



## **ИСКУССТВО ЯСНО МЫСЛИТЬ**

**Оригинальное название:** Die Kunst des klaren Denkens

**Автор:** Рольф Добелли

**Год издания:** 2020

*Предвзятость оценки означает, что вы систематически переоцениваете вероятность успеха.*

[Небольшое путешествие в прошлое и обратно](#)

Представьте такую картину: 50 тысяч лет назад вы идёте с такими же, как и вы, охотниками и собирателями. Внезапно все вокруг бросаются бежать. Что вы сделаете? Остановитесь, раздумывая: действительно ли это лев? Нет, вы помчитесь вместе со всеми так быстро, как сможете. А тот, кто не убежал с остальными, давно уже выпал из нашего генофонда.

Этот образ действий закрепился в нашем поведении и сидит так глубоко, что мы используем его в первую очередь — даже когда это не приносит пользы. Он называется **социальным доказательством (social proof)**.

Социальное доказательство (презрительно именуемое «стадным чувством» или уважительно, «чувством локтя») диктует: «Я поступлю правильно, если буду вести себя так же, как остальные». Иначе говоря: чем больше людей считают что-то правильным, тем оно правильнее. Это, конечно, абсурд. Но наша природная склонность доверять социальным доказательствам систематически используется в рекламе.

## Эффект контраста

Мы определяем что-то как красивое, теплое, дорогое, крупное, если перед нами одновременно есть некрасивое, холодное, дешевое, мелкое. Нам трудно обойтись без сравнения — это **эффект контраста (contrast effect)**. Люди заказывают кожаный салон для новой машины на том основании, что его цена — мелочь по сравнению с ценой самого автомобиля. Обратная сторона медали — мы совершенно не обращаем внимания на мелкие постепенные изменения.

## Ловушка сюжетных историй

В древние времена люди сочиняли истории, чтобы как-то объяснить происходящее, и лишь потом начали размышлять логично. Мифология старше, чем философия. Но **ловушка сюжетных историй (story bias)** заключается в том, что сюжет искажает действительность.

Вот две истории.

А. «Король умер, а затем умерла и королева».

Б. «Король умер, а затем от тоски и печали умерла и королева».

Если ваш мозг настроен на ту же волну, что и у большинства, вам легче запомнить вторую историю. В ней не просто две смерти следуют одна за другой — эти события связаны эмоционально.

## Парадокс выбора

Выбор — показатель прогресса. Выбор делает нас счастливыми. Но существует предел, за которым дополнительные возможности уничтожают качество жизни. Есть особый термин для этого явления: **парадокс выбора (paradox of choice)**.

Во-первых, при слишком большом выборе человек впадает в ступор. Например, в одном супермаркете выставили на пробу 24 сорта конфитюра. Покупателям разрешалось попробовать все и купить со скидкой. На следующий день тот же супермаркет повторил эксперимент, но с 6 сортами на выбор. И что же? Во второй день было продано в 10 раз больше, чем в первый! Эксперимент многократно повторялся с разными продуктами, но результат всегда был тот же. При слишком большом предложении трудно сделать выбор.

Во-вторых, при широком выборе ухудшается качество решения. Если спросить молодых людей, что они считают важным при выборе партнёра по жизни, вы услышите перечень самых достойных качеств: ум, доброе сердце, умение слушать и сопереживать, чувство юмора и физическая привлекательность. Но разве все эти критерии на самом деле учитываются? Сейчас, когда люди знакомятся онлайн, у любого парня найдётся миллион возможных вариантов. Стресс от необходимости сделать выбор так высок, что мужской мозг оставляет один критерий — физическая привлекательность.

В-третьих, слишком широкий выбор ведёт к неудовлетворённости. Как можно быть уверенным, что из 200 вариантов вы выбрали лучший? Ответ: никак. Чем больше вариантов, тем сильнее неуверенность и неудовлетворённость.

## Ловушка авторитета

Мнение эксперта делает нас более доверчивыми и неосмотрительными, чем любое другое чужое мнение. И мы подчиняемся авторитетам, даже если в этом нет смысла ни в моральном, ни в рациональном плане. Вот что такое **ловушка авторитета (authority bias)**.

## Мать всех ментальных ошибок

Чаще всего мы становимся жертвами предвзятости **подтверждения (confirmation bias)**. Предвзятость подтверждения — это общая склонность так интерпретировать любую новую информацию, чтобы она совпадала с нашим

мировоззрением и убеждениями. Иными словами, любую противоречащую нашим взглядам информацию мы отфильтровываем.

## Почему мы совершаем ментальные ошибки

Несколько десятилетий учёные не могли распознать, по каким причинам возникают ментальные ошибки.

Одно из объяснений, почему ментальные ошибки возникают постоянно: **наш мозг нацелен на выживание, а не на поиски истины**. Иными словами, нам нужно думать в первую очередь для того, чтобы выжить, обеспечить себе власть, влияние и доступ к максимальному количеству ресурсов.

В 1960-е психологи взялись за научные исследования нашего мышления, процесса принятия решений и действий. Результатом стала теория, которая утверждает: наше мышление не может не допускать ошибок. Даже самые высокоинтеллектуальные люди постоянно заблуждаются.

В древнейшие времена мир был прост. Мы жили небольшими группами охотников и собирателей. А с началом индустриализации мало что в окружающем мире напоминает те времена, под которые был оптимизирован наш мозг.

У охотников и собирателей активная деятельность ценилась выше, чем способность размышлять. Быстрая реакция обеспечивала выживание, а долгие раздумья его затрудняли. Если твои соплеменники кидались бежать, имело смысл рвануть вслед за ними. Ошибка первого порядка (это был опасный зверь, а ты не убежал) стоила жизни, а второго порядка (зверь был не опасный, но ты убежал) стоила лишь нескольких калорий.

Мы, сегодняшние — потомки тех, кто предпочитал бежать вслед за другими, не раздумывая. Но сейчас в цене способность ясно мыслить и независимое поведение.

Итак, забудьте о «левом и правом полушариях мозга». Гораздо важнее разница между интуитивным и рациональным мышлением. Для обоих есть своя сфера применения.

Интуитивное мышление — быстрое, спонтанное и энергосберегающее. Рациональное — медленное, напрягающее и потребляет много калорий (в виде глюкозы).

Рациональное мышление может переходить в интуитивное. Так, обучаясь игре на музыкальном инструменте, вы сначала осваиваете ноту за нотой и следите за каждым пальцем. Но через какое-то время вы овладеваете инструментом, действуете интуитивно и руки играют словно сами собой.

При определённых обстоятельствах интуитивные решения — даже не очень разумные — лучше всего. Этой сферой занимаются так называемые эвристические исследования. Когда мы принимаем решения, обычно нам не хватает информации и мы вынуждены думать быстро, двигаться кратчайшим путём и применять простейшие правила.

Многие важные поступки (выбор работы, партнёра по жизни или инвестиции) совершаются интуитивно. А через секунду наш мозг конструирует обоснование, и у нас возникает впечатление, будто решение принято рационально.

Мыслить ясно в любой ситуации — слишком хлопотно для мозга. Так что, если предполагаемый вред ошибки невелик, не надо ломать голову — позвольте себе иногда ошибиться.