

Agnieszka Golczyńska-Grondas

Uniwersytet Łódzki

ORCID 0000-0003-3174-6529

DOI: <https://doi.org/10.35464/1642-672X.PS.2023.1.05>

## **Społeczne innowacje w świecie społecznym pracy socjalnej: ramy instytucjonalne i „czynnik ludzki”**

---

### **Social innovations in the social world of social work: institutional framework and “human factor”**

#### **Uwagi wstępne**

Innowacje społeczne definiowane jako nowatorskie rozwiązania nakierowane na rozwiązywanie problemów społecznych oraz zaspokajanie potrzeb jednostek i zbiorowości stały się w ostatnich latach jednym z kluczowych pojęć polityki społecznej w krajach Unii Europejskiej. Pojęcie to funkcjonuje też od wielu lat w polu zainteresowań socjologii w powiązaniu z problematyką ewolucji, dynamiki, zmiany społecznej, jak również anomii społecznej – zarówno w odniesieniu do wymiaru instytucjonalnego, jak i zachowań indywidualnych aktorów społecznych. W tekście tym poddaję refleksji<sup>1</sup> kwestie moż-

---

<sup>1</sup> Inspirowanej sesją grupy tematycznej Sekcji Socjologii Pracy Socjalnej Polskiego Towarzystwa Socjologicznego, jaka odbyła się podczas wrześniowego XVII Zjazdu Polskiego Towarzystwa Socjologicznego we Wrocławiu w 2019 r. Organizatorzy tej sesji – Krystyna Faliszek, Dobroniega Głębocka i Krzysztof Piątek postawili uczestnikom następujące pytania: Czy jest

liwości wprowadzania innowacji w szeroko rozumianym społecznym świecie pracy socjalnej, w jej dwóch instytucjonalnych układach – sektorze publicznym i sektorze pozarządowym. Podstawę artykułu stanowią obserwacje poczynione podczas wieloletniego uczestnictwa w badaniach biedy i wykluczenia społecznego w Łodzi i województwie łódzkim wraz z wynikami tych badań<sup>2</sup> (m.in. Warzywoda-Kruszyńska red. 1998, 1999, Warzywoda-Kruszyńska, Golczyńska-Grondas 2010), wyniki pilotażowych wywiadów biograficznych z reformatorami społecznymi działającymi w trzecim sektorze (Golczyńska-Grondas, 2019), oraz *last but not least* ustalenia czołowych polskich badaczy pracy socjalnej. Zakładam przy tym, że innowacje społeczne mają swoje początki w innowacyjnej pracy profesjonalnej<sup>3</sup> (tu innowacyjnej pracy socjalnej) – w interakcyjnych i komunikacyjnych działaniach realizowanych przez reformatorów w społecznych światach „pracy z ludźmi” wobec podopiecznych, klientów, użytkowników usług, beneficjentów. Innowacyjna praca profesjonalna stanowi podstawę reform społecznych w ich pierwszym stadium – projektowania i implementacji nowatorskich systemowych rozwiązań nakierowanych na zaspokajanie potrzeb i rozwiązywanie problemów jednostek i społeczności. Zakładam również, że możliwości podjęcia innowacyjnej pracy profesjonalnej i wprowadzenia innowacji w system profesjonalnej pracy socjalnej warunkowane są poprzez instytucjonalne struktury możliwości oraz „czynniki ludzki” – kwalifikacje, kompetencje postawy, nastawienia oraz kondycję pracowników systemu.

### **Instytucjonalne struktury możliwości a potencjał innowacyjny systemów pomocowych**

Pojęcie struktur możliwości wykorzystywane jest do opisu i wyjaśniania zjawisk i procesów społecznych na różnych poziomach życia zbiorowego. Odnosi się ono przede wszystkim do opozycji między sprawczością, podmiotowością (agency) a przymusem, ograniczeniem, presją (np. Racko, 2008; Loudon, 2010; Cullen, 2015). Struktury możliwości (polityczne, instytucjonalne, dyskursywne, indywidualne) definiowane są zazwyczaj jako zewnętrzne

---

miejsce dla innowacji w pracy socjalnej, czy pracownicy socjalni są otwarci na innowacje (praktyki, postawy, oczekiwania), jak innowacje wpływają na treści pracy socjalnej, czy je integrują, dezintegrują, modyfikują?

<sup>2</sup> M.in. badania dotyczące wdrażania kontraktu socjalnego ad.2006 (Golczyńska-Grondas, Kretek-Kamińska, 2007, 2009).

<sup>3</sup> Pojęcie to, wywiedzione zostało przez Katarzynę Waniek z prac Everetta Hughesa (m.in. Hughes, 1951, 1960, 1970) w ramach prac projektowych prowadzonych w okresie opracowywania niniejszego artykułu.

wobec podmiotów możliwości i ograniczenia, które wpływają na mobilizację do działania oraz na postrzeganie przez aktorów społecznych szanse osiągnięcia założonych celów czy też realizacji interesów grupowych (Koopmans, 1999:96 za Suh, 2001:441). Pracownicy systemów pomocowych, podobnie jak inni uczestnicy życia społecznego, działają zatem w warunkach wyznaczonych przez polityczne i instytucjonalne struktury możliwości, które (oprócz wielu innych atrybutów), mogą mieć charakter zamknięty lub otwarty. Jednocześnie indywidualne i kolektywne postawy i zachowania przyczyniają się do podtrzymywania lub zmiany istniejącego stanu rzeczy (Bondaroff, Burke, 2014, s. 168; zob. także Berger, 1988). Najbardziej interesującą kategorią analityczną – biorąc pod uwagę cel niniejszego tekstu – są instytucjonalne struktury możliwości. W odniesieniu do pracy socjalnej wymienić tu można dostęp do infrastruktury i zasobów organizacji formalnych, realizowany, kulturę organizacji, wewnętrzne dyskursy stanowiące podstawę działań profesjonalnych, podział i sposób organizacji pracy, typy przywództwa, strategie zarządzania personelem, w tym rozwojem zawodowym i awansem pracowników (por. m.in. Reger, 2018).

Struktury możliwości funkcjonują w schemacie rosyjskiej matryoszki; instytucjonalne struktury możliwości w systemie pracy socjalnej warunkowane są politycznymi strukturami możliwości – działaniami ustawodawczych i wykonawczych władz państwowych oraz władz samorządowych. Znaczenie dla innowacyjnej pracy profesjonalnej mają także dyskursywne struktury możliwości, w szczególności teksty i filozofia aktów prawnych obowiązujących w polu pracy socjalnej, dyskursy medialny i publiczny. Stanowią one podstawę procesów społecznego wartościowania w kategoriach np. użyteczności czy też upromocnienia działań i – wpływając na sposób definiowania sytuacji przez projektantów, realizatorów i użytkowników usług społecznych – warunkują postawy i zachowania, w tym możliwości wprowadzania społecznych innowacji (Koopmans, Statham, 1999 za Gleiss, 2017; Motta, 2015; Gleiss, 2017, s. 235).

**Na podstawie dotychczasowych ustaleń badaczy systemu pomocy społecznej, postawić można tezę, że oba instytucjonalne układy pomocy społecznej – publiczny i pozarządowy zawierają odmienne zestawy struktury możliwości.** Instytucjonalne ramy polskiej publicznej pomocy społecznej stwarzają przy tym wiele barier blokujących potencjał innowacyjny, zarówno instytucji, jak i samych innowatorów. Bariery te nie tylko utrudniają procesy innowacyjne, ale też przyczyniających się do swoistej dewaluacji wprowadzanych innowacji. W sektorze publicznym mamy zatem do czynienia z częściowo zamkniętymi strukturami możliwości. W trzecim sektorze, biorąc pod uwagę jego definicyjne atrybuty oraz rzeczywiste warunki funkcjonowania, można natomiast mówić o strukturach raczej otwartych niż zamkniętych.

### Publiczna pomoc społeczna

Już na poziomie dyskursu profesjonalnego i około-profesjonalnego dotyczącego pracy socjalnej ujawniają się luki, pęknięcia, paradoksy, sprzeczności stanowiące podstawy barier utrudniających innowacyjną pracę socjalną. Tomasz Kaźmierczak zwraca uwagę, że: obowiązująca w Polsce doktryna polityki społecznej sytuująca pomoc społeczną w jej instytucjonalnym łańdźu jako element systemu zabezpieczenia społecznego, niespójna jest: „z praktyką funkcjonowania pomocy społecznej i wieloma kierowanymi w jej stronę oczekiwaniami i postulatami”. Doktryna ta ogranicza szanse sprawnego i skutecznego realizowania funkcji wpisanych obecnie w zakres działań instytucji pomocy społecznej obecnie wpisane (Kaźmierczak 2014, s. 92). Funkcjonowanie polskiej publicznej pomocy społecznej ramują przedmiotowe, zazwyczaj wielokrotnie nowelizowane ustawy i to one przede wszystkim stanowią instytucjonalne i dyskursywne struktury możliwości innowacyjnej pracy profesjonalnej.

Podstawowe dla pracy socjalnej akty prawne to Ustawa o pomocy społecznej (UPS) z roku 2004 oraz Ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (UWRiSPZ) z roku 2011. Inne, tworzone w polu polityki społecznej ustawy warunkujące działania profesjonalne to Ustawa o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi z roku 1982, Ustawa o przeciwdziałaniu narkomanii, Ustawa przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie z roku 2005<sup>4</sup>. Treści tych ustaw, z wyjątkiem Ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, odbiegają przynajmniej w części od założeń nowoczesnej pracy socjalnej, jakie znaleźć możemy w licznych, również polskich podręcznikach. Niespójne są także z dokumentami strategicznymi Unii Europejskiej, definiującymi dyskursywnie i „ideologicznie” pole działań praktycznych<sup>5</sup>. W do-

---

<sup>4</sup> W sumie pracownicy socjalni wykonują zadania na podstawie około 20 ustaw (Organizacja i Warunki 2019, s. 9).

<sup>5</sup> Uwagi te i poniższe sformułowane zostały na podstawie nieopublikowanej analizy dokumentów dotyczących procesu deinstytucjonalizacji, jaką wykonano na zlecenie RCPS. Przeanalizowano tu m.in.: At home or in a home? Formal care and adoption of children in Eastern Europe and Central Asia (2010) UNICEF Regional Office for Central and Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States (CEE/CIS) September 2010; Guidelines for the Alternative Care of Children (2010), General Assembly of United Nations, 24 Feb. 2010, A/res/64/142; „Inwestowanie w dzieci: przerwanie cyklu marginalizacji” Zalecenie Komisji Europejskiej dnia 20 lutego 2013; Ogólnoeuropejskie wytyczne dotyczące przejścia od opieki instytucjonalnej do opieki świadczonej na poziomie lokalnych społeczności (2012), Europejska Grupa Ekspertów ds. Przejścia od Opieki Instytucjonalnej do Opieki świadczonej na poziomie Lokalnych Społeczności, listopad 2012; Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie długoterminowej opieki społecznej oraz deinstytucjonalizacji (opinia rozpoznawcza) z dnia 27–28

kumentach unijnych podkreśla się m.in. znaczenie praw człowieka, w tym praw dziecka, integracji społecznej, działań antidyskryminacyjnych, istotę partycypacji użytkowników w projektowaniu usług i ocenianiu jakości usług społecznych. W tym kontekście Ustawa o pomocy społecznej sprawia wrażenie dokumentu częściowo anachronicznego, zarówno w sferze leksykalnej, jak i zakresie form wsparcia oferowanych obywatelom demokratycznego proinkluzyjnego społeczeństwa. W ustawie dominują pieniężne formy wsparcia, wymieniane jako pierwsze w katalogach usług zawartych w kolejnych artykułach (UPS: art. 8.2, i 36). Praca socjalna sensu stricto pojawia się tam w zdecydowanie mniejszym zakresie, a kwestia działań innowacyjnych właściwie nie istnieje. Również pozostałe ustawy, z wyjątkiem zdecydowanie nowocześniejszej Ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, zachowują zarówno tradycyjny język, jak i charakter.

Żadna z wymienionych w poprzednim akapicie ustaw nie posługuje się pojęciem innowacji społecznych. Niemniej, dwie zasadnicze dla funkcjonowania pomocy społecznej ustawy przypisują odpowiedzialność za wprowadzanie nowych rozwiązań poszczególnym instancjom zarządczym. Promocja nowych rozwiązań w zakresie pomocy społecznej, wspierania rodziny i w systemie pieczy zastępczej, w sferze aktywizacji, integracji, reintegracji społecznej osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem została wpisana w zadania własnym samorządów województw (UPS: art. 21, 21a; UWRiSPZ: art. 183). Natomiast samej „pomocy społecznej” przypisano rozwijanie – „w ramach zidentyfikowanych potrzeb” – nowych jej form i form samopomocy (UPS: art. 15). Właściwy dla systemu pomocy społecznej minister odpowiedzialny jest za inspirowanie nowych form i metod działania, podobnie jak pracownicy socjalni, którym, wśród innych zadań, przydzielono: „inspirowanie powołania instytucji świadczących usługi służące poprawie sytuacji” osób i rodzin w trudnej sytuacji życiowej. Minister może również przyznawać nagrody specjalne za nowatorskie rozwiązania w zakresie pomocy społecznej (UPS: art. 23, art. 119, 121), o logice przydziału tych nagród będzie mowa w dalszej części tekstu.

---

maja 2015 (2015/C 332/01); Opinia Europejskiego Komitetu Regionów – Deinstytucjonalizacja systemów opieki na szczeblu lokalnym i regionalnym (2018/C 164/07); Tomalak D., Halloran J., Barnett S. (2011), Tworzenie modelu pomocy środowiskowej. Dlaczego zmiana jest potrzebna i jak ją przeprowadzać. Raport ESN, European Social Network: Brighthon; Wsparcie dla rodzin i opieka zastępcza Sprawozdanie Rady Państw Morza Bałtyckiego 2015, red. Lai A., Heiberg T., Wenke D.; Wykorzystanie funduszy Unii Europejskiej w celu przejścia od opieki instytucjonalnej do opieki świadczonej na poziomie lokalnych społeczności – zestaw narzędzi © Europejska Grupa Ekspertów ds. Przejścia od Opieki Instytucjonalnej do Opieki Świadczonej na Poziomie Lokalnych Społeczności, listopad 2012.

Sprzeczności i bariery ujawniają się w polu **kształcenia pracowników socjalnych**. Praktyka pracy socjalnej odbiega zazwyczaj od treści przekazywanych studentom pracy socjalnej w toku ich edukacji. Dzieje się tak pomimo, a może właśnie w związku z wprowadzeniem kierunku praca socjalna do systemu szkolnictwa wyższego. „Rzemieślników”, relatywnie dobrze przygotowanych w policealnych szkołach pracy socjalnej lub kolegiach służb społecznych do pełnienia funkcji urzędników państwowych zastępują zdecydowanie bardziej ogólnie wykształceni profesjonaliści z uniwersyteckimi dyplomami licencjatów lub magistrów. Stopień przygotowania tych ostatnich do pracy w publicznej pomocy społecznej przez szkoły wyższe (zwłaszcza te, które realizują kształcenie w profilu ogólnakademickim) zależy jest od możliwości poszerzania zakresu obowiązkowych praktyk poprzez inicjatywy uczelni w zakresie wspierania studentów w podejmowaniu staży i wolontariatu oraz od ograniczonych możliwości zatrudniania nauczycieli – praktyków. Nauczyciele tacy – mistrzowie i innowatorzy pracy socjalnej – mogliby pełnić wobec studentów rolę potencjalnych zawodowych tutorów, tym bardziej, że kadra akademicka identyfikuje się raczej z dyscyplinami naukowymi o ugruntowanej pozycji, a praca socjalna jak dotąd nie uzyskała statusu dyscypliny akademickiej (patrz Kotlarska-Michalska 2016, s. 41, 47). Nie powiodło się też stworzenie trwałych, akademickich struktur edukacyjnych, w których wykorzystano by potencjał kadrowy wygaszanych kolegiów pracowników służb społecznych. Podkreślić w tym miejscu należy, że szkoły wyższe stanowią w ostatnich latach przedmiot ciągłych reform. Presje administracyjne, jakim podlegają jednostki kształcące przyszłych pracowników socjalnych wynikają między innymi procesu komercjalizacji uczelni. Proces ten opiera się na wątpliwych w realizacji hasłach dotyczących „jakości kształcenia”, czy też zastępowaniu *e-learningiem* opartych na kontaktach *face to face* relacji między studentami a kadrami. Zmuszane do nieustannych eksperymentów i zmian szkoły wyższe nie są stanie ustabilizować procesu nauczania (nie tylko) pracy socjalnej w dłuższej perspektywie czasowej, czy też dokonać odroczonej ewaluacji programów kształcenia<sup>6</sup>. Ograniczone są także perspektywy współpracy międzyuczelnianej w zakresie pracy socjalnej – wypracowywania wspólnych standardów nauczania programów. Absolwenci kierunku praca socjalnej wchodząc na rynek pracy dysponują zatem zróżnicowaną wiedzą i kompetencjami i – być może – nierealistycznymi oczekiwaniami wobec rzeczywistości stanowiącymi rezultat wpajanych im ideałów, wartości i modeli pracy zawodowej.

---

<sup>6</sup> Zob. np. Golczyńska-Grondas, Grotowska-Leder 2016.

Podstawowe bariery we wprowadzaniu innowacji w system pracy socjalnej wynikają jednak prawdopodobnie z samej organizacji tego instytucji. System ten funkcjonuje w oparciu o **hierarchiczne struktury władzy**, z naciskiem na realizację funkcji administracyjnych w zarządzaniu i związaną z tym **dominację sztywnych, biurokratycznych procedur** w codziennej pracy. Właściwa praca socjalna, co podkreślają między innymi autorzy Krajowego Programu Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu (KPPU), traktowana jest jako część procedury administracyjnej, „nie obejmuje [ona] czynności, podejmowanych metodycznie, na podstawie uznanej wiedzy i nakierowanych bezpośrednio na wywoływanie [...] pożądanych zmian” w życiu jednostek i grup (KPPU 2014: 29; por. m.in. Kaźmierczak, 2016; Rymsza, 2016). Tomasz Kaźmierczak zwraca przy tym uwagę na napięcia w polu pracy socjalnej wynikające z odmienności funkcji kompensacyjno-protekcijnej i funkcji promocyjno-rozwojowej realizowanych wobec użytkowników usług pomocy społecznej. Napięcia te wzmocnione są wspomnianymi wyżej zapisami ustawowymi dotyczącymi usług pomocy społecznej. Realizacja obu funkcji, w założeniach doktryny polityki społecznej nakierowana na efekt synergii działań, w praktyce wiąże się z niedostatkami i skutkami ubocznymi oraz oznacza marginalizację jednej funkcji na rzecz drugiej. Zwłaszcza realizacja funkcji promocyjno-rozwojowej, nakierowanej na wzmocnienie zasobów i kompetencji podopiecznych oraz podnoszenie jakości ich życia, zagrożona pozorowaniem aktywności przez zarówno przez nieprzestrzegających wskazań profesjonalnej deontologii usługodawców, jak i podlegających manipulacjom usługobiorców (Kaźmierczak, 2014, s. 94–95). Na wyraźną tendencję do pozorowania działań podejmowanych w publicznej pomocy wskazują też inni autorzy, tacy jak Dobroniega Trawkowska (Trawkowska, 2009). Trawkowska wskazuje, że cały system pomocy społecznej przeniknięty działaniami pozornymi na wszystkich jego poziomach poczynając od edukacji, szkoleń, procedur rekrutacji a na bezpośredniej pracy z klientami kończąc. Rezultatem działań pozornych jest między innymi jest „pusta praca socjalna” (Granosik, 2016).

Podkreślić należy, że problemem jest nie tylko wprowadzanie innowacji w obszar pracy socjalnej, ale nawet profesjonalizacja zawodu pracownika socjalnego. Działania na rzecz profesjonalizacji w polu pracy socjalnej podejmowane są od początków transformacji systemowej. Jednak, jak piszą Kazimiera Wódz i Krystyna Faliszek: „rozwój profesjonalnej pracy socjalnej w ostatnich kilkunastu latach w Polsce dokonywał się niejako odgórnie, pod wpływem regulacji ustanawianych na szczeblu rządowym, resortowym, z ograniczonym wsparciem ze strony przedstawicieli partnerów społecznych, praktyków czy środowiska akademickiego” (Wódz, Faliszek, 2018, s. 109). Polskim pracow-



nikom socjalnym, mimo ich faktycznego monopolu na wykonywanie pracy socjalnej nie udało się stworzyć środowiska profesjonalnego (zob.: Wódz, Faliszek, 2018), które – w sposób podobny do środowisk psychologicznych i terapeutycznych – kontrolowałoby system edukacji, certyfikacji do zawodu, czy też realizację modelu rozwoju zawodowego od adepta do superwizora. Standardy pracy, jak i model kariery zawodowej narzucono pracownikom pomocy społecznej odgórnie, przy użyciu ustaw, rozporządzeń ministerialnych, procedur administracyjnych. Na kształt kolejnych reform i „ulepszeń” systemu pomocy społecznej wpływały również różnego rodzaju interesy grupowe i toczące się wokół nich instytucjonalne gry, w efekcie których osłabiano raczej niż wzmacniano i tak wątplą autonomię środowiska pracowników socjalnych. Tym samym wzmacniano raczej efekty deprofesjonalizacji raczej niż profesjonalizacji<sup>7</sup> zawodu pracownika socjalnego i samej pracy socjalnej (Granosik, 2016; Wódz, Faliszek, 2018, s. 109–110, por. także Piątek, Szymańska-Zybertowicz red., 2011; Rymśa, 2016).

„Historie naturalne” oraz analizy wprowadzania innowacji do systemu pomocy społecznej w postransformacyjnej Polsce nie napawają optymizmem. Innowacje, podobnie jak standardy i modele rozwoju zawodowego, wprowadza się do systemu pracy socjalnej odgórnie, nierzadko bez rzeczywistych konsultacji z pracownikami socjalnymi, czy szkoleń przygotowujących pracowników do wdrażania innowacyjnych narzędzi pracy. Dobitym przykładem takich działań jest los kontraktu socjalnego, zredukowanego z narzędzia opartego na partnerskiej umowie z użytkownikiem usług do środka kontroli i przymusu (Golczyńska-Grondas, Kretek Kamińska, 2007, 2009). Również przywoływane w literaturze (Granosik, 2016; Kaźmierczak, 2016; Leśniak-Berek, 2016) losy przedsięwzięć na rzecz wprowadzenia superwizji, aktywnej integracji, lub zespołów interdyscyplinarnych (poza asystą rodzinną i działaniami wobec rodzin dotkniętych problemem przemocy) przynajmniej do pewnego stopnia stanowią przykład działań pozornych w obszarze innowacji społecznych. Pewne nurty i orientacje uprawiania pracy socjalnej, takie jak na przykład krytyczna praca socjalna, feministyczna praca socjalna czy nawet *empowerment* – oczywiste w krajach anglosaskich czy skandynawskich – w Polsce pojawiają się raczej na poziomie kształcenia niż praktyki. Daleko w naszym kraju również do relacyj-

---

<sup>7</sup> Wspomnieć w tym miejscu warto także, o uwikłaniu samorządowych instytucji publicznej pomocy społecznej w zależności od lokalnej władzy. Jak wskazują obserwacje, zdarza się np., że władze samorządowe osadzają na kluczowych dla reform społecznych stanowiskach osoby pozbawione niezbędnych ku temu kompetencji, ignorując liczne uzasadnione merytorycznie skargi i protesty pracowników socjalnych i współpracujących z nimi instytucji.



nego modelu pracy socjalnej, w którym – podążając za słowami Ewy Marynowicz-Hetki – praca ta staje się pracą społeczną „zorientowaną na Innego, na odnajdywanie humanistycznego wymiaru relacji”, „aktywnością systematyczną, ciągłą zawierającą niezbędne cechy procesu, takie jak antycypacja następstw i racjonalizacja poprzez uprzedni namysł, projektowanie działań zorientowanych na przekształcanie i optymalizację (Marynowicz-Hetka, 2016, s. 30).

Pozorność działań i szczątkowość innowacji społecznych w systemie publicznej pomocy społecznej widoczna jest w charakterystykach osób nagradzanych za „wybitne, nowatorskie rozwiązania” przez kolejnych ministrów zarządzających systemem publicznej pomocy społecznej oraz inne instancje, np. regionalne centra polityki społecznej<sup>8</sup>. Analiza opublikowanych na stronie Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej charakterystyk osób nagradzanych z ostatnich dwóch lat (2018–2019) wskazuje, że nagrody te przede wszystkim przyznawano nie za „wybitne, nowatorskie rozwiązania”, ale za wykraczające poza standard zaangażowanie w działalność zawodową. Było to na przykład nawiązywanie współpracy międzyinstytucjonalnej, podnoszenie jakości świadczonych usług, wspieranie grup wsparcia, udział w projektach wprowadzanych na mocy zaleceń UE, takich jak deinstytucjonalizacja pieczy zastępczej, czy też upowszechnianie innowacji technologicznych (opaski życia czy opaski SOS dla seniorów). Zwracają uwagę nagrody indywidualne i wyróżnienia dla lokalnych społeczników (niebędących pracownikami pomocy społecznej), gdzie w uzasadnieniach znajdziemy m.in. wskazania na działania takie jak: współpraca z duszpasterstwem akademickim, czy też „wieloletnia, rzetelna i bezinteresowna praca społeczną na rzecz środowiska lokalnego, promowanie trzeźwości i ofiarną pomoc rodzinom dotkniętym patologiami (*sic!*) społecznymi”, organizacja koncertów patriotycznych oraz zajęcia edukacyjno-sportowych dla młodzieży *Opus Dei*<sup>9</sup>. Nagrody zespołowe ministerstwo przyznało między innymi ośrodkowi prowadzącemu liczne kampanie społeczne („Obudź czujność – nie lekceważ zagrożenia czadem”, „Bądź bezpieczny na drodze”, „PIT nie taki straszny” etc.)” oraz ośrodkowi, którego pracownicy z empatią i zaangażowaniem od 12 lat dostarczają osobom skazanym informacji niezbędnych do rozpoczęcia życia na wolności<sup>10</sup>. Pewien walor innowacyjności mogą mieć:

---

<sup>8</sup> Pracownicy akademicy – nauczyciele pracy socjalnej zapraszani są do składu komisji konkursowych na „najlepszych pracowników socjalnych roku” na poziomie wojewódzkim.

<sup>9</sup> Uzasadnienia nagród dla społeczników bywają przy tym kuriozalne: jeden z nich „musi brać w pracy urlop”, by prowadzić raczej standardowe zajęcia dla dzieci.

<sup>10</sup> Pracownicy dostarczali osadzonym „wiedzy odnośnie rozpoczęcia współpracy z instytucjami, organizacjami, fundacjami i stowarzyszeniami o charakterze pomocowym, które umożli-

organizacja pracy z podziałem na działania z zakresu pracy socjalnej i postępowania administracyjne, wymieniane i bliżej nie charakteryzowane kompleksowe działania na rzecz wybranych grup beneficjentów (tworzenie lokalnych systemów wsparcia), inicjatywy wspierające integrację międzypokoleniową, wolontariat uczniowski na rzecz grup szczególnie defaworyzowanych, czy też mobilny świetlicobus. Inne przykłady potencjalnych innowacji to wdrożenie programu szkoleń dla kadry domu pomocy społecznej uwzględniającego coaching i supervizję, wdrożenie systemu zarządzania w instytucji definiującej się jako zorientowana na klienta, czy też włączenie w działania ośrodka pomocy społecznej lokalnych przedsiębiorców – zgodnie z zasadą społecznej odpowiedzialności biznesu (Nagrody i Wyróżnienia... 2018; 21 Listopada Jest „Dniem Pracownika Socjalnego”... 2019). Wydaje się także, że za działania bardziej nowatorskie (np. stworzenie nowoczesnie wyposażonego centrum dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym) w ostatnich latach przyznawano raczej wyróżnienia niż nagrody. Zauważyć można, że Ministerstwo wspiera działania niezgodne z wdrażanym w państwach UE procesem deinstytucjonalizacji – nagradzając na przykład stowarzyszenie, które otworzyło placówkę dla 130 podopiecznych. Trudno zatem uznać, że w polskim systemie często pojawiają się znaczące innowacje zmieniające metody i formy pracy socjalnej, choć w literaturze przedmiotu znajdziemy przykłady jeżeli nie innowacji to przynajmniej dobrych praktyk (np. Wódz, Kowalczyk, red., 2014; Katalog Dobrych Praktyk... niedat.).

Czy zatem system publicznej pomocy społecznej nie zawiera żadnych pro-innowacyjnych struktur możliwości dostępnych dla swoich pracowników? Czynnikiem sprzyjającym realizacji wszelkich działań, w tym innowacyjnej pracy socjalnej jest stabilność ekonomiczna publicznych instytucji pomocy społecznej. Nawet w warunkach ograniczonych niskimi nakładami<sup>11</sup>, stabilne ramy finansowe oznaczają możliwość długofalowego planowania i prowadzenia

---

wiają prawidłowy powrót do społeczeństwa, poprzez uświadamianie ich o prawidłowym obiegu dokumentów w ww. placówkach, prawidłowym sporządzeniu niezbędnej i wymaganej dokumentacji oraz terminach jej ważności, celem prawidłowego skorzystania z oferowanej przez nie pomocy oraz podniesieniu świadomości osadzonych w Zakładzie Karnym co do możliwych skutków, wynikających z ponownego popełnienia przestępstw i wykroczeń po opuszczeniu placówki penitencjarnej” (Nagrody i wyróżnienia 2018).

<sup>11</sup> Zdaniem NIK: „Skontrolowane [w roku 2019] ośrodki pomocy społecznej starały się prawidłowo organizować pracę, jednak liczba zadań własnych i zleconych w tym obszarze przekraczała ich możliwości kadrowe i finansowe, co skutkowało udzielaniem pomocy na podstawowym poziomie, niemal wyłącznie dla najbardziej potrzebujących” (Organizacja i Warunki... 2019, s. 12).

działań – w oparciu o stałe kadry. Dysponuje też system pomocy społecznej materialną infrastrukturą stanowiącą istotne zaplecze działalności zawodowej. Niemniej, za Tomaszem Kaźmierczakiem przywołać tu można regułę „zależności od szlaku” (Mahoney, 2000 za Kaźmierczak, 2014). Zgodnie z regułą „zależności od szlaku”: „stan obecny i przyszły jakiegoś zjawiska czy procesu jest zdeterminowany jego stanami przeszłymi”, co blokuje zmiany, nie czyniąc ich wszakże niemożliwymi (Kaźmierczak, 2014). Jak dotąd jednak: „system pomocy społecznej ma się dobrze w tym sensie, że [...] jest odporny na zmiany — złożony układ czynników i mechanizmów, który chroni jego *status quo*” okazuje się silniejszy dotychczasowe inicjatywy jego reform (Kaźmierczak, 2016).

### Organizacje pozarządowe

Około 5 tysięcy polskich organizacji pozarządowych (7%) specjalizuje się w usługach socjalnych i pomocy społecznej (Charycka, Gumkowska, 2016, s. 11); udział ten nie zmienia się w ostatnich latach<sup>12</sup>. Mimo zarówno pozytywnych, jak i negatywnych zjawisk dotyczących niezależnego sektora pozarządowego od początku funkcjonowania w post-transformacyjnej Polsce, organizacje go tworzące (w wąskim definicyjnym rozumieniu) zdają się dysponować strukturami możliwości znacznie bardziej sprzyjającymi innowacyjnej pracy socjalnej niż struktury publiczne. Dwie z funkcji przypisywanych organizacjom pozarządowych w opublikowanym w roku 2005 Elementarzu Trzeciego Sektora – proponowanie innowacyjnych rozwiązań oraz inicjowanie zmiany społecznej – związane są bezpośrednio z innowacyjną pracą profesjonalną. Praca ta odbywa się na trzech poziomach. Po pierwsze, jest to projektowanie, testowanie i wdrażanie nowych metod pracy wobec grup i zbiorowości w ich środowisku lokalnym<sup>13</sup>. Po drugie, w części organizacji dysponujących większymi zasobami kadrowymi i materialnymi, jest to budowa organizacyjnych systemów pomocowych złożonych z wyspecjalizowanych podsystemów. Po trzecie, organizacje pozarządowe i ich związki przyczyniają się znacząco do wprowadzania zmian o charakterze ogólnosystemowym, w tym zmian legislacyjnych stwarzających podstawy nowych rozwiązań instytucjonalnych (Elementarz 2005, s. 18–20; Golczyńska-Grondas, 2013).

---

<sup>12</sup> W roku 2008 11% organizacji pozarządowych deklarowało to pole działań jako podstawowe (por. Gumkowska, Herbst, Radecki, 2008, s. 24–25; Herbst, Przewłocka, 2011, s. 30–31).

<sup>13</sup> „Nowatorstwo podejmowanych przez [organizacje] działań polega przede wszystkim na zdolności tworzenia procedur, wzorców zachowań i modeli organizacyjnych w naturalny sposób wyrastających z otoczenia, w którym są wprowadzane” (Elementarz... 2005, s. 18).

Struktury możliwości, jakie wykorzystane być mogą przez innowatorów działań pomocowych, związane są z atrybutami organizacji pozarządowych – ich misyjnością, zakorzenieniem w lokalnych potrzebach, względnej niezależności w kwestii merytorycznego programowania pracy, możliwością szybkiej reakcji na zmiany czy to w środowisku czy też w otoczeniu instytucjonalnym. Propozycje nowych metod działania wynikają zazwyczaj z doświadczeń z codziennej pracy, dogłębnej znajomości specyfiki i potrzeb klientów, użytkowników usług czy też podopiecznych organizacji, a ryzyko niepowodzenia innowacji minimalizuje możliwość ich testowania w mikroskali. Innowacjom zdecydowanie sprzyja elastyczność organizacji stanowiąca między innymi efekt względnej niezależności od struktur administracyjnych w sferze merytorycznej oraz płaskiej struktury zarządzania, częściej niż w instytucjach publicznych, opartego o zasady codziennej demokracji, w tym rozpraszanie funkcji i zadań liderskich (por. Elementarz... 2005, s. 15–21). W przypadku bardziej złożonych systemów pracy, łatwiej też manipulować podsystemami, kiedy wymagają tego zmieniające się uwarunkowania codziennej pracy. W organizacjach pozarządowych możliwości prowadzenia realnej „polityki kadrowej”, pozyskiwania pracowników o odpowiednich kompetencjach oraz rezygnacji ze współpracy z tymi, którzy kompetencji tych nie posiadają, ocenić można jako większą niż w sektorze publicznym, podobnie przedstawia się możliwość tworzenia zespołów i podzespołów zgodnie z umiejętnościami i wiedzą pracowników oraz ustanawianie przywództwa w oparciu o „naturalny” a nie formalny autorytet. Wskazane tu ramy organizacyjne dają większe możliwości wprowadzania innowacyjnych rozwiązań, zwłaszcza w organizacjach profesjonalizujących swoją działalność. Nawet pobieżna analiza działań wybranych podmiotów, takich jak katowickie Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom i Młodzieży „Dom Aniołów Stróżów”, łódzkie Towarzystwo Przyjaciół Niepełnosprawnych działającego na rzecz osób ze chorobami i zaburzeniami psychicznymi czy też warszawskie „Otwarte Drzwi”, wskazuje na znaczny potencjał innowacyjności organizacji pozarządowych.

Zagrożeniem dla instytucji trzeciego sektora jest jednak przede wszystkim brak stabilności ekonomicznej i uzależnienie jego funkcjonowania od zewnętrznych transferów finansowych, w tym środków publicznych<sup>14</sup>. 70% organizacji deklaruje problemy w zdobywaniu funduszy na działalność lub niezbędnego sprzętu. Warunkować to może nie tylko funkcjonowanie, ale też

---

<sup>14</sup> 54% w budżecie całego sektora stanowią środki publiczne krajowe i zagraniczne, 15% – dochody z własnej działalności gospodarczej, 14% filantropia indywidualna (Charycka, Gumkowska, 2019, s. 12–13).

samo istnienie organizacji. Innym problemem jest możliwość stałego zatrudniania personelu<sup>15</sup>. Autorki wieloletnich badań nad kondycją organizacji pozarządowych prowadzonych przez Stowarzyszenie Klon-Jawor stwierdzają, że sektor pozarządowy dojrzewa i profesjonalizuje się. Jednocześnie przytaczają w ostatnim raporcie zdanie Adama Mrozowickiego, według którego: „branża organizacji pozarządowych [...] staje się [...] miejscem zjawiska [...] ‘prekaryzacji pracy’, a zatem ekspansji pracy niskopłatnej, w ramach niestabilnych, cywilnoprawnych form zatrudnienia, w warunkach ograniczenia praw pracowniczych wynikających z kodeksu pracy. Jest to zjawisko niepokojące, które może również być jedną z przyczyn trudności ze znalezieniem stałych współpracowników” (Charycka, Gumkowska 2019, s. 9, 35). Jak wynika z zestawień badań prowadzonych w latach 2015 i 2018, trudności sektora pozarządowego narastają – dotyczą one zarówno problemów kadrowych, jak i poczucia bezpieczeństwa, samorządności i niezależności<sup>16</sup>. Podobne jak w sektorze publicznym, problemy organizacji wynikają z ich zależności od administracji centralnej i samorządowej<sup>17</sup>.

Tak samo jak to ma miejsce w przypadku innowacji normatywnych, innowacje społeczne prowadzić mogą do zmiany instytucji i praktyk w nich realizowanych, tylko gdy zostaną one upowszechnione w procesach dyfuzji, zaadaptowane i zakorzenione w systemach społecznych, stając się nową konwencją (Sztompka, 2002, s. 425–429). O ile innowacje wypracowane w organizacjach pozarządowych, nie zostaną zatem wprowadzone w szerszy obieg

---

<sup>15</sup> Jedynie 19% wszystkich organizacji pozarządowych w Polsce zatrudniało w roku 2018 przynajmniej jedną osobę na podstawie umowy o pracę, 37% ma stałych, regularnych pracowników i pracowniczki, 64% organizacji płaci za pracę. Zatrudnienie oferują częściej organizacje o budżetach powyżej 100 tys. PLN rocznie z dużych i średnich miast. 46% organizacji zajmujących się pomocą społeczną i usługami socjalnymi zatrudnia stały personel, w zespołach pracowniczych tych organizacji dominują kobiety (75%) (Charycka, Gumkowska, 2019, s. 14, 23, 30–33).

<sup>16</sup> O 15 punktów procentowych wzrosła liczba organizacji deklarujących kłopoty z pozyskaniem osób gotowych do zaangażowania w działania organizacji (53% – 2015 i 68% – 2018), oraz z utrzymaniem personelu i wolontariuszy (37% vs 52%) Brak poczucia bezpieczeństwa zgłosiło 34% organizacji. Z 6% do 20% wzrósł udział organizacji deklarujących niezależność i samorządność, jako wartość istotną w życiu organizacji, co interpretować można jako wynik pewnych problemów w tej sferze. 15% organizacji stwierdziło, że warunki funkcjonowania organizacji pogorszyły się w ostatnim przed badaniem roku, a aż 58% nastawia się „na przetrwanie” – w tym wypadku jest to wynik najgorszy od dekady (Charycka, Gumkowska, 2019, s. 65, 71, 73, 75).

<sup>17</sup> O 3–4 punkty procentowe wzrosła liczba organizacji deklarujących trudności wynikające ze skomplikowanych formalności w uzyskiwaniu grantów (60% vs 64%), z niedoskonałości przepisów regulujących działania organizacji (31 vs 35%), niejasnych reguł współpracy z administracją publiczną (34 vs 38%), o 7 punktów procentowych – nadmiernej kontroli organów administracji publicznej (22 vs 29%) (Charycka, Gumkowska, 2019, s. 65).

wskutek zewnętrznych uwarunkowań organizacji (np. jej rozpadu), jeżeli nie znajdą swojego miejsca w zbiorze uznanych także przez ustawodawców działań pomocowych (tak jak stało się to z zatrudnieniem socjalnym, czy też asystenturą rodzinną), istnieje niebezpieczeństwo ich rozproszenia, czy też zaniku.

### **Czynnik ludzki**

Co dla nauk społecznych raczej oczywiste, najbardziej istotnym „elementem” w procesie innowacyjnym są ludzie – geniusze i bohaterowie Tarde’a, zboczeńcy ponadnormalni Znanieckiego, w pewnym sensie moral entrepreneurs Beckera, czy też bardziej współcześni inicjatorzy i nosiciele zmiany kulturowej, reformatorzy i innowatorzy społeczni. Jak pisze Jerzy Szacki omawiając myśl Tarde’a: „[w]ynalazku dokonuje jednostka, a nie masa, przy czym jest ona organem nie tyle zbiorowości, ile jej przewodnikiem. To ona ukazuje światu nowe możliwości, stawiając go wobec alternatywy: pozostać w koleinach rutyny czy też zacząć coś nowego” (Szacki, 2005, s. 331). Osobom takim socjologia przypisuje szczególne cechy, postawy i kompetencje, np. zdolności poznawcze, wnikliwość w obserwacji otaczającego świata, zmysł inicjatywy i wynalazczości, wiedzę, z której wynika umiejętność zadawania nieszablonywych pytań, połączone z niezgodą wobec zastanej rzeczywistości i poczuciem odpowiedzialności za zmiany, poczucie sprawczości i autonomii, zdolność zachowania niezależności od nacisków strukturalnych, umiejętność życia zgodnie z wyznawanymi wartościami, oraz zapał i wytrwałość w dążeniu do celu. W przypadku innowatorów w zakresie zawodowego pomagania i pracy socjalnej dodać tu należy umiejętność tworzenia sieci i współpracy z innymi, czy zdolność do empatii bez osądzania partnerów interakcji (Becker, 1995, s. 169; Sztompka, 2002, s. 423; Tarde za: Szacki, 2005, s. 329–332; Curtis, 2013 za: Alden-Rivers i in. 2015, s. 589; Górski i in. 2016, s. 9–10; por. także Hatcher, 2013; Jiang, Thagard, 2014; Ulate-Sanchez, 2014).

Prawdopodobnie wiele z wymienionych wyżej atrybutów cechuje przynajmniej część nawet szeregowych pracowników systemów pomocowych. Niemniej, wyniki badań, w których autorzy podejmują kwestie kondycji potencjalnych innowatorów pracy socjalnej, zarówno w sektorze publicznym jak i pozarządowym, podobnie jak opinie ekspertów w tej kwestii nie napawają optymizmem. Zbiorowość „publicznych” pracowników socjalnych<sup>18</sup> jest możliwa by powiedzieć strukturalnie uprzedmiotowiona, a warunki ich funkcjonowania w sposób prawie „doskonały” spełniają listę czynników zagrożenia

---

<sup>18</sup> Licząca w roku 2017 prawie 21 tysięcy osób (Organizacja i Warunki... 2019, s. 8).

wypaleniem zawodowym (m.in. Edelwich, Brodsky 1980). Ryzyko wypalenia ocenić należy przy tym jako wysokie. Na przykład, ze studium przeprowadzonego przez Annę Kanios wynika, że w województwie lubelskim w roku 2016 ponad jednak czwarta badanych pracowników socjalnych była emocjonalnie wyczerpana, a 60% pracowników wiejskich oraz 40% miejskich nie odczuwało żadnej satysfakcji z wykonywanej pracy (Kanios, 2017)<sup>19</sup>. Polscy pracownicy socjalni odczuwają trwałe konflikty ról – reprezentanta instytucji polityki społecznej i rzecznika „człowieka społecznie defaworyzowanego”. Narzekają trudne relacje z przełożonymi, poczucie osamotnienia, poczucie zagrożenia, warunki pracy niezgodne z zasadami BHP, dramatycznie niskie zarobki<sup>20</sup> (Zbyrad, 2014, s. 2017; Granosik, 2016, s. 53; Schütze, 1994 za Granosik, 2016, s. 52–53, Organizacja i Warunki... 2019).

Polscy pracownicy socjalni nie wypracowali spójnego, wspólnego profesjonalnego dyskursu (wraz z jego procedurami i standardami), w którym zachowana zostałaby „refleksyjna, argumentacyjna ciągłość postępowania” (Granosik, 2016, s. 53, por. Niesporek, 2016). Nie wykształcili też tożsamości tworzących silną zbiorowość autonomicznych profesjonalistów. Zdaniem Anny Kotlarskiej-Michalskiej wynika to z relatywnie „słabej motywacji pracowników socjalnych w tworzeniu autorskich i oryginalnych programów służących efektywnemu rozwiązywaniu niektórych problemów” (Kotlarska-Michalska, 2016, s. 41–42). Postawić można tezę, że tożsamość polskich pracowników socjalnych to tożsamość sprekaryzowanych najemnych pracowników, pozbawionych iluzji o niezależności i samodzielności, przywiązanych „do korzystania z podpowiedzi zawartych w rozporządzeniach ministerialnych [charakteryzujących się – AGG] nadmierną starannością w trzymaniu się przepisów prawa stanowiących wyraźne granice w oferowanych formach pomocy i przydzielaniu świadczeń” (Kotlarska-Michalska, 2016, s. 41–42). Taki stan rzeczy sprzyja za-

---

<sup>19</sup> Wyniki badań na temat czynników wypalenia zawodowego pracowników socjalnych niekoniecznie są jednoznaczne. Np. Beata Mańkowska podaje, że jej analizy prowadzone w tej zbiorowości „wykazały [...] dość osobliwą, przeciwną zależność, wskazującą, iż takie stresogenne warunki pracy, jak: kontakty społeczne, poczucie zagrożenia i nieprzyjemne warunki pracy nie obniżają, lecz wpływają na wzrost odczuwanej zawodowej satysfakcji (Mańkowska, 2018, s. 437).

<sup>20</sup> „99% ankietowanych przez NIK pracowników socjalnych stwierdziło, że ich wynagrodzenie wraz z dodatkiem za pracę w terenie i nagrodami nie spełnia roli motywującej do lepszej pracy. Wg badań MRPiPS przeciętne miesięczne wynagrodzenie pracownika socjalnego w 2018 r. wyniosło 2943 zł. Wynagrodzenia tej grupy zawodowej nie były konkurencyjne na rynku pracy. Niektórzy podopieczni ośrodków uzyskiwali więcej w formie świadczeń niż zarabiał pracownik socjalny” (Organizacja i Warunki... 2019, s. 13).



tem nie profesjonalnej pracy, w tym pracy innowacyjnej, ale jak wspomniano wyżej deprofesjonalizacji<sup>21</sup> (m.in. Granosik, 2016).

Objawy wypalenia zawodowego występują również wśród osób pracujących i działających w organizacjach pozarządowych. Udział deklaracji dotyczących wypalenia liderów organizacji w badaniach Klon-Jawor wzrósł od roku 2015 o 11 punktów procentowych i wynosił w roku 47%. Jak piszą autorki raportu: „Znużenie liderów organizacji, wypalenie osób w nią zaangażowanych, a także trudność utrzymania dobrego zespołu pracowniczego i wolontariackiego to jedne z kluczowych bolączek wskazywanych przez same organizacje” (Charycka, Gumkowska, 2019, s. 16). Niewielkie badania Szymankiewicz wśród działaczy ZHP wykazały, że nawet i w tym środowisku występują objawy wypalenia zawodowego. Częściowo powodowane są one tymi samymi czynnikami, jakie występują w publicznym sektorze pomocowym – także obciążeniem pracą z ludźmi w trudnych sytuacjach), ale przede wszystkim wymogami biurokratycznymi, z jakimi stykają się działacze (Szymankiewicz, 2013). Innowacyjność zagrożona jest więc także w organizacjach pozarządowych. Wydaje się, że wzmiankowane w tym artykule bariery instytucjonalne blokują potencjał rozwojowy jednostek w obu sektorach, utrudniając im podjęcie czy też kontynuację profesjonalnej pracy innowacyjnej. W części – jak wynika z obserwacji pola – powodują także odpływ liderów zmiany z instytucji i organizacji.

## Zakończenie

Dyskusje na temat profesjonalizacji pracy socjalnej, stanowiącej podstawę dla wprowadzania innowacji społecznych, toczą się w Polsce przede wszystkim w środowisku akademików – nauczycieli pracy socjalnej, do grona których również i ja się zaliczam. Prowadzona od początku lat 1990. „uczestnicząca obserwacja” pól nauki i praktyki daje podstawy do stwierdzenia, że tezy stawiane w wystąpieniach i publikowanych tekstach powtarzają się od lat wraz z podobnymi czy nawet tymi samymi postulatami. Postulaty te dotyczą autonomizacji pracowników socjalnych, oddzielenia pracy socjalnej od dystrybucji zasiłków, wprowadzenia superwizji, współpracy międzyinstytucjonalnej czy też zintegrowanych działań instytucji pomocowych (zob. np. Rymsza, 2016). Nawet jeżeli wzmiankowane postulaty są częściowo wprowadzane w życie, spo-

---

<sup>21</sup> Wśród biorących udział w badaniach Kaniós pracowników socjalnych, aż 33% z nich depersonalizowało klientów (KANIÓS 2017).

sób ich realizacji budzić może wątpliwości<sup>22</sup>. Stwierdzić przy tym można, że kwestie innowacyjnej pracy socjalnej związane są z szeregiem paradoksów – tu wymienię tylko te najbardziej podstawowe. Wspólny dla osób pracujących w obu układach instytucjonalnych wydaje się moralny imperatyw pomocy innym, zmiany świat na lepsze, postawa niezgody na cierpienie. Wskutek warunków pracy imperatyw ten i towarzyszące mu wartości narażone są na dewaluację na poziomie systemowym, jak i w osobistym doświadczeniu zawodowych pomagaczy, co stanowi poważne źródło ich dyskomfortu. Paradoksalne i nie-realistyczne wydaje się przy tym oczekiwanie, że uprzedmiotowione środowisko pracowników socjalnych – doświadczające w pewnych wymiarach kolektywnych trajektorii cierpienia (Schütze, Riemann, 1992) – stanie się *deux ex machina* zdolne do samoorganizacji. Innym paradoksem jest również, że to co stanowi siłę pomocowych organizacji pozarządowych (np. elastyczność, demokratyczne zasady zarządzania), jest jednocześnie słabością sektora publicznego, a to co stanowi jego słabość (np. stabilność ekonomiczna) – siłą.

Co oczywiste, zmiana systemowa nie jest – wbrew naszym nie zawsze werbalizowanym nadziejom i oczekiwaniom – procesem prostym, a tym bardziej krótkotrwałym. Być może zatem uwagi krytyczne zawarte w tym tekście nie do końca są usprawiedliwione – reformy systemu pomocy społecznej trwają i trudno wyrokować rozstrzygająco o ich rezultatach. Bardzo początkowe wyniki badań biografii reformatorów społecznych z generacji seniorów, którzy innowacyjne rozwiązania wprowadzali jeszcze w okresie PRL wskazują, że nawet w sztywnych instytucjonalnych ramach możliwa jest innowacyjna praca pomocowa oparta o rozwój osobisty innowatorów, funkcjonowanie zespołów profesjonalnych, identyfikację członków tych zespołów z wartościami i realizację wypracowanych procedur i standardów. Pełen rozwój działań innowacyjnych stał się dla tej generacji możliwy dopiero po roku 1989, gdy otworzyły się post-transformacyjne struktury możliwości, wraz z nimi pojawiły się jednak przymusy wynikające z neoliberalnej logiki zarządzania instytucjami i organizacjami (patrz Golczyńska-Grondas, 2019). Stwierdzić można zatem, że w środowiskach praktyków, naukowców, i działaczy stajemy nieustannie przed pytaniami dotyczącym czynników, jakie mogą wzmocnić proces przemian, przyczynić się do likwidacji barier innowacyjnej pracy socjalnej oraz zapobiec marnotrawieniu kapitału innowacyjnego w gęstej sieci pozor-

---

<sup>22</sup> Np. kwestia realizacji przez Ministerstwo Rodziny, Polityki Społecznej i Pracy Socjalnej programu specjalizacji dla superwizorów pracy socjalnej, znów stanowiącego efekt działań odgórnych a nie samoorganizacji środowiska zawodowego.

nych działań i pozornych reform. Znajomość odpowiedzi na te pytania nie stanowi jednak gwarancji sukcesu.

## Bibliografia

- Becker H. (1995). *Moral Entrepreneurs. The Creation and Reinforcement of Deviant Categories*. W: *Deviance. A Symbolic Interactionist Approach*. Red. N.J. Herman. Oxford.
- Berger P.L. (1988). *Zaproszenie do socjologii*. Warszawa.
- Charycka B., Gumkowska M. (2019). *Kondycja organizacji pozarządowych 2018*. Warszawa.
- Cullen P. (2015). *Feminist NGOs and the European Union: Contracting Opportunities and Strategic Response*. *Social Movement Studies*, 14 (4).
- Edelwich J., Brodsky A. (1980). *Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions*. Nowy Jork.
- Golczyńska-Grondas A. (2013). *Polski trzeci sektor a profesjonalne pomaganie*. *Kwartalnik Trzeci Sektor*, numer specjalny, 13.
- Golczyńska-Grondas A. (2019). *The PPR, Systemic Transformation, and New Poland. Opportunity Structures in the Biographical Experience of Senior Social Reformers*. W: K. Kaźmierska (red.). *Thirty Years after the Great Change. The Process of Social Transformation in Poland in Biographical Research Perspective(s)*. *Qualitative Sociology Review*, 15, 4.
- Golczyńska-Grondas, Grotowska-Leder J. (2016). *Kształcenie do pracy socjalnej: z doświadczeń Katedry Socjologii Stosowanej i Pracy Socjalnej Instytutu Socjologii UŁ*. W: M. Kawińska, J. Kurtyka-Chałas (red.). *Praca socjalna jako dyscyplina naukowa? Współczesne wyzwania wobec kształcenia i profesji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe UKSW.
- Golczyńska-Grondas A., Kretek-Kamińska A. (2007). *Kontrakt jako narzędzie w pracy socjalnej. Raport z badań*. W: *Czy jesteśmy skuteczni. Informator MOPS w Łodzi*. Łódź.
- Golczyńska-Grondas A., Kretek-Kamińska A. (2009). *Kontrakt socjalny – założenia a realizacja. Przykład łódzki*. *Przeгляд Socjologiczny*, 58, 1.
- Górski J., Mikołajczyk A., Tataj M. (2016). *Spoleczne oblicze innowacji. Jak wspierać postawy innowacyjne i promować etos innowatora?* Warszawa.
- Granosik M. (2016). *Od profesjonalnej nadziei do procedur: dyskursywna instytucjonalizacja polskiej pracy socjalnej*. *Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje*, 35 (4).
- Gumkowska M., Herbst J., Radecki P. (2008). *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2008*. Warszawa.
- Herbst J., Przewłocka J. (2011). *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2011*. Warszawa.
- Hughes E. C. (1951). *Mistakes at Work*. *The Canadian Journal of Economics and Political Science / Revue canadienne d'Economie et de Science politique*, 17, 3 (Aug.).
- Hughes E. C. (1960). *The Professions in Society*. *The Canadian Journal of Economics and Political Science / Revue canadienne d'Economie et de Science politique*, 26, 1 (Feb.).
- Hughes E. C. (1970). *The Humble and the Proud: The Comparative Study of Occupations*. *Sociological Quarterly*, Spring, 11, 2.
- Jing M., Thagard P. (2014). *Creative Cognition in Social Innovation*. *Creativity Research Journal*, 26 (4).
- Kaźmierczak T. (2014). *O potrzebie końca pomocy społecznej, jaką znamy*. *Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje*, 27 (4).

- Każmierczak T. (2016). O kontrakcie socjalnym i reformie aktywnej integracji, czyli jak pomoc społeczna (znów) obroniła się przed zmianą. Refleksja rocznicowa, *Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje*, 35 (4).
- Kotlarska-Michalska A. (2016). Praca socjalna w poszukiwaniu tożsamości. W: M. Kawińska, J. Kurtyka-Chałas (red.). *Praca socjalna jako dyscyplina naukowa? Współczesne wyzwania wobec kształcenia i profesji*. Warszawa.
- Krajowy Program Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu 2020. Nowy Wymiar Aktywnej Integracji. 2014. *Monitor Polski. Dziennik Urzędowy Rzeczypospolitej Polskiej z 16 września 2019, poz. 787*.
- Leśniak-Berek E. (2016). Superwizja z perspektywy jej uczestników – o czynnikach warunkujących skuteczność procesu superwizyjnego. W: M. Kawińska, J. Kurtyka-Chałas (red.). *Praca socjalna jako dyscyplina naukowa? Współczesne wyzwania wobec kształcenia i profesji*. Warszawa.
- Loudon M. (2010). ICTs as an Opportunity Structure in Southern Social Movements. *Information, Communication & Society*, 13 (8).
- Niesporek A. (2016). Pole pomocy społecznej a dyskurs pracy socjalnej w Polsce. W: M. Kawińska, J. Kurtyka-Chałas (red.). *Praca socjalna jako dyscyplina naukowa? Współczesne wyzwania wobec kształcenia i profesji*. Warszawa.
- Marynowicz-Hetka E. (2016). Praca socjalna – wielość znaczeń: propozycja interpretacji społeczno-pedagogicznej. W: M. Kawińska, J. Kurtyka-Chałas (red.). *Praca socjalna jako dyscyplina naukowa? Współczesne wyzwania wobec kształcenia i profesji*. Warszawa.
- Piątek K., Szymańska-Zybertowicz K. (red.) (2011). *Profesjonalna praca socjalna. Nowy paradygmat czy niedokończone zadanie?* Toruń.
- Racko G. (2008). The Goals of the Foundation of Ethnic Minority Non-Governmental Organizations in Latvia. *Critical Sociology*, 34 (1).
- Reger J. (2018). Academic Opportunity Structures and the Creation of Campus Activism. *Social Movement Studies*, 17 (5).
- Rymsza M. (2016). Jaka profesjonalizacja pracy socjalnej w Polsce i jaki rozwój służb społecznych? *Problemy Polityki Społecznej*, 4.
- Schütze F., Riemann G. (1992). „Trajektoria” jako podstawowa koncepcja teoretyczna w analizach cierpienia i bezładnych procesów społecznych. *Kultura i Społeczeństwo*, 2.
- Szacki J. (2005). *Historia myśli socjologicznej*. Wydanie nowe. Warszawa.
- Sztompka P. (2002). *Socjologia. Analiza społeczeństwa*. Kraków.
- Szymankiewicz M. J. (2013). Stres i wypalenie zawodowe w pracy wolontariuszy organizacji pozarządowej. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica*, 282.
- Trawkowska D. (2009). Działania pozorne w pomocy społecznej – przejawy – mechanizmy – skutki. *Przegląd Socjologiczny*, 58, 1.
- Warzywoda-Kruszyńska W. (red.) (1998). *Żyć i pracować w enklawach biedy*. Łódź.
- Warzywoda-Kruszyńska W. (red.) (1999). *(Żyć) Na marginesie wielkiego miasta*. Łódź.
- Warzywoda-Kruszyńska W., Golczyńska-Grondas A. (2010). Wzmocnić szanse i osłabić transmisję biedy wśród mieszkańców miast województwa łódzkiego – WZLOT. Raport końcowy + Rekomendacje, Łódź.
- Wódz K., Faliszek K. (2018). Blaski i cienie profesjonalizacji pracy socjalnej w Polsce po roku 1990. *Głos w dyskusji. Praca Socjalna*, 6 (33).
- Wódz K., Kowalczyk B. (2014). *Organizowanie społeczności. Modele i strategie działania*. Warszawa.
- Wódz K., Leśniak-Berek E. (2007). Superwizja w pomocy społecznej. W: S. Pawlas-Czyż, K. Wódz (red.), *Praca socjalna wobec współczesnych problemów społecznych*. Toruń.
- Znaniecki F. (2001). *Ludzie terazniejsi a cywilizacja przyszłości*. Warszawa.

## Netografia

- 21 listopada jest „Dniem Pracownika Socjalnego” <https://www.gov.pl/web/rodzina/zyczliwosc-wobec-innych-stawiaja-na-pierwszym-miejscu-pracownicy-socjalni-nagrodzeni> (dostęp: 28.12.2019).
- Alden Rivers B., Nie M., Armellini A. (2014). University teachers' conceptions of “Changemaker”. A starting point for embedding social innovation in learning and teaching. *Education + Training*, 57, <https://doi.org/10.1108/ET-07-2014-0078> (dostęp: 15.02.2019).
- Bondaroff T. N. P., Burke D. C. (2014). Bridging Troubled Waters: History as Political Opportunity Structure. *Journal of Civil Society* 10 (2), DOI:10.1080/17448689.2014.919179 (dostęp: 19.02.2019).
- Gleiss M. S. (2017). Discourse, Political Space and the Politics of Citizenship. *NorskGeografisk-Tidsskrift—Norwegian Journal of Geography* , 71 (4). DOI.org/10.1080/00291951.2017.1369455 (dostęp: 19.02.2019).
- Hatcher T. (2013). Robert Owen: a historiographic study of a pioneer of human resource development. *European Journal of Training and Development*, 37, 4, DOI.org/10.1108/03090591311319799 (dostęp: 21.02.2019).
- Kanios A. (2017). Zagrożenie wypaleniem zawodowym pracowników socjalnych – porównanie środowiskowe. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin–Polonia*, 30, 4, DOI: 10.17951/j.2017.30.4.107 (dostęp: 29.08.2019).
- Katalog Dobrych Praktyk w Zakresie Stosowania Standardów, niedatowana praca zbiorowa. [www.wrzos.org.pl](http://www.wrzos.org.pl) › projekt1.18 › (dostęp: 29.12.2019).
- Mańkowska B. (2018). Wypalenie zawodowe. Dylematy wokół istoty zjawiska oraz jego pomiaru. *Polskie Forum Psychologiczne*, 23, 2, DOI: 10.14656/PFP20180212 (dostęp: 29.08.2019).
- Nagrody i Wyróżnienia Za Wybitne, Nowatorskie Rozwiązania w Zakresie Pomocy Społecznej Przyznane Przez Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej W 2018 Roku <https://www.gov.pl/web/rodzina/pomaganie-maja-we-krwi-pracownicy-socjalni-nagrodzeni> (dostęp: 27.12.2019).
- Organizacja i Warunki Pracy Pracowników Socjalnych W Gminach. Informacja o wynikach kontroli. 2019. Warszawa: Najwyższa Izba Kontroli, <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/organizacja-i-warunki-pracy-pracownikow-socjalnych-w-gminach.html> (dostęp: 10.01.2020).
- Suh D. (2001). How Do Political Opportunities Matter for Social Movements?: Political Opportunity, Misframing, Pseudosuccess, and Pseudofailure. *The Sociological Quarterly*, <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.2001.tb02409.x> (dostęp: 21.03.2019).
- Zbyrad T. (2017). Ryzyko wypalenia zawodowego pracowników służb społecznych. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin–Polonia*, 30, 4, DOI: 10.17951/j.2017.30.4.87 (dostęp: 2.09.2019).

## Akty prawne

- Ustawa o pomocy społecznej z 12 marca 2004 r. z późniejszymi zmianami. Dz. U. 2004 Nr 64 poz. 593.
- Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii. Dz.U. 2005 Nr 179 poz. 1485.
- Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy w rodzinie. Dz.U. 2005 Nr 180 poz. 1493.
- Ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej z 9 czerwca 2011 z późniejszymi zmianami. Dz.U. 2011 Nr 149 poz. 887.
- Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi. Dz. U. z 2018 r. poz. 2137, 2244, z 2019 r. poz. 730, 1818.