



# 110 年度專書閱讀心得寫作競賽活動

## 《情緒賽局》讀後心得



作者：艾雅爾·溫特

出版社：大牌出版

出版日期：2019/06

# 目錄

壹、前言	1
貳、重點摘要與讀後心得	1
一、情緒與理智的賽局試煉	
二、理性與情緒的運作奧秘	
三、情緒機制的優點與種類	
參、延伸思考及感想	4
新冠肺炎後續的執行與思考方式	
肆、結語及啟示	5
伍、參考文獻	7

# 《情緒賽局》讀後心得

## 壹、前言

在經歷了動盪的 2020 年後，終於進入了 2021 年，為何這麼說呢？因為 2020 年天災頻繁，從一開始的澳洲大火肆虐造成的濃煙空氣汙染及森林浩劫、東非蝗蟲過境和菲律賓火山爆發，而最為令人驚悚的當屬全球人類的夢魘：新冠肺炎 COVID-19 了，雖然這種冠狀病毒致死率比 SARS 還要弱，但由於它迅速的傳染能力，沒想到竟然會大大改變全球人類的生活習慣與生活步調，並引發了一場全球性的經濟與生命浩劫。而當下政府各部門機關的應對方式作法與決策也考驗著事態後續的影響程度。

在一開始的疫情開始擴散時期，每個國家的處理速度和注重程度都有所不同，這也導致在防疫階段，每個國家的處理應對方式不同，而且也多少會跟當地的風俗民情有關（例如對於是否戴口罩防止疫情擴散速度的看法不一），最後造就疫情對整個國家的影響程度不一，例如有些國家激進的手段甚至到鎖國的程程度，有些則是以平常的流感感冒看待，導致後來疫情的擴散程度不一樣。

這也成為我此次心得寫作選擇了情緒賽局此書的原因，希望從此著作的實驗及研究分析，可以讓我了解到原來在開始決策前，理性和情緒的思考方式作法都會大大的影響到後續的發展，此書中引用很多的實驗及理論來做解說，讓人更了解情緒與決策間的關係。

## 貳、重點摘要與讀後心得

首先此書的作者為艾雅爾·溫特（Eyal Winter）是現任耶路撒冷希伯來大學理性研究中心主任，這是全世界最頂尖的決策學術研究機構之一。

## 一、情緒與理智的賽局試煉

首先在開頭，作者用情緒與理智的賽局試煉環繞著兩大理論-賽局理論與演化論為主要主軸，並以情緒跟理智機制實際上是共同運作、互相支持，有時候兩者甚至密不可分，且以此為重點，探討情緒和理智對決策或談判的相互關係。其中並提到許多時候單純靠情緒或直覺做出的決定，不但比經過全面且嚴謹地分析各種可能結果跟影響後所做的決定，來的更有效率、品質也確實更好。

那情緒又會如何影響我們的決策呢？本書在後面章節又更加深入探討，並提出許多實驗紀錄和報告來做為佐證資料；對於情緒是會壞事還是能夠幫我們一把？情緒在社交情境中扮演什麼樣的角色？集體情緒又是如何形成？而又是什麼演化機制使我們成為既會思考，又情緒化的生物？作者透過近年來發表探討情緒與理性之間「界限」的最新研究和實驗報告，試著回答上述問題，若想要深入探討了解，建議可以看看此書，相信會獲益無窮。

例如書中以在談判過程途中，在彼此互相知道各自的底線當下，如果懂得適當利用情緒來表達自己的容忍界限的變化，可能會把對方拉著鼻子走，來對自身創造更多的利益，造就更好的談判局面。

## 二、理性與情緒的運作奧秘

即時、靈活的情緒機制是否會使理性決策土崩瓦解，抑或是兩種機制能夠相輔相成？

此書中提到要討論這個主題前，就得涉足兩個重要的研究領域賽局理論跟演化論。

需要用到基本上是在研究互動決策的賽局理論，因為人類是會跟環境互動的社會性動物。透過賽局理論的研究法，可以讓我們了解情緒以及其他行為特徵，在社會互動的情境下扮演的角色，並藉由這些來推斷後續的行動或成果發展。否則我們就只會聽到「一面之詞」，對於自己行為只有片面理解，而且也容易會有錯誤的偏見存在。

而演化論對於瞭解人類行為也至觀重要。演化論試著解釋某個行為特徵，如何幫助人類這個物種存活(可能過去就已經對人類有所幫助)。物競天擇，在經過無數的歲月，優秀良好的基因會競爭掉愚昧的基因，來增加自身的生存能力，因此這就可以解釋到情緒對我們而言，也有其相對的重要性。例如當我們感到憤怒時，會激發起腎上腺素，造就你的身體機能比平時更加強大；而當對事物有恐懼情緒時，會讓我們大腦感知到危險性，令我們懂得去避開危險的事物，來保障自身的生命安全。

### 三、情緒機制的優點與種類

情緒是一種能夠協助我們做出決策的機制。情緒在我們的演化過程中出現、成形與發展，以增加我們的生存機會。

倘若我們無法對別人生氣，就有可能成為別人輕易的剝削對象，跟別人競爭稀有資源的能力也會降低，也會大大的降低生存機率。

其中恐懼、悲傷、後悔等情緒稱為「自發情緒」，憤怒、羨慕、憎恨、同理心等情緒則叫做「社會情緒」。社會情緒具有其互動性，而且人又是屬於群居的生物，人人之間的相處互動都會牽涉到自身利益與情緒，所以社會情緒對我們而言有其重要性。能夠適度運用情緒反應的談判者，會具有談判優勢，不過能夠控制並節制這些情緒的能力也很重要。很多時候即使明明有個對雙方都有利的協議，而且雙方都知道差一步就能夠達成協議，談判到最後還是破裂，這通常是因為

某方(或雙方)囿於由情緒主導，但另一方無法接受的承諾。例如以色列人跟巴勒斯坦人的和平談判老是破局，就是一個非常好的例子。

### 參、延伸思考及心得啟示

對於是否要信任一個人，主要受到情緒規則影響，例如一開始看到一個人的刻板印象，會引發後續對於他人的看法影響我們對於他人的待人處事。

例如德國前幾年做了人造花的實驗，實驗人員鋪設一片有黃花跟藍花的人造花海，花蜜放在黃色人造花海裡，藍色人造花則空空如也。

接下來實驗人員把一群年輕的蜜蜂放進人造花海裡，他們立刻開始在花朵間飛來飛去。降落在黃花上面的蜜蜂，能夠滿載花蜜而歸；降落在藍花上面的蜜蜂則是大失所望，很快就繼續飛到另一朵花上面。經過一段時間之後，降落在藍花上面的蜜蜂數目逐漸減少，最後每當研究人員把蜜蜂放進人造花海時所有的蜜蜂都知道要避開藍花，直接飛到黃花去採蜜。

這時候實驗人員改變規則，把花蜜放在藍花裡，黃花則變得空空如也。他們認為蜜蜂會逐漸發現，牠們應該要改去藍花採蜜，對黃花棄之不顧，然而結果卻不是這樣。蜜蜂頑固的維持牠們先前的模式，繼續只飛到黃花上面。儘管每次牠們飛到空空如也的黃花都大失所望，但牠們對藍花的錯誤成見仍舊揮之不去，就是不飛到藍花上面。縱使蜜蜂因營養不良而越來越無力，這種堅持只飛黃花的情形仍在持續。最後，整個蜜蜂族群都死光了。這項蜜蜂實驗不但顯露我們無意識的偏見可能造成的危險。但從中我們人類是可以從中了解體會如何去抗拒偏見的。如同社會賽局所描述的，我們有多麼願意把自身福祉交付到他人手上，會受到社會條件影響而改變。

因此我們在做一項決策時，情緒與理性之間要如何去取得平衡，往往考驗著我們的智慧，所以當我們在做決策的當下不宜從短期利益為思考方向，而應該要看更長遠的利益；才會像尋找到一個又長又遠的波道，一開始或許困難，但後續事情都會迎刃而解，而且迅速如滾雪般越滾越大，讓我們可以事半功倍地做好一項決策或政策，讓事情能更好的去完成。

人是群居的動物，對於歸屬團體的需求十分明顯，甚至在抽象沒有前因後果的情境也不例外。例如當受測者以顏色分組（藍色跟綠色），並進行信任賽局。儘管實際上小組顏色跟賽局本身毫無干係，但他們對於跟自己同一顏色的小組成員，還是比對於另一組的成員來得更慷慨。科學、技術及藝術發展主要是由個人層面推行的認知與情緒現象，然而人類社會始卻主要由集體情緒主導。戰爭與條約激烈的政治經濟變化，以及那些大革命，主要都是受到集體情緒驅動。

創造並維持團體凝聚力的機制，實質上就是一種激發集體情緒的機制的一種手段。例如在政治活動過程中，政客等人物很會懂得利用激動的言語或誇張的情境激發民眾的情緒，創造他們所想要達成的情境，來獲得他們想要的意圖或目標。因此從眾效應的的情緒機制，對於我們各種物種而言都有著它的存在價值。

#### **肆、結語**

因此從此書著作中，讓我們了解到情緒事實上是一種是釋放訊號的機制，讓我們得以協調彼此的行動，在日常生活中參與的各種賽局達到均衡點，期望能夠達到彼此雙贏的目標。在許多跟囚犯困境類似的賽局中，玩家會合作的主要動機在於追求互惠互利的情緒需求，比方說在他人慷慨時因自己表現貪婪而感到羞愧，或是他人貪婪時感到憤怒或遭到羞辱。這兩種情緒綜合起來，形成了「倫理黃金法則」，

有時候也稱為「互惠倫理」。至於囚犯困境解方：重複賽局與奈許均衡為兩大要點，社會情境之中，囚犯困境經常會是「重複賽局」，也就是同一批玩家戶多次重複同樣的互動情境，因此選擇自私行動的玩家可能得付出高昂的代價—畢竟人們會記住你的過去行徑。不過當然情緒也能夠讓我們創造出不存在於純粹理性思維世界裡的新平衡，很多時候情緒可以透過這個機制，改善我們的社會處境。因此當彼此在協調或談判的當下，如何找出兩者之間的平衡點，並善用情緒適當的脅迫或適當地放軟來令對方心軟來爭取更多的利益或讓雙方能達成雙贏的程度。

當然在決策過程中也應該去觀察後續的進展，來確立後面下一步動作應該如何去執行，畢竟未來的環境還是持續變動中，可能產生不同的情境或創造出雙贏機會，那麼如何隨著情境改變適當的轉換情緒和對方周旋，讓自己的決策可以隨著情境的變動改變；就如同在下棋一般，每一步的布局都是在未來的下一步做準備。當時機成熟，自然可以順勢而為，更甚者創造出更好的局面；如同臺灣各個部門機關在面對新冠肺炎疫情的當下，首要步驟先處理源頭或最大的威脅性，避免治標不至本的行為導致更大的危機，下一步為降低它的傳染的途徑方式，減低它的最大傷害性，先讓口罩減少出口量，以穩定國家的庫存和使用量為中心，然後立刻協調機械公會與紡織公會，讓兩個公會迅速協調民間企業之間的合作無間，並來組建國家隊(協調各個機器與組裝和零組件工廠人員和一些優秀學者來製造機械設備和調整製程上的錯誤訊息，協調電子零組件之間的通訊連動，讓自動化機械設備能夠快速產出，務必求得能夠儘快組裝完成口罩製造機械來削減龐大的口罩缺口需求量)來應付口罩需求量的缺口避免造成國內政局及經濟的恐慌，導致後續引發更多的蝴蝶效應。由此可見，當下或許禁

止缺口的政策，讓部分人詬病，但身為政府前線第一機構，首先決策還是應該以本國人的安全為第一考量；而在後面也讓全世界見識到我們的防疫成果，在世界上是數一數二迅速應變和決策及遠矚的前見目光。

#### 伍、參考文獻

- 一、高英哲(譯)(2019)。情緒賽局(作者：艾雅爾·溫特)。大牌出版。
- 二、陳盈如(譯)(2018)。好策略與壞策略(作者：魯梅特)。天下文化出版。
- 三、王寶衡(2013)。最輕鬆的投資心理學。北京工業大學出版社。