

Тема 4

Стратегічний та ситуаційний підходи в управлінні закладами сфери соціальної роботи

1. Соціальна політика як стратегія менеджменту соціальної роботи.

Термін «соціальна політика» як інструмент державного управління став культивуватись, починаючи з 80-х рр. XX ст. Також приблизно в то же час в практиці соціальної роботи закріпився розподіл праці. Воно відображає два рівня практичної діяльності: «макропрактика» та «мікропрактика». Як вважають теоретики, макропрактика в соціальній роботі містить в собі чотири основні фундаментальні функції: планування; адміністративне управління; оцінку якості послуг та програм; організаційну діяльність. Мікропрактика – це безпосередня соціальна робота із індивідами та групами, що грає провідну роль. (комплекс взаємопов'язаних прийомів та навичків, що дозволяють планувати якість соціальних послуг, керувати цією сферою, як на рівні організації, так і на міжорганізаційному рівні, включає в себе макропрактика). Підходи щодо визначення взаємозв'язку між соціальною політикою держави та менеджментом соціальної роботи: 1) Традиційний – соціальна політика визначає зміст соціальної роботи і обумовлює параметри менеджменту соціальної роботи. Його можна назвати функціональним, у ході якого соціальна робота розглядається як механізм реалізації соціальної політики. У такому разі менеджмент соціальної роботи треба розглядати як механізм управління одним із структурних елементів соціальної політики. 2) Інноваційний – несе новизну поглядів на взаємозв'язок менеджменту соціальної роботи та соціальної політики держави. Соціальна політика є вищим рівнем менеджменту соціальної роботи, тобто його невід'ємною частиною. Ще він називається генетичним. Соціальна політика – це складова частина внутрішньої політики держави, яка втілена у її соціальних програмах та практиці і регулює відношення в суспільстві посередництвом інтересів провідних груп населення. Соціальна політика – це сукупність принципів, рішень, дій суспільних суб'єктів, що знаходять втілення в соціальних програмах і соціальній практиці з метою задоволення соціальних потреб та інтересів людини, соціальних спільностей і суспільства загалом. Основні принципи соціальної політики: - гуманізм, соціальна справедливість; - системність, безперервність; - збалансованість цілей та можливостей реалізації соціальної політики; - відкритість; - демократизм розробки та реалізації соціальної політики; - дієвий контроль суспільства за реалізацією соціальної політики; -

агресивність заходів з соціального захисту населення, посилення соціальної допомоги соціально незахищеним та малозабезпеченим верствам населення. Об'єктом особливої уваги соціальної політики є соціальне забезпечення (пенсійне забезпечення у старості, у випадку інвалідності), система охорони здоров'я, освіти, науки й культури. Функції соціальної політики: 1. Віддзеркалення, захист, узгодження інтересів, соціальних груп, окремих членів. 2. Оптимальне вирішення суспільних суперечностей у соціальній сфері. 3. Інтеграція різних прошарків населення, гармонізація інтересів, підтримка цілісної соціальної системи, стабільності у порядку. 4. Прогностична. 5. Соціальний захист населення. 6. Управління соціальними ресурсами. За допомогою цих функцій забезпечується вирішення головного завдання соціальної політики – гармонізуються суспільні відносини, здійснюється управління соціальним розвитком суспільства. У незалежній Україні інтерес до соціальної політики обумовлюється тим, що в Конституції наша країна проголосила про побудову соціальної держави. Основні параметри соціальної держави: 1. Розвинена система страхових відрахувань та високий рівень податків, що формують бюджет та розміри бюджетних відрахувань на соціальну сферу. 2. Розвинена система послуг та соціальних служб для всіх груп населення. 3. Розвинена правова система, в якій здійснено поділ влади, чітка реалізація функцій кожною гілкою влади; відпрацьована нормативно-правова база соціальної роботи, взаємодія державних органів, громадянського суспільства та приватних ініціатив. Соціальна держава має забезпечувати: рух до досягнення в суспільстві соціальної справедливості; послаблення соціальної нерівності; надання кожній людині роботи іншого джерела засобів існування; збереження миру та злагоді в суспільстві; формування сприятливого для людини життєвого середовища. У соціальній політиці виділяють два самостійних блоки: 1. Соціальна політика у широкому сенсі слова, яка охоплює рішення і заходи, що стосуються усіх сторін життя членів суспільства, включаючи забезпечення товарами, житлом та послугами соціальної інфраструктури, робочими місцями, розширенням та укріпленням матеріальної бази, охорону та укріплення здоров'я населення, його освіту та культуру. 2. Власне соціальна політика (її елементами є політика в галузі соціального захисту населення та її конкретні види: сімейна політика, молодіжна політика, політика з соціального захисту людей похилого віку та інвалідів). Таким чином, щодо функціонального (традиційного) підходу: соціальна політика виступає тим цілим, що

всіляко визначає сутність, зміст та форму менеджменту соціальної роботи, бо сама робота є механізмом реалізації соціальної політики. Генетичний (інноваційний) підхід до оцінки співвідношення соціальної політики та менеджменту соціальної роботи полягає у тому, що соціальна політика є стратегічним рівнем менеджменту соціальної роботи. Тобто, зміст соціальної роботи визначає параметри соціальної політики держави. У стратегічному управлінні соціальним розвитком країни стратегія розглядається як достроковий, якісно визначений напрям соціального розвитку України і торкається сфери, засобів та форм діяльності, системи формування механізму взаємовідносин як всередині країни, так і її позиції на міжнародному рівні. Стратегічне управління соціальною роботою – це таке управління мережею соціальних закладів, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на попит клієнттури/споживачів, оперативно реагує й здійснює своєчасні зміни в організації соціальної роботи, що відповідає виклику з боку соціального середовища та дозволяє досягти максимального ефекту у використанні людських, матеріальних, інформаційних, фінансових та інших можливостей мережі соціальної допомоги громадянам країни, що в сукупності дає змогу значно посилити процес саморозгортання громадянського суспільства в руслі загальноєволюційного процесу європейської та світової спільнот. Соціальна політика обумовлює менеджмент соціальної роботи з двох сторін: теоретичної і практичної. Теоретична складовасоціальної політики полягає в ідеологічному обґрунтуванні стратегічного менеджменту і визначенні напрямів та шляхів створення алгоритмів управління. Діяльність менеджерів соціальної роботи ґрунтується на вищезазначених принципах завдяки тому, що системи управління соціальною системою підкоряються певним законам. Закони соціального управління характеризують необхідні сутнісні зв'язки між елементами системи управління соціальною роботою, його суб'єктом і об'єктом у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень. Закони соціального управління впливають із специфіки об'єктів діяльності, їх природи та формування управлінського впливу для досягнення головної мети соціальної політики. Основні закони управління соціальною роботою – це: - відповідність інтересів суб'єкта управління інтересам об'єкта соціальної роботи; - цілісний вплив суб'єкта на об'єкт соціальної роботи; - досягнення загальних інтересів агентів соціального процесу через реалізацію їх специфічних інтересів; - відповідність між рівнями

розвитку об'єкта та суб'єкта соціальної діяльності. Закони управління соціальною роботою реалізуються через принципи управлінської діяльності. Практична складовасоціальної політики полягає в обґрунтуванні принципів управлінської діяльності у сфері соціальної роботи. На основі принципів соціального управління організовується процес управління, тобто науково обґрунтована упорядкованість дій. Загальні принципи управління: - науковість; - конкретність (конкретний аналіз ситуації); - сполучення галузевого та регіонального управління. Ефективне управління соціальною роботою неможливо також організувати без оволодіння кадрами управління соціальної роботи відповідним методам управління. При цьому під методом соціального управління розуміється спосіб або сукупність прийомів, операцій та процедур підготовки та прийняття, організації і контролю за виконанням управлінських рішень. У науковій літературі з питань управління виділяють такі методи управління: 1. Економічні. 2. Соціальні. 3. Організаційні. 4. Політичні. 5. Психологічні. 6. Педагогічні. 7. Ідеологічні. Інструментальна база управління соціальною роботою: - моральні та правові норми; - інституціональні та неінституціональні засоби соціальної політики.

2. Інструменти соціальної роботи:

соціально-психологічні – співчуття, співпереживання, увага; матеріально-економічні – фінансові трансфери (фінансова допомога); інформація спеціального стягнення; правові статуси; духовно-ідеологічні – мета життя, плани, програми, консультування, рекомендації; організаційно-правові – норми, стандарти, заборона або обмеження, моделювання, проектування. Одним із найулюбленіших інструментів в Україні вважають фінансову допомогу. Часто ефективнішим виявляється надання безготівкової допомоги (житлові субсидії, часткове зменшення вартості товарів та послуг). Оподаткування – важливим аспектом застосування цього інструмента в Україні є введення податкових пільг. Послуги – послуги по догляду вдома за самотніми інвалідами та людьми похилого віку. Інструменти соціальної політики, що використовуються для профілактичних заходів: Консультування, рекомендації чи заохочення бажаної діяльності – консультаційні та рекомендаційні програми щодо підтримання здорового способу життя, планування сім'ї, профорієнтаційне планування. Інформація – інформація про наслідки, що їх може спричинити та чи інша діяльність (вживання наркотиків, тютюну). Спеціальні стягнення за персонально чи соціально небезпечною

поведінкою у формі штрафів, додаткових податків. Правові статуси – надання статусів, що дають певні права та визначають обов’язки держави перед їхніми носіями (статус ветерана війни, безробітного, біженця). Особлива увага з боку органів вищого рівня повинна приділятися нормативній базі соціальної роботи, яку теж розглядають як інструментарій управління. Форми соціальної політики – це засіб самовиявлення та реалізації її змісту. Висновки: - Згідно з генетичним підходом менеджмент соціальної роботи є первинним, оскільки виникає на основі потреб соціалізації особистості людини та потреб формування громадянського суспільства. - Згідно з функціональним підходом до співвідношення менеджменту соціальної роботи та соціальної політики первинною є соціальна політика держави або установи, під яку має пристосовуватись управління соціальними процесами на більш нижчих рівнях соціальної роботи.

3. Кадровий потенціал менеджменту соціальної роботи.

Організувати ефективно соціальну роботу в суспільстві або в закладі соціальної роботи можливо тільки при науково обґрунтованій розробці та реалізації кадрової політики. Кадрова політика є невід’ємною складовою організації соціальної роботи, запорукою її ефективності функціонування та перспектив розвитку. Кадрова політика займається менеджерами соціальної роботи, а вони, у свою чергу, управляють персоналом, що є їх окремою функцією. У сучасній кадровій політиці для визначення об’єкта управління використовують поняття «кадровий потенціал», який структурно складають: - людський фактор; - людські ресурси; - робоча сила; - трудові ресурси; - трудовий потенціал; - сукупний працівник; - соціальні працівники; - персонал; - кадри. Людський фактор – це головний компонент суспільного розвитку, який утворюється завдяки участі людей у процесі створення матеріальних та духовних цінностей, надання соціально необхідних послуг особистості або колективам. Людські ресурси – сукупність різних якостей людей, що визначають їх працездатність до виробництва матеріальних та духовних благ, і є узагальнюючим показником людського фактора розвитку суспільного виробництва. Трудові ресурси – це частина населення, яка володіє необхідним фізичним розвитком, здоров’ям, освітою, культурою, здібностями, кваліфікацією, професійними знаннями для діяльності в галузі соціальної роботи; по іншому – трудові ресурси – це сукупні здібності до праці всього суспільства, значна частина яких ще залишається не залученою до соціальної роботи. Різниця між поняттями «робоча сила» та «трудові ресурси» полягає в тому, що трудові ресурси

мають кількісні та соціально-демографічні рамки, а робоча сила їх не має. Мета управління трудовими ресурсами – соціальна активізація населення у вирішенні побутових, сімейних, культурних, екологічних та економічних проблем. Кадровий компонент у сукупності з професійним, кваліфікаційним та організаційним компонентами складають трудовий потенціал соціального закладу. При цьому кадрова складова формується з: а) професійних знань, умінь та навичок, що обумовлюють професійну компетентність; б) пізнавальні здібності (освітній потенціал). Професіоналізм керівника –це висока кваліфікація у сфері управління, яка забезпечує стабільний успіх та розвиток соціального закладу на підґрунті інтеграції інтересів клієнтів соціальної роботи з інтересами системи соціальної роботи. Головна мета практичної діяльності менеджера соціальної роботи як соціального працівника полягає у внесенні необхідних соціальних змін у суспільство, місцеву громаду або життя окремої людини. Кадри –включають в себе постійний (штатний) склад соціальних працівників. Взагалі, кадри – це штатні, кваліфіковані працівники, що мають попередню професійну підготовку та володіють спеціальними знаннями, трудовими навичками або досвідом роботи в обраній сфері діяльності. Персонал, на відміну від кадрів, є більш широким поняттям. Персонал - це весь особистий склад закладу, підприємства чи організації, або частина цього закладу, що представляє собою групу за професійною або іншою ознакою (напр., обслуговуючий персонал). Ознаки: § кадри – постійність, кваліфікація; § персонал - постійність, кваліфікація не є обов'язковими (напр., волонтери або громадськість меценати, спонсори, ЗМІ, церква, політичні партії). Сукупний соціальний працівник –це сполучення індивідуальних робочих сил у єдиному процесі діяльності, що завершується певним конкретним результатом, здійснюється в рамках первинної кооперації праці, тобто в рамках безпосереднього поєднання соціальних працівників для спільної праці. Кадровий потенціал соціального закладу інтегрує потенціали окремих менеджерів соціальної роботи і включає в себе: - психофізіологічний потенціал – здібності та схильності менеджера соціальної роботи, стан його здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи; - кваліфікаційний потенціал – обсяг, глибина і різносторонність загальних і спеціальних знань, трудових навичок та умінь.; - особистісний потенціал – рівень громадянської свідомості та соціальної зрілості, рівень засвоєння менеджером норм відношення до праці, цінності, орієнтації, інтереси, потреби. Отже, у кадровому менеджменті існує сталий зв'язок між основними категоріями, а саме:

людський фактор – людські ресурси – трудові ресурси – робоча сила – трудовий потенціал – кадри – персонал – сукупний соціальний працівник – соціальний працівник – волонтер – громадськість. Структура менеджерського корпусу соціальної роботи в Україні Рівень менеджменту Вид управлінської діяльності, що забезпечує фахівець Посади 1. Вищий Стратегічне управління Керівники галузі, керівники обласних підрозділів 2. Середній Оперативне управління Керівники районних служб та їх спеціалізованих підрозділів, громадських організацій, лінійні фахівці за напрямками соціальної роботи 3. Нижчий Тактичне управління Організатори соціальної роботи, які виконують управлінські функції

4. Ресурсне забезпечення менеджменту соціальної роботи.

Ресурси управління – це основні фактори управління, що визначають необхідні умови його здійснення: людські, інформаційні, технічні, економічні, а також час і простір. Ресурсне забезпечення менеджменту соціальної роботи – пошук та залучення інноваційних можливостей системою управління. Для здійснення будь-якого проекту, у тому числі у сфері менеджменту соціальної роботи, треба мати ті чи інші ресурси: знання (технології, знання ринку, соціальних послуг), люди (організатори та виконавці), техніка (комп'ютери, телефон), територія (офіс, робочі місця), час та гроші. Джерелами ресурсів в управлінні соціальною роботою є: - суб'єкт управління; - об'єкт управління; - зміст та технології управління; - умови взаємодії об'єкта управління та суб'єкта управління. Внутрішні ресурси (інтелект, освіта, професія, цілеспрямованість, воля, мотивація) передбачають активізацію клієнтів, тобто сприяння тому, щоб вони повірили у власні сили, усвідомили власну компетентність і здібності, навчилися самоконтролю та позитивної оцінки, вміли управляти собою і своїми соціальними ролями [13, 49]. Серед зовнішніх ресурсів виділяють офіційні (формальні) та неофіційні (неформальні); реально існуючі або потенційні; матеріальні, соціальні і культурнодуховні. Матеріальні – виробництво, магазини, школи, сервісна допомога. Соціальні – засоби і форми організаційної і духовної підтримки. Культурно-духовні – засоби міжособистісної та внутрішньої підтримки. Отже, до зовнішніх ресурсів належить соціальна інфраструктура як сукупність органів і закладів, їхня матеріальна і нормативно-законодавча база, які забезпечують задоволення потреб громадян та захист їхніх соціальних прав. Діяльність із залучення зовнішніх ресурсів отримала назву «фандрейзінг». Інформаційні ресурси – викривають різницю між тим, що могло б бути,

і тим, що відбувається або повідомляється. Технологічний ресурс – менеджер соціальної роботи може приймати управлінські рішення за різними технологіями: - підготовка рішення; - прийняття рішення; - реалізація рішення. Морфологічний ресурс – раціональний вибір керівниками структури соціального закладу та розбудови системи соціальної роботи на регіональному та національному рівнях. Організаційні ресурси – напр., нові організаційні ідеї. Перспективні для зміцнення управлінської діяльності. Технічні ресурси – комп'ютерні мережі – провідне місце. Правові ресурси – створюють нормативний простір для розвитку та функціонування системи соціальної роботи. Політичні ресурси – визначають темпи розвитку соціальної роботи, рівень підтримки його з боку системи державного управління та вписують систему соціальної роботи в соціальний організм країни. Економічні ресурси – пов'язані зі способами включення соціального працівника у соціальну роботу. Фінансові ресурси – пов'язані з фінансуванням соціальної сфери. Мають кількісну характеристику завдяки грошовій формі існування. Психологічні ресурси – організація роботи соціальних психологів та консультантів. Педагогічні ресурси – праця соціальних педагогів, методи викладання. Таким чином, проблема ресурсного забезпечення менеджменту соціальної роботи сама по собі є ресурсом у підвищенні якості його функціонування та у подальшому його розвитку. Резюме Соціальна політика – це складова частина внутрішньої політики держави, яка втілена у її соціальних програмах та практиці і регулює відношення в суспільстві посередництвом інтересів провідних груп населення. Управління соціальною роботою здійснюється на трьох рівнях соціальної організації – в Україні в цілому, регіональному рівні, й на рівні конкретного закладу соціальної роботи. Мета управління трудовими ресурсами – соціальна активізація населення у вирішенні побутових, сімейних, культурних, екологічних та економічних проблем.