



24 (2020) nr 1-2 (55-56), s. 75-86

DOI <https://doi.org/10.21697/snr.2020.55-56.1-2.5>



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-ND 4.0 International) license. <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0>

**Marek Kulesza**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6962-5488>

Wydział Studiów nad Rodziną UKSW w Warszawie

e-mail: [m.kulesza@uksw.edu.pl](mailto:m.kulesza@uksw.edu.pl)

## Międzynarodowe projekty badawczo-rozwojowe na Wydziale Studiów nad Rodziną (2013-2021)

### International research and development projects at the Faculty of Family Studies (2013-2021)

**ABSTRAKT:** Wydział Studiów nad Rodziną UKSW uczestniczył w latach 2013-2021 w szeregu międzynarodowych przedsięwzięć badawczo-rozwojowych pozwalających na powiązanie ze sobą działań badawczych z praktyką wdrożeniową oraz współpracą międzynarodową i włączenie ich w planowanie i realizację aktywności kształceniowych. Realizowane w ostatnich latach międzynarodowe przedsięwzięcia badawczo-rozwojowe były niezwykle istotnym elementem wzmacniającym pozycję i rozpoznawalność Wydziału Studiów nad Rodziną UKSW. Wieloletnia kooperacja międzynarodowa i umocowanie pracowników naukowych Wydziału w sieciach partnerskich (w kraju i za granicą) pozwalało na ścisłe wiązanie podejmowanej refleksji teoretycznej, z praktyką badawczą oraz wdrożeniami.

**SŁOWA KLUCZOWE:** *coach* rodzinny, *coaching* sukcesji, *family balance coaching*, Wydział Studiów nad Rodziną, zrównoważenie zawodowe

**ABSTRACT:** The Family Studies Department of UKSW participated in the years 2013-2021 in several international research and development projects allowing for the linking of research activities with implementation practice and international cooperation and their inclusion in the planning and implementation of educational activities. The international research and development projects carried out in recent years were an extremely important element strengthening the position and recognition of the Faculty of Family Studies at UKSW. Many years of international cooperation and empowerment of the Faculty's research staff in partner networks (in Poland and abroad) allowed for the close connection of the undertaken theoretical reflection with research practice and implementations.

**KEYWORDS:** family coach, succession coaching, family balance coaching, Faculty of Family Studies, professional sustainability

### Wstęp

Wydział Studiów nad Rodziną UKSW uczestniczył w latach 2013-2021 w szeregu międzynarodowych przedsięwzięć badawczo-rozwojowych pozwalających na powiązanie ze sobą działań badawczych z praktyką wdrożeniową oraz współpracą międzynarodową i włączenie ich w planowanie i realizację aktywności kształceniowych.

Bazą treściową i punktem wyjścia dla inicjowanych i uruchamianych projektów była każdorazowo problematyka rodziny oraz możliwości jej wielowymiarowego wsparcia, interdyscyplinarne poszukiwanie dróg i kierunków reagowania na współczesne wyzwania, potrzeby i zagrożenia rodzin, tworzenie i wdrażanie rozwiązań przyjaznych rodzinom. Szczególne znaczenia nabrało przy

tym wykorzystanie nowych metod pracy, inspirowanych metodyką coachingu i możliwościami wykorzystania ich w obszarze działań społecznych, w tym wsparcia rodzin.

Do najważniejszych tego typu przedsięwzięć zaliczyć należy projekty: *Coach rodzinny: innowacyjne podejście do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym* (2013-2015); *Family balance coaching – psychospołeczne wsparcie rodzin poszukujących balansu między życiem zawodowym i rodzinnym* (2016-2019); *Innowacyjne narzędzie diagnozy indywidualnych kompetencji równoważenia życia zawodowego i rodzinnego* (2017-2021) oraz *Coaching sukcesji – wielowymiarowe wsparcie zarządzania procesami sukcesji w firmach rodzinnych* (2018-2021), które zostaną tutaj skrótowo opisane.

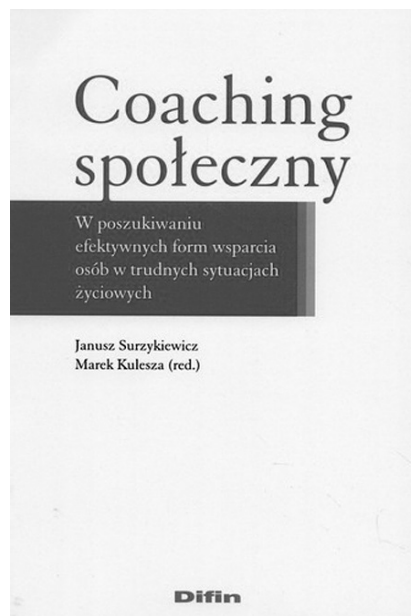
### **1. Coach rodzinny: innowacyjne podejście do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym<sup>1</sup>**

Prace przygotowawcze nad stworzeniem praktycznych rozwiązań wspierających rodzinę i wykorzystujących metodykę postępowania coachingowego rozpoczęły się w roku 2012, w trakcie i w następstwie realizacji projektu pn. „Coaching – nowa metoda wsparcia procesów integracji społecznej i zawodowej”<sup>2</sup>. To właśnie system rodzinny i problematyka wsparcia rodziny potrzebowały szczególnej uwagi i wsparcia. Wcześniejsze prace interdyscyplinarnego zespołu Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego (Wydział Pedagogiczny) oraz Katolickiego Uniwersytetu Eichstätt-Ingolstadt dostarczyły inspiracji koncepcyjno-teoretycznych oraz propozycji gotowych rozwiązań możliwych do zastosowania a sam projekt zrealizowano w latach 2013–2015 w tym samym, międzynarodowym i sprawdzonym partnerstwie instytucjonalnym. Liderem projektu był Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie (Wydział Studiów nad Rodziną) a partnerami, prócz Katolickiego Uniwersytetu Eichstätt-Ingolstadt z Niemiec, zostały (ponownie) Stowarzyszenie Katolicki Ruch Antynarkotyczny KARAN oraz Akademia Szybkiej Nauki z Warszawy.

Punktem wyjścia dla realizacji projektu była konstatacja, że wśród różnych form psychospołecznej pomocy i interwencji w środowisku rodzinnym wciąż dominowały działania o charakterze reaktywnym. Stanowiły one próbę poradzenia sobie różnymi konstelacjami problemowymi, które uwidaczniają się w rodzinach. Tymczasem dostrzeżono brak propozycji działań, które: (1) nastawione są na wsparcie całego systemu rodzinnego, (2) nie wychodzą od manifestowanych problemów/dysfunkcji rodziny, oraz (3) wspierają rodziny w różnych fazach rozwoju oraz towarzyszącym im kryzysom, które z jednej strony wpisane są w naturalny rozwój rodziny, z drugiej, wiążą się z koniecznością przedefiniowania własnego miejsca w systemie rodzinnym.

Odpowiedzią na dostrzeżone problemy stać się miało wypracowanie formuły *coachingowej* pracy z systemem rodzinnym. W trakcie prac przyjęto, że Coaching rodzinny jest interaktywnym zespołem oddziaływań, którego głównym celem jest wzmacnianie oraz wspieranie rodziny w jej rozwoju, w poszczególnych fazach życia rodzinnego i wydarzeniach (zamierzonych

- 1 Projekt „*Coach rodzinny: innowacyjne podejście do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym*” został zrealizowany w ramach poddziałania 7.2.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.
- 2 Projekt „*Coaching – nowa metoda wsparcia procesów integracji społecznej i zawodowej*” został zrealizowany w ramach poddziałania 7.2.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.



Rys. 1. J. Surzykiewicz, M. Kulesza, *Coaching społeczny. W poszukiwaniu efektywnych form wsparcia osób w trudnych sytuacjach życiowych* (2013)

i niezamierzonych), poprzez samodzielne dokonywanie zmian, w oparciu o własne odkrycia, wnioski i zasoby systemu rodzinnego.

Inicjatorem podejmowanych działań w obszarze systemu rodzinnego miałyby być coach, który by towarzyszył członkom rodziny w odkrywaniu potencjału rodziny, budzeniu samoświadomości, autorefleksji i wzmacnianiu przekonania o własnej skuteczności. Punktem wyjścia dla coachingu rodzinnego byłyby zatem nie tyle problemy rodziny, lecz jej wszechstronny rozwój.

Adresatem oddziaływań tego typu miałyby być z założenia system rodzinny. Formy pracy *coacha* o charakterze indywidualnym i grupowym, zmierzać by miały do realizacji celu, jakim jest dobrostan całej rodziny, a nie rozwiązywanie sytuacji kryzysowych. Jednocześnie pozwalać by miały na tematyzowanie zagadnień związanych ze zmianą w rodzinie, zasobami w rodzinie, relacjami, zarządzaniem konfliktami czy komunikacją. Jak ważne zagadnienia uznano tworzenia właściwego balansu życiowego między rodziną a życiem zawodowym, także w kontekście realizacji celów indywidualnych oraz rodzinnych oraz hierarchii takich celów.

W trakcie realizacji projektu w sposób świadomy dystansowano formułę coachingu rodzinnego od innych form pomocowych – zwłaszcza terapeutycznych. Jednocześnie uznano go za propozycję znacznie szerszą i złożoną niż punktowo stosowane aktywności o charakterze *coachingowym*, nakierowane jednostronnie na wsparcie rodziców (coaching rodzicielski) czy relacje partnerskie (coaching relacji, coaching partnerski).

Założonym celem coachingu rodzinnego był wzrost efektywności funkcjonowania rodziny. Oparty na systemowo zorientowanych podejściach (H. Olson i in.) model optymalnego funkcjonowania rodzin przewiduje dążenie do równowagi w dwóch głównych wymiarach: spójności i elastyczności rodziny.

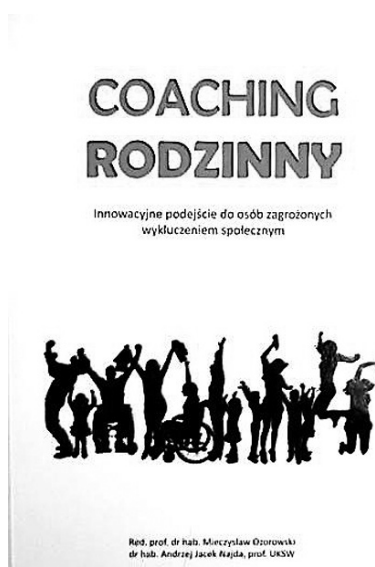
Centralne znaczenie w tej koncepcji odgrywała komunikacja, która uznano za warunek konieczny dla właściwego balansu w rodzinie. Tylko efektywna komunikacja powodować może właściwy poziom spójności i elastyczności systemu rodzinnego.

Coaching rodzinny nie powinien się jednak koncentrować jednorazowej, doraźnej poprawie stanu rodziny (sposobu jej funkcjonowania), lecz w myśl tradycji coachingowej dążyć do poprawy

procesów samoregulacyjnych (samo-organizacyjnych) rodziny. W trakcie coachingu rodzinnego system rodzinny nabywać by miał kompetencje (także narzędzia i techniki) do samodzielnego radzenia sobie z wyzwaniami rozwojowymi w przyszłości. Coaching rodzinny to zatem także efekty interakcyjne, gdzie rozpatrywać należy współdziałanie pozytywnych zmian w rodzinie z rozwiązywaniem trudności poszczególnych członków rodziny

Ostatecznie w ramach projektu wypracowano i opisano całą metodę postępowania *coachingowego*, opracowano i przeprowadzono wzorcowy kurs kształcenia *coachów* rodzinnych, przetestowano i sprawdzono całe postępowanie w pracy z rodzinami, opracowano i wdrożono standardy stosowania metody.

Rezultaty projektu w sposób trwały zostały wdrożone do praktyki. Wydział Studiów na Rodzinę UKSW wykorzystał elementy wypracowanych rozwiązań w pracy dydaktycznej ze studentami na kierunku Nauki o Rodzinie oraz uruchomił studia podyplomowe z zakresu coachingu rodzinnego. Stowarzyszenie KARAN wykorzystuje wypracowaną metodykę do pracy własnych *coachów* i doradców, prowadzi sesje oraz szkolenia. Wnioski i doświadczenia projektu stały się cennymi wskazówkami dla dalszych prac i poszukiwań, znajdując zastosowanie w kolejnych międzynarodowych przedsięwzięciach.



Rys. 2. M. Ozorowski, A. Najda (red.), *Coaching rodzinny. Innowacyjne podejście do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym* (2015)

## 2. Family balance coaching – psychospołeczne wsparcie rodzin poszukujących balansu między życiem zawodowym i rodzinnym<sup>3</sup>

Rozpoczęty w roku 2016 projekt stanowił bezpośrednie nawiązanie oraz wykorzystanie ustaleń i doświadczeń projektu odpisanego wcześniej projektu „Coach rodzinny...”, podczas którego

3 Międzynarodowy projekt *Family Balance Coaching – psychospołeczne wsparcie osób poszukujących balansu między życiem zawodowym i rodzinnym* zrealizowany został w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, Priorytet IV, Działanie 4.3, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

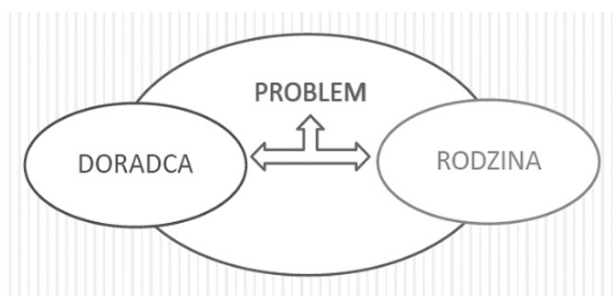
dostrzeżono i opisano konieczność budowania swoistej równowagi życia rodzinnego, dotyczącej nie tylko wewnętrznych właściwości systemu rodzinnego, lecz również równowagi pomiędzy systemem rodzinnym oraz systemami zewnętrznymi znaczącymi dla członków rodziny (głównie pracy).

Realizatorem zakończonego w 2019 roku projektu była firma EDU Research Polska sp. z o.o. (lider partnerstwa), we współpracy z Wydziałem Studiów nad Rodziną UKSW, Katolickim Uniwersytetem Eichstätt-Ingolstadt z Niemiec, a także Stowarzyszeniem Katolicki Ruch Antynarkotyczny KARAN.

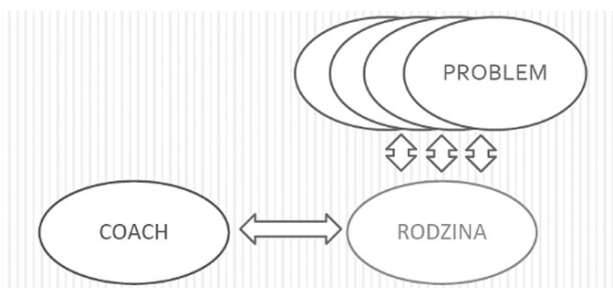
Przedsięwzięcie zgłoszono w odpowiedzi na konkurs prowadzony w ramach nowego (wówczas) Programu Operacyjnego – Wiedza, Edukacja, Rozwój. Zgodnie z warunkami konkursu projekt podzielono na sześć następujących po sobie faz (etapów): (1) przygotowanie rozwiązania we współpracy z partnerem ponadnarodowym; (2) testowanie wypracowanego rozwiązania na grupie docelowej projektu, z możliwym wsparciem partnera ponadnarodowego; (3) analizę efektów testowanego rozwiązania z uwzględnieniem opinii eksperta/ów oraz wsparcia partnera ponadnarodowego; (4) opracowanie z partnerem ponadnarodowym ostatecznej wersji wdrożeniowej produktu z uwzględnieniem wyników testowania i przeprowadzonej analizy; (5) wdrożenie rozwiązania do praktyki, z możliwym wsparciem partnera ponadnarodowego oraz (6) wypracowanie rekomendacji dla instytucji użytkownika w celu zapewnienia skutecznej trwałości stosowania wypracowanego rozwiązania, z możliwym wsparciem partnera ponadnarodowego.

Jednym z głównych założeń koncepcji Family Balance Coaching (FBC) było próba odejścia od duali-stycznego postrzegania dwóch kluczowych obszarów (domen) funkcjonowania jednostki – rodziny i pracy i zwrócenie się w stronę perspektywy zasobów i wzajemnego ubogacania się życia zawodowego i rodzinnego. Proces FBC koncentruje się więc wokół wzmocnienia i nabycia kompetencji, które umożliwią równoważenie życia zawodowego i rodzinnego, przy czym praca i rodzina nie są (nie muszą) być postrzegane jako obszary życiowe skazane na nierozwiązywalny konflikt. W tym podejściu równowaga pomiędzy pracą a rodziną jest postrzegana jako jedna z kluczowych kompetencji społecznych, którą można wzmacniać, nabywać. Jest to model dynamiczny a nie statyczny. Z uwagi na dynamizm życia jednostki, uwzględniając zarówno fazy rozwoju rodziny jak i fazy rozwoju zawodowego celem procesu *coachingowego* nie jest uzyskanie równowagi pomiędzy pracą a rodziną (rozumianej jako wartość statyczną, stałą, niezmienną niezależnie od sytuacji) a bardziej nabycie kompetencji ciągłego równoważenia pomiędzy tymi dwoma obszarami (monitorowania bieżących aktywności, dopasowywania ich do aktualnej sytuacji życiowej, potrzeb jednostki i sytuacji rodziny). Założono bowiem, że niemożliwe jest (trwałe) uzyskanie oczekiwanego poziomu równowagi w relacjach rodzina (życie osobiste) a praca (życie zawodowe). We współczesnych, zmiennych, czasach znaczenia nabiera nie tyle chwilowe rozwiązanie problemu, przez odwołanie się do aktualnej sytuacji, w danym momencie, lecz nabycie umiejętności radzenia sobie ze stale zmieniającymi się sytuacjami – tak w pracy, jak i rodzinie. To zatem nie tyle aktualny problem z równowagą między obiema sferami życia stanowi przedmiot relacji coach – klient, lecz przedmiotem tym są umiejętności samodzielnego radzenia sobie z tego typu wyzwaniami dnia codziennego. Tymczasem w tradycyjnie pojmowanym modelu poradnictwa rodzinnego relacja poradnicza między doradcą a klientem (rodziną) budowana jest na płaszczyźnie problemu, z jakimi zgłaszają się do doradcy klienci (por. rys. 3).

W przypadku coachingu dla rodzin (także w opisywanej tu formule FBC) założeniem budowanej relacji nie jest w pierwszej linii rozwiązanie aktualnego problemu, lecz szukania możliwości wzmocnienia klienta (rodziny), by mogła lepiej radzić sobie z problemami i trudnościami. Takie podejście ilustruje rys. 4.



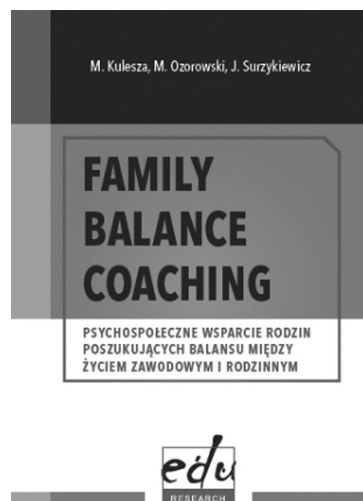
Rys. 3. Istota poradnictwa rodzinnego a coaching rodzinny



Rys. 4. Model poradnictwa coachingowego dla rodzin

Model Family Balance Coaching odchodząc od perspektywy konfliktu, trudności i zaburzeń w funkcjonowaniu jednostki, czy też rodziny, zwrócił się więc w stronę potencjałów, zasobów klientów i zasobów środowiskowych/rodziny. Podstawą oddziaływań w ramach FBC stało się identyfikowanie, aktywizacja, wykorzystywanie zasobów, koncentracja na rozwiązaniach, a nie problemach oraz uwzględnianie niepowtarzalnej sytuacji każdego klienta. Oznaczało to zatem odejście od spojrzenia z perspektywy patogenetycznej. Klient sam podejmuje decyzje, nie jest sterowany przez specjalistę; zwiększa to poczucie sprawczości i decyzyjności oraz sprzyja przyjmowaniu odpowiedzialności za własne działanie. Wspierając poczucie sprawczości, podmiotowości oraz odpowiedzialności za własne postępowanie u klienta, odchodzi się od tradycyjnego kształtowania relacji pomocowej jako relacji między „nauczycielem” a „ucznikiem”, „wiedzącym profesjonalistą” a „niewiedzącym klientem”. Według założeń FBC klient po zakończeniu procesu *coachingowego* ma wzmocnić w sobie umiejętność samoregulacji w obszarze równowagi życia zawodowego i rodzinnego.

W trakcie projektu wypracowano nie tylko niezwykle bogatą bazę treściową i koncepcyjną, opartą na gruntownym przeglądzie teoretycznych refleksji oraz aktualnych prac badawczych, pozwalającą na bliższe łączenie ustaleń prac teoretyczno-badawczych nad problematyką równowagi życia rodzinnego i zawodowego z praktycznymi propozycjami oddziaływań *coachingowych* (poradniczych, interwencyjnych), stworzono i przetestowano wzorcowy model procesu *coachingowego* wraz ze wskazówkami narzędziowymi lecz wypracowano również propozycję modelu kształcenia i profesjonalizacji *coachów* FBC, obejmujące zagadnienia jakości kształcenia, rozwoju zawodowego oraz wsparcia superwizyjnego. Istotne części opracowanej metodyki stały się trwałym elementem oferty dydaktycznej Wydziału Studiów nad Rodziną UKSW, zintegrowanym z kształceniem na kierunku „Nauki o Rodzinie”. Wykorzystane zostały również przez uczestniczące w przedsięwzięciu instytucje do rozwijania oferty działań szkoleniowych i praktycznych



Rys. 5. M. Kulesza, M. Ozorowski, J. Surzykiewicz, *Family Balance Coaching* (2019)

(EDU Research Polska oraz Stowarzyszenie KARAN) oraz planowania działalności badawczej i naukowej (Uniwersytet Eichstätt-Ingolstadt).

Podjęte w ramach projektu kierunków dociekań oraz doświadczenia praktyczne w fazie jego wdrożenia stały się punktem wyjścia dla poszukiwania nowych, innowacyjnych form i metod diagnostycznych.

### 3. Innowacyjne narzędzie diagnozy indywidualnych kompetencji równoważenia życia rodzinnego i zawodowego<sup>4</sup>

Przygotowane w latach 2016–2017 przedsięwzięcie stanowiło naturalne rozszerzenie, uzupełnienie i kontynuację wcześniejszych prac projektowych. Wydział Studiów nad Rodziną – jako inspirator przedsięwzięcia – wziął na siebie rolę lidera partnerstwa. Ze strony niemieckiej uczestniczył w nim ponownie zespół Katolickiego Uniwersytetu Eichstätt-Ingolstadt (katedry Pedagogiki Społecznej, prof. Janusza Surzykiewicza oraz Diagnostyki psychologicznej i interwencji, prof. Joachima Thomasa). PO stronie polskiej partnerami była firma EDU Research Polska sp. z o.o. oraz Stowarzyszenie KARAN.

Zagadnienie budowania relacji między sferą funkcjonowania osobistego (szczególnie rodzinnego) a życiem zawodowym stało się już w trakcie projektu bardziej aktualne niż kiedykolwiek. Dość dobrze rozpoznane i referowane od wielu lat zjawiska wiązane ze zmieniającymi się wymaganiami w obu, kluczowych obszarach ludzkiej aktywności, dostrzegalnym zacieraniem się granic oraz przenikaniem się ról tradycyjnie im przypisywanych zostały istotnie wzmocnione realnymi i odczuwalnymi doświadczeniami związanymi z pandemią. Wymuszona i przyspieszona integracja życia rodzinnego, osobistego oraz zawodowego wyzwoliła i wzmocniła cały wachlarz powiązanych

4 Międzynarodowy projekt *Family Balance Coaching* – psychospołeczne wsparcie osób poszukujących balansu między życiem zawodowym i rodzinnym zrealizowany został w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, Priorytet IV, Działanie 4.3, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

ze sobą zjawisk, reakcji i zachowań. Pogłębiona refleksja nad tym, gdzie kończy i zaczyna się praca, a gdzie życie rodzinne, w jaki sposób godzi się oba obszary, w jaki sposób one się przenikają, wreszcie co i dla czego jest ważne, dotyczy już nie tylko wąskiego kręgu badaczy tej problematyki, ale w sposób naturalny staje się udziałem większości (Kulesza i in. 2020).

Punktem wyjścia dla referowanego tu projektu było ustalenie, że projektowanie działań praktycznych zmierzających do równoważenia obu sfer aktywności człowieka (pracy oraz życia osobistego i rodzinnego) musi wychodzić od odpowiedniego rozpoznania (diagnozy), która pozwala na podejmowanie ukierunkowanych działań praktycznych (interwencji). W trakcie przygotowania do realizacji projektu stwierdzono:

- stosunkowo niskie powiązanie funkcjonujących modeli i narzędzi diagnozy z możliwościami działań praktycznych (poradniczych, wspierających i in.);
- statyczne, przekrojowe, częściowo odległe od realnych doświadczeń środowiskowych ujmowania relacji praca – rodzina (badanie w jednym punkcie czasowym, nie uwzględnienie dynamiki czasowej oraz cykliczności/procesowości relacji, także w powiązaniu z cyklem rozwoju rodziny, zbierania danych o charakterze retrospektywnym, nie osadzone bezpośrednio w realiach środowiskowych);
- dominację podejść skoncentrowanych na konflikcie, a nie możliwościach jego rozwiązywania, względnie jednostronnego definiowania rozwiązań (np. tylko z punktu widzenia pracodawców, bez uwzględnienia perspektywy systemu rodzinnego);
- brak szeroko dostępnych narzędzi/podejść diagnostycznych uwzględniających powyższe postulaty.

Powyższe spostrzeżenia i postulaty stanowiły istotną motywację do stworzenia podejścia nowego, odchodzącego od szukania wyznaczników konfliktowych, w kierunku poszukiwania obszarów kompetencyjnych pozwalających na budowanie indywidualnych strategii radzenia sobie z opisywaną sytuacją. Podejścia, które bada możliwości integrowania różnych perspektyw postrzegania problemu w dynamicznym, silnie osadzonym w realiach dnia codziennego modelu postępowania diagnostycznego, mogącego wspierać planowanie i projektowanie interwencji, ze szczególnym uwzględnieniem metodyki poradnictwa coachingowego.

W wyniku prowadzonych w latach 2017–2021 prac koncepcyjnych, badawczych i wdrożeniowych wypracowane zostało psychometryczne narzędzie badań w formule *ambulatory assessment* pn. Family Balance Inventory będące efektem prac polsko–niemieckiego, interdyscyplinarnego zespołu eksperckiego/badawczego.

Zaproponowane w ramach projektu, we współpracy z niemieckimi ekspertami podejście diagnostyczne – tzw. *ambulatory assessment* stanowić miał odpowiedź na wiele ograniczeń dotychczas stosowanych metod i postępowania. *Ambulatory assessment* (AA) stanowi zbiór podejść ukierunkowanych na modelowe ujęcie, wyjaśnienie, opis, oraz testowanie złożonych, dynamicznych procesów psychologicznych (np. emocji, stylów poznawczych, oczekiwań, wzorców zachowań i ich fizjologicznych korelatów codziennego życia) z uwzględnieniem dynamiki, cykliczności i zmienności. Zakłada się, że podejście takie minimalizuje błędy wynikające z retrospektywnego oraz punktowego charakteru zbieranych danych, jednocześnie pozwalając na pozyskanie ekologicznie ważne informacji z codziennego życia badanych w czasie rzeczywistym lub prawie rzeczywistym. Ten typ metodologicznego podejścia zyskuje w ostatnich latach na znaczeniu, pozwalając na monitorowanie, poznanie i odwzorowanie przebiegu złożonych procesów i zjawisk psychologicznych, które nie są możliwe lub możliwe w ograniczonym zakresie do ujęcia tradycyjnymi metodami badawczymi, takimi jak: narzędzia papierowe, badania przekrojowe, badania laboratoryjne.





Rys. 6. M. Kulesza, J. Surzykiewicz, J. Thomas (red.), *Diagnoza równowagi między życiem zawodowym i rodzinnym z wykorzystaniem FABI – Family Balance Inventory* (2020)



Rys. 7. Panel administracyjny FABI 1.0 – strona logowania

Silne osadzenie procesu badawczego (zbierania danych) w realnych warunkach środowiskowych – świata badanego, pozwala z jednej strony na ograniczenie do minimum zmiennych sytuacyjnych mogących zakłócać swobodę wypowiedzi, z drugiej jednak wymaga spełnienia wielu konkretnych warunków ramowych. Do podstawowych należą:

- możliwość zapewnienia trafnego odwzorowania cykliczności i procesowości badanych zjawisk, przez wielokrotne powtórzenie pomiaru w danym okresie (np. codzienne pomiary przez kilka-kilkanaście dni);
- ograniczenie wpływu zmiennych sytuacyjnych, mogących mieć znaczenie dla jakości zbieranych informacji (np. uczestnictwo osób trzecich, zmiana realnych warunków życiowych w trakcie pomiaru);
- konieczność zastosowania rozwiązań technicznych i organizacyjnych umożliwiających zbieranie, integrowanie oraz przetwarzanie dużych zbiorów danych w czasie rzeczywistym lub zbliżonym do rzeczywistego. (por. Kulesza i in. 2020)

Obecnie spełnienie powyższych warunków osiągnięte jest z zastosowaniem „wspomagaczy” (jako medium), do których należą (mogą należeć): smartfon lub inne urządzenia mobilne wyposażone w odpowiednio do tego celu aplikację, zintegrowaną z odpowiednio przygotowanym systemem informatycznym, pozwalającym na gromadzenie, przetwarzanie oraz analizowanie zbieranych w ten sposób danych.

Zbierane z wykorzystaniem metod AA dane tworzą złożoną, wielowymiarową i hierarchiczną strukturę bazo-danową, której przetwarzanie wymaga odpowiednio zabezpieczonego podejścia merytorycznego i metodycznego. Zasady opracowania danych powiązane muszą być zarówno z założeniami teoretyczno-koncepcyjnymi (posiadać trafność teoretyczną) jak i zapewniać oczekiwania praktyków (posiadać trafność diagnostyczną i prognostyczną) potrzeb użytkowników. Stąd konieczność ścisłego powiązania procesu konceptualizacji narzędzia, opracowanie wymogów dotyczących niezbędnych funkcjonalności całego systemu badawczego, informatycznego, odwzorowania wielowymiarowej struktury wzajemnie powiązanych baz danych z kryteriami analizy, przetworzenia oraz wykorzystania gromadzonych informacji.

Projekt ukończony we wrześniu 2021 ma szansę nie tylko na dostarczenie praktycznych i użytecznych narzędzi diagnostycznych/badawczych, lecz stać się wzorcowym przedsięwzięciem wskazującym konstruowanie podobnych rozwiązań w odniesieniu także do badania i monitorowania innych sytuacji dnia codziennego, podlegającym znacznej zmienności i cykliczności, w których pomiary w czasie rzeczywistym lub zbliżonym do rzeczywistego mogłyby znaleźć szerokie zastosowanie.

#### **4. Coaching sukcesji – wielowymiarowe wsparcie zarządzania procesami sukcesji w firmach rodzinnych<sup>5</sup>**

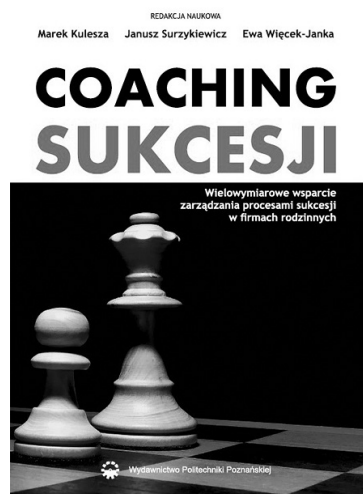
Kolejnym (ostatnim), dużym, międzynarodowym przedsięwzięciem projektowym prowadzonym na Wydziale Studiów nad Rodziną w ostatnich latach był projekt Coaching sukcesji – wielowymiarowe wsparcie zarządzania procesami sukcesji w firmach rodzinnych. Przedsięwzięcie zrealizowane zostało w latach 2018–21 we współpracy Wydziału Studiów nad Rodziną z Akademickim Centrum Informacji i Edukacji Europejskiej (ACIEE), zespołem Katolickiego Uniwersytetu Eichstätt-Ingolstadt oraz instytutem IFN (Internationales Privatinstitut für Forschung und Netzwerkarbeit in Bildung, Beratung und Management in soziokulturellen Bereichen GmbH).

Zgodnie z założeniem autorów projektu problematyka zarządzania procesami sukcesyjnymi od wielu lat obecna była i jest w pracach analitycznych nad funkcjonowaniem firm rodzinnych. Sukcesja przedsiębiorstw rodzinnych jako międzygeneracyjne przekazanie własności i władzy należy z pewnością do najlepiej rozpoznanych oraz najczęściej podejmowanych zagadnień. Jednocześnie to problem, który szczególnie w warunkach polskich wciąż nie został wsparty konkretnymi rozwiązaniami praktycznymi, w szczególności takimi, które odpowiednio trafnie integrują różne aspekty i perspektywy procesów sukcesyjnych (por. Kulesza, Surzykiewicz, Więcek-Janka 2020). Bariera dla skutecznych procesów sukcesyjnych jest brak odpowiednich tradycji – zdecydowana większość firm rodzinnych w Polsce procesów sukcesyjnych dotąd nie przeprowadzała. O ile teoretyczno-empiryczne studia przypadków podkreślają obserwowane interferencje obszarów rozwoju firmy i rodziny oraz konieczność wielowymiarowego i interdyscyplinarnego podejścia w tym uwzględnienie cyklu i właściwości rozwoju systemu rodziny w zarządzania procesami sukcesyjnymi, to nie stworzono dotychczas spójnej, zabezpieczonej i zwalidowanej koncepcji oddziaływań uwzględniającej powyższe postulaty.

Punktem wyjścia dla realizacji przedsięwzięcia było zatem ustalenie:

- niskiego powiązania analiz teoretycznych i empirycznych z profesjonalnymi działaniami praktycznymi (poradniczymi, wspierającymi i in.);
- braku opisu systemu zarządzania jakością postępowań, w szczególności wykształcenia odpowiedniej ścieżki profesjonalizacyjnej (kształcenie i doksztalcanie specjalistów);
- niewielkiego zasięgu oraz wiedzy na temat coachingowego wsparcia procesów sukcesyjnych a także gotowości do ich wykorzystania, (często również niechęć do szerszego udostępnienia wypracowanego know-how).

5 Międzynarodowy projekt „Coaching sukcesji – wielowymiarowe wsparcie zarządzania procesami sukcesji w firmach rodzinnych” zrealizowany został w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, Priorytet IV, Działanie 4.3, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Rys. 8. M. Kulesza, J. Surzykiewicz, E. Więcek–Janka (red.), *Coaching sukcesji – wielowymiarowe wsparcia zarządzania procesami sukcesji w firmach rodzinnych* (2020)

Przygotowując projekt zauważono, że mimo trafności i adekwatności wielu spotykanych propozycji nie stworzono/udostępniono w Polsce spójnego, wystandaryzowanego systemu wsparcia *coachingowego*, w tym szczególnie zapewniającego odpowiednią jakość i porównywalność podejmowanych aktywności. Powyższe spostrzeżenie pozwoliło na wskazanie dwóch najważniejszych kierunków przyszłych aktywności projektowych (1) dookreślenia pola oraz metodyki oddziaływań *coachingowych* integrującego aspekty rozwoju firmy oraz rodziny i wypracowania modelu ich wdrożenia, (2) wypracowania i wdrożenia ścieżki profesjonalizacyjnej *coacha* sukcesji, jako jakościowo zabezpieczonego uzupełnienia dotychczas realizowanych postępowań *coachingowych*. Testowanie wypracowanych rozwiązań zaplanowane zostało w ramach zadania 2 projektu. Przewidywało podjęcie następujących działań:

- Uruchomienie wzorcowego kursu *coachów* sukcesji.
- Testowa realizacja postępowań *coachingowych* (sesji *coachingowych*) przez *coachów*, którzy odbyli szkolenia.
- Superwizje dla *coachów* sukcesji w trakcie realizowanych postępowań *coachingowych*. Sesje superwizyjne dla *coachów* sukcesji stanowić miały ważny element zabezpieczenia jakości oraz porównywalności działań praktycznych, zabezpieczenia zgodności podejmowanych aktywności z wypracowaną w ramach projektu metodyką, wsparcia zawodowego (fachowego, metodycznego) uczestniczących *coachów* oraz
- Sesje superwizyjno-konsultacyjne z ekspertami niemieckimi.  
Uczestnikami projektu na etapie testowania, biorącymi udział w powyżej opisanych typach działań byli:
  - *Coachowie* sukcesji – doradcy, terapeuci, *coachowie*, mentorzy, którzy uczestniczyli we wzorcowym kursie *coachingu* sukcesji, a także
  - Przedsiębiorstwa rodzinne – przedstawiciele min. 12 firm rodzinnych zainteresowanych wielowymiarowym, *coachingowym* wsparciem procesów sukcesyjnych.

Doświadczenia zrealizowanego projektu pokazały w znacznej mierze słuszność i trafność poczynionych założeń. Oczekiwane silne powiązanie przebiegu procesu sukcesyjnych z psychospołecznymi procesami moderującymi relacje wewnątrzrodzinne nakazuje pilne uzupełnienie oferty wsparcia dla przedsiębiorców rodzinnych o elementy właśnie zakorzenione w problematyce

uwarunkowań wewnątrzrodzinnych. Dotychczasowa praktyka, często ograniczająca profesjonalne interwencje i wsparcie do obszaru finansowo-prawnego, pozostawia poza kręgiem zainteresowań bardzo ważny element motywacji do działania, osadzony w trudno uchwytnych, złożonych i częściowo trudnych procesach relacji wewnątrzrodzinnych.

### Zakończenie

Realizowane w ostatnich latach międzynarodowe przedsięwzięcia badawczo-rozwojowe były niezwykle istotnym elementem wzmacniającym pozycję i rozpoznawalność Wydziału Studiów nad Rodziną UKSW. Wieloletnia kooperacja międzynarodowa i umocowanie pracowników naukowych Wydziału w sieciach partnerskich (w kraju i za granicą) pozwalało na ścisłe wiązanie podejmowanej refleksji teoretycznej, z praktyką badawczą oraz wdrożeniami.

### Bibliografia

- Kulesza M. i in. (red.), *Diagnoza równowagi między życiem zawodowym i rodzinnym z wykorzystaniem FABI – Family Balance Inventory*, Warszawa 2020.
- Kulesza M., Kulesza M., *Coaching i superwizja w obszarze działań społecznych*, Warszawa 2015.
- Kulesza M., Kulesza M., *Coaching rodzinny – zarys koncepcji*, w: M. Ozorowski, A. Najda (red.), *Coaching rodzinny. Innowacyjne podejście do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym*, Łomża 2015, s. 175-198.
- Kulesza M., Ozorowski M., Surzykiewicz J. (red.), *Family Balance Coaching. Psychospołeczne wsparcie rodzin poszukujących balansu między życiem zawodowym i rodzinnym*, Warszawa 2019.
- Kulesza M., Surzykiewicz J. (red.), *Coaching społeczny. Innowacyjne techniki i narzędzia wsparcia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym*, Warszawa 2013.
- Kulesza M., Surzykiewicz J. (red.), *Coaching społeczny. W poszukiwaniu efektywnych form wsparcia osób w trudnych sytuacjach życiowych*, Warszawa 2013.
- Kulesza M., Surzykiewicz J., Więcek-Janka E. (red.), *Coaching sukcesji – wielowymiarowe wsparcie zarządzania procesami sukcesji w firmach rodzinnych*, Poznań 2020.
- Ozorowski M., Kulesza M., *Coaching rodzinny jako pomoc w znalezieniu równowagi między życiem rodzinnym i zawodowym – doświadczenia polskie*, w: L. Csontos, J. Młyński (red.), *Kulturne a socjalne wpływy na stabilność rodziny*, Trnava 2019, s. 101-110.