

ПОЧЕМУ МЫ ЛЮБИМ ТО, ЧТО ПРИНОСИТ НАМ СТРАДАНИЕ

Оправдание чрезмерных усилий



Джон, солдат ВВС США, только что сдал экзамен по прыжкам с парашютом. Вот-вот ему вручат долгожданный значок парашютиста. К нему подходит командир, торжественно прикалывает к груди знак отличия и стучает по нему кулаком так, что тот почти втыкается в кожу. С тех пор Джон часто не застегивает верхние пуговицы на рубашке, чтобы всем был виден маленький шрам. А через много лет он вставит значок в рамочку и повесит в гостиной.

У Марка есть старый ржавый «Харли-Дэвидсон», отремонтированный собственными руками. Все выходные и отпуска он проводил с машиной, налаживая ее по последнему слову техники, в то время как его семейная жизнь почти совсем разладилась. Но теперь его дорогая игрушка наконец готова и сверкает на солнце. Два года спустя Марку срочно понадобились деньги. Он попытался продать свой «Харли-Дэвидсон», однако цену запросил весьма далекую от реальности. Предложи ему цену вдвое больше, чем на рынке, Марк не согласится. Джон и Марк стали заложниками *оправдания чрезмерных усилий* (англ. *effort justification*): кто направляет всю свою энергию на один предмет, рискует сильно переоценить результат. Поскольку Джон испытал неоправданную физическую боль ради

значка парашютиста, то эту награду он оценивает выше всех остальных. А так как Марк тратит уйму времени на восстановление своего «Харли-Дэвидсона», да еще от этого страдают его семейные отношения, то он запрашивает цену столь высокую, что мотоцикл он никогда и никому не сможет продать.

Оправдание чрезмерных усилий — частный случай так называемого когнитивного диссонанса*. Позволять себе протыкать грудь ради какого-то простенького значка — смешное оправдание. Мозг Джона выравнивает эту диспропорцию, повышая ценность значка так, что он — предмет обычный, повседневный — становится святыней. Это происходит бессознательно, этому довольно сложно противостоять.

В молодежных организациях используют *оправдание чрезмерных усилий*, чтобы привязать к себе своих членов, что-то вроде обряда инициации: дворовые банды и студенческие братства принимают только тех претендентов, которые пройдут испытания отвращением и насилием. Научные исследования показали: чем жестче «вступительный экзамен», тем большую гордость испытывает сдавший его. Именно на *оправдании чрезмерных усилий* играют школы МВА, непрерывно нагружая студентов заданиями, порой доводя желающих получить престижную степень до полного изнеможения. И при этом совершенно не важно, нужны ли эти домашние задания на самом деле. Зато когда диплом МВА будет у них в кармане, выпускники будут очень высоко его ценить и, добившись определенных карьерных успехов, полагать, что именно затраченные в студенчестве усилия позволили им это осуществить.

Мягкая форма *оправдания чрезмерных усилий* — это так называемый эффект ИКЕА. Мебель, которую нам самим приходится собирать, мы рассматриваем как нечто ценное, как дорогостоящее дизайнерское решение. Взять хотя бы связанные

* Дискомфорт, вызываемый противоречием между имеющимся устоявшимся представлением и свежей поступающей информацией, фактами.
Прим. ред.

собственными руками вещи. Легко выбросить пару носков, пусть и приобретенных в дорогом бутике, но только не носки, которые кропотливо вывязывал сам, даже если они износились или давно вышли из моды. Менеджеры, потратившие недели на разработку стратегии, не смогут в дальнейшем подходить к ней с позиций критики. Это утверждение справедливо и в отношении дизайнеров, авторов рекламных текстов, разработчиков новой продукции, которые долго и тщательно корпели над своими творческими проектами.

В 50-е годы на рынке появились готовые кулинарные смеси. Ходовой товар, рассчитывали поставщики. Но они ошиблись. Домохозяйкам эти полуфабрикаты не понравились — слишком легко готовить. И тогда простой способ приготовления несколько усложнили — теперь на упаковке крупными буквами значилось «добавьте к смеси одно свежее яйцо»; чувство собственной значимости домохозяйек вновь окрепло, а вместе с тем появилось доверие к полуфабрикатам.

Только тот, кто знает, что такое *оправдание чрезмерных усилий*, сможет оценить себя более трезво. Когда вы вкладываете в какое-то занятие много времени и труда, оценивайте результат со стороны, и только результат. Например, роман, написание которого вы потратили пять лет и который не берется напечатать ни одно издательство. Может быть, он и правда не достоин Нобелевской премии? Степень MBA, которую вы считали для себя необходимой получить. Вы действительно могли бы порекомендовать ее кому-то? А женщина, за которую вы боретесь с давних пор: так ли она хороша, чтобы на нее затрачивать такие усилия?

ПОЧЕМУ ВЫ МАРИОНЕТКА ВАШИХ ЭМОЦИЙ

Аффективная эвристика



Что вы думаете насчет генно-модифицированной пшеницы? Тема многогранна, вы не захотите дать необдуманный ответ. Было бы разумнее как следует рассмотреть по отдельности все плюсы и минусы спорной технологии. Перечислите все возможные преимущества, оцените их и помножьте на вероятность того, что они действительно случатся. Таким образом вы получаете список ожидаемых значений.

Далее с той же тщательностью проанализируйте недостатки: составьте их перечень, оцените возможный вред и помножьте на вероятность осуществления. Из положительных ожидаемых значений вычтем отрицательные и в результате получим фактическое ожидаемое значение. Если оно выше нуля, то вы «за» генно-модифицированную пшеницу, а если ниже — вы «против».

Вероятно, вам уже знаком этот способ, в любой книге по теории принятия решений можно найти его описание. Еще более вероятно, что вы никогда не давали себе труд тщательно проанализировать ситуацию. И совершенно точно, что никто из профессоров, кто пишет об этом в учебниках, не выбирал таким способом себе жену.

Да и никто так не делает. Во-первых, из-за того, что нам не хватает фантазии перечислить все возможные плюсы и минусы.

И мы ограничиваемся лишь тем, что приходит нам на ум. Бурю столетия сложно представить, если вам всего 30 лет. Во-вторых, рассчитывать маленькие вероятности невозможно, так как редкие события малоинформативны. В-третьих, наш мозг не предназначен для проведения подобных вычислений. Корни этого уходят в глубину времен: тот, кто долго размышлял, быстро исчезал в пасти хищника. Мы потомки тех, кто принимал решения быстро. Мы используем сокращенный вид мышления, так называемую эвристику.

Один из самых популярных видов эвристики — это *аффективная эвристика*. Аффект — это внезапный эмоциональный порыв: вам что-то либо нравится, либо нет. Словосочетание «шум самолета» вызывает негативные эмоции, слово «ро-скошь» — положительные. Этот автоматический одномерный импульс мешает вам рассматривать риск и пользу как самостоятельные величины, хотя на самом деле они такие и есть. Вместо этого риск и польза на поводу у одного и того же чувства.

Ваша эмоциональная установка в таких вопросах, как атомная энергия, биоовощи, частные школы или езда на мотоцикле определяет, каким образом вы оцениваете их риск и пользу. Если вам что-то нравится, то вы убеждены, что риск очень мал, а польза, наоборот, огромна. Пол Словик опросил тысячи людей по разным технологиям и установил точно такую же связь: мы марионетки собственных эмоций. Если бы не было аффективной эвристики, наши оценки риска и пользы стали бы независимыми друг от друга.

Предположим, вы хозяин «Харли-Дэвидсона». И вдруг из какого-нибудь исследования вам становится известно, например, что риск езды на нем гораздо выше, чем вы предполагали. Бессознательно вы начнете подгонять свою оценку в сторону пользы: «еще большее чувство свободы».

Как же возникает такой аффект, эта первая стихийная эмоция? Исследователи Мичиганского университета провели эксперимент: на сотую долю секунды они высвечивали одну из

трех картинок — улыбающееся лицо, злое лицо и нейтральную фигуру. Затем они спрашивали испытуемых, понравился ли им некий китайский иероглиф или нет. Большая часть выбирала тот иероглиф, который был показан после улыбающегося лица.

Вероятно, незначительные вещи так и создают наш аффект — вплоть до той странной смеси, которую мы называем биржевым настроением. Исследователи Дэвид Хиршлейфер и Тайлер Шамвей изучали зависимость между продолжительностью утреннего солнечного света и ежедневной биржевой активностью на 26 биржах в период с 1982 по 1997 год и выяснили, что соотношение выглядит почти как народная примета: если с утра светит солнце, то в течение дня акции на бирже растут. Конечно, не всегда, но тенденция прослеживается. Утренний солнечный свет оказывает, по всей видимости, такое же влияние, как улыбка.

Вывод: вы принимаете комплексные решения, консультируясь со своими чувствами. Замените вопрос «что я думаю об этом?» на вопрос «как я к этому отношусь?». Естественно, что стихийно вы не согласились бы с этим.