

СВАЛИ РОЗОВИТЕ ОЧИЛА

ЗАЩО...

- гледаш, но не виждаш
- забравяш на момента
- вярваш, че си нещо повече от другите



ИЗДАТЕЛСТВО
ера
PUBLISHING

ДЖОУЗЕФ ХАЛИНАН

Защо грешим? Защото...

Допускаме всякакви грешки – когато си избираме дом, когато избираме партньор... Инвестираме в неподходящи акции, работата не потръгва... А помните ли злополучния опит да се подстрижете сами, за да спестите нещичко?

И другите грешат. От две десетилетия съм журналист и хобито ми (малко цинично, признавам) е да събирам истории за паметни пропуски, които грижливо пазя в папка, озаглавена “Грешки”.

Любимата ми случка е изрезката от трийсет и осма страница на вестника, за който работя – “Чикаго Сън Таймс”. Инцидентът се случва преди няколко години в град Сейнт Бриджис в Южен Уелс. “Асошиейтед Прес” съобщава, че хулигани нападнали и опустошили кабинета на известна детска лекарка.

Защо са избрали тъкмо него?

Защото според полицията хулиганите сбъркали думата “педиатър” с “педофил”.

Въпросната лекарка – доктор Ивет Клоет – била принудена да избяга от дома си, “разкрасен” с графити “ПЕДИ”. По-късно в интервю за местния вестник тя казва: “Смятам, че съм жертва на невежество.”

Да се греша е деветдесет процента човешко

Права е, разбира се. Невежеството обаче не подминава и нас. Всички знаем клишетото “човешко е да се греша”. Вярно е. Обърка ли се нещо, причината най-често е човешка грешка – 70 процента от самолетните катастрофи, 90 процента от пътните инциденти и 90 процента от трудови злополуки са причинени от човешка грешка. Хората са обичайните заподозрени. И

обвинят ли някого, разследването приключва. А не бива – поне ако наистина искаме да елиминираме грешката.

В много случаи грешим не по своя вина, поне не изцяло. Понеже всички ставаме жертви на ограниченията си – когато гледаме, запомняме и възприемаме околния свят. И тези ограничения ни предразполагат да грешим. Десничарите например предпочитат да свият вдясно, дори това да не е правилният маршрут. И повечето хора, независимо дали са левичари или десничари, незнайно защо харесват числото 7 и синия свят. Подвеждат ни и първите впечатления – когато държим изпит, се придържаме към първоначалния отговор, макар множество проучвания да доказват, че не бива да го правим.

Очакванията определят начина, по който възприемаме света и най-често поведението ни. При един експеримент участниците се срещали с непознат и след това им съобщавали професията му. Когато им казвали, че е шофьор на ТИР, доброволците преценявали, че е по-пълен; когато им казвали, че е танцьор – че е по-слаб. При друг експеримент на половината клиенти в ресторант съобщили, че заведението ги черпи с калифорнийско “Каберне Совиньон”, на останалите – с вино от Северна Дакота. Почерпените с вино от Северна Дакота не само не си дояли порциите, но и си тръгнали по-бързо. Дори стабилни хора като фермерите са податливи на подобни влияния. Поддръжниците на теорията за глобалното затопляне например си спомнят по-високи температури от реалните. А фермерите, които не вярват на теорията? Спомнят си по-ниски температури от действителните. Важното тук е не убеждението ни, че шофьорите на камиони са по-дебели от танцьорите и температурите са по-високи (освен ако не обичате да залагате на такива неща). Важното е, че изопачаваме несъзнателно; предубедени сме, но не го разбираме. Някои тенденции са толкова силни, че дори съзнавайки ги, ни е трудно да ги надмогнем. Да вземем за пример

въздействието на първото впечатление. Осемдесет години проучвания на изпитните стратегии доказват, че в повечето случаи промяната на първоначалния отговор е от грешно към вярно – тоест промяната увеличава резултата на изпитвания. Обзорно изследване обобщава данните от трийсет и три подобни проучвания – в нито един случай изпитваните не са изгубили от промяната на отговорите. Въпреки това, дори разбрали резултатите, студентите са склонни да се придържат към първия отговор. Инвеститорите между другото проявяват същата склонност. Дори когато разберат, че мотивите им да купят определени акции вероятно са погрешни, 70 процента не отстъпват от първоначалния избор.

Доброто и лошото вървят ръка за ръка

Подобни наклонности са ни сякаш вродени. Много от качествата, благодарение на които действаме толкова успешно, имат и тъмна страна, предразполагаща ни да грешим. Много ни бива например да обобщим експедитивно дадена ситуация. За десета от секундата обикновено се ориентираме в случващото се. Скоростният анализ обаче си има цена – пропускаме детайлите. Проблемът е, че не го разбираме – смятаме, че сме видели всичко. Ала не е така. Ярък пример е “Холивуд”. Филмите се състоят от отделни кадри, сменящи се по дваайсет и четири в секунда. Когато прожектират филма на екрана обаче, ние не виждаме неподвижни, а движещи се образи. Това е “добра” грешка, естествено, и не ни притеснява. Подобна визуална грешка обаче, допусната от рентгенолога, търсещ симптоми за рак, или от служителя на летищната охрана, издирващ бомби в багажа на пътниците, може да има губелни последствия. И както ще видим по-нататък, те наистина пропускат често.

Светът не ни улеснява

Най-просто казано – повечето от нас не са устроени така, както смятат. Ала околната действителност изисква невъзможното – да запомняме хиляди пароли и потребителски имена например. Обаче в такива случаи паметта обикновено ни изневерява. Тест установява, че 30 процента от участниците са забравили паролите си само след седмица. При друг експеримент след три месеца над 65 процента от паролите били забравени.

Животът, който ни ангажира с хиляди задачи, ни кара да се надскачаме. С колко задачи едновременно всъщност можем да се справим зависи отчасти от вида дейност. Но като цяло краткотрайната ни памет е толкова ограничена, че не успяваме да обхванем повече от пет отделни дейности. А колко неща трябва да помните, докато шофирате? Навигационната система? Огледалото за обратно виждане? MP3 плейъра? Мобилния телефон? Колите днес са оборудвани с толкова електроника, че самите системи разсейват водачите и предизвикват пътни инциденти. Ала кого винят в края на краищата – вас или автомобила?

Повтаряме грешките, понеже не намираме истинската причина. Затова не се учим от опита. Обърка ли се нещо, по традиция търсим виновника. Но той не се открива толкова лесно. Ако грешката е със съществени последствия, обикновено я анализират експерти, от които се очаква безпристрастие. Но и те по своему са предубедени, защото знаят крайния резултат. А когато знаем какво се е случило, представите ни за събитията се изкривяват – понякога радикално. Учените го наричат “ефект на ретроспекцията”. Причинно-следствените връзки изглеждат очевидни, когато обръщаме поглед назад. Ето защо допуснатите в миналото грешки ни се струват толкова глупави. (“Как така си забрави *нак* ключовете?”) От друга страна, поради същата причина не успяваме да ги поправим. Ако претрупаният със задачи шофьор е катастрофирал, вгълбен в джипиеса, ще

обвинят него за инцидента. Но за да се избегнат подобни случаи, трябва да се преоборудва не шофьора, а колата.

Темата за грешките осветляват най-вече проучвания в области, където хората рискуват или парите, или живота си – медицината, военното дело, авиацията и Уол Стрийт. Обърка ли се нещо, специалистите в тези сфери са мотивирани да разберат защо. И откритията им обясняват причините, поради които не само те, а и всички ние грешим. Аз самият “прогледнах”, когато подготвих материалите за статия в “Уол Стрийт Джърнал”, посветена на анестезиолозите. Напредъкът в областта на технологиите несъмнено улеснява практиката им. Но преди време анестезиолозите оглавяваха “черната статистика”. Не един пациент е умрял в мъки в операционната - от задушаване, понеже отегченият анестезиолог не забелязал, че тръбичката за кислорода се е откачила, или от вдишан въглероден окис (смъртоносно химическо съединение, образувано от взаимодействието на някои анестетици). И сякаш това не е достатъчно – навремето някои лекарства, използвани за приспиване на пациенти, били силно възпламеними. За да се предпазят от токов удар, лекарите носели обувки с гумени подметки и заземител в джоба. Но нерядко и пациент, и хирург се разлитали на парчета.

Тази печална статистика продължава до началото на осемдесетте години на миналия век, когато стремглавият ръст на професионални грешки и лошият имидж (в новинарска емисия по Ей Би Си излъчват ужасяващ репортаж) ги принуждават да предприемат нещо. Анестезиолозите, оглавявани от забележителния лекар Елисън С. Пиърс младши, се изправят пред фундаментален избор – да търсят виновници или да открият причините за пропуските. Избират второто.

Разрешението на проблемите, поне в ретроспекция, понякога изглежда очевидно. Открай време апаратите, използвани за анестезия, се

произвеждат от две компании – “Форд” и “Дженеръл Мотърс” на анестезиологичното оборудване, ако така ви е по-лесно да си го представите. Моделите са почти еднакви, но с една съществена разлика – при единия модел клапата за подаване на упойка се върти в посока на часовниковата стрелка, а при другия – обратно. Понякога анестезиолозите се объркват с кой точно уред работят. И завъртат клапата в погрешната посока. Разрешението – да се стандартизират апаратите и клапите и на двата да се въртят в една посока.

В други случаи обаче мерките са по-фини. Анестезиолозите взимат пример от пилотските дневници – в буквалния смисъл на думата – и започват да си водят записки, за да не пропускат важни детайли. Освен това положили усилия да променят отношението. Загърбили идеята за всезнаещия лекар и насърчили медицинските сестри и всички в операционната да споделят, ако забележат, че някой – особено анестезиологът – не действа правилно. Този подход, наречен “снижаване на авторитарността”, е ефективен начин за намаляване на грешките. Иначе казано, предприетите мерки принуждават анестезиолозите да признаят собствените си ограничения и им предоставят рядка възможност – да преоформят работната си среда с оглед на въпросните ограничения.

Резултатите не закъсняват. През последните две десетилетия смъртните случаи, причинени от анестезия, са намалели четирийсетократно до 1 на 200 000 - 300 000 (от 1 на 5000).

“Чудесно” - ще си кажете, - но освен ако не се наложи да ме оперират, какво общо има с мен това?” Много, надявам се.

Вниманието преди всичко

Колкото повече научавах за предприетите от анестезиолозите мерки, толкова по-ясно виждах връзката между техните грешки и тези, които

допускаме всички ние. Мнозина от нас подобно на анестезиолозите живеят и работят в среда, предразполагаща по хиляди дребни начини към грешки. Разходете се край щандовете в кварталния супермаркет и обърнете внимание как са отбелязани цените – за една бройка или за няколко? Ако е второто, значи деликатно ви манипулират да си купите повече от необходимото. Едно проучване установява, че когато цените са маркирани за няколко бройки (четири за долар) вместо поединично (един за 25 цента), продажбите се увеличават с 32 процента.

Да си купите примерно повече компоти от праскови не е фатална грешка, но все пак е показателна. Търговецът, без да го съзнавате, е манипулирал избора ви, насочвайки вниманието ви към първата цифра – 4. Този ефект оказва влияние и при доста по-съществени решения – като при купуването на къща например.

Следващите страници ще посветим на множество подобни грешки – от избора на неподходящ абонамент за фитнесклуба до покупката на излишен стик за голф от спортния магазин. Какво всъщност е грешката? Ще я дефинираме широко, като в речника: 1. неразбиране на смисъла или извличане на невярно заключение; 2. неправилно действие или изказване, продиктувано от невярна преценка, недостатъчна информираност или невнимание.

Ще видим защо например почти никога не забравяме лицата, но често забравяме имената. Ще анализираме какви грешки допускат мъжете и жените (често различни, както навярно се досещате). И ще осветлим някои дребни житейски несгоди – защо понякога не намираме бирата в хладилника например. Ще разгледаме как корпорациите използват тези ни склонности и ни манипулират с кредити с привидно ниски лихви и талони за последваща отстъпка, които няма да употребим.

Ще видим и как можем да се предпазим от някои грешки. Няма как да станем съвършени, разбира се. Някои вродени предразположения са

толкова дълбоко вкоренени в съществуването ни, че е изключително трудно да ги надмогнем. Особено трудно се оказва например да се научим да пренебрегваме невярната информация – дори когато знаем, че е такава, и не бива да ѝ обръщаме внимание. Тази склонност ни подвежда не само при преговори за мултимилionни сделки, но и при ежедневни решения – от избора на къща до избора на презервативи (наистина).

Въпреки това не сме обречени. Както в случая с анестезиолозите, стъпките към преодоляване на грешките понякога изглеждат очевидни. Помага например да сме добре отпочинали. Освен всичко друго недоспалите са склонни да поемат неоправдани рискове (което обяснява защо казината са отворени 24 часа в денонощието). Помага и щастието. То организира мислите и стимулира креативността – и в сферата на рекламата и маркетинга, и в медицината. Помага също така, колкото и да не ви се вярва, и малко песимизъм, когато вземаме решения. Защото по правило сме прекалено самоуверени, а неоправданото самочувствие е основна причина да грешим.

Особено важно е също да осъзнаем ролята на контекста, особено що се отнася до запаметяването. Оказва се, че вместо да възпроизвежда, паметта по-скоро пресъздава. Най-добре си припомняме нещо – лице, име, текст – когато възстановим състоянието, в което сме го научили. При един класически експеримент студенти надянали водолазни екипи и наизустили списък с думи; друга група научили думите на сушата. Наученото под водата, естествено, се възстановявало по-добре именно под водата. Същото правило важи и за любителите на алкохола. Припомнят си наученото под въздействие на алкохола по-добре, когато са в същото състояние.

Малцина, разбира се, ще се отдадат на подводно обучение и още по-малко ще научат нещо пияни (макар да съм убеден, че мнозина ще опитат). Но принципите, осветлени от въпросните експерименти, са приложими в

ежедневието и обогатяват дори най-дребните събития. Децата например ще си спомнят много по-ярко как е преминала вчерашната разходка в парка, ако ги заведете отново там (възстановявайки ситуацията), отколкото ако ги разпитвате в класната стая. Пробвайте с вашите деца и ще се уверите.

Немалко грешки се дължат на трудно доловими фактори като този. Общо взето, представям си грешките като слабост, присъща на всички ни – можем да я овладеем, но няма как да я избегнем напълно. Като травма на коляното – стъпим ли накриво, усещаме силна болка, но ако сме по-предпазливи, можем да си спестим болката. Надявам се следващите страници да ни помогнат да си спестяваме главоболията. Вглеждайки се по-дълбоко в предимствата и недостатъците си и вниквайки в ограниченията си, ще се научим на какво да разчитаме и какво ни подвежда.