

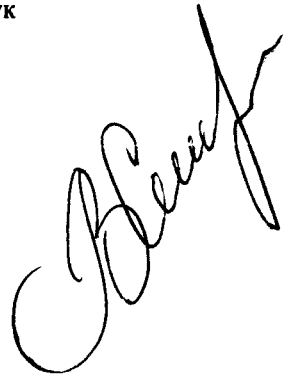
На правах рукописи

СОЛОВЬЕВА СВЕТЛАНА ВАДИМОВНА

**НОВЫЕ ПОДХОДЫ
В УПРАВЛЕНИИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ
СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ ГЕРМАНИИ:
СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

Специальность 22.00.08 – Социология управления

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук



Нижний Новгород
2005

Диссертация выполнена на кафедре
общей социологии и социальной работы факультета социальных наук
Нижегородского государственного университета
им. Н.И. Лобачевского

Научный руководитель — доктор исторических наук, профессор
Саралиева Зарэтхан Хаджи-Мурзаевна

Официальные оппоненты: доктор педагогических наук, профессор
Соколов Владимир Михайлович
кандидат социологических наук
Задорожная Ирина Игоревна

Ведущая организация: **Марийский государственный
политехнический университет**

Защита состоится «22» сентября 2005 года в 15.00 на заседании
диссертационного совета Д 212.166.14 при Нижегородском
государственном университете имени Н.И. Лобачевского по адресу:
603000, г. Нижний Новгород, Университетский пер., д. 7, ауд. 203.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале
фундаментальной библиотеки Нижегородского государственного
университета им. Н.И. Лобачевского, пр. Гагарина, д. 23, к. 1.

Автореферат разослан «20» августа 2005 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета, доцент



М.В. Масловский

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Наступающий век называют веком качества. Само слово "качество" произносится последнее время все чаще и не только в промышленной и коммерческой сферах, оно проникает в образование, науку, и социальную сферу. Это объясняется внешними условиями и процессом глобализации, когда характерным становится нарастающий темп изменений, непредсказуемость и связанная с этим невозможность долгосрочного планирования, а потому и возникает необходимость поиска новых стратегий деловой активности. В этой связи констатируется, что качественный менеджмент становится ведущим менеджментом фирм, позволяющим мгновенно откликаться на внешние вызовы и обеспечивающим долговременную конкурентоспособность организации на современном, все более жестком мировом рынке. Причем не только качество продуктов и услуг, но и качество самого менеджмента становятся залогом успеха.

Рассуждения о качестве в социальной работе Германии появились не от недостатка теорий и вовсе не являются академической разработкой. Они служат свидетельством намевшейся смены парадигм, когда социальная работа после политикоэкономической ориентированности в начале 70-х годов и психоцентризма в 80-е годы все больше понимается как социальный менеджмент, где речь идет о стандартах и контроле качества. Описываемая трансформация, в первую очередь, определяется изменениями в экономике, общественной жизни и изменением приоритетов социальной политики. Сегодня в отношении социальной работы в Германии звучат достаточно жесткие требования. Снижение возможностей финансирования муниципалитетов поставили вопрос относительно действенности социальной работы и ее продуктивности. Качество предоставляемых ею услуг должно быть ощущаемым и поощряется, а неудачи, напротив, ведут к сокращению финансирования, вплоть до закрытия учреждения. Таким образом, социальную работу пытаются оценивать с помощью экономических критериев.

Необходимость изучения качественного менеджмента как одного из подходов в управлении социальной сферой и его применение в России обусловлено современным этапом развития социальной работы, когда после широкомасштабного расширения социальной инфраструктуры возникла потребность в ее эффективном управлении. Эффективность работы социальных учреждений активно обсуждаются как научной общественностью, так и профессионалами.

Европейская социальная работа столкнулась с проблемой выбора инструментов регулирования и управления несколько раньше. В Германии, уже в начале 90-х гг. дискуссии о качественном менеджменте начинают проникать в социальный сектор. На начальном этапе они встречали шквал критики и неприятия со стороны самих социальных работников, но постепенно, под давлением общественности и изменений в социальном законодательстве Германии (1995-1996гг.), качественный менеджмент начинает применяться сначала в учреждениях, занимающихся пожилыми и инвалидами, а в последние годы распространяется на учреждения социальной защиты семьи, женщин и молодежи. Таким образом, социальные учреждения Германии могут подводить первые итоги и оценивать правильность выбранного нового управленческого подхода, что представляет особый исследовательский интерес для научной общественности, в том числе и российской.

Степень научной разработанности проблемы. Проблемы, исследуемые в диссертации, охватывают три предметных области (теоретические концепции качественного менеджмента как одного из новейших подходов в управлении учреждениями социальной сферы Германии; история социальной работы в Германии; концепции и теории социального государства), имеющую различную степень научной разработанности



Прежде чем переходить к анализу и детальному рассмотрению разработанности первой предметной области в научной литературе Германии, представляется целесообразным рассмотреть с использованием терминологического аппарата

В рамках русскоязычной экономической научной литературы о качестве преимущественно употребляется термин «менеджмент качества». Однако и словоупотребление «качественный менеджмент» также вошло в повседневный обиход, причем иногда используется синонимично предыдущему понятию, а иногда противопоставляется ему.

Вернемся к истокам и обратимся к морфологическому анализу данного термина В англо-американском языковом пространстве используется понятие «Quality Management», при этом наглядно видно, что оба слова, употребляющиеся в форме существительного – «качество» и «менеджмент», складываются в единый термин То же самое наблюдается и во французском языке «Management de la qualité» В немецкоговорящих странах, в силу особенностей немецкого языка, оба существительных – «Qualität» и «Management» - сливаются в цельное понятие: «Qualitätsmanagement»

С этой точки зрения в русскоязычном переводе логичным является использование понятия «менеджмент качества» В большей части научной литературы, которые занимаются разработкой темы качества, презентацией стандартов ИСО и EFQM, используются как раз вышеназванное понятие¹

Теперь вернемся к понятию «качественный менеджмент» Стоит заметить, что употребление существительного «менеджмент» с распространяющим его прилагательным «качественный» в корректном переводе с (американского) английского звучало бы как «Qualitative Management» Однако обратимся к смысловому содержанию данного термина

Это понятие прежде всего употребляется в сообщениях СМИ, рекламных проспектах фирм и банков, внедряющих системы качества, на конференциях, посвященных качеству, и в других формах презентации Причем анализируя случаи употребления, нельзя говорить о необдуманном или неосторожном словоупотреблении², причем под этим понятием понимается тот же самый набор концепций и инструментов, что и в научной литературе, посвященной менеджменту качества С той только разницей, что акцент ставится не на мероприятиях, связанных с обеспечением качества производимого продукта или услуги, а именно на совершенно новом типе организации работы фирмы, т.е. ее менеджмента, гарантирующего высокое качество производимого конечного продукта Это означает, что в одном случае – при использовании термина «качественный менеджмент» в центре внимания стоит организация (фирма учреждение) и ее организация (структура), тогда как в другом случае – акцент делается на конечном результате, а именно, качестве продукта или услуги.

Такая же различность взглядов прослеживается и в немецкоязычной дискуссии о «Qualitätsmanagement», несмотря на одновариантность понятия:

- В большинстве экономической научной литературы используется понятие «Qualitätsmanagement» в смысле «менеджмент качества» Х-Д Цоллонц объясняет содержание этого понятия «как менеджмент для достижения требований к качеству»³. М. Брун в качестве определения менеджмента качества

¹ Внутривузовская система менеджмента качества образования: Сборник нормативных документов Под ред. Чеботаревского Ю. Б., Саратов 2005, 231 с., Цубаки, Х Развитие менеджмента качества в промышленности Японии / Цубаки, Х ; пер с англ М.Е. Серов, науч. ред. В.А. Лапиус - Н Новгород СМЦ "Приоритет", 2001 - 46 с., Всеобщий менеджмент качества Работа в командах - путь к достижению успеха сб. статей / пер с англ И.Н. Рыбакова - Н Новгород СМЦ "Приоритет", 1999 - 72 с и др

² Речь идет о большинстве случаев, что, конечно, не исключает возможности встречи случайного словоупотребления

³ Zollondz H-D Grundlagen Qualitätsmanagement Einführung in Geschichte, Begriffe, Systeme und Konzepte Oldenbourg Verlag, München, Wien, 2002 § 33 („Qualitätsmanagement Management bezüglich Qualitätsförderung“)

приводит следующее: «сумма нацеленных на качество видов деятельности и поставленных целей»¹.

- В противоположность этому в литературе, посвященной социальной работе, в центре внимания находятся аспекты менеджмента организации (учреждения). Так, например, Н Вольфарт пишет о том, что Qualitätsmanagement представляет собой новое комплексное направление (тренд, течение) в менеджерализме². У Виттениус пишет, что речь идет об «управленческом инструменте, который определяет качество и его применение, организует и гарантирует постоянное развитие и совершенствование услуг и их результатов»³. Л. Брёмате и др акцентируют особое внимание на том, что «понятие Qualitätsmanagement означает, что здесь речь идет о задаче руководства: забота о качестве организуется, обеспечивается через менеджмент, что означает ее систематическую встроенность в стратегию развития организации, планомерность, оптимизацию и управление»⁴. В этом случае можно говорить о возможности употребления понятия «качественного менеджмента»⁵.

Таким образом, на основании вышесказанного следует возможным в диссертации, где речь идет о *новом подходе в управлении социальной сферой*, использовать понятие «качественного менеджмента», а в случаях анализа классических концепций из экономической сферы (TQM, EFQM, ИСО) перенять термин, общепринятый в данном сегменте науки, а именно «менеджмент качества» (это касается, в первую очередь, главы II). Не забывая при этом о том, что в Германии используется единый термин — Qualitätsmanagement.

Дискуссия о новых подходах в управлении социальной сферой Германии отличается электичностью и противоречивостью. Нет единого мнения о том, где пролегают границы между отдельными подходами и об их соотношении. Так, можно наблюдать, что некоторые исследователи склонны отдавать предпочтение отдельным элементам, другие говорят о системе равноправных, взаимопроникающих элементов. Однако среди наиболее ярко выраженных можно выделить *два основных подхода*: новое управление через изменение форм финансирования и *через изменение форм управления внутри социальной сферы*. Именно рассмотрение последнего подхода находится в центре диссертационного исследования.

Традиционно финансирование социальной сферы Германии строилось по принципу предоставления дотаций (Zuschuss), достаточных для покрытия затрат учреждения, которое впоследствии превратилось в постоянное оплачивание текущих расходов (так называемое «финансирование, исходя из потребностей», input-Finanzierung). В настоящее время наблюдается переход к финансированию с ориентацией на итоги работы («финансирование выхода, результата», output-Finanzierung), когда изначально определяется *желаемый* результат и подсчитывается ориентировочно, сколько это будет

¹ Bruhn M. Qualitätsmanagement fuer Dienstleistungen. Grundlagen, Konzepten, Methoden. 5. Aufl., Springer Verlag, Berlin u a. 2004, S. 59.

² Wohlfahrt N. Ökonomisierung der Sozialen Arbeit als Auslöser von QM-Strategien. In: Bruckers R. (Hrsg.) Tandem QM. Das integrierte QM-Konzept in der sozialen Arbeit. Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Sozialplanung mbH 2003, S. 16.

³ Wittenius U. Qualitätsmanagement in der sozialen Arbeit. In: Bruckers R. (Hrsg.) Tandem QM. Das integrierte QM-Konzept in der sozialen Arbeit. Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Sozialplanung mbH 2003, S. 22.

⁴ Broekmate L. Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung. 1. Aufl. München, Berlin: Jehle, 2001, S. 41f.

⁵ Х. Боссонг пишет в отзыве (экспертиза) для правительства Берлинской земли о сотрудничестве государственного управления и социальными учреждениями: «В социальной работе прежде всего речь идет о качестве менеджмента (Qualität des Managements), что означает руководство и организация находятся в фокусе рассмотрения: тогда как в экономической сфере о менеджменте качества (Management der Qualität), где о качестве [делового (geschäftliсh-)]результата». Bossong, H. Expertise zur strukturellen Weiterentwicklung des Zuwendungsvertrages zwischen der Senatsverwaltung fuer Gesundheit und der Iga der freien Wohlfahrtspflege in Berlin. Mai 2004, S. 15f. In: <http://www.dhs-intern.de/pdf/bossong.pdf>

стоять. Именно такая сумма выделяется в распоряжение учреждения при условии предоставления услуг, соответствующих заранее определенным критериям!¹

В управлении социальной сферой Германии ранее практиковался бюрократический подход. С середины 90-х гг. 20 века ему на смену постепенно приходит заимствованный из сферы экономики — Qualitätsmanagement, наиболее близким смысловым переводом которого на русский язык для социальной сферы приемлемо понятие «качественный менеджмент», когда повышение эффективности социальной сферы производится через оптимизацию ее организации и управления.

Качественный менеджмент представляет собой собирательное понятие, введенное для обозначения нового подхода в управлении социальной сферой Германии и обозначающее эффективную организацию работы учреждения с целью предоставления гарантированно высокого качества услуг учреждениями при условии оптимального соотношения затрат и результатов². Осмысливая определения, которыми оперируют немецкие исследователи, предлагаем следующее определение качественного менеджмента: *как технология построения эффективных структур управления, обеспечивающих высокое качество деятельности организации и ее конечных результатов (для социальной работы – социальные услуги).*

Анализ разработанности темы качественного менеджмента в немецкой научной литературе позволяет отметить следующее: для исследователей в сфере экономики и менеджмента она была актуальна уже с середины 70-х гг. 20 в., а с конца 80-х – начала 90-х гг. стала предметом рассмотрения социальных наук и в настоящий момент имеет большое значение. История возникновения, систематика и концепция менеджмента качества в рамках экономической парадигмы были обобщены Х.Цоллондиом³. С тех же экономических позиций Т.Пфайфер, М.Брун, Г. Камиске представляют стратегии, методы и техники менеджмента качества, освещая еще и его правовой аспект⁴. Руководства по менеджменту качества для использования специалистами на практике были составлены Ю.Веренсом, Р.Ругор, Г. Студзинским⁵. В центре их внимания находится концепция ИСО 9000, получившая сегодня наибольшее распространение в учреждениях социальной сферы.

Таким образом, можно заметить, что теоретические основы качественного менеджмента были заимствованы без изменения из экономической сферы. В социальных же науках долгое время внимание исследователей было сосредоточено на критике самой идеи внедрения качественного менеджмента, разъяснении терминологии и составлении пошаговых руководств к действию; в последние годы добавились описания практических примеров внедрения качественного менеджмента в различных социальных учреждениях. В большинстве публикаций хоть и завуалировано, но констатируется «героизм» социальной работы в деле освоения качественного менеджмента.

Одним из основоположников разработки данной тематики считается Й. Мерхель, а его учебник по теории и практике качественного менеджмента в социальной работе

¹ Bossong, H. Die Finanzierung sozialer Dienste und Einrichtungen. In: Sozialverwaltung. Weinheim u. München: Juventa-Verlag, 2004. S. 20-32. Halfar, B. (Hrsg.) Finanzierung sozialer Dienste und Einrichtungen. Nomos-Verlag, Baden-Baden, 1999. Hinte, W./Litges, G./Groppe, J. Sozialräumliche Finanzierungsmodelle. Berlin: Stigma-Verlag, 2003.

² Bruckers R. (Hrsg.) Tandem QM. Das integrierte QM-Konzept in der sozialen Arbeit. Gesellschaft für Organisationsentwicklung und sozialplanung mbH, 2003, 256 S., Müller-Kohlenberg, H. Münstermann K. (Hrsg.) Qualität von Humandienstleistungen. Evaluation und Qualitätsmanagement in sozialer Arbeit und Gesundheitswesen. Leske+Budrich, Opladen, 2000, 312 S., Meinhold M. Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der sozialen Arbeit: Einführung und Arbeitshilfen. Lambertus-Verlag, Freiburg im Breisgau, 1996, 125 S.

³ Zollondz H. Grundlagen Qualitätsmanagement. München u. Wien, 2002.

⁴ Pfeifer T. Qualitätsmanagement. Strategien, Methoden, Techniken. 3. Auflage. München und Wien, 2001.

⁵ Rugor R., Gundula von Studzinski, Qualitätsmanagement nach der ISO Norm. Eine Praxis-Anleitung für Mitarbeiterinnen in Sozialen Einrichtungen. 1. Auflage, Beltz Verlag Weinheim, Basel, Berlin, 2003, 207 S.

признается своего рода азбукой качественного менеджмента для социальных работников¹. Ф Петрандер и О Шпек выпустили целое собрание сочинений по теме качественного менеджмента в социальной работе, включающее как статьи, рассматривающие теории и концепции качественного менеджмента на уровне метатеорий², так и работы, освещающие проблему с позиций различных практических полей социальной работы³.

К Бекман, Х Отто, М Рихтер и М Шрёдер рассматривают в своем сборнике наиболее острые вопросы интернациональной дискуссии по теме качественного менеджмента в социальной работе: качество и конкуренция, социология организаций, этические принципы в дискуссии о качестве и перспективы его использования в социальной работе⁴.

В социально-экономической дискуссии Германии можно констатировать недостаточность комплексного социологического анализа качественного менеджмента что компенсируется рассмотрением противоречия между педагогическим профессионализмом и экономической рациональностью

Российская литература, посвященная социологии управления, социологии социальной сферой, социологии политики и социальной работы обширна и значима по достигнутым исследовательским результатам⁵, но нет работ непосредственно отражающих новые подходы в управлении социальной сферой Германии

С середины 90-х гг в русскоязычной литературе наблюдается новый всплеск интереса к теме «качества» Причем дискуссия разворачивается преимущественно в экономической сфере и в промышленности, что было связано с падением внутреннего рынка, изменением формы собственности и необходимостью выхода на внешний рынок, что требовало участия в жесткой конкурентной борьбе, а соответственно и изменения стратегии производства Среди наиболее известных специалистов, стоявших у истоков обсуждения

¹ Merchel J Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit 2 Auflage Weinheim u München 2004

² Speck O Marktgesteuerte Qualität – eine neue Sozialphilosophie? (In Peterander F / Speck O Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen, 2 Auflage München 2004 S 15- 30), Braun H Wirtschaftlichkeit und Qualitätsorientierung in sozialen Diensten (In Peterander F / Speck O Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen, 2 Auflage München 2004 S 31-43)

³ Arnold R, Patzhold H Qualitätsstandards in der Erwachsenenbildung (S 102-113), Baur U und Herrmann G Was wirkt wirklich? Neue Erkenntnisse über die Wirkung von Qualitätsmanagement in Wohn- und Werkstätten der Behindertenhilfe (S 169-180), Gmur W Partizipatives Qualitätsmanagement nach dem „Münchener Modell“ (S 203-216), Thomas Hansmeier, Klara Spyra, Werner Müller-Fahnow Rehasystemorientierte und klinikbezogene Qualitätsmanagementansätze (S 229-241), Roszbach H-G Qualitätssicherung im Kindergarten (S 269-281), Schmidt M Qualitätskonzepte in der Jugendhilfe (S 282 295), Seeberger B, Rester C Qualitätsmanagement in der stationären Altenhilfe (S 296-310) In Peterander F / Speck O Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen, 2 Auflage München 2004

⁴ Beckmann C u a · Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit – Zwischen Nutzerinteresse und Kostenkontrolle Wiesbaden 2004

⁵ См Социальная полигика и социальная работа в изменяющейся России / Под ред Е Ярской-Смирновой, П Романова М ИНИОН РАН, 2001 – 456с, Романов П Управление социальными службами проблемы идентичности // Социальный менеджмент: опыт, исследования, образование Саратов СГУ 2001, С 125-128 , Кравченко А И Щербина В В Социология труда и производства / Глава 10 (с 211-240) Раздел3 Социальные проблемы экономики, производства / Социология в России / Под ред В А Ядова –2-е изд-е перераб и дополн М изд-во Института социологии РАН, 1998 –696с , Щербина В В Социология организаций школы, направления и тенденции развития / Глава 11 (с 240-253) Раздел3 Социальные проблемы экономики, производства / Социология в России/ Под ред В А Ядова –2-е изд-е, перераб и дополн М изд-во Института социологии РАН, 1998 –696с Патрушев В И Бюджеты времени различных социальных групп и территориальных общностей / Глава 23 (с 452-472) Рател 5 Исследования населения демографические процессы, семья быт, досуги Условия жизни / Социология в России / Под ред В А Ядова –2-е изд-е, перераб и дополн М изд-во Института социологииРАН, 1998 –696с Иванов В И Социальные технологии в современном мире М-Н Новгород, изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 1996 --196с . Осалдая Г И Социальное самочувствие и социальные ожидания россиян / Социальные процессы и социальные отношения в современной России тезисы выступлений 25-26 ноября 2004г (IV Международный социальный конгресс) в 2т / Под ред Г И Осалчей --М изд-во РГСУ, 2004г --Т I —364с (с 176-178) и др

вопросов качества в России, можно назвать имена В.А. Лапидуса¹, Ю.П. Адлера², М. Свиткина³, В.Л. Шпер⁴, Г.П. Воронина⁵ и некоторых других

Российское информационное пространство по вопросам качества представлено в первую очередь переводами зарубежной литературы⁶, а также специализированными периодическими изданиями, такими как «Стандарты и качество», «Методы менеджмента качества», «Качество. Инновации. Образование», «Европейское качество. Деловое совершенство», Журнал «ИСО 9000+ ИСО 14000+» и другие, причем некоторые издаются уже с середины 90-х гг. Предметом дискуссии на их страницах является качество в экономической сфере, преимущественно в промышленности, реже в банковской сфере и в образовании. Обсуждается история развития качества, мировые модели управления качеством, опыт внедрения систем менеджмента качества и трудности, с которыми сталкиваются российские производственные предприятия.

Что касается истории социальной работы в Германии, то первый обширный исторический анализ теорий призрения о бедных от средневековья до начала 20 века был произведен Г. Шерпнером⁷, К. Саксом и Ф. Теннштедом. Далее П. Пройсер собрал и прокомментировал различные исторические тексты из архивов попечения бедных, начиная с 17 века до середины 19 века⁸.

Р. Альхайм, В. Хьюльсман исследовали историю социальной работы с акцентом на развитии институционального воспитания детей с позиций марксизма⁹. С тех же марксистских позиций Э. Келер и М. Новики¹⁰ исследовали историю призрения бедных в 19 веке, при этом проводя параллели между общественным и политическим отношением к бедным и психически больным¹¹, тем самым подчеркивая убогость восприятия объективностью клиента социальной работы.

¹ Лапидус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях – доп. тираж - М. Новости, 2002 – 432с., Лапидус В.А. Менеджмент ошибок (Имеют ли люди право на ошибку) Изд. 2-е доработ. Н.Новгород СМЦ «Приоритет», 2002 – 91 с., Лапидус В.А. Система Шухарта 2-е издание - Н.Новгород СМЦ «Приоритет» 2003 -40с

² Адлер Ю.П. Качество и рынок, или как организация настраивается на обеспечение требований потребителей – В сб. Поставщик и потребитель — М. РИА «Стандарты и качество», 2000 — 128 с., Адлер Ю.П. Методы Тагути - современные методы разработки продукции высокого качества - Вестник машиностроения, 1994, №8, С. 35-39, Адлер Ю. Мотивация в системах качества — Стандарты и качество — 1999 — № 5 — С. 78-84

³ Свиткин М. От менеджмента качества - к качеству менеджмента и бизнеса: миф или реальность? Журнал "Стандарты и качество" 1, 2004 http://www.stq.ru/nastc/index.phtml?page=1&tbl=tb_88&id=723, Свиткин М.З. Менеджмент качества и обеспечение качества продукции на основе международных стандартов ИСО / М.З. Свиткин, В.Д. Мацуца, К.М. Рахлин —СПб. Изд-во СПб. картфабрики ВСЕГЕИ, 1999 - 403

⁴ Адлер Ю.П., Шпер В.Л. «Шесть сигм» ещё одна дорога, ведущая к храму - Методы менеджмента качества 2000 - № 10 - С. 15-23

⁵ Фролов К.В., Воронин Г.П., Г.П. Будённая Ж.Н., Коровкин И.А. Машиностроение Т.1-5. Стандартизация и сертификация в машиностроении / Ред. Г.П. Воронин, Отв. К.В. Фролов. Энциклопедия В 4т. М. Машиностроение 2000 г. 247с

⁶ Такие как например Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством. Под ред. Дж. Джурана. В трех томах / Пер. с англ. – М. РИА "Стандарты и качество" 2004 – 208 с., Нив Г.Р. Пространство Доктора Демина – в 2-х книгах книга 2 / пер. с англ. – М. РИА "Стандарты и качество", 2003 – 152 с., Кросби Ф. Качество И Я. Жизнь бизнесмена в Америке / Пер. с англ. А.В. Денисова и О.В. Замятиной – М. РИА "Стандарты и качество", 2003 – 264 с., Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева – М. РИА "Стандарты и качество", 2003 – 272 с.,

⁷ Scherpner H. Theorie der Fursorge 2. Auflage, Göttingen 1974

⁸ Preußner N. Armut und Sozialstaat. Herkunft und Entwicklung des Systems der sozialen Sicherung bis 1870 1982

⁹ Ahlheim R. u. a. Fursorgeerziehung im Kapitalismus Frankfurt/M 1974

¹⁰ Nowicki M. Zur Geschichte der Sozialarbeit. Historischer Abriss und politischer Stellenwert von Sozialarbeit in einer Geschichte von Klassenkämpfen. In: Walter Hollstein/ Marianne Meinhold (Hrsg.) Sozialarbeit unter kapitalistischen Produktionsbedingungen Frankfurt/M 1973

¹¹ Kohler E. Arme und Irre. Die liberale Fursorgepolitik des Burgertums. Berlin 1977

Классиками современности, занимающимися изучением социальной политики и теоретических основ социального государства, принято считать Ф-К Кауфманна¹ и Ф. Нульмайера². Без цитирования этих авторов не обходится ни одна научная работа в этой области. Среди значимых имен можно также отметить Ю Коля, Н. Вольфарта, Х Даме, А Трубе³.

Основополагающий теоретический анализ современных личностно-ориентированных социальных услуг в контексте активизирующего социального государства проводит Р Бауэр. В его работе качественный менеджмент представляется элементом, формирующим новый образ социальной работы⁴

С позиций социологии управления основные элементы качественного менеджмента развивает Х. Боссонг, и здесь, прежде всего, важно, что он объединяет концепции качественного менеджмента с европейскими требованиями защиты прав потребителей⁵

Все три вышеописанные проблемы рассматриваются исследователями по отдельности, не сопоставляя их и не выделяя причинно-следственных взаимосвязей. Тем самым можно говорить о том, что комплексный социологический подход к данной проблеме еще не сформировался.

Цель исследования - социологический анализ процесса внедрения качественного менеджмента как нового подхода в управлении учреждениями социальной сферы Германии.

В соответствии с целью исследования в диссертации ставятся и решаются следующие задачи:

- 1) Определить содержание понятия качественный менеджмент как одного из основных новейших подходов в управлении в социальной работе Германии и причины его активного использования,
- 2) Проследить эволюцию социального государства и социальной работы в Германии для объяснения смены парадигм в управлении социальной сферой;
- 3) Исследовать теоретические основы качественного менеджмента, рассмотреть наиболее широко распространенные модели и инструменты,
- 4) Охарактеризовать практические результаты внедрения качественного менеджмента в учреждениях социальной сферы Германии,
- 5) Выделение из опыта использования качественного менеджмента в социальной работе Германии инвариантного ядра, применимого в российской социальной работе

Объектом исследования является социальная сфера социального государства в Германии.

Предметом диссертационного исследования является социологический аспект новых подходов в управлении учреждениями социальной сферы Германии.

¹ Kaufman F-X Sozialpolitik und Sozialstaat Soziologische Analysen VS Verlag fuer Sozialwissenschaften Wiesbaden 2005

² Nullmeier F Politische Theorie des Sozialstaats Frankfurt a M /New York 2000

³ Kohl J Der Sozialstaat Die deutsche Version des Wohlfahrtsstaates – Überlegungen zu seine typologischen verortung In S Liebfried, U Wagschal (Hr) Der deutsche Sozialstaat Bilanzen, Reformen, Perspektiven Campusverlag, Frankfurt a M, 2000, Dahme H-J , Otto H-U , Trube A , Wohlfahrt N Soziale Arbeit fuer den aktivierenden Staat Leske+Budrich Opladen 2003

⁴ Bauer R Personenbezogene Soziale Dienstleistungen Begriff, Qualität und Zukunft, Wiesbaden 2001

⁵ Bossong H Wenn Soziale Arbeit Zukunft haben soll konzeptionelle Überlegungen zu Modernität, Qualität und Professionalität in der ambulanten Suchtkrankenhilfe in Deutschland, In Neue Praxis Zeitschrift für Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Sozialpolitik, Heft 3, 1996, S 197-202

Теоретическая и методологическая основа исследования Исходя из целей и задач социологической разработки темы в диссертации предпринят социологический анализ объекта и предмета. В единстве с принципом историзма данный подход дал нам возможность выявить взаимосвязь теоретических концепций с процессом развития современного социального государства и социальной работы в Германии и установить причинно-следственные связи смены парадигм и широкого распространения качественного менеджмента как нового подхода в управлении учреждениями социальной сферы Германии.

В основу теоретического анализа легли типология государства всеобщего благосостояния Г Эспинга-Андерсона, теория социального управления Ф.-К. Кауфманна и концепция регулирующего государства и благотворительных рынков Ф. Нухмайера. В диссертации представлены философские основы качественного менеджмента и модели их практического применения.

В качестве основы эмпирического исследования использованы методы глубинного интервью и экспертный опрос, контент-анализ, элементы математико-статистического анализа.

Эмпирическая база исследования. С целью выявления реальных результатов внедрения качественного менеджмента в социальных организациях в Германии автором было проведено исследование с использованием метода глубинного интервью, осуществленное в период с сентября 2003 по июнь 2004г. Экспертами выступили представители социальных учреждений различных уровней иерархии, в том числе руководители учреждений, специалисты по качеству и рядовые работники. Всего было проведено 20 интервью, средней продолжительности каждое около одного часа. Обработка интервью была осуществлена с использованием программы «ЛФКТА» (лексико-семантический текстовый анализатор) и STATISTICA.

Научная новизна исследования

- 1 Осуществлен анализ материалов научной дискуссии последнего десятилетия о качестве в управлении социальной сферой Германии.
- 2 Обосновано содержание и применимость (практического и научного использования) понятия качественный менеджмент для обозначения нового подхода в управлении учреждениями социальной сферы Германии.
- 3 Объяснена и обоснована смена парадигм в управлении социальной сферой Германии в 90-е гг. 20 века на базе исследования исторических этапов развития социальной политики и социальной работы.
- 4 Выявлены причины широкого распространения качественного менеджмента в социальной сфере Германии в 90-е гг. 20 века.
- 5 Произведен анализ сущности концепций, моделей и инструментов качественного менеджмента, активно используемых в социальной работе Германии и способствующих повышению эффективности ее деятельности.
- 6 На основании проведенного автором социологического исследования выделено инвариантное ядро качественного менеджмента в учреждениях социальной сферы Германии с целью определения возможностей трансфера опыта немецких учреждений в российскую практику.

Положения, выносимые на защиту

- Становление качественного менеджмента как основного системообразующего признака социальной политики и социальной работы в Германии с середины 90-х гг. является следствием не только глобализации, изменения социально-экономических, политических и социокультурных условий в

объединенной Германии, но и развернувшейся социально-политической научной дискуссии

- Анализ новых подходов в управлении учреждениями социальной сферы Германии, нашедших свое отражение в социологической литературе, позволяет определить в качестве главного элемента управления социальной сферой качественный менеджмент, который нами трактуется не просто как изменение качества предоставляемых социальных услуг, а как качественные организационные управленческие решения, качественное совершенствование самого социального менеджмента.

- Логика смены исторических этапов (сер 19 в – конца 20 в) отражается в смене парадигм социальной политики и управления социальной работой. Эволюция социального государства влияет на условия функционирования социальной работы, на ее содержание и приоритетные направления деятельности.

- Широкое распространение качественного менеджмента в социальной сфере Германии в 90-е гг 20 века обусловлено:

- сменой парадигм социальной политики и управления социальной работой;

- сокращением возможностей государственного финансирования социальных программ;

- изменением правовой базы предоставления социальной работой услуг населению;

- кризисом легитимности социальной работы в немецком обществе в связи со снижением ее эффективности и продуктивности предоставляемых ею услуг в деле решения проблем клиента

- Эффективность внедрения качественного менеджмента обусловлено социолого-экономическим обоснованием применимости его концепций, моделей и инструментов в управлении социальной сферой Германии

- Проведенное автором социологическое исследование в период с сентября 2003 по июнь 2004 позволило осуществить анализ практических результатов от внедрения качественного менеджмента в учреждениях социальной сферы Германии, выявив при этом инвариантное ядро, возможное для применения в социальной сфере России

Теоретическая и практическая значимость работы.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что в ней обосновывается необходимость и преимущества социологического рассмотрения качественного менеджмента как одного из новейших подходов в управлении с учетом типа социального государства, а также исторической перспективы развития социальной работы

Практическая значимость работы обуславливается обширным материалом, представленным в диссертации, по вопросам качественного менеджмента, что создает необходимую основу для анализа возможностей трансфера качественного менеджмента и презентации его как формы управления, способствующей повышению эффективности в учреждениях социальной работы в России.

Материалы диссертации могут быть использованы в процессе профессиональной подготовки менеджеров в социальной сфере, повышения квалификации специалистов по социальной работе и руководителей социальных служб, в вузовском курсе по социологии управления.

Апробация работы

Положения диссертации были изложены в выступлениях на конференциях:

- Конференция по итогам проведенного исследовательского проекта, организованного Немецким исследовательским обществом: «Менеджмент качества: внедрение, сопротивление, инновации». 13-03-2004, г Эссен

- Ежегодная конференция стипендиатов ДААД по вопросам культуры, филологии, истории и социальных наук, 4-6 апреля 2004г, г Бонн Доклад на тему: «Менеджмент качества в учреждениях социальной сферы. Возможности внедрения немецкой модели управления качеством в социальной работе в России»

- Международная научно-практическая конференция «Социология социальных трансформаций», 17-19 октября 2002 в г Нижнем Новгороде

- Международная конференция «Математическое моделирование в социальных приложениях» 14-15 февраля 2003 года в г Нижнем Новгороде

- Международная научно-практическая конференция «Малая социальная группа: социокультурный и социопсихологический аспекты» 18-20 марта 2004г в г Нижнем Новгороде.

- Международная научно-практическая конференция «Организация в фокусе социологических исследований» 14-15 апреля 2005 в г Н. Новгороде

- Пятая международная научно-практическая конференция «Государственное регулирование экономики Региональный аспект», 20-22 апреля 2005 в г Н Новгороде.

- Апробация работы проходила также на методологических семинарах в университете Дуйсбург–Эссен (Германия) в 2003-2005гг.

Различные аспекты диссертационного исследования отражены в 12 публикациях общим объемом 5,65 п.л., личный вклад автора 4,4 п.л. Диссертация обсуждена на заседании кафедры общей социологии и социальной работы факультета социальных наук Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

Структура диссертационного исследования

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии и приложения

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во Введении обосновывается актуальность темы, описывается степень научной разработанности проблемы, аргументируется практическое и научное использование понятийного аппарата, формулируются цель и задачи, объект и предмет исследования, характеризуется его теоретико-методологическая и эмпирическая база, раскрывается научная новизна и практическая значимость результатов исследования.

В 1 главе «**Анализ концепций социального государства и социальной работы в Германии**» автор рассматривает социально-политический контекст существования социальной работы и практикуемого в ее рамках качественного менеджмента как одного из наиболее распространенных подходов в управлении социальной сферой. Это рассмотрение сделано в виде системного представления информации с опорой на современные немецкие теории социального государства, позволяет установить причинно-следственные связи между развитием социального государства и особенностями освоения качественного менеджмента учреждениями социальной сферы.

В качестве инструментария была выбрана типология социальных государств Г Эспинг-Андерсена, описывающая три идеальных состояния государства. С ее помощью определяется принадлежность немецкого социального государства и показываются тенденции его развития в последние годы. Согласно интерпретации Г Эспинг-Андерсена, социальное государство в Германии уже с конца 19 века является прототипом консервативно-корпоративной формы управления, характеризующейся активным вмешательством государства, главная задача которого – защитить общественный строй от

влияния политических рисков, которые произрастают из социальных рисков¹. С 70-х гг. 20 века Германия приближается к социально-демократическому типу, характеризующемуся солидарностью, универсализмом и коллективной ответственностью за всеобщее благополучие, равным доступом к услугам системы социального обеспечения и социальной работы вне зависимости от дохода и государственного финансирования этих сфер.

С конца 90-х гг. 20 века исследователи начинают говорить о завершении социально-демократического столетия² и либерализации социального государства Германии по причине постоянно растущего размера социального бюджета, экономического кризиса, увеличения численности безработных и общего старения населения. Встала задача приспособления социального государства к изменившимся условиям, для чего было найдено новое решение в виде концепции *регулирующего, гарантирующего, активизирующего* государства. Согласно Ф.Нульмайеру, основной функцией такого государства становится координация и законодательное обеспечение прав граждан на получение определенного набора услуг, задача же предоставления этих услуг переключается на частные структуры в рамках благотворительных рынков.

С целью объяснения происходящей динамики рассматриваются изменения социального государства через призму понятий механизмов управления (согласно теории Ф.-К. Кауфманна), а также объясняется сущность интересующего нас качественного менеджмента как одного из инструментов государственного регулирования (механизма управления).

Центральной проблемой государства всеобщего благосостояния является недостаток ресурсов, а, значит, и вопрос об эффективном их использовании при управлении, ориентированном на справедливое удовлетворение потребностей (*bedürfnisgerechten*). Представляются три типа управления: рыночно-ценовой, иерархический механизм и солидарность. Причем на основании сравнения этих трех механизмов отмечается преимущество рыночно-ценового механизма, действующего согласно принципам саморегуляции, чем и объясняется его ширококомасштабное применение не только в экономической сфере, но и в области распределения благ и услуг, традиционно находившейся в ведении социального государства и предоставлявшей гарантии обеспечения социальной безопасности и социальной справедливости.

В деле обеспечения стабильности иерархический механизм управления зарекомендовал себя наилучшим образом и потому служит как бы каркасом возводимого в Германии *гарантирующего* и *регулирующего* социального государства, призванного защищать отдельных граждан от влияния рисков рыночных отношений. Отношения солидарности, с характерной для них малозатратностью, когда многое выполняется за счет внутренних ресурсов личности и ее ближайшего окружения, становятся чрезвычайно привлекательны в условиях дефицитности ресурсов. Поэтому их применение особенно приветствуется на микроуровне (например, в отношениях сотрудников социальных учреждений между собой или с их клиентами). Концепции качественного менеджмента, рассматриваемые через призму теории социального управления, представляют собой попытку оптимального комбинирования всех трех механизмов управления, применяя каждый из них там, где он наиболее действенен.

Все вышесказанное должно сформировать представление об условиях существования социальной работы и роли качественного менеджмента в современном немецком обществе.

Переходя к этапам истории социальной работы Германии, автор ставит своей целью показать, как реагировала социальная работа на изменения, происходившие в самом

¹ Schmidt M. Sozialpolitik in Deutschland. Historische Entwicklung und nationaler Vergleich, 2. Aufl. Opladen 1998, S. 53f.

² См. Даренлорф П. Новый партийный ландшафт, Изд-во Праксис 1998г, С. 123

социальном государстве при его движении от консервативного к социально-демократическому режиму и впоследствии смены курса в направлении либерализации.

В период господства консервативного государства (к середине 19 в.) социальная работа, организованная в виде социального призрения (*Fürsorge*), управляется законодательно (через право) через педагогику (воспитание) и контроль. Тогда же закладываются основы профессионального образования социальных работников в виде инструктирования и формируются важнейшие элементы, остающиеся актуальными и для современной социальной работы, характеризующие ее переход от традиционной помощи, основывавшейся на сострапании граждан, с одной стороны, и репрессивной изоляции государства, с другой стороны, — *исследование проблемы контроля и педагогическое воспитание*. Предоставление помощи перестает быть случайным явлением и постепенно оформляется в систематическую и профессиональную деятельность, что отмечается созданием первых «союзов свободной благотворительной помощи» — организаций, которые выносят тему помощи на общественное обсуждение и берут на себя функции лоббирующих (*pressure groups*). Такое развитие продолжается вплоть до 20-х гг. 20 в.

Время с 1919 по 1945 гг. характеризовалось последствиями и разрушениями первой и второй мировых войн и отсутствием упорядоченной и систематической помощи населению.

В послевоенное время социальная работа снова оказалась как бы на начальном этапе развития: восстанавливались или создавались заново довоенные структуры (благотворительные союзы и отделы по делам молодежи). Бедственное положение большей части населения и послевоенная разруха спровоцировали в Западной Германии во времена правления К. Аденауэра возвращение к консервативной модели социального государства, одной из основ которого стала система социального страхования¹. В содержательном и методическом смысле социальная работа того времени ориентировалась на американские образцы.

Глубокие изменения произошли в социальной работе в конце 60х - начале 70х гг. 20 века в контексте студенческого движения, когда наряду с критикой общественного и личностного устройства активно осуждался и бюрократический, традиционный подход в социальной работе, те же когда в отношении любой проблемы уже заранее было предписано, каким образом она решается. Под влиянием марксистских идей в 70е гг. пропагандировалось экстенсивное развитие социального государства, которое должно было не только удовлетворять минимальные потребности (бороться с бедностью и нуждой), но и поднять уровень жизни всего населения. Время с начала 70-х гг. и до конца 80х гг. характеризовалось значительным расширением социальной работы в Германии.

Первые итоги такого развития становятся видимыми уже в 90-е гг. — когда по причине значительного роста государственных долгов², не в последнюю очередь из-за объединения Германии и резкого увеличения расходов в социальном секторе, постепенно происходит отказ от социал-демократической модели в социальной работе и в социальной политике: ее место занимает неолиберальный подход. Значение и эффективность деятельности социальной работы были поставлены под сомнение.

Из данного кризиса легитимности социальная работа могла выбраться только через предоставление общественности доказательств реальной действенности ее проектов. Подходящим инструментом для этого был признан уже обозначенный нами качественный менеджмент³.

¹ Hering S. Münchmeier R. Restauration und Reform – Die Soziale Arbeit nach 1945. In W. Thole Grundriss Soziale Arbeit, Opladen 2002, S. 102.

² Долги Федерального правительства земель и коммун составляли в 1991 г. – 595,9 млрд евро и возросли до 1009,3 млрд евро в 1995 году.

³ В данном случае трудно сказать, что было первично – внешнее введение качественного менеджмента, которое потом было поддержано профессионалами, или же наоборот инициатива исходила со стороны социальной работы и была поддержана общественностью и закреплена законодательно. Исследователи, занимающиеся данной тематикой, так и не пришли к единому мнению. Сравни. Statt anderer. Merchel J.

В самой социальной работе отношение к нему было далеко неоднозначным: одни возмущались наличием самого требования повышения качества, другие критиковали сам выбранный инструмент, отмечая его непригодность именно для социальной сферы, третьи (их было сначала меньшинство) восторженно воспринимали качественный менеджмент как наконец-то найденное «лекарство от всех болезней».

Разговоры о качестве наводнили социальную работу, в результате чего необходимым стало разобраться с вопросом определения самого понятия «качества». В итоге развернулась активная дискуссия, приведшая к выводу об относительности данного понятия в зависимости от целей и адресата и вытекаемости его требований и ожиданий. А особенность качества в социальной сфере обусловливается его зависимостью не только от производителя услуг, как в коммерческом секторе, но и от самого клиента, его способностей, возможностей и мотивации (двухсторонний характер социальных услуг).

Глава 2 «Теоретические основы качественного менеджмента в социальной сфере» посвящена изучению и обобщению информации об истории качественного менеджмента основополагающей философии качественного менеджмента (Всёобщем управлении качеством — TQM) и двух наиболее распространенных моделей (Международные стандарты качества: нормы ИСО и Модель детового совершенствования EFQM), разработанных для облегчения и структурирования процессов внедрения качественного менеджмента в организации или учреждении. Кроме того, дается обзор нескольких наиболее значимых для социальной сферы инструментов качественного менеджмента.

Теоретические основы качественного менеджмента для социальной сферы были полностью, без каких-либо изменений заимствованы из хозяйственно-экономических концепций. Основные трансформации происходили на уровне применяемых инструментов и практики внедрения в каждом конкретном учреждении. Именно это отличает качественный менеджмент в социальной сфере. Еще раз подчеркнем, что нашей целью является социологический анализ процесса внедрения качественного менеджмента с его проблемами, конфликтами и поисками способов их разрешения.

В данной главе, анализируя научную литературу, мы вынуждены использовать понятие «менеджмента качества», общепринятое в русскоязычной научной литературе по данной теме, исследующей экономические процессы и отношения. В силу единства теории для коммерческих фирм, производящих продукты и услуги, и социальных учреждений, производящих социальные услуги, высказывания в тексте, касающиеся о них являются релевантными и для других.

Экскурс в историю доказывает, что уже в середине 20 века интерес к качеству был обусловлен обоюдной заинтересованностью как производителя (стремящегося к максимизации собственных прибылей и выживанию в условиях ужесточения конкуренции), так и потребителя (в связи с развитием общественного потребительского сознания).

Согласно Ф. Тэйлору¹, общий менеджмент и забота о качестве в начале 20 в. отнеслись к двум совершенно различным областям знания и использовали разные методы.

Изначально забота о качестве была связана с ограждением потребителя от некачественной продукции, что достигалось с помощью контроля качества² производившего уже на последней стадии производства товара. Так как проводимые

Qualitätsmanagement in der sozialen Arbeit. Ein Lehr- und Arbeitsbuch – Votum Verlag, 2001;
Qualitätsmanagement für Non-profit-Dienstleister – ein Leitfaden für Kammern, Verbände und andere
Wirtschaftsorganisationen Hrsg. Walter Eversheim - Berlin, Heidelberg Springer 1997; Knorr/Halfar
Qualitätsmanagement in der sozialen Arbeit für Sozialarbeiter, Sozialpädagogen, Sozialverwaltungen, Freie
Wohlfahrtsverbände - Regensburg Walhalla-Fachverl., 2000

¹ Taylor F. Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung. Neu hrsg. u. eingeleit. v. Walter Volpert u. Richard Vahrenkamp. Weinheim: Beltz, 1977, S. 278ff.

² L. Broekmate. Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung. L. Broekmate. 1. Aufl. München, Berlin: Jehle, 2001, S. 190ff.

действия не приводили к желаемому результату, контроль за производимой продукцией был перенесен внутрь самого производственного процесса, когда ошибки должны были отслеживаться уже в процессе их появления. Следующим этапом в движении по направлению к качеству служит клиенториентированность, когда основной задачей становится выяснение запроса клиента в отношении продукта и организация работы по скорейшему удовлетворению его потребности. Концепция всеобщего менеджмента качества (TQM) стала «вершинным этапом» в данном процессе. В рамках данной концепции был положен конец полувосковому этапу разделения между менеджментом и менеджментом качества, когда было достигнуто понимание невозможности высокого качества продукции или услуги без учета всех факторов, оказывающих влияние на качество, в том числе организационных проблем менеджмента. Таким образом, в рамках концепции TQM уже не существует разделения между общим менеджментом и менеджментом качества.

В широком смысле слова, всеобщее управление качеством (TQM) - синоним эффективного управления всей хозяйственной деятельностью предприятия¹, философия, включающая в себя комплексную менеджерскую систему, содержащую новое отношение к бизнесу². Основателями TQM считают Э. Деминга, Дж. Джурана и К. Исикаву³.

Изначально являясь лишь частью общего менеджмента организации, менеджмент качества на основе TQM стал оказывать на него определяющее влияние⁴. TQM - «это целостный подход к управлению, это способ управлять или философия управления, включающая в себя широкий диапазон "жестких" и "мягких" методов, способных вместе трансформировать культуру организации»⁵. Эта формулировка максимально приближает нас к нашему пониманию качественного менеджмента.

Ориентация на групповые методы, использование структурированного инструментария при принятии решений и концентрация на усовершенствовании процессов являются частью лишь TQM. Всеобщий менеджмент качества (TQM) — это не только программа или набор методов и методов, а приверженность качеству, сосредоточенность на клиенте, непрерывное усовершенствование и, самое главное, опора на талант и способности каждого для более полной реализации потенциала организации.

Основные принципы и рабочие методы TQM, кажущиеся очевидными и усваивающиеся без особого труда, в применении на практике сталкиваются со многими сложностями. С одной стороны, масштабность и богатство основной теории представляют собой сильные стороны TQM, с другой стороны, его самые большие недостатки. Освоение организацией принципов TQM обычно представляет собой длительный и сложный процесс, часто требующий годы для достижения ощутимых результатов⁶.

¹ Симада К // <http://www.nosorog.com/public/quality/japanauto.html>

² Нив Г Пространство доктора Деминга Выдержки из книги //

http://www.iteam.ru/publications/quality/section_58/article_798/

(Нив Г Пространство доктора Деминга Пер с англ — Тольятти: Изд-во фонда «Развитие через качество», 1998)

³ Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством. Под ред. Дж. Джурана. В трех томах / Пер с англ. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2004 — 208 с., Нив Г Пространство Доктора Деминга — в 2-х книгах: книга 2 / пер с англ. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. — 352 с., Ishikawa K Was ist das Total Quality Management. In: Zollnolz H-D Grundlagen Qualitätsmanagement. Einführung in die Geschichte, Begriffe, Systeme und Konzepte / H. Zollnolz — München, Wien Oldenburg 2002, S. 102ff

⁴ Святкин М От менеджмента качества - к качеству менеджмента и бизнеса: миф или реальность? // Журнал «Стандарты и качество» 1, 2004 // http://www.stq.ru/tsasite/index.phtml?page=1&tbl=tb_88&id=723

⁵ Льюис Ф Психологический тип и тотальное управление качеством Интернет журнал

«Консалтинг» №10, 11 01 1999 http://consulting.ru/econs_art_339421952

⁶ Льюис Ф Психологический тип и тотальное управление качеством Интернет журнал

«Консалтинг» №10, 11 01 1999 http://consulting.ru/econs_art_339421952

С целью облегчения применения философии TQM на практике были разработаны различные модели, самые распространенные из которых - Нормы ИСО¹ (ISO) и Модель делового совершенствования EFQM. Особенностью моделей является то, что они называют лишь основные принципы в виде ориентиров, содержание же понятия качества, и деятельности, направленной на его повышение, определяется в зависимости от типа, целей и задач организации.

Стандарты серии ИСО являются наиболее распространенной моделью, в том числе в социальной сфере Германии. Они основаны на процессном подходе, согласно которому деятельность предприятия описывается в виде ряда взаимосвязанных процессов, управляя которыми предприятие совершенствует собственную деятельность.²

В данной модели описываются требования не к качеству продукта, а к качеству менеджмента качества, который воздействуя на каждую производящую единицу организации, делает ее способной к воспроизводству качества, удовлетворяющее определенным требованиям.³ Особенностью данной модели является технократический подход и наличие жестко заданной формы документации, с помощью которой задаются внутриорганизационные стандарты. Основной задачей становится деятельность в соответствии с этими стандартами, т.е. «делай так, как требуется».

Итогом внедрения системы менеджмента качества в соответствии с нормами ИСО является сертифицирование, подтверждающее через проверку независимыми экспертами соответствие реальной деятельности заявленным организационным стандартам.

Модель делового совершенствования EFQM представляет собой модель совершенствования деятельности организации на основании оценивания с помощью определенного набора критериев. Критерии описывают как потенциальные возможности организации, так и реально существующий уровень или достигнутые результаты. Данные критерии позволяют систематически анализировать сильные и слабые стороны с целью определения приоритетных направлений для дальнейшего развития и оптимизации качества.

Данная модель менеджмента качества предусматривает различные формы движения к качеству, начиная от самооценки на основании специализированных опросников и заканчивая получением премии за достижение выдающихся результатов в области качества (после получения оценки независимых экспертов). Такой широкий диапазон делает данную модель доступной для более широкого круга организаций, в том числе и мелких. Данная модель по сути своей ближе к изначальной философии качества TQM, так как здесь большее значение в деле повышения качества придается активности и заинтересованности работников и клиенториентированности. В рамках данной модели не задается никаких жестких стандартов, требующих тщательного исполнения, процессы развития иницируются, исходя из принципов целесообразности. С другой стороны, отсутствие четких структурных ориентиров создают массу сложностей на начальном этапе внедрения модели EFQM.

Вышеописанные модели определяют ориентиры, ставят цели и задачи, для достижения которых используются различные инструменты. Причем речь не идет о совершенно новых, ранее не использовавшихся средствах, часто применяются уже зарекомендовавшие себя методы. Важным моментом является их комплексное использование и чтобы они были направлены на достижение лучшего качества.

¹ Когда в тексте употребляется «ИСО» без указания номера стандартов, то речь идет обо всем семействе стандартов, что, по мнению автора, допустимо, так как все семейство построено на одних принципах. При рассмотрении особенностей анализируются новые принятые в обращение и наиболее часто используемые в практике стандарты ИСО 9001:2000.

² Сквирицова Т. Новые возможности системы менеджмента качества на основе стандарта ISO 9001:2000 // http://www.iteam.ru/publications/quality/section_58/article_64/

³ Zollon H. Grundlagen Qualitätsmanagement. Einführung in die Geschichte, Begriffe, Systeme und Konzepte / H. Zollon - München, Wien Oldenburg 2002, S. 256.

В данном диссертационном исследовании анализируются следующие инструменты, имеющие наибольшее значение для социальной работы: *эвалюация; работа в кружках качества, супервизия, менеджмент жалоб, бенчмаркинг*

Эвалюация — давно известный инструмент, применявшийся еще до распространения качественного менеджмента в учреждениях социальной сферы Германии, в последнее время наблюдается очередной всплеск интереса к нему. Само понятие употребляется в нескольких значениях. Им обозначаются и методы определения экономической продуктивности и анализа функциональности организации (отдельного подразделения или социального проекта); и методически контролируемые формы сбора и оценки информации, необходимой для принятия осознанного решения на основе фактов¹, а также определенный вид или дизайн социального исследования, предметом которого является сбор информации о протекании и результатах программы или мероприятия с четко сформулированными целями и инструментами. От повседневного оценивания отличается применением методов научного исследования и предоставлением надежных и релевантных данных². Применяется для улучшения планирования, текущего контроля и определения эффективности и продуктивности социальных мероприятий и проектов.

Кружки качества (Quality Circles, рабочие группы) — метод групповой работы, заимствованный из производственной сферы и пришедший в социальную работу вместе с качественным менеджментом как один из его инструментов. Кружок качества представляет собой небольшую группу (от 4 до 12 человек), собравшихся на добровольной основе работников организации, руководимых модератором, встречающихся регулярно для обсуждения и поиска решения наиболее остро стоящих вопросов и проблем, возникающих как в их повседневной работе, так и при внедрении качественного менеджмента. Кружки качества способствуют развитию и поддержанию инициативы сотрудников для активного участия в процессе управления организацией рабочего процесса и качеством, а также формируют более ответственное отношение каждого конкретного работника к выполнению своих обязанностей³. Кроме разрешения проблем организации, кружки качества способствуют развитию командного духа, налаживанию межличностных отношений в коллективе, улучшению связей и коммуникационных и информационных потоков внутри организации.

Супервизия, успешно зарекомендовавшая себя и активно используемая в учреждениях социальной работы, также является одним из инструментов качественного менеджмента. Классически супервизия определяется как ограниченная во времени форма профессионального консультирования, методика обучения, контроля и развития профессионализма и личности участвующего в ней. Все это делается с целью повышения эффективности работы организации и управляемости коллектива (группы и т.д.). Супервизия при этом является системной рефлексией профессиональной деятельности и направлена на изменения в переживаниях и в деятельности сотрудников. Различают образовательную, сопровождающую и развивающую супервизию. Основная ее цель, вне зависимости от типа, состоит в том, чтобы развить в супервизантах способность к социальной саморефлексии, к более четкому осознанию целей, задач, ценностей и норм собственного учреждения. Супервизия отличается от других форм повышения квалификации тем, что она дополняет инструктирование анализом личного опыта супервизантов.

Менеджмент жалоб (рекламационный менеджмент) — это широко распространенный элемент современного менеджмента в организациях, в том числе и в социальной сфере Германии. Является значимым инструментом качественного менеджмента, в рамках которого жалобы, недовольства и рекламации клиентов, во-

¹ R. Stockmann / Evaluation in Deutschland. In: Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder. Stockmann (Hrsg.) Leske+Budrich, Opladen 2000, S. 11

² H. Wottawa / Lehrbuch Evaluation, 2. Aufl. 1998, S. 9

³ H. Hertenberger / Kreativität zum Nulltarif, manager magazin, 7, 1986 S. 160

первых, используются в качестве источника информации для улучшения предлагаемых услуг, а, во-вторых, удовлетворяются в соответствии с определенными правилами так, чтобы клиент остался доволен. Данный инструмент активно привлекает к процессу принятия решений мнения, желания и предложения клиентов, пациентов, покупателей и спонсоров. Менеджмент жалоб не предполагает пассивного ожидания проявления недовольства клиентами, регулярно осуществляя активный сбор информации посредством анкет, интервью и системы обратной связи. Менеджмент жалоб способствует упрочнению связей и уменьшению дистанции между клиентами и организацией (ее работниками и руководством) и в случае должного рассмотрения жалобы и ее удовлетворения способствует приобретению постоянных клиентов. Последнее — «привязывание клиента», ранее являвшееся нерелевантным для социальной работы, сегодня в силу ее экономизации начинает играть значимую роль в работе с некоторыми категориями клиентов, такими как например, пожилые и инвалиды. Для остальных же направлений социальной работы систематический менеджмент жалоб позволяет сформировать достойный имидж укрепляющий позиции организации в условиях усиления конкуренции за получение государственных субсидий.

Термином *"бенчмаркинг"* обозначается один из важнейших инструментов совершенствования деятельности учреждения в экономике, пришедший в социальную сферу вместе с внедрением качественного менеджмента. В настоящий момент пока еще не получил повсеместного распространения, но начинает осваиваться.

Бенчмаркинг можно определить как процесс эталонного сравнения продукции услуг или практического опыта решения какой-либо проблемы с самыми успешными, сильными конкурентами или признанными лидерами в других областях. При этом эталон как условная планка не может оставаться постоянным, он должен соответствовать изменению внешних условий и возможностям предприятия. В зависимости от направленности бенчмаркинга выделяют следующие его виды: внутренний (внутри предприятия, внутри концерна), внешний (конкурентный, отраслевой, внеотраслевой); бенчмаркинг процессов, продуктов, показателей, стратегий.

В социальной сфере чаще прибегают к отраслевому бенчмаркингу. Данный инструмент помогает относительно быстро и с меньшими затратами совершенствовать основные процессы, позволяет понять принципы работы передовых компаний и как добиться таких же или более высоких результатов. Бенчмаркинг инициирует непрерывный поиск новых идей, их адаптацию и реализацию. Практики, обнаруживаемые в ходе бенчмаркинга оптимизируют работу учреждения.

Глава 3 *«Экспертные оценки хода и результатов внедрения качественного менеджмента в социальных организациях Германии»* представляет собой обработку данных исследования, проведенного автором с использованием метода глубинных интервью. Интервью проводились в шести учреждениях социальной сферы Германии (в городах: Липпштадт (Lippstadt), Эссен (Essen), Детмольд (Detmold), Виттен (Witten) Оберхаузен (Oberhausen), Бергш-Гладбах (Bergisch-Gladbach), а именно рабочий цех для инвалидов, общешития для лиц с ментальными нарушениями, ясли, общешития для лиц с отклонениями психического здоровья¹, учреждение социального обслуживания и интегративное дневное учреждение для детей). В качестве экспертов выступили двадцать представителей различных уровней иерархии, в том числе руководители учреждения, специалисты по качеству и рядовые работники. Имена экспертов и полные названия учреждений (по просьбе интервьюированных) не называются в целях сохранения конфиденциальности.

Исходный информационный массив содержит 145312 слов. Обработка интервью была осуществлена с использованием программы «ЛЕКТА» (лексико-семантический текстовый анализатор) и STATISTICA. В результате анализа на основе 142 лексически-устойчивых

¹ В Германии это имеет смысловую разницу

словоупотреблений были выделены 15 сюжетных линий, впоследствии составивших 3 основных темы. восприятие экспертами качественного менеджмента как системы (его цели, задачи, содержание); выделение приоритетов в действующей уже в организации системе качественного менеджмента (ориентированность на клиентов и работников учреждения) и первые результаты, позволяющие оценить качественный менеджмент как инструмент эффективного управления.

Одной из основных тем экспертных оценок является описание качественного менеджмента как целостной системы, обладающей совокупностью необходимых системных признаков и структурных элементов, нашедших отражение в виде основных сюжетных линий, рассказывающих об экономизации социальной работы, о необходимых условиях, гарантирующих качество предоставляемых услуг: наличии стандартов и осознанного к ним отношения, и о важнейших элементах качественного менеджмента. о целеполагании, коммуникации, документации и сертификации.

Внедрение качественного менеджмента, по словам самих же экспертов, является свидетельством проникновения экономических принципов в социальную работу. Идущая широким фронтом, она охватывает не только чисто экономические элементы, но и совершенно гуманитарные практики, с первого взгляда не поддающиеся расчетам и оцениванию (предоставление услуг клиентам, и вплоть до мышления сотрудников): *«Качественный менеджмент означал также экономичность работы всего учреждения, прозрачность деятельности и работу на создание имиджа» «...для чего необходимо было перестроить мышление сотрудников, научить их думать экономически »*

Одной из первоочередных задач учреждения становится поддержание организации в «числе первых» в условиях усиливающейся конкуренции и недофинансирования социальных программ и качественный менеджмент воспринимается экспертами, прежде всего, как экономическая технология, помогающая достичь этого, но не всегда учитывающая особенностей социальной работы. Также признаком экономизации социальной работы является формирование у учреждения черт горизонтального концерна, когда, отдельные его подразделения приобретают хозяйственную самостоятельность и широкие свободы и возможности в организации выполняемых ими задач. Такие масштабные структурные перестройки требуют изменения внутренних устоев учреждений: построения доверия руководства к работникам, диалогового сотрудничества с подчиненными разного уровня и делегирования ответственности, без которых невозможно говорить о переходе на новый уровень развития.

С введением качественного менеджмента эксперты связывали серьезные ожидания в решении многих проблем учреждений, но при этом они недооценили количество требуемых усилий и ресурсов. На начальных этапах учреждения получили лишь дополнительную нагрузку, затрудняющую выполнение их повседневных задач. *«Когда слова и снова возникают все новые и новые требования и практически невозможно все их в действительности применить и придерживаться и распространить на все рабочие области»* А потому для некоторых экспертов до сих пор остается открытым вопрос об оправданности затрат на качественный менеджмент, по сравнению реальными результатами, которые уже можно перечислить¹.

Качественный менеджмент является системой, создающей определенные структуры, условия в учреждении, позволяющие гарантировать предоставление услуг определенного уровня качества, путем стандартизации, снижая значимость личных характеристик работающих. *«Нужна система, чтобы сделать услуги понятными, и качественный менеджмент помогает в этом», «необходимо осознанное стремление к качеству, так как каждый работник либо приносит что-то в организацию, либо нет»* Именно поэтому при внедрении качественного менеджмента особое внимание уделяется осознанию работником поставленных перед ним задач и постоянное соотнесение их с

¹ О конкретных результатах внедрения качественного менеджмента см §3 Главы III

целями в процессе осуществляемой им деятельности. В высказываниях экспертов данная тема звучит как цель, к которой нужно стремиться, и как уже некий достигнутый результат. Сам предмет осознания, фиксируется в четких формулировках, в стандартах, служащих своеобразным ориентиром того, к чему необходимо стремиться, и нашедших свое отражение в обязательных для исполнения законах. В результате стандартизации некоторые процессы приобрели вполне однозначную форму – жесткие предписания, например, в сфере ухода за пожилыми и неспособными к самообслуживанию. Другие же, например, прием клиента в учреждение, стали более гибкими.

С введением качественного менеджмента деятельность приобретает все более и более целенаправленный характер, однако эксперты говорят о сложностях формулирования самих целей в связи с индивидуальностью потребностей клиента и о проблемах определения критериев оценки достижения цели. Причем наличие целеустремленности предполагает также и совсем другое отношение к ошибкам: *« Введение качественного менеджмента способствовало развитию следующей философии: можно ошибаться, можно меняться, пробовать себя в различных областях »*

Важнейшим структурным элементом качественного менеджмента эксперты называют внутриорганизационную коммуникацию. Без навыков диалогового общения невозможно рассчитывать на построение системы, обеспечивающей высокое качество предоставляемых услуг. Налаживание коммуникации, в литературе считается безусловным достижением внедрения качественного менеджмента. Однако эксперты, признавая наличие улучшений¹, акцентируют внимание на отсутствии прямой зависимости между коммуникацией и введением качественного менеджмента, и связывают это в большей степени с личностными качествами участников, нежели с изменениями структурных условий. Это свидетельствует о недостаточном понимании экспертами роли качественного менеджмента в организации межличностных взаимодействий при оказании качественных услуг и в деле построения самой системы качественного менеджмента.

Особое внимание экспертов уделяется документированию в рамках качественного менеджмента. Экспертные оценки здесь зависят от занимаемой ими должности: руководящий состав отвечает положительно, тк документация защищает от несправедливых обвинений со стороны клиентов, является ориентиром в работе и гарантией качества услуг, рядовые работники активно высказывают недовольство необходимостью разрываться между клиентом и увеличением бумажной нагрузки и отмечают усиление контроля над ними, специалисты по качеству понимают и констатируют расхождение во мнениях. Однако все признают что документация способствует упорядочению процессов, делая их более конкретными, привнося к единообразию.

В оценках экспертов не встречается открытое неприятие документации (большинство экспертов дает средние или положительные оценки), но наблюдается наличие фонового недовольства. Достаточно четко в мнениях экспертов просматривается вынужденная необходимость выполнения требований документирования, которую они уже по прошествии лет воспринимают как данность. *« И это уже не является вопросом свободного выбора учреждения, оказывающего услуги. Что делать! »*

Достаточно формальный подход к выполнению требований документации – те «выполнение как положено», без соотношения с реальностью, создание «лишней» документации, требуемой лишь для процесса сертифицирования вызывает отторжение со стороны сотрудников, лишь после чего предпринимается попытка корректировка курса. Это свидетельствует о том, что целесообразность, провозглашаемая как принцип организации деятельности в условиях качественного менеджмента, в данном контексте пока не реализуется. В стремлении удовлетворения внешних требований часто забывается

¹ Более подробно см §3 Главы III, где налаживание коммуникации рассматривается как результат внедрения качественного менеджмента

о главных целях. В данном можно говорить о несколько формальном подходе к принципам качественного менеджмента

К получению сертификата качества у экспертов двойное отношение, с одной стороны они испытывают гордость, с другой стороны, считают, что это не приносит ни учреждению, ни его клиентам особых преимуществ, кроме дополнительных хлопот. Автору хочется обратить внимание на формальность восприятия самого процесса сертифицирования, когда даже отсутствие веры и убежденности руководства учреждения в том, что это нужно, не удерживает организацию от такого дорогостоящего шага. Учреждения получают сертификат, так как от них этого требуют (чаще всего комитетов, сами уже внедрившие качественный менеджмент и которым необходимо подтверждение, что они взаимодействуют с надежными партнерами или финансирующие организации)

Следующей темой, активно обсуждаемой экспертами, является *клиенториентированность*. Качественный менеджмент ставит клиента и его интересы в центр стратегии развития организации и эксперты убеждены, что это все происходит в интересах клиента. Эксперты свидетельствуют о появлении новой культуры взаимодействия с клиентом, когда предоставление ему услуг становится сервисным, а его замечания и предложения воспринимаются не как критика, а как перспектива для развития и улучшения. С одной стороны, спрашивать клиентов не всегда возможно (учитывая специфику контингента социальной работы, особенно это касается инвалидов, лиц с ментальными нарушениями, стариков и маленьких детей). С другой стороны, предъявляемые требования не всегда соотносятся с целями организации или даже противоречат им. Критика со стороны клиентов часто отражает стремление повлиять на комфортность их пребывания в учреждении. Для решения данной проблемы создается образ, концепция учреждения, позволяющая сразу прояснить цели и возможности организации. Внешние заказчики часто требуют высокого производственного качества, тогда как в работе с сотрудниками-инвалидами первичной целью является все таки сам процесс реабилитации. Возникает опасность, что сильное внешнее давление и гонка за экономическими показателями могут привести к развитию, которое будет вовсе не в интересах клиента.

Эксперты свидетельствуют об острой нехватке времени на клиента в связи с введением качественного менеджмента, увеличением объема документации, повсеместным сокращением численности персонала в учреждениях, что заставляет их лишь гнать выполнять имеющиеся предписания, без приложения собственной инициативы. Автор отмечает, что такой подход к работе, несколько сближающий социального работника с чиновниками, может быть первой ласточкой изменения самого профессионального образа социального работника в Германии и соответственно потребует иной профессиональной подготовки.

Все без исключения эксперты подчеркивают важность ориентированности на клиентов в широком смысле этого слова (те и первичного, и вторичного). Под первичным клиентом понимают тех, кому непосредственно оказывается помощь, – инвалидов, детей с отклонениями в развитии, пожилых и т.д. Под вторичными — их родных и близких, а также тех, кто оплачивает данные услуги – финансирующие организации и работников учреждения. Однако сами работники и учреждения еще не успели настроиться на работу с комплексным клиентом, зачастую возникает вышеназванная сложность учета подчас противоположных интересов разных потребителей. А потому разные организации выбирают разные подходы к клиенториентированности: одни говорят, что спрашивать, что клиенту нужно, и пытаются соответственно реагировать, другие ссылаются на отсутствие жалоб и претензий со стороны клиентов и действуют как хотят, третьи же, пытаются на основании документирования всех происходящих процессов представить клиенту (оказывающему при наличии запроса), что они действуют правильно, в

соответствии с предписаниями. Эти различия показывают реальность тройкого толкования одного из важнейших принципов качественного менеджмента.

В связи с необходимостью подготовки к сертификации и отлаживания структурных элементов системы качественного менеджмента, аспекты клиентоориентированности долгое время были отодвинуты на второй план. Сегодня же наблюдается «возвращение к клиенту». Кроме того, руководители осознали потребность заботиться и о работниках, понимая, что без удовлетворенности, активной поддержки и заинтересованности персонала невозможно добиться желаемого качества. В большинстве учреждений осуществляется менеджмент жалоб, позволяющий своевременно учитывать потребности и критику как клиентов, так и работников. Если первое направление уже более менее освоено, то второе — еще практически нет. Организованные структуры (кружки качества, рабочие группы, проектные команды, общие собрания всего предприятия и т.д.) не внушают доверия работникам, а потому высказывание ими критики и предложений по улучшению остается лишь формальным процессом, не приносящим пока реальных результатов.

На этапе внедрения качественного менеджмента, для избежания сопротивления, предписывается, через делегирование ответственности, активно привлекать работающих на всех уровнях персонал. Формальность выполнения этого требования в исследуемых организациях на начальных этапах проявилась в исключительном информировании работников, вместо непосредственного привлечения к участию. Позднее наиболее распространенной и принятой формой привлечения работников стала работа кружков качества, ставших частью обыденного рабочего процесса.

Введение качественного менеджмента в описываемых организациях началось примерно в одно и то же время — в 1995-1997 гг., поэтому в период опроса (в течение 2003-2004 гг.) участники уже имели возможность подвести первые итоги результативности качественного менеджмента как инструмента эффективного управления.

Подведение итогов производится в нескольких плоскостях: влияние введения качественного менеджмента на эффективность и продуктивность работы учреждения, описание сложностей в процессе внедрения и подведение первых итогов, сравнение потерь и приобретений.

Эксперты единогласно отмечают некоторое повышение эффективности, проявляющееся в том, что *«работать стали лучше, особенно по отношению к клиенту более сознательно стали работать»*; *«более целеориентированно более внимательными стали ко многим вещам»*; *«да, эффективность повысилась благодаря структурированию рабочих процессов теперь по-другому организованы»*, *«все более четко стало кик-то»*. Однако эксперты затрудняются в оценке повышения экономической продуктивности, некоторые констатируют, что это происходит за счет эффективности: *«если финансирующие нас организации хотят на всем экономить, то просто ни к чему не приводит, так как эта экономия достигается лишь за счет того, что вместо того, чтобы работать на 100%, мы теперь работаем лишь на 50%»*. Усиленное стремление к экономии средств, сопровождаемое давлением со стороны финансирующих организаций, могут способствовать достижению обратного эффекта от введения качественного менеджмента, т.е. снижения качества. Правильнее было бы сосредоточиться на поочередном достижении этих двух целей: сначала эффективности, а потом продуктивности, так как сам по себе исследуемый инструмент не нацелен на получение быстрых результатов в связи с глубинной перестройкой самих основ организации: структуры, процессов, внутриорганизационной культуры и т.д.

Эксперты, как «бывалые профессионалы» выделяют те моменты, на которые необходимо обращать особое внимание при введении качественного менеджмента: широкое и постепенное информирование работников и объяснение целей нововведений и последовательности шагов действия. Сам процесс должен быть постепенным, а

постановка целей — реалистичной, с опорой на возможности работников и ресурсы организации *«Излишним было решение получать сертификат, так как я его больше, чем все остальные формальности считаю чрезмерным, а также пришедший с качественным менеджментом ворох бумаг»* Принятие во внимание вышеперечисленных сложностей позволит снизить стрессогенность перехода к новым формам работы

При внедрении качественного менеджмента также не стоит ожидать чуда и получения мгновенных положительных результатов С другой стороны, эксперты сами призывают запастись терпением и не пугаться в связи с возникновением большого количества проблем *«Большинство процессов интенсивно перепроверяются, все ли идет по правильному пути очень быстро проявляются разного рода охи и неудачи это нормально»*

Безусловным достижением внедрения качественного менеджмента считается налаживание коммуникации, когда работник может открыто обсуждать все волнующие его вопросы с коллегами или с начальством. Это способствует созданию к коллективе более благоприятной атмосферы

Большинство экспертов отмечают, что в результате внедрения качественного менеджмента произошло урегулирование и оптимизация общих процессов, которые теперь одинаково протекают во всех отделениях организации, хотя сама структура не обязательно изменилась И для самих работников стала более понятной структура, в том числе, соотношение обязанностей и ответственности, разграничение профессиональных, рабочих сфер.

Общие оценки внедрения качественного менеджмента положительны: принес больше пользы, чем вреда Самым большим минусом называют дороговизну внешних проверок при сертификации В остальном же, несмотря на пугающую терминологию и большое количество сформулированных принципов и правил, многие работники сумели это освоить При ответе вопрос о том, больше приобрели или потеряли, эксперты дают умеренно положительную оценку, говоря, что недостатки, конечно же, есть и пусть даже пока достаточно значимые, но полученный эффект стоит того.

В **Заключении** подводятся итоги осуществленного диссертационного исследования, сформулированы основные выводы, характеризующие результаты внедрения качественного менеджмента в учреждениях социальной сферы Германии Определено инвариантное ядро качественного менеджмента, которое можно было бы применить в условиях российской социальной работы

В **Приложении** приводится описание учреждений социальной работы и экспертов, участвовавших в проведенном автором исследовании с использованием метода глубинных интервью.

По материалам диссертационного исследования опубликовано двенадцать авторских работ, общим объемом 5,65 п.л., личный вклад автора 4,4 п.л.:

1. Соловьева С В Девять элементов качественного менеджмента: возможность применения в учреждениях социальной сферы в России // Материалы международной научно-практической конференции «Организация в фокусе социологического исследования» Нижний Новгород, 2005. 0,3 п л (в печати).

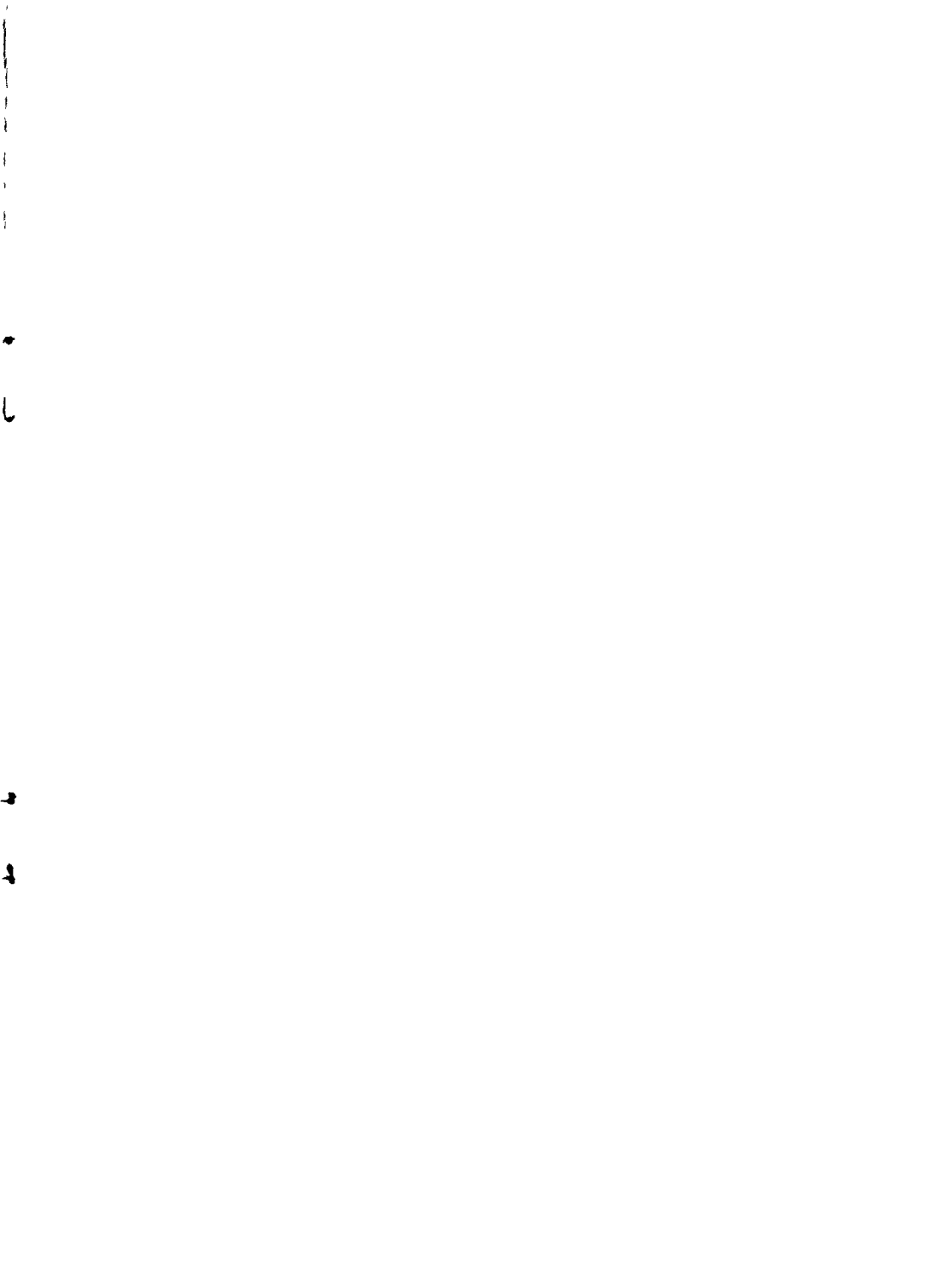
2. Соловьева С В Комплексность понятия качества и его особенности в социальной сфере // "Перспективы". Сборник научных статей аспирантов, Нижний Новгород, 2005. С 349-355 0,3 п л

3. Соловьева С В. Менеджмент качества в учреждениях социальной сферы Возможности внедрения немецкой модели управления качеством в социальной работе в России // Материалы ежегодной конференции стипендиатов ДААД по вопросам культуры, филологии, истории и социальных наук, Бонн (Германия) 2004, объем 0,2 п л

- 4 Соловьева С В Качественный менеджмент: ретроспективный анализ популярности и интереса к качеству в мировом сообществе // Материалы пятой международной научно-практической конференции «Государственное регулирование экономики Региональный аспект», Н Новгород 2005 0,3 п л (в печати)
- 5 Соловьева С В Историческая подоплека новых требований к социальной работе в Германии // "Перспективы" Сборник научных статей аспирантов, Нижний Новгород, 2005. С. 342-349. 0,3 п.л.
- 6 Соловьева С В Неоднозначное восприятие применимости качественного менеджмента в социальной сфере // "Перспективы" сборник научных статей аспирантов Выпуск3 / Составитель и научный редактор З Х Саралиева Н Новгород: НИСОЦ, 2003, С.232-239 0,3 п л
- 7 Саралиева З Х . Соловьева С В Супервизия в социальной работе понятие, формы, область применения Учебное пособие для студентов Нижний Новгород, 2004 53с (2,5 п.л., личный вклад – 1,25 п л.)
- 8 Соловьева С В Феномен внутреннего увольнения как фактор определяющий работу трудового коллектива // Материалы международной научно-практической конференции «Малая социальная группа: социокультурный и социопсихологический аспекты», Нижний Новгород. 2004 С. 308-313 0,2 п л
- 9 Соловьева С В Трансформация приоритетов в работе службы занятости населения // Материалы международной научно-практической конференции "Социология социальных трансформаций", Нижний Новгород, 2003, С 455-458 0,15 п л.
- 10 Соловьева С В Применимость статистических методов для оценки качества работы социальной сферы на примере системы учреждений дополнительного профессионального образования // "Прикладная статистика в решении социальных проблем" Материалы международной научно-практической конференции, 2 том Нижний Новгород, 2003; С. 181-185 0,2 п л.
- 11 Соловьева С.В Значение супервизии в социальной работе // "Перспективы" сборник научных статей аспирантов Выпуск 2 //Составители и научные редакторы А А Иудин, З Х Саралиева Н Новгород: НИСОЦ, 2003, С 196-204 0,4 п л
- 12 Соловьева С В Проблемы эффективности работы службы занятости // "Надежды" Сборник научных статей студентов ФСН. Нижний Новгород, 2002. С 144-154 0,5 п л

Подписано в печать 17.08.2005. Формат 60×84 1/16
Бумага офсетная. Печать офсетная
Усл. печ. л. 1. Зак. 1138. Тир. 100.

Типография Нижегородского госуниверситета
Лиц ПД № 18-0099 от 04.05.2001
603000, Н. Новгород, ул. Б. Покровская, 37



№ 14942

РНБ Русский фонд

2006-4

12685