

NEKA VAM

IZBORI

BUDU VIŠE
OBIČNE

OD

SLUČAJNOSTI

NIKAD SE NE ZADOVOLJITE
BACANJEM NOVČÍČA UVIS

DR MED. DANIEL K. KIDO

dr med. Daniel K. Kido

**NEKA VAM IZBORI BUDU VIŠE
OD OBIČNE SLUČAJNOSTI**

Nikad se nemojte zadovoljiti bacanjem novčića uvis

2021.

NEKA VAM IZBORI BUDU VIŠE OD OBIČNE SLUČAJNOSTI

Dr med. Daniel K. Kido

Copyrighted Material

Make Your Choices Better Than Chance: Here's How to Get it Right
Copyright © 2018: Center for Research on K-12 Adventist Education

All rights Reserved

Prevod:

Olga Šušak

Lektura:

Nebojša Laketa

Dizajn korice:

Gordana Ardeljan

Za izdavača:

Saša Todoran

Izdaje:

»Preporod«, Beograd, 2021.

Štampa:

»Euro Dream«, Nova Pazova

Tiraž: 350

ISBN 978-86-423-0594-3

NEKA VAM

IZBORI

BUDU VIŠE
OBIČNE

OD

SLUČAJNOSTI

NIKAD SE NE ZADOVOLJITE
BACANJEM NOVČIČA UVIS

Sadržaj

Uvod	7
1. poglavlje	
Kako pogled na svet utiče na donošenje odluka	9
Dama ili tigar	9
Pravljenje izbora	12
Izbori, izbori, izbori	13
Najvažniji izbor	14
Otac i njegova dva sina	15
Preokret	16
Povratak kući	18
Odluke, odluke	20
Proces donošenja odluka	21
Gledišta	24
Grupa ROPE (poštuju pravila i autoritete)	27
Grupa MOPE (samoživi)	28
Grupa HOPE (okrenuti drugima)	29
Grupa SOPE (kolebljivi)	30
Ravna zemlja	32
Rezime	34
2. poglavlje	
Kako odlučivanje utiče na ishode	36
Ne misli loše o meni	38
Dve vrste grešaka	39
Stvarno pozitivni i stvarno negativni (nalazi)	41
Vratimo se na seosko imanje	43
Gledište ljudi koji se drže pravila (grupa ROPE)	47
Veza između pogleda na svet i načina života	51
Pogled na svet grupe HOPE (onih koji pomažu drugima) ..	53
Veza između različitih pogleda na svet i sreće	56
Rezime	57
3. poglavlje	
Kako postići da vaši izbori (odluke)	
budu više od obične slučajnosti	60
Modeli	62
Senzitivnost i specifičnost	64
Razum i emocija	67

Linija slučajnosti	71
Pogled na svet HOPE	72
Rezime	74
4. poglavlje	
Grupa HOPE u odnosu na grupe sa linije slučajnosti	76
Razlike između grupa sa linije slučajnosti i grupe HOPE ...	79
Ljudska usamljenost	80
Smrt Džojns Vinsent	81
Ispod i iznad linije slučajnosti	82
Lažni rast (razvoj)	84
Zakržljali rast	86
Istinski rast	87
Smisao života	90
Rezime	92
5. poglavlje	
Pristrasnosti (anomalije mišljenja)	
koje utiču na donošenje odluka	93
Različiti modeli donošenja odluka	95
Zamke MOPE pogleda na svet	97
Uobičajene zamke za ljude iz grupe MOPE	99
Zamke ROPE pogleda na svet	100
Uobičajene zamke za ljude iz grupe ROPE	101
Anomalije mišljenja kod grupe SOPE	103
Pristrasnosti povezane sa prirodom	105
Da li se pristrasnosti vezane za prirodu mogu menjati? ...	111
Kompletiranje dijagrama donošenja odluka ubacivanjem pristrasnosti	112
Rezime	113
6. poglavlje	
Kako nabolje promeniti svoj pogled na svet	115
Prepreke na putu promene	116
Promena je moguća zahvaljujući neuroplastičnosti (mozga) ..	118
Kako sam se ja promenio	120
Neuroni ogledala pomažu promenu	122
Prijatelji (hijerarhijski protiv participativnih odnosa)	125
Karakteristike prijatelja iz grupe HOPE	127
O čemu je reč kod prijateljstva sa ljudima iz grupe HOPE ...	130
HOPE mentorstvo	135
Prepreke za mentore iz grupe HOPE	137
Rezime	137

Uvod

Kao neuronaučnik, mnogo godina sam iz prve ruke istraživao čuda ljudskog uma. Naš mozak je zaista neverovatan po svom fiziološkom sastavu, elastičnosti i sposobnosti da analizira, upoređuje i filtrira ogromnu količinu informacija koja u njega svakog dana stiže od svih naših pet čula. Ali mi ipak nekako, uprkos tim neverovatnim sposobnostima, uspevamo da donosimo loše odluke! U stvari, pošto sam se decenijama bavio tom temom, ustanovio sam da su nam šanse da donesemo pravu odluku u najboljem slučaju doslovno 50:50!

Kako je moguće da smo obdareni *potencijalom* da kritički razmišljamo i biramo ono što je dobro za nas, a ipak u tome mnogo puta ne uspevamo?

Uzmimo za primer ove poznate loše odluke:

- Muzička kuća „Deka rekords” 1962. odbila je audiciju nove pop grupe po imenu *Bitlsi*.

- Filmska kompanija „Tventit Senčeri Foks” 1977. prenela je na Džordža Lukasa sva prava na filmove *Ratovi zvezda* za 20.000 dolara. Od tada je zarada od tih filmova premašila tri milijarde dolara, a raste i dalje.
- Pošto se Pit Rouz kladio na bejzbol utakmice, 1989. zabranjen mu je svaki kontakt s Glavnom bejzbol ligom. Takođe nije ušao u Kuću slavnih bejzbol igrača, mada i dalje drži rekord u najvećem broju udaraca svih vremena i bio je 17 puta najbolji igrač („All-star”).

Često postoji *značajna* razlika između onoga što *smatramo* dobrom odlukom i *ishoda* takve odluke. Suština ove knjige nije da nam samo pomogne da shvatimo zašto donosimo loše odluke, već i kako da donosimo bolje odluke, a to je još važnije.

Ne moramo da živimo s lošim odlukama *ako* shvatimo odnos između pogleda na stvari i donošenja odluka (pravljennja izbora). U Poglavlju 1 dat je osnov za sagledavanje toga kako naš pogled na svet utiče na odluke koje donosimo. U Poglavlju 2 govorim o predvidivim ishodima takvih odluka. Poglavlje 3 opisuje kako će naša gledišta dovesti do boljih odluka, dok Poglavlje 4 ističe *zašto* je neko gledište bolje od drugih. Poglavlje 5 opisuje niz pristrasnosti/anomalija mišljenja povezanih s različitim gledištima i kako to ograničava donošenje ispravnih odluka. I na kraju, Poglavlje 6 objašnjava kako doći do gledišta HOPE (*helping-others-oriented people*, odnosno ljudi okrenuti ka pomaganju drugima), jedinom koji obezbeđuje donošenje pravih odluka

Kako pogled na stvari utiče na donošenje odluka

Dama ili tigar?

Godine 1882. časopis *Senčeri* objavio je kratku priču Frenka Stoktona pod naslovom „Dama ili tigar!” Ona govori o nekom drevnom kralju koji je smislio jedinstveni varvarski metod utvrđivanja pravde. Kad bi došlo do nekog velikog prekršaja, optuženi bi se dovodio u arenu s ogromnim brojem gledalaca, slično ozloglašenom rimskom Koloseumu. Dvoje ogromnih, zloslutnih vrata bilo je na jednom kraju arene. Zločinac koji bi bio bačen u tu arenu imao je na raspolaganju mogućnost da bira samo jednom.

„Mogao je da otvori bilo koja od tih vrata po svojoj želji; nije dobijao nikakva uputstva, niti se na njega moglo uticati sa strane, već je samo imao tu napred pomenutu nepristrasnu i čistu

šansu. Ako bi otvorio jedna vrata, odatle bi izašao gladni tigar, najdivljiji i najsiroviji koji se mogao naći, i on bi se odmah bacio na njega i rastrgao ga kao kaznu za počinjenu krivicu.”¹

Druga vrata, međutim, nosila su drugačiju sudbinu: „Ali, ako bi optuženi otvorio druga vrata, odatle bi izašla jedna dama, koja bi najviše odgovarala njegovim godinama i društvenom statusu, a koju je kralj izabrao među svojim lepim podanicama, i ona bi se odmah udala za njega, što je bila nagrada za njegovu nevinost. Nije bilo važno da li je on već imao ženu i decu, ili je bio zaljubljen u neku po svom izboru; kralj nije dozvoljavao da tako nešto ometa njegovu veliku zamisao o odmazdi ili nagradi.”

I tako bi okrivljeni, zavisno od svog ličnog izbora, dobio damu ili tigra.

Stokton dalje piše da je je taj kralj imao prelepu kćer koja je zapala za oko čoveku daleko ispod njenog kraljevskog položaja. Oni su se zaljubili jedno u drugo, i potajno se sastajali kad god su mogli. Mada su se dobro čuvali, to nije moglo ostati nezapaženo. Kad je kralj saznao za tu tajnu vezu, naredio je da se čovek uhapsi i dovede pred pomenuta vrata u areni.

„Mladić je odmah bio bačen u tamnicu i određen je dan za suđenje u areni. To je, naravno, bio naročito važan događaj, tako da su i kralj i njegovi podanici bili vrlo zainteresovani za ishod. Nikad ranije nije se desilo nešto slično; nikad ranije se neki podanik nije usudio da zavoli kraljevsku kćer. Kasnije je to postalo dosta uobičajeno, ali tada je to još bilo nešto novo i zastrašujuće.”

U publici je toga dana bila i kraljeva kćer. Princeza je imala svoju tajnu: koristeći smicalice koje su izgleda date samo

1 Stockton, F. *The Lady or the Tiger. (Dama ili tigar)*. New York: Charles Scribner's Sons, 1884.

princezama, ona je uspjela da otkrije tajnu vrata. Bila je apsolutno sigurna iza kojih vrata je dama, a iza kojih tigar.

Ali princeza je bila u dilemi. Znala je da je iza jednih vrata dama koja je bila najljepša u celoj zemlji, sa zlatnim loknama i očima koje bi zarobile svakoga koga bi pogledala. Štaviše, princeza je već ranije primećivala kako ta žena razmenjuje nestašne poglede s njenim voljenim. O, kako bi je samo taj prizor razbesneo! A sada je ta zavodnica bila iza vrata u areni! „Ona je svom silinom svoje divlje krvi, koju je nasledila od varvarskih predaka, mrzela tu ženu koja je crvenela i drhtala iza tih nemih vrata.”

Došao je čas odluke. Njen ljubavnik se približavao vratima, pognute glave, pomiren sa sudbinom. Usudio se jedino da baci poslednji pogled na svoju voljenu princezu, i uplašilo ga je kad joj je u očima video da zna tajnu. Ona je znala! Znala je koja vrata nose život, a koja smrt. Ona je to znala. Princeza je mirno učinila mali gest, „podigla šaku i skoro neprimetno, brzo, pokazala nadesno”. Mladić je bez oklevanja zgrabio tu slamku spasa i izabrao desna vrata.

Kakvu je sudbinu princeza odabrala za svog voljenog? Da li bi radije gledala kako ga gladni tigar rastrže ili kako ga grli druga žena koju je strasno mrzela?

Stokton ovako završava svoju priču:

„Njena odluka nije doneta u jednom trenutku, već je o njoj danima i noćima razmišljala. Znala je da će je ispitivati i donela je odluku šta će odgovoriti, tako da je sada, bez imalo oklevanja šakom pokazala nadesno.

Pitanje njene odluke ne treba shvatiti olako, i ne smatram da sam jedini koji može da na njega odgovori. I zato ga prepuštam svima vama: šta je izašlo iz otvorenih vrata – dama ili tigar?”

Pravljenje izbora

Postoje brojne teorije o Stoktonovom kraju: neki čitaoci bili su potpuno nezadovoljni nepostojanjem završnice, drugi su bili uvereni da je princeza svog ljubavnika prepustila tigru, dok su pak neki treći osećali da je ona za svog voljenog izabrala život, čak i po cenu da pripadne ženi koju je mrzela. Šta god neko mislio o Stoktonovom kraju, najvažnije je da on snažno *ukazuje na vrstu izbora koje pravimo.*

Dilema iz priče *Dama i tigar* postavlja pozornicu na kojoj će se odvijati radnja ove knjige: izbori koje pravimo i način na koji ih pravimo. Mi svi živimo u sopstvenoj areni svakog dana, suočeni sa sopstvenim vratima. Svakog dana moramo da donosimo odluke i svuda oko sebe tražimo više informacija i skrivene znake koji će nam pomoći da izaberemo prava vrata. Međutim, bez odgovarajućeg znanja, naši su izbori proizvoljni i prepušteni čistoj sreći.

Koje principe, koje kriterijume i koja gledišta je ona koristila da odredi da li će njen ljubavnik završiti u kandžama gladnog tigra ili u naručju njene suparnice? Šta je od toga izabrala? Šta je *trebalo* da izabere?

Većina nas misli da bi racionalan izbor bio život njenog voljenog. Prava ljubav, razmišljamo mi, čini da želimo da svog voljenog vidimo živog, ispunjenog, zadovoljnog – a ne izmasakriranog od strane neke divlje zveri. Međutim, iako smo svi mi sposobni da donosimo racionalne odluke, većina nije nalik gospodinu Spoku, Vulkanu iz TV serije *Zvezdane staze*, koji donosi samo racionalne odluke, zasnovane na činjenicama.

Pa kako mi *zapravo* biramo? Na šta se oslanjamo kad donosimo odluke?

Izbori, izbori, izbori

Život je pun mogućnosti izbora. Svakodnevno pravimo izbore: velike izbore, male izbore, kratkoročne i dugoročne izbore. Od trenutka kad se ujutro probudimo i odlučimo da li da još malo odremamo, pa sve dok se uveče konačno ne skljojamo u krevet, obećavajući sebi da ćemo se narednog jutra ranije probuditi kako bismo uradili više – moramo stalno donositi jednu odluku za drugom. Nedavna studija Univerziteta Kolumbija govori da odrasle osobe svakodnevno donose više od 70 značajnih odluka!²

Pa kako mi onda pravimo svoje izbore? Koje kriterijume koristimo da te izbore napravimo – izbore, koji sakupljeni na gomilu, određuju ko smo mi i kako živimo?

Ideja koja je podstakla pisanje ove knjige je jednostavna: uprkos velikoj i večitoj raspravi o slobodnoj volji i uprkos postojanju varijabli i okolnosti koje ne možemo kontrolisati, mi, ljudi, svakodnevno se suočavamo s realnošću izbora. Nažalost, ta sposobnost biranja skupo nas košta; otuda čuvena izreka Žan-Pola Sartra: „Čovek je osuđen da bude slobodan.” Da, mi možemo da biramo, ali s tim izborima dolazi i određivanje naše sudbine.

Na stranicama koje slede ispitaćemo moćnu ideju o tome kako da pravimo najbolje moguće izbore. Osim toga, pokušaćemo da shvatimo zašto neke odluke koje smo doneli nisu dale očekivane rezultate kako bismo bolje birali ubuduće.

2 Iyengar, S. Columbia University study: *The Art of Choosing (Veština biranja)*.

Najvažniji izbor

Kad postavim pitanje: „Koja je najvažnija odluka koju ćete doneti u svom životu?” odgovori su različiti i jako zavise od starosti ispitanika. Tinejdžere brine izbor pravog fakulteta, diplomci se uzbuđuju oko izbora prave karijere, penzioneri razmišljaju o tome kako će provesti svoje poslednje decenije života.

Ali hajde da se pozabavimo samo jednom od najvažnijih odluka u životu – brakom. Parovi koji se zabavljaju često traže savete za osobu koja im je značajna i za budućnost koju će imati zajedno. Možda će pitati prijatelje: „Šta mislite o nama dvoma?”, „Mislite li da je on/ona prava osoba za mene?” Ili će otići kod roditelja ili baba i deda po savet i pitati ih: „Kako da znam (da je to prava odluka)?” Ili će proučavati knjige o međusobnim odnosima, čitati časopise pop kulture ili čak kolumne sa savetima koji bi se mogli primeniti na njihovu trenutnu situaciju.

Pa ipak, uprkos njihovim naporima da donesu najbolju odluku u vezi sa svojim budućim životnim partnerom, statistika razvoda pokazuje da su izgledi da njihov prvi brak uspe tek 50:50! Zbog čega, uprkos njihovim najboljim namerama i trudu, skoro 50% prvih brakova završava razvodom?

Ako ishod donošenja ovako velike odluke nije ništa bolji od šanse da dobijemo pri bacanju novčića uvis, onda smo mi poput onih osuđenika koji stoje ispred zatvorenih vrata u kraljevoj areni. Kako se osećate pri donošenju sledeće važne odluke u svom životu, možda čak i *one najvažnije* – *znajući da imate 50% izgleda da ćete pogrešiti?*

Naravno da možemo – i moramo – naći neki bolji put za donošenje odluka.

Otac i njegova dva sina

Postoji jedna priča o nečemu što se desilo vrlo davno na drevnom Bliskom istoku, a što nam može pomoći da shvatimo šta stoji iza donošenja ispravnih odluka.³

Priča počinje na jednom uspešnom seoskom imanju – bogata porodica, mnogo imovine, mnogo slugu i najamne radne snage. Vlasnik imanja, koji ima dva sina, vrlo je cenjen u svom okruženju: poznat po svojoj dobroti i darežljivosti, ne samo prema sopstvenim radnicima, već i prema strancima.

Mlađi sin je živahna i dopadljiva osoba; zgodan je, optimističan i uveren da će mu život dati što god poželi. Otac primećuje da sin o sebi ima prilično visoko mišljenje, da se ponosi svojim izgledom i da se šepuri po imanju kao neki od njegovih petlova. Hvata ga kako se krišom gleda u ogledalo da bi proverio kako je sve na njemu na svom mestu. Taj mlađi sin zaustavlja karavane koji prolaze kako bi proučio najnoviju modu u odevanju. Vreme koje posvećuje svom doterivanju, žalosno je mislio otac, moglo bi se daleko bolje upotrebiti za učenje kako se vodi imanje. Međutim, mlađi sin se vrlo malo zamara i radi samo ono što ne može izbeći. Nema u njemu poriva, entuzijazma, niti želje da doprinese napretku imanja.

Stariji brat, za razliku od njega, tih je i rezervisan. Ali mada možda nije okrenut ljudima i duhovit, on se ne ustručava da kritikuje i sudi o drugima. Stariji brat se nameće na svoj način, i to ne svojom pojavom i oblačenjem, već ispravnim postupanjem. On vredno radi i očekuje da i svi oko njega takođe vredno rade. Ugled treba zaslužiti, misli on. On oca

3 Ova priča je adaptacija Jevandolja po Luki 15, 11–32. New International Version, 1987.

prekoreva što je previše darežljiv prema slugama, pomoćnoj radnoj snazi, a naročito prema njegovom bratu.

Kako je mlađi sin odrastao, postajao je sve nemirniji. Život na imanju sputavao ga je; želeo je da vidi više od sveta. Kad je postao punoletan, doneo je odluku. Ići će u Damask, udaljeni grad, gde će imati finije društvo i živeti u sjaju i raskoši.

Jednoga dana, kad mu je naloženo da po ko zna koji put nahrani svinje, mlađi sin je eksplodirao i brzopleto zatražio da mu se isplati njegov deo nasleđstva. „Ja *sada* želim ono što mi sleduje!” insistirao je. „Želim da potražim sreću dok sam još mlad. Želim da odem odavde!”

Iako ražalošćen sinovljevim ispadom, otac je znao da ga ne može ubediti u suprotno, da ga ne može sprečiti da uradi ono što je naumio. I zato je nevoljno popustio i gledao kako sin igrajući od sreće odlazi niz put, sa zlatom u rukama, ne osvrnuvši se ni jednom.

Za razliku od oca, starijem sinu bilo je drago što se rešio „budale” (mada to ocu nikad ne bi rekao).

Kako je vreme prolazilo, stariji brat bi ponekad primetio kako otac čežnjivo gleda niz put kojim je njegov brat otišao, ali umesto da ga teši, on mu se u sebi rugao. U stvarnosti bi neki put upitao oca da li ima nekih vesti o bratu, ali samo da bi iskoristio priliku da ocu kaže kako im je bolje bez njega.

Preokret

Otac bi bio srećan da čuje kako sinu dobro ide u Damasku. Nažalost, nije bilo tako. Mlađi sin je odgovorio pozivu raskošnog života i stvarno se odlično zabavljao u velikom gradu. Noći je provodio idući od zabave do zabave – trošeći alkohol

na jednoj, drogu na drugoj. Prespavao bi zatim ceo dan i budio se predveče da bi se opet bacio na provod.

Takav život tražio je novac, mnogo novca, i pošto nije imao nikakvih prihoda, mladićevo nasledstvo se brzo topilo. On je to spoznao prekasno, kad je jedne noći izbačen iz gostionice jer nije imao dovoljno novca da plati račun. Bio je zbunjen, izgubljen. Kako se to samo desilo? Pa, njegov deo nasledstva bio je tako velik! Gde li je samo nestao? Mladić se i dalje nadao. „Samo mi je potreban posao”, tešio je sam sebe. „Samo neki lak redovan posao od 9 do 5, i ja ću opet stati na noge.” Ali u zemlji je vladala recesija i bilo je malo slobodnih radnih mesta. Činilo se da niko ne želi da zaposli mladog neiskusnog čoveka, koji je jedino znao da radi poslove na seoskom imanju.

Mladiću je na kraju ponestalo gotovine. Prodavao je svoju odeću, nakit, nameštaj i na kraju i samu kuću.

Uskoro je shvatio da su ga njegovi novostečeni prijatelji isto tako brzo napustili kao što su brzo trošili njegov novac. U očajanju, kucao je na sva moguća vrata. Pa sigurno će se oni setiti kako su se provodili s njim! Ali uvek iznova bio bi odbijen ili, još gore od toga, potpuno ignorisan.

Pošto više nije imao šta da traži u Damasku, mladić je na kraju otišao iz grada u potrazi za poslom, bilo kakvim poslom, čak i poslom na nekom seoskom gazdinstvu.

I konačno, posle bezbroj odbijanja, neki seljak mu je rukom pokazao na zadnji deo ambara i mrzovoljno rekao: „Mogao bih da uzmem nekoga da se tamo brine o svinjama.” Nizao je zaduženja: trebalo je sakupiti ostatke iz kante za otpatke, nahraniti svinje dva puta dnevno i očistiti svinjac svako veče. Progutavši knedlu u grlu, mladić je potvrdno klimnuo glavom i mašio se lopate.

Živeći u prljavštini, okružen proždrljivim groktavim svinjama, mlađi sin je jedino mogao da prihvati svoju trenutnu situaciju. Takođe je razmišljao o svojim odlukama: dubini svojih prijateljstava u Damasku, nerealnim snovima o dobrom životu, porodici koju je napustio. Dok je lopatom ubacivao novu slamu i čistio svinjske valove, nije mogao a da ne spozna svu ironiju svoje situacije: živeo je životom od koga je bio pobjegao, životom koji je nekad smatrao dosadnim, skućenim i ograničavajućim. O, šta bi dao da se sada vrati na staro!

Kako su prolazile sedmice i meseci, mlađić je počeo da uviđa da umire od gladi, mada je jeo mrvice hrane namenjene svinjama. Na kraju je odlučio da proguta svoj ponos i pokuša da posao potraži kod kuće pre nego što bude prekasno. Moliće oca da ga zaposli da radi bilo šta, i obećaće da će vredno raditi. S obzirom na to kako se ranije ponašao, bio je svestan da mu otac možda neće poverovati, pa čak ni razmotriti njegovu molbu, ali je morao da pokuša ako hoće da preživi.

Povratak kući

I tako se odvukao kući. Očajan mlađićev izgled bio je daleko od onog kakav je bio kad je pre mnogo vremena napustio svoj dom. Susedni seljaci mrštili su se dok je taj raščupani, mršavi stranac prolazio pored njih. Takođe bi začepili nos jer je smrdeo! Smrdeo je na svinje!

Baš u to vreme njegov otac je popravljao ogradu ispred kuće. Već mu je bila postala navika da povremeno baci pogled na put, u nadi da će tamo videti svog sina. Činilo se da su prošle već mnoge godine, ali on je još bezuspešno tražio bilo kakav znak. Sve do sada!

Sunce se već bilo spustilo kad je na horizontu spazio nešto što mu se isprva učinilo kao senka od stuba ograde. Šta je to? Zar je moguće? Mršavi zapušteni neznanac pognutih ramena i nesigurnog hoda sigurno nije njegov sin... ili možda jeste? Otac se uspravio i počeo da škilji ne bi li bolje video. Srce mu je poskočilo kad se neznanac približio. Ne čekajući više ni trena, on počeo da hoda, a zatim i trči niz put. Dok mu se približavao, mlađi sin ispruži ruke kao da se brani od prekora.

„Čekaj, oče, dozvoli da ti objasnim”, počeo on, teško izgovarajući reči govora koji je na svom putu do kuće bezbroj puta uvežbavao.

Ali pre nego što je mogao izneti svoj predlog, otac ga zgrabi u zagrljaj. „Sine moj, sine moj!” izusti on, preplavljen emocijama. „Vratio si se kući!”

Prebacio je svoj ogrtač preko sinovljevih ramena da sakrije njegove rite i drhtavim prstima mu prošao kroz zamršenu kosu. Obema rukama uhvatio mu je lice, zureći u njega u neverici i čudu što ga vidi pred sobom. Onda je krenuo u akciju, dovikujući naređenja slugama, dok je mladića žurno vodio prema kući.

„Spremite gozbu! Imamo slavlje! *Moj sin se vratio kući!*” vikao je on.

Baš tada se stariji brat vraćao kući posle dana provedenog u polju. Čak i izdaleka opazio je užurbanost u kući. Sluge su trčale unaokolo, a u njihovim glasovima osećalo se uzbuđenje. Jedan pomoćni radnik protrčao je pored njega, noseći malo tele koje mu se koprcalo u naručju. Stariji brat ga uhvati za ruku i upita: „Šta je sve ovo? Kud si pošao s tim? Moj otac je to tele namenio za neku posebnu priliku!” Sluga je čvršće

stegnuo tele i nestrpljivo odgovorio: „Ovo *jeste* ta posebna prilika – imamo slavlje! Zar nisi čuo? Tvoj brat se vratio kući!”

Šokiran, stariji brat pusti slugu i zastade razmišljajući. Kući? Njegov brat? Kakva drskost! Šta li to njegov otac misli? Njegov mlađi brat je verovatno spiskao svoje nasledstvo, pa se vratio da traži još. „Ali neće dobiti ništa više – ne ako se ja pitam”, besneo je stariji brat. On će tome stati na put! Ljutito je uleteo u kuću:

„Oče! Oče! Čemu sve ovo?”

Otac ga je dočekaao na pragu i strpljivo saslušao bujicu njegovih reči protesta. „Ja ti sve ovo vreme služim kao rob. Nisam tražio ni dinar od tebe. Ja sam taj koji je odgovoran, pouzdan i poslušan. Kako to da nisi za *mene* priredio slavlje?”

Otac je pokušavao da ga urazumi. „Sine – ti si uvek bio tu i znaš da sve što imam pripada tebi.” Ali stariji sin nije hteo dalje da sluša i izabrao je da ne učestvuje u slavlju.

Ja sam dugo razmišljao o ovoj priči boreći se s implikacijama koje ona donosi.

Odluke, odluke

Verujem da ova priča predstavlja odličan model za proučavanje tri različita pristupa pri donošenju odluka.

Mlađi sin je naučio da stil života za kojim je toliko žudeo predstavlja samo jednu utopijsku fantaziju. Snovi koje je on imao o svojoj budućnosti drastično su se razlikovali od onoga što je stvarno doživeo. Čini se da se kući vratio kao novi čovek – ponizniji, svesniji samog sebe, zahvalniji.

Izgleda, međutim, da stariji sin nije ništa naučio dok mu je brat bio odsutan. Naprotiv, čini se da je postao još kritičniji i arogantniji. Umesto da oseti bilo kakvu radost ili zahvalnost

što mu se brat vratio, više ga je brinuo uticaj koji bi bratovljev povratak mogao imati na njegov deo nasleđstva.

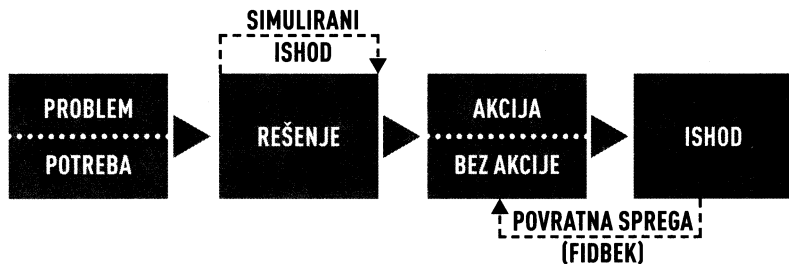
I na kraju, tu je otac – slika milosrđa i bezuslovne ljubavi. On mlađeg sina po povratku nije kažnjavao, niti ga je omalovažavao rečima: „Pa, govorio sam ti ja.” Umesto toga, on je sina zagrlio, srdačno dočekaao i pokazao mu svoju ljubav. Ni svog starijeg sina nije prekorio zbog pokazane arogancije i bezobzirnosti.

Ova tri lika iz priče donela su sasvim različite odluke, od kojih je svaka imala drugačiji ishod. Hajde da analiziramo ovu priču kako bismo što više naučili o donošenju odluka.

Proces donošenja odluka

Počnimo s opisom procesa odlučivanja.

Odlučivanje često može da bude refleksna reakcija. Nekad, međutim, može biti promišljeno, kako je prikazano na Slici 1.



Slika 1. Proces donošenja odluka. Proces počinje sasvim levo, kad postanemo svesni nekog problema ili potrebe, a zatim se pomera nadesno. Petlja simuliranog ishoda (isprekidana linija) procenjuje verovatnoću da li će rešenje do kojeg smo došli biti ono pravo. Ako mislimo da je rešenje dobro, mi stupamo u akciju. Kasnije će petlja povratne sprege obavestiti izvršne centre u našem mozgu da li je naša odluka imala dobar ili loš ishod.

Naše odluke se, naravno, donose u našoj glavi, našem mozgu i našem umu. Taj proces počinje kad se ili naša svest suoči s nekim problemom ili naša podsvest postane svesna neke potrebe.

Tražeci rešenje za neki problem/potrebu, naš um će ponuditi nekoliko opcija za koje smatra da su razumne i da će imati dobar ishod, koji će učiniti da se dobro osećamo.⁴⁵ Naš um će zatim simulirati te različite opcije; što znači da će razmotriti moguće ishode svake od tih opcija, a zatim izabrati jednu za koju smatra da ima najveću verovatnoću da uspe i da istovremeno najviše poveća naše zadovoljstvo. Zatim deo našeg mozga zadužen za donošenje odluka prenosi ostalim delovima tela da stupe u akciju; odnosno kaže: *To je izbor koji sam ja napravio. On će imati dobar ishod, pa hajde na posao.*

Nasuprot tome, ako naš um smatra da će takvo rešenje propasti, on će ga odbaciti.

Uzmimo ovaj jednostavan scenario: vaš šef vam ujutro šalje mejl sa zahtevom da se s vama vidi posle podne. On retko zakazuje ovakve sastanke u poslednji čas, tako da pretpostavljate da mora biti nešto važno. Tu imate nekoliko mogućnosti izbora. Mogli biste:

- a) da ignorišete taj zahtev i izbrišete mejl;
- b) da potvrdite prijem, ali i da smislite neki razlog iz kog ne možete da dođete;
- c) da odgovorite da se radujete sastanku s njim/njom, a onda ne odete na sastanak već kući;

4 Smith, H. W. *What Matters Most (Šta je najvažnije)*. New York: Simon and Schuster, 2000.

5 Bennet, R. F.; Hanks, K.; Pulsipher, G.L. *Gaining Control (Preuzimanje kontrole)*. Salt Lake City, Utah: Franklin International Institute, Inc., 1987.

- d) da odgovorite potvrdno i odete na sastanak;
 ... i tako dalje.

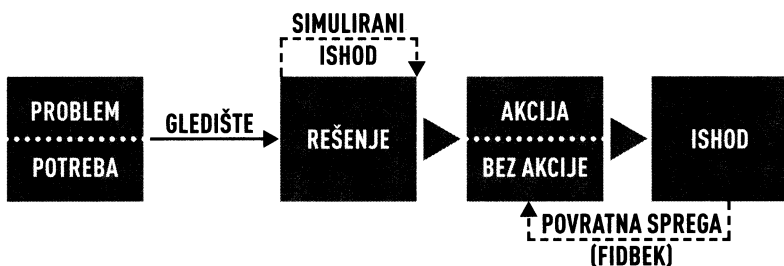
Postoji *bezbroj* mogućnosti koje možete odabrati da rešite ovu situaciju i vaš ih mozak na čudesan način sve sagledava za nekoliko sekundi. Pošto ne poznajem ni vas, ni kontekst u kome se nalazite, pretpostavljam da *nećete* uzeti u obzir opcije a, b ili c. Verovatno biste želeli da zadržite svoj posao i pošto ste svesni da takvi izbori ne bi tome doprineli, vaš mozak će ih odbaciti.

Međutim, i previše se često pokaže da je onaj izbor koji nam je izgledao kao da je pravi baš bio pogrešan. Mogu se setiti koliko sam puta u svom životu bio ubeđen da donosim pravu odluku a ona se na kraju ipak pokazala kao loša.

Prema tome, šta možemo da uradimo kako bismo pomogli buduće odlučivanje koje će stvarno imati dobar ishod?

Tu sad dolazi naša petlja povratne sprege (fidbek). Posle svake odluke određeni deo našeg mozga procenjuje rezultat naše akcije i utvrđuje da li je ishod dobar ili loš, baš kao što bi neki marljivi učenik razmišljao o rezultatima svog testa iz matematike i razrađivao probleme koje nije rešio, očekujući da bi ih mogao ponovo videti na završnom ispitu. Na isti način naš mozak skladišti rezultate svih naših ranijih izbora za buduću upotrebu. Kad uoči neku sličnu odluku, on odmah izvlači odgovarajuću informaciju i primenjuje je.

Ukratko, mi učimo i iz svojih uspeha i iz svojih grešaka ukoliko naša petlja povratne sprege pravilno funkcioniše.



Slika 2. Ubacivanje *Gledišta* između Problema/Potrebe i Rešenja pokazuje koliko je ono dominantno u procesu donošenja odluke.

Gledišta

Ako želimo da izbegnemo loše odluke, treba da dodamo još jedan element u shemu procesa donošenja odluka iz Slike 1, a to je *gledište* (Slika 2).

Priča o ocu i njegova dva sina direktno govori u prilog ovome. Svaki od njih imao je drugačije gledište (pogled na stvari) i *upravo je to ono* što je presudno uticalo na njihove odluke i odgovarajuće ishode.

Šta je u stvari gledište? To je način na koji posmatramo svet oko sebe. To je sočivo kroz koje tumačimo stvarnost koju doživljavamo.

Kad sam bio dete imao sam mnogo igračkama: lopte, drvenog konjića, naprave koje su se okretale ili pravile buku ili svetlucale. Ali ono što me je najviše zanimalo nije bilo među tim igračkama, već se često nalazilo na bakinom nosu: njene naočare. Kad god bih ih našao na kuhinjskom ili piscem stolu, stavljao bih ih sebi na nos. Drške su im bile prevelike za moje uši, a okvir prevelik za moje lice, ali ja sam ipak obožavao da se igram s njima. Čudio sam se kako se sve oko mene *menja* kad gledam kroz te naočare. Linije koje su ranije bile jasne sada bi

postale zamućene, a drugi put bi slike bile potpuno deformisane. Pomerao bih naočare gore-dole, potpuno očaran trenutnom promenom perspektive pri svakom pokretu.

Naočare zaista menjaju naš pogled na svet oko nas, zar ne? A šta bi se dogodilo ako bismo umesto naočara koje menjaju fizičku jasnoću našeg vida imali naočare koje menjaju sliku sveta oko nas? Ako bi takve naočare lepe ljude činile ružnima? Ako bi neko velikodušno delo pretvarale u sebično?

Na neki način upravo je to ono što radi naše gledište. Mi gledamo kroz svoje „naočare za pogled na svet” i vidimo stvarnost koju nam one donose. Naše gledište omogućuje nam da razumemo život i da na osnovu toga donosimo odluke.

Po mom mišljenju je upravo taj pogled na svet (gledište), poput naočara, od primarnog značaja za proces donošenja odluka koji želimo da razjasnimo u ovoj knjizi.⁶⁷⁸

Drugi način shvatanja gledišta je poređenje s operativnim sistemom kompjutera. Ubacujete podatke u kompjuter i ono što odatle izađe zapravo zavisi od njegovog sistema. Operativni sistem Majkrosoft daje nam jedne rezultate, a Mekintoš druge.

To isto nama čini pogled na svet.

Većina nesvesno stvara taj pogled dok raste i razvija se. Ne budimo se jednog jutra i kažemo sebi: „Hej ti, mislim da je vreme da usvojimo postmodernistički feministički pogled

6 Muehlhauser, L. *Three Types of Worldview, with Defenders for Each (Tri tipa pogleda na svet, sa pristalicama svakog od njih)*. <<http://commonsenseatheism.com>>.

7 Sire, J.W. *The Universe Next Door: A Basic Worldview Catalog (Svemir u susedstvu: osnovni katalog pogleda na svet)*, Fourth Edition. Grove, IL: InterVarsity Press, 1973.

8 Odle, T. G. *A New Generation of Leaders (Nova generacija vođa)*. Unique Opportunities. The Physician's Resource. January/February 2006. pgs. 14-21.

na svet.” Umesto toga, naš um se neprestano oblikuje idejama i iskustvima koje stičemo u interakciji sa svojim roditeljima, učiteljima, prijateljima, verskom tradicijom, poslodavcima, knjigama i onim što je danas verovatno najvažnije – medijima.⁹ Istraživanje govori da većina dece formira osnove svog pogleda na svet do trinaeste godine života.¹⁰

Koliko ima takvih pogleda? Neki kažu da ih ima onoliko koliko ima religija, ali ja smatram da to nije sveobuhvatna procena, s obzirom na to da i mnogi drugi faktori utiču na naše mišljenje.

Naučnici i društveni teoretičari stvorili su široki dijapazon različitih pogleda na svet.

Filozofi i teolozi takođe su stvorili razne poglede na svet.

Ekonomisti, biolozi, istoričari, etičari – i oni su stvorili sopstvene poglede na svet.

Pogledi na svet takođe utiču na nacije – pomislite samo koliko ima različitih načina vladavine u svetu. S evolucijom društvenih grupa dolazi i do nastanka novih pogleda na svet. Šezdesetih godina prošlog veka, na primer, zapadna društva su prešla u doba postmodernizma i počela da pridaju veći značaj pluralizmu i relativizmu. To je sa svoje strane dovelo do bujanja i usitnjavanja raznih gledišta, što je mnogo puta za posledni-

9 Shapely, D. *Kids Spend Nearly 55 Hours a Week Watching TV, Texting, Playing Video Games (Deca provode skoro 55 sati nedeljno gledajući TV, šaljući poruke, igrajući video-igrice)... Nove studije pokazuju koliko vremena deca provode koristeći medije... Evo kako da svoje dete izvučete napolje da se igra.* <<http://www.thedailygreen.com/environmental-news/latest/kids-television-47102701>>.

10 Barna, G. *Barna Survey Examines Changes in Worldview Among Christians Over the Past 13 Years (Barna istraživanje promena u pogledu na svet među hrišćanima u proteklih 13 godina).* <http://www.barna.org/barna-update/21-transformation/252-barna-survey-examines-changes-in-worldview-among-christians-over-the-past-14-years#>. U7SQwld.

cu imalo stvaranje grupa s posebnim interesovanjima kojima pretila opasnost od „tunelskog” pogleda na svet oko sebe.

Na primer, oni pojedinci i grupe koje zanima društvena pravda stvorili su pokret protiv diskriminacije, a to je sa svoje strane dovelo do nastanka grupa koje se bore za ženska i homoseksualna prava. Ekolozi su počeli s borbom protiv globalnog zagrevanja i preteranog ispuštanja ugljen-dioksida, a onda se razbili u grupice koje se bore za spas kitova, a na zapadnoj obali za očuvanje sekvoja, priobalja i močvara.

Podjednako fascinantno i zastrašujuće u tim gledištima to je što ima neke istine u svakom od njih. Međutim, problem je u tome što *malo istine* u njima za njihove pobornike postaje *potpuna istina*. U procesu premošćavanja jaza između malo istine i potpune istine većina tih pogleda na svet stvara lažnu realnost, koja ljude navodi na donošenje pogrešnih odluka. U kasnijim poglavljima pozabavićemo se ovim pitanjem detaljnije.

Ova knjiga temelji se na mojoj tvrdnji da se gledišta, uprkos svojoj ogromnoj raznolikosti, mogu svrstati u četiri grupe. Sigurno da u svakoj od njih ima mnogo razlika, ali te četiri grupe ipak obuhvataju glavne teme koje su zajedničke za odgovarajuće shvatanje sveta.

Evo kratkog uvoda u ta četiri pogleda na svet...

Grupa ROPE (engl. rules-oriented people – ljudi koji poštuju pravila)

Ova grupa ljudi ima usvojen set vrednosti koje smatraju apsolutnom istinom. Oni su u potrazi za informacijama koje potvrđuju njihova verovanja. Ljudi s ovakvim gledištem podržavaju tradicionalne društvene vrednosti i norme, i veoma poštuju

autoritete. Poznate rutine, poznata očekivanja, sve to čini da se osećaju opušteno, ali to može voditi ka lošim odlukama.

Učenici iz ove grupe dobijaju pohvale od svojih učitelja u osnovnoj školi. U njihovim đačkim knjižicama mogu se naći ovakve rečenice: „Bob je radost za svakog učitelja. On se pridržava svih školskih pravila u učionici i pomno prati nastavu.” Ako rad na kraju polugodišta treba da ima 15 strana, njegov će imati tačno toliko, bez ijedne rečenice više ili manje.

Ljudi iz ove grupe imaju visoko razvijeno osećanje za fer-plej. Ako sa njima igrate neku igru, možete biti sigurni da će oni znati sva pravila i pridržavati ih se.

Međutim, nedostatak ovakvog pogleda na svet to je što takvi ljudi mogu deformisati ili pogrešno tumačiti pravila, što ih vodi ka donošenju loših odluka. Na primer, u priči o ocu i njegova dva sina, stariji brat žrtvovao je bliskost koju je mogao ostvariti s mlađim bratom u korist poštovanja pravila koja je usvojio.

Grupa MOPE (engl. me-first-oriented people – ljudi koji sebe stavljaju na prvo mesto)

Ljudi iz ove grupe često postupaju impulsivno, prema sopstvenim ubeđenjima. Oni veruju da znaju šta je za njih ispravno, bez obzira na uobičajene norme ili gledišta drugih ljudi, i insistiraju na tome da slede sopstveni put, baš kao što je to uradio mlađi sin iz pomenute priče. „Tradicija je za ptice!” uzvikuju oni.

Pojedinci iz ove grupe često su vrlo društveni, nastojeći da budu u centru pažnje, kako bi od drugih dobili potvrdu svoje jedinstvenosti. Neki od njih su uspešni preduzetnici, pošto su izvrsni u prodaji svojih ideja drugima. Neki drugi iz te grupe svojom izraženom individualnošću potpuno vladaju prostorom gde se nalaze, dok neki privlače ljude svojim šarmom.

Njihove misli su impulsivne, a emocije ih lako izbacuju iz ravnoteže. Oni se prvi bacaju niz neki vodopad, prvi razbijaju svoju čašu u opkladi oko popijenog alkohola, prvi daju novac za neku investiciju.

Kod ovakvog pogleda na stvari „racionalan” izbor je onaj koji donosi najbrže zadovoljstvo.

Grupa HOPE (engl. *helping-others-oriented people* – ljudi koji pomažu drugima)

Ljudi iz ove grupe visoko vrednuju svoj odnos prema drugim ljudima. Prilikom odlučivanja oni svesno traže mogućnosti za bolje i čvršće veze.

Oni svoje postupke temelje na tome kako mogu pozitivno da utiču na druge, a ne samo na sebe.

Ovi pojedinci odlično sagledavaju celu sliku. Umesto da ih odvlače nevažni detalji ili kratkoročne posledice, oni imaju sposobnost da se usmere na srž nekog problema, na ono što je najvažnije.

Iznad svega drugog, ovim ljudima je *stalo* do drugih ljudi. Oni brinu o tome kako se drugi osećaju i kakvi su efekti njihovih postupaka; stalo im je do dobrobiti svih koji ih okružuju.

Kao i ljudi iz prethodne dve grupe, ovi pojedinci takođe odmeravaju faktore za i protiv svojih izbora. I oni treba da utvrde najbolji mogući ishod svake svoje odluke; razlika je u tome što to „najbolje” kod njih znači ono što je „najbolje” za druge.

Čujte ove mudre reči:

„Živi jednostavno kako bi drugi mogli jednostavno da žive.”

„Ja mogu da radim stvari koje ti ne možeš, ti možeš da radiš stvari koje ja ne mogu; zajedno možemo da uradimo velike stvari.”

„Carski je pomoći onome ko je pao.”

„Ako ne možeš da nahraniš stotinu ljudi, nahrani barem jednog.”

„Želim da se brinete o svom prvom susedu. Da li uopšte znate ko je vaš prvi sused?”

„Širite ljubav gde god pošli. Ne dopustite da bilo ko od vas ode manje srećan nego što je došao.”

Dobre reči prema kojima treba živeti, zar ne? Ali znate li šta me je najviše zadivilo kod njih? *Sve ih je izrekla jedna osoba.* Osoba koja je pravi primer za ovu grupu ljudi: Majka Tereza.¹¹

Grupa SOPE (engl. slippery-oriented people – kolebljivi ljudi)

To su ljudi koji se ili namerno kreću od jednog do drugog gledišta zavisno od situacije, ili ne mogu da odluče koje gledište da izaberu. To su ljudi čija se gledišta menjaju kako vetar duva, posle najnovije pročitane knjige ili posle najglasnijeg govora nekog gosta jutarnjeg programa. Uzmite, na primer, one političare koji svoj stav menjaju zavisno od rezultata najnovije ankete o njihovoj popularnosti. Oni možda sebe vide kao pametne i prilagodljive, ali ih drugi smatraju neprincipijelnima i nepouzdanima.

Najčešće kombinacije u ovoj grupi su podgrupe MOPE/ROPE i ROPE/MOPE. Ostali pripadnici ove grupe uglavnom se kreću između MOPE i ROPE grupa. Oni mogu biti altruistični i dobronamerni u jednom trenutku, ali isto tako brzo

11 Citirana Majka Tereza. Sa [https://www.goodreads.com/author/quotes/838305.Mother Teresa](https://www.goodreads.com/author/quotes/838305.Mother%20Teresa)

moju svoj lični interes staviti iznad svih drugih. Uzmite na primer jednog poznatog ekologa koji učestvuje u marševima protiv globalnog zagrevanja i protestima protiv korišćenja fosilnog goriva. Ali on/ona, i pored žestokih nastupa protiv „globalnog zagrevanja” i „promene klime”, ipak leti do svog narednog odredišta u mlaznjacima koji gutaju gorivo, i živi u palatama koje obilato koriste prirodne resurse.

Ova kontradikcija je, izgleda, naročito pogodila britanskog intelektualca Brajana Megija. Još u svojim ranim tridesetim godinama počeo je da razmišlja o privremenosti života. Pre ili kasnije, zaključio je on, bez obzira na sva svoja dostignuća ili uspehe, doći će tačno do istog kraja kao svako ljudsko biće na Zemlji – do smrti.¹²

„Shvatanje da ću umreti pogodilo me je kao kran za rušenje zgrada [...] Smrt, moja smrt, moje doslovno uništenje, bila je apsolutno neizbežna, i to je bila već u trenutku kad sam začeo.”

Zbog smrti, bez obzira na to šta bi postigao, kakva god bi dobra dela učinio, „ništa od toga ni najmanje ne bi imalo uticaja ni na mene, ni na bilo kog drugog, kad smo svi mi ništa, kao što će biti i svi oni koji se još nisu ni rodili; tako da nije važno kad ja umrem i ne bi bilo važno ni da se nikad nisam ni rodio; jer ću u svakom slučaju biti večno ono što bih bio da se nikad nisam ni rodio; jer to sve nema nikakvog smisla; i na kraju će sve biti ništa.”

Čemu sve to, pitao se on. Čemu sve što je u životu radio i o čemu je odlučivao?

12 Maguee, B. *Confessions of a Philosopher (Ispovesti jednog filozofa)*. New York: Random House, 1997. pgs. 253-263, 434-435.

Naročito zanimljiva podgrupa je ROPE/HOPE, koju čine ljudi koji se bore između stavljanja drugih na prvo mesto i davanja prvenstva pravilima. Oni *misle* da su altruistični i ne-sebični, ali kada bi se videli očima drugih – bili bi šokirani.

Pre i za vreme građanskog rata, mnogi robovlasnici s Juga koji su imali glediše ROPE/HOPE pravdali su svoje posjedovanje i postupanje s crnim robovima tako što su ih svrstavali u kategoriju nižih bića kojima je potrebna njihova zaštita. Neki hrišćanski robovlasnici sa stavom ROPE/HOPE birali su određene priče iz Biblije da bi opravdali svoje gledište. Ubedljivo su govorili o Božjoj milosti, ali nisu bili u stanju da vide nedoslednost u svom nedostatku volje da pokažu milost prema svojim robovima.

Problem kod različitih podgrupa SOPE u tome je što se oni zavaravaju mišlju da su upravo onakvi kakvi žele da budu jer mogu da stvaraju sopstvenu realnost. Ne shvataju da će pokvariti svoju „petlju povratne sprege“, što će dovesti do donošenja pogrešnih odluka zasnovanih na tim „naočarama“ koje nose.

Ravna zemlja

Godine 1884. britanski matematičar i učitelj Edvin Abot objavio je satirični roman pod nazivom *Ravna zemlja (Flatland)*.¹³ Iako je prvobitno zamišljena kao ruganje hijerarhiji viktorijanske kulture, ova knjiga se s pravom smatra izazovom za uskogrudno shvatanje stvarnosti, kako pojedinca, tako i cele jedne kulture. Ukratko, ona se može smatrati knjigom o različitim pogledima na svet i o tome kako oni najuporniji treba da se promene.

13 Abbott, E. A. *Flatland: A Romance of Many Dimensions (Ravna zemlja: romansa mnogih dimenzija)*. Toronto, Canada. Dover Publications, Inc. 1952.

U svom delu Abot opisuje tri neobične zemlje: Linijsku zemlju (engl. *Lineland*), Ravnu zemlju (engl. *Flatland*) i Prostornu zemlju (engl. *Spaceland*). Glavna ličnost, Kvadrat, živi u Ravnoj zemlji (koja je dvodimenzionalna), gde nečiji dvodimenzionalni oblik zavisi od njegovog društvenog statusa. Stanovnici Ravne zemlje s prezirom gledaju na stanovnike Linijske zemlje, koji su svi tanki i pravi i mogu da se kreću samo pravolinijski, bilo napred ili nazad.

Jednog dana Kvadrat se usudi da prekorači granicu svoje zemlje s Prostornom zemljom. Zapanjen je kad tamo vidi stanovnike koji mogu da se kreću u bilo kom pravcu koji odaberu. Još ga više čude njihova trodimenzionalna oblička; nikad ranije nije ni pomišljao da ljudi mogu imati tako različite veličine i oblike. On se trčeći (onoliko brzo koliko to može jedan kvadrat) vraća natrag u Ravnu zemlju, gde s oduševljenjem porodi i prijateljima govori o svom iskustvu. Čak ne nalazi reči da opiše te čudesne likove i mogućnosti koje tamo postoje; ali trudi se iz sve snage. Međutim, njegovi zemljaci rugaju se njegovoj priči i na kraju ga strpaju u ludnicu, ubeđeni da je sišao s uma.

Mada je napisana pre više od 100 godina, *Ravna zemlja* je savremenija verzija priče koju je Platon dao pre mnogo vekova u svojoj *Republici*.¹⁴ Platon, baš kao i Abot, postavlja ovo pitanje: „Zašto neki ljudi žele da prihvate nove ideje, dok ih drugi odbacuju, pa čak i guše?”

Ja mislim da odgovor ima veze s pogledom na svet. Kao što vidimo kod stanovnika Ravne zemlje, postoji opasnost od previše čvrstog držanja svog mišljenja i fokusiranja na ideje i podatke iz jednog ograničenog ugla posmatranja. Već smo

14 Lee, D. *Plato, The Republic (Platon, Republika)*. New York, Penguin Classics, 1987. pgs. 316-326.

videli da različita gledišta dovode do različitih ishoda, tako da je osnov dobrog izbora možda u tome kako gledamo na stvari, kao što će se videti u poglavljima koja slede.

Rezime

Pa šta ja to smeram? Moja poenta, poenta ove knjige, jeste da gledište koje izaberete, naočare koje odlučite da stavite, utiče na sve aspekte vašeg života, a naročito na odluke koje donosite. Kojoj god od pomenute četiri kategorije pripadali, to mnogo govori o vašim prioritetima, vašim vrednostima i vašim odnosima s drugima.

Kao i stariji brat iz navedene priče, mnogi ljudi koji imaju pogled na svet grupe ROPE (drže se pravila) smatraju da imaju ugovor s društvom. Ako budu vredno radili, društvo je dužno da ih nagradi odgovarajućim stepenom udobnosti i sigurnosti. Osim toga, ako se budu pridržavali pravila za koje njihovi sveštenici ili pastori kažu da su Bogu bitna, oni smatraju da je Bog dužan da se za njih brine i štiti ih dok žive na Zemlji, kao i da im rezerviše mesto na nebu. Drugim rečima, oni očekuju da svet funkcioniše na određen način, da sledi određena pravila po svaku cenu. Ako mu se život ne odvija na predviđeni način, pripadnik grupe ROPE postaje ogorčen, a kasnije i depresivan.

Za razliku od toga, postoje pripadnici grupe MOPE („ja na prvom mestu”), koje poput mlađeg brata iz navedene priče impulsivno pokreću njihove emocije, i pripadnici grupe SOPE (kolebljivci), koji stalno menjaju, ispravljaju i popravljaju svoj pogled na svet, zavisno od situacije u kojoj se nađu. I kod jednih i kod drugih ishod su nezdrav život i loše odluke.

Oni, pak, koji imaju pogled na svet HOPE (pomažu drugima), poput oca iz navedene priče, bivaju nagrađeni dok

stvaraju dobre odnose s drugima. Čuveni matematičar Albert Ajnštajn jednom je rekao: „Samo je život koji se živi za druge vredan življenja.” To može biti i mantra grupe HOPE. Za ove ljude svaka interakcija obećava da će biti izvor zadovoljstva, nova prilika za stvaranje dubokih, značajnih veza s ljudima koji ih okružuju. Pripadnici ove grupe često otkrivaju da, dok stare, njihov život dobija sve više smisla, sve više svrhe. S druge strane, oni iz ostale tri grupe počinju polako da shvataju kako je sreća koju doživljavaju prolazna.

Pošto je sve ovo vrlo važno, potrebno je da dalje istražimo koncept pogleda na svet. Ne moramo da mislimo da su naši izbori tako značajni kao što je bio važan izbor čoveka u areni, suočenog s tigrom i damom, pa ipak, zar nije upravo tako? Zar odluke koje donosimo svakog dana, svake nedelje, svake godine, ne povlače podjednako značajne posledice?

Svima nam je dat samo jedan život, neodređeni broj godina tokom kojih treba da ostavimo neki trag na ovoj Zemlji. Kako da damo smisao svom životu? Kako da donosimo najbolje moguće odluke? Tako što ćemo izabrati odgovarajuće naočare.

Kako odlučivanje utiče na ishode

Verovatno ste čuli za poznatu priču o Isaku Njutnu koji je sedeo pod jabukovim drvetom, i jabuka mu pala na glavu. I eto! Tako je Njutn „otkrio” silu Zemljine teže. Sva je prilika da je ova priča istinita, ali ona se tu nikako ne završava jer su njeni nastavci mnogo komplikovaniji. Vidite, čak i u sedamnaestom veku svima je već bila poznata gravitacija. Ono što ovo Njutново otkriće čini značajnim jeste da je on povezao gravitaciju, silu zbog koje mu je jabuka pala na glavu, sa silom koja Zemlju drži u orbiti oko Sunca. On je kasnije shvatio da je to ona ista sila koja objašnjava kretanje planeta u našem solarnom sistemu i zvezda u našoj galaksiji.

Njutn je pokazao da priroda funkcioniše po svojim zakonima i da se oni mogu svesti na matematičke formule. To je

bio ključni trenutak za nauku i on je istinski promenio celokupnu intelektualnu istoriju sveta.

Njegovo objašnjenje prirode dovelo je do onoga što su ljudi nazvali „kosmos kao satni mehanizam”, shvatanja da je ceo univerzum poput sata. Naviješ ga, i on radi prema unapred određenim pravilima i zakonima. Francuz po imenu Laplas zastupao je ideju da bi bilo moguće predvideti budućnost ako sve funkcioniše prema prirodnim zakonima i ako znamo položaj svake čestice u kosmosu. Tačno biste znali šta će se dogoditi, ne samo u svetu neživih stvari, poput vremena i kretanja zvezda, već i u pogledu odluka koje će ljudi doneti. U suštini, ako bi Laplasova teorija bila tačna, ljudi ne bi imali slobodnu volju, već bi živeli svoju unapred određenu sudbinu.

Pređimo sad na drugu stranu spektra. Godine 1918. Maks Plank dobio je Nobelovu nagradu za fiziku za svoj fundamentalni rad na otkriću kvantne mehanike, konceptu koji je doveo do slične revolucije. Planku je uspelo da klasičnu fiziku, fiziku Njutnovog kosmosa kao satnog mehanizma, okrene naglavačke. Najjednostavnije rečeno, suština kvantne fizike jeste da je stvarnost statistička, zasnovana na verovatnoći. Neke stvari dešavaju se bez stvarnog razloga. Nije da mi ne znamo šta je tome uzrok – jer uzrok ne postoji. Na tom nivou sve se dešava potpuno slučajno.

Dva suprotna gledišta: jedno koje kaže da iza *svoga* postoji neko pravilo i razlog, i drugo koje zastupa tezu da *nema* nikakvog razloga za bilo šta. Obe ove paradigme koriste se kao argumenti protiv slobodne volje.

Međutim, ova knjiga se zasniva na pretpostavci da bez obzira na sile koje su oko nas ili čak u nama, mi imamo moć izbora. Imamo moć da donosimo odluke.

Ja smatram da mi *zaista* imamo slobodnu volju, naročito tamo gde je to važno – a to je u ključnim odlukama koje određuju tok našeg života. Kvalitet našeg života, kvalitet naših veza, suština celog našeg postojanja, zavise od naših izbora. Pa kako onda da u svoju korist sakupimo što veću verovatnoću pozitivnog ishoda pri donošenju odluka? To ponovo vodi ključnom pitanju ove knjige: „Koji faktori određuju vrstu izbora koje pravimo?”

„Ne misli loše o meni!”

Japanski pisac Masuji Ibuse napisao je snažan roman zasnovan na dnevnicima i razgovorima s ljudima koji su preživeli atomsku bombu bačenu na Hirošimu 1945. godine. Naslovljeno *Crna kiša* (po crnoj kiši koja je padala sedmicama posle eksplozije), on opisuje šta su sve doživeli obični ljudi kad je njihov grad u jednom trenu prestao da postoji.¹⁵

U jednoj od priča, desetogodišnji dečak bio je kod kuće kad je bomba eksplodirala. Na kratko je izgubio svest. Kad se osvestio, video je da se nalazi pod nekim drvenim gredama i da njegov otac stoji kraj njega. Otac je panično pokušavao da ga izvuče koristeći neku manju drvenu gredu. Vatra je buktala svuda oko njih i plamen se sve više približavao. „Hajde! Izvuci nogu!” vikao je otac očajnim i uplašanim glasom. Dečak se uvrtao i okretao, ali nikako nije uspevao da se oslobodi.

„Sada se vatra približila sa tri strane”, piše dalje Ibuse. „Otac ga je pogledao poslednji put i rekao: ‘Ne vredi. Ne misli loše o meni – ja izlazim. Je li tako da nećeš loše misliti o meni, sine?’ I bacivši gredicu iz ruke, on pobeže. Dečak je vi-

15 Masuji, I. *Black Rain (Crna kiša)*. New York: Bantam Books, 1985.pgs.199-120.

kao: 'Tata, pomози mi!' ali otac se još samo jednom osvrnuo pre nego što mu je nestao iz vida. U očajanju, dečak je dublje propao među grede – i odjednom više nije osećao pritisak na članak, tako da je mogao puzeći da izađe odatle i potrči ka otvoru u vatri i dalje sve do tetkine kuće u Mitaki-mači, gde je našao i oca. Ponovni susret oca i sina u svima, uključujući i tetku, izazvao je toliko pomešanih osećanja da nisu mogli ni reč da izgovore."

Kakav izbor. Lako je okriviti oca za odluku koju je doneo pod velikim pritiskom, ali usuđujem se da kažem da bi mnogi od nas napravili isti izbor.

I vi ste sigurno u svom životu nekad doneli neku odluku posle koje ste osećali stid, kajanje ili žaljenje. I što je još gore, možda situacija u kojoj ste se tada nalazili nije bila ni približno tako očajnička kao ona s kojom se suočio opisani otac. Činjenica je da svi mi možemo praviti užasne izbore čak i u najpovoljnijim okolnostima!

Pre nego što detaljnije istražimo kako možemo praviti bolje izbore, hajde da prvo ispitamo vrste grešaka koje mogu nastati u našem procesu donošenja odluka.

Dve vrste grešaka

Ako se vratimo priči iz Poglavlja 1 o ocu i njegovu dva sina, videćemo da su braća napravila dve različite greške: tip I i tip II. Mada je to standardni žargon u svetu naučnih istraživanja, mislim da se to i ovde može primeniti.

Prvo da kažemo nešto o ta dva tipa grešaka. Na svakom kursu statistike studenti uče da činiti greške tipa I znači zameniti *nešto ničim*. Verujete da postoji veza između dve različite varijable, mada je u stvari nema. Je li vam ikad kreditna kar-

tica greškom bila blokirana? Ja sam nedavno planirao put u inostranstvo i vršio hotelske rezervacije; posle druge kupovine primio sam upozorenje da je moja kreditna kartica privremeno blokirana i da, ako želim da je dalje koristim, moram da potvrdim svoj identitet. Kompanija koja je izdala kreditnu karticu ima softver koji reaguje na neku neuobičajenu aktivnost i po njemu je moja transakcija s hotelom u Italiji bila „neuobičajena”. Čini se ispravnim, zar ne? Ali to je klasična greška tipa I. Problem *stvarno* ne postoji, ali neko ili nešto smatra da ga ipak ima. Greška tipa II je upravo nešto suprotno: veza *zaista* postoji, a postoji i njen indikator, ali je promakla pažnji ili je zanemarena. To je kao kad ne biste bili obavješteni da neki lopov skida velike sume novca s vaše kreditne kartice.

Prvi put sam se s ovim sreo sedamdesetih godina prošlog veka, kad sam pristao da učestvujem u istraživanju koje je u Bostonu finansirala država radi utvrđivanja koristi od kompjuterizovane tomografije (CT skenera). Skener je sada u opštoj upotrebi. Verovatno znate nekoga ko je nedavno bio na njemu, ali tada je to bila najnovija tehnologija!

CT skener stvara slike poprečnih preseka ili odsečaka ljudskog tela rekonstruišući seriju rendgenskih snimaka načinjenih iz različitih uglova kruženjem oko tela. Nadali smo se da će te detaljne slike unutrašnjosti tela dati preciznije dijagnoze za ljude sa zdravstvenim problemima. Osim toga, nadali smo se da će se zahvaljujući skeneru izbeći nepotrebne operacije, ali čak i ako budu potrebne, onda bi ih dobijeni podaci učinili bezbednijima i uspešnijima.

Evo kako se odvijalo istraživanje: svih pet učesnika složilo se da pregleda 100 snimaka za četiri sata; trebalo je da bude pet takvih sesija. Naš zadatak bio je da odlučimo da li

su pacijentovi snimci normalni ili nisu. Ako nisu, trebalo je da odgovorimo na niz pratećih pitanja. Kad su podaci iz naših pregleda prikupljeni i analizirani, pristali smo da budemo ispitani i tada bi nam saopštili naše rezultate, kao i kako smo rangirani prema drugim učesnicima u istraživanju.

U stvari je testirana naša sposobnost procene stanja pacijenta.

Prilikom ispitivanja pretpostavio sam da će mi dr Džon Svets, direktor projekta, saopštiti procenat koji sam postigao na svakoj sesiji, a zatim uporediti moje rezultate s rezultatima ostalih učesnika u projektu.

Stvarno pozitivni, stvarno negativni (nalazi)

Međutim, dr Svets nije prikazao moje rezultate testa onako jednostavno kao što sam očekivao. Umesto toga, on je moje odgovore stavio u okvire četiri kategorije.¹⁶ Dve su sadržavale ispravne odgovore potvrđene hirurški, biopsijom ili tokom pacijentove bolesti.

Mogao sam biti u pravu jer sam ispravno identifikovao nenormalan snimak (stvarno pozitivni), ali sam takođe mogao biti u pravu jer sam ispravno identifikovao normalan snimak (stvarno negativni).

To je upravo ono što sam želeo da radim: da identifikujem nenormalne snimke i tako ih nazovem, i da identifikujem normalne snimke i nazovem ih normalnima.

S druge strane takođe sam mogao napraviti dve vrste grešaka – onakvih kakve doktori mrze da prave.

¹⁶ Swets, J. *Evaluatin of Diagnostic Systems: Methods from Signal Detection Theory (Ocena dijagnostičkih sistema: metodi iz teorije za otkrivanje signala)*. New York: Academic Press, Inc. 1982.

Prva greška, tipa I, bila bi kad bih pomislio da postoji nešto nenormalno, a u stvari toga nema. To je vrsta greške koju doktor pravi kad pacijentu kaže da ima tumor, a on ga u stvari nema. Ova vrsta greške smatrala bi se lažno pozitivnim nalazom i vodila bi ka vrlo neprijatnom razgovoru između doktora i pacijenta.

Ali dok sam gledao ove snimke, takođe je postojala mogućnost da napravim drugu vrstu greške – tip II. To bi se dogodilo kad bih rekao da je nalaz normalan, a on to u stvari nije. Možda je tu postojala neka mala lezija koja mi je promakla ili koju sam smatrao bezopasnom. Tada bih napravio promašaj. To bi bio lažno negativni nalaz.

Podaci iz mojih tumačenja snimaka pokazani su u tabeli 2x2.^{17 18 19} (Slika 3). Tu su moji rezultati svrstani prema četiri vrste odgovora koje sam opisao u prethodnim pasusima: stvarno pozitivni (nalazi), stvarno negativni, lažno pozitivni i lažno negativni.

17 Sox, H. C. Jr.; Blatt, M.A.; Higgins, M.C.; Marton, K.I. *Medical Decision Making (Donošenje medicinskih odluka)*. Stoneham, MA: Butterworth Publishers, 1988.

18 Dawson-Saunders, B.; Trapp, R.G. *Basic and Clinical Biostatistics (Osnovna i klinička biostatistika)*. Norwalk, CT: Appleton & Lange, 1990.

19 Spring, B. *Health Decision Making: Lynchpin and Evidence-Based Practice (Donošenje odluka u zdravstvu: praksa zasnovana na osovini točka i dokaza)* *Medical Decision Making* 2008; 28: 866-874

ISTINSKA STVARNOST			
		Dokazano nenormalni	Dokazano normalni

Slika 3. Tabela 2x2 koja pokazuje četiri glavne vrste odluka, i gde se javljaju greške tipa I i tipa II.

Ako bih neki nalaz ocenio kao *nenormalan*, moj rezultat bi se našao u jednoj od dve gornje kućice, zavisno od toga da li sam bio u pravu ili ne. Ako je stvarno postojalo nešto loše i ja sam to pravilno identifikovao, moj odgovor bi se uneo u kućicu „stvarno pozitivno”. S druge strane, ako bih pomislio da je nešto nenormalno ali je pacijent ipak u redu, moj odgovor bi se uneo u kućicu „lažno pozitivno”.

Kad bih neki nalaz ocenio kao *normalan*, moj rezultat bi se uneo u jednu od donjih kućica, zavisno od toga da li sam bio u pravu i da stvarno nije bilo ničeg lošeg (stvarno negativno), ili ako sam pogrešio i u stvari je postojala neka lezija na snimku (lažno negativno).

Vratimo se na seosko imanje

Setimo se priče o ocu i njegovoj dvojici sinova dok razmatramo razne vrste gledišta. Ljudi iz grupe MOPE („ja na prvom mestu”) sa svojom tendencijom ka donošenju emocijama nabijenih odluka i samozivošću skloni su greškama tipa II. Mla-

đi brat iz te priče, kao pripadnik navedene grupe, napravio je niz grešaka tipa II. Nije se obazirao na očeva upozorenja u vezi s izazovima života u gradu. Umesto toga prihvatao je slikovite opise kojima su ga zabavljali trgovci iz karavana dok su uspešno prodavali svoju robu. On je netačno zaključio da je pametniji nego što je stvarno bio i da će moći da otkrije one koji bi hteli da se njime okoriste. Kasnije je takođe precenio svoje kvalifikacije kad je tražio posao. Drugim rečima, njegov pogled na svet odveo ga je do niza grešaka tipa II, što mu je na kraju uništilo život. On je kao doktor kome je promakao pacijentov tumor na plućima; mlađi sin je pogrešno procenio stvarnost kad je odlučio da ode od kuće. Njegova verzija stvarnosti navela ga je da veruje da će život u gradu biti bolji od života koji mu je otac stvorio na seoskom imanju. On nije ubio pacijenta kao što bi to mogao učiniti doktor s istim pogledom na svet, ali su posledice njegove odluke bile da je izgubio svoje bogatstvo i novostečene prijatelje i da je čak jeo hranu namenjenu svinjama.

Jeste li ikad čuli za „Zabludu o belim labudovima”? Godinama se na Zapadu smatralo da postoje samo beli labudovi jer je to bilo masovno iskustvo u celoj Evropi. Međutim, ispostavilo se da u Australiji postoje i crni labudovi. Ljudi skloni greškama tipa II su kao „ljudi na starom kontinentu koji su bili uvereni da su svi labudovi beli” dok crni najzad nisu otkriveni u Australiji 1697.²⁰ Oni poriču postojanje nečega što je stvarno.

20 Taleb, N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable (Crni labud: uticaj krajnje nemogućeg)*. New York: Random House Trade Paperbacks, 2010.

S ovakvim pogledom na svet mi ćemo, kao i mlađi brat iz priče, misliti prvenstveno o sebi i o svojim neposrednim potrebama. Čak i pored obilja informacija koje bi im omogućile da donesu ispravne odluke, ovakvi ljudi su pod uticajem emocija, i to u tolikoj meri da mnogi od njih odbacuju Boga i sva ograničenja koja bi On mogao uvesti u njihov način života.

U verziji stvarnosti MOPE („ja na prvom mestu”), život je čisto materijalistički, „ništa osim atoma i praznine”. Mi smo samo proizvodi onog što je nazvano teorijom sebičnih gena. Po toj teoriji, ljudi su samo „mašine za opstanak”, bića čija je jedina svrha da obezbede opstanak svojih gena. Darwin je, prema rečima zoologa Ričarda Dokinsa, to pogrešno shvatio: evolucija ne znači održanje vrsta.⁷ Ne, jedina svrha evolucije jeste da omogući prenošenje gena s jedne generacije na drugu. Kao što je pile samo način jajeta da se dobije još jaja, tako su i ljudi samo način gena da se dobije još gena. Prema Dokinsu, geni su „replikatori i mi smo njihove mašine za opstanak. Kad ispunimo tu svrhu, mi bivamo odbačeni.” Sa biološke tačke gledišta, ljudi su samo sredstvo, a ne cilj; cilj je, po svemu sudeći, dobijanje još gena.²¹

To se uklapa u pogled na svet koji imaju ljudi iz grupe MOPE („ja na prvom mestu”).

Odbacujući ili drastično smanjujući uticaj Boga na svoju stvarnost, oni usvajaju više humanističku filozofiju, što ima važne posledice (Slika 4). Oni pravdaju zadovoljenje svojih primitivnih potreba, bez obzira na posledice. Oni nalaze opravdanje za milione abortusa koji se obave svake godine.

21 Dawkins, R. *The Selfish Gene (Sebični gen)*. New York: Oxford University Press, 2006, p.20.

Oni ignorišu neverovatan porast stope razvoda i sve veći broj dece koja rastu u nestabilnim porodicama.

ISTINSKA STVARNOST			
		Postoji (dokazano tačno)	Ne postoji (dokazano netačno)
Pogled na svet	Postoji (pretpostavka da je stvarno)		
	Ne postoji (pretpostavka da nije stvarno)	lažno negativno (greška tipa II)	

humanistički
▼
relativizam

Slika 4. Greška tipa II. Lažne negativne greške u grupi MOPE. Humanističke filozofije vode ka relativizmu.

Ovakav pogled na svet takođe nalazi opravdanje za preokupiranost novcem i moći. Mnogi finansijski lideri u SAD uspeli su da iskoriste kolaps svojih institucija 2007–2008. i zatraže od države pomoć. Ova priča je tema fascinantnog filma, koji je delimično dokumentaran, pod nazivom *Big Short* (kod nas prikazivan kao *Opklada veka* – prim. prev.), gde vidimo kako je pohlepa ovim jako bogatim ljudima omogućila da postanu još bogatiji kroz čistu bezosećajnost i nepoštovanje drugih. I onda, kad je došlo do finansijskog sloma, oni nisu smatrali da je nerazumno nagraditi sebe ogromnim bonusima tokom procesa prestrukturiranja njihovih firmi, niti traži-

ti da siromašne, zadužene zemlje koje su oni sami ohrabrivali da se zadužuju, vrate svoje dugove.

Možda najdestruktivnija posledica shvatanja ljudi iz ove grupe jeste da se oštećuje mehanizam povratne sprege (fidbek), što dovodi do pogrešnog razmišljanja (slike 1 i 2). Ako žele da sačuvaju visoko mišljenje o sebi uprkos rezultatima loše donetih odluka, oni moraju ili da ponize svoj fidbek-sistem do te mere da on crno tumači kao belo, ili da svoje iskustvo ograniče na onoliko puta koliko mogu da donesu lažne negativne odluke. Drugim rečima, njihov pogled na svet čini ih ili slepim za ono što zaista jesu i za loše odluke koje donose, ili ih tera da ograniče svoja životna iskustva kako bi donosili manje loših odluka.

Gledište ljudi koji se drže pravila (grupa ROPE)

Sa druge strane imamo ljude koje striktno pridržavanje pravila i propisa čini sklonijima pravljenju grešaka tipa I. Oni će, poput starijeg brata iz naše priče, videti probleme i tamo gde ih nema. Ako se vratimo na analogiju sa skenerom (CT), ljudi iz ove grupe bili bi skloni lažnim pozitivnim nalazima na snimcima (greška tipa I); odnosno, ako pogreše, to bi bilo zato što misle da su pronašli nešto loše čak i onda kad tamo toga nema.

Shodno svojoj želji za stabilnošću i poštovanjem autoriteta, ovi pojedinci skloni su zasnivanju odnosa s drugima na bazi recipročnosti – preciznoj razmeni usluga, poznatoj kao „milo za drago”. Slika 5 pokazuje gde se ova grupa nalazi na tabeli 2x2. Ne iznenađuje da su i hrišćanski fundamentalisti i konzervativni muslimani zbog svoje rigidnosti stekli reputaciju da su previše strogi, mračni i bez radosti. Osim toga,

pošto smatraju da znaju pravu istinu, oni se opiru svakoj promeni.

ISTINSKA STVARNOST				
		Postoji (dokazano tačno)	Ne postoji (dokazano netačno)	
				Pogrešno shvatanje Boga ▼ Preterano oprezni
				Otpor promenama

Slika 5. Greška tipa I. Grupa ROPE s lažno pozitivnom greškom sklona je poštovanju autoriteta, preteranom oprezu i opiranju svakoj promeni.

Profesor Sigve Tonstad s Univerziteta Loma Linda preneo je priču ruskog pisca Fjodora Dostojevskog koja snažno opisuje ovu vrstu pogleda na svet.

Citiram Tonstada:

„Njegov sledeći primer je Rišar, švajcarsko siroče koje je odraslo među građanima Ženeve. Malom Rišaru nije bilo dozvoljeno da jede od onoga što se davalo životinjama za koje je bio zadužen. Dostojevski je i ovde pokazao da dobro poznaje Bibliju. Rišaru je gore nego bludnom sinu iz Jevanđelja po Luki, kome je barem bilo dozvoljeno da glad sebi olakša uzimanjem od onoga čime je hranio svinje. Kada odrasli Rišar u svađi među pijancima ubije čoveka, stav hrišanske zajednice se menja. Do tada mu nisu davali ništa. Sada ga masovno

posećuju u tamnici, terajući ga da prihvati njihovu milostinju pre nego što bude pogubljen. Takav stav hrišćana i njihovi prioriteti u priči zaista su čudni. Ženeva, jedan od najreligioznijih i najkulturnijih gradova Evrope, nije učinila ništa za siročić kad mu je to kao detetu očajnički bilo potrebno. Zašto se onda toliko zanimaju za njega sada kad je proglašen krivim za ubistvo? Ovoj promeni nedostaje dubina, odnosno zašto ta prethodna okrutnost sada ustupa mesto prividnoj samilosti. Kad se Rišar pokaje i primi Isusa, građani se i dalje osećaju dužnima da ga pogube. Pisac ne može da sakrije svoj prezir: „I tako, obasut poljupcima svoje braće, brat Rišar odvučen je do gubilišta, položen na giljotinu i glava mu je odsečena na bratski način, pošto se blagodati već spustila na njega.”²²

Ova vrsta razmišljanja ne postoji samo u religiji. Mnogi Nemci su tokom Drugom svetskog rata činili strašna zverstva. Kad bih ih pitao zašto su to radili, odgovor bi jednostavno bio: „Samo sam izvršavao naređenja.” To je ekstremno gledište ove grupe, ali ekstrem koji se nažalost dešava češće nego što bismo i pomislili.

Stariji brat iz naše priče pokazao je ovakvu rigidnost kad je odbio da s ostalima proslavi bratovljev povratak kući, istovremeno ističući svoju moralnu superiornost. Skoro da ga čujemo kako se s ocem prepire: „Ne treba tako raditi! Dali smo mu novac, ispunili svoju obavezu, pa zašto onda moramo da ga primimo natrag? Ostao je bez prebijene pare, i vratio se samo da bi od nas izvukao još!”

22 Tonstad, S. K. *God of Sense and Traditions of Non-Sense. (Bog smisla i tradicija besmislica)*. Eugene, Oregon: WIPF and Stock, 2016, pgs. 27-28.

Oni koji spadaju u ovu grupu veoma poštuju autoritete. Međutim, zavisno od onoga u šta veruju, oni svoju lojalnost daju različitim izvorima autoriteta.

Na primer, mnogi humanisti izabrali su poštovanje nauke kao vrhunskog autoriteta. Oni i dalje veruju da informacije koje dolaze od naučnika mogu rešiti svetske probleme i stvoriti buduću utopiju. Za njih je svet čisto materijalistički i otuđa nauka, koja proučava materijalni svet (pod materijalnim ovde podrazumevamo sile, polja, talase, bilo šta), predstavlja jedini izvor istine. To se naziva scijentizmom i vrlo je prisutno u današnjem društvu.

Aleks Rozenberg definisao je scijentizam kao „uverenje da su naučni metodi jedini pouzdani način da se bilo šta sazna”.²³

Tako je filozof Bertrand Rasel rekao u prošlom veku: „Ono što nauka ne može da nam kaže, ljudski rod ne može da zna.”²⁴ Druga verzija izjave koja mu se pripisuje jeste: „Ono što nauka ne može da otkrije, ljudski rod ne može da zna.”

Ili, kao što je pisao Džon Loftus: „Jedina stvar kojoj možemo i treba da verujemo jeste nauka. Samo nauka stalno beleži odlične rezultate koji se ne mogu osporiti i čija se valjanost uvek iznova proverava.”²⁵

Za te ljude i za još mnogo njih nauka je istina i ništa ih ne može pomeriti s tog stanovišta.

23 Rosenberg, A. *The Atheist's Guide to Reality: Enjoying Life without Illusions* (Ateistin vodič za stvarnost: uživanje u životu bez iluzija). Norton, Kindle edition: Norton and Company, 2011, p.6.

24 Pripisano Raselu u knjizi Teda Pitera *Cosmos and Creation: Theology and Science in Consonance* (Svemir i stvaranje sveta: teologija i nauka u saglasju) (1989) str.14, sa napomenom da je to „izrečeno pred BBC gledaocima (ranije u ovom veku)”.

25 Loftus, J. W. *The Christian Delusion: Why Faith Fails* (Hrišćanska zabluda: zašto je vera neuspešna). Kindle edition: Prometheus Books, 2012, p. 89. .

Veza između pogleda na svet i načina života

Poznavanje nečijeg pogleda na svet može biti neverovatno važno za odnose s njim/njom. Kad ste svesni važnosti ovog stanovišta za donošenje odluka, to vam može pomoći da bolje shvatite izbore i gledišta takve osobe.

Na primer, sredinom svoje karijere, kad sam bio šef odeljenja neuroradiologije pri Malinkrotovom institutu za radiologiju na Univerzitetu Vašington u Sent Luisu, imao sam prilike da vidim koliko pogled na svet utiče na ljude.

Ovo odeljenje imalo je problema oko zapošljavanja stručnog kadra, a takođe je to bio i period akademske stagnacije, s malo istraživanja koje bi doprinelo razvoju te oblasti. Ja sam angažovan da rešim ove probleme. Deo mog rešenja bio je da angažujem mlade neuroradiologe koji su upravo završili stipendiranje jer sam znao da će sa sobom doneti novu energiju i entuzijazam za program, kome je to bilo preko potrebno.

Upravo u tom kontekstu jasnije sam video koliko nečiji pogled na stvari utiče na njegov/njen proces donošenja odluka.

Ustanovio sam da je skoro nemoguće angažovati one sa stanovištem ROPE (koji se drže pravila). Pre svega, njih je plašila potreba da objavljuju svoje radove i neizvesnost oko napredovanja na radnom mestu. Umesto toga, oni su želeli da žive u sigurnom okruženju gde bi se osećali opušteno i gde će njihovi roditelji, učitelji i prijatelji potvrđivati njihov uspeh. Osim toga, velika plata garantovala bi im način života bolji od onog koji su imali njihovi roditelji, raniji učitelji i prijatelji, kao i omogućila postizanje višeg društvenog statusa, što bi im sve učvršćivalo uverenje da su uspešni.

Primetio sam da su mnogi iz ove grupe nezahvalni. Oni su smatrali da zaslužuju ovu ponuđenu obuku zbog vrednog rada

i žrtava koje su podneli tokom studiranja i stažiranja. Takođe su bili skloni da kritikuju, često upoređujući naš program s drugim programima u pogledu plate, radne opterećenosti i noćnih i vikend poziva. Redovno su koristili koncept pravičnosti u nastojanju da za sebe stvore povoljnije situacije. Ako se stvari nisu odvijale kako bi oni to želeli, reagovali bi pasivno-agresivno i moglo se očekivati da će se žaliti i gundati nam iza leđa.

Evo šta je najinteresantnije u vezi s ovom grupom. U radu na klinici, kad bi nešto pogrešili, bili su skloni da loše proglose pozitivnim. Mislili su da vide zebre, a reč je bila samo o divljim mustanzima. Njihovo preterano fokusiranje na detalje činilo ih je sporim radnicima. Takođe sam vremenom shvatio da su loši akademski kandidati zato što ih je njihovo preterano pridržavanje pravila ometalo da sami nešto smisle. Sposobnost samostalnog mišljenja i kreativnost neophodni su za napredovanje u svojoj oblasti (kao što su pokazala istraživanja i kasnije objavljivanje njihovih rezultata), i čine kriterijum po kome se razmatra unapređenje akademskih radnika.

Uprkos njihovom materijalizmu i samoživosti, više su mi se dopadali kandidati iz grupe MOPE („ja na prvom mestu”) od prethodno opisane. Znam da to zvuči cinično, ali na meni je bilo važno samo da utvrdim kolika je potreba ovih kandidata za priznanjem i da li oni vide svoj najbolji interes u akademskom radu. Koristilo im je i to što su nezavisniji i kreativniji, kao i to što pokazuju više energije od kandidata ROPE. Pošto su kandidati iz MOPE grupe imali te kvalitete, znao sam da oni mogu pomoći da naše odeljenje bude onakvo kakvo traži Univerzitet.

Pogrešne odluke kojima su bili skloni ovi kandidati bile su u vezi s preteranim samopouzdanjem, što ih je pak vodilo

do *potcenjivanja* verovatnoće nastanka problema. Oni su poput mlađeg sina iz naše priče bili skloni greškama tipa I.

Ne iznenađuje što su kandidati za specijalizaciju iz neuro-radiologije, koji su spadali u grupu SOPE (kolebljivih), često želeli odlaganje svoje odluke ako bi im bilo ponuđeno mesto. Bilo im je potrebno još malo vremena kako bi posetili još nekoliko institucija, u nadi da će im tamo dobijene informacije pomoći da donesu najbolju moguću odluku. Oni nisu bili svesni manjkavosti takvog pogleda na stvari. Nisu shvatali da svet neće stati zbog njih, da postoje i drugi kandidati s dobrim kvalifikacijama koji čekaju i žele da zauzmu njihovo mesto.

Pogled na svet grupe HOPE (onih koji pomažu drugima)

Za razliku od ove tri grupe, bilo je kandidata kod kojih se jasno videlo da pripadaju grupi HOPE. U njihovim rečima, u njihovim rezimeima, u njihovim postupcima, bilo je očigledno da će prilikom donošenja odluka izabrati ono što je u najboljem interesu drugih. Ne iznenađuje da je takvih kandidata bilo malo.

Ja sam dugo pretpostavljao da ovakav pogled na svet nije dobar za posao. Traženje onoga što je najbolje za druge jeste u redu kad volontirate ili ste vikendom s prijateljima, ali na radnom mestu? Nikako!

Tako sam razmišljao dok nisam upoznao doktora Džeka Tornberija tokom svog rada u kabinetu za radiologiju na Univerzitetu Ročester. On sâm me je uverio da ovakav pogled na stvari ne samo da će povećati moj akademski učinak, već će mi doneti i veće zadovoljstvo u životu.

Kad sam prvi put sreo doktora Tornberija, magnetna rezonanca (MRI) upravo je bila uvedena kao nova oprema u medicini. Želeći da oceni tu novu tehnologiju, dr Tornberi je tražio

i dobio sredstva od Nacionalnog instituta zdravlja. Predložio je da testira ovaj metod procene zdravlja kod pacijenata s multiplom sklerozom i bolom u krstima jer su ova stanja bila među najčešćim razlozima za upućivanje na MRI u to vreme.

Pošto dr Tornberi nije bio neuroradiolog, pozvao je mene da mu pomognem oko odabira pacijenata i kasnijeg tumačenja njihovih snimaka. U tom procesu naučio sam kako jedna osoba, u ovom slučaju Džek, može dobro saradivati s kolegom, misleći pritom na dobrobit drugih, bez obzira na njihovo poreklo i akademsko zvanje. On nije prednost davao naučnicima u odnosu na lekare; on nije sa prezirom gledao na one bez inicijala u svojim titulama. Zahvaljujući svom promišljenom, brižljivom rukovođenju, mogao je da stvori prijatno radno okruženje i produktivnu ekipu koja je dobro funkcionisala.

Džek je ohrabrivao ljude da svojim jedinstvenim znanjem i iskustvom doprinesu njegovom istraživanju. Sebi nikad nije pripisivao zasluge za ono što su drugi uradili, već je, naprotiv, na sva usta hvalio njihov trud. Ako bi neko iz njegove grupe hteo nešto da objavi, on nikad nije insistirao na tome da bude naveden kao koautor, mada je i osmislio projekat i pribavio sredstva za njega. To je dosta neuobičajeno u akademskim krugovima gde istraživači uvek za sebe traže zasluge, bilo da je to opravdano ili ne.

Možda je najvažnije od svega to što se rado družio s celom grupom, bez obzira na akademski ili društveni status članova. Izlasci, zabave, večere – Džek je uvek bio tu, komunicirajući sa svima. Njegova toplina, njegova briga, njegova nesebičnost, stvarali su osećaj ugodnosti i jedinstva u grupi. Njegov pogled na stvari grupe HOPE bio je zarazan i uskoro su svi članovi tima pokazivali istu blagonaklonost prema kolegama.

Pre nego što sam upoznao Džeka Tornberija uvek sam mislio da princip zlatnog pravila ne važi na radnom mestu, gde vas mogu pregaziti ako ga se pridržavate. I donekle sam bio u pravu. Njega su na neki način gazili. Džek je mogao steći veća priznanja i dobiti još projekata da je gledao samo sebe. Neki su ga smatrali naivnim, ali je u stvari bilo upravo suprotno. Džek je odlično shvatao značaj međusobnih odnosa, koji su mnogo važniji u životu od obične nagrade ili objavljenog rada.

Osim toga, on je tačno znao kome može verovati, a kome ne, koga može pustiti u krug svojih najbližih, a koga ne. Koristeći svoju moć zapažanja i nesebičnost, on se okružio ljudima koji su prihvatili njegov pogled na svet – grupom koja je postigla zadivljujuće stvari ne samo tokom ovog projekta, već i kasnije u svojim profesionalnim karijerama.



Slika Džek Tornberi posle dodeljivanja zlatne medalje Asocijacije univerzitetskih radiologa 2002. godine. Levo su dva njegova mentija: Denis Frajbek (u sredini) i Daniel Kido (levo).

Veza između različitih pogleda na svet i sreće

Nas kao ljudska bića sve pokreće želja da budemo srećni. Ova opsesija je vidljiva iz blogova, knjiga, TV programa i filmova. Uzmite najnoviji zabavni časopis i prebrojte članke za samopomoć, kolumne sa savetima ili reči urednika o tome kako da neko dostigne sreću.

Pop kultura daje komplikovane formule za postizanje sreće. Neke se fokusiraju na finansijsko bogatstvo; druge primat daju fizičkom zadovoljstvu i opštem blagostanju; neke pak ističu miran život, bez konflikata. Malo je onih koje ukazuju na značaj dugotrajnih, vrednih veza između ljudi. Ja smatram da te formule i vrste sreće koje one stvaraju mogu da se svrstaju prema pogledima na svet. (Tabela 1)

Pogled na svet	Motivacija	Sreća	Ishod
MOPE	usmerenost na sebe	fizičko zadovoljstvo i moć, privremena sreća	nestrpljivost; sebičnost, arogancija
ROPE	ja + pravila	mentalna i društvena zadovoljstva uz osećanje da sam u pravu, privremena sreća	rigidnost, kritičnost, preokupiranost ispravnošću
SOPE	ja + pravila + drugi	pomešano zadovoljstvo zbog prilagodljivosti i izbegavanja konflikata; privremena sreća	nepredvidivost, kolebljivost
HOPE	drugi + ja	unutrašnje zadovoljstvo i dublji osećaj smisla i svrhe; trajna sreća	zahvalnost, strpljivost, ljubaznost, optimizam

Tabela 1. Različiti pogledi na svet i njihov odnos prema raznim vrstama motivacije, sreće (opšteg blagostanja) i ishoda.

Rezime

Piter Druker, poznati stručnjak za rukovođenje i menadžment, opisao je tri vrste sportskih ekipa kao metaforu za organizacije: fudbalsku, bejzbolsku i parove u tenisu.²⁶ Fudbaleri moraju da se pridržavaju trenerovih pravila i funkcionišu kao tim da bi bili uspešni. Teško je zameniti nekog člana fudbalskog tima, a da se ne naruši njegova efikasnost. Profesionalni fudbaleri koji lični interes stavljaju na prvo mesto nisu popularni i obično budu izostavljeni iz igre ili prodati u neki drugi tim. I najzad, fudbalske ekipe potpuno zavise od trenerovih priprema za utakmicu i načina igre koji je on izabrao.

Za razliku od toga, bejzbol timovi predstavljaju skup pojedinaca koji su se okupili da odigraju zajedničku utakmicu, ali koji, većim delom, deluju zasebno i mogu se pojedinačno suditi. Igrači bejzbol timova mogu se lako zamenjivati, uz neznatno narušavanje učinka ekipe. Mada je bejzbol timovima potrebno da im trener kaže gde treba da igraju i kada treba da udare, on ima manje uticaja na igrače tokom igre od fudbalskog trenera.

Teniski par se razlikuje od navedena dva tima jer nema trenera koji bi vodio igru. Svaki partner mora naučiti da samostalno misli i saraduje s drugim partnerom bez nadzora sa strane tokom meča.

Druker smatra da bi rukovodiocima koristilo da njihove organizacije funkcionišu kao različite vrste timova u različitim situacijama. Međutim, on tvrdi da je mentalitet teniskog dubla najkorisniji ako organizacija želi da postigne trajan uspeh.

26 Drucker, P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices (Menadžment: zadaci, odgovornosti, praksa)*. New York: Harper Collins Publishers, 1973, pgs. 38-41.

Ja mislim da se ova analogija može preneti i na funkcionisanje različitih pogleda na svet. Moglo bi se reći da fudbaleri manje-više odgovaraju pojedincima iz grupe ROPE (onih koji se drže pravila). Njima je potrebno usmeravanje sa strane ili neki obrazac koji ih međusobno povezuje kako bi dobro funkcionisali. Njihova zavisnost od pravila i od trenera dobro se uklapaju u pogled na svet grupe ROPE.

Bejzbol igrači, s druge strane, mogu se uporediti s pojedincima iz grupe MOPE („ja na prvom mestu“). Oni odlično funkcionišu svaki za sebe. Tu su da bi igrali zajedno, ali svaki igrač misli samo o sebi.

Partneri u teniskom dublu, za razliku od njih, mogu se uporediti s pripadnicima grupe HOPE (okrenutih drugima) jer svaki od njih ne samo da mora biti kritičan u pogledu sopstvenih veština, već i izabrati da dopunjuje partnerove veštine ako se želi uspeh u meču. To znači da će oni morati da odustanu od svoje individualnosti ako očekuju pobedu i doživljaj zajedničke sreće kom obojica/obe/oboje teže.

Kad su na terenu, sve tri vrste sportskih timova mogu postići uspeh. I u stvarnom životu se to dešava, ali u različitoj meri. Grupa ROPE (fudbaleri) i grupa MOPE (bejzbol igrači) mogu postići svoje ciljeve, ali je njihova sreća sporadična, i uvek će zavisiti od sledeće uspešne igre. Porazi za obe grupe mogu biti katastrofa jer znače da oni i nisu baš tako izuzetni kako što su za sebe mislili ili da je aktivnost kojoj su posvetili ceo svoj život možda besmislena.

Za razliku od toga, oni koji kao da su u teniskom dublu i žele da urade ono što je za njihovog partnera najbolje, verovatno će na kraju imati najveći stepen zadovoljstva. To je zato što je njihova sreća zasnovana na ispravnom međusobnom

odnosu i zadovoljstvu što žive za nešto više od sopstvenog interesa. Prilagođavanje partnerovim jačim i slabijim stranama i zajednički razvoj donose im trajno zadovoljstvo. Neuspešan meč ukazuje im na potrebu da kritički procene svoje sposobnosti i treniraju kako bi ih poboljšali, što daje mogućnost razvijanja još veće povezanosti među njima.

Možda još bolja analogija od teniskog dubla jeste Drukerovo pominjanje džez sastava. Džez muzičari se okupljaju i prvo moraju da jedni kod drugih uoče jače i slabije strane, kao i stilove sviranja. Međutim, njihov cilj je da funkcionišu kao grupa koja će izvoditi zanimljiviju i lepšu muziku nego što bi oni to mogli kao pojedinci. Svaki od muzičara dozvoljava drugima da pokažu svoj talenat, i svi zajedno postaju usklađen tim koji zadivljuje publiku. Smatram da je istraživački tim koji je sačinio Džek funkcionisao upravo kao jedan džez sastav.

Naša slobodna volja daje nam sposobnost da *biramo* svoj pogled na svet. Mada možda nemamo kontrolu nad drugim aspektima svog života, nad ovim je sigurno imamo. I na nama je da odlučimo koji će pogled na stvari imati najbolji, najpozitivniji i najdugoročniji ishod.

Kako obezbediti da vaši izbori (odluke) budu više od obične slučajnosti

Jednog divnog avgustovskog dana 1945. godine, Kenši Hirata, mladi čovek koji se nedavno oženio, radio je u fabrici Micubiši u Hirošimi, Japan.²⁷ Tog popodneva bacio je pogled kroz prozor fabrike i ugledao ono što je kasnije opisao kao najlepší blesak koji je ikada video. Samo nekoliko sekundi kasnije či-

27 Pellegrino, C. *The Last Train From Hiroshima (Poslednji voz iz Hirošime)* New York: Henry Holt and Company, 2010, pgs. 155-156.

nilo se kao da se cela fabrika diže uvis, a zatim pada na zemlju. Kenši se našao u ruševinama zgrade i začudo nije bio povređen. Usledio je kaos, dok su oko njega odjekivali krici drugih radnika. Ljudi su teturajući se ustajali, krvave odeće i prekriveni prašinom.

Kenši je iz srušene zgrade izašao u vatreni pakao. Misleći na svoju ženu, krenuo je nesigurnim korakom prema kući. Kad je skrenuo za ugao, tiho je zaječao. Od kuće nije ostalo ništa čitavo. On je ipak ušao u ruševine i počeo besomučno da kopa po ostacima svog doma. I tamo, ispod kuhinjske tavanice, Kenši je pronašao kosti i pepeo svoje voljene mlade žene.

Gonjen adrenalinom i očajanjem, Kenši je sakupio njene ostatke i stavio ih u malu kutiju, rešen da je vrati njenim roditeljima. Otišao je do železničke stanice koja jedva da je radila i uhvatio poslednji voz koji je iz nje odlazio.

A kuda je išao?

U Nagasaki.

Posle nekoliko dana eksplodirala je i druga atomska bomba.

A jadni Kenši Hirata bio je tamo!

Ista bela zaslepljujuća svetlost. Isto trenutno razaranje.

Kenši je ispustio krik kad je „divni blesak” odneo krov s kuće ženinih roditelja, drobeći nameštaj i svu imovinu, uključujući i kutiju s posmrtnim ostacima njegove žene. On je nekim čudom preživeo i ovu drugu eksploziju.

Ovde je reč o žrtvi sila van njegove kontrole! Bez ikakve krivice sa svoje strane, on je bio jedan od malobrojnih u celoj istoriji koji su doživeli nuklearni napad, i to ne jednom, već dva puta – i preživeo ih!

Naravno, ne morate da budete žrtva eksplozije atomske bombe da biste se osećali izloženi na milost i nemilost silama

većim od vas. Cunami, zemljotresi, uragani i druge prirodne katastrofe lišili su života bezbroj porodica, progutali njihovu celokupnu imovinu i za tren oka preživjele ostavili bez hrane i krova nad glavom.

Posledice katastrofa izazvanih ljudskom rukom mogu biti podjednako strašne. Nekoliko loših zajmova na Vol Stritu i hiljade radnih mesta izgubljeno je širom SAD. Ministar finansija u Engleskoj potpisuje neku odluku i firma u Mijanmaru propada. Građanski rat u Siriji njene stanovnike pretvara u izbeglice, koji iz nje beže da spasu živu glavu.

Propušteni znakovi STOP, vatre izazvane lošim električnim instalacijama, neotkrivene genetske bolesti – sve su to slučajne, nepredvidive okolnosti koje mogu drastično da promene naš život.

Svi znamo da na naš život veliki uticaj imaju sile koje ne možemo kontrolisati. Začeti smo a da to nismo birali, rođeni smo od roditelja koje nismo izabrali, i naše najranije godine (koje su i najvažnije) prolaze u okruženju gde se mi ništa ne pitamo.

Međutim, iako postoje faktori u našem životu koje ne možemo da kontrolišemo, ja više volim da svoje vreme i energiju usmerim na one koje *možemo* da kontrolišemo. Ova knjiga govori upravo o mogućnostima izbora koje *imamo* i o odlukama koje *možemo doneti*.

Modeli

Modeli su simboli ili prikazi koji nešto predstavljaju. Modele vidimo na mnogo različitih mesta. Statue, antičke i savremene, modeli su ljudi ili stvari koje treba da predstavljaju. Vajari antičke Grčke prikazivali su savršeno ljudsko telo zasnovano na proporcijama i ravnoteži. Slike takođe mogu biti simboli

stvarnosti koju slikari žele da prikažu; isto tako, mape su takođe modeli stvarnog sveta u kome živimo. Postoji čuvena fotografija Adolfa Hitlera iz poslednjih dana Drugog svetskog rata koja ga prikazuje kako proučava model onoga što se nadao da će biti Novi Berlin, buduća prestonica sveta.

Nauka takođe radi s modelima, možda više no što većina ljudi misli. Na primer, jedan od najpoznatijih modela je atomski – jezgro okruženo elektronima. On prikazuje ono što mi smatramo strukturom atoma. Takođe, postoje stvari poput modela tektonskih ploča, modela evolucije, pa čak i modela koji predstavljaju nešto najmanje uhvatljivo u svetu koji poznajemo – model svetlosti.

U svim tim slučajevima modeli predstavljaju, do izvesne mere, nešto iz fizičkog sveta. Ali modeli pogleda na svet koje sam ja u ovoj knjizi do sada opisao razlikuju se od ostalih; oni se bave nečim apstraktnim. Pogled na svet je ideja, mentalna zamisao – i ja dajem različite primere koji ilustruju takva gledišta i ideje koje zastupaju.

I mada su ideje samo predstavljanje nečeg apstraktnog, i one mogu imati značajne posledice, pošto vrsta pogleda na svet koji imamo može umnogome da utiče na naše izbore, koji sa svoje strane na kraju određuju našu sudbinu.

Ali koliko tačno ova ideja, ovo shvatanje stvari, odražava starnost? Sećam se kada sam prvi put gledao film u 3D tehnologiji. Kad sam ušao u bioskop, dobio sam par plastičnih naočara koje treba nositi tokom gledanja filma. Ove naočare su se isprva činile neefikasnim; sva ta buka oko 3D animacije kao najnovijih i najvećih vizuelnih efekata činila mi se kao puki marketing: osećao sam se prevarenim. Ali onda je počeo film i ja sam prosto odlepio! Zlikovci su doslovno iskakali s ekrana prema meni

i čak sam sebe uhvatio kako se nekoliko puta saginjem dok mi se činilo da na mene padaju krhotine od eksplozije. Kako se to dešavalo? Šta su ti komadići plastike činili mom vidu? Nisam mogao prestati da se igram naočarama; na trenutak bi ih podigao s nosa, a onda vratio, uvek iznova proveravajući odnos stvarnosti prema onome što vidim *kroz* te naočare.

Mislim da to treba da radimo i kada je reč o našem pogledu na svet. Te naočare treba ponekad da dignemo s nosa kako bismo utvrdili da li je naša percepcija stvarnosti zaista ono što se tamo nalazi.

Senzitivnost i specifičnost

U prethodnom poglavlju koristio sam tabelu 2x2 da prikazem kako postoje četiri glavne kategorije odluka (modela) koje korrespondiraju s četiri grupe onih koji donose odluke (ROPE, MOPE, SOPE i HOPE). Pokušao sam da pokažem zašto su tri od ove četiri više sklone pogrešnim odlukama, pošto njihov pogled na svet iskrivljuje pravu sliku stvarnosti.

Moja hipoteza bila je da su dve od tih grupa – MOPE („ja na prvom mestu”) i ROPE (držanje za pravila) – sklone sistematskim greškama, lažno negativnima za one iz grupe MOPE i lažno pozitivnim za one iz grupe ROPE. Drugim rečima, ovi drugi će naći nešto loše čak i ako to ne postoji, dok će oni prvi misliti da je sve u redu čak i kad to nije slučaj. Pripadnici grupe ROPE nalaze mane, greške i probleme kad ništa od toga ne postoji, dok onima iz grupe MOPE, zbog fokusiranja na sebe same, promaknu problemi koji su očigledni. Nijedna od te dve grupe nije naročito dobra u donošenju odluka zbog svoje sklonosti da čini ovakve sistematske greške.

To je kao da su im slomljene 3D naočare. Ako njihove naočare iskrivljuju stvarnost, kako da od njih očekujemo da

imaju tačnu sliku onoga što se stvarno dešava? Kako da od njih očekujemo da uvek donose ispravne odluke? Kako da od njih očekujemo da stvore dobre odnose s drugima?

U prethodnom poglavlju govorio sam o svom učešću u studiji gde je dr Svets ocenjivao koliko tačno tumačim CT snimke mozga. Setite se kako je on moje rezultate stavio u tabelu 2x2 kako bi odredio da li mogu ili ne mogu da otkrijem nešto nenormalno i postavim tačnu dijagnozu (stvarno pozitivan nalaz), kao i da li mogu ili ne mogu da tačno utvrdim da je nešto u redu (stvarno negativan nalaz).

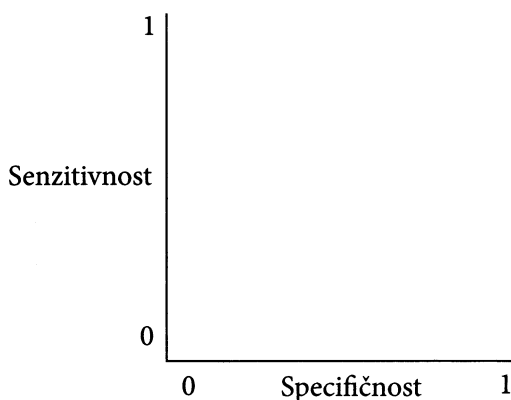
Reči *senzitivnost* i *specifičnost* ovde se koriste da označe procentualno izražen broj puta kada sam tačno uočio probleme u svakoj kategoriji.^{28 29}

Senzitivnost je odgovarajući broj puta kad sam rekao da je nešto nenormalno, i kad je to zaista bilo nenormalno. Drugim rečima, imao sam osećaj za stvarnost tog problema. Shvatio sam ga na pravi način. *Specifičnost*, s druge strane, odgovarajući je broj puta kada sam rekao da je nešto normalno i pokazalo se da je to zaista normalno. Mogao sam tačno da vidim da je sve u redu kad je zaista bilo tako.

Ovi koncepti *senzitivnosti* i *specifičnosti* važni su jer pokazuju kako se neki koncept poput tačnosti može razbiti (svesti) na svoje dve glavne komponente, dozvoljavajući nam da ih koristimo kao koordinate u grafičkom prikazu (slika 6).

28 Dawson-Saunders, B.; Trapp, R.G. *Basic and Clinical Biostatistics (Osnovna i klinička biostatistika)*. Norwalk, CN: Appleton & Lange, 1990.

29 Više informacija o senzitivnosti i specifičnosti može se dobiti na internetu pod „Detection theory” (Teorija detekcije) i „Signal detection theory” (Teorija detekcije signala). Primetićete da je dr Svets bio važan predvodnik u primeni ove teorije na psihološko testiranje i donošenje medicinskih odluka.



Slika 6. Senzitivnost i specifičnost su ose na grafikonu. (Obično se specifičnost izražava kao $1 -$, minus specifičnost, ali ja sam za potrebe ove knjige odlučio da specifičnost prikazem kao gore.)

Dr Svets je moju senzitivnost i specifičnost izračunao za svaku od mojih sesija i onda ih predstavio grafikonom sličnom onom sa Slike 6 kako bi se vizuelno odredilo koliko sam tačno identifikovao nenormalne i normalne CT snimke. To mu je omogućilo da vizuelno uporedi moje rezultate od sesije do sesije, kao i moje rezultate s rezultatima ostalih učesnika u studiji. On je to uradio kako bi utvrdio da li može da otkrije neki obrazac po kome bi generalizovao podatke o korisnosti CT skenera.

Baš kao što se tačnost može razbiti na svoje komponente, a zatim grafički prikazati, tako se i pogledi na svet mogu razložiti na svoje dve glavne komponente i predstaviti u obliku grafikona. Za takvo shvatanje, međutim, koristićemo dve različite reči: *razum* i *emocija*.

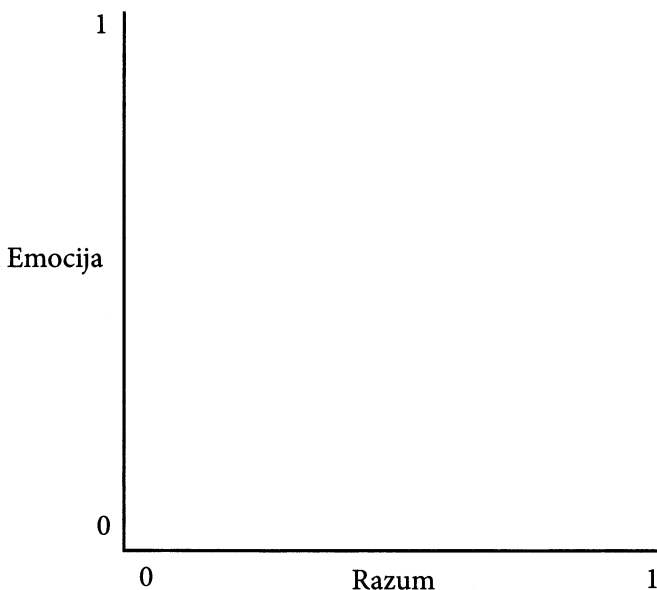
Koliko često pravimo izbor na osnovu razuma?

Koliko često ga pravimo na osnovu emocija?

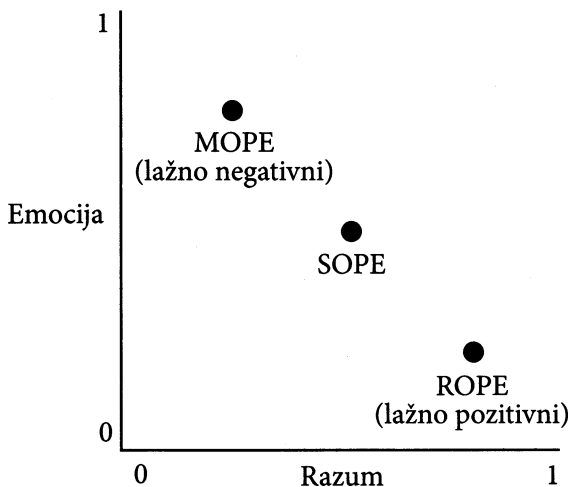
Koliko često koristimo i jedno i drugo?

Razum i emocija

Još od antike je poznato da su razum i emocije glavne komponente donošenja odluka i da su one međusobno suprotstavljene. Platon je koristio sliku vozača dvokolice koju vuku dva konja da bi prikazao borbu između osećanja i razuma u ljudima. Filozofi, psiholozi, etičari, pa čak i neuronaučnici i dalje se bave tumačenjem odnosa između emocija i razuma. Neki te dve komponente nazivaju priroda–odgoj, a drugi tu dihotomiju nazivaju srce–um. Bez obzira na to kako ih zvali, kad se te dve komponente pogleda na svet identifikuju, one se mogu grafički prikazati, poput tačnosti CT snimaka, i proučavati radi dobijanja mogućih obrazaca i odnosa (Slika 7A).



Slika 7A. Emocija i razum su prikazani kao ose grafikona.



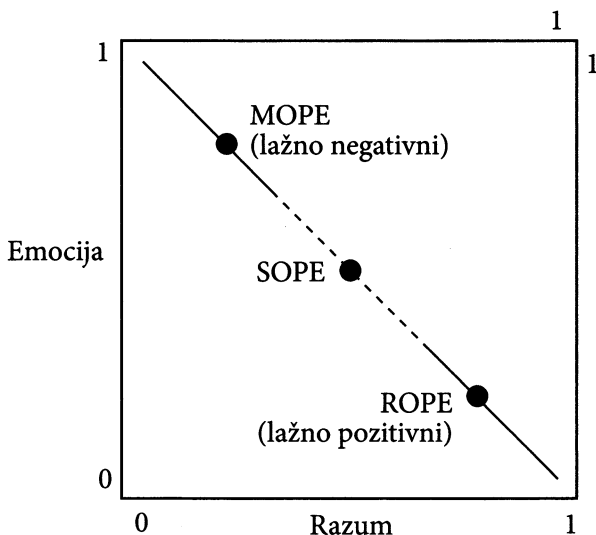
Slika 7B. Grupe MOPE, SOPE i ROPE stavljene su u grafikon.

Mislio sam da bi bilo zanimljivo staviti MOPE, ROPE i SOPE gledišta u ovaj grafikon da bi se videlo gde bi se ona našla (Slika 7B). Naravno, postoje razni konteksti i iskustva, faktori i situacije koji onemogućavaju da se govori konkretno o svakom pojedincu i njegovom/njenom pogledu na stvari. Međutim, mislim da je i ovakvo prikazivanje od pomoći, čak i tako generalizovano, kako bi se lakše shvatili odnosi među njima.

Moj postulat je da tipična osoba iz grupe ROPE (koja se drži pravila) odluke donosi sa 80% razuma i 20% emocija. Ovakav odnos jednog faktora prema drugom često se viđa u svetu nauke. Shodno tome, povećanje emocionalnosti kod osobe iz grupe ROPE praćeno je smanjenjem učešća razuma, što bi za posledicu imalo pomeranje tačke (na grafikonu) bliže grupi SOPE.

Kod pripadnika grupe MOPE („ja na prvom mestu”) otprilike je suprotno. On/ona bi mogli donositi odluke uglavnom na osnovu emocija (80%), a manje na osnovu razuma (20%).

Ima nešto važno što treba reći kod ovih opažanja. Niko nema 100% gledišta i zbog toga ponekad može doneti nekarakteristične odluke. Tako na primer neko iz grupe ROPE, ko je generalno vrlo trezvena osoba koja se vodi utvrđenim pravilima, može pokleknuti pred desertima u restoranu na večeri. Seća se kako mu je doktor rekao da pazi na unos šećera i masnoća, ali ipak čuje kako ga prosto zove onaj divni čizkejk s crnom čokoladom i ukrasima od putera od kikirikija, i on popušta pred tom „pesmom sirena”. U tom trenutku njegov apetit (emocija) pobedio je njegov razum. Isto tako, nedavno zaposlena učiteljica iz grupe MOPE čuje za probleme koje škola ima s budžetom i prijavljuje se da dobrovoljno nadgleda školske odmore kad je slobodna jer je saznala da će možda biti otpuštanja nekih novih učitelja.



Slika 8. Povezivanje gledišta MOPE, ROPE i SOPE. Crtice na sredini linije (linije slučajnosti) predstavljaju opseg koji zauzima grupa SOPE.

Drugo što treba uočiti jeste prava linija koja se može povući između sva tri gledišta (Slika 8). U svetu statistike prava linija kroz ta tri pogleda na svet znači da oni dele najmanje jednu osnovnu karakteristiku. Nedavno sam našao neke fasinantne podatke koji ovo potvrđuju. Ovo istraživanje poređilo je neka pitanja u vezi sa stilom života hrišćana i nehrišćana. Moglo bi se pretpostaviti da su hršćani generalno skloniji gledištu ROPE, dok nehrišćani imaju više MOPE pogled na svet. Takođe bi se moglo pretpostaviti da će ta dva suprotna gledišta davati različite ishode. Međutim, kao što se vidi iz Tabele 2, razlike u ponašanju ili zadovoljstvu životom između te dve grupe u stvari su male, mada one na mnogo načina misle drugačije i žive drugačije. Bez obzira na to, bilo kakve razlike koje postoje verovatno su posledica slučajnosti.

	Hrišćani (ROPE)	Nehrišćani (MOPE)
Novac dat u humanitarne svrhe proteklog meseca	47%	48%
Prisustvo okupljanju zajednice protekle godine	37%	43%
Uzimanje lekova protiv depresije	7%	8%
Zadovoljstvo životom	69%	68%

Tabela 2. Poređenje načina života i zadovoljstva životom između hrišćana i nešhrišćana³⁰

30 Barker, D. *Believers are no better. Are Christians more moral or successful than non-Christians? (Vernici nisu ništa bolji. Jesu li hrišćani moralniji ili uspešniji od ne-hrišćana).* [http://freethoughtpedia.com/wiki/Believers are no better.](http://freethoughtpedia.com/wiki/Believers_are_no_better)

Linija slučajnosti

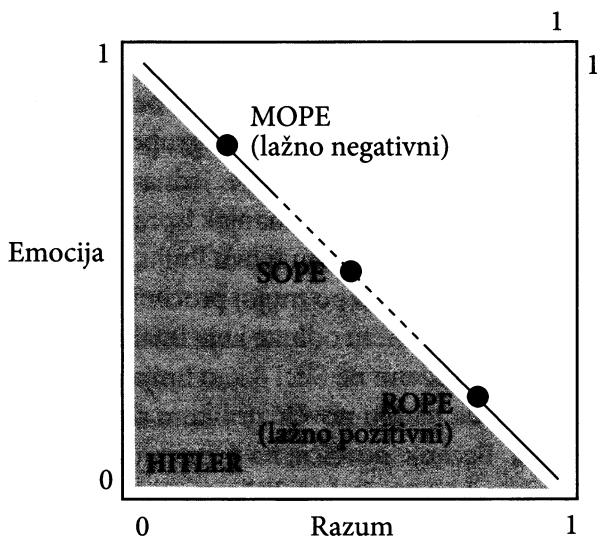
Kao što sam već rekao, pošto možemo povući pravu liniju između tri različita gledišta, mora da postoje neke karakteristike koje ove grupe međusobno dele. Mada grupe ROPE i MOPE veruju u različite stvari i žive drugačije. Jedna od naročito značajnih odlika koje obe imaju jeste manjak ispravnosti u donošenju odluka. Ljudi koji se uklapaju u ovu liniju, bez obzira na to gde se na njoj nalazili, imaju po mojoj proceni oko 50:50 šanse (slučajnog ishoda) da donesu odluke koje imaju ishod kakav su planirali. Ovo je prikazano na Slici 8 kao linija slučajnosti. Oni bi isto tako mogli da bacaju novčić prilikom donošenja važnih životnih odluka. Bacanje novčića, na primer, daje verovatnoću da će izaći glava od 50:50. To je odlično za odlučivanje o tome koji će tim dobiti loptu na početku fudbalske utakmice, ali teško da je to način za donošenje odluka koje menjaju život.

Linija slučajnosti upravo se odnosi na verovatnoću da se nešto desi od 50:50.

Oni koji odlučuju i nalaze se bliže tački 0/0 imaju manje od 50:50 šanse da će postići predviđeni ishod. S druge strane, što smo bliže gornjoj desnoj strani grafikona, gde se emocije i razum sreću na 1/1, to je veća verovatnoća da ćemo dobiti svoj očekivani ishod. Grafikon pokazuje opseg ishoda koji se mogu dobiti u datoj situaciji.

Prema tome, koji od pogleda na svet ima najbolje rezultate?

Iz grafikona na Slici 8 vidi se da na odluke koje donose gledišta MOPE, ROPE i SOPE utiče tačka sidrenja 0,0. Negativni deo linije slučajnosti pokazuje zašto se odluke pogoršavaju dok se osoba približava tački 0,0. Hitler je u svom kasnijem životu primer osobe koja je donosila sve lošije odluke jer je pokvario svoju petlju povratne sprege i umanjio sebi sposobnost da vidi stvarnost.



Slika 9. Područje na grafikonu koje zauzimaju grupe MOPE, ROPE i SOPE osenčeno je sivim. Hitler je usidren u tački 0,0.

To baš i nije najbolji način da se donose važne životne odluke, zar ne? Zamislite da bacanjem novčića odlučujete da li ćete se venčati!

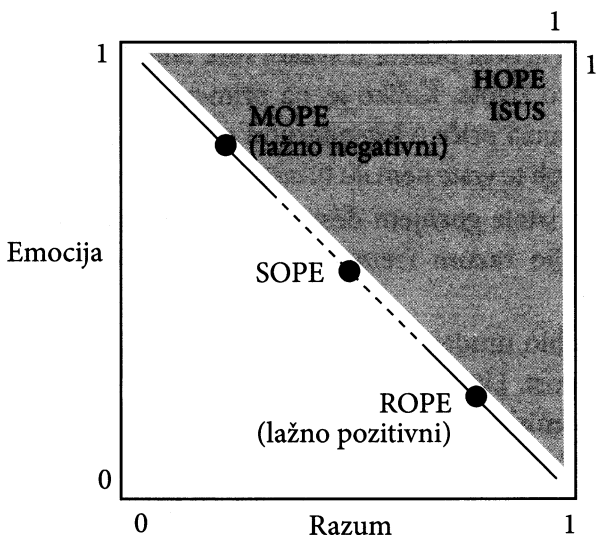
„Glava”, venčaćemo se; „pismo”, nećemo.

Ili kad je reč o karijeri. „Glava” – studiraću fizioterapiju; „pismo” – ućiću za auto-mehaničara.

Zaista, mora da postoji neki bolji način. I stvarno postoji. Zove se pogled na svet HOPE (okrenutost drugima).

Pogled na svet HOPE

Osobe koje pripadaju ovoj grupi zauzimaju prostor desno od linije slučajnosti sve do gornje tačke 1/1, gde se povećava verovatnoća za dobar ishod donetih odluka (Slika 10).



Slika 10. Zona grupe HOPE osenčena je sivim. Isus je usidren u tački 1,1 na grafikonu.

Tu leži odgovor na naše pitanje. Ako želimo da imamo više šanse za optimalne ishode svojih odluka, odgovor je da treba da usvojimo pogled na svet grupe HOPE.

Najbolji primer osobe koja je bila oličenje HOPE pogleda na svet jeste Isus Nazarećanin, centralna ličnost Novog zaveta Biblije. Isus je usidren u tački 1/1 na grafikonu jer je uvek donosio dobre odluke. On ima ispravan pogled na svet, savršeno funkcionalnu petlju povratne sprege i najrealističniju percepciju stvarnosti.

Bez obzira na svoja verska uverenja, većina ljudi je impresionirana lepotom i snagom Isusovog učenja i karaktera. Albert Ajnštajn, koji sigurno nije bio hrišćanin, rekao je ovo za Isusa:

„Niko ne može čitati jevanđelja, a da ne oseti prisustvo Isusa. Njegova ličnost pulsira u svakoj reči. Nijedan mit nije ispunjen s toliko života. Koliko je, na primer, drugačiji utisak koji stičemo čitajući priče o legendarnim antičkim herojima, poput Tezeja. Heroji te vrste nemaju tu autentičnu Isusovu životnost.”³¹

Isus pristaje gornjem desnom uglu grafikona (Slika 10). On je spojio razum i emocije u najrealističniji pogled na stvarnost.

On je bio mudar i emocionalno zreo jer ga nije zaslepele samoživost. Umesto toga, Njegov život je bio usmeren ka stvaranju smislenih odnosa s onima kojima je došao da služi. Kao što je i sam rekao: „Jer sin čovječij nije došao da mu služe nego da služi, i da da dušu svoju u otkup za mnoge.”³² Svaki aspekt Njegovog života mogao bi se definisati kao odricanje od samog sebe, negacija samog sebe, sve radi dobra drugih. On je tako živio i tako je učio druge da žive.

Ove karakteristike dozvoljavale su Mu da ceni sve ljude, bez obzira na njihov društveni ili ekonomski položaj, rod, rasu ili političke stavove. On je osim toga bio dopadljiv i primamljiv: čak je privlačio i decu, i jasno je da je on u njima uživao, možda zbog njihove nevinosti i spontanosti.

Rezime

Priča o Kenšiju Hirati, koji je doživeo dva nuklearna napada, otkriva donekle ono što svi mi znamo: postoje sile koje mi ne možemo kontrolisati.

31 Viereck, G. S. *What Life Means to Einstein (Šta život znači Ajnštajnu)*. Saturday Evening Post, Oct 26, 1929, p. 117.

32 Jevanđelje po Marku 10,45. New International Version, 1987.

Isto tako znamo da imamo moć pravljenja izbora u pogledu mnogih stvari, a ti naši izbori, više od bilo čega drugog, određuju našu budućnost i vrstu života kojim ćemo živeti. Ja zbog toga verujem da je izbor pravog pogleda na svet (ROPE, MOPE, SOPE ili HOPE) neverovatno važan. Naš pogled na svet, „naočare” koje nosimo, znatno utiče na vrstu odluka koje donosimo. Pa koje onda naočare da nosimo? Koje naočare nam daju najjasnije viđenje stvarnosti i omogućuju nam da donosimo najbolje odluke? Nema dileme: pogled HOPE (pomaganje drugima)!

Grupa HOPE u odnosu na grupe s linije slučajnosti

Ogromni radio, novela koju je napisao Džon Čiver, govori o jednom tipičnom bračnom paru s dvoje male dece koji živi na dvanaestom spratu zgrade na Menhetnu.³³

„Džim i Ajrin Veskot bili su tipični predstavnici grupe sa zadovoljavajućim prosečnim приходima, trudom i ugledom, kakve srećemo u statističkim podacima o fakultetski obrazovanim ljudima.”

„Oni su takođe”, dalje se govori, „išli u pozorište u proseku 10,3 puta godišnje.”

33 Cheever, J. *The Enormous Radio (Ogromni radio)*. The New Yorker May 17, 1947

Zvuči kao ROPE, zar ne?

Jednog dana Džim je kući doneo radio u velikom drvenom kućištu, onakav kakve danas viđamo samo u muzejima. Na njihovo veliko iznenađenje taj novi radio omogućio im je da slušaju ostale stanare iz zgrade. „Ovo mora da su Fulerovi iz 11-E”, rekla je Ajrin. „Znala sam da popodne imaju zabavu. Videla sam je u prodavnici pića. Zar ovo nije božanstveno? Pokušaj i nešto drugo. Vidi da li možemo čuti one iz 18-C.”

Međutim, vremenom je drvena kutija sa svojim „novostima” počela da uznemirava Ajrin. Džim se jednog dana vratio kući i video da je tužna zbog svađa, disfunkcija porodica, nepoštenja, prepirki oko novca i drugih stvari koje je po ceo dan slušala na radiju. Kad joj je ljutito rekao da prestane to da sluša, ona ga je molila da se ne svađa s njom i potvrdi joj da su srećni i da njihov život nije tako sumoran i haotičan kao kod drugih stanara iz zgrade. Kad je dobila uverenje da su oni drugačiji, Ajrin se smirila, a Džim je sredio radio, tako da se iz njega čula samo muzika.

Nekoliko sedmica kasnije Džim i Ajrin su počeli prepirku oko novca. Ajrin ga je brzo utišala, upozoravajući ga da bi drugi mogli da ih čuju. „Ko?” upitao je on zbunjeno. „Radio”, odgovorila je ona s nestrpljenjem. On se bunio da je radio popravljen i da neće primiti njihov razgovor; a i kad bi bilo tako, dodao je besno, nije ga bilo briga. Džim je nastavio da je napada, optužujući je za licemerje. „Ukrala si majčin nakit pre nego što su otvorili njen testament. Nikad sestri nisi dala ni cent od novca koji joj je bio namenjen – čak ni onda kad joj je bio prekopotreban. Učinila si bednim život Grejs Hauland, i gde je bila sva ta tvoja pobožnost i vrlina kad si išla na onaj abortus? Nikad neću zaboraviti kako si bila hladnokrvna. Spakovala si torbu i otišla da ti ubiju to dete kao kad bi išla na letovanje u Nasau.”

Čiver ovako završava:

„Ajrin je jedan trenutak stajala pred tom groznom napravom, ponižena i uvređena, ali je držala ruku na prekidaču nadajući se da će joj se ona obratiti ljubazno... Džim je nastavio da s vrata viče na nju. Glas na radiju bio je, pak, tih i neutralan. 'U jutarnjoj železničkoj nesreći u Tokiju,' govorio je on, 'poginulo je 29 ljudi. Vatru u katoličkoj bolnici za slepu decu kraj Bafaloa rano jutros ugasile su redovnice. Temperatura je 8°C. Vlažnost vazduha iznosi 89%.'”

Čiver ovde govori o propadanju porodičnog života u Americi pedesetih godina prošlog veka, ali mislim da u toj priči možemo naći i ROPE i MOPE poglede na svet. Oba su motivisana samoživošću i imaju loš ishod.

U Tabeli 3 možemo videti mešavinu obe grupe u Čiverovoj porodici i koliko se ona drastično razlikuje od grupe HOPE.

	MOPE/ROPE	HOPE
Motivacija	usmereni ka sebi	usmereni ka drugima
Razvoj(rast)	lažni razvoj	istinski razvoj
Rezultati odluka	slučajni ili gore od toga	bolji od obične slučajnosti
Društvena interakcija	oni koji uzimaju/ posmatrači	oni koji daju (ponekad moraju da budu strogi iz ljubavi)
Zadovoljstvo životom	usamljeni/ depresivni	povezani sa drugima i zadovoljni

Tabela 3. Poređenje grupa ROPE/MOPE poređanih duž linije slučajnosti s grupom HOPE. Grupa SOPE nije data jer je to prvenstveno kombinacija grupa MOPE i ROPE.

Razlike između grupa s linije slučajnosti i grupe HOPE

Kako se vidi iz Tabele 3 postoje jasne razlike između pogleda na svet grupe HOPE i ostale tri grupe duž linije slučajnosti.

Prilikom donošenja odluka, motivacija pripadnika grupa s linije slučajnosti jeste da gledaju samo sebe u potrazi za srećom; oni žele udoban, bezbrižan, dokolicom ispunjen život. Mladi pripadnici grupe ROPE obrazuju se da bi stekli potrebne veštine od kojih očekuju da će im doneti odgovarajuća finansijska sredstva kojim će dobiti sigurnost, ugled i vreme da se bave onim što ih čini srećnima. To može biti članstvo u odgovarajućem lokalnom klubu ili crkvi, upis dece u neku privatnu školu da pokažu kako su uspešni, ili odlazak na egzotična putovanja kako bi prijateljima mogli da pričaju o tome. Uprkos tom prividnom uspehu, većina nije u potpunosti zadovoljna.

Pripadnici grupe MOPE takođe su u potrazi za srećom, ali na svoj način. Ekstremni primer za to je Latrel Sprivel, nekadašnji košarkaš. Godine 1992. bio je izabran u prvi tim na području zaliva San Franciska. Odmah je postigao uspeh i na kraju je čak postao velika zvezda. Bio je temperamentan i nije voleo kritike. Jednog dana na treningu, trener mu je viknuo da oštrije dodaje loptu. Kad mu se trener približio, Sprivel mu je zapretio da će ga ubiti i zaista je počeo da ga davi. Bio je suspendovan do kraja sezone.

Naredne sezone Sprivel je uspešno igrao za Njujork, a kasnije i za Minesotu. Godine 2005. dok je igrao za Minesotu, ponuđen mu je 21 milion dolara za trogodišnji produžetak ugovora. On je javno izrazio svoje nezadovoljstvo rečima: „Imam porodicu koju treba hraniti!” U roku od dve godine bio je van lige, napustio je porodicu i finansijski je propao.

Pitam se da li je Sprivel ikad shvatao da njegove ideje uspeha i sreće nisu donosile rezultate kojima se nadao, poput Vestkotovih. U stvari, što su ljudi na ili ispod linije slučajnosti više u potrazi za srećom, to je verovatnije da će oni oko njih primetiti njihovu sebičnost i početi da ih izbegavaju.

Članak iz *Vol strit džernala* pod naslovom „Nemojte zavideti super bogatima, oni su jadni” govori o tome kako je jedna studija pokazala da su ultra bogataši kao izgubljene duše opterećene strahovima, brigama i porodičnim problemima zbog previše novca. Navodi se i druga studija koja kaže da su se „anketirani pokazali generalno nezadovoljnima, pošto je njihov novac doprineo velikim brigama u ljubavi, na poslu i u porodici. Oni su čak često bili nezadovoljni i svojim ogromnim bogatstvom. Većina se nije osećala finansijski obezbeđenima; za to bi im, po njihovim rečima, bila u proseku potrebna još četvrtina onoga što trenutno poseduju.”³⁴ Neki od tih ljudi godišnje zarađuju najmanje 25 miliona dolara, pa ipak ne smatraju da imaju dovoljno! Sreća beži od onih koji u potrazi za njom imaju pristup grupa MOPE i ROPE

Ljudska usamljenost

Čini se da su oni koji najviše traže sreću najčešće i najusamljeniji. Ronald Rolhazer rekao je da je potraga za srećom možda pokušaj da se pobegne od usamljenosti.³⁵ Kako je naše društvo napredovalo tehnološki, tako je sve više tražilo sreću i taj

34 Frank, R. *Don't Envy the Superrich They are Miserable (Nemojte zavideti super bogatašima – oni su jadni)*. <http://blogs.wsj.com/wealth/2011/03/09/dont-envy-the-super-rich-they-are-miserable/>.

35 Rolheiser, R. *The Restless Heart: Finding Our Spiritual Home in Times of Loneliness (Nemirno srce: nalaženje našeg duhovnog doma u trenucima usamljenosti)*. New York: Doubleday, 2004.

proces je postajao sve manje civilizovan i sve je više razdvajao ljude. Robert Putnam napisao je u radu *Kuglajući se sâm*: „[...] dokazi takođe govore da je u velikom nizu aktivnosti u poslednjih nekoliko decenija došlo do drastičnog smanjenja redovnih kontakata s našim prijateljima i susedima.”³⁶

On to ilustruje time što je u kuglanju, koje je jedan od najpopularnijih takmičarskih sportova u SAD, u periodu od 1980. do 1993. došlo do povećanja broja igrača od 10%, ali je broj kuglaša koji učestvuju na takmičenjima opao za 40%. Putnam je primetio isti opadajući trend u učešću na okupljanjima lokalne zajednice (političke kampanje, školski odbori i razni lokalni klubovi i organizacije), odlascima u crkvu i druženju na poslu i kod kuće. Uspeh društvenih mreža poput Fejsbuka verovatno se može objasniti ljudskom potrebom za druženjem – koliko god ono bilo razblaženo ili veštačko.

Smrt Džojns Vinsent

Naslov u listu *London San* glasio je: „Žena mrtva u stanu tri godine: kostur Vinsent Džojns pronađen na sofi, dok je TV još bio uključen.”

Mrtva tri godine u svom londonskom stanu i nikom nije nedostajala? Niko za to nije znao? Niko nije došao da vidi šta je s njom? Niko se nije pitao gde je? Mrtva na sofi uz uključen televizor – posle tri godine! Kako se to moglo desiti, naročito u doba skoro neograničene komunikacije? Ljudi su je očigledno poznavali jer je oko nje bilo nekoliko božićnih poklona. Pa ipak, niko nije primetio da je nema.

36 Putnam, R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community (Kuglanje bez društva: kolaps i oživljavanje američkog zajedništva)*. New York: Simon and Schuster, 1999, p.115

Kad se priča prvi put pojavila 2006, bila je to prvorazredna vest. Stanovnici Londona, osmomilionskog grada, postavljali su sebi teška pitanja u vezi s „nedostatkom duha zajedništva u Ujedinjenom Kraljevstvu”.

Karol Morli, spisateljica i direktorica, pisala je o ovom nesrećnom događaju kad je u londonskom metrou iz odbačenih novina saznala za slučaj Džojks Vinsent.³⁷

Ona je napisala sledeće: „Slika treperećeg TV ekrana na njenom telu u raspadanju progonila me je kad sam iz voza stupila na prepuni peron. U gradu kao što je London, kako nečije toliko dugo odsustvo nije bilo primećeno? Ko je bila Džojks Vinsent? Kakva je bila? Kako je mogla biti zaboravljena?”

Prema Morli, posle prvobitnog šoka i uzbune na društvenim medijima, priča o Džojks Vinsent na kraju je prestala. Ali je ostalo pitanje: kako je ta lepa mlada žena, koja je bila vrlo talentovana pevačica, poznata kao „život svake zabave”, mogla umreti s 38 godina i potom jednostavno nestati iz misli svih koji su je znali?

Ispod i iznad linije slučajnosti

Mada je slučaj Džojks Vinsent možda ekstreman primer, on nam pokazuje trenutnu stvarnost udaljavanja među ljudima i ljudske usamljenosti. Izolacija i usamljenost neke su od posledica života ispunjenog lošim odlukama, koji se sve više udaljava od linije slučajnosti i sve više primiče tački 0/0 sa Slike 9. Ljudi iz grupe MOPE izgleda ne shvataju da će njihova

37 Vincent J. C. *How could this young woman lie dead and undiscovered for almost three years? (Kako je ta mlada žena mogla biti mrtva i neotkrivena skoro tri godine?)* <https://www.theguardian.com/film/2011/oct/09/joyce-vincent-death-mystery-documentary>.

sebičnost samo povećati njihovu sklonost ka zavisnosti, što će ih sa svoje strane udaljiti od drugih ljudi i voditi ka njihovoj izolaciji i usamljenosti. Ova usamljenost može dovesti do depresije, a zatim čak i do očajanja.^{38 39 40 41}

Ljudi iz grupe ROPE takođe se udaljavaju od drugih, ali je to zbog njihove rigidnosti, kritikovanja, cinizma i iskrivljene slike stvarnosti. Džim i Ajrin Veskot su primer toga kako je pogled na svet negativno uticao na odnos među njima, ali i sa susedima. Ako jaz između onoga što ljudi iz ove grupe misle da treba da budu i onoga ko su u stvari postane prevelik, oni počinju da osećaju psihosomatske tegobe i neurozu.

Koja ironija: što se osobe koje su ili na ili ispod linije slučajnosti više trude da postignu ono što će ih po njihovom mišljenju učiniti srećnima, to postaju sve nesrećniji.

Za razliku od njih, oni koji imaju mentalitet HOPE (želju da pomažu drugima), sa sve većim udaljavanjem od linije slučajnosti i približavanjem tački 1/1 sa Slike 10, donosiće sve bolje odluke i stvarati sve jače društvene veze jer su njihovo zanimanje i pažnja usmereni ka drugima. Dok rastu (razvijaju se), oni postaju sve sposobniji da stvaraju prisne, smislene odnose s drugima zahvaljujući svojoj spremnosti da se suoče s

38 Thomas, S. *The Legion Lonely (Masovno usamljeni)*. hazlitt.net/longreads/legion lonely.

39 Hawkey, L. C. *Loneliness, Psychological States, Behavior, and Cardiovascular Psychology: A 12-hour Field Study (Usamljenost, psihološka stanja, ponašanje, i kardiovaskularna psihologija: 12-časovno istraživanje na terenu)*. Ann Arbor, Michigan: University Microfilms International, 2001.

40 Cacioppo, J. P.; Patrick, W. *Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection (Usamljenost: ljudska priroda i potreba za društvenim povezivanjem)*. New York: W. W. Norton & Company, 2008.

41 Hafner, K. *Researchers Confront an Epidemic of Loneliness (Istraživači se suočavaju sa epidemijom usamljenosti)*. New York Times, Sept 5, 2016, p.D1.

njihovim strahovima i nedostacima. U tom procesu postajaće sve samilosniji i zadovoljniji.

Drugim rečima, što više ljudi iz grupe HOPE budeu radi-
lo na sreći drugih, to će postajati sve zadovoljniji. Za razliku
od njih, oni koji su ili na ili ispod linije slučajnosti postaju sve
sebičniji, te ih stvari za koje misle da će ih učiniti srećnima na
kraju učine jadnima.

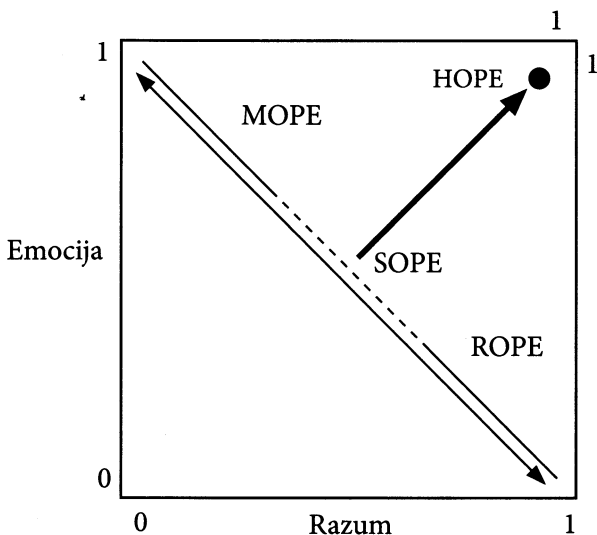
Lažni rast (razvoj)

Još jedna važna razlika između grupa s linije slučajnosti i gru-
pe HOPE data je u Tabeli 3, i to je rast. Psihijatar Skot Pek isti-
če da, kada osobe iz grupe MOPE („ja na prvom mestu”), koje
su krajnje samožive i manipulativne, krenu na psihoterapiju,
postaju poslušnije i samodisciplinovanije.⁴² U tom procesu
one čak mogu otkriti religiju i pridružiti se nekoj od crkava,
naročito nekoj konzervativnoj koja Boga vidi kao vrhovnog
sudiju. Rast za ove ljude znači veće pomeranje ka centralnoj
poziciji ROPE na liniji slučajnosti. Mada oni izgledaju i po-
našaju se drugačije, oni su se samo pomerili do nove tačke na
liniji slučajnosti (Slika 11). Oni nisu doživeli značajan rast jer
se još nalaze na istoj liniji slučajnosti i imaju istu motivaciju
i razmišljanje kao pre. Oni će na kraju doživeti samo drugu
vrstu bede zbog sebičnosti, i to je sve.

Za razliku od njih dr Pek kaže da religiozni, rigidni, kon-
formistički pripadnici grupe ROPE, koji su uspešno prošli
psihoterapiju, često postaju samo nominalni hrišćani, agnos-
tici ili ateisti, i u tom procesu se kreću ka grupi MOPE, koja

42 Peck, M. S. *The Different Drum: Community Making and Peace (Različiti bubnjevi: stvaranje zajedništva i mir)*. New York: Simon and Schuster, 1987, pgs. 186-200.

živi manje urednim životom. Tako rast u obe ove grupe predstavlja samo istraživanje druge deonice linije slučajnosti, bez mogućnosti da se od nje pobegne i uđe u polje grupe HOPE. Obe ove grupe tako imaju samo lažan rast.



Slika 11. Dve različite vrste rasta (razvoja). Tanka linija sa strelicama na oba kraja, koja je paralelna s linijom slučajnosti, pokazuje da ono što grupe MOPE i ROPE doživljavaju kao rast u stvari predstavlja samo istraživanje neke druge deonice te iste linije. Debela linija sa samo jednom strelicom koja je usmerena ka tački 1,1 predstavlja stvarni rast i njega doživljava samo grupa HOPE.

Video sam mnoge brucoše odrasle u konzervativnim porodicama s njihovim negativnim pogledom na svet grupe ROPE kako divlje grabe svoju novostečenu slobodu i počinju da žive kao grupa MOPE. Oni preskaču predavanja da bi igrali video-igrice ili da bi se oporavili od kasnih noćnih provoda.

Srećom, neki od njih uviđaju da će ih haotični, nedisciplinovani način života sprečiti da ostvare svoje ciljeve, tako da postaju disciplinovaniji. Mnogi od onih dugokosih hipija koji su pušili travu šezdesetih godina prošlog veka postali su ugledni pripadnici srednje klase u sedamdesetim i osamdesetim godinama. Oni su svoj pogled na svet promenili kad su shvatili da im takvo gledište neće omogućiti društveno, ekonomsko ili psihološko blagostanje kakvo su očekivali. Ali kao što će uskoro spoznati, taj novi pogled na svet imao je svoja ograničenja. Nažalost, što kasnije u životu to budu shvatli, biće im teže da se promene zbog vremena i emocija koje su u njega već uložili.

Zakržljali rast

Neki pojedinci na dijagonalnoj liniji imaju drugi problem. Njihovu sposobnost da rastu i menjaju se sprečio je njihov osećaj da su uvek u pravu. Možda su odgojeni u porodici koja im je ispunjavala svaki hir, s majkom koja im je govorila da su nešto posebno i da ne mogu da urade ništa pogrešno, ili s ocem koji je svoje odsustvo iz kuće nadoknađivao poklonima. Kad njihova deca ne bi imala dobre ocene, takvi roditelji bi se prepirali s nastavnicima. Kad je njihovoj deci bilo potrebno još nekoliko dana da završe svoj rad na polugodištu, oni bi zvali nastavnika umesto njih. Drugim rečima, takvi roditelji su štitili svoju decu od životnih neprilika i nisu im dozvoljavali neuspeh. Rezultat toga je da su im deca postala emocionalno krhka i nedovoljno otporna.

To je za njih pogubno jer im ovakvi događaji mogu otkriti da i nisu tako posebni kako su ih učili da o sebi misle. Kad se desi nešto loše, to je uvek greška nekog drugog, a ne njihove.

va. U tom procesu sistem povratne sprege (fidbek) sve lošije funkcioniše i sve ga više kvari njihova iskrivljena slika stvarnosti. Ako za sebe ne mogu naći opravdanje, oni mogu postati depresivni, „mučeći sebe mislima da ovi neuspesi znače da su oni nesposobni i bevredni”.⁴³ Nažalost, mnogi pripadnici ove grupe ni ne pomišljaju da ulože poseban trud kako bi ispravili neki svoj nedostatak; na kraju krajeva, zar to ne bi bilo priznanje da i nisu nešto posebno? Rezultat toga je da ne razvijaju moralnu čvrstinu i hrabrost, te mnogi ne uspevaju da završe studije jer ih roditelji tamo više ne mogu štititi.

Istinski rast

A kako stoje stvari s pripadnicima grupe HOPE? Gde su oni u svemu tome?

Ljudi mentaliteta HOPE svesni su da se njihove osnovne sposobnosti i crte karaktera mogu poboljšati trudom i iskustvom. Oni znaju da moraju da rade na tome ako očekuju svoj rast (Slika 11). Oni su spremni da prime iskrene ocene svog rada, bez ikakvog laskanja, pošto znaju da će im to pomoći da rastu i razvijaju se. Oni neuspeh vide kao polaznu tačku za postizanje uspeha, a nove izazove kao prilike da prošire svoje mogućnosti. Ako su ti izazovi u skladu s njihovim interesovanjima, oni vredno rade na tome da bolje shvate to područje i na kraju postaju eksperti za to. Uzbuđuje ih njihov posao i pošto im je prirodno da s drugima dele svoje iskustvo, na kraju će njihov rad dobiti priznanje. Dok se njihova znanja i veštine

43 Little, K. *Cocaine Harms Brain's Pleasure Center (Kokain oštećuje centar za zadovoljstvo u mozgu)*. American Journal of Psychiatry 2003, 160. 1-9.

šire, oni će tvrditi da sve to duguju drugima. Na taj način unapređuju odnose s ljudima koji su im pomogli da se razviju.

Dok se pripadnici grupe HOPE odmiču od linije slučajnosti, idući ka tački 1/1, oni postaju još više altruistični. Takođe i saosećajni. Čak i kad se ne slažu sa svojim kolegama ili prijateljima, biće učtivi i poštovaće njihov stav, zato što cene druge ljude. Oni neće gledati samo kako da sebi ugone. To me je podsetilo kako neke reči apostola Pavla, čak i van religijskog konteksta, snažno otkrivaju način na koji osoba iz grupe HOPE živi. Pavle kaže: „Ništa ne činite usprkos ili za praznu slavu; nego poniznošću činite jedan drugoga većeg od sebe. Ne gledajte svaki za svoje, nego i za drugih.”⁴⁴

To je suština pogleda na svet grupe HOPE, i ljudi s takvim shvatanjem neizbežno će biti srećniji i ispunjeniji od onih koji ostaju na ili ispod linije slučajnosti. Dok se grupa HOPE sve više udaljava od linije slučajnosti i primiče tački 1/1, njihovo shvatanje stvarnosti se poboljšava i manje je iskrivljeno pristrasnošću jer oni manje misle o sebi, a više o drugima. Oni žele ličnu slobodu da mogu da rade ono šta ih zanima, a zauzvrat istu takvu slobodu daju drugima. U tom procesu oni postaju mentalno, društveno i fizički sve zdraviji. Njihovo razmišljanje omogućuje im da se povežu s drugima, da s njima sarađuju i postanu još kreativniji, čime se poboljšava i njihova sposobnost donošenja ispravnih odluka. Altruistički projekti u kojima učestvuju daju im osećaj svrsishodnosti, što sa svoje strane stvara zadovoljstvo postignutim. Jednostavno rečeno, ljudi su najsrećniji kad misle o drugima i pomažu im.

44 Filibljanima poslanica 2, 3–4. New International Version, 1987.

šire, oni će tvrditi da sve to duguju drugima. Na taj način unapređuju odnose s ljudima koji su im pomogli da se razviju.

Dok se pripadnici grupe HOPE odmiču od linije slučajnosti, idući ka tački 1/1, oni postaju još više altruistični. Takođe i saosećajniji. Čak i kad se ne slažu sa svojim kolegama ili prijateljima, biće učtivi i poštovaće njihov stav, zato što cene druge ljude. Oni neće gledati samo kako da sebi ugone. To me je podsetilo kako neke reči apostola Pavla, čak i van religijskog konteksta, snažno otkrivaju način na koji osoba iz grupe HOPE živi. Pavle kaže: „Ništa ne činite usprkos ili za praznu slavu; nego poniznošću činite jedan drugoga većeg od sebe. Ne gledajte svaki za svoje, nego i za drugih.”⁴⁴

To je suština pogleda na svet grupe HOPE, i ljudi s takvim shvatanjem neizbežno će biti srećniji i ispunjeniji od onih koji ostaju na ili ispod linije slučajnosti. Dok se grupa HOPE sve više udaljava od linije slučajnosti i primiče tački 1/1, njihovo shvatanje stvarnosti se poboljšava i manje je iskrivljeno pristrasnošću jer oni manje misle o sebi, a više o drugima. Oni žele ličnu slobodu da mogu da rade ono šta ih zanima, a zauzvrat istu takvu slobodu daju drugima. U tom procesu oni postaju mentalno, društveno i fizički sve zdraviji. Njihovo razmišljanje omogućuje im da se povežu s drugima, da s njima saraduju i postanu još kreativniji, čime se poboljšava i njihova sposobnost donošenja ispravnih odluka. Altruistički projekti u kojima učestvuju daju im osećaj svrsishodnosti, što sa svoje strane stvara zadovoljstvo postignutim. Jednostavno rečeno, ljudi su najsrećniji kad misle o drugima i pomažu im.

44 Filibljanim poslanica 2, 3–4. New International Version, 1987.

Političari poput Abrahama Linkolna i Nelsona Mandele, humanitarci poput Vilijama Vilberforsa i Majke Tereze, duhovne vođe poput Dalaj Lame i Dezmonda Tutua, pisci poput Vaclava Havela i Aleksandra Solženjicina i ekonomisti poput Pitera Drukera i Edvarda Deminga – sve te dobro poznate ličnosti oličenje su pogleda na svet kakav imaju pripadnici grupe HOPE (okrenutost drugima). Oni su svi fokusirani na dobrobit drugih ljudi, što je u njihove živote i u živote drugih donelo osećanje smisla i svrhe.

Uzmimo Nelsona Mandelu, koji je 27 godina proveo u zatvoru zbog svoje borbe protiv aparthejda. Kad je oslobođen, on se nije fokusirao na osvetu, već na stvaranje novog društva gde će crni i beli ljudi raditi zajedno.⁴⁵ Koristio je oprostaj kao efikasno sredstvo u svom „programu pomirenja”. Bio je dovoljno kreativan i fleksibilan da upotrebi nacionalni ragbi tim, koji je ranije bio simbol moći belaca, da mu pomogne oko okupljanja i belih i crnih. (Ovo je naročito lepo prikazano u filmu *Invictus*, s Morganom Frimenom u ulozi Mandele i Metom Dejmonom kao kapitenom ragbi tima).

U svojim ekonomskim modelima guru za poslove rukovođenja Piter Druker veliku vrednost daje ljudima.⁴⁶ On ističe da u naprednim društvima koje znanje tera napred, ljudi postaju najvažniji kapital. On tvrdi da zaposleni koji poseduju potrebna znanja, zbog svoje mobilnosti, treba da se čuvaju

45 Carlin, J. *Playing the Enemy: Nelson Mandela and the Game that Made a Nation (Igra sa neprijateljem: Nelson Mandela i utakmica koja je stvorila naciju)*. New York: Penguin Press, 2008.

46 Pearce, C. L.; Maciariello, J.A.; Yamawaki, H. *The Drucker Difference: What the World's Greatest Management Thinker Means to Today's Business Leaders (Drukerova razlika: šta najveći svetski autoritet za menadžment misli o današnjim poslovnim vođama)*. New York: McGraw-Hill Companies, 2010, p. 212.

kao nešto vrlo vredno; korporacije koje to ne shvataju izgubiće svoju konkurentnost.

U svojoj knjizi *Od dobrih do sjajnih (Good to Great)* Džim Kolins upoređuje dobre i sjajne lidere. Po njemu su sjajni lideri skromni i izbegavaju preterane pohvale kakvima teže pojedinci okrenuti sami sebi.⁴⁷ Oni se ne plaše da se okruže izuzetnim radnicima koji će im pomoći da definišu svoje ciljeve i bespogovorno ih slede. I pošto se takve vođe okružuju izuzetnim kolegama, pitanje ko će ih naslediti ne predstavlja nikakav problem; i zaista, kompanija može da postigne još veći uspeh kad neki takav štićenik preuzme posao.

Za razliku od toga manje vođe mogu biti jače i harizmatičnije, ali kad odu, kompanija obično počinje da propada.

Lideri iz grupe HOPE koje Kolins opisuje danas sve se više traže zbog svog potencijala da se razvijaju i rastu. U prošlosti je bilo dovoljno biti inteligentan, iskusan i stručan, ali u današnjem svetu promena, nesigurnosti, složenosti i nejasnoća, lideri moraju imati potencijal da uče nove veštine i da se prilagođavaju sredini koja se stalno menja.⁴⁸

Drugim rečima, vođe sa stanovištem grupe HOPE tražiće se više nego ikad.

Smisao života

Jedan mladi pisac govori o sedmici provedenoj s Dalaj Lamom u Santa Feu sredinom osamdesetih godina prošlog veka

47 Collins, J. *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't (Od dobrog do sjajnog: zašto neke kompanije napreduju, a druge ne)*. New York: Harper Collins, 1958, pgs.17-38

48 Fernandez-Araoz, C. *21st Century Talent Spotting (Otkrivanje talentovanih u 21. veku)*. Harvard Business Review 2014; 92: 2-11.

kao njegov sekretar za štampu.⁴⁹ U tom periodu Dalaj Lama je izrazio posebnu želju da poseti jedan lokalni skijaški centar. Dok se penjao sedećom uspinjačom, zanimao se za skijaše, pošto nikad pre nije video taj sport, ali ga je naročito oduševila lepota planina. Pogled na njih ispunio ga je čežnjom jer ga je podsetio na njegov dom na Tibetu.

Kad su se spustili natrag, u planinskom domu su počašćeni kolačima i toplom čokoladom. Dalaj Lama je govorio o skijašima i kako je bio iznenađen kad je saznao da se čak i hendikepirani pojedinci s jednom nogom mogu skijati. Dok se poseta približavala kraju, jedna mlada konobarica zamršene plave kose i s perlicama oko ruke počela je da raščišćava stolove oko Dalaj Lame. Zastala je da čuje o čemu se govori i na kraju sela, ostavljajući svoj posao. Na prvoj pauzi u razgovoru obratila se Dalaj Lami.

„Zar vam se nije dopao vaš kolačić?”

„Nisam gladan, hvala.“

„Mogu li, hm, nešto da Vas pitam?”

„Izvolite.”

Ona tada reče sasvim ozbiljno: „Koji je smisao života?”

Cele sedmice koju je pisac proveo s Dalaj Lama postavljali su mu sva moguća pitanja, osim ovog, stvarno *velikog*. Svi su nakratko zastali u tišini.

Dalaj Lama onda odgovori: „Smisao života je *sreća*.”

Podigao je prst, nagingujući se napred i gledajući je kao da je jedina osoba na svetu. „Teško pitanje nije 'Koji je smisao života?' To je pitanje na koje je lako odgovoriti! Ne, teško pitanje

49 Preston, D. *Skiing with the Dalai Lama (Skijanje sa Dalaj Lamom)*. The Week 2014; 14 (666).

je šta *donosi* sreću. Novac? Velika kuća? Postignuti rezultati? Prijatelji? Ili...”

Malo je zastao, pa ovako odgovorio na to pitanje. „Samilost i dobro srce.”

„Samo će to”, rekao je on, „doneti sreću”.

„Hvala Vam”, rekla je ona. „Hvala.”

Ustala je i završila sa skupljanjem i odnošenjem prljavih posuda i šolja.

Pitam se šta se desilo s tom konobaricom. Pitam se kakav su uticaj reči Dalaj Lame imale na njen život. Da li ju je Dalaj Lama inspirisao da nešto uradi? Je li njegov odgovor bio početak njenog novog načina mišljenja? Nadam se da je tako.

Rezime

Samo usvajajući pogled na svet grupe HOPE možemo očekivati da ćemo stalno donositi dobre odluke, odluke koje će voditi ka zadovoljstvu i ispunjenosti. Koliko je bolje biti poput Dalaj Lame i na svet gledati iz perspektive grupe HOPE, nego imati pogled na svet koji je doveo do tužne priče o Džojns Vinsent. U narednom poglavlju pokazaću kako korišćenje HOPE pogleda na svet takođe dovodi do manje pristrasnog mišljenja i anomalija.

Priistrasnosti (anomalije mišljenja) koje utiču na donošenje odluka

Ljudi su oduvek bili fascinirani svemirom. Još od početka vremena zadivljuje nas noćno nebo, pitamo se kakve su druge galaksije i sanjamo da putujemo preko granica svoje planete. To je sigurno razlog što je toliko naučne fantastike napisano o istraživanju svemira i poseti drugim svetovima.

Međutim, tokom većeg dela istorije ljudskog roda putovanje u svemir bilo je upravo to – naučna fantastika. Ali u prošlom veku ljudi su konačno bili u stanju da se odvoje od Zemlje i vinu u vazduh. Zaista zadivljuje da je prošlo samo 66

godina od kada su braća Rajt izvela svoj prvi let avionom, pa do čovekovog spuštanja na Mesec 1969. godine.

Ipak, od tog spuštanja na Mesec ljudi se nisu odvažili da krenu dalje u Sunčev sistem. Voadžer 1 je 2003. bio prvi predmet napravljen ljudskom rukom koji je napustio naš solarni sistem, ali je to bila samo raketa koja je slala signale natrag na Zemlju. Na njoj nije bilo ljudskih bića.

Sve bi se to, međutim, moglo promeniti. Do 2025. godine, ako sve bude išlo po planu, projekat *Mars jedan* predviđa osnivanje kolonije na Marsu. Vođe projekta još od 2013. rade na izboru posade. Do 2020. *Mars jedan* počće da šalje materijal na Mars, a do 2024. prva posada krenuće na putovanje do Marsa u trajanju od 210 dana. Posle toga će se nova posada slati na svake dve godine.

Kakav neverovatan poduhvat, a prema inženjerima koji rade na tom projektu sve je to omogućeno današnjom tehnologijom!

Ko će biti ti novi pioniri koji će ići na Mars? Prema podacima projekta *Mars jedan* više od 200.000 muškaraca i žena iz celog sveta javilo se na prvi poziv za astronaute. Od tada je taj broj smanjen na nešto preko hiljadu, od čega će samo 20 do 40 kandidata biti izabrano za projekat.

Razumem zašto bi neki ljudi želeli da budu deo takve uzbudljive avanture. Oni bi imali priliku da istraže novu teritoriju, da prvi zakorače na neku novu zemlju poput Kristifora Kolumba i njegove posade.

Ja, međutim, nisam pomenuo jedan važan detalj u vezi s avanturom *Mars jedan*. To će biti put u jednom pravcu! Svih 200.000 prijavljenih *znalo je* da se više nikad neće vratiti na planetu Zemlju!

Vidite, *Mars jedan* ima tehnologiju da astronaute odvede na Mars, ali nema tehnologiju da ih odatle vrati. Kad te posade krenu put Marsa, to će biti zauvek. Oni se neće vratiti kući.

Pa ipak, uprkos toj konačnosti – *200.000 ljudi je odlučilo da ide?*

Kako objašnjavate ovakav proces donošenja odluke? Šta ih je navelo da se prijave za put na Mars bez povratka, znajući da nikad ponovo ne bi videli svoje porodice i prijatelje? Zašto bi neki muž, supruga, ćerka ili brat izabrali da napuste svoju porodicu? Šta ih je to u načinu na koji su videli sebe, svoje postojanje, svoj svet, motivisalo da naprave takav jedan izbor koji će im potpuno promeniti život?

Različiti modeli donošenja odluka

Ovaj primer je ključno pitanje ove knjige: *kako naš pogled na svet utiče na vrstu odluka koje donosimo*. Svi mi, stalno, svakog dana, donosimo odluke, dobre ili loše, koje odražavaju naš pogled na svet, a te odluke sa svoje strane, bez obzira na to da li su dobre ili loše, utiču na naš život.

Govorio sam o tome da naša gledišta – MOPE („ja na prvom mestu”), ROPE (pridržavanje pravila), SOPE (kolebljivost) ili HOPE (okrenutost ka drugima) – značajno utiču na vrstu odluka koje donosimo. Takođe sam tvrdio da u većem ili manjem stepenu ljudi pripadaju jednoj od tih grupa, te da u skladu s tom pripadnošću donose svoje odluke. I na kraju, zastupao sam mišljenje da gledište HOPE, za razliku od ostala tri, predstavlja najbolju polaznu osnovu – jedini pogled na svet koji ima najveću verovatnoću da će pozitivno uticati na naše odlučivanje.

Ranije se smatralo da je odlučivanje rezultat racionalnog proračuna verovatnoće dobrog ishoda, a da se zatim deluje na

osnovu te procene. I to se čini ispravnim; izgleda sasvim logično. U tom procesu mi bismo sebi postavljali neka od ovih pitanja: koje su mogućnosti izbora preda mnom; koji su predvidivi ishodi mog izbora; koji izbor bi bio najbolji za mene i za moju sreću...

Šta može biti jednostavnije ili racionalnije od toga?

Danijel Kaneman i Ejmos Tverski, međutim, govore da mi baš i nismo toliko racionalni kao što smo nekad mislili.⁵⁰ Oni su napisali da naš mozak pravi brze procene verovatnoće neizvesnih ishoda. Nažalost, te brze procene omogućuju uvođenje grešaka u naš proces odlučivanja i ograničavaju našu sposobnost donošenja dobrih odluka, i iskreno govoreći, ja baš i ne mislim da nas u to treba ubeđivati! U svom ličnom životu i u životu drugih ljudi previše često vidimo koliko je odluka koje su sve osim racionalnih.

Muš koji koji čini preljubu sa svojom kolegicom s posla, rizikujući da izgubi 30 godina braka i dvoje divne dece.

Podizvođač koji otpušta svog najboljeg radnika u strahu da će biti preskočen prilikom unapređivanja.

Student koji angažuje kolegu da mu napiše esej za prijem na pravni fakultet.

Takve odluke su se sve činile ispravnima u trenutku kad su donošene, ali dugoročno – ti izbori su bili iracionalni.

Sokrat je nekad čoveka opisivao kao racionalnu životinju. Možda je trebalo da čoveka opiše kao biće sposobno za racionalno mišljenje, pri čemu *ono sigurno ne dominira njime*.

50 Tversky, A.; Kahneman, D. *Judgement under uncertainty: Heuristics and Biases (Donošenje suda u uslovima neizvesnosti: heuristika i pristrasnosti)*. Science 1974; 185: 1124-1131.

A evo i razloga zašto je to tako, i on je u vezi s onim o čemu govorim u ovoj knjizi – našim pogledom na svet. Mi izbore vršimo uglavnom na bazi onoga kako vidimo svet oko sebe, a ako je to iskrivljen, izvitoperen način, moramo donositi pogrešne odluke, naročito ako to radimo na brzinu.

Smatram da su tri od četiri pogleda na svet opterećena sistematskim slabostima, koje ih čine podložnima za neke anomalije u razmišljanju, što dovodi do pogrešnih odluka, kako velikih, tako i malih.

Zamke MOPE pogleda na svet

Prvi put sam postao svestan sopstvene pristrasnosti (*anomalije mišljenja*, kako bi to neki naučnici nazvali) kad smo se moja žena, Elisa, i ja preselili u Boston. Imali smo sreću da nađemo malu, skromnu ali prijatnu svetlosivu kuću koja je prethodno pripadala dvema starijim ženama, u bostonskom predgrađu Njuton Hills. Enterijer je zahtevao izvesne promene i mi smo odlučili da obojimo zidove i kupimo nove zavese i tepihe. Za zavese smo izabrali cvetni uzorak crvenkasto-sive boje, koji se lepo slagao s bojom fasade. Takođe smo pronašli tepih crvenkaste boje koji je dopunjavao zavese.

Elisa, međutim, nije mogla da odluči da li je nijansa sive koju sam ja izabrao za zidove ona prava. Ja sam, pak, bio uveren, s obzirom na to da sam na Institutu za umetnost u San Francisku tokom leta pohađao kurs iz umetnosti i smatrao da „imam oko” za boje. Složio sam se da kupim probno pakovanje boje i nanese je na zid pored zavese i tepiha kako bih je umirio. Iznenadio sam se kad sam shvatio da ta nijansa nije dobra. Posle drugog neuspelog pokušaja osećao sam se manje samouverenim i na kraju sam izbor boje prepustio Elisi.

Ovo se možda čini beznačajnim događajem; niko ne umire zbog loših izbora prilikom unutrašnjeg uređenja. Ali mnogo govori o tome kako dovoljno inteligentni, dobro obrazovani, pa čak i dobronamerni ljudi mogu donositi loše odluke na osnovu pogrešnog shvatanja sebe i sveta u kome žive.

U navedenom primeru ja sam sebe smatrao pametnijim i stručnijim od onih oko sebe, uključujući i čoveka u prodavnici boja. Za tako nešto zapravo postoji naziv: *iluzorna superiornost*; kad je vaša superiornost upravo to: iluzija. Šta je moglo biti razlog mog preteranog samopouzdanja? Postupanje sa stanovišta grupe MOPE često navodi čoveka da prvo misli o sebi, da svoje mišljenje smatra boljim od drugih. Upravo je to bila zamka za mene; ja nisam uzeo u obzir mišljenje svoje žene, kao ni mišljenje čoveka u prodavnici boja, koji je sigurno imao više iskustva nego što bih ja ikad mogao steći.

Ideja da smo pametniji, stručniji, privlačniji od drugih može se učvrstiti selektivnim prikupljanjem podataka koji govore tome u prilog. Jeste li ikada upitali neku koleginicu na poslu kako vam neki karmin pristaje ili svoju porodicu šta misli o novom jelu koje ste upravo skuvali za večeru? Umesto da vam kažu da je karmin grozan i da je testenina potpuno bezlična – oni će vam reći sve najbolje. Ne želeći da povrede vaša osećanja, oni će nenamerno upasti u zamku *pristrasnog potvrđivanja*; ovo netačno ili neiskreno povlađivanje jača vaše uverenje da vam ide odlično.⁵¹

Osim *iluzorne superiornosti* i *pristrasnog potvrđivanja* ima još bezbroj načina i sredstava koje koristimo za kompenzaciju ili odbranu svog ega. Tabela u daljem tekstu daje prikaz nekih specifičnih „anomalija mišljenja” kojima su, po mom mišljenju, naročito sklone osobe iz grupe MOPE.

51 Watters, E. *Why do People Behave Nicely? (Zašto se ljudi lepo ponašaju?)* Discover. 2005; 26 (12): 38-41.

Uobičajene zamke za ljude iz grupe MOPE („ja na prvom mestu“)

NAZIV	DEFINICIJA	MOPE REAKCIJA
Pristrasnost zbog ranijeg izbora	Sećanje na izbore koji su se činili boljim nego što su stvarno bili	„To 27 sati dugo putovanje autom bilo je prosto kao pasulj.“
Pristrasnost zbog okrenutosti ka sebi	Tvrdnja da ste odgovorniji za uspehe nego za neuspehe	„Taj novi plan marketinga? To je moja ideja.“
Pristrasnost zbog vere u pozitivan ishod	Prećenjivanje mogućnosti dešavanja nečeg dobrog	„Siguran sam da će to uspeti!“
Iluzija asimetričnog shvatanja	Jasno viđenje nedostataka drugih	„Moja deca mi nikad ne bi tako odgovorila!“
Pristrasnost zbog lažnog konsenzusa	Pretpostavka da svi oko vas dele vaše mišljenje	„Jedino je razumno glasati za mog kandidata; samo idiot ne bi.“
Osnovna greška pripisivanja nečeg nekome	Netačna procena drugih bez uzimanja u obzir konteksta situacije	„Ne mogu da verujem da me je taj vozač zaobišao! Kakva budala!“ (a ovaj juri u bolnicu sa porođiljom)
Klopka prisećanja	Sećanje na dramatične trenutke vodi ka precenjivanju retkih događaja	„Ja ne bih leteo sa tom kompanijom: sećam se da im je pre nekoliko godina pao avion.“
Vrednovanje sadašnjeg	Davanje veće vrednosti trenutnoj nagradi nego dugoročnim dobicima	„Hajdemo na žurku: možemo i kasnije učiti!“

Da li vam nešto od toga zvuči poznato? Nalazite li sebe u nekoj od tih zamki ili ste videli kako u njih upadaju neki od vama bliskih ljudi? Ponavljam, to nisu problemi s kojima se suočavaju samo ljudi iz grupe MOPE; međutim, oni svi u središtu imaju potrebu pridavanja veće važnosti sebi, a to je nešto što određuje pripadnike grupe MOPE.

Zamke ROPE pogleda na svet

Druga vrsta anomalija mišljenja uključuje strah od rizika povezanih s neizvesnošću i/ili nepoznatim, što je izraženije kod pripadnika grupe ROPE. Kao što smo već rekli, oni koji imaju ovaj pogled na svet nastoje da zadrže privid kontrole. Oni napreduju držeći se određenih pravila, očekivanja i reda. Oni među nama koji imaju sklonosti ka grupi ROPE nastoje da nadoknade nedostatak kontrole na najrazličitije načine. Na primer, suočeni sa nesigurnošću, možemo odlagati neku odluku (odugovlačiti s njom) ili ostati pri sadašnjem stanju (status quo).⁵²

Averzija prema neizvesnosti takođe se može delimično pripisati averziji prema kajanju.⁵³ Pokazalo se da ljudi doživljavaju skoro duplo veći bol zbog gubitka nego zadovoljstvo zbog dobitka. To je prema ekonomistima razlog što investitori više kupuju obveznice nego akcije jer su akcije nesigurni-

52 Chapman, G. B.; Elstein A.S. *Cognitive Processes and Biases in Medical Decision Making (Kognitivni procesi i pristrasnosti u donošenju medicinskih odluka)*. U G.B.Chapman and F. A. Sonnenberg (eds.), *Decision Making in Health Care: Theory, Psychology and Applications (Odlučivanje u zdravstvu: teorija, psihologija i primena)*. Cambridge, UK: University of Cambridge, pgs. 183-201.

53 Zeelenberg, M. B.; van der Plicht, J.; deVries, N. K. *Consequences of regret aversion: Effects of expected feedback on risky decision making (Posledice averzije prema kajanju: efekti očekivane povratne sprege na donošenje rizičnih odluka)*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 1996; 65: 148-158

je i rizičnije, čak iako donose veći prihod. Učestvovao sam u istraživanjima gde sam pacijentima, kojima je bilo potrebno CT snimanje (skener) mozga, nudio novije i bolje kontrastne supstance (boje). Mnogi su odlučivali da ostanu pri starim, birajući poznati rizik u odnosu na nepoznati, ali verovatno manji, kod novih i poboljšanih kontrasta. Kad god je to moguće, neki ljudi žele da i najmanji rizik potpuno izostave (sklonost ka nultom riziku), bez obzira na cenu.

Tabela u daljem tekstu prikazuje neke od specifičnih „anomalija mišljenja” kojima su, po mom ubedenju, naročito skloni ljudi iz grupe ROPE.

Uobičajene zamke za ljude iz grupe ROPE (onih koji se drže pravila)

NAZIV	DEFINICIJA	ROPE REAKCIJA
Zanemarivanje verovatnoće	Nekorišćenje očigledne prilike	„Znam da je to uspevalo drugima, ali stvarno ne mislim da će i meni.”
Priistrasnost u pogledu pažnje	Zanemarivanje relevantne informacije	„Kako sam mogao znati da se ove pantalone ne mogu vratiti?”
Efekat nejasnoće	Izbegavanje informacija koje bi nas učinile nesigurnima	„Mi biramo hipoteku sa fiksnom kamatom: nije me briga što kreditor kaže da će kamate možda padati u narednih 10 godina.”
Iluzija kontrole	Iskrivljavanje realnosti kako bi se verovalo da se ona može kontrolisati	„Uopšte me ne zabrinjava moja ćerka – tinejdžerka. Znam će se uvek ponašati onako kako smo je učili.”
Zabluda zbog troškova	Pravdanje donete odluke čak i ako je bila pogrešna	„Popraviću auto jer znam da može preći još mnogo milja.”

Zamka opreznosti	Držati se konzervativnog mišljenja radi sigurnosti	„Upravo vršim prepravke u scenariju najgoreg slučaja.”
Pristrasno pozivanje na prošlost	Odlučivanje na osnovu prošlih događaja, čak i kad nisu relevantni	„Uradiću botoks na čelu jer mi je bivši dečko uvek pokazivao bore na njemu. Sigurna sam da zbog toga u poslednje vreme nemam dečka.”
Fenomen pravičnosti	Verovanje da ljudi dobijaju ono što zaslužuju	„Sama je kriva. Nije trebalo da se tako izazovno obuče.”
Fenomen „znao sam“	Sklonost precenjivanju svojih sposobnosti predviđanja ishoda kad je za to malo osnova	„Siguran sam da će moj tim pobediti!” Kad njihov tim zaista pobedi, oni tvrde da su znali da će se njihovo predviđanje ispuniti.
Kockarska zabluda	Verovanje da se buduće verovatnoće menjaju zbog prošlih događaja	„Taj tim je u tri utakmnice dobio pri bacanju novčića. Oni će definitivno izgubiti večeras.”

Pošto su pripadnici grupe ROPE usvojili set zakona, paradigmu, strukturu, koja čini da se osećaju sigurno, oni mogu upasti u klopku stanja kakvo jeste (status quo), odnosno prošlosti.

Koliko je firmi propalo zbog svojih rukovodilaca koji su bili zadovoljni načinom na koji je firma funkcionisala u prošlosti i nisu se pripremili za budućnost?

Klasičan primer toga je firma Fajerston tajers. Oni su mnogo godina bili na vrhu, snabdevajući gumama veliku detroitsku trojku proizvođača automobila, kao i druge fabrike. Veći deo dvadesetog veka kompaniji je veoma dobro išlo, a onda se sedamdesetih godina prošlog veka sve promenilo.

Francuska kompanija Mišelin u Ameriku je donela radijalke. Prema novom dizajnu, te gume su u svakom pogledu bile bolje – trajnije, bezbednije, pa čak i ekonomičnije. Pošto su već ovladale evropskim tržištem, radijalke su sada bile na putu da ovladaju i američkim.

Međutim, kompanija Fajerston ostala je zarobljena u prošlosti. Istina, počela je da pravi radijalke, ali držeći se nekadašnjih pravila i obrazaca. Uvela je samo manje promene, ali nikad nije potpuno izmenila gume da bi zadovoljila tržište koje se menjalo. Na kraju krajeva, zar utvrđeni obrasci i način na koji su se stvari oduvek odvijale nisu bili dobri za kompaniju u prošlosti. Pa zašto ih onda menjati?

I na kraju je firma zapala u probleme, u nemogućnosti da bude konkurentna. Ubrzo je izgubila dobar deo američkog tržišta u korist evropskih korporacija. Zatim je prošla kroz dva nepovoljna preuzimanja, pre nego što ju je japanska kompanija Bridžston kupila 1988.

Jasno je da ne samo velike korporacije, već i pojedinci mogu imati ovakav pogled na svet, karakterističan za grupu ROPE.

Anomalije mišljenja kod grupe SOPE (kolebljivih)

Jedan od najčuvenijih romana dvadesetog veka je 1984. Džordža Orvela, njegova zastrašujuća vizija budućnosti gde će stvarnost biti gaženje ljudskog dostojanstva.⁵⁴ Orvel je tu knjigu napisao četrdesetih godina prošlog veka, i mada se njegova predviđanja nisu u potpunosti ispunila, knjiga se i danas čita i smatra značajnom. Ona govori o Vinstonu Smitu, koji je uhapšen i mučen od strane opresivnog političkog sistema

54 Orwell, G. 1984. New York: Signet Classics, 1981, pgs. 206-207.

kakav je Orvel predvideo da će doći. U jednoj sceni, O'Brajen, istražitelj, drži pred Vinstonom četiri prsta i zahteva da mu Vinston kaže da drži pet. On ne želi da mu Vinston samo to kaže. Ne, on želi da Vinston *zaista* vidi tih pet prstiju jer mu on tako kaže.

„Sporo učiš, Vinstone”, reče O'Brajen blago.

„Šta ja tu mogu?” promuca Vinston. „Kako da ne vidim šta mi je pred očima? Dva i dva su četiri.”

„Ponekad, Vinstone. A ponekad je to pet. Ponekad je tri. Ponekad su svi zajedno. Moraš više da se potrudiš.”

O čemu govori ova čudna scena? O gubitku samog koncepta istine. To je shvatanje da istina nije objektivna ili stvarna. Umesto toga, ona je samo koncept kulture svakog čoveka. Istina je ono što *vi* osećate, ono što *vi* mislite, ono u šta *vi* verujete.

Orvelova priča ilustruje način mišljenja pripadnika grupe SOPE. Vi menjate svoj pogled na svet onako kako vama odgovara.

Možda niko bolje od nemačkog filozofa i pisca Fridriha Ničea nije to opisao u svojoj pripovetki *Ludak*.⁵⁵

„Zar niste čuli za ludaka koji je upalio fenjer kad je već bilo svanulo, otrčao na tržnicu i neprestano vikao: 'Tražim Boga! Tražim Boga!' Pošto je tu bilo mnogo onih koji nisu verovali u Boga, oni su mu se mnogo smejali. Je li se on to izgubio? pitao je jedan od njih. Je li zalutao kao neko dete? pitao je drugi. Ili se krije od nečega? Da li se plaši nas? Je li negde otputovao? Emigrirao? Tako su oni vikali i smejali se.

55 Kauffman, W. (Uređena i prevedena Ničeova *The Gay Science – Vesela nauka*). The portable Nietzsche. New York: Viking Books, 1963. p.95.

Ludak je skočio među njih i streljao ih pogledom. 'Gde je Bog?' povikao je; 'Ja ću vam reći. Mi smo ga ubili – vi i ja. Mi smo svi ubice... Bog je mrtav. Bog će ostati mrtav. A mi smo ga ubili...''

Odatle potiče čuveni citat „Bog je mrtav”. On je čak bio na naslovnoj strani časopisa *Tajm* 1966. godine. Moralna struktura zapadnog sveta, zasnovana na hrišćanskom Bogu, više nije postojala. Bog je poražen, mrtav, nestao – kao i sav moralni sistem izgrađen na Njemu.

Za Ničea i njegove sledbenike cela ideja istine, sa velikim /i/, bila je mrtva. Nestala je. Istina je za njih relativna; istina je ono što funkcioniše, istina je ono što odaberete. Isto važi i za moral. Ljudski moral je, kao i sve drugo, stvorio čovek. To je kao da više volite gangsta rep od azijske muzike za flautu, ili ekspresionizam od egipatskog slikarstva u grobnicama. Nema nekog vrhunskog teksta ili priče da nam govori šta je ispravno, a šta pogrešno, ili šta je dobro, a šta loše. Umesto toga, mi sami moramo da usput stvaramo sopstvene vrednosti.

To je i gledište pripadnika grupe SOPE, a zamke u koje upadaju su vrlo stvarne. Teško je, i ja bih rekao čak nemoguće, živeti bez ikakvih stabilnih smernica za moral. Lelujajući se kako vetar duva, prilagođavajući svoje principe potrebama trenutka, čovek se zaista ne može nadati da će donositi dobre odluke koje će za rezultat imati pozitivne ishode. To se jednostavno neće desiti.

Pristrasnosti povezane s prirodom

Uticaji na donošenje odluka koje sam do sada opisao u ovom poglavlju mogu se pripisati *odgoju* – odnosno pogledu na svet kakav smo usvojili, načinu na koji smo vaspitavani i sredini u kojoj smo odrasli.

Za razliku od toga, sada ću ukratko istražiti uticaj koji *priroda* ima na naše donošenje odluka, gde pod prirodom podrazumevam one sile i procese sa kojima se rađamo i koje ne možemo kontrolisati. Na primer, mnogi psiholozi smatraju da je naša ličnost određena genetikom. Postoji nekoliko sistema za kategorisanje ovog osnovnog aspekta prirode, poput pet glavnih tipova ličnosti ili Majer-Brigsove klasifikacije.^{56 57}

Jedna škola o tipovima ličnosti, koja je najduže opstala, deli ličnosti na četiri osnovna tipa: kolerike, sangvinike, melanholicke i flegmatike.⁵⁸ Kolerici su ljudi jake volje, produktivni i dinamični ekstroverti, koji ponekad mogu imati problema u odnosima s drugima jer mogu biti usijane glave, sarkastični, dominantni, škrti i samoživi. Sangvinici, koji su takođe ekstroverti, okrenuti su ljudima, prijatni i bezbrižni, ali mogu biti i nepouzđani, impulsivni i plašljivi. Postoje dve grupe introvertnih ljudi: jednoj od njih pripadaju melanholicci. Oni su nadareni, skloni perfekcionizmu, lojalni, pesimistični i promišljeni, ali takođe mogu biti sumnjičavi, preterano osetljivi, ćudljivi i kritički raspoloženi. Flegmatici, koji pripadaju drugoj grupi introvertnih, efikasni su, pouzdani i smireni, dobrog temperamenta, ali im mogu nedostajati emocije i motivacija, a takođe mogu biti i oprezni i neodlučni.

Ljudi iz svake od tih grupa ličnosti imaju prirodnu sklonost ka nekom određenom pogledu na svet. Ako poređamo

56 Berens, L. V.; Nardi, D. *The 16 Sixteen Personality Types: Descriptions for Self-Discovery (Šesnaest tipova ličnosti: opisi za samopoznavanje)*. Huntington Beach, CA: Tellos Publications, 1999.

57 McCrae, R. R.; Costa, P.T.; *Personality Trait Structure as a Human University (Struktura crta ličnosti kao ljudski univerzitet)*. *American Psychologist* 1997; 52: 509-516.

58 LaHaye, T. *Your Temperament: Discover its Potential (Vaš temperament: otkrijte njegov potencijal)*. Wheaton, IL: Tyndale House Publishers, Inc. 1984.

te četiri vrste ličnosti duž linije slučajnosti, kolerici bi bili na jednom kraju, otprilike tamo gde dominira grupa MOPE. Na drugom kraju linije bi bili melanholic, koji bi zbog svoje sklonosti ka perfekcionizmu, zauzimali prostor gde se nalaze pojedinci iz grupe ROPE. Između njih, na području grupe SOPE, bili bi sangvinici, koji su prilagodljivi, i flegmatici, sa svojom averzijom prema konfliktu.

Prirodna sklonost nekog tipa ličnosti prema jednom od ovih pogleda na svet ne znači da će ga oni i usvojiti; ljudi su slobodni da biraju i čak menjaju svoj pogled na svet, kao što ću opisati u narednom poglavlju.

Rod, još jedan aspekt naše prirode, takođe može uticati na odluke koje donosimo. *Muškarci su s Marsa, žene s Venere*, knjiga Džona Greja, koristi ovu planetarnu metaforu da opiše psihološke razlike koje, po njegovom mišljenju, postoje između polova.⁵⁹ On tvrdi da rodovi različito reaguju na stres i kaže da kad se kod muškaraca prekorači tolerancija na stres, oni su skloni da se povuku i uzmu „tajmaut“. Žene, s druge strane, vole da o nastaloj situaciji razgovaraju s nekim ko im je blizak.

Drugi su приметili da će se žene, pošto žele smislene veze, veoma truditi da ih sačuvaju kad primete da im pretil neka opasnost. Zbog toga, kad žene donose odluke, one će uzeti u obzir kako će to uticati na njihovu porodicu i prijatelje. Ova karakteristika se pripisuje većem prefrontalnom i prednjem cingularnom korteksu kod žena.⁶⁰ Za muškarce se kaže da

59 Gray, J. *Men are from Mars, Women are from Venus (Muškarci su sa Marsa, žene sa Venere)*. New York: Harper Collins, 1942.

60 Cahill, L. *His Brain, Her Brain (Njegov mozak, njen mozak)* Scientific American 2005; 242 (5):

su manje zainteresovani za stvaranje dubokih emocionalnih veza i prema tome skloniji da imaju seksualne odnose s nepoznatima ili čak počine preljubu u braku. Neki te karakteristike pripisuju činjenici da muškarci imaju veću amigdalnu od žena i da su zbog toga spremniji da se slobodnije ponašaju.

Treba reći da su mnogi stručnjaci skeptični u pogledu ovakvih pojednostavljanja. U svom članku u listu *Njujork Tajms*, Kejt Tejlor opisuje jedan trajni trend među devojkama na fakultetima da tradicionalne izlaske na sastanak zame- ne običnim „pecanjem”, izrazom za promiskuitetni seks bez ulaska u trajniju vezu.⁶¹ One sada provode vreme dobijajući najviše ocene i dopunjavajući svoju biografiju sportovima i projektima služenja lokalnoj zajednici, poput svojih muških kolega, i usmerene su ka dobijanju liderskih pozicija u studentskim organizacijama i prestižnoj praksi. Ove žene polaze od pretpostavke da će doći neko bolji od njih kad budu ulazile u tridesete godine života i budu spremne da se vežu. Ovakav način mišljenja, koji je ranije bio pripisivan prvenstveno muškarcima, možda govori o tome da promenjene društvene vrednosti imaju jednak uticaj kao i rodne razlike.

Druge anomalije mišljenja koje su možda u vezi s prirodom zbog svoje univerzalnosti jesu one koje se odnose na vreme. Čovekova sklonost da novijim događajima pridaje veći značaj nego ranijim zove se „efekat nedavnog”. Sklonost da se događaji iz prošlosti pamte kao bolji nego što su stvarno bili zove se „ružičasta retrospektiva”. Ponekad se možemo sećati

40-47.

61 Taylor, K. *She Can Play That Game, Too. (I ona može da igra tu igru)*. The New York Times. Sunday Styles July 14, 2013. pgs.1, 2, 6-8.

misli i događaja bez određenog redosleda kako bismo sebi pripisali zasluge za stvari kojih više nema. Isto tako, posle kupovine nekog skupog proizvoda, postoji sklonost da sebe ubedimo da je to bila dobra cena (naknadna racionalizacija kupovine).

Ceo niz čudnih odluka povezan je s našom nesposobnošću da pravilno odmerimo i procenimo različite faktore i informacije. Na primer, skloni smo da damo nesrazmerno veću težinu početnoj informaciji, a da manje pažnje posvećujemo onome što ćemo kasnije saznati. Još jedan takav primer je previđanje učestalosti nekog događaja prilikom donošenja odluke (zamka osnovne stope). U primeru datom u knjizi *Pametni izbori* od čitaoca se traži da odluči šta je verovatnije: da li je tih i miran muškarac pogodniji za bibliotekara ili za prodavca?⁶² Skoro svi odgovaraju da je za bibliotekara. Međutim, oni nisu uzeli u obzir da je broj prodavaca u odnosu na broj bibliotekara 100:1; i zato, iako su tihi i mirni prodavci retkost, njih je više od tihih i mirnih bibliotekara.

Mi smo takođe pristrasni u svojim procenama toga šta se može desiti zbog onoga čega se odmah možemo setiti, a na šta sa svoje strane utiče ono što je neobično, dramatično i nabijeno emocijama (heuristika raspoloživosti). U tesnoj vezi s ovom pristrasnošću jeste naša sklonost da netačno pretpostavljamo da su posebni uslovi verovatniji od opštih (zablude konjunkcije) ili da smatramo da je celina manja od svojih delova (efekat subaditivnosti). Takođe možemo prevideti či-

62 Hammond, J. S.; Keeney, R.L.; Raiffa, H. *Smart Choices: A Practical Guide to Making Better Decisions* (*Pametni izbori: praktičan vodič za donošenje boljih odluka*). Boston: Harvard Business School Press, 1999 (2000) pgs. 189-216.

njenicu da su ekstremni uslovi retkost (regresija na srednju vrednost).

Mozak ima čudan način za rešavanje složenih odluka. Zamislite jedan eksperiment gde su učesnicima na raspolaganju dve opcije. Kad se prebroje rezultati, svaka opcija dobija približno 50% glasova. Ako se doda i treća opcija, moglo bi se očekivati da će ona ukrasti podjednak broj glasova od ranije dve. Umesto toga, vidljiv je dramatičan rast kod samo jedne od njih. U drugom eksperimentu opcija koja je prvobitno dobila 53% glasova, skočila je na 73% kad je dodata još jedna opcija.⁶³ U jednoj drugoj studiji kupcima bakalnice u Kaliforniji ponuđeno je ili šest različitih vrsta džemova poređanih na izložbenom stolu ili 24 vrste u razna vremena. Grupa kojoj je bilo ponuđeno 24 mogućnosti izbora nije kupila nijedan džem.⁶⁴ Za razliku od nje, grupa kojoj je ponuđeno šest džemova zaista ih je i kupila. Ovo istraživanje možda potvrđuje da se naš um može baviti s najviše sedam vrsta podataka u isto vreme.

I najzad, na nas mogu uticati i neznatne promene načina na koji se informacije daju (zamka uokviravanja). Uživao sam gledajući efekat ove zamke na jednoj od mojih omiljenih TV emisija – *Pawn Stars* (*Zvezde zalagaonice*). Ljudi dolaze u zalagaonicu da založe ili prodaju razne dragocenosti. Vlasnik zalagaonice razgleda doneti predmet i onda ponudi

63 Redelmeier D. A.; Shafir, E. *Medical decision making in situations that offer multiple alternatives* (*Donošenje medicinskih odluka u situacijama koje nude više alternativa*). *Journal of the American Medical Association* 1995; 273 (4): 302-305.

64 Iyengar, S. S.; Lepper, M.R. *When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing?* (*Kad izbor demotiviše: može li se želiti previše od neke dobre stvari?*) *Journal of Personality and Social Psychology* 2000; 79: 995-1006.

cenu, čime uokvirava opseg pregovora. Ako se klijent buni da je ponuđena cena preniska, trgovac može neznatno povećati ponudu, ali unutar početnog okvira, govoreći da će imati teškoća da taj predmet proda ili da nešto na njemu zaradi, kako bi ostao u poslu. U stvari, većina malih prodavnica odeće formira ono što nazivaju razumnim cenama tako što će ih u sezoni dići onoliko visoko koliko dozvoljava konkurencija, s ciljem da izvuku maksimalan profit da bi ih na kraju sezone ipak snizili.

Da li se pristrasnosti vezane za prirodu mogu menjati?

Političari, sociolozi, prosvetni radnici i mnogi drugi nastoje da poboljšaju našu životnu sredinu jer smatraju da tako mogu da poprave (odgaje) i nas. Niko ne pokušava da popravi našu prirodu jer većina obaveštenih ljudi misli da je to nemoguće (Poglavlje 2). Međutim, ja sam napravio studiju slučaja kako bih pokazao da je to moguće. U Poglavlju 4, govorim za grupu HOPE citirajući reči jednog kolerika, apostola Pavla, kojima nas on ohrabruje da se s poniznošću brinemo o drugima. Ranije u svom životu on je bio fanatičan pripadnik grupe ROPE koji ne samo da se držao pravila, već je i snažno proganjao one koji nisu. Kad bi uhvatio nekog ranog hrišćanina jevrejskog porekla, on bi ga bacio u tamnicu. U najmanje jednom slučaju je čak pomagao kamenovanje hrišćanskog đakona. Kad je Pavle mogao da se promeni, onda se svaki pripadnik grupe ROPE može promeniti! On je čak Korinćanima definisao HOPE pogled na svet, koji znači biti strpljiv, ljubazan i

voljan da se istraje u potrazi za istinom; a ne da se bude zavidan, gord ili razdražljiv.⁶⁵

U priči iz Poglavlja 1 o ocu i njegova dva sina, čini se da je mlađi sin, koji je imao MOPE pogled na svet i bio sangvinik, na kraju stekao realističnije viđenje svog oca i seoskog imanja. Međutim, priča ne kaže da li je na kraju evoluirao u pripadnika grupe HOPE. Ja se naravno nadam da jeste.

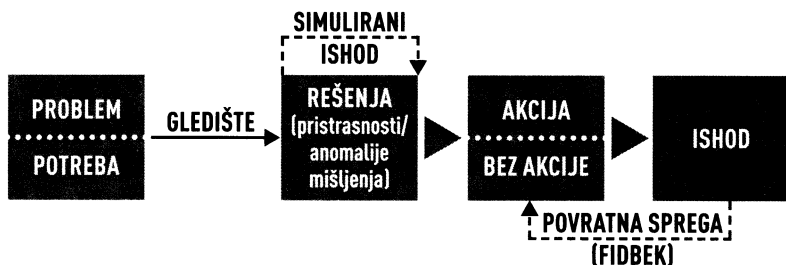
Tim la Hej nam govori kako slabosti vezane za četiri glavna tipa ličnosti mogu da se pretvore u njihovu snagu i tako nam pomognu da popravimo svoje odnose s drugim ljudima. Isto tako, neki od drugih faktora prirode opisanih ranije mogu postati snaga ako neko usvoji pogled na svet grupe HOPE.

Kompletiranje dijagrama donošenja odluka ubacivanjem pristrasnosti

Pristrasnosti/anomalije mišljenja opisane u ovom poglavlju povezane su ili s načinom na koji vidimo sebe i one oko nas, odnosno s vrednostima i preferencama koje iz toga nastaju zbog našeg pogleda na svet, ili s petljom povratne sprege koja slabo funkcioniše. Kao rezultat anomalija mišljenja opisanih u ovom poglavlju, dodao sam pristrasnosti/anomalije mišljenja u kućicu rešenja na Slici 12.

Dodavanjem pristrasnosti/anomalija mišljenja u dijagram toka koji je dat u Poglavlju 1, on se kompletira. Kućica rešenja je ponovo sasvim desno od gledišta (pogleda na svet) kao ilustracija načina na koji to stanovište dominira našim mišljenjem kad pokušavamo da dođemo do nekog rešenja. Ako izaберemo pogrešno gledište, izlažemo se opasnosti od mnogih zamki koje će samo produžavati suboptimalno odlučivanje.

65 1. poslanica Korinćanima 13, 1-10. New International Version, 1987.



Slika 12. Uključivanje pristrasnosti i anomalija mišljenja u kućicu rešenja, desno od gledišta (pogleda na svet), govori o njihovom sekundarnom ali ipak važnom mestu u procesu odlučivanja.

Rezime

Smatram da su mnoge pristrasnosti/anomalije mišljenja opisane u ovom poglavlju u vezi s određenim pogledima na svet. Pojedinci koji usvoje ROPE, MOPE ili SOPE pogled na svet treba ili da budu zadovoljni sobom ili da stvore sebi jedan siguran svet gde će biti srećni. Od pripadnika grupe MOPE može tražiti da stvore realnost u kojoj će sebe doživljavati kao pametnije, stručnije i privlačnije od svojih vršnjaka. Kod pripadnika grupe ROPE to može značiti njihovo povezivanje s nekom crkvom koja tvrdi da zna najveću istinu ili organizacijom koja ima neki jedinstven ekološki ili humanitarni cilj. Kad je reč o pripadnicima grupe SOPE, to bi značilo biti poštovan, uz održanje niskog nivoa konflikata u životu. Bez obzira na to, smatram da se mnoge od ovih anomalija mogu postepeno ispraviti ili ublažiti usvajanjem HOPE pogleda na svet. Kad imamo pravu sliku stvarnosti i kad ne moramo da se toliko borimo da odbranimo svoje samopoštovanje, manje smo podložni upadanju u neku od tih zamki! Kad se fokusi-

ramo na druge, mogućnosti da pomognemo ljudima oko sebe rasti, naša svrha u životu postaje jasnija, a mi smo sve zadovoljniji.

Pisac Dejvid Foster Valas u svom čuvenom obraćanju diplomcima Koledža Kenjon ovako je govorio o tome kako da se postupa s ljudima koji nas nerviraju:

„Ali najčešće, ako ste dovoljno svesni toga da imate mogućnost izbora, možete izabrati da gledate drugačije na tu debelu nafrakanu damu s tupim pogledom koja je upravo zaurlala na svoje dete dok stoje u redu pred kasom. Možda ona obično nije takva. Možda je prethodne tri noći provela budna, držeći za ruku svog muža koji umire od raka kostiju. Ili je pak slabo plaćena službenica na odeljenju za motorna vozila, koja je baš juče pomogla suprugu da reši neki grozan, iritirajući problem administracije nekim malim činom birokratske lju-baznosti.”⁶⁶

U narednom poglavlju govoriću o tome kako nabolje promeniti svoj pogled na svet.

66 Wallace, D. F. Kenyon College Graduation Address. [Ttps://web.ics.purdue.edu/drkelly/DFKenyonAddress2005.pdf](https://web.ics.purdue.edu/drkelly/DFKenyonAddress2005.pdf)

Kako nabolje promeniti svoj pogled na svet

Čuveni lovac na naciste koji je preživeo holokaust, Simon Vizental, ispričao je potresnu priču o tome kako je izbegao smrt.⁶⁷ Tokom hvatanja Jevreja u Ukrajini 1941. on se našao u grupi koju su ukrajinske pomoćne snage, često korišćene od nacista da vrše egzekucije, naterale da se postroje licem okrenuti prema zidu. Ti vojnici su, potežući iz flaše s votkom, počeli da pucaju ljudima u potiljak. Tela su padala jedno za drugim. Slušajući kako mu se ubice primiču, on je netremice

67 Nagorski, A. *The Nazi Hunters (Lovci na naciste)*. Kindle Edition: Simon & Schuster, 2016, pgs. 629-639.

zurio u zid ispred sebe. Odjedno je začuo zvuk zvona. Pucnjava je tada trenutno prestala i jedan od Ukrajinaca je uzviknuo: „Dosta! Vreme je za večernju službu!” Ljudi su otišli, a Vizen-tal se spasao.

Neverovatna priča, u svakom pogledu. Ali kad je reč o pogledima na svet i tome kako oni utiču na naše donošenje odluka, ona je vrlo poučna. Ko su bili ti ljudi koji su mogli hvatati svoje susede, postrojavati ih i zatim pucati na njih? To se nije desilo u moralnom vakuumu. Taj primer, i holokaust uopšte, tipični su za pripadnike grupe ROPE – oni su jednostavno radili ono što im je naređeno, prvo od strane njihovog nacističkog gospodara, a onda, kad su zvona zazvonila, od strane njihove crkve.

Kao što smo već videli, naš pogled na svet utiče na sve vrste odluka koje donosimo. Zbog toga se postavlja pitanje: ako imamo pogrešan pogled na svet, onaj koji nas navodi da donosimo loše odluke, kako da ga zamenimo boljim? Verujem da ste i vi do sada shvatili da to treba da bude HOPE pogled na svet.

Možda odmahujete glavom govoreći: „ Ne vidim kako bih to mogao izvesti. Ja sam toliko dugo gledao svet svojim očima da jednostavno ne znam drugačije.”

Prepreke na putu promene

Sigurno da postoje značajni razlozi da ljudi osećaju kako se ne mogu promeniti. Pre svega, mnogi ljudi oklevaju da se suoče s neizvesnošću. Oni iz grupe ROPE vole „status quo” (odnosno stanje bez promena) jer im se čini da imaju kontrolu nad stvarima i to im daje osećaj vrednosti i sigurnosti. Oni se drže svojih pravila, merila i očekivanja jer se tako osećaju dovoljno

opušteno. Mada im takav život može biti donekle dosadan i nezadovoljavajući, ne vide neki stvarni razlog iz kog bi se morali menjati.

Mada pripadnike grupe MOPE možda ne zabrinjava neizvesnost, oni takođe ne bi želeli da se menjaju – ali iz drugih razloga. Šta ako izgube svoju moć, svoj status, svoje bogatstvo? Briga o sebi samima daleko ih je dovela; njima je teško da zamisle kako bi davanje prednosti drugima moglo imati iste ili još bolje rezultate.

Neizvesnost takođe utiče na neke pripadnike grupe SOPE. Razumljivo je što tu spadaju mnogi tinejdžeri i mladi odrasli ljudi dok još pokušavaju da odluče koji će pogled na svet izabrati.

Još jednu prepreku mogu predstavljati ljudi s kojima se družimo. Članak u časopisu *Harvard Biznis Rivju* govori o studiji koja je istraživala pozitivan i negativan uticaj ljudi oko nas:⁶⁸

„U jednom istraživanju tražili smo od grupe studenata s Harvarda da reši 20 matematičkih problema u vrlo kratkom roku. Niko nije realno mogao da reši sve zadatke u zadatom vremenu. Rekli smo učesnicima istraživanja da ćemo im platiti za bilo koji prijavljeni broj rešenih zadataka. Novac koji bi tako zaradili stavljan je u koverat na njihovom stolu. Kad je isteklo predviđeno vreme, trebalo je da studenti sami provere postignute rezultate, plate sebi, pocepaju papir sa zadacima i odu. Međutim, taj test iz matematike bio je samo izgovor za pravi eksperiment koji se odnosio na varanje.

68 Gino, G. *The unexpected Influence of Stories Told at Work (Neočekivani uticaj priča na radnom mestu)*. <https://hbr.org/2015/09/the-unexpected-influence-of-stories-told-at-work>.

Nedugo posle početka testa jedan od studenata prijavio je da je rešio sve zadatke. Svi drugi u sobi znali su da je to nemoguće. Pa ipak je taj student (koji je u stvari bio plaćeni glumac) uzeo sav novac koji mu je stavljen na raspolaganje i izašao iz sobe. Zbog toga su ostali učesnici testa pretpostavili da je on varao.

Kako je to uticalo na njih? Pokazalo se da se povećalo opšte varanje kod studenata kad su verovali da je i neko drugi varao.

Zaključak eksperimenta: 'Pouka koja se može izvući jeste da nepoštenje može biti zarazno kad smo svedoci toga da se i neko naš ponaša nemoralno.'

Da, uticaj bliskih ljudi oko nas veoma je bitan. Oni mogu znatno delovati na našu sposobnost da menjamo ili ne menjamo svoj pogled na svet.

Promena je moguća zahvaljujući neuroplastičnosti (mozga)

Svet u kome živimo neprestano nas obasipa svim i svačim, osim HOPE pogledom na stvari. Fokus većine društvenih medija može biti krajnje egocentričan, ohrabrujući pripadnike grupe MOPE da svuda stavljaju svoje selfije, da se hvale svojim savršenim životom, da se nadmeću za najviše lajkova ili povratnih tvitova. U profesionalnom životu nas uče da se nadmećemo s kolegama, a ne da im pomažemo. Umesto toga mi ukrštamo koplja i čekamo da oni negde pogreše, izvlačeći iz toga korist za sebe. Pripadnici grupa ROPE i MOPE zaista su uspešni, ali često na račun odnosa s drugim ljudima.

Teško je plivati uz vodu, suprotstavljati se porukama kojima smo okruženi i birati neki drugi put.

Ali vi to možete! Kao neuronaučnik mogu reći s velikim pouzdanjem da je naš mozak stvoren za promene. „Način na

koji doživljavate svet menja moždanu strukturu, hemiju i ekspresiju gena, često u velikoj meri, tokom celog vašeg života”, pišu Stiven Kvarc i Terens Sejnovski.⁶⁹ Doživljeno može da potkreše dendrite kad se neko područje mozga ne koristi dovoljno ili da stvori nove dendrite kad se ukaže potreba za tim. Kad se uništi samo mali deo mozga, kao kod blagog šloga, mozak je u stanju da stvori nove puteve oko oštećene zone kako bi se povratila izgubljena funkcija, ili da čak neki put stvori jedan novi centar. To se zove neuroplastičnost: sposobnost mozga da se fizički i funkcionalno reorganizuje.^{70 71}

Prema tome, ako menjate svoj pogled na svet, možete promeniti i svoj mozak, i u tom procesu promeniti i način donošenja odluka. Katalizator za promenu može biti neka kriza kad se pokaže da su nečije ključne pretpostavke pogrešne. Religiozan čovek iz ROPE grupe, koji veruje da je zaštićen ako se moli za bezbednost pre polaska na put, doživljava šok kad na njega naleti pijani vozač, i žena i deca mu budu ozbiljno povređeni. On se opravdano pita da li je Bog zaista pristao da mu bude zaštitnik. Na kraju se možemo nadati da će ga preispitivanje samog sebe odvesti do realističnijeg pogleda na savez koji je Bog sklopio s njim.

69 Quartz, S. R.; Sejnowski, T.J. *Liars, Lovers, and Heroes: What the New Brain Science Reveals About How We Become Who We Are (Lažovi, ljubavnici i heroji: šta nova nauka o mozgu otkriva o tome kako postajemo ono što jesmo)*. New York: Harper Collins Publishers, Inc. 2002.

70 Doige, N. *The Brain That Changes Itself: Stories of Personal Triumph from the Frontiers of Brain Science (Mozak koji se menja: priče o ličnom trijumfu sa granica nauke o mozgu)*. New York: Viking Press, 2007.

71 Merzenich, M. *Soft-Wired: How the New Science of Brain Plasticity Can Change Your Life (Mozak koji se menja: kako nova nauka o plastičnosti mozga može da vam promeni život)*. San Francisco, CA: Parnassus Publishing LLC, 2013.

Do promene pogleda na svet može doći brzo, ali je verovatnije da će za to biti potrebne godine. Nikol Antoaet u svom blogu piše da ljudi često traže da im oda tajnu šta ju je motivisalo da stekne kondiciju.⁷²

Ona kaže: „Trebalo je da me 26 godina izazivaju nekorišćenje članstva u teretani, neotvoreni DVD s telesnim vežbama i napola završen fitnes klub, pa da konačno usvojim rutinu redovne fizičke aktivnosti. Dvadeset šest [psovka] godina!”

Onima koji imaju ROPE pogled na svet možda će biti najteže da se promene. Džonatan Hait, pisac knjige *Pravičan um*, kaže: „Naročito je teško promeniti moralne atribute” jer su za njih vezane emocije.⁷³ To je zbog toga što su pripadnici grupe ROPE često uvereni da čine pravu stvar, moralnu stvar, stvar za koju (u nekim slučajevima) misle da Bog želi da urade. Naročito u ovom poslednjem, promenu je vrlo teško napraviti.

Činjenica da promena pogleda na svet postaje sve teža sa starenjem treba da bude podstrek da se ovaj problem počne rešavati što je moguće ranije. To takođe može biti važan razlog da roditelji stvaraju okruženje HOPE dok im deca još formiraju svoj pogled na svet.

Kako sam se ja promenio

Neki autori govore da prepoznavanje problema vodi ka njegovom rešavanju, što zajedno s čvrstom voljom dovodi do promene. Taj proces je nazvan transteoretskim modelom pro-

72 Antoinette, N. <https://www.nicoleantoinette.com>.

73 Haidt, J. *The Righteous Mind: Why Good People Are Divided by Politics and Religion (Pravičan um: zašto su dobri ljudi podeljeni politikom i religijom)*. New York: Random House, Inc. 2012.

mene i sastoji se od pet faza: predrazmišljanja, razmišljanja, pripreme, akcije i održavanja.⁷⁴

Najvažniji korak možda je faza razmišljanja jer se tokom nje može doneti odluka da se promeni nečiji pogled na svet i prestane s pravljjenjem uvek istih grešaka.

Nisam siguran koja je to faza bila kad sam počeo da primećujem sposobnost svoje žene da gradi smislenije odnose sa svojim studentima i kolegama od mene. Drugim rečima, moja petlja povratne sprege govorila mi je da ne dolazim do ishoda kakve sam želeo. Upravo u to vreme slušao sam snimljena istraživanja teologa koji se zvao dr Graham Maksvel. On je rezimirao svoje ideje u knjizi *Sluge i prijatelji*; njegov opis slugu odgovarao je mojoj grupi ROPE, a prijatelja mojoj grupi HOPE.⁷⁵ Kad sam shvatio da imam ROPE mentalitet, koji je ograničavao moje veze s drugim ljudima, odlučio sam da promenim svoj pogled na svet.

Prema tome, dobra vest je da, mada to nije lako – možemo promeniti svoj pogled na svet!

Moj prelazak u grupu HOPE dalje je olakšao uzor koji sam ranije pomenuo – dr Džek Tornberi. Pre nego što je Džek stigao na odeljenje radiologije Univerziteta u Ročesteru, smatrao sam ga konkurentom jer sam znao da će biti imenovan za šefa odeljenja na CT odeljenju. Pretpostavljao sam da će on biti u stanju da pokaže korist skenera za klinička odeljenja koja će opsluži-

74 Harvard Press Publications. *Why behavior change is hard – and why you should keep trying* (Zašto je teško promeniti ponašanje – i zašto treba da stalno pokušavate). https://www.health.harvard.edu/newsletters/Harvard_Womens_Health_Watch/2012;March/why-behavior-change-is-hard-and-why-you-should-keep-trying

75 Maxwell, G. *Servants or Friends? Another Look at God. (Sluge ili prijatelji? Još jedan pogled na Boga)*. Redlands, CA: Pine Knoll Publications, 1992.

vati i tako mi samo skratiti vreme koje sam imao na raspolaganju za taj isti skener, a koje je bilo namenjeno neurolozima, neurohirurzima i ortopedskim hirurzima zaposlenim u bolnici. Zabrinuo sam se jer sam već imao teškoća da odgovorim na njihove hitne potrebe. Možda bih se još više zabrinuo da sam znao da je Džek priznati svetski stručnjak za skeniranje tela.

U roku od godinu dana od Džekovog dolaska ja sam izabran za direktora novoformiranog odeljenja magnetne rezonance (MRI) i postao sam svestan da će moj posao pomoći državi Njujork da utvrdi korist od ove nove tehnologije. Kad sam rekao mom pretpostavljenom kako nisam siguran koji je najbolji način da se izvrši ta procena, on mi je predložio da razgovaram s doktorom Džekom Tornberijem. Rekao mi je da je Džek veliki stručnjak za izradu naučnih studija i da bih mogao imati koristi od njegovog znanja. Progutao sam svoj ponos i došao jednog popodneva u njegovu kancelariju. Iako je bio zatrpan gomilom dosijea i filmova, on je sve to sklonio ustranu i posvetio mi svoju nepodeljenu pažnju. Naš razgovor toga dana obeležio je početak jednog divnog prijateljstva. Džek mi je pomogao da isplaniram jako dobru studiju i pokazao mi kako da tabelu 2x2 ispunim podacima koji će odgovarati potrebama države; u tom procesu mi je takođe pomogao da pređem na HOPE pogled na svet. Međutim, najznačajnije što mi je ponudio bio je on sâm kao uzor koji je živeo i disao s HOPE pogledom na svet, i koji mi je to ostao celog života. A kako mi je to Džek pomogao da pređem na gledište HOPE? To se delimično dogodilo preko specijalizovanih neurona u mom mozgu koji se zovu neuroni ogleдалa.

Neuroni ogleдалa pomažu promenu

Mada niko nije siguran kako tačno funkcionišu neuroni ogleдалa, neki istraživači kažu da je jedna od njihovih funkcija da

kao ogledalo odražavaju ono što vide.⁷⁶⁷⁷ Mi to možemo prime-
titi naročito kod male dece koja predstavljaju ogledalo onoga
što vide. Umetnici, pisci, pevači – oni često nalaze nekoga kome
se dive i koga nastoje da oponašaju, da budu njegov odraz, da
od njega uče. Ko još nije iskusio, na dobar ili loš način, kako
posmatranje i kontakt utiču na to kako se i sami ponašamo?

U mom slučaju ovi neuroni pomogli su mi da s ROPE
pogleda na svet pređem na HOPE pogled, samo zahvaljujući
tome što sam kraj sebe imao Džeka. Izraz „Reci mi s kim se
družiš, pa ću ti reći ko si” predstavlja samo deo priče. Drugi
deo je da mi postajemo nalik na one s kojima se družimo; ako
oni imaju dobre osobine kakve je imao Džek, i mi ih možemo
steći.^{78 79} Kao što sam ranije rekao, sve mi se to dogodilo ne-
svesno jer su moji neuroni ogledala vredno kopirali Džekove
dobre osobine. Jedan poslovni konsultant je rekao:

„[...] zaposleni [...] praktično nisu izvršavali svoja zadu-
ženja jer nisu mogli da se fokusiraju na obavljanje posla. Stal-
no su ogovarali ili slali lančane mejlove, pošto su to radili i

76 Rizzolati, G.; Fogassi, L.; Gallese, V. *Mirrors in the Mind. A special class of brain cells reflects the outside world, revealing a new avenue for human understanding, connecting and learning (Ogledala uma. Posebna vrsta moždanih ćelija odražava spoljni svet, otkrivajući novi put za ljudsko razumevanje, povezivanje i učenje)*. Scientific American 2006; 245 (11): 54-69.

77 Dobbs, D. A. *Revealing Reflection. Mirror neurons are providing stunning insights into everything from how we learn to walk to how we empathize with others (Otkriće efekta ogledala: neuroni ogledala daju zadivljujući uvid u sve, od načina na koji učimo da hodamo do načina na koji saosećamo sa drugima)*. Scientific American Mind 2006; 17 (2): 22-27.

78 Berndt, T. J.; Murphy, L.M. *Influences of Friends and Friendships: Myths, Truths, and Research Recommendations (Uticaj prijatelja i prijateljstava: mitovi, istine i preporuke na osnovu istraživanja)*. Advances in Child Development and Behavior 2002; 30: 275-311.

79 Corwin, N. *Good Can Be as Communicable as Evil. (Dobro se može prenositi jednako kao i zlo)*. <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=4607744>.

njihovi prijatelji na radnom mestu. Kad su postali svesni da im možda ti prijatelji stvaraju probleme u obavljanju posla, udaljili su se od njih i to je bilo kao da su postali nove osobe: sada su bili među najboljim radnicima u firmi.”⁸⁰

Shvatanje da mi utičemo na svoje prijatelje i poznanike koji čine našu mrežu dokumentovali su Nikolas Kristejks i Džejms Fauler, koji su приметili da sreća može da se širi po ce- loj toj mreži: oni koji su bliski prijatelji ili članovi neposredne porodice imaju od toga najviše koristi, dok oni malo udaljeniji imaju manje koristi.¹⁵ Nesreća se takođe može širiti tom mre- žom, ali su efekti manji. Norman Korvin je istražio taj koncept:

„Ali dobro se može prenositi isto kao i zlo, i tu u igru ulaze ljubaznost i saosećanje. Dokle god su u blizini savesni i brižni ljudi, dokle god oni nisu ućutkani ili proterani, dokle god ostaju budni za mišljenje i akciju, postoji šansa za zarazu pravom stvari...”⁸¹

On dalje negde kaže:

„Krvni srodnici obične učtivosti su ljubaznost, saosećanje i obzirnost. A nagrada za njihovo ispoljavanje jeste da se čovek dobro oseća što je tako postupio. Kad neki vozač na raskrsnici dà znak drugome koji čeka da se uključi u saobraćaj – ‘Samo ti idi, u redu je!’ – a primalac ove usluge se osmehne i napravi gest zahvalnosti, davalac usluge ozari se od zadovoljstva. To je jedna sitnica, ali predstavlja nešto zaista značajno.”¹³

80 Lawrence, J. *Who You Spend Time With Can Tell Big Story (Mnogo govori to s kim provodite vreme)* Press Enterprise.

81 Christakes, N. A.; Fowler, J.H. *Connected: The Surprising Power of Our Social Network (Povezani: iznenađujuća moć naše društvene mreže)*. New York: Little Brown and Company, 2009.

Prijatelji (hijerarhijski protiv participativnih odnosa)

Ako je tačna moja hipoteza da prelazak na HOPE pogled na svet mogu olakšati prijatelji koji spadaju u tu grupu, važno je znati nešto o prijateljstvu. Istraživanje pokazuje da je prijateljstvo zasnovano na tri glavna faktora: blizini; ponovljenim, neplaniranim interakcijama; i sredini gde ljudi mogu da vode intimne, poverljive razgovore.

Aleks Vilijams u članku iz Njujork Tajmsa tvrdi da je stvaranje bliskih prijatelja u funkciji godina.⁸² Srednje škole, koledži i fakulteti idealna su sredina za stvaranje prijatelja jer su studenti silom prilika u stalnom kontaktu, pri čemu stiču zajednička iskustva, i dobra i loša, o kojima mogu da razgovaraju. Ne iznenađuje što većina ljudi govori da je imala najviše prijatelja u toj fazi života. Kasnije, kad se zaposle, mnogo im je teže da steknu bliske prijatelje. Prijatelji na radnom mestu mogu biti problematični: postoji stalno nadmetanje za unapređenje i veću platu; takođe postoji sumnja da vas drugi vole zbog nekih sekundarnih dobitaka; i na kraju, teško je stvoriti smislena prijateljstva kad znate da će vaš poznanik možda biti premešten negde drugde ili planira da napusti firmu u skoroj budućnosti. Ove sumnje se povećavaju u srednjim godinama, kad čovek postaje selektivniji u izboru prijatelja. Ako uđe u neku trajnu vezu, biće potrebno prilagoditi se partnerovom ukusu za prijatelje, a ako neko ima i decu, biće neophodno da se deca dopadnu jedna drugima. Zbog toga ne iznenađuje da sve više ljudi ima samo prijatelje na Fejsbuku. U poslednjih 40 godina došlo je i do eksplozije broja kućnih ljubimaca u

82 Williams, A. *Friends of a Certain Age (Prijatelji izvesnih godina)*. The New York Times, July 15, 2012, pgs. 1,7.

zemljama Zapada. Jedan istraživač kaže: „Ono što se dešava jeste da jednostavno dozvoljavamo životinjama da ispune prazninu u našem životu.”⁸³ Mi kupujemo prijatelje.

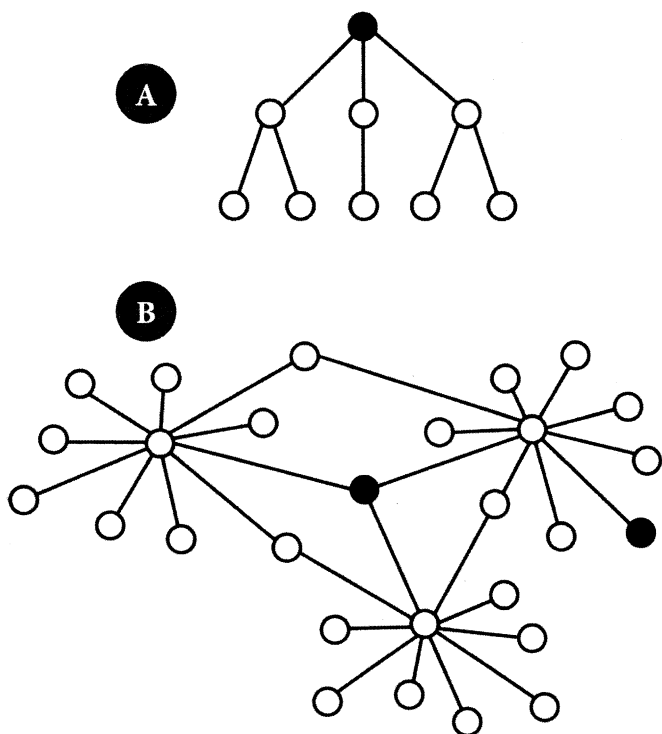
Nasuprot MOPE, ROPE i SOPE prijatelja koje Aleks Vilijams opisuje, stoji prijateljstvo koje mogu da ponude ljudi s HOPE gledištem na svet. Kao što sam ranije rekao, promenu mog pogleda na svet olakšali su moja žena i Džek, kao pripadnici grupe HOPE. Interakcije koje možemo imati s HOPE osobama analogne su učešću u participativnoj mreži⁸⁴ (Slika 13-B).

U participativnoj mreži pojedinci su važni zbog svoje spremnosti da s drugima dele svoje iskustvo ili informacije koje poseduju. Sloboda koju pojedinci osećaju kad koriste ovu mrežu dozvoljava im da dele svoje ideje i zaključke, postavljaju pitanja, pa čak i dobijaju odgovore na njih i tako uče, razvijaju se i stvaraju. Mada neki pojedinci mogu biti značajniji od drugih, svi imaju svoju vrednost, pošto se njihova iskustva i veštine razlikuju. Ako neko ne doprinosi mreži, on će na kraju biti otkriven, pa će ga zaobilaziti ili izolovati. Participativni tip sistema je stabilniji od hijerarhijskog, pošto mreža crpi snagu iz mnogih izvora i ne zavisi od samo jedne osobe.

Za razliku od toga, hijerarhijsku strukturu čine pojedinci iz grupa s linije slučajnosti, ljudi od kojih se očekuje da cene one sa prestižom ili uticajem (Slika 13-A). Stabilnost u hijerarhijskom sistemu zasnovana je na nagradama ili očekivanju sekundarnih dobitaka. Učenje nije glavna briga ovog sistema – već poštovanje. Prijateljstva u ovom sistemu zavise od toga da li će iz njih proisteći neke koristi.

83 Holmans, J. *The Rise of Dog Identity Politics (Rast politike psećeg identiteta)*. New York Magazine, January 24, 2010, pgs.8,16

84 Boskovic, D. *Paradigm of the Participatory Universe (Paradigma participativnog svemira)*. Izlaganje na 38. međunarodnom seminaru vere i učenja, Loma Linda, CA. July 2008, 1-21.



Slika 13. Vrste odnosa. **A. Hijerarhijsko vođenje.** Crni kružić predstavlja vođu. Prazni kružići predstavljaju sve ljude koji slede vođu. **B. Participativna mreža.** Prazni kružići predstavljaju pojedince koji su aktivno uključeni u mrežu. Crni kružići predstavljaju pojedince koji ne doprinose mreži. (Adaptirano prema ilustraciji Danila Boškovića.)

Karakteristike prijatelja iz grupe HOPE

Ako želite da steknete HOPE pogled na svet, okružite se ljudima iz te grupe. Ali koje karakterne crte možete očekivati kod takvih pojedinaca, s kojima ste počeli da formirate jednu zdra-

vu participativnu mrežu? Može vam u tome pomoći nekoliko izvoda iz pisma Arijele Kaminer, urednice Njujork Tajmsa, njenom prijatelju, Dejvidu Rakofu, koji je umirao od raka.⁸⁵

„Dejvide,

[...] Nikad ti nisam rekla koliko sam od tebe naučila. Evo najjednostavnije lekcije koju si me naučio. Ne trguj manjim da bi dobio veće. Ne ređaj prijateljstva na hijerarhijsku skalu... Ne ceni ljude prema nekom spoljnom indikatoru statusa. Ne gledaj svoj društveni život kroz nadmetanje... Zaista ti ne mogu reći koliko je naizgled komplikovanih situacija ovo rešilo na jasan i fer način. Zahvalna sam ti na tome.

Evo još jedne: ma koliko zabavno izgledalo biti pijan, duhovit i zajedljiv, verovatno je na duge staze bolje biti ljubazan... Izgleda ludo, ili još gore od toga, što to nisam shvatila do svoje 40 – bile su mi potrebne godine da prevaziđem te pijano-duhovite-zajedljive noćne izlaske u grad... Ali dok nisam pročitala tvoj esej, nisam odbacila te detinjarije. Ti si učinio da konačno odrastem.

Evo i treće lekcije. Ona je stvarno značajna: budi zahvalan i ponizan i stvarno tako misli... Poniznost bih ja lakše praktikovala od tebe. Ja nemam milione ljudi koji jure prema radiju da bi me slušali, koji gutaju moje knjige, smeju se mojim šalama, aplaudiraju na mojim nastupima, plaču gledajući moje filmove. A i zahvalnost bi mi takođe lakše pala jer ja, hvala Bogu, nemam rak s metastazama. Ali nije baš tako. Još mi iz vida izmiče cela slika i osećam se mrzovoljno i nadmoćno. Pomaže mi da razmišljam o tome.

85 Kaminer, A. *David Rakoff*. The New York Times Magazine, December 28, 2012. p. 40.

[...] Tvoje prijateljstvo je moćna sila. Ti pečeš hleb, iscrta-vaš teksas jakne, praviš fenjere od kruške, adaptiraš scenarije, posećuješ bolesne, sečeš smrznute kolačiće i daješ savete za ukrašavanje doma tolikim ljudima koje ja nikad ne bih upoznala. Ja ne mogu da radim ono što ti možeš, ali razmišljam o tome šta te motiviše da budeš ljubazan i pokušavam da iz toga nešto naučim. To sam radila od prvih dana našeg prijateljstva i planiram da se toga držim još mnogo godina u budućnosti.

Hvala ti što si mi pružio tu priliku i što si mi bio prijatelj. Voli te Arijela.”

Arijelino pismo govori o dve karakterne crte – poniznosti i zahvalnosti – koje je imao njen prijatelj Dejvid i koje treba da tražimo kod nekog svog prijatelja ako želimo da pređemo na HOPE pogled na svet. Dejvidova poniznost mu je, po mom mišljenju, davala slobodu da prigrlji druge jer nije morao da ih kritikuje kako bi podigao sopstvenu vrednost.⁸⁶ Osim toga, on je mogao da bezrezervno hvali druge kad urade nešto izuzetno jer je bio slobodan od bilo kakve zavisti i ljubomore. Dejvidova vrsta poniznosti nije od njega učinila plašljivu, povučenu kukavicu koja bi smatrala da je vrlina biti zaboravljen, potcenjen i uzet zdravo za gotovo. Umesto toga, ljudi su želeli da budu oko njega jer je bio i zabavan i kreativan, a najviše zato što je bio brižna osoba koja je uživala da pomaže ljudima da ostvare svoj potencijal.

Druga važna karakterna crta kojoj se Arijela divila kod Dejvida bila je zahvalnost.⁸⁷ Oni koji je poseduju, odaju priznanje za dobra dela koja su drugi učinili, za razliku od onih

86 Bondi, R.C. *To Love as God Loves. (Voleti kao što Bog voli)*. Minneapolis, MN: Augsburg Fortress Publishers, 1987.

87 Peterson, C.; Seligman, M.E.P. *Character Strength and Virtues (Snaga karaktera i vrline)*. New York: Oxford Press, 2004.

koji smatraju da samo oni imaju pravo na takva dela. Zahvalnost vodi ka velikodušnom činu davanja bez razmišljanja o sekundarnim dobicima. Zahvalni ljudi su omiljeni i zato što su skloni optimizmu i nadi.⁸⁸ Korist od posedovanja zahvalnog, optimističkog duha to je što može dovesti do zdravijeg, srećnijeg i dužeg života.⁸⁹ Mada je tačna veza između sreće i zdravlja kontroverzna, postoje neki dokazi da sreća ima pozitivan efekat na imunosistem.⁹⁰

O čemu je zapravo reč kod prijateljstva s ljudima iz grupe HOPE

Dobra prijateljstva, koja su duboka i dugotrajna, dešavaju se jer obe strane stavljaju na prvo mesto interese onog drugog. Svako od njih sprovodi HOPE pogled na svet kad je u pitanju ona druga osoba.

Dozvolite da vam dam primer HOPE prijateljstva. Tomas Hadner odrastao je u privilegovanoj porodici u Fol Riveru, Masačusets.⁹¹ Nisu baš bili poput Kenedijevih, ali su bili dovoljno bogati, čak i za vreme Depresije. Godine 1939. mladi

88 Seligman, M. E. *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life (Naučeni optimizam:kako da promenite svoj um i svoj život)*. New York: Vintage Books, 1990.

89 Kaplan, J. *Saying Thanks: The Importance of Gratitude. Two little words can change your life. Research shows that gratitude is crucial for health and happiness – here's how to make it part of your life. (Zahvaljivanje: važnost zahvalnosti. Dve male reči mogu da promene vaš život. Istraživanje pokazuje da je zahvalnost presudna za zdravlje i sreću – evo kako da je učinite delom svog života)*. <http://www.goodhousekeeping.com/health/wellness/saying-thanks>.

90 Marchant, J. *Immunology. The Pursuit of Happiness (Imunologija. U potrazi za srećom)*. Nature November 27, 2013.

91 Makos, A. *Devotion: An Epic Story of Heroism, Friendship, and Sacrifice (Odanost: epska priča o heroizmu, prijateljstvu i požrtvovanosti)*. Kindle Edition: Random House Publishing Group, 2015.

Hadner upisao je prestižnu Akademiju Filips u Andoveru, Masačusets. Njegova porodica je imala dugu tradiciju na toj akademiji, koju su pohađali i njegov otac i stric.

Posle napada na Perl Harbor i ulaska SAD u rat s Japanom, Hadner je čuo govor direktora akademije, koji ga je inspirisao da se prijavi u vojsku. Godine 1943. prebacio se na Univerzitet Harvard. Otac mu je takođe bio na Harvardu i svi su očekivali da će Tom poći njegovim stopama. Ali na opšte iznenađenje, Tom je stupio u kontakt sa svojim kongresmenom i obezbedio sebi kandidaturu za Pomorsku akademiju. Bio je primljen i tamo diplomirao u maju 1946. godine, devet meseci po završetku Drugog svetskog rata. Tri godine kasnije, 1949. primio je medalju Zlatna krila i bio premešten u lovačku eskadrilu 32 na nosaču aviona USS Lejte. Tomas Hadner bio je pilot-marinac u vreme kad su SAD ušle u Korejski rat.

Nastavak priče događa se dve godine pre rođenja Toma Hadnera. Duboko na Jugu, u Hatisburgu, Misisipi, rođen je jedan drugi dečak. Mada je Hatisburg samo nekih 1.200 milja od Fol Rivera u Masačusetsu, mogao bi biti i na drugom kontinentu. Vidite, Džesi Braun je rođen u porodici crnih napoličara.

Mali Džesi je na sebi osetio rasizam koji je u to doba vladao prema crncima na Jugu. Ipak je još kao dete razvio interesovanje za letenje i nadao se da će postati pilot. Jednog dana, dok je radeći u polju posmatrao jedan avion na nebu, rekao je ostalim radnicima da i on želi da leti. Oni su se nasmejali i rekli mu: „Ako nama crncima ne daju ni da se vozimo avionom, kako misliš da ćeš pilotirati njime?“

Jula 1946. on se ipak upisao u rezervni sastav američke mornarice; aprila 1947. prihvatio je mesto kadeta američke

mornarice; a 1948. praćen velikom medijskom pompom, postao je pilot.

Crni pomorski oficir bio je u to vreme retkost u Americi. Ali Džesi L. Braun bio je čak prvi afroamerički pilot u američkoj mornarici. To je bila velika senzacija. Čak je dospeo i u časopis *Lajf*.

Januara 1949. Džesi L. Braun premešten je u lovačku eskadrilu 32 na nosaču aviona *Lejter*, baš kao i Tom Hadner. I on je postao pilot u mornarici u vreme kad su SAD ušle u Korejski rat.

I u tom kontekstu su se putevi Hadnera i Brauna ukrstili. Obojica su bili pomorski piloti u Korejskom ratu, obojica u lovačkoj eskadrili 32. Uprkos različitim sredinama iz kojih su poticali, oni su počeli duboko da poštuju jedan drugoga, i postali su prijatelji.

Naša priča odvija se u bici kod akumulacije Čosin, jednog ledenog decembarskog dana 1950. godine. Kad se činilo da su saveznici dobili rat, stotine hiljada kineskih vojnika odjednom je pohrlilo u Koreju i stanje na kopnu se drastično promenilo. Oko 8.000 marinaca i pešadinaca bilo je opkoljeno kraj akumulacije Čosin i nadmoćna sila kineskih vojnika kretala se prema njima. Amerikanci su branili goli život.

Ovde nastupaju pomorski piloti, uključujući i Hadnera i Brauna. U svojim avionima F4U *Korser* oni su 4. decembra 1950. činili sve što su mogli da odbrane trupe ispod sebe bombama, naletima, pa čak i napalmom bacanim na kineske snage koje su napredovale.

Kinezima baš nije bilo drago što su im vojnici živi goreli pod napalmom. Drugim rečima, ne možete bacati napalm na ljude i očekivati da nijedan oboreni pilot neće biti mučen

ili ubijen ako ga uhvate. Priča se da su piloti helikoptera kod Čosina sada oblačili uniforme kopnenih marinaca kako bi mogli poreći da su piloti ako budu oboreni.

Bez obzira na sve rizike ovi piloti su obavljali svoj zadatak i činilo se da se stvari dobro odvijaju. Onda je Hadner primetio da iz Braunovog aviona curi nafta. Neprijateljski metak probušio je rezervoar za gorivo u avionu. Ubrzo se 18 klipova aviona topilo u užarenoj unutrašnjosti motora.

Svi su znali šta će se dogoditi. Braun će pasti na neprijateljsku teritoriju – i to se zaista i dogodilo.

U početku su svi ostali piloti mislili da je Džesi L. Braun, prvi crni pilot američke mornarice, poginuo. Ali dok su kružili iznad njega, videli su da je Džesi otvorio kupolu kabine. Bio je živ! Ali nije se javljao preko radio-veze.

Još gore od toga, videli su kako dim počinje da kulja iz njegovog motora, što bi Kinezima moglo pomoći da ga pronađu. Braun se, međutim, i dalje nije pomerao. U tom trenutku shvatili su da je ili priklješten nečim u avionu, ili previše povređen da bi krenuo, ili je reč bila o oba razloga. Bilo kako bilo, znali su da će, ako se ne desi nešto drastično, Braun biti mrtav čovek.

Hadner je znao pravila. Oborenog pilota su ostali piloti morali ostaviti. Kapetan im je izričito naveo to pravilo i da će svako ko ga prekrši biti izveden pred preki sud. Ali čak i da su sada pozvali helikopter za spasavanje, on ne bi mogao stići na vreme.

„Ja silazim”, Hadner je radio-vezom obavestio ostale pilote. Zavladala je mrtva tišina. Ili nisu razumeli šta je upravo rekao, ili nisu želeli da ga ohrabre da obavi tu samoubilačku misiju.

Onda je, protivno svim pravilima, Hadner prinudno spustio svoj avion na sneg u blizini Džesijevog srušenog aviona.

Samo to spuštanje ga je moglo koštati života, ali nije. Iskočio je iz svog oštećenog aviona i potrčao prema Džesiju.

Hadner je rekao Džesiju da je došao da ga spase. A Braun mu je toliko bio zahvalan! Ali je bio i teško povređen, i što je još gore, priklješten u avionu. Hadner ga nije mogao osloboditi. Bacajući sneg na motor, Hadner je barem mogao sprečiti da vatra sprži Brauna. Jedina nada im je bila da spasilački helikopter stigne do njih pre Kineza. Ako to ne bude slučaj, oni će biti ratni zarobljenici i najverovatnije ostavljeni da umru od gladi, što je bio kineski način slanja političke poruke.

Najzad, stigao je spasilački helikopter. Spasioci su uporno pokušavali da ga izvuku, ali nisu u tome uspevali. Bio bi im potreban gorionik za sečenje metala, koji oni nisu imali. A onda je na njihovo zaprepašćenje Braun tamo umro, još priklješten u kabini svog srušenog aviona.

Sada je Hadner bio suočen s dilemom. Ostati ovde s lešom i čekati da se spasilački tim vrati s potrebnom opremom, ili ga ostaviti i otići. Ako se spasilački helikopter ne vrati na vreme, on bi se ili smrztio ili bi ga zarobili Kinezi. Pošto mu se to nije nimalo sviđalo, otišao je. Svi ti rizici kojima se izložio, sva opasnost sa kojom se suočio – neki bi rekli da je to na kraju bilo ni za šta. Njegov prijatelj pilot, za čije je spasavanje sve stavio na kocku, bio je mrtav.

Mada je Hadner prekršio pravila, on je kasnije primio medalju kojom se odaje počast za učinjena dela, i ona je govorila šta znači prijateljstvo.

Mi sigurno nećemo postati Tomas Hadner i to sigurno ne bi bilo preko noći. Ali naš mozak je stvoren da se menja i mi možemo da idemo u pravcu HOPE pogleda na svet ako pronađemo prijatelje ili mentore u toj grupi.

HOPE mentorstvo

U svojoj knjizi *Trener*, Majkl Luis govori o svom bejzbol treneru iz srednje škole, Bilu Ficdžeraldu – čoveku koji je znao kako da pomogne svojim igračima da dostignu svoj puni potencijal, ne samo kao bejzbol igrači, već i kao ljudska bića.⁹² Luis je u Nju Orleansu pohađao jevrejsku pripremnu gimnaziju za bogate, gde je počeo da igra s trenerom Ficdžeraldodom. Godinu dana pošto je Luis počeo da igra, Fic je odveo tim u bolju ligu. Njegov tim tada je počeo da gubi i u tom procesu postajao je sve tromiji i bezvoljniji. Međutim, došlo je do promene posle jedne utakmice, kada trkač s baze nije proklizao kad mu je to naložio Fic. Trener je održao dodatni trening posle utakmice, na kome su igrači morali da trče i kližu se sve dok im dresovi nisu postali prljavi, krvavi i iscepani. Na kraju treninga Fic im je rekao da ne smeju da operu dresove sve dok ne dobiju prvu utakmicu.

Ficov tim nosio je svoje prljave, okrvavljene i pocepane dresove do sledeće utakmice. Protivnici su im se u početku rugali, ali su postajali sve uzrujaniji, da bi na kraju otvoreno pokazali strah od tog tima koji je tako ozbiljno shvatao bejzbol igru. Posle svakog poraza Fic bi im govorio „šta to znači biti čovek“.⁹³ Čovek bi se prema njegovim rečima borio protiv prirodnog nagona da pobegne od neke neprijatne situacije. Takođe ih je učio da se bore protiv straha i poraza.

92 Lewis, M. *Coach: Lessons on the Game of Life (Trener: lekcije o igri života)* New York: W. W. Norton and Company, 2005.

93 Lewis, M. *Coach: Lessons on the Game of Life (Trener: lekcije o igri života)* New York: W. W. Norton and Company, 2005, p.77.

Njegova velika očekivanja i nepopustljiva iskrenost u radu sa igračima pomogli su im da steknu disciplinu koja ih je od razmaženih, privilegovanih, egocentričnih klinaca pretvorila u prave članove tima, a kasnije u životu i u uspešne ljude. Fic je bio pravi mentor svojim igračima, sprovodeći nepopustljivu ljubav – kombinaciju discipline i altruizma – koja je delovala jer su njegovi igrači naučili da mu veruju. Luis je napisao:

„Slušali smo tog čoveka jer je on imao nešto da nam kaže, i to samo nama. Ne kako da igramo bejzbol, mada je to radio bolje od bilo koga. Ne kako da pobeđujemo, mada je osećaj pobeđe bio divan. Čak ni kako da se žrtvujemo. On nas je učio nečemu što je važnije: kako se boriti s dva najveća neprijatelja dobrog života – strahom i neuspehom.”⁹⁴

I na kraju smo nekako pobedili. Niko ko je ušao u našu svlačionicu, gde smo skakali unaokolo i ubacivali svoje dresove u mašinu za pranje veša, slušajući kako nam Fic govori o našem borbenom duhu, ne bi znao da gleda tim koji je stajao na 1–12.”

Trener Fic pustio je da njegov tim oseti razliku između kratkoročnog osećaja zadovoljstva i dugoročnog uživanja koje je posledica vrline. Zbog toga je Fic isticao izraz „postati čovek”. Kasnije u životu, to je značilo da su se igrači uključili u aktivnosti koje će svet učiniti boljim mestom za život.

Utvrđivanje nečije pasioniranosti (svrhe) u životu dobar je način da se ustanovi da li je taj neko u grupi koja ima HOPE pogled na svet i podstiče rast. Ficova strast da pretvara razmažene, bogate, privilegovane klince u ljude spremne da se suoče sa „strahom i porazom” dovela je do stvaranja dugotrajnih

94 Lewis, M. *Coach: Lessons on the Game of Life (Trener: lekcije o igri života)* New York: W. W. Norton and Company, 2005 p.82

veza koje su motivisale igrače da ga podržavaju emocionalno i finansijski kasnije u njihovom životu.

Prepreke za mentore iz grupe HOPE

Mnogo godina kasnije kada su neki od bivših Ficovih igrača skupljali novac za renoviranje sportskog centra koji bi nosio njegovo ime zbog načina na koji je on promenio njihov život, neki novi roditelji su nastojali da Fic bude otpušten jer su smatrali da je previše grub prema njihovoj deci. Zato se Luis vratio u Nju Orleans da vidi u čemu je stvar. Fic mu je rekao da je morao da se prilagodi zahtevima. „Morao sam da naučim da ne možeš baš sve da spaseš”, rekao je on. „Pod tim podrazumevam da neki od njih nikad neće shvatiti odgovornost koju imaju prema *timu* i prema sebi samima.”⁹⁵ Luis je razumeo o čemu Fic govori. Setio se jednog događaja koji se desio pre mnogo godina, kad je izabrao da ode na skijanje za vreme praznika *Mardi gra*, umesto da ostane i trenira s timom. Kad se vratio, trebalo je da bude bacač i počeo je da baca lopte. Posle svakog lošeg bacanja čuo je kako Fic s klupe glasno pita: „Gde je bio Majkl Luis za vreme praznika?” Postao je bolno svestan da Fic govori o njegovom nepoštovanju dobrobiti celog tima. Luis nikad više nije ponovio takvu grešku.

Rezime

Osnovna premisa ove knjige je nesporna potreba za HOPE pogledom na svet. Takav pogled na svet videli smo kod oca kroz njegov odnos s dvojicom sinova, kod Džeka Tornberija, Toma

⁹⁵ Lewis, M. *Coach: Lessons on the Game of Life (Trener: lekcije o igri života)* New York: W. W. Norton and Company, 2005 pgs. 61, 62

Hadnera, Nelsona Mandele i Bila Fildžeralda. Takođe sam pokazao drugu stranu bačenog novčića: tri pogleda na svet koji su usmereni samo na sebe i vode ka propasti. Kontrast između ova četiri gledišta je veoma izražen i posledice su stvarne. Samo jedno od njih vodi životu ispunjenom smislom i vrednošću, životu koji donosi trajno zadovoljstvo i istinsku sreću, dok ostala stvaraju kratkotrajna zadovoljstva i propuštene prilike.

Mi svi imamo sposobnost da *izaberemo* HOPE pogled na svet. Pošto prethodno prepoznamo svoj postojeći pogled na svet i odlučimo da ga promenimo u drugom kontekstu, možemo zamisliti kakvi bismo zaista želeli da budemo. Tada možemo da se namerno okružimo ljudima koji već imaju ove karakterne crte i voljni su da nam pomognu da postignemo svoje ciljeve. Možda će biti potrebno da se udaljimo od nekih osoba dok nameravamo da se povežemo s nekim drugim.

I na kraju, jednostavno treba da pokušamo. Promena nikad nije laka, naročito kad se odnosi na nešto tako važno i fundamentalno kao što je naš pogled na svet. Možda će to biti težak i dugotrajan proces raskidanja starih navika, navika koje su nas uvek stavljale na prvo mesto ili navodile da sudimo o drugima, ali to je izvodljivo. Promena je moguća. Zapamtite, *naš mozak je stvoren za promene*.

Rabin Abraham Tverski, doktor medicinskih nauka, osnivač i medicinski direktor Centra za rehabilitaciju Gejtvej, priča o poseti Tel Avivu, Izrael, gde je bio u poseti sestrinskom rehabilitacionom centru.⁹⁶ Dok je tamo govorio o samopoštovanju, jedan raščupani, pogrbljeni čovek (Avi), upitao ga je:

96 Twerski, A. J. *Do Unto Others. How Good Deeds Can Change Your Life.* (Činite drugima. Kako dobra dela mogu da promene vaš život.) Kansas City: Andrews McMeel Publishing, 1997.

„Kako možete govoriti o tome? Ja sam polovinu svog tridesetčetvorogodišnjeg života proveo po zatvorima. Lopov sam od svoje osme godine. Kad nisam u zatvoru, ne mogu da nađem posao, a moja porodica ne želi ni da me vidi.”

Rabin Tverski ga je zaustavio i upitao da li je u skorije vreme prošao pored neke zlatarske radnje. „Dijamant koji si video u izlogu nekad je bio prljavi komadić stene, ali neko je video njegovu unutrašnju lepotu i bio sposoban da je iznese na svetlo dana.” Tverski je dalje govorio: „Ti si kao taj prljavi kamen, i tvoj posao je da pronađeš dijamant u njegovoj unutrašnjosti i da ga glačaš dok ne počne da blista.”

Prošle su dve godine od tada. A onda je jednog dana menadžeru centra za rehabilitaciju bila potrebna pomoć i on je zamolio Avija da prenese kauč koji je neko bio poklonio centru. Avi je prihvatio, i dok je unosio kauč u centar, iz njega je ispala neka koverta. U njoj je Avi našao pet hiljada šekela (oko hiljadu sedamsto dolara). Šta je uradio čovek koji je od svoje osme godine krao?

Avi je izabrao da kaže menadžeru, a on je to sa svoje strane javio donatoru. Ovaj je bio toliko zahvalan da je njegova porodica odlučila da centar može zadržati novac. Kad je Avi tu priču preneo rabinu Tverskom, napisao je: „Kad sam koristio droge, osećao sam zadovoljstvo u veoma kratkom periodu; a kad bi ono nestalo, osećao sam se grozno, gore nego pre. Prošlo je tri meseca otkako sam pronašao taj novac, i svaki put kad na to pomislim, ponovo se osećam veoma dobro.” Možda se Avi osećao dobro zato što je znao da je uradio pravu stvar, i što je još važnije, da više nije lopov!

Život je više od kajanja, loših izbora i razočaravajućih ishoda. Uz pomoć znanja koje imate možete krenuti iz svoje

trenutne stvarnosti, dalje od varljivog zadovoljstva koje donosi služenje samog sebe i pridržavanje pravila. Umesto toga, možete doživeti trajno osećanje zadovoljstva, tu istinsku radost koja dolazi od stavljanja drugih ljudi na prvo mesto, od biranja HOPE pogleda na svet, kao što je uradio Avi.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

159.947.3
159.955.5/.6
005.336

КИДО, Даниел К.

Neka vam izbori budu više od obične slučajnosti : nikad se ne zadovoljite bacanjem novčića uvis / Daniel K. Kido ; [prevod Olga Šušak]. - Beograd : Preporod, 2021 (Nova Pazova : Euro dream). - 140 str. : ilustr. ; 20 cm

Prevod dela: Make your choices better than chance. -
Tiraž 250. - Napomene i bibliografske reference uz tekst.

ISBN 978-86-423-0594-3

а) Психологија успеха б) Одлучивање

COBISS.SR-ID 38069513