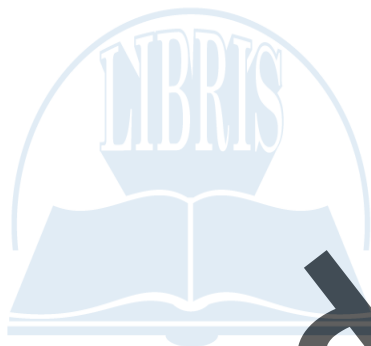




**Gândește
ca un
trăznit**



Gândește ca un trăznit

AUTORII CĂRȚII
FREAKONOMICS
NE ÎNDEAMNĂ
SĂ GÂNDIM DIFERIT

Traducere din engleză de
Dan Crăciun

STEVEN D. LEVITT
STEPHEN J. DUBNER


PUBLICA

The original title of this book is:

Think Like a Freak: The Authors of Freakonomics Offer to Retrain Your Brain,

by Steven D. Levitt and Stephen J. Dubner

Copyright © 2014 by Steven D. Levitt and Stephen J. Dubner. All rights reserved.

© Publica, 2014, pentru ediția în limba română.

Toate drepturile rezervate. Nicio parte din această carte nu poate fi reprodusă sau difuzată în orice formă sau prin orice mijloace, scris, foto sau video, exceptând cazul unor scurte citate sau recenzii, fără acordul scris din partea editorului.

ISBN 978-606-722-007-0

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

LEVITT, STEVEN D.

Gândește ca un trăznit: autorii volumului Freakonomics ne îndeamnă să gândim diferit /

Steven D. Levitt & Stephen J. Dubner ;

trad.: Dan Crăciun. – București : Publica, 2014

Bibliogr.

ISBN 978-606-722-007-0

I. Dubner, Stephen D.

II. Crăciun, Dan (trad.)

159.9

33

EDITORI: Cătălin Muraru, Silviu Dragomir

DIRECTOR EXECUTIV: Bogdan Ungureanu

DIRECTOR EDITORIAL: Doru Someșan

DESIGN: Alexe Popescu

CORECTURĂ: Silvia Dumitrache, Tudorița Șoldănescu

DTP: Florin Teodoru



Pentru ELLEN,
care mi-a fost alături în toate,
inclusiv în cărțile pe care le-am scris.
- SJD

Pentru sora mea, LINDA LEVITT JINES,
al cărei geniu creator m-a uimit,
m-a amuzat și m-a inspirat.
- SDL

CUPRINS



Cuvânt înainte de Marian Dinu	11
-------------------------------------	----

1. Ce înseamnă să gândești ca un Trăznit?	13
--	-----------

O sursă inepuizabilă de întrebări fascinante... Argumente pro și contra legate de alăptatul la sân, fracturarea hidraulică și valutele virtuale... Problemele ușoare se evaporă; cele grele persistă... Cum se câștigă o Cupă Mondială... Beneficii private contra binelui general... A gândi cu un grup diferit de mușchi... Sunt oamenii căsătoriți fericiți sau oamenii fericiți se căsătoresc?... Ajungeți celebri gândind numai o dată sau de două ori pe săptămână... Întâlnirea noastră dezastruoasă cu viitorul prim-ministru.

2. Cele mai dificile trei cuvinte din limba engleză	29
--	-----------

De ce este atât de greu să spui „Nu știu”?... Desigur, copiii inventează răspunsuri, dar noi de ce o facem?... Cine crede în diavol?... Și cine crede că atentatele din 11 septembrie au fost regizate din interior?... „Antreprenorii erorii”... De ce este atât de greu de măsurat relația dintre cauză și efect... Absurditatea predicției... Sunt predicțiile voastre mai bune decât aruncările la țintă cu săgeți de darts ale unui cimpanzeu?... Impactul economic al internetului „nu va fi mai mare decât cel al faxului”... „Ultracrepidarianism”... Cât costă să vă prefaceți că știți mai mult decât în realitate... Cum ar trebui să fie pedepsite predicțiile greșite?... Vânătoria de ghicitoare din România... Primul pas în rezolvarea problemelor: lăsați deoparte busola voastră morală... De ce rata sinuciderilor crește odată cu calitatea vieții – și cât de puțin știm despre sinucidere... Feedbackul este cheia oricărui proces de învățare... Cât de rele au fost primele bucăți de pâine?... Nu lăsați experimentele numai în seama savanților... Are vinul mai scump un gust mai bun?

3. Care-i problema ta? 57

Dacă punei întrebarea greșită, e sigur că vei obține răspunsul greșit... Ce înseamnă cu adevărat „reforma școlară”?... De ce copiii americani știu mai puțin decât copiii din Estonia?... Poate că de vină sunt părinții!... Uimitoarea poveste adevărată a lui Takeru Kobayashi, campion la mâncat hotdogi... Cincizeci de hotdogi în douăsprezece minute!... Cum a reușit să facă asta?... Și de ce era el cu atât de mult mai bun decât toți ceilalți?... „Să mănânci repede nu înseamnă să fii foarte manierat”... Metoda Solomon... Experimente nesfârșite în căutarea excelenței... Arestat!... Cum să redefiniți problema pe care încercați să o rezolvați... Creierul este organul esențial... Cum să ignorați barierele artificiale... Puteți să faceți 20 de flotări?

4. În părul vopsit de mântuială, adevărul se vede la rădăcină 73

O găleată de bani nu va vindeca sărăcia și un avion încărcat cu alimente nu va eradică foamea... Cum să descoperiți rădăcina cauzală a unei probleme... Revăzând legătura dintre avort și criminalitate... Ce-are a face Martin Luther cu economia germană?... Cum a generat „lupta pentru Africa” conflicte de durată... De ce negustorii de sclavi lingeau pielea sclavilor pe care i-au cumpărat?... Medicina contra folclorului... Gândiți-vă la ulcer... De ce tânărul doctor a înghițit un amestec de bacterii periculoase?... Discuție despre disconfortul gastric!... Universul care există în intestinale noastre... Puterea rahatului.

5. Gândiți ca un copil 93

Cum să aveți idei bune... Forța gândirii mărunte... Copii mai deștepti la preț de cincisprezece dolari bucata... Nu vă temeți de evidentă... 1,6 milioane de orice înseamnă mult... Nu fiți seduși de complexitate... Ce să căutați într-un depozit de fiare vechi... Corpul omenesc seamănă cu o mașină... Trăzniții vor să se distreze... E greu să fiți buni la ceva care nu vă place... Este o „loterie fără pierderi” răspunsul la rata noastră scăzută de dobândă la depozite?... Jocurile de noroc se întâlnesc cu acțiunile caritabile... De ce copiii înțeleg mai bine decât adulții trucurile scamatorilor... „Ai crede că savanții sunt mai greu de fraierit”... Cum să strecurați instinctele de copil peste granița vârstei adulte.

6. Ca și cum i-ai da bomboane unui copilăș 111

E vorba despre stimulentele motivaționale, prostule!... O fetiță, o pungă de bomboane și o toaletă... Ce pot și ce nu pot să facă stimulentele financiare... Enormul colier de lapte... Bani pentru note... În materie de stimulente financiare, mărimea contează... Cum să determini adevăratele stimulente motivaționale ale cuiva... Urmând spiritul de turmă... De ce sunt atât de slabe motivațiile morale? Hai să furăm niște bucăți de lemn pietrificat!... Una dintre cele mai radicale idei din istoria filantropiei... „Cea mai disfuncțională industrie de 300 de miliarde de dolari din lume”... O partidă de sex de-o singură noapte pentru donatorii caritabili... Cum să modificați cadrul unei relații... Ping-pong diplomatic și vânzarea de pantofi... „Băieți, sunteți cei mai buni!”... Clientul este un portofel uman... Când stimulentele motivaționale dau rateuri... „Efectul cobra”... De ce este o idee bună să-i tratați pe oameni cu decență.

7. Ce au în comun regele Solomon și David Lee Roth? 141

Un cuplu de băieți evrei simpatici, amatori de teoria jocurilor... „Dați-mi o sabie!”... La ce se refereau, de fapt, bomboanele M&M's de culoare maro... Învățați-vă grădina să se plivească singură de buruieni... Chiar aveau efect „ordaliile” medievale cu apă clocotită? Și voi puteți să jucați rolul lui Dumnezeu câteodată... De ce aplicațiile la colegiu sunt atât de lungi în comparație cu solicitările unui job?... Zappos și „Oferta”... Alarma de bere caldă de la fabrica secretă de gloanțe... De ce spun escrocii nigerieni că sunt din Nigeria?... Sunt rugați să iasă în față toți oamenii creduli... Cum să-l păcăliți pe un terorist pentru a-l face să vă arate că este un terorist.

8. Cum să-i convingeți pe oamenii care nu vor să fie convinși 169

În primul rând, înțelegeți cât de greu va fi... De ce sunt mai extremiști oamenii mai bine educați?... Logica și faptele nu fac casă bună cu ideologia... Consumatorii au singurul vot care contează... Nu pretindeți că argumentul vostru este perfect... Câte vieți ar salva o mașină fără șofer?... Țineți-vă insultele acasă... De ce trebuie să spuneți povești... Este consumul de grăsimi realmente atât de dăunător?... Enciclopedia falimentului moral... „Despre” ce vorbește Biblia?... Cele Zece Porunci contra serialului TV *The Brady Bunch*.

9. Partea pozitivă a abandonului 191

Winston Churchill avea dreptate, dar se și înșela... Eroarea costurilor investite și costurile de oportunitate... Nu puteți să rezolvați problema de mâine dacă nu abandonați eșecul de azi... Sărbătorirea eșecului cu un party și o felie de chec... De ce nu s-a deschis la timp centrul comercial chinezesc... Erau sortite să sufere avarii garniturile inelare ale navei spațiale Challenger?... Învățați cum să dați greș fără să suferiți nechezul unui eșec... Întrebarea de 1 milion de dolari: „Când să te lupți și când să te dai bătut”... Ați lăsa ca o aruncare cu banul să vă hotărască viitorul?... „Să părăsesc secta mormonilor?”... Lăsându-vă barbă nu veți fi mai fericiți... Dar părăsirea iubitei v-ar putea face să fiți... De ce lui Dubner și lui Levitt le place atât de mult abandonul... Toată această carte este una despre „renunțare”... Iar acum este rândul vostru.

Mulțumiri 211

Note 213



Cuvânt înainte

Apologia gândirii

Titlul acestei cărți pare a o plasa în categoria curiozităților – o carte de citit pentru amuzament, mai degrabă decât pentru dezvoltare personală. Și promisiunea de amuzament este, de fapt, pe deplin onorată. În plus, autorii dezavuează explicit ideea că aceasta este o carte de dezvoltare personală – chiar susțin că nu ei sunt cei mai potriviți oameni cărora să le soliciți ajutorul, în condițiile în care a le urma foarte literal sfatul de „a gândi ca un trăznit” poate uneori să te pună în situații stânjenitoare.

Cu toate acestea, cine va citi această carte va câștiga mai mult decât câteva ore de amuzament. Citind această carte, îți recapeteți respectul pentru adevărul factual și poți învăța ceva despre modul cum se poate ajunge la acesta. Este o carte care opune gândirea critică (sau, mai pe scurt, gândirea) prejudecăților. Prejudecățile sunt, din păcate, felul principal la orice agapă publică sau privată a ideilor. Cu toții avem parte de ele. Experiența personală, educația, afilierea ideologică, uneori chiar stările fiziologice, ne colorează percepția lucrurilor, ne fac să tragem concluzii mai repede decât ar fi cazul, fără a examina suficient faptele cu adevărat relevante. De aceea, e bine când cineva (precum Levitt și Dubner) îți mai aduce aminte de nevoia de a examina critic premisele de la care pornești și te îndeamnă să ai curajul să tragi concluzia corectă, chiar dacă aceasta pare a contrazice percepția comună. Cu alte cuvinte, să gândești.

Am găsit fascinant citatul din George Bernard Shaw, folosit de autori în argumentul lor de deschidere, cu privire la relativa

raritate a momentelor în care oamenii își folosesc capacitatea de raționament. În primul capitol, autorii oferă și o explicație pentru asta (probabil nu singura, dar una plauzibilă): oamenii le vine greu să spună „nu știu“. A spune „nu știu“ e important, pentru că abia atunci poți să te așterni cu adevărat pe gânduri. Dar a spune „nu știu“ pare o slăbiciune într-o lume în care oricine oferă opinii, solicitate sau nu. Și nu e vorba doar de politicieni participând la talk-show-uri la televiziune.

Dincolo de ocazionala gafă pe care o poți comite emițând opinii originale într-un mediu monden, a gândi „trăznit“ prezintă avantaje competitive: în lumea tot mai complexă în care trăim, identificarea și analiza corectă a faptelor relevante (din noianul de date care ne înconjoară) duc la decizii mai bune, în afaceri și în viață. Și, dacă asta este ceea ce te motivează, pot duce la găsirea unor soluții pentru salvarea planetei. Sărăcia, malnutriția, încălzirea globală, problemele de sănătate publică sau, de ce nu, chiar terorismul, nu pot fi combătute cu soluții de-a gata sau cu prejudecăți, ci cu strategii inteligente, care se bazează pe fapte. Acolo unde resursele financiare sunt limitate, folosirea mai eficientă a resursei intelectuale – gândirea – poate compensa. Experimentarea, identificarea întrebării corecte, găsirea cauzei ultime a unei probleme (spre deosebire de identificarea doar a cauzei proximale), sunt câteva dintre căile prin care se poate ajunge la alte concluzii decât cele evidente (și care nu funcționează).

Fie că doriți să vă destindeți, fie că doriți să exersați „mușchiul“ gândirii critice, cartea de față răspunde acestor deziderate într-o manieră antrenantă, bogat ilustrată cu exemple și ușor de folosit. Lectură plăcută!

Marian Dinu
Partener coordonator
DLA Piper Dinu

1

Ce înseamnă să gândești ca un Trăznit?



După ce am scris *Freakonomics* și *SuperFreakonomics*, am început să primesc din partea cititorilor tot felul de întrebări. Mai „merită” să ai o diplomă de facultate? (Răspuns scurt: da; răspuns lung: tot da.)¹ Este o idee bună să transmiți o afacere de familie generației următoare? (Desigur, dacă scopul vostru este să omorâți afacerea – odată ce datele arată că, în general, este mai bine să aduceți un manager din afară.)² Ce s-a mai întâmplat cu epidemia sindromului de tunel carpian? (Odată ce jurnaliștii au scăpat de el, au încetat să mai scrie despre asta – însă problema persistă, îndeosebi printre gurilele albastre.)³

Unele întrebări erau existențiale: *Ce-i face pe oameni cu adevărat fericiți? Este inegalitatea veniturilor atât de periculoasă pe cât pare? O dietă bogată în omega-3 ar duce la pacea mondială?*

Oamenii doreau să afle argumentele pro și contra legate de: vehiculele autonome, alăptatul la sân, chimioterapie, impozitele pe proprietate, fracturarea hidraulică, loterii, „rugăciunea medicinală”, întâlnirile amoroase online, reforma patentelor, vânătoria ilegală de rinoceri, folosirea unei crose metalice pentru lovirea unei mingi de golf direct de pe sol și valutele virtuale. Odată am primit un e-mail care ne cerea „să rezolvăm epidemia de obezitate” și apoi, după cinci minute, un altul care ne soma „să eradicăm foametea, imediat!”

* Firmele familiale din Japonia au descoperit o soluție de lungă tradiție a acestor probleme: ei găsesc un nou director executiv din afara familiei și îl adoptă. Din acest motiv aproape 100% dintre persoanele adoptate din Japonia sunt bărbați adulți.

Cititorii păreau să creadă că niciun mister nu este prea complicat, nicio problemă prea dificilă pentru a-i veni de hac. Era ca și cum noi am fi deținut vreun instrument patentat – un forțeps freakonomic, s-ar putea imagina – care poate fi introdus în corpul politic pentru extracția unei științe ascunse.

De-ar fi fost adevărat!

Adevărul este că rezolvarea problemelor este dificilă. Dacă o anumită problemă încă există, puteți pune prinsoare că o mulțime de oameni au încercat deja să o rezolve și au dat greș. Problemele ușoare se evaporă; cele grele persistă. Pe deasupra, este nevoie de mult timp ca să cauți, să organizezi și să analizezi datele pentru a răspunde bine chiar la o întrebare minoră.

Așa că, în loc să încercăm și să dăm greș, probabil, în a răspunde majorității întrebărilor pe care le-am primit, ne-am întrebat dacă n-ar fi mai bine să scriem o carte care poate învăța pe oricine cum să gândească la fel ca un trăznit.

Cu ce-ar putea să semene așa ceva?

* * *

Imaginați-vă că sunteți un fotbalist, unul foarte bun, și că ați ajuns cu echipa națională până în pragul cuceririi Cupei Mondiale. Tot ceea ce trebuie să faceți acum este să executați o lovitură de penalti. Șansele vă sunt favorabile: la nivel de elită, aproximativ 75% dintre loviturile de pedeapsă sunt executate cu succes.⁴

Spectatorii urlă în timp ce așezați mingea la punctul cu var. Poarta se găsește la o distanță de unsprezece metri; are 7,32 metri în lățime și 2,44 metri înălțime.

Portarul vă scrutează cu privirea. Odată ce mingea explodează din gheata voastră, se va îndrepta spre el cu 120 de kilometri pe oră. La așa viteză, el nu-și poate permite să aștepte și să vadă în ce direcție ați expediat mingea; el trebuie să ghicească

și să se arunce în acea direcție. Dacă portarul ghicește prost, șansele voastre cresc până la aproximativ 90%.

Cea mai bună execuție este un șut la colț, expedit cu suficientă forță încât portarul să nu-l poată para chiar dacă a ghicit corect. Însă un asemenea șut lasă o marjă de eroare redusă; o ușoară inexactitate și veți trage pe lângă poartă. Așadar, ați putea să șutați ceva mai moale ori să țintiți puțin mai departe de colț – deși asta îi dă portarului șanse mai mari dacă a ghicit corect direcția șutului.

Trebuie, de asemenea, să alegeți între colțul din stânga și cel din dreapta. Dacă sunteți dreptaci, ca majoritatea jucătorilor, șutul în stânga este varianta voastră „tare“. Asta se traduce prin mai multă forță și precizie – dar portarul o știe și el. Iată de ce portarii sar înspre colțul din stânga al adversarului în 57% dintre situații și spre cel din dreapta în numai 41% dintre cazuri.

Prin urmare, iată-vă – mulțimea urlă din rărunchi, inima vă bate nebunește – gata să executați această lovitură care vă poate schimba viața. Ochii lumii sunt ațintiți asupra voastră, la fel și rugăciunile națiunii voastre. Dacă mingea intră în poartă, numele vostru va fi mereu rostit cu tonul rezervat celor mai venerați dintre sfinți. Dacă ratați – ei bine, e preferabil să nu ne gândim.

Opțiunile vi se învălmășesc în minte. Tare sau moale? Trageți fix la colț sau ceva mai prudent? Ați mai executat lovituri de penalti împotriva acestui portar – iar dacă ați făcut-o, unde ați țintit? Și unde s-a aruncat el? În timp ce gândiți toate astea, vă întrebați totodată ce gândește portarul și poate vă gândiți chiar la ceea ce gândește portarul că gândiți voi.

Știți că șansele de a deveni un erou sunt cam de 75%, ceea ce nu-i rău. Însă n-ar fi strașnic să măriți acel procent? Poate fi o cale mai bună de a gândi această problemă? Ce-ar fi dacă ați putea să fiți mai isteț decât adversarul, gândind dincolo de

evidență? Știți că portarul încearcă să pareze sărind în stânga sau în dreapta. Însă ce-ar fi dacă... dacă... nu șutați nici în dreapta, nici în stânga? Ce-ar fi dacă faceți cel mai prostesc lucru imaginabil și șutați în centrul mort al porții?

Da, acolo stă acum portarul, dar sunteți destul de siguri că el va părăsi acel loc de îndată ce șutați. Țineți minte ce spun datele: portarii sar spre stânga în 57% dintre situații și spre dreapta în 41% dintre cazuri – ceea ce înseamnă că rămân pe centrul porții de numai două ori dintr-o sută de șuturi. Un portar în săritură poate, firește, să pareze o minge trasă pe centru, dar cât de des se poate întâmpla una ca asta? Ah, dacă ați putea să vedeți datele despre loviturile de penalti trase pe centrul porții!

OK, se întâmplă să avem acele date: oricât de riscant poate să pară, un șut pe centrul porții are cu șapte procente șanse *mai mari* de reușită decât un șut la colț.

Vreți să vă jucați acea șansă?

Să spunem că da. Vă îndreptați spre minge, vă înfigeți bine piciorul stâng, ridicați dreptul și trimiteți mingea în zbor. Instantaneu sunteți copleșiți de un urlet care vă zdruncină până în măduva oaselor – *Gooooooooooooo!* Mulțimea erupe în aclamații orgasmice, în timp ce sunteți îngropat sub un munte de coechipieri. Această clipă va dura pe vecie; tot restul vieții voastre va fi o mare și fericită petrecere; copiii voștri vor crește voinici, prosperi și buni. Felicitări!

În timp ce o lovitură de penalti pe centrul porții are șanse semnificativ mai mari de succes, numai 17% dintre șuturi țintesc acolo. De ce atât de puține?

Un motiv este că, la prima vedere, a trage pe centrul porții pare o idee groaznică. Să șutezi drept în portar? Asta pare de-a dreptul nefiresc, o violare evidentă a bunului-simț – dar, în acest caz, la fel a părut și ideea de a preveni o boală injectându-le oamenilor tocmai microbii care o provoacă.

Mai departe, un avantaj pe care îl deține executantul loviturii de penalti este misterul: portarul nu știe unde va ținti acesta. Dacă șuterii ar face același lucru de fiecare dată, rata lor de succes s-ar prăbuși; dacă ei ar începe să tragă pe centru mai des, portarii s-ar adapta.

Mai există un al treilea și important motiv pentru care jucătorii nu țintesc centrul porții, mai ales în competiții de mare miză, cum este Cupa Mondială. Dar niciun fotbalist în toate mințile nu ar admite asta vreodată: frica de rușine.

Imaginați-vă din nou că sunteți jucătorul pe cale să execute o lovitură de penalti. În acest moment extrem de tumultuos, care este adevăratul vostru imbold? Răspunsul poate să pară evident: vreți să înscrieți golul, ca să câștigați meciul pentru echipa voastră. Dacă așa stau lucrurile, statisticile arată limpede că ar trebui să șutați spre centrul mort al porții. Dar câștigarea meciului este cea mai adevărată dorință a voastră?

Imaginați-vă că stați în fața mingii. Tocmai ați luat decizia rațională de a trage pe centru. Dar stați puțin – ce-ar fi dacă portarul *nu* plonjează? Ce-ar fi dacă, dintr-un motiv oarecare, rămâne pe loc și voi șutați mingea drept în burta lui, iar *el* își salvează țara fără să se clintească? Cât de jalnic ar fi! Acum portarul este eroul, iar voi trebuie să vă mutați familia în străinătate ca să nu fie asasinată.

Așa că vă mai gândiți o dată.

Luati în calcul să urmați calea tradițională, la colț. Dacă portarul ghicește corect și parează mingea – ei bine, ați făcut un efort plin de bravură, chiar dacă a fost depășit de unul și mai temerar. Nu, nu veți fi eroi, dar nici nu va trebui s-o ștergeți din țară.

Dacă dați curs acestui imbold egoist – de a vă apăra reputația nefăcând ceva potențial prostesc –, este mai probabil să șutați la colț.

Dacă urmăriți interesul comun – acela de-a încerca să câștigați meciul pentru națiunea voastră, chiar dacă personal riscați să păreți un idiot –, veți șuta pe centru.

Uneori în viață, a ținti de-a dreptul în mijloc este cea mai îndrăzneță mișcare dintre toate.

Dacă suntem întrebați cum ne-am comporta într-o situație care asmută un beneficiu personal împotriva unui bine mai cuprinzător, cei mai mulți dintre noi nu vom recunoaște că preferăm câștigul personal. Însă, după cum o arată limpede istoria, fie de la natură, fie din pricina educației, majoritatea oamenilor pun, în general, propriile lor interese înaintea intereselor celorlalți. Asta nu-i face niște oameni răi; îi face doar umani.

Dar toată această motivație egoistă poate fi frustrantă dacă ambițiile voastre depășesc simpla dobândire a unei mărunte victorii personale. Poate că doriți să atenuați sărăcia, să faceți ca guvernul să funcționeze mai bine, să vă convingeți compania să polueze mai puțin sau pur și simplu să-i faceți pe copiii voștri să nu se mai încaiere. Cum ar trebui să-i determinați pe toți să tragă în aceeași direcție când toți trag în primul rând pentru ei înșiși?

Am scris această carte ca să răspundem acestui gen de întrebare. Ne șochează faptul că, în ultimii ani, a luat avânt ideea că există un mod „corect” de a gândi rezolvarea unei anumite probleme și, desigur, și un mod „greșit” de-a o face. Asta conduce inevitabil la multă gălăgie – și, din păcate, la o mulțime de probleme nerezolvate. Se poate îmbunătăți această situație? Noi așa sperăm. Am vrea să îngropăm ideea că există un mod corect și unul greșit, o cale inteligentă și una prostească, un drum roșu și unul albastru. Lumea modernă solicită ca toți să gândim puțin mai productiv, mai creator, mai rațional; să gândim dintr-un unghi de vedere diferit, cu un grup diferit de

mușchi, cu un set diferit de așteptări; să nu gândim nici cu teamă și nici cu părtinire, nici cu optimism orb, dar nici cu scepticism acru. Să gândim ca – hm – un Trăznit.

Primele două cărți ale noastre au fost animate de câteva idei relativ simple:

Stimulentele motivaționale sunt piatra unghiulară a vieții moderne. Iar înțelegerea lor – sau, adeseori, descifrarea lor – reprezintă cheia înțelegerii unei probleme și a modului în care poate fi rezolvată.

A ști ce să măsoari și cum să măsoari poate face ca o lume complicată să fie mai puțin astfel. Nimic nu se compară cu puterea desăvârșită a numerelor de a înlătura straturi de confuzii și de contradicții, mai ales când vine vorba de subiecte emoționale, cu mare încărcătură afectivă.

Știința convențională este adeseori greșită. Iar acceptarea ei neglijentă poate să conducă la rezultate confuze, costisitoare sau chiar periculoase.

Corelația nu este egală cu cauzalitatea. Atunci când două lucruri merg împreună, este tentant să presupui că unul îl cauzează pe celălalt. Oamenii căsătoriți, de exemplu, sunt în mod demonstrabil mai fericiți decât celibatarii; înseamnă asta că mariajul cauzează fericirea? Nu neapărat. Datele sugerează că este din capul locului mai probabil ca oamenii fericiți să se căsătorească. După cum memorabil a spus un cercetător: „Dacă ești țăfnos, cine dracu’ vrea să te ia de bărbat?”⁵

Această carte se construiește pe aceleași idei centrale, dar există o diferență. Primele două cărți au fost rareori prescriptive. În cea mai mare parte, am folosit datele pentru a relata niște povești care ni s-au părut interesante, aruncând o lumină asupra unor părți din societate care adeseori stau în umbră. Această carte iese din zonele umbrite și încearcă să ofere niște

sfaturi ce pot fi uneori utile, fie că vă preocupă niște procedee minore de a vă face viața mai ușoară sau niște reforme globale majore.

Acestea fiind spuse, nu este o carte de autoperfecționare în sensul tradițional. Noi nu suntem, probabil, genul de oameni cărora ați dori în mod tipic să le cereți ajutorul; și unele dintre sfaturile noastre tind să-i bage pe oameni mai degrabă în bucluc decât să-i scape de necazuri.

Gândirea noastră este inspirată de ceea ce se cunoaște sub denumirea de abordare economică. Aceasta nu înseamnă a te concentra asupra „economiei” – nici pe departe. Abordarea economică este deopotrivă mai largă și mai simplă. Ea se bazează mai curând pe date decât pe intuiție sau pe ideologie ca să înțeleagă cum funcționează lumea, ca să afle cum stimulentele motivaționale reușesc (ori dau greș), cum se alocă resursele și ce fel de obstacole îi împiedică pe oameni să obțină acele resurse, fie că sunt concrete (precum hrana sau mijloacele de transport) sau mai aspiraționale (precum educația și iubirea).

Nu este nimic magic în acest mod de gândire. De obicei, se mișcă în sfera evidenței și pune un preț enorm pe bunul-simț. Așadar, iată vestea proastă: dacă intrați în această carte cu speranța că veți avea parte de echivalentul unui magician care își dezvăluie secretele, s-ar putea să fiți dezamăgiți. Dar există și o veste bună: a gândi ca un Trăznit este destul de simplu încât oricine poate să o facă. Uimitor este faptul că o fac atât de puțini.

De ce?

Un motiv ar fi acela că este ușor să permiteți ideilor voastre părtinitoare – politice, intelectuale sau de altă natură – să dea o anumită tentă concepției voastre despre lume. Un volum tot mai mare de cercetări sugerează că până și oamenii cei mai

intelenții au tendința să caute mai degrabă dovezi care le confirmă ceea ce ei deja cred decât noi informații care le-ar oferi o viziune mai solidă asupra realității.⁶

Este, de asemenea, tentant să te iei după turmă. Chiar în legătură cu problemele actuale de cea mai mare importanță, adoptăm frecvent opiniile prietenilor, familiilor și colegilor noștri. (Veți citi mai multe despre asta în Capitolul 6.) La un anumit nivel, are sens: este mai ușor să te aliniezi cu ceea ce cred rudele și prietenii decât să găsești o nouă familie și noi prieteni! Dar a ne lua după turmă arată că suntem grăbiți să optăm pentru statu-quo, leneși în a ne schimba ideile și fericiți să delegăm gândirea noastră.⁷

Un alt obstacol în calea gândirii de Trăznit este faptul că majoritatea oamenilor sunt prea ocupați ca să regândească modul lor de gândire – sau chiar să petreacă mult timp gândind pur și simplu. Când ați zăbovit ultima oară preț de un ceas, dedicat gândirii pure, nealterate? Dacă semănați cu majoritatea oamenilor, a trecut ceva timp de atunci. Este aceasta o simplă consecință a epocii noastre de mare viteză? Poate că nu. Absurd de talentatul George Bernard Shaw – un scriitor de clasă mondială și unul dintre fondatorii celebrei London School of Economics – a remarcat acest deficit de gândire cu mulți ani în urmă. „Puțini oameni gândesc mai mult de două sau trei ori pe an“, se relatează că ar fi spus Shaw. „Eu mi-am câpătat o reputație internațională gândind o dată sau de două ori pe săptămână.“⁸

Și noi încercăm să gândim o dată sau de două ori pe săptămână (deși, cu siguranță, nu la fel de inteligent ca Shaw) și vă îndemnăm să faceți la fel.

Asta nu înseamnă că ar trebui neapărat să vă doriți a gândi ca un Trăznit. Asta implică unele posibile neajunsuri. Vă puteți descoperi în total contratimp cu tendințele dominante. Uneori,

ai putea spune lucruri care-i fac pe ceilalți să se simtă jenați. Poate că, de exemplu, cunoașteți un cuplu adorabil și grijuliu, cu trei copii, și vă treziți că vă ia gura pe dinainte și le spuneți că scaunele auto pentru copii sunt o pierdere de timp și de bani (cel puțin asta indică datele ce rezultă din simulările unor accidente de circulație).⁹ Sau, la o cină de vacanță cu familia noii voastre iubite, trângăniți despre modul în care mișcarea pentru sursele locale de hrană poate să dăuneze, de fapt, mediului – doar ca să aflați că tatăl ei este un adept fervent al surselor locale de alimente și că tot ceea ce se găsește pe masă a fost cultivat pe o rază de 80 de kilometri.¹⁰

Va trebui să vă obișnuiți ca lumea să vă spună că sunteți săriți de pe fix, să scuipe cu indignare sau poate chiar să se ridice și să iasă pe ușă. Noi am avut parte în mod direct de câteva experiențe de acest gen.

La scurt timp după ce s-a publicat *SuperFreakonomics*, pe când eram într-un turneu de lansare a cărții, am fost invitați să facem cunoștință cu David Cameron, care avea să devină în curând prim-ministrul Marii Britanii.

Deși nu este ceva neobișnuit ca niște oameni ca el să ceară ideii unor oameni ca noi, invitația ne-a surprins.¹¹ În paginile introductive din *SuperFreakonomics*, am declarat că nu știam aproape nimic despre forțele macroeconomice – inflație, șomaj și altele asemenea – pe care politicienii caută să le stăpânească acționând o pârghe într-un fel sau altul.

În plus, politicienii au tendința să se ferească de controverse, iar cartea noastră stârnise deja destule în Marea Britanie. Fuseserăm luați la întrebări pe un canal național de televiziune în legătură cu un capitol în care descriam un algoritm creat de noi, în colaborare cu o bancă britanică, de identificare a suspjecțiilor de terorism. De ce, pentru numele lui Dumnezeu,

ne-au întrebat gazdele interviului, am dezvăluit niște secrete care i-ar putea ajuta pe teroriști să evite a fi depistați? (Atunci nu am putut să răspundem la întrebare, dar o facem în Capitolul 7 din această carte. Indiciu: dezvăluirea nu a fost un accident.)

Am mai fost blamați deoarece am sugerat că scenariul standard al luptei împotriva încălzirii globale nu avea cum să funcționeze. De fapt, agentul lui Cameron, care ne-a luat de la postul de securitate, un tânăr și ager consultant politic, pe nume Rohan Silva, ne-a spus că librăria din cartierul său refuzase să distribuie *SuperFreakonomics* deoarece patronul detesta peste măsură capitolul nostru despre încălzirea globală.

Silva ne-a condus într-o sală de conferințe, unde ne așteptau cam două duzini de consilieri ai lui Cameron. Șeful lor nu sosisese încă. Majoritatea erau abia trecuți de 20 sau 30 de ani. Un gentleman, fost și viitor ministru, era în mod semnificativ mai vârstnic. A preluat conducerea și ne-a spus că, după alegeri, administrația Cameron avea să lupte crâncen contra încălzirii globale. Dacă ar fi după el, ne-a spus, Britania ar deveni peste noapte o societate fără emisii de carbon. Era, a spus el, „o chestiune de cea mai înaltă obligație morală“.

Ne-a făcut să ciulim urechile. Un lucru pe care l-am învățat este că atunci când oamenii, mai ales politicienii, încep să ia decizii orientându-se după busola lor morală, faptele tind să se numere printre primele victime. L-am întrebat pe ministru ce înțelegea prin „obligație morală“.

— Dacă n-ar fi fost Anglia, a continuat el, lumea nu ar fi în starea de acum. Nimic din toate *astea* nu s-ar fi întâmplat. A gesticulat în sus și de jur-împrejur. *Astea*, sugera el, însemna această încăpere, această clădire, Londra, întreaga civilizație.

Trebuie să fi părut nedumeriți, așa că el a explicat mai departe. Declanșând Revoluția Industrială, a spus el, Anglia a

condus restul lumii pe calea spre poluare, degradarea mediului și încălzirea globală. Era, prin urmare, datoria Angliei să preia conducerea luptei pentru înlăturarea pagubelor.

Chiar atunci, domnul Cameron a intrat năvalnic pe ușă.

— Bun, a întrebat el cu glas tunător, unde sunt oamenii deștepți?

Era doar în cămașă albă și scrobită, purta caracteristica lui cravată violet și arbora un aer de optimism invincibil. Pe măsură ce am stat de vorbă, ne-a devenit brusc limpede de ce era de așteptat să devină următorul prim-ministru. Totul în persoana lui iradia competență și siguranță de sine. Arăta exact precum genul de bărbat pe care-l au în vedere decanii de la Eton și Oxford atunci când li se încredințează pentru prima oară un băiat pe care urmează să-l educe.

Cameron a spus că problema cea mai grea pe care avea să o moștenească în calitate de prim-ministru era o economie grav bolnavă. Ca tot restul lumii, Marea Britanie era încă prinsă în strânsoarea unei recesiuni zdrobitoare. De la pensionari și până la studenți și titanii industriali, starea de spirit era morocănoasă; datoria națională era enormă și în creștere. De îndată ce urma să preia funcția, ne-a spus Cameron, va trebui să opereze vaste și adânci reduceri bugetare.

Dar, a mai adăugat el, erau câteva drepturi prețioase și inalienabile pe care le va apăra cu orice preț.

Cum ar fi? – am întrebat noi.

— Ei bine, Sistemul Național de Sănătate, a spus el, cu ochii sclipind de mândrie.

Asta avea sens. NHS [National Health Service] oferă asistență medicală fiecărui britanic, din leagăn și până la moarte, în cea mai mare parte gratuit. Cel mai vechi și cel mai vast sistem de acest gen din lume face parte din fibra națională tot atât cât cluburile de fotbal și budinca de prune. Un fost cancelar al Trezoreriei a numit NHS „lucrul cel mai apropiat de religie

pe care îl are Anglia“ – ceea ce este de două ori interesant, de vreme ce Anglia are efectiv o religie.¹²

Numai că exista o problemă: costurile sistemului de sănătate din Marea Britanie au crescut de mai bine de două ori în deceniul anterior și era de așteptat să crească în continuare.¹³

Deși pe atunci nu știam, abnegația lui Cameron față de NHS se baza în parte pe o profundă experiență personală. Primul său copil, Ivan, se născuse cu o afecțiune neurologică rară, numită sindromul Ohtahara. Se manifestă prin atacuri epileptice frecvente și violente. În consecință, familia Cameron a devenit foarte apropiată de asistentele, doctorii, ambulanțele și spitalele din NHS. „Când familia ta se bizuie pe NHS tot timpul, zi de zi, noapte de noapte, știi realmente cât e de valoros“, a spus el odată la o conferință anuală a Partidului Conservator. Ivan a murit la începutul anului 2009, la câteva luni după ce împlinise șapte ani.¹⁴

Așadar, nu era surprinzător, poate, că David Cameron, chiar dacă era liderul unui partid care susținea austeritatea fiscală, privea NHS ca pe ceva sacrosanct. Să-ți bați joc de sistem, chiar în timpul unei crize economice, ar fi avut, din punct de vedere politic, tot atâta sens ca și un șut în fundul unuia dintre cățelei de rasă corgi ai reginei.

Dar asta nu însemna că avea sens din punct de vedere *practic*. În vreme ce țelul serviciilor medicale gratuite, pe toată durata vieții, este laudabil, partea economică este complicată. I-am spus acest lucru, pe cât am putut de respectuos, președintelui prim-ministru.

Întrucât de asistența medicală sunt legate atâtea emoții, poate fi greu de văzut faptul că aceasta este, în general vorbind, ca oricare altă parte a economiei. Dar într-un cadru precum acela din Marea Britanie, asistența medicală este, practic, singura componentă a economiei în care indivizii se pot duce

să primească aproape orice servicii medicale de care au nevoie și să plătească o sumă apropiată de zero, indiferent dacă prețul efectiv al serviciilor este de 100 sau de 100 000 de dolari.

Ce-i rău în asta? Când oamenii nu plătesc adevăratul cost al unui lucru, ei tind să-l consume în mod ineficient.

Gândiți-vă la ultima oară când ați intrat într-un restaurant de tipul „mănânci-cât-poți“. Cât de probabil era să mâncați ceva mai mult decât în mod normal? Același lucru se întâmplă dacă asistența medicală se distribuie de o manieră similară: oamenii consumă mai mult decât dacă ar fi fost nevoiți să plătească prețul de pe etichetă. Asta înseamnă că „sănătoșii îngrijorați“ îi copleșesc numeric pe cei cu adevărat bolnavi, că timpul de așteptare se prelungește pentru toată lumea și că o masivă parte din costuri sunt consumate în ultimele luni de viață ale pacienților vârstnici, adeseori fără prea mari avantaje reale.¹⁵

Acest gen de supraconsum poate fi tolerat mai ușor atunci când asistența medicală reprezintă numai o mică parte din economie. Dar, cu niște cheltuieli pentru sănătate care se apropie de 10% din PIB-ul Marii Britanii – și aproape *duble* față de cele din Statele Unite –, trebuie să regândești serios cum se furnizează aceste servicii și cum sunt plătite.

Am încercat să ne susținem ideea cu un experiment mintal. I-am sugerat domnului Cameron să aibă în vedere o politică asemănătoare într-un domeniu diferit. Ce-ar fi, de exemplu, dacă fiecărui britanic i s-ar acorda pe viață dreptul nelimitat la transport gratuit? Altfel spus, ce-ar fi dacă fiecare ar putea să meargă oricând dorește la un dealer auto, unde să-și aleagă orice model nou, să ia pe gratis mașina și să plece cu ea acasă?

Ne-am așteptat să se lumineze și să spună: „Ei bine, da, asta ar fi de-a dreptul absurd – n-ai mai avea niciun motiv să-ți păstrezi mașina veche și motivația tuturor ar fi pervertită. Înțeleg

ideea voastră despre toată această asistență medicală gratuită pe care noi o distribuim cu țărâita!“

Dar el nu a spus așa ceva. De fapt, nu a spus absolut nimic. Zâmbetul nu a dispărut de pe chipul lui David Cameron, dar i s-a stins în privire. Poate că povestea noastră nu a sunat așa cum am dorit noi. Sau poate că a sunat și tocmai asta era problema. În orice caz, după o scurtă strângere de mână, s-a grăbit să plece în căutarea unor grupuri de oameni mai puțin ridicoli, pe care să-i cunoască.

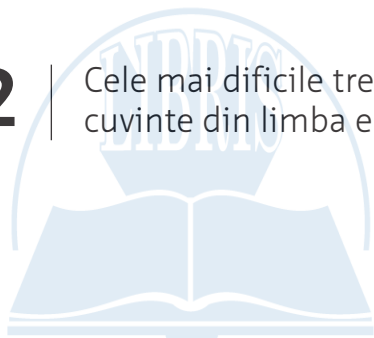
Ar fi greu să-l condamni. Rezolvarea unei probleme uriașe, precum creșterea impetuoasă a costurilor asistenței medicale, este cam de o mie de ori mai dificilă decât, să spunem, a te hotărî cum să execuți o lovitură de penalti. (Iată de ce, după cum demonstrăm în Capitolul 5, ar trebui să vă concentrați, ori de câte ori este cu putință, asupra problemelor mărunte.) De asemenea, dacă am fi știut atunci, puteam să profităm de ceea ce știm acum despre convingerea oamenilor care nu vor să fie convinși (ceea ce tratăm în Capitolul 8).

Acestea fiind spuse, credem cu fervoare că este un progres enorm dacă vă reeducați creierul să gândească diferit probleme mari și mici. În această carte, vă împărtășim tot ceea ce am învățat de-a lungul ultimilor ani, unele lucruri având rezultate mai bune decât scurta noastră întâlnire cu prim-ministrul.

Vreți să faceți o încercare? Excelent! Primul pas este să nu vă simțiți jenați de câte lucruri încă nu știți...

2

Cele mai dificile trei cuvinte din limba engleză



Imaginați-vă că vi se cere să ascultați o poveste simplă și apoi să răspundeți la câteva întrebări despre ea:

O fetiță pe nume Mary merge la plajă cu mama și cu fratele ei.

Ajung acolo într-o mașină roșie. La plajă, înoată, gustă niște înghețată, se joacă în nisip și mănâncă la prânz niște sandviciuri.

Și acum întrebările:

1. Ce culoare avea mașina?
2. Au mâncat pește și cartofi prăjiți la prânz?
3. Au ascultat muzică în mașină?
4. Au băut limonadă la prânz?

Ei bine, cum v-ați descurcat? Să comparăm răspunsurile voastre cu acelea pe care le-au dat un grup de școlari britanici, cu vârste între cinci și nouă ani, cărora acest chestionar le-a fost aplicat de niște cercetători din mediul academic. Aproape toți copiii au răspuns corect la primele două întrebări („roșie” și „nu”). Dar copiii s-au descurcat mult mai rău la întrebările 3 și 4. De ce? La acele întrebări nu se putea răspunde – pur și simplu povestea nu furniza suficiente informații. Și totuși, un enorm procent de 76% dintre copii au răspuns la acele întrebări prin da sau nu.¹

Copiii care încearcă să rezolve printr-o cacealma un chestionar simplu precum acesta se îndreaptă spre o carieră în