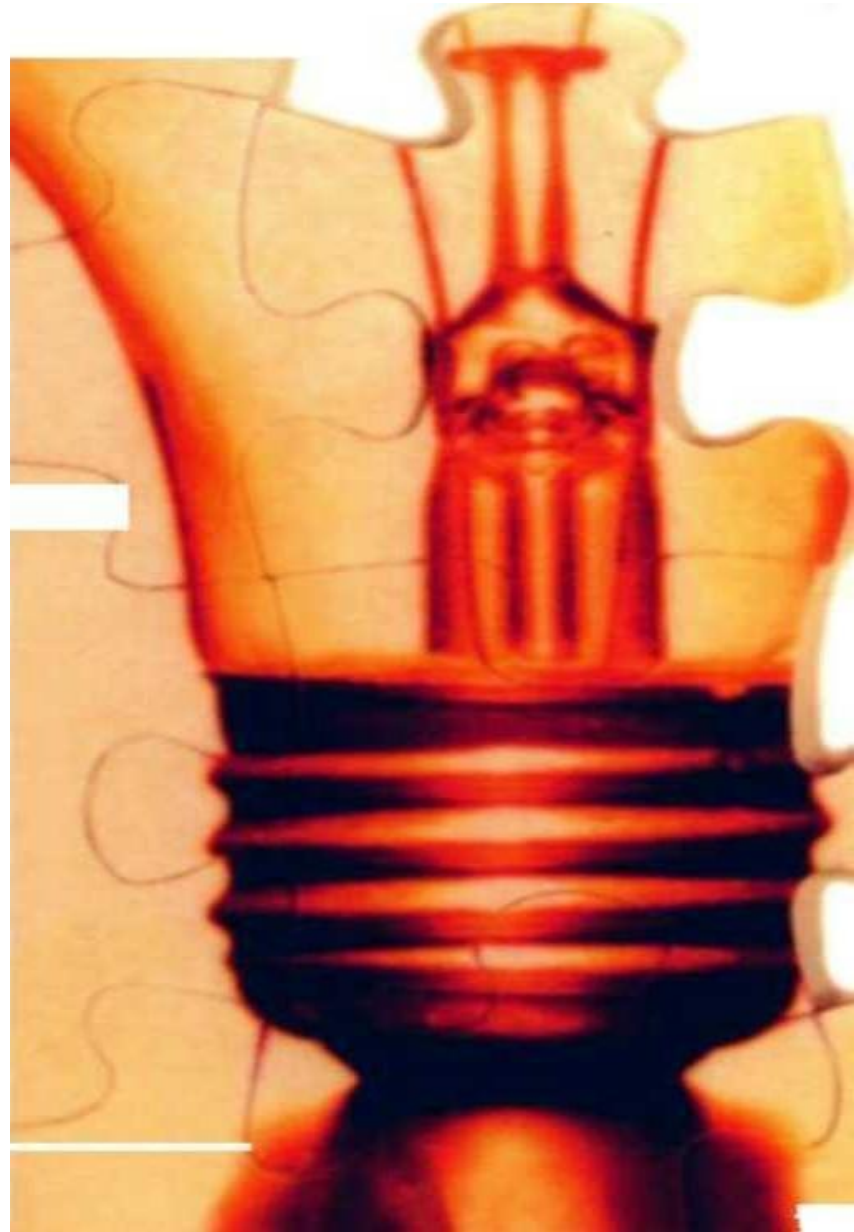


# Мудрость толпы

## Джеймс Шуровьески

**Джеймс Шуровьески** убедительно доказывает, что коллективный потенциал большой группы простых людей всегда выше, нежели у избранных индивидов, даже входящих в интеллектуальную элиту.

Прочитав эту оригинальную книгу, проиллюстрированную множеством необычных примеров, вы поймете, на чем основан принцип "мудрой толпы" и как он действует в реальном мире, и осознаете бессмысленность "погони за экспертом".



# Мудрость толпы

- Мудрость толпы означает, что группа людей найдет более правильный ответ на вопрос, чем каждый человек в толпе в отдельности.
- Верным будет “усредненное” решение, собранное из всей массы решений - или среднее арифметическое, если решением является число.
- Мудрая толпа очень точна в прогнозах: процент ее ошибки- плюс минус 2% от реального результата.
- Так Ф.Гальтон взял данные с ярмарки, где случайные люди угадывали вес быка. Среднее число оказалось на 2кг меньше реального веса(точность 98%). При этом никто из участников не угадал реального веса.

Точность результатов обеспечивается при соблюдении следующих условий:

## 1. Многообразие мнений

*Многообразие мнений* – возможность свободно выражать свое мнение. Это способствует творческому мышлению и самовыражению членов группы, решающей задачу.

Для обеспечения этого многообразия необходимо, чтобы люди не знали о мнении соседа и не успели изменить свое. Необходимо принимать во внимание все мнения, даже самые невероятные (т.к. одно мнение не меняет погоды среди общей массы, но дополняет общую картину)

Точность результатов обеспечивается при соблюдении следующих условий:

## *2. Независимость участников*

*Независимость участников* – свобода от влияния других людей на мнение членов группы. Речь идет о ситуациях, когда “Мы подумали и Я решил”.

В длительных беседах люди часто принимают сторону собеседников, и это лишает нас отдельных мнений, ценных для общего дела.

Когда человек свободен от навязывания мнения группой, то он использует свои локальные знания об объекте, чтобы прогнозировать его развитие. Это увеличивает шанс полного и разностороннего рассмотрения объекта всей группой.

Точность результатов обеспечивается при соблюдении следующих условий:

### *3. Децентрализация*

*Децентрализация* – свобода выражения и отсутствие внешнего контроля и рамок в процессе генерации идей группой.

Некоторые мозговые штурмы проходят по определенным правилам, которые ограничивают свободу мысли или отвлекают участников от основной цели. Правила взаимодействия в группе накладывают ограничения, вроде подбора исключительно “здравых” и “правильных” решений или могут подталкивать к поиску в одном направлении, ограничивая широту вариантов.

Тут же говорится о свободе каждого индивида от внешних правил, которые хоть как-то могут задержать творческий процесс. Необходимо дать полную свободу выражения мысленного потока.

Точность результатов обеспечивается при соблюдении следующих условий:

## *4. Агрегирование*

*Агрегирование* - механизм объединения личных мнений в коллективное решение.

После того как были созданы все условия для сводного творческого подхода к решению задачи группой, нужно собрать все результаты. Верным результатом будет единый средний из всех полученных, но не каждый в отдельности.

Правильный механизм агрегирования мнений – залог того, что ваша толпа станет мудрой.

# Что мешает работе мудрой толпы?

- Человек - существо общественное, он склонен сравнивать адекватность своего поведения с правилами принятыми в культуре или с поведением других людей.
- Стадный эффект проявляется как копирование поведения большинства и принятие их мнений как верных без должного анализа. Так это было с пузырем доткомов в 1995 году. Акции компаний, предлагавших использовать Интернет для получения дохода, баснословно взлетели в цене. Эти высокие цены оправдывали многочисленные комментаторы и экономисты, утверждавшие, что наступила «новая экономика». На самом же деле эти новые бизнес-модели оказались неэффективными, а средства, потраченные в основном на рекламу и большие кредиты, привели к волне банкротств, сильному падению индекса NASDAQ, а также обвалу цен на серверные компьютеры
- Часто люди не хотят вступать в спор с группой и оставляют свое мнение при себе. Тогда может быть принято неверное, но единодушное решение. Так это было с нападением в Заливе Свиней(военная операция, с1960 года подготавливавшаяся руководством США с целью свержения правительства Фиделя Кастро на Кубе), Каждый из организаторов осознавал слабость плана нападения, но не сказал об этом опасаясь критики других участников. Операция провалилась.

# Примеры работы мудрой толпы:

Мудрая толпа активно работает на рынке акций, когда множество людей предлагают свою цену за акции, с позиции своих локальных знаний. Кто-то предлагает больше, а кто-то меньше, но в конечном итоге стоимость получается средней (агрегированной) и чаще всего соответствует реальной ценности предприятия.

После крушение субмарины “Скорпион” была создана группа из людей разных возрастов и профессий. Всем была дана информация о субмарине, ее курсе и д.р. Далее их спросили где она могла затонуть. Были получены разные координаты, но усредненное решение оказалось в 500 метрах от места крушения.



# Как использовать мудрую толпу в бизнесе?

- Если создать вышеописанные условия, то можно коллективно искать решения проблем возникающих на предприятии
- При этом важно помнить, что мудрая толпа хорошо справляется только с конкретными задачами. А задачи вроде «в чем смысл жизни» или «что такое пространство-время» слишком абстрактны и не подходят для группового решения.

Подготовил Т. Бимбад, редакция А.  
Сорокоумова