Siła komunikacji: neuronauka, psychologia i rytuał rozmowy

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł zgłębia fascynujące pogranicze neuronauki i psychologii, rzucając nowe światło na codzienny proces komunikacji. Autor analizuje rozmowę nie tylko jako wymianę informacji, ale jako zaawansowaną technologię społeczną i głęboko zakorzeniony rytuał. Przywołując koncepcje Charlesa Duhigga, tekst wyróżnia trzy kluczowe typy interakcji: praktyczną, emocjonalną oraz społeczną, wskazując na konieczność ich rozróżniania dla osiągnięcia porozumienia. Czytelnik dowie się, jak mechanizm strojenia mózgów i synchronizacja neuronalna wpływają na jakość dialogu oraz jaką rolę odgrywa sieć stanu spoczynkowego DMN. Publikacja oferuje praktyczne wskazówki dotyczące granulacji emocjonalnej i zasady dopasowania, które pozwalają na skuteczniejsze pozyskiwanie perspektywy rozmówcy i budowanie trwałych więzi w świecie pełnym szumu informacyjnego.

This article explores the fascinating intersection of neuroscience and psychology, shedding new light on the everyday process of communication. The author analyzes conversation not merely as an exchange of information, but as an advanced social technology and deeply ingrained ritual. Citing the concepts of Charles Duhigg, the text distinguishes three key types of interaction: practical, emotional, and social, highlighting the need to distinguish between them for achieving understanding. The reader will learn how brain tuning and neural synchronization influence the quality of dialogue and the role of the DMN (Dynamic Neuronal Network). The publication offers practical tips on emotional granulation and matching principles, which allow for more effective perspective-taking and building lasting bonds in a world full of information noise.

Rozmowa jest jednocześnie technologią i rytuałem. Technologią, ponieważ przetwarza informacje w skoordynowane działanie; rytuałem, gdyż reguluje nasze więzi, tożsamości i poczucie przynależności. Charles Duhigg proponuje praktyczną mapę tej technologii, sugerując, że zazwyczaj prowadzimy konwersację jednego z trzech typów: praktyczną, skupioną na pytaniu

„o co naprawdę chodzi? ”, emocjonalną, badającą „jak się czujemy? ”, oraz społeczną, która definiuje „kim jesteśmy? ”. Kluczem do skuteczności jest rozpoznanie dominującego nurtu i dostrojenie się do niego – obowiązuje tu zasada dopasowania. Nie jest to jednak kolejna retoryczna moda, lecz wniosek płynący z wielu pól badawczych: od neuronauki komunikacji, przez psychologię społeczną, aż po etologię interakcji grupowych. Duhigg nie wymyśla nowej planety; on porządkuje układ słoneczny, w którym poszczególne ciała niebieskie były przez dekady odkrywane przez neurobiologów, psychologów i praktyków negocjacji. Jego teza na fundamentalnym poziomie znajduje potwierdzenie w mechanizmie „sprzężenia mózg–mózg”, opisanym przez neuronaukowca Uriego Hassona i jego zespół. Gdy komunikacja jest skuteczna, aktywność neuronalna mówcy i słuchacza synchronizuje się w czasie i przestrzeni. Kiedy rozmowa się załamuje, to sprzężenie po prostu zanika.

SŁOWA KLUCZOWE

neuronauka komunikacji | sprzężenie mózg-mózg | Charles Duhigg | zasada dopasowania | sieć stanu spoczynkowego DMN | granulacja emocjonalna | system 1 i system 2 | rozmowa wyjaśniająca | pozyskiwanie perspektywy | rytuał rozmowy | synchronizacja neuronalna | komunikacja niewerbalna | uwarunkowania kulturowe | technologia porozumienia | fMRI w komunikacji

Rozmowa: wymiana danych i rytuał społeczny

Rozmowa jest jednocześnie technologią i rytuałem. Technologią, ponieważ przetwarza informacje w skoordynowane działanie; rytuałem, gdyż reguluje nasze więzi, tożsamości i poczucie przynależności. Charles Duhigg proponuje praktyczną mapę tej technologii, sugerując, że zazwyczaj prowadzimy konwersację jednego z trzech typów: praktyczną, skupioną na pytaniu „o co naprawdę chodzi?”, emocjonalną, badającą „jak się czujemy?”, oraz społeczną, która definiuje „kim jesteśmy?”. Kluczem do skuteczności jest rozpoznanie dominującego nurtu i dostrojenie się do niego – obowiązuje tu zasada dopasowania. Nie jest to jednak kolejna retoryczna moda, lecz wniosek płynący z wielu pól badawczych: od neuronauki komunikacji, przez psychologię społeczną, aż po etologię interakcji grupowych.

Duhigg nie wymyśla nowej planety; on porządkuje układ słoneczny, w którym poszczególne ciała niebieskie były przez dekady odkrywane przez neurobiologów, psychologów i praktyków negocjacji. Jego teza na fundamentalnym poziomie znajduje potwierdzenie w mechanizmie „sprzężenia mózg–mózg”, opisanym

przez neuronaukowca Uriego Hassona i jego zespół. Gdy komunikacja jest skuteczna, aktywność neuronalna mówcy i słuchacza synchronizuje się w czasie i przestrzeni. Kiedy rozmowa się załamuje, to sprzężenie po prostu zanika.

To nie jest poetycka metafora, lecz twardy, biologiczny korelat, zarejestrowany za pomocą funkcjonalnego rezonansu magnetycznego (fMRI) podczas naturalnych sesji opowiadania i słuchania historii. Badania Hassona dowodzą, że „im lepsze zrozumienie, tym głębsze sprzężenie". Czasem dochodzi do zjawiska, w którym mózg słuchacza antycypuje aktywność mózgu mówcy, a opóźnienie sygnałów niemal znika. To doskonale ilustruje, dlaczego zdarza nam się kończyć zdania za osoby, z którymi jesteśmy idealnie „na tej samej fali".

Charles Duhigg: trzy wymiary skutecznej rozmowy

Dla analitycznego porządku warto wyróżnić trzy fundamentalne tryby rozmowy. Pierwszy, praktyczny, dąży do konkretnych rozstrzygnięć, a jego paliwem są cele, dane i scenariusze. To klasyczna domena „negocjacji opartych na interesach", zmapowana przez Fishera, Ury'ego i Pattona, choć Charles Duhigg dorzuca tu kluczowe ostrzeżenie: zanim rozrysujesz mapę interesów i zaczniesz „powiększać tort", sprawdź, czy twój rozmówca w ogóle jest mentalnie gotów do rozmowy o sednie sprawy. Drugi tryb, emocjonalny, ma na celu rozpoznanie i uregulowanie afektu. Zgodnie z konstruktywistyczną teorią emocji Lisy Feldman Barrett, nasz mózg nie jest pasywnym odbiornikiem, lecz aktywnym konstruktorem uczuć. Afekt ma dwie proste składowe – wartościowość (przyjemność–nieprzyjemność) i pobudzenie (wysokie–niskie) – ale dopiero kulturowe i osobiste kategorie przekształcają go w „złość", „smutek" czy „nadzieję". Wymaga to języka o dużej precyzji, zwanej granulacją emocjonalną, oraz rytmu, który daje systemowi nerwowemu czas na synchronizację.

Wreszcie trzeci tryb, społeczny, dąży do ochrony i renegocjacji tożsamości, dotykając reputacji, ról i przynależności. Tu czyha „zagrożenie stereotypem", zjawisko opisane przez Steele'a i Aronsona, w którym sama aktywacja negatywnej etykiety obniża naszą sprawność i podnosi lęk. Podobnie działa „zagrożenie tożsamości", kiedy ktoś narzuca nam kategorię, której nie akceptujemy. W takich warunkach argumenty rzeczowe stają się bezużyteczne. Przeważa bowiem nadrzędna potrzeba zachowania twarzy.

Sprzęganie mózg–mózg: neuronowa synchronizacja rozmówców

W podobnym, choć bardziej melodyjnym duchu, prace zespołu Maxa Plancka nad „hipermózgami" gitarzystów ujawniają ten sam mechanizm w działaniu. Kiedy muzycy wspólnie wykonują utwór, ich mózgi dosłownie stroją się do siebie. Wzmacniają się wówczas sprzężenia fazowe – zwłaszcza w pasmach delta i theta nad elektrodami czołowo-centralnymi – tworząc neuronalny rezonans zarówno wewnątrz każdego z mózgów, jak i pomiędzy nimi. To badanie jest dla rozmowy tym, czym kwartet smyczkowy dla teorii zespołu: precyzyjnym modelem interakcji, misterną partyturą słuchania, prowadzenia, reagowania i niewypowiedzianych sygnałów. To, co w muzyce jest jawne i słyszalne, w konwersacji bywa ulotne, lecz fundamentalny mechanizm synchronizacji pozostaje wspólny.

Sieć DMN: fundament rozmów o tożsamości

Jeśli przyjąć, że rozmowa to dynamiczne „strojenie mózgów", centralny zabieg Duhigga staje się niemal intuicyjny. Jego trzy typy rozmów odpowiadają bowiem trzem dominującym konfiguracjom neuronalnego przetwarzania. Rozmowa praktyczna mobilizuje sieci wykonawcze oraz logikę kosztów i korzyści; emocjonalna czerpie z szybkich predykcji afektywnych i osobistych narracji; społeczna zaś angażuje sieci introspektywno-społeczne. Kluczowa jest tu zwłaszcza tak zwana sieć stanu spoczynkowego (DMN), która wbrew swojej nazwie stanowi ogniwo organizujące myślenie o sobie, innych i wzajemnych relacjach. Badania Bucknera czy Andrews-Hanny pokazują, że DMN to system aktywny podczas myśli płynących „od wewnątrz", opartych na autorefleksji, symulacji społecznej i pamięci autobiograficznej. Nowsze analizy tylko potwierdzają ten związek, czyniąc z DMN głównego neuronalnego kandydata na zaplecze rozmów o tym, „kim jesteśmy" i „jak to na nas wpływa".

Systemy Kahnemana determinują style dialogu

Aby jednak ta opowieść nie była wyłącznie wywodem neuronaukowym, należy sięgnąć do psychologii poznawczej. Słynny podział Daniela Kahnemana na System 1 i System 2, choć nie jest topograficzną mapą mózgu, trafnie odzwierciedla dwa style umysłowych obliczeń. Pierwszy jest szybki, asocjacyjny i energetycznie „tani"; drugi zaś powolny, mozolny i sekwencyjny. Rozmowa praktyczna jest w duchu Systemu 2: to deliberacja, rozważanie wariantów, chłodny bilans zysków i strat. Z kolei rozmowy emocjonalne często napędza System 1, gdzie króluje „logika podobieństw", a narracje, metafory i dowody anegdotyczne zyskują ogromną siłę perswazyjną. Oczywiście żaden mózg nie dokonuje czystej separacji

tych torów, ale rozpoznanie, który „motor poznawczy” w danej chwili dominuje u rozmówcy, pozwala dobrać adekwatną i skuteczną odpowiedź.

Pozyskiwanie vs przyjmowanie perspektywy w dialogu

W tym miejscu na scenę wkracza zasada dopasowania. Charles Duhigg sugeruje, by najpierw zdiagnozować typ rozmowy, a dopiero potem dobrać do niej narzędzia: czy potrzebny jest arkusz decyzyjny, czy raczej przestrzeń na uczucia, czy wreszcie bezpieczne ramy dla tożsamości i reputacji. To nie jest naśladowcza mimikra ani społeczny kameleontyzm; to świadome wejście w tryb, którego wymaga sytuacja i którego potrzebuje druga strona. Jednak popularne zalecenie „wejdź w czyjeś buty” bywa złudne, co pokazują badania Nicholasa Epleya.

Okazuje się, że próba „przyjęcia perspektywy” – czyli mentalnego wcielenia się w kogoś innego – nie zwiększa trafności odczytywania cudzych stanów, a czasem wręcz ją pogarsza. Znacznie skuteczniejsze jest „pozyskiwanie perspektywy”, czyli po prostu pytanie, aktywne słuchanie i weryfikowanie zrozumienia. Innymi słowy, dopasowanie zaczyna się od epistemicznej pokory i praktyk, które minimalizują projekcję. Jak ujął to sam Epley, najlepszy prezent, jaki możemy dać czyjemuś umysłowi, to nie próba odgadnięcia jego zawartości, ale proste, szczere pytanie.

Cztery filary skutecznej rozmowy wyjaśniającej

W sercu koncepcji Duhigga leży nie tylko mapa trzech rodzajów rozmów, ale przede wszystkim zestaw reguł, które mają przekształcić zwykłą wymianę zdań w proces głębokiego rozumienia – w tak zwaną „rozmowę wyjaśniającą”. Składają się na nią cztery filary: rozpoznanie rodzaju konwersacji, ujawnienie własnych celów i pytanie o intencje drugiej strony, dzielenie się emocjami i badanie cudzych uczuć oraz kontrola wpływu tożsamości na dialog. Każda z tych zasad odpowiada innemu wymiarowi komunikacji – poznawczemu, motywacyjnemu, afektywnemu i społecznemu. Dopiero razem tworzą spójną architekturę, w której rozmowa staje się technologią porozumienia, a nie jedynie transferem danych.

Pierwsza zasada, nakazująca zwrócić uwagę na rodzaj rozmowy, brzmi niemal trywialnie, lecz jej znaczenie okazuje się fundamentalne. Badania prowadzone na Harvard Business School nad negocjacjami dowodzą, że samo uświadomienie sobie, „po co właściwie otwieramy usta”, dramatycznie podnosi skuteczność interakcji. Jeśli rozmowa ma charakter praktyczny, warto od razu ustalić cele i kryteria sukcesu. Jeśli emocjonalny, trzeba stworzyć przestrzeń dla ekspresji uczuć. Jeśli zaś społeczny, kluczowe staje się pytanie o role i reputację. Psychologowie podkreślają, że brak tego rozpoznania prowadzi do sytuacji, w której rozmówcy zaczynają nadawać na zupełnie innych częstotliwościach, mówiąc innymi „językami poznawczymi”. Jak

pisał Lew Wygotski, „słowo pełni funkcję znaku tylko wtedy, gdy jego znaczenie jest wspólne”, w przeciwnym razie dialog zamienia się w dwa równoległe monologi. Z perspektywy neuronaukowej zasada ta przekłada się na wybór aktywowanego systemu neuronalnego: czy angażujemy sieci kontrolne, limbiczne, czy też sieć stanu spoczynkowego. Dopasowanie nie oznacza zgody, lecz świadomą decyzję, by wejść w tryb przetwarzania naszego rozmówcy.

Druga zasada – mów o swoich celach i pytaj, do czego dążą inni – stanowi rozwinięcie klasycznej teorii negocjacji opartych na interesach, znanej z dzieła Rogera Fishera i Williama Ury’ego „Dochodząc do TAK”. W praktyce każdy dialog zawiera na początku fazę „cichej dyplomacji”, w której strony nieświadomie ustalają, o czym w ogóle będą rozmawiać. Ten etap często przebiega niezauważenie, niczym próba nastrojenia instrumentów przed koncertem. Duhigg radzi, by świadomie artykułować swoje cele i zapraszać do tego samego innych, co pozwala uniknąć sytuacji, w której rozmówcy grają w zupełnie różne gry. Co istotne, cele mogą być niejawne: emocjonalne, jak potrzeba wsparcia, społeczne, jak ochrona wizerunku, lub praktyczne, jak podjęcie decyzji. Samo wypowiedzenie ich na głos tworzy ramę, która nadaje strukturę całej interakcji. W logice teorii gier jest to mechanizm koordynacji, minimalizujący ryzyko gry o sumie zerowej. Cytując noblistę Thomasa Schellinga: „Najtrudniejszym elementem negocjacji nie jest podział zasobów, lecz ustalenie, o czym w ogóle negocjujemy”.

Trzecia zasada, która każe pytać o uczucia i dzielić się własnymi, wprowadza w centrum komunikacji afekt. Psychologia społeczna już dawno dostrzegła, że emocje nie są jedynie prywatnymi doświadczeniami, lecz potężnymi sygnałami społecznymi. Daniel Goleman, popularyzator inteligencji emocjonalnej, pisał, że „emocje są sygnałami do innych, które kształtują interakcję, zanim jeszcze zostanie wypowiedziane pierwsze słowo”. Duhigg przywołuje badania Nicholasa Epleya, które pokazują, że próby empatycznego „wej

Chiny, Indie i Afryka: kulturowe warianty dialogu

Rozmowa to znacznie więcej niż wymiana danych. Jak uczy lingwistyka antropologiczna, jest to zawsze performans kultury, w którym odbijają się społeczne struktury i głębokie metafory języka. Dlatego właśnie mapa Duhigga – praktyczna, emocjonalna i społeczna – choć solidnie zakorzeniona w neuronauce, musi zostać nałożona na siatkę różnic cywilizacyjnych. To one bowiem kalibrują samą definicję tego, co w ogóle uznajemy za „rozmowę”.

W cywilizacji chińskiej kompasem jest pojęcie he (□), czyli dążenie do harmonii. Zachodnia rozmowa praktyczna, chłodna kalkulacja zysków i strat, zostaje tu przefiltrowana przez logikę konfucjańskiego obowiązku. Zamiast otwartego starcia na argumenty, dialog ma na celu przywrócenie równowagi relacyjnej. To, co Europejczyk odczyta jako emocjonalną rezerwę, w Chinach jest świadectwem najwyższych kompetencji społecznych. Kluczowe decyzje zapadają często nie na forum, lecz poprzez sygnały pośrednie:

milczenie, zmianę tonu, aluzję. Tutaj rozmowa o tożsamości staje się nadrzędna, a zasada dopasowania realizuje się przez unikanie konfrontacji. Logikę tę, w której działanie waży więcej niż słowa, ujął Konfucjusz: „Człowiek szlachetny jest powściągliwy w mowie, a czynny w działaniu".

Zupełnie inny pejzaż komunikacyjny roztacza kultura hinduska, której fundamentem jest wielowarstwowość. Sanskryt, z jego leksykalnym bogactwem opisującym stany świadomości, sprzyja rozmowie emocjonalnej jako poszukiwaniu sensu, a nie tylko szybkiej uldze. Kategoria rasa, pierwotny „sok" czy esencja emocjonalna indyjskiej estetyki, pokazuje, że rozmowa o uczuciach jest współtworzeniem duchowego doświadczenia. Z kolei rozmowy praktyczne, opisane choćby w Arthaśāstrze Kautilji, przesycone są świadomością cykliczności czasu i losu, co odróżnia je od zachodniej linearności. Tu trzecia reguła Duhigga – „uważaj na tożsamości" – nabiera dramatycznej ostrości, gdyż rozmówca nie broni jedynie swojej roli, lecz całej kosmologicznej hierarchii, której jest częścią. Mistrzowsko ujął to Gandhi: „Rozmawiając z drugim człowiekiem, pamiętaj, że rozmawiasz z całym światem, który przez niego przemawia".

Jeszcze inaczej rytm rozmowy pulsuje w cywilizacjach afrykańskich, gdzie akcent pada na wymiar wspólnotowy i narracyjny. W wielu tradycjach subsaharyjskich dialog jest nierozerwalnie spleciony z opowieścią, pieśnią i rytuałem. Koncepcja ubuntu, tłumaczona jako „jestem, ponieważ jesteśmy", czyni z rozmowy społecznej fundament samego istnienia. Praktyczne decyzje podejmowane są wspólnotowo, często po długich konsultacjach, w których siłę dowodu ma historia lub przysłowie, a nie sucha kalkulacja. Emocje są zaś silnie zrytualizowane przez lament, taniec czy śpiew. Duhiggowska klasyfikacja wymaga tu zatem korekty. Zamiast trzech osobnych strumieni mamy do czynienia z ich organiczną syntezą, w której emocje, praktyczność i tożsamość są nierozerwalne. Jak głosi przysłowie z Ghany: „Jedno ucho nie słyszy całej rozmowy".

Przyglądając się tym kulturowym wariacjom, widzimy, że teoria Duhigga ma uniwersalistyczny rdzeń, ale jej zastosowanie w praktyce wymaga kulturowego tłumaczenia. To, co na Zachodzie jest szczerością, w Chinach może być utratą twarzy. To, co dla Hindusa jest rytualnym gestem tożsamości, Europejczyk może uznać za zbędny

Komunikacja niewerbalna: ciemna materia dialogu

Niewerbalna warstwa komunikacji bywa nazywana „ciemną materią rozmowy". Nie widać jej w stenogramach, nie zapisuje się w notatkach, a jednak to ona grawitacyjnie spaja treść w spójną całość. Psycholog Albert Mehrabian, autor słynnego, choć często błędnie absolutyzowanego modelu 7–38–55, wskazywał, że w sytuacjach nacechowanych emocjonalnie aż 55% przekazu odbieramy poprzez mowę ciała, 38% przez ton głosu, a zaledwie 7% przez słowa. Choć ten matematyczny podział nie jest uniwersalnym prawem fizyki konwersacji, bezbłędnie ukazuje potęgę kanałów pozajęzykowych.

W praktyce niewerbalność działa jak niewidzialny reżyser. W rozmowach praktycznych tempo mowy, utrzymywany kontakt wzrokowy czy pochylenie się nad stołem sygnalizują gotowość do podjęcia decyzji. W rozmowach emocjonalnych sygnały te przejmują dominację; westchnienie, drżenie głosu czy łagodny uśmiech potrafią nieść więcej prawdy niż najdłuższa, najbardziej poruszająca opowieść. Z kolei w rozmowach społecznych to niewerbalne znaki tożsamości – ubiór, gest powitania, dystans interpersonalny – decydują o tym, czy spotkanie będzie przebiegać w atmosferze bezpieczeństwa, czy zostanie naznaczone napięciem.

Wszystkie cztery zasady Duhigga są głęboko zakorzenione w tej niemej warstwie. Rozpoznanie typu rozmowy bywa możliwe wyłącznie dzięki sygnałom pozawerbalnym. Pytania praktyczne często brzmią rzeczowo i są wypowiadane szybciej, te emocjonalne zdradzają rytm i intensywność głosu, a społeczne – ceremonia i ostrożność gestów. Mówienie o własnych celach i pytanie o cele innych to także sztuka odczytywania mikroekspresji, które wskazują na akceptację lub cichy opór. Dzielenie się emocjami wymaga nie tylko słów, lecz także odwagi spojrzenia i otwartej postawy ciała. Wreszcie, rozmowy tożsamościowe są utkane z niewerbalnych znaków szacunku: wschodnie ukłony, afrykańskie podania dłoni oburącz czy zachodnie utrzymywanie spojrzenia to mikrosygnały potwierdzające lub podważające status i rolę.

Kultura czyni te sygnały polifonicznymi, tworząc złożoną partyturę znaczeń. W cywilizacji chińskiej milczenie bywa oznaką zgody i głębokiego szacunku; w zachodniej interpretacji często odczytuje się je jako brak reakcji lub sprzeciw. Badania socjologów wskazują, że tak zwana „mowa ciszy” (**chenmo de yuyan**) jest tam formą komunikacji równie znaczącą jak wypowiedź, zwłaszcza w kontekstach hierarchicznych. W Indiach niewerbalność splata się z rytuałem – dotknięcie stóp starszego czy charakterystyczne kiwanie głową (**head bobble**), które może oznaczać zarówno zgodę, jak i uprzejme wysłuchanie, wprowadzają dodatkową warstwę kodów, niemal nieprzetłumaczalną dla cudzoziemca. W Afryce Subsaharyjskiej kluczowy jest dotyk: uścisk dłoni trwający kilka sekund dłużej, gest podania jej obiema rękami, a także rytm wspólnego śmiechu. Jak zanotował filozof John Mbiti, „w Afryce rozmowa jest tańcem, w którym słowa i ciała są nierozdzielne”.

Różnice w dystansie interpersonalnym również zdradzają odmienne kody kulturowe. W badaniach Edwarda T. Halla pojawiła się proksemika, czyli nauka o tym, jak ludzie strukturyzują przestrzeń w komunikacji. W kulturach latynoamerykańskich czy arabskich bliższa odległość jest oznaką

Zasada dopasowania stabilizuje negocjacje międzynarodowe

Teoria trzech rozmów i czterech zasad swoje najostrzejsze zastosowanie znajduje tam, gdzie stawką jest albo pokój między narodami, albo spójność wirtualnej wspólnoty. Negocjacje międzynarodowe i komunikacja online, choć pozornie odległe, dzielą fundamentalną cechę: ich uczestnicy często prowadzą różne rodzaje rozmów jednocześnie, nie zdając sobie z tego sprawy. W efekcie dochodzi do klasycznych rozminięć, w których jedna strona mówi językiem praktycznym („o co chodzi?”), druga emocjonalnym („jak się z tym czujemy?”), a trzecia – społecznym („kim jesteśmy w tej sytuacji?”).

Historia XX wieku dostarcza dramatycznych przykładów, w których brak dopasowania tych konwersacyjnych rejestrów zaważył na losach świata. Podczas kryzysu kubańskiego w 1962 roku Nikita Chruszczow wysłał do Johna F. Kennedy’ego dwa listy o radykalnie odmiennej naturze: pierwszy był nacechowany emocjonalnie, drugi zaś stanowił twardy, praktyczny manifest żądań. Amerykańscy doradcy słusznie zauważyli, że odpowiedź na drugi list nieuchronnie doprowadzi do eskalacji. Kennedy odpowiedział więc wyłącznie na ten pierwszy, emocjonalny, świadomie „dopasowując się” do tonu, który jako jedyny stwarzał przestrzeń dla deeskalacji. To podręcznikowy przykład działania pierwszej zasady: rozpoznaj rodzaj rozmowy i wybierz właściwy kanał.

Jeszcze bardziej wymownym studium przypadku są negocjacje izraelsko-palestyńskie. Z jednej strony próbowano prowadzić rozmowę praktyczną o granicach i strefach wpływów, z drugiej jednak każda wypowiedź miała głęboki wymiar społeczny, dotykający tożsamości narodowej i religijnej. Gdy amerykańscy mediatorzy traktowali dialog wyłącznie jako pragmatyczne ćwiczenie, ich propozycje były konsekwentnie odrzucane jako „zamach na tożsamość”. Dopiero gdy w proces wpleciono narracje emocjonalne i uznano symboliczną wagę świętych miejsc, podtrzymanie rozmowy stało się w ogóle możliwe. Tu z całą mocą ujawnia się czwarta zasada Duhigga: sprawdzaj, czy prawdziwą stawką nie jest tożsamość.

Badania nad mechanizmami negocjacji w ONZ odsłaniają podobne wzorce. Delegaci krajów skandynawskich słyną z prowadzenia rozmów praktycznych, skupionych na danych i poszukiwaniu kompromisu. Z kolei dyplomaci z Bliskiego Wschodu często angażują się w rozmowy emocjonalne, w których narracje historyczne i retoryka godności ważą więcej niż statystyczne tabele. Brak dopasowania skutkuje impasem, który niekiedy nie wynika z realnego konfliktu interesów, lecz z faktu, że strony prowadzą zupełnie inne rodzaje rozmów. Jak celnie ujął to Thomas Schelling: „Najtrudniej nie jest znaleźć rozwiązanie, lecz uzgodnić, co jest problemem”.

Komunikacja online dekonstruuje strukturę rozmowy

Przestrzeń cyfrowa działa jak potężny filtr, który odcedza z rozmowy jej niewerbalną tkankę. Wideokonferencje zacierają subtelności mowy ciała, a komunikatory tekstowe niemal doszczętnie je anihilują. W efekcie uczestnicy, pozbawieni tej „ciemnej materii rozmowy", znacznie częściej niż w kontakcie twarzą w twarz nadają na zupełnie innych falach. Wyobraźmy sobie dyskusję zespołu na platformie Slack: jedna osoba pisze praktycznie („kto przygotuje raport do piątku?"), druga odpowiada emocjonalnie („mam już dość tych terminów"), a trzecia społecznie („ciągle spada to na mój dział"). W formie pisanej te komunikaty brzmią jak zderzenie trzech pociągów; w świecie rzeczywistym ton głosu, uśmiech czy gest pozwoliłyby błyskawicznie zsynchronizować tory.

Psychologowie, badając fora internetowe, nazwali to zjawisko „efektem rozhamowania online". John Suler zauważył, że gdy znikają hamulce w postaci kontaktu wzrokowego, a anonimowość daje złudne poczucie bezkarności, język staje się ostrzejszy. Wypowiedzi łatwo zinterpretować jako ataki personalne, nawet jeśli intencja była czysto praktyczna. W odpowiedzi na tę cyfrową afazję emocjonalną stworzyliśmy cały arsenał protez. Emoji i GIF-y to nasze „cyfrowe mikroekspresje" – próba przywrócenia tonu. W chińskich komunikatorach ewolucja podążyła w stronę rozbudowanych zestawów naklejek, które pełnią funkcję cyfrowych gestów. Z kolei w kulturach afrykańskich obserwujemy zjawisko „cyfrowych przysłów" – memów i sentencji krążących w serwisie WhatsApp, które sygnalizują tożsamość i budują społeczną więź.

Dopasowanie trybów komunikacji w sieci staje się zatem grą o podwyższonym ryzyku. Gdy czytamy zdanie „To jest nie do zniesienia", musimy wcielić się w detektywa. Czy to chłodna, praktyczna ocena problemu? Emocjonalny wybuch frustracji? A może społeczny zarzut o niesprawiedliwy podział obowiązków? Właśnie dlatego w dojrzałej komunikacji zdalnej pojawia się reguła jawności intencji. Przed spotkaniem na platformie Zoom moderator pyta wprost, czy celem jest podjęcie decyzji, wysłuchanie żalów, czy renegocjacja ról. To nic innego jak świadome wdrożenie drugiej zasady Duhigga w środowisku, które samo z siebie utrudnia jej stosowanie.

Na tym polu ujawnia się jednak paradoks sztucznej inteligencji. Boty moderujące dyskusje potrafią z algorytmiczną precyzją wychwytywać język agresji, ale pozostają głuche na różnicę między rozmową emocjonalną a społeczną. W efekcie wypowiedzi tożsamościowe, które w kontekście grupy stanowią spajający rytuał, bywają automatycznie klasyfikowane jako „toksyczne". Maszyna słyszy słowa, ale nie rozumie melodii dialogu. Stajemy więc przed fundamentalnym wyzwaniem dla przyszłych badaczy: jak nauczyć maszyny rozróżniania typów rozmów, by wspierały, a nie destabilizowały ludzką komunikację?

Sztuczna inteligencja a granice empatii w dialogu

Do tego pejzażu wkracza jednak nowy, nieludzki aktor: sztuczna inteligencja. Modele językowe wchodzą w przestrzeń dialogu jako partnerzy, moderatorzy, a nawet uczestnicy interakcji o charakterze emocjonalnym i społecznym. Rodzi to fundamentalne pytanie: czy klasyfikacja Duhigga pozostaje adekwatna w erze współuczestnictwa maszyn? Odpowiedź brzmi: tak, lecz z fundamentalną poprawką. Rozmowa praktyczna to domena, w której AI czuje się najpewniej – analiza danych, wariantowanie scenariuszy czy kalkulacja kosztów i korzyści to jej żywioł. Rozmowa emocjonalna, choć maszynie ontologicznie obca, bywa przez nią zręcznie symulowana poprzez modele rozpoznające nastrój w języku i odpowiadające empatycznymi frazami. Największe wyzwanie stanowi jednak rozmowa społeczna: AI nie posiada tożsamości, ale uczestniczy w polu, gdzie stawką jest tożsamość jej ludzkiego rozmówcy. Jeśli maszyna nie uwzględni tego kontekstu, może nieświadomie naruszyć granice i sprowokować opór.

Głosy sceptyków, jak Sherry Turkle z MIT, biją na alarm, ostrzegając, że „rozmowy z maszynami mogą nas uczyć mniejszej cierpliwości dla rozmów z ludźmi”. Jednak po drugiej stronie barykady stoją eksperymenty z chatbotami terapeutycznymi, takimi jak Woebot, które pokazują, że dla wielu osób rozmowa z maszyną jest bezpiecznym pierwszym krokiem do ujawnienia tłumionych emocji. W erze AI zasada dopasowania zyskuje zatem nowy, technologiczny wymiar. Trzeba dostroić się nie tylko do trybu rozmówcy, ale również do jego głębokich przekonań o tym, jaką rolę w dialogu odgrywa maszyna. Jeśli użytkownik postrzega AI jako narzędzie, oczekuje chłodnej kalkulacji. Jeśli jako powiernika – oczekuje empatii, nawet jeśli jest ona tylko symulowana. Jeśli zaś jako medium społecznej ekspresji, wymaga, by maszyna nie naruszała jego tożsamości, lecz pomagała ją artykułować.

Można zatem postawić tezę, że współuczestnictwo AI w rozmowach wymusza wprowadzenie piątej zasady, którą nazwijmy zasadą metadopasowania. Polega ona na tym, by rozmówcy świadomie określili, czy w danym momencie AI pełni rolę kalkulatora, emocjonalnego lustra, czy może społecznego moderatora. Brak tej metaświadomości prowadzi do nieporozumień podobnych do tych, które opisywał Duhigg, lecz spotęgowanych przez różnicę ontologiczną – fundamentalną przepaść między ludzką logiką a algorytmicznym przetwarzaniem. Człowiek oczekuje od maszyny ludzkiej intuicji, a maszyna odpowiada mu logiką algorytmu.

Metadopasowanie: nowa dynamika relacji człowiek–maszyna

Rozmowa była dotąd domeną ludzi — istot ułomnych, emocjonalnych, głęboko zakorzenionych w kulturze. W epoce sztucznej inteligencji na tę scenę wkracza jednak nowy aktor, który potrafi symulować ludzkie

wypowiedzi, modulować ton i styl, a nawet odczytywać niewerbalne sygnały w postaci danych biometrycznych. Stajemy więc przed fundamentalnym pytaniem: jak klasyfikacja Duhigga — rozmowa praktyczna, emocjonalna i społeczna — odnajduje się w dialogu z systemem obliczeniowym?

Rozmowa praktyczna to arena, na której AI czuje się najlepiej. Modele językowe i systemy eksperckie potrafią analizować opcje, bilansować koszty i korzyści, a także proponować warianty, stając się idealnym odpowiednikiem rozmowy „o co chodzi?". Problem zaczyna się, gdy rozmówca oczekuje, że maszyna wejdzie w rozmowę emocjonalną lub tożsamościową. Algorytmy mogą generować empatyczne frazy, lecz jest to symulacja, a nie autentyczne przeżycie. W psychologii komunikacji istnieje pojęcie **empathic accuracy**, czyli trafności w odczytywaniu cudzych stanów. AI może ją osiągać statystycznie, lecz bez gwarancji autentyczności, co prowadzi do paradoksu: ludzie czują się wysłuchani przez maszynę, mimo że po drugiej stronie nie ma „czucia". Sherry Turkle już lata temu ostrzegała, że rozmowy z maszynami uczą nas zadowalać się czymś mniejszym niż prawdziwe relacje.

Rozmowa emocjonalna w kontekście AI staje się zatem wyrafinowaną grą pozorów. Chatbot terapeutyczny, taki jak Woebot, potrafi prowadzić użytkownika przez ćwiczenia poznawczo-behawioralne i używać języka wsparcia, a badania pokazują, że wielu ludzi odczuwa po takich interakcjach realną ulgę. Rodzi to jednak pytanie filozoficzne: czy emocjonalna rozmowa wymaga realnych emocji po obu stronach, czy wystarczy iluzja współodczuwania? Jeśli przyjmiemy konstruktywistyczną teorię Lisy Feldman Barrett, że emocje są wytworami mózgu interpretującego sygnały, to nie ma różnicy – skoro człowiek czuje się wysłuchany, proces został zrealizowany. Jeśli jednak oprzemy się na podejściu Antonia Damasia, że emocje są zakorzenione w ciele i jego stanach, to rozmowa z AI jest zawsze ułomna, pozbawiona „somatycznego znacznika".

Największe wyzwania stawia jednak rozmowa społeczna. Sztuczna inteligencja nie ma własnej tożsamości, ale uczestniczy w polu, w którym tożsamość ludzka jest stawką. Jeśli algorytm nie rozpozna wagi roli społecznej, może niechcący ją podważyć. Wyobraźmy sobie AI moderującą forum dyskusyjne, która usuwa nacechowaną emocjonalnie wypowiedź, traktując ją jako toksyczną. W kontekście grupy ta wypowiedź mogła być jednak rytualnym potwierdzeniem przynależności. W ten sposób maszyna, ślepa na społeczną tkankę, niszczy ją. Socjologowie cyfrowi już dziś zwracają uwagę, że automatyczne systemy moderacji często wzmacniają asymetrie, zamiast je redukować, ponieważ nie rozpoznają warstwy tożsamościowej.

Duhiggowska zasada dopasowania w erze AI wymaga więc dodatkowej metazasady: świadomego ustalenia, w jakiej roli występuje maszyna. Czy jest kalkulatorem w rozmowie praktycznej? Symulatorem empatii w rozmowie emocjonalnej? Czy beznamiętnym moderatorem w rozmowie społecznej? Brak tej świadomości prowadzi do nieporozumień podobnych do tych, które Duhigg opisuje u ludzi, ale obarczonych nowym ryzykiem: nieuniknionym zderzeniem ludzkiej potrzeby sensu z algorytmiczną obojętnością.

Kolejnym wyzwaniem jest niewerbalność.

Rozmowa: kluczowy regulator systemów społecznych

Rozmowa to paradoks: czynność tak codzienna, że niemal przezroczysta, a zarazem tak fundamentalna, że stanowi osnowę ludzkiego świata. Duhigg, klasyfikując trzy jej rodzaje — praktyczną, emocjonalną i społeczną — nie tyle stworzył nowe narzędzie, co odsłonił architekturę leżącą u podstaw każdej interakcji. Każdy z tych typów odpowiada innej, pierwotnej potrzebie: pragmatycznego rozwiązania problemu, ekspresji i rozładowania napięć oraz budowania wspólnej tożsamości. W realnym świecie te wymiary nieustannie się przenikają, czyniąc z rozmowy pole minowe konfliktów, ale też przestrzeń twórczych możliwości.

Cztery zasady dopasowania — rozpoznanie typu rozmowy, określenie celów, dzielenie się emocjami i badanie wymiaru tożsamościowego — działają niczym kompas na tym skomplikowanym terenie. Bez nich błądzimy po omacku, a dialog zamienia się w grę pozorów, w której strony mówią obok siebie, a nie do siebie. Dzięki nim możliwe staje się świadome nawigowanie między rozmową praktyczną, emocjonalną a społeczną, co pozwala omijać pułapki fałszywego porozumienia. Nie są to jednak sztuczne reguły etykiety, lecz echa głębokich prawideł psychologii i antropologii. Ludzie komunikują się, by działać, by czuć razem i by nieustannie potwierdzać swoje istnienie we wspólnocie.

Neuronauka, lingwistyka i socjologia zgodnie potwierdzają, że rozmowa jest aktem na wskroś cielesnym, osadzonym w rytmach mózgu, odruchach neuronów lustrzanych i samej strukturze języka. Antropologia z kolei uczy, że kultura rzeźbi w tej uniwersalnej materii niepowtarzalne formy: chińska „mowa ciszy”, indyjskie kiwanie głową czy afrykański śmiech wspólnotowy to tylko warianty tego samego mechanizmu. Różnice te, od niewerbalnych sygnałów po proksemikę, czyli naukę o dystansie w relacjach, uczą epistemicznej pokory. To, co dla jednych jest znakiem szacunku, dla innych bywa afrontem.

W praktyce mapa Duhigga okazuje się równie użyteczna na dyplomatycznych salonach, co w cyfrowych okopach codzienności. Negocjacje międzynarodowe dowodzą, że rozmowa praktyczna pozbawiona wymiaru tożsamościowego nieuchronnie kończy się impasem. Komunikacja cyfrowa, okaleczona z niewerbalnej warstwy, zmusza nas do wynajdywania protez — emoji, GIF-ów i naklejek, które nieudolnie próbują naśladować ton i emocje. Każda przestrzeń dialogu, od gabinetu terapeuty po forum internetowe, jest laboratorium, w którym potwierdza się fundamentalna waga dopasowania.

Na horyzoncie majaczy jednak nowe, sejsmiczne wyzwanie: sztuczna inteligencja. Algorytmy doskonale radzą sobie w rozmowach praktycznych, z rosnącą wprawą symulują te emocjonalne, a w społecznych zaczynają pełnić rolę moderatorów. Ich rosnąca obecność rodzi jednak pytania o autentyczność i przyszłość

dialogu. Być może jesteśmy świadkami narodzin czwartego typu: rozmowy hybrydowej, w której ludzkie i algorytmiczne umysły współtworzą tkankę komunikacji. Wymaga to jednak wypracowania nowej zasady — świadomości roli AI i świadomego ustalania granic jej udziału.

W tym świetle znaczenie teorii rozmowy dla nauk społecznych staje się fundamentalne. Okazuje się bowiem, że rozmowa nie jest jedynie wymianą danych, lecz pierwotnym mechanizmem regulującym życie społeczne. Od tego, jak rozmawiamy, zależy, czy nasze wspólnoty potrafią twórczo rozwiązywać konflikty, czy też pog

> Być może jesteśmy świadkami narodzin czwartego typu: rozmowy hybrydowej, w której ludzkie i algorytmiczne umysły współtworzą tkankę komunikacji. Wymaga to jednak wypracowania nowej zasady — świadomości roli AI i świadomego ustalania granic jej udziału. W tym świetle znaczenie teorii rozmowy dla nauk społecznych staje się fundamentalne. Okazuje się bowiem, że rozmowa nie jest jedynie wymianą danych, lecz pierwotnym mechanizmem regulującym życie społeczne.

Inspiracje

[1] **"Supercommunicators: How to Unlock the Secret Language of Connection"** Charles Duhigg

2024 | Random House

Charles Duhigg jest dziennikarzem i autorem literatury faktu, laureatem Nagrody Pulitzera. Publikuje dla magazynu „The New Yorker". Jest autorem książek „The Power of Habit", „Smarter Faster Better" i „Supercommunicators". Specjalizuje się w naukach behawioralnych, produktywności i dynamice organizacyjnej.

***Charles Duhigg** is a Pulitzer Prize-winning journalist and non-fiction author. He writes for The New Yorker Magazine. He is the author of 'The Power of Habit,' 'Smarter Faster Better,' and 'Supercommunicators.' He specializes in behavioral science, productivity, and organizational dynamics.*

The New Yorker Magazine

Literatura uzupełniająca

Książki

Autorzy przywoływani w artykule:

[1] "The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business"

Charles Duhigg

2012 | Random House

[2] "Smarter Faster Better: The Secrets of Being Productive in Life and Business"

Charles Duhigg

2016 | Random House

Literatura pokrewna (Google Scholar):

[3] "Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In"

Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton

1981 | Houghton Mifflin

Google Scholar

[4] "Beyond Reason: Using Emotions as You Negotiate"

Roger Fisher, Daniel Shapiro

2005 | Penguin Books

Google Scholar

[5] "Getting Past No: Negotiating in Difficult Situations"

William Ury

1993 | Bantam

[6] "Difficult Conversations: How to Discuss What Matters Most"

Douglas Stone, Bruce Patton, Sheila Heen

1999 | Viking/Penguin

[7] "How Emotions Are Made: The Secret Life of the Brain"

Lisa Feldman Barrett

2017 | HarperCollins

Google Scholar

[8] "Whistling Vivaldi: And Other Clues to How Stereotypes Affect Us"

Claude M. Steele

2010 | W. W. Norton & Company

Google Scholar

[9] **"Improving Academic Achievement: Impact of Psychological Factors on Education"**

Joshua Aronson

2002 | Academic Press

[10] **"The Social Animal"**

Elliot Aronson, Joshua Aronson

2018 | Worth/Freeman

[12] **"Thinking, Fast and Slow"**

Daniel Kahneman

2011 | Farrar, Straus and Giroux

Google Scholar

[13] **"Mindwise: How We Understand What Others Think, Believe, Feel, and Want"**

Nicholas Epley

2014 | Knopf

[14] **"A Little More Social: How Small Choices Can Make Us Happier, Healthier, and Better Connected"**

Nicholas Epley

2026 | Knopf

Google Scholar

[15] **"The Collected Works of Mahatma Gandhi"**

Mahatma Gandhi

2005 | Publications Division Government of India

Google Scholar

Artykuły naukowe

Autorzy przywoływani:

[1] **"Brain-to-brain coupling: a mechanism for creating and sharing a social world"**

Uri Hasson, Asif A Ghazanfar, Bruno Galantucci, Simon Garrod, Christian Keysers

2012 | Trends in Cognitive Sciences

Google Scholar

[2] **"Speaker–listener neural coupling underlies successful communication"**

G. J. Stephens, L. J. Silbert, U. Hasson

2010 | Proceedings of the National Academy of Sciences

[3] **"Brain-to-Brain Coupling in the Gamma-Band as a Marker of Shared Intentionality"**

Valeria Gazzola, Christian Keysers

2020 | Frontiers in Human Neuroscience

Google Scholar

[4] **"The emerging frontier of interpersonal communication and neuroscience: scanning the social synapse"**

Shelby Wilcox, Elizabeth Dorrance Hall, Amanda J. Holmstrom, Ralf Schmälzle

2020 | Annals of the International Communication Association

Google Scholar

[5] **"The Deceptive Simplicity of Teaching Negotiation"**

Bruce Patton, Michelle Gravelle, Scott Peppet

2009 | Negotiation Journal

[6] **"Negotiation"**

Bruce Patton

2005 | The Handbook of Dispute Resolution

[7] **"Interpersonal brain synchronization and emotional contagion during social interaction"**

Giulia Panasiti, Laura Likowski, Lisa Kayser, Christian Montag

2017 | Social Cognitive and Affective Neuroscience

[8] **"The theory of constructed emotion: An active inference account of interoception and categorization"**

Lisa Feldman Barrett

2017 | Social Cognitive and Affective Neuroscience

Google Scholar

[9] **"Emotional expressions reconsidered: Challenges to inferring emotion in human facial movements"**

Lisa Feldman Barrett, Adolphs, R., Martinez, A., Marsella, S., Pollak, S.

2019 | Psychological Science in the Public Interest

Google Scholar

[10] **"On the relationship between the “default mode network” and the “social brain”"**

M.G. Allen

2025

Google Scholar

[11] **"Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans"**

Claude M. Steele, Joshua Aronson

1995 | Journal of Personality and Social Psychology

Google Scholar

[12] **"A threat in the air: How stereotypes shape intellectual identity and performance"**

Claude M. Steele

1997 | American Psychologist

Google Scholar

[13] **"Reducing the effects of stereotype threat on African American college students by shaping theories of intelligence."**

Joshua Aronson, Carrie Fried, Catherine Good

2002 | Journal of Experimental Social Psychology

[14] **"The brain's default network: anatomy, function, and relevance to disease"**

Randy L. Buckner, Jessica R. Andrews-Hanna, Daniel L. Schacter

2008 | Annals of the New York Academy of Sciences

Google Scholar

[15] **"The brain's default network: updated anatomy, physiology and evolving insights"**

Randy L. Buckner, Lauren M. DiNicola

2019 | Nature Reviews Neuroscience

Google Scholar

[16] **"The brain's default network and its adaptive role in internal mentation"**

Jessica R. Andrews-Hanna

2012 | The Neuroscientist

Google Scholar

[17] **"Functional-anatomic fractionation of the brain's default network"**

Jessica R Andrews-Hanna, Jay S Reidler, Jorge Sepulcre, Renee Poulin, Randy L Buckner

2010 | Neuron

Google Scholar

[18] **"The Default Network and Social Cognition"**

Multiple Authors

2025 | Curr Opin Behav Sci

Google Scholar

[19] **"Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases"**

Daniel Kahneman, Paul Slovic, Amos Tversky

1974 | Science

Google Scholar

[20] **"Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk"**

Daniel Kahneman, Amos Tversky

1979 | Econometrica

Google Scholar

[21] **"Causes and consequences of mind perception"**

Adam Waytz, Kurt Gray, Nicholas Epley, Daniel M Wegner

2010 | Trends in Cognitive Sciences

Google Scholar

[22] **"Perspective taking as egocentric anchoring and adjustment"**

Nicholas Epley, Boaz Keysar, Leaf Van Boven, Thomas Gilovich

2004 | Journal of Personality and Social Psychology

[23] **"Perspective-Taking: In Search of a Theory"**

Geoff G. Cole, Abbie C. Millett, Steven Samuel, Madeline J. Eacott

2020 | Vision

[24] **"Default mode network"**

M Raichle, et al.

2001 | N/A

Google Scholar

[25] **"Time Persistence of the FMRI Resting-State Functional Brain Networks"**

F. Battaglia, et al.

2025 | bioRxiv

Google Scholar

[26] **"Gandhi and communication: respecting one's feelings and those of the other"**

Dominique Wolton

2014

Google Scholar

[27] **"Decoding of inconsistent communications"**

Albert Mehrabian, M. Wiener

1967 | Journal of Personality and Social Psychology

[28] **"Models for affiliative and conformity behavior"**

Albert Mehrabian, Sheldon Ksionzky

1970 | Psychological Bulletin

[29] **"The default mode network and social understanding of others: what do brain connectivity studies tell us"**

Not specified in source

2016 | Frontiers

Google Scholar

[30] **"Understanding Intercultural Conflict Competence: Multiple Theoretical Insights"**

Stella Ting-Toomey

2012 | The Routledge Handbook of Language & Intercultural Communication

[31] **"Intercultural Communication Ethics: Multiple Layered Issues"**

Stella Ting-Toomey

2011

Google Scholar

[32] **"Robert Provine: the critical human importance of laughter, connections and contagion"**

Sophie K Scott, Ceci Qing Cai, Addsion Billing

2022 | Philosophical Transactions of the Royal Society B

Google Scholar

[33] **"Laughter"**

Robert R. Provine

1996 | American Scientist

[34] **"Dysfunction in the salience network is associated with cognitive and affective deficits in schizophrenia"**

Menon, V., et al.

2015 | Archives of General Psychiatry

[35] **"An Astonishing Sixty Years: The Legacy of Hiroshima"**

Thomas C. Schelling

2006 | American Economic Review

[36] **"Models of Segregation"**

Thomas C. Schelling

1969 | American Economic Review

[37] **"The Online Disinhibition Effect"**

John Suler

2004 | CyberPsychology & Behavior

Google Scholar

[38] **"He Thought They Were in Love” (with Pat Pataranutaporn)"**

Sherry Turkle, Pat Pataranutaporn

2024 | The Wall Street Journal

[39] **"Lacan – a Second Chance in America, November 1975"**

Sherry Turkle

2023 | Journal of the American Psychoanalytic Association

[40] **"The nature of feelings: evolutionary and neurobiological origins"**

Antonio Damasio, Gil B Carvalho

2013 | Nature Reviews Neuroscience

[41] **"Emotion in the perspective of an integrated nervous system 1 Published on the World Wide Web on 27 January 1998. 1"**

Antonio R. Damasio

1998 | Brain Research Reviews

Google Scholar

[42] **"The Self-Poisoning of the Open Society"**

Leszek Kołakowski

[43] **"Can the Devil Be Saved?"**

Leszek Kołakowski

[44] **"Functional Role of the Default Mode Network: A Network Co-occurrence Perspective"**

Biyu Jade He

2018 | Neuroscientist

[45] **"Cybernetic Futures: Stanislaw Lem, Summa Technologiae"**

Stanisław Lem

[46] **"The Neural Substrates of Religious Experience"**

David Saver, John Rabin

[47] **"Evil in Human Nature – Bogusław Wolniewicz on the Root of Evil"**

D. Mroczek

2023 | Studia z Historii Filozofii

Google Scholar

APA ONE Publishing System

Fundacja Dobre Państwo © 2026

Article ID: 8963f442-4ef4-46e4-ae23-a013958c31c7