Asertywność jako architektura dobrostanu i sprawczości

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Współczesne rozumienie asertywności zostało zredukowane do zestawu powierzchownych technik werbalnych, co autorzy artykułu nazywają efektem infantylnego przemysłu samopomocowego. Tekst proponuje powrót do głębokiego znaczenia tej postawy, definiując ją jako mikropolityczną suwerenność osoby. Poprzez pryzmat psychologii trzeciej fali i terapii akceptacji, autorzy przedstawiają asertywność jako złożoną architekturę dobrostanu. Czytelnik dowiaduje się, jak poprzez elastyczność psychologiczną i aktywizację behawioralną można budować autentyczną sprawczość. To egzystencjalna praktyka, która pozwala chronić godność osobistą w środowisku pełnym presji i chaosu, przekształcając bierne reagowanie w świadomą autonomię decyzyjną.

The contemporary understanding of assertiveness has been reduced to a set of superficial verbal techniques, which the authors call the result of an infantile self-help industry. The text proposes a return to the deeper meaning of this attitude, defining it as the micropolitical sovereignty of the individual. Through the lens of third-wave psychology and acceptance therapy, the authors present assertiveness as a complex architecture of well-being. The reader learns how, through psychological flexibility and behavioral activation, authentic agency can be built. It is an existential practice that allows one to protect personal dignity in an environment full of pressure and chaos, transforming passive responsiveness into conscious decision-making autonomy.

Współczesna kultura samopomocowa sprowadziła asertywność do powierzchownego zestawu technik komunikacyjnych, czyniąc z niej narzędzie doraźnej ochrony przed dyskomfortem. Artykuł dekonstruuje ten infantylny paradygmat, przeciwstawiając mu ambitną koncepcję Scotta Coopera i Naokiego Yoshinagi. Autorzy postulują przejście od „asertywności jako triku” do „mikropolitycznej suwerenności osoby”, opartej na czterech

filarach: odważnym zabieraniu głosu, intencjonalnym działaniu, racjonalnym współczuciu oraz głębokiej akceptacji rzeczywistości. Teza artykułu głosi, że prawdziwa asertywność nie jest miękką kompetencją, lecz egzystencjalną dyscypliną, która pozwala jednostce odzyskać podmiotowość w świecie zdominowanym przez algorytmiczną kontrolę i systemowe naciski. Autorzy przekonują, że dobrostan nie jest stanem beztroski, lecz wynikiem świadomego trwania przy własnych wartościach mimo obecności bólu i niepewności. Tekst stanowi krytyczną rozprawę z naiwnym optymizmem psychologii pozytywnej, wskazując, że suwerenność jednostki buduje się nie poprzez ucieczkę od trudności, lecz dzięki ich osadzeniu w ramach twardej, odpowiedzialnej praktyki życiowej. Jest to manifest dojrzałości, która wymaga od nas odwagi bycia w pełni obecnymi w świecie, bez ulegania pokusie kapitulacji czy iluzji wszechmocy.

SŁOWA KLUCZOWE

asertywność jako architektura dobrostanu | mikropolityczna suwerenność osoby | infantylny przemysł samopomocowy | sprawczość | elastyczność psychologiczna | aktywizacja behawioralna | terapia akceptacji i zaangażowania | egzystencjalna praktyka | dobrostan subiektywny | asertywność funkcjonalna | godność osobista | psychologia trzeciej fali | dystrybucja władzy | autonomia decyzyjna | mechanizmy antyentropijne

Asertywność: pułapka behawioralnego redukcjonizmu

Współczesna kultura psychologiczna, napędzana przez infantylny przemysł samopomocowy, uczyniła z asertywności pojęcie boleśnie płaskie. Sprowadziła tę postawę do wyuczonej techniki werbalnej, elegancko opakowanego prawa do odmowy i kilku komunikatów „ja". Zamiast transformacji otrzymaliśmy instruktaż mimiki i tonu głosu, który ma być uprzejmy, stanowczy i niedrażniący dla otoczenia. Zredukowano w ten sposób ciężar samostanowienia do zestawu tanich sztuczek.

Taka wersja asertywności bywa w praktyce użyteczna, niemniej pozostaje koncepcją intelektualnie okaleczoną. Jest bowiem przydatna dokładnie tak samo, jak użyteczny bywa zwykły, podręczny

młotek. Wbijemy nim pojedynczy gwóźdź, wszak do tego służy, ale z pewnością nie zbudujemy za jego pomocą całej konstrukcji mieszkalnej. Potrzebujemy zatem narzędzi o większym kalibrze, zdolnych udźwignąć ciężar świadomego kierowania własnym losem.

Tymczasem propozycja Scotta Coopera i Naokiego Yoshinagi, wydana przez Johns Hopkins University Press w 2025 roku, dokonuje ruchu znacznie ambitniejszego. Rozszerza ona definicję asertywności do czterech współzależnych domen: społecznej, behawioralnej, emocjonalnej oraz mentalnej. Autorzy wiążą tę strukturę z projektem życia sprawczego i zdolnego do utrzymywania zdrowych relacji. Ranga wydawnictwa sygnalizuje, że to nie coachingowa efemeryda, lecz próba wpisania tej postawy w ramy twardej, egzystencjalnej praktyki.

Model Coopera i Yoshinagi: cztery domeny sprawczości

W tym sensie książka ta uderza w cały infantylny przemysł samopomocowy. Przez dekady handlował on obietnicą, że wystarczy komunikować potrzeby, a życie ułoży się według logiki psychologicznego meritokratyzmu. Spójrzmy prawdzie w oczy: nie ułoży się. Wiara, że świat nagradza samą werbalizację pragnień, to ucieczka przed twardą, egzystencjalną praktyką.

Człowiek, który mówi, lecz unika działania, pozostaje retorycznie sprawny, ale egzystencjalnie bezwładny. Ten, kto działa, lecz nie potrafi przyjąć cierpienia, zamienia skuteczność w emocjonalny chłód. Kto współczuje, ale odrzuca granice życia, staje się zakładnikiem świata, który nie dostosuje ontologii do jego preferencji. Jeśli zaś akceptujemy wszystko w milczeniu, ryzykujemy pomylenie dojrzałości z kapitulacją.

Dlatego cztery ścieżki nie są zestawem sympatycznych porad, lecz bramami do życia intencjonalnego. Wydawca ujmuje to zresztą bardzo jasno. Wskazuje bezpośrednio na ostateczny cel tych praktyk. Zabieranie głosu, rzucanie się w wir zdarzeń, współczucie i akceptacja mają służyć przejęciu większej sprawczości.

Elastyczność psychologiczna: fundament asertywności

Współczesna recepcja tej intuicji w paradygmacie naukowym jest zaskakująco przychylna, choć wymaga od nas bezwzględnej dyscypliny epistemicznej. Nauki kliniczne oraz nurty terapii trzeciej fali dobitnie udowadniają, że dobrostan nie stanowi prostej funkcji ślepego losu ani temperamentu. Jest on raczej splotem naszej sprawczości, regulacji emocjonalnej, elastyczności poznawczej oraz relacyjnego zakorzenienia. Odrzucając infantylny przemysł samopomocowy, badacze wskazują na

twarde dane z przeglądów z 2024 roku dotyczących terapii akceptacji i zaangażowania. Interwencje te konsekwentnie redukują objawy, poprawiając naszą zdolność do nawigowania w chaosie emocji.

Z kolei metaanalizy z przełomu lat 2024 i 2025, badające mechanizmy aktywizacji behawioralnej, obnażają kolejny mit dotyczący leczenia cierpienia. Pokazują one bowiem, że podejście oparte na angażowaniu się w wartościowe aktywności pozostaje skutecznym narzędziem w zmaganiach z depresją. Badania nad treningiem asertywności, prowadzone wśród studentów oraz w wymagających środowiskach zawodowych, przynoszą równie fascynujące wnioski. Wzrost asertywności wiąże się wszak ze spadkiem poziomu stresu i lęku, torując drogę do autentycznego zaangażowania. Zamiast biernej kapitulacji otrzymujemy dowód na to, że mikropolityczna suwerenność osoby jest fundamentem przetrwania.

Zasadnicza teza książki broni się zatem nie tylko jako intuicja humanistyczna, ale jako hipoteza spójna z dominującym rozumieniem psychiki. Współczesna psychologia rzadziej definiuje zdrowie jako sterylną próżnię i naiwny brak objawów, odchodząc od iluzji życia bez cierpienia. Częściej natomiast postrzega je jako zdolność do prowadzenia życia sensownego, mimo obecności dyskomfortu, niepewności i bolesnych strat. Elastyczność psychologiczna, czyli praktyka polegająca na świadomym trwaniu przy własnym doświadczeniu bez nadmiarowej ucieczki, staje się tu kluczem. Wymaga ona porzucenia kompulsyjnego zwalczania własnego wnętrza na rzecz działania zgodnego z wartościami.

Owa elastyczność stanowi jedno z najważniejszych ogniw, które nierozerwalnie łączą asertywność z głęboko przeżywanym dobrostanem. Nie chodzi w niej już wyłącznie o to, by zbrojnie bronić własnych granic przed inwazją innych ludzi. Chodzi o stawkę znacznie wyższą, dotykającą samego rdzenia naszego istnienia w świecie pełnym napięć. Zasadniczym celem jest to, by nie zdezerterować z własnego życia pod miażdżącym naporem lęku, smutku czy wstydu. Prawdziwa asertywność okazuje się aktem egzystencjalnej odwagi, w którym łagodność wobec słabości spotyka się z brutalną szczerością wobec rzeczywistości.

Komunikacja bezpośrednia: hamulec entropii relacji

W tym miejscu konieczna jest dygresja, stanowiąca żarliwą polemikę z naiwnym indywidualizmem. Mówienie o asertywności jako o narzędziu szczęścia bywa w Europie natychmiast oskarżane o psychologiczny egoizm. Oto człowiek ma rzekomo zajmować się wyłącznie własnymi granicami, podczas gdy świat płonie, instytucje zawodzą, a cyfrowa infrastruktura uwagi pasożytuje na ludzkiej kruchości. Taki zarzut wydaje się szlachetny, lecz bywa intelektualnie tani. Nie dostrzega on bowiem, że podmiot pozbawiony sprawczości i zdolności do autowspółczucia staje się łatwym

surowcem dla systemów dominacji. Człowiek wewnętrznie rozproszony, zawstydzony i niezdolny do odmowy to wszak idealny pracownik późnego kapitalizmu, a zarazem perfekcyjny obywatel technokracji, która woli ludzi grzecznych od wolnych.

Na stronie Fundacji Dobre Państwo nie natrafiłem na tekst poświęcony wprost czterem ścieżkom asertywności, niemniej odnalazłem dwa pokrewne stanowiska. Pierwsze z nich akcentuje, że prawdziwa autonomia bezwzględnie wymaga kompetencji oraz więzi, bez których jednostka staje się jedynie trybikiem systemu. Drugie podejście, obecne w tekście o szczęściu według Haidta, przypomina, że dobre życie nie rodzi się z prostackiego modelu ciągłego przyspieszania. Wypływa ono raczej z autentycznych relacji, sensownej pracy i odniesienia do czegoś większego niż wyizolowane ego. To nie są poboczne ozdobniki, którymi karmi nas infantylny przemysł samopomocowy. Stanowią one twarde zaplecze dla tezy, że ludzki dobrostan jest sprawą nierozerwalnie osobistą i ustrojową.

Trzeba zatem powiedzieć rzecz szalenie nieprzyjemną dla rozmaitych centrystycznych katechizmów publicznych. Asertywność w żadnym razie nie jest miękką kompetencją, ozdobą dobrego wychowania ani zestawem umiejętności do lepszego networkingu. Jest to w swojej najgłębszej istocie mikropolityczna suwerenność osoby. To, czy człowiek potrafi odważnie zabrać głos, wejść w celowe działanie i zaakceptować własne życie, wykracza daleko poza ramy zwykłej psychologii. Bierna kapitulacja zderza się tutaj z twardą obroną własnych granic, tworząc przestrzeń dla autentycznej wolności. Jest to bowiem fundamentalna kwestia dystrybucji władzy w obrębie własnego, niepowtarzalnego losu.

Aktywizacja behawioralna: przełamywanie stanów lękowych

Słaby podmiot nie jest w stanie stworzyć silnej wspólnoty obywatelskiej, podobnie zresztą jak jednostka agresywnie narcystyczna. Prawdziwą wspólnotę buduje dopiero człowiek, który potrafi zachować własną godność bez popadania w niebezpieczną iluzję wszechmocy. Godność ta pozostaje absolutnie centralnym filarem chroniącym nas przed instrumentalizacją ze strony systemów władzy. Mikropolityczna suwerenność osoby zaczyna się właśnie w tym miejscu, na styku szacunku do siebie i oporu wobec zewnętrznej presji. Kiedy zatem rozmawiamy o asertywności, w istocie dyskutujemy o fundamentalnych warunkach ochrony naszej ludzkiej godności. To nie jest jedynie prosta technika komunikacyjna, lecz głęboko egzystencjalna postawa.

W tym surowym świetle warto krytycznie przyjrzeć się relacji między asertywnością a szeroko pojętym szczęściem. Kultura popularna, a wraz z nią infantylny przemysł samopomocowy, traktuje szczęście niczym gotowy produkt końcowy, stan nieprzerwanej konsumpcji i wewnętrzny klimat o zawsze umiarkowanym nasłonecznieniu. Tymczasem rzetelna nauka o dobrostanie, mimo swoich wewnętrznych sporów i metodologicznych wojen, proponuje nam obraz o wiele bardziej złożony i wymagający. Dobrostan subiektywny rozumiemy zazwyczaj jako splot poznawczej oceny własnego życia oraz przewagi doświadczeń pozytywnych nad negatywnymi. Niemniej samo to akademickie ujęcie nie daje nam jeszcze najmniejszego prawa, by osuwać się w leniwą metafizykę optymizmu. Prawdziwe dobre życie wymaga bowiem ciągłego wysiłku, a nie tylko uśmiechu przyklejonego do twarzy.

Sonja Lyubomirsky wraz ze współpracownikami zaproponowała niegdyś słynną heurystykę, wedle której na zróżnicowanie naszego dobrostanu wpływają genetyczne predyspozycje, życiowe okoliczności oraz działania intencjonalne. Ten zgrabny model szybko zyskał popularność, jednak po latach sama autorka, wspólnie z Kennonem Sheldonem, poddała jego najbardziej znany, „wykresowy" aspekt bezlitosnej rewizji. Badacze uczciwie przyznali, że słynny wykres kołowy spotkał się z trafną krytyką, a realne efekty naszych intencjonalnych działań bywają znacznie słabsze, niż początkowo zakładano. Zasadnicza teza jednak przetrwała tę burzę; wszak sposób życia i świadome aktywności wciąż mają realne znaczenie dla budowania trwałego dobrostanu. Musimy zatem utrzymać w umyśle dwie sprzeczne myśli naraz, co dla ludzkiej psychiki zawsze stanowi nie lada wyzwanie. Trzeba zachować egzystencjalną nadzieję, nie popadając przy tym w pseudonaukowy entuzjazm.

Dokładnie ten sam mechanizm dotyczy innej wielkiej ikony psychologii pozytywnej, mianowicie słynnego wskaźnika pozytywności wynoszącego trzy do jednego. W popularnym obiegu ten magiczny ułamek był przedstawiany niemal jak psychologiczna stała Plancka, wyznaczająca twardą granicę między życiowym rozkwitem a psychicznym zdziczeniem. Późniejsza, bezlitosna krytyka udowodniła jednak, że roszczenia do ustalenia tak ścisłej, uniwersalnej wartości granicznej były po prostu absurdalne. Historia „krytycznego współczynnika pozytywności" stała się bolesną przestrogą przed uwodzeniem psychologii przez złudne pozory matematycznej pewności. Trzeba to wreszcie powiedzieć głośno i bez krztyny czułości dla modnych uproszczeń: psychologia nie staje się bardziej prawdziwa tylko dlatego, że ozdobi swoje tezy liczbą z trzema miejscami po przecinku. Owa krytyka nie unieważnia faktu, że pozytywne emocje są nam niezbędne; niszczy jedynie numerologiczną pychę, z jaką próbowano wtłoczyć złożoność ludzkiego życia w estetykę prostego równania. W tym właśnie sensie książka Coopera i Yoshinagi postępuje o wiele rozsądniej, gdy nie ubóstwia samego „czucia się dobrze", lecz osadza dobrostan w czterech fundamentalnych wymiarach.

Racjonalne współczucie kontra emocjonalna empatia

Tak dochodzimy do pierwszej ścieżki, którą jest po prostu odważne zabieranie głosu, gdzie społeczna asertywność – rozumiana jako bezpośrednie wyrażanie własnych potrzeb i przekonań bez intencji poniżania innych – stanowi fundamentalne narzędzie ochrony naszej integralności. Wbrew temu, co naiwnie sądzą pacyfikatorzy wszelkiego konfliktu, ludzka wspólnota wcale nie rozpada się od nadmiaru jasności, toteż gnijące instytucje, rozpadające się małżeństwa czy dysfunkcyjne zespoły badawcze zapadają się raczej pod ciężarem systemowych przemilczeń, taktycznych uników i prywatnych resentymentów. Asertywne mówienie nie jest zatem żadnym luksusem komunikacyjnym, na który mogą pozwolić sobie nieliczni, lecz potężnym mechanizmem antyentropijnym, który drastycznie zmniejsza koszt transakcyjny każdej relacji, bezlitośnie redukując pole dla domysłów i emocjonalnej spekulacji. Ekonomista słusznie zauważyłby, że to najtańsza forma obniżania asymetrii informacji w systemie, a prawnik natychmiast dodałby, iż bez niej trudno w ogóle myśleć o świadomej zgodzie, autonomii decyzyjnej i realnym wykonywaniu praw podmiotowych. Antropolog z kolei przypomniałby nam starą prawdę – każda kultura wypracowuje własne rytuały mówienia wprost, wszak żadna trwała wspólnota nie przetrwa, jeśli oprzemy jej fundamenty wyłącznie na domyślności.

Tutaj właśnie ujawnia się potężna przewaga pojęcia asertywności funkcjonalnej nad banalnym dogmatem, który każe nam zawsze mówić prosto z mostu, ponieważ nie każda życiowa sytuacja wymaga identycznego natężenia bezpośredniości. W skomplikowanych relacjach międzyludzkich dysponujemy całą skalą środków, od łagodnego sygnału ostrzegawczego po twardą eskalację konfliktu, a prawdziwa dojrzałość polega na zdolności doboru narzędzia proporcjonalnego do zamierzonego celu. To niezwykle ważne również z perspektywy prawa i etyki, gdzie musimy pamiętać, że nadmierna uległość niszczy naszą godność, ale nadmierna brutalność równie skutecznie dewastuje delikatną tkankę wspólnoty. Funkcjonalna asertywność kategorycznie odmawia obu tym wypaczeniom, nie będąc ani sztywnym legalizmem, ani kapitulacją, lecz stając się precyzyjną sztuką utrzymywania prawdy w relacyjnym obiegu przy możliwie najmniejszej, zbędnej dewastacji otoczenia. W środowiskach profesjonalnych ma to znaczenie wręcz ustrojowe, co dobitnie potwierdza systematyczny przegląd z 2025 roku poświęcony pielęgniarstwu, udowadniając, że mówienie wprost nie jest estetyczną ozdobą charakteru, lecz twardą infrastrukturą jakości działania i bezpieczeństwa pacjentów.

Zabieranie głosu ma jednak sens znacznie głębszy, wykraczający daleko poza czysto techniczne parametry komunikacji, będąc w swojej egzystencjalnej istocie formą uznania samego siebie za ostatecznego sędziego tego, co dla nas dobre, a co złe. To twierdzenie brzmi z pozoru niewinnie, niemniej w rzeczywistości ma charakter głęboko kontrkulturowy, zwłaszcza w epoce

algorytmicznych rekomendacji, wszechobecnego paternalizmu eksperckiego oraz zarządzania naszym zachowaniem poprzez niewidzialną architekturę cyfrowych bodźców. Krok po kroku przyzwyczaja się jednostkę do niebezpiecznej myśli, że cudze systemy zinterpretują jej własne potrzeby znacznie lepiej, każąc nam posłusznie korzystać z aplikacji i poradników, które masowo produkuje infantylny przemysł samopomocowy, by dowiedzieć się, kiedy odpoczywać i co czuć. Na tym zautomatyzowanym tle asertywność społeczna staje się naszym małym, prywatnym buntem epistemicznym, przypominającym dobitnie, że nawet jeśli potrzebujemy wiedzy, terapii czy wsparcia instytucji, to mikropolityczna suwerenność osoby pozostaje wartością niezbywalną. Nie oddajemy po prostu nikomu zewnętrznemu ostatecznego zwierzchnictwa nad naszym podstawowym doświadczeniem, co nie jest wezwaniem do społecznej anarchii, lecz twardym, nienegocjowalnym warunkiem tego, by nie dać się ostatecznie skolonizować.

Akceptacja: aktywny wybór zamiast kapitulacji

Rzecz jasna, samo zabieranie głosu nie wystarcza. Możemy wszak mówić pięknie, a pozostać więźniami własnej prokrastynacji, lęku i bezwładu. Dlatego wkraczanie do akcji ma znaczenie wręcz cywilizacyjne. W tym miejscu książka Coopera i Yoshinagi zderza się z twardymi ustaleniami psychologii behawioralnej. Okazuje się bowiem, że motywacja rzadko poprzedza działanie, lecz z niego wynika.

To brutalna obserwacja, która rani narcystyczne marzenia jednostki, karmionej przez infantylny przemysł samopomocowy. Wolelibyśmy wierzyć, że najpierw spłynie na nas nastrój, poczucie gotowości i subtelne światło metafizycznej aprobaty. Dopiero wtedy ruszylibyśmy z miejsca. Tymczasem dorosłe życie jest w znacznej mierze sztuką działania bez gwarancji nastroju. Zastępujemy tu iluzję komfortu twardą, egzystencjalną praktyką.

Przegląd badań nad aktywizacją behawioralną w leczeniu depresji dobitnie potwierdza tę prawdę. Zwiększanie zaangażowania w sensowne aktywności pozostaje obiecującą drogą redukcji objawów. Nowsze prace udowadniają ponadto użyteczność interwencji cyfrowych, przy czym ich efekty mogą z czasem słabnąć. Niemniej sam rdzeń tego mechanizmu pozostaje niewzruszony. Działanie leczy, a czekanie na wenę pogłębia paraliż.

Asertywność: redystrybucja władzy nad własnym losem

To odkrycie niesie ze sobą również głębokie znaczenie ekonomiczne, obnażając iluzje współczesnego rynku pracy, w którym klasowo uprzywilejowane segmenty kreatywne uwielbiają

rozprawiać o pasji, autentyczności i mitycznym stanie flow. Niemniej brutalna prawda jest taka, że gospodarka nie funkcjonuje dzięki temu, iż miliony ludzi każdego ranka budzą się olśnieni własnym powołaniem, lecz dlatego, że ogromna rzesza jednostek wykonuje zadania mimo zmęczenia, lęku i braku entuzjazmu. Wkraczanie do akcji nie jest zatem banalną poradą, którą wyprodukował infantylny przemysł samopomocowy, ale dramatyczną próbą odzyskania godności działania w świecie fetyszyzującym natchnienie lub redukującym aktywność do mechanicznej wydajności. Autorzy proponują tu drogę pośrednią, zderzając kapitulację wobec nastrojów z akceptacją twardej rzeczywistości, przy czym człowiek ma działać nie z powodu dobrego humoru, lecz dlatego, że czyn stanowi formę wierności wartościom.

W tym kontekście bon mot Jona Stewarta, wedle którego wartości nietestowane w trudnych warunkach są zaledwie hobby, trafia w sam środek aksjologicznej nędzy współczesności, gdzie kultura późnoliberalna kocha tanie i widowiskowe deklaracje. Korporacje, uniwersytety czy partie polityczne chętnie budują wokół nich swoją instytucjonalną tożsamość, niemniej prawdziwy problem zaczyna się w tym niewygodnym momencie, gdy owe wzniosłe ideały zderzają się z realnym kosztem. Wówczas najczęściej okazuje się, że ogromna część tego, co nazywano „wartościami", była w istocie wyłącznie estetyką własnego autoopisu, pozbawioną egzystencjalnej wagi. Wkraczanie do akcji przywraca temu pojęciu niezbędną twardość, udowadniając wszak, że wartość to nie ulotny stan duszy, lecz konkretne ukierunkowanie czynu. Jesteśmy bowiem wierni rodzinie czy prawdzie nie wtedy, gdy wygłaszamy piękne mowy o uczciwości, ale w chwili, gdy odrzucamy wygodne kłamstwo i godzimy się na koszty konsekwentnego wdrażania dobra wspólnego.

Na tym szerokim tle szczególnie istotna okazuje się kategoria małych kroków, tworzenia „kieszeni czasu" oraz planowania aktywności, co naiwny obserwator mógłby uznać za drobiazg warsztatowy, popełniając tym samym katastrofalny błąd. W skali makro życie człowieka rozpada się bowiem zazwyczaj nie przez jedną wielką tragedię, lecz poprzez chroniczne niezarządzanie własną energią, uwagą i priorytetami w świecie permanentnie przesyconym bodźcami. Zdolność planowania staje się toteż radykalnym aktem oporu przeciwko spontanicznej kolonizacji czasu przez cudze oczekiwania, a zarazem aktem odpowiedzialności wobec samego siebie, bez którego wartości pozostają jedynie mglistą metafizyką. Fundacja Dobre Państwo w tekście o szczęściu według Haidta ujmuje to niezwykle trafnie, mówiąc o takim projektowaniu otoczenia, by „słoń" naszych nieświadomych intuicji sam chciał podążać w pożądanym kierunku. Podejście to pozostaje bardzo bliskie logice aktywizacji behawioralnej, będąc jednocześnie nieskończenie dalekim od romantycznej, a często zgubnej wiary w samą tylko siłę ludzkiej woli.

Wreszcie trzeba zauważyć, że wkraczanie do akcji stanowi potężne antidotum na moralny narcyzm cierpienia, który infekuje współczesną debatę osobliwym przesądem, jakoby samo przeżywanie trudności nadawało naszym odczuciom walor etycznej niepodważalności. Logika ta naiwnie podpowiada, że skoro czuję wewnętrzny opór lub lęk, to ów stan powinien stać się moim jedynym kompasem, a świat musi bezwzględnie uszanować moją niegotowość jako zjawisko normatywne. Taka postawa to jednak egzystencjalna droga donikąd, ponieważ choć nasze emocje są bezsprzecznie realne, to wcale nie oznacza, że zawsze mają one obiektywną rację, a dyskomfort nie zasługuje na paraliżującą absolutyzację. Behawioralna asertywność pozwala nam wyraźnie usłyszeć własną emocję, ale powstrzymuje nas przed składaniem przed nią hołdu lennego, co nie jest okrucieństwem, lecz wyrazem najwyższego szacunku dla człowieka. W ten właśnie sposób mikropolityczna suwerenność osoby realizuje się nie poprzez ucieczkę, ale poprzez zdolność do działania ponad chwilową awersją i świadome przekraczanie własnych ograniczeń.

Konformizm terapeutyczny: kulturowe zagrożenie

Tu otwiera się trzecia ścieżka – przyjmowanie współczucia – która stanowi być może najciekawszy i najbardziej cywilizacyjnie potrzebny element całej konstrukcji. Wiele systemów myślenia o sprawczości popełnia bowiem jeden z dwóch błędów. Albo psychologizują człowieka tak dalece, że czynią z niego kruche naczynie wymagające sterylnej samoopieki, albo przeciwnie, militaryzują ideę siły. Produkują w ten sposób podmiot przesadnie twardy, nieufny wobec łagodności, jakby współczucie było wstydliwą słabością, a nie dojrzałą technologią relacyjną. Cooper i Yoshinaga unikają obu tych pułapek. Pokazują współczucie jako intencjonalne reagowanie na cierpienie słowem i czynem, a więc nie jako ulotny kaprys emocji, lecz jako twardą praktykę. Najnowsza metaanaliza z 2025 roku, poświęcona współczuciu wobec innych, wykazała umiarkowany, statystycznie istotny związek tej postawy z dobrostanem psychicznym, poznawczym i społecznym. Pierwsze analizy interwencyjne sugerują również obiecujący efekt przyczynowy. To bardzo ważne. Współczucie nie okazuje się luksusowym dodatkiem dla ludzi miękkiego serca, lecz absolutnie kluczowym składnikiem ludzkiego rozkwitu.

Współczucie ma być zatem czymś znacznie więcej niż afektywnym ornamentem człowieczeństwa; musi zostać bezwzględnie odarte z sentymentalnej mgły. Nie jest ono bowiem wyłącznie estetycznym wzruszeniem na widok cudzego bólu. Jest formą głębokiego rozpoznania, że cudze cierpienie posiada wagę normatywną, co w praktyce oznacza, że domaga się reakcji adekwatnej i proporcjonalnej. Autorzy proponują tu pojęcie racjonalnego współczucia, które zasługuje na obronę, ponieważ precyzyjnie uderza w dwa błędne stereotypy. Pierwszy głosi, że tylko silna empatia emocjonalna czyni pomoc moralnie autentyczną. Drugi zakłada, że chłód poznawczy jest

zawsze etycznie podejrzany. Obie te wizje są intelektualnie ubogie. Ratownik medyczny, pielęgniarka, sędzia rodzinny, mediator czy prokurator zajmujący się przemocą wobec dzieci nie mogą działać wyłącznie na fali gorącego wzruszenia. Muszą umieć pomóc skutecznie, zachowując operacyjną trzeźwość i nie spalając się we własnej reaktywności. Racjonalne współczucie oznacza zatem zdolność do podjęcia pomocy w sposób trzeźwy, oszczędny w autoprezentacji, a zarazem hojny w skutkach.

W tym właśnie punkcie książka wchodzi w niezwykle ważny spór z dominującą dziś kulturą emocjonalną, która zbyt często myli intensywność przeżycia z wartością moralną reakcji. Dzisiejszy człowiek publiczny, formatowany przez infantylny przemysł samopomocowy, ma przede wszystkim demonstrować przejęcie, komunikować wrażliwość i nadawać uczuciom wysoki status dowodowy. Najlepiej, by stale emitował sygnał, że jest głęboko poruszony. Tymczasem poruszenie nie jest tym samym co pomoc. Można wszak godzinami celebrować własną empatię w internecie i nie zrobić absolutnie nic użytecznego. Można też działać w całkowitym spokoju, niemal bez afektacyjnych deklaracji, i realnie zmniejszać czyjeś cierpienie. To rozróżnienie ma ogromne znaczenie antropologiczne. W epoce mediatyzacji życia moralnego niejedna wspólnota nagradza widzialność współczucia znacznie bardziej niż jego skuteczność. Współczucie staje się wtedy tanią walutą symbolicznej reputacji. Autorzy, idąc drogą dojrzalszą, lokują sens współczucia nie w spektaklu wewnętrznej dobroci, lecz w intencjonalnym reagowaniu na ból. To stanowisko surowsze, ale właśnie dlatego bardziej etyczne.

Nie mniej istotne w tej architekturze pojęciowej jest to, że współczucie zostaje skierowane nie tylko na zewnątrz, ale również do wewnątrz, ku samemu sobie. Autowspółczucie, pojęcie mocno obecne we współczesnej psychologii klinicznej, bywa niestety fatalnie rozumiane jako miękka forma autoindulgencji, czyli bezrefleksyjnego pobłażania sobie w imię dobrego samopoczucia. Prawda jest dokładnie odwrotna. W klasycznym rozumieniu badaczki Kristin Neff autowspółczucie łączy w sobie życzliwość wobec siebie, uznanie naszego wspólnego człowieczeństwa oraz uważność wobec cierpienia bez toksycznego utożsamiania się z nim. Nie chodzi tu o magiczne anulowanie odpowiedzialności ani o uniewinnianie każdej własnej porażki. Chodzi o radykalne przerwanie wewnętrznego reżimu, w którym człowiek traktuje samego siebie z okrucieństwem, na jakie nie zdobyłby się wobec znajomego. Metaanaliza z 2024 roku potwierdza wyraźny związek autowspółczucia z dobrostanem i pokazuje, że konstrukty takie jak poczucie własnej wartości i inteligencja emocjonalna częściowo pośredniczą w tej relacji. Autowspółczucie nie jest dodatkiem do psychicznego luksusu. Jest twardym mechanizmem ochronnym, dzięki któremu buduje się mikropolityczna suwerenność osoby, pozwalająca pozostać sprawczą mimo niepowodzeń.

Ta filozoficzna intuicja ma znaczenie daleko wykraczające poza psychologię jednostki. W bezlitosnym świecie nowoczesnych korporacji, prawa i rozpędzonego życia gospodarczego autowspółczucie może pełnić funkcję kluczowego zabezpieczenia przed dwoma destrukcyjnymi modelami działania. Pierwszy z nich to model samoprzemocy produktywnościowej, w którym człowiek staje się dla siebie wyłącznie bezwzględnym menedżerem wykonania, wewnętrznym nadzorcą i kontrolerem odchyleń od normy. Drugi to model wyuczonej, emocjonalnej bezradności, w którym każda trudność staje się ostatecznym dowodem własnej niekompetencji. Praktyka autowspółczucia precyzyjnie przecina oba te mechanizmy, ponieważ umożliwia znacznie bardziej realistyczne rozumienie ludzkiego błędu. Błąd przestaje być w tej optyce metafizycznym aktem degradacji osoby. Staje się po prostu cenną informacją o ograniczeniu, pomyłce lub naturalnym etapie uczenia się. Kto nie potrafi w ten sposób rozumieć samego siebie, ten będzie albo karał się z sadystyczną nadmiernością, albo tchórzliwie uciekał przed oceną. Ani jedno, ani drugie nie sprzyja autentycznemu rozwojowi.

Autorzy słusznie idą jednak o krok dalej, burząc kolejny mit i pokazując, że współczucie wcale nie musi być zawsze miękkie i wycofane. Istnieje wszak także współczucie heroiczne, czyli takie, które w bezpośrednim obliczu zła, systemowej przemocy i jawnej krzywdy potrafi przyjąć postać twardej, nieustępliwej obrony. To rozróżnienie ma kolosalną wagę filozoficzną. W kulturze, która naiwnie lubi prosty podział na anielską łagodność i demoniczną agresję, często zapominamy, że w pewnych granicznych sytuacjach nieagresja wobec agresora jest po prostu cichym porzuceniem ofiary na pastwę losu. Skuteczna ochrona niewinnych wymaga czasem użycia siły, przymusu, absolutnej stanowczości, ryzyka i gotowości poniesienia osobistych kosztów. Z perspektywy prawnej jest to bardzo stara intuicja, wpisana chociażby w logikę obrony koniecznej, ochrony dóbr osobistych czy państwowego monopolu na legitymizowaną przemoc. Z perspektywy moralnej pozostaje to wciąż czystym współczuciem, o ile jego wektorem jest faktyczna obrona krzywdzonego, nie zaś mroczna przyjemność płynąca z dominacji. W tym sensie autorzy mają całkowitą rację, odrzucając infantylne utożsamienie dobra z bezradną łagodnością. Czasem dobro przychodzi w tonie cichym, a czasem w tonie, który mówi sprawcy bez reszty i bez żadnych metafor, że ani kroku dalej nie przejdzie.

Pokolenie 50 plus: cztery ścieżki nowej asertywności

Z tej trzeciej ścieżki wyrasta w sposób całkowicie naturalny ścieżka czwarta, bez wątpienia najbardziej wymagająca intelektualnie, a zarazem najłatwiej mylona ze zwykłą, bierną rezygnacją. Mowa o głębokiej akceptacji życia, gdzie nasza opowieść przestaje być zaledwie podręcznikiem psychologicznych kompetencji, a staje się pełnoprawną filozofią egzystencjalną, mocno zakorzenioną w twardej wiedzy klinicznej. Akceptacja, rozumiana tutaj jako intencjonalne

wygaszanie niepotrzebnych, negatywnych osądów, stanowi stanowisko iście radykalne, ponieważ uderza w samo serce największej iluzji nowoczesności. Tą iluzją jest naiwne przekonanie, że nasze cierpienie staje się nieznośne głównie z tego banalnego powodu, iż po prostu istnieje w naszym doświadczeniu. Tymczasem ogromna część ludzkiego bólu ma charakter wtórny, nie wynikając bezpośrednio z samej straty czy choroby, lecz z nieustannej wojny interpretacyjnej, jaką toczymy we własnym umyśle. Nie tylko bowiem cierpimy, ale natychmiast wydajemy kategoryczny wyrok, że cierpieć nam absolutnie nie wolno, traktując każdy błąd jako dowód naszej ostatecznej, ontologicznej kompromitacji.

Współczesna nauka nazywa tę rzadką zdolność do innej odpowiedzi na trudne doświadczenie elastycznością psychologiczną. Pojęcie to, stanowiące fundament terapii akceptacji i zaangażowania (ACT), czyli podejścia uczącego życia w zgodzie z własnymi wartościami pomimo dyskomfortu, odnosi się do umiejętności trwania przy własnych emocjach bez kompulsywnej ucieczki. Systematyczny przegląd rygorystycznych badań z 2024 roku dobitnie potwierdza skuteczność tej metody w trwałej poprawie regulacji emocjonalnej, ogólnej satysfakcji z życia oraz szeroko pojętego dobrostanu. Sama akceptacja oraz wspomniana elastyczność wyłaniają się z tych wielowątkowych analiz jako absolutnie centralne mechanizmy prawdziwej zmiany psychologicznej. To niezwykle istotne odkrycie, ponieważ udowadnia ponad wszelką wątpliwość, że akceptacja nie jest jedynie estetycznym ozdobnikiem duchowości ani instagramową wersją antycznego stoicyzmu. Jest to jeden z najlepiej udokumentowanych naukowo procesów, który realnie i mierzalnie sprzyja zdrowszemu funkcjonowaniu człowieka w skomplikowanym świecie.

Musimy jednak w tym miejscu bardzo stanowczo i precyzyjnie odróżnić prawdziwą akceptację od zwykłej, bezradnej kapitulacji. To fundamentalne rozróżnienie jest absolutnie niezbędne, zarówno z perspektywy rzetelności klinicznej, jak i elementarnej uczciwości etycznej wobec cierpiącego człowieka. Akceptacja w żadnym wypadku nie oznacza naiwnej sympatii do brutalnej rzeczywistości ani tym bardziej uznania, że wszystko, co nas spotyka, jest z natury słuszne i dobre. Oznacza ona tylko tyle i aż tyle, że człowiek przestaje wreszcie trwonić swoje cenne zasoby psychiczne na zaprzeczanie faktom, które już zdążyły nieodwołalnie zaistnieć. Zarysowuje się tu potężna różnica między sprawczą postawą „nie podoba mi się to, więc będę działał”, a autodestrukcyjnym „nie podoba mi się to, więc wytoczę wojnę samemu istnieniu tego zjawiska”. Właśnie dlatego świadoma akceptacja stanowi konieczny warunek wstępny do jakiegokolwiek sensownego działania, a nie jego ostateczne, fatalistyczne zaprzeczenie.

To subtelne rozróżnienie ma swoje głębokie, często niedoceniane konsekwencje nie tylko w psychologii, ale również w szerokim wymiarze prawnoustrojowym. Nowoczesne państwo prawa wcale nie wymaga od swojego obywatela entuzjastycznej aprobaty dla wszystkich zachodzących

zjawisk społecznych, lecz bezwzględnie oczekuje od niego pewnej minimalnej dozy realizmu. Kto bowiem uparcie ignoruje twarde fakty, ten nigdy nie zdoła skutecznie zaprojektować działających instytucji, a kto odrzuca ograniczenia ludzkiej natury, stworzy normy całkowicie niemożliwe do wyegzekwowania. Na poziomie pojedynczej jednostki ten bezlitosny mechanizm działa w sposób absolutnie identyczny i równie nieubłagany. Człowiek, który odmawia uznania własnej śmiertelności, cielesności czy podatności na zranienie, skazuje się na permanentny konflikt z ontologią, czyli fundamentalną strukturą samej rzeczywistości. A z ontologią, jak uczy nas gorzkie doświadczenie wielu pokoleń, wygrywa się w życiu równie rzadko i równie trudno, jak z prawem powszechnego ciążenia.

W tym właśnie krytycznym punkcie ujawnia się z pełną mocą wielka siła stoickiego dziedzictwa, które dyskretnie, lecz stanowczo przenika całą tę opowieść. Antyczny projekt rozróżniania tego, na co mamy realny wpływ, od tego, co leży poza naszą kontrolą, bywa dziś niestety często banalizowany do roli taniego poradnika dla zestresowanych menedżerów. Tymczasem rdzeń myśli Epikteta czy Zenona jest nieporównywalnie twardszy, gdyż autentyczny stoicyzm nie jest instrukcją unikania życiowych przykrości, lecz rygorystyczną dyscypliną ludzkiego sądu. Uczy nas on, że mamy święte prawo działać tam, gdzie nasza sprawczość jest możliwa, ale nie wolno nam utożsamiać własnego szczęścia z całkowitym podporządkowaniem świata naszym kaprysom. To nie jest filozofia łatwego pocieszenia, lecz potężne, intelektualne narzędzie wymierzone w naturalną roszczeniowość naszego własnego umysłu. Dlatego właśnie Michael J. Fox i Audrey Hepburn pojawiają się tu jako pełnoprawne figury egzystencjalne, udowadniające własnym życiem, że akceptacja nie czyni losu łatwym, ale czyni go w ogóle możliwym do udźwignięcia.

Należy przy tym zachować daleko idącą ostrożność wobec pewnych uwodzicielskich uproszczeń, które nader chętnie promuje infantylny przemysł samopomocowy. Słynny model 50-10-40, przypisywany badaniom nad dobrostanem i sugerujący ścisły, procentowy podział źródeł naszego szczęścia, odegrał wprawdzie ważną rolę edukacyjną, lecz ostatecznie został przez samych twórców poddany krytycznej rewizji. Badacze tacy jak Sheldon i Lyubomirsky uczciwie przyznali, że ten popularny wykres kołowy był nadmiernym uproszczeniem, a realne efekty naszych intencjonalnych działań bywają znacznie bardziej zależne od zmiennego kontekstu. Nie przekreśla to jednak fundamentalnej intuicji, że zewnętrzne okoliczności nie determinują nas całkowicie, a nasze codzienne praktyki umysłu i zaangażowanie mają kolosalne znaczenie. To kluczowe dopowiedzenie pozwala nam zręcznie ominąć dwie groźne skrajności: wiarę w absolutny determinizm genetyczny oraz toksyczne przekonanie, że jednostka ponosi wyłączną winę za każdy swój stan. Nie wystarczy bowiem odpowiednio mocno „pracować nad sobą”, aby magicznie pokonać obiektywną biedę, ciężką chorobę czy brutalną, systemową przemoc instytucjonalną.

Z podobnym, chłodnym dystansem analitycznym musimy potraktować niezwykle popularną tezę o istnieniu rzekomo magicznej, matematycznej proporcji między emocjami pozytywnymi a negatywnymi. Rzetelna krytyka tak zwanego krytycznego współczynnika pozytywności bezlitośnie obnażyła, że ścisłe roszczenia liczbowe były w tym przypadku mocno przesadzone, a estetyczna atrakcyjność równania nie gwarantowała jego naukowej prawdy. Z faktu jednak, że konkretny wzór matematyczny ostatecznie upadł, wcale nie wynika, iż pozytywne nastawienie jest całkowicie pozbawione jakiegokolwiek znaczenia dla naszej psychiki. Oznacza to jedynie, że wielowymiarowego rozkwitu człowieka nie wolno nam w żaden sposób redukować do prostej, niemal ezoterycznej numerologii psychologicznej. Dobre życie nie jest bowiem funkcją jednej cyfry, lecz skomplikowanym rezultatem naszych relacji, sensownych działań, zdolności do samoregulacji i głębokiego osadzenia w świecie społecznym. Właśnie dlatego koncepcja czterech ścieżek tak wyraźnie góruje nad wieloma odłamami psychologii pozytywnej, odrzucając naiwną metafizykę optymizmu na rzecz dojrzałego, wymagającego realizmu.

Asertywność: tarcza przeciw instrumentalizacji godności

Jeżeli złączymy teraz wszystkie cztery ścieżki, ujawni się przed nami ich pełna, monumentalna wręcz architektura. Zabieranie głosu chroni bowiem integralność relacyjną osoby, podczas gdy wkraczanie do akcji zabezpiecza jej sprawczość w świecie. Przyjmowanie współczucia ocala naszą więź z ludzką kruchością, a akceptacja życia stanowi tarczę przed autodestrukcją wywołaną jałową wojną z rzeczywistością. Każda z tych dróg stanowi precyzyjną odpowiedź na jedną z głównych form ludzkiego rozpadu, z którymi zmagamy się na co dzień. Milczenie wobec własnych potrzeb prowadzi wszak do znikania w relacjach, bierność rodzi stagnację, brak współczucia kończy się moralnym zgrubieniem, a odrzucenie akceptacji to niekończąca się męka oceniania. Razem tworzą one spójny program podmiotowej dojrzałości, który możemy odczytywać wielotorowo: psychologicznie, etycznie, obywatelsko oraz instytucjonalnie.

Z ekonomicznego punktu widzenia ów program okazuje się znacznie bardziej racjonalny, niż mogłoby się wydawać na pierwszy rzut oka. Dobrostan nie jest bowiem wyłącznie prywatnym luksusem, zarezerwowanym dla nielicznych szczęściarzy po godzinach pracy. Stanowi on zasób produkcyjny w najszerszym sensie, przy czym wpływa bezpośrednio na jakość naszych decyzji, trwałość zaangażowania i odporność na stres. Osoby potrafiące mówić jasno, działać mimo oporu i akceptować granice rzeczywistości są z reguły mniej reaktywne oraz bardziej zdolne do długofalowej koordynacji. Nie oznacza to bynajmniej, że ludzkie szczęście ma służyć wyłącznie

gospodarce, jak marzyłby o tym każdy menedżer zakochany w korporacyjnych metrykach. Społeczeństwa złożone z ludzi chronicznie zawstydzonych i cynicznych nie zbudują stabilnego porządku, lecz stworzą jedynie układ wzajemnych pretensji i kompensacyjnych iluzji.

Przechodząc do perspektywy prawnej, cztery opisywane ścieżki można czytać jako swoistą psychologiczną preambułę do realnego korzystania z naszych uprawnień. Formalne prawa podmiotowe są wszak warunkiem koniecznym wolności, niemniej nigdy nie stanowią jej warunku wystarczającego. Aby prawo do ochrony godności, wyrażania opinii czy udziału w życiu publicznym było czymś więcej niż tylko martwą literą, potrzebujemy podmiotu zdolnego te normy egzekwować. Wykonanie prawa wymaga dokładnie tego, co opisują autorzy: zdolności zabierania głosu, podejmowania działania mimo lęku oraz współczującego odnoszenia się do własnych ran. Wymaga również głębokiej akceptacji, abyśmy nie żądali od kodeksów metafizycznego usunięcia wszelkiego cierpienia z naszego życia. Krótko mówiąc, te cztery ścieżki stanowią absolutnie niezbędne, psychologiczne zaplecze obywatelskiej sprawczości.

Z antropologicznego punktu widzenia kryje się w tej koncepcji coś jeszcze donioślejszego, co przywraca nam wiarę w sensowność ludzkiej natury. Odzyskuje ona człowieka jako istotę wielowymiarową, nie pozwalając zamknąć go w ciasnym modelu ekonomicznego maksymalizatora czy wyłącznie emocjonalnego pacjenta. Człowiek jawi się tu jednocześnie jako zwierzę relacyjne, istota zdolna do działania, nośnik nieuniknionego cierpienia oraz suwerenny podmiot sądu. Takie ujęcie brzmi dziś klasycznie, wręcz staroświecko, toteż właśnie z tego powodu wydaje się niezwykle świeże i ożywcze. Dominujące dyskursy rozbijają nas na wyspecjalizowane sektory, redukując osobę do neurochemii, narracji tożsamościowej albo prymitywnej ekonomii bodźców. Tymczasem proponowany model integralny nie jest naiwny, bo świadomy tragiczności życia, ani cyniczny, bo mocno ugruntowany we współczuciu.

Właśnie dlatego teza źródłowa zasługuje nie tylko na życzliwą recepcję w akademickich kuluarach, lecz na bardzo aktywną, codzienną obronę. Żyjemy wszak w epoce, która z jednej strony medykalizuje każdy dyskomfort, a z drugiej bezwzględnie monetyzuje każdą naszą niepewność. W świecie, gdzie infantylny przemysł samopomocowy estetyzuje bunt do postaci pustych sloganów, propozycja Coopera i Yoshinagi brzmi niemal nieprzyzwoicie trzeźwo. Mówi ona człowiekowi coś, czego współczesna kultura panicznie nie lubi słyszeć: nie uratujesz siebie samą ekspresją ani motywacyjnym natchnieniem. Nie ocali cię sama dobroć wobec świata, ani tym bardziej bierna, bezrefleksyjna akceptacja wszystkiego, co przynosi los. Musisz wykonać pracę całościową, obejmującą cztery czasowniki i cztery bramy, przy czym żadna z nich nie wystarczy w pojedynkę.

Kiedy spojrzymy na tę propozycję z odpowiedniego dystansu, okazuje się ona zarazem psychologią, etyką oraz polityką ludzkiej osoby. Jest psychologią, ponieważ precyzyjnie opisuje mechanizmy

dobrostanu, i etyką, bo wskazuje jasny, normatywny kierunek dojrzałego życia. Staje się również polityką, bowiem wzmacnia podmiot zdolny uczestniczyć w świecie wspólnym bez uległości, bez histerii i bez ostatecznej kapitulacji. To naprawdę nie jest mało, zwłaszcza w czasach, gdy tak łatwo o ucieczkę od odpowiedzialności za własny los. Otrzymujemy tu projekt człowieka, który świadomie wybiera, że nie chce być ani tyranem cudzych granic, ani niewolnikiem własnego chaosu. Mikropolityczna suwerenność osoby zaczyna się właśnie w tym punkcie, gdzie kończy się oczekiwanie, że świat rozwiąże nasze problemy za nas.

Można by zamknąć tę całość zgrabnym bon motem, twierdząc, że asertywność zaczyna się w głosie, lecz kończy dopiero w czynie i sercu. Byłoby to jednak stwierdzenie zbyt łagodne, toteż lepiej ująć tę kwestię znacznie brutalniej i prawdziwiej. Człowiek, który umie tylko mówić, jest zaledwie połową obywatela, a ten, który potrafi wyłącznie działać, pozostaje zaledwie połową duszy. Z kolei jednostka umiejąca tylko współczuć to połowa siły, podczas gdy człowiek zdolny wyłącznie do akceptacji stanowi zaledwie połowę wolności. Dopiero nierozerwalne połączenie tych czterech mocy daje nam pełną figurę dojrzałości, której tak dramatycznie brakuje dzisiejszemu światu. Późna nowoczesność, rozedrgana, obrażalska i śmiertelnie zmęczona sobą, pilnie potrzebuje powrotu do tej fundamentalnej, poczwórnej równowagi.

Sens tej książki oraz sens poszukiwania własnego źródła można zatem wyrazić jednym, niezwykle pojemnym zdaniem. Powinno ono zostać potraktowane nie jako kolejna dekoracyjna maksyma do powieszenia na ścianie, lecz jako bezwzględny rygor codziennego życia. Mów zawsze jasno, działaj odważnie mimo oporu, traktuj cierpienie z powagą, a zarazem nie prowadź bezsensownej wojny z rzeczywistością. Życie nie jest ci bowiem nic winne, o czym często zapominamy w naszym roszczeniowym podejściu do świata. W tym właśnie trudnym splocie postaw rodzi się nie płytki komfort, lecz coś o wiele cenniejszego i trwalszego. Rodzi się dojrzały dobrostan oraz człowiek, który wreszcie przestaje błagać otoczenie o pozwolenie na własne istnienie.

Musimy wreszcie postawić pytanie, którego kultura poradnikowa unika z uporem godnym znacznie lepszej sprawy. Po co właściwie współczesnemu człowiekowi potrzebna jest ta cała asertywność, odmieniana dziś przez wszystkie możliwe przypadki? Czy naprawdę chodzi tylko o to, by sprawniej negocjować podwyżkę, unikać emocjonalnych wampirów i elegancko odmawiać rodzinie podczas świątecznych obiadów? Taki użytek z asertywności jest oczywiście bardzo praktyczny, niemniej pozostaje zarazem żałośnie zredukowany, komercyjny i ostatecznie czysto defensywny. Tymczasem w ujęciu wyłaniającym się z czterech ścieżek, asertywność służy znacznie większemu, egzystencjalnemu projektowi budowania samego siebie. Służy ona wytworzeniu człowieka zdolnego żyć bez niewoli wobec cudzego nacisku, nieprzepracowanego cierpienia i metafizycznie przesadnych oczekiwań wobec rzeczywistości.

Szczęście, do którego nieustannie odwołują się autorzy, nie jest przy tym hedonistycznym rozpuszczeniem podmiotu w serii przyjemnych doznań. Tak rozumiane szczęście byłoby zbyt kruche, zbyt zależne od kaprysów losu i zbyt tanie aksjologicznie, by stanowić poważny cel życia. W tym bardziej wymagającym sensie oznacza ono subiektywny dobrostan, w którym człowiek uznaje swoje istnienie za sensowne i wewnętrznie spójne. To pojęcie warto stanowczo obronić przed jego współczesną banalizacją, gdzie z jednej strony zostało skomercjalizowane, a z drugiej cynicznie ośmieszone. Albo sprzedaje się je jako produkt w postaci aplikacji do medytacji, albo traktuje z ironiczną wyższością, uznając życie za pasmo strat. Autorzy proponują drogę znacznie dojrzalszą, udowadniając, że szczęście jest skutkiem pewnego ładu wewnętrznego, który musimy aktywnie współtworzyć.

To świadome współtworzenie zakłada jednak bezwzględne odrzucenie kilku kłamstw, bez których współczesna kultura psychologiczna nie potrafi już niemal oddychać. Pierwsze z nich głosi, że dobre życie polega na maksymalizacji komfortu, podczas gdy w rzeczywistości sensowne istnienie nieustannie wystawia nas na dyskomfort. Zabieranie głosu bywa wszak krępujące, działanie nużące, a akceptacja gorzka, toteż oczekiwanie od psychologii nieprzerwanego relaksu jest żądaniem funkcji czysto narkotycznej. Drugie kłamstwo przekonuje, że powinniśmy nieustannie monitorować swoje stany wewnętrzne, optymalizując je niczym wyrafinowany portfel inwestycyjny na giełdzie emocji. Tymczasem nadmierna autoreferencyjność sprawia, że człowiek stale sprawdzający swój poziom zbalansowania staje się ostatecznie żałosnym menedżerem własnej neurotyczności. Trzecie kłamstwo polega na złudzeniu, że autentyczność wymaga podporządkowania się każdej aktualnej emocji, podczas gdy w istocie wymaga ona wierności własnym wartościom.

Działanie przed motywacją: pułapka intencjonalności

W tym ujęciu cztery ścieżki asertywności stanowią radykalną antytezę zjawiska, które moglibyśmy nazwać konformizmem terapeutycznym. Jest to wszak charakterystyczna formacja późnej nowoczesności, która tylko z zewnątrz sprawia wrażenie przestrzeni emancypacyjnej, operując językiem granic i dbania o siebie. Tę narrację chętnie podchwytuje infantylny przemysł samopomocowy. W istocie postawa ta bywa głęboko konformistyczna, ponieważ zachęca jednostkę do prywatyzacji cierpienia. Energia zostaje skierowana na zarządzanie dobrostanem, co politycznie odciąża świat z obowiązku zmiany instytucjonalnej.

Podmiot ma się zatem nieustannie regulować, głęboko oddychać, komunikować bez przemocy i pielęgnować mikropraktyki wdzięczności. Tymczasem brutalne struktury pracy czy nierówności statusowe pozostają nietknięte. Cztery ścieżki, czytane płytko, mogłyby zostać wchłonięte przez ten

sam porządek. Czytane głęboko, robią coś odwrotnego. Przywracają sprawczość, budując to, co można nazwać mikropolityczną suwerennością osoby. Nie odzyskujemy jej wszak po to, aby grzeczniej znosić świat, lecz by stanąć z nim do twardej konfrontacji.

Autoreferencyjność: ryzyko izolacji poznawczej

Właśnie w tym miejscu ujawnia się fundamentalne znaczenie asertywności dla współczesnych elit, świata akademickiego, biznesu oraz instytucji publicznych. We wszystkich tych sferach obserwujemy dziś chroniczny niedobór ludzi zdolnych do utrzymania w równowadze czterech kluczowych postaw. Brakuje nam jednostek potrafiących mówić prawdę w sposób precyzyjny i pozbawiony afektacji, a jednocześnie zdolnych do działania nawet w obliczu całkowitego braku entuzjazmu. Równie rzadka jest umiejętność zachowania głębokiego współczucia bez osuwania się w tani sentymentalizm oraz akceptacja własnych ograniczeń bez popadania w gorzką rezygnację. Zamiast tej trudnej integracji na salonach i w biurach królują zazwyczaj patologiczne substytuty, które jedynie udają prawdziwą dojrzałość. Książka Coopera i Yoshinagi wnosi tutaj niezwykle ważną korektę, sugerując wprost, że dojrzała sprawczość nie polega na samej ekspresji, efektywności, dobroci czy odporności, lecz na ich nieustannym splataniu.

Dla środowisk biznesowych ta perspektywa ma znaczenie znacznie bardziej praktyczne, niż byliby gotowi przyznać korporacyjni cynicy. Współczesny rynek wprost uwielbia żonglować pojęciami takimi jak przywództwo, kultura informacji zwrotnej, odwaga decyzyjna czy elastyczność, ale niemal zawsze rozumie te kategorie w sposób niebezpiecznie jednostronny. Mówienie prawdy pozbawione współczucia błyskawicznie zamienia się w zwykłą brutalność, podczas gdy działanie bez akceptacji życiowych realiów prowadzi prosto do wypalenia. Z kolei współczucie pozbawione gotowości do działania generuje słabą kulturę uników, a akceptacja bez zabierania głosu staje się cichym przyzwoleniem na organizacyjną dysfunkcję. Tam, gdzie próbuje się zarządzać ludźmi wyłącznie poprzez cele, wskaźniki efektywności i bezwzględną dyscyplinę wykonania, nieuchronnie pojawia się potężny koszt ukryty. Jest nim drastyczny spadek zaufania, pogorszenie jakości osądu oraz rozrost języka ochronnego, w którym wszyscy nieustannie coś komunikują, ale nikt nie mówi niczego istotnego.

Podobny mechanizm iluzji funkcjonuje w świecie nauki, który lubi wierzyć w swoją absolutną racjonalność. Środowisko akademickie często zakłada, że wystarczy odpowiednia metodologia, racjonalność proceduralna i profesjonalne standardy recenzji, aby wiedza rozwijała się wyłącznie zgodnie z logiką najlepszych argumentów. Jest to wiara w pewnym stopniu uzasadniona, ale zarazem niezwykle naiwna, ponieważ nauka pozostaje przecież działalnością ludzi, czyli istot z

natury drażliwych, lękliwych i skłonnych do stadności. W takim specyficznym ekosystemie zabieranie głosu jest absolutnie konieczne, aby podnosić niewygodne pytania i skutecznie opierać się chwilowym modom intelektualnym. Z kolei wkraczanie do akcji pozwala kończyć projekty i prowadzić badania bez czekania na mityczny, doskonały stan umysłu, który zazwyczaj nigdy nie nadchodzi. Przyjmowanie współczucia chroni uniwersytet przed zamianą w bezduszną fabrykę, a akceptacja życia sprawia, że każda porażka publikacyjna nie staje się osobistą katastrofą. Innymi słowy, te cztery ścieżki to w gruncie rzeczy cicha antropologia dobrego uczonego, bez której akademia staje się intelektualnie okaleczona.

Warto również wyraźnie zaznaczyć, że omawiana koncepcja posiada ogromny potencjał korekcyjny wobec wielu wypaczeń naszej współczesnej kultury politycznej. Polityka demokratyczna z samej swej istoty wymaga obywateli zdolnych do jasnej artykulacji własnych interesów i przekonań, a zatem ludzi gotowych do odważnego zabierania głosu. Wymaga ona zarazem nieustannej gotowości do działania, organizowania się w grupy i podejmowania zbiorowego wysiłku, bez którego sfera publiczna po prostu zamiera. Niezbędne jest także pewne minimum współczucia, ponieważ bez niego każdy konflikt polityczny natychmiast degeneruje się do brutalnej wojny tożsamościowej, w której przeciwnik przestaje być człowiekiem. I wreszcie, demokracja wymaga akceptacji życia, rozumianej jako trzeźwe przyjęcie do wiadomości, że pluralizm, niedoskonałość instytucji oraz historyczna niepewność nigdy nie znikną. Bez tej czwartej zdolności polityka staje się teatrem permanentnego rozczarowania, w którym każdy kompromis traktowany jest jak zdrada, a każda niepełna zmiana wywołuje frustrację.

Właśnie dlatego źródłowa teza autorów, głosząca, że prawdziwa asertywność ma ostatecznie prowadzić do szczęścia, wcale nie jest przejawem naiwności. Wręcz przeciwnie, jest to wizja niezwykle wymagająca, która każe nam rozumieć szczęście nie jako ulotny, prywatny nastrój, lecz jako ustrukturyzowaną zdolność do życia w prawdzie i realizmie. Takie szczęście z pewnością nie jest lekkie, nie pachnie modną reklamą i zdecydowanie odrzuca je infantylny przemysł samopomocowy, który woli sprzedawać proste recepty. Nie nadaje się ono do spakowania w formę wygodnej aplikacji, modnego gadżetu czy chwytliwego, weekendowego szkolenia z kompetencji miękkich. Wymaga ono bowiem żelaznej samodyscypliny pozbawionej samookrucieństwa, odwagi wolnej od agresji oraz głębokiego współczucia, które nie prowadzi do wewnętrznego rozmiękczenia. Wymaga wreszcie akceptacji bez cienia kapitulacji, co czyni z niego projekt trudny, ale właśnie przez to absolutnie godny obrony w dzisiejszym świecie.

W tym miejscu musimy powrócić do fundamentalnego pojęcia prawa osoby do bycia ostatecznym, suwerennym sędzią tego, co jest dla niej obiektywnie najlepsze. Nie oznacza to naturalnie, że człowiek jest istotą nieomylną, ani że nie potrzebuje rzetelnej wiedzy, wsparcia instytucji, mądrej

terapii czy korekty ze strony innych ludzi. Znaczy to jedynie tyle, że bez bezwarunkowego uznania tej podstawowej zasady wszystkie pozostałe ścieżki rozwoju natychmiast tracą swój głębszy sens. Jeżeli bowiem ostatecznie to nie ja mam prawo ocenić, co służy mojemu życiu, lecz robi to za mnie zewnętrzny autorytet lub zbiorowy nastrój, asertywność staje się tylko techniką przetrwania. Autorzy słusznie odrzucają taką ponurą wizję, proponując w zamian projekt o charakterze wybitnie emancypacyjnym, który przywraca nam kontrolę nad własnym losem. Nie jest to jednak ucieczka od rzeczywistości, lecz wyzwolenie z wewnętrznej i zewnętrznej niewoli, co można określić jako mikropolityczną suwerenność osoby.

Musimy uczciwie przyznać, że świadome, intencjonalne życie jest w dzisiejszych czasach jednym z absolutnie najrzadszych i najbardziej deficytowych dóbr. Współczesny człowiek funkcjonuje zazwyczaj w stanie permanentnego rozproszenia, gdzie algorytmy, platformy cyfrowe i korporacje bezlitośnie konkurują o każdy ułamek jego uwagi. W takim przebodźcowanym świecie niezwykle łatwo jest uznać, że człowiek po prostu jakoś trwa, bezwolnie przepływając między kolejnymi zadaniami, spotkaniami i narastającymi kryzysami. Cztery ścieżki asertywności jawią się na tym chaotycznym tle jako ambitna próba odbudowy wewnętrznej formy i odzyskania sterowności nad własnym losem. Pokazują one dobitnie, że w warunkach kultury ciągłego przeciążenia nie możemy opierać się wyłącznie na spontaniczności, ponieważ ta rzadko prowadzi nas ku trwałemu dobru. Potrzebujemy rygoru, który nie będzie opresyjny, oraz struktury życia, która nie zamieni nas w znerwicowanych administratorów własnego oddechu.

Patrząc z tej perspektywy, cztery ścieżki można odczytać niemal jako nowoczesną, całkowicie świecką wersję starożytnych ćwiczeń duchowych. Nie mają one rzecz jasna charakteru religijnego, lecz stanowią zbiór konkretnych praktyk, których celem jest ukształtowanie podmiotu zdolnego do znacznie lepszego, pełniejszego życia. Zabieranie głosu dyscyplinuje naszą relację z innymi ludźmi, podczas gdy wkraczanie do akcji skutecznie przełamuje nasz wewnętrzny paraliż i wrodzoną bierność. Z kolei przyjmowanie współczucia porządkuje nasz stosunek do nieuchronnego cierpienia, a akceptacja życia dyscyplinuje naszą relację z obiektywną rzeczywistością jako taką. Razem tworzą one spójny program, którego stawką nie jest chwilowa poprawa nastroju, lecz głęboka, trwała przemiana samego sposobu bycia w świecie. To właśnie w tym miejscu leży największa siła tej propozycji, czyniąc z niej jedną z najpoważniejszych współczesnych prób odzyskania ludzkiej dojrzałości.

Trzeba również powiedzieć wprost, że omawiana książka uderza w sam środek jednego z najbardziej szkodliwych mitów współczesnej klasy średniej, mianowicie w iluzję życia bez tarcia. Dobrze sytuowane środowiska często żyją w utajonym, naiwnym przekonaniu, że przy odpowiedniej sprawności organizacyjnej i dostępie do wiedzy, ludzką egzystencję da się całkowicie

wygładzić. W tej wizji konflikty mają być zawsze zarządzalne, kariera perfekcyjnie zaplanowana, rodzina zoptymalizowana komunikacyjnie, a śmierć estetycznie i w nieskończoność odraczana. Taka metafizyka optymizmu jest nie tylko fundamentalnie fałszywa, ale też wyjątkowo niszcząca psychicznie, ponieważ każdą naturalną rysę na życiorysie każe traktować jako awarię systemu. Czwarta ścieżka, polegająca na głębokiej akceptacji życia, staje się tutaj aktem niezbędnej, intelektualnej trzeźwości, która przywraca nam kontakt z realnością. Przypomina nam ona brutalną, ale wyzwalającą prawdę, że życiowe burze i kryzysy nie są żadną dewiacją od planu, lecz stanowią samą strukturę ludzkiego losu.

Nie bez powodu w tej architekturze pojęciowej problem żałoby i straty został potraktowany z wyjątkową ostrożnością oraz niezwykłym wyczuciem. W kulturze szybkich domknięć, gdzie króluje administracyjny język przepracowywania problemów, autorzy przypominają nam, że nie każda rana musi zostać ostatecznie zamknięta. To głęboka intuicja psychologiczna, która mówi, że ludzkie relacje nie są wyłącznie suchymi kontraktami, lecz trwałymi strukturami pamięci, tożsamości i ciągłości sensu. Stwierdzenie, że śmierć kończy biologiczne życie, ale wcale nie kończy samej relacji, ma wagę znacznie większą, niż mogłoby się wydawać na pierwszy rzut oka. Broni ono człowieka przed współczesnym przymusem absolutnej funkcjonalności, który nakazuje nam podporządkować nawet najgłębsze cierpienie sztywnemu harmonogramowi powrotu do formy. Prawdziwa asertywność polega tutaj na tym, aby nie zgadzać się na to, by cudzy, zoptymalizowany model zdrowienia kolonizował intymną geometrię naszego własnego bólu.

Jeżeli zatem mielibyśmy sformułować ostateczny sens tej koncepcji w języku najbardziej uniwersalnym, musielibyśmy powiedzieć, że chodzi tu o odzyskanie człowieka dla niego samego. Nie odbywa się to jednak w trybie taniego narcyzmu czy skupienia na własnym ego, lecz w trybie głębokiej, dojrzałej odpowiedzialności za własny los. Człowiek ma stać się na powrót zdolny do własnego głosu, własnego czynu, własnej czułości oraz własnej, niewymuszonej zgody na twardą realność. Wszystko to robimy nie po to, aby odgrodzić się od trudnego świata grubym murem, lecz po to, by być w nim obecnym w sposób pełniejszy, przytomniejszy i odważniejszy. Jest to bez wątpienia projekt surowy, który nie obiecuje nam łatwych nagród ani natychmiastowej gratyfikacji, ale właśnie dzięki temu pozostaje on tak głęboko wiarygodny.

Zbliżając się do końca, trzeba powiedzieć rzecz maksymalnie prostą, ponieważ niektóre fundamentalne prawdy tracą swoją moc, gdy owija się je w zbyt gęstą erudycję. Cztery ścieżki asertywności nie są kolejną, przelotną modą terapeutyczną, lecz twardą odpowiedzią na cztery klęski, które nieustannie rozrywają nowoczesnego człowieka. Są one lekarstwem na klęskę milczenia, na klęskę bierności, na klęskę emocjonalnego znieczulenia oraz na klęskę z góry przegranej wojny z samym życiem. Ten, kto uczy się mówić, odzyskuje swoje granice, a ten, kto

uczy się działać, odzyskuje utraconą sprawczość i wpływ na otaczającą go rzeczywistość. Z kolei ten, kto uczy się współczuć, odzyskuje swoje człowieczeństwo, a kto uczy się akceptować, odzyskuje wewnętrzny pokój bez utraty osobistej godności. Kto zaś zdoła połączyć te cztery trudne ruchy w jedną całość, stanie się po prostu człowiekiem niezwykle trudnym do złamania.

To właśnie stanowi ostateczną i najważniejszą obietnicę płynącą z tej książki oraz z samego źródła, jakim jest rzetelna praca nad sobą. Nie jest to fałszywa obietnica życia pozbawionego cierpienia, wolnego od konfliktów czy całkowicie wyczyszczonego z nieuchronnych, bolesnych porażek. Jest to raczej obietnica życia znacznie bardziej świadomego, wewnętrznie zwartego i mniej roztrwanianego na jałowe wojny z innymi ludźmi, ze sobą samym i z obiektywną rzeczywistością. W epoce, która z jednej strony tresuje nas do uległości, a z drugiej zachęca do ekspresyjnego rozproszenia, taka obietnica ma wartość niemal kontrrewolucyjną. Stanowi ona potężne wezwanie do odbudowy silnego podmiotu, który potrafi powiedzieć, potrafi zrobić, potrafi ulżyć i potrafi unieść ciężar istnienia. Tak rozumiana asertywność wykracza daleko poza sztukę obrony własnych granic, stając się fundamentem prawdziwie dorosłego życia.

Asertywność: fundament jakości w biznesie i nauce

Pokolenie dzisiejszych pięćdziesięcio- i sześćdziesięciolatków w Polsce nosi w sobie szczególny, niezwykle gęsty rodzaj życiowej pamięci. To ludzie, którzy z całą pewnością nie wychowali się w kulturze wszechobecnych poradników psychologicznych, gładkiego języka emocji i codziennego, niemal rytualnego mówienia o własnych granicach. Dorastali bowiem w świecie, w którym bezwzględnie bardziej liczyły się twardy obowiązek, życiowa zaradność, żelazna samokontrola, oszczędność i niemal heroiczna zdolność do znoszenia niewygody. Nie mówiło się wtedy z emfazą: „potrzebuję przestrzeni dla siebie", tylko raczej zaciskało zęby i powtarzało: „trzeba po prostu dać radę". Nie pytało się z niepokojem: „czy to jest w pełni zgodne z moimi wewnętrznymi wartościami", lecz kalkulowało: „czy da się to załatwić, utrzymać dom, wychować dzieci, nie zrobić wstydu rodzinie i nie wypaść z obiegu". To pokolenie przeżyło na własnej skórze przynajmniej dwa radykalnie różne ustroje, musiało przyswoić kilka sprzecznych języków sukcesu i przełknęło gorycz wielu systemowych rozczarowań. Najpierw musieli odnaleźć się w świecie permanentnego niedoboru, by chwilę później rzucić się w wir świata nieograniczonych aspiracji. Najpierw oswajali szarą rzeczywistość kartkową, potem zderzyli się z bezlitosną rzeczywistością kredytową. Najpierw dusiła ich ciasnota autorytarnego systemu, potem przytłoczył rynkowy nadmiar wyboru. I właśnie dlatego koncepcja Scotta Coopera, choć na pierwszy rzut oka brzmi nowocześnie, może być dla tego konkretnego pokolenia zaskakująco bliska i użyteczna.

Jej największa siła polega na tym, że nie każe dojrzałemu człowiekowi nagle, za dotknięciem magicznej różdżki, stać się kimś zupełnie innym. Nie żąda wcale, by sześćdziesięcioletnia kobieta, z potężnym bagażem doświadczenia pracy, budowania rodziny, opieki nad starzejącymi się rodzicami i życia w cieniu niezliczonych obowiązków, zaczęła nagle mówić sztucznym językiem, który promuje infantylny przemysł samopomocowy. Nie oczekuje również, by mężczyzna, który przez całe życie uczył się odpowiedzialności wyłącznie przez ciężką pracę, spłacanie kredytu i zacięte milczenie, nagle przemówił jak egzaltowany autor modnego podcastu o samoświadomości. Cooper proponuje tu coś znacznie rozsądniejszego, głębszego i bardziej osadzonego w egzystencjalnych realiach. Mówi mianowicie, że dobre, zrównoważone życie opiera się na czterech prostych, choć wcale niełatwych do wydeptania drogach. Trzeba umieć zabrać głos we własnej sprawie. Trzeba umieć wejść w świadome działanie. Trzeba umieć przyjąć, ale i okazać autentyczne współczucie. Trzeba wreszcie umieć zaakceptować życie dokładnie takie, jakie jest, bez toczenia niepotrzebnej, wyczerpującej wojny z nieodwracalną rzeczywistością. To nie jest żadna krzykliwa rewolucja obyczajowa, która miałaby wywrócić wszystko do góry nogami. To raczej mądre, systematyczne porządkowanie własnego życia.

Dla polskiej klasy średniej, urodzonej i ukształtowanej jeszcze w realiach PRL, szczególnie ważne i odkrywcze jest to pierwsze założenie, uświadamiające, że asertywność w żadnym wypadku nie jest bezczelnością. Wiele osób z tego pokolenia do dziś nosi w sobie głęboko zakorzenione, fałszywe przekonanie, że człowiek prawdziwie przyzwoity nie powinien za bardzo się narzucać, mówić głośno o sobie, stawiać wyraźnych granic ani tym bardziej odmawiać. Wpojono im wszak, że trzeba być zawsze pomocnym, do bólu rozsądnym, cichym, skromnym i pod żadnym pozorem nie robić wokół siebie zamieszania. Tymczasem Cooper przypomina tu coś bardzo trzeźwego, co przywraca właściwe proporcje w relacjach międzyludzkich. Zabieranie głosu nie jest egoistyczną fanaberią, lecz fundamentalną częścią dojrzałej dorosłości. Kiedy zmęczona kobieta mówi swoim dorosłym dzieciom, że nie może być przez cały czas dyżurną, darmową opiekunką wnuków, nie popełnia absolutnie żadnego moralnego wykroczenia. Kiedy doświadczony mężczyzna mówi w pracy, że nie zgadza się na bezrefleksyjne dokładanie mu kolejnych zadań bez uczciwej rozmowy o warunkach, nie staje się nagle roszczeniowym egoistą. Kiedy ktoś wreszcie mówi w rodzinie: „tego już po prostu nie udźwignę”, wcale nie zdradza swoich bliskich. Przeciwnie, dopiero w tym przełomowym momencie zaczyna mówić prawdę, a to właśnie naga prawda jest absolutnym warunkiem budowania dojrzałych, zdrowych relacji.

Pokolenie wychowane w dusznej atmosferze Polski Ludowej bywało systematycznie uczone nie tyle otwartego dialogu, ile raczej bezwarunkowego dostosowania się do odgórnych wymogów. W szkole, w ponurym urzędzie, w państwowym zakładzie pracy, a nierzadko również w rodzinnym domu, ceniono zdecydowanie bardziej ślepe posłuszeństwo niż jasność i precyzję własnej wypowiedzi.

Potem przyszła gwałtowna transformacja ustrojowa i człowiek niby stał się z dnia na dzień wolny, ale bardzo często wewnętrznie pozostał głęboko skrępowany dawnymi schematami. Nauczył się wprawdzie zarabiać w nowym systemie, kombinować, sprawnie organizować, dźwigać nowe ciężary, lecz niestety nie zawsze nauczył się głośno i wyraźnie mówić o swoich potrzebach. I właśnie w tym newralgicznym punkcie pierwsza ścieżka proponowana przez Coopera może działać na polski umysł niemal wyzwalająco. Nie trzeba wcale krzyczeć, by zostać usłyszanym. Nie trzeba być agresywnym, by obronić swoje terytorium. Nie trzeba się bezustannie wykłócać o każdy drobiazg. Wystarczy po prostu zacząć od wypowiadania krótkich, prostych zdań, które budują przestrzeń wolności. Nie zgadzam się na to. Potrzebuję teraz czasu dla siebie. Nie dam rady tego zrobić. Chcę, żeby to wyglądało inaczej. Proszę mnie do końca wysłuchać. Nie rozumiem tego, proszę mi to dokładnie wyjaśnić. To są zdania o zaskakująco potężnej sile rażenia. Czasem potrafią one znacznie głębiej i trwalej zmienić ludzkie życie niż najbardziej wzniosłe, noworoczne postanowienia.

Druga ścieżka, czyli świadome wkraczanie do akcji, jest dla polskiego pokolenia 50 plus zjawiskiem jeszcze bliższym i bardziej zrozumiałym, ponieważ to pokolenie jak mało które doskonale zna rynkową i życiową wartość działania. Problem polega jednak na tym, że przez całe dekady owo działanie było niemal wyłącznie utożsamiane z narzuconym z zewnątrz obowiązkiem. Praca od świtu. Dom do ogarnięcia. Zakupy w kolejkach. Dzieci do wychowania. Starzejący się rodzice do opieki. Niekończący się remont. Kredyt we frankach. Wizyta u lekarza. Psujący się samochód. Kolejny podatek do zapłacenia. Człowiek działał na najwyższych obrotach, bo po prostu musiał przetrwać. Cooper proponuje w tym miejscu niezwykle ważną, egzystencjalną korektę tego mechanizmu. Działanie nie ma służyć już tylko biologicznemu przetrwaniu i heroicznemu podtrzymywaniu cudzego świata przed zawaleniem. Ma być ono od teraz także drogą do powolnego odzyskiwania samego siebie. To niezwykle ważne przesłanie dla ludzi po pięćdziesiątce, którzy bardzo często z przerażeniem odkrywają, że przez trzy dekady byli absolutnie świetni w załatwianiu życia wszystkim dookoła, ale dziś nie bardzo wiedzą, co jeszcze tak naprawdę należy do nich samych.

Właśnie dlatego tak nieocenione i cenne jest jego trzeźwe przypomnienie, że w życiu nie wolno biernie czekać, aż wreszcie przyjdzie nam na coś ochota. To jedna z najbardziej praktycznych, brutalnie szczerych i najuczciwszych prawd o ludzkiej kondycji, jaką można sformułować. Wielu ludzi po pięćdziesiątce doskonale zdaje sobie sprawę z tego, że gdyby w przeszłości mieli działać tylko i wyłącznie wtedy, kiedy czują wewnętrzny entuzjazm, absolutnie nic by w ich życiu nie zostało trwale zbudowane. Dzieci nie byłyby należycie wychowane, mieszkania nie byłyby kupione i spłacone, rodzice nie byliby troskliwie dopilnowani, a tysiące urzędowych spraw nie byłyby doprowadzone do końca. Ale teraz ta sama, sprawdzona w bojach zasada może zostać użyta w zupełnie nowym, znacznie lepszym celu. Nie trzeba wcale czekać, aż pojawi się wielka, mistyczna

motywacja do wieczornych spacerów, do powrotu do porzuconych książek, do nauki obcego języka, do żmudnej rehabilitacji, do zadbania o własne zdrowie, do wyjścia między ludzi czy do ostatecznego uporządkowania własnych spraw. Trzeba po prostu zacząć od jednego, małego kroku, wykonanego wbrew niechęci. Dla zmęczonej klasy średniej w Polsce ta rada jest niezwykle realistyczna, ponieważ nasza codzienność nie jest zbudowana z wielkich, filozoficznych olśnień, tylko z drobnych, konsekwentnych i często nudnych działań. W tym sensie Cooper wcale nie burzy polskiego, uświęconego tradycją etosu pracowitości. On go raczej mądrze oczyszcza z martyrologii i nadaje mu wreszcie bardziej ludzki, skierowany do wewnątrz kierunek.

Szczególnie poruszające, a zarazem najtrudniejsze do przełknięcia dla ludzi wychowanych w surowszej, powojennej kulturze, może być trzecie wezwanie, czyli otwartość na przyjmowanie współczucia. Wielu Polaków po pięćdziesiątce zostało wychowanych w żelaznym przekonaniu, że przez życie trzeba iść twardo, nie okazując słabości. Wpojono im, by nie rozczulać się nad sobą w żadnej sytuacji. Nie przesadzać z narzekaniem. Nie mazgaić się publicznie. Nie robić z byle czego wielkiego problemu. A jeśli już prawdziwe cierpienie puka do drzwi, to najlepiej po prostu zacisnąć zęby, spuścić głowę i iść dalej przed siebie. Ta stoicka postawa miała bez wątpienia swoją wielką godność i swoją historyczną siłę, toteż nie warto z niej tanio kpić. To właśnie dzięki niej bardzo wiele polskich rodzin po prostu przetrwało najgorsze dziejowe zawirowania. Ale ta sama, twarda postawa ma też swoją ukrytą, bardzo wysoką cenę psychologiczną. Człowiek z czasem przyzwyczaja się, że jego własne zmęczenie się nie liczy, jego głęboki smutek ma nikomu nie przeszkadzać, jego paraliżujący lęk należy głęboko ukryć, a jego chwilowa bezradność jest czymś głęboko wstydliwym. Cooper proponuje tu korektę pełną głębokiego rozsądku i empatii. Współczucie wcale nie oznacza żałosnego rozklejania się nad sobą. Oznacza ono jedynie dojrzałe uznanie, że cierpienie jest nieodłączną częścią życia i że nie trzeba człowieka dodatkowo, wewnętrznie karać za to, że go po prostu boli.

To przesłanie może być szczególnie ważne i uwalniające dla kobiet z tego konkretnego pokolenia. Dla tych wszystkich kobiet, które przez długie lata były wzorowymi pracownicami, oddanymi żonami, poświęcającymi się matkami, troskliwymi córkami, głównymi organizatorkami życia rodzinnego i często zupełnie niewidzialnymi menedżerkami całego domowego świata. Wiele z nich perfekcyjnie nauczyło się troszczyć o wszystkich wokół, całkowicie zapominając przy tym o sobie. Cooper mówi im w tym miejscu rzecz niezwykle prostą, a zarazem piękną w swojej wymowie. Można, a wręcz trzeba, traktować siebie z dokładnie taką samą życzliwością, wyrozumiałością i uwagą, z jaką przez całe życie traktowało się innych ludzi. To nie jest żaden egoistyczny luksus, na który mogą sobie pozwolić tylko nieliczni. To absolutnie fundamentalny element dbania o własne zdrowie psychiczne. Gdy dorosły człowiek popełnia błąd, nie musi od razu stawać się dla siebie najsurowszym sędzią i wystawiać sobie bezwzględnego wyroku. Gdy przeżywa bolesną stratę, nie

musi za wszelką cenę udowadniać otoczeniu, że już się w pełni „pozbierał" i nic nie czuje. Gdy jest fizycznie i psychicznie wyczerpany, nie musi jeszcze dodawać sobie toksycznego wstydu za to naturalne zmęczenie. W polskiej kulturze, która przez dekady wręcz premiowała samoprzemęczenie jako najwyższą cnotę obywatelską, taka nauka jest niemal rewolucyjna, a jednocześnie dramatycznie wręcz potrzebna do przetrwania.

Warto przy tym wyraźnie zauważyć, że ta konkretna ścieżka znakomicie wręcz pasuje do skomplikowanego świata polskiej klasy średniej, w którym bardzo wiele codziennych relacji opiera się dziś na nieustannym świadczeniu opieki. Dorośli, zmęczeni ludzie opiekują się swoimi starzejącymi się, często schorowanymi rodzicami. Jednocześnie pomagają swoim dzieciom, które mimo formalnej dorosłości często bardzo długo szukają życiowej i finansowej stabilności na trudnym rynku. Próbują też utrzymać własne małżeństwa w czasach ogromnej, niespotykanej dotąd presji ekonomicznej i emocjonalnej. Towarzyszą bliskim w przewlekłej chorobie, żmudnej rehabilitacji, zawodowym wypaleniu, narastających lękach i dojmującym osamotnieniu. W tak skonstruowanym świecie współczucie nie jest żadną akademicką abstrakcją. Jest ono twardą, codzienną praktyką przetrwania. Tyle tylko, że dobrze byłoby wreszcie odzyskać dla niego właściwą nazwę i głęboki sens. Nie chodzi tu bowiem jedynie o ślepe, destrukcyjne poświęcenie. Chodzi o mądrą, zrównoważoną troskę, która obejmuje także samego siebie. O umiejętność powiedzenia bliskiej osobie dobrego, wspierającego słowa, ale i o stanowczą zdolność odmowy, gdy świadczona pomoc zaczyna fizycznie i psychicznie niszczyć pomagającego. Właśnie w tym miejscu widać najdobitniej, jak pięknie i logicznie te cztery ścieżki łączą się ze sobą w spójną całość. Współczucie pozbawione asertywności szybko przeradza się w mordercze przeciążenie. Asertywność pozbawiona współczucia przeradza się z kolei w nieludzką oschłość. Prawdziwa dojrzałość zaczyna się dokładnie tam, gdzie człowiek umie harmonijnie połączyć oba te porządki.

Najbardziej dojrzała, a zarazem najbardziej egzystencjalnie potrzebna po przekroczeniu pięćdziesiątego roku życia wydaje się jednak czwarta ścieżka proponowana przez Coopera, czyli głęboka akceptacja życia. To propozycja szczególnie cenna dla pokolenia, które ma już za sobą wystarczająco dużo trudnych doświadczeń, by doskonale wiedzieć, że życie niemal nigdy nie układa się według precyzyjnie nakreślonego planu. To pokolenie widziało już z bliska za dużo ciężkich chorób, bolesnych rozwodów, przedwczesnych śmierci bliskich, gorzkich zawodowych rozczarowań, niespełnionych młodzieńczych ambicji i zawiłych rodzinnych komplikacji, by wciąż naiwnie wierzyć w tanią bajkę o bezproblemowej samorealizacji. Taka metafizyka optymizmu po prostu nie wytrzymuje zderzenia z ich biografią. A jednak, mimo tej wiedzy, wielu ludzi wciąż toczy cichą, wyniszczającą wewnętrzną walkę z własną przeszłością, z nieuchronnym starzeniem się, ze zmianą wyglądu ciała, z utratą dawnej pozycji społecznej, z tym, że ich dzieci żyją zupełnie inaczej, niż to sobie wymarzyli, z tym, że świat ich wystarczająco nie docenił, i z tym, że nie wszystko dało

się w porę naprawić. Cooper wcale nie mówi, że trzeba te wszystkie straty nagle polubić i witać z uśmiechem. Mówi coś znacznie mądrzejszego i bardziej ludzkiego. Trzeba to wszystko po prostu uznać jako integralną część życia, żeby nie zatruwać sobie reszty darowanego czasu bezowocnym, frustrującym buntem przeciwko niezmiennym faktom.

To jest w gruncie rzeczy bardzo polska lekcja, choć w naszej debacie publicznej rzadko bywa ona w ten sposób nazywana. Pokolenie pamiętające czasy PRL doskonale zna konieczność radzenia sobie z tym, czego się samemu nie wybierało, a co zostało narzucone przez los lub historię. Tyle tylko, że dawniej ta konieczność często przybierała toksyczną formę twardego, cynicznego zobojętnienia na świat. Cooper proponuje tu coś znacznie łagodniejszego, a jednocześnie o wiele bardziej dojrzałego emocjonalnie. Nie promuje on chłodnego zobojętnienia, lecz świadomą akceptację. Nie zaleca cynizmu, lecz twardy, ugruntowany realizm. Nie każe udawać, że nic nas już nie boli, lecz proponuje zgodę na to, że ludzkie życie zawsze będzie nierozerwalną mieszaniną jasnego światła i przygniatającego ciężaru. Dla człowieka po pięćdziesiątce takie postawienie sprawy może być źródłem ogromnej, wyzwalającej ulgi. Nie trzeba już bowiem gorączkowo urządzać własnej biografii na nowo tak, by w oczach innych wyglądała ona absolutnie bezbłędnie. Nie trzeba na każdym kroku udowadniać, że wszystkie podjęte w przeszłości decyzje były idealne i trafione w punkt. Nie trzeba się bez końca, obsesyjnie porównywać z tymi znajomymi, którym w życiu rzekomo wyszło znacznie lepiej. Można wreszcie stanąć przed lustrem i powiedzieć sobie uczciwie, że życie było po prostu takie, jakie było, że bardzo dużo się w nim udźwignęło, trochę się bezpowrotnie straciło, trochę z głupoty zaniedbało, trochę cudem ocaliło i że mimo to wszystko, nadal można żyć dobrze, choć już zupełnie inaczej niż kiedyś.

W specyficznym, polskim środowisku klasy średniej ta spójna koncepcja jest nie tylko w pełni zrozumiała, ale wręcz do bólu praktyczna. Można ją bowiem z powodzeniem stosować na co dzień, bez wielkich, sztucznych rytuałów i bez uciekania się do modnego, ezoterycznego słownictwa. Zabieranie głosu to w tej optyce czasem zwykła, szczera rozmowa z dorosłymi dziećmi, ze współmałżonkiem, z wymagającym szefem, z lekarzem w przychodni albo z opryskliwym urzędnikiem. Wkraczanie do akcji to po prostu pójście na odkładane od lat badania profilaktyczne, zapisanie się na niezbędną rehabilitację, powrót do jakiejkolwiek aktywności fizycznej, odnowienie starej, zapomnianej znajomości, czy też zapisanie się na uniwersytet trzeciego wieku, na kurs językowy, do lokalnego chóru, do biblioteki, na zorganizowaną wycieczkę lub do klubu dyskusyjnego. Przyjmowanie współczucia to z kolei zwykły telefon do sprawdzonej przyjaciółki w trudnym czasie, ale też trudna dla wielu zgoda na to, by samemu wreszcie przyjąć zaoferowaną pomoc, zamiast zawsze tylko ją dla innych organizować. Akceptacja życia to wreszcie codzienne, świadome odpuszczanie tych wszystkich rzeczy, na które nie mamy już absolutnie żadnego wpływu,

zamiast ich bez końca przeżuwać w myślach jak twardy, niestrawny kawałek dawnego, zgorzkniałego żalu.

Co niezwykle ważne w naszych warunkach, Cooper nie proponuje jakiegoś wyidealizowanego życia, całkowicie odklejonego od twardych realiów finansowych i społecznych. Jego koncepcja tak dobrze pasuje do polskiej klasy średniej właśnie dlatego, że do jej wdrożenia nie wymaga się luksusu ani nadmiaru wolnego czasu. Nie potrzeba tu wcale egzotycznego wyjazdu rozwojowego na Bali, wynajmowania drogiego, prywatnego coacha ani opłacania karnetu do modnego studia uważności w centrum miasta. Potrzeba raczej pewnego subtelnego, ale stanowczego przesunięcia wewnętrznego, które można by nazwać odzyskaniem mikropolitycznej suwerenności osoby. Zamiast żyć wyłącznie według bezdusznej logiki obowiązku, warto powoli przywrócić do swojego życia logikę głębszego sensu. Zamiast biernie czekać, aż inni wreszcie sami się domyślą naszych potrzeb, warto zacząć o nich głośno i wyraźnie mówić. Zamiast być dla samego siebie najsurowszym, bezlitosnym prokuratorem, warto stać się wreszcie swoim własnym, rozsądnym sprzymierzeńcem. Zamiast wiecznie obrażać się na obiektywną rzeczywistość, warto nauczyć się z nią mądrze współżyć, bez poczucia ciągłego upokorzenia. To wszystko jest w pełni osiągalne właśnie w środowisku polskiej klasy średniej, gdzie wciąż istnieją jeszcze silne więzi rodzinne, głęboko zakorzeniony nawyk pracy, niezwykła zdolność do samoorganizacji i silna potrzeba prowadzenia po prostu przyzwoitego życia. Trzeba tylko do tych wspaniałych zasobów dodać trochę większej łagodności dla samych siebie i trochę większej odwagi do mówienia wprost o tym, co nas boli.

Podsumowując ten wywód, można by z pełnym przekonaniem powiedzieć, że koncepcja Coopera jest dla pokolenia 50 plus w Polsce czymś w rodzaju późnego, ale jakże dramatycznie potrzebnego oddechu. Nie jest to jednak oddech rewolucyjny, niszczący dotychczasowy porządek, lecz raczej oddech głęboko porządkujący i przynoszący ulgę. Nie wzywa ona w żadnym razie do radykalnego odcięcia się od wszystkiego, co było do tej pory treścią życia. Przeciwnie, można ją z powodzeniem potraktować jako znacznie dojrzalsze, mądrzejsze rozwinięcie tego, czego to doświadczone pokolenie i tak już zdążyło się w bólach nauczyć. Z dawnej, wymuszonej przez system zaradności robi ona teraz świadome, celowe działanie. Z dawnej, ślepej odpowiedzialności robi życie w pełni zgodne z własnymi wartościami. Z dawnej, wyczerpującej troski o innych robi wreszcie także troskę o samego siebie. Z dawnego, zrezygnowanego „trzeba to jakoś przyjąć” robi mądrą, aktywną akceptację, która zastępuje cichą, destrukcyjną rezygnację. Krótko mówiąc, to podejście w niczym nie burzy potężnego życiowego dorobku tego pokolenia. Ono raczej pomaga ten dorobek pięknie domknąć w znacznie bardziej przyjaznej, mniej surowej i po prostu bardziej ludzkiej formie.

I być może właśnie to jest w tym wszystkim absolutnie najważniejsze. Po przekroczeniu pięćdziesiątego roku życia człowiek z reguły nie potrzebuje już wielkich, porywających ideologii ani

skomplikowanych systemów filozoficznych. Potrzebuje zaledwie kilku dobrych, sprawdzonych zasad, które naprawdę da się z powodzeniem zastosować w szarej codzienności. Cooper daje nam do ręki dokładnie takie zasady. Mów głośno, kiedy trzeba zabrać głos w swojej obronie. Działaj konsekwentnie, nawet jeśli w danej chwili nie masz na to najmniejszego nastroju. Nie odmawiaj sobie ani innym ludziom elementarnego współczucia w cierpieniu. Nie męcz się bez końca wyczerpującą walką z tym, czego i tak już nigdy nie zdołasz zmienić. To z całą pewnością nie jest tania psychologia na pokaz, skrojona pod media społecznościowe. To twarda, rozsądna i głęboko humanistyczna sztuka dalszego życia. Dla pokolenia, które przez tyle dekad musiało za wszelką cenę „trzymać fason" i nie okazywać słabości, ta propozycja może być po prostu formą spóźnionej, ale jakże potrzebnej życzliwości. A spóźniona życzliwość, jak uczy nas doświadczenie, bywa nieraz w życiu najcenniejsza.

> Czy zatem nasza asertywność stanie się ostatecznie aktem prawdziwej wolności, czy jedynie kolejną maską, którą zakładamy, by nie dostrzec własnej bezradności? Pytanie o autentyczność naszych granic pozostaje otwarte, dopóki nie uznamy, że dojrzałość to nie brak cierpienia, lecz zdolność do jego udźwignięcia. Być może najtrudniejszym krokiem nie jest już walka o swoje, lecz cicha zgoda na to, że świat nigdy nie stanie się dokładnie taki, jakiego dla siebie pragniemy.

Inspiracje

[1] **"The four paths of assertiveness"** Scott Cooper, Naoki Yoshinaga

2025 | Johns Hopkins University Press

Scott Cooper jest profesorem nadzwyczajnym nauk politycznych na Uniwersytecie Brighama Younga, gdzie wykłada od 1999 roku. Uzyskał tytuł doktora na Uniwersytecie Duke'a. Jego badania koncentrują się na stosunkach międzynarodowych i międzynarodowej ekonomii politycznej, ze szczególnym uwzględnieniem współpracy gospodarczej i bezpieczeństwa, instytucji regionalnych oraz sojuszy, takich jak NATO. Jest autorem licznych publikacji na tematy takie jak unie walutowe i rola instytucji międzynarodowych w polityce globalnej.

***Scott Cooper** is an Associate Professor of Political Science at Brigham Young University, where he has taught since 1999. He holds a PhD from Duke University. His research focuses on international relations and international political economy, specifically examining economic and security cooperation, regional institutions, and alliances like NATO. He has published extensively on topics such as currency unions and the role of international institutions in global politics.*

Brigham Young University

W zespole jest dwóch wybitnych naukowców o nazwisku **Naoki Yoshinaga**. Jeden z nich jest profesorem Uniwersytetu Miyazaki, specjalizującym się w pielęgniarstwie, terapii poznawczo-behawioralnej (CBT) i zaburzeniach lękowych o podłożu społecznym. Drugi jest profesorem nadzwyczajnym w Instytucie Nauk Przemysłowych Uniwersytetu Tokijskiego, specjalizującym się w lingwistyce obliczeniowej, przetwarzaniu języka naturalnego i uczeniu maszynowym. Obaj są aktywnymi badaczami z bogatym dorobkiem publikacyjnym w swoich dziedzinach.

*There are two prominent academics named **Naoki Yoshinaga**. One is a Professor at the University of Miyazaki specializing in nursing, cognitive behavioral therapy (CBT), and social anxiety disorder. The other is an Associate Professor at the Institute of Industrial Science, The University of Tokyo, specializing in computational linguistics, natural language processing, and machine learning. Both are active researchers with extensive publication records in their respective fields.*

University of Miyazaki / The University of Tokyo

Literatura uzupełniająca

Artykuły naukowe

Artykuły naukowe autora:

[1] "The Four Paths of Assertiveness"

Scott Cooper

2024 | Johns Hopkins University Press eBooks | DOI: 10.56021/9781421451176

Źródło

[2] "The Four Pathways of Assertiveness: A Multidimensional Framework for Enhancing Individual Well-being"

Naoki Yoshinaga, Scott Cooper

2025 | Frontiers in Psychology | DOI: 10.3389/fpsyg.2025.1610807

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: 4ed63a93-b859-4afc-ae10-1c667185b854