

SCORUL



Cum
să încetezi
să mai joci
jocul altcuiva

C. Thi Nguyen



Traducere din engleză de
Adina Avramescu

Cuprins

PARTEA I | Mișcări de deschidere

1. Chiar este acesta jocul pe care vrei să-l joci? 11
2. Jocul ca efort 37
3. Conversia valorii 53
4. Sistemele de scorare creează convergență 67

PARTEA A II-A | Ce fac punctajele

5. Arta controlului 79
6. Transparența înseamnă monitorizare 87
7. Frumusețea procesului 105
8. Limitările datelor 117
9. Punctajul modelează efortul 131

PARTEA A III-A | De ce folosim scorarea mecanică?

10. Sistemele de scorare schimbă subiectul 143
11. Valori mecanice 153
12. Flexibilitate prin restricții 171
13. Centrul secret al mecanizării 183
14. Alegerea nivelului de dificultate 195
15. Controlul reflexiv 207

PARTEA A IV-A | Valori standardizate

16. Valori ascunse în mașină	223
17. Cui servește standardizarea?	235
18. Cine împarte lumea?	243
19. Insule ale sensului	257
20. Valori centralizatoare	263
21. Tehnologiile muncii, tehnologiile jocului	269

PARTEA A V-A | Ce e de făcut?

22. E prea multă lume	281
23. Spălarea obiectivității	291
24. Ispitele clarității	305
25. Triumful limbajului universal	317
26. Joaca de dragul jocului	329
27. Arta este un joc	337
28. Infrastructurile jocului	347
29. Câteva finaluri	361
Mulțumiri	365
Note	367

Partea | Mișcări de
I | deschidere

1 | Chiar este acesta jocul pe care vrei să-l joci?

Cățăratul m-a salvat.

Treceam printr-o perioadă grea a vieții mele – stăteam treaz până noaptea târziu, străduindu-mă să muncesc cât mai mult. Eram cuprins de anxietate și de ură față de mine însumi. Voiam să se schimbe ceva.

Un prieten mi-a sugerat să încerc să fac escaladă, care, în opinia lui, este „un sport al echilibrului tehnic”, pentru cei cărora le place să rezolve puzzle-uri. Definiția lui mi s-a părut complet ridicolă. Escalada este pentru aventurieri în căutare de senzații tari. Înseamnă să îți folosești mușchii pentru a te cățăra pe un perete în timp ce urli de încordare. Iar eu eram un tocilar neîndemânatic.

Nu a fost nevoie decât de vreo jumătate de oră în mica și jalnica sală de escaladă a universității mele ca să îmi dau seama că mă înșelasem amarnic.

Căzusem, în repetate rânduri, la o anumită mișcare. Trebuia să ajung la o priză situată foarte sus în partea stângă; de câte ori mă întindeam spre ea, îmi pierdeam echilibrul și cădeam. Eram pe punctul de a renunța; eram pur și simplu prea slab. Dar apoi un alt cățărător mi-a explicat tehnica potrivită: puteam să-mi întind piciorul cât de mult puteam spre dreapta, ca un fel de contrabalansare, iar apoi restul corpului avea să se ridice spre stânga, către următoarea priză. Era nemaipomenit: întregul meu corp era dintr-odată un lucru coordonat, fluid. Am simțit, poate pentru prima oară în viața mea, că mă mișcam cu eleganță.

S-a dovedit că prietenul meu avea dreptate. Escalada nu înseamnă doar adrenalină și mușchi. Ea presupune rezolvarea unei probleme. Trebuie să te uiți cu atenție la un set de prize incredibil de mici și să inventezi secvențe complicate de mișcări atente pentru a avansa. Cățăratul înseamnă să rezolvi puzzle-uri fizice cu corpul tău, în alfabetul practicii yoga.

Am jucat jocuri toată viața mea. Îmi oferă plăcerea de a fi absorbit complet de îndeplinirea unei singure sarcini clare într-o lume precisă, bine-definită. Ele țin departe complexitatea amețitoare a vieții de zi cu zi. Și îmi oferă refugiul unor reguli și obiective clare. În regulamentele lor, există libertate.

Până în acel moment, jucasem doar jocuri mentale: șah, poker, jocuri de strategie pe computer. Îmi uram corpul, care era un lucru molatec și necooperant. Dar escalada mă obliga să îmi dedic întreaga atenție relației dintre corpul meu și perete. Uneori, pentru a mă cățăra, trebuia să mă echilibrez cu grijă stând pe vârfurile degetelor mele pe marginea minusculă a unei pietre cât o monedă și apoi să îmi mut încet centrul de greutate. Alteori trebuia să mă împing în sus printr-o răsucire bruscă a șoldurilor. Escalada presupunea o înțelegere profundă a modului în care se coordonau părțile corpului meu și în care trecea mișcarea prin mine.

L-am întâlnit pe Sherwood la acea jalnică sală de escaladă a universității. Era un cățărător incredibil de pervers. Îi plăcea la nebunie să rămână blocat într-o poziție îngrozitoare, contorsionată pe perete – cu un picior mai sus de umărul său și cu celălalt prins sub un cot. Gemea și înjura, bineînțeles, legănându-se înainte și înapoi așa încâlcit – și apoi, dintr-odată, găsea o cale de scăpare, într-o explozie extatică de mișcare. Sherwood cultivase un stil de escaladă care îi oferea cu precizie combinația dorită de bucurie și masochism.

Făceam escaladă în Joshua Tree National Park într-un weekend – ne cățărăm pe o stâncă reală, rezolvând probleme complexe, delicate. Practicam escalada de vreo doi ani la vremea aceea și încercam să trec la următorul nivel.

Fiecare traseu de escaladă consacrat are definit un grad de dificultate – o evaluare stabilită prin consensul comunității. Pentru cultura dominantă a escaladei, această evaluare a dificultății funcționează practic ca un sistem de scorare. Punctajul tău principal reprezintă evaluarea dificultății celor mai grele trasee pe care le poți face. Traseul pe care încercam să-l fac era la următorul nivel de dificultate față de orice altă cățărare pe care o făcusem până atunci. Îmi doream atât de mult acel număr următor; voiam să ajung la nivelul superior. Și cu cât mi-l doream mai aprig, cu atât cățăratul meu devenea mai stângaci. Sherwood a văzut agitația mea disperată, a clătinat din cap și a spus: „Doamne, trebuie să *savurezi* mișcarea”.

Noi doi ne cățărăm din motive diferite. Voiam să ajung în vârf în orice fel îmi era cu putință – orice care ar fi trecut drept o victorie, care mi-ar fi adus următorul număr. Sherwood făcea un traseu, ajungea în vârf, se încrunta și murmura: „Mda, bine, dar a fost destul de urât”, apoi relua urcușul de mai multe ori până când mișcarea i se părea frumoasă. Comentariul lui – că trebuie să savurez momentul – mi-a rămas în minte în următoarele câteva luni. Mi-a schimbat întreaga relație cu cățăratul. Am început să acord mai multă atenție bucuriei mișcării – să urmăresc cu mare grijă ajustările microscopice, răsurcilor explozive ale șoldurilor. Noaptea, visam cum *simțisem* toate acestea.

De cele mai multe ori, nu știm motivul real pentru care facem ceva. Îmi tot spuneam că urcușul mă face mai athletic și că învăț o serie de abilități. Dar, privind retrospectiv, ce mi-a plăcut de fapt a fost cum m-am simțit urcând. A fost o experiență

a propriei mele grații, o senzație rară de încântare care îmi curgea prin oase și degete. Și faptul că în viața mea apăruseră brusc excursii nebunești și focuri de tabără pline de veselie adolescentină. Mă întorceam din weekendurile de escaladă vesel, plin de energie. Sportul acesta mă făcea să mă simt împlinit.

Și iată ce era cel mai ciudat: ceea ce îmi plăcea cu adevărat era un sentiment, o pasiune pentru dificultatea lumii fizice, care trecea mult dincolo de obiectivele simple ale escaladei. Dar, totodată, nu aș fi putut să descopăr acest sentiment fără sistemul de scorare. Jocul escaladei are o definiție foarte specifică a succesului: ai reușit, dacă ai ajuns în vârf. Iar sistemul de scorare îți spune de asemenea, pe parcursul unei vieți dedicate escaladei, că trebuie să încerci trasee din ce în ce mai dificile. Acest lucru mi-a oferit o direcție. Mi-a modelat un tip de activitate foarte specific; fără acel obiectiv, nu aș fi acordat niciodată suficientă atenție corpului meu, nu mi-aș fi perfecționat niciodată îndeajuns mișcările pentru a descoperi o plăcere pură în mișcare.

Dacă tot ceea ce are în față e doar un perete de stâncă, nu există niciun motiv anume pentru omul modern, care folosește instrumente, să încerce să urce pe o anumită linie de prize minuscule folosindu-și doar mâinile și picioarele. Dar escalada este un joc care îți spune ce să faci; te obligă să o apuci pe o cale dificilă până în vârful stâncii și îți spune că acesta va fi considerat un succes numai dacă respecti regulile – dacă urci peretele folosindu-te doar de mâinile și picioarele tale pe acel perete. Și îți mai spune să continui să încerci urcușuri tot mai grele.

Această structură m-a obligat să fiu atent la felul în care mă mișcam. M-a conectat la o nouă formă de frumusețe. Mi-a oferit o formă mai cuprinzătoare de libertate decât avusesem oriunde altundeva în viața mea. Mi-a deschis calea către o nouă formă de control.



În prezent, sunt profesor de filosofie. Există, în profesia mea, o listă unică cu toate departamentele mari de filosofie, clasificate după prestigiu. Și mai există o listă a tuturor revistelor de filosofie în care poți publica, clasificate, de asemenea, după prestigiu. Acestea sunt sistemele de scorare ale filosofiei.

Nimeni nu îi obligă pe oameni să folosească aceste sisteme. Ele sunt doar câteva site-uri web, fiecare dintre ele fiind ordonate de un mic grup de profesioniști, pe baza câtorva sondaje anuale. La urma urmei, nu reprezintă decât un rezumat al unor impresii subiective despre statut. Am putea foarte bine să decidem să le ignorăm; ele nu au o autoritate oficială. Dar acest lucru nu s-a întâmplat. Majoritatea filosofilor profesioniști acordă o atenție intensă și constantă acestor liste. Cei mai mulți dintre noi știm exact unde ne aflăm în aceste clasamente.

Când m-am îndrăgostit prima oară de filosofie, nu îmi păsa de aceste clasamente. Nici măcar nu știam de ele. Am intrat în acest domeniu pentru că eram obsedat de câteva întrebări vechi, importante și oarecum stranii. Voiam să înțeleg sensul vieții și originea lui. Voiam să știu dacă există o moralitate obiectivă. Voiam să știu dacă frumusețea este reală, dacă arta contează cu adevărat sau dacă totul este doar o păcăleală. Și mai voiam să știu de ce avem încredere în noi – în abilitatea noastră de a raționa, în instinctele noastre morale.

Îmi plăceau discuțiile pe care le aveam cu alți oameni, în încercarea de a afla aceste lucruri: nopțile târzii petrecute în oraș împreună cu alți studenți la filosofie, când strigam plini de veselie unii la ceilalți și mâzgăleam diagrame logice pe șervețele. Părinții mei voiau să mă fac doctor, avocat ori programator, ceva de la profilul real. Dar nu am putut să renunț la

aceste întrebări uriașe. Părinții mei au fost de părere că renunțam la șansa de a avea o carieră prosperă și sigură.

M-am dus la facultatea de filosofie tocmai pentru că eram pasionat de acele întrebări extraordinare, dificile. Apoi s-a întâmplat cel mai stupid lucru. Am aflat de acele clasamente și am devenit obsedat de ele. Dar întrebările de care eram pasionat nu se numărau printre acele lucruri care îți asigurau accesul la revistele și departamentele foarte bine cotate. Dacă voiai să ocupi un loc bun în acele clasamente, trebuia să scrii scurte articole exacte despre chestiuni tehnice cam obscure. Așadar, în anii care au urmat, am încetat să mai urmăresc întrebările de care eram pasionat. Mi-am consumat energia încercând să urc în acele clasamente. Iar întreaga mea pasiune pentru filosofie a început să slăbească treptat.

Nu cred că aș fi ajuns să îmi pese atât de mult de statut dacă nu m-aș fi confruntat cu claritatea brutală a clasamentelor. Înainte de ele, voiam, cu siguranță, să mă bucur de un oarecare respect, dar numai din partea anumitor oameni: acei filosofi despre care eu credeam că sunt grozavi. Dorințele mele se întemeiau atunci pe ceea ce credeam eu că este important. Dar asta nu coincidea cu ceea ce se găsea în clasamente. Acestea reprezentau un rezumat al opiniilor altor persoane – oameni care fuseseră desemnați drept așa-zise autorități de alte așa-zise autorități. Practic, nu aveam încredere în nicio persoană implicată în procesul de stabilire a clasamentelor. Dar faptul că toate opiniile lor fuseseră adunate într-un singur clasament clar – de care știa toată lumea – îi făcea puternici. Clasamentele comprimbau o adunătură de opinii personale într-un singur punctaj clar. Această claritate a fost cea care m-a atras și m-a făcut să îmi pese de un lucru de care nu îmi pășase niciodată: respectul obișnuit al întregii profesii.

Filosoful Thomas Hobbes credea că ceea ce contează în ultimă instanță în politică este puterea. Conducătorul legitim este cel care are puterea de a controla acțiunile altor oameni. Dar, pentru Hobbes, adevărata sursă a puterii nu este puterea fizică sau capacitatea militară. În opinia lui, puterea ultimă vine din abilitatea de *a controla limbajul* și de *a defini termenii* – în special, termenii succesului. Puterea asupra definițiilor este mai puternică decât puterea militară sau economică. Dacă poți defini ce înseamnă binele și răul pentru oameni, dacă poți controla ce înseamnă succesul și eșecul pentru ei, atunci îi poți controla din interior.¹

Jocurile ne trezesc la o viață definită de joacă; parametrii ne împing în jos spre o optimizare epuizantă. Iar uneori, lăsăm o serie de sisteme externe, instituționale – clasamente, parametri și măsurători – să ne stabilească dorințele și obiectivele. Vom da acestui fenomen un nume. Îl vom numi *conversia valorii* (*value capture*).² Aceasta are loc când:

1. Valorile tale sunt bogate și subtile – sau se dezvoltă în această direcție.
2. Intri într-un context social (de regulă, instituțional) care îți oferă versiuni simplificate, adesea măsurabile, ale valorilor tale.
3. Versiunile simplificate preiau controlul.

Dacă vrei o traducere mai simplă, încearc-o pe aceasta: *Conversia valorii apare atunci când preiei valorile dintr-o sursă externă și le lași să te ghideze, fără a le adapta.*

Conversia valorii are loc atunci când un restaurant încetează să mai fie preocupat să gătească mâncare gustoasă și începe să

fie interesat să-și maximizeze evaluările Yelp. Are loc atunci când studenții încetează să mai fie preocupați de educație și încep să fie interesați doar de media generală a notelor lor. Are loc atunci când oamenii de știință încetează să mai fie preocupați de găsirea adevărului și încep să fie interesați de obținerea celor mai mari finanțări. Are loc chiar și în domeniul religiei. Un pastor mi-a spus recent că biserica sa a devenit complet obsedată de numărul botezurilor. Conducerea a stabilit un clasament intern în baza căruia pastorii concureau pentru numărul lunar al botezurilor, care începea să domine atenția tuturor. Pastorul ajunsese să nu mai fie preocupat atât de mult de dezvoltarea spirituală pe termen lung a enoriașilor săi, ci să se concentreze mai degrabă pe găsirea unor predici care să crească numărul botezurilor în biserică și să avanseze în clasament.

Fenomenul conversiei valorii presupune *externalizarea valorilor tale* către o instituție. În loc de a-ți stabili valorile în lumina propriilor experiențe individuale, în loc de a le adapta la personalitatea ta individuală, tu lași niște forțe birocratice distante să le stabilească pentru tine.

Poate că acest lucru nu ar conta dacă parametrii instituționali s-ar potrivi exact – dacă ar converti cu adevărat ceea ce este valoros în lume. Dar acest lucru nu se întâmplă aproape niciodată. Parametrii sunt stabiliți de forțe instituționale. Ei trebuie să corespundă cerințelor de colectare rapidă și eficientă a datelor la scară mare, de a se încadra în foi de calcul și rapoarte de activitate. Parametrii instituționali fac parte dintr-un sistem care abstractizează diferențele personale și detaliile locale și identifică detalii restrânse, măsurabile. Iar ceea ce poate fi măsurat cu ușurință coincide rareori cu ceea ce este *cu adevărat valoros*.

După câțiva ani de introspecție, am reușit în cele din urmă să scap de obsesia clasamentelor din filosofie și să îmi aduc

aminte de pasiunea mea pentru acele întrebări stranii, vechi de când lumea. Doi ani mai târziu, însă, am pățit-o din nou. Am intrat pe Twitter.

Am intrat inițial pentru a vorbi cu oamenii și a învăța de la ei. A existat o perioadă scurtă, cu ani în urmă, când Twitter părea cu adevărat magic. Puteai să te împrietenești cu oameni pe care nu i-ai fi găsit în niciun alt loc și să ai acces la idei și conversații care ar fi fost altfel imposibile. Twitter a fost, pentru un scurt moment, o mină de aur în ce privește relațiile surprinzătoare, dar pline de sens.

Dar apoi postările mele au devenit de câteva ori ușor virale, iar eu am fost luat în stăpânire de o euforie delicioasă, văzând cum explodează numărul vizualizărilor. Și de fiecare dată eram cuprins de dorința de mai mult. Am început să-mi scormonesc gândurile, încercând să îmi imaginez cum ar arăta fiecare dintre acestea pe Twitter. Și a început să nu mai îmi pese atât de mult dacă ceva era adevărat, profund sau înțelept. Voiam doar gânduri care să fie suficient de spirituale, de incisive și de rapide pentru a deveni virale.

Este deosebit de ușor, pe Twitter, să vezi contururile exacte ale transformării valorii. Sistemul de scorare al platformei – Like-urile, Retweet-urile și Follow-urile – nu ia în calcul empatia, înțelegerea sau descoperirea unui lucru care te transformă cu adevărat pe termen lung. El măsoară popularitatea fulgerătoare. Parametrii Twitter nu convertesc diferența dintre cineva care a chicotit preț de o secundă citind tweet-ul tău și cineva care a fost tulburat profund. Dacă ambii apasă pe Like, Twitter îi evaluează apoi identic.

Twitter surprinde o stare de informare binară. El nu sesizează diferența dintre a-ți plăcea foarte mult un lucru, a fi ușor amuzat de el sau a-l folosi pentru a-ți schimba viața. Reduce informația complexă la un singur bit de date binar. Și

convertesc aceste date într-un moment restrâns: cel al primei lecturi. Dai peste un tweet profund. La început, nu îți place; nu ești de acord cu el. Dar începe să te frământa, să te pună pe gânduri. Încet-încet, te face să te răzgândești – dar asta îți ia o săptămână. Valoarea aceluși tweet se dezvăluie treptat. Dar e puțin probabil că te vei întoarce înapoi și că vei găsi acel tweet pentru a-i da un Like. Interfața mediilor de socializare tinde să convertească reacții pozitive în primul moment al expunerii. Unul dintre motivele principale pentru care comunicăm unii cu alții este să învățăm, să fim puși la încercare, să ne schimbăm modul de gândire, iar pentru toate aceste lucruri este nevoie de timp. Dar acest tip de comunicare nu este valorizat de sistemul de scorare al Twitter-ului.³

Să numim această situație *Prăpastia*. Prăpastia este distanța dintre ceea ce este măsurat și ceea ce contează de fapt.

Reiner Knizia este numit uneori Mozartul designului german de jocuri – copilul-minune bizar care scoate ca din pălărie aceste designuri de joc elegante și profund originale. Deși competiția în domeniul jocurilor de societate (*board games*) se întindea în anii 1980 și 1990, Knizia se afla înaintea tuturor, lansând pe piață sute de jocuri noi.

La o conferință la care a vorbit despre procesul său de creare a jocurilor,⁴ Knizia a precizat că cel mai important dintre instrumentele sale este sistemul de scorare, deoarece acesta *stabilește motivațiile jucătorului* pentru joc. Punctajul spune jucătorilor ce vor urmări pe parcursul jocului și este elementul central al modului în care designerii de joc ne modelează acțiunile – și al modului în care vom resimți acele acțiuni – din joc. Un sistem de scorare specifică motivațiile pe care jucătorul trebuie să le adopte.

Poți să dezvolți un joc din lucrurile cele mai simple: câteva reguli și un obiectiv. Unul dintre cele mai elegante designuri

moderne de joc este *The Mind*. Acest joc este incredibil de simplu. Există un pachet cu o sută de cărți în el, numerotate de la 1 la 100. Pentru primul nivel, amesteci cărțile din pachet și dai fiecărui jucător câte o carte la întâmplare. Scopul este ca toți jucătorii să lucreze împreună ca o echipă pentru a juca în ordine cărțile, de la cea mai mică până la cea mai mare. Dar există un unic și grozav truc: nu ai voie să comunicii. Nu puteți să vorbiți, să faceți semnale, să mormăiți sau să gesticulați unii la alții. Trebuie să vă coordonați fără cuvinte pentru a juca acele cărți în ordine. Dacă poți să faci asta pentru nivelul unu, treci la nivelul doi: reamesteci cărțile și dai fiecărui jucător câte două cărți la întâmplare. Într-un joc cu patru jucători, câștigi jocul dacă poți să bați nivelul opt – asta înseamnă opt cărți la întâmplare împărțite fiecărei persoane, care trebuie să fie jucate într-o ordine perfectă, în liniște totală.

Jocul îți cere să faci ceea ce pare a fi imposibil: să fi telepatric. Și apoi te învață cum este posibil acest lucru. Joci jocul dezvoltându-ți un simț comun al sincronizării referitor la cât trebuie să aștepti înainte să dai o carte. Și puteți să deveniți foarte buni la asta împreună. Puteți să jucați aceste serii precise, dinamice într-o sincronizare perfectă. Veți începe să vă simțiți ca și cum ați putea să pătrundeți unii în mințile celorlalți și să auziți cum ticăie ceasul colectiv.

Cum reușește *The Mind* această mică minune? Din ce este făcut? Mai întâi îți oferă *restricții*: jocul te lipsește de toate căile normale de comunicare. Apoi îți oferă un *obiectiv*. Îți spune să joci aceste cărți într-o ordine succesivă. Din aceste elemente extrem de simple, jocul creează un set foarte specific de acțiuni și provocări – iar prin intermediul acestora, creează o stare mentală.

Aceasta este particularitatea din centrul jocurilor: ele îți spun ce să dorești. Iar noi, jucătorii, suntem suficient de flexibili pentru a lăsa aceste sisteme de scorare să ne modeleze