

Adrian Oddwell

SERIA DLACZEGO TO JEST TAKIE GŁUPIE

BRUTALNA PRAWDA O GÓRNIKACH

Anatomia systemu, który działa
kosztem człowieka



SPIS TREŚCI

INTRO.....	4
Rozdział 1 - Cisza jako waluta przetrwania.....	9
Rozdział 2 - Duma jako mechanizm zamknięcia.....	15
Rozdział 3 - Normalizacja ryzyka jako adaptacja, która przestaje chronić	20
Rozdział 4 - Hierarchia niepisana jako system kontroli bez słów.....	25
Rozdział 5 - Odcięcie emocjonalne jako koszt funkcjonalności	30
Rozdział 6 - Kolektyw jako schronienie, które eliminuje jednostkę	35
Rozdział 7 - Zmęczenie jako stan, który przestaje być sygnałem.....	40
Rozdział 8 - Dziedziczenie tożsamości jako mechanizm bez pytania o zgodę	45
Rozdział 9 - Kontrola jako iluzja stabilności.....	50
Rozdział 10 - Maska funkcjonalności jako sposób na przetrwanie tożsamości.....	55
Rozdział 11 - Agresja jako język zastępczy	60
Rozdział 12 - Ograniczona wrażliwość jako filtr rzeczywistości	65
Rozdział 13 - Humor jako mechanizm rozbrajania rzeczywistości	70
Rozdział 14 - Unikanie słabości jako warunek przynależności	74
Rozdział 15 - Praca jako główny filtr wartości	78

Rozdział 16 - Milczące porozumienia jako fundament systemu	83
Rozdział 17 - Rutyna jako amortyzator chaosu	87
Rozdział 18 - Hierarchia bez nazw jako ukryty system kontroli	91
Rozdział 19 - Kontrola emocji jako warunek przetrwania	95
Rozdział 20 - Znieczulenie jako długoterminowa strategia przetrwania	99
Rozdział 21 - Cisza jako narzędzie utrzymania porządku...	103
Rozdział 22 - Normalizacja ryzyka jako fundament codzienności.....	107
Rozdział 23 - Zależność od struktury jako ukryta forma bezpieczeństwa	111
Rozdział 24 - Dehumanizacja jako funkcjonalne uproszczenie	115
Rozdział 25 - Wspólne milczenie jako forma więzi	119
Rozdział 26 - Odporność jako wymóg, nie wybór	123
Rozdział 27 - Tożsamość zbiorowa jako substytut jednostkowej.....	127
Rozdział 28 - Mechaniczne poczucie sensu jako substytut refleksji	131
Rozdział 29 - Zastępcza duma jako regulator tożsamości .	135
Rozdział 30 - Zamrożony rozwój jako koszt stabilności.....	139
Rozdział 31 - Kontrola emocji jako ukryty system zarządzania	143
Rozdział 32 - Hierarchia nieformalna jako rzeczywisty system władzy.....	147

Rozdział 33 - Przyzwyczajenie do ryzyka jako znieczulenie poznawcze.....	151
Rozdział 34 - Zamknięty język jako bariera wejścia i filtr tożsamości.....	155
Rozdział 35 - Ostatnia warstwa - normalizacja wszystkiego	159

INTRO

W szatni na dole, jeszcze przed zjazdem, powietrze ma specyficzną gęstość, której nie da się pomylić z niczym innym, bo to nie jest tylko zapach potu i wilgoci, ale coś cięższego, bardziej trwałego, jakby każda rozmowa, która tu padła przez ostatnie dekady, osiadała na ścianach i nie chciała zniknąć. Jeden z mężczyzn siedzi na ławce, powoli wiąże buty, robi to dokładnie, niemal rytualnie, jakby każde sznurowanie było powtórzeniem czegoś, czego nie wolno pominąć. Nie mówi nic, ale jego milczenie nie jest neutralne, tylko wypełnione napięciem, które inni rozpoznają natychmiast, choć nikt go nie nazywa. To nie jest cisza, to jest forma komunikacji, w której każdy wie, co znaczy nie mówić. Problem polega na tym, że ta cisza nie zostaje w szatni, tylko jedzie z nim na dół, a potem wraca do domu, gdzie udaje, że jej nie ma.

Kiedy ktoś nowy trafia do tej przestrzeni, pierwszą rzeczą, którą zauważa, nie jest ciężka praca ani ryzyko, tylko sposób, w jaki ludzie patrzą na siebie bez patrzenia bezpośrednio, jakby kontakt wzrokowy był czymś, co trzeba dawkować. Rozmowy są krótkie, często urywane, ale pełne znaczeń, których nie da się zrozumieć bez wejścia w ten kod. To nie jest brak komunikacji, tylko komunikacja ograniczona do tego, co bezpieczne, co nie narusza struktury, która utrzymuje wszystkich w jednym kawałku. Mechanizm jest prosty, choć nikt go tak nie nazwie: jeśli zaczniemy mówić za dużo, zaczniemy czuć za dużo, a jeśli zaczniemy czuć za dużo, coś może się rozpaść. Dlatego lepiej nie zaczynać.

Na powierzchni wszystko wygląda jak klasyczna opowieść o sile, wytrzymałości i solidarności, bo łatwo sprzedać obraz człowieka, który codziennie schodzi pod ziemię i wraca, jakby oswajał coś, czego inni się boją. Ten obraz jest wygodny, bo

zamienia skomplikowaną rzeczywistość w prosty symbol, który można powtarzać bez końca. Problem polega na tym, że symbole nie pokazują kosztów, tylko przykrywają je narracją, która ma sprawić, że nikt nie będzie zadawał niewygodnych pytań. Mechanizm działa dokładnie tak, jak powinien: jeśli nazwiesz coś bohaterstwem, trudniej jest powiedzieć, że to również forma uwięzienia.

W domu ten sam człowiek siedzi przy stole i odpowiada na pytania jednym zdaniem, czasem pół zdaniem, jakby każde dodatkowe słowo było niepotrzebnym wysiłkiem. Dziecko opowiada o szkole, partnerka próbuje wciągnąć go w rozmowę, ale jego reakcje są skrócone, uproszczone, niemal mechaniczne. To nie jest brak zainteresowania, tylko efekt systemu, w którym nauczył się funkcjonować, gdzie emocje są traktowane jak coś, co przeszkadza w przetrwaniu. Mechanizm obronny, który działa idealnie pod ziemią, zaczyna działać wszędzie, nawet tam, gdzie nie jest potrzebny. Problem polega na tym, że nikt go nie wyłącza, bo nikt nie uczy, jak to zrobić.

To nie jest książka o pracy, tylko o mechanizmach, które ta praca tworzy i utrwała, często niezależnie od tego, czy ktoś tego chce. Każdy rozdział będzie rozbierał jeden z tych mechanizmów, nie po to, żeby go ocenić, ale żeby pokazać, jak działa, gdzie się zaczyna i dlaczego tak trudno go zatrzymać. Nie chodzi o to, żeby powiedzieć, że coś jest dobre albo złe, tylko żeby zobaczyć, co się dzieje, kiedy pewne schematy przestają być wyborem, a zaczynają być jedyną dostępną opcją. W momencie, w którym coś staje się automatyczne, przestaje być widoczne, a to jest moment, w którym zaczyna mieć największy wpływ.

Jednym z najbardziej trwałych mechanizmów jest redefinicja strachu, która nie polega na jego eliminacji, tylko na zmianie sposobu, w jaki się go odczuwa i interpretuje. Strach nie znika, tylko zostaje przekształcony w coś, co nie może być nazwane, bo nazwanie go oznaczałoby przyznanie się do słabości. Zamiast tego pojawia się napięcie, drażliwość, czasem agresja, które są społecznie akceptowalne, bo mieszczą się w ramach „normalnego” zachowania. Mechanizm działa skutecznie, bo pozwala funkcjonować w warunkach, które inaczej byłyby nie do zniesienia. Problem polega na tym, że to przekształcenie nie zatrzymuje się w miejscu pracy, tylko rozlewa się na całe życie.

Kolejnym elementem jest struktura hierarchii, która nie zawsze jest formalna, ale zawsze jest odczuwalna, bo każdy wie, gdzie jest jego miejsce i co się stanie, jeśli spróbuje je przekroczyć. Nie trzeba regulaminów ani oficjalnych zasad, bo wystarczy system niepisanych reguł, który działa szybciej i skuteczniej niż jakiegokolwiek przepisy. Mechanizm opiera się na przewidywalności konsekwencji, które nie muszą być wypowiedziane, żeby były realne. W takiej strukturze najbezpieczniejszą strategią jest dostosowanie się, nawet jeśli oznacza to rezygnację z części siebie. Problem polega na tym, że im dłużej ktoś się dostosowuje, tym trudniej mu sobie przypomnieć, kim był wcześniej.

Istnieje też mechanizm dumy, który jest jednocześnie paliwem i pułapką, bo daje poczucie sensu, ale jednocześnie zamyka drogę do zmiany. Duma nie jest tu abstrakcyjnym uczuciem, tylko konkretnym narzędziem, które pozwala przetrwać codzienność, nadając jej znaczenie. Kiedy ktoś mówi, że jest dumny ze swojej pracy, nie mówi tylko o pracy, ale o całym systemie wartości, który ją otacza i uzasadnia. Problem polega na tym, że jeśli zakwestionujesz ten system, zakwestionujesz

też jego tożsamość, a to jest coś, czego większość ludzi unika za wszelką cenę. Dlatego łatwiej jest bronić tego, co jest, niż zastanowić się, czy mogłoby być inaczej.

W relacjach pojawia się mechanizm ograniczonej bliskości, który polega na tym, że ludzie są razem, ale tylko do pewnego poziomu, poza którym zaczyna się strefa niedostępna. Nie wynika to z braku potrzeby kontaktu, tylko z lęku przed konsekwencjami jego pogłębienia. Bliskość oznacza odstonięcie, a odstonięcie oznacza ryzyko, które w tym systemie jest trudne do zaakceptowania. Mechanizm działa tak długo, jak długo wszyscy grają według tych samych zasad, ale w momencie, w którym ktoś próbuje je zmienić, pojawia się napięcie, które trudno rozładować. Problem polega na tym, że brak bliskości nie boli od razu, tylko kumuluje się powoli, aż staje się normą.

W tle tego wszystkiego działa jeszcze jeden mechanizm, który jest najbardziej niewidoczny, bo dotyczy percepcji wyboru, a właściwie jego braku. Z zewnątrz można powiedzieć, że każdy ma wybór, że zawsze można coś zmienić, odejść, zacząć inaczej. W środku ten wybór wygląda inaczej, bo jest ograniczony przez historię, środowisko, oczekiwania i lęki, które nie są abstrakcyjne, tylko bardzo konkretne. Mechanizm polega na tym, że im dłużej ktoś funkcjonuje w danym systemie, tym mniej realne wydają się alternatywy, nawet jeśli obiektywnie istnieją. W pewnym momencie wybór przestaje być decyzją, a staje się teorią, o której można rozmawiać, ale której się nie realizuje.

Nie chodzi o to, żeby tę rzeczywistość ocenić albo uprościć do jednego wniosku, bo każda próba uproszczenia jest formą ucieczki od tego, co w niej niewygodne. Chodzi o to, żeby zobaczyć, jak poszczególne elementy układają się w system,

który działa dokładnie tak, jak został skonstruowany, nawet jeśli nikt go świadomie nie projektował. Mechanizmy psychologiczne nie pojawiają się przypadkiem, tylko jako odpowiedź na konkretne warunki, które wymagają konkretnych reakcji. Problem polega na tym, że odpowiedzi, które działają w jednym kontekście, mogą niszczyć w innym, a ich trwałość sprawia, że trudno je rozdzielić.

Ta książka nie będzie próbą zmiany tego systemu ani jego naprawy, bo to nie jest jej rola. Będzie próbą jego zrozumienia na poziomie, który jest zazwyczaj pomijany, bo jest zbyt niewygodny, zbyt złożony i zbyt osobisty. Każdy rozdział będzie schodził głębiej, nie po to, żeby znaleźć jedno źródło, ale żeby pokazać, jak wiele warstw składa się na to, co na powierzchni wygląda jak prosta historia. Mechanizmy, które tu zobaczysz, nie są wyjątkowe ani ograniczone do jednego środowiska, ale tutaj są szczególnie widoczne, bo warunki, w których powstają, są ekstremalne.

Na końcu nie będzie podsumowania ani listy wniosków, które można zastosować, bo to nie jest książka, która ma coś „dać” w klasycznym sensie. To jest książka, która ma coś zabrać, konkretnie iluzję prostoty, która pozwala patrzeć na rzeczywistość bez zadawania pytań. Jeśli po jej przeczytaniu coś zostanie, to raczej dyskomfort niż ulga, raczej pytania niż odpowiedzi. Problem polega na tym, że kiedy już zobaczysz mechanizm, trudno go przestać widzieć, a to zmienia sposób, w jaki patrzysz na wszystko, co było wcześniej oczywiste.

Rozdział 1 - Cisza jako waluta przetrwania

Na przodku rozmowy nigdy nie zaczynają się od tego, co najważniejsze, tylko od rzeczy, które można powiedzieć bez ryzyka, bo nikt nie przychodzi tam, żeby opowiadać o sobie, tylko żeby zrobić robotę i wrócić w jednym kawałku. Jeden z mężczyzn rzuca krótkie zdanie o sprzęcie, ktoś inny odpowiada pół żartem, który nie jest śmieszny, ale spełnia swoją funkcję, bo utrzymuje napięcie na poziomie, który da się kontrolować. W tej wymianie nie chodzi o informacje, tylko o sprawdzenie, czy wszystko jest na swoim miejscu, czy nikt nie wychodzi poza ustalony schemat. Mechanizm działa automatycznie, bo każdy nauczył się, że to, czego się nie mówi, jest ważniejsze niż to, co pada na głos. Problem polega na tym, że im więcej rzeczy zostaje niewypowiedzianych, tym bardziej rośnie ich ciężar.

Kiedy jeden z nich nagle milknie dłużej niż zwykle, reszta to zauważa, ale nikt nie pyta wprost, co się dzieje, bo pytanie byłoby naruszeniem zasad, które trzymają ten system w całości. Zamiast tego pojawia się zmiana tematu, drobna prowokacja albo ironiczny komentarz, który ma przywrócić równowagę bez dotykania sedna. To nie jest obojętność, tylko forma kontroli sytuacji, która pozwala uniknąć czegoś, czego nie da się łatwo zamknąć. Mechanizm polega na tym, że cisza jest bezpieczna tylko wtedy, kiedy jest wspólna i kontrolowana, a nie wtedy, kiedy zaczyna być indywidualna i nieprzewidywalna. W tym momencie cisza przestaje być narzędziem, a zaczyna być sygnałem zagrożenia.

Ten system nie powstaje z dnia na dzień, tylko buduje się powoli, poprzez setki małych sytuacji, w których ktoś próbuje

powiedzieć coś więcej i natychmiast dostaje sygnał, że to nie jest właściwe miejsce ani moment. Sygnały nie są brutalne ani jednoznaczne, raczej subtelne, czasem wręcz żartobliwe, ale ich powtarzalność sprawia, że stają się normą. Mechanizm uczenia działa tu bezbłędnie, bo człowiek bardzo szybko dostosowuje się do tego, co jest nagradzane, a co ignorowane. W efekcie mówienie zostaje ograniczone do tego, co nie narusza struktury, a wszystko inne zostaje zepchnięte do środka. Problem polega na tym, że to, co zostaje w środku, nie znika, tylko zmienia formę.

W drodze do domu cisza zmienia swój charakter, bo przestaje być wspólna, a zaczyna być prywatna, co oznacza, że nie ma już mechanizmów, które ją kontrolują. Ten sam człowiek, który potrafił funkcjonować w zespole bez słów, nagle zostaje sam ze wszystkim, czego nie powiedział, i nie ma gdzie tego odłożyć. Próbuje wypełnić tę przestrzeń czymś prostym, jak radio albo telefon, ale to działa tylko na chwilę, bo źródło nie znika. Mechanizm, który wcześniej chronił go przed przeciążeniem, zaczyna działać przeciwko niemu, bo brak ujścia powoduje kumulację napięcia. Problem polega na tym, że nie ma prostego przełącznika, który pozwala zmienić tryb z „przetrwanie” na „życie”.

W domu cisza przybiera jeszcze inną formę, bo wchodzi w relacje, które z założenia wymagają czegoś więcej niż krótkich komunikatów. Partnerka zadaje pytanie, które w normalnych warunkach byłoby początkiem rozmowy, ale tutaj staje się problemem do rozwiązania, bo wymaga odpowiedzi wykraczającej poza wyuczony schemat. Odpowiedź jest więc skrócona, uproszczona, pozbawiona kontekstu, co z zewnątrz wygląda jak brak zaangażowania. Mechanizm działa automatycznie, bo mózg wybiera najbezpieczniejszą opcję, czyli minimalizację ekspozycji. Problem polega na tym, że