



# Думай медленно... Решай быстро

Даниэль Канеман

Thinking, Fast and Slow  
Daniel Kahneman

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги:  
Думай медленно... Решай  
быстро. Даниэль Канеман**

«Смарт Ридинг»

2020

## Smart Reading

Ключевые идеи книги: *Думай медленно... Решай быстро*. Даниэль Канеман / *Smart Reading* — «Смарт Ридинг», 2020 — (*Smart Reading*. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Даниэля Канемана «Думай медленно... Решай быстро». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге Книга Даниэля Канемана «Думай медленно... Решай быстро» посвящена работе человеческого мышления. Она стала результатом научных исследований, за которые автор получил Нобелевскую премию по экономике. «Думай медленно» Даниэля Канемана доказывает, что любой нормальный человек совершает систематические ошибки в рассуждениях, особенно в условиях неопределенности. Эти ошибки заложены самой природой, эмоциональное состояние не влияет на них. Механизм человеческого мышления автор делит на две системы. Система 1 использует ассоциации и метафоры для небрежного наброска реальности. Система 2 использует аргументированные и обдуманые суждения, но включается в работу неохотно. Человек повсюду ищет легких решений и потому быстро находит закономерности там, где их нет. Зачем читать

- Узнать о систематических ошибках мышления, которые влияют на принятие решений.
- Ознакомиться с идеями поведенческой экономики, на которой построены последние разработки маркетологов.
- Понять, как субъективная ценность влияет на мнение человека, в том числе на заключение сделок в условиях неопределенности.

Об авторе Даниэль Канеман – профессор Принстонского университета, доктор психологии, который получил Нобелевскую премию по экономике. Он посвятил карьеру исследованию человеческой иррациональности. Вместе с коллегами выявил около 20 когнитивных ошибок – бессознательных сбоев мышления, искажающих наше суждение о мире. Нобелевскую премию он получил за разработку теории перспектив, которая описывает поведение людей во время принятия решений. В настоящее время занимается исследованием природы счастья. В формате PDF А4 сохранён издательский макет.

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

## Содержание

Два режима мышления	7
Конфликт двух мышлений и самоконтроль	9
Ассоциативный механизм	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

# Краткое содержание книги: Думай медленно... Решай быстро. Даниэль Канеман

Оригинальное название:  
**Thinking, Fast and Slow**

Автор:  
**Даниэль Канеман**

Тема:  
**Личная эффективность**

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw  
[www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

\* \* \*

*Обычно мы судим о происходящем вокруг нас на основании собственной интуиции, и правда оказывается на нашей стороне. Но так бывает не всегда: часто мы уверены в себе, даже если неправы. Эта книга поможет улучшить способность узнавать и понимать ошибки суждений и выбора – сначала у других, а со временем и у себя, – предоставив читателю богатый и точный язык для их описания. В некоторых случаях верное понимание проблемы поможет уменьшить вред, нанесенный неверными суждениями и ошибочными решениями.*

Эта книга повествует о необдуманных поступках и неверных решениях и о том, как часто мы неправильно используем наше «быстрое» (автоматическое, инстинктивное, эмоциональное) и «медленное» (рациональное и логическое) мышление. Чрезмерный оптимизм, завышенная оценка собственной личности, неверная трактовка событий – все это приводит к неизбежным ошибкам в планировании. О том, как с этим бороться, рассказано в одном из главных бестселлеров нашего времени.

## Два режима мышления

Обычно вы можете сказать, о чем думаете. Процесс мышления кажется понятным: одна осознанная мысль закономерно вызывает следующую. Но, в основном, разум работает по-другому: большинство мыслей возникает неизвестным путем, и умственная работа, ведущая к впечатлениям, предчувствиям и решениям, обычно происходит незаметно.

**Существует два режима мышления. Для определения первого – интуитивного, спонтанного – используется название «быстрое мышление», а второй режим – сознательный, разумный – называется «медленное мышление».**

Быстрое мышление срабатывает автоматически и моментально, не требуя или почти не требуя усилий. Медленное мышление выделяет внимание, необходимое для сознательных умственных усилий, в том числе для сложных вычислений. Быстрое мышление порождает впечатления и чувства, а действия медленного мышления часто связаны с ощущением деятельности, выбора и сосредоточения.

Автоматические действия быстрого мышления выстраивают сложные схемы мыслей, но лишь медленное мышление может выстроить их в упорядоченную последовательность. И та, и другая система обладают своими уникальными способностями, ограничениями и функциями. Что может сделать быстрое мышление? Например, определить, какой из двух объектов ближе, сориентироваться в сторону источника громкого звука, изобразить гримасу отвращения при виде мерзкой картинке, вести машину по пустой дороге, понять простое предложение, определить враждебность в голосе и так далее. Эти действия происходят автоматически и не требуют усилий. Возможности быстрого мышления – это наши внутренние навыки. Мы рождаемся готовыми воспринимать мир, узнавать предметы, избегать потерь и бояться пауков. Другие действия разума становятся быстрыми и автоматическими после долгой тренировки.

Быстрое мышление включает в себя экспертные знания и неосознанное мышление, а также все те абсолютно автоматические действия мозга в области восприятия и памяти, которые помогают нам безошибочно вспомнить столицу России или определить, что на столе стоит лампа. Но время от времени в голову не приходит обоснованный ответ, и в таких случаях мы переключаемся на более глубокую форму мышления, требующую больших усилий. Это и есть медленное мышление. С помощью медленного мышления можно исполнить следующее: готовиться к сигналу старта в забеге, услышать в переполненной шумной комнате голос нужного человека, вспомнить удививший звук, покопавшись в памяти, намеренно ускорить шаг, продиктовать собеседнику свой номер телефона и так далее. Во всех этих ситуациях нужно быть внимательными, а если вы не готовы или отвлекаетесь, то справитесь хуже или не справитесь совсем. **Одна из главных функций медленного мышления – отслеживать и контролировать мысли и действия, предлагаемые быстрым мышлением.**

Медленное и быстрое мышление взаимодействуют. Быстрое мышление работает автоматически, а медленное мышление находится в комфортном режиме минимальных усилий. Быстрое мышление постоянно генерирует для медленного мышления предложения: впечатления, предчувствия, намерения и чувства. Если медленное решение их одобряет, то впечатления и предчувствия превращаются в убеждения, а импульсы – в намеренные действия. Когда все проходит гладко – а это случается почти всегда – медленное мышление принимает предложение быстрого мышления совсем или почти без изменений. Как правило, вы верите своим впечатлениям и действуете согласно своим желаниям, и это вполне приемлемо.

Когда быстрое мышление сталкивается с трудностями, оно обращается к медленному мышлению для решения текущей проблемы с помощью более подробной обработки, то есть медленное мышление пытается ответить на тот вопрос, на который у быстрого мышления ответа нет – например, решить пример  $17 \times 24$ . Другими словами, медленное мышление прихо-

дит в действие тогда, когда обнаруживается вопрос, на который у быстрого мышления ответа нет. **Медленное мышление отвечает за постоянный контроль вашего поведения – именно благодаря ему вы способны оставаться вежливым в ярости и внимательным, ведя машину ночью.** Медленное мышление мобилизуется, если обнаруживает, что вы вот-вот совершите ошибку – вспомните, как вы едва не выпалили что-то оскорбительное – и как трудно вам было взять себя в руки. В общем, основная часть того, что вы (ваше медленное мышление) думаете и делаете, порождается быстрым мышлением, но в случае трудностей медленное мышление перехватывает управление, и обычно последнее слово остается за ним.

Разделение труда между двумя системами очень эффективно. Большую часть времени все хорошо, потому что быстрое мышление отлично выполняет свои функции: формирует точные модели ситуаций и краткосрочные прогнозы, быстро реагирует на возникающие задачи. Однако у быстрого мышления есть и свои искажения, систематические ошибки, которые оно склонно совершать в определенных обстоятельствах. Временами оно отвечает не на заданные, а на более легкие вопросы и плохо разбирается в логике и статистике. Еще одно ограничение быстрого мышления – в том, что его нельзя отключить. Увидев на экране слово на знакомом языке, вы его прочитаете – если только ваше внимание не отвлечено чем-то другим.

## Конфликт двух мышлений и самоконтроль

Часто случается так, что вы чувствуете конфликт между задачей, которую намеревались выполнить, и автоматической реакцией, которая этому мешала. Трудно не взглянуть на странно одетую пару в ресторане или концентрировать внимание на скучной книге, когда вдруг оказывается, что мы постоянно возвращаемся к месту, на котором прочитанное становится бессмыслицей. Любому приходилось сдерживаться, чтобы не послать кого-то к черту, а водителям, попавшим на ледяную дорогу, противостоять естественной реакции и выполнять инструкцию «руль в сторону заноса и не тормози!» Иначе говоря, медленное мышление отвечает за самоконтроль.

**Различие между впечатлениями и убеждениями может быть огромным.** На рисунке 1 вы видите знаменитую иллюзию Мюллера-Лайера. Вы уже измерили отрезки линейкой и точно знаете, что их длина – одинаковая. Но отрезки нарисованы таким образом, что один из них кажется длиннее другого. И хотя медленное мышление уже знает, что отрезки одинаковые, быстрое мышление, остановить которое невозможно и которое воспринимает все автоматически, все равно будет видеть разные по длине отрезки и считать, что нижний – длиннее. **Чтобы противостоять иллюзии, научитесь не доверять первым впечатлениям.**

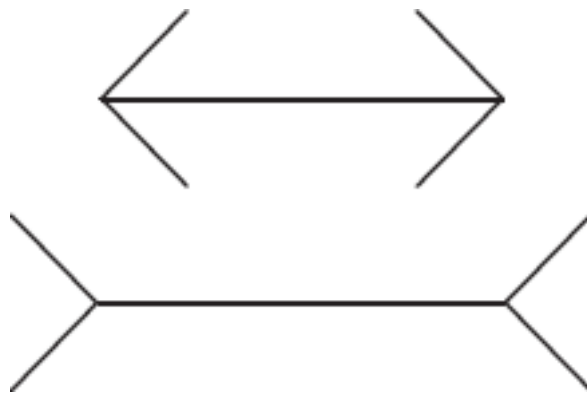


Рис. 1

Люди слишком самоуверенны и склонны чересчур доверять собственной интуиции. Многим претят умственные усилия, и их стараются избежать любым возможным способом. Люди часто принимают наиболее правдоподобный ответ за правильный. Ведь чтобы его отбросить, требуется много работы: логику непросто проверять в присутствии настойчивого убеждения. Если люди верят в истинность какого-либо утверждения, они охотно поверят даже несостоятельным аргументам в его поддержку.

Быстрое мышление работает автоматически и не может быть отключено по желанию, поэтому его ошибки трудно предотвратить. Предубеждений не всегда можно избежать, поскольку медленное мышление может просто-напросто не знать об ошибке. Избежать ошибок можно лишь в том случае, если медленное мышление будет специально следить за этим и прилагать дополнительные усилия. Но жить всю жизнь настороже тоже не очень хорошо и непрактично, к тому же **медленное мышление не сможет заменить быстрое мышление для принятия повседневных решений в силу своей медлительности**. Лучше всего пойти на компромисс: научиться распознавать ситуации, в которых возможны ошибки, и изо всех сил стараться избегать серьезных ошибок, если ставки высоки.

## **Ассоциативный механизм**

Увидев слова «бананы» и «рвота», вы сразу же представили себе неприятные картинки, скривились от отвращения, то есть отреагировали на отвратительное слово, и это произошло автоматически и без вашего контроля. Разум самостоятельно установил причинную связь между этими словами, и весь сложный набор реакций проявился быстро и без усилий: одни мысли вызвали другие, распространив в мозгу волну активности. Все это сделало быстрое мышление. Важная черта этой сложной последовательности событий – ее связность. Слово вызывает воспоминания, которые вызывают чувства, которые, в свою очередь, формируют выражения лица и другие реакции. Примерно за секунду вы автоматически и бессознательно выполнили поразительное действие. Ваше быстрое мышление нашло смысл в ситуации, увязав слова с причиной и следствием, оценило возможную степень угрозы и создало некий контекст для дальнейшего развития событий. Механизм, вызывающий эти умственные события, называется ассоциацией мыслей. Это еще одно доказательство того, что мы знаем о себе гораздо меньше, чем нам кажется.

## **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.