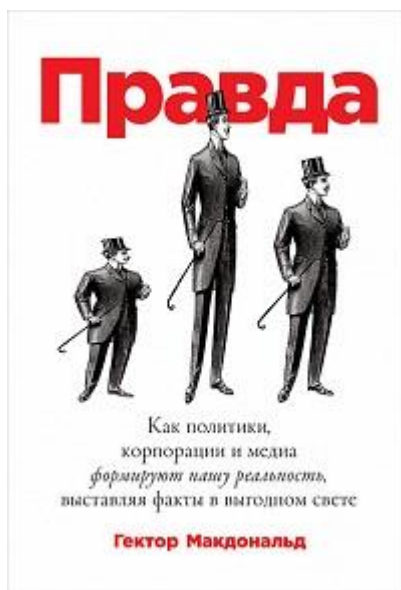


Гектор Макдональд. Правда. Как политики, корпорации и медиа формируют нашу реальность, выставляя факты в выгодном свете

Допустим, вы сумеете уличить во лжи политиков и рекламщиков и сможете не вестись на фейковые новости в соцсетях и СМИ. Но как распознать обман, когда ловко подтасовывают факты и жонглируют словами? Что делать, если нам врут с помощью правды? Автор книги Гектор Макдональд утверждает, что есть разные способы говорить правду. То, как нам ее преподносят, влияет на наше восприятие ситуации. В книге он исследует феномен «конкуренстных правд» и рассказывает о случаях в политике, бизнесе и истории, когда правда становится орудием обмана. Это практическое руководство с простыми техниками научит вас обнаруживать манипуляторов и дезинформаторов. Книга поможет развить критическое мышление и понять, как правды, которые мы слышим, формируют наши взгляды.

Гектор Макдональд. Правда. Как политики, корпорации и медиа формируют нашу реальность, выставляя факты в выгодном свете. – М.: Альбина Паблицер, 2019. – 368 с.



Купить книгу в издательстве [Альбина Паблицер](#), цифровую книгу в [ЛитРес](#), бумажную книгу в [Ozon](#)

Введение. Когда правды сталкиваются

Воззрения — это набор убеждений, идей и мнений, которых мы придерживаемся о себе и окружающем мире. Наши воззрения определяют, что мы думаем о тех или иных вещах и как поступаем. В некотором смысле воззрения гибки. Как правило, мы легко поддаемся влиянию, когда ничего не знаем о предмете. Но если у нас уже сформировался какой-то взгляд, его на удивление трудно изменить. Это своего рода форма предвзятости: мы более склонны воспринимать те новые правды, которые согласуются с нашими воззрениями, и сопротивляемся тем, что колеблют наши взгляды.

«Наши мнения простираются во времени и пространстве дальше и охватывают больше предметов, чем мы можем непосредственно наблюдать», — писал [Уолтер Липпман](#), один из виднейших политических журналистов XX столетия.

То, что нам сообщают, составляет часть воспринимаемой нами реальности. Но поскольку и поступаем мы, основываясь на своем восприятии реальности, значит, то, что нам сообщают, влияет и на объективную реальность. Конкуренстные правды становятся частью наших воззрений, а воззрения определяют наши решения и поступки.

Для простоты мы можем разделить всех коммуникаторов на три типа. *Активисты* выбирают правды, создающие в целом верный образ реальности, чтобы достичь конструктивной цели.

Дезинформаторы распространяют правды, не сознавая, что те искажают реальность.

Манипуляторы сознательно отбирают правды для создания такого образа реальности, который, как им известно, не соответствует настоящему положению дел.

Что я понимаю под правдой? Есть правды, основанные на фактах, и они совершенно не вызывают противоречий. Когда отмечается День независимости Индии или при какой температуре кипит вода — вот примеры правды-факта, которую можно подтвердить исследованием или научными измерениями. Но люди делают множество утверждений, которые не опираются на факты, но тем не менее это не ложь и не вымысел. Эта книга охватывает не только правды-факты, но и утверждения, которыми мы руководствуемся в своих действиях, принимая их за истину. Для простоты такие убеждения, уверения, суждения и предсказания я тоже буду называть правдами.

Люди все время делают нефактические правдоподобные утверждения, и важно понимать, когда они обоснованны, и как с их помощью на нас могут оказывать влияние. «Есть истины не для всех людей и не на все времена», — писал Вольтер. Но сколь бы ни был широк этот спектр, он не включает лжи. Мы не будем рассматривать заведомую ложь, альтернативные факты, теории заговора, газетные утки и прочую труху, которой завалила нас эпоха постправды. Те многочисленные писатели, журналисты и комментаторы, что занимаются разоблачением лжецов и фальсификаторов, прекрасно справляются со своей работой. Мы, со своей стороны, возьмемся за тех манипуляторов, что прячутся за фиговым листком правды.

Использование конкурентных правд зачастую вызывает этические вопросы. Сформулируем универсальное правило. Если бы ваши слушатели знали о предмете разговора все, что знаете вы, сочли бы они, что вы описываете ситуацию честно? Если вы можете ответить положительно, то, скорее всего, вы на верном пути.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. ПОЛУПРАВДЫ

Глава 1. Сложность

В 1986 г. газета The Guardian запустила на телевидении и в кинотеатрах рекламный ролик, который крепче многих засел у меня в голове. На черно-белых кадрах кинохроники бритоголовый молодой человек убегает от въезжающего в кадр автомобиля. Никаких звуков при этом нет, кроме серьезного закадрового голоса: «Событие, увиденное с одной стороны, дает одно впечатление». Тут же бегущего показывают в другом ракурсе: он догоняет бизнесмена с портфелем, очевидно собираясь напасть на него или вырвать портфель. «Увиденное с другой стороны, оно создает совсем иное впечатление». Следующая смена плана — и мы видим всю сцену сверху. Прямо на голову бизнесмена летит груз, сорвавшийся с крана. Бритоголовый оттаскивает бизнесмена в сторону, спасая тому жизнь, и груз падает рядом. «Но только увидев картину целиком, вы можете понять, что происходит», — заключает закадровый голос. Созданный Джоном Уэбстером из агентства BMR ролик «Точка зрения» и поныне приводят в пример как одну из лучших телереклам всех времен. Немало британских телезрителей тогда утвердились в мысли, что только The Guardian показывает мир таким, каков он есть, а не отдельные, кому-то выгодные его стороны. Это убедительный призыв, и он оказался столь успешным, что в рекламной кампании 2012 г. газета вновь вернулась к теме «полной картины».

Но беда в том, что на самом деле полной картины не видит никто. Жизнь для этого слишком сложна. Если бы мы, чтобы ориентироваться в реальности, пытались вобрать всю имеющуюся вокруг информацию, у нас бы полопались головы. Ничего иного не остается, кроме как просеивать и упрощать. Мы все постоянно этим заняты. Но особенность этого отсева элементов реальности такова, что у каждого он будет своим. Выглянув в окно, вы, может быть, увидите пять разных пород деревьев — а я увижу крышки люков.

Большинство предметов и ситуаций, с которыми нам приходится сталкиваться, слишком сложны, чтобы их можно было описать целиком. Нам приходится общаться полуправдами, потому что жизнь слишком запутанна, чтобы мы могли предложить более или менее цельную картину. Это позволяет и активистам, и манипуляторам формировать реальность, отбирая лишь те правды, которые помогают им в достижении своих целей.

Не стоит слишком доверять политикам, журналистам и общественным лицам, которые, ничуть не давая нам полной картины, неизбежно предлагают ту часть полотна, которая больше всего их устраивает. Но это также дает нам возможность выбирать из сложной сущности те простые правды, что помогают более успешно донести свою точку зрения. И пока те стороны правды, которые мы отбираем для показа, в общем точно доносят смысл фактов, какими они нам известны, такое упрощение и избирательность могут быть благом и для говорящего, и для аудитории.

Полуправды, объясняемые сложностью, бытуют во множестве разновидностей. Далее мы разберем четыре случая: хронику, контекст, цифры и истории.

Имейте в виду, что любой важный предмет имеет много сторон, и старайтесь получить его объемное видение. Отбирайте правды, которые усилят вашу позицию, но не искажайте действительность в той картине, которую создаете. Опускайте правды, чтобы четче сформулировать послание, но старайтесь не ввести слушателя в заблуждение.

Глава 2. Хроника

Тактика умолчания исторических фактов широко практикуется в школе: политики и государственные служащие, формирующие учебную программу, предпочитают игнорировать самые неприятные и постыдные аспекты национального прошлого.

Многие американцы считают рабство и отношение к чернокожим в южных штатах после его отмены существенной частью истории страны. По словам историка Джеймса Макферсона, лауреата Пулитцеровской премии, «Гражданская война началась из-за непримиримых противоречий между свободными и рабовладельческими штатами в вопросе о правомочности национального правительства запрещать рабство на территориях, еще не ставших штатами». После отмены рабства в южных штатах приняли печально известные законы Джима Кроу — о сегрегации белых и черных американцев в общественных местах. Сегрегация — распространявшаяся даже на школы, автобусы и питьевые фонтанчики — сохранялась до 1965 г. В те же годы расистское движение ку-клукс-клан терроризировало афроамериканцев, евреев и правозащитников. В 2015 г. в Техасе издали новые рекомендации по преподаванию американской истории, вообще не предполагающие упоминаний ни законов Джима Кроу, ни ку-клукс-клана.

Пять миллионов учащихся техасских государственных школ, использующих новый учебник, читают, что Гражданская война, унесшая более 600 000 жизней, велась главным образом за «права штатов». Согласно Патрисии Харди из Департамента образования штата Техас, рабовладение было «несущественной частностью» в этом конфликте. Разумеется, «правами», которые южные штаты хотели за собой сохранить в первую очередь, были права покупать и продавать людей. В одном из учебников трансатлантическая работорговля даже описывается эвфемистически как доставка миллионов рабочих на плантации южных штатов.

Если умолчание есть простейшая форма безобманной подтасовки истории, то, пожалуй, самая популярная — это предвзятый отбор. Что определяет индивидуальность человека, компании или народа? Наверное, культура, характер, ценности и способности. Но все это зависит от прошлого. Мы видим себя добрыми, сильными или решительными исходя из какого-то понимания своего — личного или коллективного — прошлого. Целые государства, такие как Израиль, Италия или Германия, выстроены на фундаменте из выборочно вспоминаемых событий, случившихся на памяти ушедших поколений.

Подбирайте подходящие события и достижения из прошлого для формирования идентичности компании. Вспоминайте успешные действия и удачи из прошлого, чтобы мотивировать людей к действию сегодня.

Глава 3. Контекст

Представьте, что вас раздели до белья и бросили в озеро. Вы не имеете понятия, в какой точке мира оказались, и, выбравшись из последних сил на берег, не замечаете вокруг никаких признаков человеческого жилья или возделанной земли. Похоже, вы в полнейшей глуши. Пугает? Нет, если вы женщина-астронавт из фильма «Гравитация», чудом вернувшаяся на Землю после изоляции в космосе, где ей неминуемо предстояло погибнуть.

Наше восприятие действительности целиком зависит от контекста. Я работал с компаниями, которые искренне ликовали, закончив год с несколькими миллионами убытка, — потому что в прежние годы было гораздо хуже. Лидер лейбористов Джереми Корбин заявил, что его партия «выиграла» всеобщие выборы 2017 г., хотя в парламенте ей досталось на 56 мест меньше, чем консерваторам, лишь потому, что все ожидали гораздо большего успеха Терезы Мэй.

Контекст меняет смысл. Контекст — часть сложного мира, который мы пытаемся постичь. Рассказ, услышанный в одном контексте, создаст совсем иное впечатление, чем тот же рассказ в другом.

Выбор того, какие контексты подсветить, а какие задвинуть в тень, — важнейшая часть формирования реальности.

На Даунинг-стрит, 10 в Лондоне некогда жил чёрно-белый кот по кличке Хамфри. В разные времена он делил кров с тремя премьер-министрами, включая консерватора Маргарет Тэтчер и лейбориста Тони Блэра. В одном красноречивом эксперименте британским избирателям показывали фотографии Хамфри и спрашивали, нравится ли им кот. Когда его описывали как «кота Тэтчер», Хамфри получил одобрение у 44% сторонников тори и только у 21% тех, кто голосует за лейбористов. Как «кот Блэра» он набрал 27% у консервативного электората и 37% у лейбористского. Кот один и тот же, а контекст разный. Если описание физических свойств предмета (или кота) — это одна правда, то различные возможные контексты этого предмета суть конкурентные правды, способные вызывать в нас весьма разные реакции.

Предъявление верно выбранного контекста задает рамки для убедительной аргументации. Эти рамки, или фрейминг, определяют, как люди воспримут информацию. Но фрейминг может и препятствовать согласию. Если две стороны рассматривают сложную проблему каждая в своих, совершенно несхожих с другими рамках, они вряд ли найдут общий язык. Трагическим примером этого служит палестино-израильский конфликт: многие израильские евреи смотрят на эту проблему как на спор о священной земле или как на сохранение великими усилиями завоеванной безопасности во враждебном окружении. Палестинцы же видят несправедливость, совершившуюся над ними, когда их лишили домов и земель.

Мы можем и не знать о тех рамках, которые определяют наши мысли и поведение. Эти рамки составляют часть наших представлений, строившихся не один год на основе собираемой информации и проживаемого опыта. Некоторые называют эти представления мировоззрением. Бессознательно мы себя ограничиваем рамками, даже когда меняется контекст. Смена рамок (то есть смена контекста) — важнейшее умение при разрешении конфликтов, внедрении инноваций и смене руководства.

Глава 4. Цифры

Когда кто-нибудь пытается вас убедить, что какая-то цифра весьма значительна, первым делом стоит перевести это сообщение в более прозрачную правду, учитывающую контекст. Процентные доли зачастую более информативны, чем просто числа. Впечатляет вложение компанией Total \$1,4 млрд в производителя солнечных батарей SunPower? Не спешите предсказывать французскому нефтегазовому гиганту революционный поворот к возобновляемой энергетике: эта сумма составляет меньше 1% активов Total.

Сдвинув начало статистического периода, можно изменить правду о любых рассматриваемых изменениях. В январе 2011 г. рынок акций американских частных компаний отметил два года роста: индекс S&P 500 с января 2009 г. поднялся на 36%. Но можно было говорить и о трех годах спада, поскольку с января 2008 г. этот индекс на 10% понизился.

На графиках манипуляторы могут преобразить правду, изменяя масштаб или используя оси координат, где отсчет идет не от нуля. Кривые, идущие на снижение, станут ровными, а незначительный подъем — значительным, если расположить данные на нужной оси. Если число больничных коек в вашем округе выросло с 15 134 до 15 326, этот пустяковый прирост в 1% будет выглядеть выдающимся достижением на графике, где ось ординат начинается с отметки 15 000 (подробнее см. [Как с помощью диаграммы приукрасить действительность? или о факторе лжи Эдварда Тафти](#)).

Кому только не приписывают высказывание: «Есть ложь, наглая ложь и статистика». Статистика — это не ложь, но статистические данные, хотя они и правдивы, бывают куда более пластичны, чем можно ожидать от сухих цифр.

Тщательно выясняйте, что на самом деле означает каждая из цифр, приводимых в обсуждении. Убедитесь, что используются наиболее подходящие единицы измерения и сравниваются вещи из одной категории. Помещайте цифры в контекст, сравнивая их с другими, относящимися к теме, чтобы увидеть, насколько они на самом деле велики. Остерегайтесь манипуляторов, пытающихся преуменьшить или преувеличить значение чисел либо выдать незначительную тенденцию за заметную; усматривающих причинно-следственную связь между двумя коррелирующими массивами

данных; подгоняющих данные или не дающих четкого определения, какую именно среднюю величину они используют.

Глава 5. Истории

Истории слишком важны в устройстве человеческой коммуникации, чтобы не попробовать понять, как они устроены. Вот обязательные компоненты любой истории: процесс перемен, причинно-следственные связи, триггер. Соедините вместе переменные и причинно-следственную связь, и вы получите то, что сценаристы называют начальным происшествием, — причину, запускающую процесс перемен. Любой истории нужен триггер, приводящий события в движение.

Почему истории так важны? Ответ спрятан в причинно-следственных связях. Человеческое сознание жаждет объяснения всему. Когда происходит что-то важное, мы хотим понять, почему так случилось. В этом истинная ценность историй как средства коммуникации: они превращают сложные сущности в ясные и связанные. Но за эту ясность и связность мы платим. Беда историй в том, что они описывают слишком выборочно. Проще говоря, не дают полной картины. Истории — это частичные правды.

Реальная жизнь редко бывает черно-белой. У события обычно несколько причин. Часто дело обстоит так, что X — одна из причин Y, но U, V и W — также его причины. Нассим Талеб даже говорит о «ловушке рассказчика» — нашей «ограниченной способности наблюдать последовательность фактов, не вплетая в них объяснения, т.е., не устанавливая между ними произвольной логической связи» (Талеб называет такие истории [нарративом](#); см. [Нассим Талеб. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости](#)).

Из доступного набора фактов можно создать разные истории, наталкивающие слушателей на разные выводы. Истории ничего не доказывают. В лучшем случае это законченные послания, которые, если их достаточно много, образуют своего рода свидетельство в пользу той или иной позиции.

Используйте истории, чтобы пояснить, в чем причина событий или как могло пойти по-другому. Тщательно отбирайте факты для историй, которыми формируете образ компании. Делитесь примерами успешных решений, чтобы вдохновить других действовать так же. Но остерегайтесь манипуляторов, которые в историях о каких-то событиях, произошедших в действительности, намекают на логику, которой на самом деле нет; или приводят индивидуальные случаи в доказательство утверждений более общего характера.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРАВДЫ

Глава 6. Мораль

Социопсихолог Джонатан Хайдт говорит, что мы все являемся на свет с одним набором основ, но общества стимулируют нас ориентироваться на разные их комбинации. Моральный концепт, подверженный эволюции и бытующий в разных культурных вариациях, можно рассматривать как конкурентную правду. И, как и прочие конкурентные правды, моральные истины могут стать инструментом манипуляции. Умелые коммуникаторы могут формировать реальность для всех нас, представляя предметы, события и даже личности в нужном им моральном свете.

Ада Лавлейс — герой математиков и знамя феминисток. Ссылаясь на ее работу об аналитической машине Чарльза Бэббиджа, некоторые считают Аду Лавлейс первым программистом. Кроме того, она была наркоманкой. Ада страдала приступами астмы и расстройствами пищеварения, и врачи прописали ей для обезболивания лауданум и опиум. Лауданум постоянно принимали Чарльз Диккенс, Льюис Кэрролл, Джордж Элиот, Брэм Стокер и многие другие. Безалкогольный напиток с кокаином появился на рынке в 1886 г. под броским названием «кока-кола».

Тысячи лет опьяняющие и галлюциногенные вещества растительного происхождения были в обиходе почти у всех культур нашей планеты. Ни кокаин, ни опиум никоим образом не считались аморальными. Перенесемся во вторую половину XX в., и вот уже нет в голливудских фильмах худшего злодея, чем наркоторговец. Даже дон Корлеоне, крестный отец мафии, не опускается до торговли наркотиками. Почему? И как это произошло?

В 2016 г. Дэн Баум в статье для Harper's Magazine цитировал шокирующее признание Джона Эрлихмана, советника Никсона по внутренней политике: «При Никсоне у Белого дома... было два врага: антивоенное левое движение и чернокожие. Понимаете, о чем я? Мы отдавали себе отчет, что нельзя объявить противозаконным протест против войны или расовую принадлежность, но, приучив

людей ассоциировать хиппи с марихуаной, а черных с героином, а затем признав тяжким преступлением и то, и другое, мы могли дезорганизовать обе субкультуры. Могли арестовывать их лидеров, обыскивать дома, врывать на собрания и каждый вечер очернять их в теленовостях. Знали ли мы, что лжем о наркотиках? Разумеется, знали».

Как бы ни относились к наркотикам в администрации Трампа, в обществе в целом сегодня наблюдается определенное смягчение. Сторонники легализации наркотиков добиваются того, чтобы к наркозависимости относились как к заболеванию, требующему лечения, а не как к моральному падению, заслуживающему наказания. В ответ сторонники запрета экспериментируют с новыми ультрасовременными способами изобличения наркоманов в моральной ущербности. Покупатели наркотиков, рассуждают эти люди, поддерживают коммерцию, которая наносит огромный общественный и экологический вред тем странам, где эти наркотики производят и через которые их транспортируют. Ответственность потребителя за вред, наносимый всей мировой системой производства и сбыта, — это самый новый фронт, на котором ведется моральная война против наркотиков.

В том-то и беда морали: считаем ли мы ее психологической адаптацией, социальным конструктом или универсальным законом, данным от Бога, мы все равно живем в мире, где есть люди, придерживающиеся моральных истин, совсем не похожих на наши. И для этих людей собственные моральные истины столь же значимы, как и для нас наши.

Моральные истины сплачивают группу. Эволюционные биологи склонны видеть в морали набор психологических адаптаций — эволюционный механизм, стимулирующий сотрудничество внутри группы). Если члены группы станут исповедовать разные этические истины, мораль утратит сплачивающую функцию, и целостность группы окажется под угрозой. Поэтому в любой культуре сильно групповое давление, вынуждающее всех принимать одни и те же моральные ценности.

Философ Джон Ролз говорил, что единственный честный способ задать принципы справедливости — сделать это «из-под вуали неведения»: когда мы не знаем своей роли в обществе (мужчина или женщина, белый или черный, узник или тюремщик, богач или бедняк), мы оптимально предрасположены задавать правила, которые будут управлять всеми. Мысленный эксперимент с «вуалью неведения» заставляет нас вообразить, каково это — быть кем-то другим. Как писал театральный режиссер Ричард Айр, «перемена начинается с осознания, а осознание начинается с отождествления себя с другим — иначе говоря, с эмпатии».

Помните, что мораль субъективна и пагубную групповую мораль можно изменить. Чтобы привить новую мораль, прибегайте к эмпатии, новым определениям успеха, логическим аргументам и поощрениям. Но остерегайтесь манипуляторов, демонизирующих морально нейтральные вещи и людей; групп, которые ставят одни моральные истины выше других во вред обществу.

Глава 7. Желательность

Мы стараемся поступать согласно тому, что считаем этичным, но вместе с тем многих из нас куда сильнее мотивирует желание и нежелание. Вместе с тем, как сказал шекспировский Гамлет, «сами по себе вещи не бывают ни хорошими, ни дурными, а только в нашей оценке». Иными словами, существуют конкурентные правды о желательности практически любого предмета или ситуации.

Поскольку желательность субъективна, ее можно изменить с помощью подобающей конкурентной правды. Удивительная серия экспериментов показывает, как легко мозг меняет наши вкусы, если его верно направить. Ученые давали испытуемым одно и то же вино в двух разных бокалах, но говорили, что вино разное — одно дорогое, а другое дешевое. Когда испытуемые пили вино, которое считали дорогим, они говорили, что получают больше удовольствия, чем от дешевого.

Выходит, что мы с большей вероятностью получим удовольствие, если предполагаем, что опыт будет приятным. Этот эффект действует в отношении широкого круга потребительских товаров, от кинофильмов до пива, и получил название маркетингового плацебо. Так происходит потому, что удовольствие с точки зрения биологии — не самоцель, а механизм, заставляющий нас решать определенные эволюционно выгодные задачи, например, есть или вступать в близость, — и этот механизм можно перенастроить.

В 2013 г. Институт Гэллапа опубликовал результаты масштабного исследования, проводившегося в 142 странах. Оно показало, что лишь 13% всех работающих на планете «увлечены своей

деятельностью». 63% «не увлечены», то есть они «не видят стимула и вряд ли будут по своей инициативе что-то делать для достижения целей и улучшения результатов организации». Оставшиеся 24% «абсолютно не вовлечены».

Как сделать работу привлекательнее? Здесь могут сработать многие факторы — от комфортной рабочей среды до повышения самостоятельности, но, пожалуй, важнее всего ясная и достойная цель. Людям необходимо чувствовать нужность того, что они делают. Как формулирует экономист Джон Кей, «получение прибыли — не в большей степени цель бизнеса, чем дыхание — цель жизни». У людей должна быть какая-то задача кроме той, чтобы сделать богаче своего нанимателя.

Как и многое другое в мире конкурентных правд, регулировка желательности имеет и темную сторону. Можно повысить желательность здоровой еды или полезной работы. Но ведь так же можно приучить людей желать того, что вредно для них или общества. В рекламной индустрии этим занимаются не один десяток лет. До сих пор выходит реклама сигарет, романтизирующая курение. Реклама фастфуда, приучающая нас любить пропитанную жиром картошку фри и сладкую газировку, серьезно усугубляет ситуацию с ожирением.

Но самый вопиющий случай применения этой методики сегодня — кампания, развернутая против иммигрантов. Институт изучения общественного мнения TARKI несколько десятилетий собирает данные об отношении венгров к иммигрантам. Респондентов он делит на ксенофилов, ксенофобов и промежуточную группу. С 2002 по 2011 г. доля венгров, попадающих в категорию ксенофобов, колебалась между 24 и 34%. Но в последнее время она существенно выросла, достигнув в 2016 г. рекордного значения 53%. За упомянутый период в ксенофилы попадали от 6 до 12% венгров; в 2016 г. их доля упала до 1%!

«Вы знали, что террористические акты в Париже — дело рук иммигрантов?» — вопрошала социальная реклама, оплаченная правительством. «Вы знали, что с началом кризиса миграции в Европе участились сексуальные посягательства на женщин?» — гласила другая реклама. Премьер-министр Венгрии Виктор Орбан развернул анти-иммигрантскую кампанию в начале 2015 г., и TARKI отметил немедленный всплеск ксенофобии. Нам всем нужно учиться замечать, как реклама, политики и медиа сдвигают представления о желаемом и как это может повредить нам или кому-то еще.

Учитесь любить то, что вам во благо. Такое возможно! Используйте названия, программные заявления и другие конкурентные правды, чтобы помочь ближним достичь того же. Но остерегайтесь демагогов и других манипуляторов, которые пытаются заставить вас не любить целые группы людей.

Глава 8. Финансовая ценность

Цена — это то, что вы платите. Ценность — это то, что вы получаете.

Уоррен Баффет

Конкурентные правды о финансовой ценности необходимы для торговли. Главная причина, по которой мы обмениваем или продаем и покупаем товары, — в том, что мы по-разному их ценим. Представьте, что вы делаете кресла-качалки и оцениваете готовое изделие в \$50. За меньшую цену вам выгоднее оставить кресло себе. Мне нужно кресло-качалка, и я готов отдать за него не больше \$400. Купля-продажа по любой цене в этом диапазоне будет выгодна нам обоим. Предположим, мы сошлись на \$200. Вы получаете на \$150 больше установленной ценности кресла, а я приобретаю четырехсотдолларовую качалку со скидкой в \$200. После этой сделки мы стали совокупно богаче на \$350. Именно таким образом создается большая часть материальных благ в мире.

Риск и неизвестность трудно объективно измерить, поэтому здесь возникает много конкурентных правд. По-вашему, вероятность того, что этот телевизор с eВаy сломается через год, составляет один к десяти, а вот мне может показаться, что она составляет один к двум. Мой пессимизм заставляет меня оценивать телевизор ниже.

В 1938 г. De Beers обратилась в нью-йоркское рекламное агентство N.W. Ayer & Son, попросив выяснить, поможет ли «применение разных форм пропаганды» повысить в США спрос на алмазы. Кольца не одно тысячелетие служили символом любви и супружеских клятв. Небольшая часть таких колец украшалась камнями. Но обязательность кольца с бриллиантом как самого верного доказательства любви мужчины к женщине — совсем недавнее изобретение. Созданное De Beers и N.W. Ayer.

В годы между двумя мировыми войнами спрос на алмазы в США снизился вдвое. Чтобы изменить ситуацию, в агентстве Ауер решили установить связь между алмазами и любовью. Следовало приучить женщин оценивать чувства влюбленного мужчины по размеру и качеству алмаза. Агентство поставило себе целью «создать ситуацию, когда почти каждый мужчина, намеренный предложить руку и сердце, понимает, что обязан подарить избраннице обручальное кольцо с бриллиантом».

Я рассуждал о субъективной финансовой оценке так, будто каждый человек ясно представляет, сколько для него стоит всякий предмет. Но недавняя серия экспериментов, проведенная поведенческими экономистами и психологами [Даниэлем Канеманом](#), Амосом Тверски, Ричардом Талером и Дэном Ариели, показала, сколь беспомощны мы бываем в такой оценке.

Вы читаете меню в новом ресторане, и ваше внимание привлекают гребешки с черным ризотто и копченой паприкой. Блюдо стоит \$37. А за гребешками следует стейк вагю за \$89. Рядом с этой строчкой цена на гребешки сразу выглядит весьма привлекательной. Ясно, заведение здесь первоклассное и вы сделали выгодный выбор!

Маркетологи используют эффект контраста, устанавливая ценовые якоря, которые заставляют нас выше котировать товары. Дорогое блюдо в меню — тоже разновидность такого якоря. Другой пример — «старая цена» на распродаже: рядом с ней низкой кажется та сумма, которую продавец хочет с вас получить.

А еще мы иррационально реагируем на всякую несправедливость. И если в грозу торговцы поднимают цену на зонтики, мы можем отказаться от покупки — не потому, что новая цена нам не по карману или выше нашей субъективной оценки зонта, а потому, что возмущены поведением торговца, наживающегося на наших временных погодных трудностях.

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ. ИСКУССТВЕННЫЕ ПРАВДЫ

Глава 9. Определения

Будьте предусмотрительны в своих определениях, но не стесняйтесь их изменять, если это помогает прояснить позицию или продвинуть обсуждение. Идите в ногу со временем — признавайте, что определения могут меняться, как и все вокруг. Но остерегайтесь манипуляторов, толкующих ситуацию так, чтобы она подпала под какое-то важное определение; использующих собственные сомнительные определения общеупотребительных понятий.

Глава 10. Социальные конструкты

Все платежные системы воображаемы. Большая часть денег, которыми мы пользуемся, — это так называемые символические (фидуциарные) деньги, то есть они созданы распоряжениями правительства и не представляют собой активов, обладающих фундаментальной стоимостью. Чтобы вести расчеты в таких деньгах, мы должны верить в создавшие их правительства и национальные банки (тоже социальные конструкты) и доверять им. Ценность аргентинского песо, зимбабвийского доллара и веймарской марки резко упала, когда люди утратили доверие и к валюте, и к выпускавшему ее правительству.

[Криптовалюты](#) вроде биткойна — самый недавний шаг в долгой истории платежных эквивалентов. Биткойны столь же воображаемы, как и любая другая валюта, и ничуть не менее «реальны». Главное отличие символических денег от криптовалют в том, что первые поддерживаются национальными правительствами. Адепты криптовалют видят в их независимости от государства благо. Биткойн и его конкуренты полностью зависят от нашей коллективной веры в их ценность: никакое правительство и никакой центрбанк не станут их обеспечивать, но зато никто не может единолично их обесценить.

Технология блокчейна, на которой работают криптовалюты типа биткойна, несет и другие выгоды. Биткойны по определению невозможно подделать, и их не могут похитить третьи лица: транзакции нельзя ни отследить, ни перехватить, а комиссии за совершение транзакций мизерны. Но главное, по мнению многих, преимущество криптовалют — это их независимость от тех социальных конструктов, которые мы зовем государствами. Только держатели биткойнов могут решить, чего стоит их валюта. Это весьма демократичная система ценностных эквивалентов. Долго ли в нее будет коллективно верить достаточное число людей, покажет время.

Куда заведут нас социальные конструкты завтра? Какую новую правду мы выдумаем к собственному могуществу или на собственную беду? Один вероятный прогноз — личные рейтинги,

растиражированные программными платформами типа Uber и Airbnb. Это целиком воображаемое понятие уже заметно влияет на доходы водителей такси, нянь, ремонтников и других самозанятых работников. Что если этот принцип распространится и на другие сферы жизни?

Правительство КНР сейчас разрабатывает систему, которая соединит кредитоспособность, законопослушность, общественный статус и политические взгляды человека в единый индекс благонадежности гражданина. В зависимости от этого социального рейтинга каждый будет получать доступ к различным услугам и государственным ресурсам. Как плохая кредитная история мешает людям на Западе получить ипотеку или купить в рассрочку холодильник, так китайцы могут скоро убедиться, что несколько сомнительных с моральной точки зрения поступков или штрафов за неправильную парковку означают запрет на пользование вагонами первого класса, проживание в престижных районах и обучение в передовых учебных заведениях. Неприятно переключаясь с оруэлловским «1984», новый инструмент тотального контроля будет, согласно проектам правительственных документов, «поощрять тех, кто сообщает о случаях обмана общественного доверия».

Эта государственная система, скорее всего, моделируется по образцам социальных рейтингов, уже применяемых различными китайскими компаниями, например, интернет-магазином Alibaba, для замера добросовестности клиентов. Эти рейтинги передаются компаниям-партнерам, например, службам знакомств, которые составляют пары из добропорядочных (на их взгляд) индивидов. Потребители с высоким рейтингом гордо постант свои цифры в соцсетях и в профилях знакомств, укрепляя тем самым истинность этого социального конструкта.

Создание новых социальных конструктов может вмешаться в нашу жизнь не самым приятным образом. Если такое произойдет, стоит помнить, что социальные конструкты, как и любая искусственная правда, поддаются изменению: если они нам не по нраву, мы всегда можем общими усилиями переделать их или уничтожить вовсе. Нам не под силу изменить температуру кипения воды, но мы способны изменить Евросоюз, биткойн или систему социальных рейтингов. Эти правды имеют смысл и силу лишь тогда, когда мы им это позволяем.

Глава 11. Имена

Имена важны. Имена и ярлыки, которые мы даем людям, законам, теориям и предметам, влияют на то, какими их видит мир, и, значит, на то, как он с ними обходится. Умно выбранное имя заставляет посетителей ресторанов наперебой заказывать неизвестную рыбу; неудачно выбранное оставляет граждан равнодушными к проблеме планетарной важности (глобальному потеплению). Выбрав эмоционально нагруженное название для предмета дискуссии, можно выиграть спор еще до того, как он начнется. Имена не бывают нейтральными. У них есть власть, есть действие: они могут мотивировать, могут нанести великий вред. И если нынешнее имя вашей компании, продукта или движения не дает нужного эффекта, меняйте его. Новое имя — это новая правда: если оно несет новое восприятие действительности, многое может поменяться.

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ. НЕИЗВЕСТНЫЕ ПРАВДЫ

Глава 12. Прогнозы

Рисуйте позитивную и правдоподобную картину будущего, чтобы вдохновить людей на действия в настоящем. Рассматривайте широкий набор конкурентных прогнозов, чтобы гарантировать, что вы готовы к любому из возможных сценариев. Если кто-то делает прогноз, требующий от вас сегодня сомнительных действий, усомнитесь в достоверности этого прогноза и посмотрите, какие выводы можно сделать из альтернативных прогнозов. Но остерегайтесь манипуляторов, которые обходят молчанием значимые, но демотивирующие прогнозы, когда убеждают вас что-то предпринять; людей, транслирующих и распространяющих лишь те прогнозы, которые согласуются с их позицией в споре.

Глава 13. Верования

Если хотите изменить негативное поведение ближних, найдите и оспорьте верования, диктующие такое поведение. Укрепляйте группы и организации, устанавливая и уважая позитивные общие верования. Но остерегайтесь промывателей мозгов, которые изолируют людей и фильтруют конкурентные правды; групп, где пытаются формировать верования, принуждая людей к согласию;

манипуляторов, пытающихся внушить вам опасные или экстремистские толкования священных текстов.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Определитель лукавых правд

Этот вопросник составлен, чтобы облегчить оценку подозрительных утверждений и выявление неочевидных лукавых правд. Это не просто тест с галочками. Чтобы сделать вывод, придется выносить собственное суждение и проводить необходимые разыскания.

- Правдиво ли утверждение?
- Меняет ли оно мой взгляд на вещи?
- Может ли оно повлиять на мое поведение?
- Каковы намерения говорящего и помогает ли это утверждение их исполнить?
- Какие факты и какой контекст говорящий мог оставить в тени?
- Предоставил ли он доказательства, подтверждающие его правду? Достоверны ли они?
- Как еще можно представить тот или иной факт или цифру? Изменится ли от этого их смысл?
- Основано ли утверждение на субъективном суждении об этичности, желательности или финансовой ценности?
- Одинаково ли мы с говорящим раскрываем используемые им термины?
- Повлияли ли на меня выбранное говорящим название или приведенный красноречивый случай?
- Основано ли утверждение на прогнозе или на вере, и, если так, не будут ли более убедительны альтернативные прогнозы или верования?
- Мог бы кто-то другой транслировать иное, но равно правдивое описание действительности?

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Организации, проверяющие факты

По всему миру работает немало организаций, которые с помощью кропотливой проверки фактов противостоят лжи, затопившей публичный дискурс в эпоху постправды, и некоторые из них занимаются также и лукавыми правдами:

[PolitiFact](#) расставляет заявления американских политиков по шкале своего «правдометра», которая ранжирована от «правды» до «безбожного вранья» — для самых смехотворных фальшивок. За освещение президентских выборов 2008 г. организация получила Пулитцеровскую премию. Ее оценки «полуправда» и «в основном вранье» подошли бы для многих лукавых правд. Особое внимание PolitiFact обращает на контекст и формулировки.

[The Washington Post Fact Checker](#) специализируется на «вытрясании правд» из заявлений известных людей, обеспечивает недостающий контекст и расшифровывает «кодовые слова», используемые манипуляторами для «замутнения или затемнения правды». Лукавые и лживые заявления The Washington Post Fact Checker оценивает в Пиноккио: лукавые правды получают от одного («Выборочное сообщение фактов. Есть умолчания и преувеличения») до трех Пиноккио («Может включать утверждения, формально правдивые... но настолько вырванные из контекста, что они полностью искажают ситуацию»).

[FactCheck.org](#) действует при Центре публичной политики Анненберга в Пенсильванском университете. Организация следит за точностью передачи фактов в американском политическом дискурсе, уделяя особое внимание выборам президентов и сенаторов.

Дополнение Сергея Багузина

Поиск в Google по теме не выдает фактчекерские организации в России. Нашлась, правда, довольно любопытная статья: [Руководство по фактчекингу: печальные примеры, чек-листы и инструменты](#).

Когда я уже закончил читать книгу, и готовил конспект, наткнулся на несколько броских заголовков новостей в Yandex (выделил ниже):

Сейчас в СМИ в Москве 20 февраля, среда 18:04

- 📺 Путин призвал пересчитать выплаты пенсионерам
- 📺 Путин разъяснил действия России в случае размещения ракет США в Европе
- 📺 Макаревич призвал принять идиотизм большинства населения как данность
- 📺 Путин заявил, что бизнес не должен постоянно «ходить под статьей»
- 📺 Нетаньяху отменил встречу с Путиным

USD MOEX 65,75 -0,01 EUR MOEX 74,53 -0,05 НЕФТЬ 66,09 -0,56% ...

Видео Картинки Новости Карты Маркет Переводчик Музыка Эфир

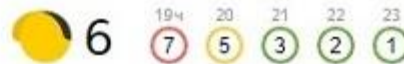
Найдётся всё. Например, 1 градус фаренгейта



Погода

+2° Ночью -1, утром -3

Пробки



Поскольку оба заголовка резанули мне ухо, кликнул на них, чтобы узнать подробности. Вот первая новость:

Лидер группы «Машина времени» Андрей Макаревич в интервью «Ленте.ру», опубликованном в среду, 20 февраля, рассказал о работе в составе общественного совета при комитете Госдумы России по культуре. Музыкант признался, что первое заседание вселило в него надежду на изменения в стране.

Артист подчеркнул, что выступает против практики что-либо запрещать, кроме единственного запрета — «орать по телевизору». «Запретим орать одновременно несколькими выступающим. Потому что это просто калечит психику людей. Прости меня, но вообще 80 процентов населения Земли — идиоты. Надо это принять как данность», — призвал Макаревич.

Музыкант добавил, что «себя зачислил в оставшиеся двадцать процентов» населения.

Андрей Макаревич вошел в новый состав экспертного совета при комитете Госдумы по культуре в начале 2019 года. Первое заседание состоялось в конце января. Сам комитет возглавляет Елена Ямпольская.

Оказалось, что Андрей Макаревич говорил не о населении России, а о всех землянах. Согласитесь, это в корне меняет эмоциональную оценку сообщения.

А вот и вторая новость:

Премьер-министр Израиля Биньямин Нетаньяху отменил поездку в Россию на встречу с российским президентом Владимиром Путиным. Об этом сообщает Haaretz со ссылкой на дипломатические источники.

Газета пишет, что вместо этого политики проведут телефонные переговоры. Позднее будет выбрана новая дата для личной встречи. Как отмечается, отмена визита связана с политической ситуацией в преддверии апрельских выборов.

The Jerusalem Post указывает, что поездка была отложена по соглашению обеих сторон.

Эту информацию подтвердил [РИА Новости](#) помощник российского президента Юрий Ушаков. По его словам, визит был перенесен на несколько дней израильской стороной по политическим причинам. «У них к выборам [подготовка], поэтому визит перенесен на несколько дней», — отметил он.

Нетаньяху и Путин должны были встретиться в Москве 21 февраля. Они планировали обсудить как двустороннее сотрудничество, так и текущую ситуацию на Ближнем Востоке, в том числе палестино-израильское урегулирование и обстановку в Сирии.

Оказалось, что Нетаньяху и Путин договорились перенести визит на более поздний срок. Не исключено, что предстоящие выборы – лишь предлог. Но, в любом случае, текст не соответствует заголовку, из которого читается односторонний отказ Нетаньяху от визита в Москву...

Как-то так...