

# Аллен Пинкус, Анна Минахан ПРАКТИКА СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ (ФОРМЫ И МЕТОДЫ)

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Подготовка специалистов для социальной сферы является одной из актуальных проблем современной науки и практики. Создаваемая в России система социальной работы как профессиональной деятельности только начинает формироваться, поэтому процесс ее становления будет отелным и сложным.

Уже первые шаги перехода к рыночной экономике породили глубокие кризисные процессы. Резко сократилось промышленное производство, увеличились темпы безработицы, преступности, девиантного поведения, уменьшилась рождаемость и возросла смертность. Перед обществом встала проблема выживания людей, сохранения социума, культурно-духовных ценностей.

Оказалось, что в государстве не хватает средств и не подготовлены соответствующие профессиональные кадры для социальной защиты населения, его поддержки в сложных социально-экономических условиях.

Вот почему так остро встала проблема создания системы социальной работы, главной целью которой стала бы защита прав человека, оказание ему помощи и обеспечение достойного комфортного существования. Отсюда и необходимость введения в России института специально подготовленных социальных работников, которые могли бы профессионально грамотно осуществлять работу по диагностированию и прогнозированию социальных процессов, оказывать предупредительно-профилактическую и социально-терапевтическую, психологическую, педагогическую и правозащитную помощь различным категориям населения.

Многоплановость и многовариантность задач социальной работы предполагает подготовку специалистов для социальной сферы нескольких ровней и профилей:

— социальные работники управленческого уровня, работающие в комитетах, фондах, ассоциациях, территориальных центрах социальной помощи населению, муниципалитетах. Они являются главными специалистами по различным направлениям социальной сферы, диагностируют ситуацию, ведут ее прогнозирование, выявляют противоречия, программируют их разрешения, выступают экспертами социальных проектов и программ;

— социальные работники по работе с семьей, оказывающие медико-социальную, психолого-педагогическую помощь матери и ребенку, проходящие личные и анонимные консультации с семьями, способствующие коррекции внутрисемейных отношений и т.д.;

— социальные работники личностного уровня, непосредственно работающие с личностью и оказывающие ей консультативную и социально-профилактическую помощь;

— социальные работники для социальных служб и агентств (наркологических, психологических кризисных центров, приютов для подростков, интернатов для престарелых и т.д.);

— трудотерапевты, работающие по оказанию помощи инвалидам.

В настоящее время в обществе еще до конца не сложилось четкое представление о сферах деятельности социального работника, наблюдается разрозненность социальных служб, нет четкой координации в их работе. Но уже сегодня очевидна острая нехватка социальных работников в сфере помощи инвалидам, детям и подросткам, у которых обострились отношения в семье и школе, людям пожилого возраста, бездомным и беженцам, лицам вернувшимся из специальных учебно-воспитательных колоний и тюрем.

В связи с чем крайне необходимо изучать и перенимать зарубежный опыт подготовки специалистов для социальной сферы. Поэтому представленное учебное пособие американских авторов Аллена Пинкуса и Анны Минахан несомненно представляет большой интерес для студентов, преподавателей и уже работающих социальных работников, потому, что в нем излагаются самые коренные проблемы социальной работы как теоретического, так и практического характера. Раскрывается сущность социальной работы, ценностные ориентации социального работника, основные направления его деятельности, приведена систематизация методов социальной работы, а также типов отношений, в которые вступает социальный работник, оказывая помощь попавшим в затруднительные ситуации.

Эта книга отражает многолетний опыт преподавания практического курса социальной работы для студентов факультета социальной работы Университета штата Висконсин.

Авторы исходили из предпосылки, что несмотря на разнообразие форм и методов социальной работы, существует базовый стержень концепций, знаний и умений в качестве теоретической основы практической деятельности социального работника, вокруг которого накапливаются навыки и опыт, дополняющие и развивающие теоретические концепции.

Основной целью учебного пособия стало структурирование общего содержания социальной работы таким образом, чтобы составить более четкое представление у студента и практического социального работника о соотношении между теорией, формами и методами его деятельности.

Традиционно в социальной работе выделяются такие методы, как разбор конкретной ситуации, работа с группой, работа с организациями и учреждениями. Убедившись в том, что успех любого из этих методов обусловлен одними и теми же знаниями, навыками и умениями, а также ценностными ориентациями социального работника, авторы пришли к выводу о необходимости разработки четкой модели деятельности специалиста во всех этих разновидностях социальной работы. Такая необходимость тем более очевидна, что никакой социальный работник не может ограничиться методом разбора ситуации, или только методом работы с группой, или только методом работы с организациями и учреждениями: даже в процессе оказания сугубо индивидуальной помощи одному человеку ему приходится работать и с группами, и с организациями, и с учреждениями.

Учебное пособие состоит из трех частей.

В первой части авторы раскрывают структуру методики социальной работы, дают обоснование сущности практики и классифицируют ее по системам. Особое место отводят взаимоотношениям социального работника с клиентами, его стилю деятельности, описывают основные типы отношений, обозначают факторы, влияющие на организацию его деятельности.

Вторая часть учебника посвящена непосредственно описанию технологий социальной работы: В ней подробно раскрывается подход к решению проблемы, сбор информации, техника установления контактов с клиентом или группой людей, с социальной службой, определяются критерии эффективности работы специалиста. Авторы особое внимание обращают на знания и опыт социального работника, его статус и репутацию, харизматические данные и личную привлекательность, узаконенные полномочия. В этом разделе содержится конкретный материал по обсуждению условий контракта, операционных процедур, по координации взаимодействия социальных служб в оказании помощи и поддержки человеку.

Особое внимание уделяется практической стороне социальной работы: оценки ситуации и уточнение проблемы клиента, установлению первичных контактов с реальными и потенциальными клиентами, заключению контрактов на оказание помощи, формированию группы содействия социальному работнику в решении проблемы.

Теоретическое положение и практические советы авторов подкрепляются большим количеством примеров из жизни, что делает их высказывания и личные взгляды более обоснованными и убедительными. Этим проблемам посвящена третья часть учебного пособия, в ней наряду с представленными ситуациями показываются пути решения проблемы, результаты и последствия, вывод для практики.

В целом все три части книги, как бы дополняют друг друга, дают читателю полное представление о технологиях социальной работы и представляют значительный интерес для специалистов, занимающихся социальной проблематикой.

профессор Е.И. Холостова

## **Часть I** **СТРУКТУРА ПРАКТИКИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ**

### **Глава 1. Сущность практики социальной работы**

*Социальная ситуация и возможности системы.* Практика социальной работы сосредоточена на взаимодействиях между людьми и системами в социальной среде. Люди зависят от системы в вопросах материальной и эмоциональной помощи им, в обеспечении их духовной пищей и услугами, в реализации их потребностей и ожиданий для того, чтобы они справились со своими жизненными проблемами.

Раньше в американском обществе главной системой обеспечения людей возможностями для реализации их жизненных задач выступала семья. По мере того, как общество становилось все более индустриализованным, урбанизированным и бюрократизированным, семья утратила многие из своих прежних функций. Люди становились все более и более зависимыми от внешней помощи в вопросах работы, образования, управления. В то же время системы организации помощи людям в решении подобных вопросов становились все более сложными и менее доступными. В наше время люди могут получить помощь от трех видов систем возможностей: неформальной или естественной, формальной или системы членства, а также социетальной.

Система *неформальных или естественных возможностей* складывается из семьи, родственников, друзей, соседей, сотрудников, барменов и других, способных оказать помощь. Такая неформальная помощь включает эмоциональную поддержку, совет, информацию, конкретные услуги, такие как присмотр за детьми в отсутствие родителей, одолжение денег, помощь в обращении к формальным системам по заполнению анкет, в написании заявлений и пр.

*Формальная система* помощи состоит из организаций членства в них, нацеленных на обеспечение интересов своих членов. Эта система может либо непосредственно оказывать помощь им, либо помогать им в переговорах с различными социетальными системами. В Америке масса таких организаций, которые объединяют людей по профессиональным интересам, по характеру жизненных потребностей и даже по месту жительства. Благодаря общественной активности и добровольным действиям граждан общество способно создать массу источников помощи своим гражданам для удовлетворения не только гражданских прав, но и более частных, и даже кратковременных потребностей: общественные библиотеки, общественные центры присмотра за детьми работающих родителей, ассоциации частных сыщиков и т.д., и т.п.

Несмотря на потенциальные возможности множества неформальных, формальных и социетальных систем в оказании помощи людям на дому и вне дома, есть немало ситуаций, в которых они не в состоянии помочь человеку по разным причинам.

*Недостатки неформальных систем помощи.* Во-первых, отсутствие информации об их наличии у людей одиноких, переживших всех родственников и друзей, или у новоприбывших в данный район. Во-вторых, внутреннее сопротивление в просьбах о помощи, к примеру, матери по поводу трудного подростка, или престарелых родителей по поводу отношения к ним детей, и т.п. В-третьих, несостоятельность самих неформальных систем помощи, когда друзья или родственники или друзья дают советы, от которых ситуация только ухудшается, а порой просто не в состоянии помочь, когда, к примеру, матери надо лечь в больницу, а детей оставить не с кем, или смерть матери.

*Недостатки формальных систем помощи.* Во-первых, их может и не быть в данной местности на данное время. Во-вторых, не каждому и не всегда хочется вступать в организацию или ассоциацию для решения хоть и важных, но кратковременных проблем. В-третьих, о наличии таких возможностей не все и не всегда знают. В-четвертых, не всякие общественные объединения располагают необходимыми и эффективными возможностями помочь в конкретном случае.

*Недостатки социальных систем помощи.* Во-первых, отсутствие финансовых возможностей для оказания помощи всем нуждающимся в случае экономического кризиса страны, или отсутствие кадров необходимой специальности. Во-вторых, недоступность такой помощи в ситуациях появления беженцев в данной местности, или пострадавшим от стихийного бедствия. Или нежелание людей в состоянии непреодолимого самостоятельного психологического стресса просить помощи специалистов из-за опасения попасть в "психушку". Часто избегают обращения за помощью опустившиеся, брошенные, или со специфическими заболеваниями люди. В-третьих, из-за бюрократических препятствий для получения помощи или отсутствия четкого и действенного механизма исполнения законов в данном государстве или местности. В-четвертых, иногда гуманизм по отношению к неизлечимому больному приводит к сокрытию правды о его состоянии от него самого, а это приводит к несвоевременному решению проблем оставления им наследства детям, и тому подобным последствиям, которыми ситуация только ухудшается и осложняется. В-пятых, во многих ситуациях решение проблемы помощи затрудняется противоречиями в действиях различных ведомств, от согласованного решения которых она может быть оказана.

Другие недостатки в системах помощи людям. Даже вместе взятые неофициальные, официальные и социальные системы оказываются бессильными помочь человеку в определенных случаях: 1) необходимых для оказания помощи средств просто не существует в их распоряжении; 2) по различным причинам люди просто не обращаются за помощью; 3) условия помощи таковы, что создают человеку новые проблемы, и он отказывается; 4) различные ведомства не могут согласовать свои действия из-за противоположности их интересов; 5) внутренняя несогласованность в действиях одной и той же организации приводит к невозможности оказать помощь.

**Цели социальной работы:** 1) совершенствовать способности каждого человека самостоятельно решать свои проблемы и справляться со своими трудностями; 2) помогать им в обращении за необходимой помощью к официальным и неофициальным источникам; 3) способствовать повышению эффективности этих источников; 4) оказывать помощь в развитии и совершенствовании социальной политики государства.

**Функции социальной работы** аналогичны ее целям:

- 1) помогать людям в улучшении их способностей решать самостоятельно их проблемы и справляться с их трудностями;
- 2) помогать людям в установлении инициативных связей между ними и различными системами помощи;
- 3) способствовать улучшению взаимопонимания, совершенствованию и установлению новых отношений между людьми и социальными системами помощи;
- 4) облегчить и совершенствовать отношения между людьми в рамках различных систем помощи населению;
- 5) вносить свой вклад в развитие и совершенствование социальной политики;
- 6) способствовать распределению материальных ресурсов помощи;
- 7) выступать в роли агента социального контроля.

*Наука и искусство в практике социальной работы.* Мы рассматриваем социального работника как сочетание науки и искусства. Порой говорят о таких ценностях, как честность в общении, открытость в отношениях, любовь и взаимопонимание между людьми. Студенты иногда с настороженностью воспринимают теорию, которая пытается объяснить и предсказать поведение человека, выдвигает концепцию планирования изменений в его поведении. Они высказывают опасения за последствия применения теории к практике в том смысле, что это мешает им относиться к людям более раскованно и любовно, опираться на интуицию.

Разумеется, любовь и интуиция существенны, но недостаточны. В процессе оказания помощи другим надо уметь сочетать свои творческие возможности, спонтанные чувства, интуицию, заботливость и любовь к другим с фундаментальными знаниями закономерностей и особенностей человеческого поведения, социальной среды и самих перемен в сознании и поведении личности. Надо уметь применять технологию оказания помощи, методы разрешения проблем и конфликтов для достижения эффективных результатов наших усилий.

Вместе с тем, неведение и ошибки всегда возможны независимо от уровня знаний и навыков их применения к человеческим проблемам. В определенных аспектах каждый человек:

- 1) похож на всех других людей;
- 2) любит всех других людей;
- 3) похожих на многих из них;
- 4) не похож ни кого другого;
- 5) безразличен ко всем другим.

Если позиции 1-3 позволяют применять науку к практике, то 4-5 характеристики требуют ограничений. Социальные работники в своей практике убеждаются, что каждый отдельный случай уникален и неповторим, но это не исключает возможность использования того опыта, который накапливается в разборе других случаев.

Хотя знания и не являются гарантией для исключения ошибок в разборе ситуаций, но они увеличивают количество успешных и положительных решений по сравнению с безуспешными и отрицательными решениями. Знания обеспечивают правильное истолкование конкретной ситуации и верное понимание ее особенностей, выбор соответствующих средств воздействия в сочетании с творчеством и интуицией в их применении.

Социальный работник вносит в практику его личные достоинства и качества, ценности и жизненный опыт, знания, умения и чувства. А если он воздерживается от чувственного отношения к ситуации, неизбежна опасность механического технологизирования его действий и приемов, что создает затруднения в привлечении других лиц как заинтересованных в успешном исходе дела. Если же он игнорирует, а то и просто не умеет применять знания в жизни, он становится похожим в своих действиях на озабоченного не профессионала: вместо признания взаимодополняемости науки и искусства он смотрит на них как на антагонистов.

Однако и признание роли знаний и навыков успеха в практике не снимает ответственности социального работника за свое отношение к людям с искренним желанием помочь, с пониманием того, что именно их волнует и почему, для того, чтобы к усилиям с их стороны прибавить свои усилия в сочетании со знаниями, навыками, умениями.

## Глава 2. Ценностные ориентации и дилемма роли проводника перемен

Рассмотрение социальной работы в контексте планируемых перемен влечет за собой рассмотрение проблемы ценностных и этических ориентаций. По каким критериям мы определяем, что перемена действительна необходима? Как определяются цели планируемых и желательных перемен? Какие средства являются законными для достижения перемен? Как мы оцениваем достигнутые результаты? Все такие вопросы адресуются по крайней мере частично, ценностным ориентациям практического социального работника и его профессии.

Невозможно выработать такой план достижения эффективных перемен, в котором не было бы никакой связи, внутренней или внешней, с ценностными ориентациями объекта или субъекта таких перемен. Если социальные работники возлагают надежды на знания и опыт в достижении перемен, они должны принять на себя ответственность, в определенной мере, за существо и последствия таких перемен. Указать на такую ответственность легко, а нести эту ответственность трудно. Данная глава задумана для оказания помощи в решении этой задачи.

Но если читатель начнет искать в этой главе список того, что можно и чего нельзя делать, он разочаруется. Цель данной главы – помочь практическому работнику осознать те ценностные ориентации, которые пронизывают всю его практику, и те этические дилеммы, с которыми ему придется сталкиваться.

### Ценности и знания

В обсуждении вопроса о ценностях полезно отличать знания от ценностей и определить роль тех и других в организации практики социальной работы.

Ценности - это мнения, предпочтения, предположения о том, что является желательным или хорошим для человека. Примером является мнение о том, что общество обязано помогать каждому индивиду полностью реализовать его потенциал. Это не утверждение о том, каков мир и что мы знаем о нем, а предположение о том, каким он должен быть. Как таковое, ценностное суждение не может быть подвергнуто научному исследованию, оно должно быть принято на веру. Таким образом, мы можем говорить о ценности как достоверной или недостоверной только относительно частной системы верований, либо относительно этического кодекса в качестве образца.

Знания, с другой стороны, - это наблюдения за миром и человеке проверенные или доступные для проверки. Примером может быть то, что жизненные ожидания черных в Соединенных Штатах меньше, чем белых. Когда мы говорим о научном факте как о достоверном и недостоверном и. недостоверном, мы ссылаемся на степень его подтверждения по результатам эмпирических исследований. Концепции, а также построенные на их основании структуры и модели, составляют другую категорию знания. Это - абстрагирования от наших оснований эмпирического знания; они представляют собой подходы к обдумыванию, к организации наших знаний и выработке точек зрения. Более того, о них мы говорим с точки зрения их пользы для обслуживания наших целей. "Социальные роли" и "механизмы реализации" - примеры таких концепций, полезных или бесполезных для социальной работы.

*Ценности практики социальной работы.* Основными из них являются шесть нижеперечисленных:

1. Главнейшей заботой общества является индивид.
2. Между индивидами в обществе существует взаимозависимость.
3. Индивиды взаимно ответственны друг перед другом.
4. Есть человеческие потребности, общие для каждого в отдельности, и все же каждый существенно отличается от других.
5. Существенным признаком демократического общества является полная реализация личностного потенциала каждого и предположение о его социальной ответственности за активное участие в жизни общества.
6. Общество ответственно за обеспечение индивида средствами преодоления или предотвращения препятствий на пути к его самореализации.

Когда суждения о ценностях сосредоточены на крайних предположениях о том, что для человека хорошо, а также о том, что такое сам человек, становится очевидным, что базовых или первичных ценностей относительно немного. Из этих первичных ценностей можно дедуктивным путем логически вывести другие относительные ценности. К первичным ценностям социальной работы можно отнести следующие:

- общество обязано обеспечить всем людям доступ к источникам и услугам, а также к возможностям обеспечения их потребностей для решения их жизненных задач, доступа к средствам избавления от стресса, реализации их ожиданий и ценностных ориентации;
- в обеспечении социальными возможностями помощи населению общество должно уважать достоинство и индивидуальность личности.

Некоторые ценности, такие как призывающие социального работника уважать клиента, способствовать его самоопределению, сохранять объективное отношение к нему и конфиденциальность его коммуникативных связей, проявлять честность в отношениях с ним, - все они корнями уходят в первичные ценности социальной работы. Более того, они способствуют достижению целей, основанных на первичных ценностях, и поэтому их можно назвать инструментальными ценностями. Они определяют пути взаимодействия социальных работников друг с другом для совершенствования своей профессиональной деятельности в направлении актуализации основных ценностей.

Если посмотреть на эти ценности не столько с этической, сколько с прагматической точки зрения, результаты воздействия на человека в рамках инструментальных ценностей можно изучать для выявления условий и степени продвижения к цели на базе основных ценностей профессии. Прагматическое обоснование необходимости в работе с клиентом усилить стремление к самоопределению можно подкрепить мыслью о том, что это приведет к более заметным и осязаемым свершениям в процессе запланированных перемен.

Подобным же образом уважение к индивидуальности клиента и известной мере не осуждающее отношение к его поступкам можно заметно снизить его защитные реакции, а честность в отношениях с ним – привести к усилению доверия к социальному работнику. Обязательность, открытость, доверительность - факторы, облегчающие достижение эффективности взаимоотношений между социальным работником и клиентом. В идеальном виде

инструментальные ценности социальной работы как профессии удовлетворяют как этическим, так и прагматическим требованиям.

*Руководящие принципы практики.* Лучше понять возможности использования ценностей и знаний в качестве руководящих принципов в организации практики социальной работы можно путем выявления их соотношения с целями и функциями практики. Как уже известно читателю, цель практических действий в социальной работе - достижение желательного исхода в соответствии с базовыми профессиональными ценностями. Общие цели переводятся социальным работником в более близкие частные цели в соответствии с особенностями и обстоятельствами данной проблемы. Ближние цели являются в сущности конкретным результатом, к которому повседневно стремится в общении с клиентом социальный работник.

Хотя знания и ценности обслуживают различные функции, технические и этические аспекты часто сливаются в практике, и разделить их – задача весьма трудная. Проблема, выраженная в терминах позитивного соотношения между средствами и результатами (т.е. относительная эффективность различных планов достижения данного результата), является первично технической проблемой, но основана на фундаментальных знаниях и поэтому выглядит одновременно проблемой этической. В то же время этические проблемы могут быть выражены в технических терминах. Однако для практики социальной работы весьма полезно учитывать различия между ценностями и знаниями.

Во-первых, признание не подтвержденных, хотя и поддающихся подтверждению, научных фактов как ценностей сдерживает развитие обоснованной базы знаний для практики социальной работы, и практический работник теряет уверенность в своих действиях.

Во-вторых, разделение знаний и ценностей помогает социальным работникам избежать негласного использования как ценностей некоторых норм культурной жизни, эффективность которых не доказана.

В-третьих, когда ценность используется для руководства вместо знания, результат обречен на неэффективность. Когда знание применяется там, где надо бы опереться на ценность, результат может оказаться даже вредным. К примеру, длительное время социальных работников предостерегали от прямых советов клиентам на том "научном" основании, что, мол, этим нарушается свобода действий клиента, поскольку ему "навязывается" мнение социального работника. Выяснилось, однако, что совет клиенту может быть весьма полезным инструментом помощи клиенту. Социальный работник, не дающий совета в подходящее время, остается неэффективным потому, что принимает решение на основе этической науки там, где проблема остается чисто технической.

### **Этические неопределенности роли проводника перемен**

Для практика, который рассматривает независимость как базовую ценность, всякое управление поведением другого выглядит как разрушение самой сущности гуманизма. Сам по себе факт управления поведением и поднимает этические проблемы. К примеру, применения наказания за неправильное поведение можно было бы избежать применением поощрений за правильное поведение.

Там, где возможно добиться изменений в поведении без манипулирования волей человека, там не стоит размышлять о проблеме ценностей. Но если невозможно добиться такого изменения без малейших намеков на манипулирование или навязывание ценностей, а цель заманчива и положительна, социальный работник сталкивается с дилеммой ценностей, присущей для всей его деятельности.

Начнем с того, что надежда на плавное изменение зиждется на целом ряде ценностных предпосылок: человек не должен мириться с обстоятельствами, надо их решительно изменять; надо рационально использовать достоверные знания; надо планировать себе будущее и т.д. Хотя социальный работник может приводить эмпирические доказательства эффективности планомерных перемен, он все же не может не признать того отрезвляющего факта, что нельзя уверенно заявлять, будто мир станет лучше благодаря его усилиям. Не может он и заверять, что данная ситуация только лишь улучшится, а не ухудшится от его вмешательства.

Социальные работники нередко имеют дело с людьми, которые не разделяют их веры в рациональные подходы к решению проблем, они более фаталистически смотрят на жизнь. Они полагают, что невозможно пытаться что-либо изменить в жизни, а надо ее принимать такой, какой она есть. Некоторые даже придают значение страданиям на этом свете во имя вознаграждения на том свете. Работая с такими людьми, социальные работники нередко пользуются такими терминами, как "апатия и сопротивляемость клиента", "помощь в осознании клиентом его проблем и необходимости перемен", или "помощь человеку в развитии его способностей эффективно справляться с собственными проблемами". В определенной мере все это лишь эвфемизмы попытки внедрения в сознание клиента ценностей самого социального работника и его веры в плановые перемены.

В дополнение к вере в плановые перемены большинство социальных работников придерживаются ценностей, доминирующих в их производственных отношениях. Это упомянутые ранее инструментальные ценности, такие как открытость, честность, сотрудничество. Проводник перемен в жизни людей помогает порой тем, кто не разделяет этих ценностей вообще или в такой же мере. При этом он не только действует в соответствии со своими ценностными ориентациями, но и обеспечивает эффективность своих действий благодаря приверженности им, не забывая, что клиент всегда подмечает, поступает ли сам социальный работник так, как советует ему. Попытка "примазаться" к ценностям клиентов для завоевания доверия обычно заканчивается эффектом "от ворот поворот". С другой стороны, попытки в общении с клиентами оставаться на нейтральных моральных позициях не дают никакого преимущества, так как они все равно относятся к нему как к проводнику превалирующих в обществе ценностей морали.

Спорным остается только вопрос о пределах независимости клиента от воли социального работника. Идеальное желание всего лишь помочь клиенту весьма трудно провести в жизнь. С одной стороны социальный работник не всегда уверен, чего ему именно надо в работе с клиентом и ему самому нужен совет, когда, к примеру, он имеет дело с внебрачной беременностью несовершеннолетней.

Другое осложнение возникает в связи с тем, что люди нередко меняют свои взгляды и мнения. К примеру, будучи в раздражении клиентка требует развода с мужем, а потом выясняется, что это на деле всего лишь угроза.

Поэтому социальный работник не может с первой же заявки планировать осуществление желаний клиентов, он обязан их перепроверять.

Ограничения возникают в связи с определением границ "реального" и "нереального" в пожеланиях клиента правового, финансового или физического характера, которыми ограничивается сфера его действий или же затрагиваются интересы других. Всегда приходится ограничивать собственную свободу ради свободы остальных, и нужно довести это до сознания клиента. При этом не следует забывать, и напоминать клиентам, что границы реального и нереального весьма подвижны и переменчивы.

Существенной этической проблемой всегда остается право клиента на принятие решения и обязанность социального работника решать, в каких границах можно ему предоставлять это право клиенту. Подобных этических противоречий в социальной работе немало.

### **Преодоление ценностных противоречий**

Привлекая внимание к некоторым этическим проблемам в социальной работе при планировании перемен в поведении клиентов, мы не призываем ни отказываться от воздействия на их поведение при любых обстоятельствах, ни забывать об этических последствиях манипулирования поведением людей только на том основании, что оно неизбежно. Существуют значительные различия в приемах и степени манипулирования, а также средства его смягчения, если не полного отказа от него.

В роли проводника перемен социальный работник обязан искать возможности смягчения эффекта манипулирования. Для этого прежде всего надо признать наличие этой проблемы, хотя это не всегда и не каждому легко сделать. Этические проблемы всегда расплывчаты и вызывают не уверенность, порождают стремление не замечать и уклоняться от них. Легко на словах придерживаться величественных ценностей, изложенных в учебнике, и таким образом проявлять свою ответственность. Но применять для руководства в повседневной работе такие абстрактные ценности как самоопределение или самостоятельность клиента не только трудно, но и опасно, если у нас они вызывают ложное чувство самоуспокоенности.

Поэтому весьма важно внедрять в процесс перемен приемы ограничения возможностей манипулирования поведением, нацеливать клиента на выяснения собственных ценностей и соотнесение с ними своих поступков. Вместе с тем надо сводить к минимальной степени такие ограничения. Если собственные ценности клиента будут находиться в центре внимания, и в соответствии с ними будут намечаться перемены, опасность манипулирования снижается. Но для этого надо развивать способности клиентов делать осознанный и целенаправленный выбор ценностей для решения данной проблемы.

В этой связи возникает вопрос о соотношении между прямой и гибкостью социального работника в отношениях с клиентом. Гибкость важна для взаимного согласования ожиданий клиента и социального работника в совместной деятельности, однако прямота препятствует этому. Гибкость позволяет социальному работнику не падать духом при неудачах, а настойчиво повторять попытки придти к нужному результату видоизмененными средствами и приемами.

Разумеется, нередко возникает ситуации, в которых надо твердо придерживаться своих этических принципов. К примеру, нельзя соглашаться с тем, чтобы возникающая молодежная организация в отношении к членству в ней провозглашая принцип недопущения в нее чернокожих только на основании цвета кожи. В таком случае полезно переключить внимание на другие принципы и ценности, но нет необходимости обязательно добиваться консенсуса, предпочтительнее искать компромиссы.

Компромиссы порой диктуются самой сущностью проблемы. Если, к примеру, персоналу поликлиники предлагается переход на новую систему обслуживания, каждый стремится видеть в ней свои преимущества, и нет надобности при первом же знакомстве с новой системой добиваться консенсуса на основе единых ценностей.

Однако в защите интересов клиента перед другими организациями социальный работник должен проявлять твердость, прямоту, настойчивость. Нельзя осуждать манипулирование во имя защиты жизни и здоровья человека, во имя спасения от тюрьмы борцов за права человека, можно оправдать ложь во имя предотвращения самоубийства и т.д. Все это говорит о моральном релятивизме поведения за пределами защиты интересов клиента.

## **Глава 3. Четыре базовые системы практики социальной работы**

В своих усилиях по осуществлению запланированных перемен социальный работник сотрудничает со многими людьми. В нижеследующих обобщениях отражаются те четыре базовых системы практики социальной работы, о которых подобный разговор пойдет в данной главе.

Инспектор, наблюдающий за поведением условно осужденных преступников, сотрудничает с семьями, школой, работодателями, судами, адвокатами, с работниками собственного агентства и других разнообразных агентств в микрорайоне, имеет дело непосредственно с поднадзорными испытуемыми.

Социальный работник в частной лечебнице имеет дело с находящимися на стационарном лечении, сотрудничает с директорам и штатным персоналом лечебницы, с их семьями и семейными врачами, со всеми штатными работниками отдела социальной защиты и помощи, а также госпиталей, церквей, с добровольными группами помощников и другими учреждениями в микрорайоне.

Работник центра социальной защиты населения микрорайона сотрудничает с семьями, имеет дело с людьми разных возрастов (дети, подростки, юноши и девушки, престарелые, настоятельницы благотворительных заведений, местные бизнесмены), с землевладельцами, инспекторами городского строительства, с отделами здравоохранения, с отделами трудоустройства населения, со многими другими работниками учреждений микрорайона.

Социальный работник в местной психиатрической больнице работает с отдельными семьями, школами, лечебными учреждениями, со многими организациями и добровольными объединениями микрорайона.

Каждый социальный работник должен сам решать для себя, какими должны быть его цели и отношения к

работе с разными людьми, с которыми ему приходится встречаться. Должно быть ясно, кому на пользу пойдут его усилия по достижению перемен, кто уполномочил его на осуществление этих перемен, кто будет нуждаться в переменах или воздействии на свое поведение, с кем он должен сотрудничать для достижения различных целей в своих усилиях по обработке сознания, психологии человека для обеспечения перемен в его поведении. Действия социального работника надо рассматривать в свете четырех систем социальной работы: с позиций проводника перемен, с позиций клиента, с позиций целевых установок, и с позиций практической деятельности.

### **Система проводников перемен**

Термином "проводник перемен" обозначается тот социальный работник, который работает с конкретным человеком и добивается перемен, изменений в его сознании, психологии, поведении и отношении к окружающему миру. По своему образованию и профессиональной подготовке это может быть представитель любой профессии, обладающий любой специальностью, склонный к душевному общению с людьми.

На достижение перемен в сознании и поведении человека направлены усилия не одного человека, однако один из многих несет наибольшую ответственность за результаты. Ответственность возлагается в том случае, когда они вместе работают с одной и той же семьей. Проводник перемен может работать и с группой помощников, со своей командой, сохраняя за собой ответственность за результаты деятельности всех членов его команды. Инспектор по делам осужденных условно, который работает со школьным персоналом, работник учреждения собеса, штатный персонал отделов трудоустройства и так далее, ответственны за координацию своих действий.

Отдельного социального работника можно рассматривать как ответственного за достижение перемен и называть его проводником перемен, но тогда общественные, добровольные или предпринимательские организации, агентства или учреждения, которые нанимают его на работу, рассматриваются как система проводников перемен. Когда социальный работник занимается частной практикой, он один составляет систему проведения или осуществления перемен в жизни других людей, если он не сотрудничает на контрактной основе с другими проводниками перемен, такими как психологи - клиницисты, врачи, адвокаты в предпринимательских организациях.

С нашей точки зрения проводник перемен - это человек, который в социальной работе специально занимается в целях обеспечения и закрепления заранее спланированных перемен, изменений в жизни и деятельности конкретных людей. Этим он отличается от тех, кто добивается перемен в деятельности организации, учреждения и т.п.

В деятельности проводника перемен как частного лица над ним не довлеет система требований к сотрудникам организации, которая выплачивает ему заработную плату и взамен требует действий в соответствии с ее моральными ценностями.

Вместе с тем проводник перемен может действовать и в самой организации, добиваясь перемен в ее структуре или деятельности. Но одно дело, когда он является сотрудником этой организации, и совсем другое дело, когда он приходит в нее со стороны, исследует ее структуру и систему взаимодействия в ней всех ее работников и дает свои рекомендации по их улучшению: что именно надо переменить для повышения ее эффективности.

Когда социальный работник находится вне системы, которой он помогает в достижении перемен, он может сохранять объективность как человек независимый. Когда он в качестве объекта перемен рассматривает работников той организации, в которой он сам работает и получает зарплату, стараясь при этом изменить и людей, и всю систему отношений в ней, на его действия по достижению и закреплению таких перемен оказывает влияние не только моральные и этические ценности этой организации, но и его собственные надежды на сохранение работы, на продвижение по служебной лестнице, на повышение зарплаты и т.д., и т.п. Более того, его организация может и не признавать его действия как законные, а его выводы и предложения как разумные и обоснованные. В то же время у него в таком случае есть и преимущества, так как он хорошо знает всех сотрудников и может найти среди них сторонников и союзников, добровольных помощников.

Иногда отдельные учреждения нанимают социального работника качестве проводника перемен для улучшения их деятельности в целях выживания в период экономического кризиса государства, для повышения ее творческого потенциала и продуктивности, или для адаптации к новым условиям, вызванных инфляцией и пр. В таком случае проводник перемен работает и добивается изменений в структуре или организаций работы с позиций сотрудника этой системы со всеми вытекающими из этого последствиями.

### **Системы клиентуры**

Термином "система клиентуры" обозначается все многообразие обращений различных людей за помощью социального работника по вопросам личной жизни, взаимоотношений личностного или производственного характера, или для решения бытовых проблем. Издавна социальные работники считают клиентом всякого, кто пользуется услугами социальных учреждений. С нашей точки зрения система клиентуры включает индивидов, семьи, группы, организации и общины, которые не только пользуются выгодами от услуг социальных учреждений, но и прямо обращаются за помощью именно проводника перемен. И мы добавляем третье измерение для определения сущности системы клиентуры: люди становятся клиентами социального работника только тогда, когда между ними и работником возникло соглашение или контракт на оказание помощи в решении создавшейся проблемы. Соглашение или контракт уточняет цели усилий по достижению перемен и методы их реализации. Такое соглашение достигается между социальным работником и всей системой клиентуры (всей семьей или организацией) или отдельным ее представителем (членом семьи, руководителем организации и пр.). Социальный работник может сам расширить систему клиентуры, привлекая к разбору проблем и ситуаций обратившегося за помощью не только его семью, но и родственников. Он может и сузить ее, когда организация по месту жительства обращается за помощью по ликвидации внутренних трений, а он заключает контракт с ее руководителем, потому что вся организация не может подписать контракт.

Таким образом, суммируя сказанное, можно считать, что проводник перемен может рассматривать как своих

клиентов только тех, кто запрашивал и санкционировал его услуги, кто ожидает выгод от усилий по достижению перемен, кто вступил в рабочее соглашение с социальным работником как проводником перемен.

Есть некоторые уточнения нашего понимания системы клиентурой. Прежде всего надо выяснить источники санкционирования социального работника на достижение перемен. Их может быть два: один дает ему право и предоставляет возможности делать свои услуги доступными для населения и подтверждает его компетентность со стороны его профессии и государственных учреждений. Другой источник санкций дает ему право заниматься планированием и осуществлением перемен в поведении конкретного лица или группы лиц со стороны обратившихся к нему за помощью клиентов, заключивших с ним соглашение или контракт.

Потенциальными клиентами являются те, кто обращается за помощью не лично к социальному работнику, а к агентству, в котором тот работает. Когда руководитель агентства поручает заняться их проблемами данному социальному работнику, они станут его реальными клиентами. Косвенно его полномочия на осуществление перемен в их жизни подтверждается и всей общиной, которая содержит на ее финансовом обеспечении само социальное агентство. Поэтому и саму общину, которая будет пользоваться выгодами от перемен в поведении клиентов социального работника, можно рассматривать в определенной мере его клиентом. Если же за помощью социального работника лично к нему обращается организация или группа, не полномочная санкционировать его действия, он может опереться на санкции своей профессии, которые отражаются в его документах об образовании.

Мы полагаем, что в этическом плане все люди имеют право на самоопределение и участие в решении вопросов, имеющих к ним прямое отношение. Однако социальные работники в значительной мере сдерживаются контролем со стороны агентств, в которых они состоят в штате, и не могут полностью раскрыть и применить свои способности, действовать независимо. Они сдерживаются также и своим отношением к клиенту, в котором видят порой только нуждающегося в помощи, а не гражданина с его законным правом на социальную справедливость.

С нашей точки зрения социальный работник, заключивший контракт с клиентом, тем самым выражает уважение к его правам гражданина. Прагматически социальный работник наилучшим образом соберет необходимую информацию о клиенте и его проблемах в том случае, если они в процессе взаимодействия выступают как сотрудники и партнеры. Более того, люди лучше поддаются усилиям изменить их поведение и отношение, и сами стараются измениться, если они добровольно согласились на такие перемены, санкционировали их и участвуют в определении целей и методов таких изменений.

Как видно из вышеприведенных примеров, когда социальный работник получает санкции на осуществление перемен в поведении людей от своего агентства, а не от самих людей, все люди в округе, в микрорайоне остаются для него потенциальными, а не действительными клиентами. Однако под его влиянием они могут превратиться в его реальных клиентов, и тогда они дают ему санкции на осуществление перемен в их жизни. Добиться этого не всегда легко, а порой и просто невозможно. Социальному работнику в своей работе нужно устанавливать с жителями района такие отношения сотрудничества, когда они помогали бы ему и подсказывали, на кого нужно обратить свои усилия ему как проводнику перемен.

### Система мишеней

Мы объединяем людей, поведение которых должен изменить проводник перемен не только по их просьбе, но и по просьбе родственников, или соседей, или подчиненных, особым термином "система мишеней". Он часто употребляется в литературе по вопросам социальной работы.

Нередко бывает так, что затруднения в жизни людей возникают не по их собственной вине, а потому, что либо начальство к ним относится неправильно, либо чиновники в социальных службах не выполняют своих функций добросовестно. Важной диагностической задачей социального работника в таких случаях является выявление, обычно в сотрудничестве со всей системой клиентуры, тех целей - конкретных работников учреждений или же, скажем, целого домоуправления, чье поведение или организацию работы надо изменить для более эффективного удовлетворения ими потребностей населения. Другими словами, надо уточнить, на кого направить усилия по осуществлению перемен в их сознании и поведении, по какой "мишени" надо стрелять, каких именно людей "взять в обработку", чтобы добиться поставленных целей. К примеру, люди жалуются на плохую работу системы водоснабжения: ни горячей, ни холодной воды нет регулярно. Согласившись помочь людям, социальный работник вместе с ними уточняет, на кого направить свои усилия: на домоуправление в целом, на главного инженера или на слесарей. Все эти "мишени" проводника перемен, вместе взятые, и обозначаются термином "система мишеней".

Некоторые из взятых под прицел работников с готовностью соглашались на предложение помочь им перемениться в работе или в отношении к ней, другие идут на это неохотно, третьи и вовсе отказываются. Относительно такой ситуации есть два важных соображения. Во-первых система клиентуры, то есть сами люди, нуждающиеся в улучшении их жилищных условий, не всегда должны быть объектом, или мишенью воздействия социального работника, для удовлетворения их нужд надо направить усилия проводника перемен на то, что мешает удовлетворению их потребностей, или на тех людей, которые этому мешают. Во-вторых, не надо думать, что система мишеней обязательно будет сопротивляться такому воздействию в целях улучшения своей деятельности, нередко она сама к этому стремится и ищет решений, нуждается в помощи.

В таких ситуациях социальный работник действует или от имени системы клиентуры, или вместе с ней, а иногда и во взаимодействии системой мишеней. К примеру, социальный работник агентства помощи душевнобольным в ситуации пьянства мужа в семье может действовать непосредственно с женой (система клиентуры), либо воздействовать на ее мужа (система мишеней), и в работе с ним наедине добиваться признания им наличия у него алкогольных проблем и согласия на оказание ему помощи, таким образом переводя мужа из системы мишеней систему клиентуры, и сотрудничая с ним в достижении перемен. Если социальный работник не имеет возможности прямых контактов с системой мишеней, он может прибегнуть к косвенным, опосредственным воздействиям на свою мишень, что можно и нужно делать и через печать и через руководство на работе, и через родственников.

Иногда система клиентуры и система мишеней составляют единое целое, когда социальный работник



привлекает на помощь своего клиента. К примеру, для воздействия на работника бытовой службы через газету социальный работник может прибегнуть к помощи одного из своих клиентов, знакомый которого возглавляет редакцию газеты. В иных случаях системы клиентуры и мишеней переплетаются. Например, после жены (система клиентуры) к социальному работнику пришел сотрудник ее мужа (система мишеней), от которого социальный работник узнал, что поведение жены способствует пьянству ее мужа, и тогда жена из системы клиентуры перемещается в систему мишеней, так как именно на нее надо воздействовать.

В других случаях системы клиентуры и мишеней полностью разъединены. Когда работник отдела по трудоустройству пытается помочь беженцам в поисках работы, работодатели становятся объектами воздействия социального работника и относятся к системе мишеней, а беженцы относятся к системе клиентуры.

В любом усилии по достижению перемен социальный работник в течение некоторого времени совмещает несколько целей. Одни и те же люди могут рассматриваться как мишени воздействия на них в целях достижения разных целей, а с другой стороны некоторые из мишеней используются социальными работниками для воздействия на некоторые мишени другого уровня, и становятся помощниками социального работника. Все это в том случае, когда мы смотрим на эти трансформации с позиций проводника перемен.

Но с других позиций сам проводник перемен может становиться мишенью воздействия на него теми, кто хочет перемен в его деятельности.

### Система действия

Как показано на примерах, иллюстрирующих взаимодействие между проводником перемен, клиентом и системой мишеней, проводник перемен не работает в одиночку в своих усилиях на достижение перемен. Мы применяем термин "система действий" для обозначения совокупности тех людей, с которыми социальный работник имеет дело в своих усилиях по решению задач и по достижению результата в своих действиях по обеспечению перемен. Вся эта система может использоваться им для получения санкций на перемены, для заключения контракта или соглашения на осуществление перемен, для определения и изучения проблемы, для определения целей перемен, для воздействия на главные мишени своих усилий по обеспечению перемен.

В любой реальной ситуации проводник перемен может работать с различными системами действия для достижения различных целей и решения различных задач. Целью отдельной системы действий может быть воздействие на потенциальных клиентов, которые в данное время являются лишь мишенями, для превращения их в действительных клиентов. К примеру, если работник психбольницы получает от директора санкции на воздействие на весь персонал больницы для улучшения их отношения к больным, в этой ситуации социальный работник рассматривает директора как клиента, а остальных работников больницы, т.е. весь медперсонал как мишени воздействия. Однако проводник перемен может решить, что он легче достигнет своих целей, если медперсонал сам попросит его об этом. В этом случае он будет смотреть на медработников как на потенциальных в данный момент клиентов, и объединится с директором в систему действия для того, чтобы вместе воздействовать на персонал больницы в целях выражения ими самими такой просьбы, и тогда они одновременно все станут его клиентами.

Система действия может быть сформирована также для сбора информации относительно проблемы. Работник муниципалитета может, к примеру, сформировать группу для изучения жилищных условий в микрорайоне и определения мишеней, на которые надо воздействовать для достижения перемен. Другая система действий может быть сформирована для выполнения функций выяснения проблем у населения. К примеру, супружеские пары, когда выражают пожелание усыновить ребенка, первичные контакты с агентством устанавливают в ходе групповой встречи, на которой разъясняются требования агентства и государственных законов, а супружеские пары имеют возможность задавать вопросы и получить ответы.

В целях достижения перемен в поведении мишени от социального работника может потребоваться создать несколько систем действия. Социальный работник, добивающийся улучшения жилищных условий жителям микрорайона, заручится поддержкой члена совета управления, репортера газеты и других для воздействия на санитарную инспекцию микрорайона и уклоняющихся домовладельцев. Вдобавок социальный работник может помочь членам системы действия данного микрорайона в организации встречи с городскими властями, как в офисе, так и по месту жительства.

В зависимости от ситуации системы действия могут самыми разнообразными:

1. Новая система, созданная социальным работником в надежде на то, что члены системы в прямом взаимодействии будут помогать друг другу.
2. Уже существующая система в действии, к примеру, семья с мужем и отцом-алкоголиком.
3. Несколько разрозненных людей, которые никогда не взаимодействуют друг с другом, но социальный работник координирует их действия и работает с ними, чтобы изменить мишень воздействия в интересах клиента. К примеру, инспектор по делам условно осужденных в интересах своего подопечного может скоординировать действия отдела по трудоустройству, работодателя, социального работника, учителей школы.

Таким образом, проводники перемен с целым рядом различных типов систем действия на различных этапах продвижения к цели согласовывают свои усилия. В некоторых случаях, однако, они могут и должны работать с одной и той же системой. Например, если муж и жена просят помощи в налаживании их супружеских отношений, он будет иметь дело только с одной и той же системой, с этой парой до завершения совместных с ними усилий по достижению перемен, а они являются одновременно и системой клиентуры, и системой мишеней, а вместе с проводником перемен - и как система действия.

В других случаях система действия не включает в себя систему клиентуры или систему мишеней: к примеру, объединившись воедино с врачом, социальный работник воздействует на чиновника в учреждении, который не дает своему работнику внеочередного отпуска для срочного лечения в санатории.

## Классификация по системам

В любом усилии по достижению перемен социальный работник может уточнить свои цели и отношения с людьми, с которыми ему предстоит работать, четко определяя их функции и принадлежность к той или иной системе, или же к нескольким системам одновременно. Напомним, кто к какой системе относится, и их функции:

1. Система проводников перемен, это - социальные работники в своем агентстве, выполняющие функции непосредственных помощников своих клиентов в обеспечении перемен в их сознании, поведении и их взаимоотношениях с микросредой, после тщательного анализа, ситуации и причин ее возникновения.

2. Система клиентуры, это - люди, которые обратились к социальному работнику с просьбой о помощи в решении их проблем и затруднений и оформили с ним контракт или устное соглашение о сотрудничестве в разборе сложившейся ситуации.

3. Система мишеней, это люди, на которых нацелено воздействие.

4. Система действия, это - люди, объединившиеся для воздействия на систему мишеней.

Нельзя забывать, что проводники перемен работают для того, чтобы изменить поведение конкретных людей, а не отвлеченных абстракций типа "община", "организация" или "система". Даже если надо изменить всю систему или организацию, все равно это достигается путем воздействия на конкретных людей в них, путем изменения их поведения, изменения их отношения к организации или системе, путем их взаимодействия.

Нужно помнить, что проводник перемен не становится постоянно частью системы клиентуры, или системы мишеней, или системы действия, но всегда остается частью системы проводников перемен. Он сотрудничает с системой действия, работает с системой клиентуры и находит пути воздействия на систему мишеней, но никогда не становится частью какой-либо из этих систем.

## Значение систем для практики

Изложенные выше сведения о системах социальной работы не такие запутанные, как может показаться на первый взгляд. По содержанию действий социального работника в отношении к четырем типам упомянутых систем можно высказать ряд соображений. Девять из них изложены ниже.

Первое. Социальный работник получает основу, которую можно применить ко многим типам ситуации и ко многим людям. Он может с ее помощью анализировать свои усилия по достижению перемен в целях ком улучшения социального взаимодействия между людьми и средой. Специфическими среди целей и функций социальной работы являются те, которые: обеспечивают улучшение, развитие способностей людей в различных ситуациях самостоятельно решать свои проблемы и со своими затруднениями справляться своими силами: облегчают взаимодействие между неформальными, официальными и социетальными системам социальной помощи и внутри них; делать системы помощи более чувствительными к нуждам людей; вносить свой вклад в развитие и совершенствование социальной практики. Это основа позволяет социальному работнику более гибко и уверенно анализировать и определять свои цели, устанавливать отношения с людьми в каждой из этих систем.

Второе. Эта основа может помочь социальному работнику уточнить задачи, которые нужно решить для достижения результатов по изменению поведения людей. Результатов можно достичь различными путями зависимости от главной мишени воздействия: либо индивид со взвинченными эмоциональными реакциями, либо семья в конфликтной ситуации, либо социальное учреждение, не откликающееся на потребности населения. Это основа помогает социальному работнику определять общи задачи, которые надо решать во всех случаях и ситуациях: установление контактов и заключение соглашений с потенциальной системой клиентуры, формирование системы действия, и т.п.

В процессе приближения к цели осуществления перемен данная основа помогает социальному работнику осознать перспективы: в каком направлении он хочет продвигаться, на каком расстоянии от цели он находится, какие задачи надо решать на день сегодняшний или в каком порядке и очередности по времени их выполнять.

После уточнения своих ближайших задач проводник перемен выявляет или создает систему действия, которая поможет ему более эффективно продвигаться к цели. По мере того, как ситуация меняется или проясняется вследствие разворачивания усилий по изменению сознания и поведения людей, выявляются и дополнительные потенциальные клиенты, мишени, системы действия.

Проводник перемен, применяющий классификацию по четырем основаниям, знает, что ему предстоит продвигаться от потенциальной к реальной ступени в формировании дополнительной клиентуры, в определении специфики новых мишеней, в развертывании новой системы действий. По мере определения и развертывания новых систем, он должен обдумывать последствия влияния этих новых систем на тех, с кем он объединился и продолжает работать.

Когда у социального работника имеется полная ясность относительно задач, общих для всех действий по обеспечению перемен, он может сосредоточиться на специфических особенностях каждой ситуации, требующей перемен, об особенностях тех умений и приемов, которым необходимы для достижения цели.

Третье. Классификация систем помогает социальному работнику осознать, что рассматривать людей, которые обращаются к нему за помощью, как главных мишеней своего воздействия, нет никакого основания. Иногда для изменения в поведении отдельного человека приходится добиваться перемен в самой системе, в которой этот человек работает.

Четвертое. Классификация систем помогает выяснить, что нельзя заранее быть уверенным, какой именно тип или размер действий нужен и подходит для решения проблем, представленной на рассмотрение системой клиентуры. Только после того, как цели и задачи усилий по достижению перемен определены, социальный работник может решать, какая форма действия наиболее подходит для данного случая: либо общение один-на-один, либо групповая встреча с лицом к лицу, либо какая-то другая.

Многие ученые указывают, что подразделение всей практики социальной работы на три формы работы - по

разбору конкретного случая и или ситуации, работа с группой, работа в микрорайоне - в ряде случаев привела к тому, что социальный работник автоматически делает выбор и для решения конкретной проблемы из этих методов или форм работы вместо того, чтобы действовать тем методом, который диктуется самой ситуацией и ее спецификой. И это можно понять: ведь если маленькому ребенку дать в руки молоток, он тут же решит, что бить им надо по всем встречающимся на пути предметам.

Пятое. Социальный работник вынужден признать, что ему предстоит ту решать социально значимые задачи и устанавливать отношения не только с клиентами, но и с людьми, которые к нему не обращались за помощью и клиентами не являются, но общение и сотрудничество с ними может принести громадную пользу для решения проблем, с которыми обращаются клиенты. Поэтому выработать такую модель действий, которая помогла бы опознавать и выявлять возможности использования в практике социального работника всех профессиональных отношений, в которые он вступает.

Классификация систем социальной работы помогает социальному работнику осознать возможность переноса знаний и умений, приобретенных в работе с одной системой на работу с другими системами. К примеру, многие из принципов и навыков интервьюирования для сбора информации в целях воздействия на человека, обратившегося за помощью по личным вопросам, вполне можно использовать в других целях - для воздействия на руководителя, у которого клиент работает, или для где помощи учителю, у которого возникают затруднения в работе с учеником и его семьей. Принципы формирования группы вполне можно применять для формирования системы действий в микрорайоне. Знания и умения, применяемые в системе взаимодействия с клиентом один на один, можно с успехом и пользой применять в работе с группой.

Проводник перемен должен помнить не только о сходствах, но и о различиях в ситуациях, для разрешения которых он опирается на специализированные теории влияния на личность или группу. К ним относятся теории учения, эго-психология, теория развития общины. В дополнение к ним полезно использовать знания о специфике частных проблем - умственной отсталости, преждевременного старения.

Шестое. Важное значение подхода к организациям как системам, подлежащим социальным изменениям, очевидно. Трехступенчатый, не комплексный подход к вопросам практики социальной работы - одиночный клиент, группа, община - нередко организует действия социального работника в отрыве от содержания организационной структуры, и проблема перехода в его деятельности от группы к общине обычно обсуждается как вопрос чисто административный. Между тем сама организационная структура нередко становится мишенью воздействия социального работника, и ему нужно знать, как действовать в таких случаях.

Седьмое. Внимательный анализ агентств социальной работы показывает, что агентство - не только потенциальная мишень для воздействия, но иногда социальный работник вынужден вносить изменения именно в действия агентства для улучшения помощи клиентам. При этом надо учитывать возможности перемен в деятельности агентства под воздействием как извне, так и изнутри агентства.

Восьмое. Сотрудничая с системой действий для оказания влияния на конкретную мишень, проводник перемен должен действовать мягко, осторожно, непрерывно изучая способы и приемы деятельности агентства. Если оно не способствует достижению желательных перемен, надо выяснить причину дисфункции и только после этого пытаться изменить что-либо в его деятельности или структуре. Возьмем для иллюстрации межличностные раздоры в деятельности группы работников для решения конкретной задачи: если не устранить причины раздоров, задача окажется невыполнимой. Или посмотрим на ситуацию излечения ребенка с эмоциональными расстройствами в специальной лечебнице: он является мишенью воздействия на него одновременно сложной системы, состоящей из администраторов, медперсонала, социальных работников, учителей, поваров, сестры-хозяйки. Если эта система действия не координирует свои усилия по оказанию на ребенка согласованного с единым планом влияния, воздействия накладываются одно на другое самым противоречивым образом, и ребенок может воспользоваться этим для манипулирования действиями разных лиц в своих интересах, и намеченных изменений не будет.

Девятое. Практики социальной работы, студенты и пишущие о ней обычно обсуждают вопросы улучшения отношений сотрудничества или преодоления конфликтных ситуаций между социальным работником и другими системами. Обсуждаются также проблемы манипулирования, защиты клиента, действий от имени клиента в противоположность действиям инициатора коммуникативных связей, учителя, помощника, советчика.

Адекватность использования проводником перемен различных отношений, ролевых позиций и стратегий можно пояснить на частном и наглядном примере переплетения самостоятельных систем, с которыми социальному работнику приходится иметь дело в конкретной ситуации. Заключение контрактов, трудовых соглашений с клиентами он устанавливает с системой клиентуры отношения сотрудничества на определенный срок. Если при этом система клиентуры состоит из тех же людей, что и система мишеней или система действия, или же частично переплетается с ними, социальный работник выбирает стратегию сотрудничества и выступает в роли организатора и учителя.

Однако если система мишеней не совпадает с системой действий в рамках системы клиентуры, социальному работнику приходится выбирать приемлемые и целесообразные отношения и роли. Его выбор зависит от готовности мишеней к переменам, а также от доступных видов как на систему мишеней, так и на систему проводников перемен. Социальный работник может избрать либо роль организатора коммуникативных отношений, либо противника, или же формировать отношения сотрудничества.

В работе с клиентом лицом к лицу социальный работник руководствуется традиционными ценностными ориентациями на честные и независимые формы отношений. Если же система мишеней не совпадает с системой действия, он может выбрать тактику манипулирования, которая является отражением иных ценностей, если он уверен, что такая тактика приведет переменам в системе мишеней и тем самым поможет в решении проблем системы клиентуры.

## Глава 4. Взаимоотношения социального работника

Позиции и цели влияния социального работника оказываются решающими в выборе типа отношений с различными системами, с которыми ему приходится сталкиваться. Эти отношения являются средой и средством осуществления им своего влияния. В этой главе предполагается описание общих элементов всех общественных отношений социального работника, выяснения различных типов отношений, обсуждение факторов влияния социального работника на формирование этих отношений, выявление вопроса о том, какую роль играет стиль деятельности социального работника в формировании и развитии его отношений со средой.

### Общие элементы профессиональных отношений

Хотя социальные работники формируют различные типы отношений с различными системами, существуют общие признаки профессиональных отношений в отличие от межличностных отношений. Можно выделить три существенных признака.

Первый. Формирование отношений социального работника обусловлено профессиональными целями. В повседневной жизни формирование отношений может быть самоцелью, отношения ради отношений. В деятельности социального работника отношения формируются ради достижения определенных целей запланированных перемен.

Второй. В профессиональных отношениях социальный работник на первое место ставит не собственные интересы, а потребности, интересы и ожидания других людей.

Третий. Социальный работник строит отношения на базе объективности и осознания своей ответственности, что позволяет ему отвлечься от собственных забот и эмоциональных состояний для того, чтобы вчувствоваться в заботы и потребности других.

Разумеется, в своей деятельности социальный работник испытывает как чувства удовлетворения, так и фрустрации, но обычно он сосредоточивается на проблемах вне своего внутреннего мира, вне своих тревог и забот. Социальный работник, вовлеченный в конфликт на работе, представляет исключение, так как обычно он лично заинтересован в успехе системы, поэтому его личные и профессиональные интересы совпадают.

Рассмотрим обоснование важной значимости вышеупомянутых трех характеристик отношений в социальной работе. Социальные работники уполномочены системой клиентов и общиной, которая создает и содержит социальные службы. Эта система санкционирования деятельности, социального работника вправе ожидать от него применения его знаний и умений для обеспечения бескорыстных услуг клиентам в их интересах. От него ожидают приверженности и преданности идеалам служения, людям, а не собственным и частным выгодам.

Профессиональная организация социальных работников, а именно Национальная Ассоциация Социальных Работников (НАСР) выработала профессиональные нормы, которыми руководствуются и регулируются действия каждого социального работника, и требует его признания и подписи под кодексом этики социального работника, которым он обязуется добровольно делать следующее:

"Как член НАСР я принимаю на себя обязательства строить в общении с людьми отношения на основании этического кодекса моей профессии и подписываюсь под следующими заявлениями:

Я считаю своей главной обязанностью служение интересам и благосостоянию инвалида или группы, которых я обслуживаю, и это включает действия по улучшению социальных условий жизни и быта клиентов.

Я выступаю против дискриминации по признакам пола, расы, цвета кожи, религии, возраста или национального происхождения в общении с людьми, и в своей работе буду добиваться предотвращения и ликвидации такой дискриминации в предоставляемых услугах, в трудовых соглашениях, в практике предпринимательства.

Я отдаю предпочтение своей профессиональной ответственности, а не своим личным интересам.

Я принимаю на себя ответственность за качество и количество предоставляемых моих услуг клиентам.

Я уважаю право на конфиденциальность клиента.

Я ответственным образом использую сведения, полученные мною в работе с клиентами.

Я отношусь с уважением к сведениям, точкам зрения и действиям коллег по работе, и использую соответствующие каналы для выражения своих суждений по этим вопросам.

Я практикуюсь в социальной работе в рамках общепризнанных знаний и компетенции моей профессии.

Я признаю свою профессиональную ответственность за свой вклад в фонд знаний и опыта в сфере социальной работы.

Я принимаю на себя обязанность оказывать помощь в защите интересов общины против неэтических поступков и поведения отдельных индивидов или организаций.

Я готов предоставлять соответствующие профессиональные услуги в чрезвычайной общественной обстановке.

Я четко и публично провожу различия между заявлениями и действиями как индивида и представителя организации.

Я поддерживаю принцип необходимости профессионального образования для профессиональной практики.

Я принимаю на себя ответственность за создание и поддержку условий в социальном агентстве, которые позволяют социальным работникам вести себя в соответствии с данным кодексом.

Я оказываю своими знаниями и умениями поддержку программам улучшения социального благосостояния".

Санкции общины и профессии социальной работы призывают социальных работников посвящать себя интересам своих клиентов. Однако в том случае, если социальный работник не поддерживает отношения на базе объективности и самосознания, его собственные эмоциональные реакции относительно других людей скажутся на его способности добиваться своих целей. Порой человек проявляет реакции отвращения, раздражения, враждебности или, наоборот, привязанности по отношению к другим людям. Общепризнанно, что реакция человека - ценный источник сведений о нем. Если клиент возбуждает сильные реакции у социального работника, социальный работник вправе предположить, что такие реакции тот пробуждает и у других людей. На этом основании в своем рассуждении он

может вывести гипотезу о том, что привычное поведение такого человека вызывает у других такие сильные реакции. Однако, если социальный работник хочет быть полезным для оказания помощи, он не станет попадаться на удочку собственных эмоций и не станет действовать на их основании.

Социальный работник может использовать собственные реакции и эмоции как основу для оценки отношения и поведения индивидов и групп в организациях или общинах. Здесь, однако, также нельзя опираться лишь на собственные чувства, иначе можно потерять способность действовать целенаправленно в интересах и от имени клиента.

Другое соображение касается того факта, что социальные работники имеют дело с людьми, которые нередко колеблются, стоит ли выносить на публичное обсуждение свои личные проблемы. Научное исследование клиентов социальных агентств в Англии показало, что эта проблема заслуживает особого внимания. Было решено выяснить: 1) почему некоторые люди не обращаются за помощью к неофициальным системам - семье, друзьям, соседям - относительно их личностных проблем; 2) что думают люди, которые уже обращались за помощью к неофициальным источникам, о том, как была оказана эта помощь; 3) почему люди неохотно обращаются за помощью к социальным источникам; 4) какие, по их мнению, преимущества они получили в результате обращения за помощью к социальным источникам.

Выяснилось, что многие люди неохотно обращались за помощью к семье и друзьям потому, что смущались или боялись потерять лицо в представлениях о них семьи или друзей, боялись необходимости раскрывать больше, чем хотелось бы, боялись утечки информации о них или ее искажения. Кроме того, они неохотно возлагали на других груз своих проблем, или не были уверены в возможности получения действительной помощи. Некоторые из обратившихся за помощью к семье или друзьям жаловались, что помощь оказалась противоречивой, неэффективной, или советы оказались неприемлемыми, так как содержали опасность новых конфликтов, а в других случаях друзья просто отказывались чем-либо помогать.

С другой стороны, как выяснилось, клиенты, которые неохотно обращались за помощью к социальным агентствам, убедились, что такая помощь была полезной. Они признали, что социальные работники - это люди, с которыми можно разговаривать откровенно, которые были заинтересованы в их проблемах, которым можно было доверять, что они сумели уменьшить их чувство стыда за обращение к ним.

Исследование, проведенное в английских социальных агентствах по упомянутым направлениям, показали полезность тех отношений, которые являются целью социального работника и сосредоточены на нуждах клиентов, а не самих социальных работников.

Социальные работники, добивающиеся перемен во взаимодействиях членов семьи для достижения взаимного удовлетворяющих связей, не имеют морального права навязывать собственные религиозные, политические и иные убеждения людям, которые обратились к ним за помощью. Нужно осуществлять самоконтроль, чтобы знать точно, когда можно проявлять гибкость, а когда проявить твердость в своих убеждениях для достижения целей необходимых перемен в сознании и поведении клиента. Если допускаются отклонения от главной цели вмешательства в поведение и отношения людей, или же навязываются им собственные взгляды и отношения, можно вызвать у них враждебное к себе отношение, оскорбить их попытками обсуждать то, что не имеет прямого отношения к делу.

Хотя все социальные работники формируют отношения между клиентами с одной и той же целью их улучшения, приходится учитывать специфику различий в целях и отношениях, характерных систем как объектов воздействия.

### **Типы отношений**

Отношения можно рассматривать как эмоциональные связи между социальным работником и клиентами или системами, действующими в преобладающей атмосфере сотрудничества, или же сделки, или конфликта. Можно провести путем анализа разграничения между этими тремя типами отношений и факторами их развития. Хотя на практике в каждом типе отношений проявляются признаки всех трех типов, в каждом отдельном случае преобладает или сотрудничество, или сделка, или конфликтность ситуации.

### **Сотрудничество**

Обычно социальные работники вступают в отношения сотрудничества с клиентами; действительно, сущность заключения трудового договора или контракта проявляется в соглашении между социальным работником и клиентом относительно целей процесса перемен и методов его достижения. Отношения сотрудничества с клиентами облегчаются ценностными ориентациями социальной работы, которые подчеркивают независимость и демократизм в принятии решения. Люди более охотно воспринимают усилия, направленные на достижение перемен и даже, при необходимости, идут на риск, если они санкционировали эти усилия, помогли определить цели перемен, а если почувствовали доверие к социальному работнику, они и сами добиваются перемен, как мы отмечали ранее. Отношения сотрудничества с клиентами, у которых возникли и остаются нерешенными проблемы межличностного социального функционирования обычно рассматриваются в терминах создания проводником перемен приемлемой атмосферы в процессе его общения с клиентами. Такая атмосфера усиливает чувство доверия, честности и благородства в отношениях между клиентами и социальными работниками.

Однако недавние исследования программы действия общины показали, что действительно сотрудничество отношения возможны и реальны только в том случае, если на лицо соглашение об усилиях по достижению не запланированных перемен между социальным работником и системой со мишеней, т.е. людей, в сознании и поведении которых добивается перемен социальный работник для достижения намеченной цели. Так, социальный работник - проводник перемен, сотрудничающий с системой действия на уровне общины, может использовать стратегию сотрудничества для изменения мишени (например, школьной системы, агентства социальной помощи, отделения милиции, совета общественного благосостояния только тогда, когда сливаются воедино цели и действия

социального работника, его действия совпадают с действиями системы мишеней. Те же принципы применимы, когда социальный работник старается повлиять на индивида или группу (сидящих вместе в тюрьме, молодежной банды), которые не желают становиться клиентами и сотрудничать с социальным работником.

Интересно то, что если даже социальный работник полагает, что его цели и цели системы мишеней одно и то же, но система мишеней не воспринимает эти цели как равнозначные, считает их различными, эта система мишеней может сопротивляться отношениям сотрудничества. Многие подчеркивают важное значение перцепции системой мишеней целей и методов проводника перемен. Восприятие клиентом отношений социального работника и его действий оказывается во многих случаях фактором, значительно ускоряющим или же значительно замедляющим развитие отношений взаимопомощи. Таким образом, сотрудничество становится возможным, если система считает, что сотрудничество для нее выгодно, или по меньшей мере не опасно для ее интересов. Этот вывод применительно к другим системам остается в силе: отношения сотрудничества с системой мишеней возможны, если эта система смотрит на перемены как желательные и в ее интересах, а также полагает, что предъявляемые к ней требования не приведут к коренным переменам в ее статусе и отношении к власти.

Отношения сотрудничества, строясь на доверии и взаимном соглашении о средствах и результатах перемен, возможны во многих различных ситуациях:

1. Социальный работник и семья согласны поработать вместе в целях оказания влияния на проблемы, возникшие у семьи и местной школы.

2. Школьный социальный работник соглашается помочь учителю повлиять на ученика в классе, который разваливает дисциплину в классе.

3. Социальный работник в агентстве благосостояния ребенка встречается с группой беременных незамужних женщин в целях оказания помощи в выборе альтернативного выхода из ситуации.

4. В работе с агентством защиты здоровья социальный работник помогает координировать услуги умственно отсталым.

5. Социальный работник агентства помощи семье ставит задачу перед работниками своего агентства: обсудит программу работы агентства семьями, озабоченными тем, что подростки потребляют лекарственные препараты во вред себе.

Если социальный работник воспринимается как лицо, заинтересованное в достижении тех же целей, что и другая сторона, и выскажет желание сотрудничать, сотрудничество становится возможным.

### **Заключение соглашений**

Когда социальный работник вступает в первичный контакт со своими потенциальными клиентами, или с системой мишеней, или с системой действия, его отношения с ними находятся на стадии заключения соглашений. На этой стадии каждая сторона прощупывает намерения другой стороны, уточняет взаимные требования и ожидания, а также выясняет, какие результаты должны быть получены. Если этот предварительный тест подтверждает надежность условий достижения конечного результата, соглашение заключается в форме контракта, и отношения сотрудничества продолжаются. На этой стадии отношения между договаривающимися сторонами напоминают поведение сторон в торговой сделке: каждая желает иметь что-то взамен того, в чем уступает другой стороне: кому хороший климат в коллективе, а кому деньги: кому жилищные удобства, а кому авторитет среди населения. При этом каждая сторона проявляет готовность скорее уступить в чем-либо, чем отказаться от попытки достичь соглашения.

Социальные работники и другие системы отношений вступают в переговоры относительно заключения соглашения по четырем основаниям, представляющим взаимный интерес.

Первое. Выработанные обществом культурные нормы и ценности предполагают как минимум сотрудничество и стремление одолеть противоречия. Такая ценностная ориентация помогает социальному работнику уговорить многих на участие в решении одной проблемы, затрагивающей интересы всех в той или иной мере, даже в том случае, когда они не совсем доверяют друг другу и преследуют не одинаковые цели. К примеру, социальный работник может в конечном счете добиться согласия на переговоры между представителями отдела социального обеспечения, отдела социальной защиты населения, отделения милиции, отдела здравоохранения и домоуправления по вопросам охраны порядка на территории микрорайона. Или договориться со всеми членами семьи в отдельности на совместное обсуждение семейного конфликта даже тогда, когда не все из них согласны на перемены в их личном поведении.

Второе. На стадии заключения соглашений появляется возможность выяснить скрытые резервы, обеспечивающие необходимые перемены. Так, например, пациент может согласиться на сотрудничество с социальным работником и на участие в групповой терапии в обмен на улучшение условий его пребывания в больничной палате. Или сплоченная группа подростков может согласиться начать переговоры, если им будет предоставлена площадка для футбола. Или ряд агентств может согласиться на участие в деятельности нового отделения банка, если в обмен на предоставление ему служебной площади они смогут пользоваться его фондами.

Третье. Различия в статусах и властных полномочиях договаривающихся систем может затруднить достижение соглашения. Можно облегчить его путем перераспределения на определенное время властных полномочий между этими системами.

Четвертое. Стороны с неодинаковыми властными полномочиями положением в обществе могут вступать в соглашения на основании закона. К примеру, на такой основе заключаются соглашения между инспектором по делам условно осужденных и обвиняемым, освобождаемым из под стражи под честное слово. Оба находятся в отношениях сотрудничества.

Общественные группы содействия во главе с социальным работником, пытающиеся договориться с местными учреждениями и организациями часто испытывают большие затруднения из-за отсутствия достаточных властных полномочий, не предусмотренных статусом. Официальные органы наделены такими полномочиями и властны принимать решений тогда как общественность вынуждена "толпиться у ворот". Но для достижения соглашений необходимо хоть какое-либо равноправие. Оно достигается по трем направлениям:

1) угроза разоблачений чиновников, занимающих ответственные должности, но допускающих злоупотребления;

2) угроза разоблачения имиджа чиновника, надевшего личину благообразия, а на самом деле ведущего распутный образ жизни;

3) использование всех допустимых легальных средств обращения в вышестоящие официальные органы с указанием нарушений закона, допущенных их подчиненными в нижестоящих инстанциях.

В определенных случаях социальный работник сводит стороны для совместного обсуждения проблем сотрудничества, в других ситуациях он обслуживает проблемы с каждой стороной в отдельности. В первом варианте он выглядит как нейтральная сторона, во втором - как защитник той или другой точки зрения, старающийся привести к соглашению обе стороны. Во втором случае от него требуется тактика убеждения, уговаривания и даже конфронтации, а в некоторых случаях даже хитрости и изворотливости, - все во имя заключения соглашения.

Подводя итог, можно обобщить сказанное выводом о том, что социальный работник становится вовлеченным в отношения заключений соглашений в следующих ситуациях:

1. Когда наблюдаются заметные расхождения между совместным целями проводника перемен и системы клиентуры с одной стороны, системы мишеней с другой стороны.

2. Когда система мишеней воспринимает цели перемен как несоответствующие полностью ее интересам.

3. Когда система мишеней рассчитывает на то, что к ней должны быть предъявлены более умеренные требования.

4. Когда имеются налицо условия для переговоров о соглашениях и возможность привести к согласию обе стороны, или хотя бы к компромиссу.

### **Конфликтные отношения**

Когда согласовательные отношения разрушаются и стороны не в состоянии достичь соглашения или компромисса, если возникает противостояние между осознаваемыми различиями между целями и требованиями обеих сторон, возникают конфликтные отношения. Они становятся неизбежными, если совместные для социального работника и системы клиентуры цели перемен выглядят угрожающими, притом в значительной мере, для системы мишеней, и воспринимаются как требующие чрезмерно больших перемен в ее функционировании. Конфликты неизбежны также, если отсутствуют условия для установления согласовательных отношений после применения усилий по обеспечению перемен, или не появляется желания обсуждать противоречия и различия в подходах.

Конфликтные отношения требуют от социального работника такой тактики вмешательства, в которой превалируют состязание и угроза разрыва всяких отношений. Состязательность и разрыв отношений по твоему происхождению коренятся в соревновании за власть. Статусное положение обусловлено общественными соглашениями ("институционализированная система"), в которых содержатся обещания, гарантируются права, обозначается ответственность, но одним предоставляется больше, другим меньше. На этом основании возникает угроза системе, которая дает власть одним над другими, независимо от того, касается ли это власти родителей над детьми, социальных работников над клиентами, белых над чернокожими и т.д. Никто не поддается этой власти добровольно... Когда общественные вопросы воспринимаются той или другой стороной как угроза уменьшения или уничтожения ее власти над остальными, ответную реакцию можно предсказать как несогласие, а результат как состязание и разрыв... При такого рода усилиях по достижению перемен система действия и система мишеней полностью противостоят друг другу, а система клиентуры тесно сотрудничает или полностью сливается с системой действия.

Социальный работник встречается и с такими ситуациями, где конфликтные отношения полезны для достижения целей, согласованных между социальным работником как проводником перемен и системой клиентуры. Когда социальный работник выступает в интересах системы как клиента, который жалуется на жестокости в отношениях родителей к детям, он вступает, естественно, в конфликтные отношения с родителями. В другой ситуации, где социальный работник защищает права клиента, он вступает в конфликтные отношения с официальными органами.

Разумеется, вступая в конфликтные отношения с официальными органами на стороне клиента, социальный работник не может жестко выдерживать ценностные ориентации социальной работы на открытость, честность и доверие в переговорах один-на-один с представителями администрации. Он может применять практику и тактику демонстраций протеста, открытой конфронтации, угроз и обращения в суд в своих усилиях повлиять на систему мишеней, будет ли это отдельной взятой чиновник, либо группа работников учреждения, либо общинная организация или агентство.

Критики обвиняют профессию социальной работы за уклонение от согласовательных отношений или нежелание вступать в конфликтные отношения. Действительно, есть социальные работники, в частности проводники перемен, которые оправдывают свое воздержание от согласовательных или конфликтных отношений ссылками на ценности социальной работы, которые подчеркивают значение человеческого достоинства и независимости, честности и справедливости, открытости и доброты.

Социальные работники, которые предпочитают отношения сотрудничества, часто оказываются в положении выбора в ситуации, когда осуществление стратегии сотрудничества невозможно или неэффективно для достижения целей социального работника и клиента: или согласиться на перемену стратегии, или отказаться от поставленных целей. Поэтому для социального работника отказ от политического поведения (т.е. вынужденных отношений соглашательства (делок) или от конфликтных отношений, или совет другим не вступать в такие отношения), по существу означал бы уменьшение возможностей клиентов или их заступнике повлиять на систему и отдельных лиц в попытке изменить их поведет или отношение. И еще мало социальных работников, склонных вступать в конфликтные отношения с системой, так как они ограничены в свое выборе не только стратегии, но и тактики поведения различными факт рами и препятствиями: профессиональной этикой социального работника, ценностными

ориентациями социальной работы, нанявшей его организацией или клиентурой, а также обществом в целом.

Но если в соглашательских отношениях рекомендуется добиваться выгод, то в конфликтных отношениях надо занимать более строгие сдержанные позиции, проявлять больше желания к соглашениям, в противном случае конфликты никогда не будут преодолены.

### Факторы влияния на отношения социального работника

Главными факторами, оказывающими влияние на отношения социального работника, являются намерения социального работника, согласованные с клиентом, а также цели, интересы и ожидания всех в осуществлении запланированных перемен. Под влиянием всех этих факторов меняется стиль отношений, формируемых социальным работником: соглашательства, сотрудничества или конфликтные. Таблица 1 показывает, какие ощущения возникают у тех, кто вступает в разные отношения социальным работником.

В каждом конкретном усилии по осуществлению перемен социальный работник может действовать совместно со многими системами: клиентуры, действия, мишеней, проводников перемен. У него могут быть разные отношения с различными системами. Не только разные социальные работники занимают различные позиции в системе социальных отношений, но один и то же социальный работник может занимать различий позиции в системе: он может контролировать действия других, но в же время в своих действиях он под контролем других официальных лиц. С одними он держится на равных, с другими - нет. Некоторые социальные работники сотрудничают с другими ведомствами, и при этом занимают иные позиции по сравнению со своими ведомствами, а от них тоже ожидают другого отношения.

Таблица 1

Типы отношений	По результатам	По требованиям
Сотрудничества: доверие, взаимное согласие о средствах и пределах	Желательные - в свою пользу	Небольшие - можно наличными средствами и ресурсами обойтись
Соглашательства: отношения соперничества с желанием обсуждать противоречия	Не совсем выгодные для себя	Умеренные - требуется развитие новых способностей и умений или совершенствование уже имеющихся
Конфликтные: недоверие, несогласие относительно средств и пределов	Нежелательные, не в своих интересах	Большие - требуется изменение базового статуса, властных полномочий и контроля ресурсов

Структурное выделение четырех типов систем в социальной работе позволяет социальному работнику уточнить свои позиции и цели, а также отношения со всеми системами, с которыми он вынужден иметь дело. Вместе с тем, на отношения социального работника оказывает влияние переплетение различных систем, с которыми он имеет дело для достижения определенных целей, или же наоборот - разграничение этих систем. К примеру, если система мишеней состоит из тех же людей, которые относятся одновременно и к системам клиентуры и действия, устанавливаются отношения сотрудничества или отношения согласовательные; так бывает, если группа сотрудников учреждения просит помощи в налаживании морально психологического климата в коллективе: эта группа одновременно и система клиентуры (люди, обратившиеся за помощью), и система мишеней (на них же и должно быть направлено усилие социального работника для достижения перемен), и система действий (с их же помощью и их усилиями может быть изменен климат).

Если же система мишеней не совпадает или частично совпадает с системами клиентуры и действия, социальный работник может, а иногда и должен вступать во все виды отношений - сотрудничества, согласовательные и даже конфликтные.

Однако любые отношения могут иметь элементы сотрудничества, соглашательства, конфликтности. Если рассматривать эти три типа отношений как постоянные, социальный работник и другие системы так же постоянно находились бы в отношениях сотрудничества или конфликта, а согласовательные отношения оставались бы промежуточными. Между тем, уже на стадии превращения потенциального клиента в реального он вступает с ним в согласовательные отношения для заключения о помощи и планирования процесса перемен, и продвигается к отношениям сотрудничества по мере переговоров о контракте.

Социальные работники и другие системы могут переходить в их отношениях от соглашательства к конфликтности в поисках равновесия, необходимого между сторонами для достижения согласия. А проводники перемен и их помощники из общины порой прибегают к конфликтным отношениям для достижения равновесия в



переговорах с системой мишеней.

Общественные группы или движения часто прибегают к драматическим действиям перед началом переговоров о соглашении. Эта предпереговорная фаза позволяет им продемонстрировать себя как серьезного соперника, способного применить законодательные санкции. Сделка, которой заканчивается публичная конфронтация между общественными движениями и официальными органами содержит в себе скрытую или открытую угрозу заведения в тупик в случае продолжения противоборства. Общественные группы и движения поэтому предпочитают, после ряда дискуссий и открытых конфронтации для показа своей мощи, соглашаться на переговорный процесс.

Достижение согласия на сотрудничество - не подарок. Оно во многих случаях является результатом открытого, изнурительного проявления разногласий, появление и преодоления конфликтов по мере сужения или расширения сфер согласования на основе возрастающего доверия или усиливающегося недоверия. Социальные и учрежденческие работники, которые надеются на достижение сотрудничества без взаимной конфронтации и усилий по выяснению мнений и намерений, ограничены в своем понимании существа как сотрудничества, так и конфликтности.

Хотя проводники перемен и члены противоборствующих сторон в согласовательных и конфликтных отношениях не отрицают наличия между ними серьезных противоречий, они часто стремятся больше к сотрудничеству, чем к противоборству. Однако эти противоположные подходы - стратегия силового конфликта и стратегия согласовательных перемен - предъявляют социальному работнику противоречивые требования и принуждают его к выбору между ними или к поиску иной основы для слияния этих стратегий воедино в стратегию достижения перемен.

Существуют три пути решения этой дилеммы:

1. Чередование и даже перемена акцента на сотрудничество или на конфликт.
2. Применение противоречащих стратегий различными группами или их представителями.
3. Избрание тактики снижения разногласий в подходе к дилемме: отбор таких тактических ходов в процессе разрешения и прекращения конфликта, которые наименьшим образом влияют негативно на сотрудничество или выбор стратегии сотрудничества в отношениях с другой стороной.

Когда социальный работник откладывает на время всякие отношения с противостоящей стороной, она вынуждена соответственно действовать иначе воспринимать социального работника. В определенное время мишень воздействия социального работника может оказаться вне системы его воздействия, и он может вступить с нею в согласовательные или даже конфликтные отношения. В результате, когда социальному работнику потребуется установить или сформировать иную систему действия, включающую представителей системы мишеней, ему будет невозможно сделать это, потому что они могут смотреть на него с подозрением и враждебностью. Если же противостоящая сторона не переменит отношения и мнения, социальному работнику придется прибегнуть ко второму пути решения дилеммы - попросить другого социального работника или другое агентство установить отношения сотрудничества с системой мишеней и таким образом способствовать сближению систем клиентуры и мишеней.

В результате социальный работник применит много типов отношений во взаимодействии с другими в процессе применения и изменения усилий по обеспечению перемен в поведении людей: и отношения конфликтности, и отношения согласовательные, и отношения сотрудничества в конечном счете.

### **Стиль деятельности социального работника**

В осознанном, преднамеренном, целеустремленном процессе социальной работы нужно различать ряд факторов, влияющих на выбор социальным работником адекватных отношений для осуществления усилий по обеспечению перемен. Это означает, что каждый социальный работник имеет в своем распоряжении множество типов различных отношений - целый мешок трюков - из которых он может выбрать наиболее подходящий для данного момента и цели как разносторонний актер, разыгрывающий различные типы отношений.

Мы не смотрим на социального работника как на умелого актера или хамелеона техники, чувства и действия которого доступны для обозрения и понимания всеми, и могут быть включены или выключены в нужный момент по его личной воле. Относясь к социальной работе как науке и искусству, социальный работник сочетает свои знания и умения с творчеством, спонтанными чувствами, личностными качествами и заботой о других. Ему нужно сочетать гибкость в действиях во имя интересов клиента со своими взглядами и ценностями, с честностью и прямотой, этическими нормами и чувством собственного достоинства. Концепция "стиля деятельности" социального работника помогает высветить вопросы соотношения науки и искусства, цельности и в то же время гибкости в его работе с людьми.

Понятием "стиль деятельности" социального работника мы хотим обозначить совокупность его личностных особенностей под влиянием его ценностных ориентации и предрасположений. Социальный работник не просто воспринимает различного рода отношения, а вписывает их в свой стиль действий, превращая и модифицируя их в собственные отношения и соответствующие переживания. Некоторые социальные работники в конфликтных ситуациях чувствуют себя как рыба в воде, другие - нет. Однако тот социальный работник, который в своей деятельности придерживается только одного стиля отношений, ограничивает и сужает свои возможности помочь клиенту, когда цели и задачи этой помощи требуют использования различных типов отношений с различными людьми и системами.

Вместе с тем, в модифицировании своего стиля и опыта, экспериментируя применение новых форм отношений, социальный работник должен отдавать себе отчет в том, как воспринимают их люди, на которых он проверяет эти новые отношения. В этой связи большое значение приобретает искренность социального работника, отсутствие фальши и лицемерия в его высказываниях, его надежность в исполнении обещаний. Действуя самостоятельно и независимо, полезно чаще посматривать на себя глазами других. В этой связи немаловажную роль играет даже одежда, которая вызывает у людей определенные впечатления. Одно дело - носить комбинезон в штате Миссисипи, где все его носят, но другое дело - появиться в нем в общественном месте в большом городе на Севере. Однако

вдаваться в особенности одежду и произношения других людей - значит подвергать себя риску отношения к себе как к несовершеннолетнему чудачу... Если в Де-Мойне обращение белых девушек среднего класса к мужчинам как к "котикам" не вызывает удивления, то подобное обращение на южной стороне Чикаго звучит как высокомерное или же как идиотское.

Ничто другое не вызывает такого доверия к социальному работнику, как его самостоятельность и независимость мнений. Если нет четкости и уверенности в представлениях о себе самом, не стоит устанавливать отношения с другими.

В заключение отметим: для сознательного использования социальным работником различных типов отношений в своих целях ему полезно отдавать себе отчет о собственных чувствах, приверженностях и предпочтениях, а также оберегать их от влияния на них будничной рабочей обстановки. Нужно обладать достаточно развитой объективностью для использования своих личностных качеств и особенностей как инструмента влияния на людей и оказания им помощи.

## **Глава 5. Организация практики социальной работы**

Для более глубокого понимания сущности и особенностей практики социальной работы рассмотрим в данной главе некоторые факторы, которые помогают определить задачи, которые надо социальному работнику для достижения запланированных и желательных перемен, а также постараемся показать, как эти задачи соотносятся с целями усилий социального работника и помогают в реализации этих усилий. Поскольку при этом придется определить и содержание наиболее важных задач и умений, необходимых в практической деятельности социального работника, в этой главе будут перекинуты мостики к части второй, в которой рассмотрим восемь сфер практических умений.

### **Процесс, цели, задачи**

Понятие "процесс" можно определить как последовательную серию действий, направленных на достижение определенных целей и решение "необходимых для этого задач, задуманных для достижения частного результата или состояния. Поэтому понятие "процесс" и "цель" тесно связаны. Для понимания сущности процесса в социальной практической деятельности полезно начинать с определения сущности целей - чем (определяются цели социального работника в конкретной практической ситуации в данное время и как эти цели меняются. Рассмотренные в главе 1 цели социальной работы и обсужденные в главе 2 ценности самой профессии социальной работы составляют общий фон действий социального работника, в данной же главе внимание сосредоточивается на специфике целей и результатов, к которым устремляется социальный работник, решая повседневные задачи.

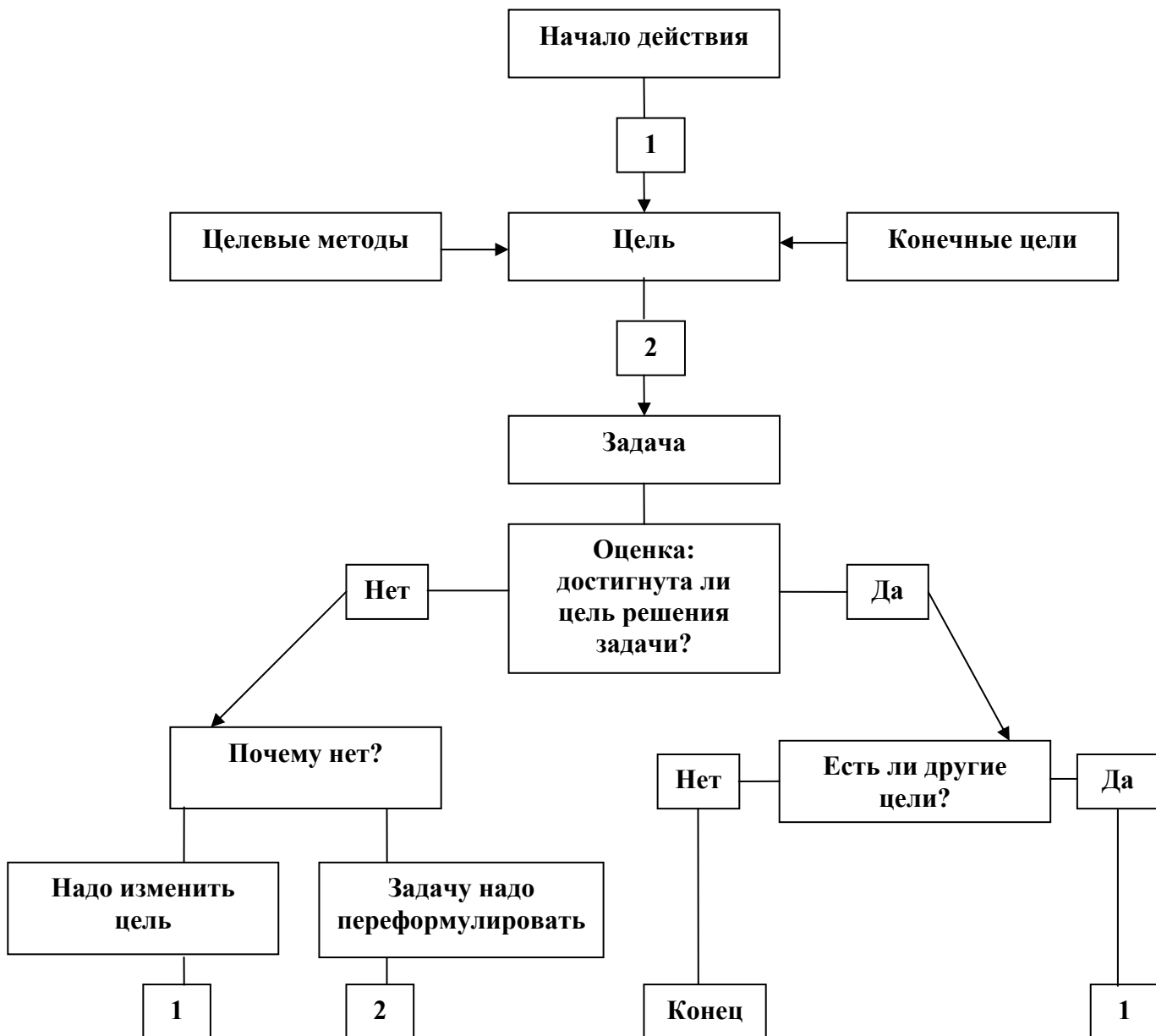
Процесс практики социальной работы, иллюстрируемый схемой N 1, призывает социального работника четко определять цели каждого конкретного действия, а не только усилий по достижению запланированных перемен в обобщенном виде. И поэтому процесс включает в себя не только общие усилия по достижению запланированных перемен, но и каждое отдельное действие как составную часть этих усилий.

Определить цель социального работника помогают два главных фактора: конечные цели всех систем (клиентуры, действия, мишеней, проводников перемен) и целевые методы социального работника.

### **Конечные цели разных систем**

Конечная цель есть воображаемое заключительное состояние, специфическое состояние, в котором мы хотели бы видеть ситуацию в результате применения запланированных усилий по обеспечению перемен. Поскольку в нашем определении предполагается в системе клиентуры видеть того, в чьих интересах оказывается в социальной работе помощь, конечные цели клиентов должны быть главенствующими в определении целей социального работника. Но цели клиента нельзя рассматривать в изолированном виде, их надо понимать в соотношении с выходными целями всех систем, вовлеченных в усилия по обеспечению запланированных перемен. Осуществимость достижения выходных целей клиента в значительной мере зависит от вида сотрудничества с другими системами до осуществления запланированных перемен. Тип отношений, устанавливаемых социальным работником, зависит от согласования конечных целей всех вовлеченных сторон и систем. В этой связи цели социального работника обусловлены конечными целями системы клиентуры, системы мишеней, системы действия и системы самих проводников перемен.

### **Развитие процесса социальной работы**



### Система клиентуры

Социальный работник не должен заходить очень далеко в определении целей своей деятельности по осуществлению перемен, пока он не придет к конкретному соглашению с клиентом относительно его целей и пожеланий в конечном счете. Хотя конечные цели клиента должны быть отражены в соглашении с ним, мы не можем сказать с уверенностью, что они останутся неизменными. Цели могут перемениться при выявлении новых аспектов проблемы, при появлении новых проблем в результате решения других затруднений, или же неудача в достижении поставленной цели приводит к постановке других целей. По мере изменения этих конечных целей меняются и цели социального работника, в результате порой приходится заключать новый контракт.

Чем более точно клиент выражает свои цели и желания, тем легче социальному работнику определить и собственные цели в работе с клиентом. Желание и цель "почувствовать себя лучше" слишком неконкретны, пути решения такой задачи не могут быть ясными. Примерами более четких целей могут быть следующие: в школе снизить пропуски занятий (клиентом является школа); найти работу на неполный день (клиент - несовершеннолетний); получить средства на оборудование игровой площадки (клиент представляет собой группу жителей в микрорайоне).

### Система действия

Напомним, что в систему действия входят все люди и организации, которых социальный работник может привлечь для достижения поставленных целей, обусловленных пожеланиями и целями обратившихся за помощью. Когда в систему действия вовлекаются и те люди, которые обращались за помощью, а поэтому не являются клиентами, их конечные цели тоже должны быть приняты социальным работником во внимание. Хотя сотрудничество с системой действия будет более полезным, когда она поддерживает цели и желания клиентов, оно может принести пользу и в том случае, когда система действий преследует только собственные выгоды. К примеру, социальный работник помогает группе иммигрантов в поисках работы и обустройства на постоянное жительство (система клиентуры). В систему действия на помощь себе он может привлечь различных представителей общины: учителей,

бизнесменов, клерков, профсоюзных лидеров, полицейских чиновников. Профсоюзный лидер мог согласиться помогать иммигрантам не только ради помощи им, но и ради вовлечения их в профсоюз. Бизнесмен станет помогать им не ради них самих, но и для повышения своего авторитета в общине за свою благотворительность.

Хотя в этом примере конечные цели системы клиентуры и системы действий различны, они не являются несовместимыми. Однако, если цели этих двух систем входят в противоречие и члены системы действий стараются извлечь собственные выгоды и достичь собственных целей за счет системы клиентов, социальный работник должен применить все свое влияние на систему действия в защиту системы клиентуры.

### **Система мишеней**

Система мишеней (люди в официальных учреждениях или члены семьи, на которых направлено воздействие социального работника для достижения перемен в их сознании и поведении, а также лица, с помощью которых социальный работник надеется осуществить свои цели) может совпадать или не совпадать с системой клиентуры. Когда система мишеней не совпадает с системой клиентуры, она может соглашаться или не соглашаться с целями и ожиданиями этой системы. Тип отношений, которые формирует социальный работник, и стратегии, которые он разрабатывает, будут в значительной мере зависеть, принимает ли система мишеней и признает ли она интересы клиентов как свои собственные, или же пытается использовать их в собственных интересах, предъявляя к клиентам завышенные требования, а также от отношения к собственным целям самой системы мишеней.

### **Система проводников перемен**

Каждое агентство социальной работы выбирает свою сферу и специфику приложения сил: либо сосредоточивается на социальном слое престарелых людей, либо на проблемах умственно отсталых, либо на проблемах специфического микрорайона в целом, либо на экологических проблемах по месту жительства. Соответственно агентством может устанавливаться специфические цели и задачи в своей работе, которые нередко перерастают в задачи политические или экономические, что в свою очередь оказывает влияние на выбор целей социальным работником.

В некоторых ситуациях социальный работник может устанавливать контакты с потенциальными клиентами по своей инициативе для превращения их в реальных клиентов или систему клиентуры, а в дальнейшем в систему действий: для борьбы против уличной преступной шайки, для защиты ребенка от плохого обращения с ним матери, для помощи жильцам аварийного дома. В этих случаях конечные цели агентства (снижение уличной преступности, улучшение жилищных условий) являются для социального работника хорошим подспорьем в формулировании ближайших целей его вмешательства.

У социального работника могут быть и собственные цели, которых он хотел бы достичь: внедрение новых способов лечения распространенных болезней, установление тесных связей со школой. Для привлечения внимания к таким целям он может в известной мере драматизировать положение дел. Однако конечные цели самого социального работника всегда второстепенны по сравнению с целями клиентов и не могут обеспечиваться за счет клиентов.

### **Целевые методы социального работника**

Если конечные цели соотносятся с тем состоянием, в котором желательно увидеть ситуацию в результате осуществления усилий по достижению запланированных перемен, то целевые методы соотносятся с тем, что должно быть сделано для достижения и закрепления такого состояния. Примерами целевых методов можно назвать формирование системы действия, сбор данных о возникшей проблеме, превращение системы мишеней в систему клиентуры, обсуждение способов решения данной проблемы. Другими словами, целевые методы - не результат запланированного действия, а способы продвижения к конечному результату. Главный вопрос в том, каким способом будет продвигаться социальный работник к конечной цели своего вмешательства в ситуацию. Об этих способах можно говорить с позиций фазовых моделей планируемых перемен и с позиций системы обеспечения необходимых условий.

*Фазовые модели планируемых перемен.* Существует множество описательных и обязательных моделей, которыми действия и поведение социального работника организуются для достижения запланированных перемен в ряд последовательных шагов или же фаз. Каждая фаза характеризуется определенным целевым методом, который нужно применить прежде, чем приступить к использованию другого метода. В практике социальной работы выделяются семь таких методов или фаз деятельности:

1. Возникновение необходимости в переменах.
2. Установление отношений, необходимых для перемен.
3. Выяснение и диагноз проблемы клиента.
4. Исследование альтернативных путей и целей решения задачи.
5. Превращение намерений в реальные действия.
6. Обобщение и стабилизация необходимых перемен.
7. Достижение конечных намеченных отношений.

Рассматривая научные подходы к исследованию и разрешению проблем, можно выделить следующие вариации фазовых моделей достижения планируемых перемен: 1) опознание и ознакомление с проблемой; 2) сбор информации о проблеме; 3) диагноз проблемы; 4) вмешательство в проблему; 5) оценка и окончание работы. Хотя такие модели полезны для социального работника в смысле помощи в обдумывании того, что нужно сделать для достижения перемен, логическое обоснование последовательности очередных Действий и задач приводит к упрощенчеству в подходе к реальному процессу. В любой данный момент социальный работник вынужден действовать одновременно различными методами и с различными системами. Ему нередко приходится также повторять различные фазы действий в разное время. К примеру, в любое время социальный работник при наличии

контакта с местным советом по оказанию помощи в улучшение сбора пищевых отходов может:

- 1) работать совместно с представителями совета (системой клиентуры и действия одновременно) в разработке стратегии деятельности;
- 2) контактироваться с соседними муниципальными советами в целях выяснения их желания присоединиться к решению проблемы (потенциальные системы клиентуры и действия);
- 3) встречаться с представителями прессы (потенциальная системы действия) для информирования их о проблеме и получения их согласия на поддержку;
- 4) устанавливать рабочие отношения с адвокатом (система действия) для обеспечения совета услугами.

Если в этой предварительной работе возникают затруднения, социальный работник и муниципальный совет сомневаются в реальности целей или тактики для достижения целей и требуют их изменения, тогда возможно потребуются заново вести переговоры о контракте с муниципальным советом для обеспечения уверенности в том, что он обеспечит необходимую помощь и ресурсы, если они потребуются.

Примерно так же и в работе с супружеской парой по разрешению их проблем социальный работник может решить, что в систему действия надо вовлечь их родственников. Если супружеская пара этому противится, социальному работнику придется заново объяснять его понимание сущности проблемы клиентов, обеспечить новое соглашение о целях и методах обеспечения перемен. Если же супружеская пара не возражает, это потребует установления контактов с родственниками и убеждения их в необходимости их помощи.

Большей частью процессы изменения сознания и поведения людей протекают в виде циклических движений, начинаясь снова и заново по мере разрешения одних проблем и возникновения других, поэтому различные фазы перемешиваются, и конечная цель достигается в процессе, который со стороны кажется беспорядочным и бестолковым для того, кто ищет в нем четкой последовательности.

Другим недостатком модели прямолинейного и последовательного процесса перемен является предположение, что каждая последующая фаза выжидает завершения предыдущей: вмешательство станет возможным после завершения диагноза, диагноз - после завершения сбора информации, и т.д. В этом шаблоне мышления нелегко увидеть и признать, что все эти действия могут протекать неразрывно в течение всего процесса достижения перемен, сталкиваясь и перемешиваясь.

*Ключевые форпосты процесса.* Следовательно, всякая модель и шаблон, изобретенные для указания, какой целевой метод надо бы применить на том или ином этапе процесса перемен, может применяться с успехом лишь с учетом цикличности в деятельности социального работника: сбор данных, диагноз, вмешательство могут возникнуть и повторяться на любой фазе процесса. Полезно учитывать и то, что в любых условиях по осуществлению запланированных перемен социальный работник взаимодействует с различными системами - клиентуры, мишеней, действия, проводников перемен.

С учетом всего этого можно выделить три последовательных пункта на пути продвижения социального работника к цели как ключевых форпостов для ориентации своего местонахождения, а так же для определения целевого метода дальнейшего движения к цели, принимая во внимание интересы всех четырех базовых систем - клиентуры, мишеней, действия и проводников перемен, с которыми он вступает при этом в определенные отношения. Этими тремя форпостами являются: *контакт, контракт и завершение*. Проводник перемен всегда направляется к одному из них в работе с любой из четырех систем.

*Контакт* есть первичная встреча социального работника как проводника перемен с потенциальным или реальным клиентом из системы клиентуры, мишеней или действия. Когда потенциальный клиент впервые обращается к социальному работнику с просьбой о помощи относительно конкретной проблемы, процесс перемен начинается только для социального работника, тогда как потенциальный клиент уже задолго до встречи много думал о том, как ему начать и с чего начинать первичный контакт. Но когда социальный работник сам начинает "доставать" клиента и проявляет инициативу в установлении контактов, ему самому надо тщательно готовиться к первой встрече для максимизации ее эффективности в попытке превратить клиента потенциального в реального, чтобы тот сам участвовал в реализации и закреплении перемен. И если он начинает работу в незнакомой для него общине, ему придется потратить недели, а то и месяцы для изучения обстановки и выявления целого ряда потенциальных представителей систем клиентуры, мишеней и действия до установления каких-либо контактов для достижения специфических перемен.

*Контракт* есть рабочее соглашение, достигнутое между социальным работником и системой клиентуры, которое можно рассматривать как первичный контракт. В дополнение социальный работник неизбежно будет устанавливать рабочие соглашения с другими людьми, имеющими отношения к процессу перемен, из систем мишеней, действия или проводников перемен. Такого рода соглашения можно рассматривать как вторичные контракты.

В известной мере эволюция контракта есть процесс длительный, поскольку нередко приходится перезаключать соглашение. А в некоторых случаях социальному работнику приходится устанавливать как минимум временные рабочие соглашения, которыми определяется сущность его отношений с другими лицами, цели и методы достижения перемен, ответственность обеих сторон. Сроки и условия контракта, как и обязательства по нему, могут подразумеваться или же обозначаться точно.

Как только контракт заключен, начинается продвижение социального работника к конечному пункту процесса, к его завершению.

*Завершение*, таким образом, есть процесс продвижения к цели от включения контракта до конечного результата. Объем времени, затраченного на достижение целей процесса перемен, будет в значительной мере меняться от ситуации к ситуации в зависимости от целей и встречающихся на пути к ним трудностей. К примеру, в деятельности социального работника по оказанию помощи семье, в которой мать слегла в больницу на неделю, приходится выполнять различные роли как по содержанию, так и по протяженности во времени: то домашней работницы, то сиделки, то оказывать психологическую поддержку членам семьи и родственникам, а после преодоления кризиса, т.е. выздоровления матери, все эти отношения завершаются быстро. Если же социальный работ-

ник выступает в роли председателя комитета по улучшению координации деятельности лечебных учреждений данного района с другими социальными службами, быть может ему на это потребуются и целый год. Кроме того, социальный работник может завершить процесс достижения перемен в разное по длительности времени относительно разных людей, которые подключаются к процессу и выпадают из него раньше или позже других.

Для иллюстрации рассмотрим действия социального работника муниципальной службы социальной помощи, озабоченного апатией и вялостью нескольких обитателей детдома, проживающих в нем на средства благотворительного фонда. Социальный работник просит своего друга, врача по профессии, который знаком с директором детдома, присутствовать на первой встрече с директором, чтобы помочь ему обосновать его, социального работника, опасения и требования. На этом этапе врач может расцениваться как часть системы действия, созданной для достижения контакта с директором детдома. После установления контактов врач выключается из ситуации, но остается потенциальным членом будущей системы действия, которую социальному работнику, быть может, придется применить спустя некоторое время. После установления контакта ближайшая цель социального работника - убедить директора (который на данный момент является реальной мишенью воздействия и потенциальным клиентом), что проблема действительно существует в детдоме, и что ему надо принять помощь социального работника в преодолении апатии и вялости его обитателей. Поскольку социальный работник выступает от имени обитателей детдома и они будут довольствоваться его услугами, их можно рассматривать как потенциальную систему клиентуры.

Несколько недель спустя в развитие той же ситуации социальный работник может заключить контракт с директором детдома (он превращается теперь из потенциального в реального клиента), который теперь будет призывать социального работника в целях консультаций и работы со штатом детдома. Социальный работник и директор рассматривают сотрудников детдома как систему действия, члены которой ответственны за обеспечение перемен в поведении обитателей детдома. Но сотрудники детского дома могут одновременно рассматриваться и как мишени воздействия на них, потому что их отношение к детям по многим позициям само требует перемен. Социальный работник должен встречаться с сотрудниками детдома для выработки вторичного контракта или рабочего соглашения с ними: почему, что и как нужно менять в их работе с детьми. Он должен также спланировать необходимые для дела контакты с детьми - групповые или индивидуальные.

Нет надобности проследивать пути развития социального работника в разборе простейшей ситуации, где системы клиентуры, мишеней и действия состоят из одних и тех же индивидов. К примеру, супружеская чета просит помощи в урегулировании некоторых проблем их взаимоотношений, и социальный работник решает их вместе с ними. В таких ситуациях прогресс в действиях социального работника можно характеризовать с тех позиций, достижение которых является промежуточной целью: контакт, контракт, завершение. Таким образом, в случае полного совпадения интересов основных систем достаточной является простая модель линейного движения по этапам. Но в большинстве ситуаций социальный работник встречается с заметными различиями в системах клиентуры, мишеней и действия, и тогда приходится на разных этапах организовывать взаимодействие с различными системами мишеней и действия.

В заключение отметим, что в работе с одной системой социальный работник четко продвигается по линии контакт - контракт - завершение, однако относительно организации усилий по достижению конечных перемен в целом далеко не просто проследить четкую последовательность в применении целевых методов. Однако в своей работе социальный работник легче сможет оценивать свои успехи во взаимоотношениях с каждой системой, если будет четко выделять предложенные нами три ключевые позиции. Они помогают уяснить, что именно и по отношению к какой системе нужно было бы сделать для достижения запланированных конечных целей его усилий по обеспечению необходимых перемен.

Выделенные нами ключевые форпосты помогают социальному работнику более чутко подмечать по истечении времени изменения в сущности заключаемых им контрактов, в приемах контактирования с людьми, а также сдвиги в объемах и структурах различных систем. Они призывают его использовать все свои умения и способности для наиболее квалифицированного сбора данных, диагноза и вмешательства в ситуацию на всех этапах запланированных усилий по обеспечению перемен.

*Условия сохранения работоспособности системы.* Система действия, как и всякая другая социальная система, всегда проявляет озабоченность по двум основным направлениям: обеспечить в своей деятельности решение стоящих перед ней задач и сохранить себя как надежно функционирующую единицу. Поэтому целевые методы социального работника можно рассматривать с позиций потребностей различных систем действия, которые он формирует и с которыми работает.

Для социального работника очень важно поддерживать четкое и надежное функционирование систем действия для опоры на их деятельность в осуществлении усилий по достижению намеченных результатов. Каждая система действия есть сама по себе организация, в жизни которой могут возникать проблемы, которые сдерживают ее способности успешно выполнять поставленные перед ней задачи и обеспечивать достижение целей ее деятельности. В ряде случаев это - проблемы апатии, неспособности быстро принимать решения, недостаточная коммуникабельность, конфликты на почве борьбы за власть. При этом борьба за власть может возникать и в группе, которую община выделила для решения конкретной задачи, и в семье, и даже в отношениях между двумя личностями. В любой системе действия социальному работнику приходится координировать усилия различных лиц и поддерживать взаимосвязи. Чем обширнее и сложнее система действия, тем больше времени и энергии приходится ему затрачивать на обеспечение ее функционирования. Социальный работник должен не только решать возникшие проблемы, но и формировать систему таким образом, чтобы не допускать возможности их возникновения.

Некоторые из целевых методов диктуются потребностями системы действия, но на различных этапах своего развития система действия встает перед фактом появления новых проблем. Соответственно меняется время от времени и целевые методы социального работника относительно данной системы.

Вопрос соотношения между целевыми методами, которые возникают из задачи сохранения работоспособности системы действия, и целевыми методами, возникающими из фазовых планируемых перемен, базируется больше на изменениях в структуре системы действия, нежели на последовательности задач, стоящих перед проводником

перемен. Для анализа деятельности системы действия можно выделить следующие этапы:

1. Изначальная систематизированная среда, в которой возникла система действия.
2. Возникновение системы действия.
3. Расширение системы действия.
4. Функционирование системы действия.

На различных этапах своего развития система действия может сосредотачиваться на разных задачах: выработка осознания цели и проблемы, сбор фактов, поиски возможных решений, выбор направления деятельности и реализация этих направлений. Однако изложение этих задач в приведенной нами последовательности не означает, что очередность их исполнения не может быть нарушена в зависимости от различных обстоятельств, в которых действует данная система: иногда осознание проблемы и целей возникает и утверждается только после сбора фактов.

Как следствие практической деятельности анализируемой системы действия возникает необходимость исследования и пятого этапа анализа:

5. Трансформация системы действия, т.е. исследование и учет тех изменений, которые произошли в ее структуре и социальной направленности.

Вместе с тем, нельзя не заметить, что в изучении системы и практики действия данной общины важное значение придается не только содержанию и последовательности упомянутых фаз, но и вопросу о том, каким образом соотносятся фазы выполнения задач с уровнями развития самой системы действия.

### От цели к задаче

После того, как общие цели, на достижение которых направлен весь процесс социальной работы, определены и уточнены, следующие шаги - трансформирование этих целей в специфические и конкретные задачи, которые нужно последовательно выполнять для продвижения к конечному результату. Замышление и исполнение в деятельности всех этих задач составляет сердцевину всей практики в социальной работе.

Для обеспечения связей между целями и задачами социальный работник опирается на два главных источника. Первый - общее представление о практических умениях, а также навыки их применения. К примеру, если нужно собрать информацию о данной проблеме, для выполнения этой целевой установки социальный работник использует свой опыт и умения в определении объема и содержания этой информации, а также свои знания, выбирая из них наиболее подходящие для сбора конкретных данных. По объему и источникам задача сбора данных может варьироваться от интервью в доме клиента и наблюдения за взаимодействием между членами семьи в лабораторных условиях до прогулки с ними по окрестностям.

Часто задача замышляется для достижения одновременно двух целей. Для примера рассмотрим случай, когда мать обращается в психбольницу по поводу чрезмерной активности в поведении ее шестилетнего ребенка. Мать просит помочь ребенку. В рассмотрении этой проблемы социальный работник после первичного интервьюирования матери может выработать задачу сбора информации о частоте проявления избыточной активности ребенка дома. Замысел содержал одновременно две цели: собрать больше сведений о поведении ребенка, и в то же время показать матери, что ей придется исполнять роль в процессе излечения ребенка.

В другом случае клиент обращается за помощью в работе по дому. Используя свои знания о возможностях агентства и общины по оказанию такой помощи, социальный работник в решении такой задачи может поставить одновременно две цели: оказать помощь в выполнении конкретной работы по дому, но вместе с тем активизировать деятельность самого клиента на проявление инициативы и самостоятельности в определении незначительных затруднений, а для этого и в целевые методы внести изменения,

Второй источник обеспечения связей между целями и задачами - знание теории поведения и динамики взаимодействия между индивидами, семьями, группами, организациями и общинами. Например, цель социального работника - помочь клиенту избавиться от состояния депрессии. Чтобы сделать это, он должен исходить из предположений о том, какие причины вызывают и поддерживают такое состояние клиента, и чем именно можно помочь. Если социальный работник согласен с психодинамической теорией в том, что депрессия есть результат ярости, сдерживаемой внутри, он может спланировать задачу - помочь клиенту выплеснуть наружу свою ярость, открыто высказать переполняющие его чувства. Но в той же ситуации другой социальный работник, придерживающийся теории научения, может рассматривать депрессивное поведение и соответствующие чувства как результат усвоения определенных способов реагирования на внешнее воздействие, и поэтому спланировать задачу усиления антидепрессивного поведения. Подобным же образом разные социальные работники могут иметь различные взгляды на причины и способы разрешения общинных проблем.

Поскольку человеческое поведение и функционирование социальных систем - явление чрезвычайно сложные, ни от одной теории нельзя ожидать пригодности на все случаи жизни. Более того, из наличных теорий немногие дают компетентное объяснение, а большинство ограничивается дополнительными толкованиями, предлагая различные варианты мнений относительно одной и той же ситуации. Идеально социальный работник должен быть знакомым со многими точками зрения и выбирать из них наиболее подходящие для данной ситуации, для достижения поставленных им целей. Однако часто социальные работники подходят к решению конкретной ситуации на основе собственных пристрастий и предубеждений, которые могут повлиять не только на формирование задач, но и на постановку целей. Социальная работа сама по себе не содержит в своих арсеналах единой теории поведения и функционирования в обществе социальных систем. Добиваясь согласования целей и задач, социальный работник должен применять знания, выработанные общественными науками.

Социальный работник может ставить задачи, которые он сам будет осуществлять, либо клиенты совместно с их близкими станут осуществлять, либо с другими будет осуществлять. Как только задача окажется выполненной, нужно дать оценку, до какой степени она помогла приблизиться к поставленной цели. В этой оценке главное - ясность и точность в понимании и объяснении поставленной цели. Если цель социального работника неясна, трудно будет сказать, достигнута ли и когда достигнута в действительности поставленная им цель. Если решением данной конк-

ретной задачи цель не достигнута, или достигнута лишь частично, социальному работнику надо решать, либо задача поставлена неправильно и надо ее переформулировать, либо цель надо пересматривать. Если поставленная цель достигнута, процесс повторяется до тех пор, пока все конечные цели будут достигнуты.

В процессе практической социальной работы, которая включает определение целей и перевод целей в русло фактических задач, нужны и различные умения.

Рассмотрению этих умений посвящается самостоятельная глава во второй части данного учебника, здесь же мы их только в перечислении назовем:

- 1) проблемы оценивания;
- 2) сбор данных, сбор фактов, сведений;
- 3) установление первичных контактов;
- 4) переговоры о контрактах;
- 5) формирование системы действия;
- 6) сохраняющие и координирующие системы действия;
- 7) проявления влияния;
- 8) завершение усилий по обеспечению перемен.

## **Часть II СФЕРЫ ПРАКТИЧЕСКИХ УМЕНИЙ**

### **Глава 6. Проблемы оценивания**

В течение всего процесса планирования перемен социальный работник постоянно оценивает ситуацию и принимает решения о том, что нужно сделать и как это сделать. В этой главе внимание сосредоточивается на общем подходе социального работника к оценке проблемы, формулированию результата, к выбору целевых методов, к планированию вмешательства.

Мы начинаем вторую часть этой книги с рассмотрения проблемы оценочных умений потому, что это помогает разместить в перспективе другие сферы умений. Проблемная оценка, которая служит руководством для планирования усилий по достижению в поведении клиента необходимых перемен, вырабатывается по мере того, как социальный работник включается в другие виды и направления практической деятельности. Надо помнить, что многие умения социального работника применяются одновременно в повседневной деятельности и не могут быть четко вмонтированы в какую-либо систему постепенного, шаг за шагом, достижения запланированных перемен. Сферы применения умений можно дифференцировать только для облегчения анализа практических ситуаций.

После определения сущности умения оценивать любые проблемы в данной главе будут рассмотрено содержание оценки: в какой мере и что принимает социальный работник во внимание в процессе оценивания проблемы. В заключительной части вкратце будут рассмотрены факторы влияния на принятие социальным работником в процессе оценивания ситуации. В центре нашего внимания будет аналитическая активность социального работника.

#### **Сущность оценивания проблемы**

Оценка проблемы, с которой социальному работнику предстоит иметь дело, помогает лучше понять и индивидуализировать ситуацию, выделить и анализировать факторы, относящиеся непосредственно к данному случаю.

Понятие "факторы, относящиеся к делу", имеет несколько значений. Первое значение связано с целями и функциями социальной работы. В этом смысле совокупность рекомендаций относительно структуры социальной работы применительно к различным типам затруднительных ситуаций, рассмотренная в главе 1 составляет одну из основ для уточнения, какие из многих факторов относятся к данному случаю, а какие - нет.

Другое значение основано на прагматическом подходе, выделяет факторы с точки зрения их полезности для решения данной и конкретной проблемы. Такие факторы нетрудно выделить, оценивать и применить без особых осложнений.

Третье значение понятия "относящиеся к делу факторы", связано с теоретическими ориентациями и применяются в анализе и выводах относительно конкретной ситуации. Если, к примеру, данные относительно психологического развития в раннем возрасте могут рассматривать как имеющие отношение к возникшим затруднениям в психодинамической ориентации с практической позиции, то с позиций теории это может расцениваться не совсем так.

Основываясь на этих трех подходах, социальный работник избежит больших ошибок в решении вопроса о том, с каких позиций он будет подходить к проблеме, намечать целевые установки для достижения перемен, выбирать средства продвижения к намеченным целям. Сама по себе оценка проблемы не является конечной по значимости результатов, не нацелена на составление классификации, не может быть категоричной, не может навешивать ярлыки диагноза на личность или ситуацию. Поэтому можно сказать, что решения относительно всего курса усилий по достижению намеченных перемен являются продуктом, результатом оценочного процесса.

Вырабатывая решение, социальный работник фактически делает выбор из двух или более альтернатив, будет ли это касаться целей или задач, либо стратегии действия. Оценка проблемы помогает в определении этих альтернатив и составляет базис для выбора из них. Социальному работнику очень важно осознать: независимо от того, умеет ли он совершенно точно формулировать имеющиеся альтернативы, намечаемой программой действия он фактически выбирает одну из альтернатив, не учитывая другие. Признаком профессионализма проводника перемен является спо-



способность принимать во внимание все имеющиеся альтернативы и сознательно выбирать между ними, взвешивая ценность каждой в отдельности и сравнивая их преимущества применительно к данной ситуации и относительно соответствующих знаний и ценностей.

Надо признать, однако, что способности социального работника принимать решения всегда ограничены тем фактом, что полное понимание ситуации требует времени для обдумывания и проникновения в ее глубинную суть, а существующая база знаний всегда несовершенна. Поэтому социальному работнику часто приходится действовать на основании неполной или неполноценной информации: он не обладает роскошной возможностью откладывать и пересматривать решения до появления полной уверенности. Много в жизни ситуаций, требующих немедленного вмешательства. Следовательно, социальному работнику часто приходится действовать на основании гипотез и предположений о том, что именно составляет суть затруднений в данном случае, и что именно надо делать немедленно. Эти предположения служат основой для дальнейшего сбора данных и для решительных действий. Зачастую социальный работник может оценить достоверность своих предположений, а также изменить или совершенствовать их, только после оценки результатов предпринятых действий.

Большой ловушкой для социального работника является соблазн придерживаться первоначальных предположений и пытаться под них подгонять факты жизни, а не наоборот. Для профессионального суждения весьма важно знать, когда и как изменить первоначальное предположение.

По мере появления новой информации социальному работнику полезно не забывать прежние гипотезы и предположения, потому что оценка проблемы не статична, а переменчива по мере развития запланированного процесса перемен. Хотя она является и применяется как первоначальный ориентир для планирования в основных чертах процесса перемен, она все же лишь наметка и проект для модифицирования и детализирования по мере развития самого процесса. В этой связи можно выделить три вида и способа оценки ситуации на различных этапах осуществления и развития процесса перемен: предварительный диагноз, рабочий диагноз и окончательный диагноз.

### Содержание оценки проблемы

Многие факторы учитываются в оценке проблемы социальным работником. Хотя количественные параметры могут варьироваться от случая к случаю, оценка любой проблемы включает в себя:

- 1) выявление и фиксирование наличия проблемы;
- 2) анализирование динамики социальной ситуации;
- 3) определение целей и мишеней действия;
- 4) разработка задач и стратегии;
- 5) стабилизирование усилий по достижению перемен.

Рассмотрение всех этих факторов должно отражаться в письменном отчете о проведенной оценке проблемы.

Первым шагом в оценке проблемы является обеспечение четкого и ясного заявления о ее наличии и о представлении этой проблемы на рассмотрение социальным работником. В этом контексте полезно дать определение сущности проблемы как социальной ситуации или социального условия, социальных обстоятельств, рассматриваемых как нежелательные. С этой точки зрения никакая проблема не является таковой в самой себе. Когда ситуация рассматривается как проблема, надо осознать, а также принимать, что она уже кем-то определена и оценена как неприемлемая. Если мы согласны с таким определением, проблема представляется как сочетание в едином целом трех различных частей:

- 1) социальные условия и общественная ситуация;
- 2) люди, которые расценивают социальные условия или общественную ситуацию как нежелательную;
- 3) причины или обоснования их такой оценки.

Для примера рассмотрим ситуацию, в которой несколько подростков-старшеклассников бросили школу и, не работая, бесцельно проводят время на углу улицы. Для местных торговцев их поведение нежелательно, потому что присутствие бездельно шатающейся на улице молодежи отпугивает потенциальных покупателей. Родители молодых людей расценивают их поведение как проблему потому, что чувствуют, как отрицательно скажется поведение детей на общественном мнении об их родителях. Местные правоохранительные органы озабочены тем, что бесцельное времяпрепровождение молодежи может обернуться актами вандализма и тому подобными вредными действиями. Социальный работник местного социального агентства определяет поведение молодежи как проблему потому, что она бесцельно утрачивает свои потенциальные способности и дает плохой пример другим молодым людям. А подростки сами могут расценивать собственное поведение как проблему, потому что им скучно и они не могут найти работу.

Таким образом, формулируя заявление о наличии определенной ситуации, социальный работник должен учитывать три составных элемента, характерных для любой ситуации: социальные обстоятельства и поведение в этих обстоятельствах, вызывающее отрицательные оценки; людей, высказывающих такие оценки; основания для таких оценок.

Составление четкого представления или заявления о социальной ситуации - дело непростое. Описание ситуации и оценка ее нередко переплетаются. Заявления типа "Он разваливает класс", или "Нас издергала полиция", или "О нас никто не заботится" в сути своей не описания социальной ситуации, а оценка или суждение, накладываемое на нее. Социальный работник не может ограничиваться такими заявлениями, он должен найти объективные факторы, из которых складывается данная ситуация: что именно делает ученик, "разваливающий класс"? при каких обстоятельствах и как часто он это делает?, каким образом учитель, да и другие ученики реагируют на это? Или: что происходило, когда вмешалась полиция?, каким образом она была вызвана?, какие меры она приняла?, иначе ли она действовала, чем раньше в подобных ситуациях? Или: в чем именно нуждались жители, о которых никто не заботился?, как они пытались привлечь внимание к своим нуждам?, что отвечали на их просьбы те, к кому они обращались за помощью?

Выясняя социальную ситуацию, нужно начинать с выявления и уточнения тех людей, которые были вовлечены

в ситуацию или оказались пострадавшей стороной. Это вместе с тем - первый шаг для выявления потенциальных членов системы клиентуры, действия или системы мишеней. Затем социальному работнику надо уточнить причины, по которым люди расценивают ситуацию как проблему. На социальные ситуации смотрят как на проблемы по многим причинам. Часто называется как причина обращения за помощью - нарушение социальных норм и ценностей, в результате чего поведение человека считается неприемлемым, девиантным. Гуманитарный или альтруистический подход приводит к тому, что проблемой считается нехватка домов для дневного, в определенные часы, присмотра за умственно отсталыми или плохие жилищные условия. Люди, испытывающие стрессовые ситуации и дискомфорт, расценивают это как проблему, от которой нужно избавиться только потому, что это их тревожит. Боязнь разрушения связей в функционировании социальной системы часто выступает причиной отношения к социальной ситуации как проблеме.

Зачастую бывает не одна, а несколько причин, по которым на ситуацию смотрят как на проблему. Более того, одна и та же, в одно и то же время ситуация воспринимается по-разному в разных системах и подсистемах: одним представляется как проблема, другим - нет.

Люди, которые просят социального работника помочь другим, нередко совсем иначе расценивают социальную ситуацию, нежели те, кто в нее непосредственно вовлечен. Посторонние зеваки в судебном заседании смотрят на ситуацию, в которой находится подсудимый, совсем иначе, чем он сам. Соседка, которая пожаловалась социальному работнику на плохое обращение матери с ребенком, расценивает иначе, чем сама мать.

Социальный работник не может рассматривать проблему как нечто личностно-индивидуальное, она характеризует отношения разных людей друг к другу. Люди привычно принимают как проблему обязанность поддерживать нормальные отношения с окружающими: с мужем, с женой, с учителем; социальный работник для клиента такая же проблема, как и все окружающие. Но если социальный работник с такой же позиции станет смотреть на клиента, он может попасть в ловушку приклеивания ярлыков в процессе оценивания ситуации, искать виновников там, где объективные явления существуют независимо от воли и желания людей. Это не значит, что отдельный человек не может быть выделен как отдельная мишень для воздействия в целях достижения перемен частного или общего характера в его поведении. Но это не одно и то же, как оценивать предполагаемую вину человека вместо выяснения вопроса о том, виноват ли он вообще. Избежать такой ошибки легче, если помнить данное ранее определение проблемы как социальной ситуации, условий или обстоятельств, воспринимаемых людьми как нежелательные.

Стартовым пунктом формулирования заявления о сути проблемы является то, что в социальной работе часто воспринимается как *презентация проблемы*, то есть указание причины, которая и привела к взаимодействию между клиентом и социальным работником. В случаях, когда инициатором взаимодействия был клиент или система клиентуры, социальный работник презентует проблему в его формулировке.

С момента презентации проблемы социальный работник углубляется в поиски объемов и размеров проблемы: ее характера и размаха, как она ощущается и оценивается причастными к ней и вовлеченными в нее индивидами или группами, какие задачи ставит она перед вовлеченными в нее, как они справляются с этими задачами, и каких ресурсов, услуг или возможностей для этого недостает. Оценке подлежит также неотложность и серьезность проблемы. Неудовлетворенные потребности или переживаемые обстоятельства могут представлять опасность и требовать немедленного вмешательства.

Углубляясь в проблему после ее презентации, полезно помнить взаимосвязи между личностными невзгодами и общественными проблемами, которые рассматривались в главе 1. Презентуемая проблема представляет собой индивидуальный пункт наблюдения, с которого ситуация наблюдается и оценивается. Хотя презентуемая проблема должна быть выражена с позиций личностных затруднений, которые она создает, надо помнить, что общественные проблемы могут помочь более полно осветить и оценить эту личную проблему. К примеру, в ситуации, когда немолодая вдова обращается к социальному работнику с просьбой найти ближайшую частную лечебницу. Если такого рода частные лечебницы в данном муниципальном округе имеются, социальному работнику в таком случае остается указать, как их найти, оказать ей необходимую помощь в оформлении, а возможно и в преодолении определенной боязни попасть в незнакомые руки. Если же социальный работник испытывает затруднения в поисках такой частной лечебницы из-за недостатка внимания к нуждающимся в такого рода услугах, или же цена окажется недоступной для простого человека, он может и должен заменить связь между презентуемой проблемой вдовы (частное затруднение) и отсутствием официальных источников (общественная проблема). Хотя социальный работник занят проблемой частного лица, его профессиональный долг - обратить внимание на общественную проблему, которая взаимосвязана с частной проблемой. У него, может быть, нет на это времени, но он несет ответственность нравственно-эстетического характера за то, чтобы обратить на это внимание соответствующих лиц и групп, помочь им осознать проблему и направить усилия на ее преодоление. Таким образом, социальная работа становится ареной для превращения частных проблем в общественные.

Сама по себе презентация частной проблемы может быть выражена в терминах общественной значимости. К примеру, в заботе о своих престарелых прихожанах группа священников обращается к социальному работнику с просьбой об открытии в данном округе новых лечебниц. В оценке ситуации социальный работник должен связать воедино общественную проблему с затруднениями частных лиц: если бы в округе было проявлено и обеспечено больше заботы о помощи на дому, старым людям не было бы нужды обращаться в частные лечебницы, потому что они не хотят расставаться с привычным укладом домашней жизни, дольше желают оставаться дома. Оказание помощи на дому экономически более выгодно, чем построение и введение в строй действующих новых лечебниц для престарелых. Более того, как только новые лечебницы будут построены, возникнет необходимость как можно полнее заполнить имеющиеся в них койки, иначе они будут экономически невыгодны. Однако в таком случае будет подорвано развитие службы медицинского обслуживания престарелых на дому. В этой ситуации социальный работник показывает, каким образом общественная проблема может сказаться отрицательно на решении проблемы беспомощности отдельных инвалидов. На этом частном примере социальный работник может помочь группе священников осознать необходимость пересмотра своего отношения к поднятой ими проблеме.

Собранные факты в сочетании с интуицией, использованные в процессе формирования социальным работником презентации проблемы, приведут его к решению о том, каким должен быть следующий шаг. Есть несколько вариантов выбора. Социальный работник может решить, что ситуация не настолько сложная, чтобы потребовалось профессионально компетентное вмешательство. Или же цели и ресурсы его собственного агентства не вполне отвечают характеру проблемы. В таких случаях социальный работник в работе с людьми может помочь им найти более подходящие службы или ресурсы для решения проблемы. Если социальный работник ощущает необходимость дополнительной помощи для себя в этой ситуации, или ему нужна дополнительная информация для принятия решения, он должен более глубоко исследовать динамику развития данной ситуации.

### **Анализ динамичности социальной ситуации**

Прежде чем выявлять альтернативные цели, мишени, задачи и стратегию достижения перемен, социальный работник обязан выработать детализированную динамику проблематичной социальной ситуации для формирования первичной презентации. Он должен четко представлять себе, как сочетаются отдельные стороны в представляемой им презентации. При этом не надо направлять усилия на указание отдельных факторов. Гораздо важнее выработать понимание, как взаимодействуют разнообразные элементы в воспроизводстве соответствующего поведения или социальных условий.

Вырабатывая первичную презентацию проблемы, социальный работник должен выявить замешанные в ситуации социальные системы, в которых она коренится, включая неформальные группы, системы членства и социетальные источники, о которых более подробно сказано в главе 1. Аналитическому обзору подлежат те социальные системы, которые наиболее сильно влияют на социальную ситуацию или затронуты той ситуацией, которая перерастает в проблему. По мере развития усилий по достижению запланированных перемен могут возникнуть новые системы, требующие аналитического обзора, или выпасть из фокуса внимания предыдущие.

Выявление замешанных в ситуации социальных систем помогает определить границы рассматриваемой проблемы и уточнить членов систем клиентуры, мишеней и действия, а также ролевую позицию и значимость каждой системы или отдельного ее представителя. К примеру, во взаимоотношениях между жителями микрорайона и домовладельцем по поводу ремонта жилищ и обеспечения их необходимыми услугами ключевую роль играет домовладелец. При заключении контракта между жителями и социальным работником этот домовладелец определяется ими как мишень для воздействия на него в целях удовлетворения нужд жильцов. В других случаях сам домовладелец может обратиться к социальному работнику с просьбой о помощи и заключении контракта в целях обеспечения реальной прибыли от сдачи жилищ в наем, так как экономически и физически домовладельцы порой не в состоянии устранить все и всякие повреждения жилищам со стороны их обитателей, даже если они этого искренне хотят. И если проблемы самих домовладельцев не являются для социального работника главной целью и причиной вмешательства, рано или поздно их придется рассматривать как составную часть социального явления, в рамках которого проблема существует.

Выявляя системы, в которых коренятся причины проблематических социальных ситуаций, социальный работник должен постоянно иметь в виду факторы, которые сдерживают способности людей самостоятельно справляться со своими жизненными задачами и реализовывать свои ожидания, а также причины, по которым неформальные, официальные и социетальные ресурсы этих систем не в состоянии обеспечить потребности людей. Это дает ему перспективу подхода и понимания динамических особенностей проблемной ситуации. Более точное понимание возникает при опоре на теорию и теоретические концепции для объяснения причин индивидуального поведения, социального взаимодействия и функционирования социальных систем. Источниками применяемых в социальной работе теорий и концепций являются многие положения эго-психологии, теории учения или научения, ролевые концепции, теории организации, концепции социальных систем, теории социальных и межличностных конфликтов, трансактного анализа, социального и межличностного взаимодействия, различные коммуникативные теории. Мы не намерены даже вкратце освещать эти теории и концепции, или же обсуждать варианты их применения на практике, а только хотим напомнить, что они оказывают влияние на процесс оценивания ситуации.

### **Цели и мишени**

На основании своего понимания динамики развития проблемы социальный работник совместно с клиентом устанавливает цели усилий для достижения запланированных перемен и решает, на какие мишени должны быть направлены усилия для достижения и закрепления перемен. Совместно они должны перевести потребности и запросы клиента на язык специфических целей. Выработка целевых методов и конечных результатов намечаемого действия рассматривалась в главе 5. Здесь мы рассмотрим три аспекта определения целей, важных для оценивания проблемы:

- 1) цели и подцели;
- 2) осуществимость;
- 3) приоритеты.

*Цели и подцели.* Во всякой проблемной ситуации обычно требуется принимать во внимание множественность целевых установок соответственно потребностям клиентов, а также проводников перемен, системы мишеней и системы действия. Возможна глобальная цель, такая как разрешение конфликта между жильцами и жилищным управлением, или улучшение обслуживания умственно отсталых, или же престарелых, одиноких, неимущих. Если оценивание проблемы социальным работником служит показным руководством в процессе запланированных перемен, то эти глобальные должны быть заменены на ряд более мелких, более специфических и более точных подцелей. Их можно рассматривать как серию шагов для приближения к конечной цели. В определении задач и стратегии достижения запланированных перемен выработка подцелей и целевых методов, а также анализ осуществимости поставленных целей сливается в единый длительный процесс.

*Осуществимость.* Запланированные цели перемен должны быть не только точными и соответствующими интересам клиента в данной ситуации, но и осуществимыми. Нереалистичные цели ведут к фрустрации, усиливают апатию, приводят к отказу от намеченных усилий по достижению перемен. Рассматривая осуществимость и возможность достижения цели, нужно изучить два главных фактора: источники и ресурсы, доступные для использования, а также возможные затруднения и сопротивления.

В оценке источников и ресурсов социальный работник должен принимать во внимание как свои собственные профессиональные возможности и способности, так и возможности реальных и потенциальных представителей систем клиентуры, проводников перемен, мишеней и действия. К их возможностям относятся время, деньги, другие материальные средства, доступ к влиятельным должностным лицам в общине, специальные знания, мотивации и интересы, а также социальные умения, имеющие в наличии неформальные и официальные группы или объединения, упомянутые в главе 1. Слишком часто социальные работники и профессионалы гуманитарной службы ориентируются на анализ слабостей и патологии, забывая о сильных сторонах людей и систем, с которыми они имеют дело.

Ресурсы надо рассматривать относительно специфической ситуации: в одной ситуации это действительно то, на что можно и нужно опереться, в другой - нет. К примеру, в том случае, когда у социального работника и членов системы действия нет времени на проведение глубоких обследований положения дел в общине, они могут использовать альтернативные средства для выявления потребностей и уровня их удовлетворения, либо переменить, переформулировать цель своих действий. То и другое - их ресурсы для достижения цели. В другом случае, когда нужно обеспечить перемены в политике самого социального агентства, в запасе нужно иметь такого человека, который мог бы повлиять на членов совета директоров. Если в ресурсах социального работника такого влиятельного и лично знакомого человека нет, то даже при наличии у него безграничного времени, или будь он семи пядей во лбу, он ничего не сможет сделать для превращения поставленной цели в более достижимую.

Любое усилие по достижению запланированных перемен в определенной мере вызывает у людей, на которых оно направлено, те или иные изменения в их отношениях, верованиях и поведении. Если только эти изменения расцениваются такими людьми как не соответствующие их собственным интересам, социальный работник будет встречать сопротивление. Предвидение количественных и качественных параметров такого сопротивления - важный и необходимый фактор в определении осуществления поставленных целей. Для опознания использованных и неиспользованных ресурсов и источников, а также сопротивления и прочих затруднений немаловажное значение имеет тщательный анализ ранее применявшихся усилий в сходных проблемных ситуациях.

*Приоритеты.* В то время как определение особенностей ситуации для выяснения осуществимости намеченных целей является не столько теоретическим, сколько техническим вопросом, выявление приоритетов, как внешних, так и внутренних, - проблема ценностная. Выявление приоритетов означает не просто определение и чередование долгосрочных и краткосрочных целей, этим решается вопрос о том, какой цели отдать предпочтение при ограниченных ресурсах их достижения.

Может показаться в таком случае, что определение приоритетов связано прежде всего с выяснением и уточнением ценностей участвующих сторон, с обеспечением соглашения относительно ценностных ориентации между представителями систем клиентуры и действия. Однако нельзя забывать, что это становится часто невозможным, когда дело касается сложных социальных проблем. В таких случаях не исключены конфликты не только между ценностными ориентациями участвующих сторон, но и конфликты между основными и второстепенными ценностями одного и того же человека. Рассмотрим случай из жизни администратора, которому нужно переселить жильцов из дома, предназначенного для сноса: одна задача - освободить жилище как можно скорее, другая - найти подходящее место для переселяющихся обитателей дома, а третья избежать трений между переселяющимися и обитателями старых домов, перенаселенность которых будет нежелательной, но еще одна задача - убедить всех затронутых этим переселением потерпеть некоторое время, и т.д. и т.п.

Как представить даже самому себе относительную важность и последовательность этих задач, решением которых затрагиваются несовместимые ценности? Простое ранжирование их ничего не дает. так как нужно иметь представление о том, какой ценностью и насколько можно пожертвовать во имя другой ценности. Типичный ход опытного администратора, который он предпочитает - и обязан предпочесть - заключается в том, чтобы различными способами сочетать противоположные интересы и ценности при помощи гибкой политики действия: ведь он не может сначала выяснять и уточнять ценностные ориентации разных людей, а потом строить свою политику.

Снятие как можно быстрее возникшего дистресса удовлетворением жизненных потребностей в пище, жилище и медицинской помощи - всегда приоритетная задача в обслуживании клиентов. Однако за пределами базовых потребностей установление приоритета в потребностях и желаниях человека становится затруднительным. К примеру, незамужняя мать добивается удовлетворения одновременно четырех своих острых желаний, то есть достижения сразу четырех целей: работать, чтобы не зависеть от родителей и социальной помощи; учиться, чтобы найти работу получше и более оплачиваемую; избежать необходимости оставлять ребенка дома на весь день с сиделкой; улучшить свои отношения с родителями, которые хотят, чтобы она отказалась от ребенка и отдала на усыновление другими людям. Но и в этом случае подход, указанный в предыдущем примере, приемлем: пока социальный работник будет помогать матери-одиночке в выборе приоритета среди ее ценностей и ожиданий, ее решения относительно целей и средств их достижений будут переплетаться с его решениями.

Для социальных агентств, рассматривающих вопросы финансирования и утверждения новых программ, определение приоритетов и предпочтений становятся главной задачей. Возможно, полезным и плодотворным для них будет составление общепринятых вариантов услуг и сопоставление количества затронутых проблемой людей с наличными ресурсами, которыми они располагают, для фасилитации своих решений о приоритетах.

## **Задачи и стратегии**

Все рассмотренные нами этапы оценивания проблемы оказывают свое влияние на решения, принимаемые социальным работником относительно направления действий по достижению запланированных перемен. Опознание и

презентация проблемы, анализ динамики развития ситуации, определение целей и мишеней воздействия помогают социальному работнику успешно действовать в трех направлениях:

- 1) определение реальных и потенциальных представителей систем клиентуры, мишеней и действия с учетом методов и окончательных целей;
- 2) выработка подходов к решению проблемы;
- 3) указание ресурсов для использования социальным работником, возможных источников сопротивления его действиям, типов отношений, в которые он может вступать.

Составление плана вмешательства является ключевым моментом оценивания проблемы и заключительным тестом адекватности оценки. Детализируя направление действий по достижению запланированных перемен, социальный работник должен уточнить, кто и что обязан делать, в какой последовательности и в какое время. Стоимость различных альтернативных вариантов продвижения к намеченной цели тоже должна быть установлена, выраженная как в деньгах, так и во времени, степени психологических стрессов, изменениях статуса, а также в сопоставлении с предыдущими вариантами альтернатив.

Как отмечено в главе 1, социальные работники заняты разными видами деятельности при исполнении своих профессиональных функций. Каждая проблемная ситуация требует комбинирования в работе различных функций. Для фасилитации этих функций нужно выбирать виды деятельности и задачи для удовлетворения потребностей специфической ситуации, с которой имеет дело социальный работник.

Деятельность социальных работников характеризуется тремя подходами к вмешательству в проблему, которыми определяются вариации функций социального работника. Эти подходы могут быть обозначены как воспитание, фасилитация и адвокатирование.

*Воспитательный подход* включает ряд ролевых позиций, таких как учитель, эксперт, консультант. Цель таких ролевых функций - оказание помощи людям и системам в усвоении информации, знаний и умений. Типичной деятельностью социального работника в таких случаях можно назвать потому, что он выдает информацию и дает советы, устанавливает обратную связь, обучает умениям, применяет ролевые игры как метод обучения, а также моделирование и демонстрацию правильного поведения. Эта группа ролевых позиций применяется в общей сфере отношений сотрудничества.

*Фасилитативный подход* включает ряд ролевых позиций, таких как пособник или помощник, сторонник или приверженец, посредник или брокер. Цель таких ролевых функций - оказание помощи в стимулировании и обеспечении связей внутри и между системами, усилении интегрирования систем, в преодолении апатии и дезорганизации, помощь системам в мобилизации внутренних ресурсов и обеспечении внешними ресурсами. Такой подход нацелен на помощь в создании и построении новых систем.

Деятельность социального работника при таком подходе нацелена на отбор информации и мнений, фасилитацию выражаемых и высказываемых чувств, интерпретацию поведения, обсуждение альтернативных направлений деятельности и действий, объяснение ситуаций, подбадривания и заверения, поведение логического обоснования, вовлечения новых членов и сторонников. Эта деятельность обычно осуществляется в контексте сотруднических или соглашательских отношений.

*Адвокатирование* означает подход, когда социальный работник выполняет ролевые функции адвоката от имени конкретного клиента, а также помощника таких людей, которые хотят или вынуждены выступать в роли адвоката от своего собственного имени. Цель таких ролевых функций - помогать отдельным людям или же системам раздобывать себе необходимые ресурсы или обеспечивать себя необходимыми услугами, помогать системе проводить в жизнь политику перемен или уступок в отношениях с системами незаинтересованными, или сопротивляющимися, или безответственными. Такого рода деятельность включает в себя организацию демонстраций и протестов, выдвижение усиленной аргументации, документально обоснованные обвинения. Адвокативный подход применяется в общих рамках соглашательских и конфликтных отношений применительно к системе мишеней.

### **Стабилизация усилий по обеспечению запланированных перемен**

В оценивании проблемы заключительным этапом является предвидение новых проблем, которые могут возникать как результат осуществления усилий по достижению запланированных перемен, а также продумыванию того, что потребует сделать, чтобы закрепить достигнутые перемены. Изменения одного аспекта социальной ситуации окажет влияние на другие аспекты и высветит новые проблемы, которых раньше не замечали. Вот почему оказание помощи людям в развитии их способностей самостоятельно и успешно решать собственные проблемы, в которые вовлечены и с которыми обращаются за помощью, всегда подразумевается, если не формулируется четко и открыто.

Хотя четкой и ясности о возможных последствиях достичь иногда не удастся, приведение возможных непреднамеренных последствий усилия по достижению запланированных перемен насторожит его относительно новых проблем, которые могут возникать. В более подробной степени о стабилизации усилий по обеспечению запланированных перемен речь пойдет в последней главе 13 под названием завершение усилий по обеспечению перемен.

### **Письменное оформление презентации оцениваемой проблемы**

Заключительным этапом процесса оценивания проблемы должно быть письменное заявление, отражающее все аспекты, рассмотренные нами. Письменное заявление имеет много преимуществ. Оно побуждает социального работника очень четко и ясно выразить все, что он знает и чего не знает о данной ситуации, помогает ему уточнить высказываемые предположения, выступает в качестве орудия переговоров и заключения контрактов, служит меркой

для определения прогресса в развитии ситуации, облегчает установление контактов по поводу данной ситуации.

Для большей пользы письменное заявление о результатах оценивания проблемы должно быть в высшей степени точным и подробным. Оно должно ясно дифференцировать и индивидуализировать описываемую ситуацию. Универсально приемлемое на все случаи и для всех клиентов утверждение бесполезно, так как не содержит ничего больше, чем можно было сказать о клиенте еще до личной встречи с ним. Примерами таких бессодержательных заявлений могут быть: "Клиент нуждается в помощи для преодоления стрессовой ситуации", или "Надо улучшить взаимосвязи между различными группами населения в общине".

### **Факторы влияния на выработку решения**

В процессе оценивания ситуации, как и в усилиях по выполнению перемен, социальный работник призван и обязан высказывать собственные суждения по поводу принимаемых решений. Решение можно определить как выбор между двумя и более альтернативами. Поскольку решения относительно оценки ситуации, определения целей и планирования вмешательства принимаются в повседневной практической деятельности, они от постороннего влияния ничем не защищены. На принимаемое социальным работником решение влияют многие факторы, а в том числе и предубеждения.

Понятие "предубеждение" можно характеризовать как "частную тенденцию или склонность, особенно такую, которая мешает непредвзятому рассмотрению вопроса". В необъективном решении один вариант предпочитается другому не потому, что так определяется относящимися к делу фактами, а потому, что посторонние факторы оказывают давление. Хотя трудно полностью избежать такой необъективности, ее в известной мере можно и нужно избежать, если социальный работник будет настороже относительно таких факторов.

Одним из источников предубеждения в процессе принятия и формулирования решения является атмосфера жизни агентства или организации, к которым относится социальный работник. Они могут повлиять на объективность решения, принимаемого социальным работником, официальным или неофициальным ограничением вариантов для выбора, ограничением доступа к необходимой информации, или же априорным советом предпочтения одной из альтернатив. К примеру, нередко социальные работники в принятии решения о том, в какой детприемник отдать ребенка, оставшегося без родителей, руководствуются не объективными обстоятельствами, а мнением руководства своего агентства. В свою очередь такое агентство, в распоряжении которого несколько детприемников и большие возможности выбора, дает социальному работнику свободу решения, а то, в распоряжении которого лишь один детприемник, не желает отдавать ребенка на сторону и оказывает, вольно или невольно, давление на решение социального работника.

Подобным же образом на решение социального работника относительно выписки из больницы клиента с психическими расстройствами может повлиять стремление главврача поскорее освободить койку для другого больного. Такого рода влияния бывают весьма искусно замаскированы, а иногда и открытыми. Социальному работнику полезно заботиться о том, чтобы его профессиональные и честные суждения не подменялись концепциями или политическими соображениями своего агентства.

Другим основным источником предвзятости социального работника в процессе принятия решения является процедура сбора и отбора данных, необходимых для объективного решения. Метод использования собранных данных приводит порой в такие крайности, как "замковый" эффект или же "якорный" эффект. Замковый эффект возникает при появлении тенденции делать выводы раньше, чем собрана вся необходимая информация, хотя возможности для ее отбора еще не исчерпаны. В таком случае социальный работник замыкается в рамках впечатлений, сложившихся на ранней стадии изучения проблемы. Социальный работник в функции проводника перемен часто формирует предварительную гипотезу для руководства в процессе дальнейшего сбора данных, которые можно поддержать или отвергнуть фактами. Однако наподобие исследователя, приверженного милой сердцу гипотезе, он не гипотезу отвергает под напором фактов, а факты подгоняет под гипотезу. Однажды социальный работник отверг предположение о назначении приемных родителей только на основании магнитофонной записи интервью с предполагаемыми родителями. Плохая запись портила впечатление, но это впечатление социальный работник интуитивно перенес на самих родителей, и даже личная встреча с этими честными и благородными людьми не могла помочь ему переломить свое предвзятое мнение.

"Якорный" эффект возникает в суждениях о степени или интенсивности проявления какого-либо недостатка с позиций, заблаговременно занятых социальным работником. Уверенность социального работника в непогрешимости своей позиции появляется и укрепляется под воздействием многих факторов, включая количественные и качественные параметры опыта с клиентами или общего жизненного опыта, под влиянием его ценностных ориентации и убеждений. К примеру, на основании личных наблюдений социальный работник может характеризовать клиента, пришедшего в агентство с просьбой о помощи, как чрезмерно депрессированного человека, которому нужна помощь не социальная, а медицинская. Но в поликлинике приходят к выводу о незначительной депрессивности клиента. Различия в выводах объясняются тем, что социальный работник пришел к ним на основании сопоставления поведения клиента с другими посетителями агентства, а работники поликлиники - на основании научно обоснованных критериев. И таким образом, "сидя на якор" своих впечатлений, социальный работник может попадать в ловушку "якорного эффекта" в суждениях о жилищных условиях клиентов, об эффективности организационной структуры учреждения, и пр.

Процесс оценивания ситуации продолжается и детализируется на протяжении применения всех усилий по достижению намеченных перемен. Но если первичная оценка выступает в качестве наметки или предположения, то под влиянием собранных фактов она модифицируется или же меняется полностью, так как постоянно меняется впечатление социального работника о сути самой ситуации, о проблемах клиентов, об эффективности избранного подхода к решению проблем, и т.д.

## Глава 7. Сбор информации

На протяжении всего процесса достижения запланированных перемен необходима информация о разных личностях и системах. Эта глава предназначена для ознакомления практического социального работника с целым рядом выработанных практикой технических приемов сбора такой информации, а также для показа всей значимости отбора данных для достижения намеченных целей и решения практических задач. Выделим три способа сбора информации, находящих всеобщее применение:

- 1) опрос;
- 2) наблюдение;
- 3) изучение существующих письменных материалов.

### Опросы

Среди множества способов сбора материалов, необходимых для правильной оценки ситуации, на первое место выдвигается обычно опрос живых свидетелей того, как ситуация складывалась и в каком направлении она развивалась. Опрос может быть проведен устно в процессе интервьюирования отдельного человека или же группы людей. Письменные опросы предполагают полные письменные ответы на поставленные вопросы или же дописывание не оконченных фраз типа "Я бы хотел, чтобы \_\_\_\_\_". Иногда человеку предлагают картину с просьбой описать все, что он видит на ней. Поскольку такие приемы требуют проявления личностных перцепций и придания увиденному личностных значений в рамках собственной компетенции, они называются косвенными или проектирующими.

*Прямые устные опросы.* Регулярные индивидуальные или групповые интервью - наиболее широко распространенная форма сбора информации и, пожалуй, наиболее значимая в социальной работе. Для соответствующего и успешного использования устного опроса необходимо знать и понимать, что такое интервью как коммуникативная система, что такое вербальная и невербальная коммуникация, мотивация и барьеры коммуникации, роли и отношения в процессе интервьюирования. Существуют предписания по технологии формулирования и последовательности вопросов, по подготовке интервью и по объяснению его целей, по поддержанию внимания в процессе интервьюирования, по смягчению перехода от вопроса к вопросу, по использованию методов апробирования доступности вопросов в рамках компетентности опрашиваемого, или корреспондента, и по окончанию опроса. Подробная информация содержится в специальных учебных пособиях.

В структуре социальной работы интервьюирование рассматривается как система действия, нацеленная на сбор информации. Существуют различные варианты структурирования процесса интервьюирования. С одной стороны - свободное интервью, в котором социальный работник следует за настроениями и интересами интервьюируемого. В уме социальный работник может придерживаться определенного направления и вопросов, которые ему в данном случае надо выяснить, но он не формулирует их заранее и не определяет очередность их постановки.

С другой стороны - интервью по специальной программе или вопроснику. Этот путь структурирования интервью необходим в случае сбора сравнительных данных от большого количества людей, проживающих в данной местности. Если все они не опрашиваются по одним и тем же вопросникам и в том же порядке, становится невозможным анализ и обобщение полученных результатов. Это относится и к тем интервью, при помощи которых агентство собирает сведения о демографических данных проживающих в микрорайоне, необходимых для регистрации или исследования.

Социальный работник может структурировать интервью путем установления определенных норм или основных правил. К примеру, проводя первичное интервью в семье, он может попросить поочередно любого члена семьи пояснить, как он видит семейные проблемы. Другие члены семьи должны ждать своей очереди и не прерывать говорящего. Более того, он может попросить, чтобы каждый член семьи высказывал только свое суждение и не высказывал своего мнения о том, что говорят другие. Эти правила не только позволяют каждому члену семьи свободно высказаться, но и могут быть полезными для приучения всех членов семьи выслушивать друг друга. Таким образом одновременно обслуживают цели вмешательства в ситуацию и сбора информации. Соответственно при групповом интервьюировании членов совета директоров данного агентства социальный работник может каждого из них попросить высказать свое мнение до начала общей дискуссии. Такой прием может быть особенно важным в том случае, когда в общей дискуссии кто-то привык держать верх.

Внимание надо уделять также физическим и психологическим факторам структурирования интервью. Есть большая разница в поведении интервьюируемого подростка, если вопросы ему задаются в офисе наедине, или же на улице в присутствии сверстников. Разная атмосфера разговора возникает, когда стол социального работника служит барьером между ним и клиентом, или когда они сидят рядом.

Подход к индивидуальному или групповому интервьюированию как к системе действия, нацеленной на сбор информации, может стимулировать обдумывание путей структурирования процесса интервьюирования таким образом, чтобы коммуникативные барьеры преодолевались, мотивации активизировались, и чтобы поток объективной информации усиливался.

*Прямые письменные опросы.* Для письменных опросов применяется самая различная технология: анкеты для работников сферы услуг, бланки оценок, заполняемые членами группы, тесты на самоуправление, вопросники, заполняемые работниками агентства для отчета перед органами планирования, и т.д.

Главным преимуществом при использовании письменных опросников, по существу самоуправляемых, является экономия времени и предоставление респонденту больше шансов на то, чтобы оставаться анонимным. Однако эти преимущества надо сопоставлять с другими факторами в ситуации сбора информации, такими как требования к опрашиваемым. К примеру, применением анкеты, заполняемой клиентом потенциальным, т.е. до его обращения за помощью к социальному работнику, и до начала первичного интервьюирования, могут быть получены сведения о том, как данный клиент видит свою проблему и в какого рода услугах он нуждается. Но если после этого собираются

"избавиться" от клиента, заполнившего анкету, он расценивает это как негуманное к нему отношение или отсутствие интереса к его личностным проблемам, а это совсем не то впечатление, которое должно у человека остаться после первого посещения агентства или первого знакомства с социальным работником. Более того, поскольку вопросники и тесты рассчитаны на самоуправление, т.е. самостоятельное заполнение и применение, успех зависит от грамотности и способности выразить в письменном виде свои нужды и проблемы, люди могут смутиться и растеряться при недостатке необходимых для ответов умений.

Если же клиенты справляются с опросниками легко и непринужденно, социальный работник может этим воспользоваться для сбора необходимой информации. Можно попросить клиента вести дневник с записями о реакции на самые важные события, или список дел, в которых он принимал участие на общественных началах с указанием, как часто это происходило, или подсчет соотношения между временем, проведенным в обществе и проведенным в одиночестве.

Письменный опросник часто бывает полезным, если социальный работник хочет оценить знания или отношения индивида или группы. Социальная работница, помогающая группе несовершеннолетних девушек решать проблемы секса и свиданий, добилась, чтобы каждая из них заполнила вопросник из 10 вопросов о фактах, имеющих отношение к сексу и деторождению. Девушки меньше смущались письменных ответов, нежели ответов у всех на виду, когда всем станут очевидны не только знания, но также их отсутствие. Опросник помог лучше понять, насколько осведомлены девушки в жизненных вопросах, и стал стимулом для организации дискуссии, полезной для них всех.

В другой группе для усиления коммуникабельности и взаимопонимания между молодежью и старшим поколением социальный работник начал с теста на выявление стереотипов, которых придерживаются те и другие по отношению друг к другу. Поскольку люди всегда любопытствуют, как они выглядят в глазах других, ответы объявлялись и сравнивались, совместно обсуждались, а это послужило хорошей основой для организации дискуссии об отношениях между поколениями.

Письменные опросники служат также средством сбора информации от группы без предвзятости и опасения влияния друг на друга. В финансовой группе социальный работник может попросить каждого заполнить список критериев, по которым распределяются финансы между различными агентствами. Таким образом он может выявить, как ранжируются эти критерии и степень консенсуса в отношениях между работниками финансовой группы без давления на их мнение какого-нибудь влиятельного лица. В устном же опросе группы на ответы могут повлиять даже предубеждения самого социального работника.

Результаты ряда исследований показывают превосходство номинальных, небольших групп по сравнению с многочисленными для сбора объективной информации. В номинальной группе люди работают на виду друг у друга, составляя списки приоритетов или записывая свои предложения, однако они не взаимодействуют. И наоборот, в группах взаимодействия все делается сообща, на в результате разнообразия индивидуальных подходов нивелируется выработкой согласованного предложения или ответа, в конечном счете вместо множества идей появляется одна, чем ограничивается выбор социального работника.

Технология письменного опроса часто применяется и для интервьюирования семьи. К примеру, каждого члена семьи социальный работник просит записать три черты положительные и три черты отрицательные, которые он замечает у всех, в том числе и у самого себя. Все записи сдаются социальному работнику. Это не только исключает влияние друг на друга, но каждый может писать и то, что ему не нравится, но говорить об этом другому не хочется. В дополнение к полной картине восприятия членами семьи друг друга социальный работник получает обратную связь для использования ее различными путями для улучшения коммуникативных процессов и вовлечения всех членов семьи в усилия по достижению положительных перемен.

В случаях, когда сохранение анонимности ответов является главным для респондентов, письменные ответы являются единственно правдоподобным сбором информации, особенно в тех случаях, когда в анкете предлагается выбрать тот предполагаемый ответ, с которым респондент согласен, и его надо лишь в кружок взять или галочкой пометить. Если же агентство социальный услуг хочет выявить отношение клиентов и их оценку деятельности агентства путем письменного опроса в присутствии его представителя, респонденты станут опасаться последствий за упреки по поводу недостатков в обслуживании, и не выскажут откровенного мнения.

Анонимность усиливается путем рассылки вопросников по почте. Но возникает проблема мотивации респондентов на отсылку ответов. Если к вопроснику прилагается объяснение путей использования письменных ответов, а к тому же и конверт с адресом агентства, мотивации респондентов усиливаются и надежды на получение ответов увеличиваются.

Опросники для изучения динамики малой группы путем восприятия друг друга членами группы, а также их чувств и эмоций по отношению друг к другу, известны как метод социометрических измерений. Он часто применяется социальным психологом и весьма полезен для социального работника. Этим методом нередко определяется восприятие группой такого явления как власть над людьми (членов группы просят проранжировать друг друга по силе влияния на других от сильнейшего до слабейшего) и сила влечения друг к другу (вопрос: кого они больше всех любят в группе и с кем хотели бы работать всегда вместе). Для оценки социально-психологического климата в группе это тоже имеет немаловажное значение. К примеру, группа студентов социального института, сформированная для выполнения конкретного исследования, на себе ощутила проблему коммуникативного характера: не налаживались взаимоотношения. Студентам предложили выполнить две задачи. Первая/ проранжировать остальных членов группы по таким признакам: кого в группе им легче всего критиковать и от кого им легче всего услышать критику в свой адрес. Вторая/ их просили пояснить, по каким критериям они определяли, кто более доступен для критики и от кого им легче услышать критику. Поскольку члены группы неохотно делились своими мнениями, таким методом была обеспечена анонимность. Всем эти задачи показались интересными, а это их мотивировало согласиться на дискуссию, после которой отношения в группе улучшились.

Установление обратной связи требует не только знания, но и большого умения ведущего социометрические измерения. Почувствуют ли люди, что на них нападают, или же почувствуют свою полезность, зависит от того, как



социальный работник использует обратную связь для конструктивной критики. Он должен осознавать, что процесс сбора им информации вызывает у людей самые различные чувства, и встревоженность в том числе. Поэтому ему нужно быть готовым их отразить. Заблаговременным объяснением целей сбора информации и путей ее использования социальный работник дает людям шанс задать ему тревожащие их вопросы. К тому же такое объяснение помогает усилить желание респондентов быть полезными, и они будут давать ответы более точные и полные.

В группах нежелательного поведения полезно иногда применить анкеты оценки прошедшей встречи для того, чтобы у группы и у самого социального работника сложилось более правильное представление о том, как проходила встреча, и что можно в ближайшем будущем сделать для внесения улучшений. Применение одного и того же набора вопросов для оценки ряда встреч облегчает сравнение и измерение перемен.

В заключение отметим, что хорошо разработанная анкета, применяемая социальным работником, экономит время сбора информации, обеспечивает респондентам анонимность, помогает им избежать влияния на них мнения других участников опроса. В то же время социальный работник должен быть уверен в том, что респонденты способны и проявляют готовность выполнять поставленные перед ними задачи. Поскольку истолкование вопросов респондентами может иметь различные оттенки, а в письменных опросах нелегко раскрыть свое мнение должным образом, предпочтительно сочетать по возможности письменные, в том числе и по почте, опросы с открытым и прямым интервьюированием. Технология письменных опросов может иметь иногда и свои преимущества, вызывая у респондентов интерес и желание добиваться полезных перемен.

*Проективные устные опросы.* Термином "проективные" в учебнике обозначаются разновидности тех устных опросов, которые в русском языке известны под названием "тест-опросы". Технология применения таких опросов позволяет респонденту высказать или спроектировать свое собственное отношение или оценку в ответ на поставленный вопрос. Такие опросы употребляются в основном для оценки личностных отношений и представлений о самом себе. Разработка и стандартизация таких тест-опросов - дело клинического психолога. Социальный же работник использует их как дополнение к интервью, как средство побуждения респондента к высказыванию тех мыслей, которые его волнуют, но ему трудно их высказать вслух. Социальному работнику ни в коем случае нельзя на их основании строить обобщения или навешивать ярлыки. В жизни никому не хочется делиться мыслями о собственном поведении, о своих верованиях и чувствах с малознакомыми людьми.

Люди неохотно вступают в дискуссию о противоречивых проблемах жизни, не проявляют желания обнародовать свои интимные отношения. Им не хочется выражать свое истинное отношение к проблеме, когда они чувствуют, что такое отношение не одобряется большинством других людей. Иногда они просто не в состоянии дать необходимую информацию лишь потому, что не умеют выразить словами то, что они чувствуют, или же не осознают, не понимают, что именно их волнует в связи с поставленным вопросом. Поэтому технология, рассчитанная на индивидуальные и личностные реакции, не всегда может оказаться эффективной.

На простейшем уровне социальный работник может положить начало интервью и мысли, за которую можно было бы "зацепиться". Если руководителя агентства социальной помощи спросить, как бы он использовал миллион, добавленный к его бюджету, по ответу можно судить, каким программам и службам он придает наибольшую и первейшую значимость.

В одном семейном интервью отца и мать спросили, как они расценивают значение пословицы "Пока камень катится, он мхом не обрастет". Эту двусмысленную пословицу можно истолковать по-разному, если мох понимать как нечто желательное (обрастать корнями, друзьями, стабильностью жизни), или же, наоборот, как нечто нежелательное (становиться замшелым, быть подверженным стагнации). Но тогда полярно меняется и значение понятия "катится". В зависимости от личностного восприятия этих знаний и от жизненных целеустремлений высказываются разные суждения, по которым можно судить о настроениях человека и о направленности личности.

Полезными для сбора информации являются ролевые игры. В исправительной школе для несовершеннолетних правонарушителей социальный работник провел ролевую игру заслушивания дела в судебном порядке и с вынесением приговора. Роли судьи, подсудимой, родителей, присяжных поверенных и инспектора исполняли сами девушки, и ролевая игра дала полное представление о том, как они расценивают тех, кого они играли. Такая форма извлечения информации может быть более продуктивной, нежели прямые интервью социального работника, так как девушки при этом относились к делу как к игре и более открыто высказывали свое отношение.

Подобным образом социальный работник может попросить клиента, испытывающего затруднения в поисках работы по душе, проиграть роль интервьюируемого работника. Это дает социальному работнику представление о том, как клиент представляет себя на работе и что он думает о самом интервью. В работе с семьями иногда полезно провести ролевую игру, в которой они, члены семьи, исполняли бы реальные роли друг друга. Это дает возможность посмотреть, как они расценивают ролевые позиции и обязанности каждого.

Ролевая игра полезна не только для сбора информации, но и для других целей. Она создает возможности для репетирования предстоящего поведения, для практикования в умениях, дает возможность посмотреть на вещи с иной точки зрения.

Еще одним полезным средством сбора информации в тестовых опросах является картина. Один из опытных социальных работников столкнулся с депрессивной клиенткой в возрасте, которая, находясь в больнице, ни о чем не хотела разговаривать с ним. Он принес ей поляроидную картинку (на прозрачной пленке с подсветкой через светофильтр) с ее изображением и попросил рассказать все, что она думает о женщине на картине, и что по отношению к ней чувствует. Такая технология опроса побудила клиентку разговаривать о ее проблемах косвенно, хотя вначале она не хотела даже отвечать на прямые вопросы.

Работая с супружеской парой, во взаимоотношениях которой появились проблемы, социальный работник применил ряд последовательных картин, на которых изображены муж и жена дома. На одной из картин был муж в пальто у двери, что можно было истолковать либо как уход из дома, либо как возвращение домой. На другой картине муж и жена сидели на диване и весело улыбались. Реальным мужу и жене поочередно было предложено расположить картины так, чтобы из их последовательности получился рассказ. Жена изобразила дело так, что муж после ссоры вернулся домой, и все закончилось счастливо на диване. Противоположную картину представил муж: сначала были

счастливы на диване, а кончилось тем, что он ушел из дома. Обсуждая оба варианта, жена признала, что ей хотелось видеть идеальную картину, но муж представил более реальную. Это привело к дискуссии об особенностях восприятия ими одной и той же собственной ситуации, в которой оказались они, хотя раньше они отказывались обсуждать свои отношения.

Работая с маленькими детьми, регулярно интервьюировать которых неприемлемо, социальные работники часто пользуются приемами тест-опросов, применяя игровые моменты. Маленькие дети, играя в куклы в кукольной семье, часто раскрывают свое понимание ситуации в своей семье дома. Примерно таким же образом раскрывается порой восприятие ребенком семейной ситуации через его рисунки.

*Технология письменного тест-опроса.* Письменные тест-опросы имеют те же преимущества и недостатки, как и прямые письменные опросы. Как и всякая другая проективная технология опросов, они чаще всего используются для оценивания отношений, восприятий и самооценки собственного имиджа. Один из обычно применяемых тест-опросов называется "закончи предложение". Составляются такие неоконченные предложения, которые имеют отношение к интересующим социального работника вопросам, и респондента просят закончить их. Один социальный работник попросил нескольких выздоравливающих оценить их отношения к больнице, и отношение к жизни после больницы. "Полезно от больницы \_\_\_\_\_", "После выписки из больницы я \_\_\_\_\_".

Другая технология предлагает респонденту кратко описать все в 10-20 предложениях. Это полезная технология для выявления отношения человека к самому себе. Респонденты могут описывать свой имидж в физических терминах (высокий, худой, крепкий), терминах, выражающих чувства (счастливый, печальный) и поведенческих (агрессивный, пугливый).

Письменные тест-опросы могут быть предложены клиентам на период между встречами с социальным работником, предоставляя клиенту возможность подготовиться к следующей встрече.

Проективные технологии тест-опросников полезны в комбинации с другими приемами сбора информации, особенно с вариантами прямого интервьюирования. И действительно, надеяться на какой-либо прием сбора информации социальному работнику нецелесообразно.

### **Наблюдательные технологии**

Наблюдение есть всеохватывающая и всепроникающая деятельность, основное средство сбора информации повседневной жизни. Есть большая разница между наблюдением случайным и наблюдением как способом сбора данных. В определенной мере наблюдение можно рассматривать как технический прием, используемый для достижения определенной цели. Процедуры наблюдения нужно разрабатывать заблаговременно и держать под строгим контролем во избежание предубеждений.

Хотя наблюдение является составной частью почти всех технологий сбора информации, много из того, что случается или происходит вокруг, упускается из виду, если нет целенаправленного использования внимания наблюдателя. Это можно показать на примере, когда социальный работник интервьюирует мать с двумя детьми в домашней обстановке, и при этом один ребенок постоянно и без разрешения задает вопросы, а потом она отвлекается на то, чтобы прекратить ссору между ними. Социальный работник может игнорировать эти отвлечения и воспользоваться ими для сосредоточения мыслей и для просмотра своих бумаг, для записей некоторых данных. Но более проникновенный наблюдатель воспользуется случаем, чтобы узнать, как мать управляется с детьми и как дети относятся к матери, тем самым добывая дополнительную информацию о семье. Вместе с тем он примет во внимание, каким образом его присутствие может повлиять на их отношения. Однако при этом можно настолько углубиться в содержание разговора между ними, что окажется упущенной из виду динамика процесса межличностного взаимодействия в семье - кто на чьей стороне, как управляются с несогласием, как члены семьи реагируют на вмешательство со стороны.

Социальный работник может применять наблюдательную технологию для изучения естественного хода событий в семье, либо в тех случаях, когда он сам сознательно конструирует ситуацию и влияет на нее: принимая участие в семейной трапезе за столом или же наблюдая за выполнением членами семьи его задания на определенную тему у него в кабинете.

Социальный работник должен заблаговременно продумывать, насколько заформализованной должна быть его процедура наблюдения. Он может наблюдать заседание комитета для формирования своего общего впечатления о взаимоотношениях в группе и выявления роли каждого из членов комитета. В таком случае социальный работник руководствуется общей целью изучения групповой динамики и его информация будет состоять из личных впечатлений, хотя он может делать и беглые наброски записей для памяти. В других случаях можно ставить более специфические и сложные цели для изучения отдельных сторон жизни комитета и взаимоотношений между членами комитета: кто из членов комитета и кого поддерживает, и каким образом это делает, и по каким позициям оказывает поддержку, кто какую информацию вносит на общее рассмотрение, кому больше всего задают вопросов. Для такого рода детализированной информации социальному работнику полезно иметь под рукой заранее подготовленную схему записей для последующей классификации своих наблюдений.

Немаловажное значение имеет вопрос об отношении социального работника к наблюдаемым личностям. Являясь членом или руководителем группы, отношения в которой изучаются, он осуществляет включенное наблюдение, поскольку выполняет все необходимые действия наравне со всеми. Не будучи членом группы или системы, которые он изучает, он осуществляет не включенное наблюдение. Если люди, поведение которых и отношения которых в данной ситуации наблюдаются и изучаются, знают об этом, социальный работник осуществляет открытое наблюдение, тем более в тех случаях, когда он дает им определенное задание. Если же в данной ситуации люди не знают, что за ними специально наблюдают в целях изучения, он осуществляет наблюдение инкогнито.

Выбор наблюдательной технологии зависит от поставленных и запланированных целей наблюдения, но от этой технологии зависит качество и точность собранной информации. В зависимости от целевой установки социальный работник решает, будет ли он проводить наблюдение в естественной или же в структурированной обстановке, будет

ли применять процедуры формализованные, или же будет надеяться на спонтанное впечатление, будет ли в данной ситуации осуществлять включенное наблюдение, или ограничится наблюдением со стороны.

Каким образом все эти разновидности сказываются в ситуации наблюдения, можно проследить на примерах работы с детьми в детдоме. На первой встрече с группой детей организовываются все виды деятельности игровые и трудовые, которые обеспечивают возможность как индивидуального, так и группового исполнения, а также предоставляют возможность индивидуального творчества, или же творческого уединения. На второй встрече социальный работник усиливает требования в взаимодействию в процессе труда или игры, а также необходимость социального и квалифицированного умения сотрудничать в групповых играх, а также способности поделиться игрушками или инструментами. На второй встрече уровень требований определяется результатами предыдущего наблюдения. На третьей встрече социальное поведение изучается специально за пределами уютных и привычных обстоятельств комнатной обстановки, в процессе прогулки на природу, или в музей, или в зоопарк. После третьей серии запланированных встреч с детьми социальный работник вместе со своими помощниками подытоживает общие впечатления о каждом ребенке и намечает план дальнейших наблюдений: что именно в каждой встрече наблюдать, и какие качества у каких детей выявлять. Выявлению степени развития личностных качеств посвящается заключительная встреча с детьми. В процессе всех четырех встреч на совместной дискуссии обсуждаются цели групповых действий, как группа относится к детдому, в котором она живет, как они расценивают свои проблемы и в каких видах помощи дети нуждаются.

Социальный работник в этой ситуации осуществляет включенное наблюдение, так как он несет ответственность за поведение и защищенность группы. Хотя он не пользуется заранее подготовленной схемой записей, он держит в уме все намеченные для изучения аспекты поведения детей как руководство к наблюдению и пишет отчеты после каждой встречи с детьми. Это отчеты освещают все сферы наблюдений.

В первом отчете содержится оценка поведения детей по трем направлениям: 1) отношения к другим детям; 2) отношение к взрослым в присутствии других детей; 3) знание и уровень развития социальных навыков у ребенка, к примеру, решать задачи физического и поведенческого характера, исполнять ожидаемые роли.

Все эти образцы поведения изучаются в нескольких контекстах: 1) изначальный подход к ситуации в группе; 2) стрессы, которые приводят к возвращению в исходное состояние; 3) способность к изменениям после четырех встреч; 4) поведение, которое вызывает у других детей неприятные впечатления; 5) реакция детей на давление со стороны группы. Наблюдать за поведением и настроением ребенка не менее важно, чем наблюдать за впечатлением которое производит поведение одного ребенка на всех других детей.

Точная оценка результатов наблюдения осуществляется в таких типовых терминах, как взаимодействия, реакция, изменения и интенсификация. К примеру, относительно отношения ребенка ко всем другим детям на первичной встрече с группой: 1) умеет ли показать свое желание общаться с другими; 2) может ли дружески встречать ответное желание; 3) вызывается ли он у других чувство успокоения и защищенности; 4) в каких ситуациях он может вступать в отношения и с кем; 5) умеет ли он поддерживать отношения в случае усиления их напряженности.

Относительно знаний и умений социального поведения в стрессовых ситуациях: 1) может ли принимать на себя подходящие роли в процессе игры; 2) выключается ли ребенок из игры, если в любимой роли выступает другой; 3) прекращает ли он всякую активность, если ему играть не хочется; 4) вызваны ли его социальные затруднения недостатком знаний, которые можно восполнить, и 5) вызывают ли нравственные затруднения в отношении желание прекратить всяческую активность и деятельность.

Поскольку социальный работник в вышеприведенных примерах является активным участником в деятельности группы, его наблюдения легко могут быть искажены. Он не так свободен как наблюдатель со стороны в контроле и взвешивании своих наблюдений и выводов. К примеру, он может наблюдать за одним ребенком, но отвлекаться для вмешательства в конфликт между другими детьми. К тому же эффект его воздействия на группу ему самому трудно оценить, а это требует большой степени развития самосознания и самоконтроля. Другим следствием его включения в ситуацию является ожидание свободного времени для фиксирования в письменном виде результатов наблюдения: при отсроченных записях могут быть искажены избирательной памятью социального работника.

Рассмотрим структурированное семейное интервью, в котором социальный работник дает членам семьи задания, подготовленные заранее, для достижения определенного рода взаимодействий, или же деятельности по отношению к определенным вопросам. Семья при этом может быть подразделена на мелкие подгруппы (отдельно родители, отдельно дети, или же отдельно мужчины и женщины) для достижения целей наблюдения. Наблюдения за поведением на разных этапах интервью или ролевые игры могут помочь выяснению самых запутанных отношений.

В одной из семей предстояло разобраться, что мешает доступу одного из детей к позитивным базам укрепления его чувства собственного достоинства. Отец и мать унижительно обращались со своими сыновьями, которых было пятеро в возрасте от семи до четырнадцати лет. Мальчиков просили высказать что-либо позитивное в оценке друг друга (хороший, приятный и пр.). Социальный работник и родители наблюдали при этом за ними через одностороннее зеркало для более тщательного наблюдения за более свободными от внешнего давления оценками, особенно в адрес того мальчика, которого родители почти постоянно называли не иначе, как "идиотом" или "тупицей". Выяснилось, что братья относились к нему довольно тепло и почтительно, и создавали буфер и противодействие родительским ярлыкам. Они говорили, что он один понимает, как действовать в разных обстоятельствах, и тем самым в известной мере исправляли вред, причиняемый ему родителями стереотипным отношением к нему. Мальчик действительно вел себя впечатлительно и последовательно в присутствии братьев без родителей, и тем самым создавал в отношениях к нему родителей возможность обратить их внимание на те стороны его личности, которые раньше для них были недоступными.

В этом случае социальный работник преднамеренно оставался не включенным наблюдателем, чтобы не вмешиваться в процессы и состояния межличностных взаимоотношений в семье. Родителям в данной ситуации тоже была предписана роль не включенных наблюдателей, чтобы помочь им глубже понять взаимоотношения между сыновьями и по-новому взглянуть на семью.

Социальный работник, который хочет структурировать метод сбора информации с использованием

определенных шкал и форм, должен оставаться не включенным наблюдателем из-за требований к записям. Структурированные наблюдения весьма важны для сбора доказательств успешности запланированного вмешательства. В качестве примера рассмотрим программу, задуманную для того, чтобы помочь людям с низким доходом стать более влиятельными членами акционерной компании. Для того, чтобы знать, успешна ли его программа, социальный работник должен перевести понятие "влиятельное участие" на язык доступного для наблюдения поведенческого аспекта. Одним из признаков эффективности может быть количество и качество взаимодействия на заседаниях и митингах. Для этого социальный работник должен в четких терминах определить шкалы для записи количества и видов проявления активности наблюдаемого клиента (сколько раз и какие поднимал вопросы, высказывал мнения, а также количество и качество обращений к нему: заданных ему вопросов, обращений к нему за советом, за информацией). Другим критерием эффективности клиента может стать его чувство комфортабельности на митингах и собраниях. Нужно учитывать в записях те инциденты или неприятности, которые он преодолел, проявляя нервничание или даже неуверенное оправдание. Если социальный работник зарегистрировал частоту такого рода проявлений, наблюдая за поведением клиента в ролевых позициях до начала записей о результатах целенаправленного наблюдения, а затем это сравнивает по записям после завершения программы, у него будет хорошее основание для оценки своей программы.

Хотя большинство наблюдений социального работника направлено на поведение живых людей, на их социальное взаимодействие и отношения, возможны случаи оживления наблюдаемых объектов и явлений, сопровождающих жизнь людей. Примеров сбора информации о жизни семей в трущобах по наблюдению за изменениями в домашней обстановке можно привести немало.

Действительно, изучение материального имущества бедняков дает значительные доказательства для определения нищеты, а также личностных качеств бедняков. Оно свидетельствует о поведении в ситуации купли-продажи, об их понимании вопросов и сущности роскошной жизни, об их оценке соотношения между доходами и материальным благополучием, об их отношении к покупкам в магазинах, на рынке или в торговых палатках, и покупками у уличных торговцев; об их отношении к торговле или товарообмену и между соседями, а также к сопутствующим обстоятельствам и последствиям; об их предпочтениях к покупкам вблизи или вдали от дома; об их поведении в периоды семейных материальных кризисов, о чем можно судить по количеству отдаваемых в залог предметов обихода, по фактам оказания ими помощи совершенно обедневшим семьям; наконец, по ценностным ориентациям людей, о которых можно судить по соотношению их расходов на приобретение различных вещей - на одежду или же на иконы.

В качестве примера изобретенной в практике социальной работы формы записей о вещественных доказательствах отношения людей к окружающей действительности можно привести следующее оформление результатов наблюдений: номер по порядку и количество вещей, описание и состояние вещей, время владения данной вещью, цена вещи, методы продажи или приобретения (в задатках или наличными), новое или поношенное при купле-продаже, когда куплено или продано, где, кому или у кого; если подарок - от кого, кем получен, по какому случаю, новая или не новая вещь, по какой цене продается в магазинах; если самодельная вещь - кто и когда сделал, какова стоимость магазинная во время изготовления и нынешняя, отдана в заклад или же выкуплена из заклада; и примечания дополнительного характера.

Вещи и предметы - богатый источник информации о проживающих в домах для престарелых. Если все жилые помещения выглядят одинаково и ничем не отражают индивидуальных особенностей проживающих в них, о чем могут свидетельствовать картины, покрывала на кроватях, стул, принесенный из дома, это может свидетельствовать о том, что администрация дома для престарелых подавляет проявление личности и в других сферах. Свежие или устаревшие газеты и журналы в комнате дневного отдыха? Есть ли доступные для обозрения часы и календари? Для многих престарелых в таких домах это - единственное средство для ориентации во времени. Расставлены стулья и кресла в комнате отдыха строго в ряд у стен или же сгруппированы для беседы в разных местах? Такого рода наблюдения дают ключ для понимания отношения администрации к обитателям дома престарелых.

Изучая организацию или учреждение, социальный работник может составить правильное представление об иерархии различных должностных лиц по символическому статусу занимаемого кабинета. Об этом можно судить по размеру кабинета и стола должностного лица, по наличию или отсутствию ковров, деревянных панелей по стенам, по драпировке, и даже по близости или отдаленности места для парковки машин от центрального входа.

Соответственно, по мебелировке и декорации многих учреждений можно судить об их отношении к тем функциям, которые они должны выполнять. Для примера, сравните приемные и комнаты ожидания в учреждении общественного благосостояния, в обычной больнице и в муниципальном центре помощи умственно отсталым.

В микрорайоне многое можно узнать, предприняв прогулку по окрестностям. По чистоте и опрятности улиц, по сохранности и ухоженности газонов и цветников, по наличию и качеству внешнего и внутреннего оформления кинотеатров, магазинов, торговых точек для продажи газет и мелких товаров составляется впечатление об отношении администрации к жителям и жителей к администрации микрорайона, если не говорить о высоких материях.

Хотя в целом общепризнанные технологии наблюдения являются мощным средством сбора информации, социальному работнику в практике их использования нужно учитывать их сильные и слабые стороны. Одним из преимуществ наблюдения является то, что оно дает информацию независимо от способности человека говорить о собственном поведении. Есть немало случаев, когда социальный работник не может или не хочет, или же не имеет права в оценке поведения человека полагаться только на его, наблюдаемого человека, личные представления о себе самом или его отношениях к окружающим. Индивиду часто невыгодно раскрываться перед социальным работником, или же какое-либо внешнее обстоятельство, а то и давление портит картину. Кроме того, ему иногда недостает запаса слов, чувствительности или пронизательности для объективного и адекватного описания ситуации.

Другим преимуществом наблюдения как источника информации является его независимость от желания людей сотрудничать с социальным работником в разрешении, и даже в изучении, их собственных проблем. Наблюдение как способ изучения ситуации и поведения в ней вовлеченных в нее людей не предъявляет особых требований к объектам наблюдения. Фактически наблюдения осуществляются незаметно для наблюдаемых и без привлечения их внимания к

целям и задачам наблюдения. К примеру, очень много можно узнать о неформальных отношениях в штате служащих учреждения, наблюдая за тем, кто с кем пьет чай или кофе, а кто вместе обедает. Наблюдения за взаимодействием и отношениями между профессиональными группами на общем собрании персонала часто дают правильное представление об учреждении, его нравственном климате. Свободно ли себя чувствуют люди в атмосфере учреждения или сковано? К чьим мнениям прислушиваются и по каким вопросам? Кто и какие решения проводит в жизнь? Высказываются ли несогласия открыто, и если да, то кто принимает окончательные меры?

Разумеется, есть и ограничения для использования наблюдения как источника информации. Некоторые формы поведения просто не доступны для социального работника, в других случаях он ограничен временем возможного наблюдения. Для наблюдения недоступны прошлые случаи неправильного поведения в сложных и ответственных ситуациях.

Кроме того, социальный работник нередко должен получить от руководства или же от клиента разрешение на наблюдение или доступ к определенным группам, или учреждениям, или даже к отдельным лицам. Порой такое разрешение обусловлено просто этическими соображениями, так же как и потребность в нем вызвана бывает нравственными ограничениями, связанными с сущностью ситуации или с замешанными в ситуации лицами.

В разборе добытой при помощи наблюдения информации, как и во всех аспектах социальной работы, возникают вопросы, связанные с ценностными ориентациями. Во многих случаях нельзя собирать информацию о человеке без его ведома и разрешения не потому, что это не соответствует этическим нормам, а потому, что он этому сопротивляется либо из желания избежать огласки его безразличия к подчиненным, либо из желания не выносить сор из избы семейных отношений. Но бывают и случаи, когда социальный работник может изучать поведение человека и без согласия или разрешения. К примеру, когда социальный работник изучает вопрос о наличии в учреждении неформальных группировок и наблюдает чаепитие, группа может видеть его присутствие, но не может знать, что и с какой целью он наблюдает. Как упоминалось в главах 2 и 3, этические вопросы в зависимости от того, относится ли наблюдаемый объект к системе мишеней или к системе клиентуры, и совпадают ли эти системы.

### **Использование имеющихся письменных материалов**

В целях сбора текущей информации социальный работник может использовать наличные письменные материалы, которые не были собраны специально для него. К таким материалам относятся отчеты о случившемся на производстве, протоколы общественных собраний, схемы и таблицы данной организации, переписка организации, газетные материалы, милицейские рапорты и донесения.

Если имеющиеся письменные материалы легко доступны, они могут стать весьма эффективным средством сбора информации. При этом изучаемому объекту не представляется никаких требований, изучение проводится по существу без его ведома. К примеру, в процессе помощи местному союзу жителей в борьбе за улучшение жилищных условий социальный работник может извлечь сведения о владельце домов и стоимости отдельных домов и квартир из сведений, имеющихся в муниципальных органах управления. Использование такой информации, которая по существу представляет собой лишь зарегистрированные общественные факты, требует лишь знания, что они имеются в наличии, а также знания процедуры получения доступа к ним, и умения их правильно интерпретировать.

Разумеется, есть и немало ограничений для использования в социальной работе письменных материалов. Поскольку они не были специально для тех целей, которые известны только самому социальному работнику, они могут оказаться неполными или не в той форме, в которой их можно использовать. В процессе использования таких письменных материалов, как протоколы собраний и отчеты о случившемся, возникает дополнительная проблема точности и достоверности таких записей и содержащейся в них информации. Социальному работнику приходится принимать во внимание возможные предубеждения, необъективность, избирательное восприятие описываемых явлений теми лицами, которые вели протоколы и составляли отчеты. Фактически социальный работник из таких материалов зачастую больше узнает о личности того, кто составлял эти материалы, чем о сущности того, что описывается в них.

Чем крупнее и чем больше формализована организация или система, о которой нужны сведения, тем больше шансов на то, что письменные отчеты и материалы о ее деятельности сохраняются. Мало доступны для социального агентства сведения о семьях и индивидах, которые не обращались за помощью. Формализованные же группы, такие как комитеты и советы, обычно сохраняют свои протоколы и отчеты об их деятельности. Систематический анализ такого рода материалов дает более точные и глубокие сведения по сравнению с результатами случайной проверки. Социальный работник может изучить целый ряд протоколов и отчетов собраний, из которых можно точно узнать, сколько присутствовало на каждом собрании, кто присутствовал, какие вопросы обсуждались, кто голосовал за и против и по каким вопросам. Это дает ему возможность собрать воедино картину ценностных интересов членов комитета, группировок и другие характеристики их отношений. К примеру, социальный работник, заинтересованный процессом принятия решений комиссией муниципального совета по вопросам финансирования проектов, проанализировал протоколы заседаний совета и комиссии. Рассмотрению подвергались вопросы, поднимаемые на собраниях относительно административных подходов, вопросов внутренней политики администрации, фондирования проектов, и надо было выяснить, решались ли эти вопросы комиссией, или же до ее заседаний предварительно были предприняты на заседаниях совета. В процессе изучения всех этих документов социальный работник выяснил, какому именно проекту постоянно отдавалось еще на заседаниях совета предпочтение, и кто давал ему зеленый свет еще до заседаний комиссии.

Когда социальный работник изучает формальную организацию, он обычно может привлечь много видов имеющихся материалов - которые из них готовятся специально для оглашения - в обществе, такие как брошюры и готовые отчеты, и социальный работник должен иметь в виду это обстоятельство. Такие материалы рассчитаны больше на создание имиджа организации, нежели на донесение правды до общественного мнения. Другие материалы, созданные для внутреннего пользования, такие как организационные и штатные расписания, инструкции, описание видов трудовой деятельности в различных должностях, директивы, могут оказаться более полезными для изучения

деятельности организации. Внутренние связи в организационной структуре можно изучать при помощи таких "продуктов" деятельности, как бланки заявок и требований, а также служебные записки.

Извлечение пользы из имеющихся письменных материалов зависит от уровня воображения и изобретательности социального работника. Доступность определенной информации предоставляет социальному работнику новые сферы жизни для плодотворного изучения. К примеру, один социальный работник воспользовался стандартизированными статистическими данными обо всех пациентах государственных психиатрических лечебниц, в которых отражались сведения о месте жительства каждого, о диагнозе при поступлении на лечение, о серьезности заболевания, о длительности госпитализации. Различные способы лечения применялись для тех больных, кто жил неподалеку, и для тех, кто жил вдали от больницы. Поскольку государственная больница фактически служила только местным потребностям для живущих рядом, составленная социальным работником информация послужила первичным толчком в разработке плана децентрализации лечебных центров.

Использование имеющихся письменных материалов может быть не только эффективным средством сбора информации для применения самим социальным работником. Работа с ними может послужить также точкой для продолжения исследований, основанных на упомянутых годах, не только в сфере социальной работы, но и в других сферах жизни общества.

### **Разработка стратегии сбора информации**

Хотя имеется целый ряд доступных для социального работника технологий сбора информации на разные случаи жизни, в той конкретной ситуации, которую исследует социальный работник на данном этапе, у него не бывает большого выбора потому, что он обычно не обдумывает возможные варианты до начала знакомства с данной ситуацией. В этой связи возникают различные предложения о разработке стратегии сбора информации, обеспечивающей большой набор разнообразных технологий, подходящих для разнообразных вариантов затруднительных ситуаций. Однако не все так просто.

Прежде всего, перед началом знакомства с конкретной ситуацией социальный работник должен располагать по крайней мере не одним лишь способом сбора информации, который он готов немедленно применить. Определенные технологии сбора информации наилучшим образом подходят не ко всяким ситуациям, но вместе с тем любая технология имеет свои преимущества и недостатки. Недостатки любого уединенного способа сбора информации можно уменьшить путем комбинирования его с другими способами. С этим все согласны, это для всех очевидно, однако на практике это нередко игнорируется. Хотя прямое интервью является наиболее распространенным способом добывания информации, чрезмерный упор на него как на единственный способ, приводит к тому, что не используются другие способы, не менее полезные и как дополнение к нему, и как самостоятельные способы.

Во-вторых, в любых усилиях по сбору информации нужно проводить четкие различия между системой или личностью, о которой необходима информация, и системой или личностью, от которой эта информация может быть получена.

Иногда и то и другое может совпадать, как в том примере, когда социальный работник наблюдает за ходом заседания комитета для того, чтобы узнать, как этот комитет действует. Иногда это разные системы или конкретные люди, как в том случае, когда социальный работник интервьюирует участкового для получения у него информации о его соседе. Индивида можно опрашивать и интервьюировать для получения информации о нем самом, о другом индивиде, о семье, об организации, или об общине в целом. К примеру, социальный работник интервьюирует учителя мальчика Джона, чтобы узнать, как Джон ведет себя в классе, он может и самого учителя попросить рассказать о себе, как он управляется с классом, или рассказать о школе. Часто у социального работника одновременно несколько целей на уме, и применительно к данной ситуации в таком случае надо иметь в виду, что использование учителя в качестве источника информации может быть полезным или бесполезным в зависимости от того, о ком он собирает информацию: о самом учителе, или о Джоне, или же о школе.

Таким образом, социальный работник должен постоянно оценивать инвалидность, надежность источника информации. В последнем примере, если учитель чувствует, что его директор будет и мне доволен за то, что учитель не совладал с проблемой Джона, он может умолчать об этих проблемах в интервью социальному работнику. С другой стороны, если учителю хочется избавиться от Джона, он может преувеличить значимость проблем мальчика для того, чтобы его перевели в специальный класс. Когда социальный работник расспрашивает учителя о политике школы и об учебных программах, он может прощупывать те же самые проблемы. Учитель, который мог бы дать объективную информацию, станет ее искажать в нужном ему направлении, если чувствует себя замешанным в исполнении неблагородных замыслов для достижения неблагоприятных целей школьной политики.

В-третьих, особым вопросом выработки стратегии сбора информации является создание шаблонов, моделей. Если социальный работник интересуется отношением учителей школы к новой программе социальной работы, он не может полагать, что мнение одного учителя отражает мнение всех остальных. Если он не может у всех взять интервью, то по крайней мере он не должен ограничиваться интервьюированием только одного учителя.

Но часто социальный работник имеет доступ к одному представителю группы или слоя населения, или же к небольшой и ограниченной группе представителей. Когда ему нужно сделать обобщения на основании ограниченных возможностей (на основании высказываний нескольких жителей составить мнение о взглядах жителей микрорайона, или же составить мнение о всей организации на основании опросов нескольких ее членов), социальный работник должен тщательно взвесить репрезентативность и типичность их взглядов и мнений, или их поведения для всех остальных, и в каком направлении они могут искажаться предвзятым отношением к действительности. К примеру, социальный работник собирает жителей одного дома для обслуживания их жилищных проблем, с которыми они постоянно сталкиваются, и путей разрешения их затруднений. Предположим, что высказались 30 человек (пять процентов всех жильцов). Можно ли считать их мнения искаженными под влиянием предубеждений как наиболее неудовлетворенных и недовольных положением дел? Согласятся ли все остальные с их мнением о том, что надо предпринять? Такие вопросы и сомнения неизбежно возникают перед социальным работником.

Вопрос о репрезентативности отобранных лиц и их мнений о ситуации возникает и в том случае, когда социальный работник имеет дело с отдельным человеком или отдельной семьей. К примеру, социальный работник заинтересован в наблюдении за поведением ученика в классе для выявления основ внимательного и устойчивого поведения без отвлечения от поставленных учителем заданий. Поскольку социальный работник не может находиться в классе целый день в течение пяти дней учебы на неделе, он может лишь построить модель поведения ученика, а поэтому ему надо следить за тем, чтобы в этой модели не было влияния предубеждений и отхода от реальности. Ученик может вести себя утреннее время внимательно, но по мере протекания дня становиться менее внимательным и самоуправляемым. Если социальный работник станет делать выводы на основании только утренних наблюдений, или только на основании наблюдений в конце занятий, он получит искаженную картину повседневного поведения ученика на уроках. Для получения правильного представления он должен понаблюдать за поведением ученика в различные часы и дни недели.

Интервьюируя клиента или наблюдая за его поведением, социальный работник всегда стоит лицом к лицу с этой проблемой образца для выводов. Типично ли поведение, которое он наблюдает в данный момент, или то, что он слышит, для данного человека или группы лиц? Не влияет ли на это поведение наблюдение за ним, или даже сам факт присутствия социального работника?

В своей практике социальный работник часто встречается с неотложными проблемами, которые требуют его вмешательства и в том случае, когда он ее недостаточно изучил и не собрал нужной информации, или же информация искажена нечетким выбором образца для наблюдения. В отличие от научного исследователя, главной задачей которого является объяснение и описание социальной ситуации, практический социальный работник не может позволить себе роскошь невмешательства только на том основании недостаточной или неточной информации. Однако это не исключает в его работе необходимость учитывать ограниченность оснований и доказательств, построенных только лишь на выводах из наблюдений или из моделирования поведения или мнения.

В-четвертых, в разработке стратегии сбора информации социальный работник должен рассчитывать, в какой мере и до какой степени детализации он может структурировать наблюдаемую и изучаемую систему и метод. Структурирование может осуществляться различными путями, варьируясь от простой расстановки стульев в кружок для группового интервью до детализированной беседы с членами семьи, каждому из которых дается особая задача, а наблюдение осуществляется в разных обстоятельствах.

Преимущества структурирования избранной для изучения системы заключается в том, что это дает большее количество относящейся к делу информации за более короткий срок. Всего на всего за несколько встреч с детьми в контрольной группе можно проиграть целый ряд ситуаций, в которых дети в ответ на различные требования и обстоятельства демонстрируют различные способности, социальные и физические умения. А для изучения поведения ребенка в естественной обстановке и выявления его реакций и способностей справляться с задачами потребуется иногда много дней и усилий.

Установлено, что социальные работники, которые применяли для сбора информации структурированные способы интервьюирования членов семьи, за один час выявляли больше типичных образцов и моделей поведения и взаимодействия членов семьи, чем за 5-10 часов обычного интервьюирования. Структурируя ситуацию сбора информации, социальный работник управляет ею, а не выжидает того, что случится само собой. В результате за то же самое время деятельности объем полученной информации увеличивается.

Для структурирования изучаемой системы социальному работнику надо хорошо понимать, чего именно он добивается, и какие виды и типы ситуаций могут предоставить ему наибольшее количество информации. Предварительное планирование помогает социальному работнику более чувствительно относиться к тому, что происходит в наблюдаемой им системе.

Однако в зависимости от целей социального работника не всегда структурирование желательно или необходимо. К примеру, если социальный работник изучает поведение ученика в классе, лучше наблюдать его в естественной обстановке, нежели в искусственно созданной ситуации. Вместе с тем, доступ к такого рода естественным обстоятельствам жизни изучаемой системы зачастую ограничен.

Независимо от степени структурирования изучаемой системы всегда открытым остается вопрос о степени структурирования метода фиксации результатов изучения. Результаты могут варьироваться от субъективных впечатлений до научных выводов. Соответственно варьироваться должны и записи того, что социальный работник слышал, наблюдал или читал; вспомните упомянутые ранее структуры записей об обитателях домов для престарелых по обстановке и мебелировке их жилищ, которые дают возможность суждений об их настроениях и об отношении к ним администрации, или же формы записей при изучении протоколов заседаний комитетов или общих собраний.

Главным преимуществом структурированных и систематизированных записей является то, что они помогают сосредоточиться и не отвлекаться от целей наблюдения и могут объективно свидетельствовать о том, что было выявлено или обнаружено. Если за этим не следить, много информации можно просто упустить из виду. Но с другой стороны, структурированная запись наблюдаемого может сузить его объем ограниченными рамками и вариантами вопросов, на которые надо ответить в записях. Многое зависит от поставленных перед собой целей социального работника. Заранее определенная система записей предполагает, существует и соответствующее отношение к этим записям. На начальном этапе изучения организации социальный работник может наблюдать за собраниями сотрудников или комитетов лишь для того, чтобы "почувствовать" дух коллектива и характер его деятельности. Позже он может сосредоточиться на частных сторонах группового взаимодействия.

Но предположим, что социальный работник оценивает эффективность разработанной программы повышения внимательности учеников в классе при помощи тренингов путем наблюдения за их поведением до тренингов и после них. Надежность оценки, основанной на сравнении частоты проявлений внимательного поведения, зафиксированного в формуляре записей, и основанной на личных впечатлениях социального работника, нигде не зарегистрированных, будет различная.

В-пятых, разрабатывая стратегию сбора информации, нужно учитывать сущность и специфику требований, которые она предъявляет к изучаемой системе. Скажем, технология изучения письменных материалов не требует, или

же мало требует, участия самой системы, деятельность которой изучается. В других случаях, как например, выявление постоянных потребностей жителей в микрорайоне, или структурированное интервьюирование семьи, расчет строится на прямое и активное участие, затраты времени и усилий. Избирая технологию сбора информации, социальному работнику полезно учитывать эффект, который она произведет на изучаемую систему. Разумеется, многое зависит от того, признает ли эта система предъявляемые к ней требования как законные и обоснованные, и от типа взаимоотношений с нею (сотруднические, соглашательские или конфликтные). Конечно, владелец трущобных жилищ не станет добровольно информировать социального работника по поводу жилищ и положении жильцов в них. В таких случаях информацию приходится добывать из других источников: из актов проверки жилищ, из книги регистрации налогов и пр.

Предметом заботы социального работника является также то впечатление, которое произведет его технология сбора информации на его теперешнее и будущие отношения с изучаемой системой. Поэтому упомянутый ранее социальный работник, который по протоколам изучал деятельность муниципального совета и систему принятия решений, избегая встреч с членами комитета, а тем более их интервьюирования, чтобы не вызывать подозрений и антагонизма некоторых из них: он оставлял открытым путь на будущее для отношений сотрудничества.

Социальный работник может преднамеренно или непреднамеренно испытывать влияние изучаемой системы. Иногда такое влияние идет лишь на пользу процессу сбора информации. К примеру, во время интервьюирования в целях сбора информации социальный работник планирует вводное слово и последовательность постановки вопросов таким образом, чтобы усиливать мотивацию и желание интервьюируемого сотрудничать, а вместе с тем снижать его оборонительные реакции. В этом случае влияние интервьюера направлено на усиление потока информации и ее валидности в процессе интервьюирования. У него может отсутствовать всякое намерение добиваться перемен в поведении интервьюируемого или его отношений с окружающим миром. В приведенном ранее примере изучения социальным работником взаимоотношений в детской группе он не был заинтересован ни в самой группе, ни в переменных в ее поведении внутри группы. Однако он использовал все свое влияние для того, чтобы активизировать поведение детей для составления правильного представления об индивидуальных особенностях каждого из них.

Некоторые стратегии сбора информации разрабатываются сразу по двум направлениям: не только собрать необходимые данные, но и добиться определенных перемен. Он может организовать обследование условий жизни в микрорайоне только для сбора данных о положении дел. Но он может также использовать результаты и выводы для стимулирования осведомленности жителей микрорайона и осознания ими своих проблем, дать группе жителей такое задание, которое помогло бы членам группы осознать свою силу и значимость, и помочь им в овладении организаторскими умениями и в установлении контактов с другими общественными объединениями.

Или иногда социальный работник может привлечь мать для регистрации фактов поведения ребенка не только для сбора информации о ребенке, но и для того, чтобы стимулировать ее чувство ответственности за решение проблем ее ребенка. Описанное выше структурированное интервью членов семьи было не только средством сбора информации об отношениях в семье, но и стимулом для исследования ими динамики семейной жизни, залогом перемен в их взаимоотношениях, толчком к овладению умением выслушивать мнение друг друга.

Подобным же образом в ролевых играх, организуемых социальным работником, решены могут быть не только задачи получения информации, но и задачи научения участников игры оценивать их проблемы глазами других людей. Само по себе участие в ролевой игре или интервьюировании может помочь респонденту более глубоко осознать и продумать сущность своей проблемы и причины его затруднений. Поэтому деятельность социального работника по сбору информации всегда нужно рассматривать в контексте целостного процесса достижения запланированных перемен.

В заключении рассмотрим еще одно соображение относительно разработки стратегии сбора информации: предубеждения и теоретические ориентации социального работника неизбежно отражаются на его усилиях по сбору и отбору информации. Полученные в процессе сбора информации данные - всего лишь сырой материал для обдумывания и оценки социальным работником. Однако, поскольку оценка всегда базируется на селективном подходе (ведь нет никакой возможности собрать все без исключения сведения о человеке или системе для абсолютно объективного, безучастного вывода в процессе оценивания), социальному работнику не составляет труда отобрать такие данные, которыми будет подтверждена заранее согласованная оценка и решение.

К примеру, если только раз на кого-либо навесили ярлык, и не всегда обоснованный, "психопата" или "тугодума", его последующее поведение часто интерпретируется таким образом, чтобы подтвердить такие ярлыки. Точно такое же поведение другого, которому такого ярлыка не навешивали, бывает не замеченным и не вызывает озабоченности у окружающих.

Имел место такой случай, когда корреспондента газеты послали в психбольницу только для того, чтобы он мог под личиной такого же больного глубже изучить поведение психически ненормальных людей и написать о них репортаж. Но так как врачам о нем доложили как о психбольном человеке, чтобы они не помешали ему выполнить задание газеты, то получилась нелепая по своим последствиям картина: он выполнил задание, написал о больных репортаж и доложил об этом врачам, а те приняли его сообщение как лишнее доказательство его болезни. И чем больше он протестовал, тем больше врачи были уверены в своей правоте. И только с большим трудом редактору газеты удалось вызволить своего репортера.

Или возьмем классический пример, когда больной приходит с опозданием на прием к врачу-психоаналитику для того, чтобы начать сеансы лечения. Врач расценивает опоздание как желание избежать лечения, как доказательство сопротивления больного назначениям врача. Если пациент старается объяснить свое опоздание, врач принимает это как доказательство сопротивления.

Короче, если социальный работник сформулировал свои выводы и обобщил результаты наблюдения, любые собранные факты интерпретируются как доказательство его правоты. Это становится в практике основанием для так называемого самодовольного пророчества. То же самое бывает справедливым в отношении муниципальных чиновников. Тот, который хочет доказать, что определенные недостатки в круге существуют и что люди высказывают к ним определенное отношение, может легко манипулировать результатами исследования для подтверждения своих



обвинений. Работник, который добивается разрастания конфликта, использует для этого возможности освещения противоречивых точек зрения, а тот, кто хочет сохранить хорошие отношения сотрудничества и его усиления, будет из того же исследования приводить данные о наличии согласия и консенсуса. Даже факты, собранные ученым, который слышит абсолютно безучастным и объективным во имя науки, несут на себе отпечаток предубеждений и ценностных ориентации или личных интересов этого ученого.

Таким образом, социальный работник постоянно стоит перед дилеммой в процессе сбора информации. С одной стороны он обязан руководствоваться в своих усилиях по сбору информации и в оценке результатов исследования определенными ценностями. С другой стороны, его ориентации и взгляды влияют на объективность выводов так же, как и предубеждения, приводит к искажениям в процессе сбора информации вплоть до потери объективности. Социальный работник должен быть достаточно гибким для того, чтобы не поддаваться предположениям, если факты против них, или недостаточно подкрепляются ими, вместо того, чтобы строить жесткую основу для отсеивания тех данных, которыми не подтверждается справедливость первоначальных предположений. Никогда нельзя забывать, что и самое не предвзятое отношение социального работника к людям тоже может произвести или положительный, или же отрицательный эффект. К примеру, одинокая старушка, которую навещил социальный работник для выяснения жилищных условий, радуется хотя бы кратковременному перерыву в одиночестве, а в другом возрасте женщина раздражена его визитом, так как ей и без него тошно осознавать, в каких плохих условиях она живет.

## **Глава 8. Установление первичных контактов**

Контакт есть первичная встреча или совместное занятие социального работника с потенциальным или реальным клиентом, или с системой мишеней, с системой действия. Это первое свидание может состояться по инициативе клиента или представителей другой системы, когда они ищут его самостоятельно или через посредство третьей стороны. Часто первичный контакт устанавливается по инициативе самого социального работника.

В ходе всего процесса достижения перемен социальный работник обычно устанавливает первичные контакты со многими людьми. По мере развертывания процесса перемен контакты устанавливаются с членами системы действия, с дополнительными потенциальными клиентами, с системой мишеней. Поскольку установление контакта есть один из приемов целевых методов социального работника, все люди являются для него мишенями воздействия.

Эта глава будет посвящена вопросу о том, как социальный работник устанавливает первичные контакты с другими системами. После обсуждения причин для установления первичных контактов в главе будут показаны мотивации и противодействия переменам. В заключение в ней идет речь о том, с какой частью системы надо устанавливать контакты.

### **Основания для поисков контактов**

Интерактивный подход к практике социальной работы подчеркивает значение вмешательства в деятельность многих систем, которые связаны с существующей социальной системой. Хотя помощи у социального работника запрашивает одна система (мать с сыном, у которого возникли проблемы в школе как представительница системы клиентуры), для оказания этой системе помощи социальному работнику приходится устанавливать контакты с другими системами (в данном случае со школой как системой мишеней). Кроме того, когда один член системы обращается к социальному работнику за помощью, ему приходится устанавливать и развивать контакты со многими другими членами той же системы, а также с представителями других систем, чтобы оказать помощь. Но все же основной функцией социального работника является оказание помощи в улучшении взаимодействия между людьми внутри системы для наилучшего обеспечения их потребностей в ресурсах, услугах и возможностях.

В то время как между социальными работниками мало разногласий относительно необходимости инициирования контактов с потенциальными системами действия и мишеней, существуют свои услуги системе потенциальной клиентуры.

### **Причины воздержания от обращения к потенциальным клиентам**

Ряд социальных работников и социальных агентств полагает, что они должны концентрировать усилия, направленные на достижение перемен, только в работе с людьми, которые сами обращаются за помощью. Хотя такие мнения подвергаются критике, для их обоснования имеется несколько причин отказа от обращения социального работника к тем людям, которые сами за помощью никогда не обращались.

Некоторые социальные работники, и среди них проводники перемен полагают, что нельзя помочь индивиду или семье, если они не готовы предпринять внутренние усилия, направленные на достижение перемен, или же не впадали в такое кризисное состояние, которое заставило бы их мотивированно искать помощи. Источник такого хода мысли кроется в теоретических ориентациях тех проводников перемен, которые считают, что у индивидов возникают их проблемы только как следствие испытанных в раннем возрасте потрясений и напряженности, разрастающихся в размерах во взаимодействиях с нынешнем социальным окружением. Социальные работники такой ориентации полагают, что индивиды выиграют от общения с таким социальным работником, который сможет развить их интуицию и способность проникновения в свой внутренний мир, в сущность их проблем; поэтому они предпочитают таких клиентов, и такие организации или системы, которые признают, что проблемы действительно существуют и выражают готовность вместе и усиленно работать для их решения. Необходимость получения заработной платы заставляет тех социальных работников, которые выполняют функции проводников перемен, сотрудничать преимущественно с такими организациями и группами, которые осознают потребность в переменах и готовы платить за них.

Кроме того, налогоплательщики средних классов и жертвователи, которые оплачивают услуги социальных работников, могут подвергать сомнению необходимость платить деньги за то, чтобы социальные работники сами

искали контакты с теми, кто не обращается к ним за помощью. Поскольку социальные агентства борются за финансовую поддержку через налоговую систему, они предпочитают не вступать в конфронтацию по этому вопросу во время их престижной занятости в обеспечении услугами мотивированной и сознательно ищущей помощи клиентуры из средних слоев. И более того, поскольку социальные агентства должны доказывать эффективность оказываемых ими услуг, над ними постоянно довлечет необходимость уделять больше внимания именно разбору конкретных ситуаций и случаев, по поводу которых и обращаются к ним. В то же время искать контактов с людьми, которые попали в чрезвычайно трудные ситуации из-за инвалидности и пр., для социальных агентств слишком дорого в терминах времени, усилий и проницательности. Стремление социальных агентств избегать полемики, которая может навредить их финансовому положению, также сдерживает социальных работников от попыток установления контактов с муниципальными организациями и учреждениями, работать по внедрению в жизнь новых законов и законодательных актов, или же в своем округе добиваться улучшения жилищных и бытовых условий.

Наконец, высказывают предположение, что навязывание услуг и помощи социальным работником унижает чувство собственного достоинства личности, лишает самоуважения и отрицает право человека на самоопределение и независимость. Какими бы добрыми и человеколюбивыми намерениями ни руководствовался социальный работник, его вторжение в личную жизнь клиентов без их просьбы есть посягательство на их конституционные права. Иногда социальный работник навязывается с непрошеными советами и помощью к тем, которые опасаются отвергать их - к примеру, получающие социальную помощь - из-за боязни отказа в ней, условно освобожденный - из-за боязни снова попасть в тюрьму, больной в психбольнице - из-за боязни ухудшения отношения к нему.

Подводя краткие итоги, отметим, что социальные работники предпочитают иметь дело лишь с теми клиентами, которые у социального работника сами просят помощи в разрешении их проблем, а не навязываться тем, кто их помощи не ищет. Они считают себя полезными только для тех, кто достаточно мотивирован для обращения за помощью по собственной инициативе, а предложение услуг людям, которые их не запрашивают, лишают клиента права и возможности быть независимыми в своих решениях. Кроме того, на таких социальных работников оказывает влияние система финансирования их деятельности из налогов средних слоев населения. В своей приверженности тактике невмешательства в жизнь тех, кто этого не просит, они мотивируются своими обязательствами по отношению к практике социальной работы, своим избирательным отношением к теоретическим ориентациям и своим личным опытом социальной работы, заботой о нуждах и правах других людей, а также боязнью потерять поддержку их деятельности общественностью.

### **Основания для контактов с потенциальными клиентами**

Вопреки приведенным выше обоснованиям для воздержания от контактов с потенциальными клиентами и навязывания им помощи существуют и оправдания такого вмешательства. Оно считается многими социальными работниками необходимым потому, что подавляющее большинство затруднительных ситуаций, в которые попадают люди, особенно бедные, обусловлено независящим от них условиям жизни в окружающей среде. Они считают, что вступать в контакты с такими людьми нужно не только для оказания помощи им лично, но и для инициирования изменений в самой социальной среде. Когда людям помогают изменить их учреждения, законы и обычаи, социальную систему в целом, тем самым совершенствуются их способности самостоятельно решать свои проблемы и справиться со своими трудностями. Не только социальные работники, но и ученые считают, что проблемы у бедных людей возникают из-за того, что у них нет силы контролировать свою жизнь и управлять ею, нет никаких надежд на улучшение условий жизни. Только лишь работая вместе по разбору общих проблем бедняки могут переменить собственное представление о себе, приобрести надежды на лучшее будущее. Поскольку социальные работники не рассчитывают на то, что у людей с низким доходом появится желание обращаться за помощью раньше, чем ситуация обострится до крайних пределов, они стараются сами устанавливать с ними контакты и убеждать их в необходимости присоединиться к инициативным и уже работающим организациям и группам взаимопомощи для улучшения своей жизни.

Те социальные работники, которые озабочены тем, чтобы помочь бедным людям реализовать свои чаяния и ценностные ориентации, тоже стараются устанавливать по своей инициативе контакты с индивидами и семьями, с организациями и учреждениями, у которых возникают очевидные проблемы, но которые не знают или не верят, что им можно помочь, либо не знают, откуда можно такую помощь и поддержку получить, а порой и просто не желают помощи, потерявшие всякие надежды, либо им не представляется возможности решать самостоятельно, нужна ли им такая помощь. Устанавливая с такими людьми социальные контакты, проводники перемен могут в реальной действительности предоставить им возможность реализовать свои права на самоопределение на основании полученной из первых рук информации о службах социальной помощи и предрасположенности социального работника на оказание такой помощи. Высказывается также мнение о том, что бедные не имеют возможности выбирать службы, полезные для них с их точки зрения, и потому их отказ надо рассматривать не как предпочтение другого источника помощи, а как отречение от всяких услуг социального агентства, в котором они не видят для себя никакой пользы, считают его не имеющим никакого отношения к их проблемам.

Люди с низкими доходами - не единственные среди людей, которые нуждаются в поддержке их усилий, направленных на поиски помощи со стороны. Исследование 426 пациентов в больницах десяти общин показало, что две трети из этих страдающих депрессиями больных уже запрашивали внешней поддержки или помощи в их поисках нужного им социального агентства.

Социальные работники могут также оказывать услуги людям в общественных организациях и группах в социетальных системах по реализации их ожиданий и устремлений. Они могут выступать в качестве консультанта группы по защите прав человека на материальное обеспечение в жизни, в качестве помощника учителя для преодоления дезорганизаторского поведения ученика в классе, или в качестве организатора по созданию совета представителей различных агентств по работе среди умственно отсталых, или же в качестве инициатора по формированию объединения жителей данного округа.

Обязанность самой профессии социальной работы - помогать людям реализовать их чаяния и надежды - приводит социального работника к выработке программ профилактики нежелательных в общине социальных ситуаций. Они могут варьироваться от программы выявления проблем межличностно-психологического характера в семьях до программ превентивной помощи попавшим в затруднения личного характера или программ оздоровления в данном округе населения, либо программ улучшения условий жизни престарелых и привлечения внимания общины к их проблемам.

Другим большим основанием для установления контактов социального работника с потенциальными клиентами по его инициативе может быть озабоченность не только социального агентства, но всей общины девиантным поведением отдельных лиц, которое угрожает благополучию отдельных индивидов и общины в целом. Есть специальные агентства, в функции которых входит по закону защита граждан определенного типа: живущих в домах для престарелых, в детских учреждениях, в ночлежках и пр. Общинные общественные центры, муниципальные советы службы здоровья санкционируются финансовой поддержкой общественных и добровольных фондов для профилактики поведения людей, которые своими непредсказуемыми действиями могут причинить вред не только себе, но и окружающим.

В заключении отметим, что многие социальные работники и их агентства распространяют свою помощь на потенциальных клиентов потому, что, по их мнению, социальная помощь может повысить защищенность людей, не преуспевающих в жизни. Такие социальные работники считают, что люди могут более значительно реализовать свои планы и надежды, если они знают, какие именно в обществе социальные системы могут помочь им в этом. Наконец, обязанность самой профессии социальной работы - защищать социальное благополучие личности и благосостояние общины - тоже побуждает социального работника искать контакты с потенциальными клиентами по собственной инициативе.

Основным пунктом разногласий между социальными работниками как сторонниками и противниками установления контактов с потенциальной системой клиентуры по их инициативе является вопрос о том, как отличить предложение помощи от навязывания помощи. Этот вопрос рассматривается с позиций ценностных и этических ориентации социального работника, о чем упоминалось в главе 2. Различия между подходами к этому вопросу с позиций практики социальной работы, теоретических ориентации и с позиций общины, которая оказывает финансовую поддержку агентствам социальной работы приводит, к различиям в решении этих ценностных дилемм каждым отдельным социальным работником.

### **Мотивации и сопротивления переменам**

Когда социальный работник по собственной инициативе устанавливает контакты с системой клиентуры, системой мишеней или системой действия, между ними могут возникать противоречия по поводу начала по достижению усилий запланированных перемен. Исследования показывают, что в каждой системе перед началом осуществления таких усилий возникали силы, выступающие "за", и силы, выступающие против таких перемен, со своими обоснованиями. Фактически каждая перемена в жизни, каждое новое начинание на жизненном пути сопровождается одновременно чувствами как надежды, так и страха.

Поэтому для вовлечения клиентов в усилия по достижению в поведении или в жизни необходимых перемен социальный работник должен выявлять и анализировать их восприятие и понимание тех преимуществ, которые у него появятся в результате перемен, и как они расценивают стоимость своих затрат - материальных, умственных, физических, психологических - на обеспечение этих перемен. Нужно таким же образом анализировать восприятие целей перемен в соотношении с затраченными усилиями со стороны системы мишеней - расходы и преимущества - прежде, чем планировать стратегию контактов с системой мишеней, которая должна обеспечить стимулирование позитивных мотиваций и снижение сопротивляемости этой системы.

*Силы сопротивления.* Выявлен целый ряд сил, которые побуждают индивидов, группы, организации и даже общины сопротивляться намечаемым переменам в жизни или поведении под воздействием социального работника. Эти силы, или побуждения, или опасения нужно различать. К ним относятся:

- 1) нежелание принимать чью-либо помощь;
- 2) страх, боязнь потери собственных позиций и ресурсов;
- 3) неверие в то, что перемены возможны;
- 4) нежелание тратить на это время;
- 5) препятствия для сотрудничества в достижении перемен;
- 6) неуверенность.

1. Нежелание принимать помощь. Люди могут проявлять нежелание принимать помощь человека со стороны, потому что расценивают это как проявление слабости. Нетрудно представить себе и понять: страхи одолевают индивида, семью или группу при необходимости вовлечения в их проблемы социального работника, и при мысли о том, что они превратятся в мишени его воздействия. Эти потенциальные клиенты могут бояться или опасаться того, что к ним станут относиться как к нежизнеспособным, что от них станут отворачиваться и не захотят поддерживать с ними ранее налаженные отношения.

Не лишено оснований предположение о том, что представители среднего класса, крепко усвоившие американскую культурную норму независимости, с трудом могут представить себя в роли клиента, неспособного самостоятельно решить свои проблемы. Человек, нуждающийся в материальной поддержке, под влиянием такой моральной нормы чувствует себя как бы оголенным под осуждающими взглядами соседей и лавочников, персонала больницы, учителей школы, других социальных систем средств массовой информации. Поэтому отношение представителей среднего класса к помощи со стороны социального работника или социального агентства может варьироваться от чувства смущения и унижения за то, что они были вынуждены просить помощи, до чувства ярости и враждебности, направленного на общество, которое принесло его в жертву ради своего благополучия, и на самого социального работника и его агентство как части общества.

Члены групп и организаций, которые нуждаются в помощи и консультации социального работника, могут думать, что принятие помощи означает признание своей слабости и неспособности, показывает отсутствие компетентности и непрочность статуса. В реальности даже социальные работники порой оказывают сопротивление внедрению новых форм социальной работы, вызывающих их неудовлетворенность как отражение зависимости от собственных концепций и самодовольства своей компетентностью. Социальные работники сами иногда колеблются, стоит ли пробовать свои силы в применении новых теоретических концепций, потому что не хочется признаваться в слабости своей ориентации в них и необходимости самому просить помощи и консультации.

2. Страх потери позиций и ресурсов. Другим основным фактором сопротивления оказанию помощи со стороны является боязнь потерять то, что нажито, опасение, что перемены приведут к подрыву достигнутых позиций и положения в системе, принесет больше потерь, чем приобретений в престиже, влиянии, в деньгах. Члены организации будут сопротивляться переменам, которые воспринимаются ими как угроза их финансовому положению, подрыв притязаний на компетентность в сфере их деятельности, их полномочий в определенной сфере жизни или обслуживания.

В самом социальном агентстве доминирующие группировки будут сопротивляться нововведениям и переменам потому, что они могут угрожать развалом внутренней структуры властных полномочий и других бюрократических установлений. Эти агентства в жизни общества являются такими единицами, в которых все ролевые позиции расписаны и предписаны, шаблоны внутренних и внешних коммуникаций стабилизированы, штатные полномочия раз и навсегда установлены. Любые перемены, которые кажутся угрожающими для существующего равновесия, будут встречать сопротивление тех, кого устраивает наличный статус-кво.

Проводники перемен и все другие социальные работники тоже могут сопротивляться переменам, для достижения которых им надо вступать в конфронтацию с политикой собственного агентства. Подавляющее большинство социальных работников является наемной силой, и во многих отношениях не могут действовать самостоятельно как независимые предприниматели или частные агенты.

Как указывалось ранее, социальный работник нередко попадает в западно противоречий между требованиями социального агентства и его обязательствами перед профессией социальной работы. Боязнь разрыва отношений внутри агентства, возможной потери утвердившегося статуса и перспектив продвижения по службе, а то и самой работы приводит к тому, что социальные работники вынужденно отказываются от проведения в жизнь тех перемен, которые они сами считают необходимыми для улучшения и совершенствования деятельности своего агентства. Исследования показали, что большинство социальных работников в функции проводников перемен находились под прямым влиянием политики своего агентства и нравственных ценностей социальной работы, но их зависимость ранжировалась в следующем порядке: 1) от политики агентства; 2) от профессиональных ценностей; 3) от потребностей клиента; 4) от требований общества.

Члены семей и малых групп тоже могут сопротивляться переменам из-за боязни утратить удовлетворяющую их ролевую позицию и положение внутри системы. Поэтому члены семьи, довольные своим положением в семье относительно других членов семьи, будут сопротивляться переменам, которые угрожают изменением привычной процедуры принятия решений и коммуникативных приемов, а лидеры молодежной группы могут сопротивляться даже самому появлению социального работника в группе из боязни потерять свой престиж, и положение.

Предполагаемые перемены, требующие отказа от привычных отношений к вещам, от привычек поведения и потребления напитков, сформировавшихся за многие годы, по всей вероятности встретят сопротивление из-за необходимости признать, что в течение многих лет человек был неправ, а его взгляды, убеждения и концепции были ложными. По этой же причине могут сопротивляться переменам и нововведениям профессиональные работники, члены семьи, члены правления и совета директоров.

3. Неверие в возможность перемен. Третья причина сопротивления переменам - боязнь того, что человеку не хватит силы воли для достижения намеченных перемен (к примеру, бросить курить) и он полагает, что перемены невозможны. Таким неверием в свои силы страдают многие и при поступлении в учебные заведения, и при необходимости переквалифицироваться для новых функций в привычной и хорошо освоенной профессии, к примеру, для перехода на многостаночное обслуживание или на компьютеризацию планирования производственного процесса.

Неверие в возможность перемен вызывает чувства апатии и явной беспомощности. Когда люди считают, что их проблемы вызваны условиями жизни в обществе и отношением к ним социальных институтов, они усваивают мысль о том, что бесполезно пытаться изменить что-либо в системе.

Сопротивление человека всяким переменам в его жизни усиливается, если он подкрепляется провалом первичных попыток найти влиятельных людей, которые могли бы помочь. Индивиды и семьи в большинстве случаев пробуют разрешить свои проблемы сами, либо с помощью родственника, друзей, врачей, адвокатов, предпринимателей, профсоюзных деятелей, прежде чем они придут в социальное агентство. Иногда одна и та же семья обращается за помощью не к одному, а одновременно к нескольким социальным работникам. В одном из исследований показано, как и что получается, когда люди не могут разобраться в лабиринте многочисленных, но узко специализированных агентств по месту жительства.

Группы или организации, которые раньше пытались что-то изменить в их структуре и деятельности, но ничего не добились хорошего, тоже неохотно соглашаются на любые новые предложенные варианты, связанные с переменами. Те же чувства апатии и беспомощности возникают тогда, когда неудача постигает социальных работников, пытавшихся организовать людей на борьбу против незаконий или взяточничества в местных органах. Граждане, которые участвовали в работе общественных комиссий для выработки рекомендаций, не хотят больше в них участвовать, если видят, что их рекомендации просто игнорируются.

4. Нежелание тратить время. Люди могут сопротивляться всяким переменам, если у них нет времени для приложения собственных усилий по достижению перемен, или же не хотят тратить на это личное время. Даже если они согласны с целями перемен, или в отношении к результатам занимают нейтральные позиции, они не в состоянии отдавать приоритет усилиям по достижению перемен в ущерб своим насущным интересам.

5. Препятствия на пути перемен. Наравне с нехваткой времени для участия в усилиях по достижению перемен

барьером для такого участия может стать нехватка материальных средств либо физическая неспособность. Работающий отец зачастую не в состоянии оставить работу для встречи со школьным учителем, или для участия в собрании местных жителей, или оплачивать услуги социального работника, занятого проблемами семьи. У молодой матери недостает денег для оплаты няни или даже проезда на родительское собрание. Пожилой, или же с физическими недостатками, человек не в состоянии покинуть жилище.

6. Неуверенность. Еще одним препятствием, в значительной мере объединяющим все упомянутые ранее, является неуверенность в том, что закончатся усилия, предпринятые для достижения перемен, и колебания, стоит ли пускаться в незнакомое предприятие. Эта неуверенность может сопровождать все другие силы сопротивления, рассмотренные нами: нежелание принимать помощь; боязнь потери и ухудшения существующего и достаточно сносного положения, а также ролевых позиций; боязнь потери источников существования; неверие в возможность перемен; отсутствие свободного дополнительного времени; колебания относительно конечных последствий перемен; реальные барьеры для участия в усилиях по обеспечению перемен. Все, или некоторые из них, могут оказывать сопротивление любым переменам как системе клиентуры, так и в системах мишеней и действия.

### Силы мотивации

Однако и действуют и такие силы, которые усиливают мотивацию индивидов, групп, организаций и целых общин на вовлеченность в усилия по обеспечению перемен. К ним относятся:

- 1) желание получить помощь;
- 2) готовность добиваться положения и ресурсов;
- 3) вера в достижимость перемен;
- 4) преодоление дискомфорта;
- 5) реакция на угрозу ограничения статус-кво;
- 6) альтруизм.

1. Желание получить помощь. Вместо того, чтобы расценивать обращение за помощью как проявление слабости, некоторые системы расценивают это как проявление силы в использовании внешней помощи для улучшения своего положения, для совершенствования и укрепления своего функционирования. Эти системы проявляют свою готовность принимать помощь. Организации могут запрашивать консультативной помощи для улучшения внутренних коммуникаций и повышения продуктивности. Группы могут просить помощи в разрешении их проблем. Одно время молодежные банды в Нью-Йорке расценивали попытки социального работника по делам молодежи завязать с ними контакты как признак возвышения своего статуса. В некоторых кругах общества считается сначала модным, а потом превращается в норму становиться членами группы сензитивности, чтобы потом участвовать в групповых тренингах сензитивности.

2. Готовность добиваться положения или ресурсов. Мотивация участия в усилиях по достижению перемен может быть вызвана также надеждой на новые приобретения в результате перемен, а также на укрепление прежних позиций, если они желательны: положения в обществе, властных полномочий, денежных средств, увеличения количества постоянных покупателей или посетителей в театрах, в ресторанах, усилении компетентности, либо как минимум - надежда на более прочную защиту собственных интересов. Многие организации и учреждения в общине посвящают себя новым видам деятельности - борьбе с нищетой или программам и планам оздоровления населения - в надежде на приобретение, и расширение прежних, полномочий и финансовых ресурсов, на поддержку своих программ. Отдельные люди в организациях, общинах, семьях, в группах могут соглашаться на участие в достижении планируемых перемен потому, что, по их мнению, такие перемены будут способствовать улучшению их нынешнего положения и усилению их властных полномочий. Потенциальные члены системы действия в общине могут соглашаться на включенность в деятельность по достижению перемен потому, что надеются таким участием повысить свой престиж в общине и приобрести новые знакомства с влиятельными людьми.

Во многих случаях целые системы - мишеней или действия - были мотивированы на участие в усилиях по обеспечению перемен и на запрашивание помощи надеждой на улучшения в их повседневном функционировании. Организация может запросить помощи консультанта для того, чтобы посоветоваться с ним относительно новых форм обслуживания клиентов. Семья нередко мотивируется надеждой на получение возможности посещения курсов с образовательными программами по вопросам улучшения внутрисемейных отношений. Социальный работник может мотивироваться надеждой на участие в проведении исследований и доступ к институтским кафедрам для изучения новых теорий семейного консультирования или городского планирования.

3. Вера в достижимость перемен. Более охотно люди соглашаются на участие в усилиях по достижению перемен тогда, когда они не боятся, что ничего не получится, когда верят, что перемены возможны. Люди, которые уже имеют опыт успешного участия в достижении перемен, или знают о наличии такого, опыта у своих знакомых, могут соглашаться на личное участие в усилиях по достижению и закреплению перемен, если они разделяют цели перемен, а кроме того - проявляют хотя бы минимальное доверие к проводнику перемен. Организации и системы, не вовлекавшиеся ранее в практические усилия по достижению перемен, которые отражались бы на них непосредственно, могут соглашаться на сотрудничество такого рода с тем социальным работником, деятельность которого они могли бы наблюдать в других ситуациях. Инвалид при возникновении личных проблем нередко обращается к тому социальному работнику как проводнику перемен, которого он видел выступающим на собрании жителей микрорайона. Организации и группы в общине всегда более охотно включаются в усилия по достижению перемен под руководством социального работника из того социального агентства данной общины, которое наиболее известно своей деятельностью по оказанию помощи индивидам и семьям, группам и организациям, которому больше доверяют многие люди, которые воспринимаются всеми как наиболее способные оказать помощь.

Упомянутые основы мотивации на участие в усилиях по достижению перемен сопоставимы с мотивациями на отказ от такого участия, рассмотренными нами выше. Однако есть и другие основания для мотивации участия в достижении перемен.

4. Преодоление дискомфорта. Одной из причин такой мотивации является надежда на избавление от дискомфорта, душевной боли и неудовлетворенности сложившимся положением дел. Сила проявления этой мотивации в зависимости от степени срочности и затруднительности возникшей ситуации, от степени срочности и необходимости помощи со стороны. Потенциальный клиент или потенциальная система клиентуры будут расценивать степень срочности и сложности проблемы по следующим признакам: возможность деградирования семьи, неотвратимость расплаты за допущенные по неопытности или легкомысленности поступки, назревание и неотвратимость социального конфликта, полная беспомощность одинокого старика. Налицо такие признаки следует признать в следующих примерах: взрослые члены семьи по сокращении лишились работы и не находят другой; незамужняя молодая женщина хочет избавиться от ребенка на двенадцатой неделе беременности; между бригадой полиции и участниками митинга по поводу плохих жилищных условий возникла потасовка; одинокий старик заболел и ему неоткуда ждать подмоги, он больше не может обслуживать себя самостоятельно. В таких и подобных случаях ситуация считается отчаянной и требующей немедленного вмешательства.

В других случаях ситуация осложнения может тянуться годами без изменений, и вдруг единственный инцидент может подтолкнуть на призыв о помощи, как единственная капля, которая переполняет чашу терпения (в постоянном варианте: соломинка, которая ломает спину верблюда). К примеру, родителей, у которых, годами продолжаются затруднения в контроле непредсказуемого поведения несовершеннолетнего сына, может подтолкнуть на обращение за помощью к социальному работнику случай, когда разъяренный сосед требует от них принять меры к их сыну, который избил его ребенка. Или администратор больницы может осознавать, что у многих больных и в их семьях существуют социальные и эмоциональные проблемы, причиной которых является болезнь и система обслуживания больных, но откладывает обращение за помощью в социальное агентство до тех пор, пока больные и члены их семей не поднимают в больнице настоящий бунт.

5. Реакция на угрозу ограничения статус-кво. Еще одной причиной мотивации на согласия участвовать в процессе осуществления перемен является ожидание реальной или воображаемой угрозы существующему и удовлетворяющему человека его положению в общине или по месту работы. Родители, обвиняемые в жестоком обращении с детьми, соглашаются на сотрудничество с социальным работником из боязни потерять право на воспитание собственных детей. Директор добровольного Фонда соглашается не противиться намечаемым изменениям и переменам по требованию Государственного фонда только потому, что боится потерять финансовую и прочую поддержку своей деятельности. Политический деятель может соглашаться на выполнение требований организованной группировки из боязни потерять ее поддержку на выборах.

6. Альтруизм. Кроме того, люди порой соглашаются на включение в усилия по обеспечению перемен в расчете на то, что тем самым они доставят удовольствие другим людям, не только родственникам или знакомым, под влиянием сильного чувства альтруизма, то есть ценностной ориентации на интересы других людей или общества в целом, озабоченности их потребностями. В основе такой мотивации может быть желание стать хорошим гражданином своей страны и внести свой вклад в ее развитие.

Подытоживая сказанное, напомним: к силам мотивации на перемены относятся: желание получить помощь социального работника; готовность добиваться новых преимуществ в положении, материальном обеспечении, во властных полномочиях и пр.; вере в возможность достижения перемен; надежда на преодоление дискомфорта и неудовлетворенности; опасение последствий отказа от помощи социального работника; а также дух альтруизма.

### **С какой частью системы контактировать**

Когда социальный работник выступает инициатором общения, в его деятельности целевой метод заключается в установлении контактов с определенной системой для вовлечения этой системы в усилия, направленные на достижение перемен. Поэтому для достижения контактов с ней социальный работник расценивает данную систему прежде всего как систему мишеней, на которую он нацеливает свои действия.

Его первейшая задача заключается в том, чтобы четко определить, на какую часть или части системы направить свои усилия для достижения контактов в целях обеспечения перемен. В одном случае он может выходить на контакты с членами одной системы: семьей, местными группировками, другими агентствами или учреждениями по месту жительства. В другом случае он старается установить контакты со многими или несколькими разными системами одновременно для достижения одной и той же цели.

Если социальный работник предполагает перемены, которые затрагивают интересы или оказывают влияние на функционирование всей системы в целом, ему нужно опасаться сопротивления изнутри отдельных частей или подсистем этой системы. В таких случаях ему полезно устанавливать контакты с теми частями системы, которые могут оказать влияние на всю систему для снижения сопротивления, или же усиления мотиваций на перемены.

В этой связи устанавливается значение отбора для установления контактов таких людей, которые могут послужить средством воздействия на другие части системы. Надо найти такого человека или таких людей, которые были бы доступны для воздействия на них социального работника как проводника перемен, и в то же время были в состоянии оказать свое воздействие на другие части системы мишеней, будучи связанными с ними тесными узами взаимодействия и соподчинения. Существует концепция доминирования фракций в организациях, к которым относятся совет директоров, штатный персонал, покупатели и посетители, или члены одной партии. Социальный работник, который устанавливает контакты с организацией для осуществления больших изменений, отражающихся на всей организации в целом, может достичь своих целей и намеченных изменений, если найдет влиятельное лицо среди членов господствующей фракции, или же вне нее, но способного повлиять на нее. Однако в том случае, когда такое влиятельное лицо является частью устоявшихся операционных процедур функционирования организации и не считает необходимым какие-либо перемены в ее деятельности и структуре, социальному работнику вовсе не обязательно устанавливать контакты именно с ним, если он не хочет обеспечить осуществление целей перемен. -

Концепция влиятельного лица как рычага воздействия полезна для использования социальным работником при формировании системы действия, включающей в себя представителей различных организаций общины. Социальный

работник может либо попросить каждую организацию отобрать или избрать своего представителя, либо может сам отобрать кого-либо, который мог бы стать хорошим рычагом воздействия изнутри организации, который внес бы в деятельность системы действия взгляды, концепции и подходы к проблемам, апробированные в этой организации, а также внедрить взгляды, концепции и подходы самой системы действия в свою организацию, и таким образом повлиять на нее и на ее мотивации к переменам.

Если задачи формулируемой системы перемен расцениваются организацией как решающие и полезные для нее, она по всей вероятности отберет для представительства в системе перемен хорошего представителя как рычага воздействия. Опыт социальной работы среди групп с низкими доходами и меньшинствами, а также с организациями по специфическим интересам (старейшин города, по защите прав на благосостояние, иммигрантских организаций или ассоциаций переселенцев) показывает, что этим организациям с невысоким статусом особенно важно самим выбирать своего представителя в системе действия, цели которой для них особенно приоритетны. Избранные таким образом представители будут чувствовать за собой влияние своей организации. Они не только будут представлять и защищать интересы своей организации в системе действия, но также будут переносить влияние системы и ее концепций на свою организацию. Если представители организации отбираются не самой организацией, а кем-то извне, они не обязательно должны быть членами этой организации и могут быть кооптированы членами системы действия. Однако независимо от уровня статуса организации, от которой социальному работнику нужно иметь представителя в системе действия, если цели системы действия не очень привлекательны для организации, она скорее всего пошлет своего представителя с невысоким уровнем статуса в ней.

Влиятельное лицо в функции рычага воздействия может сыграть важную роль и тогда, когда социальный работник устанавливает контакты с системой потенциальной клиентуры через семьи; в некоторых культурных семьях бывает более полезно устанавливать первичные контакты с мужем, а в других - с женой. Особенно полезны контакты с наиболее влиятельным лицом в детских и подростковых группах сверстников, ибо с его помощью облегчается достижение перемен в функционировании этих групп. Исследование деятельности социальных работников по оказанию влияния на обитателей трущобных гостиниц в Нью-Йорке выявило различия в подходах к установлению контактов; один социальные работники старались выявлять и контактировать с доминантами индивидами, вовлекая их в сферу своего влияния, другие выявляли и устанавливали контакты с подгруппами, заинтересовывая их специфическими видами деятельности, которые привлекали внимание и вызвали заинтересованное отношение других обитателей трущоб, производя перемены в их сознании и поведении.

Социальному работнику иногда приходится осуществлять особые подходы к различным фракциям действующих групп, учреждений или организаций и применять многоплановую стратегию влияния. В таких случаях очень важно, чтобы предложение о переменах не было предъявлено одной только части системы, особенно если все ее остальные части вынуждены будут с этим соглашаться и сотрудничать в достижении намеченных перемен; такое предложение может быть предъявлено только доминирующей, наиболее влиятельной части или фракции в организации, к мнению которой остальные фракции прислушиваются. Но этим обусловлена необходимость для социального работника выявлять влиятельных лиц в целях установления с ними первичных контактов.

### **Методы установления первичных контактов**

После того, как социальный работник сделал свой выбор, остановил свой взор на самом влиятельном члене организации, ему надо сделать еще и выбор из множества методов контактирования. В этом ему поможет оценка оснований для мотивированности на перемены и для сопротивления переменам той системы мишеней, которую он избрал для применения к ней усилий по достижению перемен, а также применением таких приемов достижения перемен, которыми снижалось бы сопротивление им и усиливалась мотивация *на* достижение перемен.

Прямо и непосредственно социальный работник может обращаться к потенциальной системе клиентуры - можно заглянуть в детский сад, где находится ребенок клиента, можно постучаться в двери семьи, о которой известно, что у нее много проблем, можно попроситься на прием к президенту только что сформированной ассоциации переселенцев. В соответствии со своими конечными целями социальный работник может вступать в отношения с системой мишеней путем установления контактов с жилищным инспектором, председателем городской комиссии социальной помощи населению, с руководителем социального агентства. Он может также завязывать знакомства с членами потенциальной системы действия: с директором школы, с выдающимся бизнесменом, с руководителями организаций защиты прав на благосостояние, с другими социальными работниками.

Такой метод проявления инициативы в установлении контактов приемлем при определенных условиях. Он может быть эффективным в том случае, когда система мишеней расценивает обращение за помощью извне как проявление своей силы, или рассчитывает что-либо выиграть в результате усилий, затраченных на достижение и укрепление перемен. Он может принести пользу и в том случае, в той ситуации, когда система мишеней уже имеет успешный опыт сотрудничества с данным или другим социальным работником, или же не удовлетворена текущим положением дел. Он может быть полезным и в том случае, когда система чувствует себя вынужденной принимать усилия по осуществлению перемен, или мотивирована на сотрудничество с социальным работником из желания показать себя лояльной единицей общества.

Однако при полном отсутствии всех этих мотиваций более полезен и практичен такой метод, когда социальный работник просит какое-либо влиятельное лицо внутри или вне системы мишеней вступить с нею в контакт и помочь снижению ее сопротивления или нежелания разговаривать с социальным работником. Он может попросить в этом помощи человека с более высоким, чем у социального работника, статусом, или представителя более высоких сфер по сравнению с системой мишеней, или такого человека, который уже имел успешный опыт контактов с системой мишеней, помогал установлению контактов с ней.

К примеру, социальный работник местного социального агентства, который хочет завязать знакомство с местной группой несовершеннолетних мальчишек, может попросить владельца излюбленной ими танцплощадки, с которым они считаются, представить его этой группе. Социальное агентство может попросить председателя совета

директоров обратиться в городское управление по поводу исполнения обязанностей председателем этого правления. Его помощи можно попросить и в связи с тем, что действия городского департамента создают определенные трудности для клиентов этого агентства. Социальный работник может также попросить местного учителя рассказать ученикам и их родителям о том, какую пользу может им принести помощь социального работника. Информация о том, что среди проектов помощи семейному бюджету жителей района самым успешным был тот, который предложил прежде работавший здесь социальный работник, вызовет у людей позитивные чувства и к новому социальному работнику. Известно также, что рекомендация врача своему пациенту обратиться за помощью к социальному работнику больницы помогает установлению хороших рабочих отношений между больными и местным социальным работником.

Для социальных работников бывает полезно устанавливать с различными системами контакты совместными усилиями с штатными работниками других профессий более высокого статуса. Например, программа центра помощи умственно отсталым, направленная на выявление детей с такими дефектами и установление контактов с их родителями требует именно совместных и скоординированных усилий. Если врач педиатрической клиники в процессе наблюдения за ребенком приходит к выводу о том, что тот является умственно отсталым, родителям рекомендуется немедленно обратиться в отборочную комиссию, включающую в себя педиатра, психолога, научного сотрудника и социального работника.

Описанные нами приемы установления первичных контактов с помощью влиятельного лица более высокого статуса в обществе приводят к снижению сопротивляемости таким контактам. Такого рода воздействия могут привести к уверенности системы мишеней в том, что социальный работник будет ей полезен, что перемены возможны и будут благотворными, что система проводников перемен способна обеспечить их проведение в жизнь. Они могут убедить систему мишеней в том, что обращение за внешней помощью является проявлением не слабости, а силы, что ситуация изменится к лучшему. Воздействие на систему мишеней со стороны человека более высокого статуса накладывает на социального работника ответственность за то, что он обещает, за то, чтобы в результате сотрудничества с ним система была удовлетворена.

Другим методом установления первичных контактов является сотрудничество с настоящими или недавними членами системы, в которой заинтересован социальный работник, на которую ему надо направить свои усилия. Агентства могут привлекать к сотрудничеству излечившихся от лекарственной зависимости, от алкоголизма, бывших заключенных для установления первичных контактов с ими подобными. Эти люди могут послужить в качестве естественных помощников для установления связей между людьми, обремененными проблемами, и социальным агентством. Наем для помощи людей, переживших проблемы, сходные с проблемами и трудностями тех, которые еще нуждаются в помощи, создает также возможности трудоустройства для людей с низким уровнем доходов и для полностью безработных. Такие работники, помогая другим, помогают и самим себе в совершенствовании восстановленных ими положительных личностных качеств. Исследования эффективности работы социальных центров в микрорайонах проживания жителей с низким уровнем доходов показывают, что нанятые социальным агентством для помощи в установлении первичных контактов изменяются к лучшему быстрее и качественнее, чем те, которые получают помощь непосредственно от агентства. К тому же они приобретают уверенность в избавлении от своих проблем.

Социальные работники привлекают таких людей и в качестве добровольных помощников для установления контактов и для подбадривания людей на участие в мероприятиях системы действия, состоящей из представителей местных организаций, престарелых граждан, ассоциации родителей умственно отсталых детей. Кроме того, социальный работник может привлечь своих прежних клиентов для установления контактов с потенциальными клиентами. К примеру, для претворения в жизнь программ усыновления малолетних детей из соответствующих социальных центров, благотворительные агентства могут пользоваться помощью тех родителей, которые уже усыновили малолетних детей, в установлении контактов с теми, кто мог бы усыновить других малолетних детей. Работающие в агентстве приемные родители, взявшие на воспитание малолетних детей, часто помогают привлекать для тех же целей новых приемных родителей.

Влияние бывших заключенных на лиц с превратными представлениями о последствиях правонарушений и с отклоняющимся поведением обусловлено тем, что об их проблемах они знают не по книгам и не понаслышке, а располагают знаниями, приобретенными благодаря собственному опыту. С правонарушителями они умеют и предпочитают разговаривать на их языке, а это придает их словам достоверность и вызывает доверие к ним. Такие люди могут обеспечивать мотивации на принятие помощи у других потому, что сами могут привести конкретные примеры оказанной им помощи, и поэтому могут пробуждать у других чувство неудовлетворенности их положением в обществе и соответственно - своим поведением в данной ситуации, могут снизить чувство безнадежности и тревожности, неуверенности в возможности каких-либо перемен.

Вместе с тем, существует и такая опасность, что эти парапрофессионалы, как отмечают социальные инспекторы, в установлении взаимопонимания переходят иногда от призывов избавиться от их недостатков к проявлениям понимания их сложностей, сочувствия их переживаниям, начинают жалеть их, и тем самым вызывают лишь раздражение у потенциальных клиентов.

Обеспечивая первичные контакты с потенциальными членами системы клиентуры или мишеней, социальный работник должен сам вступать в необходимых случаях в прямые контакты и уметь их убеждать в пользе перемен, их использовать для убеждения членов их семей и знакомых в целесообразности участия в усилиях по достижению перемен.

Другие подходы к установлению контактов с потенциальными системами клиентуры и мишеней заключается в создании такого социального климата, в котором люди более спокойно относятся к необходимости запрашивать помощи социального работника. Иногда это называют "способом регулятивного дома", в котором все устроено таким образом, что желание перемен возбуждается не словесными призывами, а соответствующими физическими приспособлениями, географической близостью и доступностью вспомогательных оборудований. Примерами такого подхода являются молодежные центры пребывания с предоставлением неограниченных услуг наркоманам и другим



лицам с выраженной зависимостью, а также местных центров, предоставляющих самые разнообразные виды услуг со всеми удобствами и роскошной обстановкой.

Такие подходы предполагают создание временных неформальных условий, в которых возникает привлекательная атмосфера во взаимоотношениях, соответствующая различным стилям жизни потенциальных клиентов. Общественные центры неформального общения и отдыха организуются по месту жительства членов системы мишеней, они служат в качестве символов той жизни, к которой надо стремиться, той обстановки, в которой удобно и поговорить, и отдохнуть на фоне разнообразных видов услуг. Такая обстановка без слов убеждает, что перемены возможны, что ситуация не так уж очевидно беспомощна и болезненна, что помощь рядом, под рукой. Такой подход обычно комбинируется со стратегией привлечения членов системы мишеней как штатных сотрудников или добровольных помощников.

В реальной действительности социальные работники устанавливают контакты с людьми только располагаясь по месту их жительства, находясь рядом с ними, а не призывая их приходиться в социальное агентство. Общение с людьми по месту жительства помогает социальному работнику лучше видеть их проблемы и глубже проникать в существо их затруднений в преодолении и урегулировании их жизненных кризисных ситуаций.

Располагаясь не в социальном агентстве, а в пунктах охраны порядка, в местных отделениях биржи труда, в ремонтно-эксплуатационных управлениях и т.п., социальный работник может предлагать свою помощь прямо и непосредственно людям, которые уже находятся в контакте с социальными системами, располагающими необходимыми ресурсами для улучшения их жизни. Такие контакты возможны в школах, в центрах дневного присмотра, в учреждениях сферы услуг. Социальные работники разъясняют свои функции врачам, учителям, работникам в министерствах, адвокатам, работникам детских садов и других дошкольных учреждений, менеджерам и советникам коммерческих организаций для того, чтобы те при случае могли посоветовать людям обратиться за помощью в социальное агентство.

Еще один подход к установлению контактов с людьми заключается в использовании средств массовой информации, брошюр и писем, других письменных и устных средств коммуникации.

Эти методы можно применять по отношению ко всему населению микрорайона как потенциальной системе клиентуры или же системы мишеней. Ко всем жителям можно обратиться при помощи газетной статьи или выступления на собрании местной организации пенсионеров или женщин с описанием возможных услуг по линии социального агентства.

Эти методы можно применять и по отношению к индивидам как при помощи письменного обращения и предложения услуг, так и в форме приглашения для участия в собрании жителей по вопросам улучшения жилищных условий, в форме письменного обращения ко всякого рода законодательным органам с просьбой в поддержке.

Одно лишь использование средств массовой информации может помочь установлению многочисленных контактов. К примеру, статьи и фотографии в одной из газет в Канаде о детях, нуждающихся в усыновлении, привело к тому, что более 130 детей попали в хорошие руки приемных родителей к удовольствию всех заинтересованных сторон.

Эти подходы, однако, действительны лишь в тех случаях, когда система мишеней высоко мотивирована на усилия по достижению перемен и проявляет инициативу в поисках помощи со стороны. По этой причине социальные работники часто сочетают подходы через общественное мнение с личными контактами и самого социального работника или же влиятельного лица, способного повлиять на систему мишеней. К примеру, матери можно послать письменное приглашение на родительское собрание и вместе с тем прислать к ней на дом другую мать, работающую в социальном агентстве, которая может подкрепить приглашение на собрание не только словами, но и организацией присмотра за детьми в ее отсутствие, а также помощью транспортными средствами. Руководитель социального агентства может вслед за письменным обращением об увеличении бюджета на оказание помощи жителям в микрорайоне лично явиться на прием к высокопоставленным лицам в правительственных органах.

Когда личный прямой контакт невозможен, агентства нередко применяют стратегию личностного влияния санкциями высокопоставленного лица, утверждающего программу агентства. Спортивные праздники нередко повторно показываются по телевидению для отвлечения молодежи от наркотиков или для привлечения молодых талантов в местные молодежные центры. Полезно иногда зачитать по телевидению письмо с благодарностью социальному агентству за оказанную помощь.

Когда организация устанавливает контакты с первичными группами, которые не проявляют к этому никакого интереса, возрастает значимость личных контактов социального работника, хотя наибольшее количество людей можно оповестить о возможных услугах при помощи средств массовой информации. Если же социальный работник уверен, что члены системы мишеней мотивированы на участие в усилиях по достижению перемен, гласность при помощи средств массовой информации может быть не только полезной, но и достаточной.

## **Глава 9. Обсуждение условий контакта**

Как только социальный работник и любая другая система установили контакт, главной задачей социального работника должно быть влияние на эту систему в целях вовлечения всех ее членов в усилия по достижению перемен. Первым шагом в приближении к этой цели является обсуждение условий контракта, со всеми заинтересованными и ответственными лицами.

Когда социальный работник и контактирующая с ним система в интересах обеих сторон начинает работать вместе, каждая из сторон приносит на встречу и обсуждение свои ожидания и надежды на то, что именно должно случиться или произойти в конечном и заключительном периоде совместной деятельности, и как обе стороны должны или будут действовать. Как только взаимодействие друг с другом начинается, первоначальные ожидания могут модифицироваться. Устанавливаются образцы или нормы поведения. Появляется понимание обеими сторонами правил игры и того, что и как они должны или не должны делать вместе. Это понимание отражается в официальном или же неофициальном соглашении.

В дальнейшем такого рода соглашения мы будем называть и описывать как *контракты*. Мы применяем этот термин для привлечения внимания к существованию такого рабочего соглашения между сторонами относительно совместных усилий по обеспечению перемен независимо от того, признают они его или не признают внешне. Термин также подчеркивает контрактную основу отношений между сторонами, благодаря которой обе стороны имеют обязательства, которые подлежат выполнению. Таким образом, контракт не есть что-либо навязываемое социальным работником другой стороне. Наоборот, это преднамеренное и сознательное выражение и формулирование неофициального рабочего соглашения и согласования, которое всегда внутренне присуще всем отношениям и облегчает процесс достижения запланированных перемен.

Процесс перерастания рабочего соглашения в контракт будем называть *обсуждением условий контракта*. Термин "обсуждение" не означает, что обе стороны должны начинать с разногласий, он означает только то, что обе стороны должны быть открыты для идей другой стороны. Переговоры о контракте означают, что то, что в жизни должно произойти между социальным работником и системой, предпринимается совместным соглашением.

Социальные работники используют обсуждение условий контракта как главное средство его первых контактов с системой. Личные контакты между социальным работником и системой являются решающим фактором для установления основы их будущей совместной работы. Именно при помощи этих контактов система настраивается на вовлечение в усилия по достижению перемен. Многие исследования подтверждают, что люди склонны продолжать и развивать участие в процессе перемен, если достигнуто соглашение между работником одной стороны, и индивидом, семьей или группой по коренным проблемам, подлежащим разрешению, а также по специфическим целям и методам достижения этих целей. Честное и открытое транзактное соглашение вовлекает в планирование усилий по достижению перемен всех заинтересованных сторон.

Как упоминалось в главе 3, на людей можно смотреть как на клиентов только при наличии контракта, заключенного между ними и социальным работником. Этот контракт между социальным работником и системой клиентуры является *основным или первичным контрактом*. Социальные работники заключают также *вторичные контракты* относительно усилий, направленных на достижение перемен, с системами мишеней, действия и агентуры перемен, или, как мы их называли раньше, проводниками перемен.

Обсуждение условий контракта может быть закончено на одной встрече, или же оно может продолжаться на протяжении нескольких встреч или сессий. Социальный работник и потенциальная система клиентуры могут выработать первичные или инициативные обязательства для разработки условий контракта совместно на нескольких встречах, прежде чем они решат, будут ли они сотрудничать. Выработанный контракт не остается статичным, его можно дорабатывать и дополнять, несколько раз пересматривать и уточнить, по мере того, как такая необходимость возникает в процессе приложения усилий для достижения перемен.

В этой главе сначала содержится описание и иллюстрации сущности и содержания соглашений по поводу контракта между социальным работником и системами с которыми он сотрудничает. Затем будет рассмотрена техника или технология переговоров о контракте и стратегия преодоления возможного сопротивления.

### Сущность контрактов

В контракте между социальным работником и другими системами подлежат рассмотрению и согласованию следующие основные и решающие вопросы:

- 1) главные цели обеих сторон;
- 2) задачи каждой стороны для достижения целей;
- 3) методика осуществления процесса перемен.

В каждом из этих вопросов существенным фактором является четкое очертание сфер ответственности каждой из сторон в соответствии с условиями контракта, к рассмотрению которых мы и переходим теперь применительно к системам проводников перемен, клиентуры, системы мишеней и системы действия.

*Применительно к системе проводников перемен.* Социальный работник заключает контракт с системой проводников перемен лишь при наличии у него выработанной позиции. Он и тот, кто его нанимает, договариваются о самых общих целях, к достижению которых и будет стремиться социальный работник. К примеру, в больнице для душевнобольных главной целью социального работника может быть освобождение пациента из-под присмотра врачей, возврат его в общество здоровых людей и оказание ему помощи в его функционирование в общине таким образом, чтобы он снова не попал в больницу. Для этого одна сторона в лице социального работника, а в лице администратора больницы - другая сторона договариваются о приемлемых для обеих сторон задачах, которые должен решать социальный работник для достижения этой конечной цели. К ним может относиться использование технологии и методов, таких как модификация поведения и инсайт-терапия, которые основываются на специфических ориентациях. Действия социального работника в таком случае будут включать встречи с пациентами индивидуально, в малых группах, с обитателями палаты, в также сотрудничество с медперсоналом больницы. Вне нее социальный работник будет встречаться с семьями пациентов, с потенциальными работодателями, в агентствах в микрорайоне. К ответственным задачам штатного персонала агентства можно отнести точное определение сфер действия социального работника, сфер действия других работников, а также таких сфер действия, в которых функции разных работников переплетаются.

Контракт социального работника с социальным агентством в каждом отдельном случае будет включать также соглашение о специфике операциональных действий и условий, таких как политика поведения персонала учреждения или заработная плата социального работника.

Система проводников перемен заключает также контракт между социальным работником и общиной. Такой контракт регулируется законодательными директивами, ассигнованиями из ресурсов общественных и добровольных фондов, а также руководящими решениями вышестоящих административных инстанций и соглашениями, заключенными между агентством и группами или учреждениями района. Кроме того, каждая организация имеет свой устав, в котором определяются основные сферы деятельности, цели, нормы и процедуры взаимодействия между

составными частями организации. Уставные положения вырабатываются в соответствии с требованиями вышестоящих органов и других источников влияния на организацию - совета директоров, ведущих законодателей, руководителей офисов, главных основателей фондов, спонсоров, и органов, субсидирующих деятельность данной организации. Устав, таким образом, является отражением всех общественных отношений, которыми и определена роль, цели и задачи деятельности в определенных сферах жизни общества данной организации, а также формы и приемы деятельности.

*Применительно к системе клиентуры.* Основу контракта между социальным работником и системой клиентуры составляет соглашение о цели или целях намечаемых перемен. Этими целями определяются задачи и операциональные приемы деятельности. Например, социальный работник и семья сначала могут достичь соглашения о целевой установке - снизить уровень конфликтное™ в отношениях с детьми по поводу допустимых стандартов социального' поведения, а затем выработать соглашение о специфических задачах, которые будут выполнять обе стороны для достижения поставленной цели.

Социальный работник соглашается поставить такие задачи, которые может выполнить каждый член семьи независимо от других, и такие, выполнение которых требует совместных усилий для того, чтобы помочь семье понять сферы и уровни своих разногласий, а также осознать вопросы, по которым существует полное согласие. К примеру, оно может дать задание каждому члену семьи записать на бумаге, какие правила поведения он считает разумными. Члены семьи на следующей встрече зачитывают свои записи, и все вместе обсуждают их.

За постановку задач отвечает не только социальный работник, но и члены семьи. По мере разворачивания действий, направленных на достижение намеченных целей, возникают и опознаются новые и более сложные задачи. С членами семьи согласуются операциональные процедуры: как часто встречаться, сколько времени должна продолжаться такая встреча, в каком месте удобнее проводить и назначать эти встречи, какой должна быть оплата за услуги и советы социального работника, когда и при каких обстоятельствах социальный работник будет встречаться со всеми членами семьи, а когда отдельно с каждым.

*Применительно к системе действия.* В вышеприведенном примере работы с семьей система клиентуры и система действия представлена одними и теми же действующими лицами, обе системы сливаются воедино. Но в тех случаях, когда социальный работник привлекает для воздействия на семью посторонних лиц или же родственников, возникает система действия отдельно от системы клиентуры. Тогда социальный работник заключает отдельный контракт с системой действия.

Например, совет директоров муниципального центра социальной работы поручает одному из социальных работников сформировать систему действия для изучения желательности перемен в муниципальных декретах, которыми регулируются взаимоотношения между организациями и учреждениями района. Эта система действия может быть скомпонована из местных руководителей и бизнесменов, управляющих инспекторскими службами, включая экспертов различных направлений жизнедеятельности района, а также людей, которые способны повлиять на принятие декретов. Этой системе поручается внести предложения о необходимых и возможных переменах в процедуре выработки декретов и их утверждения, а также в содержании этих декретов.

Когда социальный работник вступает в первичные контакты с потенциальными членами системы действия, осуществляется попытка выработать соглашение о целях действия, в данном и подобном ему случаях исследование содержания муниципальных декретов и выработка рекомендаций для внесения изменений. Необходимо также соглашение о том, кому из членов системы действия и какие задачи поручить: кто будет организовывать обслуживание декретов, кто будет вести переговоры с местными руководителями и представителями городских властей, кто будет обеспечивать связи с другими городами, кто будет готовить проекты новых декретов или внесения изменений в старые. Пробное соглашение вырабатывается и относительно операциональных процедур: в каком месте и как часто проводить совещания членов системы действия, какой длительности они должны быть. Когда все члены системы действия соберутся вместе и составят единую группу, они договариваются об условиях контракта.

*Применительно к системе мишеней.* Когда система клиентуры, как в вышеприведенном примере работы с семьей, представляет собой одновременно систему мишеней для воздействия на нее социального работника, нет необходимости заключать отдельный контракт с такой системой мишеней. Когда потенциальная система мишеней является частью системы действия (как в вышеприведенном примере, когда члены городских органов могут быть приглашены в качестве экспертов для анализа муниципальных декретов), с этой частью системы мишеней, особенно на начальных этапах, отдельный контракт тоже не заключается. Однако в тех случаях, когда вся система мишеней, на которую предстоит воздействовать, социальный работник заключает с нею отдельный контракт, что является нормальным явлением.

Если система мишеней не возражает против конечных целей перемен, составляется отдельный контракт с указанием на согласованные целевые методы, задачи и операциональные процедуры. Работодатель (мишень) может согласиться взять на работу пациента после выписки его из больницы (клиента), заключая таким образом соглашение о целях (наем или трудоустройство пациента). К задачам, выполняемым каждым из членов системы мишеней, относятся: работодатель предварительно возьмет выписанного из больницы на подготовительные курсы за счет предприятия, пациент будет учиться на этих курсах, социальный работник достигнет в этом случае успеха, наблюдая за прогрессом во взаимодействии работодателя с пациентом. К операциональным процедурам будет относиться установление часов работы пациента после окончания курсов, установление заработной платы и определение условий ее дальнейшего роста.

Нередко при достижении контракта с членом системы мишеней тот превращается в члена системы действия, поскольку выполняет задачу, поставленную социальным работником, как в упомянутом случае - по трудоустройству бывшего пациента. В других случаях члены системы мишеней только соглашаются с намеченными целями перемен, но не участвуют в усилиях по их реализации, и поэтому не становятся членами системы действия, как в том случае, когда представитель вышестоящего органа только лишь одобряет предложения об изменении каких-либо декретов муниципального совета. В некоторых случаях согласие с конечными целями может быть единственным условием контракта с системой мишеней, так как дальнейшая детализация операциональных процедур не меняет сути дела. К

примеру, для достижения перемен в муниципальном округе с согласия вышестоящих органов достаточно местным организациям лишь получить на это разрешение городского совета и действовать самостоятельно: выработать обращения к населению, опубликовать их, заручившись поддержкой муниципальной комиссии, выносить предложения.

Если система мишеней не согласна с целями перемен, выдвинутых социальным работником и системой клиентуры, тогда в рамках общего контракта может быть заключен дополнительный внутренний контракт с четким обозначением согласованных целей и разногласий. В этих случаях операциональные процедуры и тактика действий каждой из этих систем осуществляется в рамках соглашательских или же конфликтных отношений. Каждая сторона должна по меньшей мере предвидеть, если не принимать, тактику другой стороны. В определенном смысле обе стороны в таком случае играют роль взаимодополняющие или взаимообязывающие, которые приводит либо к преодолению имеющихся разногласий, либо к заключению открытого контракта на сотрудничество в достижении и закреплении согласованных целей.

Подытоживая сказанное, отметим, что любой контракт между социальным работником и какой-либо системой предполагает наличие полностью или частично согласованных целей, задач и операциональных процедур. Каждая сторона обычно принимает на себя ответственность за участие в выработке условий контракта, за выполнение намеченных задач, за соблюдение согласованных процедур. Напомним также, что цели действия намечаются для того, чтобы разрешить опознанные проблемы, и они должны быть реально осуществимыми; конечные цели обуславливают формулировку и детализацию промежуточных целей: задачи выдвигаются для достижения промежуточных целей. Для увязывания задач с промежуточными целями социальный работник привлекает все свои знания и практические умения, а также свое понимание причин и особенностей поведения индивидов, семей, групп, организаций и целевых общин своего микрорайона. Главное при этом то, что соглашение об условиях контракта должно приносить пользу в мотивации и активизации людей на участие в достижении намеченных перемен.

### **Стратегия и технология переговоров о контрактах**

В переговорах о контрактах с конкретной системой социальный работник применяет разнообразные технологии для привлечения людей к участию в осуществлении перемен и для выработки взаимно приемлемого соглашения как рабочей основы для начала практических действий. На практике разнообразные технологии считаются в единой общей стратегии действия. Однако некоторые технологии особенно полезны для обеспечения специфических промежуточных целей. К ним относятся:

- 1) установление инициативных отношений с той системой, с которой предстоит сотрудничать;
- 2) уточнение целей контракта;
- 3) выяснение условий контракта;
- 4) опознание разногласий с другой стороной.

Установление инициативных отношений. В процессе переговоров о контракте социальный работник обычно выступает в инициативные отношения с той системой, на которую нацелено его внимание. Качество этих отношений впоследствии будет влиять не только на переговорный процесс, но и на продолжение рабочих и приемлемых отношений между обеими сторонами. Поэтому для социального работника особенно важно осознавать и понимать, как надо вести себя в процессе установления инициативных отношений с другой стороной.

Одним из главных факторов, которые оказывают влияние на установление инициативных отношений, являются ожидания и надежды каждой из сторон. Источником этих надежд и ожиданий могут быть различные обстоятельства.

Люди, которые встречаются с данным социальным работником в первый раз, но раньше встречались с другими социальными работниками как проводниками перемен, на основании своего прежнего опыта могут предполагать, чего можно ожидать и от данного социального работника и на этот раз. Такие предположения возникнуть могут у школьного учителя как следствие сотрудничества с прежним школьным социальным работником; у получателя постоянной материальной помощи при содействии даже нескольких социальных работников на протяжении длительного периода; у семьи и ее членов, которые имели опыт сотрудничества с социальными работниками из разнообразных социальных агентств и учреждений.

Люди, у которых не было личного опыта сотрудничества с социальными работниками, строят свои предположения на основании того, что они слышали, или о чем читали про социальных работников. Одни надеются на то, что социальный работник будет им полезен в решении их проблем, и сосредотачиваются на причинах их возникновения. Другие полагают, что социальный работник станет уговаривать их не нарушать имеющийся статус-кво и сохранять в прежнем виде достигнутое положение дел. Третьи считают, что социальные работники - это люди, которые во все вмешиваются, что они слишком чувствительны, потому что у них "сердце кровью обливается" при виде несчастных и обиженных, а поэтому они стараются помогать даже бездельникам и лентяям, которые уклоняются от работы, но с готовностью нарушают законы, никого и ничего не хотят признавать.

Некоторые люди со специфическими индивидуальными характеристиками по расовой или религиозной принадлежности, по уровню и качеству культуры, по возрасту и сексуальным предпочтениям могут ожидать от социального работника такого же непочтительного отношения к их отличительным особенностям, которое они и раньше встречали от других людей.

Подобного рода ожидания и предвосхищения могут проявляться и у самого социального работника, когда он обдумывает свои будущие отношения с людьми, на которых предстоит воздействовать. У него мало надежды возникает на благоприятные последствия и результаты его контактов с главарями молодежной девиантной и неуправляемой группы; он не имеет уверенности в том, что правоохранительные органы охотно станут помогать ему в борьбе с продавцами наркотиков; он может предположить, что престарелые не встретят его почтительно и с надеждой из-за его молодости.

При наличии ощутимых расхождений между личностными характеристиками социального работника и клиента ему полезно осознанно и целенаправленно адаптировать свои методы подхода к людям применительно к конкретной

личности, учитывая при этом и национальные особенности традиций и обычаев, и влияние религиозных взглядов, и предыдущий жизненный опыт данного человека, и зависимость от семейных отношений от количественного состава и возраста членов семьи.

Хотя обычно все люди насторожены к попыткам относиться к ним без учета их индивидуальных особенностей и проявляют защитные реакции при встрече с социальным работником, особенно чувствительны к этому те, которые предполагают, что он обязательно считает себя выше их и опытнее в жизненных проблемах. Такие настроения возникают у клиентов не той национальности или цвета кожи, которые присущи социальному работнику: им кажется, что он относится к ним пренебрежительно. В таких случаях особенно важно соблюдать все формальности морального и правового характера: разговор начинать по конкретному делу, а не "ходить вокруг да около" в прибаутках о погоде, называть по имени и отчеству, здороваться за руку, представив себя полностью и почтительно, выслушивать ответы внимательно и с уважением. Манеры и ритуалы - не пустые жесты по отношению к людям, которые постоянно встречают неуважительное отношение к себе в повседневной жизни.

В общении с разнообразными типами людей социальный работник должен избегать сверхобобщений. Он не может рассчитывать на полное и исчерпывающее понимание представителей различных, а тем более противоположных культур, или рас, или профессий, или социальных слоев. Для каждого индивида имеет особое значение его принадлежность к той или иной этнической группе или профессиональной гильдии, его возраст или личные увлечения. Различные подходы нужны в зависимости от принадлежности к национальным меньшинствам или политическим движениям. Поэтому в процессе первоначальных контактов социальному работнику полезно не забывать, что его собственные отношения к людям или группам людей могут привести к искаженному восприятию им отдельной личности.

Когда встречаются впервые социальный работник и клиент, в отдельности каждый из них ожидает от другого определенного поведения и отношения. Во время встречи каждый вольно или невольно накапливает из своих наблюдений факты для доказательства своей правоты или неправоты. Они могут испытывать друг друга, а это может спровоцировать подтверждение ожиданий там, где основания для этого только кажущиеся. Если юный правонарушитель ожидает от социального работника только стремления наказать его, он может своим поведением и отношением невольно спровоцировать такое желание. Или сам социальный работник, не ожидающий желания сотрудничать с ним чиновника в государственном органе, может такими настроениями вызвать у того нежелание сотрудничать из-за оскорбительного тона или интонации в разговоре.

Социальный работник может и должен заложить основы для рабочих и благоприятных отношений, для преодоления предвзятости путем сосредоточения внимания на описании и понимании другим человеком его проблем, проявляя почтительный интерес к его характеристике возникшей ситуации и его мнению о путях выхода из создавшегося положения. Если социальный работник старается чему-либо поучиться у людей и демонстрирует такое желание открыто и почтительно, он оставляет человеку впечатление своего искренне заинтересованного отношения к нему как уникальной и неповторимой личности, а не просто очередного "случая" или типичного примера поведения в таком возрасте или в такой ситуации. Вопросы с уточнениями, высказывания социального работника всегда дают человеку возможность понять степень заинтересованности в оказании помощи, создают определенное впечатление о готовности социального работника посвятить себя делу защиты интересов и потребностей клиентов, а не своим корыстным целям и интересам.

Социальный работник, которому уже приходилось с данными людьми встречаться раньше и успешно помогать им, преодолевать в их проблемах все препятствия и доказать им свою полезность и надежность, гораздо быстрее установит или возобновит с ними контакты и заключить с ними необходимый контракт. На этом основании социальное агентство может попросить его помощи для установления с ними новых контактов и заключения нового контракта по другим направлениям взаимодействия.

Социальному работнику легче возобновить отношения и заключить контракт со старыми знакомыми, которым он помогал раньше, в системе клиентуры, или в системе мишеней, или в системе действия, поскольку они уже убедились в его полезности и честности. Но они могут оставаться знакомыми и поддерживать добрые отношения и на нейтральной почве, повседневно встречаясь друг с другом и становясь неотъемлемой частью жизни друг друга. Поэтому человек, у которого возникли проблемы в частной жизни, может обратиться не в агентство, а непосредственно к старому знакомому как социальному работнику. Соответственно социальный работник может посещать собрания и митинги в какой-либо организации не потому, что он ее член, а потому, что его там все знают. Такого рода отношения с успехом могут быть использованы социальным работником при необходимости заключить новые соглашения, установить новые контакты и оформить новые контракты.

*Разъяснение целей контракта.* Когда социальный работник устанавливает по собственной инициативе контакты с потенциальными клиентами, с членами системы мишеней или системы действия с определенными целями, он ответственен за четкое разъяснение людям причин его появления и вмешательства в их жизнь. Люди обычно проявляют подозрительность к людям, предлагающим перемены в их жизни. Первая реакция на такие предложения может последовать в форме вопроса: "А тебе какое дело?"

Поэтому социальный работник, проявляющий инициативу в установлении контактов с семьей, обремененной многочисленными проблемами, с людьми низкого уровня доходов, с группой молодежи девиантного поведения, или же с другими социальными работниками, должен быть в состоянии объяснить доступно и понятно для всех: а действительно, какое ему дело и зачем он здесь, кто он и какое агентство представляет, каковы цели и задачи этого в данной местности агентства, а кроме того – почему он обратился именно к данному человеку и именно к данным людям. Может быть потому, что его попросил об этом клиент, может быть потому, что его наняло для этого агентство и уполномочило его на заключение контракта, или местный центр социальной помощи и защиты населения поручил ему выяснить, какие проблемы больше всего волнуют жителей микрорайона, что они собираются с ними делать, так как местный орган планирования по социальным вопросам собирается сформировать специальный временный комитет для более тщательного изучения этих проблем и выработки рекомендаций для их разрешения. Он может убедиться, что простое и честное объяснение причин своего появления среди людей ими воспринимается с

наибольшей готовностью. К примеру, студентка факультета социальной работы, которая много раз безуспешно пыталась заинтересовать группу несовершеннолетних девочек, которые создавали проблемы для жителей микрорайона, каким-либо полезным делом, в конце концов напрямую объяснила им, что она может не получить диплом из-за своих провалов в работе с ними, молодежная группа проявила понимание и готовность установить с нею рабочие контакты и соглашения.

Социальные работники, которые обращаются к семье с предложением помощи, добьются большего успеха в том случае, если они открыто и честно выскажут, откуда у них информация о проблемах в этой семье, а также четко объяснят, какое именно поведение и обстоятельство жизни надо изменить для выхода из затруднений. Вот как описывает свое первое интервью в семье социальные работницы Алиса Овертон и Катерина Тинкер:

"... одна из нас сказала матери, что хорошо понимает несчастное положение ее сына в школе и спросила мать, что нужно сделать, чтобы помочь ему. Мать ничего не ответила и еще несколько встреч закончились безо всякого мнения между социальным работником и матерью. Наконец мы набрались храбрости, чтобы сказать матери: двое учеников замешаны в мелком воровстве в школе - это первое: ее "несчастный" мальчик всегда приходил таким грязным, что никто не садился с ним за одну парту - это второе: его сестра в своем поведении начала повторять ту неразборчивость в завязывании знакомств, которую она наблюдала дома - это третье. Мы были просто поражены тем, что после этого мать расслабилась и стала обсуждать вместе с нами: что можно было сделать в этой ситуации? А до этого мать вела себя скованно, а нам объяснила: она все время думала, с каким камнем за пазухой мы к ней явились?"

Оказалось, что туманное объяснение социальным работником в первый день знакомства целей его прихода - "хочу вам помочь" - вызвало лишь сопротивление, потому что было неясно, в чем именно он хочет помочь и как он видит проблему.

Прямое заявление социального работника при первом же посещении семьи о том, что он хочет ей помочь, неизбежно производит впечатление, что он считает себя таким всезнающим авторитетом, а всех членов семьи - бездарными и неспособными помочь себе самим в решении собственных проблем. Такой подход неизбежно вызывает сопротивление, потому что ставит под сомнение статус семьи и компетентность членов семьи без каких-либо доказательных аргументов.

Вступая в контакт с другими социальными работниками как проводниками перемен, а также с профессионалами в своей сфере - учителями, с приемными родителями, работниками детских учреждений и пр., - для обеспечения участия этих специалистов в его работе с клиентом, чаще обеспечивают себе хороший отклик те социальные работники, которые начинают первый разговор с указания четкого и открытого целей контактов, и просят им помочь в решении проблем их клиентов. Это значительно более полезно, чем предлагать свою помощь специалистам, так как такое предложение подразумевает, что они свою работу делают плохо.

Клиент, который не просил чьей-то помощи, очень подозрительно воспринимает предложение о помощи со стороны людей, которые имеют над ним власть. К примеру, в первом же интервью с подростком, которого суд приговорил к заключению в детской колонии на один год, социальный работник сказал ему, что хочет ему помочь. На это предложение мальчик спросил социального работника, куда тот хочет его послать. Когда удивленный взрослый спросил мальчика, как это понимать, тот пояснил: первой неприятностью в его жизни было то, что учитель сказал, что хочет ему помочь и послал его к директору школы. Вторая неприятность: директор сказал тоже, что хочет помочь, и послал его к работнику суда для несовершеннолетних. В суде ему сказали, что хотят ему помочь, и послали в колонию. Теперь пришел новый дядя и хочет помочь, поэтому мальчик и спрашивает, куда он его еще хочет послать? Только после этого социальный работник объяснил, что цель его прихода в том, чтобы объяснить ему, почему он попал в колонию, объяснить ему правила поведения и деятельности в колонии, рассказать, что ему надо делать для того, чтобы его выпустили из колонии, и выяснить, что собирается делать мальчик и что может делать в рамках ограничений правилами колоний, а также требованиями суда. Опять-таки туманность первого заявления о "желании помочь" в этом случае привела к ложному пониманию целей социального работника.

Исследования показывают, что несовершеннолетние, вступая впервые в контакты с социальным работником после суда, начинают о нем думать как о представителе общины, который уполномочен ею защищать ее интересы. Они убеждаются, что когда интересы общины вступают в противоречия с интересами несовершеннолетних, то всегда выигрывает община. Поэтому первый разговор всегда надо начинать с четкого указания позиций социального работника и в данном случае - целей его прихода и предложения о помощи.

Многие несовершеннолетние имели неприятности оттого, что взрослые часто говорят с ними двусмысленным языком, и того же ожидают от социального работника. Уже сам по себе факт полной откровенности социального работника производит на них такое сильное впечатление, что они тоже начинают разговаривать начистоту. Клиенты, которые не обращались за помощью к социальному работнику, обычно думают, что тот всегда "ходит вокруг да около" и ничего не говорит прямо, охотнее вступает в добровольные контракты с тем проводником перемен, который раскрывает честно цели своего появления и реальные ограничения, которые испытывают вместе как потенциальный клиент, так и сам социальный работник.

Когда социальный работник проявляет инициативу в установлении контактов с потенциальными клиентами, ему не только начинать первый разговор с указания на причины и цели его появления, но он несет и прямую ответственность за это: ведь его клиента могут спросить об этом представители других систем отношений, и если клиент не знает об этих причинах и цели прихода социального работника, его ответ может ввести в заблуждение потенциальных помощников социального работника.

Вместе с тем, социальный работник обязан помогать другим системам, устанавливающим первичные контакты (родительские ассоциации, учителя, семья в затруднительном финансовом положении или с медицинскими проблемами), правильно объяснить цели их, в данном случае, прихода к клиенту. При этом социальный работник использует все свои умения вести интервью и переговоры с клиентами.

На первых же встречах с полной семьей или группой социальный работник независимо от своих предыдущих встреч с каждым в отдельности членом семьи или группы обязан объяснить общие для всех цели группы или семьи и помочь в осознании ими их совместных целей и задач.

Исследования показывают, что люди, которые обращаются в социальное агентство просят помощи в разрешении их проблем и затруднений, ожидают активного участия социального работника в обсуждении тех проблем, которые толкнули их на контакт с социальным агентством. Другие исследования показывают: если при первом обращении к врачу он подробно расспрашивает больного о симптомах болезни и обсуждает с ним причины и пути преодоления болезни, он охотнее идет к этому врачу каждый раз и ценит его выше, чем того, который ни слова не скажет больному о его проблемах.

Исследования в колледжах показали, что студенты тоже ждут от потенциального помощника в решении их проблем активного и заинтересованного участия в обсуждении этих проблем, полагая, что высоко мотивированный на оказание помощи работник всегда придает большое значение проблемам клиентов. Он продолжает с готовностью разговор об этих проблемах на каждой встрече, старается снизить напряженность и уменьшить дискомфортность клиента в процессе интервьюирования, а также помогает клиенту в преодолении трудностей принятия решений.

Такого рода исследования подтверждают, что люди, к которым по своей инициативе приходит социальный работник для установления контактов, не проявляют желания встречаться во второй раз, если на первой встрече он не объяснил подробно и открыто причины своего обращения к клиенту и предложения своей помощи и желания помочь. Следует учитывать и то, о чем говорят опытные социальные работники, что само по себе научение социальным работником своего клиента правильно описывать его проблемы и сосредоточивать на них внимание оказывает на клиента терапевтическое воздействие. Действительно, другими исследованиями подтверждается мысль о том, что-детальный разбор причин стресса, который привел клиента к социальному работнику, оказывается нередко настолько ценным, что никакого последующего вмешательства или помощи может и не потребоваться.

### **Выяснение условий контракта**

Социальный работник должен объяснить всем сторонам, участвующим в контракте, объемы и виды целей, которые должна обеспечивать каждая сторона, те задачи, которые предстоит выполнять каждой из сторон, а также возможности выбора операциональных процедур, которые им придется осуществлять. Все это необходимо для того, чтобы каждая сторона сознательно решила, а также и для того, чтобы ликвидировать или уменьшить сомнения относительно последствий осуществления перемен.

Социальный работник должен также объяснить, чего они будут делать или не сможет делать из-за ограниченности знаний или информированности, ограничений, налагаемых на него политикой агентства или общины, из-за недостатка средств, из-за ограничений, предусмотренных контрактом, или же в соответствии со своими ценностными ориентирами. Такое подробное разъяснение преследует несколько целей.

Во-первых, осведомленность каждой из сторон о том, чего не может произойти в процессе применения усилий для достижения намеченных перемен, поможет избежать ложных ожиданий и надежд. Действительно, после такого разъяснения возможно прийти к выводу о невозможности продолжения сотрудничества.

Во-вторых, включая в состав намечаемых целей предложения и других сторон, социальный работник демонстрирует готовность и желание идти навстречу пожеланиям других сторон, заверяет их в том, что им будет обеспечена автономность в действиях и сосредоточенность на тех целях, которые рассматриваются членами участвующей системы как соответствующие их интересам.

В-третьих, уточнением видов ответственности за выполнение намеченных задач, которые он принимает на себя и которые возлагаются на другие стороны, социальный работник помогает всем сторонам решить, в состоянии ли они мобилизовать ресурсы, необходимые для достижения намеченных целей. Если совместных ресурсов всех участвующих сторон недостаточно для решения проблем и достижения намеченных целей, то на систему мишеней невозможно будет повлиять. Реалистическая оценка доступных ресурсов поможет социальному работнику и другим сторонам согласовать достижимые цели.

В-четвертых, указание на задачи, которые должны быть решены другими сторонами, заставляет их осознать, что им тоже придется прилагать усилия, если они хотят, чтобы перемены наступили. И действительно, если от них требуется выполнение определенных задач, им надо приложить соответствующие усилия. Исследования в психологических клиниках показали, что те, которые откликнулись на призыв действовать самостоятельно в период между консультационными сессиями, отзывались более положительно о своих социальных работниках, чем те, которых социальные работники к этому не призывали. Разумеется, которые считают, что у них нет времени или средств для участия в достижении перемен, могут отойти в сторону по этой причине. Но если им разъяснят с самого начала, что они могут успешно решить все поставленные задачи, у них может сохраниться желание участвовать в усилиях по достижению намеченных перемен.

В-пятых, демонстрацией своего желания не только помогать в разработке задач другими сторонами, но и самому выполнять определенные контрактом задачи, социальный работник доказывает, что он заинтересован в разрешении проблемы и добросовестно выполняет свое обязательство помогать другим.

В-шестых, указание на то, что задачи будут разрабатываться с согласия участвующих сторон, которым предстоит их выполнять, и с помощью социального работника в случае необходимости, будет снижать сопротивляемость переменам из-за неуверенности в своих способностях осуществить усилия по обеспечению перемен.

В-седьмых, объясняя возможности выбора операционных процедур, социальный работник имеет возможность убедить тех, кто сопротивляется переменам, сомневаясь в том, что у них хватит на это денег и времени, или из боязни не справиться со своими обязанностями во взаимодействии с другими системами. Аргументировать метод убеждения можно ссылками на невысокую стоимость всех затрат, на возможность обеспечения транспортом, на обеспечение присмотра за детьми при необходимости, на редкие совещания действующих сторон.

В-восьмых, разъясняя, что представляет собой существующий контракт с социальным агентством, с общиной и другими организациями, социальный работник имеет возможность уточнить и виды активности, которые требуются от других и в которых он сам будет участвовать. Такое разъяснение особенно необходимо для тех сторон, которые

боятся конфликта с законом или же наоборот, пытаются соблазнить социального работника смотреть сквозь пальцы на нарушения законности.

*Установление границ конфиденциальности.* Своими разъяснениями социальный работник должен устанавливать границы конфиденциальности усилий по достижению запланированных перемен. Те люди, которые сопротивляются переменам только по той причине, что принятие помощи им представляется признанием своей слабости, или боятся, что выгоды окажутся меньше потерь в процессе достижения перемен, захотят узнать, какие виды записей будет в процессе взаимодействия вести социальный работник, кому будет предоставлена возможность читать эти записи и знать об их взаимодействиях.

Часто бывает и так, что люди, согласные участвовать в системе действия во имя снижения конфликтности между группами или организациями, для разработки новых общинных программ или же стратегии протестов, боятся искажения их высказываний или же преждевременного разглашения их намерений.

Социальный работник до начала процесса приложения усилий для достижения перемен должен пояснить, какие виды записей он намерен осуществлять, наподобие записей интервью для памяти о том, что произошло, или протоколов собраний и заседаний. Он должен также сообщить, кто может видеть эти записи и объяснить политику агентства, существующее законодательство относительно утечки информации, которыми предопределено, какой информацией агентство может поделиться с другими агентствами или индивидами, что полагается по закону доводить до сведения должностных лиц. Проводимая агентством политика предусматривает также сохранение конфиденциальности совещаний относительно освещения их в печати.

Встречаясь индивидуально с членами многочисленных систем, таких как школа, социальные агентства или семья, социальный работник должен разъяснить, какая информация будет предоставлена другим членам данной системы. Обсуждение политики агентства или самого социального работника относительно утечки и разглашения информации может быть дополнено разъяснением прав и ответственности других систем за нарушение конфиденциальности. К примеру, социальный работник, вступая в контакты с людьми, которые могут быть замешанными в противоправных действиях (хранение и продажа наркотиков, жестокое обращение с детьми, а также вандализм или воровство), должен выяснить, какую информацию он может разглашать и чего он не имеет права сообщать таким должностным лицам, как школьные директора, процветающие работодатели и т.п.

Хотя члены системы действия могут быть успокоены заверениями социального работника относительно утечки информации, многие из них постараются проверить его прежде, чем полагаться на его честность и доверять ему. Их доверие к нему усилится, если он покажет им копии записей, которые он предоставил в распоряжение других лиц. Многие социальные работники на практике уже имели возможность убедиться, что показ клиентам копий их докладов и отчетов перед агентством производит на них весьма эффективное и доказательное впечатление. Есть все основания полагать, что полное информирование членов семьи о том, что именно мы делаем, и почему так, а не иначе, рассеивает их опасения относительно того, что может произойти "за их спиной". Наоборот, это придает им сознание своего участия и ответственности за то, что может произойти.

Точно так же и члены только что организованной в общине начинающей системы действия станут больше доверять социальному работнику, если он будет обращаться к ним с просьбой одобрить протоколы совещаний или отчеты об их деятельности.

Подкрепление примерами. Одним из приемов разъяснения того, что произойдет в результате осуществления намеченных перемен, является подкрепление примерами из жизни тех, кому раньше оказали помощь, в жизни которых произошли полезны перемены. Объясняя условия контр-акта, социальный работник может использовать не только вербальные средства, словесные описания и рассказы, но также и фильмы, магните-записи, письменные материалы для пояснения на примерах из жизни или из литературы, как другие люди разрешали свои сложные проблемы. Работая с группой, социальный работник может попросить любого из нее рассказать об их знакомых, которым оказана помощь другими социальными работниками. Приведение примеров об успешном достижении необходимых перемен другими людьми под руководством и с помощью социальных работников помогает не только объяснить, что может произойти в результате осуществления Запланированных усилий, но и рассеять сомнения тех, кто думает, что у них для этого нет в наличии достаточных сил и средств, или это для них слишком трудно.

К примеру, социальный работник, организующий союз жильцов крупного дома, или ассоциацию родителей умственно отсталых детей, может привести примеры тех изменений в жизни, каких такие организации добились и как они этого добивались. Школьный социальный работник или психолог-консультант, добиваясь утверждения программы сотрудничества с другой школой, приводит примеры тех изменений, которые в той школе произошли, и рассказывает о том, какими усилиями эти перемены были обеспечены. Членов семьи, которые обескуражены требованиями, которые предъявляют к ним чиновники из органов управления, и не видят выхода из ситуации, социальный работник может поддержать и подбодрить примерами из жизни других семей, которые в сходных ситуациях не падали духом, а вступали в прямые контакты с системой управления и добивались в переговорах с чиновниками приемлемых изменений в требованиях.

Взаимодействия социального работника с другой системой отношений для завязывания первичных контактов с нею тоже неплохой пример того, что может произойти в результате приложения усилий для достижения перемен. Этот пример может послужить образцом взаимоотношений между различными системами, которому можно подражать.

Уточнения условий контракта. Бывают такие случаи, когда и социальный работник, и система, с которой он заключает контракты, полагают, что они согласовали все условия контракта, а на самом деле каждая сторона понимает их иначе, чем другая. Каждая сторона считает, что она правильно понимает эти условия и цели, обозначенные в контракте, но оказывается, что она понимает не так, как их понимает другая сторона;

выявляются различные подходы к целям, задачам и операциональным процедурам процесса достижения перемен. Если каждая сторона не пытается глубже разобраться, что думает другая сторона по поводу данного условия или данной задачи, обозначенных в контракте, возникает неразбериха, враждебность, возможен разрыв контракта.

Когда различные члены системы действия, выступающие от имени и по поручению своих клиентов или



системы клиентуры, неодинаково понимают сущность и содержание общих целей, которые не могут быть различными, тогда члены системы начинают выдавать противоречивые советы и указания клиентам, а это приводит и не может не приводить к полному провалу намеченного курса на достижение перемен, и конечная цель остается нереализованной. Местная организация или общинный комитет могут увязнуть в болоте разногласий по причине различного понимания своих задач и своей ответственности.

Уточнение условий контракта помогает выяснить все позиции и устранить все недопонимания, и таким образом избежать расстройств взаимодействия и крушения надежд. Некоторые социальные работники прибегают к заключению устных контрактов для согласования и уточнения условий и позиций каждой стороны.

В исследовании деятельности шести социальных агентств помощи семье было установлено: когда социальный работник заблаговременно и осознанно формулировал цели обращения к потенциальным клиентам и устно доводил их до сознания клиентов, подавляющее большинство клиентов точно и правильно понимало цели и задачи деятельности социального работника. В таком случае интервьюирование при помощи анкет и опросников, после разъяснений целей и задач такого общения, не создавало для клиентов больших затруднений. Когда социальные работники сами себе не отдавали полного отчета о целях и задачах письменных, а порой и при помощи магнитофона, опросов, возникало удручающее отсутствие всякой вербальной коммуникации между социальными работниками и членами семей по поводу целей и задач проводимых опросов и их специфики, а в результате подавляющее большинство клиентов не понимало целей и задач деятельности социальных работников, и письменные ответы на вопросники вызвали у них большие затруднения.

Социальные работники и агентства заключают также и официальные письменные контракты с различными системами. Работники одного из таких агентств постоянно предпочитают заключать со своими клиентами письменные, подписные контракты, потому что в практике общения с ними убедились: письменные контракты дают больше гарантий точного понимания намечаемых целей и задач, а также обязанностей и ответственности обеих сторон, так как их осознание обеспечивается фиксированием согласованных условий на бумаге, что дает возможность многократного обдумывания намеченных путей для достижения целей перемен и при том не только клиентами, но и самим социальным работником.

Социальные работники, которые формируют системы действия для решения проблем общины или организаций в ней, часто вручают системе действия формальное "предписание", в котором в деталях указываются промежуточные и конечные цели действия и методы их достижения. Когда все члены организованной системы действия обрабатывают эти цели применительно к своим условиям, примут предписание для исполнения и согласуют на будущее все операциональные процедуры, заключается контракт не только между социальным работником и системой действия в отдельности, но также и между членами самой системы действия с указанием конкретных обязанностей и задач каждого из них. Последующие протоколы заседаний и совещаний системы действия по существу модифицируют заключенный контракт.

Независимо от вида контракта - устного или письменного - его условия считаются полностью принятыми только тогда, когда члены системы действия своим поведением и деятельностью демонстрируют свое согласие с ним, подтверждают его. Поведенческое согласие проявляется различными путями: если члены системы действия собираются в назначенное время и в назначенном месте; если члены семьи выполняют задания социального работника; если руководитель движения в защиту прав потребителя и руководитель торговой организации собираются и вырабатывают взаимоприемлемые стандарты отношений.

Иногда возникают такие обстоятельства, в которых социальный работник может решать, что ясный и подробный контракт не может быть или не должен быть заключен, и сознательно не пытается его "пробивать". Фактически в обстоятельствах конфликтных отношений с системой мишеней, которая сопротивляется и не принимает условий контракта, возможно только неофициальное соглашение о наличии разногласий в подходах и оценках.

В некоторых случаях социальный работник, настаивающий на четком и подробном контракте, может больше проиграть, чем выиграть от этого. К примеру, система проводников перемен действуют в таких сферах жизни, в которой ее полномочия от имени общины определены расплывчато, неясно. Если социальный работник станет настаивать на том, чтобы добивались более определенных полномочий на осуществление целей и решение конкретных задач сами проводники перемен, они могут получить отказ и их могут заставить убраться вон. К примеру, когда Верховный Суд США еще не принимал закона об абортах, во многих штатах общественные социальные агентства не имели четко обозначенных прав на помощь женщинам в организации консультаций по их проблемам, или помощи в обеспечении возможности аборта. Директора многих социальных агентств знали, что их работники помогали женщинам в обеспечении медицинской помощью для проведения операции аборта, но не заключали с ними контракта на оказание такой помощи и не санкционировали их услуги такого рода. Они также не добивались открытого контракта с общественными органами на санкционирование помощи в организации аборт, не рискуя получить в ответ официальный запрет на такого рода услуги.

Не следует социальному работнику добиваться открытого и четкого контракта также и с отдельными членами системы действия, или требовать, чтобы эта группа открыто объяснила, кто и какие задачи в этой группе содействия должен решать. Дело в том, что у каждого члена группы возникают в дополнение к данным ему задачам свои собственные соображения и задачи. Например, социальный работник психиатрического центра в общине, который работает с людьми, попавшими в зависимость от наркотиков, убеждается в необходимости комплексного и координированного подхода к проблемам наркомании. Он может сформулировать в этих целях группу действия, в которую входят представители и школ. и больниц, и правоохранительных органов, и городского совета, и социальных агентств. Каждый из них соглашался войти в группу действия в расчете на решение тех задач, которые ему в данной ситуации кажутся наиболее важными и срочными, хотя и в общей программе действия они находят отражение. Так, правоохранительный орган считает нужным прежде всего прибавить бойцов в отряд борьбы против торговцев наркотиками. Представитель медицины рассчитывает добиться организации в общине медицинского центра детоксикации. Сам социальный работник рассчитывает на то, что его агентство будет превращено в информационно-консультационный центр социальный услуг населению.

В переговорах о заключении контракта социальный работник должен воздержаться от попыток обнародования Подспудных и желанных дополнительных целей каждого отдельного члена группы действия, хотя все остальные об этом знают или догадываются. После заключения первоначального контракта на совместную работу для достижения единой цели должно быть проведено общее заседание для окончательного и открытого обсуждения и утверждения соглашения, в котором предусматриваются обязанности каждой стороны. Социальному работнику легче удержать в единой команде представителей разных агентств и ведомств, если их подспудные цели не разглашаются и у них сохраняется в душе надежда реализовать их попутно.

Как видно из этого примера, у самого социального работника могут возникнуть попутные задачи и цели, которые он не хотел бы раскрывать перед всей системой действия. Не всегда ему хочется полностью раскрывать свои замыслы и перед системой клиентуры. Он может согласиться с точкой зрения клиента на суть проблемы и его цели, заключить открыто и четко контракт для начала действий, желательных для клиента, но при этом иметь в виду и те цели, о которых ему нет надобности ставить в известность клиента. Вместо этого он может помогать клиентам продвигаться к их целям таким образом, чтобы попутно его собственные цели и намерения тоже осуществлялись. К примеру, когда он помогает родителям лучше понять их ребенка и уважительно относиться к нему, он попутно ставит цель добиться и лучшего взаимопонимания между родителями, но им об этом говорить вовсе не обязательно.

Когда социальный работник не раскрывает перед клиентами свои попутные цели, может получиться так, что это не столько помогает, сколько тормозит достижение ими их собственных целей. Ему нужна постоянная самооценка результатов во избежание того, что называют порой как раздвоение целевых установок социального работника: его клиент добивается своих целей, а социальный работник упорно преследует свои цели. И нет оснований надеяться на то, что социальный работник во взаимодействии с клиентами принесет им большую пользу, если они не воспринимают попутные цели социального работника как свои собственные.

Выявление разногласий. Разногласия между социальным работником и потенциальным клиентом могут возникать, когда не совпадают взгляды относительно того, кто или что именно является мишенью воздействия для достижения намеченных целей: потенциальный клиент полагает, что воздействовать надо на учреждения в общине, а социальный работник видит, что воздействовать надо прежде всего на самого клиента. Суть такого разнобоя можно показать на следующем примере:

... Мать обратилась к социальному работнику по рекомендации школы, которая озабочена поведением ее сына на занятиях в классе. Хотя мать признает наличие некоторых затруднений в отношениях с сыном дома, она никак не связывает их с поведением сына в школе. Скорее наоборот, она склонна расценивать осложнение своих отношений с сыном как следствие неправильного отношения к нему в школе. Хотя социальный работник видит некоторые основания для таких рассуждений матери, он тем не менее осознает наличие глубинных корней семейной патологии. Поэтому он полагает, что мишенью воздействия должна быть не школа, как думает мать, а ее семья, и твердо в этом уверен.

Подобно этому случаю социальный работник, который старается сформировать группу добровольцев из обитателей местных и неблагополучных общежитий для улучшения их поведения и отношения к общественному имуществу, видит в них самих мишень для воздействия, они в то же время считают, что воздействовать надо на владельцев этих общежитий и на чиновников в муниципальных учреждениях, которые, по их мнению, неправильно относятся к проживающим в общежитиях.

Даже если между социальным работником и системой клиентуры есть взаимопонимание относительно мишеней воздействия, могут появиться разногласия относительно того, какие конкретно изменения должны произойти и какие именно цели должны быть достигнуты в результате этих перемен. Исследование взаимоотношений между 315 клиентами и 27 адвокатами показало наличие значительных и глубоких расхождений между целями клиентов и самих адвокатов в процессе их совместной деятельности. Другое исследование обнаружило, что клиенты шести агентств семейной помощи рассчитывали добиться конкретных и явно заметных для всех перемен поведенческого характера, тогда как социальные работники рассчитывали на более абстрактные перемены психологического характера. В работе с семьями социальный работник зачастую делает упор на достижение улучшений во взаимоотношениях между семьей и общественными учреждениями, а также улучшения взаимопонимания между родителями и детьми, тогда как сами родители видят цели взаимодействия только в том, чтобы решить частные проблемы взаимоотношений между родителями и "распустившимися" детьми. Или же социальный работник согласен с тем, что основной мишенью воздействия должны быть официальные учреждения, но представление о сути перемен их отношения к жителям у него совсем иное, чем у обитателей общежитий.

В работе с многочисленными группами социальный работник может испытывать затруднения в достижении согласованности в понимании целей системы действия всеми членами этой системы. Иногда у членов одной и той же семьи - отца, матери и двоих детей - цели желательных перемен совсем разные: мать хочет, чтобы отец стал более мягким в отношениях с детьми, отец хочет, чтобы мать поменьше "миндальничала" с детьми, а дети хотят, чтобы их оба родителя оставили в покое. Подобным же образом члены местной общественной организации могут иметь о целях своей деятельности противоположные мнения.

Иногда у социального работника с системой, с которой он сотрудничает, имеется полное согласие относительно целей и мишеней своей совместной деятельности, однако и полное расхождение во взглядах на ближайшие задачи в стратегии достижения этих целей, относительно методов воздействия на мишени для достижения положительных результатов, а также относительно операциональных процедур совместной деятельности. Исследования действий и стратегии деятельности социальных работников в местах проживания бедноты свидетельствуют, что образ жизни бедняков оказывает гораздо более сильное воздействие на их сознание, чем все разговоры о жизни, что активная деятельность по оказанию им хотя бы небольшой и незначительной, но благожелательной помощи принимается с большей благодарностью, чем все высказывания сочувствия и понимания.

В работе с семьей социальный работник иногда посвящает целую серию встреч лишь для выяснения сущности и сложности ее проблемы, тогда как семья ожидает более активных и быстрых практических действий и перемен. Социальный работник иногда старается привлечь внимание известного и преуспевающего бизнесмена к участию в

заседаниях комитета по борьбе против злоупотребления наркотиками, а сам бизнесмен предпочитает избегать таких длительных заседаний с обсуждением рекомендаций, но действовать хотя и за кулисами, однако более активно и продуктивно. Социальный работник, который старается установить отношения сотрудничества между жителями трущобных домов и их владельцев, не всегда замечает, что сами жители предпочитают воздействовать на владельцев открытыми демонстрациями протеста.

Иногда бывает, что социальный работник согласен с условиями контракта с данной системой, однако не может вести переговоры о контракте с нею только потому, что связан контрактами с другими системами. Порой в контракте социального работника со своим агентством четко обозначено, какие услуги он может обеспечить своим клиентам, однако в санкциях агентства на действия этого социального агентства нередко указываются ограничения на виды услуг и условия их предоставления клиенту. Бывает и так, что обоюдное желание социального работника и данной системы не может быть реализовано потому, что социальный работник не в состоянии удовлетворить завышенные требования этой системы, или же потому, что его агентство не дает на это достаточных полномочий. Напомним ранее приведенный пример, когда безнадежно больному было желательно узнать о приближающейся развязке для того, чтобы сделать все необходимые распоряжения, но врачебная этика и санкции агентства не позволяют социальному работнику больницы предупредить об этом больного, и тот не успевает оформить завещания и другие документы, чем наносит непоправимый ущерб и членам семьи, и всему своему имуществу.

Нередки и такие случаи, когда социальное агентство неохотно и с опаской соглашается на сотрудничество проводника перемен с системой, от которой зависит субсидирование деятельности самого социального агентства.

Когда социальный работник пытается организовать группу самопомощи из жителей данного микрорайона, социальное агентство смотрит на это с подозрением, опасаясь осложнений в отношениях между местными жителями. Эти опасения вызваны тем, что те люди, на которых может быть направлено воздействие этой группы для достижения ее целей - работники школы, домоуправлений, общественные инспекторы в сфере здравоохранения и экологии - в большинстве случаев являются членами той системы действия, которая давно сформирована самим социальным агентством для сотрудничества в решении неотложных проблем общины.

Разумеется, бывает и так, что социальный работник ранее заключил соглашение с членами системы клиентуры, мишеней или действия такие контракты, которыми ограничиваются его возможности вступать в отношения с другими системами и заключать с ними новые контракты. С другой стороны, возможности достижения клиентом своих целей ограничены конечными целями других систем, с которыми в определенной мере связаны клиенты. Так, в примере с матерью и школой, когда мать думает, что неправильное поведение сына на уроках вызвано предвзятым отношением к нему учителей, социальный работник может заключить с матерью целевой контракт для организации ее встречи с учителями сына для того, чтобы учитель переменил свое отношение к ее сыну. Во исполнение первого контракта с матерью (система клиентуры) социальный работник пытается установить контакты с учителями для заключения второго или вторичного контракта. Если учитель уверен, что поведение ученика ухудшилось под влиянием семейных обстоятельств, он может отказаться от заключения такого контракта на проведение эксперимента с применением иных методов обращения с данным учеником, сыном этой матери. Если социальный работник не в состоянии повлиять на учителя так, чтобы тот согласился с целевыми установками матери как клиента социального работника, контракт на сотрудничество с учителем в интересах матери становится невозможным, и тогда социальный работник не обеспечивает влияние на систему мишеней в интересах системы клиентуры.

В заключение отметим, что разногласия между социальным работником и другими системами - клиентуры, мишеней, действия - относительно целей или методов их достижения могут быть вызваны не только субъективными, но и объективными факторами.

### **Стратегия преодоления сопротивления**

Если состояние дел не позволяет социальному работнику изменить условия контракта или начать переговоры о перезаключении существующего контракта, ему придется иметь дело с прямым и открытым сопротивлением отдельных систем условиям действующего контракта. Для преодоления такого сопротивления он может использовать целый ряд технологий, таких как вовлечение в разбор разногласий других систем, признание прав на сопротивление, нарушение равновесия для создания временного кризиса, заверения надеждами, выдвижение краткосрочных или пробных целей и задач, привлечение на помощь других людей, групповые тренинги.

Привлечение других систем. Важным средством преодоления и снижения сопротивления переменам является вовлечение в переговоры о контракте других систем. Исследования показывают: в большинстве случаев люди склонны сопротивляться переменам, которые кажутся им навязанными сверху или расценивают как невольные-принудительные. К примеру, сопротивление социальному работнику, предлагающему перемены в промышленном производстве, может быть смягчено или устранено, если управляющие отдельными сферами производственного процесса убедительно объясняют членам этой системы объективную необходимость таких перемен и вовлекают рабочих в процесс обсуждения и планирования конкретных изменений. В данном случае система проводников перемен на помощь себе привлекла систему действия.

Привлечение на помощь представителей других систем способствует снижению сопротивления, вызванного страхом и неуверенностью в том, что может случиться, если нарушить привычный ход событий, и какие новые требования придется выполнять дополнительно к уже имеющимся, а также неуверенностью в том, что данная система в ее современном виде способна добиваться каких-то перемен.

Не менее важным средством преодоления сопротивления переменам является вовлечение самих сопротивляющихся в разработку проекта контракта о переменных. Большое значение этого приема объясняется психологическими факторами: когда незнакомый человек со стороны - в нашем случае это социальный работник - приходит с готовыми проектами контракта и призывает его подписать, у людей и создается ранее упомянутое впечатление, что на них давят сверху, что их принуждают и т.п. Такое впечатление рассеивается, если социальный

работник сначала разъясняет, по каким причинам он считает, что перемены необходимы, указывает на преимущества и выгоды, возникающие в результате перемен, и призывает к совместной выработке проекта не сразу, а после обсуждения возможных последствий и приемлемых условий, соблюдение которых может обеспечить необходимые перемены. В спорах и дискуссиях о необходимости и последствиях, о возможности перемен люди не только могут убедиться в хороших намерениях социального работника, но и в пользе предлагаемых перемен. Если они сами участвуют в выработке условий и целей контракта, они уже не могут относиться к нему, как чему-то навязанному со стороны, потому что в нем уже заложены их мысли, их предложения, их ожидания перемен к лучшему. Если им предоставляется возможность предлагать, отвергать, соглашаться или не соглашаться на указанные условия, их страхи по поводу того, что может произойти, их опасения невозможности таких перемен рассеиваются, их сопротивление заключению контракта постепенно переходит в согласие, хотя бы и не очень прочное.

Разумеется, бывают и такие случаи, когда людей принудительными мерами заставляют менять свое поведение или отношение: родителей, обвиняемых в пренебрежении их обязанностями по отношению к собственным детям, или в жестоком обращении с ними; несовершеннолетних продавцов наркотиков, отпущенных на поруки или под честное слово. Однако и они охотнее соглашаются на перемены в своем поведении, если социальный работник четко им разъясняет общепринятые "правила игры", т.е. неоспоримые условия контракта, а затем показывает те его условия, которые можно спорить, и изменить по их желанию, по обоюдному согласию. Вовлечение клиентов в обсуждение условий контракта снижает сопротивление и тех людей, которым кажется, что принятие ими помощи со стороны есть проявление их слабости, признак потери их статуса или компетентности, независимости или достоинства, поскольку с ними разговаривают на равных, им дают право не согласиться при убедительном основании отказа, им дают и возможности поправки в формулировке целей, задач, предложить иные методы и способы решения задач и достижения намеченных целей.

Страх потерять престиж, или деньги, или положение, или доверие в результате перемен тоже снижается у тех, кто лично участвует в выработке условий контракта. Когда люди видят, что им предоставляется возможность вносить изменения в направление усилий по достижению перемен, что они могут преследовать свои выгоды или действовать так, чтобы больше получить, чем потерять в расходах, их сопротивление переменам тоже снижается.

Вовлечение клиентов и членов других систем в обсуждение и выработку, согласование условий контракта имеет не только и не столько утилитарное значение. Ценностные ориентации самой профессии социального работника требуют не забывать, что каждый человек имеет право, а в этическом плане должен иметь возможности самостоятельно решать, какого рода сотрудничество с социальным работником было бы предпочтительнее.

*Признание права на сопротивление.* Сопротивление переменам может сопровождаться апатией и безразличием по отношению ко всякому социальному работнику, а иногда и открытой враждебностью к тому, кто настаивает на переменах. Хотя сопротивление переменам бывает сильнее у тех, кого не привлекали к обсуждению условий контракта и выработке целей перемен, а также у тех, кто не согласился с целями и задачами предлагаемых перемен, оно наблюдается также и у тех, кто сам предлагал что-либо изменить в жизни и деятельности системы. Иногда такое сопротивление может быть снижено самим признанием его наличия.

Социальному работнику, встречающему сопротивление своим и его агентства предложениям, полезно дать выход всему тому, что накопилось в душе противников перемен: их ярости, их подозрениям, всем их негативным реакциям. Пусть выскажет все, что хочет, и его надо спокойно выслушать, не перебивая, а затем так же спокойно подытожить: если у вас все сказано, давайте разберемся вместе, в чем с вами можно согласиться, а в чем невозможно.

Или же сам социальный работник может высказать предложение о причинах сопротивления и объяснить их несостоятельность. К примеру, социальный работник, пытающийся изменить отношение учителя к ученику, может высказать свое признание определенных трудностей учительской профессии, поскольку классы бывают переполненными, высказать свою признательность учителю за его труды по обучению и воспитанию малолетних граждан своей страны, высказать сожаление по поводу своей просьбы, которая потребует лишних усилий и времени. И только после этого объяснить суть просьбы и отметить, что не так уж и сложна, что выполнить ее учителю будет несложно, а судьба ребенка заслуживает большего внимания и несравнима с потерями нашего времени, усилий и энергии.

Вступая в контакт с людьми, которые имеют опыт сопротивления проводникам перемен во многих учреждениях, когда те пытались что-либо изменить в жизни этих людей, социальный работник может высказать упреждающее предположение: "Вероятно, вы мне не доверяете, потому что видели: многие другие социальные работники были к вам несправедливы".

Предавая гласности факты сопротивления переменам, социальный работник должен признать их законность и право человека соглашаться или не соглашаться с его предложениями, тем самым проявляя понимание проблем и чувств, которые эти проблемы вызывают у людей. Но тут же отметить, что основание для сопротивления не настолько прочно, чтобы перемены стали невозможными. Само по себе предоставление возможности каждому человеку поспорить с социальным работником, обсудить с ним свои опасения и страхи, свои основания для уклонения от перемен зачастую помогают человеку преодолеть собственное нежелание даже разговаривать на эту тему, и заканчиваются согласием хотя бы на попытку обсудить по меньшей мере пробное соглашение о будущих переговорах по поводу контракта.

*Нарушение равновесия.* Если признание права на сопротивление недостаточно мотивирует людей на участие в переменах и заключении контракта, можно применить прием нарушения существующего равновесия в положении дел, создания кризисной ситуации и чувства дискомфорта для того, чтобы вызвать желание и стремление что-нибудь сделать для избавления от дискомфортного состояния и восстановить равновесие.

Нарушить существующее равновесие можно информированием человека или же системы о том, что их представление о самих себе и о других людях и системах не отвечает реальной действительности, что о своих проблемах они судят неадекватно степени их развития, недооценивая всей серьезности той опасности, которая нависла над их ближайшим будущим. Эта информация может быть получена из личных наблюдений или из докладов и донесений неофициальных и официальных органов. Он может также указать на высказывания в печати, или же на

противоречия между словами и делами, между заявлениями и реальными поступками членов данной системы, между тем, что люди говорят, и тем, что они делают. Например, социальный работник, пытающийся повлиять на собственное социальное агентство в целях предоставления более широких услуг выходцам из латиноамериканских стран, может встретить от руководства возражение и уверение, что им таких услуг оказывается и так достаточно много. На основании собранных данных о количестве выходцев из латиноамериканских стран, проживающих в общине, о количестве пользующихся услугами агентства, о количестве выпавших из поля зрения и влияния агентства, социальный работник может показать, что фактически агентство обслуживает из них лишь единицы и не оказывает помощи многим из тех, кто в агентство обращается за ней. Он может добавить, что эти цифры и факты известны корреспондентам газет, и если они будут опубликованы, агентство не может рассчитывать на то, что после этого его авторитет укрепитя.

Социальный работник может убедить своей информацией в том, что человек недооценивает всей сложности своего положения и не предвидит надвигающейся неприятности из-за своей беспечности, и поэтому ему нужно изменить свое отношение и поведение.

Когда люди осознают свое затруднительное положение и признают ситуацию осложнившейся, они часто склонны возлагать ответственность на других. В таких случаях социальному работнику полезно попросить их описать свою ситуацию в подробностях и с объяснением причин неудач, чтобы люди убедились, правда ли, что в их бедах виновны другие. Социальный работник, работающий с семьей, в которую только что из исправительной колонии Вернулся сын с безнадежной уверенностью в том, что "его проучили ни за что", может спросить его, как он собирается дальше жить дома, вернется ли опять в школу или опять свяжется с шайкой несовершеннолетних правонарушителей? Это поможет ему разобраться, во всем ли виновны только другие?

Работая с многочисленной группой, социальному работнику полезно установить обратную связь с каждым членом этой группы и обратную связь каждого из них со всеми остальными. Члены семьи или организации могут передать свою информацию другим или вербально, или письменно, или через социального работника о том, что они думают о поведении друг друга и об отношениях между ними, и каких перемен они ожидают от каждого. Или же социальный работник может предложить показать в ролевой игре, как члены группы вели себя бы на месте других членов группы. Аудио и видеозаписи можно потом показать всей группе с последующим обсуждением и указанием на отклонения от принятых норм поведения и взаимоотношений.

В работе по снижению конфликтности между людьми полезно и нужно показать, как воспринимаются действия конфликтующих сторон глазами противоположной стороны.

Для преодоления сопротивления системы мишеней социальному работнику полезно не только самому нарушить устоявшееся равновесие системы и показать всю несостоятельность ее уверенности в собственном благополучии, но воспользоваться также реальным кризисом ее положения в обществе, который разрушает сложившиеся связи, но и заставляет систему самостоятельно начинать преобразования в структуре и деятельности. В этом случае социальному работнику необходимо представить информацию, которую система могла бы использовать для выбора и детализации самого правильного направления перемен. К примеру, жильцы переполненных крысами трущоб в целях привлечения к их положению внимания вышестоящей муниципальной инспекции могут организовать демонстрацию протеста путем забрасывания мертвых крыс в кабинет мэра, в помещения городского совета, в кабинеты редакторов газет, или складирования их в большую кучу перед входом в дом хозяина трущоб. Естественным кризисом воспользовался социальный работник одного из городов среднего запада: когда для привлечения внимания к бедственному положению подростков в домах предварительного заключения один из них в камере зажег под собой матрас и задохнулся в нем, социальным работникам легче было добиваться перемен в инструкциях правоохранительным органам.

Обнародование новой информации о реальном положении дел в организации или учреждении может привести в замешательство и уныние работающих в них, побуждая их согласиться на любые перемены. Когда человек осознает, что он жил вопреки своим идеалам не так, как ему это представлялось в рамках собственных и необоснованных впечатлений, он переживает крах своих убеждений и у него возникает чувство вины и дискомфорта, ему кажется, что он теряет собственное лицо в глазах других людей, которых он уважал, и тогда он поспешно соглашается на любые перемены, не задумываясь полезны они ему или нет. Такую растерянность можно вызвать и искусственным путем. К примеру, группа выпускниц университета в целях оказания влияния на департамент образования, который не давал согласия принимать на работу в университет профессор-женщин, спровоцировала преподавателей-мужчин своего факультета, которые считались либералами, на нелестные и оскорбительные замечания в адрес женского пола. Записанные на пленку оскорбления были доставлены в департамент и дали повод заявить протест против работы преподавателей-мужчин в группах студенток и потребовать равных прав профессор-женщин на работу в университете. Студентки также выразили свое разочарование в либеральных взглядах своих преподавателей и заявили, что их уважительное отношение к ним было ошибкой.

После упомянутого протеста жильцов трущоб с мертвыми крысами в руках владелец трущоб, который высоко ценил свое положение в общине и поддерживал свой имидж хорошего гражданина, увидев кучу крыс перед своим домом, немедленно вступил в переговоры с жильцами трущоб о необходимых переменах в их жилищах.

### **Заверения надеждами**

Дискомфорт и замешательство, обусловленные информацией о реальном положении дел в организации или учреждении, которые сопротивляются переменам, предлагаемым социальным работником, могут привести к согласию руководства на переговоры о контракте с социальным агентством. Однако само по себе чувство дискомфорта не является гарантией реального участия системы и ее членов в усилиях по обеспечению необходимых перемен, им требуется еще и уверенность в том, что такие условия действительно избавят их от всех неприятностей.

В таких случаях социальный работник стоит перед необходимостью решать одновременно две противоположные задачи: с одной стороны, поддерживать достаточную дискомфортность в системе во избежании прекращения ею

усилий, направленных на достижение необходимых перемен, а с другой стороны - вселять необходимые надежды на то, что перемены приведут обязательно и неизбежно к восстановлению утерянного равновесия, и что достижение этих перемен реально и возможно.

Под каким влиянием ни возникла дискомфортная кризисная ситуация в учреждении, ее руководство для восстановления утраченного равновесия готово немедленно включиться в любые усилия для обеспечения перемен, в то время как переговоры с агентством могут тянуться долго; в этой связи многие социальные работники требуют большей поворотливости агентств, чтобы не упустить благоприятный момент для заключения контракта на перемены, пока учреждение еще идет на это по собственному желанию.

Для поддержания усилий системы, направленных на достижение перемен, недостаточно одних лишь вербальных заверений в возможности перемен и в их положительных последствиях. Социальный работник, сочувствующий и понимающий людей, их тревоги и сомнения, предложит реальную практическую помощь и советом, и делом, приведет достаточное количество примеров успешного преодоления подобных замешательств в жизни и деятельности других систем, приведет документальные доказательства осуществления и закрепления подобных перемен, их доступности и полезности. Для убеждения системы в ее способности к переменам можно использовать дискуссии о путях и средствах, о целях и методах достижения перемен. В процессе дискуссий надо объяснить людям, что достижение перемен обеспечивается не разовым, а длительным и упорным усилием, что надо решить много мелких и больших промежуточных задач до того, как наступит облегчение, поэтому не надо слишком полагаться на быстрые успехи во избежание разочарования и пессимизма.

Выдвижение пробных и краткосрочных целей. Полезность приема выдвижения краткосрочных и пробных целей, которые можно в короткое время достичь и которые не вызывают сомнений, общепризнанна, так как они позволяют действовать немедленно, пока долгосрочные цели взаимодействия все еще обсуждаются, уточняются, согласовываются. На практике работы с семьями наиболее наглядна выгода от применения такого приема, потому что ситуация ухудшения внутрисемейных отношений не может ждать окончания переговоров, семье требуется немедленное освобождение от тяжести дискомфорта, иной раз промедление чревато трагическими последствиями.

Наглядная польза такого приема и в практике организации маршей и демонстраций протеста, потому что человеку, для того, чтобы он пошел на демонстрацию, нужно видеть и понимать сиюминутную выгоду, а не отдаленные последствия, ради которых выходить на улицу с флагами ему кажется смешно. К примеру, для привлечения местных жителей к участию в демонстрации протеста решающую роль сыграл пункт требований, который означал немедленное установление на оживленном транспортном перекрестке знака минутной остановки, потому что дети не могли спокойно ходить в школу. Для немедленного достижения этой цели потребовалось всего лишь матерям взяться за руки и перекрыть движение на час-другой. Когда этот протест и в печати нашел широкое освещение, влиятельные лица в муниципальном комитете немедленно решили проблему установления такого знака, а жители почувствовали свою силу влияния на чиновников в органах власти. После этого социальному работнику в дальнейшей работе с местными жителями легче стало продвигать на обсуждение и утверждение более далекие, конечные цели движения за соблюдение их прав. ведь наглядный пример успеха в первый же день помог людям укрепить веру в достижение перемен и на будущее. Кроме того, у них исчез страх потерять независимость и автономность личной жизни, потому что это была только проба их сил, за то возникло чувство взаимопонимания и единения, уверенности в своей значимости и своих возможностях.

Достижение ближней цели вселяет в людей уверенность в том, что у них хватит сил и на большее, а также повышает доверие к социальному работнику, который в первый же раз доказал всем его способность помочь людям, у них усиливается надежда на то, что и в остальных проблемах он тоже проявит компетентность и сумеет помочь. И тогда они охотнее соглашаются на переговоры о заключении контракта на долгосрочных основах.

### **Привлечение на помощь других сил**

В случае упорного сопротивления переменам в системе мишенной социальный работник вынужден порой прибегать к помощи со стороны. Такую помощь могут оказать люди с более высоким статусом в обществе и занимающие равноценное с системой мишенной положение, а также люди, у которых есть успешный опыт общения с системой мишенной, или люди равнозначные по их прошлому жизненному опыту данной системе мишенной. К примеру, несовершеннолетние правонарушители охотнее прислушиваются к советам бывших заключенных, чем к советам социального работника, даже если они советуют то же самое. Помощь полезна и со стороны тех людей, которые могут повлиять не только убеждением, но и принуждением, что недоступно для социального работника. К примеру, влиятельное лицо в политических сферах может оказать воздействие на департамент борьбы против наркомании в целях заключения контракта на сотрудничество с местными правоохранительными органами. Или действительный член Совета латано-американских иммигрантов может повлиять на новоприбывших, чтобы они тоже вступали в эту организацию; если у них есть колебания и сомнения, он советует им заключить контракт с социальным работником.

Помощь социальному работнику могут оказать и те члены сопротивляющейся системы мишенной, которые сами высоко мотивированны на принятие помощи социального работника: они могут подействовать на колеблющихся, развеять их сомнения.

Для установления первичного контакта с системой мишенной социальному работнику полезно выбрать таких ее членов, которые могут послужить в качестве рычага воздействия на остальных, способны подбодрить их и склонить к принятию помощи, убедить их в необходимости заключения контракта с социальным работником. Примерами таких людей-рычагов, помощников социального работника могут быть неформальные лидеры в семье или в организации.

Социальный работник может привлекать себе на помощь и для применения разнообразных приемов воздействия в целях преодоления сопротивления в процессе переговоров о заключении контрактов как с группой, так и с отдельными членами этой группы.

*Групповые тренинги.* Взаимодействие групповое может оказаться сильнейшим средством влияния на

колеблющихся в процессе переговоров о заключении контракта. Сами члены группы располагают более разнообразными, а порой и более эффективными и наглядными приемами убеждения сопротивляющихся переменам. Кроме того, мнение группы оказывает на человека более сильное воздействие, чем мнение одного лица, даже если он - социальный работник. Для достижения конечных целей социальный работник может заключать контракты с группой, так и с отдельными членами этой группы.

Однако он может сформировать отдельную группу специально для групповой обработки тех сопротивляющихся, с которыми ему желательно заключить индивидуальный контракт для вовлечения их в общие усилия по обеспечению перемен. Когда социальные работники или агентства в целом организуют групповые, а не индивидуальные интервью, переговорный период выжидания, согласования и оформления сокращается, и люди могут быть вовлечены в процесс достижения перемен сразу после развала привычного положения равновесия в деятельности организации, когда чувство дискомфорта еще только разгорается. Исследованные агентства подтвердили, что 96% клиентов, участвующих в групповых обсуждениях их проблем, постоянно поддерживают связи с агентствами, тогда как среди тех, которые записывались на индивидуальный прием, выжидали своей очереди и лишь потом получали помощь, только 72% сохраняли связь с агентствами.

Групповое обсуждение проблем помогает выявлять и внутреннее, скрытое сопротивление переменам. Когда один член группы в процессе общей дискуссии высказывает сомнение, другие сомневающиеся тоже делятся своими сомнениями открыто, тогда как в индивидуальной беседе они о своих сомнениях обычно умалчивают. Иногда именно в групповой дискуссии выявляется, что не один, а все поголовно члены группы заражены сомнениями, которые порождают внутреннее сопротивление, и только групповая дискуссия под руководством опытного социального работника и его сторонников из группы может развеять эти сомнения и снизить сопротивляемость: ведь именно в группе наиболее яростными противниками перемен изливается весь их гнев, они могут открыто и без помех "выпустить пар" своего негодования. Вместе с тем, именно в группе всегда найдутся доводы не только против, но и за перемены, потому что групповое обсуждение лишено односторонности в рассмотрении проблем, затрагивающих интересы не отдельных личностей, а всех без исключения. Более того, именно в процессе группового обсуждения высказываются практические, полезные советы о путях преодоления своих сомнений.

Обсуждение в группах нередко помогает тем, кто не относит себя лично к системе мишеней, осознать, что оказывается именно на них надо воздействовать для решения проблемы, что именно они являются членами системы мишеней, именно они тормозят решение проблемы. К примеру, групповой сбор матерей беспокойных или, как говорят, "трудных" детей выявил, что каждая из них именно детей обвиняет, на них возлагает ответственность за их поведение в школе и на улице. Но поскольку в групповом тренинге никто не мешает им свободно размышлять, постепенно они начали и свое поведение и отношение к детям обсуждать и пришли в конце концов к выводу, что они сами во многом виноваты, что им самим тоже надо менять свое поведение.

В ходе группового тренинга социальный работник может вдохновить каждого в отдельности и всех вместе на самокритичный разбор собственного поведения и отношения к проблеме, причем осознание собственной вины порождает внутреннее удовлетворение своей способности на покаяние. Общность проблем участников группового тренинга порождает чувство сплоченности и решимости общими усилиями добиться перемен, уверенности в положительном исходе совместных начинаний, порождает надежды на перемены у каждого в отдельности участника тренинга. Присутствие других членов группы снижает чувство одиночества и беспомощности перед собственными трудностями.

Когда один член группы раскрывается перед другими со всеми своими плюсами и минусами, сильными и слабыми сторонами, у других тоже появляется желание откровенно и без утайки поделиться сомнениями и надеждами. Кроме того, групповое обсуждение помогает сосредоточиться именно на тех проблемах, которые можно и нужно решить совместными усилиями.

На групповых дискуссиях социальный работник доводит до более глубокого осознания людьми возможностей социального работника и его агентства, а также разъясняет в подробностях условия контракта и пути достижения конечных целей. Отдельные сомневающиеся, не склонные задавать вопросы о себе лично перед всеми, могут задавать аналогичные их проблемам вопросы другим во время их выступлений, и тем самым косвенно и не очень заметно, на их взгляд, разрешить свои сомнения. Их вопросы могут свидетельствовать о наличии у них заблуждений, неправильных представлений об услугах агентства, тогда как в индивидуальных беседах такие ошибки не вскрываются. К примеру, групповое обсуждение проблем усыновления малолетних детей опровергает слухи о безнадежной сложности процедур оформления документов на усыновление.

Присутствие других клиентов на групповой беседе подбадривает сомневающихся на использование возможности оспорить условия контракта и проверить социального работника на правдивость и честность его утверждений о том, что все условия контракта доступны для обсуждения. Групповые тренинги предоставляют людям редкую возможность наблюдать социального работника в процессе взаимодействия с другими заинтересованными и опытными лицами, чтобы составить о нем объективное мнение относительно его компетентности, заинтересованности в проблемах клиентов, его обязанности и ответственности.

Социальный работник может улучшить положительное влияние групповых тренингов на каждого участника путем подбора людей для участия в них по описательным признакам (по полу, возрасту, национальности, семейному положению) или по поведенческим характеристикам (агрессивные, замкнутые) (подробнее – в главе 10).

Переговоры о контракте и процесс вовлечения всех систем, которые заинтересованы в переменах, или же в изменении которых заинтересован социальный работник, вскрывает все его умения и способности влиять на людей в их же интересах. Об этом же свидетельствуют и методы его воздействия на конкретных и заинтересованных лиц, способы его воздействия на сопротивляющихся и колеблющихся.

Если социальный работник и система, на которую направлены его усилия, четко обозначили совместными усилиями цели контракта, им легче будет в последствии решить, достигли они намеченных целей или же нет для того, чтобы прийти к выводу либо о необходимости заключения нового контракта, либо о целесообразности прекращения отношений сотрудничества.

## Глава 10. Формирование системы действия

В систему действия входят социальный работник и те люди, с которыми он сотрудничает в процессе решения конкретных задач на пути продвижения к конечным целям запланированных перемен. В едином усилии по достижению перемен социальный работник формирует различные системы действия для сбора информации, для оценки ситуации, для установления инициативных контактов, для переговоров о контрактах, для воздействия на ключевые фигуры или личности в системе мишеней, - все это во имя достижения конечной цели.

Система действия для социального работника представляет собой средство или рычаг воздействия на систему мишеней. Ее эффективность обусловлена тщательным планированием ее формирования и деятельности. В формировании системы действия социальный работник действует в рамках трех ограничительных характеристик: размер, состав, операциональные процедуры, которые в себя включают время, место и нормы воздействия. Обо всем этом пойдет речь в данной главе.

### Размеры

В планировании любых усилий по достижению перемен социальный работник должен решить, каких размеров должна быть система действия для наиболее эффективного достижения его целей и воздействия на систему мишеней. Работающий в местной психиатрической клинике социальный психолог, к которому обратилась за помощью мать несовершеннолетнего, связавшегося с наркоманами и находящегося под наблюдением полиции, имеющего проблемы в отношениях со школой, судебными органами и окружающими, должен в планировании своих действий сделать выбор между целям рядом возможным направлений его действий:

- 1) будет ли он вовлекать всю семью в систему действия;
- 2) будет ли он работать в одиночку с подростком;
- 3) будет ли он включать подростка в систему действия, составленную из других подобных подростков;
- 4) будет ли он в одиночку работать со школьным персоналом, с полицией, с работниками суда;
- 5) будет ли он брать с собой подростка на встречи со школьным персоналом и работниками суда.

Для реализации всех этих направлений деятельности социальный работник должен подумать, стоит ли создавать отдельные и независимые системы действия.

Далее социальный работник должен принять во внимание то обстоятельство, что частные проблемы этой одной семьи подобны проблемам многих других семей в их взаимоотношениях друг с другом и с учреждениями в микрорайоне, о которых он достаточно хорошо осведомлен. В этой связи он может прийти к выводу, что вместе с руководством психиатрической клиники надо бы поставить на обсуждение общественности социальную проблему наркомании и вовлечения в нее подростков, что вместе со своим социальным агентством ему надо бы выдвинуть следующие цели:

- 1) координация деятельности существующих служб борьбы против наркомании и наркобизнеса;
- 2) улучшение деятельности правоохранительных органов;
- 3) создание новых направлений в службе сервиса;
- 4) внесение изменений в существующее законодательство по проблемам наркомании;
- 5) разработка программ просвещения подростков, родителей и работников учреждений по вопросам наркомании.

Для достижения всех этих целей социальное агентство должно решить, либо оно будет выделять отдельных уполномоченных для оказания воздействия на начальника полиции, на директора школы, на видных законодателей, либо оно будет формировать систему действия из людей, способных повлиять на всех руководителей местного значения.

Эффективность и действенность системы действия в определенной мере обусловлена ее размерами, а размеры ее зависят от двух главных факторов: цель действия и объект действия.

Хотя в практике эти факторы тесно связаны, рассмотрим их в отдельности для всестороннего их исследования.

**Размеры и достижения.** Для эффективного достижения поставленных перед ней целей система действия должна иметь хорошую базу деятельности: знания и опыт, материальные ресурсы и сервис, законом определенные полномочия, соответствующий статус и репутацию, внешнюю привлекательность действующих лиц, а также способности оказывать влияние на систему мишеней для осуществления перемен в ней. Кроме того, система действия должна быть способной добиваться поставленных целей с минимальными затратами времени, усилий и материальных ресурсов.

Наиболее эффективны для достижения поставленных целей системы действия, состоящие из одного уполномоченного, который нацелен на оказание влияния с глазу на глаз, а также из группы лиц.

**Система действия с глазу на глаз.** Такая система наиболее эффективна зачастую для оказания воздействия на систему мишеней в целях ее изменения. В этом случае нередко сам социальный работник может обеспечить такое воздействие. Если совет директоров в данном муниципалитете возглавляет человек, который хорошо знает данного социального работника, и тот зарекомендовал себя как знающий, умеющий и компетентный работник, мнению которого можно обязательно доверять, одного только интервью этого социального работника достаточно, чтобы президент совета директоров поддержал программу борьбы против наркомании, предложенную социальным работником.

Социальный работник может также выступать в роли образца для подражания. Его внешность и поведение могут оказывать на подростков положительное влияние даже без его прямого обращения к ним по вопросам прогулов в школе или употребления наркотиков. Разумеется, этого недостаточно для того, чтобы повлиять на молодежь настолько, чтобы она побросала наркотики и побежала по классам, однако значение имеет большое в длительном периоде общения.

Если социальный работник лично знаком с руководителем муниципальной программы воспитания молодежи,



он может обратиться лично к нему с просьбой выделить наставника для его подопечного подростка. Если же он не имеет достаточного влияния для достижения своих целей, он может составить систему действия из двух человек - его самого и более влиятельного лица, которое может повлиять на мишень воздействия.

Нередко единственной основой успеха социального работника является его умение, знание дела и опытность, личная энергия и репутация, а порой и персональная привлекательность и обворожительность в манерах поведения.

В некоторых случаях возможности его влияния суживаются до одного лишь метода убеждения, который явно недостаточен, когда мишень воздействия не воспринимает цели социального работника как соответствующие ее личным интересам. Тогда социальный работник может предпринять обходной маневр. К примеру, сам лично социальный работник не может повлиять на законодателя настолько, чтобы тот поддержал билль, т.е. законопроект об изменениях в законе о борьбе против наркомании. Но он может повлиять на председателя совета директоров, у которого тесные деловые и личные отношения с законодателем, и тот может убедить законодателя, чтобы поддержка билля была оказана.

В ряде случаев системы воздействия с глазу на глаз могут создаваться для того, чтобы оказать влияние на различные мишени в процессе достижения перемен. Иногда социальный работник считает себя способным в одиночку составить, поскольку у него для этого достаточно знаний, программу просвещения служащих муниципалитета по вопросам наркомании, или же повлиять на директоров нескольких социальных агентств для выделения в его распоряжение их сотрудников. Однако жизнь опровергает, и это бывает часто, его предположения. Тогда он может обратиться к законным влиятельным лицам, которые по его просьбе могут повлиять лично на их знакомых в системе мишеней, к примеру, на того же законодателя, чтобы он поддержал нужный социальному работнику законопроект.

Групповая система действия. Поскольку система действия с глазу на глаз не может принести очень больших результатов, чаще всего система действия создается из группы людей. Это может быть такая группа влиятельных людей, которые могут решить многие проблемы личным взаимодействием, договорившись друг с другом на основе взаимных обязательств о взаимопомощи по другим вопросам и направлениям. Или же это может быть группа людей, которые могут тех же целей добиться меньшими расходами времени и денег. В обоих случаях система мишеней может оказаться как вне, так и внутри системы действия.

Цели социального работника могут быть достигнуты и путем включения в систему действия таких людей, которые личным примером опытности и сноровки могут служить моделью для подражания другим членам группы, а также таких людей, которые могут повлиять на других своей энергией, уверенностью в успехе, способностью подбирать и завязывать дружеские отношения с любым другим человеком. В процессе взаимодействия члены группы действия могут выработать рекомендации, вытекающие из предложений отдельных ее членов, а затем каждый член группы действия обязуется действовать на основании этих групповых рекомендаций. Групповая система действия особенно эффективна в тех случаях, когда для достижения конечной цели социального работника надо оказать влияние одновременно на большое и разнообразное количество членов системы мишеней.

Не менее полезна групповая система действия для оказания влияния на членов системы мишеней с однородными проблемами. Она может помочь жителям объединенными усилиями коллективно добиться улучшения культурного обслуживания в микрорайоне, а также их обслуживания муниципальными коммунальными услугами. Она может помочь родителям умственно отсталых детей добиться открытия в школе отдельного класса для них.

Члены группы действия с помощью социального работника могут совместными усилиями выработать рекомендации для решения проблем взаимоотношений родителей с детьми, обсуждая последствия различных вариантов поведения в семье, выносить решения об отношениях с членами системы мишеней, обеспечивать взаимную поддержку в решении поставленных задач.

Групповая система действия эффективнее помогает людям устанавливать правильные взаимоотношения с чиновниками в управленческих органах, поскольку отдельный индивид бессилен против их бюрократизма и пренебрежения личностью и ее интересами.

Группа влиятельных в муниципалитете лиц, прямо или косвенно вовлеченная в ситуацию затруднения отношений между различными организациями, может быть привлечена социальным работником для выработки и осуществления мер поддержки усилий, направленных на обеспечение их взаимопонимания. Группа наиболее почетных граждан, избранных или назначенных должностных лиц, профессионалов разных сфер деятельности может быть привлечена для изучения положения дел в общине с наркоманией и наркобизнесом и для выработки рекомендаций по внесению изменений в законодательство по этим проблемам. Такие группы действия более эффективны по сравнению с воздействием с глазу на глаз, так как могут обмениваться информацией и опытом решения подобных проблем в прошлом, тогда как один человек может рассчитывать лишь на свои собственные силы, знания и опыт. Встречая сопротивление со стороны членов системы мишеней, члены группы действия могут действовать более активно и энергично для преодоления этого сопротивления, потому что опираются на помощь друг друга и на совместно выработанные решения, которые придают им силы, и уверенности.

Социальный работник может также создавать группы действия для вооружения людей новыми знаниями и умениями: для обучения персонала сфер услуг культурному обращению с посетителями и клиентами, для обучения молодых матерей уходу за малышами. В совместных усилиях по решению поставленных перед ними задач члены группы действия не только перенимают опыт социального работника, но многому учатся друг у друга.

Создание групп действия помогает также экономить время и средства на достижение поставленных целей.

Существующие системы действия. Главное соображение, которым руководствуется социальный работник в решении вопроса о количественном составе группы действия, является возможность достижения цели наиболее эффективно и действенно: достаточно ли для этого влияния одного человека, или эффект может быть достигнут только групповыми действиями.

Прежде чем формировать новую систему действия, социальному работнику полезно тщательно взвесить возможности использования существующих систем, таких как семья, группа несовершеннолетней молодежи, группировка в учреждении, члены объединения по интересам и т.п. Обдумывая этот вопрос, социальный работник

руководствуется прежде всего интересами достижения цели вмешательства в ситуацию для оказания помощи и достижения перемен.

Если члены семьи просят помощи в решении их проблемы, которая затрагивает одновременно всех членов семьи, социальный работник может использовать семью в полном составе как систему действия для достижения перемен. Целями вмешательства в семейную проблему может быть либо принятие на себя определенных ролей всеми членами семьи, либо преодоление межличностных конфликтов, либо оказание ей помощи в восстановлении нормальных взаимоотношений с социальными системами, либо все это вместе взятое.

Если социальный работник вступает в контакты предварительно с одним членом семьи, ему надо решить, будет ли он пробовать работать только с ним одним, или же со всей семьей как единым целым. К примеру, если социальному работнику местной клиники для душевнобольных обратилась мать с просьбой помочь наладить с несовершеннолетним сыном хорошие отношения, он должен сначала решить, будет ли он работать одновременно с сыном и семьей для оказания им помощи в установлении взаимопонимания и осознания мальчиком того влияния, которое оказывает на него вся семья, а также для того, чтобы изменить поведение обеих сторон. Если оценка ситуации социальным работником приводит его к выводу, что мальчика надо отделить от семьи, его целью станет разделение семьи. В таком случае ему придется выбирать: либо работать в одной системе действия с мальчиком, либо в одной системе с остальной семьей.

Работая с отдельным членом семьи как мишенью воздействия, которая может превратиться в потенциального или реального клиента, социальный работник по всей вероятности привлечет кого-либо из членов семьи в систему действия, то есть на помощь себе, потому что семья оказывает на него определенное влияние независимо от того, живет ли он с семьей, или уезжает и снова возвращается в нее, или постоянно отсутствует, но тем не менее остается вовлеченным во взаимодействия с нею. Если социальный работник рассматривает семью одновременно как систему действия и как систему мишеней (с помощью одних членов семьи надо воздействовать на других членов семьи), он может подразделить ее на подгруппы. По мнению социальных работников такое подразделение семьи на подгруппы дает большой эффект, так как дает возможность использовать планомерно и целенаправленно влияние одной группы на другую и наоборот для выявления подспудных взаимоотношений и установления объективной и не предвзятой оценки степени их развития и влияния на ситуацию и на каждого члена семьи в отдельности.

Выбор технологии, методов и стратегии вмешательства в ситуацию семейной жизни и оказания ей помощи зависит целиком и полностью от социального работника, от его понимания ситуации и его жизненного опыта, знаний и умений, поэтому невозможно составить какие-либо правила, обязательные для всех социальных работников на все случаи жизни и деятельности. Конечная цель вмешательства в ситуацию и помощи семье остается всегда главным соображением при выборе стратегии воздействия.

Теоретические ориентации социального работника тоже оказывают влияние на выбор его целей, а следовательно - и на размер и структуру системы действия. Если социальный работник видит, что семья представляет собой замкнутую социальную систему, он работает с ней как с единым целым. Если же он видит в ней либо среду, либо часть окружающей индивида сферы жизни и полагает, что он должен иметь дело только с личными тревогами этого члена семьи, он начинает работу только с ним индивидуально.

Работая с отдельными членами толпы на улице, социальному работнику приходится преследовать пять перекрывающих друг друга целей вмешательства:

- недопущение противоправных действий;
- обработка других членов группы;
- готовность воспользоваться удобным случаем;
- оценка происходящих перемен;
- контроль поведения толпы.

Из большой толпы ему нужно выбрать определенную группу как систему воздействия на одного из ее членов для достижения таких целей, как модификация норм поведения и реального поведения их в толпе, а также выделение отдельных членов группы для последующей работы с ними, к примеру, по трудоустройству или определению на учебу.

Работая с индивидами группы в контролируемом окружении - в классе, в общежитии - социальный работник опять-таки определяет объем и содержание формулируемой им системы действия в зависимости от целей вмешательства в ситуацию. Если объект воздействия связан с окружающей группой, социальный работник может использовать эту группу как систему воздействия на него, - такая возможность представляется ему, к примеру, на собрании сотрудников одного из отделов учреждения. В других же случаях можно привлекать для воздействия на одного человека из общей массы представителей разных групп в учреждении, как например, для помощи в сборах на дорогу домой из исправительного учреждения одному из подростков, отпущенных досрочно. В других случаях социальный работник оказывает воздействие на избранный им объект самостоятельно, не привлекая никого для помощи, если у этого объекта проблемы сугубо личные.

Если целью социального работника является улучшение координации действий членов организации - учителей в школе, воспитателей в детдоме, ответственных за различные виды культослуживания в доме отдыха, социальных работников в детских учреждениях - ему полезно устраивать с ними время от времени общие собрания. Если он хочет заручиться поддержкой влиятельных людей как "рычагов воздействия" для каких-либо инноваций в жизни учреждения, ему нужно провести целую серию встреч и бесед с каждым из них в отдельности раньше, чем обратиться ко всему персоналу или коллективу. Однако в некоторых случаях бывает достаточно беседы с глазу на глаз с одним только, но наиболее влиятельным, членом организации в данном учреждении, чтобы проблемы были урегулированы, а цели социального работника были достигнуты.

Размеры системы действия и специфика мишеней. Определяя и уточняя количество членов системы действия, социальный работник должен принимать во внимание специфику системы мишеней, с которой ему придется иметь дело. Он может предпочесть систему действия с глаза на глаз иногда просто потому, что присутствие постороннего сковывает желание объекта воздействия говорить о своих проблемах открыто и откровенно. Нередко бывает так, что

особо уязвимые люди боятся присутствия группы и, на первых порах особенно, предпочитают разговор наедине. Поэтому приходится учитывать сходства и различия беседы в группе либо индивидуально. Чрезмерно робким и замкнутым личностям в общении с социальным работником сначала надо набраться положительного опыта бесед наедине с ним для того, чтобы набраться храбрости для вступления в контакты с другими членами общей группы.

Человеку, испытывающему неудачи общения с членами группы, но в то же время испытывающему удовлетворение от доверительного общения с социальным работником, зачастую не хочется об этом рассказывать другим. Некоторые люди полагают, что их собственные проблемы настолько специфичны и уникальны, что лишь социальный работник, притом достаточно опытный, может помочь в решении, и поэтому в присутствии других воздерживаются от каких-либо действий, направленных на достижение перемен. Другие не испытывают желания говорить о своих проблемах и чувствах в присутствии других членов коллектива, и соглашаются говорить об этом только с социальным работником только после того, как они убедились, что ему можно доверять и все высказанное останется между ними. Учителю нежелательно обсуждать на общем собрании его неудачи в отношениях с подростками, нарушающими дисциплину в классе, но он может доверять школьному социальному работнику и просить у него помощи. Руководитель районной жилищной инспекции может противиться обсуждению и оценке его деятельности на собрании жителей, где могут быть вскрыты факты нарушения жилищного законодательства, но охотно соглашается на индивидуальное интервью социальному работнику.

В некоторых случаях чиновник согласен выслушать критику и предложения социального работника наедине, но отказывается от этого в присутствии других людей. К примеру, руководитель правоохранительного органа может проявлять готовность к обсуждению с социальным работником проблем превентивного ареста пользующихся наркотиками, поскольку он знает его как человека честного, которому можно довериться и он не разгласит служебные тайны, но станет отказываться обсуждать это на собрании жителей района, где к тому же могут присутствовать представители прессы. Подросток в личной беседе с социальным работником может признаться в том, что ему хочется установить с родителями доброжелательные отношения, но не скажет об этом самим родителям. Неформальный лидер может согласиться занять официальный пост руководителя группы действия лишь после того, как социальный работник объяснит ему его будущие обязанности, занятости, объяснит ему, каким образом тот сможет достичь ранее намеченных им же самим целей, и пообещает свою личную помощь. В противном случае такой человек может отказаться немедленно и предложить другую кандидатуру.

Но если одни люди предпочитают взаимодействие с социальным работником с глазу на глаз без посторонних наблюдателей, то у других людей в силу их индивидуальных особенностей предпочтение отдается групповому взаимодействию. Кто отказывается участвовать в планировании перемен, беседуя с глазу на глаз, соглашается на участие в них в присутствии других людей. Люди с одинаковыми психологическими характеристиками неохотно обсуждают свои проблемы с социальным работником, но в присутствии себе подобных становятся более разговорчивыми. Такие люди полагают, что в группе можно и отмолчаться, или же говорить только тогда, когда самому захочется. К тому же в группе они в состоянии обогатиться новыми идеями и поддержкой, обзавестись новыми знакомствами и даже друзьями. В группе человек может получить оценку, насколько он подходит другим, отвлечься от повседневной рутины и приобрести новый опыт социального поведения. Поэтому таким людям в дополнение к общению с социальным работником хочется общаться и с группой, через обратную связь побольше узнавая и о себе.

Некоторые люди, сопротивляющиеся переменам, надеются на то, что в группе они могут манипулировать социальным работником и добиваться от него всего, чего им захочется. К примеру, шеф полиции согласен обсуждать с социальным работником программу усиления борьбы против несовершеннолетних торговцев наркотиками наедине, а только вместе с руководителем отдела по борьбе с наркоманией и руководителем общественной комиссии по делам несовершеннолетних.

Система мишеней далеко не всегда признает только себя виновной в сложившейся ситуации и зачастую настаивает, что воздействовать надо и на некоторых членов системы действия. Когда социальный работник хочет поговорить с матерью сына, который создает проблемы своим поведением в школе, она отказывается разговаривать с ним наедине, а настаивает на присутствии учителя или же всех остальных членов семьи.

Отказываясь от предложения социального работника, сделанного с глазу на глаз, люди часто соглашаются с предложением, если оно сделано в присутствии других. Если социальный работник предполагает, что руководитель его собственного социального агентства станет отказывать в поддержке предложенного социальным работником плана информационной программы освещения положения дел с наркобизнесом, социальный работник может поднять этот вопрос на собрании штатных сотрудников агентства в расчете на их одобрение и поддержку. Несовершеннолетний потребитель наркотиков и спиртного, который отрицает в беседе наедине с социальным работником проявления у него неуправляемого поведения после употребления, вынужден согласиться с фактами буйства в присутствии своих сверстников. Автократ в руководстве организацией может отрицать свои замашки в беседе наедине с социальным работником, но вынужден признать их на общем собрании организации.

Таким образом, выберет ли социальный работник для своих целей систему действия с глазу на глаз, либо систему группового действия, зависит от того, какому виду воздействия для участия в процессе перемен поддается система мишеней, а также от того, какими психологическими особенностями отличается конкретная мишень.

*Применение нескольких систем действия разных размеров.* В практике социальной работы цели достигаются различными способами и приемами, или же комбинацией этих способов и приемов.

Иногда социальному работнику приходится использовать разные по количеству участников системы действия для достижения одной и той же цели. На одного и того же человека для обеспечения перемен в его поведении социальный работник может воздействовать либо сам (система действия с глазу на глаз), либо с помощью других людей (групповая система действия). К примеру, в работе с группой он может либо влиять на каждого отдельного члена группы, либо на всю группу одновременно. Он может поработать некоторое время с индивидом отдельно, а в дальнейшем включить его во взаимодействие с группой, или же и наоборот. К примеру, отдельно с руководителем он разрабатывает повестку дня собрания (система действия с глазу на глаз), чтобы на собрании обсудить эту повестку

дня и утвердить ее либо внести изменения (система действия групповая). На собрании каждый присутствующий испытывает на себе влияние всех членов организации (групповая система действия), а после собрания социальный работник беседует отдельно с каждым, кого на собрании не было (система действия с глазу на глаз). Он может отдельно говорить и с тем, кто на собрании присутствовал, но был пассивным, в целях усиления его мотивации на повышение активности.

Зачастую социальный работник не вынужденно, а сознательно комбинирует индивидуальные и групповые системы воздействия, исследования показывают, что индивидуальное интервьюирование социальным работником жителей местных трущоб с последующим интервьюированием их группой оказало на них очень сильное влияние и произвело в их поведении большие изменения. Оказалось, что индивиды, враждебно настроенные к обществу из-за отчуждения их обществом и потерявшие всякие надежды на улучшения в жизни, могут изменить мнение о самих себе, становясь постоянными участниками группового взаимодействия по преодолению совместными усилиями их общих проблем. Новое представление о самих себе формируется в группе под влиянием признания другими его ценных качеств личности, в результате чего снижается уровень отчаяния и отчужденности. Вместе с тем такие и им подобные люди нуждаются в индивидуальной помощи социального работника для снятия напряженности и овладения эффективными приемами взаимодействия в группе.

По мере разворачивания усилий, направленных на достижение перемен, система действия может расширяться значительно в размерах, начиная от воздействия один на один, с глазу на глаз, и заканчивая подключением к усилиям по достижению конечных целей перемен не только одной многочисленной системы, но и нескольких систем на разных уровнях общественного положения.

По мере приближения к конечной цели может происходить обратное действие: система сужается, поскольку поочередно отпадают те системы, которые создавались для решения промежуточных задач и достижения ближних целей.

## Структура

Решение вопроса о количестве членов системы действия дополняется решением вопроса о том, кого включить в эту систему, кто будет наиболее полезным в ней, но вместе с тем и наиболее активным, и ответственным. Перебирая в уме кандидатуры в систему действия, социальный работник, естественно, прежде всего принимает во внимание уровень компетентности, но среди всех компетентных отбирает наиболее активных и ответственных. Однако при этом наилучшим составом системы действия будет такой, члены которого не только активно и ответственно подходят к делу, но и лично заинтересованы в осуществлении намеченных целей и в обеспечении запланированных перемен: тогда их мотивация на достижение конечных целей значительно усиливается.

Большое значение для успеха дела имеет способность отобранных в систему действия действовать слажено, чтобы система работала как хорошо смазанный механизм, чтобы в ней наблюдался хороший климат взаимоотношений, чтобы члены системы помогали друг другу, чтобы свои знания и умения они были способны применить в других, порой неожиданных и более сложных обстоятельствах, чтобы приобретенный опыт они и умели, и хотели применить в своем коллективе после окончания своей деятельности в этой системе.

В решении вопроса о том, кто из намеченных кандидатов мог бы принести наибольшую пользу как относительно внутренней полезности для работы системы, так и для внешних целей ее деятельности, социальный работник может пользоваться характеристиками личности потенциальных членов - описательными и поведенческими. В теории ролей эти признаки или характеристики личности определяются следующим образом:

описательная характеристика дает представление о положении личности в обществе и ее позиции, если под позицией понимать то, в чем разные люди до некоторой степени сходны;

поведенческая характеристика дает представление о том, как эта личность действует в соответствии со своим положением в обществе и занимаемой им позицией.

К описательным характеристикам относятся:

1. Боб еще несовершеннолетний.
2. Джим - член молодежной компании.
3. Мистер и миссис Джоунз - родители нашего ученика.
4. Миссис Смит - чернокожая жительница Гарлема.
5. Мистер Миллер - председатель совета школы.
6. Джон, это - ребенок, которого бросили родители.

К поведенческим характеристикам относятся:

1. Мистер Смит действует как примиритель в группе и помогает другим находить возможности соглашения по спорным вопросам.
2. Боб играет один и ни в какие игры в группе не хочет вступать.
3. Мистер Миллер всегда голосует за выделение средств в помощь детям с физическими недостатками и призывает всех следовать его примеру.
4. Миссис Джоунз очень строга к детям и жалуется на то, что ее муж не помогает ей в домашней работе.

Подбор членов системы действия по описательным и поведенческим характеристикам обеспечивает выполнение ее внутренних и внешних функций надлежащим образом.

*Влияние поведенческих черт личности на внутренние функции системы действия.* Формируя групповую систему действия, социальный работник должен представлять себе, как потенциальный член этой системы повлияет на исполнение ею ее внутренних функций. Обычно выделяют три типа ролевого поведения членов группы, соответствующие поведенческим характеристикам личности:

1. Роль организатора на выполнение групповых задач. Все члены группы выполняют определенные задачи, направленные на достижение ближайшей цели. Один из членов группы наиболее активно берется за организацию их исполнения, координирует усилия группы по влиянию и определению содержания общей проблемы, а также путей ее

решения.

2. Роль строителя группы. Группа только что сформированная должна сработаться и сплотиться вокруг поставленных задач, иначе она их не выполнит, не будет успешно функционировать. Обычно находится наиболее активный член группы, который берется за сплочение группы случайных людей в группу работающую, функционирующую, отношения в которой отрегулированы и сохраняются, пока все задачи не будут выполнены. Социальному работнику надо позаботиться, чтобы такой человек обязательно попал в систему группового действия.

3. Роль снабженца. Эта роль не связана напрямую с выполнением задач, стоящих перед группой действия, но никакой коллектив не может выполнять задачи успешно, если не заботится о том, чтобы каждый в отдельности член коллектива был обеспечен всем необходимым, что нужно для жизни и деятельности: от указания до питания. Такой человек в группе всем помогает, как говорится, обеспечивает тылы, чтобы все полностью отдавались общему делу, а не тормозились мелочами жизни.

Остальные ролевые позиции в группе действия тоже важны каждая по-своему, хотя их значение - вспомогательного характера: собиратель информации, генератор идей, координатор, инициатор содействия, который помогает всем, кому это требуется.

Роль строителя группы предполагает умение подбадривать, гармонизировать отношения, находить компромиссы, вырабатывать стандарты поведения и нормы взаимоотношений, доводить начатое до последовательного завершения. Существуют также роли агрессора, блокировщика, инициатора признания, душеприказчика, доминатор, ходатай, посыльный.

Подбирая членов группы содействия для решения частной задачи, социальному работнику нужно позаботиться о том, чтобы в нее попали люди с разнородными характеристиками, которые могли бы совмещать в себе различные роли. Во всяком случае желательно, чтобы в группе не собрались люди, способные выполнять все вместе одну и ту же роль можно представить себе группу, состоящую только из блокировщиков или душеприказчиков!

Больше опыта работы в группах действия набираются те люди, которые способны выполнять различные роли. Если для улучшения внутреннего функционирования группы требуется изменить ролевые позиции членов этой группы, социальный работник может организовать подгруппы для достижения этой цели. К примеру, если в семье мать одновременно выполняет все роли - и повара, и прачки, и воспитателя, и уборщицы, и экономиста, - а отец ничего не умеет делать по дому, то можно сформировать подгруппу, состоящую из детей и отца для выполнения какой-либо задачи, когда отцу пришлось бы выполнять роль, которую он привычно передоверял матери.

В системе действия с глазу на глаз социальному работнику нужно выполнять самому все необходимые для успешного исхода роли. Оценка потенциальных участников группы действия дает социальному работнику возможность представить себе, на какие ролевые позиции подходят уже имеющиеся люди в соответствии с их описательными и поведенческими характеристиками, и кого надо еще искать для исполнения других ролей, чтобы система действия работала успешно.

*Влияние описательных характеристик на внутренние функции системы действия.* Описательные характеристики членов группы действия тоже оказывают влияние на успех ее функционирования. Если описательные характеристики сходны, члены группы лучше и глубже понимают друг друга, функционирование группы улучшается. В жизни люди колеблются и не соглашаются участвовать в группе действия, когда не видят в ней себе подобных. У людей с противоположными описательными характеристиками возникает психологическая несовместимость. И наоборот, хорошее взаимопонимание в группах, составленных из бизнесменов, рыбаков, охотников. Люди с одинаковыми описательными характеристиками всегда более коммуникабельны между собою.

Сам социальный работник тоже должен осознавать и оценивать влияние на других его собственных описательных характеристик (пола, возраста, национальности, отношения к религии) при формировании индивидуальных или групповых систем действия. Исследования показывают, что многие клиенты не белого цвета кожи в решении своих социальных проблем предпочитают обращаться за помощью к социальным работникам не белым. Они считают, что белые социальные работники способны понимать переживания небелых и сочувствовать им, однако небелые и соплеменники проявляют это быстрее и нагляднее, а к тому же их помощь обходится в каждом случае дешевле.

Другие исследования показали, что сходства в описательных характеристиках социального работника и членов системы действия по полу и возрасту имеют большое значение только в начале при установлении первичных контактов, но в процессе функционирования системы действия их значение снижается.

Бывает немало обстоятельств, в которых сходство членов системы действия по описательным характеристикам играет решающую роль в достижении определенных целей, таких как развитие чувства собственного достоинства, или помощь движению за освобождение женщин в осуществлении абортов. Однако в большинстве случаев более значительную роль играет компетентность и внимание социального работника. Так, например, черные жители гетто в одном из больших городов Америки предпочитали белого, а не черного социального работника, если белый был более опытный и умелый, более понимающий и сочувствующий.

Компетентность социального работника является решающим и превалирующим фактором и в том впечатлении, которое он производит на участников системы действия в процессе достижения и закрепления намеченных перемен. Желание индивида или группы добиваться перемен в жизни и поведении усиливается, если все видят, насколько опытен социальный работник, знающий и умеющий все делать сам, насколько он заинтересован в людях и в оказании им реальной помощи.

Превосходство социального работника над остальными членами системы действия не только возвышает его самого, но и полезно для других. К примеру, молодые во взаимодействии с ним учатся сотрудничеству с пожилыми на основе взаимопонимания. Выпускница Университета в штате Висконсин, приступившая к работе в должности социального работника, так описывает свои впечатления от общения с обитателями учреждения для престарелых:

"На персонал, администрацию и обитателей этого учреждения большое впечатление произвел то, что я одновременно и аспирантка, и молодая, и женщина. Не только молодая и аспирантка, но к тому же и женщина, - именно последнее обстоятельство на всех в этом учреждении, переполненном людьми, которые считают женщин

менее способными, чем мужчин, произвело наиболее сильное впечатление. Все эти описательные характеристики не менее эффективно подчеркиваются и моей внешностью: я ношу короткие юбки, сапоги до колен, у меня длинные прямые волосы. Все это вместе взятое снижает доверие ко мне руководителей учреждения. Ежедневно мне приходится сталкиваться с вредными последствиями этих внешних признаков в исполнении моих ролевых обязанностей в этом учреждении. Много приемов надо освоить для обеспечения рабочих отношений с персоналом учреждения в различных ситуациях... Однако постепенно я завоевала у нашего координатора уважение тщательным планированием и точностью исполнения своих обязанностей, почтением к ее знаниям своих пациентов на основе долговременного опыта, к ее умению вести дискуссии по вопросам ценностной значимости различных видов деятельности, к ее индивидуальным нуждам пациентов, а также моей заинтересованностью в будущем этого учреждения. Роль практикантки, которую я исполняла, дает возможности обращаться за советом и высказывать мнения, а также некоторые преимущества в установлении хороших отношений с персоналом путем вариации различных подходов в разных ситуациях... Пациенты проявили широкую гамму отношений от полного отрицания до почти культового почитания; Любопытство по отношению в молодой женщине заставляет некоторых из них завязывать знакомства. Мужчины заинтригованы появлением молодой женщины среди старых и престарелых, заточенных в этом учреждении, людей. В то же время некоторые пожилые женщины особенно возмущены тем, что социальный работник - молодая женщина. ...Молодому социальному работнику легче добиться уважения со стороны пациентов, нежели со стороны штатного персонала. Шутки и добродушный юмор дают им возможность представить себе, что такое современная молодежь, помогают удовлетворению их любопытства и обеспокоенности их отставанием от моды в одежде и образе мышления. Мое молчаливое заверение их в том, что я не собираюсь навязывать им свое отношение и взгляды, обменивается на их согласие принимать меня такой, какая я есть. Роль молодой практикантки дает мне преимущества в отношениях со многими пациентами, особенно с теми, которые осознают значимость их заточения в этом общинном учреждении. Для них важным моим ценным качеством является то, что я принадлежу всецело к постоянно меняющемуся внешнему миру, а не к этому застою миру данного учреждения.

На внутреннее функционирование системы действия оказывает влияние как описательные, так и поведенческие характеристики всех ее членов. Социальному работнику полезно включать в систему действия людей с разнообразными поведенческими характеристиками, однако надо не забывать, что коммуникабельность членов группы действия усиливается однообразием их описательных характеристик, тогда как отношения с внешним миром и другими системами в нем улучшаются благодаря проявлению всеми членами группы действия их поведенческих характеристик, таких как компетентность, знание дела, ответственность, внимание.

Хотя слаженность в действиях имеет большое значение, все же главное для системы действия - достижение конечных результатов. Практики и теоретики социальной работы часто разделяют эти понятия, но в жизни, в реальности они нераздельны. Система, которая не обеспечивает осуществление целей ее действия, не может долго признаваться как полезная, но система не может достичь поставленных перед ней целей, если она не работает слаженно. Поэтому не случайно опытные социальные работники стараются подобрать в нее таких членов, описательные и поведенческие характеристики которых будут приносить пользу системе и ее делу во всех жизненных ситуациях.

*Влияние поведенческих характеристик на осуществление целей и решение внешних задач.* Члены индивидуальной системы действия, так же как и члены групповой системы действия могут являться образцом доведения для подражания другими людьми, с которыми они общаются как с мишенями своего воздействия. Члены и руководители группы действия не только моделируют образцы необходимого поведения, но имеют возможность опробовать их немедленно в практике общения с людьми.

Сам социальный работник может и должен служить образцом и моделью поведения для участников индивидуальной или групповой системы действия, а также для тех, на которых распространяется влияние системы действия: для шайки несовершеннолетних образцов он есть образец выдержки и хладнокровия; для замкнутого в себе индивида он - образец внимания, сочувствия и понимания в беседе, что производит неизгладимое впечатление на человека, в жизни не встречавшего к себе доверчивого отношения, честности и благородства в оценке его проблем.

Таким же примером в поведении могут и должны служить все остальные члены группы действия, потому что тем самым они не слова, а на деле показывают людям, чего они от них добиваются. Своим поведением они показывают себе подобным людям в затруднительных ситуациях, как можно иначе вести себя в случае затруднений и осложнений, не падая духом и не теряя человеческого достоинства. Однако если все члены группы действия в общении с мишенями воздействия будут вести себя совершенно одинаково, создается впечатление искусственно созданного и надуманного шаблона, неприемлемого для окружающих. Поэтому в системе действия полезно иметь представителей разных подходов к проблеме поведения и общения с системой мишеней для того, чтобы из всех правильных моделей поведения окружающие могли выбрать для подражания те, которые наилучшим образом соответствуют их ситуации, вкусам и потребностям.

Формируя систему действия, как индивидуальную, так и групповую, социальный работник может добиться наилучшего осуществления этой системой стоящих перед нею внешних задач, если найдет для включения в нее уважаемых в общине и влиятельных людей, которые могут оказать влияние на членов системы мишеней.

Но если эти влиятельные люди никогда раньше ни в чем не оказывали свое влияние на членов системы мишеней, нельзя быть уверенным, что они смогут это сделать по просьбе социального работника. К примеру, если нужно оказать воздействие в целях улучшения функционирования школьной сети в муниципалитете, а среди знакомых социального работника есть влиятельное лицо, у которого имеются деловые и личные связи с директором школы и председателем межшкольного совета, он может включить его в систему действия с этой целью в уме. Но если у него нет доказательств, что раньше это влиятельное лицо уже использовало его деловые и личные отношения для подобных целей относительно председателя совета, он не может быть уверенным, что такое произойдет на этот раз.

*Влияние описательных характеристик на осуществление целей и решение внешних задач.* Формируя систему действия, социальный работник должен решить для себя самого, какие именно описательные характеристики

являются решающими для достижения целей, поставленных перед нею. Это необходимо независимо от того, являются ли системы действия и мишеней слитыми воедино, или же они разделены. Опыт социальных агентств по формированию из детей с физическими недостатками и эмоциональной возбужденностью, которым недоступно общение с себе подобными, или же сами они избегают такого общения, специализированных групп дал результаты следующего характера, о которых расскажем подробнее.

Те социальные работники, которые считали физический недостаток основным критерием для включения в группу, формировали группу целиком из детей с физическими недостатками, надеясь в основном на такое преимущество, что такие дети будут симпатизировать друг другу и таким образом защищены от социального ostracизма, а поэтому планировать работу с ними и их собственную деятельность, а также осуществлять эти планы можно будет легко и просто. Главным недостатком такого подхода было то, что дети были постоянно изолированы от своих нормальных сверстников.

Другие социальные работники исходили из иной теоретической предпосылки: многие дети с отклонениями от нормы в эмоциональной возбудимости, обусловленными физическими недостатками, могут избавиться от излишней возбудимости только в постоянном общении с нормальными детьми. Были сформированы небольшие группы, от шести до десяти человек в каждой, из детей микрорайона, в которые включили поровну детей девиантных и "нормальных". Перед всеми детьми была поставлена одна и та же задача: воспринимать друг друга как равных себе и одинаковых, проявлять себя как личность в процессе совместной жизни. В отчете об этом эксперименте было сказано:

"В некоторых группах социальные работники наблюдали признаки регрессии, впадения в чрезмерную зависимость, в излишний конформизм со стороны детей с физическими недостатками или с отклонениями в эмоциональных проявлениях. С другой стороны, в большом количестве случаев они наблюдали, что чрезмерно возбудимые или с физическими недостатками дети могли сами изменять свое поведение в положительную сторону. Это укрепило их уверенность в том, что такие дети благодаря отождествлению себя с другими, "нормальными" и с группой как цельной единицей находили в себе силы для ассоциации себя со сверстниками без отклонений в физическом и эмоциональном развитии, а также для того, чтобы научиться вести себя более адекватно в социальной ситуации".

Как видно, решающей из описательных характеристик явилось не различие в физическом состоянии, а стремление научиться вести себя в группе себе подобных по возрасту и месту жительства независимо от различий по признакам физического или же эмоционального характера.

Видимо, можно согласиться с мнением многих о том, что решающим признаком среди описательных характеристик для отбора в группу действия может быть только то, что связано с целями и задачами достижения перемен. Для системы действия, включающей в себя представителей системы мишеней, решающая описательная черта та, которая связана с проблемой, которую надо решить, и с потребностями предполагаемых мишеней воздействия.

Социальные работники нередко ошибаются, принимая за решающие такие характеристики, как расовая принадлежность или же цвет кожи, или экономический статус только потому, что люди в обществе по этим признакам определяют положение человека в социальной среде, хотя опыт подсказывает, что для успеха дела обеспечения перемен и работы в комиссиях важны не результаты, достигнутые благодаря личностным качествам человека, а сами эти качества. Но, к примеру, расовая принадлежность может быть решающим описательным признаком, если надо подобрать систему действия для формирования у чернокожих несовершеннолетних подростков чувство гордости за свой народ.

Иначе надо определять решающие характеристики при подборе членов группы действия, если система мишеней находится вне нее. Для обеспечения перемен в организации, в которой не состоят члены группы действия, сформированной для этой цели, состав должен отвечать по меньшей мере трем требованиям:

- реформатор должен набрать достаточно сильную для достижения перемен команду;
- его политика должна быть демонстративно разумной;
- он должен уважать демократические традиции не на словах, а на деле.

Разумеется, если цель слишком высокая и сложная, выдержать все эти требования одновременно чрезвычайно сложно. К примеру, если речь идет о программе ликвидации нищеты в больших городах Соединенных Штатов. Тогда возникает противоречие между замыслами и возможностями, и приходится выбирать: делать ли то, что хотят делать руководители общины, или же делать то, что отвечает интересам бедноты. В зависимости от намеченной цели действия будут меняться и основой, решающий критерий подбора членов системы действия.

Как на деле выдерживаются три вышеупомянутых требования и в чем это практически проявляется, покажем на следующем наглядном примере.

Социальный работник общинного психиатрического центра намерен добиваться улучшения медицинского обслуживания умственно отсталых детей. Он формирует систему действия в соответствии с упомянутыми требованиями, включая в нее:

1. Людей, непосредственно затронутых этой проблемой, то есть родителей умственно отсталых детей.
2. Представителей системы мишеней или же людей, которые в состоянии оказать на нее влияние, таких как руководители школ, члены школьных советов, персонал и члены совета центров дневного присмотра за умственно отсталыми детьми, граждан города, способных повлиять на тех, голосованием которых определяются средства из бюджета, членов совета инспекторов и представителей законодательных органов.
3. Экспертов и работников государственного департамента образования и психологического надзора, знакомых как с проблемами обучения умственно отсталых детей, так и с механизмов выделения средств на их обучение.

Родители умственно отсталых детей при этом могут быть экспертами в вопросах обучения умственно отсталых детей в другом аспекте: они могут подтвердить на основании собственного опыта неадекватность имеющихся средств обучения умственно отсталых детей и возникающие вследствие этого трудности как у детей, так и у их родителей.

Основным предположением социального работника в формировании такой системы действия может оказаться то, что если все они вместе возьмутся за исследование проблемы, они согласятся с планами и методами ее

разрешения, и смогут повлиять на систему мишеней, чтобы ввести этот план в действие. Для успешного выполнения этого плана родители должны согласиться на сбор средств для оплаты частного центра присмотра за умственно отсталыми детьми. Члены системы действия должны согласиться на оказание влияния на органы финансирования. Эксперты должны подтвердить, что план благоразумный и технически исполнимый, и даже обещать помощь государства обеим программам обучения.

Объединяющей чертой описательной характеристики этой системы действия является согласие всех ее членов с политикой достижения основной цели - улучшения системы образования для умственно отсталых детей.

На выбор социальным работником членов группы действия оказывают влияние и его теоретические ориентации. Если он считает, что большинство проблем возникает из борьбы между властью имущими и отстраненными от власти, а власть имущие от нее добровольно не откажутся, он может брать курс на конфронтацию.

*Комбинирование характеристик для внутреннего функционирования системы и для достижения целей.* Для фасилитации внутренних функций системы действия можно комбинировать описательные и поведенческие характеристики членов описательные и поведенческие характеристики членов этой системы. Члены группы с одинаковыми описательными характеристиками создают основу для более успешного сотрудничества, однако одинаковые поведенческие характеристики такой основы не создают. Поэтому успешно действовать будет та группа, которая составлена из людей с одинаковыми описательными характеристиками, но с противоположными поведенческими характеристиками.

Признавая влияние этих двух типов личностных качеств, социальный работник при формировании системы действия старается подбирать таких людей, которые:

1. будут играть различные роли в организации деятельности системы, помогая ее функционированию;
2. будут психологически совместимыми и дополняющими друг друга, способными к общению и взаимодействию;
3. будут образцом поведения друг для друга;
4. будут активно влиять на мишени воздействия, которые находятся вне этой системы;
5. будут активно добиваться целей действия системы благодаря своим описательным характеристикам личности.

Каждого потенциального члена группы действия можно представить себе по таким признакам, как возраст, пол, профессиональный опыт, уровень материального и жилищного обеспечения, раса и национальность, отношение к религии.

Оценивая многоплановые характеристики каждого члена группы, социальный работник старается формировать систему, сбалансированную по описательным и поведенческим признакам. К примеру, для включения в группу по изучению положения дел с обучением детей, страдающих физическими недостатками социальный работник будет отбирать людей по следующим решающим признакам:

1. положение в обществе (влиятельный член совета школ);
2. его поведение в этой роли (часто голосует за дополнительные ассигнования таким детям);
3. знакомство с системой образования (бывший учитель);
4. поведение во взаимоотношениях с другими (действует как фасилитатор и объединитель в группе для согласования точек зрения).

Полезно также оценивать потенциальных членов группы с точки зрения их возможного согласия с целями деятельности группы, его личной заинтересованности в достижении поставленных перед группой целей, его восприятия к каждому члену группы.

*Личностные черты социального работника.* Заключительным актом определения наилучшей смеси личностных качеств членов формируемой группы является самооценка личностных качеств самого социального работника. Стиль поведения социального работника, обусловленный совокупностью его личностных качеств, его ценностными ориентациями и предпочтениями, оказывает воздействие с далеко идущими последствиями на систему отношений, которую он формирует. Это - один из самых значительных факторов влияния на функционирование системы действия.

Некоторые социальные работники чувствуют себя как рыба в воде в конфликтных ситуациях, другие лучше чувствуют себя в ситуациях сотрудничества отношений. Одни более умело справляются с молчаливыми и замкнутыми в себе, пугливыми и скромными. Одни выдерживают агрессивное, враждебное отношение к себе, другие нет. Одни более сочувственны к престарелым. Нередко стиль деятельности и предпочтения социального работника к работе с определенными людьми в зависимости от содержания их описательных и поведенческих характеристик побуждает его бороться за создание или открытие детского учреждения, или же дома дневного присмотра за детьми, или же отдела, инспекции для наблюдения за условно освобожденными несовершеннолетними правонарушителями.

Но независимо от этого сформированная группа действия всегда состоит из смеси личностей с различными описательными и поведенческими характеристиками. Поэтому социальный работник всегда должен осознавать силу влияния собственных личностных качеств на сотрудничающих с ним и на его клиентов, на эффективность его управления деятельностью созданной системы.

Проблема комплектования системы. Если даже социальный работник решил для себя, какого состава должна быть формируемая со всей тщательностью система действия, у него нет в наличии отобранных подготовленных кадров, из которых можно было бы выбрать наиболее подходящих для решения данной проблемы. Он не может остановиться на потенциальном кандидате сразу же после первой беседы с ним, ведь для выбора надо сначала знать всех возможных кандидатов, чтобы потом взвесить ценностные качества каждого из них, и лишь потом сделать окончательный выбор.

Разумеется, он может положиться на рекомендации своего или соседнего агентства, однако за малейшие промахи расплачиваться ему придется лично провалами в работе, поэтому окончательное решение он должен принимать сам, и иметь на это право.

Все это приводит к тому, что подобрать оптимальное сочетание личностных качеств членов группы действия не



всегда удается. Даже если социальный работник обращается к прежним членам ранее созданной, отработавшей свое и расформированной группы, он не всегда может добиться их полного согласия, всех вместе, на новое сотрудничество, ведь каждый имеет право отказаться. Кроме того, подобранный им состав может оказаться неподходящим для вмешательства в ситуацию после того, как в ней произошли большие изменения по независящим от него причинам: роспуск организации, которая помогла в решении проблемы, отъезд влиятельного лица и т.п.

Когда социальный работник не в состоянии подобрать оптимальный по его наметкам состав группы действия, ему нужно применить стратегию преодоления дефицита. Для этого можно переменить или сузить ранее намеченные планы преобразований в системе мишеней, ввести новых лиц в группу действия, использовать сотрудничество по совместительству, или сформировать вспомогательные системы действия для решения частных или промежуточных задач.

### Операциональные процедуры

Социальный работник может влиять на функционирование системы действия путем рационального распределения времени, планирования ее размещения и мест взаимодействия, выработкой и согласованием норм и правил взаимодействия, а также процедуры принятия решения. Эти факторы действуют как в индивидуальных, так и групповых системах осуществления плановых перемен.

*Использование времени.* К использованию времени социальным работником имеют отношение следующие факторы:

1. продолжительность существования и деятельности системы действия;
2. продолжительность времени между заседаниями и общими собраниями членов системы действия;
3. продолжительность времени на каждое заседание или собрание;
4. время дня для заседаний и собраний.

*Продолжительность существования и деятельности.* Некоторые системы действия организуют общую встречу всех ее членов лишь один раз и обеспечивают достижение всех ее целей. Это возможно, к примеру, когда социальный работник организует обслуживание проблемы последующего наблюдения за больными после выписки из больницы с помощью семьи, или группы будущих приемных родителей собираются для ознакомления с государственными законами об усыновлении. Или же группа приемных родителей организуется для обучения на курсах в течение 16 занятий по вопросам и законодательству о воспитании и развитии детей младшего возраста. Или на заседании бюджетной комиссии совета директоров социальных агентств муниципалитета достигнуто соглашение о проведении регулярных встреч с общественностью один раз или два раза в месяц.

Есть и такие системы действия, для которых не устанавливается лимит времени на заседания или промежутки между встречами всех членов системы, к примеру, для осмотра больного под наблюдением врача на дому, или для заседаний комиссии по борьбе против распространения наркотиков.

Еще недавно экспериментальные и исследовательские центры социальных агентств полагали, что длительные заседания индивидуальных или групповых систем действия более эффективны по сравнению с кратковременными летучками. Однако выяснилось в процессе наблюдений: если социальный работник рассчитывает, что на достижение цели запланированных перемен требуется не меньше двух лет, процесс и тянется в течение двух лет, если же он рассчитывает достичь той же цели за полгода, то действительно, перемены обеспечиваются за шесть месяцев.

В исследованиях, проведенных социальным агентством помощи семье было установлено: если запланировано, скажем, восемь сессий совместной деятельности для оказания помощи, то цель достигается более уверенно, чем в том случае, когда продолжительность продвижения к цели ничем не ограничена. За короткое и твердо ограниченное время в решении проблем семейных отношений перемены были обеспечены в 85% семей, тогда как при неограниченном периоде помощи за то же время улучшения наступили у 64% семей. Соответственно немаловажно и то, что при неограниченном времени для решения проблем семейных отношений за одинаковое время у 17% семей наступили ухудшения, а при четко обозначенных временных ограничениях помощи - только у 2% семей возникли осложнения и торможения на пути к цели. Отчет о выполнении непродолжительной программы помощи путем групповых тренингов обучения уходу за малолетними (6 занятий) фиксировал удовлетворенность родителей и их уверенность в том, что этого вполне достаточно.

Все это объясняется тем, что ограниченность помощи по времени побуждает четко планировать каждый шаг именно на достижение хотя бы ближней цели, экономить время, стимулирует и клиента, и социального работника на приложение наибольших усилий. Сокращение времени на оказание помощи по контрактам приводит к уменьшению количества семей, которые перестают обращаться за помощью в социальное агентство.

Временные рамки становятся препятствием для более тщательного и кропотливого подбора членов системы действия. Социальные работники убеждаются на практике, что влиятельные, но вечно занятые работники согласны участвовать в деятельности комитета, созданного на короткое и фиксированное время, но проявляют желания входить в состав комитета с неограниченными по времени полномочиями.

*Продолжительность времени между заседаниями.* Длительность перерывов между заседаниями обусловлена объемом работы, которую надо срочно выполнить, нуждами клиентов и остротой или заострением ситуации. Клиент должен иметь возможность самостоятельно решать, как часто ему потребуются встречи с социальным работником за период времени, выделенный для достижения перемен в его проблеме. Нет надобности проявлять недоверие к способностям клиента составить личный график продвижения к цели. Никакой волшебной силой частые встречи не наделены, они нужны не столько для удовлетворения срочных потребностей клиента в них, сколько для организации нашей деятельности. Их количество и регулярность зависит не от плана, а от их необходимости для самого клиента: быть может, один раз за все время, а может быть и по три раза в день в зависимости от развития ситуации. Дело в том, что график является полезным инструментом для контроля за изменениями в настроениях и чувствах тех, которым оказывается помощь.

Частота встреч с клиентом может варьироваться на протяжении процесса оказания помощи. Многие

социальные работники по мере приближения к цели осуществления перемен ограничивают и количество, и продолжительность интервью с клиентами для подготовки к полному прекращению отношений с ними и оценки их готовности в дальнейшем самостоятельно справляться со своими трудностями.

*Продолжительность времени заседаний.* Длительность заседаний или встреч членов системы действия обусловлена целями и задачами, которые надо решить совместно, возрастом и длительностью рабочего внимания в процессе заседания, его программой и количеством присутствующих на нем.

Первое интервью с клиентами в семье может продолжаться более часа для предоставления возможности каждому члену семьи высказать его соображения и опасения, для обсуждения целей и задач предлагаемой помощи, для объяснения условий контракта и времени на достижение целей, но последующие интервью несомненно будут короче. Маленькие дети и очень больные люди не выносят длительных встреч. Встреча с большим количеством людей не должна быть слишком короткой, так как всегда находятся опаздывающие, но все же желающие принять участие во встрече.

*Время дня.* Время дня заседаний, собраний и рабочих встреч определяется занятостью членов системы действия и самого социального работника. Тогда как работающие на производстве или же в учреждениях заняты в течение дня, матери, у которых дети ушли в школу, предпочитают дневное время.

Поэтому социальному работнику приходится постоянно лавировать между свободными и занятыми членами системы действия для того, чтобы поддерживать у них интерес и мотивации на участие, а также удовлетворять запросы по возможности каждого из них и стимулировать на приложении усилий для достижения перемен.

*Определение места для взаимодействия.* Решение вопроса о месте заседания или рабочего взаимодействия системы или группы помощи, а также обстановки для успешной работы обусловлено целями социального работника, потребностями клиентов и местом жительства членов системы действия. Еще недавно социальные и учрежденческие работники, особенно те, которые имели дело с национальными или этническими меньшинствами подчеркивали важное значение встреч с людьми по месту жительства или в привычных местах встреч. Люди, которые колеблются, принимать ли помощь, или неохотно идут на встречи в отдаленных или незнакомых местах, более уютно чувствуют себя в домашней обстановке или же рядом с домом. Социальные работники, которые по собственной воле или по требованию начальства хотят установить контакты с шайкой несовершеннолетних или с обитателями трущоб, не могут рассчитывать на то, что они придут к социальному работнику, он должен сам явиться к ним по месту их обитания, если еще те вообще захотят с ним встретиться. Поэтому социальные агентства и располагают обычно не в дальнем конце города, а в самой гуще перенаселенных бедной кварталов, чтобы и географически, и экономически, и психологически быть более доступными им, особенно остро нуждающимся в помощи.

Работая с семьями у них дома, социальный работник не только демонстрирует свою заинтересованность в оказании им помощи, но и может получить более полное представление о картине жизни семьи, нежели в процессе интервьюирования ее в офисе. В выборе места встречи решающее значение имеет цель социального работника и потребности клиента.

Организация места встреч особенно важна для социального работника при желании оказать влияние на местные группировки или организации. Если он собирается организовать встречу представителей двух организаций, ему нужна нейтральная территория. Комитет, созданный для координации деятельности двух разных по направленности деятельности социальных агентств, должен проводить каждую встречу поочередно в одном из них, чтобы обеспечить более глубокое понимание их программ обслуживания клиентов. В поисках путей влияния на организацию социальный работник может попытаться вызвать к себе интерес и доверие членов этой организации посещением их на дому или в их служебном помещении, попутно воспользовавшись этим для выяснения из первых рук системы их деятельности.

Однако для достижения целей системы действия социальный работник должен позаботиться не только о месте и обстоятельствах встреч, но также о других факторах, имеющих отношение к цели деятельности группы помощи, к планированию программы деятельности, к самой сущности взаимодействия между людьми. К этим факторам относятся официальное или неофициальное расположение мебели для обеспечения формальных или же доверительных высказываний, адекватная целям площадь и освещенность, обеспеченность удобствами, внешнее и внутреннее расположение места встреч.

Все эти факторы показывают клиентам и участникам переговоров, что они желанны здесь, что о них думают и заботятся. И наоборот, грязная и неудобная приемная в социальном учреждении о многом говорит обращающимся за помощью. Установлено, что помещение для приема посетителей и создаваемая им атмосфера очень чувствительно воспринимаются ожидаемыми здесь клиентами. К примеру, студентка института социальной работы так описала приемную психиатрической клиники: "маленькая, без окон и вентиляции, с шаткими изношенными стульями, с большим и постоянно щелкающим компьютером, она быстро становится какой-то прокуренной, наполненной раздражающим шумом, давящей своим ограниченным пространством". И ничего другого, кроме этого первого контакта с социальным агентством, не понадобилось ей для того, чтобы прийти к выводу, что "вряд ли это агентство принесет ей пользу", потому что обстановка в приемной уже наводит клиента на мысль о том, какой встречи ему можно ожидать. Зал, пропитанный антисептиками, с отполированными полами, с жестко закрепленной мебелью не нуждается в вывеске "играть запрещено".

В своих усилиях по обеспечению перемен социальный работник может комбинировать пространство и время. В детском учреждении по месту жительства работающих социальный работник может наблюдать одновременно по месту и времени эмоциональные проявления в поведении детей с отклонениями, подобными взрывам на вулкане. Терапевтическое воздействие на душевнобольных в психиатрических больницах тоже осуществляется не в закрытом кабинете социального работника, а в присутствии всей палаты. Место и время в таких случаях сливаются не по воле социального работника, а вынуждено, под давлением обстоятельств и специфики целевых установок.

Социальный работник должен делать все возможное для того, чтобы организовать место встречи с клиентами и членами системы действия, а также обстановку встречи настолько благоприятными, чтобы все это способствовало усилению желания сотрудничать, не жалея сил и времени на достижение поставленных целей: комфортабельными,

обеспечивающими конфиденциальность, располагающими к откровенности и доверию, стимулирующими активность.

Правила-взаимодействия и принятия решения. Демократические нормы общения между людьми отражаются на специфических процедурах и правилах проведения групповых встреч, собраний, совещаний. Случайные встречи и сборища зачастую попадают в руки автократов, обладающим политическим, экономическим или физическим влиянием на массу благодаря своему положению в обществе или личным качествам. Социальные работники, которые придают большое значение личной свободе и самоопределению человека, признают важность и необходимость создания такого климата взаимоотношений, в котором каждый свободен в проявлении своих способностей и талантов, тем самым усиливает способности членов системы действия к самоуправлению.

Однако многие люди, особенно в системе клиентуры, привыкли думать, что если человек является экспертом или руководителем, то он и обязан устанавливать такие правила, вырабатывать соответствующие процедуры взаимодействия. В большинстве случаев и действительно, социальному работнику приходится разрабатывать эти правила, а что касается вопроса взаимодействия между членами организованной им группы помощи, он просто не может пустить на самотек это дело: ведь он не может управлять, не опираясь в своей руководящей деятельности на четко отработанные и согласованные правила или инструкции.

Степень автономности и независимости поведения членов той или иной группы варьируется в зависимости от ее целей и задач, от поставленных перед нею социальным работником целей и задач, от личностных характеристик членов группы. По отношению к несовершеннолетним социальный работник может вводить ограничения их автономности и независимости, по крайней мере на первых порах их совместной деятельности. Условия и ситуация, в которых группа находится на данный момент, также влияют на ее автономность: если группа несовершеннолетних правонарушителей в микрорайоне позволяет себе поведение независимое и автономное, то в официальных учреждениях группы клиентов с одинаковыми проблемами и жизненными неприятностями более зависимы прежде всего от начальства.

Строгий контроль социального работника за деятельностью созданной им системы помощи порождает тенденцию полностью и всецело полагаться на него, снижает их притязания на самостоятельность, и в то же время уменьшает их удовлетворенность их сотрудничеством в группе. Для предотвращения этих нежелательных последствий социальный работник может разнообразить сферы жизни и деятельности группы, в которых она может иметь полную автономность и независимость: она не может решать вопросы ее размеров и состава, но ей можно дать полную самостоятельность в разработке программы продвижения к цели, последовательности промежуточных задач, распределения обязанностей и ролей, в определении сроков проведения собраний и дискуссий.

Что касается правил взаимодействия, то многие исследования показывают их зависимость от размера группы: в группе из четырех человек они могут просто подразумеваться без обсуждения, особенно если члены группы - старые знакомые. Но по мере разрастания группы вследствие привлечения в нее новых членов для решения дополнительных задач из-за осложнения ситуации снижается сплоченность и сработанность группы, уменьшается удовлетворенность от сотрудничества, увеличивается потребность в лидерстве, спонтанно возникают подгруппы и группировки. В больших группах и организациях возникает необходимость в формализованных правилах, но когда эти правила четко зафиксированы, снижается свобода действия и автономность.

Для повышения активности и чувства причастности к делам в групповой деятельности полезно подразделять большие группы на небольшие, более гибкие и оперативные. Если это не делается во время, то спонтанно возникают неформальные группы, однако уже не на основе общепринятых правил сотрудничества.

Для выработки правил взаимодействия и поведения в процессе продвижения к конечной цели создается инициативная группа, которая вносит свои предложения на обсуждение и утверждение собранием всей группы.

## **Глава 11. Управление системами действия**

Система действия становится социальной единицей после того, как она сформирована социальным работником или агентством и ее члены начинают взаимодействовать. Анализируя проблемы, возникающие в процессе внутреннего функционирования системы действия, социальные работники рассматривают ее как с точки зрения изменения и совершенствования отношений между членами группы, так и с точки зрения социализации этих отношений. Другими словами, анализируются перспективы развития и перспективы социализации системы действия.

Говоря о перспективах развития, имеют в виду историю возникновения системы действия, историю взаимоотношений ее членов, и различия между тем, что наблюдалось в этих взаимоотношениях раньше, что наблюдается теперь и что предвидится на будущее.

Говоря о социализации системы действия, имеют в виду внутреннее функционирование системы под влиянием таких факторов, как модели коммуникации, распределение ролей, межличностные отношения, процедуры принятия решений.

Проблемы могут возникать не только во взаимоотношениях между членами одной системы действия, но и между различными системами действия, сформированными одним и тем же социальным работником для решения разных, специфических задач, направленных на достижение одной и той же конечной цели. Такое случается, если социальный работник плохо управляет ими и плохо координирует их взаимодействие.

Эта глава посвящается рассмотрению следующих проблем:

- 1) проблемы эффективности отношений между членами системы действия;
- 2) проблемы внутреннего функционирования;
- 3) технология разрешения противоречий и управления системой действия;
- 4) методы координации деятельности различных систем действия.

### **Проблемы эффективности отношений**

Деловые и межличностные отношения между членами системы действия проходят различные стадии или фазы

своего развития. В то же время члены системы действия поднимаются на различные уровни обязанностей по отношению к системе действия и достигают различных степеней продвижения к решению своей задачи.

История развития данной группы или системы действия начинается задолго до того, как она начинает функционировать: от постановки цели формирования данной системы через анализ имеющихся возможностей, через изучение характеристик возможных и подходящих кандидатов в члены этой системы, через личные знакомства с ними социального работника, через отбор в члены системы и через знакомство этих членов между собой.

Только после того, как социальный работник даст ей ход и в том случае, если она начинает успешно функционировать, система в своем развитии переходит в новую стадию, хотя и связанную с периодом ее формирования, но уже развивающую новые отношения между ее членами, между социальным работником и каждым ее членом.

Стадии развития системы действия разнообразятся не только по вертикальному уровню ее возвышения к цели, но и по степени ее сплоченности и совершенствования межличностных отношений.

На первых порах существования системы некоторые ее члены еще раздваиваются в своих желаниях и сомневаются, нужно ли им проявлять бурную активность и обязательность, пока не почувствуют личную заинтересованность в ее достижениях, не осознают личные выгоды от действий в ней не только и столько материального характера, сколько духовно-нравственного, гордости, возвышения чувства собственного достоинства, установления новых отношений дружбы, а иногда и нового положения в обществе.

Если член системы проявляет инициативу для того, чтобы остаться в этой системе отношений и на будущее, он вступает со всеми членами и социальным работником в конфликтные отношения борьбы за повышение своего статуса, за усиление своей власти и влияния на других, за контроль над системой. В такого рода отношениях проверяется крепость отношений друг с другом. Если члены системы решат, что их полномочия и статус вошли в противоречия, они могут принять на себя новые роли, соответствующие потребностям ситуации, и тогда система становится более сплоченной. Когда это представляется важным для членов системы действия, они могут признать право на существование индивидуальных различий в характерах и продолжать сотрудничество. Чувство взаимного принятия друг друга позволяет членам системы действия доводить свою деятельность до логического завершения и достижения поставленных перед ними целей, и лишь после этого с чувством исполненного долга считать себя свободными от ранее принятых обязательств, завершать свои отношения.

Описанные стадии развития системы действия могут наблюдаться как в группах, так и в индивидуальном ее варианте. В таких системах социальный работник и другие члены переживают стадии колебания и неуверенности при заключении первичного контракта, маневрирования в стремлении усилить свои позиции и контролировать положение дел, отношения взаимного доверия и уважения, готовности к совместной работе по выполнению задач и по достижению цели деятельности системы.

Три вида проблем могут возникать на пути поддержания и укрепления ее слаженности в работе на различных стадиях ее развития.

Во-первых, разные члены системы могут оказаться на разных стадиях своего развития в отличие от других: некоторые полностью преданы целям и задачам системы и готовы приносить жертвы для их решения, в то время как другие все еще остаются на стадии колебаний и неуверенности. Даже в системе действия с глазу на глаз иногда социальный работник еще не понимает, что клиент ему уже доверяет полностью.

Во-вторых, изменения в составе системы действия могут и тормозить ее развитие. Когда в ней появляется новый член, он может оказаться не на том уровне активности и готовности к сотрудничеству, и остальным приходится к нему в известной мере приспособляться: все зависит от уровня развития самой системы действия, а также от личных устремлений новоприбывшего. Если система уже прошла стадию тайной борьбы за власть и положение, а новый член только начинает действовать именно в этом направлении, возникает регресс всей системы до тех пор, пока система не обуздает новоприбывшего.

Такое же явление возникает и в случае выбытия из системы такого ее члена, который играл в ее жизни заметную роль: ведь кто-то должен взять эту роль на себя, а в результате неизбежно возникает борьба за нее.

В-третьих, иногда система в своем развитии надолго задерживается на одной и той же стадии. Это происходит в том случае, когда между ними, то есть членами системы, еще нет достаточно большого доверия друг к другу: развитие приостанавливается, продвижения к цели не наблюдается, разобщенность мешает в решении даже простых задач.

Для выяснения причин загнивания системы социальному работнику надо заново проследить историю ее становления и развития более детально и последовательно. Помогает также прием сравнения нынешнего состояния системы с перспективами ее дальнейшего развития для того, чтобы понять, чего именно ей недостает на данном этапе, и какие этапы развития ей предстоит еще пройти.

### **Проблемы функционирования**

На любой стадии развития системы могут возникнуть такие проблемы, которые станут тормозить ее развитие и продвижение к поставленным перед нею конечным целям. Эти проблемы можно обозначить следующим образом:

- 1) проблема распределения ролей;
- 2) проблема коммуникаций;
- 3) проблема межличностных отношений;
- 4) проблема распределения властных полномочий;
- 5) проблема конфликтующих предпочтений;
- 6) проблема преодоления противоречий в ценностных ориентациях;
- 7) проблема уточнения сущности конкретной цели.

Эти проблемы могут возникнуть в результате разногласий и разночтений по поводу форм общения, из-за различного уровня коммунибельности членов системы, из-за различий социометрического характера, из-за

отношения к власти над другими, из-за неодинакового понимания ролевых позиций и норм поведения. Они возникают из-за межличностных конфликтов, из-за настроений апатии и ответственности, из-за неправильной организации процедурой принятия решения.

*Проблема распределения ролей.* Как отмечалось в предыдущей главе, социальный работник старается подбирать для системы действия таких людей, которые могли бы поддерживать друг с другом нормальные рабочие отношения и были бы в состоянии выполнять различные ролевые функции внутри системы для успешного выполнения ею поставленных перед ней задач и продвижения к конечной цели своей деятельности. Однако в процессе функционирования системы выявляется нередко, что отдельные члены системы не справляются с предназначенной им ролью, а другие выбывают из системы по объективным причинам, и роль остается и свободной, и невостребованной, так как некому ее выполнять. Но кроме того, социальный работник, для которого созданная им система действия является мишенью воздействия на нее в целях улучшения ее функционирования, сталкивается и с такими факторами, когда член системы, активно исполняющий свою роль, неправильно понимает свою ближайшую или конечную цель, и его активность приносит меньше пользы, чем вреда.

Для успешной деятельности системы действия (или помощи) особенно важное значение приобретают следующие факторы: наличие четко разработанной структуры операциональных процедур, правил представления на общее рассмотрение предложений и замечаний по улучшению взаимодействия между членами системы, координация взаимоотношений между подгруппами в системе и между различными системами вне данной группы действия.

В группе действия может сложиться мнение, что формализованные правила выработки решения позволяют добиваться наиболее действенных и полезных решений, но оказывается, что это устраивает наиболее энергичных и способных четко формулировать свои предложения членов системы, а в целом совокупная и обобщенная творческая мысль этими правилами сдерживается, и поэтому отдельные члены системы чувствуют неудовлетворенность таким положением дел, а в результате фактически выпадают из числа полезных членов системы. В то же время в индивидуальной системе воздействия с глазу на глаз упор часто делается на удовлетворение социо-эмоциональных потребностей клиента для налаживания таких отношений между клиентами и социальным работником, которые вызывали бы у него чувство удовлетворения и удерживали бы его от поспешных выводов о нежелательности дальнейших контактов, или о нежелательности перемен. Однако в том случае, когда клиент относится к намечаемым переменам с подозрением, он не принимает на себя роль помощника социального работника в его усилиях по достижению этих перемен, и тогда система может оказаться мало эффективной или же совсем разваливается.

*Проблема коммуникаций.* Включенные в систему действия люди вносят в нее не только свой потенциал и готовность к исполнению социальных ролей, но также и привычные манеры общения со всеми окружающими, от которых они не отказываются по крайней мере на начальном этапе становления данной системы. Эти индивидуализированные привычки общения могут создавать проблемы в межличностных отношениях внутри системы. Некоторые люди привыкли доминировать в любом разговоре, другие вообще избегают всяких высказываний на людях или проявлять большую активность по собственной инициативе, и поэтому или уведят разговор в сторону от намеченной цели обсуждения, или же вносят в процесс обсуждения суматоху и неразбериху. Есть и такие люди, которые отличаются слабой концентрацией внимания и неспособностью выслушивать то, что им говорят.

Для преодоления таких и им подобных недостатков социальный работник может иногда привлечь такого рода людей к совместному выполнению простой и конкретной задачи, чтобы личным примером воздействовать на формирование у них положительных приемов установления коммуникаций и развития навыков успешного общения с членами системы действия или системы мишеней. Так можно повлиять на робкого и застенчивого человека, который не умеет передавать людям свои знания и накопленный опыт, или на сотрудников организации, которые не привыкли делиться имеющейся у них информацией и тем самым тормозят принятие нужных и полезных решений, уклоняясь от участия в их разработке.

Иногда слишком большой размер системы по количеству членов в ней них коммуникативных процессов в ней. Бывают случаи, когда неудачно выбранное место встречи всех членов для обсуждения проблем взаимодействия создает неудобства для обмена мнениями, а это тормозит развитие коммуникативных способностей и их адаптацию в данной системе отношений.

Чем больше члены данной системы действия общаются друг с другом в различных обстоятельствах, тем более они привыкают к индивидуальным особенностям общения, которые наблюдаются у каждого, и тем более они адаптируются в этой системе. Однако в процессе такой адаптации они могут пользоваться неодинаковыми методами воздействия друг на друга, что опять-таки создает новые проблемы для системы.

*Проблемы межличностных отношений.* В межличностных отношениях возникают проблемы, когда создаются подгруппы или группировки замкнутого характера, или же некоторые члены системы действия становятся козлами отпущения, а поэтому отстраняются от активного участия в общей деятельности. Иногда люди не нравятся друг другу, или же открыто избегают друг друга, но вообще-то в большинстве групп действия можно ожидать отношений предпочтения одних другим. Однако если некоторые группировки открыто конфликтуют со всей системой или с другими группами, отказываясь на какой-либо компромисс идти добровольно; если некоторые члены системы чувствуют себя отвергнутыми, либо сами отвергают большинство других, - система действия может быть достаточно сплоченной для того, чтобы она была способна вырабатывать необходимые решения и мобилизоваться на достижение запланированных перемен.

Иногда взаимная неприязнь возникает даже в системе воздействия с глазу на глаз. Если в таком случае социальный работник не в состоянии установить сотрудничество или хотя бы соглашательские отношения, проявляя понимание того, что каждая из сторон может не только что-либо приобрести, но и потерять во взаимодействии без симпатии, то клиент может разорвать всякие отношения с социальным работником.

В подгруппе, уже возникшей в рамках системы действия, главной проблемой является формирование новых межличностных отношений. Если в общей системе действия люди помогают друг другу поддерживать взаимно удовлетворяющие межличностные отношения, то члены отколовшейся от нее группы должны заново учиться устанавливать и поддерживать такого рода отношения между собой, а особенно трудно им поддерживать прежние

отношения с другими системами. К примеру, если на подростка в семье обрушиваются по любому поводу как на козла отпущения, то ему становится очень трудно по-прежнему лояльно вести себя в школе. Или же наоборот, если вся система погрязла в трясине регулирования своих отношений с группировками и фракциями, то ей некогда обратить внимание на необходимость изменений в организации ее услуг населению.

Начиная работу с возникшими в системе подгруппами и группировками, социальный работник быстро и неизбежно почувствует, что вся история предыдущих отношений с членами этих группировок мешает ему вести успешные переговоры о заключении с ними отдельного контракта.

Проблема распределения властных полномочий. Примеры властных и влиятельных отношений внутри системы создают дополнительные проблемы в межличностных отношениях и коммуникациях. Некоторые члены системы действия пользуются более сильным влиянием на остальных благодаря их знаниям и умениям, их личному обаянию, или престижности своего положения и репутации в обществе.

В групповой системе действия они могут использовать свое влияние для оказания помощи системе в достижении ее целей и решении ее задач. Но с другой стороны, они могут использовать все свое влияние и для контроля принимаемых решений, для вовлечения отдельных членов системы в противоправные действия, для навязывания другим своих взглядов, или в противовес влиянию социального работника.

На социального работника многие смотрят как на человека с неоспоримым авторитетом. Поэтому они могут воздерживаться от активного участия в деятельности системы, и ничему не желают учиться в ней, если видят, как противостоят ему влиятельные особы. Другие же могут поддерживать таких влиятельных и энергичных людей, создавая в системе постоянные раздоры, превращаясь в их покорных последователей и приспешников.

В системе действия с глазу на глаз другая сторона, в отличие от социального работника, может оказаться такой же влиятельной персоной, как и сам социальный работник, или даже посильнее. Если клиент полагает, что социальный работник недостаточно компетентный, или же малоопытный человек, или же недостаточно влиятельный в общине, что и бывает по отношению к судебным или тюремным органам, то попытки социального работника повлиять на него становятся бесполезными, или же клиент постарается избавиться от него.

Когда в систему действия включается цельная группа, к примеру, вся семья для оказания воздействия на чиновника в органах жилищного управления, существующие в ней отношения доминирования влиятельных лиц создают для социального работника и всей системы постоянно угрожающие ей проблемы, к примеру, если в этой семье безраздельно господствует самодур-отец.

Конфликтующие предпочтения. Многие люди, включенные в группу содействия, сохраняют всю свою верность и преданность прежним органам или системам вне нее, и даже отдельным лицам или семьям, отдают предпочтение их взглядам или советам. Социальный работник должен предвидеть возможность такой их подчиненности извне со стороны членов семьи, соседей или друзей. В таких случаях влияние социального работника вступают в конфликт с предпочтениями членов системы действия. Или же эта система вводит своего члена в конфликтные отношения со старыми знакомыми или родственниками, так как боится поссориться с ними или уронить перед ними свое достоинство.

Такие члены системы могут сопротивляться сотрудничеству с членами той системы, в которую они попали, и пробуют переменить направление ее деятельности, или же центр тяжести целевых установок, если же из этого ничего не получается, то готовы полностью выключиться из нее.

Нередко бывает так, что для оказания влияния на организацию или учреждение в целях достижения необходимых перемен в их деятельности, социальный работник включает в систему воздействия отдельных представителей этих мишеней влияния, чтобы они помогли ему изнутри этих объектов воздействия: представителей молодежных организаций при необходимости усилить борьбу против преступности несовершеннолетних, учителей школы при необходимости воздействовать на эффективность проводимого в школе эксперимента. Такого рода члены системы действия соглашаются только с такой политикой воздействия на те системы, представителями которых они являются, чтобы им не было от этого вреда как минимум, а если эти действия, по их мнению, могут принести вред их организациям, то они и вовсе отказываются от сотрудничества в системе.

*Проблема преодоления противоречий в ценностных ориентациях* непосредственно примыкает к проблеме конфликтующих предпочтений. Люди, включенные в систему действия для достижения определенных перемен в состоянии или поведении объекта своего влияния, привносит в эту систему свои привычные представления об окружающем мире, свои личностные ценности духовного характера, свои привычные отношения к действительности и свои ценностные ориентации. У каждого свое мнение о том, какое поведение надо считать правильным и приемлемым, а какой - девиантным. На этом основании возникает психологическая несовместимость или же несовместимость членов системы. Совместимостью отличаются те люди, у которых одинаковые или сходные описательные характеристики. Люди с противоположными представлениями о духовных ценностях и нормах поведения далеко не всегда могут сработаться друг с другом. Поэтому они редко достигают согласия по вопросу о целях и задачах системы действия, о путях достижения поставленных целей, последовательности операциональных процедур.

К примеру, если член системы действия полагает, что можно преодолевать различия во взглядах при помощи разумных аргументов, мирной дискуссии и внимательного выслушивания друг друга, то у него возникают трудности с признанием ценностных ориентации членов той системы, в которой людям позволительно постоянно конфликтовать друг с другом вплоть до открытой конфронтации и враждебности а отношения. Такой человек никогда не согласится вступать - ради достижения поставленных целей - в конфликтные отношения с системой мишеней.

Проблема уточнения сущности поставленной цели возникает у такого рода людей, упомянутых выше, чаще, чем у других. Целевая установка для системы действия может создавать проблемы и самому социальному работнику. Если члены системы уверены, что поставленная перед ними цель недостижима, они начинают отказываться от сотрудничества. Если такая цель поставлена не социальным работником, а вышестоящими организациями, у членов системы возникают сомнения относительно их компетенции, или же о наличии у них четких представлений о возможностях данной системы: наличии соответствующих знаний, умений, жизненного опыта, или же о ее

количественном составе.

Если члены системы действия не уверены в том, что у них достаточно сил для выполнения поставленной задачи, они теряют и надежды на ее выполнение, и интерес к ней. К примеру, если перед системой действия в школе задачу ставит авторитарный по характеру директор и просит выработать систему мер против нарушителей дисциплины в классах на уроках, члены системы считают свои усилия бессмысленными потому, что директор, по их мнению, все равно с ними не согласится, или же просто будет игнорировать их предложения. Члены системы действия на уровне общины, перед которыми поставлена задача добиться координации действий всех организаций и учреждений в борьбе против торговцев наркотиками, сомневаются в своей способности оказать на них достаточно сильное влияние, если среди них нет вышестоящих должностных лиц. Иногда у членов системы действия возникает сомнение в целесообразности затрат на достижение такой цели, которая вовсе не кажется им важной и значительной, как она кажется социальному работнику. Если членам системы кажется более важной и интересной другая цель, ему очень трудно, если вообще возможно, убедить их в обратном.

Однако это не означает, что он должен опустить руки и отказаться от своих намерений. Но переубедить их он может лишь при соблюдении определенных условий: самому быть убежденным в значимости поставленных целей, быть правдивым и откровенным перед членами системы, аргументы приводить убедительные и весомые, доказательства строить логически последовательно, подкреплять их примерами из жизни.

Если все же переубедить не удастся, надо вносить изменения либо в целевую установку, либо в ее формулировку, либо в сроки ее исполнения, либо подразделить поставленную задачу на более мелкие и явно достижимые задачи.

### Пути разрешения проблем функционирования

Для разрешения различного рода проблем, которые возникают в процессе функционирования системы действия, социальному работнику надо прежде всего поставить хороший диагноз после тщательного анализа конкретной проблемы, и только после этого искать ответ на вопрос о том, какими методами пытаться решить ее. Возможными путями решения проблемы могут быть:

- 1) принятие на себя другой роли;
- 2) изменения в операциональных процедурах;
- 3) регулирование деятельности соответственно программе;
- 4) изменения в составе членов системы действия;
- 5) помощь членам системы действия в диагнозе их проблем.

*Принятие на себя другой роли.* Для того, чтобы система действия функционировала должным образом и без перебоев, социальному работнику приходится выполнять в ее составе различные роли и разные задачи. Это особенно важно на начальных этапах ее деятельности. Тщательно анализируя ролевые позиции всех членов системы действия, социальный работник лучше поймет, какую роль ему наиболее целесообразно принять на себя в данный момент для преодоления возникших затруднений в выполнении задач или во взаимоотношениях между членами системы. Иногда выясняется целесообразность перераспределения ролевых позиций между членами системы, или же необходимость создания новых ролевых позиций.

В индивидуальной системе воздействия с глазу на глаз социальному работнику самому приходится исполнять все роли, с позиций которых он может оказывать на клиента различные виды воздействия, потому что больше никому это делать. Исследования эффективности функционирования индивидуальных систем воздействия подтверждают, что клиенты признают эффективным такого социального работника, который может выполнять и роль внимательного и участливого, понимающего собеседника, и роль компетентного исполнителя, и роль умелого наставника. Однако социальный работник должен изучать клиента настолько глубоко, чтобы видеть его возможности для принятия на себя некоторых ролей - наставника, советчика, помощника, утешителя - для привлечения его себе на помощь, к примеру, в решении задачи достижения перемен в поведении капризного ребенка этого клиента.

В групповой системе действия социальному работнику часто приходится брать на себя "роль отсутствующего", когда обнаруживается, что кому-то, скажем, давать объяснения необходимости или же обоснованности тех или иных действий в той или иной ситуации общения с клиентами или системой мишеней.

В работе с семьей социальному работнику нередко приходится прибегать к помощи коллег по агентству, поскольку одному ему невозможно одновременно выполнять все необходимые роли и соответствующим образом взаимодействовать со всеми членами семьи. Помогая ему, другие социальные работники могут одновременно и выполнять необходимую роль, и служить образцом для подражания в манерах поведения. Иногда группа социальных работников, которых один из них позвал себе на помощь и содействие в работе с семьей, фактически превращается в систему группового действия для перекрестного влияния на клиента или на ситуацию. В таком случае нужно заранее четко распределить между ними ролевые позиции с учетом их индивидуальных особенностей, позитивных или негативных, чтобы такое совместное усилие принесло пользу, а не чувство неудовлетворенности.

При стечении определенных обстоятельств социальный работник поручает роль ведущего, разбор ситуации одному из членов системы действия, оставляя для себя возможность понаблюдать со стороны, чтобы глубже оценить его возможности, оставаясь в то же время готовым оказать помощь при необходимости. Избранный социальным работником на роль ведущего, член группы действия должен не только обладать необходимыми знаниями, но и быть лично заинтересованным в исполнении этой роли, но не в смысле личной выгоды, а в использовании возможности более скорого и эффективного продвижения к общей цели, а также показа своих способностей играть одновременно и роль вдохновителя, и роль координатора, и роль ориентира, и роль выразителя мнения, то есть всего того, что способствует успеху деятельности всей системы. При необходимости оказания помощи ведущему, социальный работник играет роль вспомогательную, недостающую в данной и непредвиденной ситуации действия, но не координирует с ним, не пытается затмить его своими качествами.

Исполняя различные роли и помогая другим исполнять их конкретные роли, обучая их личным примером,

социальный работник в состоянии разрешить многие проблемы, возникающие в процессе функционирования системы действия, если сам является образцом для подражания и в коммуникативном процессе (умение слушать других, подбадривая робких на высказывания), и в межличностных отношениях (обращаясь с другими вежливо, почтительно, обозначая точки соприкосновения интересов различных подгрупп и замкнутых группировок), и в процессе распределения ролей и властных полномочий (поддерживая идеи и предложения маловлиятельных членов системы).

*Операциональные процедуры.* Анализ проблем, возникающих в процессе функционирования системы действия, может привести и часто приводит социального работника к выводу о необходимости внести срочные изменения в процедуры планирования времени, назначения места встреч и заседаний, в правила взаимодействия, в процедуру принятия решения. Для улучшения и укрепления коммуникабельности в отношениях между членами системы порой достаточно изменить место заседаний и их продолжительность.

Социальный работник может также внести предложения об изменениях в операциональных процедурах более широкого плана.

Нередко бывает так, что решение принимается узким кругом лиц, но тогда остальные члены системы не воспринимают его близко к сердцу, а поэтому не проявляют особой активности в его проведении в жизнь. Социальный работник может предложить процедуру участия в выработке решения, когда все садятся за стол вместе, и в присутствии друг друга молча записывают на отдельных листках бумаги свои предложения и соображения. Исследования показали, что такая процедура в отличие от устного обмена мнениями порождает немного больше предложений и более высокого качества, потому что снижает социальную напряженность, характерную для устного обмена мнениями, когда приходится защищать и отстаивать каждую отдельную, даже небольшую идею, и время тратится бесполезно, а другие идеи остаются невысказанными, потому что многим просто не предоставляется слово. Процедура номинального участия дает возможность личного участия в выработке решения и тем людям, которые из скромности и робости вообще не склонны выступать устно с предложениями.

Полезно также сочетать в процедуре выработки решения участие в номинальных группах с участием в интерактивных группах, и тогда ни одно предложение не останется невысказанным или не принятым во внимание.

Регулирование деятельности согласно программе, или же программирование деятельности помогает решать проблемы функционирования системы в любое время для укрепления отношений между членами системы. Различные виды деятельности порождают и различные виды поведения участвующих в ней, что в свою очередь порождает противоречия между различными моделями поведения. В этой связи социальному работнику полезно подумать, какого поведения и какого отношения к делу он ожидает и хочет от членов системы для более успешного решения проблем функционирования системы как цельной единицы, и только после этого можно проектировать специфические виды деятельности, порождающие желательные типы поведения и отношений. К примеру, если социальному работнику надо снизить уровень конфликтности в межличностных отношениях между членами системы действия, он может запланировать такого рода деятельность, которая основана на кооперировании усилий всех членов группы. Если ему нужно прибавить уверенности в своих силах членам системы с невысоки и маловлиятельным положением в обществе, он может запланировать такие виды деятельности, в которых они могут преуспевать и почувствовать свое мастерство, и даже вызвать одобрение или восхищение у других членов системы действия.

Социальный работник также использует различные виды деятельности для усиления коммуникаций между членами системы с противоположными описательными и поведенческими характеристиками. Это можно показать на примере воздействия программы деятельности на поведение детей в смешанных группах, в которых дети с физическими недостатками действуют наравне со здоровыми детьми. Приводим выдержку из отчета о таком эксперименте:

"Если мы хотим, чтобы детям с физическими недостатками прибавилось силы от совместной деятельности со здоровыми детьми, надо спланировать такие виды активности, чтобы таким детям на это хватило так же умения и энергии, но в то же время чтобы их деятельность вызвала удовлетворение и одобрение других детей. Существуют группы, в которых требуется повышенный самоконтроль и сдерживание эмоций, чего недостает порой ребенку-инвалиду, но в то же время позволяющие здоровым детям не ограничиваться в их активности. Творческого характера поделки из бумаги и картона позволяют обеим группам использовать все свои возможности на полную мощность и получить удовлетворение независимо от разницы в качестве изделий. В таких обстоятельствах все дети-инвалиды не чувствуют себя ущемленными и не боятся возможной неудачи, и все вместе получают большое удовольствие, усиливается и укрепляется взаимопонимание и стремление к сотрудничеству".

Существуют способы усиления коммуникабельности и в обычных группах. Примером использования игр для повышения общительности в семьях с невысоким уровнем дохода и культуры может служить выдержка из отчета о практике:

"Социальный работник договаривается о встречах с семьей в домашней обстановке после ужина. Сначала дети с большим желанием окружили его за столом, тогда как родители сидели в стороне и отстраняли от стола двухлетнего малыша. Но постепенно родители тоже стали принимать участие в играх, а социальный работник вовлекал в них и двухлетнего малыша, оказывая ему, как он должен использовать карточки для игры, и тем самым показывая остальным, как надо обучать ребенка. Увлекаясь оба родителя манипулировали материалом для игры, соревновались и хитрили так же, как и сами дети, и тогда постепенно социальный работник стал объяснять всем правила игры. В последующие недели как только за столом возникали ссоры, подгасовки и взрывы негодования социальный работник немедленно прекращал игру и давал возможность каждому высказаться, излить наружу все его чувства возмущения, и постепенно приучал всех к справедливости и почтительности во взаимоотношениях. Не прошло много времени, как все в семье стали с нетерпением ждать прихода социального работника".

Социальный работник может использовать прием программирования деятельности для налаживания коммуникаций с людьми, характеристики которых отличаются от характеристик самого социального работника. Одним из видов программирования деятельности являются ролевые игры. В дискуссиях о ценности ролевых игр в воздействии на людей с низким уровнем доходов высказывается и одобряется мнение, что ролевые игры соответствуют их активному образу жизни. Исполнение ролей позволяет проводнику перемен приуменьшать разницу



между ним самим и неудачниками в жизни, которые в других обстоятельствах относятся к социальным работникам даже враждебно, как к представителям мира бюрократии.

Программирование деятельности возможно и полезно для повышения активности членов системы действия в достижении поставленных целей на любом уровне ее развития. Так, если система в начальном периоде ее становления еще не достигла сплоченности в действиях, в совместных усилиях, социальный работник должен спланировать такие виды совместной деятельности, которые наглядно показали бы преимущества такой сплоченности в действиях за короткий период времени, и вызвали бы у всех чувство удовлетворенности друг другом.

Когда же система действия в своем развитии приближается к цели всей своей деятельности и ее членам не хочется расставаться, очень важно организовать торжественную церемонию завершения ее существования: либо торжественный ужин, либо молодежную вечеринку, чтобы закрепить в памяти хорошие воспоминания о совместной работе и готовность к повторению положительного опыта сотрудничества в случае надобности на будущее.

*Членство в системе действия.* Анализ возникших в системе действия проблем может привести его к уверенности в необходимости перемен в составе системы действия, о чем раньше социальный работник только подозревал. Быть может, что он ошибся в ком-то из них, а может быть он не имел возможности набрать не такой состав. Причиной появления непредвиденных осложнений не всегда может быть что-то всем очевидное, оно может находиться как внутри системы, так и вне нее.

Если члены системы неспособны работать вместе и не могут согласиться с поставленными перед ними целями деятельности потому, что преданы прежним связям и предпочтениям во внешнем мире. социальный работнику не остается ничего другого, как распустить всю систему полностью и сформировать новую систему из таких людей, которые не связаны узами прежних предпочтений или ценностных ориентации, и могут согласиться с поставленными целями деятельности и методами их достижения.

Если же члены системы действия не срабатывают из-за расхожей только во взглядах на мир и выработанных ими духовных ценностей, можно попробовать прием освобождения системы от одного или нескольких ее членов. Иногда социальный работнику удастся снизить конфликтность в системе путем добавления новых членов, приемлемых для оставшихся в ней и способных повлиять на них своими знаниями и умениями, выдвижением новых задач и ближних целей, с которыми согласны все. Однако в результате таких перемен в составе системы потребуются также перемены и в целевых установках деятельности всей системы.

Если затруднения в функционировании системы вызваны не адекватным исполнением ролей ее членами, нужно пополнить ряды такими людьми, которые способны исполнять именно эти роли.

Система может быть расширена по мере выявления новых мишеней воздействия, которые согласны влиться в нее для помощи ей, а так же в том случае, когда социальный работник осознает ее недостаточность в количественном отношении для выполнения ею усложнившихся задач, или же требуется пополнить ее людьми такими, у которых другой жизненный опыт и они способны повлиять на систему мишеней для выполнения поставленных перед нею задач.

Для подготовки предполагаемого нового члена системы к участию в ее деятельности социальный работник может побеседовать с ним наедине и ознакомить его с задачами системы. Он может пригласить предполагаемых новых членов на общее собрание членов системы действия для того, чтобы они выступили со своими предложениями и показали всем свои знания и компетентность в тех вопросах и проблемах, решением которых занята система. Полезно также объяснить действующим членам системы, почему нужны в ней новые члены и кто они такие. Процедура представления новых членов может быть использована для того, чтобы действующие в ней члены высказали свое понимание целей ее деятельности и возможностей их достижения, так как это может укрепить их уверенность в своих силах и усилить гордость тем, что уже сделано.

Если некоторые члены системы стараются усугубить возникшие в ней проблемы в межличностных отношениях или в распределении властных полномочий, социальный работник может им посоветовать выйти из системы добровольно. То же самое он может предложить и замкнутой группировке, которая пытается доминировать над остальными. Член группы действия, которого остальные часто превращают в козла отпущения за все неудачи в действиях системы, социальный работник мог бы предложить, и посоветовать не отказываться от предложения поработать в индивидуальной системе действия с глазу на глаз в помощь социальному работнику, или же перейти в другую группу действия. А если социальный работник чувствует свое бессилие и не может устанавливать удовлетворительные отношения в системе, созданной им самим, ему нужно подыскать другого социального работника на свое место. Но в таком случае надо заблаговременно поставить об этом в известность всех членов системы. Если он чувствует такую необходимость, и для урока на будущее, ему полезно попросить всех высказаться по поводу его ухода после того, как намечаемый на его место новый социальный работник присутствует на нескольких собраниях членов системы. И желательно выслушать замечания в его адрес в присутствии нового руководителя системы действия.

*Оценка проблем функционирования системы ее членами.* Такая оценка может помочь системе правильно понять причины ее затруднений в исполнении ее функций. Проблемы информированности членов системы об успехах ее деятельности, а также механизмы обратной связи, полезные социальному работнику, рассматривали мы вместе в главах 7 и 9. Кроме того, что было упомянуто в этих главах, социальный работник может для, оценки ситуации и проблем функционирования самими членами системы, предоставить в их распоряжение протоколы заседаний, отчеты о деятельности системы, а также материалы дискуссий, чтобы они могли в своей оценке опираться на факты, а не только на эмоции.

Устанавливая диагноз возникшим проблемам функционирования системы, ее члены попутно дают оценку и своему вкладу в ее успехи, своему поведению в ней. Впоследствии они могут менять и совершенствовать, свое поведение, в то же время давая оценку поведению других членов системы.

Постановка диагноза проблемы функционирования всеми членами системы может привести к осознанию необходимости перезаключения контракта со всеми членами системы, или же повторных переговоров о контракте данной системы с другими системами. Так, например, если система действия не полностью уяснила себе цели своей

деятельности, члены системы должны попробовать для начала обсудить их между собой и переосмыслить их. Если эти цели навязаны системе сверху, члены системы могут потребовать их разъяснения и указать, что по их мнению недостижимы, и им нужна или помощь, или согласие на переориентировку целей. И не исключено, что в результате тщательного диагноза затруднений в функционирования члены системы придут к выводу о необходимости самороспуска системы.

Поддерживая стремление членов системы анализировать проблем осложнений в ее деятельности, социальный работник должен предостеречь их от увлечения внутренними вопросами Взаимоотношений между членами системы во избежание забвения ее основных задач по достижению перемен в других системах, или же перемен в поведении индивидов. Поскольку анализ и оценка проблем - дело кропотливое, требующее времени, социальный работник должен так спланировать их работу, чтобы чувство удовлетворенности от проделанной работы возникло у него как можно быстрее, и чтобы работа не затянулась на долгое время.

Участие в процессе установления диагноза проблем функционирования системы действия помогает членам системы лучше понять их возможности достижения поставленных целей и задач, для решения которых она и была создана. Если система действия была сформирована в составе: социальный работник и семья, или же группа в учреждении, главной целью социального работника было улучшение внутреннего функционирования семьи или группы сотрудников, чтобы члены семьи или группы почувствовали, что они овладели методами улучшения их взаимоотношений друг с другом, а также методами улучшения их деятельности (членов группы в учреждении, созданной для разработки проекта архитектурного ансамбля, к примеру) по достижению поставленной цели. По мере улучшения их межличностных отношений улучшается и функционирования всей системы в целом.

Когда социальный работник систему действия формирует из членов семьи, с одной стороны, и самого себя - с другой стороны, члены семьи вовлекаются в двойственную систему взаимодействия: на встречах с социальным работником они включены в одну систему взаимодействия, а вне этих встреч они общаются в иной системе взаимодействия. Взаимодействие социального работника с семьей может улучшить или же ухудшить проблемы, возникшие в семье, ослабить или усилить их напряженность. То же самое можно сказать и о взаимоотношениях членов семьи между собой. В этом случае очень трудно провести аналитическое разделение и различение проблем самого по себе функционирования семьи как цельной единицы, и проблем взаимоотношений между членами семьи, поскольку они теснейшим образом переплетаются. Переплетаются также и цели: главной целью семьи является обеспечение ее материального и духовного благополучия, а оно зависит от достижения членами семьи другой цели - установления и укрепления мирных и дружеских отношений между всеми членами семьи. Достижение этой, казалось бы, вторичной цели, оказывается условием достижения главной цели. Но в таком случае для социального работника главная цель его взаимодействия с семьей - улучшение отношений между членами семьи.

Улучшение отношений между членами любой системы для того, чтобы эта система улучшила свое функционирование как цельной единицы общества - конечная цель деятельности социального работника, но само по себе улучшение функционирования системы в обществе - не его проблема, такой цели он перед собой не ставит. Однако улучшение с его помощью взаимоотношений между членами системы неизбежно приводит именно к улучшению функционирования системы в обществе, - такова высокая миссия социальной работы.

### **Координация взаимодействия систем действия**

Как упоминалось ранее, социальный работник может сформировать не одну, а ряд систем действия для обеспечения своих целей, а один и тот же человек может оказаться включенным не в одну, а в несколько систем действия под руководством разных социальных работников. Когда социальный работник и его клиенты являются членами различных систем действия, необходима координация их деятельности в интересах клиента.

Взаимодействие различных систем приносит не только положительно результаты. В разделе третьем данной книги приводится пример, как в результате трех систем - социальной, семейной и индивидуальной - наступил полный упадок сил 52-летнего человека.

Поскольку семья взаимодействует с целым рядом систем, не одна, а несколько систем иногда требуются в их взаимодействии на протяжении определенного времени, чтобы помочь семье в решении ее проблем.

Контактируя с членами семьи, социальный работник воздействует на них раздельно и вместе через системы действия различных составов и размеров, при этом ему приходится держать в поле зрения семью как цельную единицу и сосредоточивать внимание на поставленной им цели - изменения ролевых позиций и статуса различных членов семьи. Если социальный работник нечетко сам себе представляет цель своей деятельности, тот или иной член семьи в индивидуальных взаимоотношениях с социальным работником может отвлечь его от основной цели и с его помощью обеспечить свои личные интересы, тогда как цели социального работника оказываются преданными забвению. Нередко один член семьи пытается использовать влияние социального работника во вред другим членам семьи.

Один из социальных работников рассказал о том, что, обеспечивая взаимодействие созданной им системы действия с целым рядом других социетальных систем, имеющих отношение к семье Джонсона, он вдруг обнаружил, что ему "приходилось предотвращать вторжение в эту семью социальных агентств помощи семье, когда этими вторжениями муж беспомощно противопоставлялся всей его семье, а вся его семья вместе с ним оказывалась беспомощной противостоять всему обществу". Поскольку он четко сформулировал свою главную цель: помочь семье найти необходимые источники существования для сохранения ее как единицы общества, что могло принести удовлетворение всем членам семьи, он смог избежать давления членов социетальных систем в попытке отвлечь его от этой цели. К тому же он не старался слишком явно проявлять свою независимость в отношениях с социетальными системами и социальными агентствами, а всегда старался внушить этой семье, что они все желают ей помочь.

Иногда вмешательство различных систем действия в жизнь одной и той же семьи приносит больше вреда, чем пользы, а появление в ней наделенных большими властными полномочиями влиятельных лиц только усугубляет шаткое положение семьи в общине, только ухудшает взаимоотношения в семье".

Иногда муниципальные органы ради координации деятельности по оказанию услуг населению собирают под одну крышу социальных работников различных агентств для предоставления помощи по любой проблеме. Однако исследования показывают, что близость и доступность различных представителей различных социальных агентств еще не означает координацию их действий, так как различные социальные агентства и даже социальные работники придерживаются различных взглядов и ценностных ориентации, противоположным образом подходят к оценке ситуации в семье, и не нее обрушивается водопад противоречивых влияний.

Если посмотреть на общинное социальное агентство и городское социальное агентство как на единую систему действия, то обнаруживается необходимость уточнения целей каждого из них в их действиях и направлениях деятельности. Когда социальный работник имеет дело с о многими системами действия от имени и по контракту с индивидом, или семьей, или группой людей в организации или в общине, он должен постараться не допустить перекрестного влияния на них разных систем с противоположными целями, так как это приведет к тому, что их влияние приведет не к усилению, а к разрушению его целевых установок.

### **Дилемма ценностей**

Мы уже достаточно много раз подчеркивали активную роль социального работника в структурировании, программировании и координировании действий различных систем социальной помощи населению, а также его ответственность за такую организацию воздействия на личность или группу людей, чтобы это воздействие и вмешательство в их жизнь приносило только пользу им. Особое и важное значение придается его способности управлять созданной групповой системой действия.

Он часто формирует такую систему, он воздействует на нее силовыми приемами на начальной стадии ее существования, он постоянно оказывает на нее влияние, добиваясь нужного ему понимания ею ситуации и предпринимаемых усилий. И хотя он постоянно подчеркивает с полной откровенностью, что группа сама и самостоятельно должна принимать решения, все же всем ясно, что он и его начальство заранее согласовали, какого рода люди должны быть включены в эту систему действия, какого рода должна быть ее деятельность, какого рода проблемами она должна быть озабочена, какими методами она должна действовать, и в значительной мере давно определили, какие именно индивиды должны быть в нее включены, по крайней мере на начальной стадии. В дополнение ко всему этому социальный работник смотрит на группу через призму своих ценностных ориентации и политики своего социального агентства, для которого данная группа является всего-навсего незначительным средством утверждения своей значимости.

Настораживает в этих обстоятельствах то, что независимо от своего желания социальный работник далеко не часто способен контролировать действия созданных групп. Когда он является членом группы или системы действия, он благодаря контракту с клиентом и благодаря преданности своим моральным ценностям, ценностным ориентациям. и путем управления действиями созданной им системы действия может помочь клиенту сохранить право на самоопределение и чувство собственного достоинства, обеспечить ему помощь в решении его насущных проблем.

Во множестве других случаев ему только остается надеяться на то, что среди множества разнообразных влияний на клиента и на его ситуации найдутся и такие, в которых члены системы действия тоже будут руководствоваться только благородными ценностными ориентациями и будут приносить их клиентам только и только пользу.

## **Глава 12. Осуществление влияния**

Используя термин "влияние" вместо предлагаемых иногда эвфемизмов типа "лидерство" или "манипуляция", мы хотим подчеркнуть, что открыто хотим сохранить его связь с нравственными ценностями и ценностными ориентациями социального работника и самой профессии социальной работы.

Осуществление влияния является основой интерактивной активности социального работника в решении промежуточных задач на пути к цели - реализации запланированных перемен. Собирая необходимую информацию о сущности ситуации, он в процессе интервьюирования клиентов создает в отношениях с ними такой моральный климат, который способствует открытому и откровенному обсуждению причин ее возникновения и возможных последствий. В переговорах о контракте он старается усилить мотивацию и желание клиента участвовать в усилиях по достижению перемен.

Формируя группу для выполнения конкретной задачи, он старается убедить одного из членов этой группы в наличии у него способностей и энергии, чтобы он смог возглавить эту группу.

Социальный работник, который хорошо понимает динамику влияния на людей в процессе общения с ними, всегда находит возможно "оседлать" этот рычаг воздействия на сознание и поведение, чтобы с его помощью добиваться от них осознанного и активного участия в поисках наиболее рационального пути продвижения к намеченной цели деятельности.

В широком смысле слова термин "влияние" можно объяснить, как процесс сознания условий для развития личности или системы. В практике социальной работы это означает обеспечение эффективности продвижения к намеченной цели при помощи соответствующих и наиболее действенных методов. Так социальный работник, который добивается согласия работодателя принять на работу отбывшего наказание молодого правонарушителя, создает тому условия для дальнейшего закрепления положительных сдвигов в его сознании и поведении.

В повседневной практике влияние есть не что иное, как двусторонний процесс взаимодействия, который может быть успешным при наличии, с одной стороны, способности социального работника оказывать эффективное воздействие на сознание клиента, а с другой стороны, при наличии у клиента способности правильно и благосклонно воспринимать направленное на него воздействие, а также сам факт оказания на него воздействия со стороны. Этот процесс всегда двусторонний и потому, что на человека оказывает влияние не только, что ему говорят, но и личностные качества того, кто оказывает воздействие, а также отношение клиента к социальному работнику как

субъекту воздействия. Еще и потому этот процесс двусторонний, что в процессе воздействия на клиента социальный работник неизбежно испытывает на себе воздействие клиента: его отношения к сказанному и его отношения к личности социального работника. Анализируя влияние как процесс, рассмотрим в этой главе:

- 1) основы и источники влияния социального работника;
- 2) способы и средства влияния;
- 3) проблемные факторы процесса влияния.

### **Основы или источники влияния**

Тщательный анализ процесса влияния показывает, что в его основании всегда заложены какие-то источники вдохновения и уверенности социального работника в его праве оказывать это влияние. Среди них можно выделить:

- 1) знания и опыт;
- 2) материальные источники услуг;
- 3) узаконенные полномочия;
- 4) статус и репутация;
- 5) харизматические данные и личная привлекательность;
- 6) владение информацией;
- 7) другие источники влияния.

Поочередное рассмотрение этих факторов не означает, что каждый из них действует независимо от других, наоборот, только во взаимодействии они приносят пользу.

*Знания и опыт.* Знания и опыт социального работника, приобретенные в процессе учебы и жизненной практики, являются, пожалуй, наиболее фундаментальной основой его способности оказывать на других людей свое влияние, хотя сами эти способности могут разнообразиться в зависимости от личного опыта, личных интересов, личных талантов.

Знания и опыт применяются прежде всего в сфере межличностных отношений. Сюда относятся прежде всего возможности установления и поддержания разнообразных целенаправленных отношений с другими людьми на основе объективности, самосознания, знания динамики и особенностей процесса межличностных отношений, специфики вербальной и невербальной коммуникации. В этой сфере большое значение имеют умения и навыки межличностного общения, такие как интервьюирование, способность к лидерству, установление обратной связи, посредничество, которые нацелены на достижение перемен в поведении и отношениях друг к другу. Не менее важное значение имеет способность обеспечивать в межличностных отношениях атмосферу социально-психологической благожелательности. В оценке состояния и уровня развития межличностных отношений, в процессе применения своих навыков и умений в межличностном общении социальный работник руководствуется соответствующими теоретическими положениями, такими как теория научения, эго-психология, теория коммуникации.

Другая сфера применения знаний и умений социального работника - управление деятельностью созданных им групп действия в целях достижения запланированных перемен и решение промежуточных задач на пути к этим целям. Компетентность социального работника проявляется в умении выбирать и использовать соответствующие аналитические и интерактивные умения и технологию, необходимые для решения задач и достижения конечных целей.

Третья сфера применения знаний и умений социального работника - учет возрастных особенностей тех людей в системе клиентуры, с которыми ему приходится иметь дело: дети, молодежь, средний возраст или престарелые. Сюда относятся знания тех заметных изменений, которые происходят в потребностях и жизненных задачах человека на различных этапах жизненного пути, проблемы и кризисные состояния, способное самостоятельно справляться со своими жизненными трудностями, последствия физических и психических недугов, - все это сказывается на поведении в различные периоды жизни человека, и все это надо учитывать социальному работнику в процессе его влияния на людей.

Четвертая сфера применения знаний и умений социального работника - его специализация в оказании помощи клиентам: одни специализируются в области профилактики правонарушений, другие совершенствуются в предотвращении злоупотреблений лекарствами, или в оказании помощи умственно отсталым, или в работе по вовлечению жителей трущоб в борьбу за улучшения жилищных условий, в работе с бедными и заброшенными, или с матерями, которые пренебрегают материнскими обязанностями по отношению к собственным детям. Такая специализация требует знания соответствующих теорий и концепций, опоры на эмпирические исследования соответствующего направления; нужно знать, как подойти к анализу ситуации, какие методы и как использовать для решения проблем и для вмешательства в ситуацию, как разработать программу оказания помощи, знать соответствующие законы и политику государства по этим вопросам.

Пятая сфера применения знаний и умений социального работника - ориентация в проблемах моделирования, программирования и прогнозирования предстоящего развития и функционирования социальных систем: семьи, малых групп, общин. Здесь требуются знания структур и процессов, оказывающих влияние на процедуру принятия решения, на использование властных полномочий и на коммуникативные функции, на ролевые позиции.

И, наконец, социальный работник располагает знаниями социетальных источников и систем обеспечения социальными услугами по месту жительства, таких как больницы, школы, детские учреждения, государственные органы, знает как они функционируют, специфику деятельности этих систем; знает, какое впечатление они производят на клиентов, которые к ним уже обращались за помощью, как подступиться к этим системам, знает также социальную политику и законодательство, которыми регулируется деятельность этих систем.

*Материальные источники услуг и помощи.* По контрактам с социальными агентствами общество представляет им право и возлагает на них ответственность за распределение определенных видов материальных ресурсов. Располагая санкциями своего социального агентства и в рамках установленных законом лимитов социальный работник - официальное лицо - имеет возможность контролировать расходование денежных средств, использование коек в ночлежках и больницах, питание детей, предназначенных для усыновления, оплату услуг по ведению

домашнего хозяйства.

Некоторые социальные агентства располагают полномочиями на распределение финансов между организациями и группами в общине. К примеру, Объединенный Фонд в США распределяет финансы между социальными агентствами, а такое социальное агентство как Программа Моделирования Городов, или как Комиссия Содействия Общинам, распределяет денежные средства, поступающие на их счет, между общинными организациями и учреждениями. Хотя окончательные решения о расходовании этих средств принимаются собраниями и комитетами общественных организаций, социальные работники имеют возможность обсуждать их и вносить предложения.

Социальный работник может оказывать свое влияние на расходование материальных средств и через своих влиятельных знакомых, с которыми его агентство поддерживает стабильные отношения. Социальный работник может иметь доступ и к другим услугам в данной общине посредством заключения контракта с учреждениями в общине на оказание материальной помощи его клиентам. Он может также использовать личные знакомства с богатыми спонсорами, или с влиятельными лицами в общине, которые контролируют расходование общественных, добровольных и корпоративных фондов.

*Узаконенные полномочия.* Два типа узаконенных полномочий могут служить основанием для оказания влияния социальным работником. Одним из них является положение или занимаемая должностная позиция, занимая в организации или группе в результате избрания или же назначения на эту должность. В рамках своих полномочий человек доминирует над остальными, пользуется большим авторитетом даже независимо от личностных качеств, или другими словами - пользуется должностным авторитетом, а также определенными правами, или же "легитимными"-полномочиями.

Другим видом легитимных полномочий является тот вид авторитетности, который обусловлен исполнением контрольных или регулятивных функций по месту работы или службы. При определенных обстоятельствах такого рода полномочия позволяют человеку не только предъявлять требования к другим людям, исполнителям других функций, но и применять к ним административные санкции, или же отменять наказание. К примеру, по договоренности с общественным или судебным органом социальный работник добивается отмены освобождения под честное слово при вторичных нарушениях законности. Или же может подать рапорт с предложением о наложении взыскания или применения санкций к родителям за жестокое обращение с детьми.

Благодаря личным или служебным отношениям и связям социальный работник может обратиться за помощью к лицу, обладающему более высокими легитимными полномочиями, для воздействия на организацию или административный орган. Легитимными полномочиями наделены также учителя, работники правоохранительных органов, руководители политических организаций, или предприятий и учреждений.

*Статус и репутация.* Еще одним источником влиятельности социального работника является его статус и репутация. Статус социального работника является отражением того положения, которое он занимает в своем агентстве, в социальной или же в неформальной группе: чем выше он поднимается по иерархической должностной лестнице, тем выше его статус. Но повышение или понижение в должности зависит от его репутации, то есть то, как он зарекомендовал себя в должности, как он проявил свои способности, свое отношение к делу, свои знания и компетентность. В глазах начальства исполнительный и угодливый нередко пользуется репутацией лучшего работника, чем знающий и умеющий, но гордый и независимый.

Однако нельзя не заметить, что не только статус отдельного социального работника, но и всей социальной работы как профессии зависит не от личностных качеств этих профессионалов, а от правительства и всего общества, от их понимания роли и значимости социальной работы, от их Уважения к ней и ее представительным органам, к самому понятию социальный работник.

Репутация социального работника складывается в процессе и в результате взаимоотношений между социальным работником и окружающей его средой, в которой он воздействует с системами клиентуры, мишеней, действия, а также со своим социальным агентством и другими системами отношений в обществе. Его репутация возрастает по мере того, как все большее количество людей общается с ним и убеждается в его глубоких знаниях, высокой компетентности, богатом жизненном опыте в его благожелательности и внимательности к людям, в его честности, открытости, в его подвижнической преданности своему делу, в его коммуникабельности и обязательности. Его высокая репутация приводил иногда и к таким случаям, когда ему приписываются и те положительные качества, которых он не имел возможности проявить.

В рамках системы проводников перемен социальный работник может занимать такое положение, которое придает ему престижности в глазах других людей, как в его социальном агентстве, так и вне его, и тогда за его помощью люди обращаются чаще, чем за помощью других социальных работников.

Если статус и престижность зависят от статуса и престижности социального агентства, в котором работает социальный работник, то его репутация зависит прежде всего от него самого, от его личностных качеств и его отношения к делу.

Престижность социального агентства зависит от характеристики его клиентуры. То социальное агентство, которое обслуживает людей из средних и высших классов, пользуется обычно более высоким престижем, хотя это еще не гарантия, что в таком агентстве работают только профессионалы высшего полета. На отношение людей к социальному агентству влияет и его специфика направления деятельности: если агентство специализируется на оказании помощи людям с отклонениями развития психики, то здоровые люди обходят его стороной.

Престижность социального агентства зависит от его статуса и от характеристики его штатного персонала, от размеров его бюджетных ассигнований, от его эффективности и достаточности в оказании запрашиваемой людьми помощи, от его связей с людьми в обществе, которые отличаются большим влиянием на уровне общины, штата или всего государства. Социальные работники, выполняющие свои прямые функции в системе проводников перемен, обычно имеют связи, деловые и даже личные взаимоотношения с людьми более высокого статуса, но не потому, что обладают статусом такого же уровня, а благодаря своим деловым и нравственным качествам, личной престижности в общине и в своем социальном агентстве.

*Харизматические данные и личная привлекательность.* Некоторые социальные работники, выполняющие

функции проводников перемен, бывают весьма привлекательными для окружающих благодаря наличию обаятельности, очаровательности и даже харизматических особенностей. Такие работники способны в работе с людьми располагать их к себе и вдохновлять их, настраивать на активное участие в совместной деятельности. Люди охотно вступают в деловые отношения с такими социальными работниками, легко сходятся с ними и успешно сотрудничают. Привлекательность социального работника иногда, но только для некоторых клиентов, связана и обусловлена его возрастом, полом и национальностью. В отличие от других характерных черт социального работника его личная привлекательность не зависит от занимаемого положения. Вместе с тем его личная привлекательность может усиливать потенциальные возможности его положительного влияния на людей.

Харизматические особенности, как признаки исключительной и редкой одаренности человека талантами от природы, того, что называют в народе "божьим даром", способствуют выдвижению на более высокие позиции в сфере социальной работы, приобретению более высокого статуса в обществе. Личное знакомство социального работника с такими людьми помогает использовать их влияние для оказания помощи его клиентам.

*Владение информацией.* Содержание принимаемых людьми решений и предпринимаемых ими действий, их восприятие окружающего мира, а также их поведение в определенной мере зависит от количества и качества той информации, которой они располагают, которая для них доступна. Поэтому тот, кто располагает наибольшим количеством качественной информации, оказывается более влиятельным по сравнению с остальными.

Социальный работник добывает информацию различными путями: благодаря теперешним и прошлым связям с людьми более высокого статуса, благодаря его статусу и позиции в социальном агентстве, в профессиональных и социальных группах, а также путем изучения социальных проблем и состояния дел в обществе, при помощи сбора информации в собственной практике общения с людьми. С позиции его положения как проводника перемен в социальном агентстве он выборочно использует эту информацию для оказания необходимого влияния на клиентов и созданную им систему действия. Его коммуникативные умения облегчают ему использование имеющейся у него информации как источник влияния на людей.

Интересной чертой владения информацией как основой влияния на окружающих, и даже вышестоящих, является возможность манипулирования ею в личных интересах. Нередко медперсонал в больницах оказывает влияние на принимаемые врачом решения путем предоставления ему преднамеренно искаженной информации о физическом и психологическом состоянии больного. Подобным образом и потенциальные приемные родители, добываясь разрешения на усыновление ребенка, дают приукрашенную информацию об их материальном благосостоянии, об их отношениях к детям вообще.

Благодаря своим связям и взаимоотношениям в обществе социальный работник может иметь доступ к таким источникам информации, которыми пользуются только люди особого положения в обществе: сотрудники агентства печати, журналисты, комментаторы на радио и телевидении, распространители рекламных объявлений и газет, руководители общественных и политических организаций.

Высокие моральные ценности социальной работы как профессии и высоконравственные ценностные ориентации социального работника помогают ему не поддаваться искушению воспользоваться имеющейся у него информацией в корыстных целях.

*Другие источники влияния.* На помощь себе социальный работник может привлечь разнообразные источники влияния на созданную им систему действия или же на систему мишеней: личные знакомства с высокопоставленными лицами, контакты с другими агентствами, знакомства своих знакомых с влиятельными людьми; с членами совета директоров в общине, с руководителями организаций и учреждений, с ныне действующими или прошлыми членами системы действия, или системы клиентуры, или системы мишеней, или системы проводников перемен. Нередко большую помощь могут оказать личные друзья социального работника через своих знакомых.

В конкретной ситуации все же наибольшее значение для успеха влияния социального работника имеют его собственные знания, умения, навыки, жизненный опыт, личностные качества.

## Процессы влияния

В непосредственном процессе влияния на людей и системы отношений между людьми социальный работник должен умело пользоваться источниками, рассмотренными выше, а также приемами и средствами влиятельного воздействия на сознание, поведение и отношение клиента или должностного лица. К ним относятся:

- 1) стимулирование;
- 2) убеждение;
- 3) использование связей;
- 4) использование социальной среды.

Наибольшая эффективность влияния обеспечивается не одним и не уединенным способом, а их разумной и умелой комбинацией, сочетанием различных приемов и средств влияния.

*Стимулирование.* Термин "стимулирование" в данном контексте означает воздействие на участников системы действия вознаграждением за активное и добросовестное отношение к делу (положительное стимулирование или позитивные стимулы), или же наказанием за бездеятельность и безответственное отношение к делу (отрицательные стимулы). Для применения стимулов социальный работник должен иметь доступ к их источникам, материальным или духовным, а также располагать полномочиями или контрольными полномочиями в сфере применения санкций.

К примеру, социальный работник как член общинной системы действия по вопросам образования, имеющий доступ к распределению на общеобразовательные цели, а также связи и знакомства с издателями и репортерами местных газет, может стимулировать руководителей местной школы на открытие специального класса для обучения выходцев из латиноамериканских стран, их детей английскому языку обещанием добиться из местного бюджета дополнительных ассигнований для этих целей, или же угрозой публичного осуждения этой школы за дискриминационную политику по отношению к детям иммигрантов.

Применять вознаграждение в качестве стимула можно только после того, как наступили реальные перемены в

тех сферах жизни или поведения, которые должны были произойти в результате активности конкретной группы людей, или системы действия. Например, не при поступлении на курсы повышения квалификации, а после их окончания социальный работник может быть повышен в должности, если при том он отличался на них прилежностью, добился наилучших результатов.

В других случаях, оказывая влияние на созданную им систему действия, социальный работник может изредка применять такой, в практике проверенный, прием, как подробное объяснение предстоящей задачи, требующей больших усилий и напряженного внимания всех членов системы, предоставляя им в награду предварительную возможность коллективного выезда в двухдневный дом отдыха в качестве компенсации, если они обещают хорошо потрудиться. Или же социальный работник обещает свою поддержку программе антиалкогольного просвещения, предлагаемой другими социальными работниками, в обмен на их поддержку его программы борьбы с преступностью среди несовершеннолетних.

В других случаях социальный работник помогает коллегам и должностным лицам в реализации их замыслов без предварительного объяснения своих ожиданий взамен, так как рассчитывает на их помощь при возникновении ее необходимости. К примеру, помогая судье получить необходимые кредиты на преодоление преступности среди несовершеннолетних, социальный работник впоследствии может попросить его помощи в решении судьбы знакомого подростка, случайно замешанного в их компанию.

Для того, чтобы обязательства по контракту выполнялись без подвохов, каждая сторона, его заключившая, должна осознавать неизбежность наказания за невыполнение своих обещаний, или же по меньшей мере неизбежность решения обещанной награды. Однако в применении такого отрицательного стимула нельзя торопиться, он должен быть последствием не выполненного обязательства, а не методом профилактики на всякий случай. К примеру, организация местных жителей может угрожать владельцу домов неуплатой ренты, если он не выполнит обещание улучшить водоснабжение в них по истечении определенного срока, но не может выполнить эту угрозу до истечения срока.

Обещания и угроза применения положительных и отрицательных стимулов может быть открытой или подразумеваемой. Жители открыто заявляют о неуплате ренты при невыполнении обещаний, данных им домовладельцем, а в отношениях между судьей и социальным работником обоюдно подразумевается: если судья не выполнит своего обещания, социальный работник больше никогда ему не придет на помощь в сложной ситуации.

Условием успешного применения социальным работником положительных или отрицательных стимулов к членам созданной им системы действия является четкое осознание им его возможностей для этого, или его возможностей прибегнуть к помощи более влиятельных лиц для осуществления обещаний и угроз. Если в системе действия возникают сомнения в том, что достижение намеченных перемен так уж важно, чтобы их добиваться, награда или же наказание должны быть достаточно чувствительными, чтобы сомневающиеся осознали, что им лучше не вступать в противодействие социальному работнику. Вместе с тем, социальный работник должен быть достаточно независим в материальном отношении и в правовом положении, чтобы применять санкции без колебаний и опасений за последствия.

Вознаграждения и наказания являются сторонами одной и той же медали. Однако преимущественное использование наказаний по отношению к системе мишеней порождает негативное отношение к социальному работнику, а не желание исправиться, тогда как воздействие преимущественно поощрениями порождает привычку придерживаться норм и правил даже без поощрений.

*Убеждение.* Другим важным средством влияния является убеждение как метод воздействия. Этот метод рассчитан на открытое и прямое воздействие на сознание человека, на добровольное желание выслушать аргументы, а не подсознательное опасение последующего наказания. Личная убежденность клиента или члена системы мишеней в правоте социального работника, которая возникает после выслушивания его доказательств и примеров, личный пример социального работника как человека компетентного и честного, осознание его требований порождают желание прислушаться к его советам и подчиниться его влиянию.

Применяя метод убеждения, социальный работник должен тщательно взвешивать информацию, которой он владеет, чтобы иметь четкое представление о том, какой информацией и с кем можно и нужно поделиться, а какую информацию придержать и не разглашать во избежание вреда другим людям или организациям, какая информация и по отношению к кому может быть убедительной либо неубедительной. Вместе с тем, он должен обладать умением преподнести информацию наглядно, убедительно, доказательно, чтобы у людей не оставалось сомнений в правоте социального работника и его позиции.

Однако для успеха в применении метода убеждения недостаточно одних лишь умений доказывать свою правоту, многое зависит от его статуса и репутации, от его личной привлекательности и тактичности, его авторитетности и его полномочности на принятие решений и применение санкций, от его взаимоотношений с влиятельными лицами в обществе, короче - от всего того, что создает ему имидж человека надежного, вызывающего доверие, умеющего сохранять конфиденциальность отношений, который и способен помочь и действительно хочет помочь людям.

Успеху социального работника в применении им метода убеждения способствует также отзывы о нем его руководства, других вышестоящих и влиятельных лиц, если эти отзывы положительные и высказываются в присутствии общественности, если везде в общественных кругах он пользуется поддержкой и уважением, - такое отношение к нему не остается без внимания, информация об этом распространяется во всей общине.

*Использование связей.* Третьим важным фактором процесса влияния является использование связей, установившихся и окрепших в отношениях социального работника с представителями систем клиентуры и мишеней, действия и проводников перемен, а короче - в отношениях между социальным работником и теми, на которых направлено его влияние. Для более глубокого понимания сущности и значения этого фактора нужно четко различать две стороны процесса влияния: с одной стороны - кто оказывает влияние и что он представляет собой как личность, с другой стороны - как он умеет оказывать влияние в межличностном взаимодействии.

Первая сторона отражает восприятие социального работника тем лицом, на которого направлено влияние

социального работника. В противоположность методу убеждения главное здесь не в оценке аргументации социального работника его собеседником, и не в уверенности собеседника относительно высокой компетентности социального работника. Скорее всего, вопрос в том, как в процессе взаимодействия клиент проявляет эмоциональный отклик на личность социального работника, как социальный работник раскрывается перед клиентом и как он тому представляется как личность. Именно этот эмоциональный отклик раскрывает душу клиента для влияния на него социального работника. Клиенту взаимодействие с социальным работником может внутренне приглянуться и ему захочется продолжать отношения, и он старается походить на социального работника, уважать его, быть таким как он, видит в нем целый ряд качеств, которые восхищают клиента.

Этот фактор влияния реализует внутренние возможности социального работника - его харизматические особенности, личную привлекательность, подкрепленную его статусом и репутацией, легитимными полномочиями, его описательными характеристиками. К примеру, все эти особенности помогают черному атлету легко добиться от группы чернокожей молодежи готовности подать заявления на поступление в колледж. Или семья после первого же визита социального работника с удовольствием готова продолжать встречи с ним потому, что он очень понравился всем членам семьи как человек, как личность.

Как видно из этих примеров, социальный работник может в самом процессе взаимоотношений оказывать влияние на людей своими личностными качествами, осознает он это или нет, хочет он этого или не хочет.

Другая сторона процесса влияния отражается в том, как управляет социальный работник процессом межличностных отношений, и как его способность управлять отношениями влияет на представления о нем его клиента или собеседника, а также на сознание и поведение клиента, на его оценку социального работника. Примеров такого влияния посредством управления процессом взаимоотношений очень много в предыдущих главах: добился согласия на заключение контракта уважительным и почтительным обращением; успокоил сомнения клиента путем привлечения его к отчету о работе с ним; поднял настроение и усилил активность членов системы действия обещанием совместной поездки в дом отдыха; личным примером вдохновил на усвоение культурных привычек; - все это и раскрывает пути использования процесса общения, совместной деятельности для оказания влияния на людей.

*Использование социальной среды.* Четвертым важным фактором процесса влияния на людей является использование окружающей среды, как физической, так и социальной, но преимущественно социальной. Общеизвестно: и непосредственное окружение человека природной средой, и вовлеченность его в общественные отношения неизбежно оказывают влияние на его отношения к окружающей физической и социальной среде, и на его поведение в природе и в обществе. Следовательно, можно добиваться изменений в сознании и поведении человека путем косвенного влияния на него посредством преобразований самой среды. Уже приводились примеры, когда социальный работник вызывает изменения в настроении людей и вызывает у них чувства взаимной симпатии и доверительности размещением всех участников встречи лицом друг к другу в замкнутом круге, или беседой за чашкой кофе, - все это примеры использования физической среды для оказания влияния на людей.

Немало было приведено примеров использования и социальной среды - поместить ребенка в детский дом, или взять ребенка на воспитание приемными родителями, или устроить на работу освобожденного досрочно из тюремного заключения, - все это примеры использования социальной среды для оказания влияния на людей, на их сознание и поведение.

### **Проблемы факторы процесса влияния**

В процессе использования социальным работником различных способов влияния на людей, только что рассмотренных нами, возникают некоторые проблемы. К ним относятся:

- 1) комбинирование способов и средств влияния;
- 2) ограниченность источников влияния;
- 3) коммуникативные средства влияния;
- 4) стоймость коммуникации влияния;
- 5) ценностной смысл использования влияния.

Комбинирование способов и средств влияния. Очень часто социальный работник применяет одновременно несколько способов влияния на сознание и поведение людей. Одновременно ими последовательно - зависит от обстоятельств, и прежде всего от самого клиента, его отношения социальному работнику и его влиянию. К примеру, социальный работник предупреждает несовершеннолетнего правонарушителя, отпущенного на поруки, о том, что своим поведением тот может потерять доверие и снова попасть в исправительное учреждение (способ негативного стимулирования). Вместе с тем, он так вел себя по отношению к юноше, что своим вниманием и сочувствием, своими манерами поведения, своим умением приводить доказательные примеры вызвал у того восхищение и желание чаще встречаться с социальным работником по поводу и без повода (способ позитивного стимулирования). В беседах с юношей социальный работник доказывает ему преимущества лояльного отношения к законам государства (метод убеждения).

Когда у социального работника недостает сил для оказания личного влияния на систему мишеней, у него есть два выбора. Первый из них - обратиться за помощью к влиятельному лицу, который в силах оказать влияние. Второй - использовать доступные способы влияния для того, чтобы заполучить в свое распоряжение недостающие средства влияния из других источников. К примеру, социальный работник не может уговорить детей своего микрорайона посещать детский спортклуб, потому что там нет оборудования пригодного для детей. Тогда он лично обратился в фирму по производству именно детского оборудования и пообещал широкую рекламу их товаров и их отношения к детям, если фирма поможет детским оборудованием. С помощью нового оборудования он убедил детей в необходимости и полезности посещения ими спортивного центра общины. Так сочетались в его деятельности по решению данной задачи методы стимулирования, а также использование факторов природной и социальной среды.

*Ограниченность источников влияния среды.* Эта проблема связана вопросом о сущности источника влияния и его применимости по отношению к ситуации. Оказывается, то, что является источником влияния в данной ситуации,



невозможно использовать в другой ситуации в качестве источника влияния. К примеру, угроза лишения части бюджетных ассигнований небольшого социального агентства воспринимается им как приближение неизбежного краха, тогда как лишение ассигнований такого же размера для мощного и крупного социального агентства масштабов страны для него не составляет никакой опасности, поэтому способ негативного стимулирования в первом случае действует, а во втором не действует. Но в том и другом случае действенность источника влияния определяется и обусловлена не самим социальным работником или его агентством, а отношением к нему объекта воздействия, то есть системы мишеней. Вспомним пример демонстрации жителей с дохлыми крысами в руках: на владельца трущоб она произвела сильнейшее впечатление и он немедленно выполнил ее требования, а городские власти на нее и внимания не обратили.

В общем и целом, чем меньше гибкость источников влияния, то есть, чем меньше возможности выбора различных видов источника влияния, тем меньше возможности их применения в различных ситуациях. Если социального работника люди не воспринимают как человека убежденного и компетентного, знающего и умеющего, тем труднее ему кого-либо и в чем-либо убедить.

Хотя все варианты влияния и все источники влияния всегда привязаны к ситуации, некоторые из них имеют более всеобщий и более доступный характер. К примеру, деньги являются всеобщим источником влияния, потому что на них можно купить любой специфический, узконаправленный источник влияния. Или: личные качества - более общий источник влияния социального работника, чем его статус и положение в социальном агентстве, потому что личные качества не зависят ни от статуса, ни от должности.

Коммуникативные средства влияния. В любом случае объект воздействия должен почувствовать или ощутить оказываемое на него влияние. Хотя чаще всего используются вербальные средства влияния, все же письменные и другие невербальные средства влияния тоже могут быть эффективными. Невербальные средства влияния, такие как мимика, жесты, поза, взгляд не менее важны и эффективны в процессе межличностного взаимоотношения и взаимовоздействия.

Ярким примером письменного влияния на социальные агентства выступает переписка этих учреждений на официальных бланках, на которых постоянно фигурируют фамилии членов совета директоров, наиболее влиятельных фигур в общине: само упоминание этих фамилий оказывает влияние на более мелкие, незначительные или же не престижные агентства. Другим примером письменного средства влияния, или лучше сказать - печатного средства, является очерк в газете о введении в действие новой программы социальной помощи населению конкретным агентством, с фотографией спонсора этой программы - самого влиятельного человека в общине.

К письменным средствам передачи влияния относятся отчеты и доклады, меморандумы и повестки для собраний и митингов, письма жителей в адрес социального агентства, протоколы заседаний, совещаний, собраний, информационные выпуски новостей, а также рекламы. Социальный работник при желании устроить на курсы повышения квалификации своего клиента, может написать в адрес руководства курсов подробное письмо с указанием не только его способностей, но и его полезности для агентства, так как он располагает ценной и постоянно обновляющейся информацией, и поэтому соответствует требованиям к поступающим на эти курсы.

Повестка для заседания совета директоров, рассылаемая заблаговременно всем членам совета, оказывает влияние на их готовность к обсуждению вопросов, а порой и на развитие дискуссии в нужном направлении.

Иногда личная просьба официального лица, изложенная им в письменном виде, оказывает более сильное влияние, чем его же обращение по официальным каналам. Или другой пример: люди легче соглашаются на участие в митинге, если предложение сделано лично при встрече или по телефону, чем в том случае, когда приглашения рассылаются по почте.

Стоимость коммуникации влияния. Этот фактор тоже заслуживает внимания. Стоимость усилий по оказанию влияния определяется разными путями и способами.

Во-первых, расходы на достижение результатов влияния оцениваются количеством ресурсов, израсходованных на эти цели, как материальных, так и нематериальных. Если результат влияния достигается при помощи денег, учитывается их количество после того, как все они израсходованы. Сюда включается и оплата по чеку расходов, сделанных на обеспечение результатов работника другого агентства по просьбе социального работника. Вторичное использование того же источника порой обходится дешевле. Например, информация о плачевном положении жителей другого города производит более сильное впечатление на людей, когда они слышат об этом впервые, а не повторно, следовательно, цена повторной информации снижается. То же самое справедливо относительно повторных сидячих и им подобных демонстраций: ведь в первый раз они производят шоковое впечатление, а потом становятся привычными.

Но исчерпание средств на оказание влияния - не единственный способ оценки в стоимостном выражении. К примеру, невозможно говорить об исчерпании такого источника влияния, как знания и умения социального работника, оно даже усиливается и совершенствуется при повторном использовании. Если советы социального работника оказываются полезными для людей, его статус в глазах людей возвышается. Социальный работник, который успешно организовал забастовку жителей против высокой рентной платы, приобретает известность как способный управлять ходом событий, и поэтому в случае повторной необходимости его угрозы повторной забастовкой оказывается достаточно для оказания влияния на домовладельцев и достижения нужного результата. Другими словами, повторное влияние на домовладельца обходится социальному работнику дешевле по усилиям и расходам, чем первичное.

В подобной ситуации социальный работник может соблазниться на применение блефа: угрожать санкциями, на которые он не имеет полномочий, или дать обещание, которое не может выполнить. Кажущаяся дешевизна такого приема может обернуться большими расходами, если блеф будет разоблачен и его назовут вымогательством, или же когда потребуют исполнения данного социальным работником обещания. Тогда потребуются гораздо больше расходов на восстановление утерянного доверия и деловых отношений.

Во-вторых, оценивать стоимость расходов на оказание влияния можно с точки зрения их воздействия на ограничение вариантов использования тех самых ресурсов. Если иссякающий запас ресурсов уйдет полностью, к

примеру, на составление программы нововведений в гимназии, а из-за этого может оказаться под угрозой выдача зарплаты учителям, то директору гимназии надо взвесить выгоды и хорошо подумать раньше, чем пускаться в авантюру.

Оказанное влияние может также привести к ограниченности выбора варианта действия из-за произведенного им эффекта на нынешние или будущие отношения. Применение негативных стимулов вызывает сопротивление, а порой и враждебность в отношениях. Работая в условиях конфликтных ситуаций, социальный работник не всегда готов к роли посредника, а тем более к использованию метода убеждения из-за напряженности в отношениях. Применение негативных стимулов может привести к обострению отношений, тогда как ситуация всегда подвижна, а неприятные впечатления остаются надолго в памяти. Или же обычно податливая группа вдруг и вся сразу встает в оппозицию влиянию социального работника, и на восстановление отношений тратится больше сил и энергии, чем на их сохранение при более осторожном подходе.

При недостатке ресурсов на оказание влияния социальный работник может давать обещания в обмен на помощь ресурсами. Например, для разоблачения махинаций чиновника ему с его группой действия надо распространить листовки, а напечатать их можно в обмен на поддержку требований типографии об увеличении ассигнований на бумагу. Надо взвесить, не обойдется ли такая поддержка дороже, чем сами листовки.

В-третьих, надо учитывать расходы на мониторинг за переменами: проследить, происходят ли они на самом деле, особенно в случае сопоставления этим переменам системы мишеней. К примеру, надо постоянно следить за поведением несовершеннолетнего правонарушителя, отпущенного на свободу под честное слово, если по отношению к нему влияние было оказано только в форме предупреждения о новом аресте при неисполнении честного слова - негативное стимулирование. Если негативный стимул остается единственным фактором, мониторинговый контроль необходим постоянно. Если же к применить метод убеждения, благодаря которому юноша начинает понимать, что лояльное поведение ему полезно в его же личных интересах, он охотнее сам себя контролирует и мониторинг его поведения может быть ослаблен.

И в заключении отметим необходимость учитывать расходы на передачу влияния. К примеру, передать согласие на поддержку в сделке с типографией ее требований об увеличении дотаций на бумагу можно просто по телефону, а довести до сознания большой социальной группы неожиданную информацию, а тем более - убедить людей в необходимости выступить на демонстрацию стоит гораздо больших усилий и расходов: на листовки, на обращение по радио и телевидению и т.п.

*Ценностной смысл использования влияния.* В определенной мере ценностей смысл заложен в каждом усилии по достижению перемен, иначе не было бы надобности выбирать, каким именно способом или приемом оказать влияние. Собственно говоря, их выбор обусловлен этическими соображениями. С позиций этики в процессе влияния наиболее проблематичны методы стимулирования деятельности, потому что наиболее эффективно действуют на сознание и требуют осознанного отношения к выбору моделей поведения, тогда как использование влияния среды и общественных отношений может привести к изменениям в поведении порой даже неосознанного характера.

В демократических государствах наиболее выдержанными в этическом плане являются способы и приемы метода убеждения. Применяя метод убеждения, нет надобности прибегать к внешним поощрениям или наказаниям, так как убежденный человек регулирует свое поведение сознательно, без давления со стороны, но при помощи самоанализа и самоконтроля.

## **Глава 13. Завершение процесса перемен**

Прекращение усилий, направленных на достижение перемен в сознании и поведении людей надо рассматривать не как конечный пункт прибытия системы действия, а как составную часть цельного процесса, которая должна быть подготовлена обдуманно и тщательно. Знания и умения при этом необходимы не меньше, чем в установлении первичных контактов для инициирования усилий. Организованное завершение длительного усилия по достижению запланированных перемен оказывает влияние не только на результаты этого усилия, но и на будущие отношения между социальным работником и членами систем клиентуры, мишеней, действия.

Основой завершения процесса перемен является его планирование. Установленные в начале этого процесса сроки достижения перемен становятся мерилем успеха этого процесса. Четкая формулировка конечных целей этого процесса помогает определить и уточнить степень их реализации.

В дополнение к этой основе существуют специфические требования, которые должны быть выполнены перед окончанием процесса достижения перемен для доведения его до успешного завершения. В этой главе рассмотрим три аспекта этих требований:

- 1) оценка усилий по достижению перемен;
- 2) прекращение отношений;
- 3) стабилизация достигнутых перемен.

Социальный работник может прекращать отношения с разными участниками процесса в разное время, но фокус всех усилий должен быть сосредоточен на завершении отношений с клиентом и с системой действия, сформированной социальным работником.

### **Оценка усилий по достижению перемен**

Оценка должна применяться на всех этапах процесса достижения запланированных перемен. После выполнения каждой промежуточной задачи социальный работник должен решить, достигнута ли этим выполнением поставленная конкретная цель, определить в то же время, какие изменения надо внести в применении методов и в формулировке целей. Время от времени социальный работник совместно с системой клиентуры или с системой действия должны делать обзор событий и давать оценку прогрессу своей деятельности, особенно если сроки не установлены. Всякое замешательство в действиях должно быть сигналом для немедленной остановки и переоценки

всего того, что уже сделано.

Для периодической оценки достигнутого есть два основания. Во-первых, профессиональная обязанность отчитываться перед теми людьми, которыми руководит социальный работник, которая зафиксирована в контракте. Во-вторых, оценка и осознание достижений и провалов на пути к цели является хорошим уроком как для системы действия, так и для самого социального работника.

*Содержание оценки.* В оценке усилий по достижению запланированных перемен внимание должно быть сосредоточено на двух общих факторах - результат и процесс. Главное - результат. В чем отличие ситуации на данный момент от первоначальной? Как соотносятся достигнутые перемены с конечными целями? Такое сравнение возможно только при наличии четкого определения конечной цели запланированных перемен, а также зафиксированной картины того, что было в начале, чтобы было с чем сравнивать и выявлять сдвиги. Но легко сравнивать достигнутое с тем, чего просто не было раньше. Например, не было отдельной квартиры у многодетной семьи, а теперь есть, помогли ее найти. Во много раз сложнее оценивать продвижения в изменениях поведения. Поэтому в самом начале действия контракта должно быть составлено четкое описание тех недостатков в поведении, которые подлежат исправлению. Если продвижения на лицо, их надо всем показать.

Но даже при самом тщательном фиксировании первоначального, то есть при заключении контракта, положения дел, сравнение со всеми этими описательными характеристиками не всегда дает основание говорить об успехах или же о провале усилий, направленных на достижение перемен, если при этом не учитываются изменения в условиях жизни или же состояния здоровья, или же в составе семьи. Такие изменения требуют нового контракта.

В оценке должны находить отражение как негативные, так и позитивные изменения для сравнения их баланса.

*Сбор данных для оценки сделанного.* Оценка должна быть подкреплена соответствующими фактами, так как суждения о состоянии ситуации могут быть противоположными. Рассчитывать на объективность частных суждений не приходится, так как всякое суждение опирается на личные впечатления, а они обманчивы. Нужны факты. Сопоставления количественного характера - сколько было и сколько стало в единицах измерения - не зависят от личных и переходящих впечатлений. Если же речь идет о развитии способностей клиента самостоятельно обходиться без помощи посторонних лиц в домашних видах работы, это легко поддается проверке на ряде упражнений.

Если же речь идет о поведении ученика в школе на уроках и о его отношении к учебным занятиям, или же о поведении несовершеннолетнего подростка на улице, то факты могут и должны быть подтверждены школой и правоохранительными органами.

### **Прекращение отношений**

Психологически предстоящее прекращение отношений порождает двойственные чувства, особенно в том случае, когда совместная деятельность приносит не просто удовлетворение, но и прямую пользу обретением опыта, знаний, умений. В ходе завершения усилий по обеспечению перемен типичные реакции на расставание возникают у членов системы Действия, связанные с желанием избежать его, с одной стороны, или же встретить расставание мужественно, с другой стороны. К ним относятся:

1. Отрицание, неприятие. Члены системы действия просто-напросто "забывают" о том, что дело идет к завершению. Они высказывают удивление и спрашивают, когда группа соберется снова.

2. Регресс. Возникают ошибки в выполнении простых задач и недоразумения во взаимоотношениях. Происходит откат на передний уровень функционирования и взаимодействия. Прежние разногласия возникают вновь. Возрастает зависимость от лидера, вспыхивают взрывы негодования друг против друга, или против лидера, или против самой идеи завершения деятельности.

3. Требования. Иногда члены группы действия чувствуют, что социальный работник не против продолжения совместной деятельности, если они проявят свое желание к этому, и начинают высказывать мнения о необходимости для них его помощи в приобретении навыков и умений. Возникают случаи сомнительного поведения, жалобы на трудности в решении простых задач, выдвигаются новые проблемы. Члены группы чувствуют, какие проблемы интересуют социального работника больше всего и пытаются их ему "подсунуть", чтобы заинтриговать.

4. Повторения. Прежние модели взаимодействия оживляются в памяти и в действиях, временами регрессивного характера. Возникают просьбы о повторении старых приемов организации деятельности. Воспоминания и повторение прежнего группового опыта отношений приводят к обсуждению давно забытых подробностей.

5. Переоценка. Возобновляются и заново восхваляются старые приемы действия, высказывается потребность в закреплении навыков и умений, ускользающих из памяти.

6. Бегство. Наблюдаются две разновидности бегства из системы действия. Одна представляет собой деструктивную реакцию на расставание с отрицанием всякого позитивного значения совместной деятельности. Проявляется разнообразие негативного или негативно-провоцирующего поведения, чтобы доказать, будто агентство или сам социальный работник не заботились о членах группы, или что роспуск группы предпринят в наказание за ее плохое поведение. Другая разновидность бегства, в сущности позитивная, предпринимаются конструктивные шаги для отключения от группы путем нахождения новых видов групповой деятельности, или друзей вне группы, оставаясь все еще в группе. Новыми контактами и связями стараются сохранить интересы и чувство удовлетворенности после окончания совместных действий. Такой выход из положения нацелен на сохранение и расширение приобретенного опыта и навыков.

Такие же явления наблюдаются и в системе действия с глаза на глаз, хотя реакции могут быть несколько иными, в виде вспышек и взрывов негативных чувств.

У социального работника завершение деятельности с группой вызывает такое же множество чувств, от которых он не застрахован. Вполне естественно, что он удовлетворен своей ролью организатора успешной деятельности членов группы. Естественно и то, что у него возникает чувство потери, так как нелегко расставаться с людьми, с которыми установились тесные и доброжелательные отношения. Возникает и чувство сожаления о том, что не всегда мог или умел помочь группе. Возникают иногда и сомнения в том, что приобретенные членами группы навыки и

умения закрепятся надолго в их памяти, а поэтому возникает желание продолжить совместную деятельность.

Если в своих чувствах по поводу завершения групповой деятельности социальный работник не сразу может разобраться, он поддается чувствам, одолевающих членов группы действия, особенно и в частности таким, как "ох, быстро время бежит!", или "куда летят годы?"... Под влиянием давления времени и нежелания расставаться он поддается настроениям и стремлениям "зацепиться" за какую-нибудь новую проблему. Вот почему так важно с самого начала деятельности группы четко определить сроки окончания усилий по достижению намечаемых перемен.

Для обеспечения безболезненной готовности членов группы к неизбежному расставанию социальному работнику полезно с самого начала ее деятельности четко проводить совместные обсуждения достигнутых результатов и напоминать, что конечная цель не за горами. О приближении к цели надо предупредить или напомнить за несколько недель, а затем напоминать почаще.

Если социальному работнику приходится уходить из группы действия раньше окончания ее деятельности, нужно обязательно провести одну-две встречи всех членов группы вместе с новым руководителем с тем, чтобы прежний не только ознакомил его с положением дел в группе, но и хоть немного "приучил" членов группы к своей замене, а также вселил в них уверенность, что он их не бросает на произвол судьбы и не дезертирует от трудностей.

При завершении деятельности группы помощи полезно предупредить клиентов, что для них двери всегда открыты в случае надобности, а членам системы действия не только выразить благодарность, но и заручиться их согласием откликнуться на просьбу социального работника помочь ему содействием и участием в деятельности новой группы, когда это потребуется.

### **Стабилизация достигнутых перемен**

Третья главная задача социального работника при завершении действий группы помощи, нацеленной на достижение перемен - обеспечить закрепление достигнутых результатов, то есть тех перемен, которое произошли в сознании и поведении клиентов или системы мишеней. Ему нужно составить себе самому четкое представление о том, что надо для этого предпринять.

Прежде всего, нужно определить пути мониторинга за поведением тех людей, которым была оказана помощь, и договориться с ними о связях на будущее в случае повторения осложнений в жизни.

Во-вторых, нужно убедиться в способности клиентов, которым в процессе деятельности группы была оказана помощь, самостоятельно справляться со своими затруднениями. Нужно совместно с клиентами ответить на следующие вопросы:

— Была ли оказана помощь полезной только для данной ситуации, или она составит основу для оказания помощи в разнообразных ситуациях Для решения непредвиденных проблем?

— Есть ли возможность внедрения приобретенного опыта в деятельность социального агентства, и если да, то как этот опыт и выводы из него использовать в деятельности других проводников перемен?

— Есть ли необходимость в периодических исследованиях положения Дел в общине для выяснения новых проблем, чтобы привлечь к ним общественное мнение прежде, чем они превратятся в трудно разрешимые?

— Достаточно ли система клиентуры обучена методам поиска самостоятельных источников разрешения своих проблем?

— Какие новые формы отношений, формальные или неформальные, возникли в результате осуществления запланированных перемен деятельностью систем помощи, создаваемых социальными работниками?

— Сможет ли община быстрее и лучше реагировать на новые проблемы в сложившихся отношениях благодаря приобретенному опыту их разрешения?

— Какие формы и разновидности лидерства возникли в общине результате деятельности социальных агентств?

Если социальный работник не имеет возможности продолжать мониторинговое наблюдение за своими клиентами, которым он помогал решению их проблем, он должен договориться об этом с другим социальным работником: мониторинг необходим не только для оказания помощи в случае необходимости, но и для того, чтобы убедиться, насколько эффективна была оказанная помощь для выводов на будущее. Вместе тем он может использовать газетные репортажи, отчеты о митинга протоколы заседаний общественных комитетов для того, чтобы оставаться постоянно в курсе всех событий в жизни общины и быть наготове прийти на помощь в нужный момент.

В литературе обычно большое внимание уделяется всем этим процессам оказания помощи, а на завершение этого процесса мало кто обращает внимания. Однако процесс завершения деятельности созданной специально системы помощи клиентам является неотъемлемой составной частью этого процесса, к нему надо готовиться с самого начала действия контракта, чтобы он положительно влиял на закрепление тех перемен в сознании и поведении клиентов, а также систем мишеней, действия и проводников перемен, которые произошли в результате их взаимодействия.

## **Часть III. ПРАКТИЧЕСКИЕ СИТУАЦИИ**

### **Глава 14. Дом на шестой улице**

Привычно в социальной работе обращают внимание на проблему только тогда, когда она уже привлекла всеобщее внимание и поведение вовлеченных в нее людей обнаруживает какую-либо патологию. Однако своевременное предупреждение о надвигающейся опасности могло бы предотвратить многие нежелательные для всего общества последствия.

Описанная в данной главе история развития событий в многоквартирном доме на шестой улице Нью-Йорка служит примером и доказательством того, что отбор методов вмешательства в ситуацию и оказания помощи влияет на

множество непредвиденных обстоятельств.

Все описанное в этой главе реально происходило в восточном крайнем районе города Нью-Йорка и документально зафиксировано в отчетах о выполнении программы Мобилизации Сил Молодежи, на осуществление которой финансирование осуществлялось из нескольких крупных государственных и частных источников.

В теоретическом обосновании этой программы приводилась, была заложена следующая концепция: большинство молодежных групп и объединений настроено лояльно по отношению к обществу, а преступность в этой среде является следствием недоступности для них законодательно обеспечиваемых возможностей для реализации их надежды на успех в жизни, той надежды, которой живет и вдохновляется вся американская молодежь. Данная программа Мобилизации Сил Молодежи (МСМ) задумана для предоставления молодежи конкретных возможностей применения ее сил во избежание реабилитирующего влияния нищеты.

Программа была рассчитана на реализацию следующих направлений деятельности по оказанию помощи молодежи: решение проблем трудоустройства; увеличение возможностей поступления на учебу; групповые тренинги; оздоровительные мероприятия; организация культурного досуга молодежи.

Большое разнообразие услуг предлагалось по программе отдельным индивидам и целым семьям: помощь в работе по дому; программа помощи в трудоустройстве вышедшим на свободу несовершеннолетним преступникам; профилактический центр борьбы против наркотиков; услуги адвокатов; службы быта, по ремонту и обмену квартир; специализированные справочные бюро; специально разработанные для общин программы развития; множество других услуг и частных программ для молодежи, - все это было сосредоточено в муниципальном Центре Социальных Услуг (ЦСУ), доступном для всех жителей. Так что программа МСМ имела широкие полномочия и источники ее финансирования.

### Проблема

Проблема возникла, когда пришла Смит в ЦСУ МСМ с жалобой на то, что в многоквартирном доме, где она проживает, уже более месяца нет ни газа, ни электричества, ни горячей воды. Помощи никто не оказал, и она просила помощи у Центра Социальных Услуг, потому что больше некуда было обращаться.

М-с Смит была негритянка 23 лет, мать четверых детей, из которых трое были внебрачными. В то время она жила без мужа и получала пособие на семью с иждивенцами. Она пришла в отчаяние, потому что невозможно было управляться по дому без наличия каких-либо удобств. Иссякли все источники существования, но не ее мужество. В ЦСУ решили, что весь многоквартирный дом со всеми обстоятельствами - жильцы, владельцы, их взаимоотношения - должны быть в фокусе его внимания.

Затем Дом на шестой улице посетил социальный работник ЦСУ в сопровождении миссис Смит и сотрудника муниципального управления, программа которого была нацелена на повышение активности жителей в решении социальных проблем. Как и многие другие, причастные к программе МСМ, работник муниципального управления проживал по соседству. У многих таких как он было невысокое образование, его сотрудничество в осуществлении программы сводилось к общению и связям с жителями домов.

Поскольку многие жители многоквартирного дома были пуэрториканского происхождения, пригласили работника муниципального совета, владеющего испанским языком; своими знаниями и приятными манерами общения с местными жителями он помог быстро установить контакты с обитателями дома.

Первый же визит социального работника подтвердил, что жители дома более месяца влачат существование безо всяких удобств. За несколько месяцев до этого городская комиссия снизила рентную плату за проживание в квартирах до одного доллара в месяц из-за низкого качества коммунальных услуг в доме. Однако дальнейших мер комиссия принимать не торопилась. В доме все еще проживали одиннадцать семей, которые занимали двадцать восемь квартир. Владелец дома задолжал электрокомпании несколько тысяч долларов, поэтому все счетчики в доме были сняты. Поскольку большинство жителей дома получало благотворительную помощь, муниципальный департамент оплатил большинство счетов за электричество вместо домовладельцев, но больше денег не давал. Однако вникать в нужды жителей дома этот департамент не спешил. Большинство из 49 детей в 11 семьях, ютящихся в доме, не посещало школу из-за болезни и отсутствия одежды.

Матери в семьях были измучены и деморализованы. Грязь и разруха в доме усиливались с каждым днем. Ночью жильцы боялись спать из-за обилия в доме крыс. Из-за использования жильцами свечей для освещения усиливалась опасность возникновения пожара. 17 квартир в доме заполнили бездомные и наркоманы. В таких обстоятельствах неизбежно разрослось мелкое воровство. Матери не обращались за помощью в полицию, так как боялись, что она выбросит из дома всех не членов этих семей, тогда как почти во всех семьях проживали не члены семей - незамужние матери-одиночки, близкие родственники, прозябающие на благотворительной помощи. Положение было тревожное и беспросветное.

Работники социальных агентств заметили, что многие матери были не только в отчаянии, но проявляли "сумасшедшую активность": яростно выражали свой гнев в адрес владельцев домов и социальных работников, которые, по их мнению, допустили положение жильцов до безвыходного.

Описанная ситуация не является из ряда вон выходящей, особенно в условиях Нью-Йорка. Двадцать процентов жилья, непригодного для нормальной жизни в нем - обычная картина. Многие дети в таких домах оказываются искусанными крысами, а многие и многие другие оказываются отравленными, иногда со смертельным исходом, обгрызая на игрушках краску со свинцовыми компонентами, хотя применение свинца для изготовления красок давно запрещено. Влияние этих условий жизни на детей очевидно.

Еще более сильное впечатление на жителей таких домов оказывает их чувство беспомощности и бессилия, порождающее патологическую тревожность, всеобщую враждебность и социальное отчуждение.

## Ситуация и социальные системы

Выбор момента для вмешательства в эту историю был бы не так уж затруднительным, если бы дело касалось только семьи одной миссис Смит и других семей в этом доме. Слишком часто система клиентуры, которая вносит на рассмотрение свою проблему становится главной мишенью воздействия, а методы вмешательства ограничиваются наиболее пригодными только для данного конкретного случая. Однако миссис Смит и другие жильцы переживали массу проблем, связанных с другими обстоятельствами их жизни, и каждая из этих проблем заслуживает внимания социального агентства. Поэтому не частная проблема отдельного клиента, который обратился за помощью в социальное агентство, а вся физическая и социальная среда его обитания должны быть мишенью и объектом влияния системы социальной помощи для достижения необходимых перемен.

Применительно к программе Мобилизации Сил Молодежи три основных фактора определяют подходы к данной проблеме:

- 1) осведомленность о функциях всех общественных систем, в сфере влияния которых возникла данная проблема;
- 2) осведомленность о всех методах вмешательства, допустимых для этих систем применительно к данной проблеме;
- 3) осведомленность о доступных для данного социального агентства источниках влияния на эту ситуацию.

Проблема проживающих в Доме по шестой улице невидимыми и запутанными путями связаны со многими элементами социальной среды, а не только с социальными агентствами. Эти связи и зависимости можно показать на простой схеме:

Нет воды - Департамент здравоохранения.

Мало воды - Департамент водоснабжения.

Нет горячей воды - Департамент жилищных управлений.

Утечка воды - Департамент жилищных управлений.

Разрыв водопровода - Департамент водоснабжения.

Сточные воды в подвале - Санитарная инспекция.

Даже из этой не полной схемы видно, что не так то просто, найти именно тот элемент системы, который не срабатывает в данном и конкретном случае. К тому же поворотливость разных агентств, их готовность быстро отреагировать на просьбу тоже неодинакова: одни откликнутся в течение дня, а другие - через три недели в соответствии с их организационными структурами и операциональными процедурами.

### Пути решения проблемы

Решением этой проблемы социальный работник был занят целых четыре месяца, причем ему пришлось применить все известные ему методы социальной работы, все свои таланты, чтобы в нужный для дела момент выступить в роли коммунального работника, и в роли адвоката, и от имени различных общественных организаций.

В сотрудничестве с коммунальным работником он встречался и с отдельными членами семей, и с семьями в полном составе, к тому же им вместе приходилось прибегать к помощи специалистов и более влиятельных лиц из разных административных органов. Помогали и социальные работники различных агентств в доставке финансовой помощи наиболее нуждающимся, в доставке на дом лекарства, в домашнем хозяйстве, в присмотре за детьми, в организации транспортировки для обращения в различные органы. Все это определенно помогало снизить напряженность ситуации.

Прежде всего социальный работник направил свои усилия на координацию действий всех матерей и объединение их сил и возможностей влияния на соответствующие агентства и департаменты.

Вот что записал социальный работник в своем дневнике на первой неделе вмешательства в ситуацию:

"Встречался с оставшимися в доме жителями, с несколькими мужчинами-неграми, с некоторыми матерями. На предложение муниципального Центра социальной помощи о размещении их по приютам трое матерей ответили категорическим отказом: скорее они станут спать на улице, чем пойдут по приютам. Если ничего другого не остается, то это будет наглядной формой протеста. Но одна из матерей заявила, что с большими детишками на улице тоже не пойдет, они и так простуженные, а лучше попроситься в подвал в местной церкви на некоторое время... Некоторые матери поддержали эту идею, им она показалась блестящей".

Выяснилось, что матери прозябающих в доме семей способны на организованное участие в группах действия, а миссис Смит показала себя как настоящий и компетентный лидер. Помощь и поддержка социальными работниками привела к тому, что эта группа матерей быстро научилась разговаривать с чиновниками и вести эффективные переговоры с различными агентствами и муниципальными службами. Внимание к ним различных агентств и департаментов значительно усилилось, когда они стали появляться в них, высказывая требования решительно, но вместе с тем разумно, обоснованно, вежливо, а затем осаждали их телефонами звонками, забрасывали их письмами и телеграммами с требованием срочной помощи, обращались к видным политическим деятелям.

Они отказались от предложения расселить их по приютам из боязни расчленения семей, а также от проживания в гостиницах из нежелания встречаться с проститутками.

После горячего обсуждения о том, что они выиграют, если поставят социальные и другие агентства в неловкое положение и в драматическом свете доведут свою проблему до сведения общественности всего округа. С этой целью они направились все вместе в ближайшую церковь с просьбой, чтобы социальный работник использовал это для признания их дома непригодным для какого-либо проживания в нем.

На другом митинге в присутствии местных жителей различных организаций было принято обращение к властям, в котором было сказано: все случившееся в Доме на шестой улице является доказательством дискриминации по отношению к пуэрториканцам и неграм. Группа матерей вскоре превратилась в организацию бедствующих жителей, и от имени этой организации в городские, федеральные и государственные органы была послана телеграмма

следующего содержания:

"Мы, пуэрториканцы и негритянские матери и одновременно избиратели, требуем равных прав и достойного, человеческого отношения, нормальных жилищных условий в то время, когда мы прозябаем в заброшенном доме с разбитыми стеклами в окнах, дырами в полах, с крысами в углах, но без электричества, без горячей воды, без отопления, с оборванной электропроводкой. Можем ли мы считать себя человеческими существами? Двенадцать из 49 наших детей в доме больны, но врачи из агентства социальной помощи к нам отказываются ходить из-за неосвященных и забытых грязью лестниц. Должны ли дети страдать из-за жестокости домовладельца или из-за небрежности городских служб? Мы уже устали от обещаний и от требований подождать, тогда как наши дети болеют и не могут посещать школу. Негритянские и пуэрториканские жители вынуждены жить на улице, а рядом в домах для богатых люди живут в роскоши. С нами обращаются так, как будто мы не люди".

Большей частью эта сформированная социальным работником система действия работала активно и самостоятельно, а он со своими помощниками оставался в тени, в роли консультанта. Но когда дело дошло до суда, он выступил как обвинитель от имени группы матерей и социального агентства.

### **Результаты и последствия**

Во время судебного процесса жители других многоквартирных домов стали больше внимания обращать на их жилищные условия, а матерям на помощь пришли местные группы и организации.

Некоторые городские органы повели себя так, будто программа 'Мобилизации Сил Молодежи была задумана только для того и с единственной целью скомпрометировать их, и упрямо игнорировали всем известный факт, что в течение многих месяцев в Доме на шестой улице практически невозможно жить.

В этом случае социальный работник осознал, что жители трущоб на себе ощущают бездушные бюрократических органов на месте. Поэтому он считал, что информирование социальных агентств и государственных органов о бедственном положении жителей в частных многоквартирных домах, доведение этой информации до ведения широкой общественности - единственно правильный способ оказания им помощи. Он принимал участие во внимание и то обстоятельство, что поддержка их требований государственными и политическими деятелями неизбежно окажет влияние на успех их борьбы за право на нормальное жилище.

Другие движения в городе того времени вдохновляли жителей на борьбу: как раз в то время проходил марш на Вашингтон, жители Гарлема организовали забастовку против высокой платы за квартиры.

До того, как жители Дома на шестой улице были переселены в нормальный дом, произошло несколько событий. Некоторые общественные организации и агентства были глубоко тронуты действиями матерей и местных организаций, что предоставили им более хорошие квартиры для проживания. Когда матери отказались расселяться по приютам и пошли для укрытия в церковь, одна телекомпания показала об этом репортаж. Чиновники из жилищного департамента вынуждены были обследовать их жилищные условия и подтвердить их бедственное положение, а некоторые политические деятели обещали матерям поддержку.

Наиболее значительно то, что городской совет через несколько недель после того, как семьи ушли под кров церкви, принял и ввел в действие постановление о предотвращении жестокостей и небрежности домовладельцев по отношению к жителям, арендующим у них жилье, что раньше сходило домовладельцам с рук безнаказанно. Член городского совета, внесший на утверждение это постановление, в качестве аргумента приводил пример именно Дома на шестой улице.

Тем не менее проблемы, оставшиеся нерешенными, перевешивают все достижения. Самый разочаровывающий факт тот, что месяцы и даже меньше спустя судебный иск матерей против домовладельца был признан недействительным, причем судья мотивировал свое решение тем, что поскольку электросчетчики в доме были сняты электрокомпанией, домовладелец не мог обеспечить жильцам все необходимые услуги. Некоторые жильцы были переселены в другие районы и в условия, несколько не лучше прежних.

Утешает только то, что организация, созданная матерями по инициативе и при помощи социального работника, выросла и продолжает борьбу, вызывая одобрение и восхищение тем, что беднякам в трущобах не хватает сил, чтобы бороться за улучшение их жилищных условий.

### **Выводы для практики**

Методы помощи клиентам в социальной работе настолько тесно увязаны с практическими ситуациями, что весьма трудно четко их разграничивать и подразделять по назначениям - метод решения ситуации, метод групповой работы, или метод планирования и т.д. В практике социальной работы не видится возможности применить, к примеру, метод групповой работы к разбору семейной ситуации в его чистом виде, особенно когда проблема касается только одного члена семьи. Однако элементы этого метода неизбежно входят составной частью во все известные методы социальной работы.

Поэтому представляется очень важным, и приведенный пример в этом убеждает, для улучшения практики социальной работы сосредоточить внимание не на разграничении и классификации методов, а на объекте социальной работы и на ее конечной цели.

Можно решить частную проблему применительно к данному человеку или группе людей, но такая же проблема применительно ко всем остальным остается при этом нерешенной, как это и получилось в выше приведенном случае.

Систему действия, созданную социальным работником для решения проблемы Дома на шестой улице, можно было бы назвать "системой преодоления нищеты", но отнести ее к методам воздействия весьма проблематично. Видимо, полезнее было бы в социальной работе, повторяем, сосредоточиться на более глубоком понимании сущности социальной работы.

Если она сводится к оказанию помощи только в случае обращения за помощью, то уже решенные проблемы будут только бесконечно повторяться в различных вариантах с разными действующими лицами. Если же сущность

социальной работы заключается в преодолении нищеты в целом как нежелательного явления в жизни человечества, тогда действия социального работника на шестой улице Нью-Йорка приобретают иной смысл и значение: учить людей самостоятельно анализировать причины их затруднительных ситуаций и самостоятельно находить пути выхода из этой ситуации. Для узкой группы людей на шестой улице выход нашлся в привлечении к своим бедам внимания всей общественности и в решении своих проблем на правовом основании через суд.

Чем больше и чаще социальный работник будет делать такого рода обобщения опыта социальной работы, тем больше он будет убеждаться в том, что для практики социальной работы важнее и главнее всего - учить людей эффективно бороться за свои права, а для этого обучать их путем разъяснения стратегии и тактики этой борьбы.

## **Глава 15. Социальная работа и неизлечимые болезни**

В приведенном нами случае социальный работник в клинике активно вмешался в деятельность штатного персонала для совершенствования культуры обращения этого персонала с группой пациентов.

Место действия - гематологическая служба госпиталя для ветеранов. Большинство из сорока пациентов - люди женатые, отцы и кормильцы, в возрасте от 25 до 40 лет. Они поступили в госпиталь с тяжелыми заболеваниями крови: болезнь Боткина, лейкомия, лимфоцитоз. Хотя длительность заболеваний различная, все же над каждым нависает смертельная угроза. На протяжении всей болезни они находятся под наблюдением госпитального медперсонала.

### **Такой была палата**

Для того, чтобы понять, каким образом социальный работник был втянут в четырехлетний процесс вмешательства в жизнь и деятельность обитателей палаты, нужно сначала понять, с какими проявлениями культуры он столкнулся в ней, не отвернулся, а бросил вызов и начал действовать.

В сущности, он бросил вызов тому уровню культуры, на котором осуществлялось взаимодействие между медперсоналом и больными, включая их семьи, как они откликались на обращения и просьбы, как общались между собой. Прежде всего ему бросилось в глаза то, что за больными закреплялась одна и та же роль человека обреченного, и никакие другие роли ему не были доступны. На таком уровне культуры общения пациенты замыкались в себе, в своих проблемах, а отношения между пациентами и врачами не стимулировались в положительном направлении.

*Культура штатного медперсонала.* В отношениях с пациентами медперсонал исходил из негласного обязательства скрывать от больных не только причины, но даже названия тех заболеваний и недугов, которыми они были поражены. Он действовал на основании давнего убеждения в том, что осведомленность больных об их болезнях будет приносить им только лишь разочарование и страдания. Из этого убеждения проистекала традиционная уверенность в том, что будет правильно и гуманистично оберегать больных от лишних страданий, от ненужных эмоциональных переживаний. Психологическим обоснованием такого подхода выдвигалось суждение, что сокрытие в данном случае охраняет больного от фрустрации. Эта теоретическая концепция подкрепляла обязанность врачей знать без ведома больных, что именно нужно и полезно больным, и обязанность медперсонала и больных беспрекословно выполнять указания врачей без лишних расспросов, освобождая больных от ответственности за принимаемые решения. Все это не было неожиданным или непривычным. В этой ситуации все были уверены, что уже ни от кого не зависит фатальная неизбежность, никто ничего не может сделать.

Для врачей стало привычкой подавлять всякие вопросы больных или давать уклончивые ответы, давать любые заверения для того, чтобы рассеять сомнения. Пациенту предписывалось ради собственного благополучия воздерживаться от высказываний и замечаний, от выражения чувств или сомнений.

Больные быстро усваивали, чего от них добиваются. На тех, которые вели себя иначе, смотрели как на беспокойных и старались привести их к норме. Больные быстро усваивали эту философию и соглашались с ней: не задавали вопросов, ни на чем не настаивали, не делились чувствами с медперсоналом или, тем более, с врачами.

*Отношения с семьями больных.* Семья и близкие больных никогда не поощрялись на расспросы, но если они настаивали, им говорили правду. Такое положение дел приводило к двум немаловажным последствиям.

Во-первых, семья была предоставлена сама себе, раздвоенная противоречивыми чувствами и своим положением, так как медперсонал жестко оберегал больных от всяких переговоров с родственниками, и тем не оставалось никакого выбора. К тому же семья боялась навредить больному, и потому подчинялась неписаным правилам.

Во-вторых, медперсонал чувствовал моральное облегчение, так как теперь действовал с молчаливого согласия семьи.

В результате больной полностью выключался из процесса принятия решений, все смотрели на него как на беспомощного, зависимого и ни на что неспособного для облегчения своей участи, за которого решения должны принимать другие. До сведения больного не доводились ни финансовые проблемы семьи, ни планы на будущее, ни проблемы поведения детей. Для большинства женатых и отцов семейства их роль мужа и семейной опоры внезапно обрывалась.

Больные спокойно смотрели на то, что семья обходится без их советов и тем самым подкрепляли философию медперсонала. Штатный персонал не осознавал, что требованием соблюдать все эти условия он сам себя утверждал в своем предвзятом отношении к больным. На первый и поверхностный взгляд такое поведение врачей, медсестер и семей казалось безупречным.

### **Поиски альтернативы**

Функции социального работника в больнице известны - помогать больным и семьям в решении медицинских и социальных вопросов и проблем, возникающих вследствие заболевания. И если социальный работник разделял концепции медперсонала, он считал своей обязанностью предотвращать у больных чувство обреченности, помогать



им стойко переносить удары судьбы.

Однако в каждой конкретной ситуации социальный работник и хочет, и обязан выяснить, как соотносится влияние внешних социальных факторов с внутренними чувствами клиента и какие противоречия они вызывают. Такой подход побудил социального работника в описанной ситуации проанализировать содержание и значение своего ролевого поведения, а также роли больного.

Если на роль больного смотреть как на проявление индивидуального отношения к внешним воздействиям и попыток соответствовать социальным ожиданиям, то от больного именно этого и хотят, а именно применения каких-либо защитных механизмов, которые используются большинством людей в стрессовых ситуациях. Но неясным оставалось одно: до какой степени внутренней напряженности доводила больном отведенная ему и строго регламентированная роль покорного и безучастного исполнителя воли и желаний врачей и медперсонала, если он с этим хотя бы частично не соглашался? Какой ценой больной человек отключается полностью от забот о семье, от обсуждения с ней ее проблем, потребностей и желаний, а также от возможности поделиться с близкими своими переживаниями и пожеланиями?

Первостепенной заботой социального работника стало выяснение его чувств, мыслей, отношений к миру в его положении. И он открыл всеобщего обозрения то, что раньше никому не было известно, и во что вмешиваться было запрещено: напряженность и больного, и его семьи превышала всякие допустимые нормы. Многие пациенты описывали чувства отверженности, заброшенности и изолированности, такое ощущение, будто все от них отказались.

Они чувствовали себя отрезанными от внешнего и привычного мира ощущали на себе клеймо отверженного, чувствовали запрет на обсуждение болезни и отношения к ней. Они осознавали отрешенность врачей ответ на их вопросы, бесцеремонность высказываний о себе, уклончивость и полуправду. Все это лишь наносило удар по самолюбию, усиливало чувство отчаяния и беспомощности. Прямые разуверения не рассеивали тревожность ожиданий, наоборот, они расценивались как свидетельство безразличия к ним штатного медперсонала, вызывали у больных подозрительность и недоверие.

Общей для всех проблемой была отстраненность от семьи. Пациенты, что их не ставят в известность о затруднениях и проблемах семьи, что они лишены возможности участвовать в планировании семейной жизни и в принятии решений. Они видели, какими расстроенными приходят ним члены семьи, их бодрчество было заметным и искусственным напускным. В страхе и одиночестве больные ломали голову над значимостью такого поведения близких.

Они проявляли двойственное отношение к тому, что им хотелось бы: с одной стороны, была потребность быть ближе к реальности, а с другой стороны - желание защититься от нее.

Какого рода помощь позволить больному решить эту дилемму? Радикальным ответом было бы признание того, что поскольку и пока больной находится в палате, общая культура отношений в ней между больными и врачами, больными и медперсоналом может повлиять на попытку пациента решить эту дилемму, но одного и только этого недостаточно. Нужно было вмешаться в застоявшееся болото низкой культуры отношений, особенно в систему общения между врачами и больными.

### Перемены в культуре отношений

Прежде всего социальный работник поделился своими наблюдениями и выводами со штатным медперсоналом. Первоначальной реакцией было полное отрицание справедливости таких выводов, а также подобных настроений у пациентов. Затем они предписали появление у пациентов таких настроений деятельности самого социального работника. Затем они доказали, что преодоление подавленного настроения у больных только и возможно не иначе как разуверениями и подавлением. Теперь врачи старались еще больше разуверить больных, те еще меньше этому верили.

Каким образом социальному работнику приходилось убеждать медперсонал в необходимости перемен в культуре отношений, покажем на следующих примерах.

#### 1.

25-летний М., больной хронической лейкемией, узнал, что у его жены появилась меланома. Он попросил помощи разработку плана благоустройства их маленького ребенка на случай смерти обоих, или же если один останется хронически больным. Социальный работник представил эту семейную ситуацию врачам. Они сразу поняли, что в этом случае уклончивые заверения бесполезны. После первоначальной реакции бессилия ("мы ничем не можем помочь этому умирающему") хоть с помощью социального работника они все же смогли выполнить его просьбу: составить план действия относительно семейной проблемы. Они поняли необходимость (и почувствовали за это ответственность) объяснить ему его истинное положение. Откровенно высказав пациенту все его болезни, они выжидали: как отреагирует больной, на которого взваливали тяжесть предупреждения о неизбежной смерти.

С социальным работником после разговора с врачами М. говорил спокойно и откровенно: прогноз плохой. С печалью в голосе обрисовал картину взросления ребенка без отца, ни разу в жизни не узнав его. Он боялся за жену - беспомощная и доверчивая, целиком зависима от него. Вопросы о том, как это с ним случилось, вызывали у него чувства ярости. Однако осознание всей серьезности положения и ясный план действия помогли ему принять твердое решение добиться одной цели: выжить до того времени, пока не выздоровеет жена.

Социальный работник сумел вдохновить врачей на новые отношения с больным - без жалости, но уважительные. В жизни палаты и медперсонала возник новый феномен: взаимоотношения с больным стали доверительными, откровенными, равноправными. Его поведение как человека сильного, независимого и ответственного вызывало восхищение, к нему стали относиться, как врачи, так и медперсонал, с почтением за его мужество. Для всех в больнице он стал известен как "идеальный больной". Впервые в палате возникла большая удовлетворенность отношениями между больными и лечащими. Резко возрос престиж М.: к нему стали обращаться за советом и больные, и медсестры, потому что советы его были благоразумными, хотя и не без жестокости. Он принимал живое участие в судьбе окружающих, всех умел подбодрить, всем умел улыбнуться. За оставшиеся ему полтора года жизни он ни разу не впал в уныние, умел успокоить жену, которая за это время выздоровела, и оставил

впечатление уникального больного. Однако на фоне этих перемен возникли новые явления.

## 2.

30-летний инженер П. через два месяца собирался жениться, но попал в больницу, так как заболел лейкемией. Врачи посоветовали его родителям сказать всю правду невесте, чтобы она сама приняла решение. Родители отказались. В течение нескольких недель после врачебного обхода палат продолжалась дискуссия по поводу морального аспекта этой дилеммы;

говорить или не говорить. Социальный работник больницы обратил внимание всех на то обстоятельство, что принять решение пытаются без участия самого инженера П., и только поэтому дилемма продолжает жить. Не добившись от социального работника повлиять на родителей инженера, врачи хотели сами сообщить невесте о смертельном заболевании жениха, но спохватились, что не имеют на это законного права.

На собрании медперсонала и врачей социальный работник попросил всех высказать свое отношение к дилемме. Поскольку никогда раньше с таким случаем врачи не встречались, они впадали в растерянность. В конце концов они отважились предупредить невесту, а самому инженеру П. о его неизбежной участи. Выслушав врачей, тот немедленно сказал об этом невесте, но та заявила о желании выйти замуж за него немедленно вопреки его болезни. После нескольких бесед с социальным работником инженер решил, что при таких обстоятельствах он жениться не может. Медперсонал воспринял это решение с сожалением, потому что невеста искренне хотела пренебречь его заболеванием и любила его, однако все почувствовали облегчение тем, что он принял решение на себя, освободив их от тяжести ответственного решения.

## 3.

29-летний К. узнал, что болен лейкемией, когда заглянул в листок, который он должен был отнести из лаборатории врачу. Перед этим он расспрашивал социального работника больницы, что говорят врачи. Прочитав диагноз, он пошел прямо к врачу и потребовал объяснить суть заболевания. Тот ответил, что это лишь ужасная ошибка секретаря. К. заявил врачу, что он сам прочел диагноз, выданный лабораторией, а не просто подозревает это. Он заверил доктора, что ему станет легче, если он узнает истину. И когда врач признал диагноз правильным и рассказал о том, какой опасности может ждать К., тот пошел к социальному работнику и откровенно поделился с ним своими чувствами одновременно и шока, и печали, и облегчения от неизвестности. Он решил, что не будет покорно ожидать своей участи, не станет отрываться от жизни, а постарается помочь другим больным в их положении: как не впадать в отчаяние, как прожить остаток жизни достойно, и насколько лучше знать правду, чем жить в догадках и подозрениях. Высоко общительный и чувствительный, он отсылал к социальному работнику всех, кто доверял ему свои тревожные мысли, и убеждал всех, что лучше знать заранее точный прогноз на будущее, чтобы своевременно сделать все необходимые распоряжения и приготовления, касающиеся родных и близких позаботиться о том, чтобы не доставлять им лишних хлопот неоформленными документами, завещаниями и прочими недоделками. Он согласился сделать записи нескольких его интервью социальному работнику о том, как важно не омрачать память о себе недостойным поведением, как важно не омрачать жизнь другим из-за того, что самому не пришлось пожить как следует.

Как видим, в первом и втором случаях пациенты внесли свой вклад в повышение культуры общения с медперсоналом, а в третьем случае - в повышение культуры поведения больных, для которых всегда полезнее не впадать в депрессию, а до конца оставаться преданным мужем, заботливым отцом, любящим другом.

Благодаря всем этим трем случаям медперсонал больницы приобрел ценный опыт изменения своего отношения с больным в сторону большего уважения к чувству собственного достоинства, каждого из них, повышения культуры взаимоотношений с ними, установление взаимопонимания, доверия, уважения в общении.

### Закрепление уровня культуры

Многие из тех изменений, которые произошли в описанных выше случаях из жизни одной и той же больницы, закрепились достаточно прочно, потому что немалое количество работников остаются на прежнем месте длительное время: относительно стабильный штат и медперсонал, социальный работник - четыре года на одном месте, больные иногда годами.

Полное замещение всех больных в палате нежелательно потому, что не остается возможности передачи новым больным опыта хороших прежних взаимоотношений между больными и медперсоналом. Между тем, медперсонал тоже закрепляет достигнутый опыт лучше, если сохраняется преемственность традиций.

Закреплению достигнутого уровня культуры способствует применение социальным работником соответствующих методов воздействия на штатный медперсонал и на больных. Очень часто больные высказывают только поверхностные чувства дискомфорта или беспокойности, но не признаются в том, что они приходят в отчаяние от страха перед неизвестностью. Однако не дискомфорт, а глубокое отчаяние к тому, что защитные механизмы не срабатывают. Поэтому именно глубинные, подспудные чувства надо вскрывать, чтобы люди говорили о них открыто, тогда легче помочь им разобраться в них и мобилизовать силы внутреннего сопротивления. Многие получают облегчение от самой возможно поделиться этими чувствами.

## Глава 16. Личность на перекрестке системных подходов

В этом очерке делается попытка проследить причины полного упадка сил и здоровья человека, которого нельзя отнести к старым людям. В первой части очерка описывается система его взаимоотношений с обществом. Эти взаимоотношения характеризуются диссонансом, противоречиями и замешательствами, запутанностью связей, их можно рассматривать как часть процесса поиска "козла отпущения", который ввергает индивидов и семьи, особенно если они бедные, в состоянии все увеличивающегося бессилия.

Главный вопрос, на который мы хотим найти ответ, можно сформулировать так: является ли так называемый системный взгляд на проблему функционирования индивида в обществе проявлением поиска нового пути влияния на

него, или это все то же самое, и не отличается оттого, что мы привычно называем социальной работой.

Главным действующим лицом данной истории является 52-летний негр Чарльз Джонсон, который в течение 15 лет работал шеф-поваром частной лечебницы, то есть был человеком с положением. Его жена Бернис работает в больнице для детей с повреждениями мозга, и пока он не оставлял работу, они зарабатывали достаточно для того, чтобы содержать 15-летнюю дочь Лорну и обучать ее в частной школе, а также старшую дочь Гэйл, 19 лет, обучать ее в колледже.

В поле зрения департамента социальной службы местного оздоровительного центра Восточного края Нью-Йорка м-р Джонсон попал из-за стечения и пересечения непредвиденных обстоятельств.

### Динамика развития ситуации

Семья Джонсонов имела совместный доход, несколько превышающий норму для людей с низким уровнем доходов на право проживания в многоквартирном доме, в котором они жили уже 17 лет, и жилищный департамент Нью-Йорка пытался выселить эту семью. А в этом районе города нехватка жилищ была колоссальная, и для Джонсонов не было никакой надежды на то, чтобы подыскать себе другое сносное жилье за ту плату, которую они могли себе позволить. Сам Джонсон был подвержен приступам головокружения уже в течение нескольких лет из-за излишнего употребления ликера, и дважды падал на работе. Второй раз это случилось с ним три года назад, тогда его отвезли в больницу и там его жене сказали, что у него эпилепсия. В последние месяцы приступы головокружения участились. Социальный работник и агент жилищного департамента в целях помощи ему предложил Джонсону заручиться врачебной справкой о том, что возможности его дальнейшей работы ставятся под сомнение из-за его болезни: это помогло бы его семье избежать выселения, так как общий доход всей семьи был бы снижен; хотя он стал бы получать пособие по нетрудоспособности, ему можно было оставаться в этом доме.

М-р Джонсон согласился с этим предложением, видя в нем наилучший выход из создавшегося положения, и жена поддержала его мнение. Но к несчастью снижение общего дохода семьи означало, что дочери больше не смогут продолжать образование без внешней помощи. Лишение работы серьезно подорвало бы статус м-ра Джонсона в глазах окружения, а особенно его супруги.

Так м-р Джонсон попал в щекотливое положение, в такую ситуацию, когда общественная система ущемляет его за то, что он работает, а с другой стороны - за то, что он не работает. Между тем м-р Джонсон хороший муж и хороший отец, он старается сделать все, что в его силах, чтобы обеспечить семью и дать детям хорошее образование для обеспечения им большего успеха в жизни, чем он сам добился. Однако для того, чтобы продолжать их образование, он должен попасть в зависимость от государственного пособия, предназначенного для найма жилья семьями с низким уровнем дохода. Для сохранения за собой его квартиры он должен был подписать прошение как бедняк, для чего надо было снизить показатели дохода и его собственные притязания. Так он попал в ловушку: если он будет настаивать на том, что он образцовый американским отец и кормилец семьи, его семью выбросят на улицу, если же он откажется от работы, получая пособие по нетрудоспособности, он сможет поддерживать семью, но в этом случае потеряет чувство собственного достоинства и дети перестанут видеть в нем опору для осуществления своих надежд.

Такие парадоксы во взаимодействии систем разных уровней благосостояния и культуры нередки. В их исследовании упор обычно делается на противоречия в существующих общественных отношениях между семейными и государственными структурами в первую очередь. Однако такой взгляд слишком узок, когда дело касается низшего уровня городских семей: бедных, малообразованных, изолированных, иногда с инородной культурой и не способных справиться с затруднениями в своей жизни. Даже небольшими, без того, чтобы над ними не стали возвышаться "потечески" добрые дяди из распределительных и контролирующих органов более широкой общественной системы. Такие противоположные системы чаще противоборствуют, чем сотрудничают. Но в результате индивид попадает в парадоксальную ситуацию в семье, которая в свою очередь попадает в парадоксальную ситуацию внутри системы, которая и создана для оказания помощи и индивиду, и семье.

На перекрестке таких парадоксов оказался и м-р Джонсон в результате противоречащих друг другу воздействий со стороны не согласующихся систем после того, как ему посоветовали бросить работу. Конечно, нельзя забывать, что ему самому тоже такой совет показался благоразумным. К тому же, наши попытки в сложной ситуации выбрать меньшее зло зачастую упрощают чрезвычайно запутанные жизненные, многоплановые коллизии.

В середине октября агент жилищного департамента обратился в Департамент здравоохранения с просьбой назначить врача, который дал бы справку, что м-р Джонсон слишком болен, чтобы он мог продолжать нормально работать. Социальному работнику поручили разобраться в этом деле. Он поговорил с агентом жилищного департамента и пошел навестить Джонсонов. Одна лишь в доме была м-с Джонсон, и она ему рассказала:

- Я очень обеспокоена поведением мужа. Мне его поведение в какой-то мере напоминает поведение детей с расстройствами головного мозга, с которыми я работаю. Дело осложняется его выпивками и становится все более сложным. В последнее время он чаще не ходит на работу.

Социальный работник договорился встретиться с ними втроем. Агент жилищного департамента и м-с Джонсон старались помочь в решении проблемы, но с разных позиций. Жена считала, что ее муж все более опускается, скатывается вниз. Агент жилищного департамента, что м-р Джонсон может работать, но может воспользоваться приступами головокружения для того, чтобы оставить работу. Социальный работник впервые встретился одновременно с мужем и женой. У него сложилось впечатление об их взаимоотношениях как в известной паре: "жена во главе, муж у нее под каблуком". В беседе жена говорила и за мужа.

Обсуждали проблему выселения из квартиры. М-р Джонсон говорил, что хочет оставить работу в целях снижения общих доходов семьи во избежание выселения. С той же целью м-с Джонсон предлагала, чтобы работу оставила она. К согласию по этому вопросу они все вместе так и не пришли. Тогда м-р Джонсон заговорил о том, что приступы головокружения сказываются на его работе. Социальный работник посоветовал ему подробно обо всем этом рассказать врачу, которого жилищное агентство просило помочь, потому что медицинское заключение помогло

бы им избежать выселения, и подчеркнул, что с врачом говорить должна не жена а он сам.

В это время м-р Джонсон покинул их, ссылаясь на то, что он должен забрать из детсада их младшую дочь Маурин. После его ухода жена опять начала выражать беспокойство по поводу его "приступов" и усилившихся выпивок, и сказала, что почти постоянно он спит дома, когда не работает. Ей было удобнее, чтобы он спал, потому что когда он не спит, он может "взорваться" в любое время из-за пустяка, и такое "брюзжание" ей трудно переносить. Иногда он даже пытался ударить ее, но она считает себя сильнее его, способной одолеть его физически в любое время. Так что ее мнение сводилось к тому, что пусть спит дома, у нее меньше будет хлопот. Но с другой стороны м-с Джонсон, и именно она, больше всего была озабочена возможностями обучения детей и их хорошим образованием, а по этой причине она не могла допустить, чтобы он не работал и спал целыми днями. Так что ее позиция тоже была полна противоречиями.

До сих пор м-р Джонсон не мог сам говорить о себе. Но как раз перед его встречей с доктором социальному работнику удалось поговорить с ним наедине и понять, чем может гордиться в своей жизни этот человек. М-р Джонсон гордился тем, как он самостоятельно готовит пищу на кухне, гордился тем, что он ответственный за работу большой и перегруженной кухни, которая обеспечивает большим разнообразием диет больных людей, и занимает это положение уже много лет подряд. Естественно, он сильно переживал, что может подвергаться наказаниям, если его "приступы" будут повторяться. Будучи самоуверенным в своих предсказаниях, опасаясь, что его "приступы" неизбежно приведут к таким последствиям, м-р Джонсон был чрезвычайно уязвим для всяких воздействий со стороны, подтверждающих его опасения. В качестве подтверждения его мрачных ожиданий разрушения его чувства собственного достоинства можно привести выдержки из записей социального работника:

"Я ему сказал:

- Как утверждает ваша жена, еще на днях у вас было два приступа на работе, и если случится еще один, то придет конец вашей работе. Так ли это?

Он ответил утвердительно, и я спросил, кто установил такое правило, не страховая ли компания? (на это намекала жена). Он ответил:

- Нет, но видите ли, когда у меня был последний приступ на работе и я ударился головой, в то время как раз приходил инспектор жилищного департамента и видел, как меня уносили на носилках, он сказал мне, что еще раз такое повторится, и придется мне бросать работу.

Я спросил его, думал нет ли так инспектор, или же таковы правила департамента здравоохранения. Он ответил, что этого не знает. На вопрос, какими точно словами это было высказано, м-р Джонсон ответил, что не помнит. На вопрос, что по этому поводу сказал ему его шеф, м-р Джонсон ответил:

- Он сказал, что ему инспектор сказал, что если у работника повторяются такие случаи, то он не может такого держать на рабочем месте, не так ли?

Я попросил его выяснить, есть ли такие правила, или это было лишь собственное мнение инспектора. М-р Джонсон ответил, что постарается".

Вторая часть нашего повествования касается визита м-ра Джонсона к доктору. Появился целый ряд других мнений, усиливающих старые противоречия. При первом же посещении доктор от него узнал, что м-р Джонсон привычно выпивал около литра ликера в день. Заглянув в его медицинскую карту, мы увидели, что каждая новая страница записей в ней начинается напоминая о том, что это - хронический алкоголик, в какое бы отделение клиники не обращался м-р Джонсон, и независимо от причины обращения. При обсуждении его проблемы злоупотребления алкоголем м-р Джонсон сказал социальному работнику, что ликер всегда был при нем и он обычно держал его на работе, "потому что как только меня начинало трясти, я отхлебну глоток и прихожу в норму". Однако его врач сказал ему: "кто выпивает раньше шести вечера, тот алкоголик". Медики устанавливают такой синдром по аналогии с другими биологическими диагнозами, однако никто из врачей не предложил план лечения м-ра Джонсона. Есть противоречия между открытым признанием моральной неприемлемости алкоголизма и в то же время его оправданием как формы заболевания. В медицинской карте это фиксируется как норма заболевания и не предается гласности.

Неразбериха вновь возникает и еще больше запутывается при осмотре м-ра Джонсона другими врачами. В самом начале социальный работник получил совет от жилищного инспектора признать м-ра Джонсона нетрудоспособным, но в беседе с ним удостоверился, что такой совет весьма сомнителен, так как лишил м-ра Джонсона единственной опоры в жизни, и поэтому в направлении к доктору попросил "удостоверить, действительно ли этот человек не может быть допущен к работе на прежнем месте". Доктор заявил в письменной форме:

"Со всей очевидностью установлено, что пациент - человек ленивый, безразличный, от природы пассивный и завистливый, неспособный занимать ответственное положение на длительное время. Вместо антиконвульсионных лекарств он предпочитает алкоголь, и в самом деле его конвульсии могут объясняться злоупотреблением алкоголя. Очевидно, что он может оставаться наиболее трудоспособным при условии, если с ним будут "нянчиться" и его жена, и общество. Я полагаю, что его нельзя выселять из его квартиры потому, что он может потерять источники его нынешнего дохода в любое время при повторении стресса".

Социальному работнику такое заключение показалось излишне протекционным, и он выступил против призыва "нянчиться" с м-ром Джонсоном, и позвонил ему, ожидая его возражений или согласия. Оказалось, что м-р Джонсон весьма этим доволен, а доктор, по его мнению, обошелся с ним весьма деликатно и добродушно, сказав ему, что не надо опасаться выселения после того, как в жилищном департаменте прочитают то, что он собирается написать о м-ре Джонсоне.

Тогда социальный работник позвонил доктору, а тот ответил, что он лишь зафиксировал факт, что м-р Джонсон - алкоголик. Социальный работник обратился за консультацией к адвокату, и тот объяснил, что как только в агентстве борьбы против нищеты увидят такой диагноз, выселение м-ра Джонсона не только не будет отменено, а наоборот - гарантировано упоминанием о том, что он алкоголик. Тогда социальный работник обратился к вышестоящему доктору в клинике, который поставил диагноз "хронические судорожные расстройства и неустойчивое повышенное кровяное давление" и добавил, что м-р Джонсон должен оставаться в старой квартире потому, что всякий новый

стресс может ему сильно навредить. Такая формулировка была очень важна, так как не связывала оставление м-ра Джонсона в его квартире с его решением продолжить работу.

Не успел социальный работник отослать это заключение врача в жилищный департамент, как поступило сообщение, что с м-ром Джонсоном случился новый припадок на работе, и что он решил уволиться подопре-здорову. В сложившейся ситуации его решение не было неожиданным. На него оказывалось много противоречивых давлений с разных сторон за и против оставления им работы, и его метания между противоположными решениями привели к новому срыву в состоянии его здоровья, причем не зависимо от доминирования жены в семье или нянченья с ним общества, или таинственного "состояния хронического расстройства".

Какие бы ни были причины, а решение м-ра Джонсона оставить работу придало новое содержание ситуации. Теперь не потеря жилища, а еще более тяжелые последствия вышли на первый план и составили новые проблемы: утрата положения в обществе и возможности функционирования в нем. В частности, изменения в отношениях между мужем и женой, когда жена не просто доминировала морально, но в реальности оставалась на высоте положения, а муж на самом низу, на дне общества. Хотя это назревало давно, но под давлением разнообразных общественных отношений и противоречий в них, стало зафиксированной реальностью. Совместными усилиями и мужа, и жены, и жилищного департамента и врачей, и самого социального работника привело к навешиванию на м-ра Джонсона ярлыка пропадающего человека.

В изменившейся ситуации на первое место выдвинулась двойная задача: поставить больного на ноги, а также разработать новую стратегию и тактику семейных расходов с учетом того обстоятельства, что м-р Джонсон больше не приносит в семью дохода. Вторая задача сама по себе означает и подразумевает бесконечные хождения по инстанциям и агентствам. Одно перечисление этих потенциальных помощников создает впечатление непролазной лесной чащи: службы здоровья с ее многочисленными отделениями и ответвлениями, юридические консультации и услуги адвокатуры, жилищный департамент со всеми его подразделениями, профессиональный союз, союз ветеранов, службы социального обеспечения, службы компенсации и помощи по безработице, множество частных ссудных компаний, различные фонды помощи, а также учебные заведения, в которых обучаются дочери.

Приведем только один из многочисленных примеров бесконечного хождения социального работника по различным агентствам и службам для оказания помощи семье Джонсонов: обеспечение для старшей дочери для возможности закончить образование в колледже, где она учится еще только на первом курсе. Ни Гэйл, ни Лорна не были выдающимися учениками в школе. М-с Джонсон не пыталась добиться школьной дотации для Гэйл, потому что считала дочь "не самой блестящей персоной в мире". Оказалось, что Гэйл была некоторое время в состоянии подспудной борьбы со своей матерью. Главный предмет разногласий заключался в том, что дочь выбрала колледж для чернокожих невысокого статуса, который не соответствовал ожиданиям матери и надеждам школы. За два года до этого у нее появилась мигрень и врач сказал матери, что это было вызвано отношением матери к колледжу дочери. Мать это отрицала, но боли прекратились после высказываний такого рода, и дочери было позволено учиться в колледже.

Осознавая всю важность значения для матери учебы дочери, социальный работник помог ей добиться стипендии для дочери, на что было потрачено около трех месяцев хождений между четырьмя чиновниками и семью агентствами, которые постоянно отсылали друг к другу и ссылались друг на друга.

### Противодействия системе

Третья часть нашего повествования посвящена тому, что было сделано для того, чтобы повернуть вспять общественную машину, которая превратила м-ра Джонсона в инвалида.

Социальный работник проконсультировался у психиатра службы здоровья и просил его помочь семье Джонсонов. Психиатр в данной ситуации взглянул на проблему с двух точек зрения: с медицинской точки зрения можно было предположить, что м-р Джонсон страдал от физического состояния здоровья - эпилепсии, или же от алкоголизма, или от комбинации того и другого, но с "экологической" точки зрения сферу исследования надо распространить и на не биологические факторы. То, что он обнаружил, и на самом деле говорило в пользу предположения, что в деле замешаны и факторы социальной среды, а не только физические.

Прежде всего, психиатр обнаружил, что со времени первого в жизни "приступа" три года назад принимал большие дозы транквилизаторов, и только через три года приема этих лекарств начались первые приступы головокружения, то есть аура, или предвестница эпилептического припадка. Из-за приступов головокружения дозы лекарств были увеличены, а поэтому он постоянно чувствовал головокружение и постоянно боялся припадков. Он случайно обнаружил, что глоток ликера ликвидирует головокружение на некоторое время, и постепенно довел его потребление почти до литра в день. Высказывалось также предположение, что природа "приступов" м-ра Джонсона иная. Психиатр так изложил свою точку зрения:

"Изучив медицинскую карту м-ра Джонсона и подробно расспросив больного и его жену, я выяснил, что нет никаких доказательных признаков того, что после первого приступа у него бывали какие-либо его повторения. Есть замечание, что у него однажды потемнело в глазах, но это был не приступ, а обморок, при том кратковременный. В дальнейшем эти обмороки повторялись, но их причиной была не эпилепсия, а следствие смешения седативов с алкоголем".

Психиатр указал м-ру Джонсону, что медицинские препараты в его случае возможно не помогают, а только вызывают головокружение. Несколько дней спустя случай помог м-ру Джонсону убедиться, что он может обойтись и без лекарств. Однажды м-с Джонсон приняла его какое-то замечание как намек на самоубийство. Потом уж выяснилось, что она ошиблась, однако она сразу и полностью спрятала его лекарства. А м-р Джонсон, лишенный всяких лекарств, обнаружил свою способность обходиться и без них, так как в привычное время головокружение было очень слабым.

К тому же психиатр, в поисках других семейных факторов, которые могли бы повлиять на м-ра Джонсона,

выяснил, что начало его пристрастия к спиртному совпало с рождением младшей дочери, вот с тех пор, как жена лишила его навсегда всяких сексуальных связей, шесть лет назад. Она противилась этому пристрастию до его второго "приступа", так как после него он оправдывал выпивки тем, что они помогают ему избегать новых приступов. Тем временем м-р Джонсон все более и более усиливал позицию или роль человека больного и нетрудоспособного. По крайней мере это приводило к тому, что жена о нем заботилась, а ей все больше нравилось положение "державшей в своих руках". Свои общие заключения психиатр изложил следующим образом:

"По моему мнению, м-р Джонсон - человек пассивный, который усвоил роль эпилептика потому, что это обеспечивало ему заботу близких о нем. Но нет никаких доказательств того, что он в действительности эпилептик. Он алкоголик. Но даже его алкоголизм кажется вторичным по сравнению с его чувством отреченности, отстраненности от семьи. Это чувство возникло у него со времени отказа жены от сексуальных отношений, что вызвало впечатление женского заговора против мужчины (трое на одного), и ему легче было принять позу бессильного, чем воевать с ними в качестве главы семьи. Другим навязанным ему преимуществом и успокоением стало отношение к нему как к человеку беспомощному, как к ребенку, нянчение с ним его жены по совету жилищного департамента".

Психиатр советовал врачу м-ра Джонсона убрать от него всякие седативные препараты. Он предложил социальному работнику поставить семью перед необходимостью отказаться от отношения к м-ру Джонсону как к инвалиду, восстановить статус его в прежней роли главы семейства, а жене возобновить с ним семейные отношения как жены и мужа.

Тут возникли возражения со стороны социального работника, который считал, что м-ра Джонсона надо положить в госпиталь в условия, где будет жесткий контроль приема им и лекарственных препаратов, и алкоголя. Однако психиатр указал, что определение в госпиталь еще больше усилит у м-ра Джонсона чувство инвалидности, а к тому же новые врачи, следуя медицинской карте, еще могут заново приписать ему эпилепсию. Пока вопрос о госпитализации оставался нерешенным, социальный работник навещал семью каждую неделю.

Почти три месяца подряд в семье наблюдался какой-то застой во внутрисемейных отношениях, так же как и в отношениях между социальным работником и психиатром, которые так и не сошлись в мнениях относительно госпитализации. М-р Джонсон слонялся по дому и "потягивал" спиртное, м-с Джонсон жаловалась социальному работнику на его выпивки, но сама доставляла ему дневную порцию; хотя жаловалась при этом, что это обходится ей недешево, все же не могла отделаться от мысли о том, что мужу ее без этого никак нельзя жить. Однажды она рассказала социальному работнику, какой ужасный уик-энд пришлось им всем пережить, когда в пятницу он опрокинул случайно и разлил по полу весь ликер, а у жены больше не было денег на новый. Ей было жалко смотреть на мужа, как он мучился без спиртного, и сама она мучилась. На вопрос, как он чувствовал себя без ликера, м-р Джонсон коротко в ответ сказал: "Одиноко! Тем не менее он благополучно пережил этот случай".

М-с Джонсон предпочитала, чтобы муж был дома, пусть пьет и ходит одурманенный, но ей легче держать верх в доме, меньше от этого беспокойства. Позже она рассказала социальному работнику (приводим магнитофонную запись):

"По крайней мере, с тех пор как он дома, мы меньше с ним спорим.

Раньше мы спорили постоянно. В моей замужней жизни ничего другого, кроме споров, и не было...

- А в этих спорах, чем кончались они? фифти-фифти, или чаще всего ваш верх был?

- Что вы, что вы, всегда мой верх был..."

Но в процессе интервьюирования семьи в середине февраля социальный работник заметил перемены. На вопрос "не стоит ли м-ру Джонсону подумать о работе, хотя бы не на полное время" тот описал свои панические чувства и головокружение при одном только желании выйти на улицу. М-с Джонсон вмешалась и заметила, что пока не бросит пить, ни о какой работе и думать не приходится. Ее опасения к тому, что если он найдет работу, то они потеряют квартиру, а потом с ним опять случится что-нибудь, и они останутся без средств к существованию, не говоря уже об оплате более дорогой квартиры. Но все же ей хотелось бы хоть какой-нибудь прогресс.

Социальный работник сказал, что прогресс возможен только при двух условиях для м-ра Джонсона: работа и секс с женой. Супружеская пара заговорила о трудностях их интимных отношений, которые они не привыкли обсуждать при посторонних, и м-с Джонсон попала в затруднительное положение. Но социальный работник снова поставил ее в тупик вопросом - почему она до сих пор не подписала дочь на участие в Программе Успешного Начала для детей, хотя обещала это сделать еще несколько месяцев назад. Конечно, поскольку отец теперь дома и за ней присмотреть есть кому, так она об этом и забыла? Обещая зарегистрировать дочку, м-с Джонсон пожаловалась, что отец неохотно выполняет эту обязанность.

Казалось, в процессе разговора какая-то плотина дала течь. Но на другой день, когда м-р Джонсон вышел купить ликер, опять с ним случился "приступ", его доставили в Центр здоровья, там его осмотрели, дали рецепт на лекарства и отправили домой. Социальный работник сразу же навещил его. Он почувствовал, что время разговоров прошло, надо действовать. М-р Джонсон казался обрадованным, он уже стал бояться, что у него совсем истощаются силы, а ему хотелось этого избежать. Но м-с Джонсон впервые высказала сомнение в необходимости его госпитализации. Социальный работник заявил, что дело предрешено, так как м-р Джонсон согласен. Через несколько дней она позвонила и сказала, что он опять пьет, а когда она пришла домой, он спал и не присматривал за дочкой. Она теперь сама думает о том, чтобы оставить свою работу, и уже не возражала против его госпитализации с одной целью: "Хочу, чтобы он перестал пить и лучше исполнял свои обязанности няньки при ребенке".

Теперь социальный работник погрузился в поиски госпиталя, который мог бы принять участие в судьбе м-ра Джонсона. Такой нашелся довольно удовлетворительный, его одобрил даже психиатр, который теперь уже поддерживал идею госпитализации. Однако он опасался, что жена истолкует поворот дела как доказательство болезни и бесполезности мужа, и тем самым испортит все задуманное. Перед отправкой мужа в госпиталь психиатр встретился с супружеской парой.

В беседе он указал, что м-с Джонсон сама способствовала падению мужа тем, что снабжала его ликером, только поэтому он растерял силы и как отец семейства, и как секс-партнер. Он особый упор сделал на указание вины супруги, которая предпочитала винить мужа. Она признала критику в свой адрес правильной, но пояснила, что не

хотела навредить мужу, а только ей самой было легче оттого, что она облегчала его страдания. Что касается секса, то она не собирается обещать то, в чем не уверена, вряд ли они будут спать вместе. Психиатр объяснил, что дело не в том, чтобы опять спать вместе, а в том, чтобы положение в семье соответствовало бы мужскому призванию м-ра Джонсона быть главой опорой и надеждой, а этого нельзя добиться без ее помощи и согласия, и если она будет по-прежнему сопротивляться, то всякие усилия исправить его поведение останутся бесполезными.

...Через два месяца м-р Джонсон вернулся из госпиталя полностью протрезвленный и не весьма веселый, первое время совсем не вспоминал о спиртном, и друзья над ним потешались, называя его проповедником, но постепенно он опять стал попивать потихоньку, исподволь. Жена возмущалась, требуя полного отказа от этой привычки, и грозила сама перейти на положение инвалида, тем более что пять лет назад ее чуть не положили в больницу из-за расстройства психики. Но постепенно с помощью нового социального работника немного успокоилась, потому что м-р Джонсон стал усиленно подыскивать себе работу.

Новая неприятность возникла в связи с тем, что агент жилищного департамента заявил протест против устройства м-ра Джонсона на полный рабочий день, сказал, что в таком случае выселение из квартиры гарантировано. Прежний социальный работник с ним вступил в переговоры и кое-как договорился не подрывать надежды м-ра Джонсона на лучшее будущее, и жилищный агент согласился, что будет "более гуманно" намекать, что работать в будущем неполный рабочий день было бы для него самого полезнее. Так столкнулись разные системы - социальной работы и жилищного управления - в подходе к одному и тому же индивиду, от чего индивид оказывается в безвыходном положении.

Однако м-р Джонсон нашел в себе силы противостоять всем тем силам, которые делали все, чтобы стереть его в порошок. Он нашел место повара в летнем лагере, а после возвращения оттуда начальник лагеря предложил ему хорошо оплачиваемую работу в городе. Но его позвали на прежнее место работы, обещая все устроить так, чтобы не было проблем с квартирой. М-р Джонсон предпочитал вернуться в больницу к старому знакомому шефу, и проблемой стало - как объяснить свой отказ владельцу летнего лагеря. Решить эту проблему взялся социальный работник, но м-р Джонсон на другой день сам все уладил.

Неожиданным и вдохновляющим было то, что Гэйл в колледже вышла в число самых лучших учениц. Видимо, оправдалась и подтверждалась старая теория семьи, которая полагала, что в случае высвобождения из семейного треугольника противоречий между сторонами мать-отец-ребенок дети сами управляют со своими проблемами и лучше, и быстрее.

Вся рассказанная история подтверждает мысль о том, что падение личности нередко происходит не потому, что человек неорганизован или ленив, не имеет способностей или пассивен, а потому, что попадает между жерновами системы, или же в центр противоречий между различными общественными системами, которые направляют усилия на помощь человеку, однако не согласуют между собой свои усилия, и тем самым приносят человеку не пользу, а большой вред.

С другой стороны, противоречивые влияния микросреды, особенно членов семьи и близких друзей, даже обусловленные самыми и самыми благими намерениями, могут привести его в замешательство и больше навредить, чем помочь.

Эта история показывает также всю широту и сложность тех проблем, которые приходится решать социальному работнику даже в решении, казалось бы, простых вопросов в жизни индивида. Социальный работник на время становится связующим звеном между семьей и общественными системами, регулирует взаимоотношения, представляет и защищает интересы семьи на таком уровне и знаний, и умений, которых семье недостает по разным причинам. В большинстве случаев социальному работнику приходится в основном препятствовать противоречащим воздействиям на личность и семью, устранять дублирование и недоразумения, когда представители системы неправильно понимают интересы и потребности личности, или же со своих позиций, противоречащим личностным характеристикам самого человека.

## Вместо заключения

Систематизированное изложение взглядов А.Пинкуса и А.Минахан на сущность практики социальной работы, которая рассматривается ими как сочетание науки и искусства показывает, что творческие возможности, интуиция, чувства сопереживания, заботы и любви к другим людям, так необходимые для социального работника, должны подкрепляться профессиональными знаниями о закономерностях и особенностях человека, социальных систем.

Основу предлагаемой концепции практики социальной работы составляет фундаментальное положение, согласно которому основное предназначение социального работника - изменить поведение конкретных людей, а не отвлеченных абстракций типа "община", "организация" или "система". Даже тогда, когда назрела потребность изменить систему, социальный работник должен достигать это путем воздействия на конкретных индивидов, изменения их отношения к организации или системе. Этот взгляд является как бы философским, мировоззренческим базисом теории социальной работы.

Авторы книги используют целый ряд терминов, понятий, определений, привычных уху теоретиков и практиков социальной работы за рубежом. В нашей стране многие из них являются новыми или понимаемыми в соответствии с существующими реальностями. Поэтому на наш взгляд, необходимы некоторые пояснения для читателей книги.

Так хорошо известно, что в России социальные работники - это работники, которые в силу своих должностных обязанностей осуществляют непосредственную первичную бытовую помощь и услуги Пенсионерам, инвалидам и другим группам населения. В отечественной литературе социальные работники этого звена чаще всего определяются как контактные социальные работники.

Сегодня в России разворачивается процесс формирования нового "Ища социального работника, поиск его места в системе общественных отношений. Формально работник высокой квалификации именуется "специалистом по социальной работе". Главной обязанностью такого специалиста должно стать служение интересам благосостояния отдельного человека или группы людей, которых он обслуживает. Именно такой тип социального работника авторы

книги обозначают и описывают термином "проводника перемен". Термин "проводник перемен" не случаен, - он характеризует суть деятельности социального работника, направленный на изменение, перемены в сознании, психологии, поведении человека.

В то же время при знакомстве с данным учебным пособием у отечественного читателя могут возникнуть и затруднения, так как в целом состояние социальной работы в стране, деятельность социальных работников находится, если можно так сказать, в несколько ином измерении. Так, например, трудно себе представить, что социальный работник должен заниматься поиском своей клиентуры через постоянное отслеживание динамики социальной сферы, через общение с жильцами конкретных домов для выявления их потребностей и социальной помощи для упреждения еще только назревающих семейных конфликтов и т.п. Между тем это вполне нормально для цивилизованных рыночных отношений, где никто - ни государство, ни общественные фонды - не будет финансировать абстрактную социальную работу. Деньги будут давать лишь под конкретные обоснованные и просчитанные проекты, подписанные контракты. Наше общественное мнение всегда исходило из того, что в социальной помощи нуждаются сирые и нищие, старики и инвалиды, безработные и бездомные и т.п. Бывает трудно доказать, что в такой помощи не меньше нуждаются и обеспеченные люди, промышленники и бизнесмены, руководители фирм, политические деятели и многие другие: ведь у них тоже есть семьи, внуки, есть конфликты как дома, так и на работе, они тоже оказываются в затруднительных жизненных ситуациях и нуждаются в квалифицированной социальной помощи, готовы эту помощь оплатить.

Изучая книгу, мы видим, что в США школа обращается к социальному работнику с просьбой воздействовать на родителей недисциплинированного ученика, учитель обращается к социальному работнику с просьбой помочь ему улучшить психологический климат в классе, руководство жилищного комитета приглашает социального работника организовать акцию протеста против бездействия домовладельца, в социальное агентство обращаются владельцы фирм, главы политических партий, общественных организаций с просьбами помочь им лучше организовать свою деятельность и наладить работу сотрудников и т.д., и т.п.

В разных ситуациях социальный работник выступает то в роли организатора социальной работы с населением, то в роли социального менеджера, то в роли фасилитатора в конфликтных ситуациях, работника. Социальный работник - неременный участник митингов и демонстраций, шествий и забастовок, он всегда на работе. Между социальными агентствами существует конкуренция за право называться более престижным, а, следовательно, и за финансирование своей деятельности.

Простое копирование чужого опыта никогда не давало хороших результатов. Но абсолютно ясно, что работник создаваемой системы социальных служб должен обладать хорошими знаниями, владеть полным набором технологий для работы с самыми различными слоями общества, уметь адаптироваться к любым ситуациям в интересах оказания действенной социальной помощи нуждающимся в ней. Важной особенностью работы социальных служб развитых стран является то обстоятельство, что в их распоряжении имеются целые наборы или комплексы технологий, которые можно применять в зависимости от вариантов развития процессов перемен.

Справедливости ради надо отметить, что большинство проводимых в книге технологий социальной работы хорошо известны как в научной, так и в преподавательской среде. Отечественных студентов знакомят с ними в процессе изучения различных курсов. Например, методики и методы социальной экспертизы и диагностики, анализа информации, планирования и прогнозирования в социальной сфере изучаются в курсах социального прогнозирования и моделирования, социального проектирования, прикладной социологии; технологии установления контактов - в курсе психологии общения; методики разрешения конфликтов - в курсе социальной конфликтологии; технологии управления - в курсе социального менеджмента; психологии управления, социальной психологии и т.д.

Однако преимущество данного учебного пособия состоит в том, что эти методики и технологии даются не изолированно друг от друга, а как бы вплетаются в ткань самой социальной работы. Каждая из них решает часть поставленной задачи в тесной связи с другими технологиями. Таким образом, решается основная задача использования всего арсенала методик, имеющихся в распоряжении самых разных отраслей знаний.

Другим неоспоримым преимуществом книги является ее доступность самому широкому кругу социальных работников, даже с относительно невысоким уровнем базового образования. Достаточно сложные проблемы психологии, прогнозирования, управления излагаются просто и доходчиво. К сожалению, этого нельзя сказать об отечественных работах в этих отраслях.

к.и.н., доцент Бададанов Ю.В.  
к.и.н., доцент Першин Е.В.