

BŁAŻEJ SMYKOWSKI, AGNIESZKA ROSIŃSKA



## DIAGNOZA<sup>1</sup> SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ DLA CELÓW ANIMACJI I AKTYWIZACJI

**ABSTRACT.** Błażej Smykowski, Agnieszka Rosińska, *Diagnoza społeczności lokalnej dla celów animacji i aktywizacji* [Diagnosing a local community for the purposes of social animation and community organizing], edited by Z. Drozdowicz, S. Sztajer, „Człowiek i Społeczeństwo”, vol. XXXIX, Poznań 2015, pp. 197-214, Adam Mickiewicz University Press. ISBN 978-83-232-2953-7, ISSN 0239-3271.

The paper discusses the problem of diagnosing a local community for the purposes of social animation and community organizing activities. Its main goal is to create a general theoretical framework for the development of specific procedures and tools that could be harnessed in such a diagnosis. For such a framework to be created it is necessary to clarify basic terms and concepts. The focus of this paper is on the concepts of social animation and community organizing. The differentiation between the two makes it possible to develop two different diagnostic procedures. Drawing on the social theory and practice we have attempted to describe and explain these two concepts. The relations between social animation and community organizing constitute the key conclusions of our paper. In the process of diagnosing a social system it is vital to decide whether the goal is to strengthen the system through inspiring and promoting social activity or through developing new structures within and around the system. This paper concludes by stressing the role and significance of a professional diagnosis whenever an intervention in a community is planned and when the aim is to understand its development process.

Błażej Smykowski, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Instytut Psychologii, Zakład Psychologii Socjalizacji i Wspomagania Rozwoju, ul. Szamarzewskiego 89B, 60-569 Poznań, Poland  
Agnieszka Rosińska, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Instytut Psychologii, Zakład Psychologii Klinicznej i Psychologii Zdrowia, ul. Szamarzewskiego 89B, 60-569 Poznań, Poland

---

<sup>1</sup> Termin „diagnoza” używany jest w trzech znaczeniach: jako proces diagnozowania, jako jego efekt i jako dziedzina nauki i praktyki [K. Stemplewska-Żakowicz, W.J. Paluchowski, *Podstawy diagnozy psychologicznej*, w: J. Strelau, D. Doliński (red.), *Psychologia*, t. 2, GWP, Gdańsk 2008; K. Stemplewska-Żakowicz, *Diagnoza psychologiczna. Diagnozowanie jako kompetencja profesjonalna*, GWP, Gdańsk 2009]. W naszych rozważaniach koncentrujemy się na tym pierwszym.

## Wprowadzenie

Praktyka działań typu aktywizacyjnego i animacyjnego posługuje się wieloma narzędziami i procedurami służącymi dokonywaniu diagnozy. Przeważnie są to narzędzia i procedury, które powstają w związku z realizacją konkretnego przedsięwzięcia. Ich specyfika zwykle powoduje, że trudno o ich automatyczne zastosowanie w innym przedsięwzięciu. Są one jednak potrzebne i pomocne w całym procesie planowania, realizacji i ewaluacji działań społecznych.

Celem artykułu jest stworzenie ramy teoretycznej do opracowywania konkretnych procedur i narzędzi do diagnozowania społeczności lokalnej. Kluczowe dla powstania takiej ramy jest uporządkowanie podstawowych pojęć i terminów. W tym artykule koncentrujemy się na terminach: animacja i aktywizacja. Ich rozróżnienie prowadzi do opracowania dwóch odmiennych procedur postępowania diagnostycznego. Naszym głównym celem jest ich opis i wyjaśnienie.

Innym celem jest doprowadzenie do refleksji nad działalnością związaną z animacją i aktywizacją społeczną. Nasze doświadczenia z planowaniem i realizacją działań adresowanych do lokalnych społeczności prowadzą do wniosku, że dotychczasowa refleksja jest w tym obszarze niewystarczająca. Jako edukatorzy, koordynatorzy, tutorzy i ewaluatorzy wielu projektów dostrzegamy znaczenie diagnozy jako procesu społecznego i badawczego. Występując w wyżej wymienionych rolach, widzimy również, że postępowanie diagnostyczne w działaniach społecznych bywa marginalizowane, nieuporządkowane i pozbawione założeń, przez co „odrywa się” od procesu planowania i wdrażania społecznych zmian oraz traci wewnętrzną spójność<sup>2</sup>. Do realizacji tego celu konieczne są więc uogólnienia dotyczące tej praktyki. Celem jest taka refleksja uogólniająca<sup>3</sup>, która przyczyni się do stworzenia pojęć teoretycznych dotyczących obszaru praktyki związanej z animacją i aktywizacją społeczną.

---

<sup>2</sup> M. Ziarko, *O diagnozie w konstruowaniu programów profilaktycznych. Na przykładzie profilaktyki używania substancji psychoaktywnych*, w: L. Cierpiąłkowska (red.), *Oblicza współczesnych uzależnień*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 2006.

<sup>3</sup> Ten rodzaj refleksji zależy od przebiegu procesów abstrahowania. Według Jeana Piageta (*Punkt widzenia Piageta*, „Psychologia Wychowawcza” 5/1969), nazywającego ten rodzaj abstrakcji reflektującą, jest ona warunkiem stworzenia ogólniejszej refleksji na temat danego zjawiska. Prowadzi ona do odkrywania różnych aspektów danego zjawiska przez stosowanie do jego analiz różnych systemów teoretycznych. W efekcie powstaje wieloaspektowe, ogólniejsze jego ujęcie.

Poziom ogólności pojęć decyduje o zakresie komunikacji<sup>4</sup> pomiędzy teoretykami danego zjawiska a tymi, którzy wokół niego budują swoją praktykę. Im jest on wyższy, tym zakres komunikacji szerszy. W ramach ogólnej teorii możliwe jest umieszczanie we wspólnej kategorii treści znacznie się od siebie różniących. Dzięki ogólnej teorii dotyczącej animacji i aktywizacji społeczności stanie się możliwe nie tylko klasyfikowanie i porównywanie różnych form praktyki, ale też znajdowanie płaszczyzny ich integracji. W tym artykule chcielibyśmy stworzyć pole do wymiany doświadczeń osób zajmujących się diagnostyką w obszarze animacji i aktywizacji społeczności.

## 1. Diagnozowanie jako podstawa racjonalnego działania

W połowie XX wieku odpowiedzią na różnicowanie się nauki i praktyki było opracowanie ogólnej teorii systemów<sup>5</sup>. Wyrazem podobnych dążeń była zaproponowana przez Stanisława Ziemskiego<sup>6</sup> koncepcja dobrej praktyki diagnostycznej. Autor dokonuje uogólnień doświadczeń wielu badaczy i praktyków diagnozowania, tworząc w ten sposób uniwersalne podstawy tej praktyki.

Niezależnie od obszaru, w którym realizowane jest diagnozowanie, stanowi to kluczowy element racjonalnego działania. Najogólniej diagnozowanie to zbieranie danych i korzystanie z nich w celu sformułowania osądu. Diagnoza to „rozpoznanie jakiegoś stanu rzeczy i jego tendencji rozwojowych na podstawie objawów, w oparciu o znajomość ogólnych prawidłowości”<sup>7</sup>. Czynność ta wymaga zdolności umysłowych najwyższego rzędu<sup>8</sup>. Opiera się na doświadczeniu i rozumowaniu. Rozumowanie oznacza wykonywanie takich operacji myślowych, jak: różnicowanie, sprawdzanie hipotez, wyjaśnianie przyczynowe i celowościowe. Warunkiem trafnego

<sup>4</sup> L. S. Wygotski, *Wybrane prace psychologiczne*, PWN, Warszawa 1971.

<sup>5</sup> L. Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowania*, PWN, Warszawa 1984.

<sup>6</sup> S. Ziemiński, *Problemy dobrej diagnozy*, PWN, Warszawa 1973. Do tej pozycji we współczesnych analizach znaczenia diagnozy odwołuje się W.J. Paluchowski, *Diagnoza psychologiczna. Podejście ilościowe i jakościowe*, Scholar, Warszawa 2001.

<sup>7</sup> S. Ziemiński, *Problemy dobrej diagnozy*, s. 17.

<sup>8</sup> Przejawem uznania znaczenia profesjonalizmu w diagnozowaniu są wypracowane standardy dotyczące poszczególnych umiejętności u osób podejmujących się tego zadania. Por. K. Stemplewska-Żakowicz, *Diagnoza psychologiczna... Diagnozowanie traktujemy jako umiejętność praktyczną, którą można rozwijać*. Por. W.J. Paluchowski, *Diagnoza psychologiczna...*

rozumowania jest intuicyjne wczucie się w badane zjawisko. Intuicja nie wynika jednak z naiwności, lecz z doświadczenia. Nie jest ona czynnikiem irracjonalnym, ale racjonalnym – pozwala na stawianie właściwych hipotez na podstawie niewielkiej liczby przesłanek. Taką intuicję można nazwać skróconym procesem rozumowania, który daje ogólny obraz zjawiska. Dalsze postępowanie diagnostyczne pozwala na jego uszczegółowienie.

Diagnozowanie na każdym etapie związane jest z niepewnością. Niezależnie zatem od tego, jak dobra jest identyfikacja z badanym zjawiskiem oraz na ile prawidłowy jest przebieg rozumowania, konieczne jest sprawdzenie diagnozy. Decyzja o zakończeniu diagnozowania pozwala na rozpoczęcie oddziaływań. Im większa jest pewność co do poznania przedmiotu działania, tym większe prawdopodobieństwo uzyskania pożądanego rezultatu.

Każde diagnozowanie jest tworzeniem pojęcia na temat danego zjawiska. W klasycznym ujęciu kluczowe jest rozpoznanie czterech jego głównych cech: genezy, struktury, własności i użyteczności. W bardziej złożonych systematykach odróżnia się cechy: stałe od niestałych, dynamiczne od statycznych, typowe od nietypowych, istotne od nieistotnych, podstawowe od pochodnych, specyficzne od niespecyficznych, genetyczne od aktualnych, strukturalne od funkcjonalnych, całościowe od lokalnych, naturalne od wywołanych, przedmiotowe od podmiotowych.

Rozróżnienia te mają duże znaczenie dla określenia typów diagnoz. Każdy z nich koncentruje się na innym aspekcie. W praktyce społecznej diagnoza nie może ograniczać się do identyfikacji jakiegoś jej aspektu. Musi ona równocześnie klasyfikować, odkrywać genezę, opisywać aktualną fazę, prognozować i określać znaczenia<sup>9</sup>. W diagnozie dynamicznych zjawisk na pierwszy plan wysuwa się aspekt procesualny. Wytworzone na jego temat pojęcie musi więc mieć charakter diachroniczny<sup>10</sup>. Powinno ono dotyczyć procesów, a nie rzeczy, realizować zadania wyjaśniające, a nie opisowe, być analizą genetyczną<sup>11</sup>. W poznaniu tym nie chodzi o uwzględnienie każdego szczegółu, ale o rozpoznanie mechanizmu<sup>12</sup>, zasady, według której proces

---

<sup>9</sup> Współczesne realizacje diagnoz skoncentrowanych na poszczególnych aspektach prezentuje W.J. Paluchowski, *Diagnoza psychologiczna. Proces – narzędzia – standardy*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.

<sup>10</sup> T. Maruszewski, *Stołość i zmiana – reprezentacja w pojęciach psychologicznych*, „Człowiek i Społeczeństwo” t. V, 1989; L. Witkowski, *Tożsamość i zmiana. Epistemologiczne i rozwojowe profile w edukacji*, Wyd. Naukowe DSW, Wrocław 2010.

<sup>11</sup> L.S. Wygotski, *Wybrane prace...*

<sup>12</sup> W funkcjonalnym modelu diagnozy odkrywanie mechanizmu jest głównym etapem postępowania. Etap ten poprzedzony jest zbieraniem danych i służy podjęciu decyzji co do

przebiega. Takie podejście umożliwia skuteczne włączenie się działaniami w naturalny proces zmienności zjawiska i – jeśli to konieczne – pokierowanie nim. Celem diagnozy jest bowiem optymalizacja, której służy profilaktyka, usuwanie zaburzenia czy prognozowanie.

Czynności diagnostyczne powinny cechować się starannością, wytrwałością i wprawą. Diagnoza musi być bowiem trafna i dokładna. Stanowi ona pierwszy, wstępny etap procesu racjonalnego, celowego działania. Od jej jakości zależy etap jego projektowania i realizacji. W im większym zakresie diagnoza spełnia warunki dobrej praktyki, w tym większym stopniu staje się podstawą skutecznych działań. Analiza zamierzonych i niezamierzonych skutków pozwala wtórnie ocenić jakość procesu diagnostycznego. Im więcej jest tych pierwszych i mniej drugich, tym jej ocena powinna być wyższa.

## 2. Diagnoza w praktyce działań społecznych

Rzetelnie przeprowadzona diagnoza jest nie tylko wyrazem racjonalności działań, ale także odpowiedzialnego i etycznego ustosunkowania się do tego obszaru praktyki, w którym są one realizowane. Praktyka społeczna wymaga tego w sposób szczególny. Konieczny jest tu nie tylko wysoki poziom świadomości tego, na co skierowane są działania, ale i tego, kto działa<sup>13</sup>. Ważne jest także uświadomienie sobie jego intencji. Projektowanie jest bowiem zmienianiem rzeczywistości, w tym wypadku społecznej, zgodnie z wizją, która zrodziła się w czymś umyśle. Istotne jest więc ustalenie, czy u podstaw tej wizji leżą tęsknoty i marzenia projektującego<sup>14</sup>, czy wiedza na temat tego, co jest dobre i możliwe dla społeczności. Racjonalizacja wyobrażeń wymaga ich konfrontacji z rzeczywistością już na etapie powstawania projektu<sup>15</sup>. Nie zawsze wyobrażenie na temat tendencji i potencjałów rozwojowych społeczności pokrywa się z rzeczywistością. Wizja rozwoju społeczności musi mieścić się w strefie jej potencjalnego rozwoju. Wykraczanie poza tę

---

celu i formy oddziaływania. Por. J. Brzeziński, *Diagnoza kliniczna*, w: H. Sęk (red.), *Społeczna psychologia kliniczna*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1991.

<sup>13</sup> K. Appelt, S. Jabłoński, B. Smykowski, J. Wojciechowska, B. Ziółkowska, *Konstruowanie i ewaluacja projektów*, Scholar, Warszawa 2010.

<sup>14</sup> Taka sytuacja jest często przyczyną powstawania projektów utopijnych, którym rzeczywistość nie ma szans sprostać. Por. D. Langdridge, *Between Ideology and Utopia. Re-thinking Conflict and Reconciliation in Psychotherapy*, „Existential Analysis” 16(2)/2005.

<sup>15</sup> Proces ten przebiega w toku diagnozowania. W diagnozie szczególne znaczenie dla aktywizacji i animacji ma odkrywanie tendencji rozwojowych społeczności.

strefę narzuca społeczności wymagania niemożliwe do spełnienia. W takiej sytuacji projekt nie służy społeczności, a jest wyrazem ambicji (często niezdrowych) samego projektującego.

Warto podkreślić, że w pracy warsztatowej z osobami zaangażowanymi w aktywizację i animację społeczną odkrywamy u niektórych z nich trudność w identyfikowaniu osobistych intencji i motywacji leżących u podstaw takiego zaangażowania. Rozpoznawanie własnych potrzeb na etapie diagnozy, przed rozpoczęciem planowania projektu społecznego, u części animatorów i liderów lokalnych zdaje się wzbudzać niepokój czy poczucie winy<sup>16</sup>. Uczucia te wynikają z „nowości” tematu i z samego procesu refleksyjnego. Zastanawianie się nad sobą w diagnozie działań społecznych nie jest praktyką powszechną, a intencje animatora zwykle są traktowane w sposób uproszczony, choćby jako zasób (np. energetyczny) dla utrzymania motywacji i dążenia do celu, a nie jako kluczowy element tworzenia wizji rozwoju społeczności.

W praktyce działań społecznych dostrzegamy dziś coraz większe dążenie do poważnego i odpowiedzialnego korzystania z procesu diagnostycznego, zarówno w toku ich projektowania, jak i realizacji. Aktualne założenia dotyczące warunków realizacji projektów społecznych kwalifikowanych w formule konkursowej (np. w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego<sup>17</sup>) zawierają zapisy na temat wymogów wskazania na rezultaty danego przedsięwzięcia w odniesieniu do potrzeb i problemów społecznych zidentyfikowanych na etapie diagnozy i dostrzeżonych podczas monitorowania realizacji projektu i jego ewaluacji.

Do niedawna w tego typu projektach większą wagę przywiązywano do sprawnego i terminowego wykonania ujętych w harmonogramie działań i budżetu. Prowadziło to do sytuacji niekorzystnych dla zmian społecznych zakładanych w ramach polityk i odpowiadających im programów czy strategii. Element badania zachodzącej zmiany był z założenia niedowartościowany w toku działania. Można zatem powiedzieć, że w niektórych projektach element ten mógł być marginalizowany ze względu na to, że za sukces projektu uznawano po prostu jego realizację, rozumianą jako wykonanie tego, co zaplanowano. Ponieważ jednak tym, co zaplanowano, nie była zmiana, lecz sekwencja działań (czasem niepowiązanych koncepcją planowanej zmiany),

---

<sup>16</sup> Na podstawie doświadczeń z warsztatów dla animatorów i liderów w projekcie „Poznańskie Akwedukty”, realizowanym w 2014 r. przez Fundację UAM w dzielnicach Poznania.

<sup>17</sup> Tzw. wskaźniki osiągnięcia celu za: [www.efs.gov.pl](http://www.efs.gov.pl): Zasady finansowania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki [11.10.2004].

realizatorzy i grantodawcy odnosili się do kontraktu wyznaczonego umową o realizację projektu tylko w tym zakresie. W konsekwencji wiele działań społecznych osiągało i osiąga niewystarczający stopień profesjonalizacji i dopasowania do rzeczywistości, co przejawia się np. w trudnościach na etapie rekrutacji odbiorców czy niskiej trwałości rezultatów.

W projektowaniu społecznym pomijana lub marginalizowana bywa nie tylko diagnoza przedmiotu przyszłego oddziaływania. Często nierozpoznane pozostają także motywacje i potrzeby inicjatorów czy realizatorów projektu. Ukryte, zarówno przed sobą, jak i przed innymi, pozostają ich intencje. A te, jak wiadomo, nadają sens działaniom<sup>18</sup>. Projektowanie ogranicza się wtedy do poszukiwania odpowiedzi na pytanie: „Jak coś osiągnąć?”, co prowadzi do zaplanowania sekwencji kroków postępowania, nierzadko profesjonalnie<sup>19</sup>. Pomijana jest jednak pogłębiona refleksja nad tym, dlaczego ważne jest, aby to osiągnąć? Jeżeli na etapie projektowania zabraknie tego rodzaju refleksji, nieświadomiony pozostaje sens własnego zaangażowania. Bez tego nie jest możliwy rzeczywisty dialog pomiędzy stronami projektu (realizatorzy, odbiorcy bezpośredni, pośredni, grantodawcy, sponsorzy, ewaluatorzy wewnętrzni i zewnętrzni) i zawarcie wynikającego z niego kontraktu na wspólne działania. Bez tego każda ze stron we własny sposób zrozumie zarówno sens działań, jak i ich praktyczne aspekty, takie jak cele działania, jego założenia, warunki skuteczności czy środki realizacji. Nie stworzono w takiej sytuacji podzielanego przez wszystkich diachronicznego pojęcia systemu, w związku z którym są lub mogłyby być realizowane działania. Taka sytuacja powoduje, że uczestnicy przedsięwzięcia nie będą działali w tym samym duchu, choć mogą realizować wspólny plan. Dla działań społecznych kluczowa jest jednak nie tyle koordynacja przedsięwzięć, ile podzielenie ich wizji. Bez niej trudno mówić o refleksyjnej praktyce<sup>20</sup>.

### 3. Diagnoza a cel przyszłego działania

Diagnoza – w rozumieniu teorii racjonalnego działania – pozwala na podjęcie decyzji o jego celu i formie. Diagnozy nie można więc prowadzić w oderwaniu od specyfiki działań, którym ma ona służyć<sup>21</sup>. To te działania

<sup>18</sup> K. Obuchowski, *Człowiek intencjonalny*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1993.

<sup>19</sup> Tych technicznych umiejętności można dość szybko nauczyć się na szkoleniach.

<sup>20</sup> D.A. Schön, *The Reflective Practitioner. How Professionals Think in Action*, Basic Books, New York 1983.

<sup>21</sup> P.B. Baltes, *On the incomplete architecture of human ontogeny: Selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory*, „American Psycholo-

określają zarówno jej sens, jak i treść. Stąd tak ważne jest, aby diagnoza była opracowywana przez osoby znające i rozumiejące specyfikę działań, których efektywnej realizacji ma ona służyć. Co więcej, czynności związane z diagnozowaniem w przypadku uruchamiania procesu zmian społecznych nie mogą ograniczać się jedynie do etapu projektowania działania. Muszą towarzyszyć procesowi wdrażania projektu, przechodząc z czasem w jego ewaluację.

Wymogiem stawianym dziś projektom ukierunkowanym na wprowadzanie i instytucjonalizację zmian społecznych jest zapewnienie trwałości rezultatów. Szczególnie ważne jest więc monitorowanie utrwalania zmiany, jej zamrażania<sup>22</sup>. Realizacja projektu nie kończy się bowiem wraz z wprowadzeniem zmiany. System czy organizacja, zwłaszcza gdy działa w określony sposób przez długi czas, ma tendencję do powracania do sposobu funkcjonowania sprzed etapu wprowadzenia zmiany. Działa tu siła przyzwyczajenia. Ma ona szczególną moc, jeśli etap budowania gotowości do zmiany – rozmrażania – również nie został właściwie przeprowadzony. „Właściwie” w tym przypadku oznacza: na podstawie trafnie i rzetelnie przeprowadzonej diagnozy aktualnego poziomu sposobu funkcjonowania i możliwości jego zmiany<sup>23</sup>.

Spełnienie wymogu trwałości rezultatów oznacza, że w działaniach społecznych trafnie rozpoznano i uruchomiono zasoby, które w danej organizacji są (lub staną się w wyniku interwencji) autonomiczne wobec udzielanego z zewnątrz wsparcia. Innym coraz bardziej powszechnym wymogiem projektowym jest upowszechnianie dobrych praktyk i modeli działania wytworzonych i testowanych w czasie realizacji przedsięwzięcia. Warunek ten wiąże się z trzema elementami ściśle skojarzonymi z diagnozą. Jednym z nich jest tworzenie modelu zmian w oparciu o przyjęte założenia i dostępne dane. Bez stworzenia takiego modelu trudno przekazać dorobek projektu kontynuatorom i naśladowcom, a sam projekt nie przekracza poziomu serii działań i zadań, których rezultaty i ewentualna synergia pozostają nierozpoznane jako spójna całość i proces.

---

gy” 52(4)/1997; J. Heckhausen, R. Schulz, C. Wrosch, *A Motivational Theory of Life-Span Development*, „Psychological Review” 1/2010.

<sup>22</sup> K. Lewin, *Frontiers of group dynamics: Concept, method and reality in social science, social equilibria, and social change*, „Human Relations” 1/1947; L. Clarke, *Zarządzanie zmianą*, Gebethner & Ska, Warszawa 1997.

<sup>23</sup> Trudno nie zauważyć tu analogii myślenia Kurta Lewina o procesie wprowadzania zmiany i Lwa Wygotskiego o nauczaniu i wychowaniu (L.S. Wygotski, *Wybrane prace...*). Wygotski wielokrotnie, tworząc podstawy swojej koncepcji teoretycznej oraz praktyki klinicznej i pedagogicznej, odwoływał się do obserwacji Lewina.



Drugim ważnym elementem jest gotowość do dzielenia się zgromadzonym doświadczeniem i traktowania projektu jako ciągłego procesu diagnozy, w którym doświadczenie gromadzone jest dla dobra wspólnego. Trzeci element to tworzenie lokalnego partnerstwa na rzecz zmian. Takie partnerstwo zwiększa szanse na rozwój organizacji lub systemu, zwłaszcza jeśli jest aktywne już na etapie diagnozy środowiska. Kiedy żaden z tych trzech elementów nie występuje, mamy do czynienia z projektem lub przedsięwzięciem, w którym nie pracuje się nad pełnym rozpoznaniem potrzeb i motywacji stron ani nad zawarciem wielostronnego kontraktu. Bez negocjowania takiego kontraktu nie ma więc mowy o ustalaniu wspólnego dla stron celu działania i odwoływania się do niego w toku postępowania. Skoro cel nie zostaje wynegocjowany, siły dynamizujące poszczególne aktywności (w tym opór, wycofywanie się, rezygnowanie, zajmowanie pozycji, liderowanie) pozostają nierozpoznane. Praktyka społeczna pokazuje, że w wielu projektach społecznych cele są „nadpisywane” nad niemal gotowy harmonogram działań. Przy tak niedopracowanej lub pominiętej diagnozie to, co chcemy zrobić, dominuje nad tym, po co i dlaczego to robimy.

#### 4. Animacja a aktywizacja w rozwoju społeczności

Profesjonalne i refleksyjne prowadzenie diagnozy zwiększa potencjał systemu i realizowanych w nim działań, a przede wszystkim buduje kompetencje członków wspólnoty. Konieczne jest jednak rozróżnienie diagnozy prowadzonej w celu animacji i diagnozy w celu aktywizacji. Diagnoza różni się bowiem w podstawowych kwestiach w zależności od tego, czy jest opracowywana dla celów związanych z animacją nowej społeczności, czy aktywizacją już istniejącej. Oba typy działań pozostają ze sobą w związku.

Animacja stanowi jedną z metod aktywizacji społecznej<sup>24</sup>. Aktywizacja jest zatem działaniem ogólniejszym niż animacja. Pojawienie się nowej społeczności wywołuje zmiany w całym systemie społecznym, a więc go aktywizuje<sup>25</sup>. Uruchamia proces wzajemnych asymilacji i akomodacji pomiędzy jej systemami i podsystemami, dopóki w całym systemie nie pojawi się nowa forma równowagi<sup>26</sup>. Efektem tego procesu jest nowa, lepsza forma

---

<sup>24</sup> B. Jedlewska, *Animatorzy kultury wobec wyzwań edukacyjnych*, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1999.

<sup>25</sup> Możliwa jest również animacja bez aktywizacji społeczności. Wtedy jednak powstający system musi być odizolowany od innych. W historii ludzkości znane są takie animacje, np. grup wyznaniowych.

<sup>26</sup> J. Piaget, *Punkt widzenia...*

równoważenia. Dzięki temu w podobnych sytuacjach zaburzenia równowagi system będzie wracał do równowagi w sposób bardziej efektywny. Oznacza to, że zaczął on funkcjonować według nowej, lepszej zasady, stał się bardziej sprawny w wypełnianiu swoich funkcji w zmieniających się warunkach, nauczył się radzić sobie ze zmianą, a tym samym stał się na nią bardziej otwarty.

Zarówno animacja, jak i aktywizacja to aktywności służące rozwojowi społecznemu. Działania, dla których są one wsparciem, mają więc charakter prorozwojowy. Aby w pełni zrozumieć sens działań typu aktywizacja i animacja, konieczne jest umieszczenie ich w kontekście rozwoju społeczności, czy ogólniej: systemu. Rozwój społeczności, zgodnie z ogólnymi prawami rozwoju systemów, to zwiększanie zakresu jej zaradności w realizacji podstawowych potrzeb ludzi ją tworzących, jako zwiększenie niezależności w tym zakresie. Oznacza to funkcjonalną stabilność systemu mimo zmian wewnętrznych i zewnętrznych warunków. Jej źródłem jest taki rodzaj aktywności systemu, który pozwala nie tylko skutecznie reagować na zmieniającą się rzeczywistość, ale i ją kreować – oznacza więc proaktywność<sup>27</sup>. Ta z kolei może realizować się w dwóch procesach. Pierwszy to wpływanie uczestników społeczności samych na siebie (autoplastyczność), np. poprzez kształtowanie swoich potrzeb, motywacji, postaw. Drugi to wpływanie na zewnętrzne warunki (alloplastyczność), np. poprzez aktywne uczestnictwo jej członków w życiu politycznym. Ta aktywna forma funkcjonowania, dzięki kreacji rzeczywistości wewnętrznej i zewnętrznej, pozwala na autokreację. Mamy zatem do czynienia z niebezpośrednimi, oddolnymi i odgórnymi formami tworzenia warunków dla życia i rozwoju społeczności.

W tym rozumieniu zmiana społeczności jest skutkiem zmian dokonujących się w jej uczestnikach oraz w szerszych układach społecznych; z tym, że to właśnie mechanizmy działania społeczności są czynnikiem zmian, a więc i zmiany jej samej. Tak funkcjonująca społeczność ma możliwość kontrolowania zmian w warunkach zewnętrznych, a tym samym może kontrolować proces swojej zmienności. Utrudniając proces zmian, może w danych warunkach stabilizować sposób swojego funkcjonowania, a ułatwiając – uruchamiać proces jego zmiany. Każda zmiana w zakresie funkcjonalności społeczności prowadzi do aktualizacji jej nowych możliwości w zakresie kreacji rzeczywistości, a to – zwrotnie do autokreacji.

---

<sup>27</sup> H. Hartmann, *Ego psychology and the problem of adaptation*, International Universities Press, New York 1958.

Takie dynamiczne interakcje stanowią ogólny mechanizm rozwoju powiązanych ze sobą systemów – człowieka i społeczeństwa<sup>28</sup>. Rozwój społeczności związany jest właśnie z realizacją tego mechanizmu. Działania typu aktywizacja i animacja są zaś częścią tego dynamicznego procesu.

Aktywizacja jest procesem związanym z wprowadzeniem zmiany w systemie. Zmiana ta jednak nie musi wiązać się z wytworzeniem nowej struktury w systemie, a np. z przekształceniem już istniejącej czy też ze zmianą relacji, w jakich pozostaje ona z innymi strukturami szerszego systemu. Animacja z kolei jest metodą aktywizacji systemu, która polega na powołaniu w nim do życia nowej struktury. Ten rodzaj aktywizacji związany jest z procesem przebiegającym długotrwale. Rozwijająca się, często latami, nowa struktura na każdym etapie swojego rozwoju będzie swoją zmianą wymuszała zmiany w systemie. Będą one czynnikiem aktywizującym zarówno uczestniczące w strukturze podmioty, jak i szerzej – społeczność, w ramach której dokonano jej animacji. W tych procesach szczególnie ważna jest diagnoza nie tylko aktualnych potrzeb i możliwości aktywizowanego w ten sposób systemu, ale i przyszłych. Często bowiem nie ma wtedy, kiedy jest to niezbędne do ochrony systemu, możliwości prostego wyeliminowania nowej struktury, np. grupy religijnej czy politycznej z systemu, lub zatrzymania jej rozwoju.

## 5. Diagnoza a animacja struktury w celu aktywizacji społeczności

Animacja w proponowanym ogólnym systemie pojęciowym dotyczy powołania do życia struktury społecznej. Zakłada jej brak w systemie i potrzebę jej stworzenia. Odwołujemy się więc do znaczenia terminu *animare*, które mówi o tchnieniu ducha, powoływaniu do życia<sup>29</sup>. W praktyce tego typu

---

<sup>28</sup> D.L. Featherman, R.M. Lerner, *Ontogenesis and sociogenesis: Problematics for theory and research about development and socialization across the lifespan*, „American Sociological Review” 50/1985.

<sup>29</sup> Termin „animacja” ma też drugie znaczenie, które jest tożsame z terminem „aktywizacja”. Używany jest w znaczeniu: pobudzać, zachęcać, stymulować do aktywności. Por. M. Łuszczynska, I. Rybka, *Koncepcja analizy dotychczasowych doświadczeń w obszarze pracy socjalnej i animacji społecznej (desk research)*, <http://www.osl.org.pl/szkolenia/> [12.11.2013]; M. Łuszczynska, I. Rybka, *Praca środowiskowa – analiza doświadczeń w obszarze pracy socjalnej i animacji społecznej*, w: B. Skrzypczak (red.), *Organizowanie społeczności lokalnej. Analizy, konteksty, uwarunkowania*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011. Dla wyraźnego odróżnienia działań związanych z tworzeniem nowych

działania są coraz powszechniej realizowane. Dotyczy to tworzenia społeczności internetowych, zespołów zadaniowych, grup towarzyskich, partii, stowarzyszeń, fanklubów, partnerstw lokalnych itd. Obecnie społeczności rzadko powstają spontanicznie. Są efektem realizacji czyjegoś, mniej lub bardziej uświadomionego, projektu. Działania te są często intuicyjne. Jeżeli jednak dotyczą ważnych spraw społecznych, kiedy animowana struktura ma odegrać istotną rolę w rzeczywistości społecznej, konieczne jest racjonalizowanie działań związanych z powoływaniem ich do życia.

Animacja nie ogranicza się jedynie do powołania do życia struktury społecznej. Związana jest z dużo dłuższą i szerszą perspektywą – z całym cyklem jej życia i rozwoju. Powołanie do życia nowej społeczności ma bowiem konsekwencje w postaci zmian, do jakich doprowadza jej życie i rozwój, zarówno w procesach ogólniejszych, jak i bardziej szczegółowych. Nie jest ona zwykle izolowana od innych społeczności, a na pewno ma znaczenie dla uczestniczących w niej jednostek. Często jej członkowie byli lub są członkami innych społeczności. Są więc naturalnymi łącznikami pomiędzy społecznościami, często o wysokim potencjale dla transferu szeroko rozumianych zasobów. Ta ich pozycja musi powodować interakcje pomiędzy społecznościami. Dochodzi tu zwykle do sprzężeń zwrotnych w płaszczyźnie poziomej. Powoduje to wystąpienie innego typu procesów niż dotyczące życia i rozwoju struktury. Procesy te odnoszą się do kształtowania relacji pomiędzy strukturami, a tym samym tworzą z nich system<sup>30</sup>.

Ogólna teoria systemów<sup>31</sup> wskazuje na dwustronne powiązania systemu i jego elementów. Zachodzą tu sprzężenia, w tym przypadku niekoniecznie zwrotne, w płaszczyźnie pionowej – pomiędzy strukturą a systemem. Teoria wskazuje, że to system ogólniejszy ma większą moc oddziaływania. Zdarza się jednak, że kierunek zmian jest odwrotny. Małe społeczności w systemach demokratycznych potrafią tworzyć taką siłę nacisku, że doprowadzają do zmian systemowych na ogólniejszym poziomie<sup>32</sup>.

Zgodnie z przyjętymi założeniami celem animacji nowej społeczności w ramach systemu jest jego aktywizacja. Powołanie do życia nowej społeczności wymaga więc dużej świadomości. Świadomość ta musi objąć nie

---

struktur społecznych i pobudzaniem istniejących proponujemy dla tego pierwszego działania termin „animacja”, a dla drugiego – „aktywizacja”.

<sup>30</sup> Rodzaj relacji pomiędzy strukturami decyduje o charakterze systemu. Jeśli będzie w nich więcej antagonizmu – system będzie dynamiczny, jeśli zaś bliskości – statyczny.

<sup>31</sup> L. Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów...*

<sup>32</sup> A. Nowak, M. Lewenstein, J. Szamrej, *Bąble modelem przemian społecznych*, „Świat Nauki” 12/1993.

tylko to, jakie formy zorganizowania i funkcjonalności będzie ona przechodziła w swojej historii, choć i tak jest to wiele, ale i to, co jej pojawienie się i rozwój zmieni w rzeczywistości innych społeczności i całego systemu. Niezbędne jest więc myślenie systemowe i procesualne. Konieczne jest również przewidywanie dalszych konsekwencji zmian wywołanych w rozszerzających się obszarach rzeczywistości społecznej. Dotyczy to bezpośrednio przedmiotu oddziaływania, ale i wszystkich potencjalnie wchodzących z nim w związku w najbliższej i w bardzo odległej perspektywie.

Diagnoza służąca realizacji działań animacyjnych musi, jak każda, objąć wszystkie te zjawiska i procesy, od których będzie zależeć ich efektywność, ale i te, dla których funkcjonowanie jej pojawienie się i rozwój będą miały znaczenie. W przypadku tak ambitnych celów, jak zmiana rzeczywistości społecznej, tych zjawisk i procesów może być wiele. Stąd jej opracowanie i przeprowadzenie wymaga wiele czasu i środków. Jej bezpośrednim celem jest dostarczenie informacji służących podjęciu decyzji o możliwości animacji struktury w kierunku takiej aktywizacji systemu, która doprowadzi do projektowanej zmiany. Celem właściwym jest jednak zdobycie informacji pozwalających oczekiwać, że animowana struktura zaktywizuje w oczekiwany sposób istniejący system. W tym sensie animowana struktura jest środkiem aktywizacji systemu, w ramach której struktura będzie się rozwijała. Diagnoza służąca działaniom animacyjnym musi więc w równej mierze objąć kwestie dotyczące powołania do życia i rozwoju danej struktury społecznej, jak i kwestie wpływu tego procesu na życie i rozwój systemu społecznego. Oba te procesy rozwojowe pozostają ze sobą w dynamicznych interakcjach. Rozwój struktury skutkuje pobudzeniem do rozwoju społeczności. Inna zależność ujawnia bezsens animacji z punktu widzenia aktywizacji wspólnoty i jej siedliska.

Diagnoza służąca działaniom animacyjnym powinna przebiegać na dwóch poziomach. Pierwszy to rozwój, zgodnie z zakładanym modelem, nowej struktury. Drugi to pobudzenie do rozwoju społeczności, w ramach której do rozwoju tej struktury dochodzi. Diagnoza służąca działaniom animacyjnym w celu aktywizacji społecznej musi więc objąć zjawiska i procesy dotyczące animowanej struktury i aktywizowanego w ten sposób systemu. Ta wiedza musi służyć projektowaniu procesu interakcji pomiędzy obu tymi procesami i ocenie prawdopodobieństwa jego zajścia. Kluczowe znaczenie będzie tu miała identyfikacja:

- źródeł i specyfiki społecznej potrzeby animacji nowej struktury,
- potencjału społeczności do powołania do życia, utrzymania i zapewnienia warunków rozwoju nowej struktury,

- sił niezbędnych do wykorzystania dla realizacji animacji i ich źródeł,
- warunków skuteczności animacji, przeżycia i rozwoju nowej struktury,
- wrażliwości społeczności na pojawienie się i rozwój animowanej struktury,
- obszaru aktywizacji społeczności,
- gotowości społeczności na zmiany spowodowane pojawieniem się nowej struktury,
- roli, pozycji i sposobu zaangażowania animatorów<sup>33</sup>.

Oznacza to, że diagnoza musi dotyczyć nie tylko czynników istotnych dla powołania do życia nowej struktury, ale i jej przeżycia i rozwoju w ramach systemu społecznego. Musi objąć warunki współzależności struktury i systemu od formy i funkcjonalności obu w momencie powstania nowej struktury, po przewidywaną postać ich zorganizowania i funkcjonowania, nie tylko w momencie zakończenia działań animacyjnych, ale i długo po nim.

Przyjęcie takiego założenia prowadzi do konkluzji dotyczącej nie tylko przebiegu procesu diagnostycznego w działaniach animacyjnych. Wyznacza ono również ścieżkę i wstępnie definiuje metodologię pracy diagnostycznej jako interdyscyplinarną, ciągłą (w modelu cyrkularnym) i partycypacyjną (w mniejszym lub większym stopniu). Ponadto pojawia się tu wyzwanie polegające na profesjonalnym, etycznym i odpowiedzialnym planowaniu, kontraktowaniu i realizowaniu diagnozy w animacji społecznej. Podążanie tym tokiem analizy sprawia, że zaczynamy dostrzegać konieczność uporządkowania pojęć i konstruktów w tym obszarze, by taki typ postępowania był możliwy i efektywny. Rezultatem takiego uporządkowania powinno być usprawnienie i wzrost efektywności dwóch kluczowych procesów w animacji społeczności, jakimi są komunikowanie się i upowszechnianie doświadczeń i rozwiązań (wyników diagnozy czy dobrych praktyk i innowacji) oraz wymiana zasobów dla wzmocnienia kapitału społecznego i skutecznych działań zbiorowych<sup>34</sup>.

## 6. Diagnoza a aktywizacja społeczności

Aktywizacja może być realizowana przez różne formy działań. Jedną z nich jest animacja. Aktywizacja zakłada istnienie systemu, ale niewydolnego,

<sup>33</sup> R. Tennyson, *Poradnik animatora partnerstwa*, The Partnering Initiative: International Business Leaders Forum, 2005.

<sup>34</sup> J. Gandziarowska-Ziołocka, J. Średnicka, *Kapitał społeczny w ujęciu Elinor Ostrom: triumf interdyscyplinarności*, „Polityka Społeczna” 5-6/2011.

a jej zadaniem jest pobudzanie go do działania (lub rozwoju w kierunku poprawy działania) poprzez jego strukturalne lub funkcjonalne transformacje. Animacja nowej struktury jest działaniem skierowanym przede wszystkim na zmiany strukturalne. Taki skutek można też osiągnąć przez zmianę istniejących struktur czy relacji między nimi. Inne formy działań koncentrują się na poprawie funkcjonalności systemu bez wywoływania zmian w jego strukturze. Polegają one na aktywizacji zasobów systemu w celu poprawy różnych jego funkcji.

Tego typu działania mają charakter aktywizujący, ale nie ukierunkowujący. Ich celem jest doprowadzenie do takiego pobudzenia w społeczności, które wyzwoli zasoby służące jej rozwojowi. Kierunek i charakter tego rozwoju nie zależy więc od działań aktywizujących, tak jak ma to miejsce w działaniach animujących. Aktywizowana struktura posiada już swoją historię, np. działania i związane z tym doświadczenia. Aktywizacja ma wyzwolić potencjały i zasoby tkwiące w ludziach i strukturach. Jednym ze skutków aktywizacji społecznej może być powstanie, tak jak przy animacji, nowej struktury. Jeżeli jednak tak się dzieje, to nie na skutek zewnętrznych działań o charakterze animacji, ale wewnętrznych procesów wynikających z aktywizacji potencjałów do tej pory nieaktywnych.

Fakt posiadania przeszłości przez aktywizowany system ma istotne znaczenie dla jego diagnozowania. Oznacza to, że w tym środowisku prowadzono być może już wcześniej i prowadzi się nadal (świadomie lub w sposób nieświadomiany) postępowanie diagnostyczne. Te informacje powinny być pozyskiwane przez podmioty działające na rzecz aktywizacji. Aktywizacja oznacza bowiem włączenie się w proces. Rozpoznanie nie tylko aktualności, ale i historii społeczności ma podstawowe znaczenie dla określenia charakteru działań aktywujących, opracowania jej strategii. To, jak wyglądał do tej pory rozwój i jakie czynniki odgrywały w jego przebiegu szczególnie rolę, buduje tożsamość systemu. Jej znajomość pozwala z dużym prawdopodobieństwem przewidzieć przyszłość jego rozwoju. To bowiem, co (i jak) było istotne w przeszłości życia i rozwoju społeczności, pozostaje równie istotne w jej aktualności i prawdopodobnie będzie takie w najbliższej przyszłości.

Odkrycie specyficznych czynników rozwojowych pozwala je aktywizować. To one stanowią obszary wrażliwości, podatności na działania aktywizujące. Dzięki odnalezieniu tych punktów możliwe staje się pobudzenie społeczności, a to jest głównym warunkiem jej rozwoju. Życie i rozwój społeczności kierują się swoją logiką, a aktywizacja jest w stanie jedynie pobudzać system. Czy aktywizacja pobudzi go do rozwoju, jaki będzie jego

kierunek czy tempo, to zależy od tego, w jaki sposób system zareaguje na jego aktywizację – wygasi ją czy stanie się ona jego siłą napędową. Ten drugi mechanizm często opisywany jest jako efekt kuli śniegowej czy rozchodzących się kręgów.

## Zakończenie

Decyzja o wyborze działań o charakterze aktywizacyjnym wynika z rozpoznania w procesie diagnostycznym istniejących w społeczności potencjałów rozwojowych i ograniczenia się do ich aktywizacji. Jest to więc działalność nastawiona na uruchomienie procesu naturalnego, nieukierunkowanego z zewnątrz rozwoju. To stwierdzenie wydaje się szczególnie ważne dla praktyki społecznej. Aktywizacja w projektach społecznych bywa bowiem mylona z interwencją dotryszczącą konkretnych problemów, ukierunkowaną na z góry założone rozwiązania. Powstaje więc pytanie: Czego powinni nauczyć się planujący, realizujący i finansujący projekty społeczne, by móc swobodnie komunikować się i kontraktować usługi, odróżniając działania naprawcze od aktywizacyjnych i animacyjnych? Prawdopodobnie jedną z kluczowych kompetencji jest właśnie diagnoza społeczności.

Aby mogła być ona prowadzona w sposób kompleksowy i profesjonalny, potrzebne jest zrozumienie złożoności rzeczywistości społecznej. Warto pamiętać, że jej skomplikowanie i zmienność mogą stanowić barierę dla osób, grup i organizacji, które zastanawiają się nad celami i kierunkami swoich działań. W takiej sytuacji potrzeba szybkiego działania może się u niektórych z nich okazać silniejsza niż gotowość do prowadzenia planowego rozpoznania danego systemu i jego tendencji rozwojowych. By diagnoza dla potrzeb animacji i aktywizacji nie wydawała się zadaniem ponad siły lub dostępnym jedynie dla wąskiego grona specjalistów, potrzebne jest edukowanie i budowanie przekonania o jej ważności i przydatności. Cenne może być wskazywanie na to, że pomaga ona planować zmiany i prowadzące do nich działania w sposób kompleksowy. Dzięki diagnozie możliwe jest negocjowanie celów, zawieranie kontraktów na działania społeczne, a następnie monitorowanie i ewaluacja tych działań. Wreszcie dzięki diagnozie partycypacja społeczna przestaje być jedynie ideą opisaną w projekcie, a staje się praktyką.

Aby szersze niż obecnie grono sięgało odważniej po szanse, jakie niesie diagnoza, konkretni ludzie i grupy muszą w tym widzieć korzyści dla własnych przedsięwzięć, społeczności i organizacji. Takie korzyści mogą



być szybciej identyfikowane, gdy w środowisku społecznym pojawi się wiedza o diagnozie dla potrzeb animacji i aktywizacji wraz z narzędziami, które pozwalają taką diagnozę prowadzić dla dobra społecznego. Kończąc, chcemy wskazać na potrzebę harmonijnego rozwoju teorii dotyczącej diagnozy społecznej (nazywanej też lokalną) i praktyki diagnostycznej, która przyczynia się do weryfikacji teorii i sprzyja tworzeniu trafnych, rzetelnych, a zarazem dostępnych narzędzi diagnostycznych.

## Literatura

- Appelt K., Jabłoński S., Smykowski B., Wojciechowska J., Ziółkowska B., *Konstruowanie i ewaluacja projektów*, Scholar, Warszawa 2010.
- Baltes P.B., *On the incomplete architecture of human ontogeny: Selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory*, „American Psychology” 52(4)/1997.
- Bertalanffy L., *Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowania*, PWN, Warszawa 1984.
- Brzeziński J., *Diagnoza kliniczna*, w: H. Sęk (red.), *Spółeczna psychologia kliniczna*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1991.
- Clarke L., *Zarządzanie zmianą*, Gebethner & Ska, Warszawa 1997.
- Featherman D.L., Lerner R.M., *Ontogenesis and sociogenesis: problematics for theory and research about development and socialization across the lifespan*, „American Sociological Review” 50/1985.
- Gandziarowska-Ziolecka J., Średnicka J., *Kapitał społeczny w ujęciu Elinor Ostrom: triumf interdyscyplinarności*, „Polityka Społeczna” 5-6/2011.
- Hartmann H., *Ego psychology and the problem of adaptation*, International Universities Press, New York 1958.
- Heckhausen J., Schulz R., Wrosch C., *A Motivational Theory of Life-Span Development*, „Psychological Review” 1/2010.
- Jedlewska B., *Animatoryzy kultury wobec wyzwań edukacyjnych*, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1999.
- Langdrige D., *Between Ideology and Utopia. Re-thinking Conflict and Reconciliation in Psychotherapy*, „Existential Analysis” 16(2)/2005.
- Lewin K., *Frontiers of group dynamics: Concept, method and reality in social science, social equilibria, and social change*, „Human Relations” 1/1947.
- Łuszczczyńska M., Rybka I., *Koncepcja analizy dotychczasowych doświadczeń w obszarze pracy socjalnej i animacji społecznej (desk research)*, <http://www.osl.org.pl/szkolenia/> [12.11.2013].
- Łuszczczyńska M., Rybka I., *Praca środowiskowa – analiza doświadczeń w obszarze pracy socjalnej i animacji społecznej*, w: B. Skrzypczak (red.), *Organizowanie społeczności lokalnej. Analizy, konteksty, uwarunkowania*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011.
- Maruszewski T., *Stalość i zmiana – reprezentacja w pojęciach psychologicznych*, „Człowiek i społeczeństwo” t. V, 1989.

- Nowak A., Lewenstein M., Szamrej J., *Bąble modelem przemian społecznych*, „Świat Nauki” 12/1993.
- Obuchowski K., *Człowiek intencjonalny*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1993.
- Paluchowski W.J., *Diagnoza psychologiczna. Podejście ilościowe i jakościowe*, Scholar, Warszawa 2001.
- Paluchowski W.J., *Diagnoza psychologiczna. Proces – narzędzia – standardy*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.
- Piaget J., *Punkt widzenia Piageta*, „Psychologia Wychowawcza” 5/1969.
- Schön D.A., *The Reflective Practitioner. How Professionals Think in Action*, Basic Books, New York 1983.
- Stemplewska-Żakowicz K., *Diagnoza psychologiczna. Diagnozowanie jako kompetencja profesjonalna*, GWP, Gdańsk 2009.
- Stemplewska-Żakowicz K., Paluchowski W.J., *Podstawy diagnozy psychologicznej*, w: J. Strelau, D. Doliński (red.), *Psychologia*, t. 2, GWP, Gdańsk 2008.
- Tennyson R., *Poradnik animatora partnerstwa*, The Partnering Initiative: International Business Leaders Forum, 2005.
- Witkowski L., *Tożsamość i zmiana. Epistemologiczne i rozwojowe profile w edukacji*, Wyd. Naukowe DSW, Wrocław 2010.
- Wygotski L.S., *Wybrane prace psychologiczne*, PWN, Warszawa 1971.
- Ziarko M., *O diagnozie w konstruowaniu programów profilaktycznych. Na przykładzie profilaktyki używania substancji psychoaktywnych*, w: L. Cierpiałkowska (red.), *Oblicza współczesnych uzależnień*, Wyd. Naukowe UAM, Poznań 2006.
- Ziemski S., *Problemy dobrej diagnozy*, PWN, Warszawa 1973.