Mądrość złotego środka: etyka, psychologia i ekonomia

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł stanowi interdyscyplinarną podróż przez historię i praktykę idei złotego środka. Rozpoczynając od antycznej koncepcji phronēsis Arystotelesa oraz wschodnich tradycji Zhongyong i Daoizmu, tekst płynnie przechodzi do współczesnej psychologii poznawczej. Czytelnik odkryje, jak mechanizmy obronne i heurystyki wpływają na nasze dążenie do równowagi oraz pozna konkretne narzędzia samoregulacji, takie jak metoda WOOP czy techniki dystansu poznawczego. Analiza obejmuje również obszar ekonomii behawioralnej, wyjaśniając rolę umiaru w podejmowaniu racjonalnych decyzji i budowaniu trwałych relacji społecznych. To kompleksowe opracowanie pokazuje, że złoty środek nie jest przeciętnością, lecz precyzyjnym punktem harmonii wyznaczanym przez rozum, kluczowym dla dobrostanu w dynamicznym świecie.

This article offers an interdisciplinary journey through the history and practice of the golden mean. Beginning with Aristotle's ancient concept of phronēsis and the Eastern traditions of Zhongyong and Daoism, the text seamlessly transitions to contemporary cognitive psychology. The reader will discover how defense mechanisms and heuristics influence our pursuit of balance and will learn specific self-regulation tools, such as the WOOP method and cognitive distancing techniques. The analysis also extends to behavioral economics, explaining the role of moderation in rational decision-making and building lasting social relationships. This comprehensive study demonstrates that the golden mean is not mediocrity, but a precise point of harmony determined by reason, crucial for well-being in a dynamic world.

Gdy Arystoteles pisał o cnocie jako „trwałej dyspozycji do zachowywania właściwej [...] średniej miary”, nie miał na myśli asekuranckiego środka. Nie postulował letniej przeciętności, lecz trudno osiągalne trafienie w punkt, wyznaczony przez rozum i praktyczną roztropność, czyli phronēsis. Polski przekład Danuty Gromskiej ujmuje to zresztą bez zbędnych ceregieli: cnota to „zachowywanie właściwej ze względu na nas średniej miary, którą określa rozum [...] w sposób,

> w jaki by ją określił człowiek rozsądny”. To nie jest matematyczna połowa drogi, lecz etyczna celność, której precyzja zależy od okoliczności i osoby. Pojęcie środka w myśli chińskiej ma swoje twarde, konkretne imię: Zhongyong. Nie jest to jednak letni kompromis, lecz „oś” życia moralnego i politycznego, w której precyzyjna równowaga rodzi harmonię. W klasycznym ujęciu „Doktryny Środka” czytamy, że „Środek jest wielkim korzeniem wszystkiego pod niebem; Harmonia jest przenikaniem Drogi przez wszystko pod niebem. Gdy Środek i Harmonia zostają doprowadzone do pełni, Niebo i Ziemia trafiają na swoje miejsce, a wszystkie rzeczy rozkwitają”. Nie jest to zatem prośba o przeciętność, lecz obietnica realnej sprawczości. Środek zyskuje moc porządkowania świata, gdy staje się praktykowanym nawykiem w relacjach, rytuałach i codziennych decyzjach.

SŁOWA KLUCZOWE

Złoty środek | Phronēsis | Zhongyong | Dysonans poznawczy | Heurystyki | Mądre rozumowanie | Teoria równowagi | Metoda WOOP | Wasatijja | Umiarkowanie | Samoregulacja | Ekonomia behawioralna | Efekt zakotwiczenia | Racjonalne współczucie | Zasada tajsir

Cnota Arystotelesa: etyczny środek vs. średnia matematyczna

Gdy Arystoteles pisał o cnocie jako „trwałej dyspozycji do zachowywania właściwej [...] średniej miary”, nie miał na myśli asekuranckiego środka. Nie postulował letniej przeciętności, lecz trudno osiągalne trafienie w punkt, wyznaczony przez rozum i praktyczną roztropność, czyli phronēsis. Polski przekład Danuty Gromskiej ujmuje to zresztą bez zbędnych ceregieli: cnota to „zachowywanie właściwej ze względu na nas średniej miary, którą określa rozum [...] w sposób, w jaki by ją określił człowiek rozsądny”. To nie jest matematyczna połowa drogi, lecz etyczna celność, której precyzja zależy od okoliczności i osoby.

Zhongyong vs. Zachód: różnice w pojmowaniu umiaru

Pojęcie środka w myśli chińskiej ma swoje twarde, konkretne imię: Zhongyong. Nie jest to jednak letni kompromis, lecz „oś” życia moralnego i politycznego, w której precyzyjna równowaga rodzi harmonię. W klasycznym ujęciu „Doktryny Środka” czytamy, że „Środek jest wielkim korzeniem wszystkiego pod

niebem; Harmonia jest przenikaniem Drogi przez wszystko pod niebem. Gdy Środek i Harmonia zostają doprowadzone do pełni, Niebo i Ziemia trafiają na swoje miejsce, a wszystkie rzeczy rozkwitają". Nie jest to zatem prośba o przeciętność, lecz obietnica realnej sprawczości. Środek zyskuje moc porządkowania świata, gdy staje się praktykowanym nawykiem w relacjach, rytuałach i codziennych decyzjach.

Zhongyong jest nierozerwalnie spleciony z konfucjańską triadą li–ren–yi, gdzie rytuał, humanitarność i słuszność tworzą etyczne rusztowanie dobrego porządku. Polscy sinolodzy trafnie przypominają, że chodzi tu o „centralną harmonię" i „niezmienną oś", a nie chwilowy punkt na skali. To standard ruchu, którym posługują się mędrcy, urzędnicy i zwykli ludzie. Jeśli grecki „środek ze względu na nas" jest celnym trafieniem chłodnego rozumu, to chiński „środek" przypomina raczej zarządzanie amplitudą życia, by nie przesterować jego dźwięku. Dlatego tak mocno akcentuje się praktyczny wymiar stopniowego kształtowania charakteru. „Drogę prawego człowieka można porównać do dalekiej podróży: nim dojdzie daleko, zaczynać musi od miejsca mu najbliższego". Źródła podkreślają ciągłość między samodoskonaleniem, ładem w rodzinie i porządkiem w państwie; nie ma tu skoku w wielkość, jest tylko żmudna praca modulacji.

Daoizm dorzuca do tego obrazu kluczową korektę przeciw nadmiarowi. Laozi w słynnym dziewiątym rozdziale „Daodejing" ostrzega: „Lepiej przerwać, nim naczynie napełni się po brzegi. Zbyt naostrzone ostrze szybko tępieje. Napełnisz dom złotem i jadeitem – nie zdołasz go ustrzec. Gdy dzieło dopełnione – odejdź. Taka jest droga Nieba". To poetycki algorytm umiarkowania. W kosmicznym porządku nie chodzi bowiem o maksymalizację, lecz o ruch zgodny z naturalnym rytmem, a właściwy moment odwrotu bywa cnotą wyższą niż triumfalny finał. Przekładając to na język dzisiejszej ekonomii: rozpoznaj moment, w którym pojawiają się malejące przychody krańcowe, i miej odwagę zatrzymać się, nim naczynie się przepełni.

Algorytmy i social media: erozja złotego środka

Analiza mediów społecznościowych stanowi obecnie pole badawcze, na którym psychologia spotyka się z analizą narcyzmu, samotności i uzależnień poznawczych. Jean Twenge już w 2017 roku wskazywała na gwałtowne załamanie na wykresach dobrostanu nastolatków, zbieżne z ekspansją smartfonów. Choć krytycy słusznie powtarzają, że korelacja nie oznacza przyczynowości, konsekwentne replikacje badań nakazują zachować czujność, szczególnie w odniesieniu do dziewcząt. Złoty środek staje się zatem strategią przetrwania poznawczego: to świadomy kontrakt z samym sobą, cyfrowa asceza i rytuały offline. Mówiąc dobitniej: należy wyeliminować powiadomienia, zanim trwale zaburzą one zdolność koncentracji.

Dysonans poznawczy wymusza wybór pozornych półśrodków

Częstym substytutem złotego środka jest racjonalizacja, czyli psychologiczny mechanizm obronny, którego zadaniem jest niwelowanie wewnętrznego konfliktu. To właśnie ten nieprzyjemny stan, w którym nasze przekonania, napływające informacje i faktyczne zachowania pozostają w sprzeczności, Leon Festinger nazwał dysonansem poznawczym. Redukujemy go, nierzadko formułując wyjaśnienia wygodne dla naszej tożsamości, lecz szkodliwe dla prawdy. Jest to „środek" w cudzysłowie – mechanizm pozwalający zachować poczucie spójności i konsekwencji, niebędący jednak rozumnie wyważonym. To pozorny spokój osiągnięty kosztem samooszukiwania się.

Inną pułapką są heurystyki, czyli myślowe uproszczenia, które sprawdzały się w paleolicie, lecz w złożonych systemach społecznych notorycznie zniekształcają nasze sądy. Efekt zakotwiczenia sprawia, że faworyzujemy pierwszą liczbę, jaką dostrzeżemy na slajdzie; heurystyka reprezentatywności sugeruje, że to, co typowe, musi być prawdziwe, natomiast heurystyka dostępności skłania do przeszacowywania znaczenia wyrazistych, anegdotycznych przykładów. Złoty środek w praktyce poznawczej nie jest zatem mglistym „stanem ducha", lecz konkretnym zestawem kontrheurystyk. Polega on na celowym spowalnianiu wnioskowania, metodycznym sprawdzaniu alternatyw, mitygowaniu emocjonalnej przesady oraz kalibracji sądów w oparciu o twarde dane. Niniejszy esej ma na celu demaskowanie łatwych półśrodków, które dają złudne pocucie komfortu, lecz nie rozwiązują problemu.

Teoria Sternberga: równowaga jako fundament mądrości

Robert J. Sternberg przez lata dowodził, że mądrość to nie IQ na sterydach, lecz sztuka osiągania dobra wspólnego poprzez nieustanne równoważenie interesów: własnych (intrapersonalnych), cudzych (interpersonalnych) oraz tych szerszych, „ekstrapersonalnych", takich jak instytucje czy środowisko. Jego „teoria równowagi", choć wprost nawiązuje do antycznej intuicji złotego środka, oferuje coś znacznie więcej – operacyjny model diagnostyki i edukacji przywódczej. Chodzi bowiem o „robienie właściwej rzeczy", przy czym „właściwa" oznacza tu zgodność z etyką, zachowaniem równowagi interesów oraz świadomą strategią adaptacji, kształtowania albo selekcji otoczenia. To praktyczna mapa nawigacyjna w świecie, w którym nie ma darmowych lunchów.

Na tę mapę Igor Grossmann i jego współpracownicy nanieśli metrykę „mądrego rozumowania". Składa się ono z pokory intelektualnej, uznania nieustannej zmienności świata, zdolności do myślenia

perspektywicznego oraz dążenia do kompromisu, który nie jest naiwnym uśrednianiem stanowisk. Co istotne, odkryli oni, że „dystans do siebie” – czyli umiejętność mówienia o własnym problemie w trzeciej osobie, jakby z zewnątrz – znacząco podnosi wskaźniki mądrego rozumowania i sprzyja kooperacji. W najnowszych pracach Grossmann podkreśla kluczowy wymiar czasowy: mądrość to zdolność do stabilizowania tych kompetencji w różnych sytuacjach, a nie jednorazowy przebłysk geniuszu. Innymi słowy, złoty środek trzeba ćwiczyć jak mięsień, ponieważ każda nowa sytuacja rozciąga go w inną stronę.

Dla zakotwiczenia tych idei wystarczą dwie zwięzłe polskie parafrazy. Według Sternberga „mądrość to codzienna technika ważenia skutków w czasie i przestrzeni społecznej”. Z kolei Grossmann i Kross podpowiadają, że „mądrość rośnie, gdy uczysz się mówić do siebie jak do przyjaciela – z dystansem i pokorą”. Pierwsza definicja porządkuje etykę decyzji w skali makro. Druga opisuje niezbędną higienę poznawczą w skali mikro.

Rozpieszczony umysł Haidta osłabia odporność psychiczną

Współczesna troska o „bezpieczne” środowiska emocjonalne bywa mylona z unikaniem wszelkiego dyskomfortu. Greg Lukianoff i Jonathan Haidt piszą o trzech „wielkich nieprawdach”: „co cię nie zabije, to cię osłabi”, „zawsze ufaj swoim uczuciom” oraz „świat to wojna dobrych ze złymi”. Ta toksyczna triada rodzi kulturę nadwrażliwości i plemiennej polityki, a co gorsza, osłabia odporność psychiczną i dialog. Złoty środek nie znosi bezpieczeństwa. Odróżnia jednak z chirurgiczną precyzją ochronę przed realną krzywdą od ochrony przed dysonansem. W praktyce oznacza to celowe, dawkowane ekspozycje na trud i odraczanie reakcji emocjonalnej o chwilę na rzecz interpretacji.

Krótki cytat ku pamięci: „Przygotuj dziecko do drogi, a nie drogę dla dziecka”. Aforyzm z polskiej edycji „Rozpieszczonego umysłu” trafnie oddaje ideę hartowania, a nie izolowania.

Samokontrola i wytrwałość: realne źródła sukcesu

Choć wysoka samoocena koreluje z lepszym nastrojem, nie jest bynajmniej panaceum na psychologiczne bolączki. Rozległe metaanalizy Roya Baumeistera dowodzą, że jej kauzalne korzyści są skromne i wybiórcze, a znacznie potężniejszą dźwignię zmiany stanowią samokontrola, wytrwałość oraz trzeźwa ocena własnych kompetencji. Okazuje się, że bezkrytyczna pochwała sabotuje proces uczenia się i relacje, zaś systemowe „pompowanie” ego nie zredukowało społecznych patologii, którym miało zaradzić.

Rozwiązaniem jest złoty środek: pielęgnowanie fundamentalnego poczucia godności, lecz z jednoczesną inwestycją w twarde nawyki i mechanizmy samoregulacji.

W tę samą logikę umiaru wpisuje się koncepcja „jeszcze nie" autorstwa Carol Dweck. Ten miniaturowy artefakt językowy służy do przeprogramowania destrukcyjnej pętli porażki w konstruktywną pętlę uczenia się. Sygnalizuje on bowiem, że poprawa w danej dziedzinie jest możliwa pod warunkiem włożenia większego wysiłku lub wypróbowania odmiennych strategii. Stanowi zatem precyzyjną mikrodźwignię, która pozwala odnaleźć równowagę między paraliżującym perfekcjonizmem a pochopną rezygnacją.

Jeszcze bardziej konkretne narzędzie proponuje Gabriele Oettingen. Jej metoda WOOP, czyli kontrastowanie mentalne połączone z intencjami wdrożeniowymi, demaskuje pułapkę czystego fantazjowania, które paradoksalnie rozleniwia. Dopiero świadome zestawienie upragnionego celu z realną przeszkodą, a następnie uzbrojenie się w plan działania typu „jeśli–to", przywraca energię i poczucie sprawczości. Odnajdujemy tu czystą esencję umiaru: nie eskapistyczny optymizm marzyciela, nie cyniczny pesymizm malkontenta, lecz planistyczny realizm stratega.

Teoria perspektywy: błędy w szacowaniu zysków i strat

Teoria perspektywy Kahnemana i Tversky'ego odsłania fundamentalną asymetrię naszej psychiki: ból po stracie tej samej kwoty jest znacznie dotkliwszy niż radość z jej zyskania. Richard Thaler uzupełnia ten obraz, opisując „mentalną księgowość", czyli skłonność do etykietowania pieniędzy i zamykania ich w myślowych kopertach, co z jednej strony porządkuje finanse, a z drugiej sabotuje racjonalność. Z kolei Dan Ariely demaskuje iluzję „wabika" w ofertach, gdzie bezużyteczna opcja „C" istnieje tylko po to, by opcja „B" jawiła się jako niepowtarzalna okazja. Złoty środek w projektowaniu bodźców ekonomicznych nie jest więc letnim kompromisem, lecz świadomym tworzeniem systemów płac i cen, które współgrają z ludzką psychologią, zamiast żerować na jej ślepych plamach.

Mentalna księgowość, czyli zbiór poznawczych operacji służących do klasyfikowania i oceny transakcji, jest w istocie strategią przetrwania poznawczego w złożonym świecie. Prowadzi jednak do kosztownych paradoksów, jak choćby zbyt powolne spłacanie wysoko oprocentowanych długów przy jednoczesnym gromadzeniu oszczędności na nisko oprocentowanych kontach. Rozwiązanie znów leży w złotym środku: należy traktować pieniądze jako zasób w pełni wymienny, prowadzony na jednym „koncie rozsądku". Wyjątkiem jest sytuacja, w której świadomie używamy „kopert" jako narzędzia do ochrony cnoty samokontroli, przekształcając błąd poznawczy w świadomą strategię.

Style wzajemności Granta: optymalny model złotego środka

W typologii wzajemności spopularyzowanej przez Adama Granta odnajdujemy trzy style: dawców, biorców i rewanżujących się. Paradoksalnie to właśnie dawcy okupują zarówno dno, jak i szczyt drabiny sukcesu. Krótkoterminowo przegrywają ci naiwni, lecz długofalowo triumfują „dawcy z granicami", łączący dbałość o innych z ochroną własnych zasobów. Wyzwanie polega zatem na zaprojektowaniu kultury, która nagradza współpracę i widoczność wkładu, a minimalizuje żerowanie biorców. Ów etyczny złoty środek nie jest „letnim kompromisem" między egoizmem a altruizmem, lecz stworzeniem warunków, w których dawanie staje się strategią wygrywającą, gdyż sprzęga się z reputacją, zaufaniem i uczeniem się.

Racjonalne współczucie Blooma przewyższa czystą empatię

Paul Bloom, prowokacyjnie, ale i pożytecznie, stawia „racjonalne współczucie" w opozycji do empatii emocjonalnej, czyli prostego współodczuwania. Empatia, argumentuje, jest jak reflektor punktowy, nie zalewowy: oświetla pojedynczy przypadek, lecz przez to zniekształca politykę dobra wspólnego. Proponowany złoty środek to nie letni kompromis, lecz odwaga rozumu. Łączy on empatię poznawczą z analizą zasad i rachunkiem skutków, by nie dać się porwać efektowi bliskości czy uprzedzeniom podobieństwa. W praktyce jest to przekładanie wzruszenia na skuteczną interwencję, a nie jałową „licytację łez".

Wasatiyya: islamska droga do sprawiedliwości wspólnoty

W Koranie znajdziemy zdanie, które uczyniło „środek" niemal znakiem tożsamości muzułmańskiej wspólnoty: „I uczyniliśmy was narodem pośrednim (ummatan wasatan), abyście byli świadkami dla ludzi, a Posłaniec był świadkiem dla was". Kluczowe słowo wasat oznacza zarazem „środek", „najlepszy" i „sprawiedliwy". Złoty środek w islamie nie jest więc letnim kompromisem, lecz stanem normatywnej doskonałości, w którym człowiek, unikając skrajności, zyskuje klarowność pozwalającą być wiarygodnym świadkiem wobec innych.

Klasyczni komentatorzy, tacy jak at-Tabari, natychmiast podchwycili tę ideę, wyjaśniając, że środek oznacza „oddalenie od przesady i niedbalstwa”. Ibn Kasir dodawał, że chodzi o wspólnotę, która nie popada ani w surowy ascetyzm mnichów, ani w rozwiązłość pogaństwa, lecz świadomie kroczy drogą umiaru. W teologii sunnickiej myśl ta skrystalizowała się w doktrynę wasatijja, czyli ideę umiarkowania jako fundamentalnej cechy charakteru wspólnoty muzułmańskiej. Współcześnie hasło to stało się wręcz politycznym sloganem, gdy w Arabii Saudyjskiej czy Egipcie „islam wasati” bywa przedstawiany jako antidotum na ekstremizm.

Etyka islamska rozwinęła ten motyw w ramach psychologii duszy, czyli ilm al-nafs. Al-Ghazali w swoim monumentalnym dziele „Ihja ulum ad-din” opisuje cnoty jako precyzyjnie wyważone stany równowagi między dwiema wadami: odwaga to środek między tchórzostwem a brawurą, hojność między skąpstwem a rozrzutnością, a skromność między arogancją a samoponiżeniem. Paralele z Arystotelesem są uderzające, lecz fundament okazuje się zupełnie inny. Środek nie jest tu wyłącznie dziełem rozumu, lecz także „kalibracją serca” wobec Boga. Jak ujmuje to Ghazali: „Kiedy dusza podąża za umiarkowaniem, zyskuje światło boskiej wiedzy”.

Na poziomie prawa, zwanego fikh, złoty środek przejawia się w zasadzie tajsir, czyli koncepcji ułatwiania i unikania nadmiernych obciążeń. Klasyczne podręczniki prawnicze cytują w tym kontekście werset: „Allah nie nakłada na was ciężaru ponad wasze siły”. Dlatego właśnie islam zna instytucję ruchsa – ulg i dyspens – które pozwalają na przykład skrócić modlitwy w podróży czy przerwać post w czasie choroby. Reguła środka staje się praktyczną logiką dostosowania, która nie pozwala absolutyzować prawa kosztem człowieka.

Wreszcie na poziomie społecznym idea środka w islamie utożsamiana jest z adl, czyli sprawiedliwością rozumianą jako dynamiczna równowaga. Ibn Chaldun pisał w swojej słynnej „Mukaddimie”, że „sprawiedliwość jest miarą, na której opiera się istnienie ludzkości; kiedy ta miara ginie, giną narody”. Złoty środek to więc także misterna konstrukcja społecznej równowagi między siłą państwa, solidarnością wspólnoty i ciężarem podatków, których nadmiar nieuchronnie niszczy cywilizację.

Majmonides: synteza etyki Arystotelesa z prawem żydowskim

W judaizmie idea środka nosi nazwę derech emca’it, co tłumaczy się jako „droga pośrednia”. Jej najpełniejszą formę skodyfikował Majmonides (Rambam) w swoich fundamentalnych dziełach: „Przewodniku błądzących” i „Miszne Tora”. Pisał: „Niech człowiek nie będzie ani rozrzutny, ani skąpy, lecz umiarkowany w wydawaniu; niech nie będzie ani żarłoczny, ani ascetą, lecz umiarkowany w jedzeniu; niech nie będzie ani zbyt łatwo gniewny, ani bez uczuć, lecz umiarkowany w gniewie”. Brzmi to jak niemal

dosłowna kopia Arystotelesa, tyle że przefiltrowana przez pryzmat halachy, czyli żydowskiego prawa religijnego.

Majmonides uzasadniał tę zasadę teologicznie. Droga środka to forma imitatio Dei, a więc naśladowania Boga, który jest zarazem sprawiedliwy, miłosierny i cierpliwy. Człowiek, krocząc ścieżką umiaru, świadomie uczestniczy w boskiej harmonii. Rambam wskazywał przy tym, że skrajności są dopuszczalne, ale wyłącznie jako rodzaj „terapii duszy". Przykładowo, ktoś chorobliwie dumny powinien przez pewien czas praktykować przesadną pokorę, by odzyskać równowagę i powrócić do centrum.

To nie była jednak tylko filozoficzna spekulacja. Talmud babiloński w traktacie Berachot przytacza modlitwę rabiego Alexandri: „Oby było Twoją wolą, Panie, byś postawił nas po stronie umiarkowania, a nie po stronie skrajności". To pokazuje, że złoty środek stanowił rdzeń żywej praktyki duchowej, a nie jedynie intelektualny koncept dla uczonych. W mistyce żydowskiej idea ta zyskała wymiar kosmiczny. W kabale struktura Drzewa Życia, czyli schematu sefirot, opiera się na dwóch filarach: Surowości (din) i Miłosierdzia (chesed). Pomiędzy nimi biegnie kolumna środkowa, której sercem jest tiferet – piękno i harmonia, które twórczo łączą te przeciwieństwa.

W praktycznym wymiarze judaizmu zasada środka wyraża się w micwach, przykazaniach regulujących życie codzienne. Rytuały dotyczące jedzenia, odpoczynku szabatowego czy seksualności nie są ani skrajnym ascetyzmem, ani rozpasanym hedonizmem, lecz stanowią rytualne „ramy umiarkowania". Jak pisał Abraham Joshua Heschel: „Szabat nie jest ucieczką od świata ani jego pełną afirmacją, lecz pałacem w czasie, w którym świat nabiera właściwych proporcji". Na poziomie społecznym złoty środek manifestuje się w micwie cedaka, czyli sprawiedliwej dobroczynności. Halacha precyzyjnie reguluje jej miarę: nie za mało, by nie popaść w egoizm, i nie za dużo, by samemu nie stać się ubogim. Tora i Talmud uczą, że „kto daje jedną dziesiątą, czyni dobrze; kto daje jedną piątą, czyni doskonale; kto daje więcej, jest głupcem". To arytmetyka środka wpisana w religijną ekonomię.

Islam i judaizm łączy fundamentalne przekonanie, że środek nie jest letnim kompromisem, lecz boską normą. W islamie wasatijja jest tożsama z samą tożsamością ummy jako wspólnoty świadków wobec ludzkości. W judaizmie derech emca'it to metoda naśladowania Boga i budowania harmonii między sprawiedliwością a miłosierdziem. Różnice tkwią w akcentach. Islam mocniej podkreśla równowagę całej wspólnoty i sprawiedliwość w sferze politycznej. Judaizm z kolei skupia się na równowadze jednostki, która poprzez rytuały, cnoty i dobroczynność reguluje siebie i swoje otoczenie. Wspól

Środkowa Droga: buddyjska metoda unikania skrajności

W Indiach ideał środka wchodzi do kanonu pod postacią madhyama-pratipad, czyli słynnej Środkowej Drogi Buddy. Już w swoim pierwszym kazaniu, Dhammacakkappavattana-sutta, Budda odcina się od dwóch jałowych krańców: zmysłowego rozpasania i wyniszczającej ascezy. W zamian proponuje Ośmioraką Ścieżkę, która jest precyzyjną metodą kalibracji życia poprzez właściwe poglądy, intencje, mowę, czyn, żywot, wysiłek, uważność i skupienie. Polski przekład podkreśla, że to „droga środka, którą Tathāgata podjął po porzuceniu skrajności". To nie jest letni kompromis, lecz rygor praktyki, która ma przeciwdziałać nieustannym fluktuacjom ego. Właśnie dlatego buddyzm zen i theravada tak mocno łączą dyscyplinę z łagodnością – środek wymaga obu tych jakości.

Głębszy wektor tej myśli prowadzi przez Nagardżunę i jego szkołę madhjamaki, która uczyniła ze środka narzędzie filozoficznej dekonstrukcji. Kiedy Nagardżuna stwierdza, że: „To, co powstaje zależnie, wyjaśnia się jako pustość. To określenie jest jedynie konwencją zależności; oto właśnie Środkowa Droga", wskazuje na metodę unikania metafizycznych pułapek: skrajności wiecznotrwałości i unicestwienia, absolutnego „jest" i „nie jest". Zamiast esencjalizować byty, madhjamaka uczy widzieć ich fundamentalną współzależność i warunkowość. W ten sposób rozbraja dogmatyzm, który zawsze jest paliwem dla skrajności. Ta starożytna intuicja znajduje dziś zaskakujący rezonans w nauce o złożoności i ekonomii behawioralnej. Jeśli wszystko jest siecią zależności, to praktyka środka polega na rozpoznawaniu punktów, gdzie siły dopływu i odpływu równoważą się na rzecz trwałej funkcji całego systemu.

Bhagawadgita z kolei przenosi złoty środek wprost do etyki działania. Gdy Kryszna poucza Ardżunę, mówiąc: „Jogin nie osiągnie doskonałości, jeśli je zbyt wiele lub zbyt mało, jeśli śpi zbyt długo lub zbyt krótko", podaje regułę kalibracji energii, która wykracza poza indywidualną higienę. Moderacja w Gicie staje się warunkiem etycznej skuteczności: trzeba działać bez przywiązania do owoców czynu, a jednocześnie nie uchylać się od swoich powinności. Wbrew zachodnim schematom nie jest to fatalizm, lecz rodzaj sprytnej farmakologii woli. Chodzi o to, by dozować wysiłek, aby nie wypalił intencji, i jednocześnie dozować dystans, by nie wyziębił poczucia odpowiedzialności.

Anekāntavāda: dżinijski pluralizm i pokora poznawcza

Złoty środek odnajduje swoją epistemologiczną wersję także w Indiach, w dżinijskiej doktrynie anekāntavādy – „wieloaspektowości". Gdy rzeczywistość jawi się jako niejednoznaczna i perspektywiczna, wstrzemięźliwy rozum nie tyle uśrednia stanowiska, co precyzyjnie kwalifikuje swoje sądy: „w pewnym sensie tak", „w pewnym sensie nie", „w pewnym sensie i tak, i nie". Syādvāda, czyli siedmiokrotna logika

kwalifikacji, staje się w tym ujęciu treningiem przeciwko dogmatyzmowi. To paliwo dla dialogu, w którym środek nie jest „letnim kompromisem” czy połowicznym uznaniem racji, lecz głębokim rozpoznaniem jej warunkowości. Taka postawa szczególnie mocno rezonuje z troską o mądrość w sporach publicznych, przywracając pokorę poznawczą bez rezygnacji z kryteriów.

Złoty środek: nowoczesna strategia przetrwania poznawczego

Skrajności karmią nasze potrzeby tożsamościowe, są prostsze w komunikacji i skuteczniej przykuwają uwagę algorytmów. Złoty środek, przeciwnie, wymaga wysiłku poznawczego i obywatelskiej dojrzałości. Czasem oznacza to dosłowne „chłodzenie” rozgrzanego mózgu i świadome „wydłużanie” czasu reakcji. Praktyki, które z tych idei można ułożyć w swoisty program treningowy, są skromne, ale zaskakująco skuteczne. Językowe dystansowanie się w sporze, mentalne kontrastowanie przy wyznaczaniu celów, rytuały cyfrowej ascezy, jawne mapowanie interesów stron i horyzontów czasowych czy kultura organizacyjna wzmacniająca dawanie z zachowaniem granic. To nie jest heroizm. To jest higiena.

Miniantologia myśli o umiarze

„Dzielność etyczna jest […] zachowywaniem właściwej ze względu na nas średniej miary, którą określa rozum, i to w sposób, w jaki by ją określił człowiek rozsądny”. Arystoteles o cnocie jako precyzyjnym trafieniu.

„Kto złoty sobie upodobał umiar, ten się uchroni przed nikczemną nędzą i przed zawiścią…”. Horacy o psychologicznym bezpieczeństwie środka.

„Trzy wielkie nieprawdy: ‚co cię nie zabije, to cię osłabi’, ‚zawsze ufaj swoim uczuciom’, ‚życie to walka między dobrymi a złymi ludźmi’”. Jonathan Haidt i Greg Lukianoff w „Rozpieszczonym umyśle” diagnozują kulturowe skrajności, które podkopują złoty środek.

„Mądrość to użycie inteligencji, kreatywności i wiedzy, mediowane przez wartości etyczne, na rzecz dobra wspólnego poprzez równoważenie interesów w czasie i przestrzeni”. Parafraza teorii równowagi Roberta J. Sternberga, która operacjonalizuje złoty środek w procesie decyzyjnym.

„Dystans od siebie wzmacnia mądre rozumowanie i skłonność do współpracy”. Kross i Grossmann podsuwają praktyczną wskazówkę, jak „włączyć” środek w gorących sporach.

„Jeszcze nie” – miniaturowa zmiana języka, która otwiera pętlę uczenia się. To syntetyczny sens programu Carol Dweck, antidotum na tyranię natychmiastowych ocen.

„Awersja do strat sprawia, że straty bolą mocniej niż cieszą zyski”. Daniel Kahneman i Amos Tversky w swojej teorii perspektywy dają narzędzia do projektowania złotego środka w polityce cen i wynagrodzeń.

„Mentalna księgowość”, czyli opis kopert poznawczych, które pomagają i przeszkadzają w racjonalnym zarządzaniu. Richard H. Thaler dostarcza instrukcji obsługi finansowego umiaru.

„Empatia jest reflektorem, nie zalewem”. Paul Bloom proponuje złoty środek w etyce pomocy: rozum połączony ze współczuciem zamiast samego, ślepego poruszenia.

Złoty środek ma trzy życia. Jest antyczną cnotą, która uczy celności tam, gdzie emocje krzyczą „więcej” albo „mniej”. Jest nowoczesnym modelem decydowania, który równoważy interesy, perspektywy i horyzonty czasowe. Jest wreszcie praktyką higieny poznawczej i społecznej, którą można trenować poprzez język, rytuały i architekturę wyborów. Dlatego nie jest „letnim kompromisem”, lecz odwagą rozumu. Bywa zdolnością powstrzymania się od łatwej skrajności, by zrobić miejsce na mądrzejszą syntezę.

> Jest nowoczesnym modelem decydowania, który równoważy interesy, perspektywy i horyzonty czasowe. Jest wreszcie praktyką higieny poznawczej i społecznej, którą można trenować poprzez język, rytuały i architekturę wyborów. Dlatego nie jest „letnim kompromisem”, lecz odwagą rozumu. Bywa zdolnością powstrzymania się od łatwej skrajności, by zrobić miejsce na mądrzejszą syntezę.

Inspiracje

[1] **"„Mądrość złotego środka”"** Sławomir Jarmuż

Dr psychologii, trener i coach. Współzałożycielka Moderator, firmy szkoleniowo-konsultingowej. Ekspertka w dziedzinie psychologii osobowości i zarządzania, przywództwa międzykulturowego oraz rozwoju trenerów. Autorka/współautorka kilku książek.

Dr. of Psychology, trainer, and coach. Co-founder of Moderator, a training and consulting company. Expert in personality and management psychology, intercultural leadership, and trainer development. Author/co-author of several books.

Uniwersytet SWPS (SWPS University)

Literatura uzupełniająca

Książki

Autorzy przywoływani w artykule:

[1] **"Psychologia dla trenerów"**

Małgorzata Kossowska, Tomasz Witkowski, Sławomir Jarmuż

2020

[2] **"Paradoksalna psychologia, czyli zdrowy rozsądek na manowcach"**

Sławomir Jarmuż

2020

[3] **"Alfabet mitów menedżerskich, czyli o pułapkach bezrefleksyjnego działania"**

Sławomir Jarmuż, Mirosław Tarasiewicz

2017

Literatura pokrewna (Google Scholar):

[4] **"The Power of Bad: How the Negativity Effect Rules Us and How We Can Rule It"**

Roy F. Baumeister, John Tierney

2019

[5] **"iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy--and Completely Unprepared for Adulthood--and What That Means for the Rest of Us"**

Jean M. Twenge

2017 | Atria Books

[6] **"The Essential Sternberg: Essays on Intelligence, Psychology, and Education"**

Robert J. Sternberg

2008 | Springer Publishing Company

[8] **"Shift: Managing Your Emotions—So They Don't Manage You"**

Ethan Kross

2025 | Crown Publishing Group

[9] **"Nicomachean Ethics"**

Arystoteles

-350

Google Scholar

[10] **"iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy--and Completely Unprepared for Adulthood"**

Jean Twenge

2017 | Atria Books

[11] **"Generations: The Real Differences Between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents—and What They Mean for America's Future"**

Jean Twenge

2025

Google Scholar

[12] **"A Theory of Cognitive Dissonance"**

Leon Festinger

1957 | Stanford University Press

Google Scholar

[13] **"When Prophecy Fails: A Social and Psychological Study of a Modern Group That Predicted the Destruction of the World"**

Leon Festinger, Henry Riecken, Stanley Schachter

1956

[14] **"The Triarchic Mind: A New Theory of Human Intelligence"**

Robert J. Sternberg

1988 | Viking

[15] **"Successful Intelligence: How Practical and Creative Intelligence Determine Success in Life"**

Robert J. Sternberg

1996 | Simon & Schuster

[16] **"Chatter: The Voice in Our Head, Why It Matters, and How to Harness It"**

Ethan Kross

2021 | Vermilion

[17] **"Shift: Managing Your Emotions So They Don't Manage You"**

Ethan Kross

2025 | Crown Publishing Group

[18] **"The Righteous Mind: Why Good People Are Divided by Politics and Religion"**

Jonathan Haidt

2012 | Pantheon

Google Scholar

[19] **"The Coddling of the American Mind: How Good Intentions and Bad Ideas Are Setting Up a Generation for Failure"**

Greg Lukianoff, Jonathan Haidt

2018 | Penguin Press

[20] **"Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength"**

Roy Baumeister, John Tierney

2011 | Penguin Press

[21] **"Mindset: The New Psychology of Success"**

Carol S. Dweck

2006 | Random House

Artykuły naukowe

Autorzy przywoływani:

[1] **"The Wasatiyyah (Moderation) Concept: Its Implementation In Malaysia"**

Wan Kamal Mujani, Ermy Azziaty Rozali, Nor Jamaniah Zakaria

2015 | Mediterranean Journal of Social Sciences

Google Scholar

[2] **"Phronesis: Recognising a neglected dimension of knowledge within occupational therapy research"**

Aileen Bergström, Margarita Mondaca, Ingeborg Nilsson, Susanne Guidetti, Lena Rosenberg

2024 | Taylor & Francis

Google Scholar

[3] **"Generational Differences in Young Adults' Life Goals, Concern for Others, and Civic Orientation, 1966–2009"**

Jean M. Twenge, Elise C. Freeman, W. Keith Campbell

2012 | Journal of Personality and Social Psychology

[4] **"Underestimating digital media harm"**

Jean M. Twenge, Jonathan Haidt, Thomas E. Joiner, W. Keith Campbell

2020 | Nature Human Behaviour

[5] **"Affirmative development of adaptive intelligence: Four errors in causal inferences about human abilities"**

Robert J. Sternberg

2024

Google Scholar

[6] **"Social Media and Well-Being: Pitfalls, Progress, and Next Steps"**

Ethan Kross

2020 | Trends in Cognitive Sciences

[7] **"Distancing: What it is, how it works, and where to go next"**

Ethan F. Kross

2024 | Handbook of emotion regulation

[8] **"Perspective-Taking: In Search of a Theory"**

Geoff G. Cole, Abbie C. Millett, Steven Samuel, Madeline J. Eacott

2020 | PMC

[9] **"Bad is stronger than good"**

R.F. Baumeister, E. Bratslavsky, C. Finkenauer, K.D. Vohs

2001 | Review of general psychology

[10] **"Motivational processes affecting learning"**

Carol S. Dweck

1986 | American Psychologist

[11] **"Incremental theories: entity and incremental beliefs about attributes"**

Carol S. Dweck, C Chiu, Y Hong

1995 | Child Development

[12] **"The future of women in psychological science"**

Gabriele Oettingen, et al.

2021 | Perspectives on Psychological Science

Google Scholar

[13] **"Positive fantasies and negative emotions in soccer fans"**

A. T. Sevincer, G. Wagner, Gabriele Oettingen

2019 | Cognition and Emotion

Google Scholar

[14] **"Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias"**

Daniel Kahneman, Jack L. Knetsch, Richard H. Thaler

1991 | Journal of Economic Perspectives

[15] **"Mental Accounting and Consumer Choice"**

Richard H. Thaler

1985 | Marketing Science

[16] **"A Review of Prospect Theory"**

Z. Pan

2019 | Journal of Human Resource and Sustainability Studies

Google Scholar

[17] **"Religion, Morality, Evolution"**

Paul Bloom

2012 | Annual Review of Psychology

Google Scholar

[18] **"The Coddling of the American Mind: How Trigger Warnings Are Hurting Mental Health"**

Greg Lukianoff, Jonathan Haidt

2015 | The Atlantic

[19] **"Understanding Zhongyong Using a Zhongyong Approach: Re-examining the Non-linear Relationship Between Creativity and the Confucian Doctrine of the Mean"**

Ying Wang et al

2022 | Frontiers in Psychology

Google Scholar

[20] **"Contributions of neo-Aristotelian phronesis to ethical medical practice"**

Blaine J Fowers, et al

2024 | Theor Med Bioeth

Google Scholar

[21] **"The Effects of Zhongyong Thinking Priming on Creative Problem-Solving"**

Zhou, Z., Zhang, H., Li, M., Sun, C., Luo, H.

2021 | The Journal of Creative Behavior

Google Scholar

[22] **"Wasatiyyah (Islamic Moderation): A Conceptual Analysis from Islamic Knowledge Management Perspective"**

M. Shabri Abd. Majid, Mohd Hilmi Mohd Noor, Rozi Nor Haizan Mohamad Nor

2017 | Journal of Islamic Thought and Civilization

Google Scholar

[23] **"More happiness for young people and less for mature adults: Time period differences in subjective well-being in the United States, 1972-2014"**

Jean M. Twenge, Ryne A. Sherman, Sonja Lyubomirsky

2016

[24] **"Wasatiyyah Discourse by the Perspective of Indonesian Muslim Scholars"**

Norsaleha Mohd Salleh, Salman Zainal Abidin, Abur Hamdi Usman, Noor Hafizah Mohd. Haridi

2015 | Mediterranean Journal of Social Sciences

Google Scholar

[25] **"Cognitive consequences of forced compliance"**

Leon Festinger, James M. Carlsmith

1959 | The Journal of Abnormal and Social Psychology

[26] **"The psychological effects of insufficient rewards"**

Leon Festinger

1961 | American Psychologist

[27] **"Cognitive dissonance: its role in decision making"**

Tulika Borah, Sampreety Gogoi, Ankita Dutta

2020 | ADVANCE RESEARCH JOURNAL OF SOCIAL SCIENCE

[28] **"Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk"**

Daniel Kahneman, Amos Tversky

1979 | Econometrica

Google Scholar

[29] **"Human Intelligence, Creativity, and Wisdom in the Age of Generative Artificial Intelligence"**

David Daniel Preiss, Robert J. Sternberg

2025

Google Scholar

[30] **"AI and the transformation of social science research"**

Igor Grossmann, M Feinberg, DC Parker, NA Christakis, PE Tetlock, WA Cunningham

2023 | Science

[31] **"Insights into the accuracy of social scientists' forecasts of societal change"**

Forecasting Collaborative, Igor Grossmann

2023 | Nature Human Behaviour

[32] **"Social rejection shares somatosensory representations with physical pain"**

Ethan Kross, Marc G. Berman, Walter Mischel, Edward E. Smith, Tor D. Wager

2011 | Proceedings of the National Academy of Sciences

[33] **"Coping with Emotions Past: The Neural Bases of Regulating Affect Associated with Negative Autobiographical Memories"**

Ethan Kross, Matthew Davidson, Jochen Weber, Kevin Ochsner

2008 | Biol Psychiatry

[34] **"The emotional dog and its rational tail: a social intuitionist approach to moral judgment"**

Jonathan Haidt

2001 | Psychological Review

[35] **"Liberals and Conservatives Rely on Different Sets of Moral Foundations"**

Jesse Graham, Jonathan Haidt, Brian A. Nosek, et al.

2009 | Journal of Personality and Social Psychology

[36] **"Ego depletion: Is the active self a limited resource?"**

Roy F. Baumeister, Ellen Bratslavsky, Mark Muraven, Dianne M. Tice

1998 | Journal of Personality and Social Psychology

[37] **"Does High Self-Esteem Cause Better Performance, Interpersonal Success, Happiness, or Healthier Lifestyles?"**

Roy F. Baumeister, Jennifer D. Campbell, Joachim I. Krueger, Kathleen D. Vohs

2003 | Psychological Science in the Public Interest

[38] **"Mind-set interventions are a scalable treatment for academic underachievement"**

David S. Yeager, Gregory M. Walton, Cristina Romero, Elizabeth N. Smith, David Paunesku, Carissanavarrette D.S. Dweck

2015 | Psychological Science

[39] **"A national experiment reveals where a growth mindset improves achievement"**

David S. Yeager, Paul Hanselman, Gregory M. Walton, Joseph S. Murray, Rosalind Crosnoe, Christine Muller, Elizabeth Tipton, Jennifer Aaberg, Rosanna K.Guadalupe D.S. Dweck

2019 | Nature

[40] **"From fantasy to action: Mental contrasting with implementation intentions (MCII) improves academic performance in children"**

Gabriele Oettingen, Peter M. Gollwitzer, Anton Gollwitzer

2009 | Journal of Social and Clinical Psychology

Google Scholar

[41] **"Mental contrasting and the self-regulation of energization"**

Gabriele Oettingen

2012 | European Journal of Social Psychology

Google Scholar

[42] **"Maps of Bounded Rationality: A Perspective on Intuitive Judgment and Choice"**

Daniel Kahneman

2003 | American Economic Review

[43] **"Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases"**

Amos Tversky, Daniel Kahneman

1974 | Science

[44] **"From Cashews to Nudges: The Evolution of Behavioral Economics"**

Richard H. Thaler

2018 | American Economic Review

Google Scholar

[45] **"Toward a Positive Theory of Consumer Choice"**

Richard Thaler

1980 | Journal of Economic Behavior & Organization

Google Scholar

[46] **"Dishonest behavior can transition to continuous ethical transgressions"**

L. Shapira, R. Maimaran, D. Ariely

2025 | Scientific Reports

Google Scholar

[47] **"Controlling information flow: Effects on consumers' decision making and preference"**

Dan Ariely

2000 | Journal of Consumer Research

Google Scholar

[48] **"Prospect Theory: A Bibliometric and Systematic Review in the Categories of Psychology in Web of Science"**

L. Gonzalez-Cabrera, C. Machimbarrena, M. Garaigordobil

2022 | Applied Psychology

Google Scholar

[49] **"Relational job design and the motivation to make a prosocial difference"**

Adam Grant

2007 | Academy of management review

Google Scholar

[50] **"Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity"**

Adam Grant

2008 | Journal of Applied Psychology

Google Scholar

[51] **"Natural language and natural selection"**

Steven Pinker, Paul Bloom

1990 | Behavioral and Brain Sciences

[52] **"Why do children omit subjects?"**

Paul Bloom

1989 | Papers and Reports on Child Language Development

[53] **"Wasatiyyah as a tool for conflict resolution: the case of the Syrian conflict"**

Asma Benhenda

2018 | Journal of Islamic Studies

Google Scholar

[54] **"Sublimating Aristotle's Phronesis: Developing a Scale of Organizational Practical Wisdom"**

Author Not Listed

2025

Google Scholar

[55] **"Ibn Khaldun's Theories of Perception, Logic and Knowledge: An Islamic Phenomenology"**

Ibn Khaldun

1985 | American Journal of Islam and Society

Google Scholar

[56] **"Ibn Khaldun of North Africa: An AD 1377 theory of leadership"**

Hatim Muhammad Mahamid, Younis Fareed Abu Alhaija

Google Scholar

[57] **"Prophetic Inspiration After the Prophets"**

Abraham Joshua Heschel

1966

[58] **"Unknown Documents in the History of Hasidism"**

Abraham Joshua Heschel

1952 | YIVO Bleter

[59] **"A Conceptual Analysis of Wasatiyyah (Islamic Moderation-IM) from Islamic Knowledge Management (IKM) Perspective"**

M. Iqbal, et al.

2025 | Revelation and Science

Artykuły pokrewne (Google Scholar):

[60] **"Cultural variation of leadership prototypes across 22 European countries"**

Felix C Brodbeck, Michael Frese, Staffan Akerblom, Slawomir Jarmuz, et al.

2000 | Journal of Occupational and Organizational Psychology

Google Scholar

APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 6455c7b4-b46e-4e39-952b-cfb78136aa31