

PRZEDMOWA

Dwudziestego piątego sierpnia 2017 roku wspólnie z mężem przygotowaliśmy nasze najstarsze dziecko, Andrew, na rozpoczęcie nauki w college'u. Udaliśmy się do Walmartha po minilodówkę i dywanik. Nad łóżkiem syna zawiesiliśmy plakaty. Odbiliśmy obowiązkowy rodzinny pożegnalny obiad, po czym wróciliśmy do samochodu i ruszyliśmy w drogę powrotną do nieco spokojniejszego domu.

Dwa tygodnie później Andrew zadzwonił, co było dość nietypowe, bo, jak większość nastolatków, zdecydowanie wolał komunikację za pomocą wiadomości tekstowych. Łamiącym się głosem powiedział, że właśnie zmarł student z jego akademika.

Z rozmowy wynikało, że mieli sporo wspólnego. Obaj byli na pierwszym roku, obaj pochodzili z Massachusetts i chodzili do konkurujących ze sobą, prywatnych szkół. Obaj mieli młodszych braci.

„Co się stało?”, zapytałam.

Syn opowiadał, że chłopak w sobotę pił alkohol z kolegami. Upił się i około godziny 21.00 upadł i uderzył

się w głowę. Jego znajomi, kolega z pokoju i kumple z drużyny sportowej, opiekowali się nim wiele godzin. Założyli mu plecak, żeby nie położył się na plecach i nie zadławił własnymi wymiocinami. Regularnie sprawdzali, czy wciąż oddycha.

Przez niemal dwadzieścia godzin od wypadku nie zrobili jednego – nie zadzwonili na numer alarmowy.

Kiedy wreszcie zdecydowali się szukać pomocy, około godziny 16.00 w niedzielę, było już za późno. Chłopak został przewieziony do szpitala, gdzie sztucznie podtrzymywano go przy życiu, by rodzina zdążyła przyjechać i się z nim pożegnać.

Nie da się już ustalić, czy szybka pomoc lekarska uratowałaby mu życie. Może nie. Jasne jest jednak, że nie dano mu szansy, aby to sprawdzić. I ta historia – studentów, którzy nie zrobili nic w obliczu poważnego zagrożenia – nie jest, niestety, niczym niezwykłym.

Nie tylko studenci decydują się nie zrobić niczego, także wtedy, kiedy stawka jest wysoka. Dlaczego większość pasażerów siedziała w milczeniu, gdy z samolotu United Airlines siłą wyciągano mężczyznę, co zostało nagrane i biło w internecie rekordy popularności? Co skłania ludzi do siedzenia cicho, gdy kolega z pracy używa obraźliwych słów lub kogoś nęka? Dlaczego tylu hierarchów kościelnych nie zgłaszało przemoc seksualnej, której przez tyle lat dopuszczali się księża katolicycy?

Przez całą moją karierę – od doktorantki Princeton University w latach dziewięćdziesiątych XX wieku do profesorki w Amherst College przez ostatnich dwadzieścia

lat – w swoich badaniach skupiałam się na wpływie norm społecznych, niepisanych zasad kształtujących nasze zachowania. I chociaż ludzie stosują się do tych norm, żeby pasować do grupy społecznej, mogą też popełniać zasadnicze błędy w ich postrzeganiu. Im dłużej zastanawiałam się nad tymi pozornie niepowiązanymi przykładami ludzi, którzy nie podjęli odpowiednich działań, tym bardziej zaczynałam dostrzegać, że głównymi przyczynami ich beczynności były te same czynniki: niejasność tego, co się dzieje, brak poczucia osobistej odpowiedzialności, błędne postrzeganie norm społecznych i strach przed konsekwencjami.

Dzięki mojej pracy odkryłam, że uczenie ludzi o sile norm społecznych, pokazywanie im błędów, które tak często popełniamy, postrzegając te normy, oraz konsekwencji takich niewłaściwych percepcji pomaga ludziom angażować się we właściwsze zachowania. Przeprowadzałam badania pokazujące, że studentki pierwszego roku, które dowiadywały się, w jaki sposób panujące w kampusie normy społeczne przyczyniały się do niezdrowego, idealnego obrazu własnego ciała, ujawniały później mniej zaburzeń odżywiania, a studenci dowiadujący się, że wielu ich rówieśników boryka się z problemami zdrowia psychicznego, mieli lepsze zdanie o opiece psychiatrycznej. Pomaganie ludziom w zrozumieniu psychologicznych procesów prowadzących do błędnego postrzegania tego, co tak naprawdę myślą otaczający ich ludzie – wiary w to, że wszystkie kobiety chcą być szczupłe, że inni studenci nigdy nie są smutni lub samotni – ogranicza błędy

i nieporozumienia w naszym podejściu do innych ludzi oraz może poprawić nasze psychiczne i fizyczne samopoczucie. A także popchnąć nas do działania.

Podczas mojego pierwszego wprowadzenia do psychologii na studiach na Stanford University w 1987 roku zafascynowało mnie to, jak bardzo bycie w grupie wpływa na nasze zachowanie. Miałam to szczęście, że moim profesorem był Phil Zimbardo – którego stanfordzki eksperyment więzienny pozostaje jednym z najbardziej znanych i kontrowersyjnych badań w psychologii. To było niezłe wprowadzenie do psychologii społecznej!

Już wtedy badacze potrafili projektować eksperymenty i mierzyć ludzkie zachowania, nie umieliśmy jednak zgłębiać mechanizmów, które by je wyjaśniały. Nie potrafiliśmy zobaczyć, co się dzieje w mózgu. Niedawne przełomowe odkrycia w obszarze neuronauk całkowicie to zmieniły. Dzisiaj możliwe jest oglądanie w czasie rzeczywistym, jak mózg reaguje na konkretne scenariusze, naciski i doświadczenia. Na stronach tej publikacji dokładniej przedstawię, że dzięki tym wynikom zobaczyliśmy, że wiele procesów skutkujących naszą bezczynnością nie jest rezultatem starannego procesu myślowego, ale zachodzi w naszych mózgach automatycznie.

Celem, który przed sobą postawiłam, pisząc tę książkę, jest pomoc czytelnikowi w zrozumieniu psychologicznych czynników będących podstawą bardzo naturalnej ludzkiej skłonności do nieodzywania się w obliczu złych zachowań. Chcę też pokazać, jak istotną rolę odgrywa ta cisza w przyzwoleniu, by te złe zachowania były

kontynuowane. W pierwszej połowie książki opisuję, jak sytuacyjne i psychologiczne czynniki mogą sprawić, żeby dobrzy ludzie robili złe rzeczy (rozdział 1), lub, co jest powszechniejsze, by milczeli, widząc złe zachowania innych (rozdziały od 2 do 5). Następnie przechodzę do pokazania roli tych czynników w hamowaniu działań w konkretnych sytuacjach realnego życia, w tym w przemocy szkolnej (rozdział 6), niewłaściwych zachowaniach seksualnych w college'u (rozdział 7) i nieetycznych zachowaniach w pracy (rozdział 8). Kończę analizą tego, jak to jest, że niektórzy ludzie są bardziej skłonni przeciwstawić się innym i czego możemy się nauczyć od tych moralnych buntowników (rozdział 9). W rozdziale zamykającym tę publikację przyglądam się strategiom, po które wszyscy możemy sięgnąć, niezależnie od naszej osobowości, aby zwiększyć szanse, że zabierzemy głos i podejmiemy działania wtedy, kiedy będzie to najbardziej potrzebne.

Mam nadzieję, że pokazanie, jakie siły powstrzymują nas od działania – i zaproponowanie praktycznych strategii opierania się takim naciskom w naszym życiu – pozwoli czytelnikom tej książki zrobić krok do przodu i podjąć właściwe działanie, nawet jeśli będzie się to wydawało bardzo trudne. Ostatecznie właśnie na tym polega sekret przełamania milczenia obserwatorów i zapewnienia, by nikt po poważnym urazie nie musiał czekać dwudziestu godzin, aż ktoś zadzwoni po pomoc.