

ЛІДЕРСТВО У СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Постановка проблеми. На сьогодні українське суспільство має розгалужену систему надання соціальної допомоги населенню. Але наявна система соціальних інституцій працює лише на задоволення потреб соціально незахищених верств населення, а тому існує нагальна потреба трансформації системи соціальних послуг, яка здійснюватиме діяльність, спрямовану не на боротьбу з наслідками, а на попередження негативного впливу факторів соціалізації. Соціальна робота має бути засобом подолання проблем не шляхом надання допомоги, а через трансформацію сучасної моделі здійснення соціальної роботи в українському соціумі, метою якої є попередження соціальних негативних явищ.

Наразі соціальна робота є суспільним явищем, активним, невід'ємним елементом соціально орієнтованого суспільства, що прагне до формування громадянського суспільства. Це сфера гуманітарної діяльності людини, а також визнаної і пошанованої в усьому світі професії, заснованої на гуманному ставленні людини до людини. Соціальну роботу здійснюють конкретні соціальні служби, агенції, які мають певну систему управління, що спирається на загальноуправлінські підходи [5].

Водночас управління соціальною роботою відрізняється від управління іншими організаціями, оскільки має специфічні завдання й етичні норми, що утворюють основу менеджменту соціального закладу.

Менеджмент соціальної роботи (англ. management — управляти, керувати, стояти на чолі; лат. manus — рука) — система наукових знань і управлінської практики, що забезпечує виконання відповідних соціальних завдань засобами адекватної організаційної структури соціальних служб (закладів соціальної роботи).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання менеджменту в Україні вивчали О.Главацька, М.Головатий, М.Лукашевич, М.Туленков, К.Шендеровський та ін. Менеджмент соціальної роботи

спирається на загальні теорії управління та менеджменту, розроблені Ф.Тейлором, Ф.Файолем, Е.Мейо, Ф.Герцбергом та ін.

Загалом менеджмент соціальної роботи є складовою соціального управління та несе на собі загальні ознаки соціального управління. Разом із тим закономірне розширення та ускладнення системи професійної соціальної роботи стимулювали пошук оптимальних форм менеджменту та управління соціальними службами й соціальною роботою в цілому, спонукало до розробки специфічних управлінських рішень, які би сприяли досягненню цілей практичної соціальної роботи та відповідали етичним стандартам фаху.

Висвітлення специфіки управління соціальною роботою загалом та теоретичних підходів щодо лідерства в ній і є **метою даного дослідження.**

Виклад основного матеріалу. Управління соціальним службами має такі особливості: а) невідповідність його у часі з результатами соціальної допомоги (для управління службою практично неможливе точне прогнозування та вимірювання результатів управління); б) важливість як кінцевого, так і проміжного результату управління; в) обмеженість використання в такому управлінні директивних методів і активне застосування методів мотивації, переконання, створення ситуацій успіху та зацікавленості.

Особливого значення набуває управління соціальною роботою в процесі активності соціальних працівників, які працюють у мультидисциплінарній (міжгалузевій, міждисциплінарній, міжвідомчій) команді, де інші фахівці можуть мати відмінні погляди на призначення допомоги клієнтові.

Міждисциплінарна / міжвідомча група фахівців соціальної сфери — команда спеціалістів із різних галузей освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та соціального обслуговування населення, які, відповідно до узгодженого і

скоординованого плану роботи, виконують певні завдання, спрямовані на надання соціальних послуг клієнту, подолання його складних життєвих обставин.

Міждисциплінарна / міжвідомча група фахівців характеризується чітким порядком взаємодії і спрямованістю на досягнення домовленості. На регулярних зустрічах команди, іноді й за участю клієнта, членів його сім'ї, обговорюються особливості випадку, процедура його ведення; погоджуються з клієнтом і фіксуються в договорі всі етапи ведення випадку. Основні методологічні засади функціонування такої команди — професіоналізм, інтеграція, колективна відповідальність.

Координує роботу міждисциплінарної / міжвідомчої команди менеджер випадку, яким може бути і соціальний педагог. Його основні завдання — це організація зустрічей, введення фахівців-експертів у курс справи, захист прав та інтересів клієнта (недопущення дострокового закриття випадку), фасилітація, аналіз здійсненої роботи, забезпечення оптимального режиму праці, ведення обліку роботи з клієнтом і контроль за виконанням плану, направлення особи, котра отримує послуги, у разі потреби до інших організацій тощо.

Ведення випадку міждисциплінарною / міжвідомчою командою має такі етапи: розгляд випадку; обмін думками; розподіл обов'язків; оцінка ситуації та планування втручання; надання послуг; аналіз роботи; завершення випадку.

Принципами реалізації технології ведення випадку міждисциплінарною / міжвідомчою групою фахівців соціальної сфери є: професіоналізм і висока кваліфікація членів міждисциплінарної чи міжвідомчої команди, пріоритет інтересів клієнта та добровільність користування послугами, активна участь клієнта у веденні випадку, розвиток його власного потенціалу, ефективний обмін інформацією за випадком, конфіденційність інформації про клієнта, послідовність і поетапність надання допомоги, індивідуальна відповідальність фахівця за ведення випадку, повноцінне

використання спільних ресурсів і мінімізація витрат, оптимізація навантаження на членів команди, постійна оцінка якості й ефективності міждисциплінарної допомоги.

Склад і можливості міждисциплінарної / міжвідомчої групи фахівців соціальної сфери обумовлюють обрання стратегії втручання у ситуацію клієнта; це може бути термінове втручання, паралельні дії, спільні дії, стратегія обстеження, розподілу й аналізу та ін.

Соціальні служби є організаціями – структурними об'єднаннями людей із метою досягнення ефективного результату в розв'язанні соціальної проблеми в контексті соціальної роботи. Управління (менеджмент) такими організаціями і процесом соціальної роботи є важливою сферою знань і однією з професійних ролей соціальних працівників.

Вищезазначене доводить, що необхідною умовою фундаментальної підготовки фахівців у сфері управління є формування творчо активної особистості, здатної раціонально використовувати власні сили і можливості середовища, яка диктує певні принципи діяльності, сприяє оволодінню фахівцями методологією і практикою ефективного управління поведінкою і взаємодією людей шляхом ефективного використання лідерських якостей, стилів, методів впливу.

Існує велика кількість засобів, за допомогою яких можна впливати на інших і вести людей за собою. Як повинен вести себе керівник, який є лідером? Які засоби впливу та стилі поведінки показали себе найбільш ефективними для спрямування зусиль людей на досягнення цілей організації? Теорія лідерства намагається виявити і передбачити, які характеристики лідерства виявляються найбільш ефективними і чому. Вчені застосували три підходи до визначення значущих чинників ефективного лідерства (традиційні концепції лідерства): підхід із позиції особистих якостей, поведінковий підхід, ситуаційний підхід.



Концепція лідерства на основі особистісних якостей ґрунтується на відомих теоріях лідерських якостей, авторами яких є Ф. А. Вудс; Р. Кеттел і Г. Стайс; Р. Стогдилл; Р. Манн; А. Лоутон і Э. Роуз. Суть теорії лідерських якостей (trait leadership theory – особова теорія лідерства, теорія великих людей), така: кращі з керівників мають певний набір загальних для усіх особистих якостей; якщо ці якості виявити, люди могли б навчитися виховувати їх у собі і ставати ефективними керівниками-лідерами. Таким чином, теорія виходить із можливості визначення універсального набору лідерських якостей (фізіологічних, психологічних, інтелектуальних і особистісних), які дозволяють формувати лідера і групи послідовників для розв'язання проблемних завдань.

Суть поведінкової теорії лідерства (behavioral theory) полягає у тому, що ефективність лідерства визначається не особистими якостями керівника, а його манерою поведінки з підлеглими (стилем лідерства, керівництва). Відомі поведінкові теорії лідерства: дослідження К. Левіна, теорії «Х» і «У» Д. Макгрегора, теорія Р. Лайкерта, класифікація стилів лідерства, розроблена в університеті штату Огайо, «управлінські грати». Поведінковий підхід створив основу для класифікації стилів поведінки керівника. Це стало серйозним внеском у розуміння складності лідерства, ефективності керівництва. Попри те, що поведінковий підхід просунув вивчення лідерства, зосередивши увагу на фактичній поведінці керівника, що бажає спонукати людей до досягнення цілей організації, його основний недолік полягає в тенденції виходити з припущення, що існує якийсь один оптимальний стиль керівництва. Однак, варто враховувати і ситуаційний підхід до керівництва.

Суть ситуаційної теорії лідерства: керівник-лідер повинен уміти вести себе по-різному в конкретних ситуаціях. Цей підхід також широко апелює до стилів лідерства, але заснованих на ситуаціях, у яких

виявляються лідерські якості та навички. Відомі ситуаційні теорії лідерства: модель Херсі - Бланшара, модель ситуаційного лідерства Ф. Фідлера, підхід «шлях – мета» Т. Мітчела і Р. Хауса, модель прийняття рішень керівником Врума-Йеттона. Сучасні вчені намагаються визначити, які стилі поведінки й особистісні якості найбільше відповідають визначеним ситуаціям.

Результати досліджень указують: аналогічно до того, як різні ситуації вимагають своїх організаційних структур, так і залежно від характеру конкретної ситуації повинні вибиратися різні способи керівництва. Якщо в теоріях особистісних рис домінуючим елементом лідерства був сам лідер, то в ситуаційних теоріях таку роль виконує сама ситуація. У цьому випадку лідерство розглядається як функція ситуації, тобто приймається як аксіома, що обставини більшою мірою творять лідерів, ніж навпаки. Необхідність того чи іншого лідера викликається часом, місцем і обставинами соціального процесу. Лідерство в групі розвивається відповідно до природи цієї групи і завдань, які вона повинна вирішувати. Існують дві гіпотези: 1) кожна ситуація визначає ті особливі якості, які необхідні лідеру для ефективних дій у нових умовах; 2) якості співробітника, які в особливій ситуації можуть бути визначені як лідерські, були сформовані досвідом його роботи в попередніх ситуаціях. Ці якості виявляються необхідними в певній ситуації, і члени групи, що володіють цими якостями, стають лідерами.

Розглянемо детальніше вплив певних підходів на формування теорії лідерства.

Внесок поведінкового підходу в теорію лідерства полягає в тому, що він допоміг провести аналіз і скласти класифікацію манери поведінки лідера з підлеглими – стилів керівництва. Стиль керівництва (лідерства) – це узагальнені види поведінки керівника (лідера) у відносинах з підлеглими в процесі досягнення поставлених цілей організації. Міра, до якої управляючий делегує свої повноваження, типи влади, які він використовує, і його

турбота про людські відносини або про виконання завдання – все відображає стиль керівництва, що характеризує окремого лідера.

За традиційною класифікацією стиль керівництва буває автократичним (це одна крайність), демократичним або ліберальним (інша крайність). Авторитарне керівництво характеризується високим ступенем одноосібної влади керівника: керівник визначає всі стратегії групи; ніяких повноважень групі не делегується. Демократичне керівництво характеризується поділом влади й участю працівників в управлінні; відповідальність не концентрується, а розподіляється. При ліберальному керівникові підлеглим дається майже повна свобода у визначенні своїх цілей і контролі за своєю роботою. Ліберальне керівництво характеризується мінімальною участю керівника; група має повну свободу приймати власні рішення.

Спрямованість стилів лідерства визначається зосередженістю на роботі чи зосередженістю на людині. Найпершою турботою керівника, зосередженого на людині, є, звісно, люди. Такий керівник зосереджує увагу на підвищенні продуктивності праці шляхом удосконалення людських відносин. Керівник, зосереджений на людині, робить наголос на взаємодопомозі, дозволяє працівникам максимально брати участь у прийнятті рішень, уникає дріб'язкової опіки і встановлює для підрозділу високий рівень продуктивності праці. Він активно рахується з потребами підлеглих, допомагає їм розв'язувати проблеми і заохочує їх до професійного зростання. На підставі своїх досліджень Р. Лайкерт зробив висновок, що стиль керівництва незмінно буде орієнтованим або на роботу, або на людину. Результати також показали, що стиль керівництва, зосереджений на людині, майже в усіх випадках сприяв підвищенню продуктивності праці. Пізніше вчені виявили, що стиль деяких керівників орієнтувався одночасно і на роботу, і на людину. Більше того, через характер

ситуації стиль, зосереджений на людині, не завжди сприяв підвищенню продуктивності праці і не завжди був оптимальною поведінкою керівника.

При класифікації стилів за критерієм управлінських функцій береться до уваги тільки переважання однієї з функцій управління, ситуаційні та інші фактори залишаються не врахованими. При такій класифікації поняття «стиль лідерства» наближається до поняття «менеджмент» і характеризується у таких різновидах, як управління через інновацію, через системний підхід, через координацію, через передачу завдань, через мотивацію.

Управління через інновацію. Цей стиль лідерства підкреслює орієнтацію на нововведення як основний вектор управлінських рішень (інноваційний менеджмент).

Управління через мотивацію. Менеджери виходять з того, що не тільки матеріальні стимули позитивно позначаються на ефективності праці співробітника, а й, у першу чергу, потреба самовираження.

Управління через координацію. В основі такого стилю - зниження конфліктності шляхом узгодження персональних сфер діяльності. Менеджер залишає співробітникам рішення, пов'язані з виконуваними ними завданнями. Втручання менеджера відбувається тільки у виняткових ситуаціях, наприклад, у разі відхилення дій співробітника від зафіксованих допустимих меж.

Управління через передачу завдань. При цьому стилі на першому плані знаходиться делегування повноважень, зростає мотивація співробітників, зменшується навантаження менеджера.

Управління через системний підхід. Переважання регламентацій. Цей стиль акцентується на кібернетичному циклі управління, раціональної дисципліни і систематизації процесу управління.

З того самого моменту, коли вперше було визначено різницю між автократичним стилем і стилем, зосередженим на людині,

почалися дебати: що ж краще. Прихильники кожного з цих стилів діяли так, ніби питання ставилося однозначно: правильним повинен бути або один, або інший стиль.

Нездатність більш ранніх дослідників знайти постійну залежність між стилем керівництва, задоволеністю та продуктивністю стала показником того, що у всіх випадках діють один або більше додаткових факторів. Щоб знайти ці фактори, теоретики стали звертати увагу не тільки на керівника і виконавця, а на всю ситуацію в цілому. Були розроблені чотири ситуаційні моделі, які допомогли розібратися у складнощах процесу керівництва: ситуаційна модель керівництва Фідлера, підхід Мітчела і Хауса «шлях – мета», теорія життєвого циклу Херсі-Бланшара, модель прийняття рішень керівником Врума- Йеттона. Лідер не може бути однаковим завжди і скрізь. Він може проявити свої лідерські якості тільки у відповідній ситуації. Наприклад, керівник підприємства може дуже успішно діяти в одних ситуаціях і зазнавати невдач в інших.

Так, модель ситуаційного лідерства Ф. Фідлера стала важливим внеском у розвиток ситуаційних теорій лідерства, оскільки вона спирається на взаємозв'язок між стилем лідерства та ситуацією. Ф. Фідлер зосередив увагу на ситуації і виявив три групи ситуаційних змінних (факторів), що впливають на поведінку керівника. Цими факторами є: відносини між керівником і членами колективу, структура завдання; посадові повноваження.

Оскільки дослідник виходить із припущення, що людина не може пристосувати свій стиль керівництва до ситуації, він пропонує поміщати керівника зі своїм стилем лідерства в такі ситуації, які найкращим чином підходять до його стабільного стилю керівництва. Це забезпечить належний баланс між вимогами, висунутими ситуацією, і особистими якостями керівника, що веде до високої продуктивності і задоволеності.

Підхід «шлях – мета» Т. Мітчела і Р. Хауса вказує керівникам на необхідність застосовувати стиль керівництва, найбільш відповідний ситуації. Модель констатує, що ефективний лідер – це той, хто допомагає підлеглим йти шляхом, який веде до бажаної мети. Підхід «шлях – мета» намагається дати

пояснення тому впливу, який чинить поведінка керівника на мотивацію, задоволеність і продуктивність праці підлеглого. Обговорюючи цей підхід, професор Р. Хаус відзначає, що керівник може вплинути на підлеглих, збільшуючи особисту вигоду від досягнення підлеглими мети певної роботи. Він також може зробити шлях до цієї вигоди легшим, пояснюючи засоби її досягнення, прибираючи перешкоди і пастки, збільшуючи можливості для особистої задоволеності на шляху до вигоди. Серед прийомів, за допомогою яких керівник може впливати на шляху до досягнення цілей, виокремлюють такі: роз'яснення того, що від працівника вимагається, надання підтримки, наставництво та усунення перешкод, спрямування зусиль підлеглих на досягнення мети, створення у підлеглих таких потреб, що перебувають у компетенції керівника, які він може задовольнити, задоволення потреб підлеглих, коли мети досягнуто.

Директивне лідерство – це високий рівень структурування роботи, пояснення підлеглим, що і як робити, а також що і коли від них очікується. Серед умов, які підтримують лідерство, виділимо такі: велику увагу приділяють потребам працівників і їхньому благополуччю, розвиток дружнього робочого клімату і стосунки з підлеглими як із рівними.

Лідерство, орієнтоване на досягнення, вимагає встановлення напружених, але привабливих цілей, величезної уваги до якості у всьому, упевненості в можливостях і здібностях підлеглих у досягненні високого рівня виконання роботи.

Висновки. Отже, управління соціальною роботою має специфічні завдання й етичні норми, вимагає розвитку лідерства, особливо в умовах діяльності міждисциплінарної команди. Умови ефективного лідерства визначаються трьома основними підходами, серед яких: підхід із позицій особистісних якостей, поведінковий підхід та ситуаційний підхід.

Пропоноване дослідження не претендує на вичерпність висвітлення проблеми. Перспективним буде вивчення практичних аспектів лідерства у соціальній роботі, зокрема ситуаційне застосування стилів лідерства та забезпечення ефективної комунікації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дубич К. В. Сучасна система надання соціальних послуг України // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. – № 3 / Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=821>
2. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери. – 2-ге видання / за заг. ред. проф. І. Д. Зверевої. – Київ, Сімферополь: Універсум, 2013. – 536 с.
3. Ляш О. Щодо перспективних напрямів підвищення якості соціальних послуг в Україні. Аналітична доповідь / [Електронний ресурс] / О. Ляш // Нац. ін-т стратег. досліджень: веб-сайт. - 2014. - Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/763>.
4. Равино А. В. Основы лидерства / А. В. Равино. – Минск: БГТУ, 2014. – 85 с.
5. Чорноморденко І. В., Ткач І. Я. Соціальна робота як об'єкт філософування / Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19074/12>

**REFERENCES TRANSLATED AND
TRANSLITERATED**

1. Dubych K. V. Suchasna systema nadannya sotsial'nykh posluh Ukrayiny // Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok. – 2015. – № 3 / Rezhym dostupu : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=821>
2. Entsyklopediya dlya fakhivtsiv sotsial'noyi sfery. – 2-he vydannya / za zah. red. prof. I. D. Zvyeryevoyi. – Kyiv, Simferopol': Universum, 2013. – 536 s.
3. Ilyash O. Shchodo perspektyvnykh napryamiv pidvyshchennya yakosti sotsial'nykh posluh v Ukrayini. Analitychna dopovid' / [Elektronnyy resurs] / O. Ilyash // Nats. in-t strateh. doslidzhen' : veb-sayt. - 2014. - Rezhym dostupu: <http://www.niss.gov.ua/articles/763>.
4. Ravyno A. V. Osnovy lyderstva / A. V. Ravyno. – Mynsk: BHTU, 2014. – 85 s.
5. Chornomordenko I.V., Tkach I.YA. Sotsial'na robota yak ob'yekt filosofuvannya / Rezhym dostupu: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19074/12>