

Univerzita Hradec Králové

Pedagogická fakulta

Katedra kulturních a náboženských studií

Kognitivní biasy

Bakalářská práce

Autor:	Kamila Etrychová
Studijní program:	B7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor:	Transkulturní komunikace
Vedoucí práce:	Mgr. et. Mgr. Petr Mikoška, Ph.D.



Zadání bakalářské práce

Autor:	Kamila Etrychová
Studium:	P131446
Studijní program:	B7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor:	Transkulturní komunikace
Název bakalářské práce:	Kognitivní biasy
Název bakalářské práce AJ:	Cognitive bias

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Bakalářská práce na téma Kognitivní biasy se bude zabývat problematikou chyb a omylů, nad kterými v běžném životě převážně neuvažujeme. Zaměří se např. na mechanismy usuzování, rozhodování nebo jednání na základě nevědomých procesů. Práce mapuje pojmy jako lidské předsudky, nekontrolované první dojmy ? haló efekt, systém 1 a systém 2 nebo kognitivní snadnost a vypětí. Jako základní výzkumná metoda je použita teoretická/diskursivní analýza. Čerpáno bude například z knih od Daniela Kahnemana, Rolfa Dobelliho nebo Johana Lehrera. Práce mapuje historii kognitivních biasů a vliv na denní život lidí.

DOBELLI, Rolf. Pasti v myšlení a jak se jim bránit: 52 omylů v myšlení, které zkuste přenechat ostatním. Praha: Wotlers Kluwer, 2012. ISBN 978-80-7357-859-6. KAHNEMAN, Daniel. Myšlení rychlé a pomalé. Brno: Jan Melvil Publishing, 2011. ISBN 978-80-87270-42-4 KAHNEMAN, Daniel ? SLOVIC, Paul ? TVERSKY, Amos. Judgment under unvertainty: Heuristics and biases. Cambridge University Press, 2008. ISBN 978-0-521-28414-1. LEHRER, Johan. Jak se rozhodujeme. Praha: Dokořán, 2010. ISBN 978-80-7363-281-6.

Garantující pracoviště:	Katedra kulturních a náboženských studií, Pedagogická fakulta
Vedoucí práce:	Mgr. et Mgr. Petr Mikoška, Ph.D.
Oponent:	Mgr. Petr Macek, Ph.D.
Datum zadání závěrečné práce:	25.11.2014

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci Kognitivní biasy vypracovala samostatně pod vedením vedoucí bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Hradci Králové dne 23. 3. 2018

Poděkování:

Děkuji vedoucímu mé práce, Mgr. et. Mgr. Petru Mikoškovi, Ph.D., za vloženou důvěru, věnovaný čas a objektivní rady při psaní. Za trpělivost, pomoc s úpravami textu a oporu jsem vděčná mé kamarádce Nele. Největší poděkování patří mým rodičům za pomoc, zázemí a podporu. A za to, že na mě nikdy nezanevřeli.

Anotace

ETRYCHOVÁ, Kamila. *Kognitivní biasy*. Hradec Králové: Pedagogická fakulta Univerzity Hradec Králové, 2018, 62 s. Bakalářská práce.

Bakalářská práce se zaměřuje na tematiku Kognitivních bias, jejich definicí, rozdělením a popisem. V textu je zmíněn Daniel Kahneman a jeho psychologické výzkumy, které přímo ukazují biasy v praxi. Dalšími autory spojenými s tímto pojmem jsou Carol Travisová a Elliot Aronson, kterým je věnována další část práce. Nedílnou součástí jsou Transkulturní zkreslení, které nám předvádějí, proč a jak je důležité se tomuto tématu hlouběji věnovat, a představení pojmu terorismus pomocí jednotlivých zkreslení. Jako výzkumná metoda je zvolena teoretická / diskurzivní analýza.

Klíčová slova: zkreslení, mozek, sebeospravedlňování, terorismus

Annotation

ETRYCHOVÁ, Kamila. *Cognitive Biases*. Hradec Králové: University of Hradec Králové – Pedagogy faculty, 2018, 62 p. Bachelor Thesis.

This bachelor's thesis focuses on a topic of cognitive biases, their definition, division into categories and description. Daniel Kahneman's psychological research, which shows biases in practice, is also mentioned in the text. Other authors linked with cognitive biases – Carol Travis and Elliot Aronson – are researched in the text part of this bachelor's thesis. Transcultural biases are part and parcel, that shows us why and how it is important to study this topic deep enough, also using term terrorism with some biases. Used research method is theoretical/discursive analysis.

Keywords: bias, brain, justifying yourself, terrorism

Obsah

1	Úvod	9
2	Druhy zkreslení	11
2.1	Sociální zkreslení	11
2.2	Rozhodovací zkreslení	12
2.3	Paměťová zkreslení	12
2.4	Ostatní zkreslení	13
3	Myšlení rychlé a pomalé.....	15
3.1	Daniel Kahneman a Amos Tversky	16
3.2	Předvídatelná zkreslení	17
3.3	System 1 a System 2	18
3.3.1	System 2	19
3.3.2	System 1	19
3.3.3	Jak tyto systémy fungují v praxi?.....	20
3.4	Pozornost a úsilí	22
3.5	Priming	23
3.6	Iluze pravdy	23
3.7	Přehnaná emoční koherence (haló-efekt).....	24
3.8	Princip „WYSIATI“	24
3.9	Základní ohodnocení	25
3.10	Heuristika dostupnosti	27
3.11	Jak zkrotit intuitivní předpovědi.....	28
3.12	Volby.....	29
3.13	Prospektivní teorie	30
3.13.1	Vzácné události	31
3.14	Dvě já v nás.....	32
3.15	Shrnutí	34
4	Chyby se staly (ale ne mou vinou).....	35
4.1	Travisová a Aronson	35
4.2	Sebeospravedlňování	36
4.3	Kognitivní disonance: hnací motor sebeospravedlňování	38
4.4	Disonanční teorie	39
4.5	Paměť, historik, který sám sobě slouží jako obhájce	41
4.6	Zabiják lásky: sebeospravedlňování v manželství	43

4.7	Traumata, rozepře a války	46
4.8	Shrnutí	47
5	Transkulturní přesah ve zkresleních	49
5.1	Stereotypní zkreslení	49
5.2	Egocentrická zkreslení	49
5.3	Potvrzovací zkreslení	49
5.4	Klam dostupnosti	50
6	Jak kognitivní zkreslení ovlivňují vnímání pojmu terorismus	51
6.1	Pojem terorismus	51
6.2	Atribuční chyba	53
6.3	Dezinformační efekt	54
6.4	Hoax	55
6.5	Framing efekt	55
6.6	Forerův efekt	57
7	Závěr	58
8	Literatura a použité zdroje	60

1 Úvod

Tato práce se věnuje kognitivním zkreslením, která jsou součástí myšlenkových procesů při strategii lidského rozhodování. Jsou neustálou součástí všech výsledků, které vyprodukuje náš mozek. Pokud lépe porozumíme tomu, jak tato zkreslení ovlivňují proces lidského rozhodování, pomůže nám to eliminovat škody, které kvůli nim pácháme v dosahování určitých cílů. Mezi psychology a akademiky se čím dál více klade důraz na rostoucí nebezpečí těchto zkreslení, jelikož mohou mít nedozírné následky.¹ Jak tyto biasy (chyby) ovlivňují náš každodenní život, jaká jsou úskalí tohoto procesu a jak je dělíme, to si vysvětlíme v této práci.

Pojem *kognitivní biasy* budu proto užívat pro označení zkreslení, myšlenkových chyb, kterých se náš mozek dopouští při rozhodování, která každodenně provádíme. Uvažujeme o tom, co si o našich rozhodnutích budou myslet nebo myslí ostatní, a to, jak naše rozhodnutí hodnotí.² Omyly, jichž se lidé dopouštějí, mají typické modely. Za určitých okolností dochází k těmto omylům, které se nazývají *systematické chyby* či *biasy*. Takhle popisuje kognitivní biasy Daniel Kahneman ve své knize *Myšlení rychle a pomalé*. Pokud tedy budeme v následujícím textu pracovat s tímto pojmem, budeme ho chápat podle jeho definice. To znamená jako „nevědomá zkreslení, nebo chyby, jichž se náš mozek dopouští“.

V mé bakalářské práci nejprve uvedu, jak dělíme, a poté definuji některé druhy lidských zkreslení. V další části se budu věnovat dílu Daniela Kahnemana *Myšlení rychlé a pomalé*. V této části rozebereme, jak vnímá lidský mozek a vysvětlíme si jeho pojetí Systému 1 a Systému 2.

Druhá kniha, kterou se budu zabírat, je výsledkem dlouholetého bádání psychologů Carol Travisové a Elliota Aronsona, kterou nazvali *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Rozebírají zde mimo jiné výroky amerických politiků a to, proč nepřijali odpovědnost za chyby, které se za jejich úřadování staly, nebo amerických prezidentů a jejich postoji k různým problémům. Jedním z významných pojmů je disonanční teorie, podíváme se ale i na každodenní problémy lásky a manželství, traumata z války nebo sebeospravedlňování.

¹ Srov. BAZERMAN, M., DON MOORE, A., *Judgment in Managerial Decision Making*. John Wiley&Sons, Limited, 2017, ISBN 9781119427384

² Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 9, ISBN 978-80-87270-42-4

Předposlední část textu je zaměřena na transkulturní přesah. Proč je pojem kognitivních biasů důležité zanést mimo jiné právě do studia Transkulturní komunikace a v čem může být oboru přínosem. Práce nám představí, u kterých druhů zkreslení můžeme tento princip pozorovat, a z jakého důvodu je důležité si takové chyby uvědomovat a pracovat s nimi.

Závěrečná část bude patřit terorismu. Zaměří se na stručnou historii a definici a v další části vysvětlí lidský strach z tohoto pojmu pomocí jednotlivých zkreslení. Popíše, proč jsou tyto nevědomé chyby nebezpečné, z jakého důvodu je podstatné se na ně zaměřovat a rozpoznávat je.

Na základě těchto informací nám práce ukáže, proč je důležité se tímto tématem zabývat, a jak může taková změna přístupu ovlivnit lidské vztahy, popřípadě i společnosti.

2 Druhy zkreslení

Dříve, než se zaměříme na některé autory, kteří se tematikou zkreslení zabývali, si nastíníme některá dělení a druhy myšlenkových chyb, které nás zasahují.

2.1 Sociální zkreslení

a) *Forerův efekt (=Barnumův efekt)* = Jedinci určují vysokou přesnost hodnocení na popisy své osobnosti, které jsou údajně přizpůsobeny speciálně pro ně, ale ve skutečnosti jsou vágní a dostatečně obecné, aby se vztahovaly na širokou škálu lidí. Typické jsou horoskopy. Říkáme jim též gumová tvrzení.³ David Lacko na Masarykově Univerzitě v Brně napsal práci, kde tento efekt shrnuje jako tendenci přijímat vágní a obecné popisy za přesné a specializované k naší osobnosti, (Heřt, 2007) přičemž obecné popisy bývají často založeny na stereotypech (Hartl, 1993) a musí mít universální validitu, která se dá aplikovat na kohokoli. (Forer, 1949) Strožejší definice říká, že je to jiný názvem pro subjektivní validaci. 1 (Carrol, 2011). Lacko také vysvětluje, že pokud tento proces poznáme, máme možnost se mu vyvarovat.

b) *Haló efekt* = Chyba spoléhat se na první dojem. Pojem týkající se sociální percepce. Ovlivňuje posuzovatele prvním dojmem, kterým určitý člověk zapůsobil (kladně i záporně).⁴ Autorem tohoto termínu je Edward Thorndike. Dá se říci, že díky tomuto zlozvyku první dojem vždy rozhoduje. Jako příklad si můžeme uvést situace, kdy se podíváme na jiného člověka. Na první pohled nás ovlivní, zda nosí brýle, jestli je čistě a hezky oblečený. Jestli příjemně voní nebo jak se vyjadřuje. Zpravidla nám stačí prvních několik desítek vteřin k analýze, a ihned máme pocit, zda nám člověk je nebo není sympatický.

c) *Egocentrické zkreslení* = Zkreslení sloužící sobě. Tendence vnímat a hodnotit sama sebe, své vlastnosti, chování a jednání v příznivém světle. Posuzovat je zaujatě, shovívavěji a pozitivněji než totéž u druhých lidí.⁵ Poslední dobou se s tímto pojmem začíná pracovat již v předškolním věku, a nejnovější studie ukazují, že s tímto zkreslením dá pracovat již od útlého věku, jak píše Lenka Tlustá ve své diplomové práci *Profil dítěte z Montessori mateřské školy* na Masarykově Univerzitě v Brně.

³ Srov. FICHTEN, C., SUNERTON, B., VOHS, K., BERNARD, C., Popular Horoscopes and the "Barnum Effect". *The Journal of Psychology*, vydání č. 114, 1983, DOI: 10.1002/9780470479216.corpsy0108

⁴ Srov. ATKINSON, R. L., *Psychologie*, Praha: Portál, 2003, ISBN: 80-7178-640-3

⁵ Srov. <http://psychickeobtezoвани.webnode.cz/news/zkresleni-pameti-z-heldiska-psychologie/> [online]. [cit. 2017-10-31].

d) *Skupinová atribuční chyba* = Neobjektivní přesvědčení, že vlastnosti člena skupiny reflektují skupinu jako celek. Taktéž tendence se domnívat, že rozhodnutí skupiny odráží preference členů, a to i když jsou k dispozici informace, které svědčí o opaku.⁶

2.2 Rozhodovací zkreslení

a) *Efekt rámování (Framing effect)* = Rozdílné závěry ze stejných informací, v závislosti na tom, jak a kým jsou tyto informace prezentovány. Tomuto principu se budeme věnovat podrobněji u dalších autorů. Stanislav Konečný ve své bakalářské práci *Vliv rámování na meziskupinové předsudky* na Masarykově Univerzitě shrnuje tento pojem takto: „Podstatou rámování je podávání informací takovým způsobem, aby došlo k posunu postojů, vnímání situací nebo vzorců chování požadovaným směrem. Toho je dosahováno pomocí kladení důrazu na určité aspekty reality, které je simultánně doplňováno záměrným opomíjením aspektů, které by mohly mít opačný efekt.“

b) *Heuristika dostupnosti* = I tomuto principu se budeme věnovat později. Všeobecně si však můžeme definovat, že znamená tendenci přeceňovat pravděpodobnost události, která je čerstvě v paměti. Může být ovlivněna tím, jak nedávná vzpomínka to je, nebo jak neobvyklé nebo emocionálně nabitě jsou.⁷ Velmi zjednodušeně si můžeme říci již nyní, že pokud nás v nedávné minulosti něco velmi silně ovlivnilo – zklamaná důvěra formou nevěry, a podobně silně emocionálně nabitě zážitky – budeme mít stejně silnou tendenci takovou situaci marginalizovat i u ostatních.

2.3 Paměťová zkreslení

a) *Dezinformační efekt* = Vybavená vzpomínka je ovlivněna dodatečně přijatými informacemi. Zaujatá otázka povede člověka k porozumění vzpomínky tak, aby odpovídala pokládané otázce.⁸

b) *Google efekt* = Tendence zapomenout informaci, kterou lze snadno nalézt on-line prostřednictvím internetového vyhledávače.⁹ Všichni z nás jistě známe situaci, kdy si jdeme

⁶ Srov. HUGENBERG, K., SACCO, D., *Social Categorization and Stereotyping: How Social Categorization Biases Person Perception and Face Memory*, John Wiley&Sons, 2008, DOI: 10.1111/j.1751-9004.2008.00090.

⁷ Srov. SIMON, M., HOUGHTON, S., AQUINO, K., *Cognitive biases, risk perception, and venture formation: How individuals decide to start companies*, Journal of Business Venturing, Elsevier, 2000, ISSN: 0883-9026

⁸ Srov. FOSTER, J. K., *Memory: a very short introduction*, Oxford University Press, 2008, ISBN 978-0192806758

⁹ Srov. SPARROW, B., LIU, J., WEGNER, D., *Google Effects on Memory: Cognitive Consequences of Having Information at Our Fingertips*, Science, 2011, DOI: 10.1126/science.1207745

něco „vygooglit“ a naprosto přesně si vybavujeme, jak jsme tutéž informaci hledali posledně a zlobíme se na svou děravou paměť.

c) *Stereotypní zkreslení* = Paměť zkreslená stereotypem, např. „černě“ znějícímu jménu je častěji přiřazován zločinec.

d) *Spotlight efekt* = Tendence přeceňovat míru toho, čeho si ostatní lidé všimají na našem vzhledu či chování.¹⁰

2.4 Ostatní zkreslení

a) *Základní atribuční chyba* = Můžeme ji lehce vidět na každém z nás, ve snaze všechno, co se nám přihodí, si odůvodnit. Najít řád v neštěstí, vyšší moc, které nás potkalo. Nevnímáme ho jako náhodné dění. Pro lidi je snesitelnější a přirozenější věcem rozumět a vidět v nich smysl.¹¹

b) *Kotvení* = Dochází k němu tehdy, když lidé uvažují o konkrétní hodnotě neznámého množství předtím, než tuto hodnotu odhadují. To, co se děje, patří k nejspolehlivějším a nejmasivnějším výsledkům experimentální psychologie: odhady se pohybují poblíž čísla, o kterém lidé uvažovali – odtud výraz „kotva“. Jakékoliv číslo, na které máte myslet jako na možné řešení nějakého odhadu, bude mít při provádění vlastního odhadu kotvicí účinek. Lidský úsudek lze tedy ovlivnit i zjevně nesmyslným číslem.¹²

Daniel Kahneman a Amos Tversky, kteří se zkresleními zabývali, měli každý svou teorii, jak efekt ukotvení pracuje. Jedna z nich byla ukotvení jako přizpůsobení odhadu, který zastával Tversky. Druhá ukotvení jako důsledek primingu, kterou upřednostňoval Kahneman. Tento pojem si budeme dále rozebírat u jejich společné knihy *Myšlení rychlé a pomalé*. Nakonec se ukázalo, z pozdějších výzkumů Daniela Kahnemana, že svou roli zde patrně hrají oba jmenované principy.

c) *Potvrzovací zkreslení* = Znamená tendenci lidí sdružovat se na stejných internetových stránkách podle toho, jak jsou si podobní. Zároveň se také vyhraňují skupiny lidí, kteří jsou pro dané téma, a kteří jsou proti němu.

¹⁰ Srov. GILOVICH, T., MEDVEC, V. H. SAVITSKY, K., *The spotlight effect in social judgment: An egocentric bias in estimates of the salience of one's own actions and an appearance*, Journal of Personality and Social Psychology, 2000, DOI 10.1037/0022-3514.78.2.211

¹¹ Srov. ATKINSON, R. L., *Psychologie*. Praha: Portál, 2003. ISBN: 80-7178-640-3

¹² Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 130-131, ISBN 978-80-87270-42-4

Takoví lidé vyhledávají pouze informace, které jejich přesvědčení podporují a vyhýbají se tvrzení opačným.¹³

d) Klam dostupnosti = Tendence lidí vyvolat si z paměti příklady z dané kategorie, a pokud si je vybaví snadno a rychle, bude pro něj zmíněná kategorie velká.¹⁴ Typickým příkladem bývají výzkumy, které zjišťují, jak hodně se manželé podílejí na domácích pracích. Většina výsledků zjistila, že součet % bývá vysoko nad 100, každý z partnerů totiž přikládá svému dílu větší podíl – snadno si vybaví, co kdy on udělal, hůře ale, co udělal ten druhý.¹⁵ Tento klam si rozebereme déle u Daniela Kahnemana.

e) Problém zpětného pohledu = Obecně mu také můžeme říkat efekt „já jsem to věděl“. Je typický pro situace, kdy hodnotíme události z minulosti a jeví se nám jejich výsledek jako logický, nepřekvapivý, očekávatelný. Samozřejmostí je, že v době, kdy byly tyto události přítomnosti, se nám výsledek dopředu takto nejevil. Každá žena si představí typické rozhovory kamarádek, z nichž jedna je zhrzená partnerem. Druhá z nich jí pohotově odpoví „Mně se od začátku nelíbil“...

¹³ Srov. NICKERSON, R. S., *Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises*, Education Publishing Foundation, 1998, ISBN 1089-2680

¹⁴ Srov. KAHNEMAN, D., SLOVIC, P., TVERSKY, A., *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*, Cambridge University Press, 1982, ISBN 0-521-28414-7

¹⁵ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 141-143, ISBN 978-80-87270-42-4

3 Myšlení rychlé a pomalé

V této části bakalářské práce rozebereme knihu *Myšlení rychle a pomalé* od Daniela Kahnemana, který se také zabývá myšlenkovými chybami. Kniha má pět hlavních částí, ve kterých se autor zabývá především těmito tématy:

- Systém 1 a Systém 2 = přístup k úsudku na základě těchto dvou systémů;
- Statistické uvažování, a proč ho Systém 1 není schopen;
- Omezení v naší mysli = nadhodnocování vlastní znalosti světa, podhodnocování role náhody;
- Prospektová teorie = povaha rozhodování v ekonomii a tendence posuzovat problémy izolovaně;
- Prožívající a pamatující „já“ = snaha dvou „já“ dosáhnout štěstí v jednom těle

Omyly, jichž se lidé dopouštějí, mají typické modely. Za určitých okolností dochází k těmto omylům – zkreslením, které se nazývají *systematické chyby* či *biasy*. Máme-li diagnostický název pro tato zkreslení, mezi které může patřit např. „haló efekt“ = tendence hodnotit člověka podle prvního dojmu, bude snadnější tyto omyly předjímat, rozpoznat a pochopit je.¹⁶

Většina myšlenek se v naší mysli objevuje bez našeho vědomí a nejsme schopni vysvětlit jejich původ. Mezi takové podvědomé informace může patřit situaci, kdy po telefonu naprosto jistě identifikujeme, že je druhý člověk naštvaný. Všechny dojmy a intuice probíhají v naší mysli tiše. Ač nad tím většina z nás nikdy neuvažovala, většina z vlastních úsudků a činů je správná a my našim instinktům důvěřujeme. Často jsme nicméně o něčem přesvědčeni bez racionálního odůvodnění, ačkoliv objektivní pozorovatel vidí všechny naše chyby a je schopný je detekovat. Cílem této knihy by tedy mělo být naučit se identifikovat a pochopit omyly v úsudcích a rozhodnutích u ostatních a časem i u sebe, a zároveň snaha o omezení špatných úsudků a rozhodnutí.¹⁷ Tato kniha tedy staví na předpokladu, že je snadnější rozpoznat omyly jiných lidí než svoje vlastní.¹⁸

Dle mého názoru se dají právě Daniel Kahneman a Amos Tversky považovat za zakladatele a otce pojmu kognitivních biasů, a jejich vznik a práci bych datovala mezi léta 1973 a 1974.

¹⁶ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 10, ISBN 978-80-87270-42-4

¹⁷ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 10, ISBN 978-80-87270-42-4

¹⁸ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 35, ISBN 978-80-87270-42-4

Nyní si vyjasníme, co vlastně znamená „myšlení rychlé“ a „myšlení pomalé“. Začneme první z variant, myšlením rychlým. To zahrnuje dvě varianty myšlení, expertní a heuristické. Kromě nich také zcela automatické duševní činnosti vnímání, a paměti. Tedy operace, které nám umožňují vědět, že před námi na stole je lampa, nebo jaké je hlavní město Ruska.¹⁹ Pomalé myšlení nastupuje v případě, kdy spontánní hledání intuitivního řešení nemá úspěch. V mysli se nevybaví ani expertní řešení, ani heuristická odpověď. V takovém případě zjistíme, že přepínáme na pomalejší, cílenější a usilovnější způsob myšlení.²⁰ Pro toto myšlení je typické, že zatímco u rychlého můžeme reagovat na více věcí najednou, nebo nad nimi uvažovat, u pomalého se veškerá pozornost soustředí na jeden obtížný problém a nedokážeme se soustředit na více myšlenek najednou.

3.1 Daniel Kahneman a Amos Tversky

Autorem knihy je Daniel Kahneman, který se narodil 5. března 1934 v Izraeli. Roku 1954 se stal poručíkem izraelské psychologie obranných sil, kde sestavoval testy pro výběr kandidátů do důstojnické školy. Základní principy jeho metod užívá izraelská armáda dodnes. Téhož roku dokončil bakalářské studium na Hebrejské univerzitě a v roce 1961 získal doktorát na Univerzitě Berkley. V letech 1978-1986 vyučoval psychologii na Kolumbijské univerzitě. Postupem času se stal docentem a v současné době působí jako profesor na katedře psychologie na Princetonu.²¹

Za výzkum lidských úsudků a rozhodování za nejistoty získal roku 2002 Nobelovu cenu za ekonomii. Jeho nejvýznamnější dílem je nicméně prospektová teorie, kterou publikoval poprvé v roce 1979 v časopisu *Econometrica*, kterou sestavil spolu s Amosem Tverským.

Amos Tversky se narodil 16. března 1937 v Izraeli a zemřel 2. června 1996 v Kalifornii. Vystudoval Michiganskou univerzitu a Univerzitu Hebrejskou v Jeruzalémě. Byl kongitivním a matematickým psychologem a dlouhodobě spolupracoval a přátelil se s Danielem Kahnemanem. Právě s ním se podílel na objevu systematické lidské poznávací zaujatosti a manipulace s rizikem. Spolu vytvořili, za 14 let spolupráce, dílo zabývající se vysvětlením iracionálních ekonomických rozhodnutí člověka, které se stalo jedním

¹⁹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 20, ISBN 978-80-87270-42-4

²⁰ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 20, ISBN 978-80-87270-42-4

²¹ Srov. <https://www.princeton.edu/~kahneman/docs/DKahnemanCV.pdf>, [online]. [cit. 2016-11-09].

z klíčových děl behaviorální ekonomie. Šest let po smrti Tverského získal Daniel Kahneman Nobelovu cenu za jejich společné dílo.

3.2 Předvídatelná zkreslení

Stejně chyby děláme například i u malých dětí. Kdykoliv vidíme v kolektivu hádavé tříleté dítě, nenapadne nás, že z něho jednou bude kněz, ale právník. U empatického a mírného dítěte naopak budeme předpokládat povolání jako psychoterapeut apod. Autoři tohoto výzkumu tedy došli k závěru, že účastníci v jejich experimentech ignorovali relevantní statistické údaje – kolik dětí se stane právníky, i když jsou hádavé – a spoléhali výhradně na podobnost.²²

Kahneman s Tverským proto přišli s hypotézou, že používáme *podobnost* jako zjednodušující *heuristiku*, tzn. intuici, zkušenost, hrubý odhad, v případech, kdy potřebujeme provést obtížný úsudek. Právě spoléhání na heuristiku způsobuje *předvídatelné zkreslení*, tedy bias, systematickou chybu, v úsudcích lidí.²³

Tuto myšlenku srovnám s příběhem Garyho Kleina. Vypráví o týmu hasičů, kteří šli do domu, kde hořelo. Velitel po chvíli své lidi vyhnal ven z kuchyně, aniž by věděl proč. Nevěděl, co je špatně, pouze zkratka „věděl“, že něco špatně je. Ukázalo se, že hlavní požár nebyl v kuchyni, ale v suterénu pod místem, kde stáli.²⁴ Většina z nás by ihned řekla, že má dobrý instinkt. Příběhů a intuici expertů známe mnoho. Lékaři, kteří jediným pohledem na pacienta určí diagnózu, šachoví mistři, kteří předvídají „maty“. Ve skutečnosti ale každý z nás provádí mnohokrát za den skutky intuitivní expertizy. Většina z nás dokonale odhalí zlobu našeho partnera po jednom slovu v telefonu nebo pouhém pozdravu. Tyto intuitivní schopnosti jsou naprosto stejné, pouze jsou obvyklejší.²⁵

A proto se nyní zaměřím na intuici samotnou. Existuje? Co to vlastně je? V tomto případě si vypůjčím Herberta Simona, který tvrdí, že intuice není nic víc, než rozpoznání něčeho. V případě expertů – situace poskytla vodítka, to mu dalo přístup k informacím uložených v paměti a tyto informace poskytly odpověď. V případech, kdy provádíme intuitivní soudy, dnes v porovnání s minulostí, hrají větší roli emoce. To můžeme shrnout pod

²² Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 13, ISBN 978-80-87270-42-4

²³ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 13, ISBN 978-80-87270-42-4

²⁴ Srov. TETLOCK, P. E., GARDNER, D., *Umění a věda předvídání budoucnosti*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2016, ISBN 978-80-7555-011-8

²⁵ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 18, ISBN 978-80-87270-42-4

pojmem *afektivní heuristika*. Úsudek a rozhodování jsou přímo řízeny pocity sympatií, popř. antipatií, vždy s minimální úvahou nebo rozmyslem.²⁶

Dalším pojmem, který je potřeba si vysvětlit, je *intuitivní heuristika*. Ta nám dává možnost v situacích, kdy před sebou máme obtížnou otázku, na místo toho odpovědět na její snadnější variantu. A to obvykle aniž bychom záměny sami povšimli.²⁷

Tato heuristická zkrácení nám, dle mého názoru, pomáhají usnadňovat práci mozku, jelikož si umím představit, že by se nám rychle přeplnila kapacita, pokud bychom si nevědomě stereotypní situace nezjednodušovali. Nemůžeme totiž upírat obrovskou pozornost a úsilí na každodenní maličkosti, kterých nám hlavou proběhnou stovky.

3.3 Systém 1 a Systém 2

Největší myšlenkou a částí knihy *Myšlení rychlé a pomalé* jsou pojmy Systém 1 a Systém 2. Systém 2 reprezentuje pomalé myšlení, má na starosti sebekontrolu a velká část knihy je věnována právě jemu a tomu, jak se vzájemně ovlivňují se Systémem 1. Tyto pojmy původně navrhli psychologové Keith Stanovich a Richard West, Kahneman je pouze převzal.²⁸ Jsou to jakési postavy, které vytvořil autor, pro lepší představu toho, jak naše mysl funguje. Systém 1 reprezentuje a zaujímá roli myšlení rychlého. Toto myšlení je ovlivňováno Systémem 2.

Tyto naše systémy jsou naprogramovány tak, aby nám minimalizovaly úsilí, za to maximalizovaly výkon. V této práci se tudíž budu snažit přiblížit složitost a bohatost automatických a často nevědomých procesů. Dle mého názoru je velmi důležité uvědomit si, že tyto procesy tvoří základ intuitivního myšlení, a pokud se nám povede je rozpoznávat, popisovat a vysvětlovat, můžeme tím naše životy velmi ovlivnit. Cílem Kahnemanovy knihy je seznámit čtenáře s jazykem používaným pro úvahy o lidské mysli.

²⁶ Srov. SIMON, A. H., EGIDI, M., VIALE, R., MARRIS, R., *Economics, Bounded Rationality and the Cognitive Revolution*, Edward Elgar Publishing, 2008, ISBN 978-1-85278-425-6

²⁷ Srov. ZELINOVÁ, A., *Přínos Daniela Kahnemana k psychologii myšlení*, Univerzita Karlova, Praha, 2014

²⁸ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 20, ISBN 978-80-87270-42-4

3.3.1 Systém 2

Je představitelem intuitivního myšlení a je v něm skryto mnoho úsudků a rozhodování, kterých mi si povětšinou nejsme vědomi. Přiděluje pozornost vědomým duševním činnostem, které vyžadují soustředění. Jeho činnost bývá často spojována se subjektivním prožitkem jednání a volby.²⁹ Jednou z hlavních funkcí tohoto systému je monitorovat a kontrolovat myšlenky a akce, které navrhuje Systém 1 – některým z nich dovolí, aby se projevily přímo, a jiné potlačí nebo modifikuje.³⁰ MÁ NA STAROST SEBEKONTROLU. K Systému 2 se váže také statistické uvažování. To je složité, asociativní, kauzální, a na to není Systém 1 navržen. Vyžaduje totiž přemýšlení o mnoha věcech najednou.³¹ Znakem těchto vědomých činností je to, že se navzájem narušují, a proto je obtížné, nebo nemožné, provádět jich několik naráz. Systém 2 má schopnost změnit způsob, jakým funguje Systém 1. Programuje normálně automatické funkce pozornosti a paměti. Neustále tak monitoruje naše chování. Udržuje nás zdvořilými, když se naštveme, nebo bdělými, když řídíme v noci. Tento *kontrolní mechanismus* má za následek to, že většinu toho, co si my myslíme, děláme, má svůj původ u Systému 1. Systém 2 si ale myslí, že je to jeho „práce“, a přebírá kontrolu ve chvíli, kdy se situace zkomplikuje. Obvykle také mívá poslední slovo (např. když ovládneme emoce, když nás někdo naštvě).³²

3.3.2 Systém 1

Typické pro tento způsob myšlení je to, že ho nelze vypnout. Jeho modely známých situací a krátkodobé předpovědi bývají obvykle přesné. Funguje automaticky a rychle, s malým nebo žádným úsilím a bez pocitu úmyslné kontroly.³³ První reakce na různé problémy vynikají rychlostí a jsou obecně vhodné. Dopouští se nicméně zkreslení a systematických chyb, které je náchylný dělat za určitých okolností. Jeho jádrem je asociativní paměť, která neustále konstruuje logické interpretace toho, co se kolem nás děje.³⁴ Mezi základní vlastnosti Systému 1 patří schopnost nastavovat očekávání a být překvapen, když se tato očekávání naruší. Systém 1 také okamžitě vygeneruje možné příčiny tohoto překvapení, obvykle tak, že najde možnou příčinu mezi nedávnými překvapeními. Navíc Systém 2 umí za

²⁹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 27, ISBN 978-80-87270-42-4

³⁰ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 51, ISBN 978-80-87270-42-4

³¹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 20, ISBN 978-80-87270-42-4

³² Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 31, ISBN 978-80-87270-42-4

³³ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 27, ISBN 978-80-87270-42-4

³⁴ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 20, ISBN 978-80-87270-42-4

chodu „resetovat“ očekávání prvního ze systémů, takže událost, která by normálně byla překvapivá, je teď téměř normální.³⁵

Vzhledem k tomu, že Systém 1 pracuje automaticky a není v našich možnostech ho vypnout, bývá často obtížné vyhnout se omylům intuitivního myšlení. Také zkrácením nemůžeme často předejít, jelikož Systém 2 nemá žádná vodítka k potenciálním omylům. A i když takové vodítko existuje, omylům lze zabránit pouze zvýšeným monitorováním a usilovnou aktivitou druhého ze systémů. V každodenním životě by nicméně byla nepraktická. Představme si, že bychom neustále zpochybňovali naše vlastní uvažování. Bylo by to nepředstavitelně únavné a zodpovídající Systém 2 je navíc velice pomalý a neefektivní v případech, kdy by měl sloužit jako náhrada Systému prvního.³⁶

Na základě učení Daniela Kahnemana jsme ale schopni nalézt kompromis. Je v silách našeho vědomí naučit se rozpoznávat situace, ve kterých jsou omyly pravděpodobné, a věnovat jim zvýšenou pozornost. Umožní nám to vyhnout se omylům v případech, kdy nám jde o něco velmi důležitého. Zároveň nás ale upozorňuje na fakt, že lidská biologie má své důvody, proč jsme takto naprogramováni a že nemůžeme neustále zpochybňovat naše vlastní uvažování. Kniha také zastává předpoklad, že je snadnější rozpoznat omyly jiných lidí než svoje vlastní.

3.3.3 Jak tyto systémy fungují v praxi?

Nyní si ukážeme příklady našich systémů v praxi. Jak identifikovat rychlé myšlení? Představme si, že je před Vámi fotka obličeje ženy. Ve chvíli, kdy se na fotku letmo podíváme, ihned identifikujeme to, že má tmavé dlouhé vlasy, ale zároveň také, že se usmívá, je spokojená, nebo naopak je vzteklá, nebo křičí. Stejně tak, jako nám na mysli vyvstanou fakta, že je na fotce žena a má tmavé vlasy, stejně rychle rozpoznáme výraz v obličeji. Tušíme hned jestli je našťvaná, nebo spokojená. Pomalé myšlení se zapojuje ve chvíli, kdy před námi například leží matematický příklad, kolik je 17×24 . Znamená to, že odpověď nenalezneme ihned, pouhým pohledem, nicméně identifikujeme, že se jedná o matematický příklad na násobení. Dokážeme také nejspíš říci ihned, že výsledek nebude 120, ani 12 000. Nad otázkou, zda je výsledek 458 už ale musíme začít přemýšlet, začít počítat. To znamená zapojit Systém 2. Pomalé myšlení, v tomto případě výpočet příkladu, zahrnuje i fyzické projevy a změny. Napínání svalů, zvýšení tlaku i tepu. Rozšíří se nám zorničky, sledovat ale můžeme

³⁵ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 147, ISBN 978-80-87270-42-4

³⁶ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 35, ISBN 978-80-87270-42-4

také to, že jakmile naše úsilí opadne, zorničky se zmenší, tep se sníží, atd.³⁷ Systém 1 zapojujeme např. ve chvílích, kdy se orientujeme na zdroj náhlého zvuku. Zjišťujeme pomocí něho, že je jedna věc vzdálenější než druhá. Systém 2 využíváme v situacích, kdy máme najít v davu šedovlasou babičku, pokud sdělujeme někomu své telefonní číslo, nebo když vyplňujeme daňové přiznání.³⁸

„Chybovat je lidské, odpouštět božské.“

Tento citát vystihuje také práci našeho vědomí a systémů. Stává se, že je člověk unavený, rozzlobený, nešťastný. Takoví lidé, kognitivně zaneprázdnění, bývají častěji sobečtí, používají sexistický jazyk a provádějí povrchní úsudky v sociálních situacích. Tato jsou úskalí nám přináší naše chybná lidskost. Naše sebekontrola, jak jsme již řekli, vyžaduje pozornost a úsilí. Situace, které jsme si výše popsali, způsobují nižší kontrolování myšlenek a chování, což je právě jedním z úkolů Systému 2.³⁹

I k tomuto tématu si připojíme jméno psychologa, který prováděl experimenty – Roye Baumeistera. Jeho vědecká skupina opakovaně zjišťovala, že úsilí vůle nebo sebekontroly je unavující. V případech, kdy jsme se museli k něčemu přinutit, budeme mít pak menší ochotu nebo menší sebekontrolu, když je před nás postaven další problém. A tento jev nazýváme VYČERPÁNÍ EGA. Nejpřekvapivější zjištění Baumeisterovy skupiny byl nicméně fakt, že mentální energie je víc, než jen pouhá metafora, a dokázali ji podložit také fyziologicky. Nervový systém totiž spotřebovává více glukózy, než většina jiných částí našeho těla, a záměrná duševní aktivita se vyjevila jako mimořádně náročná právě na glukózu. Když jsme aktivně zabránili do složitějšího kognitivního uvažování nebo zapojení do úkolu, který vyžaduje sebekontrolu, klesne nám hladina glukózy v krvi. Zásadním důsledkem tohoto zjištění byl fakt, že máme možnost ovlivnit účinky vyčerpání ega. Možností je konzumace glukózy a Baumeister se svými kolegy tuto hypotézu potvrdil v několika experimentech.⁴⁰

„Lenost k vám přichází nejdříve jako cizinec, potom jako host, a nakonec se stává vaším pánem.“

Typická lidská vlastnost a každodenní boj většiny z nás. I naše mysl trpí těmito nešvary. Jak jsme si již vysvětlili, jednou z primárních funkcí Systému 2 je monitorovat a

³⁷ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 26, ISBN 978-80-87270-42-4

³⁸ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 27-29, ISBN 978-80-87270-42-4

³⁹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 48-49, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴⁰ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 49-50, ISBN 978-80-87270-42-4

kontrolovat myšlenky a akce, které navrhuje Systém 1. Některým z nich dovolí, aby se projevíly přímo, jiné potlačí nebo modifikuje. Zaměříme se tedy nyní na to, jak důkladně druhý Systém monitoruje ony návrhy Systému prvního.

Položíme-li si na první pohled jednoduchou otázku, intuitivní odpověď nám přijde na mysl ihned. Problém nastává v tom, že z nějakého důvodu bývá tato první myšlenka chybná. Systému 1 se tak otázka jeví jednoduše a Systém 2 odpověď ihned „pošle“ a my tím odpovíme chybně. Pomalejší ze systémů si totiž nedá tu práci, aby odpověď prozkoumal a provedl analýzu. U takových otázek je pravděpodobné, že kdyby se Systém 2 pozastavil jen na malou chvíli, ihned bychom si byli sami schopni říct, že první a intuitivní odpověď není správná. Vyplyvá z toho, že Systém 2 je schopen schválit intuitivní odpověď, kterou mohl při vynaložení trochy úsilí odmítnout.⁴¹ Tuto teorii podložil Kahneman spolu se svým kolegou Shanem Frederickem jednoduchým experimentem. Výsledky byly jasné. Lidé, kteří se drží první nápadů – intuitivních odpovědí – patří k zastáncům zákona nejmenšího úsilí. Lidé, kteří se chybné odpovědi vyhnuli, zřejmě mají aktivnější mysl.⁴² Tyto experimenty také ukázaly, že mnoho lidí má sklon nadměrně důvěřovat své intuici. Je-li tedy do hry zapojen Systém 1, nejprve přichází závěr a argumenty následují.⁴³

3.4 Pozornost a úsilí

V další části knihy se autor zabývá problematikou toho, jak naše Systémy reagují na „přetížení“ naší mysli, jakým způsobem přerozdělují pozornost a jak funguje mentální úsilí. Pozornost je téma především pro Systém 2, který vynakládá vyšší mentální úsilí např. na řešení problémů nebo situací, a tak musí také o to více pracovat s tím, jakou energii dává do jednotlivých aktivit. Kahneman přikládá rozdíl mezi tímto Systémem a elektrickým proudem. Pokud přetížíme obvod, pojistka vše vypne a to způsobí, že všechna naše zařízení jsou naráz bez proudu. Lidský mozek je oproti tomu vybaven mnohem lépe. Naše „vyhození proudu“ je mnohem selektivnější a přesnější. Systém 2 ochrání nejdůležitější aktivitu, takže ta dostává pozornost, kterou potřebuje, zbylá kapacita se přiděluje vteřinu po vteřině jiným úkolům.⁴⁴

Typickým projevem mentálního úsilí u člověka je rozšíření zornic. V případě, že řešíme složitý příklad, může na nás druhý pozorovat, jak se naše oči mění a můžeme tak

⁴¹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 52, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴² Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 52, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴³ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 52-53, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴⁴ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 41, ISBN 978-80-87270-42-4

fyzicky vidět, že člověk silně „pracuje mozkiem“. Často se také říká, že pokud nás někdo přitahuje nebo se nám líbí, můžeme to vidět na svých očích. I v takových případech totiž naše oči se zájmem rozšíří zornice.

3.5 Priming

Jak jsme si již řekli na začátku práce, vysvětlíme si také pojem *priming*. Dříve, než se ale dostaneme k primingu, je důležité vyjasnit si pojem asociace. Zjednodušeně řečeno, ASOCIACE je mentální spojení myšlenky, vjemu, vzpomínky, apod. Důležité pro nás je ujasnit si, že tento proces se v našem myšlení odehrává automaticky a aniž bychom se o něj častokrát, „prosili“. Nejen, že se nám spojí přirozeně, že banán je ovoce, ale například i vůně nám připomene bývalého partnera, nebo prarodiče, kteří s námi již nejsou. PRIMING je v podstatě takový „upgrade“ asociace. Vysvětleme si ho na příkladu, který v Myšlení rychlé a pomalé uvádí Kahneman. Představme si neúplné slovo „SO_P“. V angličtině máme více možností, jak ho doplnit. „Upgrade“ spočívá právě v tom, že naše činnost nebo vjem předtím, než uvidíme toto slovo, ovlivní první intuitivní odpověď, která se nám vybaví. Pokud jsme chvíli před tím cítili nebo viděli jídlo, nebo jsme viděli, popř. slyšeli, slovo „jíst“, pravděpodobně naše první odpověď bude „SOUP“ = polévka. V případě, že jsme ale nedávno cítili vůni šamponu, nebo viděli slovo „mýt“, naše odpověď bude „SOAP“ = mýdlo. Naše primární myšlenka aktivuje bez našeho vědomí druhé slovo – asociace. „Upgrade“ tedy spočívá v tom, že si jsme schopni říci, proč jsme odpověděli „soup“, anebo „soap“. ⁴⁵

3.6 Iluze pravdy

Tuto část textu můžeme shrnout poznatkem „známost se obtížně odlišuje od pravdy“. V případě, že máme před sebou otázku a na výběr několik možností, a jedna z nich nám připadá známá, máme ihned tendence uvěřit tomu, že jistě bude i správná. Dojem známosti produkuje Systém 1 a Systém 2 poté spoléhá na správný úsudek pravdy/nepravdy.⁴⁶ Úskalí, která tento mechanismus může přinášet, jsou zřejmá. Vše, co usnadňuje fungování asociačního mechanismu, bude zároveň názory zkreslovat.⁴⁷

⁴⁵ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 60, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴⁶ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 71, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴⁷ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 71, ISBN 978-80-87270-42-4

Nicméně zamyslím-li se nad těmito myšlenkovými pochody, přijde mi naprosto pochopitelné, proč „příroda“ náš mozek takto vybavila. V případě, že by nám chyběla schopnost asociace, schopnost řešit otázky „snadno“, nebo bychom na řešení každé otázky nebo situace museli zapojovat System 2 a věnovat mu velké úsilí, nejen, že by nás to fyzicky vyčerpalo, ale domnívám se, že ani náš mozek by nebyl schopný produkovat a snášet tolik vypětí.

3.7 Přehnaná emoční koherence (haló-efekt)

Jak jsme si již řekli, haló efekt znamená tendenci mít na určitém člověku všechno rád (nebo nerad), včetně věcí, které nevidíme. Tento termín se v psychologii používá již skoro sto let, ale do běžného jazyka zatím nepronikl.⁴⁸

Daniel Kahneman přikládá k tomuto tématu výstižný příklad: „Alan: inteligentní – pracovitý – impulzivní – kritický – tvrdohlavý – závistivý

Ben: závistivý – tvrdohlavý – kritický – impulzivní – pracovitý – inteligentní.“

Většina z nás má tendenci posuzovat, dle popisu, Alana příznivěji než Bena. Pokud se ale na slova zaměříme, zjistíme, že jsou totožná. První charakterové rysy uvedené v seznamu podstatně změni význam vlastností, které se objeví dál. Tvrdohlavost nám u inteligentního člověka připadá odůvodnitelná a může ve skutečnosti vyvolávat i náš respekt. Na druhou stranu inteligence u závistivého a tvrdohlavého člověka z něj činí ještě nebezpečnější osobu.⁴⁹ Takto pracuje haló-efekt.

3.8 Princip „WYSIATI“

I tato teorie vychází ze společného tvoření Kahnemana a Tverskyho. Prvního ze jmenovaných vždy udivovaly a zajímaly, mimo jiné, asymetrie mezi způsoby, jak naše mysl zachází s informacemi, které jsou aktuálně dostupné, a informacemi, které nemáme. Naše asociativní myšlení pracuje tak, že zpracovává a reprezentuje pouze aktivované myšlenky. Informace, které si z paměti nenačte, jako by neexistovaly. System 1 sice exceluje v konstruování těch nejlepších možných příběhů, které začleňují momentálně aktivované myšlenky, není ale schopen (nemůže) brát v úvahu informace, které nemá. Pro tento způsob

⁴⁸ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 92, ISBN 978-80-87270-42-4

⁴⁹ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 93, ISBN 978-80-87270-42-4

myšlení je měřítkem úspěchu to, zda dokáže vytvořit logický, koherentní příběh. Když je informací málo, což je častý případ, zafunguje Systém 1 jako stroj na rychlé závěry. Kahneman uvádí jako příklad situaci, kdy by Vám byla položena otázka typu: „Bude Adéla dobrou vůdčí osobností? Je inteligentní, schopná,...“. Odpověď nám Všem naskočí ihned – ANO, bude. Vybrali jsme tu nejlepší odpověď na základě velmi omezených informací, které jsme měli k dispozici. Možná jsme se ale bohužel unáhlili. Co když další přídavná jména, která by následovala, budou „zkorumpovaná, prolhaná“?⁵⁰

Nyní se můžeme přesunout k tomu, co doslovně WYSIATI znamená. „*What You See Is All There Is*“, volně přeloženo „Co vidíš, je všechno, co je“. Tento princip podporuje dosahování koherence (soudružnosti) a kognitivní snadnosti, kterou jsme si vysvětlili již dříve, a která vede k tomu, že akceptujeme určité tvrzení jako pravdivé. Vysvětluje také, proč můžeme myslet rychle a jak dokážeme ve složitém světě pochopit smysl z dílčích informací. Ve většině případů se koherentní příběh, který si takto dáme dohromady, blíží realitě natolik, že je výsledkem rozumné jednání.⁵¹

3.9 Základní ohodnocení

Další z části knihy ráda věnuji více prostoru, jelikož se mi výzkumy Alexe Todorova velmi líbí a přijdou mi velmi zajímavé. Ten na Princetonské univerzitě zkoumal biologické kořeny rychlého úsudku o tom, jak bezpečné je navázat kontakt s cizím člověkem. Ukázal, že jsme obdařeni schopností ohodnotit jedním pohledem do tváře neznámého člověka dvě zásadní fakta o této osobě – 1. jak dominantní (a tudíž nebezpečný) je, a za 2. Jak je důvěryhodný, tedy zda jsou jeho úmysly s větší pravděpodobností přátelské, nebo nepřátelské.⁵²

Vodítka pro hodnocení dominantnosti poskytuje tvar obličeje: jedním takovým vodítkem je „silná“ hranatá brada. Výraz obličeje (úsměv nebo zamračení) zase poskytuje náповědu pro ohodnocení cizincových záměrů. Kombinace hranaté brady a nakrčeného čela může věstít problémy. Toto čtení z obličeje je samozřejmě velmi zavádějící a má daleko

⁵⁰ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 95- 96, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵¹ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 98, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵² Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 101, ISBN 978-80-87270-42-4

k dokonalosti. Kulatá brada není nutně indikátorem mírnost a úsměv umí člověk také zdárně falšovat.⁵³

Tato schopnost umožňuje na první pohled rozlišit přítele od nepřítele. V nebezpečném světě je to důležitá podmínka pro přežití a tato specializovaná schopnost se u člověka vyvinula. Tomuto prastarému mechanismu se v moderním světě dostalo také nového využití. Má vliv na to, jak lidé volí.⁵⁴

Alex Todorov ukazoval studentům fotografie mužských tváří, někdy jen na velmi krátký okamžik (desetinu vteřiny), a oni měli tváře hodnotit podle různých parametrů, například sympatičnosti nebo kompetentnosti. Pozorovatelé se na těchto hodnoceních poměrně shodovali. Tváře, které autor výzkumu ukazoval, nebyly náhodné fotografie. Šlo o portréty politiků použité v různých volebních kampaních. Todorov pak porovnal skutečné výsledky politických voleb s hodnocením kompetentnosti, které provedli studenti na základě rychlého zhlédnutí fotky a bez jakéhokoliv politického kontextu. V asi 70% případů volebních bojů zvítězil kandidát, jehož tvář získala u studentů vyšší hodnocení kompetentnosti. Překvapivé je, že hodnocení kompetentnosti v Todorově studii poskytovalo přesnější předpovědi výsledku voleb než hodnocení sympatičnosti.⁵⁵

Alex Todorov zjistil, že lidé hodnotí kompetentnost pomocí kombinace obou aspektů – síly a důvěryhodnosti. Tváře, ze kterých vyzařovala kompetentnost, měly obvykle silnou bradu a lehký, důvěru vzbuzující úsměv. Neexistuje žádný důkaz o tom, že by tyto rysy obličeje skutečně predikovaly, jak dobře si daný politik povede ve svém úřadu. Ze studií mozkové odezvy na vítězné a poražené kandidáty však vyplývá, že jsme biologicky predisponováni k tomu, abychom odmítali kandidáty, již nemají atributy, kterým přikládáme váhu. V tomto výzkumu poražení evokovali silnější indikace (negativní) emoční odezvy. Takto můžeme nazývat *heuristiku úsudku*.⁵⁶

Voliči se pokoušejí vytvořit představu toho, jak dobrý bude kandidát ve svém úřadě, a spoléhají při tom na zjednodušené ohodnocení, které je učiněno rychle a automaticky a které je dostupné, když Systém 2 musí přijmout rozhodnutí.⁵⁷

Mně osobně tato kapitola upřímně vyděsila. Uvědomím-li si, že jsou lidé schopni volit představitele států a politiky, kteří reprezentují etické, právní a ústavní normy, podle toho, jak

⁵³ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 101, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵⁴ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 101, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵⁵ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 102, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵⁶ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 102, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵⁷ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 102, ISBN 978-80-87270-42-4

se jim líbí jejich vzhled – jednoduše řečeno – a tento poznatek je podložen výzkumy, napadá mě, kam vlastně naše politické elity časem povedou...

3.10 Heuristika dostupnosti

Již jsme se věovali pojmu *heuristika*, a proto si nyní můžeme vysvětlit další objekt zájmu Kahnemana a Tverskyho. Nejproduktivnějšího rok jejich spolupráce (1971–1972) strávili ve státě Oregon, kde se věnovali především tématům jako: lidský úsudek, rozhodovací procesy nebo intuitivní předvídání. Jedním z jejich společných projektů se tam stala studie něčeho, co nazvali HEURISTIKA DOSTUPNOSTI. O této heuristice uvažovali, když si poprvé položili otázku „*Co vlastně lidé udělají, když mají odhadnout velikost nebo četnost nějaké kategorie?*“⁵⁸

Odpověď byla jasná – člověk si z paměti vyvolá příklady z dané kategorie, a pokud si takové příklady vybaví snadno a rychle, bude posuzovat kategorii jako velkou. Definovali proto heuristiku dostupnosti jako proces hodnocení četnosti podle SNADNOSTI, SE KTEROU NÁM NA MYSL PŘIJDOU PŘÍKLADY.⁵⁹

Tehdy zkoumali také otázku, kolik příkladů je nutné si vybavit, aby člověk získal dojem, že se mu vybavují snadno. Nyní známe odpověď. Žádný. Jak je to možné?⁶⁰

Heuristika dostupnosti, podobně jako jiné heuristiky v úsudku, nahrazuje jednu otázku jinou: chceme-li odhadnout velikost nějaké kategorie nebo četnost nějaké události, ale nahlásíme dojem snadnosti, s jakým nám na mysli vytanou příklady těchto věcí. Substituce otázek nevyhnutelně vede k systémovým chybám.⁶¹

V jedné studii dostupnosti experimentátoři zjistili, že uvědomění naší vlastní náchylnosti ke zkreslení by mohlo přispět ke klidu v manželství a pravděpodobně i v jiných společných projektech. V rámci studie byla vždy oběma manželům položena otázka: „Jak velký máte podle vašeho názoru přínos v % na udržování pořádku ve vaší domácnosti?“. Pak respondenti odpovídali na další podobné otázky ohledně toho, v jaké míře se podílejí na vynášení smetí, iniciují účast na společenských akcích apod. Když se u jednotlivých položek sečetly odhady procenta přínosů za oba partnery, činil součet většinou více než 100%. Vysvětlení nám poskytne jednoduché zkreslení dostupnosti. Oba partneři si pamatovali svoje vlastní

⁵⁸ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 141, ISBN 978-80-87270-42-4

⁵⁹ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 141, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶⁰ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 142, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶¹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 142, ISBN 978-80-87270-42-4

individuální úsilí a příspěvek k dané činnosti mnohem zřetelněji než úsilí toho druhého a rozdíl v dostupnosti vedl k rozdílu v hodnocení vlastního přínosu.⁶²

Ke zkreslení přitom nemusí docházet z nějaké vypočítavosti – partneri podobně nadhodnocovali i svůj podíl např. na vyvolávání hádek, i když v menším rozsahu než u příspěvků k pozitivním záležitostem. Stejně zkreslení může přispívat i k často pozorovanému jevu v pracovních týmech, kdy někteří členové mají pocit, že udělali více, než odpovídá jejich podílu na odměně, nebo mají pocit, že ostatní nedostatečně oceňují jejich příspěvky.⁶³

Na závěr této kapitoly bych ráda citovala jeden odstavec od Daniela Kahnemana, který se týká dostupnosti a emocí, a v současné době a světě je, dle mého názoru, velmi důležité ho zmínit.

*V dnešním světě jsou nejvýznačnějšími praktikanty umění vyvolat kaskádu dostupnosti teroristé. S několika děsivými výjimkami typu událostí z 11. září jsou počty obětí teroristických útoků velmi malé vzhledem k jiným příčinám úmrtí. Dokonce ani v zemích, které jsou terčem intenzivních teroristických kampaní, například v Izraeli, se týdenní počet obětí téměř nikdy nepřiblíží počtu obětí dopravních nehod. Rozdíl spočívá v dostupnosti těchto dvou rizik v naší mysli – tedy ve snadnosti a četnosti, se kterou si je vyvoláváme z paměti. Děsivé obrazy, které se donekonečna opakují v médiích, způsobují, že je každý neustále napjatý. Z vlastní zkušenosti vím, jak je těžké sám sebe přesvědčit, že není žádný logický důvod k obavám. Teroristé hovoří přímo k Systému 1.*⁶⁴

3.11 Jak zkrotit intuitivní předpovědi

Nyní, když jsme si vysvětlili, co všechno naše mysl dělá bez našeho uvědomění a „špatně“, dostáváme se k bodu, kdy si ukážeme, jak – jestli – tomu můžeme nějak zabránit, nebo chod našich systémů alespoň ovlivňovat.

Při některých úsudcích, odhadech, které předpovídáme, lze spoléhat na to, že si údaje vyhledáme v příslušné tabulce, provedeme přesný výpočet nebo explicitní analýzu výsledků zaznamenaných při podobných příležitostech. Takhle fungují například inženýři. Do jiných úsudků ohledně předpovědí je zapojen Systém 1, a to ve dvou základních podobách. Některé

⁶² Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 143, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶³ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 143, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶⁴ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 156, ISBN 978-80-87270-42-4

intuice čerpají primárně z dovedností a expertizy, které jsme nabyli opakovanou zkušeností. Vzpomeňme si na rychlé automatické úsudky například šachových mistrů, hasičů, lékařů apod. Jde o kvalifikované intuice, kdy řešení aktuálního problému přichází rychle na mysl díky tomu, že Systém 1 rozezná známá vodítka.⁶⁵

Jiné intuice, jež jsou někdy subjektivně k nerozeznání od těch prvních, vznikají na základě fungování heuristik, které nahradí těžkou otázkou, která nám byla položena, otázkou jednodušší. K intuitivním úsudkům docházíme s vysokým přesvědčením dokonce i tehdy, když jsou založeny na neregresivním ohodnocení chabých důkazů. Samozřejmě mnoho takových úsudků, zejména v profesionální oblasti, je ovlivněno kombinací analýzy a intuice.⁶⁶

3.12 Volby

Čtvrtá a předposlední část knihy *Myšlení rychle a pomalé* se věnuje mimo jiné také tzv. Bernoulliho omylům, které si nyní vysvětlíme.

Někdy počátkem 70. let 20. století dostal Kahneman do ruky článek švýcarského ekonoma jménem Bruno Frey, který pojednával o psychologických aspektech ekonomické teorie. Tento text mu okopíroval Amos Tversky. Byl jím ohromen. Kahnemanovi kolegové ekonomové pracovali ve vedlejší budově, ale nikdy si, podle jeho slov, neuvědomil zásadní rozdíl mezi jejich intelektuálními světy. Pro psychologa je naprosto jasné, že lidé nejsou ani plně racionální, ani úplně sobečtí a že jejich chutě jsou všechno, jenom ne stálé. Zdálo se, že jejich dvě vědecké disciplíny studují úplně jiné živočišné druhy, které behaviorální ekonom Richard Thaler později nazývá ECONS (ekonomicky uvažující jedinci) a HUMANS (běžní lidé).⁶⁷ „Ekoni“ jsou lidé, kteří žijí ve světě teorie, zatímco „běžní lidé“ fungují v reálném světě.⁶⁸

Na rozdíl od „ekonů“ mají „běžní lidé“, které znají psychologové, Systém 1. Jejich pohled na svět je omezen informacemi, které jsou v daný okamžik dostupné – princip WYSIATI (který jsme si již vysvětlili dříve) – a tudíž nemohou být tak konzistentní a logičtí jako ekoni. Někdy jsou velkorysí a rádi přispívají skupině, ke které náleží. A často nemají

⁶⁵ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 200, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶⁶ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 200-201, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶⁷ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 289, ISBN 978-80-87270-42-4

⁶⁸ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 436, ISBN 978-80-87270-42-4

představu, co se jim bude líbit příští rok nebo dokonce příští den.⁶⁹ Skutečnost, že logicky ekvivalentní výroky evokují různé reakce, způsobuje, že běžní lidé tak nemají šanci být tak spolehlivě racionální jako ekoni.⁷⁰ Ve zkratce se dá říci, že ekoni jsou racionální ze své definice, avšak co se týče běžných lidí, existují neotřesitelné důkazy, že racionální nejsou. Ekon by nikdy nepodlehli účinkům primingu, WISIATI, úzkého rámce, pohledu zevnitř nebo zvratu preferencí, čemuž se běžní lidé nikdy konzistentně vyhnout nedokážou.⁷¹

Během prvních pěti let, které Kahneman s Tverským strávili zkoumáním toho, jak se lidé rozhodují, zjistili desítky faktů o volbách mezi riskantními alternativami. Některé z těchto faktů byly v přímém rozporu s teorií očekávaného užitku. Několik jich už bylo zaznamenáno dříve, pár bylo zcela nových. Nakonec vytvořili teorii, která modifikovala teorii očekávaného užitku tak, aby vysvětlovala souhrn našich poznatků. Byla to prospektová teorie.⁷²

3.13 Prospektová teorie

Jednou z nejdůležitějších myšlenek knihy *Myšlení rychlé a pomalé*, je, dle mého názoru, prospektová teorie, kterou jsme již zmínili.

Na hlavní mezeru v Bernoulliho teorii narazili Kahneman s Tverským díky šťastné kombinaci vědomostí a nevědomosti. Proto bylo tak důležité si nejdříve vysvětlit Bernoulliho princip. Psychologové se zaměřili na kapitolu z Bernoulliho knihy, kde popisoval experimenty uznávaných vědců při měření užitku peněz. Účastníci v experimentech měli volit mezi různými riskantními hrami, kdy mohli vhrát nebo ztratit několik centů. Experimentátoři měřili užitek peněz tak, že měnili množství peněz v rozmezí menším než jeden dolar. To u Kahnemana vzbudilo otázky. Je rozumné předpokládat, že lidé hodnotí rizika podle nepatrných rozdílů v množství peněz? Jak si mohl někdo myslet, že zjistí něco nového o psychofyzice majetku, když bude studovat reakce na zisky, resp. ztráty v pencích? Nedávné poznatky v oboru psychofyziky naznačily, že pokud chceme studovat subjektivní hodnotu majetku, měli bychom klást přímé dotazy o majetku, ne o změnách v majetku. Kahneman nevěděl o teorii užitku tolik, aby byl oslepen respektem k ní, a tak byl spíše zmatený. Když se ale se svými pochybnostmi svěřil Tverskému, očekával, že mu Amos udělá ve věci jasno, že mu vysvětlí, proč experiment dává smysl. On nic takového ale neudělal. Okamžitě ho

⁶⁹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 289, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷⁰ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 388, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷¹ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 439, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷² Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 292, ISBN 978-80-87270-42-4

napadlo, že bude relevantní použít moderní psychofyziku. Vzpomněl si, že ekonom Harry Markowitz, který později dostal Nobelovu cenu za práce v oboru financí, kdysi navrhl teorii, podle které byl užitek spojován spíše než se stavem majetku se změnami majetku. Markowitzova myšlenka byla známá již čtvrt století, ale nepřitáhla mnoho pozornosti. Kahneman s Tverským však došli k závěru, že toto je cesta, kterou musí jít, a že teorie rozhodování, kterou měli v plánu vytvořit, bude definovat výsledky jako zisky nebo ztráty, nikoliv jako stav majetku. A tak znalý pohled na teorii rozhodování a současně její neznalost přispěly k tomu, že v jejich výzkumu udělali velký krok vpřed.⁷³

Psychologové brzy zjistili, že překonali vážný případ „teorií-indukované slepoty“, protože myšlenka, kterou odmítli, nám nyní nepřipadala jen chybná, ale přímo absurdní. Pobavilo je, když si uvědomili, že nejsou schopni ohodnotit svůj současný majetek v řádu desítek tisíc dolarů. Myšlenka odvozovat postoje k malým peněžním částkám z užitku majetku se nyní zdála neobhajitelná. Že udělali teoretický pokrok, poznáme podle toho, že už si nedokážeme vybavit, proč nám trvalo tak dlouho, než jsme pochopili to, co je teď naprosto zjevné. Nicméně i tak oběma autorům trvalo léta, než prozkoumali důsledky uvažování o výsledcích rozhodování ve smyslu zisků a ztrát.⁷⁴

3.13.1 Vzácné události

Zde se Daniel Kahneman opět vrací k myšlence terorismu, a proto bych jí ráda zmínila. Situaci přibližuje na svém životě v Izraeli.

Autor navštívil Izrael několikrát během období, kdy tam docházelo k sebevražedným bombovým útokům v autobusech. Tyto útoky byly samozřejmě v absolutním měřítku velmi vzácné, jak jsme již v textu rozebírali dříve. V době mezi prosincem 2001 a zářím 2004 došlo k 23 takovým útokům, které způsobily celkem 236 úmrtí. Denně autobusem v Izraeli v té době cestovalo zhruba 1,3 milionu osob. Pro jednotlivého cestujícího bylo riziko statisticky zanedbatelné, ale veřejnost situaci pociťovala úplně jinak. Lidé se autobusům vyhýbali, jak jen to šlo, a když už autobusem museli jet, nervózně sledovali své sousedy a pátrali zrakem po zavazadlech nebo divně vybouleném oblečení, které mohlo skrývat bombu. Sám Kahneman tehdy mockrát autobusem nejel, protože měl auto z půjčovny, ale s rozčarováním zjistil, že i na jeho chování měla situace vliv. Nerad například zastavoval vedle autobusu na červenou, a

⁷³ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 299-300, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷⁴ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 300, ISBN 978-80-87270-42-4

když se na semaforu rozsvítila zelená, ujížděl z křižovatky rychleji než obvykle. Styděl se sám za sebe, protože kdo jiný než on měl vědět, že riziko je opravdu nepatrné a že když se nechá tak zřetelně situací ovlivnit, bude přikládat ve svém rozhodování neúměrně vysokou váhu minimální pravděpodobnosti. Ve skutečnosti bylo daleko pravděpodobnější, že bude například zraněn při běžné dopravní nehodě, než když zastaví vedle autobusu. Tendence vyhýbat se autobusům u něho nebyla motivována racionální starostí o přežití. Poháněl ho prožitek daného okamžiku – když viděl autobus, začal automaticky myslet na bombové útoky a takové myšlenky byly nepříjemné. Jinými slovy tím chtěl Kahneman říci, že ačkoliv si sám byl racionálně vědom toho, že statisticky je téměř nemožné, aby se stal sám obětí takového útoku, jeho podvědomí mu automaticky připomínalo hrozbu mnohem větší, než reálně byla.⁷⁵

Na této zkušenosti je dobře vidět, jak funguje terorismus a proč je tak účinný: vyvolává tzv. *kaskádu dostupnosti*. Extrémní obraz smrti a škod, neustále posilovaný pozorností médií a častými konverzacemi, se stává vysoce dosažitelný a reálný, zejména když je spojen s nějakou konkrétní situací (když vidíme autobus). Vzbuzení emocí probíhá asociativně, automaticky a nekontrolovaně a produkuje podněty pro ochranné kroky. Systém 2 sice „ví“, že pravděpodobnost je nízká, ale tato znalost neeliminuje automaticky vygenerované nepříjemné pocity a přání se situaci vyhnout. Systém 1 nemůžeme vypnout. Emoce nejsou jen neúměrné pravděpodobnosti. Představme si, že dvě města dostala varování o přítomnosti sebevražedných bombových útočníků. V jednom městě dostanou informaci o jednom útočnickovi. Riziko je tu tedy sníženo o polovinu – ale budou se obyvatelé druhého města cítit o moc bezpečněji?⁷⁶

3.14 Dvě já v nás

Poslední část knihy *Myšlení rychlé a pomalé* se dělí na *Dvě já v nás*, *Život jako příběh*, *Prožívané štěstí* a *Jak přemýšlíme o životě*.

Kahneman nám své myšlenky představuje na dalším příkladu: představme si člověka, který každý den dostává bolestivou injekci. Není možné si na tu bolest zvyknout, je každý den úplně stejná. Budou lidé přisuzovat stejnou hodnotu snížení počtu plánovaných injekcí z 20 na 18 jako snížení ze 6 na 4? Existuje nějaké odůvodnění pro takový rozdíl?⁷⁷ Můžeme si

⁷⁵Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 345, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷⁶Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 346, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷⁷Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 404, ISBN 978-80-87270-42-4

ověřit sami na sobě, že bychom zaplatili více, abychom zredukovali počet injekcí o třetinu (z 6 na 4) než o desetinu (z 20 na 18). Rozhodovací užitek vyhnutí se dvěma injekcím je v prvním případě vyšší než ve druhém, a tak každý zaplatí za první snížení více než za druhé. Tento rozdíl je nicméně absurdní. Pokud se bolest den ode dne nemění, co by mohlo odůvodnit, že člověk přisuzuje různý užitek snížení celkového množství bolesti o dvě injekce v závislosti na počtu předchozích injekcí? V dnešní terminologii bychom řekli, že tento problém uvedl na svět myšlenku, že prožitý užitek by bylo možno měřit v počtu injekcí. Také z toho plynula hypotéza, že alespoň v některých případech je prožitý užitek kritériem, podle kterého by se mělo hodnotit rozhodnutí. Rozhodující se jedinec, který zaplatí RŮZNÉ částky, aby dosáhl STEJNÉHO zisku v prožitém užtku (nebo byl ušetřen stejně ztráty), dělá chybu. Možná nám tento poznatek připadá zřejmý, ale v rozhodovací teorii představuje jedinou základnu pro posouzení, že určité rozhodnutí je chybné, NEKONZISTENTNOST s dalšími preferencemi jedince.⁷⁸ O tomto tématu Kahneman s Tverskym dlouho diskutovali, aniž by došli k jasnému závěru.

Prožívající já, pamatující já

Tyto pojmy jsou pro nás také velmi důležité, protože na nich autor knihy skvěle ukazuje, jak dalece nás naše mysl dokáže zmást. Všeobecně by se tato naše dvě já dala definovat jako prožívající, jež žije náš život, a pamatující, které zaznamenává výsledky a provádí volby.⁷⁹ Pamatující já je konstrukcí Systému 2, nicméně odlišné vlastnosti způsobu, jakým hodnotí epizody a životy, jsou charakteristikami naší paměti.⁸⁰

Vraťme se k „bolestivým injekcím“. Prožívající já je to, které odpoví na otázku „Bolí to teď?“, a pamatující já je to, které odpoví na otázku „Jaké to celkově bylo?“. Vzpomínky představují všechno, co si zachováme z našich životních prožitků, a tak jediným úhlem pohledu, který dokážeme zaujmout, když uvažujeme o našich životech, je úhel pohledu pamatujícího já.⁸¹

⁷⁸ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 404, ISBN 978-80-87270-42-4

⁷⁹ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 436, ISBN 978-80-87270-42-4

⁸⁰ Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 436, ISBN 978-80-87270-42-4

⁸¹ Srov. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 407, ISBN 978-80-87270-42-4

3.15 Shrnutí

Tyto poznatky mají důsledky jak z hlediska jednotlivců, tak z hlediska společnosti jako celku. Využití času je jednou z oblastí života, nad kterou lidé mohou uplatnit určitou kontrolu. Jen málokdo může sám sobě nařídít, aby měl optimističtější povahu, ale mnozí z nás si mohou svůj život uzpůsobit tak, abychom strávili méně času například dojížděním do práce a více času při děláni věcí, které máme rádi. Z pocitů spojených s různými činnostmi lze vyvodit i další možný způsob, jak zlepšit naše prožitky: přejít z pasivně tráveného volna k aktivnějším formám trávení volného času, například společenským akcím nebo pohybovým aktivitám.⁸²

Nejdůležitějšími pojmy, které chci zopakovat, jsou Systém 1 jakožto jednodušší část myšlení, která funguje víceméně jako autopilot a jeho stav můžeme přirovnat například k situaci, kdy řídíme auto (a nejsme již úplní začátečníci), ale cestou dokážeme přemýšlet nad tím, kam jedeme, kudy tam pojedeme, nebo co musíme zařídit. Systém 2 jakožto složitější část myšlení, která se zapojuje posléze, pokud Systém 1 nestačí. Takový proces nastává například ve chvílích, kdy počítáme z hlavy násobilku, nad kterou nemusíme uvažovat a čísla nám do hlavy skáčí „sama“. Moment, kdy se před námi objeví příklad, kdy nám odpověď nenaskočí „sama“, a začneme doopravdy počítat, je právě nástup Systému 2.

Měli bychom si také odnést poučení, že náš mozek se dopouští spousty chyb, jakými jsou zkreslení např. vzhledu člověka – haló efekt, situace, kdy odpovídáme „já jsem to věděl“ – ale v podstatě jsem vůbec nic nevěděl, jen se mi teď situace jeví naprosto jasná. Poučení, že ne vždy je všechno tak, jak se jeví – princip medializace, který dokáže velmi ovlivňovat naše volby díky podvědomí, kam se nám ukládají informace. Toto jsou, dle mého názoru, zkreslení, se kterými dokáže každý z nás bojovat a ovlivňovat je.

⁸² Cit. KAHNEMAN, D., *Myšlení rychle a pomalé*. Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2011, str. 421, ISBN 978-80-87270-42-4

4 Chyby se staly (ale ne mou vinou)

V následující části mé práce se budu zabývat knihou Chyby se staly (ale ne mou vinou) od autorů Carol Tavisové a Elliota Aronsona.

4.1 Travisová a Aronson

Carol Travisová, narozená 17. 9. 1944 je americká psycholožka a feministka. Zabývá se kritickým myšlením, kognitivní disonancí, pohlavními a mnoha dalšími psychologickými tématy.⁸³

Elliot Aronson se narodil 9. 1. 1932 a je také významným americkým psychologem. Je znám především díky svým experimentům o kognitivní disonanci. Napsal významnou učebnici Sociální zvíře, která je úvodem do sociální psychologie. Aronson sám je však nejvíce všestranným psychologem současnosti.⁸⁴

Proč se tak úporně snažíme vyhýbat odpovědnosti za věci, které začnou nabírat špatný směr? Proč se lokální i světoví politici neustále odmítají postavit čelem odpovědnosti za chyby a neustále mluví ve smyslu „staly se chyby“? Kniha Chyby se staly (ale ne mou vinou) se snaží najít odpověď na to, proč mají lidé tak obrovské tendence ihned vidět chyby u druhých, ale nejsou schopni je odhalit sami u sebe. Travisová s Aronsonem dlouho tyto otázky studovali a tato kniha poskytuje vysvětlení, jak funguje naše mechanika sebeobelhávání. Přínosem tohoto textu není jen vysvětlení tohoto nešvaru, ale také návody, jak se mu vyhnout. Rovněž nám nabízí pohled na to, jaké škody mohou tyto nešvary napáchat.

„Velký národ je jako velký muž: když udělá chybu, uvědomí si ji. Jakmile si ji uvědomí, připustí ji. Jakmile si ji připustí, napraví ji. Ty, kdož ho upozorní na jeho přehmaty, považuje za své nejdobrotivější učitele.“ Lao-c‘

Samotný text knihy začíná citováním Henryho Kissingera a jeho odpovědí na obvinění, že se jakožto politik, který spolurozhodoval v 70. letech 20. století o operacích Spojených stát ve Vietnamu, Kambodži a Jižní Africe, dopustil válečných zločinů. „Je klidně možné, že se v administrativě, v níž jsem sloužil, staly chyby.“⁸⁵ Každému běžnému čtenáři tato věta zřejmě evokuje jistou míru alibismu a odmítání převzít odpovědnost za

⁸³ Srov. <https://www.psychologicalscience.org/observer/champions-of-psychology> [online]. [cit. 2017-10-14].

⁸⁴ Srov. https://psychology.ucsc.edu/faculty/singleton.php?&singleton=true&cruz_id=elliott [online]. [cit. 2017-10-14].

⁸⁵ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 11, ISBN 978-80-7363-366-0

chyby, které za doby jeho úřadování staly. Jak všichni totiž dobře víme, takové chyby se nestanou „samy“. PROČ to ale tak je, to je otázka, kterou se budeme v následující knize zabývat.

4.2 Sebeospravedlňování

Sebeospravedlňování je něco jiného, než lhaní nebo hledání výmluv. Lidé samozřejmě zapírají nebo si vymýšlejí směšné historky, aby unikli hněvu milence, rodičů nebo zaměstnavatele, aby se vyhnuli žalobě nebo nemuseli do vězení, aby neztratili tvář nebo zaměstnání nebo aby si udrželi moc. Je však velký rozdíl mezi tím, co člověk, jenž ví, že se něčím provinil, říká veřejnosti ve snaze přesvědčit ji, že to není pravda a procesem, při němž sám sobě namlouvá, že udělal nějakou dobrou věc. V prvním případě ví, že lže, aby si zachránil kůži. V tom druhém obelhává sám sebe. Proto je také sebeospravedlňování silnější a nebezpečnější než jasná lež. Umožňuje lidem přesvědčit sebe sama, že to, co udělali, byla ta nejlepší možná věc. „Nemohl jsem dělat nic jiného.“, „Děla jsem pro národ to nejlepší.“, „Mám na to právo.“...⁸⁶

Sebeospravedlňování nejen bagatelizuje chyby a špatná rozhodnutí, je to také důvod, proč pokrytec nepozná, že jedná pokrytecky, i když je to všem v jeho okolí jasné. Sebeospravedlňování nám umožňuje činit rozdíl mezi našimi morálními pochybeními a poklesky někoho jiného a stírá rozpory mezi našimi činy a naším morálním přesvědčením. Aldouxs Huxley měl pravdu, když řekl: „Pravděpodobně neexistuje nic takového jako vědomý pokrytec.“ Opravdu se nezdá, že by prominentní evangelický kazatel Ted Haggard spatřoval licoměrnost ve skutečnosti, že veřejně bouří proti homosexuálním, a přitom má sám vztah s mužským prostitutem.⁸⁷

My všichni ostatní podobným způsobem změkčujeme vlastní morální zábrany a sami před sebou to ospravedlňujeme. Nepřiznali jsme úřadu nějaké mimořádné příjmy v hotovosti? Máme na to přece právo vzhledem ke všem těm penězům, které dává vláda svým kamarádíčkům, jenž nám tak pijí krev, na jejich nesmyslené projekty a programy. Píšeme v pracovní době osobní e-maily a surfujeme po síti místo toho, abychom dělali, za co nám platí? Je to přeci výhoda našeho zaměstnání, a kromě toho tím protestujeme proti těm

⁸⁶ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 14, ISBN 978-80-7363-366-0

⁸⁷ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 14, ISBN 978-80-7363-366-0

stupidním firemním pravidlům, která to zakazují, a náš šéf ještě ke všemu nedoceňuje všechno práci navíc, kterou děláme. No tak co.⁸⁸

Mezi vědomou lží, která má zmást ostatní, mimovolným ospravedlňováním, kterým obelháváme sami sebe, leží fascinující šedá zóna, kontrolovaná naší pamětí – tím nespolehlivějším historikem, který slouží sám sobě. Předpojatost, podporující naše ego, vzpomínky často pročišťuje a přetváří, aby změkčila ostré hrany minulých událostí, zmírnila provinění a pokřivila to, co se skutečně stalo. Když se vědci ptají manželů a jejich žen, jakým procentem se podílejí na domácích pracích, ženy odpovídají: „Děláte si srandu? Oddřu skoro všechno sama, tak 90% všech prací.“. Manželé se zase kasají: „Zastanu toho doma hodně. Tak minimálně 40%.“. Konkrétní čísla se liší pár od páru, to nás nicméně tolik nezajímá. Tyto průzkumy svádí k závěru, že jeden z manželů lže. Pravděpodobnější však je, že si oba věci pamatují takovým způsobem, aby se jim jejich přínos k běhu domácnosti zdál větší.⁸⁹

Sebeospravedlňování má klady a zápory. Samo o sobě nepředstavuje nutně špatnou věc. Umožňuje nám v noci klidně spát. Bez něho by v nás neustále hlodalo špatné svědomí. Mučili bychom se lítostí nad tím, že jsme zvolili špatný kurs, nebo že ten směr, který jsme si vybrali, udržujeme tak špatně a nedůsledně. Téměř po každém rozhodnutí bychom prožívali agónii: udělali jsme správné rozhodnutí, uzavřeli jsme manželství s tou pravou osobou, koupili jsme správný dům, vybrali nejlepší vůz, zvolili tu správnou kariéru? Je-li však ospravedlňování neuvážené, můžeme zabředávat do problémů hlouběji a hlouběji jako do tekutého písku. V takovém případě nejenže nejsme schopni napravit své chyby, ale především je nedokážeme ani rozpoznat. Sebeospravedlňování křiví realitu, brání nám získat potřebné informace a jasně vyhodnocovat problémy. Prohlubuje a rozšiřuje propast mezi milenci, přáteli a národy. Nedovoluje nám zbavit se nezdravých zvyků. Viníkům umožňuje vyhýbat se odpovědnosti za jejich skutky a mnoha odborníkům brání opustit zastaralé přístupy nebo procedury, kterými mohou někoho poškodit.⁹⁰

„Chybovat je lidské“, lidé potom ale mají možnost vybrat si, zda budou zapírat, nebo přiznají vinu. Jejich volba má klíčový význam pro další počínání. Donekonečna se nám opakuje, že se máme poučit z vlastních chyb. Jak se z nich ale můžeme poučit, pokud nejprve nepřipustíme, že jsme se nějakých dopustili? Abychom to mohli udělat, musíme napřed poznat, že se

⁸⁸ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 14-15, ISBN 978-80-7363-366-0

⁸⁹ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 15-16, ISBN 978-80-7363-366-0

⁹⁰ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 19, ISBN 978-80-7363-366-0

začínáme obluzovat svůdnou písni sebeospravedlňování. Dobrou zprávou nicméně je, že pochopením fungování zmíněného mechanismu můžeme překonat sílu svých vrozených návyků daných jeho existencí.⁹¹

Když jsem studovala tuto kapitolu a zamýšlela se nad mechanismy a důvody, proč má náš mozek tendence upravovat realitu tak, aby pro nás byla příjemnější, evokovalo mi to souvislost s případy, kdy nás mozek chrání ztrátou paměti před traumatem. Jak jsem se dočetla v článku O psychologii, amnézie vzniká různými způsoby. Může vznikat jako následek ztráty vědomí vyvolené úrazem, otravou nebo onemocněním mozku (např. epileptický záchvat). Způsobuje ji cévní léze mozkové nebo úrazy hlavy (např. otřes mozku), ale lze ji pozorovat také u psychóz i u chorob nervového systému. Může být způsobena stresovou situací, nebo projevem deprese, zejména u starších a nemocných lidí. Ovšem mladší lidé se sklonem k hysterii také mohou mít výpadky paměti. Amnézie může sloužit i jako obranný mechanismus proti úzkosti. Někdy je amnézie příznak demence. Poruchy paměti vznikají také účinkem drog, léků a poruchami látkové přeměny.⁹²

Poté, co jsem obě témata porovnála, se domnívám, že stejně tak, jako nás náš mozek chrání před traumatem, které jsme prožili, můžeme vidět souvislost i v sebeospravedlňování, kdy nám naše mysl upravuje a poskytuje nám schůdnější realitu tak, abychom neměli zbytečné výčitky svědomí nebo se nám žilo jednodušeji.

4.3 Kognitivní disonance: hnací motor sebeospravedlňování

Pojem „kognitivní disonance“ poprvé použil Leon Festinger. Americký sociální psycholog, který žil v letech 1919-1989 a v roce 1956 vydal knihu *When Prophecy Fails*, ve které poprvé pojem formuloval a za rok rozvinul v práci *Theory of Cognitive Dissonance*.⁹³

Motorem, jenž pohání sebeospravedlňování, a dodává tu energii, která produkuje potřebu ospravedlnit naše rozhodnutí a činy – zvláště ty chybné – je nepříjemný pocit, který Festinger nazval kognitivní disonance. Jedná se o stav napětí, který nastane pokaždé, když nějaký člověk zastává dvě kongice, které jsou psychologicky v rozporu, například: „je hloupost kouřit, protože by mě to mohlo zabít“ a „vykouřím dvě krabičky cigaret denně“. Disonance je příčinou duševního neklidu, který sahá od drobných výčitek svědomí až po hlubokou úzkost.

⁹¹ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 19-20, ISBN 978-80-7363-366-0

⁹² Cit. <http://www.opsychoologii.cz/clanek/128-tezka-porucha-pameti-aneb-co-je-to-amnezie> [online]. [cit. 2017-11-26].

⁹³ Srov. <http://www.psychologon.cz/component/content/article/359-teorie-kognitivni-disonance> [online]. [cit. 2017-10-14].

Lidé se neuklidní, dokud nenajdou způsob, jak ho zmírnit. V uvedeném příkladu kuřák omezí disonanci nejspíše tím, že skončí s kouřením. Pokud však takový člověk zkoušel přestat kouřit a selhal, pak musí najednou mírnit disonanci jinak. Přesvědčováním sebe sama, že kouření není ve skutečnosti tak škodlivé, nebo že stojí za to riziko, protože pomáhá uklidňovat či brání přibrat na váze atd. Většina kuřáků omezuje disonanci mnohými chytrými, i když sebeklamnými způsoby tohoto typu. Disonance zneklidňuje, protože zastávat současně dva protikladné názory znamená zahrávat si s absurditou, a jak poznamenal Albert Camus, my lidé jsme tvorové, kteří tráví život snahou přesvědčit sami sebe, že naše existence není absurdní.⁹⁴

4.4 Disonanční teorie

Disonanční teorie smetla lichotivou představu, že my lidé zpracováváme informace logicky, protože jsme přeci Homo sapiens. Pravdou je však opak. Pokud se nová informace shoduje s naším přesvědčením, myslíme si, že má pevný základ a je užitečná: „Přesně tohle jsem vždycky říkal!“. Když se však tato nová informace neshoduje s naším stanoviskem, pak ji považujeme za předpojatou a hloupou. „Jaký stupidní argument!“. Potřeba shody je tak mocná, že lidé, jsou-li donuceni zabývat se důkazy, které ji vyvracejí, si najdou způsob, jak je napadnout, pokřivit nebo odmítnout, aby si mohli ponechat svůj stávající názor, nebo se v něm ještě více utvrdit. Toto pokřivené vnímání se nazývá KONFIRMAČNÍ ZKRESLENÍ. Lenny Bruce, legendární americký humorista a společenský komentátor popsal tento jev živě, když sledoval v roce 1960 slavný střet mezi Richardem Nixonem a Johnem Kennedym, dvěma prezidentskými kandidáty, kteří se spolu jako první v americké historii utkali v celonárodně přenášené televizní debatě. Kennedyho stoupenci při sledování debaty žhavě vykřikovali: „Ten Nixonovi ale dává!“. Pak se Bruce přesunul do místnosti, kde fandili Nixonovi příznivci, a ti říkali: „Jak se vám líbil ten nářez, který dostal Kennedy?“ Tehdy si Lenny Bruce uvědomil, že obě skupiny milují svého kandidáta tak, že by se klidně mohl podstavit před kameru a s naprostou nestoudností oznámit: „Jsem zloděj a darebák, slyšíte, jsem ten nejhorší chlap, kterého byste mohli zvolit prezidentem!“ a jeho stoupenci by stejně řekli: „Koukejte, tohle je čestný člověk. Přesně pro nás. Jenom pravý muž tohle dokáže přiznat.“⁹⁵

⁹⁴ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 23, ISBN 978-80-7363-366-0

⁹⁵ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 27-28,

Praxe, která nedává nezasvěceným žádný smysl, ho plně nabývá, jestliže se na ní podíváme prostřednictvím disonanční teorie. Během epidemie tetanu začali vesničané vytrhávat přední zuby všem svým dětem, aby dospělí mohli krmit kterékoli z nich, jež by se později případně nakazilo. Je ale bolestné dělat něco takového dětem, zvláště když tetanus postihne jen některé z nich. Vesničané potřebovali ospravedlnit tento postup před sebou i před svými dětmi, proto pro něj museli najít další zdůvodnění, které by mu dodalo nové pozitivní stránky. Mohli například přesvědčit sami sebe, že vytrhání zubů s sebou přináší estetickou hodnotu – třeba, že čelist, která kvůli tomu poklesne, vypadá velmi přitažlivě – a utrpení spojené s takovou operací prohlásit za iniciační obřad, kterým se vstupuje mezi dospělé. To se vskutku také stalo. „Bezzubá tvář je krásná“, říkají tito vesničané. „Lidé, kteří mají všechny zuby, jsou oškliví. Vypadají jako kanibalové, kteří se chystají někoho sežrat. Zubatý člověk připomíná osla s otevřenou tlamou“. Bezzubé čelisti přinášejí prý ještě další estetické výhody. „Máme rádi syčivý zvuk, který kvůli chybějícím zubům vzniká, když mluvíme“. Dospělí také ujišťují vyděšené děti slovy: „Tenhle rituál je známkou dospělosti“. Původní lékařské ospravedlnění této praxe dávno neplatí. Její psychologické ospravedlňování zůstává.⁹⁶

Nejen dospělí, ale i děti se už ve velmi raném věku naučí ospravedlňovat své agresivní činy. Udeří mladšího sourozence, který se rozpláče, a okamžitě začnou tvrdit: „To on si začal! Patří mu to!“. Většina rodičů se nedomnívá, že by toto dětinské sebeospravedlňování bylo nějak závažné, a ono obvykle také není. Člověk ale dost vystřízliví, když si uvědomí, že stejný mechanismus myšlení tvoří základ chování part šikanujících slabší děti, zaměstnavatelů špatně zacházejících s pracovníky, milenců týrajících se navzájem, policistů, kteří dál mlátí podezřelého, i když již neklade odpor, tyranů mučících a zavírajících do vězení členy etnických menšin a vojáků páchajících zvěrstva na civilistech. Ve všech těchto případech vzniká začarovaný kruh: Agrese plodí sebeospravedlňování, které plodí ještě více agrese. Fjodor Michajlovič Dostojevskij dokonale chápal, jak tento proces funguje. V Bratřech Karamazových nechává vzpomínat Fjodora Pavloviče, jejich ničemného otce, „jak se ho kdysi synové zeptali, proč tak moc, moc nenávidí“. A on jim odpověděl bez nejmenšího zahanbení se svou typickou nestoudností: „Řeknu vám to. Nic mi neudělal, ale já jsem mu provedl jednu špinavost, a od té doby ho už pořád nenávidím.“⁹⁷

ISBN 978-80-7363-366-0

⁹⁶ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 33, ISBN 978-80-7363-366-0

⁹⁷ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 37, ISBN 978-80-7363-366-0

Disonanční teorie nám však naštěstí také ukazuje, jak velkorysé činy nějakého člověka mohou také vytvořit spirálu benevolence a porozumění – kruh slušnosti. Když lidé udělají dobrý čin, zvláště je-li to rozhodnutí z náhodného popudu, pohlíží na svou štedrost vřeleji. Jejich kognice, že se namáhali, aby udělali službu konkrétní osobě, je disonantní s jakýmkoli negativním pocitem, který by k němu mohli chovat. Ve skutečnosti si po prokázání oné služby kladou tuto otázku: „Proč bych měl dělat něco pěkného pro nějakého hlupáka? Takže to asi není tak velký hlupák, jak jsem si myslel. Vlastně je to docela příjemný chlápek, který si zaslouží trochu oddechu.“⁹⁸

Skutečnost, že víme, jak disonance funguje, z nás automaticky neudělá lidi imunní k lákadlu sebeospravedlňování. My všichni občas děláme hloupé věci, abychom se udrželi v přesvědčení, že jsme chytří. Nemůžeme s tím nic dělat. Tímhle způsobem myslíme. Pokud však porušíme vlastní hodnoty, pocítíme mnohem větší disonanci, protože v konečném součtu musíme dál žít sami se sebou.⁹⁹

Neznamená to však, že jsme odsouzeni k neustálému úsilí ospravedlňovat naše činy poté, co je provedeme – aniž bychom se podobně jako Sysifos někdy dostali na vrchol a mohli být se sebou konečně spokojeni. Lepší porozumění tomu, jak naše mysl pracuje, a proč právě tak a ne jinak, je prvním krokem k nápravě, k odstranění zlovyku sebeospravedlňování. Je však nutné, abychom více přemýšleli o svém chování a o důvodech našich rozhodnutí. Chce to čas, sebereflexi a ochotu.¹⁰⁰

4.5 Paměť, historik, který sám sobě slouží jako obhájce

„To, o čem... referujeme s důvěrou jako o paměti... je ve skutečnosti formou vytváření příběhů, které v mysli probíhá bez přerušování a často se mění s vyprávěním.“ William Maxwell Touto myšlenkou otvírají Travisová a Aronson třetí kapitolu knihy, která se opět věnuje několika příkladům americké politické scény a vysvětluje na ní své teorie.

Všeobecně se ale tato část textu věnuje tomu, že naše paměť dokáže být pozoruhodně přesná. Pamatujeme si první polibky i oblíbené učitele, rodinné příběhy, filmy, rande, baseballové statistiky, příkoří a triumfy našeho dětství. Pamatujeme si ústřední body našich

⁹⁸ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 37-38, ISBN 978-80-7363-366-0

⁹⁹ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 39, ISBN 978-80-7363-366-0

¹⁰⁰ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 47-48, ISBN 978-80-7363-366-0

životních příběhů. Když si však něco zapamatujeme špatně, není to náhodná chyba. Každý den si ukládáme do naší paměti deformované, disonanci redukující údaje, což nám pomáhá nacházet smysl ve světě a naše místo v něm, a tímto způsobem také zaštiťujeme svá rozhodnutí a názory. Tato deformace je ještě mocnější, jestliže je motivována naší potřebou udržet si konzistentní obraz o nás samých, přáním mít pravdu, touhou zachovat si sebeúctu, potřebou omluvit selhání nebo špatná rozhodnutí či najít, nejlépe v minulosti, nějakou omluvu pro naše současné problémy. Konfabulace (smyšlenka, zkreslování vzpomínek), překrucování a otevřené zapomínání jsou zbraněmi paměti a totalitární ego je nasazuje do první linie, když nás chce ochránit před bolestmi a zmatky, jež si působíme činy, které jsou v disonanci s naší základní představou o nás samých. „Tohle že jsem udělal?“ ptáme se a to je také důvod, proč vědci studující paměť tak rádi citují Nietzcheho... „Udělal jsem to, říká moje paměť. Tohle jsem nemohl udělat, říká moje hrdost a zůstává neúprosná. Paměť se nakonec vzdá.“¹⁰¹

Vzpomínky tvoří naše příběhy, ale příběhy také tvoří naše vzpomínky. Jakmile máme nějaké vyprávění, utváříme si vzpomínky tak, aby do něho zapadaly. Upravujeme si vzpomínky tak, aby vypovídaly v náš prospěch, a týká se to všech možných oblastí života. Muži i ženy bez rozdílu si například pamatují, že měli méně sexuálních partnerů než ve skutečnosti, vzpomínají si, že se s těmito partnery sexuálně stýkali mnohem intenzivněji, než tomu opravdu bylo, a pamatují si, že požívali kondomy mnohem častěji, než odpovídá pravdě. Lidé si také vzpomínají, že šli k volbám, i když to neudělali, pamatují si, že hlasovali pro vítězného kandidáta, třebaže ve skutečnosti volili jiného politika. Vzpomínají si, že dali hodně na charitu, i když skutečná částka byla menší. Pamatují si, že jejich děti začaly chodit a mluvit dříve, než tomu opravdu bylo. Jistě chápeme. Jestliže navíc určitá vzpomínka tvoří ústřední část naší identity, je ještě pravděpodobnější, že ji pokřívíme tak, aby zapadala do našeho názoru.¹⁰²

Falešné vzpomínky nám dovolují odpustit si a ospravedlnit své chyby. Někdy za to však draze platíme neschopností převzít odpovědnost za vlastní život. Uznání, že paměť může být pokřivená, schopnost uvědomit si, že i vzpomínky, považované za zcela pravdivé, mohou být mylné, by nás mohla povzbudit k tomu, abychom se na ně méně vážali, abychom se vzdali přesvědčení, že si všechno přesně pamatujeme. Pak bychom také nemuseli podléhat lákavému impulsu využívat minulosti k ospravedlňování svých současných problémů. Jestliže je třeba,

¹⁰¹ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 79-80, ISBN 978-80-7363-366-0

¹⁰² Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 88, ISBN 978-80-7363-366-0

abychom si dávali pozor, co si přát, protože by se to mohlo naplnit, musíme také dobře zvážit, které vzpomínky zvolíme, abychom ospravedlnili náš život, protože potom budeme nuceni podle nich žít.¹⁰³

Není tudíž divu, že většina lidí, kteří si vytvořili falešné vzpomínky na neexistující dřívější utrpení – například ti, kdo věří, že byli uneseni mimozemšťany – dělá vše proto, aby ospravedlnila a uhájila své nové vysvětlení pro stav svého života.¹⁰⁴ Autoři knihy nabízejí další příklad z praxe, na kterém je vidět smutná pravda, jak disonance funguje a co způsobuje.

4.6 Zabiják lásky: sebeospravedlňování v manželství

Vztah k domu je jednodušší než vztah k lidské bytosti. Za prvé je pouze jednosměrný. Dům člověku nemůže vyčítat, že je špatný majitel a že se o něj nestará. Ten ale na druhou stranu nemůže čekat, že mu jeho domeček třeba namasíruje po perné dni záda. Manželství je oproti tomu největší oboustranné rozhodnutí v životě většiny lidí a páry do toho, aby fungovalo, vkládají ohromné úsilí. Po svatbě nastupuje určité redukování disonance, při němž partneři přivrou oči, aby zdůraznili pozitivní stránky a přehlíželi ty negativní, to umožňuje, aby se vše odvíjelo v harmonii. Identický mechanismus však dovoluje některým lidem zůstat ve svazku, který je psychologickým ekvivalentem La Conchity, a žít neustále na pokraji propasti. Co mají bláznivě šťastní novomanželé společného s nešťastnými páry, které zůstávají mnoho let ve svazku, jenž je citově vyčerpaný nebo plný hořkosti? Neochota všimnout si disonantních informací. Mnozí novomanželé, kteří usilovně hledají důkazy, jež by jim potvrdily, že si vzali dokonalého člověka, přehlížejí nebo odmítají jakýkoliv náznak, který by mohl být v rozporu s jejich přesvědčením a představovat varující signál budoucích problémů a konfliktů: „Začne trucovat, i když jen prohodím slovo s nějakým jiným mužem. Jak sladké, to znamená, že mě miluje.“ „Ona bere záležitosti kolem domácnosti naprosto ležerně a s nadhledem. To je kouzelné, znamená to, že mě naučí být trochu méně pedantickým.“ Nešťastní manželé, kteří jeden druhému dlouho tolerovali krutosti, žárlivost nebo ponižování, také usilovně redukují disonanci. Ve snaze vyhnout se zničující možnosti, že vložili tolik let, energie a bolestné námahy, do svazku, v němž nedosáhli dokonce ani mírumilovného soužití,

¹⁰³ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 102, ISBN 978-80-7363-366-0

¹⁰⁴ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 103, ISBN 978-80-7363-366-0

říkají vždycky něco jako „Všechna manželství jsou taková. S tím se nedá nic dělat. Dobré věci převažují. Raději zůstat v problematickém manželství než být sám.“¹⁰⁵

Sebeospravedlňování se nestará, zda sklízí bohatou úrodu, naopak pustoší vše kolem. Kvůli němu zůstává mnoho lidí dál v manželstvích a mnoho manželství se kvůli němu rozpadá. Páry začínají se slepým optimismem a v průběhu let se mezi některými partnery vytvoří ještě větší sounáležitost a láska, jiní směřují naopak k odcizování a nepřátelství. Některé páry nalézají v manželství zdroj útěchy a radosti, prostředí, v němž okřívá jejich duše, a vztah, který jim umožňuje individuální i společný rozvoj. Pro jiné se manželský svazek stane příčinou hádek a neshod, stagnací a nuceným soutěžením, které ubíjí jejich individualitu a ničí vzájemné vazby. V této kapitole nebude naším cílem naznačovat, že každý vztah se dá zachránit a že by se tak mělo dít. Spíše si ukážeme, jak sebeospravedlňování přispívá k těmto dvěma různým výsledkům.¹⁰⁶

Samozřejmě, že některé páry se rozejdou kvůli nějakému děsivému zjištění, zrádnému činu, nebo násilí, které jeden z partnerů již nemůže dál tolerovat nebo ignorovat. U naprosté většiny manželů, kteří směřují k odcizení, se tak ale děje pomalu, postupně, formou efektu sněhové koule, při kterém se na sebe nabaluje stále další a další vzájemné obviňování a sebeospravedlňování. Každý z obou partnerů se soustřeďuje na to, co dělá špatně ten druhý, a současně ospravedlňuje své vlastní preference, přístupy a způsoby řešení věcí. Nesmiřitelnost každé z obou stran má zase za následek, že ten druhý je ještě odhodlanější neustoupit. Partneři se tak, aniž si to stačí předem uvědomit, polarizují a každý z nich je přesvědčen, že jen on má pravdu. Sebeospravedlňování pak způsobí, že se jim zatvrdí srdce a oni se již nedokáží vcítit do duše toho druhého.¹⁰⁷

Nebavíme se tu o onom běžném typu sebeospravedlňování, k němuž máme sklon všichni, když uděláme nějakou drobnou chybu nebo se přeme o triviality, například o to, kdo nechal mísu se salátem nepřikrytou, kdo zapomněl zaplatit účet za vodu, nebo kdo si přesněji pamatuje oblíbenou scénu z nějakého starého filmu. Za takových okolností nás sebeospravedlňování na moment chrání před pocitem, že jsme nechápaví, nekompetentní a zapomnětliví. Ten typ, který může zničit manželství, je ale výrazem mnohem závažnější

¹⁰⁵ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 167-168, ISBN 978-80-7363-366-0

¹⁰⁶ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 168, ISBN 978-80-7363-366-0

¹⁰⁷ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 168-169, ISBN 978-80-7363-366-0

snahy nehájit to, co jsme UDĚLALI NEBO NEUDĚLALI, ale to, KDO JSME, a přichází ve dvou verzích.

„*Já mám pravdu a ty se mýlíš*“ nebo „*Když nemám pravdu, tak tím huř. Takový prostě jsem.*“ Pokud se manželé hádají, neříkají si navzájem: „*Já si na to vzpomínám dobře, ty se mýlíš.*“ Místo toho jeden druhému tvrdí: „*Já jsem ten povahově správný člověk a ty naopak špatný. A protože jsi ten špatný typ, nedokážeš ocenit mé ctnosti. Dokonce si hloupě myslíš, že některé mé ctnosti jsou ve skutečnosti povahové nedostatky.*“¹⁰⁸

Každé manželství je příběh a jako všechny příběhy podléhá pokřivenému vnímání a vzpomínkám jeho účastníků, z nichž každý ho vidí ve své perspektivě a tak ho také prezentuje.¹⁰⁹

Když však vysvětlujeme vlastní chování, sebeospravedlňování nám dovoluje lichotit si. Za dobré činy si přičítáme zásluhy, ale špatné vysvětlujeme okolnostmi nějaké situace. Když například někoho svým jednáním raníme, jen zřídka prohlásíme: „Zachoval jsem se takhle, protože jsem krutý člověk bez srdce“... Místo toho ihned začneme: „Neměl jsem na vybranou.“, popřípadě se nám hodí „Byl jsem opilý, nemluvalo mé pravé já“. Když uděláme něco velkorysého, štědrého, statečného, neprohlašujeme, že nás k tomu někdo vyprovokoval, nebo že jsme byli opilí, nebo že ten chlápek, co nám zavolal, v nás vzbudil tak velký pocit viny, že jsme věnovali peníze na charitu. V takových případech jsme to všechno udělali přeci proto, že jsme velkorysí a máme srdce na dlani.¹¹⁰

Partneři v úspěšném manželství si odpouštějí stejným způsobem, jakým každý z nich odpouští sám sobě. Přenesou se přes chyby toho druhého, protože je vnímají jako důsledek nějaké situace, ale oceňují se vzájemně za láskyplné a uvážlivé věci, které udělají. Jestliže se jeden z manželů zachová bezohledně, nebo je mrzutý, druhý má tendenci to odepsat jako důsledek událostí, ze které jeho partner nemůže. „Chápu, že na mě tak vyjela. Je poslední dobou pod velkým tlakem.“ Pokud jeden z nich udělá naopak něco zvláště hezkého, ten druhý ocení jeho vrozenou dobrou povahu: „Můj miláček mi dnes přinesl kytky. Jen tak, i když k tomu neměl žádný důvod“.¹¹¹

¹⁰⁸ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 174-175, ISBN 978-80-7363-366-0

¹⁰⁹ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 175, ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹⁰ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 177, ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹¹ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 177,

4.7 Traumata, rozepře a války

Doposud Travisová a Aronson mluvili pouze o situacích, kdy skutečně došlo k chybám. Kvůli pokřiveným vzpomínkám, chybným přesvědčením, pomýleným terapeutickým metodám. Nyní se zaměřím na mnohem trnitější území zrad, nepřekonatelných sporů a divokého nepřátelství. Příklady, které uvedeme, budou zahrnovat spory současných rodin i křížové výpravy, rutinní podlost i systematické mučení, přehmaty v manželství i válečné eskalace. Konflikty mezi přáteli, bratřenci a zeměmi se mohou hluboce lišit, pokud jde o příčiny a formy, jsou však upředeny z téže pevné nitě sebeospravedlňování. Začneme vytahovat tuto společnou nit, při tom ale nemíníme přehlížet složitost tkaniny nebo naznačovat, že všechny kabáty jsou stejné.¹¹²

Nyní však upřeme pozornost na častější problém: s těmi nesčetnými situacemi, kdy není jasné, komu přičíst vinu, „kdo to začal“, nebo dokonce kdy to vůbec začalo. Každá rodina má své příběhy o urážkách, neodpuštělných poniženích a ranách a nikdy nekončících sporech. V nějaké rozepři nikdo nehodlá připustit, že lhal nebo kradl nebo podváděl, aniž by k tomu byl vyprovokován. Jen zlý člověk by tohle udělal a stejně tak jen bezcitné dítě by opustilo své rodiče, když je v nouzi. Každá z obou stran proto ospravedlňuje svou pozici tvrzením, že vina leží na bedrech té druhé. Každá jednoduše reaguje na urážku nebo provokaci, jak by to přece udělal kterýkoli rozumný a morální člověk.¹¹³

Některé oběti ospravedlňují svůj trvalý hněv a neochotu přestat se zlobit, protože zloba sama o sobě je pro ně odvetou, způsobem, jak trestat provinilce, i když se chce usmířit nebo dávno zmizel ze scény, či zemřel. Mnohé oběti nedokáží vyřešit své citové problémy, protože si stále strhávají náplasti ze zranění a opakovaně se samy sebe ptají: „Proč se to stalo zrovna mně?“ To je zřejmě otázka, jež vyvolává nejbolestnější dominanci, s jakou jsme konfrontováni ve svých životech. Kvůli ní byl sepsán již bezpočet knih nabízejících duchovní i psychologické rady, jež mají obětem pomoci uzavřít nějakou jejich bolestnou zkušenost. A nalézt konsonanci.¹¹⁴

Pochopení bez touhy pomstít se a odškodnění bez odvety jsou možné pouze tehdy, jestliže jsme ochotni přestat ospravedlňovat naše vlastní stanovisko. Mnoho let po skončení

ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹² Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 195,

ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹³ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 195-196,

ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹⁴ Srov. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 202-203,

ISBN 978-80-7363-366-0

vietnamské války se válečný veterán William Broyles mladší vydal zpátky do Vietnamu, aby zahnal noční můry, které mu způsobily hrůzy, jež tam viděl a jež tam sám také páchal. Rozjel se do této země, protože se podle svých slov chtěl setkávat s bývalými nepřáteli „jako s lidmi, a ne jako s abstrakcemi“. V malé vesnici, v níž v době války mívala základní tábor americká námořní pěchota, se setkal s ženou, která patřila v té době k vietcongu. Bavili se spolu a Broyles si náhle uvědomil, že její muž byl zabit přesně v době, kdy byl on se svými muži na obhlídce. „Možná jsme to byli my, kdo zabil vašeho muže“, řekl jí. Žena se na něj pevně podívala a odpověděla: „To bylo během války. Ta už skončila. Život jde dál.“ Broyles později napsal o hojivých účincích své návštěvy ve Vietnamu:¹¹⁵

*„Míval jsem noční můry. Od doby, kdy jsem se vrátil z této cesty, už mě žádné nepronásledují. Možná je to příliš osobní názor, který nemůže být základem pro širší závěry, ale ta zkušenost mi říká, že chcete-li ukončit válku, musíte s lidmi navázat stejné osobní vztahy, jaké jste s nimi měli před ní. Dosáhnete míru. V historii nic netrvá věčně.“*¹¹⁶

4.8 Shrnutí

V našich soukromých vztazích jsme sami, a to volá po určitém sebeuvědomování. Jakmile chápeme, kdy a jak potřebujeme redukovat disonanci, můžeme si na tento proces dát větší pozor a často ho zadusit hned na jeho začátku. Stejně jako Oprah se můžeme zachytit dříve, než sklouzneme příliš hluboko po stěně pyramidy. Podíváme-li se na naše činy kriticky a bez emocí, jako kdybychom pozorovali někoho jiného, máme šanci vymanit se z cyklu, na jehož začátku je nějaký krok následovaný sebeospravedlňováním, po kterém zase přicházejí akce, jež ho mají ještě více potvrdit. Můžeme se naučit vkládat okamžik na přemýšlení mezi nějaký náš pocit a reakci na něj a zvážit třeba, zda opravdu chceme lpět na nějakém přesvědčení, které je podložené fakty. Dokonce můžeme změnit své názory ještě předtím, než náš mozek zmrazí naše myšlení do neměnných vzorců.¹¹⁷

¹¹⁵ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 218, ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹⁶ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 218, ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹⁷ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 231, ISBN 978-80-7363-366-0

Jestliže si uvědomíme, že jsem ve stavu disonance, může nám to pomoci udělat jasnější, chytřejší, vědomější volby místo toho, abychom dovolili automatickým, sebeochranným mechanismům vyřešit náš vnitřní nepokoj v náš prospěch.¹¹⁸

Zvažme na okamžik výhody, které přináší schopnost separovat od sebe disonantní myšlenky. Přátelství, která by jinak skončila v zlobě, jsou zachována, chyby, jež by jinak mohly být odmítnuty jako nedůležité, jsou odpovídajícím způsobem kritizovány a jejich pachatelé za ně činěni odpovědnými. Lidé mohou zůstat vášnivě oddáni své vlasti, náboženství, politické straně, manželskému partnerovi a rodině, a přesto chápat, že nesouhlas s činy nebo postupy, které považují za neadekvátní, zbloudilé či amorální, nemusí znamenat projev loajality.¹¹⁹

Každý z nás musí během života udělat nějaká těžká rozhodnutí, ne všechna budou správná a ne všechna budou moudrá. Některá jsou komplikovaná a mít následky, které jsme nemohli předvídat. Jestliže dokážeme odolat touze ospravedlňovat naši činy rigidním, nadměrně sebevědomým způsobem, můžeme ponechat dveře otevřené empatii a porozumění pro složitost života včetně možnosti, že to, co může být správné pro nás, nemusí být správné pro ostatní.¹²⁰ Jinými slovy, chyba se stala – a udělal jsem ji já.

¹¹⁸ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 231, ISBN 978-80-7363-366-0

¹¹⁹ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 232, ISBN 978-80-7363-366-0

¹²⁰ Cit. TRAVIS, C., ARONSON, E., *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, s. r. o., 2012, str. 234, ISBN 978-80-7363-366-0

5 Transkulturní přesah ve zkresleních

5.1 Stereotypní zkreslení

Jako první ze zkreslení, která jsme si představili, jsem si zvolila Stereotypní zkreslení. Již jsme si obecně vysvětlili, že v těchto případech nás klame mysl v momentech, kdy máme situaci nebo člověka „zaškatulkovat“. Můžeme se domnívat, že nás paměť takto klame především v případech, kdy se cítí ohrožená. V poslední době bývá takovým strašákem Islám a terorismus. Naše paměť je ovlivněna a masírována médii a často díky tomu dochází ke zkreslením, která nás poté vedou k špatným dedukcím. Jednoduše se nám proto může stát, že jakmile vidíme ženu s bůrkou, naše mysl ihned „zaškatulkuje“ takovou chvíli jako nebezpečnou a ženu jako teroristku. Aniž bychom se na těchto našich myšlenkových pochodech nějak podíleli nebo si to „skutečně“ mysleli.

5.2 Egocentrická zkreslení

Ta jsou další z kognitivních nepřesností, kterých se náš mozek dopouští. Pokud si ho uvědomíme a zaměříme se na něj, může hodně zlepšit naše vztahy. Ať rodinné, pracovní, nebo kulturní. Jak jsme si již vysvětlili, egocentrické zkreslení znamená, že máme neustále tendenci sami sebe posuzovat shovívavěji, s větší lítostí – náš problém je vždy větší, než problém druhého, pozitivněji - v případě, že bychom se dívali na náš úspěch a naprosto stejný úspěch druhého člověka, v našich očích bude vždy lepší a větší ten osobní.¹²¹ V případě, že se zaměříme na větší sebekritiku a větší odstup od problémů nebo úspěchů, náš pohled na věci a situace se může diametrálně změnit. V transkulturní komunikaci tomu říkáme podívat se na problém očima druhého. Pokud se naučíme lépe se vžívat do pocitů druhých lidí, veškeré naše diskuze a události se mohou stát příjemnější, uvolněnější. Domnívám se, že porozumění je jedna ze základních vlastností spokojeného soužití všech lidí. Napříč pohlavími, věkem, jazyky, kulturními zvyky nebo náboženstvím.

5.3 Potvrzovací zkreslení

Tato myšlenková chyba je, dle mého názoru, nejnebezpečnější chybou, které se my, lidé, v dnešním globálním a medializovaném světě dopouštíme. Tento bias, jak již víme,

¹²¹ Srov. Lin, S. C., Zlatev, J. J., Miller, D. T., Moral traps: When self-serving attributions backfire in prosocial behavior, Journal of Experimental Social Psychology, Stanford Graduate School of Business, Knight Management Center, 2016, YJESP-03488

znázorňuje tendenci vyhledávat si pouze informace, které potvrzují a podkládají názor, který již máme, a nehledáme – nechceme vidět – názory, které by tomu našemu oponovaly. Nepřipouštíme si je.¹²² Tento jev můžeme, evidentně, dobře pozorovat u voleb. Jestliže se zaměříme na jeden bod programu, který je pro nás důležitý, vyhledáváme si pouze kandidáty a strany, které ho též preferují. Nevidíme nicméně další body programů, se kterými naše přesvědčení souznít nemusí. To již ale nechceme vidět. Současný přístup k informacím na internetu, v novinách, v televizních stanicích a rádiích nám nabízí skvělou půdu vyhledávat si v tomto moři novinek pouze ty, které jsou nám blízké. Velmi tak ztrácíme na objektivitě a možnosti dívat se na věci z „ptačí perspektivy“.

5.4 Klam dostupnosti

Poslední ze zkreslení, které jsem si zvolila a vysvětlím je, je klam dostupnosti. Tento proces vybízí mozek, aby si vybavil informace, které jsou pro nás snadno vyhledatelné a ihned nám „naskočí“. Ty jsou momentálně aktuální, anebo se o nich často mluví. V transkulturním smýšlení to znamená, že jestliže se podíváme na statistiky terorismu, většinu z nás by výsledky překvapily. Server noviny.cz zveřejnil 26. 3. 2017 článek *45 let terorismu v Evropě*. Ten mapuje roky 1970 – 2015 a jasně uvádí, že za toto sledované období má na svědomí 10 537 obětí a celkově 18 803 útoků. V průměru to znamená, že na území Evropy a Ruska zemřelo ročně 234 osob. Dovolím si tento údaj porovnat s dalším číslem z tohoto článku. V České republice zemře ročně při dopravních nehodách mezi 600 a 1600 lidmi. Nabízí se mi proto otázka: Jaké události zapříčiňují nejvyšší úmrtnost meziročně? Můžeme se domnívat, že většina respondentů by odpověděla, že teroristické útoky. Ne dopravní nehody.

Proč tomu tak je, to jsme si vysvětlili u Daniela Kahnemana a jeho Systému 1. Za první strach, který nám podvědomě vstřípila média, je mnohem větší, než racionální úsudek, a za druhé se nám snadno ukládají informace, které vidíme všude. Jestliže v televizních zprávách trvajících 30 minut zabere vysílání o teroristickém útoku polovinu tohoto času, je logické, že se každému uloží dobře v paměti. Kolik času by ale z těch 30ti minut zabralo jmenování počtu obětí na našich silnicích toho dne? Osobně tím nechci znevažovat nebo minimalizovat ohrožení nebo celosvětový problém, jakým terorismus je. Chci nicméně upozornit na to, že ani jeho marginalizování by nemělo být v našem zájmu.

¹²² Srov. Kean-Siang Ch'ng, Norzarina Mohd Zaharim, *Confirmation Bias and Convergence of Beliefs: an Agent-Based Model Approach*, Universiti Sains Malaysia, 2010, ISSN 1511-4554

6 Jak kognitivní zkreslení ovlivňují vnímání pojmu terorismus

6.1 Pojem terorismus

Každá společnost v každém období lidského vývoje procházela různými problémy, byla charakterizována určitými riziky. Jako příklad si můžeme uvést období středověku – chudoba, mor, tubera. Vybavíme si nejdříve stinné stránky dané doby. Domnívám se, že až za pár stovek let bude lidstvo hodnotit naši éru, spojí si jí také s jednou ne příliš lichotivou nálepkou – terorismus.

Je zřejmé, že v dnešním globalizovaném světě, ve kterém sdílíme informace, dopravní tepny, obchodní řetězce, popř. nerostné bohatství, stejně úměrně rostou i rizika. Jedním z nich je právě ohrožení mezinárodní bezpečnosti.

Pojem terorismus výstižně definovala ve své diplomové práci Terorismus Pavla Leicmanová z Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně z roku 2016: „Pojem terorismus pochází z latinského slova *terrere*, znamená hrozit nebo působit úzkost, a jeho vznik datujeme do 14. století. Jeho význam se posunul na konci 18. století během Velké francouzské revoluce v souvislosti s jakobínskou represí v období tzv. vlády teroru (1793–1794), kdy se tak začal označovat způsob vlády a zároveň i jedna z forem terorismu – státní terorismus.

Terorismus je extremistický směr, jenž využívá jako prostředek nátlaku teror, psychické nebo fyzické násilí, výhrůžky, vytváření strachu a paniky, vydírání státních orgánů a dalších metod k zajištění politických, národnostních či jiných cílů extremistických hnutí. Terorismus není druhem guerillové války ani ideologií nebo politickým hnutím. Je to metoda nebo strategie, kterou používají skupiny či jednotlivci nejrůznějšího politického, náboženského nebo filozofického vyznání a přesvědčení v boji proti silnějšímu protivníkovi. Klasické prostředí pro vznik terorismu jsou extremistická hnutí, která usilují o realizaci svých nezákonných cílů protizákonnými a nelidskými prostředky.“

Z období starověku si jako příklad teroristů můžeme uvést například skupinu zvanou „zéloti“ = „horliví“. Jednalo se o židovskou militantní skupinu, která vznikla v 1. století n. l. a v Římany okupovaném Jeruzalémě útočila na římské představitele a také na příslušníky místní šlechty, kteří se rozhodli s mocností spolupracovat. S formou raného terorismu se potýkali i účastníci křížáckých výprav v 11. století. V oblasti Perského zálivu působila

Haš-Išim, islámská sekta skládající se ze středověkých šiitských muslimů. Ta najímala a zaměstnávala zabijáky, aby se v malých skupinách vetřeli do sídla protivníka a zpravidla dýkou zavraždili jeho vůdce. Zatímco v případě zélótu byla převažující motivací odplata Římanům za jejich zacházení s původními obyvateli oblasti, u Haš-Išim byl hlavním impulsem náboženský aspekt.¹²³

Další významnou dobou spojenou s tímto pojmem je vzhledem k územnímu rozložení samozřejmě doba obou světových válek v letech 1914 - 1945. Teror v pojetí první a druhé světové války bývá spojován především s masivními etnickými čistkami a hrůzami holokaustu. V kontextu světových válek jsou dnes historiky zpravidla vnímány jako akty teroru skutky obsahující „*krajní projevy aktu násilí s cílem donutit protivníka, aby se podřídil naší vůli*“. Načrtnout dělicí čáru, která by od spáchaného válečného násilí jasně oddělila akty teroru, je téměř nemožné i díky našemu vlastnímu vnímání terorismu.¹²⁴

Ministerstvo vnitra České republiky tento pojem definuje takto: „Terorismus je propočítané použití násilí nebo hrozby násilím, obvykle zaměřené proti nezúčastněným osobám, s cílem vyvolat strach, jehož prostřednictvím jsou dosahovány politické, náboženské nebo ideologické cíle. Terorismus zahrnuje i kriminální zločiny, jež jsou ve své podstatě symbolické a jsou cestou k dosažení jiných cílů, než na které je kriminální čin zaměřen.“¹²⁵

Dnes je tento pojem řešen na půdě OSN v rámci Obecné úmluvy, na půdě EU, v rámci každého mezinárodního společenství a spolupráce, a je společnou snahou toto nebezpečí eliminovat a minimalizovat.

Je důležité si uvědomit, že se v každém kulturním prostředí bude definice pojmu terorismus lišit. My budeme užívat výše zmíněnou. Ve své bakalářské práci se zaměřím na kognitivní zkreslení, která podle mě mohou za prvé ovlivnit vnímání tohoto pojmu a jeho tendenci zveličovat jeho význam především v západních zemích, a za druhé která zkreslení nás vedou k obrovskému iracionálnímu strachu z tohoto pojmu.

Druhy zkreslení, kterými se budu v následujícím textu snažit vysvětlit tento současný společenský problém, jsou například skupinová atribuční chyba, dezinformační efekt, framing effect nebo Forerův efekt.

¹²³ Srov. FOLTIN P., ŘEHÁK D.: *Historický vývoj terorismu. Obrana a strategie*. Brno, 2006

¹²⁴ Srov. ŠEDIVÝ, J.: *Nové paradigma terorismu*. Mezinárodní politika. Praha: 2003, roč. 4, č. 1

¹²⁵ Cit. <http://www.mvcr.cz/clanek/definice-pojmu-terorismus.aspx> [online]. [cit. 2018-01-29].

6.2 Atribuční chyba

Prvním ze zkreslení, kterým se budu zabývat, je atribuční chyba. Jak jsme si již vysvětlili, atribuční chybu můžeme shrnout jako „tendenci přisuzovat v určování příčin chování neobjektivní prostředí.“ Jinými slovy, jestliže nám někdo líčí příběh, kdy cizí osoba špatně vyhodnotila situaci a udělala chybu, máme tendenci zveličovat neúspěch, a minimalizovat vliv situace a prostředí na omyl druhého. V případě, že se ale do stejné situace dostaneme my sami, máme tendenci svou chybu omlouvat právě situací, které přikládáme hlavní vinu vlastního neúspěchu.

Již jsme si vysvětlili, na jakých principech funguje atribuční chyba. Další proces, na který je potřeba poukázat, je SKUPINOVÁ atribuční chyba. Dle mého názoru totiž právě tento jev zapříčiňuje sklony k rasismu, nebo všeobecně odsuzování celé skupiny na základě malého vzorku. Dá se říci, že toto zkreslení funguje na principu, že vlastnosti jedince reflektují vlastnosti celku. Jestliže se tedy bavíme o terorismu, domnívám se, že můžeme tvrdit, že na většinu běžných obyvatel „západního světa“ působí informace tak, že máme tendence odsuzovat na základě příslušnosti útočníka celou jeho komunitu – muslim, černoch, nebo Mexičan, atp.

V této části textu si dovolím používat pojem MY pro západní společnost – chápeme Evropu a státy severní Ameriky. Zaměřím se totiž na skupinovou atribuční chybu z jiného pohledu. V průběhu studování zkreslení jsem nabyla dojmu, že pojem terorismus nám není cizí, pokud mluvíme o útocích spáchaných proti našemu obyvatelstvu občanem jiného státu. Jakmile nicméně dojde na sebekritiku, máme problém podívat se do vlastních řad. Níže v textu se budeme věnovat dezinformačnímu efektu, který se, podle mě, v lecčem slévá právě se skupinovou atribuční chybou.

Dojem, jakého poslední dobou z médií nabývám, je, že především politici používají terorismus jako účinného strašáka a jistou páku, jak si přiklonit obyvatele na svou stranu. Ať už je to Donald Trump nebo evropští představitelé. Jednoduše řečeno, terorismus je terorismus, když se to zrovna hodí. Dle mého názoru máme často tendenci tak označit útok, kdy oběti a útočníky můžeme rozdělit na MY a ONI. V situaci, kdy bychom ale měli říct, že útočníci jsme byli také MY, označení terorismus se zdráháme. Konkrétně, když do obyvatel USA najede černoch/muslim s autobusem, je to terorismus. Kdyby Američan najel autobusem do skupiny černochů, byl by to terorismus, nebo rasový útok?

Touto polemikou se snažím poukázat na to, že díky kombinaci některých zkreslení se dá spousta situací a pojmů ohýbat tak, aby zapadaly do našich momentálních potřeb. Ať už to je potřeba přiklonit si na svou stranu voliče, anebo podpořit vlastní přesvědčení o rasismu, válce, nebo konkrétním náboženství.

Atribuční chyby jsou, dle mého názoru, jedním ze stavebních kamenů k rasové, genderové, nebo náboženské nenávisti, která může snadno vyústit v terorismus. A jak řekl Gandhi: „An eye for an eye will make the whole world blind“.

6.3 Dezinformační efekt

Druhým ze zkreslení, kterým se pokusím vysvětlit fenomén terorismu, je dezinformační efekt. Nejprve si představíme, co přesně dezinformace je. Jedná se o záměr člověka uvést někoho dalšího v omyl, ať už z jakékoliv pohnutky, a proto vyřkne nebo napíše nepravdu. Efektivní kampaň však vyžaduje podstatně více snahy a její metody jsou různé a nejde vždy o přímé a jednoduché lži, které lze snadno prohlédnout.¹²⁶ Jestliže se zaměříme na média, dezinformace se povětšinou zaměřují na tuzemskou nebo zahraniční politiku, ve které dávají prostor extrémním názorům a čtenáře tak nechávají snadno upadnout do nejistoty, strachu, hysterie, nebo ztrátu důvěry v demokratické principy. Často se obsahem takových zpráv stávají „nevelká“ témata, jako je Islámský stát, Brexit, nebo současná situace v Rusku, boj Kremlu a omezování práv běžných občanů.

Dezinformace má několik principů, na základě kterých se vytvářejí. Používání pochybných odborníků, vytržení zprávy z kontextu, šíření a tvorba konspiračních teorií, vztažení názoru jednotlivce na celou skupinu (= atribuční chyba). Jindy autoři užívají dehonestaci a osobní útoky, vulgarismy, nálepkování, nebo dezinterpretaci výzkumů veřejného mínění, popř. falzifikaci.¹²⁷

Věřím, že pro běžného, průměrného Čecha, který ničím nevybočuje z většiny populace (intelektem, vzděláním, zapálením vyhledávat informace) se lehce stanou média nepřehlednou džunglí. Informovanost a objektivita v současném světě vyžaduje opravdu hodně času a schopnosti orientovat se a umět dobře vyhledávat na internetu, což většina běžného obyvatelstva má nebo chce. Dle mého názoru právě proto většině stačí shlédnout večerní zprávy, a již se nezdržovat v dnešní uspěchané době dalším vyhledáváním.

¹²⁶ Zdroj: <http://manipulatori.cz/manipulacni-techniky-dezinformacnich-webu/> [online]. [cit. 2018-03-18].

¹²⁷ Zdroj: <http://manipulatori.cz/manipulacni-techniky-dezinformacnich-webu/> [online]. [cit. 2018-03-18].

6.4 Hoax

Dalším důležitým pojmem je HOAX. Tím se označuje v originálu „falešný poplach“. Takové zprávy manipulují s informacemi a snaží se čtenáře, nebo uživatele, přimět k dalšímu šíření, popř. k zásahu typu „ihned smažte“. Hoax má také několik typických výzev, které obsahuje, a podle kterých jej můžeme snadněji prohlédnout. Snaží se přesvědčit svou důležitostí, nebo používá větu „důvěryhodné zdroje varují“ – popř. přímo ukáže organizace jako je FBI, WHO, Microsoft apod. V jiných situacích používá obraty, že „tajné informace unikly“, a posledním poznávacím znamením může být právě žádost o další rozesílání, jak jsme si již uvedli.¹²⁸

Co se týká obsahu, hoaxy z velké část varují před smyšlenými viry a různými kyber útoky. Jindy popisují nereálná nebezpečí, nebo falešné prosby o pomoc, popř. petice a výzvy, podvodné loterie... Všichni jistě také známe řetězové dopisy štěstí.¹²⁹

Podíváme-li se na problém z opačné strany mince, televizní, rozhlasové, nebo internetové stanice a stránky potřebují nalákat co nejvíce čtenářů/posluchačů. Dnešní svět – natolik globalizovaný a propojený – dává nepřehledné množství událostí a informací každý den, a proto musí tato média vybírat, kterou událost budou prezentovat. V tuto chvíli nastupuje na scénu „senzace“, protože nezajímavé a nudné zprávy nikdo číst/poslouchat nebude, a autoři jsou tudíž pod obrovským tlakem se společnosti zalíbit, aby byli produktivní a profitovali. To je, dle mého názoru, důvod, proč většinu denního periodika nebo zpravodajství plní tragické scénáře, politické události, nebo válka. Mně se nabízí otázka, proč se do tohoto návalu negativních informací nedá zahrnout jedna pozitivní. Proč se nemluví např. o dobrých činech politiků, o činnosti v neziskovém sektoru, nebo jiné pomoci. Ne nadarmo spousta Čechů dnes říká večerním zprávám „černá kronika“. Domnívám se, že právě toto je příčina zkresleného pohledu na svět, a zakořeněného pesimismu, se kterým vnímáme prostředí, ve kterém žijeme.

6.5 Framing efekt

Předposlední zkreslení, přes které nahlédneme na pojem terorismus, je Framing efekt. Na začátku práce jsme si vysvětlili, že Framming effect se dá jednoduše přeložit jako

¹²⁸ Srov. Piper Jr, August. *Hoax and reality: The bizarre world of multiple personality disorder*. Jason Aronson, 1997

¹²⁹ Srov. Piper Jr, August. *Hoax and reality: The bizarre world of multiple personality disorder*. Jason Aronson, 1997

„Rozdílné závěry ze stejných informací, v závislosti na tom, jak a kým jsou tyto informace prezentovány.“

Každý z nás jistě dobře zná chvíle, kdy například své mamince vysvětlujeme, že by měla něco udělat jinak, že se něco změnilo, zkrátka se snažíme poradit a myslíme to dobře. Maminka ale jakoby nás neslyšela a neustále trvala na svém názoru. Pak ale dorazí na návštěvu babička, kýžené téma se nadhodí. A hle, babička řekne naší mamince naprosto totožnou věc, jako my, ale babičky slovo je posvátné a babička má pravdu! Z čeho pramení tendence maminek svým dětem nedůvěřovat, ale téměř slepě být oddané názoru své vlastní matky? Toto je Framing efekt. Maminka si vytvořila rozdílný závěr ze stejných informací, podle toho, jestli byly prezentovány dítětem, nebo babičkou.

Součástí lidské přirozenosti je vybírat si lidi podle toho, jak nám jsou sympatičtí. Jak se nám líbí, jak nám voní, jestli nás přitahují, jestli korespondují s našimi názory, popř. jestli jsou milí a příjemně vystupují. Pokud najdeme takového člověka, který je nám blízký, a najdeme v něm zalíbení – osobní, pracovní, přátelské – roste stejným tempem i důvěra. Extrovert je důvěrování otevřenější, introvert potřebuje času více. Hlavní je, že spolu s náklonností máme tendence důvěřovat také informacím, které nám blízcí lidé sdělují. Když proto přijde cizí člověk na poradě a řekne nám „ředitel má milenku“, zřejmě mávneme rukou a monolog kolegy pustíte z hlavy. Reagovali bychom stejně, kdyby nám tutéž informaci sdělil někdo mnohem bližší?

Domnívám se, že jsou skupiny lidí, kteří jsou mnohem důvěřivější, a skvěle se na nich toto zkreslení sleduje. Jsou to malé děti, starší lidé, a lidé s ne příliš širokým všeobecným rozhledem – sociálně méně rozvinutí jedinci. Dle mého názoru právě oni jsou tou nejtvárnější a nejlehčeji ovlivnitelnou částí obyvatel, a je proto výjimečně důležité myslet na tyto sklony při dialogu s nimi. Slepá důvěra je, stejně jako při jiných důležitých životních situacích, nebezpečná také při vnímání slova terorismus. Jestliže tedy malé dítě každý večer slyší od rodičů nebo z televize věty, které si přeloží jako „muslim je terorista“, velmi rychle se tvrzení chytí a přijme ho za své vlastní.

„Myšlenka je nejodolnější parazit. Je nakažlivá a odolná. Jakmile se usadí v mozku, je téměř nemožné ji dostat pryč. Je plně pochopená a vyzrálá, a proto tam zůstane.“ Tvrdí Leonardo DiCaprio ve filmu Počátek. S tímto tvrzením souhlasím. Framing effect se mi jeví jako velmi nebezpečné zkreslení, protože je velmi těžké se na něj soustředit a odhalit ho. Stojí totiž na faktu, že musíme vždy kriticky nahlížet na názor někoho, koho máme rádi a komu důvěřujeme.

6.6 Forerův efekt

Poslední zkreslení, skrz které se podíváme na pojem terorismus, je Forerův efekt. Ten se zabývá tzv. gumovými tvrzeními. Jak jsme si již vysvětlili, toto zkreslení funguje na principu tendence jedinců určovat vysokou přesnost hodnocení na popisy své osobnosti, které jsou údajně přizpůsobeny speciálně pro ně, ale ve skutečnosti jsou vágní a dostatečně obecné, aby se vztahovaly na širokou škálu lidí. Typické jsou horoskopy.

Zamýšlím-li se nad tímto efektem a vnímáním pojmu terorismus, opět se mi spojuje více bias dohromady. Jestliže se bavíme o dezinformačním efektu jako o tendenci a potřebě mediálního světa oslovit co největší škálu posluchačů, logicky se dostáváme k nutnosti používat gumová tvrzení, abychom tím oslovili většinu populace. A pokud z informací, které se k nám dostávají, máme pocit, že terorismus je bezprostřední hrozba pro nás všechny – právě proto, že zprávy jsou podané tak, abychom se s nimi ztotožnili, paralelně se tak dostáváme k onomu iracionálnímu strachu, který roste v každém z nás.

Narozdíl např. od Framming effect, mám dojet, že tohoto zkreslení se člověk může snadněji zbavit. Strach je sice velmi silná emoce, dle mého názoru se nad ním ale jednodušeji kriticky uvažuje. U emoce, jako je důvěra, vidím tento proces jako daleko složitější. Princip je stejný jako přemýšlení nad horoskopy. Kolikrát si nad „naší“ vlastní definicí řekneme „Na kolik dalších lidí může tohle asi sedět taky?“. Dle mého názoru není složité se nad zprávami zamyslet a sám sebe se zeptat „Jak často jsem já ve městech, kde k útokům dochází? Jak často se setkávám se skupinou obyvatel, která je označována za teroristy? Skutečně žiji v zemi, kde jsou útoky na denním pořádku?“. Troufám si tvrdit, že racionální odpovědi na tyto otázky by se diametrálně rozcházely s pocity a prvními dojmy, kterých primárně nabýváme.

7 Závěr

Tato práce měla za cíl popsat, vysvětlit a rozvinout pojem kognitivní biasy v transkulturním prostředí.

Dozvěděli jsme se, co přesně tato zkreslení znamenají, jak se dělí a jak je můžeme rozpoznat. Na knize *Myšlení rychlé a pomalé* jsme si rozebrali na několika příkladech, jak můžeme zkreslení pozorovat v praxi, jak se projevují v našem každodenním životě. Daniel Kahneman nám rozdělil naši mysl na Systém 1 a Systém 2 a vysvětlil nám, proč a jak je naše mysl náchylná ke zkreslením, kterých se dopouštíme. Spolu s Amosem Tverským studoval různé životní situace a reakce lidí a rozebírali je. My na těchto analýzách nyní můžeme skvěle vidět jejich výsledky v praxi.

Dílo *Chyby se staly (ale ne mou vinou)* nám ukázalo biasy mediálního života především na životě amerických politiků a jejich postojích, nebo jak typická a velmi nebezpečná lidská vlastnost je sebeospravedlňování. Dostali jsme se ale i na mnohem obyčejnější témata, jakými jsou manželství a trable s láskou nebo potíže válečných hrdinů.

Bakalářská práce nám neměla odpovědět na otázku, jak to udělat, aby se náš mozek nedopouštěl chyb a nedocházelo k disonancím. Tento text nám má nápomoci k rozpoznávání zkreslení, kterých se dopouštíme, jejich uvědomování si, a v ideálním případě předcházení následků, které mohou způsobit. Od politické scény, kde je důležité umět přiznat chybu, přes zaměstnání a pracovní profesionalitu, až po domácnost a harmonický vztah, kdy jsme schopni ocenit práci a přínos druhého.

Záleží jen na nás, zda chceme sami sebe rozvíjet a tím přispívat k lepší společnosti, protože jak tvrdil již Platón, pokud se bude každý člověk řídit nejvyššími ctnostmi, bude ideální celá společnost, nebo ustrneme na stereotypech. Každý z nás, dle mého názoru, tím může být kousek blíže k vlastní dokonalosti, a tím přispívat prostředí, ve kterém žije. Kognitivní biasy pro to jsou, zřetelně, dobrým odrazovým můstkem.

Transkulturní zkreslení jsou novým pojmem, který by mohl velmi pomoci ke zlepšení mezilidské komunikace. Napříč věkovými, genderovými, jazykovými, kulturními nebo náboženskými rozdíly. Jestliže si začneme uvědomovat automatické chyby, které v našem mozku probíhají, můžeme velmi zlepšit naše mezikulturní porozumění, které je v současném globalizovaném světě velmi důležitou dovedností. Ve 21. století je velmi důležitá svoboda,

kteřá by pro nás neměla být samozřejmostí. A jak řekl Albert Camus: „*Pravá svoboda neexistuje bez vzájemného porozumění.*“

Bakalářská práce byla zaměřena na konkrétní pojem – terorismus. Vysvětluje, jak lze nahlížet na iracionální strach z tohoto fenoménu přes kognitivní zkreslení, a nabízí nám možnosti, jak si tyto chyby uvědomovat a pracovat s nimi. Jaké faktory ovlivňují naše podvědomí a pocit, který máme, jakmile „terorismus“ slyšíme nebo čteme. Jak velmi důležité je opatrné nakládání se slovy a jejich výkladem před starými lidmi a malými dětmi. Co všechno naši mysl má mí a svádí na scestí, kdy pak v podstatě sami sebe iracionálně děsíme. V textu nacházíme také jednoduché nápovědy, jak se snažit tyto biasy potlačit.

Dnes se s jakýmkoliv transkulturním nedorozuměním může setkat učitelka ve školce nebo škole, pracovník úřadu nebo jakékoliv jiné státní instituce. Lékař nebo psycholog, policista, sociální pracovník. Pokud každý z nás dokáže lépe analyzovat naše chyby, které si neuvědomujeme, naučíme se jim předcházet – ne je vymazat, nýbrž uvědomit si je a včas na ně zareagovat – a budeme tak schopni být úspěšnější v našich profesích, ale i v osobním životě

8 Literatura a použité zdroje

KAHNEMAN, Daniel. *Myšlení rychlé a pomalé*. Jan Melvil Publishing v Brně, 2012

TRAVISOVÁ, Carol., ARONSON, Elliot. *Chyby se staly (ale ne mou vinou)*. Dokořán, 2012

BAZERMAN, Max. H., MOORE, Don A. *Judgement in Managerial Decision Making*. Wiley, 2008

NICKERSON, S. Raymond. *Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises*. Education Publishing Foundation, 1998

CH'NG, Kean-Siang., ZAHARIM, Norzarina Mohd. *Confirmation Bias and Convergence of Beliefs: an Agent-Based Model Approach*. Universiti Sains Malaysia, 2010

FICHTEN, C., SUNERTON, B., VOHS, K., BERNARD, C., *Popular Horoscopes and the "Barnum Effect"*. The Journal of Psychology, vydání č. 114, 1983

ATKINSON, L. Rita. *Psychologie*. Praha: Portál, 2003

Zkreslení paměti z hlediska psychologie (2010). [online]. [cit. 2017-10-31]. Dostupné z: <http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/zkresleni-pameti-z-hlediska-psychologie/>

HUGENBERG, Kurt., SACCO, Donald. *Social Categorization and Stereotyping: How Social Categorization Biases Person Perception and Face Memory*. John Wiley&Sons, 2008

SIMON, Mark., HOUGHTON, Susan., AQUINO, Karl. *Cognitive biases, risk perception, and venture formation: How individuals decide to start companies*. Journal of Business Venturing, Elsevier, 2000

FOSTER, Jonathan. *Memory: a very short introduction*. Oxford University Press, 2008

SPARROW, B., LIU, J., WEGNER, D. *Google Effects on Memory: Cognitive Consequences of Having Information at Our Fingertip.*, Science, 2011

GILOVICH, T., MEDVEC, V. H. SAVITSKY, K. *The spotlight effect in social judgment: An egocentric bias in estimates of the salience of one's own actions and an appearance.* Journal of Personality and Social Psychology, 2000

KAHNEMAN, Daniel., SLOVIC, Paul., TVERSKY, Amos., *Judgment Under Uncertainty Heuristics and Biases.* Cambridge University Press, 1982

TETLOCK, E. Philip, GARDNER, Dan., *Umění a věda předvídání budoucnosti.* Jan Melvin Publishing, s. r. o., 2016, ISBN 978-80-7555-011-8

LACKO, David., *Forerův efekt: proč jsme ochotni zaplatit podvodníkům?.* Masarykova Univerzita Brno, 2014

TLUSTÁ, Lenka, *Profil dítěte z Montessori mateřské školy.* Masarykova Univerzita Brno, 2011

SIMON, A. Herbert, EGIDI, Massimo, VIALE, Riccardo, MARRIS, Robin., *Economics, Bounded Rationality and the Cognitive Revolution,* Edward Elgar Publishing, 2008, ISBN 978-1-85278-425-6

LEICMANOVÁ, P., *Terorismus,* Diplomová práce, Masarykova univerzita v Brně, 2016

Daniel Kahneman Curriculum Vitae (2016) [online]. [cit. 2017-11-09]. Dostupné z: <https://www.princeton.edu/~kahneman/docs/DKahnemanCV.pdf>

Champions of Psychology [online]. (2006) [cit. 2017-10-14]. Dostupné z: <https://www.psychologicalscience.org/observer/champions-of-psychology>

Psychology: Elliot Aronson [online]. (2017) [cit. 2017-10-14]. Dostupné z: https://psychology.ucsc.edu/faculty/singleton.php?&singleton=true&cruz_id=elliott

Teorie kognitivní disonance [online]. (2015) [cit. 2017-10-14]. Dostupné z:

<http://www.psychologon.cz/component/content/article/359-teorie-kognitivni-disonance>

LIN, S. C., ZLATEV, J. J., MILLER, D. T. *Moral traps: When self-serving attributions backfire in prosocial behavior*. Journal of Experimental Social Psychology. Knight Management Center, 2016

Těžká porucha paměti, aneb co je to amnezie [online]. (2014) [cit. 2017-11-26]. Dostupné z: <http://www.opsychologii.cz/clanek/128-tezka-porucha-pameti-aneb-co-je-to-amnezie>

FOLTIN P., ŘEHÁK D.: *Historický vývoj terorismu. Obrana a strategie*. Brno, 2006

ŠEDIVÝ, J.: *Nové paradigma terorismu*. Mezinárodní politika. Praha: 2003, roč. 4, č.

Definice pojmu terorismus [online]. (2009) [cit. 2018-01-29]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/definice-pojmu-terorismus.aspx> [online]. [cit. 2018-01-29].

Manipulační techniky dezinformačních webů [online]. (2016) [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <http://manipulatori.cz/manipulacni-techniky-dezinformacnich-webu/>

PIPER JR, A. *Hoax and reality: The bizame world of multiple personality disorder*. Jason Aronson, 1997