

Malcolm Gladwell

ÖSZTÖNÖSEN

Malcolm Gladwell

ÖSZTÖNÖSEN

A döntésről másképp

A fordítás alapja:
Malcolm Gladwell: *Blink. The Power of Thinking Without Thinking.*

Copyright © Malcolm Gladwell, 2005

Fordította © Bozai Ágota, 2005

Szerkesztette: Falcsik Mari

Borítóterv: Lobotworks

HVG Könyvek
Kiadóvezető: Budaházy Árpád
Felelős szerkesztő: Falcsik Mari

ISBN 978-963-304-919-8

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképezési úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., az 1795-ben alapított
Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja.
Felelős kiadó: Szauer Péter

www.hvgkonyvek.hu

Nyomdai előkészítés: Kedves László

Nyomás: Central Dabasi Nyomda Zrt.
Felelős vezető: Balizs Attila

Szüleimnek, Joyce és Graham Gladwellnek

Tartalom

bevezető: A hamis kourosz esete	9
– avagy a szeme ugyan jól áll, de nem az igazi...	
első fejezet: Az „aki keveset markol, sokat fog” elmélete	25
– avagy kevéske ismeretből óriási következtetések	
második fejezet: Zárt ajtók mögött	58
– avagy rögtönzött döntéseink titkos világa	
harmadik fejezet: A Warren Harding-fiaszó	84
– avagy miért hatnak ránk annyira a magas, barna, jóképű férfiak	
negyedik fejezet: Paul van Riper nagy győzelme	113
– avagy a spontaneitás szabályozása	
ötödik fejezet: A Kenna-dilemma	163
– avagy hogy és hogy ne kérdezzük az embereket a terveikről	

hatodik fejezet: Hét másodperc Bronxban	205
– avagy a gondolatolvasás tudománya	
összegzés: Látva hallgatás	262
– avagy mindebből a tanulság	
Köszönetnyilvánítás	273
Melléklet	276
A faji előítéleteket vizsgáló IAT-teszt magyar változata	
A szerzőről	278
Felhasznált irodalom és jegyzetek	279
Név- és tárgymutató	287

bevezető

A hamis kourosz esete

- avagy a szeme ugyan jól áll,
de nem az igazi...

1983 szeptemberében Gianfranco Becchina műkereskedő felkereste a kaliforniai J. Paul Getty Múzeum szerzeményezési részlegét. Azt mondta, a birtokában van egy márványszobor, ami a Kr. e. 6. századból származik, egy úgynevezett kourosz, vagyis a bal lábával előrelépő, karját a teste mellett lógató meztelen ifjúalak. A művészettörténet körülbelül kétszáz kouroszt ismer, legtöbbjük igen sérülten vagy töredékesen került elő sírokból és más ásatási helyszínekről. Ám ez a szobor tökéletesen ép. Magassága mintegy két méter. Fénye kivételesen finom, ragyogó, minden más antik szobor közül kitűnik. Kivételes lelet. Becchina közel 10 millió dollárt kért érte.

A Getty Múzeum óvatosan járt el. Az alapos vizsgálatok idejére bérbe vette a kouroszt. Vajon hasonlítható-e más hasonló szobrokkal, egyértelműen összevethető-e az adott kategóriába? A válasz határozott igennek tűnt. A szobor stílusa az Athéni Régészeti Múzeum anavüszoszsi

kouroszához hasonlított, ami a művészettörténeti értékelés szokásos eljárásrendjében azt jelenti, hogy egy adott helyhez és időhöz volt köthető. Hol és mikor találták a szobrot? Senki nem tudott biztosat, de Becchina átadott a Getty Múzeum jogi osztályának egy dokumentumcsomagot a műalkotás legújabb kori történetéről. Ezek szerint a kourosz az 1930-as évektől Lauffenberger svájci orvos magángyűjteményében szerepelt, aki egy Roussos nevű görög műkereskedőtől vásárolta.

Stanley Margolis, a Kaliforniai Egyetem geológusa a múzeumban a szobor felületét két napon át vizsgálta nagy felbontású sztereomikroszkóppal. Azután 1 cm átmérőjű, 2 cm mély mintát vett a szobor anyagából, a jobb térd alól. A mintát elektronmikroszkóppal, tömegspektrométerrel, röntgendiffrakciós és röntgenfluoreszcenciás módszerrel is vizsgálta. Vizsgálati eredményei alapján Margolis arra a következtetésre jutott, hogy a szobor a Thasszosz szigetén található Vathy-fok kőfejtőjéből származó dolomitos márványból készült. Felületét vékony rétegben kalcit borította, ami, mint Margolis a Getty Múzeum illetékeinek kifejtette, azért lényeges, mert a márvány felületén a kalcitréteg csak több száz, ha nem több ezer év alatt alakul ki. Más szóval: a szobor régi. Nem lehet modern kori hamisítvány.

A Getty Múzeum igen elégedett volt a szakvéleménnyel. Tizennégy hónappal a kourosz vizsgálatának megkezdése után úgy határoztak, hogy megvásárolják a ritka kincset. 1986 őszén állították ki először. A *The New York Times* a címlapon számolt be az eseményről. Néhány hónappal később a Getty Múzeum antik gyűjteményéért felelős kurátor, Marion True a *The Burlington Magazine* hasábjain hosszú cikkben, elragadtatott hangon számolt be a múzeum új szerzeményéről. „Ott áll, minden támasz

nélkül, keze ökölben, szorosan a combja mellett. Ez a kourosz a testvéreire oly jellemző kivételes életerőt sugározza.” Majd összegzésül szinte diadalittasan kijelenti: „Akár isten, akár ember, a nyugati művészet ifjúkori sugárzó energiája árad belőle.”

A szép ifjú szobrával azonban volt valami probléma. Az összképet zavaró kicsi tényező. Elsőként Frederico Zeri olasz művészettörténész, a Getty Múzeum kuratóriumának tagja mutatott rá erre a megfoghatatlan dologra.

Amikor 1983 decemberében a múzeum restaurálóműhelyében megmutatták neki a szobrot, Zeri azon kapta magát, hogy hosszan nézi a kourosz kezét, pontosabban a kéz márványkörmeit. Nem tudta azonnal artikuláltan megfogalmazni, de furcsa érzése volt a szoborral kapcsolatban; valami meghatározatlan, megfoghatatlan tényezőt nem talált helyénvalónak. Evelyn Harrison volt a következő kételkedő. A világ egyik legtekintélyesebb antik görög szobrászati szakértője Los Angelesben járt, és nem sokkal azelőtt, hogy a Getty Becchinával belekezdett a szoborvásárlás végső tárgyalásaiba, meglátogatta a múzeumot.

– Arthur Houghton, az akkori egyik kurátor, levitt minket a restaurátorműhelybe, hogy megnézzük a szobrot – idézi fel Harrison. – Egy rántással lehúzta róla a leplet, és azt mondta: „Még nem a tulajdonunk, de néhány héten belül a miénk lesz.” Mire én azt feleltem: „Ezt sajnálattal hallom.”

Mit látott meg Harrison? Maga sem tudta. Abban a legesleges pillanatban, amikor Houghton „leleplezte” a szobrot, Harrisonnak csak halvány balsejtelme, motoszkáló rossz előérzete volt a szoborral kapcsolatban; ösztönösen megérezte, hogy valami „sántít”. Houghton néhány hónappal később Thomas Hovingot, a New York-i Metropolitan Múzeum igazgatóját is levitte a Getty res-

taurátorműhelyébe, hogy ő is megnézze a szobrot. Hoving mindig feljegyzi, ami először jut eszébe egy tárgyról. Azt mondja, sosem fogja elfelejteni a gondolatot, ami akkor cikázott át az agyán, hogy először meglátta a kouroszt: „*Ez friss, friss, még egészen friss*” – szó szerint ez „villant be” Hovingnak. Pedig a „friss” nem éppen szokványos – és nem is szerencsés – reakció egy kétezere éves szoborra nézve. Később, a pillanatra tudatosan visszagondolva Hoving felismerte, miért éppen ez jutott eszébe: „Szicíliában végeztünk ásatásokat, ahol ilyenfajta leletet találtunk, bár azok csak töredékesen maradtak fenn. De valahogy egyáltalán nem így néztek ki. Ez a kourosz olyan volt, mintha a Starbuck’s legjobb tejeskávéjában fürdeték volna meg.” Hoving tehát odafordult Houghtonhoz:

– Kifizették már? – Houghton, idézi fel Hoving, ennek hallatán igencsak elképedt. – Ha kifizették, próbálják meg valahogy visszaszerezni a pénzt – folytatta Hoving. – Ha még nem fizették ki, ne is tegyék.

A Getty Múzeum illetékeseiben ekkor ébredt fel először az aggodalom. Ennek folyománya volt a szimpózium, amit a különleges kouroszról rendeztek Görögországban. Becsomagolták a szobrot, Athénba szállították, meghívták az ország legjobb szobrászati szakértőit, vizsgálják meg, mondjanak véleményt. A szakértői megdöbbenés kórusa ezúttal jóval nagyobb hangon szólalt meg.

Harrison a szimpózium során egy alkalommal George Deszpinisz, az athéni Akropolisz Múzeum igazgatója mellett állt. Deszpinisz csak egy pillantást vetett a szoborra, rögtön elsápadt, és azt mondta:

– Aki látott már a földből előásott szobrot, első pillantásra felismeri, hogy ez a példány egy minutát sem töltött a föld alatt.

Georgiosz Dontasz, az Athéni Archeológiai Társaság elnöke azt mondja, hogy a szobor láttán a hideg futott végig a hátán:

– Úgy éreztem, mintha üvegfal lenne köztem és a szobor között...

Angelosz Delivorriasz, az athéni Benaki Múzeum igazgatója is ezzel egyező véleményét hangoztatta a szimpóziumon. Hosszasan magyarázta a szobor stílusa és thaszszoszi márvány anyaga közti ellentmondásokat. Aztán a lényegre tért. Miből gondolta, hogy a szobor hamisítvány? Hát abból, hogy amikor először megpillantotta a szobrot, hirtelen „erős ellenszenvet” érzett, „ösztönös undor” fogta el. Mire a szimpózium véget ért, a résztvevők egyetértettek abban, hogy a kourosz egyáltalán nem az, aminek a Gettyben elsőre látták. A Getty Múzeum jogászai és tudományos szakértői hónapokig tartó gondos és alapos vizsgálatuk eredményeképpen egyfajta következtetésre jutottak, a világ legkiválóbb görög-szobor-szakértői – egyszerű szemrevételezés és „ösztönös, erős ellenszenvük” alapján – ezzel ellentétes következtetést fogalmaztak meg. Kinek volt igaza?

Egy ideig ez nem is volt egyértelmű. A szóban forgó kourosz konferenciák vitatémájává lett. Ám a Getty szakértőinek álláspontja fokozatosan védhetetlenné vált. Azok a levelek, amikkel a Getty jogászai a szobor eredetét Lauffenberger svájci orvosig vezették vissza, történetesen hamisnak bizonyultak. Az egyik, állítólagosan 1952-ből származó levélen irányítószám volt, de az irányítószámok rendszert csak húsz évvel később vezette be a svájci posta. Egy másik, 1955-re dátumozott levélben olyan bankszámlaszámra történt hivatkozás, amit csak 1963-ban nyitottak meg. Az első szakvélemény szerint a Getty

Múzeum kourosza az anavüszoszi kourosz stílusában készült. Ám ez a megállapítás is megdőlni látszott: a görög szobrászat avatott szakértői minél alaposabban vették szemügyre a szobrot, annál erősebben látszott kialakulni az a véleményük, hogy a márványból faragott ifjú különböző korszakok és műhelyek eltérő stílusjegyeinek utánzata. A fiatalember sudár, arányos termete nagyon hasonlított egy müncheni múzeumban látható teneai kourosz testéhez. Stilizált, göndör fürtös feje a New York-i Metropolitan Múzeumban található kouroszéra hajazott. A lába azonban inkább modernnek volt nevezhető. Legjobban arra a kisebb, töredékes kouroszra hasonlított, amit egy brit művészettörténész 1990-ben talált Svájcban. A két szobrot hasonló márványból, hasonló módon faragták. Ám a Svájcban utóbb fellelt kourosz nem az ókori Görögországból származott. Egy római műtárgyhamisító műhelyéből került ki az 1980-as évek elején. És mi van azzal a tudományos elemzésen alapuló szakvéleménnyel, mely szerint a Getty Múzeum kouroszának felülete több száz, ha nem több ezer év alatt alakulhatott olyanra, amilyen? Nos, kiderült, hogy a dolgok nem ennyire egyszerűek és egyértelműek. A mintát további elemzésnek alávetve egy másik geológus kijelentette, hogy a dolomitmárvány ilyen „korosodása” előidézhető néhány hónap alatt is, a rajta penészedni hagyott krumplipép segítségével. A Getty Múzeum katalógusában a kourosz képe alatt az alábbi megjegyzés szerepel: „Kr. e. 530 körül, vagy modern hamisítvány”.

Amikor Frederico Zeri, Evelyn Harrison, Thomas Hoving, Georgiosz Dontasz és a többi szakértő ránézett a kouroszra és „erős ellenszenvet”, „öszönös undort” éreztek vele kapcsolatban, tökéletesen igazuk volt. Első pillan-

tásra, két másodpercen belül többet értettek meg, többet fogtak fel a szobor lényegéből, mint a Getty szakértői az alapos vizsgálatok sorozatával, tizennégy hónap alatt.

Ez a könyv erről az első két másodpercről szól.

1. Egyszerű, nagyszerű – és gyors

Képzeld el a Kedves Olvasó, hogy nagyon egyszerű szerencsejátékra kértem fel! Négy pakli kártya van Ön előtt, két piros és két kék. Mindegyik pakli olyan lapokból áll, amikkel egy bizonyos összeget lehet nyerni vagy veszíteni. Önnek az a feladata, hogy bármelyik pakliból húzzon egy-egy kártyát, egyszerre csak egyet, és az a cél, hogy lehetőleg minél többet nyerjen. Amit az elején még nem tud: mindkét vörös pakli valóságos aknamező. A piros pakli kártyáival magas a jutalom, de ezzel arányosan a veszteség igen jelentős. Őszintén: az a helyzet, hogy csak akkor nyerhet, ha a pirosakból egyáltalán nem húz kártyát. A kékekből rendszeresen beszédhet 50 dolláros nyereményeket, de itt az elbukható összegek is szerények. Az a kérdés, mennyi ideig tart, míg erre rájön?

Iowa állam egyetemének kutatói néhány évvel ezelőtt elvégezték ezt a kísérletet, és arra az eredményre jutottak, hogy körülbelül ötven kártyalap kihúzása után mindenki kezdi kapiskálni a lényegét. Nem tudjuk tudatosan, miért kedveljük inkább a kék kártyákat, de egészen biztosak vagyunk abban, hogy a kék a jobb választás. Körülbelül nyolcvan kártyalap megfordítása után legtöbben rájövünk, mire megy ki a játék, és pontosan meg tudjuk magyarázni, miért nagyon rossz választás a két piros pakli. Ennyiből már nagyon sokat lehet tudni. Van tapasztala-

tunk. Átgondoljuk mi volt, hogy volt. Elméletet alakítunk ki, és a végén elemeiből összeáll a kép. Ez nem más, mint a tanulás folyamata.

De az iowai tudósok ennél is továbbmentek, és éppen itt kezdődik a kísérlet felettébb érdekes része. A kísérletre felkért alkalmi szerencsejátékosok tenyerére a bőr alatti verejtékmirigyek aktivitását mérő berendezéseket kapcsolnak. Mint minden verejtékmirigyünk, a tenyéren lévők is nemcsak a hőmérséklet emelkedésére, hanem a stresszre is reagálnak. Ezért izzad a tenyerünk, ha idegesek vagyunk. Az iowai tudósok vizsgálatainak eredménye szerint a kísérleti alanyok már a tizedik kártyánál stresszreakciókat mutattak a piros kártyákra, azaz *negyven* kártyával azelőtt, hogy meg tudták volna fogalmazni sejtésüket a két pakliban rejlő veszteségi veszedelemmel kapcsolatban. Ennél is fontosabb, hogy amikor a tenyerük izzadni kezdett, nagyjából akkortól kezdve a viselkedésük is megváltozott. Gyakrabban választották a kék kártyákat, és egyre kevesebbszer nyúltak a piros paklihoz. Más szóval: a kísérletbeli szerencsejátékosok *megérezték*, mire megy ki a játék, mielőtt még rájöttek volna, hogy rájöttek: jóval azelőtt módosítottak magatartásukon, mielőtt tudatosan felfogták volna, milyen döntést kell hozniuk.

Az iowai kísérlet nyilván csak egyszerű kártyajáték, pártucatnyi kísérleti alany plusz egy stresszdetektor bevonásával. De nagyon erőteljesen és szemléletesen mutatja be elménk működését. Adva van egy helyzet, ahol a tét nagy, és gyorsan kell döntéseket hozni úgy, hogy a résztvevőknek nagy mennyiségű és ellentmondásos információkból kell következtetést levonni. Mi az iowai kísérlet üzenete? Az, hogy bizonyos pillanatokban agyunk két különböző helyzetértékelési stratégiát használ. Az első stratégia mindannyiunk számára ismerős. Ez a tudati, tu-

datos stratégia. Felidézzük, mit tanultunk, ennek alapján reagálunk. Ez a stratégia logikus és határozott. Viszont csak nyolcvan kártyalap megtekintése után működik. Lassú, és az információigénye igen nagy. De van másik! Már-mint stratégia. Ez utóbbi sokkal gyorsabban működik. Már tíz kártya után „beugrik” a válasz, és igazán nagy pontosságú, mivel ezzel szinte azonnal felismerhető a piros paklikban rejlő svindli. Hátránya azonban, hogy működése – legalábbis kezdeti szakaszában – a tudat szintje alatt marad. Üzeneteit nagyon indirekt csatornákon keresztül küldi, például tenyerünk verejtékmirigyjeinek útján. Ez olyan rendszer, amelyben agyunk következtetésre jut, de nem hozza azonnal tudomásunkra, hogy (milyen) következtetésre jutott.

Evelyn Harrison, Thomas Hoving és a görög tudósok a második stratégia keskeny ösvényét választották. Nem várták meg, míg aprólékos bizonyítékok állnak rendelkezésükre, nem ezeket mérlegelték, fontolgatták döntéshozataluk során. Csak azt vették figyelembe, amit egy pillantás alatt felmérhettek. Gondolkodásuk pontosan úgy működött, ahogy azt a kognitív pszichológiai iskola képviselője, Gerd Gigerenzer a „fast and frugal” (egyszerű, nagyszerű, gyors) kifejezéssel leírja. Egyszerűen ránéztek a szoborra, agyuk egy része azonnal kalkulációk egész sorozatait végezte el, és még mielőtt bármely tudatos gondolkodási folyamat beindulhatott volna, már *megéreztek* valamit, ahogy a kísérletben a szerencsejátékosok tenyere is izzadni kezdett. Thomas Hoving esetében ez az adott helyzetben teljesen oda nem illő „friss” szóban jelentkezett. Ez jutott elsőre eszébe. Angelosz Delivorriasznál ugyanez „intuitív ellenszenv”-ként jelent meg. Georgiosz Dontasz pedig úgy érezte, hogy üveglap van közte és a szobor közt. Tudták, miért tudják? Dehogy. De *tudták*.