УДК 316.61:331.101

DOI: 10.35340/2308-104X.2019.84-3-07

**РОЛЬ КЕРІВНИКА В
КАР'ЄРНОМУ ПЛАНУВАННІ
СПІВРОБІТНИКІВ СФЕРИ
СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ****СУРОВЦЕВА І. Ю.,**
кандидат історичних наук,
доцент, Приазовський державний
технічний університет**THE ROLE OF THE LEADER IN
THE CAREER PLANNING OF
EMPLOYEES OF THE SOCIAL
WORK****SUROVTSEVA I.,**
Candidate of Historical Sciences,
Associate Professor, Priazovskiyy
State Technical University

Стаття присвячена аналізу однієї з функцій керівника соціальної установи – організації кар'єрного просування своїх співробітників. Досліджено найбільш ефективні підходи до кар'єрної взаємодії персоналу усередині організації. З'ясована роль керівництва у мотивації співробітників до безперервної освіти, пошуку можливостей професійного зростання і налагодження зв'язків з іншими фахівцями в галузі соціальних послуг.

Ключові слова: кар'єрне планування, менеджмент соціальної роботи, функції керівника, соціальна робота.

Статья посвящена анализу одной из функций руководителя социального учреждения - организации карьерного продвижения своих сотрудников. Исследованы наиболее эффективные подходы к карьерному взаимодействию персонала внутри организации. Выяснена роль руководства в мотивации сотрудников к непрерывному образованию, поиску возможностей профессионального роста и налаживания связей с другими специалистами в области социальных услуг.

Ключевые слова: карьерное планирование, менеджмент социальной работы, функции руководителя, социальная работа.

The article is devoted to the analysis of one of the functions of the head of a social institution for the organization of career advancement of its employees. The most effective approaches to the career interaction of personnel within the organization are investigated. The role of leadership in motivating employees to lifelong education, searching for opportunities for professional growth and networking with other specialists in the field of social services is clarified.

Key words: career planning, social work management, managerial functions, social work.

Постановка проблеми. Персонал організації, як головний суб'єкт діючої кадрової політики, посідає особливе місце в низці чинників, що впливають на ефективність функціонування підприємств та організацій.

Ніякий особистий і організаційний життєвий цикл неможливий на сучасному етапі без кар'єрних стратегій. Цілісне уявлення про кар'єру пов'язане з розглядом понять «лідерство» і «наставництво», оскільки вибудовування кар'єри може бути результатом не тільки усвідомленого персонального прагнення

до професійного зростання, а й цілеспрямованої політики організації і керівництва, а також однією з функцій управління персоналом.

Соціолог Г. Андрущенко вважає, що українське суспільство перманентно зіштовхується з усвідомленням такої проблеми, як низький рівень якості соціального управління. Як в державних, так і в приватних організаційних структурах відчувається гострий дефіцит керівників здатних успішно долати кризові ситуації, реалізовувати нетрадиційні рішення, бачити у своїх підлеглих союзників, зацікавлювати їх в спільному успіху загальної справи, а головне – довіряти їм, причому в ідеалі ця довіра з часом має стати взаємною [1, с.198].

Соціальна робота - це складна професія з безліччю спеціалізацій та робочих умов, а практика соціальної роботи вимагає навчання протягом усього життя, прагнення до безперервної освіти, пошуку можливостей професійного зростання і налагодження зв'язків з іншими фахівцями в галузі соціальних послуг. Соціальні працівники, які розвивають свою кар'єру, максимізують свій внесок в професію і добробут своїх клієнтів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-концептуальні основи вивчення кар'єрного просування базуються на роботах Ф. Герцберга, П. Друкера, С. Кови, Н. Лукашевич, П. Сорокина, М. Тевене. Проблематика виконання ролі керівника-наставництва в закордонній літературі придбало характер стійкої традиції в рамках організаційно-управлінської парадигми, де воно трактується як допомога одній людині іншій в удосконаленні значущих якісних переходів на другий рівень знань, професійних навичок або мислення та свідомості. Визнаним авторитетом виступає Д. Клаттербак (праці «Mentoring in Action: A Practical Guide for Managers» – у співавторстві з Д. Мэггинсон) та Б. Гарви, П. Стокес, Р. Гаррет-Харрис («Mentoring And Diversity»). В роботі «Кожен потребує наставника: турбота про талант у вашій організації» Д. Клаттербак спроектував дві моделі кар'єрного наставництва: спонсорську та розвивальну [цит.за: 2]. Е. Парслоу (Оксфордська школа коучинга і менторінга), вважає, що «коучінг концентрується на розкритті можливостей, а наставництво на підтримці».

Питання професійної кар'єри особистості у сучасних умовах висвітлені в працях В. Лозовецької, Є. Могільовкіна, Н. Пряжникова.

Вагомий внесок у розуміння закономірностей успішної кар'єрної мобільності в соціальній роботі належить В. Беху, Є. Єріній, П. Романову, В. Сидорову, Т. Семигіній, Е. Холостовій.

Водночас, за наявності значного числа напрацювань у царині кар'єри, поза увагою дослідників залишається низка питань, пов'язаних з організацією кар'єри фахівців системи соціальної роботи.

Мета статті. Розкрити засади взаємодії керівника соціальної установи з співробітниками у напрямку їх кар'єрного планування. Аналіз розвитку кар'єри у системі соціальної роботи та роль у цьому процесі безпосереднього керівника, дозволить актуально реагувати на зміни ринку праці, отримати працівникові додаткові переваги.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використовуючи науковий підхід соціології управління для розгляду кар'єри як соціального явища і практики соціальної мобільності, з'ясуємо роль першого керівника в плануванні кар'єри своїх підлеглих на прикладі реалізації кар'єрних технологій керівників

системи соціальної роботи. Дана посада передбачає адміністративний і бюрократичний зміст, що вміщує роботу з документами, турботу про рішення поточних проблем, управління колективом, взаємодію з клієнтами. Владні повноваження керівника соціальної служби обмежені тим, що велика частина рішень виходить в директивному порядку від вищих бюрократичних інституцій, а з іншого боку наштовхується на наявність розгорнутих неформальних зв'язків, через які соціальна ієрархія втручається і превалює над організаційною ієрархією.

У системі соціальної роботи проводиться постійна атестація персоналу, у тому числі з планування професійного розвитку і кар'єри. Планування кар'єри – це процедура логічного визначення індивідуальних професійних завдань та розробка заходів з їх виконання.

І хоча реалізація плану розвитку кар'єри залежить насамперед від самого співробітника, ефективне партнерство з безпосереднім керівником є одним із каналів зв'язку між співробітником та вищим керівництвом організації [3].

О. Марцінковська визначає такі загальні цілі управління кар'єрою на підприємствах: забезпечення потреби організації в конкурентоспроможному персоналі; надання можливості усім категоріям персоналу проходити неперервне професійне навчання; сприяння професійно-кваліфікаційному просуванню робітників і фахівців з вищою освітою, плануванню їхньої кар'єри; формування дієвого резерву керівників для забезпечення наступності та стабільності управління організацією [4].

Оцінка працівників дозволяє виявити їхні слабкі, сильні професійні характеристики і потенціал росту, визначає планування кар'єри, формування кадрового резерву, зменшує ризик шкоди від людини, що «не на своєму місці». Сильні та слабкі професійні характеристики працівників необхідно враховувати, приймаючи рішення про їхнє просування. У разі потреби, керівництво повинне забезпечити проходження додаткового навчання соціальних працівників/робітників, які надають соціальні послуги отримувачам із особливостями психічного чи фізичного розвитку, різними видами функціональних обмежень, обслуговування яких потребує оволодіння додатковими специфічними навичками [5].

Турботу про фахове зростання кадрів, В. Сидоров розглядає як одну з численних спеціалізованих граней керівника персоналу соціальних установ, поряд з добором кваліфікованого і компетентного персоналу, розробкою і регулярним уточненням посадових інструкцій, оцінкою виконаної роботи [6].

І якщо у 2017 р. КМУ прийняв Постанову про затвердження Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, яким визначено процедуру проведення оцінювання результатів службової діяльності державних, то у сфері соціальної роботи такі документи відсутні. Деякі нормативно-правові документи, наприклад, кваліфікаційна характеристика посади «директор районного, міського, районного у місті, селищного та сільського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді» у взаємовідносинах з працівниками вказує на наступні права керівника:

- визначення рівня і відповідальності працівників центру;
- організовує підвищення кваліфікації працівників центру;
- застосовує заохочення та накладає дисциплінарні стягнення на працівників центру.

Отже, планування службової кар'єри, поряд з визначенням якості виконання поставлених завдань, потреби у професійному навчанні, прийняттям рішення щодо преміювання є наслідками оцінювання результатів діяльності працівників (тобто атестації).

Наскільки широкий спектр кар'єрних поведінкових актів працівників соціальних служб? В основному вони пов'язані з виступами на конкурсах різних рівнів, регулярною участю в тренінгах, семінарах, конференціях, проходженням стажувань, навчанням у вищих навчальних закладах, захистом кандидатських дисертацій, самоактуалізацією на адміністративній посаді.

Тому головним механізмом планування кар'єри своїх підлеглих є індивідуальна робота зі співробітниками, наповнена особливим психологізмом і часом драматизмом. Така комунікація передбачає всебічний аналіз інтересів, професійних і особистісних якостей, взаємин з колегами кожного члена трудового колективу. Для цього використовуються різні методи: особисті бесіди, спостереження за поведінкою працівника при виконанні службових обов'язків і під час неформального спілкування, вивчення автобіографій, анкетування та тестування, проведення ділових ігор. Всебічний підхід допомагає виявити сильні і слабкі сторони працівника, його потенціал, здатність до навчання, основні мотивуючі чинники і кар'єрні експектації.

Щоб забезпечити мобільність персоналу в кар'єрному просуванні, керівнику соціальної служби слід відмовитися від традиційної ролі контролюючого, що віддає накази і взяти на себе виконання нової ролі наставника, розповсюджувача інформації, помічника в роботі, слухача.

На жаль, недостатній прояв комунікативних і організаторських схильностей у керівника може стати на заваді ефективному виконанні персоналом своїх посадових обов'язків, вирішення соціальних проблем клієнтів соціальних служб.

Відсутність умов для професійного самоствердження і самореалізації членів соціальних служб призводить до зниження мотивації фахівців з надання соціальної допомоги та підтримки.

Тому для допомоги керівнику організації соціальної сфери в кар'єрному розвитку своїх співробітників можна використовувати працю професійних психологів і соціологів, які сприяють виявленню осіб, найбільш підготовлених до освоєння нових знань і прийняття відповідальності, здатних служити в якості агентів трансформації для передачі інноваційних практик; створення зацікавленості керівників у власній інноваційній поведінці і такій же аналогічній поведінці своїх підлеглих; подолання спадщини боязні ініціативи (створення сприятливої культури без покарань за неминучі помилки); створення множинних каналів для передачі думок і пропозицій підлеглих.

Альтернативою «управління кар'єрою зверху» може стати реалізація концепції «загального лідерства», яка формує інший тип менеджменту, заснований на культурі «рішення-дія-коригування» та інноваційного експериментування, що протистоїть сучасному «покаранню за помилки», що панує в більшості підприємств.

Небезпеки, що підстерігають керівника соціальної служби на шляху управління кар'єрою стратегією своїх підлеглих, базуються на необ'єктивних

перевагах (фаворитизм) і соціальних реаліях (наприклад, поширення корупції та її м'яких форм – непотизму і кронізму).

Не можна опускати і гендерні аспекти управління кар'єрою в системі соціальної роботи. Глобальна фемінізація соціальної роботи внесла свої корективи в процеси кар'єрного росту сучасних жінок. Розмовляючи про пріоритети і тривоги, пов'язані з формуванням кар'єри підлеглих, жінки-керівники піклуються про суб'єктивні оцінки її протікання і вплив на атмосферу в установі, пов'язану з необхідністю підтримки внутрішньої єдності, уваги до особистих взаємин, заохочення спільної роботи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, керівництво кар'єрним просуванням як істотний атрибут традиційних практик управління персоналом, продовжує відтворюватися на вітчизняних підприємствах для цілеспрямованого формування професійних та особистих якостей, необхідних для виконання основних посадових обов'язків співробітниками. Підтримка кар'єрних стратегій працівників соціальних установ з боку керівництва є ефективним засобом побудови довірчих відносин на робочому місці. Якісне кар'єрне наставництво керівника суттєво сприяє розвитку лідерства у компанії, але на нього погоджується все ще дуже незначна кількість організацій.

Керівник соціальної установи, впливаючи, а іноді і безпосередньо беручи участь в кар'єрному зростанні своїх підлеглих, реалізує функції лідерства, формального і неформального, є «мостом» для своїх послідовників між старим і новим, минулим і майбутнім, пов'язуючи стратегічні цілі з індивідуальними.

Література

1. Андрющенко Г. Механізм довірчих відносин між керівником та підлеглими всередині організації. Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління. *Збірник наукових праць ДонДУУ*. Т. 15. Вип. 281. Донецьк, 2014. С. 197–206.
2. Отрубянникова Д. Мировые практики использования наставничества. URL: www.trainings.ru/library/articles/?id=10149.
3. Лозовецька В. Професійна кар'єра особистості у сучасних умовах. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/106915/1/монографія.pdf>.
4. Марцінковська О. Планування ділової кар'єри як умова ефективного розвитку персоналу. URL: [file:///C:/Users/user/Documents/ecan_2012_10\(4\)_58.pdf](file:///C:/Users/user/Documents/ecan_2012_10(4)_58.pdf).
5. Управління діяльністю соціальних служб. URL: <https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/Managment%20book.pdf>.
6. Сидоров В. Ролі та функції соціальних працівників. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5162/sydorov_rol_i_ta_funktsii_sotsialnykh_pratsivnykiv.pdf.

Referenses:

1. Andriushchenko Gh. Mekhanizm dovirchikh vidnosyn mizh kerivnykom ta pidleghlymy vseredyni orghanizaciji. Suchasni suspiljni problemy u vymiri sociologhiji upravlinnja. *Zbirnyk naukovykh pracj DonDUU*. Т. 15. Vyp. 281. Donecjk, 2014. S.197-206.

2. Otrubjannikova D. Mirovye praktiki ispol'zovanija nastavnichestva. URL: www.trainings.ru/library/articles/?id=10149.
 3. Lozovecjkа V. Profesijna kar'jera osobystosti u suchasnykh umovakh. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/106915/1/монографія.pdf>.
 4. Marcinkovsjka O. Planuvannja dilovoji kar'jery jak umova efektyvnogho rozvytku personalu. URL: [file:///C:/Users/user/Documents/ecan_2012_10\(4\)_58.pdf](file:///C:/Users/user/Documents/ecan_2012_10(4)_58.pdf).
 5. Upravlinnja dijajlnistju socialjnykh sluzhb. URL: <https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/Managment%20book.pdf>.
 6. Sydorov V. Roli ta funkciji socialjnykh pracivnykiv. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5162/sydorov_rol_i_ta_funktsii_sotsialnykh_pratsivnykiv.pdf.
-

Social work is a complex profession with many specializations and working conditions, and the practice of social work requires lifelong learning, the pursuit of lifelong education, the search for opportunities for professional growth and networking with other specialists in the field of social services. Social workers who develop their careers maximize their contribution to the profession and well-being of their clients.

The purpose of the article. To reveal the principles of interaction between the head of a social institution and employees in the direction of their career planning. An analysis of career development in the system of social work and the role of the immediate supervisor in this process will allow us to respond urgently to changes in the labor market and obtain additional benefits for the employee.

V. Sidorov considers caring for professional growth of personnel as one of the many specialized facets of the head of the staff of social institutions, along with the selection of qualified and competent personnel, the development and regular updating of job descriptions, and the assessment of work done.

Some regulatory documents, for example, the qualification characteristics of the position "director of a district, city, district in a city, village and rural center of social services for family, children and youth" in relations with employees indicate the following rights of the head: - determination of the level and responsibility of the Center staff; - organizes advanced training for employees of the Center; - applies incentives and imposes disciplinary sanctions on employees of the center.

The main mechanism for planning the careers of their subordinates is individual work with employees. Such communication involves a comprehensive analysis of interests, professional and personal qualities, relationships with colleagues of each member of the work collective. For this, various methods are used: personal conversations, monitoring the employee's behavior in the performance of official duties and during informal communication, studying autobiographies, questioning and testing, and conducting business games.