Ontologia i aksjologia rozwoju człowieka w perspektywie psychologii coachingu na podstawie The Coaching Psychology Handbook Jonathana Passmore'a

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje filozoficzne fundamenty rozwoju człowieka w kontekście psychologii coachingu, opierając się na pracach Jonathana Passmore'a. Autor stawia kluczową tezę o konieczności rozróżnienia między opisową zmianą (np. wzrostem efektywności) a wartościowym rozwojem, który wymaga uzasadnienia normatywnego i aksjologicznego. Tekst podkreśla, że rozwój nie może być mierzony wyłącznie produktywnością czy subiektywnym zadowoleniem, lecz jest wielowymiarowym procesem obejmującym sferę poznawczą, moralną i relacyjną. Wskazano również na etyczną odpowiedzialność coacha, który powinien wspierać autonomię klienta, nie narzucając mu zewnętrznych definicji sukcesu czy dojrzałości. Rozwój jest tu rozumiany jako synteza trwania tożsamości z dynamicznymi przemianami biograficznymi.

The article analyzes the philosophical foundations of human development within the context of coaching psychology, drawing on the works of Jonathan Passmore. The author presents a key thesis on the necessity of distinguishing between descriptive change (e.g., an increase in efficiency) and valuable development, which requires normative and axiological justification. The text emphasizes that development cannot be measured solely by productivity or subjective satisfaction, but is a multidimensional process encompassing cognitive, moral, and relational spheres. It also points to the ethical responsibility of the coach, who should support the client's autonomy without imposing external definitions of success or maturity. Development is understood here as a synthesis of identity persistence with dynamic biographical transformations.

Artykuł stanowi krytyczną analizę ontologicznych i aksjologicznych fundamentów ludzkiego rozwoju, przeciwstawiając współczesną kulturę nieustannej optymalizacji głębokiemu rozumieniu dojrzałości. Autor stawia tezę, że rozwój nie jest prostą sumą mierzalnych osiągnięć, wzrostu produktywności czy subiektywnego poczucia szczęścia, lecz wielowymiarowym procesem zwiększania zdolności do świadomego i odpowiedzialnego urzeczywistniania wartościowych możliwości życia. Tekst dowodzi, że profesjonalna praktyka coachingu nie może opierać się wyłącznie na narzędziach psychologii eksperymentalnej, gdyż sama zmiana zachowania nie jest tożsama z rozwojem osoby. Prawdziwy wzrost wymaga syntezy wiedzy empirycznej z refleksją filozoficzną oraz uznania, że sprawczość jednostki jest nierozerwalnie związana z warunkami społecznymi, instytucjonalnymi i relacyjnymi. W ten sposób autor redefiniuje sukces rozwojowy nie jako maksymalizację potencjału, lecz jako osiągnięcie integralności między uznawanymi wartościami a rzeczywistym sposobem bycia w świecie, co czyni coaching procesem wspierania autonomii, a nie jedynie narzędziem zwiększania efektywności.

SŁOWA KLUCZOWE

ontologia rozwoju człowieka | aksjologia w coachingu | psychologia coachingu | tożsamość narracyjna | eudajmonia | dobrostan psychologiczny | phronesis | roztropność praktyczna | model PERMA | teoria samostanowienia | psychologiczne bogactwo życia | tożsamość idem i ipse | etyka cnót | sprawczość jednostki | pluralizm perspektyw w coachingu

Rozwój to coś więcej niż zmiana

Ontologia i aksjologia ludzkiego rozwoju. Między eudajmonią, samostanowieniem, tożsamością narracyjną, dojrzałością moralną a społecznymi warunkami urzeczywistniania człowieczeństwa

Analiza mechanizmów coachingu, jego naukowej skuteczności, odpowiedzialności zawodowej i architektury procesowej prowadzi do zagadnienia, którego nie da się rozstrzygnąć wyłącznie za pomocą psychologii eksperymentalnej czy metodologii pomiaru rezultatów. Chodzi o ontologiczny

status rozwoju człowieka oraz aksjologiczne podstawy uznawania konkretnych zmian za wartościowe.

Nauki empiryczne mogą dowodzić, że dana interwencja zwiększa samoregulację, satysfakcję życiową, elastyczność poznawczą lub zdolność osiągania celów. Nie dają one jednak automatycznej odpowiedzi na pytania: czy każda poprawa sprawności jest już rozwojem osoby? Czy samorealizacja to to samo co dobrostan? Czy autonomia wymaga całkowitej niezależności od innych? I wreszcie: czy człowiek, który świadomie rezygnuje z konkurencji i ogranicza aspiracje, rozwija się w mniejszym stopniu niż ten, który systematycznie powiększa zakres swoich osiągnięć?

Rozstrzygnięcia te wymagają teorii człowieka, refleksji nad naturą wartości oraz uzasadnienia kryteriów, według których uznajemy określone formy życia za pożądane. Kluczowym problemem epistemologicznym staje się tu rozróżnienie między opisem zmiany a jej wartościowaniem. Człowiek może zmienić przekonania, zachowanie, pozycję społeczną, sposób przeżywania emocji czy hierarchię celów, lecz sam fakt zmiany nie pozwala nazwać jej rozwojem. Zmiana ma charakter opisowy; rozwój natomiast zawiera w sobie ocenę kierunku i znaczenia procesu. O ile psychologia rozwojowa identyfikuje prawidłowości nabywania kompetencji, różnicowania struktur poznawczych czy przemian samoregulacji, o tyle filozofia moralna musi rozstrzygać, dlaczego te konkretne kompetencje są wartościowe, jakie wyznaczają granice ich wykorzystania i czy wzrost możliwości jednej osoby nie odbywa się kosztem uzasadnionych interesów innych.

W filozofii nauki problem ten wiąże się z odróżnieniem sądów opisowych od normatywnych — co prowadzi do refleksji Davida Hume'a nad logicznym przejściem od twierdzeń o rzeczywistości do twierdzeń o powinności. Z faktu, że określone zachowanie zwiększa skuteczność działania, nie wynika, iż należy je podejmować. Z obserwacji, że osoby o wysokim poziomie danej kompetencji odnoszą większe sukcesy gospodarcze, nie można automatycznie wywieść wniosku, że kompetencja ta powinna być głównym celem wychowania i samorozwoju. Niezbędne jest dodatkowe uzasadnienie normatywne, które wskaże, dlaczego konkretny rezultat zasługuje na pozytywną ocenę i jak odnosi się do pozostałych wartości organizujących życie człowieka.

W kontekście coachingu konsekwencje tego rozróżnienia są zasadnicze. Profesjonalista może dysponować narzędziami zwiększającymi prawdopodobieństwo realizacji celu, ale nie daje mu to prawa do ustalania, jakie cele klient powinien uznać za wartościowe. Może wspierać rozwój przywództwa, lecz nie powinien zakładać, że dążenie do stanowisk kierowniczych jest przejawem większej dojrzałości niż preferowanie pracy specjalistycznej. Może pomagać w organizacji działalności gospodarczej, ale nie może przedstawiać przedsiębiorczości jako uniwersalnego obowiązku społecznego. Może wspierać dobrostan, lecz nie utożsamiając go z nieustanną satysfakcją i funkcjonowaniem pozbawionym napięć.

Ontologia rozwoju wymaga ponadto uznania, że człowiek nie jest wyłącznie sumą mierzalnych właściwości psychicznych. Posiada ciało, biografię, relacje, zobowiązania, pamięć, zdolność refleksji i orientację ku przyszłości. Jego funkcjonowania nie wyjaśnią same właściwości neuronalne, gdyż znaczenie doświadczenia zależy również od języka, kultury i instytucji. Nie oznacza to odrzucenia biologii, lecz przyjęcie, że opis mechanizmu fizjologicznego oraz interpretacja osobistego sensu to odmienne poziomy poznania, które mogą się uzupełniać bez wzajemnej redukcji.

Zasadnicza teza autora głosi zatem, że rozwój człowieka należy rozumieć jako wielowymiarowy proces przekształcania jego rzeczywistych możliwości poznawczych, emocjonalnych, moralnych, relacyjnych i praktycznych. Jego wartości nie można ustalać wyłącznie na podstawie szybkości osiągania celów, produktywności ekonomicznej czy subiektywnego zadowolenia. Jest to propozycja filozoficzno-antropologiczna oparta na syntezie różnych tradycji naukowych i normatywnych, a nie pojedyncza teoria empiryczna poddana weryfikacji eksperymentalnej. Zachowanie tego rozróżnienia jest warunkiem naukowej uczciwości dalszych rozważań.

Tożsamość jako synteza trwania i zmiany w procesie rozwoju

Klasyczna refleksja nad ontologicznym statusem człowieka koncentruje się na relacji między tym, co trwałe, a tym, co ulega zmianie. Człowiek rozwija kompetencje, zmienia przekonania, przyjmuje nowe role społeczne i reorganizuje swoje życie, zachowując przy tym określoną ciągłość biograficzną. W filozofii osoby prowadzi to do rozróżnienia między tożsamością rozumianą jako względna stałość pewnych właściwości a tożsamością określającą zdolność człowieka do uznawania własnych działań i zobowiązań za element tej samej biografii. Szczególnie wartościowy aparat pojęciowy dostarcza Paul Ricoeur, który rozróżnia tożsamość idem, związaną z trwaniem i podobieństwem, oraz tożsamość ipse, odnoszącą się do sobości, odpowiedzialności i zdolności zachowania wierności zobowiązaniom mimo zachodzących zmian. Rozróżnienie to wyjaśnia, dlaczego rozwój osobisty nie musi oznaczać nieustannego zastępowania poprzedniej wersji siebie nową. Człowiek może zmienić zawód, sposób budowania relacji czy hierarchię priorytetów, pozostając podmiotem odpowiedzialnym za własną historię.

Możliwe jest jednak zachowanie zewnętrznej ciągłości zachowań przy jednoczesnym doświadczaniu głębokiego kryzysu tożsamości – wtedy, gdy podejmowane działania przestają odpowiadać uznawanym wartościom. W coachingu kluczowe staje się właśnie rozróżnienie między modyfikacją zachowania a przemianą w rozumieniu samego siebie. Osoba obejmująca nową funkcję zawodową może potrzebować nie tylko nowych umiejętności, lecz przede wszystkim reorganizacji sposobu

interpretowania własnej odpowiedzialności, relacji i przynależności. Awans menedżerski to bowiem coś więcej niż zwiększenie liczby zadań; może on wywołać konflikt między dotychczasową tożsamością specjalisty a nową rolą, która wymaga delegowania uprawnień, podejmowania decyzji dotyczących innych i akceptacji braku pełnej kontroli nad rezultatami. Profesjonalna interwencja powinna rozpoznawać te napięcia, nie definiując arbitralnie właściwego sposobu przeżywania nowej roli.

Z perspektywy psychologii osobowości problem ten koresponduje z teorią tożsamości narracyjnej Dana P. McAdamsa. Według niego człowiek organizuje doświadczenia autobiograficzne, konstruując opowieści, które pozwalają integrować przeszłość, teraźniejszość i wyobrażoną przyszłość. Narracje te nie są jedynie biernym zapisem wydarzeń – wpływają one na sposób rozpoznawania własnych możliwości, przyczyn niepowodzeń oraz znaczenia podejmowanych decyzji. Nie można jednak zakładać, że każda opowieść o sobie jest równie wiarygodna. Pamięć autobiograficzna podlega rekonstrukcji, a interpretacje doświadczeń są kształtowane przez aktualne potrzeby i kontekst społeczny. Zadaniem coachingu narracyjnego nie byłoby zatem tworzenie możliwie optymistycznej historii życia, lecz wspieranie zdolności do jej krytycznej i odpowiedzialnej reinterpretacji.

Klient może w ten sposób odkrywać pomijane wcześniej zasoby, ale powinien jednocześnie zachować zdolność rozpoznawania własnych błędów i realnych ograniczeń. Konstrukcja narracyjna nie może prowadzić do zaprzeczania faktom ani do przedstawiania cierpienia jako koniecznego etapu sukcesu. Kluczowe jest tutaj odróżnienie zmiany sposobu rozumienia doświadczenia od złudnego przekonania, że można dowolnie przekształcać jego historyczny przebieg.

Ucieleśnienie i skończoność jako ramy rozwoju

Ontologiczna ciągłość osoby posiada również wymiar cielesny. Człowiek nie doświadcza świata jako abstrakcyjny podmiot przetwarzający informacje, lecz poprzez ucieleśnione procesy percepcji, działania i regulacji emocjonalnej. W tradycji fenomenologicznej Maurice'a Merleau-Ponty'ego ciało nie jest wyłącznie przedmiotem obserwacji, ale stanowi podstawowy sposób obecności człowieka w świecie. Perspektywa ta wzbogaca poznawcze teorie zmiany, przypominając, że decyzje, nawyki i relacje społeczne urzeczywistniają się poprzez działanie istoty posiadającej określone możliwości i ograniczenia fizyczne. Nie należy jednak wyprowadzać z fenomenologii ciała automatycznych twierdzeń dotyczących skuteczności konkretnych interwencji somatycznych. Filozoficzna koncepcja ucieleśnionego doświadczenia i empiryczna ocena technik wykorzystujących ruch, oddech czy uważność należą do różnych porządków poznawczych. Ich integracja może

pogłębiać rozumienie człowieka, lecz wymaga wyraźnego rozróżnienia uzasadnienia filozoficznego od dowodów na konkretne rezultaty psychologiczne.

Zasadniczym problemem pozostaje także cielesna skończoność człowieka. Wiele modeli samorozwoju zakłada możliwość niemal nieograniczonego doskonalenia kompetencji, podczas gdy rzeczywiste funkcjonowanie podlega ograniczeniom wynikającym ze zdrowia, wieku, zmęczenia i dostępności zasobów biologicznych. Rozwój nie może być zatem utożsamiany z nieustannym zwiększaniem intensywności działania. W pewnych okresach życia bardziej wartościowe mogą okazać się regeneracja, zachowanie dotychczasowych kompetencji albo świadome ograniczanie obciążeń, o ile umożliwiają one utrzymywanie długofalowej zdolności do uczestniczenia w relacjach i wykonywania ważnych zadań.

Ontologia rozwoju powinna uwzględniać nie tylko wzrost, lecz również adaptację, reorganizację, utrzymanie sprawności, pogodzenie się z określonymi ograniczeniami oraz zmianę sposobu wykorzystywania dostępnych możliwości. Nie każda wartościowa przemiana oznacza zwiększenie konkretnego wskaźnika; czasami polega ona na wypracowaniu bardziej adekwatnej relacji między aspiracjami a realnymi warunkami działania. Zdolność ta nie stanowi zaprzeczenia sprawczości, lecz może być jednym z jej dojrzalszych przejawów.

Taka perspektywa prowadzi do eudajmonii i arystotelesowskiej koncepcji dobrego życia, w której rozwój rozumiany jest jako działanie zgodne z rozumnie kształtowanymi cnotami. W filozofii starożytnej jednym z najważniejszych punktów odniesienia dla refleksji nad ludzkim rozwojem pozostaje arystotelesowska koncepcja eudajmonii, której znaczenia nie można redukować do potocznie rozumianego szczęścia ani do przewagi przyjemnych doświadczeń. W „Etyce nikomachejskiej" Arystoteles analizował ludzkie dobro poprzez związek między działaniem, rozumnością, cnotami i całościową jakością życia. Eudajmonia odnosi się w jego koncepcji do dobrego funkcjonowania człowieka w długiej perspektywie, a nie do pojedynczego stanu emocjonalnego. Istotną rolę pełni tu działalność zgodna z cnotą, której urzeczywistnianie wymaga odpowiedniego wychowania, doświadczenia i zdolności praktycznego rozpoznawania właściwego działania. Arystotelesowska teoria rozwoju posiada szczególne znaczenie, ponieważ nie utożsamia doskonałości człowieka z samym posiadaniem kompetencji.

Etyka cnót i roztropność jako fundament jakościowego rozwoju profesjonalisty

Odwaga, sprawiedliwość czy umiarkowanie nie są jedynie deklarowanymi cechami charakteru, lecz ujawniają się w konkretnym sposobie działania. Człowiek może dysponować znacznymi zdolnościami perswazyjnymi, jednak ich wartość moralna zależy od celu i sposobu wykorzystania. Może sprawnie zarządzać organizacją, ale jeśli osiąga rezultaty poprzez nieuczciwe traktowanie współpracowników, instrumentalna skuteczność nie wystarcza do uznania jego postępowania za cnotliwe.

Kluczową kategorią pozostaje phronesis, czyli roztropność praktyczna. W przeciwieństwie do wiedzy teoretycznej o ogólnych prawidłowościach, roztropność jest zdolnością odpowiedzialnego rozstrzygania w konkretnych okolicznościach, których złożoność uniemożliwia mechaniczne zastosowanie jednej reguły. Profesjonalny coaching, zwłaszcza w sytuacjach konfliktu wartości i niepewności organizacyjnej, wymaga podobnej kompetencji. Coach powinien znać teorie psychologiczne, ale musi także umieć ocenić, kiedy określona interwencja jest odpowiednia, jakie znaczenie mają relacje społeczne oraz czy potencjalne korzyści nie prowadzą do nieproporcjonalnych kosztów. Z perspektywy psychologii uczenia się interesujące jest arystotelesowskie rozumienie kształtowania charakteru poprzez praktykę: człowiek nie rozwija trwałych dyspozycji przez samo deklarowanie wartości, lecz przez powtarzalne działania i stopniowe doskonalenie sądu praktycznego. W coachingu uzasadnia to łączenie refleksji nad wartościami z eksperymentowaniem behawioralnym i oceną konsekwencji. Nie oznacza to jednak, że każde utrwalenie nawyku jest rozwojem cnoty.

O znaczeniu działania decyduje charakter celu, rozumienie sytuacji oraz gotowość do odpowiedzialności wobec innych. Arystoteles dostrzegał również rolę dóbr zewnętrznych, przyjaźni i warunków społecznych w dążeniu do dobrego życia; jego koncepcja nie zakłada więc, że sam doskonały charakter wystarcza niezależnie od okoliczności. Znaczny niedostatek zasobów, utrata ważnych relacji czy ograniczenie możliwości uczestniczenia we wspólnocie mogą bowiem utrudniać urzeczywistnianie wartościowych działań.

Pozwala to zestawić etykę eudajmonistyczną ze współczesnymi badaniami nad społecznymi i instytucjonalnymi warunkami sprawczości. Nie należy jednak przyjmować arystotelesowskiej wizji dobrego życia jako gotowego kodeksu norm dla wszystkich klientów coachingu. Jej historyczne uwarunkowania, związane m.in. ze strukturą antycznego społeczeństwa i ograniczonym rozumieniem uczestnictwa politycznego, wymagają krytycznej analizy. Wartość tej tradycji polega przede wszystkim na dostarczeniu pojęć pozwalających odróżnić instrumentalną sprawność od

jakości życia i moralnego charakteru działania. W ujęciu Alasdaira MacIntyre'a problem cnót zostaje dodatkowo powiązany z praktykami społecznymi i właściwymi im dobrami wewnętrznymi.

Rozwój profesjonalisty nie polega jedynie na zdobywaniu prestiżu, wynagrodzenia czy pozycji rynkowej, lecz obejmuje doskonalenie kompetencji zgodnie ze standardami danej praktyki. W coachingu oznaczałoby to rozróżnienie pomiędzy rzeczywistą zdolnością odpowiedzialnego wspierania klienta a ekonomicznymi i wizerunkowymi oznakami sukcesu zawodowego. Rozbudowany system certyfikatów ma znaczenie instytucjonalne, ale nie zastępuje cnót profesjonalnych: rzetelności, uczciwości poznawczej, roztropności i gotowości do rozpoznawania granic własnych kompetencji. Zasadnicza korzyść z wykorzystania etyki cnót polega zatem na poszerzeniu refleksji nad coachingiem o pytanie o jakość samego procesu działania. Cel może zostać osiągnięty, lecz sposób jego realizacji może być sprzeczny z uzasadnionymi wartościami. Profesjonalista może działać zgodnie z formalnym kontraktem, a mimo to nie wykazywać odpowiedniej troski o autonomię klienta. Etyka cnót nie eliminuje potrzeby kodeksów ani mierzenia rezultatów, lecz umożliwia ich ocenę z perspektywy moralnie dojrzałego działania.

Dobrostan jako wielowymiarowa synteza satysfakcji, sensu i funkcjonowania

Hedonizm, eudajmonia i psychologiczne bogactwo życia. Trzy perspektywy współczesnej nauki o dobrostanie

Współczesna psychologia dobrostanu rozwija się na przecięciu kilku tradycji teoretycznych, których wzajemne relacje mają kluczowe znaczenie dla określania celów coachingu. Klasyczne podejście hedonistyczne koncentruje się na jakości subiektywnego doświadczenia, obejmującej satysfakcję z życia oraz jego wymiar afektywny. Podejście eudajmonistyczne akcentuje natomiast realizację wartościowych możliwości, autonomię, sens i ogólną jakość funkcjonowania psychologicznego. Nowsze koncepcje wskazują dodatkowo na wartość różnorodności doświadczeń, ich poznawczej złożoności i zdolności przekształcania sposobu rozumienia świata. Rozróżnienie tych orientacji pozwala uniknąć utożsamiania dobrostanu z jednolitym stanem, który można by osiągnąć za pomocą jednej, uniwersalnej strategii.

W klasycznym opracowaniu Eda Dienera z 1984 roku dobrostan subiektywny przedstawiono jako wielowymiarowy konstrukt, łączący poznawczą ocenę satysfakcji życiowej z komponentami afektywnymi. Późniejsze badania rozszerzyły tę analizę o częstotliwość i intensywność emocji, relacje między ogólną satysfakcją a oceną konkretnych obszarów życia oraz rolę procesów

porównań społecznych. W takim ujęciu fundamentalnym źródłem wiedzy jest to, jak człowiek sam ocenia własne funkcjonowanie. Nie oznacza to jednak, że samoopis wyczerpuje obiektywne i moralne znaczenie danej sytuacji. Można bowiem doświadczać wysokiej satysfakcji mimo ograniczonego dostępu do możliwości, które z perspektywy szerszej teorii sprawiedliwości mają zasadnicze znaczenie.

W psychologii eudajmonistycznej szczególne miejsce zajmuje model Carol Ryff, obejmujący samoakceptację, pozytywne relacje z innymi, autonomię, panowanie nad otoczeniem, celowość życia i rozwój osobisty. Konstrukcja ta powstała jako próba uwzględnienia wymiarów pozytywnego funkcjonowania, których tradycyjne miary szczęścia i satysfakcji nie obejmowały w dostatecznym stopniu. Jej wartość polega na tym, że przedstawia dobrostan nie jako pojedynczy rezultat, lecz jako zespół częściowo odrębnych właściwości, które mogą rozwijać się w różnym tempie i pozostawać w określonych napięciach. Osoba może zatem cechować się wysokim poziomem autonomii, a jednocześnie mieć trudności w utrzymywaniu bliskich relacji lub posiadać silne poczucie celu przy niewystarczających możliwościach kształtowania własnego środowiska. W coachingu model Ryff pozwala poszerzyć perspektywę poza cele zawodowe, choć wymaga ostrożności wobec mechanicznej interpretacji poszczególnych wymiarów.

Niski wynik w obszarze panowania nad otoczeniem nie musi bowiem świadczyć o deficycie kompetencji jednostki – może on odzwierciedlać rzeczywiste ograniczenia ekonomiczne, zdrowotne lub organizacyjne. Podobnie wysoka autonomia nie musi oznaczać izolacji, lecz może wyrażać zdolność działania w zgodzie z uznawanymi wartościami.

Profesjonalna interpretacja powinna zatem łączyć analizę psychometryczną z rozpoznaniem społecznych warunków funkcjonowania. Odmienną próbę integracji wymiarów dobrostanu stanowi koncepcja PERMA Martina Seligmana, obejmująca pozytywne emocje, zaangażowanie, relacje, sens i osiągnięcia. Jej istotą jest uznanie, że człowiek może cenić aktywność, więzi i realizację celów nie tylko ze względu na towarzyszącą im przyjemność. Dla coachingu kluczowe jest tu odróżnienie osiągnięć od sensu: można skutecznie realizować zadania, nie uznając ich za wartościowe, tak jak można prowadzić życie o głębokim znaczeniu bez sukcesów mierzonych zewnętrznymi wskaźnikami.

Należy jednak zauważyć, że PERMA nie jest modelem wolnym od sporów teoretycznych i psychometrycznych. Kwestionariusz PERMA-Profiler, opracowany przez Julie Butler i Margaret Kern, posiada dowody rzetelności i trafności, lecz późniejsze niezależne badania wykazały trudności z odtworzeniem postulowanej struktury czynnikowej w niektórych populacjach. W badaniu australijskim na grupie 439 dorosłych uzyskano zróżnicowane wyniki, w tym brak potwierdzenia zakładanej pięcioczynnikowej struktury modelu. Nie prowadzi to do całkowitego odrzucenia

PERMA, lecz wskazuje na konieczność rozróżnienia użytecznej ramy konceptualnej od w pełni potwierdzonej struktury pomiarowej.

Psychologiczne bogactwo i przepływ jako odrębne wymiary dobrostanu

Inny wymiar refleksji zaproponowali Shigehiro Oishi i Erin Westgate, rozwijając koncepcję "psychologicznego bogactwa życia" (psychological richness). W artykule opublikowanym w Psychological Review w 2022 roku argumentowali, że różnorodność, złożoność poznawcza i doświadczenia zmieniające perspektywę są właściwościami częściowo odrębnymi od szczęścia czy poczucia sensu. Badania wskazują, że ludzie mogą cenić życie obfitujące w nowe i wymagające przeżycia, nawet jeśli nie jest ono maksymalnie przyjemne ani podporządkowane jednej, wyraźnej misji. Koncepcja ta ma szczególne znaczenie dla coachingu, gdyż podważa założenie, że rozwój zawsze musi prowadzić do większego komfortu i redukcji niepewności. Eksploracja nowych możliwości, zmiana zawodu, kontakt z odmiennymi systemami wartości czy udział w złożonych projektach mogą poznawczo wzbogacać, choć jednocześnie zwiększają niepewność i wymagają tolerowania trudnych emocji.

Nie oznacza to jednak, że psychologiczne bogactwo jest uniwersalnie ważniejsze od bezpieczeństwa, stabilności czy satysfakcji. Oishi i Westgate nie przedstawiają go jako bezwarunkowo nadrzędnego modelu życia, lecz jako dodatkowy wymiar pozwalający lepiej zrozumieć pluralizm ludzkich preferencji. Zestawienie koncepcji Dienera, Ryff, Seligmana oraz Oishiego i Westgate prowadzi do istotnego wniosku metodologicznego: dobrostan nie jest jednorodną właściwością, którą można bezstratnie sprowadzić do jednego wyniku liczbowego. Poszczególne modele wskazują na odmienne aspekty dobrego życia i w pewnym zakresie konkurują ze sobą pod względem definicji oraz struktury pomiarowej. Nie oznacza to, że wszystkie teorie są równie trafne lub że nie można ich empirycznie porównywać.

Wymaga to jednak rozpoznania, jakie pojęcie dobrostanu przyjmuje konkretny program coachingowy i dlaczego właśnie ono stanowi kryterium ewaluacji. Autor książki wyraźnie zaznacza przejście od ujęć hedonistycznych ku eudajmonistycznym oraz koncepcji psychologicznego bogactwa. Podkreśla ponadto znaczenie przepływu (flow) – stanu intensywnego zaangażowania opisywanego przez Mihálya Csíkszentmihályiego. Stan ten wynika z odpowiedniej relacji między wymaganiami zadania a kompetencjami, jasnością celu i dostępnością informacji zwrotnej. Nie powinien on być jednak utożsamiany z całokształtem dobrego życia, ponieważ intensywne zaangażowanie może towarzyszyć również działaniom pozbawionym szerszej wartości moralnej.

Profesjonalna psychologia coachingu powinna zatem odróżniać intensywność pozytywnego doświadczenia od moralnej i egzystencjalnej wartości czynności, która je wywołuje. Człowiek może doświadczać głębokiego przepływu podczas wykonywania zadania, którego społecznych konsekwencji nie ocenił wystarczająco krytycznie. Może z kolei uczestniczyć w działaniu wymagającym i emocjonalnie trudnym, lecz posiadającym istotne znaczenie dla jego relacji i zobowiązań. Wartość procesu nie wynika zatem z samego poziomu zaangażowania, lecz wymaga oceny przedmiotu działania oraz jego konsekwencji.

Autonomia jako świadome utożsamienie się z działaniem

Samostanowienie, autonomia i integralność osoby. Między wolnością wyboru a wolnością uzasadnionego działania

Jednym z kluczowych problemów aksjologii rozwoju pozostaje pojęcie autonomii, które w kulturze samorozwoju bywa błędnie utożsamiane z niezależnością, samowystarczalnością lub brakiem zewnętrznych ograniczeń. Tymczasem zarówno filozofia moralna, jak i współczesna psychologia motywacji proponują znacznie bardziej złożone rozumienie samostanowienia. Autonomia nie oznacza bowiem konieczności wykonywania wszystkich czynności samodzielnie ani rezygnacji ze zobowiązań wobec innych.

Odnosi się ona raczej do zdolności uznawania własnych działań za zgodne z wartościami, które zostały poddane refleksji i rzeczywiście zaakceptowane przez osobę. W teorii samostanowienia Deciego i Ryana autonomia, kompetencja i więź społeczna stanowią trzy podstawowe potrzeby psychologiczne; ich zaspokojenie sprzyja motywacji autonomicznej, integracji regulacji zachowania oraz dobrostanowi. Szczególnie istotne jest tu rozróżnienie między autonomią a niezależnością – człowiek może bowiem dobrowolnie przyjmować zobowiązania rodzinne, społeczne czy zawodowe, nie tracąc przy tym poczucia autorstwa własnego działania. Z drugiej strony można formalnie funkcjonować bez bezpośredniego nadzoru, a mimo to podejmować decyzje pod wpływem wewnętrznego przymusu, lęku przed oceną lub potrzeby potwierdzania własnej wartości. Teoria samostanowienia pozwala zatem odróżnić motywację kontrolowaną od autonomicznej, bez mechanicznego przeciwstawiania motywacji wewnętrznej wszelkim zewnętrznym zobowiązaniom.

Człowiek może podejmować czynności, których sam przebieg nie sprawia mu szczególnej przyjemności, jeśli uznaje ich znaczenie dla własnych wartości i długofalowych celów. Regulacja oparta na identyfikacji i integracji pozwala wówczas rozumieć odpowiedzialne wypełnianie

obowiązków jako formę autonomicznego działania. Szczegółową strukturę tych procesów – obejmującą amotywację, regulację zewnętrzną, introjektowaną, zidentyfikowaną, zintegrowaną oraz motywację wewnętrzną – opisuje autor książki.

W praktyce coachingu kluczowe staje się rozpoznanie, czy klient dąży do określonego rezultatu, ponieważ rzeczywiście identyfikuje się z jego znaczeniem, czy jedynie wykorzystuje cel do regulowania poczucia własnej wartości i uzyskiwania aprobaty społecznej. Osoba może deklarować pragnienie awansu, podczas gdy jej motywacja wynika przede wszystkim z przekonania, że brak sukcesu zawodowego oznaczałby osobistą porażkę. Może jednak także świadomie wybierać wymagającą karierę, uznając jej sens w kontekście własnego rozwoju i odpowiedzialności wobec innych. Zewnętrznie podobny cel nie przesądza więc o jakości motywacji, a sam fakt jego osiągnięcia nie wyczerpuje oceny rozwojowej.

Z perspektywy filozoficznej interesujące uzupełnienie wnosi koncepcja pragnień drugiego rzędu Harry'ego Frankfurta. Pozwala ona przeanalizować różnicę między samym posiadaniem określonego pragnienia a zdolnością refleksyjnego odnoszenia się do niego, jego akceptowaniem lub odrzucaniem. Człowiek może czegoś pragnąć, a jednocześnie nie chcieć, aby właśnie to pragnienie organizowało jego zachowanie. Może odczuwać silną potrzebę społecznego uznania, lecz po refleksji uznać, że nie powinna ona dominować nad relacjami rodzinnymi albo zobowiązaniami moralnymi. Autonomia nie polega więc wyłącznie na realizowaniu aktualnych preferencji, lecz wymaga zdolności ich krytycznej oceny.

W tym punkcie filozofia Frankfurta spotyka się z psychologią metapoznania. Człowiek potrafi rozpoznawać własne stany poznawcze, oceniać wiarygodność przekonań i regulować zachowanie w świetle ogólnych zamierzeń. Nie należy jednak utożsamiać refleksji drugiego rzędu z nieograniczoną możliwością świadomego kontrolowania wszystkich procesów psychicznych. Współczesna psychologia wskazuje bowiem na istotną rolę automatycznych mechanizmów uwagi, emocji, nawyków i oceny społecznej.

Autonomia jako odpowiedzialność za sens i integralność

Rozwój autonomii polega zatem raczej na zwiększaniu zdolności odpowiedzialnego odnoszenia się do tych procesów niż na ich całkowitej eliminacji. Kluczowym pojęciem jest tutaj integralność osoby, rozumiana jako względna zgodność między uznawanymi wartościami, podejmowanymi zobowiązaniami a rzeczywistym sposobem działania. Integralność nie oznacza jednak całkowitej

niezmienności przekonań ani braku konfliktów wewnętrznych. Człowiek może dojrzale zmieniać własne stanowisko pod wpływem argumentów i doświadczeń, zachowując odpowiedzialność za sposób dokonywania tej zmiany. Może także doświadczać konfliktu między wartościami, którego nie da się rozwiązać poprzez proste zwiększenie determinacji.

W coachingu zasadniczym zadaniem nie powinno być zatem wywoływanie maksymalnej motywacji do realizacji wszystkich zadeklarowanych celów. Bardziej wymagający cel polega na wspieraniu zdolności rozpoznawania znaczenia zamierzeń, ich zgodności z wartościami oraz relacji do rzeczywistych możliwości działania. W pewnych sytuacjach rezultatem rozwojowym może być zwiększenie wytrwałości, w innych zaś uzasadnione ograniczenie ambicji albo rezygnacja z celu podtrzymywanego głównie przez społeczną presję.

Istotne jest tutaj odróżnienie autonomii od arbitralności. Sam fakt, że człowiek podejmuje decyzję niezależnie od innych, nie oznacza jeszcze, że posiada ona dostateczne uzasadnienie. Autonomia powinna obejmować również zdolność rozpoznawania praw i interesów innych ludzi, oceniania informacji oraz przewidywania konsekwencji własnego działania. Właśnie dlatego profesjonalny coaching nie może ograniczać się do afirmowania każdej preferencji klienta jako automatycznie wartościowej, lecz powinien tworzyć warunki krytycznej refleksji, nie przejmując przy tym moralnego autorytetu nad jego życiem. To prowadzi nas do kwestii sensu, celowości i egzystencjalnej odpowiedzialności.

Problematyka sensu życia sytuuje się na pograniczu psychologii, filozofii egzystencjalnej i antropologii kulturowej. Dotyczy ona nie tylko subiektywnego doświadczenia, lecz także sposobu rozumienia własnego istnienia w szerszym porządku wartości. Sens może odnosić się do poczucia spójności doświadczeń, rozpoznawania celu oraz przekonania, że życie posiada znaczenie wykraczające poza pojedyncze czynności. Elementy te nie muszą występować równocześnie; ich rozróżnienie pozwala uniknąć utożsamiania życia sensownego z takim, które jest podporządkowane jednej trwałej misji. W psychologii empirycznej autor odwołuje się do dorobku Michaela Stegera i współpracowników, którzy opracowali Meaning in Life Questionnaire – narzędzie pozwalające odróżnić doświadczanie obecności sensu od jego aktywnego poszukiwania. Badania z 2006 roku analizowały właściwości psychometryczne tych wymiarów, dostarczając argumentów za ich odrębnością.

Rozróżnienie to ma znaczenie dla coachingu: osoba aktywnie poszukująca sensu nie musi automatycznie doświadczać jego całkowitego braku, podobnie jak wysoki poziom deklarowanej celowości życia nie przesądza o niezmienności orientacji egzystencjalnej. Poszukiwanie znaczenia może być konstruktywnym elementem rozwoju, a nie symptomem psychologicznego deficytu. Człowiek może poddawać refleksji dotychczasową biografię, gdy wcześniejsze cele przestały

odpowiadać jego doświadczeniu i wartościom. Taka zmiana nie musi oznaczać utraty dojrzałości; może wręcz wynikać ze wzrostu zdolności krytycznego oceniania własnej sytuacji. W coachingu błędem byłoby wówczas wymuszanie natychmiastowego zdefiniowania nowej misji życiowej, gdyż sam proces eksploracji posiada wartość poznawczą i egzystencjalną.

Ważnym punktem odniesienia pozostaje filozofia Viktora Frankla, której podstawową intuicją jest orientacja człowieka ku znaczeniu i odpowiedzialności wobec własnego życia. Ponieważ Frankl rozwijał logoterapię w określonym kontekście filozoficznym i klinicznym, autor zaznacza, że nie należy jej utożsamiać z coachingiem ani automatycznie przenosić właściwych jej interwencji na osoby bez specjalistycznego przygotowania.

Dorobek Frankla może jednak inspirować do rozpoznania, że sens nie musi wynikać wyłącznie z osiągnięć, przyjemności czy społecznego uznania. Może być związany również z twórczością, relacjami, troską i sposobem ustosunkowania się do sytuacji, których człowiek nie jest w stanie dowolnie zmienić. Z perspektywy filozofii egzystencjalnej kluczowe pozostaje rozróżnienie między wolnością działania a wolnością ustosunkowania się do określonych okoliczności. Człowiek nie wybiera wszystkich zdarzeń wpływających na jego biografię, ale w pewnym zakresie może kształtować sposób ich interpretowania i własną odpowiedź.

Nie oznacza to jednak, że każda osoba posiada jednakową możliwość regulowania reakcji lub że cierpienie można zawsze przezwyciężyć właściwą decyzją. Należy uznać granice wynikające ze zdrowia, sytuacji materialnej i środowiska społecznego. Szczególnym zagrożeniem byłoby przekształcanie refleksji nad sensem w moralny obowiązek nadawania pozytywnego znaczenia każdemu trudnemu doświadczeniu. Nie każda strata prowadzi do rozwoju, nie każde cierpienie wzbogaca osobowość, a brak zdolności do szybkiego odnalezienia sensu nie jest dowodem niedojrzałości. Człowiek może potrzebować czasu, bezpieczeństwa i wsparcia, zanim będzie zdolny do refleksji egzystencjalnej. Profesjonalny coaching powinien respektować tę możliwość i nie zastępować wsparcia klinicznego tam, gdzie jest ono niezbędne.

W tym kontekście warto powrócić do teorii tożsamości narracyjnej McAdamsa i Kate McLean.

Sens i rezyliencja jako dynamiczne procesy adaptacyjne

Badania nad autobiograficznymi opowieściami wskazują na współzależność między sposobem interpretowania doświadczeń a dobrostanem, dojrzałością i adaptacją. Narracje oparte na sprawczości i przekształcaniu trudnych przeżyć w źródło wartości często idą w parze z lepszym

funkcjonowaniem, jednak autorzy podkreślają konieczność dalszego badania relacji przyczynowych oraz kontekstu kulturowego. Nie można bowiem uznać, że samo pozytywne opowiedzenie o trudnym wydarzeniu automatycznie gwarantuje trwałą poprawę zdrowia psychicznego.

Znaczenie sensu ma również wymiar społeczny. Człowiek może odnajdywać głęboką celowość w pracy zawodowej, działalności obywatelskiej, opiece nad bliskimi czy twórczości kulturalnej, choć nie wszystkie te aktywności są jednakowo nagradzane ekonomicznie i symbolicznie. Współczesna kultura osiągnięć szczególnie premiuje sukcesy widoczne na rynku pracy, podczas gdy mniej eksponowane formy odpowiedzialności pozostają kluczowe dla funkcjonowania rodzin i wspólnot. Profesjonalny coaching powinien zatem umożliwiać rozpoznawanie pluralizmu źródeł sensu, nie podporządkowując ich jednemu modelowi społecznego prestiżu.

W perspektywie aksjologicznej kluczowe jest odróżnienie subiektywnego poczucia sensu od moralnej wartości przedmiotu zaangażowania. Człowiek może odczuwać silną celowość nawet w działaniach szkodliwych dla innych, zatem psychologiczne poczucie sensu nie jest samoistnym dowodem moralnej słuszności celu. Profesjonalista powinien respektować autonomię klienta, zachowując jednocześnie świadomość ograniczeń prawnych i etycznych swojej praktyki.

Coaching egzystencjalny nie powinien polegać na wytwarzaniu wzniosłych deklaracji ani poszukiwaniu jednej, uniwersalnej recepty na życie. Może natomiast wspierać zdolność rozpoznawania tego, które zobowiązania, relacje i formy aktywności klient uznaje za rzeczywiście istotne oraz jakie konsekwencje wynikają z przyjętej orientacji życiowej. Sens nie musi zostać ostatecznie rozstrzygnięty w ramach kilku sesji, gdyż jego rozumienie ewoluuje na różnych etapach biografii.

Rezyliencja, akceptacja i elastyczność psychologiczna: rozwój wobec niepewności, straty i ograniczeń

Wśród pojęć intensywnie wykorzystywanych we współczesnym coachingu znajduje się rezyliencja, rozumiana najogólniej jako zdolność utrzymywania lub odzyskiwania adaptacyjnego funkcjonowania w obliczu przeciwności. W ujęciu naukowym należy ją odróżnić od potocznego wyobrażenia odporności jako całkowitej niewrażliwości na cierpienie czy stres. Wysoki poziom adaptacji może współwystępować z silnymi emocjami i korzystaniem ze wsparcia społecznego; zdolność radzenia sobie nie oznacza bowiem konieczności samodzielnego znoszenia obciążeń ani dowodzi, że sytuacja stresowa była uzasadniona.

George Bonanno, analizując reakcje na stratę i traumatyczne wydarzenia, wskazywał na istnienie zróżnicowanych trajektorii funkcjonowania oraz odrębność rezyliencji od powrotu do sprawności po wcześniejszym kryzysie. Według niego nie należy zakładać, że każdy musi przejść przez

identyczny proces emocjonalny, by osiągnąć adaptację – część osób zachowuje stabilne funkcjonowanie mimo trudnych doświadczeń. Ustalenia te nie pozwalają jednak przewidywać indywidualnej ścieżki jedynie na podstawie ogólnych modeli ani nie usprawiedliwiają oczekiwania szybkiego powrotu do formy od każdego klienta.

W psychologii rozwojowej istotna jest perspektywa Ann Masten, która wskazywała na rolę zwyczajnych systemów adaptacyjnych, obejmujących m.in. relacje przywiązania, procesy poznawcze, zdolności regulacyjne i wsparcie środowiskowe. Rezyliencja nie jest więc wyłącznie wewnętrzną cechą osobowości, lecz rezultatem współdziałania kompetencji jednostki i zasobów społecznych. Dla coachingu oznacza to, że rozwijanie zdolności radzenia sobie musi uwzględniać jakość środowiska oraz możliwość korzystania z pomocy innych.

Z perspektywy teorii zachowania użyteczne jest pojęcie elastyczności psychologicznej, rozwijane w ramach terapii akceptacji i zaangażowania (ACT). Odnosi się ono do zdolności świadomego reagowania na aktualne doświadczenie i podejmowania działań zgodnych z wartościami, nawet w obecności nieprzyjemnych myśli i emocji. Nie chodzi tu o usuwanie trudnych stanów ani o utożsamianie akceptacji z biernym poddaniem się okolicznościom; istotne jest rozróżnienie między uznaniem faktu istnienia doświadczenia a aprobatą dla sytuacji, która je wywołała.

Systematyczny przegląd i metaanaliza Jenny Macri i Ronalda Rogge'a z 2024 roku (opublikowana w Clinical Psychology Review), obejmująca 67 badań i ponad 9 tysięcy osób, wskazała, że interwencje ACT sprzyjają zwiększaniu elastyczności psychologicznej i ograniczaniu nieelastycznych wzorców reagowania, co wiąże się z redukcją cierpienia psychicznego. Wyniki te dotyczą jednak głównie obszaru psychologii klinicznej, zatem nie mogą być automatycznie traktowane jako dowód skuteczności każdej odmiany coachingu opartego na ACT.

Rozwój jako synteza autonomii i relacyjności

W coachingu kluczowe może być rozróżnienie między konsekwentnym działaniem a sztywną wytrwałością. Człowiek zdolny do odpowiedzialnej realizacji celów powinien nie tylko utrzymywać obrany kierunek, lecz także potrafić rozpoznać moment, w którym strategia wymaga korekty. Nie każda rezygnacja świadczy o braku odporności, podobnie jak nie każda wytrwałość jest przejawem dojrzałości. Osoba kontynuująca niekorzystne przedsięwzięcie tylko dlatego, że poniosła już znaczne koszty, może podlegać mechanizmowi błędu kosztów utopionych, opisywanemu w ekonomii behawioralnej i psychologii decyzji.

Warto tutaj odróżnić samodyscyplinę od samowspółczucia. W tradycji badań Kristin Neff samowspółczucie to zdolność życzliwego odnoszenia się do siebie w sytuacjach cierpienia i niepowodzenia oraz umiejętność dostrzegania własnych ograniczeń. Nie oznacza ono usprawiedliwiania każdego zachowania ani rezygnacji z odpowiedzialności; może natomiast ograniczać destrukcyjny samokrytycyzm i ułatwiać bardziej adekwatne reagowanie na błędy. Przegląd teoretyczny i empiryczny Neff z 2023 roku przedstawia rozwój badań nad tym konstruktem, jego metodologię pomiarową oraz potencjalne zastosowania interwencyjne.

Autor zaznacza jednak, że samowspółczucie nie może być przedstawiane jako zamiennik odpowiednich warunków pracy, ochrony zdrowia czy wsparcia społecznego. Pracownik funkcjonujący w środowisku chronicznego przeciążenia może korzystać z metod regulacji emocji, ale nie oznacza to rozwiązania źródła problemu. Organizacja nie powinna przenosić odpowiedzialności za konsekwencje błędnych praktyk zarządzania na indywidualną zdolność pracowników do tolerowania stresu.

Istotne jest również rozróżnienie rezyliencji od wzrostu potraumatycznego, obecnego w literaturze Richarda Tedeschiego i Lawrence'a Calhouna. Wzrost potraumatyczny odnosi się do pozytywnych przemian po głęboko trudnych doświadczeniach, jednak jego badanie wiąże się z problemami metodologicznymi – zwłaszcza z odróżnieniem deklarowanego wzrostu od trwałej zmiany zachowania. Nie można zatem przyjmować, że cierpienie jest koniecznym warunkiem rozwoju ani przedstawiać traumatycznych doświadczeń jako z natury wzbogacających. Takie rozumienie rezyliencji odpowiada postulowanemu przez autora polskiemu modelowi coachingu, gdyż pozwala połączyć indywidualną sprawczość z analizą środowiskowych warunków adaptacji. Rozwój odporności nie powinien polegać na zwiększaniu tolerancji wobec dowolnej presji, lecz na rozwijaniu umiejętności rozpoznawania zagrożeń, korzystania z zasobów, odpowiedzialnego modyfikowania strategii i poszukiwania pomocy.

Jednym z podstawowych ograniczeń indywidualistycznych modeli rozwoju jest przedstawianie człowieka jako podmiotu, którego dojrzałość mierzy się stopniem niezależności od innych. Tymczasem psychologia rozwojowa, socjologia i filozofia społeczna wskazują na konstytutywne znaczenie relacji interpersonalnych dla kształtowania tożsamości, zdolności samoregulacyjnych i kompetencji moralnych. Człowiek nie pojawia się w społeczeństwie jako gotowa jednostka, która dopiero później decyduje się na współpracę. Jego język, system wartości, sposób interpretowania doświadczeń i umiejętności działania rozwijają się od początku w relacjach z innymi. Autonomia i relacyjność nie muszą zatem pozostawać w konflikcie – mogą być wzajemnie powiązanymi warunkami dojrzałego funkcjonowania. W klasycznej psychologii rozwoju kluczowy jest tu dorobek

Lwa Wygotskiego, który akcentował społeczne pochodzenie wyższych funkcji psychicznych oraz rolę języka i interakcji w procesach uczenia się.

W tym ujęciu człowiek stopniowo przejmuje kontrolę nad czynnościami, które wcześniej wykonywał przy wsparciu innych. Rozwój samodzielności nie wymaga więc negowania relacji, lecz polega na przekształcaniu społecznie organizowanych sposobów działania w autonomiczne kompetencje. Coaching, rozumiany jako wspieranie refleksji i uczenia się, może być analizowany w podobnej perspektywie, o ile zachowana zostanie odrębność między teorią rozwoju dziecka a profesjonalnym wspieraniem osób dorosłych.

Uznanie i troska jako warunki realnej sprawczości

Szczególnie użyteczne okazuje się pojęcie uznania, rozwijane w filozofii społecznej między innymi przez Axela Honnetha. W jego koncepcji relacje miłości, prawnego respektowania osoby oraz społecznego uznawania jej wkładu mają kluczowe znaczenie dla kształtowania pozytywnej relacji człowieka do samego siebie.

Brak uznania może przejawiać się jako poniżenie, wykluczenie lub systematyczne pomijanie wartości konkretnych działań. Nie oznacza to jednak, że każda negatywna ocena zawodowa jest naruszeniem godności, ani że rozwój wymaga bezwarunkowej aprobaty otoczenia. Istotny jest raczej sposób, w jaki instytucje i relacje pozwalają ludziom uczestniczyć w życiu społecznym jako podmiotom posiadającym prawa i zdolność wnoszenia wartościowego wkładu. W coachingu organizacyjnym koncepcja uznania pozwala odróżnić brak wewnętrznej pewności siebie od sytuacji, w której rzeczywiste kompetencje osoby nie znajdują odzwierciedlenia w praktykach instytucjonalnych. Pracownik może dysponować wysokimi kwalifikacjami i zdolnością do odpowiedzialnego działania, a mimo to doświadczać ograniczeń wynikających z arbitralnych ocen lub braku dostępu do możliwości rozwoju. Interwencja skupiona wyłącznie na podnoszeniu samooceny mogłaby przynieść jedynie częściową poprawę subiektywnego samopoczucia, nie rozwiązując zasadniczego problemu społecznego. Perspektywa Honnetha umożliwia zatem precyzyjne rozpoznanie relacji między sprawczością jednostki a normami instytucjonalnego traktowania osób.

Odmienny, lecz komplementarny wymiar refleksji wnosi etyka troski rozwijana przez Carol Gilligan i Joan Tronto. W tej tradycji człowiek jest istotą zależną od innych w różnych okresach życia, a odpowiedzialność moralna obejmuje zdolność dostrzegania konkretnych potrzeb oraz reagowania na nie z uwzględnieniem relacji i kontekstu. Nie chodzi tu o odrzucenie sprawiedliwości rozumianej jako poszanowanie uniwersalnych praw, lecz o wskazanie niedostateczności modelu etycznego,

który abstrahuje od faktycznych nierówności w zależnościach, doświadczeniu i możliwościach działania. W coachingu perspektywa troski pozwala dostrzec, że profesjonalne wspieranie autonomii nie może oznaczać obojętności wobec realnych potrzeb klienta. Osoba może dążyć do większej samodzielności, ale jednocześnie doświadczać okresowego przeciążenia, ograniczeń zdrowotnych lub trudności wynikających z nadmiernej liczby zobowiązań.

W takich sytuacjach właściwym rezultatem nie musi być zwiększenie zakresu wykonywanych czynności. Może nim być odpowiedzialne ograniczenie obciążeń, reorganizacja relacji i uznanie potrzeby otrzymywania pomocy. Szczególnego znaczenia nabiera tutaj rozróżnienie między zależnością a podporządkowaniem. Człowiek może pozostawać zależny od innych w określonych obszarach życia, zachowując jednocześnie godność i autonomię moralną. Osoba z niepełnosprawnością może potrzebować wsparcia w pewnych czynnościach, lecz nie wynika z tego ograniczenie jej prawa do samostanowienia. Podobnie człowiek korzystający z pomocy rodziny, współpracowników czy instytucji publicznych nie staje się przez to mniej dojrzały. Utożsamianie niezależności funkcjonalnej z pełnią podmiotowości prowadziłoby do nieuzasadnionego pomijania doświadczeń osób, których życie obejmuje różne formy trwałej współzależności.

Relacyjna dojrzałość i rzeczywiste swobody działania

W polskiej tradycji filozoficznej szczególnie cenną inspiracją jest refleksja Józefa Tischnera nad dialogiem, spotkaniem i odpowiedzialnością. Jego myśl nie może zostać sprowadzona do techniki komunikacyjnej, gdyż dotyczy ona fundamentalnych warunków ludzkiego doświadczenia moralnego. W kontekście coachingu pozwala to pogłębić przekonanie, że drugi człowiek nie jest jedynie źródłem informacji czy obiektem profesjonalnej interwencji, lecz osobą z własną perspektywą, której nie da się w pełni zastąpić zewnętrzną interpretacją. W podobnym kierunku, choć przy użyciu innego aparatu filozoficznego, prowadzi personalistyczna refleksja Karola Wojtyły nad samostanowieniem i uczestnictwem. Człowiek urzeczywistnia swoją sprawczość poprzez działanie, ale może również współtworzyć dobro wspólne bez utraty osobistej autonomii.

Koncepcji tych nie należy traktować jako empirycznych teorii skuteczności coachingu. Ich znaczenie polega na dostarczeniu normatywnych podstaw dla modelu, w którym indywidualna wolność i odpowiedzialność społeczna są ze sobą nierozerwalnie związane. Zestawienie myśli Honnetha, Gilligan, Tronto, Tischnera i Wojtyły pozwala rozwinąć relacyjne rozumienie dojrzałości. Człowiek dojrzały to nie ktoś, kto nie potrzebuje pomocy, lecz osoba zdolna do odpowiedzialnego kształtowania relacji, rozpoznawania własnych potrzeb i respektowania praw innych. Taka perspektywa pozwala ograniczyć wpływ modeli samorozwoju, które przedstawiają

zależność jako osobistą porażkę, a rywalizacyjną samowystarczalność za najwyższy wyraz sprawczości.

Szczególnie wymagający problem aksjologiczny dotyczy relacji między subiektywną satysfakcją człowieka a zakresem jego rzeczywistych możliwości działania. O ile w klasycznych teoriach ekonomii dobrobytu kluczowe były użyteczność i preferencje jednostki, o tyle współczesna refleksja filozoficzna i społeczna wskazuje na ograniczenia takiego podejścia. Człowiek może bowiem deklarować zadowolenie z sytuacji, która obiektywnie ogranicza dostęp do edukacji, bezpieczeństwa i uczestnictwa społecznego, zwłaszcza jeśli nie zna alternatywnych możliwości.

Jednocześnie zewnętrzny obserwator nie powinien automatycznie uznawać własnej hierarchii wartości za nadrzędną wobec preferencji osoby, której życie ocenia. W podejściu możliwości Amartyi Sena kluczowym kryterium staje się zakres rzeczywistych swobód, które pozwalają człowiekowi urzeczywistniać cenione przez niego sposoby bycia i działania. Sen odróżnia zasoby od możliwości ich wykorzystania oraz same osiągnięcia od wolności wyboru między różnymi wartościowymi alternatywami. Ten sam zasób może mieć odmienne znaczenie dla różnych osób, ponieważ jego użyteczność zależy od uwarunkowań biologicznych, społecznych i środowiskowych. Podobny dochód nie musi zapewniać jednakowego zakresu działania osobie zdrowej i człowiekowi ponoszącemu znaczne koszty związane z niepełnosprawnością. Podobnie formalny dostęp do edukacji nie oznacza identycznej możliwości korzystania z niej, jeśli występują odmienne warunki rodzinne, transportowe czy organizacyjne. Kluczowe pozostaje tu rozróżnienie między możliwościami (capabilities) a zrealizowanymi sposobami funkcjonowania (functionings). Dwie osoby mogą wykonywać podobne czynności, lecz ich rzeczywisty zakres wyboru może być radykalnie odmienny. Człowiek, który świadomie ogranicza aktywność zawodową, by poświęcić czas rodzinie, nie znajduje się w tej samej sytuacji, co osoba zmuszona do rezygnacji z pracy przez brak opcji opieki nad dzieckiem.

Podejście możliwości jako korekta orientacji na cele

Ten sam rezultat, widziany z zewnątrz, może mieć zupełnie inne znaczenie dla autonomii i dobrostanu jednostki. W coachingu rozróżnienie to wymusza istotną korektę tradycyjnej orientacji na samo osiąganie celów. Profesjonalista powinien rozpoznawać nie tylko to, jaki cel klient deklaruje, ale przede wszystkim, czy dysponuje on rzeczywistymi możliwościami jego realizacji i dostępem do alternatyw. Wspieranie samoregulacji pozostaje wartościowe, lecz nie może zastępować analizy warunków zewnętrznych.

Człowiek może wykazywać wysoką motywację, a jednocześnie funkcjonować w sytuacji, w której dodatkowy wysiłek nie przekłada się na proporcjonalne zwiększenie zakresu dostępnych możliwości. Podejście Sena szczególnie wyraźnie obnaża problem przystosowania preferencji do ograniczonych warunków życia. Osoba długotrwale przebywająca w środowisku pozbawionym określonych szans może stopniowo przestać uznawać je za istotne, gdyż nie postrzega ich jako realistycznie dostępnych. W takim przypadku samoopis satysfakcji nie musi w pełni odzwierciedlać rzeczywistej jakości warunków życia. Nie oznacza to jednak, że każda skromność pragnień czy rezygnacja z ambicji są dowodem adaptacyjnego ograniczenia preferencji. Prawidłowe rozpoznanie wymaga analizy realnego kontekstu i zachowania epistemicznej ostrożności wobec interpretacji zewnętrznej.

Martha Nussbaum rozwinęła podejście możliwości w stronę bardziej sformalizowanej filozofii sprawiedliwości, proponując katalog centralnych możliwości ludzkich, których odpowiedni poziom powinien podlegać ochronie instytucjonalnej. Jej propozycja opiera się na silniejszych założeniach normatywnych niż otwarta koncepcja Sena, dlatego nie należy traktować obu stanowisk jako tożsamych. Wspólnym mianownikiem pozostaje jednak nacisk na rzeczywiste warunki życia, których nie da się w pełni opisać poprzez dochód, produktywność czy subiektywną satysfakcję. W odniesieniu do polskiego coachingu podejście możliwości może stać się fundamentem istotnej innowacji teoretycznej: rozwój klienta byłby oceniany nie tylko przez pryzmat konkretnego wyniku, ale również przez analizę tego, czy proces zwiększył zakres jego realnych alternatyw, zdolność rozpoznawania ograniczeń i możliwość świadomego podejmowania decyzji.

Takie ujęcie nie wymaga od coacha samodzielnego rozwiązywania problemów społecznych czy instytucjonalnych. Powinien on jednak rozumieć ich znaczenie oraz dostrzegać granice, w których zmiana faktycznie zależy od jednostki. Z perspektywy ekonomii instytucjonalnej kluczowe jest tu odróżnienie formalnego prawa od faktycznej możliwości jego wykorzystania. Pracownik może posiadać określone uprawnienia, lecz nie dysponować wiedzą ani zasobami niezbędnymi do ich skutecznego dochodzenia. Podobnie samozatrudniony może formalnie swobodnie negocjować warunki współpracy, podczas gdy jego rzeczywista pozycja jest determinowana przez strukturę rynku i koncentrację przychodów.

Osoba korzystająca z coachingu rozwija kompetencje indywidualne, ale ich użyteczność zawsze pozostaje powiązana z szerszym kontekstem. Nie oznacza to, że coaching powinien przejąć funkcję polityki społecznej; jego zadaniem nie jest zastępowanie instytucji odpowiedzialnych za ochronę praw, edukację czy warunki zatrudnienia. Może on jednak wspierać człowieka w rozpoznawaniu dostępnych zasobów i możliwości współdziałania, a także w odpowiedzialnym określaniu granic

własnego wpływu. W ten sposób podejście możliwości stanowi pomost między indywidualną psychologią zmiany a społeczną aksjologią rozwoju.

Dojrzałość jako zdolność krytycznej oceny wartości celów

Dojrzałość moralna i poznawcza. Od zdolności osiągania celów do zdolności oceniania ich wartości

Jednym z kluczowych zagadnień pozostaje możliwość odróżnienia wysokiej sprawności instrumentalnej od dojrzałości rozumianej jako zdolność odpowiedzialnego oceniania własnego działania. Człowiek może skutecznie realizować cele, posiadać rozbudowane kompetencje komunikacyjne i sprawnie regulować emocje, a jednocześnie wykorzystywać te właściwości w sposób naruszający interesy innych osób. Nie oznacza to, że skuteczność i dojrzałość z definicji pozostają w konflikcie, lecz że ta pierwsza nie stanowi wystarczającego kryterium tej drugiej.

W psychologii rozwoju moralnego szczególne znaczenie ma dorobek Lawrence'a Kohlberga, który analizował struktury rozumowania dotyczącego powinności, sprawiedliwości i uzasadniania norm. Jego teoria stała się punktem odniesienia dla wieloletniej debaty nad związkiem między poznawczym uzasadnianiem decyzji a rzeczywistym postępowaniem. Krytyka formułowana m.in. przez Carol Gilligan zwracała uwagę na konieczność uwzględnienia relacji, troski i konkretnych zobowiązań – aspektów, które mogły być niedostatecznie reprezentowane w modelach skupionych głównie na abstrakcyjnym rozumowaniu o sprawiedliwości. W coachingu istotne jest rozpoznanie, że rozwój moralny nie może być utożsamiany z biegłością w posługiwaniu się coraz bardziej złożonym językiem uzasadnień. Człowiek może przedstawiać przekonujące argumenty, a jednocześnie nie wykazywać gotowości do odpowiedzialnego działania.

Może on również postępować etycznie w sposób oparty na doświadczeniu i wrażliwości relacyjnej, nie odwołując się wprost do rozbudowanych teorii filozoficznych. Profesjonalne wspieranie dojrzałości wymaga więc uwzględnienia zarówno jakości rozumowania, jak i rzeczywistych konsekwencji postępowania. Ważną inspirację stanowią tu koncepcje rozwoju dorosłych Roberta Kegana, który analizował przemiany struktur nadawania znaczenia oraz relacji między jednostką a przedmiotem jej refleksji. W jego ujęciu rozwój polega na stopniowym zwiększaniu zdolności do traktowania jako przedmiotu refleksji tych przekonań, relacji i systemów odniesienia, które wcześniej organizowały doświadczenie bez świadomego dystansu.

Nie należy jednak traktować tej teorii jako powszechnie zweryfikowanej hierarchii wartości ani wykorzystywać jej do arbitralnego oceniania klientów jako bardziej lub mniej dojrzałych na

podstawie krótkiej rozmowy. Z perspektywy coachingu istotna jest możliwość, że człowiek rozwija zdolność rozpoznawania własnych założeń i ich społecznego pochodzenia. Menedżer może początkowo utożsamiać odpowiedzialność z koniecznością kontrolowania każdego działania zespołu, by z czasem dojść do bardziej złożonego rozumienia przywództwa. Przedsiębiorca może przestać postrzegać wszystkie ograniczenia jako osobiste niepowodzenia, rozpoznając rolę instytucji i warunków rynkowych. Osoba podejmująca decyzję o zmianie kariery może natomiast odkryć, że jej wcześniejsze wyobrażenie sukcesu zostało w znacznym stopniu ukształtowane przez oczekiwania otoczenia.

Ważnym kryterium dojrzałości staje się również tolerowanie niepewności poznawczej. Człowiek zdolny do odpowiedzialnego rozumowania nie musi posiadać natychmiastowej odpowiedzi na każde pytanie; powinien natomiast umieć rozpoznawać granice własnej wiedzy, rozważać alternatywne interpretacje i modyfikować przekonania w świetle nowych informacji. W epistemologii cnót właściwości takie jak uczciwość intelektualna, otwartość na argumenty i gotowość do korekty stanowiska mają znaczenie nie tylko dla pracy naukowej, lecz także dla jakości codziennych decyzji. Istnieje tu wyraźny związek pomiędzy dojrzałością poznawczą a elastycznością moralną, przy jednoczesnym odróżnieniu tej ostatniej od relatywizmu. Człowiek powinien umieć uwzględniać kontekst i rozpoznawać konflikty wartości, ale nie oznacza to, że wszystkie normy mogą zostać dowolnie zawieszone w imię określonego celu. Zasady godności, ochrony praw i nieszkodzenia wyznaczają istotne ograniczenia dopuszczalnego działania, natomiast roztropność pomaga rozpoznawać sposób ich urzeczywistniania w konkretnych sytuacjach. Profesjonalny coaching powinien zatem wspierać zdolność formułowania i oceniania celów, nie zastępując moralnego osądu klienta.

Różnica ta jest szczególnie istotna w środowiskach organizacyjnych, w których skuteczność bywa mierzona realizacją wskaźników ekonomicznych. Rozwój zdolności przywódczych może obejmować zwiększanie efektywności pracy, ale powinien również uwzględniać konsekwencje decyzji dla ludzi i instytucji. Umiejętność osiągania rezultatów nie zwalnia bowiem z odpowiedzialności za sposób ich uzyskiwania.

Ograniczenia pomiaru psychologicznego a potrzeba syntezy aksjologicznej

Przedstawione teorie skłaniają do rozważenia, czy dojrzałość i rozwój człowieka można ująć w ramach jednego naukowego modelu pomiarowego. Psychologia dysponuje narzędziami pozwalającymi analizować dobrostan, autonomię, regulację emocji czy kompetencje społeczne,

jednak każdy z tych konstruktów ma ograniczony zakres znaczeniowy. Nie można zatem automatycznie traktować ich sumy jako pełnego i bezspornego wskaźnika dojrzałości osoby.

Kluczowy jest tutaj problem trafności konstruktu, czyli uzasadnienia relacji między konkretnym narzędziem pomiarowym a właściwością, którą ma ono reprezentować. Kwestionariusz dobrostanu subiektywnego może dostarczać informacji o satysfakcji i doświadczeniu emocjonalnym, ale nie stanowi bezpośredniej miary cnoty moralnej. Skala autonomii pozwala rozpoznać określony sposób regulowania działania, lecz nie przesądza o sprawiedliwości podejmowanych decyzji. Miara psychologicznego bogactwa może wskazywać na różnorodność doświadczeń, ale nie rozstrzyga o ich wpływie na innych ludzi.

Poważnym zagrożeniem pozostaje również reifikacja konstruktów psychologicznych, polegająca na traktowaniu pojęć teoretycznych jako bezpośrednio istniejących i łatwo wyodrębnialnych właściwości człowieka. Wysoki wynik kwestionariusza nie oznacza, że dana osoba posiada określoną cechę w sposób całkowicie niezależny od kontekstu i historii jej doświadczeń. Wynik jest rezultatem zastosowania konkretnej procedury pomiarowej, której interpretacja zależy od przyjętej teorii, właściwości narzędzia oraz charakteru populacji.

W tym miejscu istotne są ograniczenia międzykulturowe. Joseph Henrich, Steven Heine i Ara Norenzayan wskazywali na nadmierne wykorzystywanie w psychologii prób pochodzących z zachodnich, wykształconych, uprzemysłowionych, zamożnych i demokratycznych społeczeństw (WEIRD). Argumentowali oni, że istnieje ryzyko nieuprawnionego uogólniania tych wyników na całą populację ludzką. Nie oznacza to, że wszystkie mechanizmy psychologiczne różnią się między kulturami, ale wymaga odpowiedzialnego badania zakresu uniwersalności poszczególnych twierdzeń.

Dla polskiego coachingu oznacza to potrzebę rozwijania narzędzi o zweryfikowanej trafności językowej i kulturowej, przy jednoczesnym zachowaniu międzynarodowej porównywalności badań. Nie należy tworzyć odrębnej psychologii narodowej opartej na stereotypach, lecz badać, w jakim stopniu określone konstrukty i interwencje odpowiadają rzeczywistym doświadczeniom różnych grup społecznych. Niezbędne jest rozpoznawanie zróżnicowania regionalnego, pokoleniowego, zawodowego i ekonomicznego, gdyż jego pomijanie prowadzi do nadmiernie ogólnych interpretacji.

Warto również uznać, że naukowy pomiar nie zastępuje moralnego uzasadnienia celu. Można badać, czy określona interwencja zwiększa autonomię, ale sam wybór autonomii jako wartości wymagającej ochrony ma charakter częściowo normatywny. Analiza związku między poczuciem sensu a dobrostanem nie oznacza automatycznie, że każdy człowiek powinien organizować życie

wokół identycznie rozumianej misji. Właśnie dlatego rozwój coachingu wymaga zarówno badań empirycznych, jak i filozoficznej refleksji nad kryteriami dobrego życia.

Polska antropologia rozwoju: Godność, wolność, solidarność i odpowiedzialne uczestnictwo

W świetle tych rozważań polski model coachingu może zyskać bardziej określoną podstawę antropologiczną i aksjologiczną, która nie będzie polegała na przeciwstawieniu rodzimej tradycji dorobkowi międzynarodowemu. Kluczowe jest raczej twórcze zestawienie współczesnej psychologii dobrostanu, teorii samostanowienia i podejścia możliwości z polską tradycją pedagogiki społecznej, socjologii humanistycznej oraz filozofii osoby. Każda z tych tradycji wnosi odmienny sposób rozumienia rozwoju, lecz wspólnie mogą one wspierać model uwzględniający zarówno autonomię jednostki, jak i jej osadzenie w relacjach i instytucjach.

W polskiej tradycji pedagogicznej fundamentalne znaczenie ma dorobek Heleny Radlińskiej, którego zasadniczą intuicją jest rozpoznawanie związku między indywidualnym rozwojem a środowiskowymi warunkami życia. Człowiek nie kształtuje swoich kompetencji w całkowitej izolacji, lecz korzysta z zasobów społecznych, kulturowych i instytucjonalnych. Profesjonalne wsparcie powinno więc uwzględniać zarówno możliwości jednostki, jak i jakość środowiska, w którym zamierza ona działać.

Rozwój jako świadome uczestnictwo w strukturach społecznych

Florian Znaniecki dostarcza inspiracji metodologicznej, przypominając, że badanie zachowań społecznych wymaga uwzględnienia znaczenia, jakie przypisują im sami uczestnicy. Dwa podobne działania mogą mieć odmienne sensy, a sama obserwacja zachowania nie wystarczy do pełnego wyjaśnienia motywacji i wartości. W coachingu oznacza to konieczność poszanowania indywidualnej interpretacji doświadczenia, przy jednoczesnym zachowaniu możliwości jej krytycznej analizy. Refleksje Tischnera i Wojtyły pozwalają dodatkowo pogłębić rozumienie godności, spotkania, samostanowienia i odpowiedzialności.

Pojęć tych nie należy traktować jako narzędzi psychometrycznych ani utożsamiać z empirycznie zweryfikowanymi mechanizmami zmiany. Stanowią one raczej normatywny punkt odniesienia do oceny, czy określona interwencja rzeczywiście respektuje człowieka jako podmiot, a nie wyłącznie zwiększa jego użyteczność organizacyjną. Istotne pozostaje również nawiązanie do konstytucyjnej aksjologii godności, wolności, solidarności i społecznej gospodarki rynkowej. Nie chodzi tu o bezpośrednie wyprowadzanie metod coachingowych z norm konstytucyjnych, lecz o rozpoznanie

porządku wartości, w którym funkcjonują osoby i instytucje. Profesjonalny rozwój musi być zgodny z poszanowaniem praw człowieka; zwiększanie produktywności nie może automatycznie usprawiedliwiać naruszania prywatności, zdrowia czy autonomii jednostki.

Ważnym zagadnieniem staje się zatem społeczna użyteczność coachingu wobec osób funkcjonujących poza dominującym środowiskiem dużych organizacji. Samozatrudnieni, pracownicy platformowi, mikroprzedsiębiorcy, migranci czy osoby o zróżnicowanych potrzebach poznawczych mogą doświadczać odmiennych warunków samoregulacji i realizacji celów. Profesjonalne wsparcie powinno uwzględniać ich rzeczywistą sytuację, zamiast przedstawiać wszystkie trudności jako indywidualnych deficytów. Zasadniczy problem polega więc na rozróżnieniu między przystosowywaniem człowieka do istniejących warunków a wspieraniem jego zdolności do świadomego uczestniczenia w ich zmianie. Nie każdy ma możliwość bezpośredniego wpływania na instytucje, ale może rozwijać kompetencje rozpoznawania alternatyw, współpracy i korzystania z prawnych form ochrony. Coaching nie powinien zastępować działań społecznych i prawnych, lecz wspierać jednostkę w bardziej świadomym wykorzystywaniu dostępnych możliwości. W tym miejscu rozwój indywidualny spotyka się z odpowiedzialnością społeczną. Człowiek kształtuje własne życie, jednak jego decyzje wpływają na innych, a dostępne mu szanse zależą częściowo od wspólnie tworzonych instytucji. Dojrzałość nie polega więc wyłącznie na skutecznym wykorzystywaniu zasobów dla osobistych korzyści, lecz obejmuje także rozumienie współzależności i gotowość do respektowania praw innych osób.

Brak jednej definicji rozwoju wymusza pluralizm perspektyw w coachingu

Analiza prowadzi do wniosku, że nie istnieje jedna, bezsporna i wystarczająca definicja rozwoju człowieka, która mogłaby służyć jako uniwersalny standard dla wszelkich interwencji coachingowych. Różne podejścia kładą bowiem akcenty w różnych miejscach: filozofia eudajmonistyczna podkreśla znaczenie cnoty i jakości działania, psychologia hedonistyczna skupia się na subiektywnym doświadczeniu, a teoria samostanowienia analizuje jakość regulacji motywacyjnej. Z kolei podejście możliwości wskazuje na rzeczywisty zakres wolności, podczas gdy filozofia uznania zwraca uwagę na społeczne warunki kształtowania podmiotowości.

Wspomniane perspektywy nie są tożsame, a płynące z nich różnice stanowią istotne źródło refleksji nad granicami profesjonalnego wpływu. Z perspektywy ontologicznej kluczowe jest uznanie człowieka za istotę podlegającą zmianom, która posiada jednak określoną ciągłość biograficzną, cielesność i relacyjność.

Rozwój nie polega zatem na nieustannym zastępowaniu starych właściwości nowymi ani na obowiązku maksymalizowania wszystkich kompetencji. Może on obejmować zdobywanie wiedzy, reorganizację przekonań czy rozwijanie samoregulacji i pogłębianie relacji, ale także odpowiedzialne ograniczanie aspiracji oraz naukę akceptacji określonych warunków życia. W ujęciu psychologicznym istotna jest wielowymiarowość dobrostanu – obejmująca emocje, satysfakcję, autonomię, sens, relacje i zdolność działania. Ponieważ nie wszystkie te wymiary muszą rozwijać się równocześnie, a ich hierarchia zależy od sytuacji życiowej i wartości jednostki, zadaniem coachingu nie jest narzucanie jednego wzorca, lecz wspieranie świadomej refleksji nad konsekwencjami przyjętych wyborów. Z perspektywy filozofii moralnej zasadne staje się odróżnienie sprawności od cnoty oraz skuteczności od odpowiedzialności; sprawne osiąganie celów nie oznacza bowiem automatycznie działania moralnie uzasadnionego. Profesjonalny coaching powinien zatem respektować podstawowe ograniczenia etyczne dotyczące godności, autonomii i zasady nieszkodzenia, zachowując jednocześnie pluralizm możliwych sposobów prowadzenia dobrego życia.

Z perspektywy socjologicznej i ekonomicznej konieczne jest uwzględnienie warunków instytucjonalnych, które umożliwiają rozwój. Rzeczywisty zakres sprawczości współtworzą zasoby finansowe, edukacja, zdrowie, relacje, dostęp do informacji oraz możliwość korzystania z praw. Interwencja psychologiczna może wspierać wykorzystanie tych możliwości, lecz nie zastąpi ich materialnych i społecznych podstaw. Właśnie dlatego dojrzałość nie powinna być utożsamiana ani z całkowitą niezależnością, ani z bezwarunkową gotowością do podporządkowania się zobowiązaniom społecznym. Obejmuje ona raczej zdolność samodzielnego rozumowania i odpowiedzialnego podejmowania decyzji, przy jednoczesnej umiejętności korzystania z pomocy innych i uczestniczenia w relacjach opartych na wzajemności. Człowiek może bowiem zachować autonomię, przyjmując zobowiązania, jak i doświadczać jej braku mimo formalnej niezależności.

Rozwój jako świadomy wybór, a nie przymus optymalizacji

Kluczowe pozostaje odróżnienie rozwoju od przymusu nieustannego samodoskonalenia. Współczesna kultura osiągnięć często przedstawia każdy niewykorzystany moment jako utraconą szansę na zwiększenie produktywności, podczas gdy odpoczynek, kontemplacja, relacje i aktywności niepodporządkowane mierzalnym rezultatom mogą mieć fundamentalną wartość dla dobrego życia. Człowiek nie musi uzasadniać swojej egzystencji ciągłym przyrostem kompetencji i sukcesów. W praktyce profesjonalnej oznacza to, że coaching powinien respektować prawo klienta

do odmowy rozwoju rozumianego według zewnętrznych kryteriów. Klient może świadomie zrezygnować z awansu, zwiększania dochodów czy rozszerzania działalności gospodarczej na rzecz stabilności, relacji, twórczości lub określonych form uczestnictwa społecznego. Takie wybory nie powinny być automatycznie interpretowane jako brak ambicji, o ile zostały podjęte w sposób świadomy i odpowiedzialny.

Zasadnicza wartość coachingu nie polega zatem na przekonywaniu człowieka, że powinien nieustannie stawać się kimś innym. Powinna raczej opierać się na wspieraniu zdolności rozpoznawania tego, kim jest on w danym momencie życia, jakie posiada możliwości, jakie uznaje zobowiązania i jakie zmiany rzeczywiście uważa za wartościowe. Nie oznacza to rezygnacji z ambicji czy profesjonalnego doskonalenia, lecz ich podporządkowanie głębszej refleksji nad sensem i konsekwencjami działania. Historia ludzkiej myśli o rozwoju ukazuje trwałe napięcie między dążeniem do doskonałości a doświadczeniem ograniczenia. Arystoteles rozważał znaczenie cnotliwego działania, filozofia nowożytna rozwijała pojęcie autonomii, fenomenologia pogłębiała rozumienie ucieleśnionego doświadczenia, psychologia humanistyczna kładła nacisk na samorealizację, a współczesne nauki społeczne badają instytucjonalne warunki sprawczości. Każda z tych tradycji odkrywa inny wymiar człowieczeństwa, lecz żadna nie pozwala całkowicie wyczerpać jego znaczenia.

Właśnie ta niewyczerpywalność powinna stanowić istotną granicę profesjonalnych ambicji coachingu. Człowiek nie jest projektem, którego ostateczny rezultat mógłby zostać z góry określony przez specjalistę, organizację czy algorytm. Posiada zdolność uczenia się i zmiany, ale ma także prawo do własnej historii, wartości i sposobu życia, o ile respektuje uzasadnione prawa innych osób. Profesjonalne wspieranie rozwoju wymaga więc wiedzy, odpowiedzialności oraz umiejętności rozpoznania momentu, w którym najlepszym działaniem będzie powstrzymanie się od dalszej ingerencji. Najważniejszym rezultatem rozważań autora książki pozostaje uznanie, że rozwój człowieka nie jest tożsamy z maksymalizacją osiągnięć, lecz obejmuje zwiększanie zdolności do świadomego, odpowiedzialnego i społecznie zakorzenionego urzeczywistniania wartościowych możliwości życia.

Taka definicja stanowi normatywną syntezę, której poszczególne elementy można badać empirycznie, ale której całości nie da się sprowadzić do jednego wskaźnika psychometrycznego. W tym ujęciu nauka dostarcza wiedzy o mechanizmach zmiany, filozofia pozwala rozpoznawać sens i granice celów, prawo chroni podstawowe wolności, a instytucje społeczne współtworzą możliwości działania. Coaching może uczestniczyć w tym procesie jako profesjonalna praktyka refleksji i uczenia się, pod warunkiem że nie będzie rościł sobie wyłącznego prawa do definiowania dobrego życia.

Synteza wiedzy empirycznej z refleksją aksjologiczną jako fundament odpowiedzialnego coachingu

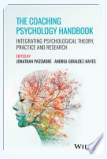
W tym miejscu spotykają się podstawowe intuicje pedagogiki społecznej Radlińskiej, socjologii humanistycznej Znanieckiego, filozofii osoby Wojtyły i dialogicznej etyki Tischnera z psychologią motywacji Deciego i Ryana, badaniami nad dobrostanem Ryff oraz podejściem możliwości Sena. Wspólnym mianownikiem tych nurtów nie jest poszukiwanie jednej techniki zwiększania skuteczności, lecz rozpoznanie warunków, dzięki którym człowiek może rozwijać własne możliwości, zachowując godność, autonomię i odpowiedzialność wobec innych. Taka koncepcja prowadzi do odrzucenia zarówno skrajnego indywidualizmu, który całość odpowiedzialności za życie przypisuje jednostce, jak i determinizmu instytucjonalnego, niepozostawiającego miejsca na osobistą sprawczość. Człowiek rozwija się poprzez wzajemne oddziaływanie kompetencji, doświadczeń, relacji i warunków społecznych; może kształtować otoczenie, lecz jednocześnie podlega jego ograniczeniom. Może przejmować odpowiedzialność, ale nie musi brać winy za wszystkie okoliczności swojego położenia.

Profesjonalna psychologia coachingu powinna zatem zmierzać do wypracowania takiej formy wsparcia, która nie redukuje człowieka do jego wydajności, nie zastępuje moralnego osądu klienta autorytetem eksperckim i nie utożsamia dobrostanu z nieustannym zadowoleniem. Jej naukowa dojrzałość wymaga zdolności mierzenia rezultatów, jednak humanistyczne uzasadnienie zależy od respektowania wartości, których znaczenie przekracza sam pomiar. Najważniejszym zadaniem coachingu staje się zatem wspieranie człowieka w rozwijaniu zdolności nie tylko do osiągania wybranych celów, lecz również do rozpoznawania, które cele zasługują na zaangażowanie, jakie środki ich realizacji pozostają moralnie uprawnione i kiedy odpowiedzialność wymaga zmiany kierunku działania.

Nie jest to propozycja zastąpienia psychologii naukowej filozofią moralną, lecz postulat ich świadomego współdziałania – modelu, w którym wiedza empiryczna opisuje mechanizmy zmiany, a refleksja aksjologiczna pomaga określać granice jej odpowiedzialnego wykorzystania. Dalsze domknięcie opracowania może objąć epistemologiczny i instytucjonalny bilans psychologii coachingu, prowadzący do określenia warunków jej autonomii naukowej w Polsce, standardów kształcenia profesjonalistów, organizacji badań oraz społecznych kryteriów odpowiedzialności. Pozwoliłoby to połączyć refleksję nad istotą ludzkiego rozwoju z konkretnymi wymaganiami wobec dyscypliny, której zawodowym zadaniem jest wspieranie człowieka w poznawaniu siebie, kształtowaniu własnego działania i uczestniczeniu w świecie społecznym.

> Czy w świecie obsesyjnie dążącym do optymalizacji każdego aspektu istnienia, najwyższym przejawem rozwoju nie jest paradoksalnie odwaga do uznania własnych ograniczeń i prawo do bycia kimś więcej niż tylko sumą swoich kompetencji? Być może prawdziwa dojrzałość zaczyna się tam, gdzie kończy się przymus stawania się lepszą wersją siebie, a zaczyna świadoma zgoda na własną, niepowtarzalną historię. Pozostaje pytanie: czy potrafimy jeszcze wspierać drugiego człowieka w poszukiwaniu sensu, który nie daje się zamknąć w żadnym kwestionariuszu ani przeliczyć na rynkowy sukces?

Inspiracje

[1] 

"The Coaching Psychology Handbook" Jonathan Passmore

John Wiley & Sons | ISBN: 9781394292783

Jonathan Passmore jest brytyjskim psychologiem, coachem i badaczem specjalizującym się w psychologii coachingu, przywództwie menedżerskim i zmianie zachowań. Jest profesorem coachingu i zmiany zachowań w Henley Business School na Uniwersytecie w Reading, a także profesorem psychologii na Uniwersytecie w Évorze w Portugalii. Ponadto, Passmore piastował stanowiska kierownicze w organizacjach zajmujących się coachingiem cyfrowym, takich jak CoachHub i EZRA. Jako wybitny naukowiec w dziedzinie coachingu, Passmore jest autorem lub redaktorem ponad 40 książek oraz opublikował setki recenzowanych artykułów w czasopismach i rozdziałów książek na temat coachingu, psychologii organizacji i rozwoju przywództwa. Jest ceniony za tworzenie ram opartych na dowodach naukowych, w szczególności modelu Integrated Coaching, a także za wkład w rozwój profesjonalnych standardów coachingowych, praktyki etycznej i coachingu cyfrowego.

Jonathan Passmore *is a British chartered psychologist, executive coach, and researcher specializing in coaching psychology, executive leadership, and behavioral change. He serves as Professor of Coaching and Behavioural Change at Henley Business School, University of Reading, and is also Professor of Psychology at the University of Évora in Portugal. In addition, Passmore has held senior executive leadership roles at digital coaching organizations such as CoachHub and EZRA. A prolific scholar in the coaching field, Passmore has authored or edited more than 40 books and published hundreds of peer-reviewed journal articles and book chapters on coaching, organizational psychology, and leadership development. He is recognized for establishing evidence-based frameworks, notably the Integrated Coaching model, and for his contributions to professional coaching standards, ethical practice, and digital coaching.*

Henley Business School, University of Reading

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autora i dzieła przywołane w tekście:



[1] "Developing Ethical Maturity"

Jonathan Passmore, Lola Chetti

2026 | Libri Publishing Limited | ISBN: 9781911451518



[2] "The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Training, Development, and Performance Improvement"

Kurt Kraiger, Jonathan Passmore, Nuno Rebelo dos Santos, Sigmar Malvezzi

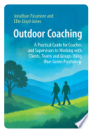
2014 | John Wiley & Sons | ISBN: 9781118737019



[3] "Becoming a Coaching Supervisor and Coach Mentor"

Jonathan Passmore, Judit Abri von Bartheld, Daniela Aneva, Jory Stillman, Kirsten Dierolf

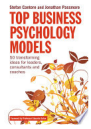
2026 | Libri Publishing Limited | ISBN: 9781911451501



[4] "Outdoor Coaching"

Jonathan Passmore, Ellie Lloyd-Jones

2026 | Libri Publishing Limited | ISBN: 9781911451563



[5] "Top Business Psychology Models"

Stefan Cantore, Jonathan Passmore

2012 | Kogan Page Publishers | ISBN: 9780749464660



[6] "The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring"

Jonathan Passmore, David Peterson, Teresa Freire

2012 | John Wiley & Sons | ISBN: 9781118326497

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[7] "The Structure of Behavior"

Maurice Merleau-Ponty

1963 | Beacon Press (MA)

[8] "India: Economic Development and Social Opportunity"

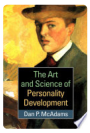
Amartya Sen



[9] "From Text to Action"

Paul Ricoeur

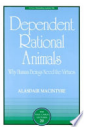
Northwestern University Press | ISBN: 9780810109926



[10] "The Art and Science of Personality Development"

Dan P. McAdams

2016 | Guilford Publications | ISBN: 9781462529322



[11] "Dependent Rational Animals: Why Human Beings Need the Virtues"

Alasdair Macintyre

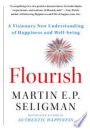
Open Court Publishing | ISBN: 9780812694529



[12] "After Virtue: A Study in Moral Theory"

Alasdair Macintyre

University of Notre Dame Pess | ISBN: 9780268086923



[13] "Flourish: a visionary new understanding of happiness and well-being"

Martin Seligman

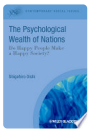
Simon and Schuster | ISBN: 9781439190760



[14] "Authentic Happiness"

Martin Seligman

Simon and Schuster | ISBN: 9780743222976



[15] "The Psychological Wealth of Nations"

Shigehiro Oishi

John Wiley & Sons | ISBN: 9781405192118



[16] "Flow"

Mihály Csíkszentmihályi

2009 | Harper Collins | ISBN: 9780061876721



[17] "Flow: The psychology of optimal experience"

Mihály Csíkszentmihályi

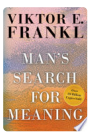
Random House | ISBN: 9781448177707



[18] "Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention"

Mihály Csíkszentmihályi

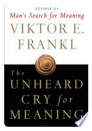
HarperCollins Publishers



[19] "Man's Search for Meaning"

Viktor Frankl

Beacon Press | ISBN: 9780807014271



[20] "The unheard cry for meaning"

Viktor Frankl

Simon and Schuster | ISBN: 9781451664386



[21] "Handbook of Posttraumatic Growth"

Lawrence G. Calhoun, Richard G. Tedeschi

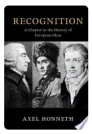
2014 | Routledge | ISBN: 9781317778011



[22] "The Struggle for Recognition"

Axel Honneth

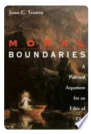
2015 | John Wiley & Sons | ISBN: 9780745694252



[23] "Recognition"

Axel Honneth

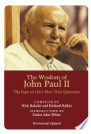
2020 | Cambridge University Press | ISBN: 9781108836869



[24] "Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care Book"

Joan Tronto

Psychology Press | ISBN: 9780415906425



[25] "The Wisdom of John Paul II"

Karol Wojtyła

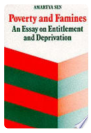
eBookIt.com | ISBN: 9781456609894



[26] "Centesimus Annus"

Karol Wojtyła

ISBN: 9781964170084



[27] "Poverty and Famines: An Essay on Entitlement and Deprivation"

Amartya Sen

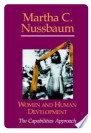
Oxford University Press | ISBN: 9780198284635



[28] "Love's knowledge: essays on philosophy and literature"

Martha Nussbaum

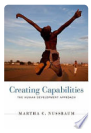
Oxford University Press | ISBN: 9780199879489



[29] "Women and Human Development"

Martha C. Nussbaum

2000 | Cambridge University Press | ISBN: 9780521003858



[30] **"Creating Capabilities"**

Martha C. Nussbaum

2011 | Harvard University Press | ISBN: 9780674050549

[31] **"Lawrence Kohlberg's stages of moral development"**

Lawrence Kohlberg



[32] **"The Psychology of Moral Development"**

Lawrence Kohlberg

1984 | HarperCollins Publishers



[33] **"The Measurement of Moral Judgment:"**

Anne Colby, Lawrence Kohlberg

1987 | Cambridge University Press | ISBN: 9780521244473



[34] **"Immunity to Change"**

Robert Kegan, Lisa Laskow Lahey

2009 | Harvard Business Press | ISBN: 9781422129470



[35] **"The WEIRDest People in the World"**

Joseph Henrich

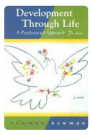
Penguin UK | ISBN: 9781846147975



[36] **"The Secret of Our Success: How Culture is Driving Human Evolution, Domesticating our Species, and Making us Smarter"**

Joseph Henrich

Princeton University Press | ISBN: 9780691178431



[37] **"Development Through Life"**

Barbara M. Newman, Philip R. Newman

1999 | Wadsworth Publishing Company



[38] **"Human Development"**

Larry Fenson, Bradley B Glanville

1977 | McGraw-Hill Companies | ISBN: 9780879671730

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem."

Ed Diener, Ed Diener

1995 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/0022-3514.68.4.653

Źródło

[2] "A treatise of human nature : being an attempt to introduce the experimental method of reasoning into moral subjects ..."

David Hume

2011 | University of Michigan Library Repository

Źródło

[3] "Interpretation Theory: Discourse and the Surplus of Meaning."

George J. Stack, Paul Ricœur

1978 | Philosophy and Phenomenological Research | DOI: 10.2307/2106991

Źródło

[4] "Du texte à l'action"

Paul Ricœur

1986 | Seuil eBooks | DOI: 10.14375/np.9782020093774

Źródło

[5] "Hermeneutics and the human sciences : essays on language, action and interpretation"

Paul Ricœur

1981 | HAL

Źródło

[6] "The model of the text: meaningful action considered as a text"

Paul Ricœur, John B. Thompson

2016 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9781316534984.011

Źródło

[7] "The Development of a Narrative Identity"

Dan P. McAdams

1989 | Personality Psychology | DOI: 10.1007/978-1-4684-0634-4_12

Źródło

[8] "The role of narrative in personality psychology today"

Dan P. McAdams

2006 | Narrative Inquiry | DOI: 10.1075/ni.16.1.04mca

Źródło

[9] "Mental illness and personal recovery: A narrative identity framework."

D. K. Thomsen, Henry R. Cowan, D. McAdams

2025 | Clinical Psychology Review | DOI: 10.1016/j.cpr.2025.102546

Źródło

[10] "Narrative Identity, Traits, and Trajectories of Depression and Well-Being: A 9-Year Longitudinal Study"

Majse Lind, Sebnem Ture, D. McAdams, Henry R. Cowan

2024 | Psychology Science | DOI: 10.1177/09567976241296512

Źródło

[11] "Predictability and Explanation in the Social Sciences"

A. Macintyre

2017

Źródło

[12] "The Moral Virtues and Theological Ethics by Romanus Cessario, O.P. (review)"

A. Macintyre

2017 | DOI: 10.1353/tho.1992.0036

Źródło

[13] "Criticizing the Others or Ourselves ? he MacIntyre-Winch Debate and the Idea of Social Criticism"

Lotar Rasiński, P. Winch, A. Macintyre, M. Walzer

2017

Źródło

[14] "Review of the Satisfaction With Life Scale."

William Pavot, Ed Diener

1993 | Psychological Assessment | DOI: 10.1037/1040-3590.5.2.164

Źródło

[15] "The Satisfaction With Life Scale and the emerging construct of life satisfaction"

William Pavot, Ed Diener

2008 | The Journal of Positive Psychology | DOI: 10.1080/17439760701756946

Źródło

[16] "Advances in subjective well-being research"

Ed Diener, Shigehiro Oishi, Louis Tay

2018 | Nature Human Behaviour | DOI: 10.1038/s41562-018-0307-6

Źródło

[17] "Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being."

Carol Diane Ryff

1989 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/0022-3514.57.6.1069

Źródło

[18] "The structure of psychological well-being revisited."

Carol Diane Ryff, Corey L. M. Keyes

1995 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/0022-3514.69.4.719

Źródło

[19] "Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia"

Carol Diane Ryff

2013 | Psychotherapy and Psychosomatics | DOI: 10.1159/000353263

Źródło

[20] "Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions."

Corey L. M. Keyes, Dov Shmotkin, Carol Diane Ryff

2002 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/0022-3514.82.6.1007

Źródło

[21] "The paradox of choice: Why more is less (2005)"

Martin E. P. Seligman

2006 | PsycEXTRA Dataset | DOI: 10.1037/e533352009-009

Źródło

[22] "How Positive Psychology Happened and Where It Is Going"

Martin E. P. Seligman

2016 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9781316422250.101

Źródło

[23] "PERMA and the building blocks of well-being"

Martin Seligman

2018 | The Journal of Positive Psychology | DOI: 10.1080/17439760.2018.1437466

Źródło

[24] "Agency and well-being"

Martin E.P. Seligman

2026 | World Psychiatry | DOI: 10.1002/wps.70041

Źródło

[25] "Social antecedents and consequences of interpersonal rejection sensitivity"

J. Corey Butler, Melissa S. Doherty, Rachael M. Potter

2007 | Personality and Individual Differences | DOI: 10.1016/j.paid.2007.04.006

Źródło

[26] "Authoritarianism and fear responses to pictures: The role of social differences"

J. Corey Butler

2013 | International Journal of Psychology | DOI: 10.1080/00207594.2012.698392

Źródło

[27] "Assessment of the Full Content of Physique Stereotypes with a Free-Response Format"

J. Corey Butler, Richard M. Ryckman, Bill Thornton, Rachel L. Bouchard

1993 | The Journal of Social Psychology | DOI: 10.1080/00224545.1993.9712133

Źródło

[28] "Sense of Belonging Mediates the Effect of Interpersonal Relationships on Subjective Well-Being"

J. Corey Butler

2010 | PsycEXTRA Dataset | DOI: 10.1037/e566842012-107

Źródło

[29] "The PERMA-Profiler: A brief multidimensional measure of flourishing"

Julie Butler, Margaret L. Kern

2016 | International Journal of Wellbeing | DOI: 10.5502/ijw.v6i3.526

Źródło

[30] "Personality, Gender, and Age in the Language of Social Media: The Open-Vocabulary Approach"

H. Andrew Schwartz, johannes Christopher Eichstaedt, Margaret L. Kern, Lukasz Dziurzynski, Stephanie M. Ramones

2013 | PLoS ONE | DOI: 10.1371/journal.pone.0073791

Źródło

[31] "What Schools Need to Know About Fostering School Belonging: a Meta-analysis"

Kelly-Ann Allen, Margaret L. Kern, Dianne Vella-Brodrick, John Hattie, Lea E. Waters

2016 | Educational Psychology Review | DOI: 10.1007/s10648-016-9389-8

Źródło

[32] "Belonging: a review of conceptual issues, an integrative framework, and directions for future research"

Kelly-Ann Allen, Margaret L. Kern, Christopher S. Rozek, Dennis M. McInerney, George M. Slavich

2021 | Australian Journal of Psychology | DOI: 10.1080/00049530.2021.1883409

Źródło

[33] "New Well-being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings"

Ed Diener, Derrick Wirtz, William Tov, Chu Kim-Prieto, Dongwon Choi, Shigehiro Oishi

2009 | Social Indicators Research | DOI: 10.1007/s11205-009-9493-y

Źródło

[34] "The approach to spirituality in health training in the light of Viktor Frankl's theory"

V. Frankl, Chrisne Santana Biondo

2023

Źródło

[35] "The meaning in life questionnaire: Assessing the presence of and search for meaning in life."

Michael F. Steger, Patricia A. Frazier, Shigehiro Oishi, Matthew E. Kaler

2006 | Journal of Counseling Psychology | DOI: 10.1037/0022-0167.53.1.80

Źródło

[36] "Personality, Culture, and Subjective Well-Being: Emotional and Cognitive Evaluations of Life"

Ed Diener, Shigehiro Oishi, Richard E. Lucas

2002 | Annual Review of Psychology | DOI: 10.1146/annurev.psych.54.101601.145056

Źródło

[37] "A psychologically rich life: Beyond happiness and meaning."

Shigehiro Oishi, Erin Corwin Westgate

2021 | Psychological Review | DOI: 10.1037/rev0000317

Źródło

[38] "Happiness, Meaning, and Psychological Richness"

Shigehiro Oishi, Hyewon Park Choi, Minkyung Koo, Iolanda Costa Galinha, Keiko Ishii, Erin Corwin Westgate

2020 | Affective Science | DOI: 10.1007/s42761-020-00011-z

Źródło

[39] "Attempted Training of Alcohol Approach and Drinking Identity Associations in US Undergraduate Drinkers: Null Results from Two Studies"

Kristen P. Lindgren, Reinout W. H. J. Wiers, Bethany Ann Teachman, Melissa L. Gasser, Erin Corwin Westgate

2015 | PLoS ONE | DOI: 10.1371/journal.pone.0134642

Źródło

[40] "Implicit drinking identity: Drinker+me associations predict college student drinking consistently"

Kristen P. Lindgren, Dawn W. Foster, Erin Corwin Westgate, Clayton Neighbors

2013 | Addictive Behaviors | DOI: 10.1016/j.addbeh.2013.01.026

Źródło

[41] "Beyond challenge-seeking and skill-building: Toward the lifespan developmental perspective on flow theory"

D. Tse, J. Nakamura, M. Csíkszentmihályi

2020 | Journal of Positive Psychology | DOI: 10.1080/17439760.2019.1579362

Źródło

[42] "Flow Experiences Across Adulthood: Preliminary Findings on the Continuity Hypothesis"

D. Tse, J. Nakamura, M. Csíkszentmihályi

2022 | Journal of Happiness Studies | DOI: 10.1007/s10902-022-00514-5

Źródło

[43] "All You Need Is Love: The Importance of Partner and Family Relations to Highly Creative Individuals' Well-Being and Success"

I. Lebuda, M. Csíkszentmihályi

2020 | The Journal of creative behavior | DOI: 10.1002/jocb.348

Źródło

[44] "Freedom of the Will and the Concept of a Person"

Harry G. Frankfurt

1971 | The Journal of Philosophy | DOI: 10.2307/2024717

Źródło

[45] "The Importance of What We Care About"

Harry G. Frankfurt

1988 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511818172

Źródło

[46] "Alternate Possibilities and Moral Responsibility"

Harry G. Frankfurt

1969 | The Journal of Philosophy | DOI: 10.2307/2023833

Źródło

[47] "Identification and wholeheartedness"

Harry G. Frankfurt

1988 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511818172.013

Źródło

[48] "The three meanings of meaning in life: Distinguishing coherence, purpose, and significance"

Frank Martela, Michael F. Steger

2016 | The Journal of Positive Psychology | DOI: 10.1080/17439760.2015.1137623

Źródło

[49] "Experiential avoidance as a generalized psychological vulnerability: Comparisons with coping and emotion regulation strategies"

Todd B. Kashdan, Velma Barrios, John P. Forsyth, Michael F. Steger

2005 | Behaviour Research and Therapy | DOI: 10.1016/j.brat.2005.10.003

Źródło

[50] "Understanding the Search for Meaning in Life: Personality, Cognitive Style, and the Dynamic Between Seeking and Experiencing Meaning"

Michael F. Steger, Todd B. Kashdan, Brandon A. Sullivan, Danielle Lorentz

2008 | Journal of Personality | DOI: 10.1111/j.1467-6494.2007.00484.x

Źródło

[51] "Man's Search for Ultimate Meaning"

V. Frankl

2018

Źródło

[52] "Participation or Alienation?"

Karol Wojtyła

1977 | Springer eBooks | DOI: 10.1007/978-94-017-3463-9_6

Źródło

[53] "Moving Through Loss: The Experience of Ambiguous Loss with Hospitalized Children, The Development of a Method"

Peyton Edington, Meg H. Chang, V. Frankl

2022

Źródło

[54] "Narrative Identity"

Dan P. McAdams, Kate C. McLean

2013 | Current Directions in Psychological Science | DOI: 10.1177/0963721413475622

Źródło

[55] "Selves Creating Stories Creating Selves: A Process Model of Self-Development"

Kate C. McLean, Monisha Pasupathi, Jennifer L. Pals

2007 | Personality and Social Psychology Review | DOI: 10.1177/1088868307301034

Źródło

[56] "The Oxford Handbook of Identity Development"

Kate C. McLean, Moin Syed

2015 | Oxford University Press eBooks | DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199936564.001.0001

Źródło

[57] "Personal, Master, and Alternative Narratives: An Integrative Framework for Understanding Identity Development in Context"

Kate C. McLean, Moin Syed

2015 | Human Development | DOI: 10.1159/000445817

Źródło

[58] "Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events?"

George A. Bonanno

2004 | American Psychologist | DOI: 10.1037/0003-066x.59.1.20

Źródło

[59] "Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives"

Steven Mark Southwick, George A. Bonanno, Ann S. Masten, Catherine Panter-Brick, Rachel Yehuda

2014 | European Journal of Psychotraumatology | DOI: 10.3402/ejpt.v5.25338

Źródło

[60] "What predicts psychological resilience after disaster? The role of demographics, resources, and life stress."

George A. Bonanno, Sandro Galea, Angela Bucciarelli, David Vlahov

2007 | Journal of Consulting and Clinical Psychology | DOI: 10.1037/0022-006x.75.5.671

Źródło

[61] "Resilience to Loss and Potential Trauma"

George A. Bonanno, Maren Westphal, Anthony D. Mancini

2011 | Annual Review of Clinical Psychology | DOI: 10.1146/annurev-clinpsy-032210-104526

Źródło

[62] "Ordinary magic: Resilience processes in development."

Ann S. Masten

2001 | American Psychologist | DOI: 10.1037/0003-066x.56.3.227

Źródło

[63] "Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity"

Ann S. Masten, Karin M. Best, Norman Garmezy

1990 | Development and Psychopathology | DOI: 10.1017/s0954579400005812

Źródło

[64] "The development of competence in favorable and unfavorable environments: Lessons from research on successful children."

Ann S. Masten, J. Douglas Coatsworth

1998 | American Psychologist | DOI: 10.1037/0003-066x.53.2.205

Źródło

[65] "Latent Profile Analysis of Relationship Commitment Structures"

Forrest Hangen, Dev J. Crasta, Ronald D Rogge

2018 | OSF Preprints (OSF Preprints)

Źródło

[66] "Examining domains of psychological flexibility and inflexibility as treatment mechanisms in acceptance and commitment therapy: A comprehensive systematic and meta-analytic review"

Jenna A. Macri, Ronald D. Rogge

2024 | Clinical Psychology Review | DOI: 10.1016/j.cpr.2024.102432

Źródło

[67] "Conceptual Frameworks Linking Sexual Health to Physical, Mental, and Interpersonal Well-Being: A Comprehensive Systematic Review and Meta-Analysis"

Agnieszka E. Pollard, Ian Cero, Ronald D. Rogge

2025 | Behavioral Sciences | DOI: 10.3390/bs15121636

Źródło

[68] "Conceptual Frameworks Linking Sexual Health to Physical, Mental, and Interpersonal Well-Being: A Comprehensive Review and Meta-Analysis"

Agnieszka E Pollard, Ian Cero, Ronald D Rogge

2025 | DOI: 10.20944/preprints202505.0027.v1

Źródło

[69] "The Development and Validation of a Scale to Measure Self-Compassion"

Kristin D. Neff

2003 | Self and Identity | DOI: 10.1080/15298860309027

Źródło

[70] "Self-compassion and adaptive psychological functioning"

Kristin D. Neff, Kristin L. Kirkpatrick, Stephanie S. Rude

2006 | Journal of Research in Personality | DOI: 10.1016/j.jrp.2006.03.004

Źródło

[71] "Self-compassion and Psychological Resilience Among Adolescents and Young Adults"

Kristin D. Neff, Pittman McGehee

2009 | Self and Identity | DOI: 10.1080/15298860902979307

Źródło

[72] "Self-Compassion Versus Global Self-Esteem: Two Different Ways of Relating to Oneself"

Kristin D. Neff, Roos Vonk

2008 | Journal of Personality | DOI: 10.1111/j.1467-6494.2008.00537.x

Źródło

[73] "TARGET ARTICLE: "Posttraumatic Growth: Conceptual Foundations and Empirical Evidence""

Richard G. Tedeschi, Lawrence G. Calhoun

2004 | Psychological Inquiry | DOI: 10.1207/s15327965pli1501_01

Źródło

[74] "Assessing posttraumatic cognitive processes: the Event Related Rumination Inventory"

Arnie Cann, Lawrence G. Calhoun, Richard G. Tedeschi, Kelli N. Triplett, Tanya Vishnevsky

2010 | Anxiety Stress & Coping | DOI: 10.1080/10615806.2010.529901

Źródło

[75] "Posttraumatic growth, meaning in life, and life satisfaction in response to trauma."

Kelli N. Triplett, Richard G. Tedeschi, Arnie Cann, Lawrence G. Calhoun, Charlie L. Lucian Reeve

2011 | Psychological Trauma Theory Research Practice and Policy | DOI: 10.1037/a0024204

Źródło

[76] "Posttraumatic growth after war: A study with former refugees and displaced people in Sarajevo"

Steve Powell, Rita Rosner, Willi Heinz Butollo, Richard G. Tedeschi, Lawrence G. Calhoun

2002 | Journal of Clinical Psychology | DOI: 10.1002/jclp.10117

Źródło

[77] "Redistribution or Recognition?: A Political-Philosophical Exchange"

Nancy Wickwire Fraser, Axel Honneth, Joel David Golb, James D. Ingram, Christiane Wilke

2003

Źródło

[78] "The Struggle for Recognition. The Moral Grammar of Social Conflicts"

Thelma McCormack, Axel Honneth

1997 | The Canadian Journal of Sociology | DOI: 10.2307/3341573

Źródło

[79] "Disrespect: The Normative Foundations of Critical Theory"

Axel Honneth

2007 | PhilPapers (PhilPapers Foundation)

Źródło

[80] "The Struggle for Recognition"

Michael O. Hardimon, Axel Honneth

1997 | The Journal of Philosophy | DOI: 10.5840/jphil199794116

Źródło

[81] "Introducing the Routledge International Handbook on the Listening Guide"

Carol Gilligan, Natasha S. Mauthner, Andrea Doucet

2026 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9781032725123-1

Źródło

[82] "Representational and relational conceptualisations of data: Implications for qualitative data sharing"

Carol Gilligan

2024 | Newcastle University ePrints (Newcastle Univesity) | DOI: 10.25405/ncl.34498950

Źródło

[83] "Moral Orientation and Moral Development [1987]"

Carol Gilligan

1995 | Justice and Care | DOI: 10.4324/9780429499463-4

Źródło

[84] "Shame, Gender and Radical Listening: Carol Gilligan in Conversation with Roman Gerodimos"

Carol Gilligan, Roman Gerodimos

2022 | Interdisciplinary Applications of Shame/Violence Theory | DOI: 10.1007/978-3-031-05570-6_3

Źródło

[85] "Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care"

Joan C. Tronto

1993

Źródło

[86] "Beyond Gender Difference to a Theory of Care"

Joan C. Tronto

1987 | Signs | DOI: 10.1086/494360

Źródło

[87] "Defining Care"

Joan C. Tronto

2008 | Revue du MAUSS | DOI: 10.3917/rdm.032.0243

Źródło

[88] "Care as a Basis for Radical Political Judgments"

Joan C. Tronto

1995 | Hypatia | DOI: 10.1111/j.1527-2001.1995.tb01376.x

Źródło

[89] "Teacher of Our Freedom"

Józef Tischner

1998 | Dialogue and Universalism | DOI: 10.5840/du199881/247

Źródło

[90] "The Personal Structure of Self-Determination"

Karol Wojtyła

1979 | Springer eBooks | DOI: 10.1007/978-94-009-9418-8_4

Źródło

[91] "Personalist Foundations of the Common Good. Views of Mieczysław A. Krąpiec and Karol Wojtyła"

Wojciech Wojtyła

2022 | Teka Komisji Prawniczej PAN Oddział w Lublinie | DOI: 10.32084/tekapr.2021.14.1-41

Źródło

[92] "Economics as Seen by an Ethicist a Personalist Perspective"

Wojciech Wojtyła

2023 | Przegląd Prawno-Ekonomiczny | DOI: 10.31743/ppe.16406

Źródło

[93] "Capability and Well-Being"

Amartya Sen

1993 | Oxford University Press eBooks | DOI: 10.1093/0198287976.003.0003

Źródło

[94] "Rationality and freedom"

Amartya Sen

2003 | Choice Reviews Online | DOI: 10.5860/choice.40-6342

Źródło

[95] "Choice of Techniques"

Amartya Sen

1960

Źródło

[96] **"The Informational Basis of Social Choiceprotect11For helpful discussions I am grateful to Kenneth Arrow and Kotaro Suzumura."**

Amartya Sen

2011 | Handbook of social choice and welfare | DOI: 10.1016/s0169-7218(10)00014-6

Źródło

[97] **"Capabilities, Entitlements, Rights: Supplementation and Critique"**

Martha C. Nussbaum

2017 | Justice and the Capabilities Approach | DOI: 10.4324/9781315251240-4

Źródło

[98] **"Capabilities and Social Justice"**

Martha Nussbaum

2018 | Political Philosophy in the Twenty-First Century | DOI: 10.4324/9780429498190-21

Źródło

[99] **"Beyond the social contract: capabilities and global justice"**

Martha Nussbaum

2005 | The Political Philosophy of Cosmopolitanism | DOI: 10.1017/cbo9780511614743.014

Źródło

[100] **"Women's Capabilities and Social Justice*"**

Martha Nussbaum

2017 | Development Ethics | DOI: 10.4324/9781315258003-15

Źródło

[101] **"The psychology of moral development"**

Lawrence Kohlberg

1984 | DigitalGeorgetown (Georgetown University Library)

Źródło

[102] **"Essays on moral development"**

Lawrence Kohlberg

1981

Źródło

[103] **"The Philosophy of Moral Development Moral Stages and the Idea of Justice"**

Lawrence Kohlberg

1981 | PhilPapers (PhilPapers Foundation)

Źródło

[104] **"The Philosophy of Moral Development"**

Jack T. Hanford, Lawrence Kohlberg

1982 | Journal for the Scientific Study of Religion | DOI: 10.2307/1385536

Źródło

[105] **"The Evolving Self: Problem and Process in Human Development"**

Alan Blum, Robert Graham Kegan

1984 | The Canadian Journal of Sociology | DOI: 10.2307/3340163

Źródło

[106] **"Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock Potential in Yourself and Your Organization"**

Robert Graham Kegan

2009

Źródło

[107] **"What “form” transforms? : A constructive-developmental approach to transformative learning"**

Robert Graham Kegan

2009 | DOI: 10.4324/9780203870426-8

Źródło

[108] **"Change Leadership: A Practical Guide to Transforming Our Schools"**

Tony Wagner, Robert Graham Kegan

2005

Źródło

[109] **"“Economic man” in cross-cultural perspective: Behavioral experiments in 15 small-scale societies"**

Joseph Henrich, Robert T. Boyd, Samuel Bowles, Colin F. Camerer, Ernst Fehr

2005 | Behavioral and Brain Sciences | DOI: 10.1017/s0140525x05000142

Źródło

[110] "Foundations of Human Sociality"

Joseph Henrich, Robert T. Boyd, Samuel Bowles, Colin F. Camerer, Ernst Fehr

2004 | Oxford University Press eBooks | DOI: 10.1093/0199262055.001.0001

Źródło

[111] "The cultural niche: Why social learning is essential for human adaptation"

Robert T. Boyd, Peter J. Richerson, Joseph Henrich

2011 | Proceedings of the National Academy of Sciences | DOI: 10.1073/pnas.1100290108

Źródło

[112] "Two ways to the top: Evidence that dominance and prestige are distinct yet viable avenues to social rank and influence."

Joey T. Cheng, Jessica L. Tracy, Tom Foulsham, Alan F. Kingstone, Joseph Henrich

2012 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/a0030398

Źródło

[113] "Is there a universal need for positive self-regard?"

Steven J. Heine, Darrin R. Lehman, Hazel Rose Markus, Shinobu Kitayama

1999 | Psychological Review | DOI: 10.1037/0033-295x.106.4.766

Źródło

[114] "The Meaning Maintenance Model: On the Coherence of Social Motivations"

Steven J. Heine, Travis Proulx, Kathleen D. Vohs

2006 | Personality and Social Psychology Review | DOI: 10.1207/s15327957pspr1002_1

Źródło

[115] "What's wrong with cross-cultural comparisons of subjective Likert scales?: The reference-group effect."

Steven J. Heine, Darrin R. Lehman, Kaiping Peng, Joe Greenholtz

2002 | Journal of Personality and Social Psychology | DOI: 10.1037/0022-3514.82.6.903

Źródło

[116] "Psychological Universals: What Are They and How Can We Know?"

Ara Norenzayan, Steven J. Heine

2005 | Psychological Bulletin | DOI: 10.1037/0033-2909.131.5.763

Źródło

[117] "Methodological concerns underlying a lack of evidence for cultural heterogeneity in the replication of psychological effects"

Robin Schimmelpfennig, R. Spicer, Cindel J. M. White, Will Gervais, A. Norenzayan

2024 | Communications Psychology | DOI: 10.1038/s44271-024-00135-z

Źródło

[118] "Seeing Nature Through a Spiritual Lens: An Experimental Test of the Effects of a Novel Photo-taking Task on Environmental Concern and Well-being"

Matthew I. Billet, Anabelle R McPherson, A. Norenzayan, Mark Schaller

2025 | Collabra: Psychology | DOI: 10.1525/collabra.128463

Źródło

[119] "The varieties of nonreligious experience: meaning in life among believers, non-believers, and the spiritual but not religious"

William M. Jettinghoff, D. Folk, Paniz Radjaee, A. Willard, A. Norenzayan

2025 | Religion, Brain & Behavior | DOI: 10.1080/2153599x.2025.2546324

Źródło

[120] "Bulletin. Historical portraits of important European leaders in social work"

Helena Radlińska

2001 | DOI: 10.1080/714052868

Źródło

[121] "The Social Role of the Man of Knowledge."

Robert K. Merton, Florian Znaniecki

1941 | American Sociological Review | DOI: 10.2307/2086347

Źródło

[122] "Social Relations and Social Roles."

Theodore Abel, Florian Znaniecki

1966 | American Sociological Review | DOI: 10.2307/2090923

Źródło

[123] "Cultural Sciences. Their Origin and Development"

Chester R. Jurczak, Florian Znaniecki

1952 | The American Catholic Sociological Review | DOI: 10.2307/3706783

Źródło

[124] "Social Groups as Products of Participating Individuals"

Florian Znaniecki

1939 | American Journal of Sociology | DOI: 10.1086/218171

Źródło

Artykuły naukowe autora:

[125] "A critical review of executive coaching research: a decade of progress and what's to come"

Jonathan Passmore, Annette Fillery-Travis

2011 | Coaching An International Journal of Theory Research and Practice | DOI: 10.1080/17521882.2011.596484

Źródło

[126] "Defining Self-Awareness in the Context of Adult Development: A Systematic Literature Review"

Julia Carden, Rebecca J. Jones, Jonathan Passmore

2021 | Organizational Behavior Teaching Review | DOI: 10.1177/1052562921990065

Źródło

[127] "The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Occupational Safety and Workplace Health"

Sharon Clarke, Tahira M. Probst, Frank W. Guldenmund, Jonathan Passmore

2015 | Wiley eBooks | DOI: 10.1002/9781118979013

Źródło

[128] "An integrative model for executive coaching."

Jonathan Passmore

2007 | Consulting psychology journal | DOI: 10.1037/1065-9293.59.1.68

Źródło

[129] "The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring"

Jonathan Passmore, David B. Peterson, Teresa Freire

2012 | Wiley eBooks | DOI: 10.1002/9781118326459

Źródło

[130] "The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Team Working and Collaborative Processes"

Rink, Floortje, Kane, A.K., Naomi Ellemers, Gerben S. van der Vegt, Eduardo Salas, Jonathan Passmore

2017 | Wiley eBooks | DOI: 10.1002/9781118909997

Źródło

[131] "The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Training, Development, and Performance Improvement"

Jonathan Passmore, Kurt Kraiger, Nuno Rebelo dos Santos, Sigmar Malvezzi

2014 | Wiley eBooks | DOI: 10.1002/9781118736982

Źródło

[132] "The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths&;#x02010;Based Approaches at Work"

Lindsay G. Oades, Michael F. Steger, Antonella Delle Fave, Jonathan Passmore

2016 | DOI: 10.1002/9781118977620

Źródło

[133] "The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development"

H. Skipton Leonard, Rachel Lewis, Arthur M. Freedman, Jonathan Passmore

2013 | Wiley eBooks | DOI: 10.1002/9781118326404

Źródło

[134] "The state of executive coaching research: What does the current literature tell us and what's next for coaching research?"

Jonathan Passmore, Carla Gibbes

2007 | International Coaching Psychology Review | DOI: 10.53841/bpsicpr.2007.2.2.116

Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.
APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 3883df89-96b1-4b46-a6df-e706e2ecf6f5