

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

Seria poradników z przymrużeniem oka ;)

Mam za dużo opcji i żadna nie jest dobra

Jak podejmować decyzje,
zanim życie wybierze za mnie



Mamy problem. Ale spokojnie. Da się go rozwiązać
i jeszcze będzie z czego się pośmiać.

SPIS TREŚCI

INTRO	1
Rozdział 1 - Kiedy wybór przestaje być wolnością.....	9
Rozdział 2 - Nie szukasz najlepszej opcji. Szukasz pewności	19
Rozdział 3 - Boisz się nie złej decyzji, tylko żalu.....	31
Rozdział 4 - Jeszcze jedna opinia niczego nie naprawi.....	42
Rozdział 5 - Czekasz, aż decyzja zrobi się sama.....	54
Rozdział 6 - Nie każda decyzja jest tatuażem na czole	66
Rozdział 7 - Próbujesz przewidzieć wszystko, więc nie przewidujesz nic.....	78
Rozdział 8 - Wszystko jest priorytetem, więc nic nim nie jest	90
Rozdział 9 - Najpierw ustal, co właściwie wybierasz	103
Rozdział 10 - Odetnij opcje, zanim zaczną negocjować.....	117
Rozdział 11 - Ustal próg i przestań poprawiać wynik.....	131
Rozdział 12 - Użyj prostego systemu, zanim mózg otworzy 19 zakładek	145
Rozdział 13 - Zdecyduj, zanim zacznie się druga runda	158
Rozdział 14 - Kiedy jest remis, wybierz i idź dalej	172
Rozdział 15 - A jeśli wybierzesz źle?	186
Rozdział 16 - Gdy nie masz siły decydować, upraszczaj bez litości	200
Rozdział 17 - Kiedy ktoś chce odpowiedzi teraz	214

Rozdział 18 - Zauważ moment, w którym znowu zaczynasz kombinować	229
Rozdział 19 - Zbuduj życie, w którym nie musisz wybierać wszystkiego od nowa	245
Rozdział 20 - Wybierz, zamknij i zacznij żyć z odpowiedzią	258

INTRO

Stoisz przed półką z jogurtami i masz prostą misję: kupić jogurt. Nie zakładałeś, że będzie to moment definiujący twoją przyszłość, ale po czterech minutach zaczynasz mieć wątpliwości. Naturalny czy grecki? Bez cukru czy z owocami? Więcej białka? Mniej tłuszczu? Ten ma lepszy skład, tamten lepszą cenę, trzeci wygląda jakby jadły go osoby, które o szóstej rano biegają po lesie i mają uporządkowane życie.

Bierzesz jeden.

Odkładasz.

Bierzesz drugi.

Czytasz skład pierwszego jeszcze raz.

Dziesięć minut później wychodzisz ze sklepu z hummusem, bo jogurt okazał się decyzją o zbyt wysokim poziomie strategicznym.

A teraz przenieśmy ten sam mechanizm na wybór pracy, mieszkania, telefonu, kierunku wakacji, restauracji, partnera biznesowego, ubezpieczenia, kursu, samochodu albo odpowiedzi na pytanie: „Co robimy w sobotę?”. Nagle nie analizujesz już etykiety przez dziesięć minut. Potrafisz analizować życie przez trzy miesiące.

Bo przecież decyzja musi być dobra.

Najlepiej najlepsza.

A skoro istnieje możliwość, że gdzieś znajduje się opcja jeszcze lepsza, rozsądny człowiek powinien ją znaleźć. Oczywiście. W końcu po co wybrać hotel z oceną 9,1, skoro siedemnaście minut dalszego przeglądania może ujawnić hotel z oceną 9,2, który wprawdzie jest droższy, dalej od

centrum i według jednej pani z Birmingham miał „dziwnie smutne ręczniki”, ale za to śniadanie zdobyło 9,4.

I właśnie tak powstaje doktorat z urlopu.

Problem nadmiaru wyboru nie polega na tym, że jesteś niezdecydowany. Często jest dokładnie odwrotnie: bardzo zależy ci na tym, żeby zdecydować dobrze. Chcesz uniknąć błędu, straty pieniędzy, rozczarowania, żalu i tego szczególnego rodzaju cierpienia, który pojawia się pięć minut po zakupie czegośkolwiek, kiedy internet pokazuje ci reklamę czegoś „lepszego”.

Twój mózg patrzy wtedy na ciebie z miną audytora.

„A nie mówiłem, żeby jeszcze sprawdzić?”

Nie mówił. Mózg godzinę wcześniej chciał już kupić pierwszy model. Teraz po prostu korzysta z przewagi informacyjnej, jaką daje znajomość przeszłości.

Im więcej mamy możliwości, tym łatwiej uwierzyć, że gdzieś istnieje wybór idealny. Idealny hotel. Idealna praca. Idealny moment na zmianę. Idealny telefon. Idealna dieta. Idealna odpowiedź na wiadomość zaczynającą się od „Hej, masz chwilę?”. Wystarczy jeszcze trochę poszukać.

I jeszcze trochę.

Oraz, dla bezpieczeństwa, otworzyć siedem kolejnych kart.

Kiedys człowiek wybierał restaurację, bo była blisko i ktoś powiedział, że mają dobre pierogi. Dzisiaj przed wyjściem możesz przeanalizować menu, zdjęcia, tysiąc opinii, filmy z wnętrza, ceny, wielkość porcji, poziom hałasu, opcje parkingowe oraz komentarz człowieka, który wystawił jedną gwiazdkę, ponieważ „kelner miał energię, która mu nie odpowiadała”.

Dostęp do informacji miał pomagać.

I pomaga.

Do momentu, w którym zaczynasz traktować każdą drobną decyzję jak wybór lokalizacji elektrowni atomowej.

Największy paradoks polega na tym, że próba uniknięcia złej decyzji bardzo łatwo prowadzi do decyzji jeszcze gorszej: żadnej. Czekasz. Porównujesz. Zbierasz dane. Pytasz znajomych. Czytasz kolejne opinie. Robisz tabelę. Potem poprawiasz tabelę, ponieważ brakuje kolumny „subiektywne przeczucie”.

Sprawa zaczęła się od pytania, jaki odkurzacz kupić.

Obecnie zarządzasz procesem przetargowym.

Brak decyzji wydaje się bezpieczny, bo dopóki nie wybierzesz, teoretycznie nie możesz wybrać źle. Tyle że rzeczywistość ma wyjątkowo irytujący zwyczaj poruszania się również wtedy, gdy ty siedzisz bez ruchu. Oferta wygasa. Mieszkanie ktoś kupuje. Termin mija. Miejsce w samolocie drożeje. Firma zatrudnia kogoś innego. Człowiek, któremu od trzech tygodni zastanawiasz się, co odpisać, dochodzi do rozsądnego wniosku, że chyba jednak nie odpiszesz.

W końcu decyzja zostaje podjęta.

Tylko nie przez ciebie.

To właśnie jest sedno tej książki. Nie chodzi o to, żeby podejmować decyzje szybciej za wszelką cenę, rzucać monetą przy podpisywaniu kredytu hipotecznego i kierować się hasłem „YOLO” przy wyborze chirurga. Nie będziemy też przekonywać cię, że intuicja zawsze wie najlepiej. Intuicja czasem wie najlepiej, a czasem każe kupić blender o północy, bo film trwał dwadzieścia sekund i człowiek kroił w nim mango z ogromną pewnością siebie.

Chodzi o coś znacznie bardziej użytecznego: nauczyć się rozpoznawać, kiedy dalsze analizowanie naprawdę poprawia decyzję, a kiedy tylko odkłada moment wyboru.

To różnica kluczowa.

Bo nie każda decyzja zasługuje na taką samą ilość czasu, energii i danych. Wybór mieszkania na dziesięć lat rzeczywiście warto przemyśleć bardziej niż wybór pizzy. Tymczasem mózg potrafi obsługiwać oba wydarzenia podobnie. Przy mieszkaniu martwisz się przez miesiąc. Przy pizzy przez osiemnaście minut.

Skala inna.

Mechanizm zaskakująco podobny.

W kolejnych rozdziałach uporządkujemy ten chaos. Zobaczysz, dlaczego większa liczba możliwości wcale nie zawsze daje większe poczucie wolności, dlaczego tak bardzo boimy się zamknięcia pozostałych drzwi i czemu po wyborze zaczynamy romantyzować opcję, której nie wybraliśmy. Nauczysz się również oddzielać decyzje ważne od tych, które tylko wyglądają na ważne, ustalać moment końca analizy oraz wybierać wystarczająco dobrze bez wewnętrznego procesu sądowego trwającego do przyszłego czwartku.

Nie będziemy szukać sposobu na to, żeby nigdy nie żałować decyzji.

Taki system nie istnieje.

Możesz wszystko dokładnie przemyśleć i nadal trafić na fatalnego szefa, hotel z remontem za ścianą albo awokado, które w sklepie miało siedem minut idealnej dojrzałości i wszystkie siedem przypadło na czas między twoim zakupem a powrotem do domu.

Decyzje są podejmowane przy niepełnej wiedzy. Zawsze. Nie zobaczysz wszystkich konsekwencji, nie przewidzisz każdej zmiany i nie uzyskasz stuprocentowej pewności, chyba że decyzja dotyczy tego, czy po trzech kawach naprawdę potrzebujesz czwartej.

Tutaj odpowiedź prawdopodobnie znasz.

Możesz natomiast nauczyć się podejmować decyzje w sposób, który daje rozsądne szanse na dobry wynik i nie wymaga oddawania połowy życia na analizowanie alternatyw. Możesz wiedzieć, kiedy potrzebujesz więcej informacji, a kiedy kolejna opinia jest tylko elegancką formą odwlekania. Możesz również nauczyć się żyć z faktem, że wybór jednej możliwości oznacza rezygnację z innych.

Bo właśnie to najbardziej boli.

Decyzja zamyka opcje.

A współczesny świat nauczył nas kochać otwarte opcje. Lubimy mieć możliwość zmiany pracy, kupienia czegoś później, wyjazdu gdzie indziej, odpowiedzenia jutro, rozpoczęcia nowego projektu, zapisania kolejnego artykułu „na później”. Otwarte możliwości wyglądają jak wolność.

Problem zaczyna się wtedy, gdy masz ich tyle, że żadnej nie zamieniasz w życie.

Można przez pięć lat mieć siedem potencjalnych kierunków.

Można też wybrać jeden i gdzieś dojść.

Ta książka jest o tym drugim.

Nie będziemy uczyć się podejmowania perfekcyjnych decyzji. Będziemy uczyć się podejmowania decyzji wystarczająco dobrych, wystarczająco świadomych i

wystarczająco wcześnie, żeby rzeczywistość nie musiała wykonywać tej roboty za nas.

Bo życie jest bardzo skutecznym decydentem.

Niestety rzadko pyta o preferencje.

Rozdział 1 - Kiedy wybór przestaje być wolnością

Masz kupić słuchawki. Nic nadzwyczajnego. Nie sprzęt do kierowania lotami kosmicznymi, tylko coś, co wkładasz do uszu, żeby podczas spaceru słuchać podcastu albo muzyki i przez chwilę udawać, że świat nie emituje własnej ścieżki dźwiękowej.

Wpisujesz w wyszukiwarkę „najlepsze słuchawki bezprzewodowe”.

Błąd numer jeden.

Po dziesięciu minutach dowiadujesz się, że istnieją modele douszne, dokanałowe, otwarte, zamknięte, sportowe, audiofilskie, z ANC, adaptacyjnym ANC, trybem transparentnym, przestrzennym dźwiękiem i kodekiem, którego nazwę brzmiącą jak oznaczenie rosyjskiej rakiety wcześniej szczęśliwie ignorowałeś.

Po godzinie nie masz słuchawek.

Masz natomiast opinię na temat opóźnienia Bluetooth.

Jeszcze rano nie wiedziałeś, że to problem.

Teraz nie możesz żyć, dopóki go nie rozwiążesz.

Tak wygląda jeden z paradoksów współczesnego wyboru: dostęp do większej liczby możliwości miał zwiększać naszą wolność, ale po przekroczeniu pewnego punktu zaczyna zwiększać przede wszystkim liczbę rzeczy, którymi możemy się martwić.

Kiedy masz dwie opcje, wybierasz między A i B.

Kiedy masz dwadzieścia siedem, zaczynasz zastanawiać się, czy w ogóle właściwie zdefiniowałeś swoje potrzeby.

Może nie potrzebujesz słuchawek.

Może potrzebujesz zmienić styl życia.

Internet jest niezwykle skuteczny w doprowadzaniu człowieka do wniosku, że zakup tosterka wymaga najpierw odpowiedzi na pytanie: „Kim naprawdę jestem?”.

Im więcej opcji, tym więcej odpowiedzialności

Wyobraź sobie dwie restauracje przy tej samej ulicy. Jedna włoska, druga azjatycka. Patrzysz na obie i po chwili decydujesz: dzisiaj makaron.

Koniec procesu.

Nikt nie zginął.

Teraz otwórz aplikację do zamawiania jedzenia.

Masz 186 restauracji.

Możesz filtrować według kuchni, ceny, oceny, czasu dostawy, promocji, odległości i zapewne fazy księżyca. Po piętnastu minutach zaczynasz porównywać dwa burgery, których różnica polega głównie na tym, że jeden ma cebulę karmelizowaną, a drugi cebulę karmelizowaną „premium”.

Nagle wybór nie jest już drobną decyzją.

Stał się projektem.

Dlaczego?

Bo większa liczba opcji tworzy większą liczbę możliwości popełnienia błędu. Jeżeli masz do wyboru dwie rzeczy i jedna okazuje się przeciętna, łatwo wzruszyć ramionami. Jeżeli miałeś do wyboru dwieście rzeczy i wybrałeś przeciętną, mózg natychmiast organizuje przesłuchanie.

„Spośród DWUSTU wybrałeś TO?”

Oskarżenie brzmi poważnie.