

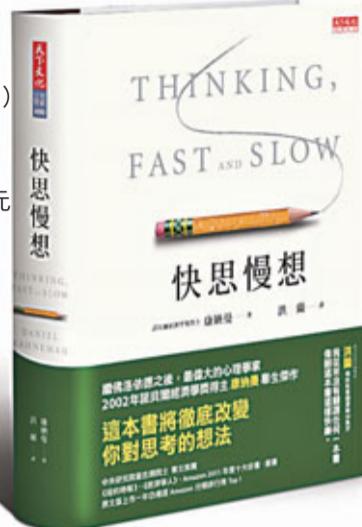
節選自《快思慢想》

文：康納曼 (Daniel Kahneman)

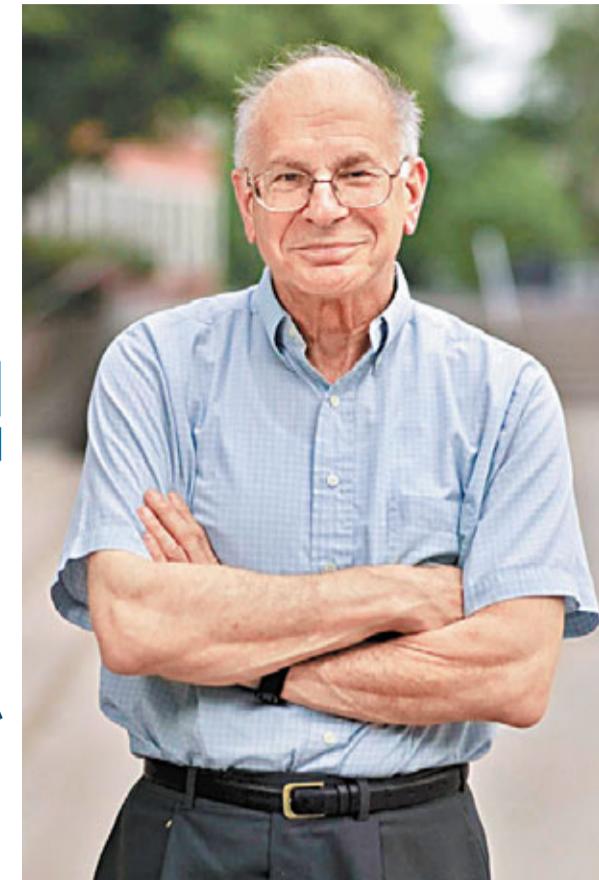
編按：甚麼時候該依賴直覺，甚麼時候卻該三思而後行？又是甚麼因素影響着大腦的思考機制，左右着我們的每一個決策過程？曾獲得2002年諾貝爾經濟學獎、被譽為「繼佛洛依德之後，當代最偉大的心理學家」的康納曼，在他的熱賣新書《快思慢想》中為讀者展現了大腦思考的神秘過程。在康納曼看來，心智的運作，有賴於「快思」與「慢想」這對好朋友的分工合作，掌握這個遊戲規則，你就能夠更冷靜明智地面對每一次抉擇時刻。

《快思慢想》

作者：康納曼 (Daniel Kahneman)
譯者：洪蘭
出版：天下文化
定價：新台幣500元



神奇腦科學 快思與慢想



本書的目的並非只想告訴讀者特維斯基和我早期實驗的經過，因為這個研究已有許多很能幹的研究者在這些年間重複做了許多次了。本書主要的目的，是想用最近認知和社會科學所發展出來的新知識，來解釋人的心智是如何運作。一個比較重要的發展，是我們現在知道直覺思考的好處和壞處。

特維斯基和我並沒有談到直覺的正確性，只是輕描淡寫地說「捷徑的判斷很有用，但有時會帶來嚴重的系統化錯誤。」我們的焦點放在偏見上，一方面是偏見本身比較有趣，另一方面是它提供了捷徑判斷錯誤的證據。我們並沒有問自己，是否所有的不確定性直覺判斷都是來自我們研究的捷徑。現在我很清楚了，並不是，尤其是專家們正確的直覺不是捷徑，而是他們長期經驗的累積。我們現在可以畫出一張比較豐富、比較平衡報道的圖片了，技術和捷徑是直覺判斷和選擇的替代來源。

專家的直覺

心理學家克萊恩 (Gary Klein) 曾經說過一個故事：一群消防隊員進入一間廚房着火的房子，他們很快就把火熄滅了，消防隊長聽到他自己大喊：「馬上撤出！」他並不知道自己為甚麼會這樣說，但是當消防隊一離開，地板就垮掉了。事後，消防隊長才知道，因為這場火比一般火災安靜，沒有劇烈燃燒的巨大聲音，而他的耳朵又感覺到比正常時更熱，這激發了他的「危機第六感」 (Sixth Sense of danger)。他並不知道有甚麼地方不對，但是他知道不對勁了，後來發現原來火源並不是在廚房，而是在地下室，消防隊員們就站在火源上頭。

我們都聽過這種專家直覺的故事：西洋棋大師在經過街頭棋局時，腳步都沒停，就說「再三步，白棋贏」；醫生只要看病人一眼就做出複雜的診斷。專家的直覺在我們看起來好像是魔術，但其實不是。我們每一個人每一天都在做專家的直覺判斷，大部分人在接聽電話的第一個字時，就能偵察到對方的憤怒；一走進房間，就立刻知道別人正在談論我們；危險駕駛，立刻做出因應的避禍措施。我們每一天的直覺能力並不比有經驗的消防隊員或醫生差，只不過我們經歷的都是日常小事而

已。

正確直覺的心理學並沒有任何魔術在裡面，或許最好的一句話就是研究西洋棋大師的心理學家賽蒙 (Herbert Simon) 說的：西洋棋大師和我們最大的不同是，在花過幾千個小時下棋後，他們看棋盤的方式已經跟我們不一樣了。從賽蒙下面所說的話，你可以感受到他很不耐煩坊間把專家的直覺神話化：「情境提供了線索，讓專家得以從記憶提取訊息，並提供答案。直覺就是辨識 (recognition)，不多也不少，就是它。」

我們看到一個兩歲孩子看到狗時，說「狗狗」，一點也不奇怪因為我們已經習慣孩子每天都在學習辨識物體並且「叫名」 (naming)。賽蒙對專家直覺的奇蹟也是同樣的看法，當專家在新的情境看到熟悉的元素，他就依那個情境表現出最恰當的行為，那就是我們所看到成功的直覺。好的直覺判斷就像孩子看到狗時叫狗狗一樣，是學習和經驗的累積。

何時該相信直覺？

很不幸的是，專業的直覺並非全部來自專家。許多年前，我去拜訪證券公司投資部門的一位經理，他告訴我，他投資了千萬美元在福特汽車公司的股票上。我問他，他怎麼做這個決定，他回答，他最近去一個汽車展示場，對福特的車子印象很好。「啊！他們真的知道如何打造一輛汽車！」這就是他的解釋。他非常清楚地表示，他相信直覺，所以對他的決定很滿意。我非常驚訝他沒有考慮經濟學家一定會問的一個問題：福特股票現在是低於它的市場價值嗎？相反的，他聽從他的直覺，他喜歡福特汽車，喜歡福特公司，喜歡擁有福特公司的股票，從我們對選擇股票的知識來說，這位投資專家可以說不知道自己在做甚麼。

特維斯基和我所研究的捷徑，對了解大公司老闆如何決定投資福特股票來說，沒有甚麼實質的幫助，但是現在有更廣泛的捷徑概念，它對上述行為就有很好的解釋。一個重要的進步是，情緒在了解直覺的判斷和選擇上變得很重



■康納曼
(Daniel Kahneman)
照片版權：Jon Roemer

要，而且遠比過去的角色重要。今天，那個投資經理的決定會被稱為情意的捷徑 (affect heuristic)，即判斷和決策直接受到喜歡或不喜歡感覺的操弄，很少思辨和推理的成分在內。

當碰到問題，比方說，決定下一步棋怎麼走，或是否投資某隻股票時，直覺思考的機制會盡力而為。假如這個人有相關的專業經驗，他會認得情境，浮現他心頭的直覺解決方法很可能就是正確的。這是當一個西洋棋大師看到一盤複雜的棋，他馬上想到的幾步都很強勁，當問題很困難，又沒有技術上的解決知識時，直覺還是一個可行的方式。投資經理所面對的問題（我是否該投資福特的股票？）很困難，但是一個比較簡單而且相關的答案馬上就進入他的心中，決定了他的選擇。這是直覺捷徑的精髓，當面對困難問題時，我們常回答比較容易的問題，而沒有回答真正的問題，而且我們通常沒有注意到這個替換。

自動搜尋直覺的解決方法有時會失敗，不論是專家的解決方式或捷徑的回答都想不起來，在這種情況下，我們會轉換到一個比較慢，比較特意，要費力的思考方式。這就是書名「慢的思考」 (slow thinking) 的意思。「快的思考」 (fast thinking) 包括各種直覺的思考——專家的和捷徑的——以及整個自動化的知覺和記憶的心智活動，這種操作使你知道桌上有一盞燈，或是回答出俄國的首都在莫斯科。

在過去二十五年裡，許多科學家都曾探討過快和慢兩種思考方式的區別。我在下一章中會講到，為甚麼我用系統一和系統二的比喻來描述心智生活，系統一代表著快的思考，系統二是慢的思考。我會談到直覺的和特意的思考特質，就好像是你心中有兩個人的人格特質。從最近的研究中得知，直覺的系統一是比經驗告訴你的還有影響力，它是你許多選擇和判斷背後的秘密作者，這本書大部分是關於系統一的工作情形，以及系統一和系統二之間相互的影響。

註：本文篇名及小標題為編輯添加。

節選自《何謂文化》

身上的文化

二十年前，在上海一輛擁擠的公共汽車上，一個工作人員開始查票。查票很安靜，工作人員只對乘客點一下頭。乘客看一眼他的胸牌，便從口袋裡取出票來。工作人員立即用紅鉛筆在票上劃一下，便把臉轉向另一位乘客。整個過程，幾乎沒有一點聲響。

終於，有一位中年乘客拿不出票來。工作人員說：「逃票要罰款。」

「逃票？」中年乘客激動起來。因為一個「逃」字，完全排除了遺忘的可能，聽起來很刺耳。他看了一眼周圍人的臉，發現大家都有點幸災樂禍。乘公共汽車太枯燥，人人都期待着發生一點與自己有關的事，解解悶。

中年乘客這一看就更惱怒了。他拿不出票，卻要快速找到不是「逃票」的理由，而且不僅僅要說服工作人員，還要說服周圍所有的人。他憋紅了臉，慌忙從上衣口袋裡取出一張名片塞給工作人員，說：「你看我管着多少人，還要逃票？」

他在摸名片的時候無意中碰到了放在同一口袋裡的一個銀行存摺。千不該萬不該，他居然把這個存摺也塞到工作人員手裡，說：「你看看這個，我還



■余秋雨

用得着逃你的票嗎？」當年的工作人員很有修養，既沒有看名片，也沒有看存摺，而是禮貌地把這兩件東西塞回到他手裡，說：「這與職位、金錢沒有關係。上車買票，是一種城市文化。」

「文化？」中年乘客受不了當眾被教育的情景，何況又扯上了文化。他不知怎麼回應，便說：「你還給我說文化？我兒子已經是碩士……」

這一下，整個車廂都笑了。大家也不清楚這兒怎麼冒出來了文化，只是在笑這位乘客說不過人家的

《何謂文化》

作者：余秋雨 出版：中和出版
定價：港幣98元

時候，拉出兒子來做救兵。

二十年過去，社會變化天翻地覆。有趣的是，那次公共汽車上出現的最後一個概念——文化，已成為人們區分榮辱的第一防線。

一位企業家的最大榮耀，不是財報上公佈的當年業績，而是無意中聽到職工的背後議論：「我們的董事長比較有文化。」

據調查，目前多數城市富裕家庭之間最大的攀比，是孩子的文化程

度。

據調查，目前多數退休官員晚年生活質量的差異指標，除了健康，就是文化，即有沒有戲劇、音樂、文學、書法方面的興趣相伴隨。

這兒所說的文化，都是個體文化，也就是每個人身上的文化。

過去，每個人身上的文化只有文化界裡邊才會關注，現在，中國社會的方方面面都關注了。這樣的情況，可能是宋代以來第一遭吧？因為明清兩代的朝廷不斷實行文化恐怖主義，文為禍源，避之唯恐

不及；近代和現代，則以軍事和政治的交雜為主調，有限的那一點文化一直在蓬頭垢面地顛沛流離。其他逃難者看到幾副厚厚的眼鏡也許會投來幾分憐憫，卻怎麼也構不成嚮往。

但是，現在，當大家都在嚮往文化的時候，怎麼來處置落到自己身上的文化，也就變成了一個問題。而且，這個問題變得越來越迫切，越來越重要。近年來，先是學生們問我這個問題，後來，不同領域的一些重要人物也都來問了。其實我自己也在為這個問題苦惱、思考、觀察、比較。終於能作一些回答了，供大家參考。

我認為，一個人身上要擁有真正的文化，必須先「祛病」，再「進補」，這就體現為兩個「不再」，兩個「必要」——

第一，不再扮演；

第二，不再黏着；

第三，必要貯存；

第四，必要風範。

下分述之。