

ДЕНІЕЛ КАНЕМАН

МИСЛЕННЯ ШВИДКЕ Й ПОВІЛЬНЕ

*З англійської переклав
Максим Яковлев*

«НАШ ФОРМАТ» · Київ · 2017

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

Вступ

Кожен автор, коли пише свою книгу, думаю, розмірковує, де і коли вона стане в пригоді читачам. Для мене це офісний кулер, біля якого збираються і пліткують колеги. Мені хочеться збагатити словниковий запас людей, яким вони послуговуються, коли обговорюють судження та вибір інших, нову політику компанії чи рішення колег інвестувати кошти в якусь справу. Чому взагалі варто звертати увагу на плітки? Насамперед тому, що помічати помилки інших та вказувати на них набагато простіше і навіть приємніше, ніж визнавати свої власні. Піддавати сумніву те, в чому ми переконані і чого ми хочемо, важко навіть за найсприятливіших для цього обставин; ще складніше це нам вдається, коли ми цього потребуємо. Саме тому слушні поради інших можуть стати в пригоді. Багато хто з нас мимоволі намагається передбачити, як наш вибір оцінять друзі та колеги, а тому якість і суть їхніх оцінок також має неабияке значення. Очікування змістовних і вартих уваги пліток про нас більше мотивує до ґрунтовної самокритики, ніж власні новорічні обіцянки розсудливо ухвалювати рішення на роботі й удома.

Щоб правильно діагностувати хворобу, лікар мусить вивчити безліч симптомів, кожен із яких вказує на певну проблему, можливі передумови захворювання, його потенційний перебіг і відповідні наслідки, а також можливі способи медичного втручання для полегшення симптомів чи лікування хвороби. Опанувати медичну науку означає опанувати й мову медицини. Глибше розуміння суджень, рішень і вибору також потребує багатшого словникового запасу, ніж той, яким ми послуговуємося в буденному спілкуванні. Змістовні плітки ґрунтуються на шаблонності помилок, яких припускаються люди. Систематичні помилки, відомі як *упередження**, цілком передбачувано стаються за певних обставин. Наприклад, коли

* Оригінальний англійський термін *bias* був запозичений поведінковою економікою з психології і позначає різні явища — упередження, викривлення, відхилення та помилки. — *Прим. пер.*

симпатичний та впевнений у собі доповідач рішуче виходить на сцену, можна спрогнозувати, що публіка оцінить його виступ позитивніше, ніж, можливо, він на те заслуговує. Наявність у цього явища діагностичного ярлика (його називають *ефектом ореолу*) полегшує прогнозування, ідентифікацію та розуміння подібних упереджень.

Зазвичай, коли вас запитують, про що ви думаєте, ви можете відповісти на це питання. Ви вважаєте, що знаєте, що відбувається у вашій голові, бо уявляєте собі це як процес, у якому одна усвідомлена думка впливає з іншою. Водночас це не єдиний механізм роботи нашого мозку. Ба більше, навіть не типовий механізм його роботи. Більшість ваших вражень і думок спливають у вашій свідомості невідомо звідки. Ви не спроможні відстежити, звідки знаєте, що на столі перед вами стоїть лампа, або як вам вдалося помітити нотку невдоволення в голосі вашої дружини, коли ви говорили з нею по телефону, чи як ви уникнули ДТП на дорозі, коли були за кермом, адже лише згодом збагнули всю небезпеку ситуації. Робота мозку, що продукує враження, передчуття, а також допомагає нам ухвалювати більшість рішень, здійснюється в нашій голові непомітно.

У цій книзі ми розглядатимемо переважно неусвідомлені, інтуїтивні упередження. Водночас фокусування на помилках та упередженнях у жодному разі не ослаблює людський розум, так само, як і обговорення хвороб у медичних працях не означає заперечення здоров'я як такого. Більшість із нас — переважно здорові, а наші судження і дії слухні й доречні. Упродовж свого життя ми дозволяємо собі керуватися враженнями і відчуттями, і наша впевненість у власних інтуїтивних судженнях зазвичай обґрунтована. Зазвичай, однак не завжди. Ми часто впевнені — навіть тоді, коли помилилися, і ці помилки неупереджений спостерігач помітить швидше за нас.

Отже, саме такий сенс закладено в мою метафору «пліткування біля офісного кулера»: покращити здатність людини помічати і розуміти помилки суджень і вибору, спочатку в інших, а згодом — і в собі, забезпечивши її багатшим і точнішим словниковим запасом, застосовуваним для їх розгляду й обговорення. Принаймні в деяких випадках точний діагноз може стати запорукою вчасного втручання, що допоможе запобігти шкоді від необдуманого рішення чи неправильного вибору.

Витоки

У цій книзі репрезентоване моє сьогоденне розуміння оціночних суджень і ухвалення рішень, що склалося під впливом відкриттів у царині психології останніх десятиліть. Проте деякі свої ідеї та міркування я можу відстежити аж до одного щасливого дня 1969 року, коли попросив свого колегу виступити на семінарі, який я вів на кафедрі психології Єврейського університету в Єрусалимі. Амоса Тверські вважали молодим світилом у галузі

досліджень з ухвалення рішень (власне, як і в усьому, що він робив у науці). Тож я був упевнений, що буде цікаво. Багато з тих, хто був знайомий з Амосом, стверджували, що він найерудованіша людина з-поміж усіх, кого вони знають. Він був дуже розумний, дотепний і харизматичний. Мав дар запам'ятовувати жарти та влучно їх застосовувати для аргументацій і пояснень. У його присутності ніколи не западала гнітюча тиша. Тоді йому було тридцять два, мені — тридцять п'ять.

Амос розповів студентам про дослідницьку програму, яка в той час тривала в Мічиганському університеті і мала на меті допомогти знайти відповідь на питання: «Якою мірою люди — інтуїтивні статистики?». Нам уже було відомо, що людина — непоганий «інтуїтивний філолог»: чотирирічна дитина без зусиль дотримується у своєму мовленні всіх граматичних правил, хоч і гадки не має про їх існування. Але чи притаманне людині таке саме інтуїтивне розуміння статистики? Амос стверджував, що в цілому — так. Після жвавого обговорення цього питання на семінарі ми дійшли висновку, що «в цілому — ні» було б кращою відповіддю.

Нам з Амосом сподобалася дискусія. Ми вирішили, що інтуїтивна статистика — цікава тема, і нас захопила ідея спільно її дослідити. Тієї ж п'ятниці ми пішли обідати до кафе «Рімон» — популярного місця посиденьок єрусалимської богемі і професури. Там ми і почали планувати наше спільне серйозне дослідження інтуїтивного відчуття статистики. Під час семінару ми дійшли висновку, що наша власна інтуїція не досконала: попри роки викладання та використання статистики, ми не виробили інтуїтивного чуття надійності результатів статистичних досліджень, здійснених на підставі малих вибірок. Наші суб'єктивні судження були упереджені: ми охоче вірили результатам досліджень, у яких було недостатньо доказів, та й у власних дослідженнях могли спиратися на недостатню кількість спостережень¹. Метою нашого дослідження було з'ясувати, чи й інші дослідники потерпали від подібних прикрасів.

Ми підготували питальник з доволі реальними для прикладних досліджень статистичними проблемами. За цим питальником Амос зібрав відповіді експертів — учасників зустрічі Товариства математичної психології, серед яких було двоє авторів підручників зі статистики. Не стало несподіванкою те, що, так само як і ми, наші колеги значно перебільшували можливість успішного проведення експериментів на малих вибірках. До того ж наші експерти дали кепські поради уявній студентці стосовно достатньої кількості необхідних для її дослідження спостережень. Отож навіть у професійних статистиків погано з інтуїтивною статистикою.

Готуючи статті на підставі результатів нашого дослідження, ми з Амосом зрозуміли, що нам подобається працювати разом. Амос завжди був дотепний, а в його присутності жартувати починав і я, тож разом ми могли годинами опрацьовувати складний матеріал. Задоволення від співпраці

підвищило й нашу наполегливість — набагато легше прагнути досконалості, якщо ти ніколи не нудьгуєш. Однак найважливіше було те, що до думок один одного ми з Амосом підходили критично. За тривалі роки співпраці ми не відкинули жодної з наших ідей, попередньо їх не обміркувавши й не обговоривши. Мене дуже тішило, що Амос міг бачити суть у моїх ще не до кінця сформованих ідеях. Він завжди мислив логічно, його судження завжди ґрунтувалися на теоретичних напрацюваннях, і він безпомилково розумів, куди приведуть наші міркування. Я натомість більше використовував інтуїтивне чуття і спирався на психологію сприйняття. Ми були достатньо схожі, щоб легко порозумітися, і доволі різні, аби дивувати один одного. Більшість нашого робочого часу ми проводили разом і часто працювали під час тривалих прогулянок. Упродовж наступних чотирнадцятих років наша співпраця стала важливою частиною життя кожного з нас, і саме тоді ми досягли найбільших професійних здобутків.

Ми швидко випрацювали методiku, якої дотримувалися впродовж багатьох років. Дослідження проходили у формі дискусій, під час яких ми складали питання та разом обмірковували наші інтуїтивні на них відповіді. Кожне питання саме по собі було маленьким експериментом, тож щодня ми справді багато експериментували. Насправді ми прагнули не правильного розв'язку поставленої статистичної задачки. Наше завдання полягало в пошуку й аналізі інтуїтивних відповідей — перших, що спадали на думку, тих, які кортіло висловити одразу, навіть якщо ми знали, що вони хибні. Ми вирішили (і, як з'ясувалося, мали рацію), що інтуїтивні відповіді, які спадали на думку нам обом, можуть спадати на думку й іншим людям, тому нам буде нескладно показати вплив цих відповідей на оціночні судження.

Одного разу нас приємно здивувало те, які подібні були наші нехитрі прогнози майбутніх професій малюків, яких ми обоє знали. В одній трирічній дитині ми розгледіли спрагло до суперечок юриста, в другій — дивакуватого професора, чуйного та трохи нав'язливого психотерапевта. Звісно, наші прогнози були абсурдні, проте здавалися нам цікавими. Було достеменно зрозуміло, що нашою інтуїцією керує схожість дитини до культурних стереотипів певних професій. Ця кумедна вправа допомогла нам розробити цілу теорію ролі подібності в передбаченнях — на той час вона лише визирала в наших головах. Ми продовжили дослідження і на підставі багатьох експериментів, описаних нижче, розробили концепцію.

Відповідаючи на питання, візьміть, будь ласка, до уваги, що Стіва було відібрано з репрезентативної вибірки абсолютно випадково:

Якась людина описує свого сусіда: «Стів — дуже сором'язливий та замкнений. Він завжди готовий допомогти, але мало цікавиться людьми та навколишнім світом. Він спокійний та охайний, любить порядок і організованість,

для нього дуже важливі деталі». Ким, найімовірніше, є Стів — бібліотекарем чи фермером?

Усі одразу помічають, що Стів схожий на стереотипний образ бібліотекаря, але при цьому майже завжди ігнорують не менш важливі статистичні фактори. Чи знаєте ви, що, за статистикою, на кожного бібліотекаря-чоловіка у США припадає двадцять фермерів? Фермерів набагато більше за бібліотекарів, тому майже однозначно видається ситуація, коли «спокійних та охайних» чоловіків буде більше за кермом трактора, ніж за бібліотекарським столом. Однак ми з'ясували, що учасники наших експериментів ігнорували відповідні статистичні дані та у своїх судженнях спиралися лише на подібності. Ми вирішили, що вони використовують подібності як евристичне спрощення (іншими словами, як загальний орієнтир) для того, щоб сформулювати складне оціночне судження. Довіра до евристики призводила до цілком передбачуваних упереджень (систематичних помилок) у їхніх прогнозах.

За іншої нагоди ми з Амосом замислилися про рівень розлучень серед професорів нашого університету. Ми зауважили, що намагаємося пригадати розлучених професорів, з якими знайомі чи про яких нам розповідали, і оцінюємо розмір категорії розлучених викладачів за тим, як легко нам вдається пригадати тих чи інших осіб. Феномен, коли, відшукуючи щось у пам'яті, людина спирається на легкість згадування певних явищ, ми назвали евристикою доступності. Проводячи одне з наших досліджень, ми попросили учасників відповісти на просте питання про слова в типовому англійському тексті:

Візьмімо літеру *K*.

У якій позиції в слові *K* трапляється частіше — як перша чи як третя літера?

Той, хто грає в скрабл, знає, що набагато легше дібрати слово, що починається з певної літери, ніж відшукати слова, в яких ця літера третя. Це стосується всієї абетки, тож ми очікували, що наші респонденти перебільшуватимуть частоту появи літер на початку слова — навіть тих (*K, L, N, R, V*), що в англійській мові частіше трапляються у слові на третьому місці. Знову ж таки, у цьому випадку довіра до евристики призводить до цілком очікуваних помилок у судженнях. Наприклад, нещодавно я почав сумніватися у своєму давньому переконанні про те, що подружня зрада більше поширена серед політиків, ніж серед лікарів чи юристів. Я навіть сформулював для себе пояснення цього «факту», взявши до уваги ефект хтивості і пожадливості, закладений у самому феномені влади, а також спокусу, що виникала під час тривалого перебування далеко від дому. Згодом я зрозумів, що в політиків-перелюбців значно більше шансів потрапити в новини, ніж у зрадливих

юристів та лікарів. Моє інтуїтивне враження могло бути сформоване суто під впливом вибору журналістами конкретних тем, а також моєї впевненості в евристиці доступності.

Ми з Амосом багато років досліджували та фіксували упередження інтуїтивного мислення під час виконання різних завдань: визначення ймовірностей тих чи інших подій, передбачення майбутнього, оцінки гіпотез, прогнозування частоти певних явищ. На п'ятий рік нашої співпраці ми опублікували основні результати наших досліджень у журналі «Саєнс»*, який читають науковці з різних галузей. Стаття вийшла під назвою «Судження в умовах невизначеності: евристики та упередження» (її подано повністю в кінці цієї книги). У ній ми описали спрощувальні схеми інтуїтивного мислення та пояснили 20 упереджень як прояви цих евристик, а також продемонстрували роль евристик у формуванні оціночних суджень.

Історики науки часто помічали, що в будь-який період часу науковці в певній галузі знань схильні поділяти однакові уявлення про свою дисципліну. Соціальні науки не виняток: вони ґрунтуються на баченні людської природи, що є темою для дискусій про поведінку людини за певних обставин, однак під сумнів не береться. Серед суспільствознавців 70-х років ХХ століття загальноприйнятими вважалися два уявлення про природу людини. По-перше, люди — раціональні і мислять здебільшого логічно. По-друге, такі емоції як страх, пристрасть, ненависть пояснюють більшість випадків, коли людина відходила від раціонального й чіткого мислення. Наша стаття поставила під сумнів обидва ці уявлення, хоча прямо ми їх не критикували. Ми зафіксували систематичні помилки в мисленні нормальних людей і відстежили, що вони закорінені насамперед у самому механізмі мислення і меншою мірою зумовлені руйнівним впливом емоцій на мислення.

Наша публікація, яка привернула до себе значно більше уваги, ніж ми очікували, і сьогодні залишається однією з найбільш цитованих статей у соціальних науках (понад три сотні покликань на неї в інших академічних статтях за 2010 рік). Науковці з інших галузей знань змогли використати нашу статтю, тож концепції евристик та упереджень були успішно застосовані в багатьох царинах, зокрема в медичній діагностиці, юридичній практиці, аналізі розвідувальних даних, філософії, фінансах, статистиці й військовій стратегії.

Політологи, наприклад, помітили, що евристика доступності допомагає пояснити, чому деякі проблеми для громадськості стоять на першому місці, тоді як інші вона просто ігнорує. Люди оцінюють відносну важливість якогось питання, спираючись на легкість його пригадування, а легко

* «Science» — один із найавторитетніших наукових журналів у світі, де публікуються дослідження з різних галузей науки. — *Прим. пер.*

ми згадуємо інформацію, широко висвітлену в засобах масової інформації. Часто згадувані теми закарбовуються в пам'яті, інші — залишаються поза увагою. Вибір тем, які варті висвітлення в медіа, у свою чергу продиктований уявленням про те, чим наразі переймається громадськість. Саме тому влада в авторитарних режимах надзвичайно тисне на незалежні ЗМІ. Драматичні події та життя знаменитостей найлегше привертають інтерес публіки, тому ЗМІ регулярно розпалюють та підтримують ажітаж навколо цих питань. Так, упродовж кількох тижнів після смерті Майкла Джексона всі телевізійні канали висвітлювали лише цей сюжет. Водночас існують й інші, критично важливі, проте менш драматичні теми, такі як погіршення якості освіти або надмірне використання медичних ресурсів в останні роки життя пацієнтів. Пишучи ці рядки, я помітив, що обрав ці дражливі питання, недостатньо висвітлені у ЗМІ, суто методом доступності: їх згадують доволі часто, на відміну від інших не менш важливих тем, які не спали мені на думку.

Тоді ми збагнули це не одразу, але основною причиною успішності різних «евристик та упереджень» далеко за межами психології була насправді не дуже суттєва особливість наших робіт: майже завжди у своїх статтях ми публікували перелік питань, на які відповідали і наші респонденти, і ми самі. Ці питання демонстрували читачам, як їхнє власне мислення зіштовхується з когнітивними упередженнями. Сподіваюся, ви самі це відчули, коли читали питання про Стіва-бібліотекаря, що мало на меті показати вам, як сильно подібності впливають на оцінку ймовірності і як легко при цьому проігнорувати важливі статистичні факти.

Завдяки таким ілюстраціям дослідники з інших галузей, особливо філософи й економісти, змогли побачити недоліки у своєму мисленні. Помітивши власні хиби, вони більш охоче стали брати під сумнів безапеляційне на той час уявлення про раціональність і логічність людського розуму. Вибір методу був украй важливий: якби ми повідомляли лише про результати експериментів, проведених за стандартною схемою, наші статті привернули б менше уваги. Ба більше, читачі-скептики вважали б, що результати їх не стосуються, а помилки в судженнях узагалі можна списати на несумлінність, притаманну студентам молодших курсів, які переважно й беруть участь у дослідженнях із психології. Звісно, ми віддавали перевагу яскравим прикладам-ілюстраціям, а не експериментам за стандартною схемою лише для того, щоб вразити філософів й економістів. Ми обрали показові приклади, бо вони були цікавіші; нам узагалі пощастило — як із вибором методу, так і з багатоманітним іншим. Наскрізною в цій книзі є тема талану та важливої ролі, яку він відіграє в кожній історії успіху, бо в будь-якій із них майже завжди можна з легкістю відстежити той момент, коли крихітна й не варта уваги подія могла б перетворити велике досягнення на дуже посередній результат. Наша історія — не виняток.

Не всі реагували на наші дослідження позитивно. Зокрема, критикували нашу зосередженість на похибках мислення через створення негативного образу людського розуму³. Як і слід було очікувати в нормальній науковій спільноті, одні дослідники уточнювали наші результати, інші — пропонували обґрунтовані альтернативи⁴. Загалом наша думка про піддатливість розуму систематичним похибкам з часом стала загальноприйнятою. Такий сильний вплив наших досліджень про оціночні судження на соціальні науки тоді нам годі було й уявити.

Завершивши огляд оціночних суджень, ми одразу перейшли до особливостей ухвалення рішень в умовах невизначеності. Ми поставили собі за мету розробити психологічну теорію ухвалення людиною рішень у простих азартних іграх. Наприклад, чи зробите ви ставку в парі на підкидання монети за умови, що, коли випаде орел, ви виграєте 130 доларів, а якщо решка — програєте 100 доларів? Такі прості завдання на вибір здавна використовують для дослідження широкого кола проблем, які стосуються ухвалення рішень. Приміром, для порівняння відносних значень, які люди схильні приписувати надійним речам, з тим, чого вони очікують від невизначених результатів. Ми не змінювали свого методу, день у день складаючи завдання на альтернативний вибір і досліджуючи, чи узгоджуються наші інтуїтивні преференції з логічно обґрунтованим вибором. Як і у випадку з оціночними судженнями, ми помітили систематичні упередження в наших рішеннях, а інтуїтивні преференції послідовно суперечили правилам раціонального вибору. Через п'ять років після виходу друком нашої статті в журналі «Саєнс», ми опублікували дослідження «Теорія перспектив: аналіз рішень в умовах невизначеності»*, де представили свою теорію вибору, яке вважають впливовішим за попереднє і таким, що заклало основи поведінкової економіки.

Поки географічна віддаленість один від одного остаточно не ускладнила ситуації, нам з Амосом допомагав у роботі наш насправді потужний колективний розум, що був далекогляднішим за кожного з нас окремо, і дружні стосунки, завдяки яким співпраця була веселою і продуктивною. Саме за наш спільний доробок, який стосувався оціночних суджень та ухвалення рішень, у 2002 році я отримав Нобелівську премію, яку Амос розділив би зі мною, якби в 1996-му, у свої п'ятдесят дев'ять, не пішов би з життя⁵.

ДЕ МИ ПЕРЕБУВАЄМО ЗАРАЗ

У цій книзі я не планую описувати наші з Амосом ранні дослідження, адже з цим завданням упродовж останніх років успішно впоралися інші автори.

* Статтю було опубліковано у впливовому економічному журналі «Econometrica» у 1979 році. — *Прим. пер.*

Я ставлю собі за мету, спираючись на останні роботи з когнітивної та соціальної психології, з'ясувати, як працює наш розум. Одним із останніх найважливіших відкриттів у цих галузях є усвідомлення як переваг, так і недоліків інтуїтивного мислення.

Ми з Амосом докладно не розглядали інтуїтивних здогадок, обмежившись причинно-наслідковим твердженням про те, що евристика в ухваленні рішень «доволі корисна, проте інколи може призводити до серйозних та систематичних помилок». Ми зосередились саме на упередженнях, бо вони цікаві як самі по собі, так і як свідчення евристики суджень. Ми не ставили собі питання, чи всі інтуїтивні судження в умовах невизначеності спричинені тими евристичними, які ми досліджували*. Сьогодні вже зрозуміло, що це не так. Зокрема, добре розвинену інтуїцію фахівців краще пояснюють не евристики, а ефекти тривалої практики. Тепер ми можемо відтворити чіткішу і збалансованішу картину того, як навички й евристики можуть бути альтернативними джерелами інтуїтивних суджень і вибору.

Психолог Гері Кляйн розповідає історію про команду пожежників, що ввійшли в будинок, де на кухні зайнялася пожежа⁷. Щойно вони почали поливати кухню із пожежних шлангів, як командир бригади незрозуміло чому закричав: «Забираймося звідси!». Підлога під пожежниками провалилася практично за мить після того, як вони вибігли з кухні. Лише згодом командир зрозумів, що вогонь був незвично тихий, і в нього у вухах дивно пекло. Сукупно ці відчуття стали тим, що він називав «шостим чуттям небезпеки». Він знав напевне, що щось не так, але і гадки не мав, що саме. Як з'ясувалося, пожежа спалахнула не на кухні, а в підвалі під кухнею — саме під тим місцем, де стояли пожежники.

Ми всі чули подібні історії про інтуїцію фахівців у різних царинах. Гросмейстер іде вулицею повз гравців у шахи, кидає оком на шахівницю і, навіть не спинившись, каже: «Білим мат за три ходи». Або лікар ставить діагноз пацієнтові, лише мимохідь поглянувши на нього. Інтуїція фахівців у своїй справі зачаровує нас, наче справжня магія, однак нічого магічного в цьому немає. Насправді кожен із нас демонструє дива інтуїції багато разів на добу. Більшість може легко, буквально з перших слів, розпізнати гнів у голосі іншої людини, коли говорить із нею по телефону. Ми добре відчуваємо, що в кімнаті, куди ми ввійшли, перед цим пліткували про нас. Ми оперативно реагуємо на приховані ознаки того, що водій машини в сусідній смузі може бути небезпечний. Наші щоденні інтуїтивні здібності не менш дивовижні за прозорливість досвідченого пожежника чи лікаря: просто для нас у них немає нічого незвичайного.

У психології точної інтуїції немає нічого магічного. Мабуть, найкращий стислий опис цього феномену належить видатному Герберту Саймону, який досліджував психологію гросмейстерів і з'ясував, що після тисяч годин, проведених над шахівницею, вони починають бачити її та кожену