

## Wstęp

*Twoja wizja będzie jasna tylko wtedy,  
kiedy zajrzysz w głąb swojego serca.  
Ten, kto potrafi sięgnąć poza swoje marzenia  
i do głębi swojego serca, budzi się.*

Carl Gustav Jung

### Normalność a dobrostan – słów kilka o pozytywnym zdrowiu psychicznym

Czym jest szczęście? Definicji jest pewnie tyle, ile zapytanych o to osób, jednak radość z życia, swoiste poczucie sensu istnienia połączone z doświadczaniem wewnętrznej harmonii i pełni jest najprawdopodobniej głęboką naturalną tęsknotą każdego człowieka. Life-coaching jest metodą wspierającą tworzenie takiego życia, dzięki któremu jednostka ma szansę zarówno na rozwój i realizację swojego potencjału, jak i na doświadczanie pełni (rozkwitu – ang. *flourishing*) płynące z życia w zgodzie z sobą i wyznawanymi wartościami. „Ludzie przychodzą na coaching, ponieważ chcą wyższej jakości życia; więcej poczucia spełnienia; lepszego balansu lub nowych sposobów na realizację swoich życiowych pragnień” (Whitworth i in., 2003, s. 1).

Anthony Grant pisze wprost, że „istotą procesu osobistego lub życiowego coachingu (*personal or life-coaching*) jest systematyczna relacja, oparta na współpracy, skoncentrowana na rozwiązaniach, zorientowana na wyniki, która ma zastosowanie wobec **zdrowej populacji** (*normal, non-clinical populations*), kiedy coach ułatwia wzrost jakości życiowych doświadczeń klienta i wzmocnienie skuteczności działań w różnych, wybranych przez klienta dziedzinach, a także wzmacnia samodzielne uczenie się i rozwój osobisty klienta” (Grant, 2002, s. 20). Zgodnie z wytycznymi wszystkich profesjonalnych stowarzyszeń coachingowych specjalistyczna usługa rozwojowa, jaką jest coaching, adresowana jest do osób **zdrowych**

**psychicznie.** Z tego względu kodeksy etyczne podkreślają konieczność weryfikacji rodzaju potrzeb lub problemów zgłaszanych przez klienta w odniesieniu do zakresu oddziaływań coachingowych. Gdy stan lub sytuacja klienta wymagają odmiennego typu interwencji, na coacha nałożony jest obowiązek poinformowania klienta o możliwości/potrzebie konsultacji u innego specjalisty (lekarza, doradcy, mentora, prawnika, psychoterapeuty czy psychiatry). W dwóch poprzednich numerach „Coaching Review” ukazały się artykuły o kryteriach diagnostycznych w psychologii i psychiatrii oraz o zaburzeniach psychicznych (Zawadzka, Czarkowska i Grajewska-Kulda, 2016; 2017) – tym razem warto spojrzeć na „jasną stronę mocy” i poszukać, na bazie naukowych podstaw, modeli i wskaźników zdrowia psychicznego.

Pierwszy naukowy **model zdrowia psychicznego**, który notabene pięknie wpisuje się w najważniejsze cele coachingu, zaproponowała już w roku 1958 Marie Jahoda. W raporcie przygotowanym dla Komisji Wspólnej ds. Choroby Psychiczej i Zdrowia Psychicznego (Jahoda, 1958) w ramach indukcyjnego podejścia połączyła charakterystyki zaczerpnięte z różnych teorii, wyłaniając w ten sposób listę kluczowych cech opisujących osobę zdrową psychicznie. Są to następujące wyznaczniki: **a) autonomia i integracja:** pozytywna postawa względem Ja, wysoka samoocena, silne poczucie tożsamości, syntetyzująca funkcja doświadczeń, zdolność do bycia niezależnym od wpływów społecznych a także kontakt z własnymi uczuciami i zdolność do samoregulacji **b) inwestowanie w życie:** zdolność do rozwoju i samorealizacji, nastawienie na przyszłość, **c) sprawne rozwiązywanie problemów:** realistyczne i trafne spostrzeganie rzeczywistości, odporność na stres, radzenie sobie z wymaganiami – zdolność do adaptacji w zmieniającym się świecie, panowanie nad otoczeniem oraz **d) zdolność do miłości, pracy i zabawy.**

Inspirację do poniższego, syntetycznego przeglądu koncepcji opisujących zdrowie psychiczne stanowił artykuł psychiatry pracującego dla Harvard Medical School, George’a E. Vaillanta (2012), który stał się podstawą do dyskusji w gronie międzynarodowych autorytetów w dziedzinie zdrowia psychicznego na Forum World Psychiatrii w 2012 roku. Vaillant przedstawił siedem modeli konceptualizacji pozytywnego zdrowia psychicznego, pamiętając o tym, że wyzwaniem jest stworzenie takiej definicji, która może obejmować rozmaite populacje ponad różnicami międzykulturowymi. Są to:

1. **Zdrowie psychiczne powyżej normy psychiatrycznej**, czyli wynik powyżej 80 punktów w skali „Globalnej Oceny Funkcjonowania” (GAF) z DSM-5. Pełna skala opisana jest w DSM-5 bez tajemnic (Morrisson, 2016 s. 700), a przykład zastosowania skali GAF w coachingu może być użytecznym kryterium pomiaru postępu coachingowego procesu (Zawadzka, Czarkowska i Grajewska-Kulda, 2016, s. 54).

2. Zdrowie psychiczne jako **obecność wielu mocnych stron** człowieka, a nie jako brak słabości. Spis mocnych stron zawiera klasyfikacja cnót i mocnych stron charakteru VIA (*Values in Action*) Petersona i Seligmana (2004), a przykład zastosowania VIA w coachingu został opracowany w ramach modelu PERMA (Zawadzka i Czarkowska 2015).
3. Zdrowie psychiczne jako **dojrzałość**. Definicja dojrzałości może być oparta na modelu ośmiu faz rozwoju człowieka Erika Eriksona i związanych z tym procesem czterech zadaniach rozwojowych, takich jak: tożsamość, intymność, generatywność i integralność. Model rozwoju ego u dorosłych autorstwa Jane Loevinger, model rozwoju moralnego człowieka dorosłego Lawrence'a Kohlberga oraz wyznaczniki dojrzałości sformułowane przez Williama C. Menningera, które obejmują: zdolność do miłości, realistyczną akceptację przeznaczenia nałożonego człowiekowi przez czas i jego miejsce w świecie, adekwatne oczekiwania i cele, zdolność do elastycznego rozwiązywania problemów oraz zdolność do nadziei.
4. Zdrowie psychiczne jako **przewaga emocji pozytywnych**. Temat ten eksplorowali badacze neuronów lustrzanych, m.in. Giacomo Rizzolatti oraz psychologdy: Barbara L. Fredrickson i Sonja Lubomirsky, a w kontekście zastosowań coachingu – Carol Kauffman. Istnieje osiem pozytywnych uczuć dotyczących związków z ludźmi i zarazem ukierunkowanych na przyszłość. Są to: miłość, nadzieja, radość, wybaczenie, współczucie, wiara, respekt, podziw oraz wdzięczność. Jest też pięć emocji pozytywnych ukierunkowanych na terażniejszość i odczuwanych indywidualnie bez wchodzenia w relację z innymi. Są to: podniecenie, zainteresowanie, zadowolenie, humor oraz poczucie panowania nad sytuacją.
5. Zdrowie psychiczne jako **wysoki poziom inteligencji społeczno-emocjonalnej** (EQ). W tym przypadku warto odwołać się do modeli EQ Petera Saloveya i badań nad emocjami i samoregulacją Johna Meyera. Na inteligencję emocjonalną składa się 5 aspektów: samoświadomość – czyli znajomość własnych emocji, samoregulacja – możliwość zarządzania własnym stanem afektywnym, motywacja – utrzymywanie zaangażowania w dążeniu do określonych celów, empatia – trafne rozpoznawanie i właściwe reagowanie na emocje innych oraz nawiązywanie i budowanie znaczących relacji z innymi.
6. Zdrowie psychiczne jako **subiektywny dobrostan**. Użytecznych modeli subiektywnego dobrostanu dostarczają badania nad rodzajami szczęścia Martina Seligmana z podziałem na szczęście hedonistyczne: życie przyjemne i życie dobre oraz szczęście eudajmonistyczne, czyli życie sensowne oraz model PERMA, tego samego autora, na który składa się pięć czynników: pozytywne emocje, zaangażowanie, związki z innymi, poczucie sensu i osiągnięć.

nięcia (PERMA to skrót od pierwszych liter angielskich nazw kolejnych komponentów, czyli: *Positive emotion, Engagement, Relationships, Meaning i Accomplishment*) (Zawadzka i Czarkowska, 2015).

7. Zdrowie psychiczne jako **sprężystość psychiczna** (rezyliencja – *Resilience*), rozumiana jako zdolność do zaangażowania się i odzyskiwania poczucia kontroli. Obejmuje trzy klasy mechanizmów radzenia sobie w sytuacjach stresowych: pierwsze dwie są świadome i polegają na konstruktywnych strategiach poznawczych, stosowanych celowo, aby opanować stres oraz na poszukiwaniu społecznego wsparcia. Trzecia kategoria to nieświadome, niezależne od woli mechanizmy obronne, które przez zniekształcenie percepcji wewnętrznej i zewnętrznej rzeczywistości jednostki mają za celu zmniejszenie jej cierpienia. Te obrony mogą być niedojrzałe i nieprzystosowawcze, np. zaprzeczanie i zniekształcanie rzeczywistości, przez chociażby projekcję, bierną agresję, czy *acting out* lub mogą być adekwatne, czyli takie, które wspierają rezyliencję i są dojrzałymi, elastycznymi, a przez to sprzyjającymi adaptacji obronami, np. altruizm, tłumienie, antycypacja, poczucie humoru i sublimacja.

Proponuję, aby do tej listy dodać jeszcze trzy kolejne konceptualizacje:

8. Zdrowie psychiczne jako **wysoki poziom odporności psychicznej** (*mental toughness*) – na którą, zgodnie z modelem Petera Clougha i Douga Stycharczyka, składają się cztery główne komponenty (4C): poczucie kontroli (*Control* – panowanie nad życiem i nad emocjami), zaangażowanie (*Commitment*) – ustanawianie celów i osiągnięcia, wyzwania (*Challenge*) – podejmowanie ryzyka i uczenie się z doświadczeń oraz pewność siebie (*Confidence*) – wiara we własne możliwości i pewność siebie w relacjach z innymi (Clough i in., 2015).
9. Zdrowie psychiczne jako **wysoki poziom inteligencji duchowej** (SQ). Inteligencja duchowa zdefiniowana jest jako naturalna, biologiczna oraz powszechna zdolność gatunku ludzkiego do adaptacji przez integrowanie przeżytych doświadczeń i nadawanie im uogólniającego sensu. Poziom tej inteligencji określany jest na podstawie stopnia wykorzystania duchowości, obejmującej szerszy kontekst i znaczenie, by wieść życie bardziej bogate i sensowne, doświadczyć poczucia pełni, celu i kierunku niezależnie od zmieniających się okoliczności i warunków życiowych (Zohar i Marshall, 2001).
10. Zdrowie psychiczne jako **harmonijne osiągnięcie pełni człowieczeństwa** – opisane w modelu *Homo Creator* (Czarkowska, 2014), polegające na budowaniu optymalnego poziomu harmonijnego funkcjonowania we wszystkich kluczowych dla podmiotu sferach: fizycznej, emocjonalno-społecznej, intelektualnej i duchowej (PhQ + EQ + IQ + SQ) wraz z praktyczną aplikacją.

cją tego podejścia przez coaching Integratywno-Transpersonalny (Czarkowska, 2017).

Zdrowie psychiczne jednostki może być uwarunkowane na poziomie mikro – procesami intrapsychicznymi (wewnętrznymi stanami emocjonalnymi i mentalnymi), na poziomie mezo – procesami interpersonalnymi (relacjami międzyludzkimi) i na poziomie makro – procesami kontekstowymi (ekonomicznymi, technologicznymi oraz instytucjonalnymi, czyli cywilizacyjnymi). Wartościowe może być poszerzenie perspektywy o systemowe ujęcie tego zjawiska. Tematem wiodącym niniejszego numeru „Coaching Review” jest właśnie podejście systemowe w coachingu.

Pierwsza część numeru zawiera teksty przeglądowe, stanowiące refleksję na szeroko rozumianymi uwarunkowaniami rozwoju systemowego podejścia. Pierwszy artykuł, którego autorem jest Jarosław Holwek, prezentuje związki „turkusowych organizacji” z Teorią Integralną Wilbera i modelem ewolucji świadomości Gravesa (*Spiral Dynamics*) oraz demaskuje mity i uproszczenia narosłe wokół tzw. turkusów, by móc uniknąć pułapek, czyhających na liderów coachów i konsultantów zaangażowanych w organizacyjne zmiany. W kolejnym artykule Maria Anna Turosz dokonuje przeglądu rodzajów zasobów jednostki, po jakie warto sięgać w coachingowych procesach oraz opisuje znaczenie systemu w kształtowaniu przekonań jednostki na temat potencjalnych lub faktycznych zasobów oraz ich dostępności. Autor trzeciego artykułu, Artur Negri, zaprasza do refleksji nad tym, w jaki sposób coaching liderów może wspierać rozwój myślenia krytycznego, proces podejmowania decyzji, budowanie dobrostanu oraz dbałość o prawdę i autonomię. Marzena Major, autorka następnego artykułu dotyczącego procesu profesjonalizacji zawodu coacha, dzieli się wynikami własnych badań jakościowych przeprowadzonych w Polsce i prezentuje cenne obserwacje dotyczące tego, jak wyłania się nowa profesja coachingu w naszym kraju, jakie są okoliczności wchodzenia w ten zawód oraz na czyje i jakie potrzeby społeczne odpowiada ta profesja.

Druga część poświęcona jest zagadnieniom leadership coachingu oraz kompetencjom koniecznym w zarządzaniu w czasach niepewności. Joanna Berendt, Monika Panas i Vesna Lorenc ukazują moc przywództwa opartego na empatii, które jest fundamentem do budowania motywacji pracowników, wzrostu ich zaangażowania i efektywności oraz zwiększa skuteczność procesu przeprowadzania systemowych zmian. Kontynuacją tego wątku jest artykuł Agnieszki Rędzińskiej, który ukazuje głębokie, aktywne słuchanie jako proces metapoznawczy, wspierający inne procesy, m.in. kreatywne myślenie, rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji, tak kluczowe dla liderów i przedsiębiorców XXI wieku. Autorka prezentuje też inspiracyjne wykorzystanie muzyki w coa-

chingowym procesie. Z kolei Dorota Wnuk-Lipińska systematyzuje metody wspierające rozwój przywództwa oraz prezentuje wyniki badań ukazujące proces rozwoju kompetencji przywódczych za pomocą rozmaitych metod z perspektywy polskich menedżerów. Czwarty artykuł w tej części dotyczy zastosowania coachingowych i mentoringowych metod w systemowym podejściu do zarządzania zespołami sprzedaży. Jego autor, Grzegorz Radłowski inspirowany do stosowania coachingu i mentoringu jako narzędzi ułatwiających transfer wiedzy i umiejętności, by prowadzić firmę do ponadprzeciętnych rezultatów i uzyskania długoterminowej przewagi konkurencyjnej. W kolejnym tekście, autorstwa Leny Staś, zaprezentowane są szanse i zagrożenia związane z zastosowaniem coachingu w zarządzaniu zespołem wielopokoleniowym z perspektywy świata VUCA. Autorka dokonuje też opisu wyzwań związanych z budowaniem współpracy w zespołach pracowników reprezentujących pięć różnych pokoleń: tzw. tradycjonalistów, baby boomersów, Pokolenia X, Y i Z (C).

Trzecia część czasopisma zatytułowana *Coaching a systemowa zmiana* zawiera artykuły dotyczące metod i warunków facylitowania wielopoziomowych zmian w człowieku i w organizacji. Artykuł Magdaleny Kozioł i Rafała Szewczaka przedstawia pięcioetapowy, transteoretyczny model zmiany (TMZ) Prochaski i DiClemente oraz etapy procesu coachingowego opartego na TMZ, z uwzględnieniem myślenia systemowego. Monika Chmielecka zaprasza czytelników do zapoznania się z teorią coachingu skoncentrowaną na uczeniu się wg Kerryn Griffiths – aby ukazać znaczenie odkrywania, wykorzystywania i zintegrowania przez człowieka wiedzy o samym sobie w coachingowym procesie. Agnieszka Łądko-Barańska, Malwina Puchalska-Kamińska i Ewelina Gałęzowska-Szomborg ukazują korzyści z job craftingu, samodzielnego dopasowania pracy do własnych potrzeb i preferencji, wynikające z oddolnej inicjatywy pracowników. Autorki prezentują też metody oraz czynniki wpływające na skuteczność interwencji przekształcania pracy, opierając się na procedurze Michigan Job Crafting Exercise, a także znaczenie uświadomienia sobie przez pracowników ich mocnych stron i wartości i zwiększenia ich motywacji do pokonywania przeszkód w pracy. Autorka kolejnego artykułu, Aleksandra Szewczyk, zaprasza z kolei do refleksji nad tym, jak teoria systemów von Bertalanffy'ego, teoria chaosu, zasada nieliniowości czy efekt motyla mogą stanowić punkt odniesienia do stawiania klientowi mocnych coachingowych pytań wspierających całościową zmianę.

Czwarta część zawiera opis autorskich narzędzi służących procesowi zmiany podczas coachingu oraz studia przypadków. Marta i Robert Geisler zaczynają swój artykuł od dokonania rzetelnego przeglądu założeń klasycznej teorii systemowej w różnych dyscyplinach, następnie prezentują ich krytykę, a także opisują autorskie narzędzie The Coaching Maps, mające zastosowanie w ramach praktyki



coachingowej, szkoleniowej czy doradczej, wspierające proces konstruowania tożsamości i podmiotowości jednostki ponad ograniczeniami systemowymi. W kolejnym artykule Aleksandra Krupska i Anna Szajkowska przedstawiają własny Model PEB, który podkreśla cykliczność procesu rozwojowego oraz znaczenie doświadczania kryzysu i trudności w drodze do rozwoju. Autorki przedstawiają fazy kryzysu wraz opisem z funkcjonowania jednostki na poziomach poznawczym, emocjonalnym i behawioralnym i proponują dobór adekwatnych form pomocy psychologicznej od interwencji kryzysowej przez psychoterapię do coachingu. Przemysław Turkowski i Łukasz Dąbrówka opisują narzędzia umożliwiające wspieranie klientów w radzeniu sobie z porażkami lub poczuciem straty i prezentują swój model: 4Steps Re:Start służący do pracy ze stratą w coachingu i psychoterapii. Model obejmuje pracę z myślami i przekonaniami, nadawanie sensu doświadczeniom i formułowanie kluczowego przesłania, punkt zwrotny – przejście od przetrwania do wzrostu oraz integrację życiowego doświadczenia. Czwararty w tej części artykuł, autorstwa Julii Podwysockiej ukazuje travel coaching jako jedną z form edukacji ustawicznej ludzi dorosłych. Autorka opisuje swój program pracy: „Journey into yourself”, który jest osadzony w andragogicznej teorii uczenia się i odwołuje się do Podróży bohatera oraz psychologii biegu ludzkiego życia. Czasopismo zamyka artykuł Aleksandry Grotowskiej, zawierający studium przypadku – opis interwencji coachingowej wspierającej komunikację, samoregulację emocjonalną i budowanie relacji w rodzinie, w której syn cierpi z powodu zaburzeń ze spektrum autyzmu.

Zapraszam do lektury i dziękuję za dziesięcioletnią współpracę nad czasopismem – kiedy zakładałam je w 2009 roku, marzyłam, aby stało się ono platformą do współpracy między naukowcami i praktykami, swoistą dźwignią w rozwoju coachingu jako profesji w Polsce. Dziś pragnę serdecznie podziękować wszystkim członkom-założycielom, Radzie programowej i Kolegium redakcyjnemu, oczywiście wszystkim autorom i recenzentom – osobom, które miały swój wkład w tworzenie czasopisma. Szczególne podziękowania kieruję do Anny Goryńskiej, która jako sekretarz redakcji wykonuje ogrom pracy, aby rzetelnie i profesjonalnie przygotować kolejne numery publikacji i bez zaangażowania której wpisanie „Coaching Review” na listę MNiSW byłoby niewykonalne. Z serca dziękuję i przekazuję pieczę nad pismem w dobre ręce kolejnego redaktora naukowego.

Z wdzięcznością za wspólną podróż,  
dr Lidia D. Czarkowska  
Dyrektor Centrum Coachingu i Mentoringu ALK  
Redaktor Naukowy „Coaching Review” w latach 2009–2019

## Bibliografia

- Clough, P., Strycharczyk, D., Czwerenko, M. i Rybak, S. (2015). Building Coaching Relation – Mentally Tough & Mentally Sensitive Coachee. *Coaching Review*, 1/2015: 8–41.
- Czarkowska, L.D. (2014). Transformacja w Coachingu, aby stawać się sobą – inspiracje z Psychologii zorientowanej na Proces oraz model Homo Creator. W: L.D. Czarkowska (red.), *Coaching transformacyjny jako droga ku synergii*. Warszawa: Poltext.
- Czarkowska, L.D. (2017). Wstęp. Ecce Homo. *Coaching Review*, 1/2017: 3–7.
- Grant, A.M. (2002). *Towards a psychology of coaching: The impact of coaching on metacognition, mental health and goal attainment*. Dissertation Abstracts International.
- Jahoda, M. (1958). Current concepts of positive mental health. W: *Joint commission on mental health and illness monograph series*. Vol. 1. New York, NY, US: Basic Books.
- Morrison, J. (2016). *DSM-5 bez tajemnic. Praktyczny przewodnik dla klinicystów*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Peterson, C. i Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press.
- Vaillant, G.E. (2012) Positive mental health: is there a cross-cultural definition? *World Psychiatry*, 11: 93–99, [http://ppn.ipin.edu.pl/aktualne/2013/2/02\\_PPiN\\_04-2012Z.pdf](http://ppn.ipin.edu.pl/aktualne/2013/2/02_PPiN_04-2012Z.pdf)
- Forum: Pozytywne zdrowie psychiczne: Modele i implikacje kliniczne – Positive Mental Health: Models and Clinical Implications (2012). *Postępy Psychiatrii i Neurologii*, 21(4): 229–250; Forum wydanie polskie, Instytut Psychiatrii i Neurologii; [http://ppn.ipin.edu.pl/aktualne/2013/2/02\\_PPiN\\_04-2012Z.pdf](http://ppn.ipin.edu.pl/aktualne/2013/2/02_PPiN_04-2012Z.pdf) (12.12.2018).
- Tokarska, U. (2009). *Wspomaganie rozwoju inteligencji duchowej (SQ) z wykorzystaniem narracyjnej gry (auto)biograficznej „W osiemdziesiąt historii do-o-KOŁA ŻYCIA” w ramach II Ogólnokrajowej Konferencji Duchowy wymiar istnienia*. Łódź: Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna.
- Whitworth, L., Kimsey-House, H. i Sandahl, P. (2003). *Co-Active Coaching*. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- Zawadzka, A.S. i Czarkowska, L.D. (2015). Wartości w działaniu jako droga do eudajmonistycznego dobrostanu w procesie coachingowym – model PERMA. *Coaching Review*, 1/2015: 42–58.
- Zawadzka, A.S., Czarkowska, L.D. i Grajewska-Kulda, M. (2016). Diagnoza psychologiczna a coaching – zastosowanie Całościowej Skali Oceny Funkcjonowania (GAF) w praktyce coachingowej. *Coaching Review*, 1/2016: 47–61.
- Zawadzka, A.S., Czarkowska, L.D., Grajewska-Kulda M. (2017). Charakterystyka wybranych zaburzeń psychicznych – praktyczny przewodnik dla coachów. *Coaching Review*, 1/2017: 106–128.
- Zohar, D. i Marshall, I. (2001). *Inteligencja duchowa*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.