

Jak rozwijać i utrzymywać proekologiczną postawę wobec świata i nie zwariować? Szkice psychologiczno-pedagogiczne



Spis treści

Wstęp	3
Kondycja psychospołeczna	5
Tło społeczno-kulturowe	9
Poczucie sensu życia i podmiotowość	13
Inspiracje pedagogiczne – wizja przywództwa transformacyjnego	18
Dialog jako metawartość	25
Dialog jako zestaw umiejętności	29
Wzrost potraumatyczny	31
Podsumowanie	35
Bibliografia	39

Wstęp



Jak rozwijać i utrzymywać proekologiczną postawę wobec świata i nie zwariować?

Poszukując odpowiedzi na wyżej postawione pytanie, w pierwszej kolejności chcę zwrócić uwagę na zawartą w nim supozycję, że konsekwentne utrzymywanie proekologicznej postawy prowadzi w wielu przypadkach do „zwariowania”. Na potrzeby niniejszego eseju przyjmuję, że za sformułowaniem „zwariować” stoi przede wszystkim wiele symptomów wskazujących na kryzys dobrostanu psychicznego, dysfunkcje i zaburzenia psychiczne mające swoje konsekwencje osobiste, społeczne, ekonomiczne i polityczne.

Zatem przedmiotowe rozważania rozpocznę od próby nakreślenia, czym jest postawa ekologiczna oraz od podstawowych założeń związanych ze zjawiskiem wypalenia osób ideowo zaangażowanych w sposób ponadprzeciętny, motywowanych względami aksjologicznymi. Zaprezentuję koncepcję podmiotowości – zarówno jednostek, jak i zbiorowości osób zaangażowanych we wspólne działania – jako niezbędnego stanu przeciwstawiającego się alienacji jednostek i grup społecznych, ponieważ to jej deficyty prowadzą do zasygnalizowanych w tytule dysfunkcji psychospołecznych. Zjawisko podmiotowości łączy się z integralnością moralną oraz potrzebą odczytywania jej w sposób pozanormatywny. Uzyskanie elementarnej podmiotowości wydaje się być podstawą do dalszego poszukiwania rozwiązań instytucjonalnych dla postaw, a nawet szerzej – kompetencji proekologicznych. W tym zakresie skoncentruję się na inspiracjach i rozwiązaniach płynących wprost z nauk pedagogicznych i psychologii.

Następnie zaproponuję model podejmowania działań instytucjonalnych w oparciu o nurt pedagogiki krytycznej, filozofię komunitaryzmu, a także personalizmu i filozofii dialogu. Na zakończenie przedstawię przewidywania w zakresie scenariuszy przyszłości w odniesieniu do troski o środowisko naturalne z uwzględnieniem bezprecedensowego doświadczenia pandemii COVID-19 i płynących z niego wniosków.

W rozważaniach dominować będzie perspektywa społeczna, a aspekt jednostki przedstawiony zostanie zawsze przez pryzmat jej relacji wspólnotowych.

dr Konrad Ciesiołkiewicz
przewodniczący Komitetu Dialogu Społecznego KIG

Niniejszy roboczy materiał stanowi integralny element prac Komitetu Dialogu Społecznego KIG, zainicjowanych przez Grupę roboczą ds. dialogu w edukacji. Powstał on z inspiracji prof. Collegium Civitas, **Rolanda Zarzyckiego**.

Kondycja psychospołeczna



Bazując na gruncie psychologii środowiskowej, **postawę proekologiczną i jej pryncypia sformułować można w oparciu o następujące założenia:**

- ▶ Człowiek i środowisko naturalne stanowią jedność.
- ▶ Zależność w relacji człowiek-środowisko jest dwustronna.
- ▶ Związek człowieka ze środowiskiem nie ma charakteru stałego ani statystycznego, ale przede wszystkim dynamiczny.
- ▶ Związek ten jest złożony, występuje na wielu poziomach funkcjonowania jednostki oraz społeczności i jest spójnym systemem wzajemnych zależności¹.

Niezbędne jest także uzupełnienie tego obrazu przez aspekt konsumpcyjny. Jego źródłem jest dominujący we współczesnym świecie paradygmat Produktu Krajowego Brutto, który rozwój gospodarczy utożsamia wyłącznie z przepływami finansowymi i wzrostem gospodarczym jako jedynym pożądanym stanem państw, społeczności i gospodarek. Mark Fisher, brytyjski krytyk współczesnej kultury, który sam cierpiąc na depresję, analizował wpływ rozwiązań instytucjonalnych. Największych zagrożeń dla człowieka i środowiska naturalnego upatrywał on w neoliberalnym systemie społeczno-ekonomicznym, posiadającym cechy wszechobejmującej ideologii, którą określał terminem „**realizm kapitalistyczny**”.



Zmiana klimatyczna i groźba wyczerpania zasobów naturalnych nie są wypierane, lecz raczej włączane w strategię reklamowo-marketingową. Takie traktowanie katastrofy ekologicznej ilustruje strukturę fantazmatyczną, na której opiera się realizm kapitalistyczny: jego założenie, że zasoby są niewyczerpane, że powłoka ziemiska to skorupa, którą kapitał może w pewnym momencie odrzucić jak zużyty naskórek, oraz że wszelkie problemy da się rozwiązać rynkowo. [...] Jednak katastrofa ekologiczna w późnym kapitalizmie istnieje tylko jako pewnego rodzaju „simulacrum”, jej rzeczywiste konsekwencje są zbyt traumatyczne, żeby mogły być zasymilowane przez system².

Komentując ten stan rzeczy, Ryszard Kulik zaznacza, że:



Istnieje wiele przesłanek oraz dowodów w postaci wyników badań wskazujących na toksyczny charakter współczesnego, bogatego społeczeństwa. Negatywne konsekwencje, jak wiemy, nie dotyczą jednak wyłącznie świata ludzkiego. Chorujące społeczeństwo w swej ekspansji i nienasyceniu wywiera ogromną destrukcyjną presję na świat przyrody. To pokazuje, jak bardzo aspekt ludzkiego życia jest powiązany z kontekstem środowiskowym, jak bardzo szkodząc sobie, szkodzimy przyrodzie i odwrotnie³.

¹ R. Kulik, Nowa wizja człowieka i świata jako wyzwanie nowoczesnej edukacji ekologicznej, [w:] red. B. Ogrodnik, R. Kulik, P. Skubała, Filozofia, psychologia i ekologia w edukacji dla zrównoważonego rozwoju, Śląski Ogród Botaniczny, Mikołów 2010, s. 64.

² M. Fisher, *Realizm kapitalistyczny*, Instytut Wydawniczy Książka i Prasa, Warszawa 2020, s. 31–32.

³ R. Kulik, Nowa wizja człowieka..., *op.cit.*, s. 58.

Podsumowując problem postawy ekologicznej, można jej przypisać dodatkowe cechy ponad te przytoczone wyżej:

- ▶ Świadomość uznania ograniczoności zasobów naturalnych.
- ▶ Dystans wobec radykalnych wizji antropocentrycznych i traktowanie człowieka jako jednego, choć fundamentalnie ważnego elementu przyrody.
- ▶ Poczucie odpowiedzialności i chęć przekazania kolejnym pokoleniom niezniszczonego środowiska naturalnego.
- ▶ Akceptowanie optymalnego poziomu ingerowania człowieka w środowisko przyrodnicze.
- ▶ Akceptacja stanu zależności człowieka i przyrody.
- ▶ Umiarkowanie w konsumpcji.
- ▶ Dobrobyt wykraczający poza kategorię wzrostu gospodarczego opartego na miarach PKB.
- ▶ Wiara w istnienie dobra wspólnego, którego ważną składową jest środowisko naturalne.
- ▶ Podkreślanie wartości współpracy zastępującej rywalizację⁴.

Wydaje się, że zjawiskiem opisującym wiele zaburzeń i dysfunkcji psychospołecznych jest **syndrom wypalenia zawodowego**, który niezwykle często dotyka osób głęboko przekonanych o słuszności podejmowanych działań i stawiających sobie w tym względzie wysokie wymagania. Według Christiny Maslach i Michaela P. Leitera wypalenie powiązane jest z długotrwałym stresem i wyczerpaniem zdolności jednostki do radzenia sobie z nim. **Jest zespołem trzech składowych:**

1

Wyczerpania emocjonalnego:

poczucia bezradności, przygniecenia, zniechęcenia do wykonywanej pracy, pesymizmu, napięcia psychofizycznego etc.

2

Depersonalizacji:

cynicznego nastawienia do innych ludzi, braku współczucia, emocjonalnego dystansowania się wobec innych, reagowania na potrzeby ludzi w sposób bezduszny.

3

Obniżonego poczucia własnych dokonań:

przeświadczenia o braku własnej wartości, kompetencji i sprawczości, braku wiary we własne zdolności⁵.

Autorzy *Prawdy o wypaleniu zawodowym*, nazywając ten stan „**erozją duszy**”, podają sześć prowadzących do niego czynników. Są to:

nadmierne obciążenie aktywnością

brak poczucia kontroli w ramach wykonywanych działań

poczucie niewystarczającego wynagrodzenia

załamanie społeczności i poczucia wspólnoty

brak sprawiedliwości i konflikt wartości⁶

⁴ A. Gromkowska-Melosik, *Pedagogika ekologiczna*, [w:] red. Z. Kwieciński, B. Śliwerski, *Pedagogika. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2021, s. 644; R. Kulik, *Nowa wizja człowieka...*, *op.cit.*, s. 59.

⁵ Ch. Maslach, M.P. Leiter, *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 34–35.

⁶ *Ibidem*, s. 59–86.

W literaturze przedmiotu w odniesieniu do doświadczeń aktywistek i aktywistów źródła wypalenia analizuje się na poziomie indywidualnym oraz procesów psychologicznych.

W pierwszym przypadku chodzi o cechy, z jakimi wkracza się w świat zaangażowania aktywistycznego, wśród których przede wszystkim wymienić należy: perfekcjonizm, empatię oraz tożsamość mniejszościową. Poziom procesów psychologicznych opiera się na założeniach Maslach i Leitera, a ponadto wyróżnia się także: **delegitymizację systemu społeczno-politycznego** (zdobywanie coraz większej wiedzy o problemach jest obciążające i może prowadzić do głębokiego poczucia niesprawiedliwości i odmawiania systemowi moralnego prawa istnienia), **obsesyjną pasję i uzależnienie od aktywności, istnienie kultury męczeństwa w organizacjach aktywistycznych, konflikty wewnątrz organizacji i środowisk, poczucie bezsilności i zrezygnowania wskutek sztywności instytucji publicznych, w tym systemu politycznego, a także poddawanie krytyce, prześladowaniu i przemocy ze strony przeciwników**⁷.

Warto zauważyć, że samo zjawisko wypalenia zawodowego nie jest ujęte w podręcznikach diagnozy psychiatrycznej jako zaburzenie. Z jednej strony – stanowi zespół czynników chorobotwórczych związanych ze stresem, a z drugiej – sam w sobie jest akceleratorem kolejnych dysfunkcji. Opisuując je w sposób metaforyczny, używa się stwierdzenia, że aby się wypalić, najpierw trzeba płonąć. Wskazuje to jednoznacznie na fakt dotykania przede wszystkim osób ponadprzeciętnie wrażliwych, które maksymalizują wymagania wobec siebie i świata zewnętrznego, mają poczucie misji i szczególnej odpowiedzialności społecznej oraz środowiskowej, są świadome – nawiązując do cytowanego wcześniej Fishera – katastrofy ekologicznej, do jakiej doprowadziliśmy, i doświadczają z tego powodu traumy oraz braku zrozumienia ze strony milczącej większości. Stan wypalenia może powodować zarówno alienację subiektywną (odczuwaną przez jednostkę lub grupę społeczną), jak i obiektywną (związaną z formą wykluczania z głównego nurtu życia publicznego).

Alienacja może być definiowana jako:



*stan osoby, która utraciła więź ze środowiskiem, w którym żyje, oraz jako proces, w którym pewne wytwory działalności ludzkiej odrywają się od swych twórców i podporządkowują ich sobie*⁸.

Krzysztof Korzeniowski określa ją jako stan ubezwłasnowolnienia, charakteryzujący się poczuciem bezsilności, bezsensu, anomii, izolacji i samowyobcowania⁹.

⁷ T. Besta, K. Jaśko, J. Grzymała-Moszczyńska, P. Górską, *Walcz, protestuj, zmieniaj świat. Psychologia aktywizmu*, Smak Słowa, Sopot 2019, s. 282–312.

⁸ E. Karolczak, *Nagie życie ofiar wyzysku pracy i wojny*, Agencja Wydawnicza CB, Warszawa 2016, s. 14.

⁹ K. Korzeniowski, *Podmiotowość człowieka. Metateoretyczne ramy teorii*, [w:] red. K. Korzeniowski, R. Zieliński, W. Daniecki, *Podmiotowość jednostki w koncepcjach psychologicznych i organizacyjnych*, Ossolineum, Wrocław 1983, s. 59–71.

Tło społeczno- kulturowe



Bez wątpienia istotną ramą zwiększającą prawdopodobieństwo wypalenia oraz innych dysfunkcji psychospołecznych osób i grup społecznych o szczególnym poczuciu misji wobec społeczeństwa i środowiska naturalnego jest tło społeczno-kulturowe, w jakim funkcjonują. Przybiera ono ramy instytucjonalne związane z dominującym obrazem wartości cenionych w danym społeczeństwie i odzwierciedlanych w tzw. agendzie medialnej i szeroko rozumianej kulturze popularnej.

Instytucjonalne ramy tła społeczno-kulturowego – z jednej strony – pełnią rolę przekazników informacji, wiedzy i kodów kulturowych, a z drugiej – posiadając faktyczną władzę komunikacyjną, budują prefilozofię, a więc zestaw norm i wartości przyjmowany jako „oczywisty” i jedyny właściwy w danym społeczeństwie. Tworzenie go odbywa się także przez reprodukcję struktury relacji i ról w systemie społeczno-ekonomicznym. Jerzy Kochan do opisu tego zjawiska używa terminu „**tematyzacja**”, nadając mu jednoznacznie pejoratywny wydźwięk.

Oznacza ono kształtowanie świadomości społecznej oraz metody opisywania zdarzeń poprzez tworzenie dopuszczanego słownika znaczeń. Autor *Życia codziennego w matriksie* uważa, że takie wysiłki zmierzają do przekładania pojęć opisujących pryncypia życia społecznego na zakres działań i zamiast skłaniać do refleksji metafizycznej nad nimi, sprowadza się je do czystego pragmatyzmu. Tego typu zabiegi uznaje Kochan za formę przemocy ideologicznej¹⁰. Przez ten pryzmat odczytać można bardzo wiele kategorii językowych wynikających z głębokiej aksjologii, takich jak odpowiedzialność społeczna, postawa ekologiczna, zrównoważony rozwój, etyka, komunikacja publiczna. Sprowadza się je do przestrzeni pragmatycznych działań i procedur nierzadko zamykających się w technicznym języku polityk biznesowych, oderwanym od sfery refleksji filozoficznej, w którym funkcjonują takie pojęcia, jak społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), zielony biznes, produkty i certyfikaty eko, systemy raportowania i certyfikaty zrównoważonego rozwoju, etyka zawodowa i zgodność z procedurami (*compliance*), public relations (PR) i reklama.

Zbliżone znaczenie ram społeczno-kulturowych i przyjmowanej bezwiednie prefilozofii oddać można także, odwołując się do **koncepcji imaginarium społecznego** Charlesa Taylora, które rozumieć należy jako:

- ▶ to, jak zwyczajni ludzie wyobrażają sobie za pomocą zarówno świadomych teorii, ale częściej z użyciem legend, obrazów, symboli i opowieści, otoczenie, w jakim żyją;
- ▶ przekonanie jak największej części społeczeństwa co do optymalnych warunków życia wszystkich;
- ▶ wspólne rozumienie spraw zmierzające do procedur uprawomocnionych podzieleniem ich przez tzw. większość¹¹.

¹⁰ J. Kochan, *Życie codzienne w matriksie. Filozofia społeczna w ponowoczesności*, Scholar, Warszawa 2007, s. 109.

¹¹ Ch. Taylor, *Nowoczesne imaginaria społeczne*, Znak, Kraków 2010, s. 37.

¹² P. Sztompka, *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej*, Znak, Kraków 2016, s. 153.

Zabiegi manipulacyjnej tematyzacji lub sztucznego forsowania dominujących imaginariów społecznych podmywają kapitał społeczny, który za Piotrem Sztompką określić można jako kompleks relacji moralnych, w które najczęściej zaangażowane są więzi społeczne oparte na szczególnie silnym komponencie emocjonalnym, uznawane przez ludzi za bardzo ważne, złożone i trwałe, pełniące funkcje ochronne wobec dobrostanu jednostek i całej wspólnoty¹².

Kapitał społeczny opiera się według badacza na sześciu wartościach:



Zaufanie odgrywa rolę centralną, stanowiąc jednocześnie główną miarę kapitału społecznego. Biorąc to pod uwagę, trudno nie zauważyć w naszych krajowych warunkach głębokiego kryzysu tego rodzaju kapitału będącego jednocześnie swoistym „**klejem tkanki społecznej**”. Według badań CBOS Polska charakteryzuje się bardzo niskimi wynikami zaufania do innych ludzi. W latach 2002–2018 od 72 proc. do 81 proc. respondentów odpowiadało, że w stosunkach z innymi trzeba wykazywać się bardzo dużą ostrożnością.

Syntetyczny indeks zaufania CBOS w polskich warunkach oznacza indeks braku zaufania. Wynika z niego, że 68 proc. Polaków cechuje się postawą nieufną wobec innych, a tylko 25 proc. deklaruje ufność¹³.

W poszukiwaniu przyczyn takiego stanu rzeczy z pomocą przychodzi wiele teorii, w tym traumy transformacji, kodów kulturowych. Ze względu na przedmiot niniejszych rozważań na szczególną uwagę zasługuje charakterystyczny rys polskiego społeczeństwa nazwany przez Krystynę Skarżyńską „**społecznym darwinizmem**”. Nie jest on widoczny w całym społeczeństwie, ale ma na tyle mocne zakorzenienie w świecie polityki i praktyce instytucjonalnej, w tym w mediach publicznych, że siła jego oddziaływania jest niezwykle duża. Chodzi tu o podzielenie

¹³ KPRM, *Raport o kapitale intelektualnym Polski*, <https://www.slidshare.net/Polska2030/raport-o-kapitale-intelektualnym-polski> (data dostępu: 15.07.2020).

¹⁴ K. Skarżyńska, *My. Portret psychologiczno-społeczny Polaków z polityką w tle*, Scholar, Warszawa 2019, s. 96.

antagonistycznej wizji świata, w którym życie społeczne sprowadzone jest do gry o sumie zerowej, a ci, którzy posiadają umiejętności wykorzystywania słabszych stron innych, wygrywają. Charakterystyczne dla tego rysu jest:

- ▶ twierdzenie, że ważne dla ludzi zasoby są zawsze ograniczone, więc trzeba o nie rywalizować, dobro wspólne nie istnieje, a wygrana jednego musi oznaczać porażkę innych;
- ▶ opisywanie ludzi w sposób negatywny i przypisywanie im niekorzystnych cech oraz intencji;
- ▶ instrumentalizowanie innych osób oraz całego otoczenia, bezwzględność i stosowanie „rozwiązań siłowych” jako niezbędnych do osiągnięcia sukcesu¹⁴.

Kończąc wątek związany z opisem tła, warto przyrzeć się ważnemu aspektowi prowadzącemu do deficytu moralnej spójności, na który zwraca uwagę Alasdair MacIntyre, nazywając go „**fragmentacją**”. W celu uwypuklenia go przywołuje doświadczenia obywateli niemieckich wcielonych do armii nazistowskiej, ale także własne doświadczenia uczestniczenia w projekcie badawczym wokół jednego z zakładów energetycznych. W trakcie powojennych procesów sądowych oskarżeni uczestniczący w machinie zbrodni bronili się poprzez akcentowanie specyficznie pojętej etyki zawodowej i rzetelnie wykonywanych obowiązków, poleceń i rozkazów, do jakich byli powołani, przy jednoczesnym braku zainteresowania szerszym znaczeniem wydarzeń. Przykładowo maszyniści lub kierowcy samochodów wywożący transporty ludzi do obozów zagłady twierdzili, że nie mieli świadomości ich przeznaczenia. Z kolei projekt badawczy, w jakim uczestniczył MacIntyre, pokazał, że mieszkańcy badanej społeczności żyjącej wokół zakładu energetycznego udzielali różnych odpowiedzi w zależności od roli, z jaką się w danym momencie utożsamiali – pracowników, rodziców zmartuszonych o zdrowie dzieci wskutek zanieczyszczania wód lokalnych przez zakład czy obywateli zaangażowanych w działalność lokalnych organizacji¹⁵. W ocenie badacza opisane przykłady są doskonałym odzwierciedleniem ucieczki przed moralną odpowiedzialnością i usprawiedliwianiem akceptacji dziejącego się zła, do której prowadzą zarówno decyzje jednostek, jak i dominujące tło kulturowe doceniające znacznie bardziej techniczną specjalizację proceduralną niż moralną spójność działań i dojrzałą integralną osobowość. **Redukuje ona człowieka do poszczególnych funkcji i ról społecznych, ekonomicznych, politycznych, w których obowiązują wąskie systemy aksjologiczne i normy. W związku z tym, że wielokrotnie są one ze sobą sprzeczne, fragmentacja umożliwia zmniejszanie dysonansu poznawczego i moralnych wątpliwości sumienia poprzez utożsamianie tego zabiegu ze stanem społecznie pożądanym.**

W tak opisanym tle społeczno-kulturowym – naznaczonym szczególną nieufnością, indywidualistycznym zaprzeczeniem istnienia dobra wspólnego, podkreśleniem potrzeby przyjmowania postaw w zależności od pełnionej w danej chwili roli oraz sporą akceptacją dla „**przemocowych**” form działania – trudno nie upatrywać jednej z podstawowych barier dla budowania i utrzymywania postaw proekologicznych – zjawiska wypalenia, poczucia alienacji i całego szeregu innych zaburzeń i dysfunkcji psychospołecznych.

¹⁵ A. MacIntyre, *Etyka i polityka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 270–291.

Poczucie sensu życia i podmiotowość



Poszukując psychospołecznych uwarunkowań sprzyjających postawie proekologicznej, proponuję podkreślić wagę dwóch zjawisk z obszaru psychologii i socjologii. Są nimi: **poczucie sensu życia oraz podmiotowość**.

Jeśli chodzi o pierwszą kwestię, to za Viktorem Franklem uznajemy, że sens jest czymś, co ma fundamentalne znaczenie dla człowieka, który przez jego pryzmat ocenia swoje życie na osi sukces-porażka. Badacz utrzymuje, że:



Każdy człowiek ma swoje wyjątkowe powołanie czy misję, której celem jest wypełnienie konkretnego zadania. Nikt nas w tym nie wyręczy ani nie zastąpi, tak jak nie dostaniemy szansy, aby drugi raz przeżyć swoje życie. A zatem każdy z nas ma do wykonania wyjątkowe zadanie, tak jak wyjątkowa jest okazja, aby je wykonać. [...] życie każdemu z nas stawia pytania, a jedynym sposobem, aby mu odpowiedzieć, jest odpowiadać za swoje życie, być za nie odpowiedzialnym¹⁶.

Ten psychiatra żydowskiego pochodzenia po doświadczeniach lat spędzonych w obozie koncentracyjnym jako pierwszy sformułował wyraźną jedność rozumienia wolności i odpowiedzialności, która doprowadziła do stosowanej w podręcznikach rozwoju (m.in. przez Stephena Coveya) proaktywności oznaczającej końcową odpowiedzialność człowieka za to, co myśli (sfera poznawcza) i czuje (sfera emocjonalna), oraz za podejmowane działania (sfera behawioralna). **Sens życia jest na tyle zmienny w czasie, że wymaga nieustannych prób odpowiedzi na tak indywidualnie postawione pytanie. Jego istotę odkryć można:**

- ▶ poprzez twórczą pracę i działanie;
- ▶ poprzez doświadczenie czegoś szczególnego i kontakt z drugą osobą;
- ▶ w sposób, w jaki znosimy nieuniknione cierpienie¹⁷.

Koncentracja na odnajdywaniu sensu wydaje się być fundamentalnie ważna w analizie dobrostanu osób chcących promować postawy proekologiczne. Do pewnego stopnia znajduje ona swoje potwierdzenie w koncepcji „**przepływu**” (*flow*) oznaczającej stan optymalnego doświadczenia, w którym uwaga może być angażowana wyłącznie do pożądaných przez daną osobę celów osadzonych w głębszej motywacji, np. sensu życia. W trakcie wykonywania czynności następuje pełna koncentracja na realizacji zadań związanych z celem nadrzędnym, który jest bardzo wyraźnie określony. Skuteczność działania zostaje potwierdzona niemalże bezpośrednio po wykonaniu czynności, a dodatkowo obserwować można pełne zaangażowanie, lekkość w działaniu, zanik poczucie własnego JA oraz mijającego czasu¹⁸.

Do dziedzictwa Frankla nawiązuje także amerykański psycholog Anthony Burrow, który – zajmując się **ekologią ludzką** – udowadnia, że posiadanie wyższego celu, dające poczucie sensu,

¹⁶ V. Frankl, *Człowiek w poszukiwaniu sensu*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2009, s. 164.

¹⁷ *Ibidem*, s. 167.

¹⁸ M. Csikszentmihalyi, *Przepływ: psychologia optymalnego doświadczenia*, Moderator, Taszów 2005, s. 44.

wiąże się z lepszym radzeniem sobie ze stresem i wszelkimi trudnościami życiowymi, niepoddawaniem się, lepszym stanem psychicznym, a także mniejszą podatnością na schorzenia somatyczne oraz dłuższym przewidywalnym okresem życia. Osoby o głębszym poczuciu sensu i życiowego celu przekraczającego „**cele codzienności**” są także bardziej lubiane, co przekłada się na lepsze relacje z innymi¹⁹.

W większości podejść psychologicznych do *wellbeing* zaznacza się potrzebę zachowania właściwych proporcji i osiągania stanu równowagi. Frankl odrzuca przekonanie, jakoby to równowaga między wieloma wymiarami ludzkiego życia stanowiła o jego jakości. Poczucie sensu jest u niego kategorią nadrzędną, oznaczającą zarówno pierwotną potrzebę, jak i ostateczne spełnienie. To właśnie w braku w tym obszarze badacz upatruje przyczyn współczesnych zaburzeń psychicznych, na czele z samobójstwami jako definitywnym potwierdzeniem utraty sensu życia.

Z kolei **podmiotowość indywidualna** traktowana jest przez Marię Jarymowicz jako:

- ▶ zdolność do pogłębiania własnej świadomości (kontroli poznawczej i sprawczej wobec siebie);
- ▶ otwartości na świat zewnętrzny i innych ludzi;
- ▶ orientacja ku lepszej przyszłości²⁰.

Rozumienie to uzupełnić można o znaczenie przypisywane podmiotowości przez Krzysztofa Korzeniowskiego i Pierre'a Boerdieu. Pierwszy zauważa, że jest ona „**uświadomioną działalnością inicjowaną i rozwijaną przez jednostkę według jej własnych standardów i wartości**”²¹. Na jego teorię podmiotowości składają się następujące elementy:

- ▶ celowy charakter działania;
- ▶ świadomość i sprawowanie kontroli poznawczej;
- ▶ świadomość własnej odrębności (odrębność własnego systemu wartości)²².

Boerdieu natomiast w szczególny sposób docenia rolę refleksyjności jednostki lub innych struktur społecznych wobec własnego umiejscowienia w obszarze społeczno-ekonomicznego funkcjonowania (pola). Według niego podstawą podmiotowości jest socjoanaliza – refleksyjna praca uświadamiająca i służąca mobilizacji wszelkich zasobów oraz dyspozycji do działania w zgodzie z własnymi celami, a nie jedynie proste, automatyczne i rutynowe odtwarzanie wzorów zachowań i oczekiwań płynących z zewnątrz²³.

Z kolei podmiotowość jednostek w domenie publicznej wpływa na tworzenie się podmiotowości społecznej, która jest „**potencjalną zdolnością zbiorowości do twórczego przekształcania się**”²⁴.

¹⁹ A. Burrow, Cultivating Your Purpose, <https://hiddenbrain.org/podcast/cultivating-your-purpose/> (data dostępu: 7.09.2021).

²⁰ M. Jarymowicz, *Psychologiczne podstawy podmiotowości*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 92.

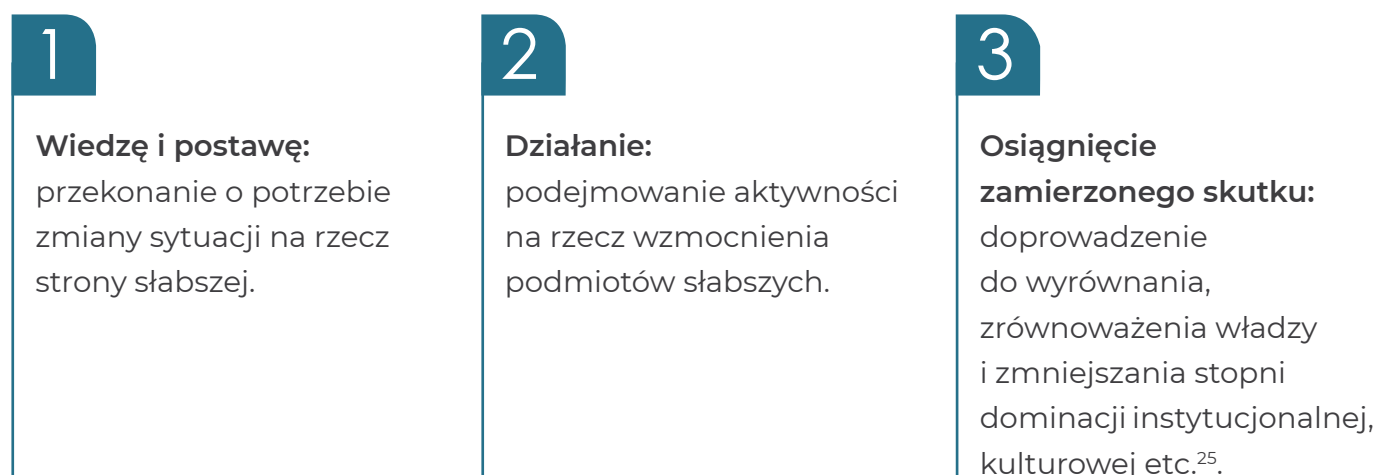
²¹ K. Korzeniowski, *Podmiotowość człowieka...*, op.cit., s. 59.

²² *Ibidem*, s. 59–71.

²³ Ł. Pomiankiewicz, *Podmiot wobec struktur społecznych. Jeana-Paula Sartre'a i Pierre'a Bourdieu konceptualizacja podmiotowości społecznej*, „Studia Socjologiczne” 2013, nr 2(209), s. 59.

²⁴ P. Sztompka, *Słownik socjologicznych pojęć. 1000 pojęć*, Znak, Kraków 2020, s. 223.

Tak rozumiana podmiotowość stanowi przeciwstawienie się alienacji, wypaleniu i innym dysfunkcjom. Ich analiza z perspektywy instytucjonalnej wymaga podejmowania nieustających działań wzmacniających podmiotowość osób i społeczności. Z pomocą przychodzi tu koncepcja „**empowermentu**” czy też upodmiotowienia. **Odnosi się ona do stosunków międzyludzkim oraz instytucjonalnych i stanowi narzędzie do wypełniania luk w posiadanym władztwie, sile, mocy i sprawczości, stwarzające warunki do zaistnienia podmiotowości.** Ryszard Szarfenberg wskazuje trzy składowe tego procesu:



Odpowiedzią na zarysowane dotychczas problemy, a szczególnie wyraźnie scharakteryzowany przez MacIntyre’ego wpływ fragmentacji na stan współczesnej umysłowości, jest dążenie do moralnej integralności (spójności). Według słownika Merriam-Webster jest to pojęcie określające moralną zasadę lub właściwość człowieka akcentującą jego kompletność, całość i niepodzielność²⁶. Debaty etyczne wokół tego zagadnienia mają jednak najczęściej charakter normatywny i prowokują do dokonywania ocen i sądów wobec innych. Model opracowany przez profesorów z Harvard Business School wprowadza pozytywną koncepcję integralności, otwierającą pole do odczytywania jej we własnym sumieniu oraz prowadzenia w oparciu o nią dyskursu społecznego. W zmodyfikowanej formie **integralność moralna rozumiana jest jako odniesie do składanych zobowiązań. Można wskazać jej sześć składowych filarów:**

- 1** To, co dany podmiot zadeklarował, powinno być zrealizowane w obiecany czasie.
- 2** To, co wie, że należy zrobić (lub nie należy), powinno być zrobione w określonym czasie, o ile nie zostało wyrażone inne zdanie.
- 3** To, czego oczekują od niego inni, nawet jeśli nie zostało to zwerbalizowane, powinno być zrealizowane, chyba że podmiot wyraził odmienne zdanie.
- 4** To, co dany podmiot głosi, jest prawdą i każda opinia wobec stanu rzeczy i spraw oznacza równocześnie gotowość do podjęcia działań zgodnych z wyrażonym zdaniem.

²⁵ R. Szarfenberg, *Empowerment*, [w:] red. B. Rysz-Kowalczyk, B. Szatur-Jaworska, *W kręgu pojęć i zagadnień współczesnej polityki społecznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2016, s. 99–100.

²⁶ Merriam-Webster, *Integrity*, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/integrity> (data dostępu: 5.09.2021)..

- 5 To, za czym podmiot się opowiada (za kogo się uważa, jakie przekonania podziela, jakie organizacje wspiera), jest częścią danego słowa.
- 6 Normy etyczne, moralne, prawne i kulturowe uznawane za właściwe w danym społeczeństwie są zobowiązaniem dla danego podmiotu, o ile nie wyraził on publicznie zdania odmiennego²⁷.

Podsumowując tę część rozważań, należy wskazać, że istotnie zaangażowanie społeczne motywowane względami aksjologicznymi koreluje ze znanym zjawiskiem wypalenia oraz popadania w zaburzenia psychiczne o różnym podłożu i przebiegu. Paradygmatem sprzyjającym poczuciu alienacji jest silny indywidualizm, który przedstawiony został na przykładzie zespołu cech nazywanym przez Skarżyńską „**darwinizmem społecznym**”. Właściwym kierunkiem dalszego poszukiwania propozycji wzmacniających postawy proekologiczne wydaje się być proponowanie paradygmatu dobra wspólnego oraz budowanie warunków do odnajdywania w nich poczucia sensu, a także warunków umożliwiających wzmacnianie podmiotowości – indywidualnej oraz wspólnotowej, a więc sprawczości i zdolności do samoprzekształcania się w pożądanym kierunku.

²⁷ W.H. Erhard, M.C. Jensen, S. Zaffron, *Integrity: A Positive Model that Incorporates the Normative Phenomena of Morality, Ethics, and Legality – Abridged*, „Harvard Business School NOM Unit Working Paper” 2010, no. 10-061, „Barbados Group Working Paper” 2010, no. 10-01; „Simon School Working Paper” 2010, no. 10-07, s. 14–16.

Inspiracje pedagogiczne – wizja przywództwa transformacyjnego



Obszarem poszukiwania inspiracji dla rozwiązań instytucjonalnych proponuję uczynić pedagogikę, która sama w sobie jest nauką o wychowaniu, kształceniu i edukacji. Chcąc być precyzyjnym, należy podkreślić, że wynikająca z niej aktywność zmierzająca w kierunku przekształcania świata wokół siebie w oparciu o cele wychowawcze i edukacyjne nazywana jest **pedagogią** i stanowi najbardziej praktyczny wymiar pedagogiki.

W sposób szczególny warto zwrócić uwagę na pedagogikę społeczną – subdyscyplinę badającą warunki środowiskowe, w jakich przebiegają procesy opiekuńczo-wychowawcze człowieka. Od jego urodzenia do końca życia. W badaniach tych uwzględnia się zwłaszcza warunki społeczne, kulturowe, przyrodnicze i biopsychiczne oraz warunki związane z rozwojem współczesnej cywilizacji²⁸.

Współczesna pedagogika społeczna akcentuje następujące aspekty:

- ▶ wychowanie pozaszkolne, pracę opiekuńczą, pracę kulturalną i socjalną;
- ▶ zagadnienia praw człowieka i jakości życia, tzw. *wellbeing*;
- ▶ urzeczywistnianie demokratycznego ładu, a także wzmacnianie podmiotowości i autonomii człowieka oraz zbiorowości, w tym jego podstawowych wspólnot i grup społecznych, w których funkcjonuje;
- ▶ kształcenie postaw obywatelskich i rozwijanie samorządności;
- ▶ obrona uniwersalnych wartości: sprawiedliwości społecznej, równości, solidarności;
- ▶ wzmacnianie kompetencji społecznych, nowych ruchów społecznych, współtworzenie nowych instytucji życia obywatelskiego²⁹.

Nie wolno także zapominać o istnieniu pedagogiki ekologicznej. Jeden z jej autorów, Murray Bookchin, przekonuje, że kryzys ekologiczny spowodowany jest przede wszystkim przywiązaniem człowieka do hierarchicznych i autorytarnych struktur społecznych, ekonomicznych i politycznych.

Wspomniany kryzys jest więc produktem ubocznym naszej niesprawiedliwości względem innych członków społeczności ludzkiej. Zarówno wolny rynek kapitalistyczny, jak i biurokratyzowane rządy nie są w stanie zapobiec katastrofie ekologicznej, ponieważ same w sobie są źródłem dominacji człowieka nad człowiekiem i naturą³⁰.

Zatem wszelkie działania instytucjonalne związane z edukacją obywatelską, demokratyczną, wzmacniające podmiotowości jednostek oraz społeczności, partycypację społeczną wynikającą z przyjęcia założenia o istnieniu dobra wspólnego, którego niezbywalną częścią jest środowisko naturalne, i postrzeganie człowieka jako jej integralnej części, stanowi przejaw pożądanых

²⁸ Z. Wiatrowski, *Pedagogika społeczna a inne obszary wiedzy naukowej*, [w:] red. E. Marynowicz-Hetka, *Pedagogika społeczna*, t. 2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 189–190, za: M. Cichosz, *Pedagogika społeczna. Zarys problematyki*, Impuls, Kraków 2020, s. 11–12.

²⁹ B. Smolińska-Theiss, W. Theiss, *Pedagogika społeczna*, <https://docer.pl/doc/x1sn0cc> (data dostępu: 8.09.2021).

³⁰ A. Gromkowska-Melosik, *Pedagogika ekologiczna*, op.cit., s. 642.

zmian w zakresie zwiększania świadomości ekologicznej i poszukiwania rozwiązań na wyjście z oczywistej katastrofy, do której doprowadzają wąsko rozumiane interesy.

Szczególnym nurtem związanym ze sferą publiczną jest nurt pedagogiki krytycznej i emancypacyjnej oraz powstała na jej fundamencie pedagogika publiczna. Koncentruje się ona na następujących obszarach:

sprawy obywatelskie w szkole i poza szkołą

kultura popularna i życie codzienne

nieformalne instytucje i przestrzeń publiczna

dyskursy kulturowe

społeczny aktywizm i rola, jaką odgrywać powinni intelektualiści w życiu publicznym

Pedagogika publiczna zainteresowana jest przede wszystkim nieformalnymi procesami nauczania o politycznym oddziaływaniu współczesnej kultury i paradygmatów funkcjonowania społeczeństw. Jak przyznaje Bohdan Skrzypczak, wzrost znaczenia pozaformalnej edukacji związany jest z rozwojem cywilizacyjnym oraz postępem technologicznym³¹. **Kładzie nacisk na edukację permanentną**, którą nazywamy:

ustawiczny proces kształcenia człowieka zmierzający do jego wszechstronnego rozwoju, kształtowania uzdolnień, sprawczości umysłowej i zainteresowań. Jest to proces wpisany w całokształt działalności oświatowej i wychowawczej podejmowanej i realizowanej wobec dorosłych [oraz dzieci i młodzieży – K.C.]³².

Sam proces pożądanej edukacji – dotyczącej przedstawicieli wszystkich grup wiekowych – scharakteryzowany może być za socjologiem edukacji Rolandem Meighanem jako „**przestrzeń uczenia się**”. Oznacza ona sieć wielu przestrzeni i inicjatyw edukacyjnych, czerpiących z relacji z lokalnym środowiskiem społecznych, kulturowym i naturalnym. Ważną rolę odgrywają w niej „**banki uczących się**”, przypominające znane nam biblioteki, „**studia gier i projektów**”, uczące pracy zespołowej, współpracy i odpowiedzialności za innych, a także „centra życia rodzinnego”, gdzie mogliby się spotykać członkowie całej społeczności³³. Podany przykład obrazuje wielość instytucji oraz procesów wychowania i edukacji, które – zaprojektowane ze świadomością pedagogiczną – odgrywać powinny kluczową rolę. Tradycyjne podmioty edukacyjne – szkoły i uczelnie – powinny pełnić jedną z ról w tak ukształtowanej przestrzeni.

³¹ B. Skrzypczak, *Pomiędzy społecznym a publicznym – nowa przestrzeń edukacji i refleksji*, „Pedagogika Społeczna” 2016, nr 3(61), s. 20.

³² M. Cichosz, *Pedagogika społeczna...*, op.cit., s. 109.

³³ R. Meighan, *Comparing Learning Systems: The Good, the Bad, the Ugly, and the Counterproductive, And Why Many Home-Based Educating families Found a Learning System Which Fits for a Democracy*, Educational Heretics Press, Nottingham 2005, s. 82.

Według Henry'ego A. Giroux proces edukacji publicznej wiąże się ze wzmacnianiem podmiotowości politycznej (zwiększaniem wpływu zaangażowanych obywateli). W jego centrum muszą się znajdować kwestie etyczne. Zadaniem edukacji publicznej jest artykułowanie różnic wobec zastanej rzeczywistości i poddawanie nieustającej krytyce prefilozofii oraz „**panujących dyskursów**”. Powinna ona odgrywać rolę transformacyjną i prowadzić „**politykę głosu**” podmiotów niesłyszanych i traktowanych niewystarczająco równo³⁴. Postulowane jest także przełamanie bariery między teorią i praktyką oraz głęboką refleksją i aktywizmem.

Giroux przywołuje figurę nauczyciela jako „**intelektualisty transformatywnego**”, zaangażowanego obywatelsko w poszerzanie sfery publicznej, rozbijającego podział na to, co rynkowe, i to, co prywatne, obnażającego nadużywanie władzy przez instytucje. Takiej osobie powinna przyświecać misja edukacji, budowania świadomości i odpowiedzialności za dokonywanie pożądanej zmiany społecznej. Wydaje się, że zawód nauczycielski rozszerzyć można na wszystkich edukatorów³⁵, zauważając ich prekaryzację³⁶ i ograniczaną autonomię zawodów. Kategoria „**intelektualisty transformatywnego**” jest zbieżna z dobrze znaną w Polsce figurą „**inteligenta**”, którego wcale nie musi wyróżniać wyższe wykształcenie. Dariusz Gawin tak tłumaczy rolę inteligenta w Polsce:

Najważniejszą cechą, którą określiłbym jako cechę konstytutywną, jest zaangażowanie w sprawy publiczne i myślenie w kategoriach całości. [...] Druga sprawa to praca, gotowość do pracowania na rzecz całości³⁷.

Zatem polskie rozumienie pojęć i tradycja „**inteligenta**” oraz „**intelektualisty transformatywnego**” wydają się zbieżne. Obydwie koncepcje odnoszą się w pewnym stopniu do idei ambadora zmiany społecznej, a ponadto mieszczą się w zbiorze, który można zatytułować „**metoda przywództwa transformacyjnego**”. Opiera się ona na trzech składowych ideach:

1. Uznaniu, że **wspólnotowość odnosi się do celów, potrzeb i wartości**. Faktyczne przywództwo nie powinno reagować jedynie na popularne przekonania, ale przede wszystkim na głębokie pragnienia i aspiracje mające swoje zakorzenienie w uniwersalnych wartościach i sferze moralnej.

³⁴ T. Szkudlarek, B. Śliwerski, *Wyzwania pedagogiki krytycznej i antypedagogiki*, Impuls, Kraków 2010, s. 46–47.

³⁵ W tym miejscu rolę „edukatora” przypisać można i należy każdej osobie świadomie pogłębiającej swoją postawę, wiedzę i umiejętności w zakresie ekologii i podejmującej działania na rzecz szerszej zmiany społecznej poprzez dawanie świadectwa, prowadzenie dialogu, przekonywanie, uczestniczenie w debacie publicznej. Odwołując się do określenia „psychologia potoczna” funkcjonującego w psychologii, a oznaczającego używanie przez niezawodowców wiedzy oraz metod zbliżonych do naukowych, choć wykorzystywanych w codziennych okolicznościach i nieco mniej świadomie, utworzyć można także pojęcie „edukacji potocznej” lub „pedagogiki potocznej”, akcentując w ten sposób faktyczny wpływ społeczny, jaki wszyscy wywieramy w codziennym życiu. Im większą „władzę symboliczną” i kapitał społeczny dana osoba posiada, tym większy jest jej potencjał wpływu na innych w kierunku zmiany postaw.

³⁶ Przesunięcie siły ciężkości na eksploatację zasobów poznawczych pracowników. Do opisu prekaryzacji zawodów zajmujących się informacją, wiedzą, komunikacją, w tym edukatorów, używa się także pojęcia „kognitariat”.

³⁷ D. Gawin, A. Puchejda, *Kod inteligenta*, <https://www.miesiecznik.znak.com.pl/6732011z-dariuszem-gawinem-rozmawia-adam-puchejdakod-inteligenta/> (data dostępu: 9.09.2021).

2 Przywództwo prowadzi do zmiany i adaptacji zarówno jednostek, jak i społeczności.

W tym przypadku mamy do czynienia z dychotomicznym podziałem na: przywództwo techniczne i przywództwo adaptacyjne. Pierwsze opiera się na formalnej władzy, odgórnych poleceniach, stosuje znane i powtarzalne schematy myślenia i działania w radzeniu sobie z wyzwaniami. W przypadku przywództwa adaptacyjnego wyzwania zazwyczaj nie są wyraźnie zdefiniowane, wymagają procesu uczenia się, ciągłego poszukiwania rozwiązań, tworzenia warunków do podmiotowego angażowania w proces zmiany jak największych grup społecznych, wszystkich, których dany problem dotyczy. Uwzględnia się tutaj wartość partycypacji, a cele postrzega się w kategoriach długookresowych³⁸.

3 Wchodzenie w relacje przywódcze jest rozwojowe dla uczestniczących w nim podmiotów.

Przywództwo transformacyjne tworzy samoprzeobrażającą się wspólnotę demokratyczną, przekraczającą swoje własne ograniczenia³⁹.

Kluczową rolę w przywództwie transformacyjnym odgrywa praca nad sobą, refleksyjność oparta na dialogu wewnętrznym i dążenie do przywoływanej wcześniej integralności, która wykładana jest przez autorów koncepcji jako składowa przywództwa adaptacyjnego i transformacyjnego.

Powyższe zestawienie wizji przywództwa transformacyjnego obejmujące figurę inteligenta oraz intelektualisty transformatywnego może być śmiało zastosowane do tak wielkich wyzwań, jak rozwijanie postaw proekologicznych.

Aby uzyskać większą precyzję proponuję traktować proekologizm nie tylko jako postawę, ale szerzej – jako kompetencję, na którą (bez względu na to, jaki rodzaj definicji będzie brany pod uwagę) składają się trzy fundamentalne filary:

- ▶ **postawa** – czynniki motywacji wewnętrznej i zewnętrznej, podzielane wartości i życiowe cele o strategicznym znaczeniu dla jednostki;
- ▶ **wiedza** – niezbędny zakres informacji do zajmowania się danym zakresem wyzwań;
- ▶ **umiejętności** – praktyczna zdolność wykonywania pewnych czynności.

W zakresie rozpatrywanego w dokumencie problemu przykładowa struktura kompetencji mogłaby się przedstawiać następująco:

³⁸ R. Heifetz, M. Linsky, *Leadership on The Line: Staying Alive Through The Dangers of Change*, Harvard Business Review Press, Boston 2017, s. 14–15, 52–62.

³⁹ J. Szczupaczyński, *Normatywne wzory przywództwa politycznego w ponowoczesnym świecie*, „Studia Politologiczne” 2014, vol. 34, s. 293–298.



Źródło: opracowanie własne.

Dotychczasowe rozważania prowadzą nas w stronę **modelu motywacji i przeciwdziałania dysfunkcjom psychicznym**, który zawierałby następujące komponenty:



Źródło: opracowanie własne.

Przypomnijmy, odnajdywanie poczucia sensu dokonuje się poprzez podejmowanie pracy twórczej i aktywności, doświadczanie czegoś szczególnego w relacji z innymi ludźmi lub światem przyrody, znoszenie cierpienia. Wynika z tego, że podejmowanie działań w kierunku poszukiwania sensu jest także warunkiem niezbędnym uzyskania podmiotowości osobistej, a jednocześnie przyczynia się do upodmiotowienia wspólnoty opartej na zbliżonych wartościach. Między poszczególnymi elementami występuje więc cały szereg sprzężeń zwrotnych. Odnalezienie sensu może następować nie tylko przez działanie, ale także poprzez pracę refleksyjną, a przede wszystkim przez budowanie wartościowych relacji z innymi ludźmi. Stąd niezwykle ważną podwójną rolę przypisać należy dialogowi. Z jednej strony – jest on uniwersalną ludzką wartością, która w Polsce ma ponadto charakter konstytucyjny ze względu na fakt, iż dialog zakotwiczone w preambule do Konstytucji RP oraz przywołano w jej art. 20 jako warunek konieczny zasady ustrojowej społecznej gospodarki rynkowej. Traktowana jako kluczowa wartość lub metawartość relacji społeczno-ekonomicznych odgrywa także rolę idei organizującej życie społeczne i konstruującej społeczne imaginarium (prefilozofię życia). Z drugiej strony – umiejętność prowadzenia dialogu to niezwykle istotna kompetencja.

Ze względu na szczególny charakter dialogu przedostatnią część rozważań chciałbym poświęcić podejściu do niego i wyjaśnieniu jego roli w budowaniu podmiotowej wspólnoty proekologicznej oraz nowego imaginarium społecznego.

Dialog jako metawartość



Rozumienie dialogu jako wartości związane jest z wizją człowieka. Dla jej skrótowego przybliżenia odwołam się do dwóch wzajemnie się przeplatających nurtów filozoficznych – filozofii dialogu oraz personalizmu, które wyrosły z tragicznych doświadczeń XX wieku – dominacji silnych ideologii politycznych oraz totalitaryzmów. Ich główne założenia scharakteryzować można w następujący sposób:

- ▶ Centralną wartością jest bezwarunkowa godność osoby ludzkiej. Człowiek jest istotą społeczną i relacyjną. Inni są niezbędnymi dla wzrostu w człowieczeństwie. Wszelkie instytucje i działania podejmowane przez innych powinny mieć na celu afirmację i ochronę godności człowieka.
- ▶ W pewnym sensie człowiek staje się osobą w spotkaniu z drugim człowiekiem.
- ▶ Spotkanie człowieka z człowiekiem jest zawsze doniosłym wydarzeniem, wyjątkowym i duchowym doświadczeniem.
- ▶ Relacja z drugim człowiekiem wyzwala z egoizmu i czyni odpowiedzialnym za los innych, także przyszłych pokoleń.

Duże znaczenie przypisuje się spotkaniu twarzą w twarz oraz potrzebie integralności w relacjach z innymi. Antoni Kępiński, słynny polski psychiatra humanistyczny, odwołujący się do obydwu nurtów, sformułował teorię trzech błędów rujnących relacje z innymi:

- ▶ błąd postawy – przedmiotowe i szablony traktowanie drugiej osoby, często z pozycji wyższości;
- ▶ błąd maski – przybieranie różnych masek w zależności od pełnionych ról społecznych (jak w przypadku zjawiska fragmentacji według MacIntyre’ego) i unikanie uczuciowości;
- ▶ błąd sędziego – kierowanie się ocenami wartościującymi innych ludzi zamiast afirmacji⁴⁰.

Emmanuel Mounier podkreślał, że człowiek nigdy nie może być sprowadzony do roli środka. Zawsze musi być celem samym w sobie. Jest także postacią tragiczną w takim sensie, że – z jednej strony – potrzebuje innych do wzrostu i poczucia bezpieczeństwa, więc jest zawsze nastawiony na budowanie wspólnoty (religijnej, organizacyjnej, zawodowej, narodowej i wielu innych). Z drugiej strony – po zbudowaniu wspólnoty niemal bezwiednie wytwarza bariery egocentryzmu, wykluczające osoby spoza jego podstawowej wspólnoty lub uniemożliwiające mu budowanie z nimi głębszych relacji⁴¹. Świadomość tej refleksji wydaje się być ważna w budowaniu wszelkich rozwiązań instytucjonalnych – systemów teoretycznych i procedur, wskazuje bowiem na potrzebę ciągłego przekraczania własnego oraz wspólnotowego egoizmu, które odbywać może się wyłącznie w drodze dialogu.

Jedną z najbardziej pojemnych definicji dialogu odnaleźć możemy w praktyce działania Organizacji Narodów Zjednoczonych, do których odwołuje się m.in. norweski ośrodek Nansen Center for Peace and Dialogue. Brzmi ona tak:

⁴⁰ A. Kępiński, *Poznanie chorego*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2002, s. 43–63.

⁴¹ E. Mounier, *Wprowadzenie do egzystencjalizmów*, Biblioteka Więzi, Kraków 1964, s. 40–41.



Dialog jest procesem realnego wzajemnego oddziaływania, podczas którego ludzie słuchają się nawzajem na tyle uważnie, że mogą zmienić się pod wpływem tego, czego się dowiadują. Każdy uczestnik dialogu podejmuje wysiłek, by uwzględnić punkt widzenia drugiej osoby nawet wtedy, gdy sprzeczności nadal się utrzymują. Żaden z uczestników dialogu nie porzuca własnej tożsamości, ale każdy na tyle uznaje stanowisko drugiej osoby, że zmienia swój sposób postępowania wobec niej⁴².

Powyższa definicja otwiera także pole do rozumienia, czym są w swojej istocie społecznie rozumiane wartości, takie jak postawy proekologiczne. Są one w ogromnej mierze wytwarzane przez wspólnotę na drodze nieustającego dyskursu. Wartości mają zawsze charakter „**subiektywno-obiektywny**”. Ich subiektywność polega na wnoszeniu do przestrzeni publicznej indywidualnych perspektyw poszczególnych osób. Wspólnota poprzez dialog dokonuje ich obiektywizacji i legitymizacji. Opisany sposób funkcjonowania Jerzy Hausner nazywa „**myśleniem modułarnym**”, które polega na nieustannej refleksji, dyskusji i dialogu, przy czym jedynie podmiotowa wspólnota posiada zdolność do wytwarzania wartości⁴³.

Podkreślając rolę dialogu jako metawartości, należy wspomnieć także, że nadając mu ramy ideowe, postrzegam go nie tyle jako dyskursywne dochodzenie do racji i konsensusu (Jurgen Habermas), co jako działania niezakładające konsensualności. Wizja dialogu jako sporu racji, a więc odwoływania się wyłącznie do racjonalnej strony natury człowieka, leżąca u podłoża nurtów liberalnych, nie wydaje się wystarczająco przekonująca. Świadczy o tym podejście przedstawicieli zupełnie różnych tradycji aksjologicznych – papieża Franciszka oraz Chantal Mouffe (nurt lewicowy). W ocenie głowy Kościoła katolickiego brak autentycznego dialogu prowadzi do rozwoju partykularyzmów i sprowadzany jest do zwyczajnych pertraktacji mających na celu zagarnięcie władzy i jak największych korzyści, z wykluczeniem szacunku do dobra wspólnego. Ogranicza on wielu środowiskom, sektorom i grupom społecznym ekspresję własnego stanowiska w zakresie postrzegania spraw dla nich ważnych. Papież pisze także, że „**różnice są twórcze, tworzą napięciem, a na rozwiązywaniu napięcia polega postęp ludzkości**”⁴⁴.

Mouffe z kolei podkreśla, że konsensus społeczeństwa demokratycznego musi mieć charakter konfliktowy w zakresie wyrażanych wartości i metody ich wprowadzania. Hamowanie sporów prowadzi do radykalizacji społecznej i politycznej. Zamiast demokracji konsensualnej belgijska filozofka proponuje zatem wizję demokracji agonistycznej, która ma polegać na odrzuceniu konfliktu o charakterze antagonistycznym, gdzie kogoś o innych przekonaniach traktuje się jak wroga, i przyjęciu jego agonistycznego rozumienia, zakładającego istnienie przeciwnika. W ujęciu Mouffe przeciwników łączy wspólnota przekonań wobec pryncypiów demokratycznych, ale różni sposób wdrażania wartości⁴⁵.

⁴² T. Popovic, Ch. Seehausen, N. Grande, *Dialog i transformacja konfliktu. Podręcznik trenerów i trenerów*, Nansen Center for Peace and Dialogue, Warszawa 2019, s. 12.

⁴³ J. Hausner, *Wartości, normy, dobra*, „Zarządzanie Publiczne” 2017, nr 1(39), s. 143.

⁴⁴ Franciszek, *Encyklika Fratelli tutti. O braterstwie i przyjaźni społecznej*, p. 202.

⁴⁵ Ch. Mouffe, *Agonistyka. Polityczne myślenie o świecie*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015, s. 22.

Dialog w ujęciu pedagogicznym, które stanowi w niniejszym materiale jedną z ważniejszych inspiracji, wyrasta ze wspólnoty sensu biorącej swój początek w poszanowaniu różnorodności. Jest sposobem bycia tworzącym i podtrzymującym wspólnotę. Jest „wymianą doświadczenia umożliwiającą rozumienie różnic, rozmową poszukującą źródeł rozumienia sensu”⁴⁶.

⁴⁶ R. Kwaśnica, *Ku dialogowi w pedagogice*, [w:] red. R. Kwaśnica, J. Semkow, *Ku dialogowi w pedagogice: VI Forum Pedagogów, październik 1993*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1995, s. 12.

Dialog jako zestaw umiejętności



Podejście do dialogu jako umiejętności niesie w sobie niezwykle optymistyczną wizję przyszłości, bowiem zakłada brak znajdowania się w sytuacji społecznej pozbawionej nadziei. **Jeśli dialog jest zestawem umiejętności, to zawsze można się go uczyć, doskonalić i zmierzać do dokonywania oczekiwanej zmiany społecznej.** Istnieje wiele zestawień umiejętności lub cech spełniających definicyjne wymogi stanowiące warunki konieczne do prowadzenia autentycznego dialogu. Dla ich zobrazowania ponownie odwołam się do podręcznika Nansen Center for Peace and Dialogue, który definiuje **dwanaście kluczowych umiejętności/cech dialogu:**

1 Spójność:

Dialog to spójne komunikowanie się. Niewerbalne aspekty komunikacji, intencje, postawy, wartości i przekonania muszą być spójne z naszymi słowami.

2 Sprzeciw:

W dialogu nie musimy w pełni ani nawet w części zgadzać się z innymi. Dialog może wymagać, abyśmy zakwestionowali stwierdzenia innych osób lub wręcz się im sprzeciwili. Nasz sprzeciw powinien być wyrażony tak, aby uszanować godność innych i własną.

3 Pokora:

Dialog to poznawanie samego siebie oraz ukazywanie innym swoich mocnych i słabych stron.

4 Troska o innych:

Dialog wymaga podejmowania odpowiedzialności za innych ludzi bez oczekiwania wzajemności.

5 Wspólny język:

Dialog polega na dążeniu do poszukiwania wspólnego języka.

6 Po pierwsze zrozumienie:

W dialogu staramy się najpierw zrozumieć, a potem być zrozumianym.

7 Relacje:

Dialog polega na rozumieniu i zgłębianiu relacji.

8 Brak zgody:

Dialog nie musi oznaczać wspólnej zgody lub upodobnienia się do innych.

9 Słuchanie:

Dialog bardziej polega na słuchaniu niż na mówieniu.

10 Powstrzymywanie się od ocen:

Osąd, generalizowanie, obarczanie winą i stawianie diagnoz mogą niszczyć dialog.

11 Komunikacja niewerbalna:

Dialog może zachodzić nawet w ciszy. Mowa ciała i wyraz twarzy są w nim bardzo ważne.

12 Przemiana:

Dialog oznacza osobistą i społeczną przemianę.

Wzrost potraumatyczny



Ostatnie doświadczenia pandemii potraktować można jako wiele kryzysów, takich jak zdrowotny, psychiczny, ekonomiczny i polityczny, z którymi mamy do czynienia równocześnie. Richard K. James i Burl E. Gilliland wskazują, że kryzys:

jest odczuwaniem lub doświadczaniem wydarzenia bądź sytuacji jako trudności nie do zniesienia, wyczerpującej zasoby wytrzymałości i naruszającej mechanizmy radzenia sobie z trudnościami⁴⁷.

Ze względu na mnogość sytuacji problemowych, z którymi musieliśmy się jako społeczeństwo zmagać w ostatnim czasie, w analizie zjawisk związanych z kryzysem pandemii uzasadnione wydaje się sięgnięcie po takie pojęcia, jak „**trauma zbiorowa**” lub „**trauma społeczna**”⁴⁸. Samo zjawisko traumy wiąże się z doświadczeniami granicznymi, strachem przed śmiercią, nagłym zerwaniem więzi, nieoczekiwaną zmianą reguł i wartości cenionych w społeczeństwie⁴⁹. Istnieje wiele przesłanek wskazujących na głęboki kryzys psychiczny dużej części Polaków. Wśród nich warto wymienić:

- ▶ wzrost zwolnień lekarskich z tytułu zaburzeń psychicznych o 50 proc. w pierwszym roku pandemii w porównaniu z rokiem wcześniejszym;
- ▶ najwyższą w historii absencję z powodu depresji, zaburzeń lękowych oraz stresu⁵⁰;
- ▶ wyniki badań, które wskazują, że aż 65 proc. nauczycielek i nauczycieli twierdzi, że w czasie pandemii czuje się znacznie gorzej lub gorzej niż przed nią, tak samo uważa 54 proc. rodziców i 48 proc. uczniów⁵¹;
- ▶ odpowiedzi respondentów, z których 75 proc. określa pandemię jako zjawisko stresujące, 37 proc. deklaruje odczuwanie objawów typowych dla PTSD (syndromu stresu pourazowego), 64 proc. uważa, że koronawirus zmniejszył poczucie kontroli nad wydarzeniami w ich życiu, a 55 proc. straciło poczucie stabilizacji i pewności⁵².

Jednak w dłuższym okresie, przy zastosowaniu właściwych działań zaradczych, doświadczenie kryzysu prowadzi do uruchamiania konstruktywnych mechanizmów obronnych, które prowadzą do przewartościowania dotychczasowych priorytetów. Zjawisko to opisują liczne koncepcje, w tym teorie dezintegracji pozytywnej czy wzrostu potraumatycznego.

⁴⁷ R.K. James, B.U. Gilliland, *Strategie interwencji kryzysowej*, Parpamedia, Warszawa 2008, s. 33.

⁴⁸ P. Sztompka, *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne koszty transformacji*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000, s. 31.

⁴⁹ M. Orwid, *Trauma*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2009, s. 81.

⁵⁰ K. Ciesiołkiewicz, *Psychowarunki życia i pracy*, <https://nowyobywatel.pl/2021/02/09/psychowarunki-zycia-i-pracy/> (data dostępu: 9.09.2021).

⁵¹ G. Ptaszek, G.D. Stunża, J. Pyżalski, M. Dębski, M. Bigaj, *Edukacja zdalna: co stało się z uczniami i nauczycielami*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2020, s. 86.

⁵² Fundacja Dorastaj z Nami, *Trauma w dobie pandemii*. Przewodnik Fundacji Dorastaj z Nami, https://dorastajz nami.org/wp-content/uploads/2020/08/Przewodnik-Fundacji-Dorastaj-z-Nami_-Trauma-w-dobie-pandemii.pdf (data dostępu: 8.09.2021), s. 6–7.

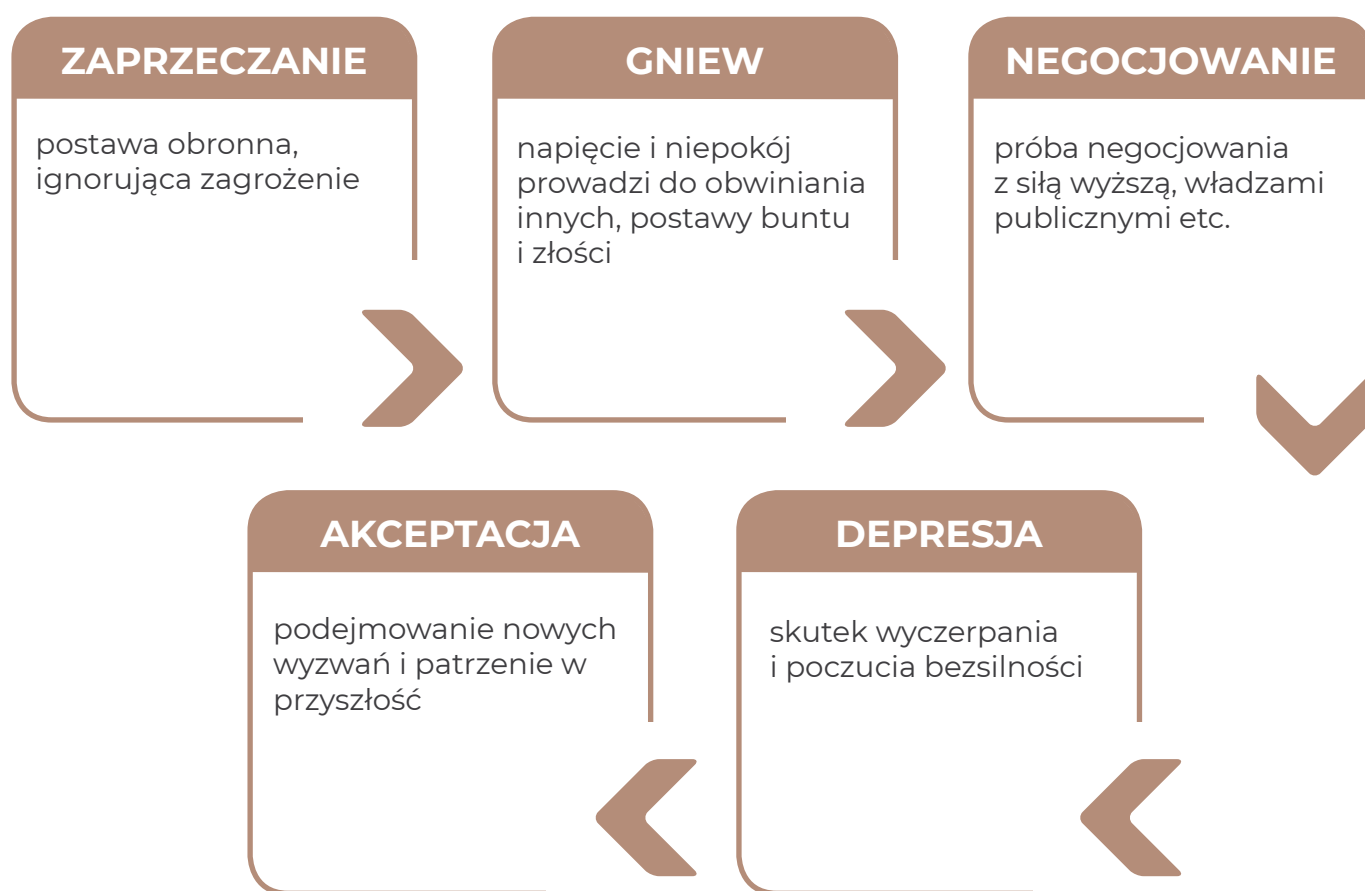


Kryzys oznacza zmaganie się, które mobilizuje różne mechanizmy obronne. Pojawiające się w wyniku kryzysu zaburzenia mają charakter przejściowy i są traktowane jako naturalna faza procesu adaptacji do nowych warunków. Natomiast uporaenie się z kryzysem przyczynia się do integracji osobowości na wyższym poziomie⁵³.

Owo zmaganie się może prowadzić do następujących zmian wobec stanu sprzed kryzysu:

- ▶ zmiana systemu wartości;
- ▶ cieplejsze i bliższe relacje z innymi ludźmi;
- ▶ większe poczucie mocy osobistej;
- ▶ odkrycie u siebie nowych możliwości lub nowego ukierunkowania własnego życia;
- ▶ rozwój duchowy⁵⁴.

Trauma społeczna COVID-19 powinna zostać powiązana z etapami reakcji na zmianę autorstwa Elisabeth Kubler-Ross (model żałoby). Wartość opisanych przez tę autorkę koncepcji wynikających z pracy z pacjentami opieki paliatywnej potwierdzona została w wielu modelach zarządzania. Przypomnijmy etapy, według których następuje „wzrost potraumatyczny” związany z doświadczanym kryzysem:



Źródło: opracowanie własne na podstawie koncepcji Kübler-Ross.

⁵³ N. Ogińska-Bulik, *Pozytywne skutki doświadczeń traumatycznych, czyli kiedy łzy zmieniają się w perły*, Difin, Warszawa 2013, s. 28.

⁵⁴ *Ibidem*, s. 29.

Wychodząc z tych założeń, kryzys pandemiczny uznać można za potencjalny akcelerator zmian zmierzających do postawy odpowiedzialności za środowisko naturalne, która jest ściśle powiązana z jakością życia społeczeństwa, a także troską o warunki bytu i rozwój kolejnych pokoleń. Postawa taka może być wynikiem głębokiego poczucia sensu, który bierze się z refleksyjności, trudnych doświadczeń pandemii oraz potrzeby holistycznego patrzenia na życie przez pryzmat relacji z planetą.

W tym przypadku kryzys opisywany przez nas w kategoriach dramatycznych doświadczeń zagrożenia życia i zdrowia milionów ludzi, epatowania przez środki masowego przekazu obrazami śmierci, nieprzewidywalności, społecznej izolacji, zmiany systemów wartości i metod radzenia sobie, przy podjęciu odpowiednich działań, może prowadzić do zaakceptowania nowego, proekologicznego imaginariusium społecznego jako jedynej drogi umożliwiającej integralny rozwój całej społeczności.

Podsumowanie



Zaprezentowany w niniejszym dokumencie szkic stanowi wstęp do rozważań wokół teorii motywacji. Jego zasadniczym celem było wykazanie źródeł oraz społeczno-ekonomicznych kontekstów, w jakich najbardziej zaangażowane ekologicznie osoby i grupy społeczne popadają w stan wypalenia oraz innych zaburzeń i dysfunkcji społecznych, które mogą prowadzić do ich społecznej alienacji. Z literatury z zakresu psychologii zaczerpnięto kategorię **sensu życia – nadrzędny wymiar, w oparciu o który dokonujemy oceny, nadajemy rangę innym wartościom. Stanowi on główny mechanizm ochronny dobrostanu człowieka**. Równie ważną rolę w podejmowaniu wszelkiego rodzaju aktywności – poznawczej, emocjonalnej i behawioralnej – odgrywa poczucie podmiotowości indywidualnej i społecznej, powiązane w ogromnej mierze ze sprawczością i refleksyjnością. Proponowana próba odnalezienia poczucia sensu w proekologicznym stylu życia oraz tworzeniu nowego imaginarijnego społecznego, skoncentrowanego wokół dobra wspólnego, sprzyja budowaniu obydwu form podmiotowości. Jednocześnie podejmowanie w sposób podmiotowy aktywności umożliwia odnalezienie sensu w działaniu.

Inspiracja nauk pedagogicznych i kategorii przywództwa wiedzie w kierunku przybrania roli ambasadora zmiany lub – inaczej – intelektualisty/edukatora/inteligenta/pedagoga transformatywnego. Koncepcja ta zakłada – z jednej strony – dzielenia się z innymi swoimi kompetencjami – światem wartości, przekonań, wiedzą, umiejętnościami oraz wizją zmiany społecznej w zakresie budowania ekologii. Z drugiej strony – wymiar perswazyjny sprowadza się w tym kontekście do absolutnego minimum dzięki zastosowaniu modelu przywództwa, które zakłada w pierwszej kolejności stałe dążenie do integralności własnej oraz wspólnoty działania, z jednoczesnym uwzględnieniem, że osiągnięcie doskonałej spójności w życiu człowieka jest niemożliwe. Parafrazując dalekowschodnie sentencje, można powiedzieć, że w tym przypadku, jak w żadnym innym, droga jest ważniejsza niż cel.

Budując kompetencję ekologiczną w życiu publicznym, należy podkreślić, że równie ważne jest to, „co” planuje się osiągnąć, jak i „jak” zamierza się to zrobić (metody wykorzystywane do realizacji własnych zamierzeń). Opisywany między innymi przez Marka Fishera stan katastrofy ekologicznej jest najbardziej dobitnym dowodem na to, jak bardzo współczesne imaginarijnego przecenia pragmatyczne cele osadzone w darwinistycznie indywidualistycznym systemie wartości, przedkładając je nad dobro wspólne.

Przyjęcie roli ambasadora zmiany jest dalekie od utożsamiania tego rodzaju przywództwa z modnymi podejściami wskazującymi na niezbędną odpowiedni zestaw cech charakteru lub – w przypadku paradygmatu mediatyzacji – potencjału medialnego i umiejętności tworzenia wokół siebie specyficznego teatrum. Wskazany w rozważaniach model przywództwa nie koncentruje się na tego rodzaju atrybutach, abstrahuje od wizji narcystycznej i nie skupia się na pojedynczej osobie. **W centrum uwagi ambasadorów (edukatorów, intelektualistów transformatywnych) znajduje się przywództwo utożsamiane ze zmianą społeczną, której służyć mają wszelkie podejmowane działania w oparciu o system wartości tworzący właściwą proekologiczną postawę**. Z tego względu w dyskutowanej propozycji niezbędne jest osadzenie tego rodzaju przywództwa w aksjologii oraz umiejętnościach prowadzenia dialogu, który sam w sobie ma moc transformującą.

Do podjęcia autentycznego dialogu wymagana jest otwarta postawa oraz – do pewnego stopnia – uznanie swojej niewiedzy i niedoskonałości, bez której nie ma możliwości rozpoczęcia uczciwych działań poznawczych. Niezbędnym elementem jest dążenie do integralności poprzez stały namysł i dialog wewnętrzny nad działaniem własnym. David Miller, odnosząc się do demokracji debatującej, spełniającej kryteria przedstawionego wyżej dialogu, podkreśla, że **dialog daje efekt moralizujący, który objawia się w tym, że jego uczestnicy uwzględniają szerszą perspektywę, co w konsekwencji zmienia ich pierwotne preferencje, eliminując te nacechowane wąsko rozumianym egoizmem**. Zakorzenie dialogu w inspiracjach płynących z pedagogiki ma także znaczenie w przełamywaniu schematów dyrektywności i nie-rzadko autorytarnego oraz wąsko rozumianego ideologicznego podejścia w realizacji ambicji dokonywania zmian społecznych. Podejście takie, poza niesieniem spustoszenia społecznego i środowiskowego, prowadzi w łatwy sposób do wypalenia w sytuacji naturalnego oporu otaczającego świata. Grozi ono wszystkim, którzy posiadają silne przekonania o słuszności wyznawanych poglądów, także przedstawicielom środowisk nastawionych proekologicznie.

Okres traumy społecznej związanej z pandemią COVID-19 tworzy nową przestrzeń i nowe wyzwania dla budowania ekologicznego imaginarium społecznego. **Korzystając z wiedzy o wzroście potraumatycznym, należy założyć, że przy właściwych działaniach i odpowiednim poziomie refleksji może się dokonać ogromne przewartościowanie w zakresie relacji człowieka z samym sobą, systemem społeczno-ekonomicznym, w jakim funkcjonuje, ze środowiskiem naturalnym oraz wspólnotą życia**. Przewartościowanie w kierunku pożądanego proekologicznego imaginarium społecznego wymaga jednak zaangażowania ambasadorów zmian w rozumieniu zaprezentowanym w niniejszym opracowaniu.

Grupa robocza ds. dialogu w edukacji

Główne wyzwania stojące przed Grupą roboczą ds. dialogu w edukacji:

- ▶ Poszukiwanie optymalnych rozwiązań instytucjonalnych i mechanizmów wsparcia dla edukacji formalnej i pozaformalnej w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem roli współpracy rządu, samorządu oraz najważniejszych interesariuszy procesu nauczania i wychowania we wszystkich grupach wiekowych.
- ▶ Promocja dialogu jako kluczowej wartości społecznej zakorzenionej w Konstytucji RP oraz kompetencji niezbędnej w przeprowadzaniu reform społeczno-ekonomicznych.
- ▶ Wspieranie grup zawodowych nauczycielek, nauczycieli, pedagogów i psychologów, niepedagogicznych pracowników oświaty oraz pracowników socjalnych, w zakresie ich dobrostanu, statusu zawodowego i pełnionych przez nich ról społecznych.
- ▶ Wskazywanie dobrych praktyk w zakresie personalistycznych metod wychowania i nauczania, akcentowanie idei wynikających z humanistycznych nurtów pedagogicznych.
- ▶ Rozwój kompetencji medialnych i cyfrowych jako niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym świecie.
- ▶ Wspieranie dojrzałej cyfryzacji, służącej zwiększaniu podmiotowości oraz zdobywaniu kompetencji przez uczących się w szkołach oraz innych podmiotach stanowiących sieć wychowania i edukacji w kraju.
- ▶ Promocja idei uczenia się przez całe życie.

Inicjatorce i inicjatorzy Grupy podkreślają, że sieć instytucji edukacyjnych i wychowawczych, jej jakość oraz dialog prowadzony między tymi podmiotami i na ich rzecz, stanowią krytyczną infrastrukturę społeczną. Bez niej nie może być mowy o zrównoważonym rozwoju.

W skład Grupy roboczej ds. dialogu w edukacji KDS KIG wchodzi:

Bartosz Bartosik

Magdalena Bigaj

Tomasz Bratek

dr Anna Buchner

dr Konrad Ciesiołkiewicz (przewodniczący KDS KIG)

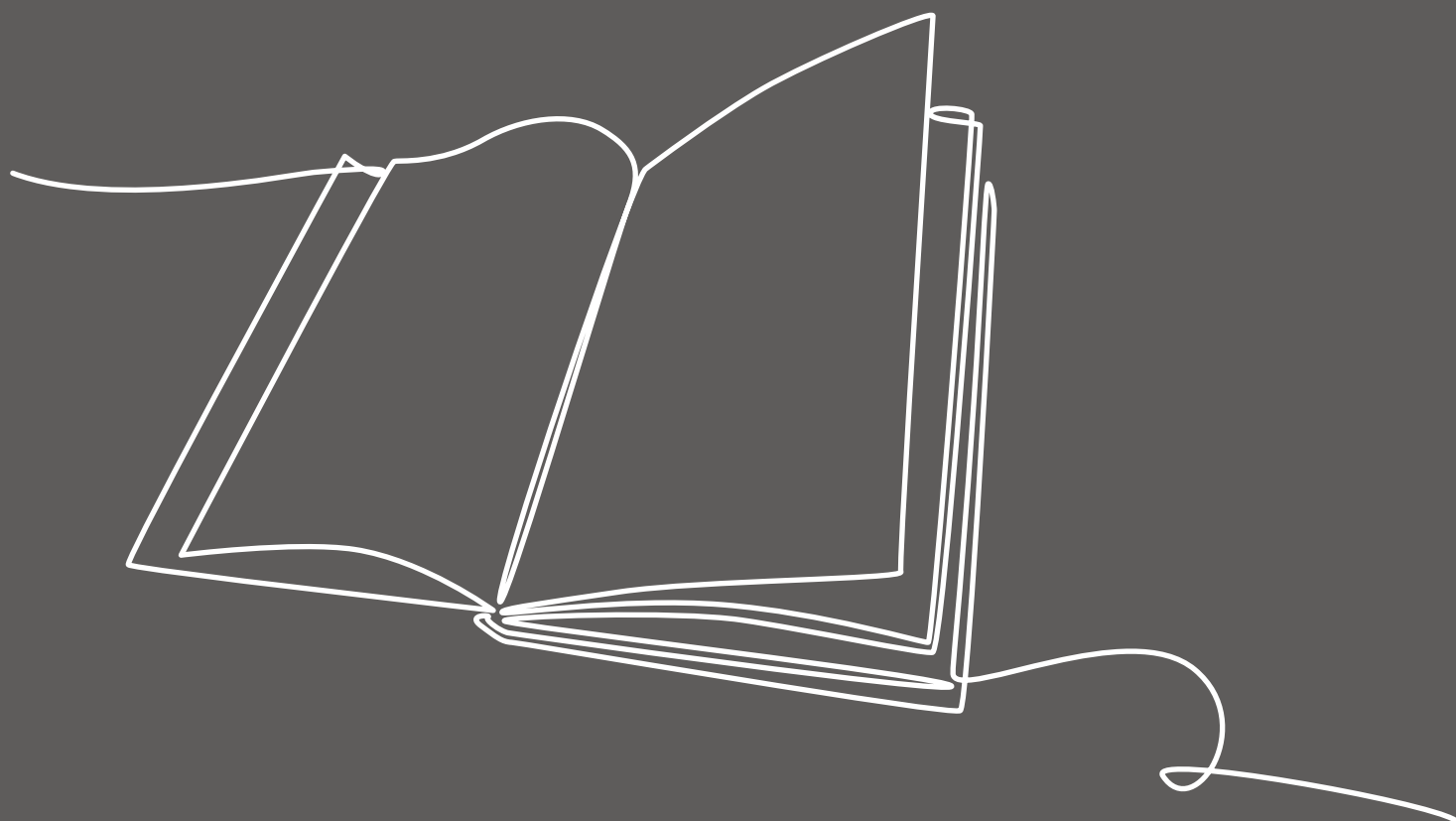
Krzysztof Kuboń

Karol Reczkin

Anna Tarnawska (sekretarz KDS KIG)

Małgorzata Żochowska

Bibliografia



- Besta T., Jaśko K., Grzymała-Moszczyńska J., Górską P., *Walcz, protestuj, zmieniaj świat. Psychologia aktywizmu*, Smak Słowa, Sopot 2019.
- Burrow A., *Cultivating Your Purpose*, <https://hiddenbrain.org/podcast/cultivating-your-purpose/>.
- Cichosz M., *Pedagogika społeczna. Zarys problematyki*, Impuls, Kraków 2020.
- Ciesiołkiewicz K., *Psychowarunki życia i pracy*, <https://nowyobywatel.pl/2021/02/09/psychowarunki-zycia-i-pracy/>.
- Csikszentmihalyi M., *Przepływ: psychologia optymalnego doświadczenia*, Moderator, Taszów 2005.
- Erhard W.H., Jensen M.C., Zaffron S., *Integrity: A Positive Model that Incorporates the Normative Phenomena of Morality, Ethics, and Legality – Abridged*, „Harvard Business School NOM Unit Working Paper” 2010, no. 10-061, „Barbados Group Working Paper” 2010, no. 10-01; „Simon School Working Paper” 2010, no. 10-07.
- Fisher M., *Realizm kapitalistyczny*, Instytut Wydawniczy Książka i Prasa, Warszawa 2020.
- Franciszek, *Encyklika Fratelli tutti. O braterstwie i przyjaźni społecznej*, p. 202.
- Frankl V., *Człowiek w poszukiwaniu sensu*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2009.
- Fundacja Dorastaj z Nami, *Trauma w dobie pandemii. Przewodnik Fundacji Dorastaj z Nami*, <https://dorastajz nami.org/wp-content/uploads/2020/08/Przewodnik-Fundacji-Dorastaj-z-Nami-Trauma-w-dobie-pandemii.pdf>.
- Gawin D., Puchejda A., *Kod inteligenta*, <https://www.miesiecznik.znak.com.pl/6732011z-dariuszem-gawinem-rozmawia-adam-puchejdakod-inteligenta/>.
- Gromkowska-Melosik A., *Pedagogika ekologiczna*, [w:] red. Z. Kwieciński, B. Śliwerski, *Pedagogika. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2021.
- Hausner J., *Wartości, normy, dobra*, „Zarządzanie Publiczne” 2017, nr 1(39).
- Heifetz R., Linsky M., *Leadership on The Line: Staying Alive Through The Dangers of Change*, Harvard Business Review Press, Boston 2017.
- James R.K., Gilliland B.U., *Strategie interwencji kryzysowej*, Parpamedia, Warszawa 2008.
- Jarymowicz M., *Psychologiczne podstawy podmiotowości*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Karolczak E., *Nagie życie ofiar wyzysku pracy i wojny*, Agencja Wydawnicza CB, Warszawa 2016.
- Kępiński A., *Poznanie chorego*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2002.
- Kochan J., *Życie codzienne w matriksie. Filozofia społeczna w ponowoczesności*, Scholar, Warszawa 2007.
- Korzeniowski K., *Podmiotowość człowieka. Metateoretyczne ramy teorii*, [w:] red. K. Korzeniowski, R. Zieliński, W. Daniecki, *Podmiotowość jednostki w koncepcjach psychologicznych i organizacyjnych*, Ossolineum, Wrocław 1983.
- KPRM, *Raport o kapitale intelektualnym Polski*, <https://www.slidshare.net/Polska2030/raport-o-kapitale-intelektualnym-polski>.

- Kulik R., *Nowa wizja człowieka i świata jako wyzwanie nowoczesnej edukacji ekologicznej*, [w:] red. B. Ogrodnik, R. Kulik, P. Skubała, *Filozofia, psychologia i ekologia w edukacji dla zrównoważonego rozwoju*, Śląski Ogród Botaniczny, Mikołów 2010.
- Kwaśnica R., *Ku dialogowi w pedagogice*, [w:] red. R. Kwaśnica, J. Semkow, *Ku dialogowi w pedagogice: VI Forum Pedagogów, październik 1993*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1995.
- MacIntyre A., *Etyka i polityka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Maslach Ch., Leiter M.P., *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Meighan R., *Comparing Learning System: The Good, the Bad, the Ugly, and the Counterproductive, And Why Many Home-Based Educating families Found a Learning System Which Fits for a Democracy*, Educational Heretics Press, Nottingham 2005.
- Miller D., *Demokracja debatująca a teoria wyboru społecznego*, [w:] red. P. Śpiewak, *Przyszłość demokracji. Wybór tekstów*, Aletheia, Warszawa 2005.
- Miriam-Webster, Integrity, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/integrity>.
- Mouffe Ch., *Agonistyka. Polityczne myślenie o świecie*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.
- Mounier E., *Wprowadzenie do egzystencjalizmów*, Biblioteka Więzi, Kraków 1964.
- Ogińska-Bulik N., *Pozytywne skutki doświadczeń traumatycznych, czyli kiedy łzy zmieniają się w perły*, Difin, Warszawa 2013.
- Orwid M., *Trauma*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2009.
- Pomiankiewicz Ł., *Podmiot wobec struktur społecznych. Jeana-Paula Sartre'a i Pierre'a Bourdieu konceptualizacja podmiotowości społecznej*, „Studia Socjologiczne” 2013, nr 2(209).
- Popovic T., Seehausen Ch., Grande N., *Dialog i transformacja konfliktu. Podręcznik trenerek i trenerów*, Nansen Center for Peace and Dialogue, Warszawa 2019.
- Ptaszek G., Stunża G.D., Pyżalski J., Dębski M., Bigaj M., *Edukacja zdalna: co stało się z uczniami i nauczycielami*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2020.
- Skarżyńska K., *My. Portret psychologiczno-społeczny Polaków z polityką w tle*, Scholar, Warszawa 2019.
- Skrzypczak B., *Pomiędzy społecznym a publicznym – nowa przestrzeń edukacji i refleksji*, „Pedagogika Społeczna” 2016, nr 3(61).
- Smolińska-Theiss B., Theiss W., *Pedagogika społeczna*, <https://docer.pl/doc/x1sn0cc>.
- Szarfenberg R., *Empowerment*, [w:] red. B. Rysz-Kowalczyk, B. Szatur-Jaworska, *W kręgu pojęć i zagadnień współczesnej polityki społecznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2016.
- Szczupaczyński J., *Normatywne wzory przywództwa politycznego w ponowoczesnym świecie*, „Studia Politologiczne” 2014, vol. 34.

- Szkudlarek T., Śliwerski B., *Wyzwania pedagogiki krytycznej i antypedagogiki*, Impuls, Kraków 2010.
- Sztompka P., *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej*, Znak, Kraków 2016.
- Sztompka P., *Słownik socjologicznych pojęć. 1000 pojęć*, Znak, Kraków 2020.
- Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne koszty transformacji*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000.
- Taylor Ch., *Nowoczesne imaginaria społeczne*, Znak, Kraków 2010.
- Wiatrowski Z., *Pedagogika społeczna a inne obszary wiedzy naukowej*, [w:] red. E. Marynowicz-Hetka, *Pedagogika społeczna*, t. 2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.