

# ЗМІСТ

<b>ВСТУП. Чого нас можуть навчити прокрастинація та побічні ефекти від ліків</b>	<b>7</b>
----------------------------------------------------------------------------------	----------

## **ЧАСТИНА ПЕРША. Переваги від нелогічного мислення на роботі**

<b>РОЗДІЛ 1. Платимо більше за менше</b>	<b>23</b>
------------------------------------------	-----------

Прощання бонусів... Результати: Барабанний дріб, будь ласка... Роздуваємо стимули... Думати проти Роботи?... Як щодо «виняткових людей»?... Публічні виступи 101... Що далі?... Кілька слів про малі та великі рішення

<b>РОЗДІЛ 2. Сенс праці</b>	<b>60</b>
-----------------------------	-----------

Висмокування сенсу з роботи... Працюватиму за їжу... Складники сенсу, з малої «с»... Складаємо Біонікли... Розподіл обов'язків і сенс роботи... У пошуках сенсу

<b>РОЗДІЛ 3. Ефект ІКЕА</b>	<b>91</b>
-----------------------------	-----------

Щойно з печі... Я люблю свої оригами... Персоналізація, праця та любов... Стараємося зрозуміти переоцінення... Важливість закінчення... Праця і любов

<b>РОЗДІЛ 4. Упередження «вигадав (-ла) не я»</b>	<b>115</b>
---------------------------------------------------	------------

Будь-яке рішення, якщо воно моє... Негативний струм... Протилежні течії

<b>РОЗДІЛ 5. Про помсту</b>	<b>132</b>
-----------------------------	------------

Задоволення від покарання... Гнилі помідори для банкірів... Помста клієнта: моя історія, частина перша... Не торкайтеся цього телефону... Жахливий готель та інші історії... Агенти та принципи... Помста клієнта: моя історія, частина друга... Сила вибачення... Якщо ви маєте спокусу... Корисна помста

## **ЧАСТИНА ДРУГА. Переваги від нелогічного мислення вдома (і в особистому житті)**

<b>РОЗДІЛ 6. Про адаптацію</b>	<b>169</b>
--------------------------------	------------

Чого може навчити нас біль щодо адаптації?... Гедонічна адаптація... Гедонічна бігова доріжка... Подолання гедонічної адаптації... Адаптація: Наступна межа... Використовуймо адаптацію з користю

<b>РОЗДІЛ 7. Сексуальний / сексуальна чи не дуже?</b>	<b>204</b>
-------------------------------------------------------	------------

Куди я належу?... Розум і тіло... Асортативне парування та адаптація... Сексуальний / сексуальна чи ні?... Адаптація та мистецтво швидких побачень... Проти всіх шансів на асортативне парування

**РОЗДІЛ 8. Коли ринок обвалюється** ..... 227

Аж ось з'являються онлайнні знайомства...  
Онлайнне знайомство пішло не так... Експерименти  
з онлайнними знайомствами... Створюємо сайти для  
Гомера Сімпсона... Від сайтів знайомств до продуктів  
і ринків

**РОЗДІЛ 9. Про емпатію та емоції** ..... 251

Ефект відомої жертви... Близькість, насичений опис  
та ефект «краплі в морі»... Як раціональні думки блокують  
емпатію... Куди мають йти гроші?... Як ми можемо вирішити  
проблему статистичної жертви?

**РОЗДІЛ 10. Довготривалий ефект  
короткотривалих емоцій** ..... 273

Емоції та РІШЕННЯ... Гра «Ультиматум»... Як ми вмикаємо  
свій стадний інстинкт... Не зліть його... Чи ви можете  
веслувати на каное?

**РОЗДІЛ 11. Уроки нашої ірраціональності** ..... 297

Уроки Біблії та п'явок

**ПОДЯКИ** ..... 313

**ПЕРЕЛІК СПІВАВТОРІВ** ..... 315

**ПРИМІТКИ** ..... 321

**БІБЛІОГРАФІЯ ТА ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ** ..... 323

**АЛФАВІТНИЙ ПОКАЖЧИК** ..... 335

Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

## ВСТУП

### ЧОГО НАС МОЖУТЬ НАВЧИТИ ПРОКРАСТИНАЦІЯ ТА ПОБІЧНІ ЕФЕКТИ ВІД ЛІКІВ

Не знаю як ви, та я ніколи не зустрічав тих, хто зовсім не прокрастинує. Відкладання марудних завдань – це майже всюдисуща проблема. І цю проблему складно побороти, не важливо, скільки ми проявлятимемо силу волі чи скільки разів вирішуватимемо змінитися.

Поділюсь із вами своєю історією про те, як я винайшов спосіб боротись зі своєю схильністю до прокрастинації. Багато років тому я пережив жахливий нещасний випадок. Неподалік мене вибухнув магній – і я отримав опіки третього ступеня на 70% тіла (я описав цей досвід у «Передбачуваній ірраціональності»<sup>\*</sup>). І наче цього не було достатньо, після трьох тижнів перебування в лікарні я ще й підхопив гепатит від зараженої крові, яку мені переливали. Звісно, не існує підходящого часу, щоби підхопити небезпечну хворобу печінки, але у моєму випадку все сталося дуже невчасно, оскільки я вже був у поганому стані. Хвороба

---

\* Читачі «Передбачуваній ірраціональності», які мають добру пам'ять, впізнають частину цієї історії.

збільшила ризик ускладнень, затримала моє лікування і через неї часто не приживалася шкіра після трансплантації. Справа ускладнилась ще й тим, що лікарі не знали, який у мене тип гепатиту. Вони знали, що у мене не А і не В, але точний різновид не могли визначити. Через деякий час хвороба стихла, але вона все-таки уповільнювала моє одужання, бо час від часу спалахувала і спричиняла хаос у моему організмі.

Вісім років потому, коли я навчався в аспірантурі, мене серйозно підкосив новий спалах хвороби. Я звернувся до студентського медичного центру, і після багатьох аналізів крові лікар встановив діагноз: це був гепатит С, який нещодавно виокремили й описали. Я почувався кепсько, проте сприйняв це як хорошу новину. По-перше, я врешті зрозумів, яку маю хворобу, по-друге, з'явився новий експериментальний препарат «Інтерферон», який, здавалося, ефективно лікував гепатит С. Лікар запитав, чи хотів би я взяти участь у дослідженні, яке перевіряє ефективність інтерферону. Мені загрожували фіброз і цироз печінки та, ймовірно, рання смерть, тому участь у дослідженні здалась очевидно кращим шляхом.

За протоколом я мав тричі на тиждень вводити собі інтерферон. Лікарі сказали, що після кожної ін'єкції в мене виникатимуть симптоми наче від грипу: лихоманка, нудота, головний біль та блювота (іхне попередження, як я невдовзі дізнався, виявилось абсолютно точним). Однак я заповзявся побороти хворобу, тому щопонеділка, щосереди та щоп'ятниці ввечері протягом наступних півтора року проводив певний ритуал. Щойно дістався до дому, то брав з аптечки шприца, відчиняв холодильник, набирав у шприц відповідну дозу інтерферону, заганяв голку глибоко в м'язи стегна та вводив ліки. Тоді лягав у великий гамак – єдиний цікавий предмет умеблювання у моєї студентської

квартирі-лофті, – з якого мені ідеально було видно телевизор. Поряд стояло відро, яким я ловив блювоту (а вона неминуче наставала), і лежала ковдра, що рятувала від тремтіння. Приблизно через годину мене починало нудити, я тремтів і мені розколювалася голова, а потім, якоїсь миті, я засинав. До полудня наступного дня я трохи одужував і повертався до своїх домашніх завдань та досліджень.

Разом з іншими пацієнтами дослідження більшість часу я борюся не лише з відчуттям нудоти, а й з поширеною проблемою прокрастинації та самоконтролю. Кожен день ін'єкції був жахливим. Мені доводилося робити собі укол, після якого я почувався хворим протягом 16 годин, з надією, що лікування допоможе мені в довготривалій перспективі. Мені доводилося переживати те, що психологи називають «негативний негайний ефект» заради «позитивного довготермінового ефекту». Це якраз та проблема, що заважає нам зараз виконати деякі завдання, які принесуть користь пізніше. Попри голос здорового глузду, ми часто вирішуємо уникнути чогось неприємного (фізичних вправ, роботи над складним проєктом, прибирання гаража), навіть якщо це задля кращого майбутнього (стати здоровішим, отримати підвищення на роботі чи подяку від дружини).

Наприкінці півторарічного дослідження лікарі сказали мені, що лікування було успішним і що я єдиний пацієнт, який завжди вчасно та згідно з призначенням вводив інтерферон. Інші учасники дослідження часто пропускали приймання ліків, що навряд чи дивно, враховуючи неприємні ефекти. (Недотримання протоколу лікування є дуже поширеною проблемою.)

То як я пережив ті місяці тортур? Просто мої нерви сталиві? Як і кожна жива людина, я маю багато проблем із силою волі, і щодня, коли мав робити ін'єкцію, дуже хотів уникнути процедури.

Але я вигадав хитрість, яка зробила моє лікування більш терпимим. Мій ключ – фільми. Я люблю фільми, і якби мав час, дивився б по одному щодня. Коли лікарі пояснили мені чого очікувати, я вирішив мотивувати себе фільмами. До того ж через побічні ефекти я і так не міг би робити щось інше.

Щодня, коли мав вводити ліки, я заходив у крамницю прокату фільмів дорогою до університету і брав кілька стрічок, які хотів переглянути. Протягом дня я увчав, як переглядатиму їх пізніше. Щойно повертався додому, то робив собі ін'єкцію. Відтак одразу застрибував у гамак, вмощувався і розпочинав свій міні-кінофест. Так я поєднав ін'єкцію з нагородою – переглядом чудового фільму. Невдовзі починалися негативні побічні ефекти, і я вже не був надто позитивно налаштований. Однак коли я організував свої вечори так, то це допомагало мені поєднати ін'єкцію радше із задоволенням від перегляду фільму, аніж із дискомфортом від побічних ефектів, і так я зміг продовжити лікування. (Мені також пощастило, бо маю відносно погану пам'ять та можу переглядати одні й ті самі фільми знову і знову.)

**МОРАЛЬ? УСІ МИ МАЄМО ВАЖЛИВІ ЗАВДАННЯ**, яких нам би хотілось уникнути (особливо коли за вікном хороша погода). Ніхто не любить «продиратися» крізь стоси рахунків, коли готує звіт у податкову, прибирати подвір'я, дотримуватися дієти, відкладати гроші на пенсію або, як я, проходити неприємне лікування чи терапію. Звичайно, в абсолютно раціональному світі прокрастинація не була би проблемою. Ми би просто обчислили цінність наших довготермінових цілей, порівняли їх із короткотерміновою винагородою і зрозуміли, що отримаємо більше, якщо трохи потерпимо зараз. Якби ми були здатні до такого аналізування, то могли б зосередитися на тому, що справді важливе. Ми ви-

конували би свою роботу, думаючи про задоволення, яке відчуватимемо, коли закінчимо проект. Ми б «повісили замок на холодильник» і через деякий час тишилися кращим здоров'ям. Ми би вчасно вживали ліки, сподіваючись одного разу почути від лікаря: «У вашому організмі не залишилось і сліду від захворювання».

На жаль, більшість із нас часто віддає перевагу короткотерміновій винагороді, а не довготерміновим цілями. Для нас звично поводитися так, ніби колись, у майбутньому, ми матимемо більше часу, більше грошей і почуватимемось менш втомленими або напруженими. «Пізніше» – це той чарівний час, коли можна буде зробити все неприємне в житті (навіть якщо ми всі завдання відкладаємо до тієї пори, що врешті доведеться продиратися крізь «джунглі» на нашому подвір'ї, оплачувати штраф від податкової, чи залишимося без достатніх заощаджень на пенсію, або лікування не дасть результату). Нам не потрібно зазирати далі від нашого носа, щоб усвідомити, як часто ми жертвуємо довготерміновими цілями на користь короткотермінової винагороди.

**ЯК ЦЕ СТОСУЄТЬСЯ** предмета цієї книжки? Прямо.

Із раціонального погляду, нам варто ухвалювати лише ті рішення, які є в наших інтересах («варто» тут головне слово). Нам варто вміти розрізнити всі можливі варіанти й точно виміряти їхню цінність – не тільки в короткотерміновій перспективі, а й у довготерміновій – і вибрати варіант, який найкраще відповідає нашим

---

\* Якщо ви вважаєте, що ніколи не жертвуєте довготерміновими вигодами заради короткочасного задоволення, розпитайте про цю проблему свого партнера чи партнера та друзів. Без сумніву, вони зможуть навести вам приклад (чи два).

інтересам. Якщо ми стикаємося з будь-якою дилемою, то мали би зрозуміти ситуацію чітко та без упереджень, оцінити її плюси й мінуси так само об'єктивно, ніби ми порівнюємо різні види ноутбуків. Якщо ми маємо хворобу і є ліки, які можуть допомогти, нам потрібно виконувати всі розпорядження лікаря. Якщо ми маємо зайву вагу, нам варто зібратися із силами, ходити кілька кілометрів на день і їсти рибу, приготувану на грилі, овочі та пити воду. Якщо ми куримо, то необхідно кинути – ніяких «але» чи «якщо».

Звичайно, було б добре, якби ми були більш раціональними та холоднокровними щодо своїх «мені варто». На жаль, ми не такі. Як інакше пояснити, чому мільйони абонементів спортзалу не використовують, або чому люди ризикують своїм та чужим життям, щоб написати повідомлення під час керування, або чому... (наведіть тут свій улюблений приклад)?

**І ТУТ У ГРУ ВСТУПАЄ ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА.** У цій сфері ми не вважаємо людей досконало розважливими, як калькулятори. Натомість спостерігаємо, як люди поведуться насправді, і досить часто наші спостереження приводять нас до висновку, що люди ірраціональні.

Звісно, із раціональної економіки можна багато чого почерпнути, але деякі її припущення, наприклад, що люди завжди ухвалюють найкращі рішення, що помилки є менш ймовірними, коли йдеться про багато грошей, і що ринок саморегулюється, можуть призвести до катастрофічних наслідків.

Аби чіткіше уявити те, наскільки небезпечно припускати, що людина ідеально раціональна, подумаймо про водіння. Транспорт, як і фінансові ринки, – це система, яку створила людина, і нам не потрібно далеко ходити, щоб побачити осіб, які допускають жадливі та дорогі помилки (через інший аспект нашого упе-

редженого світогляду нам треба докласти більше зусиль, щоб побачити власні помилки). Виробники автомобілів та спеціалісти з дорожнього будівництва здебільшого розуміють, що люди не завжди розважливі під час водіння, тому створюють транспортні засоби та дороги так, аби гарантувати безпеку водіїв та пасажирів. Інженери та дизайнери автомобілів намагаються компенсувати обмежені можливості людини, встановивши ремені безпеки, антиблокувальні гальмівні системи, дзеркала заднього огляду, подушки безпеки, галогенні ліхтарі, датчики відстані тощо. Так само спеціалісти з дорожнього будівництва ставлять безпекові смуги по краях шосе, деякі з них «прикрашені» порізами, які видають звук «бббббббб», коли ви на них найжджаєте. Однак, попри всі ці заходи безпеки, люди й далі неправильно поведуться під час водіння (наприклад, вживають алкогольні напої та пишуть повідомлення), що призводить до нещасних випадків, травм і навіть смерті.

Тепер подумаймо про вибух на Волл-стріт 2008 року та про його вплив на економіку. Зважаючи на наші людські хибі, чому ми вважаємо, що нам не потрібно вживати зовнішніх заходів, аби запобігти систематичним помилковим судженням або боротися з ними на фінансових ринках, які створила людина? Чому б не створити заходи безпеки, які допоможуть утримати тих, хто керує мільярдами доларів і використовує ці інвестиції, від наймовірно дорогих помилок?

**ЩЕ ОДНА РІЧ ПОГЛИБЛЮЄ** нашу людську схильність до помилок – технології. Загалом вони дуже корисні, але через них деколи складно робити те, що для нас краще. Розгляньмо, наприклад, мобільний телефон. Це зручний пристрій, який дає вам змогу не тільки телефонувати, а й надсилати повідомлення та електронні