

# ОРГАНИЗАЦИОНЕН АНАЛИЗ НА СОЦИАЛНИТЕ УСЛУГИ ЗА СТАРИ ХОРА

*Красимира Петрова*

Целта на тази статия е да се направи организационно-психологичен анализ на дейността на институциите (услугите в общността) на старите хора в страната. Изхожда се от твърдението, че институционалните грижи, във вида, в който съществуват, са неефективни и са далеч от представите, практиките и условията в европейски мащаб, както и фактът, че съществуващите услуги в общността не покриват критериите за съвременна социална работа в посока на спазването на основните принципи на дейности, ориентирани към потребностите на потребителите, а именно:

- Достъпност
- Квалификация на помагачите
- Организация на дейностите
- Позоваване на потребностите на клиентите
- Качество на услугата, доближаващо се до домашните условия
- Индивидуализиране на предоставяната услуга
- Мениджмънт на услугата
- Мониторинг и контрол над предоставяната услуга.

Методът анализ на институция е сравнително нов за страната, още повече, когато се отнася до организация, система, услуга, структура. При прилагането на този метод се използва една разпространена структура за анализ на организация, леко модифицирана във връзка с целта и задачата на изследването. Целта е да се събере достатъчна по обем информация, свързана с условията на протичане на съвместната дейност, заплащане, възможности за индивидуалното развитие на членовете на организацията, междуличностните отношения, стилът на ръководство и удовлетвореността на потребителите на социалните услуги и техните семейства. На основата на тази информация може да се осъществи диагностика на актуалното състояние от функционирането на институцията и да се подготвят съответните препоръки към ръководството с цел по-нататъшното усъвършенстване на дейността.

Този метод за диагностика на организацията (съответно на институцията) е разработен и предложен от Р. Ликерт и е познат с наименованието “Профил на характеристиките на организацията”. Чрез този метод

става възможно да се получат количествени и качествени оценки за най-съществените характеристики на организацията, които са свързани с нейното ефективно функциониране.

Обект на оценка са следните по-съществени характеристики на организацията (услугата):

1. Прилагани техники на ръководство (стил на ръководство) и съответстващите взаимоотношения „ръководител – подчинени” и „ръководител – потребители”. Необходимата информация се събира чрез интервюта, анализ на документи, беседа, анкети и експертни оценки.

2. Мотивацията за трудова дейност в институцията (системата) и прилаганите мотивационни техники за подобряване на начините за предоставяне на услугата. Използват се нестандартизирано интервю, целенасочена беседа, анализ на мотивационните писма, анализ на проведените обучения за повишаване квалификацията на служителите.

3. Процесите на общуването в институцията между обслужващ персонал, погребители, външни за институцията хора и т.н. Наблюдението и интервюто са основните начини за набавяне на необходимите данни.

4. Процесът на вземане на решения както отнасящи се до потребителите, така и съвместната работа с хората, работещи в системата. Разчита се на интервюто, беседата, анкетите, анализ на документи и експертните оценки.

5. Стратегиите, използвани при определяне на целите и задачите – освен основно анализ на документи, се прилагат и експертните мнения.

6. Осъществяваният контрол – чрез наблюдение, анализ на протоколи и друга документация, психологична беседа, интервю.

7. Политиката на ръководството в областта на програмите за развитие на институцията – експертните карти и анализът на документи са водещи методи в проучването на тази страна от анализа на услугите.

При диагностиката на институцията социална услуга се изготвя обобщение, което следва смисъла на SWOT-анализа – слаби страни, силни страни, заплахи и възможности за промяна.

Анализите се основават на наблюдения, анализ на документи и анкетно проучване на два дома за стари хора, три дневни центъра за възрастни хора, два центъра за ресоциализация и социална интеграция на пълнолетни лица (възраст над 50 години), един домашен социален патронаж, социалната услуга “домашен помощник” и “социален асистент”. Анализът на институцията, респ. услугата, е част от експериментално изследване на ефективността на социалните услуги за стари хора

и засяга само аспект от изследването. Получените данни са получени от потребители на посочените услуги, от работещи в системата, от граждани и представители на НПО, предоставящи подобни услуги. Анкетите засягат удовлетвореността на потребителите на потребителите, проблемите в предоставяната услуга, мотивацията за работа в подобна система, ефективността на услугата за региона и стратегиите за продължаваща дейност в социалната сфера със старите хора.

Според характеристиките на организацията (услугата) се оценяват:

1. Прилагани техники на ръководство (стил на ръководство) и съответстващите взаимоотношения „ръководител – подчинени” и „ръководител – потребители”. При институционалните грижи за старите хора основен е принципът на авторитарно ръководство, тъй като институциите са пряко подчинени на общината и методиките за управление са строго регламентирани от държавата. Що се отнася до потребителите на социалните институционални услуги, те не контактуват пряко с клиентите, а общуването е опосредствано от специалистите – социални работници, психолог, медицинско лице, помощен персонал. При предоставянето на социалните услуги в общността, управителите на услугите са част от екипа на специалистите и дори са компетентни при оказването на директна работа с клиентите. Дистанцията между персонал, управител и стари хора е скъсена и това определя и по-високия рейтинг на управляващите социални услуги в общността.

2. Мотивацията за трудова дейност в институцията (системата) и прилаганите мотивационни техники за подобряване на начините за предоставяне на услугата. В новите услуги в общността назначените специалисти са със задължително специализирано образование, преминават специализирано обучение (въвеждащо теоретично, практическо и поддържащо), имат заложи в плановете супервизии и интарвизии, работят под наблюдение, по-високо платени са, имат възможност да предявят искане за допълнителни обучения. Преди постъпване на работа преминават интервю за работа, попълват мотивационни писма и обикновено са на граждански или срочни договори, което позволява тяхното отстраняване при несправяне със задълженията им. Мотивацията им се повишава и от факта, че работят с по-малко потребители на услугата, при по-голям персонал, строго специализирана дейност и регламентирани отговорности.

3. Процесите на общуването в институцията между обслужващ персонал, потребители, външни за институцията хора и т.н. Отличителна

характеристика на социалните услуги в общността е откритостта на услугата. От ЕС се спазва изискването за прозрачност, за визуализация на услугата, за партньорство с други институции и системи, предвидени са програми за обучение на доброволци, работи се със семействата на потребителите. Общуването е доброволно, тъй като е доброволен принципът на постъпването в център или ползването на друг вид услуга. Не се прекъсват контактите на потребителите на услугата с външния свят, поддържат се взаимоотношения извън услугата. В последното десетилетие се отриват подобни възможности и за институционално отглежданите стари хора, но начинът, по който е структурирана услугата там не позволява напълно свободен достъп до клиентите и това ограничава възможността им да разнообразяват комуникативния репертоар на постоянно пребиваващите в тях.

4. Процесът на вземане на решения както отнасящи се до потребителите, така и съвместната работа с хората, работещи в системата. Във всяка една услуга, независимо от характера ѝ, има предварително приети планове, програми, методики, които регламентират и взаимоотношенията между потребители и доставчици на услугите. Централизирането на институционалните услуги ограничава възможността на потребителите само да определят приоритетите си и да вземат участие в конкретната дейност. При услугите в общността, въпреки наличието на сходни ограничения (централно управление, наличие на методики и т.н.), възможностите са по-големи, тъй като е налице по-голям персонал, по-малко са потребителите, повече варианти има за избор на дейности и услуги. Същото се отнася и до екипите – те са по-свободни в избора си, индивидуалните им планове за работа са гъвкаво структурирани и дават възможности за промяна при промяна на потребностите на клиентите. Ако се обобщат, решенията, които се вземат в институционалните форми на социална работа са предимно авторитарно-мажоритарно (лидерът предлага и мнозинството приема или не приема решението), докато при услугите в общността решенията се взимат участнически – всеки си казва мнението, но решенията взима лидерът, съобразявайки се както с мнозинството, така и с малцинството.

5. Стратегиите, използвани при определяне на целите и задачите. Целите и задачите на институцията или услугата са регламентирани в закони, методики, правилници и не подлежат на промяна, а на модификация. И в двете форми на работа не се подменят, тъй като това означава

и подмяна на извършваната дейност, което противоречи на съдържанието на дейностите, които се извършват.

6. Осъществяваният контрол най-вече е вътрешен за услугите в общността и външен за институциите. И в двата случая има и недостатъци, има и предимства. Вътрешният се извършва най-вече чрез отчетите, докладите да извършена дейност, екипните срещи, прегледите на плановете на клиентите, атестиране на персонала и др., което е положителна тенденция, самоконтрол и опити за самоусъвършенстване, но е субективно проявяваща се дейност и крие рискове от самозаблуда. Външният контрол е с по-висока степен на обективност, но в същото време, се извършва от лица, които, макар и експерти в областта, не са достатъчно наясно с причините за възникването на проблеми, с начина на осъществяване на услугата и с мотивацията за работа. Един вариант за ефективен контрол е съчетаването на двете форми и изработването на методика за осъществяване на контрол за всяка организация или услуга. Изготвянето на етичен кодекс на работещите в услугата също е добра практика, както и супервизията, допълнителните обучения, популяризирането на резултатите от дейността.

7. Политиката на ръководството в областта на програмите за развитие на институцията. Възможностите за развитие на институцията са ограничени, още повече че са съобразени и с изискването тази институция да се закрие. Това предполага, първо, реструктуриране в рамките на настоящата институция – възможно, но нерационално; второ, създаване на малки домове за стари хора като малки къщички, възможно е и е рационална идея, но не е ясно какво се случва с тези стари хора, които изобщо не могат да се обслужват без чужда помощ, а липсват техни близки и роднини; трето, една част от старите хора могат да живеят и самостоятелно, но ползвайки дейности от различни услуги и тук се поставя въпросът – има ли такива варианти и подготвени за тях хора. Не може да се твърди, че и в услугите в общността вариантите за изработване на стратегии са много, тъй като и в тези случаи имаме регламент – методика, постановления, ограничения, мониторинг и т.н. И при тези услуги не съществуват варианти част от старите хора да не се възползват от всички дейности в услугата, а да комбинират някои и от други услуги, но такова решение не може да съществува.

Ако обобщим, и в двете форми на социални услуги възможностите за развитие са ограничени и това е причина част от специалистите, които работят в тях, да напускат и част от клиентите да изразяват неудов-

летвореност, защото те са принудени да ползват услуга, която е подходяща за тях, но не всички нейни програми ги удовлетворяват и/или имат нужда и от други социални услуги. Затова в последните няколко години основно се говори за индивидуализиране на социалните услуги, според потребностите на клиентите, предоставяне на “пакети” от социални услуги или комбинирани социалните услуги.

### **ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА**

1. Основы социальной работы, коллектив. М., 2003.
2. Социална закрила и социални услуги. С., 2007.
3. *Likert, R.* The human organization: Its management and value, N.Y., 1967.
4. [http://www.asp.government.bg/ASP\\_Client/ClientServlet](http://www.asp.government.bg/ASP_Client/ClientServlet)

### **ОРГАНИЗАЦИОНЕН АНАЛИЗ НА СОЦИАЛНИТЕ УСЛУГИ ЗА СТАРИ ХОРА**

**КРАСИМИРА ПЕТРОВА**

#### **Резюме**

Целта на статията е да се направи организационно-психологичен анализ на дейността на институциите (услугите в общността) на старите хора в страната.

### **ORGANIZATIONAL ANALYSIS OF THE SOCIAL SERVICES FOR ELDERLY PEOPLE**

**KRASSIMIRA PETROVA**

#### **Summary**

The paper aims to provide an organizational psychological analysis of the work of the institutions (community-based services) for elderly people in Bulgaria.