

**Ljndeni**



New York Times Bestseller

# **digitálny minimalizmus**

AKO SA SÚSTREDIŤ  
V RUŠNOM SVETE



CALL NEWPORT

# Digitálny minimalizmus

Vyšlo aj v tlačovej podobe

Objednať môžete na  
[www.lindeni.sk](http://www.lindeni.sk)  
[www.albatrosmedia.sk](http://www.albatrosmedia.sk)

## Ljndeni

Cal Newport  
Digitálny minimalizmus – e-kniha  
Copyright © Albatros Media a. s., 2019

Všetky práva vyhradené.  
Žiadna časť tejto publikácie nesmie byť rozširovaná  
bez písomného súhlasu majiteľov práv.

  
**ALBATROS** MEDIA

Cal Newport

# Digitálny minimalizmus

AKO SA SÚSTREDIŤ  
V RUŠNOM SVETE

**Ljndeni**



*Pre Juliu:  
moju partnerku, moju múzu,  
môj hlas rozumu*



# Obsah

Úvod	9
------	---

## PRVÁ ČASŤ

### ZÁKLADY

1. Nerovný súboj zbraní	21
2. Digitálny minimalizmus	43
3. Digitálna očista	73

## DRUHÁ ČASŤ

### PRAKTICKÉ RADY

4. Trávte čas osamote	97
5. Neklikajte na „Páči sa mi to“	137
6. Získajte späť voľný čas	175
7. Vstúpte do odboja pozornosti	223

Záver	257
-------	-----

Podakovanie	262
-------------	-----







# Úvod

V septembri 2016 napísal vplyvný bloger a komentátor Andrew Sullivan pre časopis *New York* dlhú esej, obsahujúcu 7 000 slov, s názvom „Býval som ľudskou bytosťou“. Jej podtitulok bol alarmujúci: „Neustále bombardovanie správami, klebetami a fotkami z nás urobilo šialencov závislých od informácií. Zlomilo ma to. Vás to môže zlomiť tiež.“

Článok bol veľmi populárny, ale priznám sa, že keď som ho čítal po prvý raz, nechápal som úplne Sullivanovo varovanie. Som jedným z mála ľudí z mojej generácie, ktorí nikdy nemali účet na sociálnych sieťach, a nemám vo zvyku tráviť veľa času surfovaním na internete. V dôsledku toho telefón zohráva v mojom živote relatívne nepodstatnú úlohu – vďaka čomu nie som hlavnou cieľovou skupinou, ktorej bol článok adresovaný. Inými slovami, vedel som, že inovácie internetového veku sú stále viac neodbytnou súčasťou života mnohých ľudí, ale *hlboko vo vnútri* som nerozumel tomu, čo to znamená. Teda, až kým sa všetko nezmenilo.

Už skôr v roku 2016 som vydal knihu s názvom *Deep Work (Sústredená práca)*. Bola o podceňovanej hodnote intenzívnej koncentrácie a o tom, ako dôraz na rušivé komunikačné prostriedky v profesionálnom svete bráni ľuďom dosahovať najlepšie výsledky. Ako si moja kniha získavala publikum, kontaktovalo ma stále viac a viac mojich čitateľov.

Niektorí mi poslali správy, iní ma odchytili po verejných vystúpeniach – ale mnohí z nich mi kládli tú istú otázku: A čo naše osobné životy? Súhlasili s mojimi argumentmi, ktoré sa týkali rušivých elementov v práci, ale ako mi potom vysvetlili, boli pravdepodobne ešte viac znepokojení tým, ako nové technológie zjavne odčerpávali zmysluplnosť a uspokojenie z ich mimopracovného života. To ma zaujalo a nečakane ma to priviedlo k „rýchlokurzu“ o prísluboch a nástrahách moderného digitálneho života.

Takmer každý, s kým som hovoril, veril v silu internetu a uznával, že môže a má byť silou, ktorá zlepšuje naše životy. Ľudia sa nechceli celkom vzdať Google máp alebo zrušiť svoje účty na Instagrame, ale zároveň všetci cítili, že ich súčasný vzťah k technológiám je dlhodobu neudržateľný – až tak, že ak sa rýchlo niečo nezmení, tiež ich to zlomí.

Často opakovanou témou, ktorú som počas týchto rozhovorov o modernom digitálnom živote počul, bolo vyčerpanie. Nie je to o tom, že by akákoľvek aplikácia alebo webstránka bola vyslovene zlá sama o sebe. Ako mnoho ľudí vysvetľuje, problémom je celkový vplyv toho množstva rôznych žiarivých „čaciek“, ktoré tak neodbytno odvádzajú ich pozornosť a ovplyvňujú ich náladu. Netrápi ich ani tak samotná aktivita na internete, ale skôr fakt, že ju čoraz častejšie nemajú pod kontrolou. Málokto chce tráviť tak veľa času online, ale tieto nástroje dokážu v človeku vypestovať závislé správanie. Z nutkania skontrolovať Twitter alebo si aktualizovať Reddit sa stáva nervóznym tik, ktorý rozbíja nevyhnutný nerušený čas na príliš malé úlomky na to, aby ste si udržali vašu vedomú prítomnosť.

Ako som zistil v následnom výskume, a ako dokážem v nasledujúcej kapitole, niektoré z týchto návykových zále-

žitostí sú náhodné (len málokto predpokladal, do akej miery písanie textových správ dokáže ovládať vašu pozornosť), kým mnohé iné sú celkom zámerné (kompulzívne používanie je základom mnohých podnikateľských plánov sociálnych médií). Ale nech už je jej zdrojom čokoľvek, táto neodolateľná príťažlivosť obrazoviek vedie ľudí k tomu, že cítia, akoby stále viac a viac strácali vlastnú autonómiu pri rozhodovaní sa o tom, kam upriamia svoju pozornosť. Nikto, samozrejme, o túto stratu kontroly nežiadal. Ľudia si stiahli aplikácie a založili si účty s dobrým úmyslom, len aby s krutou iróniou zistili, že tým začínajú podkopávať práve tie hodnoty, ktoré ich k nim zo začiatku priťahovali: prihlásili sa na Facebook, aby zostali v kontakte s priateľmi po celej krajine, a skončili tak, že nie sú schopní viesť nerušenú konverzáciu s priateľom sediacim pri tom istom stole.

Dozvedel som sa aj o negatívnom vplyve neobmedzenej online aktivity na psychické zdravie. Mnohí ľudia, s ktorými som hovoril, podčiarkovali schopnosť sociálnych sietí ovplyvňovať ich náladu. Neustále vystavovanie sa starostlivo vybranému vyobrazeniu životov ich priateľov v nich prebúdzalo pocity nedostatočnosti – hlavne v časoch, keď sa už aj tak cítili zle – a pre tínedžerov to bol jeden z kruto efektívnych spôsobov, ako byť vylúčený zo spoločnosti rovesníkov.

Okrem toho, ako sa ukázalo počas prezidentských volieb a ich dozvukov v roku 2016, v diskusiách na internete majú ľudia väčší sklon k emocionálne nabitým a vyčerpávajúcim extrémom. Technofilozof Jaron Lanier presvedčivo argumentuje, že prevaha hnevu a urážok na internete je, v istom zmysle, neodvratiteľnou črtou tohto média: V otvorenom súboji o pozornosť pritiaľnu temné emócie viac pohľadov ako pozitívne a konštruktívne myšlienky. Pre častých používate-

Ľov internetu sa môže opakované vystavovanie sa týmto temným emóciám stať zdrojom vyčerpávajúcej negativity – príliš vysokou cenou, ktorú si mnohí ani neuvedomujú, že platia za to, aby mohli byť takto kompulzívne v spojení s okolitým svetom.

Stretnutie s týmito znepokojujúcimi obavami – od vyčerpávajúceho a závislého nadmerného užívania online nástrojov, až po ich schopnosť obmedzovať samostatnosť, uberať z pocitu šťastia, podnecovať temné inštinkty a odvádzať pozornosť od hodnotnejších aktivít – mi otvorilo oči a uvedomil som si, aký nebezpečný vzťah majú v súčasnosti mnohí ľudia s technológiami, ktoré dominujú našej kultúre. Inými slovami, vďaka tomu som oveľa lepšie pochopil, čo tým Andrew Sullivan myslel, keď si povzdychol: „Býval som ľudskou bytosťou.“



Táto skúsenosť z rozhovorov s mojimi čitateľmi ma presvedčila, že vplyv technológií na osobný život ľudí stojí za hlbšie preskúmanie. Začal som seriózne skúmať a písať na túto tému, snažiac sa ju lepšie pochopiť a zároveň nájsť vzácne príklady tých, ktorí dokážu vyťažiť skvelú hodnotu z nových technológií bez toho, aby nad nimi stratili kontrolu.<sup>1</sup>

---

1 Pre niekoho je fakt, že nemôžem ťažiť z osobnej skúsenosti, nevýhodou. „Ako môžeš kritizovať sociálne siete, ak si ich nikdy nepoužíval?“ je najčastejšou výčitkou, ktorú počujem ako odpoveď na moje verejné vystúpenia na túto tému. Je to sčasti pravda, ale ako som zistil už v roku 2016, keď som s týmto skúmaním začal, môj nezainteresovaný pohľad môže byť aj výhodou. Tým, že k našej technologickej kultúre pristupujem z novej perspektívy, viem možno lepšie odlíšiť domnienky od pravdy či zmysluplné využitie od manipulácie.

Jedna z prvých vecí, ktorá mi počas tohto výskumu bola jasná, bolo to, že vzťah našej kultúry s týmito nástrojmi je komplikovaný vďaka tomu, že prinášajú zmes škody a úžitku. Smartfóny, neobmedzená dostupnosť bezkáblového pripojenia k internetu, digitálne platformy spájajúce miliardy ľudí – to sú triumfálne inovácie! Len málo úprimných kritikov si myslí, že by sme boli na tom lepšie, keby sme sa v technologickom pokroku vrátili o krok späť. Ale zároveň sú ľudia unavení z pocitu, že sa stali otrokmi svojich zariadení. To vytvára chaotické emocionálne prostredie, v ktorom môžete Instagram súčasne milovať pre to, lebo vám umožňuje nachádzať inšpiratívne fotky, a zároveň ho neznášať pre to, ako dokáže narušiť váš večerný čas, ktorý ste predtým trávili rozhovormi s priateľmi alebo čítaním.

Najčastejšou odpoveďou na tieto komplikácie sú jednoduché tipy a triky. Možno, ak si dáte deň digitálneho pôstu alebo si na noc odložíte telefón ďalej od postele, alebo vypnete notifikácie a rozhodnete sa, že budete viac všímaví, podarí sa vám zachovať si to hlavné, čo vás na týchto nových technológiách priťahovalo, a minimalizujete pri tom ich najhoršie negatívne dôsledky. Rozumiem tomu, že tento „umiernený“ prístup sa mnohým páči, pretože od nich nevyžaduje žiadne drastické rozhodnutia – nemusia s ničím prestať, stratiť akékoľvek výhody, nahnevať priateľov alebo zažívať nejaké vážne nepríjemnosti.

Ale tým, ktorí skúsili tieto malé zmeny, je čoraz jasnejšie, že pevná vôľa, tipy a povrchné predsavzatia samé o sebe nestačia na skrotenie schopnosti nových technológií votrieť sa do vášho kognitívneho prostredia – sú naprojektované tak, aby vzbudzovali závislosť, a tlak spoločnosti, ktorá ich podporuje, je príliš silný na to, aby takýto ad hoc prístup mohol

byť úspešný. V mojej práci na túto tému som sa presvedčil, že to, čo potrebujete, je naopak plnohodnotná *filozofia používania technológií*, zakorenená hlboko vo vašich vnútorných hodnotách, ktorá poskytuje jasné odpovede na otázky, ktoré nástroje máte používať a ako ich máte používať a, čo je rovnako dôležité, umožňuje vám sebaisto ignorovať všetko ostatné.

Existuje veľa filozofií, ktoré by mohli pomôcť tieto ciele naplniť. Jedným extrémom sú neoluddisti, ktorí zastávajú myšlienku zrieknutia sa väčšiny nových technológií. Druhým extrémom sú priaznivci komunity Quantified Self („kvantifikovaného vlastného ja“), ktorí opatrne integrujú digitálne zariadenia do všetkých aspektov svojich životov s cieľom optimalizovať svoju existenciu. Medzi rôznymi filozofiami, ktoré som študoval, bola ale jedna výnimočná, ktorá vyčnievala ako tá najlepšia odpoveď pre tých, ktorí chcú uspieť v súčasnom svete zahltanom technológiami. Nazývam ju *digitálny minimalizmus*. Jej hlavnou myšlienkou je presvedčenie, že v našom vzťahu s digitálnymi nástrojmi *menej môže znamenať viac*.

Táto myšlienka nie je nová. Už dávno predtým, ako Henry David Thoreau zvolal „jednoduchosť, jednoduchosť, jednoduchosť“, sa Marcus Aurelius pýtal: „Vidíš, ako málo stačí, aby ste žili spokojný a ctihodný život?“ Digitálny minimalizmus jednoducho prevzal tento klasický pohľad na úlohu technológií v našich moderných životoch. To ale môže mať veľmi zásadný vplyv. V tejto knihe sa stretnete s mnohými príkladmi digitálnych minimalistov, ktorí zažili nesmierne pozitívne zmeny nemilosrdným zredukovaním času tráveného online, aby sa namiesto toho mohli sústrediť na malý počet vysokohodnotných aktivít. Keďže digitálni minima-

listi trávia pripojení omnoho menej času ako ich rovesníci, je ľahké považovať ich životný štýl za extrém. Minimalisti by vám však oponovali tým, že toto vnímanie je opačné: extrémom je to, ako veľa času trávia *všetci ostatní* civením na svoje obrazovky.

Prišli na to, že kľúčom úspechu v našom high-tech svete je tráviť oveľa menej času používaním technológií.



Cieľom tejto knihy je predstaviť vám digitálny minimalizmus vrátane podrobného opisu toho, čo to obnáša a prečo to funguje, a potom vás naučiť, ako si osvojiť túto filozofiu, ak sa rozhodnete, že je pre vás tá pravá.

Preto som rozdelil knihu do dvoch častí. V prvej časti popisujem filozofickú podstatu digitálneho minimalizmu, počínajúc bližším skúmaním síl, ktoré spôsobujú, že sa digitálne životy toľkých ľudí stávajú čoraz viac neznesiteľnými, a pokračujúc detailnou diskusiou o filozofii digitálneho minimalizmu, vrátane mojich argumentov, prečo je *oným správnym* riešením týchto problémov.

V závere prvej časti predstavujem mnou navrhovanú metódu na osvojenie si tejto filozofie: *digitálnu očistu*. Ako som už spomenul, na radikálnu zmenu vášho vzťahu s technológiami sú potrebné agresívne opatrenia. A takým opatrením je digitálna očista.

Tá vyžaduje, aby ste na tridsať dní zanechali všetky dobrovoľné online aktivity. Počas tohto obdobia si odvyknete od cyklu závislostí, ktoré mnohé digitálne nástroje dokážu vytvárať, a začnete znovu objavovať „analogové“ aktivity, ktoré vám poskytnú hlbšie uspokojenie. Budete sa prechádzať,

osobne sa rozprávať s priateľmi, zapájať sa do spoločnosti, čítať knihy či hľadať na oblaky. Čo je najdôležitejšie, digitálna očista vám dá priestor na to, aby ste lepšie pochopili veci, ktoré si najviac ceníte. Po uplynutí tridsiatich dní do svojho života znovu zavediete malý počet starostlivo vybraných online aktivít, o ktorých ste presvedčení, že budú mať skutočne veľmi pozitívny prínos pre niečo, čo má pre vás hodnotu. V budúcnosti sa budete snažiť, aby jadrom vášho online života boli tieto vedomé aktivity – a zanecháte väčšinu ostatných rušivých návykov, ktoré vám uberali čas a odvádzali vašu pozornosť. Digitálna očista slúži ako okamžitý reštart: vstúpíte do nej ako vyčerpaný maximalista a odídete ako uvedomelý minimalista.

V tejto poslednej kapitole prvej časti vás prevediem tým, ako si urobíte svoju vlastnú digitálnu očistu. Budem pri tom vychádzať do veľkej miery z experimentu, ktorý som uskutočnil na začiatku zimy v roku 2018, v ktorom vyše 1 600 ľudí súhlasilo s vykonaním digitálnej očisty pod mojím vedením a s interpretovaním ich vlastných skúseností. Prečítate si príbehy týchto účastníkov experimentu a zistíte, ktoré stratégie u nich fungovali, a s akými nástrahami sa stretli, aby ste sa ich mohli vyvarovať.

Druhá časť tejto knihy sa bližšie pozerá na niektoré myšlienky, ktoré vám pomôžu rozvíjať udržateľný životný štýl digitálneho minimalizmu. V týchto kapitolách rozoberám také problémy ako napríklad dôležitosť samoty a potreba pestovania kvalitného voľného času, ktorý by nahradil ten čas, ktorý väčšina ľudí venuje nezmyselnému používaniu digitálnych zariadení. Navrhujem a obhajujem zrejme kontroverzné tvrdenie, že vaše vzťahy *sa upevnia*, ak prestanete klikať na „Páči sa mi to“ alebo nechávať komentáre pod príspevkami



na sociálnych sieťach a ak budete ťažšie dostupní cez textové správy. Poskytnem tiež zasvätený pohľad na *odboj pozornosti* – voľne organizované hnutie jednotlivcov, ktorí využívajú špičkové technologické nástroje a striktné operačné postupy, aby získali hodnotu produktov ekonomickej digitálnej pozornosti, ale zároveň predišli tomu, aby sa stali obeťou ich kompulzívneho používania.

Každá kapitola v druhej časti sa končí zbierkou *praktických rád*, ktoré sú konkrétnymi taktikami navrhnutými tak, aby vám pomohli aplikovať myšlienky danej kapitoly. Ako začínajúci digitálni minimalistí môžete praktické rady v druhej časti vnímať ako súbor nástrojov zameraných na to, aby pomohli vašim snahám o vybudovanie si takého minimalistického životného štýlu, ktorý bude fungovať práve pre vás.



V knihe *Walden* Thoreau uvádza slávny výrok: „Mnoho ľudí vedie život tichého zúfalstva.“ Oveľa menej je ale citovaná jeho optimistická replika v nasledujúcom odseku:

„Úprimne si myslia, že nemajú na výber. Ale tí bdelí a zdraví duchom vedia, že slnko vždy vychádza jasné. Nikdy nie je neskoro na to, aby sme sa zbavili svojich predsudkov.“

Náš súčasný vzťah s technológiami v tomto hyperprepojenom svete je neudržateľný a vedie nás bližšie k tichému zúfalstvu, ktoré Thoreau pozoroval už pred toľkými rokmi. Ale ako nám pripomína, „slnko vždy vychádza jasné“ a stále môžeme tento stav zmeniť.

No na to, aby sme tak urobili, nemôžeme pasívne dovoliť divokej spleti nástrojov, zábavy a rozptýlenia, ktoré poskytuje internetový vek, aby nám diktovala, ako budeme tráviť čas a ako sa budeme cítiť. Namiesto toho musíme podniknúť kroky, aby sme využili z technológií to dobré, a pritom sa vyhli tomu zlému. Vyžaduje si to filozofiu, vďaka ktorej budú naše dennodenné zážitky opäť viesť naše túžby a hodnoty a nebudú nám tak vládnuť primitívne rozmary a podnikateľské modely zo Silicon Valley. Filozofiu, ktorá akceptuje nové technológie, ale nie za cenu dehumanizácie, pred ktorou nás varoval Andrew Sullivan. Filozofiu, ktorá uprednostňuje dlhodobý zmysel pred krátkodobým uspokojením.

Inými slovami, filozofiu ako digitálny minimalizmus.

PRVÁ ČASŤ

# ZÁKLADY



# Nerovný súboj zbraní

## O TOTO SME NEŽIADALI

Pamätám si, keď som prvýkrát prišiel do kontaktu s Facebookom: bolo to na jar roku 2004, bol som v poslednom ročníku na vysokej škole a všimol som si, že stále viac mojich priateľov hovorí o webovej stránke nazývanej thefacebook.com. Prvá osoba, ktorá mi ozajstný profil na Facebooku ukázala, bola Julie, moja vtedajšia priateľka a teraz manželka.

„Spomínam si, že to bola úplná novinka,“ povedala mi nedávno. „Prezentovali nám to ako virtuálnu verziu nášho tlačeneého zoznamu prvákov, niečo, čo sme mohli využiť na vyhľadávanie priateľov a priateľiek ľudí, ktorých poznáme.“

Kľúčovým slovom tejto spomienky je *novinka*. Facebook neprišiel do nášho sveta s prísľubom radikálne zmeniť rytmus nášho spoločenského a súkromného života, bolo to len jedno z mnohých rozptýlení. Na jar roku 2004 ľudia, o ktorých viem, že mali účet na thefacebook.com, takmer určite trávili oveľa viac času hraním Snoodu (nevysvetliteľne obľúbená hra podobná Tetrisu), ako vylepšovaním svojich profilov alebo štuchaním svojich virtuálnych priateľov.

„Bolo to zaujímavé,“ zhrnula Julie, „ale určite to nevyzeralo ako niečo, pri čom by sme trávili nejakú veľa času.“

O tri roky neskôr Apple uviedol na trh iPhone a vyvolal tým mobilnú revolúciu. Na čo ale mnohí zabúdajú je, že pôvodná „revolúcia“, ktorú sľubovalo toto zariadenie, bola oveľa miernejšia ako to, čo nakoniec spôsobila. V súčasnosti inteligentné telefóny zmenili spôsob, akým ľudia vnímajú svet tým, že poskytujú nepretržité spojenie s neutíchajúcim šumom vravy a rozptýlenia. V januári 2007, keď Steve Jobs počas svojho slávneho prejavu na Macworlde ukázal iPhone, bola jeho vízia oveľa menej veľkolepá.

Jedným z hlavných lákadiel prvého iPhonu bolo to, že bol spojením vášho iPodu a mobilného telefónu a vďaka tomu ste nemuseli so sebou vo vreckách nosiť dve samostatné zariadenia. (Pamätám sa, že ja som o výhodách iPhonu uvažoval presne takto, keď ho po prvýkrát ukázali). V tomto duchu, keď Jobs prezentoval iPhone na pódiu počas svojho prejavu, strávil prvých osem minút prezentácie ukazovaním jeho multimediálnych funkcií so záverom: „Je to najlepší iPod, aký sme kedy vyrobili!“

Ďalším veľkým lákadlom tohto zariadenia pri jeho uvedení na trh bolo to, ako v mnohých ohľadoch zlepšoval zážitok z telefonovania. Veľkou novinkou v tom čase bolo, že Apple prinútil AT&T, aby otvoril svoj systém hlasových schránok a umožnil tak lepšie prepojenie s iPhonom. Na pódiu bol Jobs tiež jednoznačne unesený jednoduchosťou, s akou sa dajú vyhľadávať telefónne čísla a faktom, že číselník sa zobrazí na displeji a plastové tlačidlá nie sú vôbec potrebné.

„Prevratný spôsob telefonovania,“ zvolal Jobs do aplauzu počas svojho prejavu. Až po tridsiatich troch minútach tejto

slávnej prezentácie začal vyzdvihovať funkcie ako vylepšené zasielanie správ a prístup k mobilnému internetu, ktoré dominujú spôsobu, akým tieto zariadenia používame dnes.

Aby som si potvrdil, že táto obmedzená vízia nebola len nejakým výstrelkom v scenári Jobsovho prejavu, rozprával som sa s Andym Grignonom, ktorý bol jedným z pôvodných členov tímu pracujúceho na iPhone. „Mal to byť iPod, z ktorého sa dá telefonovať,“ potvrdil. „Naším hlavným cieľom bolo prehrávanie hudby a telefonovanie.“ Ako mi Grignon vtedy vysvetlil, Steve Jobs na začiatku odmietal myšlienku, že by sa iPhone mal stať všestranne použiteľným mobilným počítačom, na ktorom by bežalo mnoho rozličných aplikácií od iných výrobcov. „Moment, keď dovolíme nejakému pochabému programátorovi napísať kód, kvôli ktorému (iPhone) zlyhá,“ povedal raz Jobs Grignonovi, „môže byť práve tým, v ktorom bude chcieť niekto volať o pomoc.“

Keď sa v roku 2007 predal prvý iPhone, neexistoval žiaden App Store, žiadne notifikácie sociálnych sietí, žiadne rýchle zverejňovanie fotiek na Instagrame, žiaden dôvod potajomky tucetkrát klopiť zrak počas večere – a bol s tým absolútne spokojný Steve Jobs aj milióny ľudí, ktorí si v tom čase kúpili svoj prvý smartfón. Rovnako ako pri prvých používateľoch Facebooku, len málokto predpokladal, ako veľmi sa zmení náš vzťah k tomuto žiariacemu novému zariadeniu v nasledujúcich rokoch.



Je všeobecne akceptované, že nové technológie, ako napríklad sociálne siete či inteligentné telefóny, výrazne zmenili spôsob nášho života v 21. storočí. Táto zmena sa dá opísať

viacerými spôsobmi. Myslím, že sociálny kritik Laurence Scott popisuje celkom dobre modernú hyperprepojenú existenciu ako takú, v ktorej „sa okamih môže zdať zvláštne nudný, ak existuje len sám osebe.“

Ale zmyslom vyššie uvedených postrehov je aj zdôrazniť na čo mnohí zabúdajú. A to, že tieto zmeny, okrem toho, že sú masívne a transformačné, boli tiež neočakávané a neplánované. Študent posledného ročníka, ktorý si v roku 2004 založil účet na thefacebook.com, aby mohol vyhľadávať svojich spolužiakov, pravdepodobne nepredpokladal, že priemerný súčasný užívateľ bude tráviť približne dve hodiny *denne* na sociálnych sieťach a aplikáciách na posielanie správ, pričom takmer polovicu tohto času venuje samotným produktom Facebooku. Podobne, prví užívatelia, ktorí si kúpili iPhone v roku 2007 kvôli jeho hudobným funkciám, by boli menej nadšení, keby im vtedy niekto povedal, že v priebehu dekády môžu očakávať, že budú kompulzívne kontrolovať svoj telefón osemdesiatpäťkrát denne – čo je „funkcia“, o ktorej pri príprave svojho slávneho vystúpenia Steve Jobs nikdy neuvažoval.

Tieto zmeny sa prikradli a nastali veľmi rýchlo, skôr ako sme mali šancu urobiť krok späť a opýtať sa, čo *naozaj chce* od rapídneho pokroku uplynulej dekády. Vpustili sme do svojich životov nové technológie z okrajových dôvodov, a potom sme sa jedného dňa zobudili a zistili sme, že sa infiltrovali do jadra nášho každodenného života. Inými slovami, nežiadali sme o digitálny svet, v ktorom sme teraz uviazli. Zdá sa, že sme oň jednoducho „zakopli“.

Tento detail sa často prehliada, keď sa v našej spoločnosti hovorí o týchto nástrojoch. Z mojej skúsenosti, keď sa verejne diskutuje o obavách z nových technológií, zástancovia



technológií ich rýchlo odbíjajú presmerovaním diskusie na ich užitočnosť – poukazujú na prípadové štúdie, napríklad tú o umelcovi snažiacom sa preraziť, ktorý našiel svoje publikum na sociálnych sieťach<sup>2</sup>, alebo o tom, ako WhatsApp spojil vojačku v nasadení s jej rodinou doma. Potom skonštatujú, že je nesprávne odmietat tieto technológie na základe toho, že sú zbytočné, čo je taktika, ktorá väčšinou stačí na to, aby sa debata ukončila.

Zástancovia technológií majú vo svojich tvrdeniach pravdu, ale v niečom sa aj mýlia. Naša rastúca obozretnosť sa nezakladá na vnímaní užitočnosti týchto nástrojov. Ak sa napríklad opýtate priemerného užívateľa sociálnych sietí na to, prečo používa Facebook, Instagram alebo Twitter, vie vám poskytnúť rozumnú odpoveď. Každá z týchto služieb mu pravdepodobne poskytuje niečo užitočné, čo by bolo ťažké nájsť niekde inde: napríklad možnosť sledovať nové fotky detí jeho súrodencov alebo používať hashtag na monitorovanie vývoja voličskej základne.

Dôvod nášho nepríjemného pocitu nie je z takýchto čiastkových prípadových štúdií zrejmý. Je ale viditeľný pri konfrontácii so širšou realitou toho, ako sa úloha technológií ako takých rozrástla na oveľa väčšiu ako tú, kvôli ktorej sme ich pôvodne prijímali. Stále viac určujú, ako sa správa-

---

2 Tento príklad vychádza z mojej osobnej skúsenosti. Na jeseň roku 2016 som vystupoval v show v celoštátnom rádiu siete CBC v Kanade, kde som hovoril o mojom stĺpčeku v *New York Times*, v ktorom som spochybňoval prínosy sociálnych sietí pre kariérny postup. Moderátor ma hneď na začiatku rozhovoru prekvapil tým, že do diskusie prizval neohláseného hosta: umelca, ktorý propaguje svoju prácu na sociálnych sieťach. Napodiv, už o chvíľu neskôr umelec pripustil (spontánne), že ho sociálne siete príliš vyrušujú a že si teraz robí dlhé prestávky bez nich, aby mohol pracovať.

me a ako sa cítime, a akosi nás nútia používať ich viac, ako pokladáme za zdravé, často na úkor iných aktivít, ktoré sú pre nás cennejšie. Inými slovami, čo nás znepokojuje, je pocit *straty kontroly* – pocit, ktorý nadobúdame v mnohých rozličných formách každý deň, napríklad keď kvôli telefónu prestaneme vnímať okolitý svet v čase kúpania našich detí alebo keď stratíme schopnosť vychutnať si peknú chvíľu bez silného nutkania zdokumentovať ju pre naše virtuálne obecnstvo.

Nie je to o užitočnosti, je to o autonómii.

Samozrejme, ďalšou pochopiteľnou otázkou je, ako sme sa do tohto zmätku dostali. Z mojej vlastnej skúsenosti väčšina ľudí, ktorí bojujú so svojím životom online, nemá slabú vôľu a nie je hlúpa. Naopak, sú to úspešní odborníci, snaživí študenti, milujúci partneri, sú zorganizovaní a zvyknutí tvrdo pracovať na dosiahnutí svojich cieľov. No napriek tomu sa aplikáciám a stránkam vábiacim pozornosť na obrazovkách ich tabletov alebo telefónov – na rozdiel od mnohých iných pokušení, ktorým dennodenne úspešne odolávajú – podarilo nezdravo metastázovať do ich životov oveľa viac, ako bola ich pôvodná úloha.

Veľká časť odpovede na to, ako sa to stalo, tkvie v tom, že mnohé z týchto nových nástrojov nie sú zďaleka také nevinné, ako sa môžu na prvý pohľad zdať. Ľudia nepodľahnú obrazovkám preto, že sú leniví, ale preto, že boli investované miliardy dolárov do toho, aby bol takýto výsledok nevyhnutný. Vyššie som spomínal, že sa zdá, že sme jednoducho „zakopli“ o digitálny svet, o ktorý sme nežiadali. Ako ďalej popíšem, je pravdepodobne presnejšie povedať, že sme doň boli *dotlačení* spoločnosťami vyrábajúcimi špičkové zariadenia a konglomerátmi ekonomiky pozornosti, ktoré zistili, že

v kultúre, ktorej dominujú zariadenia a aplikácie, sa dá zrobiť obrovské bohatstvo.

## PRODUCENTI TABAKU V TRIČKÁCH

Bill Maher končí každú epizódu svojej show *Real Time* na HBO monológom. Témy sú zvyčajne politické. Ale 12. mája 2017 to tak nebolo. Maher sa pozrel do kamery a povedal:

Magnáti sociálnych médií musia prestať predstierať, že sú priateľskými božskými počítačovými maniakmi snažiacimi sa o lepší svet a musia pripustiť, že sú len ako producenti tabaku v tričkách, ktorí predávajú deťom návykové látky. Pretože, priznajme si to, kontrolovanie vašich „lajkov“ je nové fajčenie.

Maherovo znepokojenie nad sociálnymi sieťami vzniklo na základe relácie *60 Minutes* odvysielanej mesiac predtým. Relácia mala názov „Nabúravanie mozgov“ a začínala sa rozhovorom Andersona Coopera so štíhlym ryšavým inžinierom so starostlivo upraveným strniskom obľúbeným medzi mladými mužmi v Silicon Valley. Volal sa Tristan Harris a bol to bývalý zakladateľ start-upu a inžinier v Google, ktorý sa odklonil zo svojej dobre našliapnutej cesty vo svete technológií, aby sa stal v tomto uzavretom svete niečím nepochybné vzácnym: informátorom.

„Táto vec je hrací automat,“ povedal Harris na začiatku rozhovoru držiac pritom svoj smartfón.

„Ako to?“ opýtal sa Cooper.

„No, zakaždým, keď si skontrolujem telefón, hrám na hracom automate, aby som videl ‚Čo som získal,‘“ odpovedal

Harris. „Existuje celý rad techník, ktoré (technologické spoločnosti) používajú na to, aby vás primäli používať ich produkt tak dlho, ako je to len možné.“

„Programuje Silicon Valley aplikácie alebo programujú ľudí?“ opýtal sa Cooper.

„Programujú ľudí,“ povedal Harris. „Vždy sa vraví, že technológie sú neutrálne. A že je na nás, aby sme si vybrali, ako ich používame. To jednoducho nie je pravda.“

„Technológie nie sú neutrálne?“ prerušil ho Cooper.

„Nie sú neutrálne. Chcú, aby ste ich používali určitým spôsobom a na dlhý čas. Lebo takto zarábajú svoje peniaze.“

Bill Maher si pomyslel, že toto interview sa mu zdá povedomé. Keď prehral časť rozhovoru s Harrisom svojmu obecnstvu na HBO, Maher zavtipkoval: „Kde som to už počul?“ Potom nasledoval prestrih na slávny rozhovor Mika Wallacea z roku 1995 s Jeffreyom Wigandom – informátorom, ktorý svetu potvrdil to, čo už mnohí tušili: že veľké tabakové spoločnosti navrhovali cigarety tak, aby boli viac návykové.

„Philip Morris chcel len vaše pľúca,“ uzavrel Maher. „App Store chce vašu dušu.“



Harrisova premena na informátora je sčasti výnimočná, lebo jeho dovtedajší život bol klasickým životom podľa štandardov v Silicon Valley. Harris, ktorý mal v čase písania tejto knihy okolo 35 rokov, pochádza z oblasti Bay Area (pri San Franciscu). Ako mnoho inžinierov od detstva sedel pri svojom Macintoshi a kodoval. Vyštudoval počítačovú vedu na Stanforde a po jej ukončení pokračoval v magisterskom štúdiu a začal pracovať v slávnom Persuasive Technology Lab B. J. Fogga

– ktoré skúma, ako používať technológiu na zmenu ľudského myslenia a konania. V Silicon Valley je Fogg známy ako „výrobca miliónárov“, čím sa naráža na mnohých ľudí, ktorí prešli jeho laboratóriom a potom uplatnili, čo sa tam naučili a pomohli založiť lukratívne technologické start-upy (skupinu, do ktorej okrem iných významných internetových osobností patrí aj spoluzakladateľ Instagramu Mike Krieger). Keď bol dostatočne vyškolený v umení pôsobenia zariadení na ľudský mozog, pokračoval Harris v dobre našliapnutej ceste a zanechal štúdium magisterského programu, aby založil Aapture, technologický start-up využívajúci vyskakovacie okná (pop-ups) so zaujímavosťami na to, aby predĺžil čas, ktorý užívatelia strávia na internetových stránkach.

V roku 2011 jeho firmu Aapture kúpil Google a Harris začal pracovať v tíme Gmailu. Práve v Googli, kde Harris pracoval na produktoch, ktoré mohli ovplyvniť správanie stoviek miliónov ľudí, začali rásť jeho obavy. Po výnimočnom zážitku z festivalu Burning Man, ako zo scenára nejakého filmu Camerona Crowea, napísal Harris 144-stranový manifest nazvaný „Výzva na minimalizovanie rozptyľovania a rešpektovanie pozornosti užívateľov.“ Harris poslal tento manifest malej skupine priateľov z Googlu. Čoskoro sa rozšíril medzi tisícky zamestnancov vrátane výkonného spoluriaditeľa Larryho Pagea, ktorý si Harrisa zavolať na stretnutie, aby spolu jeho odvážne myšlienky prediskutovali. Page vymenoval Harrisa do novovytvorenej pozície „produktového filozofa“.

Ale potom sa nič veľmi nezmenilo. Vo svojom portréte v *Atlanticu* v roku 2016 Harris vinil z nedostatku zmien „nečinnosť“ organizácie a nejasnosti ohľadom toho, čo obhajoval. Prvotný dôvod treníc je, samozrejme, takmer určite

omnoho jednoduchší: minimalizovanie rozptyľovania a rešpektovanie pozornosti užívateľov by znížilo výnosy. Nutkavé používanie predáva, čo teraz Harris pripúšťa, keď tvrdí, že ekonómia pozornosti vedie spoločnosti ako Google do „pretekov až na dno mozgu.“

Harris teda podal výpoveď, založil neziskovú organizáciu s názvom Time Well Spent (Dobre strávený čas) s cieľom požadovať technológie, ktoré „slúžia nám, nie reklame,“ a zverejnil svoje varovania o tom, ako ďaleko až technologické spoločnosti zachádzajú v snahe „uniesť“ naše mysle.

Vo Washingtone D. C., kde žijem, je dobre známe, že najväčšie politické škandály sú tie, ktoré potvrdia niečo zlé, o čom už väčšina ľudí tušila, že je to pravda. To možno vysvetľuje tú veľkú vášeň, s ktorou boli Harrisove odhalenia prijaté. Krátko po zverejnení sa objavil na titulke *Atlanticu*, poskytol rozhovor pre *60 Minutes* a *PBS NewsHour* a pozvali ho prezentovať na konferenciu TED. Roky pokladali za šíriteľov paniky tých z nás, ktorí sa sťažovali na to, ako zdanlivo jednoducho sa ľudia stávajú otrokmi svojich smartfónov. Ale potom prišiel Harris a potvrdil to, čo už mnohí tušili: tieto aplikácie a rafinované stránky neboli, ako to formuloval Bill Maher, darmi od „božských počítačových maniakov budujúcich lepší svet“. Namiesto toho boli navrhnuté ako hracie automaty v našich vreckách.

Harris mal morálnu odvahu na to, aby nás varoval pred skrytými hrozbami našich zariadení. Ale ak chceme zabrániť ich najhorším účinkom, potrebujeme lepšie rozumieť tomu, ako dokážu tak ľahko rozvrátiť naše najlepšie životné úmysly. Našťastie, máme na to dobrú pomôcku. Ako vyšlo najavo, presne v tých istých rokoch, keď Harris bojoval s etickým vplyvom návykových technológií, mladý profesor mar-

ketingu na Newyorskej univerzite uprel svoju obdivuhodnú pozornosť na to, aby zistil, ako presne táto technozávislosť funguje.



Pred rokom 2013 sa Adam Alter príliš nezaujímal o technológiu ako o predmet výskumu. Alter, profesor ekonómie s doktorandským titulom zo sociálnej psychológie z Princetону, sa zaoberal štúdiom širokej témy, ako javy vo svete okolo nás ovplyvňujú naše myšlienky a správanie.

Napríklad Alterova dizertačná práca sa venuje tomu, ako náhodné spojenia medzi vami a inou osobou môžu ovplyvniť to, ako jeden druhého vnímate. „Ak zistíte, že máte rovnaký dátum narodenia ako niekto, kto urobí niečo hrozné,“ vysvetlil mi Alter, „nenávidíte tú osobu viac, ako keby ste takúto informáciu o nej nemali.“

Vo svojej prvej knihe *Drunk Tank Pink* (Väzenská ružová) popísal veľa podobných prípadov, ako zdanlivo nevýznamné environmentálne faktory môžu spôsobiť veľké zmeny v správaní. Napríklad názov knihy odkazuje na štúdiu, ktorá ukázala, že agresívni opití väzni v námornej väznici v Seattli sa značne upokojili po strávení len pätnástich minút v cele natretej špeciálnym odtieňom ružovej farby. Rovnako tak aj kanadskí žiaci, ktorí sa učili v triede vymalovanej takou istou farbou. Kniha tiež odhaľuje, že červená košeľa na profilovej fotke na zoznamke vyvolá omnoho väčší záujem ako košeľa akejkoľvek inej farby, a že čím ľahšie sa vaše meno vyslovuje, tým rýchlejšie postúpate v právnickej kariére.

Zlomovým v Alterovej kariére bol rok 2013 vďaka letu z New Yorku do LA. „Mal som veľké plány, ako si pospím

a budem pracovať,“ povedal mi. „Ale ako sme sa pripravovali na vzlietnutie, začal som na svojom telefóne hrať jednoduchú strategickú hru s názvom 2048. Keď sme o šesť hodín neskôr pristáli, ešte stále som ju hral.“

Po vydaní knihy *Drunk Tank Pink* Alter začal hľadať novú tému, ktorej by sa venoval – čo ho privádzalo stále k rovnakej kľúčovej otázke: „Čo je tým najväčším faktorom, ktorý dnes ovplyvňuje naše životy?“ Skúsenosť s kompulzívnym hraním hry počas šesťhodinového letu zrazu nasmerovala jeho pozornosť na odpoveď: *naše obrazovky*.

Samozrejme, iní si už predtým kládli dôležité otázky o našom, podľa všetkého nezdravom, vzťahu k novým technológiám, ako sú smartfóny alebo videohry. Ale čo odlišovalo Altera, bolo jeho vzdelanie v oblasti psychológie. Namiesto toho, aby k tomuto problému pristupoval ako ku kultúrnemu fenoménu, zameral sa na jeho psychologické korene. Tento nový uhol pohľadu viedol Altera nevyhnutne a jednoznačne znepokojujúcim smerom: k vede o závislostiach.



Pre mnohých ľudí je *závislosť* desivým pojmom. V modernej kultúre vyvoláva obraz drogovu závislého človeka kradnúceho šperky vlastnej matke. Ale pre psychológov má závislosť definíciu zbavenú týchto šokujúcich prvkov. Tu je reprezentatívny príklad:

Závislosť je stav, v ktorom sa osoba venuje užívaniu látko alebo konaniu, ktorého pôsobenie vytvára nutkavú potrebu opakovania tohto správania napriek jeho škodlivým následkom.



Donedávna sa predpokladalo, že závislosť sa týka len alkoholu alebo drog: látok obsahujúcich psychoaktívne zlúčeniny, ktoré môžu priamo meniť chemické zloženie vo vašom mozgu. Na začiatku 21. storočia ale výskumy poukázali na to, že aj správanie, ktoré nezahrňa užívanie látok, by sa mohlo stať návykovým v zmysle vyššie uvedenej definície. Napríklad výsledky dôležitého prieskumu z roku 2010, ktoré sa objavili v odbornom časopise *American Journal of Drug and Alcohol Abuse*, hovoria, že „pribúdajú dôkazy naznačujúce to, že návykové správanie v mnohých ohľadoch pripomína závislosť od užívania návykových látok.“ Článok poukazuje na patologické hráčstvo a závislosť od internetu ako dva veľmi rozšírené príklady takýchto porúch. Keď Americká psychiatrická asociácia vydala v roku 2013 piate vydanie *Diagnostického a štatistického manuálu duševných porúch (DSM-5)*, po prvýkrát obsahovalo návykové správanie ako diagnostikovateľný problém.

To nás privádza späť k Adamovi Alterovi. Po tom, čo si preštudoval príslušnú psychologickú literatúru a porozprával sa s relevantnými ľuďmi zo sveta technológií, boli mu jasné dve veci. Prvá je, že naše nové technológie sú obzvlášť dobre uspošobené na vypestovanie si návykového správania. Ako Alter pripúšťa, návykové správanie spojené s technológiami býva zväčša „mierne“ v porovnaní so silnými chemickými závislosťami spôsobenými drogami alebo cigaretami. Ak vás prinútim prestať používať Facebook, nie je veľmi pravdepodobné, že budete mať vážne abstinénčné príznaky alebo že sa v noci vykradnete do internetovej kaviarne, aby ste si „dali dávku“. Na druhej strane, tieto závislosti môžu stále dostatočne škodiť vašej celkovej psychickej pohode. Možno sa nebudete kvôli získaniu prístupu na Facebook nikam vykrádať, ale ak je aplikácia dostupná len na jedno kliknutie vo vašom

telefóne, mierne návykové správanie spôsobí, že bude pre vás naozaj ťažké odolať potrebe kontrolovať si facebookový účet počas dňa znovu a znovu.

Druhá vec, ktorá bola Alterovi jasná z jeho výskumu, je ešte znepokojujúcejšia. Presne ako varoval Tristan Harris, v mnohých prípadoch návykové vlastnosti nových technológií nie sú náhodné, ale sú to starostlivo navrhnuté funkcie.

Prirodzenou dopĺňujúcou otázkou k Alterovým záverom je: Čo presne robí nové technológie takými vhodnými na vypestovanie si návykového správania? Vo svojej knihe *Irresistible (Neodolateľné)* z roku 2017, ktorá detailne popisuje jeho štúdiu tejto problematiky, skúma Alter mnoho rozličných „ingrediencií“, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť, že dané technológie zlákajú váš mozog a vyvolajú vo vás ich nezdravé používanie. Chcem sa v stručnosti zamerať na dve veci z jeho zoznamu, ktoré sú nielen obzvlášť relevantné k našej téme, ale, ako sa čoskoro dozviete, opakovane sa objavili aj v mojom vlastnom výskume o tom, ako technologické spoločnosti podporujú návykové správanie: *občasné pozitívne odmeňovanie a honba za spoločenským uznaním*.

Naše mozgy sú obzvlášť citlivé na tieto dva vplyvy. To je dôležité, lebo mnohé z aplikácií a stránok, kvôli ktorým si ľudia kompulzívne kontrolujú svoje telefóny a otvárajú internetové prehliadače, ich často využívajú a vďaka nim sa im takmer nedá odolať. Aby ste rozumeli tomuto tvrdeniu, poďme si ich v krátkosti popísať.



Začneme s prvým vplyvom: občasným pozitívnym odmeňovaním. Vedci už od čias slávnych experimentov Michaela

Zeilera so zobúcim holubom v 70. rokoch vedeli, že neočakávané odmeny sú oveľa lákavejšie ako tie, ktoré sú ponúkané podľa známej šablóny. Niečo súvisiace s neočakávanosťou vylučuje viac dopamínu – neurovysielača kľúčového pre reguláciu našej žiadostivosti. V pôvodnom Zeilerovom experimente holuby ťobali do tlačidla, ktoré nepredvídateľne uvoľňovalo granule potravy. Ako Adam Alter poukazuje, presne to isté jednoduché správanie sa opakuje pri tlačidlách spätnej väzby, ktoré od čias, keď Facebook v roku 2009 predstavil svoje „Páči sa mi to“, sprevádzajú väčšinu príspevkov na sociálnych sieťach.

„Ťažko je možné zveličiť, ako veľmi tlačidlo „Páči sa mi to“ zmenilo psychológiu používania Facebooku,“ píše Alter. „To, čo sa začalo ako pasívny spôsob sledovania životov vašich priateľov, je teraz nesmierne interaktívne a sprevádzané presne tým druhom nepredvídateľnej spätnej väzby, aká motivovala Zeilerove holuby.“ Alter pokračuje opisovaním, ako používatelia „hrajú hazardné hry“ zakaždým, keď niečo zverejnia na sociálnych sieťach: bude sa to ľuďom páčiť (alebo to označia srdiečkom za super, alebo to budú zdieľať) alebo to ostane bez povšimnutia? To prvé vytvára niečo, čo jeden z inžinierov Facebooku nazýva „žiarivý cveng pseudopotešenia“, kým to druhé v človeku vytvára zlé pocity. V každom prípade, výsledok sa dá ťažko predpokladať, a to, ako nás učí psychológia závislosti, robí celú činnosť zverejňovania príspevkov a ich kontrolovania šialene príťažlivou.

Spätná väzba na sociálnych sieťach ale nie je jedinou online aktivitou s takouto schopnosťou nepredvídateľného odmeňovania. Mnohí ľudia majú skúsenosť s tým, že navštívili webovú stránku s konkrétnym obsahom za konkrétnym účelom – povedzme napríklad išli na webstránku novín, aby

sa dozvedeli predpoveď počasia – aby sa o tridsať minút neskôr ocitli pri tom, že stále bezmyšlienkovito sledujú siete liniek a skáču z jedného článku na druhý. Toto správanie tiež môže byť vyvolané nepredvídateľnou spätnou väzbou: väčšina článkov sa ukáže byť zbytočných, ale občas natrafíte na nejaký, ktorý vyvolá silnú emóciu, či už je to spravodlivý hnev alebo smiech. Každý príťažlivý titulok, na ktorý kliknete, alebo pútavý odkaz, ktorý sa vám zobrazí, je ďalším metaforickým potiahnutím páky na hracom automate.

Technologické spoločnosti, samozrejme, poznajú silu tejto návnady vo forme nepredvídateľnej pozitívnej spätnej väzby a myslia na to pri upravovaní svojich produktov, aby boli ešte lákavejšie. Ako informátor Tristan Harris vysvetľuje: „Aplikácie a internetové stránky rozmiestňujú rozličné občasnú odmeny vo všetkých svojich produktoch, lebo je to výhodné pre obchod.“ Upozornenia priťahujúce pozornosť, alebo uspokojenie prinášajúci spôsob, ako sa pohybom jedného prsta vrhnete na ďalší potenciálne zaujímavý príspevok, sú často starostlivo navrhnuté tak, aby vyvolávali silné reakcie. Ako Harris poznamenáva, symbol notifikácie na Facebooku bol pôvodne modrý, aby ladil s farebnou paletou na zvyšku stránky, „ale nikto ho nepoužíval“. Preto zmenili jeho farbu na červenú – výstražný alarm – a počet klikov prudko stúpol.

Na jeseň roku 2017, v snád' najpôsobivejšom priznaní zo všetkých, zakladajúci prezident Facebooku Sean Parker otvorene hovoril na podujatí o manipulácii s pozornosťou, ktorú zaviedla jeho bývalá spoločnosť:

Myšlienka, na základe ktorej sa vytvárali tieto aplikácie, pričom Facebook bol prvou z nich, ... bola hlavne

o tomto: „Ako zaberieme čo najviac vášho času a vedomej pozornosti, ako sa len dá?“ To znamená, že vám nejako potrebujeme dať každú chvíľu malé dávky dopamínu, pretože niekomu sa páčila vaša fotka alebo komentoval nejakú fotku alebo príspevok a podobne.

Celá dynamika sociálnych sietí postavená na uverejňovaní obsahu a následnom sledovaní toho, ako pomaly prichádza spätná väzba, sa zdá byť pre ne zásadná, ale ako zdôrazňuje Tristan Harris, je to len jedna z mnohých rozličných možností, ako by mohli fungovať. Pamätajte, že na začiatku sociálne siete obsahovali len veľmi málo spätnej väzby – ich fungovanie sa namiesto toho sústredilo na zverejňovanie a hľadanie informácií. Zvyčajne sú to práve tieto pôvodné vlastnosti spred „éry spätnej väzby“, ktoré ľudia uvádzajú pri vysvetľovaní, prečo sú pre ich životy sociálne siete dôležité. Napríklad, pri zdôvodňovaní používania Facebooku mnohí spomenú trebárs niečo, ako možnosť dozvedieť sa, kedy sa narodilo priateľom bábätko, čo je jednosmerný presun informácií, ktoré nevyžadujú spätnú väzbu (predpokladá sa, že takáto správa sa ľuďom „páči“).

Inými slovami, na nepredvídateľnej spätnej väzbe, ktorá dnes dominuje väčšine sociálnych sietí, nie je nič zásadné. Ak by ste tieto funkcie odstránili, pravdepodobne by ste neznížili hodnotu, ktorú pre väčšinu ľudí majú. Dôvod, prečo je táto špecifická dynamika taká univerzálne rozšírená, je ten, že naozaj dobre funguje na „prilepenie“ očí k obrazovkám. Tieto silné psychologické vplyvy sú z veľkej časti to, čo mal Harris na mysli, keď v relácii *60 Minutes* chytil svoj smartfón a povedal Andersonovi Cooperovi „táto vec je hračí automat.“



Zamyslime sa teraz nad druhou silou, ktorá podnecuje návykové správanie: honbou za spoločenským uznaním. Ako píše Adam Alter: „Sme spoločenské bytosti, ktoré nikdy nedokážu úplne ignorovať to, čo si o nás iní myslia.“ Toto správanie je, samozrejme, adaptívne. V paleolite bolo dôležité, aby si človek starostlivo udržiaval svoje sociálne postavenie medzi ostatnými členmi kmeňa, lebo od toho záviselo jeho prežitie. V 21. storočí ale nové technológie zneužívajú túto hlboko zakorenenu ľudskú motiváciu na vytvorenie návykového správania, z ktorého môžu profitovať.

Zamyslime sa ešte raz nad tlačidlami spätnej väzby na sociálnych sieťach. Okrem toho, že prinášajú nepredvídateľnú spätnú väzbu, ako sme si popísali vyššie, táto spätná väzba tiež znamená uznanie od ostatných. Ak veľa ľudí klikne na malú ikonku srdiečka pod vašim najnovším príspevkom na Instagrame, dáva vám to pocit, akoby vám kmeň vyslovil uznanie – po ktorom sme navyknutí tak veľmi túžiť.<sup>3</sup> Druhou stranou mince je ale, samozrejme, to, že nedostatok pozitívnej spätnej väzby vytvára pocit úzkosti. To je pre náš paleolitický mozog vážna vec, a preto to môže viesť k vyvínutiu urgentnej potreby neustále sledovať takéto „životne dôležité“ informácie.

Sila tejto honby za spoločenským uznaním by sa nemala podceňovať. Leah Pearlmanová, bývalá produktová manažérka tímu, ktorý pre Facebook vymyslel tlačidlo „Páči sa

---

3 Dobrý úvod do evolúcie ľudských „skupinových“ inštinktov a ich ústrednej úlohy v tom, ako vnímame svet, nájdete v poučnej knihe Jonathana Haidta *The Righteous Mind (Morálka ľudskej mysle)*, New York: Pantheon, 2012.

mi to“ (bola autorkou článku na blogu, ktorý túto funkciu v roku 2009 predstavoval), je z celého šialenstva okolo neho taká opatrná, že dnes, ako majiteľka malej firmy, zamestnáva manažéra sociálnych sietí. Ten jej spravuje účet na Facebooku, aby sa tak sama mohla vyhnúť vystaveniu sa jeho manipulácii. „Či tam upozornenie máte alebo nie, v skutočnosti to neprináša až taký dobrý pocit,“ hovorí Pearlmanová o skúsenosti s kontrolovaním spätnej väzby na sociálnych sieťach. „Nech už dúfame v čokoľvek, že tam uvidíme, nikdy to celkom nesplní naše očakávania.“

Podobná túžba ovládnuť spoločenské uznanie pomáha objasniť dnešnú posadnutosť tínedžerov udržiavaním „vlákien“ snímok na Snapchate medzi svojimi priateľmi, pretože dlhé neprerušené vlákno každodennej komunikácie uspokojivo potvrdzuje, že ich priateľstvo je pevné. Vysvetľuje to tiež všeobecné nutkanie okamžite odpovedať na došlú správu, aj v tých najnevhodnejších a nebezpečných podmienkach (trebárs za volantom). Náš paleolitický mozog radí ignorovanie novej správy do tej istej kategórie ako ohrdnutie člena kmeňa, ktorý sa snaží prilákať vašu pozornosť pri spoločnom ohni: potenciálne nebezpečné spoločenské faux pas.

Technologický priemysel sa stal majstrom vo využívaní tejto inštinktívnej potreby uznania. Najmä sociálne siete sú teraz starostlivo nastavené tak, aby vám ponúkali bohatú záplavu informácií o tom, ako veľmi (alebo ako málo) na vás vaši priatelia práve myslia. Tristan Harris zdôrazňuje príklad označovania ľudí na fotografiách na stránkach či aplikáciách, ako je Facebook, Snapchat alebo Instagram. Ak na niektorej z nich zverejníte fotky, môžete označiť iných užívateľov, ktorí sa na tých fotkách tiež nachádzajú. Ako Harris vysvetľuje, teraz je tento proces takmer automatický, pretože aplikácie