

## TURINYS

<i>Ižanga. Pasivaikščiojimas Memfyje</i>	11
1 Priežastis Nr. 1. Išaugęs tempas, blaškymasis ir atranka	29
2 Priežastis Nr. 2. Mūsų tėkmės būsenų trikdymas	58
3 Priežastis Nr. 3. Fizinis ir psichologinis išsekimas	76
4 Priežastis Nr. 4. Skaitymo įpročių praradimas	93
5 Priežastis Nr. 5. Laisvos minčių tėkmės trikdymas	106
6 Priežastis Nr. 6. Sekimo ir manipuliavimo technologijų atsiradimas (pirma dalis)	120
7 Priežastis Nr. 6. Sekimo ir manipuliavimo technologijų atsiradimas (antra dalis)	140
8 Priežastis Nr. 7. Žiauraus optimizmo populiarėjimas, arba Kodėl individualių pokyčių imtis svarbu, tačiau nepakanka	160
9 Pirmosios įžvalgos apie gilesnį sprendimą	174
10 Priežastis Nr. 8. Išaugęs stresas ir nuolatinio budrumo būseną	190
11 Darbovietės, kurios išsiaiškino, kaip sulėtinti tempą ir apsaugoti darbuotojus nuo išsekimo	204
12 Priežastys Nr. 9 ir Nr. 10. Prastėjanti mityba ir didėjanti tarša	216
13 Priežastis Nr. 11. ADHD atvejų skaičiaus augimas ir kaip mes tai sprendžiame	234

14 Priežastis Nr. 12. Fizinis ir psichologinis vaikų varžymas	259
Apibendrinimas. „Dėmesio maištas“	286
Grupės, jau kovojančios už mūsų visų dėmesį	307
<i>Padėka</i>	311
<i>Nuorodos</i>	315
<i>Apie autorių</i>	347

## 6

# Priežastis Nr. 6. Sekimo ir manipuliavimo technologijų atsiradimas (pirma dalis)

Jamesas Williamsas man pasakė, kad Provinstaune padariau esminę klaidą. Daug metų jis dirbo vyresniuoju *Google* strategu, tačiau metė šias pareigas ir išvyko į Oksfordo universitetą studijuoti žmogaus dėmesio, kad išsiaiškintų, ką kolegės Silicio slėnyje su juo padarė. Pasak Jameso, skaitmeninė detoksikacija – „ne išeitis, kaip ir dujokaukės dėvėjimas dvi dienas per savaitę lauke nepanaikins pasaulinės taršos. Galbūt kuriam laikui pavyks išvengti tam tikro poveikio individui, bet šis sprendimas nėra tvarus ir nesprendžia sisteminių problemų.“

Jis paaiškino, kad mūsų dėmesį veikia milžiniškos invazinės jėgos platesniame visuomenės kontekste. Sakyti, kad vienintelis sprendimas yra susilaikymas, tolygu „visą kaltę suversti individui“, kai iš tikro „apčiuopiami pokyčiai įmanomi tik pasikeitus aplinkai“.

Ilgą laiką iki galo nesupratau, ką tai reiškia. Kaip dar galėtų pasikeisti aplinka kalbant apie dėmesį, be mūsų visų asmeninių pastangų keisti savo elgseną? Atsakymas į šį klausimą paaiškėjo man susitikus su daugybe žmonių, sukūrusių esminius pasaulio, kuriame šiandien

gyvename, aspektus. Tarp San Fransisko kalvų ir vaikštinėjant kaitros nualintomis Palo Alto gatvėmis atėjo suvokimas, kad tai, kaip dabar veikia technologijos, atsiliepia mūsų gebėjimui koncentruoti dėmesį net šešiais skirtingais būdais ir visus juos vienija viena gilesnė pagrindinė jėga, kurią turime įveikti.

Vienas pirmųjų, parodžiusių man kryptį šioje kelionėje, buvo Tristanas Harrisas, dar vienas buvęs *Google* inžinierius, kuris po to, kai kelerius metus bendravome, visame pasaulyje išgarsėjo pasirodęs akimirksniu išpopuliarėjusiam *Netflix* dokumentiniame filme „Socialinė dilema“ (angl. *The Social Dilemma*). Juostoje nagrinėjami įvairūs būdai, kaip mus žaloja socialinė žiniasklaida. Mano tikslas buvo išsiaiškinti tai, apie ką filme beveik nekalbama, – kaip socialinė žiniasklaida veikia mūsų dėmesio koncentraciją. Norint tą suprasti, manau, naudinga išgirsti paties Tristano istoriją ir ką jis pamatė būdamas didžiulio mechanizmo, keičiančio viso pasaulio dėmesį, viduje.



Praeito amžiaus dešimtojo dešimtmečio pabaigoje Santa Rosos miestyje Kalifornijoje „bliūduku“ kirptas berniukas su skaisčios aukso spalvos varlyte mokėsi magijos. Kai Tristanas pamėgino atlikti vieną paprasčiausių triukų, jam buvo vos septyneri. Jis paprašydavo duoti jam monetą – ir bam! Ši pranykdavo. Įvaldęs daugiau triukų jis surengė magijos šou savo pradinės mokyklos klasei, o tada, paties nuostabai, buvo atrinktas vykti į magijos stovyklą San Fransiske, kur visą savaitę mokėsi iš profesionalių iliuzionistų. Jam tai buvo tarsi džadajų treniruočių stovykla realiame gyvenime.

Jau ankstyvame amžiuje jis sužinojo patį svarbiausią faktą apie magiją, o po kelerių metų pripažino: „Iš tiesų magija glaudžiai susijusi su dėmesio lauko ribomis.“

Iliuzionisto darbas iš esmės yra manipuliavimas jūsų dėmesio koncentracija. Moneta iš tikro niekur nepradingsta – tuo metu, kai iliuzionistas ją paslepia, jūsų dėmesys nukreipiamas kažkur kitur, todėl, jam

sugrįžus į pradinį tašką, liekate apstulbęs. Išmokti magijos – vadinasi, išmokti manipuluoti jūsų dėmesiu taip, kad to net nepastebėtumėte, o kontroliuodamas jūsų dėmesio koncentraciją iliuzionistas gali daryti, ką tik nori.

Be kita ko, toje magijos stovykloje Tristanas sužinojo, kad žmogaus imlumumas magijai niekaip nesusijęs su jo intelektu.

„Tai lemia subtilesni dalykai, – vėliau paaiškino jis. – Silpnybės, ribos, aklosios zonos arba šališkumas, į kurio spąstus visi esame pakliuvę.“

Kitaip tariant, magija yra žmogaus proto ribas tyrinėjantis mokslas. Manote, kad galite valdyti savo dėmesį. Manote, kad tikrai pastebėsite, jei kas nors mėgins juo manipuluoti, ir gebėsite sėkmingai tam pasipriešinti, tačiau realybėje visi esame tik klystantys mėsos maišai ir klystame mes labai nuspėjamais būdais, kuriuos iliuzionistai lengvai perpranta ir kuriais manipuluoja.

Laikui bėgant Tristanas pažino vis geresnių ir geresnių iliuzionistų, galiausiai net susibičiuliavo su vienu geriausių pasaulyje – Derrenu Brownu, ir sužinojo kai ką, kas tuo metu pasirodė nepaprasta ir sykiu kėlė susirūpinimą. Žmogaus dėmesiu įmanoma manipuluoti iki tokio lygmens, kad iliuzionistas gali paversti jus savo marionete. Jis gali priversti jus pasirinkti tai, ką jis nori, kad pasirinktumėte, o jūs manysite sprendimą priėmę laisva valia. Kai Tristanas man tai pasakė pirmą kartą, pamaniau, jog perdeda, todėl jis supažindino mane su savo bičiuliu iliuzionistu Jamesu Brownu. Paaiškino, kad Jamesas parodys man, ką jis turėjo galvoje. Pateiksiu vieną pavyzdį. Mums atsisėdus Jamesas parodė man įprastą kortų kaladę. Jis paklausė: matai? Vienos iš jų yra raudonos, o kitos juodos ir šioje kortų kaladėje jos sumaišytos. Tada apsuko kortas į save taip, kad aš jų nematyčiau. Jis įspėjo savo minčių galia priversiantis mane tvarkingai surūšiuoti kortas į dvi krūvas pagal spalvas, nors pats jų nematysiu. Akivaizdu, kad tai neįmanoma. Kaip surūšiuoti kortas, kurių nematau?

Jis liepė žiūrėti jam į akis ir visiškai laisva valia sakyti, ar kitą kortą dėti į krūvelę kairėje, ar dešinėje. Taigi vardijau jam savo nurodymus – kairė, kairė, dešinė ir t. t. pagal tai, kas, mano įsitikinimu, buvo mano akli spėjimai. Galiausiai jis pakėlė kortų krūveles ir parodė man. Raudonos kortos buvo tvarkingai sudėtos į vieną krūvelę, o juodos buvo kitoje.

Jaučiausi suglumęs. Kaip jam tai pavyko? Jamesas prisipažino subtiliai valdęs mano pasirinkimus. Jis viską pakartojo, tik pasakė, jog šis darys ne taip subtiliai, kad aš pastebėčiau. Galop pamačiau, tiesa, tik tada, kai jis tai padarė bemaž akivaizdžiai. Kaskart liepdamas pasirinkti, į kurią krūvą dėti kitą kortą, jis labai nežymiai akimis parodydavo kairėn arba dešinėn, ir aš visuomet pasirinkdavau taip, kaip jis man pašąmoningai nurodydavo. Jamesas mane paguodė, kad tai pavyksta su visais žmonėmis. Vėliau paaiškino, kad tokia ir yra magijos esmė – gali manipuliuoti žmonėmis, o jie net nesupranta, jog tai vyksta. Visi prisiekinėja, kad kortas rinkosi laisva valia, lygiai kaip būčiau sakęs ir aš.

Vieną rytą savo biure San Fransiske Tristanas palinko arčiau manęs ir pasakė: „Kaip iliuzionistui pavyksta atlikti savo darbą? Žmonės patiki magija, nes iliuzionistui nereikia žinoti tavo stipriųjų savybių – jam pakanka žinoti tavo silpnąsias vietas. O ar tu pats gerai žinai savo silpnąsias vietas?“

Norėjau tikėti, kad puikiai, bet Tristanas tik papurtė galvą: „Jei žmonės suprastų savo silpnąsias vietas, nebūtų magijos.“

Iliuzionistai naudojami mūsų silpnybėmis, kad mus nustebintų ir pralinksmintų. Kai Tristanas užaugo, jis prisijungė prie kitos grupės žmonių, kurie taip pat stengėsi perprasti mūsų silpnynes, kad mumis manipuliuotų, tačiau jų tikslai buvo visai kiti.



Tai buvo 2002-aisiais, pirmais studijų Stanfordo universitete metais, kai šio miestelyje Tristanas pirmąkart išgirdo gandus apie kursą, dėstomą paslaptinai pavadintoje vietoje – Paveikių technologijų

laboratorijoje. Ėjo kalbos, neva ten mokslininkai aiškinosi, kaip sukurti technologiją, kuri galėtų keisti mūsų elgseną patiems to net nepastebint. Jaunystėje Tristanas itin domėjosi kodavimu, o po pirmųjų metų Stanforde jau stažavosi *Apple* ir sukūrė kodą, kuris ir šiandien naudojamas daugelyje jūsų įrenginių. Šio paslaptingo ir plačiai aptariamo kurso tikslas buvo surinkti visas mokslininkų per dvidešimtąjį amžių sukaupias žinias apie tai, kaip keisti kitų žmonių elgseną, ir rasti, kokiais būdais studentai galėtų integruoti šias poveikio formas į savo kuriamus kodus.

Kursą dėstė šiltas linksimų plaučių mormonas elgsenos mokslų profesorius Brianas Jeffrey'is Foggas. Kiekvienos dienos pradžioje jis išsitraukdavo pliušinę varlę ir minkštą beždžionėlę ir pristatydavo jas auditorijai, o tada grodavo savo ukulėle. Kaskart, kai prirėkdavo pertraukti ar nutildyti auditoriją, spustelėdavo savo žaislinio metalofono klavišą. Profesorius studentams aiškino, kad kompiuteriai turi potencialo būti daug paveikesni už žmones. Jo nuomone, „jie gali būti atkaklesni už žmones [ir] užtikrinti didesnę anonimiškumą“ bei „patekti ten, kur žmonės negali patekti ar nėra laukiami“. Netrukus niekas nebeabejojo, kad jie pakeis visų gyvenimą ištisas dienas nepaliaujamai mus įtikinėdami.

Prieš tai B. J. Foggas dėstė kursą, skirtą „proto kontrolės psichologijai“. Tristanui ir kitiems savo studentams jis liepė perskaityti nedidelę krūvelę knygų, kuriose paaiškinta šimtai psichologinių įžvalgų ir gudrybių apie tai, kaip manipuliuoti žmonėmis ir priversti juos daryti tai, ką tu nori, kad jie darytų. Tai pasirodė esanti tikra lobių skrynčia. Daugelis įžvalgų buvo pagrįstos profesoriaus B. F. Skinnerio, kuris, kaip jau žinojau, rado būdą priversti balandžius ir žiurkes jam paklusti siūlydamas tinkamą „paskatinimą“, filosofija. Kurį laiką nebemadingomis laikytos jo idėjos grįžo su nauja jėga.

„Tai pažadino iliuzionistą manyje, – prisipažino Tristanas. – Buvau apstulbęs – pasaulyje iš tiesų galioja nematomos taisyklės, kurios lemia žmonių elgesį. O jei tokios taisyklės egzistuoja, tai didelė galia.

Tikriausiai panašiai jautėsi Isaacas Newtonas, atradęs fizikos dėsnius. Apėmė jausmas, tarsi kažkas man būtų parodęs slaptą kodą, kaip galima paveikti žmones. Pamenu, savaitgaliais sėdėdavau absolventų mėgstamoje universiteto miestelio vietoje ir skaitydavau tas knygas įnirtingai žymėdamas atskiras pastraipas ir niekaip neatsistebėdamas – o Dieve, sunku patikėti, kad šie dalykai iš tiesų veikia.“

Jis jautėsi toks apimtas ekstazės, kad, kaip pats prisipažino, tuo metu galvoje dar nesigirdėjo jokių pavojaus varpų.

Kaip studentas jis į porininkus gavo vaikiną, vardu Mike'as Kriegeris, ir juodviem skirta užduotis sukurti mobiliąją programą. Tristanas jau kurį laiką galvojo apie būseną, vadinamą sezoniniu nuotaikos sutrikimu, kada užsitęsęs niūriam orui imame jaustis labiau prislėgti. Jie išklė klausimą, kaip šiuo atveju galėtų padėti technologijos. Galiausiai sukūrė mobiliąją programą ir pavadino ją *Send the Sunshine* (liet. *Nusiųsk saulės*). Du draugai turėtų susijungti per šią programą, kuri seka abiejų buvimo vietą ir oro prognozes ten. Mobilijai programai nustačius, kad draugui trūksta saulės, o jūsų vietovėje jos yra, ekrane pasirodo raginimas nufotografuoti saulę ir nuotrauką nusiųsti draugui. Tokia žinutė parodo, kad kažkam žmogus rūpi, be to, dar gaunama ir saulės.

Ši idėja buvo miela ir paprasta, tačiau paskatino Mike'ą ir kitą kurso studentą Keviną Systromą susimąstyti apie dalijimosi nuotraukomis internete galią. Jie jau galvojo apie kitą iš profesoriaus B. F. Skinnerio gautą pamoką: kaip integruoti paskatinimą. Jei nori formuoti vartotojo elgseną, pasirūpink, kad jis akimirksniu būtų apipiltas širdelėmis ir patiktukais. Taikydami šiuos principus juodu sukūrė naują mobiliąją programą ir pavadino ją *Instagram*.

Kurse buvo daugybė žmonių, kurie ketino pasinaudoti B. J. Foggo išmokytais metodais, kad pakeistų mūsų gyvenimo įpročius, ir netrukus profesorius buvo pramintas milijonierių kalviu. Vis dėlto Tristanui kažkas nedavė ramybės. Po kurio laiko jis pastebėjo, kad emė liguistai tikrinti savo elektroninį paštą. Darydavo tai nuolat net



nesusimąstydamas, o jo dėmesio laukas pradėjo atrofuotis. Jis man prisipažino supratęs, kad jo naudojama elektroninio pašto programa „veikia pasitelkdama krūvą skirtingų svertų ir yra labai paveiki, ir ji užknisa, kelia milžinišką stresą, pražudo valandų valandas iš žmonių gyvenimo“.

Paveikių technologijų laboratorijoje jis mokėsi, kaip įsilaužti į žmonių protus, o galiausiai pats sau uždavė nerimą keliantį klausimą: ar kiti technologijų kūrėjai neįsilaužė į mano protą? Tuo metu dar nebuvo tikras, kokie metodai naudojami jo atžvilgiu, tačiau jį apėmė keistas jausmas. Profesorius B. J. Foggas savo studentus mokė šias galias naudoti tik geriems tikslams ir per paskaitas dažnai keldavo etikos klausimus. Vis dėlto laikui bėgant Tristranas ėmė klausinėti savęs, kur šios paslaptys, šis slaptas kodas naudojamas realiame pasaulyje nepažeidžiant etikos?

Paskutinėje paskaitoje, kurioje Tristranas dalyvavo, visi studentai aptarinėjo, kaip šios paveikios technologijos galėtų būti pritaikytos ateityje. Viena iš grupelių pasiūlė intriguojančią idėją. Ji iškėlė klausimą: „O jei ateityje kiekvienas žmogus Žemėje turėtų savo profilį?“ Kaip dizaineris galėtų sekti visą socialiniuose tinkluose jų skelbiamą informaciją ir sudaryti detalius jų profilius. Šiuose būtų ne tik savaime suprantami dalykai – lytis, amžius ar pomėgiai. Tai būtų kažkas gilesnio – psichologinis profilis, nusakantis, kaip veikia jų asmenybė ir kokie geriausi būdai ją paveikti. Iš tokio profilio žinotume, ar žmogus optimistas, ar pesimistas, ar atviras naujoms patirtims, ar labiau linkęs į nostalgiją, – dešimtys jo turimų savybių būtų kaip ant delno.

Grupė ėmė garsiai užti – tik pamanykite, kaip tiksliai pasiektume konkrečias žmonių grupes, jei apie juos tiek visko žinotume. Tik įsivaizduokite, kaip galėtume juos paveikti. Jei politikas ar įmonė norėtų jus kuo nors įtikinti, jie galėtų pasisamdyti socialinės žiniasklaidos rinkodaros įmonę, kuri pasiųstų tik jums skirtą žinutę. Taip gimė idėja. Po kelerių metų, kai paaiškėjo, kad Donaldo Trumpo rinkimų kampanijos

komanda sumokėjo įmonei *Cambridge Analytica*, kad ši būtent tai ir padarytų, Tristanas prisiminė paskutinę paskaitą Stanforde.

„Ta paskaita mane ne juokais išgąsdino, – prisipažino jis man. – Pamenu, kaip pasakiau, – visa tai kelia didžiulį susirūpinimą.“



Nepaisydamas to, Tristanas giliai tikėjo technologijų galia daryti gera. Taigi pasinaudojęs Stanforde įgytomis žiniomis sukūrė programėlę, turinčią tiesioginį teigiamą tikslą. Jis mėgino užblokuoti vieną iš būdų, kaip žiniatinklis manipuliuoja mūsų dėmesiu. Tarkime, naršote CNN svetainėje, ir jūsų akys užkliūva už naujienų straipsnio apie Šiaurės Airiją. Šia tema ne kažin ką išmanote, todėl natūralu, kad atveriate naują paieškos langą ir imate ieškoti informacijos, tačiau jau kitą akimirką pasileidžiate triušio urvu žemyn ir po pusvalandžio jūs kaip reikiant įnikę į namų vaizdelius, kuriuose rodomi fortepijonu skambinantys kačiukai. Tristano mobilioji programa buvo sukurta taip, kad šioje situacijoje galėtumėte elgtis kitaip: pažymėjus bet kokią frazę (pavyzdžiui, „Šiaurės Airija“) ekrane pasirodo iššokantis langas, kuriame pateikiama temos santrauka. Nereikia atverti naujo naršyklės lango, jokių triušio urvų. Jūsų dėmesys išlieka ten, kur ir norėjote.

Šiai mobiliajai programai puikiai sekėsi – ją ėmė naudoti tūkstančiai svetainių, įskaitant *New York Times*, ir gana greitai *Google* pateikė patrauklų pasiūlymą ją įsigyti, o Tristaną pakvietė dirbti jiems. Paaiškino norintys, kad jis savo programą integruotų į jų žiniatinklio naršyklę *Chrome* ir taip padėtų žmonėms mažiau blaškytis. Tristanas nusprendė pasinaudoti šia galimybe.

Kaip pasakojo Tristanas, sunku perteikti, ką tuo metu, 2011-aisiais, reikė dirbti *Google*. Kiekvieną dieną bendrovė, kuriai jis dirbo, iš savo bazės *Googleplex* Palo Alte modeliuodavo ir permodeliuodavo, kaip gyventi milijardui žmonių: ką jie turi matyti ir ko ne.

Vėliau skaitydamas vieną pranešimą jis pasakojo: „Įsivaizduokite, kad įeinatė į patalpą – valdymo centrą, kur šimtas žmonių palinkę virš

savo stalų su mažyčiais ciferblatais ir kur formuojamos milijardo žmonių mintys bei jausmai. Primena sceną iš mokslinės fantastikos filmo, bet toks valdymo centras šiandien iš tiesų egzistuoja. Žinau, nes viename pats dirbau.“

Tristanui kurį laiką buvo pavesta prisijungti prie *Google* elektroninio pašto sistemos *Gmail* tobulinimo komandos. Būtent ši mobilioji programa ir vedė jį iš proto ir, kaip jis įtarė, naudojo manipuliatyvius metodus, kurių iki tol nebuvo perpratus. Net ir dirbdamas prie šio projekto Tristanas ir toliau liguistai tikrindavo savo elektroninį paštą, todėl buvo ne toks susikaupęs ir kaskart perskaičius naują pranešimą jam prireikdavo nemažai laiko, kol mintys grįždavo, kur buvusios. Jis ėmė galvoti, kaip sukurti elektroninio pašto sistemą, kuri mažiau kenktų mūsų dėmesio koncentracijai, tačiau kai mėgindavo aptarti šį klausimą su kolegomis, paprastai pokalbis greitai išsisemdavo.

Dirbdamas *Google* Tristanas netruko suprasti, kad iš esmės sėkmė matuojama ištraukimu, o šis savo ruožtu – kiek minučių ir valandų žmonių akių obuoliai įbesti į produktą. Didesnis ištraukimas – gerai, mažesnis ištraukimas – blogai. Taip yra dėl vienos paprastos priežasties. Kuo ilgiau priverti žmones žiūrėti į savo telefoną, tuo daugiau reklamų jie pamato ir *Google* gauna daugiau pinigų.

Tristano kolegos buvo šaunūs žmonės, patys kenčiantys nuo juos blaškančių technologijų, bet visos iniciatyvos, rodėsi, veda tik viena kryptimi: visais atvejais reikia kurti produktus, kurie įtrauktų maksimalų skaičių žmonių, nes ištraukimas reiškia daugiau, o atsiitraukimas – mažiau dolerių.

Su kiekvienu mėnesiu Tristaną ėmė vis labiau gąsdinti, su koku atsainumu *Google* ir kitose technologijų gigantėse naikinamas milijardo žmonių dėmesys. Vieną dieną jis išgirdo, kaip inžinierius džiaugsmingai pasiūlė: „O kodėl nepadarius taip, kad kaskart gavus elektroninį laišką telefonas suvibruotų?“ Ši idėja visus tiesiog sužavėjo, ir jau po kelių savaičių visame pasaulyje kišenėse pradėjo vibruoti telefonai, dar daugiau žmonių tikrindavo savo *Gmail* daugiau kartų per dieną.

Kompiuterių inžinieriai visuomet ieškojo naujų būdų pritraukti akių obuolius prie savo programos ir juos ten išlaikyti. Diena iš dienos jis stebėjo, kaip inžinieriai siūlė įvairių priemonių, kaip trikdyti žmonėms gyvenimą – daugiau vibravimo, daugiau pranešimų, daugiau triukų, ir už tai sulaukdavo pagyrimų.

*Google* ir *Gmail* besinaudojančių žmonių skaičiui ir toliau sparčiai augant Tristranas savo kolegų pradėjo klausinėti: „Kaip etiškai paveikti dviejų milijardų žmonių protą?.. Kaip etiškai formuoti dviejų milijardų žmonių dėmesio koncentravimą įpročius?“ Vis dėlto jis matė, kad daugelis skatinami užduoti sau tik vieną klausimą: „Kaip padaryti, kad produktas būtų dar labiau įtraukiantis?“ O tai reiškė dar daugiau vartojamo dėmesio, dar daugiau trikdžių. Kiekvieną savaitę buvo atrandama vis naujų dėmesio atitraukimo metodų.

Vieną dieną mums vaikštinėjant San Fransiske Tristranas man pasakė: „Iš išorės viskas atrodo gana blogai, bet kai esi viduje, viskas atrodo dar blogiau.“

Jis ėmė suprasti, jog ne žmogus kaltas dėl to, kad jam sunku susikaupti. Kaltas internetinių produktų dizainas. Tavo blaškymasis yra jų varomoji jėga.

Dirbdamas *Gmail* komandoje Tristranas pamatė, kad jam prabilus apie tai, ką jie daro su žmonių dėmesiu, „pokalbis tiesiog nevykdavo“. Daug jo bičiulių tuo metu dirbo įvairiose Silicio slėnio dalyse, ir šis grobuoniškas požiūris į žmonių dėmesį dominavo beveik visose bendrovėse.

„Bėgant metams aš su nerimu stebėjau, kaip kadaise vedami noro padaryti pasaulį geresnį mano bičiuliai [šiandien] išitraukę į šias ginklavimosi varžybas, kaip efektyviau pasinaudoti žmonių prigimtimi ir jais manipuliuoti“, – buvo atviras jis.

Iš daugybės pavyzdžių, kuriuos galėtų papasakoti Tristranas, verta paminėti Mike'o ir Kevino sukurtą instagramą. Praėjus kuriam laikui nuo programos atsiradimo „jie pridėjo tuos filtrus, nes atrodė, kad tai šauni funkcija. Galima užfiksuoti nuotrauką ir akimirksniu padaryti

taip, kad ji atrodytų meniškai.“ Jiems net į galvą nešovė, jog šitaip prasidės lenktynės su *Snapchat* ir kitomis programomis, kas „sukurs geresnius vaizdo tobulinimo filtrus“, o tai savo ruožtu taip pakeis žmonių požiūrį į savo kūną, kad šiandien dalis jų kreipsis į plastikos chirurgus pageidaudami atrodyti taip, kaip atrodo pritaikius įvairius filtrus. Jis stebėjo, kaip bičiuliai inicijuoja pokyčius, kurie transformuoja pasaulį, kaip jie net negalėjo numatyti ar kontroliuoti.

„Viena iš priežasčių, kodėl turime būti ypač atsargūs kurdami naujas technologijas, – paaiškino Tristanas, – ta, kad jos susiaurina pasaulį ir išspraudžia jį į naujai sukurtą terpę. Taip randasi visiškai kitas pasaulis.“

Visas šias transformacijas kuriančios mašinos viduje buvo Tristanas, kuris už uždarytų durų matė, kaip tame valdymo centre reguliavimo ratukai atsukami iki aukščiausios padalos.



*Googleplex* šerdyje praleidęs kelerius metus, Tristanas nebeištvėrė ir nusprendė išeiti. Kaip paskutinį gestą jis sukūrė pristatymą žmonėms, su kuriais kartu dirbo, kad paskatintų juos susimąstyti apie šiuos klausimus. Pirmoje skaidrėje jis parašė: „Man kelia nerimą tai, kaip mes prisidedame prie vis didesnio žmonių išsiblaškymo.“ Ir paaiškino: „Blaškymo klausimas man svarbus, nes gyvenime laikas yra viskas, ką turime... Nepaisant to, ištisos valandos mįslingai dingsta čia.“ Šioje vietoje jis įdėjo *Gmail* elektroninio pašto dėžutės nuotrauką. „Ir benaršant naujienų srautuose, kurie suėda marias laiko.“ Po šių žodžių jis parodė *Facebook* naujienų srautą. Prisipažino nerimaujantis, kad įmonė ir kiti asmenys per neapsižiūrėjimą „naikina mūsų vaikų gebėjimą susikaupti“, ir nurodė, jog Jungtinėse Valstijose jaunuoliai nuo trylikos iki septyniolikos metų savo būdravimo laiku tekstinę žinutę išsiunčia vidutiniškai kas šešias minutes. Įspėjo, kad žmonės gyvena „ant nuolatinio žinučių tikrinimo bėgimo takelio“.

Tristanas uždavė klausimą: puikiai žinome, kad įvairūs trikdžiai kenkia žmonių gebėjimui susikaupti ir aiškiai mąstyti, tai kodėl mes

vis didiname jų skaičių? Kodėl visą laiką ieškome vis geresnių būdų blaškyti žmones?

„Susimąstykite apie tai, – paragino jis kolegas. – Turėtume jausti didžiulę atsakomybę viską ištaisyti.“

Visi turi įgimtų silpnųjų, ir, užuot stengęsi šiomis pasinaudoti kaip kokie piktavaliai fokusininkai, *Google* turėtų gerbti žmones. Tristanas pasiūlė keletą nedidelių pakeitimų, nuo kurių reikėtų pradėti. Užuot siuntę pranešimus kaskart, kai gaunamas naujas elektroninis laiškas, vartotojus apie naujus laiškus galėtume informuoti vieną kartą per dieną – tai būtų tarsi rytinis laikraštis vietoje nuolatinio naujienų sekimo. Kiekvieną sykį ragindami atverti naujai įkeltą draugo nuotrauką tame pačiame lange galėtume įspėti, kad žmogus, kuris ant jos spusteli, atitraukiamas nuo tuo metu atliekamos užduoties vidutiniškai dvidešimčiai minučių. Įspėjimas galėtų skambėti taip: „Manai, tai užtruks tik sekundę, tačiau taip nebus.“

Jis patarė suteikti vartotojams galimybę stabtelėti kas kartą, kai jie spusteli ką nors, kas gali rimtai juos išblaškyti, ir darsyk jų paklausti – ar tikrai nori tai daryti? Ar žinai, kiek tavo laiko tai atims?

„Turėdami galimybę stabtelėti ir pagalvoti žmonės priima kitokius sprendimus“, – paaiškino Tristanas.

Jis mėgino parodyti savo kolegoms, kokį svorį turi kasdien jų priimami sprendimai: „Kiekvieną dieną sukuriame daugiau kaip vienuolika milijardų trikdžių žmonių gyvenime. Tai beprotiška!“

Paaiškino, kad žmonės, sėdintys *Googleplex*, kontroliuoja daugiau kaip 50 proc. pranešimų visuose mobiliuosiuose telefonuose visame pasaulyje. Mes „skatiname ginklavimosi varžybas, verčiančias įmones ieškoti daugiau priežasčių vogti žmonių laiką“, ir šios varžybos „griauna bet kokią tylą ir gebėjimą mąstyti“. Jis uždavė klausimą: „Ar tikrai suprantame, ką mes darome žmonėms?“

Šis poelgis kone prilygo beprotystei. Didžiulės mašinos, keičiančios pasaulį, širdyje atsirado protingas ir talentingas, tačiau gana jaunas inžinierius (tuo metu jam tebuvo dvidešimt devyneri), kuris išdrįso tiesiogiai sukritikuoti bendrovės veiklos kryptį. Įsivaizduokite,

jei 1975-aisiais jaunas vadybininkas būtų atsistojęs priešais visą *ExxonMobil* komandą ir išpyškinęs, kad jie atsakingi už pasaulinį atšilimą bei parodęs tirpstančios Arkties vaizdus. Silicio slėnyje visi kaip įmanydami stengėsi patekti į *Google*. Ir štai Tristanas, galėjęs ten likti amžiams ir uždirbti krūvas pinigų, parašė tai, kas prilygo mirties nuosprendžiui jo profesinei karjerai, nes, jo įsitikinimu, kažkas turėjo ką nors pasakyti.

Savo pristatymu jis pasidalijo su kolegomis ir prislėgtas išėjo namo. Tada nutiko kai kas netikėto.



Su kiekviena valanda vis daugiau *Google* darbuotojų ėmė dalytis Tristano pristatymu. Kitą dieną jį užplūdo pranešimai iš įmonės vidaus – žmonės reiškė pritarimą jo išsakytoms mintims. Paaiškėjo, jog jis palietė temą, kuri jau seniai visiems nedavė ramybės. Vien tai, kad kuri šiuos produktus, dar nereiškia, jog esi labiau už kitus apsaugotas nuo jų sukeltos priklausomybės. *Googleplex* darbuotojai taip pat savo kailiu jautė šį dėmesį blaškančių trikdžių cunamį. Daug iš jų norėjo rimtai pasikalbėti apie tai, ką jie daro pasauliui. Ypatingo dėmesio sulaukė Tristano jiems iškeltas klausimas: „O jei pamėgintume kurti [produktus], kurie mažintų stresą ir padėtų kurti ramesnę proto būseną?“

Buvo ir neigiamų reakcijų. Keletas kolegų argumentavo, kad kiekviena nauja technologija sukelia tam tikrą panikos bangą, kai žmonės ima sakyti, esą bet kokia naujovė sujauks pasaulį, – užtenka prisiminti Sokratą, kuris sakė, jog rašymas pakenks žmonių atminčiai. Mums buvo teigiama, kad viskas – nuo spausdintos knygos iki televizijos – sujauks jaunosios kartos protą, tačiau mes vis dar čia, pasaulis išgyveno.

Dar kiti sureagavo iš liberalistinės perspektyvos sakydami, kad jo pasiūlymai paskatins vyriausybės reguliavimą, kuris, jų nuomone, prieštarauja visai kibernetinės erdvės dvasiai.

Tristano pristatymas sukėlė tokią sumaištį *Google* viduje, kad jo buvo paprašyta likti ir užimti specialiai jam sukurtas naujas pareigas – tapti pirmuoju *Google* „dizaino etiku“. Pasiūlymas jį nudžiugino. Tai buvo galimybė pergaltoti sudėtingiausius mūsų laikmečio klausimus ten, kur jis iš tiesų galėtų kažką pakeisti, jei tik pavyks priversti žmones jį išklausti. Pirmą kartą per ilgą laiką jis buvo nusiteikęs optimistiškai. Manė, jog naujos pareigos reiškia, kad *Google* rimtai ketina apsvarstyti šias problemas. Jis jau žinojo, kad daugelis kolegų jį palaiko, ir tikėjo gerais įmonės vadovybės ketinimais.

Tristanui buvo skirtas stalas, ir iš esmės jis buvo paliktas galvoti. Taigi jis ėmėsi tyrinėti daugelio įvairių dalykų poveikį. Pavyzdžiui, analizavo, kodėl paauglius taip įtraukia mobiliąjį programą *Snapchat*. Joje yra funkcija *Snapchat serijos* (angl. *streaks*), kai du draugai, dažniausiai paaugliai, per šią mobiliąją programą rašo vienas kitam kiekvieną dieną. Su kiekviena diena, kai jie vienas kitam parašo, serija ilgėja, ir taip skatinamas noras surinkti 200, 300, 400 dienų serijas, kurios rodomos ryškių spalvų lange su daugybe emodžių. Pralaidus net vieną dieną serija pradeda nuo nulio. Tai buvo puikus būdas pasinaudoti paauglių socialinio ryšio troškimu ir priversti juos kasdien naudotis mobiliąja programa. Kiekvieną dieną ateini čia tam, kad pratęstum seriją, tačiau pradedi naršyti ir užstringi dažnai net kelioms valandoms.

Vis dėlto, kai tik Tristanas sugalvodavo konkretų pasiūlymą, kaip *Google* kuriami produktai galėtų mažiau trikdyti žmonių gyvenimą, ir pateikdavo jį savo vadovams, atsakymas visada iš esmės būdavo tas pats: „Tai sunkiai įgyvendinama, painu ir prieštarauja svarbiausiems mūsų tikslams.“ Taip suprato nuolat atsimušantis į esminių prieštaravimų sieną. Kuo daugiau žmonių spokso į savo telefonus, tuo daugiau pinigų uždirba šios bendrovės. Taškas. Žmonės Silicio slėnyje nenorėjo kurti prietaisų ir interneto svetainių, kurie pamažu naikintų žmonių dėmesio lauką. Jie ne kokie džokeriai, sėjantys chaosą ir mėginantys mus visus padaryti bukus. Daug laiko jie praleidžia medituodami ir užsiiminėdami joga. Dažnai savo vaikams draudžia naudotis pačių kuriamais prietaisais ir interneto svetainėmis ir siūnčia juos mokyti į



šiuolaikinių technologijų nenaudojančias *Montessori* mokyklas. Tačiau jų verslo modelis bus sėkmingas tik tada, jei jie ims veiksmų, kad užvaldytų didesnės visuomenės dalies dėmesio lauką. Tai nėra tiesioginis jų tikslas, kaip ir *ExxonMobil* nesiekė ištirpdyti Arkties, visgi tai – neišvengiama jų dabartinio verslo modelio pasekmė. Kai Tristanas įspėjo apie naujai kuriamų produktų poveikį ir padarinius, daugelis bendrovės viduje jam pritarė. O kada pasiūlė alternatyvų, žmonės nukreipdavo pokalbio temą.

Kad geriau suprastumėte, apie kokius pinigus kalbame, pateiksiu keletą skaičių: vieno iš *Google* įkūrėjų Larry'io Page'o asmeninis turtas vertinamas 102 mlrd. dolerių, jo kolegos Sergejaus Brino turto vertė siekia 99 mlrd. dolerių, o jų kolega Ericas Schmidtas yra sukaupęs turto už 20,7 mlrd. dolerių.

Visa tai neskaitant *Google* kaip įmonės turto, kurio vertė man rašant šias eilutes siekia 1 trln. dolerių. Šių trijų vyrų turtas vertas maždaug tiek pat, kiek naftos turtingo Kuveito turtas kartu sudėjus visą žmonių turimą turtą, pastatų vertę ir banko sąskaitose laikomas lėšas, o bendrovės *Google* turtas vertinamas grubiai tiek, kiek visas Meksikos ar Indonezijos turtas. Liepti jiems mažiau blaškyti žmones tolygu naftos įmonei įsakyti nustoti išgavinėti naftą – jie nenori išgirsti tokių dalykų.

Tristanas suprato: „Tu net negali priimti etiško sprendimo išplėsti žmonių dėmesio lauką, nes tavo verslo modelis jau priėmė šį sprendimą už tave.“

Po kelerių metų duodamas parodymus JAV Senatui jis paaiškino: „Man nepavyko, nes bendrovės [šiuo metu] neturi tinkamos paskatos keistis.“

Etiko pareigas Tristanas ėjo dvejus metus ir vėliau prisipažins: „Buvau visiškai praradęs viltį. Pasitaikė dienų, kai atėjęs į darbą visą dieną praleisdavau skaitinėdamas *Wikipedia* ir tikrindamas savo elektroninį pašta, nes, susidūręs su tokiu galingu dalyku kaip dėmesio ekonomika ir jos iškreiptos paskatos, negalėjau net įsivaizduoti, kaip tokio

didumo sistema kada nors galėtų pasikeisti. Aš iš tiesų buvau netekęs bet kokios vilties. Jaučiausi prislėgtas.“

Taigi galiausiai jis išėjo iš darbo *Google* ir išvyko iš Silicio slėnio, kur, anot jo, „viskas yra lenktynės dėl dėmesio“. Šiuo liūdnu savo gyvenimo laikotarpiu Tristanas nusprendė burtis į komandą su kitu prislėgtu ir pasimetusiu žmogumi, kuris jautėsi kaltas dėl to, ką pats asmeniškai padarė jums, man ir visiems mūsų pažįstamiems.



Tikriausiai nesate girdėję apie Azą Raskiną, tačiau jis tiesiogiai įsikišęs į jūsų gyvenimą. Tiesą sakant, jis veikiausiai nulems, kaip šiandien leisite savo laiką. Aza užaugo pačioje elitiškiausioje Silicio slėnio atšakoje nuoširdžiai tikėdamas, kad jo darbas padarys pasaulį geresnį. Jo tėvas Jefas Raskinas buvo žmogus, kuris Steve'ui Jobsui sukūrė *Apple Macintosh* vadovaudamasis vienu pagrindiniu principu, kad vartotojo dėmesys yra šventas ir neliečiamas.

Jefas tikėjo, kad technologijų užduotis – kelti žmonių dvasią ir padėti jiems pasiekti aukščiausius savo tikslus. Savo sūnų jis mokė: „Kam skirtos technologijos? Kodėl apskritai kuriame technologijas? Technologijas kuriame todėl, kad jos išplečia tas mūsų savybes, kurios labiausiai žmogiškos. Toks įrankis yra teptukas. Toks įrankis yra violončelė. Toks įrankis yra kalba. Tai technologijos, kurios išplečia tam tikrų mūsų galimybių ribas. Technologijų tikslas nėra padaryti mus antžmogiais. Jų tikslas yra sustiprinti mūsų žmogiškąsias savybes.“

Aza tapo ne pagal amžių talentingu jaunu programuotoju, o savo pirmąjį pranešimą apie vartotojų sąsajas skaitė būdamas vos dešimties. Sulaukęs dvidešimties buvo tarp pirmųjų interneto naršyklių kūrėjų ir *Firefox* kūrybinis vadovas. Eidamas šias pareigas jis sukūrė kai ką, kas gerokai pakeitė tai, kaip veikia žiniatinklis. Tai vadinama „nesibaigiančiu puslapiu“ (angl. *infinite scroll*).

Vyresni skaitytojai prisimins, kad seniau internetas buvo padalytas į puslapius ir pasiekus vieno puslapio pabaigą reikėdavo nuspręsti, ar spausti mygtuką ir pereiti į kitą puslapį. Tai būdavo aktyvus

pasirinkimas. Interneto vartotojas turėjo galimybę stabtelėti ir paklausti savęs: ar noriu toliau skaityti? Aza sukūrė kodą, kuris reiškė, kad šio klausimo užduoti nebereikia. Įsivaizduokite, kad atsiveriate *Facebook* naujienų srautą. Puslapyje įkeliama dalis būsenos atnaujinimų. Jūs braukiate pirštu ir slenkate žemyn, o kai pasiekiate pabaigą, puslapyje automatiškai įkeliama kita atnaujinimų dalis. Kai pasiekiate ir šios dalies pabaigą, įkeliama dar viena ir dar viena, ir dar viena, ir taip be galo. Tas srautas niekad nesibaigia. Puslapis tampa tarsi begalinis.

Aza didžiavosi šiuo savo darbu: „Iš pradžių tai atrodė kaip tikrai geras išradimas.“ Tikėjo, kad taip palengvins visiems gyvenimą. Jis buvo mokomas, kad didesnis greitis ir prieigos efektyvumas visuomet yra privalumai. Jo išradimas greitai pasklido visame internete. Šiandien visi socialiniai tinklai ir daug kitų svetainių naudoja vieną ar kitą begalinio puslapio versiją.

Ir tada Aza pamatė, kaip keičiasi aplinkiniai žmonės. Atrodė, kad jie negali atsitraukti nuo savo įrenginių, – braukė ir braukė per ekranus, ir tai iš dalies lėmė jo sukurtas kodas. Jis pastebėjo, kad ir pats *skrolina* per puslapius, kurie, kaip vėliau suvokdavo, buvo absoliutus mėšlas, ir susimąstė, ar taip elgdamasis tinkamai naudoja savo gyvenimo laiką.

Vieną dieną, tada jam buvo trisdešimt dveji, Aza nusprendė atlikti keletą nesudėtingų skaičiavimų. Konservatyviu vertinimu, dėl begalinių puslapių žmonės praleisdavo 50 proc. laiko daugiau tokiose interneto svetainėse kaip *Twitter* (Azos nuomone, daugelio šis rodiklis dar didesnis). Kaip atspirties tašką pasirinkęs šią apatinę procentinio dydžio ribą, Aza norėjo sužinoti, ką realybėje reiškia tai, kad milijardai žmonių praleidžia 50 proc. laiko daugiau socialinės žiniasklaidos svetainėse. Ir negalėjo patikėti skaičiavimų rezultatais. Kiekvieną dieną dėl tiesioginio jo išradimo poveikio naršymas mobiliojo telefono ekrane pasiglemžia iš viso 200 000 daugiau žmonių gyvenimų – nuo gimimo iki mirties. Kitu atveju šios valandos būtų skirtos kitokiai veiklai.

Kai Aza man tai pasakojo, balse vis dar girdėjau nuostabą. Tas laikas „paprasciausiai pradingo. Tarsi visas jų gyvenimas būtų išlėkęs į

orą – puft. Laikas, kuris galėjo būti panaudotas ieškant būdų, kaip suvaldyti klimato pokyčius, leidžiant laiką su šeima, stiprinant socialinius ryšius. Bet kam, kas būtų suteikę jų gyvenimui daugiau prasmės. Tai tiesiog...“ Jis užsikirto. Įsivaizdavau savo paauglį krikščtasūnį Adamą ir visus jo bendraamžius draugus, *skrolinančius* ir *skrolinančius* be pabaigos.

Aza prisipažino dėl to pasijutęs „purvinas“ ir supratęs: „Tai, ką darome, iš tiesų gali keisti pasaulį. Tuomet iš karto kyla kitas klausimas: kaip mes pakeitėme pasaulį?“

Jis buvo tikras, kad padarydamas technologiją lengviau naudojamą ir pasaulį darė geresnį. Vis dėlto ilgai suprato – „didžiausia mano kaip programuotojo ir technologijų specialisto išmokta pamoka ta, kad jei ką nors padarai lengviau naudojamą, dar nereiškia, jog tai bus naudinga žmonijai“. Jis prisiminė savo tėvą (tuo metu jau buvo miręs) ir jo pažadą kurti technologijas, kurios išlaisvintų žmones, kad jie taptų geresni, ir suabejojo, ar savo darbais įgyvendino tėvo viziją. Ėmė savęs klausinėti, ar gali būti, kad jis ir jo karta Silicio slėnyje iš tiesų „kuria technologijas, kurios mus drasko, plėšo ir gadina“.

Aza ir toliau kūrė dalykus, kurie iš esmės buvo panašūs į begalinį puslapį, ir tai jam vis dažniau keldavo nemalonius jausmus: „Maždaug tada, kai mums pradėjo beprotiškai sektis, pajutau, kad mane nuo viso šito ima pykinti.“

Jis pastebėjo, kad žmonės, vis daugiau laiko praleidžiantys socialinės žiniasklaidos svetainėse, darėsi ne tokie empatiški, piktesni ir priešiški nusiteikę. Tuo laiku jis dirbo prie paties sukurtos mobiliosios programos *Post-Social*. Jos tikslas buvo padėti žmonėms daugiau bendrauti realiame gyvenime savo mobiliuosius įrenginius palikus nuosalyje. Aza bandė rasti rėmėjų tolesniam programos kūrimo etapui, tačiau potencialius investuotojus tedomino viena: kiek žmonių dėmesio pasinaudojant šia programa galima išlaikyti? Kaip dažnai? Kiek kartų per dieną? Tai tikrai nebuvo Azos svajonė – tapti žmogumi, kuriam rūpi tik kaip išėkvoti kuo daugiau žmonių laiko. Vis dėlto „buvo

neįmanoma nepastebėti tos milžiniškos jėgos, traukiančios šį produktą atgal prie tų pačių dalykų, su kuriais mėginome kovoti“.

Aza puikiai žinojo už visko stovinčios sistemos logiką. Silicio slėnis parduoda save garsiai pabrėždamas savo „didelį ir kilnų tikslą – sujungti visus pasaulio gyventojus ar kas tai būtų, bet kai faktiškai atlieki kasdienį darbą, svarbiausia tampa kuo didesni vartotojų skaičiai“. Taigi tai, ką iš tiesų pardavinėji, yra tavo gebėjimas patraukti ir išlaikyti dėmesį. Kai mėgindavo apie tai pasikalbėti, atsitrenkdavo į kietą neigimo sieną.

„Tarkime, išmokai kepti duoną, – pasakė jis man, – ir tau pavyko sukurti neįtikėtinais gardžios duonos receptą panaudojant slaptą ingredientą. Ir štai tu kepi nemokamą duoną pasauliui, visi ją valgo. O tada vienas iš tavo mokslininkų ateina ir pareiškia – manome, kad tas slaptas ingredientas sukelia vėžį. Kaip elgtumeisi? Beveik garantuoju, kad pasakytum – negali būti. Reikia geriau viską ištirti. Gal yra dar kažkas, ką žmonės daro. Galbūt yra kokia kita priežastis.“

Įvairiose šios pramonės šakose Aza vis sutikdavo žmonių, išgyvenančių panašias krizes.

„Daugelio tamsių sielų naktų liudininku buvau aš pats“, – pasakojo jis, stebėjęs, kaip net paties Silicio slėnio gyventojai pavergiami savo kūrinių ir vėliau stengėsi nuo jų pabėgti.

Kai susitikau su keletu tokių technologijų disidentų, mane pribloškė jų jaunas amžius – tarsi vaikai, išradę žaislus ir žiūrėję, kaip šie užkariauja pasaulį. Visi bandė medituoti, kad susilaikytų nuo pačių sukurtų programų naudojimo.

Aza suprato – „ironiška, jog tiek *Facebook*, tiek *Google* vyksta neįtikėtinais populiarios dėmesingo įsisąmoninimo (angl. *mindfulness*) dirbtuvės, kaip susikurti mentalinę erdvę, kad sprendimai būtų priimami nereaktyviai, o juk patys ir yra didžiausi nesąmoningumo kaltininkai pasaulyje“.



Kai Tristanas ir Aza pradėjo apie tai kalbėti, buvo išjuokti kaip dramų karalienės. Visgi paskui visame Silicio slėnyje žmonės, sukūrę pasaulį, kuriame dabar gyvename, vienas po kito ėmė viešai pripažinti patriantys panašių jausmų. Pavyzdžiui, Seanas Parkeris, vienas pirmųjų *Facebook* investuotojų, viešai auditorijai yra pasakęs, kad svetainės kūrėjai nuo pat pradžių savęs klausė: „Kaip išseivoti kiek įmanoma daugiau jūsų laiko ir sąmoningo dėmesio?“ Jų metodai buvo „tiksliai tokie, kokius sugalvotų toks *hakeris* kaip aš, nes mes naudojames silpnosios žmonių psichologijos vietomis... Išradėjai, kūrėjai – aš, Markas [Zuckerbergas], Kevinas Systromas iš *Instagram* ir visi kiti – sąmoningai tai supratome. Ir vis tiek darėme.“ Vėliau jis pridėjo: „Dievas žino, ką tai daro mūsų vaikų smegenims.“ Chamathas Palihapitiya, buvęs *Facebook* plėtros viceprezidentas, vienoje savo kalboje paaiškino, jog poveikis toks neigiamas, kad jo paties vaikams „draudžiama naudoti tą šūdą“. Tony Fadellis, kuris kartu su kolegomis sukūrė *iPhone* telefoną, pasakė: „Kartais prabundu išpiltas šalto prakaito nuo minčių apie tai, prie ko privedėme pasaulį.“ Jis nerimavo, kad padėjo sukurti „branduolinę bombą“, kuri gali „susprogdinti žmonių smegenis ir jas perprogramuoti“.

Daug Silicio slėnyje dirbusių žmonių prognozavo, kad situacija tik blogės. Paulas Grahamas, vienas žymiausių investuotojų, rašė: „Jei technologinės pažangos formoms, kurios sukūrė šiuos dalykus, galioja tie patys dėsniai kaip technologinei pažangai apskritai, tai per kitus keturiasdešimt metų pasaulis taps labiau priklausomas, nei tapo per pastaruosius keturiasdešimt.“



Sykį J. Williamsas, buvęs *Google* strategas, kreipėsi į kelių šimtų žymiausių technologijų dizainerių auditoriją ir uždavė jiems paprastą klausimą: „Kiek iš jūsų nori gyventi pasaulyje, kurį kuriate?“ Salėje stėjo tylą. Žmonės žvalgėsi vienas į kitą. Nepakilo nė viena ranka.