



BARBARA KOWALCZYK\*

ADAM BIAŁAS\*\*

## NARZĘDZIA MOTYWACYJNE W PRACY SOCJALNEJ PRAKTYKA WDRAŻANIA PRACY SOCJALNEJ PO ODDZIELENIU JEJ OD POSTĘPOWANIA ADMINISTRACYJNEGO<sup>1)</sup>

### ABSTRAKT

W pracy socjalnej opartej na zasadzie empowerment szczególnie istotnym elementem, od którego zależy skuteczność pomagania, jest gotowość osoby wspomaganej do dokonywania zmian. Prezentowany artykuł ma na celu pomóc pracownikowi socjalnemu w budowaniu takiej gotowości u osób, które nie są zdecydowane na zmiany, poprzez nabycie przez niego umiejętności motywowania. Omówiono w nim rolę motywacji w procesie pomagania oraz przedstawiono praktyczne wskazówki dla pracownika socjalnego, jak skutecznie motywować, w tym zaproponowano narzędzia motywacyjne do wykorzystania w pracy socjalnej.

**SŁOWA KLUCZOWE:** praca socjalna, motywowanie, zmiana, narzędzia

### WSTĘP

**S**kuteczność ludzkich działań zależy od możliwości, zdolności i umiejętności wspartych odpowiednią motywacją – wolą, chęcią działania. Motywacja wpływa na decyzję człowieka o działaniu – jego podjęciu i podtrzymaniu. Jest ona niezbędnym i jednym z najważniejszych czynni-

---

\* Empowerment – doradztwo zawodowe; ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8012-1985>

\*\* Profuturia – poradnictwo psychologiczne; ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1051-8378>

<sup>1)</sup> W artykule zostały wykorzystane doświadczenia autorów zdobyte w trakcie wdrażania modelu oddzielenia pracy socjalnej od postępowania administracyjnego w MOPS w Jaworznie.

ków skuteczności działań człowieka (Borkowska, 1985, s. 9). Rozbudzanie i podtrzymywanie motywacji osób do podjęcia działań w celu poprawy swojej sytuacji powinno zatem należeć do kluczowych umiejętności pracownika socjalnego, jako zarządzającego procesem zmiany w pracy socjalnej. Z wieloletniej praktyki autorów we wdrażaniu modelu oddzielenia pracy socjalnej od przyznawania świadczeń z pomocy społecznej (Szarfenberg, Kowalczyk, 2014, s. 46–66) wynika, że pracownikom socjalnym szczególnie brakuje narzędzi motywacyjnych, które mogliby wykorzystywać w pracy socjalnej z osobami, które nie chcą lub nie wierzą w pozytywną zmianę. Praca socjalna, po jej oddzieleniu od świadczeń, jest wykonywana na podstawie *Standardów pracy socjalnej* (Kadela, Kowalczyk, 2014), w których zaproponowano pracownikom socjalnym wiele narzędzi, wśród których brak jednak narzędzi wspomagających budowanie gotowości do zmiany u osób i rodzin objętych wsparciem w postaci pracy socjalnej.

Zaproponowane w artykule narzędzia wpisują się w ideę pracy socjalnej nastawionej na wzmacnianie sił klienta, w myśl zasady empowerment, która jest oparta m.in. na założeniach (DuBois, Miley, 1996, s. 146, 150):

- Wzmacnianie jest dynamicznym procesem polegającym na współpracy, która opiera się na zasadzie partnerstwa.
- Osoba jest postrzegana i traktowana przez pracownika socjalnego jako osoba kompetentna.
- Osoba powinna postrzegać siebie jako podmiot sprawczy, dysponujący możliwością wprowadzania zmian.
- Osoba powinna aktywnie uczestniczyć w procesie wzmocnienia, cele, środki i efekty powinny być określane przez nią samodzielnie.
- Drogą do wzmacniania kompetencji jest skuteczne doświadczenie życiowe.

Takie podejście do pracy socjalnej stało się możliwe dzięki oddzieleniu jej od postępowania administracyjnego w pomocy społecznej i wdrażaniu *Standardów pracy socjalnej*, w których definiuje się pracę socjalną jako „działalność zawodową, mającą na celu pomoc osobom i rodzinom we wzmacnianiu lub odzyskiwaniu zdolności do funkcjonowania w społeczeństwie poprzez pełnienie odpowiednich ról społecznych oraz tworzenie warunków sprzyjających temu celowi, promującą zmiany społeczne, rozwiązywanie problemów we wzajemnych ludzkich relacjach oraz upodmiotowienie” (Kadela, Kowalczyk, 2014, s. 8). Podkreśla się zatem konieczność realizowania pracy socjalnej w duchu zasady empowerment oraz postrzegania

pracy socjalnej jako szczególnego procesu pomocowego, w którym chodzi o dokonywanie zmian społecznych w sytuacji osoby wspieranej. Pracownicy socjalni starają się, poprzez budowanie relacji z klientem, bezpośrednio wspierać go w sposób metodyczny w procesie samodzielnego dokonywania zmian (Kowalczyk, 2015, s. 5).

Założenia zasady empowerment znajdują odzwierciedlenie także w doświadczeniach superwizji. Zrozumienie przez pracownika socjalnego, asystenta rodziny czy koordynatora pieczy rodzinnej zastępczej, na czym polega stosowanie jej w praktyce jest momentem zwrotnym w skuteczności pomagania. W trakcie stosowania podejścia nakierowanego na wzmacnianie sił klienta pracownicy socjalni obserwują zmiany postaw wobec pracownika socjalnego u osób wspieranych i zwiększenie ich chęci do działania.

## ROLA MOTYWACJI W PROCESIE POMAGANIA

Osoby korzystające ze wsparcia w formie pracy socjalnej mają w wielu przypadkach niską motywację do podjęcia działań zmierzających do poprawy swojej sytuacji. Dlatego jednym z najważniejszych wyzwań, jakie stoją przed pracownikami socjalnymi, jest praca nad zwiększaniem motywacji do dokonywania zmian u osób, którym pomagają.

Motywowanie w pracy socjalnej to proces świadomego i celowego oddziaływania pracownika socjalnego na postępowanie osób i rodzin, poprzez stwarzanie środków i możliwości realizacji ich systemów wartości i oczekiwań, dla osiągnięcia celów pracy socjalnej: usprawnienia społecznego funkcjonowania klientów, poprzez działania skierowane na stosunki społeczne i interakcje z otoczeniem. Innymi słowy, motywowanie opiera się na kojarzeniu celów (wartości) osoby korzystającej z pracy socjalnej z szerokim spectrum celów pracy socjalnej, z jednoczesnym uznawaniem jej celów jako priorytetowych (Skidmore, Thackeray, 1998, s. 11, 18).

Motywację można opisać, dokonując rozróżnienia na (Kozłowski, 2010, s. 15):

- motywację wewnętrzną, która skłania do osiągnięcia wartości samych w sobie i pobudza do działania;
- motywację zewnętrzną, stwarzającą zachętę do działania, które jest w jakiś sposób nagradzane, lub pozwala uniknąć kary. Motywowany widzi osobisty interes w realizacji celów i zadań, do których zachęca go motywujący, ale nie przyjmuje ich za swoje.

Pracownicy pomocy społecznej w przeważającej większości opierają się na motywacji zewnętrznej klienta. Ma to swoje przyczyny w obecnie przeważającym modelu pracy pracownika socjalnego, w którym łączy się przyznawanie świadczeń pomocy społecznej z pracą socjalną. Wyznacza on ramy, w których poruszają się pracownicy socjani, a które praktycznie uniemożliwiają wykorzystywanie motywacji wewnętrznej, są to przede wszystkim:

- warunkowanie przyznania pomocy od podjęcia przez osoby działań na rzecz poprawy swojej sytuacji życiowej;
- dyrektywny charakter postępowania administracyjnego;
- instrumentalne traktowanie pracownika socjalnego przez klientów, którzy postrzegają go tylko jako potencjalne źródło swojego dochodu.

Skupienie się pracowników socjalnych na motywacji zewnętrznej klienta jest zatem uzasadnionym sposobem działania w sytuacji, gdy funkcjonowanie ośrodka nie pozwala na realizację usługi pracy socjalnej w optymalnym standardzie potrzebnym do zbudowania relacji pomocowej oraz wykorzystania zasady empowerment. Pracownicy ograniczają się wtedy do patrzenia w przyszłość i wyznaczają zadania wynikające z zaobserwowanych problemów. Motywacja budowana w ten sposób jest krótkotrwała i wymaga dostarczania zewnętrznej nagrody, przeważnie w formie świadczeń.

#### Przykład 1

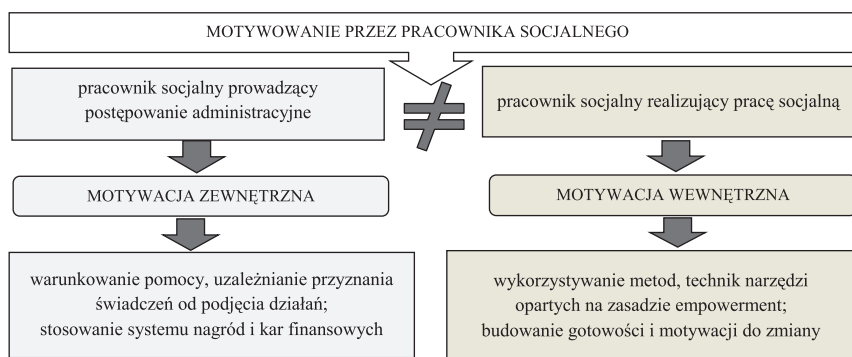
*Klient robi porządek w mieszkaniu i dzięki temu otrzyma zasilek celowy na buty dla dzieci. W takim przypadku porządek w domu zostanie zrobiony, jednak nie dlatego, że taka jest potrzeba klienta, tylko dla uzyskania nagrody i jest duże prawdopodobieństwo, że nie zostanie on utrzymany. Trwała zmiana mogłaby nastąpić jedynie wtedy, gdy porządek w mieszkaniu byłby tak ważny dla klienta, że warto byłoby się o niego starać.*

Jednak jeżeli wewnętrzna motywacja do zmiany jest aspektem pomijanym, skutkuje to biernym lub czynnym oporem klienta, pomimo stosowania motywacji zewnętrznej, która opiera się na wymuszaniu zmiany przez środki zewnętrzne: sankcje prawne, kary, presję społeczną, zysk finansowy (por. Jaraczewska, 2012, s. 19, 20; Miller, Rollnick, 2010, s. 32).

Po wprowadzeniu modelu oddzielenia pracy socjalnej od przyznawania świadczeń pracownicy socjalni wykonują swoje zadania na dwóch rozłącznych stanowiskach (Szarfenberg, Kowalczyk, 2014, s. 46–74):

- pracownika socjalnego ds. świadczeń, którego zadaniem jest prowadzenie postępowania administracyjnego w sprawach przyznawania świadczeń pomocy społecznej;
- pracownika socjalnego ds. pracy socjalnej, którego zadaniem jest prowadzenie wyłącznie pracy socjalnej (tzw. czystej pracy socjalnej).

Taki podział stwarza to odpowiednie warunki organizacyjne do wykorzystywania przez pracowników socjalnych prowadzących pracę socjalną przede wszystkim motywacji wewnętrznej.



**DIAGRAM 1.** Wykorzystywanie motywacji wewnętrznej i zewnętrznej w pomocy społecznej

Źródło: opracowanie własne.

Praca socjalna może opierać się też na motywacji zewnętrznej, by dzięki niej łatwiej uruchamiać motywację wewnętrzną. Wykorzystuje się przy tym nie system nagród i kar materialnych, lecz zdolność wpływania na innych, powiązaną z dwoma rodzajami osobistej władzy: przypisanej i eksperckiej. Władza przypisana komuś to osobista władza oparta na utożsamianiu się, naśladownictwie, charyzmie, lojalności. Władza ekspercka natomiast, to osobista władza przysługująca komuś z racji posiadanej wiedzy lub kompetencji fachowych, jakiej brakuje temu na kogo wywierany jest wpływ (Beckett, 2010, s. 172 i nast.) Nagrodą w tym przypadku może być np. uznanie dla osiągnięć klienta, a karą negatywna ocena pracownika socjalnego.

Warto w tym kontekście wspomnieć o technikach wywierania wpływu zaproponowanych przez Roberta B. Cialdiniego (2016). Wśród wielu opisanych warto zastosować jedną z dalej zaproponowanych:

- 1) reguła wzajemności – gdy robimy coś dla osoby, z pewnością ona szybciej zrobi coś z nas;
- 2) zaangażowanie i konsekwencja – gdy osoba się w coś zaangażuje, a to może spowodować pracownik socjalny, zapraszając ją do współpracy, wtedy będzie bardziej konsekwentna, aby dążyć do wyznaczonego celu;
- 3) autorytet – wykorzystanie zjawiska naturalnej postawy posłuszeństwa wobec autorytetu. Często zdarza się, że dwie osoby proponują to samo rozwiązanie, posłuch ma natomiast jedna z nich. Wtedy odpowiedź jest prosta, ta która ma posłuch, jest autorytetem dla osoby. Wiąże się to jednak z decyzywnością i odpowiedzialnością za proponowane rozwiązania, ale także z poczuciem bezpieczeństwa dla osoby wymagającej pomocy;
- 4) niedostępność, nie proponujemy spotkania w każdy dzień w następnym tygodniu, tylko w poniedziałek, środę lub piątek od 10.00 do 12.00, stosujemy limity, ograniczamy dostępność itd.

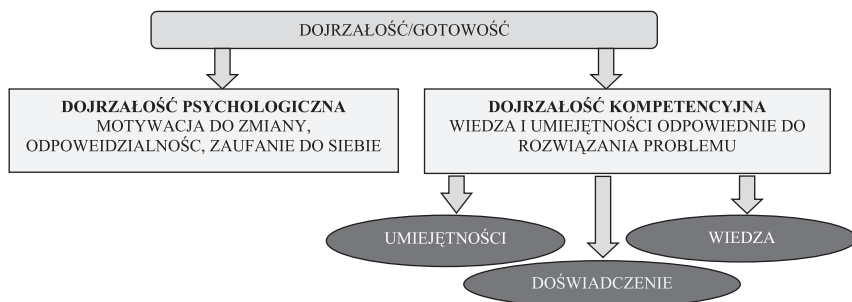
W czasie sesji superwizyjnych bardzo dużo czasu poświęca się na pokazanie, jak można wykorzystać motywację wewnętrzną klienta do osiągnięcia trwałej zmiany. Nie znaczy to, że pracownicy nie wiedzą, jak dużą wagę ma motywacja wewnętrzna, raczej trudność stanowi odpowiedź na pytanie: jak to zrobić w praktyce? Następne podrozdziały mogą być pomocne w znalezieniu odpowiedzi na to pytanie. Zaproponowane zostaną narzędzia, które pracownicy socjalni będą mogli wykorzystywać w budowaniu motywacji wewnętrznej u osób objętych wsparciem w formie pracy socjalnej.

## NARZĘDZIA POMAGAJĄCE BUDOWAĆ GOTOWOŚĆ DO ZMIAN

Skuteczność pracownika socjalnego, zależy w dużym stopniu od stopnia gotowości do zmian osoby wspomaganej, czyli od stopnia, w jakim potrafi i ma chęć do dokonania zmian i podjęcia działań w celu rozwiązywania swojej trudnej sytuacji życiowej. Gotowość/dojrzałość (por. Kowalczyk, Kowalczyk, Karczewska, 2014, s. 166; De Robertis, 1998, s. 149) może być definiowana jako:

- dojrzałość psychologiczna – związana z nastawieniem: pragnienie, motywacja do zmiany, skłonność do brania na siebie odpowiedzialności za swoje działania, poczucie zaufania do siebie, określana również jako motywacja i mobilizacja osoby;

- dojrzałość kompetencyjna – związana z rodzajem problemu: wiedza umiejętności i doświadczenie potrzebne do rozwiązania tego problemu, określana również jako możliwości osoby do przeciwstawienia się problemowi.



**DIAGRAM 2.** Gotowość w pracy socjalnej

Źródło: Kowalczyk, Kowalczyk, Karczewska, 2014, s. 167.

Odpowiedni poziom gotowości jest warunkiem koniecznym do dokonania przez osobę trwałej zmiany. Przydatnym narzędziem, które może pomóc osobie wspomaganej ocenić swoją gotowość do zmian, jest test: *Jak oceniam zmianę?*. Za pomocą tego narzędzia może ona, razem z pracownikiem socjalnym, określić, czy jej nastawienie do zmiany jest negatywne, czy też w jakimś stopniu pozytywne i śledzić, jak to nastawienie zmienia się w ciągu całego procesu zmian. Należy przy tym pamiętać, że gotowość do zmiany jest ściśle związana z obszarem, w którym osoba zamierza dokonać zmiany. Klient może np. chcieć zmienić swoją sytuację zdrowotną, a nie jest gotowy do poprawiania swoich relacji rodzinnych. Dlatego narzędzie można stosować w przypadku, gdy został określony wstępnie obszar, który będzie podlegał zmianie.

Ćwiczenie można wykonać w momencie rozpoczynania pracy socjalnej oraz powtarzać je na każdym etapie procesu pomocowego. W ten sposób można „mierzyć” postawę klienta wobec zmiany. Pracownik socjalny może wypełniać to ćwiczenie razem z osobą, której pomaga, wykorzystując je jako sposób na nawiązanie kontaktu lub pozostawiając swobodę, a nawet „zadając” jako zadanie do domu. W każdym przypadku dobrze jest omówić, dlaczego zakreślone zostały takie, a nie inne odpowiedzi (tamże, s. 113).

**TABELA 1.** Test *Jak oceniam zmiany?*

Obszar do zmiany						
Ćwiczenie służy do ustalenia, jaki jest Twój, Czytelniku, ogólny stosunek do zmian. Poniżej znajduje się dziesięć par przymiotników określających stosunek do zmian. Określ, w jaki sposób postrzegasz zmianę, zakreślając odpowiednią cyfrę na skali – gdzie wartość 5 oznacza całkowitą zgodę z określeniami znajdującymi się po lewej stronie, a 1 całkowitą zgodę z określeniami po prawej.						
1. dobra	5	4	3	2	1	zła
2. korzystna	5	4	3	2	1	szkodliwa
3. optymistyczna	5	4	3	2	1	pesymistyczna
4. rojująca nadzieję	5	4	3	2	1	bez perspektywy
5. dopasowana	5	4	3	2	1	niedopasowana
6. wygodna	5	4	3	2	1	niewygodna
7. pomysłowa	5	4	3	2	1	banalna
8. ważna	5	4	3	2	1	nieważna
9. użyteczna	5	4	3	2	1	bezużyteczna
10. sensowna	5	4	3	2	1	bezsensowna
Podsumuj zebrane punkty. Im więcej punktów zebrałeś, tym bardziej pozytywne jest twoje nastawienie do zmian.						

Źródło: Kowalczyk, Kowalczyk, Karczevska, 2014, s. 113.

W sytuacji, gdy orientujemy się, że klient ma niską gotowość do zmiany (klient w teście uzyskał niewiele punktów), warto jest się zastanowić, czy nie wynika to z narzucania sposobu rozwiązania problemu. Przyjęcie postawy konfrontacyjnej i argumentowanie na rzecz zmiany wyrażające się we władczej postawie pracownika socjalnego – „ja wiem lepiej, a ty masz mnie słuchać”, prowadzi do zmniejszenia porozumienia i nasilenia dystansu w pracy socjalnej (Miller, Rollnick, 2010, s. 60).

#### Przykład 2

*Wywołanie motywacji wewnętrznej jest procesem skomplikowanym zarówno w relacji rodzic–dziecko, jak i pracownik socjalny–klient. Wyobraźmy sobie sytuację, z życia, w której prosimy dziecko, aby wyniosło śmieci. Dla nas oczywiste jest to, że pełny kosz należy wynieść. Prosimy o to dziecko. I wtedy pojawia się problem, z pokoju dobiega głos dziec-*



ka „czemu ja?!?; później; znowu ja, przecież wczoraj wynosiłem?” itp. Można stwierdzić brak motywacji wewnętrznej u dziecka. Gdyby z nim przeprowadzić rozmowę o zaistniałej sytuacji, pewnie przyznałoby nam rację, że rozwiązaniem będzie wyniesienie śmieci. Nie jest problemem brak wiedzy, czy brak umiejętności, jednak aby dziecko wyniosło śmieci, musi mieć motywację. Zewnętrzna motywacja, w postaci nagrody, zadziała bez problemu. Dużo trudniejsza do zastosowania jest motywacja wewnętrzna. A gdyby tak wykorzystać kilka technik komunikacyjnych zaproponowanych w literaturze: opisz, co widzisz, lub przedstaw problem; udziel informacji; powiedz to jednym słowem; porozmawiaj o swoich uczuciach; napisz liścik (Faber, Mazilish, 2013). Każdy, kto stosował te techniki w stosunku do swoich dzieci, wie, że działają. Czemu miałyby nie działać na dorosłych? Dodatkowo, gdy wykorzystamy do tego jeszcze „komunikat ja”, efekt może być zadziwiający. Zwracamy się do dziecka: „bardzo mi zależy, żebyś wyniósł śmieci, dzięki temu będę mogła dokończyć obiad i sprzątanie”. Zastosowanie komunikatu „ja” oraz udzielenie informacji, co dziecko ma zrobić i jakie to będzie miało pozytywne konsekwencje buduje relację wychowawczą, a równocześnie tworzy u dziecka motywację wewnętrzną: „mogę komuś sprawić przyjemność”, „w kuchni będzie czysto”, „jestem częścią mojej rodziny, chce być pomocny”.

Przenieśmy to na grunt zadań pracownika socjalnego. Klient, któremu brakuje pieniędzy i nie ma stałej pracy, z dużym prawdopodobieństwem zdaje sobie sprawę, że musi podjąć działania, aby je zdobyć. Jego motywacja jest ukierunkowana na łatwe rozwiązanie, uzyskanie od pracownika socjalnego pomocy finansowej w formie świadczenia. Zadaniem pracownika socjalnego jest pomóc klientowi w zmianie swojej sytuacji, tak, aby nie posiadał problemu braku środków do życia. Klient chce łatwej gotówki, a pracownik socjalny tzw. usamodzielnienia polegającego ma wykorzystaniu własnych zasobów i np. podjęciu i utrzymaniu zatrudnienia. Co możemy zrobić, aby uzyskać podobną relację, jak w opisanej powyżej sytuacji, gdzie relacja wychowawcza przekłada się na motywację wewnętrzną? Na początek zastanówmy się, jakie błędy możemy popełnić? Po pierwsze – obwinianie i oskarżanie: „Co się z panem dzieje, nie rozumie pan, co do pana mówię ...”, „Ile razy mam panu powtarzać, że powinien pan samodzielnie zapewnić sobie byt, przecież jest pan młody i zdrowy.” Po drugie – przezywanie: „Niech pan spojrzy na siebie – jak

pan wygląda. Jak można być takim darmozjadem? Jak z takim wyglądem chce pan znaleźć pracę”. Po trzecie – straszenie: „Jak pan nie będzie współpracował, to nie wydam panu zaświadczenia i nie dostanie pan zasiłku”. Po czwarte – wykłady i moralizowanie: „Musi pan zrozumieć, kupowanie alkoholu i papierosów jest marnotrawieniem pana niskich dochodów, dodatkowo ostatnie spożywanie alkoholu spowodowało, że noc spędził pan w izbie wytrzeźwień, nie tylko zawodzi pan siebie, ale jeszcze powoduje pogorszenie swojej sytuacji finansowej, tak nie wolno!” Czasami jeszcze stosujemy inne techniki takie jak: rozkazy, ostrzeżenia, porównania, sarkazm czy prorocтва. Wszystkie te antytechniki motywacyjne powodują inne niż oczekiwane reakcje. Oprócz negatywnych emocji budują w głowie klienta obraz nieudacznika oraz zachęcają do stosowania oporu lub robienia czegoś na przekór. Oczywiście wszystko to kojarzy się z osobą, która to spowodowała, dlatego samo spotkanie z pracownikiem socjalnym już powoduje stres u klienta i negatywne nastawienie do kontaktu z nim.

*Jak techniki, które sprawdzają się na dzieciach, wykorzystać w pracy z dorosłymi klientami pomocy społecznej, oto kilka wskazówek:*

- *Opisz, co widzisz lub przedstaw problem – „Rozumiem, że dużą trudność stanowi zapewnienie sobie finansowanie potrzeb, gdy nie posiada Pan własnych dochodów, jednak z moją pomocą moglibyśmy porozmawiać na temat możliwych rozwiązań tej sytuacji. Chciałbym wiedzieć, w czym mogę pomóc i co możemy wspólnie zrobić, aby spowodować, że część pana budżetu potrzebnego do życia będzie pochodziła z pana samodzielnych działań, może z zatrudnienia. Dzięki temu będzie możliwe wspólne opracowanie planu, który pomoże panu uzyskać większą samodzielność finansową i stanie się to w głównej mierze dzięki Panu. Może opowie mi Pan o okresie, w którym miał Pan stałe zatrudnienie? Będę mógł Pana lepiej poznać.”*
- *Udziel informacji – Z jednej strony doraźna pomoc finansowa zapewni Panu część potrzeb, z drugiej nie zmieni ogólnej sytuacji, co może doprowadzić do większych kłopotów finansowych. Mój sposób pracy z osobami, które są w podobnej sytuacji, polega na tym, że dzięki Panu dowiem się, jakie bariery i przeszkody spowodowały te kłopoty finansowe. Następnie wspólnie zastanowimy się, jakie jest wyjście i gdy będzie taka potrzeba pomogę Panu doprowadzić tę sytuację do zmiany polegającej na tym, że będzie Pan bardziej wierzył w to, że może żyć, jak inni ludzie, którzy*

*są samodzielni. Natomiast bariery, które to teraz uniemożliwiają, będą łatwe do pokonania.. Czy potrzebuje Pan jeszcze informacji na temat sposobu pomocy, który mam Panu do zaoferowania.*

Innym powodem niskiej gotowości klienta do zmiany i niechęci do współpracy z pracownikiem socjalnym może być brak umiejętności nawiązania relacji pomocowej przez pracownika socjalnego. Charakter relacji pomocowej między osobą a pracownikiem socjalnym jest jednym z głównych czynników zmiany – fundamentem, „sercem” pracy socjalnej, niezależnie od podejścia teoretycznego i stosowanych technik (Beckett, 2010, s. 80). Pracownik socjalny budując relację z klientem, powinien (Łuczyńska, 2013, s. 7):

- być nastawiony na zwiększanie obszarów wolności klienta niż na kontrolowanie go;
- być nastawiony na szerszy katalog problemów niż węższy,
- bardziej odkrywać siebie, swoje poglądy, uczucia niż je ukrywać;
- bardziej angażować się w relację niż się do niej dystansować.

### Przykład 3

*Wyobraźmy sobie kobietę, która zgłasza się z problemem rodzinnym, polegającym na tym, że jej mąż w czasie kłótni małżeńskiej zagroził, że się zabije, po czym bierze nóż, który leży na blacie w kuchni i wbija go sobie w brzuch. Po przyjechaniu pogotowia i policji mężczyzna zostaje zabrany do szpitala na oddział chirurgii urazowej a stamtąd na oddział psychiatryczny na obserwację. Pod namową przyjaciółki kobieta zgłasza się do ośrodka pomocy społecznej. W czasie rozmowy okazuje się, że opisana próba zrobienia sobie krzywdy przez męża była konsekwencją wielu lat funkcjonowania tej rodziny w kryzysie. Kobieta opowiada jak doświadcza przemocy psychicznej ze strony męża, który w czasie wcześniejszych kłótni nie tylko wyzywał i obrażał ją w obecności dzieci ale także groził i straszył. Z jednej strony chce chronić siebie i swoje dzieci, ponieważ nie wie, czego może się spodziewać po opuszczeniu przez męża szpitala, z drugiej strony nie chce rezygnować z dotychczasowego życia w domu w miarę komfortowej sytuacji materialnej. Każde ustalenie, czego konkretnie pani potrzebuje, w jaki sposób ma działać, wymaga zarówno od niej, jak i pracownika socjalnego dużej otwartości. Aby taką otwartość uzyskać, potrzeba dwóch czynników. Po pierwsze dostępności, po drugie aktywnego słuchania. Dostępność nie polega na kontakcie w celu ustalenia, co pani ma zrobić i rozliczaniu jej z tego, ale*

*ma polegać na towarzyszeniu np. przy kilku następnych działaniach, aby mieć możliwość obserwacji, w razie potrzeby wsparcia i dzięki temu pogłębienia diagnozy. Tego typu postawa pracownika poparta nastawieniem na słuchanie, wspólne przeżywanie tych kilku trudnych wcześniejszych lat, przy okazji nazywanie tego co jest przemocą oraz tego co dotyczy ich problemów w relacji i związku będzie zbliżała do takiego rozwiązania, które jest optymalne dla tej pani. Jeżeli zdecyduje, że chce opuścić dom i szukać innego bezpiecznego miejsca dla siebie, to pracownik będzie w tym uczestniczył i wspierał całym swoim doświadczeniem i pomysłem. Jeżeli natomiast pani będzie chciała pozostać w domu i próbować zmierzyć się z tym problemem, wtedy wsparcie pracownika będzie ukierunkowane na zapewnienie bezpieczeństwa kobiety i dzieci. Przykład dotyczy sytuacji, gdy pani jest świadoma zagrożeń i potrafi racjonalnie podejmować decyzje. W opisanym przykładzie, jak w wielu podobnych, pracownik socjalny lub inni specjaliści nie są w stanie stwierdzić, co będzie stanowiło cel ich pracy, bez odpowiedniej relacji pomocowej, opartej na zaufaniu i otwartości obu stron. Pomaganie osobom doświadczającym przemocy, będącym równocześnie w różnych kryzysach, będzie związane z trudnymi wyborami. Decydentem może być tylko sam zainteresowany, który osobiście poniesie pozytywne i/lub negatywne konsekwencje swoich wyborów. Rolą pracownika socjalnego w budowaniu motywacji jest uświadamianie tych konsekwencji, a nie wskazywanie rozwiązań.*

Jak widać z prezentowanych przykładów, zmiana postawy pracownika socjalnego i języka, którego używa, może powodować pozytywne zmiany w relacji pomagacz–osoba wspomagana. Osoba doświadczająca wielu stresów we własnym życiu, będzie budować motywację wewnętrzną do zmiany dzięki nawiązywaniu przez pracownika socjalnego relacji opartej na zrozumieniu i zaufaniu. Taka relacja sprawia, że osoba wspomagana czuje się dobrze po spotkaniu, doświadcza dowartościowania, ktoś uwalnia jej emocje, a co najważniejsze widzi w pracowniku człowieka, który szczerze chce pomóc.

W przypadku gdy udaje się nawiązać odpowiednią relację pomocową, dzięki zastosowaniu odpowiednich technik aktywnego słuchania, a stosunek do zmian jest nadal negatywny (co może zostać zbadane za pomocą testu *Jak oceniam zmianę?*), pracownik socjalny lub inny „pomagacz” może wykorzystać narzędzie, które umożliwi refleksję osoby wspomaganej nad

tym, jaki jest jej stosunek do poszczególnych aspektów zmiany, z których najważniejsze to (na podstawie Masłyk-Musiał, 2003, s. 85):

- uświadomienie sobie potrzeby zmiany (niezadowolenie z obecnej sytuacji);
- możliwości, aby podjąć działania na rzecz zmiany (albo możliwość szybkiego ich nabycia);
- uznanie celów zmiany za zasadne (adekwatne);
- korzyści płynące ze zmiany muszą, w odczuciu osoby, przewyższać jej koszty.

Skuteczność działań pracownika socjalnego zależy od stopnia gotowości klienta do zmiany, dlatego informacje, o tym co jest przyczyną braku takiej gotowości, są dla pracownika socjalnego cenną wskazówką w dalszej pracy socjalnej, ponieważ wskazują obszary, które należałoby z osobą „przepracować”, aby zwiększyć jej motywację do zmiany. Do diagnozy tych obszarów proponuje się narzędzie *Badanie gotowości do zmiany*, które zawiera wiele szczegółowych pytań związanych z określeniem poziomu gotowości do zmiany na każdym etapie metodycznego działania:

- diagnoza – poziom motywacji do dokonania zmiany;
- plan działania – poziom identyfikacji z celami i planowanymi działaniami;
- ewaluacja – poziom utrwalenia i przystosowania do zmiany

Diagnostuje, czy u osoby pojawiły się czynniki warunkujące powodzenie pożądanego zmiany, jej podjęcie i utrzymanie.

Narzędzie może być wykorzystane samodzielnie przez osobę lub przy wsparciu pracownika socjalnego. Arkusz do samodzielnego wypełnienia może być przekazany osobie wyłącznie w sytuacji, gdy pracownik ma pewność, że osoba w pełni rozumie zawarte w nim pytania. W przypadku wspólnego wypełnienia arkusza, pracownik socjalny nie traktuje go jako ankiety do wypełnienia, tylko wykorzystuje ją jako scenariusz rozmowy na temat rozumienia, czym dla osoby, której pomaga, może być zmiana, refleksji nad potrzebą zmiany i korzyściami, które przynosi. Ważne jest też elastyczne i zindywidualizowane podejście, dlatego wskazane jest, żeby pracownik socjalny wybierał te pytania, które są związane ze specyfiką konkretnej osoby.

Im więcej odpowiedzi pozytywnych, tym większe prawdopodobieństwo, że oczekiwana zmiana nastąpi. Odpowiedź na pytanie *nie* lub *w małym stopniu* jest wskazówką dla pracownika socjalnego, jaki powinien być obszar pracy w zwiększaniu gotowości do dokonania zmiany.

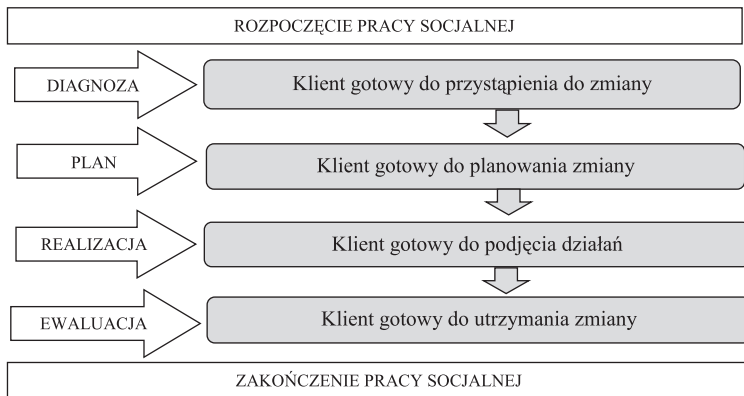
**TABELA 2.** Badanie gotowości do zmiany, na kolejnych etapach metodycznego działania

<b>BADANIE GOTOWOŚCI DO PRZYSTĄPIENIA DO ZMIANY</b>			
<b>Diagnoza – poziom motywacji do dokonania zmiany</b>			
Obszar do zmiany			
Pytania:	Tak	Nie	W małym stopniu
• Czy zmiana, której zamierzam dokonać jest dla mnie ważna?			
• Czy rozumiem, jakie negatywne skutki może przynieść brak wprowadzenia zmiany?			
• Czy dostrzegam korzyści, które mogą pojawić się w związku z wprowadzeniem zmiany (dla mnie i mojego otoczenia)?			
• Czy wierzę, że mogę przeprowadzić zmianę w swoim życiu?			
• Czy jestem gotowy na zmianę? Czy chcę jej wprowadzenia?			
• Czy mam odpowiednie umiejętności, które pozwolą mi wprowadzić zmianę i podjąć efektywne działania?			
<b>BADANIE GOTOWOŚCI DO PLANOWANIA I REALIZACJI ZMIANY</b>			
<b>Plan działania – poziom identyfikacji z celami i planowanymi działaniami</b>			
Obszar do zmiany			
Pytania:	Tak	Nie	W małym stopniu
• Czy angażowałem się w określenie kierunku zmian, czy oczekiwałem tego od pracownika socjalnego?			
• Czy traktuję cel zmiany jako swój (identyfikuje się z nim)?			
• Czy zdaję sobie sprawę do czego konkretnie, do jakiej zmiany dążę?			
• Czy chcę samodzielnie ustalać działania, w wyniku których mam poprawić swoją sytuację?			
• Czy rozumiem i jestem w stanie przeprowadzić działania, które mają poprawić moją sytuację życiową?			
• Czy uważam, że zaplanowane działania pozwolą mi osiągnąć cel?			

<b>BADANIE GOTOWOŚCI DO ZMIANY</b>			
<b>Ewaluacja – poziom utrwalenia i przystosowania się do zmiany</b>			
Obszar do zmiany			
Pytania:	Tak	Nie	W małym stopniu
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy zauważam zmianę i czy umiem ją powiązać z podjętymi działaniami? Czy umiem nazwać sukces?</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy zdaję sobie sprawę, jakie zagrożenia (np. zachowania własne lub innych osób) mogą utrudniać mi wytrwanie w nowej sytuacji?</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy mam jakieś pomysły, aby przeciwdziałać tym zagrożeniom?</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy rozumiem i akceptuję sposób monitorowania przez pracownika socjalnego procesu zmiany?</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy jestem w stanie w przyszłości samodzielnie rozwiązywać swoje problemy, planować i podejmować działania?</li> </ul>			

Źródło: opracowanie własne przy wykorzystaniu Kowalczyk, Kowalczyk, Karczevska, 2014, s. 112.

Pracownik socjalny przed przystąpieniem do kolejnego etapu metodycznego działania powinien brać pod uwagę stopień gotowości osoby do dokonywania zmian. Jeśli ten warunek nie zostanie spełniony, a pracownik socjalny i osoba korzystająca z jego wsparcia przejdą do następnego etapu metodycznego działania, proces zmiany może się okazać nieefektywny (Kowalczyk, Kowalczyk, Karczevska, 2014, s. 96). Na każdym etapie ważne są inne aspekty gotowości do zmiany, które dzięki proponowanemu narzędziu będą mogły być badane wspólnie przez pracownika socjalnego i osobę, której pomaga dokonać zmian. Zadaniem pracownika socjalnego, jako zarządzającego procesem zmiany, jest systematyczny monitoring gotowości osoby do zmiany i dostosowywanie kolejnych etapów metodycznego działania do poziomu tej gotowości. Schemat takiego monitoringu pokazany jest na diagramie 3.



**DIAGRAM 3.** Monitoring gotowości do zmiany na kolejnych etapach procesu metodycznego

Źródło: opracowanie własne.

## NARZĘDZIA WSPOMAGAJĄCE W PODJĘCIU DECYZJI O ZMIANIE

W każdej sytuacji towarzyszącej zmianie są siły działające na jej rzecz i przeciwko niej. Zachowanie jest wypadkową działania sił wspierających zmianę i sił hamujących zmianę (Griffin, 2006, s. 415). Każdemu naciskowi mającemu skłonić do zmiany zachowania towarzyszą naturalne siły zmierzające do zachowania *status quo* i opierania się wprowadzeniu nowych zachowań. W podjęciu pozytywnej decyzji o zmianie może być pomocne uświadomienie sobie, że obecna sytuacja jest niezadowolająca, a zmiana może ją na tyle poprawić, że warto będzie podjąć wysiłek w kierunku zmiany. Narzędziem, które pracownik socjalny może wykorzystać w tym celu jest analiza pola sił (więcej na ten temat De Robertis, 1998, s. 70–71).

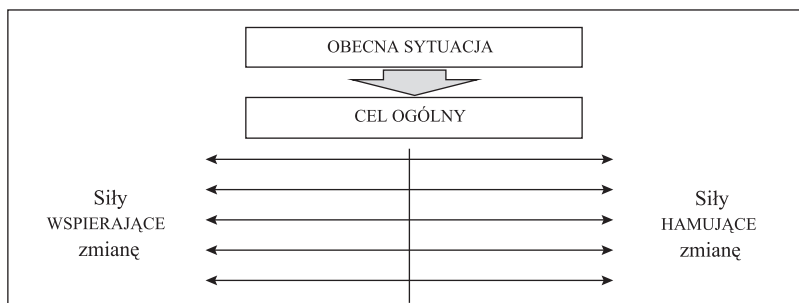
Zidentyfikowanie sił wspierających i hamujących może być pomocne przy tworzeniu planu działania, ponieważ wskazują one na obszary, istotne z punktu widzenia procesu zmiany, w których osoba będzie potrzebowała szczególnego wsparcia.

Dalej pokazany jest przykład zastosowania tego narzędzia dla osoby bezrobotnej.

Do wsparcia klienta w podjęciu decyzji o zmianie pracownik socjalny może wykorzystać metodę pracy proponowaną w podejściu dialogu mo-



tywującego. Dialog motywujący to oparty na współpracy styl rozmowy, służący umocnieniu u osoby jej własnej motywacji i zobowiązanie do zmiany oraz skoncentrowany na osobie sposób pomagania w odniesieniu do powszechnego problemu ambiwalencji wobec zmiany. Wreszcie jest to partnerska współpraca, która szanuje autoomię drugiej osoby, dążąc do zrozumienia jej wewnętrznego układu odniesienia (Miller, Rollnick, 2014, s. 32, 44, 63).



**DIAGRAM 4.** Analiza pola sił w procesie zmiany

Źródło: Biernacka, 2016, s. 3.

**TABELA 3.** Przykładowa analiza pola sił w procesie zmiany dla osoby bezrobotnej

<b>OBECNA SYTUACJA: bezrobocie</b>	
<b>CEL OGÓLNY: uzyskanie zatrudnienia</b>	
<b>Siły hamujące</b>	<b>Siły napędowe</b>
Konieczność rezygnacji z życia bez obowiązków i dyscypliny	Samodzielność finansowa
Większość kolegów nie pracuje	Szacunek społeczny
Brak umiejętności zawodowych	Wzrost poczucia własnej wartości
Brak umiejętności społecznych (nawiązywania kontaktów, praca w zespole)	Poprawa stosunków w rodzinie
Mniejsze kontakty ze znajomymi	Poprawa kondycji psychicznej
	Dawanie dobrego wzorca dzieciom

Źródło: opracowanie własne na podstawie doświadczeń pracownika socjanego z Działu Reintegracji Społecznej i Zawodowej w MOPS w Jaworznie.

Zjawisko ambiwalencji wyraża się w tym, że osoba nie tyle nie widzi złych stron aktualnej sytuacji, ile uważa, że korzyści wynikające ze zmiany są niewystarczające. Ponadto osoba dostrzega również plusy pozostawania w obecnej sytuacji i minusy sytuacji po zmianach i stąd może brać się jej niezdecydowanie i brak motywacji do zmian. Wykorzystanie zjawiska ambiwalencji nastawione jest na konkretny cel – uruchomienie procesu zmiany i doprowadzenie do pozytywnej zmiany w funkcjonowaniu. Dlatego podstawowym narzędziem, które pracownik socjalny może wykorzystać do zwiększenia motywacji klienta do podjęcia zmiany, jest z jednej strony analiza korzyści i kosztów utrzymania status-quo, a z drugiej analiza korzyści i kosztów po wprowadzeniu zmiany. Aby poczuć potrzebę zmiany, osoba musi dostrzec przewagę korzyści w nowej sytuacji, w odniesieniu do pozostawania w aktualnej (Kowalczyk, 2013, s. 44, 45).

Jednym z pomocnych sposobów ilustrowania ambiwalencji jest metafora huśtawki (Miller, Rollnick, 2010, s. 19). Na każdej szali znajdują się dwa rodzaje odważników: jeden oznacza przewidywane korzyści (zalety) danej sytuacji, a drugi przewidywane koszty (wady) tej sytuacji. Dopóki osoba będzie postrzegała obecną sytuację jako bardziej korzystną, dopóty trudno ją będzie przekonać do podjęcia decyzji o zmianie. Rolą pracownika socjalnego jest stworzenie dla klienta przestrzeni do dokonania analizy swojej sytuacji i spojrzenia na nią w inny sposób tak, aby klient przechylił szalę na stronę „sytuacja po zmianie” przy uwzględnieniu jego autonomii.

Pomocnym narzędziem dokonywania bilansu zysków i strat dla pracownika socjalnego może być arkusz ważenia decyzji, wykorzystujący właśnie zasadę ambiwalencji (tamże, s. 20). Przykłady arkusza ważenia decyzji przedstawiono w tabelach 4 i 5.

Niezbędne jest też uświadomienie sobie przez klienta, że sytuacja nie zmieni się, jeśli nie podejmie on decyzji o zmianie, która przyniesie pozytywne konsekwencje. Dopiero wtedy pracownik socjalny może przejść do następnych etapów metodycznego działania: wspólnego opracowywania planu działania i jego późniejszej realizacji.

**TABLICA 4.** Arkusz ważenia decyzji dotyczący sytuacji nadużywania alkoholu

Nadal pić jak dotychczas		Wprowadzić abstynencję od alkoholu	
KORZYŚCI	KOSZTY	KORZYŚCI	KOSZTY
Alkohol pomaga mi się odprężyć	Mogę stracić rodzinę	Lepsze samopoczucie	Jak poradzę sobie ze stresem
Lubię pić z przyjaciółmi	Daję dzieciom zły przykład	Ulga w problemach finansowych	Moje życie będzie puste bez przyjaciół
Moi koledzy mnie lubią	Niszczę sobie zdrowie		
	Wydaję za dużo pieniędzy		
	Oslabiam swoje zdolności umysłowe		
	Mogę stracić pracę		

Źródło: Miller, Rollnick, 2010, s. 21.

**TABLICA 5.** Arkusz ważenia decyzji dotyczący sytuacji przemocy w rodzinie

Kontynuować małżeństwo ze sprawcą przemocy		Odejść od sprawcy przemocy, doprowadzić do rozwodu	
KORZYŚCI	KOSZTY	KORZYŚCI	KOSZTY
Będę w związku z moim mężem.	Doświadczam bólu fizycznego i psychicznego.	Nie będę doświadczała bólu psychicznego i fizycznego. Będę bezpieczna.	Będę miała poczucie samotności.
Wszystko jest mi znane.	Mój stan zdrowia się pogarsza.	Mój stan zdrowia się polepszy.	Będę doświadczała stresu związanego ze zmianą (rozwód, mieszkanie, finanse).
Mam mieszkanie.	Mam uczucie jakbym miała związane ręce i nogi. Nie umiem samodzielnie myśleć.	Będę mogła samodzielnie decydować w ważnych dla mnie sprawach.	Dzieci będą musiały się przystosować do nowej sytuacji.

KORZYŚCI	KOSZTY	KORZYŚCI	KOSZTY
Mam stabilność finansową.	Nie mam znajomych i przyjaciół, z którymi utrzymuje kontakt.	Odnowię kontakty z rodziną, przyjaciółmi, znajomymi.	Mąż będzie walczył o dzieci w sądzie.
Mąż zajmuje się dziećmi, ma z nimi dobrą relację.	Dzieci są świadkami awantur, przemocy.	Dzieci nie będą świadkami kłótni pomiędzy mną a mężem. Na pewno nie tak często.	Dzieci się będą wychowywały bez jednego z rodziców.
Nie będę doświadczać problemów związanych ze zmianą.	Dzieci mają problemy emocjonalne.	Będę mogła zadbać o zdrowie dzieci a doświadczanie przemocy przeze mnie nie będzie wpływać na ich emocje.	Otoczenie będzie wiedziało, że mamy z mężem problemy.
Zapewniam z mężem potrzeby seksualne.	Dzieci gorzej się uczą.	Dzieci będą mogły się skupić na rozwoju i nauce.	
	Rodzina jest znana na Policji i w innych instytucjach.	Nie będę się wstydzić tego co dzieje się w moim domu, szczególnie gdy interweniuje Policja albo inne służby.	
	Państwo ponosi koszty interwencji Policji.	Codziennie życie będzie mi sprawić więcej radości.	
	<b>Mogę zmarnować sobie życie lub je stracić.</b>	<b>Uratuję moje życie.</b>	

Źródło: opracowanie własne na podstawie doświadczeń pracownika socjanego z Działu Przewidywania Przemocy w Rodzinie w MOPS w Jaworznie.

## NARZĘDZIA WZMACNIAJĄCE POCZUCIE SPRAWCZOŚCI

W podejściu empowerment zakłada się, że praca socjalna powinna być nakierowana na wzmacnianie poczucia sprawczości i związanego z tym odzyskiwania przez klientów realnej kontroli nad własnym życiem. Osoby wykazujące się bezradnością są przekonane, że wszelkie ich działania zmierzające do zmiany ich sytuacji nie będą miały żadnego znaczenia i nie wpłyną na oczekiwaną poprawę sytuacji. Mogą wykazywać tzw. „wyczoną bezradność”, tj. poczucie bycia w pułapce bez wyjścia z danej sytuacji. Osoby takie mają niską wiarę we własne możliwości, niskie poczucie własnej wartości i niski poziom poczucia pewności siebie. Pomoc takim osobom może polegać na wspieraniu budowania nowego doświadczenia i wzmacnianiu zmiany przekonań na własny temat (Krawętkowski, 2019).

Pracownik socjalny powinien okazywać osobie, której pomaga, uznanie i szacunek oraz doceniać jej możliwości i zdolności. Osoba wspomagana ma wtedy poczucie, że jej sprawy są bardzo ważne dla pracownika socjalnego (Garvin, Seabury, 1998, s. 202). Bardzo ważnym zadaniem pracownika socjalnego jest też stwarzanie warunków do dostrzegania sukcesów przez osobę, która podjęła trud dokonywania zmian, i czerpania satysfakcji i radości z osiągniętych celów, co w konsekwencji będzie wzmacniać jej poczucie sprawczości.

Pomocnym narzędziem, które można w tym celu zastosować, jest *Barometr zmian*, który może być wykorzystany jako narzędzie monitorujące proces zmiany, ze szczególnym podkreśleniem osiągnięć klienta w tym procesie i dzięki temu pomagające zwiększyć jej motywację. Pozwala też pracownikowi socjalnemu na ocenę czy porusza się w dobrym kierunku i dokonanie ewentualnej korekty sposobu działania.

*Barometr zmian* pokazuje, czasami długą i trudną, drogę do poprawy sytuacji i usamodzielnienia się, dzięki wykorzystaniu zarówno zasobów własnych osoby objętej pracą socjalną, jak i zasobów środowiskowych. Pozwala też na dostrzeżenie sukcesów i czerpanie z nich siły do zmierzenia się z przyszłymi wyzwaniami.

Inną prostą techniką pozwalającą na wzmocnienie poczucia sprawczości osobie wspomaganej, jest skalowanie. Technika ta, dzięki możliwości „pomiaru” sukcesu i obserwacji postępów rozumianych jako pomniejsze sukcesy na drodze do celu – pozwala na wzmocnienie wiary w siebie

i utrzymanie motywacji w trudnym procesie zmian. Skalowanie okazuje się skuteczne i przydatne nie tylko w diagnozie sytuacji klienta, lecz także w ocenie efektów podjętych działań i w dostrzeganiu, czasem drobnych pozytywnych zmian.

**TABELA 6.** Przykład zastosowania *Barometru zmian* dla osoby chorej, niepełnosprawnej, mającej trudności w codziennym funkcjonowaniu

<b>Sytuacja: Osoba niesamodzielną, bez kontaktu słuchowego, z chorą nogą uniemożliwiającą poruszanie się, w trudnej sytuacji finansowej</b>		
<b>Cel główny: Umożliwienie życia w warunkach odpowiadających godności człowieka</b>		
Cele szczegółowe:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umożliwienie kontaktu słuchowego</li> <li>• Wyleczenie nogi</li> <li>• Poprawa sytuacji materialnej</li> <li>• Zwiększenie samodzielności w codziennym funkcjonowaniu</li> <li>• Budowanie lokalnej sieci wsparcia</li> </ul>		
<b>Numer/ Data ewaluacji</b>	<b>Obszar zmiany</b>	<b>Rodzaj zmiany</b>
1/09.2019	Nawiązanie kontaktu słuchowego	Uzyskanie zlecenia naprawy aparatu słuchowego od laryngologa, przez pracownika socjalnego
		Naprawa aparatu słuchowego, przy wsparciu pracownika socjalnego
	Leczenie nogi	Uzyskanie skierowania do chirurga od lekarza 1-go kontaktu, przy asyście pracownika socjalnego
		Uzyskanie porady chirurgicznej, przy asyście pracownika socjalnego
		Wykupienie leków przez pracownika socjalnego
Sytuacja finansowa	Uzyskanie zasiłku z pomocy społecznej, przy wsparciu pracownika socjalnego	
2/11.2018	Leczenie nogi	Zapewnienie wymiany opatrunków
	Wsparcie środowiskowe	Objęcie opieką przez pielęgniarkę środowiskową
		Gotowość siostrzeńca do pomocy wujkowi
Sytuacja finansowa	Kontynuacja zasiłku z pomocy społecznej	

Numer/ Data ewaluacji	Obszar zmiany	Rodzaj zmiany
3/03.2019	Leczenie nogi	Wizyta kontrolna u chirurga
	Sytuacja finansowa	Uzyskanie pomocy w naturze
		Włączenie się osoby w naukę gospodarowania pieniędzmi
		Kontynuacja zasiłku z pomocy społecznej
Wsparcie środowiskowe	Pomoc siostrzeńca w wizycie u lekarza	
4/08.2019	Leczenie nogi	Wyleczenie chorej nogi
	Sytuacja finansowa	Złożenie wniosku na orzeczenie stopnia niepełnosprawności w celu uzyskania zasiłku pielęgnacyjnego
		Kontynuacja zasiłku z pomocy społecznej
		Prowadzenie zeszytu wydatków i ich planowanie
	Wsparcie środowiskowe	Wsparcie przez asystenta osoby niepełnosprawnej w codziennym funkcjonowaniu, w szczególności w zakresie gospodarowania pieniędzmi
		Wsparcie przez siostrę w uzyskaniu stopnia niepełnosprawności i deklaracja dalszego wsparcia aż do uzyskania zasiłku pielęgnacyjnego
	Zwiększenie samodzielności	Samodzielna wizyta u chirurga
Samodzielne codzienne funkcjonowanie przy wykorzystaniu sieci wsparcia		

Źródło: opracowanie własne na podstawie doświadczeń pracownika socjanego z Działu Aktywizacji i Wsparcia Rodziny w MOPS w Jaworznie.

Prosząc osobę o przedstawienie na skali liczbowej (lub innych znaków graficznych) poziomu swoich problemów, priorytetów, osiągnięć, pracownik socjalny, ale przede wszystkim osoba objęta jego wsparciem, ma okazję do refleksji nad zachodzącymi zmianami (Krasiejko, 2012, s. 185). Można skalować wiele wymiarów funkcjonowania osoby, począwszy od oceny aktualnej sytuacji, gotowości do zmian, oceny realności zamierzeń (Szczepkowski, 2010, s. 74).

**TABELA 7.** Ocena zmiany przy wykorzystaniu techniki skalowania

Pytanie										
Data badania	Ocena sytuacji									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Zaznacz X na skali od 1 do 10, gdzie 1 oznacza w że sytuacja jest trudna, każdy następną liczbą oznacza, że następuje stopniowa poprawa sytuacji, a 10 oznacza, że poprawa nastąpiła w maksymalnym możliwym stopniu										

Źródło: opracowanie własne.

## PODSUMOWANIE

Praca socjalna w duchu zasady empowerment, oparta na relacji pomocowej z osobą wspieraną, stawia przed pracownikiem socjalnym nowe wyzwania i wymaga od niego nowych umiejętności, w tym umiejętności motywowania. Przedstawione narzędzia, mogą pozwolić pracownikom socjalnym na bardziej profesjonalne wykonywanie swoich zadań i bycie bardziej skutecznym w pomaganiu osobom, które nie są w stanie samodzielnie rozwiązywać swoich problemów. Aby ten cel osiągnąć, wskazane jest rozpowszechnianie wiedzy o nowych narzędziach pracy socjanej, proponowanych zarówno przez teoretyków, jak i praktyków pracy socjanej. Należy jednak pamiętać, że nabycie umiejętności posługiwania się takimi narzędziami wymaga stałego doskonalenia warsztatu pracownika socjanego, w szczególności poprzez uczestnictwo w superwizji.

Podejście do pracy socjalnej oparte na współpracy i partnerstwie z klientem, szacunku obu stron do siebie oraz podmiotowym traktowaniu klienta przez pracownika socjalnego jest warunkiem koniecznym efektywniejszego pomagania. Taki sposób uprawiania pracy socjanej staje się możliwy dzięki oddzieleniu pracy socjalnej od postępowania administracyjnego, które przyczynia się do stosowania niedyrektywnego podejścia do pracy socjanej. Obecnie takie rozwiązania organizacyjne wprowadza niewiele ośrodków. Należy mieć jednak nadzieję, że w przyszłości stanie się to powszechną



praktyką. Impulsem do tego na pewno stałyby się zmiany legislacyjne, wprowadzające ustawowo obowiązek niełączenia pracy socjalnej z przyznawaniem świadczeń pomocy społecznej.

## BIBLIOGRAFIA

- Beckett, Ch. (2010). *Podstawy teorii dla praktyków pracy socjalnej*. Warszawa: Wydawnictwo APS.
- Biernacka, K. (2016). *Klient w procesie zmian – jak skutecznie reagować na jego postawy*. Kraków: ROPS. [https://www.rops.krakow.pl/pliki/Polityka\\_spoeczna/SEMINARIA OPS DS\\_2016/Klient\\_w\\_procesie\\_zmian\\_jak\\_skutecznie\\_reagowac\\_na\\_jego\\_postawy.pdf](https://www.rops.krakow.pl/pliki/Polityka_spoeczna/SEMINARIA OPS DS_2016/Klient_w_procesie_zmian_jak_skutecznie_reagowac_na_jego_postawy.pdf), dostęp: 11.02.2020.
- Borkowska, S. (1985). *System motywowania w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- De Robertis, C.D. (1998). *Metodyka działania w pracy socjalnej*. Katowice: Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”.
- DuBois, B., Miley, K.K. (1999). *Praca socjalna zawód, który dodaje sił*. Katowice: Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”.
- Cialdini, R. (2016). *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*. Gdańsk: GWP.
- Faber, A., Mazlish, E. (2013). *Jak mówić, żeby dzieci nas słuchały. Jak słucha, żeby dzieci do nas mówiły*. Poznań: Media Rodzina.
- Garvin, C.D., Seabury, B.A. (1998). *Działania interpersonalne w pracy socjalnej*. T. 1. Katowice: Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”.
- Griffin, R.W. (2006). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: WN PWN.
- Jaraczewska, J.M. (2012). Główne idee, inspiracje i założenia dialogu motywującego. W: J.M. Jaraczewska, I. Krasiejko, I. Krasiejko, *Dialog motywujący w teorii i praktyce. Motywowanie do zmiany w pracy socjalnej*. Toruń: Wydawnictwo Edukacyjne Akapit.
- Kadela, K., Kowalczyk, J. (2014). *Standardy pracy socjalnej. Rekomendacje metodyczne organizacyjne*. Warszawa: WRZOS.
- Kowalczyk, B. (2013). Dylematy współpracy z trudnym klientem – propozycje rozwiązań. *Praca Socjalna*, 3, 36–52.
- Kowalczyk, B. (2015). Nowe perspektywy pracy socjalnej – nowe role i zadania pracownika socjalnego. *Praca Socjalna*, 4, 3–19.
- Kowalczyk, B., Kowalczyk, J., Karczeńska, A. (2014). *Pracownik socjalny w perspektywie zarządzającego procesem zmiany*. Warszawa: CRZL.
- Kozłowski, W. (2010). *Zarządzanie motywacją pracowników*. Warszawa: CeDeWu.
- Krasiejko, I. (2012). Dialog motywujący w asystenturze rodziny. W: J.M. Jaraczewska, I. Krasiejko, *Dialog motywujący w teorii i praktyce, Motywowanie do zmiany w pracy socjalnej*. Toruń: Wydawnictwo Edukacyjne Akapit.
- Krawętkowski, Ł. (2019). Jak budować w kliencie OPS poczucie sprawczości? *Doradca w pomocy społecznej*. <https://doradcawpomocypolecznej.pl/artykul/jak-budowac-w-kliencie-ops-poczucie-sprawczosci>, dostęp: 11.02.2020.

- Łuczyńska, M. (2013). Dylematy etyczne – różne spojrzenie. W: M. Sokołowska (red.), *Dylematy etyczne pracowników socjalnych*. Warszawa: Instytut Rozwoju Służb Społecznych.
- Masłyk-Musiał, E. (2003). *Organizacje w ruchu. Strategie zarządzania zmianami*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Miller, W.R., Rollnick, S. (2010). *Wywiad motywujący. Jak przygotować ludzi do zmian*. Kraków: Wydawnictwo UJ.
- Miller, W.R., Rollnick, S. (2014). *Dialog motywujący. Jak pomóc ludziom w zmianie*. Kraków: Wydawnictwo UJ.
- Skidmore, R.A., Thackeray, M.G. (1998). *Wprowadzenie do pracy socjalnej*. Katowice: Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”.
- Szarfenberg, R., Kowalczyk, J. (2014). *Model realizacji usług o określonym standardzie w gminie. Rekomendacje organizacyjne*. Warszawa: WRZOS.
- Szczepkowski, J. (2010). *Praca socjalna – podejście skoncentrowane na rozwiązaniach*. Toruń: Wydawnictwo Edukacyjne Akapit.

## MOTIVATIONAL TOOLS IN SOCIAL WORK PRACTICE OF IMPLEMENTING SOCIAL WORK AFTER SEPARATING IT FROM ADMINISTRATIVE PROCEEDINGS

### ABSTRACT

In the empowerment-based social work, a particularly important element on the effectiveness of helping is the willingness of the assisted person to introduce changes. The presented article aims to help a social worker in building such readiness for people who are not determined to change, by acquiring the ability to motivate them. It discusses the role of motivation in the process of helping and presents practical tips for a social worker on how to effectively motivate, including incentive tools for use in social work.

**KEYWORDS:** social work, motivating, change, tools