

DOI: 10.5604/01.3001.0055.2341

Wojciech Mucha

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa
Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych
e-mail: wojciech.mucha@collegiumwitelona.pl
ORCID: 0000-0001-9548-3962

Zarządzanie bezpieczeństwem w instytucjach pomocy społecznej w obliczu wysokiego obciążenia pracą i obowiązkami

STRESZCZENIE

W przedstawionej publikacji przeanalizowano wpływ przeciążenia pracą na bezpieczeństwo w instytucjach pomocy społecznej. Autor skoncentrował się na specyfice środowiska zawodowego, w którym wysoki poziom stresu może obniżyć skuteczność działań na rzecz bezpieczeństwa pracowników. Podkreśla on potrzebę wdrożenia efektywnych narzędzi i strategii zarządzania bezpieczeństwem, dostosowanych do charakterystyki sektora pomocy społecznej, w celu przeciwdziałania negatywnym skutkom przeciążenia oraz poprawy warunków bezpieczeństwa. Zaznaczono, że oprócz innych determinantów, przeciążenie pracą pracowników socjalnych i specjalistów z zakresu pomocy społecznej stanowi istotny czynnik ryzyka, prowadzący do obniżenia poziomu bezpieczeństwa w tych instytucjach. Szczegółowo opisano, w jaki sposób nadmierne obciążenie obowiązkami wpływa na wzrost ryzyka wystąpienia zdarzeń niepożądanych oraz wypalenia zawodowego.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, pracownik socjalny, służby społeczne, praca socjalna, przeciążenie zawodowe.

Wstęp

Wprowadzenie do systemu polityki społecznej obejmuje umiejscowienie instytucji pomocy społecznej w szerokim kontekście systemu instytucji społecznych. Pomoc społeczna stanowi istotny element tego systemu, realizując zadania związane z zapewnieniem wsparcia osobom i rodzinom w trudnej sytuacji życiowej. Do głównych zadań tej instytucji należą przyznawanie i wypłacanie świadczeń przewidzianych ustawą, prowadzenie pracy socjalnej, rozwijanie i utrzymanie niezbędnej infrastruktury socjalnej, a także analiza i ocena zjawisk generujących zapotrzebowanie na pomoc. Instytucje pomocy społecznej obejmują swoim działaniem świadczenia finansowe, jak i działania o charakterze integracyjnym i profilaktycznym. Ponadto, realizując zadania wynikające z rozpoznanych potrzeb społecznych, instytucje te rozwijają nowe formy pomocy oraz inicjują działania z zakresu samopomocy dostosowane

do zidentyfikowanych wyzwań i potrzeb społeczności. W 2024 roku w Polsce z pomocy społecznej korzystało 1 274 900 osób, co stanowi 3,4% ogółu ludności, jak podaje Główny Urząd Statystyczny¹.

W literaturze dotyczącej roli pracowników socjalnych w systemie pomocy społecznej opublikowano wiele artykułów i monografii, wśród których szczególnie wyróżniają się prace Marka Rymusza, takie jak *Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce – między służbą społeczną a urzędem*, oraz książka S. Niteckiego *Pomoc społeczna*, które dostarczają kompleksowego ujęcia tematu. Celem publikacji jest analiza problemu wysokiego poziomu przeciążenia pracowników pomocy społecznej w zakresie świadczonych usług oraz ocena skuteczności strategii zarządzania bezpieczeństwem w tym środowisku zawodowym.

W badaniach zastosowano różnorodne techniki empiryczne, które okazały się niezbędne do rzetelnego zbadania poruszanej problematyki. Autor, posiadający doświadczenie jako pracownik socjalny i starszy specjalista w zespole wsparcia w ośrodku pomocy społecznej, w minionym roku kalendarzowym przeprowadził badania metodą obserwacji bezpośredniej, uzupełnionej techniką ekstrapolacji oraz wywiadów autoryzowanych, co pozwoliło na uzyskanie obiektywnego obrazu analizowanego zjawiska². Kolejnym narzędziem badawczym, które zastosowano, było badanie sondażowe w formie kwestionariusza ankiety. Kwestionariusz ten skierowany był do pracowników pomocy społecznej na Dolnym Śląsku i został dostarczony za pośrednictwem poczty elektronicznej³.

Publikacja skierowana jest do osób oraz instytucji odpowiedzialnych za funkcjonowanie instytucji pomocy społecznej⁴, takich jak Ośrodki Pomocy Społecznej czy Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie. Adresowana jest również do kierowników i dyrektorów jednostek pomocy społecznej oraz osób realizujących politykę samorządową, w tym prezydentów miast, burmistrzów i wójtów.

Problem bezpieczeństwa w instytucjach społecznych

Planowanie stanowi fundament zarządzania. Proces ten szczegółowo opisuje M. Przybyła w swojej książce *Organizacja i zarządzanie. Podstawy wiedzy menedżerskiej*, podkreślając, że skuteczne zarządzanie jakąkolwiek organizacją jest niemożliwe bez uprzedniego planowania⁵. Zarządzanie bezpieczeństwem, będące swoistą sztuką, również wymaga zastosowania tego procesu. Niemniej jednak praktyka zarządzania w służbach społecznych ujawnia niedocenianie znaczenia i wagi planowania przez osoby odpowiedzialne za kierowanie instytucjami pomocy społecznej. Dowodem na to są, niestety, cyklicznie powracające w mediach doniesienia

¹ <https://stat.gov.pl/wyszukiwarka/?query=tag:pomoc+spo%C5%82eczna>, dostęp: 4.07.2025 r.

² A. J. Chodubski, *Wstęp do badań politologicznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011, s. 131–132.

³ R. Bäcker, L. Czechowska, G. Gadomska, J. Gajda, K. Gawron-Tabor, M. Giedz, D. Kasprowicz, M. Mateja, B. Płotka, J. Rak, A. Seklecka, W. Szewczak, M. Winclawska i J. Wojciechowska, *Metodologia badań politologicznych*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Politologii i Studiów Międzynarodowych, Polskie Towarzystwo Nauk Politologicznych, Warszawa 2016, s. 123–125.

⁴ S. Nitecki, *Pomoc społeczna*, Gaskor, 2012, s. 17–26.

⁵ M. Przybyła, *Organizacja i zarządzanie. Podstawy wiedzy menedżerskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2002, s. 114.

o tragediach w polskim społeczeństwie⁶, takich jak śmierć Kamila z Częstochowy w wyniku przemocy domowej⁷ czy ataki na pracowników socjalnych, np. w Ośrodku Pomocy Społecznej w Sulęcinie⁸. Przykłady takich zdarzeń można mnożyć. Praca w pomocy społecznej jest profesją związaną z wysokim ryzykiem⁹. Warto zauważyć, że zarządzanie bezpieczeństwem w warunkach wysokiego przeciążenia, charakterystycznego dla pomocy społecznej, pozostaje w dużej mierze w sferze rozważań teoretycznych. Stanowisko to potwierdza M. Boryczko, który zauważa, że temat przemocy ze strony klientów pomocy społecznej wobec pracowników socjalnych wciąż nie jest traktowany poważnie. Według niego zjawisko to będzie nadal narastać, a problem powinien zająć istotne miejsce w debacie publicznej¹⁰. Podobne stwierdzenie można znaleźć w publikacji dotyczącej zagadnień bezpieczeństwa pracownika socjalnego w warunkach społeczeństwa polskiego autorstwa Ł. Cywińskiego i K. Czekaj, w którym autorzy zauważają, że „w literaturze z zakresu pracy socjalnej na świecie brakuje prac poświęconych bezpośrednio zagrożeniom indywidualnego bezpieczeństwa pracowników socjalnych, którzy niemal zawsze stanowią pierwsze środowisko pomocowe dla osób potrzebujących wsparcia, w tym prekariuszy i imigrantów”¹¹. Wynika to z kilku czynników:

- Instytucje pomocowe, takie jak ośrodki pomocy społecznej, powiatowe centra pomocy rodzinie, domy pomocy społecznej oraz inne placówki, podlegają bezpośrednio gminom i starostwom powiatowym. Kontrola nad tymi instytucjami jest rozproszona.
- Polityka kadrowa osób zarządzających ośrodkami pomocowymi jest uzależniona od polityki samorządowej w poszczególnych gminach oraz starostwach powiatowych. Taki stan rzeczy w istotny sposób utrudnia zarządzanie bezpieczeństwem w służbach społecznych, ponieważ dyrektorzy jednostek są zależni od wójtów, burmistrzów, prezydentów miast oraz starostów i nie zawsze kierują się dobrem swoich instytucji, lecz są w pełni podporządkowani kadrowej polityce samorządowej.
- Trudne i wymagające warunki pracy oraz niskie wynagrodzenia w pomocy społecznej prowadzą do wysokiej rotacji wśród pracowników służb społecznych, co dodatkowo komplikuje zarządzanie bezpieczeństwem.
- Przeciążenie obowiązkami pracowników w instytucjach pomocowych stanowi jedną z głównych przyczyn rezygnacji wykwalifikowanego personelu, co również wpływa na problemy związane z zarządzaniem bezpieczeństwem.

⁶ M. Granosik, *Mówię, jak jest, robię, co mi każą* [w:] M. Rymśa, *Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce, między służbą społeczną a urzędem*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2012, s. 199.

⁷ W. Mucha, *Służby społeczne wobec zjawiska przemocy w rodzinie w kontekście tragicznej śmierci Kamila z Częstochowy*, „Karpacki Przegląd Naukowy” 2023, nr 2(42)/, s. 221–232.

⁸ <https://policja.pl/pol/aktualnosci/225766,Agresor-napadl-na-pracownikow-socjalnych-Zatrzymany-przez-policjantow-32-latek-t.html>

⁹ K. Wasilewska-Ostrowska, *(Nie)bezpieczeństwo pracy w pomocy społecznej*, „Praca Socjalna” 2019, nr 6(34), s. 80–81.

¹⁰ M. Boryczko, *Pracownik socjalny – ambiwalencja roli w kontekście problemu przemocy w społeczeństwie i zagrożenia bezpieczeństwa* [w:] A. Dunajska, M. Boryczko, A. Grodzicka, M. Krause, *Bezpieczeństwo pracy pracownika socjalnego. Niech ktoś nas wysłucha*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2016, s. 22–28.

¹¹ Ł. Cywiński, K. Czekaj, *Zagrożenia osobistego bezpieczeństwa pracowników socjalnych w globalnych warunkach społeczeństwa polskiego. Teoria i praktyka*, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną w Katowicach, Wydział Humanistyczno-Społeczny, Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie, Wydział Humanistyczny, vol. XXX, no 4, sectio J, 2017, s. 23.

System wsparcia w Polsce, reprezentowany przez służby społeczne, boryka się z niedofinansowaniem oraz poważnymi ograniczeniami zarówno w zakresie zasobów finansowych, jak i kadrowych¹². Dodatkowo obserwujemy zmieniającą się strukturę demograficzną kraju, na przykład starzenie się społeczeństwa¹³. Te procesy sprawiają, że zarządzanie bezpieczeństwem staje się kwestią drugorzędną w praktyce.

Problem wysokiego obciążenia pracą i obowiązkami w instytucjach społecznych

Według G. Kowalczyka sytuacja w pomocy społecznej jest krytyczna. Pracownicy ponoszą ogromną odpowiedzialność przy minimalnych perspektywach poprawy warunków pracy. G. Kowalczyk w swoim artykule alarmuje, że w najbliższej przyszłości sektor pomocy społecznej może się zmagać z poważnym brakiem kadr. Brak jest kandydatów chętnych do obsadzenia wakatów, a kierunki studiów związane z pomocą społeczną są zamykane z powodu braku zainteresowania¹⁴.

Autor niniejszej publikacji, pełniący w okresie od stycznia do marca 2024 roku obowiązki pracownika socjalnego, zarówno w terenie, jak i w biurze, miał możliwość dokonania bezpośrednich obserwacji. Już w drugim tygodniu trzymiesięcznego okresu pracy liczba prowadzonych spraw wzrosła do trzydziestu. Wykorzystując metodę obserwacji uczestniczącej¹⁵, autor podzielił wykonywane obowiązki zawodowe na cztery kategorie: zadania wymagające natychmiastowej interwencji, zadania realizowane w ramach postępowań administracyjnych, zadania z zakresu pracy socjalnej oraz zadania przygotowane do przekazania przełożonym (np. wnioski o przyznanie zasiłku celowego na żywność). W drugim tygodniu w pierwszej kategorii znajdowało się dwadzieścia spraw, w drugiej – dziesięć. W trzecim tygodniu obciążenie pracą było tak duże, że uniemożliwiało systematyczne wykonywanie obowiązków. Część spraw, takich jak przemoc w rodzinie, osamotnienie czy problemy narkomanii, wymagała natychmiastowej, a nawet równoczesnej interwencji. Nadgodziny nie przyniosły oczekiwanej poprawy. Używając języka potocznego, można było stwierdzić że „rejon został zapchany”. Po trzech miesiącach autor powrócił na stanowisko starszego specjalisty w zespole wsparcia, gdzie zajmuje się zadaniami administracyjnymi. Przeciążenie obowiązkami odczuwalne jest również na tym stanowisku. W ciągu miesiąca na jednego pracownika biurowego przypada około 150 postępowań administracyjnych. Oprócz tych obowiązków istnieje wiele innych zadań technicznych do wykonania w systemie specjalistycznym Pomost. W trakcie pracy na pierwszym lub drugim stanowisku autor tekstu napotkał liczne przypadki agresji słownej ze strony interesariuszy pomocy społecznej. W każdym z tych przypadków źródłem agresji

¹² M. Rymsza, *Lepiej aktywizować niż płacić zasiłki*, „Gazeta Prawna” 27.12.2010, <https://www.gazetaprawna.pl/praca/artykuly/474172,marek-rymsza-lepiej-aktywizowac-niz-placic-zasilki.html>

¹³ <https://www.ops-swiecie.pl/glowne-wyzwania-w-pomocy-spoecznej-w-polsce/>

¹⁴ <https://businessinsider.com.pl/praca/zarobki-szoruja-po-dnie-oto-rzeczywistosc-tysiecy-pracownikow-mops/kx895sv>

¹⁵ Obserwacja to podstawowa i elementarna technika poznania empirycznego w naukach społecznych. Obserwacja jest techniką, która posiada odpowiednie cechy badawcze takie jak: selektywność, celowość, planowość, premedytację, systematyczność. Obserwacja dzieli się na kilka rodzajów badawczych takich jak: obserwacja bezpośrednia, obserwacja pośrednia, obserwacja kontrolowana, obserwacja niekontrolowana, obserwacja jawna, obserwacja ukryta. A. J. Chodubski, *Wstęp do badań politologicznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011, s. 137–138.

było natychmiastowe żądanie zakończenia postępowania administracyjnego, wydania pozytywnej decyzji oraz przekazania środków finansowych wnioskodawcom.

Podczas autoryzowanego wywiadu z wieloletnią pracownicą socjalną, Panią Iwoną Biel, z Ośrodka Pomocy Społecznej na Dolnym Śląsku, potwierdzono wcześniejsze obserwacje. Nową informacją, którą uzyskano, jest fakt, że dekadę temu pracownicy instytucji społecznych nie byli tak przeciążeni obowiązkami, jak ma to miejsce obecnie. Wówczas mieli większą kontrolę nad swoimi zadaniami, co obecnie jest już niemożliwe. Zmiana ta wynika z wprowadzenia wielu nowych form pomocy oraz z przekazywania przez gminy dodatkowych obowiązków instytucjom podległym, w tym ośrodkom pomocy społecznej¹⁶. Kolejny autoryzowany wywiad przeprowadzono z byłym pracownikiem Ośrodka Pomocy Społecznej z województwa lubuskiego, Panem Wojciechem Kelar. Jako przykład przytoczył przypadek znalezienia zwłok mężczyzny w mieszkaniu socjalnym w powiecie zielonogórskim, do którego doszło po dwóch latach od jego śmierci¹⁷. W trakcie wywiadu zwrócił uwagę, że według niego sytuacja bezpieczeństwa pracy w instytucjach społecznych nie ulegnie poprawie. Wskazał na brak kierunków kształcenia dla kadr pomocy społecznej, co skutkuje niedoborem osób chętnych do podjęcia tego typu studiów. Powyższa sytuacja jest pochodną bardzo niskich zarobków¹⁸. Cenne informacje uzyskano podczas wywiadu z pracownikiem socjalnym zatrudnionym w instytucji pomocy społecznej w jednym z miast wojewódzkich. Jest to wieloletnia pracowniczka tej instytucji, która w zawodzie pracownika socjalnego pracuje od ponad czterdziestu lat¹⁹. W trakcie rozmowy pracownik podkreślił, że praca w tym zawodzie zawsze wiązała się z ryzykiem związanym ze stresem, napięciem oraz narażeniem zdrowia. Zwrócił uwagę, że nie ma możliwości porównania początkowego etapu swojej kariery z obecnym, ponieważ są to dwie całkowicie różne ścieżki. Na pytanie o zmiany, jakie zaszły w ostatniej dekadzie, pracownik wskazał na wzrost liczby rodzin wieloprotblemowych, w tym problemów związanych z narkomanią, alkoholizmem i przemocą, które występują jednocześnie. Zauważył także rosnącą liczbę osób samotnych i starszych, które wymagają wsparcia. W ciągu ostatnich pięciu lat zaobserwował znaczny wzrost agresji słownej ze strony klientów oraz ich roszczeniowości. Ponadto pomoc społeczna systematycznie obciążana jest dodatkowymi obowiązkami, a biurokracja wciąż się rozrasta. Pracownik zwrócił również uwagę na brak prestiżu zawodu pracownika socjalnego oraz na przeciążenie pracą, które nie tylko wynika z liczby zadań, ale także z ich rosnącej trudności. Na zakończenie rozmowy podsumował, że kadry pomocy społecznej są w krytycznej sytuacji, głównie z powodu bardzo niskich zarobków i trudności profesji pracownika socjalnego. Kolejne informacje uzyskano od Pani Barbary G.²⁰, pracownicy pomocy społecznej w zespole wsparcia zatrudnionej w instytucji pomocy społecznej w jednym z miast wojewódzkich. Pani Barbara G. zajmuje się zadaniami z zakresu administracji publicznej,

¹⁶ I. Biela, wieloletni pracownik Ośrodka Pomocy Społecznej na Dolnym Śląsku. Pracownik wyraził zgodę na przeprowadzenie z nim wywiadu autoryzowanego. Natomiast nie wyraził zgody na podanie miejsca pracy z uwagi na obawy ewentualnych konsekwencji udzielenia wywiadu autoryzowanego.

¹⁷ <https://wiadomosci.gazeta.pl/wiadomosci/7,114883,31623257,zmumifikowane-cialo-mezczyzny-w-mieszkaniu-socjalnym-nie-chcieliśmy.html>

¹⁸ W. Kelar, były pracownik Ośrodka Pomocy Społecznej w województwie Lubuskim. Obecnie całkowicie zmienił wykonywany zawód. Nie wyraził zgody na podanie poprzedniego miejsca pracy.

¹⁹ Wywiad autoryzowany ze specjalistą pracy socjalnej w instytucji pomocy społecznej w jednym z miast wojewódzkich z ponad czterdziestoletnim doświadczeniem zawodowym.

²⁰ Wywiad autoryzowany, ze starszym specjalistą w zespole wsparcia w instytucji pomocy społecznej w jednym z miast wojewódzkich z ponad siedemnastoletnim doświadczeniem zawodowym.

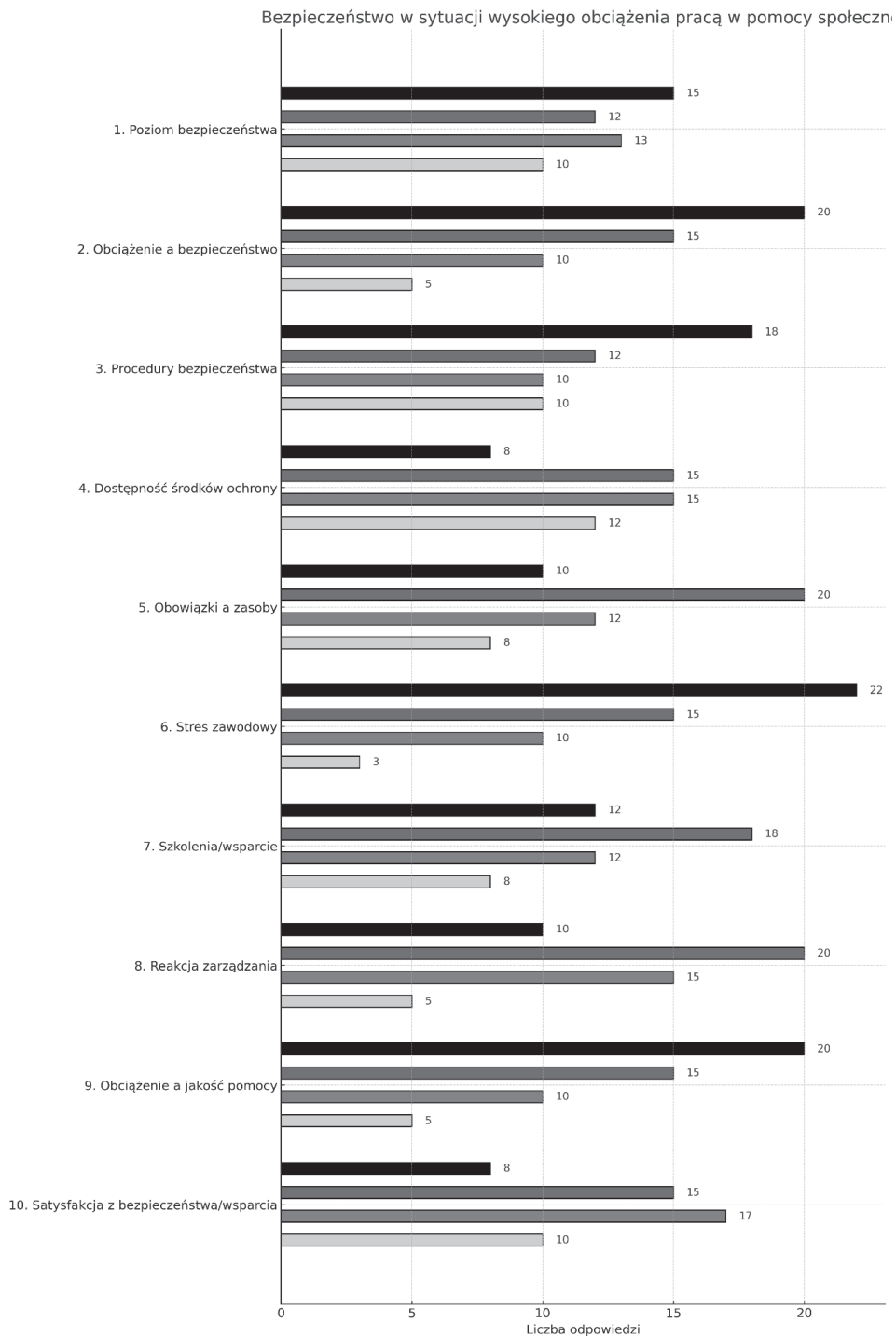
konstruując decyzje administracyjne, co kończy postępowanie administracyjne w momencie dostarczenia decyzji z zakresu pomocy społecznej osobie zainteresowanej. Ponadto odpowiada za sprawozdawczość. Na pytanie dotyczące liczby i intensywności wykonywanych zadań, Pani Barbara G. wskazała, że w ostatnich pięciu latach liczba zadań znacznie wzrosła, szczególnie w obszarze sprawozdawczym. Zauważyła, że wzrost ten nastąpił po ataku Federacji Rosyjskiej na Ukrainę, co spowodowało napływ uchodźców do systemu pomocy społecznej. W miarę upływu czasu pojawiły się dodatkowe formy wsparcia, takie jak różne programy osłonowe, co wiązało się z nowymi obowiązkami, zarówno w zakresie pracy socjalnej, jak i administracji. W kontekście bezpieczeństwa w pracy z klientami, Pani Barbara G. zauważyła, że w ostatnich pięciu latach znacznie wzrosła agresja słowna ze strony klientów. Wyzwiska i przekleństwa kierowane do pracowników administracji stały się niemal codziennością. Według niej rosnąca roszczeniowość oraz agresja w społeczeństwie to zjawiska o szerokim zakresie, a jednym z czynników wpływających na te procesy są wzrosty cen i usług. Pracownicy pomocy społecznej są pierwszymi, którzy odczuwają negatywne skutki tych zmian społecznych. Odnosząc się do kondycji kadr w pomocy społecznej, Pani Barbara G. stwierdziła, że jest ona odzwierciedleniem wynagrodzeń, które są bardzo niskie i niepewne. W jej opinii wypłacany dodatek motywacyjny z programu rządowego powinien być jednym z pierwszych narzędzi do poprawy sytuacji w obszarze pomocy społecznej, zwłaszcza w odniesieniu do pracowników.

Ocena percepcji i zachowań w badanej grupie

W przeprowadzonym badaniu, które zrealizowano za pomocą kwestionariusza ankietowego, wzięło udział pięćdziesięcioro pracowników pomocy społecznej z Dolnego Śląska. Wszystkie uczestniczki były kobietami, co nie jest zaskakujące, biorąc pod uwagę, że w tej profesji dominują przedstawicielki płci żeńskiej. Kwestionariusze zostały wysłane drogą elektroniczną, a wypełnione dokumenty również zwrócono tą samą metodą. W opracowaniu kwestionariusza poinformowano badanych o celu, jakiemu ma służyć badanie. Podano informacje o instytucji przeprowadzającej badanie (imię i nazwisko badacza oraz nazwę uczelni). W kwestionariuszu zadano następujące pytania:

1. Jak oceniasz poziom bezpieczeństwa w miejscu swojej pracy?
2. Czy uważasz, że obciążenie pracą wpływa na Twoje poczucie bezpieczeństwa?
3. Czy Twoja instytucja posiada formalne procedury bezpieczeństwa i ochrony pracowników?
4. Jak oceniasz dostępność środków ochrony osobistej?
5. Czy czujesz, że Twoje obowiązki zawodowe są adekwatne do dostępnych zasobów i wsparcia?
6. Jak często doświadczasz sytuacji stresowych związanych z pracą?
7. Czy Twoja instytucja oferuje szkolenia lub wsparcie w zakresie radzenia sobie z obciążeniem pracą i stresem?
8. Czy czujesz, że zarządzanie instytucją skutecznie reaguje na sytuacje zagrożenia bezpieczeństwa pracowników?
9. W jakim stopniu uważasz, że wysokie obciążenie pracą wpływa na jakość świadczonej pomocy społecznej?
10. Jak oceniasz ogólnie swoją satysfakcję z poziomu bezpieczeństwa i wsparcia w miejscu pracy?

Poniżej znajduje się wykres z opisem, a pod nim zamieszczony jest opis badania oraz wnioski.



- **Ocena poziomu bezpieczeństwa w miejscu pracy**

Najwięcej respondentów (15 osób) zadeklarowało bardzo niski poziom bezpieczeństwa – czują się niepewnie w wielu sytuacjach. Niewiele mniej (13 osób) wskazało poziom średni, co sugeruje stabilność z incydentalnymi zagrożeniami. Niski poziom bezpieczeństwa odczuwa 12 osób, a tylko 10 osób uznało, że czuje się bezpiecznie w miejscu pracy. Wnioski: odczuwanie zagrożenia jest zjawiskiem powszechnym, a wysoki poziom bezpieczeństwa to rzadkość.

- **Wpływ obciążenia pracą na poczucie bezpieczeństwa**

Aż 20 osób stwierdziło, że wysokie obciążenie znacznie obniża ich poczucie bezpieczeństwa. Kolejne 15 osób zauważa wpływ, choć ograniczony. Tylko 10 respondentów nie odczuwa żadnego wpływu, a 5 osób nie potrafi tego ocenić. Wnioski: obciążenie pracą ma wyraźny i negatywny wpływ na odczuwane bezpieczeństwo.

- **Procedury bezpieczeństwa w instytucji**

18 osób potwierdza istnienie formalnych, aktualizowanych procedur. 12 osób dostrzega ich istnienie, ale podkreśla, że są nieczytelne lub rzadko aktualizowane. 20 osób nie zna lub nie dostrzega istnienia takich procedur. Wnioski: prawie połowa pracowników nie ma pełnej wiedzy o procedurach lub ocenia je jako nieefektywne.

- **Dostępność środków ochrony osobistej**

Po 15 osób oceniło dostępność jako „dobrą” i „słabą”, a 12 respondentów wskazało na bardzo słaby dostęp. Jedynie 8 osób uznaje poziom za bardzo dobry. Wnioski: dostęp do środków ochrony nie spełnia oczekiwań większości pracowników.

- **Adekwatność zasobów do obowiązków**

Tylko 10 osób uznaje, że otrzymuje wystarczające wsparcie. 20 osób odczuwa jego niedobór, a 12 zgłasza, że czasami brakuje zasobów. 8 respondentów wskazuje na poważny brak proporcji między zadaniami a zasobami. Wnioski: niedobór wsparcia to dominujące odczucie wśród pracowników.

- **Doświadczenie sytuacji stresowych**

22 osoby deklarują, że sytuacje stresowe pojawiają się codziennie, 15 osób kilka razy w tygodniu. Tylko 13 osób doświadcza stresu rzadko lub wcale. Wnioski: stres jest elementem codziennej pracy większości pracowników.

- **Szkolenia i wsparcie w radzeniu sobie ze stresem**

Tylko 12 osób ma dostęp do regularnych szkoleń. 18 osób ocenia, że są one rzadkie lub niedostosowane, a 12 w ogóle nie doświadcza takiego wsparcia. Wnioski: system wsparcia w obszarze stresu jest niewystarczający i nieadekwatny do potrzeb.

- **Reakcje instytucji na zagrożenia**

20 osób zauważa opóźnione lub niewystarczające reakcje. 15 ocenia je jako rzadkie lub nieadekwatne. Tylko 10 osób widzi szybkie i właściwe działania ze strony zarządzających. Wnioski: skuteczność zarządzania sytuacjami zagrożenia jest niska i wymaga poprawy.

- **Wpływ obciążenia pracą na jakość usług**

Dla 20 respondentów obciążenie znacząco obniża jakość świadczonej pomocy. 15 osób wskazuje na umiarkowany wpływ. Jedynie 15 osób (łącznie) nie dostrzega istotnego wpływu lub uważa, że nie ma go wcale. Wnioski: jakość pomocy społecznej cierpi z powodu przeciążenia pracowników.

- **Ogólna satysfakcja z bezpieczeństwa i wsparcia**

Największa grupa (17 osób) określa swoją satysfakcję jako średnią. 15 osób jest zadowolonych, 10 odczuwa niski poziom satysfakcji, a tylko 8 deklaruje bardzo wysoki poziom zadowolenia. Wnioski: dominują postawy umiarkowane lub niezadowolone, co wskazuje na potrzebę wzmacniania wsparcia i poprawy warunków pracy.

Badanie jednoznacznie wskazuje na wysoki poziom obciążenia pracą, niski poziom odczuwanego bezpieczeństwa i ograniczony dostęp do realnego wsparcia instytucjonalnego. Pracownicy sygnalizują nie tylko deficyty proceduralne i sprzętowe, ale również potrzebę systemowego wsparcia w radzeniu sobie ze stresem i zagrożeniami w miejscu pracy. Kluczowe jest podjęcie strategicznych działań naprawczych zarówno w zakresie organizacji pracy, jak i zarządzania kryzysowego.

Zarządzanie bezpieczeństwem w instytucjach pomocy społecznej

Pomoc społeczna wymaga pilnego wsparcia. Czy można rozważyć kwestie zarządzania bezpieczeństwem w instytucjach pomocy społecznej? Problematyką pomocy społecznej, w tym zagadnieniami związanymi z bezpieczeństwem, zajmuje się nie tylko odpowiednie ministerstwo, ale także Polska Federacja Związkowa Pracowników Socjalnych i Pomocy Społecznej, która jest ogólnopolską, niezależną i samorządową organizacją związkową²¹. W ostatnich latach można zaobserwować pewne zmiany mające na celu poprawę warunków bezpieczeństwa w instytucjach społecznych. Do tych zmian można zaliczyć:

- ochrona prawna przysługująca pracownikom socjalnym jako element wsparcia dla funkcjonariuszy publicznych (to rozwiązanie nie jest nowe),
- darmowa pomoc prawna dla pracowników socjalnych lub zwrot połowy poniesionych kosztów w przypadku postępowania karnego,
- nagrywanie rozmów przez centrale telefoniczne, co przyczynia się do redukcji agresji słownej ze strony klientów wobec pracowników,
- szkolenia dla pracowników pomocy społecznej w zakresie bezpieczeństwa, w tym szczególnie dla pracowników socjalnych dotyczące bezpieczeństwa w terenie,
- montaż przycisków alarmowych w biurach obsługi klienta w instytucjach pomocy społecznej,
- organizacja kursów samoobrony dla pracowników terenowych (należy podkreślić, że jednodniowe kursy są niewystarczające, zaleca się kursy cykliczne),
- wyposażenie pracowników terenowych w gaz pieprzowy,
- wyposażenie obiektów instytucji pomocowych w monitoring wizyjny,
- ochrona fizyczna w obiektach instytucji pomocowych,
- superwizja pracy socjalnej, obejmująca analizę działań oraz studia przypadków,
- opracowanie procedur bezpieczeństwa pracy zarówno w biurze, jak i w terenie w instytucjach pomocy społecznej,
- umożliwienie pracownikom socjalnym dostępu do pomocy psychologicznej w sytuacjach zagrożenia życia lub zdrowia związanych z wykonywaniem obowiązków służbowych,
- powoływanie komórek sztabowych w sytuacjach kryzysowych lub w przypadku trudnych sytuacji do rozwiązania przez pracowników instytucji społecznej²².

²¹ <https://federacja-socjalnych.pl/>

²² Komórka sztabowa o której wspomniano, to zespół specjalistów, który jest powoływany w sytuacji kryzysowej np. interwencja kryzysowa w pracy terenowej w Ośrodkach Pomocy Społecznej. W zależności od sytuacji do rozwiązania trudnej sytuacji życiowej klienta pomocy społecznej oprócz pracownika socjalnego powołuje się specjalistów, którzy mają pomóc w danej sytuacji, np. problemy opiekuńczo-wychowawcze z dziećmi i młodzieżą, pracownik socjalny, psycholog z Poradni Rodzinnej, pedagog szkolny, wychowawca ze szkoły, dzielnicowy, prawnik, asystent rodziny i inni specjaliści w zależności

Powyższe zmiany nie są wprowadzane jednocześnie we wszystkich instytucjach pomocy społecznej²³. W zależności od polityki konkretnej gminy lub powiatu są one wprowadzane w sposób selektywny. W niektórych Ośrodkach Pomocy Społecznej funkcjonuje monitoring, jednak brakuje odpowiednich środków ochrony. W innych instytucjach pracownicy socjalni są wyposażeni w gaz pieprzowy, podczas gdy w innych tego typu zabezpieczenia nie są dostępne. W niektórych Ośrodkach pracownicy mogą uczestniczyć raz w roku w kursie samoobrony, a w innych mają możliwość korzystania ze szkoleń online dotyczących pracy z agresywnym klientem. Choć istnieje potencjał do kompleksowego wdrożenia wszystkich możliwych rozwiązań, ograniczone środki finansowe uniemożliwiają ich realizację. Przeciążenie poszczególnych stanowisk pracy oraz samych pracowników obniża warunki bezpieczeństwa. Osoba, która zmagą się z nadmiarem obowiązków i jest narażona na permanentny stres, może popełnić błąd, który w kontekście pracy z klientem problemowym stwarza zagrożenie zarówno fizyczne, jak i psychiczne²⁴. Należy podkreślić, że bezpieczeństwo pracowników pomocy społecznej nie powinno być rozpatrywane jako temat odrębny od liczby wykonywanych przez nich obowiązków. Przeciążenie poszczególnych stanowisk pracy oraz samych pracowników obniża warunki bezpieczeństwa. Tymczasem kluczowe jest, aby zwrócić uwagę na to, że zarządzanie bezpieczeństwem w instytucjach pomocy społecznej, w obliczu wysokiego obciążenia pracą i obowiązkami, wymaga uwzględnienia nie tylko istniejących czynników zewnętrznych, ale także wewnętrznych²⁵, które w większości są ignorowane. Dlatego instytucje pomocy społecznej powinny być organizacjami opartymi na wiedzy²⁶. Warto zauważyć, że wielokrotnie pracownicy socjalni podejmowali temat napotykanymi trudnościami w swojej pracy i wskazywali, że nie mają wystarczających zasobów, aby skutecznie je przezwyciężyć.

Podsumowanie

Podsumowując, wyniki przeprowadzonych obserwacji, wywiadów autoryzowanych oraz badań poprzez wykorzystanie opracowanego kwestionariusza ankiety jednoznacznie wskazują na istnienie poważnych deficytów w zakresie zarządzania bezpieczeństwem w instytucjach pomocy społecznej. Przeciążenie pracą, będące konsekwencją nadmiernych obowiązków i skomplikowanych zadań, stanowi kluczowy czynnik obniżający poziom bezpieczeństwa,

od potrzeby. Komórka sztabowa jest powoływana przez dyrektora lub kierownika Ośrodka Pomocy Społecznej w momencie wystąpienia sytuacji kryzysowej do czasu jej zakończenia i zaplanowania kolejnych działań. Powołanie komórki sztabowej jest bardzo pomocne dla pracownika socjalnego, ponieważ pomaga pracownikowi w sposób bezpośredni podczas samej interwencji, skraca czas oczekiwania do potrzebnych specjalistów, pomaga kompleksowo w ułożeniu planu do dalszego przyszłego działania.

²³ <https://www.nik.gov.pl/plik/id,21566,vp,24215.pdf>

²⁴ M. Dacka, *Pracownik socjalny we współczesnym świecie – rola i możliwości wsparcia*, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II. Wydział Nauk Społecznych, VOL. XXXVII(1), SECTIO J, 2024, s. 223–225.

²⁵ A. Adamik, M. Nowicki, *Metody motywowania pracowników [w:] Podstawy zarządzania, teoria i ćwiczenia*, red. Agnieszka Zakrzewska-Bielawska, Wydawnictwo Nieoczywiste – imprint GAB Media, s. 360–381

²⁶ M. Przybyła, *Organizacja i zarządzanie, podstawy wiedzy menedżerskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2022, 424–428.

co zwiększa ryzyko popełniania błędów mających istotne znaczenie dla jakości świadczonych usług. Niestety, problem ten wciąż jest ignorowany na poziomie strategicznym i operacyjnym, co uniemożliwia skuteczne wdrożenie adekwatnych rozwiązań.

W świetle uzyskanych danych można stwierdzić, że zarządzanie bezpieczeństwem w służbach społecznych znajduje się daleko od fazy pełnej implementacji, a jego rozwój wymaga pilnych działań systemowych i strategicznych. Bezpieczeństwo w polskim systemie pomocy społecznej nie jest traktowane jako priorytet. Brakuje kompleksowego podejścia do kwestii bezpieczeństwa w instytucjach pomocowych, ponieważ nie istnieje jednolity program polityki bezpieczeństwa. Osoby zarządzające jednostkami instytucji pomocowych borykają się z poważnym problemem pozyskania wykwalifikowanej kadry, co stanowi kluczowe wyzwanie do rozwiązania problemów związanych z poziomem bezpieczeństwa. Problem kadrowy jest ściśle powiązany z brakiem poczucia bezpieczeństwa wśród pracowników. Mimo że organizowane są szkolenia dla personelu, brakuje konferencji i innych spotkań specjalistycznych, które mogłyby umożliwić wdrożenie skutecznych rozwiązań w tym zakresie. W rezultacie brak jest uniwersalnego podejścia do problemu bezpieczeństwa, co utrudnia efektywną realizację działań w tym obszarze. Współczesne młode pokolenie poszukuje pracy, która nie tylko zapewnia satysfakcję finansową, ale także gwarantuje bezpieczeństwo zawodowe. Wprowadzenie przez rząd programu motywacyjnego w postaci dodatku w wysokości 1000 zł brutto dla pracowników sektora służb społecznych świadczy o rosnącej świadomości ministerstwa w odniesieniu do palących problemów w obszarze instytucji pomocowych. Choć kadra pomocy społecznej wyraża zadowolenie z tego dodatku, nie można na tym poprzestać.

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, jako główny organ nadzorujący system pomocy społecznej, powinno opracować i wdrożyć odpowiednie regulacje oraz standardy bezpieczeństwa, a także monitorować ich realizację. Lokalne jednostki samorządu terytorialnego, takie jak gminy i powiaty, które bezpośrednio zarządzają placówkami pomocy społecznej, muszą dbać o przestrzeganie procedur bezpieczeństwa, przeprowadzać szkolenia dla personelu oraz inwestować w nowoczesne rozwiązania technologiczne w zakresie bezpieczeństwa. Personel placówek pomocy społecznej powinien być odpowiednio przeszkolony w zakresie bezpieczeństwa i mieć jasno określone procedury postępowania w sytuacjach zagrożenia. Organizacje pozarządowe i społeczne mogą wspierać działania edukacyjne, monitorować sytuację oraz zgłaszać nieprawidłowości. Podsumowując, poprawa bezpieczeństwa w pomocy społecznej wymaga współpracy, dobrej koordynacji²⁷ wielu instytucji i środowisk, a kluczową rolę odgrywa w tym Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, współpracujące z lokalnymi władzami oraz pracownikami placówek. W tym obszarze konieczna jest pełna implementacja rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa. Problem przedstawionych rozwiązań jest niezwykle istotny, nie tylko z powodu znaczącego deficytu bezpieczeństwa wśród pracowników pomocy społecznej, ale także w kontekście narastającego problemu masowej migracji, który może prowadzić do dalszego pogłębienia tego deficytu.

²⁷ Z. Derdziuk, A. Obłuski, *Rządzić efektywnie, pięć strumieni sprawowania władzy* [w:] *Administracja publiczna. Wyzwania w dobie integracji europejskiej*, red. J. Czaputowicz, Europejski Instytut Administracji Publicznej, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 153–159.

Bibliografia

- Adamik A., Nowicki M., *Metody motywowania pracowników* [w:] *Podstawy zarządzania, teoria i ćwiczenia*, red. Agnieszka Zakrzewska-Bielawska, Wydawnictwo Nieoczywiste – imprint GAB Media, 2020.
- Bäcker R., Czechowska L., Gadomska G., Gajda J., Gawron-Tabor K., Giedz M., Kasproiewicz D., Mateja M., Płotka B., Rak J., Seklecka A., Szewczak W., Winclawska M. i Wojciechowska J., *Metodologia Badań Politologicznych*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Politologii i Studiów Międzynarodowych, Polskie Towarzystwo Nauk Politologicznych, Warszawa 2016.
- Boryczko M., *Pracownik socjalny – ambiwalencja roli w kontekście problemu przemocy w społeczeństwie i zagrożenia bezpieczeństwa* [w:] A Dunajska, M. Boryczko, A. Grodzicka, M. Krause, *Bezpieczeństwo pracy pracownika socjalnego. Niech ktoś nas wysłucha*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2016.
- Chodubski A.J., *Wstęp do badań politologicznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011.
- Cywiński, Ł., Czekaj, K., *Zagrożenia osobistego bezpieczeństwa pracowników socjalnych w globalnych warunkach społeczeństwa polskiego. Teoria i Praktyka*, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną w Katowicach, Wydział Humanistyczno-Społeczny, Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie, Wydział Humanistyczny, XXX(4), sectio J, 2017.
- Dacka, M. *Pracownik socjalny we współczesnym świecie – rola i możliwości wsparcia*, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II. Wydział Nauk Społecznych, VOL. XXXVII(1), SECTIO J, 2024.
- Derdziuk Z., Obłuski A., *Rządzić efektywnie, pięć strumieni sprawowania władzy* [w:] J. Czaputowicz, *Administracja Publiczna, Wyzwania w dobie integracji europejskiej*, Europejski Instytut Administracji Publicznej, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Granosik M., *Mówię jak jest, robię co mi każą* [w:] M. Rymsha, *Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce, między służbą społeczną a urzędem*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2012.
- <https://businessinsider.com.pl/praca/zarobki-szoruja-po-dnie-oto-rzeczywistosc-tysiecy-pracownikow-mops/kx895sv>
- <https://federacja-socjalnych.pl/>
- <https://policja.pl/pol/aktualnosci/225766,Agresor-napadl-na-pracownikow-socjalnych-Zatrzymany-przez-policjantow-32-latek-t.html>
- <https://stat.gov.pl/wyszukiwarka/?query=tag:pomoc+spo%C5%82eczna>, dostęp: 4.07.2025 r.
- <https://wiadomosci.gazeta.pl/wiadomosci/7,114883,31623257,zmumifikowane-cialo-mecznizny-w-mieszkaniu-socjalnym-nie-chcielismy.html>
- <https://www.nik.gov.pl/plik/id,21566,vp,24215.pdf>
- <https://www.ops-swiecie.pl/glowne-wyzwania-w-pomocy-spoecznej-w-polsce/>
- Mucha W., *Służby społeczne wobec zjawiska przemocy w rodzinie w kontekście tragicznej śmierci Kamila z Częstochowy*, „Karpacki Przegląd Naukowy” 2023, nr 2(42).

- Nitecki, S., *Pomoc społeczna*, Gaskor, 2012.
- Przybyła M., *Organizacja i zarządzanie, podstawy wiedzy menedżerskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2002.
- Rymsza M., *Lepiej aktywizować niż płacić zasiłki*, „Gazeta Prawna” 27.12.2010, <https://www.gazetaprawna.pl/praca/artykuly/474172,marek-rymsza-lepiej-aktywizowac-niz-placic-zasilki.html>
- Wasilewska-Ostrowska K., *(Nie)bezpieczeństwo pracy w pomocy społecznej*, „Praca Społeczna” 2019, nr 6(34).

SUMMARY

Wojciech Mucha

Managing safety in social welfare institutions in the face of high workload and responsibilities

The aim of this publication is to analyse the problem of safety management in social welfare institutions. Its author focuses on the peculiarities of the environment characterised by high stress levels, which may reduce the effectiveness of activities related to ensuring employee safety. The author points to the need to implement effective safety management tools and strategies that would take into account the specificity of the work environment in the social welfare sector in order to counteract the negative effects of overload and ensure staff stability and improve working conditions. The author emphasizes that, in addition to other determinants, workload of social workers and social welfare specialists is a significant risk factor leading to a decrease in the level of safety in institutions. The work discusses in detail the mechanisms that link excessive workload with deterioration of safety conditions, which may result in both an increased risk of adverse events and professional burnout.

Key words: security, social worker, social services, social work, job overload.

Data wpływu artykułu: 5.05.2025

Data akceptacji artykułu: 3.07.2025