

美国中央情报局

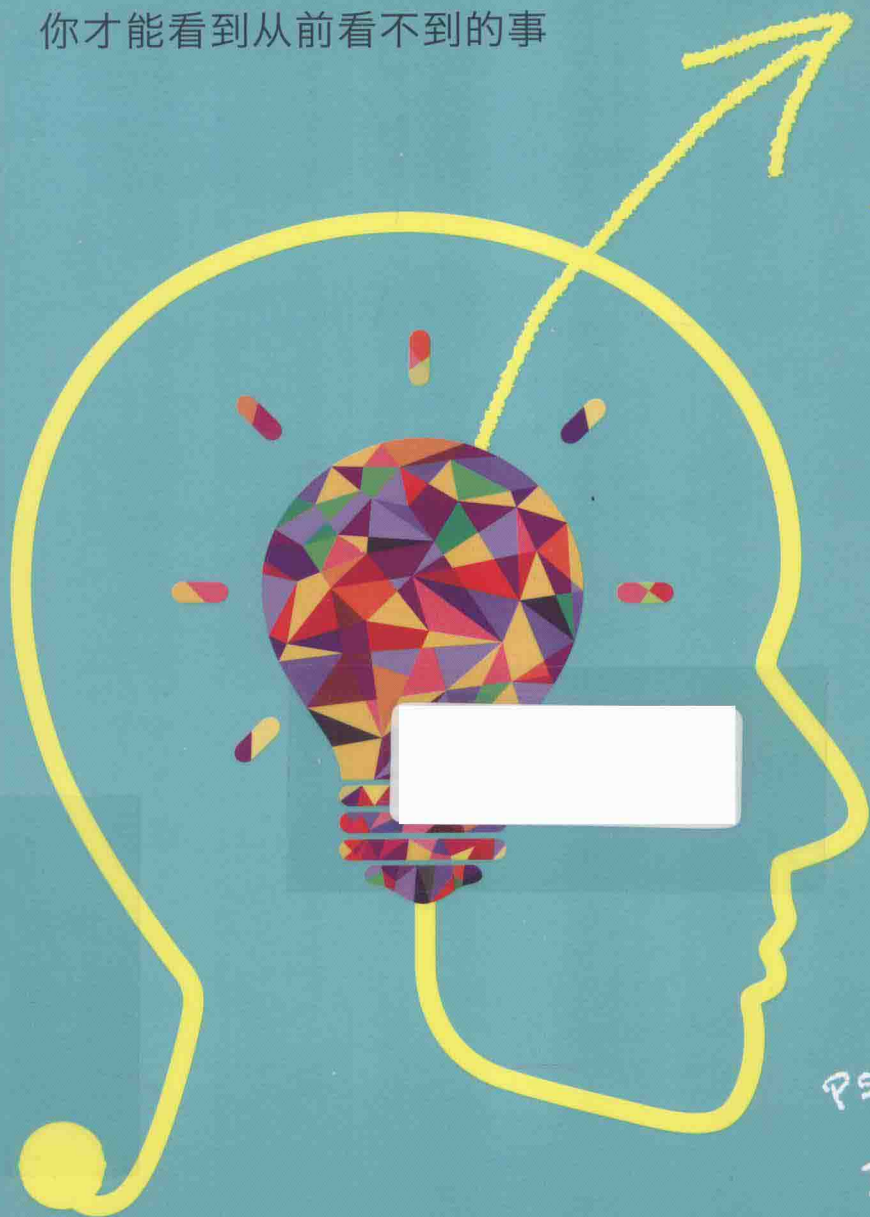
资深反情报专家揭示你的思维误区

只有跳出固有的思维模式
你才能看到从前看不到的事

你错得离谱

其实你不知道

【美】小理查兹·C·雅◎著 蒋蓉◎编译



Psychology of
Intelligence
Analysis



江苏人民出版社

其实你不知道

你错得离谱

【美】小理查兹·C·雅◎著 蒋蓉◎编译

Psychology of
Intelligence
Analysis



江苏人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

其实你不知道你错得离谱 / (美) 雅著; 蒋蓉编译.
—南京: 江苏人民出版社, 2015.5

书名原文: Psychology of Intelligence Analysis

ISBN 978-7-214-15790-4

I. ①其… II. ①雅… ②蒋… III. ①思维方法—研究
IV. ①B804

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第097371号

书 名 其实你不知道你错得离谱

著 者 【美】小理查兹·J.雅

编 译 蒋 蓉

责任编辑 朱 超

装帧设计 华夏视觉

版式设计 书情文化

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏人民出版社

出版社地址 南京市湖南路1号A楼, 邮编: 210009

出版社网址 <http://www.jspph.com>

<http://jsrmcbs.tmall.com>

经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

印 刷 北京中印联印务有限公司

开 本 720毫米×1000毫米 1/16

印 张 15.5

字 数 220千字

版 次 2015年10月第1版 2015年10月第1次印刷

标准书号 ISBN 978-7-214-15790-4

定 价 35.00元

作者序

这本书将1978-1986年间写作的供中央情报局情报理事会内部使用的文章，进行了一些编辑、更新和增补，并将其汇总再版。其中的四篇文章，也在同一时期里刊登于情报界期刊《情报研究》中。当然，这些文章所传递的信息相对而言并不受时间影响，在追求更高情报分析能力的无尽征途中，它们依然具有重要价值。

这些文章，以对认知心理学文献的回顾为基础，研究了人们如何处理不完整和模糊的信息并据此做出决策。我选择了看起来与情报分析关系最紧密的、同时也最需要让分析师了解的实验和发现，然后，我将技术性报告翻译成分析师能够理解的语言，并用分析师日常面对的问题，来解释这些发现为何与他们息息相关。

这样的方法使得本书成为折衷的产品，心理学研究者或分析师可能都对此不完全满意。认知心理学家和决策分析者可能会抱怨说我的文章过于简单化，而

非心理学背景的读者则可能必须学习一些新术语。不幸的是，心理过程极其复杂，讨论心理过程不得不牵涉一些专业词汇。曾对情报分析这门技能做过认真阅读和思考的分析师，应该觉得读这本书并不困难，而首次开发这片处女地的读者，可能需要认真付出些努力，才能理解。

我想要感谢对这本书的草稿给出过评价和建议的所有人：杰克·戴维斯（他还写作了本书前言）；情报理事会的四位前理事长，因为众所周知的原因，在此不能引述他们的名字；我现在的同事，西奥多·沙宾教授，以及我在中央情报局情报研究中心的编辑，汉克·阿贝尔鲍姆。他们都提出了内容和编辑方面的建议，对于本书的改进助益良多。

小理查兹·J.雅

前言

道格拉斯·麦凯钦^①

大约18年前，我第一次读到雅探长的作品，它给我留下的强烈印象令我至今难以遗忘，当时，我大约正处在情报分析师生涯的中间点上。现在，我又增加了15年的职业经验，而且，在过去几年之中，我有机会研究了来自前苏联政权和华约组织的档案资料，了解了很多历史性的案例，此时阅读雅的最新作品，在我心中引起的共鸣愈发强烈。

从我与中情局很多官员的直接接触中，我知道，大家对分析学认识论方面的论文，倾向于报以怀疑的态度，这是可以理解的。这类论文中经常出现的问题在于，提出问题以后列出一个模型，以此算作解

^① 道格拉斯·麦凯钦曾任中情局的情报副理事长，他在中情局工作了32年，于1997年退休，并成为哈佛大学约翰·肯尼迪政府学院的高级研究员。

答。这些模型，在情报分析中看来非常缺乏实用价值，因为情报分析并不是发生在学术研讨会上，而是在迅速发展变化的政策世界之中进行的。但是，那并不是雅主要讨论的问题。

雅清晰而有效地考察的问题是，人类的思考过程是如何建立起那些我们借以处理信息的模型的。建立模型并不是情报学中独有的现象，正如雅的研究向我们展示的，它是人类认知过程的自然功能的一部分，它也发生在从医学到股票市场分析的广阔领域之中。

分析过程本身，强化了人脑的自然功能。分析通常要涉及建立模型，即使它们有时没有被贴上模型的标签，建模也在发生着。我们提出关于因果关系的特定理解与预期，然后用这些模型去处理和解释信息，就好像用筛子过滤信息一样。

我认为，第5章所讨论的关于限制额外信息价值的因素就值得我们特别注意——特别是值得情报组织注意。这部分讨论说明，新获得的信息，往往只在现有的分析模型之中进行了评估和处理，而未能被用来重新评判模型本身的前提是否可靠。这种思考方式是人类自然的倾向，但情报机构如果用这种思考方式来处理信息，就会产生非常不利的后果，因为情报机构生来的任务就是要获取那些只能通过秘密方法获得的特殊、关键的信息，并将这些特殊信息与普遍知识基础相整合，生产出分析结论。

我怀疑，没有哪位退休的情报官员，在通读这本书时而不会回忆起雅所描述的心理过程对分析质量产生负面影响的案例。有多少次，我们遇到这样的情况：所基于的前提看上去完全合情合理，运用的专业技术也扎实可靠，由此构建出逻辑上站得住脚的预测——几乎人人都同意这个预测，但是结果却错得彻头彻尾？有多少次，发生这种情况之后，我们以事后之明，发现问题并不在逻辑上，而在于最初的一个前提——无论它当时看起来多么无懈可击，实际上却是错的？有多少次，我们被迫承认，那条错误的前提并未建立在实证基础上，而是一个由模型（有时称为一项假设）本身所推导出来的结论？又有多少次，

我们在事后认识到，我们早已拥有了关键的信息，在这些信息的基础上，我们本来应该质疑一项或更多项前提，而更改了有关前提之后，整个分析模型本可以改变，并指向完全不同的结果？

对于情报分析和预测的缺陷，人们通常给出的补救方法，是大力提高专业能力——这种要求在分析“失败”之后尤其嘈杂不休。雅的调查以及他所引用的研究，对这一常规智慧提出了重大挑战。数据显示，专业技能本身，并不能确保我们免于落入人类思维过程中内在的常见分析陷阱，这一点，在情报分析之外的很多领域也已被证明。

回顾最恶名昭著的情报失败，我们就能发现，专家落入分析陷阱的几率，就跟其他任何人一样。事实上，数据表明，当专家落入这些陷阱中时，其影响更为严重，因为人们对他们的专业技能给予了巨大的信心——无论在专家自己眼中还是在别人的感知之中，莫不如此。

这些观察绝不应该被理解为贬低专业技能的价值，相反，我自己从事情报分析三十多年的经验，使我更倾向于赞同这样的观点：尽管人们不断地提醒信息过载的危害，信息和专业技能其实依然是多多益善的。据我观察，中情局分析师与公众知名的专家同桌议事时的表现，让我强烈地相信对于专业技能的攻讦是非常偏颇的。这两类人的主要不同在于，一批人能够有机会在期刊之中提升自己的声誉，而另一批人则在封闭的环境中工作，他们的主要读者是情报界最有质疑精神的评论者——政策制定者们。

雅的作品中所传达的要旨在于，信息和专业技术虽然必要，却不能够充分保证情报分析成为它应当成为的独特产品，我们必须在分析科学方面做出相称的努力。这一努力的起始点，必须是要清晰地认识人类大脑的内在优势和弱点，以及它处理信息的方式，因为人类的大脑是主要的分析机制。

我相信，分析师对自己的界定之中有着不可忽视的文化因素：我们是中央情报局雇佣的研究实际问题的专家，还是以迅速适应多样的话题和问题并有效分析它们为专长的职业分析师和情报官员？在这个世界上，总体来说，研究

实际问题的专业技能，比起分析科学和人类处理信息的心理过程方面的专业技能要更加丰富。雅探长指明，人类心理过程对分析师造成的隐患是不可能消除的；它们是我们的一部分。我们可以做的是训练人们学会寻找和辨认这些心理上的阻碍，并开发旨在抵消这些阻碍的程序。

考虑到分析科学在情报任务中的中心位置，雅的这本书提出的一个关键问题是：与我们职业中的其他领域相比，我们是否为职业所要求的分析科学研究付出了相称的努力？比如说，我们倾注于这个领域的努力和资源，与给予分析师在写作技能方面的支持和许诺相比，是否相称？

雅的这本书，并未试图伪装成在此领域给出最终答案的作品，我们希望它会激发更多作品问世。

引言

改善中情局的情报分析：雅探长对情报分析的贡献

杰克·戴维斯^①

中情局情报研究中心决定发表小理查兹·J.雅关于情报分析心理学的作品，以使新一代的情报从业人员和学者有机会从中获益，我对此鼓掌赞同。

雅探长关于如何改善情报分析的思想，主要集中在帮助分析师弥补人类大脑在处理复杂问题方面的局限，这些复杂问题往往涉及模糊信息、多方参与和多变的环境。在冷战过后动荡不安的当今世界，像这样

^① 杰克·戴维斯在中情局工作期间，曾就职于情报理事会、国家情报委员会，以及培训办公室。他现在是一名独立的合约负责人，专门从事情报分析技术的开发与教学。《不确定性、意外和警告》（*Uncertainty, Surprise, and Warning*, 1996），是他的出版作品之一。

在复杂多面的条件下进行预测的挑战迅速增加。

雅想要向分析师们传达的信息，可以用本书第4章中的两句话概括：

分析师应该对自己的推理过程有清晰的认识，他们应该思考自己是如何做出判断并得出结论的，而不是仅仅思考判断和结论本身。

雅的观点适用于任何分析类的工作。在这篇引言之中，我集中讨论他——以及情报分析界其他思想先锋，在中央情报局的重要影响，因为这是雅和他的前辈们，以及我本人，最为了解的机构，我们将自己情报生涯的绝大部分都奉献给了这个地方。

提高分析质量的主要贡献者

分析师以做出明智判断为自身追求目标，他们始终面临着来自两大方面的挑战：一是他们所应对的问题的复杂性，二是需求方对于分析的及时性和数量方面的要求。过去数十年中，关于如何应对挑战、提高分析质量，情报局有四位成员做出了巨大贡献，并因此脱颖而出。

我列出了一份非常简短的名单，记录了对中情局情报分析工作最具积极影响的四个人，他们是谢尔曼·肯特、罗伯特·盖茨、道格拉斯·麦凯钦和小理查兹·雅。我的选择方法很简单，我问自己：在我情报分析实践、教学和写作的40年经历中，谁的智慧对我影响最大？

谢尔曼·肯特

仅仅几个段落，远远不足以公正地评价谢尔曼·肯特对情报分析的开创性贡献，我建议读者们去别处寻求更为充分的解说。^①这里，我仅仅讨论他给情报分析这一职业留下的总体遗赠。

肯特是耶鲁大学的欧洲历史学教授，二战期间，他在战略服务办公室的研究与分析分部工作。20世纪40年代末期，他在国家战争学院时，撰写了一本很有影响力的书，题为《战略情报：为美国环球力量服务》（*Strategic Intelligence for American World Power*）。1950年至1967年，他历任中央情报局理事会下辖的国家预测局副局长和主席。

肯特对于情报分析质量的最大贡献，在于为分析师确立了一个可敬的身份——周密地“应用推理工具和科学方法”的思想者，这在当时以及现在被收集者和操作员所主导的情报世界之中非常重要。在《战略情报》第二版（1965年）中，肯特考虑到了即将到来的电脑时代，以及人工和技术性的情报收集方法，并声明分析师才具有中心地位：

无论我们力图解开的谜语多么复杂，无论我们用如何精密的方法收集和储存信息，深思熟虑的思想者作为至高无上的情报设备的地位永远不可能被取代。

① 特别推荐参考唐纳德·P.斯图瑞的《谢尔曼·肯特与国家预测局：文集》（*Sherman Kent and the Board of National Estimates: Collected Essays*，中央情报局，情报研究中心出版，1994）之中编辑提供的非机密介绍性随笔，以及哈罗德·P.福特撰写的《致敬》（*Tribute*）。在下文中将以“斯图瑞，肯特”表示引用这份文献。

更具体地说，肯特提倡将关于“科学”地研究过去的技术，应用于对当前正在发生的复杂情形的分析，以及对将来可能发生的事件的预测之中。他主张，正如严谨、“不偏不倚”的分析，能在久远的过去事件的信息缺口与模糊之处取得突破一样，批判性思维的力量也能够应用于尚未发生的事件，判断出最可能发生的发展趋势。^①

为此，肯特发展出了分析金字塔的概念，其特点是由事实信息构成宽阔的基底，侧面则由合理的假设构成，它们指向金字塔尖，即将来最可能发生的情境。^②

在他的劝导和实践过程中，肯特极力反对官僚主义和意识形态上的偏见，认为它们阻碍明智的情报分析；他还反对不精确的预测词汇，认为它们有碍于清晰地向读者传达信息。尽管他能够觉察到现在我们所说的认知偏差，他在写作中却仅仅敦促分析师“做出决断”，而没有充分讨论如何克服人类大脑的局限性。

如今，中情局的分析师中，仍然在阅读肯特作品的人为数不多，但是他对最早的几代分析师和情报主管影响深远，而且，他的工作仍然间接地影响着情报分析行业的从业者。

罗伯特·盖茨

罗伯特·盖茨曾担任中央情报理事会副理事长（1986—1989）及理事长（1991—1993），但他对中情局情报分析质量做出的最重大的影响，则是在

① 参考谢尔曼·肯特的《撰写历史》第二版（*Writing History*, 1967）。该书第一版出版于1941年，其时，肯特担任耶鲁大学助理教授。在第1章“为什么需要历史”中，他阐述了许多观点和建议，它们后来经过改编，成为情报分析理论的一部分。

② 参考肯特的《预测与影响》（*Estimates and Influence*, 1968），见于斯图瑞，肯特。

1982—1986年他担任情报副理事长的任期中。

起初，罗伯特以政治科学家的身份学习，在乔治城大学获得了苏联研究方面的博士学位，同时也在中情局做分析师。20世纪70年代，作为国家安全委员会的一名工作人员，他对政策制定者如何运用情报分析获得了深刻的理解。他非常聪明，异常勤奋，而且擅长官僚工作艺术。盖茨被中央情报理事长威廉·凯西任命为情报副理事长，这其中很大一部分原因在于，凯西发现，在何为情报局分析师的显著缺陷这个问题上，^① 盖茨是内部人之中极少数和情报理事观点一致的人之一。1982年，盖茨在担任情报副理事长时的“就职演说”上，对情报分析的表现进行了严厉的批评，凡是听过这段演讲的分析师和情报主管，很少能够忘怀。

关于盖茨与中情局情报分析的公开评论，都围绕着关于他将情报局政治化的指责，以及1991年在参议院为确认他能否担任中央情报局理事长而召开的听证会上，盖茨本人针对这些指责的辩护。这场辩论非常激烈，它在中情局分析师之中造成的余波，过了很久才消散，这在《情报研究》的字里行间清晰可见——《情报研究》是谢尔曼·肯特在20世纪50年代创立的中央情报局期刊。^②

据我所知，没有任何文章曾经回顾过盖茨对中情局情报分析的贡献。我之所以能认识到其情报分析思想的巨大价值，主要是在于在设置和运行一门叫作“情报成败研讨课”^③的中情局培训课程时，与他有过密切合作。在他担任情报副理事长期间，如果你与分析师或者情报主管聊天，几乎没有哪次不会听到关于盖茨对中情局分析工作改革的额外意见，这些意见或是深思熟虑，或是随口一说，但总会提到。

① 在凯西刚开始担任情报局DCI（1981—1987）时，曾对我说过他的意见：情报局分析师的问题在于，他们直接从大学来到中情局，缺乏对真实世界的了解。

② 参见《盖茨听证会：中情局的政治化与苏联问题分析》，载于《情报研究》（1994年春季）；《致编辑的信：盖茨听证会——一则有失偏颇的记述》，《情报研究》（1994年秋季）。

③ 中央情报理事长凯西要求情报局培训办公室开设这门课，以使分析师至少能从自己的错误中学习，情报副理事长盖茨仔细审核了讨论课的目标陈述、课程单元提纲以及课程要求阅读的书单。

盖茨认为，中情局分析师做出的许多论证褊狭、松散，缺乏连贯性与完整性。他认为，要克服这些问题，必须着重区别分析师知道的事情和他们相信的事情——也就是说，要说清楚什么是“事实”（即有可信报告的信息），什么是分析师的观点（必须要用广泛证据给予有说服力的支持）。除此之外，他还非常强调必须寻求中情局以外的专家的意见，这些专家包括学术专家和政策官员，以分析展示未来的多种可能发展走向。

然而，盖茨最重要的影响则来自于他的实践——他亲身实施自己的主张。运用自己作为情报副理事长的权威，对于几乎所有的深度评估和当前的情报分析文章，他都在发表之前进行了批判性评审。在他的副手和从新秀初级情报主管中挑选的两位轮值助手的帮助下，盖茨大幅提高了情报副理事长的评审标准——本质上说，评审发生了从“看起来不错”到“向我展示你的证据”的改变。

被盖茨拒绝的大量文稿，都会退回之前认可了这些文稿的情报主管手中——但是还加上了情报副理事长关于文章如何前后不一致、不够清晰、严重偏颇、缺乏证据就做出判断的评价，因此，整个评审链都变得更加严格了。分析师和情报主管们都提高了自己的标准，以免遭受被情报副理事长退稿的痛苦，毕竟，他们的职业前景和自尊心都受到了威胁。

分析师和情报主管变得更加重视以充分证据来支持具体判断，他们在这方面注意力增加之迅速与显著，在中情局历史上恐怕是空前的。然而，强化评审过程的长期收益比较有限，因为，那些能够使情报分析更为明智的情报技术，未能得到充分的关注。在这一过程中，不止一位参与者观察到，因为缺乏准则来指引分析师达到盖茨的标准，所以出现了很多事倍功半的现象。

与肯特的影响一样，盖茨的影响需要从两个层面来看待。一方面，盖茨就分析技术所写的作品，如今没有几篇还有人在读。但是，即便盖茨的继任者废止了他的发表前评审程序，被他批评过的许多情报主管和分析师，仍然能长期地铭记他所建立的标准，在草率地跳过论证得出结论之前，停下来审视自己的

分析过程。

道格拉斯·麦凯钦

1993年至1996年，道格拉斯·麦凯钦担任情报副理事长。他的目标是找出一个关键要素，希望只要有这个要素，就能够确保恰当的分析标准得以执行，即：面向分析师的全体共通的情报技术。这种新的情报技术有一个尤其重要的目标，即在评估复杂问题的过程中，确保认知方面的挑战得到足够的关注。

在《分析情报技术：中央情报局的挑战与变化》（*The Tradecraft of Analysis: Challenge and Change in the CIA*）这本书中，麦凯钦阐述了他关于情报局的分析错误和改正方法的观点。^①在1994和1995年之中，我与麦凯钦有过一系列交流，从这些沟通中获得的信息，也使我能够更好的评价麦凯钦对于优质情报分析的贡献。

麦凯钦在大学时的专业是经济学，但他在哲学方面也显示出了浓厚的兴趣。与盖茨一样，他在情报局的职业生涯中，有很长一段被任命于一个负责政策制定的办公室。从这段经历中，他对什么样的情报便于政策制定者使用并能够带来“附加值”有了新的见解。后来，作为中情局担任武器控制问题方面的高级情报主管，他经常与作风强硬的政策官员们打交道，这些官员直言不讳地告诉他什么情报能够有效地支持政策制定，什么情报不起作用。

1993年，当麦凯钦成为情报副理事长时，盖茨制定的由情报副理事长办公室预先审核几乎所有将要发表的情报理事会分析文章的政策，已经被搁置。麦凯钦采用了一种不同的方法：他——通常是利用周末时间，阅读并反思很多已经发表的情报理事会分析文章，结果，他对于自己的发现并不满意。用他的话

^① 参见情报改革工作组在1994年发表的非机密论文，这一论文由华盛顿特区的情报研究协会于1992年编写。

说，在意图协助政策制定过程的论文之中，约有三分之一的文章中找不到清晰的论证来增加情报判断的可信度，而另有三分之一的文章论证有缺陷。麦凯钦的这种体会，再加上政策制定者开始认识到，在伊拉克侵略科威特方面，中情局负有“情报失败”之责，因而使中情局面临提高分析绩效的巨大压力，这促使他决定做出一次新的重要尝试，提高分析标准。^①

麦凯钦倡导采用一种叫“轮辋分析”^②的方法来使论证结构化，他用了很多直观有力的词汇来表达这个方法中的关键概念。他选择直观词汇的目的，是为了克服中情局很多专业人员对于学术用语的厌恶。标准的学术用语“关键变量”变成了驱动力。关于驱动力的“假说”变成了“轮辋”——论证之中隐含的假定，而这些假定必须要详细地阐释出来。麦凯钦还敦促分析师和情报主管更加注意情报分析的过程，以便提醒政策制定者们注意那些可能导致其他发展走向可能性增大的环境变化。

因此，麦凯钦的工作，为判断分析师是否有效地履行了批判性思考的责任确立了一套系统而清晰的标准。为了增进对这些标准的理解和实施，他命令为情报主管们开设关于轮辋分析的研讨课，并编写印发一系列关于分析性情报技术的笔记。他还要求追踪情报理事会在达成情报标准方面的表现，并表彰模范性的评估分析工作。还有一项行动或许可以说非常雄心勃勃：他着意保证有关情报分析标准的说明被纳入新的培训课“情报2000”之中。1996—1997年间，情报理事会几乎所有的情报主管和分析师都学过这门课。

直到撰写这篇文章时（1999年初），麦凯钦在情报方面的创举有怎样的长期影响尚无清晰的定论，但他倡导的事情大多延续至今。情报理事会下属的很多分析师运用轮辋概念的变体，做出了具有有力论证的预测。在培训领域，“情报2000”被一门新的课程替代，但新课程仍然给新分析师教授同样的概

① 信息来自1994年麦凯钦和本序言作者的讨论。

② 原文为“linchpin analysis”，linchpin指轮辋，即插在车轮轴端孔内的车键，起到防止车轮脱落的作用，linchpin同时也表示最关键的人或事。——译者注