

TOPICAL ISSUES OF SOCIOLOGICAL SCIENCE

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-91-4-7>

ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІАГНОСТИКА В УСТАНОВАХ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ

Бутиліна О. В.

*кандидат соціологічних наук, доцент,
доцент кафедри соціології управління та соціальної роботи
соціологічного факультету
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна*

Управління в організаціях соціальної сфери має особливості, обумовлені їх основним призначенням – задовольняти потреби різних груп людей в освіті, охороні здоров'я, соціальному захисті й обслуговуванні тощо. Послуги, які вони надають спрямовані на розв'язання актуалізованих проблем осіб. Переважна більшість таких організацій є некомерційними структурами. Головний механізм їх фінансування – це дотації з державного чи місцевого бюджетів. Цей аспект також визначає певну специфіку менеджменту персоналу установ соціальної сфери. Зважаючи на це, варто розглянути способи діагностування різних аспектів функціонування організації, які дозволяють визначити напрямки роботи з персоналом, що сприятимуть підвищенню якості послуг та її іміджу.

Організації соціальної сфери мають переважно лінійно-функціональну структуру управління. Її особливість полягає в тому, що вона побудована на принципах залучення до управління висококваліфікованих професіоналів, які мають вузьку спеціалізацію. Управління тут здійснюється як лінійними, так і функціональними керівниками. Перевагами такої структури є чіткий розподіл обов'язків в управлінні, керівник ухвалює компетентні рішення та бере відповідальність за їх реалізацію. Організації, побудовані за цим принципом контролювані та стабільні. Проте, є й недоліки, зокрема інколи надто висока зацікавленість ланкових керівників у результатах виключно своєї ланки, нерозуміння того, що всі працюють заради однієї спільної мети, кожен ланковий керівник обмежений у прийнятті самостійних рішень. Традиційно в таких структурах функції фахівця по роботі з персоналом виконує керівник чи співробітник відділу кадрів. Перелік напрямків роботи з підлеглими не відзначається різноманітністю.

Втім, робота фахівців у цих організаціях є дуже не простою. Вона пов'язана із стресами, емоційними навантаженнями, високою відповідальністю за життя й долю інших людей. Цей аспект має бути урахований у кадровій роботі.

З метою розробки раціональної кадрової політики та реалізації дієвих заходів впливу на співробітників доцільно періодично проводити організаційну діагностику.

Організаційна діагностика може бути зорієнтована на досягнення різних цілей, тому реалізується у різний спосіб. Часто організаційну діагностику проводять з метою виявлення проблем і вад системи управління, визначення хибних управлінських рішень. Цій різновид організації діагностики переважно здійснюють фахівці консалтингових компаній як зовнішні незалежні експерти. Такий інструмент дозволяє встановити причини появи різних організаційних патологій та дисфункційних явищ (некерованість колективу, бюрократія, дублювання функцій, конфліктність тощо). Як правило, поява таких явищ є свідченням системних та грубих помилок, що припускається керівник на різних етапах роботи з персоналом. Наприклад, некерованість (ігнорування дисциплінарних правил, наказів керівника, нехтування приписами) може з'явитись несвідомо внаслідок недостатньої інформованості працівника, відсутності уваги на етапі адаптації, супервізії, або цілком свідомо, як прояв недовіри до керівника чи незгоди з методами ти стилем його керування. Правильно проведена діагностика, уважний аналіз її результатів та своєчасне реагування, сприятимуть виправленню ситуації та попередять розвиток небажаних процесів і ризиків, пов'язаних із персоналом.

Іншим приводом для проведення діагностики може стати актуалізація потреби у впровадженні змін в організації. Необхідність змін може бути продиктована як зовнішніми чинниками (зміни у законодавстві, зменшення обсягів державного фінансування, військові конфлікти, епідемії тощо), так і внутрішніми потребами (зміна контингенту та кількості споживачів послуг, впровадження нової технології, реорганізація тощо). У цьому випадку організаційна діагностика буде виступати способом визначення доцільності змін та готовності співробітників до їх впровадження в організації. Очевидно, що виклики із зовнішнього середовища, з якими стикається організація, суттєвим чином змінюють методи роботи, характер внутрішньоорганізаційних стосунків працівників, прийомів мотивації. Так, наприклад, військовий конфлікт на сході України значно вплинув на роботу соціальних та реабілітаційних центрів, які почали надавати допомогу військовим, що повернулись із зони бойових дій та їх сім'ям, особам, які вимушені були залишити свої домівки тощо; заклади освіти прийняли виклик всесвітньої епідемії коронавірусної інфекції і запровадили технології дистанційного навчання.

Не всі організації змогли достойно витримати удар. Загострилися давні та виникли нові проблеми: невідповідність матеріальної винагороди зусиллям фахівців, перенавантаження, професійна втома, нестаток ресурсів і технологій для виконання завдань та ін. У більш вигідному положенні виявились ті організації, які мали досвід впровадження змін та успішні програми зменшення опору нововведенням.

Одним із важливих напрямків роботи з персоналом є його навчання й розвиток. Організаційна діагностика, що націлена на розв'язання цієї задачі буде передбачати збір інформації про співробітників, оцінку їх професійних і особистісних якостей та визначення потреби у навчанні й підвищенні кваліфікації. Своєчасні заходи з навчання й розвитку персоналу можуть стати інструментом профілактики професійних і кадрових ризиків фахівців і стагнації організації в цілому.

Робота спеціалістів соціальної сфери завжди сполучається з такими явищами як професійні деформації та синдром емоційного вигорання. В одній з попередніх публікацій нами проаналізований комплекс управлінських заходів, спрямованих на попередження й подолання негативних проявів зазначених феноменів у професійній діяльності фахівців соціальної сфери (див. детальніше [1]). Вважаємо, що організаційна діагностика може бути націлена і на своєчасне виявлення ознак професійної втоми, деформації та вигорання співробітників соціальних установ. Тут основна увага має бути зосереджена на аналізі емоційного стану фахівців, характері взаємин у колективі та відгуках споживачів (пацієнтів, клієнтів, учнів та їх батьків тощо) щодо якості наданих послуг і стилі спілкування з ними. Визначені проблеми у цьому полі допоможуть розробити та своєчасно запровадити програму профілактичних дій і забезпечить організацію від негативних наслідків професійних ризиків працівників.

Отже, цільове призначення організаційної діагностики може бути наступним: 1) визначення проблем системи управління, 2) оцінка доцільності змін та готовності співробітників до їх впровадження, 3) розробка програми навчання й розвитку персоналу, 4) своєчасне діагностування ознак професійної деформації та синдрому емоційного вигорання фахівців. Це є основні напрямки діагностики організації соціальної сфери, втім можливі й інші задачі, які реально розв'язати шляхом проведення відповідних досліджень.

Тепер щодо методів і прийомів, які доцільно використовувати проводячи різні види організаційної діагностики. Існує певний набір способів дослідження, які дозволяють отримати інформацію по заданих критеріях та здійснити узагальнення і висновки, що можуть скласти підґрунтя для відповідних управлінських рішень. Загальний перелік інструментів згідно визначених різновидів діагностики наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Інструменти проведення організаційної діагностики

Різновиди організаційної діагностики	Інструменти (методи і прийоми)
Діагностика визначення проблем системи управління	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз документів (архівів, поточної документації, планів); • Спостереження (включене та стороннє); • Глибинне інтерв'ю
Діагностика доцільності змін та готовності співробітників до їх впровадження	<ul style="list-style-type: none"> • Інтерв'ю та фокус-групи; • Анкетування; • Спостереження
Діагностика потреби у навчанні й розвитку персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз особових справ співробітників; • Аналіз документів з підвищення кваліфікації працівників та звітної документації • Бесіда
Діагностика ознак професійної деформації та синдрому емоційного вигорання фахівців	<ul style="list-style-type: none"> • Спостереження (включене та стороннє); • Психологічне тестування; • Аналіз відгуків споживачів послуг.

Узагальнюючи викладене варто зазначити, що організаційна діагностика є дієвим інструментом у роботі керівника. Застосування ним прийомів діагностування організації на різних етапах розвитку й функціонування здатно своєчасно визначити проблемні зони, знайти та виправити управлінські помилки, оптимізувати різні напрямки роботи з персоналом і забезпечити від статусних втрат внаслідок зниження якості послуг, що надають фахівці у стані професійної втоми чи вигорання. Цікавим напрямком досліджень у цьому аспекті є розширення спектру інструментів проведення організаційної діагностики та їх апробація.

Література:

1. Бутиліна О.В. Професійні деформації як предмет консалтингового проекту. *Габітус*. №5. 2018. С. 65-68.