

Secțiunea III

De la managementul îngrijirii la managementul fericirii în asistența socială

Cuprins

- 1. Managementul resurselor umane*
- 2. Managementul social*
- 3. Specificul managementului în asistența socială.
Necesitatea unui management al fericirii în instituțiile
de asistență socială*

O literatură consistentă privind managementul în asistența socială, cel puțin în țara noastră, s-a creat abia în ultimii ani, însă desigur managementul ca practică și realitate în sfera asistenței sociale are o istorie similară domeniului și practicilor asistențiale ca atare. Fără îndoială, managementul a reflectat obiectivele și filozofiele asistențiale din vremurile și locurile în care s-au acordat asemenea „servicii”. Practica managementului a fost și este aferentă nevoii de organizare și eficiență dar și de coordonare a strategiilor și acțiunilor de implementare a obiectivelor indiferent cum i se spune sau ce vremuri avem în vedere.

La originile ei asistența socială s-a concentrat pe îngrijire. Literatura a consacrat chiar o teorie care fundamentează acest serviciu. În concluzie și activitatea de conducere s-a supus acestui imperativ. *Teoria îngrijirii* pleacă de la premisa că familia și comunitatea este mediul optim de îngrijire a persoanelor aflate în dificultate, dar în lipsa acestora persoanele lipsite de sprijin și îngrijire, aflate în imposibilitate de a și le asigura cu posibilitățile proprii, trebuie să beneficieze de îngrijire și sprijin din partea comunității. Perspectiva dobândirii autonomiei rămâne totuși activă în permanență, „obiectivul fundamental al îngrijirii îl constituie totuși asigurarea pe termen lung a independenței clienților” (V. Miftode, 1995, p. 114). Sfera de aplicabilitate a acestei teorii cuprinde în special bătrânii, persoanele bolnave și cu handicap, copiii maltratați, sau din instituții dar și familiile sărace sau victime ale unor evenimente sau conjuncturi socio-economice defavorizante.

Așa cum subliniază literatura de specialitate, istoric, rolul cel mai important în îngrijirea și sprijinul persoanelor aflate în dificultate l-au avut comunitățile locale, rudele sau entitățile religioase, biserica. În primele secole de după Hristos în Europa au funcționat unele instituții de asistență precum leagănele pentru copiii, case de adăpost pentru tinerele fete provenite din familiile sărace sau din orfelinate, azile pentru văduvele bătrâne și fără sprijin, precum și grupuri de voluntari creștini care îndeplineau

Teoria fericirii în asistența socială

De la managementul îngrijirii la managementul fericirii

servicii sanitare în folosul celor afectați de diferite maladii. Acestea se bucurau de suportul material și îndrumarea spirituală a Bisericii.

În pofida unor tentative de reconsiderare a statutului sărăciei și al întrajutorării biserica va continua să promoveze aproape solitar comportamente și atitudini asistențiale față de persoanele și grupurile sărace și în situații de risc, rămânând până astăzi foarte implicată în eforturile de sprijin și asistență a acestor categorii de cetățeni. Așadar cel puțin pentru început managementul (să-i spunem totuși așa, chiar dacă termenul și conceptul s-au consacrat în istoria modernă) în asistența socială era puternic legat de biserică de ideologia și practicile acesteia. Desigur și organizarea sau conducerea purtau amprenta canoanelor bisericesti.

Mai târziu, după laicizarea treptată a asistenței sociale (aspect nu neapărat pozitiv), au apărut și primii muguri ai unei abordări științifice a actului managerial și adaptării acestuia la specificul domeniului. Astăzi perspectiva sistemică asupra domeniului asistenței sociale oferă facilitatea considerării acestuia ca fiind parte a unor sisteme mai cuprinzătoare (sistemul de protecție socială, societatea) iar managementul, de asemenea este parte a ceea ce s-a consacrat ca management general. Pentru domeniul asistenței sociale, s-a apelat la concepte și metode noi precum *managementul social*, *managementul resurselor umane* sau pur și simplu s-a constituit un *management specific domeniului asistenței sociale*.

Serviciile de asistență socială urmăresc să suplینească unele lipsuri materiale și morale din viața și starea socială/materială a unor oameni care pe o perioadă mai scurtă sau mai lungă nu și le pot satisface prin mijloace proprii. Motivele apariției situației de dificultate sunt dintre cele mai diverse, de la incapacitatea fizică sau psihică până la cauze de ordin social sau politic. Însă decizia de sprijin organizat și instituționalizat se întemeiază pe o anumită filozofie privind existența umană și viața societală iar punerea în

aplicare a obiectivelor de sprijin și îngrijire reprezintă și o sarcină „managerială”.

Teoria generală a managementului arată faptul că necesitatea exercițiului și procesului managerial este impusă de însăși caracteristicile organizației umane. Managementul (leadershipul) nu este o opțiune ci o nevoie constituțională de organizare, funcționare și eficiență. Organismele sau societățile animale se organizează și funcționează spontan, organizarea și scopul sunt componente endemice ale acestora, reglate filogenetic în mii și milioane de ani de existență. Organizațiile umane sunt însă construcții recente, în care scopurile se formulează circumstanțial iar organizarea presupune dinamici de multe ori imprevizibile. Entropia este inerentă iar intervenția „organizatorică” este mai mult decât necesară. În lipsa actului de organizare și conducere organizația socială umană s-ar îndepărta de la scop, s-ar dezorganiza sau pur și simplu va dispărea ca atare.

Actul de conducere s-a impus odată cu primele organizări sociale a cetelor de vânători prin detașarea unor lideri, caracterizați mai ales prin trăsături de forță. A cunoscut pe parcursul istoriei noi dimensiuni și forme, în funcție de natura și scopul organizațiilor, însă știința conducerii, fundamentată teoretic și metodologic s-a consacrat relativ recent. Astăzi reprezintă o preocupare fundamentală a instituțiilor, detașându-se și impunându-se în sine printr-o teorie și metodologie proprie. „Apariția managementului ca o instituție esențială, distinctă și călăuzitoare este evenimentul central în istoria socială. Rareori, dacă nu cumva niciodată, istoria umanității a cunoscut o nouă instituție care să devină așa de rapid indispensabilă societății.” (P. Drucker, 1985, p. 63).

În accepțiunea cea mai consacrată managementul se descrie drept știința conducerii organizațiilor. Pornind de la această paradigmă și luând în considerare numeroși factori și perspective știința managerială a cunoscut un număr foarte mari de definiții și accepțiuni. Sunt luate în considerare tot mai multe elemente și tot

Teoria fericirii în asistența socială
De la managementul îngrijirii la managementul fericirii

mai mulți factori care condiționează eficiența organizațională, profitul sau realizarea obiectivelor, precum raportul dintre obiective și dimensiunea organizației, evoluția și dinamica pieței, stilul managerial, structura și filozofia rețelei de relații și de comunicare. S-a ajuns la un grad ridicat de generalizare și abstractizare, premise pentru circumscrierea a ceea ce s-a impus ca drept *management general*.

Managementul general sau știința conducerii, este format, după marea majoritate autorilor din 5 elemente: *anticipare* sau *proiecție*, *organizare*, *conducere*, *coordonare* și *control*. După Maria Cojocaru (2003) termenul de management este folosit cu o semantică deosebit de complexă și are drept scop orientarea activității oamenilor în scopul unor realizării unor obiective stabilite. Pentru R. Kreitner (1992) managementul reprezintă o lucrare colectivă cu și pentru alte persoane, folosind eficient resursele limitate întrun mediu dinamic și parțial imprevizibil pentru atingerea unor obiective prestabilite și având drept finalitate satisfacerea unor nevoi colective sau individuale. I. Mișuț (1997) atribuie actului și procesului managerial valențe artistice, vorbind despre o artă a managementului, dimensiune indispensabilă managementului contemporan. În timp ce R. Kreitner (1992) propune chiar o formulă matematică de calcul a succesului managerial: $S = A \times M \times O$

Deci Succesul managerial este egal cu produsul dintre Abilitatea managerială, Motivația activității manageriale și Oportunitatea acesteia. Desigur, managementul este, așa cum sugerează Maria Cojocaru, un domeniu deosebit de complex și nu se reduce la o formulă, dar multitudinea de abordări și formule oferă perspectivei înțelegerii actului și procesului de conducere multilateralitate, multidimensionalitate precum și multă imprevizibilitate.

În opinia noastră managementul este știința și practica conviețuirii controlate, a existenței raționale colective a oamenilor, știința controlului și disciplinării organizației, asta în

condițiile în care omul nu este doar raționalitate ci și instinct, spontaneitate, agresivitate, intuiție iar organizația nu este doar o entitate rațională, cognoscibilă, manipulabilă ci și o lume în sine, în mare parte necunoscută, cu o dinamică sine-qua-non, cu evoluții în mare parte distincte de percepția noastră despre ea. Organizația instituită și funcțională capătă caractere ontologice, devine ființă „în sine”. Scopul managementului este integrarea teleologică în această „ființă”, entitate existențială personală colectivă, operarea conștientă și voluntară în interiorul ei pentru atingerea unor scopuri individuale sau colective, aferente unor nevoi individuale sau colective.

1. Managementul resurselor umane

Din unele puncte de vedere managementul serviciilor de asistență socială nu este altceva decât un management al resurselor umane. După cum, se știe, managementul resurselor umane este o ramură a managementului general, mai mult decât atât, este și o dimensiune a acestuia. Multe instituții au în componență servicii sau chiar directori specializați de resurse umane însă nici managerul general nu se poate limita la o administrare pur tehnică a organizației. Instituțiile de mari dimensiuni impun înființarea unor servicii de resurse umane, care funcționează ca entități autonome, bine organizate cu structuri și obiective clar delimitate. Cu cât instituțiile, firmele au dimensiuni mai reduse cu atât managerul general trebuie să „acopere” și această activitate. În toate cazuri factorul uman tinde să aibă o un rol tot mai important în strategiile manageriale, iar managerul, indiferent la ce nivel ierarhic „operează”, ce sarcini concrete are, este condiționat fundamental să acorde personalului, factorului uman, resursei umane rolul pe care îl merită. Motivarea, prevenirea și rezolvarea conflictelor, calificarea și perfecționarea, organizarea, reglarea raporturilor de muncă, selecția, evaluarea personalului sunt categorii cu care operează orice manager, cu atât mai mult managerul de resurse umane.

În ceea ce privește teoretizarea domeniului autori precum H.J. Leavitt, E. Mayo sau F. Roethlisberger au avut contribuții cruciale. Încadrați în ceea ce s-a numit Școala Relațiilor Umane, autorii enumerați așează pe prim planul interesului privind știința managementului, omul, persoana individuală determinată, cu nevoile, personalitatea, calitățile sale specifice. Aceștia propun o reîntoarcere la om ca principală resursă de dezvoltare și eficiență organizațională. Fără a nega rolul managementului clasic ei subliniază ideea unei revoluții manageriale în care unele raporturi să se schimbe, iar rolul unor factorului și fie reconsiderat. Desigur, factorului uman trebuie să i se acorde rolul principal.

Sursa eficienței nu mai este reprezentată doar de calitatea intrinsecă a funcționării organizație sau a deciziilor manageriale ci de calitatea oamenilor care o compun, calitatea relațiilor interpersonale, libertatea de creație și afirmare a angajaților potrivit aptitudinilor și aspirațiilor concrete pe care aceștia le au. Dacă managementul clasic solicită executarea unor sarcini riguros înscrise în fișa postului managementul propus de această școală solicită valorificarea resurselor neexploatate, intuitive, creative ale angajaților, inerente personalității lor, în rezolvarea și prevenirea conflictelor, antrenarea în procesul de perfecționare, identificarea surselor de schimbare eficientă, rescrierea din mers a obiectivelor, tranzacționarea cu superiorii a metodelor și căilor de obținere a rezultatelor propuse, coborârea cercului decizional cât se poate de jos, până la angajații care nu au în fișa postului nici un fel de sarcină managerială.

Dacă unele dintre expunerile de mai sus se concentrează pe resursa umană înțeleasă ca obiect al actului și procesului managerial, adică angajatul, personalul și pe organizație ca structură interumană, Merylem Le Saget (1992) în lucrarea *Le manager intuitif* aplică paradigma eficienței (obținută prin intermediul resurse umane) nu la organizație ci la personalitatea și stilul managerului. Acesta susține că dinamica impresionantă a schimbărilor din societatea contemporană (trecerea de la era industrială la era informațională, de la instituția creier la instituția flux, de la piramidal la rețea, de la static la dinamic, de la viziunea elementaristă la viziunea globală, sistemică) impune un nou tip de lider, manager, iar formula cea mai recomandată în aceste condiții ar fi cea de *manager intuitiv*.

Pentru a-și susține propunerea face apel la diada animus – anima, teoretizată de Yung, subliniind faptul că managementul s-a impus mai ales prin animus, adică prin componenta exterioară, pragmatică, autoritară, instrumentală și a neglijat sufletul, anima, interiorul. În condițiile în care prin definiție managerul lucrează și coordonează oameni, condiția succesului trebuie să o reprezinte

nu doar calitățile tehnice profesionale ci mai ales cele intrinsec umane. În acest scop propune deplasarea accentului de pe rațiune pe intuiție și *revenirea la umanism* în procesul de conducere, în care să se utilizeze calități precum – *empatia, simțul urgenței, autenticitatea, receptivitatea, simplitatea comunicării, adaptabilitatea, viziunea proiectivă, perceperea viitorului*. Managerul intuitiv trebuie să știe să „citească” problemele și să le de-dramatizeze. Important este ca managerul să aibă capacitatea și carisma să determine o atmosferă pozitivă, reconfortantă, creativă și activă, productivă și nu să impună printr-o autoritate autosuficientă reguli și limite neasimilate de către membrii colectivului. Acest mediu permite empatia, comunicarea verbală și nonverbală, exprimarea fără teamă a sentimentelor și opiniilor, coagularea unor raporturi interpersonale autentice, eficiente, determină configurarea unor obiective din mers, fără a afecta sarcina și scopurile organizației ci, dimpotrivă, reîmprospătează reperele teleeconomice ale organizației.

Managementul resurselor umane este mai mult decât o preocupare teoretică sau metodologică, acesta se impune tot mai mult, cu o incidență și „agresivitate” accentuate, devenind practic un fenomen social, politic și economic. Realitatea depășește teoria, aceasta din urmă de abia dacă ține pasul cu schimbările care au loc „în piață”. Studiul acestui fenomen nu reprezintă doar o necesitate economică, de eficientizare a investițiilor ci reprezintă o necesitate socială, antropologică și o cerință istorică, relativă la condiția existenței umane sociale.

Managementul defectuos sau mercantil al colectivităților umane, sociale poate avea urmări tragice în planul relațiilor interumane în general, poate afecta echilibrele dintre diferite entități sociale, sau relațiile politice dintre mari grupuri sau țări, poate conduce la mari tragedii umane colective sau individuale.

Cu privire la calitatea, obiectivele, metodele conducerii și managementului resurselor umane s-ar putea impune chiar necesitatea unei noi filozofii manageriale, a unui nou concept sau

unei noi concepții privind leadership-ul în general, care nu s-ar putea face decât în contextul unor abordări epistemologic-experimentale mai cuprinzătoare și într-o viziune disciplinară multidimensională, antropologică. În acest context, se poate opera și cu ipoteza/conceptul unui nou tip de management al resurselor umane în domeniul asistenței sociale.

2. Managementul social

Conceptul și teoria managementului social s-au desprins din sfera managementului general și privește problematica gestionării „afacerilor sociale” (V. Miftode, 1995). Contrapus întrucâtva managementului economic acesta poate fi definit drept activitatea de conducere, organizare, planificare, coordonare etc. din instituțiile sociale. Sfera sa de acoperire este desigur mai largă, unii autori consideră că și managementul politic intră în această categorie. Nu trebuie confundat cu managementul resurselor umane, pentru că acesta din urmă se regăsește și în sfera economică. Caracteristica definitorie a acestui tip de management este dată în primul rând de specificul domeniilor la care se aplică. Este vorba despre organizațiile și instituțiile administrative, cu precădere. Nu am greși cu nimic dacă am afirma că managementul social ar privi și unele aspecte manageriale din domeniul economic cum ar fi coordonarea, leadershipul grupurilor sociale spontane, relațiilor și raporturilor psihologice din aceste organizații. În această accepțiune vorbim despre managementul social ca o dimensiune sau latură a managementului general.

Spre deosebire de managementul economic managementul social nu are o definiție atât de clară privind raporturile funcționale de bază, precum raportul dintre investiții și rezultate. Eficiența activităților sociale este, de cele mai multe ori, dificil de evaluat. Nici obiectivele nu pot fi descrise totdeauna în termeni de eficacitate măsurabilă din cauza multitudinii și complexității

Teoria fericirii în asistența socială
De la managementul îngrijirii la managementul fericirii

factorilor implicați. Evaluarea personalului este de cele mai multe ori complicată de imposibilitatea impunerii unor criterii „economice” clare. În general managementul social este însoțit de ineficiență și pierdut în complicate ecuații birocratice și politice. Managerii se limitează, în multe cazuri, la o administrare curentă a activităților, ferindu-se de măsuri radicale de eficientizare, care ar putea aduce schimbări necontrolabile sau le-ar putea afecta statul social și puterea în instituție.

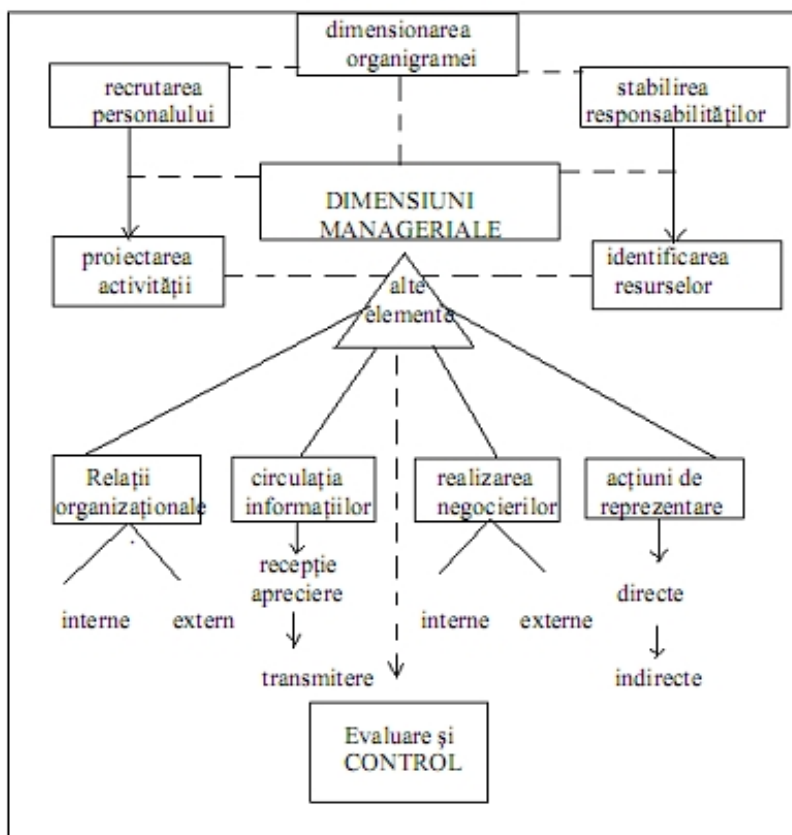


Fig. 2. Paradigma dimensiunilor manageriale (V. Miftode, 1995. p.161)