

**ЩЕРБИНА Я.А.**

*вчитель-методист*

*Енергодарський багатопрофільний ліцей Енергодарської міської ради  
Василівського району Запорізької області  
м. Запоріжжя, Україна*

**ЩЕРБИНА С.С.**

*кандидат соціологічних наук, доцент,*

*в.о. завідувача кафедри «Соціальна робота»*

*Національний університет «Запорізька політехніка»  
м. Запоріжжя, Україна*

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ РОБОТИ В СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБАХ**

Актуальні напрями розвитку управління персоналом пов'язані з ринково-орієнтованими змінами в соціальній сфері, економіці, технології та правових відносинах.

Перехідні процеси в соціальній галузі привели до виникнення нових напрямів управління: стратегічний менеджмент персоналу; індивідуальне планування кар'єри; техніка кадрового регулювання; управління інтелектуальним капіталом; управління персоналом в економічно складний час.

Вирішення різноманітних проблем та досягнення успіхів по нових напрямках мають одну спільну основу – орієнтація на співробітника, його нове сприйняття своєї ролі та самосвідомості [2].

На сучасне ставлення до людини в організації вплинули такі обставини:

- зосередження в руках одного працівника великої сили;
- ефективність інвестицій в персонал;
- вирішальна роль персоналу у прийнятті та реалізації рішень, в генерації інноваційних ідей;
- розвиток суспільства, встановлення реальних цілей, підвищення добробуту та розвитку людини як основна мета розвитку цивілізації, правової підготовки персоналу та можливостей захисту ним своїх інтересів;
- поліпшення рівня суспільного розвитку, що визначило підвищену увагу до питань етики організації – поведінка по відношенню до клієнтів, акціонерів, співробітників, суспільства в цілому.

Безмежність потенціалу, неможливість прогнозування меж розвитку, унікальність, виключна складність та неможливість моделювання поведінки як окремої особи, так і групи потребує переходу до якісно нової системи підходів до персоналу - соціально-психологічних, основою яких служить концепція «персонал – головне надбання організації» [2].

В межах цього підходу в найбільшій мірі враховується специфіка соціальної сфери управління персоналом та унікальні властивості у порівнянні з несоціальною сферою.

Особливості управління персоналу соціальної служби визначаються процедурами делегування та прийняття рішення. При цьому важливо враховувати, що процедура прийняття рішення залежить від обставин, в яких працює організація, а не від стилю керування директора соціальної служби, менеджера організації. Помилки ж керівника служби криються в тому, що він також не враховує обставин діяльності своєї організації та використовує один-два прийоми в межах відомих процедур, тоді як в управлінні соціальної роботи має використовуватись мінімум п'ять прийомів процедури прийняття рішення, а саме:

- авторитарний прийом: рішення приймається керівником служби самостійно, без консультування з підлеглими;

- квазіавторитарний прийом: керівник використовує штатних працівників служби як збирачів інформації для прийняття рішення, але рішення приймає самостійно;

- консультативний прийом: керівник проводить консультації з підлеглими (частіше за все – з кожним окремо) та самостійно приймає рішення (враховуючи або не враховуючи точку зору підлеглого);

- квазіколегіальний прийом: збір інформації та обговорення варіантів рішення проводиться керівником спільно з підлеглими. Однак останнє слово залишається за керівником служби;

- колегіальний прийом: усі етапи роботи проводяться спільно. Директор служби бере участь у формуванні, затвердженні прийнятого варіанта рішення разом із фахівцями (підлеглими). У цьому випадку рішення має характер загальної думки колективу, команди тощо.

Контроль у соціальній роботі має досить важливе спрямування: забезпечення ефективності, результативності соціальної роботи. Ефективний контроль має віддзеркалювати пріоритети соціальної служби. При контролі обов'язково слід підтримувати стратегічні напрями конкретної соціальної служби. Контроль має об'єктивно та адекватно визначати результати діяльності, які контролюються. Адекватність контролю забезпечуватиме правильне і спокійне ставлення підлеглих до

цієї процедури. Характеристика ефективного контролю – своєчасність. Контроль повинен бути досить гнучким, щоб адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища, але достатньо жорстким, щоб забезпечити стабільність діяльності організації. Найефективніший контроль – це простий контроль із позицій тих завдань, яким він служить [1].

Розрізняємо три види контролю (основні):

- попередній контроль – до початку роботи соціального працівника, реалізації соціальної програми;
- поточний контроль – безпосередньо в ході виконання соціальної роботи;
- заключний контроль – після того, як роботу виконано (закриття справи клієнта, затвердження звіту про виконання соціальної програми).

Вимоги до управлінських рішень у соціальній службі: виражена цілеспрямованість, максимальна обґрунтованість; адресність, узгодженість, правомірність, ефективність, конкретність, своєчасність, повнота, чіткість і стислість. Рішення, яке відповідає всім характерним для нього вимогам, значно ефективніше досягне своєї мети. Крім цього, особливості розробки, прийняття та виконання рішення в соціальній службі взаємопов'язані з технологією роботи з клієнтом [1].

Таблиця 1

Складова програми розвитку соціальної служби [1]

Менеджери соціальної роботи	Спеціаліст соціальної роботи
Міждисциплінарний підхід	Спеціалізований підхід
Повинні керувати персоналом соціальної служби	Протидіють тому, щоб їх контролювали
Повинні одночасно враховувати багато інтересів (суспільства, соціуму, служби, клієнта, спеціаліста)	Орієнтуються на одну групу інтересів (клієнти)
Розглядають контроль за витратами як головний пріоритет	Розглядають контроль за витратами як обмеження
Представляють перш за все соціальну службу	Представляють передусім себе
Рішення визначаються соціальною політикою та консенсусом (колегіальний стиль)	Приймають рішення самостійно (власне рішення)

Супервізія (як метод, функція, принцип менеджменту) в організації вітчизняної соціальної роботи набуває своєї практичної значущості. На рівні будь-якої соціальної служби застосовується комплексний підхід до

роботи з персоналом, що вибудовується за відповідним стратегічним планом (див. табл. 1).

Персонал ХХІ століття – це найбільш кваліфікований персонал. Це покоління, для якого характерні більш тривалий життєвий строк і потреби більш якісного рівня життя, ніж для попередників. У найближчому майбутньому прогнозується скорочення робочих місць та підвищення чисельності претендентів на ці місця. Підлеглі будуть виявляти більшу активність у діяльності організацій, ясніше розуміти свої цілі та отримувати задоволення від їх досягнення. В організації акцент бере сумісна робота, заохочення особистої зацікавленості та відповідальності, на визначення неповторного внеску людини у діяльність служби.

#### **Список використаних джерел**

1. Василенко О. М., Синюк Н. В., Овод Ю. В., Романовська Л. І., Фурдуй С. Б., Шеремет А. М., Якубова Л. А. Теоретичні та методичні аспекти соціальної діяльності : монографія / відп. ред. Л. О. Данильчук, Л. І. Романовська. Хмельницький : Фоп Цюпак А.А., 2020. Т. 2. 336 с.
2. Лукашевич М.П., Туленков М.В. Менеджмент соціальної роботи : теорія і практика : навч. посіб. Київ: Каравелла, 2007. 236 с.