

ДЭН АРИЕЛИ

ИСЧЕЗАЮЩИЕ  
НОСКИ,

Новогодние  
обещания



И ЕЩЕ



97 ЗАГАДОК  
БЫТИЯ



**Дэн Ариели**  
**Исчезающие носки, новогодние**  
**обещания и еще 97 загадок бытия**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=16903414](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=16903414)*

*Исчезающие носки, новогодние обещания и еще 97 загадок бытия / Дэн Ариели: Манн, Иванов  
и Фербер; Москва; 2016  
ISBN 978-5-00057-829-2*

**Аннотация**

Эта книга – сборник из серьезных и смешных вопросов читателей авторской колонки знаменитого писателя Дэна Ариели и его ответов на них. Автор, ведущий эксперт в области человеческой рациональности и иррациональности, дает неожиданные и парадоксальные ответы на житейские загадки с точки зрения поведенческой экономики. Многие вопросы дополнены и проиллюстрированы забавными комиксами Уильяма Хейфели, иллюстратора The New Yorker.

Это легкая и приятная книга с большим количеством историй и анекдотов, которые вам непременно понравятся.

*На русском языке публикуется впервые.*

## Содержание

Эту книгу хорошо дополняют:	5
Введение	6
Масштабы обязательств	8
Об искусстве и удовольствии говорить «нет»	9
О недовольстве нововведениями	11
О диете	13
О забытых и прощенных долгах	15
О браке и экономических моделях	16
О социальных сетях и социальных нормах	18
О кофе «копи лувак»	20
Конец ознакомительного фрагмента.	21

**Дэн Ариели**  
**Исчезающие носки, новогодние**  
**обещания и еще 97 загадок бытия**

**Dan Ariely**

**On Missing Socks, Pickup Lines, and Other Existential Puzzles**

*Издано с разрешения Levine Greenberg Rostan Literary Agency и Synopsis Literary Agency*

*Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»*

© Dan Ariely, 2015

© Перевод, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер»,  
2016

\* \* \*

## Эту книгу хорошо дополняют:

[Почему мы ошибаемся](#)

Ловушки мышления в действии

**Джозеф Халлинан**

Позитивная иррациональность

Как извлекать выгоду из своих нелогичных поступков

**Дэн Ариели**

[Вся правда о неправде](#)

Почему и как мы обманываем

**Дэн Ариели**

*Всем странностям, хитросплетениям и красоте человеческой природы посвящается*

## Введение

Попробую дать рациональное объяснение моим способностям к наблюдению и осмыслению человеческой природы: они берут начало в моих травмах и их многолетних последствиях. Получив ожоги третьей степени, то есть около семидесяти процентов тела, я был вырван из обычной подростковой жизни и почти три года провел в больнице. Среди людей я чувствовал себя не в своей тарелке, потому что ежедневно испытывал сильную боль, имел многочисленные нарушения всех систем организма и огромные шрамы по всему телу. Все эти обстоятельства и обострили мои способности к наблюдению и в результате привели меня к изучению социологии.

Не поймите меня неправильно: я не считаю, что мои ранения стоили того. Никто не может рационально объяснить столько боли и страданий. Но тяжелые переживания, связанные с травмой, время, проведенное в больнице, и ограниченные возможности стали своеобразным микроскопом, через который я смотрю на жизнь. С этой позиции я разглядел немало человеческих страданий. Я видел людей, справившихся с болью и победивших ее, и видел тех, кто сдался. Я сталкивался с разнообразными медицинскими процедурами и причудливыми отношениями между людьми. Со своей больничной койки я наблюдал за окружающими, за их обычной жизнью, удивлялся их привычкам и размышлял о причинах их действий.

Когда я вышел из больницы, мои шрамы, боль и довольно странные на вид медицинские приспособления и давящие повязки, покрывавшие меня с головы до ног, оставались со мной, и ощущение отрешенности от обыденной жизни не покинуло меня. С первыми шагами назад в реальность, которую я когда-то воспринимал как должное, мой угол обзора распространился на большее количество мирских дел, например на то, как мы ходим в магазины, водим машину, работаем волонтерами, общаемся с коллегами, рискуем, боремся, совершаем легкомысленные поступки. И, конечно, я не мог не замечать замысловатых хитросплетений любовных отношений.

И я начал изучать психологию. Довольно скоро моя личная жизнь тесно переплелась с работой. Я вспомнил лекарства-плацебо от боли и провел эксперименты, помогающие объяснить эффект ожидания болезненных процедур. Я помнил, как получал неприятные известия в больнице, и попытался найти, что лучше всего говорить в таких случаях пациентам. Было и множество других вопросов, пересекающих границу личного и профессионального, и со временем я стал все лучше и лучше понимать не только собственные решения, но и поведение окружающих. Это было более двадцати пяти лет назад, и с тех пор большую часть времени я посвятил постижению человеческой природы. В особенности меня интересовали наши ошибки и пути их исправления.

Многие годы я публиковал научные статьи на эти темы, а потом начал писать о своих исследованиях в более свободном разговорном жанре. Вероятно, из-за того, что в основу исследований лег мой личный нелегкий опыт, многие люди стали делиться со мной собственными проблемами. Иногда они хотели узнать, что скажет социология по поводу конкретных обстоятельств, но чаще речь шла об их собственных испытаниях.

Я старался отвечать на все вопросы, и позже мне стало ясно, что некоторые из них интересны сами по себе. И в 2012 году, с позволения задававших их людей, я начал отвечать на письма публично в своей колонке в Wall Street Journal. Книга, которую вы держите в руках, содержит некоторые отредактированные и более подробные ответы из этой колонки, а также некоторые ранее не опубликованные вопросы и ответы. Ну и самое важное – в книге напечатаны замечательные карикатуры талантливого Уильяма Хэйфели, которые, по моему мнению, углубляют, улучшают и дополняют мои ответы.

Если оставить в стороне мою способность давать рациональные объяснения, есть ли что-нибудь еще, что делает мои советы ценными, точными или полезными? Судить вам.

*Иррационально ваш, Дэн Ариели*

## Масштабы обязательств

Дорогой Дэн,

каждый год с приближением Рождества я чувствую, что должен послать рождественские открытки каждому, кого знаю. И каждый год количество открыток все растет и растет. Это выходит из-под контроля. Могу ли я начать посылать открытки только моим настоящим близким друзьям?

*Холли*

Ты вполне можешь посылать открытки только своим хорошим друзьям. Как специалист в области социологии я не думаю, что любой, покинувший твой список, станет обижаться, скорее всего, многие попросту не заметят этого. Возможно, этим ты даже освободишь их от обязанности посылать тебе открытки на следующий год. Таким образом ты решишь сразу обе проблемы – свою и всех остальных. А на случай, если ты хочешь остановить это безумие с рождественскими открытками окончательно, всегда есть иудаизм.

## Об искусстве и удовольствии говорить «нет»



*«И как только они выполнили все пункты из списка дел, стали они жить-поживать да добра наживать».*

Дорогой Дэн,

недавно я получила повышение, и теперь меня донимают всевозможными просьбами, не имеющими ничего общего с моими непосредственными обязанностями. Я признаю, что важно помогать сотрудникам и компании, но вся эта деятельность отнимает у меня слишком много времени и не позволяет выполнять собственные дела. Как же мне лучше определить свои приоритеты?

*Франческа*

О да, вот они, подводные камни успеха. «Повышение» всегда звучит хорошо, но, получив его, мы часто понимаем, что оно сопряжено с увеличением требований и претензий. (Странно, что от повышения к повышению мы не выучиваем этот урок и всякий раз удивляемся, обнаружив такие дополнительные издержки.)

Итак, вернемся к вопросу. Вот как я представляю себе твою новую жизнь: каждый день милый сотрудник, нуждающийся в помощи, просит тебя сделать что-то для него. Кроме того, обычно такая просьба обращена в некоторое будущее, например на следующий месяц. Ты смотришь в свой календарь, а он выглядит вполне свободным, и говоришь себе: «Раз уж

я практически не занята, как я могу отказать?» Но это не так. Твой будущий график не будет свободным, просто его детали еще неизвестны. А когда момент настанет, у тебя окажется бьющий через край поток всевозможных дел даже при отсутствии посторонних просьб. И тогда ты пожалеешь, что согласилась.

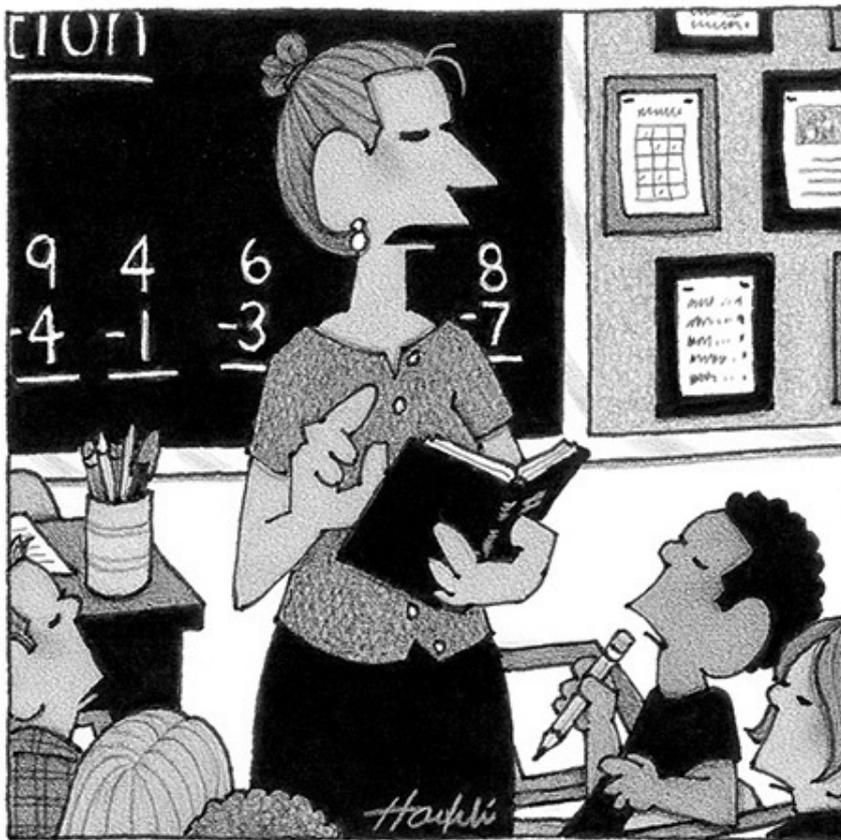
Это очень распространенная проблема, и я хотел бы предложить три простых инструмента для того, чтобы лучше расставлять приоритеты.

Во-первых, всякий раз, услышав просьбу, спроси себя, что бы ты делала, если бы она касалась следующей недели. Посмотри свое расписание и прикинь, реально ли отказаться от части обязанностей, чтобы освободить место для новой задачи. Если ты отменишь некоторые дела, действуй и отвечай «да». Но если ты отдашь предпочтение чему-то другому, скажи «нет».

Во-вторых, когда ты выслушиваешь просьбу, представь, что ты заглядываешь в календарь, чтобы посмотреть, сможешь ли ты ее выполнить, и обнаруживаешь, что все время заполнено под завязку и в этот день ты не в силах ничего отменить, может, тебя даже нет в городе. И попробуй оценить свою эмоциональную реакцию на эту новость. Если ты огорчена, значит, вперед – соглашайся. Если испытываешь облегчение – отказывайся.

И наконец, научись чувствовать восторг, который мы порой испытываем, когда что-то отменяется. Для этого представь себе, что ты согласилась выполнить конкретную просьбу, но позже она отменилась. Если ты обрадуешься, то ответ очевиден.

## О недовольстве нововведениями



«Если у вас в корзине было десять яиц, а два упали и разбились, сильно ли вы огорчитесь?»

Дорогой Дэн,

я давнишний клиент компании «Нетфликс»<sup>1</sup>. Недавно она изъяла из обращения около тысячи восьмисот фильмов, а добавила только несколько, правда, очень хороших. Я знаю, что, скорее всего, никогда не стал бы смотреть ни одного из этих изъятых фильмов, но все равно огорчен и подумываю отказаться от услуг компании. Что же меня так расстроило?

*Кристен*

Будучи фанатом кино, я хорошо понимаю твою проблему. Суть такой эмоциональной реакции состоит в боязни потери – это один из базовых и хорошо изученных принципов социологической науки. Исследования показывают, что любая утрата эмоционально влияет на человека сильнее, чем получение чего-либо, обладающего такой же ценностью. Возвращаясь к «Нетфликсу», смысл состоит в том, что изъятие фильмов из твоего списка воспри-

<sup>1</sup> «Нетфликс» (Netflix) – американская компания, поставщик фильмов и сериалов на основе потокового мультимедиа. В последние годы компания начала собственное производство телесериалов, которые доступны только ее клиентам. *Прим. перев.*

нимается как потеря и ощущается настолько болезненно, что отсутствие не столь хорошего кино расстраивает больше, чем получение очевидно лучших фильмов.

Еще одно последствие боязни потери заключается в том, что ты рассматриваешь новую коллекцию фильмов в негативном свете, как утрату, тогда как новые пользователи компании видят только новый кино список без всяких переживаний по поводу того, что его сократили без их согласия, и к обновлению относятся скорее позитивно.

Мне кажется, что ты относишься к «Нетфликсу» скорее как к музею, предоставляющему тебе не просто определенные фильмы, а изысканный выбор эстетических впечатлений. Но ведь мы не считаем себя собственниками произведений искусства, хранящихся в музеях, и поэтому не должны огорчаться при смене экспозиции. Если ты сумеешь изменить свое отношение в таком ключе, то снова станешь получать удовольствие от «Нетфликса».

## О диете



«Это не еда, это лечение».

Дорогой Дэн,  
наверное, это распространенная проблема, поскольку каждый человек хоть когда-нибудь да сидел на диете. Мой вопрос: почему сиюминутное удовольствие, которое мы получаем от еды, перевешивает долговременные преимущества? И как можно укротить наше влечение к еде и перееданию?  
*Дафна*

Как ты правильно отметила, диета противоречит присущей нам природе. Так часто бывает, когда у нас имеются фантастические представления о себе в будущем. Что мы будем делать, чего не будем, какие решения будем принимать, а какие нет. Но когда речь идет о наших повседневных альтернативах, нередко сиюминутные доводы перевешивают долгосрочные аргументы, и тогда наши мечты пересаживаются на заднее сиденье машины (а иногда даже в багажник). Когда мы не голодны и кто-то спрашивает нас, сколько сладкого мы намерены съесть в следующем месяце, нам кажется, что мы ограничимся одним-двумя десертами. Тем не менее, когда мы сидим в ресторане и видим любимое блюдо в меню или оказываемся перед блюдом с пирожными, у нас возникают совсем другие соображения о важности получения десерта прямо здесь и сейчас. Глядя на тройную порцию шоколадного торта, мы меняем наши приоритеты. В поведенческой экономике это называется смещением фокуса к настоящему.

Кроме того, соблюдать диету действительно трудно, гораздо труднее, чем бросить курить. Почему? Потому что мы либо курильщики, либо нет. А вот с диетой иначе – мы не можем выбрать себе роль едоков или не-едоков. Мы должны есть, а потому вопрос

ставится по-другому: что мы едим и когда именно пора остановиться? И поскольку на этот счет не существует четких правил, нам особенно трудно соблюдать диету.

Так как же нам быть с этой проблемой? Простейшим решением будет осознать масштаб испытания и с самого начала постараться избегать встреч с недietetической едой. Если в нашем доме нет торта, то, вероятнее всего, мы станем есть его реже. И если мы заменим торт сладким перцем, мы будем есть сладкий перец, потому что он доступен. Мы можем решить, что сладкое неприемлемо для нас. Или позволим себе сладкое только в шабат. Еще одно полезное и относительно простое правило – не допускать наличия в доме никаких сладких напитков и готовых закусок. Подобное введение строгих, почти религиозных правил соблюдения диеты бывает очень полезным. Усвоив их, мы сумеем в любой момент легко определять, следуем ли мы своим долгосрочным планам или нет, и это будет способствовать нашему благоразумному поведению.

## О забытых и прощенных долгах

Дорогой Дэн,

много лет назад моя подруга попросила у меня займы значительную сумму денег. Тогда я была рада помочь ей, но с тех пор прошли годы, и она ни разу не упомянула об этом. Это событие легло тенью на наши отношения. Что же мне делать? Должна ли я сказать ей об этом?

*Мариэль*

Наверное, потому что ты сделала ей одолжение и дала денег, ты считаешь, что именно она – тот человек, кто и обязан заговорить об этом. Вероятно, с моральной точки зрения все так и есть, но проблема состоит в том, что когда ты одолжила ей денег, то изменила расстановку сил в ваших отношениях, и эта асимметрия сильно затрудняет ей возможность поднять эту тему.

Кто-то бесспорно должен поднять этот вопрос, и, учитывая возникшую асимметрию, я думаю, что это стоит сделать тебе.

Теперь, когда мы пришли к выводу, что инициатива принадлежит тебе, следующий вопрос – что сказать? Если тебе нужны деньги, я бы предложил что-нибудь вроде: «Несколько лет назад я была рада одолжить тебе денег, но я пытаюсь разобраться со своими счетами на следующие несколько недель, и мне хотелось бы знать, когда ты отдашь долг». Если в данный момент ты не нуждаешься в этих средствах и хочешь отдать их подруге, то можешь, например, сказать: «Как-то ты попросила у меня денег, и я просто хочу убедиться, что ты поняла – это был мой дар».

В любом случае, в данный момент разговор на эту тему кажется неприятным, но в долгосрочной перспективе он способен спасти вашу дружбу.

## О браке и экономических моделях



*«Будет справедливо, если мы поженимся, когда геи тоже смогут заключать браки легально. Это моя позиция, и я буду ее отстаивать».*

Дорогой Дэн,

один мой друг-экономист сказал мне, что женитьба похожа на азартную игру, когда кто-то ставит половину всего, чем владеет, на то, что партнер будет любить его вечно. Вы согласны?

*Шейн*

У экономистов существует множество разнообразных способов рассматривать человеческое поведение. Некоторые из них глубоко ошибочны, но при этом зачастую все равно интересны, а иногда и полезны. Восприятие брака как азартной игры – отличный пример экономического взгляда, ложного и одновременно практичного. Описание социальной и романтической связи в виде ставки в казино игнорирует человеческие взаимоотношения (это ошибочная часть), но высвечивает большую вероятность потерь, которые люди редко принимают во внимание, решая пожениться (практическая часть). Более того, я подозреваю, что в данном конкретном взгляде на брак больше вреда, чем пользы, по крайней мере по трем причинам.

Во-первых, хотя сравнение женитьбы со ставкой в игре может быть поучительным предостережением, женатые люди иначе думают о совместной жизни, детях, своих обязательствах и планах на будущее. Во-вторых, хотя это может быть и забавно – рассматривать

брак как азартную игру, но мы не должны опускаться до такого уровня. И наконец, я убежден, что рядом с дорогими нам людьми не стоит даже заикаться о таком подходе.

## О социальных сетях и социальных нормах



*«Это я-то лентяй? Да я все штаны протер, сидя в соцсетях!»*

Дорогой Дэн,  
в чем смысл кнопки «нравится» на «Фейсбуке»? Почему там, например, нет кнопки «не нравится» или «ненавижу»?

*Генри*

Кнопка «нравится» на «Фейсбуке» – это способ выразить отношение к другим людям, тонкий намек на то, какой пост хорош (и какой нехорош), и одновременно скрытая инструкция, как нам нужно или не нужно вести себя в соцсети. Добавление таких кнопок, как «не нравится» или «ненавижу», может изменить ход наших мыслей при чтении различных постов и настроить на негативный лад. Я думаю, что это очень быстро разрушит позитивную атмосферу «Фейсбука». На мой взгляд, стоило бы добавить кнопку «люблю».

\*\*\*

Дорогой Дэн,  
несколько лет назад я закончил колледж. С тех пор моя общественная жизнь ограничивается «Фейсбуком». И меня это совсем не радует.

*Джеймс*

У «Фейсбука» много замечательных качеств, но я соглашусь с тобой: он не заменит человеческого общения лицом к лицу.

В колледже ты, наверное, вел оживленную общественную жизнь, но, вероятно, также понабирал кредитов на обучение. Теперь социальная часть закончилась, и все, что оста-

лось, – это долги. Пора изменить правила игры: когда ты снова подумаешь о том, что никого по-настоящему не заботит, жив ты или мертв, попробуй пару раз пропустить срок возврата долгов. И ты сразу получишь массу внимания.

## О кофе «копи лувак»



*«Да, помаду проверяли на кроликах,  
и они были просто в восторге».*

Дорогой Дэн,

во время моей недавней поездки в Лос-Анджелес я остановился у кафе, где предлагали очень дорогой кофе под названием «копи лувак», или кофе циветты. Я удивился его ужасной дороговизне, и бариста описал мне особый процесс изготовления кофе. Индонезийский зверек циветта, похожий на кошку, ест кофейные плоды, а люди затем собирают не переваренные им ягоды, сушат их и обжаривают и таким образом получают самый необычный сорт кофе, считающийся нежнее благодаря пройденному кофейными бобами путешествию. Его цена достигает сотни долларов за полкило. Мне было любопытно, но я не решился купить его или хотя бы попробовать. Можете ли вы объяснить, почему люди готовы платить огромные деньги за такой кофе?

*Шахрияр*

Я думаю, ты совершил ошибку. Тебе стоило попробовать одну чашечку, отчасти потому, что уникальный и необычный кофе тебя все-таки заинтриговал, а отчасти потому, что эта история могла бы стать интересной и твоей собственной (а разве хорошая история не стоит нескольких долларов?) Короче, в следующий раз, когда ты будешь проходить мимо кафе, где предлагают «копи лувак», выпей порцию двойного эспresso.

## **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.