

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ РОБОТОЮ ЯК БІЗНЕС-КУЛЬТУРОЮ: ДОСВІД ФРАНЦІЇ

A Проведено аналіз системи управління соціальною роботою як бізнес-культурою: від допомоги до підтримки; підтримка є аналогом індивідуалізації соціальної політики та узгодження відносин між людьми та інституціями, які перші показують свою готовність приєднатися до суспільства, щоб скористатися його солідарністю; у цьому сенсі соціальна робота – це не «робота над іншими», це «робота з іншими». Зазначається, що основна роль соціального працівника полягає у проведенні глобальної діагностики потреб людини та реалізації глобального проекту з нею; клієнт є суб'єктом соціального втручання, ініціатором у прийнятті рішень, відповідальною особою та автором власної «подорожі».

Ключові слова: управління; клієнт; бізнес-культура; система початкового та неперервного навчання; соціальна робота

S **Yashchuk Sergii. The management of social work as a business culture: the experience of France.**

The analysis of the management system of social work as a business culture is performed in the aspect from help to support. The support is analogous to the individualization of social policy and the coordination of relations between people and institutions, which are the first to show their readiness to join society to take advantage of its solidarity. In this sense, social work is not «worked on others», it is «work with others». The main role of a social worker is to conduct a global diagnosis of human needs and implement a global project with it; the client is a subject of social intervention, initiator of decision-making, responsible person and author of his own «journey». It is emphasized that the task is to move from the model of expertise (medical model with separate roles of those who know and those who talk about their problem – professionals/«users») to the catalyst model: allows reaction, but removed after (decision making); such a shift in reality destabilizes the professional model of social workers. It is substantiated that working with others, in its individual and collective dimensions, involves abandoning a certain comfort zone: it is necessary to put yourself on a par with the «user» and take the necessary discomfort of this work position; however, this discomfort should not be recognized, otherwise there is a risk of prejudice and judgment in customers.

Key words: management; client; business culture; primary and lifelong learning system; social work

Ящук Сергій Петрович, кандидат педагогічних наук, стажер, Асоціація Реновація, Бордо, Франція

Yashchuk Sergii, Candidate of Pedagogical Sciences, Intern in Association Rénovation, foyer R D'accueil, Bordeaux, France

E-mail: YashchukSerhii@ukr.net

Актуальність проблеми. Від допомоги до підтримки: підтримка є аналогом індивідуалізації соціальної політики та узгодження відносин між людьми та інституціями, які перші показують свою готовність приєднатися до суспільства, щоб скористатися його солідарністю; системи управління соціальною роботою як бізнес-культурою.

«Підтримка» відноситься до певної позиції соціального втручання, яку неможливо сконструювати без суб'єктивної прихильності людини, що допомагає в своєму «життєвому проекті». Очікується, що клієнт буде суб'єктом соціального втручання, ініціатором у прийнятті рішень, відповідальною особою та автором власної «подорожі». У цьому сенсі соціальна робота – це не «робота над іншими», це «робота з іншими» [5, с. 8–11].

Отже, очікуване рішення залежить не від досвіду інших, а від досвіду з іншими («перехід від діагноста до акушерки» [7, с. 23–45]).

Мета статті: визначити й теоретично обґрунтувати управління системою соціальної роботи як бізнес-культурою у Франції.

Викладення основного матеріалу дослідження. Оскільки створення «єдиного вікна» або рефералів (учасників партнерської програми, зареєстрованих за рекомендацією іншого учасника) не вирішує складності соціальної систем, ми повинні спільно визначити методи

призначення референта, беручи до уваги уподобання, релевантність, доцільність особи, а також її роль у підтримці клієнтів. Головна роль соціального працівника полягає у проведенні глобальної діагностики [2, с. 296–301] потреб людини та реалізації глобального проекту з нею.

Завдання полягає в тому, щоб перейти від моделі експерткратії (медичної моделі з окремими ролями тих, хто знає, і тих, хто говорить про свою проблему – професіоналів/«користувачів») до моделі каталізатора: дозволяє реакцію, але вилучається по закінченні (прийнятті рішень).

Однак наші дослідження показали, що такий зсув у реальності дестабілізує професійну модель соціальних працівників. Робота з іншими, в її індивідуальному та колективному вимірах, передбачає відмову від певної зони комфорту: необхідно поставити себе нарівні з «користувачем» і прийняти необхідний дискомфорт цієї робочої позиції. Однак цей дискомфорт не варто визнавати, інакше існує ризик виникнення упереджень і суджень у клієнтів. Такий підхід передбачає визначення рамок і методів роботи: поєднання індивідуальної та колективної дії. Якою б не була модель втручання, індивідуальна чи колективна, соціальна робота повинна формувати турботу, захист, прагнення та заохочувати і розвивати повноваження діяти (індивідуальні та колективні) [10, с. 67–79].

Наші дослідження (анкетування соціальних працівників) показали, що фахівці не протиставляють індивідуальний і колективний підходи, а сприймають їх як взаємодоповнюваність.

Ми зробили висновок, що соціальна робота повинна постійно базуватися на взаємодоповнюваності між індивідуальною підтримкою та колективним втручанням: щоб розвивати індивідуальну здатність клієнтів діяти, необхідно відновити їхнє відчуття здатності діяти саме в своєму оточенні, посилюючи свою участь у громаді. Тому необхідно заохочувати навчання клієнтів («користувачів») щодо розвитку у них навичок-дій. Перший виклик для соціальних працівників – створити умови, щоб клієнти могли бути «акторами» та творцями своїх проєктів, використовуючи свої сильні сторони та потенціал. Бо нині соціальні працівники занадто часто орієнтують свої втручання (заходи) на слабкі сторони клієнтів.

Аналізуючи результати наших досліджень, ми звернули увагу на доцільність у роботі соціальних працівників тако-го напрямку: підкреслювати успіхи та можливості клієнтів, а не лише проблеми та виклики. Ці дії соціальних працівників мають бути предметом постійної професійної турботи: викладачів і практиків [1, с. 18].

Зауважимо, що основна система навчання із соціальної роботи була започаткована у 1960-х роках і основана на підходах періоду славетних тридцяти років, метою яко-го була індивідуальна реабілітація тих, хто у той час був названий «соціальними негідниками» [14, с. 56–98]. Ця професійна модель індивідуалізованої соціальної роботи нині ще дуже «жива» [6, с. 45–47].

Проте нині колективний і соціальний вимір соціальних проблем і нерівності вимагає додаткової орієнтації соціальної роботи та системи підготовки кадрів, яка покликана інвестувати в питання соціальної згуртованості на територіальному рівні, орієнтуючись на систему управління соціальною роботою як бізнес-культурою.

Із точки зору індивідуальної підтримки, розвиток здатності діяти передбачає зміну погляду на інших, із метою встановлення умов відносин на основі розвитку «спроможностей». Для соціальної роботи нині завданням є трансформація медичної моделі, яка дуже присутня у французькій традиції (подвійні відносини: професіонал/«користувач»), а також досвід професіоналів, допомагаючи їм розвинути «знання, як це зробити» «більше ніж знати» про («перехід від діагноста до акушерки») [8, с. 3–8]. Це означає відмову від «висячої» позиції на користь робочої позиції у «спілкуванні» з клієнтами нарівні зі своїм досвідом.

З точки зору колективних дій влада вимагає діяти через об'єднання мешканців, груп і партнерів у розробленні та реалізації соціальних дій, заснованих на можливостях і проблемах території, а не на проблемах, пристроях (заходах) і цільових аудиторіях. Це передбачає розвиток уміння керувати групами та вирішувати конфлікти, а також здат-

ність виявляти, закріплювати та просувати навички в інших [3, с. 15–18].

Процеси розширення соціальних прав і можливостей людей вирішальним чином містять частину ризику та експериментів, іноді тривалу тимчасовість, пов'язану із загальом скромною шкалою, переваги, які важко моделювати, результати, які не завжди можна озвучити. Тому, на нашу думку, саме в цьому сенсі соціальні працівники відіграють фундаментальну роль у соціальному розвитку. Це змістовне питання: необхідно також розрізнити поняття, що стосуються соціального розвитку та амбіцій як політичної стратегії, яка реалізується на рівні територій (передбачає реакцію регіональної політики), і стосується соціальної роботи як інструменту і технічних моделей соціального втручання [9, с. 21].

Наші дослідження показали, що важливо уточнити реєстри, оскільки плутанина між соціальним розвитком і колективними діями сама по собі є основною перешкодою розвитку соціальної галузі. Тому цей момент передбачає визначення важелів між політичним і стратегічним рівнем прийняття рішень, і рівнем професійної діяльності соціальних працівників. Важливо чітко сформулювати два рівні та інтегрувати індивідуальний підхід в управлінську та політичну стратегії. Це також означає: зробити для соціального працівника взаємодоповнюваність між індивідуальною підтримкою та моделями колективного втручання чіткішими та оперативнішими. Під час нашого інтерв'ю професіонали та «керівники мереж» (асоціацій) засвідчили конкретні інноваційні досягнення соціальних працівників [11, с. 34].

Шкода, що цей надихаючий досвід і практика не оцінюються, не пропагуються та не використовуються в повній мірі.

Отже, на національному рівні нині підтримуються пропозиції робочої групи «соціальний розвиток» щодо визначення простору для виявлення, оцінки та поширення індивідуальних практик соціального розвитку та колективної соціальної роботи за підтримки Фонду соціальних інновацій та експериментів для заохочення інноваційних підходів у навчання на місцях (in situ) – це індивідуальні заходи щодо соціального розвитку та колективні проєкти у галузі соціальної роботи як бізнес-культури, що впливають на розвиток територій (міжрегіональний розвиток) [12, с. 87].

Як показали наші дослідження, нині індивідуальні відносини (втручання в логіку особистої допомоги) переважають над колективними підходами. Це призводить до занадто часткового та надто формального ставлення до людей, які часто вважаються «користувачами-клієнтами».

Соціальній роботі як бізнес-культурі бракує рефлексії щодо збільшення інвестицій у людей. Як показали наші дослідження, нині підготовка керівників соціальної галузі ігнорує потенціал колективних підходів і соціального розвитку. Усвідомлення меж індивідуальної допомоги со-

ціальними працівниками, як це не парадоксально, встановило уявлення проти «класичного» соціального втручання, зосередженого на особистості, і «сучасного» соціального втручання, зосередженого на колективі.

Практики у соціальній сфері пооб'єднуються, що їхні навички із часом будуть поставлені під сумнів. Загалом нині не вистачає соціальних працівників, навчених колективному втручання через опцію «неперервне навчання». Ця професійна бізнес-культура в кінцевому підсумку породжує у практиків страх перед ослабленням у професії її ідентичності та уявлень фахівців про свою роль. Колективна соціальна робота передбачає відпущення, відмову від позиції контролю. Однак для соціальних організацій та керівництва така орієнтація може здатися такою, що суперечить системі управління: контролю процесів та імперативам управління, з якими стикається державна політика [4, с. 18–19].

Отже, між індивідуальною та колективною соціальною роботою немає протиставлення, а є відчутна взаємодоповнюваність.

Завдання системи управління соціальною роботою як бізнес-культурою полягає в тому, щоб примножити ефекти індивідуальної підтримки шляхом розроблення колективних підходів, які ще не знайшли застосування у Франції, хоча їхній вплив на населення має високу віддачу, і вони також допомагають надати роботі професіоналів нове значення. Отже, індивідуальна підтримка дає змогу виявити колективний характер більшості проблем, тоді як колективне втручання посилює вплив на індивідуальному рівні.

Результати нашого дослідження з урахуванням визначення інструментів управління соціальною роботою як бізнес-культурою: навчати та кваліфікувати соціальну роботу в рамках колективних втручань і методів мобілізації соціального середовища. Слухання (і звіти національних груп «соціальний розвиток») показали, що важливо підтримувати появу нових професійних позицій, заснованих не лише на індивідуальній допомозі та підтримці, а й на методах колективного втручання, що мобілізують середовище та розвиток соціальних ресурсів.

Колективна соціальна робота – це підхід, який ще недостатньо проник у всі професії соціальної роботи. Соціальні працівники залишаються недостатньо підготовленими щодо колективного втручання як з точки зору початкового, так і неперервного навчання. З одного боку, це призводить до відсутності інструментів і понять; з іншого – колективна соціальна робота залишається обмеженою специфічними заходами, які не зовсім корелюються з індивідуальною роботою як бізнес-культурою, що впливає на розвиток територій (міжрегіональний розвиток).

Висновки з даного дослідження. Проведений нами аналіз наукових джерел показав, що важливою мірою є залучення колективної соціальної роботи до змісту навчання, за межами індивідуального підходу. Важливо поси-

лити початкову та неперервну підготовку соціальних працівників із колективної соціальної роботи, щоб підвищити кваліфікацію учасників у цій сфері: сприяти підходу, спрямованому на розвиток умінь і навичок в управлінні колективними проєктами, на оцінку та дослідження результатів.

Ця позиція передбачає розвиток здатності соціальних працівників до колективної фасилітації (організація процесу колективного вирішення проблем) і розв'язання конфліктів (спілкування в групі, техніки фасилітації, вправи на усну комунікацію тощо), а також здатності виявляти, підкріплювати та розвивати навички інших, що вимагає знань існуючих концепцій та інструментів їх поширення («розширення прав і можливостей»; «організація громади»; спільне навчання через перетин знань; сімейні конференції; консультаційна клініка тощо [13, с. 3–9]) і, які також необхідно культивувати в рамках неперервного навчання.

Культура співпраці та методологія «знання, як співпрацювати» можуть бути надані студентам у соціальній роботі, незалежно від їхнього рівня, зокрема навчальні курси, побудовані за принципом навчання: «робота-навчання», інтегруючи цей вимір [6, с. 9–12]. Зусилля мають збігатися з навчанням-діяльністю, обміном практиками, між інституційною організацією та механізмами спільного навчання (професіонали/«користувачі»/виборні посадові особи).

«Навчання – це ще не все» [8, с. 67–71]: прихильність соціальної роботи політиці соціального розвитку зумовлена змістом початкової та неперервної підготовки. Однак це визначається, перш за все, можливостями та конкретними умовами його реалізації на місцях: це багато в чому залежить від способів управління установами і, зокрема, від їхньої здатності реалізовувати державну політику через соціальні заходи та систему управління соціальною роботою як бізнес-культурою.

Список використаних джерел

1. Журавська Н. С. Теорія і практика підготовки викладачів аграрних дисциплін у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу : монографія. Ніжин : Видавець ПП Лисенко ММ, 2011. 320 с.
2. Журавська Н. С. Тестування – суцільний метод контролю знань, умінь та навичок студентів вищої школи. *Науковий вісник національного аграрного університету*. 2003. Вип. 64. С. 296–301.
3. Ящук С. П., Журавська Н. С., Олещенко О. В. Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу: особливості стилів керівництва. *Імідж сучасного педагога*: електрон. наук. фах. журн. 2019. № 4 (187). С. 15–18.
4. Ящук С. П. Європейський суд з прав людини. *Перспективні інновації в науці, освіті, виробництві і транспорті*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 19–30 берез. 2012 р.). Одеса, 2012. Т. 18. С. 18–19.
5. Boterf G. Travailler en réseau. Paris: Edition d'organisation, 2004. 169 p.
6. Dubouchez L., Gerard M. La dynamique des politiques sociales. Paris : L'Harmattan, 1998. 235 p.
7. Dhume F. Du travail social au travail ensemble. *Le partenariat dans le champ des politiques sociales*. Paris: Edition ASH, 2010. P. 23–45.
8. Dreyfus B. Vademecum des collectivités locales et territoriales. Paris : Séfi, 2010. 287 p.
9. Dumoulin Ph. Travailler en réseau. Paris: Dunod, 2003. 112 p.
10. Ion J. La professionnalité éducative à l'épreuve de l'individuation. *Vie Sociale et traitements*. Paris, 2010. NO 105. P. 67–79.
11. Ion J. Le travail social à l'épreuve du territoire. Toulouse: Privat, 1990. 348 p.
12. Jazouli A. Les années banlieues. Paris: Seuil, 1992. 189 p.
13. Latouche S. L'économie dévoilée. Paris: Autrement, 1995. 267 p.

14. Merini C. Le partenariat : histoire et essai de definition. Actes de la journée nationale de l'observatoire des zones prioritaires. Paris, 2001. P. 56–98.

References

1. Zhuravska, N. S. (2011). *Teoriia i praktyka pidhotovky vykladachiv ahrarykh dystsyplin u vyshchykh navchalnykh zakladakh krain Yevropeiskoho Soiuzu [Theory and practice of training teachers of agricultural disciplines in higher educational institutions of the European Union]: monohrafiia*. Nizhyn: Vydavets PP Lysenko MM. [in Ukrainian].
2. Zhuravska, N. S. (2003). Testuvannia–sucilinyi metod kontroliu znani, uminj ta navychok studentiv vyshchoi shkoly [Testing is a continuous method of controlling the knowledge, skills and abilities of high school students]. *Naukovyi visnyk natsionalnoho ahraryho universytetu [Scientific Bulletin of the National Agrarian University]*, 64, 296–301 [in Ukrainian].
3. Yashchuk, S. P., Zhuravska, N. S., & Oleshchenko, O. V. (2019). Sotsialno-psykholohichni klimat pedahohichnoho kolektyvu [Socio-psychological climate of the teaching staff: peculiarities of leadership styles]: ocoblyvosti ctyliv kerivnytstva. *Imidzh suchasnoho pedahoha [The image of a modern teacher]*, 4 (187), 15-18 [in Ukrainian].
4. Yashchuk, S. P. (2012). Yevropeyskyi sud z prav liudyny [European Court of Human Rights]. In *Perspektyvni innovatsii v nauksi, osviti, vyrobnytstvi i transporti*

[Promising innovations in science, education, manufacturing and transport]: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Is. 18, pp. 18-19). Odesa [in Ukrainian].

5. Boterf, G. (2004). *Travailler en réseau*. Paris: Edition d'organisation.
6. Dubouchez, L., Gerard, M. (1998). *La dynamique des politiques sociales*. Paris: L'Harmattan.
7. Dhume, F. (2010). Du travail social au travail ensemble. *Le partenariat dans le champ des politiques sociales* (pp. 23-45). Paris: Edition ASH.
8. Dreyfus, B. (2010). *Vademecum des collectivités locales et territoriales*. Paris: Séfi.
9. Dumoulin, Ph. (2003). *Travailler en réseau*. Paris: Dunod.
10. Ion, J. (2010). La professionnalité éducative à l'épreuve de l'individuation. *Vie Sociale et traitements*. Paris. 105, 67-79.
11. Ion, J. (1990). *Le travail social à l'épreuve du territoire*. Toulouse: Privat.
12. Jazouli, A. (1992). *Les années banlieues*. Paris: Seuil.
13. Latouche, S. (1995). *L'économie dévoilée*. Paris: Autrement.
14. Merini, C. (2001). Le partenariat : histoire et essai de definition. Actes de la journée nationale de l'observatoire des zones prioritaires, Paris. 56-98.

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 04.01.2022