

ДУМАЙТЕ
СВОЕЮ
ГОЛОВОЮ

Якщо ви хочете бути першокласним мислителем, ви маєте робити це самі. Інакше кажучи, ви маєте здійснювати мислення. Не можна дозволяти комусь іншому робити це за вас. Це може здаватися очевидним, але вас здивувало б, наскільки часто ми йдемо найкоротшим шляхом і запозичуємо хід думок інших людей.

Ну добре, я дозволяю вам не вигадувати самостійно теорію відносності. Є фахові галузі, в яких ви не маєте знань для релевантного мислення, у таких випадках цілком можна довірити вченим, математикам, талановитим економістам, статистикам та інженерам думати замість вас*. І навіть тоді — не вважайте їхню думку істиною, поки не зрозумієте для себе, що вони знають, про що говорять і що вони не мають явних упереджень.

За цими винятками — коли для розуміння ходу думки потрібне спеціальне навчання, — відтепер ви здійснюєте своє мислення, для себе, своїми силами. Якщо ви не мислите незалежно — ви не мислите взагалі.

У кожного свій кут зору, і логіка іншої людини не завжди буде для вас придатною. Усі ми — особистості, і дозволяти іншим людям думати замість вас — це не тільки лінощі, це, крім того, необов'язково приведе до правильних висновків. Тож Правила цього розділу — основа, яку вам варто засвоїти, перш ніж ви отримаєте будь-яку користь від решти Правил мислення.

* Перепрошую, якщо ви фізик світового класу.

Уникайте луна-камери

Коли ти дитина, ти не знаєш нічого кращого, ніж думати так, як тобі говорять батьки. Якщо вони кажуть, що погано ставити лікті на стіл або треба щодня міняти спідню білизну, ви їм вірите. Засвоєння системи цінностей і правил ваших батьків — частина дитинства. Дорослішаючи, ви починаєте виявляти, що ваші вчителі мають дещо інший набір правил, а у ваших шкільних друзів можуть бути цінності чи погляди, які своєю чергою від них відрізняються. Тож ви починаєте змінювати свої попередні погляди й включати до їх складу інші, запозичені в однокурсників чи друзів, які можуть думати зовсім інакше, ніж ваші батьки. А коли ви молоді, ви, мабуть, обмірковуєте їх досить ретельно.

Звичайно, легко і зручно спілкуватися з тими людьми, які думають так само, як ви. Формуючи свої цінності, ви шукаєте інших людей — своїх однодумців. Це означає, що у вас багато спільного і ви не ведете з ними нескінченних суперечок. Коли хтось інший каже те, що ви вже подумали, це допомагає вам відчувати чуже схвалення, дає вам відчуття вашої правоти, підкріплює ваш погляд, підсилює ваше відчуття причетності. Це гарне відчуття, і всі можуть проводити час разом, підтверджуючи переконання одне одного, допомагаючи собі почуватись правильними й прийнятними. Ви можете знайти партнера, який мислить так само, як і ви, мати друзів, схожих на вас, можете працювати в тому місці, де є інші люди, які думають так, як ви.

Це те, що називається луна-камера. Так, вона зручна й сповнена підтримкою, але в ній дуже складно бути самим собою. Кожен у вашому світі голосує однаково, підтримує ті самі громадські справи, має ті самі переконання, упередження й цінності, й усі вибирають ті соцмережі та онлайн-групи, які забезпечують їм підтримку.

Відтак стає дедалі важче думати в будь-який інший спосіб. По-перше, ви практично відмовилися від впливу різних поглядів на

світ, хіба що ви й ваші друзі можете погодитися щодо ступеня вашої неправоти, привітавши себе з цим. А це означає, що ви не хочете змінювати свої погляди або, ймовірно, ваші друзі погодяться щодо того, наскільки *ви* неправі, і це не буде аж так приємно.

І все-таки, і все-таки... у світі повно людей — і багато з них — чудові люди, — які не в усьому з вами згодні. Ви можете рідко з ними зустрічатися, але чи можуть усі вони бути неправі? Деякі з них так само розумні, як ви, і прийшли до своїх переконань тим самим шляхом, що й ви. Можливо, більш цінним шляхом, — бо ви перестали думати за себе і перейшли до групового мислення, в межах якого ваші погляди є збірними, і вам ніколи не доводиться в них сумніватися. Ви вже не є самостійною людиною. Ви мимоволі стали трохи схожі на вівцю.

Якщо ви хочете бути мислителем за Правилами, вам треба це змінити, розворушити болото, змусити себе розширювати свої погляди, дослухатись до інших ідей щиро й неупереджено. Один із найкращих способів зробити це — підтримувати знайомство з друзями, виходячи з того, ким вони є, а не з того, у що вони вірять. Старайтеся мати друзів різного віку, з інших культур, різноманітного походження, з інших соціальних класів. Разом з ними ви будете змушені побачити світ у його відтінках, і якщо ваші переконання не відповідатимуть усім їхнім — адже вони не однако-ві, — вам доведеться думати самостійно.

**ПІДТРИМУЙТЕ ЗНАЙОМСТВО
З ДРУЗЬМИ, ВИХОДЯЧИ З ТОГО,
КИМ ВОНИ Є, А НЕ З ТОГО,
У ЩО ВОНИ ВІРЯТЬ**

Не бійтеся

Починати думати своєю головою може бути страшно. Хтозна, до чого так можна дійти? У вас може з'явитися чимало принципів та переконань, незручних для людей, з якими ви проводите свій час. Ви можете опинитись у складному становищі. Вам, можливо, доведеться зіткнутися з усвідомленням того, що ви помиляєтеся щодо певних речей, чи принаймні не маєте рації щодо них. Одним із бар'єрів на шляху до незалежного мислення є страх бути інакшим.

Звичайно ж, це можна зрозуміти. Але ви можете діяти обережно. Поліції думок не існує — поки що. Ніхто не зобов'язаний знати, що ви думаєте, поки ви не готові це висловити. Не треба садити перед собою свою родину і говорити: «Я хочу, щоб ви всі знали: я вважаю ваш спосіб життя неправильним і абсолютно його не схвалюю». Самостійне мислення не зобов'язує вас ділитися своїми новими переконаннями, поки ви цього не схочете.

Якщо ви почнете знаходити друзів серед людей, що мають різне походження й переконання, усе це стане значно простіше, — і це лише одна з переваг такої тактики. Щойно ви вийдете з луна-камери, наявність незалежних думок сприйматиметься набагато легше, і вам буде весело знайомитися з людьми, які погоджуються з вашими новими думками, і людьми, які цього не роблять, — вони будуть для вас однаковою мірою цікавими і приємними. Ви, звичайно, також маєте приймати відмінності інших людей і не вважати ці відмінності загрозою для себе. Вислухайте їх, а потім зробіте свій вибір.

Якщо ви звикли погоджуватись з усіма, хто вас оточує, то, звичайно, може бути дуже непросто сказати, що ви не поділяєте їхню думку. Тому зачекайте, поки ви будете готові, перш ніж сказати це, і тоді не дивуйтеся, якщо вони вважатимуть вас загрозою. Як

ви з цим упораєтеся, залежить від вас, але ви будете значно щасливішими щодо свого вибору, якщо ви продумали його заздалегідь. До того ж якщо ви поважаєте їхню думку, вони з більшою вірогідністю поважатимуть вашу, і це так, як має бути. Я без подиву помітив, що люди, які поважають чужі погляди, навіть коли вони не поділяють їх, користуються більшою популярністю, ніж ті, хто не може прийняти різницю.

Коли ви думаєте своєю головою, йдеться не лише про ідеї та цінності, а й про політику й релігію. Вам треба думати самостійно на роботі й у повсякденних питаннях. Якщо ви працюєте разом з іншими людьми, вам може бути страшно, коли ви вперше скажете: «Я думаю, що є кращий спосіб це зробити». Але спробуйте — візьміться до справи практично, шанобливо, без зайвого критицизму, і ви неодмінно зустрінетесь із позитивною реакцією. Якщо ви добре все обміркували, ви, можливо, маєте рацію, і люди це оцінять. Якщо вони переконують вас, що ваші ідеї не такі гарні, як ви думаєте, не сприймайте це особисто, але продовжуйте думати самостійно й аналізуйте їх коментарі — можливо, вони мають слухність. Відшліфуйте свої навички мислення наступного разу, але не здавайтеся. Усім незалежним мислителям потрібно трохи сміливості — як Галілею чи Дарвіну, — але слів ваших колег «це чудова ідея!» достатньо для того, щоб ви мали натхнення знову озвучити свої думки наступного разу.

**ЯКЩО ВИ ПОВАЖАЄТЕ ПОГЛЯДИ
ІНШИХ ЛЮДЕЙ, ВОНИ З БІЛЬШОЮ
ВІРОГІДНІСТЮ ПОВАЖАТИМУТЬ ВАШІ**

Зважайте на мотив

Деякі люди переконливіші за інших — коли намагаються продати вам машину, переконують вас прийняти їхній план на роботі, схиляють вас прийти на їхню вечірку або пояснюють, чому пластикові пакети шкідливі для довкілля. Треба уникати того, щоб сліпо слідувати їхній думці чи стратегії, не залучаючи власний мозок.

Машина може бути взагалі не тим, що вам потрібно. З іншого боку, пластикові пакети дійсно приносять шкоду довкіллю. Тож якщо хтось хоче, щоб ви прийняли їхні переконання чи дотримувались їхніх порад, ви не можете тільки з цього зрозуміти, чи це гарна ідея. Вам треба знати, чому вони намагаються переконати вас.

Завжди корисно розуміти, у що, на думку людини, ви маєте вірити і чому. Іноді люди докладають зусиль, щоб переконати вас щось зробити, — щось придбати, до чогось приєднатися, дати свою згоду на щось, відвідати захід, підписати петицію. Хоча не завжди. Іноді вони просто передають чужу думку і хочуть вашої згоди — можливо, вони хочуть переконати вас у перевагах того, що муніципалітет будує нову автостоянку. Коли хтось погоджується з тобою, виникає приємне почуття причетності, але поза тим вони можуть не дуже цікавитися справою.

Після того як ви чітко зрозуміли для себе, що вони хочуть, набагато простіше вирішити, чи ви цього теж хочете. Ваш друг розповідає вам, яка прекрасна буде вечірка, бо він хоче, щоб ви на неї пішли. Він тільки припускає, що вона буде чудова. Ви з ним згодні? Ви хочете бути там? Якщо так — ви хочете бути там, бо це буде здорово, чи тому, що хочете підтримати свого друга? Набагато простіше спокійніше ставитись до методів переконання вашого друга, коли ви зможете побачити його спонуку.

Звичайно, автомобіль може ідеально вам підходити, незалежно від мотиву продавця казати вам це. Не можна відхиляти цю

пропозицію тільки через його зацікавленість у тому, щоб ви його купили (якби це виключало можливість покупки, ніхто ніколи не купив би машину в жодного дилера). Виявлення мотиву не є причиною відкидати чуже мислення. Сенс це робити полягає в тому, щоб дозволити собі продемонструвати певну міру обережності, двічі перевіривши твердження співрозмовника і переконавшись, що його аргументи є важливими.

Продавець автомобілів може змусити вас по-справжньому підхопити свій заразливий ентузіазм щодо того, наскільки швидкий цей автомобіль чи наскільки зручно на його задніх сидіннях, але не ведіться на це бездумно. Чи справді ці речі для вас важливі? Ваш колега може переконати вас, що ця виставка — єдиний правильний спосіб тримати контакт з усіма невеликими інженерними компаніями. Але скільки їх буде серед ваших клієнтів? То чому ваш колега так сильно цікавиться контактами з ними? Тільки розпізнавши мотив, ви зможете знати, наскільки вагомими вам треба вважати факти, які перед вами викладають.

**ВИЯВЛЕННЯ МОТИВУ
НЕ Є ПРИЧИНОЮ ВІДКИДАТИ
ЧУЖЕ МИСЛЕННЯ**

Стережіться власних інтересів

Не забуваючи ні на хвилину про мотиви інших людей — як щодо ваших власних? Що ви можете отримати від чийогось ходу думок, подібного до вашого? Легко мислити так, щоб це було на користь вашим власним інтересам, навіть не усвідомлюючи, що ви це робите. Можливо, ваш спосіб мислення приведе вас до рішення, яке допоможе вам краще почуватись у фінансовому плані, або принесе вам вищий статус чи дасть змогу жити в кращому районі. За моїми спостереженнями, це часто впливає на політиків, які дуже добре вміють думати так, щоб їх з великою ймовірністю переобрали. Більшості з них досить важко робити умовиводи, які не сподобаються виборцям.

Усі ми знаємо вегетаріанців, які перестали їсти м'ясо через свої етичні погляди й спромоглися якось виправдати перегляд своєї думки, коли вони виявили, наскільки їм бракує м'яса. Ні, я нікого не критикую зараз, я сам один з них. Не обов'язково у відповідь на це повертатися до вегетаріанства, варто лише бути більш чесним із собою щодо того, чому ви цього не робите.

Однак спосіб мислення, орієнтований на власні інтереси, не завжди такий помітний. Я нещодавно спілкувався з чоловіком, який подав заяву на роботу, яку він дуже хотів, і не отримав її. Він попросив зворотного зв'язку і спочатку взяв почуте до уваги. Але після того, як він мав час докладно переглянути відгук, він поступово перейшов до думки, що відгук був несправедливим, і що ті, хто проводив співбесіду, були винні в тому, що не побачили його сильних сторін. Насправді, як ми всі знаємо, вони не мусять шукати потрібні якості — це кандидат на посаду має їх продемонструвати. Але цей хлопець хотів, щоб його невдача при спробі влаштуватися на роботу була їх виною, бо це тішило його: у такому разі він міг не сумніватися, що він найкращий кандидат. Звичайно, проблема в тому, що він нічого не навчився до наступ-

ного разу, тому, ймовірно, має менше шансів отримати роботу, на яку він намагатиметься влаштуватися.

Ви маєте бути чесними з собою, і це вам не завжди сподобається. Якщо цей претендент на посаду дійсно схоче проаналізувати цю ситуацію, йому доведеться визнати, що або він не підходив для цієї роботи, або, якщо підходив, він цього не продемонстрував.

Самооцінка — це здебільшого те, що спокушає нас змінювати своє мислення відповідно до наших цілей. Заздрість — ще один такий чинник, часто пов'язаний із самооцінкою. Простіше думати, що ваш колега на хорошому рахунку через прихильність боса, а не через те, що він насправді може впоратися з роботою краще, ніж ви. І, знову ж таки, наступну велику премію ви теж не отримуєте, якщо підете цим шляхом, оскільки заздрість заважає вам визнати необхідність самовдосконалення.

Якщо ви схильні догоджати людям, це відкриває величезні можливості для мислення на користь виправдання. Більшість з нас хоче догодити принаймні кільком людям, і якщо ви думаєте, що начальник хоче, щоб ви погодилися з ним, або що ви краще впишетесь у своє коло друзів, якщо поділятимете їхні погляди, у вас є мотив змінити свої висновки раніше, ніж ви все продумаєте, а потім минулим числом переглянути хід ваших думок так, щоб він відповідав цим висновкам. Це чудово підходить для того, щоб залишатися з людьми в хороших стосунках (чи принаймні так вважати), але не дуже допомагає думати самостійно.

**САМООЦІНКА — ЦЕ ЗДЕБІЛЬШОГО
ТЕ, ЩО СПОКУШАЄ НАС ЗМІНЮВАТИ
СВОЄ МИСЛЕННЯ**

Тримайте в собі свої почуття

Якщо ви серйозно ставитеся до того, щоб протистояти чужим маніпуляціям і думати самостійно, варто бути уважними до того, як саме інші намагаються впливати на вас. Якщо ви можете це простежити, чинити опір набагато простіше. Тож наступного разу, коли хтось намагатиметься вмовити вас, переконати, прихилити до своєї точки зору, подумайте про стратегії, які він використовує. Кажучи в загальних рисах, люди використовуватимуть емоції, а не логіку. Ваша робота, якщо ви думаєте самостійно, — чинити опір.

З погляду іншої людини, співпереживання — хороший вихідний пункт. Якщо хтось може переконати вас, що ви обоє *відчуваєте* однакове, значно коротшим стає шлях до однакового *способу думок*. Тож людина з природним даром переконання спробує змусити вас вважати, що ви обоє виходите з однієї точки зору. Такі люди підкреслять схожість у вашій ситуації чи цінностях. Вони скажуть вам, що знають, як це — мати дітей, чи працювати в офісі, через силу платити оренду, або насолоджуватися покупкою одягу, тримати вдома kota. Спільний досвід ставить вас обох на одне місце, тож тепер вони можуть, умовно кажучи, взяти вас за руку і привести до вибраного ними умовиводу. Слухайте їх, але не дозволяйте їм змушувати вас іти наосліп. Ставте під сумнів маршрут і пункт призначення, щоби бути впевненим, що ви дійсно хочете туди йти.

Якщо вас можуть емоційно залучити, це зроблять. По-перше, емоція — це потужна сила, тому вас схочуть розлютити несправедливістю, проти якої агітують, або порадувати одягом, який хочуть продати, або занепокоїти думкою про надмірне навантаження на ваш бюджет. І, по-друге, вам набагато важче мислити раціонально, щойно ви стаєте емоційними. Тож що сильніше розігнати ваші емоції, то більше ви відключите свою раціональну реакцію на те, що вам говорять. Намагайтеся протистояти емоційній реакції, щоб

ваше мислення залишалося раціональним і виваженим. Тоді ви зможете набагато краще судити про вагомість чужих аргументів.

Ще одна популярна хитрість — застосування стилістично забарвлених слів. Цей прийом може бути ще підступнішим, бо працює на підсвідомому рівні. Усі так роблять, і ви — не виняток. Існує не один спосіб описати більшість речей, і епітети, які ви використовуєте, можуть бути яскравими. Припустимо, ви прочитали два газетних описи одного й того самого політика. Якщо газети перебувають на різних кінцях політичного спектра, вони використовуватимуть різні слова для його опису. В одній — можуть сказати, що він сміливий, а в іншій — що авантюрист. Обидва епітети описують ту саму рису, але створюють різні враження. Рішучий політик чи безкомпромісний? Соціально відповідальний чи схильний до популізму? Ці варіанти слів можуть створити переконливу картину, що відповідатиме людині (чи газеті), про яку йдеться. Мені завжди цікаво, як у засобах масової інформації вирішують, кого назвати терористами, кого бунтівниками, кого борцями за свободу, а кого силами опору. Часто єдиною різницею між цими термінами є те, на яку реакцію очікує людина, використовуючи їх. Тож зауважте, які слова вибирає інша людина, і замініть їх на власні нейтральні слова у себе в голові, щоб ви могли думати чіткіше.

Візьміть до уваги, що свідомо чи несвідомо ви користуєтесь тими самими методами, переконуючи когось іншого. Тож не всі, хто намагається повернути вас до свого способу мислення, свідомо маніпулюють вами або обманюють вас. Погоджуйтеся ви з ними чи ні, вони мають право на свою думку і право висловити її. І ви маєте право опиратися їй або ні, коли продумаете її раціонально для себе.

**ЯКЩО ВИ МОЖЕТЕ ЦЕ ПРОСТЕЖИТИ,
ЧИНИТИ ОПІР НАБАГАТО ПРОСТІШЕ**

Не будьте легковірними

Якщо ви вірите всьому, що я вам досі розповідав, тільки тому, що це написано чорним по білому, тоді подумайте ще раз. Так, я в усе це вірю, але ви маєте продумати це для себе. Звідки ви знаєте, що можете мені довіряти? Ви ніколи не зустрічалися зі мною, ви не знаєте, хто я, навіть не знаєте, який я на вигляд. Якщо у мене вийшла книга, це не означає, що я все знаю.

Не можна прожити все життя, ніколи нікому не довіряючи, але так само шкідливо бути занадто довірливим. І найкращий засіб від того, щоб зайти надто далеко, в обидва боки, — думати самостійно. Тож дякую, що придбали (чи взяли почитати) мою книгу, і не соромтесь її прочитати. Я сподіваюся, що, добре подумавши, ви зробите висновок: свій час чи гроші ви не витратили марно. Але не вірте всьому написаному мною лише тому, що я це написав.

Я говорив про те, як розпізнати способи, якими люди можуть нав'язати вам свій хід думок замість вашого. Але завжди знайдуться люди, які вигадують нові й розумні стратегії, або люди, які вас так добре знають, що можуть інстинктивно знайти ваше слабке місце. Річ ось у чому: якщо ви можете приймати власні рішення самі, вам не потрібно довіряти чи не довіряти іншим людям. Це не має значення, бо ви слухаєтесь не їх, а себе. Звісно, бувають інші сценарії, коли довіра може бути проблемою, але, якщо йдеться про переконання, самостійне мислення — це козир, який її усуває.

Один зі способів не бути довірливим — завжди виділяти собі час на роздуми, бо обміркувати проблему — це її розв'язати. Ніколи не дозволяйте нікому примушувати вас приймати рішення швидше, ніж ви того хочете. Занадто великий тиск на вас зазвичай є ознакою того, що людина переживає, чи не передумаєте ви, якщо встигнете подумати. Ви знаєте ці спеціальні знижки, що діють лише один день, — підпишіться сьогодні тут, і ви отримаєте велику

знижку або безкоштовний товар. Моє абсолютне правило — я ніколи не довіряю таким пропозиціям, і я рідко довіряю твердженню, що пропозиція вже не буде діяти, якщо я повернусь завтра.

Я ніколи не довіряю вигідній покупці, поки я її не продумав. Якщо я хочу купити річ — тільки добре, що вона така дорога. Якщо я її не хочу, навіть копійки, витрачені на неї, будуть змарнованими грошима.

І ще одна річ, про яку варто подумати... благодійні організації, хоча вони переважно є соціально значущими проєктами, досконало знають усі тонкощі про те, як отримати від вас гроші. І до їх арсеналу теж входить відчуття провини, явне чи приховане. Я цілком вірю в пожертви на користь благодійних організацій, але всі ми можемо дозволити собі жертвувати на благодійність лише певну суму щороку. Тому подумайте про благодійні організації, які ви дійсно хочете підтримати, — фонди на захист дикої природи, ветеранів армії, літніх людей, дітей, довкілля, — і давайте їм ці гроші, у формі регулярного платежу чи періодичних пожертв. Не варто піддаватися й роздавати ці гроші іншим благодійним організаціям лише тому, що хтось трусить перед вами бляшанкою і змушує вас почуватись винуватими. Якщо це більше, ніж жменька дрібних монет, відійдіть і подумайте, чи хочете ви надати цю підтримку. Ви завжди можете зробити пожертву онлайн або повернутися до питання про неї наступного дня. Якщо ви думаєте, що це жорстоко, — не страшно. Принаймні ви думаєте.

**НЕ ВІРТЕ ВСЬОМУ НАПИСАНОМУ
МНОЮ ЛИШЕ ТОМУ, ЩО Я
ЦЕ НАПИСАВ**