

其他決策障礙

資料來源：《誤區---思維中常犯的6個基本錯誤》

Thomas Kida 原著，張雲譯，2011年，人民郵電出版社

- 心理帳戶

傳統的經濟學認為，所有的金錢都是一樣的，不管是來自薪水、來自一項獎金或者是賭博贏來的，因為不管哪種情況下的金錢都應該有同等的價值，相互之間是可替代的。可是實際上，我們並不這樣認為，所以收到的年終獎金或賭博贏來的錢，都要比辛苦工作賺來的血汗錢，更容易揮霍掉。甚至包括退稅的錢，我們也常常看作是意外之財，而把它大方的花掉。但是，退稅實際上是薪水的延期支付，是一種強制性的儲蓄。如果要用辛苦上班賺來的薪水支付，常會謹慎考慮，可是用退稅的錢就不會，為什麼呢？因為我們心中有不止一個帳戶。有趣的是，退稅金額的大小也會起作用，如果退稅金額不多，通常會很快揮霍掉，退得多反而會存進銀行。不是退稅退得愈多，就表示我們愈有能力花得起更多嗎？實際上的行為是相反的。

如果，你花 500 元買了張演唱會的票，到了入場門口，發現找不到票了，在口袋錢還夠的情況下，你會再花 500 元去窗口買一張嗎？一項研究發現，有 46% 的人答「會」。但對另一種情況，假設你到演唱會窗口買票時，打開錢包發現怎麼少(丟)了 500 元，但買票的 500 元還是夠的，請問你會買票嗎？這時，就有 88% 的人回答「會」。為什麼會與前一種情況差這麼多(將近一倍)？因為在第一種情形，我們會覺得看演唱會花了 1000 元，比我們願意花的錢多。而第二種情形，我們沒有把丟失的錢和演唱會的買票錢關聯起來，它們是放在二個不同的心理帳戶中，所以願意買票的多。其實結果是一樣的，我們看了演唱會，錢包少了 1000 元，可是我們的決策卻不相同。

信用卡是另一種心理帳戶。使用信用卡刷卡，錢好像就貶值了，加上利息讓我們實際上面花掉了更多的錢，可是我們出手很大方。心理帳戶還會影響我們的冒險行為，一項研究詢問了 25 位 CEO，問他們是否願意投資一個項目，這個項目有 50% 的機率可獲利 200 萬美元，有 50% 的機率損失 100 萬美元，這可是一項不錯的投資啊，可是只有 3 位願意冒這個風險。但是被問及是否會投資 25 個這樣的項目時，他們卻都說願意，因為從投資 1 家變成 25 家，心理帳戶就擴大了。

心理帳戶還會使我們錯誤地評估財務決策結果。許多投資者將他們的股票收益放在一個心理帳戶，而將損失放在另一個心理帳戶。他們把注意力放在收益上，而為損失辯解(如大環境景氣不佳)。如果要對投資業績有準確的評價，就要擴展心理帳戶，同時包括收益和損失。

如何克服心理帳戶的問題呢？我們應該平等的對待所有的錢，無論其來源或預定的用途，如此才能減少盲目的消費，導致更明智的財務決策。

- 事後諸葛

為什麼黑人籃球打得好？許多人解釋那是因為黑人在遺傳上比較手長腳長，跑得更快跳得更高，這就是標準的事後諸葛。如果翻閱歷史，早期是猶太人在籃球運動上占主導地位，那時的解釋是猶太人的基因和文化，使他們在這種需要應變和耐力的比賽中占有優勢，雖然個子矮些，但反而有更好的平衡感而且跑得更快。

許多事情在沒有發生前通常有很多不確定性，但是當知道結果後，我們就忘了那些不確定性，而認為那件事本來就肯定會發生的。選舉投票就是一個好例子，投完票知道結果後，總是有人一口咬定這種結果他早就知道會這樣。

一旦我們知道了已經發生的結果，就會產生兩種認識：

- 1、該結果似乎是不可避免的
- 2、很容易看出來事情為什麼會這麼發生

事實上，如果知道一件事的結果，我們會重組我們的記憶，不記得事情發生之前明顯的不確定性。這一切都正是「知道」造成的。

事後諸葛抑制了我們從經驗中學習，因為如果對某個結果不感到驚訝，往往不會從該結果中學到太多東西。減少這種偏見最好的方法之一是事先就考慮可能發生的各種替代結果，迫使我們去注意支持其他結果的訊息。

- 過分自信

研究發現，我們對於自己所做的判斷過於自信，包括醫師、律師、證券分析師和工程師等專業人士。不信的話請試試自問：你認為自己的駕駛技術是不是比平均水準要好？研究顯示，答「是」的竟然有 85%，這就是典型的過度自信。

過分自信並非都是不好的，它也可以幫助我們實現通常情況下做不到的事情。以創業為例，如果不是小企業主的這種自信(因為 2/3 的初創公司在 4 年裡是以失敗告終的)，就沒有今天的科技成果。但是，過分自信也可能導致災難性的後果，如挑戰者號太空梭的爆炸；或者導致規劃謬誤，例如數不清的大型公共建設，不但延期完工還加上預算暴增數倍的案例。

許多研究指出，「人不能信心滿滿的絕對保證任何事情。」即使是「目擊證人」的指認極其自信，但還是經常會出錯。為什麼會這樣？其中一個原因是我們只記得判斷正確的事，卻忘記了判斷失誤的時候，就算我們記得自己的失敗，還是以堅持自己信念的方式來解釋。正如賭徒的表現，如果贏了，是因為自己的經驗和知識，如果輸了，就是因為某些自己無法控制的原因造成的。

那麼要怎麼克服過分自信？我們應該將替代假說納入考慮，那些相反的證據可以及時地糾正過分自信，這是最有效的方法之一。

- 直覺判斷

我們往往以為自己的直覺判斷要比依靠統計數據更準確，因為主觀評估使得在作決定時，可以利用自己的個人專長。當然，直覺判斷有時也的確非常棒，但是也可能導致錯誤和嚴重的後果。

就以大學招生考試的面試為例，學生的命運正是掌握在招生委員會的手中。很多學校的招委會非常看重「面試」這一環，委員會成員認為在面試時可以看到考生一些無形的品質，據此就能預測他錄取後未來的課業表現。真的能嗎？事實上大量的研究證實，通過面試來評估是缺乏可靠性和有效性的，甚至不同的面試委員評估同一考生的意見，也常常不一致。為什麼還是有很多大學重視面試的價值？招生委員會成員很可能記得他曾經接受過了一個直覺不錯，可是成績並不突出的學生，結果這位學生入學後表現果然非常好，因而增強了對自己直覺判斷的自信心。遺憾的是，委員會成員可能忘了他憑直覺錄取的學生，可是入學後卻表現不佳的更多例子。

大量的研究指出，大學的招生如果直接將學生的過去在校成績、SAT 成績以及推薦信的數值評價各乘一個係數後相加，用來評估入學後的表現會更準確，比起直覺判斷不但有較高的相關係數，還可以節省面試的相關時間和經費。同樣的，刑事假釋的決定，也有很大程度依賴假釋委員會與罪犯的面談，如果僅用罪犯的犯罪類型、前科次數、以及違反獄規的次數…等統計資料來決定，也要比面談委員的建議準確得多。另外對於醫生估計病患壽命、銀行工作人員評估客戶信用……等方面的研究，亦證實專業人員的直覺判斷往往不會比僅依靠統計訊息來得高明。到底人不是機器，我們會煩躁、會注意力分散、會疲倦、會高估不太重要的訊息、會低估了重要的訊息、也無法始終如一的公平應用決定策略，因而增加了出錯的機率。

我們必需意識到自己的預測能力是有限的，尤其涉及人類的行為，長期的統計資料才會導致更好的決策！當然，對任何聲稱自己有良好的直覺能力的人，都須要保持謹慎的態度。

- 對個體與群體的判斷

統計數據是不適用於個別事件的。例如：丟銅板有 50% 會出現正面，它指的是一個群體中存在的傾向，並不表示下一次會不會出現正面。但是，人們天生就有預測事情的願望，還是有許多人相信他們可以用自己的直覺洞察力，來對個人行為進行預測。事實是，關於個人的直覺判斷經常是錯誤的，要做判斷最好還是採用總體的統計數據。也就是說，要試圖預測某一個人行為的嘗試，都會產生很多的錯誤和不確定性，所以根本不應該做這樣的預測，因為，我們充其量也只能知道一群人將傾向如何行事。

我們知道，吸菸會導致肺癌，但這並不能預測某位吸菸者是否會死於肺癌，只是意味著他有很大的可能得肺癌。雖然統計數據不適用於預測個人，但我們可以這樣說：「根據以往的統計數據，菸民比類似的不吸菸群體更有可能死於肺癌。」雖然這樣說並不完美，但它是我們能做的最好表述。請注意，其他的任何表述都只是「自欺欺人」而已！