## خلاصه کتاب

# چشمک

**نویسنده: مالکوم گلدول**

**خلاصه شده توسط: رضا زارعی**

**تهیه شده توسط تیم آموزشی رابینز**

مقدمه: تند و صرفه‌جو

کتاب "چشمک" حول یک واقعیت ساده و در عین حال عمیق بنا شده است: تصمیم‌هایی که با سرعت شگفت‌انگیزی گرفته می‌شوند، می‌توانند به همان اندازه خوب باشند که تصمیم‌هایی که با احتیاط و درنگ فراوان گرفته شده‌اند. ذهن ما برای بقا، یک سازوکار تصمیم‌گیری ثانویه توسعه داده است؛ یک توانایی حیاتی برای قضاوت‌های بسیار سریع بر اساس اطلاعات بسیار کم. این همان چیزی است که روانشناس شناختی، گرد گیگرنزر، آن را تفکر "تند و صرفه‌جو" (Fast and Frugal) می‌خواند.

داستان افتتاحیه کتاب، ماجرای مجسمه

"کوروس گتی (Getty Kouros) "است. موزه جی. پل گتی، پس از ۱۴ ماه تحقیق دقیق حقوقی و علمی که نشان می‌داد مجسمه مرمری متعلق به قرن ششم پیش از میلاد است، آن را با قیمتی نزدیک به ۱۰ میلیون دلار خریداری کرد. دانشمندان شواهد علمی کوبنده‌ای در مورد قدمت آن ارائه دادند، از جمله وجود لایه‌ای از کلسیت بر سطح مجسمه که تشکیل آن صدها، اگر نه هزاران، سال طول می‌کشد. اما به محض اینکه مجسمه به نمایش گذاشته شد، متخصصان برجسته هنر با یک نگاه، احساس کردند که "چیزی درست نیست."

فدریکو زری، مورخ هنر ایتالیایی، به ناخن‌های مجسمه خیره شد و احساس کرد که مشکلی وجود دارد. اِولین هریسون، از متخصصان برجسته مجسمه‌سازی یونان، با دیدن مجسمه فوراً گفت: "متأسفم که این را می‌شنوم". توماس هووینگ، مدیر سابق موزه متروپولیتن نیویورک، در اولین لحظه دیدن مجسمه، کلمه "تازه" (Fresh) به ذهنش آمد. این‌ها واکنش‌هایی نبودند که کسی از دیدن یک مجسمه دو هزار ساله انتظار داشته باشد. آن‌ها در همان دو ثانیه اول دیدن – در یک نگاه – توانستند حقیقتی را در مورد ماهیت مجسمه درک کنند که تیم گتی پس از چهارده ماه تحقیق نتوانست کشف کند. احساس آن‌ها، دفع غریزی یا همان "نفرت شهودی (Intuitive Repulsion) "بود. بعدها مشخص شد که متخصصان درست می‌گفتند: اسناد مجسمه جعلی بوده و علم نیز می‌توانست با یک روش غیرعادی (قارچ سیب‌زمینی!) سطح مرمر دولومیت را طی چند ماه "پیر" کند.

این تضاد حیرت‌انگیز – تحقیق عمیق در مقابل قضاوت سریع – جوهره کتاب "چشمک" است. ما در دنیایی زندگی می‌کنیم که فرض بر این است که کیفیت یک تصمیم رابطه مستقیمی با زمان و تلاشی دارد که صرف آن می‌شود. به کودکانمان می‌گوییم: "عجله کار شیطان است"، "قبل از پریدن، نگاه کن" و "فکر کن". ما به ندرت به تصمیم‌گیری آگاهانه اعتماد می‌کنیم. اما گلدول ما را به چالش می‌کشد تا

فصل اول: نظریه برش‌های نازک (Thin Slices)

چگونه اندکی دانش، به کار زیادی می‌آید

گلدول در این فصل، مفهوم "برش زدن نازک (Thin-Slicing) "را معرفی می‌کند: توانایی ناخودآگاه ما برای یافتن الگوهایی در موقعیت‌ها و رفتارها بر اساس برش‌های بسیار باریکی از تجربه. این همان کاری است که قماربازان آیووا پس از ده کارت انجام دادند و همان کاری که اولین هریسون با یک نگاه به مجسمه کوروس انجام داد. برش زدن نازک، نسخه‌ای خودکار و شتاب‌یافته از تحلیل است که توسط ناخودآگاه ما انجام می‌شود.

برای توضیح این نظریه، گلدول به آزمایشگاه جان گاتمن، روانشناس مشهور، در دانشگاه واشنگتن می‌پردازد. گاتمن، که به دلیل مطالعه دقیق زوج‌ها به "آزمایشگاه عشق (The Love Lab) "معروف است، زوج‌های متأهل را به اتاقکی می‌آورد و از آن‌ها می‌خواهد تا به مدت پانزده دقیقه در مورد یک موضوع تنش‌زا در ازدواجشان صحبت کنند. او در حین گفتگو، داده‌هایی مانند ضربان قلب، تعریق و حتی میزان تکان خوردن آن‌ها را با سنسورها ثبت می‌کند. تیم گاتمن با استفاده از یک سیستم کدگذاری به نام SPAFF (Specific Affect)، هر ثانیه از تعامل زوج‌ها را بر اساس ۲۰ دسته عاطفی (از انزجار و تحقیر تا خنثی و خشم) کدگذاری می‌کند.

بر اساس این محاسبات پیچیده، گاتمن به یک نتیجه شگفت‌انگیز دست یافت: او می‌تواند با ۹۵ درصد دقت، پیش‌بینی کند که آیا زوج‌ها پانزده سال بعد هنوز متأهل خواهند بود یا خیر، و اگر زمان مشاهده را به تنها پانزده دقیقه کاهش دهد، نرخ موفقیت او هنوز حدود ۹۰ درصد است. یکی از همکاران گاتمن حتی نشان داد که با تماشای تنها سه دقیقه از صحبت‌های زوج، می‌توان با دقت قابل‌توجهی طلاق آن‌ها را پیش‌بینی کرد. این حقیقت که می‌توان یک ازدواج را در چنین مدت کوتاهی درک کرد، دلیل محکمی بر قدرت برش زدن نازک است.

گلدول در مثالی دیگر، شباهت امضای روابط زناشویی به "مشت (Fist) "در کد مورس را مطرح می‌کند. اپراتورهای رادیویی کد مورس، حتی با وجود استانداردهای مشخص برای طول نقطه و خط، هرگز کدها را کاملاً یکسان ارسال نمی‌کنند؛ بلکه ریتم و سبک خاص خود را دارند که به آن "مشت" می‌گویند. این

نتیجه‌گیری نهایی کتاب به ماجرای اَبی کونانت (Abbie Conant)، نوازنده ترمبون، می‌پردازد. کونانت در آزمون استخدام ارکستر فیلارمونیک مونیخ در سال ۱۹۸۰، که در پشت پرده (Blind Audition) برگزار می‌شد، به عنوان بهترین نوازنده شناخته شد و به عنوان ترمبون اول استخدام شد.

اما زمانی که کمیته استخدام متوجه شد که "آقای اَبی کونانت" در واقع یک زن است، سال‌ها تبعیض و جنگ قانونی علیه او آغاز شد. ارکستر استدلال می‌کرد که زنان "قدرت فیزیکی لازم" برای رهبری بخش ترمبون را ندارند. کونانت در هر مرحله از پرونده، پیروز شد، زیرا او توانست یک استدلال عینی و غیرقابل انکار ارائه دهد: او در آزمون کور برنده شده بود.

قبل از پرده‌ها، سوگیری ناخودآگاه رهبران ارکستر به این معنا بود که "همه می‌دانستند" زنان نمی‌توانند مانند مردان ساز بنوازند. قضاوت‌های سریع آن‌ها آلوده به سوگیری‌های جنسیتی بود. نوازنده زن دیگری که از پشت پرده انتخاب شد، به محض بیرون آمدن، باعث شگفتی شد، زیرا به قدری ریزنقش بود که "همه می‌دانستند" یک زن ریزنقش نمی‌تواند هورن بنوازد. اما پرده، سوگیری را حذف کرد و درهای ارکسترهای بزرگ به روی زنان باز شد.

1. این انقلاب کوچک در موسیقی کلاسیک، دو درس اصلی "چشمک" را جمع‌بندی می‌کند:

شکنندگی شناخت سریع: قضاوت‌های سریع ما، به طرز شگفت‌آوری ظریف و شکننده هستند و به راحتی توسط کوچک‌ترین تأثیرات محیطی (مانند جنسیت، نژاد، یا ظاهر) مخدوش می‌شوند.

2. ما باید مکانیسم‌های دفاعی آگاهانه (مانند پرده) ایجاد کنیم تا از قضاوت‌های ناخودآگاه خود محافظت کنیم.

توانایی کنترل ناخودآگاه: ما به آنچه در چشمک رخ می‌دهد، محکوم نیستیم. با استفاده از پرده، ما توانستیم "چشمان" خود را خاموش کنیم و تنها با گوش‌هایمان گوش دهیم. با استفاده از الگوریتم گلدمن، پزشکان توانستند ویرایش کنند و از اطلاعات اضافی که آن‌ها را به اشتباه می‌انداخت، جلوگیری کنند. با استفاده از آموزش، افسران پلیس می‌توانند ناخودآگاه خود را تربیت کنند تا در لحظه بحران، "مکث" کنند.

گلدول در نهایت استدلال می‌کند که بهترین تصمیم‌گیری، تعادلی بین تفکر آگاهانه و غریزی است. تحلیل آگاهانه باید برای ایجاد