

PRAVDA O DÔVERE

Ako dôvera rozhoduje o úspechu
v živote, láske, učení a inom

DAVID
DESTENO



P R A V D A
O D Ô V E R E

David DeSteno
PRAVDA O DÔVERE
The Truth about Trust

All rights reserved including the right of reproduction
in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Hudson Street
Press, a member of Penguin Group (USA) LLC,
a Penguin Random House Company.

Slovak Edition: © Citadella, 2014

Translation: © Ján Dulla, 2014

Návrh obálky a grafická úprava: Marek Kacvinský

Jazyková úprava a redakcia: Zora Szomolányiová, 2014

Vydalo vydavateľstvo Citadella
v roku 2014

Distribúciu zabezpečuje:
PARTNER TECHNIC spol. s.r.o.
Nám. slobody 17
811 06 Bratislava
Tel.: 00 421 2 62 410 904
email: info@partnertechnic.sk

ISBN 978-80-89628-42-1

DAVID
DESTENO

PRAVDA O DÔVERE

Ako dôvera rozhoduje o úspechu
v živote, láske, učení a inom




Citadella
2014

*Venujem svojej manželke
a dcéram.*

OBSAH

Predslov	7
1. kapitola	
Základy, slabé stránky a dilemy:	
Čo je vlastne dôvera?	17
2. kapitola	
Stavání k dôvere?	
Ako naša biológia rozhoduje o tom, komu a prečo	
dôverujeme.	55
3. kapitola	
Na začiatku: Učenie sa dôvere a dôvera učiť sa.	85
4. kapitola	
Podstata veci: Dôvera v lúbostných vzťahoch - príčiny	
a následky.	117
5. kapitola	
Moc a peniaze: Dôvera medzi príslušníkmi horného	
percenta populácie a tými, čo by sa im radi podobali.	153

6. kapitola	
Môžem ti dôverovať? Hľadanie kľúča k signálom dôveryhodnosti.	179
7. kapitola	
Kybernetická dôvera: Riziká a výhody dôverovania tým, ktorých poznáte virtuálne.	217
8. kapitola	
Môžete dôverovať sebe? Prečo sa možno nepoznáte tak dobro, ako si myslíte.	245
9. kapitola	
Dôvera alebo prach? Nakoniec je to zvyčajne jedno alebo druhé.	269
Poďakovania	284
Poznámky	285

PREDSLOV

Môžem ti dôverovať? Máločo zamestnáva naše mysle tak veľmi ako táto otázka – táto skupina troch jednoduchých slov. Vynakladáme na ňu veľa duševného úsilia, (ktoré si často ani neuvedomujeme), lebo odpovede na ňu majú schopnosť ovplyvňovať takmer všetko, čo robíme. Na rozdiel od mnohých iných hádaniek, ktorým čelíme, otázky dôvery nepozostávajú len z pokusu uchopiť a analyzovať mäťúci koncept. Všetky majú spoločnú ďalšiu charakteristiku: riziko. Takže hoci je pravdou, že vo svojich životoch upierame pozornosť na mnohé komplexné problémy, nachádzanie odpovedí na väčšinu z nich zvyčajne nezahŕňa zdolávanie zradnej krajiny protirečivých túžob nás a tých ostatných. Keď sme mladí, otázky typu prečo je obloha modrá alebo prečo nemôže byť každý deň na večeru pizza, hoci nám niekedy pripadajú nesmierne dôležité, si vyžadujú len sprostredkovanie faktov, na ktoré treba reagovať. Úvahy nad tým, čo je vlastne ten Higgsov bozón alebo či sa v Roswelli naozaj stalo niečo nezvyčajné, udržiavajú v chode kolieska mysle. Väčšine z nás však pokiaľ sa nájst odpovede na tieto hádanky nespôsobujú bezsenne noci.

A hoci pýtať sa po ôsmykrát svojho finančného poradcu, ako sa počítajú úroky z úrokov, aby sme vedeli posúdiť zdravie našej finančnej rezervy, si môže vyžadovať zintenzívnenie našej duševnej matematiky, hľadanie odpovede je vyslovene len o vzorcoch. Dosadte však do rovnice slovo dôvera a stáva sa z toho celkom iný príbeh.

Dôvera značí domnelo nepoznatelné – akúsi stávkku, ak chcete. Pri jej koreňoch je delikátny problém, ktorý sa krúti okolo rovnováhy medzi dvoma dynamickými a často protirečivými túžbami – túžbou, aby niekto iný naplnil vaše potreby a jeho túžbou naplniť tie svoje. To, či dieťa môže *dôverovať* odpovedi rodičov na svoju otázku, akej farby je obloha, si vyžaduje vziať do úvahy nielen ich vedecké *bona fide*, ale aj ich túžbu vyzerať múdro i vtedy, keď odpovedať nevedia. To, či im môže *dôverovať*, že mu spravia na večeru pizzu, na rozdiel od prostej otázky, prečo nemôže mať pizzu na večeru každý deň, závisí od ochoty jeho rodičov dodržať svoj sľub variť aj vtedy, keď sa nečakane musia zdržať dlhšie v práci, alebo sa znovu vybrať do potravín a doplniť prázdnu špajzu. Či môžete *dôverovať* vedcom, že vám povedia, prečo je hľadanie Higgsovho bozónu alebo iných subatomárnych častíc hodné obrovských výdavkov daňových poplatníkov, a prečo radšej len neposkytnú definíciu, čo tá drobná častica je, je ako klásť proti sebe túžbu všetkých ľudí po poznaní, ktoré môže viesť k lepšiemu svetu, so snahami vedcov nafukovať v tomto smere svoje rozpočty na výskum. Rovnaká logika platí aj na dôveru voči sebe. Zamyslite sa nad tým. Úvahy, či si môžete *dôverovať*, že svoju najbližšiu výplatu investujete dlhodobo a že ju okamžite neutratíte na zakúpenie najnovšieho iPadu sa úplne líšia od premýšľania nad množstvom peňazí, ktoré budete mať o 20 rokov, ak sa ich rozhodnete investovať. Či hovoríme o peniazoch, vernosti, sociálnej podpore, obchodných rokovaniach alebo udržaní tajomstva, dôvera nie je iba o faktoch. Je o snahe predvídať,

čo niekto urobí na základe protirečivých záujmov a schopností. Stručne povedané, je stávkou na vašu schopnosť čítať v myslí niekoho iného, a to aj vtedy, keď tým niekým je vaše budúce ja.

Lenže, ako u všetkých hazardných hier, je posudzovanie dôveryhodnosti nedokonalým počinaním; vždy existuje možnosť, že neuspějete. Iste, väčšina z nás má teórie o signáloch, na základe ktorých možno ľuďom dôverovať. Zajakávajú sa alebo uhýbajú pohľadom? Pripadajú vám príliš „uhladení“? Dosiahli v poslednom čase úspech? Problém, samozrejme, spočíva v tom, že väčšina z nás mala až príliš časté skúsenosti s mylnosťou svojich odhadov. Nie sme však osamotení; „odborníci“ na klamstvo a profesionáli z oblasti bezpečnosti nedopadli oveľa lepšie. Až donedávna bolo len veľmi málo dôkazov, že niekto vie správne rozhodnúť, komu možno dôverovať. Najmä ak toho človeka dobre nepozná.

Vedci už desaťročia hľadajú známky dôveryhodnosti na tele, v tvári, hlase, rukopise a podobne, no len s malým úspechom. Zabudnite na to, čo vidíte v televízii; je to len science fiction. Keby boli detektory lži spoľahlivé, nepotrebovali by sme poroty. V zozname slávnych zločincov vyhlásených za nevinných na základe detektora lži, by sa nenachádzali takí, ako agent CIA Aldrich Ames, z ktorého sa vykľul zradca a „Vrah od Green River“ Gary Ridgway. Podobne by neexistoval dlhý zoznam ľudí, ktorých na základe zlých výsledkov na polygrafe neprávom obvinili – ľudí ako Bill Wegerly z kansaskej Wichity, ktorého sprvu pokladali za vraha BTK, takého, ktorý svoje obete najprv zviaže a mučí¹. Zábavné filmy a televízne šou ukazujú, že rovnakú kritiku si zaslúži aj používanie výrazov tváre. Keby jediný úsmev alebo myknutie úst mohli presne predpovedať, komu možno dôverovať, diali by sa všetky rokovania pod reflektormi a nakrúcali by sa. Jednoducho povedané, veda zatiaľ nemá všetky odpovede na rozlúštenie záhad dôveryhod-

nosti. Nájdenie týchto kľúčov je však také dôležité, že na to podnikateľská komunita a armáda vynakladajú ročne milióny dolárov. Súčasné poznanie je vlastne natoľko obmedzené, že americká organizácia IARPA (Intelligence Advanced Research Projects Activity) – jedna z hlavných výskumných jednotiek zodpovedajúcich za vývoj technológií pre americké tajné služby – si dala roku 2009 inzerát výslovne požadujúci predkladanie vedeckých ponúk na vývoj nových a presnejších metód posudzovania dôveryhodnosti cieľových osôb.

Tento stav však vzbudzuje isté otázky: Ak je potreba dôverovať pre ľudí také dôležitá, prečo je také ťažké uhádnuť, kto je dôvery hodný? Prečo po tisícročiach evolučného vývoja a desaťročiach vedeckého výskumu sa odpovede ešte len začínajú vynárať na povrch? Podľa mňa sú na to dva dobré dôvody. Prvý, ako som naznačil, je ten, že na rozdiel od mnohých foriem komunikácie sa témy dôvery často charakterizujú ako súťaženie či boj. Ako uvidíme, nie je vždy vhodnou stratégiou byť pre iných otvorenou knihou. Dokonca ani pre seba. Následkom toho sa snažia rozoznať, či niekomu možno dôverovať, zásadne líši od snahy posúdiť vlastnosti akou je napríklad zdatnosť v matematike. Matematická zdatnosť sa dá odhadnúť z odpovedí na špecifické okruhy problémov. Pokým daná osoba nie je génius, ktorý sa vás pokúša obalamutiť, nemali by existovať žiadne protichodné záujmy posúvajúce jej odpovede jedným alebo druhým smerom. Jej odpovede by v priemere mohli slúžiť ako presné indikátory jej skutočných schopností a poskytnúť spoľahlivú predpoveď jej počínania si v budúcnosti. S dôverou nemusí byť žiadna z týchto skutočností pravdivá. Ako v tejto knihe uvidíme, rozhodnutie byť dôveryhodný závisí od prechodnej rovnováhy medzi protichodnými mentálnymi silami, tlačiacimi nás opačným smerom a dokázať predpovedať, ktorá zo síl v danom prípade prevládne, nie je jednoduché.

Druhý dôvod, prečo posudzovanie dôveryhodnosti zostáva do značnej miery hádankou, spočíva v tom, že na to, povedané na rovinu, ideme presne opačne. Nehovorí sa mi to ľahko, lebo tejto téme sa v posledných desaťročiach venovalo veľa veľkých mozgov. Zároveň však ide o prípad, kedy toto intenzívne zameranie viedlo k istému druhu tunelového videnia, ktoré v komunite výskumníkov často vedie do slepej uličky a k povrchným očakávaniam verejnosti. Všetci hľadajú zlaté pravidlo na predpovedanie dôveryhodnosti vo všetkých situáciách. Všetci predpokladajú, že dôveryhodnosť je nejaká pomerne stabilná povahová vlastnosť. Všetci sú presvedčení, že vedia, kedy a ako na nich témy dôvery zapôsobia. Problém je však v tom, že sa zväčša mylia; jednoducho preto, že dôvera nefunguje tak, ako si väčšina ľudí myslí.

Ako to viem? Mohol by som povedať, „dôverujte mi“, ale tým by som všetko pokazil. Som vedec a je teda mojím cieľom presvedčiť vás na základe svojich zistení – nie na základe názorov či odporúčaní. Mal by som poznamenať, že som nestrávil život ako bádateľ v oblasti dôvery, profesionál v oblasti bezpečnosti či spisovateľ vedeckej literatúry. Naopak, viedol som laboratórium, zameriavajúce sa na jednu základnú tému: ako a prečo emocionálne stavy ovplyvňujú spoločenské a morálne správanie? Išlo o snahu, pre ktorú boli typické veľké objavy a zároveň nekonečné otázky. Snahu, ktorá môjmu výskumnému tímu umožnila preskúmať hĺbky to najlepšie a najhoršie, čo môže ľudstvo ponúknuť. Či už objavujeme procesy, ktoré majú za následok nečestnosť a pokrytectvo, alebo vrhajú svetlo na zázraky súcitu a počestnosti, vyžaduje si táto úloha vždy veľa tvorivosti a ochoty nasledovať údaje. Zároveň ide o prácu, ktorá si žiada trochu ľudskosti. Čím dlhšie ju robím, tým viac si uvedomujem, že najlepší spôsob ako opakovane riešiť ťažké otázky nie je robiť to sám, ale skôr dať dokopy tie najlepšie mozgy z mnohých rozličných

oblastí, aby sa na staré problémy pozreli novým spôsobom. Práve s týmto prístupom prišla moja skupina pri štúdiu dôvery, čo nám umožnilo pozrieť sa na túto tému z úplne novej perspektívy.

Prečo vlastne ten záujem o dôveru? Hlavne preto, že čím viac sme skúmali kolísavosť v emóciách a morálnom správaní, tým viac sme si uvedomovali, že ústrednú rolu hrala často dôvera. Či už ide o úvahy, či vás nepodvádza partner, potrebu ukázať, že uznávate zodpovednosť za splatenie dlhu, alebo túžbu vyslať signál, že vaše schopnosti stačia na danú výzvu, všade vystupujú do popredia témy dôvery. Z nedôvery vo vernosť partnera často pramení žiarlivosť a hnev. Preukázanie vďačnosti sa považuje za účinný spôsob, ako dať ľuďom vedieť, že si uvedomujete, že im dlžíte láskavosť. Rýchle záblesky hrdosti môžu dať ľuďom signál, že môžu dôverovať vašej spôsobilosti. Stručne povedané, veľká časť ľudského sociálneho života a emócií, ktoré sa s ním spájajú, sa nejakým spôsobom dotýkajú tém dôvery. Na základe tejto skutočnosti zameral môj tím pozornosť na dva aspekty dôvery – ako funguje a či a ako dokážu ľudia presne predpovedať, kto je dôvery hodný. Zahájili sme pritom veľmi dôkladné a neobvyklé skúmanie, zasahujúce mnohé tradične oddelené oblasti výskumu. To, čo sa nakoniec vynorilo, nie sú len nové náhľady do spôsobov stanovenia dôveryhodnosti iných, ale aj celkom nový spôsob uvažovania o tom, ako dôvera ovplyvňuje naše životy, náš úspech a naše interakcie s okolitými ľuďmi.

No to najzávažnejšie, čo som sa naučil – a čo si, dúfam, z tejto knihy odnesiete – je, že dôvera nie je niečo, čo sa vynára len vo veľkých chvíľach našich životov. Netýka sa len podpísania zmluvy, uskutočnenia veľkej kúpy a výmeny manželských sľubov. Áno, tieto udalosti určite dôležitým spôsobom ovplyvňujú naše životy a súvisia s dôverou, sú však len špičkou ľadovca. Či si to uvedomujeme, alebo nie, témy dôvery presakujú našimi dňami od okamihu nášho narodenia až do smrti a to, čo sa ukrýva

pod povrchom vedomia, môže mať často najväčší vplyv na dobré prežitie života. Naše mysle sa nevyvíjali v spoločenskom vákuu. Ľudia sa vyvíjali životom v sociálnych skupinách, čo znamená, že mysle našich predkov boli modelované výzvami vychádzajúcimi zo spolužitia s ostatnými, od ktorých záviseli. Hlavnou z týchto výziev bola potreba správne riešiť dilemy dôvery. A presne kvôli tejto skutočnosti sa ľudská myseľ neustále snaží zisťovať dôveryhodnosť ostatných a zároveň zvažovať potrebu byť sama dôveryhodná. Vaša vedomá skúsenosť si tento fakt možno nevedomuje, ale opäť je to kvôli tomu, že veľa dôležitých výpočtov prebieha automaticky a uskutočňujú sa nevedomky.

Ako v tejto knihe uvidíte, dôvera toho ovplyvňuje viac, než by si väčšina z nás predstavovala. Vplyva na to, ako sa učíme, ako milujeme, ako utrácame, ako sa staráme o svoje zdravie a aký význam prikladáme svojej duševnej a telesnej pohode. Ovplyvňuje nielen našu komunikáciu a starostlivosť o pohodlie iných, ale rola dôvery a jej dopadu na naše vzájomné pôsobenie sa bude meniť aj s tým, ako sa naše sociálne svety menia z fyzických na virtuálne. Pozývam vás vydať sa so mnou na cestu, na ktorej sa dozviete, čo presne robíme a čo neviete o úlohe dôvery v našich životoch. Budem pritom hovoriť nielen o práci môjho laboratória týkajúcej sa tejto témy, ale aj o štúdiách, pohľadoch a názoroch niektorých najlepších mysliteľov v tomto odbore. Počnúc ekonómami a odborníkmi na počítače, cez expertov na spoločenské médiá a vedúcich pracovníkov bezpečnosti až po fyziológov a psychológov. Bude to cesta so širokým záberom, ktorej úlohou je poskladať všetko dokopy.

Z tohto dôvodu som knihu voľne rozdelil na štyri časti. Prvé dve kapitoly nás uvedú do deja tým, že pripraví základy – čo je dôvera, prečo je dôležitá, ako sa fyziologicky vyjadruje a ako by sme si mohli opraviť staré spôsoby zmyšľania o nej tak, aby sme z toho mali prínos. Ďalšie tri kapitoly budú skúmať

rozsiahle spôsoby, ktorými na nás dôvera pôsobí – počnúc tým, ako dôvera rozvíja a ovplyvňuje detskú morálku a schopnosť učiť sa, pokračujúc spôsobmi, akými dôvera, alebo jej nedostatok, utvárajú vzťahy s tými, ktorých milujeme, až k tomu, ako a prečo majú moc a peniaze potenciál meniť prejavy lojality. V šiestej kapitole prejdeme od skúmania toho, ako dôvera ovplyvňuje správanie k prastarej otázke, či a ako vlastne vieme určiť dôveryhodnosť iných. Tu obrátim naruby starý pohľad a ukážem úplne novú možnosť, ako skúmať odhaľovanie dôvery. Poukážem tiež na niekoľko chýb v systéme, čím vás pripravím na to, aby ste im nepodľahli.

Z tohto východiska – siedmej a ôsmej kapitoly – sa presunieme trochu iným, no o nič menej dôležitým smerom. Budem sa zamýšľať nad tým, čo toto všetko znamená pre dve relatívne nové sféry v oblasti dôvery – pre sféry, v ktorých partner nie je presne tým, či dokonca čím, čo by ste obvykle čakali. Dokážete veriť virtuálnemu avatarovi? Robotovi? Neznámej osobe na Facebooku? Ako funguje dôvera vo svete rýchleho technického pokroku a virtuálnej interakcie – vo svete, kde sa dá veď o dôvere manipulovať a využiť ju pre dobro alebo zlo s bezprecedentnou presnosťou – je prvá téma, ktorú budem skúmať. Uvažovanie nad druhou sférou si však vyžiada osvojiť si odlišný uhol pohľadu. Pri rozhodovaní sa komu môžem dôverovať, vás namiesto pohľadu von požiadam o upriamanie vášho pohľadu dovnútra a polozenie si otázky, ktorá je možno znepokojujúcejšia, nie v mnohých ohľadoch zásadnejšia, a to otázky potrebnej pre dosiahnutie vašich cieľov: Môžete dôverovať sami sebe? Je síce pravda, že k spolupráci a zraniteľnosti treba dve strany, nikto však nikdy nepovedal, že týmito dvoma stranami musia byť rôzni ľudia. Práve naopak, môže nimi byť ten istý človek v rozdielnych obdobiach. Dokáže vaše súčasné ja dôverovať vášmu budúcemu ja, že vás nepodvedie pri dodržiavaní diéty a nezje čo-

koládový koláč? Že nebude podvádzať pri skúške? Že nepodvedie vašu manželku či manžela? Že už nebude hrať hazardné hry?

Tieto posledné otázky naznačujú jemné rozdiely, ktoré je pri čítaní tejto knihy potrebné mať na pamäti. Nikto z nás nie je len pozorovateľom, ktorý sa pokúša zistiť, či možno dôverovať niekomu inému; sme zároveň cieľom pozorovania. Tie isté sily, ktoré rozhodujú o tom, či bude čestný alebo lojálny niekto iný, sa zameriavajú aj na naše mysle. Posudzovanie dôveryhodnosti iných a dôveryhodné konanie nás samých sú teda dve strany tej istej mince. Celá táto kniha je o pochopení toho, ako predvídať a mať pod kontrolou obe strany jednej mince. A ako uzavrieme v deviatej kapitole, pri skúmaní spojitostí medzi dôverou a vychytralosťou presne uvidíme, prečo je dôležité pochopiť otázky dôvery. Tento spôsob nám takmer doslovne ukazuje, ako sa pri správnom používaní môže stať dôvera jedným z najdôležitejších nástrojov na naše pozdvihnutie sa z ruín.

ZÁKLADY, SLABÉ STRÁNKY A DILEMY:

ČO JE VLASTNE DÔVERA?

ZÁKLADY, SLABÉ STRÁNKY A DILEMY: ČO JE VLASTNE DÔVERA?

Na tej úplne najzákladnejšej úrovni naznačuje potreba dôverovať jeden základný fakt: ste zraniteľní. Schopnosť uspokojovať svoje potreby či dosahovať želané výsledky nemáte celkom pod kontrolou. Či už váš obchodný partner spreneverí zisky, čo povedie k zániku vašej spoločnosti, alebo má vaša manželka či manžel pomer, ktorý vám rozbije manželstvo, prípadne človek, ktorému dôverujete, vytára osobné záležitosti, ktoré vám zničia povest', či sa vám to páči alebo nie, vaša pohoda často závisí na spolupráci ostatných. Tí ostatní majú, samozrejme, tiež svoje potreby: potrebu splácať nové auto, ktoré by im mohlo znížiť zisk a upraviť daňový základ; potrebu mať bohatší lúboštný život, ktorý by mohol viesť k nevere, alebo potrebu byť populárny, čo by mohlo spôsobiť, že o vás poskytnú nejakú šťavnatú klebetu svojim priateľom. Dôvera vstupuje do hry práve na tom mieste, kde sa vaše a ich potreby rozchádzajú. Keby boli ciele všetkých ľudí rovnaké – čo sa týka pováh a priorit – neexistoval by nijaký potenciálny konflikt a tým ani potreba dôverovať. K takému súladu potrieb a túžob však dochádza iba zried-

ka. Pre spoločenský život ľudí je typický nikdy sa nekončiaci boj medzi rozličnými typmi túžob – túžob uprednostňovať sebecké verzus nesebecké ciele, túžob zameraných na okamžité uspokojenie verzus na dlhodobé prínosy, túžob vyvierajúcich z vedomej mysle verzus z podvedomia. K presnému prejavieniu potrieb a cieľov dvoch ľudí na všetkých úrovniach by mohlo viesť iba závažné ohrozenie či prekvapujúci súbeh náhodných faktorov – ktoré by sme za iných okolností nazvali vysloveným šťastím.

Dôvera je teda jednoducho stávka a ako všetky stávky, obsahuje prvky rizika. Riziko je však niečím, bez čoho by sa väčšina z nás zaobišla. Desaťročia výskumov nám opakovane ukazujú, že keď ide o prijímanie rozhodnutí, ľudia vo všeobecnosti neradi riskujú a majú na to dobrý dôvod. Riziko už svojou definíciou naznačuje možnosť straty či porážky a kto už rád prehráva? Averzia voči prehre je v nás v skutočnosti zakorenená tak hlboko, že si naše mysle vyvinuli vo výpočte preferencií istú predpojatosť. Strata množstva X niečoho – či už to X znamená doláre, autá alebo koláčiky – bolí v absolútnom vyjadrení viac, než získanie rovnakého množstva X prináša uspokojenia.² Žiadna absolútna hodnota neexistuje; záleží na tom, či vyhrávate alebo prehrávate. Vzhľadom k vrodenej averzii voči riziku je zaujímavá otázka, prečo vlastne ľudia dôverujú? Prečo to riziko podstupujeme?

Stručná odpoveď znie, že musíme. Potenciálne výhody plynúce z toho, že dôverujeme iným *v priemere* značne prevyšujú potenciálne straty. Neustále rastúca zložitosť a zdroje ľudskej spoločnosti – jej technologický pokrok, vzájomne prepojený spoločenský kapitál a hospodárske zdroje – to všetko je závislé na dôvere a spolupráci. Predstavte si nachvíľu známu scénu z kontroly nejakej misie NASA pri štarte raketoplánu alebo pristávaní vesmírnej sondy. Miestnosť je plná ľudí, hrbiacich

sa pred monitormi počítačov, spoločne pracujúcich na dosiahnutí toho, čo by nikto z nich nezvládol sám. Každá osoba, každý článok tejto reťaze, hrá malú ale dôležitú úlohu a všetci sa spoliehajú na dôveryhodnosť ostatných, že odvedú svoju prácu. Stačí, ak čo len jeden z nich prehliadne dôležitý údaj – môže ísť o tlak v nádrži, atmosférické podmienky, alebo srdcový tep astronauta – a celé podujatie je ohrozené. Všetci musia dôverovať ostatným, že odvedú svoju prácu a ak má byť ich spoločné počínanie úspešné, že ju odvedú dobre.

Samozrejme, dôvera nehrá rolu len pri udivujúcich výkonoch ako sú vesmírne lety. Dôvera ovplyvňuje aj väčšinu každodenných vecí, ktoré konáme a pokladáme ich zväčša za samozrejme. Vkladáme do bánk svoje peniaze a bankárom prenechávame rozhodnutia o tom, koľko a komu by ich mali požičať, aby nám pomohli zarobiť. Nechávame svoje deti chodiť do školy s predpokladom, že ich bude vzdelávať niekto iný a my sa teda môžeme venovať zarábaniu peňazí. Delíme si prácu pri chode domácnosti, aby sme toho stihli urobiť viac, než by dokázala len jedna osoba. Príkladov je nekonečné množstvo, všetky však majú jedno spoločné: spoločnou prácou sa dá dosiahnuť viac, než keď človek pracuje len sám. To je ten prostý a jednoduchý dôvod, prečo dôverujeme. Potreba zvyšovať zdroje – či už finančné, fyzické alebo spoločenské - si často vynucuje spoliehanie sa na spoluprácu s inými.

Všetci však veľmi dobre vieme, že nie vždy venujeme dôveru tomu pravému. Typickým príkladom je finančná kríza z roku 2008. Ľudia dôverovali bankám, že ich peniaze múdro investujú, lenže riskantné hypotekárne úvery a swapy na kreditné zlyhanie sa stali ďalšou klasickou pripomienkou dvojtvárnosti ľudskej povahy. Banky neuveriteľne riskovali, stavili dokonca na neúspech vlastných obchodov, s peniazmi vkladateľov – s peniazmi, ktoré im boli zverené na zodpovedné spravovanie.