prerazporedili…. ne glede na situacijo družbeno, se nekatere zadeve spreminjajo.

Približno enak obseg dela za vse, bi pa lahko rekli, seveda z nekimi minimalnimi spremembami, ja.«

(O. B.): »Načeloma ja.«

(O. C.): »Niti slučajno. Vse se je postavilo na glavo. Nekatere imajo manj dela, druge občutno več. Zaradi tega pa je bila potrebna ponovna prerazporeditev dela med zaposlenimi, kar pa predstavlja težavo, saj dela in naloge niso podrobno opredeljene, ampak bomo videli, kaj bo prinesel čas.«

(O. D.): »Zdaj, po reorganizaciji, jaz na družini imam enako dela oziroma vedno več morem reči… Zdaj, po družinskem zakoniku, pa se čutim še bolj obremenjena. Zato, ker prenašam dosti več nalog, na področje še več pisanja, še več priprav za sodišče nekih zadev in sem zelo v stiski zato, ker vidim, da ne zmorem. Tako delat, kot sama menim, da bi mogla delati kot socialna delavka.«

(O. E.): »Ne.«
(O. F.): »Strokovni delavci imamo več, je to kruta razdelitev, ampak je dejstvo.«

(O. G.): »Obseg dela je vedno večji, nikoli pa delo ni bilo in mislim da tudi ne bo porazdeljeno tako, kot bi si vsi želeli.«

(O. H.): »Kaj se tiče sedanjega dela je … predvsem, s tega vidika, ker se jaz tudi učim nov program… bolj obremenjeno kot je bilo… Tak, da tu je obseg… Mislim, povečan.«

(O. I.): »V nobenem primeru ni enakomerne porazdelitve dela.«

(O. J.): »Pri nas se trudimo iskati rešitve v smeri enake obremenjenosti.«

Povzetek ugotovitev kategorije enakomerne obremenjenosti zaposlenih na enoti Ormož po reorganizaciji

Intervjuvanke so glede enakomerne obremenjenosti pri delu v večini pojasnile, da delo na enoti Ormož po reorganizaciji ni enakomerno porazdeljeno, da imajo strokovni delavci več dela in

da je obseg dela večji. Tri intervjuvanke menijo, da je delo približno enakomerno porazdeljeno, da je po reorganizaciji enaka obremenjenost z delom kot pred reorganizacijo in da se na enoti Ormož trudijo iskati rešitve, da bi vsi bili enako obremenjeni pri delu.

Zaključim lahko, da je občutek in zavedanja preobremenjenosti v neposredni povezavi z delovnim mestom in nalogami, ki jih opravljajo na enoti Ormož.

3.3.1.6 Spremembe kot posledica reorganizacije na enoti Ormož (pritisk na delovnem mestu, nastale spremembe in spopadanje s spremembami, kaj povzročajo)

(O. A.): »Večji pritisk sem občutila po reorganizaciji, zaradi tega, ker enostavno, ne moreš več politike peljat, tak kot si si pač zamislo, več usklajevanja je. Organizacijsko smo se razdelili, nivoji odločanja so se razdelili. Nisi več suveren, mislim, vezan si na, na, vodenje politike nekoga drugega.

Ja, prihaja še vedno, prihaja in vpeljava, zdaj na zadnje, vpeljava dokumentarnega sistema Krpan. Prihajajo tudi spremembe na področju zakonodaje. Dodelitve novih nalog. Prihaja do bolj avtomatičnega sistema, kar se tiče uveljavljanja pravic iz javnih sredstev. Tudi to za sabo potegne, vsake tolko cajta in pa te konstantne, glede na to, da je to več ali manj, vse v fazi nekega dogajanja, ne, so tudi to neki konstantni popravki, ne, ker sistem ni, ni noben sistem ni, ni, vpeljan do te mere, da ne potrebuje oz. da vedno znova preko evalvacije ugotavljamo, da je potrebno dopolnjevat. Nimamo, ni neke konstante, ne.

No, jaz morem zdaj zaenkrat rečt, da kar se tega tiče, zdaj nekak, kar se teh računalniških zadev, pa tega tiče, nisem tolko bosa. Mi ne povzroča nekega pretiranega stresa, tudi, kar se tiče Krpana, ker sem iz prejšnjih služb navajena, da smo imeli dokumentarni sistem, ki ga prej tu ni bilo. Mi pa delo otežuje ta sam sistem, ker je tolko informacij in tolko sprememb zakonov in pravilnikov in enostavno tolko drugega dela, ki bi ga mogo delat, da enostavno iz dneva v dan ne moreš vsega postorit, kar bi mogo.

Ja, te, te, velikokrat občutek nemoči. Velikokrat občutek, da nisem dovolj dala, ne, v sebi, da bi lahko dala od sebe več, v tem kontekstu, če bi imela več časa, da bi recimo, kaj jaz vem, ko nam pošiljajo različne predloge, ko se spreminjajo zakoni, ne, da bi lahko časovno imeli več časa, pripravit neke predloge in že spet se dogaja, da mi poleg rednega dela za to nimamo časa, da

bi pripravli te dobre predloge in že spet bodo zakoni sprejeti in ne bodo zajemali vsega tistega. Ta nemoč in to predvidevanje, da tudi, ko se bo nek zakon posodobo, neke spremembe sprejete, že spet ne bodo zajete, vse tiste, kar bi. In se vrtiš konstantno v začaranem krogu in včasih se mi zdi, da… Včasih mam tak občutek, da me čudi, da se ni še vse skupaj sesulo. Včasih sem tak, mislim, mi stres povzroča to, da imam občutek, da v nekih zadevah več ne obvladujem situacije. Pa ne v kontekstu, v kontekstu, včasih pridem do tega, da ne vem, do kod je moja pristojnost in do kod ne.«

(O. B.): »Pritisk na centrih konstantna stalnica. Razdelitev dela. Jih sprejemam.«

(O. C.): »Pri meni je oboje potekalo ob istem času. Kar je bilo po eni strani lažje, saj sem se tako ali tako navajala na delo, pa če je to po starem sistemu ali pa po novem, ki ga je prinesla reorganizacija. So pa doživljale večjo stisko tiste delavke, ki so bile navajene na star sistem.

Da. Sprememba je predvsem pri komunikacijskih poteh, saj se je spremenila hierarhija v organizaciji. Na vodilni ravni je še veliko nejasnosti, nedogovorjenih stvari, kar pa se posledično odraža tudi pri zaposlenih v obliki zmedenosti, nejasnosti, v iskanju odgovorov, ki jih ne dobimo in nam jih vodstvo niti ne zna dati. Prav tako so pomanjkljiva navodila, pojasnila, ipd. tudi na ravni ministrstva. Reorganizacija ni ustrezna, saj bi bilo bolj pomembno več časa posvetiti vsebini dela in vsebinski reorganizaciji. Strokovno vemo delati, se pa nenehno zapletamo s katalogom del in nalog centrov in klasifikacijskim načrtom, pa tudi z nenehnimi spremembami na področju zakonodaje. Od nas se zahteva, da delamo že na nov način, ustrezne podpore iz vidika izobraževanja, usposabljanja, navodil in pomoči pa nimamo zagotovljene.« Na začetku je bilo težje sprejemati določene spremembe, sedaj sem v fazi pasivnega delovanja in se počasi prilagajam na nov sistem dela. (Spremembe sprožajo) Trenutno nič, ker nisem razvila pričakovanj. Glede na veliko črno pego v stroki, ko nimamo informacij, vodje ne znajo odgovoriti, niti na ravni ministrstva nimajo odgovorov kdo in kako in kaj, je bolje ne imeti pričakovanj.«

(O. D.): »To sploh ne vem no… Jaz ne vem posledica česa je Krpan. Posledica odločitve tam zgoraj. (Spopadanje spemembami) Težko. Tak, da si iščem drugo službo. (Spremembe sprožajo) Občutke nemoči. Občutke otopelosti. Brezizhodnosti. Nezaupanja v sam sistem socialnega varstva, ker tolko let opozarjanja, tolko let obljubljanja nečesa, pa nismo nič dobili do zdaj. Človeka pač pahne v razmišljanje, da se ne bo nič spremenilo. Zato pa si iščem drugo službo.«

(O. E.): »Po reorganizaciji. Verjetno temu botrujejo prevelika pričakovanja. Ne. Poskušam se sprijazniti. (Sprmemebe sprožajo) Sedaj več nič.«

(O. F.): »Pritisk… Po reorganizaciji… Vzrok so navade. Zdaj, če bomo navedle Krpana, ja… Ni bil strikten z reorganizacijo, ampak z vso to elektronizacijo, povezan, ne. Mogoče bi tudi bli kaki samostojni tudi šli sitem Krpana, kaj pa vem, verjetno no. Krpan recimo, to bo pa to.. Od primera, do primera. Probam se spopasti s tem, ko težava pride. Nareti in razpolagati, kak vem, kaj mam na razpolago. Pa čim boljše napravti, drugo pa…«

(O. G.): »Definitivno, da po reorganizaciji vsaj moje delo... Organizacija z enoto Ptuj… Vse več je stvari tako, da so pritiski vedno večji. Mislim, da z reorganizacijo ne bo konec sprememb. Začetki so bilo s spremembo zaposlitev na enoti, s prenosom del, s prenosom vhodnih dokumentov, novi sistem Krpan. Ene spremembe je težko razumeti in sprejeti, ampak če je tako določeno, ne moremo proti temu nič. (Spremembe sprožajo) Dodatni stres in dodatno delo, katerega pa je vedno več.«

(O. H.): »Ja, glede pri zakonodaji, pol, kaj bi rekla, z reorganizacijo… Tu se je vzpostavo novi program Krpan in to potegne za sabo ogromno časa, ogromno dela, učenja. In vsega… Tak, da… Sem jaz na samem začetku, da se učim… Splošna navodila, sprintana, pol pa sproti. Kak gre vhodni dokument, izhodni, pa nadgrajujemo vsak teden. Dopusti so zdaj vmes, za dopuste je treba osvojiti. Vsaki program je tisti, ki je treba delati, pač. Nadgraditi. Pa se vedno učimo, celo življenje. Ja, z reorganizacijo vedno kake spremembe prihajajo, ne. To je dejstvo, ne. Tak, da smo lahko na nove izzive pripravljeni. Samo začetek je, to je steklo, zdaj pa se vse ostalo odvija. Kak se reče, na napakah se učimo. Ni pa tak, noben bav-bav. Ker jaz sem se učila ogromno programov, pa vsega, jaz sem bolj zahtevna dela delala. Tudi v gospodarstvu, bilo kam sem prišla. Ampak vsaka stvar zahteva, vsaki program, je za sebe. Tak, da to, ni, da se ne bi dalo naučiti, kot se temu reče. Ampak neke stvari ne… Ja, je, kak bi rekla, je en izziv… Ker stvari morejo iti naprej, morejo se dogajati na novo. Predvsem pa to, da se gradi na… Da ne bo kak je prej blo, ampak nekaj novega. Pa tud sčasoma manj papirologije.«

(O. I.): »Vsekakor po reorganizaciji. Kot samostojen center je delo potekalo lažje, prav tako je bila neodvisnost v marsičem prednost (pošta ni potovala preko centra Ptuj ipd.) Trenutno poteka prilagajanje na situacijo – količina sprememb se zmanjšuje, vendar je še vedno prisotna.

Sproti se soočam z njimi. (Spremembe sprožajo) Še vedno nekakšen stres, seveda v zmanjšani obliki kot ob začetku reorganizacije.«

(O. J.):« Po reorganizaciji, temu pa botruje neorganiziranost centra. Uvedba birokracije… Ne dobro….. (Spremembe povzročajo) Stisko…«

Povzetek ugotovitev kategorije sprememb kot posledico reorganizacije na enoti Ormož

Intervjuvanke so se glede pritiska na delovnem mestu strinjale in povedale, da je pritisk na delovnem mestu večji po reorganizaciji in da so vzroki navade, prevelika pričakovanja v zvezi z reorganizacijo in da je pred tem bila enota Ormož pred reorganizacijo bolj neodvisna v zvezi z enoto Ptuj kot sedaj po reorganizaciji.

Glede sprememb po reorganizaciji so intervjuvanke pojasnile, da je sprememb bilo že več, da je dokumentarni sistem Krpan še ena posledica reorganizacije, da se prilagajajo spremembam, da je vedno več birokracije, da so spremembe v komunikaciji oziroma obveščanju o spremembah, da navodila niso jasna in da je tudi nekaj sprememb zakonodaje, ki vplivajo na delo.

Glede spopadanja s spremembami so intervjuvanke pojasnile, da je spremembe treba sprejeti, da se je težko spopadati s spremembami, med tem, ko nekaterim to ne predstavlja tako velike težave, da osvojijo kašen nov program in da se sproti soočajo s spremembami. Ena intervjuvanka je še dodala, da išče drugo službo prav zaradi vseh teh sprememb in hkrati premalo sprememb na področju socialnega varstva.

Glede občutkov in kar pri intervjuvankah povzroča spremembe, so opisale občutke nemoči, da čutijo stisko, da občutijo dodaten stres, občutke otopelosti, izgubo zaupanja v sistem socialnega varstva, občutke nemoči in zmede.

Zaključim lahko, da je reorganizacija zaposlenim na enoti Ormož doprinesla k bolj stresnemu delu in obtežujočih občutkov. Zraven reorganizacije veliko sprememb zakonodaje povzroča zmedo in nejasnosti.

3.3.1.7 Dobra in slaba področja enote Ormož, ustreznost enote Ormož

(O. A.): »Zdaj, kaj se tiče reorganizacije, ki se je zgodila na nivoju države in organizacije samega dela v enoti. Dejstvo je, da je v nekaterih stvareh, delo oteženo, zaradi tega, ker pač se na nek način še vpeljujemo v sodelovanje, s strokovnimi službami, ki so v dislocirani enoti. Po drugi strani je problem tudi v določitvi … kvote izobraževanj. Ker dejstvo je, da Ptuj je večji in posledično, posledično potem jih gre tam več na izobraževanje. Drugo dejstvo pa obstaja, da enota Ormož pa je manjša in ena strokovna delavka pokriva več področij... opozarjam, tudi ta prenos komunikacije, velikokrat je otežen. Nekak se vsi lovimo s tem, pač smo postali ena pravna oseba, čeprav se dostikrat zgodi, da še ne vemo, ne… Se pravi, neko navajanje, na pač novo situacijo. … kar se kadra tiče, tudi, kar se tiče, vlke težave imamo z tehničnim kadrom. Se pravi, zdaj z vzpostavitvijo dokumentarnega sistema Krpan, se je povečalo tudi časovno delo v glavnih pisarnah, tudi sama organizacija samih pisarn, je prej bla malo drugačna. Prej tak al tak nismo meli glavne pisarne. Zdaj mamo glavno pisarno. Ja, na Ptuju je glavna pisarna. Tak, da bomo mogli, se pravi nas še kr precej izzivov čaka, seveda, pa so zaposleni gleda na to, da se to konstantno, ni neke umiritve od leta 2012, da so že tudi psihično načeti, vsi skupaj. Zaradi tega, ker enostavno, na začetku pač ministrstvo reklo, da se bomo lotli zadeve reorganizacije organizacijsko, po temu, pa bo sledila vsebinska reorganizacija. Tak, da so zlo, zlo, vlke turbulence na tem področju. Ja, kar se samega dela tiče in pri nas zaposlenih, je to za nas prednost. Za stranke zunanje to ni prednost, seveda, v tak malem okolju, vsi poznajo, ampak ja. Bi rekla to prednost, da se nek primer, ki se obravnava, ne razdrobi recimo, tako, kot se lahko razdrobi v večjih centrih…. Jaz bi lahko za našo enoto rekla, da naše stranke niso številke, ker načeloma več al manj, v 90 % poznamo vse.«

(O. C.): »Dobro področje je to, da smo majhni in se hitro vse dogovorimo med seboj (organizacija dela, kdo bo prevzel kateri primer, timsko delo, izmenjava informacij). Slabo področje pa je slaba organizacija dela, kar je delno tudi posledica pomanjkljive vsebinske reorganizacije oziroma je še komaj v teku.

(O. D.): »Zdaj dobro, da si me spomnila, da je ena izmed dobrih ideja, to, da se je na področju zakonov o uveljavljanju iz javnih sredstev – ZUPJS-ja, da je prišlo do določenih sprememb, da se letne pravice recimo delajo na eni enoti. To se mi zdi ena dobra stvar recimo tega. Človek bi potem pričakoval, da bi se lahko tiste kolegice, ki delajo na varstvenem dodatku, na denarni socialni pomoči, da bi se lahko mogoče malo bolj posvetile stroki. Vendar pri nas na tem dela

samo ena strokovna delavka. Druge pa so strokovne sodelavke, tak, da… Nekega premika, kar se stroke tiče, na boljše, ni opaziti. Organizacije te enote se mi ne zdi ustrezna. Neustrezna je bila prej in neustrezna je še naprej.«

(O. G.): »Predvsem je veliko dobrih stvari, slaba plat te zgodbe je, da so predstavljali vse mogoče malo drugače, da se bodo zaposlili tudi kurirji, ampak le teh ni še pri nas. Vseeno je potrebno neki čas nameniti temu, da logistično vse organiziramo, kar je potrebno dostaviti iz ene v drugo enoto.«

(O. H.): »Ne bi rekla, da je kaj slabše, smo enota, da smo manjši. Mamo prednost, da smo manjši, da je večji pregled nad zadevami tudi, ne. Kot manjša enota, mislim, da je v redu porihtana, vodena. Sem v to smer tudi zadovoljna.«

(O. I.): »Enota Ormož ima manjše število zaposlenih, ki smo druga drugi v oporo. Omogočena nam je boljša izmenjava informacij. Slaba stran je veliko število različnih področij na posameznika.«

(O. J.): »Dobro področje je naše povezovanje med strokovnimi delavkami, smo mali kolektiv in stopimo skupaj ter se posvetujemo. Slabo, trenutno Krpan, se ga navajamo.«

Povzetek ugotovitev kategorije dobrih in slabih in slabih področij enote Ormož in ustreznost enote Ormož

Intervjuvanke so kot dobra področja enote Ormož izpostavile majhnost enote in lažje dogovarjanje med zaposlenimi. Ena intervjuvanka je izpostavila, da bi z reorganizacijo razbremenjenost na področju iz uveljavljanja pravic iz javnih sredstev morala biti manjša, vendar hkrati zaradi majhnosti enote Ormož kot prednosti, kar se ni zgodilo in znova ni več časa za stroko. Meni tudi, da organizacije enote Ormož ni ustrezna niti po reorganizaciji.

Intervjuvanke so kot slaba področja omenile, da še vedno ni zaposlovanja dodatnega kadra, predvsem tehničnega, da dokumentarni program Krpan predstavlja slabost in da je slaba organizacija dela na enoti Ormož kot posledica reorganizacije.

Prednost enote Ormož intervjuvanke enote Ormož opišejo izmenjavi informacij med

zaposlenimi.

Zaključim lahko, da zaposleni na enoti Ormož pripadajo svoji organizaciji, v njej vidijo dobra področja in si prizadevajo za kakovosten prenos informacij in reševanje primerov.

3.3.1.8 Uvedba reorganizacije (dobra in slaba področja)

(O. A.): »Dejstvo je, da je, področje socialnega varstva, se pravi kar se tiče CSD nekako v zgodovini od, te zadeve, socialno varstvo je bilo na občinah in potem po letu 90., ko so se zadeve, ko so se pač ustanavljali centri za socialno delo, pa vse do danes, ni bilo večjih sprememb. Se pravi, da lahko rečemo, da je, to nekje 30, več kot 30 let, pač ta situacija oz. ogrodje pač bilo takšno kot je bilo. Dejstvo je, da se je potem z letom 2012, začela prva, prvi večji premik s sistemom uveljavljanja pravic iz javnih sredstev. Se pravi, ta enotna točka. Katerim so potem tudi, mi vemo, da recimo, prej so bile subvencije za vrtec na občini. Recimo subvencije za malico in kosilo so bile na posameznih šolah, ne… In država je potem to skupaj spravla v en zakon. To je zakon o uveljavljanju pravic iz javnih sredstev, ki je zajelo vse subvencije in vse transferje in takrat se je začel ta prvi premik. … Dobro z letom 2012 je nekaj kadra blo prenešenega iz občin, ampak v končni fazi še vedno ne tolko, kolko je bilo mišljeno na začetku. In od takrat, pa vse do danes, seveda, da ne smemo pozabit, da tolko sprememb samih zakonov, kot se je zdaj zgodilo, v zadnjih 9. letih, ni bilo prej, dolgo, dolgo, sploh pa zdaj z 15.4., ko je vstopil v veljavo Družinski zakonik. Tak, da kar se tega tiče in pa seveda dodatne socialno varstvene storitve, kot je recimo socialna aktivacija in pa tudi, dobro to je mogoče zdaj v zadnji fazi, ta pomoč žrtvam kaznivih dejanj, ne… Se iz leta v leto oz. iz meseca v mesec, nalagajo dodatne naloge. Kadra ni. Potem tudi, zdaj, sicer veljava posamezno, mislim, ne istočasno na vseh centrih, vpeljava tega dokumentarnega sistema, novega, Krpan. Se pravi za evidentiranje dokumentov in vse to je zelo, zelo, kako naj rečem, stresno. Ne smemo pa pozabit, da so se te spremembe, sploh leta 2012, zgodile takrat, ko je bila tudi vlka recesija. Tudi v tem cajtu, mislim, tudi ta čas je bil neugoden, čeprav je tudi zdaj, ko smo nekak v obdobju debelih krav, nekak se ministrstvo, se do neke mere, nam prisluhne ampak še vedno ne. Tudi tega ministrstvo ne želi slišat, da imamo centri po posameznih območjih mogoče malenkost drugačno specifiko samega dela. Populacija je drugačna, kar se kadrov tiče in kadrovskega razreza, je potem to neka uvravnilovka. Podatki, ki se vlečejo oz. uporabljajo za določitev novega kadra, ponavadi izhajajo iz baze socialnih podatkov. Mi pa vsi vemo, da zaradi preobremenjenosti strokovne delavke vseh podatkov v to bazo ne vnašajo. Tak, da, kar se tega

tiče, je blo zlo nerealno. Seveda pa je ministrstvo reklo, da bo z vpeljavo tega novega dokumentarnega sistema Krpan. Kjer je zabeleženo, kar kdo dela in vse gre prek tega sistema, da bo mogoče malenkost bolj realna slika. Lahko, kolko dela oziroma, je pa zdaj trenutno, se dela tudi prenova, tega kataloga v smislu normativov. Imamo za vsako javno pooblastilo in pa vsako socialno varstveno storitev oz. za vsako delo, ki ga imamo, imamo v tem katalogu določen normativ. In ti normativi oz. zdaj je dogovorjeno, da se posamezni centri določene naloge spremljamo in jih na novo evalviramo, da bi se potem ti normativi na nek način bolj realno prikazali in tudi bolj postavli v ta čas, v katerem živimo. Dejstvo pa je, da še vedno za 30% odstopamo od EU držav, po številu zaposlenih v socialnem varstvu. Tak, da to je ena zlo, zlo vlka rak rana in posledica reorganizacije in spremembe programov in spremembe zakonodaje, pa se odraža tudi na delovni klimi, tudi na zaposlenih. Ogromno je absentizma, ogromno je bolniških, ljudje dajejo odpoved, kljub temu, da še nimajo, da nimajo nekje službe zagarantirane, ker enostavno je pritisk zlo, zlo, zlo vlki.

Jaz bom tudi iskrena in bom tudi povedala, tudi sem že povedala. Jaz sem bla na začetku navdušena nad reorganizacijo, zdaj pa več ne. Ker so nekateri pozitivni premiki, ne bom rekla, da niso ampak je več tistih, sploh za eno enoto, dosti več negativnih kot pozitivnih. Pozitivno recimo v tem, da mamo zdaj v zakonu to podlago, da se konc koncev tudi strokovni delavci lahko med sabo, čeprav smo mi to tudi prej prakticirali, ne, pa recimo no, da je zdaj to tudi v pogodbah o zapostlitvi, mamo definirano, da si zaposlen na CSD Spodnje Podravje, se pravi ti lahko kruzaš, med enotami. Recimo iz tega vidika, ne, mogoče… Ampak dejstvo je, da smo mi prej pač glede na to, da je bilo že prej dobro sodelovanje, mi že prej to vpeljevali, marsikdo, pa recimo ni. To se mi zdi ena taka dobra stvar, recimo, no, dobra stvar, ki jo je prinesla reorganizacija. Potem dobra stvar se mi tudi zdi, ta dokumentarni sistem, ker ni načeloma, se dostikrat zgodilo, da so naši postopki padali zaradi postopkovnih zadev. To se mi zdi fajn, čeprav je seveda, bi nam mogli dodatn kader dat,. Ampak kar se tiče same evidence, se mi ta sistem zdi zlo, zlo vredu. Tudi ta vpogled, ki ga maš lahko kot pomočnik, ne… Se pravi, da gremo v korak s časom, ne… Pač v centru so veljali, kot taka zelo okostonela organizacije, kar se tiče IT tehnologije, pa tega, ne. Res je, da je naše poslovno poslanstvo, delo z ljudmi ampak mi vsi vemo, glede na to, da smo pravna država, da to delo z ljudmi more bit tud zadaj podkovano z vsemi dokumenti, ki pač morejo bit, ko zadeva pride na sodišče, sledit eni zakonski logiki.

No, saj mišljeno je bilo tudi tak, da recimo, da je v smislu tudi, ko se bo recimo nadomeščalo, ko neka stranka pride, ne, tudi recimo v sprejemno pisarno al pa če ima organizirano sprejem vlog, sprejem samostojno, ne pri nas strokovne delavke sprejmejo vlogo in jo tudi nardijo. Recimo na enoti Ptuj je organizacija drugačna, ne… Je enotni sprejem, kjer se vloge samo oddajajo, potem pa odzadaj sledijo tiste, ki odločbe izdajajo in pač dokumentacijo porihtajo, ne. Tak, da je tudi ta možnost, nam Krpan omogoča, da ko stranka pač pride, zdaj načeloma po telefonu ne, zaradi varstva osebnih podatkov. Ampak da ti tudi pogledaš, v kateri fazi je odločba, ne. Ker Krpan beleži vse. Ali je odločba vnesena oz. ali je vloga vnesena ali je, se pravi, se pridobivajo podatki ali je odločba bila poslana al ni bla poslana. Glavno vse te zadeve so zabeležene, tak, da kar se tega vidika tiče, je zlo, zlo pregledno. Ker tu pri nadomeščanjih, je bila dostikrat težava, sploh tudi pri nas na manjši enoti, da kaj jaz vem, ena stranka pride, ne, pa pač ti zdaj ne veš, pa iščeš po omarah, lahko pa zdaj tu not pogledaš, pa je stranki dosti hitreje, manj časa porabiš, pa tudi stranka je zadovoljna, aha, gospod, vaša odločba je bila recimo včeraj poslana ven, ne. Prednost reorganizacije vidim v poenotenju praks, to je eno glavno, kar vidim.«

(O. B.): »Ne vidim prednosti.«

(O. C.): »Ker izhajam iz mlajše generacije, ki se dokaj hitro prilagajamo na spremembe, se mi zdi reorganizacija dobra zadeva. Dobro se mi zdi, da so se nekatere službe znotraj centrov centralizirale, prav tako se mi zdi dobro, da je iz majhnih centrov nastal en večji (s tem mislim Spodnje Podravje). Kot večji center lahko nastopimo veliko bolj profesionalno v javnosti. Po drugi strani pa je slaba stran tega to, da smo dislocirana enota, ki se moramo nenehno obračati na Ptuj (s tem mislim pot), hoditi tja na sestanke, se veliko prilagajati njim in smo kot manjši tretirani kot podrejeni. Nimamo toliko stika z direktorjem, ki v Ormož pride redko. So pa prej omenjeno začele izkoriščati tudi že stranke, ki se obračajo na drugo enoto, če npr. na naši ne dobijo želenega odziva (npr. niso zadovoljni z našim delom in gredo ne glede na krajevno pristojnost na Ptuj in obratno). Kljub združitvi je premalo poudarjeno, da krajevna pristojnost ostaja. Še ena slaba stran reorganizacije je bila ta, da je bila spremenjena zgolj organizacija, nujno bi pa morala vzporedno potekati tudi vsebinska reorganizacija, ki pa je prišla z zamikom. Zato smo se v vmesnem obdobju izredno "iskali", saj je težko delati enako kot prej v novem sistemu, ki prejšnjega načina dela ne predvideva. (Prednost reorganizacije) Poenotenost in posledično dvig strokovnosti, boljša javna podoba. Bolj strokovna javna podoba.«

(O. C.): Dobra področja so skupne službe, več podpore pri strokovnih delavkah na Ptuju v smislu delovnih srečanj. Slaba področja pa so nenehne poti na Ptuj, izkoriščanje strank (ko hodijo po informacije ali dajat pritožbe na Ptuj, ko smo mi krajevno pristojni in obratno), manjša dostopnost direktorja. Organizacija je sicer ustrezna, pomanjkljiva je komunikacija.«

(O. D.): »Tišina je, ker bi se zelo rada spomnila, kaj nam je dobrega reorganizacija prinesla… Pa se ta trenutek ničesa dobrega ne spomnim. Mislim, da sama ideja, o tem, da naj bi šli na teren, bližje ljudem, ni slaba. Da je zelo dobra ideja, da se bi se stvari poenotile. Da bi se naše delo poenotilo. Tak, da sama ideja ni slaba, ampak realizacija, je pa nekaj, kar ni prineslo, to, kar smo pričakovali. Ja, kaj sem jaz pričakovala? Pričakovala sem, da bom lahko opravljala strokovna dela. Bolje kot smo ga do sedaj. Ker že leta in leta opozarjamo na preobremenjenost oz. pomanjkanje kadra. Zato, ker se, primeri so čedalje bolj zahtevni in trenutno primere delam tak, da si določam prioritete. Pri katerem primeru bo manj škode, če bo počako. Nimam rada delati po principu gašenja požarov in mi je strašno žal, ker ne morem razvijati dejanskega socialnega dela, kot smo se ga učili, kot je v literaturi kot je zamišljeno, da bi naj socialno delo zgledalo… (Prednost reorganizacije) V tem, da mogoče bo, bo se vzpostavil način informativni, način odločanja o pravicah iz javnih sredstev in s tem tudi, dobro, nekaj se že nardilo na tem, da stranke ne rabijo na letne pravice vsako leto vlagat, ampak gre po uradni dolžnosti. Že to mislim, da je dobra sprememba, da uporabniki, stranke ne rabijo razmišljat, kdaj kakšna vloga poteče. Mislim, to bom rekla, da je pozitivna stvar. (Negativne strani) Vse ostalo. Brez nekih konkretnih izdelanih načrtov, vsebin, ni še strokovni svet, nimamo niti svetov zavoda, pa je od reorganizacije minilo že osem mesecev. V bistvu se je bolj na vodstveni ravni spremenilo, ne.«

(O. E.): »Bilo bi dobro, če bi bila speljana, tako kot je bila začrtana z dodatnimi zaposlitvami. Za mene zaenkrat še ni prednosti. «

(O. F.): »Ke smo bolj na skupnem imenovalcu, ke smo se poenotili. Na splošno, mislim, da je pozitivno to, da je zdaj manj centrov, kak nas je bilo prej. To je pozitivno. Negativno, pa je, da se vsebinskih vprašanj, pa še niso razdelili. Tudi niso prilagodili dela, glede na novo zakonodajo, ki je zdaj začela po 15. 4. veljati. … ker dejansko tudi mene zadeva, ne..«

(O. G.): »Definitivno je reorganizacija prinesla nekaj novih zadev v samo delo, združitev z CSD Ptuj, prilagajanje pri delu, organizacijo med centroma v smislu računovodstva., glavne pisarne in nasploh povezanost med enotama. Prednost v tem ,da lahko pokličeš ne enoto Ptuj in s

skupnimi močni uredimo zadeve. Druge prednosti ni. Pozitivne posledice so te… da se lahko na koga in obrneš in spadamo pod enako okolje. Negativnih je kar nekaj in spet se ponovim iz prejšnjih odgovorov, kar se tiče same logistične strukture. «

(O. H.): »Ja, kaj… Zdaj še je komaj pol leta, ne, tak da, zaenkrat ni… Nimamo pripomb. Mogoče pa s časoma, se bo kaj razvilo. Glede dela, ki je ostalo. Tak kot je zaenkrat, kak pa bo naprej… Doprineslo, ne, tisto bomo pa zdaj vidli s časoma. Pravijo, da bo tak ostalo, kot enota, ne. Kak je struktura zdaj, tak je, tak, da zaenkrat… Pozitivno je to, da je iz 62-ih centrov nastalo manj, to je vedno pozitivno. Zdaj kak se bo to sčasoma, ker je zdaj komaj pol leta, more nekaj steči, da se vidi, kam je na pozitivno al negativno, upajmo, da je na pozitivno. Mogoče, to bi mogli bolj nadrejeni mogli vedet, ko hodijo na take sestanke, mi ostali ne. Tak da jaz mislim, da je tu pozitivna stvar, da je iz večih centrov. Negativno zdaj zaenkrat ne morem komentirati, to se bo še izkazalo verjetno, če se bo. Pa kaj bo pozitivno.«

(O.I.): »Zaenkrat glede same reorganizacije ne vidim nobene pozitivne spremembe. Slabost, ki jo je prinesla, pa je v interni organiziranosti, saj enota z večjim zamikom prejema pošto, določenih obvestil preko spletne pošte ne prejema ipd. Trenutno je še ne vidim (prednosti reorganizacije). Slaba posledica je izmenjava informacij, ki iz Ptuja ne prihajajo pravočasno. Prav tako vse informacije, ki bi bile potrebne, ne dosežejo Enote Ormož. Šepa tudi fizična izmenjava vlog, katere je mogoče oddajati na obeh centrih ipd.«

(O. J.): »Trenutno, kar je bilo glede dobrega omenjeno ni realizirano, slabo pa v smislu opuščanja stroke socialnega dela. Trenutno v ničemer (prednost reorganizacije)…«

Povzetek ugotovitev kategorije uvedbe reorganizacije (dobra in slaba področja)

Glede prednosti reorganizacije so zaposleni na enoti Ormož pojasnili, da so to poenotenje, boljša povezanost med enotama CSD Spodnje Podravje. Tri osebe ne vidijo nobene prednosti reorganizacije, ena pa izpostavi kot prednost tudi dokumentarni program Krpan.

Glede negativnih posledic so zaposleni na enoti Ormož izpostavili izgubo logistične strukture, slabša notranja organiziranost med enotama CSD Spodnje Podravje, da dobri predlogi reorganizacije še niso bili izpeljani, da še vedno ni dodatnih novih zaposlitev, pomanjkanje konkretnih izdelanih načrtov, vsebin, nevzpostavljenost in nedelovanje strokovnega sveta in

sveta zavoda, premalo pozitivnih premikov v primerjavi z negativnimi in neslišanost ministrstva.

Zaključim lahko, da se je z uvedbo reorganizacije zgodilo veliko sprememb in hkrati obljub, ki se niso bile realizirane. Tako je razlika med pozitivnimi in negativnimi premiki in po mnenju zaposlenih na enoti Ormož je še po večmesečnem obdobju po uvedbi reorganizacije še vedno premalo pozitivnih premikov.

3.3.1.9 Spreminjanje enote Ormož po reorganizaciji (združevanje, formuliranje na novo)

(O. A.): »Z reorganizacijo je bilo mišljeno oziroma se je naredilo, da so se nekatere službe postale skupne. Se pravi mi, se pravi, bivši SCD Ormož spada zdaj pod okrilje CSD Spodnje Podravje, ki ima dve enoti, enoto Ptuj in enoto Ormož, ki sta v svojem delu samostojni. Ima pa potem še v okviru in pa enoto ZUPJS, ima pa še strokovne službe, kot so kadrovska, splošna kadrovska in pa računovodska, ki pa so na Ptuju, ampak pokrivajo obe enoti.«

(O. B.): »Na novo ZUPJS enota.«

(O. C.): »Nova je enota ZUPJS na Ptuju, ki pokriva celotno območje.«

(O. D.): »ZUJPS. … Ostalo je enako, načeloma.«

(O. E.): »Da, na Ptuju, v Ormožu ne.«

(O. F.): »Pa računovodstvo je skupno, pa potem enota za ZUPJS, ne, je na regiji je ostala. Enota, pa so te, letne pravice so šle na regijo. Mesečne pravice, pa z mesečnimi pravicami združene… Letne pravice, pa so ostale na enoti. Torej, če ima družina CSK, pa otroške dodatke, delamo pri nas, če ima pa samo otroške dodatke, pa gre na regijo na Ptuj.«

(O. G.): »Dobro je to, da imamo eno računovodstvo, da imam enoten sistem dela, da se lahko med seboj posvetujemo na določenem področju. Na enoto Ptuj smo predali dela iz področja uveljavljanja pravic iz javnih sredstev (samo letne pravice).«

(O. H.): »Ja, na arhivih je zadnje čas velik povdarek oz. zadnja leta. Tak, da… Smo, kar precej tu naredili, tak da tudi tu je bilo povečanje dela. Ja, ja. Pripravljati dela, ful. Tak, da je, to, to.«

(O. I.): »Združilo se je delo na letnih pravicah, kjer so se le-te preselile na Ptuj.«

(O. J.): »V okviru stroke še ne. Trenutno v iskanju rešitev…«

Povzetek ugotovitev kategorije spreminjanje enote Ormož po reorganizaciji

Glede združevanja oddelkov ali formuliranja na novo na enoti Ormož, so intervjuvanke pojasnile, da imajo po reorganizaciji novo skupno kadrovsko, računovodsko in enoto ZUJPS (področje iz uveljavljanja pravic iz javnih sredstev), da se na enoti Ormož ni ničesar formuliralo na novo in da se na področju združevanja ali formuliranja na novo v okviru stroke socialnega dela trenutno ni nič spremenilo.

Zaključim lahko, da se na enoti Ormož, razen preselitve letnih pravic na Ptuj, ni sprememb.

3.3.1.10 Odpor zaposlenih v enoti Ormož proti spremembam reorganizacije

(O. A.): »Za enoto Ormož… Jaz ne morem rečt, da je zdaj prišlo do ne vem kakega… Smo se pogovarjali o tem, bli so pomisleki, ampak nekega takega pretirano vlkega upora ni blo. Me smo se kr tak, kr hitro vdale, ker konc koncev… Tudi ta medsebojna pomoč, pri nas je to bolj, že zaradi tega, ker si pač manjši, ker tudi, si pač moremo tudi malo pomagat. Malo med sabo nekak… pri nas je ta praksa, ta medsebojni support. Neko zaupanje, ki ga gojimo ena do druge.«

(O.B.): »Ne.«

(O. C.): »Da, odpor je bil vsesplošen, iz vseh navedenih razlogov. Ne bi mogla dati enoznačnega odgovora. Eni so se imeli težavo prilagajati na spremembe zaradi starosti (leta in leta dela na isti način, približujoči se pokoj), drugi zaradi same spremembe načina dela (ker morebiti nimajo radi sprememb ampak se bolj varno počutijo v rutini), spet pri tretjih zaradi naraščanja obsega dela in nenehnih novih nalog.«

(O. D.): »Mislim, da je povzročila odpor pri vseh. Zato, ker ni nekih jasnih navodil. Prepuščeno je v bistvu nam. So stvari, glede same vsebine dela, glede marsičesa, prepozno prihajajo navodila., AL pa sploh ne pridejo navodila. Sploh zdaj, ko je prišel v veljavo Družinski zakonik. Morem reči, da kar plavamo, bom rekla, ne. Vrženi smo v vodo, nikjer konkretnih, nekih informacij. Kako al pa postopkov, bom tako rekla, kako se zadevo lotiti. Je pa povezano vse od knjiženja, do Krpana, ki je bil zdaj uveden in v bistvu delaš tak,o kot sam misliš, da je prav, da delaš.«

(O. E.): »Področje družine in obravnava nasilja.«

(O. F.): »Ne, ne… Meni to ni.«

(O. G.): »Sama reorganizacija ni na enoti Ormož sprožila odpora.«

(O. H.): »Jaz iz svojega vidika lahko izhajam iz drugih ne, da bi v imenu vseh govorila, ne… Ja, mogli smo se sprijazniti, nemreš kaj, tak je predvideno, da so iz tolkih centrov na manjše šli in to je prednost verjetno, zdaj pa se sproti zadeve urejajo. Tak, da… Nemremo to z vrha, nemremo mi mali ne vem kaj vplivati. Tak sprejeti kot je.«

(O. I.): »Zame osebno predstavlja reorganizacija ravno zaradi neažurnega prejemanja obvestil poslabšanje razmer. Ob sovpadanju s prehodom na Krpana pa tudi dodatno obremenitev in pretiran obseg dela.«

(O. J.): »V smeri obremenjenosti…«

Povzetek ugotovitev kategorije odpora zaposlenih na enoti Ormož proti spremembam reorganizacije

Intervjuvanke so glede odpora pri uvedbi reorganizacije v večini pojasnile, da je uvedba reorganizacije sprožila odpor pri zaposlenih. Po eni strani v smeri obremenjenosti, po drugi strani zaradi navajenosti rutine pri opravljanju dela, potem tudi zaradi večjega obsega dela in novih delovnih nalog. Ena intervjuvanka je izpostavila, da je po njenem mnenju na področju družine in obravnave nasilja prišlo do največjega odpora na enoti Ormož. Dve intervjuvanki sta se opredelili tako, da uvedba reorganizacije ni sprožila odpora na osebni ravni in na enoti

Ormož. Ena intervjuvanka je povedala, da zanjo osebno reorganizacija predstavlja poslabšanje razmer.

Zaključim lahko, da se zaposleni enote Ormož močno trudijo ostati v teku z vsemi posledicami uvedbe reorganizacije, kar za njih predstavlja dodaten stres.

3.3.1.11 Skupni fizični prostor CSD Spodnje Podravje, enoti Ptuj in Ormož

(O. A.): »Ja, če bi bilo na eni lokaciji, potem bi bilo z vidika strank zlo, zlo, problematično. Iz tega je tudi izhajala reorganizacija, da pač enote, kot vstopne točke ljudi, da se vse za ljudi, načeloma, nič ne spremeni. Tak, da kar se s tega tega vidika, seveda je pa posledično organizacijsko, za nas, ki smo zaposlene oz. mogoče vodstven kader, blo, so se te zadeve malo otežile, drugač pa ne. Absolutno bi bilo težje, če bi bli skup. Tudi, tudi, težje bi blo zaradi strank. Bi pa blo mogoče lažje, kar se tiče, ko so dopusti, nadomeščanja, mi imamo kot mala enota pri nekaterih stvareh fajn, recimo, ko so pa dopusti, je pa pri nas kritično. No, to ste tak vidli, ko ste bli tu, kake imamo težave. S tega vidika, pa bi blo lažje. Čeprav recimo ZZZS, mogoče prakticira, ker so tudi tako neoblikovani, da pa v času dopustov, pride nekdo s Ptuja, ne. Pri nas, pa je to še taka nezaslišana praksa.«

(O. B.): »Pri socialnih transferjih bi bilo lažje, če bi o letnih pravicah odločali na nnoti Ormož. Sedaj vloge in spremembe sprejemamo v Ormožu in jih pošiljamo na Ptuj. Pozive za dopolnitev vlog pošilja Ptuj, dokazila prinesejo stranke k nam in potem tisto kar stranka dostavi pošljemo na Ptuj in oni izdajo odločbo. Dejansko smo samo posredniki.«

(O. C.): »Da, delo bi bilo lažje, ampak kaj bi bil potem smisel? Izgubili bi dostopnost strank. Smiselno bi bilo ločiti Ptuj na enoto Ptuj in skupne službe (fizično ločiti, na različnih lokacijah).«

(O. D.): »Težko si predstavljam. Mogoče bi bilo boljše, če bi bili vsi na eni lokaciji, ker bi se potem tudi delo drugače porazdelilo, ker vseeno, tu, naša enota je mala. In recimo ena strokovna delavka, mora pokrivati veliko področij, kar pomeni, da mora imeti tudi ustrezno znanje, za vsa področja. Dosti več mora znati delati, kot če si ti na večjem centru, pa imaš eno ali dve področji za delati. Potem se lahko specializiraš samo za tista področja. Iz vidika uporabnikov, pa… Se mi zdi to nesprejemljivo, da bi mi mogoče šli, se preselili čisto na Ptuj,

Ker je dostopnost potem, dosti dosti slabša. Za nekatere tudi preko 40 km za peljati v eno stran. In morem vejeti, da imamo tukaj, kar dosti še uporabnikov, strank, ki so vezani na javni prevoz in tak naprej in majo težave sem priti, kaj šele na Ptuj. Za mene osebno, to nič kaj bistveno ne, ne bi prišlo. Pač, če moreš iti, če se moreš seliti, pač moreš. To je pač del službe, moreš sprejeti. Drugo, pa je za uporabnike.«

(O. E.): »Ne, zaradi uporabnikov.«

(O. F.): »Ne, za uporabnike, bi bilo ziher težje, ne, če bi bili na isti lokaciji. Ker ne predstavljam si, da bi našo prebivalstvo, ki je bolj kmečko, se more voziti nekam daleč… Za mene to ne bi nobene spremembe predstavljalo. Al se vozim na Ormož al na Ptuj, mi je čist vseeno…«

(O. G.): »S tem, da bi se združile obe enoti se ne strinjam, ker vseeno mislim, da Ormož potrebuje svojo enoto. Z vidika stran, katerih je vse več bolj ranljivih in katere se vse bolj obračajo na našo pomoč si ne predstavljam da bi bili vsi na enem sedežu.«
(O. H.): »Mislim, da je za stranke tudi boljše, ni tak Ormož mali rajon, ne. Jaz si, nekje si tako predstavljam, da mogoče, ker smo že bli center… Pa tak, se mi zdi, kot za stranke, ki smo tu bližje, dalje se maš pol za peljati, če s tega vidika gledava. Ja, tu pač stranke še osebno prinesejo. Danes je tak vse elektronsko povezano. Tak, da kot program, tak da, glede tega sploh ni takšne bojazni, da bi, ne bi, lokacija bla tu kak je. Mislim, za mene osebno je. Ja, moje mnenje je, da je tak v redu, za mene.«

(O. I.): »Iz vidika uporabnikov bi to bilo vsekakor slabše. Prav tako za nas zaposlene, saj bi najverjetneje takšna združitev pomenila lokacijo nekje na Ptuju, kar pa je preveč oddaljeno od naših uporabnikov.«

(O. J.): »Ocenjujem da je prav, da smo vsak na svoji lokaciji, pogrešam malo sodelovanje, oziroma skupne posvete, drugače pa je za uporabnika vsekakor bolje, da ostajamo na sedanji lokaciji.«

Povzetek ugotovitev kategorije o skupni lokaciji enot Centra za socialno delo Spodnje Podravje

Glede predloga o skupni lokaciji enote Ormož in Ptuj, so zaposleni na enoti Ormož razložili, da če bi bila lokacija izvajanja enote Ormož in Ptuj na isti lokaciji, to ne bi bilo dobro za uporabnike zaradi oddaljenosti. Glede na število uporabnikov je po mnenju zaposlenih primerno in pravilno, da enota Ormož ostane, kjer je. Ena intervjuvanka pove, da vloge za letne pravice sprejemajo v Ormožu in jih potem pošiljajo na Ptuj.

Z reorganizacijo se ostale tudi enotne točke oziroma dostopnost storitev uporabnikom, kjer so bile pred reorganizacijo. Zaposlenim pa to predstavlja pošiljanje določenih zadev v skupno službo, ki je iz Ormoža oddaljena. Ena intervjuvanka pove, da bi bilo zaradi organizacije dela lažje, vendar bi uporabniki izgubili dostopnost. To je pa izjemnega pomena.

Zaključim lahko, da zaposlenim vožnja v službo na Ptuj ne bi predstavlja omembe vredne težave, je pa razvidno, da tudi pri vprašanju predlogih, vedno izhajajo strokovno in iz vidika uporabnikov.

3.3.2 Drugi sklop kvalitativne analize intervjujev samo za socialne delavke/ce v enoti Ormož

Sledi drugi sklop, ki sem ga poimenovala socialno delo v praksi na enoti Ormož, v katerem so socialne delavke zaposlene v enoti Ormož definirale, če, ali in na kakšen način uporabljajo koncepte socialnega dela ali pa jih mogoče ne, na katere koncepte se oprejo v primeru neuporabe konceptov socialnega dela, kaj jim takrat predstavlja oporo, na kakšen način uporabljajo jezik socialnega dela in če ga ne, kakšni so vzroki oziroma razlogi za neuporabo, kateri jezik jim predstavlja oporo, če ne uporabljajo jezika socialnega dela, na kakšen način zapisujejo in uporabljajo način zapisovanja v socialnem delu, zaradi česa zapisujejo drugače kot v socialnem delu, kolikšen vliv ima uporabnik na zapis pogovora in kaj se pri njihovem delu in za njih osebno spremenilo, če bi imele možnost pravilne in dosledne uporabe vseh konceptov socialnega dela, jezika socialnega dela v celoti in zapisovanja na način, kot se zapisuje v socialnem delu.

3.3.2.1 Koncepti socialnega dela (uporaba, razlogi za neuporabo, opora namesto uporabe konceptov socialnega dela) pri delu socialnih delavk enote Ormož

(O.D.): »Mislim, da mi najbolj uspeva pri prvi socialni pomoči, pa pri storitvah. Pri pomoči družini na dom, osebna pomoč. Kajti tam imaš delo s prostovoljnimi uporabniki in lahko vnašaš dosti več. Teh metod socialnega dela, notri. V ostalih, pa se pač trudim, čim več, teh metod uporabljati, kolikor je pač to možno, glede na… osebno vodenje, osebni razgovor, timsko delo, definitivno mislim, da bi timskega dela moglo biti več, glede na to, da pa smo tolko zasedeni, je strašansko težko timsko delo delati. Sicer ga imamo, odkar imamo psihologinjo, je malo več, ga uporabljamo, če se lahko temu reče timsko delo, če vključujem psihologinjo. Za mene je to ogromna pridobitev. Vsaj to, ker prej smo mogli marsikaj sami delati oz. smo timsko delali z zunanjimi strokovnjaki. Pač iz šol, vrtca, zdravstveni dom itd. Ja, jaz mam večino dela z neprostovoljnimi uporabniki, ampak se vseeno trudim, te koncepte uporabljati, pač, kolikor je to možno, ne. Jaz… Jaz mislim, da je vedno mogoče. Če sam želiš, mislim, če ti je to… Meni je cilj delati strokovno delo in ne… Se trudim uporabljati, to, kolikor je pač to v okviru dela možno uporabljati. Zapisnik, kjer se predstavijo konkretne zahteve, ki želim, da nekdo naredi in potem spremljam v naslednjih fazah, kaj je bilo nareto, kaj ni bilo nareto. Kje so ovire… Probam, poskušam ohraniti socialno delavski odnos s stranko, no. To veš čas poskušam, četudi se stranke, seveda, kadar gre za… Ogroženost otrok, kadar gre za starševsko odgovornost, za prevzemanje starševske odgovornosti, seveda… Se stranke počutijo ogroženo, kadar jim rečemo, če določenih stvari ne bodo naredili, lahko sledi tudi odvzem otrok. In je težko to, delati… Z nekom, ko je že apriori nastrojen proti centru, ker misli, da imamo nekaj proti njemu.«

(O. E.): »Na vseh mojih delovnih področjih kot so prva socialna pomoč, rejništvo, osebna pomoč, postpenala. Ni primerov, kjer nimam možnosti uporabiti konceptov.«

(O. I.): »Ker opravljam pretežno birokracijsko delo, teh konceptov skorajda ne uporabljam.«

(O. J.): »Koncepte socialnega dela poskušam vnesti v vsa področja, s tem da se moram pri določenih področjih dela držati zakonskih podlag. Koncepti pridejo v poštev v celoti pri storitvah. Kot sem rekla, za lažji pogovor in usklajevanje jih poskušam vnašati v vseh področjih dela, vendar sem zaradi zakonskih zahtev včasih omejena. Najbolj kaj mi nalaga zakon in lastne izkušnje iz preteklih let….«

Povzetek ugotovitev kategorije uporabe konceptov socialnih delavk na enoti Ormož

Intervjuvanke socialne delavke na enoti Ormož so opisale, ali uporabljajo koncepte socialnega dela pri svojem delu in v kolikšni meri., kašni so razlogi za neuporabo in na kaj se oprejo, ko uporaba konceptov ni mogoča.

Na podlagi dogovora o sodelovanju lahko vzpostavimo delovni odnos, ki je temeljni dejavnik. »Vzpostavitev in vzdrževanje delovnega odnosa v socialnem delu zagotavlja in varuje pogoje za soustvarjanje procesov pomoči z udeleženimi v problemu tako, da postanejo udeleženi pri soustvarjanju rešitev in sodelavci pri soustvarjanju izvirnih delovnih projektih pomoči« (Mešl, 2008, str. 127).

Ena intervjuvanka je pojasnila, da se trudi vnesti koncepte socialnega dela v vsa delovna področja in da ji v celoti to uspeva le pri storitvah. Ena intervjuvanka je zatrdila, da na popolnoma vseh področjih dela uporablja koncepte asocialnega dela. Ena intervjuvanka zaradi birokracijskega dela konceptov socialnega dela v več kot večini ne uporablja. Intervjuvanka, ki ima veliko dela z neprostovoljni uporabniki, je tudi potrdila, da se pri storitvah in prostovoljnih uporabnikih koncepte socialnega dela da uporabljati. Pri svojem delu pa konstantno teži k temu, da uporablja koncepte socialnega dela. Ni vedno mogoče, ko gre za neprostovoljne uporabnike.

Avtorica Čačinovič Vogrinčič (Čačinovič Vogrinčič, 2010, str. 243) meni, da socialnega dela brez perspektive moči sploh ni.

»… že instrumentalna definicija problema zastavi pogovor tako, da zagotavlja sporazumevanje in zahteva jasnost in fleksibilnost« (Čačinovič Vogrinčič, 2010, str. 240).

Etika udeleženosti dopušča vsem udeleženim možnosti za pogovor za soustvarjanje novih rešitev, ki so dobre, na način, da (Čačinovič Vogrinčič, 2010, str. 242).

Pri skupnem gibanju z uporabnikom nam pomaga splošna predstava socialnih delavcev o procesu in cilju, ki je predstava o vzpostavljanju delovnega odnosa, osebnem vodenju in razvijanju delovnega odnosa. Skupno gibanje z uporabniki je lahko verbalno ali neverbalno in je vsakič znova neznana za nas (Čačinovič Vogrinčič, Kobal, Mešl in Možina, 2005, str. 69).

Zaključim lahko, da socialne delavke na enoti Ormož uporabljajo koncepte socialnega dela in si prizadevajo za stroko socialnega dela in socialno delovni odnos z uporabniki.

3.3.2.2 Jezik v socialnem delu (uporaba, razlogi za neuporabo, druga opora) pri delu socialnih delavk na enoti Ormož

(O. D.):« Jezik socialnega dela uporabljam pri dopisih, pri poročilih, pri mnenjih za sodišče. Kajti pri uporabnikih moramo dostikrat, pač mamo take vrste uporabnike, da moremo uporabljati čim bolj, prvi praktični jezik, ki kak naj rečem. Daj mi pomagaj… Prilagojen njihovem razumevanju. Tu se dostikrat jezik socialnega dela porazgubi lahko. Kadar vidiš, ne, skos preverjaš, vedno preverjaš, povzemaš ali smo se razumeli. To mora nonstop biti prisotno, ker nam se ene stvari zdijo samoumevne… Strankam, uporabnikom, ne. Skos se mora preverjat to ali so razumeli ali smo se v tem jeziku razumeli in potem poizkušaš to prilagoditi, tak kak sva rekli že… Njihovemu načinu razumevanja. In greš na zlo, zlo kratke stavke, Zlo praktičen opis zadev in situacije, besed in ne vem česa še vse, dejanj. Čim bolj nazorno, praktično.«

(O. E.): »Na vseh v socialno delavskem odnosu. Preprosti, tisti, ki je razumevajoč za uporabnika.«

(O. J.): »Koncepte socialnega dela poskušam vnesti v vsa področja, s tem, da se moram pri določenih področjih dela držati zakonskih podlag. Koncepti pridejo v poštev v celoti pri storitvah. Strokovno znanje, zakonske podlage in izkušnje iz preteklih let…«

Povzetek ugotovitev kategorije jezika socialnih delavk na enoti Ormož

Intervjuvanke so glede uporabe in neuporabe jezika v socialnem delu pojasnile, da se jezik socialnega dela uporablja, vendar ne vedno, ko gre za delo z uporabniki, ampak za sestavljanje raznih dokumentov v zvezi z delom. Vse so potrdile, da se ga trudijo vnesti v vso svoje delo, vendar zmeraj ni mogoče. Lahko zaradi prilagajanja uporabnikom ali omejitev pri zakonodaji. Je pa pomembno, da je jezik razumljiv uporabnikom, da je preprost.

Avtorici Čačinovič Vogrinčič in Mešl trdita, da: »Jezik socialnega dela je pozitiven, spoštljiv in varuje edinstvenost in dostojanstvo človeka. Ne ocenjuje, ne stigmatizira, ne obsoja, ne poučuje, ne razvrednoti« (Čačinovič Vogrinčič in Mešl, 2019, str. 38).

Zaključim lahko, da je uporaba jezika med socialnimi delavkami v enoti Ormož vedno prva izbira, ki jo pa potem prilagajajo glede na situacije ali omejitve.

3.3.2.3 Možnost dosledne uporabe konceptov socialnega dela, jezika in zapisovanja pri opravljanju dela socialnih delavk na enoti Ormož

(O. D.): »Težko si predstavljam, da bi to bilo mogoče. Sploh. Ker potem bi mogla delat samo storitve. Potem lahko. Mogla bi kompletno zamenjati delovno mesto.«

(O. E.): »Včasih se je potrebno prilagoditi uporabnikom.«

(O. J.): »Sama uporaba jezika je zelo dobra in pomaga pri strokovnem delu, je pa tudi pomembno, kakšen odnos se vzpostavi z uporabnikom, od teže problema…. predvsem za uporabnika.«

Povzetek ugotovitev kategorije možnosti dosledne uporabe konceptov socialnih delavk na enoti Ormož

Intervjuvanke so glede konstantne možne uporabe vseh konceptov socialnega dela razložile, da bi to bilo mogoče, če bi izvajale samo eno področje dela oziroma storitve, da jo je potrebno tudi prilagajati uporabnikom in da so koncepti dobra podlaga za uporabo jezika za komunikacijo z uporabniki.
Zaključim lahko, da dosledna uporaba vseh konceptov socialnega dela socialne delavke na enoti Ormož ne uspejo vedno uporabljati v celoti in kot je zapisano v teoriji.

3.3.2.4 Zapisovanje v socialnem delu (uporaba/način, razlogi za neuporabo, vzrok za drugačno zapisovanje) socialnih delavk na enoti Ormož

(O.D.): »Trudim se zapisovati po načelih tega zapisovanja. Kaj je pomembno, da zapis razgovora ali česarkoli, obiska na domu, vsebuje. S tem, da mi primanjkuje časa za zapisovanje, preveč… Preveč je količine, da bi se lahko res kvalitetno posvetil zapisovanju v socialnem delu. Ob razgovoru z uporabnikom, stranko, si delam zapiske na roko. Razen, kadar je potrebno zapisati zapisnik. Takrat je možna kombinacija. Se pravi, neke stvari, ki so pomembne, si zapišem sproti na roko, ki jih potem ubesedim v zapisniški izjavi. Drugače, pa si, ročne zapiske

potem moram pretvarjati v računalniški zapis. Razen, kadar grem na kakšen obisk na dom, pa si tam zapišem. Kaj si nardim formo, pa… Si dam kar potem ročno zapisanega skenirati v Krpana noter - uvrščam, moram, moramo uvrščati vso dokumentacijo. Vse zapisat, vse, kar se dogaja v zadevi. Zapisnik je prej bil zapisan, sprintan, podpisan s strani strank in vložen v fizični spis. Zdaj pa je zapisnik pisan v Krpanu in fizični podpis se sicer naredi, kadar je potreben fizični podpis. Se pa potem mora skenirati, tak, da se potem hodi vse v program. Mogoče, moji zapisi so, se trudim pisati tako, kot si predstavljam, da bi moglo biti zapisano, tak, da vsebuje vse elemente zapisa. Da si maš potlej kaj v roke vzet. Da vsebuje dogovor, da vsebuje oceno tudi neko mojo, videnje nečesa, je pa to strašno težko, ker ti vzame, kar dosti časa, da zapišeš. Zato delam zadeve za nazaj in sem vedno v zaostanki.«

(O.E.): »Zapisujem z uporabo zapisov razgovora in uradnih zaznamkov. Ne zapisujem drugače.«

(O.J.): »V storitvah, v zapisovanju lahko sledimo stroki socialnega dela in jeziku socialnega dela, pa tudi pri delu z mladostniki ali pri delu z invalidi, medtem ko pri nekaterih drugi področjih (zaupanje), sledimo stroki in zakonskim podlagam. Zakonske zahteve in predpisani obrazci.«

Povzetek ugotovitev kategorije zapisovanja socialnih delavk na enoti Ormož

Intervjuvanke socialne delavke na enoti Ormož so opisale, ali pri svojem delu zapisujejo, kot se zapisuje v socialnem delu in v kolikšni meri., kašni so razlogi za neuporabo in ali lahko navedejo vzroke za drugo obliko zapisovanja pri svojem delu. Ena intervjuvanka nikoli ne zapisuje drugače. Ena intervjuvanka načeloma uporablja način zapisovanja, kot ga predvideva socialna stroka, da zapisi vsebujejo vse elemente, ki se začnejo pri dogovoru ob sodelovanju, ji pa vzame zapisovanje zelo veliko časa. Ena intervjuvanka v večini primerov zapisuje kot predvideva socialna stroka in ji podporo pri zapisovanju v določenih primerih predstavlja še zakonodaja oziroma zakonske podlage.

Zaključim lahko, da socialne delavke na enoti Ormož uporabljajo način zapisovanja, kot ga predvideva socialna stroka in si prizadevajo za strokovno opravljanje dela.

3.3.2.5 Vpliv uporabnika za zapis o pogovoru pri socialnih delavkah enote Ormož

(O. D.): »Včasih ima več, včasih manj. Če je… uporabnik pride naslednjič na razgovor, pa delam zapis, do takrat mi uspe narediti zapis razgovora… Seveda z njim skupaj pogledam vsebino zapisa in preverim ali sva se midva vse, kar sva zapisala v bistvu razumela ali je to tudi nekako njegova slika, ki je bla predstavljena meni v razgovoru. Na določene zapise se mi tudi uporabniki, stranke podpišejo. Še posebej v primerih nasilja v družini, kadar ne delam zapisnika, pa so neke take pomembne informacije, ki mi jih je žrtev nasilja zaupala.«

(O. E.): »Ga nima.«

(O. J.): »V kolikor delam zapis sočasno z uporabnikom, ga seveda vključim v sam zapis, medtem ko delam zapis potem, ga seznanim z zapisom in naknadno dodam njegove predloge.«

Povzetek ugotovitev kategorije vpliva uporabnika na zapis pogovora pri socialnih delavkah enote Ormož

Intervjuvanke so glede tega, ali uporabnik vpliva na to, kako same zapišejo zapisnik, pojasnile, da socialne delavke v enoti Ormož upoštevajo seznanjenost uporabnika z vsebino, hkrati pa ne izstopajo iz svojih delovnih okvirjev.

3.3.3 Tretji sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož

Sledi tretji sklop, ki sem ga poimenovala birokratizirana stroka socialnega dela, v katerem zaposleni izrazijo svoje mnenje o nekaj splošnih temah. in sicer ali je socialna stroka preveč birokratizirana, ali je kot stroka socialnega dela na centrih za socialno delo dovolj uveljavljena in kako menijo, da lahko osebno temu doprinesejo, ali je reorganizacija centrov za socialno delo bila potrebna sprememba in podajo svoje predloge za spremembe v socialnem delu (na ravni države, pomoči strokovnjaku, ravnanja s poklicem, zakonodaje, institucij izobraževanj, usposabljanj).

3.3.3.1 Birokratizacija socialnega dela na centrih za socialno delo

(O. A.): »Ja, to je tako ne, jaz bi temu rekla malenkost, ne, floskula, nek kliše ampak dejstvo je, ne, da… Socialno delo, je delo s strankami. Seveda, pa to delo s strankami, more bit na nek način zabeleženo. Jaz mislim, da ni samo problem v tem, da mi ne bi teh zapisov delali ampak, da je problem, v podhranjenosti, ker ni dovolj kadra in potem si pač vsak posameznik, zaposlen, želi na nek način, zadeve, optimizirat in racionalizirat in si pač reče: Aha, meni je pomembno, da se jaz s stranko pomenim, ne, papirologija bo pa že počakala. V tem kontekstu, jaz mislim, da smo se vsi ujeli, zakaj nas to birokratiziranje tak hudo moti ampak v končni fazi, pa mi vemo, da tudi naše stranke, so vedno bolj zahtevne, tudi, kar se teh zadev tiče, že vsaki ve, katere so njegove pravice, kaj iz njega izhaja in s tem, ko mi, tudi, ko birokratske papirnate zadeve porihtamo, s tem zaščitimo, seveda tudi stranko in tudi nas.«

(O. B.): »Še vedno ga je preveč, kar pa ni namen reorganizacije.«

(O. C.): »Birokratizacija do določene mere mora biti, vendar pa nas v določenih pogledih omejuje pri opravljanju dela, predvsem roki, ki so postavljeni in pa število papirologije, ki jo moramo voditi.«

(O. D.): »Iz mojega vidika dela, je birokratizacije preveč. To je zdaj s tem Krpanom. Da pa je nuja, da pa je zapisovanje in beleženje zadev našega dela, vsebine našega dela, pomembno… To… Brez tega ne gre. Ravno zaradi tega sem v zelo veliki stiski, ker ne zmorem vsega. Absorbirati. Vsega narediti, tako kot bi bilo prav, da se vse naredi. Ja, v totem smislu, ne, ker nimaš časa, da bi si ti lahko vzel čas, da boš napisal vse tiste stvari, kar vidiš, potem sam povzameš na brzino. Kaj smo se menli, pa kaj so bistvene stvari bile, pa kaj smo se dogovorili. Vse ostalo, kar pa ti zveš, na podlagi neverbalne komunikacije, drugih reči, tisto pa ostaja. Je pa pri socialnem delu zlo pomembno, kar si sama tudi vidla.«

(O. E.): »Mislim, da je birokracije bistveno preveč, kar nam otežuje strokovno delo oz. pravo socialno delo, ki bi bilo potrebno, ko pride posameznik in se znajde v stiski.«

(O. F.): »Preveč birokratiziramo. Ja, preveč se ukvarjamo s papirji. Zato, ker od nas zahtevlejo to. Zahtevle se tolko papirnatega dela. Reorganizacija…Zakonodaja, zakonodaja zahtevle ogromno papirnatega dela…«

(O. G.): »Ja, to je tudi vse povezano, ne. Žal, tak pač je nareto, kot zakonodaja, ne moremo je mi spreminjati, je pa kar precej papirologije, to je dejstvo. Na vseh področjih… Ja, papirologije je preveč. Zdaj s časoma, mogoče, ko gre vse to na elektronsko, mogoče s časoma, ne bo več potrebno ampak kak bo pa to zamišljeno, bomo pa vidli. Ker začelo se je, ampak še v papirnati obliki je še marsikaj. Zdaj kot stranke, je to verjetno problem tudi. Starejši ljudje, pa mlajši ljudje… Starejši so na papirju bolj iznajdljivi kot nekje v elektroniki. Zdaj, če bo to prešlo v vse, bomo vidli, če je to tisto, pol bo to poenostavljeno, bomo lahko rekli, to pa bomo vidli. Ja, začetek vsega tega programa vsega je, da se gre. Sčasoma, upajmo, da bo manj.«

(O. I.): »Birokratizacija vse preveč prevladuje.«

(O. J.): »Birokratizacija zavzema preveč časa, je tudi v ospredju pred strokovnim delom. Četudi pa nam vedno poudarjajo, da je pa strokovno delo zelo pomembno.«

Povzetek ugotovitev kategorije birokratizacije socialnega dela

Glede birokratizacije socialnega dela vse intervjuvanke na enoti Ormož pojasnijo in izrazijo potrditev oziroma strinjanje, da je birokratizacije preveč. To pomeni oteževanje strokovnega dela, učenje novih stvari, osvajanje novih programov, zelo veliko dela s papirji. Nekatere intervjuvanke upajo, da bo elektronizacija sistemov sčasoma zmanjšala količino birokratskega dela in da birokratizacija jemlje prostor in čas strokovnemu socialnemu delu, ki bi moralo biti na prvem mestu.

Avtorica Čačinovič Vogrinčič je že leta 2007 zapisala, da: »Diplomirane socialne delavke opravljajo administrativna dela oziroma naloge socialnega dela, kot so dodeljevanje denarnih pomoči, porodniških in podobno na administrativen način, njihovo delo se je zožilo na papirologijo. To je treba ustaviti, centri za socialno delo so vedno bolj podaljšana administrativna roka države« (Čačinovič Vogrinčič, 2007, str. 8).

Zaključim lahko, da si zaposleni na enoti Ormož kljub temu, da se zavedajo pomembnosti birokratizacije, želijo, da bi je bilo manj oziroma da bi bila smiselno organizirana.

3.3.3.2 Uveljavljenost stroke na centrih za socialno delo in lasten doprinos zaposlenih enote Ormož

(O. A.): »Zdaj, glede na to, da, leta, leta nazaj, je… pač politika, dejstvo je, da je to delo podvrženo politiki in je politika na nek način ogromno zadev dala iz CSD v smislu preko razpisov nevladnim organizacijam. In kaj je na centru ostalo, zgolj tisto, kar bi jaz v narekovajih rekla »triaža«, kjer ti, kot strokovni delavec, presodiš, kaj nekdo potrebuje. Preko svojega strokovnega znanja, se pravi stranka pride k tebi, ona tebi, ti s svojimi metodami dela, ki jih osvojiš, ki jih poznaš, s konstantnim oz. rednim izobraževanjem, ti pri človeku prepoznavaš težave, ki se zgodijo. Seveda, pa potem, v naprej, v fazi, se pa zgodi, kjer jaz vidim, to je moje mnenje, kjer jaz vidim, ta odmik, ne… Delat s stranko al pa met tisoč in eno nevladno organizacijo, društvo, zavode, kam jih napotit, da si poiščejo in potem tistega, spremljanja več oziroma ker to poteka več ali manj, več al manj poteka na doben se ne more prisili, več ali manj na prostovoljni bazi, da pa je potem tisto, ko ti človeka zgubiš. In tudi pri nas se, kaj jaz vem, mi imamo pri nas eno pridobitev, da imamo psihologinjo, tu, na centru, kar je prej recimo nismo imeli in je to ena dodana vrednost, da imamo recimo in mi potem s tem kadrom zapolnjujemo vrzel, da mi nimamo kam napotovat. Jaz vidim v tem smislu, eno, kak bi temu rekli, eno družbeno, kak bi temu rekli… Dejstvo je, da se družba spreminja, generacije so različne. Če rečemo, revščina, revščina je relativen pojem. Socialna stiska je relativen pojem, ne. In da mi tudi, kar se stroke tiče, to je moje mnenje, da malo ne gre v korak s časom. To je moje mnenje. Tudi politika ni, glede na to, da je vse povezano s financami, mi imamo ogromno, ogromno, programov, ki bi, se pravi, tudi nova ministrica je rekla zadnjič s stavko, da si želi neke programe spravit v redno dejavnost. Ampak recimo, kar že mi leta in leta govorimo, recimo program laična pomoč družini. Da bi bila to redna dejavnost.

Dejstvo je in to kar jaz vidim je pomembno, stranka, ko pride, ne,, se pravi, če mi izhajamo iz tega, da je socialni delavec oziroma zaposlen na CSD, usposobljen, da prepozna, kaj se pri posamezniku oz. pri otroku dogaja, kje je tista, katera je tista pot, kateri je tisti način, kateri je tisti ukrep, kam bi ga, da bi mu, ne… Začeli, ga ob pomoči, mu ponudit. Zakaj je prišlo do tega? Zaradi tega, ker se je pač ta stroka, kot socialno delo ukvarja z marginalo in je pač za to vedno odrinjeno in ker je to pač procentualno manjše, pač družba temu al enostavno nekak ti vodilni, idejni ljudje, samega socialnega dela niso prepoznali, da če ti ne delaš na promociji svoje stroke, ne moreš po drugi strani, ne vem, ne znam si razlagat, zakaj, ker socialno delo ima, nima nekega rezimeja, ne. Tudi, ni se razvilo v neke, ne vem, ne znam si tega razlagat. Mogoče

zaradi, ne vem kaj se je tu, al je to mogoče tudi posledica sistema v katerem smo mi prej bli, ne. Kaj jaz vem. Recimo ene kapitalistične države, ki je že prej blo, mi smo v socializmu dokaj, ne… Meli malo teh stvari, malo teh stvari. Ker je bila na nek način ravnilo, mogoče je pa to nek razlog, zakaj, zakaj se ni moglo socialno delo na nek način razvit. Do te mere, kot pa bi recimo, čeprav saj, če tudi druge države pogledamo, dobro no, mogoče… Baltiške oz. severne, ne… Kjer si tak radi vzamemo za zgled, ne. Čeprav po drugi strani, če Anglijo pogledamo, pa mamo tudi neke zadeve, ki recimo nam niso, niso pojemljive, ne. Tak, da, jaz ne vem, mislim, da je vse na nek način povezano, z nekim družbenim dogajanjem pri nas, ne. Pa malo tudi, kak naj rečem, malo se stroka tudi ne zaveda, da na žalost, dan danes, ne moreš solirat, ker če soliraš, si izgubljen v sistemu. Jaz vem, da se to kruto sliši, to se zlo kruto sliši ampak enostavno, pač, politika države je taka kot je in če ti, če ti… Ne znaš oz. ne prepoznaš na kak način bi se ti, promoviral oz. ne vem no, mogoče zdaj preveč razmišljam v tem kontekstu ampak… Zdi se mi, da če bi bili, dejstvo je, da za vse, kar delaš, rabiš denar. Denar, pa lahko dobiš, nikjer drugje kot od države, sploh, da imaš nek redni prihodek. Zdaj, če ti nekaj od države pričakuješ, moreš ti neke vzvode posikat, na kak način, ker mamo mi primere, kjer se zlo dobro stacionirali, zlobirani, ne vem, ne znam si razlagat. Al je res to ta marginala al je res tu, da smo mi bli oz. vsi, ki so delali, bli osredotočeni na samo delo, nismo pa samega dela znali predstavit, pa spromovirat, ker dejstvo je, da centri za socialno delo, da je od vseh javnih institucij, da tam grejo, da tam lahko največji delomrzneži delajo, kot nikjer drugje ne morejo, pa da se tu nič ne dela. Pa da se tu samo kavice pijejo. Se mi zdi, da je CSD, od vseh teh javnih zavodov, še ta zadnji, kak naj rečem, če nisi za nikamor, si pa za na CSD. Ne vem, to je zdaj en kliše ampak iz tega, čeprav se, mislim, pa da je bilo včasih tak, potem, ko sem se jaz malo tak s kolegicami pogovarjala, kake ljudi imajo zaposlene, mislim, da se je točno tak delalo. Saj pravim, večja kot je zadeva, lažje se skriješ med, ne, ampak, tak, da ne vem, ne znam si razložit ampak neke spremembe, bodo tudi ministrstvo, tudi za ministrstvo, ne vem, pa ne tega notri pisat, lepo prosim, ker sem zdaj že z marsikaterim ministrstvom sodelovala ampak tak slabo kot je naše, čeprav pa morem rečt, da se izboljšuje. Ampak na začetku, ko sem prišla in zdaj, je to 100 pa 1. Tudi mlajši prihajajo, mlajši prihajajo, so neki premiki, recimo, kaj jaz vem… Ta Špela isto, je pa res, da pa tudi, ki so bili, je kr nekaj odšlo. Tisti, ki so bili v redu, ne. Zdaj je pa že spet zdaj nekaj tu ampak saj pravim…

… tudi zdaj se je pojavljata, kolegij lokalnih skupnosti, se pravi tu in pa na splošno sprememba razmišljanje, dejstvo je, da se mi premalo v okolju promoviramo. Promoviramo, ja, lahko bi rekli promoviramo. In tudi, delamo na tem, da se vzpostavljajo boljši odnosi, ker načeloma, to

so delikatne zadeve, miselnost ljudi, jaz bom govorila bolj za enoto Ormož, tu smo bolj oziroma v predvsem ruralnem okolju in seveda ti edino z informiranjem, z nekim prikazom dobrih praks, čeprav še mamo, pa še vedno zlo vlke težave, kar se tiče področja, težave piarja in medijev. Tak, da in pa seveda sodelovanje z vsemi akterji v okolju, to je zelo pomembno, to je zelo pomembno, ker edino z nekim sodelovanjem, ko ti vzpostaviš nek odnos, si tudi ti, ne, stacioniraš svojo pozicijo. Je pa res ne, da pa je, to pa bomo mogli vzet v zakup, da pri nas, kadar posegamo, je nekaj negativnega, ne.«

(O. B.): »Več na teren.«

(O. C.): »Stroka socialnega dela se premalo ceni in meni, da morajo narediti vse kar se od njih zahteva, neglede na kompetence, pripravljenost, usposobljenost ali pristojnost. Bi pa pričakovala več pomoči in podpore od zbornice in skupnosti CSD. Predvsem zbornica se ne zavzema za stroko razen pri organiziranju izobraževanj. Medijska podoba centrov pa je slaba in bi morali delati nekaj na tem področju. Pa še mogoče naš prispevek: poglobitev strokovnega dela z raziskovanji, študijami, objavi člankov v medijih. Manjka mi raziskovanje.«

(O. D.): »Naša stroka že več časa ni nič cenjena, no. Jaz ne vidim… Jaz osebno ne vidim, da bi naša stroka imela ustrezno veljavo v prostoru stroke v Sloveniji, tak bom rekla. Jaz mislim, da je možno, ne glede na to, če je situacija takšna kakšna je, že ne vem kolko let. Je na nas, da se trudimo uporabljati tisto znanje in strokovna izhodišča, katera smo se učili. Koncepte, ki so se izkazali, da so učinkoviti in da prispevajo k boljšemu, ne vem, odnosu z uporabnikom. Da imamo v zavesti, ne glede na to koga mamo, kaj mamo, da mamo v zavesti, kaj je naš cilj.«

(O. E.): »Strokovno delo počasi izgublja na pomenu, zmanjkuje časa za delo na terenu, ko bi bilo potrebno videti dejansko sliko družine in njeno funkcioniranje doma. Prav tako strokovno delo otežuje preobremenjenost strokovnih delavcev. Razbremenitev strokovnih delavcev.«

(O. F.): »: Jaz mislim, da ja (da je kvalitetna). Mogoče nam časa zmanjka. Da bi tisto pogobljeno… To pa se verjetno zna zgoditi. Na področju skrbništva, vsekakor no. Da bi se zdaj po novi zakonodaji, pa tote nove naloge, kaj postavi CSD, pa vse to izvaja zdaj, da maš čas iti na teren… Da moreš vsakega obiskati, enkrat na leto. Vsakega varovanca, kjerkoli, ga moršJa, nova zakonodaja to predvideva. Ja, ja… Ka maš čas to nareti ne…Zdaj ga ne bi blo, ne. Bi blo treba prerazporediti vse skupaj, pa še malo uvesti vse skupaj, da bi kaj časa ostalo…«

(O. G.): »Mislim, da cenjena, ni ne, pa nehvaležna. Ni ne, bi lahko rekli…Ja, ker, to so zadeve, ki se obravnavajo, s posameznikom in je… Dosti stvari takih, ki se osebno pomagajo ljudem in je to tudi zgleda. Ni glih hvaležno delo, socialno… Odvisno. Današnji čas so ljudje stiskah, marsikaj stiska pomeni, agresivno na drugo stran. Nikdar ne veš, kaj lahko stranka v tistem danem hipu naredi..«

(O. I.): »Vedno bolj se izgublja. Zaradi narave dela so izboljšave mogoče le glede pridobitve časa – torej spet dodaten kader.«

(O. J.): »Stroke bi moralo biti več, upajmo, da bomo po začetnih težavah v uvajanju reorganizacije prišli tudi do pomembnosti stroke socialnega dela in bomo pričeli govoriti tudi o stroki. Moj prispevek je predvsem v tem, da opravljam delo strokovno, da sledim stroki socialnega dela, da se po svojih najboljših močeh posvetim uporabniku in seveda da sočasno poskrbim tudi za sebe.«

Povzetek ugotovitev za kategorijo uveljavljenosti stroke socialnega dela in lasten doprinos zaposlenih enote Ormož

Glede uveljavljenosti stroke so zaposleni na enoti Ormož razložili, da bi stroke socialnega dela morali biti več, da se vedno bolj izgublja, da je premalo cenjena in zmanjkuje časa za samo stroko. Ena intervjuvanka je povedala, da se ji zdi tudi nehvaležna zaradi posledic, ki se lahko zgodijo (odzivi uporabnikov).

Zaposleni znova izrazijo željo in s tem tudi doprinos k uveljavljenosti stroke s kadrovsko okrepitvijo, s promoviranjem oziroma izboljšanjem medijske podobe, z več terenskega dela, z raziskovanjem na področju socialnega dela in z izdelanimi podrobnostmi na področju socialnega dela.

Zaključim lahko, da so vsi zaposleni na enoti Ormož mnenja, da je stroka socialnega dela premalo cenjena in neustrezno, premalo uveljavljena v prostoru. Ena izmed zaposlenih intervjuvank pove, da se je potrebno zavedati cilja in še naprej izvajati socialno delo po konceptih in sami pri sebi obdržati zavedanje opravljanja poklica socialnega delavca.

3.3.3.3 Smiselnost reorganizacije po mnenju zaposlenih enote Ormož

(O. A.): »Ja, je bila. Saj zato sem bila jaz navdušena nad njo. Je bla potrebna. Ampak saj pravim. Je pa tak ne, da zdaj, ko vidimo, kaj je nastalo, ne… Po bitki so vsi generali pametni, ne. Zdaj smo pa mi vsi pametni, ne. Prej, pa smo, ne… Saj je tudi na nas. Tak, da, zdaj vidimo, ne, kje so tiste, ne, kje bi…«

(O. B.): »Ne na tak način.«

(O. C.): »Da, ker je bilo potrebno urediti in zadeve centralizirati, se pa vleče predolgo in se je začela brez jasnih vizij, ciljev in načrtov.«

(O. D.): »Ne. Ker se vsebinsko ni nič spremenilo. Spremenilo se je samo to, da imamo več programov. Več evidenc, več birokracije… Kar se tiče vsebinskega dela, pa, mogoče mamo še tudi več dela, ker se večkrat dobivamo skupaj, pa razglabljamo o tem, kak bi delali. Med tem, ko ni dodatnega kadra in moje delo še vedno ostaja isto in plus ostalo, še birokracija.«

(O. E.): »Menim, da niti ne. Moram priznati, da sem se je veselila zaradi vpeljevanja strokovnih mobilnih timov (več strokovnjakov), vendar še ti niso zaživeli.«

(O. F.): »Ja, ja. Zaradi tega, ker… Smo bli preveč razdrobljeni, preveč je bil vsak samostojn. Tud ene stvari so šle na skupn imenovalec. To je že blo potrebno. To je vredi ne… (Poenotenje) Vseh nekih splošnih zadev. Zdaj, če primerjamo davčno upravo. Davčno upravo, naprimer, vse plače za vse, delajo v Ljubljani. Za vse enote, al za vse izpostave al kaj so. Prej je mel vsak svojo, ne, zdaj se vse to v Ljubljani naredi, ne. Digitalizacije, pa to naprej, računalništvo vse to naredi pač, ne…

(O. I.): »V takšnem merilu, kot se je izkazala do sedaj, so se zadeve le še poslabšale.«
(O. J.): »Ne.«

Povzetek ugotovitev kategorije smiselnosti reorganizacije po mnenju zaposlenih na enoti Ormož

Glede smiselnosti uvedbe reorganizacije, so tri intervjuvanke pojasnile, da je reorganizacija bila potrebna sprememba. Z reorganizacijo so se določena področja poenotila, kar je smiselno. Intervjuvanke so se reorganizacije veselile in z navdušenjem pričakovale, saj so pričakovale pozitivne spremembe, kot so vpeljevanje strokovnih timov, sodelovanje z več strokovnjaki, boljša organiziranost in centraliziranost. Pet intervjuvank ne vidi smiselnosti vpeljave reorganizacije, razlogi so večji obseg dela, več birokracije, pomanjkanje kadra, neizpolnitev obljub ob predstavitvi reorganizacije. Ena intervjuvanka izpostavi, da so se zadeve z uvedbo reorganizacije dejansko še poslabšale v primerjavi s stanjem pred reorganizacijo.

Zaključim lahko, da se večini intervjuvank uvedba reorganizacije v času izvajanja intervjujev ni zdela smiselna. Izhajale so iz svojega vidika in dela, ki ga opravljajo.

3.3.3.4 Predlogi sprememb zaposlenih na enoti Ormož (na ravni države, pomoči strokovnjaku, ravnanja s poklicem, zakonodaje, institucij izobraževanj, usposabljanj)

(O. A.): »Ja, v prvi vrsti je potrebno kadrovsko okrepit, to je dejstvo. Kadrovsko, ker če ti kadra nimaš in če ta kader konstantno usposabljat, namenit denar za usposabljanje. Ker edino, jaz rečem, to je tek na dolge proge. Mi vsi vemo, da v socialnem delu, so mali koraki, ogromno truda, mali koraki ampak edino tak bomo mi, se pravi, z ustreznim številom, z ustreznim znanjem, ne in to znanje bo pomenlo ustrezn pristop, bomo mi, to, kar si mi želimo, spremenili to, v veliki meri tudi to, generacijski prenos, ne, ker načeloma mamo ta začaran krog... Tu, edino na tak način in pa seveda okolje oziroma da država, vzpostavi tudi neke pogoje na nivoju države, da se zadeve, da se spreminjajo in da se odzove na dejansko stanje in dejanske razmere, na… Tu, pa smo mi tisti, tista stroka, ki bi mogli, ki bi mogli opozarjat, kaj se dogaja, ker mi smo tisti, ki imamo konkretni stik. Mi se zdaj večinoma ukvarjamo več ali manj sami s sabo. Preobremenjeni smo, razmišljamo, kak bomo naredli tisto, kar… Nimamo pa te možnosti, da bi soustvarjali in opozarjali državo in tu se vrnemo spet na začetek, ker ni dovolj kadra.«

(O. C.): »Jasno opredeliti naloge, postopke, delo. Dvigniti samozavest zaposlenim. Izenačiti vse strokovne poklice glede na njihove lastne vrednosti kot strokovnjak. Nekatere stroke se ne cenijo dovolj, spet druge pa se imajo za superiorne. Smo pa vsi strokovnjaki na svojem področju in se naše mnenje mora v enaki meri upoštevati.«

(O. D.): »Definitivno bi bilo potrebno na novo opredeliti standarde in normative. In ugotavljati kaj dejansko se dela, ker sami normativi so stari iz leta 95. Čisto na novo pregledati… Vsebino. Kolko časa je potrebno, kolko ljudi potem za določeno zadevo gre. Ne pa da na število prebivalstva recimo, ne. Ampak na samo problematiko… Tako, vsebino problematike opredeliti… Kolko. Potem bi definitivno si želela, oz. bi bilo potrebno individualna supervizija. Ne vem, če je zadosti enkrat na mesec. Še posebej na področjih, ki so zahtevna. Se pravi… To so ukrepi, ogroženosti otrok, nasilje… Bi blo potrebno več supporta s strani države. Kadrovska okrepljenost, to sem tak al tak povedala, ne…«

(O. E.): »Več strokovnega izobraževanja in usposabljanja, mogoče po regijah zaradi manjšega števila udeležencev (delavnice).«

(O. F.): »Izobraževanj je zdaj dosta, ampak če poglednemo izobraževanja glede Družinskega zakonika, se bomo, vsi bomo samo, se bomo vsi samo razvezovali, pa v razveznih postopkih, pa mogoče tam še rejništvo, malo, kar se tiče posvojitev in skrbništva, totega dela zakonodaje, pa nikogar ne zanima, ne… To pa je tak malo…. Ampak je pa vseeno področje, ki bo negi moglo biti, pa negi obstati tu. Naprimer nimamo nobenih navodil, še… Do zdaj, pa je že skoraj 15.5. Ne mi, ne sodišče, ker sem se tudi s sodišči pogovarjala. Tu vidim primanjkljaj, bi se mogli bolj na vsebino pripraviti. Dobro, zdaj smo se reorganizirali, združili se smo. Zdaj pa te vsebina bi morala priti na vrsto.«

(O. G.): »Zdaj izobraževanj imamo kar precej na vseh področjih, tak da tu nemremo reči, da ni. Nekaj jih je na ptujskem centru, nekaj jih je na nivoju skupnostih, ministrov socialnega dela. Vsaka ma svoje področje. Tak da tu mislim, da je dokaj dobro za vse poskrbljeno. Ogromno, ogromno (sprmemebe zakonodaje), ko bi nekoga rabo, da bi ti samo bral zakonodajo, da bi ti lahko delal. To se tak spreminja, starejši si, težje delaš. Nešče, da bi ti prebral, pa bi ti lahko dalje delal. Predvsem strokovne delavke, kolko imajo zakonodaje, kolko vsega. Ja, isto. Smo meli ogromnih stvari, pred kak prideš ti do tega, da se sproži delo samo v arhivih in kak ne. Tu smo pa pač se povezali in strokovno pomoč nam arhiv Ptuj nudi. Tak, da se na njih obračamo. Ja, zaenkrat ja (obe enoti imata svoj arhiv). Tak smo obdržali. Ja, center Ptuj je bil za sebe, pa mi smo bli za sebe. Za zdaj je tak. Kak bo dalje, pa bodo še nam povedali.«

(O. I.): »Vse preveč je potrebna okrepitev kadra, ki bi omogočila več časa za posameznika in konkretno delo na terenu, z ljudmi.«

(O. J.): »Naš poklic na državnem nivoju in v medijih bi bilo nujno potrebno, da se pokaže v smeri dobre prakse, ne vedno, kaj je najslabše. Ampak vedno je bolj odmevno, kar je slabo ne tisto kar je dobro in to za prihodnost socialnega dela ni dobro in nič se še ne kaže, da bi šlo v druge smeri.«

Povzetek ugotovitev kategorije predlogov sprememb zaposlenih enote Ormož

Zaposleni na enoti Ormož so izrazili mnenje o predlogih sprememb. Izpostavili so željo po prikazu poklica socialnega delavca v pozitivni luči, okrepitev kadra (več novih zaposlitev), reorganizacija vsebine dela, več strokovnega izobraževanja in usposabljanja, nova opredelitev standardov in normativov v socialnem varstvu.

Glede predlogov potrebnih sprememb po mišljenju zaposlenih na enoti Ormož sem ugotovila, da je kljub reorganizaciji in načrtovanju le-te še vedno veliko prostora za pozitivne spremembe in dodatno reorganizacijo na posameznih področjih od zakonodaje do zaposlovanja.

Zaključim lahko, da sta kadrovska krepitev in reorganizacija vsebine najglasnejša predloga zaposlenih na enoti Ormož.

3.3.4 Četrti sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož

Sledi četrti sklop, ki sem ga poimenovala zgodbe zaposlenih v enoti Ormož po reorganizaciji, v katerem zaposlene na enoti Ormož opišejo svoje občutke in osebne spremembe po reorganizaciji, kakšna je sedaj njihova samozavest pri opravljanju dela, kateri so dejavniki, ki jih motivirajo pri njihovem delu in kateri jih ovirajo, v kolikšni meri in kako delo vpliva na privatno življenje zaposlenih, kakšne posledice se zaradi reorganizacije odražajo na počutju in privatnem življenju zaposlenih, ali jih najdražji podpirajo pri opravljanju dela v enoti Ormož, opišejo dneve, ki jim predstavljajo najvišjo stopnjo stresa na delovnem mestu in kaj občutijo in doživljajo ob najbolj napornih delovnih dnevih.

3.3.4.1 Doživljanje reorganizacije in osebne spremembe zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Ja, jaz sama, kak sem doživela, ja jaz sem bla na začetku zlo, zlo navdušena in posledica tega je potem blo zlo, zlo vlko razočaranje, tudi mene, tudi jaz osebno in potem je en

konflikt povzročlo. Čutla sem v sebi jezo, nemoč… Ja, zdaj se zadeve počasi umirjajo, tudi, stvari bolj z distance pogledaš. Malo tudi razmišljaš, da je pač vse v življenju stvar neke odločitve in probaš pač… Jaz sem pač človek, ki nekak se do neke mere, še malo pojamram, pol pa probam poiskat neke druge strategije preživetja, najbolj optimalne in tudi zdaj se trudim, da bi probala oziroma da Ormož ne bi bil zapostavljen, kar se nekih stvari tiče, tak da…«

(O. B.): »Nič pretresljivega. Nič posebnega.«

(O. C.): »Kaotično. Ni se vedelo, kaj kdo dela, na kakšen način se dela, kdo ima kakšne pristojnosti, dobili smo slabe razlage, pomanjkljive informacije. Nič, ker sem začela delati ko se je reorganizacija že dogajala.«

(O. D.): »Kako sem doživela? Tako kot sem si predstavljala, da bo samo na papirju. Stresno je bilo, ker nismo vedli kaj nas čaka. Ker nismo vedli… Saj so nas informirali s strani ministrstva, kaj bo zdaj to. Pa nonstop so ena in isto ponavljali… Ampak, kar se tiče našega dela, vsebinsko, pa , smo vedli, da ne bo pri nas nobene spremembe. Osebno se je spremenilo to, da je ta občutek nemoči in malodušja še bolj prisoten kot pred reorganizacijo.«

(O. E.): »Kot pritisk. Nič kaj posebnega. Za mene osebno ni bilo bistvenih sprememb, ki bi vplivale na moje delo.«

(O. F.): »Tak daleč ne… Glede na to, da se nisem rabla nikam preseliti, da ne rabim hodit na drugo enoto, nikam… Konec koncev, razen druge pogodbe o zaposlitvi… Nič posebnega.«

(O. G.): »Na začetku zelo stresno, ker je bilo kar veliko prilagajanja in dela, sedaj se stvari stabilizirajo in je vedno lažje. Doživljala sem stresne dneve, opazilo se je tudi na celotnem kolektivu da je reorganizacija kar veliki zalogaj in da moramo to pot nadaljevati in delati vedno boljše. Vedno več stresa v meni in vedno več dela, kar pa tudi prinese za sabo to, da nismo več tako sproščeni in vedno vlada napetost.«

(O. H.): »Ne vem kaj se za mene se ni spremenilo. Je določeno, da se zaenkrat tu dela, kak pa bo naprej, pa... Tak, da za mene se pri reorganizaciji nekaj ni spremenilo. Je pa ena pozitivna stvar, moremo it s časom naprej, neki novi izzivi. Za staro in mlado. Reorganizacijo sem jaz sprejemala mogoče malo bolj stresno, ker sem starejša oseba in sem jaz že eno reorganizacijo

doživela v gospodarstvu. In ker sem jo doživela negativno, ker smo mogli ostat brez zaposlitve, mi je tudi tu, dalo misliti. Nakar so me nadrejeni potolažili, da to ni tako, ne. Tak, da sem se pol vklopila normalno. Se nisem tolko sekirala, da to ostaja, pa je to, to. Zaenkrat, kaj bo pa dalje… Ne (osebne spremembe), podrobnosti mogoče ja. Ampak iz tistega starega arhiva, v novi, to pa že nekaj cajta poteka, ne. Tak, da smo že v tem notri.«

(O. I.): »Kot dodatno obremenitev in nepotreben stres. Zame osebno predstavlja reorganizacija ravno zaradi neažurnega prejemanja obvestil poslabšanje razmer. Ob sovpadanju s prehodom na Krpana pa tudi dodatno obremenitev in pretiran obseg dela.«

(O. J.): »Ne veš kje si, nimaš odgovorov, delo se nalaga in nisi slišan. Kot sem rekla, nimaš odgovorov, nisi slišan, zahteve vse večje, stroka ni zastopana in ni slišana.«

Povzetek ugotovitev kategorije doživljanja reorganizacije in osebnih sprememb zaposlenih na enoti Ormož

Intervjuvanke so reorganizacijo doživele v večini stresno. Čutile in čutijo še vedno jezo, nemoč, nastala je velika zmeda, delo ni bilo jasno organizirano, občutek malodušja, pritisk, več dela, pomanjkanje odgovorov na vprašanja, neslišanost in pridobivanje pomanjkljivih informacij iz strani višjih institucij in nezastopanost stroke socialnega dela, dodatna obremenitev in povečan obseg dela, ki ni sprejemljiv.

V času izvajanja intervjujev se je pri nekaterih intervjuvankah prvi naval stresa malce polegel, še vedno pa ni izginil. V primeru dveh intervjuvank se z reorganizacijo ni spremenilo nič posebnega in niti ni vplivalo na njune osebne spremembe. Ena intervjuvanka je omenila tudi, da je stres bilo opaziti na celotnem kolektivu in da reorganizacija ni bila majhen zalogaj.

Zaključim lahko, da je reorganizacija zelo vplivala na zaposlene v enoti Ormož, predvsem iz vidika obremenjenosti in iskanju sebe v delu ter zmedo pri izvajanju postopkov in samega dela. Intervjuvanke bi si želele več podpora in organiziranosti pri navodilih in izvedbi reorganizacije s strani višjih institucij in sistema. Je pa res, da se je potrebno spremembam prilagoditi, kar ni zmeraj lahko. Kolektiv enote Ormož se vsak dan znova trudi za kvalitetno in strokovno opravljeno delo v skrbi za sočloveka.

3.3.4.2 Samozavest na delu zaposlenih enote Ormož

(O. A.): »Ja, pred reorganizacijo sem bila sigurno samozavestna, kot sem zdaj. Dobro, saj ne morem rečt, da nisem zdaj samozavestna ampak ja, malo, pa mi je omajalo to.«

(O. B.): »Enaka.«

(O. C.): »Višja je sedaj, ker sem se določene stvari naučila. Ob nastopu dela pa nisem imela tega znanja.«

(O. D.): »… tudi jaz imam manjšo strokovno samozavest. Ker je… Preveč vsega neznanega. Nedorečenega in kadar nimaš nekih ustreznih okvirjev, potem… Delaš tako kot zamisliš, da je prav in normalno, da se vedno znova sam v sebi sprašuješ, čle je to, to, kar država od tebe pričakuje. V bistvi, pa ne veš, kaj pričakuje? Ja, sami postopki. Sami protokoli, izvajanja določenih stvari. Ker se to ne doreče na sistemski ravni, ker je bilo za pričakovati, če bo reorganizacija, da bomo vsi dobili neka enaka navodila. Al pa v zvezi z družinskim zakonikom, nekaj dobivamo…«

(O. E.): »Enaka, sem dokaj samozavestna.«

(O. F.): »Ni razlike.«

(O. G.): »Samozavest se pri meni skozi leto spreminja in vedno več je prisotne v meni.«

(O. H.): »Ne, ne, ni razlike.«

Povzetek ugotovitev kategorije samozavesti pri delu zaposlenih na enoti Ormož

Glede samozavesti na delu so intervjuvanke odgovarjale različno. Dve intervjuvanki sta mnenja, da se jima je samozavest na delu oziroma strokovna samozavest po reorganizaciji v enoti Ormož znižala zaradi veliko neznanega in nedefiniranega iz strani države in sistema, štiri intervjuvanke menijo, da je njihova samozavest na delu enaka kot pred reorganizacijo, dve intervjuvanki pa sta prepričani, da se jima je samozavest zvišala, saj sta vedno bolj samostojni in polni znanja.

Zaključim lahko, da je vpliv reorganizacije na samozavest zaposlenih v enoti Ormož višja, kot sem pričakovala. Kar je dobro izhodišče za strokovno opravljanje dela zaposlenih v enoti Ormož po reorganizaciji.

3.3.4.3 Motivacijski dejavniki pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Ključni dejavniki, kaj me motivira pri našem delu, je to, da se trudim in zasledujem ta cilj, da Ormož, ne bi postal neki stranski rokav tega centra, ampak da bi ostal vseeno na zemljevidu, tako kot je bil prej, ne pa kot neka pozabljena enota, no.«

(O. B.): »Pohvala, uspešnost.«

(O. C.): »Pomoč ljudem in njihovo zadovoljstvo ob tem, priložnosti za strokovni razvoj (izobraževanja, nova znanja).«

(O. D.): »Veselje do dela z ljudmi. Ustvarjanje, bom rekla, kolko tolko, znosnega odnosa z uporabniki. Pa ko vidiš kakšne takšne premike na boljše, ne. To ti daje motivacijo, da se trudiš pol še naprej.«

(O. E.): »Ključni dejavniki, da sem socialna delavka, je predvsem motiv za delo z ljudmi, ranljivimi, tistimi, ki so v stiski, starimi in otroki, ki potrebujejo posebno varstvo. Ni večjega zadovoljstva, če lahko nekomu pomagaš. Pomemben dejavnik pa je dobro počutje v kolektivu.«

(O. F.): »Če si na totem delovnem mesti, torej, če delamo, te pač moreš narediti.«

(O. G.): »Ključni dejavnik je to da svoje delo opravljam z veseljem in da sem pripravljena vedno več stvari prejeti na novo in se jih tudi naučiti.«

(O. H.): »…prvo je delo. To so nas učili. Prvo je delo, ki ga moreš uspešno opraviti, da dobiš plačilo. Praktično, dodeljeno, narejeno in moreš iti pač vse skozi. Kot komplet, da moreš opravljati pač z veseljem drugače ni nič, če nimaš veselja do dela, pol ne moreš niti opravit hitro nekaj, ne. Pa tudi delo s strankami, tak, da komuniciranje. Samo delo, izziv s Krpanom, pa je to, to, ne.«

Povzetek ugotovitev kategorije dejavnikov, ki zaposlene v enoti Ormož motivirajo pri opravljanju dela

Intervjuvanke so brez težav opisale dejavnike, ki jih motivirajo pri opravljanju dela. V prvi vrsti si izpostavile pomoč ljudem, veselje do dela, pripravljenost učiti se vsak dan znova in izobraževati se, ena intervjuvanka je izpostavila tudi pohvalo in uspešnost pri delu. Kot pomemben dejavnik je ena intervjuvanka omenila dobro počutje v kolektivu.

Zaključim lahko, da zaposlene v enoti Ormož imajo veselje do dela z ljudmi, da jih prav to žene vsak dan znova in jim daje energijo za nove podvige in spopadanje z raznimi spremembami na delovnem mestu. Brez dobre organizacijske klime je pa tudi vse prej navedeno težko.

Zaključim lahko, da brez dobre organizacijske klime zaposleni težje opravljajo svoje delo.

3.3.4.4 Oviralni dejavniki pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Dejavniki, ki me ovirajo… Ta dejavnik, da nekatere odločitve ne morem sprejet sama.«

(O. B.): »Jih ni.«

(O. C.): »Nejasnosti pri delu, navodilih za delo, pri razumevanju zakonodaje. Ni jasnih navodil od višjih inštanc.«

(O. D.): »Zakonodaja, sistem, nejasne informacije, pomanjkanje informacij, pomanjkanje časa, pomanjkanje podpore.«

(O. E.): »Ne bi se mogla točno opredeliti, vendar mislim, da je to preobremenjenost in slaba klima v kolektivu.«

(O. F.): »Ne.«

(O. G.): »Mogoče hitre spremembe.«

(O. H.): »Ja, jaz imam tudi zdravstvene težave. … Žal. Je tak v življenju, ne. Vedno si v pogonu, vedno novi izzivi, pa se počutiš koristno, da še lahko nekaj prispevaš.«

Povzetek ugotovitev kategorije dejavnikov, ki zaposlene v enoti Ormož ovirajo pri opravljanju dela

Intervjuvanke v tej kategoriji v veliki večini izpostavijo dejavnike, ki jih na delovnem mestu ovirajo, in sicer omejitve pri odločanju, nejasna navodila iz višjih ustanov, preobremenjenost, hitre spremembe, pomanjkanje časa, informacij in podpore, razumevanje ter spreminjanje zakonodaje. Ena intervjuvanka izpostavi tudi slabo organizacijsko klimo v enoti Ormož. Ena intervjuvanka v spremembah in vsakodnevnih izzivih po reorganizaciji vidi pozitivno posledico, saj jo prav spremembe in izzivi ohranjajo aktivno.

Glede na odgovore zaposlenih lahko zaključim, da so zaposlene v enoti Ormož dovzetne za spremembe, ki se dogajajo in jih zelo dobro zaznavajo.

3.3.4.5 Vpliv dela zaposlenih na enoti Ormož na zasebno življenje

(O. A.): »Vpliva na privatno življenje. Ker ogromno delam, delam doma. Ker v službi enostavno nimam časa. Vpliva pa tudi, da sem doma mogoče, večkrat razdražljiva, kot sem bla recimo prej (pred reorganizacijo).«

(O. B.): »Sigurno, delno v podzavesti.«

(O. C.): »Načeloma ne. Vpliva zgolj kakšen težji primer, ko doma težje odklopim misli.«

(O. D.): »Trudim se, da ne bi vplivalo. V večini se mi zdi, da ne vpliva. Vsaj nisem zaznala doma, da bi… Ker se doma ne pogovarjam o službi. Razen to, da si iščem drugo službo. Tu sem nucala podporo.«

(O. E.): »Ne, tega si niti ne dovolim.«

(O. F.): »Ne. Zakonik pa tote stvari si nesem domu, zato, ker doma študiram, ker tu nimam časa, to ja. Da bi pa nekak na moje privatno življeje vplivalo, to pa ne.«

(O. G.): »Delo ne vpliva na moje privatno življenje, mogoče pomislim na kakšno stva,r katero ne dokončam. ampak je po službi bistvena družina.«

(O. H.): »Ne, ne, edino Krpana sem si parkrat prebrala, drugače, pa ne.«

Povzetek ugotovitev kategorije vpliva dela zaposlenih v enoti Ormož na zasebno življenje

Dve intervjuvanki sta potrdili, da delo, ki ga opravljata, vpliva na njuno zasebno življenje, štiri intervjuvanke pa so zatrdile, da njihovo delo ne vpliva na zasebno življenje. Ena intervjuvanka je potrdila, da se trudi, da delo ne bi vplivalo, ena se je opredelila z »načeloma ne«, vendar ji kakšen težji primer poskuša skreniti misli na delo v času, ko je doma.

Glede na odgovore lahko zaključim, da je vpliv dela na zasebno življenje v veliki meri pogojeno s karakterjem posameznika in življenjskimi ter delovnimi izkušnjami.

3.3.4.6 Posledice reorganizacije kot vpliv na počutje ali zasebno življenje zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Težave s pritiskom, sem na tabletah za pritisk. To je vse razlog v tem, ampak dobro, glej.«

(O. B.): »Ja.«

(O. C.): »Da. Utrujenost, slabši spanec, razdraženost, spremembe na obrazu. Večina vse zaradi utrujenosti. Poklic, ki ga opravljamo, je zahteven, hkrati pa nam prej omenjene nejasnosti ne pripomorejo k boljšemu počutju.«

(O. D.): »Ja, definitivno čutim posledice na mojem počutju. Občutek nemoči, otopelosti, neslišanosti, nedefinirani okvirji.«

(O. E.): »Stanje se je že pomirilo, posledic zaenkrat ne čutim.«

(O. G.): »Posledic ne občutim in mislim da sama pri sebi skrbim do te mere, da je služba neki določeni čas dneva, ostalo se posvečam ostalim aktivnostim in družini.«

(O. H.): »Ne, ne.«

Povzetek ugotovitev kategorije posledic reorganizacije kot vpliv na počutje ali zasebno življenje zaposlenih v enoti Ormož

Intervjuvanke so v večini odgovorile, da posledice reorganizacije čutijo na zasebnem življenju, tako zdravstvenem stanju kot psihičnem počutju. Dve intervjuvanki jasno povesta, da posledic ne občutita, ena pa pojasni, da posledic sedaj ne občuti, saj se je stanje že pomirilo.

Glede odgovore zaposlenih lahko zaključim, da je pred opravljeno raziskavo stanje v enoti Ormož bilo še težje in bolj stresno za večino zaposlenih v enoti Ormož.

3.3.4.7 Podpora bližnjih pri opravljanju dela zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Ja, ja, me podpirajo ja.«

(O. B.): »Spodbujajo me, vendar jih jezi, ker stres in napetost je občutiti tudi doma.«

(O. C.): »Da, ampak načeloma ne vnašam službe v odnose z bližnjimi.«

(O. D.): »Ja, mam podporo.«

(O. E.): »Seveda.«

(O. F.): »Ne. Ja…? Mislim…Načeloma.«

(O. G.): »Seveda, vsaki dan znova in znova.«

(O. H.): »:…Ja, dokaj.«

Povzetek ugotovitev kategorije podpore bližnjih pri opravljanje dela zaposlenih v enoti Ormož

Zaposlene so kolektivno potrdile, da jih bližnji podpirajo pri opravljanju njihovega dela. To je zelo pomembno tudi za motivacijo in posledično jih veseli, da se po opravljenem delu vrnejo k svojim bližnjim.

Glede na to pridobljene odgovore lahko zaključim, da bližnji zaposlenim predstavljajo vsakodnevni cilj in nagrado za delo in življenje.

3.3.4.8 Najbolj stresni dnevi zaposlenih na enoti Ormož in takratno dogajanje

(O. A.): »Stresni so po navadi uradni dnevi, pretežno oziroma velikokrat petki. Stresne so tudi situacije, ko imamo kake take zadeve kot so zlo, zlo težavne stranke, pogovori, ko se dogovarjamo mogoče o odvzemih, o nekih ukrepih, ki bodo konkretne posege v družino nardili. To meni osebno povzroča največ stresa, kjer so mali otroci. Časovno, pa… Stresni so tudi, določeni posamezni, posamezni, meseci, ko se neke zadeve ne, al takrat, ko so zaključki, pri socialnih transferjih, ko je vezano na denar. Recimo. Potem so stresni tudi dnevi… Ja, obdobje zaključkov transferjev, potem tudi obdobja recimo v mesecu, konci mesca so vedno bolj kot ne napeti, pa potem tam mogoče, v letnem, ne… Začetki ne, recimo, jesen, september, oktober, pa potem pred dopusti, ne… Zaradi in samega dela in organizacije, ne, stranke še urejajo, ko al takrat, ko gredo otroci v šolo, al pred dopusti, ne…«

(O. B.): »Takrat sem razdražljiva, zaskrbljena.«

(O. C.): »Delam 100 stvari naenkrat, glavobol, beganje misli, težje se skoncentriram, stiskanje v prsnem košu, ne vem kdaj mine osem delovnih ur, ko pridem domov težje preklopim, se tudi hitreje razdražim v odnosu do domačih.«

(O. D.): »Mogoče kakšno sredo, ko je deseturni delovnik in imaš naročene stranke, potem še vmes pridejo nenaročene stranke in prištimam, da ko pridem domov, fizično težko še kaj karkoli druga naredim, ker sem čisto izžeta. To se mi dogaja zdaj že… Ne samo ob sredah, še kakšne druge dneve, ko mam kakšne takšne malo bolj zahtevne zadeve. Zahtevne terene, zahtevne primere. Predvsem take stvari. Nasilje. V glavnem zanemarjanje.«

(O. E.): »Največjo obremenjenost, s tem pa povezani pritisk, čutim po sredah, po 15. uri. Mislim, da je čas po 8. delovnih uradnih urah zelo naporen in obremenjujoč. Izčrpa človeka.«

(O. F.): »Ne… Ja, jaz sem zdaj na tote roke vezana, ne. To majo pa pri uveljavljanju pravic, ka morejo zaključiti… Tak, da jaz nemam. Recimo, če mamo odvzem, se smo ga te tudi meli ne. Tisto recimo, da je blo bol stresno ja. To. Drugače pa… Kadar gre za varstvo pravic in koristi otroka. Pa tak nenadno, pa ne veš kak se ti bo razpletlo, pa kak si organiziraš za vsakršni primer. Tisto je bol stresno.«

(O. G.): »Pritiski so vsaki dan, in se tudi povečini občutijo, ampak je potrebno pri sebi narediti mejo, da te ti pritiski ne iztirijo iz sistema. Ker vsako dnevni pritisk pripelje človeka do slabega počutja in odrivanja od službe.«

(O. H.): »Ja, to je zdaj blo, ko smo meli, malo bolj napeto, ko je treba vse zorganizirat, vse pripraviti… Skušaš nekak organizirati, da delo lažje steče ampak moraš pravilno organizirat. To so bili nek bolj naporni, ne tolko stresni ampak naporni. Kar je za zdravje ampak tisto pač… Par dni zamižiš, pa se pol odpočiješ.«

Povzetek ugotovitev kategorije najbolj stresni dnevi zaposlenih na enoti Ormož in takratno dogajanje

Intervjuvanke so glede dnevov in obdobij, ki zaposlenim v enoti Ormož povzročajo največ stresa, opisale uradne dneve, še posebej srede in petke, ukrepi v družinah, kjer so vključeni otroci, odvzemi otrok. Ena intervjuvanka je povedala, da za njo to ni stres, ampak bolj napor in da je delo potrebno organizirati in izpeljati. Ena intervjuvanka je dodala, da ji večji stres predstavljajo nenadni primeri in organizacija dela.

Takrat so razdražljive v službi in doma, občutljive, občutijo fizične bolečine, koncentracija misli je zbegana in čutijo izčrpanost.

Menim, da je preobremenjenost zaposlenih v enoti Ormož jasno razvidna iz vsebine intervjujev. Delo ne vpliva le na psihično, ampak tudi na fizično zdravje.

3.3.4.9 Občutki in doživljanja ob napornem delovnem dnevu zaposlenih na enoti Ormož

(O. A.): »Ob napornem delovnem dnevu doživljam strese v tem kontekstu, da se sprašujem al sem nardila vse, kar, kar bi lahko ali ne. To… To se velikokrat sprašujem. Dostikrat se

sprašujem, sem dovolj pozorno sledila zakonodaji… Razmišljam naprej, zlo veliko napora mi povzroča, to predvidevanje naprej. Jaz sem nekak v svojem življenju sicer, nikoli ne igrala šaha ampak sem šahistka. Si probam, ne, par korakov, par potez naprej preštudirat, kaj bi to, ta predvidevanja me dostikrat utrujajo. Zlo utrujajo, ker si preigravam različne scenarije, kaj to pomeni oziroma smo dovolj zaščitli otroka, kaj bi to pomenlo v treh, štirih korakih naprej, ne. Tak, da to je tisto, kar mene recimo, ta predvidevanja najbolj utrujajo. Bolj mogoče kot to, v nekem danem trenutku, iskat rešitev, bolj, kaj bo ta rešitev potem naprej. Rešitve do rešitev, no mi kr hitro. Ampak to, ta predvidevanja, to pa me kr, to pa me kr in to me zaposli tudi doma. Tudi doma. Nisem še uspela si dela ne nosit domov. Saj probam delat na sebi ampak so pa stvari, ki jih enostavno ne moreš odklopit in se vležeš v postlo in razmišljaš. Sploh, pa takrat, ko so otroci prisotni, to me najbolj zdrma.«

(O. B.): »Občutek, ali mi je res to potrebno ali lahko sploh kaj spremenim in zakaj se obremenjujem s stvarmi, ki ji ne morem spremeniti (zakonodaja).«

(O. C.): »Če sem sploh kompetentna in kaj bi morala narediti, da bi bila bolj kompetentna. Predvsem razmišljam o tem kakšne informacije potrebujem za učinkovitejše opravljanje dela in kje jih naj dobim. Kje so moje šibke točke in kako jih izboljšati. Ob koncu dneva pa sem izčrpana, vendar na nek način zadovoljna, da sem delo opravila.«

(O. D.): »Prisotno je več glavobolov, bolečine v vratnih mišicah, krči v nogah, če sediš predolgo časa in si ne vzameš odmora. Ja, taka splošna fizična utrujenost.«
(O. E.): »Če delo opravljaš profesionalno in strokovno si izčrpan, vendar nekje v sebi pa čutiš zadovoljstvo in novih moči za naslednji dan.«

(O. F.): »Pritisk, pa kume čakam, da je fertik. Ja, veš ka se ti to pozna, eno noč res razmišljaš, če bo… Če smo dobro to naredli.«

(O. G.): »Po delovniku komaj čakam, da vidim otroka in partnerja in potem tudi naporni delovnik ni pretežko preživeti.«

(O. H.): »Utrujenost, ampak si skušaš al doma odpočiti, si vzameš malo… Al pa si tu malo, malo odpočiješ, ne. Skušamo pa tak, lepo , redosledno, al kak bi temu reko, da ni obremenitve, … se da, pa kaka pomoč je. Huje bi blo, če bi sam to mogo. Tak, da smo skušali nekak vse, iti

čez to, pa rešiti. Je pa napor, sigurno ampak je šlo. Saj tak brez pomoči… Prejšnja leta vem ke so se strokovne delavke se ful organizirale na neuradni dan… Zdaj, pa sem rekla Ne, zdaj pa nič ne bomo, vi samo svoje delo opravljajte, sem rekla mi mamo… Na vsakem področju, vsaka zadeva ma svoje slabe pa dobre lastnosti ampak neki se ti pol tisto kamen odvali, to kaj je zdaj mimo, kak lepo je to…. Fajni občutek, tako…

Povzetek ugotovitev kategorije občutkov in doživljanj napornih delovnih dni zaposlenih v enoti Ormož

Glede tega, kako zaposleni v enoti Ormož doživljajo najnapornejše dneve na svojem delovnem mestu, vse poudarijo, da skrbno sledijo zakonodaji, da same pri sebi preverjajo, ali so zakonodajo resnično v pravilni meri upoštevale, veliko predvidevajo, doma predelujejo primere tudi ponoči.

Zaposlenim intervjuvankam je velikokrat težko, niso dovolj prepričane vase, strah pred izpeljavo pravilnega postopka in posledicami, so pod pritiskom, stresom, delo jih spremlja tudi doma, utrujenost opazijo na psihični in fizični ravni in izčrpanost. Hkrati pa se pri večini izpostavi tudi zadovoljstvo, da so težko delo opravile.

Menim, da je zavedanje, da je poklic socialnega delavca pomoč ljudem, prisotno. V enoti Ormož zagotovo.

3.3.5 Peti sklop kvalitativne analize intervjujev za vse zaposlene v enoti Ormož

Nazadnje sledi še peti sklop, ki sem ga poimenovala tri dimenzije organizacijske klime v neoti Ormož po reorganizaciji kjer zaposlene pojasnijo, ali so medosebni odnosi v enoti Ormož po reorganizaciji drugačni kakor pred reorganizacijo in ali je reorganizacija vplivala na odnose med zaposlenimi, ali se je spremenila komunikacija med zaposlenimi po reorganizaciji in ali je njihova zaposlitev po reorganizaciji varna.

3.3.5.1 Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo – tri dimenzije (notranji odnosi, notranje komuniciranje, varnost zaposlitve)

(O. A.): »Jaz mislim, da notranji odnosi, se pojavlja, mogoče, mogoče, se pojavlja več nervoze kot se je pojavljalo prej. Sigurno. Komuniciranja je zdaj več. Mislim več, več ga že more bit zaradi novih stvari, ki se vpeljujejo. Nekak bom tak čist iskrena, kar se te komunikacije tiče, mi smo imeli prej komunikacijo vzpostavljeno, preden smo postali enota Ormož, s tem, da zdaj vidimo, da velikokrat se zgodi, da pa, še ne vemo, kake sisteme in po kakih kanalih se bomo obveščali iz Ptuja. Nekatere stvari dobimo dvakrat, trikrat, nekatere se pa pozabijo, pa ne, da bi se jih zdaj namerno pozablo, ne. Tak, da tu bomo mogli še malo delat. To imajo vsepovsod težave, ne samo pri nas. Ne, načeloma, zaradi malega kolektiva, ni, se kr sproti dogovarjamo. Vsaki dan. Ne, moja zaposlitev, ni ogrožena, ne trenutno ni.«

(O. B.): »Negotovost je bila sigurno v začetku prisotna, zato so bili odnosi mogoče malo bolj napeti. Ne ni (vpliva na zaposlitev).«

(O. C.): »Kot dobre (opiše notranje odnose med zaposlenimi). Komunikacija je dobra. Smo majhni in se lahko o vsem pogovorimo in si hitro predamo informacije. Menim da je varna, se pa ne obremenjujem s tem, tudi če ne bi bila.«

(O. D.): »Je vplivala, ker se nikoli ne ve, kam se bo šlo. Po pogodbi imamo na leto dni nas ne smejo premestiti, po enem letu pomeni, da nas lahko kadarkoli. Tudi, če rečejo, ti pa idi delat, tam pa tam… Ker je dosti odprtih vprašanj, ker je dosti neznank, ker je tudi večja napetost v kolektivu, ker si vsaki predstavlja en del tretira po svoje, kak bi moglo bit, kaj se delati in lahko pride do večjih razhajanj med nami samimi. Komunikacija je definitivno bolj napeta, kolkor jaz vidim. Ker smo vsi bolj napeti, v nekem pričakovanju, kaj zdaj bo. Že to, da se moremo nonstop uvajati v neke nove zadeve, prinaša pritisk, ki potem vpliva tudi na komunikacijo. Ni varna. Zaenkrat se obljublja, da je varna ampak marsikaj se je obljubljalo, pa… Da bi vedla, kak pa kaj. Mogoče, jaz se sicer ne bojim, da bi lahko ostala brez službe… Mogoče za premestitev kam, v drugo enoto.«

(O. E.): »Po reorganizaciji so se odnosi, zaradi že predhodne obremenjenosti strokovnih delavcev, ki smo bili v pričakovanju napovedi, da bo reorganizacija prinesla razbremenitev strokovnih delavcev, manj administracije, še bolj zaostrili in skrhali. Vedno večja postajajo

pričakovanja od vodje oz. pomočnika direktorja. Komunikacija med zaposlenimi ni več tako odkrita in jasna. Mislim, da je moja zaposlitev varna.«

(O. F.): »Dobro. Ne, na totem področju nega spremembe, kak je blo, tak je. Me smo že pred mele, tak kot si vidla, redne kave, redne sestanke… Tak je ostalo. Nič. Pogodbeno. Enak naziv delovnega mesta, nedoločen čas. Razen tega, ke imamo pač v pogodbi določeno, da te lahko prerazporedi, v primeru potreb, do treh mesecev. V primeru, če postane nujno, ke bi mogla na regijo hoditi, ne… Če bodo rekli, te bomo pač šli, ne… Drugače, da bi se mi kaka varnost spremenila, ne. Plača se mi ni znižala, nič… Se mi na totem področju ni poznalo, ne.«

(O. G.): »Mislim, da se vse kar trudimo glede dela, katerega opravljamo na enoti. Da se trudimo po najboljši močeh da ustreženo našemu normativu predvsem pa strankam. Komunikacija poteka zelo vredu, stvari so urejene, kar se tiče dela.., in komunikacije z zaposlenimi je urejeno maksimalno.«

(O. H.): »Ne vem kaj ne, je pa res, zatopleni v svoje delo. Ja, ni tolko časa, to kaj je ob malici. Je obremenjenost, dok se dokončno ne osvoji vse. Vedno zdaj dokler je zadeva neka nova, se vsak poglablja manj časa za komuniciranje, ne. Ja, drugače pa se mi tak vjutro, no oziroma pri malci, pa drugače sestanki, pa tak, ne vem, da bi lahko rekli, da so kakšne razlike v komuniciranju, ne. To še vedno mamo, da se dobimo od časa do časa, pa zjutraj na neuradni dan, kaj je takega, da se prenese, te stvari skomunicirajo, splanirajo, tak da to ni, nobenega, problema oz. ni razlike, bi lahko rekli. Je (varna zaposlitev).«

(O. I.): »Odnosi med nami se niso spremenili. Notranja komunikacija ostaja enaka. Varnost ostaja enaka.«

(O. J.): »Ne vpliva dobro… So trenja… Mislim, da je varna.«

Povzetek ugotovitev kategorije treh dimenzij organizacijske klime v enoti Ormož

Notranje odnose po reorganizaciji v enoti Ormož polovica intervjuvank opiše kot slabše, bolj napete, zaostrene, skrhane in da je vpliv reorganizacije na notranje odnose negativen. Druga polovica intervjuvank meni, da so notranji odnosi dobri, da se notranji odnosi niso nič spremenili in da ni večjega odstopanja v primerjavi s časom pred reorganizacijo.

Notranje komuniciranje intervjuvanke ocenjujejo kot dobro ali takšno, kot je bila do časa izvajanja intervjujev. Tri intervjuvanke izpostavijo, da trenja med zaposlenimi so, da je komunikacija po reorganizaciji bolj napeta in da komunikacija med zaposlenimi ni več tako odkrita in jasna.

Varnost zaposlitve je pri vseh intervjuvankah zagotovljena, ena intervjuvana oseba pa ni prepričana v to, ne glede na zagotovitev zaposlitve iz strani vodstva.

Lahko zaključim, da je dojemanje kvalitete notranjih odnosov zaposlenih v enoti Ormož enakomerno porazdeljena tako v negativno kot v pozitivno smer, na področju notranje komunikacije je v večini ocenjena kot dobra, zasledim pa omembo neodkrite komunikacije med zaposlenimi v primeru ene intervjuvanke in trenj v zapisu druge intervjuvanke.

Menim, da na takšno razliko vpliva delovno mesto, ki ga intervjuvanke zasedajo.

4 RAZPRAVA

Z dvojno raziskavo v tem magistrskem delu sem ugotovila, da je organizacijska klima v enoti Ormož ni tako negativna, kot sem predvidevala. V raziskavi sem preverjala teoretično povezavo med dimenzijami organizacijske klime in počutjem pri delu ter zadovoljstvom.

Najprej bom opisala razpravo kvalitativne raziskave oziroma vsebine izvedenih intervjujev te magistrske naloge. Zaključke kvalitativnega dela bom strnila v dejstva po alinejah, ki sledijo.

Kvalitativna analiza intervjujev vseh zaposlenih je pokazala, da je po reorganizaciji v enoti Ormož:

- prisoten povečan obseg dela;
- prisotne več obremenjenosti zaposlenih;
- ni na voljo več časa za terensko delo;
- da so notranji odnosi med zaposlenimi opisani v 50-ih% dobri in v 50% slabi, napeti;
- da je notranja komunikacija opisana v večini dobra in v 30% kot slaba;
- da imajo zaposleni na enoti Ormož varno zaposlitev tudi po reorganizaciji;
- da samozavest zaposlenih pri delu po reorganizaciji v večini (60-ih %) ni nižja;
- organizacija dela drugačna in organizacija enote drugačna;
- da zaposleni po reorganizaciji še vedno občutijo nemoč in so pod stresom;
- da se zaposleni še vedno ukvarjajo z nejasnostmi in navodili po reorganizaciji;
- da se zaposleni ukvarjajo s posledicami reorganizacije in novimi spremembami;
- da zaposleni po reorganizaciji občutijo posledice na psihični in fizični ravni;
- da svoje delo v enaki meri opravljajo strokovno pred in po reorganizaciji, je pa zakonodaja doprinos k omajanju strokovnosti dela
- da so po reorganizaciji bolj obremenjene strokovne delavke, ni dosežene enakomernosti razporeditve dela;
- da sta dobri področji enote Ormož je po besedah zaposlenih majhnost in povezanost med zaposlenimi (prenos informacij), slabo področje je slaba organizacija dela kot posledica reorganizacije;
- da so prednosti reorganizacije so po 50 % zaposlenih enote Ormož poenotenje, slabosti pa izguba logistične strukture na CSD Spodnje Podravje in premalo izvedenih premikov v zvezi z reorganizacijo (zaposleni menijo, da je bila izvedena vodstvena reorganizacija, vsebinska pa še ne);

- da so se z reorganizacijo so se vzpostavile skupne službe na CSD Spodnje Podravje (računovodska, kadrovska, služba reševanja vlog iz uveljavljanja pravic iz javnih sredstev);
- je reorganizacija pri večini zaposlenih na enoti Ormož sprožila odpor;
- da v morebitni skupni lokaciji enot CSD Spodnje Podravje zaposleni vidijo težavo v dostopnosti za uporabnike;
- da je birokratizacije preveč, tako po reorganizaciji kot zaradi zakonodaje;
- da zaposleni po reorganizaciji občutijo nemoč, večji pritisk, ne prejmejo jasnih navodil in niso slišani na strani višjih institucij;
- da motivacijo zaposlenim predstavlja volja do pomoči ljudem, veselje do dela in dobra organizacijska klima ;
- da ovire zaposlenim predstavljajo preobremenjenost, pomanjkanje časa, veliko sprememb (reorganizacija in zakonodaja);
- da delo na zaposlenih v večini ne vpliva na njihovo zasebno življenje;
- da reorganizacija in posledice reorganizacije vplivajo na zasebno življenje večine zaposlenih;
- da vse zaposlene bližnji podpirajo pri opravljanju njihovega dela;
- da zaposlenim jim največjo obremenitev pri delu predstavljajo uradni dnevi (večinoma srede in petki), ukrepi v družinah s vključenimi otroci, obdobje zaključevanja, transferjev in čas dopustov. Zaposleni so takrat fizično izčrpani, miselno izčrpani, občutljivi in opažajo upad koncentracije in prenos misli domov.;
- da je zaposlenim ob največjih obremenitvah po reorganizaciji težko, so pod pritiskom, včasih jim zmanjka prepričanosti vase, ves čas predvidevajo in preverjajo pravilnost izvedenih postopkov, preverjajo sami sebe v skrbi, da bo vse izpeljano, kot mora biti (glede na vse spremembe navodil in nejasnosti pri podajanju navodil iz strani višjih institucij).

Reorganizacija in posledice v zvezi z reorganizacijo vplivajo na zaposlene v enoti Ormož, pri njih povzročajo dodaten stres in obremenitev, obtežujoče občutke, sporočajo nezaupanje in malodušnost do sistema socialnega varstva. Svoje delo opravljajo vsak dan s srcem in ustvarjajo delčke mozaika v dobro uporabnikov. Pričakujejo in si srčno želijo reorganizacijo vsebine dela, ki bo razbremenila in smiselno razporedila delo na vseh centrih za socialno delo in tako tudi na enoti Ormož. Zaposleni imajo podporo svojih bližnjih za opravljanje svojega poklica oziroma dela, kar lahko prištejem kot dejavnik motivacije zaposlenih na enoti Omrož.

S kvalitativno analizo intervjujev, v katerih sem se pogovarjala le s strokovnimi delavkami, sem ugotovila, da:

- se strokovne delavke trudijo čim več uporabljati koncepte socialnega dela in jih uporabljajo;
- strokovne delavke uporabljajo jezik socialnega dela kot prvo izbiro;
- pri večini obsega dela zapisujejo na način, kot se zapisuje v socialnem delu;
- ne uspejo v celoti uporabljati vseh konceptov socialnega dela (in jezika ter zapisovanja) kot je navedeno v teoriji, zaradi prilagajanj uporabnikom in zakonodaji;
- se med predlogi sprememb strokovnih delavk zasledi prikaz socialnega dela v pozitivni luči (še posebej v medijih), reorganizacija vsebine dela in kadrovska okrepitev (zaposlitev novih strokovnjakov in kadra na tehničnem področju).

Socialne delavke v enoti Ormož sledijo stroki socialnega dela in se zavzemajo za uporabo le-te v praksi, kar jim reorganizacija in posledice reorganizacije otežujejo.

V moji kvantitativni raziskavi sem preverjala šest hipotez.

Prvo hipotezo, ki se glasi: Zaposleni v enoti Ormož niso zadovoljni z vodenjem.

Drugo hipotezo, ki se glasi: Po uvedbi reorganizacije je počutje zaposlenih pri delu negativno.

Tretjo hipotezo, ki se glasi: Organizacijska klima je v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi.

Četrto hipotezo, ki se glasi: Organizacijska klima v enoti Ormož negativno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih pri delu.

Peto hipotezo, ki se glasi: Po uvedbi reorganizacije je organizacijska klima v enoti Ormož negativna.

Šesto hipotezo, ki se glasi: Zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali.

V nadaljevanju bom opisala razpravo kvantitativne raziskave na podlagi katere sem zavrnila ali sprejela predhodno navedene hipoteze.

Za testiranje prve hipoteze, ki pravi, da zaposleni v enoti Ormož niso zadovoljni z vodenjem, sem s pomočjo t-testa za en vzorec preverjala, ali so povprečne vrednosti posameznih trditev, ki merijo zadovoljstvo z vodenjem, statistično pomembno višje od 3. Vse trditve, ki merijo zadovoljstvo z vodenjem, so pokazale vrednost večjo od 3 in rezultati t-testa za en vzorec so pokazali, da so povprečne ocene vseh trditev statistično pomembno večje od testirane vrednosti 3, $p>0,05$. Zato sem lahko prvo hipotezo zavrnila, saj sem na podlagi rezultatov sklenila, da so zaposleni v enoti Ormož zadovoljni z vodenjem.

Drugo hipotezo, ki pravi, da je po uvedbi reorganizacije počutje zaposlenih pri delu negativno, sem prav tako preverjala s pomočjo testa za en vzorec, kjer me je znova zanimalo, ali so povprečne vrednosti posameznih trditev, ki merijo počutje zaposlenih, statistično pomembno višje od 3. V primeru druge hipoteze so bile vse trditve razen dveh negativno zastavljeni. Ti dve trditvi sta: vsako jutro se novega delovnega dne veselim in delo z uporabniki je zame zadovoljstvo. Povprečna vrednost vseh negativnih trditev je bila neznačilno večja od 3 ali 3 in rezultati testa so pokazali, da povprečen ocene vseh trditev niso statistično pomembno večje od testirane vrednosti 3, $p>0,05$. Glede na to smo lahko sklepali, da se zaposleni ne počutji ne negativno ne pozitivno. So pa rezultati t-testa za en vzorec pokazali, da sta pa povprečni oceni dveh pozitivnih trditev statistični višji od testirane vrednosti 3, $p>0,05$. Na podlagi vseh rezultatov sem sklepala, da se zaposleni v enoti Ormož vsak dan veselijo novega delovnega dne in da jim delo z uporabniki predstavlja zadovoljstvo. Na koncu sem lahko zavrnila drugo hipotezo, ki govori o tem, da je po uvedbi reorganizacije počutje zaposlenih pri delu negativno.

Tretja hipoteza, ki pravi, da je organizacijska klima v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi v enoti Ormož, sem najprej s pomočjo Kolmogorov-Smirnov testa preverila, ali so podatki normalno porazdeljeni pri obeh navedenih dimenzijah. Podatki so bili normalno porazdeljeni, stopnja značilnosti je bila večja od 0,05. Rezultati so pokazali, da so bili vsi podatki normalno porazdeljeni, zato sem za nadaljnjo analizo in primerjavo obeh dimenzij uporabila t-test za odvisna vzorca. Povprečna vrednost dimenzije organizacijska klima je bila 2,26 in povprečna vrednost dimenzije notranji odnosi je bila 4,18. Rezultati t-testa so pokazali, da se povprečni vrednosti obeh dimenzij statistično pomembno razlikujeta ($p<0,05$). Tako sem posledično lahko sprejela tretjo hipotezo, da je organizacijska klima v enoti Ormož slabša kot notranji odnosi.

Pri četrti hipotezi sem uporabila linearno regresijo, saj sem testirala vpliv ene neodvisne spremenljivke (organizacijska klima) na drugo odvisno spremenljivko (zadovoljstvo pri delu).

Ta hipoteza pravi, da organizacijska klima v enoti Ormož negativno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih pri delu. Determinacijski koeficient R kvadrat je bil 0,476, kar je pomenilo 47,6% variance zadovoljstva zaposlenih pri delu, pojasnjena s pomočjo organizacijske klime. Rezultati so pokazali, da koeficient regresije ni statistično pomemben (p=0,164). Zaradi tega sme lahko sklepala, da organizacijska klime ne vpliva na zadovoljstvo zaposlenih in tako zavrnila četrto hipotezo, da organizacijska klima v enoti Ormož negativno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih.

Peto hipotezo, ki pravi, da je po uvedbi reorganizacije organizacijska klima v enoti Ormož negativna, sem testirala s pomočjo t-testa za en vzorec. Preverila sem, ali so povprečne vrednosti posameznih trditev, ki merijo organizacijsko klimo, statistično pomembno nižje od 3. Trditve, s katerimi sem merila organizacijsko klimo, so bile: lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje (x=2,30), občutim na delovnem mestu manj stresa (x=1,90), je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja (x=1,80), imam še več motivacije za opravljanje svojega dela (x=2,20), sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a (x=2,20), je organizacija dela v naši enoti boljša (x=2,00), je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja (x=2,80), so odnosi med zaposlenimi boljši (x=2,40), so odnosi z nadrejenimi boljši (x=2,70). Rezultati testa so pokazali, da se tri trditve statistično značilno ne razlikujejo od testirane vrednosti 3, povprečne ocene šestih trditev pa so statistično pomembno nižje od testirane vrednosti 3, p>0,05. Na podlagi vseh rezultatov sem lahko samo delno sprejela in delno zaključila, da je po uvedbi reorganizacije organizacijska klima v enoti Ormož negativna.

Pri šesti hipotezi sem s pomočjo Kolmogorov-Smirnov testa normalno porazdelitev podatkov pri skupini socialnih delavk in ostalih. Podatki so normalno porazdeljeni, kadar je stopnja značilnosti večja od 0,05. Ta hipoteza pravi, da zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali. Podatki niso bili normalno porazdeljeni pri vsaj eni skupini udeležencev, zato sem morala analizo nadaljevati s pomočjo neparametričnega Mann-Whitney U testa, ki je pokazal, da med obema skupinama ni obstoja statistično pomembnih razlik v ocenjevanju vseh trditev, ki merijo organizacijsko klimo: lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje. (p=0,729), občutim na delovnem mestu manj stresa. (p=0,606), je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja (p=1,000), imam še več motivacije za opravljanje svojega dela. (p=0,521), sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a. (p=0,521), je organizacija dela v naši enoti boljša. (p=0,606), je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja. (p=0,577), so odnosi med zaposlenimi boljši. (p=0,828), so odnosi z nadrejenimi boljši. (p=0,314). Rezultati so pokazali, da se obe skupini ne razlikujeta glede vseh

trditev, zato sem morala zavrniti šesto hipotezo, da zaposlene socialne delavke organizacijsko klimo v enoti Ormož ocenjujejo slabše kot ostali zaposleni.

Ovire in omejitve pri izvedbi raziskav niso bile obremenjujoče. Raziskavo sem uspela izvesti v zavodu, ki sem ga sama izbrala in kjer se mi je porodila ideja o temi magistrske naloge. Menim, da sem pridobila iskrene odgovore vseh zaposlenih ne enoti Ormož, vključenih v raziskavo in da niso podajali socialno zaželenih odgovorov, saj je bilo sodelovanje v raziskavi prostovoljno in v obojestransko zadovoljstvo. Tako mene kot raziskovalke, kot vseh raziskovancev udeleženih v raziskavi. Enakosti med spoloma nikakor nisem mogla zagotoviti, je bil izključno ženski, kar je bilo predvideno že pred izvedbo raziskave, saj gre za organizacijo, kjer prevladuje ženski kader. Gre za enoto Centra za socialno delo in splošno znano je, da je na vseh Centrih za socialno delo in enotah Centrov za socialno delo tako. Socialni poklic je ve večini ženski poklic oziroma poklic, ki ga izbiramo ženske. Z vso uporabljeno metodologijo sem uspela pridobiti vse rezultate, potrebne za moje magistrsko delo. Zahtevam skladnosti, veljavnosti rezultatov in sklepov sem zadovoljila v celoti. Pričakovanega osipa udeležencev v raziskavi ni bilo.

Rezultati predstavljajo dejansko in resnično stanje organizacijske klime po reorganizaciji v enoti Centra za socialno delo Spodnje Podravje, enoti Ormož. Bila sem popolnoma objektivna pri analizah podatkov za raziskavo, z nobeno od vključenih oseb v raziskavi nisem govorila o vsebini podatkov. Popolnoma sem se usmerila v moj cilj, ki sem si ga zastavila za magistrsko delo in predstavlja prikaz resničnega stanja v enoti Ormož in brez velikega posploševanja.

Vpeljava sprememb je najbolj smiselna, ko so spremembe integrirane po korakih, postopoma in ustrezno. V nasprotnem primeru lahko pride do negativnega učinka in se organizacijska klima sploh ne izboljša

Moja predpostavka, da bo organizacijska klima na Centru za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož, negativna, se je delno izkazala za pravilno. Menim, da je obdobje raziskave odrazilo omenjen rezultat, saj je od uvedbe reorganizacije minilo že nekaj mesecev in raziskava ni bila izvedena v času prvih sprememb. Je pa res, da sem raziskavo izvajala v času prilagajanja na dokumentarni program Krpan, ki je bil popolnoma nov zalogaj za zaposlene na enoti Ormož, na CSD Spodnje Podravje, enota Ptuj in vseh Centrih za socialno delo Republike Slovenije in njihovih enot.

Zanimivo bi bilo pripraviti raziskavo uporabe dokumentarnega programa Krpan v povezavi s strokovnim socialnim delom oziroma opravljanja strokovnega socialnega dela. Še vedno obstaja možnost priprave na doktorskem študiju, kjer se lahko odločim za navedeno.

5 SKLEPI IN PREDLOGI

Med pisanjem naloge sem zabeležila nekaj sklepov in predlogov, ki jih predstavljam kot dodatno vrednost mojemu magistrskemu delu. Sklepi in predlogi so:

Organizacijska klima kultura in zaposleni tvorijo s temelji dobro podprto učinkovito in uspešno organizacijo. Vse navedeno predstavlja celoto, zato morajo biti za uspešnost in učinkovitost organizacije izpolnjeni prav vsi deli celote.

Glede na zbrane rezultate raziskave lahko sklepam, da obstaja upanje za še boljšo in bolj pozitivno organizacijsko klimo v enoti Ormož. Možno jo je nadgraditi in oblikovati predloge za nižje ocenjene dimenzije organizacijske klime.

Seznanitev celotnega kolektiva z rezultati raziskave in predlogi možnosti motiviranja bi bilo zelo smotrno.

Smiselno bi bilo opraviti vseslovensko raziskavo o vplivu reorganizacije na organizacijsko klimo na vseh Centrih za socialno delo

Sklepam, da bi tako lahko pridobila še globljo potrditev o negativni organizacijski klimi na centrih za socialno delo v republiki Sloveniji. S tem bi zaposleni na drugačen način izpostavili svoje strahove, stiske in delovanje na centrih za socialno delo. Lahko bi izrazili svoje občutke bolj sproščeno, kot sedaj.

Sklepam, da bi bilo smiselno spremljati organizacijsko klimo v enoti Ormož.

Predlagam, da bi se v enoti Ormož letno oziroma na letni ravni preverjalo stanje organizacijske klime. Idejo bi bilo potrebno posredovati na vodstvo CSD Spodnje Podravje. Zanimivo bi bilo pričeti s spodbujanjem zaposlenih, ki je zelo zahteven, hkrati pa primeren način za videnje skupnega cilja celotnega kolektiva. S tem bi vodstvo okrepilo pozitiven odnos, kar bi pomenilo še večjo učinkovitost vseh zaposlenih in elan, ki ga je težje obdržati v negativnem delovnem okolju oziroma negativni organizacijski klimi v organizaciji.

Cilj kolektiva enote Ormož mora biti ohraniti pozitivno organizacijsko klimo, ko jo bodo

dosegli. Da vsi zaposleni doprinesejo, dobri, pozitivni klimi in da se vsak dan na enoti Ormož v krogu kolektiva ustvarjajo dobri pogoji za pozitivno organizacijsko klimo.

Predlog, ki izhaja iz prejšnjega sklepa je postavitev vprašanja, kaj so zaposleni na enoti Ormož spremenili pri sebi, da se organizacijska klima ne bi poslabšala. To je lahko uvod v doktorsko disertacijo ali naknadne raziskave na tem področju na enoti Ormož.

Magistrsko delo je zgodba zaposlenih enote Ormož po reorganizaciji Centrov za socialno delo Slovenije.

Popolnoma se strinjam enim izmed zapisov avtoric Mešl in Kodele (2016b, str. 111), ki navajata, da: »To, da smo na strani ljudi, da smo osebno zavzeti, da ljudi podpiramo v ustvarjanju želenih sprememb, je gotovo sodobna vloga socialnih delavk.«

Celotnemu kolektivu enoti Ormož želim varno in aktivno pot do maksimalno pozitivne organizacijske klime z mislijo Franca Krambergerja:

»Kako pomembno je prijateljstvo s človekom, ki nas razume, ki nam pomaga, da se osvobodimo, da odkrijemo svojo notranjost in kar nosimo v njej.« (Franc Kramberger)

6 SEZNAM VIROV

1. Agarwal, P. (2015). The Moderating Effect of Strength of Organisational Climate on the Organisational Outcomes. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology,* 41 (1), 71−76.
2. Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P., & Peterson, M. F. (2011). *The handbook of organizational culture and climate.* Thousand Oaks: Sage Publications.
3. Avbar, D. (2017). *Vpliv protislovij na organizacijsko klimo* (Magistrsko delo). Fakulteta za organizacijske študije, Novo mesto.
4. Biro Praxis. (2012). *Kaj je organizacijska klima?* Pridobljeno 14. 5. 2019 s http://www.biro-praxis.si/kaj-je-organizacijska-klima.html
5. Bisell, G. (2012). Organisational theories and contexts. V *Organisational behaviour for social work*. Bristol: The Policy Press.
6. Blair, J. (2012). *A Positive Work Climate: It's The Real Key To Organizational Success.* Pridobljeno 14. 5. 2019 s https://www.tlnt.com/a-positive-work-climate-its-the-real-key-to-organizational-success
7. Centri za socialno delo Slovenije. (2019). *Delovna področja.* Pridobljeno 10. 8. 2019 s https://www.csd-slovenije.si/delovna-podrocja/
8. Čačinovič Vogrinčič, G. (2007). Naj otroci visijo na lustru in čakajo, da starša razčistita?: intervju z dr. Gabi Čačinovič Vogrinčič, strokovnjakinjo za družinsko terapijo. *Časopis dnevnik: Tedenski magazin Dnevnikov objektiv,* 2(52), 7–9.
9. Čačinovič Vogrinčič, G. (2010). Soustvarjanje pomoči v jeziku socialnega dela. *Socialno delo*, 49(4), 239–245.
10. Čačinovič Vogrinčič, G., & Mešl, N. (2019). *Socialno delo z družino: soustvarjanje želenih izidov in družinske razvidnosti.* Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
11. Čačinovič Vogrinčič, G., Kobal, L., Mešl, N., & Možina, M. (2005). *Vzpostavljanje delovnega odnosa in osebnega stika*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo Univerze v Ljubljani.
12. Černetič, M. (2007). *Management in sociologija organizacij.* Kranj: Moderna organizacija.
13. Dermol, V. (2013). *Sodobni izzivi managementa človeških virov.* Celje: Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
14. Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Lowe, A. (2007). *Raziskovanje v managementu.* Koper: Fakulteta za management.

15. Gök, S. (2009). A study on the influence of organizational climate on motivation of employees. *Journal of Human Sciences,* 6(2), 587–605.
16. Grebenc, V., & Šabić, A. (2013). *Ljubljanske zgodbe: biografije navadnih ljudi*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
17. Hartman, P., Černigoj Sadar, N., Konavec, N., Krajnc Kušlan, A., & Skorupan, M. (2015). *Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji*. Ljubljana: Ekvilib Inštitut.
18. Hirota, S., Kubo, K., Miyayima, H., Hong, P. C., & Park, Y. W. (2010). Corporate mission, corporate policies and business outcomes: *Evidence from Japan. Management Decision,* 48(7), 1134–1153.
19. Hughes, M., & Wearing, M. (2012). *Organisations and Management in Social Work,* 2nd ed. London, Thousand Oaks, New Delhi, Singapore: Sage Ltd.
20. Ivanko, Š. (2006). *Temelji organizacije.* Ljubljana: Fakulteta za upravo.
21. Ivanko, Š. (2007). *Raziskovanje in pisanje del : metodologija in tehnologija raziskovanja in pisanja strokovnih in znanstvenih del.* Kamnik: Cubus image.
22. Ivanko, Š. (2008). *Temelji organizacije.* Ljubljana: Fakulteta za upravo.
23. Jurman, B. (1981). *Človek in delo: Psihologija dela za vodstveni in vodilni kader v delovnih organizacijah.* Ljubljana: Mladinska knjiga.
24. Kavčič, B. (2008). *Organizacijska kultura.* Celje: Visoka komercialna šola.
25. Kozjek, D. & Ovsenik, M. (2017). Model of Knowledge Management Factors and their Impact on the Organizations' Success. *Organizacija, North America,* 50(2), 112–131.
26. Krajnc, M. (2012). Vpliv čustvene inteligence na delovno uspešnost. *Revija za univerzalno odličnost,* 1(2), 60–72.
27. Lamut, U., & Macur, V. (2012). *Metodologija družboslovnega raziskovanja : od zasnove do izvedbe.* Ljubljana: Vega.
28. Lorber, M. (2009). Organizacijska klima – element uspešnosti v zdravstveni negi. Obzornik zdravstvene nege, 43(1), 13–20.
29. Lugo, M. (2016). Measuring organizational climate in Prisons. *Journal of contemporary Criminal Justice,* 32(4), 357–382.
30. Mafabi. S., Munene, J. C., & Ahiauzu, A. (2015). Creative climate and organisational resilience: the mediating role of innovation. *International Journal of Organizational Analysis,* 23 (4), 564–587.

31. Marquis, B. L., & Jorgensen Huston, C. (2009). Creating a Motivating Climate. V B. L. Marquis, & C. Jorgensen Huston (ur.), *Leadership Roles and Management Functions in Nursing* (str. 421–440). Philadelphia: Wolters Kluwer (Lippincott Williams&Wilkins).
32. Mesec, B. (1992). *Management in organizacija v socialnem delu.* Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
33. Mesec, B. (1998). *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu.* Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
34. Mesec, B. (2008). *Družbeni okvir neprofitnih organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
35. Mesec, B. (2009). *Metodologija raziskovanja v socialnem delu I: Načrtovanje raziskave.* Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
36. Mešl, N. (2008). *Razvijanje in uporaba znanja v socialnem delu z družino (Procesi soustvarjanja teoretskega znanja v praksi).* Ljubljana: Fakulteta za socialno delo Univerze v Ljubljani.
37. Mešl, N., & Kodele, T. (2016). Udejanjanje sodobne doktrine socialnega dela: od obravnavanja strank k sodelovanju z ljudmi. *Socialno delo,* 55(3), 109–137.
38. Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala.* Škofja Loka: Založba Mihalič in Partner d.n.o.
39. Mihalič, R. (2007b). *Upravljajmo organizacijsko kulturo in klimo.* Škofja Loka: Založba Mihalič in Partner d.n.o.
40. Mihalič, R. (2008). *Upravljajmo organizacijsko kulturo in klimo.* Škofja Loka: Založba Mihalič in Partner d.n.o.
41. Mihalič, Renata. (2007a). *Management človeškega kapitala.* Škofja Loka: Založba Mihalič in Partner d.n.o.
42. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. (2019). *Reorganizacija centrov za socialno delo.* Pridobljeno 20. 3. 2019 s http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_ podrocja/sociala/reorganizacija_centrov_za_socialno_delo/
43. Možina, S. (1994). *Osnove vodenja.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
44. Noordin, F., Omar, S., Sehan, S., & Idrus, S. 2010. Organizational Climate And Its Influence On Organisational Commitment. *International Business and Economical Resarch Journal,* 9(2), 1–9.
45. *Novela Zakona o socialnem varstvu (ZSV-H)* (2017). Ur. l. RS 17/2017.

46. Obreza, M. (2018). *Vpliv pridobitve certifikata »Družini prijazno podjetje« na obremenjenost zaposlenih v socialnovarstvenih zavodih* (Magistrsko delo). Fakulteta za zdravstvene vede, Maribor.
47. Ovsenik, M., & Ambrož, M. (2010). *Celovitost in neznatnost organizacije*. Ljubljana: Inštitut za management.
48. Plajnšek, M. (2013). *Stili vodenja in njihov vpliv na zadovoljstvo zaposlenih in stanovalcev v socialno varstvenih institucijah* (Magistrsko delo). Fakulteta za zdravstvene vede, Maribor.
49. Schneider, B., & Barbera Karen, M. (ur.). (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture.* Oxford: Oxford University Press.
50. SiOK. (2007). *Projekt primerjalnega raziskovanja organizacijske klime v slovenskih organizacijah: Organizacija*. Ljubljana: Biro Praxis.
51. SiQ. (2015). *ISO 9001 Sistemi vodenja kakovosti*. Pridobljeno 21. 8. 2019 s https://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html
52. Sitar Surić, S. (2008). *Reorganizacija Centra za socialno delo Maribor* (Magistrsko delo). Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
53. Sitar Surić, S. (2016). *Uporaba in razvijanje teoretskih konceptov socialnega dela v praksi centrov za socialno delo* (Doktorska disertacija). Fakulteta za socialno delo, Ljubljana.
54. Strokovna televizija Skledar TV. (2019). *Reorganizacija centrov za socialno delo 2017.* Pridobljeno 13. 6. 2019 s https://www.skledar.si/drzavni-svet-posveti/Reorganizacija-Centrov-za-socialno-delo-2017/
55. Svetlik, I. (1995). *Kakovost delovnega življenja.* Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
56. Svetlik, I., Zupan, N., Stanojevič, M., Možina, S., Kohont, A., & Kaše, R. (2009). *Menedžment človeških virov.* Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
57. *Uredba o določitvi centrov za socialno delo, njihovega sedeža in teritorialne pristojnosti ter določitvi enot centrov za socialno delo in njihovega območja delovanja*. (2017). Ur. l. RS 76/2017.
58. Viitala, R., Tanskanen, J., & Säntti, R. (2015). The connection between organizational climate and well-being at work, *International Journal of Organizational Analysis,* 23(4), 606–620.
59. Vila, A., & Kovač, J. (1997). *Osnove organizacije in managementa*. Kranj: Moderna organizacija.

60. Vukovič, G., & Miglič, G. (2006). *Zagotavljanje kadrovskih virov.* Kranj: Moderna organizacija.
61. Wong, K. Y., & Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in thewong SME sector. *Journal of knowledge management,* 9(3), 64–82.
62. Yilmaz, C., & Ergün, E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *Journal of World Business,* 43(3), 290–306.
63. Zupanič, K. (2016). *Stres in izgorevanje zaposlenih v socialno varstvenem zavodu* (Diplomsko delo). Fakulteta za zdravstvene vede, Maribor.

7 PRILOGE

7.1 Priloga A: Seznam institucij

V raziskavi je sodeloval en javno socialno varstveni zavod:

- Center za socialno delo Spodnje Podravje, enota Ormož.

7.2 Priloga B: Anketni vprašalnik za zaposlene v enoti Ormož

Lepo pozdravljeni, prijazno vas naprošam, če si vzamete nekaj minut in s klikom na Naslednja stran pričnete z izpolnjevanjem ankete, ki sem jo pripravila za namen mojega magistrskega dela.
Izpolnjevanje ankete vam bo vzelo dobrih 15 minut vašega časa. Vsi zbrani podatki bodo namenjeni izključno za pripravo magistrskega dela z naslovom Vpliv reorganizacije na organizacijsko klimo Centra za socialo delo Spodnje Podravje, enota Ormož in bodo obravnavani anonimno.
Hvala vam.
Za vašo pripravljenost sodelovati se vam prijazno zahvaljujem.
Špela Hojnik

GDPR - Soglasje za zbiranje osebnih podatkov v anketi. Anketa, ki je pred vami, zbira osebne podatke:
Ker bomo skupaj z vašimi odgovori zbirali zgoraj navedene osebne podatke, vas prosimo, da se pred izpolnjevanjem strinjate z zbiranjem vaših osebnih podatkov.

Podrobnosti o zbiranju, hranjenju in obdelovanju vaših podatkov v tej anketi si lahko preberete tukaj. Politika zasebnosti in splošni pogoji so dostopni na tej povezavi.
Prosimo, označite, ali se strinjate z zbiranjem vaših osebnih podatkov:
◯ Ne, ne strinjam se z zbiranjem mojih osebnih podatkov
◯ Da, strinjam se z zbiranjem mojih osebnih podatkov

XSTAR2a4 - Prosim, označite, kateri starostni skupini pripadate:
◯ do 20 let
◯ od 21 do 30 let
◯ od 31 do 40 let
◯ od 41 do 50 let
◯ od 51 let do 60 let
◯ nad 60 let

XDS2a4 - Delovna doba v enoti Ormož:

◯ 0 do 2 leti

◯ od 3 do 5 let

◯ od 6 do 10 let

◯ od 11 do 20 let

◯ 21 let in več

XIZ1a2 - Kakšna je vaša najvišja dosežena pridobljena stopnja izobrazbe?

◯ srednja šola

◯ višja šola

◯ visoka šola

◯ univerzitetna

◯ magisterij 2. bolonjske stopnje

◯ magisterij znanosti

◯ doktorat znanosti

XIZ1a21 - Po izobrazbi ste:

◯ dipl. soc. del.

◯ univ. dipl. soc. del.

◯ psihologinja

◯ dipl. ekonomistka

◯ ekonomski tehnik

◯ drugo:

Q1 - Področja dela, ki jih opravljam na centru za socialno delo so:

Možnih je več odgovorov

☐ informator/ka

☐ enotna vstopna točka

☐ prva socialna pomoč

☐ osebna pomoč

☐ socialno delo z družino - storitev pomoč družini za dom

☐ socialno delo z družino - javna pooblastila in ukrepi

☐ rejništvo

☐ posvojitve

☐ socialno delo z odraslim posameznikom

☐ skrbništvo odraslih

☐ skrbništvo mladoletnih

☐ socialno delo z mladimi s težavami v vedenju

☐ koordinator v skupnosti

☐ koordinator za obravnavo nasilja

☐ polivalentno delo

☐ programi centra za socialno delo (varne hiše, krizni centri, materinski domovi)

☐ preventivni programi

☐ delo z osebami v kazenskih postopkih, na in po prestajanju zaporne kazni in nadomestne kazni

☐ socialna aktivacija

☐ direktor/ica

☐ Drugo:

BLOK (1)

IF (2) XIZ1a21 = [1, 2]

Q2 - Ali menite, da imate po reorganizaciji centrov za socialno delo možnost opravljanja socialnega dela skupaj s teoretskimi koncepti razvitimi iz prakse in za prakso, v želenem obsegu?

○ Da, vedno.

○ Da, večinoma.

○ Da, ampak redko.

○ Ne, jih ne uporabljam.

BLOK (1)

IF (3) Q2 = [1, 2]

Q3 - Katere koncepte uporabljate? Prosim, navedite jih.

BLOK (1)
IF (4) Q2 = [3, 4]
Q4 - Prosim, označite trditev, ki velja za vas:
Možnih je več odgovorov
☐ Delo, ki ga opravljam na centru za socialno delo, je v večini birokratsko, zato ni potrebe po znanju socialnega dela.
☐ Delo, ki ga opravljam na centru za socialno delo načeloma zahteva znanja socialnega dela, vendar jih dosledno ne morem uporabljati ali pa sploh uporabljati zaradi (navedite prosim v prostor "Drugo"):
☐ Drugo:

BLOK (1)
IF (5) XIZ1a21 = [1, 2]
Q5 - Visoko strokovno delo zagotavlja poseben strokovni jezik, ki ga je razvila stroka socialnega dela.
BLOK (1)
IF (6) XIZ1a21 = [1, 2]

Q6 - Ali menite, da pri opravljanju svojega dela uporabljate jezik:
◯ Uporabljam izključno jezik socialnega dela, jezik soustvarjanja.
◯ Pretežno uporabljam jezik socialnega dela, manj pa upravno-pravni jezik.
◯ Pretežno uporabljam upravno-pravni jezik, manj pa jezik socialnega dela.
◯ Uporabljam jezik, ki je razumljiv uporabniku, je vsakdanji.
◯ Uporabljam izključno upravno-pravni jezik.
◯ Drugo:

BLOK (1)
IF (7) XIZ1a21 = [1, 2]
Q7 - Prosim, na kratko utemeljite vaš predhodni odgovor:

BLOK (1)
IF (8) XIZ1a21 = [1, 2]
Q8 - Prosim, utemeljite, ali dosledna uporaba jezika socialnega dela prinaša s seboj tudi kakšne spremembe oziroma kaj je pri vašem delu drugače, če uporabljate jezik socialnega dela?

BLOK (1)
IF (9) XIZ1a21 = [1, 2]
Q9 - Ali menite, da imate na centru za socialno delo zmeraj možnost zapisovati (pogovor z uporabnikom, poročilo sodišču, druga opravila itd.) svoje delo glede na načela in znanja o zapisovanju v socialnem delu?
◯ Vsako moje delo, ki ga opravim (pogovor, poročilo,...) zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.
◯ Večino mojega dela, ki ga opravim, zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.
◯ Redkokatero moje delo, ki ga opravim (pogovor, poročilo,...), zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.
◯ Nobenega mojega dela (pogovora, poročila,...), ki ga opravim, ne zapišem na način, kot ga predvideva stroka socialnega dela.

BLOK (1)
IF (10) Q9 = [3, 4]
Q10 - Prosim, označite trditev, ki velja za vas:
Možnih je več odgovorov
☐ Nimam časa za zapisovanje v okvirih stroke socialnega dela.
☐ Pazim na pravna določila (ZUP in druge določbe), ko zapisujem.
☐ Delo, ki ga opravljam na centru za socialno delo načeloma zahteva zapisovanje v okviru socialnega dela, vendar ga ne morem uporabljati zaradi (navedite prosim v prostor "Drugo"):
☐ Drugo:

BLOK (1)
IF (11) XIZ1a21 = [1, 2]
Q11 - Ali menite, da se povečanje izvajanje administrativnih in upravno-pravnih postopkov in del , ki jih opravljajo socialni delavci/ke in da je birokratizacije dela na centrih za socialno delo vedno več?
◯ Da.

◯ Ne.
◯ Nimam mnenja.

BLOK (1)
IF (12) XIZ1a21 = [1, 2]
Q12 - Prosim, utemeljite vaš predhodni odgovor:

BLOK (1)
IF (13) Q11 = [1]
Q13 - Po vašem mnenju prosim navedite, na katerih področjih na centrih za socialno delo je to prisotno v največji meri.

BLOK (1)
IF (14) XIZ1a21 = [1, 2]
Q14 - Ali menite, da je na centrih za socialno delo stroka uporabljena v veliki meri in ali strokovno socialno delo potrebuje več prostora?
◯ Menim, da je stroka socialnega dela uporabljena v manjši meri in bi ji bilo treba ustvariti več prostora.
◯ Menim, da je stroka socialnega dela uporabljena v pravšnji meri in ne potrebuje več prostora.
◯ Menim, da je pomembnejša katera druga stroka na centrih za socialno delo in ne stroka socialnega dela (v tem primeru navedite, katera):
◯ Nimam mnenja o tem vprašanju.

BLOK (1)
IF (15) Q14 = [1]
Q15 - Prosim, navedite vaše osebno mnenje o tem, kaj bi se moralo v delu centrov za socialno delo spremeniti, da bi bili osrednji način ravnanja strokovnega socialnega dela procesi podpore in pomoči ljudem.

BLOK (1)
IF (16) Q14 = [1]
Q16 - Spremembe na ravni Centra za socialno delo Spodnje Podravje.

BLOK (1)
IF (17) Q14 = [1]
Q17 - Spremembe na ravni zakonodaje.

BLOK (1)
IF (18) Q14 = [1]
Q18 - Spremembe na ravni usposobljenosti socialnih delavk in delavcev.

BLOK (1)
IF (19) Q14 = [1]
Q19 - Spremembe na ravni potrebne pomoči in podpore strokovnjaku.

BLOK (1)
IF (20) Q14 = [1]
Q20 - Spremembe na ravni ravnanja poklica socialnih delavk in delavcev na osebni ravni.

BLOK (21)
Q21 - Prijazno vas naprošam, da pri spodaj navedenih trditvah označite stopnjo strinjanja oziroma nestrinjanja s trditvami na področju organizacijske klime v enoti Ormož. Hkrati vas naprošam, če se lahko (če je mogoče) izognete tretji izbiri (niti niti). Trditve so ovrednotene z lestvico strinjanja.

BLOK (21)
Q22 - Notranji odnosi:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Odnosi med zaposlenimi so dobri.	○	○	○	○	○
V naši enoti več sodelujemo, kot tekmujemo.	○	○	○	○	○
Sodelavci si med seboj zaupamo.	○	○	○	○	○
V naši enoti cenimo delo svojih nadrejenih.	○	○	○	○	○
V naši enoti si sodelavci med seboj zaupamo.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q23 - Notranje komuniciranje:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
V naši enoti se vodja in sodelavci pogovarjamo prijateljsko, sproščeno in enakopravno.	○	○	○	○	○
Dovolj dobro smo seznanjeni z informacijami, kaj se dogaja na drugih enotah in centrih za socialno delo.	○	○	○	○	○
Od nadrejenih dobimo dovolj informacij za kvalitetno opravljanje našega dela.	○	○	○	○	○
Vodja nam posreduje informacije na jasen in	○	○	○	○	○

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
razumljiv način.					
V naši enoti imamo redne delovne sestanke.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q24 - Organiziranost:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri opravljanju našega dela.	○	○	○	○	○
Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi.	○	○	○	○	○
Vodja v naši enoti sprejema odločitve pravočasno.	○	○	○	○	○
Zadolžitve so pri nas v naši enoti jasno določene.	○	○	○	○	○
Odgovornosti in pristojnosti so v naši enoti medsebojno uravnotežene na vseh ravneh.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q25 - Vodenje:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Vodja v naši enoti se pogovarja z zaposlenimi (podrejenimi) o rezultatih dela.	○	○	○	○	○
Zaposleni smo pri opravljanju svojega dela popolnoma samostojni.	○	○	○	○	○
Vodja sprejema pripombe na svoje delo, ki so utemeljene.	○	○	○	○	○
V naši enoti ni prisotnega ukazovalnega vodenja.	○	○	○	○	○
Vodja nas spodbuja k sprejemanju večje odgovornosti za delo, ki ga opravimo.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q26 - Pripadnost organizaciji:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Zaposlitev v naši enoti je varna oziroma zagotovljena.	○	○	○	○	○
Zaposleni ne bi zapustili enote, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača.	○	○	○	○	○
Naša enota ima velik ugled v okolju.	○	○	○	○	○
Ponosni smo na zaposlitev v tej enoti.	○	○	○	○	○
Zaposleni zunaj enote govorimo pozitivno o njej.	○	○	○	○	○

BLOK (21)

Q27 - Motivacija in zavzetost:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
V naši enoti vodja ceni dobro opravljeno delo.	○	○	○	○	○
Dober delovni rezultat je v naši enoti hitro opažen in pohvaljen.	○	○	○	○	○
V naši enoti smo vedno pripravljeni na dodatni delovni napor.	○	○	○	○	○
Zaposleni zelo zavzeti za opravljanje svojega dela.	○	○	○	○	○
V naši enoti imamo postavljene visoke standarde glede delovne uspešnosti.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q28 - Najbolj me motivira:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Primerna plača	○	○	○	○	○
Denarna nagrada	○	○	○	○	○
Nedenarna nagrada	○	○	○	○	○
Stimulacija	○	○	○	○	○
Delovni čas	○	○	○	○	○
Delovni pogoji	○	○	○	○	○
Dori odnosi med sodelavci	○	○	○	○	○
Varnost zaposlitve	○	○	○	○	○
Možnost dodatnih izobraževanj	○	○	○	○	○
Možnost napredovanja	○	○	○	○	○
Osebne nagrade in pohvale	○	○	○	○	○
Javna priznanja in pohvale	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q29 - Odnos do kakovosti:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovostno opravljeno delo.	○	○	○	○	○
Naša enota in posamezne pisarne imajo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.	○	○	○	○	○
Vsak od zaposlenih po svoji moči prispeva, da se dosežejo standardi kakaovosti.	○	○	○	○	○
V naši enoti sta količina del ain kakovost pomembni v enakem razmerju.	○	○	○	○	○
Vodje in sodelavce iz drugih enot in centrov za socialno delo, obravnavamo na enak	○	○	○	○	○

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
način kot naše uporabnike.					

BLOK (21)
Q30 - Inovativnost, iniciativnost:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.	○	○	○	○	○
V naši enoti se pričakuje, da predloge za izboljšave dajemo vsi - ne le vodja.	○	○	○	○	○
Zaposleni se zelo dobro zavedamo nujnosti reorganizacije v naši enoti.	○	○	○	○	○
Med preizkušanjem novega načina organizacije dela (reorganizacije) so se v naši enoti dogajale napake.	○	○	○	○	○
Storitve, ki jih izvajamo, so po reorganizaciji obsežnejše in posodobljene.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q31 - Strokovna usposobljenost:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Naša enota nam zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	○	○	○	○	○
Pri usposabljanjih se upoštevajo želje zaposlenih.	○	○	○	○	○
Imamo dober sistem usposabljanj.	○	○	○	○	○
Zaposleni se drug od drugega učimo in si predajamo znanja.	○	○	○	○	○
Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih.	○	○	○	○	○
V naši enoti so zaposleni samo ljudje, ki so za svoje delo ustrezno usposobljeni.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q32 - Poznavanje poslanstva in ciljev:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Naša enota ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	○	○	○	○	○
Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	○	○	○	○	○
Zaposleni cilje v enoti sprejemamo za svoje.	○	○	○	○	○
Zraven vodje tudi zaposleni sodelujemo pri postavljanju ciljev.	○	○	○	○	○
Cilji in politika naše enote so popolnoma	○	○	○	○	○

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
jasni vsem zaposlenim.					

BLOK (21)
Q33 - Razvoj kariere:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Zaposleni v naši enoti smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.	○	○	○	○	○
Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.	○	○	○	○	○
Vsi zaposleni imamo možnosti za napredovanje.	○	○	○	○	○
Vsem zaposlenim so pogoji za napredovanje jasni.	○	○	○	○	○
Naš vodja nas dobro vzgaja.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q34 - Nagrajevanje:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Razmerja med plačami zaposlenih v naši enoti so ustrezna.	○	○	○	○	○
Zaposleni prejemamo plačo, ki je enakovredna ravni plač na tržišču.	○	○	○	○	○
Za slabo opravljeno delo sledi ukrep.	○	○	○	○	○
Uspešnost se vrednoti po ciljih in standardih, ki so dogovorjeni.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q35 - Primerjalna vprašanja:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Naša enota spada v primerjavi z drugimi enotami in centri za socialno delo med bolj uspešne.	○	○	○	○	○
Naše vodstvo je učinkovito.	○	○	○	○	○
Naša enota je učinkovita.	○	○	○	○	○
Naše vodstvo sodi med uspešnejše izmed enot in centrov za socialno delo.	○	○	○	○	○

BLOK (21)
Q36 - Prosim vas, da ocenite vaše osebno zadovoljstvo pri delu s pomočjo stopenj zadovoljstva. Hkrati vas naprošam, če se lahko (če je mogoče), izognete tretji izbiri (niti niti). Trditve so ovrednotene z lestvico zadovoljstva.

BLOK (21)
Q37 - Zadovoljstvo pri delu:

	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti niti	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
Zadovoljstvo s plačo	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z delom	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z delom enote	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo s sodelavci	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z nadrejenim	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z delovnimi pogoji	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanja	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z delovnim časom	◯	◯	◯	◯	◯
Zadovoljstvo z delovnim mestom (statusom v enoti)	◯	◯	◯	◯	◯

BLOK (22)
Q38 - Prosim vas, da izrazite vaše počutje in počutje ob opravljanju vašega dela, ki ga opravljate. Hkrati vas naprošam, če se lahko (če je mogoče), izognete tretji izbiri (niti niti).

BLOK (22)
Q39 -

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem utrujen/a.	◯	◯	◯	◯	◯
Sem fizično izčrpan/a.	◯	◯	◯	◯	◯
Sem psihično izčrpan/a.	◯	◯	◯	◯	◯
Moje delo me čustveno izčrpava.	◯	◯	◯	◯	◯
Zaradi svojega dela sem pod stresom.	◯	◯	◯	◯	◯
Vsako jutro se novega delovnega dne veselim.	◯	◯	◯	◯	◯
Zame je delo z uporabniki naporno.	◯	◯	◯	◯	◯
Zame je delo z uporabniki stresno.	◯	◯	◯	◯	◯
Delo z uporabniki je zame zadovoljstvo.	◯	◯	◯	◯	◯

BLOK (22)
Q40 - Prosim vas, da izrazite strinjanje s trditvami na temo uvedbe reorganizacije s pomočjo lestvice strinjanja. Hkrati vas naprošam, če se lahko (če je seveda mogoče) izognete tretji izbiri (niti niti).

BLOK (22)
Q41 - Zaradi uvedbe reorganizacije:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
lažje usklajujem poklicno in zasebno življenje.	◯	◯	◯	◯	◯
občutim na delovnem mestu manj stresa.	◯	◯	◯	◯	◯
je pri meni na delovnem mestu manj izgorevanja.	◯	◯	◯	◯	◯
imam še več motivacije za opravljanje svojega dela.	◯	◯	◯	◯	◯
sem pri opravljanju svojega dela še bolj produktiven/a.	◯	◯	◯	◯	◯
je organizacija dela v naši enoti boljša.	◯	◯	◯	◯	◯
je pripadnost, ki jo čutim do naše enote, še večja.	◯	◯	◯	◯	◯
so odnosi med zaposlenimi boljši.	◯	◯	◯	◯	◯
so odnosi z nadrejenimi boljši.	◯	◯	◯	◯	◯

7.3 Priloga C: Podlaga za polstrukturirani intervju

Prvi del: Delovno področje in reorganizacija

- Kako dolgo ste zaposleni na Centru za socialno delo Spodnje Podravje, enoti Ormož in na katerem področju?
- Kako dolgo ste zaposleni na področju socialnega varstva?
- Ali se je organizacija dela v enoti Ormož v zadnjem času spremenila? Na podlagi česa?
- Kaj menite o reorganizaciji centrov za socialno delo, kaj se vam po realizaciji le-te zdi dobro in kaj slabo?
- Katera so dobra in slaba področja enote Ormož in kakšna se vam zdi organizacija le-te, je ustrezna?
- Ali ste mnenja, da je organizacija dela po reorganizaciji porazdeljena na način, da je obremenjenost zaposlenih enakomerna oziroma da imajo približno enak obseg dela?
- Katera so dobra in slaba področja celotnega CSD Spodnje Podravje in kakšna se vam zdi organizacija le-tega, je ustrezna?
- Ali so se na CSD Spodnje Podravje kot celoti katera področja združila v enote in na novo formulirala?
- Ali so se v enoti Ormož katera področja združila v enote in na novo formulirala?
- Ali je reorganizacija in drugačna delitev dela pri vas in ostalih zaposlenih sprožila odpor in če je pri katerih (starost, delovno področje, obremenjenost)?
- Ali menite, da bi bilo bolje, če bi obe enoti CSD Spodnje Podravje (Ptuj in Ormož) bili na skupni, torej eni lokaciji? Bi delo potekalo lažje? Kaj bi to pomenilo za vas, ostale zaposlene in uporabnike?

Drugi del: Strokovno socialno delo v enoti Ormož

- Na katerih področjih dela, situacijah in konkretnih primerih uporabljate koncepte socialnega dela in načine ravnanja v socialnem delu v praksi? Kje v praksi (v katerih primerih in na katerih področjih dela) uporabljate koncepte socialnega dela in načine ravnanja v socialnem delu ter kateri so ti koncepti?
- V katerih primerih imate občutek, da vam koncepti socialnega dela ne predstavljajo opore in jih ne morete uporabiti, nimate te možnosti?
- Kaj vam predstavlja oporo oziroma kaj uporabite, ko ne morete uporabiti konceptov socialnega dela?
- Na katerih področjih dela in situacijah lahko uporabljate jezik socialnega dela in kako ga uporabljate?

- Kateri jezik vam predstavlja oporo oziroma ga uporabite, če nimate možnosti uporabiti jezika socialnega dela?
- Ali menite, da bi, če bi imeli možnost dosledno uporabljati koncepte socialnega dela in jezika, lahko kako vplivali na vaše delo in odnos z uporabniki? Kakšne spremembe bi po vaše to prineslo? Če bi imeli to priložnost dosledne uporabe, kaj bi bilo drugače v tem primeru? V čem bi vas razbremenilo?
- Ali zapisujete vaše delo, kako ga zapisujete, je zapisovanje kongruentno s stroko socialnega dela in ali zapisujete po drugih napotkih in zahtevah? Kateri so drugi napotki in zahteve?
- Kaj je vzrok, da drugače zapisujete in ne kot predpostavlja socialna stroka?
- Kolikšen vpliv ima pri vas na zapis o pogovoru sam uporabnik?

Tretji del: Birokratizirana stroka socialnega dela

Sledi nekaj splošnih vprašanj o socialnem delu na centrih za socialno delo. Prosim za vaše obširno mnenje.

- Kaj menite o birokratizaciji socialnega dela na centih za socialno delo? Prosim za obrazložitev.
- Kakšno je vaše mišljenje o uporabi in uveljavljenosti stroke socialnega dela na centrih za socialno delo?
- Menite, da je reorganizacija bila potrebna sprememba?
- Kaj bi bilo še smiselno spremeniti (tako na ravni države, ravni pomoči strokovnjaku, ravnanja s poklicem, kot zakonodaje, institucij, izobraževanj in usposabljanj ali ostalo)?
- Kje natančno na vašem delovnem področju vidite konkretne priložnosti za večje uveljavljanje stroke socialnega dela? Kakšen je lahko vaš prispevek, kako?

Četrti del: Doživljanja zaposlenih v enoti Ormož po reorganizaciji

Zadnji sklop vprašanj je vaša zgodba doživljanja reorganizacije. Prosim za vaše cenjeno mnenje, s katerim mi boste omogočili pristen vpogled v dejansko stanje.

- Kdaj ste občutili večji pritisk na delovnem mestu, pred ali po reorganizaciji? Kaj je botrovalo oziroma botruje temu?
- Kako ste vi doživeli reorganizacijo centrov za socialno delo?
- Kaj ste doživljali ob reorganizaciji CSD Spodnje Podravje in kaj doživljate sedaj po reorganizaciji?
- Ali še prihaja do sprememb, povezanih z reorganizacijo? Katere so te spremembe?
- Kako se nosite z nastalimi spremembami?
- Kaj te spremembe sprožajo pri vas?
- V čem vidite prednost reorganizacije?
- Kakšne so pozitivne posledice reorganizacije in kakšne so negativne posledice reorganizacije?
- Kaj se je pri vas osebno spremenilo z reorganizacijo?
- Kako si sedaj organizirate delo?
- Kako je reorganizacija vplivala oziroma vpliva na vaše strokovno delo oziroma strokovnost vašega dela? Kako bi opisali strokovno opravljanje vašega dela po reorganizaciji v enoti Ormož?
- Kako je reorganizacija vplivala na vaše notranje odnose na enoti Ormož? Kako bi opisali notranje odnose med zaposlenimi v enoti Ormož po reorganizaciji?
- Kako je reorganizacija vplivala na notranje komuniciranje? Kako bi opisali notranje komuniciranje med zaposlenimi v enoti Ormož po reorganizaciji?
- Kako je reorganizacija vplivala na varnost vaše zaposlitve? Ali je vaša zaposlitev varna po reorganizaciji ali se je varnost zaposlitve v enoti Ormož spremenila in kako?
- Ali se je obseg vašega dela v enoti Ormož po reorganizaciji spremenil? Če se je, kako in v kolikšnem obsegu?
- Ali je geslo reorganizacije resnično izvedljivo v praksi več kot pred reorganizacijo oziroma je res več časa za strokovno obravnavo ljudi in terenskega dela? Zakaj?
- Kakšna je bila vaša samozavest na delu pred reorganizacijo in kakšna je sedaj?
- Kateri so ključni dejavniki, ki vas motivirajo pri vašem delu?
- Kateri dejavniki vas pri vašem delu ovirajo?
- Ali delo vpliva na vaše privatno življenje in v kolikšni meri?
- Ali občutite posledice reorganizacije na vašem počutju ali privatnem življenju?
- Ali vas bližnji spodbujajo podpirajo pri opravljanju vašega dela?
- Ali lahko izpostavite dneve, ko ste v službi pod pritiskom in stresom? Kašni so ti dnevi, kaj se takrat dogaja?
- Kakšni občutki vas prevevajo oziroma kaj doživljate ob napornem delovnem dnevu?