



اشتباهاتی صورت گرفت  
(نه توسط من)

---

همه ما قادر به باور کردن چیزهایی هستیم که می‌دانیم نادرست است، و سپس، سرانجام وقتی اشتباه بر ما ثابت شد، با وقاحت حقایق را می‌پیچانیم تا نشان دهیم که حق با ما بود. از لحاظ عقلی، ممکن است این روند را برای مدتی نامعین ادامه داد: تنها راه بررسی کردن در موردش این است که دیر یا زود باور غلط، طبق معمول در میدان نبرد با واقعیت اساسی برخورد کند.

— جورج اورول، ۱۹۴۶

دلیلی نمی‌بینم که چرا باید امروز آگاهانه اشتباه کنم زیرا که دیروز ناآگاهانه در اشتباه بودم.

— قاضی دیوان عالی کشور، رابرت ه. جکسون، ۱۹۴۸

---

# اشتباهاتی صورت گرفت

(نه توسط من)

چرایی توجیه باورهای احمقانه،  
تصمیمات بد، و اعمال زیان‌آورمان

کارول تاوریس و الیوت آرونسون

ترجمه‌ی

زهره نظام محله و بهنود فرازمنند

زنتیالات ماریار

سرشناسه	: تاوریس، کارول Tavris, Carol
عنوان و نام پدیدآور	: اشتباهاتی صورت گرفت (نه توسط من): چرایی توجیه باورهای احمقانه، تصمیمات بد، و اعمال زیان‌آورمان/ کارول تاوریس و الیوت آرونسون؛ ترجمه‌ی زهره نظام‌محله و بهنود فرازمنند.
مشخصات نشر	: تهران: مازیار، ۱۴۰۲.
مشخصات ظاهری	: ۳۵۲ ص. : ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.
فروست	: قلمرو علم
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۷۰۶۱-۱۱-۶
وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا	
یادداشت	: عنوان اصلی: The Mistakes were made (but not by me) : why we justify foolish beliefs, bad decisions, and hurtful acts, ©2007
عنوان دیگر	: چرایی توجیه باورهای احمقانه، تصمیمات بد، و اعمال زیان‌آورمان.
موضوع	: Cognitive dissonance
	: Self-deception
موضوع	: ناهماهنگی شناختی خودفریبی
شناسه افزوده	: آرونسون، الیوت Aronson, Elliot
شناسه افزوده	: نظام‌محله، زهره، ۱۳۶۶ - مترجم فرازمنند، بهنود، ۱۳۶۶ - مترجم
رده‌بندی کنگره	: BF۳۳۷
رده‌بندی دیویی	: ۱۵۳
شماره کتابشناسی ملی	: ۹۲۹۳۰۸۳

mazyarpub@yahoo.com

## زنتیالات مازیار

نیت علامت تجاری: ۳۵۳۲۲۴

مقابل دانشگاه تهران، ساختمان ۱۲۹۶ (ظروفچی) طبقه اول، واحد ۴، تلفن ۶۶۴۶۳۴۲۱

### اشتباهاتی صورت گرفت (نه توسط من)

چرایی توجیه باورهای احمقانه، تصمیمات بد، و اعمال زیان‌آورمان

کارول تاوریس و الیوت آرونسون

ترجمه‌ی زهره نظام‌محله - بهنود فرازمنند

ویراستار م. ک.

صفحه‌آرایی مروا ک.

چاپ اول ۱۴۰۲

شمارگان ۵۵۰

لیتوگرافی سحر، چاپ و صحافی طیف‌نگار

شابک ۹۷۸-۶۲۲-۷۰۶۱-۱۱-۶

مواد اولیه این کتاب به صورت آزاد تهیه شده است.

| برای خرید اینترنتی و اطلاعات بیشتر |

www.mazyarpub.ir

## فهرست مطالب

۷	پیشگفتار چاپ مجدد
۱۱	مقدمه: رند، احمق، شرور و ریاکار
۲۳	۱: ناهماهنگی شناختی
۵۹	۲: غرور و تعصب ... و دیگر نقاط کور
۹۵	۳: حافظه، مورخ خود-توجیه کننده
۱۲۷	۴: نيات خوب، علم بد: حلقه بسته قضاوت بالینی
۱۶۳	۵: قانون و اختلال
۲۰۳	۶: قاتل عشق: خود-توجیهی در ازدواج
۲۳۱	۷: صدمات، اختلافات و جنگ‌ها
۲۶۵	۸: رها کردن و پذیرش اشتباه
۳۰۱	۹: ناهماهنگی، دموکراسی و عوام فریبی
۳۴۹	تشکر و قدردانی



## پیشگفتار چاپ مجدد

وقتی نخستین چاپ این کتاب در سال ۲۰۰۷ منتشر شد، کشور پیش‌تر به واسطه جنگ در عراق دوقطبی شده بود. اگرچه شاید در ابتدا، با این باور که صدام حسین در حال توسعه سلاح‌های کشتار جمعی بود، دموکرات‌ها و جمهوری‌خواهان به یک اندازه از تصمیم جرج دبلیو. بوش مبنی بر حمله نظامی حمایت می‌کردند، اما زود مشخص شد که صدام چنین سلاحی ندارد و هرگز هم سلاحی پیدا نشد. سلاح‌های کشتار جمعی ناپدید شده بودند، اما آن دو قطب سیاسی، که ما به نوبه خود در نقدهای کتاب‌مان در آمازون دیدیم، پابرجا بود.

بسیاری از محافظه‌کاران برداشت کرده بودند که ما غیرمنصفانه به بوش حمله وارد کرده‌ایم و عمیقاً از این دلخور شده بودند (و برخی هنوز دلخورند). یکی از آنان، که عنوان نقد خود را «تقریباً عالی» گذاشته و به اشتباهاتی صورت گرفت سه ستاره داده بود، و عنوان کرده بود کتاب واقعاً عالی می‌شد اگر ما زمان کوفتی زیادی صرف تلاش برای تحمیل دیدگاه‌های سیاسی‌مان بر خواننده و ندیده گرفتن اشتباهات و تصمیمات بد دموکرات‌ها، نکرده بودیم. او توصیه کرده که در چاپ‌های آینده باید همه موارد «بوش دروغ گفت» حذف شود تا انگار نه انگار که در هر چهار صفحه یک مورد بوده است.

سپس یک نقد در جواب آن پیدا کردیم که با «واقعاً عالی!» شروع شده و به کتاب پنج ستاره داده بود. این منتقد گفته، این کتابی درباره فقط سیاست نیست، بلکه درباره همه جنبه‌های رفتار انسان است. او با اشاره به این که کتاب درباره اشتباهات، خود-توجهی‌ها و توهم‌های افراد از هردو سو بحث کرده، آن را به‌غایت متوازن دیده است؛ مثلاً، ناتوانی لیندون جانسون در خروج از ویتنام با تصمیم بوش مبنی بر «پای حرف خود ماندن» در عراق قیاس شده بود.

به دلایلی که با خواندن این کتاب برای‌تان روشن خواهد شد، از میان این دو نقد در آمازون، ما از دومی خیلی بیشتر از اولی خوش‌مان آمد. با خود

گفتیم، چه خواننده زیرک و ریزبینی، مشخصاً اطلاعاتش بالاست! از آن طرف، منتقد اول کاملاً سردرگم بود. پیش‌داوری؟ ما؟ مزخرف‌نگو! چرا؟ ما برای رعایت انصاف، متن را دقیق بررسی کردیم! در هر چهار صفحه نمونه «بوش دروغ گفت» آوردیم و حتی یک کلمه از دموکرات‌ها بد نگفتیم؟ این خواننده عیب‌جویی ما را برلیندون بی. جانسون ندید، که به او لقب «استاد خود-توجیهی» دادیم؟ طرف چطور جمهوری‌خواهانی را که ما ستودیم را جا انداخت؟ و چطور منظور اصلی ما را بد فهمید، که جرج بوش عمداً درباره سلاح‌های ادعایی کشتار جمعی صدام حسین به عموم آمریکایی‌ها دروغ نمی‌گفت، بلکه کاری که می‌کرد همه رهبران و سایر افراد هم می‌کنند: دروغ گفتن به خود برای توجیه تصمیمی که دیگر گرفته بود. به علاوه، ما، برای آماده‌شدن در دفاع از خود، گفتیم که بوش رئیس‌جمهور بود وقتی ما شروع به نوشتن این کتاب کردیم و جنگ پرهزینه داشت مردم را چنددسته می‌کرد. عواقب آن، در قالب تداوم درگیری و آشوب در خاورمیانه، هنوز با ماست. چه نمونه دیگری می‌تواند به نیرومندی یا اهمیت یک شروع داستانی باشد؟

سپس، بعد از روشنگری در فوران خود-توجیهی در پاسخ منتقد اول، باید با این پرسش ترسناک مواجه می‌شدیم: «یک دقیقه صبر کن — حق با ماست، یا ما صرفاً داریم خودمان را توجیه می‌کنیم؟ چه می‌شود — او‌اوه! اگر حرف او نکته‌ای داشته باشد؟». به‌عنوان یک آدمی‌زاد، هیچ‌کدامان از آن تله فکری که در کتاب خودمان شرحش می‌دهیم مصون نیستیم. هیچ‌کسی بدون خطا نمی‌تواند زندگی کند، و ما نیز خطای خودمان را داریم. اما ما این کتاب را با هدف فهمیدن آن‌ها و انداختن یک نور بر عملکرد آن‌ها در هر گوشه از زندگی مردم، از جمله خودمان، نوشتیم.

در سال‌هایی که این کتاب برای اولین بار منتشر شد، خوانندگان، منتقدان، همسایگان و دوستان نظرات، مطالعات و داستان‌هایی شخصی برای ما فرستاده‌اند. متخصصین در زمینه‌های گوناگون، از قبیل دندان‌پزشکی، مهندسی، آموزش و تغذیه، ما را تشویق کردند که سرفصل‌هایی درباره تجارب آن‌ها با همکاران سرکشی که از توجه به داده‌ها امتناع کردند بیافزاییم. دوستانی در انگلستان و استرالیا «ارتش نامنظم اشتباهاتی صورت گرفت» را سازمان دادند تا کسانی را که



از این عبارت نمادین در کشورهایشان استفاده می‌کردند به ما بشناسانند. ما دریافتیم که حجم چاپ مجدد می‌تواند دوبرابر چاپ نخست باشد بدون این‌که دوبرابر آموزنده‌تر از آن باشد. برای چاپ دوم (۲۰۱۵)، ما پژوهش را به‌روز کردیم و نمونه‌هایی از تلاش سازمان‌ها در راستای اصلاح اشتباه‌ها و پایان دادن به اعمال آسیب‌زا (مثلاً، در تعقیب‌های کیفری، شیوه‌های بازجویی، سیاست‌های بیمارستانی و تعارض منافع در علوم تجربی) ارائه نمودیم. شوربختانه، اما نه شگفت‌آور برای هرکه این کتاب را می‌خواند، آن اصلاحات سازمانی به قدر کافی نبوده و در برخی زمینه‌ها که عمیقاً محسوس بوده، باورهای ناصحیح حتی ریشه‌دارتر هم شده بود؛ از قبیل باورهای افرادی که مخالف واکسیناسیون کودکان‌شان بودند. ما در فصل ۸ با عنوان کردن موضوعی که عمداً در بار اول از آن اجتناب کرده بودیم تغییری عمده اعمال کردیم. موضوع پیرامون مسائلی است که برای افرادی پیش می‌آید که نمی‌توانند اشتباهات، رفتارهای آسیب‌زا یا تصمیمات بد خود را توجیه کنند، یا کسانی که، در نتیجه این مشکلات، از اختلال اضطراب پس‌از سانحه، احساس گناه، پشیمانی و بی‌خوابی درازمدت در شب‌ها رنج می‌برند. در آنجا پژوهش‌ها و راه‌حلهایی پیشنهاد دادیم که شاید مردم را در یافتن گذرگاهی از دل خود-توجهی ناخردانه و خودشلاق‌زنی بی‌رحمانه یاری کند؛ گذرگاهی که کشف آن ارزش دست‌وپازدن و تلاش را دارد.

و سپس، زمانی نه چندان طولانی پس از انتشار چاپ دوم، دونالد ترامپ به ریاست جمهوری ایالات متحده برگزیده شد و بی‌درنگ به تنش‌های سیاسی، قومی، نژادی و جمعیتی که دهه‌ها در حال رشد بود دامن زد. البته که چندقطبی سیاسی میان چپ و راست، متجدد و سنتی، و شهری و روستایی در درازنای تاریخ همواره بوده و هنوز در سراسر سیاره یافت می‌شود که هر سو جهان را از عینک‌گزیده خود بنگرد. اما پدیده ترامپ در تاریخ آمریکا تک است، زیرا ترامپ عمداً قواعد، هنجارها، تشریفات و فرایندهای حکمرانی را نقض کرد؛ با رفتارهایی که پشتیبانانش آن را تحسین، حریفانش آن را محکوم و بسیاری از رقبای پیشین‌اش آن را تأیید کردند. وقتی شما این را می‌خوانید، چه ترامپ بر سر کار باشد یا نه، آمریکایی‌ها تا مدت‌ها با پس‌مانده‌های اخلاقی، احساسی و

سیاسی ریاست جمهوری او روبرو خواهند بود.

گویی از وقتی که نامزد جمهوری خواه، باب دول، بیل کلینتون را به «رقیم، نه دشمنم» وصف کرد سال‌ها گذشته، اما در حقیقت او آن اظهارات متمدنانه را در سال ۱۹۹۶ بیان کرده است. حالا با دونالد ترامپ، که رقباى خود (یا کسانی که تنها با او همسو نیستند) را خائن و وطن‌فروشان و معاندین بی‌وفا به حساب می‌آورد، چه تضاد غریبی یافته است. بدین جهت، ما روندی را که از رهگذر آن ترامپ، کابینه‌اش و پشتیبانانش این ایده را با عواقب ویرانگرش برای دموکراسی مان پروردند، در فصل نتیجه‌گیری جدیدمان از نزدیک واریسی می‌کنیم. ما این فصل را به این امید نوشتیم که به محض پی‌بردن به چرخش کند اما مخربِ انگاره از رقیب به دشمن، بتوانیم راه برگشت‌مان را بیابیم.

— کارول تاوریس و الیوت آرانسون، ۲۰۲۰

## مقدمه

# رند، احمق، شرور و ریاکار:

## چگونه آنها با خودشان کنار می آیند؟

احتمالاً در دولت‌هایی که در آن خدمت می‌کردم اشتباهاتی صورت گرفته.

— هنری کیسینجر در پاسخ به اتهاماتش که در سمت خود، مرتکب جنایات جنگی در ویتنام، کامبوج و آمریکای جنوبی در دهه ۱۹۷۰ شده است؛

اگر در بازنگری‌ای به گذشته، متوجه شویم که ممکن است اشتباهاتی صورت گرفته باشد ... من عمیقاً متأسفم.

— کاردینال ادوارد ایگان از نیویورک (اشاره به اسقف‌هایی که در برخورد با کودکان آزاری در میان روحانیون کاتولیک، شکست خوردند)؛

می‌دانیم که اشتباهاتی صورت گرفته است.

— جیمی دیمون مدیر عامل جی‌پی مورگان چیس (با اشاره به پاداش‌های هنگفتی که به مدیران شرکت پرداخت می‌شد، پس از این که کمک مالی دولت، آنها را از ورشکستگی دور نگه داشت)؛

اشتباهاتی در ارتباط با مردم و مشتریان، در مورد مواد تشکیل‌دهنده «سیب‌زمینی سرخ‌کرده» و «هاش براون»<sup>۱</sup> ما صورت گرفته است.

— مک دونالد (عذرخواهی از گیاه‌خواران، به دلیل عدم اطلاع‌شان از این که «طعم‌دهنده طبیعی» موجود در سیب‌زمینی‌ها حاوی محصولات جانبی گوشت گاو بوده است)؛

همه ما به عنوان انسان‌های جایز الخطا، در میل به توجیه خود و اجتناب از مسئولیت، شبیه و سهیم هستیم، مسئولیت نسبت به اعمالی که مضر، غیراخلاقی

---

۱. hash browns. یک ظرف سیب‌زمینی پخته و خرد شده، معمولاً با پیاز اضافه شده، سرخ شده تا قهوه‌ای شود

یا احمقانه به نظر می‌رسند. بسیاری از ما هرگز در موقعیتی نخواهیم بود تا تصمیماتی بگیریم که بر زندگی و مرگ میلیون‌ها نفر تأثیر بگذارد، اما چه عواقب اشتباهات ما کم اهمیت باشد چه مصیبت‌بار، در مقیاس کوچک یا در سطح ملی، برای بسیاری از ما اگر نگوئیم غیرممکن، اما دشوار است که بگوئیم «اشتباه کردم. من اشتباه وحشتناکی مرتکب شدم.» هر چه ریسک‌ها — احساسی، مالی، اخلاقی — بیشتر و سرنوشت‌سازتر باشد، سختی آن بیشتر است.

فرا تر از آن، اکثر مردم، وقتی مستقیماً با نشانه‌ها و شواهدی مواجه می‌شوند که اشتباه کرده‌اند، دیدگاه یا برنامه عمل خود را تغییر نمی‌دهند، بلکه آن را حتی با سماجت بیشتری توجیه می‌کنند. البته سیاستمداران بارزترین و اغلب مصیبت‌بارترین نمونه‌های این عمل را از خود نشان می‌دهند. ما نوشتن اولین ویرایش این کتاب را در دوران ریاست جمهوری جورج دبلیو بوش آغاز کردیم، مردی که حتی انکارناپذیرترین شواهد نمی‌توانستند زره ذهنی‌اش برای توجیه خود را بشکافند. بوش در این ادعا که صدام حسین سلاح‌های کشتار جمعی دارد اشتباه می‌کرد؛ حدس او در ارتباط صدام با القاعده اشتباه بود؛ او در پیش‌بینی‌اش که عراقی‌ها با ورود سربازان آمریکایی با شادی در خیابان‌ها خواهند رقصید، اشتباه کرد. او با این اطمینان که درگیری به سرعت پایان خواهد یافت، دچار اشتباه شد. او در دست‌کم گرفتن هزینه‌های انسانی و مالی جنگ اشتباه می‌کرد. و او در سخنرانی خود شش هفته پس از آغاز تهاجم، زمانی که اعلام کرد (زیر بنری که بر روی آن «ماموریت انجام شد» نوشته شده بود) «عملیات رزمی بزرگ در عراق پایان یافته است»، بیشترین اشتباه را مرتکب شد.

تحلیل‌گران چه راست و چه چپ از بوش خواستند اعتراف کند که اشتباه کرده است، اما بوش صرفاً توجیهات جدیدی برای جنگ پیدا کرد: او از شر یک «آدم بسیار بد» خلاص می‌شد، با تروریست‌ها می‌جنگید، صلح را در خاورمیانه ترویج می‌کرد، دموکراسی را به عراق می‌آورد، امنیت آمریکا را افزایش می‌داد، و به «وظیفه [سربازان ما] که جان خود را برای آن فدا کردند.» پایان می‌داد. در انتخابات میان‌دوره‌ای سال ۲۰۰۶، که اکثر ناظران سیاسی آن را همه‌پرسی درباره جنگ می‌دانستند، حزب جمهوری‌خواه هر دو مجلس کنگره را از دست داد. گزارشی که اندکی پس از آن توسط ۱۶ سازمان اطلاعاتی

آمریکا منتشر شد، اعلام کرد که اشغال عراق در واقع رادیکالیسم اسلامی و خطر تروریسم را افزایش داده است. با این حال بوش به هیئت نمایندگانی از مقاله‌نویسان محافظه‌کار گفت: «من هرگز به این اندازه متقاعد نشده‌ام که تصمیماتم، تصمیمات درستی هستند.»

جورج بوش اولین سیاستمدار نبود و آخرین‌اش هم نخواهد بود که تصمیمات نادرست‌اش را توجیه می‌کرد یا درصدد توجیه تصمیماتی برمی‌آمد که پیامدهای فاجعه‌باری داشت. لیندون جانسون به مشاورانی که مکرراً به او می‌گفتند جنگ در ویتنام پیروزی به دنبال ندارد، توجه نمی‌کرد و ریاست‌جمهوری خود را قربانی کرد زیرا اطمینان داشت که در صورت خروج آمریکا، تمام آسیا «کمونیست خواهد شد.» وقتی سیاستمداران در تنگنا و مخمصه می‌افتند و نه راه پیش دارند و نه راه پس، ممکن است با اکراه اشتباه را بپذیرند اما مسئولیت خود در قبال آن را نه. عبارت «اشتباهاتی صورت گرفت»<sup>۱</sup> چنان تلاش آشکاری برای تبرئه گناه از خود است که به یک شوخی ملی تبدیل شده است — چیزی که روزنامه‌نگار سیاسی بیل اشنايدر آن را زمان مبرا کردن از گذشته نامید. «اوه، بسیار خوب، اشتباهاتی صورت گرفته، اما نه توسط من، توسط شخص دیگری، کسی که بی‌نام خواهد ماند.» وقتی هنری کیسینجر گفت دولتی که در آن خدمت کرده، ممکن است اشتباهاتی داشته، از این واقعیت چشم‌پوشی کرد که اساساً او به عنوان مشاور امنیت ملی و وزیر امور خارجه (به طور همزمان)، خود دولت بود. این خود-توجیهی بود که به او اجازه داد تا جایزه صلح نوبل را با رویی صاف و وجدانی پاک بپذیرد.

ما به رفتار سیاستمداران با سرگرمی یا هراس یا انزجار نگاه می‌کنیم، اما کاری که آن‌ها انجام می‌دهند از نظر نوع، بی‌شک طرز تفکر، با آنچه که اغلب ما در یک زمانی یا زمان دیگری در زندگی خصوصی خود انجام داده‌ایم، تفاوتی ندارد. ما در یک رابطه ناخوشایند یا رابطه‌ای که به جایی نمی‌رسد، می‌مانیم، زیرا، با وجود همه چیز، زمان زیادی را برای به نتیجه رساندنش سرمایه‌گذاری کرده‌ایم. ما برای مدت زمان طولانی در شغلی بی‌ثمر، و بی‌آتیه می‌مانیم، زیرا به دنبال همه دلایلی هستیم که مانده‌مان را توجیه می‌کند و البته نمی‌توانیم مزایای

1. Mistakes were made

ترک [این شغل] را به وضوح ارزیابی کنیم. ما یک اتومبیل پردردسر می‌خریم، زیرا به نظر می‌رسد زرق و برق‌دار است، هزاران دلار خرج می‌کنیم تا این لعنتی راه بیفتد، و سپس برای توجیه آن حتی سرمایه‌گذاری بیشتری می‌کنیم. ما با قیافه‌ای حق‌به‌جانب (self-righteously) با دوست یا خویشاوندی بر سر یک چیز جزئی واقعی یا خیالی اختلاف و جدایی ایجاد می‌کنیم، اما هنوز خود را صلح طلب می‌دانیم — اگر فقط طرف مقابل عذرخواهی و جبران کند.

خود-توجیهی (self-justification) با دروغ‌گویی یا بهانه‌جویی (making excuses) یکسان نیست. بدیهی است که مردم دروغ می‌گویند یا داستان‌های خیالی ابداع می‌کنند تا از خشم عاشق، والدین یا کارفرما جلوگیری کنند؛ تا از شکایت یا فرستادن به زندان جلوگیری کنند؛ تا از بی‌آبرویی و ازدست‌دادن وجهه خود جلوگیری کنند؛ تا از دست دادن شغل و برای ماندن در قدرت، جلوگیری کنند. اما بین این که فردی گناهکار چیزی را که می‌داند نادرست است به مردم بگوید («من با آن زن رابطه جنسی نداشتم»؛ «من کلاهبردار نیستم») و فردی که خودش را متقاعد کند که کار خوبی کرده‌است، تفاوت زیادی وجود دارد. در موقعیت قبلی، او دروغ می‌گوید و می‌داند که برای نجات جان یا منافع خودش دروغ می‌گوید و در دومی به خودش دروغ می‌گوید. به همین دلیل است که خود-توجیهی قدرتمندتر و خطرناکتر از دروغ آشکار است. این قضیه به افراد اجازه می‌دهد تا خود را متقاعد کنند که کاری که انجام دادند بهترین کاری بود که می‌توانستند انجام دهند. در واقع، بیایید به این فکر کنید، که کار درستی بود. «کار دیگری نمی‌توانستم انجام دهم.» «در واقع، این یک راه‌حل استادانه برای آن مشکل بود.» «من بهترین کار را برای ملت انجام دادم.» «آن حرامزاده‌ها لیاقت‌شان همان چیزی بود که به دست آوردند.» «من مُحق هستم.»

خود-توجیهی اشتباهات و تصمیمات بد ما را به حداقل می‌رساند. هم‌چنین توضیح می‌دهد که چرا همه می‌توانند ریاکار را در عمل تشخیص دهند به جز [خود] ریاکار. این امر به ما امکان می‌دهد بین کاستی‌های اخلاقی خود و دیگران تمایز ایجاد کنیم و اختلاف بین اعمال و اعتقادات اخلاقی‌مان را محو کنیم. همانطور که یکی از شخصیت‌های رمان پوینت کانتر پوینت (Point Counter Point) اثر آلدوس هاکسلی می‌گوید: «من باور نمی‌کنم چیزی به نام ریاکار آگاه وجود

داشته باشد.» بعید به نظر می‌رسد که نیوت گینگریچ، رئیس سابق مجلس نمایندگان و استراتژیست جمهوری خواه با خود گفته باشد: «عجب! من چه ریاکاری هستم. من آنجا بودم، همه از رابطه جنسی بیل کلینتون عصبانی بودند، در حالی که خودم در اینجا در شهر رابطه خارج از ازدواج داشتم.» به طور مشابه، به نظر می‌رسد مبلغ مسیحی برجسته؛ تدهاگارد از ریاکاری علنی علیه همجنس‌گرایی غافل باشد در حالی که از رابطه جنسی خود با یک فاحشه مرد لذت می‌برد.

به همین ترتیب، هر کدام از ما خطوط اخلاقی خود را ترسیم می‌کنیم و آن‌ها را توجیه می‌کنیم. به عنوان مثال، آیا تا به حال کمی هزینه‌های مالیات بر درآمد را کاهش داده‌اید؟ این کار احتمالاً هزینه‌های قانونی‌ای که فراموش کرده‌اید را جبران می‌کند، و علاوه بر این، شما احمق‌اید اگر این کار را نکنید، با توجه به این که دیگران هم این کار را انجام می‌دهند. آیا خود را محق می‌دانید مقداری از درآمد نقدی اضافی را گزارش نکنید؟ با توجه به تمام پولی که دولت برای پروژه‌ها و برنامه‌هایی که شما از آن متنفرید، هدر می‌دهد. آیا در زمانی که باید به کارتان مشغول باشید، پیامک می‌فرستید، ایمیل‌های شخصی می‌نویسید، و از دفتر [کار] خود به صورت آن‌لاین خرید می‌کنید؟ اینها مزایای جنبی کار هستند، و علاوه بر این، اعتراض شما به قوانین احمقانه شرکت است، به علاوه رئیس شما قدردان همه کارهای اضافی شما نیست.

گوردون مارینو، استاد فلسفه و اخلاق، در هتلی اقامت داشت. خودکارش از کاپشن‌اش سُر خورد و روی روتختی ابریشمی لکه‌ای جوهر باقی گذاشت. او تصمیم گرفت به مدیر بگوید، اما خسته بود و نمی‌خواست خسارت را بپردازد. عصر آن روز با چند نفر از دوستانش بیرون رفت و از آن‌ها راهنمایی خواست. مارینو گفت: «یکی از آن‌ها به من گفت که از تعصب اخلاقی (-moral fanaticism) دست بکشم. او استدلال کرد: «مدیریت انتظار چنین حوادثی را دارد و هزینه‌اش را روی قیمت اتاق‌ها لحاظ می‌کند.» طولی نکشید که مرا متقاعد کردند که نیازی به دردسر انداختن مدیر نیست. فکر کردم که اگر این جوهر را در یک پانسویون خانوادگی می‌ریختم آن موقع سریعاً این اتفاق غیر عمدی را گزارش می‌کردم اما این جا یک هتل زنجیره‌ای بود و همین طوری این حرف‌ها را تکرار کردم و این چنین آن کار فریبکارانه را اجرا کردم. وقتی اتاق را تحویل

دادم روی میز پذیرش یادداشتی درباره آن لکه گذاشتم.»

اما می‌شود گفت که تمام آن توجیحات درست هستند. هزینه‌های هتل شامل مخارج تعمیراتی هم می‌شود که مهمانان دست‌وپاچلفتی باعث‌اش می‌شوند. دولت واقعاً پول را هدر می‌دهد! اگر من با گوشی‌ام پیام بدهم و کارم را (بالاًخره به نحوی) انجام دهم، احتمالاً برای شرکت‌مان این مسئله مهم نیست. درست یا غلط بودن این ادعاها موضوعیتی ندارد. وقتی از این مرزها عبور می‌کنیم در واقع داریم رفتاری را توجیه می‌کنیم که دقیقاً می‌دانیم غلط است. با این کار می‌خواهیم هم‌چنان خودمان را انسانی درستکار ببینیم، نه مجرم یا دزد. فرقی نمی‌کند که رفتار مورد نظر چیز کوچکی مثل ریختن جوهر روی روتختی هتل باشد یا کار بزرگی مثل اختلاس، مکانیزم خود-توجیهی در هر دو یکی است.

حالا بین این دروغ آگاهانه که برای فریب دیگران گفته می‌شود و خود-توجیهی ناآگاهانه که برای فریب خودمان است، ناحیه خاکستری حیرت‌انگیزی وجود دارد که مورخی غیر قابل اعتماد به نام حافظه از آن مراقبت می‌کند و فقط به فکر منافع خودش است. جانبداری وجود دارد که نفس هم آن را تقویت می‌کند، این جانبداری اغلب خاطرات را هرس می‌کند و شکل می‌دهد. نکات منفی حوادث گذشته را تار می‌کند، از شدت حس سرزنش کم می‌کند و اتفاق پیش‌آمده را تحریف می‌کند. وقتی محققان از زنان پرسیدند که چند درصد از کارخانه را انجام می‌دهند، آن‌ها پاسخ دادند: «شوخی می‌کنید؟ تقریباً همه کارها را انجام می‌دهم، حداقل ۹۰ درصد.» و وقتی از همسران‌شان همان سؤال را پرسیدند، آن‌ها جواب دادند: «در واقع بسیاری از کارهای خانه انجام می‌دهم، حدود ۴۰ درصد.» با این که اعداد مورد نظر در هر زوج متفاوت بود، اما عدد کلی همیشه با یک اختلاف بزرگ از ۱۰۰ درصد عبور می‌کند. شاید وسوسه شویم و نتیجه بگیریم که یکی از طرفین دروغ می‌گوید، اما احتمالاً این عدد به خاطر این است که هر کدام دارند خاطرات را به گونه‌ای به یاد می‌آورند که سهم کمک‌های‌شان را بیشتر برجسته کند.

با گذشت زمان وقتی تحریف‌های خودخواهانه حافظه وارد می‌شوند و اتفاقات گذشته را فراموش می‌کنیم یا اشتباه به خاطر می‌آوریم، ممکن است کم کم دروغ‌های خودمان را باور کنیم. می‌دانیم که کار اشتباهی انجام دادیم اما



به مرور به این فکر می‌کنیم که همه چیز تقصیر ما نبود و با این حال موقعیتی پیچیده بود. کم‌کم مسئولیت خودمان را دست‌کم می‌گیریم، آن را کوچک می‌کنیم تا جایی که دیگر از آن نقش بزرگ چیزی غیر از سایه‌ای کوچک باقی نمانده باشد. به زودی خودمان را قانع می‌کنیم تا آن چیزی را که به بقیه گفتیم در خلوت خودمان باور کنیم. مشاور ریچارد نیکسون در کاخ سفید، جان دین افشاگر توطئه‌ای بود که هدف‌اش سرپوش گذاشتن روی رسوایی واترگیت بود. او در ادامه توضیح می‌دهد که این فرآیند چطور عمل می‌کند.

**مصاحبه‌کننده:** یعنی کسانی که آن داستان‌ها را ساختند دروغ‌های خودشان را باور کردند؟

**دین:** «درست است. اگر به قدر کافی آن را تکرار کنی به حقیقت تبدیل می‌شود. مثلاً وقتی مطبوعات متوجه شدند خبرنگارها و کارمندان کاخ سفید شنود می‌شدند و تکذیبیه‌های قطعی هم موفق نبودند، ادعا شد که این کار به امور امنیت ملی مرتبط است. مطمئنم که بسیاری باور کردند که شنودها موضوع امنیت ملی بود، اما این طور نبود. پس از افشای حقایق و به منظور توجیه این ادعا ساخته شد. اما وقتی این ادعا را مطرح کردند، متوجه می‌شوی که واقعاً به آن اعتقاد داشتند.»

لیندون جانسون هم مثل نیکسون استاد خود-توجیهی بود. براساس گفته‌های رابرت کارو، نویسنده زندگی‌نامه جانسون، وقتی او به چیزی باور پیدا می‌کرد، این باور به این شکل بود: «کامل، با اعتقاد مطلق، صرف نظر از باورهای قبلی یا واقعیات موجود». جرج ری‌دی، یکی از دستیاران لیندون جانسون می‌گوید: «او ظرفیت چشم‌گیری برای قانع کردن خودش داشت، این که همیشه و در هر زمانی اصول مورد نیاز را داشته است. چیز جذابی وجود داشت به نام معصومیت خدشه‌دار، هر کس شواهدی ارائه می‌کرد با این معصومیت خدشه‌دار با او رفتار می‌کرد و عقاید گذشته‌اش را به خاطرش می‌آورد. نقش بازی نمی‌کرد... او ظرفیت فوق‌العاده‌ای برای اقناع خودش داشت، این که حقیقتی که برای زمان حاضر مناسب است، همان حقیقت اصلی است و هر چیزی که با آن مغایرت داشته باشد دروغ‌گویی دشمنان است. او به معنای واقعی کلمه اراده کرد تا چیزهایی را که در ذهن‌اش بود به واقعیت تبدیل کند.» با وجود این که به نظر

هواداران جانسون این بعد از شخصیت این مرد جذابیت داشت، اما احتمالاً همین ویژگی یکی از دلایل اصلی بود که جانسون نتوانست کشور را از باتلاق ویتنام بیرون بکشد. رئیس‌جمهوری که اعمالش را برای مردم توجیه می‌کند، ممکن است وادار شود تا آن‌ها را تغییر دهد. رئیس‌جمهوری که اعمالش را برای خود توجیه می‌کند و معتقد است که حقیقت را در اختیار دارد، خودش را از اصلاح مبرا می‌داند.

\*\*\*

قبایل دینکا و نویر در سودان رسم عجیبی دارند. آن‌ها دندان‌های جلویی و دائمی فرزندان‌شان را می‌کشند، شش دندان از فک پایین و دو دندان از فک بالا. این کار باعث فرورفتگی چانه، افتادگی لب پایین و اختلالات گفتاری می‌شود. این رسم ظاهراً در زمان گسترش کزاز فراگیر شد (قفل شدن فک که باعث می‌شود فک‌ها به همدیگر فشار بیاورند). روستاییان کشیدن دندان‌های جلویی خودشان و بچه‌های‌شان را آغاز کردند تا با این کار امکان خوردن مایعات از این فاصله را فراهم کنند. اپیدمی قفل شدن فک مدت‌هاست که تمام شده، اما دینکا و نوئر هم‌چنان دندان‌های جلویی بچه‌های‌شان را می‌کشند. اما چرا؟

در دهه ۱۸۴۰ بیمارستانی در وین با مشکل اسرارآمیز و وحشتناکی روبرو بود: یک اپیدمی تب پس از زایمان که باعث مرگ حدود ۱۵ درصد از زنانی شد که در یکی از دو بخش زایمان بیمارستان وضع حمل کرده بودند. در ماه اوج اپیدمی یک سوم زنانی که در آنجا زایمان کرده و جان خود را از دست دادند، سه برابر نرخ مرگ و میر در زایشگاه دیگری بود که ماماها در آن به مادران رسیدگی می‌کردند. سپس زملوایس پزشک مجارستانی فرضیه‌ای ارائه کرد تا توضیح دهد که چرا بسیاری از زنان در بیمارستانش بر اثر تب پس از زایمان در آن بخش می‌میرند زیرا: پزشکان و دانشجویان پزشکی که نوزادان را در آنجا به دنیا می‌آوردند مستقیماً از اتاق‌های کالبد شکافی به اتاق‌های زایمان می‌رفتند. حتی با وجود این‌که هیچ‌کس در آن زمان از میکروب‌ها اطلاعی نداشت، زملوایس فکر می‌کرد که ممکن است روی دستان این دانشجویان سمی بیماری‌زا وجود داشته باشد. او به دانشجویان پزشکی‌اش دستور داد قبل از رفتن به زایشگاه دست‌های‌شان را با محلول ضدعفونی‌کننده کلر بشویند

و با این دستورالعمل مرگ این زنان متوقف شد. این نتایج شگفت‌انگیز و نجات‌دهنده بود اما با این حال همکاران زملوایس از پذیرش این فرضیه برای کمتر کردن نرخ مرگ در میان بیماران امتناع کردند. چرا آن‌ها فوراً از کشف زملوایس استقبال نکردند و از او برای پیدا کردن دلیل بسیاری از مرگ‌های بی‌دلیل تشکر نکردند؟

پس از جنگ جهانی دوم فردیناند لاندبرگ و مرینیا فارنهام کتابی پرفروش به نام زن مدرن: جنسیت گمشده را منتشر کردند که در آن ادعا می‌کردند زنی که در «حوزه عمل مردانه» موفقیت‌هایی کسب کند، ممکن است در عرصه‌ای بزرگ‌تر موفق به نظر برسد اما بهای گزافی می‌پردازد: «او باید اساسی‌ترین تلاش‌های غریزی اساسی‌اش را فدا کند. در واقعیت بدون سانسور، زن از نظر خلق و خو، مناسب این نوع رقابت‌های خشن نیست و این موضوع به او آسیب می‌رساند، به ویژه از نظر احساسی.» و حتی او را از نظر جنسی سرد می‌کند: «با به چالش کشیدن مردان از هر طرف، با امتناع از ایفای نقش زنی نسبتاً مطیع، تعداد زیادی از زنان متوجه می‌شوند که رضایت جنسی‌شان پایین آمده است.» در دهه بعد، دکتر فارنهام که مدرک پزشکی‌اش را از دانشگاه مینه‌سوتا دریافت کرد و تحصیلات تکمیلی‌اش را در دانشگاه علوم پزشکی هاروارد گذراند، به عنوان یک زن به زنان می‌گفت کار نکنند و از این راه درآمد کسب می‌کرد. آیا او نگران سرد شدن و آسیب دیدن به تلاش‌های غریزی اساسی‌اش نبود؟

اداره پلیس در شهر کرن کالیفرنیا، مدیر بازنشسته دبیرستانی به نام پاتریک دان را به ظن قتل همسرش دستگیر کرد. ماموران با دو نفر که اطلاعات ضد و نقیضی می‌دادند مصاحبه کردند. یکی از آن‌ها زنی بود که سابقه کیفری نداشت و انگیزه شخصی برای دروغ گفتن در مورد مظنون نداشت و سیر اتفاقات و رئیس‌اش درستی روایت‌اش را تأیید می‌کردند. داستان او می‌گفت که دان بی‌گناه است. شخص دیگر جنایتکار حرفه‌ای بود که مجازات شش سال زندانش را می‌گذراند و طی توافقی با دادستان‌ها، پذیرفته بود که علیه دان شهادت دهد و غیر از حرف‌هایش هیچ مدرکی برای اثبات ادعایش نداشت. داستان او می‌گفت دان گناهکار است. کارآگاهان باید یکی را انتخاب می‌کردند: حرف زن (و در نتیجه بی‌گناهی دان) یا مجرم (و در نتیجه گناه دان) را باور

کنند. مجرم را انتخاب کردند. به چه دلیل؟

با درک نحوه عملکرد خود-توجهی می‌توانیم به این سوالات پاسخ دهیم و دلیل رفتارهای دیگر انسان‌ها را بفهمیم، رفتارهایی که در حالت عادی غیر قابل درک یا دیوانه‌وار به نظر می‌آیند. بسیاری از آدم‌ها وقتی به دیکتاتورهای ظالم، مدیران حریص شرکت، متعصبان مذهبی که به نام خدا قتل می‌کنند، کشیش‌هایی که بچه‌ها را آزار می‌دهند یا اعضای خانواده‌ای که اقوام‌شان را به خاطر ارث فریب می‌دهند نظر می‌کنند از خودشان می‌پرسند: چطور می‌توانند با وجدان‌شان کنار بیایند؟ ما می‌توانیم به این سؤال پاسخ دهیم. جواب این است: همان طور که ما با وجدان‌مان کنار می‌آییم.

خود-توجهی هزینه‌ها و فوایدی دارد. اما به تنهایی لزوماً چیز بدی نیست. به ما اجازه می‌دهد تا شب‌ها بخوابیم. بدون آن شب‌های پر از احساس دردناک خجالت تمامی ندارد. وقتی در مسیر از جاده‌ای نرفتیم یا در جاده‌ای که رفتیم بد رانندگی کردیم خودمان را با پشیمانی اذیت می‌کنیم. تقریباً پس از هر تصمیمی عذاب می‌کشیم: آیا کار درستی انجام دادیم، با فرد مناسب ازدواج کردیم، خانه مناسبی خریدیم، بهترین ماشین را انتخاب کردیم و وارد حرفه مناسبی شدیم؟ با این حال، خود-توجهی بی‌دلیل، می‌تواند ما را به باتلاقی عمیق بکشاند. حتی توانایی ما را برای دیدن خطاهای مان فلج کند، چه برسد به این که اجازه اصلاح را به ما بدهد. واقعیت را تحریف می‌کند و نمی‌گذارد تمام اطلاعات مورد نیاز را به دست بیاوریم و مسائل را درست تحلیل کنیم. شکاف بین عاشقان، دوستان و ملت‌ها را عمیق‌تر و گسترده‌تر می‌کند. ما را از ترک عادت‌های ناسالم باز می‌دارد. به مجرمان اجازه می‌دهد که از پذیرش مسئولیت اعمال‌شان شانه خالی کنند. و نمی‌گذارد بسیاری از متخصصان عقاید و روش‌های منسوخ شده‌شان را تغییر دهند که به مردم آسیب می‌رساند.

هیچ یک از ما نمی‌توانیم جلوی اشتباه کردنمان را بگیریم. اما این توانایی را داریم که بگوییم: «این کار این‌جا درست نیست. معنی نمی‌دهد.» اشتباه کردن یعنی انسان بودن، اما انسان‌ها بین پوشاندن خطا و قبول آن حق انتخاب دارند. انتخابی که انجام می‌دهیم برای اقدام بعدمان حیاتی است. همیشه به ما می‌گویند که باید از اشتباهات مان درس بگیریم اما برای درس گرفتن اول باید بپذیریم