



PRZECZYTAJ DARMOWY FRAGMENT

Todd Rose

ZBIOROWE ZŁUDZENIA

O konformizmie, współodpowiedzialności
i naukowych przyczynach naszych błędnych decyzji

WSTĘP

Tajemnica Elm Hollow

Częściej trapimy się urojeniem aniżeli czymś rzeczywistym.

SENEKA**

Urokliwa atrapa latarni morskiej przylegająca do poczty w Eaton w stanie Nowy Jork jest pozostałością po starych dobrych czasach, gdy budynek ten służył jako stacja benzynowa sieci Tower. Dwupiętrowa wieżyczka, pomalowana w przyciągającą wzrok czerwono-białą spiralę nasuwającą na myśl słupek barberski, wznosi się nad kilkutysięcznym miasteczkiem położonym głęboko w zielonym sercu stanu Nowy Jork. Niemal stulecie temu była niemym świadkiem jednego z najważniejszych badań opinii publicznej, o którym nigdy nie słyszeliście.

W 1928 roku w miasteczku osiedlił się doktorant z Uniwersytetu w Syracuse o nazwisku Richard Schank. Schank, jeden z pierwszych uczonych zajmujących się zupełnie nową dziedziną, jaką była psychologia społeczna, chciał zbadać, jak ludzie jako jednostki kształtują swoje opinie. Wybrał Eaton (które w swojej studwudziestoośmiostronicowej rozprawie doktorskiej nazwał „Elm Hollow”), ponieważ było położone z dala od wielkomijskiego życia i zamieszkiwała je niewielka, dobrze zżyta religijna społeczność, w której wszyscy się znali. Jak to bywa w małych miasteczkach, wszyscy w Elm Hollow bacznie obserwowali swoich sąsiadów. Plotki podążały za każdym z mieszkańców. Jeśli dziecko wracające ze szkoły zerwało jabłko z drzewa sąsiada lub jakiś mężczyzna potknął się o korzeń, spiesząc się do domu późnym wieczorem, ktoś z pewnością to zauważył.

Mieszkańcy Elm Hollow zdawali sobie sprawę, że Schank przybył do nich, by badać ich zachowania społeczne, ale w krótkim czasie zaczęli traktować wielkomijskiego naukowca i jego żonę jak swoich. W ciągu trzech lat, jakie spędzili w miasteczku, Schankowie zaprzyjaźnili się z miejscowymi, stając się częścią lokalnej społeczności. Ponieważ oboje co niedziela chodzili do kościoła, zapraszano ich na chrzciny, śluby i pogrzeby, a także do poszczególnych domów na prywatne kolacje.

Schank zapisywał obserwacje zachowań mieszkańców w notesie, który zawsze miał przy sobie. Wypytywał ich o prawidłową postawę w sferze publicznej, zwłaszcza o to, co myślą o rozmaitych społecznych zakazach głoszonych z ambony. „Czy podczas chrztu powinno się zanurzać

** Lucjusz Anneusz Seneka, *Listy moralne do Lucyliusza*, przeł. W. Kornatowski, Warszawa: PWN 1961, księga 2, XIII.

dziecko, czy tylko kropić je wodą?”, brzmiało jedno z pytań. „Czy dopuszczalne jest chodzenie do teatru w niedzielę?” „Czy można grać w karty przy użyciu figur?” (Był to zakaz wywodzący się z nienawiści, jaką purytanie żywili do brytyjskiej rodziny królewskiej i jej nieprzyzwoitego zamiłowania do hazardu). Publiczne odpowiedzi były niemal jednogłośnie: zdecydowana większość ankietowanych zgadzała się, że nawet granie w gry karciane z waletami, damami i królami, takie jak brydż, powinno być zabronione.

Jednak po roku spędzonym w Elm Hollow Schank zdał sobie sprawę, że jego mieszkańcy nie byli ludźmi, za których się podawali w kościele i gdzie indziej. W pracy Schanka znajdziemy na przykład informację, że mimo wyznawanych publicznie poglądów, on sam pił, palił i grał w karty z figurami z większością dorosłych w miasteczku... w zaciszu ich własnych domów. Schank był zaintrygowany tą hipokryzją. Dlaczego, u licha, większość członków wspólnoty mówiła, że nie pochwała rzeczy, z którymi w rzeczywistości najwyraźniej nie miała żadnego problemu?

W prywatnych rozmowach Schank przycisnął swoich nowych znajomych, by byli z nim szczerzy. Próbując zrozumieć przyczynę tego rozdźwięku, zadał im jedno pytanie. Odpowiedź miała na zawsze odmienić sposób, w jaki myślimy o opinii publicznej – i doprowadziła mnie wprost do napisania tej książki.

– Jak sądzisz – zapytał – co powiedziałyby większość członków twojej społeczności o paleniu, picciu i graniu w brydża?

– Większość uznałaby, że to bardzo grzeszne zajęcia¹ – brzmiała odpowiedź.

Przykładowo aż 77% mieszkańców Elm Hollow powiedziało Schankowi, że choć dla nich samych gra w karty nie stanowi problemu, to sądzą, że przeważająca część członków ich wspólnoty opowiada się za jej surowym zakazem². Nie mieli jednak pojęcia, że w rzeczywistości to oni należą do milczącej większości. Niemal trzy czwarte z nich oddawało się dokładnie tym samym „występkom”, ale wszyscy trzymali to w tajemnicy. Nawet pan Fagson, młody, mówiący bez ogródek pastor baptystów, który publicznie forsował mocno fundamentalistyczne stanowisko, w rzeczywistości był zagorzałym brydżystą i liberałem.

Podobny rozróżnienie pojawił się, gdy Schanck zapytał miejscowych o szereg innych kwestii religijnych i świeckich, między innymi o to, czy powinni zbudować nową szkołę średnią wspólnie z sąsiednią wspólnotą. Budziło to szczególnie gorące dyskusje, które kończyły się rękoczynami. Głowiąc się nad tym dziwnym rozdźwiękiem między opiniami wyrażanymi publicznie a prywatnie, Schanck doszedł do wniosku, że ludzie przyjmowali stanowisko na tyle zbliżone do większości, by można ich było postrzegać jako akceptowanych członków społeczności. Dlaczego jednak mieliby

¹ Cytaty zostały sparafrazowane.

² R. L. Schanck, *A Study of a Community and Its Groups and Institutions Conceived of as Behaviors of Individuals*, „Psychological Monograph” 1932, nr 43/2.

przestrzegać norm, których indywidualnie i zbiorowo nie lubili? I jak to możliwe, że mieszkańcy tego małego miasteczka tak bardzo się mylili co do siebie nawzajem?

To wtedy badacz dowiedział się o kulturowej presji wywieranej przez wdowę zwaną panią Salt. Ponieważ jej ojciec był poprzednim pastorem kościoła, którym obecnie opiekował się młody pan Fagson, pani Salt uznawała, że to ona ucieleśnia historię i etykę tej instytucji. Jako że była też jej największą darczyńczynią, wolebny Fagson był zależny od jej pieniędzy.

Pani Salt zdołała utrzymać mieszkańców miasta w żelaznym uścisku przez całe pokolenie. Dzięki samej sile swojej osobowości narzucała, co należy, a czego nie należy mówić publicznie. „Ze względu na to, że pani Salt jest kobietą stanowczą i ma zwyczaj publicznego wyrażania swojej opinii na różne tematy”, pisał Schanck, „ludzie często [słyszą], jak ta kościelna wyrocznia wyklada swoje poglądy [i] przyjmują je jako typowe dla całej grupy bez krytycznego precyzowania, ilu jej członków myśli dokładnie tak jak ona”³.

Kiedy jednak starsza pani umarła, sytuacja zaczęła się zmieniać. Pewnego wieczora krótko potem rzekomo skrajnie konserwatywny pastor i jego żona wzięli udział w partii brydża, podczas której publicznie grali w karty z figurami. Zdarzenie to wywołało falę plotek, które rozprzestrzeniły się po Elm Hollow jak pożar. Jeśli nawet pastor grał w brydża, to kto jeszcze oddawał się tej rozrywce? Rozmawiając, ludzie przyznawali się przed sobą nawzajem, że im również nie przeszkadza gra w karty z figurami, przez co zaczęli się głośno zastanawiać, w czym jeszcze się mylą. W ten oto sposób zakłęcie zostało złamane.

Richard Schanck stwierdził, że mieszkańcy Elm Hollow dobrowolnie ulegli pani Salt, ponieważ (błędnie) uważali, że ta wypowiada się w imieniu większości. Schanck dowiódł, że nawet w małym miasteczku ludzie niekoniecznie znają się tak dobrze, jak im się wydaje. Pokazał, jak łatwo niewielka, hałaśliwa mniejszość – w tym przypadku jedna osoba – może przedstawić coś w fałszywym świetle i wprowadzać w błąd resztę grupy. W ten sposób dał nam pierwszy prawdziwy, oparty na badaniach rzut oka na temat tej książki.

Doktor Schanck był jednym z pierwszych uczonych zajmujących się czymś, co nazywam „zbiorowymi złudzeniami”⁴. Mówiąc najprościej, zbiorowe złudzenia to społeczne kłamstwa. Dochodzi do nich w sytuacji, gdy przeważająca część członków grupy w głębi serca odrzuca daną opinię, ale zgadza się z nią, ponieważ (błędnie) zakłada, że większość pozostałych ją akceptuje. Gdy

³ Tamże, s. 73.

*** Historycznie, uczeni określali to zjawisko mianem „pluralistycznej ignorancji”, uważam jednak, że jest to termin nieadekwatny i mylący. Problem jednostki znajdującej się pod wpływem zbiorowego złudzenia nie polega na tym, że nie wie, co myśli grupa – ona sądzi, że wie, ale się myli. To nie ignorancja – to złudzenie [przyp. aut.].

⁴ R. L. Schanck, dz. cyt., s. 74.

jednostki dostosowują się do tego, czego ich zdaniem chce grupa, mogą w konsekwencji robić coś, czego nie chce nikt. Tak działa czarna magia zbiorowych złudzeń.

Najsłynniejszą ilustracją tego zjawiska są *Nowe szaty cesarza* Hansa Christiana Andersena opublikowane w 1837 r. Na pewno znacie tę historię: dwaj oszuści przekonują pełnego próżności władcę, że tkają dla niego wspaniałe stroje. Twierdzą, że szaty te są wyjątkowo piękne, ale widoczne tylko dla ludzi inteligentnych. Oczywiście nikt nie chce wyjść na głupca, więc wszyscy zgadzają się z oszustami, mimo że ubranie w rzeczywistości nie istnieje. Gdy cesarz paraduje przez miasta, dumny i goły jak go Pan Bóg stworzył, mały chłopiec głośno mówi prawdę i dopiero wtedy czar pryska⁵.

Gdyby zbiorowe złudzenia nie wychodziły poza sferę baśni czy ekspresji religijnej, nie byłyby przesadnie ważne i nie byłoby potrzeby napisania tej książki. Niestety jest inaczej. W dzisiejszym społeczeństwie zbiorowe złudzenia są zarówno wszechobecne, jak i coraz bardziej niebezpieczne.

WSPÓŁCZESNE NIEPOROZUMIENIA

Gdybym was spytał, co osobiście uważacie za życiowy sukces, którą z poniższych odpowiedzi wybralibyście?

A. Człowiek osiąga sukces, jeśli podąża za własnymi zainteresowaniami i talentami, by stać się najlepszym, jak to możliwe, w tym, na czym najbardziej mu zależy.

B. Człowiek osiąga sukces, jeśli jest bogaty, robi wielką karierę albo jest sławny.

Jak sądzicie, którą odpowiedź wybrałaby **większość** ludzi?

Jeśli sam wybrałeś opcję A, ale pomyślałeś, że większość wolałaby B, żyjesz w zbiorowym złudzeniu.

To pytanie pochodzi z badania na temat tego, jak amerykańska opinia publiczna definiuje sukces, przeprowadzonego w 2019 roku na ponad 5200 osobach przez mój think tank, Populace. Okazało się, że 97% badanych wybrało odpowiedź A, ale 92% sądziło, że większość pozostałych zdecydowałaby się na B.

To odkrycie to dopiero początek. Korzystaliśmy z metod, które neutralizują skutki presji społecznej, co ujawniło autentyczne osobiste priorytety. Dowiedzieliśmy się w ten sposób, że zdaniem zdecydowanej większości ludzi najważniejsze wyróżniki sukcesu w ich własnym życiu to takie cechy, jak charakter, dobre relacje i wykształcenie. Te same osoby sądziły jednak, że inni w większości cenią atrybuty względne, takie jak bogactwo, status i władza.

⁵ H. Ch. Andersen, *Nowe szaty cesarza i inne opowieści*, przeł. D. Wróbel, Podsjedlik-Raniowski i S-ka, Poznań 2004.

Przyjrzyjmy się temu dokładniej i zastanówmy nad sławą. W tym badaniu respondenci mieli 76 odpowiedzi do wyboru. Powiedzieli nam, że w ich opinii najważniejszym wyróżnikiem sukcesu dla innych Amerykanów jest „bycie sławnym”. Tymczasem na poziomie osobistym sława zajęła ostatnie miejsce.

Zgadza się: większości Amerykanów w głębi serca nie zależy na popularności. Mimo to uważają oni, że do tego dąży cała reszta mieszkańców ich kraju⁶. Wnioski z tego badania są jasne: ogromna większość z nas chce mieć życie pełne sensu i poczucia celu. Jednak sądzą przy tym, że przeważająca część naszych rodaków nie podziela tych wartości. W rezultacie wyginamy się w paragraf, starając się dostosować do tego, czego, jak błędnie uważamy, oczekują od nas wszyscy inni.

Sukces osobisty to niejedyny obszar, w którym think tank Populace odkrył zbiorowe złudzenia. W ciągu zaledwie kilku lat moja organizacja zwróciła uwagę na powszechne zbiorowe złudzenia dotyczące tak licznych kwestii, jak na przykład to, jakie życie chcemy prowadzić, w jakim kraju chcemy mieszkać, jaka jest wiarygodność innych ludzi, a nawet jakie mamy poglądy na temat takich instytucji, jak wymiar sprawiedliwości, oświata i opieka zdrowotna. Odkryliśmy, że to negatywne zjawisko pleni się niemal w każdym ważnym obszarze życia społecznego w Stanach Zjednoczonych.

Nie tylko Populace prowadzi takie badania. W ostatnich latach naukowcy odnaleźli zbiorowe złudzenia praktycznie we wszystkich zakątkach świata i sferach działania społeczeństw. Zbiorowe złudzenia zabarwiają szeroki zakres spraw: od naszych poglądów na wojnę i zmiany klimatyczne do preferencji politycznych. Rzutują na nasze postawy wobec tak zróżnicowanych kwestii, jak dyskryminacja ze względu na płeć, zdrowie psychiczne czy ocena atrakcyjności fizycznej innych osób. Wpływają na nasze zachowania etyczne, a nawet wybory żywieniowe⁷.

6 Populace i Gallup, *The Success Index*, Populace.org, 2019, [online:] <https://static1.squarespace.com/static/59153bc0e6f2e109b2a85cbc/t/5d939cc86670c5214abe4b50/1569955251457/Populace+Success+Index.pdf> [dostęp: 01.09.2024].

7 Na przykład: D. J. Ahler, Gaurav Sood, *The Parties in Our Heads: Misperceptions About Party Composition and Their Consequences*, „Journal of Politics” 2018, nr 80/3, s. 964–981; Ch. M. Baugh i in., *Pluralistic Ignorance as a Contributing Factor to Concussion Underreporting*, „Health Education & Behavior” 2021, [online:] <https://doi.org/10.1177/1090198121995732> [dostęp: 01.09.2024]; M. R. Buckley, M/ G. Harvey, D. S. Beu, *The Role of Pluralistic Ignorance in the Perception of Unethical Behavior*, „Journal of Business Ethics” 2000, nr 23/4, s. 353–364; L. Bursztyn, A. L. González, D. Yanagizawa-Drott, *Misperceived Social Norms: Female Labor Force Participation in Saudi Arabia*, Working Paper 24736, National Bureau of Economic Research 2018; L. De Souza, T. Schmader, *The Misjudgment of Men: Does Pluralistic Ignorance Inhibit Allyship?*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2021, [online:] <https://doi.org/10.1037/pspi0000362> [dostęp: 01.09.2024]; J. J. Do i in., *Gender Bias and Pluralistic Ignorance in Perceptions of Fitness Assessments*, „Military Psychology” 2013, nr 25/1, s. 23–35; W. P. Eveland Jr., D. M. McLeod, N. Signorielli, *Actual and Perceived US Public Opinion: The Spiral of Silence During the Persian Gulf War*, „International Journal of Public Opinion Research” 1995, nr 7/2, s. 91–109; D. E. Flave-Novak, Jill M. Coleman, *Pluralistic Ignorance of Physical Attractiveness in the Gay Male Community*, „Journal of Homosexuality” 2019, nr 66/14, s. 2002–2020; N. Geiger, J. K. Swim, *Climate of Silence: Pluralistic Ignorance as a Barrier to Climate Change Discussion*, „Journal of Environmental Psychology” 2016, nr 47, s. 79–90; J. Givi, J. Galak, Ch/ Y. Olivola, *The Thought That Counts Is the One We Ignore: How Givers Overestimate the Importance of Relative Gift Value*, „Journal of Business Research” 2021, nr 123, s. 502–515; J. R. Jacobs, *Pluralistic Ignorance and Social Action on Climate Change*, „EMBO Reports” 2019, nr 20/3: e47426; K. M. Karaffa, J. M. Koch, *Stigma, Pluralistic Ignorance, and Attitudes Toward Seeking Mental Health Services Among Police Officers*, „Criminal Justice and Behavior” 2016, nr 43/6, s. 759–777; E. M. Kjeldahl, V. F. Hendricks, *The Sense of Social Influence: Pluralistic Ignorance in Climate Change*, „EMBO Reports” 2018, nr 19/11: e47185; M. S.

Na przykład w Stanach Zjednoczonych większość ludzi ceni i chce korzystać ze świadczeń rodzinnych zapewnianych przez pracodawców (elastycznych godzin pracy, programów skierowań, dopłat do opieki nad dziećmi i tak dalej). Uważają też jednak, że większość pozostałych myśli inaczej⁸. W rezultacie, pod wpływem tego złudzenia, wszyscy faktycznie rzadziej korzystają z tych świadczeń, mimo że osobiście by tego chcieli.

Niestety zbiorowe złudzenia potrafią też wzmacniać stereotypy. I tak Chińczycy postrzegają swoich rodaków jako bardziej negatywnie nastawionych do Japończyków niż rzecz się ma w rzeczywistości, co skłania ich do wyrażania bardziej antyjapońskich poglądów publicznie⁹. W Japonii większość mężczyzn chciałaby wziąć urlop ojcowski, sądzą jednak, że większość innych ojców w ich kraju nie zdecydowałaby się na to. W rezultacie ci, którzy chcą skorzystać z tej możliwości, znacznie rzadziej faktycznie to robią¹⁰. W Kalifornii zarówno demokraci, jak i republikanie zakładają, że druga strona ma bardziej skrajne poglądy niż w rzeczywistości, co tworzy samospełniające się błędne przekonanie o polaryzacji politycznej¹¹. Większość studiujących sportowców w Stanach Zjednoczonych myśli pozytywnie o wynikach w nauce, ale ich przekonanie, że większość innych studentów zajmujących się sportem sądzi inaczej, skłania ich do zachowywania się tak, jakby nie dbali o oceny, co szkodzi ich własnym wynikom w nauce i wzmacnia zbiorowe złudzenie¹².

W ciągu zaledwie ostatnich dwudziestu lat tempo powstawania i wpływ zbiorowych złudzeń wzrosły tak bardzo, że stały się one podstawową cechą naszego współczesnego społeczeństwa. Nie lekceważmy tego zjawiska: ma ono poważne konsekwencje. Weźmy na przykład kwestię reprezentacji płci w polityce. Mimo że kobiety stanowią ponad połowę populacji naszego kraju, są one zdecydowanie słabiej reprezentowane w amerykańskiej polityce. I łatwa odpowiedź – seksizm – tylko częściowo wyjaśnia przyczynę problemu. W istocie badanie osobistych opinii przeprowadzone przez Populace wykazało, że 79% respondentów zgadza się ze stwierdzeniem „Kobieta jest równie zdolna co mężczyzna do bycia dobrym prezydentem Stanów Zjednoczonych”¹³. Co więcej, gdy

Levendusky, *Our Common Bonds: Using What Americans Share to Help Bridge the Partisan Divide* (unpublished manuscript, University of Pennsylvania 2020; T. C. Sobotka, *Not Your Average Joe: Pluralistic Ignorance, Status, and Modern Sexism*, “Men and Masculinities” 2020, [online:] <https://doi.org/10.1177/1097184X20901578> [dostęp: 01.09.2024].

8 A. Mandeville, J. Halbesleben, M. Whitman, *Misalignment and Misperception in Preferences to Utilize Family-Friendly Benefits: Implications for Benefit Utilization and Work-Family Conflict*, “Personnel Psychology” 2016, nr 69/4, s. 895–929.

9 K. Nawata, L. Huang, H. Yamaguchi, *Anti-Japanese Public Attitudes as Conformity to Social Norms in China: The Role of the Estimated Attitude of Others and Pluralistic Ignorance*, “Japanese Journal of Applied Psychology” 2016, nr 42, s. 16–24.

10 T. Miyajima, H. Yamaguchi, *I Want to but I Won't: Pluralistic Ignorance Inhibits Intentions to Take Paternity Leave in Japan*, “Frontiers in Psychology” 2017, nr 20/8, s. 1508.

11 D. J. Ahler, *Self-Fulfilling Misperceptions of Public Polarization*, “Journal of Politics” 2014, nr 76/3, s. 607–620.

12 J. Levine, S. Etchison, D. M. Oppenheimer, *Pluralistic Ignorance Among Student-Athlete Populations: A Factor in Academic Underperformance*, “Higher Education” 2014, nr 68, s. 525–540.

13 Niewydane dane sondażowe z Populace, “Project Delta 2.0 Results” 2020, s. 7.

kobiety startują w wyborach powszechnych – czy to na poziomie lokalnym, stanowym, czy ogólnokrajowym – okazuje się, że wygrywają równie często, co mężczyźni¹⁴.

Ale gdy tylko zapytamy, „Czy kobieta ma równe **szanse wyborcze** jak mężczyzna?”, wszystko się zmienia. Ponieważ na najbardziej fundamentalnym poziomie szanse wyborcze oceniamy na podstawie tego, co według nas myślą inni ludzie, a nie tego, który kandydat lub kandydatka naszym zdaniem najlepiej się nadaje na stanowisko. Oto przykład: politolożka Regina Bateson wykazała, że większość ludzi osobiście nie dba o płeć osoby kandydującej. Jednak gdy dowiedzieli się, że jedna z nich posiada takie same kwalifikacje, będąc przy tym białym mężczyzną, w przeważającej większości uznali, że ma większe szanse na zwycięstwo¹⁵.

Ze względu na to, że w amerykańskim systemie politycznym „zwycięzca bierze wszystko”, wyborcy regularnie zajmują się zgadywankami w rodzaju „Kto ma większe szanse?”, które uwydatniają nasze społeczne uprzedzenia. Myślą więc: „Ja nie jestem seksistą, ale inni tak, zagłosuję więc na tego białego mężczyznę, bo chcę, żeby moja partia wygrała”. To jest właśnie problem ze zbiorowymi złudzeniami. W istocie, nawet jeśli jesteś najmniej seksistowską osobą na ziemi, błędne odczytanie poglądów innych ludzi może sprawić, że nie zdając sobie z tego sprawy, przyczynisz się do pogłębienia problemu.

Nie jest to kwestia wyłącznie hipotetyczna: widzieliśmy jej ilustrację w amerykańskich wyborach prezydenckich w 2020 roku. W sondażu przeprowadzonym przed konwencją demokratów agencja badawcza Avalanche Insights zapytała wyborców tej partii, na kogo by zagłosowali, gdyby wybory odbyły się tamtego dnia. Ci odpowiedzieli: (1) Joe Biden, (2) Bernie Sanders i (3) Elizabeth Warren. Jednak zapytani o to, kogo wybraliby, gdyby mogli po prostu machnąć magiczną różdżką i ta osoba automatycznie została prezydentem, w cuglach zwyciężyła Elizabeth Warren¹⁶.

Bateson nazwała to zjawisko „strategiczną dyskryminacją”. Jak wyjaśnia, w tym przypadku problemem „nie jest niechęć do kandydata. W przeciwieństwie do bezpośrednich uprzedzeń strategiczna dyskryminacja jest motywowana przekonaniem, jakoby tożsamość osoby kandydującej miała sprawić, że inni nie wpłacą darowizny, nie pomogą w przekonywaniu wyborców ani sami na nią nie zagłosują”. Stąd „Amerykanie uważają, że biali kandydaci płci męskiej mają większe szanse

14 Badanie podczas wyborów w USA w 2018 r. przeprowadzone przez Reflective Democracy Campaign (projekt organizacji Women Donors Network poświęcony badaniom demograficznym w amerykańskiej polityce) przyjrzało się około 34 000 kandydatów i kandydatkom na poziomie federalnym, stanowym i hrabstwa. Stwierdzono, że kobiety i osoby o niebiałym kolorze skóry wygrywali wybory równie często, co biali mężczyźni. Reflective Democracy Campaign, *The Electability Myth: The Shifting Demographics of Political Power in America*, 2019, czerwiec, [online:] <https://wholeads.us/research/the-electability-myth> [dostęp: 01.09.2024].

15 R. Bateson, *Strategic Discrimination*, „Perspectives on Politics” 2020, nr 18/4, s. 1068–1087.

16 *Beliefs About Gender in America Drive Perceived Electability*, “Avalanche Insights”, [online:] <https://www.avalancheinsights.com/beliefs-about-gender-in-america-drive-perceived-electability> [dostęp: 17.05.2021].

w wyborach niż równie wykwalifikowane czarne kobiety, białe kobiety oraz, w mniejszym stopniu, czarni mężczyźni”¹⁷.

Niestety, konsekwencje zbiorowych złudzeń nie ograniczają się do polityki. Uderzają w niemal wszystkie filary naszego życia społecznego. Wymień cokolwiek, co naprawdę ma dla ciebie znaczenie, a idę o zakład, że w co najmniej połowie przypadków całkowicie mylisz się w kwestii tego, co większość ludzi naprawdę sądzi na ten temat. I to przy ostrożnych szacunkach.

Biorąc pod uwagę niszczylielską moc zbiorowych złudzeń, zdecydowanie musimy zająć się nimi na poważnie. Nie uda nam się to jednak, jeśli nie zrozumiemy, dlaczego w ogóle istnieją.

ZAPROGRAMOWANI NA INNYCH

Czy myjecie ręce po skorzystaniu z toalety?

Właśnie to pytanie znalazło się w centrum badania z 1989 roku, w którym wzięło udział pięćdziesiąt dziewięć studentek korzystających z łazienki w bibliotece na swojej uczelni. W jednym przypadku badaczka pełniła rolę obserwatorki i była widocznie obecna w toalecie w czasie, gdy przychodziło tam trzydzieści jeden studentek. W drugiej części eksperymentu dwadzieścia osiem innych badanych jej nie widziało. Badaczka odkryła, że chociaż 77% kobiet myło ręce, gdy wiedziały, że są obserwowane, postępowało tak jedynie 39% spośród tych, które sądziły, że są same¹⁸.

Choć eksperyment ten wydaje się głupawy, mówi nam wiele o ukrytej przyczynie zbiorowych złudzeń. My, ludzie, jesteśmy tak głęboko społecznym gatunkiem, że sama świadomość obecności innych może zmienić nasze zachowanie. To pragnienie dopasowania się do innych ludzi, które przedstawiciele nauk społecznych nazywają „skłonnością do konformizmu”, nie jest opcjonalne: jest to nieodłączna część naszej biologii.

Na przykład w 2016 roku badacze wykorzystali funkcjonalne obrazowanie metodą rezonansu magnetycznego (fMRI), skanując mózgi badanych, gdy ci patrzyli na 150 zdjęć różnych produktów spożywczych, od zdrowych, takich jak brokuły, do śmieciowego jedzenia w rodzaju słodczy. Od razu po ujrzeniu obrazu badani byli proszeni o ocenę tego, co przedstawia, pod względem osobistych preferencji na skali od jednego (nie lubię) do ośmiu (lubię).

Następnie, po wyrażeniu opinii na temat każdego produktu, uczestnikom pokazywano średni wynik dwustu wcześniejszych badanych i jeśli wynik danej osoby był taki sam jak grupy, na ekranie pojawiała się słowo „zgodny”. W przeciwnym razie widać było liczbę wskazującą na różnicę między

17 Problemy, z którymi spotykają się kobiety, dotyczą też osób niebiałych. Bateson odnotowuje, że krótko po tym, jak Amerykanin pochodzenia egipskiego, dr Abdul El-Sayed, wystartował w 2018 r. w prawyborach Partii Demokratycznej na gubernatora stanu Michigan, „potężni ludzie, którzy decydują o wszystkim w partii” zaprosili go na pogawędkę. Według El-Sayedego te szychy powiedziały mu: „Uważamy, że jesteś świetny. Tylko, no wiesz, to nie tak, że jesteśmy rasistami, po prostu uważamy, że ludzie spoza południowo-wschodniego Michigan są rasistami, więc nie masz szans na zwycięstwo”. R. Bateson, dz. cyt.

18 K. Munger, S. J. Harris, *Effects of an Observer on Handwashing in a Public Restroom*, “Perceptual and Motor Skills” 1989, nr 69, s. 733–734.

oceną grupy i uczestnika. Wreszcie, po przekazaniu własnych opinii i otrzymaniu informacji na temat wyborów grupy, uczestnicy zostali poproszeni o ponowną ocenę produktów żywnościowych.

Jak pewnie się domyślicie, za drugim razem badani zachowali się konformistycznie, zmieniając własne preferencje, by zbliżyły się do średniej dla grupy. Co ciekawe, nie tylko ich zachowanie się zmieniło; aktywność obszaru mózgu zaangażowanego w wartościowanie różnych rodzajów żywności (brzuszo-przyśrodkowej kory przedczołowej) również uległa dostosowaniu. Po tym, jak badani poznali preferencje grupy, skan fMRI pokazał, że ta część mózgu przestawiła się z szacowania tego, jak zdrowie są dane produkty, na śledzenie ich popularności.

Uczestnicy eksperymentu nie wiedzieli jednak, że średnie grupowe były całkowicie zmyślane – zmanipulowane przez naukowców, aby sprawić wrażenie, że badani mają zdanie sprzeczne z grupą¹⁹. Jest to ważne, ponieważ ujawnia coś fundamentalnego w naszej skłonności do konformizmu: **rzeczywistość nie ma znaczenia**. Mówiąc ściślej, nasze mózgi reagują na to, co myślimy o danej grupie, niezależnie od tego, czy to przekonanie jest osadzone w prawdzie.

Niczym niesłabnąca siła ziemskiej grawitacji pragnienie podążania za tłumem jest nieświadomym i w dużym stopniu nieuniknionym elementem naszego poruszania się po świecie, nawet gdy jest on całkowicie fikcyjny. Dlatego też zawsze jesteśmy narażeni na ryzyko nie tylko błędnego odczytywania opinii innych, ale także dostosowywania się do fałszywego wyobrażenia o tym, co myślą lub czego oczekują. Na najbardziej podstawowym poziomie ten przechył w stronę większości czyni nas łatwymi ofiarami zbiorowych złudzeń.

Ja sam na krótko uległem jednemu z nich podczas pandemii Covid-19, kiedy to ochoczo wziąłem udział w szaleństwie kupowania papieru toaletowego. Fałszywa plotka rozpowszechniana za pośrednictwem mediów społecznościowych doprowadziła do tego, że kupujący, tacy jak ja, wyczyścili półki sklepowe, mimo że północnoamerykańscy producenci nie zgłaszali żadnych faktycznych braków w dostawach. Gdy ludzie ruszyli po dodatkowe rolki, rozpoczął się wyścig²⁰.

Jeszcze w czasie trwania tego zbiorowego złudzenia pomyślałem, że papieru toaletowego nie brakuje i że ja to wiem. Wyglądało jednak na to, że wszyscy inni sądzą inaczej. Nie mogłem się więc powstrzymać. Tysiące innych, takich jak ja, zachowywało się, jakby faktycznie istniał niedobór, tak więc złudzenie szybko nabrało rozpędu. Zanim się obejrzelśmy, cały kraj rzucił się do gromadzenia zapasów i to najwyraźniej nie bez powodu: półki naprawdę były puste! I zanim się obejrzałem, zbiorowe złudzenie zamieniło się w rzeczywistość.

19 E. C. Nook, J. Zaki, *Social Norms Shift Behavioral and Neural Responses to Foods*, "Journal of Cognitive Neuroscience" 2015, nr 27, s. 1412–1426.

20 Do podobnego kryzysu doszło jeszcze w 1973 r., kiedy to Johnny Carson, prowadzący talk-show *The Tonight Show*, mimochodem wspomniął o fikcyjnym niedoborze papieru toaletowego, sprawiając, że klienci wpadli w toaletową gorączkę trwającą cztery miesiące. K. Lim, *Remembering the Great Toilet Paper Shortage of 1973*, "CBS News" 2020, April 5, [online:] <https://www.cbsnews.com/news/remembering-the-great-toilet-paper-shortage-of-1973> [dostęp: 01.09.2024].

Ważna zasada socjologii świetnie oddaje to, co się dzieje, gdy ulegamy takim iluzjom. Twierdzenie Thomasa, opracowane przez Williama Isaaca Thomasa i jego żonę Dorothy w 1928 roku, mówi, że „Jeśli ludzie określają sytuacje jako rzeczywiste, to są one rzeczywiste w swoich konsekwencjach”²¹. Innymi słowy, jeśli wy i ja naprawdę uważamy, że piegowate kobiety skaczące na jednej nodze są czarownicami albo że w czasie pandemii zabraknie papieru toaletowego, **konsekwencje** takiego przekonania są całkowicie realne, bez względu na to, czy sam ten sąd ma oparcie w rzeczywistości.

Z powodu naszej skłonności do konformizmu w życiu codziennym wszyscy ulegamy mniejszym i większym zbiorowym złudzeniom, nie zdajemy sobie jednak sprawy, że wszyscy pozostali grają według dokładnie tych samych reguł. Nasz wewnętrzny przymus podążania za innymi jest tak silny, że jeśli nie zachowamy ostrożności, możemy wyrzucić naszą prywatną opinię przez okno. I tak wszyscy popadamy w nieporozumienia rodem z Elm Hollow.

U zarania ery mediów społecznościowych dyrektor generalny Facebooka Mark Zuckerberg przekonywał, że nowe technologie zapoczątkują erę pluralizmu i wolności słowa. „Te wczesne lata ukształtowały moje przekonanie, że dając każdemu głos, dajemy siłę bezsilnym i motywujemy społeczeństwo, by z czasem stało się lepsze”, stwierdził Zuckerberg w przemówieniu z października 2019 r.²². Zgodnie z tym rozumowaniem skoro więcej ludzi ma teraz głos, zbiorowe złudzenia powinny być już pieśnią przeszłości. Oczywiście stało się inaczej. Odkąd Prometeusz ukraść bogom ogień, nowym technologiom zawsze towarzyszyły niezamierzone konsekwencje.

Dziś zbiorowe iluzje dostały turbodoładowanie na skalę globalną – częściowo dzięki takim cudownym platformom, jak Facebook i Twitter. W odpowiednich warunkach każdy właściciel smartfona może zrobić coś, co było niemożliwe w czasach pani Salt. Dla mieszkańców Elm Hollow źródłem nieporozumień była siła starych tradycji religijnych i miejscowa historia. Natomiast dziś media społecznościowe sprawiają, że łatwiej dochodzi do gwałtownych zmian w postrzeganym konsensusie, co pozwala skrajnym podmiotom podszywać się pod głos większości, która w rzeczywistości nie istnieje.

Wyobraź sobie setki tysięcy pań Salt na Twitterze i możesz się już domyślić, jak to się skończy. Sprawiając, że wątpimy we własny osąd i wpajając nam przekonanie, że odbiegamy od większości,

21 W. I. Thomas, D. S. Thomas, *The Child in America: Behavior Problems and Programs*, New York: Alfred A. Knopf 1928.

22 K. Paul, *Zuckerberg Defends Facebook as Bastion of 'Free Expression' in Speech*, “The Guardian” 2019, October 17, [online:] <https://www.theguardian.com/technology/2019/oct/17/mark-zuckerberg-facebook-free-expression-speech> [dostęp: 01.09.2024].

głośny margines może skutecznie zatkać nam usta, pogłębiając zbiorowe złudzenia i czyniąc nas współwinnymi ich upowszechniania.

W skali kraju wzmaga się przez to niepokojące poczucie, że z Ameryką jest coś nie tak. Przez ostatnie kilka lat czuliśmy się tak, jakbyśmy wszyscy ugrzęźli w jakimś dziwnym koszmarze rodem ze *Strefy mroku*, w którym ktoś nieustannie, bezlitośnie robi nam wodę z mózgu. Góra to dół, lewo to prawo, dobro to zło. Zdaje się, że wartości amerykańskiego społeczeństwa zmieniły się niemal z dnia na dzień. Czujemy się zdezorientowani, sfrustrowani, zniechęceni i nieufni wobec siebie nawzajem. Zadajemy sobie pytanie, czy to my oszaleliśmy, czy świat wokół nas, czy może jedno i drugie. Nic dziwnego, że ludzie w Stanach Zjednoczonych prowadzą swoistą wojnę przeciwko zaufaniu, wznosząc skomplikowane twierdze podejrzliwości, które zagrażają naszemu osobistemu szczęściu i dobrobytowi narodowemu.

Demokracja jest dziś atakowana na całym świecie, po części z powodu problemów społecznych, których nie da się rozwiązać za pomocą ustaw czy technologii. W bardzo realnym sensie zbiorowe złudzenia wyrządzają największe szkody w wolnych społeczeństwach, właśnie dlatego, że aby funkcjonować, a tym bardziej rozkwitać, wspólnoty te polegają na wspólnym oglądzie rzeczywistości, wspólnych wartościach i otwartości na konfrontację z różnymi punktami widzenia. Dlatego też postrzegam zbiorowe złudzenia jako zagrożenie dla naszej egzystencji.

I mam złą wiadomość: wszyscy jesteśmy odpowiedzialni za to, co się dzieje. A jednak jest to również dobra wiadomość, ponieważ oznacza to, że indywidualnie i zbiorowo mamy zdolność rozwiązania tego problemu. Najlepsze jest zaś to, że mimo iż zbiorowe złudzenia stanowią potężną siłę, to są one również kruche, ponieważ ich fundamentem jest kłamstwo, można je więc obalić dzięki indywidualnym działaniom. Dzięki odpowiednim narzędziom i kilku mądrym wskazówkom będziemy w stanie je rozwiązać.

Myślę, że znam odpowiedni poradnik.

KIEDY WEJDZIESZ MIĘDZY WRONY

W pierwszym wieku n.e. Rzym został zrzucony z piedestału i z dumnej republiki przekształcił się w cyniczną dyktaturę rządzoną przez szereg samolubnych i rozpustnych cesarzy. Rzymscy obywatele, trzymeni w muskularnym uścisku swoich pierwszych autokratycznych – a czasem wręcz szalonych – cesarów, odkryli, że nie ma innego prawa niż nakaz posłuszeństwa wobec władcy. Niewłaściwa uwaga mogła i często kosztowała ludzi utratę środków do życia (a w wielu przypadkach i życie). Obowiązującą zasadą stała się więc autocenzura, czyli przekonanie, że prywatnie możesz żyć jak chcesz, ale nie mów publicznie tego, co naprawdę myślisz. Jak sądzę, Rzymianie dwa tysiące lat temu mogli czuć się podobnie jak my dzisiaj.

I oto na scenę wchodzi wielki rzymski mąż stanu, dramaturg i filozof Seneka (znany również jako Lucjusz Anneusz Seneka Młodszy). Urodzony w 4 r. n.e., za panowania pierwszego jedynowładnego cesarza Oktawiana Augusta, Seneka był naocznym świadkiem tyranii Tyberiusza, paranoi Klaudiusza, perwersji Kaliguli i narcyzmu Nerona. O każdym z nich potrafił powiedzieć, że cesarz jest nagi. Choć nie ważył się krytykować ich z otwartą przyłbicą, pisał sztuki, eseje i mowy służące jako rodzaj antidotum na ohydne zachowanie tych władców, na które wszyscy wokół nich pozwalali, do którego się przyłączali lub dostosowywali.

Seneka to jedna z tych postaci historycznych, z którymi cudownie byłoby zjeść kolację. Uważam go za niezwykle intrygującego, po części dlatego, że był kłębkim sprzeczności. Był wykształconym człowiekiem, który głosił pochwałę ascetycznego życia, będąc jednym z najbogatszych mieszkańców Rzymu, mędrce, który nie brzydził się intrygami pałacowymi, elitarystą, który potępiał równych sobie za ich rozbuchany styl życia, i utylitarystą, który badał ludzkie namiętności (i sam je odczuwał).

Seneka słynie najbardziej z pisania o stoicyzmie, filozofii, którą wiele osób odrzuca jako zobowiązanie do zachowania flegmy i tłumienia własnych emocji. (Zwykle nazywamy kogoś „stoikiem”, gdy nie wyprowadzają go z równowagi trudne okoliczności). Stoicyzm Seneki był jednak znacznie bogatszy, głębszy i bardziej praktyczny.

Tak jak wszyscy stoicy, Seneka sądził, że rozwiązanie naszej niedoli nie leży w świecie zewnętrznym, lecz w każdym z nas. Uważał, że chcąc prowadzić satysfakcjonujące życie, nie powinno się tłumić emocji, lecz brać za nie osobistą odpowiedzialność (nazywał to działanie „samokształtowaniem”²³). Co najważniejsze, pokazał, że mamy jako jednostki znacznie większą władzę i autonomię, niż nam się wydaje.

Seneka wykazał też, jak autodestrukcyjne jest uleganie strachowi, urazie, zawiści, pożądaniu i innym emocjom w chwili ich wystąpienia – spostrzeżenie to zyskało jeszcze na istotności przez licznych rzymskich cesarzy, którzy, jak wiedział, zniszczyli tak wiele ludzkich istnień²⁴. W tym celu zaproponował swoim czytelnikom praktyczny program zawierający wiedzę i proste, gotowe do wprowadzenia wskazówki, które pomogą każdemu, w każdych okolicznościach, opanować swoje namiętności. Argumentował, że w ten sposób pasje te nie będą nad nami panować.

Pisał na przykład, że ludzie obawiający się utraty pieniędzy powinni spróbować pozbyć się części swoich dóbr materialnych, by przekonać się, że mogą się bez nich doskonale obyć. Udzielał też subtelnych wskazówek dotyczących samopoprawy. Sugerował, że zamiast biczować się za wybuchy niekontrolowanych emocji, powinniśmy położyć się w łóżku na koniec dnia i pomyśleć o chwilach, w których pozwoliliśmy, by opanowały nas negatywne namiętności, takie jak strach.

23 *The Cambridge Companion to Seneca*, red. S. Bartsch, A. Schiesaro, Cambridge: Cambridge University Press 2015.

24 Lucjusz Anneusz Seneka, dz. cyt.

Następnie radził wybaczyć to sobie, wiedząc, że po przemyśleniu sytuacji, która nas sprowokowała, możemy zachować większe opanowanie następnym razem²⁵.

Niemal dwa tysiące lat później Seneka jest wciąż aktualny. W istocie jego podejście dokładnie odpowiada temu, jak chciałbym, żebyśmy myśleli o uleganiu konformizmowi i zbiorowym złudzeniom. Jeśli zamienimy słowo „namiętność” na „wpływ społeczny”, reszta pozostaje taka sama. Nasza społeczna natura, podobnie jak pasje, jest przyrodzoną nam cechą określającą to, kim jesteśmy. Ślepa uległość wobec jednego czy drugiego może być niebezpieczna i szkodliwa. Możemy jednak zastosować sposób Seneki na okiełznanie namiętności, by poradzić sobie z niepożądanym wpływem społecznym.

Choć natura społeczna jest częścią naszej biologii, jesteśmy w stanie kontrolować to, jak reagujemy na te społeczne instynkty. Uzbrojeni w odpowiednią wiedzę i umiejętności, nie będziemy musieli wybierać między byciem indywidualistą a lemingiem. Ta książka ma za zadanie dostarczyć ci narzędzi, których będziesz potrzebować, by dokładnie zrozumieć, dlaczego i jak dostosowujemy się do innych, jak ten konformizm prowadzi wprost do zbiorowych złudzeń i w jaki sposób możemy się nauczyć panować nad wpływem społecznym, aby to on nie zapanował nad nami.

W tym celu została ona podzielona na trzy części.

Prawdopodobnie słyszeliście już kiedyś o „pierwszym prawie dołków” przypisywanym brytyjskiemu kanclerzowi skarbu Denisowi Healy’emu: gdy znalazłeś się w dołku, przestań kopać. Jako społeczeństwo wykopaliśmy sobie spory dół, a rolę łopaty odgrywa nasze systematyczne nierozumienie siebie nawzajem. *Część I. Pułapki konformizmu* opowiada o tym, jak łatwo wpadamy w dołki ślepego dostosowania do innych – zbiorowe sytuacje, w których najczęściej przestajemy myśleć samodzielnie i ulegamy zbiorowym złudzeniom grupy. Trzy pułapki, które tu opisuję, to sytuacje, gdy istnieje duże prawdopodobieństwo podjęcia złych decyzji, sprzecznych z waszymi preferencjami lub wartościami i mogących zaszkodzić innym. Ucząc się rozpoznawać te zagrożenia i stosując kilka prostych rozwiązań, będziesz mógł zacząć się uwalniać od najgorszych skutków wpływu społecznego.

Niemniej jednak zbiorowe złudzenia są wszechobecne. W *Części II. Nasz społeczny dylemat* pokazuję, jak biologiczne ograniczenia naszego mózgu w ogóle nas do nich skłaniają. Aby realnie uporać się ze zbiorowymi złudzeniami, trzeba zrozumieć, w jaki sposób powstają i jak wszyscy stajemy się współwinni ich tworzenia. W szczególności elementy składowe naszej społecznej natury, naśladownictwo i porównywanie, mogą nas oszukać, sprawiając, że będziemy podążać za

25 Jedną z najbardziej zniechęconych przez Senekę cech był ślepy konformizm. Jak mówił, nieświadomie dając się zagarnąć przez grupę, rezygnujemy z naszej autonomii i krzywdzimy zarówno siebie, jak i osoby wokół nas. Uznając, że jego społeczeństwo było zarówno niemoralne, jak i chwiejne, lubił przywoływać cytat z jednej z bajek Ezopa: „Nie rozważamy, czy sama droga jest dobra, czy zła, liczymy tylko ślady kroków, ale żadne z nich nie wracają”. G. D. Williams, *Seneca: De otio; De brevitae vitae*. Cambridge Greek and Latin Classics, Cambridge: Cambridge University Press 2003.

przestarzałymi normami i brali najbardziej krzykliwe osoby z peryferii – panie Salt tego świata – za większość. Pod lekturze tej sekcji będziesz uzbrojony w wiedzę potrzebną do walki ze zbiorowymi złudzeniami o szerszej skali.

Części I i II zawierają informacje, które będziesz mógł wykorzystać w życiu prywatnym. Część III wynika z szerszego spojrzenia i pokazuje implikacje zbiorowych złudzeń w życiu społeczeństwa. *Odzyskać naszą siłę* uczy, w jaki sposób my wszyscy możemy przyczynić się do stworzenia świata wolnego od zbiorowych złudzeń poprzez okiełznanie wpływu społecznego raz na zawsze. Możemy tego dokonać, angażując się w dwie sprawy: odzyskanie naszej wewnętrznej zgodności i odbudowę zaufania społecznego. Robiąc to, możemy pomóc opracować rodzaj kulturowej szczepionki, dzięki której zbiorowe złudzenia trafią na śmietnik historii.

Żyjemy w czasach pełnych wyzwań: nakłada się na nas ogromną presję, by nie wyłamywać się i podążać za tłumem, by milczeć albo kłamać na temat naszych osobistych przekonań, by zachować poczucie przynależności. Ślepy konformizm nigdy jednak nie jest dobry dla nikogo – okrada nas ze szczęścia i powstrzymuje przed wykorzystaniem naszego indywidualnego i zbiorowego potencjału. Z pomocą tej książki uda ci się ominąć pułapki konformizmu prowadzące do powstawania złudzeń. Będziesz podejmować lepsze decyzje. Tworzyć lepsze związki. Twoje życie będzie pełniejsze sensu i będziesz je prowadzić na własnych warunkach, co da ci większe spełnienie i ostatecznie przyczyni się do lepszej egzystencji nas wszystkich.

Część I. PUŁAPKI KONFORMIZMU

Raz tylko ulec, raz zrobić to, co robią inni, i tylko dlatego, że robią to inni – a już delikatniejsze nerwy i władze duszy niepostrzeżenie ogarnia letarg. Zamienia się ona na zewnątrz w dziwowisko, a wewnątrz – w pustkę.

VIRGINIA WOOLF*

* V. Woolf, *Eseje wybrane*, przeł. M. Heydel, Kraków: Karakter 2015.

ROZDZIAŁ 1

NADZY CESARZE

Zaufaj sobie. Myśl za siebie. Działaj dla siebie. Mów za siebie. Bądź sobą.

MARVA COLLINS

Kiedy w 2009 roku Tim McCabe trafił do lokalnego szpitala z objawami zastoinowej niewydolności serca, lekarze stwierdzili u niego groźne nagromadzenie płynu wokół serca i płuc. Pięć lat wcześniej żona Tima, Christina, oddała jedną ze swoich nerek, aby jej mąż mógł dalej żyć¹. Teraz jego ciało nagle całkowicie odrzuciło nowy organ, a serce znalazło się w tarapatkach. Lekarze poddali Tima dializie, aby utrzymać go przy życiu w oczekiwaniu na kolejną nerkę.

A więc Tim czekał. I czekał.

Tim jest wysokim facetem z krótko przyciętymi brązowymi włosami, przenikliwym spojrzeniem jasnoniebieskich oczu i dołączkiem w podbródku. Mówi rzeczowo z mocnym nowojorskim akcentem. Kiedy w trakcie jednej z dializ około 2015 roku zadzwonił do niego telemarketer, Tim z ledwo dostrzegalnym uśmieszkiem przełączył na głośnomówiący. Rzekomo wygrał „darmowy rejs na Bahamy!”.

Przed chorobą Tim uwielbiał przebywać na świeżym powietrzu, trenując starszego syna w baseballu, footballu i koszykówce: „Byłem z nim na zewnątrz przez cały czas, dzień i noc, kiedy tylko wracałem z pracy”. Z młodszym synem było jednak trudniej. „Po prostu nie mam siły”, powiedział Tim w wywiadzie dla „The Atlantic”. „Nie powinni musieć tego znosić i czasem źle się czuję z tym, że tak jest”. Przez dializy jakość jego życia „spadła na łeb na szyję”. Niewiele mógł robić i po każdej aktywności fizycznej szybko słał.

Tim codziennie czekał przy telefonie, mając nadzieję na tę jedną wiadomość: „Przyjeżdżaj, mamy ją dla ciebie”. „I to jest do dupy”, powiedział. „Za każdym razem, gdy dzwoni telefon, myślisz, że to dobre wieści”².

Każdego roku sto tysięcy Amerykanów takich jak Tim czeka na nerkę na rynku, na którym dostępnych jest jedynie dwudziestu jeden tysięcy dawców³. Jeden na czterech umiera przed upływem

1 M. V. Cusenza, *You Could Be a Hero: Hamilton Beach Man Needs Another Kidney Transplant*, “The Forum” 2014, 14 listopada, [online:] <http://theforumnewsgroup.com/2014/11/14/you-could-be-a-hero-hamilton-beach-man-needs-another-kidney-transplant> [dostęp: 01.09.2024].

2 S. McCann, Y. Liu, F. Bernstein (reż.), *Waiting List*, Washington, DC; “The Atlantic”; New York: ShearWater Films 2016.

3 *Statistics*, The Kidney Project, University of California San Francisco, [online:] <https://pharm.ucsf.edu/kidney/need/statistics> [dostęp 5.03.2021].

dwunastu miesięcy⁴. Kiedy poszukamy szerszej perspektywy i spojrzymy na listy oczekujących na jakikolwiek przeszczep, robi się tylko gorzej. Codziennie umiera średnio siedemnaście osób oczekujących, a co dziewięć minut na listę dopisywany jest nowy pacjent⁵.

Może to wyglądać jak klasyczny problem popytu i podaży, dopóki nie uświadomimy sobie, że niemal jedna na pięć oddanych nerek jest **wyrzucana**⁶.

Dlaczego tak się dzieje? Ma to związek z samą konstrukcją listy oczekujących i tym, jakie wnioski wyciągamy na temat wyborów innych ludzi. W Stanach Zjednoczonych, kiedy nerka od dawcy staje się dostępna, jest ona oceniana pod kątem dopasowania do potencjalnych biorców, a następnie oferowana na zasadzie „kto pierwszy, ten lepszy” osobom z listy oczekujących. Oznacza to, że gdy ktoś znajdujący się wysoko w kolejce, odrzuca daną nerkę, pozostali muszą zdecydować – na podstawie skąpych informacji i w niezwykle krótkim czasie – czy przyjąć ten właśnie organ do przeszczepu. Podobnie jak w przypadku zbyt długo wystawionego na sprzedaż domu, im dłużej nerka znajduje się na liście oczekujących, tym niżej postrzega się jej jakość. Będąc dwudziesty na liście, możesz podejrzewać, że dziewiętnaście osób przed tobą miało dobry powód, by odrzucić tę propozycję, dlatego ponad 10% idealnie zdrowych nerek od zmarłych dawców trafia na śmietnik z powodu powtarzających się odmów przeszczepu⁷.

Te dziewiętnaście osób czekających na potencjalnie ratujący życie zabieg, popełnia błąd, który nazywam „pułapką naśladowców”. W obliczu braku dodatkowych informacji ludzie ci po prostu zakładają, że ci, którzy znajdują się wyżej na liście, mieli dobre powody do odrzucenia organu, a zatem oni również powinni to zrobić. W rzeczywistości ich odmowa mogła mieć niewiele wspólnego z samą nerką, lecz odzwierciedlać problemy logistyczne lub obawy związane z poziomem dopasowania do biorcy⁸.

4 R. Fields, *God Help You. You're on Dialysis*, The Atlantic 2010, grudzień, [online:] <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2010/12/-god-help-you-youre-on-dialysis/308308> [dostęp: 01.09.2024].

5 *Organ Donation Statistics*, United States Health Resources and Services Administration, [online:] <https://www.organ-donor.gov/statistics-stories/statistics.html> [dostęp: 5.03.2021].

6 O. Aubert i in., *Disparities in Acceptance of Deceased Donor Kidneys Between the United States and France and Estimated Effects of Increased US Acceptance*, „Journal of the American Medical Association Internal Medicine” 2019, nr 179/10, s. 1365–1374.

7 J. Zhang, *The Sound of Silence: Observational Learning in the U.S. Kidney Market*, „Marketing Science” 2009, nr 29, s. 315–335. Szpitale i ośrodki transplantacyjne też odgrywają dużą rolę, ponieważ decydują, które nerki są proponowane pacjentom w zależności od pilności potrzeby i specyficznej sytuacji każdego z nich. Jak zauważyła National Kidney Foundation: „Na to, czy organ zostanie ci zaproponowany [przez twój ośrodek transplantacyjny], czy nie, wpływa wiele czynników, w tym między innymi: grupa krwi, od jak dawna masz niewydolność nerek, jak pilny medycznie jest przeszczep, gdzie mieszkasz (organ musi być bezpiecznie przewieziony do szpitala, w którym dojdzie do transplantacji), a w niektórych wypadkach nawet twoja waga i rozmiary ciała w porównaniu z dawcą”. Szczególny priorytet otrzymują też pacjenci, którym bardzo trudno przyporządkować organ ze względu na, przykładowo, wysoki poziom przeciwciał po wcześniejszych przeszczepach, wcześniejszych transfuzjach krwi lub ciążach. Zob.: *The Kidney Transplant Waitlist – What You Need to Know*, National Kidney Foundation, [online:] <https://www.kidney.org/atoz/content/transplant-waitlist> [dostęp: 24.03.2021].

8 J. Zhang, dz. cyt.

Wszyscy wpadamy w tę pułapkę znacznie częściej niż nam się wydaje. Na przykład widząc, że inni odrzucają ofertę sprzedaży domu, której naszym zdaniem nic nie brakuje, zakładamy, że musi być w niej coś, czego nie dostrzegamy: duchy na strychu, podtopienia w piwnicy lub jakieś poważne zapóźnienia w konserwacji. Jeśli stoisz w kolejce do umycia rąk w publicznej toalecie, a nikt nie korzysta z jednej z umywalek, będziesz sądził, podobnie jak inni przed tobą, że musi być z nią coś nie tak. A kiedy jesteś bezrobotny, im dłużej pozostajesz bez pracy, tym mniej prawdopodobne jest, że dostaniesz nową, ponieważ potencjalni pracodawcy zastanawiają się, dlaczego nikt inny cię nie zatrudnił. Coś musi być z tobą nie tak.

W pułapkę naśladowcy wpadamy, gdy zdajemy się na innych, ponieważ sądzimy, że brakuje nam własnych wiarygodnych informacji lub nie ufamy naszemu osądowi. Gdy nasze mózgi podświadomie starają się zweryfikować to, co widzimy, przyjmują wskazówki od ludzi, którzy zdają się wiedzieć więcej od nas, zwłaszcza gdy się wahamy. Nigdy nie możemy być całkowicie pewni, czy nasze osobiste poglądy i informacje są właściwe, więc często wypełniamy luki w wiedzy, naśladując zachowanie innych.

Jako ludzie, jesteśmy szczególnie podatni na pułapkę naśladowcy z dwóch powodów. Po pierwsze, mamy wrodzoną potrzebę posiadania dokładnej wiedzy o naszym świecie. W dzieciństwie zastanawiamy się, „Czy kuchenka jest gorąca?“, a jeśli wolimy nie sprawdzać tego na własną rękę, zwracamy się do najbliższego dorosłego, by to zweryfikował. Ten rodzaj społecznego zdobywania wiedzy jest dla nas niezwykle cenny w każdym wieku, ponieważ dzięki niemu nie musimy uczyć się wszystkiego na własnej skórze. Po drugie, jest w nas głęboko zakorzeniony lęk przed publicznym upokorzeniem, który sprawia, że niechętnie się odzywamy, blokując nasz impuls, by zdradzić przed wszystkimi, że cesarz jest w rzeczywistości nagi jak go pan Bóg stworzył. Połączenie tych dwóch motywów prowadzi do sytuacji, w której niepewność często skłania nas do odrzucenia naszej osobistej wiedzy na rzecz tego, co, jak widzimy, robią „ludzie”⁹.

Podobnie jak w kluczu gęsi czy ławicy sardynek, nasze emocjonalne i behawioralne powiązania z innymi sprawiają, że trudno nam się oprzeć impulsowi dostosowania się. Jeśli uważamy, że ktoś jest bardziej wpływowy, jest większym znawcą czy znakomitością niż my, staje się to jeszcze trudniejsze. To jak walka z powodzią za pomocą jednego worka z piaskiem. A pułapka naśladowcy jest pierwszym miejscem, w którym łatwo możemy popaść w zbiorowe złudzenia, zwłaszcza gdy nie chcemy się wyróżniać.

MIMOWIE Z BOGOTY

⁹ Zob. F. Grant, M. A. Hogg, *Self-Uncertainty, Social Identity Prominence and Group Identification*, „Journal of Experimental Social Psychology” 2012, nr 48, s. 538–542.

Wyobraź sobie, że siedzisz sam w poczekalni, wypełniając ankietę, gdy nagle zaczynasz czuć zapach dymu. Rozglądasz się i dostrzegasz szare kłęby wydostające się ze ściennego otworu wentylacyjnego. Przyglądasz się temu bliżej, zabierasz swoje rzeczy i szybko zgłaszasz problem sekretarce na korytarzu. Postąpiłaby tak każda rozsądna osoba, prawda?

A teraz wyobraź sobie inny scenariusz, w którym siedzisz w tym samym pomieszczeniu z kilkoma innymi osobami i wszyscy wypełniacie formularze. Czujesz dym i widzisz, jak wydobywa się z wentylacji, ale nikt inny nie wydaje się tym zaniepokojony. Kilka osób zaczyna machać rękami przed twarzą, aby odgonić dym, jakby był kłopotliwą muchą, poza tym jednak zdają się nie rejestrować, że cokolwiek jest nie tak.

Po upływie czterech minut od dymu zaczynają piec was oczy. Macie problemy z oddychaniem i zaczynacie kasłać. Pytasz osoby siedzącej obok was, czy nie przeszkadza jej dym, ale ta tylko wzrusza ramionami i wraca do wypełniania ankiety. „Co tu się dzieje?“, myślisz. „Czy ja zwariowałem?“

W latach 60. XX wieku wielu psychologowie społeczni John Darley i Bibb Latané przeprowadzili dokładnie taki eksperyment, w którym wzięła udział grupa studentów Uniwersytetu Columbia. W pierwszej sytuacji (solo) 75% studentów poszło zgłosić problem. Jednak w warunkach grupowych uczestnikom towarzyszyli pomocnicy badaczy, których poinstruowano w tajemnicy, by nie reagowali na dym. Jedynie 38% tych studentów wstało, by poinformować o problemie¹⁰. Dlaczego?

Prosta odpowiedź brzmi, że często dostosowujemy się do innych z obawy przed wstydem. Nasz poziom stresu rośnie na myśl o byciu ośmieszonym lub postrzeganym jako niekompetentny, a kiedy tak się dzieje, kontrolę przejmuje część mózgu odpowiedzialna za strach¹¹. Gdy jesteśmy zdezorientowani i niepewni siebie, ulegamy grupie, ponieważ łagodzi to nasze napięcie. Podporządkowywanie się opinii większości rozmywa też osobistą odpowiedzialność za nasze decyzje, sprawiając, że łatwiej nam znosić własne błędy. Samodzielnie podejmowanie decyzji może powodować poczucie osamotnienia, a osobista odpowiedzialność budzi czasem lęk. Bez względu na to, czy nasze działania są słuszne czy nie, zawsze czujemy się lepiej, podejmując je wspólnie z innymi.

Pod koniec lat 90. XX wieku Antanas Mockus, były profesor matematyki, a następnie burmistrz kolumbijskiej Bogoty, znalazł sprytny sposób, aby lęk przed publicznym zawstydzeniem działał na rzecz dobra wspólnego. Kiedy Mockus po raz pierwszy objął urząd, Bogotę cechował jeden z najwyższych wskaźników śmiertelności w wypadkach drogowych w Kolumbii, a liczba ofiar śmiertelnych w latach 1991 – 1995 wzrosła o 22%¹². Problemem było zwłaszcza nieprawidłowe

10 B. Latané, J. M. Darley, *Group Inhibition of Bystander Intervention in Emergencies*, „Journal of Personality and Social Psychology” 1968, nr 10/3, s. 215–221.

11 K. D. Williams, *Ostracism: Consequences and Coping*, „Current Directions in Psychological Science” 2011, nr 20/2, s. 71–75.

12 J. Posada i in., *Death and Injury from Motor Vehicle Crashes in Colombia*, „Revista panamericana de salud pública” 2000, nr 7/2, s. 88–91.

przechodzenie przez jezdnię: w latach 1996 – 2000 ponad połowę wszystkich zabitych w wypadkach drogowych w kolumbijskich miastach stanowili piesi¹³. W tamtym czasie Mockus opisywał ruch uliczny w mieście jako „chaotyczny i niebezpieczny”, a sytuację pogarszała jeszcze skorumpowana policja drogowa. Zdecydował się więc na radykalny krok. Pozbył się drogówki i zastąpił ją trupą mimów.

Dwudziestu zawodowych pantomimistów, ubranych w pstrokate workowate spodnie i muszki, w milczeniu oklaskiwało pieszych, którzy przestrzegali zasad przechodzenia przez ulicę, i wyśmiewało tych, którzy je łamali¹⁴. Przechadzali się również po ruchliwych skrzyżowaniach, strojąc żarty z kierowców, których zderzaki zachodziły na przejście dla pieszych. Z pomalowanymi na białą twarzami, za pomocą przesadnych gestów i ekspresyjnych min, nakłaniali motocyklistów do zapinania kasków i pozostania na swoim pasie ruchu¹⁵. Robiąc publiczny spektakl z naruszeń przepisów, mimowie drażnili naszą naturalną awersję do bycia wyróżnionym. Mockus rozumował tak, że to publiczne zakłopotanie może się okazać nawet skuteczniejsze niż mandaty płacone przez ludzi prywatnie¹⁶. I miał rację.

W sytuacji wyboru, czy znaleźć się solo we wstydlivym centrum zainteresowania lub pójść z tłumem, przeważająca większość mieszkańców Bogoty zdecydowała się na to drugie. Wkrótce niektórzy byli policjanci drogowi zostali przekwalifikowani na drogowych mimów. Program okazał się ogromnym sukcesem i rozrósł się do czterystu klaunów. „Bez słów i pistoletów mimowie byli podwójnie nieuzbrojeni”, skomentował Mockus. Ich siła leżała w zdolności do wykorzystywania wpływu społecznego, aby zmienić popularne, choć groźne zachowania¹⁷. W połączeniu z innymi programami mającymi na celu poprawę bezpieczeństwa ruchu drogowego mimowie dokonali czegoś magicznego. W ciągu dziesięciu lat śmiertelność w wypadkach drogowych w Bogocie spadła o ponad 50%¹⁸.

Pół biedy, gdybyśmy wpadali w pułapkę naśladowcy, ale wiedza społeczna była dokładniejsza, niż to, co wiemy osobiście. Niestety często jest inaczej. Niezwykle łatwo jest też błędnie odczytać zachowanie grupy.

13 D. Y. Rodríguez, F. J. Fernández, H. A. Velásquez, *Road Traffic Injuries in Colombia*, “Injury Control and Safety Promotion” 2003, nr 10/1–2, s. 29–35.

14 M. C. Caballero, *Academic Turns City into a Social Experiment*, “Harvard Gazette” 2004, 11 marca, [online:] <https://news.harvard.edu/gazette/story/2004/03/academic-turns-city-into-a-social-experiment> [dostęp: 01.09.2024].

15 *Mimes Make Silent Mockery of Those Who Flout Traffic Laws*, materiał wideo udostępniony na YouTubie przez AP Archive 16 października 2011, [online:] <https://www.youtube.com/watch?v=6YcK05z--n8> [dostęp: 01.09.2024].

16 A. Mockus, *The Art of Changing a City*, “New York Times” 2015, 16 lipca, [online:] <https://www.nytimes.com/2015/07/17/opinion/the-art-of-changing-a-city.html> [dostęp: 01.09.2024].

17 M. C. Caballero, dz. cyt.

18 M. C. Caballero, dz. cyt.

TAK WIELU LUDZI NIE MOŻE SIĘ MYLIĆ

Pewnego sierpniowego popołudnia w 2010 roku mały samolot turbośmigłowy z dwudziestoma osobami na pokładzie, w tym brytyjskim pilotem i stewardessą, wzniósł się w gorące błękitne niebo nad Kinszasą, stolicą Demokratycznej Republiki Konga. Statek powietrzny odbywał rutynowy lot tam i z powrotem do oddalonego o 160 mil Bandundu, z międzylądowaniami. Gdy zbliżali się do lotniska w Bandundu, stewardessa usłyszała, że coś szeleści z tyłu przedziału dla pasażerów, i poszła się temu przyjrzeć.

Znalazła szczerzącego do niej kły żywego krokodyla.

Przeżona kobieta popędziła w stronę kokpitu, prawdopodobnie, aby poinformować pilota. Zaniepokojony pasażer, widząc jej strach, zerwał się z miejsca i pospieszył za nią na przód samolotu. W krótkim czasie pozostali zrobili to samo. Ich łączna waga zdestabilizowała maszynę i pomimo wysiłków pilota sprawiła, że spadł dziobem w dół na dom stojący kilka mil od lotniska. W katastrofie zginęli wszyscy oprócz jednego pasażera, który był świadkiem zdarzenia.

Aha, przeżył też krokodyl¹⁹.

Choć doszło do tragedii, cała ta historia brzmi jak scena z filmu Mela Brooksa. Możemy zadać sobie pytanie, jak to się stało, że pasażerowie tego samolotu tak szybko poczuli się zmuszeni do papugowania się nawzajem. Odpowiedź brzmi tak, że wspólne działania mają tendencję do nawarstwiania się. Stewardessa przestraszyła się krokodyla, a pierwsza osoba w naturalny sposób wywnioskowała, że z tyłu samolotu działo się coś strasznego, i podążyła za nią. Ale co z pozostałymi pasażerami? Wszyscy naśladowali tych, którzy siedzieli przed nimi. Nie widzieli, co jest nie tak, więc kiedy jedna osoba po drugiej biegła za stewardessą, pozostali pasażerowie stwierdzili, że muszą zrobić to samo. Zakładając, że tak wielu ludzi nie może się mylić, rozgorączkowani pasażerowie poddali swój własny osąd autorytetowi tłumu.

Wzorowanie własnych działań na czynach innych może być również kwestią przetrwania, szczególnie gdy znajdujemy pod presją czasu lub w sytuacjach niepewnych czy wieloznacznych. Poza tym w większości przypadków uzupełnianie brakujących informacji na podstawie sygnałów społecznych działa całkiem dobrze. Jeśli chłapiasz się wśród fal na przylądku Cape Cod i nagle widzisz, że wszyscy wokół ciebie pędzą do brzegu, prawdopodobnie mądrze jest założyć, że w pobliżu może pływać rekin ludojad, i również pospieszyć w kierunku plaży. Tego rodzaju założenia są całkowicie logiczne, biorąc pod uwagę posiadane przez ciebie informacje i możliwość przetworzenia ich przez twój mózg.

19 *Crocodile Blamed for Congo Air Crash*, "MSNBC" 2010, 21 października, [online:] <https://www.nbcnews.com/id/wbna39781214> [dostęp: 01.09.2024].

Jest również faktem, że tłum często może mieć rację. W emitowanym od wielu lat teleturnieju *Milionerzy* uczestnicy starają się wygrać główną nagrodę w wysokości miliona dolarów, odpowiadając na szereg pytań wielokrotnego wyboru, w których za każde można zdobyć określoną sumę. W jednym z formatów zwanym „Pytanie do publiczności” osoby zasiadające na widowni mogą głosować na żywo za pomocą urządzenia przenośnego na odpowiedź, która ich zdaniem jest poprawna. (Telewidzowie mogą korzystać z komunikatorów internetowych, by przesyłać własne przypuszczenia). O dziwo, w 91% przypadków publiczność zbiorowo wybiera poprawną odpowiedź²⁰. W tym przypadku większość naprawdę okazuje się mieć rację.

Niestety prawdziwe życie rzadko tak wygląda, ponieważ mądrość tłumu uwidacznia się, gdy każda jednostka podejmuje niezależne decyzje. Gdy ludzie widzą wybory innych i jedynie naśladują się nawzajem, mądrość szybko zamienia się w głupotę.

Wątpiąc we własny osąd i kierując się jedynie konformizmem, zamieniamy się z jednostek w członków stada. I zanim się obejrzymy, ta kropelka błędu może przerodzić się w kaskadę naśladownictwa, która zaleje wszystkie inne informacje i pozostawi po sobie zbiorowe złudzenie.

Kaskada naśladownictwa jest przerażająco łatwa do uruchomienia. Z modeli opracowanych przez ekonomistę Abhijita Banerjee wynika, że pierwsza osoba z kolei zawsze kieruje się tym, co sama wie, podobnie jak druga. Trzeci człowiek jest jednak bardziej skłonny po prostu skopiować zachowanie tych przed nim, zwłaszcza jeśli obaj zrobili to samo²¹. Banerjee zauważa, że kiedy jednostki widzą zachowanie innych ludzi przed sobą, naśladowanie ich i porzucenie własnego osądu oceniają jako racjonalne. Dzieje się tak, ponieważ, tak jak w przypadku nerki do przeszczepu, nie mamy stuprocentowej pewności co do posiadanych przez siebie informacji – nie „wiemy”, czy ta nerka jest dobra. Mamy informacje, które sugerują, że tak, ale porównujemy je z uzyskaną przez nas wiedzą społeczną. Jeśli widzimy dziesiątki innych osób robiących to samo, kusi, by przyjąć, że wiedzą coś, czego my nie wiemy.

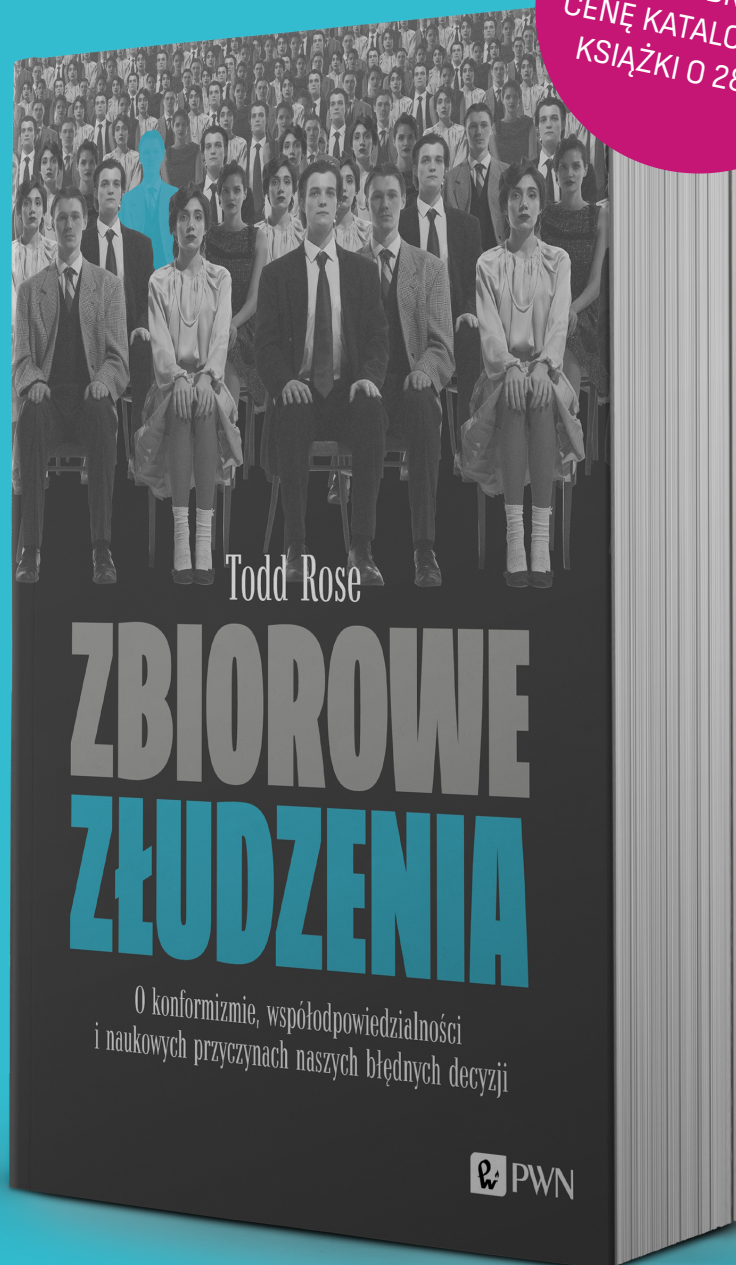
Kiedy jednak kaskada naśladownictwa pójdzie w ruch, jest ona niebezpieczna i przynosi skutki przeciwne do zamierzonych. Może to szybko prowadzić do błędów na masową skalę, takich jak odrzucenie zdrowych nerek, które mogłyby uratować komuś życie.

I nie daj się zwieść, nikt nie jest odporny na tę pułapkę – nawet ludzie, którzy powinni wiedzieć swoje.

20 J. Surowiecki, *The Wisdom of Crowds*, New York: Doubleday, 2004.

21 A. V. Banerjee, *A Simple Model of Herd Behavior*, „Quarterly Journal of Economics” 1992, nr 107/3, s. 797–817.

KOD RABATOWY
ZZ28 OBNIŻA
CENĘ KATALOGOWĄ
KSIĄŻKI O 28%!*
*nie dotyczy



KUP W PRZEDSPRZEDAŻY

Kod rabatowy obowiązuje w Księgarni Internetowej PWN. Jest ważny do 30.11.2024r.