

Mária Marinicová, Radosław Dawidziuk

DEFINICJE SPOŁECZNEGO ZARZĄDZANIA W DZIAŁALNOŚCI SPOŁECZNEJ

[słowa kluczowe: społeczne zarządzanie, działacz społeczny, system społeczny, przywódca]

Streszczenie

Niniejsza praca jest ukierunkowana na problematykę społecznego zarządzania w kontekście wyjaśnienia jego miejsca w systemie działalności społecznej. Społeczne zarządzanie jest rozwijającą się brzegową nauką o charakterze społeczno-ekonomicznym z elementami społecznej solidarności. Jest to próba określenia wyzwań współczesnych czasów i dostarczenia modelowych sytuacji dla kompleksowych rozwiązań zarządczych w sferze społecznej.

* * *

VYMEDZENIE SOCIÁLNEHO MANAŽMENTU V SOCIÁLNEJ PRÁCI

[klíčové slová: sociálny manažment, sociálny pracovník, sociálny kapitál, sociálny systém, manažér]

Abstract

Táto práca je zameraná na problematiku sociálneho manažmentu v kontexte objasňovania jeho miesta v systéme sociálnej práce. Sociálny manažment je rozvíjajúcou sa hraničnou vedou spoločensko-ekonomického charakteru so solidárnymi prvkami. Snaží sa vystihnúť požiadavky modernej doby a poskytuje modelové situácie riešenia komplexného riadenia v sociálnej sfére.

* * *

Úvod

Skúmanie sociálnych aspektov riadenia je dlhodobý proces a vzhľadom na ich rastúci význam sa vedú o nich spoločenské úvahy, ale skutočnosť poukazuje na to, že v literatúre chýbajú koncepčné diskusie o týchto otázkach riadenia. V riadiacej praxi sa stretávame len ojedinele s aplikáciou uvedených aspektov riadenia, ale na základe teoreticko-empirických analýz je možné poznamenať, že na celosvetovej úrovni už existujú pomerne exaktné vymedzenia sociálneho manažmentu, ako špecifickej oblasti manažmentu, ktorá je prednostne zameraná najmä na sociálne otázky riadenia.

Východiskovú definíciu pre sociálny manažment poskytuje „Organizácia Global Reporting, ktorá vo svojej smernici z roku 2002 definovala sociálny manažment, ako systém riadenia slúžiaci k ovládaniu sociálnej dimenzie v podnikoch a službách. Sociálna dimenzia riadenia sa skladá z troch pilierov, a to z ekologického, ekonomického a spoločensko-solidárneho rozmeru trvalej udržateľnosti. Tieto dimenzie manažérskych aktivít sa odohrávajú vždy v interakcii so sociálnym prostredím. (GRI 2002, s. 77)

Úvodnou definíciou organizácie GRI je možné čiastočne tematizovať aj predmet záujmu sociálno-manažérskych aktivít v praxi sociálnej práce v trojdimenzionálnej špecializácii na ekosystémový, ekonomický a sociologický rozmer riadiacich aktivít.

Definície sociálneho manažmentu

Definície sociálneho manažmentu sa čiastočne líšia podľa krajín ich pôvodu a kultúrnych odlišností, ktoré sú následkom zmýšľania a spoločenskej vyspelosti sociálnych systémov a spoločenských zoskupení na určitom území.

Sociálny manažment sa v nemecky hovoriacich krajinách zaoberá organizáciou a ekonomickou kontrolou individuálnych sociálnych služieb. Sociálne služby sú predovšetkým služby definované ako sociálne právo, zahŕňajúce verejnú podporu mladých ľudí, podporu príjmov, rehabilitáciu, sociálnu starostlivosť o seniorov, alebo starostlivosť v zdravotníctve. Vzhľadom na pokračujúce obmedzovanie sociálnych služieb je stále rastúci dopyt po kvalifikovaných pracovníkoch, ktorí dokážu plánovať, riadiť a koordinovať sociálne služby zamerané na individuálne potreby klientov.

Talian sky autor Bernhart v publikácii *Inovácie v sociálnom manažmente* definuje sociálny manažment nasledovne: sociálny manažment je ekonomické

chápanie sociálnej práce, pomocou ktorého dokážeme tematizovať sociálnu prácu a transformovať ju na produktívnu ponuku pomoci, ktorá je v súlade s pravidlami a požiadavkami spoločenských skupín v kontexte solidarity. Sociálny manažment je podľa autora viac než len ekonomika a vždy sa kladie dôraz aj na sociálny aspekt solidarity. V sociálnom manažmente musí existovať aj rovnováha medzi ekonomickými, spoločensko-etickými a ľudskými prvkami v sociálnej práci ako praktická forma paralely medzi efektivitou, trvalou udržateľnosťou a solidaritou. (Bernhart 2006, s. 17-20)

Slovinská kolegyňa považuje sociálny manažment za proces riadenia vyrovnávania sa so zmenami v zmysle rozvíjania vízie budúcnosti a inšpirácie ľudí k prekonávaniu prekážok. Používanie termínu sociálny manažment zdôvodňuje meniaci sa charakter ľudskej činnosti v kolobehu času. (Ovseník, 2000) Danou definíciou autorka poukazuje na skutočnosť, že úlohou sociálneho manažmentu je naučiť ľudí plánovať v kontexte pozitívnych vízií pre budúcnosť tak, aby následne dokázali prekonávať prekážky vo forme zmeny prístupu k vlastnej situácii.

V slovenských podmienkach sa sociálny manažment definuje ako koordinovanie činnosti ľudí pracujúcich v organizáciách, pôsobiacich predovšetkým v oblasti sociálnej pomoci, sociálnych služieb, sociálnej prevencie a sociálneho poradenstva. Dôraz sa kladie na ľudské zdroje, pričom sa pri riadení sociálneho systému berie do úvahy aj vplyv sociálnych a psychologických faktorov. (Strieženec, 1996)

Z predošlých ukážok definícií je možné konštatovať, že sociálny manažment je špecifickým odvetvím riadiacej praxe s koncepčným smerovaním na efektívne dosahovanie cieľov v kontexte a trvalej udržateľnosti sociálnych systémov v určitom prostredí za predpokladu existencie rovnováhy ľudských, spoločenských a ekonomických prvkov v systéme riadenia.

Objekt sociálneho manažmentu

Objektom záujmu sú zainteresované subjekty tzv. stakeholderi sociálneho manažmentu ako skupiny ľudí alebo jednotlivci, ktorí môžu ovplyvniť spoločnosť, alebo spoločnosť môže ovplyvniť ich prostredníctvom podnikových alebo spoločenských cieľov. (Freemen, 1984, s. 46) Človek alebo skupina ľudí ako objekt záujmu sociálneho manažmentu je vždy súčasťou určitého fungujúceho systému, v ktorom žije a pôsobí. Tento systém napr. spoločenský systém, podnik alebo inštitúcia ovplyvňuje kvalitu života uvedených objektov a oni v kontexte spätnej väzby ovplyvňujú efektivitu fungovania a dosahovania cieľov v systémoch. Ob-

jekt sociálneho manažmentu tzv. zainteresovaný subjekt/stakeholder je vždy skúmaný vo vzájomnom vzťahu so svojim prostredím, v ktorom pôsobí.

V tejto súvislosti je potrebné si uvedomiť, že vo svete všeobecného manažmentu sa riadiaca prax zameriava len na efektivitu a výnosy, ktoré sa môžu dosahovať za pomoci silných, zdravých a schopných, ktorí sú považovaní za „užitočných“ ľudí. V okamihu, keď sa človek stane dočasne neefektívnym, alebo trvalo nie je schopný pracovať, ekonomický manažment riadenia podniku kategoricky stráca záujem o týchto ľudí. Pre ekonomický manažment sa stáva takýto človek zbytočným a neefektívnym a jednoducho už nie je objektom záujmu z dôvodu zbytočných nákladov. Týmto spôsobom ekonomický manažment „zabúda“ na tzv. sociálne marginálne skupiny ľudí, čo nie je vinou týchto ľudí, ale súčasného ekonomického systému. Sociálny manažment je smerom, ktorý by sa mal starať o ľudí, ktorých odmieta ekonomický manažment riadenia podniku. (Ovsenik, 2000)

V tomto kontexte je možné konštatovať, že v sociálnom manažmente je prednostným objektom záujmu človek, alebo skupina ľudí, ktorí sú sociálne marginalizovaní a dočasne nie sú užitoční pre sociálny systém ako taký, ale sú nositeľmi predpokladov a potenciálu efektivity za určitých podmienok pomoci v klientsky orientovanej riadiacej praxi sociálnej práce.

Predmet sociálneho manažmentu

Predmetom záujmu sú v sociálnom manažmente vzťahové prvky osobnej alebo kultúrno-spoločenskej povahy, ako sú napr. udalosti, trendy, normy a hodnoty, ktoré sú existenčnou súčasťou objektu, alebo jeho obchodovateľného kapitálu, tovaru a práv iných. (Dyllick, 1990) Predmet záujmu poskytuje exaktnú odpoveď na to, čomu sa venuje sociálny manažment a načo sa prihliada v spojitosti s objektom sociálneho manažmentu. Ciele sa dosahujú vždy v určitých podmienkach, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou riadiacich procesov a vždy sa existenčne týkajú tak riadiacich ako aj riadených subjektov. Tieto podmienky sú určujúcim faktorom vo vzťahu k predmetom záujmu. Napr. udalosti a trendy, ako predmet záujmu určujú vo vzťahu k aktuálnemu času požiadavky, ktoré je nevyhnutné rešpektovať, resp. aj predvídať, aby sa ciele dosiahli efektívne a aby bola zabezpečená strategická príprava na možné zmeny ešte predtým, ako nastanú nové udalosti a trendy v sociálnom systéme. Tieto udalosti a trendy, resp. normy a hodnoty vytvárajú samotní ľudia a skupiny ľudí v systéme riadenia, a preto je nevyhnutné monitorovať najmä spätno-väzbové individuálne aj kultúrno-spoločenské vzťahy

v kontexte, riadený subjekt verzus riadiaci systém, aby sa tak získal odhad budúcich požiadaviek v sociálnom systéme.

Z uvedených poznatkov sa dá odvodiť, že predmetom záujmu sociálneho manažmentu sú existenčné podmienky na riadiacom procese zúčastnených subjektov v kontexte ich problémov a požiadaviek v kultúrno-spoločenskom prostredí sociálneho systému, berúc do úvahy udalosti a trendy, ktoré majú spätno-väzbový vplyv na dosahovanie cieľov v sociálnom systéme.

Ciele a úlohy sociálneho manažmentu

V predchádzajúcich statiach sa skonštatovalo, že hlavným cieľom manažmentu je dosiahnuť, aby manažér riadil čo najefektívnejšie riadeného za predpokladu zvládnutia všetkých poznatkov, zručností, princípov a metodík, a to aj v kontexte spoznávania problematík riadených subjektov. Cieľom sociálneho manažmentu je zabezpečenie a zvládnutie špecifických riadiacich procesov s koncepcným smerovaním na efektívne dosahovanie cieľov v kontexte strategickej vízie a trvalej udržateľnosti sociálnych systémov v určitom prostredí za predpokladu rovnováhy ľudských, spoločenských a ekonomických prvkov v systéme riadenia. Podľa Teuschera a jeho kolektívu sa v sociálnom manažmente prihliada najmä na nasledovné úlohy:

- identifikácia potenciálu internej sociálnej situácie v riadiacom systéme,
- monitoring potenciálu vonkajšej sociálnej situácie mimo riadiaceho systému,
- odhad budúceho vývoja situácie,
- stanovenie príslušných zainteresovaných strán – stakeholderov,
- zaznamenanie súčasných a budúcich potrieb zúčastnených strán,
- verifikácia relevantnosti sociálnych problémov a ich konfrontácia s požiadavkami zainteresovaných strán. (Teuscher et. al., 2006, s. 16)

Úlohou sociálneho manažmentu je riadiť, koordinovať a monitorovať potenciál vnútornej a vonkajšej sociálnej situácie v systéme riadenia vo vzťahu k požiadavkám a problémom stakeholderov, ktorí sa na riadiacom procese zúčastňujú. Otázka riadenia nie je izolovaný proces v zmysle existencie praktických nástrojov riadenia, monitorovania a kontroly riadiaceho procesu. V manažmente sa predpokladá potreba efektívne cieleného manažmentu, ktorý prispieva k včasnému rozpoznaní rizík a príležitostí v zmysle strategického myslenia. Cieleny spôsob riadenia vyžaduje firemnú kultúru, ktorá zahŕňa možnosť spolupráce a podpo-

ry zo strany vedenia, ako aj zo strany zamestnancov. (Röttger, 2003) Uvedená myšlienka naznačuje, že dosahovanie cieľov je podmienené tímovou spoluprácou a je založené na dynamike vzťahov so zainteresovanými stranami. Úlohou sociálneho manažmentu je určenie problematik, ktorým je treba sa venovať v kontexte efektívneho fungovania systému a dosahovania cieľov.

Teuscher a jeho kolektív považuje za dôležité objasniť nasledovné otázky pri riešení problematik riadenia:

- Ako sa dá charakterizovať rozvojový potenciál zistených problémov ?
- Aká je možnosť ovplyvňovať zistené problémy ?
- Kde sú príležitosti a riziká v riešení zistených problémov ?
- Aká pozornosť je venovaná hodnote zistených problémov ? (Teuscher et al., 2006, s. 37)

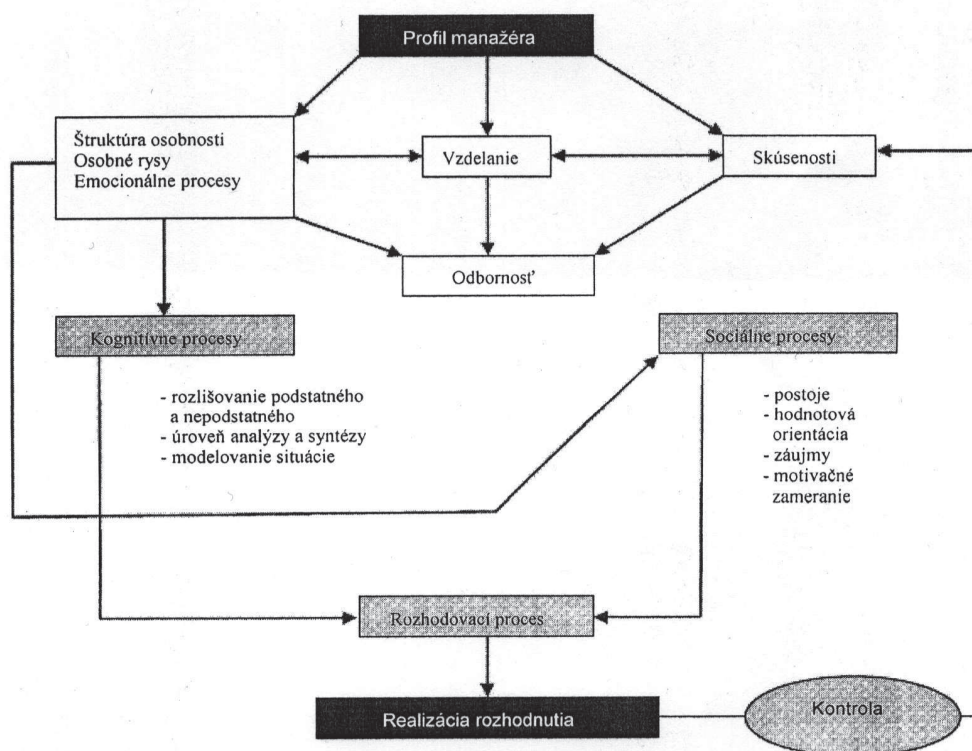
Tieto otázky a odpovede na nich určujú obsahovú náplň riadiacich procesov v sociálnom manažmente a poskytujú základné metodické usmernenie k pochopeniu a riešeniu problémov, ktoré sú určujúcim faktorom úspechu v riadiacich procesoch. Tabuľka č. 1 poukazuje na rozdiel medzi sociálnym a ľudsko-finančným kapitálom ako vymedzeným objektom záujmu, ktorý tvorí náš proces poznávania.

Tabuľka č. 1 Komparácia riadiacich nástrojov manažmentu a sociálneho manažmentu

Komparácia	Sociálny manažment	Manažment v sociálnej práci
Ciele	Cieľom sociálneho manažmentu je zabezpečiť efektívne riadenie tak, aby riadené subjekty navzájom spolupracovali, vytvárali spätnoväzbové vzťahy a zároveň boli stotožnené s cieľmi funkčného celku berúc do úvahy ekosociálne, sociologické a ekonomické faktory riadenia	Manažment v sociálnej práci je vedenie a organizovanie riadených subjektov za pomoci riadiacich pracovníkov na základe presne určených plánov s následnou kontrolou efektivity a výstupov z riadiaceho procesu v zmysle trvalej udržateľnosti s prihliadnutím na potreby klientov
Objekt záujmu	Sociálny kapitál	Personálny a finančný kapitál
Predmet záujmu	Formálne a neformálne nástroje riadiacich procesov 1. riadenie vedomostí 2. riadenie zručností 3. riadenie kontaktov a vzťahov	Formálne nástroje riadiacich procesov 1. plánovanie 2. organizovanie 3. vedenie ľudí 4. kontrola

Manažér v sociálnej oblasti

Manažér v sociálnej oblasti je podľa Strieženca sociálnym manažérom, ktorý je v pozícii odborníka na riadenie sociálneho systému, ako dôsledného zástancu stratégie riadenia. (Strieženec, 1996, s. 203-204) Byť sociálnym manažérom si vyžaduje komplexnú prípravu, kvalitné osobnostné vlastnosti i zručnosti, ktoré sú základom k výkonom manažérskych funkcií. Osobnostné prvky a skúsenosti dávajú dobrý manažérsky základ len v prípade kvalitného vzdelania a až súhrou všetkých týchto prvkov je možné hovoriť o odbornosti, ktorou je možné dospieť k schopnosti strategického riadenia, prípadne k vodcovstvu. Obrázok č. 1 znázorňuje profil manažéra.



Obrázok č. 1. Profil manažera

ZDROJ: VIŠŇOVSKÝ, J.: Manažment ľudských zdrojov, Vydavateľstvo SPU, Nitra, 2003, ISBN 80-8069-268-8, str. 91

Osobnosť sociálneho manažéra

Manažéri sú ľudia, ktorí dozerajú na premenu kapitálu, materiálu a práce na výrobu a služby, ktoré ovplyvňujú našu životnú úroveň. (Filo, 1991, s. 7)

Za osobnostne dobre vybavených manažérov považujeme tých, ktorí majú súbor právomocí a predpokladov na úspešné riadenie organizácie. Osobnostné kompetencie manažéra sú súborom znalostí, schopností, zručností, skúseností ako aj fyzickej a psychickej pripravenosti, tieto kvality využiť na efektívne vykonávanie úloh v súlade s pridelenou právomocou a očakávaniami.

V bežnom živote sa o osobnosti hovorí vtedy, keď jednotlivec v niektorej oblasti ľudskej činnosti dosiahne nezvyčajné, mimoriadne výkony, pričom má výrazne vyvinutý sebaregulujúci systém s kvalitnou kombináciou psychických charakteristík a zdedených vlastností. Niektorí autori charakterizujú osobnosť ako súhrn psychických vlastností, ktoré ukazujú, aký je jedinec ako človek vo svojej podstate. Rozhodujúci význam pre úspešnú prácu sociálneho manažéra má jeho schopnosť rozvinúť zdedené vlastnosti v spojení so schopnosťou a ochotou získavať ďalšie nevyhnutné skúsenosti, znalosti a zručnosti.

Osobnosť sociálneho manažéra môžeme posúdiť nasledujúcim členením štruktúry osobnosti:

- aktivačno-motivačné vlastnosti – hodnoty, postoje, záujmy,
- sebaregulačné vlastnosti – svedomie, disciplinovanosť, vôľa,
- výkonové vlastnosti – inteligencia, odborné znalosti, fyzické vlastnosti a riadiace schopnosti,
- sociálno-vzťahové vlastnosti – potreba a schopnosť spolupráce, potreba mať vplyv, sociálne kompetencie, komunikačné schopnosti.

Uvedená štruktúra osobnosti dáva predpoklad k úspešnému výkonu riadenia v sociálnej práci za predpokladu určitej dávky kreativity, flexibility a pohotovosti. Osobnostné kvality manažéra sú podstatným typologickým faktorom určujúcim špecifickosť vykonávania riadiacej praxe.

Funkcie, úlohy, typológia a roly sociálnych manažérov sú rôznorodé a vždy závisia od samotného manažéra a súhry okolností, aký typ prístupu sa zvolí v priamej riadiacej praxi sociálnej práce. Popri typológii a riadiacich štýloch je potrebné spomenúť aj ďalšie riadiace faktory ovplyvňujúce manažérsku prax. *Vedenie* je definované ako proces ovplyvňovania ľudí smerom k dosahovaniu skupinových a podnikových cieľov. Ťažisko kvalifikácie vedúceho spočíva v schopnostiach, povahových črtách a osobitne v umení viesť ľudí. Na vykonávanie manažérskej funkcie je nevyhnutná osobitná teoretická príprava, dlhoročná prax, ako aj určité charakterové vlastnosti človeka. (Sedlák, 1998, s. 410)

Z predošlých poznatkov je možné konštatovať, že vedenie je výsledkom komplexného súboru riadiacich mechanizmov s prepojením na štruktúru vlastností riadiacich pracovníkov. Na efektivitu vedenia vplýva aj vodcovská osobnostná črta v riadiacej praxi. Túto vlastnostnú črtu nie je možné získať, je to osobnostný predpoklad manažéra, ktorý má základ v dedičnosti. Je to vlastnosť, ktorá umožňuje získať ľudí pre svoje záujmy. Byť manažérom a vodcom znamená byť prirodzenou autoritou, ktorého nasledujú ostatní. Vodca má vždy jasnú predstavu o tom, ako dosiahnuť cieľ. Vodca je takmer vždy považovaný za výnimočného, presvedčivého človeka obdareného charizmou, ktorý má víziu a odhodlanie ísť za ňou. (Šulík et. al, 2008)

Vodcovstvo je najdôležitejšia vlastnosť pre potreby riadenia a štýl vodcovstva určuje aj účinnosť riadenia. Úspech či neúspech riadiaceho pracovníka závisí predovšetkým od štýlu práce s ľuďmi, pričom vodcovstvo býva vymedzené ako vykonávanie autority a sociálneho vplyvu v skupine. (Reber, 1985, s. 395) Ďalší názor na faktor vodcovstva poskytuje R. M. Stogdill, ktorý tvrdí, že osoba sa nestáva vodcom na základe toho, že vykazuje istú kombináciu črt, ale schéma jeho osobných charakteristík musí byť vo vzťahu s charakteristikami, aktivitami a cieľmi nasledovníkov. Tvrdí, že vodcovstvo je „pracovný vzťah“ medzi členmi skupiny, v ktorom vodca získava status prostredníctvom aktívnej účasti a prejavovania schopnosti doviest' kooperatívne úlohy do konca. (Stogdill, 1969, s. 91-133)

Z uvedených poznatkov je možné konštatovať, že efektívnym manažérom a vodcom je ten, kto presvedčí riadené subjekty, že je živou súčasťou sociálnej skupiny riadených subjektov a jeho ciele sú zhodné s cieľmi a aktivitami, ktoré vedú k dosiahnutiu spoločných cieľov. Hlavným cieľom manažmentu zo všeobecného hľadiska je dosiahnuť, aby manažér dokázal čo najefektívnejšie riadiť riadeného za predpokladu zvládnutia všetkých poznatkov, zručností, princípov a metódik, a to aj v kontexte spoznávania problematík riadených subjektov.

Záver

Manažment je komplexnou a obsiahlou vednou disciplínou, a preto nie je možné aplikovať ho v plnom rozsahu do vedeckého systému sociálnej práce. Ak chceme priblížiť manažment a jeho využitie v sociálnej práci, treba sa zamerať najmä na hlavný cieľ sociálnej práce, ktorým je zvyšovanie kvality života ľudí eliminovaním, riešením a zmierňovaním životných problémov. Z pohľadu sociálnej práce by teda malo ísť prednostne o manažovanie tých aktivít a činností, ktoré smerujú k zvýšeniu kvality života ľudí, ktorí sa ocitli v problémoch.

Zoznam bibliografických odkazov

- BERNHART, J. et al.: *Innovazioni nel management sociale*. Milano : Franco Angeli, 2006. 442. ISBN 3-7065-4190-4.
- DYLLICK, T. *Management der Umweltbeziehungen*. Offentliche Auseinandersetzungen als Herausforderung. Wiesbaden : Gabler, 1990, 67 s. ISBN 978-3-905745-05-4.
- FILO, L. a kol.: *Sám sebe manažérom*. City University, 1991.
- FREEMAN, R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman, 1984. ISBN 9780273019138.
- OVSNIK, M. *Social management in Slovenia – transitional problems, or towards a new social work theory?* Drustvena istrazivanja: Journal for General Social Issues, ISSN: 1330-0288, 2000, Vol. 9 No. 1 (45)
- REBER, A. S. *The Penguin Dictionary of Psychology*. London: Penguin Books, 1985. 896 s. ISBN-10: 0670801364.
- ROTTGER, U. „*Issues Management – Mode, Mythos oder Managementfunktion? Begriffsklärungen und Forschungsfragen – eine Einleitung*“, In : Rottger, U. (Hrsg.): *Issues Management. Theoretische Konzepte und praktische Umsetzung. Eine Bestandsaufnahme*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, 2003. ISBN (13): 978-3-531-13688-2.
- SEDLÁK, M. *Manažment*. Bratislava: Elita, 1998. 456 s. ISBN 80-8044-015-8.
- STOGDILL, R. M.: *Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature*. Journal of Psychology, Vol 25, 1948. In : Gibb, C.A. (Ed.): *Leadership*. Harmondsworth, Middlesex, Penguin Books, 1969.
- STRIEŽENEC, Š. *Slovník sociálneho pracovníka*. Trnava. AD, 1996, 255 s. ISBN 80-96775589-0-X.
- STRIEŽENEC, Š. *Úvod do sociálnej práce*. Trnava: AD, 1999, s. 192. ISBN 80-8068-087-6.
- ŠULÍK, I.- HYBSKÁ, E.: *Vhodným typom líderstva možno čeliť ťažkým časom*. Bratislava. AMROPHEVER Slovakia, 2008.
- VIŠŇOVSKÝ, J.: *Manažment ľudských zdrojov*, Nitra: Vydavateľstvo SPU, 2003. 170 s. ISBN 80-8069-268-8.
- TEUSCHER, P., STAHELI, M., FURRER, B.: *Bestimmung relevanter social Themen – Diskussionpapier zum Socialmanagement*. Winterthur: Institut für Nachhaltige Entwicklung, 2006.