



ВСТУП

Блукаючи віддаленими закапелками Інтернету, можна натрапити на суб'єкта, якого звати Кері. Він, якщо вірити, має унікальне бачення, здатне змінити світопорядок.

Наприклад, Кері гадає, що його викрав інопланетний прибулець поблизу річки Наварро — саме там він зустрівся з чудернацькою істотою, яка набула вигляду блискучого єнота «зі жвавими чорними очима». Кері не може згадати, що сталося після того, як «цей малий виродок» ввічливо привітав його; усі подальші події вечора випали з його пам'яті. Але, на його переконання, тут не обійшлося без позаземних форм життя. Як він загадково пише, «ця долина приховує багато загадок».

Кері ще й переконаний прихильник астрології. «Більшість науковців сповідує хибну думку, що астрологія — антинаукова царина, непридатна для серйозних досліджень, — роздратовано зітхає він. — Вони глибоко помиляються». На його думку, астрологія є ключем до зцілення душі, а ті, хто не згоден із цим, «запхали свої голови глибоко в дупи». Окрім віри в позаземні цивілізації та віщування за зорями, Кері має ще й переконання щодо вміння людей мандрувати ефірним простором астрального плану.

Становище ускладнюється, коли Кері починає теревенити про політику. «Деякі великі істини, які сприйняли наші виборці, не мають наукових засад», — стверджує він. Це стосується «віри в те, що СНІД спричиняє вірус імунодефіциту», і в те, «що викиди вуглецю в атмосферу призвели до дірок в озоновому шарі».

Зайве казати, що згадані ідеї майже одноставно підтримали вчені, проте Кері твердить своїм читачам, що це роблять заради вигоди. «Вимкніть ваш телевізор. Почитайте науково-популярну літературу, — закликає він. — Ви маєте знати, про що в ній ідеться».

Сподіваюся, вас не треба переконувати, що Кері помиляється.

Звичайно, у всесвітній мережі повно нічим не обґрунтованих ідей, але ми й не очікуємо, що астрологи та опоненти ідеї СНІДу стануть рушіями інтелектуального прогресу.

Водночас повне ім'я дивака — Кері Мулліс, і він зовсім не якийсь там непоінформований автор альтернативних теорій, а лауреат Нобелівської премії, що ставить його в один ряд з Марією Кюрі, Альбертом Ейнштейном і Френсісом Кріком.

Мулліс отримав премію за відкриття полімеразної ланцюгової реакції — методу, що дав змогу науковцям клонувати ДНК у великих обсягах. Ця ідея, очевидно, прийшла до нього в мить піднесення, коли він прямував до округу Мендочіно, штат Каліфорнія. Хоча, напевно, багато з найвідоміших досягнень кількох останніх десятиліть — разом із проектом «Геном людини» — завдячували так само миті абсолютної геніальності. Муллісове відкриття таке важливе, що дехто з науковців навіть поділяє біологічну науку на дві епохи — до і після Мулліса.

Поза сумнівом, Мулліс, доктор філософії Каліфорнійського університету в Берклі, непересічний інтелектуал; його відкриття могло бути лише наслідком рішення присвятити власне життя розумінню надзвичайно складних процесів, що відбуваються в наших клітинах.

Але чи можна тією геніальністю, що дала Муллісові змогу зробити дивовижне відкриття, пояснити його віру в прибульців та спростування причин СНІДу? Невже його великий розум зробив власне його неймовірним дурником?



Ця книжка про те, чому розумні особи здатні на безглузді вчинки і чому вони деколи помиляються навіть частіше, ніж пересічні особи. У ній також ідеться про можливі стратегії уникання тих самих помилок — уроки, що допоможуть нам

міркувати більш зважено й раціонально в цьому постправдивому світі.

Щоб озброїтися нашою методикою, вам не треба бути нобелівським лауреатом. Окрім розповідей про таких осіб, як Мулліс, геніальний фізик Пол Фремpton, якого вмовили перевезти два кілограми кокаїну через аргентинський кордон, або Артур Конан Дойл, славетий письменник, якого обдурили двоє дівчиськ, ми покажемо вам, як вади мислення можуть збити на манівці людину з непересічним інтелектом.

Як і більшість людей, раніше я вважав інтелект синонімом уміння добре мислити. Від початку ХХ століття психологи розробили відносно короткий список абстрактних умінь — відтворення фактів, міркування за аналогією, оперування термінами, — вважаючи, що вони віддзеркалюють притаманний особі загальний інтелект, покладений в основу навчання, творчості, розв'язання проблем і ухвалення рішень. Отже, освіта, за визначенням, має спиратися на цю «первинну» мозкову силу, даючи нам спеціалізовані знання в галузі мистецтва, гуманітарних дисциплін і наук, що мають вирішальне значення для багатьох професій. Що кмітливішою за цими критеріями є особа, то влучнішими є її судження.

Однак, розпочавши кар'єру журналіста, який висвітлює наукові події і спеціалізується на психології та мозковій активності, я зауважив, що результати останніх досліджень часто суперечать подібним теоріям. Загальний інтелект та академічна освіта не тільки не забезпечують від різних пізнавальних помилок — обдаровані люди можуть навіть більшою мірою схилитися до безглуздих міркувань.

Приміром, інтелектуали й освічені люди рідше навчаються на власних помилках чи дослухаються до порад інших. Схибивши, вони частіше вибудовують витончені аргументи на виправдання логіки власних дій, через що догматизм їхніх поглядів поглиблюється ще більше. Ба більше, в їхньому полі зору збільшується «сліпа пляма упередженості», що не дає їм змоги помітити прогалини в їхній логіці.

Зацікавившись цими результатами, я розпочав подальші дослідження. Наприклад, теоретики менеджменту розробили методику, згідно з якою слабкі корпоративні культури, метою яких є зростання продуктивності, можуть стимулювати ухвалення раціональних рішень у спортивних клубах, бізнесових та урядових організаціях. Як наслідок, цілі команди, сформовані з надзвичайно розумних людей, можуть, попри це, ухвалювати надзвичайно безглузді рішення.

Наслідки серйозні. На індивідуальному рівні хибні рішення можуть вплинути на стан здоров'я, добробут і професійну успішність. У судах вони призводять до неправильного вироку. У лікарнях вони стають причиною 15 відсотків хибних діагнозів, від чого помирає людей більше, ніж від хвороб на кшталт раку грудей. У царині бізнесу це призводить до банкрутства й краху.

Більшість таких помилок неможливо пояснити браком знань чи досвіду; натомість вони постають зі специфічних хибних мисленнєвих звичок, що виробляються під час збагачення інтелекту, здобуття освіти й набуття професійного досвіду. Подібні помилки призводять до аварій на космічних кораблях, краху фондових бірж та ігнорування лідерами країн глобальних проблем, наприклад кліматичних змін.

Хоча все це може видатися не пов'язаним між собою, я виявив, що такі події ґрунтуються на спільному явищі, яке називатиме пасткою зарозумілості.

Можливо, найкращою тут буде аналогія з автомобілем. Потужніший двигун *може* перевозити з місця на місця швидше, якщо ви знаєте, як ним правильно користуватися. Однак наявність більшої кількості кінських сил не гарантує, що ви дістанетеся місця призначення без пригод. Без добрих знань та обладнання — гальма, кермо, спідометр, компас і відповідна дорожня карта — потужний двигун просто возитиме вас колами чи вивезе на зустрічну смугу. І що потужніший двигун, то більшу небезпеку ви становитимете.

Абсолютно так само інтелект може допомогти засвоїти й відтворити факти і швидко опрацювати складну інформацію, але ви при цьому потребуватимете необхідних перевірок і рівноваги, щоб правильно застосувати мозкову силу. Без цього потужніший розум насправді може зробити вас *більш* упередженими у вашому мисленні.

На щастя, крім характеристик пастки зарозумілості, ми знаємо ще й про початок психологічних досліджень, покликаних визначити ті додаткові ментальні якості, що можуть утримати нас на плаву. Для прикладу розгляньмо таке, на перший погляд, банальне запитання:

Джек дивиться на Енн, а вона дивиться на Джорджа. Джек одружений, а Джордж — ні. Чи дивиться одружена особа на неодружену?

Варіанти відповіді: так, ні, складно сказати.

Правильна відповідь — «так», проте більшість людей відповідає: «складно сказати».

Не засмучайтеся, якщо ви не відразу зрозуміли суть. Більшість студентів Ліги Плюща дає неправильну відповідь, і коли я опублікував цю загадку в журналі *New Scientist*, то ми одержали багато листів, автори яких звинуватили мене в помилці. (Якщо ви й досі не бачите логіки, пропоную накреслити схему чи подивитися останню сторінку книжки.)

Ця загадка визначає таку характеристику особи, яка відома як когнітивна рефлексія, що означає схильність звертатися до наших власних припущень та інтуїції, а люди, які не впоралися із цим завданням, схильні вірити фантастичним теоріям, дезінформації та пліткам. (Цю тему ми докладніше розглянемо в розділі 6.)

Окрім когнітивної рефлексії, до інших важливих характеристик, що вберігають нас від пастки зарозумілості, належать

інтелектуальна скромність, активне й відкрите мислення, допитливість, тонке емоційне відчуття та прагнення розумового зростання. Узяті разом, вони утримують наше мислення в стані рівноваги і не дають йому, образно кажучи, зірватися у прірву.

Ці дослідження спричинили навіть створення нової дисципліни — теорії «фактологічної мудрості». Попри скептицизм щодо неї з боку вчених різних галузей, цей напрям останнім часом стрімко розвивається й генерує нові тести на логічне мислення, що краще прогнозують реальні ситуації ухвалення рішень, ніж традиційна шкала вимірювання загального інтелекту. Ми навіть стаємо свідками створення нових інституцій для розвитку цих досліджень, зокрема таких як Центр практичної мудрості при Чиказькому університеті, відкритий у червні 2016 року.

Хоча жодну з цих якостей не оцінюють за стандартними академічними тестами, вам не потрібно жертвувати якимись перевагами володіння високим рівнем загального інтелекту, щоб розвинути ці інакші стилі мислення й стратегії обґрунтування; вони просто допомагають вам мудріше застосувати свій розум. А ще, на противагу розуму, їх можна виробити в собі. Хай яким є ваш показник IQ, ви можете навчитися мислити мудріше.



Ця ключова наука має солідне філософське підґрунтя. Першу дискусію на тему пастки зарозумілості можна побачити навіть під час судового процесу над Сократом, що відбувся 399 року до н. е.

За нотатками Платона, Сократа звинувачували в тому, що він розбещував молодь Афін своїми згубними, ганебними ідеями. Сократ відкинув ці звинувачення, натомість пояснивши, чому має репутацію мудреця, а причиною претензій назвав заздрощі.

Усе почалося, мовив він, коли Дельфійський оракул проголосив, що в Афінах немає особи, мудрішої від Сократа. «Що каже цей бог? Якась загадка: що вона може означати? — за-

питував себе Сократ. — Я нічого не знаю про власну мудрість ні у великому, ні в малому».

Сократ блукав містом, звертаючись до шанованих політиків, поетів і митців з проханням спростувати слова оракула, проте щоразу його розчаровували. «Кожен із них, досягши досконалості у своєму ремеслі, вважав себе наймудрішим і в інших царинах того часу — і ця їхня хиба, гадаю, затьмарювала при-таманну їм мудрість».

«Люди з найкращою репутацією, — додав він, — видаються мені насправді найбільш обділеними, тоді як інші особи, нижчі від них за статусом, чинять відповідно до здорового глузду».

Сократів висновок нагадує парадокс: він мудрий саме тому, що усвідомив обмеженість власного знання. Попри те, присяжні визнали його винним і засудили до смертної кари.

Паралелі між згаданим судовим процесом та останніми науковими дослідженнями вражають. Замініть політиків, поетів і митців того періоду сучасними інженерами, банкірами й лікарями, і цей процес майже стовідсотково відтворить «сліпі плями упереджень», які ми відкриваємо сьогодні. (І, подібно до обвинувачів Сократа, багато сучасних фахівців не люблять оприлюднювати власні хиби.)

Проте, хай якими влучними були Сократові характеристики сучасників, у них немає належної оцінки останніх наукових відкриттів. Зрештою, ніхто не заперечує, що освіта й інтелект мають істотне значення для чіткого мислення. Проблема в тому, що ми часто неправильно використовуємо цю силу інтелекту.

З цієї причини саме Рене Декарт підійшов найближче до сучасного трактування пастки зарозумілості. «Не досить мати добрий розум; найважливіше — правильно застосовувати його, — писав він у своїй праці «Роздуми про метод» 1637 року. — Найбільші інтелектуали здатні на ниці вчинки, так само як і на найвищі чесноти; ті ж, хто рухається вперед повільно і завше тримається належної дороги, може дістатися далі, ніж ті, хто надто поспішає і збивається на манівці».

Останні наукові дослідження дають нам змогу вийти далеко за межі цих філософських роздумів, спираючись на чітко розроблені експерименти, які однозначно демонструють, що інтелект може бути як благословенням, так і прокляттям, і пропонують конкретні шляхи уникнення подібних пасток.



Перш ніж розпочати нашу мандрівку, дозвольте зробити застереження: багато відомих досліджень проблеми інтелекту в цій книжці не згадано. Наприклад, Анжела Дакворт з Пенсильванського університету завершила сенсаційну працю про поняття «твердість», яке вона визначає як «нашу наполегливість і запал у досягненні довготермінових цілей», і не раз демонструє, що її вимірювання твердості часто можуть спрогнозувати успіхи краще, ніж це роблять IQ-тести. Теорія Дакворт має надзвичайну значущість, проте невідомо, чи висвітлює вона конкретні неточності, які посилює розум. Так само вона не вписується в загальні межі фактологічної мудрості, на якій значною мірою вибудовано мою аргументацію.

Працюючи над «Пасткою зарозумілості», я обмежився трьома конкретними запитаннями: чому розумні люди чинять безглуздо? нестачею яких умінь і настроїв можна пояснити їхні помилки? і як нам виробити в собі ці вміння, щоб убезпечитися від таких помилок? Я дослідив ці помилки на кожному рівні суспільства, почавши з промахів окремої особи і закінчивши тими огріхами, яких припускаються велетенські організації.

У частині 1 визначено проблему. Тут досліджено вади нашого розуміння та спосіб, коли навіть найрозумніші голови дають осічку — від упертої віри Артура Конан Дойла в казки до хибних результатів розслідування ФБР теракту в Мадриді в 2004 році, — і причини того, чому знання й досвід лише поглиблюють ці помилки.

У частині 2 запропоновано рішення цих проблем через упровадження нового поняття — «емпіричної мудрості», що коре-

лює з іншими мисленнєвими настроями та когнітивними здібностями, необхідними для належного формулювання ідеї, а також подано деякі практичні методи вироблення цих рис. Водночас ми довідаємося, чому наша інтуїція часто не спрацьовує, та визначимо способи коригування цих помилок та налаштування наших інстинктів на потрібну хвилю. Ми також дослідимо стратегії уникнення дезінформації й пліток, щоб переконатися, що наш вибір спирається на беззаперечні факти, а не на довільні роздуми.

У частині 3 я звернуся до проблеми навчання й пам'яті. Розумні люди, попри силу їхнього інтелекту, іноді не докладають зусиль у навчанні, досягнувши у своїх здібностях чогось на кшталт плато, що не віддзеркалює їхнього потенціалу. Емпірична мудрість допоможе розірвати це зачароване коло, пропонуючи три правила поглибленого навчання. Автор ключового дослідження не лише допомагає нам досягти особистих цілей, а й пояснює, як застосування цих принципів обумовило сьогоднішній успіх освітніх систем східноазійських країн, та який досвід треба запозичити в цих країн західній системі освіти, щоб виховувати кращих учнів та мудріших мислителів.

Нарешті, у частині 4 я вийду за межі індивідуального досвіду, щоб дослідити причини безглуздох дій цілих груп талановитих людей — від поразок футбольної збірної Англії до криз у таких гігантських організаціях, як *British Petroleum*, *Nokia* і *NASA*.

Кажуть, великий психолог ХІХ століття Вільям Джеймс якось сказав: «Багато людей гадають, що мислять, тоді як вони лише перегруповують власні упередження». «Пастка зарозумілості» написана для всіх, хто, як і я, хоче уникнути цієї помилки. Це підручник мудрості для діячів науки й мистецтва.