

## 別當正常的傻瓜－教你如何明智做決策

作者：奚愷元  
出版社：久石文化  
出版日期：2006 年 07 月 24 日  
語言別：繁體中文  
規格：平裝 / 240 頁 / 25K  
普級 / 單色印刷 / 初版  
ISBN：9868127092  
出版地：台灣

### 內容簡介

你是個正常的傻瓜！說你是傻瓜，是因為你做的許多決策都是欠缺理性的。說你是正常的，是因為大多數人和你一樣，都在做欠缺理性的決策，而且都沒意識到這些決策是欠缺理性的。本書結合了作者十多年的教學經驗，融合了諾貝爾獎得主及其他學者數十年的研究成果，用深入淺出的方法幫助你發現決策中的陷阱，從而使你比大多數人「少幾分正常、多幾分理性」。本書所涉及的決策範圍很廣，包括購買什麼商品、和什麼人結婚、雇用什麼員工、投資什麼股票等等。除非你從不做決策，否則本書一定對你有莫大的助益！

### 來自各界的讚語（排名按姓氏排列）

奚愷元教授善於發現人們思維深處的奧秘。他一旦把這些美妙的奧秘指出來，我們不禁會笑。為什麼呢？因為我們意識到我們自己和參加他試驗的人一樣，犯著同樣的錯誤；我們平常意識不到這些錯誤，但是經過奚教授把這些錯誤指出來，我們就覺得這些錯誤是多麼的愚蠢。我們之所以犯這樣的錯誤，是因為我們是正常人。但是如果你讀了這本書，你就會離正常人遠一點，而離奚教授近一點，他是一位與正常人不同的天才。  
——理查·泰勒（Richard Thaler）教授，行為經濟學、行為財務學創始人

正如作者所言，我們每天都在做決策，大到幾千萬的投資策略，小到買什麼禮物送人，但是我們很少認真思考這些決策是否真正理性。本書運用行為科學的最新研究成果，深入剖析了日常生活中普遍存在的決策陷阱，因而對我們提高決策和生活品質具有很大的借鑒作用。  
——許東輝，現任花旗銀行上海分行副總裁

學校教的理性決策模式很聰明，但是多數人事實上並不理性，所以有些學校教的東西離開校園就失靈了。這是一本探討人們作決策真相的書，看完本書後，有一種感覺：「我很傻，但很正常！」  
——盧希鵬，現任台灣科技大學資訊管理學系教授暨系主任

這是一本趣味盎然的書，作者透過日常生活的例子，點出我們常犯的決策陷阱，讓我們恍然大悟，以作出理性及明智的決策。  
——謝金河，現任財訊文化事業集團執行長

奚愷元教授這本書利用日常生活中普遍存在的決策陷阱，來深入淺出地介紹行為決策學的概念，不僅可以使讀者在面臨決策時，克服一般常犯的錯誤，避免當「正常的傻瓜」，更能協助個人和企業做出更理性、更睿智的決策，以全面提昇決策品質。  
——簡禎富，現借調台積電工業工程處副處長、清華大學工業工程與工程管理系教授

## 作者簡介

奚愷元 博士 (Dr. Christopher K. Hsee)

1993 年獲耶魯大學博士學位，後在芝加哥大學商學院任教。2000 年被評為芝加哥大學商學院終身正教授，2004 年更被授予 Theodore O. Yntema 講座教授。

奚愷元教授是一位傑出的行為決策學研究者，2002 年諾貝爾經濟學獎得主卡尼曼教授在他的獲獎致辭中，特別提到奚教授的研究貢獻。奚教授曾應邀到世界各地許多一流大學做過學術演講，如史丹佛大學、耶魯大學、杜克大學、哥倫比亞大學、北京大學、清華大學、中歐國際工商學院、復旦大學、上海交通大學等。

奚愷元教授擁有十多年的管理教學經驗，在美國芝加哥大學商學院從事「管理決策」的教學與研究，他教授的「管理決策」課程使「行為決策」的成果在企業管理決策中得以完美應用，從心理學角度幫助 MBA、EMBA 學生發掘在企業決策中常見的錯誤以及如何來糾正這些錯誤。這門課程目前在美國極受歡迎，是芝加哥大學商學院最受歡迎的課程之一。近年，除了行為決策的研究，奚教授也特別著重經濟與幸福的關係，發展一種新的、嚴格的理論來研究如何最大化人們的幸福。和經濟學 (Economics) 相對應，奚教授把這種科學叫「幸福學」(Hedonomics)。

行為經濟學和行為財務學創始人、芝加哥大學商學院著名教授理查·泰勒 (Richard Thaler) 稱讚奚愷元教授為「與正常人不同的天才！」

## 內容連載：

### 第一章

100 元等於兩個 50 元嗎？

心理帳戶對行為的影響

在我們的日常生活中，經常需要做各種各樣的決策。在做決策的時候，我們總是力求做到理性，以盡可能地使我們的效益最大化。如何成為一名理性的決策者呢？一名理性的決策者究竟需要具備怎樣的基本要素呢？

在我們的日常生活中，經常需要做各種各樣的決策，小到晚上做什麼菜、看什麼電影，大到選擇什麼職業、和什麼人結婚、或者投資什麼股票等等。在做決策的時候，我們總是力求做到理性，以盡可能地使我們的效益極大化。那麼要如何才能成為一名理性的決策者呢？一名理性的決策者究竟需要具備哪些的基本要素呢？

讓我們先來看看以下兩道簡單的問題：

1. 如果用攝氏溫度表示的話，紐約的冬天冷，還是台北的冬天冷呢？
2. 如果用華氏溫度表示的話，紐約的冬天冷，還是台北的冬天冷呢？

如果你是用理性的方式去思考以上兩道問題，你的答案應該是完全一致的，因為無論用攝氏溫度表示，還是用華氏溫度表示，這兩道題目的本質都是比較紐約和台北冬天的氣溫，是等價的。如果這兩道題目你得出了不同的結論，那麼說明你肯定答錯了其中一題。

你一定在想，這麼簡單的兩道等價問題，回答當然是一致的。對，這正是一個理性的決策者所應具備的基本要素之一，即對等價的問題給出一致的答案。現在讓我們來看看，作為一名理性的決策者，你是否具備了這一最起碼的要素。

## 心理帳戶簡述

一張 100 元等於兩個 50 元嗎？你一定覺得好笑，這麼簡單的問題還用問嗎？現在讓我們先來看一看下面這個問題。也許讀完本章後，你的回答就不是那樣簡單了。

看看你怎麼回答：

你是個業餘投資人，股市行情被看好的時候你會買上幾張股票，等待股價上漲所帶來的豐厚收益。你買賣股票時不存在任何的交易費用，股票拋出後，你的錢會被自動轉帳到你的銀行帳戶中。就在一個月前，有朋友向你透露，說他有內幕消息，說「紅心股票」在未來有望看漲。那位仁兄很神準，消息來源一直都非常可靠，你心裡竊喜，盤算著又能賺上一筆了，就毫不猶豫地買了 10,000 股，當時買入價是 100 元/股。今天你正好有空上網看看，卻發現情況大為不妙。「紅心股票」的股價目前已跌到了 50 元/股。你的心被揪緊了，每股足足跌了 50 元，也就是虧了 50 萬元，什麼「紅心股」，簡直是「黑心股」。你愁眉苦臉地坐在電腦前面，無法做出最後的決定。到底要不要賣掉呢？對於這支股票的前景，先不談那位仁兄當時的「內幕消息」，以目前情形來看，你真不知該如何定奪。滑鼠的游標就停在「賣掉」這個按鈕上，但你卻始終沒有勇氣點下去。現在，請告訴我你最終究竟會選擇賣，還是不賣呢？請在下面兩個選項中勾出你的決定。

☐賣

☐不賣

我曾經問過很多人這個問題，絕大多數人都選擇「不賣」，你的回答是否也和他們一樣呢？

讓我們再來看看下面這道問題吧！

在你正徘徊於到底要留還是要賣這支股票的時候，剛好電話鈴聲響起，你就跑去接電話。當接完電話再次回到房間時，你看到你老婆神色慌張地坐在電腦前。她告訴你，在你剛才接電話的時候她不小心點了「賣出」鈕，把你的股票全賣掉了，你原先的 100 萬元如今已變成 50 萬元並即時地轉入你的帳戶中。那麼你是否立即再把這支「紅心股」買回來繼續持有呢？還是再等等看，或者把這 50 萬元投資到其他的股票？請勾出你的選擇。

☐買

☐不買

如果你的回答和大多數人一樣的話，那你一定選擇「不買」，是嗎？

現在讓我們把這兩道題目合起來看看，它們其實是等價的，就像用攝氏溫度單位還是用華氏溫度單位來比較紐約和台北兩地的溫度一樣。你現在所需做出的決定都是在「紅心股票」現價是 50 元/股的情況下，決定到底是繼續持有還是立即脫手。如果說你不想賣掉你的股票是因為你覺得它行情看漲，那麼你老婆是不是賣掉它並不影響它的行情，你應該在你老婆賣掉之後再把它買回來；如果說你老婆賣掉股票以後你不願意再把它買回來，說明你並不看好這支股票，那麼你在第一個問題就應該選擇把股票賣掉。但是，絕大多數的人（是不是也包括你？）在這兩種等價的情況下所做出的，卻是兩種截然相反的決定。在兩種情況下人們關於買還是賣的決策是相反的，這不是自相矛盾嗎？為什麼賣出之前不願意拋售，而拋售之後又不願意再買回來呢？這種自相矛盾的行為在日常的股市中屢見不鮮。事實上，這種行為是有違理性的。