

TED 演讲人 作品

THE PARADOX OF CHOICE

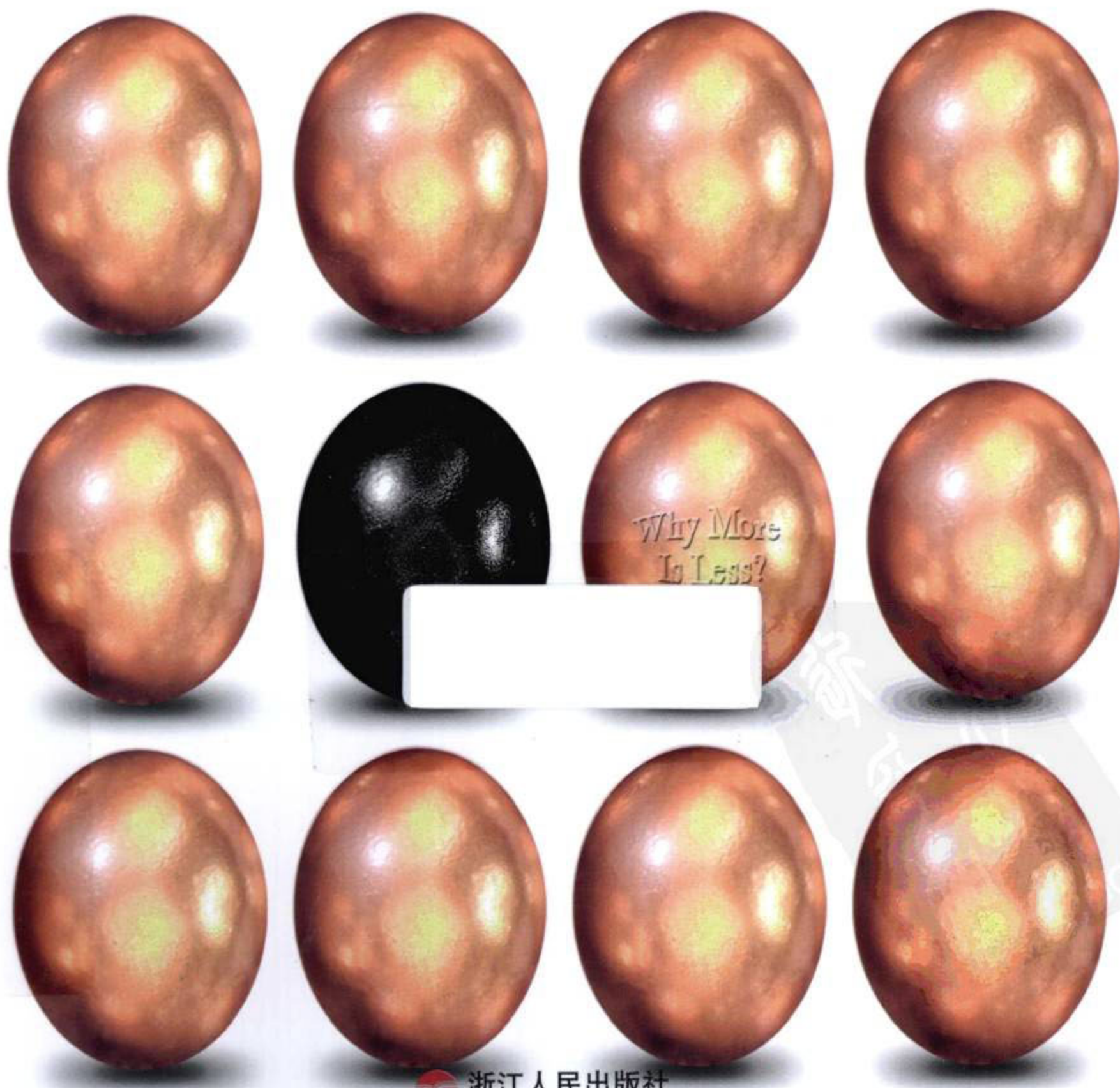
[美] 巴里·施瓦茨◎著

Barry Schwartz

梁嘉歆 黄子威 彭珊怡◎译

选择的悖论

用心理学解读人的经济行为



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

更多书籍请关注：www.iebook8.com



选择的悖论

用心理学解读人的经济行为

[美] 巴里·施瓦茨◎著

Barry Schwartz

梁嘉歆 黄子威 彭珊怡◎译



THE P

 浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE



图书在版编目 (CIP) 数据

选择的悖论：用心理学解读人的经济行为 / (美) 施瓦茨著；
梁嘉歆，黄子威，彭珊怡译. —杭州：浙江人民出版社，2013.3
ISBN 978-7-213-05236-1

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字：11-2012-222号

I. ①选… II. ①施… ②梁… ③黄… ④彭… III. ①决策
学-通俗读物 IV. ①C934-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 271220 号

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

选择的悖论：用心理学解读人的经济行为

作 者：[美] 巴里·施瓦茨 著

译 者：梁嘉歆 黄子威 彭珊怡 译

出版发行：浙江人民出版社（杭州体育场路347号 邮编 310006）

市场部电话：（0571）85061682 85176516

集团网址：浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑：金 纪 王方玲

责任校对：戴文英

印 刷：北京京北印刷有限公司

开 本：720 mm × 965 mm 1/16 印 张：14.5

字 数：19.2 万 插 页：3

版 次：2013 年 3 月第 1 版 印 次：2013 年 3 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-213-05236-1

定 价：45.90 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与市场部联系调换。

The Paradox of **赞誉**
Choice **赞誉**

施瓦茨是非常优秀的学者，能够把心理学的知识用最直接、最明白、最穿透人心的方式介绍给读者。《选择的悖论》中所讲的问题不仅关乎我们个人的幸福，同时也能启发我们对现代化的反思，值得一读。

清华大学心理学系主任
加州大学伯克利分校心理学系终身教授
彭凯平

选择放弃是一种智慧，放弃选择更是一种勇气。现代人的痛苦不是选择匮乏，而是选择泛滥。“选择越多，幸福越少”，著名心理学家巴里·施瓦茨的《选择的悖论》将告诉你如何明智地放弃选择，如何做出正确的选择以赢得最大的快乐。

清华大学经济管理学院副教授，博士
郑晓明

没有选择时我们感觉自己像囚徒一样没有自由，选择太多时我们又觉得喘不过气来。选择究竟为我们带来了什么？在琳琅满目的书籍中，我们选择读这本书，就了解了选择本身。

中山大学心理学系教授
周欣悦

对于现代人面临的“多选择、难抉择”人生困境，施瓦茨教授不仅谈了 why，从心理学的角度分析为何会这样，而且讲了 how，告知大家如何运用心理学提升选择时的幸福感。

华南师范大学应用心理学系副教授
迟毓凯

本书是关于选择和幸福的经典著作，论说严谨且通俗易懂，是我读应用积极心理学时的指定教材。面对现代社会铺天盖地的纷乱选择，它是帮助我们拨繁就简的好帮手。

全球华人积极心理学协会副主席
赵昱鲲

《选择的悖论》为所有美国人带来了一个简单但影响深远的启示。施瓦茨提出的 11 个步骤，将帮助你在更短的时间里做出更明智的选择，从而大大改善你的生活！现在就买下这本书吧！

美国心理协会前主席
菲利普·津巴多

本书提供的有力证据证实，如果选择更少，人们会活得更好。同时，它用引人入胜的笔触介绍了大量选择和幸福感方面的心理学研究。

诺贝尔经济学奖得主
丹尼尔·卡尼曼

巴里·施瓦茨提出了一个革命性的观点：当代社会日益增加的选择让人眼花缭乱，深陷无助与不满。《选择的悖论》将告诉你如何走出选择的困境。

积极心理学之父，畅销书《真实的幸福》作者
马丁·塞利格曼

当今世界为我们提供了更多选择，但具有讽刺意味的是，人们的满足感却降低了。这本充满挑战而又富有趣味的作品，将告诉你怎样一步步走向充实美好的人生。

著名心理学家
戴维·迈尔斯

施瓦茨教授提供的证据表明，我们拥有大量选择，但生活并没有因此得到改善。这一结论对于那些换了 900 个电视频道仍然无法决定看什么节目的人来说并不陌生。无论是选择保健计划、大学课程，还是买牛仔裤，不计其数的选择令我们筋疲力尽。不但没有解放我们，反而限制了我们的自由。我们通常认为，拥有更多的选择会更快乐，但事实恰恰相反，过多的选择只能让我们离真正的身心健康越来越远。这本书里介绍了许多相关研究，还提供了具体的步骤，告诉人们如何减轻选择的压力。

《出版人周刊》

《选择的悖论》一书分析巧妙，再配上风趣的《纽约客》卡通画，相当具有说服力。

《商业周刊》

非常好读的一部作品！

《华盛顿邮报》

施瓦茨以十分敏锐的洞察力为我们揭示了日常生活的危险之处。

《书目》



经济学家的错误假设

彭凯平

清华大学心理学系主任
加州大学伯克利分校心理学系终身教授

当代中国正处于一个非常奇妙的发展阶段：一方面，我们欣喜地迎接“大数据时代”，选择非常的丰富和多，另一方面，我们常常陷入“别无选择”的状态，选择非常的贫瘠和少。如何解决中国社会的多元性问题？作为个体，又应如何理解和应对这种多元性？

选择越多越好吗？

现代社会一个很大的问题就是，物质越来越丰富、思想越来越丰富、信息越来越丰富，我们生活在一个“过度沉浸”的环境之中，需要面对成千上万的信息，因而也出现了一个概念叫“大数据时代”，反映出各种信息的丰富。这种丰富从线性逻辑，或者从简单的西方经济学的逻辑来讲是好现象，因为选择越多，人们就越有自主性、越有自由、越有快乐的感受，这是西方经济学的一个基本原则，也是消费社会的基本原则。

但是，心理学家发现不完全是这样。斯坦福大学曾经设计过一个《教授退休金投资方案》，但参与的人很少，因此校方邀请一些经济学家，其中不乏诺贝尔经济学奖得主，来重新设计一套方案。经济学家们研究了原投资方案后发现，可供选择的项目太少，一定是因为这样，教授们才不愿参与。因此经济学家将选项从几十个增加到上百个，没想到这样一来，选择参加《教授退休金投资方案》的人反而更少了，因为即使最聪明的人，也无法面对上百个选择，经济学家的预测完全落空。教授福利委员会主席马克·兰博认为经济学家误导了大家，实际上在很多情况下，并不是选择越多，人们越愿意参与。这正是选择的悖论的一个典型案例。

选择与幸福

我们不能绝对地说选择越多幸福越少，要理性辩证地对待选择。有的时候我们需要选择，有的时候我们又不能有太多的选择，这不是一个线性的关系。面对不同的人、不同的社会、不同的国家，选择的意义也是不太一样的。近几十年的中国正处于一个非常奇特和奇妙的发展阶段，一方面非常的丰富和多，一方面又非常的贫瘠和少，怎么解决中国社会的多元性问题？西方的科学研究结论可以作为他山之石。

积极心理学之父马丁·塞利格曼认为，幸福可以通过 PERMA 的方式来实现，就是积极的情绪（P）、投入（E）、良好的人际关系（R）、有意义的生活（M）和成就（A）。中国人也有自己的幸福之道，比如善良、孝道。中国老人的社会保障绝对比不上西方发达国家，可是中国老人的寿命和幸福感都不比别人低，西方在这方面做得比我们差。此外，中国文化强调知识、崇学，王石 60 岁才去哈佛求学，很多人认为不理性、没意义，但这正是一种传统核心价值的体现。知识和信息，我称为文化体验，也是幸福的一种很重要的来源。刚才这三点都是孔夫子最早在《论语》中便开章明义提出来的人生幸福三大

源泉，这也是我们跟西方不太一样的地方。

选择悖论对于中国人的价值

西方的很多科学发现，都可以在东方智慧中寻根溯源，例如多并不一定是好，少却有可能是优秀。淡泊明智、宁静而致远、寡欲、多沉，都是这个基本思想的反映，同时也是对世界、人生、信息、知识、追求作出选择的重要标准。选择的悖论虽然是西方现代心理学的科学发现，但是对中国人来讲却有不得不知的必然性。

第一，验证了传统的东方智慧。从某种意义上讲，简单生活的幸福也是我们中国人回归传统智慧的一种选择，而巴里·施瓦茨的研究最大的贡献就是用心理学的数据和例证揭示了传统智慧的优秀。但光有传统智慧，没有现代科学，也不可能得出这样的结论。传统智慧的问题在于什么都有，就像一个百宝箱，但有些是宝藏、有些是糟粕。这就要看我们怎么选择，选择的标准就是行为科学、心理科学的这些基本论证。

第二，提示了辩证思维的重要性。在任何情况下，我们都应该辩证地看待事物。选择有没有价值？绝对有价值。施瓦茨也谈到了选择的一些有利的地方，比如它让我们增加自主性、增加自由感、增加了选择的快乐，这些都是实实在在的心理效应。但是选择的负面影响也是有目共睹的。所以任何事情都应该辩证地应对、辩证地思考、辩证地行动。

第三，就是对现代化的反思。我们到底应该追求什么样的发展模式，应该如何实现现代化？很长时间以来，我们的现代化思路基本上是一种线性发展的思路，追求的是物质越来越丰富、信息越来越多、人的欲望不断提升和强化，这就是现代化的一个问题。现在，很多人已经开始意识到这些问题，

但是美国进入现代化的时间比我们早大概三十多年，所以施瓦茨所讲的美 国智慧，其实也是对我们中国人的一种借鉴、一种启示：能不能不走美国人走 过的弯路？发展是不是可以有新的模式、新的理念和新的思想？这本书可以 帮助我们解决中国现代化可能面对的一些问题。这是《选择的悖论》一书很 重要的价值和贡献所在。

我认为这本书不应仅作为一本心理学书籍来读，它更多地讲了很多人生 的智慧和个人的体验。施瓦茨是一位非常优秀的通俗心理学家，能够把心理 学的知识用最直接、最明白、最穿透人心的方式告诉普通读者和听众，非常 了不起。这本书值得一读！



在多变的世界里探寻新智慧

10年前，我写了《选择的悖论》这本书，探讨人们因面对太多选择而麻木、焦虑、心神不宁，导致不管最终做出什么样的选择都无法称心如意。多年来，这个问题越发令人困扰。一个人是生活在选择多多的大城市，还是选择有限的小城镇，已不太重要；是生活在崇尚物质享乐的西方，还是在物质化程度不那么严重的其他地方，也都无关紧要。只需点击几下鼠标，互联网就能提供琳琅满目的商品和服务。互联网的存在使我们拥有了一个包罗世界所有商品的超级购物中心。

选择的泛滥不仅会影响我们对商品和服务的追求，还会影响生活的很多方面。面对铺天盖地的选择，人们要决定在哪里生活、学什么专业、做什么工作，以及如何组建家庭。年轻人深受选择自由之苦，富家子弟更甚。

《选择的悖论》中讨论的问题都是身处富足的市场经济社会的公民所面临

的，而发展中国家的公民拥有的选择却不那么多。中国的情况又如何呢？从一个外国人的视角来看，中国正在快速接近典型的西方富裕社会，到底会重蹈覆辙，还是另辟蹊径？中国的民众是不是既能享受到日益繁荣和充分的机会带来的好处，又不必遭受选择太多所带来的折磨？

近来我与两位研究者合作进行了一些研究，其中一位就来自中国。我们想知道，选择的困惑是否以同样的方式影响着不同文化背景的人。我们发现，中国人同美国人和欧洲人一样，深受选择之苦。不过，欧洲人和美国人更为有太多的选择而苦恼，而中国人却为没有多少选择而苦恼。我们将这种差异解读为：对中国人而言，选择并没有构成自我的核心组成部分，而西方人则恰恰相反。西方人会把买错手机看成一场灾难，但对中国人来说，手机只是一个通信工具。这种解释只是一种推测，但更重要的是，如果我们是正确的，那么50年后仍是如此吗？随着中国越来越富裕、市场经济越来越发达，传统的生活方式将可能改变，那时中国会越来越像西方。我的猜测对吗？这种趋势可以避免吗？只有未来能告诉我们。

当我谈到“选择太多”这一问题时，经常有人问我，该问题是否适用于生活的各个领域？我的答案是否定的。尽管人们谈到商品和服务时感到有越来越多的选择，但工作方式等方面却不由他们自己。例如大多数企业仍旧认为，提供一套完善的制度，并密切监督以确保员工遵守制度，才能确保高效的工作。

肯尼思·夏普（Kenneth Sharpe）和我都认为这种想法大错特错。我们看到美国的一些重要公共机构正在走下坡路，《遗失的智慧》一书应运而生。金融、教育、医疗、司法等机构所提供的统统不是我们真正需要的，无论是服务的接受者还是服务的提供者都没有满足感。人们通常认为对付体制缺陷的办法就是制定更多的规则，或提供“更管用”的物质奖励。《遗失的智慧》却指出，

不管是规则还是奖励，这些制度都无法给予我们所需要的。我们需要的是古代哲学家亚里士多德所说的“实践智慧”——做正确之事的意愿和弄清楚何为正确之事所需要的技能。换句话说，制度是道德品质的低劣替代品。

《遗失的智慧》介绍了许多有关实践智慧的真实例子。睿智的人知道如何随机应变、如何倾听、如何与他人产生共鸣，而最重要的一点也许是，他们的目的是服务于人，而不是利用人。实践智慧不是那种可以在课堂上学会的东西，需要在指导下试验并从所犯错误中吸取教训才能学会。我们必须允许人们犯错并从错误中学习。

中国人有自己的智慧传统，但问题是，在推进现代化进程的同时，中国人是努力发扬这些传统，还是会像西方人一样将其摒弃？这个问题值得深思。



巴里·施瓦茨



赞誉 / I

推荐序

经济学家的错误假设 / V

彭凯平

清华大学心理学系主任

加州大学伯克利分校心理学系终身教授

中文版序

在多变的世界里探寻新智慧 / IX

前言

多即是少 / 1

第一部分 | 自由的重担

第1章

“小决定暴政”的受害者 / 9

85 种饼干、75 种冰茶、220 门课程……我们常常对自己说：“再逛一家店吧。”在清单中多加 1 个选项是比较容易的，这就是为什么选择会从 6 个增加到 30 个，一次就加一个嘛。当我们终于做完一次商品大搜查，回头看看，过目的商品之多说不定会吓坏自己。

第2章 选择暴增的时代/21

10年前还是医生说了算，病人照做就行了，如今做医疗决策就像要交噩梦般的期末论文一样，而且承担的风险不止是不及格那么简单；两个人情定终生已经是无比艰难的决定，然而接下来他们必须决定要不要结婚、婚后谁管钱、要不要小孩……

|第二部分| 是什么在操控你的行为

第3章 为什么我们无法作出明智选择/41

作出明智的选择着实不易，要考虑诸多因素。租一间公寓，你要考虑它的地理位置、空间大小、硬件设施、安全性和租金等因素。这其中又有无数的心理作用、经济效应在暗中控制你的选择。

体验效用 vs 期望效用 vs 记忆效用
锚定效应 vs 框架效应
拇指规则 vs 可获得性启发式
风险厌恶 vs 损失厌恶

第4章 谁能作出最佳选择/65

做个测试看看你是最大化者、满足者还是完美主义者？哪类人更容易感到后悔，哪类人最幸福？

最大化者 vs 满足者 vs 完美主义者
最大化者测试
后悔程度测试



第三部分 | 经济行为背后的心理奥秘

第5章

自主权——主观幸福感的负担/83

每一次选择都可以印证我们拥有自主权，自己的事能自己做主。选择的每一次扩张，都是自主权的再次宣示，并展现出我们独特的性格特征。然而，除了在政治、道德以及社会上笃信自主权外，自主权同样影响着我们的心理健康和生活满意度。

工具价值 vs 表达价值

需要 vs 喜欢

生活满意度测试



第6章

机会——选择一个就意味着失去另一个/99

如果你选定了一个自己偏爱的选项，那么每一个你曾经考虑过的方案都会让你损失掉一些做别的事情的机会，多项选择的存在让我们更容易想象出实际上不存在的选项。取舍心理学可能是我们利用率最高的一门学问。

北加州的夜生活 vs 鳕鱼角的沙滩小屋 vs 福蒙特的农庄

99美元的索尼CD机 vs 169美元的高级爱华CD机

1.5美元现金 vs 精美钢笔

第7章

后悔——向下拉扯的力量/125

后悔得分高的人比得分低的人更不开心、生活满意度更低、更悲观和更忧郁。无论事前还是事后，你的选择越多，你就越容易感到后悔，但是还有比做选择时后悔更可怕的事情。

决定后懊悔 vs 预期性懊悔

忽略偏见 vs 不作为惯性

下行反事实思维 vs 上行反事实思维

第8章 适应——原地踏步的快乐跑步机/141

因为人们很容易适应新事物，所以对积极体验的热情就不能持久。愉快的记忆随着时间不断消逝，最后常常产生让人不快的结果。更糟糕的是人们都没意识到这种适应现象。

参照点 vs 享乐适应

享乐跑步机 vs 满足感跑步机

第9章 比较——满意度的4重诅咒/153

随着物质生活和社会状况不断改善，我们用来进行比较的标准也在不断提高。当我们接触过了高质量的物品后，便开始为“鉴赏力的诅咒”所困扰，不再满足于过去完全可以接受的低质量物品，快乐原点不断提升，预期和渴望也节节攀升。

希望 vs 预期 vs 过去经历 vs 他人经历

高期望的诅咒 vs 社会比较的咒语

主观快乐水平测试



第10章 幸福——为最佳选择付出的代价/171

如果你做的每一个选择最后都达不到预期和渴望，如果你执意要把失望的原因归咎于自己，最后必将久积成疾，“什么也干不成”的信念将把你活生生地打垮。

幸福指数 vs 国内生产总值

习得性无助 vs 控制感

长期的、笼统的、个人的 vs 短暂的、具体的、普遍的

第四部分 | 明智的选择

第11章 11个方法/187

我们得到了自己想要的东西，却发现这些东西满足不了我们的欲求；我们被一堆现代化的便捷设备所包围，却发现时间从来都不够用。我相信我们可以通过一些方法来缓解甚至消除这些困扰。

致谢/201

译者后记/203



多即是少

大约6年前，我去盖普（GAP）时装品牌店买牛仔裤。我是那种会把一条裤子穿到烂才买新裤子的人，所以从上次掏腰包到现在，已经隔了好长一段时间了。一位年轻销售员走过来，亲切地问我有什么需要。

“我想买一条牛仔裤，M号的。”我说。

“您想要修身款、简约款、休闲款、宽松款还是超宽松款呢？”她回应道，“您想要石洗的、酸洗的还是砂洗的？拉链的还是纽扣的？褪色的还是一般的？”

我惊呆了。一两分钟之后我对那位销售员说：“我只是想买条普通的牛仔裤，就是以前在市场上唯一能看到的那种款式。”这反倒难倒了她。在问过资历更深的同事后，她终于知道了“普通”牛仔裤长什么样子，然后告诉我在哪个货架。

麻烦出现了，当我知道可以有那么多选择后，我不再确定一条“普通”的牛仔裤是不是我想要的。或许简约款和休闲款穿起来更舒服？既然我已经暴露了自己在时装潮流方面是多么落伍，我就索性问那位销售员，宽松款、休闲款和简约款之间有什么区别。她拿出一个图样，向我展示几种剪裁有何不同。可我还是无法缩小选择的范围，于是我决定都试试看。

每个款式的牛仔裤我都试了一条，并且在镜子前仔细地打量了自己一番，又再次让销售员进一步说明这几款的区别。尽管我依然毫无头绪，但我深信总有一款最适合自己的，我一定要把它找出来。最后我选择了简约款，因为休闲款显得我的腰很粗，还得搭配衣服来遮掩。

这条牛仔裤穿上去刚刚好，但我还是觉得买条裤子不应该变成耗费一整天的大工程。商店为顾客提供了林林总总的选择，的确为不同品味、不同体型的顾客带来了方便。不过，选择过剩也造成了新的麻烦。在有这么多选择之前，像我这样的顾客也许买不到百分百合身的牛仔裤，但那也不过是5分钟之内就能解决的事。现在它变成了一个艰难的决定，我不得不花更多的时间和精力，还让自己充满怀疑、焦虑，担惊受怕。

选牛仔裤不过是鸡毛蒜皮的小事，却暗示着贯穿全书的一个重要主题，那就是：当人们无从选择的时候，生活似乎是无法忍受的。在当今鼓吹消费的文化中，选择不断增加，自主权、控制权和自由度也随之增大，社会正在朝着更积极的方向发展。不过当选择数量持续增加时，海量选择的消极作用就会显现。要是可供选择的数目继续疯长，可能会压得我们喘不过气来。在这种情况下，选择不再是自由，而是自虐。

自虐？这种说法有点夸张，尤其是在买牛仔裤这件事情上。不过本书的主题绝不只是讨论怎样挑选商品。

这本书涉及人们在生活中所要面对的所有选择：教育、职业、友谊、性、恋爱、生儿育女以及宗教信仰。选择无疑会提高我们的生活质量，让我们可以掌控自己的命运，离“心想事成”的目标越来越近。选择也是拥有自主权的重要指标，而自主权又会对人们的幸福感产生重大影响。身心健康的人都渴望并需要做自己生活的主人。

可另一方面，“有选择是好事”并不代表选择越多越好。稍后，我就会向你证明，选择太多是需要付出代价的。我们的文化推崇自由、事事自己做主以及选择多元化，在这种氛围中，我们不愿放弃任何一个选择。但若想牢牢抓住所有的选择，可能会使人作出糟糕的决定，导致焦虑感上升，压力和不满增加，严重时甚至会患上抑郁症。

多年前，大名鼎鼎的政治哲学家以赛亚·伯林（Isaiah Berlin）提出一个重要观点，他把自由划分为消极自由（negative liberty）和积极自由（positive liberty）。消极自由是一种“不做”（liberty from）的自由，人们有免受他人强制的自由，不按他人意愿来做事的自由。而积极自由是一种“去做”（liberty to）的自由，做自己生活的主人，让自己的生活变得更有意义、更有分量。通常情况下，这两种自由是如影随形的。要是人们无法摆脱想“不做”的事情，也就不会有“去做”的自由。但这两种自由并非总是同时出现。

诺贝尔经济学奖得主、哲学家阿马蒂亚·森（Amartya Sen）也研究过自由和自主的本质与重要性，以及促进二者发展的条件。在著作《以自由看待发展》（*Development as Freedom*）中，他对选择本身的重要性和它在我们生活中的实际作用进行了区分。他建议，与其盲目崇拜选择自由，我们更应该问

问自己：这种选择的自由是让我们过得更好还是更糟？是让我们变得更灵活还是更被动？是增强还是削弱了我们的自尊心？是让我们与他人的关系更亲密还是更疏远？

自由在自尊、公众参与、能动性和自我成长中都扮演着重要角色，但不是所有的选择都可以让人更自由。尤其是增加物品和服务的选择，对于我们上面所说的这种自由毫无裨益。实际上，过多的选择会占据原本可以用于其他事情的时间和精力，因此反而会侵犯我们的自由。

我发现，尽管选择越来越多，许多美国人对生活的满意度却变低了。本书希望解释这种现象背后的原因并提出改善的建议。

这可不是一件小事。美国的立国之本乃是承诺让个人拥有自由与自主权，而自由选择的权利就是最为核心的价值。不过依我看来，要是认为“自由 = 选择”那就是跟自己过不去了，就好像我们非得增加选择的数量才能获得更大的自由似的。

和这个观点不同，我相信只有学会对真正重要的事情作出恰当的选择，同时卸下为那些无关紧要的事情做选择的担子，才能获得最大限度的自由。

本书第一部分将会探讨近年来人们所面对的选择是怎样与日俱增的。第二部分探讨我们是怎样做选择的，你会看到作出一个明智的选择是多么不容易的事。对于一切都要选最好的人而言更是难上加难，我把这类人称做**最大化者**（maximizer）。第三部分是关于选择折磨我们的表现以及其中的原因。这部分提出了一个问题：选择机会的增多是否真的让我们更快乐？结论是，大多数时候并非如此。同时，这个部分还会解释增加选择不会让人们过得更好的原因，比如适应、后悔、机会成本、期望值上升以及那种被其他人比下去

的挫败感。综上所述，选择太多或许真的是导致抑郁症在西方国家蔓延的诱因。最后，在第四部分我会给你一些建议，让你学会在这个到处都是自由选择的时代里趋利避害，作出更明智的选择。

你将会了解到许多心理学家、经济学家、市场营销学家以及决策科学家在选择与决策领域的最新研究成果。从中我们可以有很多重要收获，其中一些结论并不那么显而易见，有一些甚至违反我们的直觉，比如：

1. 想过得更好，就应该在选择的自由上自愿接受一些限制，而不是完全拒绝束缚；
2. 想过得更好，就该追求“足够好”，而不是“最好”；
3. 想过得更好，就该降低对选择结果的期望；
4. 想过得更好，做决定时就不应该给自己留退路；
5. 想过得更好，就应该少关注身边的人在做什么。

有些生活中的常识，如选择越多越好、高标准出好结果、有退路总比没有好，正好与上面提到的结论截然相反。我希望告诉大家，这些常识其实是错的，至少在我们做决定时，不是选择越多我们就会越满意。

正如前文所说，我们要去了解那些让人不堪重负的选择，因为它们对人类生活方方面面的影响不容忽视。要建立过量选择的档案，我们必须从需求层次的底层开始，慢慢往上走。那就让我们先去逛逛街，买买东西吧。



CHOICES

THE PARADOX OF

第一部分
自由的重担

CHOICES



“小决定暴政”的受害者

超市大探索

最近，我留心观察了我们家附近的超市，发现光是饼干就有 85 种，有普通的咸味饼干，也有价格高昂的进口货。包装盒子也有大有小，有普通装的也有小包装的。当我仔细查看包装上的文字时，发现还有含钠的和不含钠的、脱脂的和含脂肪的……

这家超市并不是特别大，然而商品种类之多令人惊叹。饼干架子旁边摆放了 285 种曲奇饼。巧克力曲奇饼有 21 种，金鱼饼干（我把它算作曲奇饼）也有 20 种。

走过饼干区就是饮料区，有 13 种运动饮料、65 种儿童盒装饮料、85 种果汁、75 种冰爽茶以及成人饮料。如果要买茶，又有甜味的（分天然糖和人造糖）、柠檬味的和果味的可以选。

接下来是小吃区，总共有 95 种食品任君选择。有墨西哥卷饼和

土豆片，土豆片又分条状的、片状的，咸的、不咸的，高脂、低脂和脱脂的。还有椒盐卷饼，以及各式各样的品客薯片。薯片附近的塞尔泽矿泉水，无疑是帮助你把这些小吃送进肚子里的。如果你不喜欢塞尔泽矿泉水，还有至少 15 种口味的瓶装水供你选择。

在药品区，我看到 61 种防晒油和防晒霜，以及阿司匹林、扑热息痛、布洛芬等 80 种止痛药，有 350 毫克装和 500 毫克装，胶囊和片剂，糖衣的和非糖衣的。还有 40 款牙膏、150 款唇膏、75 种眼影和属于同一个牌子的 90 种颜色的指甲油。接着我看到 116 款护肤霜，360 种洗头水、护发素、发胶和摩丝。摆在它们旁边的是 90 种不同的感冒药和解充血药。最后出场的是牙线，有蜡的和无蜡的，有味的和无味的，还有多种厚度可供选择。

回到食品专柜，我可以从 230 种汤料制品中挑选煲汤的原料，光鸡汤就有 29 种。还有 16 种速溶土豆泥、75 种即食肉汤种 120 种意大利面酱料。175 种沙拉酱中，仅意式沙拉酱就有 16 种。我可以从 15 种精炼橄榄油和 42 种醋中选择一个。谷类食品有 275 种，其中有 24 种麦片和 7 种脆谷乐营养麦圈。过道上放着 64 种不同类型的烧烤汁和 175 种茶包。

走到货架的尽头，我和 22 种冰冻华夫饼不期而遇。在收银台结账时，收银员会问你是要纸袋还是塑料袋，是支付现金、刷卡还是记账。而在此之前，你还会见到一个沙拉吧，有 55 款沙拉随你挑选。

参观这样一间中等规模的商店并不足以让我们完全了解中产阶级消费的现状。其实我还遗漏了很多东西，比如新鲜蔬果（有机的、半有机的、传统施肥的或是加农药的），猪肉、鱼肉和鸡肉（鸡又分为放养和圈养的，带皮的和去皮的，整只的和切块的，加调料的和不加调料的，内脏齐全的和去掉内

脏的), 以及冷冻食品、纸制品、洗漱用品, 还有一大堆别的东西。

一个典型的超市有超过 3 万种商品, 有太多东西可以选择, 而且每年又会有 2 万多种新商品上架, 但其中绝大多数都注定要被淘汰。

如果你是一个真正谨小慎微的购物者, 你可能会把一天中最美好的时光都耗在选购一盒饼干上, 因为你要考虑价格、口味、新鲜度、脂肪值、含不含钠, 还有卡路里含量。但是谁有时间干这个呢?

或者这就是为什么消费者更愿意做回头客的原因, 买自己经常买的产品, 甚至压根儿没注意到 75% 的商品都在拼了命地吸引他们的眼球, 争夺他们口袋里的钞票。除了一个要做研究的大学教授, 谁会注意到, 差不多有 300 多种饼干可供选择呢?

超级市场是存储“非耐用品”的大仓库。“非耐用品”是指那种很快就被使用并抛弃的物品。买到一盒不太满意的曲奇饼不会造成心灵和经济上的重大损失, 但如果要买更昂贵的东西, 事情就不那么简单了。这时候, 选项越多, 要承担的心理风险就越大。

购买小家电

我离开超市来到附近的电器商行继续进行选择大探索, 我看到:

- 45 款汽车音响系统, 50 款扬声器;
- 42 款电脑, 大部分都可以有多种组装方案;
- 27 款连接电脑的打印机;
- 110 款电视机 (画质不同、大小不一, 还有多款配套音响);

- 30 款录像机和 50 款 DVD 播放器；
- 20 款摄像机；
- 85 款电话，还不包括手提电话；
- 74 款立体声调谐器，55 款 CD 播放机，32 款录音机以及 50 款扬声器。如果考虑每一种可能的排列组合，这些配件可以组成 651.2 万套不同的音响组合，要是你没有足够的预算或者胃口没那么大，那还有 63 款小型的一体式音响任君挑选。

跟超市的商品不同，电子产品的消耗速度没那么快。要是我们做了错误的决定，还得继续使用或者退货。要是你选择退货，那么之后就要再一次经历艰难的选择过程。而且我们不可以根据自己的选择习惯来简化选择的过程，因为我们并不是每两周就会买一次音响，并且，因为技术发展太快，说不定上次你买的型号这次就已经没了。考虑到要付出的代价，对此类商品的错误选择会带来严重的后果。

邮购

我和太太平均一周会收到约 20 本邮购商品目录，服饰、行李箱、家居用品、家具、厨具、美食、运动器材、电脑配件、亚麻制品、床上用品应有尽有，还有一些别出心裁的礼物，以及一些无从分类的东西。这些商品目录就像病毒一样传播，一旦你出现在某个商家的邮件列表中，其他商品目录就会接踵而来。只要从商品目录中买了一样东西，你的名字很快就会广为流传。有一个月，我的桌面上突然多了 25 本目录。随手打开一本夏季女装目录，我们看到：

- 19 款风格的 T 恤，每款 8 种颜色；
- 10 款风格的短裤，每款 8 种颜色；

- 7 款风格的牛仔裤，每款 5 种颜色；
- 数十款衬衫和裤子，每款有多种颜色；
- 9 款不同风格的皮带，每款 5 或 6 种颜色；
还有 15 款连体泳衣，而分体泳衣中有：
- 7 款不同风格的上衣，每款约 5 种颜色；
- 5 款不同风格的泳裤，每款约 5 种颜色（让女士搭配出 875 种“你的专属分体式泳衣”）。

购买知识

如今，一份典型的大学概览跟百货公司提供的商品目录大同小异。大多数学院和大学都标榜选择自由高于一切，而现代高校就是知识的购物中心。

一个世纪以前，大学里大部分都是固定的课程。在那时，教育并不仅仅是传授一门知识，而是要培养具有普世价值和个人抱负的公民。大学最重要的课程通常由校长来教授，这节课必须浓缩学生在各个领域所学习到的知识。但更重要的是，学生能够在这门课程上学到，无论是作为个人还是社会成员，应该如何运用大学学到的知识过上优质生活，成为一个有道德感的人。

这种情形已经一去不复返了。如今的大学里没有固定的课程，也没有共同的必修科目。学校不再教学生应该如何做人，现在谁还会听你说什么是“好生活”呢？35 年前我读大学的时候，每个学生都要在前两年完成必修的通识课程。我们有一些选择，但选择面很窄。此外，每个系都设有入门课程，为学生进一步学习本系的专业课程打好基础。要是你跟一个不认识的同级生聊天，最起码可以聊一下你们一起上过的必修课。

如今，高等教育机构提供了多种不同的“产品”和证书，甚至会鼓励学生像消费者逛街购物一样到处逛逛，直到发现自己心仪之物为止。学生可以“购买”任何他们想要的知识，而大学则提供任何学生所需的“产品”。

在一些名校里，这种“大学 = 购物中心”的观点被发展到了极致。刚开学的几周内，学生可以“试用”这些商品，随便走进一间教室，坐10分钟，看看教授长什么样子，然后就走掉。往往教授一句话都没讲完，学生就跑去其他教室试听了，进进出出就好像逛商场一样。“你只有10分钟时间，”那些学生好像在对教授说，“赶紧秀一下你有什么本事，使出你的看家本领吧。”

20多年前，哈佛大学曾因学生没有足够的共同学习体验而感到沮丧，于是提出了通识教育，确立了一套核心课程。而如今，学生可以在必修的7个不同领域中各选择至少一门课程，总共有超过220门课程可供选择：“外国文化”32门，“历史研究”44门，“文学与艺术”58门，“道德思想”和“社会分析”各15门，“定量分析”25门以及“科学”44门。在这种情况下，任意两个学生选过同一门课程的概率有多高呢？

在高阶课程方面，哈佛提供了约40个科目。对于那些有跨学科学习兴趣的学生来说，这40个科目可以组合成几乎无穷多的双学位。要是学生还是不满意，他们还可以量身定制自己的学位计划。

哈佛的做法并非独一无二。普林斯顿大学为学生提供了350门通识教育必修课。斯坦福大学的学生更多，提供给他们选择也更多。即便是我任教的这所只有1350名学生的斯沃斯莫尔学院，也提供了120门通识教育课程，学生必须从中选择9门。尽管我提到的都是比较典型的私立学校，你可别以为它们是特例。比如宾夕法尼亚州立大学这样的公立学校，光是文科生可选

择的专业就超过 40 个，可选的通识教育必修课多达上百门。

选择范围广泛的学习机会带来了许多好处。过去那种由老师传授给学生的传统价值观与传统的知识体系给人诸多限制，而且常常缺乏远见。那些能够反映不同传统文化价值观的重要思想都被排除在课程之外，这种现象直到最近才有所好转。在那时，拥有不同意识形态的学生的品味和兴趣都惨遭扼杀和打击。在当代的大学中，每个学生都有追求兴趣爱好的自由，不受先贤的思想制约。

但是这种自由也会付出代价。如今学生被要求自己选择课程，而这个决定会影响一生。他们被迫在还没有能力作出明智决定的学业发展阶段，就要独立选择自己要接受的教育。

购买娱乐

有线电视还没出现之前，美国电视观众只有 3 个频道可以看。在大城市，大概还有 6 个本地电视台。有线电视刚进入千家万户时，最初的目的只是为了接收到更好的信号。然后新的电视台陆续出现，刚开始发展比较缓慢，但随着时间推移它们就像雨后春笋一样陆续涌现。现在电视上可以收看的频道超过 200 个（我家的有线电视可以收到 270 个频道），还不算用手机就能接收到的自主订阅电影。要是你觉得 200 个选择还不够，你还可以订阅特定的付费服务，随时随地收看美国任何一所主要大学的橄榄球比赛。天知道尖端科技明天会给我们带来些什么呢？

但是如果我们想收看的是两个在同一个时段播出的节目呢？自从有了录像机，这就不再是一个问题。我们可以观看一个节目，把另一个录下来迟些再看。又或者，对于我们当中的那些狂热爱好者，“画中画”电视机就可以满

足同时看两个节目的愿望。

但是这些改变都没法与其他的电视大革命相提并论。像 TiVo 这样的数字录像机可以预先设定好录制电视节目的程序，让我们打造属于自己的电视台。我们可以事先设定好程序，让它们找到我们想要看的节目，然后把节目录下来，同时剪掉广告、宣传片、片头等一些我们不想看的部分。而且这些录像机还能“了解”我们喜欢什么，然后“推荐”我们录下自己从没看过的节目。也就是说，我们可以随时随地看到想看的电视节目，不需要自己排出一个电视时间表，可以和报纸中的电视节目导览说再见了。无论你心仪的老电影啥时候播放，就算是在半夜或凌晨，也可以随时随地想看就看。

这样看来，看电视是一种极为典型的**无限制选择**。10 多年来，录像机越来越普遍，要是休息时在饮水机旁闲聊，我猜应该没有任意的两个人看过同一个节目。跟那些无法交流共同学习经历的大学生一样，美国的电视观众也很难找到知音分享自己看电视的美好感受。

更多选择真的更好吗

美国人花在逛街购物上的时间可以称得上全球之冠，平均每周要逛一次购物中心，比去教堂还频繁。而且整个美国的购物中心比中学还多。在近期的一项调查中，高达 93% 的被访少女说逛街就是她们最爱的消遣活动。成年女性中也有很多是购物控，不过职业女性算是异类，她们和男人的态度差不多，都觉得逛街确实是件麻烦事儿。调查者让人们对不同活动带来的快乐程度按从高到低排列，结果“到杂货店购物”排在了倒数第二位，而其他类型的购物则从第 5 位一直排到最后一位。

近几年来，买东西越发买不到“快乐”的感觉了。人们花在购物上的时

间更多了，不过他们越发不享受这个过程了。

这些研究成果有时让人挺头疼的，人们花更多的时间买东西，这事本身没什么好大惊小怪的。选择越多，要选出自己的“心头好”当然就得花更多工夫。不过为什么人们不再享受这个过程呢？如果购物让人觉得不舒服，为什么还要继续呢？如果我们不喜欢逛超市，大可把这个环节省掉，买那些我们经常买的东西，忽略其他选择。只有在我们想要把所有商品都看一遍，货比三家，再选出最佳商品的时候，超市购物才会成为一项费时费力的大工程。而对于那些热衷于“货比三家”的购物者来说，逛超市对他们来说简直是百利而无一害。

而这一点恰恰是研究决策的社会科学家提出的基本原则。他们认为，如果人类是理性的，那么增加选项就会让社会更美好。那些在意自己有没有选择权的人会从中获益，而那些不在乎选择权的人可以自觉忽略这些多余的选项。这种观点在理论上很有说服力，不过在现实中却行不通。

最近一项名为“当选择降低动机”的系列研究就为这种“理性人”理论提供了反证。

选择小实验

周末，店主一般都会提供几种新产品供客人试吃。研究者摆出一排价格昂贵的优质果酱，且提供试吃的样品，促销人员会给每位试吃的顾客一张优惠券，如果他们购买一瓶果酱，就可以凭券立减1美元。实验分为两组，一组有6款果酱，另一组有24款。任何一款果酱都是可以随便购买的。

尽管24款果酱吸引来的顾客比6款果酱更多，但在两种情况下，人

们平均尝试的品种数量却相差无几。不过在购买果酱的数量上，两组的情况就高下立见了。在提供 6 款果酱的组中，购买果酱的人数是 30%，而在提供 24 款果酱的组中，只有 3% 的人最后掏腰包买了一瓶回家。

另一项研究是在实验室中进行的。一批大学生被告知参加的是一项市场调查，请他们评价几款巧克力的口味。他们可以选择拿现金或者等价的巧克力作为报酬。这些学生被分为两组，一组学生评价的巧克力有 6 款，另一组评价的有 30 款。结果发现，前者比后者更满意自己的决定，而且前者选择拿巧克力作为报酬的人是后者的 4 倍。

研究者对这些结果给出了几种可能的解释。面临太多选择的消费者可能会因为做决定的过程更艰难而感到沮丧，所以不少消费者宁愿放弃选择权，干脆不买。也有一些人会买，不过劳心劳力作出决定的痛苦已经超过了买到“心头好”的好心情。而且，选择太多反而让那个真正被选中的“幸运儿”魅力大减，因为事后我们老是在想那些没被选上的是不是更好，这会让我们购物的快乐大打折扣。

本书后面的章节将会更深入地探讨这个问题，然后给出其他可能的解释。不过现在，让我们先从这个问题开始：为什么人们没办法对那些多出来的选项视而不见呢？为什么我们不能把 30 个选项当成 6 个选项来选？

这个问题有几个可能的答案。第一，搞市场营销和广告的那帮家伙用尽千方百计让你无法对产品视而不见，它们总是在我们眼前晃来晃去，想看不到都难。

第二，我们都习惯瞧瞧别人在用什么，总是拿别人选的东西作为参考标准。如果你在飞机上看到旁边的人用的是一台超轻的高清大屏幕手提电脑，

那么我们作为消费者就又多了一个选择，无论你最后是否会把它买下来。

第三，我们可能都会成为经济学家弗雷德·赫希（Fred Hirsch）口中那种“小决定暴政”的受害者。我们跟自己说“再逛一家店吧”或者“再看一个商品目录”，而不会说“让我们把所有商店都逛个遍！”“让我们把全部商品目录都看一遍！”在清单中多加1个选项是比较容易的。这就是为什么选项会从6个增加到30个，一次就加一个嘛。当我们终于做完一次商品大搜查，如果回头看看，你浏览过的商品之多说不定会吓坏自己。

心理发现

选择过多不仅使人们做决定的过程更艰难，因而感到更沮丧，还会让最终被选中的“幸运儿”魅力大减，导致满足感更低。

不过，如果大家都没意识到选择太多是个问题的话，就不会忽略自己的选择。在我们这个把选择自由高度神圣化的国度，无尽的选择所带来的好处好像是不证自明的。顾客在购物时觉得心烦，多会归咎于销售员服务态度不好、堵车太厉害，以及高得吓人的价格或者想买的东西缺货。总之我们会认为任何因素都可能是导致坏心情的原因，但一定不是数量惊人的选择。

尽管如此，有某些迹象显示，有人已经意识到选择太多也是烦恼之源。有几本书和杂志都在倡导一项“自愿简化”运动，认为我们要做的选择和决定太多了，反而没怎么花时间在真正重要的事情上。

不过很不幸，我觉得这些杂志和书所说的这种“简化”跟我说的实际上不是一个东西。最近我翻看了一本叫《简捷生活》（*Real Simple*）的杂志，想看看有啥简化的榜样。里面写道：“一天结束的时候，我们一直忙着做这做

那，没时间停下来思考，也从未关注自己内心的需要。”《简捷生活》表示它“会为你提供一个行动方案，让你简化生活、免受琐事之扰，助你聚焦在你想做之事，而不是必做之事上”。

不过在我看来，做我想做的而不是做我需要做的，可不是解决选择过剩的好办法。因为这些选择其实是为了满足我们的需求而出现的東西，劝读者不要买那么多自己想要的东西，这样的一本杂志能吸引人吗？按照这本杂志的做法，解决选择过剩问题将会是万里长征。

我们希望，有一天这个世界的选择多到连最狂热的选择自由拥护者都会说“够了，太多了！”，但坏消息是，这种颠覆性的时刻看起来遥遥无期。

在下一章，我们将会探索一些让生活变得更加复杂的决策领域。让我们一起来看一看，增加选择的复杂性真的能让我们的满意度上升吗？



选择暴增的时代

筛选外部信息是大脑的一项基本功能。若是感官所及的每一样东西都要分散注意力，我们恐怕一天都撑不住。人类大多数的进步都离不开省时省力的发明，以使用有限的时间解决生活所需。

正因如此，我们才能逐渐从农耕社会走向商业时代。随着文明的进步，人们不需要把自己的全部精力和时间都花在填饱肚子上了，拥有一技之长便足以通过与他人交换技术或产品来过活。生产者和商贩使生活变得日益简单了，人们可以非常便捷地在小杂货店里买到食物、衣服和其他日用品。选择虽然不多，但选购所花费的时间也很少。

然而，就在过去数十年间，这种历史久远的省时省力的模式逐渐衰落。在生活的方方面面，我们被迫在越来越多的事情上做选择。购物又变回一种耗时的搜寻行为，而且麻烦程度有增无减。

选择公共服务

过去，所有的公共服务都是由国家提供的，消费者无权也无须选择使用哪家公司的电信或电力服务。“贝尔大妈”^①破产之后，这种局面被打破了。提供电信服务的公司不断增加，逐渐变成了一份长得让人头昏眼花的清单。我们要在多个长途电话服务供应商中作出选择，而每一个供应商又为我们提供了各种让人眼花缭乱的方案。

后来，除了全国性的服务商，又出现了地区性的服务商。而移动电话的诞生又逼着我们再次选择，还得挑个合适的套餐。每周至少有两家电信公司的工作人员试图说服我使用他们的长途电话服务，铺天盖地的平面广告和电视广告也天天骚扰我。选择电话服务显然变成了一项耗费脑力的艰巨任务。

同样的情况也发生在电力供应商的选择上。电力公司在美国大部分地区激烈地争抢生意。我们不得不综合考虑各种信息，才能作出明智的选择。

话又说回来，我并不是提倡电信和电力服务采用垄断模式，摒弃市场竞争。许多专家认为，对电信服务放松管制有效地提高了服务质量并降低了价格。至于电力供应方面，这个说法还有待商榷。在某些地区，选择和竞争的引入颇为顺风顺水；但是在另一些地区则水土不服，服务质量降低了，价格反而升高了。最臭名昭著的莫过于加利福尼亚州的电力公司，简直是一场灾难。就算我们最后都能解决这些问题，使有竞争力的电力供应商为消费者提供质优价廉的服务，但我们依然要面临别的选择。

在关于引进电力供应服务市场竞争机制的讨论中，公共事业专家爱德华·斯麦洛夫（Edward A. Smeloff）指出：“我们一直相信，那些民选政府官

^①指美国贝尔电话公司。——译者注

员任命的管理人员会为我们把关，实际上，这可能可靠，也可能不可靠。现实的情况就是‘你自己去弄清楚吧’。”这是好消息吗？一份杨克洛维奇公司（Yankelovich Partners）的调查报告显示，很大一部分受访者希望对自己的生活拥有自主权，但同时也有很多受访者希望自己的生活能简单一点——这就是自相矛盾的地方。

例如，很多人都乐意看到电信、电力服务的选择多一些，但是他们却很少改变自己的选择。很多人会持续使用他们一直在用的服务，甚至从未稍微了解一下其他选择。因此，即使在电信服务市场开放 20 年之后，美国电话电报公司（AT&T）也依然拥有 60% 的市场份额，而大多数用户都只使用基本功能，大部分人从来不曾走进电话公司看看有什么套餐。

而在刚刚引入电力供应市场竞争机制的费城，只有大约 15% 的顾客会选择更优惠的电力服务。你可能觉得换不换都无伤大雅，消费者只是明智地选择了减少不必要的麻烦罢了。但问题在于，政府管理人员已经不再保障消费者的利益了。在这个缺乏监管的时代，如果你持续使用某个产品而不考虑其他选择，结果可能是，你将会长期支付更高昂的价格来买一样的服务。

选择医疗保险

医疗保险是头等大事，错误的决定可能导致毁灭性的后果。不久之前，大部分人只有一类医疗保险可以选，通常是由当地的蓝十字（Blue Cross）或者凯泽永久（Kaiser Permanente）这种非营利性医疗健康服务机构提供，而这些公司给客户提供的保险方案都少之又少。

如今，很多公司都会为员工提供不同选择，包括一个或多个 HMO 或

PPO^①。而在这些方案中，又有许多子选项，比如费用减免额度、处方药计划、牙齿保健计划、眼睛保健计划等。如果员工不满意公司提供的保险而是决定自行购买，那他们的选择就更多了。再次重申，我并不是说我们无法从这些方案中受惠——也许很多人已经是受惠者了，可是它让我们又多了一件烦心事，我们要自己拿主意，而且有可能犯下大错。

2000年的总统选举中，小布什和戈尔论战的焦点之一就是医疗保险。双方都认为应该为老年人提供处方药保险，但两人的解决方式却大为不同。戈尔认为应该将处方药保险划入医疗保险，由专家审议团决定哪些药物被纳入处方药清单。他特别指出，这一医保方案人人适用，因为如此一来，老人就无须收集信息自己做决定了。

而小布什的方案是，由私人保险公司提供多个药物方案，由老人自行选择最符合自身需要的。小布什信心满满，认为市场竞争本身具有神奇的魔法，可以有效提高质量并降低价格。我写作这本书时距离大选已经过去3年了，民主党和共和党的主张没有改变，不过这个问题仍然悬而未决。

人们对市场的信心无可厚非。但小布什的做法的确是把做决定的担子转嫁到了民众身上。医疗保险的条款极为繁复，我想，我一生中怕是遇不到一个人可以真正弄明白他自己的保险，包括所保项目、附加项目，以及保险公司的繁复声明等。但是这样赌注可就大了，失误的代价也变得尤为巨大。一个错误的决定可能会让一个人倾家荡产，不得不面对究竟要吃饭还是吃药的两难困境，而避免这种状况的出现正是处方药计划的初衷。

① HMO 和 PPO 均为美国的保险计划。——译者注

选择退休金方案

各式各样的退休金计划也让人们深陷选择困境。根据传统的退休金固定收益计划，退休员工可以根据年资和最终工资来获得相应的退休金。但过去几年，越来越多的企业采用了退休金固定缴费计划，员工和公司各出一部分钱购买投资产品，员工拿到的退休金则由这个投资产品的业绩决定。

这意味着人们又要做选择了。企业可能会提供不同的方案给员工，这些方案在投资的风险性上有所不同，员工可以自由选择，投资额度也可每年进行调整。近年来，可供选择的退休金方案可谓呈爆炸式增长。员工不仅可以选择风险不同的投资产品，还可以选择不同的基金公司。

举个例子，我的一位亲戚是一家中等规模会计师事务所的合伙人，事务所为员工提供了 14 种退休金方案，员工还可以随心所欲地自由组合。然而几位合伙人觉得这样还不够，他们打算把备选方案扩充到 156 个。第 156 个方案就是，如果其他 155 个都无法满足你的需要，你可以自行设计一个。

退休金计划的扩充看起来对员工百利而无一害。如果你以前有 A 基金和 B 基金两个选择，现在不过是增加了 C 基金和 D 基金，你完全可以忽略新的选择，维持原来的决定。 C 基金和 D 基金可能对一些人十分有吸引力，对另一些人则可有可无。不过问题的关键是，基金实在太多了，可能有超过 5 000 个选择。哪一个才是为你量身打造的？怎样决定选哪一个？以前企业最多只跟几家基金合作，然后依赖财务专家的专业判断选择有利于自己员工的方案，从而防止员工作出错误的选择。可是随着选择的增加，企业也变得越来越为难了。

此外，选项的增加还会让选择的责任发生微妙改变，逐渐从企业转嫁到

员工身上。当企业只为员工提供为数不多的退休金方案时，企业更能意识到自己得为这些方案的质量负责。但是当企业开始提供多种解决方案时，那么只要看上去提供了选择的机会给员工，企业就完成了任务了。至于选择是否明智，那就是员工自己的责任。

人们究竟是如何选择退休金方案的呢？一项研究调查了那些正好需要做这项选择的人。大多数人会采取平均分配的方式——如果有两种基金就各占一半，如果是4种就各占25%，如此类推。而这种方式意味着，一位员工能否作出明智的选择取决于企业给他们提供多少个选择。

举例来说，企业可能会提供1个保守的方案和5个高风险的方案，人们要自己来选择冒多大的风险。普通员工通常会把退休金均分成6份分别投入6种方案，但他可能没想到自己实际上做了一个风险极高的决定，其投资的83%已和证券市场的波动连在一起了。

你可能认为，如果人们对退休金这么重要的东西都漫不经心，那有损失也是他们活该。老板已经完成了任务，是员工自己没做对啊。对这种观点，我自然不能认同。不过，我更想强调的是，选择退休金方案只是我们需要做的众多重要决定中的一个罢了，而很多人都会感到自己缺乏财产分配方面的专业知识。新的选择逼着我们做更多的功课，让我们对自己的失败承担更大的责任。

选择医疗保健

一次，我太太去找一位新医生做年度身体检查。检查结果一切安好，但在回家路上，她越发为这次马马虎虎的体检感到不满意。没有验血，没有乳腺检查，医生只是听了一下她的心跳，量了个血压，

安排她拍了胸透，问了一下她有没有哪里不舒服，就完事了。对我太太来说这根本不是年度体检，所以她打电话给相关负责人，问他们是不是没弄清楚她去体检的目的。

然而对方告诉她，医生是按照她自己要求的方式来确定体检项目的。除了几项常规检查以外，我太太对体检的标准流程根本没概念，所以她并没有跟医生交代清楚。每一个检查项目都是医生和病人讨论决定的。这位办公室经理向她道歉，抱歉之前没向她说明这种新的体检方式，而且提议她可以跟医生再商量一下日后的体检方案。

我妻子非常惊讶。原来看医生（起码体检的时候）就像去见你的发型师一样，每次光顾都要说明来意，一切都由自己做主。

医疗保健的责任就这样落到了病人自己的头上，这真让人震惊。我并不是说拥有对医生和保健方案的选择权有什么不好，但我们得到的关照相比以前减少了。在“选择医生该做什么”这件事情上我们却有了更大的选择权。医疗实践的重心已经转移了：从全能全知的医生告诉病人他们该干什么或者直接执行，变成医生在病人面前列出各种可能的治疗方案，外加若干细节和利弊权衡，然后由病人自己做选择。美国著名医生兼《纽约客》专栏作家阿图·葛文德（Atul Gawande）^①的一段话很好地诠释了这种转变：

就在10年前，还是医生说了算，病人照着做就行了。医生不会询问病人的需求和他们的关注点，而且经常对病情有所保留，包括一些关键的信息，比如用药、治疗方式和诊断结果。病人甚至不能查看自己的医疗记录，医生会说病人不必了解这些东西。病人被当

^① 美国白宫最年轻的健康政策顾问。他的三本畅销著作中文版已由湛庐文化策划出版：《清单革命》（浙江人民出版社）、《阿图医生·第1季》和《阿图医生·第2季》（华文出版社）。——编者注

成了小孩，他们太脆弱、太天真了，怎么可能面对真相、自己做决定呢？但是这样会让病人感到痛苦。

然而一些医生太自以为是或粗心大意，使得病人备感担忧，因为选择下一步的行动不仅仅是一个医疗决策，更牵涉到病人生活中的方方面面，比如身边的亲朋好友。在这种情况下，病人更应该自己拿主意。

医生、伦理学家杰伊·卡茨（Jay Katz）在1984年写作的《医生与病人之间的沉默世界》（*The Silent World of Doctor and Patient*）一书中提出的观点引发了医疗改革，使得病人对医疗决策拥有更大的**决定权**。阿图医生认为，赋予病人更多的医疗**决策自主权**在无意间大大地提高了医疗服务的质量。但与此同时，他也觉得这种责任的转移做得有点矫枉过正了：

有关病人自主权的争议颇多，最后不得不面对一个残酷的事实：病人通常不想要我们给他们的自主权。他们很高兴自己的自主权受到尊重，不过在实际治疗中他们就会放弃这个权利。

阿图医生用自己亲身经历的一次急救事件进一步说明了他的观点。

一次，阿图医生刚出生没多久的女儿亨特突然停止了呼吸。他和妻子用力地摇晃了她一会儿之后，她的呼吸又恢复了，于是他们立刻把她送到医院。孩子的呼吸依然非常吃力，而这时候值班医生问他要不要给女儿插管。这正是他想让医生帮他做的决定，对后果的不确定简直让人抓狂，他不能承受任何犯错的可能性。

“尽管作出了自认为对的决定，但要是哪个环节出了差错，我实在无法带着内疚活下去……我要让医生承担这个责任：无论是好是

坏，他们都得承担后果。”

阿图医生在一篇文章中写到，有研究指出，病人通常更愿意让别人为自己做决定。尽管高达 65% 的受访者声称，如果他们得了癌症，希望可以自己决定治疗方式。事实上，在真正的癌症患者中，只有 12% 的人自己做了主。而阿图医生相信，病人真正希望从医生身上得到的是仁心仁术。这种仁心包括对病人自主权的尊重，但并不是把做决定的责任全部推到病人身上。

对病人来说，治疗方案是一种保障，同时也是一种重担，而这个重担往往落在女人身上。因为她们不仅要为自己的健康着想，也是丈夫和孩子的守护天使。“对女人乃至广大的消费者来说，选择治疗方案困难重重，必须筛选出有用的信息来帮自己作出明智的决策。”国家妇女健康网络（National Women's Health Network）的项目总监艾米·艾莉娜（Amy Allina）说到。

这个任务变得如此艰难不单是因为我们要为自己做决定，还因为参考信息也在不断增加。现在已经不能像从前一样听听医生提供什么选择，然后从中挑一个这么简单了。我们有百科全书式的大众健康指南，林林总总的健康杂志以及最神通广大的互联网。如今做一个医疗决策就像要写噩梦般的期末论文一样，而且承担的风险远远不止是不及格那么简单。

除了那些主流的医疗方式，我们还要考虑一大堆非传统的治疗方式——草药、维生素、节食、针灸，戴铜手镯等。1997年，美国人花了 270 亿美元在这些民间偏方上，而大部分的疗效都是未经证实的。如今，这些“偏方”变得越来越流行了，越发被大众接受，被公认为可行的选择。医疗决策的自主权加上非传统疗法的百花齐放，为每个人增加了难以想象的重担。我们必须在非常高风险的领域中做决策，而这个领域在 20 年前尚不存在。

这种责任转移的最新表现就是电视上名目繁多的药品广告。自从1997年美国对这类广告的限制放宽以来，各种药品广告如雨后春笋一般出现在屏幕上。你想都不用想就可以说出一大堆抗抑郁药、消炎药、抗过敏药、减肥药以及治疗溃疡的药物。这些药都不是我们能直接从药店买到的药，而是医生才能开的处方药。那么，为什么药品公司要砸这么多广告费讨好我们这些消费者呢？很明显，他们希望我们至少听说过这种药，到时就会主动要求医生开这种药，医生不过是执行我们指令的机器罢了。

选择美貌

你想要长成什么样子？多亏有了现代整形美容手术，我们可以随心所欲地改变身材或容颜。1999年，美国进行了超过100万例外科整形手术，包括230 000例抽脂手术、165 000例隆胸手术、140 000例眼皮手术、73 000例拉皮手术和55 000例腹部整形手术。尽管做手术的以女性居多（89%），但也不乏男性。

“整容就像修个指甲或做个SPA那么简单。”美国整形手术协会（American Society of Plastic Surgeons）的发言人说道。还有人认为，在自己身上动刀就跟“穿一件漂亮的毛衣、梳梳头发、修修指甲或是涂点发蜡”差不多。换句话说，整容手术已经慢慢从八卦谈资变成一种自我完善的日常工具了。

这种说法从某种程度上讲也是对的，我们外表的每个部分现在也变得可供选择了，容貌变成了自己可以决定的事情。正如记者温迪·柯米纳（Wendy Kaminer）所说：“过去，美貌是上天赐予少数人的礼物，其他人只有羡慕的份。如今它已经是一种个人成就的象征了，相貌平平不仅是一种不幸，更是一种失败。”

选择工作方式

纵观美国历史，最让人自豪的莫过于它的社会流动性。大约 2/3 的美国高中毕业生能够考上大学，而拥有大学学位就拥有了众多的工作机会。如今美国人可以选择的工作，既不会受到他父母之前的工作限制，也不会受其出生地有限的工作机会的限制。当然，工作机会或前景并不是对每个人都是公平的，家庭经济状况以及国家经济发展趋势都会对人产生诸多限制，但也不像过去那么多了。

选择好职业之后，人们还会面临新的选择。通信科技革命为工作赋予了更大的弹性，让人们的工作地点和时间更自由。即便公司不乐见员工在家里工作，也不得不慢慢接受这种更高效的方式，从而减少对员工的干扰和监督。

而一旦人们可以随时随地工作，每一天的每一分钟就都要面对艰难的选择：究竟是工作呢还是不工作呢？睡觉前要不要查看邮箱呢？度假的时候要不要带电脑呢？在餐厅等位时，要不要把办公室的语音信箱转到手机上，以便查收一下信息呢？对于很多人来说，一天 24 小时处于工作状态已经毫无难度了。而在这种情况下，工作与否就变成了每小时甚至每分钟都要做的决定。

选择哪家公司呢？问题又来了，我们几乎每天都得面对这个问题。大多数 32 岁的美国人都曾在 9 家公司供职。几年前《美国新闻与世界报道》（*U. S. News and World Report*）一篇关于劳动人口流动性日益增强的文章介绍说，仅 1999 年就有 1 700 万美国人自愿离职寻求新的就业机会。人们换工作可能是因为想提高工资水平，寻找更好的发展机会，想换个城市居住，或者是因为目前的工作太无聊了。

确实，现在的人换工作实在太稀松平常了，如果一个人为了同一个老板工

作了5年，反而会让别人觉得匪夷所思。人们不会认为他忠诚，而是认为他没有抱负和野心，这种观点至少在年景好、工作机会多的时候是成立的。不过在经济困难的时候，就好像现在，人们换工作的频率肯定比1999年低很多，但是人们也还在寻找各种交辞职信的机会。

应该什么时候换工作呢？答案似乎是从你做现在这份工作的第一天开始。想一想这对于我们这些决策者意味着什么。它意味着“我应该去哪儿工作啊”“我适合做什么”这种问题永远都没法回避，一直盘旋在你脑子里。什么都确定不下来，寻找更新更好工作机会的雷达永远处于探测状态。微软的广告词“今天你想去哪儿”可不是问你想浏览什么网页，而是问你想干什么工作。

这种职业流动性给我们带来了不少机遇。人们可以经常搬家、换老板，甚至改变自己的职业，为更多的挑战和选择打开了一扇大门。不过它也让我们付出了代价，那就是每天都要收集信息和做决定。人们永远都放松不下来，无法享受自己已经拥有的东西，因为他们要为下一个将要到来的好机会时刻准备着。

上班着装也变成了一种新选择，而且带来了前所未有的焦虑感。大概10年前开始流行“正装日”和“休闲装日”，本来的目的是让员工的生活变得更轻松一些，让他们可以省点钱，而且在办公室可以更休闲一点，但结果却适得其反。除了正装衣柜外，上班族还要多添置一个休闲装衣柜。而这些工作休闲装又不能是我们周末穿的那种休闲背心和T-shirt，而必须是可以维持我们形象的服装——休闲但又不失端庄。

突然之间，选择工作服装的范围扩大了。同时，又一个选择难题产生了。穿衣服去上班，再也不是选蓝色西装还是咖啡色西装、红领带还是黄领带的问题。现在的问题是：休闲究竟是什么？《纽约客》把“休闲装”细分为6

大类型：积极型、粗犷型、运动型、精致型、精明型以及商务型。正如作家约翰·西布鲁克（John Seabrook）所说：“便装运动最让人痛心的一点就是：生活中再也没有‘随便’的衣服了。”我们拥有了选择工作服装的自由，但对于很多人来说，这反倒让问题变得更复杂了。

选择爱的方式

我以前的一个学生（我们就叫他“约瑟夫”吧），20世纪90年代初大学毕业后继续深造，拿到了博士学位，然后到一间著名大学继续从事科研工作。几年前，约瑟夫和他的研究生同学（我们称呼她“简”）谈恋爱了。“她，就是我的真爱。”约瑟夫很确定地告诉我，一切都很好，没有人会怀疑这段关系。

约瑟夫的事业已经走上了正轨，人生伴侣也出现了，他好像已经完成了人生中的两个重大决定。不过，在他和简交往的过程中，还有一连串棘手的选择在等着他们。

首先，他们要决定是不是要住在一起。要做这个决定，就要权衡独居和同居的利弊，同居的好处显而易见，比如见面更方便、更省钱，但也要考虑可能来自父母的反对声音。

不久之后，他们又要决定什么时候结婚。要不要等双方的事业稳定一点再考虑呢？要举行宗教仪式的婚礼吗？如果要的话，那是遵循他的宗教信仰还是她的呢？接着，他们又要决定日后在经济上是否AA制，如果要，那么共同的开销又怎样分摊呢？

下一步就要面对孩子的问题了。要不要小孩？当然要，这个还蛮容易决定的。不过由此又引发了一连串的选择，要计算好生理周期，

要考虑完成博士学位的需要以及未来职业环境的不确定性。他们还要解决宗教信仰的问题，要培养孩子信仰宗教吗？如果要，那么究竟是随父还是随母呢？

接下来是关于事业的选择，他们应该各自寻找最佳工作机会，并接受两地分居的可能吗？如果不能接受，那应该以谁的事业为重呢？找工作的时候，是不是应该限制在他的家庭（美国西海岸）或她的家庭（美国东海岸）所在的地方呢？还是完全无视地理因素，在同一个城市找到最好的工作。如果是，那又要选择哪一个城市呢？

这一连串的重要选择着实难倒了约瑟夫和简。他们原本觉得，两个人从相知相恋到情定终生已经无比艰难了，这难倒还不够？

多年来美国人都要面对多元的人生选择，但是在过去，那种“预设”状态实在太强大了，以至于没多少人意识到原来自己还有其他选择。跟谁结婚的确需要选择，但到了一定的时候我们就会结婚生子，因为人人都这么干。极少数不这么干的异类会被视作离经叛道，饱受流言蜚语和猜疑的目光。但是今天，你已经很难找到哪种爱情会备受瞩目了。放眼望去，任何形式的亲密关系都司空见惯。

尽管在世界上大部分地区以及美国部分地区，非传统的爱情关系依然会遭人非议甚至受到更严厉的打击，不过大趋势是，人们越来越能接受形形色色的爱情了。电视算不上社会潮流的先锋，但每天都上演着那些让我们哭笑不得的结婚、离婚、再婚、异性恋、同性恋、丁克家庭以及多子家庭的故事。什么样的爱情都可以公开，所有的选择都是发自内心的。这是新一轮的自由选择权大爆发，让我们的生活中充斥着更多选择，平添了不少焦虑。

选择自己的信仰

即便大部分美国人都过着世俗的生活，但整个国家依然有非常浓厚的信仰氛围。盖洛普公司最近一次民意调查显示，96%的美国人相信“上帝或者某种宇宙精神”的存在，87%的受访者认为宗教信仰在他们的生活中占据比较重要的位置。尽管在这个美籍受访者占90%以上的样本中，只有很少一部分人经常参加宗教活动，但毫无疑问，美国算得上是一个有信仰的国家。问题是他们都信仰什么呢？

尽管大部分人的宗教信仰都沿袭父母，我们还是享有宗教自由，可以选择自己的信仰。我们不愿意把宗教教育视作一种无法选择的“强制措施”，而是把它当作一种建议，因为最终的决定权始终在自己手上。在宗教信仰以外，加入某个宗教团体也就相当于选择参加一个能满足我们内心宗教需求的组织。有些人为了寻求情感的满足，有些人想认识更多朋友，有些人可能想得到道德的指引，或是解决生命中某个问题。宗教机构变成了一个提供舒适、宁静、精神满足和道德关怀的市场，而我们这些“信仰消费者”则在市场中东看看西瞧瞧，直到找到内心的依归为止。

用这种购物中心的方式来谈论宗教可能会显得奇怪，不过我觉得这种说法正反映了许多人在宗教活动和宗教关系中的期望和需求。在个人选择至上和个人满足感高于一切的文化中，这种现象就更加见怪不怪了。人们积极参与某个宗教团体，全身心地参与宗教活动（最起码有一部分人是这样想的），同时也期望他们自己的需要、渴求和愿望能得到满足。

社会学家艾伦·沃尔夫（Alan Wolfe）在他的《道德自由：在充满选择的世界中寻找美德》（*Moral Freedom: The Search for Virtue in a World of Choice*）一书中，记录了人们对宗教活动态度的转变。沃尔夫对多位居住在美国不同

地区的人进行了深度访谈，结果发现每个人都在按照自己的意愿去选择价值观和道德观。

一些人认为宗教是对个性的压抑，而不是提供抚慰、精神指引或支持的源泉。对于这一类人，能够拥有选择信仰的自由绝对可喜可贺。他们可以选择和他们的人生观最贴近的教派，选择最能包容他们这种观点的教会。他们可以选择那些最适合自己的宗教活动和教义。

极为矛盾的一点是，很多人选择那种保守的教派，恰恰是因为它限制了人们在其他方面的选择。积极的方面是，个人可以参与到一种符合自己生活方式、价值观和目标的宗教生活中来，但另一方面，决定参加哪一个组织、遵循哪一种教规却变成了选择的重担。

选择自己的身份

现代人拥有的一种前所未有的自由就是可以选择自己的身份。每个人来到人世间时都承载着自己祖先代代相传的衣钵——种族、民族、国籍、宗教、社会经济地位等，它们向全世界表明你的身份和你的过去。可是这种情况一去不复返了。现在人们有很多机会改变自己的社会经济地位，可以脱离自己生来就有的宗教信仰，也可以选择摒弃还是继续保留自己的种族身份，也可以改变自己的国籍。即便是美国历史上最尖锐的种族问题现在也变得越来越温和了。

如今跨种族通婚越来越普遍，不同种族的夫妇生下的小孩有不同的肤色和外貌特征，要从外表判断一个人的种族身份变得更难了。而且，随着社会对不同种族的态度变得更为宽容和开放，人们可以拥有不同的内在种族认同。

再者，因为大部分人都拥有多重身份，在不同的环境下就可以强调不同的身份。一位刚从墨西哥移居到纽约的女性参加当代文学讨论课时，可以选择以不同的身份参与，比如拉丁美洲人、墨西哥人、女人、新移民或是年轻人。在我的工作岗位上，我可以是犹太裔美国人，而在犹太人聚会上，我又可以变成美籍犹太人。可见身份这东西跟过去大不相同，不再是“祖传”的了。

阿马蒂亚·森曾指出，人们总是有能力选择自己的身份。我们总是有机会对那些强行附加于我们的身份说不，即便后果可能很严重。人的身份原本有很强的预设性，而且即便有选择，在心理上也缺乏真实感。不过通过缔结婚姻关系，身份的选择就变得很容易。个人身份的转变既是好消息，也是坏消息。好消息是它让我们从自己固有的身份中解放出来了，坏消息是它又加重了我们选择的负担。

选择的意义何在

存在主义哲学家阿尔伯特·加缪（Albert Camus）提出过一个问题：我应该自杀还是享受一杯咖啡？他认为生命中的每一件事都是选择。每一分每一秒，我们都在选择，生活中永远充满了选择。存在，至少是人类的存在，是由人们作出的选择来定义的。若当真如此，那么我们面对比以前更多的决策和选择，究竟意义何在？

想一想你早上醒来后会干什么。你下了床，慢吞吞地走到浴室，刷牙，洗澡。我们甚至可以把事情再细分一下：取出牙刷，打开牙膏盖，把牙膏挤到牙刷上……

即使是这样一个乏善可陈的起床“仪式”中的方方面面都充满了选择。

你可以不刷牙，不洗澡，不穿内衣。也就是说，当你还睡眠惺忪，连第一杯咖啡都没喝上的时候，就已经做了一连串的选择了，只是平时你都不曾注意到罢了。其实你也可以干点别的，不过却没意识到其他可能性。

这些晨间的活动是那么根深蒂固、司空见惯、不由自主，在不假思索中就全部完成了。因此尽管从逻辑上你的确可以选择干点别的，不过这种选择的自由并没有带来实在的感受。到了周末，事情或许会变得不太一样。你可能会躺在床上问自己，要去洗个澡呢还是等一下再去，或者会把早上剃须这个环节也省了。不过在工作日，你一般都会自然而然地完成这些事。

这绝对是件好事。因为如果每一步都变成经过精心计算的有意识的选择，我们每天都要累得够呛。在现代人的生活中，选择逐渐从一种内隐而且缺乏真实感的事，转变成外在的、能够切实感受到的存在。我们今天要面对史无前例的困难选择。

要是有人企图剥夺那些我们一直拥有的选择权，我们可能会深深不忿。要是由我们自己来决定在某件事情上有没有选择，那我们应该会选择凡事都有选择。不过随着选项不断增加，你会越发觉得心里难受。

正如我在第1章中所说，我们掉进了弗雷德·赫希所说的那种“小决定暴政”的陷阱。在任何一个领域，我们都会不断增加新的选项，但是从不会把所有选项都浏览一遍。尽管如此，在每个领域接受新的选择，其实就等于接受全部选择，附赠一个让自己感到力不从心的结果。

在下一章，我们将会探讨怎样减轻选择太多的负担，从而逐渐减少随之而来的压力和不满。

CHOICE

THE PARADOX OF

第二部分

是什么在操控你的行为

CHOICE



为什么我们无法作出明智选择

作出明智的选择着实不易，因为大部分选择问题都需要考虑诸多因素。租房要考虑地理位置、空间大小、硬件设施、安全性和租金；买车要考虑安全性、可靠性、耗油量、款式和价格；找工作要考虑薪酬、职位、发展空间、人际关系以及工作内容本身。不过，这一切并非无章可循。

大多数明智的选择都包含以下几个步骤：

1. 确定你的目标；
2. 评估目标的重要性；
3. 列出可能的选择；
4. 评估哪个选项最能达到你的目标；
5. 选出最佳选项；
6. 根据选择的效果调整你的目标以及各个因素的重要性，以便下一次作出更明智的选择。



举个例子，第一次租房时，你可能觉得空间宽敞很重要，但是住了一段时间后，你发现购物和交通方便才是最重要的因素，空间大小并没那么紧要。这样一来，下一次租房时你就能租到更合心的房子了。

但即便在选择有限的情况下，要走完这套标准流程也很难。如果选项增加，作出明智选择要付出的努力就会倍增，这就是为什么选择的机会会从一种福分转变成负担。同时，这也是我们不能作出明智选择的原因之一。

明确你的目标

做选择的第一步就是问自己“我想要的是什么”。从表面上看，这个问题很容易回答，不过外界的信息可是派不上半点儿用场，因为想知道“我想要的是什么”，就必须和自己的内心对话。要了解自己想要的东西，最关键的一点是明确地知道每个选项带给我们的感受如何。要做到这点可不简单。

无论是去吃饭、听音乐，还是看电影，你都无法预知自己会不会喜欢这次体验。这顿饭、这段音乐或这部电影实际给你的感受，无论好坏，都被称为**体验效用**（experienced utility），想要获得这份体验，你就必须先选择它，而你选择的依据就是你期望它会给你带来的感受。因此，选择其实是基于**期望效用**（expected utility）。一旦你体验过某家餐厅、某张 CD 或是某部电影，那么你未来的选择就基于你脑海中对过去的体验记忆，换句话说就是你的**记忆效用**（remembered utility）。只有当体验效用符合我们的期望效用，而记忆效用又忠实地反映了体验效用时，我们才能确定自己想要什么，但是这种情况很少见。

诺贝尔经济学奖得主、心理学家丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）和

他的同事发现，我们对过去体验的记忆由两种因素决定：事情达到极限（最好或最坏）时我们的感受，以及事情结束后我们的感受。这也就是所谓的**峰终定律**（peak-end rule），我们用它总结自己的体验，并作为日后评价新的体验的参考依据。这种体验总结又反过来影响我们是否再来一次的决定。而其他一些因素，比如体验过程中快乐和不快乐所占的比例，或者体验持续的时间，几乎对我们的记忆毫无影响。

峰终定律 peak-end rule

人们对体验的记忆与过程中的感受好坏无关，只与“峰”和“终”这两个关键时刻的感受有关，即事情达到高峰时的感受和事情结束时的感受。

选择小实验

实验者给被试听两段大声且让人难受的噪声。第一段噪声持续8秒，第二段持续16秒。第二段噪声前8秒的内容跟第一段一模一样，后8秒虽然也很刺耳，但是稍微温和一点儿。然后，实验者要求被试从这两段噪声中选择其中一段重听。很明显，第二段噪声更糟糕，因为它让人痛苦的时间是第一段的两倍。然而，大部分人选择重听第二段噪声。为什么呢？因为尽管两段声音都让人难受，但是第二段的结尾没那么刺耳，所以人们在记忆中觉得它没那么糟糕。

还有一个更为鲜活的例子能很好地说明峰终定律。

实验者要求接受结肠镜检查的病人一边接受检查，一边报告他们的感受。大部分人觉得用微型摄像机从肛门插入体内观察胃肠状况的检查过程十分难受，有些病人宁愿冒延误治疗的风险，也不愿接受例行检查。实验中有两组病人，第一组接受了标准的结肠镜检查，第二组在接受标准检查后，医生还会把仪器留在病人体内20秒。这样做还是会让人不舒服，不过比探头在身体里移来移去的时候要有一些（两组病人都是因为实际需要而接受结肠镜检

查的，而非仅仅为了完成实验)。

第二组病人的难受程度跟第一组是一样的，只是最后 20 秒感觉没那么难受。但是第二组病人认为自己体验到的痛苦没有第一组那么强烈。虽然两组都有相同的高峰体验，但第二组在结束时感觉更好一些。

5 年之后，更明显的差异出现了。第二组病人比第一组更愿意回医院接受结肠镜复检。因为他们记忆中的体验没那么痛苦，所以就不会那么回避这件事。

同样，我们的愉快体验也是基于某件事在高峰和结束时所带来的愉悦感。一次为期一周、过程美好且结束时惊喜十足的旅程，和一次长达 3 周、高潮不断但结果让人沮丧的假期相比，你可能会觉得这个 3 周的假期还不如一周的那个让你那么兴奋呢！多享受两周的日光浴、风景和美食并没有让你更快乐，因为这两周的美好记忆会随着时间的推移逐渐变淡。

那么，我们究竟有多了解自己想要什么？我们真的会选择“在剧痛之后小痛一阵”，而不是“一阵剧痛，一痛了之”？这个说法本身就有点儿让人怀疑。而为期一周的美好假期看上去也不比长达 3 周的快乐度假生活更美好。然而，这就是人们自己的选择。这种逻辑和记忆之间的鸿沟说明，我们实际上没有想象中那么了解自己。

选择小实验

另一个能证明我们缺乏自我认知的证据来自一个大学生零食选择的研究。这些学生每周都要参加一个长达 3 小时的研讨会，中场休息的时候他们可以活动一下手脚，上个厕所，整理下头发或者吃点儿东西。当教授让学生为未来 3 周的研讨会选择零食时，学生一般都会为每周各选

一种，因为他们觉得总吃同一种会吃厌。另一组学生一次只能选下一周的零食，结果他们每次选的都一样。

这两组学生面对的是截然不同的任务。那些一次只选一周零食的学生要问自己当下最想吃什么。那些一次选3周食物的学生要预测自己在未来两周可能想吃什么。不过，他们的预测错了，当第二周、第三周到来时，他们并不想吃之前以为自己想吃的零食。

那些每周都去购物的人也重复着同样错误的预测。他们不会多买几包自己喜欢的甲食品或者乙食品，而是买一堆不同牌子的甲食品和乙食品。其实当吃到自己喜欢的那款甲食品或乙食品的时候，他们就已经确定自己的“心头好”了。

选择小实验

在一个食品购物实验中，研究者给被试提供了8种主食，让他们从每种食品中挑选一款今天要吃的食物。然后，研究者又要求他们挑选第二天的食物，接下来是第3天、第4天，依此类推买下数天的食物。另一组则被要求一口气买下3天的食物，分别从每个种类中选择出3款。结果第二组被试在每一类食物中选择的品牌都比第一组更多，他们又误认为自己每天想吃的都是不一样的。

从上面的结果来看，无论是预测自己对某件事情的体验，还是我们对过去体验的记忆都不可靠，不能正确地反映事情发生时我们的真实感受。然而，正是对过去的记忆和对未来的期望主宰着我们的选择。

我们知道，在这个选择繁多、令人眼花缭乱的世界里，要确认我们的目

标真的很难，而这正是我们作出明智选择要迈出的第一步。仅仅是这一步，就已经让我们对自己做过的选择失望透顶了。

搜集信息

无论我们在做决定之前定下的目标是好是坏，我们还是先把它定下来吧，然后再去收集信息评估选项。要完成这一步，我们必须在回顾自己经验的同时参考他人的经验和专业意见，比如跟朋友聊聊、阅读相关的杂志、从销售人员那里获取建议以及通过互联网搜索信息。不过与这些渠道相比，我们更多的是从广告中获取信息。美国人平均每天要看 3 000 条广告。正如广告学教授詹姆斯·特威彻尔（James Twitchell）所说：“广告就是我们感知到的周边环境。”

因此我们不需要像是住在荒岛上一样孤立无援地做决定。一旦我们搞清楚自己想要什么，就可以调用各种各样的资源帮助自己评估这些选项。不过，我们首先要确认这些信息都是可靠的，而且还得有时间把所有信息都浏览一遍。除去睡觉的时间，每小时要看 200 条广告，即每分钟 3 条以上，才能在一天之内看完 3 000 条广告。光是筛选这些广告就够困难的。

信息的质与量

为了插播不断增加的广告，你喜欢的情景喜剧可能每集都比以前缩短了 4 分钟。很多娱乐节目也被制作得像一场广告秀。报纸和杂志只有几片巴掌大的地儿留给了有用的内容，其他都是各大广告的天下了。制片人尤其擅长把品牌产品植入电影中，以赚取高额利润。越来越多的运动场以赞助商的名字命名，赞助商不惜花几百万美金换取一次冠名权。每部赛车上都贴满了各种品牌标

签，运动员的制服也是品牌秀场。甚至公共电视频道也开始播放广告了，伪装成社会公益广告出现在节目的开场和结束时。

不幸的是，所有这些广告都没打算给消费者提供有用的参考信息。它们的目标只有一个：出售自己品牌的产品。根据詹姆斯·特维彻尔的描述，今天的广告模式最早的灵感来自20世纪30年代的香烟制造商。他们在市场调查中发现，消费者无法区分不同品牌香烟口味的差异。因此，如果想让人们掏钱买自家的香烟，就得让自家香烟的味道更特别，或者让消费者觉得这款香烟与众不同。而后者好像比较容易一点。把商品和美好生活联系起来的广告模式由此诞生了。

我们可能觉得自己相当精明，不会轻易上这种“品牌效应”的当！实则不然。如果实验者让被试解释喜欢某种音乐或艺术作品的原因，他们会根据作品在不同方面的特点列举出一二三四点。不过，若干研究已经证明了“熟悉培养好感”。实验者让被试听几段音乐，而每段音乐出现的次数不同，然后让被试评价，他们通常会对熟悉的音乐更有好感。被试不知道，他们喜欢一段音乐，其实是因为他们听这段音乐的次数更多。也就是说，如果几件商品在各方面势均力敌，那个最让人感觉亲切熟悉的就会被带回家。而这种亲切感很可能仅仅是因为人们在广告中多看了几次它的名字。

要是想得到真实的信息，就得放下广告，去找些枯燥无聊的资料，比如说《消费者报告》(Consumer Reports)。这本杂志的出版商消费者协会是一个致力于帮助消费者的非营利性机构，杂志上刊登的报告数据不得用于任何广告宣传，杂志本身也不刊登任何广告。几十年前这本杂志刚开始发行时，仅仅是对比一级牛奶和二级牛奶的优劣。但如今它的内容涉及220款新车、250种早餐燕麦、400种录像机、40种香皂、500种医疗保险、350款基金以及35种淋浴喷头，而这些也不过是冰山一角而已。

但是《消费者报告》对商品的评价很容易过时，因为产品更新换代的速度太快，所以有些评价在杂志出版的时候就已经有点过时了。其他出版物也有类似的弊端，比如旅游指南和大学指南等。

相比之下，互联网能提供更多的即时信息。但是作为信息源，它的开放性也会导致错漏百出，任何人只要有一台能上网的电脑，就可以在网上对任何商品评头论足，无论他们是不是真的了解这方面的信息。从 2 000 种谷物食品或者 5 000 种基金中做选择之前，得先从 10 000 个网页中筛选出信息准确的网站，仅仅是这样就足以让人崩溃了。如果你打算亲自体验一下，不妨随意选一款在广告上看到的处方药，上网搜索一下，看看跳出来的都是些什么信息。我曾试着搜索奥美拉唑（Prilosec），这是在美国大卖的一种抗溃疡药，结果搜索到 20 000 条相关信息，铺天盖地都是广告。

有一项研究充分证明了缺乏筛选的互联网信息可以把我们引向歧途。兰德公司（RAND）做了一次医药类信息网站质量评测，结果发现，这些网站的可信度“清一色地非常差”，常常遗漏关键信息，有时甚至提供错误信息。不幸的是，有调查结果表明，70% 曾经查询过此类网站的人在做决定时都会参考这些“伪劣”信息。

如果我们确认了自己想要的目标，并找到了有用的高质量信息，就真的能够有效地借助这些信息作出正确的选择吗？我看未必。心理学家丹尼尔·卡尼曼和阿莫斯·特沃斯基（Amos Tversky）等研究者在过去 30 年研究了人们的决策行为。他们发现，人们做决定时常常遵循拇指规则（rules of thumbs），进而误入歧途。

拇指规则 rules of thumbs

原指木匠不用尺子，而直接伸出拇指来测量木材的长度或宽度，比喻依靠经验和直觉做判断，又称“经验法则”。

信息的可获得性

假如你想买一台新车，而且很在意安全性和可靠性。于是你把《消费者报告》反反复复地看了很多遍，发现它对沃尔沃汽车的安全性和可靠性的评价是最高的，于是你决定买一台沃尔沃。那天晚上，你参加了一个鸡尾酒会，在无意中跟朋友提到自己的决定。没想到她对你说：“我朋友简6个月前刚买了一台沃尔沃，除了毛病多之外毫无特色。先是漏油，然后打火失灵，车载录音机也卡带。才半年时间，这部车已经被送去修理5次了。”

你可能会想，幸好朋友告诉我这个消息，否则差一点买错车，但可能倒霉的正是你。《消费者报告》的评价是根据数以千计的数据总结出来的，这些数据涵盖了市面上每个品牌每个型号。因此当《消费者报告》说一款车性能可靠，乃是基于数千位车主的用户体验得出的综合结论。这并不是说每一台沃尔沃都一样好，但平均来看，沃尔沃车主对自己爱车的好评度高于其他车主。仅仅是一位朋友告诉你一位沃尔沃车主的看法，就可以推翻《消费者报告》总结了数千位车主的评价而得出的结论吗？当然不能。从逻辑上来说，你朋友的话对你的决定应该是没有影响的。

但不幸的是，很多人都会轻信这种道听途说的“证据”，甚至会因此否定《消费者报告》的建议。因为这些故事生动逼真、细节丰富，而且是活生生的事例，所以大部分人都会十分重视这类信息。

卡尼曼和特沃斯基研究发现，人们会对某些类型的信息过度重视，这种现象称为**可获得性启发式**（availability heuristic）。这里需要稍微解释一下，启发式是一种**经验法则**，一种**思维的捷径**。假设有人问了你一个很无聊的问题，比如“是以t开头的英文单

可获得性启发式 availability heuristic

人们的判断推理过程常常受到**可获得的记忆**的影响，倾向于认为**容易想起**的事件比不容易想起的事件更常见。

词多，还是 t 排在第 3 位的单词多”，你可能会脑子里搜索一下 t 排在开头和第 3 位的单词。由于 t 开头的单词更加容易想起或者说更易获得，你可能会这样想：“总体来说，我们越经常遇到的东西，以后就越有可能想起它。我更容易想到 t 开头的单词而不是 t 排在第 3 位的单词，可见我过去看到 t 开头的单词比较多，所以肯定是 t 开头的单词更多。”这一结论听上去合情合理，实际上却是大错特错。

可获得性启发式就是说，如果我们很容易捕捉到记忆中的某些信息，就证明我们过去经常碰到这个信息。这么说并非完全没道理。事物出现的频率的确会影响它在我们记忆中的“可获得性”，但并不是唯一的因素，显著性或生动性也会对记忆产生影响。但是，我们更容易想起以 t 开头的字母，是因为单词的首字母比第 3 个位置的字母更加明显，所以它是我们提取记忆时更可靠的线索。并不是因为这类词出现的频率更高，才导致我们更容易想到它，而实际上是首字母的“显著性”在做怪。

大量实验研究证实了可获得性启发式现象的存在。

选择小实验

在一次实验中，学生要决定下学期选什么课。他们手上有两份参考信息，一份是由几百位学生的评分汇总而成的课程评价总结意见，另一份是一个持不同意见的学生的访谈录像。结果发现，学生很容易受到访谈录像的影响。即便已经被告知录像中的学生是个非典型例子，他们还是会一意孤行，倾向于参考访谈中的意见。

同样，观看一个特别残暴（或特别人道）的监狱看守，或者一个特别勤奋（或特别懒惰）的社会福利受助人员的访谈，会改变人们对这类人的看法。如

果询问已婚人士一连串关于其婚姻质量的问题，无论情况好坏，每个人都会说自己比伴侣负有更多责任。以自我为中心的天性会让他们更容易想到自己的所作所为，而不是对方所做的事。因为自己的行为在记忆中更容易提取，所以我们就自以为它们更经常发生。

人们在广告中充分利用了这种现象，尽可能地将商品特色表现得更加生动逼真。想知道某款汽车的安全性如何吗？当你在广告中看到一部价值5万美金的汽车全速前进往墙上撞，完成了一次撞击测试时，你很难相信这家汽车公司不在乎安全性，无论撞击测试结果如何。

人们评估风险时也常常被可获得性启发式左右。

研究者让人们估计每年因40种不同原因死亡的人数各有多少，包括各种疾病、汽车事故、自然灾害、触电和他杀等。研究者比较了人们的答案和实际的数据，得到惊人的发现。人们认为死于事故的人和死于疾病的人一样多，但是实际上后者比前者多出16倍。人们还认为，死于他杀的人跟中风死亡的人一样多，但实际上后者比前者多出11倍。

心理发现

一般来说，那些更具戏剧性、更离奇的死因，例如意外、他杀、台风、洪水或者火灾，导致的死亡人数会被高估，而那些常见的死因，例如糖尿病、哮喘、中风、肺结核，导致的死亡人数却会被低估。

人们为什么会作出这种错误的估算？这项研究的负责人翻阅了美国东部和西部的两份报纸，统计了报道各种死亡事件的新闻。他们发现，各种死亡消息的比例和人们估计的比例惊人地相似。他杀、事故或火灾这类事件的报

道生动醒目，让人印象深刻，因此人们错误地把这些故事出现在报纸的频率当作真实发生的频率。这种偏差会让人们错误地判断不同事件的风险，最终作出非常糟糕的决定。

好在每个人经历过的事情不同，留下的记忆也不同，这种差异能够有效避免作出错误的选择。你可能看了一份报告，了解到起亚汽车的安全系数很高，于是准备买一辆。你跟我说起这事，而我刚巧读到一篇起亚汽车和 SUV 相撞的新闻报道。于是我向你描述我脑海中浮现出的那些生动的撞车画面，劝你再考虑考虑。我们都很容易犯错，但我们不会犯一样的错，因为每个人的经历都不同。只要我们把从朋友那里打听消息当成收集信息的途径之一，而且信息来源足够多样化，就不至于掉进最坏的陷阱。

选择小实验

经济分析师保罗·约翰逊（Paul Johnson）所做的一项研究为这种多人信息凭据的优势提供了有力的证据。他让学生预测奥斯卡奖得主，并把得票最多的合成一组。经过不断实验，他发现群体预测的准确性总是优于个体预测。以 1998 年为例，群体预测选中了 12 个获奖者中的 11 个，但是每个学生平均只选中了 5 个，即便那个表现最好的也仅仅选中了 9 个。

不过，尽管多元的个体经验可以减少我们犯错的比列，但我们又能在多大程度上依赖它来做决定呢？我们要面对的选择不断增加，需要评估的信息也在相应增长，我们发现自己越来越依赖那些二手资料，而不是一手的个人经验。

此外，由于通信科技日益发达，我们可能最终会依赖于从不同渠道获

得的同一个二手信息。美国有线电视新闻网（CNN）和《今日美国》（*USA Today*）这些全国性的媒体，会告诉全国人民乃至全世界的人同一个故事。因此，个人对情况的错误判断得到邻居或朋友纠正的可能性大大降低，因为大家获得的都是同一个信息。当满大街都能听到同一个故事的时候，你就会信以为真。而当更多人相信它是真的，它们就会被更多人传开去，你就会听得更多。这就是为什么不正确的信息会变成一种风潮，很快就街知巷闻，而且这种错误惊人地一致。

锚定效应

在我们通往明智决定的道路上，可获得性可不是唯一一块绊脚石（就像阿喀琉斯之踵）。假如你要决定该花多少钱买一件西装，一种方法是把这件西装和另一件西装作比较，即把后者当作锚，即参照标准。在一家均价1500美元以上的西服店，一件800美元的细条纹西装就显得非常便宜。不过，如果是在一家均价低于500美元的商店，它就变成了奢侈品。那么，这件西装究竟是价廉物美的平价货还是铺张浪费的奢侈品呢？除非你的预算很紧张，否则根本无法判断。在这个评价系统中，每一件商品都只有在特定的环境下才能显示出价值。

一家出售高档厨具和美食的商店有一款价值279美元的自动烘面包机。一段时间后，商店又摆出另一款更大容量的豪华型烘面包机，售价429美元。这款高价面包机没卖出几台，不过那款相对便宜的面包机销量却翻了一番！有了这款高价面包机做锚，279美元的面包机就显得很实惠。

为什么总是有商品在促销呢？其实就是商家在玩锚定的小把戏，让消费者有一种捡到便宜的感觉。和促销商品相比，原价货品就是一个锚。

选择小实验

20世纪70年代有一项关于超市购物的研究，当时商品货架上刚开始出现价格标签，研究发现这使购物者的平均消费减少了1%。因为他们都不注重品牌，而是专门挑大件装的商品。出现不同品牌的价格清单后，购物者的平均消费进一步下降了3%。他们不再在意包装大小，而是买相对便宜的产品。

研究者发现这种差异与超市货架陈设的方式有关。同一个牌子、不同大小的商品一般会摆在一起，购物者一个个看过去，同一个品牌的“大”“小”和“家庭装”尺寸都有各自的单价，从而很容易比较价格。不过，要对比不同牌子的价格就要从货架一头走到另一头。不同牌子的价格列表的出现使得购物者很容易做品牌之间的比较，自然就会根据这些信息来挑选商品。

如果燃气烧烤炉的市场价是8 000美元，你就会觉得花1 200元买一台很超值。当你看到一块2万美元的手表并不比你那块50美元的手表走得更准时，买一块2 000美元的手表就会显得合情合理。即便商家很少能卖出那些最贵的款式，他们依然从这些高档货中获利不少，因为它们可以促使人们买那些看起来更便宜（实际上依然奇贵无比）的商品。由此看来，我们在货比三家时好像真的无法避免锚定的影响。

框架和算账

我们的选择还会受到语言因素的影响。

一个车水马龙的岔路口两边各有一家加油站。一家为了增加现金周转，在广告牌上大大地写着：

付现打折!**刷卡——每加仑 1.55 美元****现金——每加仑 1.45 美元**

另一家，在加油泵上贴了一张告示，注明刷卡付款需加收附加费：

现金——每加仑 1.45 美元**刷卡——每加仑 1.55 美元**

告示很小且一点儿也不起眼，因为店主知道人们不喜欢交附加费。

除了表达方式上的差异，两个加油站的价格并没有不同。现金支付享折扣和刷卡支付加收服务费实际是一样的，尽管如此，人们却会对这两种说法产生截然不同的主观反应。

丹尼尔·卡尼曼和阿莫斯·特沃斯基把这种现象称为**框架效应**（framing effect）。是什么因素决定了一个价格是打了折扣还是收了附加费呢？光看价钱肯定没办法作出判断，还要考虑市场标准价或参考价。如果汽油参考价是 1.55 美元，那么用现金支付就等于拿到折扣价；如果参考价是 1.45 美元，那么用信用卡支付就会被看成加收了附加费。也就是说，两个加油站对汽油参考价提出了两种不同的假设。

框架效应
framing effect

同一个问题的两种逻辑意义相似的说法会导致不同的决策判断，当消费者认为某一价格带来的是“损失”而非“收益”时，他们对价格就非常敏感。

在高风险决策中，框架效应就更为显著：

假设你是一名医生，在亚洲的一个小乡村工作，村子里有 600 人都感染上了一种致命疾病。目前有两种可行的疗法，如果选疗法 A，那么你能救活 200 人，如果选择疗法 B，那么有三分之一的机

会你能够救活所有人，但另外三分之二的机会是一个人也救不了。

你会选择哪种疗法呢，A 还是 B？

大部分人都会选择疗法 A。他们更愿意救活确定数量的一群人，而不会冒所有人都死去的风险。不过，现在再来看看下面这个稍微不同的情况：

你是在亚洲一个小乡村工作的医生，村子里有 600 人都感染上了一种致命疾病。有两种可行的疗法。如果选疗法 C，有 400 人会死亡，如果选疗法 D，那么有三分之一的可能所有人都能活下来，有三分之二的可能每个人都要死。

你会选择哪个疗法，C 还是 D？

现在，压倒性的大多数人选择了 D，他们情愿冒着赔上所有人生命的风险，也不愿意看到 400 人就这样死去。

可见，我们宁愿选择一个获益很小但风险极低的结果，也不愿意做风险更高但回报可能更大的决定。这看上去像是再普通不过的道理。比如，大部分人都愿意选择毫无风险地拿 100 美元，而不愿意冒可能一无所有的风险去尝试拿 200 美元。但是如果这个选择必然包含损失，那么我们就愿意冒更大的风险，比如争取只有二分之一的机会能拿到的 200 美元，而不愿直接失去 100 美元。

但现实的情况是，医生在面对以上两种选择时，需要冒的风险是一样大的。如果有 600 个病人，那么救活 200 个（在问题一中选 A）就等于放弃另外 400 人的生命（也就是在问题二中选 C）；三分之二的机会一个人都救不活（在问题一中选 B）就等同于有三分之二的机会所有人都死去（在问题二

中选 D)。然而，在第一种表达方式中，人们选择了保险，而在第二种中却选择了冒险。

现在让我们看看另一种情况：

假设你要去听音乐会，门票每张 20 美元。到达音乐厅时，你发现自己丢了一张 20 美元的钞票，这时你还愿意付 20 美元看音乐会吗？

大约 90% 的人回答愿意。下面是相反的情况：

假设你要去听音乐会，并且已经买了价值 20 美元的门票。到达音乐厅时你发现票丢了，而你也无法证明自己买过票，这时你愿意再花 20 美元买一张吗？

在这种情况下，只有不到 50% 的人说愿意。这两种情况究竟有何区别？两个假设本质上都包含了这样两个选项：花 40 美元听一场音乐会，或者花了 20 美元但是没有听音乐会。事实上我们不会认为两者一样，看人们的反应差那么多知道了。

卡尼曼和特沃斯基认为，人们之所以会作出截然不同的判断是因为人们用了不同的方式去定义心理账户 (psychological accounts)。假设一个人的心理账户中有一个音乐会支出的账户，在前一种情境中，买票的 20 美元就属于该账户，而丢失的 20 美元则被记入其他账户；但在后一种情境中，记入音乐会支出账户的是 40 美元，丢失的门票和补买的门票都记入这个账户。

心理账户 psychological accounts

人的头脑中存在一种心理账户，会将现实中客观等价的支出或收益在心理上划分到不同的账户中，作出不同的决策。

我们使用心理框架或心理账户系统的范围很广。音乐会之夜的支出可以记录在更大的账户上，比如“邂逅潜在伴侣”账户，因为去听音乐会多少有点希望遇到志趣相投的异性的目的。也可以记录在“培养文化素养”账户，把它和“订阅公共电视节目”“买书刊杂志”等归为同一类。它还可以属于“打发周五时光”账户，与“去酒吧晃悠”“看篮球赛”“在家看让人昏昏欲睡的电视节目”并列。

而音乐会之夜值得你花费多少取决于你把它划入哪一个心理账户。花40美元消磨时光着实太浪费了，不过要是能觅得红颜知己，这笔钱就是小数目。关键就看你怎么算这笔账。人们常常打趣说，要让一个账户看起来收支平衡就得多动脑筋。当我们想让自己心里感到平衡时，人人都是创意无限的会计师。

框架和前景

卡尼曼等人在对框架效应及其作用的实证研究基础上，总结出一套关于选择评价和决策的解释，称之为**前景理论**（prospect theory），如图3—1所示。

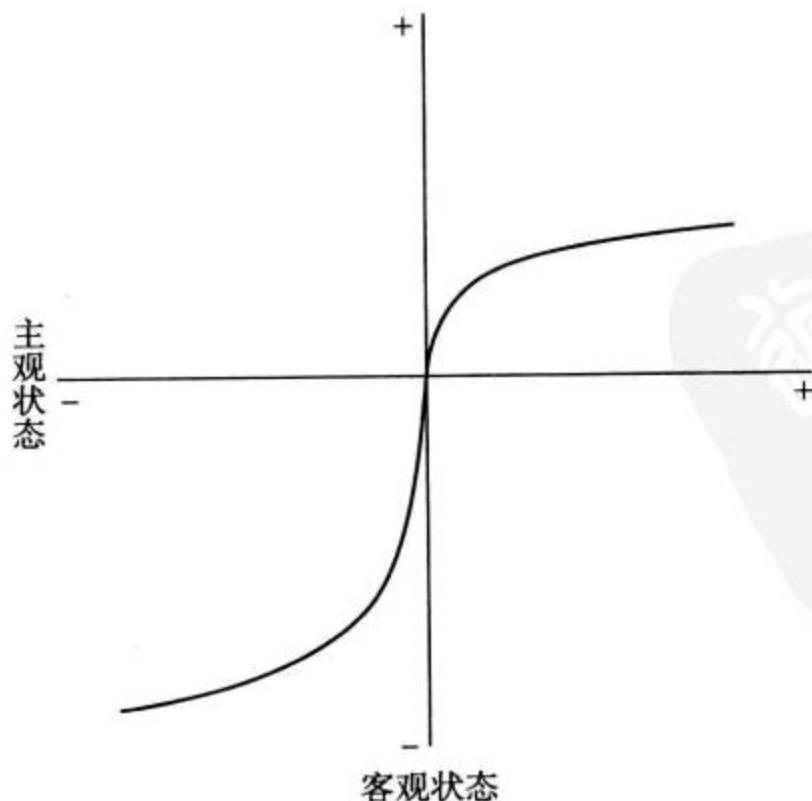


图3—1 前景理论

图 3—1 中，横轴代表的是事物的客观状态，以纵轴为界，左边的是负值，右边是正值。它代表的可能是金钱的得失、职位的升降、高尔夫球标准杆数的多寡等客观事件。而纵轴反映的是人们的主观心理状态。在赛跑中赢了 1 000 美元会有多高兴？高尔夫球赛上输了 3 杆的感觉有多糟？如果人们的心理反应能够如实反映客观状态的变化，那么图中的曲线就应该是从零点开始的一条倾斜的直线。不过你可能已经猜到，事实并非如此。

满足感会越来越弱

为了更深入地理解为何是曲线而不是直线，让我们单独分析左右两部分曲线。曲线的右半部分描述的是人们对正面事件的反应，你可能已经注意到，随着客观事件积极程度的增加，快乐程度的升幅却降低了。就好比说，赚到 100 美元时主观幸福感可以提升 10 个点，但赚到 200 美元的时候却没有提升 20 个点，可能只上升了 18 个点。随着客观收获不断上升，满足感的增长幅度不断减小。这条曲线的形状正体现了经济学家长期探讨的边际效用递减律（law of diminish marginal utility）。人们越来越富有，但每一笔额外增加的财富带来的满足感却越来越少。

边际效用递减律

law of diminish marginal utility

当人们连续消费同一种物品或服务时，其总效用虽然在增加，但边际效用，即每单位物品或服务带来的效用增量却在递减。

让我们边看这条曲线边思考如下问题：你愿意稳拿 100 美元，还是选择抛硬币碰个运气？如果扔出来是正面，就可以拿到 200 美元，是反面就会一无所获。

大多数人都会选择稳拿 100 美元，让我们看看为什么。从某种意义上说，稳拿 100 美元和二分之一的概率获得 200 美元是一样的。冒险的所得可能是不冒险所得的双倍，如果不冒险，你的所得只是冒险的一半。但看一下这条曲线你就会发现，从心理上说，拿到 200 美元的满足感并不是 100 美元的两倍，大概只有 1.7 倍。因此，要让你觉得值得一搏，我就要提供 240 美元的奖金。

现在再看看曲线的另一半，同样是一条曲线，而非直线。我先问你一个问题：让你稳赔 100 美元或有二分之一的概率赔 200 美元、二分之一的概率分文不失，你会选哪个？和第一个例子类似，如果损失数量翻倍，那么蒙受损失的机会就会减半。如果你回答第一个问题时不爱冒险，那么回答第二个问题时思路也应该相似。这就意味着你会选择稳赔 100 美元。但实际上你很有可能作出相反的决定，图中的曲线给出了恰当的解释。

心理发现

当决定自己的收益时，人们倾向于规避风险，都有风险厌恶症。而当人们面对损失时，一个个都变得极具冒险精神，都是寻求风险的冒险家。

这条曲线还有另一个鲜明的特点：描述损失的一半比描述收益的一半斜率更大。也就是说，失去 100 美元的失落感会比得到 100 美元的愉悦感强烈得多。有研究者估计，损失对人的心理影响几乎是收益的两倍。事实上，我们都讨厌损失，卡尼曼和特沃斯基称之为**损失厌恶**（loss aversion）。

图中最后一个关键的要素是零点的位置。零点既是损失与收益的分界点，也是快乐与不快乐的分界点。在加油站付现和刷卡的差价问题上，究竟是现金支付有优惠还是刷卡有附加费呢？如果你认为付现有折扣，那么就是把刷卡的价格作为零点，而付现就是一种收益；如果你认为刷卡有附加费，那么就是把付现的价格作为零点，而刷卡则是一种损失。

所以，仅仅只是文字表达的毫厘之差就足以影响人们的心理感受，从而对我们的选择产生深远影响。这种影响并非我们喜闻乐见的，因为无论是打折还是附加费，都不过就是对同一个东西的不同表达罢了。

同样，人们对酸奶“含5%的脂肪”与“95%无脂”的说法也有偏见。人们会觉得95%的脱脂奶比含有5%脂肪的酸奶更健康，而没意识到两者根本就是一码事。

假设你和很多人一起参与了一项大型调研，课题组送给大家咖啡杯或价钱相当的精美钢笔作为报酬。有一半人拿到了咖啡杯，另一半人拿到钢笔，然后参加者可以自由交换自己的礼物。考虑到东西是随机分配的，你可能会认为有一半人拿到的不是自己想要的，但现实中却没多少人跟别人交换。

这种现象被称为**禀赋效应**（endowment effect）。一旦东西给了你，它就是你的了。而一旦你拥有一个东西的所有权，即便只是几分钟，放弃它就意味着损失。前景理论对此的解释是失比得更严重，无论是咖啡杯还是钢笔，一旦被“赋予”某人，它就会比另一个东西更有价值。而失去钢笔产生的不快要远大于得到咖啡杯得到的快感。所以你不愿意换了。

禀赋效应
endowment effect

人们更愿意持有自己已经拥有的东西，而不愿意用它交换另一个可能更好的替代物。

这也就是为什么商家愿意做退货承诺。因为它们知道，一旦人们拥有了某样东西，它在人们心目中的价值就会超越它原来的价值，因为放弃它就意味着损失。

更有趣的是，人们完全意识不到自己的决定被这种禀赋效应左右了。在一项研究中，研究者给每位被试一个杯子，让他们估算这个杯子的价格。几分钟之后，研究者说现在这个杯子属于他们了，而且可以自由出售它。研究者发现，人们实际出售的价格比先前对它的估价高出30%！

选择小实验

一项研究对比了两种情况下禀赋效应对买车决策的影响。第一组被试需要从研究者提供的车型中划掉他们不想要的，另一组的任务则是在提供的车型之外增加他们想要的车型。结果发现，第一组最终留下的车型明显比第二组增加之后的还要多。对于第一组人来说，放弃任何一个都会有种失落感。而对于第二组，增加任何一个都是一种收获。

由于损失对人心理造成的影响比收益更大，所以放弃价值 400 美元的汽车音响组合升级包带来的损失会远大于 400 美元。相反，要是升级方案并不是购买汽车的附加选择，人们可能就不会觉得买下它会带来和 400 美元相称的快乐。可见，禀赋效应早在人们还没拍板买下一个东西之前就已经起作用了。

对损失的反感还会让人们十分在意所谓的**沉没成本 (sunk cost)**。假设你要去看一场票价 50 美元的篮球赛，需要开 1 个小时的车。如果比赛开始前突降特大暴风雪，你还想去吗？经济学家认为我们应该着眼于未来，而不是过去。50 美元已经花了，应该看作已经“沉没”的一去不复返的成本。真正要考虑

的是，在温暖安全的家中看电视直播和在雪地中跋涉 1 个小时去看现场比赛，哪一种会让你感觉更好。虽然看上去 50 美元和温暖安全都重要，事实却不然。留在家就意味着 50 美元打水漂了，人人都讨厌损失，所以他们会逼自己出门。

沉没成本 sunk cost

由过去的决策导致的、不能由现在或将来的决策改变的成本。

经济学家理查德·塞勒 (Richard Thaler) 举过一个沉没成本的例子，我猜大多数人都有类似的经历。假设你买了一双穿着很难受的鞋子，你会怎么处理它呢？泰勒认为：

- 这双鞋子越贵，你穿它的次数就会越多。
- 直到有一天，你不再穿它，但你也不会把它扔掉。你为它花的钱越多，它静静地待在你鞋柜里的时间就越长。
- 当你心里觉得这双鞋已经完全“失去价值”，这时你才会把它扔掉。

谁的衣柜里没有一件好几年都没穿过的、甚至可能一辈子也不会穿的衣服呢？

在选择太多的世界里收集信息

在这一章，我们已经看到人们在预测自己想要的东西、收集信息以及评估信息时常犯的错误。这些证据表明，即便只需要考虑有限的几个选项，人们也很容易犯错。而随着选择的数量和复杂度的上升，人们犯错的可能性就会不断增大。没有人有时间和精力对每个选项仔细琢磨、全面推敲，随着需要做的决定和选择的数量越来越大，决策难度会大大增加。

大多数选择失误的后果都微不足道，只是为海量选择所付出的小小代价罢了，但有些情况下代价却很大。我们可能因为对某些投资所产生的税金知之甚少而投资失败；可能因为没空读完印刷精美的说明书而选择了错误的健康保障计划。读了不想读的学校，选了不感兴趣的课，做了不合适的工作，可能都是因为我们考虑的选择太多。当我们发现自己要做越来越多的重大决定时，反而无法深思熟虑。这必然会付出沉重的代价。

即便是看似无关紧要的决定，犯错都可能让你付出代价。当你花费大量时间与精力选择餐厅、度假目的地或者一件新衣服时，你希望自己最终会得到称心满意的结果。选项越多，付出越多，犯错就会让人更痛苦。选项的增

加会产生 3 个相互关联的不幸后果：

- 需要付出更多努力来做选择；
- 犯错的可能性更大；
- 犯错会造成更大的负面影响。

最后，浩如烟海的选择可能会让我们从**选择者**（chooser）转变为**捡拾者**（picker）。选择者是在决策前积极思考各个选项的人，所考虑的是生活中什么是至关重要的，在具体选择中孰轻孰重以及所做决定的眼前利益和长远后果。选择者十分清楚某项选择对自己的意义，并且知道，可能没有一个现成的选项令人满意，如果想得到更好的选择，那就应该自己去创造机会。

相反，捡拾者不会做这些事。在他们看来，生活中的选择犹如音乐电视中的影像匆匆而过，捡拾者能做的就是抓住什么算什么，却又希望自己抓到的是最佳选择。

如果捡拾者想要的只是一顿燕麦早餐，那也没什么大不了的。然而，在决策时刻，不会有人举着牌子，郑重地告诉我们这个决定有多重要。不幸的是，急剧增加的选择已剥夺了我们确定决策重要性的能力。

下一章，我们将详细了解人如何做决定，以及他们付出的代价。



谁能作出最佳选择

要作出明智的选择，第一步就是确定一个清晰的目标。关于目标，你必须确定一件事：是非得选择最好的那个，还是说足够好就行了？如果你只能接受最好的，那么你就是个**最大化者**（maximiser）。

假设你去买毛衣，逛了好几家百货公司和专卖店。一个小时之后，你终于发现了心仪的一款，颜色鲜艳，剪裁合身，羊毛的手感柔软舒服。

正当你准备掏腰包的时候，猛然想起街尾有一家店经常打折。于是你又把毛衣放回去，混在一堆尺码不同、款式不同的毛衣中，以确保没有人在你离开的时候先下手。然后你又到那家折扣店继续挑选。

最大化者要确保他们的每一个决定都是最佳选择。可是，又有谁知道哪个选择才是**绝对的最佳答案**呢？唯一可能的方法就是穷尽所有的选项。因此，

在浏览过所有选项之前，最大化者无法作出选择。要是不把所有商品都作一番比较，他们就无法确定自己买的是不是最划算的。最大化者的决策方式意味着一项艰难的任务，而随着选项的增加，这项任务会变得越来越恐怖。

和最大化者对应的是**满足者**（satisficer），他们满足于足够好的东西，而不去想还有更好的在后面。满足者也有自己的标准，他们会苦苦寻觅符合自己标准的东西，一旦找到就立刻收手。如果他们走进一家商店，找到了一件尺码、质量和价钱都合适的毛衣，就会立即买下来，故事到此为止。满足者不会去想，转过这个街角是不是还会有更好的毛衣或者价钱更低。

当然，没有任何一个人是绝对的最大化者。如果真要把所有商店的所有毛衣都看一遍，光买毛衣就要花一辈子的时间。不过最大化者总是朝着这个目标努力，他们会花很多时间和精力去搜索、看标签、阅读消费者杂志并试用新产品。

更糟糕的是，即使已经作出选择，最大化者还要不断抱怨自己没时间货比三家。最后，他们常常不满意自己作出的选择。当现实逼迫最大化者妥协，也就是结束搜索、作出选择时，恐惧感就会接踵而至。

比起最大化者，满足者好像更甘于平凡，不过事实往往并非如此。其实满足者也可以和最大化者一样斤斤计较。他们唯一的差别是，满足者最终会为很不错的选择感到满意，而最大化者追求的是绝对的最佳选择。

我相信最大化者追求的目标正是导致他们不满的根源，尤其是在一个方方面面的选择都多如牛毛的社会。

心理发现

虽然最大化者总是朝着“最好”努力，但几乎永远无法对最终的选择感到满意，因此，最大化者可能更容易成功，但满足者更容易幸福。

诺贝尔经济学奖得主、心理学家赫伯特·西蒙（Herbert Simon）在20世纪50年首次提出牺牲（sacrificing）这一概念。他指出，当所有的成本（时间、金钱和精力）都耗费在收集选项的信息上时，满足就是最大化的策略。换句话说，考虑到追求最佳选择困难重重，人们能做的最佳选择就是心满意足。

区别最大化者与满足者

有的人英明果断，有的人步步为营。几年前，我和几位同事尝试用一系列问题来了解人们的最大化倾向，最后我们设计出一份包含13个条目的问卷。

被调查者要对每个条目给出自己的认同程度，认同程度越高，就越可能是最大化者。你不妨也试一下。从1（完全不同意）到7（完全同意）中选出一个数字写在每个问题旁边，然后将这些数字全部相加得到总分，如果总分在65以上，你很可能是一个最大化者；如果你的分数低于40，那么你更可能是一个满足者。

我们向数千人派发了这份问卷。得分最高的是75分，最低的是25分，平均分50分。出人意料的是，性别差异并没有在结果中体现。下面就看看这些条目，猜猜最大化者会怎么回答这些问题。

最大化量表

- 每当面对选择，我总会想想有没有其他可能，甚至是一些目前不可能实现的选项。
- 无论现在的工作多么适合我，寻找更好的工作机会准没错。
- 听收音机时，即便我很喜欢正在听的这个台，我也会听听其他电台还有什么节目。
- 看电视时我常常换频道，即便正在看一个节目，我依然会浏览一下其他频道的节目。
- 我视男女关系如衣服，我希望在找到最合适的那位前多多尝试。
- 我常常觉得为朋友挑选礼物是一件难事。
- 租录像带真让人头大。我常常为选出最好的那卷而经历长久的内心挣扎。
- 我很难买到称心的衣服。
- 我是各种排行榜（最佳电影、最佳歌手、最佳运动员、最佳小说等）的狂热爱好者。
- 我觉得写作好困难，因为要找到恰当的措辞相当不易。即便只是给朋友写一封信，我也要打好几份草稿。
- 无论做什么，我都对自己提出最高要求。
- 我从来都是非最佳不选。
- 我常常幻想自己以一种和现实完全不同的方式生活。

（美国心理协会提供）

解析：

1. 最大化者会同意这点。如果你没充分考虑到所有选择，怎么敢说你手上的就是“最好的”？有没想过其他商店中可能有更价廉物美的毛衣呢？
2. 一份“好”工作并不一定是“最好的”工作。最大化者常常会想是不是有更好的在等着自己，随时准备出击。
3. 没错，最大化者喜欢这首歌，但是他要听“最好听”的那首，“挺好”远远不够。
4. 再一次，最大化者寻找的并不是好看的节目，而是最好看的节目。在所有的电视台节目中，肯定有个更好的在等着你。
5. 对最大化者来说，总有一个完美情人在某处等着自己。即便和恋人的关系没啥问题，要是多留心一下周围，谁又知道会发生什么呢？
6. 最大化者觉得给朋友挑礼物难度不小，因为他们确信别处总有一份“完美”的礼物。
7. 在录像带出租店中有数千部电影可供选择。总有一部刚好吻合我当下的心情，同时也对跟我一起看的人的胃口。我会先从最新上映的电影中选出最佳选项，然后再看看经典电影中有没有更好的。
8. 让最大化者“真正爱上”一件衣服的方法就是，让他知道别处再找不到更好的衣服了。
9. 那些总是想找到“最好”的人比那些觉得“刚刚好”就更好的人更热衷于给各种东西排名。如果你看过《失恋排行榜》(*High Fidelity*)，你就会知道这种癖好有多疯狂。
10. 最大化者常常让自己陷入“作者思维停滞期”。

11. 最大化者要求自己做的每一件事都恰到好处，这常常会导致伤身的自我批判。
12. 自我修正和自我批评会变成惯性。
13. 最大化者比满足者花更多的时间思考那些“没有人走过的路”。放满书架的心理自助书充分证明了这种“你应该，你愿意，你能”的思想是多么危险。

在另一项研究中，我们通过几个问题了解参加者的最大化倾向，结论都在意料之中：

- 无论是决定购买之前还是之后，最大化者都会比满足者对比更多的商品。
- 在每一次购买行为中，最大化者都会花更长的时间做决定。
- 最大化者还会花更多的时间对比自己和其他人的购物决策。
- 最大化者买完东西后更容易感到后悔。
- 最大化者常常花时间去想已购的商品是否还有其他替代选择。
- 最大化者通常都对他们自己做的购物决策不太满意。

而当这些问题延伸到购物以外的其他经历时，结论就很惊人了：

- 最大化者对好事的感觉没满足者那么强烈，对坏事的应对能力也没有满足者那么强。
- 坏事发生后，最大化者要经历较长的时间才能恢复。
- 最大化者比满足者花更多的时间深思熟虑。

最大化的代价

面对泛滥的选择时，最大化者会比满足者遇到更大的麻烦。如果你是一个满足者，那么选择的数量不会对你的决策有多大影响。当发现一个物品好到足以符合你的标准时，你就不会再四处搜寻。因此，无数的其他选择就不会对你造成影响。但如果你是一个最大化者，那么每增加一个选项都可能会让你深陷三重困境：无止境的焦虑、后悔和怀疑。

这是不是说，最大化者没有满足者过得那么开心呢？为了了解这一点，我们让填写过最大化量表的人再填几份幸福感问卷。其中一份量表是测量快乐的，比如从“非常不开心”到“非常开心”中选出最能代表自身情况的选项。另一个量表测量的是乐观主义。其中一个条目是“在不确定的时候，我常常期望最好的情况发生”，请人们评价自己对这个条目的同意程度。另一个问卷是生活满意度量表，比如你是否认为“我的生活状况好极了”。最后一个问卷测量抑郁倾向，询问你感到悲伤的程度，从不同的事情中获得的满意度，对他人的兴趣以及对自身外表的看法等。

问卷结果证实了我们的假设：最大化倾向高的人生活满意度更低、更不快乐、更不乐观而且更有抑郁倾向。事实上，那些最大化倾向分数很高（得分在 65 到 91 之间）的人的抑郁量表得分已经达到患抑郁症的临界水平了。

但是，这个研究反映的只是最大化与不快乐的相关程度，并不表示最大化就是不快乐的原因。相关关系并不等于因果关系。不过，我相信最大化倾向的确是导致人们不快乐的重要因素，而且我认为，学会满足不仅是应对这个选择泛滥的世界的关键，而且可以让我们更轻松地享受生活。

最大化和后悔

最大化者比满足者更容易感到后悔，尤其会有那种“买家的悔意”。如果你是满足者，在看到称心满意的商品后，就不会在意下一个街口是否会有更价廉物美的同类商品。但如果你是最大化者，错过更好的选择会变成你的切肤之痛。“要是再多逛一家商店”“要是我提前看了《消费者报告》”“要是我听了杰克的意见”，你可以想出无数个“要是……”，但是每当你做这样的假定时，你刚买不久的东西带给你的满足感就会烟消云散。

要是每一个决定都后悔，人生将无比艰难，或许所谓的最佳选择根本不存在。如果你总感到后悔，选到心头好的快感也会很快消逝。更让人难受的是，往往你刚刚下定决心作出选择，悔意就油然而生了，想象着你会发现更好的选择，这种想象可能让你在做每个决定时都深陷不安乃至悲哀的状态。

我将会在第7章更深入地探讨后悔的问题，现在先让我们看一个测量后悔的量表。

从数字1（完全不同意）到7（完全同意）中选出一个合适的数字写到问题旁边的空白处，然后用8减去第一题的得分，再与其他几个题目的得分相加，就得到总分。分数越高，你就越容易感到后悔。

我们在后悔与最大化的相关研究中的发现十分出人意料——最大化倾向越高的人后悔程度也越高。

后悔量表

- 一旦我做了决定就绝不回头。
- 每当我做选择时，我总想知道要是选了其他选项结果会如何。
- 要是我的选择得到了好结果，但发现选另一个结果会更好，我就会有挫败感。
- 每次做决定时我都会尝试收集其他选项的信息。
- 回顾自己的人生，我常常會想到不少失之交臂的机会。

(美国心理协会提供)

最大化和决策的质量

我们的研究发现，最大化者会为自己的个人幸福付出更多，但是这种完美主义倾向真的会让他们的决定更明智吗？你可能会认为，因为最大化者比满足者有更高的要求，所以他们的选择会更好。“最佳”公寓一定比“够好”的公寓更舒适；“最佳”工作一定比“够好”的工作更合适；“最佳”伴侣一定比“够好”的伴侣更贴心。但事实又是怎样的呢？

答案很复杂。尽管最大化者在客观上可能比满足者做得更好，但主观上却不一定。假设最大化者在经过一番地毯式搜索后买了一件价廉物美的毛衣，比任何一个幸运的满足者买的都要好。他会怎么看这件毛衣呢？他会为花了那么多时间和精力而懊恼，会认为还有其他更好的选择，会觉得或许可以用更划算的价钱买下来，会在街上搜寻比自己那件更漂亮的……即便已经得到

一个不错的结果，最大化者仍然会陷入种种怀疑与担忧中，而满足者则会为自己的选择感到心情愉快。

因此我们有必要问问自己，究竟应该用什么标准来衡量一个决策的质量，是客观结果还是主观体验？我认为，在大多数时候，自己的感受才是评价一个决策好坏的关键。经济学家的消费决策理论认为，人们会最大化他们的偏好或满意度。在现实生活中，“满意度”和“偏好”很明显是主观而不是客观的。如果我们对某个事物感到失望，那么客观上的最佳效果也就一文不值。

但是这种主观满意的评价方式可能只能在小决策中起作用，如果是重大的人生抉择，客观质量的好坏不是更重要吗？我可不这样认为。过去多年里我以教授的身份和许多大学生打交道，比起那些对学校不满意的学生，那些认为自己来对了地方的学生在走出校门之后表现得更出色。乐观的情绪让他们更有自信，更容易接纳新经验，更大胆地寻找新机会。因此，尽管客观经验对决策质量有影响，主观体验同样至关重要。

我并不是说，如果学生对一所质量不高的大学感到满意，也能获得优质教育，也不是说，病人要是对不称职的医生拍手称赞，他们的病就能治好。请谨记，我并不是说满足者就没有标准，满足者可能会定下很高的标准，只是当情况满足了他们的标准后，他们就会感到心满意足。

按照赫伯特·西蒙的逻辑，有些人可能会认为，我描述的最大化者实际上是一群并不真正了解什么叫“最大化”的人。真正的最大化者十分了解收集和评估信息需花费的成本（包括时间和面对的压力）。穷尽一切可能的选项，造成“信息成本”无限增加，并不是一种最大化的方式。真正的最大化者应该限定搜集信息的数量，一旦发现信息量达到临界点，就停止搜索，作出英明的决策。

但最大化并不是一种测量效率的指标，而是一种思维方式。如果你的目标是得到最好的，当你要为现实中的种种限制妥协时，就会很难受。最大化者永远体会不到满足者的满足感。在生活中的方方面面，你总是会保留寻找更好的选择的可能性。

最大化与完美主义

当我们跳过消费，开始谈个人表现的时候，区分所谓的“最大化者”和“完美主义者”就显得十分重要。我们给一些填写过最大化量表的人填写完美主义量表，结果发现这两个量表的得分虽然相关，但是并不能互相转化。

对完美主义者来说，如果他能够做得“更好”，就不会满足于做得“够好”。就像一个音乐家，即便他的曲子已经弹到无可挑剔的地步，他仍然会坚持不断练习。再比如一个学生，即便论文已经能拿到A了，依然不断地修改。泰格·伍兹在高尔夫球运动中取得了无人能及的成就，但他依然持续不断地挑战自己，想做得更好。谈到成功，做一个完美主义者无疑是一种优势。

心理发现

完美主义者和最大化者都希望做到最好，不过我认为两者之间还是有显著差别的。尽管两者都有非常高的标准，但完美主义者可能从来不认为自己可以达到这个标准，最大化者则认为这个最高标准是可以企及的。

完美主义者和最大化者不同，他们既不抑郁也不会充满悔意。完美主义者可能不会为自己做的事而感到非常快乐，但起码比最大化者更快乐。

何时才能最大化

我不是最大化者，我在最大化量表中只得了 20 分。我讨厌购物，如果非得去买东西，我巴不得一下子就买到；我总是买同一个牌子而且竭力忽略市场中其他新选择；我很少关注我的投资收益；从不关心打出的长途电话是不是以最优惠的价格；我一直用旧版的电脑软件，用得越久越好。在工作上，虽然我向来以高标准要求自己，但从不逼迫自己做到完美。如果我觉得我写的论文或者我讲的课已经足够好了，那我就去干点别的。如果我多花点时间去找更划算的交易，没准我会更有钱；如果我花更多的时间在工作上，也许我会成为更优秀的老师。不过我能接受这些“损失”。

尽管如此，和每个人一样，我在某些方面也是最大化者。当我走进食品店，看到各种卖相精美的外带食品，或者在社交聚会中看到那些就像为美食杂志准备的饕餮大餐时，面对满桌的可口美食，全部都想吞到肚子里。我甚至可以想象它们的味道，想要一一品尝。然后我就发现自己很难下决定。作为美食方面的最大化者，我必须面对本章中提到的许多问题。当我不得不选择一个时，我就会老想着那些被我放弃的美食。我又陷入了自我怀疑，常常后悔自己的决定，并不是因为结果不好，而是觉得另一个味道可能会更好。在餐厅吃饭时，我有点菜障碍，当我看到其他桌上的美食，常常觉得别人点的比我的好吃，这让我对自己点的菜兴趣大减。

你可能不是一个吹毛求疵的美食家，但是你可能会花好几个月寻找一套合心的组合音响；你可能不太在意穿着，但你可能把全部精力都花在买一台性价比高的汽车上。总有些人千方百计让自己的投资回报最大化，即便他们并不想花钱买任何东西。事实上最大化和满足的倾向都有“专属领域”。没有一个人在每个方面都是最大化者，但每个人都在做某方面的选择时拥有这种特质。或者说最大化者和满足者之间的区别，就是做选择时考虑的选项的范

围和数量不同。

这是个好消息，因为这意味着我们大部分人都有可能做一个满足者。通过更多地采取满足者的策略，打消凡事都要“最好”的期望，总是被无数选择困扰的人就可以知足常乐。

最大化和选择难题

对最大化者来说，在第1章和第2章中谈到的过量选择就是一场噩梦。但对于满足者来说，负担并没那么重。事实上，选择越多，满足者就越容易找到符合他们标准的东西。增加选项并不会给满足者增加多大的工作量，因为满足者并不打算把所有可能的选择都琢磨一次。

我的一位朋友给我讲了他两个女儿的故事，可以作为很好的例证。

大女儿迈入青春期时，我的朋友和他妻子经常因为买衣服跟女儿开战。他们的女儿有自己独特的衣着品味以及对奢侈服装的特殊嗅觉，她对衣服的看法和父母大为不同。于是我朋友和他妻子想出了一个主意。

他们和女儿协商，给她一笔服装津贴，这笔钱合理地分配给不同类型的服装。他们给女儿一个总数，由她自己决定怎样花。这个计划很诱人。关于服装的谈判宣布结束，我朋友可以把精力花在和女儿在其他重要事情上的抗衡。

夫妇俩对这种策略的效果很满意，所以他们又在小女儿身上重施故技。不过，两个女孩性格迥异。大女儿是满足者，小女儿则是

最大化者（最起码在服装方面）。姐姐用这笔服装津贴买自己喜欢的东西，经常是一时冲动就买了，但从不为那些错过的漂亮衣服后悔。但是对妹妹来说事情可没这么简单。每一次购物对她来说都是痛苦的旅程，她必须把钱花在最好的衣服上，常常在这件和那件之间摇摆不定。

当季节和款式改变后，她会不会后悔两个月前买的这件衣服呢？对一个12岁的女孩来说这个问题太难回答了。给她完全的自由并没有帮到她，她并不为自己拥有做决定的自由而难过，但她的“服装自由”确实给她带来了更多麻烦、更少欢乐。

最大化策略意义何在

最大化的缺点是那么明显而优点又是那么微不足道，我们不禁要问：为什么还会有人用这种策略呢？第一个解释是，许多最大化者可能根本没意识到自己有这种倾向。他们可能会意识到自己在做决定时会遇到麻烦，而且害怕后悔，连做选择的最后那一丁点儿满足感都得不到，但是他们却从未意识到问题的根源。

第二种解释就是我们对地位的关注。待在一个团体越久，人们就越关心自己的地位，如今，对地位的关注以一种全然不同的新方式呈现。在通信全球化和思维全球化的时代，只有“最好”的东西才能在竞赛中脱颖而出。随着物品多样性的增加，物质主义的流行以及现代市场营销策略的发展，混杂着多到让人眼花缭乱的选择，对地位的关注无可避免地变成对奢侈品的竞赛，似乎只有拥有最好的，才能证明你是最好的。

经济学家弗雷德·赫希30年前就提出了另一种解释。他提到那些固有的

稀缺品，或者说，那些价值随稀缺程度而定的物品。浩瀚海洋中的陆地不可能增加，进入哈佛学习的名额也不可能增加，最好的医疗机构不可能提供无限多的床位，近郊的房子倒是可以不断增加，不过只能通过把房子建得更密集或者更远离城市，这就是物以稀为贵。技术革新可以让我们在有限的土地上养活越来越多的人，但是却不能允许同一片土地上容纳越来越多人，同时让他们工作和生活都十分便利。赫希认为，社会变得越富庶，越多的基本物质需求得到了满足，人们就会越关心那些固有的稀缺品。如果你加入了这场稀缺品大战，那么“足够好”的东西就永远都不够好，只有最好、只有最大化才是王道。

有些人可能已经意识到做最大化者的坏处，但他们还是无法摆脱这个凡事都要最好的世界。他们可能希望生活在一个压力小点儿的世界，但是理想却照不进现实。

选择过多造就了最大化者吗

在这一章的最后，我想探讨的是，把人变成最大化者的元凶是不是多样化的选择？我买牛仔裤的经验告诉我这是完全可能的。如前所述，在这趟眼花缭乱的购物前，我并不在意自己牛仔裤的款式，尤其不注重细节上的问题。然后我发现原来有这么多不同的款式，每一个款式又有不同的风格供我选择。突然之间我开始在意起来了。尽管我并没有变成一个“牛仔裤最大化者”，但是我确实有点往这个方向发展了。我选择牛仔裤的标准被彻底改变了。

在本章中，我把最大化倾向和人们面对的选择当成相对独立的因素来讨论。社会为我们提供了更多的选择，而有些事物（目前还处于未知状态）创造出了最大化者，这两者联合起来让做决定变成了不愉快的经历。但很有可

能选择和最大化之间是有联系的。也许提供大量的选择的确会让人变成最大化者。如果这是真的，那么选择的泛滥就不仅让最大化者的生活更艰难，而且可能会让更多的满足者变成最大化者。

如今，选择的泛滥是不是导致人们成为最大化者的原因尚不明确。但如果这是真的，那么在那些选择没有这么多的国家中能找到的最大化者应该很少。了解这方面的信息非常有意义，因为这可能会为减少最大化倾向提供依据，通过减少人们生活各方面需面对的选择就可以有效地减少最大化倾向。在下一章中，我们会看到验证这一猜想的重要性。对不同文化人群的幸福调查发现，人们对生活的满意度与他们获得选择的机会关系甚微。



CHOICE
THE PARADOX OF

第三部分

经济行为背后的心理奥秘



自主权——主观幸福感的负担

自由与自主对我们的主观幸福感至关重要，而要获得两者，拥有选择的机会是关键。然而，即便美国人比其他国家的人拥有更多的选择，即拥有更多的自由选择与自主控制的权利，可是从心理层面上说，他们并没有获利多少。

选择与自主权

选择有一个明确而强大的工具价值：让人们获得自己生活中的所需所想。有些需求是共通的，比如食物、居所、医疗保健、社会支持和教育等，但大部分的需求都是非常个性化的。我们可能都需要食物，但不一定都想吃智利鲈鱼；我们可能都需要一个安乐窝，但不是每个人都想要家庭影院、室内篮球场和一个能容纳6部汽车的车库。对于一个更喜欢待在佛蒙特小屋的火炉旁享受阅读时光的人来说，这些奢侈品一无是处。

选择可以让每一个人在有限的经济条件下追求那些能满足自己的喜好之物，做自己爱做的事情。你可以做一个素食主义者，我也可以唯“肉”是图；

你可以喜欢嘻哈说唱，我也可以听国家广播电台；你可以选择独身，我可以恋爱结婚。选择在任何时候都会被限制在一定范围之内，对于某些人来说，这些限制有时会剥夺他们寻求个人价值的机会。

大约两个世纪之前，亚当·斯密发现个体的选择自由可以确保社会商品以最有效的方式生产并分配。竞争激烈的市场中，不受政府控制的出色企业家会完美地满足消费者的诉求，供应商也将不受条条框框的约束，发挥最大的生产力。

除了工具价值外，选择还有一种同样重要的价值，我们称之为表达价值。选择是我们向全世界表明自己身份和喜好的一种途径。这一点可以从穿着打扮上看起来。对服装的选择是个人品味的精确再现，可以传达出关于自我的信息——“我是一个严肃的人”或者“我是一个感性的人”又或是“我很富有”“我就爱穿成这样，你怎么想与我无关”。要表达自己，你需要足够多的选择机会。

选择的表达价值体现在生活中的方方面面。我们吃的食物、开的车、住的房子、听的音乐、读的书、追求的爱好的、做的善事、参加的游行，无论它在现实中是否重要，每一个选择都有表达的功能。而且，有些选择只有表达的功能。

以选举为例，虽然许多选民都明白一张选票的影响微不足道，根本无法左右选举的结果，连走过一条街去投票点的时间都不值得浪费，但人们还是会投票，仿佛这样做至少能证明自己是谁。选民非常看重自己的公民权，他们积极履行义务，并不把政治自由当作理所当然的东西。2000年总统大选那天，两位身在欧洲的美国科学家开了3个小时的车去投票，尽管他们知道彼此支持的是不同的人，所投的票会相互抵消，也还是要这样做。

我们的每一次选择都可以印证我们拥有自主权，自己的事能自己做主。自柏拉图以来，几乎所有研究社会、道德或政治方面的西方哲学家，都非常重视这种自主权。而选择的每一次扩张，都是自主权的再次宣示，并展现出我们独特的个性。

不过，只有当我们真的可以自由选择的时候，这些选择才真正具有表达功能。想想结婚誓言里说的：“无论贫富，至死不渝”，如果你对自己的婚姻根本就没有自主权，那么这就不是你自己的誓言，而是这个社会的誓言。就算离婚是合法的，但由于社会或宗教反对的声音过于强大，离婚者往往受到唾弃，因此结婚誓言实际上是社会的誓言。假如你所在的社会对离婚行为完全不在意，你的结婚誓言才能真正代表你自己的选择。

自主权已经成了法律与道德系统的一环。正是这种自主权，使得我们要在道德或者法律上对自己的行为负责，同时也是我们赞扬一个人的成就以及责怪一个人的错失的原因。如果放弃自主权，整个社会生活将面目全非。

然而，除了影响政治、道德以及社会风尚外，自主权还深远地影响着我们的心理健康。

选择小实验

20世纪60年代，心理学家马丁·塞利格曼（Martin Seligman）^①和他的同事做了一个实验。他们让三组动物从箱子的一边，跳过一个小障碍物，到箱子的另一边去，从而躲开电击。

① 著名心理学家，“习得性无助”的发现者，积极心理学之父，他的著作“幸福科学五部曲”已由湛庐文化策划出版，分别是：《持续的幸福》（浙江人民出版社）、《真实的幸福》、《活出最乐观的自己》、《教出乐观的孩子》和《认识自己，接纳自己》（万卷出版公司），从中你可获得更多关于积极心理学的知识。——编者注

第一组动物没有经历过类似的实验，而第二组之前已经学会在不一样的情景下用不同的方法躲避电击。塞利格曼和他的同事预计第二组动物会比第一组更快学会如何躲避电击，因为它们可以把之前学习到的技能运用到现在的实验情景中。第三组动物也经历过一个类似的实验，但在那个实验中，无论它们作出什么样的反应，都不能躲过电击。

结果发现，第三组动物无论怎样都学不会躲避电击。事实上，许多动物根本就没有尝试任何办法，只是被动地接受电击，直到实验结束。

塞利格曼和他的同事认为，第三组动物从上一次无法躲避电击的情景中习得了“做任何事都无法改变现实”这种想法，从而对控制自己命运感到极端的无助。就像第二组动物把上一次实验中学到的技能运用到这一次实验中一样，第三组动物也把习得性无助（learned helplessness）转移了过来。

习得性无助 learned helplessness

当人或动物接连不断地遭受挫折，就会丧失控制感，感到自己对一切都无能为力，陷入一种无助的心理状态。

塞利格曼对习得性无助的发现，对心理学的很多研究领域都产生了深远影响。大量研究证实，我们确实会习得“无论如何也控制不了场面”的那种感觉。而在我们习得这种感觉后，后果可能很严重。习得性无助会削弱我们尝试探索的动力，影响我们在新的情境下判断情况能否可控的能力，还会抑制免疫系统的活动，使个体更容易患病。在某种特定的情况下，习得性无助还会导致抑郁。

心理发现

可以毫不夸张地说，我们最基本的幸福感在很大程度上正是基于我们对环境的控制能力，以及是否知道自己拥有这种能力。

现在让我们来看一下习得性无助和选择的关系。如果我们在一个特定的情境下拥有选择，我们就可以掌控整个局面，免于感到无助。只有在没有选择的情境下，无助感才会产生。因此，选择除了具有工具价值（使人们得到想要的）和表达价值（使人们说出他们是谁）之外，还具有深远的心理价值（使人们更积极活跃地参与到生活的各个方面）。

乍一看，这好像意味着选择的机会应该越多越好。美国现代社会已经这样做了，无助感理应不见踪影了吧？然而，民意调查者路易斯·哈里斯（Louis Harris）在1966年和1986年先后做了两次调查，询问受访者是否同意诸如“我感到被周围的一切冷落”或者“我怎么想已经不再重要了”等一系列说法。1966年，只有9%的受访者认为自己被周围的人事物冷落了，1986年则有37%；1966年有36%的受访者认为他们怎么想不再重要，1986年则有60%。

看来更多的选择机会并没有让人们感觉更好，对于这个矛盾有两种可能的解释。第一，随着选择和控制的体验越发广泛而深入，人们对选择和控制的期望也在增加。当自主权的障碍被一个又一个地击倒后，剩下的那些障碍反而更让人难受。就像赛狗跑道上的机械兔，狗跑得再快也追不上它们，对控制的渴望和期待也总是跑在现实的前面，无论有多大的自由都无法完全满足。

第二种解释是，更多的选择并不意味着更多的控制。当选择机会增加到某个临界点时，我们反而会感到无力应对。与其说我们有更强的控制感，不如说选择多到让我们应接不暇。如果我们根本没有办法明智地选择，那么拥有更多的选择也不是什么恩赐。还记得那个问人们如果得了癌症，是否会自己决定接受某种治疗的调查吗？大多数受访者都回答说“是”，然而那些真的得了癌症的病人却会回答“不”。一些看上去挺吸引人的东西，实际上并不总是如此。如果一个选择关乎生死，如何选择就会成为巨大的负担。

为了避免增加负担，我们必须学会在选择时进行筛选。我们必须自己决定哪些选择是真正重要的，然后把精力都集中在那儿，即使这样做意味着会错过许多别的机会。选择对什么事情作出选择，也许才是我们最重要的选择。

测量快乐

近几十年来，全球有许多人都在研究快乐，有些人想找出我们快乐的原因，有些人想测定人们幸福感的变化。典型的快乐研究是通过问卷的方式进行的，通过人们的答案得出快乐的程度（很多时候也叫做主观幸福感）。

生活满意度量表

- 大致来说，我的生活很符合我的理想；
- 我对生活现状十分满意；
- 我对我的生活完全满意；
- 我已得到我梦寐以求的命中珍宝；
- 假如我可以重新再活一次，我也不会做任何改变。

（美国心理协会提供）

这是一份生活满意度量表。受访者根据对每个条目的认同程度，从1到7给每个条目打分，总分反映受访者的主观幸福感。

近年来，研究人员把这些问卷和其他测量快乐的方法综合起来使用。研究者让每位参与者随身携带一台笔记本电脑，这台电脑会定时地鸣响，这时，参与者就要回答屏幕上显示的一系列问题。这种测量方法名为“体验取样法”，

它的好处是，参与者不需要回顾过去几个月的确切感受，而只需要回答他们当下的感受。研究过程可能持续数天、数周或者数月，参与者反复回答电脑上提示的问题，每一次的分数相加得到总分。

研究人员发现，这些测量结果和生活满意度量表得到的结果有很强的相关性和一致性。因此我们有充分的理由相信，这种测量方法可以告诉我们人们的真实感受。

有关幸福感的调查告诉了我们一个并不令人惊喜的结论：总体上说，富裕国家的居民比贫穷国家的居民更快乐。很明显，钱很重要。不过，调查结果也告诉我们，钱没有我们想象中那么重要。一旦人均财富脱离了贫困线，达到小康水平，国家财富的增加对国民幸福感的影响就不会很大。比如，日本的人均收入是波兰的10倍，但是波兰人和日本人的快乐水平相当；尽管在经济水平上相差不远，波兰人却比匈牙利人活得更自在；同样，冰岛人也比美国人感到更快乐。

以上是对特定时期不同国家之间的快乐水平的对比，如果看同一个国家在不同时期的快乐指数，也会看到相似的情况。过去40年里，美国的人均收入翻了一番；拥有洗碗机的家庭从9%增加到50%；拥有干衣机的家庭从20%增加到70%；拥有空调的家庭从15%增加到73%。这就意味着人们更快乐了吗？事实并非如此。更惊人的是，日本的人均财富增长了4倍，但是快乐却没有一点增加。

心理发现

日本的人均收入是波兰的10倍，但是波兰人和日本人的快乐水平相当；尽管在经济水平上相差不远，波兰人却比匈牙利人活得更自在；同样，冰岛人也比美国人感到更快乐。

如果金钱不能让人更快乐，那什么可以呢？与快乐最相关的因素就是亲密的社会关系。那些已婚的、有知己的以及和家人关系好的人比没有这些社会关系的人更快乐，加入宗教团体的人也比其他人更开心。看来，要提高主观幸福感，与人交往似乎比变成富翁更重要，但也要注意当中的因果关系。我们知道社会关系和幸福感之间息息相关，但是谁是因谁是果就不那么清晰了。与愁眉苦脸的人相比，开心果肯定拥有更多好友、更和谐的家庭或更长久的婚姻关系。所以，有可能是先有快乐，再有亲密关系。而对我来说，两者可能是互为因果的：快乐的人能吸引别人，而和别人在一起又会让自己更快乐。

回到关于选择和自主权的讨论上。首先要指出的是，社会关系在很多方面实际上减少了自由、选择和自主权。比如婚姻是对某一个特别的人的承诺，同时意味着失去和其他性伴侣或精神伴侣交往的机会；高质量的友谊需要长时间的经营，成为某人的朋友意味着责任和义务，有时甚至会限制你的自由，同样的道理也适用于家庭。

参加宗教团体也是一样。大部分宗教组织要求他们的信众按照特定的方式生活，而且要对他们的兄弟姐妹负起责任。因此，和我们的直觉相反，真正让我们快乐的东西会束缚自己，而不是解放自己。而常识往往告诉我们，拥有选择的自由会让人感到满足。这两者该怎样调和呢？

有两本书探讨了这种矛盾的状况。一本是心理学家戴维·迈尔斯（David Myers）的《美国的悖论：富裕时代的精神饥荒》（*The American Paradox: Spiritual Hunger in an Age of Plenty*），另一本是政治学家罗伯特·莱恩（Robert Lane）的《市场民主制度下幸福的流失》（*The Loss of Happiness in Market Democracies*）。

两本书指出物质财富的增长并没有带来主观幸福感的增加，随后还做了更深入的探讨。两位作者都认为人们的幸福感正在飞速减退。迈尔斯提供了大量数据支持这一观点：从20世纪60年代至今，美国人的离婚率翻了一番，青少年自杀率是原来的3倍，暴力犯罪率上升到原来的4倍，囚犯人数是原来的5倍，未婚父母生育的子女是原来的6倍，婚前同居率是原来的7倍。这些明显不是幸福感提高的标志。

莱恩指出，重度抑郁症在过去两代人中上升到原来的3倍，整个20世纪就上升了十分之一。抑郁症导致了压力的增长，而压力又引起高血压和心脏病，导致免疫力下降、焦虑和不满。另外还有其他一些导致现代人精神不振的因素，正如莱恩所说的：

生活中的选择太多了……却没人注意到选择的负担有多重……
我们缺少自律的习惯，人们更乐于发现和创造自我，而不是接受既有的角色。

在第10章我将会更详细地讨论抑郁症的问题，在这里我想指出一个重要的悖论。在本章的前半部分，我探讨了马丁·塞利格曼对习得性无助的研究与抑郁症的关系。该研究的观点强调，人们拥有越多的控制权，就越不会感到无助，抑郁倾向也会降低。而在当代社会，我们所拥有的选择权和控制力都是前所未有的。

综合这两方面的信息，很容易得出一个美好的期望：抑郁症和小儿麻痹症一样有药可治，它的心理疫苗就是拥有自主权和选择权。然而，抑郁症却是当今社会的一种流行病。难道塞利格曼的理论是错的吗？我可不这么认为，依然有许多证据支持这一理论。那么选择的自由究竟是不是破解抑郁之谜的密匙呢？

莱恩在书中写到，我们为了增加财富和自由付出的代价就是降低社会关系的数量和质量。我们赚得多，花得也多，但我们却很少有时间和家人朋友在一起。超过四分之一的美国人声称他们感到寂寞，而孤独感似乎不仅源于孤独，也来自亲密感的缺失。我们到邻居家串门的时间变少了，探望父母的时间少了，更不要说远房亲戚了。

而这些事情再一次成为我们的选择负担。莱恩写道：“过去，我们从邻里和工作中就可以得到的东西，如今要靠我们自己去争取：找到自己的朋友，主动和家庭成员维持联系。”换句话说，社会关系不再是与生俱来的，而是需要经过一系列精心和费神的选择。

时间难题

建立社会关系需要时间。第一，要建立一段真正的友谊或者发展一段浪漫关系，需要花相当长的时间深入了解另一个人。只有在好莱坞电影中这种依恋关系才能迅速建立，得来全不费工夫。相比熟人关系，亲密的依恋才是人们最想要的。

第二，当我们建立了这种深层联系之后，还要花时间维护它。当朋友、家人和教友需要我们的时候，必须随传随到。当意见不合或者起了冲突，我们就要努力解决它。和朋友家人联络可不是茶余饭后的消遣，而是要一笔一画写进每日日程记录在电脑里的。他们可能随时需要你，而你则要时刻准备应对。

可谁有这么多时间呢？如果我们的日程都被各种亲密关系排满，忙着应对压力，注意力也无法集中，谁还会有空余的时间和喘息的空间？反正这人

肯定不是我。时间就是终极的稀缺资源，由于某些原因，无论“节约时间”的科技如何日新月异，时间的压力始终是不不断增加的。

在这里，我要再次重申，造成这种时间紧迫感的不是别的，正是因为我们把时间都花在准备做选择、做选择的过程、重新评估选择或者后悔自己的选择上了。应该在意大利餐厅还是小酒馆订位呢？应该租一间湖边小木屋还是一路颠簸到托斯卡纳呢？要不要继续用这个互联网供应商？是否要撤掉一些股票？换一个医疗保险方案？换一张优惠更多的信用卡？尝试一种新的草本疗法？可见，花在选择上的时间就是那些本应该跟好朋友、另一半或者教友好好交往的时间。

要自由还是要承诺

建立并维系那些意义重大的社会关系必然受到它们的约束，即便这些关系让你感到不满，也毫无怨言。一旦人们对他人作出承诺，就失去了选择的机会。历史学家阿尔伯特·赫希曼（Albert Hirschman）在他的著作《退出、呼吁与忠诚》（*Exit, Voice and Loyalty*）中提到，人们不开心的时候有两种常见的反应，要么为这种状况寻找“出口”，逃避现状，要么捍卫自己的权利，提出抗议。在市场中，寻找“出口”是更常见的反应。如果一间餐厅变得很难吃，那就去另一间好了；如果曾经最爱的燕麦早餐突然涨价，那就换个牌子；如果计划中的旅游景点人满为患，就去别的地方。自由市场的一个重要好处就是为人们提供了“出口”，让大家有机会表达不满。

社会关系就不一样了。我们不能像抛弃自己曾经喜欢的餐厅、麦片或者旅游景点一样，随便开除我们的爱人、朋友或者是团体成员。这样对待自己身边的人极端不得体，要被天打雷劈的。另一方面，我们通常会表达出自己

的不快，希望爱人、朋友或者社团成员会作出改变。即便有时这些努力徒劳无功，你还是会不懈努力。真到了无法忍受的地步才会寻找出口。

要在选择自由与承诺忠诚之间获得平衡简直是不可能的任务。每个人都应该找到自己的平衡点。那些热爱选择和行动自由的人就应该远离错综复杂的关系；那些看重稳定和忠诚的人就应该努力追求它。大部分人会把这两种模式混淆在一起，搞出个四不像。如果我们没办法建立自己想要的那种社会关系，就会感到自责。而实际上我们真的常常无法做到。

社会制度可以通过建立规则来减轻人们的负担。这些规则当然是可以变的，但也不是你想改就能按照你的意愿调整。有了更加清晰的游戏规则，明确生活中每个方面该投入的时间精力以及我们对家人、朋友和社区的义务，做决定的重担就大大减轻了。

但是如果接受社会制度加在我们身上的条条框框，个人的自由就会受到限制，这值得吗？如果一个社会允许我们回答这个问题，那么它早已给了我们答案——通过提供选择，它选择了自由。如果一个社会不允许个人回答这个问题，那么它实际上也给出了答案——选择了限制。但是如果毫无限制的自由会阻碍个人追求有价值的东西，那么也许加设一些限制会让我们过得更好。如果“限制”可以接纳有限的自由，“自由”也可以受到一定的“限制”，人们就会逐渐变聪明，懂得衡量什么才是适度的限制。

次级决定

要减轻选择自由带来的负担，一种方法就是决定好什么时候做决定。这就是凯斯·桑斯坦（Cass Sunstein）和埃德娜·厄尔曼-马格利特（Edna Ulmann-Margalit）所谓的次级决定（second-order decision）。比如遵守规则的

决策。如果系安全带是一条规则，你就会照做，而不会考虑只是去两公里外的市场需不需要这么麻烦；如果你遵守婚姻的规则，就不会欺骗你的伴侣，放弃日后可能会遇到的无数个让人痛苦的诱惑机会。要是你按照自己的规则来生活，那又是另一回事，不过有一点是可以肯定的：遵守规则可以让你远离选择的烦恼，无论是在坐车还是参加鸡尾酒会的时候。

设定没有规则这么严格。它有点像电脑中的默认状态，当我把默认字体设为“宋体 10 号”时，我就不用每次都动脑筋再去调整它。如果我要做一些特别的事情，比如准备一个投影在大礼堂屏幕上的标题，我就会重新设置。不过 99.9% 的时间我都不需要做决定。

标准比规则和设定更为宽松。当我们建立起一套标准时，就把选择的世界一分为二：符合标准的选项和不符合标准的选项。然后，当我们不得不做决定的时候，只需要在符合标准的选项中搜索。正如上一章中所说，要决定一件东西是不是足够好，比决定它是不是最好的要容易得多。

如果我们把标准和习惯结合起来，目标就更精确了。一旦发现了符合标准的东西，就可以依此做决定，最终的选择就会在这个范围中诞生。友谊就往往是在标准和习惯之间诞生的。我们会被那些符合自己择友标准（智力、善心、性格、忠诚或幽默感）的朋友迷住。由于习惯，我们不会每天决定一次是不是要维持这份友谊，也不会问自己是在玛丽身上得到更多，还是和简的友谊更有收获。这个世上有无数个“玛丽”，如果我们问自己这种问题，就不得不天天选择是否要维持这段友谊。

通过运用规则、设定、标准和惯例来约束自己的选择，我们可以让生活变得更有条理，有更多时间和其他人在一起，也让我们有更多时间去做那些无法回避的选择。当然每个次级决定都会付出代价，每作出一个选择就会失

去另一些好机会，但是如果没有这些决策方法，我们可能一天都过不下去。

19世纪末20世纪初，生物学家乌也斯库尔（Jacob von Uexkull）研究进化是如何塑造有机体，使它们的认知与行为能力完美地适应自身的生存。他指出“安全比财富更重要”。换言之，生活在野外的松鼠决定要去森林中走一走时，它无须像人类一样要有丰富的经验和多样的选择。松鼠有的是“安全意识”，它知道要生存下去什么才是最重要的，自己要怎么做，因为生物圈本身就提供了诸多选择的限制。这种意识可以帮助有机体辨识食物、配偶、捕食者以及其他险情，帮助它们掌握一套获取必需品的本领。

对人来说，这些限制来自于文化。一些文化会对物质丰盛有诸多限制，而美国的消费文化在过去几十年里却一直努力消除这种限制。正如我在开篇提到的，压抑可以存在于选择的两个极端上。

需要和喜欢

由于我们推崇选择的自主权和自由，你可能会觉得拥有它会让我们更快乐。因为通常来说，我们需要的东西就是我们喜欢的东西，就是能够让我们愉悦之物。

但是最近，许多有力的证据表明，“需要”和“喜欢”其实是由两个完全不同的大脑系统掌管的，两个系统之间可以协作，但大部分时间是单独运作的。毒品成瘾者极度地“想要”吸毒，即便直接吞服药物也只能带来微乎其微的快感。刺激老鼠的一部分大脑区域可以让它们“想要”食物，但并没有证据表明它们喜欢这些食物。因此“需要”和“喜欢”在某些情况下是可以分离的，就好像我们希望得到的选择和实际作出的选项是分离的一样。

前面提到，65% 没有患癌症的人报告说，如果自己得了癌症，会自己选择治疗方法。而那些真正的癌症患者却有 88% 的人不愿意自己做决策。我们常常以为自己需要选择，但是当我们真正拥有选择权时，却未必真的想要选择。同时，如果生活的方方面面都要作出选择，生活就会比我们想象中更糟糕。





机会——选择一个就意味着失去另一个

二月，寒风刺骨，街道上铺满了没过靴子的厚厚积雪。安杰拉每天在黑夜中跋涉上下班，陪伴她熬过这个漫长冬天的，就是对下一个夏天的期待。

她正在考虑两个度假计划：去北加州旅行或者在鳕鱼角的沙滩小屋中度过一周。安杰拉该怎样决定呢？首先她要明确自己的喜好和需要。她喜欢欣赏大自然的鬼斧神工，所以目的地一定要风景秀丽；她喜欢待在户外，但讨厌炎热和潮湿的天气；她喜欢悠闲地躺在海滨长椅上，也热爱美食和热闹的夜生活；她喜欢随意逛街购物，但也讨厌人山人海；她喜欢运动，但有时也会花一个下午读一本好书。

安杰拉的要求真不少，该怎么选择呢？她需要权衡自己的喜好和需要，比如怡人的气候和丰富的夜生活哪个比较重要。然后，她要看看北加州和鳕鱼角哪个更符合她的要求。如果其中一个在任何方面都比另一个更能满足她的期望，做选择就很简单了。但是她发现两个地方总有一方面比另一个更好，

但在其他某个方面又不及，最后她只好让步。无论如何，如果她把重要的特征都列出来，然后仔细思量，把每一个可能性综合起来考虑，最后总能作出决定。

现在，我们假设安杰拉的朋友给她出了个主意：不如到佛蒙特的农庄看看。在那里，她可以去山间徒步，在湖中畅游，参加艺术节，享受各式美食、温暖干燥的白昼和凉爽舒适的夜晚。除此之外，这个小镇靠近伯灵顿，那里有激动人心的夜生活。最后，安杰拉的朋友还说他们有不少好友在那里都有度假屋，这个假期她可以和朋友欢聚一堂。而这一点是安杰拉之前不曾考虑到的，应该将它加入到“旅游胜地吸引力”清单中。这样一来，安杰拉就要重新评估对前面两个备选地点的评分，鳕鱼角的分数可能会降低1~2分，因为相比于干爽凉快的佛蒙特，鳕鱼角就魅力大减了。

但是和朋友欢聚的主意又让安杰拉有了新的想法。安杰拉的孩子住在离她很远的地方，她非常想念他们。如果能和朋友相聚，那跟家人在一起就更美好了。或许有那么一个地方，离孩子很近，环境优美，美食丰富，天气宜人且夜生活精彩。又或者她的孩子们会想和她一起去某个地方度假。新的可能性让人快乐，一个新的因素（和孩子们在一起）又被加入到安杰拉的考虑范围中。不过很显然，没有一个选项能够满足所有条件，她只能权衡再三，作出她的选择。

迈克尔，一名才华出众的大四学生，正准备从两份工作中选一份。工作A，起薪很不错，但晋升机会一般，不过有相当好的社保福利，还有一个友好宽松的工作环境；工作B，起薪一般，却有非常好的晋升机会，社保福利一般，并且工作环境非常正式且等级森严。

正当迈克尔在工作A和工作B之间举棋不定时，又冒出了工作C。

工作 C 在一个魅力十足的城市，在得到这个工作机会之前，他从来没有考虑过工作地点的问题，但是现在他觉得可以考虑一下。工作 A 和工作 B 所在的城市与工作 C 所在的城市相比，哪个更吸引人呢？工作 C 在薪水、社会福利上是不是能和工作 A、B 相媲美呢？

随后，事情变得更复杂了。迈克尔又得到一个工作 D，工作地点离家和朋友们所在的城市很近。这一点迈克尔之前也没考虑过。然而这对他又有多重要呢？迈克尔的女朋友在工作 A 所在的城市找到了工作，此时他又应该把女朋友放在第几位呢？这段恋爱关系对他有多重要呢？

迈克尔在做决定前要问自己好几道难题：愿不愿意放弃高薪换取晋升机会？愿不愿意牺牲更好的工作去一个更有魅力的城市？愿不愿意放弃这两个优厚条件来换取合家团聚？愿不愿意不顾一切地和女友在一起？

选择多的坏处之一就是，列表中每增加一个新选项，这些要取舍的东西就会产生负面的心理效果。不得不做选择这件事本身就会影响我们的感知，决定越重要，这种取舍对最终结果的满意度的影响就越大。

机会成本

经济学家认为，每一个选项的价值都不能独立于其他选项而单独评估。做选择的其中一项成本就是放弃其他机会，这被称做**机会成本**（opportunity costs）。选择去鳕鱼角沙滩度假就会错过品尝加州美食的机会。找一份离男/女朋友近的工作可能就意味着远离家庭。我们做的每一个决定都包含机会成本。

机会成本 opportunity costs

因为作出一个选择而丧失的
可能获得的最大利益。

不考虑机会成本会让人误入歧途。我常听人们说他们买房子是因为不想再把钱给房东，他们认为支付房贷是一种投资，而付房租则是直接把钱扔到窗外。这种思维逻辑不无道理，虽然这种考虑看似挺长远的，但是还远远不够。大多数人的百年大计

是这样：“我只需支付 5 万美元的首付，以后每月的花销（包括房贷、税金、保险以及水电费）就约等于以前租房子的钱。通过投资 5 万美元，我就可以将每一分钱都花在自己身上，为自己的资产大厦添砖加瓦，而不是为我的房东做贡献。而且我确信以后卖掉房子可以赚到的不止 5 万美元。”

拥有自己的房子无疑是一种明智的投资。但是人们却没有考虑到花费这 5 万美元买房子的机会成本。你可以用它投资股票或购买国债，或者用这笔钱读法学院，从而大大增加你的收入，或者你可以环游世界，说不定会写出一本足以改变你一生的小说。决策明智与否常常取决于你的人生目标和时机。在我写作本书的时候，买房子的确比买股票更明智，但要是 1996 年股价大涨前夕，只要用 5 万美元买一只优质科技股并及时出手，就能捞到一笔可观的财富。总之，即使是拍拍脑袋就作出来的决定也隐含着可能损失的成本。考虑机会成本可能并不会影响你最终的决定，却可以让你对这个决定的意义有更明确的认识。

根据标准的经济学假设，一个决策唯一的机会成本就是第二好的那个选项的价值。假设我们正在做下周六晚上的计划，所有的选项按照偏好顺序排列如下：

- 下馆子吃顿大餐。
- 随便吃点然后去看场电影。
- 去爵士酒吧听音乐。

- 跳舞。
- 准备一顿大餐招待朋友。
- 看棒球比赛。

如果你选择去吃大餐,那么“成本”就是你的饭钱加上失去看电影的机会。根据经济学家的说法,你的“成本账”到这里就算完了,这样你会对自己作出的选择感觉更舒服。只需要考虑“第二好”的选择带来的损失,而不需浪费精力在其他选项会导致的损失上。

不过,要做到这一点实在太难了,因为每一个选项都有不同的好处,如果人们从不同的角度来思考,那么每个选项都有可能在某方面是“第二好”的,甚至是最好的。看电影可能是锻炼思维的最佳方案;听爵士乐可能是放松的最佳手段;跳舞可能是最让人身心愉悦的锻炼方式;看棒球比赛可能是发泄多余精力的最好方法;设宴款待朋友可能是体验亲密感的最佳途径。即便总体上来说有一个第二好的选项,但是每一个被你放弃的选项都有吸引人的地方。因此,下馆子吃大餐就意味着放弃增加智慧、放松身心、锻炼身体、发泄多余精力和体验亲密感的机会。如果你选定一个偏爱的选项,那么每一个你曾经考虑过的方案都会让你损失掉一些做别的事情的机会。

心理发现

如果机会成本会让最佳选项的整体吸引力下降,而且机会成本与我们否决掉的众多选项息息相关,那么选择越多,机会成本就越大。而我们意识到的机会成本越大,被选中的选项带来的满足感就越低。

为什么没有一份完美的工作,薪酬丰厚发展潜力大、工作环境好、地理位置吸引人,而且自己的另一半也能在这里找到工作,也方便自己常回家看望父母?为什么没有一个地方,可以让我同时享受沙滩、美食、购物的乐趣,

还能欣赏到美景？为什么我不能同时训练思维、放松身心、锻炼身体还能和朋友们粘在一起？多项选择的存在让我们更容易想象出实际上不存在的选项——一个结合了所有选项的优点的完美选项。

我们越沉浸于这种想象，对最终选择的满意度就会越低。因此，选择越多，我们就会越难受。如果最佳假期、最佳工作或是欢度周六晚上的最佳方式真的存在，那么增加选项只会让生活更美好。因为任何新增选项都可能是最佳选择。但事实上这些最佳选择并不存在。最终决定决策质量的是人们做选择时的主观感受。如果选项数目多到会让主观满意度降低，我们的感觉往往更加糟糕。

取舍难题

在一系列取舍心理学研究中，研究者要求被试根据价格等一系列特征作出一系列模拟决策，比如买车、租房或择业。每个人只能选出一个选项，所以就得权衡和取舍。比如，在选择一部车时，有一款车的外观更酷，但在安全性能上较另一款稍逊一筹；选择公寓的时候，有一间公寓更宽敞，但是另一间的地理位置却比这间更好。

选择小实验

在一项研究中，汽车 A 价值 2.5 万美元，安全指数为 8 分。汽车 B 价值未知，安全指数为 6 分。研究者问被试，要使两辆车具有同样的吸引力，汽车 B 的定价应该是多少？

回答这个问题需要权衡得失，这里需要考虑的是安全性能与价格。被试需要想清楚，一个单位的安全指数究竟值多少钱。比如，如果有人说汽车 B 只值 1 万美元，那么他们肯定认为汽车 A 比汽车 B 高出的安全

指数价值巨大。如果认为汽车 B 值 2.2 万美元，那么汽车 A 高出的安全指数就没那么值钱了。这个任务对被试来说显然毫无难度。

过了一会儿，研究者又要求被试完成第二个任务。汽车 A 安全系数依然为 8，价值 2.5 万美元；汽车 B 的安全系数依然是 6，价钱则是被试刚才自己定的那个价钱，即让两辆车具备同样吸引力的价钱。他们应该怎样在这两个不分伯仲的选项中作出选择呢？

由于这两个选择差不多，你可能会预测有一半的人会选择更安全但更贵的车，而另一半人则愿意选择更便宜但没那么安全的车。然而研究者发现结果可不是这样的。大部分被试都选择了更安全但价格更高的车。他们看起来都非常看重安全性，价格则显得无关紧要。如果他们觉得安全性无比重要，就应该把汽车 B 的价钱定得非常低，但他们却没这样做。所以人们并不是拒绝为安全“开高价”，但当他们要在安全性和价格间作出选择时，连他们自己都不愿意接受自己当初定的价钱了。

尽管被试的决定纯粹是假设性的，但他们在汽车 A 和 B 之间做选择时产生的消极情绪可是真实的。如果有机会，他们很可能会拒绝做决定。因此研究者得出结论：强迫人们在选择时权衡得失，会让他们觉得自己优柔寡断，甚至会不高兴。

人们在实验中的这种做法不难理解。可以想象，如果自己为了省钱而选择了安全性较差的一辆，之后却出了一次严重的车祸让你最爱的人身受重伤，你会做何感想？你当然愿意拿钱换安全系数。安全绝对是高于一切的。不过你可能会说：“这种情况很少见。”

那可不见得。研究中的被试无论是在高风险还是低风险的情况下都不愿意作出取舍。面对所有要权衡得失的状况，任何事情都变得极不确定。而随

着备选的选项增加，需要作出的权衡就更为复杂。

逃避选择

要是人们每每做选择都被迫权衡得失，他们会怎么做呢？可能之一就是推迟或逃避决策。

假设你打算入手一套新的音响系统，走过一家店的橱窗时刚好看到 CD 播放器清仓大减价，并且只限一天。你可以用远远低于市场价的 99 美元买到畅销的索尼 CD 播放器。你要买吗？还是要再看看其他牌子和型号？

假如橱窗上不仅有“仅售 99 美元的索尼播放器”的广告，还有“169 美元的爱华高级播放器”，这个价钱同样低于市场价。你会选择其中一个，还是会到处看看或者迟些再做决定？

当研究者询问被试如何选择时，得到的答案十分有趣。在第一种情况下，66% 的人会买索尼播放器，34% 的人说他们得再想一想。在第二种情况下，只有 27% 的人会买索尼，27% 的人会买爱华，剩下 46% 的人说他们会再看看。想想这意味着什么？当只有一个诱人的选项时，三分之二的人都会选择它。而当同时面对两个极具吸引力的选项时，只有略多于一半的人会选择其中一个。增加第二个选项会导致冲突，迫使人们在价格和质量之间权衡再三。如果没有一个非买不可的原因，那么这些潜在的消费者可能就会把两个选择都忽略掉。第二个选择让选择变得更艰难，消费者需要恰当的理由分辨这些选项，选出自己认为最好的。

而在第三种假定的情况中，同样是一日促销，提供的选择分别是标价 99

美元的索尼播放器和质量稍差的 105 美元爱华播放器。这一次，增加的选项并没有造成消费者内心的冲突。因为显然索尼播放器比爱华好，而且它现在特价。不出所料，几乎没人选择爱华。但出人意料的是，竟然有高达 73% 的人选择了索尼，比仅有一个选项时的 66% 还高。

可见，提供一个明显更差的选择，可以促使消费者当机立断地作出决定。因为看到性价比更差的爱华 CD 播放器，消费者对索尼播放器更有信心，即使市面上还有其他品牌、型号的 CD 播放器可供选择，而且第二选项在各方面都比第一选项逊色不少，但它还是会起到锚的作用，让买家对第一款 CD 播放器的信心大增。这个对比让买家觉得索尼播放器简直是价廉物美。

心理发现

需要反复权衡的问题会让人们更难作出决定，所以他们就会推迟决定；而简单的货比三家能让决策变得更轻松。当只提供一个选择时，人们的反应就介于前面二者之间。

风险程度低时，冲突会让人们更愿意逃避选择。在一项研究中，参加者回答完若干个问卷就可以得到 1.5 美元，他们也可以选择一支价值 2 美元的精美钢笔。75% 的人选择了钢笔。在第二种情况下，参加者除了 1.5 美元和钢笔这两个选项，还有两支价值相近的记号笔可以选。结果选择拿笔（包括钢笔和记号笔）的人少于一半。

增加新的选项带来的冲突使得在两种笔中选出一种变得更加困难，因此大部分参加者都没有选笔。你可能很难想象，为什么增加两支廉价的记号笔后，人们会更愿意选择 1.5 美元现金，而改变了对一支精美钢笔的价值评价？如果在第一种情况下，75% 的人认为精美钢笔比 1.5 美元更有价值，那么这 75% 的人在第二种情况下也应该这么认为。而且应该有另一些人会觉得拿到

两支记号笔更加合算。那么应该有更多的人选择笔而不是现金。但事实却恰恰相反。

下面的两个例子能够充分说明冲突是怎样让人们逃避选择的。

选择小实验

研究者给一组医生看一名骨关节炎男性患者的病例，然后让他们选择是给患者开一种新药还是把患者转给专家治疗。大约 75% 的人推荐采用新药。另一组医生则要在两种新药中作出选择或者将患者转给专家。这组只有 50% 的人选择了其中一种药物，而选择转给专家的人数翻倍了。转给专家无疑是一种规避决策的好方法。

再看第二个案例。研究者给一组立法会议员看一家经营困难的公立医院的案例，然后询问他们是否建议关闭它，有三分之二的人建议关闭医院。而另一组立法会议员除了阅读和第一组相似的案例，还得面对一个新的难题：还有另一家濒临倒闭的公立医院。当被问到是否想关闭其中一间医院时，只有四分之一的人建议关掉其中一家医院。

基于大量的同类型研究，研究者得出结论：如果人们面临的选择需要进行权衡才能决定，而且选项相互之间冲突的话，所有选项的吸引力都会明显降低。

人们觉得要权衡再三才能作出选择实在太痛苦了，所以他们不会放过任何一个能够帮他们做决定的机会。

假设你在一件棘手的离婚官司中担任陪审员，夫妻双方争夺独生子的抚养权。但是双方的状况都模糊不清，你只能基于表 6—1 所示的几个有限信息作出判断：

表 6—1 离婚官司中的有限信息

家长A	家长B
收入中等	收入高于平均水平
健康状况一般	有轻度健康问题
工作时间正常	经常因公出差
和小孩和谐相处	和小孩亲密无间
社交生活相对稳定	社交生活极端活跃

你会把小孩的抚养权判给哪一位家长呢？

面对这种情况，64%的人选择将监护权授予家长B，因为家长A在任何方面都很一般，而家长B有两个优势特征和三个劣势特征。对于大多数人来说，优点的光环盖过了缺点的瑕疵。

但真的是这样吗？另一组人看到的是相同的信息，不过问题有细微区别：你会拒绝给哪一位家长监护权？由于这个判断中包含了负性的看法，选家长B做监护人的比例从64%下降到55%。

这种两难的决定促使人们寻找更充分的理由做判断。人们都在找哪些理由呢？在第一个场景下，他们在寻找接纳一位家长的理由，而家长B拥有高收入以及与孩子关系亲密的优势。在第二个场景下，人们寻找的是拒绝一位家长的理由，而家长B又恰好拥有这样的劣势：健康有问题，常常出差，社交过于频繁。很显然，人们把研究者提出的问题（“认可”或是“否定”）当成了寻找决策依据的指南。这是一种有效规避冲突的方法。如果你只需要考虑选项消极的一面，就不用考虑积极的那一面。

在我所描述的这些事例中，选择的冲突并不是唯一的因素。假设你正在

考虑要不要用年终奖金买一台数码相机，以便能够轻松处理拍到的照片，要传给亲朋好友也十分方便。但它真的值这个价吗？你想了一下，然后作出了决定。现在想象一下，要不要用奖金买一部山地自行车。你喜欢骑车锻炼身体，尤其是在小镇外面的山上骑行。它值这个价吗？你想了一下，然后又作出了决定。如果两者只能取其一，要买一辆山地车还是数码相机？每个选择都意味着一得（另一个选项没有的优点）一失（这个选项的缺点）。

在第3章中我们看到人们有损失厌恶的倾向。损失100美元的痛苦程度远大于得到100美元的喜悦程度。这就意味着，在山地车和数码相机的对比中，无论失去什么都会产生这种痛苦感。如果选择相机，你会享受到便利的高品质数码摄影体验，却失去了在风景优美的山路上骑行的机会。由于失去比得到的影响更大，在和山地车对比后，数码相机的吸引力降低了。而这个原理用在山地车上也是一样。这就再次验证了，每当我们被迫做一些需要权衡得失的决定时，对选择的满意度远没有单独考虑某个选择时那么高。

这一结论在另一项决策研究中再次得到证实。

选择小实验

研究者询问人们愿意花多少钱订阅一本流行杂志或购买一盘热门电影录像带。一部分人面对的选项是一本杂志和一盘录像带，另一部分人面对的则是一堆不同的杂志和一堆录像带。几乎每个人在面对单独一本杂志或一盘录像带时愿意花的钱，都比同样的产品放在一堆同类产品之间的时候要多。当一本杂志被放在一堆杂志中时，每一本杂志都会因为对比而有所得、有所失。又因为失比得影响更大，对比的结果就更差了。结果便是，我们对选项的判断最终都会受到其他选项的影响。

心情不好，决定糟糕

好像人人都觉得权衡取舍可以让人们作出更明智的选择。我们都希望医生在给出治疗建议之前先好好权衡一下；希望投资顾问在给出投资意见的时候再三衡量；希望《消费者报告》在给出购物建议前慎重揣度。我们唯一不想做的就是自己去做权衡比较。我们不愿意亲力亲为，因为当我们想到机会成本和它背后的损失后，心里会觉得不好受。

权衡带来的消极情绪不仅会使选择的满意度下降，同时也会影响选择本身的质量。大量证据表明，消极情绪会导致我们的注意力范围缩小。我们只能把注意力集中在一两个因素上，而不是全面考虑影响选择的各个因素，这样我们可能就会忽略掉非常重要的因素。消极情绪让我们分心，诱导我们关注情绪因素而不是选择本身。需要权衡的因素越多，选择风险就越高，消极情绪就会更强烈，这就会严重影响选择的质量。

多年前，研究者就已了解到消极情绪对思维和选择的危害。最近的研究证据表明，积极情绪能在做选择时起到积极的效果。心情好，我们的思维就灵活，能考虑到更多的可能性以及一些之前没有想到的因素，还有那些很容易被忽略的信息之间的微妙联系。哪怕是给住院医师一颗糖这样的小事，都可以让他们的诊断效率和正确率提高。整体来说，积极情绪可以让我们对自己面临的状况了解得更全面。

但这里有点自相矛盾。复杂的选择往往包括由多个特征构成的多个选项，要求我们具有良好的思维状态。然而这些重大决定往往让我们的情绪波动更大，从而阻碍我们获得必要的思维能力。

心理发现

消极情绪会导致注意力范围缩小，无法全面考虑影响选择的各个因素。相反，心情越好，思维就越灵活，能考虑到更多的可能性。

机会成本、权衡和增加的选项

我们已经知道，如果选项增加，被拒选项的优点就会强化，导致最终选定的选项带来的满意度降低。这是一个非常重要的现象，它可以解释为什么增加选项会降低主观幸福感。被拒选项在我们脑海中盘旋，最终选择带来的满足感就会被稀释。

鉴于机会成本的消极影响，我建议人们在做选择的时候将它彻底抛诸脑后。如果机会成本只会让我们的选择变得更加复杂，让心情变得更沮丧，为什么还要去想它呢？但另一方面，如果我们不了解各个选项的吸引力，就很难判断这个选择是否明智。无论是选择一份工作、一个假期、一个治疗方案或者任何其他的东西都是如此。而一旦我们开始考虑各个选项的优缺点，机会成本的问题就会自然而然地浮现。一个选项在方方面面都优于其他选项的情况简直凤毛麟角，选择一个就意味着放弃其他有价值的东西。因此，考虑机会成本是作出明智选择的必经之路。可以用到的一个小技巧是限制选项的数量，避免机会成本不断增加。

不是绝对的抛弃，而是维持一定范围内的机会成本

了解机会成本带来的压力有助于我们更好地理解第 1 章中的一项研究发现：两组被试分别试吃同一个品牌不同味道的果酱。一组有 6 款果酱，另一组有 24 款。被试可以随便试吃，并得到 1 美元代金券用于购买果酱。更多样本可以吸引更多人驻足，但是他们试吃的果酱品种却没有比另一组更多。更引人注意的是，大样本组的被试最终购买果酱的比例比小样本组要小得多。

选择小实验

在一项研究中，老师给学生布置了一道可以加分的作文题，其中一组学生有6个主题可选，另一组有30个主题。结果第一组学生比第二组学生选择写作文以获取加分的人数更多，而且文章质量更好。

研究者请两组学生分别评价6款或是30款巧克力的包装，然后选出一种试吃，接着对它进行评分，最后可以选择一小盒巧克力或是现金作为报酬。结果，与6款巧克力组相比，30款巧克力组的学生对自己所选的巧克力的味道评分更低，而且拿巧克力作为报酬的人更少。

这一系列研究的结果和我们的直觉恰恰相反。人们普遍认为，从24或者30款巧克力中挑选出心仪巧克力的机会自然要比6款巧克力更大。更多的选项带来的最坏情况无非就是没有带来更多好处，但也不会导致什么损失。不过要是24款果酱任君选择，你可以想象它们中有许多都有吸引人的特征：新鲜度、甜度、质感、颜色等。当你最终选定了一个幸运儿，其他没被选上的果酱的吸引力就会让幸运儿失色不少，它依然是这场竞赛的赢家，但魅力指数却大打折扣，不值得你买回家了。

类似的情况也出现在写作主题的选择上，一些主题可能很具吸引力，因为我们对这方面了解较多，另一些主题可能更刺激，还有一些跟个人经历息息相关，甚至还有一些主题恰好在别的课上讨论过。但是每个主题的魅力指数都会因为其他吸引眼球的主题而降低。经过一轮比较后，没有一个主题能把学生吸引到电脑前把文章写出来。即便他们已经坐下来开始某个主题的创作，也可能会分心，被其他主题吸引过去。在主题间取舍时产生的坏心情会让他们的思维更受局限，妨碍学生形成清晰的思路。最终牺牲的就是文章的质量。

几年前，我和妻子在巴黎度假时发生了一件匪夷所思的事情，直到我开始写作此书这一章时才恍然大悟。

一个阳光灿烂的下午，我们从伦敦来到巴黎，休闲地漫步在这个城市最美的林荫大道上，想找一间餐厅吃一顿期待已久的法国大餐。每路过一间餐厅，我们都会翻看门口的菜单。我们遇到的第一间餐厅就有许多让人心动的选择，于是我准备停止寻找，就在这儿吃饭。但我又转念一想，难得来到美食之都巴黎，怎么可以看到第一间餐厅就直冲进去呢？因此我们继续往前走，想去看看别的餐厅。

一个小时后，我们看了将近一打菜单，我突然发现自己已经胃口全无。那些餐厅看上去越来越没有吸引力，最后，我们放弃了这次美食计划。

经过那件事，我好像无意中发现了一个全新的减肥良方——用食物的刺激喂饱自己。想象自己正在享用最爱的食物，当你的想象足够丰富时，你就会开始觉得饱了，到了真的坐下来吃东西的时候，就没什么胃口了。整个过程其实就是在制造机会成本。当我们一个接一个地考虑新的选择时，每一个选择带来的快感都会大打折扣，到了最后，快感就会荡然无存。

增加选项所产生的机会成本的确会让选择的满足感大减，甚至会让人沮丧。不过我觉得导致我们心情变差还有另一个原因，请看下面这个例子。

过去我一直住在宾夕法尼亚州的斯沃斯莫尔，我任教的学校在一个美丽的城郊社区。这个社区有许多让人向往的地方：处处是绿茵，有许多高大雄伟的古树，环境清幽，治安良好，还可以步行上班。简而言之，这是一个宜居的好地方。美中不足的是这里没有好的音

像店，只有一间全国连锁的电影录像带分店，尽管有大约一百万部卖座电影，非商业片或是老电影却少得可怜，并且几乎找不到非英语电影。这给我带来不少麻烦，尤其是要给家人朋友选一部可以一起看的电影时。

选电影并不是我喜欢的活动，要选出一部又有惊喜又赏心悦目的电影可谓压力重重。而在我的生活圈子中，这个活动俨然已经变成一个专门取笑不会选片的人的把戏。但是另一方面，家人朋友对我的批判也不过是开玩笑。他们完全明白本地的音像店简直是个文化沙漠，所以无论我选的电影多糟糕，他们都不会太责怪。

后来我搬到了费城市中心区，离家3个街区的地方就有一家完美的音像店，各个时期、各种类型和各个国家的电影都能一网打尽。现在，当我再去为亲戚朋友选电影的时候会有什么风险呢？如果我带回一部浪费大家时间的烂片回家，就再也不能把责任推给音像店了。对一个糟糕选择的抱怨就会自然而然地指向我，选电影的风险也大大提高。可见，拥有众多吸引人的选项意味着你不能再为失败找借口。

如果一个决定关乎家人对你的评价，那么即便是选电影录像带这种鸡毛蒜皮的小事儿，也会变得无比重要。

选择的理由

选择的风险越高，我们就越觉得有必要认真分析。提及自己作出某个选择的原因，我们都会变得伶牙俐齿。对于每一个选择，我们都需要寻找有用的理由，这些理由在某种程度上能提高选择的质量，但它却不是必须的。

每个选择都需要一个理由，这看上去好像不证自明，但是几项最新研究发现，这种简单直接的决策模式并不总是正确的。

选择小实验

实验人员请两组被试试吃 5 种果酱，然后根据味道好坏排序。其中一组要在决定排序前想想这样排的理由。实验人员对比了被试的排序和《消费者报告》上专家作出的评价。结果发现，相比经过思考得出的排序，直接排序的结果跟《消费者报告》上的专业评价更接近。

这个研究结果无法证实思考选择的理由会降低选择的质量，但是它的确证实了对理由的思考可以改变选择结果。这也暗示出，人们在做选择时并不是先思考，后决定的。

研究者要求一组大学生评价 5 幅常用于宿舍装饰的海报。有两幅是著名的美术作品：一幅是莫奈的，一幅是梵高的。另外 3 幅分别是卡通画和动物照片。在预测实验中，一组学生认定大部分人都会选择梵高或者莫奈的画，而不是那些俗气的卡通画或者动物照片。

在正式实验中，有一半学生被要求写下自己喜欢或者不喜欢这 5 幅图的原因，并且研究者向他们担保没有人会看到他们的评语。而另一半学生却没有接到任何要求。然后，两组学生分别对每一幅画做评价。评价完之后，实验人员告诉他们可以把其中一幅带回家。每一幅海报都被反面卷好，确保其他人不会看到。

几个星期之后，研究者给每位参加者打电话，问他们是否满意自己拿到的这幅画，是否还保存着它？它还挂在墙上吗？他们打算放暑假的时候把它

带回家吗？他们愿意出售它吗？

这项研究的第一个有趣发现是，那些被要求写下理由的学生更喜欢有趣的通俗画，而非梵高或莫奈的高雅艺术品。相对而言，那些不需要写理由的学生则更喜欢大师的名画。可见，鼓励人们写下自己喜欢某物的理由，即便只是给自己看，也能改变个人的偏好。那些写下理由的人比其他人更愿意把海报带回家去。但在随后的电话访问中，那些写下理由的人对他们选到的画显得更不满意，不乐意继续收藏，也不太想把它挂出来或者带回家，而且更愿意转手卖给别人。

原因可能在于，当人们被问到喜欢某物的原因时，可能会很难用语言表达出来。相反，一些无关紧要的因素恰恰是最容易表达的。人们可能更容易说出为什么一幅海报比另一幅更有趣，却没法说出为什么梵高的画比莫奈的更好看。因此他们就抓住自己所说的，把它当成自己的偏好和选择的基础。但话一出口，话语就比说话人所表达的意思更多。在做选择的时刻，这些直白的理由举足轻重。可是随着时间的推移，这些理由就会逐渐被淡忘，而留在人们心中的则是那些无法用语言表达的偏好，因此人们对当初的选择的满意程度也会自然而然地降下来。

选择小实验

研究者招募大学生情侣参加一个关于大学生恋爱状况的研究。在完成了最初的实验室实验后，参加者被要求连续4周、每周填写一份关于亲密关系状况的问卷。在实验室环节中，有一半学生被要求填写他们为什么会用现在这种方式和对方交往。而另一半人则被要求解释为什么会选现在的专业。

你可能已经猜出研究结果，写下和伴侣交往方式的原因会改变自己对这段关系的看法。有些人的态度变得更积极，有些人则变得更消极。

无论是好是坏，他们都有所改变。对此可能的解释是，最容易说出来的原因并不一定是真正重要的。但是话一旦说出口，它的重要性就会陡然增加。

对以上结论更乐观的看法是，分析恋爱关系能够带来新的觉悟，得以更深入地了解恋爱关系的本质。但事实恰好相反。研究者发现，与分析过自己恋爱关系的学生相比，其他学生更准确地预测出未来数月后恋爱关系的状况。那些被要求分析理由，而且把关系描述得比较积极的人，6个月后未必和当时的伴侣在一起。就像前面的海报研究一样，被要求提出理由时，人们会把无关紧要的因素放大，因此对未来的关系作出更不可靠，而不是更精确的评价。

讨论这些研究，并不是提倡做选择时应该大胆豁出去，只是想说明分析后再做决定很容易犯错。随着选择数目的增加，做决定时要做的价值判断也增多了。尽管千方百计挤出的理由可能让你的决定在当下显得十分正确，但长远来看却没什么特别大的好处。

我所任教的学校聚集了来自世界各地的优秀年轻人。当其他学校的学生快乐地探索某个专业，同时运用自己的专业谋生时，我的学生则会发展多方面的兴趣和特长，但是他们要花更多时间和精力决定学习哪一个专业。在这里他们的才能不会受到任何约束，世界对他们是完全开放的。他们会为这份难得的机会而欢欣鼓舞吗？实际上，他们感到很苦恼，在赚钱和做有长远社会价值的事情之间摇摆不定，在挑战智力和释放创造力之间徘徊。是专注于一个领域的工作还是选择多元的生活？是到一个诗情画意的乡间工作还是在纷繁热闹的大城市中生活？是要开始工作还是继续进修？在如此重大的选择面前，他们很难找到一个取得压倒性优势的选项。

此外，由于人们和朋友、家人和爱人的关系都变得更灵活自由，我的学

生也不必用自己对他人的义务来限制自己的选择。但他们喜欢的人住在哪里，离他们有多远，又变成了必须考虑的因素，而且要和其他因素逐一权衡。每一个选择都有独有的吸引力，这些诱人选项所带来的机会成本堆积如山了，最终整个选择过程变得不再有趣。他们想知道怎样做才是对的，可又要怎样才能知晓呢？

正如本章所表述的，这样的选择过程会引起不适，让人们变得优柔寡断。学生不得不尝试不同的实习，希望自己有一天突然发现“长大后干什么”这个问题的答案。“你毕业后想干嘛？”这个问题是大部分学生都不乐意听到的，更别提回答了。最后我们不得不面对现实，如果我的学生能力差一点，或者对家庭负有更强烈的责任感，回家工作就是个很值得考虑的选择，如果正处于经济萧条时期，就找份保险点的工作干下去吧！如果选择少一点，限制多一点，许多权衡也就不需要了，他们的自我怀疑就少一些，不需要花力气寻找选择的依据，满意度也更高，决定后也不会再度陷入怀疑中。

《四分之一人生危机：20岁时面对的独特挑战》（*Quarterlife Crisis: The Unique Challenges of Life in Your Twenties*）这本书描述了选择太多导致的痛苦。通过访谈，作者捕捉到了年轻人所面临的怀疑和懊悔状态，包括不稳定、不确定感、没有预测力以及极端的自我怀疑。在稳定下来之前，大多数人都会在那种状态下徘徊。

美国国家统计局的数据证实了此书中的观点。比起上一代人，男性和女性的平均结婚年龄都推迟了5年左右。有什么比选择一个伴侣，同时失去欣赏其他异性的机会的机会成本更大呢？如今人们在同一个岗位工作的时间还不到上一代人的一半。推迟结婚或者换工作好像有利于个人发展，但是这种民主自由和自我发现往往让人们失大于得。正如一位年轻的受访者所说：“有太多选择时会发生的事情就是，你要对发生的事情负责。”

为什么选择难于登天

在漫长的人类历史中，人们大部分时间都无须面对那些机会成本巨大的选择。在物质匮乏、机会稀少的社会里，人们面临的选择只是接近或逃避、接受或拒绝，他们问自己的问题是“究竟要还是不要”而不是“应该选 A、B、C 还是……？”我们深信，拥有对好坏的判断力是生存的关键，但是判断好坏远比从好的东西里挑出最好的简单多了。在习惯了千百万年的简单选择后，我们的生理机制并没有为现代社会涌现出的种种复杂选择做好准备。

心理学家苏珊·休格曼（Susan Sugarman）曾指出，我们可以从儿童早期的发展窥探人类进化的缩影。婴儿不需要众里挑一，只要简单地接受或拒绝眼前的东西就行。对于幼儿，情况也差不多。“要喝果汁吗？”“想去公园吗？”“要滑滑梯吗？”父母问问题，孩子只需要回答要还是不要。然后，突然之间，当孩子的语言沟通能力变得更加成熟，父母就会问：“你要苹果汁还是橙汁？”“要去公园还是游泳？”“要玩滑梯还是荡秋千？”这时，过去那种要还是不要的思维方式就不再受用了。一如一位母亲对她 5 岁大的儿子遇到的困境的描述：

我发现，在决定排除哪个选项时，儿子会感到非常吃力。我觉得他有种失落感——选择了一个东西就意味着失去另一个。即便最终作出选择后会有种如释重负的感觉，但是在某种程度上，选择带来的快感却降到了最低点。他总是再三思量，被自己的犹豫不决所困。除非有人稍微刺激他一下，否则他就无法做决定。最近一次发现他有这个问题，是在选择要吃哪个颜色的冰棍时。

我们都知道，长大就意味着需要作出更多选择，放弃更多机会，但我们的进化史让这种选择过程变成一个大难题。学会选择相当困难，而学会作出

明智选择更是难上加难。要在这个有无限可能性的世界里作出明智的选择就更是难于上青天。

可逆选择的代价

“可以退货吗？”“我可以拿回我的押金吗？”当我们面临选择困境时，如果能得到一个非常肯定的答案，起码可以暂时舒缓一个人的焦虑情绪。我们认为，如果发现自己做了错误的选择时有机会改变主意，机会成本就会降低。事实上，我们大多数人都愿意花多点钱换取改变主意的权利，所以我们经常拒绝购买“一经售出，不退不换”的促销商品，而选择有退换保证的全价商品。作出重大选择之所以困难，可能就是因为它们是不可逆转的。婚姻没有退货保证，职业亦然。任何改变都意味着巨大的代价——时间、经历、情感和金钱。

所以我们好像应该建议人们尽量选择那些可以逆转的、即便犯错也可以弥补的选项。选择的大门依然为你敞开，你的账户依然资源充足。面对大大小小的选择，这种态度可以舒缓我们的压力和消极情绪。

这种建议确实可行，但却要付出代价。

选择小实验

研究者给被试一些可以逆转的选择和不可逆转的选择。一组被试要从8到10张摄影课学生拍的黑白照片中选出一张。另一组选择的是世界名画。研究者问一些人是否要反悔，没有一个人反悔。但是，那些有机会回心转意的人对自己选的东西的满意程度比其他人要低。而最重要的是，这些被试完全没意识到，原来有机会反悔也会影响选择的满意度。

可见，保留选择权利会提高心理代价。当可以改变主意时，我们用于鉴别好坏、强化已做的决策以及考虑那些被拒选项的所花的工夫就更少。我们就不需要花太多工夫，就可以把那些被拒选项的机会成本抛诸脑后。

毕竟，要是你已经为玛莎葡萄园岛上的一间房子付了一笔无法退还的订金，你满心想的就都是蓝天与海滩。反过来说，要是这些押金能退掉，你还有其他选择机会，你就会在它和哥斯达黎加的热带雨林之间反复思量。于是，你脑海中的蓝天海滩变得没那么有吸引力，热带雨林也变得不怎么诱人了。

如果要冒更大的风险，那么你可以考虑一下这两种人的生活：一种人认为婚姻是唯一牢不可破的终生承诺，另一种人觉得只要双方同意，婚姻的协议就可以改变或撤消。我们可以预见，那些把婚姻当成不可变更之诺言的人，比婚姻态度随便的人愿意花更多的心思经营婚姻。结果就是，“无法更改”婚姻的人比“可以更改”婚姻的人对婚姻的满意度更高。当那些认为婚姻可以改变的夫妻分开时，我们往往会想：反正他们不幸福，对婚约的灵活态度反倒是件好事。实际上，这种随随便便的态度正是导致婚姻失败的罪魁祸首。

选择、机会成本和最大化者

没人喜欢权衡得失，也没人喜欢堆积如山的机会成本。权衡和机会成本的问题对一个满足者来说非常少见，因为他们是那种追求“足够好”，而不是“最好”的人，所以他们不会因为巨大的机会成本而崩溃。此外，“足够好”的标准会减少资料搜索的工作量，不用为更多选项煞费苦心。由于需要考虑的选择更少，机会成本也会降低。并且，满足者不会满脑子都是虚构的完美

世界，不存在各方面都极具价值的完美选择，也就不需要费神权衡。

相反，让最大化者权衡无异于体会切肤之痛。实际上，让最大化者感到更为不快、生活满意度更低、或者更抑郁的原因，就是权衡和机会成本把他们对最终决定所产生的满足感一扫而空。





后悔——向下拉扯的力量

当你做了一个选择，但结果并不好，或是你发现有更好的选择时，恭喜你，你很有可能后悔了。

有一次我和太太在 eBay 网上拍了一张专为背部舒适设计的高科技靠椅，但一直没有收到，因为卖家是个骗子，我们（还有其他人）就这样被骗了一大笔钱。

“我们怎么会这么笨呢？”我和妻子轮流对对方说。我们后悔自己做的选择了吗？当然咯。

这就是决定后懊悔（postdecision regret），是在知道了决策的结果之后产生的。还有一种情况叫预期性懊悔（anticipated regret），就是做决定之前就已经后悔了。比如，如果买了这件毛衣，又在另一家店找到一件更价廉物美的呢？如果选择了这份工作，下周又出现了一个更好的机会呢？

决定后懊悔与预期性懊悔 postdecision regret VS. anticipated regret

决定后懊悔是做了某个决定后，因为结果不理想而产生的后悔。预期性懊悔是指做选择之前，因为预计到结果不好或者还有更好的选择而感到后悔。

决定后懊悔也被称为“买家的悔意”。在做完一个购物决策后，我们常常对自己的决定产生怀疑，总是觉得那些被拒选项比自己选的好，又或是还有更优选择尚未发现。无论这种后悔是否正确，它的苦涩滋味总是会让满足感骤降。预期性懊悔则会让情况变得更糟，因为它不但会让人感到不满意，还会让人变得无能。如果你总是问自己，要是这个星期买了这栋房子，下星期却发现有更好的怎么办，那你可能永远买不到房子。

预期性懊悔和决定后懊悔都会让决策者付出更多的情感代价。前者让做选择更困难，而后者则会让人们更难享受买到心头好的乐趣。但不是每个个体都很容易感到后悔。后悔得分高的人比得分低的人更不开心、生活满意度更低、更悲观而且更忧郁。后悔程度高的人更可能是最大化者。

事实上，经常后悔正是人们成为最大化者的主因，因为不后悔的唯一途径就是作出最佳决策，但这并不会让人们心里更好受。而且，无论事前还是事后，选择越多，就越容易感到后悔。这可能就是增加选项不会让我们感觉更好的主要原因吧。

即便人跟人的后悔倾向有差异，某些特定的情景还是会让特定的人更容易比别人感到后悔。

忽略偏见

在一项关于后悔的研究中，研究人员给参加者阅读以下这段材料：

保罗先生持有 A 公司的股票，过去一年他都在计划转投 B 公司

股票，但始终没有决定。现在他发现，如果他一年前转投了 B 公司的股票，可以多赚 1 200 美元。

乔治先生原本拥有 B 公司的股票，一年前他转投了 A 公司。现在他发现，如果当初他继续持有 B 公司的股票，可以多赚 1 200 美元。

乔治先生和保罗先生，谁更后悔？

保罗先生和乔治先生都拥有 A 公司的股票，而且如果他们买 B 公司股票就会多赚 1 200 美元，所以看起来他们应该是在同一条船上的。但 92% 的人认为乔治先生会感到更后悔。最大的不同点就是，乔治先生后悔的是自己做过的事情，而保罗先生只是后悔没有采取行动。大多数人都有过这种感觉：比起那些因为我们没有采取行动而导致的糟糕结果，那些采取了行动却得不到好结果的事情更让人感到后悔。这被称做忽略偏见 (Omission Bias)，是指我们在评估决策的效果时，往往会认为被忽略的事情（没有做的事）没那么重要。

忽略偏见 omission bias

人们更容易接受由于自己的忽略或不作为导致的损失，而不愿意接受自己的行为导致的同等损失。

然而，最近的研究指出，“作为”的影响并不总是比“不作为”的影响更大。对于过去很久以前做过的决定，忽略偏见实际上会起到相反的效果。当被问到过去半年里最后悔的事情时，人们常常提到那些结果不符合他们预期的事。而当被问到在过去的全部日子里最后悔的事情，他们就会提到自己一直想做但没做的事。短期内，我们会后悔当初选择了一所不好的学校，但从长远来说，我们会更后悔失去了一个好的受教育机会；短期内，我们会后悔跟恋人分手，但从长远来说，我们会更后悔错过了一段好姻缘。就好像我们对已经作出的决策还敞开着心扉，而随着时间推移，没做成的事造成的悔意却会像滚雪球一样越变越大。

一步之差

另一个影响后悔程度的因素是，我们有多接近自己想要的结果。

克兰先生和迪斯先生要在同一时间搭乘不同的航班。他们从市区搭同一辆机场大巴赶往机场，刚好碰到塞车，结果他们都在飞机预订起飞时间 30 分钟后到达机场。克兰先生的航班准点起飞了，而迪斯先生的航班起飞时间延误了，5 分钟前才走的。

谁会感到更伤心呢？

在这个情境中，96% 的人认为迪斯先生会比克兰先生更伤心，你甚至可以体会到他的郁闷心情：“要是其他乘客能够准时坐上机场大巴”“要是我们走梅因大街而不是埃尔姆大街”“要是我是第 1 个而不是第 3 个下车的乘客”……实在有太多细节值得后悔了。如果你与你的目标相去甚远，你就不会想象细微的区别会带来什么好结果。但如果你只是差了那么一点点，那就糟糕了。

这种邻近效应生活中到处可见，比如两位运动员参加奥运会，一个拿到了银牌，一个拿到了铜牌，你觉得他们谁会感到更快乐？表面上看肯定是拿银牌的比拿铜牌更开心，但事情可不是这样的。事实证明，铜牌得主往往比银牌得主感到更快乐。银牌得主们往往处于一种非常尴尬的境地，老想着自己差一点儿就能拿到金牌了，只要多一点这个，少一点那个，那么最终的荣誉就会降临到自己身上。而铜牌得主往往会想，谢天谢地，自己差点儿就拿不到任何奖牌了。银牌得主惋惜自己差一点儿就是冠军，而铜牌得主庆幸自己差一点儿就没拿到奖牌。

对结果负责

最后一个影响后悔的重要因素就是责任感。如果你的朋友邀请你去他选定的餐厅吃饭，但是东西很不好吃，你会感到失望，或者不快。但你会后悔吗？当然不会。那什么情况下你才会后悔呢？如果是你选的餐厅东西不好吃，你就会感到后悔了。很多研究表明，无论人们是否对某件事负责，结果不好时都会感到不高兴，但是只有人们对自己的选择负责时，才会为坏结果感到后悔。

如果我们把这些因素综合起来看，就能更全面地看到后悔的强大力量。如果我们对一件看起来会有好结果，但实际却很糟糕的事情负有责任，那么我们会是后悔的首选对象。最重要的是，越是由自己做主的事情，事与愿违的时候就越会感到后悔。所以即便增加选项数量可以让我们更容易选到自己所爱，但事情一旦没有达到预期的效果，我们会更后悔自己的选择。

后悔、反事实，以及假设的世界

后悔的问题之所以会那么严重，还有一个重要因素：后悔并不局限于客观事实。想象的力量让我们老想那些根本不存在的东西。当要从两份工作中（一份有很好的晋升机会，另一份则会有很多友善的同事）作出选择时，我们很容易就会想到找一份两者兼备的工作。把理想情景融合到一起的能力为后悔提供了源源不断的原材料。

想象一个与现实不同，可能会怎样或者应该怎样的世界，被称做反事实思维（counterfactual thinking）。机场大巴走的是埃尔姆大街，这是事实。它原本可以走梅因大街，这就和事实相反。我选了门很糟糕的课，没有选的那门课居然很有趣，这也是事实。“如果我稍微早起一点点。”“如果课程安排的时

间晚一点。”这种想法也是和现实相反的。

如果没有反事实思维，日子就很难过下去。如果没有那种想象出与现实不同的世界，然后把它化为现实的能力，我们这个物种就不会繁衍至今，也不可能在千百万次思考与尝试中不断进步。但是反事实思维也有坏处，就是会让后悔滋生，无论是事先还是事后。

研究反事实思维的心理学家进一步发现，大部分人都不会自发地产生这种思维过程。我们不会一早坐下来，啜一口咖啡，然后就问自己，如果我生在南非而不是美国的话，生活会变成怎样，如果地球的轨道离太阳的距离缩短几千米，世界又会变成怎样。

反事实思维常常是被某些让人不快的情形激发出来的，或者一些可能会让人产生负面情绪的事物。也就是说，反事实的念头往往是为了回应生活中遇到的糟糕经历，比如考试成绩差、恋情出现裂痕或是深爱的人伤病或离世。而一旦出现反事实思维，就会带来更多负面情绪，比如后悔，后悔又反过来激发更强的反事实思维，带来更多的负面情绪，如此循环。尽管大部分人都会在深陷这种恶性循环之前就压制自己的反事实思维，但还是有一些人，尤其是患上抑郁症的人，可能深陷这个漩涡无法自拔。

反事实思维 counterfactual thinking

针对已经发生的事情假设一种与事实相反的可能性，可能比事实更好也可能更坏，反事实思维通常包括两个部分：假设的前提和假设的结论。

研究者在调查反事实思维的具体内容时发现，人们会将注意力集中在自己可控的部分。研究者要求一些人想象一场在能见度很低的雨天超速行驶而发生的交通意外，结果发现，参与者更倾向于责怪司机，而不是想，如果没有下雨就不会发生这起意外。这种对人为可控因素的关注恰好暗合我之前提

出的观点：后悔与责任感如影随形。

当然，我们遇到的大部分情况都包含了可控和不可控的成分。我们通常认为，如果一个学生不好好学习并且考试成绩很差，他就应该为自己的懒惰负责。但是换一方面说，考试也许应该更简单一点，或者应该把范围集中在学生学得比较好的内容上。事实上，反事实思维总是强调事情可控的一面，从而增加了人们后悔的概率。

反事实又分为“上行反事实”和“下行反事实”。前者是指想象的状况比现实状况好，后者则是想象的情况比现实情况更糟糕。奥运会银牌得主如果想象自己可能在比赛过程中跌倒，这种下行反事实念头就会让获得银牌的快感提高。而上行反事实思考——想象自己拿到金牌，则会让成就感荡然无存。因此，下行反事实思维不仅能增加我们的满足感，而且会让我们庆幸情况并没有变得更糟糕。但是研究人员发现，下行反事实思维很少产生，除非有人特意要求他们这么想。

反事实思维有利有弊，并不能完全摒弃。它是一种强大的思维工具，上行反事实思维会激励我们下次做得更好，而下行反事实思维会让我们对自己做得好的地方心存感激。在上行和下行反事实思维之间取得平衡，可以让我们避免陷入痛苦消极的状态，同时激励自己不断改进。

后悔和满意

如前所述，即便结果是好的，后悔也会让我们在做决定后比做决定前感觉更糟，如果把机会成本考虑在内，那就更是火上加油了。

机会成本让你始终忘不掉不同选择带来的好处，而只要一结束这趟海边

之旅，反事实思维就开始运作了。“这趟旅行真棒啊！要是食物再好吃一点就完美了。”“要是再多几间有意思的商店就更好了。”“为什么这个地方没有一间像样的电影院呢。”如此等等。在评价一个决定时，每一个反事实思维都意味着增加一点后悔。正如上一章提及的，如果选项的数量不断增加，而每一个都具备一些其他选项没有的诱人特质，那么机会成本（以及反事实思维和悔意）就会像滚雪球一样越来越大。

消极事件更容易引起反事实思维，有些消极事件在各个方面都很糟糕。如果海滩肮脏不堪，雨下个不停，住宿环境恶劣，那么这趟海滨之旅就糟糕透了。但是一件事是否糟糕也是相对的，取决于你的动机和期望。像我们上一章所说的，经过谨慎小心的决策和周密的权衡，你可能会期望与海滨旅行有关的所有美好事物，但现实却无法全部兑现。最后，不愉快的想法就会占据你的脑海，即便这是一趟愉快的旅程。

同样的状况也会出现在做决定前。考虑到要是选择去海边就意味着放弃其他美好的风景，想象着自己可能付出的机会成本，我们似乎无可避免地产生预期性后悔，导致那些最吸引人的选择也突然变得索然无味。当然，你可能还是会去海滩，但是已经失去了当初的热情。

对这种观点的另一种解释就是对比效应。假如一个人刚从桑拿房里出来，然后跳进了游泳池，他就会感到游泳池的水刺骨地冷，因为泳池的水温和桑拿浴室的温度形成了鲜明的对比。如果从零度以下的室外走进同一个室内游泳池，那他可能就会感到一阵暖意袭来。

而反事实思维的作用就是建立经验和想象之间的对比。而任何一场真实的旅程都很难跟一场想象中的完美旅程较劲，因此反事实的对比只会带来后悔。这种痛苦在最大化者身上比在满足者身上更强烈。最大化者就是这样一

种人：他们脑袋中总是装满了与现实相悖的完美选择，而任何现实世界中的选择跟那些完美选择比起来都是苍白无力的。

规避后悔

后悔和愤怒、悲伤、失望甚至悲痛等其他消极情绪不同，后悔是可以避免的，而且是你自己可以避免的，只要作出不一样的选择就行。

在上一章我们看到，人们在面对需要权衡和有机会反悔的选择时，往往会逃避做决定。如果不能够完全逃避做决定，人们就会重新解读它，这样就不需要衡量谁好谁坏了。比如，“谈到买车，什么都没有家人的安全更重要”，“谈到度假，没有任何东西可以跟海水的味道和潮汐的声音相媲美”，“我对房屋唯一在意的事情就是有没有足够的空间”。

面对选择时，我们都会选择最不容易后悔的决定。正如第3章所说，要在确定的小收益和不确定的大收益之间作出选择的时候，大部分人都会表现出风险厌恶。比如，稳拿100美元和有二分之一的机会拿200美元，大部分人都会选前者，因为在主观感受上，拿到200美元的满足感并不是100美元的两倍，所以不值得冒这个风险。另一个导致风险厌恶的因素是后悔厌恶。假设你选择了稳拿100美元，你就不知道如果选的是冒险拿200美元会发生什么。所以，你就没理由为自己的决定后悔。

相反，如果你选择冒险，你就一定会情不自禁地去想，如果求稳的话会有什么回报。如果你选择了冒险却输了，不但一无所获，还要活在“我本来应该有100美元”的痛苦之中。可见，求稳是一种保证我们不会后悔的方式，因为你永远都不知道别的选择最终会带来怎样的结果。

但是，如果选择稳拿 100 美元后，还可以抛硬币看看自己是否能拿到 200 美元，情况就会大不同。一旦你抛硬币赢了，就无法回避后悔。如果我们知道那个没被选择的冒险决策的结果，就会更愿意冒险，然后悔意就会无所遁形。

相关研究表明，后悔不仅是大多数选择的重要后果，对后悔的预期也是促成选择的关键诱因。在做决定之前，人们脑子中始终伴随着对后悔的预期。假设你要买车，尝试从丰田凯美瑞和本田雅阁之间选择一款，而你的朋友刚买了一辆雅阁，因此你也想买一辆。作出这个决定在一定程度上是因为，购买朋友已买的车是唯一可以让你避免接触到错误信息的方法，从而免除比较之苦。当然，你不可能完全回避这些信息。报纸杂志有关凯美瑞和雅阁的报道铺天盖地，网上的信息也有不少。但是和朋友比你买了一辆更好的车相比，此类信息都是苍白无力的。

为了规避后悔，人们还会选择不做任何反应，这被称做**不作为惯性**（inaction inertia）。假设你正在家具市场选购沙发，看到你喜欢的一张沙发正在 7 折促销。但你才逛了第一家店，觉得后面可能会碰到更好的，所以就没买这张沙发。然而几个星期之后，你仍然没找到更好的，所以你又回去找一开始看中的那张沙发。问题来了，现在这张沙发只打 9 折。你会买它吗？大部分购物者的答案是否定的。如果买了这张沙发，就不可避免地为自己先前没买而后悔。而如果他们不买，那么还有希望找到比它更好的。

不作为惯性 inaction inertia

当人们错过了一个具有吸引力的机会，将会对随后出现的类似机会置之不理，哪怕后来出现的机会比之前的更有吸引力。

在 7 折促销。但你才逛了第一家店，觉得后面可能会碰到更好的，所以就没买这张沙发。然而几个星期之后，你仍然没找到更好的，所以你又回去找一开始看中的那张沙发。问题来了，现在这张沙发只打 9 折。你会买它吗？大部分购物者的答案是否定的。如果买了这张沙发，就不可避免地为自己先前没买而后悔。而如果他们不买，那么还有希望找到比它更好的。

不作为惯性的例子比比皆是。买了八千多公里的往返机票，却没有报名参加飞行常客奖励计划，如果再给一次机会我们也不愿意报名了。我们可以安慰自己说：“我并不常坐飞机，不值得搞这么麻烦。”而如果选择报名，就会后悔自己没有早早报名参加。同样，拒绝参加一个离家只有 5 分钟路程的健身俱乐

部之后，我们又回心转意了，却发现报名已经结束。于是我们就会拒绝参加离家 20 分钟路程的健身俱乐部。我们可以对自己说，自己平时的运动量已经够了，或者就算办了会员卡也不会经常用。而一旦我们选择了距离较远的健身俱乐部，这些理由就不成立了，只留下当初没有下定决心报名的悔恨。

后悔与沉没成本

还记得第 3 章提到的那些静静地躺在你衣柜里、会让你的脚痛死的名贵鞋子吗？这个例子让我们了解了什么是沉没成本。自从买了这双鞋，即便你知道这辈子都不会再穿它，依然一直把它放在衣柜里，因为无论把它送人还是扔掉都是一种损失。同理，人们常常会留着那些已经跌到低于买入价的股票，因为如果这时卖出，就相当于投资亏本了。一只股票未来的业绩才是我们卖出或继续持有它的关键，而不是它的买入价。

选择小实验

一间本地戏剧演出公司向观众提供季票订阅服务。一部分人买的是全价票，另一部分买的是折扣票。研究者追踪调查买票者看演出的频率。结果发现，买全票的人看戏的频率远高于买折扣票的人。研究者认为其中的原因在于，如果不去看戏相当于浪费钱，那么全价票买家就会比折扣票买家更心痛。因为全价票买家损失的钱更多，因此感到更后悔。

从一种未来导向的决策模型的角度看，我们不应该对沉没成本如此敏感。票已经买了，钱已经花了，一切就该结束了。而在演出当晚，我们应该问自己的问题是：“今晚，去看戏和在家看书听音乐，哪一样更让自己感觉满足？”但人们实际上并不是这样做的。

沉没成本效应几乎无处不在。在一项研究中，参加者假设自己买了去两个不同地方的滑冰票，然后才发现两张票是同一天。一张价值 50 美元，另一张价值 25 美元，但是 25 美元的那个地方环境更好。人们会选哪一个呢？大部分人选的是去 50 美元的滑冰场。同样，专业篮球教练让酬劳更高的篮球运动员上场的时间更长，而不会考虑他近期的表现如何。白手起家的人比继承产业的人更愿意花钱扩张自己的生意。而在上述两种情况中，真正应该考虑的是篮球运动员或是这项生意未来的表现。

我确信沉没成本更多是受到规避后悔的驱使，而不是规避损失，因为，当人们需要为最初的决定负的责任越大（无论是买溜冰票还是昂贵的鞋子），沉没成本就越高。如果沉没成本效应仅仅是为了避免损失，那么无论这个损失是不是你的错都无关紧要，损失始终是损失。

我经常意识到自己是这种沉没成本效应的奴隶，但是大多数情况下我对它的影响并不自知。我的衣柜里总有一些永远都不会再穿的衣服，CD 架上总有一些永远都不会再听的音乐，但是我却没办法扔掉它们。在餐厅吃饭时，无论我吃得撑，都会强迫自己把盘子里的食物吃光。要是我已经看了一本书的前 200 页，我就会逼自己看完，无论它有多无聊。这样的例子真是数不胜数。

许多人会选择继续维系一段破裂的恋情，并不是因为他们深爱或觉得亏欠对方，也不是因为他们认为自己有履行誓言的道德责任，而是因为他们已经为这段感情投入了大量的时间和精力。同样的道理，有很多人即便发现自己压根不想做医生，却坚持完成医学院那些任务艰巨的训练。每个美国人都知道继续越南战争毫无益处，却一直坚持到最后才退出。人们会说：“如果我们现在放弃，数以千计在战争中牺牲的士兵和平民的鲜血就白流了。”这种想法着眼于过去，而不是将来。而在考虑了所有与战争合理性相关的道德

和政治问题后，真正应该考虑的是，那些依然活着的平民和士兵的未来将何去何从。

后悔、最大化和选择的可能性

很明显，后悔在选择中扮演着十分重要的角色，但是选择，尤其是过量的选择又会对后悔有什么影响呢？

影响后悔的因素：

↓ 我们已经了解到两个影响后悔的因素，第一是个人对结果所负的责任，第二是想象出一种更优选择的难易程度。选择的可能性显然被排除在这两个因素以外。如果没选择，你会感到失望吗？有可能；后悔吗？不可能。若你只有有限的几个选项，你会全力以赴选出最好的，但这个世界可不会轻易就让你心想事成。如果你面对众多选项，当中有可能会会有一个非常好的，你觉得你理应找到它。而当你实际选择的那个让人失望透顶，你就会后悔自己当初为什么没有作出更明智的决定。随着选项数量的不断上升，彻底了解所有选项变成不可能完成的任务，考虑到可能存在一个最佳选项，你就会预感自己以后可能会因为没选中它而后悔，因此你可能会逃避，不做任何选择。

考虑到一个选择包含了多种复杂的可能性，实际上没有任何一个选项可以在各方面都达到最佳水平。这种状况会促使人们考虑选出最佳选项的机会成本。选项越多，其他选项在某方面优于已选选项的可能性就越高，机会成本就会随着选项数量的增加而增大，而随之增大的还有后悔程度。

最好的车如果没有配备最好的音响，不只会引发预期性懊悔（我会不会因为买了这辆车而恨死自己？），也会引发决策后懊悔（为什么他们就不可以把音响做得好一点呢？）。选择越多，你就越会想“要是……就好了”。而每一次想“要是……就好了”，后悔程度就增加一点，对已作出的决定满意程度则

减少一点。如果走进银行发现只有一个窗口在服务，而且前面排着长长的队，这多少让人觉得烦恼，但不至于后悔。但如果有两列队伍，而你错选了更慢的那队呢？

珍妮特·兰德曼（Janet Landman）在她那部出色的著作《后悔》（*Regret*）中总结到：“跟没有选项或选项很少的选择相比，那些有多个诱人选项的选择更容易受到后悔的威胁……吸引人的选项越多，后悔的可能性就越大。”

与满足者相比，后悔给最大化者带来了更大的问题。一个东西无论多好，如果最大化者发现还有更好的，就会后悔当初没有选到那个更好的。完美是唯一可以对抗后悔的武器，而无尽的、让人疲惫的权衡和调查，是达到完美的唯一途径。对于满足者来说风险会小得多，后悔的可能性不会越滚越大，因为完美对满足者来说不是必要的。

后悔有好处吗

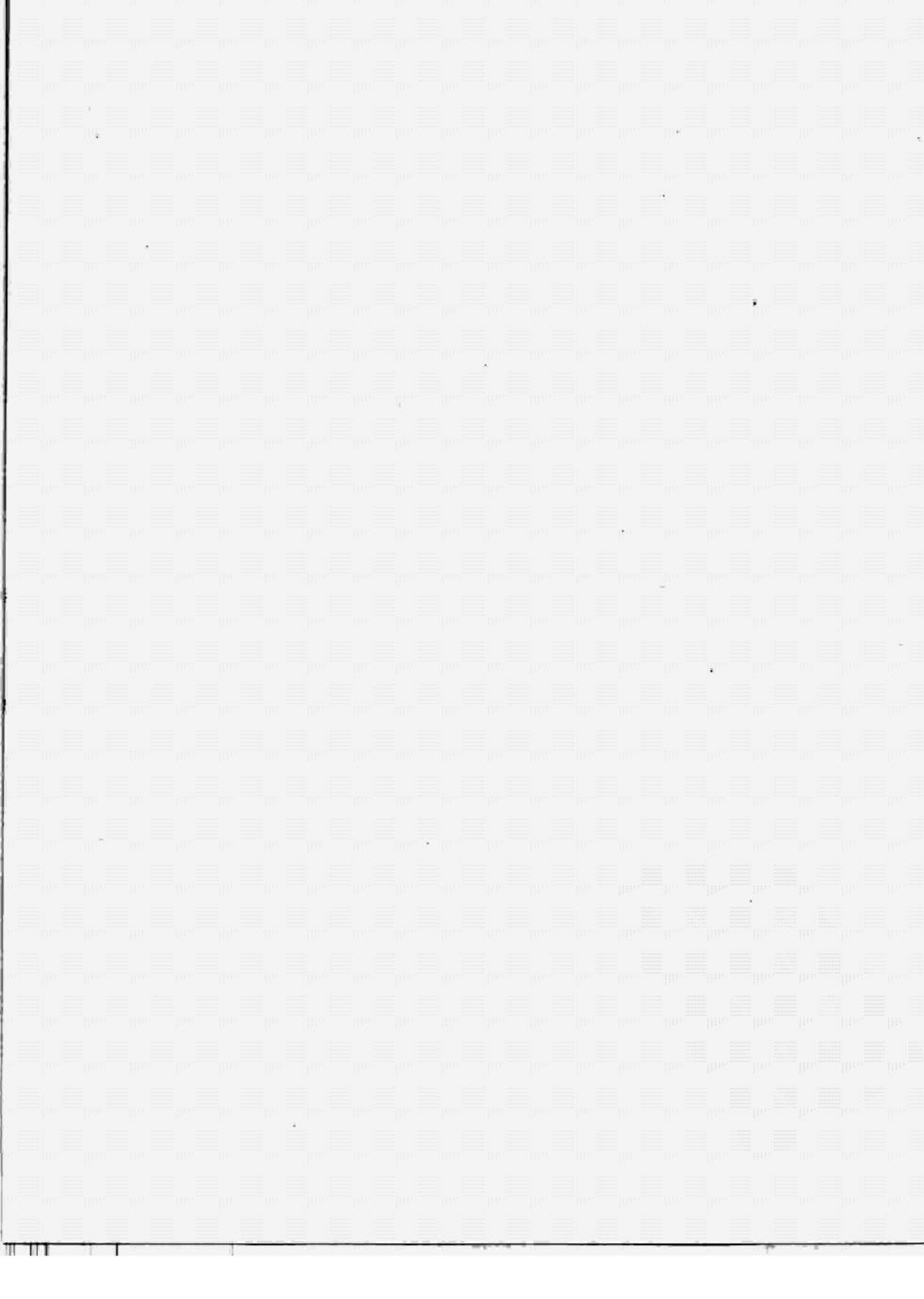
我们都知道后悔能让人痛苦万分，但是，后悔也有一些重要的功能。第一，当预料到可能会后悔，我们会更严肃地对待一个决定，并且会考虑下决定后会发生的多种可能性。这种预期能帮助我们看到一些容易被忽视的后果。第二，后悔让我们对决策中所犯的错误印象更加深刻，当下一次类似的情境再现时，就不会重蹈覆辙。第三，后悔能促使我们在必要的时候改变已经作出的决定，或者弥补这些决定所带来的不幸后果。第四，后悔是对他人发出的一种信号，表明我们重视已经发生了的事情，也为此感到遗憾，并且会尽我们所能防止它再次发生。由于我们的很多决定都会影响他人，后悔能让他们明白，我们了解他们的苦楚，使他们在将来愿意继续跟我们保持情感联系，并愿意继续信任我们。

即使并没有产生什么不好的后果，体验并认识后悔也是必要的。如果你接受了一份离家很远的工作，即使结果不错，后悔为了工作牺牲与家人相聚的机会也是应该的。这种取舍本身就能让人感到后悔，要是意识到选择的悲剧性，也就不得不作出一定的牺牲。

对于那些深陷后悔，以致现在下决定非常困难的人们，采取措施减少后悔对他们的身心有莫大的好处。

在第 11 章，我们会谈到一些应对这个充满选择的世界的方法，其中很多对降低后悔的倾向有直接的作用。





适应——原地踏步的快乐跑步机

即使后悔和机会成本会把我们的注意力转移到已经放弃的选项上，我们还是常常对已选择的选项感到不满。

生活中很少有如我们预期中那么美好的事。经过一轮痛苦的挣扎，你最终选择了雷克萨斯，并试着把其他车的好处都抛诸脑后。但当你启动新车之后，感觉却很一般。这对你来说简直是双重打击——为自己没选的那款好车后悔不已，对自己选的这款失望透顶。

这种心理被称为**适应**（adaptation）。简单来说，**当我们习惯了某个东西，就会认为它是理所当然的**。比如，我的第一台台式电脑只有 8K 内存，需要 5 分钟才能读取一个简单的程序，但我很喜欢它，它协助我做了很多事。然而去年我扔掉了一台速度比它快几千倍、硬盘也大得多的电脑，因为它实在太笨了，根本无法满足我的需求。在过去这些年里，我需要用电脑做的事情没有多大的变化，但是我希望它能做到的事情变化就大了。

再比如，刚开始有有线电视的时候，我为能够接收到电视信号感到欣喜若狂，各种电视频道的选择也让我兴奋不已（虽然和现在相比少多了）。然而现在，每当看不到有线电视节目，我就怨声载道，抱怨好看的节目太少。因为温室技术的发达，我们可以在一年四季都吃到各种各样的瓜果蔬菜，刚开始我觉得自己简直进了天堂。现在我把这种全年无休的瓜果供应视作理所当然，如果二月份买到的油桃不够鲜甜多汁，我就会很恼怒。当我已经习惯，或者说“适应了”各种资源带来的愉悦，它们就再也不能带来快乐了。

人们很容易适应，所以对积极体验的热情就不能持久。更糟糕的是，人们一般都没料到这种情况会发生。愉快的记忆随着时间不断消逝，最后常常产生让人不快的结果。

通过多年的研究，人们对“适应”已经有了一定的了解，但大部分研究关注的是知觉适应（perceptual adaptation），即人们在持续体验视觉、听觉、味觉等感觉刺激后，对刺激的反应会逐渐减弱。和动物一样，当一个特定的事件持续上演时，人们对它的反应会不断减弱。这就好比，小镇居民第一次造访曼哈顿时会被壮丽的城市景观所震撼，然而对已完全适应城市高强度刺激的纽约市民来说就见怪不怪了。

知觉适应与享乐适应 perceptual adaptation VS. hedonic adaptation

当人们持续体验某种视觉、听觉或味觉等感官刺激后，对刺激的反应就会逐渐减弱。同样，无论是加薪还是中彩票，人们会逐渐习惯生活中的美好事物，恢复到平常的快乐水平。

每个人内心都有一个感观温度计，我们还有一个“快乐温度计”，记录着我们的情绪变化，从不快乐到平和，再到快乐。当我们经历开心的事情时，快乐“温度”就会升高，反之则会降低。但是这个过程我们也会逐渐适应，也就是享乐适应（hedonic adaptation）。如果一件事情第一次发生时可以让“快乐温度”上升到20度，第二次可能就只有15度，第3次10度，如此类推，

最后它可能就不再让你感到兴奋了。

想象自己在炎热潮湿的夏日奔忙了一天，汗流浹背地回到了空调房，被凉爽干燥的空气包围的感觉真是妙不可言。刚开始，你感到清新舒爽，活力十足，甚至兴奋不已。随着时间的推移，这种极致的快感逐渐消退，取而代之的是一种普通的舒适感。你不再感到酷热难当、全身黏糊、疲惫不堪，也不会觉得清凉舒畅和活力十足。事实上，你什么感觉也没有。你已经习惯了待在空调房里，所以根本不会察觉到它的存在。除非你又跑到酷热的室外，热气就像打开烤箱时散出的热浪扑面而来，你才能再次意识到空调带来的舒适感。

1973年，13%的美国人认为有必要在汽车中安装空调。如今，这个数字上升到41%。我知道全球变暖正在加速，但过去30年里气候并没有多大的改变，真正改变的是我们心目中舒适的标准。即便我们不希望这种享乐适应发生，它也无法避免。相比生活在选择有限的世界中的人，生活在选择繁多的世界的人失去这种快感后会更加沮丧。

参照点的改变

“享乐适应” 可以是因为“习惯了”某个东西，也可以是因为得到新体验而改变了参照点。

假设一位女士有一份满意的工作，年薪40 000美元且很有意思。这时出现了一个年薪60 000美元的新工作机会，于是她换了工作。不过很不幸，6个月之后这间公司就开始走下坡路了。老雇主十分乐意重新聘用她，而且把她的工资提高到45 000美元。她会为涨工资感到高兴吗？

答案极有可能是不会。60 000 美元的薪水，即便只是昙花一现，也会让人重新定义薪水的基线，或者说是参照点，低于这个参照点就意味着损失。如果是半年前，薪金从 40 000 美元上升到 45 000 美元的确是件很了不起的事，而现在，感觉就像是从 60 000 美元被削减到 45 000 美元一样。

人们常说“我从来没喝过这么好喝的酒”、“我从来都不知道性爱是这么刺激的一件事”或是“我从来没赚过这么多钱”。新鲜事物可以改变一个人的快乐标准，所以我们曾经觉得足够好或者更好的东西，就可一不可再了。要是我们花大量时间和精力去权衡众多的可能性、选项或者体验，适应就会让人失望透顶。

享乐适应和享乐跑步机

让我们来看一个关于享乐适应的著名实验。

选择小实验

参加者被要求用 5 点量表评估他们的快乐程度。这群参与者包括在过去一年之内中了 5 万到 100 万美元不等的彩票中奖者，和因意外而截瘫或全身瘫痪的人。彩票中奖者当然比瘫痪的人更开心，但并不比一般人更快乐。更令人惊讶的是，意外的受害者尽管没有一般人开心，但还是觉得自己比较快乐。

要是在人们刚刚中奖时询问他们，他们无疑会比一般人快乐很多。如果在事故刚发生后立刻询问受害者的感受，肯定要多糟糕有多糟糕。但是随着时间的推移，彩票中奖者和事故受害者都习惯了他们的新处境，此时这两种人的“快乐温度”就会趋于一致，和普通人没多大区别。

心理发现

从长远来看，中彩票和意外伤残的主观感受之间的差异并没有预料中的那么大，也不会像人生刚出现重大转变时影响那么强烈。

正如我在前面提到的，这些戏剧化的享乐适应产生的原因有二。第一，人们对好运或是厄运都已经习以为常。第二，评价积极体验的新标准使得很多日常的快乐（如刚泡好的咖啡香味，春天里开的花和清新的微风）在对比之下变得不值一提。事实上，中奖者评价自己的日常生活时，认为他们的快乐程度低于其他人。因此，无论是对事情的反应还是选择的参照水平都发生了改变。

发生在事故受害者身上的改变可能会更多。事故造成的即时后果对受害者是巨大的冲击，他们再也无法自由活动，而且尚不具备任何适应截瘫生活的技能。过了一段时间，他们逐渐适应，自己也不像最初设想的那般无用。除此之外，他们还开始注意到那些行动不便的人也能做的事，并且开始欣赏这些事，于是他们就不会老想着自己遭遇不幸的意外了。

经济学家提勃尔·西托夫斯基（Tibor Scitovsky）在他的著作《无快乐的经济》（*The Joyless Economy*）中探讨了适应现象的后果。西托夫斯基提到人类需要体验快感，人们买东西时会体验到快感，只要这个东西对购买者来说是新奇的。但是一旦他们适应了这个东西，对它失去了新鲜感，快乐就会被舒适替代。在刚买新车的数周内，开车会让你激动不已，但是过一段时间，你就只是感觉舒服而已。当然这总比开旧车要过瘾，但也缺少怦然心动的感觉。感觉舒服也挺好的，但人们更喜欢快感，这是舒服替代不了的。

从体验到感到感觉舒服的转变会带来失落感，这种失落感在我们购买耐

用品（诸如汽车、房子、音响系统、高档服饰、珠宝和电脑）时尤为严重。当短暂的热情和快感退去，人们依然要和这些东西生活在一起，它们会不断提醒你，这些东西并不像人们说的那么好，这些东西实际上没有达到你的期望。随着社会财富的不断累积，越来越多的人购买奢侈耐用品，随之而来的就是消费增加带来的失落感。

面对这种无法避免的失落感，人们会怎么应对呢？有些人干脆直接放弃，不再追求物质带来的快感。大部分人追求新奇的事物，寻找那些即便反复使用

享乐跑步机 hedonic treadmill

人们对快乐的追求就像在跑步机上跑步一般，无论如何努力都前进不了，而且必须不断努力才能维持相同程度的快乐感受。

仍能体验到快感的新产品或是新体验。虽然到了一定的时候，这些新产品也会不再让人兴奋，但人们始终追逐着消费带来的快感。心理学家菲利普·布里克曼（Philip Brickman）和唐纳德·坎贝尔（Donald Campbell）把这个过程称为**享乐跑步机**（hedonic treadmill）。无论你在跑步机上跑得多快，你始终都到达不了任何地方。由于这种适应过程，无论你的

选择有多明智，不管它为你带来了多少快感，你对快乐的主观体验最终都会回到原点。

比起享乐跑步机，丹尼尔·卡尼曼提出的**满足感跑步机**（satisfaction treadmill）可能暗藏着更大的危害。人们不仅会适应特定的物品或体验，还会适应特定水平的满足感。换句话说，你运用非凡的创造力、投入大量精力做了一个决定，成功地把自已的“快乐温度”保持在20度，几乎无时无刻都能感受到生活的美好。但是20度就足够好了吗？刚开始可能挺好的，但如果你适应了快乐水平，过了一段时间之后，20度就没法让你感觉良好了，于是你得努力做一些事情让自己的快乐水平上升到30度。所以即使成功克服了对商品或者体验的这种不可逆转的适应过程，你依然得面对主观感受的适应过程。这是更加艰难的任务。

无法预测的满足感

要是我们能预料到自己对积极体验的适应，并且提前为此做好准备，那么它出现的可能性就很小。但奇怪的是，已有的证据表明，我们很容易被它们的出现惊吓到。一般来说，人类在预测自己对各种经验的感受时都表现得差强人意，如果人们提前知道自己中奖后的主观幸福感并没有多大提高，可能就不会买彩票了。

大部分测量人们预测未来感受的准确性的研究都采用如下方式：一组参加者被要求想象一件事，可能是好事，也可能是坏事，然后回答这件事给他们带来的感受；第二组参加者是真正经历过这些事的人，他们要回答经历这些事后的真实感受，研究者将第一组的预测结果与第二组的实际体验进行对比。

在一项此类研究中，研究者询问一组来自美国中西部的大学生，如果他们住在气候宜人的加利福尼亚州会有什么感觉。研究者认为住在加利福尼亚的学生整体上会比中西部的学生更加喜欢当地的气候，也更加满意自己的生活。在第一点上他们是对的，第二点却不然。加州的学生的确更喜欢当地的气候，但他们并没有比中西部的学生感到更快乐。误导研究者的原因可能是他们把注意力都集中在天气上。加州阳光灿烂、温暖宜人，但并不代表那里的学生就不会遇到问题，比如课程太无聊、作业负担太重、钱不够花、和家人朋友有矛盾以及感情生活不顺利等。相比寒冷的下雪天，阳光明媚的午后可能会让学生的焦虑程度有所降低，但是两者之间的差异并没有大到可以改变他们对生活的看法。

选择小实验

研究者要求一组人预测在未来 10 年里，不同的个人因素和环境因素

的变化将会如何影响他们的幸福感，比如空气污染、热带雨林遭到破坏、咖啡店和电视频道的数量增加、核战争的风险降低、艾滋病的风险升高、慢性健康问题增加以及收入改变和体重上升。另一组不需要预测，而是描述过去 10 年里这些改变带给他们的感受。研究结果发现了一种显著的模式：预测改变的人比那些真正经历过改变的人对改变的反应更强烈，无论这种改变是好是坏。

还有一项类似的研究，研究者要求年轻的大学教授预测自己被授予终身教授资格或被拒的感想，以及 5 到 10 年后的感受。教授们对适应作用略有所知，因此他们预测自己在知道最后结果时会欣喜若狂（或是痛苦不已），但是这种快乐和痛苦都会随着时间推移逐渐消散。然而，他们搞错了。研究者把教授的预测与那些真正被授予终身教职或被拒的人的感受进行比较，结果让人惊奇不已，随着时间流逝，那些获得终身教职的教授和被拒的教授的主观幸福感居然没差多少。即便考虑到适应的作用，人们在预测自己长期的感受时，都高估了获得荣耀之后的快感，或是铩羽后的坏心情。

值得关注的不单是对适应的预测失败，更是预测和现实之间的不匹配。我们在修复内心的伤口、在绝望中寻找希望时，可以发挥无穷的创造力。“我的同事无聊至极。”“这些学生就是失败者。”“这份工作快要把我逼疯了，我一天到晚都在工作，没有自己的生活。”“拿不到终身教职反倒让我轻松了。我后来做了一名顾问，工作时间很短，收入却是原来的两倍。”但是对适应性的预期失败无疑是这种现实与预测之间的分歧的一部分。

心理发现

人们往往高估自己听到健康方面的坏消息时的反应，比如 HIV 病毒检测呈阳性。人们还会低估自己患重病后的心理调节能力。那些身患各种常见疾病的老年患者能够乐观地看待自己的生活，比主治医生预期的情况好多了。

我们几乎能适应一切，但在预测未来时却会忽略或者低估自己的适应能力。如果假设自己每年多赚 25 000 美元，你很容易想象自己拿到这一大笔钱时的感想。错就错在，你认为一时的感受永远不会改变。

我们做每个选择的时候几乎都会对未来的情绪反应作出预测。结婚时会预测婚后自己对配偶的看法；有孩子的夫妇会预测自己对未来家庭生活的感想；注册专业培训班时会预测自己对课程的感受；从城市移居到近郊时，会想象自己在草坪割草、与自己的车相依为命是什么感受；而当要买车或音响时，人们会想象自己在数月或数年内拥有并使用这个产品的心情。

如果人们做这些预测时犯了系统性的实质错误，很可能作出一些糟糕的决定——即便结果不错，也会让他们感到后悔的决定。

适应带来的选择难题

丰富的选择会让我们花费在决策上的时间和精力等成本增加，从而加剧适应过程。时间、精力、机会成本、预期后悔等因素是我们在做决定前需要付出的固定成本，这些成本将会分摊在受这一决定影响的每一个日子里。要是这个决定能给人提供长时间的满足感，那么付出的成本就显得无足轻重了。但要是它只能让你感到短暂的满意，成本就凸显出来了。如果一台音响能用 15 年，那么花 4 个月的时间决定买哪一款是合情合理的。要是只用了半年就厌倦了，你就会觉得自己像傻瓜一样，投入了那么多时间和精力，一点都不值得。

选择越多，花在决定上的工夫就越多，我们就更希望可以尝到选择带来的甜头。适应会让这些甜头持续的时间大大缩短，让我们觉得根本不值得花那么多精力。在一个选择上投资越大，希望得到的回报就越大，而适应会让

我们为自己做的亏本投资感到懊恼万分。

而且很明显，适应现象对最大化者的影响远比满足者更为深远。不断增加的选项会带来时间和精力的问题，而这个问题产生的影响在最大化者身上最常见，他们对自己的每一项决定都投入巨大，深受权衡之苦。因此当最大化者发现自己的决定带来的快感不过是昙花一现时，往往感到失望至极。

快乐并不等于一切，主观感受也并不是我们生存下去的唯一理由。经过精心调查付出大量精力小心谨慎作出的选择，可能比一时冲动的选择在客观上效果更好。百里挑一的结果也应该优于矮子里拔高个的质量。但是也别以为快乐一文不值，主观体验并不是微不足道的。要是适应过程让人们在主观上觉得这些选择并不值得如此费力，选择就变成了一种负担。

我们可以做什么

如果你生活在一个悲多于喜的世界，适应就非常有益，它可能是唯一可以给你力量与勇气，让你活下来的东西。但要是你活在一个喜多于悲的国度，那么适应就会打击你享受好运的尝试。大部分现代美国人就生活在这样一个丰富多彩的世界。尽管我们不能为所欲为或者拥有想要的一切，但是世上再没有其他人像美国人一样自由地支配自己的生活，物质丰盛，并且拥有选择的自由。尽管适应无法否定自由与富裕带来的物质进步，却让我们从这些进步中享受到的满足感大打折扣。

要是我们能找到阻止适应的良方，就能在提高人们幸福感的路上走得更远。但是适应是我们应对世事的基础和普遍方式，它就像被嵌入神经系统一样，我们能够直接干涉的东西少之又少。

然而，只要了解适应的过程，我们就能预测它的后果，到了它真正发生时就不会那么失望。这就意味着，我们做决定时应该考虑的不仅仅是自己明天的感受，还要考虑到几个月甚至几年后的状况。在选择过程中考虑适应过程，可以让当下看似沉重的选择压力变小，也会让我们对足够好的选择感到满足，而不是执著追求“最佳”选项，由此避免时间与精力的浪费。

最后，我们应该提醒自己对拥有的东西心存感激。这种想法看似老土，仿佛听到父母或传教士的唠叨，左耳进右耳出。但是那些常怀感恩的心并且不吝表达出来的人，身体更健康、对未来的态度更乐观、对生活满意度更高、更加清醒且活力十足，更有可能实现个人的目标。

和适应不同，感恩之情是我们可以直接体验的，而体验和表达感恩也可以通过训练来强化。集中精力好好想想，和过去的日子相比，如今的日子过得多么美满富足，如此就能化解适应作用带来的失落感。





比较——满意度的4重诅咒

我敢肯定，手被车门夹到绝对是件坏事，而两人彼此相爱无疑是好事一桩。但生活中大部分事情都不是非黑即白的，只能通过跟别的因素进行比较才能判断好坏。

当我们判断自己是否喜欢一餐饭、一次假期或者一堂课时，免不了要自问：“拿它跟什么比呢？”为了决定未来干些什么，与其问自己“这是好还是坏？”还不如问“这有多好或多坏？”很少有餐厅的菜真的难吃到让我们难以下咽摔门而去的地步。当我们跟朋友说某家餐厅不好，他们也明白我们是在与某个标准进行比较，而这家餐厅的水平在这个标准以下。可见，比较是唯一有意义的标准。

现代生活中，许多人们原本能够体验到的满足感都悄然流失，部分原因也许是，可用来跟我们的体验相比较的事实在太多了。再一次，我们看到过量选择导致了人们的不满。

希望、预期、已有的体验以及他人的体验

当人们评价某种体验时，会进行下面的一种或多种比较：

- 跟希望得到的体验相比；
- 跟预期中的体验相比；
- 跟近期的体验相比；
- 跟他人的体验相比。

上述比较使得体验具有**相对性**，要么变得更坏，要么变得更好。如果某位女士要外出吃一顿大餐，而她刚刚读到一篇关于这家餐厅的好评，那么她的希望和预期就会很高；如果她近来在别的餐厅吃过一餐很好的，那么以过去的体验定下的标准也会很高；又或是她在晚餐前听到伙伴向她详细描述不久前的一次美妙用餐体验，这也会使她的比较标准很高。考虑到这些，这家餐厅的厨师想要作出使得这位女士的“快乐温度”再高几度的美味佳肴，真是难上加难。

相反，如果这位女士是因为太饿所以随便走进一家第一眼看到的餐厅，这家餐厅看上去中规中矩，菜色不多，而前一天她又恰好吃了一顿很难吃的饭，又或是她朋友刚跟她描述了一次糟糕的用餐经历，那么要满足她的胃口应该不会太困难。

同一家餐厅，同样的菜色，在第一个比较情景中得到差评，而在第二个比较情景中却可以得到好评。总的来说，我们通常没有意识到，自己的评价与其说是基于饭菜本身的质量，不如说是基于我们自己走进餐厅时的**想法**。

同样，在考试中取得 B+ 可能让你的快乐值落到享乐原点的任何一边，取决于你是希望得到 B 还是 A？你预期自己能得到 B 还是 A？你平时得 B 还是

A 多一点？你同学得了多少分？

社会科学家亚历克斯·迈克洛斯（Alex Michalos）在讨论体验的质量时表示，人们建立满足的标准基于对3个差异的评价：“已有的和想要的之间的差异，自己有的和别人有的之间的差异，现有的和曾经拥有过最好的之间的差异。”米哈洛斯发现，满足感并不能用客观经验的差异来表述，而应该用对上述3个差异的感知来衡量。我还要补充第4个：现有的和预期之间的差异。

随着物质生活和社会状况的不断改善，我们用来进行比较的标准也在不断提高。当我们使用过了高质量物品后，便开始为“鉴赏力的诅咒”所困扰，不再满足于过去完全可以接受的低质量物品，享乐原点不断提升，预期和渴望也节节攀升。

在某些方面，标准的升高是进步的表现。只有当人们的需求增加时，市场的供应才会加大。客观地说，在某种程度上，正是因为社会成员对好东西的标准越来越高，我们的物质生活才会变得比以往任何时候都要好。

心理发现

人们建立满足的标准基于四点：已有的想要的之间的差异，已有的和预期之间的差异，自己的和别人的之间的差异，现有的和曾经拥有过最好的差异。

主观上则另当别论。如果你的享乐评价标准是通过将体验的客观质量与自己的预期进行比较来确立的，那么只有当体验质量的涨幅跟得上预期的升高，你才会对这个体验感到满意。上一章我讨论到的“享乐跑步机”和“满足感跑步机”可以解释，为什么在收入翻了一番（美国）或是翻了5倍（日

本)之后,人们的主观幸福感并没有同步上升。如果现实和预期能够同步,人们就可以生活得更好,但不会感到自己生活得更好。

享乐原点

在第3章,我探讨了一个帮助人们理解主观体验评价的重要框架,就是丹尼尔·卡尼曼和阿莫斯·特沃斯基提出的前景理论。这个理论认为,评价跟标准有关,一个体验要是比之前的更好,就是积极的体验,要是比之前更差,就是消极的。要明白我们对体验的评价机制,就有必要先弄明白我们是怎样设置享乐原点的。

在第3章,我强调过语言是怎样影响体验的框定从而影响原点的设定。如果一个加油站的标语写着“现金支付大特价”,就是把原点设为刷信用卡的价格,如果标语写成“刷卡加收附加费”,则是把付现金的价格设为原点。虽然两家加油站的收费没有任何实质上的区别,人们却不乐意另交附加费,而对折扣感到高兴。

但是语言的表述方式并不是唯一影响原点设定的因素,预期也是其中一个。“我对这顿饭(或者考试成绩、酒、假期、工作、浪漫关系)的预期怎么样?”人们经常这样问自己。事后他们又会问“事实上有多好?”如果实际体验跟预期的一样好,人们会感到满意,但不会因此而非常高兴。真正的兴高采烈只有在体验高于预期时才会出现,体验不达预期则让人不开心。过去的体验也会影响原点的设定,某种程度上说这跟适应有关。我们常常自问:“这次有上次那么好吗?”如果一样好,我们会再次感到满意,但也同样不会非常高兴。

高期望的诅咒

1999年秋天,《纽约时报》和哥伦比亚广播公司采访了一批青少年,让他们对比自己与父母的成长经历。总体来说,43%的受访者认为他们过得比父母更艰难,其中有一半是来自富裕家庭的孩子。深入调查发现,富裕家庭的孩子对生活的期望太高,有的来自他们自己,有的来自父母。他们总是谈到“太多”:可以参加的活动太多,可以买的商品太多,要学的东西也太多……当低收入家庭的孩子谈到电脑和互联网让他们更轻松地完成功课的时候,富裕家庭的孩子却说,因为电脑和互联网的存在,要筛选的信息太多。

一位评论家指出:“孩子们感受到压力……他们要确定自己没有倒退。一切都应该往前发展才对,倒退对美国人来说是一个噩梦。”假如你的起点很高,相比起点低的人,你的失望也越大。正如美国记者芭芭拉·埃伦赖希(Barbara Ehrenreich)指出的那样,“跌落恐惧”是高期望的咒语。

生活中的高期望诅咒常常体现在健康和医疗保健的问题上。虽然在投保就医的时代,要得到迅速且高质量的医疗服务并不容易,但现今美国人的健康状况无疑比过去任何时期都要好,不仅寿命延长了,生活质量也高了很多。但是,正如医学历史学家罗伊·波特(Roy Porter)指出的,在这个寿命长度和疾病控制都空前进步的年代,人们对健康的焦虑也是空前的。美国人期望能活得更久,还要求身体机能保持完好。所以说,尽管现代医疗延长了我们的寿命,但并没有带来恰如其分的满足感。

除了过往的体验,期望过高的另一个因素是我们选择的数量以及对期望的控制力。

几年前我在俄勒冈州一个海滨小镇度假,想去小杂货店买些调

料做晚餐，店里只有 10 多种酒可以选择。我买的那瓶并不怎么样，不过我也没有期望买到什么好货色，所以还是挺满意的。假如那是一家有成百上千种选择的商店，我的期望就会变得其高无比。要是在这里选到的酒跟在小杂货店买到的相差无几，我一定会大失所望。

现在回到这本书开篇的那个例子。当牛仔裤只有一种款式可供选择时，无论它是什么样子，只要合身我就会满足。但是现在，面对休闲款、简易款、修身款、窄脚款、喇叭款以及其他叫不上名字的款式，我的标准一下子就混乱了。既然有那么多选择，我就会期望我的牛仔裤像量身定做的一样完美。选择的增加不可避免地导致了预期的上升。

这使得人们越来越倾向于成为最大化者。从定义大概就能看出，成为最大化者就意味着有高标准和高期望。因为这一点，也因为预期在快乐评价中起到的作用，对于满足者来说处于“享乐温度计”正极一端的体验，对最大化者来说却可能处于负极。

由此得出的教训是，期望太高会适得其反。和我们做的其他事相比，控制期望也许更能保证我们的生活质量。适度期望的好处在于，它留出了一点空间，使得许多体验能够成为美妙的惊喜、附加的愉悦。问题是如何才能做到，即使在实际体验越来越好的时候，还能把期望保持在适当的水平。

达到这个目标的方法之一是减少极佳体验出现的次数。无论你买不买得起，最名贵的酒最好还是留在最特别的时刻享用，精致优雅的衬衫最好还是留到特殊的场合才穿。这看上去好像有点自欺欺人，不过我倒不这么想，我认为这是持续体验快乐的方法。如果美食、美酒和漂亮衣服都没有办法让你感到高兴，那么要这些东西还有什么用呢？

社会比较的咒语

我们评价体验用到的所有资源中，与他人比较可能是最重要的一个了。“我做得怎样”这个问题的答案取决于我们的经验、目标以及期望，但这种问题几乎从来不被提及。实际上，“我做得怎么样？”后面的注释总是“跟别人相比”。

社会比较提供的信息有助于我们评价自己的体验。多数体验都模棱两可，难以作出确切的评价。考试拿了B+算是好成绩吗？你的婚姻生活愉快吗？需要为儿子沉迷重金属音乐而担心吗？你在工作中得到了足够的重视吗？即使不用环顾周围看看别人如何，我们也能回答出个大概，但这样的答案是不够好的。跟周围的人进行比较能够使人们对自己的评价进行适当的调整，而这种调整，反过来也能帮人们决定是否应该再做些什么。

正如我们在第7章里看到的那样，我们所构建的反事实思维可能会形成上行假设（想象一个更好的结果）或者下行假设（想象一个更坏的结果），社会比较亦然。人们可以把自己跟做得更好的人进行比较（上行社会比较），也可以跟做得更差的人比较（下行社会比较）。通常，下行社会比较能使“快乐温度计”的度数升高，上行社会比较则会降低。

心理发现

上行社会比较容易导致嫉妒、恶意等消极情绪的产生，还会引发挫折感、低自尊，使人不开心，感到压力重重。反之，下行社会比较能够提升自尊，增加积极情绪并减少焦虑。

不过也有例外。人们有时也会对上行社会比较产生积极反应，反而对下行社会比较反应消极。看到别人每况愈下，可能会让你想到自己也许也会有

这么一天。当你跟过得比自己差的人比较，也许会因优越感而倍感高兴，但也可能感到内疚、尴尬，一方面要应对别人的羡慕妒忌恨，还要担心厄运也许会落到自己身上。当你跟过得比自己更好的人比较时，也许会羡慕嫉恨他人，但也可能因此得到更多的激励和启发。比如有研究发现，得知病友病情好转，癌症病人的情绪会因此得到改善，这很可能是因为病友的好消息给了他们康复的希望。

从很多方面来说，社会比较跟反事实思维非常相似，但也有重要的区别。理论上，我们可以掌控自己何时以及如何进行反事实思维，唯一的限制不过是自己的想象力。但对于社会比较，我们却没有那么多控制权。只要生活在这个社会里，就免不了被他人行为的信息狂轰滥炸。只要老师公布全班的成绩排名，你的 B+ 就要和班上的其他人进行比较；你和恋人在去派对的路上吵吵闹闹，到现场后发现周围都是感情要好的夫妇；你刚刚失去了一个升职的机会，这时候你妹妹却说自己的工作如鱼得水。这些信息是躲不开的，你能做的最好的事，就是别去琢磨它。

追逐地位

人们之所以会受社会比较的驱使，很大程度上是因为在乎自己的身份地位，而身份地位又是社会比较的一部分。有些成就和财产之所以能带来满足感，是因为不是每个人都能拥有它们。如果别人就快赶上我们的脚步，走在别人前面的欲望也会随之增加，为的是继续保持我们的优势地位。

经济学家罗伯特·弗兰克（Robert Frank）^①在著作《选择适当的池塘》

^①著名经济学家，对博物经济学情有独钟，其经典著作《牛奶可乐经济学》（中国人民大学出版社）已由湛庐文化策划出版。——编者注

(*Choosing the Right Pond*)中提到，我们社会生活的质量取决于我们渴望成为哪个池塘里的大鱼。如果只有一个池塘，每个人都把自己的地位跟别人进行比较，那么绝大多数人都是失败者。毕竟，在一个有鲸鱼的池塘，即使是鲨鱼也会显得渺小。所以说，与其跟全部人比，不如从整个世界里划分出一个合适自己的群体，在我们自己的池塘里，每个人都可以是成功者。在小公司做一个薪金第3、年薪12万的律师，比在大公司里年薪15万却只能坐到中层职位要好很多。让自己快乐、在地位的角逐中胜出的方法，就是找到一个合适自己的池塘。

选择小实验

身份对一个人来说有多重要？几年前的一项研究中，研究者向参与者提供了数对假设的个人情景，然后要求他们说出自己的偏好。比如在“自己年薪5万而别人年薪2.5万”和“自己年薪10万而别人年薪20万”之间作出选择；在“接受12年教育而别人接受8年”和“接受16年教育而别人接受20年”之间选择；在“别人智商90而自己智商110”和“别人智商150而自己智商130”之间选择。

大多数情况下，超过半数的受访者都会选择自己比别人好一点的情境。可见，在小池塘里做一条年薪5万的大鱼，比在大池塘里做一条年薪10万的小鱼要滋润得多。

地位、社会比较和选择

对地位的关注并非新鲜事，但我相信这个问题现在比过去更加尖锐，问题又一次出在选择过量上。弗兰卡提出了“池塘”观点，那么什么才是合适的池塘呢？当社会比较不可避免时，应该跟谁进行比较呢？以往的比较仅限

于自己生活的小圈子，只需要看看邻居和亲戚朋友在干些什么，反正也没有办法知道生活圈子以外的情况。

但是随着电信产业的发展（包括电视、电影和互联网），几乎每个人都有办法得到任何人的信息。40年前，居住在市郊蓝领街区的人并不会在意自己的薪金低于平均水平，因为他们只是跟身边的人比较，大家的状况都差不多。在蓝领街区，很少有东西会激发人们改善生活的欲望，现在可不一样了。如今，我们每天都能无数次地看到那些富人过的是怎样的生活。我们就像在一个巨大的池塘里游泳，想象着自己也可以过上别人的生活。这样一来，即使生活质量实际上得到了改善，这种不切实际的高比较标准也会降低中低阶层对生活的满意度。

无可避免的地位竞争

如果讨论到此为止，很可能会得出这样的结论：只要减少对地位的关注，就能够减少社会比较带来的不满。社会比较带来的失落感被认为是影响个人甚至影响整个社会的问题，要解决它，就要逐个改变每一个个体的态度。

然而，就算真的能够劝导人们少关注一点身份地位，他们还是不会对自己已经拥有的东西感到满足，因为他们有理由相信，无论一个人拥有多少东西都不足够。我们的社会和经济系统建立于稀缺资源和热门商品的不公平分配之上，导致人们生活在无休止的社会比较和不满中。所以，若想改变个体的态度，不改进体制是行不通的。

正如我在第4章提到的，经济学家弗雷德·赫希在《增长的社会限制》（*Social Limits to Growth*）一书中提出，随着科学技术的发展，每亩田地产出

的粮食可以养活更多的人，每一千美元生产的小儿麻痹症疫苗能让更多的儿童受惠，但是仍然有一些物品即使在科技高度发达的今天也无法大量提供。比如说，不是每个人都能够在海边拥有一亩土地，不是每个人都能得到一份最有意思的工作，不是每个人都能当老板，不是每个人都能上最好的大学、加入最好的乡村俱乐部，也不是每个人都能够去“最好”的医院找“最好”的医生看病。

赫希把这类物品称为地位商品（positional goods），即人们得到它们的可能性取决于自己在社会上的地位。无论一个人拥有多少资源，如果别人也享有同样的资源，那么他能享受到地位商品的可能性就很小。有时候，这些物品之所以能代表地位，仅仅是因为供应数量有限。不是每个人都能弄到一幅梵高的真迹挂在客厅。能够拥有这些商品的人越多，它们的价值就越低。

地位商品 positional goods

指可以彰显购买人与众不同的身份或社会地位的一类商品，通常是市场上的稀缺商品。

纽约地区原本有好几个美丽的海滩，足够好几千人嬉戏玩耍，但随着越来越多的人光临，这些海滩变得拥挤不堪、嘈杂喧闹、肮脏凌乱，通往这里的高速公路也堵成了停车场。在这种情况下，想要享受海滩的唯一方法是远离城市到更远的地方去，但这会很费时间，或者拥有一个自己的海滩，可是又很贵。

如果我们不那么热衷于地位竞争，大家都会好过一点。地位竞争让人压力倍增，生活失去了应有的模样。家长总是希望孩子做到最好，鼓励他们努力学习考上好大学。因为每个家长都这样做，大家不得不把孩子逼得更紧。越来越多的家长把孩子送到课后培训机构以及教育夏令营，由于每位家长都这么做，因此他们又借钱把孩子送到私立学校，甚至聘请私人教师和教练，

希望把孩子培养成伟大的音乐家或者运动员或者别的什么，总之希望她能与众不同。

每个人都这样做，至少那些还没有破产的家长都会义无反顾地参加这场角逐。与此同时，那些可怜的孩子被家长们的期望折磨得对所有事情都失去兴趣，而家长们为了孩子的未来不得不强迫她做这些。

即使对课程缺乏兴趣，学生们还是得努力学习取得好成绩；即使对现有的工作还算满意，人们还是到处寻找更好的机会。这就像在人山人海的体育场看比赛，前排观众为了看清楚一点而站起来，后面的人也跟着站起来，为的只是跟之前看得一样清楚，从而引发了连锁反应。到最后每个人都站了起来，如果有个人坚决不站起来，那么他就等于没有来看比赛。同样，当人们追求那些代表地位的物品时，也会情不自禁地进行竞争。不参赛就意味着失败。

每个人都热衷社会比较吗

虽然社会比较的信息到处都是，但并不是每个人都会留意它们，或者说，并不是每个人都会受其影响。心理学家索尼娅·柳博米尔斯基（Sonja Lyuomirsky）^①和她的同事做了一系列研究，探寻个体对社会比较信息的不同反应，结果发现，这类信息对快乐的人来说没有什么影响。

选择小实验

实验者要求每个人完成一个字谜游戏，旁边会有另一位“被试”（实

① 著名心理学家，2002年坦普尔顿积极心理学大奖得主。了解她的更多研究，可参见其经典著作《我不幸福》（*The Myth of Happiness*），本书即将由湛庐文化策划出版。——编者注

实际上是实验助手)做同样的事情。有时候,实验助手会比被试表现得更好,有时候则差一点。

柳博米尔斯基发现,快乐的人几乎不受旁人表现好坏的影响。任务结束后,快乐的人对自己做字谜游戏的能力和心情的评价都比任务前要高。如果他们旁边是做得比较慢的人,他们对自己的评价会更高,但无论旁边的人是快是慢,他们自我评价的分数都会增加。相反,不那么开心的人跟做得慢的人一起时会评价自己的能力更强、心情更好,而与做得快的人一起时却评价自己能力更弱、心情更差。

在另一项实验中,被试要为学龄前儿童拍摄一节教学课,有位“专家”(实验助手)会详细反馈被试的表现。每位被试都跟另一个人一起讲同一节课。我们感兴趣的是,被试的心情是怎样被“专家”的反馈影响的。快乐的人得到积极反馈时心情会变得更好,而得到消极反馈时心情会变糟,但无论他们知不知道同伴得到的评价如何,对他们都没有影响。

另一方面,同伴得到的评价对不开心的人有很大的影响。如果被试得到了积极的反馈,但同伴的反馈更好,他们的心情就会变糟;如果被试得到了消极的反馈,但同伴的反馈更差,他们的心情反而更好。这样看上去,自己和身边的人比起来怎么样,是唯一影响不开心的人的因素,他们宁可别人说自己是个糟糕的老师,但其他老师比他更糟糕,也不愿意听到别人告诉他是好老师,但其他人更优秀。

柳博米尔斯基设计了一份问卷,测量人们长期的快乐水平(而不是特定时刻的情绪),从而区分快乐和不快乐的人。

主观幸福感量表

对于下列陈述或问题，请在最符合你感受的分数上画圈。

1. 总体来说，我觉得自己

1 2 3 4 5 6 7

一点儿也不快乐

非常快乐

2. 和同伴相比，我觉得自己

1 2 3 4 5 6 7

不太快乐

更加快乐

3. 有些人总是比较快乐，无论发生什么事，他们都很享受生活，并且从任何事中都能得到最多的收获。这种描述有多大程度符合你的情况？

1 2 3 4 5 6 7

一点儿也不符合

非常符合

4. 有些人总是不开心，虽然没有患抑郁症，他们也从来没有表现出应有的快乐。这种描述有多大程度符合你？

1 2 3 4 5 6 7

一点儿也不符合

非常符合

(Kluwer Academic Publishers 授权使用)

在后续的实验 中，柳博米尔斯基试图找出快乐和不快乐的人为什么对相同情境的反应差别那么大。她发现，人们在任务中得到了差评之后，只需要转移注意力，不让他们想这些东西，两组人的差异就消失不见了，不快乐的人的反应会变得跟快乐的人一样。而如果得到差评之后引导他们思考这些评价，则快乐的人的反应就会和不快乐的人一样。从这里得到的推论是，最关

键的区别就是分散注意力以及进行反思。快乐的人擅长分散自己的注意力，而不快乐的人会不断反思那些不愉快的经历，使得自己更伤心。

我们不能从这个研究中确切得出哪个是因哪个是果。到底是不快乐的人比快乐的人更喜欢反思社会比较，还是反思社会比较使得一个人不快乐？我猜两个都有道理。反思的倾向把不快乐的人困在一个由社会比较形成的向下的心理旋梯中。基于已有的研究，可以确定的是，社会比较对于获得选择的满足感毫无益处。

最大化、满足和社会比较

快乐水平并不是影响社会比较反应的唯一因素。这里再一次涉及最大化者和满足者之间的巨大差异。

在第4章讨论过的研究中，我们让参与者填写最大化量表，然后把他们放到刚才的情境中，让他们和另一个人一起解字谜，看谁完成得快一点。我们发现，最大化者受别人在场所影响比满足者大得多。在一个更能干的人旁边完成字谜游戏，使得最大化者感觉更糟糕，能力也更差。而这种社会比较对满足者则毫无影响。

心理发现

购物时，最大化者比满足者更关注社会比较。他们更留意别人在买些什么，更容易被其他人对该商品的满意程度影响。

如果意识到最大化者的欲求，那么这个结果其实并不让人惊讶。最大化

者要的是最好的，如果不比较，你又怎么知道你有的就是最好的呢？而面对如此多的选择，要从中选取最好的一个变得难上加难。最大化者只能成为与他人比较的奴隶。

满足者就没有这些困扰。只要求“够好”的满足者，可以利用别人的体验帮助自己判断，但他们不需要这样做。他们能够依赖自己的评价制定标准。一份“够好”的工资，能够让他们买得起体面的房子，买几件不错的衣服，偶尔过一下夜生活，如此而已。别人赚多少钱对他们并不重要。

从这两种相反的行为方式中，我们发现了一个悖论。“最大化”这个词，代表对“最好”的渴望，意味着标准的绝对化。而“最好”理应只有一个，无论把它找出来有多难。所以，一个持有绝对标准的人，按理并不应该关注别人在做什么，也不应该受到他人的影响。相反，“够好”是一个相对标准——相对于自己过去的经验以及他人的经验。然而我们看到的又恰恰相反，实际上持有相对标准的是最大化者，而持有绝对标准的是满足者。

理论上，“最好”是一种理想，独立于别人拥有什么而存在，但实际上，要界定什么是最好太困难，以致人们重新回到跟他人比较的模式中。同样，“够好”不是绝对的客观标准，会根据每个人的自身判断而不同，但关键的是，它不用、也不必跟别人进行比较。所以，在势不可当的选择面前，成为满足者再一次成为维护个人自主权的好方法。

多元选择和社会比较

我们已经知道，选择越多，要收集必要的信息并作出决定就越困难。而收集信息越困难，就越依赖于他人的决定。虽然你并没有打算为厨房购置最

高档的墙纸，但面对成千上万的可能性时，要找到一个够好的选择最简单的方法就是参考别人的选择。所以，过量的选择会迫使你观察别人的行为。可是，社会比较进行得越多，你就越有可能受其影响，而这种影响又往往是消极的。所以，选择过量的世界总是鼓励我们在下决定前看看别人在干些什么，和不这样做相比，这个过程使得我们经常感觉自己的决定很糟糕。这就是为什么选项越多，我们对自己选择的满意度反而越低。





幸福——为最佳选择付出的代价

前文说过，虽然和有限的选择相比，选择更多时结果可能会更好，但我们却因此感到更糟糕。然而，在这个充满选择的世界，风险可远不止这一点失落。我相信，无节制的选择反而让人受罪。无论是购买日用品这种小事，还是选择伴侣、工作等人生大事，若是结果让人失望，我们会问自己为什么。而当我们开始问为什么，得到的答案往往会让我们责备自己。

几十年来，美国人的“幸福指数”在持续地缓慢下跌。作为富裕程度首要指标的 GDP 比 30 年前翻了一番，认为自己“非常快乐”的人的比例却在下降，降幅在 5% 左右，看上去不多，可一旦转换成人数则有 1 400 万之多。那些在 20 世纪 70 年代觉得自己非常开心的人，现在都不这样认为了。当被问及更具体的问题，如对婚姻、工作、经济状况和居住环境等是否感到满意时，也得到了相似的答案。看来，社会越富有，人们越能自由地追求自己想做的事，反而越不快乐。

幸福感下降最引人注目的表现是抑郁症的流行。抑郁症是幸福连续体

(happiness continuum) 的负极。有研究估计，2000 年抑郁症患者数量是 1900 年的 10 倍左右。抑郁的症状包括：

- 对工作和家庭生活都缺乏兴趣和热情。
- 没有活力，常感到疲惫。
- 觉得自己没用，经常内疚、自责。
- 常犹豫不决。
- 注意力难以集中，思维不清晰。
- 常常想到死亡，有自杀的想法。
- 失眠。
- 没有性欲。
- 没有食欲。
- 伤心，感到无助和绝望。
- 低自尊。

抑郁症不仅让患者本人极度不开心，还会对社会造成很大的危害。抑郁症患者的朋友、同事、伴侣和孩子都会身受其害。孩子们得不到应有的照顾，朋友常被亏待或忽视，同事则要为其不佳的工作表现收拾残局。另外，抑郁症患者更容易身体不适。据统计，轻度抑郁症患者因病不能上班的次数是其他人的 1.5 倍，重度抑郁症患者则高达 5 倍。此外，抑郁症患者寿命更短，当中的原因很多，例如心脏病。抑郁最极端的结果是自杀。抑郁症患者的自杀率是其他人的 25 倍，研究估计，80% 的自杀者都患有严重的抑郁症。

抑郁症是一种类型多样、由多种因素诱发的复杂症状。随着我们对抑郁症的了解不断深入，这种以前被认为是由单一因素引发的心理障碍，现在被看作是一系列有着类似表象却有不同原因的精神问题。所以，下面要讨论的抑郁症并不能代表每一个患者的体验，但其中的某些特定议题，能增进我们对这种现象的整体了解。

习得性无助、控制和抑郁

我们在前文讨论过塞利格曼和他的同事关于习得性无助的研究。他们训练动物跳过障碍物躲避脚下的电击，大多数动物很快就能学会怎么做，但有一组动物，因为遭遇过无法躲避的电击，所以怎么也学不会。事实上，它们甚至不愿尝试去躲避，只是被动地等着被电击，从不尝试翻越障碍。对于这种现象的解释是，这些动物遭受了怎么也躲不过的电击后，形成了“无论做什么也改变不了”的想法。一旦习得了这种无助感，就算换到一个新的、实际上是可以控制的情景下，无助感还是会持续下去。

随着对习得性无助研究的深入，塞利格曼发现这些无助的动物和抑郁症患者有许多共同点，它们所表现出来的被动性尤其相似。抑郁症患者有时会对早上起来穿什么衣服这等琐事犹豫不决。塞利格曼推测，有一部分患者是因为在生活中经历过巨大的控制感缺失，从而习得了这种无助感，并一直持续蔓延到生活的方方面面。根据塞利格曼的这个假设，拥有控制感对保持心理健康非常重要。

三十多年前，一项以3个月大的婴儿为被试的实验揭示了拥有控制感的重要性。一组有控制权的婴儿，脸朝上枕着枕头躺在婴儿床上，床的上方倒挂着一把半透明的伞，里面用弹簧吊着一些动物小玩具。婴儿是看不见这些玩具的，但如果他们转一下头，伞后面的一盏灯就会亮起来，使得婴儿可以看到这些“会跳舞”的玩具，然后灯又会灭掉。当婴儿偶然转过头来，把灯弄亮从而看到那些小玩具，他们就表现出很有兴趣、愉快和兴奋。很快他们就学会了通过转头来看到玩具，并且乐此不疲。

只要有控制权的婴儿把灯打开，另一组婴儿床上的灯也会亮起来，相当于捡了便宜。所以，两组婴儿看到玩具的次数是一样多的。刚开始，捡便

宜组的婴儿也会为看到玩具而兴奋，但兴趣很快就减退了。因为他们逐渐适应了。

基于两组婴儿的不同反应，研究者得出这样的结论：使婴儿乐此不疲的不是动物玩具本身，而是他们控制这些玩具亮起来的能力。婴儿冲着玩具不断叫嚷微笑，因为他们知道是自己使得这一切发生。“我干的，很厉害吧？只要我想，就能再来一次哦！”另一组婴儿什么都不用做就可以看到一样的玩具，没有体验到这种控制带来的愉悦，因此很快就会觉得无聊。

刚出生的婴儿几乎对任何事物都没有控制力。他们没有办法走过去拿到想要的东西，也没有办法离开他们不想要的东西。他们控制不好自己的手，无论抓东西还是操控东西都不容易。而且，他们没办法控制别人对自己做任何事，随时会被戳、被捏、被抱起放下。他们的世界就是各种事情不断地在自己身上发生，任由他人摆布。也许这就是为什么，当有那么一丁点儿东西可以控制时，他们会如此的活跃和兴奋。

另一项以老人为被试的研究同样奇妙地显示出控制感对身心健康的重要性。

选择小实验

疗养院里的一组老人被告知要对自己负责，照顾好自己；另一组老人则被告知凡事都要听从工作人员的，全权由他们负责。第一组老人每天都要决定一些简单的事情，还有一盆植物要照顾；而第二组老人什么都不用自己决定，植物也有专人来照顾。结果发现，和没有控制权的老人相比，拥有控制权的老人表现得更活跃、更精神，身体也更健康。更神奇的是，有控制权的老人平均能多活几年。可见，从摇篮到坟墓，拥有控制感始终是贯穿一生的大事。

归因方式

塞利格曼基于习得性无助的抑郁理论并不是滴水不漏的，因为并非每一个经受过严重控制感缺失的人都会罹患抑郁。因此，塞利格曼和他的同事在1978年对这一理论进行了补充。修订后的理论认为，在习得性无助发展成抑郁之前，还存在其他重要的心理活动。当人们体验到挫折或者控制感缺失时，会问自己：“为什么他要跟我分手？”“为什么我得不到这份工作？”“为什么我签不到那份合同？”“为什么会挂科？”换言之，人们会试图弄明白失败的原因。

塞利格曼和他的同事想要表明的是，不同的人在分析失败的原因时，会表现出不同的倾向，根据看待问题的不同方式，这种倾向可以分为3个维度：笼统的与具体的、长期的与短暂的、个人的与普遍的。

假设你申请了一份市场营销工作，但没有成功。下面是几种可能的分析：

- **笼统的：**我的简历不够好，面试时又很紧张，看来什么工作都不会要我了。
- **具体的：**我对产品了解得不够多，需要深入了解这个行业才能面试成功。
- **长期的：**我不是那种活力十足、喜欢掌控局面的人。这份工作不适合我。
- **短暂的：**我感冒刚好，昨晚又没睡好，没达到最佳状态。
- **个人的：**这份工作几乎到手了，我只是差了那么一点点。
- **普遍的：**他们也许已经内定好人选了，招聘不过是做戏而已，没有人能拿到这份工作。

如果用具体、短暂、普遍的方式解释得不到这份工作的原因，你预期下

次的面试会怎么样？假设你找到了比较熟悉的领域，面试前一晚睡得好一点，精力更充沛也更机警，并且招聘是公开公正的，那么，你肯定会非常顺利。换言之，这次找工作的失败经历，对下一次找工作没有什么影响。

而如果你采用了笼统的、长期的和个人的方式来解释自己的失败，觉得自己的简历毫无亮点，面试时舌头打结，而且自己性格被动，并相信这份工作只是为某个适合的人而设，但那人不是你，那么你对未来的预期一定一片暗淡。你不但得不到这份工作，其他工作也别指望了。

也就是说，只有当一个人用笼统的、长期的以及个人的方式解释失败时，挫折或控制感缺乏所引发的无助才会导致抑郁，人们才有理由相信失败会接踵而来。如果命中注定要失败，那么再试一次的意义何在呢？

迄今为止，对这一理论的验证已经有了令人印象深刻的结果。人们解释失败时表现出来的倾向确实是不同的。乐观者会用长期的、笼统的和个人的方式解释成功，而用短暂的、具体的和普遍的方式解释失败。悲观者恰恰相反。乐观者会说：“我的得分是 A，她给的是 C。”悲观者则会说：“我的得分是 C，他给的是 A。”因此悲观者更可能有抑郁倾向。如果在普通人身上发现这种倾向，就能预测谁在失败的时候比较容易抑郁。

心理发现

采用长期归因的人认为失败会一直持续下去，采用短期归因的人则不会；采用笼统归因的人认为失败会将波及生活的方方面面，采用具体归因的人则不会；采用个人归因的人会打击自己的自尊，采用普遍归因的人则不会。

我并不是说，把成功归功于自己、把失败怪罪于他人是获得成功与美好

生活的秘方。不管心理成本多高，准确解释因果关系总会让你受益匪浅，因为准确的解释可以为下次取得更好的结果提供机会。不过我认为很多时候，对大多数人来说，过度的自责会带来不好的心理后果。我们会看到，和没什么可以选择相比，在太多选择的世界里我们更容易因为结果不如意而责怪自己。

抑郁的世界

今天的美国中产阶级体验到的控制感和自主感，是任何时代任何地方的人都无法想象的。数百万计的美国人过上了自己梦寐以求的生活，鲜受物质、经济 and 文化的束缚。他们自己，而不是父母，决定自己结婚与否以及何时跟何人结婚；他们自己，而不是宗教领袖，决定自己的衣着打扮；他们自己，而不是政府，决定自己要看的报纸和电视。这种自主性，加上关于抑郁症的无助理论，好像预示着抑郁症理应消失于美国大陆。

然而，我们看到抑郁症病例的数量正在爆发式地增长，以致塞利格曼称之为流行病。更严重的问题是，抑郁症患者有年轻化的趋势。据估计，目前大概有 7.5% 的美国人在 14 岁前就经受过抑郁的困扰，这个数字比 10 年前多了一倍。

作为抑郁症最极端的表现，自杀事件也愈演愈烈，而且也有年轻化的趋势。自杀是美国高中生与大学生群体的第二大死亡原因（第一是意外死亡）。过去 35 年，美国大学生的自杀率翻了两番。在发达地区，青少年和青壮年的自杀数量也急剧增长。1990 年的一项研究比较了 20 世纪 70 年代到 80 年代间的自杀率，联合国儿童基金会发现，法国的自杀率翻了两番，挪威、澳大利亚翻了一番，加拿大、英国和美国增加了一半。只有日本和西德的青少年自杀率有所下降。

我们不禁要问，在这个享有更多自主权和控制感的年代，到底是什么造成了人们莫大的悲哀？

期望的升高

我认为近年来控制感的增加导致了人们对控制的期望值升高。我们越能主宰自己的命运，就越希望自己能得到更多。我们的教育应该既有趣又实用；我们的工作理应既激动人心又富有社会价值，而且还要收入丰厚；我们的伴侣应该既是性感尤物，又忠贞不二，不但有过人的头脑，还要善解人意；我们的孩子应该漂亮、聪明又乖巧，还要个性独立；我们买到的东西一定要是同类产品中的佼佼者。

面对浩如烟海的选择，我们不再因为一样东西“够好”就感到满足。我相信，强调选择的自由以及现代社会所提供的大量可能性，是人们形成这些不切实际的期望的主要原因。

我们在上一章说过，从某种体验里得到的愉悦和满足，既来源于这个体验本身，也来源于我们对这个体验的期望。比如说，减肥的人会把实际的体重减少量跟预期的进行对比。如果你想要减 5 磅而实际减了 10 磅，感觉大概再好不过了，可当你希望减 15 磅却只减了 10 磅，那可就不高兴了。再比如，学生会把实际成绩跟期望成绩进行对比，本来以为只能拿 C 结果得到了 B，那就会感觉很好，如果本来想要 A，那就怎么也高兴不起来。如果我关于当代美国人对体验质量的期待的看法没错，那么几乎所有的体验都会令人失望，甚至会被当作一种失败——一种阻碍人们作出正确选择的失败。

生活在包办婚姻社会里的人们没有权利选择结婚的对象，在教育机会有

限的社会里，人们没有权利选择学什么。而正因为没有什么可以选择，也就没有什么好期待。所以我想，缺乏控制感并不一定会导致无助和抑郁。

个人主义和自责倾向

随着期望值的普遍升高，美国文化比过去更强调个人主义，这也许是对生活的全盘控制欲的副产品。某种程度上说，个人主义倾向越小，就越可能被家庭、朋友和社区的需求紧紧束缚。如果真心依恋他人，就不能想做就做、为所欲为。今天的美国年轻人结婚时最难解决的一个问题，就是怎么权衡个人的自主权和婚姻的责任与义务。

极权国家洗脑后快乐吗

高度的个人主义不仅意味着我们希望所有事情都完美无缺，也意味着我们希望是自己使这一切完美无缺的。而当我们做不到这一点（其实根本就不可能做到），我们就会把失败归咎于自己，而不是别的一些更普遍的因素。也就是说，这种文化设立了一种被广泛接受的因果解释方式，促使我们在失败时责怪自己。正是这种解释方式使我们在面对失败时增加了患抑郁症的可能。

由此推论，对家庭、社区组织、宗教团体等群体的义务与归属感本来可以有效地预防抑郁，正是因为现代社会过于强调个体的自主自控，才使得原本的抑郁症疫苗失效。人们在坚持自我和融入群体之间摇摆不定。社会参与会弱化自我，反过来说，关注自我也必将减少与他人的联系。政治科学家罗伯特·帕特南（Robert Putnam）在其著作《独自打保龄》（*Bowling Alone*）中探讨了当代生活社会关系恶化的问题。书里提到，宾夕法尼亚州兰开斯特居住着一群阿米什人，他们的抑郁症发病率还不到全国平均水平的20%。阿米什人是一个关系紧密的传统社群，社会关系异常紧密而选择机会非常少。

和我们相比，阿米什人更少掌控自己的生活吗？答案是肯定的。和我们相比，他们对控制生活的期盼更少吗？我可不这样认为。作为社群成员而受到的限制和随之而来的责任使他们心里难受吗？我怀疑几乎没有。在美国主流社会，社会成员没有义务为他人牺牲什么，这种对个体自主自控的预期明显不同于阿米什社群的看法。我们对重要社会义务的展望引起的不适，对阿米什人来说是不存在的。他们认为，生活对谁都应该是这个样子。随着每个人对自主自控的期待不断增加，美国主流社会要想形成一种深刻的社会联系，就必须付出更多代价。

美国人对外表的痴迷最能体现他们对于控制、自主和完美的扭曲追求。大量的有力证据表明，几乎大多数人都无法改变自己的身材和体重。基因和早年经历对于我们成年后的模样有很重要的决定作用，而几乎所有的减肥节食方法都只能起到短暂效果。这些关于体重的事实与文化告诉我们的正好相反。社会告诉我们，肥胖是我们自己的选择，是因为我们的控制力不够，是因为对自己不够负责，我们理应追求完美的外表，如果没这样做，就只能怪自己。

根据这种观念，如果我们足够自律自控，就能养成合理的饮食和锻炼习惯，最后每个人都能像电影明星一样健美。美国人每年购买的减肥书籍超过 5 000 万本，减肥咨询的花费超过 500 亿美元。这些数字表明，大多数美国人都相信，身材什么样完全取决于他们自己。

“每个人都能拥有梦寐以求的好身材”，这种幻觉对女人而言非常痛苦，尤其是在这个以瘦为美的社会。鼓吹女性以瘦为美的社会（如瑞典、英国、捷克斯洛伐克和美国白人社会）和其他地区相比，有更高的进食障碍（暴食症和厌食症）发病率。更严重的是，在这些社会里，女性患抑郁症的比

例是男性的两倍之多。而在崇尚合理身材的社会里，抑郁症的性别差异要小得多。

我猜瘦身和抑郁之间的关系是这样的：人们认为体重是可以控制的，而要漂亮就要瘦。当变瘦的努力失败，不但每天照镜子时都要失望，还要承担“漂亮不起来都是自己的错”的内疚。

只做最好就会抑郁

无法达到的期待，加上为失败承担个人责任的倾向，形成了致命的组合。我们可以预期，这个问题对最大化者来说尤其尖锐。在失去机会、后悔、适应和社会比较的时候，最大化者比满足者更多地受到高期望和自责的折磨。最大化者会花很多工夫去做决定，并且对结果有极高的期望，从而也可能经受极大的失望。

我和同事进行的一项研究发现，最大化者更容易患抑郁症。通过观察不同年龄、性别、受教育程度、居住地、种族和社会经济地位的各种人群，我们发现最大化倾向和抑郁程度之间有很强的正相关关系。那些在最大化量表中得分高的人，在抑郁的标准测量中也都处于陷入抑郁的边缘状态。在青少年的研究中我们也发现了同样的相关关系。

高期望和自责可以发生在教育、事业、婚姻等重大决定上，也可以发生在我们选择晚上吃什么的时候，就算再琐碎的事情都会受其影响。如果失望的体验源源不断，如果你做的每一个选择都达不到预期和渴望，如果你执意要把失败的原因归咎于自己，最后必将久积成疾，“什么也干不成”的信念将把你活生生打垮。

自主权的心理和生态

矛盾的是，虽然对控制的过度期待和渴望导致了抑郁症的流行，然而那些拥有控制感的人却比其他人有着更好的心理状态。

为了弄明白这一点，我们需要区分个体自主性的心理特点和社会生态特点，区分出对个体和对社会各自的好处。在一项涉及 20 个西方发达国家和日本的研究中，理查德·埃克斯利（Richard Eckersley）发现，在影响不同国家青少年自杀率的因素中，最重要的是人们对待个人自由和选择的文化态度。人们越看重个人自由和选择，这个国家的自杀率就越高。埃克斯利指出，这种价值观能让部分人取得巨大成就，但在国家或者社会生态的层面上却是有害的。

罗伯特·兰恩（Robert Lane）提出的享乐时差（hedonic lag）加剧了这一问题。兰恩认为：“即使一个文明早已丧失了创造快乐的能力，但它还是不断评估那些让它们显得与众不同的伟大品质，这解释了现在很多侵害市场民主的不安情绪。”文化上对自主性和控制的强调所带来的心理效益和社会生态成本，加上享乐时差，使得人们很难正确处事。

心理发现

在影响青少年自杀率的各个因素中，最重要的是人们对待个人自由和选择的文化态度。人们越是看重个人自由和选择，自杀率就越高。

把选择当作负担而不是恩惠并不是一种简单的现象，而是各种心理过程复杂交互的结果。不断增加的期望、对机会成本的敏感、对让步的厌恶、适应、

后悔、自怨自艾以及社会比较和最大化倾向，这些心理过程已经渗透到我们的文化之中。

下一章，我们会对这本书提到过的建议进行回顾并进一步说明，看看我们能做些什么来摆脱社会压力，克服选择过量所带来的问题。





CHOICE

THE PARADOX OF

第四部分

明智的选择

CHOICE



11个方法

前面提到的可都不是什么好消息。我们生活在物质极其丰富的时代，拥有祖先们做梦也没想过的东西，生活充满了无穷的可能性，但也为此付出了沉重的代价。我们得到了自己想要的东西，却发现这些东西满足不了自己的欲求；我们被一堆现代化的便捷设备包围，却发现时间从来都不够用；我们可以任意规划自己的生活，却不知道应该过什么样的生活。

现代化的“成功”竟然如此苦乐参半，而造成这种状况的重要原因就是选择过多。选择过多引发焦虑，再加上后悔、适应、社会地位、社会比较、和影响巨大的最大化倾向对选择的影响，心理焦虑只会有增无减。

好在我们可以通过一些方法缓和甚至消除这些困扰，不过要真正做到这些可不简单，需要经过大量练习并提高自制力，也许还需要转变思维方式。但是坚持每一个方法都会得到回报。

1. 把精力集中在最重要的选择上

我们知道，拥有选择的机会对主观幸福感非常重要，但是选择本身也有劣势，选择越多，这些劣势也就越明显。拥有选择的优点是显而易见的，但缺点却以微妙的方式逐渐累积。也就是说，并非某个特定的选择出了问题，而是所有选择共同导致了最后的结果。

放弃选择的机会并不容易。要做到这一点，关键是要意识到，大多数时候对我们最重要的，是某个决定导致的主观感受而非客观结果。就算你能得到更好的车子、房子、工作、假期或者咖啡机，如果你在做选择时很不满意，那么就根本没有从中得到什么好处。很多时候，正是因为有过量的选择，才产生了更好的客观结果和更糟糕的主观感受。

要应对过量选择带来的问题，必须首先明确究竟哪些选择对生活来说是最重要的，然后把时间精力都集中到重要决策上，其他的则可以放到一边。通过限制选择的数量，我们就可以少做一点选择，多一点舒心。

不妨试试下面的方法：

- 回顾最近所做的选择，无论大小（买衣服、买厨具、决定旅游目的地、分配退休金、选择医疗方案、换工作或是换男女朋友）；
- 逐项列出做以上选择时采用的步骤、花费的时间、所做的研究以及做选择时的焦虑程度；
- 回忆自己做选择时的感受；
- 问问自己，花这些工夫去做选择，到底得到了什么。

这个练习可以让你更深刻地意识到选择的成本，让你放弃某些选择，或

促使你建立一个筛选标准，确定需列在重点考虑之列的选择，掂量每个选择需花费的时间与精力。比如说，你可以规定自己买衣服时最多只能逛两家店，或者安排假期旅游时每次只考虑两个地点。

这样限制自己看上去好像既困难又武断，但事实上，我们在生活的其他方面早就采用了这种策略。你可能规定过自己聚会时最多只能喝两杯，虽然你非常喜欢酒，却没有贪杯。对很多人来说，做到这点并不困难。这又是为什么？

其中一个原因是，你听到过太多关于饮酒过量的有害信息。第二，你曾经喝醉过，知道这并不好受。虽然多喝一杯不一定会醉，可为什么要冒这个险呢？

遗憾的是，直到现在，社会上始终没有任何规定提及不可以买太多东西，而且你自己也感受不到选择太多给你带来的不愉快。如果你被这本书里的证据和观点说服，你就会明白选择过多自有其不好的一面，也就更容易接受“在两个里面选一个”这样的方法。这真的值得一试！

2. 成为选择者，而不是捡拾者

选择者是这样一种人：他们知道何谓重要的决定，知道何种情况下不应该作出选择，知道何时应该寻找新的选项，也知道如何选择更能凸显自己的不凡之处。能为自己和他人创造选择机会的正是选择者。不过面对海量选择时，我们通常会被迫成为捡拾者，只能被动地从已有选项里挑选。做选择者固然好，但要想多点自主选择，少点被动捡拾，我们就得学会在选择时自发地运用固有的习惯、习俗传统以及社会规范。

选择者有时间修正目标，捡拾者则没余地作出调整；选择者有时间避免从众，捡拾者则只能随波逐流。作出明智的决定需要耗费时间专注思考，只有选择者才能做到。

当你回顾最近所做的选择时，会更清楚自己付出了多少，也会发现什么才是自己真正在意和不在意的东西。你可以：

- 少花些时间决定无关紧要的事；
- 用省下来的时间问问自己，在人生中的重大抉择中，你想要的到底是什么；
- 当你发现现有的选项没有一个符合自己的要求时，不妨思考怎样创造出更好的选项。

3. 做一个满足者，而不是最大化者

在选择过量的社会里，最大化者会受更多的苦。最大化者常有不切实际的期望，他们害怕后悔，不愿失去机会，害怕跟别人比较。当选择的结果不尽如人意时，最大化者将会非常地失望。

学会接受“够好”的选择既可以减轻负担又能增加满足感。尽管在客观上，满足者可能不如最大化者做得那么好，但是如果“最好的”可望而不可及，最后还是只能选择“够好的”，满足者就会比最大化者感到好受很多。

我们必须承认，有时我们确实很难满足于“够好”，明明能做得更好却没有行动是很让人懊恼的事情。此外，这个世界上有很多人都在试图说服你，在有“更新更好”的选择时，仅仅选择“够好”是不够的。尽管如此，就算

再苛求的人也不至于在生活的各个方面都做一个最大化者，人们至少有那么几个方面会比较容易感到满足。关键是要学会拥有知足常乐的心态，享受这个过程，让它渗透到生活中的点点滴滴，而不是让其任意发展。一旦成为一个懂得满足的有心人，和别人的各种比较就不再重要了，后悔也减少了。这样一来，即便身处这个复杂且选择过剩的社会，内心也会更平静。

然而，要成为一个满足者，需要你谨慎地反思自己的目标和雄心，使你做选择时能够设定“够好”的标准。要知道什么是“够好”，需要了解自己，知道自己在乎的究竟是什么。所以你可以：

屋檐春天：经济性

- 回忆生命中那些曾经因“够好”而满足的时刻；
- 仔细想想那些时候你是如何进行选择的；
- 把这些技巧运用到其他选择上。

很多年前，长途电话服务刚开始引入市场竞争机制时，我曾经历过上面所说的过程。我常常打长途电话，被多家长途电话服务商的广告密集轰炸后，我很难克制自己不去找出最适合我的长途话费套餐。这些公司都提供了多种服务和资费组合，做对比非常费时费力，让人头皮发麻。

更麻烦的是，当我正要开始比较的时候，又会出现更多公司的广告。我知道我不想花时间解决这个问题，但这就像身上某处发痒，你总是忍不住想去抓。

然后有一天，我家的烤面包机坏了需要再买一个。我走进一家店，看到有两个牌子，两种款式，从中挑了一个，事情就解决了。回家的路上，我突然意识到，只要我愿意，我也能用同样的方式挑选我的长途电话服务。我松了一口气，好了，再也不用为此烦恼了。

4. 别太在意机会成本

做决定之前想想别的选项并没有错，如果无视这些“机会成本”，可能会高估最佳选项的优点。可另一方面，我们对机会成本考虑得越多，就会越不满意最终的选择，所以反倒是不要多想那些已经被否决的选项为好。

光是想想那些被淘汰的选项的优点，就会削弱对最终选项的满意度，鉴于此，有人建议我们干脆把机会成本通通忘掉好了。可是如果不跟别的选项比较，我们就无法知道自己所选的到底有多好。比如，所谓的“好投资”，就是相比其他投资，这项投资的回报率更高。由于缺少绝对标准，适当考虑机会成本也是必须的。

但也要谨记过犹不及。在这方面，次级决定可以帮上一些忙。当我们决定不去做某些决定时，就不需要考虑什么机会成本。成为满足者也可以有所裨益。因为满足者对“够好”的东西有自己的标准，和最大化者相比，他们更少依赖选项之间的比较。对满足者来说，所谓“好投资”不过是回报率比通货膨胀率高，其他的就不用劳神思考，不用考虑机会成本，不用去想如果把钱用在别的地方会不会更好。

在投资上，满足者比最大化者赚得更少吗？也许吧。他们会对这个结果不满意吗？很可能不会。他们会有更多时间用在更重要的事情上吗？这点是绝对的。

下面的几句小俗语可能有助于减少思考机会成本时带来的失望：

- 除非真的很不满意，否则还是买常用的那款；
- 不要輕易被所谓的“新款或改进版”所迷惑；

- 没“痒”别乱“抓”；
- 不用担心选了这个，就没有办法拥有其他新东西。

无论怎样，你总是会遇到很多新事物。朋友或同事总会跟你聊起他们新买了什么，或者去了哪里度假，所以就算自己不去找，这些改变你选择习惯的东西还是会亲自送上门来。如果你坐下来歇一会儿，让“新款或改进版”自己来找你，也就可以省下挑选和寻觅的时间，当你无法找到一个包含你喜欢的全部元素的选项时，也不用经历那么多挫折。

5. 做不可逆的选择

几乎所有人都愿意在允许退换的商店买东西，却没有意识到，当某个东西允许换货，我们就很有可能真的去换了。当我们可以对某个选择反悔，满足感就会降低，要是某个选择是不可更改的，我们就会采用多种心理机制，使自己将所选择的那个和别的比较时感到好受一点。如果某个决定是可逆的，这些心理机制就没什么效果了。

在我看来，做重大决策最能体现不可逆选择的威力。有个朋友告诉我，他的牧师在一次婚姻的布道中平静地说：“是的，人嘛，都觉得别人家的草坪更绿一点。”他的意思是，我们总是无可避免地遇到比自己妻子或丈夫更年轻好看、更聪明风趣、更善解人意而且更有共鸣的人。他的话让在场的教友大惊失色。

但寻找终身伴侣跟到商场购物不同，两者不能相提并论。面对更具吸引力的选择，收获幸福和安宁的唯一途径就是对自己说：“我已经选择了自己的终身伴侣，就算那个谁长得再好看，也与我无关。”挣扎于你和伴侣的爱是不是真的，苦恼性生活的质量和数量是否达到平均水平，以及总是想你能否做

得更好、找到更好，皆是痛苦之源。一旦做了不可逆的选择，你就可以把更多的精力放在改善已有的关系上，而不是进行无谓的猜疑。

6. 培养感恩之心

我们对事物的评价很容易受比较的影响，比较的对象甚至可以是虚构的。同一种体验可以好坏并存，而我们是否对其满意，取决于我们关注的是哪一面。如果总是想象有更好的替代品，我们的选择就会显得很糟糕，而当我们想到有比它更差的选项时，我们的选择就会显得很不错。

下意识地用感恩之心看待我们的选择或体验，减少对消极方面的失落感，就能让心情变得更好。

研究表明，对我们大多数人来说，感恩之心并不是自然自发产生的。一般来说，对已选选择的不满会引发我们去想可能的替代选项。要是生活不如意，我们会想怎么才能过得更好。要是日子过得还不赖，我们就不会想它变差后会怎样。只要通过训练，我们都可以学会更积极地看待事物，对生活中的好事也会相应地感觉更好。

感恩也需要训练，听上去有点滑稽。跟自己说，“从明天开始，我会多注意生活中的好事”，这不就行了吗？但事实上人们本性难移。如果你自己的目标过于笼统，就不会真的去做。不如考虑一下下面的简单步骤：

- 在床头放个记事本；
- 每天临睡前，在本子上记下这一天里发生的值得感恩的5件事。有时可能是大事，例如升职，或者第一次约会，但大多数时候会是小事，比如看到明媚的阳光穿透寝室

窗户洒落房间、听朋友说了一句舒心的话、吃了一条可口的红烧鱼，或者在杂志上读到一篇好文章。

- 刚开始这样做的时候你也许会觉得很傻，但如果坚持下去，你会发现越来越简单，越来越自然。你还会发现，原来最普通的日子也有那么多事情值得感激。最后，你会发现自己对生活越来越满意，不再渴望找什么“更新更好”的玩意儿来改善生活。

7. 告诉自己不后悔

无论是感到自己可能后悔还是真的追悔莫及，后悔带来的刺痛之痛都会影响人们的选择，有时候甚至会让我们不愿意做选择。虽然后悔在很多时候都有其合理性和启发性，但当它强烈地影响了我们的选择时，就该想方设法减少它。

我们可以用下面的方法来减少悔意：

- 采用满足者而不是最大化者的标准；
- 在做决定前，减少选项的数量；
- 对决定的好处心存感激，而不要纠结于不好的方面。

生活是如此复杂，任何一个我们以为能改变一切的决定，其实都渺小无比。我有一个因一事无成而倍感挫败的朋友，过去30年来，他每天都在后悔自己当初放弃了去常春藤盟校读书的机会。他经常念叨：“如果当初去了常春藤，现在一定会不一样。”其实，就算他去了理想的大学，也有可能被汽车撞了，或者因为挂科而被开除，或者患上抑郁症，又或是突然就觉得不喜欢那个地方了。

我想告诉他的是，年轻时的他做了这样的决定，肯定有很多和他内在性格特征相关的复杂因素。江山易改，本性难移。回过头去读一所名校，改变不了一个人的性格特征，也无法解决他所要面对的问题。所以说，他的工作或者生活，不一定会因为上了一所名校就有所改变。但有一件事是可以肯定的，如果他能抛开那些后悔情绪，一定会过得更开心一些。

8. 为适应做好心理准备

我们会适应任何有规律可循之物。生活艰难时，适应能使我们免受困难的冲击。生活不错时，适应就会让我们踏上“享乐跑步机”，消耗我们从积极体验中获得满足的能力。我们没有办法阻止适应的发生，我们能做的，就是对不同阶段的体验作出符合实际的期望。

关键是要记住，无论高档音响设备，还是豪华轿车、九百多平米的豪宅，都不会像我们最初体验到的那样，源源不断地给我们带来欢乐。学会在愉悦感减弱后依然感到满足，当适应发生时才不会感到很失望。我们也可以采用满足者的策略，通过减少做决定所花的时间和精力，来减少适应带来的失望。

除了小心“享乐跑步机”之外，我们还要小心“满足感跑步机”。这是适应现象带来的双重灾难。随着时间的推移，除了因为适应了某种体验而觉得它没有那么好，我们还会因为适应而觉得原先感觉良好的标准不够好了。此时，怀有感恩之心就能帮到你。想想那些让我们感觉更差的方面，能避免我们把现在感觉良好的事当成理所当然。

为了减少失望，更好地为适应现象做好心理准备，我们可以试试下面几点：

- 买新车的时候要明白，无论你买的车多好，两个月后，你都不会像现在这样激动；
- 少花些时间去找完美的东西，你就不会因为高昂的搜寻成本而减少从最终选择中得到的满足感；
- 提醒自己关注现有的事物有多美好，而不是关注它们现在没有原先那么好。

9. 控制过高的期望

我们对体验的评价大多受到期望的影响，若想增加选择的满足感，最简单的方法就是不要对它们期望太高。然而说比做起来容易得多，尤其是在这个鼓励高期望的世界，到处都是选择，以至于让人以为总能找到完美选项。要想把降低期望的任务变得容易一些，你可以：

- 减少选项的数量；
- 做一个满足者而不是最大化者；
- 留心那些突如其来的意外事件。

你是否经常到了期盼已久的度假地点，却感到失望透顶？相反，无意中出现的惊喜，反而使精致的小餐馆和乡村旅店，比豪华法国餐厅和四星级大酒店更加让人愉悦。

10. 学会避免社会比较

我们通过与他人比较来评价自己的体验。虽然社会比较能提供有用的信息，但也常常减少我们的满足感。所以少一点比较，我们的满足就会多一点。类似“少管别人在做什么”的建议很容易说出来，但要做到就不简单了。别

人在做些什么显而易见，而我们中的大多数好像都很在意地位，因为有些生活中的重要资源（比如好大学、好工作、好小区里的好房子）只有同辈中的优胜者才能获得。然而，社会比较对我们的身心健康影响恶劣，所以还是少一点比较为妙。满足者比最大化者更懂得如何避免社会比较，学会接受“够好”，就足以降低对他人在做什么的关注。

我在其他的一些建议里也提到过，当用绝对的标准来衡量问题时，人们对结果的感觉会没那么好。不采用绝对标准，是避免社会比较的好办法。所以你应该：

- 记住，“死后留下最多玩具的人才是真正的赢家”不过是汽车后盖贴纸上的标语，不是什么至理名言；
- 关注让你快乐以及让你的生活有意义的事物。

11. 把选择的限制看成解放而非束缚

随着我们面对的选择越来越多，选择的自由最终会变成选择的暴政。常规的选择过程花费太多的时间和精力，使每一天都变成煎熬。在这种情况下，我们应该学会把选项的限制看成是解放而不是束缚。社会为选择提供规则、标准和规范，而个人经验则形成习惯。遵循规则（比如系安全带，一晚上喝酒不超过两杯）使我们得以避免一次又一次地作出费劲的决定，帮我们省时省力，把时间花在那些尚无规矩可循的选择上。

短期来看，次级决定也就是关于生活中什么时候需要深思熟虑，什么时候可以走捷径的决定，为生活增添了一丝复杂性。但长期来看，很多日常的麻烦将因此而消失，我们会发现自己有更多的时间和精力，去思考那些保留下来但还没有作出选择的问题。

想想养在鱼缸里的鱼，生活在这个受到限制但也受到保护的世界里，小鱼可以去试验、去探险、去创造、去谱写它的未来，而不用担心挨饿或者被吃掉。没有鱼缸也就没有了限制，但小鱼可能要拼尽全力才能活命。有限制的选择和有约束的自由，使得小鱼可以想象各种美妙的可能性。





写这本书的想法，始于马丁·塞利格曼邀请我为《美国心理学家》（*American Psychologist*）的一期特刊写一篇关于自我决定（self-determination）的文章。人们对自决的珍重无须质疑。然而，自由、自主和自决并不总是好的，它们带来的也并非全是祝福。在这本书里，我努力揭示了自由的“黑暗面”。

我对这个课题的思考，大部分是在进行一个实证研究项目的过程中得到厘清和完善的。积极心理学网络（the Positive Psychology Network）和斯沃斯莫尔学院资助了这项研究，由我与我的同事安德鲁·沃德、约翰·蒙特罗素、达林·雷曼、索尼娅·柳博米尔斯基和凯瑟琳·怀特一同协作完成。非常感谢这些同事在项目中各尽其职，新颖的观点令我颇受启发，他们的独特见解贯穿了整本书。特别是沃德，他的办公室就在我的隔壁，几乎每天都被我缠着讨论问题。我从相关研究的合作者身上也学到了许多，他们是：多夫·科恩、珍·吉勒姆、雅明·哈尔伯施塔特、蒂姆·卡塞尔、玛丽·弗朗西丝·卢斯和肯·谢尔顿。

我也从很多一起交流的人身上得到教益，特别是乔纳森·海特、达契尔·克特纳、乔纳森·斯库勒和苏珊·休格曼。

朱迪·道金和贝丝·格罗斯阅读了本书的初稿，那是一个冗长、乏味的版本，多亏了她们的建议，这本书精简了不少。丽贝卡·施瓦茨、阿利森·德沃金和泰德·德沃金则提醒我注意以下这个事实：我在书中谈到的许多问题，在年轻一代的眼中已有很大的不同。丽贝卡、阿利森和泰德在好几个地方帮我作了调整。亦柯出版社（Ecco Press）的编辑茱莉亚·萨莱布林斯基教会我如何驾驭手稿的写作。她还发现好几处我自以为已经写得很清楚、事实上却含糊不清的地方。比尔·帕特里克在优化全书的结构上给了我极大的帮助。

如果没有我的经纪人蒂娜·班尼特相助，就不会有这本书。除了漂亮地完成经纪人要做的所有工作外，从我拟写作大纲到全书最后定稿，蒂娜都与我一起并肩协作。我为有这样一位既聪明博学又助人为乐的经纪人感到非常幸运。

最后，我要特别感谢我最好的编辑，也是我最好的朋友，默娜·施瓦茨。对于这本书所述想法的价值和重要性，她一直都确信不疑。作为我最有共鸣又最为苛刻的读者，默娜认真地读过好几份草稿，每次都指出一些亟待修正的问题。正是在如此多的爱和鼓励下，我一遍又一遍地回到电脑前重写。默娜在我每一个重要的项目中都扮演着这样的角色，三十多年来，她总是正确的那一个。



选择困难症候群

每次下馆子点菜的时候，翻开那些五颜六色的菜谱，总是心生一阵窃喜。但当我把菜单从头翻到尾，看了几百道名字“香艳”的美味佳肴后，就会有种把菜单递给其他人的冲动，因为实在太难选择了！

陪男友逛超市是个痛并快乐的过程，痛的是我，快乐的是他。超市，尤其是那种两三层的大超市对他有着无穷的魔力。他可以在卖话梅的食品摊前待上 15 分钟，比较不同话梅的价格、颜色、包装，又到红酒架子前把世界各地的红酒瓶和它们的颜色品鉴一番，还会在沐浴露的架子前货比三家，看谁的赠品更给力。最恐怖的是，当我们在超市流连了 1 个小时终于准备结账时，却发现只是买了一个肥皂盒！

自从有了互联网，选择就变得更为困难了。如果要买一本书，你除了可以去实体书店对比书架上的同类书籍，还可以在当当网或卓越网上搜索到所

有相关书籍；高考填志愿的时候，通过不同城市、学校和专业的排列组合，你可以得到上千个选择。我们父母那一辈人的痛苦是没有选择，而我们这一代人却生活在一个选择过剩的社会中，选择恐惧症逐渐成为都市人的一种常见病。

巴里·施瓦茨的这本《选择的悖论》恰恰道出了眼花缭乱的选择如何成为人们的痛苦之源。首先，他通过一个相当恐怖的亲身经历来说明，我们生活在一个选择爆炸的世界，小到买一支铅笔，大到择业、选对象都有无穷无尽的选择。接着他一步步地剖析我们是怎样做选择的。然后巴里把矛头指向一些习惯性的思维方式，例如后悔、适应和最大化，让你了解自己为何会变成一个选择困难症患者，如果病情加重，一不小心可能会成为抑郁症患者。当然，每一个黑夜过后都有黎明，作者在最后给大家准备了 11 个锦囊，帮助大家在这个选择过剩的世界里作出明智的决策。虽然本书的写作背景是美国，但是对于中国人，尤其是生活在大都市的中国人尤为适用。

翻译本书让我获益良多，只要想想自己过去浪费在选择上的时间，我就会自觉地利用 11 个选择锦囊帮助自己做决策，大大减少了犹豫不决的时间。同时，当我了解到最大化者的痛苦时，我更愿意选择足够好的东西，如果你告诉我还有更价廉物美的，那就只能说我跟它没缘分了。

能够完成本书的翻译，首先要感谢 TED to China 的发起人 Tony Yet，是因为他的介绍我才有幸翻译这本好书。巴里是 TED 的演讲者，他风趣幽默的演讲风格和这本书调皮的笔调相应成趣。

本书的翻译并非我独立完成的，我的名字背后是一个团队。没有他们的协力合作，也就没有本书的出版，这本书的第 1~8 章是由我本人完成的，第 9 章由彭珊怡翻译，第 10 章和第 11 章由黄子威翻译。同时也感谢来自五湖四

海拔刀相助的各位朋友，他们分别是宁静、覃春桃、谢怡冰、武亚雪、何佳鸣、陈绣子。同时也感谢何景杰的推荐。

本书对我个人还有另一层意义。我从小的一个梦想就是去土耳其旅行。本书的稿酬将全部用于支付我去土耳其旅行的机票，感谢张鹏与郝阳夫妇对我土耳其之行的大力支持。感谢支持我的任性和无厘头想法的家人、死党以及所有素未谋面却给予我鼓励的网友。

由于知识水平有限，译文有许多不足之处，请读者朋友不吝指教。

梁嘉歆

2012年3月于广州阴翳书房





- ★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- ★ 您是否常常在读过一本书后，才发现不是自己要读的那一本？
- ★ 您是否常常发现很多书都是一时冲动买下，至今一字未读？
- ★ 您是否常常感慨书的价格太贵，两百多页，值四十多元钱吗？

老 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。

时间才是读者付出的最大阅读成本。

阅读的时间成本=选择花费的时间+阅读花费的时间+误读浪费的时间

老 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外出版公司，多从其他语种翻译成中文出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，其中包括三小类：

a) 教科书：理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。

b) 专业书：理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。

c) 大众书：理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) “著”作：大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意并了解。

b) “编著”图书：汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

老 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作和生活**，获得品质的**改善和提升**，油然而生无限的**满足感**。

老 我们出版的所有图书，封底和书脊都有“湛庐文化”的标志



并归于两个品牌



老 找“小红帽”

为了便于读者在浩如烟海的书架陈列中清楚地找到我们，我们在每本图书的书脊上部47mm处，全部用红色标记，称之为——小红帽。同时，“小红帽”上标注“湛庐文化”字样，小红帽下方标注所属图书品牌名称。



湛庐文化主力打造两个品牌：**财富汇**，致力于为商界人士提供国内外优秀的经济管理类图书；**心视界**，旨在通过心理学大师、心灵导师的专业指导为读者提供改善生活和心境的通路。

老 用轻型纸

您现在正在阅读的这本书所使用的是轻型纸，有白度低、质感好、韧性好、油墨吸收度高等特点。

老 关注阅读体验

我们目前所使用的字体、字号和行距，是在经过大量调查研究的基础上确定的，符合读者阅读感受。每页设计的字数可以在阅读疲劳周期的低谷到来之前，使读者稍作停顿，减轻读者的阅读疲劳，舒适的阅读感觉油然而生。

所有的一切都是为了给您更好的阅读体验，代表着我们“十年磨一剑”的专注精神。我们希望湛庐能够成为您事业与生活中的伙伴，帮助您成就事业，拥有更为美好的生活。

老《牛奶可乐经济学》

国家图书馆“第四届文津奖”十本获奖图书之一，唯一获奖的商业类图书。
搜狐、《第一财经日报》2008年十本最佳商业图书。
用经济学的眼光看待生活和工作，体验作为“经济学家”的美妙之处。

老《大而不倒》

《金融时报》·高盛2010年度最佳商业图书入选作品。
美国《外交政策》杂志评选的全球思想家正在阅读的20本书之一。
蓝狮子·新浪2010年度十大最佳商业图书，《智囊悦读》2010年度十大最具价值经管图书。
一部金融界的《2012》，一部丹·布朗式的鸿篇巨制。

老《金融之王》

《金融时报》·高盛2010年度最佳商业图书。
蓝狮子2011年度十大最佳商业图书，《第一财经日报》2011年度十大金融投资书籍。
权威透视国际金融界大佬在大萧条中的群像著作。
一部优美的人物传记，一部独特视角的经济金融史。

老《富可敌国》

蓝狮子·《第一财经日报》2011年度最佳金融商业图书。
《第一财经日报》2011年度十大金融投资书籍。
源自300个小时的真实访谈，一部权威的对冲基金史。

老《认知盈余》

2011年度和讯华文财经图书大奖。
看“互联网革命最伟大的思考者”克莱·舍基如何开启无组织的时间力量。
看自由时间如何成就“有闲”世界，如何引领“有闲”经济与“有闲”商业的未来。

老《微力无边》

2011年度和讯华文财经图书大奖“最佳装帧设计奖”。
中国最早的社会化媒体营销研究者杜子建首部作品。
一部微博前传，半部营销后传。

老《神话的力量》

《心理月刊》2011年度最佳图书奖。
在诸神与英雄的世界中发现自我，当代神话学大师约瑟夫·坎贝尔毕生精髓之作。

老《facebook效应》

《金融时报》·高盛2010年度最佳商业图书入选作品。
蓝狮子·新浪2010年度十大最佳商业图书，《新智囊》2011年度最具价值十大经管图书。
首度公开facebook非凡创业的26个细节，马克·扎克伯格及40多位核心高管倾情讲述。

老《真实的幸福》

《职场》2010年度最具阅读价值的10本职场书籍。
积极心理学之父马丁·塞利格曼扛鼎之作，哈佛最吸引人、最受欢迎的幸福课。

老《绕着大毛球飞行》

蓝狮子·《职场》2011年度最佳职场图书。
畅销13年的职场创意手册，贺曼贺卡公司创意总监倾情之作。



《遗失的智慧》

- ◎ 未来 10 年最值得关注的心理学家、TED 大会压轴演讲人施瓦茨最新力作。美国心理协会前主席菲利普·津巴多、著名心理学家柳博米尔斯基重磅推荐。
- ◎ 当规则和激励不再有效时，我们需要——做正确的事，以及明白何为正确的事。



《象与骑象人》

- ◎ 坦普尔顿奖获得者乔纳森·海特改变心理与行为的积极心理学震撼之作。
- ◎ 伟大思想家关于“心”的共同洞悉，用现代科学验证关于幸福的 10 个古老假设。跟随海特踏上身心合一之旅，拥有幸福，获得成长。



《持续的幸福》

- ◎ 塞利格曼最新著作，积极心理学里程碑式的经典，任志强、杨澜、林正刚、畅销书《象与骑象人》作者乔纳森·海特感动推荐。
- ◎ 只有幸福还不够，持续的幸福才是人生追求的目标。作者结合积极心理学最新研究成果和有效的方法，让个人、社群、国家和人类拥有谋求幸福和丰盈生活的能量。



《无价》

- ◎ 媲美西奥迪尼《影响力》的经典著作，诺贝尔经济学奖得主丹尼尔·卡尼曼鼎力推荐。
- ◎ 透过纷繁复杂的价格现象，揭秘价格背后精密且复杂的机制。如果你是商家，本书将助你玩转定价游戏；如果你是消费者，本书能帮你避开一个又一个价格陷阱。



《专念》

- ◎ 积极心理学奠基人之一、哈佛大学著名心理学家兰格成名作。
- ◎ 一句话让孩子变得富有创造力，一个动作让精疲力竭的员工重振士气，一个实验让 80 岁的老人年轻了 20 岁——这些正是专念的力量。



The Paradox of Choice: Why More Is Less by Barry Schwartz

ISBN 0-06-000568-8

Copyright © 2004 by Barry Schwartz

All rights reserved including the rights of reproduction in whole or in part in any form.

本书中文简体字版由作者授权在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。



未来10年最值得关注的心理学家 **施瓦茨** 扛鼎之作
跨越积极心理学、经济学、消费者行为学、
健康心理学、政治学5大领域

《商业周刊》《福布斯》杂志年度10大畅销书之一

菲利普·津巴多

美国心理协会前主席

施瓦茨提出的11个步骤，将帮助你在更短的时间里做出更明智的选择，从而大大改善你的生活！

丹尼尔·卡尼曼

诺贝尔经济学奖得主

本书提供的有力证据证实，如果选择更少，人们会活得更好。同时，它用引人入胜的笔触介绍了大量选择和幸福感方面的心理学研究。

马丁·塞利格曼

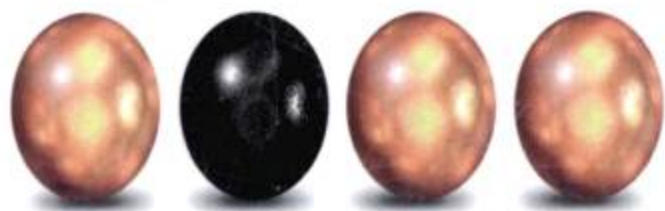
积极心理学之父，畅销书《真实的幸福》作者

巴里·施瓦茨提出了一个革命性的观点：当代社会日益增加的选择让人眼花缭乱，深陷无助与不满。《选择的悖论》将告诉你如何走出选择的困境。

戴维·迈尔斯

著名心理学家

当今世界为我们提供了更多选择，但具有讽刺意味的是，人们的满足感却降低了。这本充满挑战而又富有趣味的作品，将告诉你怎样一步步走向充实美好的人生。



彭凯平

清华大学心理学系主任

加州大学伯克利分校心理学系终身教授

施瓦茨是非常优秀的学者，能够把心理学的知识用最直接、最明白、最穿透人心的方式介绍给读者，书中所讲的问题不仅关乎我们个人的幸福，同时也能启发我们对现代化的反思。

郑晓明

清华大学经济管理学院副教授，博士

选择放弃是一种智慧，放弃选择更是一种勇气。现代人的痛苦不是选择匮乏，而是选择泛滥。“选择越多，幸福越少”，著名心理学家巴里·施瓦茨的《选择的悖论》将告诉你如何明智地放弃选择，如何做出正确的选择以赢得最大的快乐。

周欣悦

中山大学心理学系教授

没有选择时我们感觉自己像囚徒一样没有自由，选择太多时我们又觉得喘不过气来。选择究竟为我们带来了什么？在琳琅满目的书籍中，我们选择读这本书，就了解了选择本身。

迟毓凯

华南师范大学应用心理学系副教授

对于现代人面临的“多选择、难抉择”人生困境，施瓦茨教授不仅谈了why，从心理学的角度分析为何会这样，而且讲了how，告知大家如何运用心理学提升选择时的幸福感。

湛庐文化
Cheers Publishing



扫描二维码直达作者
TED大会演讲视频

上架指导：心理学/经济学/消费者行为

ISBN 978-7-213-05236-1



9 787213 052361 >

定价：45.90元