

Бина Ванкатараман



ОПТИМИЗМ, КОТОРЫЙ УБИВАЕТ

Большое
исследование
человеческой
опрометчивости



Smart self-help

Бина Венкатараман

**Оптимизм, который убивает.
Большое исследование
человеческой опрометчивости**

«ЭКСМО»

2019

УДК 504
ББК 20.1

Венкатараман Б.

Оптимизм, который убивает. Большое исследование человеческой опрометчивости / Б. Венкатараман — «Эксмо», 2019 — (Smart self-help)

ISBN 978-5-04-159702-3

Почему люди раз за разом совершают убийственные глупости? Закрывают глаза на соблюдение правил противопожарной безопасности и провоцируют гибель сотен людей. Сносят во время ремонта несущие стены и становятся причиной обрушения жилых домов. Тайно сливают в море химические отходы и убивают все живое на тысячи миль вокруг. Откуда в нас берется эта почти магическая вера, что все обойдется? Бина Венкатараман, бывший советник Обамы по климату, представляет новаторское исследование опрометчивости. На примерах от древних Помпей до современной Фукусимы автор объясняет: почему человечество до сих пор наступает на одни и те же грабли, несмотря на свой огромный опыт? Какую роль в этом играют наши биологические особенности, окружающая среда и культура? И как мы можем остановить собственное безрассудство? В формате PDF А4 сохранен издательский макет.

УДК 504
ББК 20.1

ISBN 978-5-04-159702-3

© Венкатараман Б., 2019
© Эксмо, 2019

Содержание

Предисловие	6
Примечание автора	9
Введение	10
Часть 1	16
Глава 1	16
Конец ознакомительного фрагмента.	27

Бина Венкатараман

Оптимизм, который убивает.

Большое исследование

человеческой опрометчивости

Посвящается моим родителям, которые пересекли океан в погоне за будущим

Не все, с чем мы сталкиваемся, можно изменить. Но невозможно изменить то, с чем еще не столкнулся.
Джеймс Болдуин

Bina Venkataraman
THE OPTIMIST'S TELESCOPE

Copyright © 2019 by Bina Venkataraman
All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.
This edition published by arrangement with Riverhead Books, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

© Проворова И., перевод на русский язык, 2021
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021

Предисловие

Несколько лет назад одним летним утром я отправилась гулять по чудесным лесистым холмам и широким пастбищам Гудзонской долины. Тропа вела через луг и огибала скрывающийся за папоротниками водопад. На следующий день я вернулась домой в Вашингтон и заметила на ноге сыпь. Она густо покраснела и чесалась, а в центре появилась шишка, напоминающая укус паука.

Я сфотографировала сыпь на телефон и подумала, что надо провериться у врача. В то время я работала по 16 часов в день, метаясь между дедлайнами и ненадолго прерываясь на сон. Как бы глупо это ни звучало, мысль о том, что надо потратить час на поход в больницу, казалась невообразимой. Шли недели, и сыпь исчезала с моей кожи и из моей памяти.

Восемь месяцев спустя колено на той же ноге распухло до размеров грейпфрута. Это был тяжелый случай болезни Лайма, на лечение которой уходят месяцы. Ту суровую бостонскую зиму я провела на костылях. Каждый день приходилось ставить капельницу с лекарством, пока, наконец, мне не стало лучше. Клещ, который укусил меня в тот день в лесу, не оставил характерного круглого пятна, но я знала, что это в порядке вещей. Много лет назад я работала научным журналистом и писала статьи о распространении болезни Лайма. Я знала, что в районе Гудзонской долины самый высокий уровень заражения по стране.

Почему я игнорировала предупреждающие знаки? Пока я поправлялась, этот вопрос не выходил у меня из головы. Незначительные неудобства, связанные с посещением врача сразу после прогулки, могли предотвратить месяцы боли и сильное повреждение колена. Кроме того, я могла хотя бы принять меры предосторожности, используя средство от насекомых и специальную защиту.

Но как бы много я ни знала об этой болезни, я просто не могла себе представить, что когда-нибудь столкнусь с ней. Я побывала в сотнях походов, но меня никогда не кусали клещи, не говоря уже о заражении какой-либо инфекцией. Сколько себя помню, на природе я всегда превращалась в дьяволенка – прыгала с прибрежных утесов, ползала по деревьям, взбиралась на крутые скалы. Я чувствовала себя неуязвимой.

Я не единственная, кто совершал подобную ошибку и потом раскаивался. Любой, кто хоть раз пытался предостеречь подругу от свидания с подонком или просил водителя-новичка не ускоряться, знает, о чем речь. Это любопытный сбой в человеческом поведении: даже умные люди принимают безрассудные решения, несмотря на предупреждающие знаки.

С этим парадоксом я сталкивалась не только в своей личной жизни, но и на работе. В течение последних пятнадцати лет я разными способами пыталась предупредить людей о нависших над нами угрозах. Будучи журналисткой, я писала статьи, в которых говорила о грядущих опасностях пандемий и лесных пожаров, рассказывала о том, что произойдет с фермами, когда высохнут водохранилища. Сейчас я обучаю студентов Массачусетского технологического института своему ремеслу – делиться научной информацией с широкой аудиторией, чтобы помочь другим принимать взвешенные решения.

Все стало еще серьезней, когда я пошла работать в Белый дом в 2013 году. Передо мной стояла задача убедить мэров, руководителей предприятий и собственников жилья, что они должны подготовиться к повышению уровня морей, аномальной жаре, постоянным засухам и «библейским» потопам.

Я часто замечала, что мне не удастся убедить людей принять меры. Я снова и снова застревала в одном и том же месте, будто попадала в пробку, куда бы ни направлялась. Как и я, большинство людей при принятии решений не задумывалось о последствиях, которые ждут их в нескором будущем. Семьи покупали жилье из-за низких ипотечных платежей, хотя на следующий день их дом, стоящий вниз по течению, могло снести наводнением. Руководители пище-

вых компаний увеличивали выплаты своим акционерам, вместо того чтобы инвестировать в защиту ферм от будущих засух. Ну а политики, разумеется, тратили гораздо больше энергии на подготовку к выборам, чем на защиту своего города или штата в течение следующих десяти лет. Сложно было винить кого-либо из них, ведь на момент принятия решения все эти вещи действительно имели больший вес. Я и сама часто поступала безрассудно.

Десятилетиями я наблюдала, как сообщества¹ узнают об угрозах самым тяжелым способом – переживая их. Только когда сильные засухи обрушились на Калифорнию и Кейптаун в Южной Африке, а наводнения затопили Хьюстон и Мумбаи, жители этих мест поняли, какой ценой расплатились за бездействие. Чтобы предотвратить катастрофу, мало прислушаться к предупреждениям. Люди, предприятия и сообщества должны научиться глубже анализировать последствия решений, которые они принимают каждый день.

Мы живем в эпоху, когда должны уделять больше внимания последствиям своих действий – ради себя и будущих поколений. Мы живем гораздо дольше наших бабушек и дедушек, а наши возможности поражают воображение. У нас есть инструменты для редактирования свойств человеческих эмбрионов и создания умных машин – технологий, которые вскоре изменят представление о человеке. Мы настолько влияем на климатические условия, что способны уничтожить урожаи, затопить прибрежные города и лишить домов миллионы людей. Чтобы предотвратить смертоносные пандемии или остановить ужасающие изменения климата, мы должны с умом распоряжаться своей силой.

Я называю наш век безрассудным, но не потому, что мы чем-то хуже или слабее предшественников. Просто никогда еще цивилизация настолько не нуждалась в заботе о будущем: ставки высоки как никогда. Наше общество из семи миллиардов человек, способное посылать роботов на Марс и изобретать новые биологические виды, повлияет на будущее человечества в беспрецедентных масштабах. В то же время мы обладаем исключительными знаниями: способностью обнаруживать ранние признаки катастроф намного быстрее и точнее наших предков и предвидеть последствия своих решений. На нашем фоне люди, погибшие в древних Помпеях, предугадывали опасность не лучше динозавров, уничтоженных метеоритом Чиксулуб. Когда вы не видите приближения катастрофы, вас нельзя назвать безрассудным. Вам просто не повезло.

Каждый из нас хоть раз был свидетелем того, как люди принимали недалековидные решения. Избиратель остается дома в день выборов, потому что стирка кажется важнее, а затем сожалеет о неиспользованном праве. Врач назначает обезболивающие, чтобы пациент сразу почувствовал себя лучше, но вскоре это приводит к опиоидной зависимости. Замужняя женщина заводит роман, о котором потом годами сожалеет. Руководитель сокращает бюджет на исследование нового продукта, и позже его компания терпит неудачу. Семья строит на берегу моря домик мечты, а через несколько лет его смывает наводнением.

Еще опаснее опрометчивые решения, которые распространяются на все общество. Ранние признаки бедствий (к примеру, мировой эпидемии эболы 2014 года или ипотечного кризиса в США 2007 года) остаются без внимания, пока не становится слишком поздно. Люди в самых богатых странах мира откладывают на будущее меньше предыдущих поколений, которые были беднее их. Рост доходности фондового рынка успокаивает инвесторов, маскируя тенденции, которые могут помешать будущему развитию мировой экономики. Человека, который использует Твиттер для создания внешнеполитической доктрины, могут избрать президентом Соединенных Штатов, потому что его мимолетные оскорбления попадают в новости и управляют нашим вниманием.

¹ Под сообществами (community) автор подразумевает группы людей, объединенные профессиональной деятельностью и географическим положением на уровне штата или города. – *Прим. пер.*

Можно принять на веру, что недалёковидность укоренилась в человеческой природе, и с этим ничего не поделать. Но такая позиция серьёзно занижает потенциал человечества и позволяет нам пренебрегать обязательствами. Она основывается на ложном предположении, что думать наперед невозможно. Но мы знаем, что иногда люди, предприятия и сообщества действительно предотвращают кризисы и действуют с заботой о будущем: они делали это на протяжении всей истории и продолжают в наши дни. Цивилизации возвели пирамиды и грандиозные соборы, остановили разрушение озонового слоя и предотвратили ядерный армагеддон. Общества обеспечили образованием бедные слои населения, избавились от полиомиелита и отправили людей гулять по Луне. Почему они проявили дальновидность, когда другим этого не удалось?

Этот вопрос и привел меня к этой книге. Семь лет я изучала, что позволяет мудрости победить безрассудство; какую роль играют наши биологические особенности, окружающая среда и культура; какие изменения возможны в наших малых сообществах и обществе в целом. Я проводила исследования в забегаловках, на заседаниях городского совета, в девственных лесах, на семейных встречах и в иностранных делегациях по всему миру. Я посетила фермы Канзаса, фирмы Уолл-стрит, лаборатории виртуальной реальности в Кремниевой долине, рыбацкие деревни в Мексике и радиоактивную зону в японском городе Фукусима.

Я встречала людей, знакомых с проблемой не понаслышке. Доктора, который пытается остановить распространение смертоносных супербактерий. Инвестора, доказывающего свои будущие перспективы на фоне текущих убытков. Местного лидера, борющегося с безумной застройкой. Полицейского, предупреждающего о возможном теракте. Фермера, который пытается предотвратить очередную Пыльную чашу². Каждый из них, как и я, пытался помочь другим прислушаться к предупреждениям, пока не становилось слишком поздно. Большинству приходилось перешагивать через себя, чтобы сделать будущее других людей лучше. Их неудачи и триумфы служат уроком для всех нас.

Для этой книги я также использовала результаты исследований широкого круга дисциплин и привлекла экспертов из разных областей: археологии, права, землепользования, инженерии, экономики и эволюционной биологии, от гуру общественных движений до идеолога искусственного интеллекта, от часовщика до министра обороны США. Я хотела выяснить, во что верят современные ведущие эксперты, и что наука и история могут сказать нам об оценке будущих последствий.

Я обнаружила, что вместе с большинством людей неверно оценивала наше безрассудство. То, что мы считаем неизбежным в человеческой природе и обществе, на самом деле – наш собственный выбор. Как и пленники аллегорической платоновской пещеры³, чьи оковы мешали им видеть реальный источник теней, наше положение ограничивает наши представления о возможном. Теперь пришло время найти выход из этой пещеры.

Я написала эту книгу, чтобы рассказать об индивидуальной и коллективной силе, которую мы не замечаем. Эта сила поможет нам избежать безрассудных и опасных для будущего решений.

² Пыльная чаша (*англ.* Dust Bowl) – серия пыльных бурь, происходивших в прериях США и Канады в первой половине XX века. – *Прим. ред.*

³ Отсылка к аллегории, которую Платон использует в 7 книге диалога «Государство» для пояснения своего учения об идеях. В ней человек представлялся заключенным в пещере, закованным в цепи спиной к выходу и лицом к стене. Он может видеть лишь тени на стене от происходящего за пределами пещеры и воспринимает их за саму реальность. – *Прим. пер.*

Примечание автора

Ни один вид доказательств не обладает монополией на правду. В этой книге я обращаюсь к специалистам из разных областей и опираюсь на различные источники: исследования, полученные в результате рандомизированных контролируемых испытаний и естественных экспериментов; опыт людей и сообществ, а также мудрость поэтов и философов. Я ищу истину в собственных репортажах, верифицируемых научных исследованиях, экспертных мнениях, исторических прецедентах и древних догадках.

Что касается области поведенческих наук, я прибегаю к конкретным исследованиям, только когда они подкрепляются более широким кругом доказательств. В ином случае я привожу уточнения в тексте или концевых сносках, приглашая читателя ознакомиться с ними.

Я прибегаю к проверенной веками практике – рассказываю истории. Пусть ни одна отдельная история не может претендовать на статус универсальной истины, эти рассказы демонстрируют важные аспекты того, кто мы такие и с чем сталкиваемся.

Введение

Будущее в беде

Допустим, вы идете в супермаркет. Вы приезжаете и с благими намерениями отправляетесь в продуктовый отдел. Возможно, вы берете бананы, апельсины и салат – такие продукты, после которых чувствуете, будто только что пожертвовали деньги в приют для бездомных. Вы целомудренный и добропорядочный гражданин.

Но вот вы углубляетесь в продуктовый отдел и проходите мимо чертовски привлекательной пачки картофельных чипсов. Врач не советовал ими увлекаться, но как же хочется! Глядя на пачку, вы почти ощущаете этот соленый вкус и хруст во рту. К седьмому проходу мимо этой пачки у вас уже текут слюни. Может, это не лучший выбор для будущего, но прямо сейчас он вас очень порадует. И вот чипсы летят в тележку.

Взяв еще несколько продуктов из своего списка, вы отправляетесь на кассу. Там вам предлагают поучаствовать в лотерее. В этом году вы планировали не тратить сдачу, чтобы пополнить сбережения, но лотерейный билет стоит всего пару долларов. Кто знает, возможно, вы даже выиграете. Вы берете несколько билетов. В будущем вы можете пожалеть об этом, но сейчас так приятно проявить к себе небольшую снисходительность. Вы платите и возвращаетесь домой.

Каждый из нас постоянно сталкивается с решениями, в которых нужно выбирать между тем, что хочется прямо сейчас, и тем, что будет лучше для нас и других в долгосрочной перспективе. Мы решаем, стоит ли тратить на ужин в ресторане или сэкономить на черный день, ехать на работу на велосипеде или на машине холодным утром, чистить ли пластиковый контейнер, чтобы сдать его на переработку, или выбросить вместе с остальным мусором. Наш выбор зависит от настроений, занятости, усталости, и даже от взглядов на жизнь. Возможно, вам удастся подавить свои желания в супермаркете, но иногда вы все же потакаете им. Порой и я ем шоколад так, будто завтра уже не наступит.

Иногда выбор между настоящим и будущим так же тривиален, как мои нападki на шоколад: от этого вряд ли зависит, выживу я или умру, и даже буду ли в конце концов счастлива. Такие поступки сложно назвать безрассудными, даже если впоследствии мы раскаиваемся – это просто проявления человеческой слабости.

Но есть решения и поважнее. Возможно, вы хотите отправиться в путешествие в следующем году, но не можете перестать тратить свои сбережения на сиюминутные желания. Или вы хотели бы усердней учиться, чтобы выучить новый язык или получить степень, которая позже откроет вам много возможностей. Пытаясь избежать неудобств здесь и сейчас, мы часто жертвуем собственными устремлениями. Даже незначительный выбор как, например, пренебрежение физическими упражнениями, в один прекрасный день может привести к серьезным последствиям вроде сердечного приступа. Глупый пост в социальных сетях, сделанный сгоряча, может нанести непоправимый ущерб карьере или репутации.

Решения, которые мы принимаем сегодня, определяют наше будущее. Это правило работает как для отдельных людей, так и для предприятий, сообществ и всего общества. Я знаю много историй, в которых выбор повлек за собой серьезные последствия. Я слышала об игроке в покер, который расчетливо шел на риск, чтобы заработать сотни тысяч долларов, но чей отец растратил семейные сбережения на ипподромах. О техасских рыбаках, чьи решения чуть не привели к вымиранию популяции красного луциана в Мексиканском заливе, а затем возродили его. О сотрудниках спецслужб, не сумевших защитить спортсменов от теракта на Олимпийских играх 1972 года в Мюнхене, о тысячелетних каменных памятниках, которые спасли

японские деревни от современных катастроф. Я знаю о философе, который заверял жителей древних Помпей, что город в безопасности, и о команде, которая разрядила Кубинский кризис и предотвратила ядерную войну.

Решения обществ несут в себе самые долгосрочные последствия. Выбор людей древности выращивать однолетние культуры на Ближнем Востоке привел к появлению американского Пыльного котла и сокращению площади плодородных почв по всему миру в наши дни. Строительство сети федеральных скоростных автомагистралей в США определило, как люди будут путешествовать и передвигаться в течение нескольких поколений, а бесплатное высшее образование стало следствием экономического роста страны в XX веке.

Эта книга о выборе, который мы принимаем самостоятельно и коллективно, который отразится на нашей жизни и жизни других людей. О решениях, которых мы стыдимся или за которые можем порадоваться. Я изучила те случаи, когда мы делаем выбор, не обращая внимания на предупреждающие знаки, и обнаружила потенциальную силу, которую мы можем направить на принятие более верных решений.

Как на уровне личности, так и на уровне группы решения зависят от информации, которой мы обладаем, и суждений, к которым мы приходим. Мы проявляем дальновидность, когда верно оцениваем ситуацию. На мой взгляд, дальновидность – это умение взвесить известное и неизвестное и сделать выбор, полезный как для настоящего, так и для будущего. При этом не обязательно пытаться предвидеть будущее подобно мифической пророчице Кассандре, предсказавшей падение Трои.

Я считаю, что многие решения принимаются людьми при наличии информации о будущих последствиях, но при отсутствии здравого смысла. Мы пытаемся узнать будущее поточнее и делаем слишком мало, чтобы подготовиться к его наступлению. Из-за этого в мире яростно бушует эпидемия безрассудства – мы просто не способны думать наперед. Чтобы скорректировать курс, по которому движется человечество, мы должны отточить свою дальновидность.

Сегодня многие хотят действовать во благо будущего. Мы жаждем расширить наше мышление за пределы текстового сообщения, чтобы наши жизни имели смысл как ниточка в длинной, сложной ткани времени. Мы хотим, чтобы будущие поколения поступали правильно и смотрели на нас с восхищением или, по крайней мере, без отвращения. Мы подозреваем, что могли бы быть богаче и здоровее, если бы думали наперед. Предприятия могли бы получать больше прибыли, сообщества – процветать, а цивилизации – избегать предсказуемых катастроф. Сегодня люди из всех сил пытаются взвешивать будущие последствия как в повседневной жизни, так и на высших управленческих постах. Но нам все еще трудно отсрочить получение награды и легко поддаться моменту, даже если это грозит будущей катастрофой. Чем дальше от нас последствия наших решений, тем сложнее проявлять мудрость по отношению к ним.

Действовать во благо будущего легче всего, когда мы делаем это для себя и без лишних жертв. Чистка зубов два раза в день – мелочь, которая поможет избежать пульпита или протезирования. Раз в несколько лет стоит уделить время на составление завещания, чтобы позаботиться о будущем вашей семьи. Чем больше у вас времени и денег, тем легче планировать наперед. Чем больше у вас контроля и уверенности в важности собственного выбора, тем больше вероятность, что вы будете действовать во имя будущего.

Когда мы с нетерпением ждем чего-то – пикника с друзьями, отпуска или дня свадьбы, – представить будущее становится намного легче. Мы хотим увидеть себя в этом моменте и мысленно отправляемся туда, когда есть время. Но когда мы чего-то боимся – уплаты налогов, старения, подъема уровня моря или надвигающегося миграционного кризиса, – большинство из нас не хочет попадать в это будущее. Даже заикливаясь на нем, мы лишь переживаем и даже впадаем в оцепенение. Мы не хотим, чтобы оно наступило.

Думать о будущем особенно трудно, когда оно требует жертв прямо сейчас. Когда сообществам нужно подготовиться к возможным землетрясениям, бизнесу – инвестировать в будущие изобретения, обществу – прекратить чрезмерную добычу рыбы. Действовать от имени наших будущих «я» достаточно тяжело. Действовать от имени будущих соседей, сообществ, стран или планеты кажется невозможным. Намного проще думать о современных проблемах. Это объясняет, почему, например, мы не смогли предотвратить эпидемию эболы в 2014 году, в результате чего погибло более десяти тысяч человек. Создание вакцин и поддержка медицинских учреждений обошлись бы в миллионы долларов дешевле, чем реакция на смертельную вспышку после ее возникновения. Но почему же так трудно действовать ради будущего, даже когда мы очень хотим сделать его лучше?

Во-первых, мы не можем понюхать, потрогать и услышать будущее. Будущее – это идея, которую мы должны вообразить у себя в голове. В то же время наши желания здесь и сейчас мы часто можем почувствовать как, например, жажду.

Чувственные искушения горят внутри нас своеобразным эмоциональным пламенем, утверждал Уолтер Мишель, покойный профессор психологии из Стэнфорда. Аромат свежих пончиков в пекарне или яркий лотерейный билетик на кассе автозаправки вызывает горячее чувство, которое затрудняет рациональное мышление, даже если в более спокойные моменты, вдали от таких соблазнов, мы предпочли бы отказаться от этого решения ради будущего. То, что ждет нас в будущем, – здоровье в старости, возможность финансовой стабильности и сообщества с более чистой водой или безопасными улицами – мрачно, изменчиво, неопределенно. Это совсем не похоже на стопроцентное наслаждение от порции картошки фри. Мы не можем знать наверняка, гарантирует ли сегодняшний отказ от соблазна желаемый результат завтра.

Отчужденность наших будущих «я» играет не в нашу пользу. Если большинство людей не знают, чего захотят на ужин в следующий вторник, как же им понять, чего они захотят в следующем десятилетии? Сегодня мы переживаем головокружительные социальные изменения в сочетании с технологическим прогрессом, который еще сильнее разделяет прошлое и будущее. В 1960-х годах футуролог Элвин Тоффлер предвидел эту тенденцию и ее разрушительные последствия для человеческой дальновидности, назвав это «футуршоком». Это тревожное состояние только усилилось в XXI веке, когда мы все чаще меняем способы общения, путешествий и работы. Принимать решения мирового значения с огромными последствиями для будущих поколений с позиции сегодняшнего дня может показаться бессмысленным и бесполезным.

Веками мыслители пытались понять, почему, принимая решения, мы саботируем наше будущее «я», даже когда мы знаем о вероятных последствиях. Аристотель писал, что акрасия – слабость человеческой воли – мешает нам приобрести смысл жизни. Но он также считал нелепым стремиться к совершенству, отказывая всем своим желаниям, которые иногда дают нам силы и приносят удовольствие. Нужно искать баланс, говорил он, избегая необдуманных решений с помощью практики, которую мы оттачиваем с течением времени.

Ради выживания наши предки охотники-собиратели полагались на свои инстинкты, убегая от рыка дикого зверя или выискивая дичь. Антропологи предположили, что мы могли унаследовать склонность хвататься за любую возможность, не думая о последствиях. Эти инстинкты все еще спасают нам жизнь, когда мы бежим из горящего здания или уклоняемся от мчащейся машины, но они и подводят нас, когда мы пытаемся откладывать деньги или готовить наш район к следующему пожару.

Современные психологи говорят, что опрометчивые решения возникают из-за человеческой склонности к рефлексивному мышлению, известному как «система 1»⁴. Рациональный

⁴ Базовый теоретический концепт поведенческих наук. Согласно теории Даниэля Канемана, «система 1» и «система 2» – два типа мышления, свойственные человеку. «Система 1» срабатывает автоматически и рефлексивно, в то время как «система

способ мышления «системы 2» обременителен для мозга и поэтому реже используется, утверждает Даниэль Канеман, когнитивный психолог и лауреат Нобелевской премии. Нейробиологи указывают на мощную лимбическую систему⁵ организма, управляющую нашими реакциями на эмоции вроде страха, как на механизм, с помощью которого наши непреодолимые желания побеждают осторожность в отношении будущего.

В 380 году до н. э. Платон писал в своем диалоге «Протагор», что причина глупых поступков – в неверной оценке будущих последствий. В 1920 году британский экономист Артур Сесил Пигу сравнил искаженный взгляд людей на будущее со сломанным телескопом. Исследование гарвардского психолога Дэниела Гилберта показывает, что люди зачастую заикливаются на том, что ждет их впереди, но неверно оценивают грядущее. Гилберт утверждает, что мы переоцениваем влияние единичных будущих событий и недооцениваем потенциал незначительных происшествий. Сегодняшние экономисты называют эту модель принятия решений гиперболическим дисконтированием или предубеждением настоящего.

Все эти мыслители и ученые помогли миру понять, почему люди принимают безрассудные решения. Но их слов недостаточно, чтобы исправить курс, по которому движется история человечества. В ходе игры в «сломанный телефон» между этими экспертами и широкой общественностью возникло неправильное представление, что безрассудство – неизменная черта человеческой природы. Это убеждение игнорирует роль культуры, организаций и общества, а также результаты недавних исследований, которые показывают, что мы можем контролировать и даже подавлять безрассудство. Человечество – это больше, чем биологическая программа. Мы можем сознательно менять наше поведение. То, что кажется нашей неизменной судьбой, намного больше зависит от нашего собственного выбора.

Доминирующая в нашем обществе культура мешает думать о будущем. Мы привыкли ожидать мгновенного удовлетворения потребностей, немедленной прибыли и быстрого решения проблем. Поисковые системы предсказывают наши запросы еще до того, как мы заканчиваем их вводить. Пока я нетерпеливо постукиваю ногой по вокзальной платформе, рекламный щит Uber дразнит: «Хорошие вещи происходят с теми, кто отказывается ждать». Срочность и удобство диктуют нам решения, крупные и незначительные.

Мы часто отвлекаемся, думая о будущем, и упускаем то, что нужно сделать сейчас. Наши почтовые ящики и мессенджеры переполнены сообщениями, требующими немедленного ответа. Мы измеряем себя и других успехами сегодняшнего дня, будь то достижение цели продаж, победа в игре или хороший результат на экзамене. Поскольку каждую минуту мы поглощаем новости и публикации друзей в социальных сетях, наше внимание сосредоточено на сиюминутных мелочах. Мы теряем из виду то, чем хотим заниматься через некоторое время, и игнорируем будущее, потому что мы можем себе это позволить. По крайней мере, пока.

Но мы можем спасти наше будущее, объединившись. Традиция собираться вместе проистекает из нашей потребности помогать друг другу сделать то, с чем мы не справляемся в одиночку. Вместе мы обмениваемся товарами и навыками, препятствуем насилию и наказываем преступников, воспитываем молодежь, регулируем валюту и кормим голодающих. Культурные нормы и институциональные правила побуждают людей действовать в своих собственных интересах и во имя общего блага. Точно так же люди могут принимать взвешенные решения по отношению к будущему, если организации, сообщества и общество в целом будут готовы помогать каждому прислушиваться к предупреждающим знакам и оценивать потенциальные последствия.

2» требует для принятия решений внимания и умственных усилий. – Прим. ред.

⁵ Лимбическая система – совокупность ряда структур головного мозга, расположенных на обеих сторонах таламуса. Отвечает за регуляцию функций внутренних органов, обоняния, автоматической регуляции, эмоций, памяти, сна, бодрствования и др. – Прим. ред.

Проблема заключается в том, что сегодня эти коллективные институты не просто не помогают, но и мешают нам мыслить наперед. Условия, которые мы создали в нашей культуре, бизнесе и сообществах, работают против дальновидности. То, что может стать фальшбортом⁶ от недальновидности, напротив, создает дыры в корабле и затопляет нас проблемами.

На работе и в школе быстрые результаты гораздо чаще вознаграждаются квартальной прибылью и хорошими оценками, а долгосрочные достижения остаются незамеченными. Быстрые перемены закрепляются законами и провоцируются создателями потребительских товаров, например, гаджетов, которые молниеносно устаревают. Государство восстанавливает одно и то же место после стихийных бедствий, вместо того чтобы помочь местным жителям заранее к ним подготовиться. Политики систематически игнорируют будущие поколения в своих решениях.

Писатель Стивен Джонсон утверждал, что с ходом истории люди стали лучше принимать долгосрочные решения. Я с ним не согласна. Факты доказывают, что со временем мы теряем свою дальновидность: корпорации скупают собственные акции, а непоследовательные решения приводят к серьезным климатическим изменениям. Джонсон утверждает, что мы стали лучше прогнозировать будущее, а значит и лучше к нему подготовлены. Но, как мы узнаем в первой главе, прогнозирование и дальновидность – далеко не одно и то же. Я согласна с Джонсоном, что нам доступно гораздо больше инструментов для прогноза, чем нашим предкам. Но эти инструменты не так широко распространены, а человечеству предстоит еще многому научиться.

Вместо того чтобы радоваться прогрессу, было бы полезнее соотнести нынешнее общество с цивилизациями прошлого, несмотря на то что ставки у нас выше, а масштаб – грандиознее. Географ и писатель Джаред Даймонд изучил цивилизации, которые разрушались после достижения пика своего могущества и влияния. По его мнению, на протяжении истории все эти общества – от полинезийских жителей острова Пасхи до гренландских викингов-колонистов и древних индейцев пуэбло американского Юго-Запада – объединяла неспособность прислушиваться к предупреждающим знакам будущих катастроф, пока не становилось слишком поздно. Неудачные решения, например, вырубка всех деревьев или отказ от культурного обмена с соседями, обрекали общества на гибель. Когда рост населения и технический прогресс опережали дальновидность, рушились даже самые великие цивилизации.

Современные люди не бессильны. Мы не можем знать наверняка, что принесет будущее, но можем принимать решения, позволяющие избежать судьбы разрушенных цивилизаций. Мы можем делать определенные шаги, чтобы подготовиться к будущему и не разочароваться в нем. Мы можем создавать новые культурные нормы, совершенствовать условия жизни и укреплять лучшие институциональные практики.

На следующих страницах я расскажу о заблуждениях, которые не позволяют нам стать лучше, и о том, что нам стоит изменить. Мое исследование начинается с личности и семьи (часть 1), затем обращается к бизнесу и организациям (часть 2) и, наконец, к обществу и сообществам (часть 3). В каждой главе я предлагаю стратегию и методы развития дальновидности.

По ходу повествования я покажу, как часто мы предпочитаем собирать информацию, но не анализировать ее. Я продемонстрирую, как люди, организации, общества и сообщества принимают безрассудные решения даже при наличии точных прогнозов, и как погоня за немедленными результатами убивает перспективы. Я проиллюстрирую, почему не стоит излишне доверять истории или вовсе ее игнорировать. Я объясню, как избавиться от оцепенения, порожденного пророчествами о конце света, и укажу на ошибки, возникшие по вине современной деловой и политической практики.

⁶ Фальшборт – ограждение по краям палубы судна. – *Прим. пер.*

По ходу чтения вы обнаружите, что самые ценные подсказки порой спрятаны в необычных и давно забытых местах. В этой книге собраны уроки, которые я почерпнула из историй команды женщин-врачей, камерунских малышей, изгнания древнего афинского государственного деятеля, искупления павшего финансового героя, стратегии выживания колонии из 80 тысяч деревьев, восстановления синтоистской святыни и жаргона профессиональных игроков в покер. Многому можно научиться как у молодежи, например, у семнадцатилетнего бойскаута и истцов-подростков, подающих в суд на правительство США, так и у стариков – восьмидесятилетних фермеров и давно покинувших нас поэтов. Иногда о будущем лучше всего заботятся те, от кого этого ожидаешь меньше всего.

Часть 1

Личность и семья

Глава 1

Призраки прошлого и будущего

Используйте силу воображения

*Наша жизнь – крыша ада, по которой шагаем, любясь
пышиностью цветов.*

Кобаяси Исса

Ничто так не питает воображение, как прогулка по кладбищу. Надгробная плита – убедительное напоминание, что когда-нибудь игра закончится. Во время недавней прогулки по огромному кладбищу Маунт-Оберн в Кембридже я наткнулась на могилы поэтов Генри Уодсворта Лонгфелло и Роберта Крили, а также знаменитого изобретателя Бакминстера Фуллера. Над могилами распустили ветви вековые буки, а между надгробиями литературных гигантов неспешно прогуливались дикие индейки.

Но гораздо сильнее меня поразили простые надгробия, на которых были отмечены имя и год рождения, а дата смерти отсутствовала. Любая могила, как и новость о смертоносной автокатастрофе, заставляет задуматься о собственной смерти. Камень с вашим именем – это лишь вопрос времени.

Мы нечасто видим живое воплощение нашего будущего. Жизнь похожа на поездку за рулем: дорога напоминает черточку между датами рождения и смерти, взятую с гравюры на надгробии. Дорога впереди – это и есть будущее. Как же научиться чаще вглядываться вдаль, представлять, что нас ждет дальше? Способны ли мы делать это без страха, но с чувством важности нашего выбора?

Чтобы проявить дальновидность в реальной поездке, нам нужно больше, чем карта и GPS, больше, чем дорожные знаки, предупреждающие нас о плохой видимости, резких поворотах и падающих камнях. Представим, что нас ждет дорога с крутыми поворотами, вырезанная в скале над океаном. Мы сталкиваемся с выбором, прежде чем отправиться в это путешествие: ехать днем или ночью; ждать ли хорошей погоды или ехать в грозу; наполнить ли бак и проверить ли шины; взять ли друга. Наши решения будут зависеть от наших ценностей и желания рисковать. Нам нужно будет узнать необходимые данные – о состоянии дороги, заправок, станциях, достопримечательностях, которые попадутся на пути. Но сколько бы информации мы ни собирали, мы не сможем знать все, что ждет нас ожидает. Может быть, нас ждет пьяный водитель или ребенок, выбежавший на дорогу, вспорхнувшая стая перелетных птиц или неожиданно нахлынувшие детские воспоминания.

Наше будущее, как и дорога, по которой нам предстоит ехать, наполнена бесконечным количеством неизвестных. Но даже не зная всего наперед, мы вынуждены принимать решения. Для путешествия нашей жизни недостаточно просто смотреть на приборную панель или дорогу впереди, недостаточно следить за знаками или бездумно следовать голосовым указаниям навигатора. Нам нужно представить, с чем мы можем столкнуться, и действовать ради нашего будущего «я». Нам нужно представить себе весь путь и то, как именно мы его преодолеем.

Командующий римским флотом заканчивал свой обед, когда его сестра заметила странное черное облако, разрастающееся над восточной горой. Известный как Плиний Старший, этот военачальник никогда не отказывал своему любопытству. В свободное от службы время,

предшествуя современным натуралистам, он давал названия растениям, птицам и насекомым. Когда гора извергла в небо черный дым, он собрал свои корабли, чтобы взглянуть поближе. Но когда Плиний выехал из Мизена в тот день 79 года н. э., его перехватил гонец.

– Помогите нам, – умолял испуганный житель Помпеи, увидевший дым над Везувием.

Вскоре вулкан начал извергать столпы пламени, а с горы каскадом полился поток из пепла и камней. С неба посыпались пемза и зола, в воздухе запахло серой. Дома начали трястись и рушиться. Дороги смялись, как бумага в огне. Благодаря раскопкам мы знаем, что паника охватила побережье Неаполитанского залива, пока Везувий не прекратил извержение. Археологи нашли в развалинах разбитые обеденные тарелки, кости гладиаторов и детей. Плиний Старший погиб, пытаясь спасти жителей Помпеи. Его племянник – перспективный поэт, который задокументировал хронику извержения – спасся случайно. Он решил закончить домашнее задание вместо того, чтобы отправиться вместе с дядей.

Однако ужасное извержение 79 года н. э. было не первой катастрофой древних Помпей. Во многих текстах часто упускается из виду, что за семнадцать лет до этого в итальянском регионе Кампания произошло сильное землетрясение. Оно разрушило строения, сломало статуи богов и погубило стадо из ста овец. Но к тому времени, когда земля задрожала за несколько недель до извержения Везувия, все забыли о последствиях подземных толчков и мало кто в Помпеях подозревал о неминуемой опасности. По крайней мере, так было указано в письмах племянника Плиния, которые он написал Тациту четверть века спустя.

В Древнем Риме стихийные бедствия часто воспринимались как гнев богов. С этим убеждением активно боролись философы той эпохи. Сенека был, пожалуй, самым почитаемым мыслителем своего времени. В 62 году н. э., вскоре после того, как катастрофа поразила Помпеи и близлежащий Геркуланум, Сенека писал о землетрясениях в «Натурфилософских вопросах». Землетрясения, заключил он, были вызваны тем, что воздух яростно освобождался из подземных пещер, прорываясь сквозь скалы. Плиний Старший был того же мнения: землетрясения, несомненно, были вызваны ветрами.

«Везде условия одинаковы, и если где-то еще не было землетрясения, оно может там произойти, – писал Сенека после катастрофы, пытаясь успокоить страхи жителей. – Давайте перестанем слушать тех, кто отрекся от Кампании и уехал после катастрофы, утверждая, что никогда больше туда не вернется».

«Оставайтесь на месте, – советовал Сенека. – И не пытайтесь предугадать, где и когда может произойти землетрясение – оно слишком непредсказуемо».

Мы можем простить Сенеку, ведь он опирался на доступные в то время знания, как можем и простить тысячи людей, погибших в Помпеях через несколько лет после извержения Везувия. Они этого не предвидели.

В эту эпоху даже самые логичные объяснения стихийных бедствий больше напоминали полуночные размышления одурманенных стариков, чем научные гипотезы. Древним жителям Помпеи не хватало знаний, которыми мы сегодня располагаем в ретроспективе. Мы знаем, что гора, которая возвышалась над этой областью, была вулканом. Предыдущие землетрясения сигнализировали об опасной сейсмической зоне, а подземные толчки предупреждали о грядущем извержении.

Но что, если бы мудрецы Помпей знали, что Везувий вот-вот взорвется? Представьте себе, что вместо утешений философ Сенека предупредил бы, что в прекрасном Неаполитанском заливе слишком опасно жить. Или, предположим, что вулкан не застал военачальника Плиния Старшего врасплох, и он призвал к осторожности и создал план эвакуации. Смогли бы они тогда предотвратить катастрофу? Мы никогда не узнаем ответы на эти вопросы. Но мы знаем, что даже сегодня знаний о грядущих опасностях недостаточно, чтобы убедить людей действовать во благо будущего.

Люди давно стремились предсказывать будущее. Поиски грядущего так же стары, как хроники человеческой истории, восходящие к первым исследователям небесных узоров, которые отмечали смену времен года. Методы варьировались от эмпирических – наблюдений за звездами в ночном небе или положением Солнца, восходящего на горизонте, до мистических – гаданий оракулов по костям и загадок предсказателей. Древние римляне постоянно искали признаки надвигающихся бед: в курах, которые отказывались есть; каплях на статуях богов и огненном ночном небе, которое современные астрономы называют северным сиянием. Подобные гадания дошли и до нас. Сегодня люди верят осьминогам, которые предсказывают результаты матчей чемпионата мира по футболу, хиромантии или печеньям с предсказанием.

Как и в древние времена, мы по-прежнему не можем полностью предугадать будущее. Но сейчас человечество лучше всего справляется с прогнозированием стихийных бедствий. Мы не всегда знаем точный день или неделю, когда произойдет землетрясение или наводнение. Но мы знаем гораздо больше о будущих опасностях в определенном месте, чем предыдущие поколения. Наша цивилизация может похвастаться знанием тектоники плит, подвижности земной коры и записями прошлых извержений и бурь. У нас есть приборы, отслеживающие сейсмическую активность, и системы раннего предупреждения о цунами, которые совершенствуются после каждой катастрофы. Нам не приходится быть фаталистами подобно Сенеке, который считал каждое место одинаково опасным.

За последние пятьдесят лет даже прогноз погоды стал намного точнее и стал причиной головной боли поклонников бейсбола. В девятнадцатом веке газеты сравнивали предсказания метеорологической службы с предсказаниями астрологов, и последние часто оказывались более надежными. Сегодня люди вроде меня цепляются за прогнозы как за послания Бога, доставленные с точностью до минуты в их смартфон. Надежные инструменты прогнозирования появились у человечества благодаря эпохе Просвещения⁷ и ее последствиям. Сейчас, когда мы вооружены информацией и сложными технологиями, мы с жалостью оглядываемся на жертв Помпей.

В XXI веке мы вступили в новую эру одержимости предсказаниями. Отчасти это связано с революцией в аналитике данных, которая произошла благодаря скачкам в вычислительной мощности. Прямо сейчас миллиарды инструментов по всему миру собирают триллионы данных. Эти аппараты наблюдают практически все на Земле и в околоземном пространстве, как армия небесных сыщиков.

Наш аппетит к прогнозированию удовлетворяется достижениями в области машинного обучения. Наши компьютеры способны учиться на моделях прошлого для прогнозирования будущих тенденций. Люди теперь используют такие инструменты, чтобы предсказать, какие книги или одежду купит клиент, как будет распространяться вспышка гриппа, в каких городских кварталах будут наблюдаться всплески преступности во время отключений электроэнергии и как разлив нефти будет распространяться по морю. В нашу эпоху мы чаще всего пытаемся предсказать ближайшее будущее – какая песня станет следующим хитом или какой баннер привлечет внимание пользователя, когда тот зайдет на определенный веб-сайт. Даже метеорологи пытаются точнее предсказать, ожидается ли дождь в ближайший час, а не через десять дней или две недели.

Эти научные предсказания несовершенны, поскольку для оценки будущего они полагаются на тенденции прошлого. Тем не менее они привлекают миллиарды долларов инвестиций и захватывают внимание корпораций и правительств, оставаясь главной фишкой десятилетия.

⁷ Эпоха Просвещения (XVII–XVIII вв.) – одна из ключевых эпох в истории европейской культуры, связанная с развитием научной, философской и общественной мысли. В основе этого интеллектуального движения лежали рационализм и свободолюбие. – *Прим. ред.*

Конечно, надежные прогнозы на будущее целесообразны только в том случае, если мы их используем. И парадокс заключается в том, что люди не так часто прислушиваются к ним при подготовке к будущему. Люди не всегда убегают от вулкана. Оказывается, хороший прогноз не всегда приводит к взвешенным решениям.

Порой легче представить смерть от нападения акулы, чем вообразить себя со вставными зубами. Мысль о старении вызывает чувство страха – сразу хочется на что-то отвлечься, проверить электронную почту или переставить захламленный шкаф. Я никогда не испытывала собственную старость, и имеющийся у меня опыт едва ли поможет представить это будущее. Тем не менее я знаю, что, учитывая мой пол и семейную историю, я имею все шансы состариться и дожить до самых преклонных лет. У меня под рукой достаточно надежный прогноз, основанный на точных исторических данных. Чего у меня нет, так это дальновидности, чтобы использовать его.

Я много лет боролась с необходимостью принимать решения, которые повлияют на мою старость: заводить детей или нет, как правильно экономить и как инвестировать. Некоторые скажут, что я активно этого избегала. Но в этом я не одинока. Опрос, проведенный в 2006 году среди сотен людей из 24 стран, показал, что большинство людей думает о будущем лишь в пределах ближайших 15 лет, даже если они беспокоятся о будущем больше, чем о настоящем. Им сложно вообразить свою жизнь за пределами пятнадцатилетнего периода.

Люди скитались по Земле более семи тысяч поколений, и большую часть этого времени они могли ожидать смерти примерно в сорок лет. Но за последние два столетия средняя продолжительность жизни неуклонно росла благодаря медицинским открытиям, которые спасали младенцев от смерти и излечивали людей от инфекционных заболеваний. Сегодня ожидаемая продолжительность жизни при рождении составляет в среднем более семидесяти лет во всем мире и более восьмидесяти лет в большинстве развитых стран. К 2100 году новорожденные в развитых странах вполне смогут рассчитывать на столетие или больше.

В целом, это хорошие новости для человечества. Однако наш разум еще недостаточно развит, чтобы охватить такую долгую жизнь. Вот почему люди, особенно молодежь, редко понимают, что из себя представляет старение.

Для стареющего общества неспособность представить свою старость представляет значительную угрозу. Такой цивилизации понадобится больше опекунов, сберегательных счетов и пенсионных планов. Как будут сегодняшние поколения планировать на долгие годы вперед, если мы даже не можем вообразить себя в будущем? В Соединенных Штатах, Канаде, Германии и Японии уровень личных сбережений в последние десятилетия снизился, несмотря на ожидаемый рост продолжительности жизни. Тот факт, что лотерею в США в основном финансируют люди с очень маленькими доходами, не способные откладывать деньги, опровергает идею, что люди накапливают меньше лишь из-за низкого заработка. Покупая лотерейные билеты, люди наслаждаются фантазией о выигрыше большой суммы в ближайшем будущем, миражом, питаемым новостями о победителях джекпота и небольшими бонусами скретч-карт⁸. Нам не так интересно мечтать о более вероятном далеком будущем, где мы играем с внуками и хватаемся за спину.

Несколько лет назад экономист по имени Хэл Хершфилд, ныне профессор Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе, захотел повлиять на желание молодого поколения откладывать деньги на будущее. У него появилась идея: что, если бы он мог создать условный, чувственный опыт старости? Сотрудничая с дизайнером виртуальной реальности, Хершфилд создал программу, которая генерировала для каждого студента-участника эксперимента его пожилой образ – с морщинами, залысынами и седыми волосами. Находиться в этой ком-

⁸ Скретч-карта – недорогой лотерейный билет, где информация о выигрыше находится под стираемым защитным слоем. – *Прим. пер.*

нате виртуальной реальности было словно смотреться в пожирающее время зеркало, в котором любой твой жест повторяла более старая версия тебя самого. Целью эксперимента было заставить студентов представить себя в будущем.

По предложению Хершфилда я попробовала более примитивную технологию – приложение для смартфонов, которое редактирует фотографию и состаривает изображенного на ней человека. Я хотела посмотреть, какой будет моя реакция на постаревшую версию себя. Сначала я хотела сделать селфи в офисе, но потом задумалась, не слишком ли крупное получится лицо. Вместо этого я скормила приложению удачную фотографию средней отдаленности, на которой я стою перед водопадом в Орегоне.

Искаженный образ, возникший передо мной, одновременно ужаснул и успокоил меня. Я вспомнила момент в недавнем фильме «Звездный путь»⁹, где Спок встречает более старую версию себя, которая бродила по вселенной сотни лет. Старый Спок передает важные знания себе молодому. Когда я посмотрела на свое старое лицо, где глаза запали в черные глазницы, а глубокие морщины испещряли лоб и щеки, я увидела кого-то и знакомого, и чужого. Я подумала о мудрости, которой может обладать этот человек и которую мне еще предстоит обрести. Ненадолго я попыталась представить ее. Это было похоже на меня, и я даже надеялась, что это буду я, если мне повезет дожить до восьмого десятка. Мое воображение разыгралось вместе с эмпатией к будущей себе. Воображаемое будущее вдруг показалось мне более реальным, потому что я сама ощутила его и увидела его проявление на собственном лице.

В результате этих экспериментов Хершфилд обнаружил, что студенты, которые столкнулись со своими пожилыми версиями, охотнее других откладывали деньги на пенсию. Они экономили чаще студентов, которые просто видели изображения других пожилых людей, и откладывали на будущее больше, чем те представители контрольных групп, которые копили сбережения и без эксперимента.

Исследование Хершфилда относится к целому комплексу новых попыток помочь людям лучше представить то, что они еще не испытали. Виртуальная реальность используется, чтобы поместить богатых людей в мир бездомных, пригласить пациентов с болезнью Альцгеймера прогуляться по дому, где прошло их детство, и подготовить профессиональных спортсменов к столкновению с конкретными противниками на футбольном поле или баскетбольной площадке. Писатель и психотерапевт Мерль Бомбардиери использует менее высокотехнологичную версию этих упражнений с парами, которые не могут решить, стоит ли им заводить детей. Она просит их представить себя в возрасте семидесяти пяти лет в креслах-качалках и разыграть различные сценарии, чтобы увидеть, какой из них вызовет наименьшее сожаление.

Самым интересным в этих техниках мне кажется то, что они не просто фокусируются на передаче фактов о прошлом, настоящем или будущем. Они пытаются имитировать опыт другого времени и контекста. Моя встреча с пожилой фотографией действительно убила равнодушие к будущей себе – и только позже я поняла почему.

Реакция студентов в экспериментах Хэла Хершфилда на свои аватары в виртуальной реальности резко контрастирует с тем, как люди сегодня прислушиваются к прогнозам будущих катаклизмов. Когда Христофор Колумб исследовал Вест-Индию в XV веке, и даже в XVIII веке, когда британские мореплаватели строили империю, ураганы заставляли врасплох капитанов кораблей, уничтожая целые караваны судов. В 1900 году, до того, как самый смертоносный ураган в истории США разрушил Галвестон, ведущие синоптики Национальной метеорологической службы даже не предупредили жителей города. Сегодня метеорологи способны предугадать выход урагана из моря на побережье в радиусе 150 километров и достаточно рано наметить вероятную траекторию движения тропического шторма, чтобы предупредить нас за семьдесят часов до его прихода. За несколько дней мы уже знаем, ждет ли нас беда.

⁹ Оригинальное название – «Star Trek». – Прим. ред.

Однако реакция людей на серьезные прогнозы порой сводит эти достижения к нулю. Экономисты Уортонской школы бизнеса Говард Кунройтер и Роберт Мейер обнаружили, что большинство людей, столкнувшись с новостями о приближении, например, урагана «Сэнди» в районе Нью-Йорка или урагана «Катрина» на побережье Мексиканского залива, в подготовке не заходят дальше покупки бутилированной воды. Они не поднимают свои дома заранее, не герметизируют фундаменты или стены, хотя живут рядом с океаном. Большинство жителей регионов, пострадавших от ураганов, не покупают соответствующую страховку. Качественный прогноз не гарантирует разумного поведения со стороны общества.

Ущерб от ураганов сейчас резко возрастает. Только в Соединенных Штатах за последнее десятилетие объем расходов, связанных с природными происшествием, перевалил за сотни миллиардов долларов. Глобальные расходы на восстановление после ураганов, как ожидается, увеличатся с 26 миллиардов долларов в год до 109 миллиардов к концу века. Одна из причин такого стремительного роста заключается в том, что люди продолжают строить дома и предприятия на пути потенциальных катаклизмов. Другая причина – жители побережья недостаточно готовятся к сильным ураганам, даже когда знают о них.

Наша неспособность подготовиться заранее не ограничивается одними штормами. В Соединенных Штатах только 10 % семей, проживающих на территориях с высоким риском землетрясений и наводнений, принимают меры, которые в случае стихийного бедствия могут уменьшить их имущественные потери. Это проблема не только США, но и всего мира. С 1960 по 2011 годы более 60 % пострадавших от крупных природных катаклизмов не были застрахованы. И это не просто вопрос богатства и бедности: в странах с высоким уровнем дохода была застрахована лишь половина пострадавших от землетрясений, цунами и наводнений.

От нашего выбора здесь и сейчас зависит, столкнется ли человечество с природными катастрофами в будущем. Деннис Милети, эксперт по стихийным бедствиям, который ранее руководил Центром стихийных бедствий в Университете Колорадо, считает, что люди сами создают то, что часто воспринимается нами как «деяния Бога». По его мнению, природа лишь создает угрозы землетрясения или урагана, в то время как именно неправильные человеческие решения превращают их в катастрофы.

– Оставьте Бога в покое, – пошутил он, когда мы встретились в 2017 году. – Бог не имеет к этому никакого отношения.

Мы привыкли думать, что люди не могут подготовиться к будущим угрозам из-за недостатка знаний. Пострадавший от урагана «Катрина», который оказался в ловушке на крыше собственного прибрежного дома в Миссисипи, помог мне убедиться, что проблема далеко не всегда кроется в информированности. Джей Сегарра был начальником пульмонологического отделения в госпитале Военно-воздушной базы Кислер в Билокси, уважаемым доктором, который интересовался исследованиями океанских течений. Тем не менее, он не принимал всерьез предупреждения, что вскоре произойдет худший ураган в истории этого региона. Он был уверен, что сможет пережить шторм с генератором энергии и фонариками, как это было раньше. У него не было страховки от наводнения. И после исторического шторма 2005 года Сегарра восстановил свой дом в том же самом месте – на расстоянии футбольного поля от Мексиканского залива.

Сегарра считает информирование людей о грядущих неприятностях бесполезным.

– Люди на побережье – налогоплательщики, и они знают, что государство все починит, – сказал он мне, когда мы обсуждали финансовую помощь, которая льется на привилегированные сообщества после бедствий. Сегарра считает, что если бы он и его соседи были обязаны покупать страховку от наводнений по полной стоимости, самостоятельно покрывать потери от штормов или не имели права жить так близко к побережью, возможно, все было бы иначе.

Государственные программы не поощряют людей готовиться к будущему. Они выручают нас и помогают восстановиться, но не стимулируют переселение. У государства зачастую не

хватает ресурсов, чтобы обеспечить бедное население необходимыми припасами или помочь с эвакуацией. Поэтому вину за безрассудные решения нельзя полностью возлагать на отдельных людей и семьи. Кроме того, американская культура порождает необузданный оптимизм по поводу нашей будущей судьбы: мы чувствуем, что впереди только светлые дни, и отказываемся заглянуть в телескоп, через который увидели бы бурю на горизонте. (В третьей части я остановлюсь на том, как общества и сообщества могут изменить такие практики и нормы.) И все же, будь мы дальновиднее, мы могли бы сделать многое, чтобы подготовиться к бедствиям.

У Джея Сегарры не было никаких причин готовиться. Разве он мог представить, что во время «Катрины» проведет мучительный день, держась за стеклянную крышу своего дома при ветре со скоростью 45 метров в секунду, или что наводнение унесет семейные фотоальбомы и любимую семейную виолончель, созданную в Париже в 1890 году, на которой когда-то играл его отец? По его словам, если бы он это знал, то эвакуировался.

Парадокс для Сегарры заключался в том, что абсолютно точное предсказание будущего сложно было принять до конца. Всякий раз, когда я пыталась убедить руководителей предприятий, что они должны готовиться к засухе и жаре, я вооружалась надежными прогнозами. Но корпоративным лидерам вроде Джея Сегарры было очень сложно представить себя и свои компании в этих сценариях. В краткосрочной перспективе, конечно, на кону у компаний стояли большие деньги. И все же я не могла понять, почему их лидеры не беспокоились о серьезных угрозах, которые могли нанести огромный ущерб. Наука о восприятии риска помогает объяснить их излишнюю самонадеянность.

Люди чаще всего воспринимают информацию, которая соотносится с тем, что они хотят услышать о будущем, и отсеивают ту, что им не нравится. Мы склонны переоценивать нашу продолжительность жизни, будущий успех и надежность брака. Это своего рода отрицание реальности. Когда предсказуемое бедствие обходит нас стороной или оказывается менее катастрофичным, чем ожидалось, это усиливает ощущение, будто с нами не может случиться ничего плохого, даже если в прошлом были неудачные прецеденты. Мы смотрим на прогнозы как на мальчиков, которые кричат «Волк!».

Слепой оптимизм такого рода может парализовать, когда речь заходит о подготовке к будущей опасности. Например, во время сезона ураганов 2012 года Боб Мейер и его коллеги изучали, как жители Луизианы и Нью-Йорка реагировали на прогнозы об ураганах «Исаак» и «Сэнди». Они обнаружили, что люди неверно оценивают потенциальный ущерб их имуществу и домам, несмотря на обоснованные предупреждения и уже известную информацию о жизни в районах с высоким риском наводнений. Люди также недооценивали, как долго им придется терпеть перебои в подаче электричества. Немногие строили планы эвакуации, покупали электрогенераторы или ставили противоураганные ставни – даже среди тех, у кого они уже были. Почти у половины не было подходящей страховки. Мало кто, особенно в Нью-Йорке, даже задумывался о том, что паводки могут затопить их машины. И все это несмотря на широкое освещение в СМИ, которые предупреждали о смертоносных наводнениях. Когда штормы вышли из океана на сушу, просмотры прогнозов погоды были рекордными.

Такова человеческая природа: при принятии решений мы привыкли полагаться на свои внутренние ощущения, а не на показатели приборов. Вероятно, с древними римлянами происходило то же самое. Учитывая особенности нашего мышления, становится ясно, что даже самые крупные инвестиции в прогнозирование не приведут к взвешенной оценке будущего. Даже если бы у Плиния Старшего и Сенеки были новейшие инструменты прогнозирования, они, возможно, не предотвратили бы разрушение Помпей.

Люди воспринимают намного серьезней те угрозы, которые могут ярко представить. В аэропортах в 1950-х и 1960-х годах страховщики продавали людям полисы страхования от несчастных случаев непосредственно перед посадкой на самолет. Компании получали огром-

ные прибыли, предлагая полисы прямо на месте, когда риск умереть в авиакатастрофе казался для людей неизбежным и очень легко представлялся. При этом в течение последних пятидесяти лет люди во всем мире отказывались покупать страховку от стихийных бедствий – на это указывают швейцарские экономисты Хельга Фер-Дуда и Эрнст Фер.

Однажды я слышала, как известный кинорежиссер Вим Вендерс описал то, что привлекает внимание людей. По его словам, существует «монополия на видимое». Ученые-бихевиористы, в том числе Даниэль Канеман, описали такой вид когнитивного искажения, как «предвзятость доступности» (availability bias). Такая модель мышления предполагает, что человек оценивает вероятность события по легкости, с которой примеры приходят ему на ум. Ученые отмечают, что такой тип мышления приводит к неверной оценке будущих рисков. Канеман показывает, как страх перед маловероятными событиями (например, террористической атакой) или нереалистичные надежды на будущие возможности (например, на выигрыш в лотерею) усиливаются за счет той легкости, с которой мы можем вообразить эти будущие сценарии.

Чем ярче и детальней мы можем представить будущее, тем больше нам кажется, что именно таким оно и будет. В то же время, если мы не можем реалистично представить какое-то событие, нам кажется, что такого точно не произойдет. Канеман обнаружил, что, если вы попросите людей сравнить шансы на землетрясение в Калифорнии и катастрофическое наводнение в Северной Америке в следующем году, они назовут первый (неверный) вариант более вероятным, просто потому, что к этому располагает географическая специфика регионов.

Фильмы о террористических заговорах и чествование в СМИ победителей лотерей заостряют наше внимание на том, что происходит довольно редко. Поэтому мы боимся нападения акулы больше, чем поскользнуться в ванной или просто постареть. Мы считаем, что можем выиграть в лотерею, и недооцениваем опасность повышения уровня морей.

Когда речь заходит о стихийных бедствиях, может показаться, что интенсивное освещение их последствий в новостях заставит людей лучше к ним готовиться. И действительно, сразу же после штормов и землетрясений люди в пострадавших районах покупают больше страховок. Но информация о катастрофе лишь ненадолго заполняет медиа и через некоторое время исчезает. Часто события не кажутся вероятными, если они происходили давно или далеко от нас. По прошествии нескольких лет люди в опасных зонах перестают покупать страховку, когда она может понадобиться им больше всего. Прогнозы сами по себе не напоминают нам, какой разрушительной может быть стихия, если к ее встрече не подготовиться. Больше пользы могла бы привести трансляция по новостям последствий прошлых катастроф, которые произошли в этом регионе.

Чтобы предупреждения работали эффективно, нужно задействовать воображение людей. Если мы не сможем использовать силу воображения нам на пользу, революция в научном прогнозировании может оказаться напрасной. Если мы не расширим свой взгляд на неизвестное, мы тем более не сможем предсказать угрозы, с которыми еще не сталкивалось человечество.

Дальновидность можно изучить и развить. Это качество присуще всем людям. И у ученых есть интересные предположения, почему и как нам удастся думать о предстоящих событиях.

То, что люди в целом могут думать о будущем, несколько удивительно. Кажется, большинство животных используют любую возможность что-то получить, не раздумывая о последствиях. Воображение позволяет нам воспринимать то, что лежит за пределами наших чувств. Некоторые эволюционные психологи считают, что способность воображать будущее, возможно, и есть то, что отличает человека от других животных и позволяет нам побеждать более быстрых и сильных представителей животного мира.

Профессор Квинслендского университета Томас Зуддендорф исследовал истоки человеческой перспективы – способности творчески мыслить о будущих возможностях. Он считает, что людей отличает способность воображать сценарии, которые еще не произошли в реаль-

ности, и помещать в них себя. Это позволяет заглянуть в будущее через призму различных искушений, с которыми мы постоянно сталкиваемся в настоящем. Моделирование эпизода в будущем мотивирует нас уже сейчас продумывать стратегии, которые потом помогут одержать победу над противником. На протяжении всей истории нам приходилось быть хитрее других животных, поскольку мы не всегда могли обогнать или одолеть их.

В последние годы несколько исследователей, включая Зуддендорфа, выдвинули идею, что способность предвидеть будущее частично зависит от нашей памяти, то есть от способности перестраивать эпизоды из прошлого в нашем воображении. Чтобы понять, как это работает, представьте себя в моменте, который вы с нетерпением ждете в будущем. Возможно, это свадьба вашей дочери или вручение долгожданного диплома. А может быть, это ваше первое погружение с аквалангом или посещение Римского форума. Вероятно, вы можете вызвать эти образы как фильм, проецируемый на экран вашего сознания. Вы даже можете услышать слабый щебет птиц или аплодисменты толпы.

Только что я описала человеческую особенность, которую когнитивисты называют ментальным путешествием во времени: мы используем уже доступные нам воспоминания, чтобы переместиться в моменты будущего. Когда ваше сознание блуждает в будущем, вы перестраиваете образы и чувственные ощущения эпизодов из прошлого, которые вы испытали в детстве, видели в фильмах и на фотографиях, слышали в историях других людей. Вам не нужно было переживать именно эти моменты в прошлом, чтобы представить их в будущем.

В фантастическом мире, который Льюис Кэрролл изображает в «Алисе в Зазеркалье», Белая Королева говорит Алисе, что она помнит только будущее – что произойдет через две недели. В каком-то смысле, мы все тоже помним будущее. Чтобы представить то, что мы еще не пережили, наше мышление опирается на эпизодическую память, позволяющую вспоминать пережитые сцены целиком, а не только факты или навыки.

– Люди с тяжелыми формами амнезии, как правило, не могут представить ни эпизоды прошлого, ни будущего, – сказал мне Даниэль Шактер, профессор психологии в Гарварде. Они не справятся с задачей вспомнить свадьбу друга в прошлом году или представить свадьбу, на которую пойдут на следующей неделе. По мнению Шактера, это показывает, что в процессе эволюции люди развили способность помнить сцены из прошлого ради жизненно важного навыка воображать, какие потенциальные угрозы или возможности могут ждать впереди. Эта функция памяти может объяснить, почему нам не всегда легко вспоминать: почему свидетели преступления обвиняют не того человека или почему мы ссоримся с нашими супругами по поводу того, что именно произошло на том званом обеде семь лет назад. Главная задача памяти состоит в том, чтобы перепрофилировать прошлое в будущее, а не точно запоминать детали.

Совершать мысленные путешествия во времени помогают определенные привычки. Профессор психологии колледжа Уэлсли Трейси Глисон считает, что одна из них – позволять своему разуму блуждать. Это открывает больше свободы для сбора и повторного анализа эпизодов прошлого.

Однажды за кофе в 2016 году Глисон описала мне поход в Колорадо, который планировала со своей семьей. Они не были заядлыми туристами: более того, ее мужа пугала идея ночевки на свежем воздухе. Чтобы подготовиться к поездке, она мысленно провела целый день, представляя себе, с какими проблемами может столкнуться ее семья или какое приключение они могут пережить. Как они будут пить кофе? Пора упаковать портативную кофеварку. Что будут делать дети во время поездки до места лагеря? Нужно упаковать несколько удобных игр. Что, если они встретят медведя? Она должна была представить и спланировать все это. Вместо того чтобы предсказывать будущее с помощью алгоритмов, подобных современным прогнозам, Глисон вовлекалась в свободный процесс генерации сценариев, который был настолько

хорош, насколько она позволяла своему разуму блуждать. Цель состояла в том, чтобы творчески предугадать будущее, включая опасности и возможности.

Глисон признает, что некоторых людей такая игра воображения может запросто парализовать и заставить переживать обо всем, что может пойти не так. Суть в том, говорит она, чтобы попытаться увидеть себя способным ориентироваться во всех будущих ситуациях. Другими словами, один из способов сделать свой страх будущего продуктивным – это представить, как вы успешно решаете предстоящие проблемы.

Это помогает людям представить себе не только то, что может произойти с ними во время грядущего землетрясения или шторма, но и их действия в будущих проблемных ситуациях, которые можно предпринять как в будущем, так и заранее. Если из-за прогнозов мы можем чувствовать себя жертвами, то дальновидное планирование действий в этих ситуациях помогает нам представить себя героями наших собственных историй.

Если мы даем разгуляться фантазии, то можем отойти от требований сегодняшнего дня. Психолог Бенджамин Бэрд изучает, о чем думают люди, когда мечтают. Он обнаружил, что наши спонтанные мысли связаны преимущественно с будущим – это помогает нам планировать предстоящие ситуации. С другой стороны, решение задач, которые полностью захватывают наш мыслительный процесс и требуют глубокой концентрации в настоящем, обычно ограничивает количество мыслей о будущем. Витание в облаках может отвлечь нас от срочных дел, но при этом помогает анализировать будущее.

Когда мы успешно представляем себе будущее, оно оживает в наших чувствах. Это может повлиять даже на наш текущий выбор. Исследования последних десятилетий показали, что воображение детальных сцен конкретных будущих ситуаций помогает алкоголикам побороть желание выпить, подросткам – проявлять больше терпения, женщинам с лишним весом – сокращать перекусы и выбирать более здоровые, низкокалорийные продукты в фуд-кортах. Окрашивание будущих событий в мрачные или светлые тона влияет на наши эмоции и руководит нами сегодня.

Воображаемое будущее также дает нам силы для упорства и помогает сегодня перетерпеть боль ради того, что мы можем получить завтра. Например, фантазия о дне выпускного может помочь вам справиться с подготовкой к экзаменам и написанием диплома. У этой силы есть и опасный потенциал: диктаторы в прошлом умело эксплуатировали предполагаемое будущее, например, описывая беззаботную загробную жизнь, чтобы сейчас люди не требовали лучших условий.

Общественные движения тоже опирались на мотивирующую силу воображения. В 2017 году я отправилась к Маршаллу Ганцу, профессору социологии в гарвардской школе управления им. Джона Ф. Кеннеди, который был моим научным руководителем в аспирантуре и стал кем-то вроде гуру для тысяч активистов по всему миру. Он изучает внутренние механизмы движений за социальную справедливость.

Ганс считает, что четкий мысленный образ будущего имеет решающее значение для успеха общественных движений. Именно он вдохновляет людей продолжать, несмотря на неудачи. Ганс испытал это на себе.

Маршалл Ганс вырос в Южной Калифорнии, в семье раввина и школьной учительницы. Будучи юным студентом колледжа, в 1964 году он отправился в Миссисипи, чтобы регистрировать чернокожих граждан на голосование во время акции, которая сегодня известна как «Лето свободы»¹⁰. У него не было никакого желания возвращаться на учебу, когда он имел возможность помогать людям приобретать основные права человека. Он бросил колледж, чтобы стать активистом. Вскоре он присоединился к движению Союза сельскохозяйственных рабочих в

¹⁰ «Лето свободы» – кампания, целью которой было зарегистрировать как можно больше избирателей-афроамериканцев в штате Миссисипи, где раньше афроамериканцев пытались исключить из участия в выборах. – *Прим. пер.*

Калифорнии, выступая в качестве главного политтехнолога Сесара Чавеса¹¹. Только двадцать восемь лет спустя он вернулся к своему формальному образованию, получив степень бакалавра, а затем доктора после многолетнего опыта участия в ключевых общественных движениях XX века.

– Будущее нужно представлять конкретно, чтобы его можно было визуализировать, – сказал он. – В движении Союза сельскохозяйственных рабочих оно представлялось в виде доступа к туалетам на полях для рабочих, избавлении от необходимости платить взятки и возможности получать медицинскую помощь. Оно не было абстрактным.

¹¹ Сесар Чавес (1927–1993) – американский правозащитник, борец за социальные права трудящихся и мигрантов. – *Прим. пер.*

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.