
МЕНЕДЖМЕНТ В СОЦИАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ: ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЕЙ

В.В. Бетурлакин

Процесс профессионализации социальной работы рассматривается в статье на материале эмпирических исследований, осуществленных в социальных службах. Автор отвечает на вопросы, какие организационные ресурсы задействуются в целях профессионализации, какие требования предъявляются к специалистам и наличие каких профессиональных атрибутов можно обнаружить в их работе. Проанализированы критерии профессионализма и тактика их использования и развития руководством, на основании чего сделана попытка классифицировать исследуемые учреждения по типам менеджмента. От стиля управления организацией зависит представление о том, каким должен быть желаемый специалист, который наиболее полноценно будет соответствовать своим обязанностям.

Ключевые слова: профессионализация социальной работы, атрибуты профессионализма, управление профессионализацией, типы управления

Социальная работа является новым для нашей страны и особым видом деятельности, требующим наличия профессионалов в данной области: сам характер работы подразумевает высокую квалификацию специалиста. Однако в наши дни социальная работа как профессия переживает трудный этап. Авторитет социальных работников в современной России, несомненно, ниже, чем у врачей, нет такой власти, как у служителей закона, им не уделяется особого внимания в средствах массовой информации, литературе, кино. Имея дело преимущественно с неблагополучными социальными группами, сотрудники социальных служб выглядят для других профессионалов представителями низ-

костатусной обслуживающей профессии; их скромная заработная плата — тому доказательство.

Стремясь получить статус общественного института и пытаясь утвердиться в качестве самостоятельной профессии, социальная работа испытывает недостаток в квалифицированных кадрах — это сегодня широко признанный факт. В социальных службах не хватает квалифицированных специалистов, но кто же тогда занимается социальной работой, из каких «кирпичиков» складывается понятие профессионала социальной работы на практике? Что за специалист востребован в настоящее время, какими качествами он должен обладать? В какой-то мере от ответов на поставленные вопросы будет зависеть наше представление о том, насколько полноценно функционирует та или иная организация социальной защиты, так как ее способность соответствовать своей миссии в немалой степени зависит от кадрового потенциала.

Требования, предъявляемые к специалистам в социальных службах, формирование той или иной внутренней организационной культуры и способов управления, моделирующих определенный тип сотрудника, могут дать представление о том, каким образом осуществляется профессионализация социальной работы на практике, какие организационные ресурсы при этом задействованы и как ими пользуются различные учреждения.

Профессиональная атрибутика и стили руководства

Рассмотрим конкретные профессиональные атрибуты, наличие которых предполагается у специалистов по социальной работе в организациях. На основе выбранных критериев и тактике их использования руководством можно попытаться дифференцировать рассматриваемые организации по стилю управления. В процессе исследования было взято восемь интервью у сотрудников различных социальных служб г. Балаково Саратовской области. Респондентами были женщины в возрасте от 22 до 40 лет, имеющие высшее образование и занимающие различные должности (специалисты по социальной работе, социальные педагоги, работники методических отделов). Поскольку «интервью происходит в межличностном контексте», от которого во многом зависит и смысл высказываний [Квале, 2003. С. 51], каждое интервью было минимально формализовано, чтобы позволить респонденту высказываться как можно более свободно и открыто.

Определяя атрибуты профессионализма, можно было бы прибегнуть к различным теоретическим моделям [подробнее см.: Ярская-Смирнова, 2001; Ярская-Смирнова, Романов, 2005], вспомнить

о факторах, присущих конструированию статуса профессионала (дистанцированность от объекта общения, властное воздействие на объект [Щепанская, 2003]), его определение по формальным признакам (стаж, должность, разряд), но нам не хотелось оказывать воздействие на исследуемое поле первоначальной гипотезой, и поэтому исследование качеств, черт «профессионала» базировалось на мнениях самих инсайдеров.

Хотя исследуемые организации с точки зрения менеджмента и являются схожими (одинаковая государственная форма собственности, сфера производства нематериальных благ, организационные признаки), они используют разные типы управления, что позволяет выявить их достоинства и недостатки в сравнении между собой. В итоге на основании данных, полученных в результате интервью, можно выделить следующие атрибуты профессионализма, которые минимально определены формальными правилами организаций и востребованы непосредственно внутренними распорядками и организационной культурой: высшее образование, стаж работы, дополнительная подготовка сотрудников и их личные качества. Их можно рассматривать как организационные ресурсы профессионализации социальной работы «на местах».

1. Высшее образование

Это основной формальный критерий в данном списке — он четко определен¹ и обязателен для претендентов на должность специалиста по социальной работе в любой организации. Тем не менее в некоторых социальных службах допускаются к работе (не к прохождению практики, а непосредственно к работе) студенты, обучающиеся на специальностях «социальная работа» или «психология» очной или заочной формы, наблюдаются и такие случаи, когда на должности специалистов принимаются люди без соответствующего образования. Остается в силе положение с кадрами социальных служб 1990-х годов:

...ведь на должность врача, психолога или учителя вряд ли примут человека без «правильного» диплома, а вот для социального работника такая «деталь», как профилирующий образовательный капитал, считается необязательной [Ярская-Смирнова, 2001. С. 89–90]:

¹ Типичной формулировкой требований (с небольшими вариациями) к специалистам по социальной работе может служить следующая выдержка из Положения об организационно-методическом отделе государственного учреждения ЦСОН Балаковского района: «На должность специалиста по социальной работе принимаются лица, имеющие высшее педагогическое, социальное, юридическое образование и стаж работы по профилю или в социальной сфере не менее 2-х лет, средне-специальное образование по профилю и стаж работы не менее 5 лет».

— По какому критерию Вас приняли в методический кабинет этой организации? Стаж работы, например?

— Спросили только диплом. Говорю: я бакалавр социальной работы, они мне: замечательно...

— А если бы диплома не было?

— Тогда никак. Нужно образование: или социальный работник, или психолог... Только чтобы высшее было.

— А чтобы сюда специалистом по соцработе приняли? Какие-то особые требования выдвигаются?

— Да вообще никаких. Самое обидное: меня на методиста диплом заставили принести, а те, кто спецом хочет стать — вообще без ничего приходят. И их берут!.. (интервью 1).

Получается, что в ряде случаев таким немаловажным ресурсом профессионализации, как специализированное высшее образование, просто пренебрегается, и выпускник вуза ставится наравне с любым другим претендентом на должность специалиста. Кроме того, подобная ситуация при трудоустройстве словно говорит о том, что работа специалиста по социальной работе ценится не очень высоко, поскольку для нее годится человек любой квалификации.

Представитель другой организации также отмечает, что формальные требования к образованию можно игнорировать:

— ...предположим, какой-то человек изъявил желание устроиться к вам на работу, но соответствующего образования у него нет. Как на это посмотрит руководство?

— (иронично) Да кто сюда пойдет-то? Знаете, сколько нам тут платят?

— Не принципиально... А человек может быть любой?...

— Любой? Да и любого возьмут...

— А как же ваши требования по приему специалистов? Нужно ведь специальное образование...

— По-хорошему, конечно, нужно... Да кто с образованием сюда пойдет, кроме студентов? Если кто-нибудь согласен работать за такую зарплату, то пусть работает на здоровье... (интервью 2).

В ходе исследования некоторые сотрудники социальных служб (преимущественно старше тридцати лет) избегали отвечать на вопросы по их образованию: «да какое это имеет значение? Вам моей должности мало?» (интервью 4). Молодые же заметно оживлялись, обсуждая образование более взрослых коллег, словно бравируя своим специализированным образованием и комментируя образование начальствующего состава:

— ...только молодые после института с образованием... Да это еще ладно, вот в [название учреждения] директор, знаете кто по образованию? Вообще филолог!

— Это плохо?

— (удивленно) Да что ж хорошего!? Чего она в социальной работе сообщает? Да ладно, кто к клиентам ближе, те хоть опыт имеют, практи-

ки набрались — а директор? Откуда у нее практический опыт? Наобум что-то знает, а зато соцработниками командует... (интервью 3).

В субъективных оценках образование оказывается немаловажным атрибутом сотрудника социальной службы: отношение и уважение коллег друг к другу зависит и от качества их формальной теоретической подготовки — в некоторых случаях наличие специализированного образования (или его определенного уровня) даже более значимо, чем непосредственные навыки, стаж, опыт. Между тем такой подход представляется излишне формализованным, условным и поверхностным, так как он не предполагает анализа непосредственных знаний и умений работника, его практического опыта. Кроме того, при этом упускается из виду, что руководящий состав не обязательно должен обладать специфическими навыками, знание которых требуется от рядовых работников, поскольку административные функции предполагают иной характер деятельности и другие должностные обязанности.

2. Стаж работы

Несмотря на то, что этот фактор определен нормативными документами социальных служб, в большинстве случаев он не имеет решающего значения — неофициально стаж «приветствуется», но не является обязательным. Это позволяет работать выпускникам вузов сразу после окончания учебы: вероятно, это также является и дополнительным стимулом для привлечения молодежи, которая пока не имеет опыта работы. Таким образом, игнорирование бюрократических требований к стажу потенциального работника вполне объяснимо и потому не может считаться злостным нарушением инструкций:

— *Что Вам сказали при приеме на работу насчет стажа?*

— Как только узнали, что я по специальности «социальная работа» институт закончила, про это разговора и не было — какой стаж у студентов-то? Но взяли же... Да им и деваться-то некуда: откуда еще спецам взяться, как не с института? А стаж... Да опыт — дело наживное... (интервью 5).

И все же таким фактором, как стаж работы, не следует пренебрегать. В одной из исследуемых организаций работник без опыта иногда считается даже более приемлемой кандидатурой, чем человек с конкретным стажем:

— ...Мы предпочитаем студентов — ну, желательно, чтобы у человека не было опыта работы в этой сфере: нам удобнее с чистого листа сотрудников учить, чем переучивать.

— *Так удобнее? Или были прецеденты?*

— Были, были. Вот школьных психологов, например, у нас никто здесь на работу не примет: их даже переучивать бесполезно, они все такие...

ну, со стереотипами, короче, своими... мы с ними теперь даже и не связываемся. А со студентами проще: их как угодно можно натаскать и они все как надо делать будут (интервью 6).

Существование подобных специфических «противопоказаний» (естественно, документально не оформленных) к принятию на работу отдельных лиц можно расценивать как положительное явление в рамках «борьбы за чистоту профессии»: руководителям и сотрудникам важно, чтобы работа выполнялась качественно. При этом следует отметить, что значимости хорошей работы большое внимание отдавали именно простые исполнители — качество работы своих коллег они оценивали довольно пристрастно, говоря об их достоинствах или недостатках так, словно несли за них ответственность. Проводя аналогию с властными структурами, можно сказать, что сотрудникам дорога «честь мундира», и они переживают за деятельность своего учреждения.

Комментарий респондентов — «мы предпочитаем студентов...», «да им и деваться-то некуда...» — точно обрисовывает позицию руководства организаций: бывший студент представляет собой определенную ценность как специалист-теоретик, из которого впоследствии можно сделать желаемого практика. Тем более, наличие высшего образования у нового сотрудника является стандартным формальным требованием (как упоминалось выше) и не служит гарантией профессиональной компетентности, которая достигается именно за счет непосредственной работы в организации.

3. Обучение, совмещаемое с работой, дополнительная подготовка сотрудников

Сюда же отнесем курсы повышения квалификации, тренинги и другие всевозможные способы повышения работником своего профессионального потенциала. В двух из четырех исследуемых организаций никакой сверхнормативной нагрузки не требовалось и дополнительное обучение никак не поощрялось:

— Никому до нас нет дела. Ходишь на работу — ну и ходи, а все нерабочие дела — это твое личное дело.

— *Но ведь более подготовленный сотрудник лучше справляется со своими обязанностями. Качество подготовки штата не может быть безразлично руководству...*

— У нас все может. Проще сидеть и не высовываться — все равно никто и не заметит, и не оценит... (интервью 5).

Люди в подобных организациях лишены стимула не только повышать свой образовательный уровень, но и как-либо улучшать качество работы, которое формально оценивается «по регулярности посещения, перечня и объема предоставленных услуг с учетом пси-

хологического фактора в отношениях социального работника и клиента» [Социальное обслуживание... 2005. С. 32]. Поскольку словосочетание «учет психологического фактора» не вносит особой ясности в суть дел, то «качество» сводится лишь к количественным характеристикам деятельности: чем больше услуг предоставлено, тем «качественнее» выполнена работа. Получается, что здесь делается акцент именно на количестве проделанных мероприятий в целом, а не на их качестве.

Не наблюдалось в данном конкретном случае и единства отдельных сотрудников с остальным коллективом — каждый функционирует автономно, мало интересуясь чужими достижениями. Чрезмерное увлечение работой считается обременительным и неблагодарным, карьеризм как таковой отсутствует: выдвинуться на более высокую должность практически невозможно, тем более что реальное качество работы интересует начальство в минимальной степени — гораздо важнее вовремя предоставлять грамотные отчеты за определенный период: *«главное не работать, а показать, что ты работаешь»*. При разговоре с представительницей данной организации прозвучало убеждение в том, что *«здесь нет будущего»* (интервью 5), а с точки зрения выгоды для молодого специалиста это учреждение может служить лишь *«переходным этапом: наберусь опыта, а потом уволюсь и пойду в [название учреждения], там тоже соцработники нужны, только стаж требуется...»*.

Следует отметить, что хотя этот респондент отработал в социальной службе около года после окончания института (имеет квалификацию бакалавра социальной работы) и, естественно, уже получил собственное представление относительно условий работы в этой организации, его мнение не полностью разделяется коллегами и вряд ли может считаться типичным. Другие опрошенные сотрудники данного учреждения хотя и считают свою работу неприбыльной и малоперспективной, предпочитают заострять внимание на организационных достижениях (например, участие в конкурсах профессионального мастерства, зональных семинарах), а не недостатках. Возможно, разница в восприятии условий работы определяется неодинаковым уровнем амбициозности сотрудников и преувеличенной степенью ожидания молодых специалистов от своего рабочего места. Не следует исключать и то, что в глазах респондента образ профессии мог подвергнуться деромантизации, что явилось следствием контакта с реальностью [Ярская-Смирнова, Романов, 2005. С. 276], к которой он не был готов или представлял себе иначе. Например, ожидая возможности карьерного роста или совершенствования профессионального мастерства, сотрудник столкнулся с препятствием для его саморазвития (возможно, обусловленным

спецификой его деятельности), что вызвало моральный дискомфорт и стремление сменить место работы.

В других организациях дополнительное образование приветствуется; кроме того, молодые специалисты направляются на обучение, различные курсы, в командировки (например, сотрудница одной организации на две недели уезжала в США в рамках сотрудничества по обмену опытом). За повышение уровня образования возможны различного рода поощрения: помимо прибавок к зарплате, в частности, возможен карьерный рост сотрудника, исходя из степени его подготовки.

4. Личные качества

Требования к индивидуальным свойствам человека складываются внутри каждой организации по-своему и не оговорены какими-либо нормативными актами. Между тем в разных социальных службах существуют разные подходы к личности сотрудника и проявления от него ожидаемых качеств. В исследуемых организациях можно выделить два противоположных подхода к сотрудникам со стороны начальства и их коллег: личные качества специалиста востребованы и служат одним из критериев его оценки или на них просто не обращается внимания.

В службах где, как показало исследование, придерживаются первой позиции, приоритет отдается не традиционным положительным чертам некоего аморфного человека (добрый, отзывчивый, без вредных привычек...), а деловым качествам, присущих профессионалу. В их числе можно выделить индивидуальную ответственность, инициативность, креативность, устойчивую мотивацию к труду. И приоритет в данном случае, главным образом, за молодыми сотрудниками: у них нет привычных стереотипов и шаблонных способов принятия решений, а также им проще работать с наибольшей отдачей в силу возраста и стремления к карьерному росту:

— В нашей службе человек обязательно должен быть творческим. Думающим, креативным, не боящимся экспериментировать. У нас хорошая подборка сотрудников: все очень интересные люди... Тренинги интересно проводят, с людьми отлично ладят...

— *А если человек просто хочет у вас работать, но яркими талантами не наделен. Скажем, просто рядовой функционер.*

— Не приживется (*смеется*). Нет, никто его выживать не будет, он сам не выдержит. Такая работа большой отдачи требует и способностей. Мы по инструкции не живем. У нас есть какая-то работа, но мы сами решаем, когда и как ее делать, чтобы все успеть и все нормально сделать. Захотим — пораньше уйдем, надо будет — в ночь сидеть останемся. Начальство дало нам такую свободу выбора; им нужен только результат, а как мы его добьемся — уже наше дело. Очень удобно (интервью 6).

Вероятно, наличие свободного графика нацелено именно на молодой контингент, который преобладает в службе, где работает последний респондент. Тем более, возможность работника самому распоряжаться собственным временем не только делает его более ответственным за результат, но и создает эффект определенной автономии от руководителя, самостоятельности — молодым людям это явно нравится, при этом они в данном случае гораздо более мотивированы на работу, нежели чем если бы в ходу было активное принуждение. Обращают на себя внимание слова респондента «мы сами решаем...» — здесь подчеркивается именно «свобода выбора» — работник сам определяет для себя, что и когда он должен делать, при этом акцент ставится не на его зависимости от начальства, а на зависимости рабочего времени от него самого.

Сложно сказать, намеренно ли были введены подобные либеральные правила (возможно, кому-то они могут даже показаться излишним попустительством и пусканием дела на самотек) в данную конкретную организацию, но там, где работники предоставлены сами себе, наблюдается меньше недовольства руководством, условиями труда и заработной платой. Респонденты делали упор на хорошем отношении к ним со стороны руководства, индивидуальном подходе, существовании неформализованного общения. Подобные элементы внутренней среды организации безусловно повышают мотивацию специалиста к продуктивной работе.

В одной из рассматриваемых организаций сотрудник воспринимается исключительно как простой зависимый исполнитель и на его личные качества внимания не обращают:

- Никто здесь никому не нужен... Все мы винтики в этой машине...
- *Но какие-то личные факторы играют роль? Самостоятельность, проявление инициативы...*
- Инициатива наказуема, говорят... Да нет, ничего этого не надо, да никто и не старается. К чему стремиться-то? Какая у нас тут самостоятельность? У меня вон обязанности — бумажки перекладывать — где тут инициативу проявишь? Да и будь у меня семь пядей во лбу — зарплату от этого не прибавят (интервью 5).

В подобных случаях сама организационная культура не требует от работника каких-либо активных действий: в ход идет широко распространенное убеждение — зачем что-то делать, если за это платят мало денег?

Итак, образование, стаж и личные качества выступают, с одной стороны, формальными критериями, на которые смотрит кадровик или директор при приеме сотрудника на работу, а потом еще и в процессе внутриорганизационного обучения, социализации, когда сотрудник присматривается к себе и своей работе, в то время как его

оценивают коллеги и руководитель. С другой стороны, эти же критерии переосмысливаются и редактируются на практике, подвергаясь влиянию идеологии сотрудников социальных служб — в их понимании социальных проблем, своих клиентов, своей профессии. То, как социальные работники понимают свои задачи, как подходят к своим клиентам и их проблемам, представляет предмет отдельного исследования. Здесь же мы остановимся на той роли, которую играет управление, вернее, тип менеджмента социальной службы в процессах профессионализации сотрудников.

Типы управления профессионализацией в различных организациях

Рассмотренные социальные службы имеют ряд принципиальных различий в стилях управления и в отношении к профессионализации своих работников. Выполнение организацией своей миссии и повышение качества и эффективности работы персонала в некоторых случаях успешно коррелируют, а иногда и автономны друг от друга. Управление профессионализацией сотрудников проходит неодинаково на индивидуальном уровне, на уровне организации и ведомства в целом. Вследствие этого, используя классификацию стилей руководства [Кунц, О'Доннел, 1981. С. 318–320], можно дифференцировать рассмотренные нами социальные сервисы по типам менеджмента:

1. *«Традиционный стагнирующий»*. Авторитарный (жесткий) тип управления подразумевает беспрекословное подчинение, строгую требовательность к сотрудникам и направленность исключительно на результат. Создается впечатление строгой иерархии организации и затрунженной вертикальной мобильности сотрудников. Большое значение придается формальной отчетности, приоритет имеют количественные параметры: *«А как же иначе, если отчетность плохая, значит и работаешь ты плохо»* (интервью 4).

Участие в разнообразных мероприятиях (в том числе и профессионально-обучающих программах), конкурсах профессионального мастерства социальных работников характеризуется сотрудниками противоречиво: или как очередные достижения организации или как «все это только для «галочки»». Хотя «ценность людских ресурсов с годами может и должна возрастать» [Мескон, Альберт, Хедоури, 1993. С. 574], профессиональные достижения работника практически не влияют на его статус и поощряются неадекватно затраченным усилиям. Образовательный уровень работника фактически имеет очень малое значение, карьерный рост достигается, в основном, за счет накопления стажа, как было подмечено некоторыми респондентами (интервью 5). Следовательно, в подобных организациях нет действенного стимули-

рования профессионального роста и происходит провоцирование сложившейся стагнации.

2. *«Активный развивающийся»*. Демократический (прогрессивный) стиль управления социальной службой предполагает, что важны не только результаты, но и способы их достижения. У работников стимулируется инициативность и ответственность, они социально-психологически и материально мотивированы к повышению своего образовательного уровня и квалификации. Сотрудники вовлечены в проектную деятельность и заинтересованы в раскрытии своего потенциала. Естественно, это прямо влияет на качество выполнения их функций и сказывается на работе с клиентами. Определенный карьерный рост (повышение разряда, повышение в должности) возможен в социальной службе даже для начинающих работников, но в большинстве случаев немаловажное значение имеет стаж работы, а не образование: *«с образованием-то сейчас многие... этим никого не удивишь...»* (интервью 1).

3. *«Инновационный перспективный»*. В данном случае стиль руководства можно обозначить как «ситуационное лидерство», которое определяется и изменяется (например, от координации действий работников и контроля за ними до привлечения их к постановке целей) в зависимости от уровня зрелости рабочей группы: степени квалификации и стремления к ее росту. Исходя из того, насколько подготовлены сотрудники, они располагают определенным уровнем самостоятельности, ответственности и участия в принятии решений.

В учреждении с управлением данного (инновационного) типа так же имеется возможность карьерного роста, как и в предыдущей рассматриваемой организации, но приоритетное значение отдается не формальной выслуге лет, а личным деловым качествам работника и его способности планировать и выполнять свои обязанности. Информантами особенно подчеркивалось, что в их организации человек может сделать карьеру именно за счет личных качеств, независимо от опыта и времени работы.

Хотя работа в рассматриваемой службе требует больших временных затрат и немалой самоотдачи, сотрудники не поощряются материально и не имеют каких-либо премий или надбавок к низкой (например, 2 000 рублей у социального педагога и 1 800 у специалиста по социальной работе на октябрь 2005 года) заработной плате. Никаких дополнительных выплат не производится — увеличение зарплаты здесь возможно лишь в случае повышения разряда сотрудника. Впрочем, широко распространены (также как и в других организациях) символические формы награждения работников: в частности, грамоты, которые выдает не только начальство, но и организации, с которыми данное учреждение сотрудничает и оказывает поддержку (например, школы). По словам

сотрудников, для получения грамоты надо *«хорошо работать — и все... ну, может, побольше, чем другие...»* (интервью 7). Под этим опять же подразумевается, что работать лучше — значит больше, уделяя работе больше времени, чем планировалось.

Подобные виды «официального признания» служат для работника определенным накопительным капиталом, исходя из которого его оценивает руководство. При этом взгляд на такую форму поощрения у сотрудников неоднозначен: *«Конечно, приятно грамоту получить... Только бумажки они и есть бумажки... но вот начальство смотрит: если у тебя грамот много, значит, работаешь хорошо — довольны тобой»* (интервью 7). Наиболее «заслуженных» работников начальство привлекает к написанию грантов, отправляет на конференции (в том числе международные) и рекомендует для работы в различных фондах, где сотрудник, совмещая эту деятельность с основной работой, получает дополнительный заработок.

В качестве примера удачной организации проектной деятельности в организации можно привести опыт одной из рассматриваемых социальных служб (активного развивающегося типа, согласно предложенной выше классификации), где сотрудник, принимающий участие в подготовке проекта, работы на конкурс, работающий над заказом какого-либо фонда, может быть освобожден от текущей работы на необходимый срок. Работник может сам изъявить желание работать по заказу конкретного фонда, обратившегося в данную службу, или быть рекомендован руководством для исполнения этой работы, если он проявил себя определенным образом: серьезным подходом к делу, качеством выполняемой работы, ответственностью. В таком случае сотрудник поощряется не только морально, но и становится заинтересован материально, поскольку организация-заказчик выплачивает ему как исполнителю определенную сумму, которая может превышать месячную зарплату специалиста. При этом информантом было отмечено, что в подобной работе людей привлекают, главным образом, не меркантильные интересы, а увлечение самим процессом деятельности.

Однако такое явление, как проектная культура, еще недостаточно проявлено в организациях г. Балаково и зафиксировано не во всех организациях. Между тем работа сотрудников социальных служб в этом направлении представляет собой немаловажное значение не только в плане их индивидуального роста, но и в сфере возможного увеличения влияния организации на социально-экономическую ситуацию в отдельно взятой местности. При этом действие разработанной специалистом программы не замыкается на географически ограниченном пространстве, а может быть реализовано в разнообразных регионах или служить определенной точкой отсчета для других проектов, принимающих данную модель за образец.

Хотя в исследуемых учреждениях и отмечается неудовлетворенность заработной платой (частные случаи единовременных выплат за написание проектов никак не влияют на общую картину), кадровой текучки в них практически не наблюдается — по крайней мере, так оценивается самими сотрудниками. Только в одной из организаций (активно развивающегося типа) было заявлено, что кадровый состав обновляется периодически, с небольшой поправкой: *«в организации у нас текучка большая, а в нашем отделе небольшая, но есть: за год двое новеньких пришли, а трое ушли...»* (интервью 1). При этом отмечалось, что *«уходят обычно те, кто долго проработал... хотя для нашей организации 3—4 года уже большой стаж считается... а сразу никто не уходит, около года присматриваются»* (интервью 1). Таким образом, не наблюдается ситуации как в случае с организацией традиционного стагнирующего типа, когда организацию покидают люди, относительно недавно устроившиеся на работу и начали осваиваться, но оказались недовольными соотношением служебных обязанностей и заработной платы, что и служит причиной их увольнения.

Социально-антропологический портрет профессионала

В зависимости от типа управления организацией меняется и представление о том, каким должен быть желаемый специалист, в какой мере у него должны быть выражены такие вышеперечисленные атрибуты как образование, стаж и личные качества. При этом следует отметить, что поощряя или развивая у сотрудника те или иные показатели, организации не предпринимают никаких реально действенных шагов по удержанию работников на рабочих местах. Подчиняясь выдвигаемым требованиям к выполнению работы и повышению квалификации, развиваясь и совершенствуясь в профессиональном плане, практически любой сотрудник может уволиться, если ему предложат более выгодное рабочее место.

...Ну, мне тут нравится: и люди хорошие, и работа интересная... Но если мне предложат где-нибудь хорошую зарплату, то я конечно отсюда уйду... (интервью 1).

Упомянутые параметры высшего образования, стажа, дополнительного образования и личных качеств, разумеется, не претендуют на универсальность и являются лишь ориентировочным комплексом необходимых для профессионала черт. Однако теперь можно показать (пусть даже в несколько обобщенном виде), каким представляется потенциальный и желаемый сотрудник социальной службы. С точки зрения организации, где используется активно развивающийся или инновационно-перспективный тип управления, в качестве такого кандидата видится недавний выпускник института (человек с высшим образованием —

предпочтительно в области социальной работы или психологии), уже имеющий определенный опыт работы; то есть еще молодой, но уже зарекомендовавший себя определенным образом. При этом он должен быть готов отправиться по заданию в какую-либо командировку, так что молодость и отсутствие семьи (во многих случаях) этому располагают. Поощряются всевозможные курсы повышения квалификации и дополнительное обучение.

Оптимально, если работник сам будет планировать свое рабочее время и сам же отвечать за свой объем работ, чтобы в случае невыполнения за него не несли вину другие (сослуживцы или начальник). Тем не менее предполагается, что он будет обладать альтруистической мотивацией и переживать не только за свою личную работу, но и за результат в целом. Поставленные задачи работник должен *уметь* решать самостоятельно, и при этом *хотеть* работать — ведь зачастую он сталкивается с такими трудностями, что необходима высокая личная причастность. К сожалению, высокие достижения сотрудников на профессиональном поприще поощряются, скорее, морально, чем материально. Исключения представляют те случаи, когда специалисты задействованы в проектной деятельности, работая над различными заявками на гранты, социальными программами для разнообразных конкурсов и другими проектами, требующими индивидуального мастерства и обладающими социальной значимостью.

Организации традиционно-стагнирующего типа распоряжаются имеющимися ресурсами профессионализации работников менее эффективно, в какой-то мере снижая требования к своим сотрудникам. От специалиста по социальной работе (не говоря уже о социальных работниках) не всегда требуется высшее образование ввиду того, что не каждый обладатель диплома захочет работать за предлагаемую зарплату. Разумеется, на руководящую должность требуется специалист с профильным образованием, но в целом организация открыта для людей «со стороны». В условиях недостатка кадров это, вероятно, и не так плохо (в частности, при наборе соцработников низшего звена), но когда к квалифицированному труду допускаются дилетанты, это уже напоминает кадровую политику начала 90-х годов. В таком случае ситуация в области профессионализации будет продолжать стагнировать, поскольку внедрение новых социальных технологий как процесс перевода теоретических концепций на язык практических действий не может состояться без профессиональной подготовки исполнителей [Горбунова, Щетинина, 2004. С. 70], а именно этого сейчас не хватает многим организациям.

В сфере дополнительного подготовки работников и повышения потенциала уже набранного коллектива путем тренингов, семинаров, активизации проектной политики проявляется недостаток внимания

к молодым специалистам, которые на определенном этапе замечают свою невостребованность. При этом наблюдается некоторая рассогласованность во мнениях: более опытные старшие сотрудники считают, что забота руководства о качестве работы и подготовке исполнителей является достаточной, а формальные показатели успеха учреждения высокими, тогда как молодые специалисты считают многие организационные мероприятия «показушными». Однако и те, и другие прямо или косвенно наводили нас на мысль, что немаловажным качеством для специалиста в их организации является умение писать «красивые» отчеты о проделанной работе.

Вся деятельность работника строго формализована и не требует проявления инициативы или особых индивидуальных качеств, поэтому ему нет смысла стремиться улучшать свои показатели, тем более что никакого вознаграждения он за это не получит. В частности, награда настолько мала, а получить ее настолько сложно, что сотрудники и не стремятся «...убиваться за премию в сорок рублей» (интервью 4).

В итоге получается, что в организациях такого рода культивируется инертный тип стандартного служащего, который не имеет ни служебных перспектив, ни возможности самореализоваться. Необходимо отметить, что подобную ситуацию можно было бы ожидать во всех исследуемых учреждениях в силу схожих типов организационных структур, уровней властных отношений и специфики работы, но на деле типы организационного управления оказались различными, видимо, в силу личностных характеристик руководителей и их подходу к профессионализму. Это еще раз показывает, как неодинаково происходит управление профессионализацией на практике, когда начальство по-разному использует имеющиеся организационные ресурсы для формирования современного класса специалистов.

Заключение

Процесс профессионализации социальной работы может наиболее полно и действенно реализоваться за счет самоорганизации социальных служб, то есть инициативы «снизу», а не только лишь директив и нормативов «сверху». Каждая организация располагает определенными ресурсами, которыми можно воспользоваться для разработки стратегии по улучшению существующего положения.

Определенные по типу управления как «стагнирующие», организации этого вида характеризуются патриархально-авторитарным подходом к власти, четкой иерархией и негласным «притеснением» молодых специалистов. Возможно, это связано с тем, что руководство подобных социальных служб озабочено потенциальной конкуренцией со стороны выпускников вузов, обладающих необходимым образованием

и здоровым карьеризмом. При этом дополнительному обучению сотрудников уделяется недостаточное (и довольно формальное) внимание, а персональное стремление работника к повышению образовательного уровня так и остается его личным делом, которое не мотивируется организацией.

Учреждения, обозначенные как активные развивающиеся и инновационные перспективные, придерживаются принципиально иной внутренней политики: там наблюдаются положительные тенденции отслеживания качества подготовки персонала, происходит постоянное совершенствование образовательного уровня сотрудников, а их дополнительное обучение только приветствуется. Можно сказать, что в данных организациях практически закладываются основы профессионализма работников, здесь отчетливо осознают, что «интеграция академической подготовки и практической работы — это идеальная цель» [Ярская-Смирнова, Романов, 2005. С. 261], которой надо достигнуть, и для этого создаются необходимые предпосылки.

Проведенное исследование показало, что современные социальные службы располагают определенными организационными ресурсами, которыми можно воспользоваться для разработки стратегий профессионализации. При этом в разных учреждениях руководство пользуется своими возможностями неодинаково и не всегда эффективно, по-разному используя имеющийся у них кадровый потенциал. При всех имеющихся достоинствах все исследуемые социальные сервисы объединяет общий недостаток: они по-прежнему лишены контроля рекрутирования (профессионального отбора), который выступает существенным фактором юридически подкрепляемого права на уникальную компетентность [Ярская-Смирнова, 2001], что является базовой стратегией профессионализма. Приходится констатировать противоречивость в действиях руководства некоторых учреждений: сначала на работу принимаются неподготовленные люди, а потом затрачиваются средства и изыскиваются ресурсы для того, чтобы обучить их определенным навыкам. Отчасти это происходит потому, что в настоящее время социальные службы не могут привлечь к себе квалифицированных работников из-за низкого социального статуса профессии в обществе и небольшой заработной платы.

Тем не менее выход из проблемной ситуации не заключается исключительно в решении денежных вопросов: финансовая поддержка со стороны государства — лишь один из ожидаемых шагов на пути развития социальной сферы в целом и социальной работы в частности. Профессионализация социальной работы также может быть достигнута за счет грамотной политики управления и кадрового реформирования. Важно обеспечить условия для непрерывного кадрового роста персонала социальных служб, повышения квалификации их работни-

ков, а также стараться привлечь в данную сферу молодых специалистов. Тем самым можно способствовать скорейшему продвижению новых технологий, разработке и внедрению новых методов. В результате от этого выиграет не только сама профессия, но и общество в целом. В настоящее время проектная культура организаций в условиях малого города находится в стадии становления. Тем не менее уже начинают создаваться условия для ее полноценного развития, чему в немалой степени способствует социальное партнерство государственных социальных служб и всевозможных негосударственных структур. Одним из немаловажных факторов при этом является проявление инициативы со стороны самих работников и их активное участие в освоении пока новых методов работы.

Список литературы

- Бетурлакин В. В.* Актуальные проблемы профессионализации социальной работы // Вопросы научной теории и социальной практики. Вып. 2. Саратов: Научная книга, 2005.
- Гофман И.* Анализ фреймов: Эссе об организации повседневного опыта. М.: Институт социологии РАН: Институт Фонда «Общественное мнение», 2004.
- Горбунова М. Ю., Щетинина Е. Б.* Социальные технологии и инновации в социальных сервисах. Саратов: Саратовский государственный технический университет, 2004.
- Квале С.* Исследовательское интервью. М.: Смысл, 2003.
- Кунц Г., О’Доннел С.* Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т. 2. М.: Прогресс, 1981.
- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело ЛТД, 1993.
- Рикер П.* Герменевтика и психоанализ. М.: Искусство, 1996.
- Романов П. В.* Социальная антропология организаций. Саратов: Саратовский государственный технический университет, 1999.
- Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р.* Антропологические исследования профессий // Антропология профессий: сборник научных статей. Саратов: Центр социальной политики и гендерных исследований: Научная книга, 2005.
- Щепанская Т. Б.* Антропология профессий // Журнал социологии и социальной антропологии. 2003. № 1.
- Ярская-Смирнова Е. Р.* Профессионализация социальной работы в России // Социологические исследования. 2001. № 5.
- Ярская-Смирнова Е. Р., Романов П. В.* Теория и практика социальной работы: исследование «скрытого знания» // Антропология профессий: Сб. науч. ст. Саратов: Центр социальной политики и гендерных исследований: Научная книга, 2005.
- Положение* об организационно-методическом отделе государственного учреждения ЦСОН Балаковского района, 2004.
- Социальное обслуживание пожилых граждан на территории Балаковского муниципального образования (БМО).* Балаково, 2005.

Список информантов

Интервью 1. Методист, жен., 25–26 лет

Интервью 2. Специалист по социальной работе, жен., 30–35 лет

Интервью 3. Специалист по социальной работе, жен., 23–25 лет

Интервью 4. Заведующая методическим отделом, жен., 35–40 лет

Интервью 5. Специалист по социальной работе, жен., 22 года

Интервью 6. Социальный педагог, жен., 25–27 лет

Интервью 7. Специалист по социальной работе, жен., 27–30 лет

Интервью 8. Специалист по социальной работе, жен., 23–25 лет

Валерий Вячеславович Бетурлакин

магистр социальной работы,

аспирант кафедры социальной антропологии и социальной работы

Саратовского государственного технического университета (СГТУ),

ассистент кафедры социальных и гуманитарных наук

Балаковского института техники, технологии и управления (филиал СГТУ)

электронная почта: val-bet@yandex.ru
