

Ролф Добели - „Искусството на правилното мислене: 52 мисловни грешки, които по-добре оставете на другите“

Заблудата за оцеляването

Защо трябва да посещавате гробища

Накъдето и да се обърне Рето, вижда рокзвезди. Появяват се по телевизията, печатат ги на кориците на списанията, влизат в програмите на концертите и във фен страниците в интернет. Няма как да не чуеш парчетата им – в моловете, от собствения си плейлист, във фитнеса. Рокзвездите са навсякъде. Много са. И са много успешни. Примамен от успеха на безброй герои на китарата, Рето основава своя група. Ще се справи ли? Вероятността това да се случи е на милиметър над нулата. Както много други и той сигурно ще се озове в гробището на провалилите се китаристи. Там могат да се открият 10 000 пъти повече музиканти отколкото по сцените на шоубизнеса, но нито един журналист не се интересува от провалилите се – с изключение на падналите звезди. Това прави гробището невидимо за външни лица.

Заблудата за оцеляването (Survivorship Bias) означава: тъй като във всекидневието успехите са по-видими от неуспехите, вие систематично надценявате изгледа за сполука.

Като външни лица (какъвто е Рето) попадате в плен на илюзия. Не преценявате точно колко незначително малка е възможността за успех. Зад всеки успял писател се крият сто други, чиито книги не се продават. Зад всеки от тях са притихнали още сто други, които изобщо не са намерили издателство. А зад всеки от тези пък стоят още сто, които държат в чекмеджето си започнат, но недовършен ръкопис. Ние обаче чуваме само за успелите и не можем да преценим колко невероятен всъщност е писателският успех. Същото важи за фотографи, предприемачи, художници, спортисти, архитекти, Нобелови лауреати, телевизионни водещи и кралици на красотата. Медиите нямат интерес да копаят из гробищата на провалилите се. Те не отговарят за тях. Кое то означава: захванете се с този мисловен процес, ако искате да притъпите малко *заблудата за оцеляването*.

Заблудата за оцеляването ще ви спипа най-късно при темата „пари“: ваш приятел основава нова фирма. Вие спадате към кръга на потенциалните инвеститори. Преценявате шансовете: би могло да излезе следващият „Майкрософт“. Може пък да имате късмет. Как изглежда реалността? Възможният сценарий е фирмата изобщо да не се откъсне от стартовата позиция. Следващата най-близка възможност е банкрут след три години. Повечето от фирмите, които надживяват първите три години, се свиват до средно или малко предприятие с не повече от десетина служители. Извод: позволили сте си да бъдете заслепени от медийното присъствие на успешните фирми. Значи да не поемате рискове ли? Не. Но го правете със съзнанието, че малкият дявол *заблудата за оцеляването* украсява вероятностите така, както се украсява шлифован кристал.

Да разгледаме индекса Дау Джоунс. Той се състои само от *оцелели*. В нито един борсов индекс не присъстват провалилите се или неразвилите се фирми – тоест мнозинството. Борсовият индекс не е представителен за икономиката на една страна. Също както и отразеното в пресата не е представително за цялата съвкупност от музиканти. Огромното количество книги със съвети как да успеем също трябва да ви настрои скептично: провалилите се не пишат книги и не изнасят доклади за провала си.

Заблудата за оцеляването създава твърде деликатна ситуация, ако вие сам сте част от групата на „оцелелите“. Дори и ако успехът ви се опира на чиста случайност, ще откриете общи неща с другите успели хора и ще ги обявите за „фактори на успеха“. При посещение на гробището на провалилите се (лица, фирми и др.) обаче ще

установите, че и те са използвали мнимите „фактори на успеха“. Когато достатъчен брой учени изследват определен феномен, обикновено поради чиста случайност няколко от изследванията дават статистически релевантни резултати – например за връзката между консумацията на червено вино и по-голямата продължителност на живота. Така тези (фалшиви) изследвания веднага достигат висока степен на популярност. *Заблуда за оцеляването.*

Но стига философстване. *Заблудата за оцеляването* означава: вие систематично надценявате възможността за успех. За да има противодействие: посещавайте възможно най-често гробищата на някога многообещаващи проекти, инвестиции и кариери. Тъжна, но здравословна разходка.

Илюзията за тялото на плувеца

Добър или лош университет е Харвард?

Не знаем

Когато есеистът и борсовият играч Насим Талейб решил да предприеме нещо срещу упоритите си килограми, огледал различните видове спорт. Практикуващите джогинг му се сторили сухи и нещастни. Отдадените на бодибилдинг изглеждали широкоплещести и глуповати. Колоездачите, ах, с ужасно натежали прасци!

Плувците обаче му харесали. Притежавали добре оформени, елегантни тела. И така той решил два пъти седмично да влиза в силно хлорираната вода на местния плувен басейн и истински яко да тренира. Минало известно време, докато забележи, че е паднал в плен на илюзия. Професионалните плувци нямат това съвършено оформено тяло, защото дълго тренират. Обратното е: те са добри плувци, защото са така устроени. Оформеното им тяло е критерий при селекцията, а не резултат от активността им.

Манекенките рекламират козметични продукти. Затова на потребителките им се струва, че чрез козметичните продукти ще се разкрасят. Но не козметичните продукти превръщат момичетата в манекенки. По случайно стечение на обстоятелствата манекенките са се родили хубавици и само заради това те влизат в обсега на интересите на рекламиращите козметични продукти. Както при плувците и тук красотата е критерий при селекцията, а не резултат.

Когато разменяме местата на критерия при селекцията и резултата, падаме в плен на *илюзията за тялото на плувеца*. Без тази илюзия половината от рекламния бизнес не би функционирил.

Но не става дума само за секси тела. Харвард има славата на елитен университет. Много успели личности са учили в Харвард. Означава ли това, че Харвард е добър университет? Не знаем. Може университетът и да не предлага страхотно ниво, но уважава умните студенти от цял свят. Същото преживях в университета в Санкт Гален. Реномето му е отлично, но преподаването (преди двайсет години) беше посредствено. Поради някакви си причини – добра селекция на студентите, климата в тясната долина, храната в мензата? – въпреки всичко много от абсолвентите станаха хора.

Курсовете по бизнес администрация в цял свят привличат със статистиките на доходите на завършилите ги. Пред проявилния интерес се пресмята как доходът на следвалите тази специалност средно би се повишавал с еди-какъв си процент. Простата сметка трябва да покаже, че високите студентски такси за кратко време ще бъдат изплатени. Мнозина се хващат. Не искам да обвиня университетите, че са фалшифицирали статистиката. Но въпреки това техните твърдения нямат стойност. Хората, които не се стремят към учене на бизнес администрация, са устроени по съвсем различен начин от тези, които искат да учат бизнес администрация. За получената се по-късно разлика в

доходите има хиляди различни причини от притежанието на диплома по бизнес администрация. Ето тук отново проява на *илюзията за тялото на плувеца*: критерият при избора се бърка с резултата. Ако се чудите дали да продължите образованието си, потърсете други причини, различни от възможността за повишаването на доходите.

Когато попитам щастливи хора къде е разковничето към щастието им, често чувам изречения от рода на: „Човек трябва да вижда чашата полупълна, а не полупразна“. Като че ли тези хора не могат да допуснат, че са се родили щастливци, а смятат, че просто в момента са склонни във всичко да откриват нещо положително. Че способността да се чувстваш щастлив до голяма степен е вродена и през време на целия живот си остава константна величина, щастливците не искат да приемат.

Илюзията за тялото на плувеца съществува и като самоилюзия. Ако щастливците пък и напишат книги, измамата става перфидна.

Затова: поразходете се из литературата за самопомощ. Написана е изцяло само от автори с естествена тенденция към щастието. На всяка страница те раздават съвети. Че съществуват милиарди други хора, при които тези съвети не действат, не става ясно – защото нещастниците не пишат книги за самопомощ. Извод: навсякъде, където се рекламира нещо желано – железни мускули, красота, високи доходи, дълъг живот, аура, щастие, – огледайте се внимателно. Преди да влезете в плувния басейн, хвърлете един поглед към огледалото. И бъдете честни към себе си.

Ефектът на самонадценяването

Защо систематично преувеличавате знанията и способностите си

Руската императрица Екатерина II не е била известна с целомъдрието си. Многобройни любовници са се търкаляли в леглото ѝ. Колко са били, ще ви издам в следващата глава, сега първо ще поговорим за нещо друго: доколко можем да се доверим на собствените си знания? Във връзка с това една малка задача: „Определете колко любовници „най-много“ и „най-малко“ е имала императрицата така, че преценката ви да е към деветдесет и осем процента правилна и към два процента грешна“. Такъв би бил диапазонът например между двацет и седемдесет. Това означава, че според вас любовниците на Екатерина са били не по-малко от двацет и не повече от седемдесет.

Насим Талеб, който веднъж ми даде точно тази задача, беше разпитал стотици души по същия начин. Веднъж въпросът се е отнасял до дължината на Мисисипи, друг път какъв е разходът на керосин на един еърбъс, трети път колко са жителите на Бурунди. При това анкетиранияте имали право сами да изберат разликата между „най-малко“ и „най-много“, и то, както споменах, така, че грешната преценка да стига най-много до два процента. Резултатът бил изумителен. Не два, а цели четиресет процента от участниците в анкетата били преценили грешно диапазона. Изследователите Марк Алпърт и Хауърд Райфа, които първи са се сблъскали с този забележителен феномен, са го нарекли *самонадценяване (Overconfidence)*.

Същото се отнася и за правенето на прогнози. Определянето на борсовия курс за една година или очакваният оборот в тригодишния план на фирмата ви е подвластен на същия ефект: ние систематично надценяваме знанията и способността си за прогнозиране – и то доста. При *ефекта на самонадценяването* не е важно дали отделна преценка е била правилна, или не. Талеб го обяснява така: *ефектът на самонадценяването* измерва разликата между това, което хората действително знаят, и това, което смятат, че знаят. Наистина изненадващото е следното: експертите са засегнати много повече от ефекта на самонадценяването от неекспертите. Професор по икономика дава също толкова грешна прогноза, определяйки цената на петрола за пет

години напред, както и човек, който не се занимава с икономика. Само дето професорът го прави с огромно надценяване на собствените си знания.

Ефектът се проявява и по отношение на други способности: в анкети осемдесет и четири процента от френските мъже твърдят, че се имат за добри любовници над средното равнище. Без *ефекта на самонадценяването* такива би трябвало да са точно петдесет процента – логично, тъй като „средно“ (за да бъде по-точен: *средно равнище*) означава, че петдесет процента са над чертата и петдесет процента – под чертата.

Предприемачите са като младоженците: убедени са, че са изключени от статистиката. Икономическата активност би била по-ниска, ако го нямаше *ефектът на самонадценяването*. Всеки собственик на ресторант мечтае да стане основател на следващата верига „Кроненхале“ или „Борхард“ – и повечето след три години са принудени да затворят заведението. Печалбата в ресторантския бизнес постоянно е под нулата. Казано по друг начин: предприемачите в ресторантьорството систематично дотират клиентите си.

Почти няма голям проект, който да си е стъпил на краката по-бързо и по-евтино от предвиденото. Легендарни са удължаванията на срокове и преразходите на средства при построяването на еърбъс А400М, на операта в Сидни, на трите тунела при прохода Готард. Списъкът може да бъде продължен по желание.

Защо е така? Тук се сблъскват и действат заедно два ефекта. От една страна е класическият *ефект на самонадценяването*. От друга е „стимулиращото“ подценяване на разходите от хора, които имат директен интерес от проекта. Консултантите се надяват, че ще получат допълнителни поръчки, строителните предприемачи и доставчиците – също, бизнесът се усеща окрилен от оптимистичните числа, политиките си осигуряват по този начин гласовете на избирателите. Тази *тенденция към хиперреакция на стимулите* ще обясним в друга колонка. Важно е да се отбележи разликата: *самонадценяването* не е стимулиращо, а по съвсем естествен начин наивно и вродено.

Накрая три детайла: А) обратният случай, *ефект на самоподценяването*, не съществува; Б) *ефектът на самонадценяването* е изразен повече при мъжете, отколкото при жените – жените по-малко се самонадценяват; В) не само оптимистите страдат от *ефекта на самонадценяването*. Също и отявлените песимисти се надценяват – но по-малко.

Извод: отнасяйте се скептично към всички прогнози, особено ако идват от т.нар. експерти. И когато правите планове си, винаги тръгвайте от песимистичния сценарий. Така ще разполагате с реален шанс все пак донякъде да имате реалистична оценка за ситуацията.