

СОДЕРЖАНИЕ

	Введение.....	4
Глава 1	Информационная перегрузка.....	11
Глава 2	Ментальные привычки критически мыслящего человека.....	25
Глава 3	Критическое мышление в действии	55
Глава 4	Статистические манипуляции и защита от них	106
Глава 5	Формулируй правильно!.....	117
Глава 6	Рефрейминг и защита от манипуляций	131
Глава 7	Критическое мышление в условиях кризиса.....	149
	Заключение	165
	Об авторе	167

ВВЕДЕНИЕ

По прогнозам экспертов, с 2017 по 2025 год общемировой объем данных вырастет в десять раз¹.

Вдумайтесь в эту цифру. На протяжении нескольких миллионов лет человечество генерировало информацию, хранило ее на всевозможных носителях, передавало из поколения в поколение, утрачивало и восстанавливало, а потом всего лишь за восемь лет этот объем вырос в десять раз! В дальнейшем, судя по прогнозам, темпы накопления данных будут только нарастать.

Хорошо это или плохо? Как посмотреть. С одной стороны, благодаря доступности информации мы стали жить лучше и дольше. С другой — стали ли мы счастливее? Смогли ли адаптироваться к этому новому миру, который ученые сегодня называют эрой информационной перегрузки?

Человечество буквально тонет в море информации. Нам все труднее отделить правду от лжи, а фейки от фактов, выудить в море информации именно то, что поможет в принятии решений. Все чаще мы неосознанно попадаем под влияние информационного шума, который

¹ Кречетова А. Будущее Big Data: к 2025 году 60% мировых данных будет создавать бизнес // Forbes.ru. — 2017. — 4 апреля.

эмоционально очень привлекателен, но абсолютно бесполезен, а нередко даже и вреден.

Более 200 лет назад банкир Натан Ротшильд сказал ставшую впоследствии знаменитой фразу: «Кто владеет информацией, тот владеет миром». И сегодня мы по-прежнему думаем, что чем больше информации, тем лучше. По одной из версий, эта фраза была сказана при следующих обстоятельствах. Дело было во время битвы при Ватерлоо. Агенты Ротшильда присутствовали при сражении и наблюдали за его ходом. Убедившись в неминуемом проигрыше Наполеона, они голубиной почтой послали сообщение в Лондон, самому Ротшильду. Таким образом, Ротшильд был единственным человеком в Лондоне, владевшим информацией об итогах битвы, решившей общий исход войны, между коалицией крупнейших европейских государств, в которую входила Англия, и Францией. Тогда он лично явился на Лондонскую фондовую биржу и начал нарочито громко и нервозно отдавать приказы о... продаже акций английских компаний — т. е. сделал все наоборот. Тем самым Ротшильд нарочно ввел в заблуждение остальных брокеров. Увидев, что он продает акции, все сделали вывод (как оказалось, ошибочный), что Франция выиграла. Брокеры начали продавать английские акции по бросовым ценам. Поднялась паника, и цены рухнули почти до нуля. В этот-то самый момент агенты, работавшие на Ротшильда, и скупили все бумаги за бесценок.

К вечеру стало известно, что Франция все же проиграла, и котировки акций двинулись в обратную сторону. В результате к итогу дня прибыль банкира составила по сегодняшним оценкам около \$2 млрд. Вот тогда-то Ротшильд и произнес знаменитую фразу: «Кто владеет информацией, тот владеет миром».

Да, это была гениальная многоходовка. Но можем ли мы, простые люди, использовать стратегию Ротшильда в современном мире? Если вы не высокопоставленный чиновник или топ-менеджер крупной компании, то вряд ли. Ротшильд был единственным человеком в Англии, который знал исход битвы. Но сегодня средства связи делают любую информацию общедоступной в момент, когда она появляется на свет. Мы ошибаемся, когда полагаем, что, собрав как можно больше информации, «овладеем миром».

Накопление информации далеко не всегда приводит к хорошим решениям. Вот почему уже через 150 лет после описанных событий не менее выдающийся человек, нобелевский лауреат по экономике Герберт Саймон, произнес другую фразу: «Богатство информации приводит к убогости внимания». И в дальнейшем многочисленные эксперименты это подтвердили. Оперативная память человека может удерживать внимание на семи элементах плюс-минус два. Вот почему нам так сложно анализировать большие массивы данных и делать выбор, если альтернатив более семи. Сталкиваясь с подобным выбором, мозг совершает систематические ошибки. Или, экономя энергию, вовсе отказывается принимать решение.

Итак, информационный шум ухудшает качество принимаемых решений. В условиях информационной перегрузки при принятии решений проще опираться на стереотипы и шаблоны, а не на анализ и осознанность. Все больше людей из капитанов своей жизни превращаются в пассивных потребителей информационного шума.

В результате мир поделился на две неравновесные группы людей. Первые критически работают с информацией и осознанно избегают информационного шума. Это меньшинство, умное, образованное, активно и уверенно управляющее собственной жизнью. Они — лидеры. Не только в организации, где работают, но и в кругу друзей, в ближнем и дальнем окружении. Но самое главное — лидеры для самих себя, ибо они осознанно принимают решения и делают выбор не из-за того, что их кто-то к этому склоняет, а потому, что сами так решили. Именно эти люди успешно управляют компаниями, создают новые отрасли и продукты, стоят у истоков новых трендов и веяний. Они — создатели. Конечно, они неидеальны и тоже иногда совершают ошибки. Но эти ошибки идут им только на пользу, делают их сильнее и двигают их вперед. Вторая группа — пассивное большинство. Оно лишь потребляет то, что было создано первыми, и совсем ничего не создает.

С точки зрения анализа информации и принятия решений ключевая разница между первыми и вторыми состоит в том, что продвинутое меньшинство умеет концентрироваться на важных, однако не всегда легких и эмоционально приятных вопросах. На что я трачу свое время? Чем я сегодняшний могу помочь себе завтрашнему? На что я могу опереться при принятии решения? Какая информация мне для этого нужна? Почему я сделал именно такой выбор? Можно ли было найти более эффективное решение в этой ситуации?

Именно эти вопросы задают себе люди из первой, малочисленной категории. О чем все эти вопросы? О том, как на нас влияет внешняя среда, и о наших внутренних ментальных ограничениях. Ведь именно это формирует личность. Контролируя потоки информации

из внешней среды и корректируя собственные ментальные установки, мы управляем своей жизнью. Это и называется мыслить критически.

Делать это сложно, особенно в условиях, когда информация непрерывно льется на нас из всевозможных источников. И в то же время высокий уровень развития этого навыка необходим для попадания в группу продвинутого меньшинства. Вот почему навыки критического мышления, или осознанного подхода к работе с информацией, выходят сегодня на первый план. Возьмите любой рейтинг навыков будущего, и в первых его строчках вы увидите критическое мышление. Большинство экспертов сходятся во мнении, что критическое мышление — это навык, необходимый для лидера и руководителя XXI века, эпохи информационной перегрузки. И книга, которую вы держите в руках, поможет вам развить этот навык.

В основу этой книги легли материалы тренинга «Критическое мышление», который автор уже несколько лет проводит в корпоративных университетах и институтах крупных российских компаний (Газпрома, РЖД и др.), а также для государственных служащих в Университете Правительства Москвы и РАНХиГС.

Особенность и ценность этой книги не только в том, что она включает отработку инструментов критического мышления, но также и в ее концентрации на процессах мышления и принятия решений. Книга поможет вам изменить мышление таким образом, чтобы в определенный момент вы смогли применить нужный прием, использовать подходящий инструмент, наладить внутренний диалог с самим собой, осознать зоны своего развития и удержать внимание на главном.

В конце каждой главы есть упражнения и мыслительные практики, которые помогут вам отработать необходимые навыки.

Развивать мышление всегда намного сложнее, чем управлять действиями. Чтобы развить навык критического мышления, вы с помощью автора погрузитесь в глубины собственной психики, проанализируете свои ментальные привычки, выявите скрытые мотивы своих поступков, действий и мыслей. Это непросто, но, проделав эту работу, вы будете вознаграждены сторицей: однажды изменив мышление, вы навсегда измените и свои действия, и это обязательно повысит качество вашей жизни.

Прочитав книгу, вы:

- узнаете, что такое информационная перегрузка, как она влияет на ваши решения и как научиться от нее защищаться;
- познакомитесь с ментальными привычками критически мыслящего человека;
- оцените свой навык критического мышления и составите индивидуальный план его развития;
- изучите ловушки мышления и научитесь их избегать;
- научитесь правильно описывать проблемную ситуацию и, как следствие, находить оптимальные пути ее решения;
- научитесь защищаться от статистических манипуляций, оценивать вероятность тех или иных событий;
- сможете концентрироваться на том, что реально можно изменить и улучшить, а не тратить время и энергию на пустые разговоры и переживания;
- научитесь распознавать вербальные манипуляции и защищаться от них;

- научитесь управлять коммуникацией таким образом, чтобы побуждать к действию и мотивировать коллег и подчиненных;
- сможете обратить любую кризисную ситуацию себе на пользу;
- научитесь принимать качественные решения и осознанно управлять своей жизнью.

ИНФОРМАЦИОННАЯ ПЕРЕГРУЗКА

Несостоявшиеся инвесторы

Работая в инвестиционных компаниях и банках, я нередко встречал особый тип инвесторов. Обычно это были люди с развитым аналитическим мышлением, уже добившиеся в жизни значительных успехов. Предприниматели, имеющие свой работающий бизнес, чиновники и руководители высокого уровня — умные, активные, успешные. Однако на финансовых рынках они терпели полный крах.

Почему это происходило? Я заметил, что когда такие люди открывали для себя финансовый рынок, они пытались идти той же протоптанной дорожкой, которая ранее приводила их к успеху. Перед тем как принять решение, они собирали и анализировали как можно больше информации. Но если в прошлой деятельности такой подход действительно приводил к верным решениям, то на финансовых рынках это не срабатывало.

Особенность финансовых рынков в том, что информации там слишком много. И она противоречива. Мнение

одного эксперта может противоречить мнению другого, не менее уважаемого. Выводы, сделанные на основании одного экономического индикатора, не совпадают с выводами на основании другого. И как тут принимать инвестиционные решения? На что опираться? Чему доверять?

Вот почему люди с развитым аналитическим мышлением буквально тонут в этом море информации. Полагаясь на логику, здравый смысл и простые алгоритмы, они пытались найти четкую и однозначную причинно-следственную связь между событиями, происходящими в мире, и ситуацией на рынке. Например, если снижается цена на нефть, то можно прогнозировать и падение котировок российских акций, а увеличение ставки Центрального банка должно автоматически привести к росту курса национальной валюты.

Да, в теории так и есть, и об этом вам расскажет любой первокурсник экономического вуза. Однако на практике это редко работает! Почему? Дело в том, что на рыночную ситуацию оказывает влияние множество факторов. Люди же, следуя проверенным методам, пытаются выудить в этом океане факторов простые и однозначные ответы. Как часто мне приходилось (и до сих пор приходится) слышать вопрос: на какой экономический индикатор надо ориентироваться, чтобы предсказывать котировки акций и валют? Нет такого индикатора! Как нет однозначной и четкой информации, которая помогла бы вам принимать правильные инвестиционные решения на финансовых рынках. Ну, если вы не инсайдер, конечно.

Залог успеха на финансовых рынках не в том, чтобы обработать как можно больше финансовых и эконо-

мических показателей и выудить те, которые помогут сделать правильный прогноз. Это невозможно. Зарабатывают на бирже те, кто мыслит критически. Они опираются не на ту информацию, которую легко достать, отправив пару запросов в интернет, а на ту, которая имеет значение в данный момент.

Что это за информация? Это настроения биржевой толпы. Если толпа настроена оптимистично (пусть даже она ошибается), то акции будут расти. Ну а когда инвесторы проявляют осторожность (даже на фоне блестящих перспектив экономики или отдельной компании), цены будут падать. Таким образом, успешные инвесторы не рыщут в море информации, они наблюдают за... другими инвесторами и считывают их настроения.

Критическое мышление здесь проявляется в защите от внешней информации, которая так и подталкивает к неверным решениям. Если цены на акции сильно снижаются, возникает непреодолимое желание прикупить их. И только высокий уровень развития навыка критического мышления останавливает опытного инвестора, ведь он знает, что на падающем рынке покупать нельзя. И наоборот, появляется какой-то важный показатель, и толпа инвесторов бросается скупать все подряд. В этот момент очень хочется продать активы по высоким ценам и зафиксировать прибыль. А критическое мышление говорит: нет, продавать на растущем рынке нельзя, жди!

Успешные инвесторы умеют управлять своими эмоциями, контролируют неосознанные желания, справляются со страхом, паникой и эйфорией. Но остальные, большинство, идут другим путем: рыщут в бесконечном

море информации, которая, однако, никак не помогает принять правильное решение. И каждая неудачная сделка все больше убеждает их в том, что проблема в информации, а не в них самих. В результате такие инвесторы становятся заложниками информационной перегрузки — одной из самых пагубных проблем XXI века.

Эпоха информационной перегрузки

Как не попасть в подобную ловушку и не утонуть в море информации? Для начала давайте определимся с терминами. Что такое информация и чем она отличается от данных? В этой книге мы будем следовать подходу, предложенному Грегори Бейтсоном, британо-американским философом, психологом и антропологом, мировым экспертом в области информации и кибернетики.

Информация, по Бейтсону, это «все, что имеет смысл». А как тогда называть то, что не имеет смысла или чей смысл еще не выявлен? Это данные. Таким образом, информация — это обработанные данные. Проиллюстрируем этот подход на следующем примере. Представьте, что приехали в отдаленную сельскую местность. Вы там никогда не были, не знаете ни людей, ни местных обычаев и правил, — одним словом, все для вас в новинку. И вдруг вы слышите звук колокола местной церкви. Что это для вас означает? Ничего. Просто звук. Это и есть данные. Но потом вы замечаете, что местные жители вышли из домов и организованно направились в сторону церкви. Очевидно, что для них звук колокола — это не просто шум, это призыв собраться.

То, что для вас — шум, для местных жителей — информация. Ибо она имеет смысл.

Данные — это шум. Информация — это обработанные данные. Информация всегда имеет смысл. И ее всегда меньше, чем данных.

Итак, информация — это данные, которые были обработаны. Она дает нам новое понимание мира, побуждает к действиям, приближает к цели. В этом плане термин «информационная перегрузка», который используют многие ученые, на мой взгляд, не совсем верен. Мы живем, скорее, в условиях перегрузки данными. Сложно согласиться, что четыре часа, проведенные за бездумным листанием ленты социальных сетей, способствуют росту осознанности, приближают к цели, мотивируют на какие-то действия. Чаще всего в подобных случаях мы лишь убиваем время, пассивно потребляя данные. Сегодня их объем настолько велик, что мозг буквально перегружается. Критическое мышление же, наоборот, отключается почти полностью. Мозг не справляется с такой нагрузкой.

Надо признать, что мы очень преуспели, идя по пути создания данных. За последнее столетие их стало много. Слишком много. Вот несколько цифр:

- С 1900 по 1950 год объем данных вырос в **десять раз**.
- Сегодня на десятикратный рост данных требуется лишь **восемь лет**.
- Каждые сутки в мире создается **2,5 квинтиллиона** байт данных.
- За день человек получает вдвое больше данных, чем в начале XX века **за всю жизнь**.

Хорошо это или плохо? Конечно, у каждой медали две стороны. Ведь чем больше данных, тем больше их обрабатывается. И, следовательно, тем больше в мире накапливается ценной и полезной информации. Это касается всех областей жизни, от медицины до безопасности. Благодаря такому обилию информации мы стали жить лучше. И дольше. За последние сто лет средняя продолжительность жизни увеличилась в полтора² раза. Резко уменьшилась детская смертность. Мы успешно боремся со многими недугами, за счет ранней диагностики и эффективного лечения смертность от болезней снижается повсеместно и значительно. В разы уменьшилась смертность на дорогах и на рабочем месте, смертность от несчастных случаев. Да, жить мы стали дольше и лучше, но стали ли от этого счастливее?

По всему миру растет число людей, страдающих психическими заболеваниями. Причина очевидна: мы не адаптировались к огромному объему данных, который валится на наши головы буквально ежесекундно. Ведь с этими данными надо что-то делать. Как мы на них реагируем? Можно было бы предположить, что мы их фильтруем: ненужные данные, т. е. те, что не являются информацией, мы отсеиваем: в одно ухо влетело, из другого вылетело. Увы, это не так.

Вот какую историю рассказывает Татьяна Черниговская, советский и российский ученый в области нейронауки и психолингвистики. Во время Первой мировой войны одну французскую девушку, крестьянку по происхождению, контузило взрывом разорвавшегося снаряда. Некоторое время она пребывала в коме, а когда пришла в себя... заговорила

² Вишневский А. Как увеличилась средняя продолжительность жизни за 100 лет // Постнаука. — 2020. — 20 января.

на латыни. «Ну вот вам и доказательство реинкарнации!» — высказались окружающие. Случай оказался резонансным, о нем узнали ученые. Версия реинкарнации их не удовлетворила, и они начали копать глубже. И выяснили, что до пяти лет, т. е. будучи совсем маленькой девочкой, она вместе с мамой проживала в доме священника. Мама работала в этом доме прислугой. И девочка в первые пять лет жизни часто слышала фразы на латыни! Она, конечно же, благополучно их забыла, но эти данные никуда из ее головы не делись. Они навсегда остались в подсознании. И когда случилась контузия, травма, шок, они вышли на уровень сознания.

Какой из этой истории можно сделать вывод? Многие данные, которые когда-либо попали к нам в голову, остаются там навсегда!

Однажды на тренинге я рассказал эту историю. И один из участников, Дмитрий, поведал свою, подтверждающую тезис, что многие данные остаются в голове. Для дальнейшего повествования важно отметить, что Дмитрий был уже зрелым мужчиной и сразу обратил на себя мое внимание. Он скрупулезно выполнял все задания: строго следовал инструкции, всем ее пунктам. Выполнив очередной, он аккуратно его зачеркивал, победоносно улыбался и переходил к следующему.

Вот история Дмитрия. В конце 1990-х годов он путешествовал на автомобиле по Европе. Однажды ночью он пересек границу Франции. Было уже поздно, нужно было где-то срочно заночевать, и он решил остановиться в первом попавшемся мотеле. На стойке ресепшена его приветствовал вежливый администратор. Дмитрий не знал французского, но неожиданно для себя не только

все понял, но и начал объясняться на этом языке. Как такое могло случиться? Может, он учил его в школе, смотрел фильмы на французском, читал книги, слушал песни? Нет... Тогда как?

Давайте вспомним, как я описал нашего героя. Он тщательно выполнял все мои задания. Скрупулезность была основной чертой его личности. Всегда, в том числе и в школьные годы. А в обязательное чтение старшеклассников входит «Война и мир» Льва Толстого! Та самая огромная книжка с целыми страницами на французском языке, которую мы все читали (ну, или должны были читать) в подростковом возрасте. Большинству и в голову не приходило читать огромные пассажи на французском! Зачем, ведь внизу есть перевод, можно читать сразу по-русски. А Дмитрий читал всё. И его молодой мозг, впитывающий данные как губка, запомнил французские слова на всю жизнь. Потом, по мере его взросления, эти данные из оперативной памяти перешли глубоко в подсознание.

Той ночью запустился какой-то механизм, который позволил этой информации выйти наружу. Мы не знаем точно, что стало причиной. Возможно, Дмитрий испытал стресс (1990-е годы, ни навигаторов, ни мобильных телефонов не было, он один в чужой стране) или речь молодого француза подстегнула ассоциативное мышление.

С нами происходит то же самое. Данные, которые мы каждый день потребляем гигабайтами, могут в самый неожиданный момент всплыть из подсознания в виде информации и повлиять на наши решения. Иногда в этом нет ничего страшного, но порой мы жалеем о принятом решении и, что самое печальное,

не понимаем, что произошло и как избежать подобного в будущем.

Из-за того, что человеческий мозг не успел адаптироваться к восприятию огромного потока данных, нам сложно их фильтровать, понять, что в них является для нас информацией, мы просто тонем в океане данных. И это все чаще приводит к искажению картины мира и, следовательно, к неверным решениям. Именно наша пассивность в восприятии данных лежит в основе того, что компетенция «критическое мышление» приобрела в последние годы такую актуальность.

Компетенция «критическое мышление»

Посмотрите на этот ряд чисел:

4, 6, 8...

Ваша задача — определить правило, которое лежит в основе этого ряда. Чтобы догадаться, что за правило тут зашифровано, вы можете называть любые числа, которые, на ваш взгляд, могут стоять после восьмерки. Я же буду отвечать, удовлетворяет число правилу или нет. Чисел вы можете предлагать сколько угодно, но у вас есть только один шанс сформулировать правило, поэтому не торопитесь с выводами.

Итак, начали. Знаете, что я сейчас вижу? Улыбку на вашем лице. Признайтесь, гипотеза о том, какое правило лежит в основе этого ряда, появилась у вас мгновенно (кстати,

запомните это ощущение, мы еще будем о нем говорить). Но помните: у вас есть только одна возможность сформулировать правило, поэтому с нетерпением жду ваших чисел.

10 — подходит,

12 — подходит

(ваша улыбка становится шире),

14 — подходит,

16 — подходит.

Ну и т. д.

Вы еле удерживаетесь от того, чтобы назвать правило. Но я вновь призываю вас не торопиться, ведь второго шанса не будет.

Как-как? Не расслышал. А, кто-то назвал цифру 21.

ПОДХОДИТ!

И вот улыбка слетела с ваших губ. Почему? Да потому, что ваша версия, еще секунду назад казавшаяся правдоподобной, рухнула в одно мгновение. Это называется столкновением с неожиданностью. В такие моменты мы слегка расстроены и испытываем замешательство.

Идем дальше.

Минус 17 — не подходит,

0 — не подходит,

25 — подходит,

26 — подходит,

27 — подходит.

Эврика! Подходит любое число больше предыдущего!

Поздравляю, вы отгадали правило, которое лежит в основе этой последовательности.

Давайте внимательно рассмотрим, что сейчас происходило и как менялось ваше настроение.

Итак, как только вы увидели простую последовательность из трех цифр (4, 6, 8...), у вас появилась гипотеза: это последовательность четных чисел. Поэтому вы и улыбались, это была улыбка победителя.

Что было дальше? Вы называли числа 10, 12, 14 и т. д., т. е. искали **подтверждение** своей гипотезе. И находили его! Это очень важный вывод, и он напрямую касается компетенции «критическое мышление». Ища подтверждение своим гипотезам, мы получаем удовлетворение, но наши знания не увеличиваются. Вы находили подтверждение своей гипотезе, но она была неверна. И проблема в том, что подтверждение можно найти всегда.

Представьте себе человека, который полагает, что прививки от коронавируса — это однозначное зло и их применение приведет к необратимым последствиям для всего человечества. И вот такой человек заходит в интернет, вводит в поисковой строке запрос. Как вы

думаете, что он напишет? Все верно, что-то типа: «вред от прививок», «на нас ставят опыты», «необратимые последствия вакцинации» и пр.

А теперь представьте круг общения этого человека. Вот он звонит товарищу и хочет поделиться с ним информацией, которую только что прочитал в интернете. Выглядит это примерно так:

— Слушай, друг, ни в коем случае не прививайся, я тут вычитал в интернете...

Идет перечисление «фактов». А далее возможны два сценария.

Сценарий первый. Друг отвечает:

— Да ты что! Вот так да! Я всегда знал, что эти буржуи травят нас всякой дрянью... Теперь точно не буду прививаться.

«С умным человеком и поговорить приятно», — думает наш герой.

Сценарий второй. Друг отвечает:

— Дружище, да брось ты, все это брехня, в интернете и не такое понапишут...

Наш герой не дослушал, сменил тему и очень скоро закончил разговор. А что он подумал, вы, уверен, догадались сами.

Именно так и работает избирательный подход к информации. Мы находим только ту информацию, которая подтверждает нашу гипотезу. Мы ищем ее в интернете, в СМИ, в основном общаемся с людьми, которые разделяют не только наши ценности, но и нашу точку зрения. И это не голословное утверждение. Есть исследования,

подтверждающие этот тезис³. Когда вы слышите точку зрения, противоречащую вашей, в вашей голове активируются те же зоны мозга, которые активны, когда вы испытываете физическую боль. Да, нам физически больно слышать опровержение собственной точки зрения. Вот почему длительные споры бывают такими изнурительными.

Очевидно, что наш герой найдет сколько угодно информации, которая подтверждает его гипотезу о том, что вакцинация — зло. Но при этом опровергнуть его мнение может всего лишь один факт. Вам ничего это не напоминает? Все верно, это проблема черного лебедя.

До 1697 года считалось, что лебеди бывают только белого цвета. И человечество все больше убеждалось в этом по мере того, как росло количество белых лебедей, которых оно наблюдало. И вот однажды на побережье Западной Австралии путешественники увидели стаю черных лебедей. Одну-единственную. Несколько черных лебедей на миллион белых. И одно-единственное событие полностью перечеркнуло прежнюю теорию. Уже в наше время данная концепция была популяризирована Нассимом Талебом, и сегодня единичное непредсказуемое событие, способное в корне изменить ход вещей, называют «черный лебедь».

Итак, давайте сделаем два промежуточных вывода.

Вывод первый: подтверждение не создает нового знания.

³ Confirmation Bias through Selective Overweighting of Choice-Consistent Evidence // *Current Biology*. — 2018. — Sept 13.

Вывод второй: нам комфортно находить именно подтверждения своих гипотез и очень сложно переключиться на поиск их опровержения. Нам буквально больно от этого.

Вот мы и подошли к пониманию сути критического мышления. Это такой тип мышления, который заставляет нас не искать подтверждение наших гипотез, но, наоборот, стремиться их опровергнуть. В основе критического мышления лежит сомнение. Поэтому под критическим мышлением мы будем понимать способность сомневаться в получаемой информации и своих убеждениях.

Критическое мышление — это способность сомневаться в получаемой информации и своих убеждениях.

Обратите внимание: в этом определении две составляющие — внешняя и внутренняя. Мыслить критично означает сомневаться, во-первых, в получаемой информации (внешняя часть) и, во-вторых, в своих собственных фильтрах, которые эту информацию не просто фильтруют, но и искажают (внутренняя часть).

«Так недалеко и до паранойи», — подумали некоторые читатели. И были правы. И чтобы не дойти до этой самой паранойи, нужно соблюдать меру. Недаром греческие мудрецы считали, что мера важнее всего. Как определить меру сомнения при анализе информации? Очень просто. Если решение, которое вы собираетесь принять, действительно важное, то самое время включить сомнение. В той информации, которую вы анализируете, и в своих ментальных установках.

Поверьте, подобные решения вы принимаете нечасто. Возможно, несколько раз в неделю. Все остальные — из области «что лучше выбрать, чай или кофе». На них не стоит тратить умственную энергию. Но если решение может сильно изменить вашу жизнь, самое время начать мыслить критично. А что значит мыслить критично, мы узнаем из следующей главы.

Резюме

1. Данные — это шум. Информация — это небольшая часть данных, которая имеет смысл.
2. Данных очень много. Информация — большая редкость.
3. Подтверждение существующей гипотезы не создает нового знания. Попытка опровергнуть гипотезу — создает!
4. Мы в большой степени склонны искать подтверждение своим гипотезам. Опровергать их нам очень некомфортно.
5. Мы избирательно относимся к информации. Если она противоречит нашим гипотезам, нам буквально физически больно.
6. Критическое мышление — это способность сомневаться в получаемой информации и своих убеждениях.

МЕНТАЛЬНЫЕ ПРИВЫЧКИ КРИТИЧЕСКИ МЫСЛЯЩЕГО ЧЕЛОВЕКА

Если вы считаете, что у вас не развито критическое мышление, не переживайте. Оно никогда не было залогом выживания. Другими словами, нам оно было просто не нужно. На протяжении большей части эволюции человечества значительное количество людей умирало в возрасте 25–30 лет. И решения, которые требовалось принимать, не были сложными и стратегическими. Почти все было predetermined заранее.

Например, родись вы пару миллионов лет назад, прожили бы недолгую, но насыщенную жизнь и умерли от болезни или погибли на охоте лет в 18–20. А если бы вы родились мужчиной в Древней Греции, то, вероятнее всего, погибли бы на войне и тоже в молодом

возрасте — лет до 30. Дело в том, что древние греки на протяжении столетий вели войны каждое лето. Весной они засеивали поля и шли завоевывать или банально грабить соседей. Соседи делали то же самое. А осенью, когда урожай созрел, все расходились по домам. Война войной, а обед, как говорится, по расписанию. Ну, в данном случае по расписанию были посев и жатва. Вот во время одного из этих походов вас, скорее всего, и убили бы. И зачем вам в этих условиях критическое мышление?

После последней масштабной войны (Второй мировой), когда люди перестали убивать друг друга десятками миллионов, критическое мышление в СССР тоже было не особо нужно. Зачем критически относиться к информации, если ее источников крайне мало? Выбирать было особо не из чего. Телевидение и СМИ в стране не были независимыми, вся информация подвергалась партийной цензуре. Альтернативные источники информации (например, радиостанция «Голос Америки») глушились, и очень немногие могли ими пользоваться. Основная масса населения страны узнавала «правду» из доступных источников. Сомневаться в этой «правде» было бессмысленно, да и небезопасно. Какая разница, что вы думаете по поводу той или иной информации, если других источников все равно нет? Любая дискуссия на эту тему превращается в пустословие.

А вот когда мы шагнули в эпоху информационной перегрузки (а случилось это незаметно и достаточно быстро), источников информации стало слишком много и нам стало сложно отделять правду от фейков, полезное от пустого. И тут каждый пустился кто во что горазд. Кто-то превратился в агностика, или, по-нашему, в Фому неверующего. Кто-то по старинке верит всему

подряд и постепенно сходит с ума, лавируя среди противоречивой информации в поисках истины. А кто-то постепенно адаптируется к новому миру. О тех, кто пытается адаптироваться, мы и поговорим.

Чем отличаются люди с высоким уровнем развития критического мышления от тех, у кого данная компетенция неразвита? Что делают одни, но не делают другие? Проще говоря, какими ментальными привычками обладает критически мыслящий человек?

Что такое ментальная привычка

Вы курите? Это привычка. Говорят, плохая, вредная. Делаете зарядку по утрам? Это тоже привычка, но хорошая, полезная. Слово «привычка» имеет общий корень с такими словами, как «привык», «привыкать», «привычное». То есть это то, что мы делаем периодически, снова и снова.

Привычки бывают и ментальные. Например, радость неудачи — это ментальная привычка. И очень полезная. Проявляется она в том, что человек буквально испытывает положительные эмоции, когда с ним случается неудача. На первый взгляд странно, да? Но давайте поразмышляем. Ведь любая неудача — это возможность узнать зоны своего развития и, следовательно, стать еще лучше. Разве это не повод порадоваться?

Еще один пример ментальной привычки — открытость новой информации, интеллектуальное любопытство. Кто-то обладает этой привычкой, а кто-то нет, реагируя на все новое заезженной фразой «это все давно известно».

Критически мыслящий человек, т. е. обладающий высоким уровнем развития навыка критического мышления, имеет некоторые ментальные привычки, которые отличают его от других людей. Вот они:

- 1) привычка сомневаться в получаемой информации;
- 2) поиск нескольких альтернатив;
- 3) умение видеть возможности;
- 4) открытость разным точкам зрения;
- 5) умение выходить за рамки конкретной ситуации;
- 6) осознанность при принятии решений;
- 7) рефлексия;
- 8) умение обосновать свою точку зрения.

Рассмотрим их более детально.

1. Привычка сомневаться в получаемой информации

Это, пожалуй, самая главная привычка критически мыслящего человека. Ее в полной мере отражает высказывание великого французского философа и естествоиспытателя Рене Декарта: «Сомневайся во всем!»

Мы, конечно, не будем трактовать эту мысль буквально, иначе недалеко и до паранойи, но все же признаем, что редко сомневаемся в получаемой информации. Дело в том, что доверие у нас — опция по умолчанию. Доверять легче, проще и быстрее, чем не доверять. Другими словами, доверие — это более эффективная стратегия, чем недоверие.

Однако стратегия доверия была выгодна в более устойчивом, предсказуемом и определенном мире, но когда мы шагнули в мир информационной перегрузки, доверие стало все чаще приводить к неверным решениям.

Я ни в коем случае не призываю вас превратиться в Фому неверующего и по несколько раз перепроверять любую информацию. Декартовский принцип «Сомневайся во всем» относится далеко не ко всем принимаемым решениям (чего изволите, чай или кофе?), но только к важным.

Ментальная привычка сомневаться во входящей информации означает, что нам не следует автоматически доверять той информации, которая имеет **большое значение** в рамках данного контекста. А контекст бывает разный. Это может быть покупка квартиры в ипотеку — и в этом случае стоит перепроверить расчеты, которые вам предоставил банковский менеджер. А могут быть и переговоры, исход которых зависит от конкретной информации.

Приведу пример.

Когда провалилось американское вторжение в Ирак и химическое оружие так и не было найдено, президент Джордж Буш-младший вызвал к себе военных советников и в ярости обрушился на них. Его можно было понять. Америка продемонстрировала всему миру свою некомпетентность, и уровень доверия к ней со стороны европейских стран упал до минимума за весь период после Второй мировой войны.

На той исторической встрече президент обвинил советников в том, что они его подставили. Ведь на вопрос, есть ли в Ираке химическое оружие массового поражения, они еще совсем недавно ответили положительно. Однако советники и не думали брать вину на себя.

— Ну да, как мы говорили, так и случилось, — заявили они оторпевшему президенту.

— Позвольте, но ведь вы сами заверяли меня, что оружие там есть, однако мы его не нашли.

— Мы не утверждали, что оно там есть, господин президент. Мы высказали предположение, что «очень вероятно, оно там есть». Лично в моей картине мира «очень вероятно» применительно к оружию массового поражения в Ираке — это не более 20%, — заявил один из экспертов⁴.

Другой советник, который утверждал, что, «скорее всего», оно там есть, оказывается, подразумевал вероятность 25%. А фраза третьего «уверен, что оно там есть», означала «с вероятностью около 10%».

С тех пор в Белом доме все подобные фразы в обязательном порядке подлежат оцифровке. Какова вероятность наступления события X? Никаких «маловероятно», «весьма вероятно» и пр. Только цифры. Вероятность наступления события X — 15%.

С нами ведь тоже такое случается, не правда ли? Мы задаем вопрос собеседнику, он отвечает, исходя из своей картины мира, мы принимаем ответ на веру и идем дальше. Да, в своей картине мира он прав. Но проблема в том, что его картина мира не совпадает с нашей. И чтобы их синхронизировать, можно задать уточняющий вопрос. В этом и проявляется ментальная привычка критически мыслящего человека сомневаться во входящей информации. Он не ставит под сомнение любое высказывание и любой тезис, а задает уточняющие вопросы, если на этом высказывании или тезисе строятся дальнейшее рассуждение или переговоры.

⁴ Здесь и далее мы будем указывать вероятность в процентах.

Именно уточняющий вопрос, а не вопрос в лоб. Дело в том, что вопросы в лоб, типа «откуда такая информация» или «где это можно проверить», вызывают у людей агрессию и поворачивают переговоры совсем не туда, куда хотелось бы. Поэтому задавайте именно уточняющие вопросы. Так вы убьете сразу двух зайцев. Во-первых, собеседник увидит, что вы проявляете искренний интерес к тому, что он говорит. А во-вторых, вы нащупаете слабые места в его аргументации.

Проверяйте уточняющими вопросами все, что важно. Люди склонны ошибаться. Задав уточняющий вопрос, вы поможете им самим уточнить их картину мира. Нащупав слабое место, не давите. Дайте собеседнику возможность сохранить лицо. Он и сам уже понял, что выдал вам непроверенную информацию.

Задавайте открытые уточняющие вопросы. Так вы побудите собеседника задуматься, уверен ли он сам в той информации, которую преподносит вам.



«Позвольте спросить...»

2. Поиск нескольких альтернатив

Когда мы сталкиваемся со сложными проблемами, наш мозг, не желающий трудиться, находит первое попавшееся и очевидное решение. Если мы его оцениваем как подходящее, то на этом, как правило, успокаиваемся. Мы сэкономили время и энергию, но... упустили лучший вариант.

Критически мыслящий человек не спешит принимать первое пришедшее в голову решение. Опять же, если

речь идет о важном решении, а не бытовом. Он не пожалеет потратить время на генерацию альтернатив, а уже на их фоне найдет оптимальную.

Да, мы принимаем решения на фоне других вариантов. Идя в магазин, мы сравниваем. Когда оцениваем красоту, сравниваем. Даже видя цвета, воспринимаем их с учетом фона. Именно на этом эффекте (оценки на фоне) построены многочисленные визуальные иллюзии. Вот одна из них.

Нам кажется, будто машины выстроились в порядке увеличения размеров. Но это не так. Они одинаковые.



Фото: Shutterstock

По законам перспективы, чем дальше от нас находится объект, тем меньшим он нам кажется. На этой фотографии законы перспективы специально нарушены — все