

思考，快与慢

thinking, fast and slow

作者: 丹尼尔·卡尼曼

译者: 胡晓姣 / 李爱民 / 何梦莹

出版社: 中信出版社

出版年: 2012-7



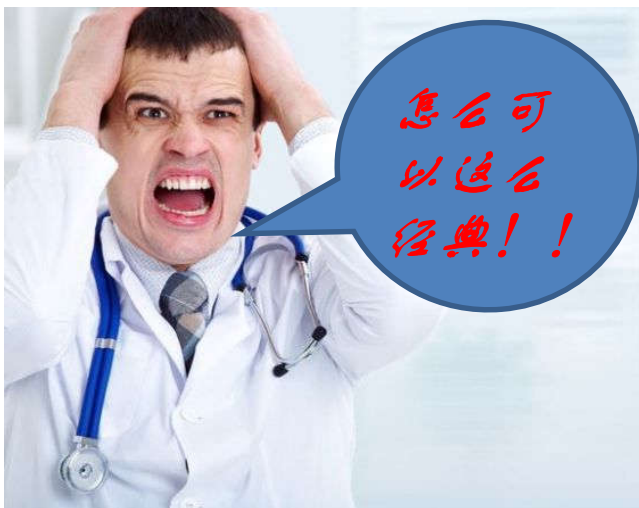
读书心得
-----张立新



丹尼尔·卡内曼
Daniel Kahneman



心理学家，经济学家，2002年诺贝尔经济学奖获得者。



本书堪称杰作——由我们这个时代最伟大、最深邃的一位思想家推出的恢弘巨作，闪耀着智慧的光芒。卡尼曼在获得诺贝尔奖之后应该再得一个普利策奖才对。

——丹尼尔·吉尔伯特，哈佛大学心理学教授，《哈佛幸福课》作者

讲什么

- 1、我们的大脑是如何做出决策的？
- 2、我们做出的绝大多数决策是理性的吗？
- 3、什么样的决策是相对理性的？



系统1 运行是无意识且快速的，不怎么费脑力，没 有感觉，完全处于自主控制状态。（经验、直觉）

系统2 将注意力转移到需要费脑力的大脑活动上来，例如复杂的运算。系统2的运行通常与行为、选择和专注等主观体验相关联。（判断、分析）



系统1，系统2



特点

1、系统1具有印象、感觉和倾向特征，但当系统2支持这些行为时，它们就会成为信仰、态度和意图。

2、系统2具有主动搜寻记忆的功能，复杂计算功能、比较功能、规划功能和决策功能，他能有效抵制系统1的建议，使它放缓步伐，开始逻辑分析，是对系统1的监视。

3、系统1将注意力集中在当前的证据上，忽略不存在的证据（眼前即为事实），有时用简单的问题替代难题。
夸大情感的一致性（光环效应）；



目的

它的目的并非是全盘否定直觉和经验的作用，也并非是想告诉你一个万金油一般的作决策的金科玉律，而是让我们认识到我们在依靠自己的直觉和经验下判断、作决策时可能会遇到哪些我们意识不到的错觉。



启发法与偏见

□ 启发性

□ 过度自信



大脑是如何运转并且做出判断的

卡尼曼将大脑的判断机制分为了两类，分别命名为系统1和系统2。

系统1

系统1



图1

系统1

- 图1所示，你可以很容易地分辨这张脸表达的情绪是愤怒，不需要做费力的思考；
- 又正如你可以很容易地从对方的口吻中感知到别人处于不愉快的状态；
- 再如 $1+1=?$ 这个数学题目的答案我们也能瞬间得出。

系统2

- $47 \times 36 = ?$

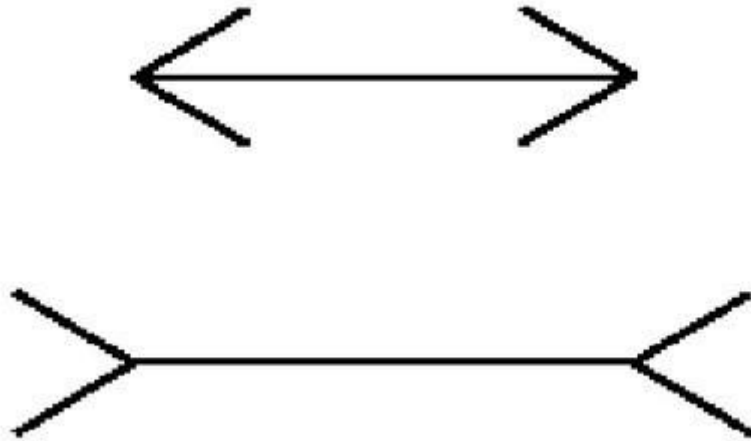
这个问题的答案是否没法瞬间直接得出，你得集中注意力努力进行心算，可能还需要草稿纸。

这种按部就班的运算过程就是慢思考，即系统2的运行特点。这种慢思考的特征还在于除了大脑之外，你的身体也会参与其中，血压会上升，心跳会加速。

系统1和系统2

- 简单来讲
- 系统1的运行是无意识并且快速的，不怎么费脑力，没有感觉，完全处于自主控制状态。
- 系统2将注意力转移到需要费脑力的大脑活动上来，它的运行通常与行为、选择、专注等主观体验相关。

一个典型的案例



我们肉眼很容易就认为下面的线条更长，这是我们的直觉告诉我们的，也是系统1运行的结果；但是我们拿出尺子测量，两条线是一样长的——我们保持警觉，怀疑直观感受，测量长度，得出准确的结果，这就是系统2在发生作用。但通常情况下，系统2是懒惰的，不会被启动。

认知放松

- 在认知放松的状态下，我们更容易产生信任。
- 曝光效应：不断重复接触就能增加喜欢程度。（熟悉后会产生认知放松的状态）

启发法

- 史蒂夫非常腼腆，少言寡语，很乐于助人，却对他人或者这个现实世界没有兴趣。他谦恭有礼，做事井井有条，中规中矩，关注细节。那么请问史蒂夫更可能从事的职业是图书管理员还是农民？
- 很显然，他的个性与典型的图书管理员有惊人的相似，但与之职业密切相关的统计学因素却鲜有人关注。农民与图书馆管理员人数比例超过了**20:1**。我们这种仅仅依赖于相似度来做出判断的手段叫做启发法

可得性

- 举个例子，请思考字母K是更多地出现在单词的首字母位置还是第三个字母位置上？
- 我们显然认为，出现在首字母更多，但字母K出现在第三个字母位置更多。
- 这是因为，你能够想到的单词几乎都是K字打头的单词，我们根据自己的大脑记忆可得的经验来对一个事物进行概率的赋值、对未来进行预测，这就是所谓的可得性。

替代效应

- 替代效应是启发法的一种，指当我们面临一个难以回答的复杂问题时，我们往往会用一个类似的或相关的简单问题替换原有问题进行作答。
- 例如当我们问到，你认为这家公司的发展前景怎么样时，你会发现这是一个极其复杂的问题，涉及许多方面信息的判断。然后你发现十分尊敬并且信任的一位朋友说那家公司很有前景，你信任他因此下了同样的判断。这就是你用简单的问题替代了对复杂问题的回答。

锚定效应

- 当人们需要对某个事件做定量估测时，会将某些特定数值作为起始值，起始值像锚一样制约着估测值。在做决策的时候，会不自觉地给予最初获得的信息过多的重视。
- 有一个实验。一位在超市顺手牵羊的女士被当场抓获，研究者让多位法官详细了解案情之后对其确定刑期。但在确定刑期之前，每位法官都需要掷骰子，骰子上只有数字3和9。实验发现，掷出3的法官为该女性确定的刑期平均为5个月，掷出9的法官为该女性确定的刑期平均为8个月。
- 这是完全随机的、并且与事件本身完全无关的数字所造成的锚定效应。

锚定效应的应用

- 锚定效应最典型的应用就是在定价中。买卖双方进行价格博弈，通常情况下，总是先叫出价格的一方占据优势，因为后出价方的喊价总会受到前者所设定的锚定值的影响。
- 更加隐晦的应用。与高端品牌比邻而居，导致消费者受到高端品牌的锚定影响，从而认为你的品牌与高端品牌在一个档位。最典型的案例就是三星。调查一下不难发现，三星的定价跟苹果接近，每个大型苹果体验店旁边总是会有三星的体验店。三星想方设法地将自己与苹果拉到一个品牌水位上。但从硬件到软件，两者的差距还是相当大的。但三星成功地运营锚定效应营销，获得了巨大成功。

叙事谬误

- 是指我们倾向于为了达到一个目的而构建一个围绕事实的故事，但当有人开始相信这则故事，是可以真实存在之时，他们就有可能犯错了。
- 常见的事例在于，一件偶然发生的事情，我们一定要为其赋予一个我们可以乐于接受的因果描述。最为典型的事例即是现在流行的“成功学”，不少企业或个人获得财富上的成功，在很大程度上都是不可控的运气因素导致的，而成功学的著作喜欢描述许多我们喜好看到的因果联系，譬如完善的管理模式、科学的市场调研、强大的企业家个人素质等等。因为相比于运气二字，这类因果描述更容易让我们接受。
- 但我们接受这些描述之后，习惯于进行效仿并认为可以复制，但这实际上可能是错的。

规划谬误

- 规划谬误的陷阱在于，规划者制定了一个计划，并设想了一个最为理想的情景，她的设想中一切事物都会按照这个理想中的情景发生，她无法预见到各类无法预测的导致计划失败的因素。
- 有两条路径可以针对规划谬误：一是在制定计划时，就要思考在这个计划遭受重大失败时应该怎么办；二是参考类似项目的分布信息：参考大量的类似项目的信息可以大致预估到你所做项目未来的情况，避免盲目乐观。

