

SPALENI PASJĄ?

PRZYCZYNY WYPALENIA ZAWODOWEGO WARSZAWSKICH
PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH

SPAŁENI PASJĄ? PRZYCZYNY WYPALENIA WARSZAWSKICH PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH

ROK WYDANIA:

2025

WYDAWCA:

WARSZAWSKIE LABORATORIUM INNOWACJI SPOŁECZNYCH „SYNERGIA”
UL. MARKOWSKA 16, WARSZAWA

AUTORZY:

MAGDALENA TWARDOWSKA-FASZCZEWSKA
MICHAŁ SĘK

SKŁAD:

MAKSYMILIAN BIAŁECKI

KONTAKT:

SEKRETARIAT.SYNERGIA@UM.WARSZAWA.PL

WWW.SYNERGIA.WARSZAWA.PL

PUBLIKACJA POWSTAŁA W RAMACH DZIAŁAŃ
WARSZAWSKIEGO LABORATORIUM INNOWACJI SPOŁECZNYCH „SYNERGIA”,
WSPIERAJĄCEGO MIEJSKIE JEDNOSTKI W PROJEKTOWANIU INNOWACJI
SPOŁECZNYCH.

Spis treści

WPROWADZENIE	4
GŁÓWNE WNIOSKI.....	6
METODOLOGIA	11
ETAPY BADANIA.....	13
JAK ANALIZOWALIŚMY DANE	15
KONTEKST	15
O WYPALENIU ZAWODOWYM.....	15
CZYNNIKI WYPALENIA ZAWODOWEGO.....	18
WYNIKI BADANIA.....	20
WARSZAWSCY PRACOWNICY SOCJALNI: CO MÓWIĄ DANE.....	20
KONDYCJA I SAMOPOCZUCIE WARSZAWSKICH PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH.....	24
PRZYCZYNY I PRZEJAWY WYPALENIA ZAWODOWEGO	26
SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYPALENIEM	28
SUPERWIZJA.....	29
SAMOOCENA PRACY RESPONDENTÓW.....	32
CZYNNIKI MOTYWUJĄCE I DEMOTYWUJĄCE	37
ODPORNİ, ELASTYCZNI, WYCZERPANI – CZYM SIĘ RÓŻNIĄ PRACOWNICY SOCJALNI	42
SIŁA TKWI W ZESPOLE, SŁABOŚĆ – W ZAUFANIU DO SYSTEMU	45
TE SAME OŚRODKI POMOCY SPOŁECZNEJ, RÓŻNE PERSPEKTYWY.....	47
NAJWAŻNIEJSZE OBSZARY DO POPRAWY	49
OCENA WARUNKÓW PRACY	56
WIZERUNEK ZAWODU.....	57
PODSUMOWANIE	60
KULTURA ORGANIZACYJNA	61
ORGANIZACJA I WARUNKI PRACY	61
SUPERWIZJA.....	61
WSPÓŁPRACA Z INNYMI SŁUŻBAMI.....	61
BIBLIOGRAFIA.....	62

WPROWADZENIE

Pomoc społeczna opiera się w dużej mierze na bezpośredniej pracy pracowników socjalnych udzielających usług społecznych osobom potrzebującym wsparcia. Poprawa skuteczności i efektywności pomocy społecznej zależy przede wszystkim od kapitału ludzkiego – liczby, kompetencji i motywacji pracowników socjalnych.

Pomoc społeczna nie ma szans dobrze działać, jeśli pracownicy tego sektora są wypaleni i zdemotywowani.

Tymczasem, jednym z trendów dotyczących polski rynek pracy jest wypalenie zawodowe. Według raportu UCE RESEARCH i platformy ePsycholodzy.pl pt. „Polacy na granicy wypalenia zawodowego” (Nowakowska K., Gazeta Prawna 2024), 78% osób pracujących zawodowo widzi u siebie co najmniej jeden z czternastu możliwych do wyboru symptomów wypalenia zawodowego. Trend ten jest szczególnie istotny dla sektora pomocy społecznej. Działanie w obszarze pomocy społecznej opiera się przede wszystkim na kompetencjach i motywacji do pracy osób świadczących usługi społeczne oraz na organizacji ich pracy. Według danych GUS z pomocy społecznej w 2017 r. skorzystało ok. 2,2 mln osób, czyli prawie 6% ogółu mieszkańców Polski (Najwyższa Izba Kontroli, 2019). Na poziomie samorządowym za realizację tych potrzeb odpowiadają Ośrodki Pomocy Społecznej (dalej: OPS). Według raportu NIK pracowników socjalnych, którzy mają wspierać potrzebujących, jest za mało. W związku z tym są oni przeciążeni pracą, którą wykonują w permanentnym stresie. Czują się niedoceniani przez przełożonych, a ich praca nie spotyka się ze społecznym uznaniem. Według NIK zwiększa to frustrację pracowników socjalnych i odbija się na jakości i skuteczności pracy.

Z podobnymi problemami mierzy się Warszawa. Przeprowadzona w 2020 r. „Ocena efektywności i skuteczności systemu pomocy społecznej funkcjonującego w Warszawie” (EGO, 2020 r.) wskazuje na trudności OPS w pozyskiwaniu nowych wykwalifikowanych pracowników. Dodatkowo zmniejsza się zainteresowanie zawodem, więc uczelnie likwidują kierunki "praca socjalna". W rezultacie spada liczba osób, które spełniają wymagania ustawowe i chcą pracować w zawodzie. OPS-y mają coraz większe problemy z rekrutacją nowych pracowników. Analiza danych zastanych pokazuje, że temat wypalenia zawodowego pojawia się w badaniach poświęconych systemowi pomocy społecznej jako jeden z wątków oceny jakości świadczenia pomocy społecznej. Badania opisane w niniejszym raporcie dają wgląd w to, jak warszawscy pracownicy socjalni radzą sobie z wyzwaniami zawodowymi, jaka jest ich kondycja zawodowa i co na nią wpływa. Przeprowadzona diagnoza ma umożliwić projektowanie rozwiązań, które dadzą szansę na poprawę sytuacji.

Biuro Pomocy i Projektów Społecznych zleciło badanie mające na celu zbadanie motywacji i satysfakcji zawodowej pracowników socjalnych. Decyzja ta wpisuje się w warszawską Strategię Rozwiązywania Problemów Społecznych 2030, której jednym z podstawowych założeń jest dostosowanie do potrzeb (indywidualizacja) i podnoszenie jakości świadczonych usług społecznych. Kluczową częścią systemu usług społecznych są pracownicy socjalni. To oni są na pierwszej linii kontaktu z mieszkańcami i to w dużej mierze od nich zależy jakość świadczonych usług, a praca ośrodków pomocy społecznej kształtuje po części wizerunek pomocy społecznej. Wypalenie zawodowe wśród pracowników socjalnych może powodować nie tylko obniżenie jakości ich pracy, ale także odpływ ich z OPS, co z kolei zwiększałoby obciążenie pozostałych pracowników.

Jeśli pracownicy socjalni są w kryzysie, to pomoc społeczna też jest w kryzysie.

Badania na temat pomocy społecznej najczęściej koncentrują się na kwestiach instytucjonalnych, efektywnościowych lub na problemach społecznych. Perspektywa pracowników socjalnych – pomimo ich kluczowej roli w pomocy społecznej – jest niedoreprezentowana. Tymczasem próby poprawy sytuacji pracowników socjalnych bez uwzględniania ich perspektywy mają dużo mniejsze szanse powodzenia.

Przeprowadzone badanie koncentrowało się właśnie na nich. Chcieliśmy spojrzeć na kondycję zawodową pracowników socjalnych – ich motywację, trudności, potrzeby, oczekiwania i plany zawodowe z perspektywy pracowników. Chcieliśmy zrozumieć to, jak widzą swój zawód oraz to, jak problemy, o których mówią, wpływają na ich zaangażowanie, motywację i satysfakcję zawodową, co przekłada się na jakość i skuteczność udzielanej pomocy. Chcieliśmy zidentyfikować kluczowe czynniki wpływające na wypalenie zawodowe i pozyskać wiedzę, która może pozwolić na skuteczniejsze działania w celu poprawy sytuacji.

Przeprowadzona diagnoza opiera się na trzech elementach – analizie danych zastanych (desk research), badaniu jakościowym oraz ilościowym. W ramach badania jakościowego zostało przeprowadzonych 5 wywiadów pogłębionych z dyrektorami Ośrodków Pomocy Społecznej oraz 6 zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI) z pracownikami socjalnymi. Łącznie wzięto w nich udział około 40 osób. Zebrana wiedza pozwoliła zaprojektować kwestionariusz ankiety (badanie ilościowe), która została wypełniona przez 215 pracowników socjalnych. Przeprowadzone badania są komplementarne, co – w połączeniu z analizą danych zastanych (desk research) – pozwoliło na pełniejszą interpretację wyników.

Raport został podzielony na 5 części. W pierwszej części prezentowane są kluczowe wnioski z badania. Część druga zawiera metodologię, która opisuje cele i zakres badania

oraz wykorzystane narzędzia badawcze. Część 3 zawiera definicje i przejawy syndromu wypalenia zawodowego. Przedstawiony kontekst stanowi teoretyczną ramę dla przeprowadzonych badań. Zasadniczą częścią raportu jest część 4, prezentująca wyniki badania. Przedstawiamy sytuację pracowników socjalnych, stan ich samopoczucia, skalę, przyczyny i przejawy wypalenia zawodowego. Opisujemy strategie radzenia sobie z wypaleniem oraz ocenę skuteczności superwizji. Przedstawiamy ich samoocenę jakości i skuteczności wykonywanej przez siebie pracy, identyfikujemy czynniki pozytywnie i negatywnie wpływające na motywację do pracy. Dokonujemy kategoryzacji (segmentacji) badanych na trzy grupy, które różnie funkcjonują w swojej pracy i wynoszą z niej różne doświadczenia. W końcowej części identyfikujemy obszary do poprawy.

Część 5 zawiera podsumowanie i prezentuje plan na kolejne działania.

Część 6 zawiera bibliografię.

GŁÓWNE WNIOSKI

WNIOSEK 01

Pracownicy socjalni są zaangażowani w swoją pracę, mają poczucie misji i chęć pomagania innym. Postrzegają się jako skuteczni i profesjonalni.

Ogólnopolskie badania (Raport „Pracownicy w Polsce 2024”, SW Research) pokazują, że 77% pracowników nie widzi sensu w wykonywanych obowiązkach, a dla 80% praca nie jest pasją. Z naszych badań wynika, że na tym tle pracownicy socjalni są wyjątkową grupą zawodową. 59% badanych uważa, że to, co robi zawodowo ma głębszy sens, a 83% badanych odczuwa satysfakcję z pracy. 81% badanych postrzega siebie samych jako skutecznych w swojej pracy. Deklarują, że mają wpływ na zmianę sytuacji życiowej beneficjentów¹. Wierzą we własne możliwości, mają wysoką samoocenę oraz samoakceptację. Satysfakcję zawodową czerpią najczęściej ze skuteczności własnych działań (61% wskazań) oraz dobrych relacji w pracy i dobrej atmosfery w zespole (59% wskazań). Deklarują też, że dzięki umiejętnościom zawodowym lepiej sobie radzą z

¹ Sami pracownicy socjalni określają swoich podopiecznych klientami. Pytania ankietowe były dopasowane do kontekstu pracy badanych, więc wykorzystywały określenie „klient”. Żaden z tych terminów (beneficjent, klient) nie oddaje trafnie relacji pracowników socjalnych z osobami, z którymi pracują. W raporcie termin „klient” jest używany w opisie wyników ankiety, w cytatach z badanych oraz we fragmentach, w których badani mówią o beneficjentach. Termin „beneficjent” jest używany w pozostałych przypadkach.

trudnymi sytuacjami, co przydaje się także w życiu prywatnym. Większość chce się dalej rozwijać i uczyć nowych kompetencji. Dla większości badanych poczucie misji jest najważniejszym czynnikiem, który ich utrzymuje w zawodzie. Mają silne poczucie odpowiedzialności za wykonywaną pracę i są w nią mocno zaangażowani. Ten potencjał jest zarazem zagrożeniem: według literatury przedmiotu (co potwierdziło nasze badanie) pracownicy z silnym poczuciem misji są bardziej podatni na wypalenie zawodowe.

WNIOSEK 02

Wypalenie zawodowe dotyka ponad połowę zbadanych warszawskich pracowników socjalnych.

55% respondentów naszego badania deklaruje, że w ciągu ostatniego roku odczuwała wypalenie zawodowe.

Prawie 90% zauważa wypalenie zawodowe wśród swoich współpracowników, a 80% spotyka się ze zjawiskiem wypalenia często lub bardzo często.

40% pracowników socjalnych odczuwa stres codziennie lub prawie codziennie (17% żyje w stałym stresie²). Długotrwała ekspozycja na silny stres jest jedną z głównych przyczyn wypalenia zawodowego, co może wpływać na decyzje o odejściu z zawodu. 46% badanych w ciągu ostatniego roku myślało o zmianie pracy.

WNIOSEK 03

Pracownicy socjalni najbardziej polegają na najbliższym otoczeniu.

Dla badanych najważniejsze obszary są związane z ich poczuciem misji, relacjami w zespole oraz zaufaniem do współpracowników i przełożonych. Możliwość pomagania innym nadaje ich pracy sens, zaś silny „team spirit” pozwala radzić sobie z trudną materiałą pracy socjalnej, tworzy poczucie wspólnoty i zakorzenienia w pracy. Respondenci najbardziej ufają najbliższemu współpracownikom – osobom z własnego

² Bardzo podobne wyniki pokazały badania dotyczące warunków pracy i dobrostanu pracowników socjalnych w Wielkiej Brytanii (dr Jermaine M. Ravalier, UK Social Workers: Working Conditions and Wellbeing).

zespołu. Polegają też na przełożonych i liczą na ich wsparcie, ale jednocześnie mają do nich mniejsze zaufanie. Problemy, które pojawiają się w obszarach relacji z zespołem lub z przełożonymi są odbierane jako bardziej dotkliwie i stanowią dodatkowe obciążenie.

Duża część pracowników socjalnych wskazuje, że boją się popełniać błędy i nie mają przestrzeni do zgłaszania zmian w pracy. Część informacji o problemach i wyzwaniach może więc z opóźnieniem docierać do kolejnych szczebli organizacji albo może nie docierać w ogóle. Ogranicza to też możliwość eksperymentowania, testowania nowych, nietypowych rozwiązań i szybkiego reagowania na zmiany. Mniejsze zaufanie do instytucji ogranicza swobodę działania, zmniejsza poczucie sprawczości i może utrudniać rozwój zawodowy.

WNIOSEK 04

Na wypalenie zawodowe wpływają kultura organizacyjna oraz niektóre procedury.

Zderzenie silnej motywacji i poczucia misji z warunkami i sposobem organizacji pracy, które ograniczają jej skuteczność, przyczyniają się do wypalenia zawodowego i zwiększają jego skalę. Badani mają silne poczucie odpowiedzialności za wykonywaną pracę. Jeżeli niezależne od nich czynniki sprawiają, że nie wywiązują się odpowiednio ze swoich zadań, to zwiększa się odczuwany przez nich stres. Istotnymi czynnikami są m.in. brak wystarczającej ilości czasu na realizację zadań oraz niewystarczające wsparcie ze strony instytucji.

Bardzo istotnym czynnikiem jest też zbiurokratyzowanie pracy socjalnej. Badani wskazują, że zadania administracyjne zajmują im za dużo czasu, a ponadto niektóre procedury zmniejszają ich sprawczość, utrudniają budowę zaufania z beneficjentami i pogarszają relacje między nimi. Wchodzenie w rolę, która jest sprzeczna z wartościami pracowników socjalnych oraz z ich poczuciem misji wywołuje dysonans poznawczy i jest bardzo silnym demotywatorem oraz czynnikiem wzmacniającym wypalenie zawodowe.

WNIOSEK 05

Większość respondentów próbuje sobie radzić z wypaleniem zawodowym samodzielnie. Potrzebne są kompleksowe rozwiązania systemowe.

Większość pracowników szuka w pierwszej kolejności indywidualnych sposobów na eliminację stresu i nabranie dystansu do spraw zawodowych. Są to przede wszystkim sport, techniki relaksacyjne, aktywne spędzanie czasu, szukanie pasji pozazawodowych, relacje z rodziną. W pracy najważniejsze wsparcie stanowi zespół, w którym można skonsultować trudne sprawy i przedyskutować trudne emocje.

Superwizja dla dużej części pracowników nie jest adekwatnym narzędziem wsparcia w ich problemach, choć zgodnie z zapisami ustawy dotyczy różnych sfer życia zawodowego: wsparcia zawodowego, psychologicznego, organizacji pracy, komunikacji, relacji. Ważne jest także to, aby temat wypalenia zawodowego, osiągnięcia zadowolenia z pracy stał się tematem nie tylko z obszaru strategii indywidualnych, ale także ukierunkowanych działań systemowych.

WNIOSEK 06

Większość badanych nie korzysta regularnie z superwizji i jej nie docenia.

Pracownicy socjalni rzadko korzystają z superwizji. 40% respondentów deklaruje, że w ogóle nie korzystała, 23% co najwyżej raz w roku. 21% pracowników deklaruje brak przekonania, że superwizja pomoże rozwiązać ich problemy. Jednak Ci, którzy z niej korzystają są w większości zadowoleni. Dla 35% okazała się bardzo pomocna, prawie tyle samo (33%) uznało, że jest pomocna do pewnego stopnia.

Wśród wskazywanych głównych barier w korzystaniu jest brak czasu, brak możliwości dostosowania formuły superwizji do swoich potrzeb oraz brak jasno zdefiniowanej roli, jaką ma pełnić superwizja. Z jednej strony pracownicy socjalni deklarują chęć rozwoju, poszerzania wiedzy na temat nowych narzędzi pracy. Z drugiej strony wydają się nie postrzegać superwizji jako realnej możliwości samorozwoju w różnych wymiarach swojej pracy.

WNIOSEK 07

Spośród badanych można wyodrębnić trzy grupy: odpornych, elastycznych i wyczerpanych.

Badanych można podzielić na trzy odróżniające się grupy (segmenty). Każda z nich inaczej doświadcza pracy socjalnej i swojego środowiska pracy.

- **ODPORNİ** – pomimo dużego obciążenia zadaniami, deklarują, że nie czują się przeciążeni pracą. Są mniej zestresowani i zdecydowanie rzadziej odczuwają wypalenie zawodowe. Mają wyższe poczucie skuteczności, lepsze relacje zespołowe oraz lepiej oceniają atmosferę w swoich miejscach pracy. Mogą być liderami pozytywnych zmian.
- **ELASTYCZNI** – radzą sobie w pracy z beneficjentami i w OPS-ach, ale swoje zaangażowanie okupują dużym stresem. Trochę gorzej od odpornych oceniają swoją skuteczność i gorzej oceniają atmosferę w swoich miejscach pracy. To najliczniejsza grupa, pogorszenie ich warunków pracy może spowodować obniżenie motywacji do pracy i zmniejszyć ich skuteczność.
- **WYCZERPANI** – są zestresowani, przeciążeni i wypaleni. Deklarują, że są najmniej skuteczni i mają trudności w pracy z beneficjentami; gorzej się też czują i funkcjonują w swoich OPS-ach. Ta grupa wymaga szczególnej uwagi, aby zapobiec jej odchodzeniu z pracy i poprawić efektywność.

WNIOSEK 08

Pracownicy socjalni nie są zadowoleni z jakości współpracy z przedstawicielami innych służb.

Współpraca z innymi służbami jest jednym z obszarów, które w opinii pracowników socjalnych wymaga poprawy. W mniejszym stopniu ma to znaczenie dla zadowolenia z pracy, ale jest ważne z uwagi na jakość i skuteczność realizowanych zadań.

Pracownicy socjalni nisko oceniają wiedzę innych służb na temat zadań pomocy społecznej i zakresu kompetencji pracowników socjalnych. Wskazują na brak partnerskiej współpracy pomiędzy służbami oraz wielość procedur, które powodują, że zamiast pomagania w sposób skoordynowany, każda instytucja realizuje zadania w tym samym środowisku odrębnie wedle własnych procedur.

WNIOSEK 09

Negatywny wizerunek pomocy społecznej nie buduje prestiżu zawodu.

W opinii respondentów nadal dominuje wizerunek pomocy społecznej, która kojarzy się z opieką, rozdawnictwem publicznych pieniędzy i uzależnionymi od alkoholu beneficjentami, a pracownik socjalny z opiekunką. Jest on wzmacniany przez media. Zdaniem pracowników socjalnych prestiż zawodu jest bardzo niski. Niewielu pracowników przyznaje, że spotyka się z szacunkiem jednocześnie podkreślając, że najczęściej pochodzi on od klientów, co jest dużą wartością dla pracowników. Kojarzenie pomocy społecznej głównie z patologiami społecznymi oraz brak wiedzy wśród mieszkańców i innych służb społecznych na temat zawodu i kompetencji pracowników socjalnych utrudnia im skuteczne wywiązywanie się z zadań.

Ośrodki pomocy społecznej podejmują różne działania, które powoli zmieniają negatywny wizerunek. Dokonują specjalizacji usług, informują i edukują mieszkańców oraz inne instytucje (szkoły, żłobki, policję) o swoich kompetencjach. Organizują działania poza siedzibą ośrodków, angażują się we współpracę z innymi organizacjami i społecznością lokalną. Badani upatrują w takich działaniach możliwości zmieniania stereotypowego wizerunku pomocy społecznej.

METODOLOGIA

Głównym celem badania była identyfikacja czynników wpływających na wypalenie zawodowe pracowników socjalnych. Dlatego skoncentrowaliśmy się na:

- **PRZYCZYNACH** – czynnikach wypalenia zawodowego (Co zwiększa, a co zmniejsza wypalenie zawodowe? Które z tych czynników są kluczowe? Jakie są dobre praktyki w obszarze poprawiania kondycji zawodowej pracowników socjalnych?)
- **SKALI wypalenia zawodowego pracowników socjalnych** – Jaka część pracowników socjalnych doświadcza wypalenia zawodowego?
- **KONSEKWENCJACH wypalenia zawodowego pracowników socjalnych** – Jakie są konsekwencje wypalenia zawodowego? Jak wpływa na ich pracę?

Tak postawione cele badania wymuszają koncentrację na perspektywie pracowników socjalnych, ponieważ ostatecznie to ich subiektywne oceny, odczucia i opinie są jedynym dostępnym źródłem wiedzy o ich samopoczuciu, motywacji do pracy czy wypaleniu zawodowym. Należy podkreślić, że:

- badanie przedstawia przede wszystkim perspektywę pracowników socjalnych, a nie innych interesariuszy sektora pomocy społecznej

- tematem badania było przede wszystkim środowisko pracy pracowników socjalnych, a nie charakter i natura pracy socjalnej

Choć głównym celem badania była identyfikacja czynników wpływających na wypalenie zawodowe, to konieczne było także osadzenie go w szerszym kontekście – wypalenie zawodowe nie jest zjawiskiem oderwanym od innych problemów, uwarunkowań czy procesów. Dlatego w badaniu zostały uwzględnione także inne tematy dotyczące pracowników socjalnych i ich środowiska pracy. W tym celu postawione zostały następujące pytania badawcze:

- Jakie są kluczowe problemy, trudności w pracy pracowników socjalnych?
- Jakie są główne czynniki motywujące i demotywujące, i jaki jest ich wpływ na zaangażowanie pracowników socjalnych?
- Jak wygląda zjawisko wypalenia zawodowego wśród pracowników socjalnych?
- Jakie czynniki/narzędzia w praktyce pomagają przeciwdziałać wypaleniu zawodowemu?
- Jaką rolę w motywowaniu czy przeciwdziałaniu wypaleniu zawodowemu pełni supervizja?
- Jaką rolę w odczuwaniu zadowolenia z pracy pełni prestiż zawodu?
- Jakie były powody wyboru zawodu i jaki ma to wpływ na jego wykonywanie?
- Jak pracownicy socjalni widzą swoją przyszłość w zawodzie i od czego to zależy?

Badanie opiera się na trzech częściach – analizie danych zastanych (desk research), badaniu jakościowym oraz ilościowym.

Analiza danych zastanych

Analiza danych zastanych miała na celu zebranie, sprawdzenie i podsumowanie dotychczasowych badań. Pozwoliła na zrozumienie i poznanie zjawiska w skali ogólnopolskiej i warszawskiej. Umożliwiła zaprojektowanie badania, które nie powtarza przeprowadzanych wcześniej analiz, a jedynie uzupełnia i aktualizuje stan wiedzy o sytuacji warszawskich pracowników socjalnych. Desk research został przeprowadzony na początku badania, ale był systematycznie aktualizowany przez cały okres pracy badawczej.

Część jakościowa badania

Część jakościowa badania miała na celu lepsze poznanie warszawskiego kontekstu, zrozumienie ekosystemu, w którym funkcjonują pracownicy socjalni (identyfikację istotnych procesów, kluczowych interesariuszy, uwarunkowań prawnych i społecznych). Etap ten był kluczowy dla zrozumienia sedna i natury badanych zjawisk i procesów, pozwolił zrozumieć, jakie czynniki wpływają na wypalenie

zawodowe i jakie są jego konsekwencje. Umożliwił też zaprojektowanie adekwatnego (tj. odnoszącego się do najistotniejszych dla pracowników socjalnych problemów zawodowych) badania ilościowego.

Część ilościowa badania

Część ilościowa miała na celu określenie skali wypalenia zawodowego oraz priorytetyzację zidentyfikowanych wcześniej czynników wpływających na wypalenie zawodowe. Była kluczowa dla zrozumienia, które z pozyskanych wcześniej informacji mają większą wagę (np. poprzez identyfikację skali różnych zjawisk albo ocenę ich wagi). Przeprowadzone badania są komplementarne, co wsparło interpretację wyników.

Badanie zostało przeprowadzone wśród pracowników socjalnych warszawskich ośrodków pomocy społecznej. Dobór respondentów do badania – zarówno części jakościowej, jak i ilościowej – uwzględniał wiek, staż pracy oraz zakres zadań. W badaniu wzięli udział pracownicy socjalni, którzy reprezentowali wszystkie obszary pracy socjalnej, którymi zajmują się na co dzień pracownicy socjalni.

W celu lepszej eksploracji zjawiska, zwiększenia kompletności i trafności prowadzonych badań, wykorzystano różne techniki badawcze, łącząc metody jakościowe i ilościowe:

- analiza danych zastanych (desk research): raporty badawcze, literatura przedmiotu, statystyka publiczna, sprawozdania
- indywidualne wywiady pogłębione (IDI): przeprowadzono 5 wywiadów pogłębionych z dyrektorami Ośrodków Pomocy Społecznej
- zogniskowane wywiady grupowe (FGI): przeprowadzono 6 zogniskowanych wywiadów grupowych z pracownikami socjalnymi
- ankieta internetowa (CAWI): ankietę wypełniło 215 osób – to prawie jedna trzecia zatrudnionych w Warszawie pracowników socjalnych

Zebrany materiał to ok. 23 godzin rozmów z dyrektorami oraz pracownikami socjalnymi, pracującymi w obszarach pracy środowiskowej, pogłębionej pracy socjalnej, przeciwdziałania przemocy domowej, organizacji usług opiekuńczych, pomocy w kryzysie bezdomności, wsparcia rodziny. Łącznie 450 stron transkrypcji wywiadów, w tym 1070 zakodowanych fragmentów wypowiedzi.

ETAPY BADANIA

Część empiryczna badania została podzielona na 4 etapy.

I ETAP – przegląd danych zastanych i przygotowanie ram teoretycznych i koncepcji badania

II ETAP – przeprowadzenie 5 INDYWIDUALNYCH WYWIADÓW POGŁĘBIONYCH z dyrektorami Ośrodków Pomocy Społecznej.

III ETAP – przeprowadzenie ZOGNISKOWANYCH WYWIADÓW POGŁĘBIONYCH z pracownikami socjalnymi.

W fokusach wzięło udział po 2-3 pracowników socjalnych z 16 ośrodków pomocy społecznej. Istotne było zróżnicowanie uczestników pod kątem wieku, stażu pracy, obszaru wsparcia, którym się zajmują. Celem grup fokusowych było poznanie opinii, dyskusja na temat kluczowych zagadnień badawczych, zrozumienie perspektywy pracowników socjalnych oraz sposobu, w jaki opisują rzeczywistość swojej pracy.

IV ETAP – BADANIE ANKIETOWE

W oparciu o wyniki zogniskowanych wywiadów grupowych został przygotowany kwestionariusz ankiety. Celem ankiety było sprawdzenie, w jakim stopniu problemy poruszane podczas wywiadów fokusowych mają odzwierciedlenie w szerszej populacji pracowników warszawskich ośrodków pomocy społecznej. Ankieta miała charakter internetowy i była skierowana do wszystkich pracowników socjalnych pracujących w warszawskich ośrodkach pomocy społecznej.

Otrzymaliśmy 215 wypełnionych ankiet, co stanowi 30,3% wszystkich zatrudnionych pracowników socjalnych (według danych sprawozdawczych MRiPS-06 w 2023 r. warszawskie ośrodki pomocy społecznej zatrudniały 708 osób pracujących na stanowiskach pracowników socjalnych). Badani reprezentowali wszystkie obszary pomocy społecznej, które należą do zadań ośrodków pomocy społecznej. Struktura próby pod względem zatrudnienia według stanowisk odzwierciedla strukturę całej populacji warszawskich pracowników socjalnych pracujących w ośrodkach pomocy społecznej.

Badanie było realizowane od października 2024 r. do lutego 2025 r.

UWAGA: Wszystkie dane z badania ilościowego mają podaną liczbę udzielonych odpowiedzi (wysokość próby oznaczoną jako liczba N). Nie wszystkie pytania w ankiecie były obowiązkowe, dlatego w pojedynczych sytuacjach liczba N jest mniejsza od 215 (przykładowo, 3 osoby nie udzieliły odpowiedzi na pytanie o wiek). Drugą sytuacją są pytania filtrujące – przykładowo, pytania dotyczące oceny superwizji wyświetlały się w ankiecie jedynie tym osobom, które w poprzednim pytaniu zadeklarowały, że choć raz brały udział w superwizji (było to 127 osób). W tym przypadku zatem liczba N=127, to 100% respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie.

JAK ANALIZOWALIŚMY DANE

Podczas przeprowadzonych badań zostały zebrane różne rodzaje informacji:

- **DANE** – np. wiek i płeć respondentów ankiety
- **OPINIE BADANYCH** – subiektywne odczucia czy oceny badanych
- **FAKTY** – np. uwarunkowania prawne pracy socjalnej (jak ustawowy limit liczby środowisk na pracownika socjalnego)
- **STWIERDZENIA (CYTATY)** – kluczowe fragmenty rozmów, które padły podczas badań jakościowych
- **OBSERWACJE ZACHOWAŃ NIEWERBICZNYCH** – reakcji emocjonalnych, dynamiki grupy, stosunku do poszczególnych kwestii poruszanych podczas badań jakościowych. Stanowią one istotne źródło informacji, która w procesie transkrypcji i kodowania wywiadów ulega uproszczeniu.

Zebrane informacje zostały następnie poddane interpretacji, w ramach której były weryfikowane, porównywane ze sobą i priorytetyzowane. Rzetelna interpretacja wymaga nadania właściwej wagi tym informacjom, które się powtarzają, wybrzmiewają wyraźnie z różnych źródeł i grup badanych, są ze sobą spójne i pasują do kontekstu. Informacje, które nie spełniały tych wymogów (były wyjątkami albo w zdecydowanej mniejszości) nie były uwzględniane w treści raportu. Od tej zasady zdarzają się odstępstwa – gdy np. mniejszościowa grupa wyraźnie odróżnia się od większości. Zawsze jednak jest to w treści raportu odpowiednio uwzględnione i opisane. Niektóre z informacji wymagają komentarza – dodania kontekstu, podkreślenia jakiegoś aspektu czy zwrócenia uwagi na zależność.

Zinterpretowane informacje tworzą wiedzę, która pozwala na rozumienie zależności i relacji pomiędzy różnymi czynnikami (np. identyfikację i priorytetyzację czynników wpływających na wypalenie zawodowe). Na tej podstawie wyciągane są kluczowe wnioski.

Wszystkie te kategorie – informacje, komentarze, interpretacje oraz wnioski zostały w treści raportu od siebie oddzielone.

KONTEKST

O WYPALENIU ZAWODOWYM

Przedmiotem badania jest wypalenie zawodowe wśród pracowników socjalnych. Aby lepiej poznać to zjawisko, konieczne jest zdefiniowanie wypalenia zawodowego, opisanie jego przyczyn i umieszczenie tych zagadnień w kontekście pracy socjalnej.

Wypalenie zawodowe jako pierwszy opisał i nazwał Herbert J. Freudenberger – amerykański psycholog kliniczny, który koncentrował się na badaniu stresu, presji zawodowej i ich skutków psychicznych – szczególnie u osób pracujących w zawodach pomocowych, takich jak lekarze, pielęgniarki, terapeuci, nauczyciele czy pracownicy socjalni. W 1974 roku opublikował artykuł, w którym jako pierwszy użył pojęcia „burnout” (które w polskiej literaturze funkcjonuje jako wypalenie zawodowe) do opisu stanu emocjonalnego wyczerpania, cynizmu i poczucia braku osiągnięć, jaki obserwował u siebie i współpracowników (Maslach, 2004; Ogińska-Bulik, 2006; Chirkowska-Smolak, 2009).

Określił je jako **poczucie psychicznego i fizycznego wyczerpania, charakteryzujące się niecierpliwością, nadmierną skłonnością do irytacji, połączoną z cynizmem i poczuciem chronicznego znudzenia, skłonnością do izolowania się oraz tłumienia emocji.**

Wyróżnił on 12 etapów wypalenia zawodowego:

1. Wzmóżona potrzeba pracy – Coraz więcej godzin pracy, kosztem odpoczynku i życia prywatnego.
2. Przymuszenie do udowadniania własnej wartości – Ambicja napędza nadmierny wysiłek i potrzebę pokazania, że jest się niezastąpionym.
3. Zaniedbywanie własnych potrzeb – Sen, jedzenie, kontakty społeczne – wszystko schodzi na dalszy plan.
4. Wypieranie konfliktów – Pojawia się irytacja, niecierpliwść, brak refleksji – ale są one ignorowane.
5. Zmiana oceny wartości – Traci się z oczu priorytety – rodzina i przyjaciele przestają być ważni.
6. Wycofanie się z życia społecznego – Osoba izoluje się, unika kontaktów, przestaje być towarzyska.
7. Wyraźne zmiany w zachowaniu – Bliscy zauważają, że „to już nie ta sama osoba”.
8. Zwiększenie frustracji – Pojawia się drażliwość i złość wobec siebie, innych i otoczenia.
9. Depersonalizacja – Utrata empatii, cynizm wobec innych, traktowanie ludzi przedmiotowo.

10. Poczucie pustki wewnętrznej – Ucieczka w uzależnienia, problemy z odżywianiem lub pracę.
11. Poczucie bezsensu i depresja – Przestaje się wierzyć, że sytuacja może się poprawić.
12. Wypalenie całkowite („burnout”) – Problem może prowadzić do poważnych problemów psychicznych i fizycznych.

Opisane przez Freudenbergera etapy wypalenia zawodowego nie odzwierciedlają aktualnego stanu wiedzy o tym zjawisku, ale pomagają zrozumieć jego naturę. Osoby dotknięte wypaleniem przebywają drogą od nadmiarowej, obsesyjnej pracy, przez zaniedbywanie potrzeb własnych i bliskich oraz negowanie tego stanu do „znieczulenia”, cynizmu i zmian osobowościowych.

Prace Freudenbergera usystematyzowała Christina Maslach, która z Susan E. Jackson stworzyła „Maslach Burnout Inventory” – najbardziej znany kwestionariusz służący do pomiaru wypalenia zawodowego (Terelak, Izwantowska, 2009). MBI mierzy wypalenie w trzech wymiarach:

- **Wyczerpanie emocjonalne** – uczucie bycia przeciążonym i pozbawionym energii.
- **Depersonalizacja (dehumanizacja)** – dystansowanie się od ludzi, cynizm.
- **Obniżone poczucie osiągnięć** – przekonanie o braku kompetencji i skuteczności.

W jej podejściu wypalenie wiąże się z wyczerpaniem emocjonalnym, depersonalizacją, niezadowoleniem z wyników pracy i alienacją jednostki, którą cechują bezsensowność i bezcelowość podejmowanych czynności, utrata podstawowych motywacji do osiągnięć.

Według Elliota Aronsona **wypalenie jest rezultatem długotrwałego, powtarzającego się obciążenia w wyniku intensywnej pracy na rzecz innych ludzi** (Rongińska, Vodopyanova, 2016).

Definicja ta poszerzyła obszar wypalenia zawodowego z problemu społeczno-psychologicznego związanego ze stresem o takie zjawiska jak pracoholizm oraz brak równowagi między sferą rodzinną i zawodową.

Inna z definicji (Terelak, Izwantowska, 2009) opisuje wypalenie zawodowe jako efekt niedopasowania pracy – wymagań środowiska pracy – do potrzeb, oczekiwań i zasobów pracownika (w tym dostępnych narzędzi) niezbędnych, aby móc realizować zadania. W efekcie niedopasowanie obniża zaangażowanie i może prowadzić do wypalenia.

Christina Maslach i Michael Leiter (Terelak, Izwantowska, 2009) zdefiniowali 6 takich obszarów niedopasowania między osobą a pracą, która może prowadzić do wypalenia:

- **Obciążenie pracą** – zbyt dużo zadań, zbyt skomplikowane, zbyt dużo pilnych zadań niemożliwych do realizacji w założonym czasie i odpowiedniej jakości.
- **Kontrola** – ograniczona autonomia i wpływ na organizację pracy, brak odpowiednich narzędzi do skutecznego wykonania zadań. Stopień, w jakim pracownik może decydować, kiedy, gdzie i jak ma wykonać swoją pracę. Poczucie autonomii w miejscu pracy zwiększa samoocenę pracownika, motywację, wzmacnia pozytywne i proaktywne postawy, mobilizuje do działania.
- **Nagroda** – brak przekonania pracownika, że pracodawca ceni jego wkład i troszczy się o dobrostan pracowników.
- **Spółeczność** – trudne relacje w pracy, zła atmosfera w pracy, brak zarządzania konfliktami, ograniczone zaufanie. Wsparcie społeczne w pracy może być ważniejsze dla integracji niż oficjalne programy wsparcia ze strony organizacji.
- **Sprawiedliwość** – nierówne obciążenie pracą, faworyzowanie, brak okazywania szacunku.
- **Wartości**³ – niedopasowanie między osobistymi wartościami a wartościami i celami organizacji, konflikt ról. Jeśli istnieje dopasowanie wartości, zwiększa się prawdopodobieństwo, że pracownicy będą mieli bardziej pozytywny stosunek do pracy. Badania pokazują, że zgodność jest powiązana z takimi wyznacznikami jak: satysfakcja z pracy, zaangażowanie w pracę, oddanie organizacji, brak chęci zmiany pracy, pozytywne postrzeganie przyszłości w organizacji.

CZYNNIKI WYPALENIA ZAWODOWEGO

Wypalenie zawodowe jest zjawiskiem, w którym nieodłącznymi elementami są charakter i środowisko pracy. Wypalenie zawodowe może dotknąć każdego, ale w literaturze przedmiotu wskazuje się występowanie wypalenia przede wszystkim u pracowników służb społecznych, zawodów pomocowych, których praca polega na intensywnym kontakcie z innymi ludźmi oraz osób na stanowiskach kierowniczych (Maslach, 2004; Ogińska-Bulik, 2006; Chirkowska-Smolak, 2009).

Wyodrębnia się trzy grupy czynników, które przyczyniają się do wypalenia zawodowego (Karpeta 2018, za: Wieczorek, Kaznowski 2023):

- czynniki osobowościowe (poczucie własnej wartości, odporność na stres, samoocena)

³ Jeśli istnieje dopasowanie wartości, zwiększa się prawdopodobieństwo, że pracownicy będą mieli bardziej pozytywny stosunek do pracy. Badania pokazują, że zgodność jest powiązana z takimi wyznacznikami jak: satysfakcja z pracy, zaangażowanie w pracę, oddanie organizacji, brak chęci zmiany pracy, pozytywne postrzeganie przyszłości w organizacji.

- relacje interpersonalne (z zespołem, przełożonymi, beneficjentami)
- organizacja pracy

Na potrzeby tego badania wypalenie zawodowe (professional burnout) definiujemy jako odpowiedź organizmu na przeciążenie stresem, którego źródłem jest sytuacja w pracy. Może być reakcją na długotrwałe przeciążenie obowiązkami, zbyt odpowiedzialne oraz trudne zadania, a także wyczerpującą, monotonną i nudną pracę.

Skoro wypalenie zawodowe jest reakcją na długotrwały stres wywołany pracą, to w celu identyfikacji przyczyn wypalenia zawodowego:

1. badaliśmy to, jak pracownicy socjalni oceniają swoje samopoczucie (a w szczególności motywację, zadowolenie i poczucie wypalenia zawodowego)
2. szukaliśmy czynników (przyczyn) wypalenia zawodowego (ale szukaliśmy też czynników wpływających pozytywnie na samopoczucie badanych)
3. sprawdzaliśmy, jakie znaczenie mają poszczególne z tych czynników

Wypalenie zawodowe może mieć różne oblicza i przyczyny. Może wiązać się z kwestiami merytorycznymi, wynikać z ograniczeń, takich jak niewystarczający lub nieadekwatny do pojawiających się wyzwań warsztat pracy (a przez to nieskuteczny), ograniczenia instytucjonalne, sytuacyjne lub może w większym stopniu być związany z wypaleniem emocjonalnym. Każdy z tych obszarów wymaga różnych odpowiedzi i różnych działań naprawczych. Dlatego ważne jest właściwe zdiagnozowanie obszarów, w jakich znajdują się różne przyczyny wypalenia zawodowego.

Każdy z czynników wskazanych w badaniu przez pracowników socjalnych został przypisany do poszczególnych elementów środowiska, w którym funkcjonują pracownicy. Pozwoliło to na przypisanie czynników wypalenia zawodowego do jednego z czterech różnych obszarów ich środowiska pracy:

- **PRACOWNIK SOCJALNY:** jego wiedza, kompetencje, zasoby, narzędzia.
- **NAJBLIŻSI WSPÓLPRACOWNICY:** zespół, bezpośredni przełożony, klienci.
- **INSTYTUCJA,** w której pracuje.
- **OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE:** inne miejskie służby i instytucje, ustawodawstwo (krajowe, samorządowe).

WYNIKI BADANIA

WARSZAWSKY PRACOWNICY SOCJALNI: CO MÓWIĄ DANE

Nota metodologiczna: prezentowane poniżej dane pochodzą z przeprowadzonej ankiety – dotyczą zatem ok. 1/3 wszystkich warszawskich pracowników socjalnych.

Zawód pracownika socjalnego jest w Polsce silnie sfeminizowany⁴. Nie inaczej jest w Warszawie: ponad 90% osób wykonujących pracę socjalną to kobiety. Zawód ten dotyka ogólnopolski trend starzenia się społeczeństwa – przedstawiona na wykresach 2 i 3 struktura wiekowa już teraz pokazuje, że pracownicy poniżej 40 roku życia stanowią mniejszość. Najliczniejszą grupę (prawie 40 proc.) stanowią pracownicy w wieku 40-50 lat.

Rozkład płci:

9 na 10 pracowników socjalnych to kobiety

Struktura wiekowa w 2025 roku:

- 20-29 lat: 5%
- 30-39 lat: 22%
- 40-49 lat: 38%
- 50-59 lat: 27%
- 60+ lat: 8%

Struktura wiekowa ankietowanych pracowników socjalnych (N=212; wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na pytanie o wiek).

⁴ Ten stan rzeczy pozostaje niezmienny się od lat 80-tych. (por. M. Łuczyńska 2013; Miś 2013).

Prognoza struktury wiekowej w 2030 roku:

- 20-29 lat: 1%
- 30-39 lat: 14%
- 40-49 lat: 26%
- 50-59 lat: 41%
- 60+ lat: 18%

Prognoza („ceteris paribus”⁵) struktury wiekowej pracowników socjalnych w 2030 roku.

W Warszawie pracuje bardzo dużo doświadczonych osób o długim stażu pracy – pracownicy z ponad 20-letnim stażem są najliczniejszą grupą (stanowią prawie 40%). Widać to też w ich stanowiskach – ponad połowa pracuje na stanowisku starszego specjalisty pracy socjalnej. Ustawa o pomocy społecznej wyznacza limit 50 środowisk na pracownika socjalnego. Prawie jedna trzecia badanych deklaruje, że ma pod opieką ponad 50 środowisk, a prawie ¼, że zajmuje się ponad 40 środowiskami. Ponadto, pomimo specjalizacji, zdecydowana większość badanych deklaruje, że zajmuje się kilkoma obszarami problemowymi.

Staż pracy w OPS:

- Do 10 lat: 34%
- 11-20 lat: 27%
- 21 lat i więcej: 39%

Staż pracy w OPS (N=215; wszyscy respondenci).

Liczba środowisk przypadających na pracownika socjalnego:

- 0-39 środowisk: 27%
- 40-50 środowisk: 42%
- Powyżej 51 środowisk: 31%

Staż pracy w OPS (N=215; wszyscy respondenci).

⁵ przyjęte założenia: w ciągu 5 lat wszyscy z pracowników socjalnych pozostaną aktywni, a jednocześnie do pracy nie zostaną przyjęci nowi pracownicy socjalni.

Stanowiska pracowników socjalnych (pierwsza wartość to struktura zatrudnienia w 2023 roku, druga wartość to próba badania (N = 215)):

- Starszy specjalista pracy socjalnej: 43%, 53%
- Specjalista pracy socjalnej: 22%, 20%
- Starszy pracownik socjalny: 13%, 15%
- Starszy specjalista pracy socjalnej - koordynator: 9%, 8%
- Główny specjalista pracy socjalnej: 3%, 2%
- Pracownik socjalny: 10%, 1%

Stanowiska pracowników socjalnych – porównanie próby (N=215, wszyscy respondenci) ze strukturą zatrudnienia w 2023 r. (dane BPiPS).

Przy założeniu, że w ciągu najbliższych 5 lat nikt z obecnych pracowników nie odejdzie z pracy,

w 2030 roku prawie 1/5 zatrudnionych będzie w wieku okołiemerytalnym, a grupa 50-latków zwiększy się o ponad 60% i będzie stanowiła ponad 40% pracowników⁶. Ten trend sprawi, że coraz mniejsza liczba coraz starszych osób będzie wykonywać pracę socjalną, co nieuchronnie zwiększy ich obciążenie pracą⁷.

Kadra warszawskich OPS-ów powoli się starzeje i jest mocno obciążona pracą⁸. Jest zarazem doświadczona i – jak wynika z deklaracji badanych – ma silne poczucie misji. Stanowi ono – wraz z przekonaniem, że wykonywany zawód jest społecznie potrzebny, a ich praca ma głęboki sens – kluczową motywację do pracy. Cel i sens pracy mają ogromne znaczenie. Niemal wszyscy, którzy wzięli udział w wywiadach wskazywali, że ta praca jest ich pasją. 59% ankietowanych pracowników socjalnych wskazało, że ma poczucie, że to, co robią ma głębszy sens a 83% odczuwa zadowolenie ze swojej pracy. To prawie dwukrotnie więcej niż średnia ogólnopolska (według raportu NIK zadowolonych pracowników socjalnych było 44,5%, 2019). Pracownicy socjalni na ogół są dumni z zawodu, jaki wykonują.

⁶ W latach 80. ponad połowa pracowników w Polsce była w wieku poniżej 30 lat. W 2010 r. odsetek ten spadł do 20%. Wzrasta natomiast grupa pracowników w wieku powyżej 40 lat, z 6% w latach 80. do 44% w 2010 r. (M. Łuczyńska 2013).

⁷ Jest to projekcja opierająca się na założeniu, że do 2030 roku wszyscy pracujący obecnie pracownicy socjalni pozostaną aktywni zawodowo, a jednocześnie do pracy nie zostaną przyjęci nowi pracownicy socjalni.

⁸ Obciążenie pracą jest szczegółowo omawiane w dalszej części raportu.

Czym się Pan/i zajmuje?

- Wsparcie środowiskowe – 52%
- Wsparcie i pomoc rodzinie – 42%
- Specjalistyczne usługi społeczne – 29%
- Przeciwdziałanie przemocy domowej – 28%
- Pogłębiona praca socjalna – 21%
- Wsparcie osób w kryzysie bezdomności – 19%
- Wsparcie osób z niepełnosprawnością intelektualną – 15%
- Praca ze społecznością lokalną – 11%
- Inne – 8%

Obszary zadań pracowników socjalnych (odpowiedź wielokrotnego wyboru; N=215, wszyscy respondenci).

Podstawą tej dumy jest poczucie sprawczości – doświadczenie, że realnie pomaga się odmienić życie ludzi potrzebujących pomocy, którzy samodzielnie nie potrafią wyjść z kryzysowych sytuacji. Pracownicy socjalni deklarują, że niesienie pomocy jest najważniejszym czynnikiem, który utrzymuje w zawodzie i **przynosi satysfakcję**.

Wskazują też na rozwojowe aspekty tego zawodu. Kompetencje, które są potrzebne do jego wykonywania przekładają się także na rozwój w życiu pozazawodowym. Praca socjalna wymaga odwagi, otwartości, dociekliwości, uważności – to wszystko powoduje rozwój i poszerzanie horyzontów myślowych również w życiu prywatnym. Zawód ten rozwija i wzmacnia ogólne umiejętności odnajdywania się w różnych sytuacjach życiowych i codziennych.

- 83% badanych jest zadowolona ze swojej pracy⁹
- 59% badanych widzi sens w swojej pracy¹⁰
- 77% pracowników w Polsce nie widzi sensu w wykonywanych obowiązkach¹¹

To powoduje, że pracownicy socjalni są wyjątkową grupą. Większość pracowników w Polsce nie widzi sensu w wykonywanych obowiązkach uważając, że wykonywana przez nich praca nie jest potrzebna społeczeństwu. Dla 80% praca nie jest ich pasją (Raport “Pracownicy w Polsce 2024”, SW Research). Wśród profesji, w której zdecydowana większość (81%) wskazała, że jest zadowolona z pracy znalazły się opieka zdrowotna i pomoc społeczna. W raporcie SW Research pracownicy pomocy społecznej znaleźli się wśród 5 zawodów o najwyższym wskaźniku zadowolenia.

⁹ Suma odpowiedzi: zdecydowanie się zgadzam oraz raczej się zgadzam ze stwierdzeniem: Odczuwam zadowolenie ze swojej pracy (N=195 wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie)

¹⁰ Suma odpowiedzi: bardzo często, prawie codziennie czuję zadowolenie z pracy oraz zadowolenie pojawia się od czasu do czasu (N=215 wszyscy respondenci)

¹¹ Raport: “Pracownicy w Polsce” 2024, SW Research

*Pracowników socjalnych cechuje silna chęć niesienia pomocy i ideowa postawa, które są motorem motywacyjnym na początku kariery. Zderzenie silnej motywacji, poczucia misji i odpowiedzialności, przy nieadekwatnych do potrzeb warunkach pracy i nieefektywnej organizacji pracy mogą przyczyniać się do wypalenia zawodowego i zwiększać jego skalę.
(Łuszczynska, 2018)*

KONDYCJA I SAMOPOCZUCIE WARSZAWSKICH PRACOWNIKÓW SOCJALNYCH

Większość pracowników socjalnych ma poczucie misji, widzi sens w swojej pracy i deklaruje zadowolenie. Jednocześnie 55% z nich deklaruje, że odczuwa wypalenie zawodowe, a ponad 80% obserwuje je u koleżanek i kolegów z pracy. Prawie połowa (46%) rozważyła w ciągu ostatniego roku zmianę pracy. Ponad 40% deklaruje, że codziennie lub prawie codziennie odczuwa stres, który jest jednym z kluczowych czynników prowadzących do wypalenia zawodowego. Jak pokazują wyniki badania, ci, którzy są zestresowani każdego dnia istotnie częściej postrzegają atmosferę w pracy jako stresującą (72%), obawiają się popełnienia błędu (81%), mają poczucie osamotnienia w realizacji swoich obowiązków (36%) oraz odczuwają wymagania ze strony przełożonych jako zbyt duże (56%). Dane z badania ilościowego pokazują skalę wypalenia zawodowego oraz konsekwencje jakie niesie dla respondentów.

Czy spotkał(a) się Pan/i w pracy ze zjawiskiem wypalenia zawodowego u osób, z którymi Pan/i pracuje?

- Tak – 89%
- Nie – 11%

Odsetek badanych, którzy spotkali się z wypaleniem zawodowym (N=215; wszyscy respondenci).

Jak często obserwuje Pan/i zjawisko wypalenia zawodowego w swojej pracy?

- Bardzo rzadko – 1%
- Sporadycznie – 17%
- Często – 54%
- Bardzo często – 29%

Rozpowszechnienie wypalenia zawodowego wśród pracowników socjalnych (N=192, wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie).

Czy czuł(a) Pan/i wypalenie zawodowe w dotychczasowej pracy?

- Tak – 55%
- Nie – 45%

Odsetek badanych, którzy deklarują, że odczuwali wypalenie zawodowe (N=194, wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie).

Prawie połowa badanych (46%) myślała w ciągu ostatniego roku o zmianie pracy.

Deklaracje o chęci zmiany pracy (N=215, wszyscy respondenci)

W badaniu jakościowym większość respondentów o wypaleniu zawodowym mówi jak o stanie wynikającym z chwilowego przeciążenia pracą, czasem nałożenia się kilku trudnych, wymagających problemów. Nie jest to jednak stan permanentny, w którym pracownicy wykonują swoje obowiązki. Jest to najczęściej chwilowy, czasowy stan raczej przemęczenia czy znużenia wykonywaną pracą. Czasem wypalenie wymaga zmiany zajęcia, zmiany zadań, najczęściej jednak podstawowe rozwiązanie, takie jak odpoczynek i możliwość nabrania dystansu, wsparcie ze strony zespołu, pozwala na przywrócenie równowagi i motywacji.

Czasami jednak wypalenie zawodowe ma bardziej „twardy” aspekt, który wiąże się z odejściem z pracy lub takim zamiarem. Dzieje się tak, kiedy wypalenie zawodowe doprowadza do długotrwałego pogorszenia stanu zdrowia, np. depresji, jest wynikiem działań o charakterze mobbingu czy złej atmosfery w pracy, o czym także mówią pracownicy socjalni. W takich sytuacjach kończy się to leczeniem, długotrwałym zwolnieniem lekarskim lub odejściem z pracy. Tematy te znajdują rozwinięcie w dalszej części raportu.

Trudno określić, kogo w większym stopniu dotyka wypalenia zawodowe. Część pracowników wskazuje, że może być to bardziej obserwowane wśród młodych pracowników, bo pracują krócej, zderzają się po studiach z rzeczywistością pracy, która odbiega od tego, czego się uczyli, szybciej rezygnują, zmieniają pracę. Z drugiej strony wskazywane są osoby z długoletnim stażem. Wyniki ankiety potwierdzają, że odsetek respondentów, którzy deklarują, że odczuli w swojej pracy wypalenie zawodowe znacząco wzrasta z wiekiem (powyżej 50 lat – 62%; powyżej 60 lat – 71%), co wiąże się najprawdopodobniej nie tyle z samym wiekiem, co z długim stażem pracy. W grupie 30 i 40-latków odsetek deklarujących poczucie wypalenia zawodowego pozostaje na tym samym poziomie (odpowiednio – 55% i 52%).

Wypalenie zawodowe wiąże się też z obszarem, którym zajmują się pracownicy socjalni. W opinii pracowników, praca w różnych obszarach może powodować, że symptomy wypalenia pojawią się wcześniej. W tym kontekście wskazywana jest m.in. piecza zastępcza, usługi opiekuńcze, problemy związane z przemocą. Są to obszary często związane z dużą odpowiedzialnością, złożonym społecznym kontekstem, obwarowane wieloma procedurami, w których zakres interwencji dotyczy nie tylko jednostki, ale całej

rodziny. W trakcie wywiadów badani wskazywali, że te sytuacje są bardzo wymagające emocjonalnie i często przyczyniają się do decyzji o zmianie obszaru pracy.

Część badanych poszukiwała nie tylko odpowiedniego obszaru czy działu pracy, ale także zespołu. Z jednej strony jest to naturalny proces „odnajdowania się na rynku pracy” i dopasowywania obowiązków do kompetencji i preferencji danego pracownika. Z drugiej strony pojawiały się też opinie, że zmienianie środowiska pracy (OPS-ów) jest strategią przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu.

PRZYCZYNY I PRZEJAWY WYPALENIA ZAWODOWEGO

Długotrwała ekspozycja na silny stres jest główną przyczyną wypalenia zawodowego. Jednocześnie stres jest powszechny w pracy socjalnej.

Jak często odczuwa Pan/i stres wykonując swoje obowiązki w pracy?

- Rzadko – 25%
- Często – 33%
- Bardzo często – 26%
- Każdego dnia – 17%

Częstotliwość odczuwania stresu przez badanych (N=215, wszyscy respondenci).

Stres zawodowy w pracy pracownika socjalnego – na co zwraca się uwagę w literaturze przedmiotu – na ogół nie jest efektem braku umiejętności i wiedzy lub niewystarczająco silnej motywacji. Jego źródła są w dużej mierze zewnętrzne. W większej mierze mają wpływ takie czynniki jak: zbyt duża liczba obowiązków i związana z nimi terminowość (presja czasu), organizacja pracy, w szczególności styl zarządzania i komunikacja, relacje w pracy.

Większość czynników wzmacniających wypalenie zawodowe leży w środowisku pracy.

Te zależności potwierdzają się w deklaracjach respondentów, w jakościowej części badania. W ich opinii natura i specyfika ich pracy rzadko bywa przyczyną wypalenia zawodowego („wiadomo, że klienci są różni, wiadomo jacy są”), pomimo tego, że zadania, które wykonują wymagają wysokiej odporności psychicznej i emocjonalnej. Pokazuje to dobre przygotowanie i znajomość charakteru pracy socjalnej, ale też nabieranie z czasem dystansu do wykonywanego zawodu. Tym, co czasem prowadzi do wypalenia jest zbyt duże zaangażowanie, „przyjmowanie na siebie” przez pracowników socjalnych odpowiedzialności za życie beneficjentów. Wyzwaniem jest zbalansowanie zaangażowania w pracę z zachowaniem do niej dystansu.

Większość przyczyn wypalenia zawodowego badani lokowali w środowisku i organizacji swojej pracy. Ich zdaniem na wypalenie zawodowe wpływają przede wszystkim:

- silne poczucie indywidualnej odpowiedzialności za wykonywane zadania,
- wysoki poziom stresu spowodowany zbyt małą ilością czasu na wykonywanie obowiązków,
- słabe relacje z przełożonymi – deklarowany brak wsparcia lub niewystarczające wsparcie ze strony przełożonych,
- poczucie osamotnienia wśród pracowników w podejmowaniu decyzji.

My się przywiązujemy do tych spraw i tak jak działamy trochę z automatu, w takim rozpędzie. Tak zadaniowo. To nas też niszczy, to nas wypala. (FGI)

Jest to taka praca bardzo angażująca. To jest dobre i niedobre, prawda? Bo to wyzwala w nas tę adrenalinę.

Badani mają silne poczucie odpowiedzialności za wykonywaną pracę. Jeżeli nie mają wystarczająco dużo czasu na swoje zadania, a na to nakłada się niewystarczające wsparcie ze strony przełożonych, to zwiększa odczuwany przez nich stres w pracy.

Większość badanych ocenia, że jest w stanie wywiązywać się ze swoich obowiązków. Warto jednak zwrócić uwagę na to, że trzykrotnie więcej (30%) respondentów wskazuje na zbyt duże obciążenie pracą niż na optymalne obciążenie zadaniami (10%).

Jak Pan/i ocenia obciążenie obowiązkami w pracy?

- Uważam, że mam optymalną liczbę obowiązków – 10%
- Pracy jest dużo, ale da się to opanować – 59%
- Zbyt dużo pracy, ledwo nadążam – 30%

Ocena obciążenia pracą (N=214, wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie).

Wśród najczęściej obserwowanych przez rozmówców przejawów wypalenia są m.in. negatywne nastawienie, ciągłe poddenerwowanie i irytacja. Proste zadania zaczynają wydawać się pracownikowi problematyczne i skomplikowane. Badani zauważają brak chęci angażowania się w “coś szerszego” niż swoje zadania, brak chęci do integracji poza zespołem, spadek efektywności. Jednocześnie respondenci przyznają, że temat wypalenia potrafi być, z jednej strony, niepozorny, z drugiej wrażliwy. To powoduje, że nie zawsze mówi się o nim głośno, “nie jest to coś, czym chcemy się chwalić”. Potwierdzają to dyrektorzy ośrodków pomocy społecznej, w opinii których pracownicy socjalni niechętnie mówią o wypaleniu zawodowym. Wiedza dyrektorów, przełożonych o tym, że

coś “złego” dzieje się z pracownikiem najczęściej pochodzi z obserwacji zachowania pracownika, przyjmowanej postawy w pracy, efektywności w realizacji zadań.

Wszystko i dużo. – Wszystko, dużo, roszczeniowi byli ci klienci i ja taka, no, mimo że z doświadczeniem już wtedy zawodowym, to gdzieś niemogąca sobie poradzić z nawałem i z terminami. – Czyli praca, nadmiar obowiązków, kumulacja i niefajne relacje z szefową, które jeszcze bardziej dobijają. (FGI)

SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z WYPALENIEM

Respondenci wymieniają kilka sposobów na radzenie sobie z przejawami wypalenia. Można je podzielić na dwie kategorie.

Pierwsza to działania podejmowane w oderwaniu od środowiska pracy, związane często z aktywnym organizowaniem sobie czasu, prowadzeniem "życia pozapracowego". Najczęściej wskazywane jest tu posiadanie hobby, uprawianie sportu, w tym stosowanie technik relaksacyjnych, oddechowych, które pozwalają redukować stres. Wskazania te pokazują zarazem wysoką samoświadomość i kompetencje w zarządzaniu swoimi emocjami.

Drugim ważnym elementem jest wsparcie ze strony rodziny. Te dwa wymiary – praca i rodzina – często przenikają się w kontekście realizowania się w pracy, ale też wypalenia. Wypalenie zawodowe, jak wynika z wypowiedzi respondentów, ma swoje źródło w pracy, ale często odbija się na sytuacji rodzinnej. Z drugiej strony zdarzają się też sytuacje, w których wypalenie jest kumulacją spiętrzenia trudności zarówno w pracy, jak i w życiu osobistym. Respondenci często podkreślali, jak ważną rolę pełni rodzina w utrzymaniu równowagi między życiem osobistym a zawodowym.

Druga kategoria to poszukiwanie wsparcia w środowisku pracy. W tej kategorii kluczowe jest wsparcie najbliższych współpracowników — zespołu i innych osób z otoczenia zawodowego — z którymi można nie tylko omówić bardziej złożone problemy, lecz także w kontaktach towarzyskich i koleżeńskich nabrać dystansu do zadań i rozładować emocje. Innym sposobem jest wykorzystywanie własnego doświadczenia, rozwijanie się i doskonalenie warsztatu, poszerzanie wiedzy oraz poszukiwanie nowych narzędzi.

Oba te podejścia pokazują, że badani w pierwszej kolejności próbują sobie samodzielnie radzić z wypaleniem zawodowym. Większość badanych nie korzysta regularnie z superwizji, a ci którzy korzystają, nie postrzegają jej jako wsparcia o charakterze systemowym.

Gdzieś tam za dużo chyba też na siebie wzięłam jednocześnie moja praca i nakładały się jeszcze te inne obowiązki, więc no gdzieś do takiego etapu doszłam i wtedy się zastanawiałam czy ja na pewno powinnam się tym zajmować. Był taki etap, że rozważałam to wzdłuż, wszerz, w poprzek ale wracałam ciągle do tego samego, że ja nie mogę nic innego robić i ja muszę się tym zajmować, bo ja po prostu to lubię. Miałam gorszy czas, ale mam nadzieję, że już nie wróci i staram się zabiegać o to, żeby tak nie było.

Świadomie wybrałam, pomagam w tym dziale, bo uwielbiałam strasznie pracę z człowiekiem (...) Więc dlatego człowiek już się zabezpiecza też z innymi studiami, innymi kierunkami, inną pracą, żeby miał tę alternatywę zmiany, jeżeli przyjdzie taka potrzeba, a jednocześnie, żeby zrobić coś, co mnie będzie satysfakcjonowało.

I na chwilę obecną na przykład ja sobie realizuję swoje, takie własne, gdzie tam robię projekciki małe, ale one są super. I one dają oddech. Tak, dają oddech i takie, słuchajcie, są wdzięczne, że nikt nie będzie za to rozliczał, bo ja to robię sobie w ramach swojego prywatnego czasu, nie mam presji, robię to z ludźmi, którzy chcą to robić, nikt nie będzie wymagał. (FGI)

SUPERWIZJA

Systemowym wsparciem dla pracowników socjalnych jest superwizja, którą pracownicy socjalni otrzymują od swoich pracodawców. Okazuje się jednak, że pracownicy socjalni rzadko z niej korzystają: 40% respondentów deklaruje, że nigdy nie korzystała z superwizji, zaś kolejne 23%, że korzysta z niej co najwyżej raz w roku.

Jak często korzysta Pan/i z superwizji?

- Nie korzystałem/am z superwizji – 40%
- Raz w roku lub rzadziej – 23%
- Raz na pół roku – 5%
- Raz na 2-3 miesiące – 12%
- Raz w miesiącu lub częściej – 21%

Korzystanie z superwizji (N=215, wszyscy respondenci).

Pracownicy, którzy nie korzystają z superwizji, trudne sprawy konsultują w swoim zespole (29%), zaś jedna piąta badanych (21%) nie ma przekonania, że superwizja pomoże rozwiązać ich problemy.

Z jakich powodów nie korzystał(a) Pan/i dotychczas z superwizji?

- Trudne sytuacje konsultuję z moim zespołem – 29%
- Uważam, że raczej nie pomoże mi w mojej pracy – 21%

- Nie odpowiada mi grupowa formuła superwizji – 17%
- Chciałem/am, ale nie udało mi się znaleźć czasu – 10%
- Nie mam zaufania do osób, które prowadzą superwizję – 7%
- Słyszałem/am, że nie jest to pomocne – 2%
- Inne – 14%

Przyczyny nieuczęszczania na superwizję (N=127, wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie).

Kwestia superwizji podkreśla rolę zespołu najbliższych współpracowników. Dla większości badanych to zespół jest podstawowym narzędziem rozwiązywania problemów. Respondenci podkreślają, że mają zaufanie do swoich kolegów, z uwagi na ich wiedzę, doświadczenie, znajomość kontekstu, uwarunkowań i realiów pracy. Wielokrotnie podkreślano, że osoby prowadzące superwizję często nie mają wystarczającej wiedzy teoretycznej i praktycznej, co podważa korzyści, jakie może przynieść uczestnictwo w superwizji.

Czy superwizja pomaga Panu/i w radzeniu sobie z wyzwaniami?

- Tak, jest bardzo pomocna – 35%
- Jest pomocna do pewnego stopnia – 33%
- Jest pomocna w niewielkim stopniu – 22%
- W ogóle nie jest pomocna – 9%

Ocena skuteczności superwizji (N=127, wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie).

Większość pracowników, którzy korzystają z superwizji¹² jest z niej zadowolona. Dla 35% superwizja okazała się bardzo pomocna, prawie tyle samo (33%) uznało, że jest pomocna do pewnego stopnia. Ci, którzy korzystają z superwizji systematycznie są zadowoleni, widzą sens i chcieliby kontynuować. Uważają, że superwizja pozwala im wygadać się, dać upust trudniejszym emocjom, wymienić się informacjami z innymi pracownikami.

Ja korzystam. Bardzo sobie chwałę (...). Pytanie, co dalej i czy gdzieś tam w tym obszarze będziemy zabezpieczeni, bo ja myślę, że to jest bardzo cenne, żeby tak jak tutaj się zbieramy moc sobie porozmawiać na ten temat, żeby zostać zauważonym, usłyszanym. Żeby się wygadać. Zasięgnąć, zobaczyć, co u was jest.

Superwizujemy się, także to też jest po to, żeby gdzieś jakby to powiedzieć brzydko... spuścić trochę tego powietrza. (FGI)

Badani wskazują dwa istotne problemy związane z superwizją:

¹² Poniższy opis i wnioski wynikają z rozmów i wyników ankiety tych respondentów, którzy korzystali z superwizji.

BRAK CZASU

To jedna z wymienianych przyczyn, dla których respondenci nie brali udziału w superwizji lub uczestniczyli w niej sporadycznie. Superwizja jest nie tylko wymagająca czasowo – trzeba przeznaczyć na nią 3-4 godziny – ale także wymaga pewnego przygotowania mentalnego ze strony pracownika, otwartości, gotowości do mówienia o rzeczach trudnych, zwolnienia na chwilę tempa i oderwania się od pracy. Zdaniem respondentów dobrą alternatywą mogłaby być superwizja indywidualna. Dla części respondentów koszty superwizji związane z przygotowaniem się do niej, wygospodarowaniem czasu, zaufaniem osobie prowadzącej, często przewyższają potencjalne korzyści. 21% ankietowanych nie ma przekonania, że superwizja pomoże im w rozwiązaniu trudnych spraw.

FORMUŁA

Nie wszyscy pracownicy są chętni do udziału w grupowej superwizji. Jednym z powodów jest ograniczone zaufanie. Dotyczy to zwłaszcza sytuacji, w których w jednej grupie są pracownicy, którzy się nie znają. Innym powodem jest niedostosowanie formy do potrzeb merytorycznych poszczególnych pracowników. Pracownicy socjalni pracują w różnych obszarach i specjalizują się w różnych tematach, co zniechęca część respondentów. Omawianie spraw, które ich nie dotyczą uważają za nieproduktywne wykorzystanie czasu w sytuacji dużego obciążenia pracą.

Czy rolą superwizji jest odbarczenie emocjonalne, wzmacnianie psychicznej odporności pracownika, czy jest to superwizja przypadku? (Zawada, 2021). Zarówno ustawa o pomocy społecznej jak i rozporządzenie dotyczące superwizji pracy socjalnej bardzo szeroko definiuje cele superwizji – obejmują one zarówno wzmacnianie kompetencji zawodowych, jak i przeciwdziałanie wypaleniu, rozwijanie umiejętności identyfikowania źródeł trudności w pracy oraz sposobów ich rozwiązywania, wzmacnianie umiejętności komunikacyjnych, a także podnoszenie skuteczności pracy (art. 121a. ustawy o pomocy społecznej, Rozporządzenie MRPiPS z dnia 2 grudnia 2016 r.).

Brak jasno zdefiniowanej roli i miejsca superwizji w innych działaniach wspierających widać wśród pracowników socjalnych. Wśród badanych nie ma jasności, jaką rolę ma pełnić superwizja – na jakie potrzeby ma odpowiadać i w czym pomagać. Superwizja rozmija się z oczekiwaniami i potrzebami pracowników, co zmniejsza przekonanie i motywację do korzystania z niej. Część pracowników zniechęca się do superwizji już po pierwszych doświadczeniach. Potrzebę superwizji zaspakajają we własnym, zaufanym kręgu zawodowym. Konsultowanie trudniejszych spraw w ramach własnego zespołu lub zespołu specjalistów jest określane przez pracowników mianem superwizji koleżeńskiej lub

wewnętrznej. **W rezultacie funkcjonują dwa równoległe systemy wsparcia, które częściowo nakładają się na siebie i dublują.**

To nie jest wcale takie łatwe skorzystać z superwizji. To też jest jakieś nowe. Trzeba się umieć wywnętrzyć. (FGI)

Należy jednak podkreślić, że ponad połowa (63%) ankietowanych ma niewielkie doświadczenia z superwizją. Respondenci, którzy korzystają z superwizji, wskazują na potrzebę lepszej dostępności do superwizji (nie wszystkie ośrodki zapewniają superwizję lub odbywa się ona z różną częstotliwością; poza tym wszyscy pracownicy socjalni mogą korzystać z superwizji organizowanej przez Centrum Usług Wspólnych).

Szczegółowe przepisy dotyczące superwizji zostały wprowadzone stosunkowo niedawno, bo w grudniu 2016 r. Pracownicy mają swoje ugruntowane przez lata sposoby radzenia sobie z trudnościami. O ile w przypadku potrzeb wsparcia merytorycznego czy przestrzeni do „wygadania” się, zespół pracowników może dobrze je realizować, o tyle rozwój osobisty – w tym lepsze identyfikowanie indywidualnych trudności i nabywanie umiejętności ich rozwiązywania – oraz kształtowanie relacji w pracy wymagają specjalistycznej wiedzy, a także spojrzenia osoby z zewnątrz. I w tych aspektach „superwizja koleżeńska” nie powinna zastępować pracy z superwizorem. Podstawowymi korzyściami dla zastosowania superwizji w pracy socjalnej, jak wskazuje się w literaturze przedmiotu, jest ograniczanie stresu pracownika i przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu. Niepoddawanie swojej pracy superwizji jest określane nawet jako „ryzykowne”, ponieważ w zawodach pomocowych pogłębiona refleksja na temat wykonywanych zadań jest potrzebna do ich prawidłowego wykonywania (Wojtanowicz, Dąbrowska, 2023).

Literatura przedmiotu wskazuje na to, że superwizja pracy socjalnej jest skuteczna tylko wtedy, gdy jest prowadzona systematycznie i w miarę możliwości przez stałego superwizora. Jak wykazuje praktyka, systemowo zaplanowana superwizja motywuje pracownika do samoevaluacji swojej pracy (Zawada, 2021). Superwizja pracy socjalnej powinna być zatem jednym z ważniejszych elementów systemu wsparcia, który przyczynia się do poprawy jakości zawodowych umiejętności pracowników socjalnych.

SAMOOCENA PRACY RESPONDENTÓW

Pracownicy socjalni zajmują się trudnymi obszarami społecznymi – uzależnieniami, przemocą, bezdomnością itp. Natura tej pracy sprawia, że trudno w niej o jednoznaczne sukcesy. Rezultaty pracy socjalnej zależą bowiem nie tylko od jej jakości, ale także od innych czynników. Praca „w terenie” i budowanie bezpośrednich relacji i zaufania z beneficjentami jest warunkiem skutecznej pracy.

Daje to poczucie sprawstwa, często opisywane przez badanych jako "uzależnienie". Pracownicy, którzy czują, że mają realny wpływ na życie beneficjentów, często są bardziej zmotywowani i zaangażowani w swoją pracę, dostrzegają sukcesy w swoim działaniu.

I powiem tak. Przepracowałam 33 lata i ja to bardzo kocham. Mam czasem dni, że wkurza mnie to, to, to i to, że po prostu zabiłabym, że rzucę to wszystko i jutro tu nie przyjdę. Po czym prześpię się i wracam i znowu ją kocham.

Nie każdemu da się zawsze pomóc. Ja zawsze mówię, jak z dziesięciu rodzin jednej pomożesz, to ja uważam, że to sukces.

To jest takie trochę narkotyczne, bo my mamy bardzo dużo myśleć, że dużo takich mamy sytuacji, gdzie no nic się nie stanie, nic się nie zmieni i wiemy, że jest konstans i tu w ogóle nic nie zrobimy, ale jak już się w jednym środowisku wydarzy jakiś [pozytywny] przełom, to my jesteśmy po prostu [od tego uzależnieni], jak narkoman.

Że wreszcie coś wyszło, że komuś się coś udało, że znalazł pracę czy cokolwiek mu wyszło w życiu, to ja mam takie "yes", na to czekałam, nie wiem, dwa lata.

Dla mnie rzeczywiście jedną taką motywacją do pracy jest to, że będąc pracownikiem socjalnym odkrywam jakby nieustannie jaką moc ma po prostu życzliwość i jak niewiele tak naprawdę czasami potrzeba, żeby można było zrobić wiele (...). Widziałam w ciągu tych dwóch i pół roku osoby, które się usamodzielniały, szły na swoje, stabilizowały swoje życie, odzyskiwały radość życia, więc to po prostu fajne.

Jednej osobie się udało no to działamy tak, żeby drugiej, trzeciej, czwartej, żeby tak to życie trochę pomóc, poprostować. Ja mam inną grupę ludzi, bo ja mam seniorów, ale to jest takie, że jak chociaż jednej osobie się pomoże nawet na tych iluś ludzi, to jest się tak super dumnym, że udało ci się, że ta osoba jest szczęśliwa i to jest naprawdę duża motywacja do działania następnego, stawiania sobie następnych celów. (FGI)

Silne poczucie misji zwiększa zaangażowanie emocjonalne. Sukcesy i porażki beneficjentów stają się wówczas doświadczeniem pracowników socjalnych i bardziej ich dotykają. Jednak często nawet najlepiej wykonana praca socjalna nie przekłada się na efekty, co może powodować frustrację i zwątpienie pracowników w swoje kompetencje, decyzje zawodowe i warsztat pracy.

Jednak większość pracowników socjalnych uczestniczących w badaniu widzi rezultaty swojej pracy, nawet jeśli sami klienci ich nie dostrzegają. Wynika to z umiejętności bardziej zdystansowanej i obiektywnej oceny sytuacji beneficjentów. Jest to znacząca zmiana w stosunku do lat 80. i 90., w których mniej pracowników deklarowało wiarę w siebie i swoje umiejętności, własne możliwości (Łuczyńska, 2013). Ta zmiana jest jednym z efektów profesjonalizacji zawodu.

Większość pracowników socjalnych ma poczucie, że są w pracy skuteczni i osiągają swoje cele. Praca z beneficjentami daje im energię i nadaje sens.

Zgadzam się / nie zgadzam się z poniższymi stwierdzeniami:

- Mam poczucie, że jestem skuteczny w tym, co robię:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 34%
 - Raczej się zgadzam – 47%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 11%
 - Raczej się nie zgadzam – 6%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 2%
- Czuję, że to, co robię ma głębszy sens:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 19%
 - Raczej się zgadzam – 40%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 22%
 - Raczej się nie zgadzam – 11%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 8%
- Osiągnąłem wiele znaczących celów:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 15%
 - Raczej się zgadzam – 43%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 25%
 - Raczej się nie zgadzam – 13%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 4%
- Czuję przypytyw energii kiedy współpracuję z klientami:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 16%
 - Raczej się zgadzam – 41%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 25%
 - Raczej się nie zgadzam – 10%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 9%

Samooceńca dotycząca mocnych stron pracowników socjalnych (N=215, wszyscy respondenci).

Pracownicy socjalni wymieniają też inne czynniki, które budują zadowolenie z wykonywanej pracy. Wśród nich są duża swoboda, samodzielność, elastyczność, jaką daje sam zawód. To nie jest praca nudna, rutynowa, ale stawiająca wyzwania i wymagająca kreatywności.

Większość badanych uważa, że może się jeszcze dużo nauczyć, jednak prawie co trzeci (27%) deklaruje, że niczego już w pracy nie osiągnie i nie ma wystarczającego wpływu na to, co robi w pracy (28%).

Zgadzam się / nie zgadzam się z poniższymi stwierdzeniami:

- Mimo posiadanej wiedzy czuję się nieskuteczny w pracy:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 32%
 - Raczej się zgadzam – 36%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 19%
 - Raczej się nie zgadzam – 9%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 4%
- Mam wrażenie, że osiągnąłem granice swojej wiedzy:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 25%
 - Raczej się zgadzam – 37%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 24%
 - Raczej się nie zgadzam – 11%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 3%
- Czuję, że niczego już w pracy nie osiągnę, nie widzę dalszego rozwoju:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 31%
 - Raczej się zgadzam – 22%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 19%
 - Raczej się nie zgadzam – 19%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 9%
- Nie mam wystarczającego wpływu na to, co robię w pracy:
 - Zdecydowanie się zgadzam – 15%
 - Raczej się zgadzam – 36%
 - Ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 19%
 - Raczej się nie zgadzam – 21%
 - Zdecydowanie się nie zgadzam – 7%

Samocena dotycząca stałych stron pracowników socjalnych (N=215, wszyscy respondenci)

STARSI PRACOWNICY SĄ SZCZEGÓLNA GRUPĄ

Odpowiedzi na powyższe pytania były silnie zróżnicowane w zależności od wieku respondentów. Okazuje się, że najstarsi pracownicy (powyżej 51 roku życia) mają inną perspektywę od pozostałych. Mają oni najdłuższy staż i największe doświadczenie, co naturalnie sprawia, że widzą mniej przestrzeni do dalszego rozwoju zawodowego. Jednocześnie więcej z nich widzi głębszy sens w swojej pracy.

SUMA ODPOWIEDZI: Zdecydowanie się zgadzam i Raczej się zgadzam:

- Czuję, że to, co robię ma głębszy sens:
 - Wszyscy – 59%
 - Przed 40. rokiem życia – 54%
 - Przedział 41-50 lat – 53%
 - 51+ – 72%

- Czuję, że niczego już w pracy nie osiągnę, nie widzę dalszego rozwoju:
 - Wszyscy – 27%
 - Przed 40. rokiem życia – 17%
 - Przedział 41-50 lat – 29%
 - 51+ – 38%
- Mam wrażenie, że osiągnąłem granice swojej wiedzy:
 - Wszyscy – 13%
 - Przed 40. rokiem życia – 9%
 - Przedział 41-50 lat – 10%
 - 51+ – 38%
- Nie mam wystarczającego wpływu na to, co robię w pracy:
 - Wszyscy – 28%
 - Przed 40. rokiem życia – 34%
 - Przedział 41-50 lat – 20%
 - 51+ – 33%

W wypowiedziach respondentów wielokrotnie przewijał się wątek zespołu i dobrej atmosfery w pracy (znajduje on rozwinięcie w dalszej części raportu). Dobre relacje w pracy, dobra współpraca często powstrzymują przed odejściem z pracy.

Te dwa aspekty – poczucie skuteczności oraz wagę zespołu w pracy potwierdzają odpowiedzi respondentów na pytanie, co im przynosi największą satysfakcję (wątek ten znajduje rozwinięcie w dalszej części raportu). Wskazują oni dwa kluczowe obszary:

- **SKUTECZNOŚĆ W DZIAŁANIU** (z sukcesem załatwiona trudna sprawa, pozytywna opinia od klienta, osiągnięcie celów zawodowych)
- **PRACA ZESPOŁOWA** (dobre relacje w pracy, atmosfera w zespole, docenienie ze strony przełożonych, udana praca zespołowa)

Co najczęściej sprawia Panu/i największą satysfakcję w pracy?

- Z sukcesem załatwiona trudna sprawa – 61%
- Dobre relacje w pracy, atmosfera w zespole – 59%
- Możliwość pomagania innym – 40%
- Pozytywna opinia od klienta – 34%
- Docenienie ze strony przełożonych – 32%
- Udana praca zespołowa – 22%
- Osiągnięcie celów zawodowych – 15%
- Doskonalenie warsztatu pracy – 8%
- Inne – 2%

Satysfakcja z pracy (N=215, wszyscy respondenci).

CZYNNIKI MOTYWUJĄCE I DEMOTYWUJĄCE

Dla motywacji pracowników socjalnych najważniejsze są relacje międzyludzkie. Najbardziej motywują: pomaganie innym i relacje w zespole. Możliwość pomagania innym nadaje ich pracy sens, zaś silny „team spirit” pozwala radzić sobie z trudną materią pracy socjalnej.

Najbardziej demotywujące jest duże obciążenie pracą oraz „praca bez sensu” – procedury i formalności, które pracownicy socjalni uważają za nadmiarowe i niepotrzebne

CZYNNIKI MOTYWUJĄCE

Możliwość pomagania innym wiąże się z poczuciem misji pracowników socjalnych, zespół pozwala skuteczniej tę misję realizować i zapewnia podstawowe wsparcie w trudnych sytuacjach. Najbliższy zespół to zawodowe abecadło – tam często omawia się zawodowe wyzwania, radzi w trudnych sytuacjach. Ale to też inspiracja – ciekawi, różnorodni, sprawczy, mądrzy ludzie, od których można wiele się nauczyć i chce się wspólnie z nimi spędzać czas. Postawa pracowników socjalnych charakteryzuje się silnym poczuciem odpowiedzialności i solidarności zarówno do zespołu, jak i do beneficjentów. W wielu wypowiedziach zespół i klient są wymieniani jako te przestanki, które zdecydowały o pozostaniu w pracy. Badania poświęcone zagadnieniom stresu dowodzą, iż nieformalny (np. koleżeński) kontekst wsparcia społecznego w pracy może być ważniejszy dla integracji niż oficjalne programy wsparcia ze strony organizacji (Terelak, Izwanowska, 2009). Większość ankietowanych (78%) wskazała, że w trudnych sytuacjach szuka wsparcia w zespole. Często to zespół zastępuje superwizję.

Dobre relacje w zespole i z przełożonymi pomagają mierzyć się z trudnymi i obciążającymi tematami. Zła atmosfera w pracy stanowi dodatkowe obciążenie.

Motywatory:

- **Możliwość pomagania innym – 72%**
- **Silne relacje w zespole – 56%**
- **Możliwość rozwoju zawodowego – 40%**
- Nieszablonowa praca, która nie jest nudna – 37%
- Pozytywne opinie klientów – 32%
- Kontakt z różnymi ludźmi – 27%
- Uznanie ze strony przełożonych – 20%

- **Możliwość samorealizacji – 16%**

Trzy najczęściej wskazywane czynniki motywujące do pracy (N=215, wszyscy respondenci)

Nota metodologiczna: W badaniu pytaliśmy o czynniki, które wpływają – pozytywnie i negatywnie – na motywację w pracy. Każdy z respondentów miał stworzyć własny „ranking” – uszeregować czynniki od najbardziej do najmniej wpływających na motywację lub demotywację. Na wykresach pokazujemy „podium” – czynniki, które były najczęściej zaznaczane jako jeden z trzech najważniejszych.

Dobre relacje w zespole zwiększają satysfakcję i motywację respondentów, ułatwiają radzenie sobie ze stresem, poprawiają skuteczność. Wszystkie te aspekty chronią przed wypaleniem zawodowym, co może mieć pozytywny wpływ na jakość świadczonych usług społecznych.

Trzecim najczęściej wskazywanym aspektem jest możliwość rozwoju zawodowego i samorealizacji. Praca wykonywana przez pracowników socjalnych nie jest szablonoowa, nudna, wymaga kreatywności. Cechuje ją duża zmienność wynikająca z pracy i nawiązywania relacji z różnymi ludźmi oraz z różnorodność i zmienność zadań. Mimo intensywności i tempa pracy pracowników socjalnych, młodzi pracownicy po 4-5 latach nadal mają poczucie, że są na początku swojej drogi zawodowej, że jeszcze z wieloma sytuacjami się nie spotkali, nie sprawdzili się w nich. Respondenci wskazują, że wykonywanie tego zawodu przekłada się też na ich rozwój osobisty – stają się wszechstronni, potrafią się odnaleźć i radzić sobie w różnych prywatnych sytuacjach, także tych trudnych.

Wyniki ankiety pokazują, że pracownicy socjalni chcą się rozwijać. Mówią o poszukiwaniu nowych, skutecznych narzędzi, które pozwolą im dotrzeć do beneficjenta, pozwolą na skuteczne budowanie relacji, lepszą komunikację. Praca socjalna, jak powtarzają, to praca na relacjach. Badani różnie postrzegają rozwój w zależności od swojego doświadczenia (co jest powiązane z wiekiem i stażem pracy). Starsi, bardziej doświadczeni pracownicy deklarują, że potrafią skuteczniej wykorzystywać nabytą poprzez szkolenia wiedzę i narzędzia. Młodszy są bardziej otwarci na zmiany – szukanie nowych rozwiązań, zmianę obszaru lub miejsca pracy.

Uwielbiałem tę pracę, kochałem i nigdy się nie wypaliłem, nigdy się nie wypalę.

Z przyjemnością rano wstaję do pracy, mogę wstawać o wpół do siódmej, a wstaję czasami o wpół do szóstej, przyjeżdżam wcześniej do pracy, siedzę dłużej, chociaż 7 godzin powinienem pracować, bo jestem niepełnosprawny, ale czasami... I kocham tę pracę, uwielbiam i nie chciałbym nigdzie pracować indziej i po prostu uwielbiam.

Ja zawsze mówię, że praca jest moim hobby, po prostu i ją lubię. Kocham to może za duże słowo, ale jest to pasja, jest moją pasją, moim zainteresowaniem. Spełniam się i raz na jakiś czas jak się uda coś naprawdę super, to mi wystarczy.

Dla mnie to tak z przymiotników radością, czerpaniem rzeczy dla siebie i uczeniem się różnych nowych rzeczy te sytuacje, które doświadczam uczą mnie chyba takiej pokory do życia.

Myślę o tym, co lubię w mojej pracy to, że akurat w tym takim ścisłym zespole, w naszym pokoju, dobrze się dogadywałyśmy, wspierałyśmy się, służyłyśmy sobie pomocą, rzuciłyśmy jakieś trudniejsze przypadki, razem wypracowywałyśmy rozwiązania. To bardzo dobre doświadczenie. (FGI)

CZYNNIKI DEMOTYWUJĄCE

Wśród najważniejszych czynników – w opinii ankietowanych – które negatywnie wpływają na motywację jest przede wszystkim duże obciążenie pracą (77%) i nadmierna biurokracja (58%).

Badani wskazywali w wywiadach, że obciążenie pracą wynika w dużej mierze z nadmiernej biurokracji. Duża część wykonywanej pracy większości pracowników socjalnych stanowi wypełnianie, uzupełnianie, aktualizowanie dokumentów. Kolejne ustawy, np. związane z przeciwdziałaniem przemocy domowej czy przyznawaniem usług opiekuńczych dokładają pracy – głównie o charakterze administracyjnym. Według respondentów, to nie zmienia się od lat. Obciążenie w pracy jest głównym źródłem stresu zawodowego w sytuacji, kiedy pracownik stwierdza, że nie jest w stanie sprostać wszystkim stawianym mu zadaniom w wyznaczonym czasie i na odpowiednim poziomie jakościowym (Katz i Kahn, 1979 za: Terelak, Izwantowska, 2009). Duża liczba środowisk, presja związana z terminami, oczekiwaniami ze strony przełożonych i beneficjentów zwiększają poziom odczuwanego stresu, co zwiększa skalę i dotkliwość wypalenia zawodowego i może przyczyniać się do decyzji o odejściu z zawodu.

Demotywatory:

- **Duże obciążenie pracą – 77%**
- **Nadmierna biurokracja – 58%**
- **Brak wsparcia ze strony przełożonych – 38%**
- Praca z klientem – 27%
- Zła atmosfera w OPS – 25%
- Zbyt duże wymagania przełożonych – 21%
- Słaba współpraca z innymi służbami – 20%
- Brak wsparcia specjalistycznego – 19%
- Inne – 19%

Trzy najczęściej wskazywane czynniki demotywujące do pracy (N=215, wszyscy respondenci)

Nota metodologiczna: W badaniu pytaliśmy o czynniki, które wpływają – pozytywnie i negatywnie – na motywację w pracy. Każdy z respondentów miał stworzyć własny „ranking” – uszeregować czynniki od najbardziej do najmniej wpływających na motywację lub demotywację. Na wykresach pokazujemy „podium” – czynniki, które były najczęściej zaznaczane jako jeden z trzech najważniejszych.

Potwierdzają to wyniki badań jakościowych. Respondenci wskazywali, że czują się przytłoczeni przez zbędne procedury, co prowadzi do frustracji i zniechęcenia. Co więcej, zbiurokratyzowanie pracy socjalnej dotyka także beneficjentów, którzy zwracają się po pomoc społeczną. Konieczność spełniania licznych wymogów formalnych sprawia, że klienci zaczynają postrzegać pracowników socjalnych jako funkcjonariuszy instytucji kontrolnej, a nie pomocowej. Często czują, że to narusza ich prywatność, uderza w godność. Część beneficjentów woli wycofać się z ubiegania o pomoc niż „tłumaczyć się” z sytuacji życiowej. Jest to szczególnie częste, gdy chodzi o informacje dotyczące dzieci osób starszych.

Zbiurokratyzowanie pracy socjalnej pogarsza wizerunek pracowników socjalnych oraz zmniejsza sprawczość – zarówno pracownikom socjalnym, jak i beneficjentom, utrudnia budowę zaufania i pogarsza relacje między nimi.

Tę perspektywę podzielają respondenci. Wskazują, że ośrodki pomocy społecznej w coraz większym stopniu nabierają cech korporacji, w których zaczyna dominować perspektywa wskaźników, liczb, terminów, a nie człowieka.

Widoczne są liczby, nie człowiek. (FGI)

Stają się wykonawcami ustalonych niezależnie od nich procedur i wbrew własnej woli, aby spełnić wymogi formalne wchodzą w rolę osoby “przesłuchującej” swoich klientów. Powoduje to silny dyskomfort, ponieważ realizują wówczas procedury administracyjne ze świadomością, że sami nie chcieliby być tak traktowani, jak muszą traktować swoich klientów.

Wchodzenie w rolę, która jest sprzeczna z wartościami pracowników socjalnych oraz z ich poczuciem misji wywołuje dysonans poznawczy i jest bardzo silnym demotywatorem oraz czynnikiem wzmacniającym wypalenie zawodowe.

Na trzecim miejscu (38% wskazań w badaniu ankietowym) w rankingu czynników demotywujących do pracy badani wskazali niewystarczające wsparcie lub brak wsparcia ze strony przełożonych (por. Łuszczynska, 2018). Jest to o tyle istotny wynik, że dla 88% ankietowanych relacja z przełożonym ma duży wpływ na zadowolenie z pracy. Waga relacji z przełożonymi wyraźnie wybrzmiała podczas wywiadów.

Z badań wynika, że oczekiwania pracowników wobec sposobu zarządzania ośrodkiem i budowania atmosfery w pracy opierają się na 4 elementach:

- wsparcie przełożonych
- otwartość na potrzeby pracowników, na zgłaszane przez nich pomysły
- umiejętności zarządzania konfliktem, poszukiwanie wspólnie z pracownikami rozwiązań problemów dotyczących organizacji pracy
- dobra komunikacja z innymi pracownikami

Kiedy pracownicy nie czują, że są doceniani i wspierani ze strony przełożonych, utrzymanie motywacji, zaangażowania, sprawnej i skutecznej realizacji zadań znacząco spada. Poczucie braku docenienia, o którym mówią pracownicy, dotyczy często bezpośrednich przełożonych. W opinii respondentów, brak docenienia przejawia się często umniejszaniem efektów pracy, ich banalizowaniem, ocenianiem rezultatów z pomijaniem nakładu pracy, który jest konieczny dla wykonania zadania. To zjawisko jest dla pracowników tym bardziej dojmujące, jeśli wychodzi od przełożonych, którzy sami wykonywali pracę socjalną, więc rozumieją jej specyfikę oraz uwarunkowania. Odbierają to wówczas jako przejaw braku solidarności i poczucia wspólnoty. Zaczynają postrzegać swój ośrodek jako miejsce, w którym przeważa atmosfera rywalizacji zamiast współpracy.

Tylko jednego kierownika miałam, który nas chwalił. Wszyscy inni wytykają. Widzą błędy. Widzą błędy i nie chwalą. Tego jakby jest za mało.

Chyba najważniejsze. To, że często właśnie nie mamy wsparcia.

Jednym z powodów w ogóle tego, co się dzieje w ośrodkach to jest bardzo słaba komunikacja, która kuleje po prostu od podstaw i jeżeli tej komunikacji nie ma na każdej płaszczyźnie, to trudno mówić o tym, żeby w tym ośrodku działa się dobrze. Żeby się działało dobrze, to jakby potrzebowałabym naprawdę osoby rządzącej, która będzie potrafiła zarządzać zasobami ludzkimi, która będzie potrafiła rozwiązywać konflikty, albo przynajmniej będzie wyciągała rękę do tego, chodźcie wspólnie, coś razem zrobimy, coś rozwiążemy i szukała pomysłów.

I w tym wszystkim człowiek, i mało tego, to już nie mówimy o takiej stricte pogłębionej pracy, tylko człowiek, który całe życie ciężko pracował, nawet spełnił funkcje bardzo poważne u nas w państwie. Chce tylko skorzystać z usług. On mówi, naprawdę ja muszę

całą rodzinę angażować, oni mają się teraz tłumaczyć, że córka pracuje, że jedno wyjechało za granicę, to jest takie żenujące, wręcz bym powiedziała. Dla nich jest to bardzo wstydlive, żenujące i niejednokrotnie słyszymy, że nie, no, no to pani mi da prywatnie kogoś.

Ja mam takie obserwacje, że dla mnie ta cała biurokracja, jak często idziemy w ten teren, zmniejsza ilość naszych klientów. Ci klienci się wycofują, nie dlatego, że się usamodzielnili, tylko już ich, nie nas jako pracowników, tylko ich już przeraża ta cała biurokracja. (FGI)

ODPORNİ, ELASTYCZNI, WYCZERPANI – CZYM SIĘ RÓŻNIĄ PRACOWNICY SOCJALNI

Przeprowadzona ankieta osiągnęła liczbę respondentów, która pozwoliła sprawdzić, czy wśród ponad 200 przebadanych osób można wyodrębnić odróżniające się grupy (np. ze względu na wiek, staż pracy, czy liczbę środowisk¹³). Okazało się, że pracowników socjalnych najsilniej różnicują odpowiedzi na pytanie o zadowolenie z pracy. Pozwoliło to na wyodrębnienie wśród badanych trzech segmentów. Są to silnie odróżniające się grupy pracowników socjalnych, które zupełnie inaczej doświadczają wykonywanej przez siebie pracy, inaczej oceniają swoje samopoczucie, skuteczność oraz kompetencje. To rozróżnienie jest konieczne do pełnego rozumienia respondentów i do projektowania właściwych rozwiązań – każdy z tych segmentów ma inne potrzeby, możliwości i kompetencje.

Jak często w ciągu ostatnich 12 miesięcy odczuwał(a) Pani/i zadowolenie z wykonywanej pracy?

- Bardzo często, prawie codziennie czuję zadowolenie – 18% (**odporni**)
- Czasami zadowolenie, pojawia się od czasu do czasu – 65% (**elastyczni**)
- Bardzo rzadko, prawie nigdy w tym czasie nie czułam/em zadowolenia – 16% (**wyczerpani**)

Odczuwanie zadowolenia przez pracowników socjalnych. (N=195, wszyscy respondenci, którzy odpowiedzieli na to pytanie).

ODPORNİ – 18 % RESPONDENTÓW

ODPORNİ uważają, że są skuteczni w pracy. Pomimo tego, że zajmują się większą liczbą środowisk od pozostałych grup, to rzadziej deklarują,

¹³ Segmentacja została opracowana na podstawie odpowiedzi na pytanie: Jak często w ciągu ostatnich 12 miesięcy odczuwał(a) Pani/i zadowolenie z wykonywanej pracy? W nawiasach podano liczebności poszczególnych segmentów (N=195, wszyscy respondenci, którzy odpowiadali na to pytanie).

że są przeciążeni pracą. Świadczy to o tym, że dobrze sobie radzą w pracy.

Są mniej zestresowani, zdecydowanie rzadziej odczuwają wypalenie zawodowe, rzadko myślą o zmianie pracy. Mogą być liderami pozytywnych zmian.

WŚRÓD NICH:

- 27% czuło w ostatnim roku wypalenie zawodowe.
- Jedynie 19% myślało w ostatnim roku o zmianie pracy.
- Jedynie 3% deklaruje, że codziennie odczuwa stres (44%, że odczuwa go rzadko).
- Jedynie 11% deklaruje, że ma za dużo obowiązków i ledwo nadąża z pracą.
- 69% pozytywnie ocenia jakość wsparcia przełożonych (28% negatywnie).
- 17% negatywnie ocenia jakość współpracy w swoim zespole (72% pozytywnie).
- Dla 71% pracy jest dużo, ale da się ją opanować, przy czym 40% z nich ma ponad 50 środowisk.
- Niemal wszyscy w tej grupie (94%) deklarują, że mają poczucie dużej skuteczności w pracy.
- 75% uważa, że osiąga znaczące cele, praca z klientami jest źródłem energii dla 81%, zaś 78% widzi głębszy sens w swojej pracy.

Satysfakcję czerpią z (wskazania powyżej 40%):

- Z sukcesem załatwionej trudnej sprawy (50%)
- Możliwości pomagania innym (47%)
- Pozytywnych opinii od klienta (44%)
- dobrych relacji w pracy i atmosfery w zespole (56%)
- docenienia ze strony przełożonych (42%)

ELASTYCZNI - 65% RESPONDENTÓW

ELASTYCZNI postrzegają się jako skuteczni w pracy, ale swoje zaangażowanie okupują dużym stresem.

W porównaniu do pozostałych segmentów są mniej obciążeni pracą i deklarują, że radzą sobie z tym obciążeniem.

To najliczniejsza i przez to najważniejsza grupa. Pogorszenie ich warunków pracy może spowodować „przesunięcie” ich do grupy „wyczerpanych”.

WŚRÓD NICH:

- 54% czuło w ostatnim roku wypalenie zawodowe.
- 46% myślało w ostatnim roku o zmianie pracy.
- 13% deklaruje, że codziennie odczuwa stres (21%, że odczuwa go rzadko).
- 25% deklaruje, że ma za dużo obowiązków i ledwo nadąża z pracą.
- Dla 65% pracy jest dużo, ale da się ją opanować, przy czym 28% z nich ma powyżej 50 środowisk.
- 38% pozytywnie ocenia jakość wsparcia przełożonych (39% negatywnie).
- 18% negatywnie ocenia jakość współpracy w swoim zespole (65% pozytywnie).

Znacząca większość (80%) deklaruje poczucie dużej skuteczności w pracy.

61% uważa, że osiąga wiele znaczących celów, dla 57% praca z klientami jest źródłem energii, a 63% widzi głębszy sens w swojej pracy.

Satysfakcję czerpią z (wskazania powyżej 40%):

- Dobrych relacji w pracy i atmosfery w zespole (57%)
- Z sukcesem załatwionej trudnej sprawy (71%)
- Możliwości pomagania innym (43%).

WYCZERPANI – 16% RESPONDENTÓW

WYCZERPANI są zestresowani, przeciążeni i wypaleni.

Uważają, że nie mają znaczących osiągnięć w pracy, mają też najmniejsze poczucie misji. Większość uważa, że ma za dużo obowiązków, a ich obciążenie pracą jest porównywalne z ELASTYCZNYMI.

Są najbardziej wrażliwi na relacje z przełożonymi i swoim zespołem oraz atmosferę w pracy i zarazem najgorzej oceniają te sfery.

WYCZERPANI gorzej od pozostałych segmentów oceniają swoją skuteczność w pracy, czują się bardziej obciążeni zadaniami, atmosfera i warunki pracy w OPS-ach są dla nich trudniejsze. Zdecydowana

większość z nich odczuwa wypalenie zawodowe i rozważa zmianę pracy.

WYCZERPANI wymagają szczególnej uwagi, by zapobiec ich odchodzeniu z pracy i poprawić ich efektywność.

WŚRÓD NICH:

- Aż 86% czuło w ostatnim roku wypalenie zawodowe.
- Aż 81% myślało w ostatnim roku o zmianie pracy.
- 47% deklaruje, że codziennie odczuwa stres (16%, że odczuwa go rzadko).
- Aż 69% deklaruje, że ma za dużo obowiązków i ledwo nadąża z pracą (dla 28% pracy jest dużo, ale da się ją opanować), przy czym 31% z nich ma ponad 50 środowisk.
- 25% pozytywnie ocenia jakość wsparcia przełożonych (47% negatywnie).
- 38% negatywnie ocenia jakość współpracy w swoim zespole (44% pozytywnie).
- 63% deklaruje, że ma poczucie dużej skuteczności w pracy.

Jedynie 16% uważa, że osiągnęło wiele znaczących celów, a 19% widzi głębszy sens w swojej pracy.

Połowa (50%) uważa, że nie ma dostatecznego wpływu na to, co robi w pracy. Co trzeci (34%) deklaruje, że niczego już nie osiągnie i nie widzi dalszego rozwoju, tyle samo (34%) deklaruje, że praca z klientami jest źródłem energii.

Satysfakcję czerpią z (wskazania powyżej 40%):

- Dobrych relacji w pracy i atmosfery w zespole (69%)
- Docenienia ze strony przełożonych (38%).
- Pozytywnej opinii od klienta (34%)

SIŁA TKWI W ZESPOLE, SŁABOŚĆ – W ZAUFANIU DO SYSTEMU

Pracownicy socjalni starają się samodzielnie rozwiązywać problemy i szukają wsparcia poza swoją instytucją, ale w trudnych sytuacjach **kluczowe jest najbliższe środowisko pracy – współpracownicy oraz bezpośredni przełożony.**

Zgadzam się / nie zgadzam się z poniższymi stwierdzeniami

- Szukam wsparcia u innych pracowników (w zespole) – 78%
- Szukam wsparcia u przełożonego – 41%
- Rozwijam swoje umiejętności, warsztat pracy – 35%
- Zdaję się przede wszystkim na siebie – 34%

- Współpracuję z zespołem specjalistów, aby wspólnie znaleźć rozwiązanie – 31%
- Uczestniczę w superwizji – 28%
- Szukam wsparcia na zewnątrz (inne służby, instytucje) – 16%

Sposoby radzenia sobie z trudnymi sytuacjami (N=215, wszyscy respondenci, pytanie wielokrotnego wyboru).

Które z poniższych określić najtrafniej Pan(a)/i zdaniem opisują relacje, atmosferę w Pan(a)/i pracy?

- Mogę liczyć na wsparcie przełożonych w każdej sytuacji **(1)**
 - Opinie pozytywne: 60%
 - Opinie negatywne: 21%
- Mam zaufanie do moich przełożonych **(2)**
 - Opinie pozytywne: 50%
 - Opinie negatywne: 23%
- W mojej pracy przywiązuje się dużą wagę do dbania o pracowników **(2)**
 - Opinie pozytywne: 34%
 - Opinie negatywne: 35%
- Atmosfera w pracy zachęca do zgłaszania propozycji zmian i są one wdrażane **(3)**
 - Opinie pozytywne: 28%
 - Opinie negatywne: 43%

Ocena atmosfery w pracy – pozytyw – suma odpowiedzi: Zdecydowanie się zgadzam oraz Raczej się zgadzam, suma odpowiedzi: Zdecydowanie się nie zgadzam oraz Raczej się nie zgadzam (N=215, wszyscy respondenci).

Które z poniższych określić najtrafniej Pan(a)/i zdaniem opisują relacje, atmosferę w Pan(a)/i pracy?

- Mam obawy przed popełnieniem błędu, pomyłki **(3)**
 - Zgadzam się ze stwierdzeniem: 45%
 - Nie zgadzam się ze stwierdzeniem: 31%
- Zbyt duże wymagania ze strony przełożonych **(2)**
 - Zgadzam się ze stwierdzeniem: 31%
 - Nie zgadzam się ze stwierdzeniem: 39%
- Atmosfera w pracy jest stresująca **(1)**
 - Zgadzam się ze stwierdzeniem: 29%
 - Nie zgadzam się ze stwierdzeniem: 44%
- Mam poczucie osamotnienia w realizacji swoich obowiązków **(1)**
 - Zgadzam się ze stwierdzeniem: 19%
 - Nie zgadzam się ze stwierdzeniem: 55%

Ocena atmosfery w pracy – negatywy. Suma odpowiedzi: Zdecydowanie się zgadzam oraz Raczej się zgadzam, suma odpowiedzi: Zdecydowanie się nie zgadzam oraz Raczej się nie zgadzam (N=215, wszyscy respondenci).

Dlatego dokonaliśmy szczegółowej analizy tego, jak badani oceniają atmosferę w swojej pracy. Analiza pokazuje: silne strony OPS **(1)**, obszary wymagające uwagi **(2)** oraz obszary wymagające interwencji **(3)**.

Pracownicy socjalni czują **(1)** wsparcie od swoich przełożonych i nie czują się osamotnieni w swojej pracy, większość z nich uważa, że atmosfera w OPS nie jest stresująca.

(2) Oceny wymagań ze strony przełożonych oraz dbania o pracowników rozkładają się dość równomiernie – 31% badanych uważa, że wymagania przełożonych nie są nadmierne, zaś 39% badanych uważa, że przełożeni za dużo od nich wymagają.

Poprawy wymagają natomiast (3) kwestie związane ze swobodą w pracy – duża część pracowników socjalnych wskazuje, że boją się popełnić błędy i nie mają przestrzeni do zgłaszania zmian w pracy. Część informacji o problemach i wyzwaniach może z opóźnieniem docierać do kolejnych szczebli organizacji albo może nie docierać w ogóle. Ogranicza to też możliwość eksperymentowania, testowania nowych, nietypowych rozwiązań i szybkiego reagowania na zmiany.

TE SAME OŚRODKI POMOCY SPOŁECZNEJ, RÓŻNE PERSPEKTYWY

Dokonana segmentacja pozwala zniuansować ten obraz. Wszystkie trzy segmenty podobnie pozytywnie oceniają wsparcie od przełożonych (60% badanych zgadza się ze stwierdzeniem: mogę liczyć na wsparcie przełożonych w każdej sytuacji), natomiast oceny pozostałych aspektów organizacji pracy są diametralnie różne.

Różne segmenty pracowników socjalnych zupełnie inaczej doświadczają pracę w swoich OPS-ach. Zdecydowana większość **ODPORNÝCH** deklaruje, że atmosfera w pracy nie jest stresująca, że mogą liczyć na wsparcie przełożonych i im ufają, nie uważają, że przełożeni są zbyt wymagający. Nie mają poczucia osamotnienia w realizacji obowiązków, prawie 2/3 z nich uważa, że w ich pracy dba się o pracowników. Ich doświadczenie jest wyjątkowe – tylko w tym segmencie większość respondentów ufa swoim przełożonym i uważa, że w OPS-ach dba się o pracowników.

Po drugiej stronie skali są **WYCZERPANI**. Dla połowy z nich atmosfera w pracy jest stresująca, jedynie 19% uważa, że w ich pracy dba się o pracowników. 60% uważa, że ich przełożeni mają zbyt wysokie wymagania, prawie 69% obawia się popełnienia błędu.

ELASTYCZNI są pomiędzy – czują wsparcie przełożonych, ale mimo to mają ograniczone do nich zaufanie. Podobnie jak **WYCZERPANI** nie czują, że mają wpływ na organizację swojej pracy, ale mniej się boją swoich pomyłek i mają dużo mniejsze poczucie osamotnienia.

Wyniki te są pozornie sprzeczne – większość pracowników deklaruje, że może liczyć na pomoc swoich przełożonych i w kryzysowych sytuacjach zwraca się do nich o pomoc. Z drugiej strony tylko połowa badanych ufa swoim przełożonym, jedna trzecia uważa, że w ich pracy dba się o pracowników, atmosfera nie zachęca do zgłaszania zmian i rodzi obawy przed błędami. Oceny **ELASTYCZNYCH** oraz **WYCZERPANYCH** są jeszcze bardziej krytyczne – z ich perspektywy OPS-y są dużo trudniejszym miejscem pracy.

Które z poniższych określeń najtrafniej Pan(a)/i zdaniem opisują relacje, atmosferę w Pan(a)/i pracy?

(Suma odpowiedzi: zdecydowanie się zgadzam i raczej się zgadzam)

- Mogę liczyć na wsparcie przełożonych w każdej sytuacji
 - ELASTYCZNI – 75%
 - ODPORNI – 57%
 - WYCZERPANI – 59%
- W mojej pracy przywiązuje się dużą dbałość o pracowników
 - ELASTYCZNI – 64%
 - ODPORNI – 31%
 - WYCZERPANI – 19%
- Mam zaufanie do moich przełożonych
 - ELASTYCZNI – 78%
 - ODPORNI – 44%
 - WYCZERPANI – 44%
- Atmosfera w pracy zachęca do zgłaszania propozycji zmian i są one wdrażane
 - ELASTYCZNI – 53%
 - ODPORNI – 22%
 - WYCZERPANI – 25%
- Atmosfera w pracy jest stresująca
 - ELASTYCZNI – 11%
 - ODPORNI – 29%
 - WYCZERPANI – 50%
- Mam obawy przed popełnieniem błędu, pomyłki
 - ELASTYCZNI – 25%
 - ODPORNI – 45%
 - WYCZERPANI – 69%

- Mam poczucie osamotnienia w realizacji swoich obowiązków
 - ELASTYCZNI – 8%
 - ODPORNI – 14%
 - WYCZERPANI – 41%
- Zbyt duże wymagania ze strony przełożonych
 - ELASTYCZNI – 8%
 - ODPORNI – 29%
 - WYCZERPANI – 59%

Wszystkie te elementy składają się na obraz braku zaufania do instytucji.

Respondenci najbardziej ufają najbliższym współpracownikom – osobom z własnego zespołu. Polegają też na przełożonych i liczą na ich wsparcie, ale mają do nich mniejsze zaufanie – może to wynikać z faktu, że badani zapewne zdają sobie sprawę ze zobowiązań, ograniczeń i zależności swoich przełożonych.

Pracownicy mogą zatem mieć z przełożonymi silne relacje i polegać na ich wsparciu, a jednocześnie wiedzieć, że niektóre decyzje przełożonych mogą być sprzeczne z ich intencjami. Zresztą sami tego doświadczają w relacjach z beneficjentami, w sytuacjach, gdy ramy formalne ograniczają ich sprawczość i wymuszają wejście w rolę, która jest sprzeczna z ich poczuciem misji.

Prowadzi to do wniosku, że głównym problemem może być szeroko pojęta kultura organizacyjna, która powoduje, **że duża część aktorów i interesariuszy – niezależnie od stanowiska – funkcjonuje w systemie, który jest niespójny – w niektórych obszarach działa, a w innych jest нефunkcjonalny i generuje więcej problemów niż rozwiązuje.** Prowadzi to do sytuacji, w której badani mają ograniczone zaufanie do systemu, więc polegają przede wszystkim na najbliższych, zaufanych współpracownikach.

Sytuację może poprawić zwiększenie wpływu pracowników socjalnych na organizację ich pracy. Umożliwienie współkształtowania im swoich miejsc pracy może zwiększyć poczucie sprawczości oraz współodpowiedzialności za jednostki. Atmosfera sprzyjająca otwartości, kreatywności i samodzielności może odpowiadać na potrzeby części pracowników socjalnych (zwłaszcza młodszych) i sprzyjać ich rozwojowi. Ułatwi też wdrażanie innowacyjnych rozwiązań i może stanowić odpowiedź na odczuwane przez badanych wysokie biurokratyzowanie ich pracy przy jednoczesnym zachowaniu niezbędnych wymagań prawnych i systemowych.

NAJWAŻNIEJSZE OBSZARY DO POPRAWY

Wypalenie zawodowe i samopoczucie są ze sobą ściśle powiązane. Pracownicy socjalni, którzy gorzej oceniają swoją kondycję zawodową, czują się mniej komfortowo, niżej

oceniają skuteczność wykonywanych zadań, odczuwają mniejszą satysfakcję z pracy i deklarują wyższy poziom stresu, co skutkuje częstszym doświadczaniem wypalenia zawodowego.

Dotychczasowe wyniki badania pokazują, że na wypalenie zawodowe pracowników socjalnych najbardziej wpływają:

- zespół – relacje z przełożonym oraz najbliższymi współpracownikami,
- atmosfera pracy w OPS – zaufanie, otwartość, możliwość zgłaszania uwag, przestrzeń do popełniania błędów,
- organizacja pracy – procedury biurokratyczne, sposób rozliczania z wykonywanych zadań itp.,

które składają się na **kulturę organizacyjną**. Pracownicy socjalni działają jednak w szerszym kontekście – ich **środowisko pracy** wymaga współpracy także z innymi instytucjami i służbami miejskimi, mogą korzystać z systemowego wsparcia (np. superwizji). Poprosiliśmy więc respondentów o ocenę, jakie znaczenie dla ich pracy ma każdy z tych obszarów.

W przypadku kultury organizacyjnej posłużyliśmy się metodą IPA (Importance-Performance Analysis). Pozwala ona zidentyfikować te obszary, które mają największy wpływ na kondycję pracowników socjalnych¹⁴.

Kluczowe w tej analizie są dwa kryteria: **(1)** waga/istotność danego obszaru w pracy badanych oraz **(2)** ocena przez badanych jakości działania danego obszaru lub trudności, które sprawiają w pracy.

Dlatego pytaliśmy pracowników socjalnych o ocenę:

- które aspekty ich pracy najbardziej wpływają na ich zadowolenie **(1)** oraz przysparzają najwięcej trudności **(2)**
- które aspekty współpracy z innymi miejskimi służbami i instytucjami są dla nich ważne **(1)** i jak działają **(2)**

Te aspekty pracy, które są dla badanych ważne i jednocześnie sprawiają im najwięcej trudności i problemów określiliśmy jako priorytetowe. Poprawa sytuacji w tych obszarach ma potencjał dać najlepsze rezultaty.

¹⁴ Zastosowanie tego podejścia pozwoliło uzupełnić badania jakościowe. Zakładają one bowiem „podążanie za badanym”. Siłą rzeczy więc najbardziej widoczne są tematy dla badanych najważniejsze, ale także takie, na które mają najwięcej wiedzy i najwięcej do powiedzenia – często są to wątki im najbliższe. Mniej widoczne mogą być tematy wrażliwe, ponieważ nawet przy zapewnieniu anonimizacji wyników badania podczas samych wywiadów respondenci nie są anonimowi. Dlatego informacje pozyskane za pomocą tego narzędzia pozwalają ujawnić tematy i wątki, które z różnych przyczyn mogły nie wybrzmieć podczas badań jakościowych.

Rozumiem. Poniżej znajduje się pełna transkrypcja treści ze slajdu "Macierz IPA", sformatowana dokładnie w stylu dokumentu, którego zrzut przesyłasz (pogrubiony nagłówek, akapity tekstu, a następnie wypunktowania).

Zachowałem treść 1 do 1, zamieniając układ graficzny (ćwiartki wykresu) na czytelną listę definicji.

MACIERZ IPA – OPIS NARZĘDZIA ANALITYCZNEGO¹⁵

Zapytaliśmy badanych o opinię dotyczącą wagi i oceny działania każdego z obszarów ich pracy. Ich odpowiedzi zostały zaprezentowane na wykresach.

Osie odzwierciedlają wartości średnie odpowiedzi pracowników socjalnych. Powyżej osi poziomej znajdują się te obszary, które są ważniejsze, zaś poniżej – mniej ważne. Na lewo od osi pionowej znajdują się te obszary, które w ocenie badanych działają lepiej (lub sprawiają mniejsze trudności), zaś na prawo te, które działają gorzej (lub sprawiają większe trudności).

Definicje poszczególnych obszarów macierzy:

- **PRIORYTET (Ważne / Nie działa):** Kluczowe są te obszary, które są dla badanych ważne i jednocześnie sprawiają im w pracy najwięcej problemów. Zmiany w tym obszarze mogą najbardziej poprawić sytuację. Dlatego tę ćwiartkę nazwaliśmy: PRIORYTET.
- **DOBRY STANDARD (Ważne / Działa):** W tej ćwiartce znajdują się te obszary, które są dla badanych ważne i w ich ocenie sprawiają mniej problemów (lub dobrze działają). Należy zadbać o utrzymanie tego standardu.
- **WYMAGA POPRAWY (Mniej ważne / Nie działa):** W tej ćwiartce znajdują się te obszary, które sprawiają w pracy najwięcej problemów, ale są relatywnie mniej istotne. Nie należy ich ignorować, ale przy ograniczonych zasobach nie powinny być traktowane priorytetowo.
- **NIEEFEKTYWNA ZMIANA (Mniej ważne / Działa):** W tej ćwiartce znajdują się te obszary, które są dla badanych mniej istotne i w ich ocenie sprawiają mniej problemów (lub dobrze działają). Zasoby (np. czas, budżet) przeznaczone na

¹⁵ Uwagi interpretacyjne: Należy przede wszystkim zwracać uwagę na:

- odległość od osi wykresu – obszary położone blisko osi są do siebie bardzo zbliżone,
- wartości bezwzględne – wartości poniżej 50% oznaczają, że mniej niż połowa respondentów uważa dany obszar za silnie wpływający na zadowolenie lub sprawiający duże trudności,
- jeśli różnice w ocenie przez respondentów różnych obszarów nie przekraczają 10 punktów procentowych, to kluczowe do właściwej interpretacji są wyniki badań jakościowych oraz inne odpowiedzi na pytania z ankiety.

poprawę sytuacji w tych obszarach najpewniej nie przyniosą adekwatnych rezultatów.

KULTURA ORGANIZACYJNA – WYNIKI ANALIZY

Oś pozioma pokazuje ocenę trudności, zaś pionowa pokazuje wpływ na zadowolenie. Liczby na wykresie pokazują odsetek zsumowanych odpowiedzi: zdecydowanie się zgadzam oraz raczej się zgadzam.

Przykład interpretacji: 34% badanych wskazało, że praca z klientami sprawia im trudności, a 81%, że ma duży wpływ na zadowolenie.

Szczegółowe wyniki w podziale na ćwiartki macierzy:

Poniżej przyporządkowano badane aspekty do odpowiednich kategorii na podstawie ich położenia na wykresie:

1. PRIORYTET (Sprawia duże trudności / Duży wpływ na zadowolenie) *Są to obszary kluczowe, które wymagają najpilniejszej interwencji.*

- **Poziom wynagrodzenia** (skrajnie wysoka trudność i duży wpływ)
- **Organizacja pracy w OPS** (komunikacja, koordynacja działań)

2. DOBRY STANDARD (Nie sprawia trudności / Duży wpływ na zadowolenie) *Obszary działające dobrze, które budują satysfakcję pracowników.*

- **Jakość współpracy w moim zespole**
- **Jakość współpracy z przełożonym**
- **Praca z klientami** (znajduje się na granicy, ale z przewagą oceny jako obszar o wysokim wpływie)

3. WYMAGA POPRAWY (Sprawia duże trudności / Mały wpływ na zadowolenie) *Obszary problematyczne, ale o mniejszym znaczeniu dla ogólnego zadowolenia.*

- **Jakość współpracy z innymi służbami, instytucjami**

4. OBSZARY NEUTRALNE / NIEEFEKTYWNA ZMIANA (Nie sprawia trudności / Mały wpływ na zadowolenie) *Obszary oceniane jako mało problematyczne, ale też mało istotne dla satysfakcji.*

- **Możliwość rozwoju zawodowego**
- **Sposób rozliczania z wykonywanej pracy**
- **Jakość wsparcia systemowego**

CO JEST WAŻNE:

Wszystkie aspekty pracy socjalnej notują wyniki powyżej 50%, co oznacza, że wszystkie są dla badanych ważne lub bardzo ważne.

Najważniejsze są te obszary, które są codziennemu doświadczeniu badanych najbliższe: jakość współpracy w zespole (91% wskazań), jakość współpracy z przełożonym (88%), organizacja pracy w OPS (87%), poziom wynagrodzenia (82%) oraz praca z klientami (80,5%). Te aspekty, które są "dalej" (nie są codziennością lub wykraczają poza obszar OPS) są relatywnie mniej istotne. Najmniej istotna jest dla badanych jakość wsparcia systemowego (66% wskazań). Istotnym kontekstem jest fakt, że respondenci szukają wsparcia indywidualnie lub wśród najbliższych współpracowników. Tylko część respondentów regularnie korzysta z superwizji (szczegółowe omówienie znajduje się poniżej), więc siłą rzeczy dla części badanych jest ona mało istotna.

CO SPRAWIA TRUDNOŚCI:

Ponad połowa badanych wskazała, że trudności sprawiają im **organizacja pracy w OPS (59%) oraz poziom wynagrodzenia (59%)**. Blisko połowa (46%) wskazała **jakość współpracy z innymi służbami i instytucjami**.

Najmniej trudności sprawiają: **jakość współpracy w zespole (21%) oraz możliwości rozwoju zawodowego (27%)**.

CZYM NALEŻY SIĘ ZAJĄĆ:

Wyniki badania ankietowego pokazują, że kluczowe znaczenie mają organizacja pracy w OPS oraz poziom wynagrodzenia. Poprawa sytuacji w tych obszarach może mieć największy wpływ na samopoczucie pracowników socjalnych. Warto jednak zauważyć, że wagę poziomu wynagrodzenia podkreśliło 82% pracowników socjalnych (jest to ocena ważności bliska średniej). Oznacza to, że z tych istotnych dwóch obszarów większe znaczenie ma organizacja pracy w OPS. Potwierdzają to informacje zebrane podczas wywiadów z pracownikami socjalnymi, w których organizacja pracy w ośrodku ma większe znaczenie niż wysokość wynagrodzenia. Respondenci podkreślali, że pracownicy powinni być wynagradzani należycie w stosunku do pracy, którą wykonują. Dotyczy to także możliwości wynagradzania pracownika za większe angażowanie się w pracę ośrodka lub w sytuacjach, w których pracownik jest nadmiernie obciążony i realizuje dodatkowe zadania. Jednocześnie przyznają, że w ostatnim czasie wynagrodzenie wzrosło, ale są inne czynniki, które wymagają większej uwagi. Przykładem tego, jak ważna jest kwestia wynagrodzenia w odniesieniu do innych czynników, jest różnica w rozkładzie odpowiedzi na dwa pytania ankietowe. Jeśli pytamy o kluczowe trudności w pracy, to wynagrodzenie jest wymieniane na drugim miejscu. Pytając o czynniki, które wy wpływają na zadowolenie z pracy, wynagrodzenie spada na miejsce czwarte i jest mniej ważne niż organizacja pracy i jakość współpracy wewnątrz ośrodka (w zespole, współpraca z przełożonym). Respondenci wielokrotnie wskazywali, że pieniądze nie stanowią głównego punktu odniesienia i samo podniesienie

wynagrodzenia nie zrekompensuje zmian innych elementów, które utrudniają wykonywanie codziennej pracy. Wynagrodzenie pozostaje ważną, ale nie jedyną metodą motywowania. Warto też zauważyć, że wysoka pozycja kultury organizacyjnej jest spójna z innymi wynikami badania – respondenci pozytywniej oceniają współpracę z osobami z najbliższego otoczenia, a jednocześnie krytycznie się wypowiadają na temat atmosfery w pracy, możliwości zgłaszania zmian czy przestrzeni do popełniania pomyłek.

W ćwiartce **wymaga poprawy** znalazł się jedynie jeden obszar: jakość współpracy z innymi służbami i instytucjami. Zmiany w tym obszarze mogą być istotne, ale nie poprawią radykalnie zadowolenia pracowników socjalnych.

W ćwiartce **dobry standard** znajdują się **jakość współpracy w zespole, praca z klientami** oraz **jakość współpracy z przełożonym**. Obszary te nie wymagają dużych zmian, a raczej podtrzymania relatywnie dobrej sytuacji. Praca z klientami ma w ocenie badanych duży (powyżej średniej) wpływ na zadowolenie, ponieważ jest spójna z ich poczuciem misji i jest jedną z kluczowych motywacji do pracy. Nie oceniają tej pracy jako sprawiającej duże trudności, ponieważ zdają sobie sprawę z natury pracy socjalnej. Współpraca w zespole w każdym elemencie badania jest podkreślana jako bardzo ważna, ponieważ najbliżsi współpracownicy tworzą podstawową sieć wsparcia i zaufania. Podobnie współpraca z przełożonymi, choć w kontekście informacji z innych części badania uzasadnione wydaje się sprawdzenie, jakie czynniki (ograniczenia, procedury) sprawiają, że część respondentów deklaruje ograniczone zaufanie do swoich przełożonych.

W ćwiartce **nieefektywna zmiana** znajdują się **możliwości rozwoju zawodowego, jakość wsparcia systemowego** oraz **sposób rozliczania z wykonywanej pracy**.

WSPÓŁPRACA Z INNYMI SŁUŻBAMI – WYNIKI ANALIZY

Jak czytać wykres: Oś pozioma pokazuje ocenę współpracy z innymi miejskimi służbami i instytucjami (odsetek badanych, którzy udzielili odpowiedzi: zdecydowanie źle i raczej źle), zaś pionowa pokazuje wagę dla ich pracy (odsetek badanych, którzy udzielili odpowiedzi: zdecydowanie istotna i raczej istotna).

Przykład: 30% badanych negatywnie oceniło stosowanie się do procedur przez pracowników innych służb, a dla 91% z nich jest to istotne w ich pracy.

Szczegółowe wyniki w podziale na kategorie (ćwiartki macierzy):

Poniżej przyporządkowano badane aspekty do odpowiednich kategorii na podstawie ich położenia na wykresie:

1. PRIORYTET (BARDZIEJ ISTOTNE / NIE DZIAŁA) *Obszary ważne dla pracy, które sprawiają trudności. Wymagają interwencji w pierwszej kolejności.*

- **Stosowanie się do procedur przez pracowników innych służb** (Znajduje się na granicy osi, będąc jedynym elementem w strefie wysokiego priorytetu po stronie negatywnych ocen).

2. DOBRY STANDARD (BARDZIEJ ISTOTNE / DZIAŁA) *Obszary oceniane jako ważne, które funkcjonują poprawnie (niski odsetek ocen negatywnych).*

- **Sprawne, terminowe działanie innych służb**
- **Wywiązywanie się z obowiązków przez pracowników innych służb**
- **Komunikacja z innymi służbami**

3. WYMAGA POPRAWY (MNIEJ ISTOTNE / DZIAŁA) *Obszary, które nie generują dużych problemów, ale są postrzegane jako mniej kluczowe dla codziennej pracy.*

- **Koordinacja działań z innymi służbami**
- **Zaufanie do innych służb**

4. NIEEFEKTYWNA ZMIANA (MNIEJ ISTOTNE / NIE DZIAŁA) *Obszary oceniane negatywnie, ale mające mniejszą wagę dla badanych (mniejszy wpływ na ich pracę).*

- **Wiedza innych służb na temat zakresu kompetencji pracowników socjalnych** (Jest to aspekt oceniany najbardziej negatywnie, jednak jego waga została oceniona niżej niż pozostałych czynników).

CO JEST WAŻNE:

Zróżnicowanie ocen dotyczących wagi poszczególnych aspektów współpracy z innymi służbami jest niewielkie – najniższy wynik to niecałe 85% (**zaufanie do innych służb**), zaś najwyższy prawie 93% (**sprawne, terminowe działanie innych służb** oraz **wywiązywanie się z obowiązków przez pracowników innych służb**). Wynik powyżej 90% notuje jeszcze **stosowanie się do procedur przez pracowników innych służb** (91%).

W związku z niewielkim zróżnicowaniem wagi, w identyfikacji obszarów wymagających zmian kluczowe jest to, jak badani oceniają współpracę z innymi służbami.

CO SPRAWIA TRUDNOŚCI:

59,5% badanych źle oceniło wiedzę innych pracowników służb na temat zakresu kompetencji pracowników socjalnych. To dwukrotnie i trzykrotnie więcej niż w pozostałych obszarach współpracy. W kontekście innych wyników badania widać wyraźnie, że braki w wiedzy innych służb bardzo utrudniają respondentom współpracę z nimi. Badani wskazują, że inne służby nie mają wiedzy m.in. o kompetencjach i zakresie odpowiedzialności pracowników socjalnych, co z kolei przyczynia się tego, że w ocenie

respondentów inne służby nie zawsze stosują się do odpowiednich procedur (wątek ten znajduje rozwinięcie w dalszej części raportu). Te dwa aspekty są kluczowe do poprawy sytuacji w tym obszarze, ponieważ są przyczyną większości pozostałych problemów.

OCENA WARUNKÓW PRACY

Pracownicy socjalni widzą przestrzeń do poprawy warunków pracy, ale sytuacja nie jest krytyczna. Lepiej oceniane jest oprzyrządowanie „osobiste” – narzędzia codziennej pracy oraz przestrzeń do pracy własnej, dostęp do baz danych, gorzej zaś – otoczenie, w którym funkcjonują: zaplecze socjalne, przestrzeń do pracy zespołowej oraz miejsce do spotkań z beneficjentami.

W opinii badanych poprawy wymagają zaplecze socjalne oraz miejsce do spotkań z klientami (34% odpowiedzi). Prawie połowa (48%) pracowników socjalnych uważa, że dysponują odpowiednimi narzędziami pracy.

Z badań jakościowych wynika, że warunki pracy pomiędzy OPS-ami bardzo się różnią. Dla respondentów kluczowe znaczenie ma baza lokalowa. Wpływa ona nie tylko na komfort pracy, ale również na możliwości i skuteczność realizowania swoich zadań. Dobre warunki lokalowe umożliwiają spotkania z beneficjentami i omawianie trudnych spraw, możliwość rozwijania współpracy z partnerami, np. organizacjami pozarządowymi, ale także możliwość innej organizacji pracy ośrodka, np. w postaci prowadzenia pracy projektowej, do której potrzebne są pomieszczenia do pracy zespołowej, miejsca spotkań wewnętrznych lub zewnętrznych.

Jak ocenia Pan/i warunki pracy?

- Narzędzia pracy (komputer, telefon, oprogramowanie)
 - Jest dobrze, raczej nic nie trzeba zmieniać – 48%
 - Jest dobrze, ale mogłoby być lepiej – 42%
 - Jest źle, wymaga pilnej poprawy – 10%
- Przestrzeń do pracy własnej
 - Jest dobrze, raczej nic nie trzeba zmieniać – 35%
 - Jest dobrze, ale mogłoby być lepiej – 48%
 - Jest źle, wymaga pilnej poprawy – 16%
- Dostęp do potrzebnych baz danych
 - Jest dobrze, raczej nic nie trzeba zmieniać – 29%
 - Jest dobrze, ale mogłoby być lepiej – 53%
 - Jest źle, wymaga pilnej poprawy – 18%
- Zaplecze socjalne
 - Jest dobrze, raczej nic nie trzeba zmieniać – 28%
 - Jest dobrze, ale mogłoby być lepiej – 38%

- Jest źle, wymaga pilnej poprawy – 34%
- Przestrzeń do pracy zespołowej
 - Jest dobrze, raczej nic nie trzeba zmieniać – 24%
 - Jest dobrze, ale mogłoby być lepiej – 48%
 - Jest źle, wymaga pilnej poprawy – 28%
- Miejsce do spotkań z klientami
 - Jest dobrze, raczej nic nie trzeba zmieniać – 21%
 - Jest dobrze, ale mogłoby być lepiej – 44%
 - Jest źle, wymaga pilnej poprawy – 34%

WIZERUNEK ZAWODU

Temat wizerunku pomocy społecznej może nie wpływa bezpośrednio na codzienną pracę, ale angażuje emocje i wpływa na to, jak pracownicy postrzegają swój zawód, co ma znaczenie, w jaki sposób będą kształtowali ten wizerunek. Badanie pokazuje, że ocena tego wizerunku wśród pracowników nie jest jednorodna.

Wszyscy zgadzają się, że od wielu lat wizerunek pomocy społecznej jest negatywny. W opinii respondentów, nadal dominują skojarzenia z opieką, rozdawnictwem publicznych pieniędzy i uzależnionymi od alkoholu beneficjentami, a pracownik socjalny widziany jest w roli opiekunki. Taki wizerunek wzmocniają media, które najczęściej opisują najtrudniejsze sytuacje, które dla beneficjentów źle się kończą. Odpowiedzialność za nie przypisują często OPS-om lub pracownikom socjalnym. Wszystko to powoduje, że zawód ten postrzegany jest jako zawód o niskiej pozycji wśród innych profesji (Kanios, 2017). W okresie od lat 80. do 2007 r. największy spadek na skali prestiżu nastąpił właśnie wśród specjalistów pomocy społecznej i pracy socjalnej z 60,4 do 43,7 pkt. (Miś, 2013).

Powody tej sytuacji to m.in. negatywny od wielu lat obraz zawodu w środkach masowego przekazu, brak wiedzy wśród mieszkańców i innych służb społecznych na temat zawodu i kompetencji pracowników socjalnych, kojarzenie pomocy społecznej głównie ze środowiskiem patologicznym. Negatywny wizerunek dotyczy całej pomocy społecznej. Część respondentów uważa, że sytuacja pod pewnymi względami pogorszyła się: w pracy wzrosła presja, poczucie obarczania odpowiedzialnością za wszystko pracowników socjalnych, widoczne zwłaszcza w przekazach medialnych, wzrost poziom agresji wobec pracowników.

Z drugiej strony respondenci przyznają, że powoli ten wizerunek się poprawia. Przyczynia się do tego m.in. organizowanie wielu działań realizowanych w ramach pomocy społecznej poza siedzibą ośrodka, specjalizacja usług, „wychodzenie” z zajęciami edukacyjnymi do mieszkańców, instytucji (szkoły, żłobki, policja). Jak przyznają pracownicy, często uczestnicy zajęć nie mają świadomości, że to nadal ośrodek pomocy

społecznej. Korzystnie wpływa zmiana otoczenia, zajęcia prowadzone przez różnych specjalistów, którzy mimo, że są pracownikami ośrodków, nie są przez beneficjentów kojarzeni z pomocą społeczną. Dotyczy to zwłaszcza prowadzonych porad, zajęć adresowanych do rodzin z dziećmi, terapii uzależnień. Ważnym czynnikiem było znalezienie przestrzeni poza ośrodkiem. To pozwala odstygmatyzować pomoc społeczną. Zmienia się też postrzeganie pracownika socjalnego – nie tylko jako osoby, która przyznaje zasiłek, ale eksperta, który potrafi pomóc, zorganizować pomoc lub pokierować do właściwego specjalisty.

Myślę, że to jest jeszcze takie trochę stereotypowe patrzenie w ogóle na ośrodki pomocy społecznej. My trochę wychodzimy już z tego cienia, tej łatki, że to jest instytucja rozdawnictwa dla nierobów.

Ciągle jeszcze jesteśmy postrzegani przede wszystkim jako ci od zasiłków. To jest taka duża praca do zrobienia i to jest taka praca ustawiczna. (FGI)

Ja słyszę, jakie wyobrażenie mają ogólnie ludzie na temat naszej pracy. Bardzo stereotypowe, odbiegające od rzeczywistości. My jesteśmy od zabierania dzieci, dawania pijakom pomocy finansowej i Ukraińcom, i mieszkania wszyscy Ukraińcy dostają, bo tak jesteśmy postrzegani. Oni nie mają zielonego pojęcia, jak ta nasza praca faktycznie wygląda, czym my się stykamy tak naprawdę, z czym my się mierzymy nie mają zielonego pojęcia. (FGI)

Wizerunek pomocy społecznej zmienia się także poprzez różnorodność podejmowanych działań, otwartość na współpracę z innymi instytucjami, organizacjami, społecznością lokalną. To jest też czynnik, w którym respondenci upatrują możliwości przetamania tych stereotypowych skojarzeń pomocy jedynie z wyptacaniem zasiłków.

Pracownicy socjalni nadal widzą różnicę w wizerunku, a tym samym i szacunku, jakim cieszą się inne zawody pomocowe w stosunku do pracowników pomocy społecznej. Ich zdaniem większość pracy pracowników socjalnych na ogół nie jest zauważana i należycie doceniana. Przykładem tego są sytuacje kryzysowe, w których zadania związane z pomocą (katastrofy naturalne, epidemie, wojna, pomoc uchodźcom) są przejmowane, koordynowane i realizowane najczęściej przez ośrodki pomocy społecznej, ale w powszechnej opinii jest to utożsamiane z administracją samorządową. Ich wkład pracy się rozmywa, pozostaje niezauważony.

Z drugiej strony, narzucanie kolejnych zadań ośrodkom, ich gotowość organizacyjną i merytoryczną do niesienia pomocy w sytuacjach nagłych, część pracowników traktuje jako potwierdzenie siły, kompetencji i niezawodności pracowników socjalnych. W opinii części badanych, pracownicy innych instytucji, zwracając się z pytaniami lub prośbą o wsparcie, okazują tym samym zaufanie do pracowników socjalnych i doceniają ich merytoryczność. Dzięki temu m.in. widzą, że ten zawód ma ogromną wartość,

a pracownicy socjalni stanowią pewną sieć i są ważni. Część respondentów ocenia to bardziej krytycznie uważając, że delegowanie kolejnych zadań na ośrodki pomocy społecznej należałoby raczej traktować jako słabość grupy zawodowej, która nie umie stawiać granic, zawalczyć o swoje racje.

Najtrudniej pracownikom socjalnym jest zaakceptować brak wiedzy na temat zadań pomocy społecznej, zakresu ich kompetencji ze strony przedstawicieli innych służb, innych instytucji, ale też pracowników urzędu miasta.

Oczekiwania są takie, że wejdzie pracownik socjalny i za dotknięciem magicznej różdżki załatwi całą sprawę. Odbieramy sprawczość podopiecznym poprzez takie zewnętrzne myślenie jeszcze w obszarze opieki, a nie pomocy. (FGI)

Zdaniem pracowników socjalnych część odpowiedzialności za negatywny wizerunek pomocy społecznej ponoszą media. Kierują się one „nośnością” tematów, więc często koncentrują się na najbardziej skrajnych, wzbudzających silne emocje przypadkach. Jednocześnie formuła działania mediów zakłada konieczność znalezienia winnego – osoby, która ponosi pełną odpowiedzialność za określony stan rzeczy. Pracownik socjalny pojawia się więc w mediach najczęściej w sytuacjach takich jak odbieranie dzieci rodzinom niewydolnym wychowawczo i w świadomości społeczeństwa staje się osobą, która rozdziela rodziny. Ogrom pracy, jaką świadczą na co dzień, zostaje przyćmiony jednostkowymi skandalami medialnymi.

Negatywny wizerunek pomocy, zdaniem respondentów, powoduje, że klienci nie zgłaszają się po pomoc, ponieważ uważają, że nie jest to dla nich, nie mają zaufania. Pomoc społeczna źle się kojarzy. W tym też upatrują spadku liczby osób potrzebujących, ponieważ ludzie stronią od pomocy społecznej.

Część respondentów zauważa też niedociągnięcia czy zaniedbania w polityce informacyjnej po stronie ośrodków pomocy społecznej. Ośrodki powinny w bardziej planowy, świadomy sposób prowadzić politykę informacyjną, której odbiorcami będą mieszkańcy, władze lokalne, przedstawiciele mediów. To wymaga też zmiany formy mówienia o działalności ośrodków, upowszechnianie innych informacji niż te zwyczajowo ujęte w sprawozdawczości, co często okazuje się skuteczniejszym sposobem zainteresowania społeczności lokalnej czy władz lokalnych. Badani dostrzegają pozytywne efekty prowadzonych coraz częściej przez niektóre ośrodki projektów informacyjnych, kampanii edukacyjnych skierowanych do instytucji

publicznych czy określonych grup mieszkańców. W rezultacie nie tylko zwiększa się wiedza i świadomość mieszkańców, ale także poprawia wizerunek pomocy społecznej. „Jak nie muszą ludzie, to nie wiedzą” – to może się zmienić poprzez kontynuację „wychodzenia” do mieszkańców i upowszechnianie informacji na temat różnych działań ośrodków.

W kontakcie czy to z policją, czy z pracownikami oświaty staramy się właśnie poprzez takie spotkanie z pracownikami w poradni psychologiczno-pedagogicznej pokazywać jakie my mamy kompetencje, narzędzia, uprawnienia i gdzie są granice. Bo większym problemem właśnie dla nas jest nawet nie ten wizerunek, a to, że ludzie kompletnie nie wiedzieli czym się zajmujemy, jakie mamy uprawnienia i do którego momentu my możemy coś zrobić. (FGI)

Moje doświadczenie w pracy jak na razie jest takie, że to jest mimo wszystko głównie praca na relacjach. Ja mam na to akurat przestrzeń u siebie w pracy. Jakbym pracowała na rejonie, też bym pewnie tak twierdziła, ale byłabym jeszcze bardziej zasypana papierologią i szkoda, że tego aspektu się nie uwypukla, bo myślę, że jest jakiś szacunek do zawodu psychologa, pedagoga i tak dalej, bo to jest właśnie praca na relacjach z ludźmi. Praca socjalna też jest pracą na relacji z człowiekiem.

Szukamy różnych partnerów z różnych sfer kultury, bezpieczeństwa, policji, oświaty, żeby pokazać wszystkim, żeby dotrzeć do jak największej liczby mieszkańców. Żeby zobaczyli, że my jesteśmy tym partnerem, że my wychodzimy i nie jesteśmy tylko od tych pijaków, którym dajemy pomoc. (FGI)

Pracownicy socjalni sami mają też trudności w opowiadaniu innym, zwłaszcza spoza środowiska pracy, czym się zajmują, czym jest ich praca, na czym polega, bez konieczności wchodzenia w szczegóły, przykłady. Prestiż jest dobrem dystrybuowanym w postaci szacunku, respektu i estymy. To ocena i sposób postrzegania przez ludzi wybranej profesji, a w szczególności jej użyteczności i zaufania, jakim cieszy się w społeczeństwie (Kanios, 2017). W opinii pracowników, prestiż ich zawodu w zasadzie nie istnieje. Mimo, że sami mają poczucie, że pełniony zawód jest społecznie potrzebny, to na ogół widzą brak poważania społecznego. Cześć respondentów wskazywała, że jeżeli pojawia się ten szacunek, to najczęściej ze strony beneficjentów, którym pomogli. Nie czują natomiast szacunku ze strony przedstawicieli innych służb, urzędników, przedstawicieli władz, z którymi – mają poczucie – łączą ich wspólne cele.

PODSUMOWANIE

Raport jest pierwszym z zaplanowanych etapów prac. Jego celem jest diagnoza problemów pracowników socjalnych w kontekście wypalenia zawodowego. Jest to konieczny element do kolejnych działań. Zidentyfikowane problemy nakładają się na

siebie i są współzależne. Na potrzeby analizy wyróżnić można 4 kluczowe obszary problemowe:

KULTURA ORGANIZACYJNA

W tym obszarze znajdują się takie problemy jak m.in.: niewystarczająca otwartość OPS na potrzeby pracowników i na zgłaszane przez nich pomysły, niewystarczające wsparcie przełożonych, słabe zaufanie do przełożonych. Problemy te pogarszają atmosferę w pracy, zwiększają odczuwany stres oraz zaburzają obieg informacji.

ORGANIZACJA I WARUNKI PRACY

Obszar ten dotyczy m.in. obowiązujących procedur, koordynacji działań pomocy społecznej, sposobu rozliczania z wykonywanych zadań, warunków lokalowych, organizacji czasu pracy, itp. Badani wskazują, że zadania administracyjne znacząco zwiększają ich obciążenie pracą i zajmują za dużo czasu. Ponadto niektóre procedury utrudniają budowę zaufania z beneficjentami i pogarszają relacje między nimi. Część badanych wskazuje też na niedostatki lokalowe swoich OPS-ów. Ma to negatywny wpływ na wizerunek systemu pomocy społecznej i pracowników socjalnych, utrudnia wykonywanie zadań i obniża skuteczność pracy. Problemy te mają negatywny wpływ na motywację badanych, zwiększają poziom odczuwanego stresu, co zwiększa skalę i dotkliwość wypalenia zawodowego.

SUPERWIZJA

Superwizja dla dużej części pracowników nie jest adekwatnym narzędziem wsparcia. Większość z nich próbuje sobie radzić z wypaleniem zawodowym samodzielnie. Przeformułowanie superwizji, dostosowanie jej do potrzeb pracowników i zmiana jej wizerunku mogą być istotną poprawą jakości systemowego wsparcia i przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu.

WSPÓŁPRACA Z INNYMI SŁUŻBAMI

Ten obszar dotyczy koordynacji działań ze służbami współpracującymi z pracownikami socjalnymi, które nie są częścią systemu pomocy społecznej. Badani wskazują na niewystarczającą wiedzę wśród pracowników innych służb na temat zadań pomocy społecznej, w szczególności na temat zakresu kompetencji pracowników socjalnych. Utrudnia to obieg informacji i koordynację działań, utrudnia budowanie profesjonalnego wizerunku pomocy społecznej i pracowników socjalnych. Obniża to skuteczność wykonywanych zadań, zwiększa odczuwany stres i przyczynia się do poczucia wypalenia zawodowego.

Wyniki badania wskazują także na szereg potencjałów oraz czynników wspierających, które mogą stanowić fundament projektowania skutecznych rozwiązań wzmacniających

kondycję zawodową pracowników socjalnych. Jednym z najmocniejszych zasobów jest wysokie poczucie sensu pracy i zaangażowania – zdecydowana większość pracowników odczuwa satysfakcję z pracy, a ponad połowa deklaruje, że ich praca ma głębszy sens. Silna motywacja wewnętrzna, poczucie misji i odpowiedzialności są istotnymi elementami wzmacniającymi. Jednocześnie wymagają wsparcia, by nie prowadziły do wypalenia, zwłaszcza w kontekście pracy związanej z dużym obciążeniem psychicznym.

Kolejnym kluczowym czynnikiem ochronnym jest siła zespołu – pracownicy socjalni czerpią dużą wartość ze współpracy i wsparcia ze strony najbliższych współpracowników. Zaufanie i dobra atmosfera w zespole są nie tylko buforem przed stresem, ale też źródłem rozwoju i wymiany doświadczeń. Przeciwdziałają poczuciu osamotnienia w rozwiązywaniu problemów, łagodzą ciężar odpowiedzialności. Wymianę dobrych praktyk czy pomysłów na rozwiązania konkretnych sytuacji można postrzegać również jako czynniki wspierające skuteczność działania, która – jak wynika z badania – jest istotnie związana z satysfakcją zawodową. W tym kontekście ważne jest także wzmocnienie roli superwizji – zwłaszcza w formule bardziej elastycznej i dostosowanej do realnych potrzeb pracowników.

Poczucie wpływu i sprawczości sprzyja odporności psychicznej, redukuje frustrację wynikającą z biurokratyzacji i poprawia identyfikację z instytucją. Wzmacnianie wewnętrznych zasobów pracowników, budowanie kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu czy wspieranie rozwoju i współpracy to kolejne obszary o dużym potencjale pozytywnego wpływu na poprawę kondycji zawodowej pracowników socjalnych.

BIBLIOGRAFIA

1. Chirkowska – Smolak, T., Organizacyjne czynniki wypalenia zawodowego, Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny, Zeszyt 4, 2009.
2. Dutkiewicz M. (red.), Pracownicy socjalni: pomiędzy instytucją pomocy społecznej a środowiskiem lokalnym, ISP, Warszawa 2011.
3. EGO, Ocena efektywności i skuteczności systemu pomocy społecznej funkcjonującego w m.st. Warszawie oraz określenie barier i szans ewentualnych zmian, Warszawa 2020.
4. Jarkiewicz Anna B., Zagrożona praca socjalna – o uwarunkowaniach orientowania działań pracowników socjalnych [w:] Annales UMCS, Sectio J, VOL. XXX, 4/2017.
5. Kanios A. Herman A., Ranga i prestiż zawodu pracownika socjalnego [w:] Annales UMCS, Sectio J, VOL. XXX, 2/2017.
6. Kanios A., Trudności w pracy zawodowej pracowników socjalnych – wybrane konteksty [w:] Annales UMCS, Sectio J, VOL. XXX, 3/2017.
7. Kanios A., Zagrożenie wypaleniem zawodowym pracowników socjalnych – porównanie środowiskowe, Annales UMCS, Sectio J, VOL. XXX, 4/2017.
8. Łuczyńska M., Pracownicy socjalni w procesie profesjonalizacji, ISP, 2013.

9. Łuszczynska M., Pracownik socjalny w sytuacji kryzysu motywacji własnej – charakterystyka zjawiska i propozycje przeciwdziałania, Studia nad Rodziną UKSW, XXII nr 2, 2018.
10. MCPS, Raport z badania pn. „Zapotrzebowanie na szkolenia i kształcenie w 2024 r. na Mazowszu”, Warszawa 2024.
11. Miś L., Mężczyźni a praca socjalna – analiza wybranych problemów, Instytut Socjologii Uniwersytet Jagielloński, 2013.
12. NIK, Raport: Organizacja i warunki pracy pracowników socjalnych w gminach od 1 stycznia 2016 do 30 czerwca 2018, Warszawa 2019.
13. Nowakowska K., Zbadali Polaków pod kątem wypalenia zawodowego. Tak źle jeszcze nie było, Gazeta Prawna. 13.11.2024
14. Nowosad K., Zadowolenie z pracy osób zatrudnionych w zawodach pomocowych a ich poczucie stresu [w:] Praca Socjalna, 2/2021.
15. Ocena zasobów pomocy społecznej na Mazowszu za 2023 r.
16. Ocena zasobów pomocy społecznej w Warszawie za 2023 r.
17. Porter, Michael E., What is Strategy?, Harvard Business Review, 1996, s. 70
18. Ravalier, Jermaine M., UK Social Workers: Working Conditions and Wellbeing, Bath SPA University, 2018.
19. Rozporządzenie Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 2 grudnia 2016 r. o superwizji pracy socjalnej.
20. Rymsza M. (red.), Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce. Między służbą społeczną a urzędem, ISP, Warszawa 2012.
21. Sprawozdania roczne z działalności ośrodków pomocy społecznej w Warszawie.
22. Szarfenberg R., Sytuacja w pomocy społecznej w świetle opinii pracowników socjalnych z województwa łódzkiego, IPS UW, 2006.
23. Terelak J., Izwantowska A., Adaptacja kwestionariusza obszaru życia zawodowego Christiny Maslach i Michaela Leitnera, Studia Psychologica UKSW (9), 2009.
24. Trochymiak M., Mechanizmy dystrybucji świadczeń socjalnych w ośrodkach pomocy społecznej w Polsce, Uniwersytet Warszawski, 2023, rozprawa doktorska, w publikacji.
25. Twardowska M., Musioł S., Profesjonalny pracownik socjalny – profesjonalne działanie na rzecz osób wykluczonych, IRSP, Warszawa 2011.
26. Urząd m.st. Warszawy, Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych 2030. Diagnoza sytuacji społecznej w Warszawie.
27. Ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, Dz.U. z 2024 r. poz. 177.
28. Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej, Dz. U. 2024 r. poz. 1283.
29. Wojtanowicz K., Dąbrowska B., Stres i wypalenie zawodowe pracowników socjalnych w: Praca socjalna w Teorii i Działaniu (6), Kraków, 2023.
30. Zawada A., Superwizja pracy socjalnej w ocenie pracowników pomocy społecznej [w:] Superwizja w zawodach wsparcia społecznego. Rozważania

teoretyczne, empiryczne i implikacje praktyczne (red.) B. Sordyl-Lipnicka, K. Wojtanowicz, Kraków 2021.

31. Zbyrad T., Ryzyko wypalenia zawodowego pracowników służb społecznych [w:] Annales UMCS, Sectio J, VOL. XXX, 4/2017.
32. Żabińska I., Blukacz D., System motywacji pozapłacowej pracowników samorządowych, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, 2017