



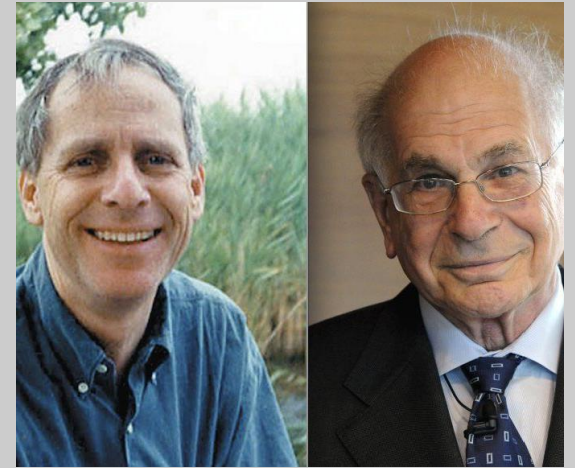
SZCZĘŚLIWI, BO OMYLNI



# Inspiracje

Jestem wdzięczna za inspiracje

- ❑ Danielowi Kahnemanowi, laureatowi nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii i jego przyjacielowi, Amosowi Tversky'emu, za przemyślenia o pułapkach myślenia, o wolnym i szybkim trybie podejmowania decyzji;
- ❑ także neurobiologowi Henningowi Beckowi za optymistyczny obraz naszych możliwości twórczych, spowodowanych ułomnościami myślenia.
- ❑ Kolejną inspirację czerpię z Noreeny Hertz, autorki książki „Oczy szeroko otwarte”, za przytoczenie setek badań, pozbawiających nas do reszty złudzeń na temat tego, że krytycznie przyjmujemy docierające do nas informacje.
- ❑ I oczywiście od 40 lat jestem wdzięczna Elliotowi Aronsonowi, który spopularyzował wiedzę o tym, jak nasze zachowania społeczne wiążą się z procesami poznawczymi, w wyniku czego od „prawdy” ważniejsze staje się bycie przynależnym do zbiorowości.



Jesteśmy szczęśliwi, gdy  
rozumiemy rzeczywistość  
i gdy wiemy co zrobić.  
Jesteśmy przybici, gdy nie  
wiemy, co jest prawdą,  
a co fałszem, zrozpaczeni  
lub wściekli, gdy nie  
potrafimy zareagować.

Czy permanentnie  
nie poświęcamy  
prawdy dla  
dobrostanu  
umysłu i ducha?

Mylimy się, i to  
bardzo często!

Jesteśmy w takim momencie dziejowym, który wymaga od nas wiary w siebie i swoją moc sprawczą.

Potrzebujemy mądrości, nadziei i siły, aby poradzić sobie z narastającym globalnym ociepleniem, wirusami, brakiem wody, narastającymi trendami imigracyjnymi i populizmami.

Czy możemy zmienić  
nasze nawyki umysłowe  
i emocjonalne w zakresie  
radzenia sobie  
z niepewnością?

Czym jest więcej wątpliwości, tym  
trudniej nam powiedzieć „nie wiem”.

Czym bardziej się boimy, tym bardziej  
radyalizujemy w swych poglądach.

Czym więcej sprzecznych danych i opinii,  
tym bardziej szukamy prostych  
odpowiedzi.

Czym mniej wierzymy sobie, tym  
bardziej prawdziwym lub fałszywym  
autorytetom.

Czym bardziej złożony krąg wydarzeń,  
tym silniejsza potrzeba znalezienia  
jednoznacznej przyczyny.

Czym więcej niepewności, tym prostsze  
rozwiązania.



---

Największym problemem naszego mózgu nie jest to, że nie potrafi zinterpretować rzeczywistości, lecz to, że nie umie ocenić przyszłych skutków naszych działań. Celem naszego umysłu nie jest rozumienie, lecz przewidywanie.





## Zagrożenie

---

Brak kontroli poznawczej jest dla naszych mózgów prawdziwym cierpieniem. A zatem zrobimy dużo, aby do tego nie doszło. Uruchamiamy aparat poznawczy i emocjonalny, nasze ciało i zmysły, żeby obronić się przed śmiertelnym wirusem niezdolności planowania reakcji.

Know the  
rules





## Kiedy nam brak wskazówek

Gdy musimy zareagować, podjąć decyzje, a nie mamy stosownego mechanizmu, algorytmu, heurystyki, nawyku lub danych, po prostu traktujemy znane procedury i fakty jako wystarczające.



Mamy społecznie  
wypracowane  
metody radzenia  
sobie ze zbytnią  
złożonością świata.



GRUPA

# Religia

Pomaga nam droga religijności, pozwalająca w wielu kwestiach przekraczać wątpienie i wszelką niepewność i przez to niosąca ukojenie nie tylko duszy, lecz umysłu (chrześcijańskie Sola fide, islamskie inszallah, buddyjskie om).



# Droga autorytaryzmu

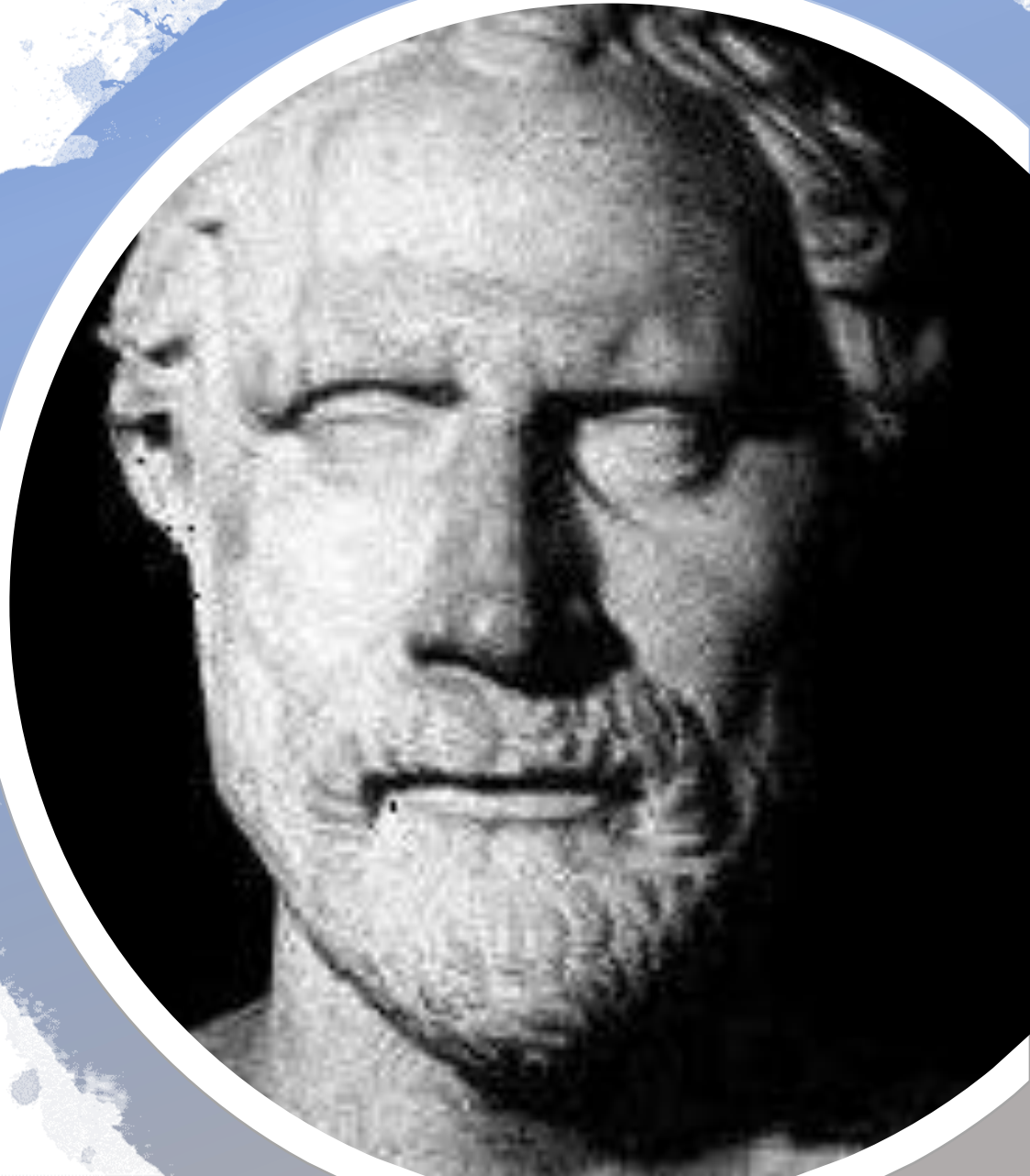
Droga autorytaryzmu, która oddaje decyzje co do interpretacji rzeczywistości i tego co dalej robić w ręce osób trzecich lub pozwala decydować za innych jak mają rozumieć świat, tak długo, aż samemu uwierzy się we własną genialność.





# Droga sceptycyzmu

Droga sceptycyzmu, która z założenia przyjmuje niemożność przewidywania czegokolwiek i czyni cnotę z wątpienia w sens zgłębiania zagadek świata i podejmowania prób zmiany swego żywota.





A scenic mountain landscape featuring a wooden cabin with a stone base and a stack of logs in the foreground. In the middle ground, there is a vibrant blue lake surrounded by evergreen trees. The background is dominated by majestic, rugged mountains with patches of snow under a blue sky with scattered clouds.

# Moja chata z kraja czyli izolowanie się

---

Skoncentrowanie się tylko na wąskim obszarze rzeczywistości, na znanym sobie świecie.  
Rozpad społeczności na małe grupy o jasnych regułach, budowanie.

W wymiarze indywidualnym odmianą tego procesu jest emigracja wewnętrzna albo „ja tu tylko sprzątam”.

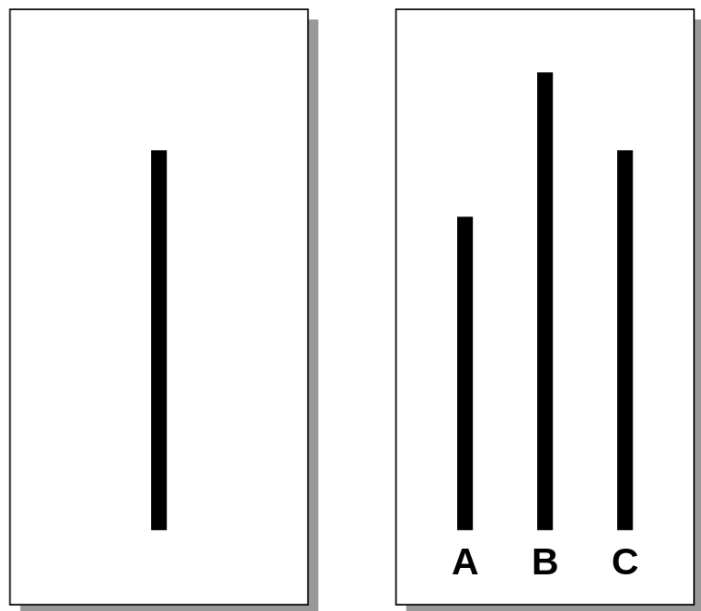


# Spółeczny dowód słuszności

Zasada, według której człowiek, nie wiedząc jaka decyzja lub jaki pogląd jest słuszny (co może zależeć od różnych czynników), podejmuje decyzje lub przyjmuje poglądy takie same, jak większość grupy. Innymi słowy uważamy, że jakieś zachowanie jest poprawne wtedy, gdy widzimy innych ludzi, którzy tak właśnie się zachowują. Mechanizm ten badał, a nawet wykorzystał do leczenia fobii A. Bandura.







# Konformizm

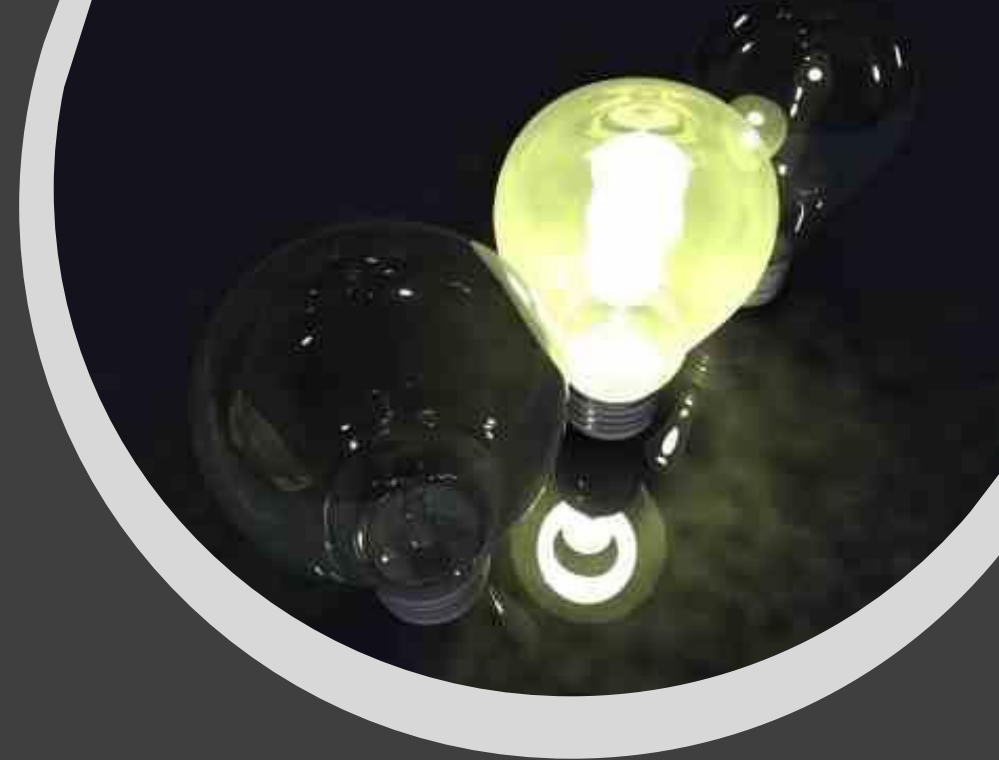
Zmiana zachowania lub oceny rzeczywistości na skutek wpływu innych ludzi, nie koniecznie wpływu intencjonalnego. Może oznaczać podporządkowanie się nawet na poziomie percepcyjnym i nie być procesem uświadomionym, o czym zaświadcza eksperyment Salomona Asha. Konformizm według Stanisława Miki prowadzi w efekcie do zbieżności między członkami grupy jeśli chodzi o zachowania, normy i postawy.

Selektywność  
uwagi



GRUPA

Uwaga – ograniczony zasób





Nie widzimy, że świat się  
zmienia, gdy czujemy się  
zaangażowani w ważny proces



# Upraszczenie danych

Wiele błędów wynika z tego, że mózg dokonuje pośpiesznych operacji, przemieniając np. kolejność obrazów, cyfr i liter.

Nie sprawdzamy wartości na osiach w wykresach.

Mechanizmy  
poznawczo -  
emocjonalne



GRUPA



# Mechanizm zaangażowania

Skupiamy się tylko na jednym aspekcie rzeczywistości, gdy bardzo pragniemy sukcesu i sądzimy, że obrana droga go nam zapewni.

Chorujemy z przepracowania, walcząc o lepszą przyszłość.

Walczymy o pokój, czyniąc wojnę.

Nie słuchamy się w rodzinach w imię miłości i troski.

Boimy się dialogu społecznego, gdy polaryzacja jest zbyt duża, choć oczywiście wiemy, jak rozwiązać problemy wszystkich.

# Mechanizm zaangażowania

---

Podjęcie jakiejś aktywności, a nawet samo przygotowanie się do niej, inicjuje szereg procesów umysłowych trudnych do przerwania. Sprawiają one, że nawet, jeśli zmieniają się warunki, jeśli zaczynamy widzieć niepokojące skutki naszych działań, to pomimo wysokich kosztów na jakie nas naraża kontynuacja, brniemy dalej.

# Reguła dostępności

Rozpoczęcie jakiegoś procesu umysłowego powoduje, że te obiegi i neurony, które już zostały aktywowane, niejako „pchają się na afisz” w naszym mózgu. Zatem przy kolejnym zadaniu, kolejnej aktywności odruchowo obserwujemy rzeczywistość w ten sam, co poprzednio sposób i automatycznie dochodzimy do podobnych rozwiązań. To oczywiście podtrzymuje mechanizm zaangażowania, ale też jest podstawa uczenia się nawyków.

W nieco innym znaczeniu reguła dostępności oznacza, że spostrzegamy to, co jest bardziej znane i przez to wyraziste, zaniedbując nieznanne, „nieoswojone” elementy.

Widzimy to, co  
decydujemy się zobaczyć







# Reguła dostępności


Jesteśmy skłonni wnioskować na podstawie mało istotnych, ale dostępnych nam informacji. Ignorujemy kontekst, lekceważymy alternatywne drogi, kontrargumenty, bo to rozwiązanie jest akurat widoczne!

Na tym zresztą polega siła mediów.

„Pewna osoba została następująco opisana przez sąsiada: „Steve jest bardzo nieśmiały i wycofany. Zawsze jest chętny do pomocy, ale nie interesuje się zbytnio ludźmi ani rzeczywistością. Jest człowiekiem porządnym i potulnym, ma potrzebę porządku i jasno określonej struktury, jest bardzo dbały o szczegóły.”

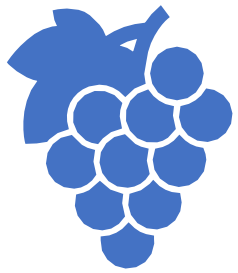
Co jest bardziej prawdopodobne – czy to, że Steve jest bibliotekarzem, czy to, że jest rolnikiem?”

Za: D. Kahneman, Pułapki Myślenia



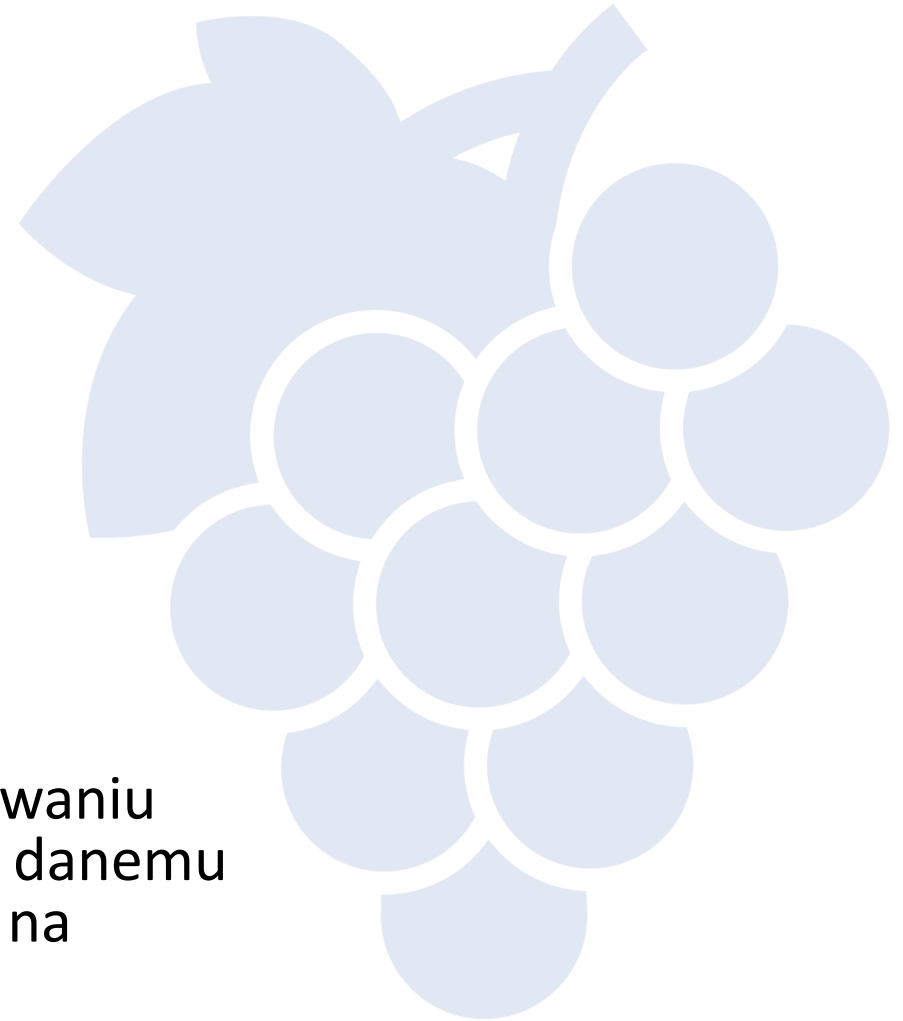
# Redukcja dysonansu

Gdy jednocześnie występują dwa elementy poznawcze (np. myśli i sądy), które są niezgodne ze sobą, odczuwamy to jako nieprzyjemne napięcie. Dysonans może pojawić się także wtedy, gdy zachowania nie są zgodne z postawami. Aby przywrócić dobrostan, nieświadomie deprecjonujemy jeden z elementów, negujemy go. Teoria dysonansu poznawczego stworzona została w pierwotnej wersji przez Leona Festingera w 1957.



# Kwaśne winogrona i słodkie cytryny

To mechanizm polegający na dostosowaniu subiektywnie wartości przypisywanej danemu dobru, sytuacji, zachowaniu do szans na uzyskanie ich.







Przekłeta  
rzeczywistość

W wielu dziedzinach oszukujemy samych siebie zgodnie z zasadą „jeśli rzeczywistość nie pasuje do wyobrażeń, tym gorzej dla rzeczywistości!”

Dwa systemy  
myślowe  
Kahnemana



GRUPA



## Co to znaczy „racjonalny”

---

Kahneman dostał Nobla za wykazanie, że uczestnicy gospodarki nie działają w sposób racjonalny, choć często racjonalnie uzasadniają swoje wybory. Przyczyną wielu błędów w wyborach ekonomicznych jest izolacja jednych problemów od innych, efekt dostępności, limity uwagi, lub np. efekt *Framingu* polegający na tym, że nasze decyzje zależą od nieistotnych różnic w sformułowaniu dylematu.

Ale co to znaczy racjonalny?

```
gen ypost `x' = y - `x'
sum ypost `x' [aw=wt]
sca my_ `x' = r(mean)
egen rank_ `x' = rank(ypost `x')
sort rank_ `x'
gen cusum_ `x' = sum(wj)
gen wj_ `x' = cusum_ `x'[_n-1]
replace wj_ `x' = 0 if wj_ `x' == .
gen r_ `x' = wj_ `x' + 0.5 * wi
corr r_ `x' ypost `x' [aw=wt], c
sca gini_ `x' = 2 * r(cov_ 12) / my_ `x'
sca re_ `x' = gini - gini_ `x'
```

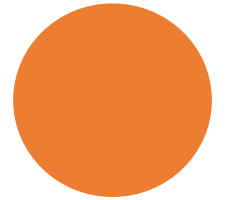


# Dwa systemy myślowe

Daniel Kahneman przedstawił koncepcję dwóch systemów funkcjonowania umysłu.

System 1 jest automatyczny, korzysta z nawyków myślowych i emocjonalnych, przez co jest szybki.

System 2 obsługuje myślenie wolne, analizę, tworzenie nowych rozwiązań.





# System 1

---

System 1 opiera się głównie na intuicji, nawykach i heurystykach.

Jego rdzeniem jest pamięć skojarzeniowa, dzięki której konstruujemy spójną interpretację pozornie porozsypywanych elementów rzeczywistości, jest nieświadomy. Nie radzi sobie ze swej natury z myśleniem statystycznym, analitycznym i proceduralnym, czyli opisywaniem działań krok po kroku.

Znacznie częściej, niż nam się wydaje, stoi za wyborami i osądami.



# Zasada użyteczności

Teoria użyteczności, zjawisko charakterystyczne dla systemu 1 mówi, że subiektywne przeżycie ilości pieniędzy, ryzyka które jesteśmy w stanie podjąć w zakładach finansowych zależy od tego na ile pewny jest rezultat, ile pieniędzy aktualnie mamy i jaka jest dynamika wzrostu/straty (Markowitz). Zatem subiektywny sposób przeżywania zarobków i strat nie ma nic wspólnego z matematyczną oceną.

# Zjawisko perspektywy

Można je traktować jako charakterystyczne cechy działania Systemu 1. Oceniając zyski i straty często wprowadzamy punkt odniesienia, czyli stan uprzedni, względem którego oceniamy wielkość zmiany. Przy szacowaniu zmian stosujemy zasadę malejącej wrażliwości:

- Różnica między 900 złotych, a 1000 złotych jest subiektywnie znacznie mniejsza niż różnica między 100 złotych a 200 złotych.
- Ocena dokonuje się względem punktu odniesienia, którym może być: stan zastany albo na przykład oczekiwania. Rezultaty lepsze od punktu odniesienia to zyski, a gorsze to straty.

Przeszacowanie prawdopodobieństwa zdarzeń dziwnych i rzadkich, szczególnie jeśli są nasycone emocjonalnie

Nasz umysł ma umiejętność skupiania się na wszystkim co dziwne, odmienne, nietypowe. W wyniku tego przeszacowujemy prawdopodobieństwo wydarzeń rzadkich.

# Przecenienie wpływu zdarzeń dostępnych poznawczo

Od grudnia 2001 do września 2004 w Izraelu doszło do 23 zamachów, w których zginęło 236 osób. W tym czasie w Izraelu autobusy przewoziły 1,3 miliona pasażerów dziennie. To oznacza, że szansa na postradanie życia autobusie w wyniku zamachu jest naprawdę znikoma. Jednak wielu ludzi wpadło w panikę i rezygnowali z podróży bądź obserwowali w przerażeniu swoich współpasażerów. Terroryzm i panika społeczna karmi się tym, że „wszyscy o tym mówią”, więc katastroficzne obrazy stają się dla umysłu łatwo dostępne. Stanowi nieodparty bodziec do podjęcia działań ochronnych.



Gdy słyszymy, że liczne osoby chorują w Polsce z powodu koronawirusa, trąbią o tym wszystkie media, jesteśmy skłonni przypisywać mu kluczowe znaczenie dla zdrowia w Polsce.

W tym samym czasie, dziesiątki tysięcy osób choruje na grypę, a wielu z nas się nawet szczepi. Zablokowana służba zdrowia nie leczy pacjentów onkologicznych. Wydaje nam się, że koronawirus jest o wiele groźniejszy od grypy, nie wspominając o powrocie gruźlicy, odry i innych ciężkich chorób zakaźnych. Jednak koronawirus jest dostępny poznawczo, a na dodatek jest czymś nowym.



## System 2

---

System 2 jest wolny, opiera się na weryfikacji i analitycznym przetwarzaniu danych lub na myśleniu dywergencyjnym, rozproszonym, twórczym. W pewnym sensie jest przeciwieństwem nawyku myślowego, a nawet intuicji.



# System 2 jest odpowiedzialny za kreatywność

„Inteligencja idealnie pasuje do świata nastawionego na produktywność i wydajność: ludzie inteligentny rozwiązują problemy szybko, bez zbędnego przeciążenia głowy i bezbłędnie. Chapeau bas, ale niestety oznacza to także, że kogoś takiego można zastąpić”...( za: Henning Beck)

Kreatywność oznacza myślenie alternatywne. Nieokiełznana natura kreatywnego myślenia czasami nie pasuje do świata biznesu czy administracji. W kreatywnych pomysłach tkwi zawsze coś podejrzanego, potencjalny błąd, bo każda nowa idea wiąże się z zerwaniem z nawykiem myślowym. Ale jednocześnie uwalniamy się od typowych, nieświadomych, codziennych błędów.

Myślenie  
przyczynowo-  
skutkowe vs  
systemowe



GRUPA



# Wszystko ma swoją przyczynę?

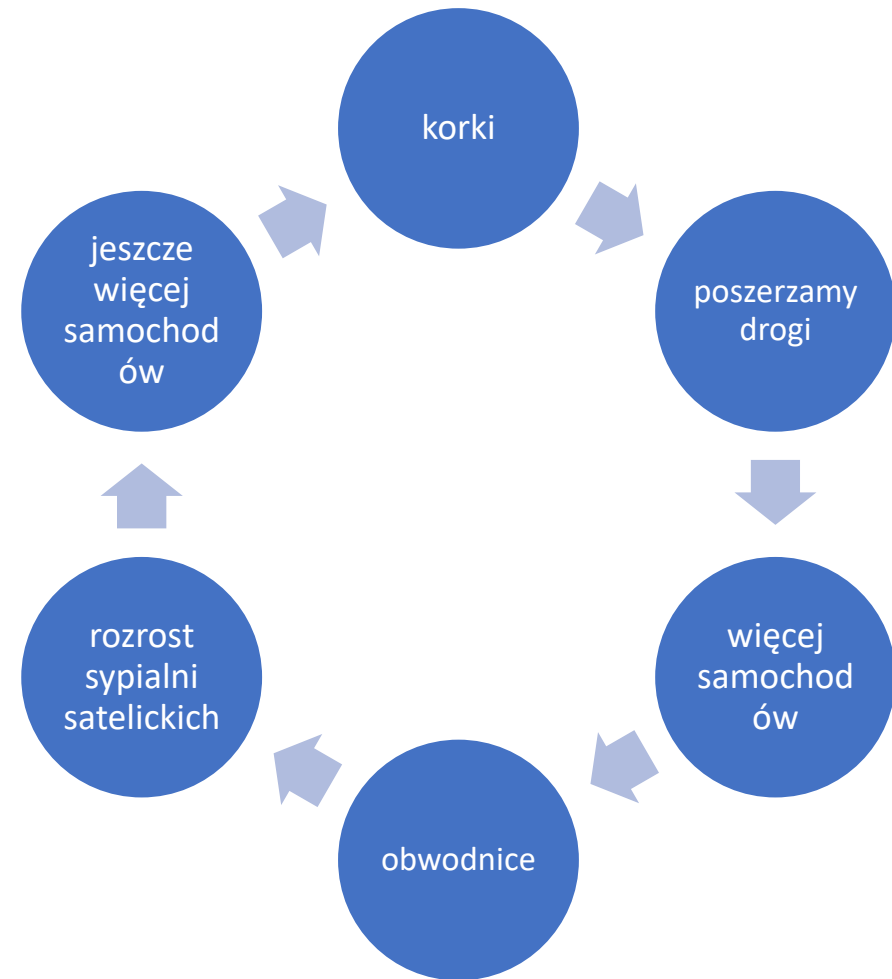
---

Ludzie mają skłonność do przeceniania swojego zrozumienia, a nie doceniania roli jaką odgrywa przypadek. To z kolei ma związek z tym że na wydarzenia patrzymy z perspektywy czasu, w którym łatwo połączyć niezrozumiałe wydarzenia w logiczny jednokierunkowy ciąg. Zaczynamy wierzyć, że skoro coś się stało, to tak musiało się stać i że to miało swój początek w znanych nam przyczynach, realnych lub magicznych.



Myślenie systemowe nie pomaga w parciu do przodu, zatrzymuje nas na refleksji, skłania do szukania rozwiązań *out of the box*.

Myślenie liniowe ma więcej energii, o wiele bardziej sprzyja rozwojowi mechanizmu zaangażowania.



Na pewno możemy zrobić tu wiele, śledzić pułapki umysłu, ale gdy będziemy się ze wszystkich sił starać, grozi to paranoją, a już na pewno bardzo nas zestresuje. Więc może uodpornić się na ten ból nieprzewidywalności? Nawet bez naszej świadomej intencji wypracowujemy niektóre z tych dróg.

