



ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА
СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ

УДК 364-43:159.923.5:005.32

**САМОМЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА ЯК
УПРАВЛІНСЬКЕ ЗАВДАННЯ**

Бутиліна Олена, кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри соціології управління та соціальної роботи, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ORCID 0000-0002-3943-4098

E-mail: butylina@karazin.ua

Євдокимова Ірина, кандидат соціологічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри соціології управління та соціальної роботи, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID 0000-0001-7099-757X

E-mail: i.yevdokimova@karazin.ua

У статті розглянуто сутність і структуру самоменеджменту. Самоменеджмент визначено як технологію самореалізації фахівця у професійному та особистісному просторі. Обґрунтовано необхідність формування навичок самоменеджменту соціальних працівників. Навчання персоналу принципів самоменеджменту є одним із важливих завдань менеджера організації. Авторами запропоновано перелік менеджерських інструментів, які здатні забезпечити розвиток зазначених навичок і якостей соціальних працівників.

Ключові слова: самоменеджмент, соціальний працівник, супервізія, тайм-менеджмент, тренінг, менеджер, інструменти менеджменту, організація.

SOCIAL WORKER SELF-MANAGEMENT AS A MANAGEMENT TASK

Butylina Olena, Candidate of Sociological Sciences (PhD in Sociology), Associate Professor of Sociology of Management and Social Work Department; V. N. Karazin Kharkiv National University

ORCID 0000-0002-3943-4098

E-mail: butylina@karazin.ua

Yevdokymova Iryna, Candidate of Sociological Sciences (PhD in Sociology); Associate Professor, Acting Head of Sociology of Management and Social Work Department; V. N. Karazin Kharkiv National University

ORCID 0000-0001-7099-757X

E-mail: i.yevdokimova@karazin.ua

Influence on the organizations of external factors causes the need for a set of new management methods. According to the authors, self-management can be considered an effective management technique. The article considers the essence and structure of self-management. The authors analyze self-management as a complex phenomenon that contains a set of actions and processes. Self-management has been defined as a specialist's self-realization technology in the professional and personal space. The main components of self-management are time management skills, the ability to set priorities in work, professional and personal self-development, skills to control stressful situations, motivation to learn and professional advancement, the development of emotional intelligence. The necessity of forming self-management skills in social workers has been substantiated. In the principles of self-management, staff training has been characterized as one of the main tasks of the organization manager. The authors offer a list of management tools that can ensure the development of social workers' skills and qualities. These include training as an active method of teaching; supervision as a mechanism of learning from the experience of others; professional training, internship, exchange of experiences, professional communication; organization of effective feedback as a mechanism for involving employees in management and increasing the level of loyalty to the organization. Organizational and managerial techniques are complemented by medical and psychological. The article concludes that social workers' self-management skills will promote the specialist's development. They will have a positive impact on his/her work quality. And they will be a means of preventing stress, professional ills and risks. Perspective areas of research have been outlined.

Keywords: self-management, social worker, supervision, time management, training, manager, management tools, organization.

Постановка проблеми. Організації є відкритими динамічними системи, що змінюються під впливом чинників зовнішнього середовища. Ризики та виклики сучасності, – від військових конфліктів та економічних криз до пандемії COVID-19 та карантинних обмежень, – природним чином визначають напрямки, масштаб та якість трансформацій, що відбуваються в суспільстві й окремих організаціях. Як будь-яка криза, ці обставини, з одного боку, ускладнюють функціонування організацій, створюючи непрості умови для «виживання», з іншого – розкривають додаткові можливості, стимулюють креативність та забезпечують упровадження інновацій. Організації, що надають соціальні послуги, об'єктивно залучені до цих змін і вимушені реагувати на них. Кількісно і якісно змінюється контингент споживачів послуг, складнішають завдання, вимоги до фахівців, умови надання допомоги. Унаслідок цього змінюються і підходи до управління персоналом організацій. «Завдання сучасного HR менеджера – вміти бачити проблеми, знайти інструменти для їхнього врегулювання, швидко адаптуватися до змін, упроваджувати зміни і бути драйверами змін в епоху діджиталізації» [3]. З'являються нові професійні ролі та функції менеджерів організацій. Гадаємо, особливої значущості набувають дослідження нових напрямків роботи менеджерів організацій, які надають соціальні послуги, що обумовлено трансформацією соціальних відносин і структур, суспільних потреб і очікувань споживачів, а також суттєвим збільшенням навантаження на фахівців, задіяних у розв'язанні складних життєвих ситуацій різних категорій клієнтів. Одним із таких напрямків має стати навчання персоналу соціальних установ навичок самоменеджменту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Чималу кількість робіт присвячено аналізу самоменеджменту як технології організації особистої праці управлінця (менеджера) для зменшення дії стресів, навантажень та планування роботи (К. Аветисян, О. Бабчинська, А. Мідляр [2]; Н. Калугина; В. Колпаков; В. Лугова [8]; В. Нетепчук; А. Сакун, З. Юринець [13]; Н. Юрик та ін.). Окремі складові самоменеджменту у соціальній роботі розглядаються в публікаціях таких науковців, як О. Песоцька, Є. Дєдов [10]; О. Файчук; проблема управління стресами та чинники стресостійкості соціальних працівників вивчаються Л. Колбіною [7], В. Корольчук, Ю. Тептюк [11]; розвиток лідерських якостей – І. Албул [1], Д. Бибик [4]; психологічне благополуччя фахівців – Л. Петрасюк [9] тощо. Як управлінське завдання розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників майже не розглядається. Проте, на наше переконання, саме самоменеджмент має стати дієвою технологією розвитку фахівців у галузі соціальної роботи та механізмом оптимізації їхньої професійної діяльності.

Мета статті – визначити сутність і складові самоменеджменту соціального працівника, обґрунтувати його необхідність та проаналізувати організаційно-управлінські ресурси розвитку й реалізації відповідних навичок фахівців.

Виклад основного матеріалу. Дослідження самоменеджменту як напряму оптимізації роботи управлінця набули актуальності у зв'язку із необхідністю застосування таких прийомів роботи з персоналом, які сприяли б активній творчій самовіддачі людини у професійній діяльності та відповідному збільшенню продуктивності праці. Це вимагало від менеджерів не тільки чіткого розуміння потреб та інтересів працівників, але й уміння організовувати робочий простір та максимально узгоджувати вимоги й цілі організації та людей, що в ній працюють. Сформувалось уявлення про самоменеджмент як найбільш ефективний спосіб організації професійної діяльності менеджера, що забезпечує розв'язання проблем, зменшує ризик емоційного вигорання й негативного впливу стресів.

Поширеним є розуміння самоменеджменту як феномену, що складається із певних дій та процесів (рис. 1). Зокрема, З. В. Юринець та О. В. Макара визначають самоменеджмент як «оптимальне управління власними можливостями, сучасними техніками та методами, щоб досягнути комфортного життєвого та робочого ритму». Водночас вони підкреслюють, що самоменеджмент дозволяє фахівцеві самовдосконалюватися, «виконувати завдання з меншими витратами, ефективніше організувати працю, одержувати краще результати, ліквідувати перевантаженість роботою, зменшити поспіх і стреси, виробити практику самоконтролю над життєвими ситуаціями» [13, с. 6].

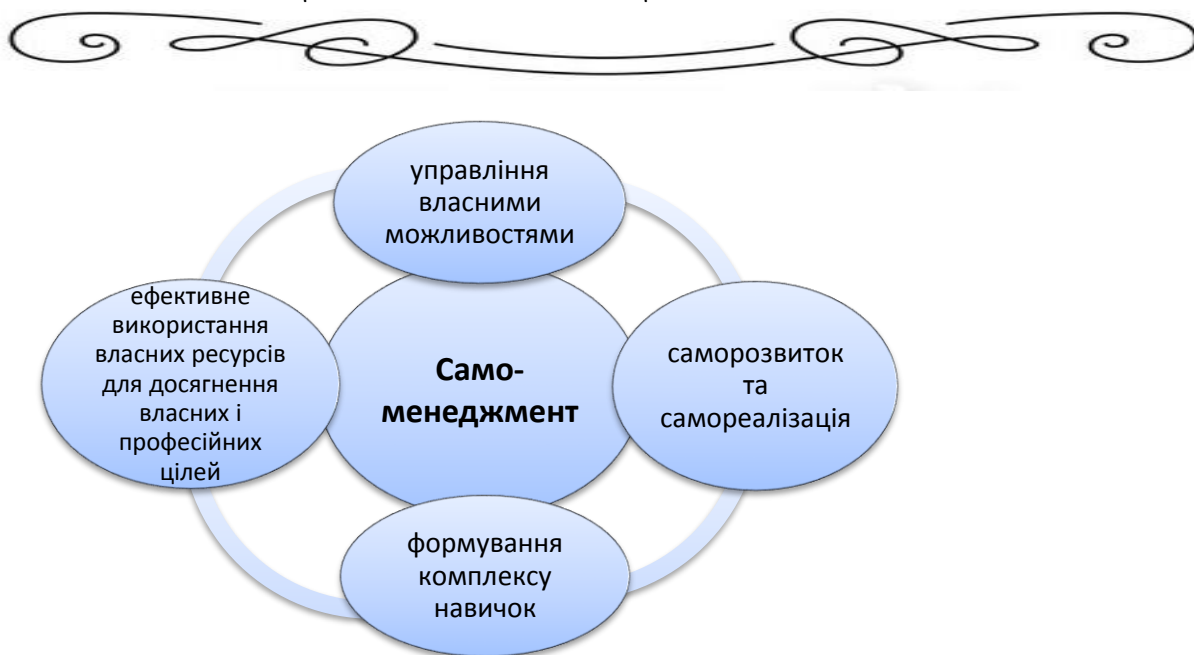


Рис. 1. Складові системи самоменеджменту

Пропонуємо визначати самоменеджмент достатньо широко, як технологію (комплекс прийомів, алгоритм дій) самореалізації фахівця у професійному та особистісному просторі.

Структурно самоменеджмент містить такі складові:

навички тайм-менеджменту – уміння раціонально розподіляти робочий час для ефективного досягнення цілей (60% – час для виконання запланованих завдань, 20% – резервний час, 20% – час для професійного вдосконалення [10, с. 140]);

уміння встановлювати пріоритети в роботі – це навички оцінки та ранжування робочих завдань за різними критеріями;

здатність до професійного та особистісного саморозвитку, яка передбачає формування soft skills – групи «м'яких» надпрофесійних навичок фахівців, комунікативних здібностей, лідерських якостей, уміння опановувати нові методи і підходи в роботі тощо;

мотивованість до навчання та професійного просування кар'єрними сходами;

навички контролю стресових ситуацій, стресостійкість та відновлення сил і здатностей після стресу;

розвиток емоційного інтелекту як результат раціонального програвання набору ролей особи та вміння контролювати чинники професійних ризиків (емоційного вигорання, професійної втоми та деформації).

Перелічені складові «працюють» на досягнення головної мети самоменеджменту – «максимально використовувати особисті можливості, усвідомлено управляти ходом свого життя (самовизначатися) й долати зовнішні перешкоди як на роботі, так і в особистому житті» [2]. Тож це не просте завдання, що вимагає від фахівця роботи над власним розвитком і вдосконаленням.

Переважає більшість досліджень, присвячених самоменеджменту,

розглядають його як умову ефективної роботи менеджера, однак, на наше переконання, навички самоменеджменту є вкрай актуальними для фахівців сфери соціального обслуговування й захисту населення – для соціальних працівників. Їхня робота пов'язана з емоційними, а часто і фізичними перенавантаженнями, завищеними вимогами з боку споживачів послуг, рольовими конфліктами, низьким рівнем «матеріального визнання» праці, необхідністю ухвалювати нестандартні рішення в обмеженому часі тощо. Ці особливості, з одного боку, зумовлюють досить складні умови праці та вимагають високої самоорганізації і професіоналізму, з іншого – стимулюють особистісний розвиток і професійне зростання внаслідок визнання роботи їхніми клієнтами та морального задоволення від виконаної роботи самими фахівцями (феномен «лояльності до професії» соціальних працівників був розглянутий нами у попередній публікації (див. детальніше [5]). Отже, організація ефективного та комфортного робочого простору, у якому створено умови для продуктивної праці і розвитку кожного співробітника, є одним із головних завдань керівника будь-якої установи. Тому формування й розвиток навичок самоменеджменту соціальних працівників має стати одним із провідних напрямів управлінської роботи у відповідних організаціях.

Яким же чином має бути організована діяльність менеджерів у напрямі «навчання» самоменеджменту соціального працівника? Зважаючи на багатоаспектність досліджуваного феномену, зазначимо, що для розв'язання цього завдання має бути використаний цілий комплекс менеджерських прийомів та інструментів. Зупинимось на основних із них.

Тренінг є способом формування й тренування актуалізованих навичок співробітників. Це активний спосіб навчання. Саме у межах тренінгових занять зацікавленим учасникам надається можливість, з одного боку, отримати теоретичний мінімум, необхідний для розуміння сутності та практичного застосування тієї чи іншої навички, а з іншого – надається достатня кількість практики, яка може стати підґрунтям для подальшого розвитку таких умінь у подальшій професійній діяльності. Серія тренінгів дозволяє здійснювати поступовий розвиток soft skills, навичок тайм-менеджменту, умінь самоконтролю та відновлення соціально-психологічного балансу тощо. Спочатку фахівець акцентує свою увагу на найбільш важливих для його професійної діяльності навичках, які він вважає першочерговими для подальшого розвитку, у такий спосіб не розсіюючи свою увагу на цілому спектрі навичок. Крім того, під час тренінгів моделюються певні ситуації та випрацьовуються навички програвання професійних ролей, що може стати профілактичним засобом виникнення рольових конфліктів і дистанціювання. Соціально-психологічні тренінги активно застосовуються з метою розвитку стресостійкості соціальних працівників за рахунок зниження тривожності, підвищення самооцінки, формування розуміння того, що важливо брати відповідальність за власні дії; водночас навчають їх пошуку, прийняттю та наданню соціальної підтримки тим, хто оточує [11]. Доцільним є цей активний спосіб навчання й у формуванні та розвитку лідерських якостей соціальних працівників. Важливість цієї навички доводять різні науковці



[1, 4, 8], підкреслюючи думку про те, що професія соціального працівника передбачає роль «соціального лідера».

Супервізія, як традиційний менеджерський прийом, передбачає навчання, допомогу, кураторство, дружню підтримку та професійне наставництво. Важливість навчання на досвіді інших, особливо в царині соціального обслуговування, підкреслюють багато дослідників. Супервізія для нових співробітників має вкрай важливе значення. Робота з новачками – активна супервізія: «Тут наставник-супервізор бере на себе відповідальність не тільки за первинну адаптацію і професійну інтеграцію нового співробітника в організацію, а й допомагає долати внутрішнє напруження, «ділиться секретами» розв'язання конфліктів, показує прийоми ефективного спілкування» [6, с. 43], допомагає уникнути стресів або подолати їх.

Дослідники відзначають, що процес супервізії передбачає набуття працівником, який потребує супервізії: нових знань і навичок, необхідних для професійного розвитку; навичок самостійного визначення пріоритетів роботи; відповідального ставлення до результатів своєї роботи та професійної незалежності; формування моделі аналізу і компетентного розв'язання проблем у взаємодії з отримувачем послуг; розуміння та використання рефлексії (самоаналізу) у своїй професійній діяльності; навичок розуміння власних почуттів, що виникають у стресових ситуаціях, та управління ними; знань і навичок оптимізації професійного навантаження з метою запобігання професійному вигорянню» [12, с. 86]. Отже, супервізія в руках менеджера працює як дієвий інструмент навчання і формування навичок самоменеджменту і молодих фахівців, і працівників зі стажем.

Окремо наголошуємо на важливості таких напрямів роботи, як організація навчання, стажування, обмін досвідом, професійне спілкування. Ця робота має бути спрямована на формування у соціального працівника мотивів до навчання, усвідомлення перспектив кар'єрного просування й раціональну оцінку власних можливостей. Організаційними ресурсами, що можуть забезпечити таку діяльність, є, по-перше, активна співпраця соціальних служб із освітніми установами. Така діяльність безумовно є корисною для обох сторін. Навчальні заклади можуть запропонувати співробітникам соціальних служб не тільки різноманітні курси підвищення кваліфікації, але й долучати їх до проведення наукових досліджень, участі у науково-практичних конференціях, семінарах, круглих столах, підготовки кваліфікаційних робіт випускників тощо. У процесі активного обговорення науковці обґрунтовують нові ідеї, методи роботи, допомагають опанувати технічні засоби роботи – комп'ютерні програми, інтернет-ресурси, бази даних (особливо в умовах карантинних обмежень, що склались унаслідок пандемії коронавірусної хвороби). Зі свого боку, практики діляться досвідом, окреслюють проблемні питання, висловлюють пропозиції щодо фахової підготовки студентів. По-друге, організації соціального захисту й обслуговування повинні мати тісні зв'язки одне з одним у межах галузі та із стейкхолдерами не тільки для ефективного розв'язання комплексних проблем



клієнтів, але і для збільшення гнучкості й адаптованості організації до зовнішніх обставин, що швидко змінюються. У цьому аспекті важливий обмін досвідом у різних форматах: майстер-класи, вебінари, спільні презентації чи обговорення, навчання у дистанційному форматі тощо.

Специфічним управлінським інструментом менеджера, який впливає на рівень відповідальності щодо професійних завдань фахівця та підвищує його лояльність до організації і професії, є зворотний зв'язок. З метою підвищення рівня відповідальності важливим є урахування відгуків та критичних зауважень на адресу фахівця з боку клієнтів, а також моніторинг змін у життєвих обставинах споживачів соціальних послуг. Друге завдання розв'язується шляхом узгодження потреб та інтересів фахівця з цілями та пріоритетами організації. Долучення соціального працівника до процесів розробки й ухвалення рішень, впровадження змін в організації, формування культури, розв'язання конфліктів закріплюють позитивне ставлення до керівництва та сприятимуть усвідомленню власної значущості та поваги з боку оточення. Відсутність зворотного зв'язку значно знижує якість наданих послуг та демотивує працівника, провокує розвиток синдрому емоційного вигорання та професійної деформації.

Необхідним додатком до зазначених управлінських інструментів мають стати заходи медичного та психологічного характеру. Деякі з них також можуть бути реалізовані шляхом використання організаційних ресурсів. Мається на увазі підтримка фізичної форми та здоров'я соціальних працівників; організація простору для відпочинку та сприяння психологічному розвантаженню; підтримка різних форм хобі та організація цікавого дозвілля, своєчасна та повноцінна відпустка.

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок. Таким чином, складність професії соціального працівника ставить перед фахівцем комплекс вимог та покладає високу відповідальність за клієнта, що, у свою чергу, передбачає вміння раціонально розподіляти та використовувати особистісні ресурси. Навички самоменеджменту мають сприяти розвитку особистості фахівця, підвищувати якість його роботи та бути засобом профілактики стресів, професійних захворювань і ризиків. Основними менеджерськими інструментами, які допоможуть сформувати відповідні уміння, є активні методи навчання (різні види тренінгів); супервізія; організація навчання, стажування, обмін досвідом, професійне спілкування; ефективний зворотний зв'язок, що мають доповнюватися заходами медичного та психологічного характеру.

Перспективними напрямками досліджень у цьому аспекті можуть стати: розробка методики виміру сформованості навичок самоменеджменту соціальних працівників і створення комплексної менеджерської програми з формування необхідних навичок та розвитку актуальних якостей фахівців із використанням різних засобів впливу.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Албул І. Лідерство у соціальній роботі: теоретичний аспект. *Соціальна робота та соціальна освіта*. Вип. 1, 2018. С. 52–57.
2. Бабчинська О. І., Мідляр А. К. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. *Ефективна економіка*. № 9, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151> (Дата звернення: 10.01.2021).
3. Балуєва О. В., Снопенко Г. В. Трансформація функції управління персоналом: сучасні тренди. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8441> (Дата звернення: 11.01.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.10
4. Бибик, Д. Д. Особливості формування лідерського потенціалу майбутніх соціальних працівників у процесі професійної підготовки. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 11 : Соціальна робота. Соціальна педагогіка : зб. наук. праць. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. Вип. 23. С. 142–148.
5. Бутиліна О. В., Євдокимова І. А. Лояльність персоналу соціальної служби. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи. Випуск 77. 2020. С. 38–41. URL: <https://doi.org/10.31392/NPU-ps.series5.2020.77.08> (Дата звернення: 10.01.2021).
6. Бутиліна О., Радченко Н. Розвиток soft skills як чинник підвищення ефективності діяльності соціальних працівників. *SOCIOПРОСТІР*. 2020. № 9. С. 38–45.
7. Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Одеса : Видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 406 с.
8. Лугова В.М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
9. Петрасюк Л. О. Психологічне благополуччя соціальних працівників. *Габітус*. Випуск 16. 2020. С. 95–100.
10. Песоцька О. П., Дєдов Є. Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. Спец. «Соціальна робота», «Соціальна педагогіка». Луганськ: Альма-матер, 2012. 110 с.
11. Тептюк Ю. Розвиток стресостійкості соціальних працівників: від результатів експерименту до методичних рекомендацій. *Соціальна робота та соціальна освіта*. Вип. 1(4), 2020. С. 89–96.
12. Управління діяльністю соціальних служб: метод. посібник [авт. кол. : Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада, Л. Чорній] / упорядн.-заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак ; ПРООН в Україні, Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». Київ : К.І.С., 2013. 178 с.
13. Юринець З. В., Макара О. В. Самоменеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с.

REFERENCES

1. Albul I. Liderstvo u sotsialnii roboti: teoretychnyi aspekt. *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*. Vyp. 1, 2018. S. 52–57.
2. Babchynska O. I., Midliar A. K. Samomenedzhment yak skladova profesiinoho rozvytku personalu. *Efektivna ekonomika*. № 9, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151> (Data zvernennia: 10.01.2021).
3. Baluieva O. V., Snopenko H. V. Transformatsiia funktsii upravlinnia personalom: suchasni trendy. *Efektivna ekonomika*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8441> (Data zvernennia: 11.01.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.10
4. Bybyk D. D. Osoblyvosti formuvannia liderskoho potentsialu maibutnikh sotsialnykh pratsivnykiv u protsesi profesiinoi pidhotovky. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Drahomanova*. Serii 11 : Sotsialna robota. Sotsialna pedahohika : zb. nauk. prats. Kyiv : Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova, 2017. Vyp. 23. S. 142–148.

5. Butylina O. V., Yevdokymova I. A. Loialnist personalu sotsialnoi sluzhby. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Drahomanova.* Serii 5. Pedahohichni nauky: realii ta perspektyvy. Vypusk 77. 2020. S. 38–41. URL: <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2020.77.08> (Data zvernennia: 10.01.2021).
6. Butylina O., Radchenko N. Rozvytok soft skills yak chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti sotsialnykh pratsivnykiv. *SOCIOPROSTIR*. 2020. № 9. С. 38–45.
7. Kolbina L. A. Menedzhment sotsialnoi roboty : navch. posib. Odesa : vydavets Bukaiev Vadym Viktorovych, 2017. 406 s.
8. Luhova V. M., Holubiev S. M. Osnovy samomenedzhmentu ta liderstva: navchalnyi posibnyk. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia, 2019. 212 s.
9. Petrasiuk L. O. Psykholohichne blahopoluchchia sotsialnykh pratsivnykiv. *Habitus*. Vypusk 16. 2020. S. 95–100.
10. Piesotska O. P., Diedov Ye. H. Menedzhment sotsialnoi roboty: navch. posib. dlia stud. Spets. «Sotsialna robota», «Sotsialna pedahohika». Luhansk: Alma-mater, 2012. 110 s.
11. Teptiuk Yu. Rozvytok stresostiikosti sotsialnykh pratsivnykiv: vid rezultativ eksperymentu do metodychnykh rekomendatsii. *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*. Vyp. 1(4), 2020. S. 89–96.
12. Upravlinnia diialnistiu sotsialnykh sluzhb: metod. posibnyk [avt. kol. : N. Husak, N. Kabachenko, V. Nazaruk, K. Savchuk, O. Savchuk, L. Skoropada, L. Chornii] / uporiadn.-zah. red. O. Ivanova, N. Husak ; PROON v Ukraini, Proekt «Pidtrymka reformy sotsialnoho sektoru v Ukraini». Kyiv : K.I.S., 2013. 178 s.
13. Yurynets Z. V., Makara O. V. Samomenedzhment : navch. posibnyk. Lviv : LNU imeni Ivana Franka, 2014. 272 s.