

Zaufanie: prawdziwy smar do osi tego świata

Zaufanie do nieznanym jako kluczowy parametr funkcjonowania kooperujących grup ludzi

Handel cywilizuje – jest impulsem ewolucyjnym dla bezosobowej prospołeczności

Handel jest lekarstwem na najbardziej niszczycielskie uprzedzenia; jest bowiem niemal ogólną zasadą, że gdziekolwiek łagodnie są obyczaje, tam jest handel; a gdziekolwiek jest handel, tam łagodnie są obyczaje.

Monteskiusz, Duch praw (1749)

Jeden z wariantów eksperymentu o nazwie Gra w ultimatum polega na tym, że losowo dobrane w pary osoby dzielą się pewną kwotą pieniędzy. Jedna z tych osób decyduje o proporcji podziału, a druga może przyjąć albo nie przyjąć oferowanej kwoty. Odrzucenie oferty powoduje, że żaden z graczy nie otrzyma wypłaty. Wśród Europejczyków było to 100 dolarów, a wśród członków peruwiańskiego plemienia Matsigenka – 20 soles, równowartość dwóch dniówek.

Okazuje się, że reprezentanci dużych, uprzemysłowionych społeczeństw mają bardzo silną tendencję do dzielenia się pół na pół – średnia dla nich wynosiła 48 dolarów. Oferty poniżej 40 dolarów były często odrzucane. Rezultat w społeczności

amazońskich Indian był zasadniczo inny. Większość decydujących oferowała stronie przeciwnej 15% kwoty, a średnia wynosiła 26%. **Wszystkie niskie kwoty były akceptowane natychmiast.**

Członkowie plemienia przyjmujący ofertę wyjaśniali w rozmowach, że nie odczuwali żadnej potrzeby bycia fair. Byli też często wdzięczni za to, że dostawali cokolwiek. Co więcej, mieli oni kłopoty ze zrozumieniem zasad eksperymentu, gdyż pomysł odmawiania przyjęcia choćby małej kwoty był dla nich po prostu głupi. Wnioskiem, jaki wysnuł prowadzący wywiady prof. J. Henrich, było to, że w plemieńcu nie istniały instytucje kulturowe umożliwiające kooperację na dużą skalę i powiększanie społeczności.

Niezwykle ciekawe odkrycie poczyniono w trakcie prowadzonych w kilkunastu różnych rejonach świata badań nt. poczucie fair względem parametru bliskości miasteczek z targowiskami do miejsca zamieszkania. Okazało się, że rezultaty podziału kwoty oferowanej w eksperymencie różniły się w zależności od poniższych parametrów osób badanych:

- Im bardziej społeczność była powiązana z prowadzeniem handlu, tym kwoty były bliższe podziałowi „pół na pół”. Głównym czynnikiem była odległość do miasteczek z targowiskami. Korelacja ta była niezwykle silna w przypadku zamieszkującego Etiopię ludu Oromo¹.
- Jeśli uczestnik deklarował wiarę w potężnego Boga i zsyłane z zaświatów kary i nagrody, oferował od 6 do 10% więcej niż niewierzący.
- Okazało się, że zachowanie uczestników (karanie, nagradzanie) zmieniało się w zależności od tego, czy druga osoba miała tendencję do dokładania się do dóbr wspólnych, czy korzystała z nich „na gapę”.

¹ D. Rustagi i inni, *Conditional Cooperation and costly monitoring explain success in forest commons management*, „Science” 330 (6006), 961–65.

- Zwiększona lokalnymi obyczajami praktyka uczestnictwa w projektach wspólnotowych (mających na celu stworzyć i utrzymać tzw. dobro wspólne², takich jak dbanie o czystość miejsc publicznych etc.).

Ogólną obserwacją badaczy było to, że funkcjonowanie dużego wolumenu wymiany handlowej między osobami sobie obcymi powoduje powstawanie tzw. norm wymiany handlowej (ang. *market norms*). Częścią ich pakietu jest bezstronne zachowanie fair, uczciwość i zdolność do współpracy z osobami przygodnie poznanymi i obcymi. Wykształcenie tych cech u uczestników wymian handlowych tłumaczono wręcz banalną zależnością: uczciwe, bezosobowe praktyki biznesowe przyciągają klientów oraz partnerów transakcji. Są to cechy pożądane i podlegające ocenie u człowieka w sytuacji niemożności dotarcia ze skargą do jego otoczenia klanowego i rodzinnego. Inaczej, **w przeciwieństwie do „bezosobowych”, klanowe struktury rozliczalności i odpowiedzialności działają tylko „wśród swoich”, przez co są krytycznym blokerem dla zjawisk ultrakooperacyjnych.**

Bogowie na straży uczciwości w handlu

Bogowie Mezopotamii promowali handel, a ganili krzywoprzysięstwo. Bóstwa kierowały swoją uwagę na wykroczenia polegające na niedotrzymywaniu obietnicy złożonej w ich imieniu. Strony zawierały transakcje przed obliczem boga Szamasza, patrona prawdy i sprawiedliwości. Przy tym samym świadku negocjowano traktaty. Kodeks Hammurabiego formalizował boską obecność – ustanawiał wymóg składania przysięgi przed obliczem bóstwa. Przepis miał zapewnić dopełnienie kontraktu przez jego strony oraz składanie zgodnych z prawdą zeznań. Na targowiskach wznoszono

² W trwającym kilka lat eksperymencie badano społeczności wielu wiosek pod kątem tego, czy są w stanie zorganizować pielęgnację i ochronę lokalnych lasów. Okazało się, że społeczności mające większą styczność z handlem były w stanie zorganizować się skutecznie i dzięki temu pozyskać więcej drewna, także na użytek prywatny.

więc ołtarzyki Szamasza, co miało być zachętą do stosowania uczciwych praktyk handlowych.

W Atenach widzimy identyczną prawidłowość – targowiska pełne były ołtarzy rozmaitych bóstw, zdolnych do karania oszustów i krzywoprzysięzców. Od kupców wymagano składania przysięg przed ich obliczem. W Cesarstwie Rzymskim w II wieku p.n.e., w wielkim ośrodku handlowym na wyspie Delos szczególną rolę odgrywały posągi Merkurego i Herkulesa. „Obecność bogów zapewniała w tym miejscu bezpieczeństwo transakcji?”, miał mówić ówczesny podróżnik Pauzaniusz.

Jednym z kluczowych wniosków z badań nad bezosobowymi cechami prospołecznymi było to, że dobrze funkcjonujące instytucje formalne wzmacniały w ludziach cechę psychiczną bezosobowej prospołeczności. Ta kwestia omówiona jest na s. 385–386.

Parametr bezosobowości.

Konkurencja jakością i ceną a uwikłania

Mieszkając w małym chilijskim miasteczku, antropolog Joseph Henrich zauważył znaczne różnice w cenach identycznych produktów dostępnych w miejscowych sklepikach. Ewidentnie nie działały między nimi reguły konkurencji, które by wyrównywały ceny. Okazało się, że dla mieszkańców, którzy świetnie się nawzajem znali, kryterium wyboru sklepu była nie cena czy jakość obsługi, a sąsiedzkie zazdrości i zaszłości oraz przekonania polityczne (w tym ocena rządów Pinocheta całe dekady wcześniej).

Brak konkurencji sprawiał, że zamiast bezosobowego handlu, nabywcy i sprzedawcy parali się folgowaniem emocjom generowanym przez walki „plemion”. Ta sytuacja jest przykładem wszechobecnej w życiu społecznym prawidłowości: handel tylko z osobami znanymi dostarczał akceptowalnego poziomu zaufania w transakcjach. Im transakcje są rzadsze i bardziej ryzykowne, tym większą rolę odgrywa zaufanie czy zbieżność wizji świata oraz współdzielonych wartości.

Wnioskiem jest obserwacja, że rynek transakcji anonimowych wymaga pojawienia się dwóch czynników: eliminacji kwestii osobistych (przynależność rodowo-klanowa, zbieżność poglądów) między stronami wymiany handlowej oraz przestrzegania norm transakcyjnych, które stosuje się niezależnie od stopnia znajomości (przynależność do tych samych sieci powiązań społecznych³), a tym samym wzajemnego zaufania stron.

Potrzeba zaufania sprawiła, że pojawiały się dwa rozwiązania umożliwiające handel między stronami dla siebie obcymi. **Jedno** to tzw. handel milczący (ang. *silent trade*), w którym jedna ze stron pozostawiała w wyznaczonym miejscu dobra na wymianę i oddalała się na bezpieczny dystans. Wtedy druga strona pozostawiała swoje. Kolejnym etapem był powrót pierwszej grupy partnerów wymiany. Jeśli uznali oni, że wymiana ich zadowala, zabierali towar proponowany i odchodzili.

Drugim rozwiązaniem podwyższającym bezpieczeństwo transakcji było przejmowanie roli pośredników handlu przez jakąś konkretną grupę etniczną, która zdołała wygenerować wewnątrz swojej struktury działający system egzekwowania kar za występki, coś w rodzaju „kruk krukowi oka nie wykołe”. W przypadku Europy byli to z reguły Żydzi, w przypadku Chin – przedstawiciele grupy etnicznej Hui (回族, czyt. *hlej*), która przez wiele stuleci, a zwłaszcza w epoce Song (XI–XII wiek) dominowała w handlu w rejonie rzeki Jangcy. Ten mechanizm zaufania jest tak znakomicie zrozumiały w innych kulturach, że do wyjaśnienia konfucjańskim znajomym roli Żydów w społeczeństwach średniowiecznej Europy posługuje się następującym dowcipem:

³ Przykładem „protezy” zastępującej czy też będącej prymitywną, proto-bezobową prospołecznością są chińskie struktury powiązań biznesowych *guanxi* 關係. Jeśli ich uczestnik oszuka innego, taka mikro-społeczność generująca zaufanie wewnątrz swoich struktur, ma zdolność zastosować sankcje dyscyplinujące: wyrugować z sieci zaufania osobę, która oszukuje innych członków lub psuje opinię grupy wobec klientów z zewnątrz. Taki „porządek” jest podstawą działania mafii sycylijskiej i jej filmowego odbicia ilustrowanego filmami serii John Wick.

W pewnej firmie handlowej opracowano przebiegły plan zwolnienia osoby pochodzenia żydowskiego. Spiskowcy uznali, że optymalnym pretekstem będzie brak dobrych wyników sprzedaży. Ofiarę wystano do Włoch, by sprzedawała tam makaron. Po miesiącu Żyd wrócił i melduje: „wszystko sprzedane”. Podjęto drugą próbę: „jedź, chłopie, do Francji i sprzedawaj dla nas czerwone wino”. Efekt był identyczny – wszystko się sprzedało. Zdesperowani spiskowcy podjęli kolejną próbę, wystali handlowca-Żyda do Chin, by sprzedawał tam ryż. Handlowiec nie wraca. Jeden miesiąc, drugi. Trzeci. W końcu pojawił się... sprzedał wszystko!

„Czemu tak długo cię nie było?”, spytali zszokowani szefowie. „Panowie, wyluzujcie. Myślicie, że tak łatwo znaleźć w Chinach drugiego Żyda?”.

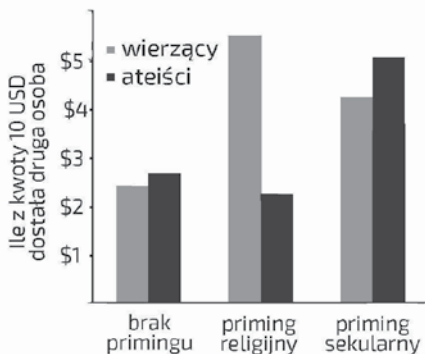
Obie metody działały nieskutecznie w przypadku tzw. dóbr zaufania, czyli takich, których jakości nie sposób sprawdzić na poczekaniu. W takich właśnie sytuacjach wkraczali bogowie i ich zdolność karania za naruszenia norm. Jednym z takich bóstw był rzymski Sancus – bożek zaufania, uczciwości i przysięg. Odwoływano się do niego z prośbami o uczciwość przeciwnej strony umów handlowych, ale też przy sprawach małżeńskich.

Uczciwi do Nieba, oszuści do piekła!

Kara i nagroda z zaświatów są fundamentem działania dużych społeczności. Liczne eksperymenty i przykłady historyczne wspierają tezę, wedle której nawet nieuświadomiane wzmianki nt. wpływu Boga na świat ziemski wpływają na skłonność ludzi do podporządkowania się normom bezosobowej sprawiedliwości.

Prowadzący jednego z eksperymentów udzielali badanym instrukcji, stosując słownictwo zawierające religijne i niereligijne słowa primingujące, np. „Bóg”, „policja”, „sąd”.

U ateistów efekt eksperymentalnego „ostrzegania” za pomocą słów związanych z religią był zerowy. Słowa te wpływały na zachowanie wyłącznie ludzi wierzących. Wniosek: osoba wierząca w karzącego boga podlega większej ilości restrykcji, a więc zawsze będzie pewniejszym partnerem w sytuacji wymagającej podjęcia ryzyka w interakcji z nieznanym partnerem transakcji.



Jeszcze ciekawszy eksperyment przeprowadzono na bazarze w Marrakeszu w Maroku. Sprzedawcy otrzymywali do rozdysponowania pewną kwotę pieniędzy. Dowolną część mogli zatrzymać dla siebie lub oddać na cel charytatywny. Decyzje były aranżowane w trakcie muzułmańskich wezwań do modlitwy (pięć razy dziennie z głośników pobliskich minaretów). Rezultaty były o tyle łatwe do odgadnięcia, co spektakularne. Jeśli decyzja zapadała w czasie zawołania do modlitwy, 100% handlarzy oddawało wszystko na cel charytatywny. Poza okresami modlitwy, odsetek spadał do 59%.

W miejsce podsumowania powyższych kwestii, zadam ci, Czytelniku, proste choć nieco perfidne pytanie. Czy będziesz chętny do prowadzenia transakcji z osobą o moralności plemiennej lub po prostu takiej, w której nie ma sankcji (kar i nagród) za uczciwość wobec obcych? A może zdecydujesz się na współpracę z osobą wierzącą w „średniowieczne zabobony” i przekonaną, że za oszukiwanie nieznanym pójdzie do piekła, a jej anioł stróż się zmartwi i będzie płakać?

Jeśli wybrałeś tą drugą osobę, eksperymentalnie wyjaśniłeś, dlaczego religia, a dokładnie wiara we wszystko widzącego boga, jest kluczowym parametrem generowania ultrakooperacji, a więc wręcz krytycznym elementem społeczeństw historycznych... i współczesnych.

Organizacje dobrowolnej przynależności

Gildie, klasztory, konfraternie i inne organizacje powstawały w odpowiedzi na potrzebę zastąpienia klanów w zaspokajaniu szeregu potrzeb: bezpieczeństwa, poczucia przynależności czy realizacji aspiracji. Organizacje te konkurowały ze sobą o najbardziej produktywnych i utalentowanych członków. Przyciągały ich normami funkcjonowania: przywilejami dla członków, otwieraniem im drogi do awansu społecznego i zdolnością do generowania zamożności.

Wszystko to działo się w X- i XI-wiecznej Europie. **Można było odnieść wrażenie, że podobnie przebiegał rozwój miast i społeczeństw w innych częściach świata, ale tak nie było.** Różnica – tak jak i w innych kwestiach dotyczących psychiki mieszkańców Zachodu – tkwiła w redukcji wpływu systemu klanowego, praktykowania małżeństw między kuzynami i aranżowanych, samorządności w oparciu o obieralnych przedstawicieli i innych cechach charakterystycznych tylko dla Europy. To właśnie w tym okresie uformowało się tzw. prawo magdeburskie, czyli pakiet reguł, które optymalizowały i przyspieszały rozwój opartych na nim miast i miasteczek (s. 335).

Gwałtowny rozwój handlu, który nastąpił w tamtym okresie, doprowadził do zmian w konstrukcji psychicznej mieszkańców wysoko zurbanizowanej Europy. Zaczął działać mechanizm dodatniego sprzężenia zwrotnego. **Ludzie stawali się coraz bardziej przysposobieni mentalnie do przejawiania bezosobowej uczciwości i bezstronności.** To zaś zwiększało ich zdolność do generowania dobrobytu, bezpieczeństwa i innych „skutków ubocznych” boomu na handel.

Zjawiskiem mającym przemożne znaczenie było to, że bogacenie się rejonów zamieszkiwanych przez najsilniej przekształconych ludzi przyciągało migrantów z miejsc gorzej rozwiniętych. Motorem tworzenia dostatku było działanie bezosobowych (nie-klanowych) sieci wymiany i wszelkie stowarzyszenia ludzi zdolnych do partycypowania w tworzeniu dóbr wspólnych. **Tworzył się gradient prestiżu i prosperity.**

Co zdaje się najważniejsze, wzmacniały się instytucje ewolucji kulturowej, dzięki którym reputacja uczestników wymiany handlowej zależała od przestrzegania bezosobowych norm uczciwości i rzetelności. Ukształtowało się tzw. *lex mercatoria* (prawo handlowe). Jego esencją była systemowa eliminacja (umniejszenie pożyteczności) wszelkich praktyk i obyczajów nawiązywania transakcji, które opierały się na powiązaniach osobistych lub rodzinnych.

Nawiązując do przykładu chilijskiej wioski z początku tekstu, pracą „sił psychohistorii” ludzka (chrześcijańska) mentalność została z mozołem i opornie przeformowana do tego, aby kupować nie u przyjaciółki matki czy partyjnego kolegi ojca, a w miejscu, które oferowało obiektywnie najlepsze warunki transakcji.

Geografia sprzyja handlowi i procesom generowania ultrakooperacji

Na koniec warto wspomnieć o naturalnej przewadze, którą miała Europa. Przewagą tą jest bardzo duża ilość spławnych rzek i naturalnych portów. Ta cecha przestrzeni geograficznej nie tylko obniża koszt transportu. Jest też środowiskiem bardzo szybkiego rozprzestrzeniania się innowacji w zasadach prowadzenia handlu. Innymi słowy, dzięki zróżnicowaniu i rozdrobnieniu jest idealnym terenem do naturalnych eksperymentów ewolucji kulturowej. Innowacje powstawały w odosobnieniu, a jeśli odniosły sukces, były kopiowane przez ośrodki uwikłane w zażartą, wzajemną konkurencję.

To mechanizm analogiczny do wykształcania się nowych gatunków w izolacji od głównej populacji (specjacja).

Jeszcze innym, zupełnie nieintuicyjnym wnioskiem płynącym z wywodów takich antropologów i etnografów jak Joseph Henrich czy Robert F. Murphy jest to, że współzawodnictwo pomiędzy organizacjami dobrowolnej przynależności (miasta oparte o własne prawo magdeburskie, gildie, klasztory itp.), podnosi sumaryczny poziom zaufania, uczciwego postępowania i współpracy z obcymi.

Nagroda i kara

Bogowie mający moc karania i nagradzania konkretnych czynów zaczęli się pojawiać ok. VIII-V wieku p.n.e. W różnym stopniu przejawiali trzy cechy. Pierwsza to reguła zbawienia lub życia wiecznego, które zależały od przestrzegania kodeksu moralnego za życia. Sami ludzie mieli wolną wolę przy podejmowaniu wyborów etycznych, a więc w takim nowym układzie ponosili odpowiedzialność osobistą i konsekwencje swoich czynów. Pojawił się uniwersalizm umożliwiający powstanie imperiów metaetnicznych, zjednoczonych nie etnosem, a religią – prawa boskie mogły odnosić się do wszystkich grup i ludzi, a nie tylko jednej „wybranej” grupy etnolingwistycznej.

Antropolodzy odkryli niezwykle interesującą prawidłowość statystyczną ówczesnego i współczesnego świata: **im wyższy był odsetek ludzi wierzących w Piekło (kary) oprócz Nieba (nagrody), tym szybszy był wzrost ekonomiczny zamieszkiwanego przez nich terytorium w kolejnej dekadzie.** Wiara jedynie w Niebo (tylko w nagrody) nie przyczynia się do przyrostu ekonomicznego. Inną prawidłowością straszenia miejscami poniesienia odpowiedzialności jest niższa liczba morderstw i innych przestępstw.

Wnioskiem ogólnym, jaki można wysnuć, jest to, że **obecność religii o trzech wyżej wymienionych cechach zapewnia „sukces ewolucyjny” w konkurencji z grupami, które taką religią nie dysponują.** Inną metodą ujęcia tej

prawidłowości byłoby stwierdzenie, że mamy do czynienia z superplemionami, które powołane są do istnienia przez optymalne dostrojenie swoich mechanizmów funkcjonowania do cech ludzkiej psychologii – ale jednocześnie modyfikowanie tych cech. Jednym z czynników zwiększających „sukces ewolucyjny” takich plemion jest efekt skali. Nowych członków można nie tylko samodzielnie wydać na świat, ale też nawrócić, zmuszając lub przekonując do kopiowania wzorców kulturowych. □

Porady praktyczne, spostrzeżenia i przykłady

A. Zaufanie – kluczowy cel ataku w wojnach poniżejprogowych

Bardzo duże społeczności opierają swoją siłę na zdolności do współpracy między ludźmi, którzy albo nie znają się osobiście, albo różnią się światopoglądowo na tyle, że „dobrowolnie” współpracy nigdy by nie podjęli. Ta zdolność opiera się na wielu parametrach: to państwo prawa, w którym obyczaje, praktyki i system zarządzania sprawiedliwością pozwalają obniżyć ryzyko przy współpracy z ludźmi obcymi. Bez jakiejś formy zaufania, opartej zwykle o współdzielone zasady etyczne, zadziwiająco wiele prostych rzeczy nie daje się zrobić! Przykłady to poszanowanie cudzej i publicznej własności, przestrzeganie przez elity praw obowiązujących wszystkich jednakowo etc.

Ta kluczowa zdolność (ang. *key enabler*) wspólnoty jest najważniejszym celem dla przeciwnika. Może on demoralizować elitę, by zraziła ona do siebie obywateli i wyborców. Może, ogólnie, indoktrynować do zachowań aspołecznych, np. nakłaniać do defetyzmu i „dezercji”, tj. stawiania dobra osobistego nad grupowym (japońskie *tatemaie* i *honne*). Takie

zakażenie wrogim wpływem widać w wypowiedziach typu „kraj zrobiony z dykty i gówna”, „macie rozum, to uciekajcie od tych złodziei na zachód” i podobnych.

B. Zaufanie cywilizuje

Jeśli do tej pory Czytelnik nie przekonał się, że bez zaufania niemożliwe jest funkcjonowanie jakiejkolwiek grupy ludzi – a więc, że jest ono kluczowym jej spoiwem – niech zechce dać się przekonać poniższą przypowieścią.

W zbiorach opowiadań jezuity Anthony’ego de Mello można znaleźć opowieść o kalifie Bagdadu, któremu złodziej ukradł na pustyni konia. Złodziej ów przebrał się za żebraka i symulując wyczerpanie głodem, namówił podróżnego, by ten posadził go na swojego wierzchowca. Znalazłszy się na siodle, pogalopował, by uciec w siną dal. Kalif wykrzyknął za odjeżdżającym prośbę: „Nie mów nikomu, jak ukradłeś tego konia!”. „Czemu?”, zapytał złodziej z bezpiecznej odległości. „Ponieważ kiedyś ktoś naprawdę chory może leżeć przy drodze. Gdyby twój podstęp stał się znany, ludzie ominęliby go, nie udzielając żadnej pomocy”⁴.

Temat
VII.5

C. Bitwy wygrywane na boiskach Eton

Absolutnie idealny przykład pokazujący wyższość instytucjonalnie ustanowionego zaufania wobec obcych nad „zaufaniem klanowym” pochodzi z Bliskiego Wschodu. Obrazuje starcie dwóch kultur współpracy: tej w armiach państw arabskich i armii Izraela⁵.

Obserwacje amerykańskich szkoleniowców armii egipskiej w latach 80. i 90. XX wieku oraz obserwacje poczynione na polach bitew pokazywały silny brak zaufania między jednostkami armii arabskich. Przejawiał się on we wstrzemięźliwym dzieleniu się ważnymi informacjami, braku współpracy taktycznej oraz operacyjnej w czasie bitew i potyczek.

⁴ Anthony de Mello, *Modlitwa żaby*, t. 1, opowieść „Konia Al-Mamuna”.

⁵ N. De Atkine, *Why Arabs Lose Wars*, „Middle East Quarterly” 1999, December <https://www.meforum.org/441/why-arabs-lose-wars> [dostęp: 2022.04.12].

Źródłem nieufności były różnice etniczne, mentalność klanowa oraz przynależność do różnych plemion, które uniemożliwiały uruchomienie efektywnych form organizacji umożliwiających realizowanie zadań na jakimkolwiek poziomie dowodzenia.

Do tego dochodził kulturowo uwarunkowany nawyk wykonywania na pamięć wytycznych, któremu towarzyszyło „tabu” kontestowania opinii przełożonych i treści podręcznika. Rezultatem były brak inicjatywy i zdolności do myślenia poza schematami (*outside the box*). Przepływ informacji był przy tym jednokierunkowy: w formie niezmiennych rozkazów z góry. Prym brała zasada podtrzymania statusu przez wyższych rangą, przez co jakiegokolwiek praktyki merytokratyczne nie istniały. Do tego dochodziły podziały klasowe – większość żołnierzy, w tym podoficerowie, traktowani byli przez oficerów jak podludzie.

De Atkine tak podsumowuje trafną konstatację Samuela Huntingtona, autora słynnej książki *Zderzenie cywilizacji*:

Niezależnie od tego, jak bardzo grupowanie narodów według religii i kultury, a nie podziałów politycznych czy ekonomicznych, obraża naukowców, którzy postulują świat zdefiniowany przez klasę, rasę i płeć, jest to [różnice kulturowo-cywilizacyjne] rzeczywistość, której nie umniejsza nowoczesna komunikacja.

Po przeciwnej stronie spektrum wydajności stała armia izraelska, wyposażona we wszelkie osiągnięcia kulturowe Zachodu: doktryny użycia wojsk, praktyki budowania mentalności sprzyjającej inicjatywie, dwustronną wymianę informacji i egalitaryzm. Słowem, wszystko, czemu przyświeca słynne ditty brytyjskiej armii:

**Bitwa pod Waterloo
została wygrana na boiskach Eton.**

To hasło przewodnie w warstwie dosłownej jest niezgodne z rzeczywistością – bitwy, zwłaszcza ta pod Waterloo,

w dużej mierze rozstrzygnęły się siłą przypadku (vide czarny łabędź). Jednak hasło niesie w sobie „prawdę” daleko głębszą – opisuje ona mit mobilizujący brytyjskie i każde inne imperium. Jego budulcem są sporty zespołowe. Są one treningiem dyscypliny, hierarchii, przestrzegania zasad i – przede wszystkim – grupowego osiągnięcia celów.

W męskim uniwersytecie w Eton kształciła się elita struktur władzy Zjednoczonego Królestwa: wojskowi, urzędnicy, politycy i duchowni. Bohaterowie powieści *Tom Brown's Schooldays*⁶ tak rozmawiają o krykicie: „Jakże szlachetna to gra!”, „To więcej niż gra. To instytucja”. Dalej nauczyciel z „naukowym podejściem do sportu” orzeka:

Dyscyplina i poleganie na sobie nawzajem, których uczy, są tak cenne. [...] Powinna to być gra bezinteresowna. Łączy jednostkę z jedenastką; nie gra ona po to, żeby wygrać, ale żeby wygrała jej strona.

D. StackOverflow – kwintesencja ultrakooperacji

Temat
VII.5

StackOverflow to portal, którego idea i funkcjonowanie jest perfekcyjną demonstracją cech „organizacji dobrowolnej przynależności”. Jest też żywym dowodem na to, że wydajność takich zbiorowisk ludzkich musi być (i jest!) strzeżona (m.in. systemem rygorów oraz kar) i regulowana z wręcz neurotycznym zaangażowaniem.

Portal służy jako forum wspierania programistów niedoświadczonych przez tych, którzy dysponują odpowiednią wiedzą do tego, by zgłoszone problemy rozwiązywać. Osoby poszukujące pomocy definiują problem lub zadanie, a nad odpowiedzią głowi się kolektywny umysł programistów z całego świata. Ten, kto znajdzie rozwiązanie, jest premiiowany satysfakcją i wzrostem statusu (otrzymuje punkty

⁶ Thomas Hughes, *Tom Brown's Schooldays*, Macmillan, Londyn 1857.

reputacji), czym równolegle reklamuje swoją zdolność rozwiązywania problemów, czym przyciąga zleceniodawców komercyjnych (wprzęgnięcie premii finansowej w mechanizm motywacyjny). Moderatorzy obsesyjnie wręcz pilnują, aby wymiana opinii była merytoryczna, zgodna ze standardami profesjonalizmu i praktykami użytkowania języków programowania. Właściciel portalu zarabia na reklamach oraz prowizjach od przepływów finansowych między zleceniodawcami a programistami.

Potrzeby użytkowników realizowane są w sposób wręcz nadzwyczajny. Nie jest mi znana sprawniej działająca grupa ludzi sobie całkowicie obcych, a których w niezwykle sprawnie działający system spina odpowiednie zarządzanie motywacją poszczególnych typów uczestników wymiany wiedzy.

Teraz wyobraźmy sobie czym jest państwo i społeczeństwo je zamieszkujące. Były te to niewyobrażalnie skomplikowane organizmy homeostatyczne zagregowane (zlepione; na myśl przychodzi też pojęcie emulsji) z tysięcy organizacji realizujących swoje cele tym sprawniej, w im większym stopniu uda się uczestników wyciągnąć za uszy z odmetów zdziczenia i trybalizmu do uczestnictwa w procesach ultrakoperacyjnych – funkcjonowania zapewniającego sprawną współpracę całości społeczeństwa.

Teraz pomyślmy, jak mógłby wyglądać optymalnie wycelowany atak na taki byt. Celem takiego ataku jest doprowadzenie do rozprzęgnięcia mechanizmów motywacyjnych i ekonomicznych, dzięki którym elementy systemu, realizując własne potrzeby, stabilizują lub pozwalają całości osiągnąć tzw. optymalny stabilny stan homeostazy.

Gdy dostrzeżemy, jak kluczowa jest to wizja, dostrzeżemy w całej krasie przesłanie ikonicznego wykładu Jurija Biezmienowa oraz takie „powiedzonka” zawarte w niniejszej książce, jak „zdolność do postrzegania kolektywnych celów” czy „zdolność jednostki do rezygnowania z celów własnych na rzecz celów grupowych”. Prawidło:

Atak przeprowadzony przez Mistrza Wojowania ma na celu zniszczenie zdolności do ultrakooperacji atakowanej społeczności, utrudnienie skalowania tej zdolności do optymalnego poziomu.

Spostrzeżenie: my, Europejczycy, jesteśmy egzemplarzami *homo sapiens*, których psychika sformatowana jest do formy cywilizacji indywidualizmu – wszystkie pozostałe cywilizacje są kolektywistyczne⁷. Ultrakooperacja generowana w naszej cywilizacji daje przewagę, ale jest też niezwykle wrażliwa na zakłócenia i degradację. Naszą kluczową przewagą jest zdolność do tworzenia niezwykle wydajnych „organizacji dobrowolnego uczestnictwa” i mechanizmów prawnych oraz obyczajowych umożliwiających rozprzestrzenianie się innowacji (nauka, wolność słowa itp.) i budowanie zaufania wobec obcych (bezosobowe prawo, współdzielenie wartości, w tym przede wszystkim uczciwości w regulowaniu zobowiązań wobec ludzi obcych). Kluczowe enablersy naszego oprogramowania mentalnego, które na jednostkach trzeba wymusić (przez socjalizację, prawo etc.) to m.in.:

- Samodyscyplina oraz zdolność do odraczania nagradzania samych siebie za osiągnięcia.
- Wprzęgnięcie układu dopaminergicznego do obsługiwania sprzyjających kooperacji z obcymi aktywności pożytecznej dla całej społeczności.
- Kultura brania odpowiedzialności za siebie, najbliższych i całą społeczność.
- Zdolność do innowacji, tj. łatwa adaptacja nowych wzorców kulturowych na poziomie jednostek i instytucji. Łatwość adaptacji nowych wzorców wystawia nas jednak na zarażenie się wirusami kulturowymi, które prowadzą do degeneracji i zaburzenia całego konstruktów oprogramowania kulturowego,

⁷ Ważna nota. Ta dychotomia jest fałszywa i myląca. Jak niniejszy esej udowadnia, esencją różnicy jest **klanowość v. bezosobowe zasady regulujące przepływ odpowiedzialności i rozliczalności**. Więcej w *Oni albo my!* t. 2 („Moralność klanowa”) oraz *Sify i kontrsiły* (esej „Mafia sycylijska”).

- Eliminacja zachowań złośliwych (w tej sferze konfucjański model wychowawczy zostawia wzorce europejskie daleko w tyle) i moderacja współzawodnictwa o status i pozycję (z tego wynikają m.in. zalety demokracji przedstawicielskiej, systemu rang w wojsku versus reguły kontestowania przywództwa w społecznościach pierwotnych),
- Bezosobowe zaufanie umożliwiające realizację wszelkich przedsięwzięć, do których potrzebny jest więcej niż jeden człowiek. Czynniki zaufania wyjaśnia takie mechanizmy, jak zdolność ogarniętego degeneracją imperium do podbojów. W powieści Asimova *Fundacja i Imperium* perfidne siły psychohistorii przejawiały się jako następujący mechanizm: tytułowe imperium było systemowo niezdolne do pokonania rosnącego rywala, tytułowej Fundacji. Silny cesarz likwidował silnych wodzów, którzy podbojami mogliby wybić się na konkurentów do władzy. Słaby cesarz padał ofiarą wodzów, dla których podboje były schodami do budowy siły politycznej i sięgnięcia po władzę cesarską.

Ale mechanizmy te – zwłaszcza zaufanie – są bardzo trudne do uruchomienia i podtrzymania... Na wszelkich poziomach, od zwykłych ludzi do mocarstw i potęg kolonialnych, te parametry funkcjonowania są naszą kluczową siłą. Są też naszą kluczową słabością – priorytetowym celem ataku. Są bardzo podatne na subwersję, degradację i dysfunkcje prowadzące potencjalnie do nieliniowego załamania. ■