



کانمن، دنیل، ۱۹۳۴ - م. Kahneman, Daniel

تفکر سریع و آهسته / دنیل کانمن: ترجمه نغمه رضوی، ۱۳۶۷.

مهران: هورمزد، ۱۳۹۸ / شابک: ۷-۶۳-۶۹۵۸-۶۰۰-۹۷۸

عنوان اصلی: Thinking, fast and slow

موضوع: اندیشمندی / تفکر - Thought and thinking / تصمیم‌گیری - Decision making

شهود - Intuition / استدلال - Reasoning

رده بندی دیویی: ۱۵۰ / ۴۲

رده بندی کنگره: ۱۱۰ / ۴۴۱ / BF۴۴۱

شماره کتابشناسی ملی: ۳۹۵ / ۴۱۰

تفکر سریع و آهسته / دنیل کانمن

مترجم: نغمه رضوی / ویراستار: مهران اره‌چی

ناشر: هورمزد / نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸ / شابک: ۷-۶۳-۶۹۵۸-۶۰۰-۹۷۸

تعداد: ۱۵۰۰ نسخه / طراحی جلد: آتلیه طراحی نشر هورمزد

طراحی داخلی: خاطره باقری‌راد

نشانی: میدان انقلاب، خ جمالزاده جنوبی، نرسیده به جمهوری، پلاک ۷۸،

واحد ۱۷ و ۱۹ / تلفن: ۶۶۱۲۵۱۲۶

فهرست

۱۱..... مقدمه

بخش اول

۳۳..... فصل اول: ویژگی‌های شخصیت‌های داستان

۵۱..... فصل دوم: تبحر و تلاش

۶۳..... فصل سوم: کنتراچی تنبل

۸۱..... فصل چهارم: مایه‌بین تداعی‌گرا

۹۵..... فصل پنجم: آسویگ شستنی

۱۱۱..... فصل ششم: هنجارها، عیاف‌گیری‌ها و علت‌ها

۱۲۳..... فصل هفتم: دستگاهی برای تجربه‌گیری‌های عجولانه

۱۳۷..... فصل هشتم: قضاوت‌ها چگونه رخ می‌دهند

۱۴۹..... فصل نهم: پاسخ پرسشی ساده

بخش دوم

۱۶۳..... فصل دهم: قانون اعداد کوچک

۱۷۹..... فصل یازدهم: تکیه‌گاه‌های ذهنی

۱۹۳..... فصل دوازدهم: دانش دسترسی‌پذیری

۲۰۵..... فصل سیزدهم: دسترسی‌پذیری، احساس و ریسک

۲۱۷..... فصل چهاردهم: تخصص تام دلیو

۲۳۱..... فصل پانزدهم: لیندا: کمتری یعنی بیشتر

۲۴۵..... فصل شانزدهم: پیروزی علت‌ها بر آمار

۲۵۷..... فصل هفدهم: بازگشت به میانگین

۲۷۱..... فصل هجدهم: رام کردن پیش‌بینی‌های حسی

بخش سوم

- فصل نوزدهم: خطای ادراکی فهمیدن..... ۲۸۷
- فصل بیستم: خطای ادراکی اعتبار..... ۳۰۱
- فصل بیست و یکم: حس درونی در مقابل قواعد..... ۳۲۱
- فصل بیست و دوم: حس درونی از دید کارشناسانه..... ۳۳۹
- فصل بیست و سوم: نمای بیرونی..... ۳۵۵
- فصل بیست و چهارم: موتور سرمایه داری..... ۳۶۹

بخش چهارم

- فصل بیست و پنجم: خطاهای برنولی..... ۳۸۷
- فصل بیست و ششم: نظریه چشم انداز..... ۴۰۱
- فصل بیست و هفتم: انرژی..... ۴۱۷
- فصل بیست و هشتم: رویدادهای یاد..... ۴۳۱
- فصل بیست و نهم: الگوی چهارتایی..... ۴۴۷
- فصل سی ام: رویدادهای نادر..... ۴۶۵
- فصل سی و یکم: سیاست های رویارویی بارشک..... ۴۸۳
- فصل سی و دوم: امتیازدهی..... ۴۹۳
- فصل سی و سوم: عوامل وارونه ساز..... ۵۰۹
- فصل سی و چهارم: قالب ها و واقعیت..... ۵۲۳

بخش پنجم

- فصل سی و پنجم: دو خود..... ۵۴۳
- فصل سی و ششم: زندگی داستان گونه..... ۵۵۵
- فصل سی و هفتم: تجربه خشنودی..... ۵۶۳
- فصل سی و هشتم: فکر کردن به زندگی..... ۵۷۳
- نتیجه گیری..... ۵۸۹

به گمانم، هر نویسنده‌ای در ذهن خود، چیدمانی را برای ارائه به خوانندگانش تجسم می‌کند. چیدمان من، آب‌سردکن معروف دفتر کار است که در آنجا ایده‌ها و شایعه‌ها تبادُل می‌شوند. امیدوارم واژگان کسانی را غنی‌تر کنم که دربارهٔ قضاوت‌ها و انتخاب‌های دیگران، سیاست‌های جدید شرکت یا تصمیم‌گیری مدیران در خصوص سرمایه‌گذاری حرف می‌زنند. چرا شایعه‌ها برای من مهم هستند؟ چون دیدن و نام‌گذاشتن بر خطاهای دیگران بسیار جالب‌تر و ساده‌تر از پرداختن به اشتباهات خودمان است. در بهترین حالت، پرسیدن اینکه چه چیزی داریم و چه می‌خواهیم، بسیار دشوار است. این امر، هنگام نیاز به پاسخ این پرسش، از همیشه سخت‌تر به نظر می‌رسد؛ اما می‌توانیم از ایده‌های دیگران بهره‌مند شویم. بسیاری از ما به این فکر می‌کنیم که دوستان و همکارانمان چگونه انتخاب‌هایمان را ارزیابی می‌کنند؛ بنابراین، کیفیت این قضاوت‌ها مهم است. انتظار برای شایعات هوشمندانه، محرکی قوی برای نقد خرد است. محکی قدرتمندتر از هدف‌های سال آینده برای بهبود تصمیم‌گیری‌های فرد در محل کار و خانه. برای آنکه یک پزشک بتواند درمان‌گری توانا باشد، باید به اطلاعات کامل از بیماری‌ها دست یابد؛ مانند علائم بیماری، دلایل احتمالی، عوارض و پیامدهای ممکن، راه‌های مداخله برای درمان بیماری و تسکین آن. بخشی از آموزش پزشکی، یادگیری زبان آن است. درک دقیق ترقضاوت‌ها و انتخاب‌ها نیز مستلزم دامنۀ واژگانی غنی‌تر از واژگان کنونی است. امید به شایعۀ آگاهانه، به معنای وجود الگوهای متمایز در خطاهای انسانی است. خطاهای سامانمند، سوگیری‌هایی هستند که در شرایط ویژه می‌توان آن‌ها

را پیش‌بینی کرد. برای مثال، وقتی یک سخنران خوش‌چهره و مطمئن به خود، روی صحنه می‌رود، می‌توانید پیش‌بینی کنید که حاضران، او را بیش از آنچه شایسته است، قضاوت خواهند کرد. وجود لقب تشخیصی برای این سوگیری که «اثر هاله‌ای» نام دارد، مراحل پیش‌بینی، شناسایی و درک آن را آسان‌تر می‌کند.

اگر از شما بپرسند به چه فکر می‌کنید، معمولاً می‌توانید به این پرسش پاسخ دهید. شما باور دارید که می‌دانید در ذهنتان چه می‌گذرد. این امر، معمولاً شامل تفکری آگاهانه است که به تفکری دیگر می‌انجامد؛ اما این تنها راه‌حالی نیست. ذهنتان محسوب نمی‌شود و البته چندان هم معمول نیست. بسیاری از احساسات و اندیشه‌های شما بی‌آنکه منشأ آن را بدانید، پدید آمده‌اند. شما نمی‌دانید شخص کنید چگونه وجود چراغی را روی میزتان متوجه شدید یا از رنگی هر سران را در صدای او پشت تلفن تشخیص دادید یا چگونه خطری را در برآمده بودن آگاهی یافتن از آن، پشت سر گذاشته‌اید. عملکرد ذهنتان، که شکل ذهن است، ادراک و تصمیم‌گیری هاست، در سکوت ذهن ما جریان دارد.

در این کتاب بیشتر به سوگیری‌های شما در درون‌یابی می‌پردازیم؛ اما این تمرکز بر خطاها از ارزش هوش انسان نمی‌کاهد همان‌گونه که توجه به بیماری‌ها در متون پزشکی، تندرستی را زیر سؤال نمی‌برد. بیشتر ما در اغلب اوقات، در وضعیت سلامت به سر می‌بریم و بیشتر اوزر ما و اعمالمان در غالب اوقات به‌جا هستند. ما در زندگی خود معمولاً اجاره می‌دهیم احساسمان راهنمای ما باشد. اطمینانی که به باورها و احساسات شهودی خود داریم، معمولاً درست است؛ اما همیشه این‌طور نیست. ما اغلب، حتی هنگام ارتکاب اشتباه هم به خود اطمینان داریم. احتمالاً یک ناظر بی‌طرف در تشخیص خطاهایمان موفق‌تر از خود ما عمل می‌کند.

از این رو، این هدف من برای گفتگوهای آب سردکن دفتر است: بهبود توانایی تشخیص و درک قضاوت‌های نادرست دیگران و نهایتاً تشخیص خطاهای خودمان با استفاده از زبانی غنی‌تر و موشکافانه‌تر. حداقل در بعضی موارد تشخیص دقیق می‌تواند برای به حداقل رساندن لطمات ناشی از قضاوت‌ها و انتخاب‌های نادرست راه‌گشا باشد.

خا، خا، خا!

این کتاب، بیان‌کننده شناخت کنونی من از قضاوت و تصمیم‌گیری مبتنی بر بانه‌های روان‌شناختی دهه‌های اخیر است؛ با این حال، ردپای ایده‌های اصلی آن در روز خوش‌یمن در سال ۱۹۶۹ بازمی‌گردد؛ هنگامی که از همکارم درخواست کردم در سینه‌ام در دانشکده روان‌شناسی دانشگاه عبری اورشلیم، در جایگاه مهمان سه‌حرفی کند. آموس تورسکی، ستاره‌ای پرفروغ در حوزه پژوهش درباره تصمیم‌گیری بود. در حقیقت، در همه کارهایشان این‌گونه بود؛ برای همین می‌دانستم بحث‌های خوبی با هم خواهیم داشت. بسیاری افراد، آموس را باهوش‌ترین فردی می‌دانستند که تاکنون دیده بودند. او باهوش، خوش‌سخن و جذاب بود و حافظه‌ای شگرف در به خاطر سپردن شوخی‌ها و نیز توانایی چشمگیری در استفاده از طنز در بیان مسئله‌ها داشت. در کنار او احساس کسالت اصلاً معنایی نداشت. آن زمان، او ۳۰ ساله بود و من ۳۵ سال داشتم.

آموس در آن جلسه، درباره برنامه پژوهشی دانشگاه میشیگان با من یافتن پاسخ این پرسش صحبت کرد: آیا انسان‌ها آمارگرانی شهودی هستند؟ پیش‌تر می‌دانستم انسان‌ها در دستور زبان، متخصصان شهودی هستند. کودکی چهارساله بی‌آنکه اطلاعی از قواعد دستور زبان داشته باشد، هنگام

صحبت کردن، از این قواعد پیروی می‌کند. آیا افراد درباره اصول ابتدایی علم آمار نیز این حس شهودی را دارند؟ بنا بر گزارش آموس، پاسخ این پرسش، مثبت بود. ما در آن سمینار مباحثه‌ای پرشور داشتیم و نهایتاً نتیجه گرفتیم که پاسخ منفی بهتر است.

من و آموس از این مباحثه لذت بردیم و به این نتیجه رسیدیم که آمار شهودی، موضوعی جذاب است و بررسی آن می‌تواند سرگرم‌کننده باشد. همان جمعه برای صرف ناهار در کافه ریمون، پاتوق مورد علاقه قلندران و استادان در ژرشلیم، یکدیگر را ملاقات کردیم و برای مطالعه شهود آماری پژوهشگران فرمیخت، به بیان ریزی پرداختیم. در این سمینار به وجود نقص‌هایی در شهود خودمان رسیدیم. با وجود سال‌ها تدریس و استفاده از آمار، نتوانسته بودیم حسی شهودی را از نتایج ظمئن آماری در نمونه‌های کوچک توسعه دهیم. قضاوت‌های ذهنی ما سوگیری بودند: ما بیش از حد مایل بودیم یافته‌های به دست آمده از پژوهش‌های مبتنی بر شواهد ناکافی را باور کنیم. این احتمال وجود داشت که داده‌های اندک به آزری شده دچار سوگیری شده باشند. هدف اصلی مطالعه ما بررسی این موضوع بود که آیا دیگر پژوهشگران نیز دچار همین سوگیری هستند یا خیر.

ما پرسش‌نامه‌ای شامل سناریوهای واقع‌گرایانه مربوط به آماری تهیه کردیم. آموس به گردآوری پاسخ‌های گروهی از اعضای حوزه‌ای برگردهمایی انجمن روان‌شناسی ریاضی پرداخت که در میان آنان، نویسنده کتاب آماری هم حاضر بودند. همان‌طور که انتظار داشتیم، با توجه به کوچک بودن نمونه آماری، همکاران متخصصان نیز مانند ما در احتمال تکرار موفقیت‌آمیز نتیجه آزمایش، بزرگ‌نمایی کرده بودند. آن‌ها برای تعداد مشاهدات لازم به منظور جمع‌آوری اطلاعات، دانشجویان فرضی را به شکلی ضعیف راهنمایی کرده بودند؛ حتی متخصصان آمار هم آمارگران شهودی خوبی نبودند.

من و آموس در نوشتن مقاله‌ای درباره یافته‌هایمان از همکاری با هم لذت می‌بردیم. آموس همیشه شوخ طبع بود و در کنار او من هم شوخ طبع می‌شدم و ساعت‌ها کار سخت، به شادی و لذت می‌گذشت. لذتی که از کارکردن با یکدیگر به دست می‌آوردیم، ما را به طرزی باورنکردنی صبورتر می‌کرد. اگر هیچ وقت از کار خسته نشوید، تلاش برای پیشرفت آسان‌تر می‌شود. شاید مهم‌ترین مسئله، آمادگی همیشگی ما برای انتقادپذیری بود. من و آموس هر دو شدت انتقادگرو مباحثه‌جو بودیم؛ اما در سال‌های همکاری مان هیچ‌گاه بی دلیل و ستابانه نظریکدیگر را رد نکردیم. یکی از لذت‌های من در این همکاری این بود که آموس منظور ایده‌های مبهم مرا خیلی روشن‌تر از خودم درک می‌کرد. آموس مطلقاً می‌اندیشید و به نظریه‌گریش داشت و حس رهبری او بی نقص بود. من پس به حس شهودی خودم وابسته بودم و از روان‌شناسی ادراکی استفاده می‌کردم که منشأ ایده‌های بسیاری برایمان بود. ما در درک یکدیگر به یکسان کار می‌کردیم و به اندازه کافی یکدیگر را غافلگیر می‌کردیم. برنامه‌ای منطقی تنظیم کرده بودیم. روزهایمان را با هم می‌گذرانیم و بیشتر به پیاده‌روی‌های طولانی می‌رفتیم. یکی - هار سال، این همکاری به کانون زندگی مان بدل شد و درخشش فعالیت‌مان در آن سال‌ها به اوج رسید. برای راهی که در پیش گرفتیم، روزهای زیادی را با هم صرف کردیم. مطالعات ما شامل مکالماتی می‌شدند که در آن‌ها پرسش‌ها و پاسخ‌ها، حسی خود را به اشتراک می‌گذاشتیم. هر پرسش، آزمایشی کوچک بود و در هر روز آزمایش‌های بسیاری می‌کردیم. برای یافتن پاسخ صحیح برای پرسش‌های آماری خود، جدیتی به خرج نمی‌دادیم. هدف ما شناسایی و بررسی پاسخ‌های شهودی بود. اولین پاسخی که به ذهنمان می‌آمد، به آن تن می‌دادیم؛ حتی اگر می‌دانستیم اشتباه است. به طرز شگفت‌آوری باور داشتیم که هر حس درونی مشترک میان ما بین بسیاری از دیگران هم مشترک است و به سادگی می‌توان تأثیرات آن را بر قضاوت‌ها اثبات کرد.

یک بار متوجه شدیم دربارهٔ شغل آیندهٔ بچه‌هایی که می‌شناختیم، ایده‌های ابلهانهٔ مشابهی داریم. می‌توانستیم یک وکیل سه‌سالهٔ مباحثه‌جو، یک استاد دانشگاه غیراجتماعی و یک روان‌پزشک با حس همدردی و اندکی کنجکاوی را تشخیص دهیم؛ البته این پیش‌بینی‌ها بی‌معنا به نظر می‌رسیدند، اما در عین حال جذاب نیز بودند. برایمان روشن بود که حس‌های شهودی ما تحت تأثیر شباهت هر کودک به الگوی فرهنگی یک شغل مشخص است. این روش جالب به ما کمک کرد نظریه‌ای را شاخ و برگ دهیم که در ذهنمان کم‌کم شکل می‌گرفت؛ یعنی نظریهٔ نقش شباهت در پیش‌بینی‌ها. ما این نظریه را در آزمایش‌های بی‌یاری، مانند نمونهٔ زیر بررسی کردیم.

برای بررسی پیش‌بینی‌ها فرض کنید استیو به‌طور تصادفی از یک مجموعهٔ نمونهٔ انتخاب شده است:

استیو از زبان همسایه‌اش این‌گونه توصیف شده است:

«استیو خیلی خجالتی و خجالتی‌پراست و در همهٔ حال به دیگران کمک می‌کند؛ اما علاقهٔ کمی به مردم و دنیای واقعی دارد. او روحی فروتن و پاکیزه دارد و باید سروسامانی به خود داد. استیو عاشق جزئیات است.»
آیا به نظر شما استیو احتمالاً مسئول کتابخانه است یا یک کشاورز؟

شباهت شخصیت استیو با نمونهٔ متعارف یک مسئول کتابخانه، بلافاصله در ذهن همه شکل می‌گیرد؛ اما به همان نسبت، داده‌های آزارندهٔ تقریباً همیشه نادیده گرفته می‌شوند. آیا به این مسئله فکر کردید که در حالت متحده به ازای هر مسئول کتابخانه، بیش از ۲۰ کشاورز مرد وجود دارد؟ رانجایی که تعداد کشاورزان بسیار بیشتر است، تقریباً با قاطعیت می‌توان گفت افرادی با روح‌های «فروتن و پاکیزه» بیشتر روی تراکتورها پیدا می‌شوند تا پشت میز اطلاعات کتابخانه‌ها؛ اما ما دریافتیم که شرکت‌کنندگان در آزمایش‌های

ما واقعیت‌های آماری مرتبط را نادیده می‌گیرند و به‌طور ویژه به شباهت‌ها اعتماد می‌کنند. به نظر ما آن‌ها از شباهت، به مثابه فرایند کاوشی ساده‌کننده (مانند قانون انگشت شست) استفاده کردند تا تصمیمی دشوار بگیرند. اتکا به این فرایند، موجب سوگیری‌های پیش‌بینی‌شدنی یا خطاهای سامانمند در پیش‌بینی‌های شرکت‌کنندگان شد.

در مطالعه‌ی دیگری، من و آموس درباره‌ی میزان رخداد طلاق میان استادان دانشگاه خودمان کنج‌کاوشیدیم. ما دریافتیم این مسئله موجب شده تا حافظه‌مان درباره‌ی استادانی جستجو کنیم که یا آن‌ها را می‌شناختیم یا درباره‌ی آنان چیزهایی می‌دانستیم. مبنای قضاوت ما درباره‌ی اندازه‌ی نمونه‌گروه‌ها، سهولت به یادآوردن آن‌ها بود. ما این اتکا به سهولت جستجوی حافظه‌مان را خطای تمرکز بر اطلاعات دسترس‌پذیر یا به عبارتی «کاشف دسترس‌پذیری»^۱ نامیدیم. در یکی از مطالعاتمان، شرکت‌کنندگان خواستیم به پرسشی ساده درباره‌ی واژه‌های یک متن انگلیسی، آن‌ها پاسخ دهند:

حرف «k» را در نظر بگیرید.

آیا احتمال اینکه حرف «k» نخستین حرف در یک واژه باشد بیشتر است یا اینکه سومین حرف آن واژه باشد؟

همان‌طور که هر فرد ماهری در بازی واژگان می‌داند، واژه‌هایی که با یک حرف خاص آغاز می‌شوند بسیار آسان‌تر از یافتن واژه‌هایی است که همان حرف را در بخش سوم خود دارند. این امر برای هر حرفی صادق است. به همین دلیل، انتظار داشتیم تا شرکت‌کنندگان، در بسامد ظاهر شدن حروف در نخستین جایگاه واژه مبالغه کنند؛ حتی اگر صحبت بر سر حروفی مانند V, R, N, L, K باشد که معمولاً در جایگاه حرف سوم، بیشترین کاربرد را دارند. یک بار دیگر، اعتماد به تأثیر ذهنی، طبق پیش‌بینی

^۱ Availability heuristic: اطلاعات در دسترس و تأثیری که بر تصمیم‌گیری‌های ما می‌گذارد.

موجب سوگیری شد. برای مثال، اخیراً در این باور همیشگی ام تردید کرده‌ام که رابطه نامشروع در میان سیاستمداران، در مقایسه با پزشکان و وکیلان رواج بیشتری دارد. من حتی برای این «واقعیت»، توضیحی فارغ از اثر قدرت سیاستمداران و وسوسه‌های آنان در زندگی دور از خانه یافتم. سرانجام متوجه شدم روابط نامشروع در میان سیاستمداران، در مقایسه با موارد مشابه در میان وکیلان و پزشکان، توجه بسیاری را به خود جلب می‌کند. شاید این برداشت شهودی من کاملاً متأثر از انتخاب موضوع از جانب خبرنگاران و تکیه من بر کاشف دیرپر اندیری باشد.

من و موسساتی که سال‌های زیادی را به مطالعه و مستندسازی سوگیری‌های تفکر شهودی در فرآیندهای گوناگون پرداختیم؛ مانند تعیین احتمال رخدادها، پیش‌بینی آینده، ارزیابی فرضیه‌ها و تخمین میزان فراوانی. در سال پنجم همکاری با یکدیگر، نتایج کارمان را در مجله «ساینس» منتشر کردیم. بسیاری از دانشمندان در حوزه‌های مختلف، مقاله ما را مطالعه کردند. این مقاله که در پایان همین کتاب بازآفرینی شده است، «قضای نامطمئن: فرایندهای اکتشافی و سوگیری‌ها» نام دارد. در این مقاله، در صیف میان‌برهای ساده‌ساز تفکر شهودی و نیز بیست سوگیری به مثابه خطای این تأثیرات اکتشافی پرداخته می‌شود که اثباتی بر نقش مهم این تأثیرات در قضاوت می‌کنند.

تاریخ‌دانان علم اغلب به این نکته اشاره کرده‌اند که دانشمندان در هر دوره‌ای و هر حوزه‌ای معمولاً در فرضیه‌های اساسی یک موضوع اتفاق نظر دارند. دانشمندان علوم اجتماعی نیز از این قاعده مستثنا نیستند. آن‌ها به دیدگاه طبیعت انسان اعتماد دارند که پیش‌زمینه‌ای را برای بیشتر مباحثه‌های رفتارهای خاص، اما معمولاً پرسش نشده فراهم می‌کند. در دهه ۱۹۷۰، دانشمندان علوم اجتماعی دوایده مشخص را درباره انسان پذیرفته بودند.