



KATARZYNA WOJTANOWICZ*

ADAM BIAŁAS**

POMOC SPOŁECZNA W OBLICZU KRYZYSU WYWOŁANEGO PANDEMIĄ

ABSTRAKT

Dzisiejsza złożona sytuacja społeczna, pandemia oraz izolacja stawia wymagania przez systemem pomocy społecznej. Społeczeństwo przeżywa wiele trudności oraz identyfikuje potrzeby, z którymi muszą się zmierzyć pracownicy służb społecznych. Wsparcie w przezwyciężaniu tego kryzysu wymaga nowego podejścia. Wzmocnienia metod i narzędzi pracy profilaktycznej i interwencyjnej. Artykuł ukazuje kontekst interwencyjnej pracy socjalnej oraz wymagań organizacyjnych stawianych przed systemem pomocy społecznej. Zwraca również uwagę na przeżywane problemy i identyfikowane potrzeby przez klientów korzystających ze wsparcia ośrodka interwencji kryzysowej.

SŁOWA KLUCZOWE: pomoc społeczna, kryzysy, interwencja kryzysowa, interwencyjna praca socjalna, klienci pomocy społecznej

WSTĘP

Sytuacja pandemii wywołała duży kryzys społeczny, a także stała się wyzwaniem dla całego systemu państwa oraz systemu polityki społecznej. Pomoc społeczna zajmuje w tym systemie również strategiczne miejsce. Celem pomocy społecznej jest umożliwienie osobom i rodzinom przezwyciężanie trudnych sytuacji życiowych, których nie są one w stanie pokonać, wykorzystując własne uprawnienia, zasoby i możliwości. W tym trudnym społecznie czasie jest to również działalność profilaktyczna oraz

* Uniwersytet Papieski Jana Pawła II, Wydział Nauk Społecznych; ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5082-2617>

** PROFUTURIA; ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1051-8378>

interwencyjna. Pojawiające się trudności i potrzeby społeczne wywołują konieczność wzmocnienia działalności zawodowej pracowników służb społecznych w zakresie wykorzystania nowych metod i narzędzi pracy socjalnej. Dzisiaj pomoc społeczna koncentruje się głównie na kontakcie zdalnym, telefonicznym lub online, co jest nową organizacją pracy z klientami. Taka forma realizacji zadań, jak wskazują pracownicy socjalni, jest bardziej wymagająca, opiera się głównie na kompetencjach komunikacyjnych pracowników oraz wymaga poświęcenia odpowiedniego wymiaru czasu. Praca socjalna w obliczu kryzys stawia wymagania merytoryczne i organizacyjne. Musi również odpowiadać na potrzeby klientów diagnozowane w obecnej sytuacji.

PRACA SOCJALNA W OBLCZU KRYZYSU

Dzisiejsza złożona sytuacja społeczna, pandemia oraz izolacja wprost wpisują się w definicję sytuacji kryzysowej. Stąd przed pracownikiem socjalnym stoi nie tylko potrzeba bieżącej realizacji zadań w warunkach „specjalnych”, lecz także podejmowanie ról interwencyjnych i wprost ról interwencji socjalnych. Każdy kryzys jest inny, każda sytuacja jest inna. Kryzys i jego przeżywanie jest pojęciem dynamicznym. Kryzys to stopniowo narastająca sytuacja zagrożenia, będąca wynikiem nowych lub zaskakujących jednostkę okoliczności. Jego przeżywanie wiąże się z prawdziwą lub odczuwalną utratą kontroli nad rozwijającą się sytuacją, brakiem koncepcji na jej rozwiązanie, powodując tym samym silny stres (Sokołowski, 2010, s. 9). Kryzys to zatem stan nierównowagi wewnętrznej spowodowanej wydarzeniem krytycznym. Cechuje się on bardzo dużym napięciem emocjonalnym, obawą przed utratą kontroli, uczuciem przerażenia i poczuciem bezradności. Wywołuje on różne formy dezorganizacji zachowań oraz może wywoływać objawy somatyczne. Jest punktem zwrotnym wymagającym podjęcia stosownych działań. Osoby doświadczające kryzysu potrzebują pomocy emocjonalnej, materialnej, informacyjnej oraz narzędzi do działania. Taki rodzaj wsparcia określa się jako interwencję kryzysową, która „jest działaniem zmierzającym do odzyskania zdolności jego samodzielnego rozwiązania. Ma charakter pomocy psychologicznej, medycznej, socjalnej lub prawnej i służy wsparciu emocjonalnemu osoby w kryzysie” (Leśniak, 1996, s. 57). Aby dobrze zdiagnozować sytuację klienta, należy określić obszary przeżywania kryzysów (James, Gilliland, 2004, s. 26–29):

1. Kryzysy rozwojowe – wiążą się ściśle z kolejnymi etapami życia, zadaniami rozwojowymi, jakie stoją przed człowiekiem, rolami życiowymi, jakie pełni, wyzwaniem i zagrożeniami.
2. Kryzysy sytuacyjne – pojawiają się w obliczu rzadkich i nadzwyczajnych zdarzeń, których człowiek nie jest w stanie ani przewidzieć ani też kontrolować, np. utrata pracy, zmiana właściciela firmy, śmierć kogoś bliskiego, choroba, wypadek samochodowy, gwałt, porwanie. Charakteryzuje go: przypadkowość, nagłość, wstrząs, nasilenie się nawet do katastroficznego wymiaru.
3. Kryzysy egzystencjalne – obejmują wewnętrzne konflikty oraz lęki związane z celowością życia, wolnością i niezależnością. Są typowe dla bilansów życiowych u nastolatków oraz osób w 40., 50. i 60. roku życia.
4. Kryzysy środowiskowe – dochodzi do nich, gdy wydarza się naturalna, bądź spowodowana przez człowieka katastrofa, m.in. powódź, huragan, epidemia, wojna czy ekonomiczny lub gospodarczy krach.

Ludzie w sytuacji przeżywania kryzysów doświadczają wielu stanów i emocji. To m.in. napięcie emocjonalne, smutek, lęk, gniew, próba racjonalizacji sytuacji, regres w funkcjonowaniu, projekcja na innych, w tym również na pracownika socjalnego. Dynamika przeżywania kryzysów wywołuje potrzebę indywidualnego podejścia. Stąd istotne jest, aby pracownik socjalny w interwencyjnej pracy socjalnej podjął właściwą strategię postępowania. Pojęcie interwencji kryzysowej, podobnie jak kryzysów jest wieloznaczne.

Zgodnie z art. 47.1 ustawy o pomocy społecznej „interwencja kryzysowa stanowi zespół interdyscyplinarnych działań podejmowanych na rzecz osób i rodzin będących w stanie kryzysu. Celem interwencji kryzysowej jest przywrócenie równowagi psychicznej i umiejętności samodzielnego radzenia sobie, a dzięki temu zapobieganie przejściu reakcji kryzysowej w stan chronicznej niewydolności psychospołecznej” (Ustawa z dnia 12 marca 2004 r.). Interwencja w pracy socjalnej jest dla podejmujących ją specjalistów działaniem powszednim. Większość pracowników socjalnych doświadcza kryzysów w codziennej pracy, nawet w swoim życiu. Umiejętne postępowania w interwencji kryzysowej należy do jednych z podstawowych kompetencji zawodowych pracownika socjalnego. Wysłuchanie klienta, poświęcenie mu czasu, obserwowanie, rozumienie oraz reagowanie z empatią, a także szczerść szacunek i akceptacja oraz troską bez osądza-

nia to podstawowe umiejętności, które powinien ustawicznie doskonalić pracownik socjalny. Richard K. James i Burl E. Gilliland (2004, s. 58–62) zdefiniowali sześćoetapowy model prowadzenia interwencji kryzysowej:

1. **Rozpoznanie i zdefiniowanie problemu**, również z punktu widzenia klienta. Pomocne tu będzie aktywne słuchanie, zadawanie pytań otwartych, zwracanie uwagi zarówno na werbalne, jak i niewerbalne komunikaty klienta.
2. **Zapewnienie klientowi bezpieczeństwa**, ważna w tym zakresie jest ocena stanu psychicznego i fizycznego, również w kategorii zagrożenia życia i zdolności do samodzielnej egzystencji, podejmowania działań. Pomocne w budowaniu bezpieczeństwa klienta będzie uświadomienie mu, jakie są alternatywne zachowania dla impulsywnych działań autodestrukcyjnych.
3. **Udzielenie wsparcia**, zapewnienie, że prowadzący interwencję jest rzeczywiście osobą wspierającą (przekaz poprzez odpowiedni dobór słów, ton głosu i komunikację niewerbalną). Ważne będzie tu wykazanie troski o sprawy klienta, przekazywanie pozytywnych komunikatów, niezaborczych i nieosądzających, wykazanie akceptacji dla sytuacji klienta oraz osobiste zaangażowanie w jego sprawę.
4. **Poszukiwanie możliwości rozwiązania sytuacji**, pomoc klientowi w poszukiwaniu dostępnych w danej chwili sposobów rozwiązań i wyborów. Poszukiwanie możliwości uzyskania wsparcia oraz sposobów radzenia sobie z trudnościami. Ważnym czynnikiem wsparcia będzie również budowanie pozytywnego myślenia.
5. **Opracowanie planu pomocy**, pomoc klientowi w opracowaniu realistycznego, krótkoterminowego planu działania, z dodatkowymi elementami wsparcia i mechanizmów radzenia sobie z trudnościami. Plan powinien wskazywać na konkretne działania, które klient rozumie, akceptuje i uznaje za własne.
6. **Uzyskanie akceptacji klienta**, to uzyskanie zobowiązania klienta do konstruktywnego działania. Warto motywować klienta do działania opartego na przesłaniu: **Zmieniać można tylko przyszłość, na przeszłość nie masz już wpływu.**

Model ten obejmujących dwutorowe, równoległe oddziaływania interwencyjne polegające na wysłuchaniu klienta oraz działaniu i motywowaniu klienta do działania. Prowadzenie działań interwencyjnych wymaga wysokich umiejętności komunikacyjnych. Jak wskazują pracownicy socjalni,

w dobie pandemii, większość oddziaływań prowadzi przez rozmowy telefoniczne. Podkreślają, że stwarza to poważny dyskomfort realizacji zdań, szczególnie brak im możliwości przekazania i odczytywania komunikatów niewerbalnych. Anna Skowrońska (2014, s. 134) określiła podstawowe zasady komunikowania społecznego w czasie kryzysu:

1. Niczego i nigdy nie należy zatajać, nie zwlekać z przekazaniem informacji, prowadzić komunikację otwartą, mówiąc całą prawdę i tylko prawdę.
2. Wykorzystać szansę przedstawienia własnej interpretacji sytuacji i możliwości przezwyciężenia kryzysu, co zależy m.in. od szybkiego dotarcia z informacją.
3. Wykorzystać wszystkie środki techniczne, komunikacyjne, aby przekazać swoje oficjalne stanowisko.
4. Przekazywać swoje stanowisko, jeśli to konieczne, wszystkim mediom.
5. Stworzyć możliwości zasięgnięcia informacji – np. telefonicznie, przez linię kryzysową lub łącze internetowe.
6. Podejmować kontakty z ludźmi, pokazywać się na miejscu zdarzeń lub przekazywać informację powinni najbardziej szacowni i wysoko postawieni w hierarchii przedstawiciele władz lub osoby szanowane w środowisku.
7. Traktować otoczenie w sposób partnerski – wysłuchiwać argumentów niezgodnych z własnym stanowiskiem, nie okazywać zaciętrzewienia czy przekonania o własnej wyższości i nieomyślności.
8. Okazywać zrozumienie dla uczuć osób zatroskanych, zrozpaczonych, rozwścieczonych, przerażonych itp.
9. Stworzyć płaszczyznę, na której osoby lub grupy, które czują się poszkodowane, będą mogły wypowiadać swoje opinie, omawiać swoje doświadczenia, przedstawiać swoje pretensje i oczekiwania.
10. Okazywać emocjonalną bliskość w stosunku do poszkodowanych osób i przeżywających kryzysy.

Anna Skowrońska (tamże, s. 135–136) wskazuje również na dwie zasady prowadzenia komunikacji z osobami przeżywającymi kryzysy. Pierwszą zasadą prowadzenia rozmowy z osobami doświadczającymi kryzysu jest aktywne słuchanie, które polega na wsłuchiwanie się w relację osoby, tak, aby jak najlepiej zrozumieć jej sytuację i potrzeby. W aktywnym słuchaniu ważne jest:

- Przyzwolenie na ciszę – cisza daje osobie poszkodowanej czas na refleksję oraz uświadomienie sobie swoich uczuć. Sama obecność pracownika przy osobie, która doświadcza silnych emocji jest dla niej wspierające, nawet gdy oboje nic nie mówią.
- Niewerbalne podążanie za poszkodowanym – utrzymywanie kontaktu wzrokowego, przytakiwanie, okazywanie zainteresowania mimiką twarzy i okazjonalne potwierdzania „mhmm” daje odczuć, że pracownik przeprowadzający rozmowę cały czas słucha i jest tym zainteresowany. Pracownik może też zadbać o dostrojenie swojego tempa, sposobu mówienia do swego rozmówcy.
- Parafrazowanie – powtarzanie własnymi zdaniami tego, co się usłyszało pozwala okazać zrozumienie, zainteresowanie oraz empatię. Poprzez parafrazowanie możemy ustalić czy dobrze się rozumiemy, wyjaśnić wszelkie wątpliwości i nieporozumienia oraz pokazać, że faktycznie słuchamy tego, co mówi do nas osoba poszkodowana. Parafrazę można zacząć od słów: „Powiedziałeś/aś, że...”, „Usłyszałem/am, że ...”.
- Odzwierciedlanie uczuć – jeśli widzimy, że poszkodowany wygląda na smutnego, w jego głosie słychać złość lub z innych niewerbalnych zachowań można odczytać inne odczucia, należy o tym powiedzieć. Można wówczas powiedzieć: „Słyszę w twoim głosie złość, przerażenie, czy to właśnie odczuwasz?”. To pomaga ofierze katastrofy określić i wyartykułować swoje emocje.
- Pozwolenie na okazywanie emocji – wyrażanie intensywnych emocji np. poprzez łzy jest ważnym elementem procesu „gojenia ran”, pomaga to przepracować emocje, co pozwala bardziej się zaangażować w pracę nad konstruktywnym rozwiązywaniu problemów. Pracownik przeprowadzający rozmowę powinien pozostać spokojny i dać do zrozumienia poszkodowanemu, że takie reakcje są normalne i nie musi powstrzymywać okazywania tych uczuć. Pod żadnym pozorem nie można oceniać emocji drugiej osoby, nawet jeśli wydają się nam one wyolbrzymione lub nieadekwatne do sytuacji, tzw. logiczne argumentowanie jest bardzo dużą barierą w kontakcie osób poszkodowanych z osobami, które bezpośrednio nie doświadczyły takich silnych przeżyć.
- Unikanie w rozmowie pouczania, moralizowania, nadmiernego wypytywania (tzw. krzyżowy ogień pytań). Drugą zasadą w czasie pro-

wadzenia rozmowy z osobą poszkodowaną w sytuacji kryzysowej jest wiedza, co można mówić, a czego nie można mówić. Poznanie prostych sformułowań, których można używać w czasie takiej rozmowie oraz tych, których lepiej nie używać zmniejsza też strach i związany z tym stres przed rozmowami z osobami silnie doświadczonymi, co wpływa na lepszy kontakt między rozmówcami.

Należy podkreślić, że kryzys jest sytuacją przejściową, a każdy człowiek inaczej na jego doświadczenia reaguje. Warto również pamiętać, że przeżywanie kryzysów, niesie za sobą nie tylko ból i straty. Kryzysy motywują nas również do działania, a dobrze przeżyte prowadzą do rozwoju i otwarcia się na „nowe” wyzwania. Jak podkreśla Carole Sutton (2004, s. 135–137) działania specjalistów powinny mieć na celu wspieranie klientów przeżywających kryzys, mobilizowanie ich zdolności do radzenia sobie w jego przewycięzaniu i unikanie postępowania prowadzącego do wytworzenia postawy zależności. Wsparcie udzielane klientowi ma prowadzić do doświadczenia poczucia kontroli nad przebiegiem wydarzeń. Wskazówki merytoryczne jak prowadzić interwencyjną pracę socjalną w czasie pandemii opisano w poradniku wydanym przez Stowarzyszenie Certyfikowanych Superwizorów Pracy Socjalnej (*Jak realizować zadania...*, 2020). Doświadczenia superwizorów pracy socjalnej wskazują także na możliwość prowadzenia klinicznej pracy socjalnej w ograniczonym zakresie (Łuczyńska, Olech, Sekutowicz, 2019, s. 14–23). Pracownicy socjalni w wielu ośrodkach ograniczają do minimum pracę socjalną w środowisku, są i takie ośrodki, które prowadzą pracę wyłącznie zdalnie. Powoduje to bardzo duże ograniczenie w możliwości reagowania na potrzeby, bądź uniemożliwia przeciwdziałanie ponoszenia konsekwencji własnych decyzji przez klienta. W tej sytuacji zdarzają się pracownicy, którzy stosują niekonwencjonalne metody pracy, aby kontynuować rozpoczętą pracę socjalną opartą na relacji pomocowej sprzed pandemii. Wychodzą w teren i spotykają się z osobą w parku bądź innym bezpiecznym miejscu, zachowując bezpieczną odległość i stosując środki ochrony osobistej. Zdarza się, że klient przychodzi pod ośrodek, ponieważ brakuje mu kontaktu z pracownikiem, wtedy pracownik ma możliwość wykorzystania tej sytuacji i prowadzenia pracy socjalnej w sposób bezpośredni, organizując bezpieczne miejsce spotkania. Jeden z pracowników podzielił się także historią, w której rodzina mieszkająca za granicą zorganizowała klientowi odpowiedni telefon z dostępem do Internetu i dzięki temu miał możliwość kontaktu z rodziną i pracownikiem przez

video rozmowy. Warto nadmienić, że klient jest od lat uzależniony od alkoholu i jeszcze niedawno spożywał alkohol przemysłowy. Dzięki tej sytuacji i relacji z pracownikiem jest w stanie utrzymać okresową trzeźwość. Aby praca socjalna mogła być realizowana w czasie pandemii i odpowiadać minimalnym standardom, pracownicy socjalni wykazują się ogromną kreatywnością i samodzielnością w organizacji pracy. Najlepiej to widać, gdy opowiadają, jak zorganizowali swoje pokoje, miejsca w prywatnych mieszkaniach i domach, aby prowadzić pracę zdalną. Kryzys rzutujący na ograniczenie bezpośrednich kontaktów z klientami wpływa rozwijająco na służby pomocy społecznej w zakresie wykorzystania nowych technologii. Być może, w przyszłości część zadań pracowników pomocy społecznej będzie można realizować w obszarze pracy zdalnej.

WPŁYW SYTUACJI PANDEMII NA FUNKCJONOWANIE RODZIN – WYNIKI BADAŃ WŁASNYCH

Identyfikując wyzwania, jakie stawia obecna sytuacja przed pracownikami służb społecznych, podjęto badanie, którego głównym celem było wskazanie problemów i potrzeb klientów Ośrodka Interwencji Kryzysowej i Poradnictwa w Myślenicach. W tym celu opracowano kwestionariusz ankiety, którym w terminie od 10 do 25 kwietnia 2020 r. zatrudnieni w OIKiP interwencji kryzysowi przeprowadzali badania, w trakcie kontaktów online ze swoimi klientami.

Ośrodek Interwencji Kryzysowej i Poradnictwa w Myślenicach świadczy pomoc całodobową, zatrudnia 13 interwentów kryzysowych oraz prawnika, psychoterapeutę, lekarza psychiatrę i mediatora. W okresie trwania badania, od 10 do 25 kwietnia 2020 r., udzielono wsparcia 338 klientom. Badaniem w określonym terminie objęto 84 respondentów, 81% (68 osób) badanych stanowiły kobiety, a 19% (16 osób) mężczyźni. Ponad 85% (72 osoby) respondentów korzystało ze wsparcia systemu pomocy społecznej, w tym OIKiP przed wystąpieniem pandemii, a prawie 15% (12 osób) badanych z takiego wsparcia nie korzystało.

W trakcie przeprowadzania badania respondenci odpowiadali na pytanie: Jakie zagrożenia identyfikuje Pan/i u siebie, w swojej rodzinie w związku z wystąpieniem pandemii? W udzielonych odpowiedziach wskazano następujące sytuacje problemowe, identyfikowane jako zagrożenia funkcjonowania respondentów i ich rodzin.



WYKRES 1. Sytuacje problemowe identyfikowane przez klientów OIKiP w Myślenicach

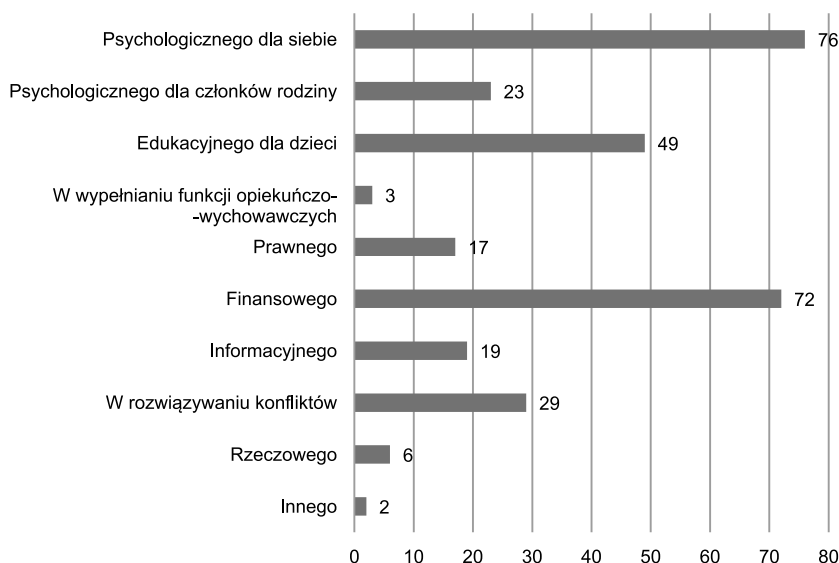
Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Największym problemem, z jakim zmagają się klienci OIKiP w Myślenicach, jest narastanie napięcia (100% respondentów), związanego z przeżywaniem obecnej sytuacji społecznej. Wiąże się to w głównej mierze z brakiem możliwości swobodnego poruszania się (84,5%) oraz pogorszeniem się sytuacji materialnej rodziny (81%). Zagrożeniem dla respondentów są również utrudnienia w realizacji pracy zawodowej (prawie 67%) oraz zagrożenie utraty pracy (prawie 20%). Istotną rolę odgrywa również przeżywanie zagrożenia zarażenia się koronawirusem oraz zagrożenie utraty zdrowia i życia (ponad 63%), co u 50% respondentów wymusza konieczność zmiany planów życiowych. Dla ponad 42% badanych problem stanowi ogra-

niczenie kontaktów społecznych i z dalszą rodziną (badanie było prowadzone w ważnym okresie przeżywania Świąt Wielkanocnych). Ponad 38% respondentów wskazało na większą częstotliwość występowania konfliktów w rodzinie. Ponad 10% badanych wskazuje, że nie posiada umiejętności spędzania czasu w rodzinie oraz brakuje im wspólnych pasji i zainteresowań w rodzinie. Pojawiają się również problemy związane z ograniczeniem aktywności fizycznej (prawie 35% badanych) oraz aktywności religijnej (ponad 10% respondentów).

W przedmiotowym badaniu po wskazaniu zagrożeń zapytano respondentów, jakie identyfikują u siebie i swoich rodzin potrzeby.

Jakie potrzeby wsparcia identyfikuje Pan/i u siebie, w swojej rodzinie w związku z wystąpieniem pandemii? Można wskazać więcej niż jedną odpowiedź



WYKRES 2. Potrzeby wsparcia identyfikowane przez klientów OIKiP w Myślenicach
Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Jak wskazują wyniki badań, największą potrzebą w obecnym czasie jest uzyskanie wsparcia psychologicznego dla siebie (ponad 90%) i swoich bliskich (ponad 27%). Wysokim wskaźnikiem określono również potrzebę wsparcia edukacyjnego dla dzieci (ponad 58% badanych). Ponad 85%

respondentów wskazało na potrzebę wsparcia finansowego oraz około 35% na pomoc w rozwiązywaniu konfliktów. Klienci OIKiP poszukują również niezbędnych informacji (ponad 22% badanych) oraz pomocy prawnej (ponad 20% respondentów). Wskazują również na potrzeby w zakresie wsparcia rzeczowego, m.in.: żywność, środki dezynfekcyjne i ochrony osobistej oraz innego wsparcia: terapii par, tłumacza języka migowego (w tym większej dostępności tłumaczenia na język migowy również w TV).

Analiza wyników badań wskazuje na wyzwania, jakie stoją przed systemem pomocy społecznej w czasie pandemii. Weryfikując wyniki zaprezentowanych badań z analizą działalności ośrodka pomocy społecznej (gdzie główną potrzebą klientów identyfikowaną przez pracowników socjalnych była potrzeba wsparcia finansowego), należy wskazać, że profil działalności ośrodka interwencji kryzysowej ujawnia szersze spojrzenie na funkcjonowanie klientów pomocy społecznej. Stąd ujawniony problem przeżywania stresu oraz potrzeba wsparcia psychologicznego dominują w odniesieniu do innych problemów i potrzeb. Taka sytuacja wymusza dostosowanie organizacji pomocy społecznej do zwiększenia zakresu realizowanej pracy socjalnej oraz poradnictwa socjalnego.

ORGANIZACJA POMOCY SPOŁECZNEJ W CZASIE PANDEMII

Dzisiejsza sytuacja społeczna wywołana pandemią stanowi wyzwanie dla organizacji i funkcjonowania systemu pomocy społecznej. Organizatorzy i realizatorzy pomocy społecznej wdrażają nowe rozwiązania, aby w jak największym stopniu zrealizować zadania ustawy o pomocy społecznej. Podstawowymi zadaniami ośrodków pomocy społecznej są prowadzenie postępowań administracyjnych w celu przyznania świadczeń z pomocy społecznej oraz prowadzenie pracy socjalnej z osobą lub rodziną. Prowadzenie pracy socjalnej, szczególnie w ośrodkach, które wdrożyły model rozdzielenia pracy socjalnej od postępowań administracyjnych, ma bardzo różnorodny charakter. Od ogólnej pracy socjalnej na poziomie indywidualnego przypadku poprzez kliniczną pracę socjalną oraz pracę socjalną metodą grupową, aż po zaawansowaną pracę socjalną, związaną z organizowaniem społeczności lokalnej. Modele pracy w nowych strukturach organizacyjnych przyjmują różne formy. Przykładem może tutaj służyć *Warszawski model rozdzielenia pracy socjalnej od postępowań admi-*

nistracyjnych w sprawie świadczeń pomocy społecznej (Łuczyńska, Olech, Sekutowicz, 2019).

Katarzyna Kadela i Jacek Kowalczyk (2014, s. 10–39) w opisanych standardach pracy socjalnej wskazują jeszcze na trzeci rodzaj zadań, polegający na reagowaniu na potrzeby bez rozpoznania sytuacji, planowania i oceny skuteczności. Tego typu zadania często nazywane działaniami pomocowymi, interwencyjnymi są impulsem lub reakcją na zgłoszone problemy klientów. Często ograniczają się do pojedynczych czynności typu udzielenie informacji lub krótkotrwałego wsparcia emocjonalnego. Taką też w czasie pandemii będzie interwencyjna praca socjalna (Jak realizować zadania..., 2020, s. 5).

Największym wyzwaniem dla kierowników ośrodków pomocy społecznej będzie pogodzenie dwóch ważnych i różnych celów: sprostanie potrzebom osób i rodzin wymagających pomocy i zapewnienie bezpieczeństwa pracowników. Skupienie się na realizacji potrzeb jednej ze stron zawsze spowoduje straty w drugiej. Gdy skoncentrujemy się tylko na bezpieczeństwie pracowników, wprowadzając odpowiednie procedury izolacji ośrodka, ograniczonego do minimum kontaktu z klientami, rezygnacji z pewnych zadań ze względu na braki zasobów (kadry, środków finansowych, specjalistycznych rozwiązań i narzędzi), na pewno spowodujemy wysokie ryzyko braku realizacji zadań w sytuacjach wymagających interwencji pomocy społecznej, m.in. w sytuacji zagrożenia życia lub zdrowia osób chorujących psychicznie, osób zależnych (dzieci, osób starszych, długotrwale chorych, niepełnosprawnych) lub doświadczających przemocy w rodzinie. Z drugiej strony zbyt duża obawa o zaniechanie działań w środowisku przez kierownika ośrodka może spowodować realne zagrożenie dla życia i zdrowia pracowników socjalnych. Konieczność codziennego raportowania wykonania zadań przez pracowników wśród osób z grupy ryzyka, objętych kwarantanną czy chorych niebędących w szpitalu często powoduje, że cała koncentracja jest skierowana na raport kosztem lepszej organizacji zadań.

Dobra organizacja pracy w ośrodku pomocy społecznej będzie polegała po pierwsze na ustaleniu sposobu działania, wdrożeniu go i utrwaleniu na określony czas. Następnie prowadzenie monitoringu i wyciągnięcie wniosków oraz aktualizowanie planu działania to wyzwanie dla kierujących ośrodkami. Brak tego typu planu działania będzie powodował chaos, a to przełoży się w prosty sposób na nieporozumienia komunikacyjne oraz na

konflikty w zespole. W przypadku pojawienia się konfliktów, jak wskazuje Christopher W. Moore (2009, s. 19–21) zaangażowane w konflikty strony mają do dyspozycji różnorodne sposoby reagowania i radzenie sobie z dzielącymi je różnicami. Oprócz nieformalnej rozmowy, najbardziej powszechnym sposobem osiągnięcia wzajemnie akceptowalnego porozumienia będą negocjacje. Moore (tamże, s. 76) opisuje źródła powstawania sytuacji konfliktowych. Są to najczęściej:

- 1) konflikty dotyczące relacji, które wywołują silne emocje, błędne postrzeganie sytuacji lub stereotypy, złą lub błędną komunikację, powtarzające się negatywne zachowania;
- 2) konflikty danych, które wywołują braki w dostępie do informacji lub całkowity brak informacji, różnorodne interpretowanie posiadanych informacji lub danych;
- 3) konflikty wartości, które wywołują różne kryteria oceny pomysłów lub zachowań, koncentrowanie się tylko na swoich celach i priorytetach oraz różne systemy wartości, style życia, ideologie;
- 4) konflikty strukturalne, które wywołują destruktywne struktury zachowań i interakcji, nierówną kontrolę lub dystrybucję zasobów, nierówny rozkład sił i władzy oraz ograniczenia czasowe;
- 5) konflikty interesów, które wywołuje postrzeganie, że zaspokojenie potrzeb jest zagrożone lub faktyczne konkurowanie o zaspokojenie interesów.

Kryzys pojawiający się w zespole jest sytuacją niezwykle trudną zarówno dla kadry kierowniczej, jak i pracowników. Anna Walecka (2013, s. 142–143) opisuje sytuacyjne koncepcje zarządzania. Autorka wskazuje, że „w kryzysie istnieje zapotrzebowanie na menedżera, który weźmie na siebie odpowiedzialność i wyprowadzi organizację z tej niezwykle trudnej sytuacji. Wówczas na ogół sprawdza się dyrektywny styl zarządzania. W czasach kryzysu kierownictwo nie może się bać pokazywać władzę. Kryzys wymaga jasnych wytycznych wynikających z silnego przywództwa. Silny lider znajdzie – nawet pod presją – czas na refleksję, angażując i słuchając odpowiednich ludzi oraz wykazując się odwagą w podejmowaniu twardych decyzji, jeśli będzie taka potrzeba. Ważne jest tu tworzenie atmosfery wzajemnego zaufania, swobody dzielenia się sukcesami i wspólnego radzenia sobie z porażkami”.

Prawie codziennie będą się zdarzać sytuacje niespodziewane, wymagające podejmowania szybkich decyzji. Dobre praktyki wielu ośrodków pomo-

cy społecznej dają nam gotowe propozycje, które można wykorzystać przygotowując się do funkcjonowania w czasie kryzysu, a które są odpowiedzią na występujące bariery i trudności.

Aby usprawnić proces prowadzenia pracy socjalnej w sytuacji pandemii, proponowane są następujące zmiany organizacyjne:

1. **Analiza zasobów kadrowych** (liczba pracowników będących do dyspozycji kierownika OPS, liczba pracowników, u których występuje ryzyko nieobecności w związku opieką nad dzieckiem, własnym zdrowiem, potrzebą odbycia kwarantanny, liczbą pracowników nieobecnych).
2. **Podział pracy w systemie rotacyjnym.** Zgodnie z tą analizą, podzielenie pracowników na dwie równe grupy i zorganizowanie pracy w taki sposób, aby wymieniające się grupy nie miały ze sobą bezpośredniego kontaktu. Obecnie ten sposób organizacji jest realizowany na dwa sposoby:
 - a) jedna grupa pracowników przychodzi do pracy np. w poniedziałki, środy i piątki, a we wtorki i czwartki pracuje zdalnie z domu. W tym czasie druga grupa przychodzi do pracy we wtorki i czwartki, a w poniedziałek, środę i piątek pracują zdalnie z domu. Po tygodniu następuje zmiana;
 - b) ośrodek wydłuża godziny pracy np. od 7.00 do 19.00 i pracownicy przychodzą na dwie zmiany od 7.00 do 15.00 i 11.00 do 19.00. Jeden tydzień pracują na zmianę poranną, drugi na zmianę popołudniową. Takie zmiany powinny być wprowadzane odpowiednimi formalnymi dokumentami (np. zarządzeniami wójta, burmistrza, prezydenta, kierownika, zmianami w regulaminach organizacyjnych) oraz w zgodzie z przepisami Kodeksu Pracy;
 - c) pracownicy pracują przez jeden tydzień zdalnie, drugi tydzień realizują zadania w ośrodku.
3. **Ustalenie wytycznych i zasad dotyczących realizacji zadań.** Jeżeli w ośrodku istnieją wewnętrzne przepisy dotyczące prowadzenia postępowań administracyjnych w sprawie świadczeń z pomocy społecznej, prowadzenia pracy socjalnej w środowisku osób i rodzin lub inne – dobrą praktyką jest ich zawieszenie na czas kryzysu i wskazanie jednolitych zasad jako wytycznych na czas pandemii.
Dobłą praktyką w tym zakresie jest spotkanie całego zespołu i wspólne ustalenie, bądź przekazanie wytycznych i procedur oraz

ich omówienie. Następnym krokiem jest monitoring funkcjonowania wytycznych i procedur, np. poprzez cykliczne spotkania z pracownikami, bieżącą wymianę informacji. Z perspektywy pracownika socjalnego dużą trudność sprawia zmienianie wytycznych z godziny na godzinę i oczekiwanie przełożonych, że pracownik będzie na bieżąco realizował zadania według ostatnich ustaleń.

4. **Kolejną propozycją na czas kryzysu jest codzienna „odprawa” zespołu.** Rozdzielenie zadań bądź wspólne ustalenie, co jest do zrobienia w pierwszej kolejności. Zachęca się pracowników do codziennego planowania zadań, do wykonania i spisania ich na kartce, aby stanowiły oś podejmowanych działań. Metoda ta jest opłacalna podwójnie – po pierwsze porządkuje zadania do wykonania każdego dnia i daje także możliwość weryfikacji zadań przez przełożonego. Po drugie, daje pracownikowi satysfakcję i poczucie realizacji, co może wzmocnić wykreślanie kolejnych pozycji. Zadania, których nie zdążyliśmy zrealizować, są materiałem do przekazania drugiej zmianie lub wykonania w dniu następnym, przy uwzględnieniu nowej listy.
5. **Ustalenie zasad współpracy z innymi służbami i specjalistami.** W wielu gminach w Polsce wprowadzono procedury współpracy pomiędzy ośrodkiem pomocy społecznej a Policją, Strażą Miejską/Gminną i Wojskami Obrony Terytorialnej. Czasami do tej współpracy zapraszana jest Straż Pożarna oraz inni wolontariusze. Jest to bardzo dobra praktyka, którą należy upowszechniać, gdyż ośrodek pomocy społecznej nie poradzi sobie w nasileniu pandemii bez konstruktywnej współpracy. Istotna jest również współpraca z innymi specjalistami, m.in. prawnikami, psychologami i psychoterapeutami, pedagogami i mediatorami. Jak pokazuje przeprowadzone przez autorów badanie, są to specjaliści, którzy wspólnie z pracownikami socjalnymi powinni udzielać wsparcia klientom pomocy społecznej.
6. **Prowadzenie działań pomocowych** opiera się w głównej mierze na udzielaniu informacji telefonicznej i mailowej (Jak realizować zadania..., 2020, s. 10). Szczególnie w czasie pandemii ta forma pomocy jest licznie wykorzystywana, ponieważ zaspokaja najpilniejsze potrzeby.
7. **Zapewnienie wsparcia psychologicznego.** Ten rodzaj pomocy należy rozważyć jako usługę, na którą duże zapotrzebowanie wystąpi

w drugiej kolejności. Wprawdzie wśród osób, wcześniej korzystających z pomocy, jak wynika z badań, potrzeba wsparcia psychologicznego pojawia się od razu, to dla osób, które wcześniej nie korzystały ze specjalistycznego wsparcia, ten rodzaj kontaktu może być kluczowy, gdy będzie łatwo dostępny, a inicjatywa i zachęta do skorzystania będzie po stronie ośrodka.

8. **Zapewnienie superwizji dla pracowników ośrodka.** Warto jeszcze wspomnieć o tej formie wsparcia dla pracowników socjalnych ze względu na obciążenia psychiczne, ale także na tempo i rodzaj wprowadzanych zmian w organizacji pracy (Jak realizować zadania..., 2020, s. 36).

ZAKOŃCZENIE

Diagnoza problemów i potrzeb społecznych w czasie pandemii jest wyzwaniem dla organizacji systemu pomocy społecznej. Wyzwanie to stanowi również zmiana systemu pracy, wzmocnienie metod i narzędzi pracy socjalnej. Kryzysy są nieodzowną częścią naszego życia. Dobrze przeżyte prowadzą do rozwoju. Obecna sytuacja jest nie tylko wyrwaniem z codziennego funkcjonowania, lecz także sprawdzianem. Szczególną rolę w obecnej sytuacji wypełnia również pomoc społeczna. I choć oczekiwania społeczne do naszej działalności mają prawo być wysokie, to pamiętajmy również, że dbałość o własną kondycję i bezpieczeństwo może dopiero zagwarantować wysoką jakość naszych usług. Stąd nie zapominajmy w tym trudnym czasie o zabezpieczeniu wsparcia, m.in. superwizyjnego dla pracowników systemu pomocy społecznej. Dążenie do profesjonalizacji pracy socjalnej i profesjonalnych standardów w pomaganiu, które powinno być ukierunkowane na ochronę zasobów i rozwój jednostek, rodzin, grup społecznych i całych zbiorowości (Gilewski, Maczyński, 2013, s. 111), powinna być wprowadzana również w tym trudnym czasie. Jak postuluje się od dłuższego czasu, wzmocnienia wymagają również oddziaływania profilaktyczne i interwencyjne w systemie pomocy społecznej i realizowanej pracy socjalnej. Ważną częścią systemu pomocy będzie również jeszcze lepsza współpraca i kooperacja wielu systemów, które w ostatnim czasie są wzmacniane chociażby przez ogólnopolski projekt realizowany w ramach programu POWER Liderzy Kooperacji. Czas pandemii to dla nas wszystkich czas próby oraz

sprawdzian naszej skuteczności i solidarności społecznej. Konsekwencją tych działań niech będzie wzmocnienie funkcjonowania systemu pomocy społecznej oraz realizacja polityki społecznej państwa.

BIBLIOGRAFIA

- Gilewski, J., Maczyński, P. (2013). Nowe obszary integracji w pomocy społecznej. W: A. Skowrońska (red.), *Nowe kierunki i tendencje w organizacji i zarządzaniu pomocą społeczną*. Warszawa: Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.
- Jak realizować zadania ośrodków pomocy społecznej w czasie kryzysów. Rozwiązania organizacyjne i merytoryczne. Poradnik dla kadr pomocy społecznej na czas pandemii (2020). Kraków: Wydawca Stowarzyszenie Certyfikowanych Superwizorów Pracy Socjalnej, <http://www.superwizorpracysocjalnej.com.pl/stowarzyszenie-certyfikowanych-superwizorow-pracy-socjalnej-2/>.
- James, R.K., Gilliland, B.E. (2004). *Strategie interwencji kryzysowej*. Warszawa: Wydawnictwo PARPA.
- Kadela, K., Kowalczyk, J. (2014). *Standard Pracy Socjalnej. Rekomendacje metodyczne i organizacyjne*. Warszawa: Wydawnictwo WRZOS. http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/Standardy_pracy_socjalnej_www.pdf.
- Leśniak, E. (1996). *Interwencja kryzysowa*. W: W. Badura-Madej (red.), *Wybrane zagadnienia interwencji kryzysowej*. Kraków: Wydawnictwo Interart.
- Łuczyńska, M., Olech, A., Sekutowicz, K. (2019). *Warszawski model rozdzielenia pracy socjalnej od postępowań administracyjnych w sprawie świadczeń pomocy społecznej*. Warszawa. <https://bip.warszawa.pl/NR/exeres/5B708894-2A23-4965-A724-691D73DF22E3,frameless.htm>.
- Moore, Ch.M. (2009). *Mediacje. Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów*. Warszawa: Wydawnictwo Wolters Kluwer.
- Skowrońska, A. (2014). *Pomoc społeczna w obliczu katastrof i kryzysów złożonych*. Warszawa: Wydawnictwo Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.
- Sokołowski, H. (2010). *Psychologiczne wyzwania kryzysu*. W: H. Sokołowski (red.), *Człowiek w kryzysie – psychospołeczne aspekty kryzysu*. Łódź: Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi.
- Suton, C. (2004). *Psychologia dla pracowników socjalnych*. Gdańsk: GWP.
- Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej. Dz.U. 2004 nr 64, poz. 593, ze zm.
- Walecka, A. (2013). Style kierowania zespołami pracowniczymi podczas kryzysu w przedsiębiorstwie. *Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, 1144: Organizacja i Zarządzanie, 49/2013*.

SOCIAL ASSISTANCE IN THE FACE OF THE CRISIS PRODUCED BY THE PANDEMIC

ABSTRACT

Today's complex social situation, pandemic and isolation place demands on the social assistance system. Society is experiencing a number of difficulties and identifies the needs that social workers have to face. Support for overcoming this crisis requires a new approach. Strengthen methods and tools for preventive and interventional work. The article shows the context of social intervention work and the organisational requirements for the social assistance system. It also draws attention to the problems experienced and the needs identified by clients benefiting from the support of the crisis intervention centre.

KEYWORDS: social assistance, crises, crisis intervention, social intervention, social assistance clients