

Тема лекції: Соціальне обслуговування на підприємстві

План

1. Організація надання соціальних послуг
2. Групування завдань для організації соціального обслуговування
3. Розподіл повноважень в соціальній службі

1. Організація надання соціальних послуг розгортається як будь-яка соціальна організація з використання розподілу праці та деталізації професійної діяльності щодо здійснення соціального обслуговування. Розподіл праці та координації організаційної активності функціонують задля гармонізації суспільного простору.

До загальних характеристик організації соціального обслуговування належать:

1. Концентрований розподіл і використання трудових та інформаційних ресурсів задля вирішення організаційних завдань установи;
2. Орієнтир на конструктивну взаємодію з громадою, яка обслуговується в соціальній службі;
3. Структуризація діяльності за основними напрямками функціонування організації;
4. Деталізація розподілу праці за етапами соціальної активності установи;
5. Встановлення системи управління соціальним обслуговуванням.

Розбудова організації відбувається у три етапи:

1. Здійснення розподілу організації на сектори, відповідно до напрямків діяльності з реалізації стратегічного плану (розподіл на лінійні та апаратні підрозділи);
2. Встановлюється співвідношення повноважень різних посад (ланцюг команд) та подальший розподіл на менші підрозділи (формування скалярного ланцюга);

3. Визначення посадових обов'язків як сукупності встановлених завдань, які доручаються конкретним особам (деталізація напрямків соціального обслуговування).

2. На думку Г. Мінцберга, організації будь-якої діяльності відбувається з використанням специфічних принципів групування. По-перше, **групування за знаннями та вміннями**: «Посадові позиції можуть групуватись у відповідності до наявних у співробітників знань та навичок» [3, с. 43]. Так, в структурі геріатричного пансіонату мають бути лікарські відділення, спрямовані на виявлення та лікування захворювань клієнтів установи.

По-друге, **групування за робочими процесами та функціями**: «Організаційні одиниці можуть розподілятися за процесами або діяльністю, яку виконують працівники» [3, с. 43]. За подібним принципом виділяються лінійні та апаратні повноваження, які можуть у подальшому деталізуватися в специфічні процеси обслуговування. Наприклад, дитячий табір відпочинку розподіляється на різні вікові та гендерні групи, які виконують єдину оздоровчу функцію в рамках лінійних повноважень установи.

По-третє, **групування за часом**: «Групи можуть формуватися відповідно до того, коли виконують робочі завдання. Різні організаційні одинці можуть виконувати одну і ту ж саму роботу, але в різний час, наприклад в денну та нічну зміну» [3, с. 44]. Певні соціальні послуги мають носити цілодобовий характер, що вимагає створення часового розподілу праці. Як приклад, телефон довіри та екстрена медична допомога.

По-четверте, **групування за клієнтами**: «Можливе групування в залежності від типів клієнтів організації» [3, с. 45]. Домінуючий принцип розподілу організаційної діяльності в соціальній сфері, який дозволяє сконцентруватися на проблемах клієнта та засобах їх вирішення.

По-п'яте, **групування за місцем діяльності**: «Групи можуть формуватись у відповідності до географії проведення операцій» [3, с. 45]. Регіональний принцип групування характерний для міжнародних благодійних

та громадських організацій, які враховують регіональну специфіку, що робить їх більш гнучкими у навколишньому суспільному просторі.

3. Після визначення загальних принципів групування організаційної діяльності відбувається деталізація розподілу повноважень. Характер взаємовідношення повноважень на пряму залежить від умов функціонування соціальної служби. Повноваження від керівника до підлеглого передаються на основі делегування. Воно являє собою передачу завдань та повноважень, достатніх для їх вирішення посадовою особою, яка приймає на себе цю відповідальність.

Характер делегування визначається в контексті осмислення ступеня централізації та децентралізації. Ці процеси відрізняються за кількістю та якістю рішень, які приймаються на нижніх рівнях управління; їх наслідками; кількістю рівнів контролю за роботою підлеглих.

З урахуванням складності роботи соціального працівника та масштабності діяльності в польових умовах, бажано застосовувати децентралізацію в таких організаціях.

Повноваження розподіляються за характером та безпосередністю виконання основних цілей організації на лінійні та апаратні. Лінійні повноваження безпосередньо передаються від начальника до підлеглого та далі до інших підлеглих. Делегування повноважень створює ієрархію рівнів управління. Апаратні повноваження включають в себе функціональне забезпечення роботи соціальної служби. Вони розділяються на консультаційні, обов'язкові, паралельні та функціональні.

Специфікою соціальної служби є висока інтенсивність симбіозу лінійних та апаратних повноважень в контексті економії фонду заробітної платні та робочого часу.

Вагомою запорукою ефективності взаємовідношення повноважень є єдина лінія підпорядкування. **Принцип єдності керівництва** – це принцип, за

яким робітник повинен отримувати повноваження та підпорядковуватися тільки одному керівнику.

Одним із головних недоліків ієрархічних організаційних процесів є традиційна асиметрія в управлінській архітектурі. Дисбаланс повноважень та обов'язків є розповсюдженою помилкою в практичному менеджменті, але саме в сфері надання соціальних послуг вона набуває найбільш деструктивного характеру. У перевантажених соціальних працівників погіршується якість роботи з клієнтами, що згубно впливає на загальний стан громади, яка обслуговується.

Викривлення скалярного ланцюгу має негативний вплив на функціонування соціальної служби. Якщо дія скалярного ланцюга має незбалансований характер, то така установа втрачає здатність до ефективного функціонування.

Виправлення подібної асиметрії є складним ревізійним процесом, який потребує значного управлінського досвіду. Переважна більшість персоналу організації зі сталим розподілом обов'язків та повноважень чинитиме спротив будь-яким змінам, виходячи з думки: «аби не стало гірше».

Таким чином, підвищення якості менеджменту в сфері організації роботи соціальної служби відповідає потребі у збереженні та накопиченні людського капіталу, що являється у перспективі забезпечить тривалий та збалансований суспільний поступ. Основою розвитку цього різновиду менеджменту є акумуляція нематеріального прибутку від конструктивних дій в суспільному просторі.

Література:

1. Вступ до соціальної роботи: навчальний посібник / Заг. ред. Т. І. Бутченка та А. О. Ярошенко. Запоріжжя: КСК-Альянс, 2014. 120 с.
2. Травма: пункты: Сборник статей / С. Ушакин и Е. Трубина. Москва: Новое литературное обозрение, 2009. 936 с.

3. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ., под ред. Ю. Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 512 с.

4. Daft R. L. Management: Ninth Edition/ R. L. Daft– Mason : South-Western Cengage Learning, 2010. 699 p.