

(原書名：誰在操縱你的選擇)

誰在操縱你的選擇？
為什麼我選的常常不是我要的？
為什麼別人的選擇好像總是比較好？
要怎樣善用選擇，掌握自己的生活與人生？

誰說選擇 是理性的

揭露選擇背後的真相，
轟動學界與商界的經典之作

The Art of Choosing

哥倫比亞大學教授
希娜・艾恩嘉 Sheena Iyengar / 著
洪慧芳 / 譯

- 美國亞馬遜年度「最佳商業投資類書」第3名
- 金融時報 (Financial Times) 「年度商業選書」決選書單

誰說選擇 是理性的

揭露選擇背後的真相，
轟動學界與商界的經典之作

The Art of Choosing

哥倫比亞大學教授

希娜・艾恩嘉 Sheena Iyenger / 著

洪慧芳 / 譯

誰說選擇是理性的

(原書名：誰在操縱你的選擇)

The Art of Choosing

作者 希娜·艾恩嘉 (Sheena Iyengar)

譯者 洪慧芳

封面設計 Javick 設計工作室

內文排版 張凱揚

行銷企劃 林芳如

行銷統籌 駱漢琦

業務發行 邱紹溢

業務統籌 郭其彬

責任編輯 林淑雅

副總編輯 何維民

總編輯 李亞南

發行人 蘇拾平

出版 漫遊者文化事業股份有限公司

地址 台北市松山區復興北路331號4樓

電話 (02) 27152022

傳真 (02) 27152021

讀者服務信箱 service@azothbooks.com

漫遊者臉書 www.facebook.com/azothbooks.read

發行 大雁文化事業股份有限公司

地址 台北市10544松山區復興北路333號11樓之4

劃撥帳號 50022001

戶名 漫遊者文化事業股份有限公司

香港發行 大雁(香港)出版基地·里人文化

地址 香港荃灣橫龍街七十八號正好工業大廈廿二樓A室

電話 852-24192288, 852-24191887

電郵 anyone@biznetvigator.com

二版一刷 二〇一五年四月

定價 台幣三五〇元

I S B N 978-986-5671-42-6

版權所有·翻印必究 (Printed in Taiwan)

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司更換。

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

誰說選擇是理性的 / 希娜·艾恩嘉(Sheena Iyengar)著；洪慧芳譯。-- 二版。-- 臺北市：漫遊者文化出版：大雁出版基地發行，2015.05

320面；15×21公分

譯自：The art of choosing

ISBN 978-986-5671-42-6(平裝)

1.行為心理學 2.決策管理

176.8

104006197

First published in the United States under the Title: The Art of Choosing

Copyright©2010 by Sheena Iyengar

All rights reserved including the rights of reproduction in whole or in part in any form.

Published by arrangement with Twelve, Hachette Book Group

Complex Chinese edition copyright ©2015 by Azoth Books

This edition licensed through Bardon-Chinese Media Agency

誰說選擇是理性的

目次

序言

命運、機會，還是選擇？

011

第一章 野性的呼喚

The Call of the Wild

019

渴望選擇，是地球上所有生物的本能

一、我要活下去！——一念之間的抉擇

020

二、遇溺的老鼠、遭電擊的狗

023

三、嬰兒也有自己做選擇的慾望

026

四、生物需要選擇的自由

029

五、為什麼老闆比基層員工健康長命？

033

六、「選擇的故事」激勵人勇於作夢

039

第二章 異鄉異客

A Stranger in Strange Lands

個人主義 vs. 集體主義：不同文化孕育出迥異的選擇傳統

一、相信家人為你挑選的人生伴侶不會錯？

二、教義上的限制會剝奪教徒對人生的掌控權？

三、做選擇時，該考慮自己，還是他人？

四、灰姑娘不見得比印度皇后慕塔芝·瑪哈幸福

五、不同文化背景的選擇觀差異

六、個人的成就還是團隊的勝利？個人專業發展還是組織整體效益？

七、你想要哪一種社會：公平分配選擇，還是各憑本事爭取？

八、寬容不足以解決文化衝突

043

044

047

050

056

065

072

080

090

第三章 自我之歌

Song of Myself

透過各種選擇，一生追尋「我是誰？」這個問題的答案

一、為什麼「做自己」這麼難？

二、做什麼選擇反映你是什麼樣的人

三、每個人都希望自已與眾不同

四、破壞個人內外一致性的選擇

五、為了讓自己與眾不同而做選擇

六、選擇是一種自由創作

095

第四章

理性與感性

Senses and Sensibility

結合「直覺」的反應速度和「理性」的邏輯推理能力

一、有些選擇讓你的人生轉錯彎

二、該不該現在吃掉棉花糖？

三、經驗法則永遠都能幫助我們嗎？

135

136

137

144

132

124

115

107

098

096

第五章 我，機器人？

I. Robot

資本主義產業機制的宰制下，人人就像沒有自由意志的機器人？

一、我們真的可以信賴自己的感官嗎？

168

二、時尚大騙局：先操縱選擇，再展示選擇

171

三、大市場小差異：瓶裝水、化妝品的多樣性假象

180

四、紅藥丸？藍藥丸？——《駭客任務》的啟示

186

五、可口可樂II聖誕老人

189

六、你是真的想投給那個候選人，還是受潛意識引導的結果？

193

七、把時間與精力放在值得斟酌的選擇上

204

四、培養「有憑據的直覺」，避免做出錯誤的選擇

153

五、理性的選擇不一定勝過直覺的選擇

156

第六章 萬物之主 Lord of the Things

——更多選項其實等於更少選項

一、選擇愈多真的愈好嗎？

二、當選項超過七樣，判斷出錯的機率變高

三、提供顧客愈多選擇，不代表獲利就愈多

四、選項數目有礙選擇的品質——美國退休金制度、醫療保險改革的慘痛實例

五、「多元性」反而可能讓我們放棄最佳選擇

六、知識是奪回掌控權的唯一工具

207

第七章 空無一物 And Then There Were None

——一味堅持選擇權，終將招致選擇的反噬

一、兩難的抉擇：當沒有「正確」或「最佳」選擇時

二、請選擇：要繼續治療，還是拔管？

三、內疚：最終極的選擇壓力

247

248

250

258

238

232

225

214

210

208

致謝 後記 尾聲

313 303 289

四、高齡化社會：每個人都有可能遇到同樣痛苦的情境

五、有些選擇再討厭也必須面對！

六、紅按鈕症候群：愈禁止，愈想要！

七、管理「抗拒」：調高菸酒稅

八、協助自我克制的實用技巧

282 277 272 268 263

誰說選擇 是理性的

揭露選擇背後的真相，
轟動學界與商界的經典之作

The Art of Choosing

哥倫比亞大學教授

希娜・艾恩嘉 Sheena Iyenger / 著

洪慧芳 / 譯

謹獻給告訴我凡事皆有可能的父親，
以及陪我度過一切的母親。

誰說選擇是理性的

目次

序言

命運、機會，還是選擇？

011

第一章 野性的呼喚

The Call of the Wild

019

渴望選擇，是地球上所有生物的本能

一、我要活下去！——一念之間的抉擇

020

二、遇溺的老鼠、遭電擊的狗

023

三、嬰兒也有自己做選擇的慾望

026

四、生物需要選擇的自由

029

五、為什麼老闆比基層員工健康長命？

033

六、「選擇的故事」激勵人勇於作夢

039

第二章 異鄉異客

A Stranger in Strange Lands

個人主義 vs. 集體主義：不同文化孕育出迥異的選擇傳統

一、相信家人為你挑選的人生伴侶不會錯？

二、教義上的限制會剝奪教徒對人生的掌控權？

三、做選擇時，該考慮自己，還是他人？

四、灰姑娘不見得比印度皇后慕塔芝·瑪哈幸福

五、不同文化背景的選擇觀差異

六、個人的成就還是團隊的勝利？個人專業發展還是組織整體效益？

七、你想要哪一種社會：公平分配選擇，還是各憑本事爭取？

八、寬容不足以解決文化衝突

043

044

047

050

056

065

072

080

090

第三章 自我之歌

Song of Myself

透過各種選擇，一生追尋「我是誰？」這個問題的答案

一、為什麼「做自己」這麼難？

二、做什麼選擇反映你是什麼樣的人

三、每個人都希望自已與眾不同

四、破壞個人內外一致性的選擇

五、為了讓自己與眾不同而做選擇

六、選擇是一種自由創作

095

第四章

理性與感性

Senses and Sensibility

結合「直覺」的反應速度和「理性」的邏輯推理能力

一、有些選擇讓你的人生轉錯彎

二、該不該現在吃掉棉花糖？

三、經驗法則永遠都能幫助我們嗎？

135

136

137

144

132

124

115

107

098

096

第五章 我，機器人？ I. Robot

資本主義產業機制的宰制下，人人就像沒有自由意志的機器人？

- 四、培養「有憑據的直覺」，避免做出錯誤的選擇 153
- 五、理性的選擇不一定勝過直覺的選擇 156
- 一、我們真的可以信賴自己的感官嗎？ 168
- 二、時尚大騙局：先操縱選擇，再展示選擇 171
- 三、大市場小差異：瓶裝水、化妝品的多樣性假象 180
- 四、紅藥丸？藍藥丸？——《駭客任務》的啟示 186
- 五、可口可樂II聖誕老人 189
- 六、你是真的想投給那個候選人，還是受潛意識引導的結果？ 193
- 七、把時間與精力放在值得斟酌的選擇上 204

第六章 萬物之主 Lord of the Things

——更多選項其實等於更少選項

- 一、選擇愈多真的愈好嗎？ 208
- 二、當選項超過七樣，判斷出錯的機率變高 210
- 三、提供顧客愈多選擇，不代表獲利就愈多 214
- 四、選項數目有礙選擇的品質——美國退休金制度、醫療保險改革的慘痛實例 225
- 五、「多元性」反而可能讓我們放棄最佳選擇 232
- 六、知識是奪回掌控權的唯一工具 238

第七章 空無一物 And Then There Were None

——一味堅持選擇權，終將招致選擇的反噬

- 一、兩難的抉擇：當沒有「正確」或「最佳」選擇時 248
- 二、請選擇：要繼續治療，還是拔管？ 250
- 三、內疚：最終極的選擇壓力 258