

## خلاصه کتاب تفکر سریع و آهسته

### نکات خلاصه کتاب «تفکر سریع و آهسته نوشته دنیل کانمن»

- هنگامی که فکر می‌کنید، ذهنتان از دو سیستم شناختی استفاده می‌کند.
- سیستم ۱ ساده و خودکار کار می‌کند، به تلاش چندانی نیاز ندارد و بر اساس الگوهای آشنا سریع قضاوت می‌کند.
- سیستم ۲ تلاش بیشتری می‌کند، به تمرکز عمیق نیاز دارد و روشمند عمل می‌کند.
- این دو سیستم (تفکر سریع و آهسته) مدام با هم در تعامل هستند، اما این تعامل همیشه بدون اشکال نیست.
- مردم دوست دارند داستان‌های ساده‌ای را از واقعیت‌های پیچیده استخراج کنند. آن‌ها به دنبال علت‌ها رویدادهای تصادفی هستند، رویدادهای نادر را محتمل می‌دانند و در مورد اهمیت تجربیاتشان اغراق می‌کنند.
- «خطای ادراک» از طریق تطبیق خاطرات شما از رویدادها با اطلاعات جدید، باعث تحریف واقعیت می‌شود.

- «زیان‌گریزی» و «اثر مالکیت» بر ارزیابی شما از ارزش و ریسک اثر می‌گذارد.
- «دو خود» شما تجربیات زندگی را به شکلی متفاوت ارزیابی می‌کنند.
- «خود تجربه‌گر» زندگی‌تان را زندگی می‌کند؛ «خود به یادآور» تجربیاتتان را ارزیابی می‌کند، از آن‌ها درس می‌آموزد و برای آینده‌تان تصمیم می‌گیرد.
- نظریه‌های اقتصادی که مدعی رفتار منطقی انسان هستند توسط این دو سیستم و خود متضاد رد می‌شوند.

## آنچه در خلاصه کتاب تفکر سریع و آهسته می‌آموزید

موضوعاتی که **دانیل کانمن** برنده جایزه نوبل به آن‌ها می‌پردازد پیچیده و با ذهن انسان درهم‌تنیده‌اند؛ او از شما می‌خواهد با در نظر گرفتن اینکه ذهنتان از روی عادت با خودش مخالفت می‌کند، داده‌ها را تحریف کرده و شما را گمراه می‌کند، درباره تفکر فکر کنید. نثر او روان، دلایلش محکم و صداقتش نشاط‌آور است. او با ارائه مثال‌هایی از زندگی خود بارها تفکر متضاد را به تصویر می‌کشد. نتیجه کار مطالعه‌ای است که بسیار کند پیش می‌رود، اما در نهایت تجربه رضایت‌بخشی به همراه خواهد داشت. مدیرسبز مطالعه کتاب تفکر سریع و آهسته را به همه علاقه‌مندان به علم اعصاب و اقتصاد عصبی توصیه می‌کند و همچنین به همه کسانی که می‌خواهند تفکر خود درباره تفکر را بهبود بخشند.

## فصل اول کتاب تفکر سریع و آهسته - دو سیستم ذهن شما و مفهوم آن‌ها

هر بار که باید معنی چیزی را دریابید، ذهنتان برای پاسخگویی به سوال موجود از دو سیستم استفاده می‌کند. اولین آن «سیستم ۱» یا پردازش ذهنی است که احساسات را می‌خواند و مهارت‌های خودکار شما مثل رانندگی یا جمع ۲ با ۲ را مدیریت می‌کند. سیستم ۱ هنگام درک عبارات ساده (مثل کامل کردن عبارت «نان و...»)، چرخش

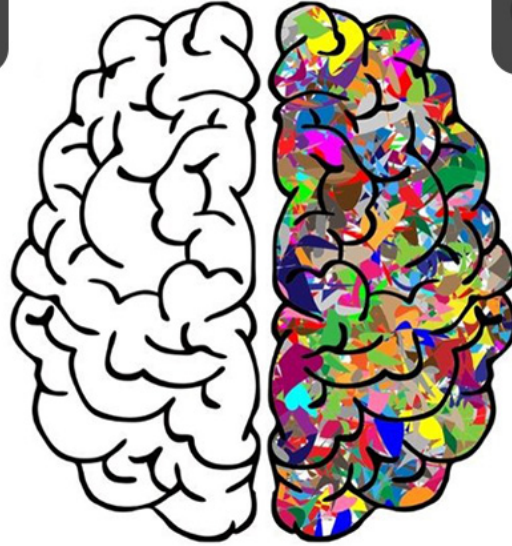
گریزی برای دیدن منبع صدا یا جمع کردن صورت هنگام دیدن تصویری چندش‌آور، وظیفه تفکر را بر عهده دارد. سیستم ۱ معانی مرتبط (از جمله کلیشه‌ها) را به سرعت و به طور غیرارادی ارائه می‌کند.

برعکس، زمانی از سیستم ۲ استفاده می‌کنید که بر جزئیات خاصی تمرکز می‌کنید، مثل زمانی که چیزی را می‌شمارید یا به روش پر کردن فرم مالیات بر درآمد خود فکر می‌کنید. سیستم ۲ آگاهانه تلاش می‌کند، مثل وقتی که مساله ریاضی پیچیده‌ای را حل می‌کنید، فعالیت‌های فیزیکی جدیدی را امتحان می‌کنید یا در میان جمعیت به دنبال شخص خاصی می‌گردید. تفکر سیستم ۲ کندتر است، اما برای فرایندهای روشمند تفکر مثل منطق صوری (منطق ریاضی) به آن نیاز دارید.

انسان مایل است که هنگام مرخص کردن سیستم ۱ مکانیکی، از سیستم ۲ کند استفاده کند، اما واقعیت خیلی پیچیده‌تر از این است. وقتی نوبت به تفکر می‌رسد، این فرایندهای ذهنی به «تقسیم کار» می‌پردازند و مدام با هم در تعامل هستند. شما معمولاً در دنیای سیستم ۱ زندگی می‌کنید که پردازش سریعش بسیار کارا و موثر است. در حقیقت، با سیستم ۲ موضوعی را استدلال می‌کنید، خسته یا عصبی می‌شوید و سپس می‌فهمید بدون اینکه متوجه شده باشید به سیستم ۱ رفته‌اید. اگر تاکنون به خاطر خطای دید گیج شده‌اید، فعالیت این دو سیستم با اهداف مغایر را تجربه کرده‌اید.

## تفکر سریع

- سریع
- عاطفی
- خودکار
- محدود



## تفکر آهسته

- آرام
- قابل کنترل
- هوشمندانه
- منطقی

### تضاد و همکاری - تفاوت تفکر سریع و آهسته

اینکه از کدام سیستم استفاده می‌کنید و چطور فکر می‌کنید بستگی زیادی به میزان تلاشتان دارد. اگر در حال انجام کاری ساده مثل قدم زدن در مسیری آشنا هستید، از سیستم ۱ استفاده می‌کنید و ظرفیت شناختی زیادی برایتان باقی می‌ماند که می‌توانید برای تفکر از آن استفاده کنید. اگر برای پیاده‌روی سریع‌تر سرعت خود را اضافه کنید، سیستم ۲ وارد صحنه می‌شود تا تلاشتان را حفظ کند. اکنون اگر سعی کنید یک مساله ریاضی را حل کنید، به احتمال زیاد پیاده‌روی را کاملاً متوقف می‌کنید، زیرا مغزتان نمی‌تواند این بار اضافه را مدیریت کند. مطالعات آزمایشگاهی اخیر نشان می‌دهد که تمرکز عمیق سیستم ۲ باعث کاهش گلوکز بدن می‌شود. اگر سیستم ۲ مشغول باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که کاری کلیشه‌ای انجام دهید، تسلیم و سوسه‌ها شوید و فقط به شکل سطحی به مسائل بپردازید.

سیستم ۱ دوست دارد فوراً سراغ پاسخ سراسر برود، بنابراین اگر هنگام رویارویی با یک چالش، راه‌حلی به‌ظاهر درست فوراً ظاهر شد، سیستم ۱ به‌طور خودکار سراغ آن

می‌رود و به آن می‌چسبد، حتی اگر اطلاعات بعدی اشتباه بودن آن را ثابت کند. سیستم ا «فعال‌سازی تجمعی» سریع را اجرا می‌کند. اگر دو واژه را با هم یا یک واژه و یک تصویر را با هم جفت کنید، ذهنتان آن‌ها را به هم ربط می‌دهد و از آن تکه‌های اطلاعات داستانی می‌سازد. در پدیده «تداعی» اگر ببینید واژه «استفراغ» بعد از واژه «موز» آمده است، ذهنتان فوراً رابطه‌ای میان آن‌ها ایجاد می‌کند که باعث عکس‌العمل فیزیکی می‌شود (اشاره به مسابقه خوردن دو موز به اضافه یک لیتر اسپرایت و استفراغ نکردن). به همین ترتیب، اگر واژه «خوردن» را ببینید کلمه ناتمام بعد از آن یعنی SO-p را به شکل Soup (سوپ) و نه Soap (صابون) کامل می‌کنید.

اگر می‌خواهید افراد را متقاعد کنید، به ترجیح سیستم ا آن‌ها برای دریافت اطلاعات ساده و به‌یادماندنی توجه کنید: در گزارش‌های خود از فونت پررنگ استفاده کنید، در تبلیغات خود از شعارهای موزون و قافیه‌دار استفاده کنید و برای شرکت خود اسمی انتخاب کنید که تلفظش آسان باشد. این تمایلات معرف وظیفه گسترده‌تر سیستم ا است که همان شکل دادن و حفظ نگرش شما نسبت به دنیا است. سیستم ا ثبات را دوست دارد: دیدن یک اتومبیل در میان شعله‌های آتش در ذهنتان می‌ماند. اگر پس از آن ماشین دیگری را ببینید که در همان نقطه آتش گرفته است، سیستم ا این برچسب را بر آن محل می‌زند: «محل که ماشین‌ها در آن آتش می‌گیرند».

## ۲ سیستم

### سیستم ۲: تفکر سریع

به طور مداوم محیط  
ما را اسکن می‌کند.



سریع اما مستعد خطا



به طور خودکار و بدون  
تلاش با میان‌برها، انگیزه‌ها  
و شهودی کار می‌کند.



### سیستم ۱: تفکر آهسته

فقط در صورت لزوم  
برای مشکل خاص  
استفاده می‌شود.



برای تجزیه و تحلیل  
استدلال و حل مسئله  
پیچیده تلاش می‌کند  
و نیاز به انضباط دارد.



کند اما قابل اعتماد



## بخش دوم کتاب تفکر سریع و آهسته - معنی ساختن، اشتباه کردن

ترجیح سیستم ۱ این است که دنیا مرتبط و بامعنی باشد، بنابراین اگر با دو حقیقت مجزا سروکار داشته باشید، این سیستم آن‌ها را مرتبط فرض می‌کند. این سیستم به دنبال توضیحات علت و معلولی است. به این ترتیب، وقتی داده کوچکی را می‌بینید، سیستم ۱ فرض می‌کند که کل داستان را فهمیده‌اید. تفکر «آنچه می‌بینید همه ماجراست» نقش قدرتمندی در قضاوت‌های شما دارد. مثلاً، اگر فقط به ظاهر فرد توجه کنید، سیستم ۱ چیزی را به آن اضافه می‌کند که شما نمی‌دانید و آن همان «اثر هاله‌ای» است. (اثر یا خطای هاله‌ای، قضاوت درباره یک فرد بر اساس حسی کلی است که از او گرفته‌ایم). مثلاً اگر ورزشکاری خوش‌اندام باشد، فرض می‌کنید مهارت زیادی هم دارد.

سیستم ۱ مسئول «رابطه‌سازی» هم هست، یعنی به طور ناخودآگاه فکر خود درباره یک موضوع را به اطلاعاتی که اخیراً با آن‌ها برخورد کرده‌اید گره می‌زنید، گرچه شاید

این دو هیچ ربطی به هم نداشته باشند. مثلا، اگر به عدد ۱۰ اشاره کنید و سپس بپرسید چند کشور آفریقایی عضو سازمان ملل هستند نسبت به زمانی که عدد ۶۵ را مطرح می‌کنید و همان سوال را می‌پرسید، در پاسخ عدد کمتری را خواهید شنید. سیستم ۲ می‌تواند اشتباهاتتان را بزرگ و برجسته کند. حتی می‌تواند دلایلی بیاورد تا همچنان به پاسخ‌ها و راه‌حل‌هایی که به دست آورده‌اید باور داشته باشید و اشتباهات بزرگ‌تر شود. سیستم ۲ چیزی که سیستم ۱ ارائه می‌کند را انکار نمی‌کند؛ در عوض تاییدکننده روش سیستم ۱ برای طبقه‌بندی دنیای شما است.

تمایل طبیعی به تمرکز بر محتوای پیام به جای مرتبط بودن آن، بر توان قضاوت شما تاثیر می‌گذارد. افراد برای بیان ترس‌ها و تعیین برنامه‌های‌شان برای آینده از مثال‌های واضحی استفاده می‌کنند. مثلا، پوشش رسانه‌ای رویدادهای بزرگ اما نامتوالی مثل حوادث و بلایای طبیعی (بر خلاف تهدیدات خفیف اما رایج مثل سگته و آسم) باعث می‌شود آن رویدادها به رابط‌هایی تبدیل شوند که افراد به واسطه آن‌ها ارزیابی غیردقیقی از خطرات تهدیدکننده سلامت‌شان داشته باشند.

همچنین وقتی افراد پدیده «برگشت به میانگین» را نمی‌شناسند، دلایل نادرستی می‌آورند. هر چیزی تمایل دارد که با گذر زمان به میانگین خود برگردد، اما مردم برای مواردی که در حقیقت رویدادهایی تصادفی هستند، «تفاسیر علی و معلولی» می‌آورند. برای مثال، اگر بازیکن بیسبالی که سال اول کارش را با قدرت گذرانده است، در سال دوم با رکود مواجه شود، طرفداران او این افول را به علل مختلف نسبت می‌دهند، اما واقعیت این است که این بازیکن در بازی‌های ابتدایی خود نسبت به بازی‌های اخیرش خوش‌شانس‌تر بوده است.

## بخش سوم کتاب تفکر سریع و آهسته - تحریف واقعیت و خوش بینی

تمایل به ساده‌سازی در «استدلال داستانی» یا گرایش ذهن به مطالب ساده، ملموس و جذاب به جای مطالب نظری، متناقض و مبهم دیده می‌شود. مردم به داستان‌هایی

که بر ویژگی‌های فردی مثل تقوا و مهارت تاکید می‌کند، اما کمتر به نقش شانس و عوامل آماری تکیه دارد، توجه بیشتری دارند. شما تمایل دارید که بر «رویدادهای برجسته محدودی که اتفاق افتاده‌اند و نه بر رویدادهای بی‌شمار که اتفاق نیفتاده‌اند، تمرکز کنید». به علت خطای ادراکی و با تلاش برای تطبیق خاطرات خود از وقایع با اطلاعات جدید، واقعیت را تحریف می‌کنید. وقتی داستان‌هایی درباره رویدادهایی تعریف می‌کنید که در آن‌ها حضور داشته‌اید، بیش از اندازه خوش‌بین هستید و تمایل دارید که ارزش بیش از حدی برای استعداد خود در مقایسه با استعداد دیگران قائل شوید. همچنین بیش از آنچه باید دانش خود را جدی می‌گیرید.

این خوش‌بینی عمیق و گسترده از جهات مختلف برای اقتصاد مفید است، زیرا کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بدون توجه به مخالفت‌های همه‌جانبه‌ای که بر ضدشان وجود دارد، همیشه تمایل دارند کسب‌وکارهای جدیدی را آغاز کنند. بیش از ۸۰ درصد کارآفرینان آمریکایی با آگاهی از اینکه فقط یک‌سوم شرکت‌ها به پنجمین سال کاری خود می‌رسند، شانس خود برای قرار گرفتن در میان آن یک‌سوم را بسیار بالا می‌دانند؛ همه آن یک‌سوم گفته بودند که احتمال شکستشان صفر است.

## بخش چهارم کتاب تفکر سریع و آهسته - متخصصین و ریسک

سیستم ۱ بر ارزیابی افراد واقع‌بین از «درک و صحت درک» خودشان اثر می‌گذارد، بدین معنی که همه متخصصین همیشه نظر فوق‌العاده‌ای ارائه نمی‌کنند. خبرگی به مهارت فرد، ارزیابی بازخوردی که دریافت می‌کند و تمرین او بستگی دارد. مثلاً، تمرین مدام آتش‌نشانان در ارزیابی خطرات مواجهه با انواع آتش و تجربه آن‌ها در اطفاء حریق توانایی فوق‌العاده‌ای به آن‌ها می‌بخشد تا مستقیماً به بررسی شرایط بپردازند و اقدامات مهم و حیاتی را تشخیص دهند. به همین ترتیب، یک متخصص بیهوشی برای ایمن نگه داشتن بیمار هنگام جراحی، به بازخورد پزشکی منظم و سریع تکیه می‌کند.

اما در حوزه‌هایی که چالش‌های آن‌ها بسیار متنوع است، شانس تعیین‌کننده موفقیت است و شکاف بزرگی بین عمل و بازخورد وجود دارد، بیش از اندازه به قضاوت متخصصین اعتماد نکنید. برای مثال، افرادی که ارزش سهام و نتیجه رقابت‌های سیاسی را پیش‌بینی می‌کنند، در این دسته جای می‌گیرند. از آنجاکه سیستم ۱ با ارائه «پاسخ‌های سریع به سوالات سخت» متخصصین را قانع می‌کند، شاید بینش و درکشان را تحریف کند، اما سیستم ۲ شما نمی‌تواند این تناقض‌ها را پیدا کند.

به‌خصوص هنگام تصمیم‌گیری در مورد ریسک و ارزش، در معرض تفکر مبهم هستید. اغلب مردم «زیان‌گریز» هستند: مثلاً ناراحتی شما به‌خاطر از دست دادن ۱۰۰ دلار بیش از اشتیاقاتان برای بردن ۱۵۰ دلار است. اما عکس‌العمل افراد مالی (افراد که در حوزه مالی فعالیت می‌کنند) به ضررها، احساسی و از نوع سیستم ۱ نیست. همچنین افراد از «اثر مالکیت» متاثر می‌شوند: وقتی چیزی حتی برای زمانی کوتاه به شما تعلق داشته باشد، ارزش آن را نسبت به چیزهایی که در اختیار ندارید، بیش از اندازه تخمین می‌زنید. صاحب‌خانه‌ها نمونه‌ای از اثر مالکیت هستند، زیرا همیشه ارزش املاکشان را بیش از حد معمول می‌دانند.

وقتی همه این موارد را با این حقیقت بیامیزید که قضاوت مردم درباره احتمال وقوع رویدادهای نادر اشتباه است یا اینکه هنگام تصمیم‌گیری ارزش زیادی به رویدادهای نادر می‌دهند، اصول صنعت بیمه نوین را خواهید فهمید. چارچوبی که از خطر برای خود ترسیم می‌کنید، تعیین‌کننده ارزیابی‌تان از آن است. مثلاً، وقتی می‌شنوید یک واکسن نجات‌بخش به میزان یک ده‌هزارم درصد با احتمال معلولیت دائمی همراه است، واکنشتان بسیار متفاوت‌تر از وقتی است که می‌فهمید همان درمان باعث معلولیت دائمی یک نفر از هر ۱۰۰ هزار نفر شده است. گرچه هر دو مورد یکسان هستند. با در نظر گرفتن همه این موارد، باور هر نظریه اقتصادی که مردم را بازیگرانی منطقی می‌داند، بسیار دشوار است. اما اتخاذ تصمیمات خوب به توجه به منبع اطلاعات، چگونگی شکل‌گیری آن، اعتمادی که به آن اطلاعات دارید و بررسی اعتبار منابع اطلاعاتی بستگی دارد.

## بخش پنجم کتاب تفکر سریع و آهسته - دو خود، یک ذهن

درست همان وقتی که این دو سیستم در ذهن شما با هم تعامل می‌کنند، دو خود، ارزیابی متضادی از کیفیت تجربه‌هایتان دارند. «خود تجربه‌گر» بخشی از شماست که زندگی‌تان را زندگی می‌کند؛ «خود به یادآور» بخشی است که تجاربتان را ارزیابی می‌کند، از آن‌ها درس می‌آموزد و برای آینده تصمیم می‌گیرد. برای خود به یادآور، شادی، تجمعی نیست، بلکه مراحل پایانی هر رویداد نقشی موثر در ارزیابی کیفیت آن دارد. برای مثال، وقتی محققان از افراد خواستند زندگی کسی را که تا ۶۵ سالگی با خوشحالی زندگی کرده بود با زندگی کسی که ۶۵ سال با خوشی زندگی کرده بود، اما ۵ سال بعد از آن شادی متوسطی داشت، مقایسه کنند؛ آن‌ها زندگی فرد اول را مطلوب‌تر ارزیابی کردند.

ارزیابی «خود به یادآور» از زندگی، یکی از عناصر قضاوت شما درباره میزان شاد بودن‌تان است. شما بر اساس معیارها و اهدافی که تعیین می‌کنید، به زندگی خود رتبه می‌دهید. ارزیابی لحظه‌به‌لحظه خود تجربه‌گر از زندگی تعیین‌کننده وجه دیگری از شادی‌تان است. شاید این نتایج با هم در تضاد باشند، زیرا معرف جنبه‌های مختلفی از واقعیت هستند. مزایای کاری و جایگاه شغلی که بر «رضایت شغلی کلی» اثر می‌گذارد، تعیین‌کننده روحیه افراد در کار روزانه نیست. در عوض، محیط شغلی از جمله عواملی مانند گفتگو با همکاران و عدم تحمل فشار زمانی نقش بیشتری در شادی فرد دارد.

مواردی که به آن‌ها توجه می‌کنید، اثر مهم‌تری بر روحیه‌تان دارد. «تفریح پویا» مثل فعالیت فیزیکی یا وقت گذراندن با دوستان خوب بسیار بیشتر از «تفریح منفعل» مثل تماشای تلویزیون شما را راضی می‌کند. شاید لزوماً نتوانید شغل یا شرایط خود را تغییر دهید، اما می‌توانید چیزی که بر آن تمرکز می‌کنید و نحوه گذراندن وقتتان را تغییر دهید. تمرکز باعث «خودارزیابی» می‌شود: «هیچ چیز در زندگی به اندازه هنگامی که به آن فکر می‌کنید، مهم به نظر نمی‌آید».

دو خود شما با دو سیستم ذهنی‌تان درهم‌تنیده‌اند: سیستم ۲ خود به یادآوردن را می‌سازد. اما سیستم ۱ مسئول ارزیابی تجربیات با توجه به لحظات آخر آن‌ها و علاقه به «خوشی‌های طولانی و رنج‌های کوتاه» است. فیلسوفان و سیاست‌گذاران معانی و مفاهیمی را از ارتباط بین خودها استخراج می‌کنند. بسته به اینکه دیدگاه خود به یادآور یا خود تجربه‌گر را در اولویت قرار دهید، به مسائل اجتماعی، سلامتی یا اقتصادی متفاوتی خواهید پرداخت.

در مجموع، شناخت عملکرد این سیستم‌های ذهنی متفاوت به شما کمک می‌کند تا بفهمید انسان‌های کاملاً منطقی که در نظریه اقتصادی از آن‌ها یاد می‌شود، افسانه هستند و اینکه افراد واقعی برای قضاوت‌های بهتر در زندگی و فعالیت‌های مالی خود به کمک نیاز دارند. شناخت چگونگی عملکرد ذهن کمک می‌کند تا مدافع سیاست‌هایی باشید که به این مسائل اهمیت می‌دهند. برعکس آن نیز صادق است: از آنجاکه ذهن در همه لحظات بهینه عمل نمی‌کند، قوانین باید مردم را از شر افرادی که به عمد از ضعف آن‌ها بهره‌برداری می‌کنند، مصون نگه دارد. از آنجاکه افراد کشف معایب موجود در روند پردازش سیستم ۱ خود را سخت می‌دانند، عملکرد یک سازمان بر مبنای عقلانیت روشمند بهتر از عملکرد افراد آن است.

**امیدواریم از مطالعه خلاصه کتاب تفکر سریع و آهسته لذت برده باشید و این کتاب بتواند تاثیر مفیدی در زندگی کاری و شخصی شما داشته باشد.**