

The
YOU ARE
Habits of
WHAT
Mind
YOU CHOOSE
that



只要掌握了人们行为的心智特征
我们就能预测一个人想买什么、做什么或者相信什么

Really Determine

为什么有人我行我素，有人从善如流？

[美] 斯科特·德·马尔奇 ◎著
詹姆斯·T·汉密尔顿
赵恒 ◎译
How


We


Make

Decisions



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

YOU ARE 
WHAT YOU CHOOSE
The Habits of Mind that Really Determine
How We Make Decisions

为什么有人我行我素，有人从善如流？ 

[美] 斯科特·德·马尔奇 ©著 赵恒 ©译
詹姆斯·T·汉密尔顿

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

选择：为什么有人我行我素，有人从善如流？ / (美) 马尔奇，汉密尔顿著；赵恒译。

—北京：中信出版社，2010.12

书名原文：You are What You Choose

ISBN 978-7-5086-2162-3

I.选… II.①马… ②汉… ③赵… III.经济学—研究 IV.F0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 202451 号

You are What You Choose Copyright © Scott de Marchi and James T. Hamilton, 2009

All rights reserved

Simplified Chinese translation edition © 2010 by China CITIC Press

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

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

本书仅限于中国大陆地区发行销售

选择——为什么有人我行我素，有人从善如流？

XUANZE

著 者：[美] 斯科特·德·马尔奇 詹姆斯·T·汉密尔顿

译 者：赵 恒

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者：北京通州皇家印刷厂

开 本：880mm × 1230mm 1/32 印 张：6.75 字 数：130千字

版 次：2010年12月第1版 印 次：2010年12月第1次印刷

京权图字：01-2010-2429

书 号：ISBN 978-7-5086-2162-3 / F · 2142

定 价：29.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849283

http://www.publish.citic.com

服务传真：010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

引言 1

第 1 章

你如何作决定

我们将研究心智特征与众多不同类型决定的关系。我们还将研究为什么有些人能作出更明智的选择，有些人更易于吸取经验教训，有些人则在生活成本高企时表现得更像投资者，而不是消费者。

13

第 2 章

你就是你的选择

以心智特征来衡量的心智习惯有助于我们理解那些看似无关的选择行为。关于三种类型的选择——投资、对同性恋的态度、喝酒——心智特征方法都有助于预测：你将买什么，以及你选择相信什么。

47

第 3 章

快乐，健康，智慧

我们将分析心智特征如何影响人们所作选择的质量。我们从三个方面去检验人们所作选择的质量：他们如愿以偿了吗？他们从以前的经验中学到东西了吗？他们最后快乐吗？

75

第 4 章

消费一切

消费理念与消费实物或服务之间存在着显著区别，但到目前为止，我们一直在忽略这种差别。在以前各章，我们将心智特征应用于你看得见、摸得着的东西，如流感疫苗、投资组合、一杯酒。然而，还有许许多多的选择是不那么切实可见的，它们对人们同样重要。

105

第 5 章

消费政治

消费一种理念之时，你可能需要从相对安全的战壕跳出来、穿越无人区去发动一次进攻，但是，在为孩子选择校区或挑选股票的事情上，你仍可三思而行。

125

第 6 章

早期采用者

谁会不同决策领域的早期采用者？那些热衷获取信息、不寻求他人认可接受、喜欢冒险、黏性不高的人会是早期采用者。我们将看到，心智特征如何说明了谁会第一个去排队购买 Wii 游戏机、在线搜索新闻，或投票给拉尔夫·纳德尔。

151

第 7 章

自然状态下的心智特征

你有可能准确地猜到朋友或对手的心智特征。如果你能断定谁是“信息”分数高或“风险”接受度高的人，就可以利用这种知识；你可以预测谁更善于从经验中学习；而在包含“百搭牌”或其他复杂规则时，你也可以预测谁更可能误判手中牌的质量。

169

结 论 189

附 录：你的心智特征是怎样的？ 201

致 谢 207

请展开想象的翅膀。你在“异想天开公司”的营销研究部工作，刚接手一项任务，推广公司的新产品：微缩石（**dehydrated boulders**）。公司有忠实的客户群，但CEO说了，是有所突破的时候了，不能再将市场局限于那些土狼和偶尔发怒的鸭子身上了。你决定去收集关于潜在用户的资料。而且你想出色地完成工作，所以就一头扎进书堆里，想找出到底哪些人最有可能购买你们的产品。

你备受鼓舞。有强大的电脑帮忙，通过挖掘公开的资料，你应该可以发现：为什么有些人愿意买微缩石，而不是火箭鞋之类的东西。你所要做的，不过是收集潜在客户的信息——多多益善——而这些信息在互联网上唾手可得。投票记录、对于

苏格兰威士忌而非波本威士忌的偏好、各种购买决定以及他们如何购买大件商品、关于他们住在何处的统计资料——这些信息俯拾即是。你可以雇几位科研人员，让他们找出隐藏在数据背后的数字模式，然后灵光一闪，你就有了一个营销活动方案。

多数社会学家将决策看做是一种简单的过程，与上述套路大致相同。他们认为，人们比较一下可能的选项，然后选择能带给自己最大快乐的那种。唯一值得考虑的变量，就是人们自身的偏好，还有价格。社会学家以为，某些东西人们喜欢多多益善，比如金钱。而另外一些东西，比如微缩石，他们会将产品拆解出多个特征——它有多重，它变回巨石的速度有多快，它滚动的速度是否足以砸扁一只走鹃（roadrunner）。通常的概念是，人们选择自己喜欢的商品时，根据的是他们需要为此付出多少钱。按照这一思路，异想天开公司所遵循的路线或许没错；如果你能找到关于某些人的足够信息，就可以通过了解他们在某些方面的偏好，预测他们在其他方面如何作选择。你还希望，有着相同的人口特征（demographics）的人会有相似的偏好，因为他们拥有共同的文化和经历。

我们认为，这种理解偏好与选择的方法是片面的。举个例子，我们先前的研究就揭示了一个奇怪的现象：很多公司尽管掌握大批资源、拥有收入丰厚的高管，但在报告排污量时，却成了不负责任的说谎者。借助国税局（IRS）侦查偷税逃税案件时动用的分析技术，我们发现了一些公司在环境评估报告中的欺骗伎俩，从而使这些“污染大户”得以暴露。

简而言之，我们掌握了如何检测哪些公司高管容易就污染问题撒谎、哪些则不然。然而令我们苦恼的是，我们不能保证无漏网之鱼，因为这些收入丰厚，或许手段不凡的高管至少可以分为三种人：一种人谎撒得不圆被我们抓住，一种人谎撒得圆而逃脱了监管，还有一种人根本就不撒谎，尽管撒谎的好处有很多（例如他们持有的股票会涨价）。这些高管面对的压力是几乎相同的。他们身在类似的行业，都需要让公司盈利，需要向华尔街传递积极信号，需要遵守政府规定。然而，到了做出重大决策的关键时刻，他们的做法却是大相径庭。

两年前，在汉密尔顿的办公室里，我们反反复复讨论这些问题；就这样，像社会学家一样，我们开始关注人们如何作决定的问题。选择是整个社会学的关键谜题，众多聪明出众的人士在这方面作了大量研究。为理解关于那些污染大户的研究结果，我们开始不那么抽象地思考这个谜题。如果“异想天开公司”营销部的某个人不带任何成见地开始这方面的研究，他（她）会看到些什么？人们——尤其是像公司高管那样的同质性人群——会以相同方式作决定，还是会分成截然不同的多种类型？同一个在买车时的决策方式，与他（她）投票时或约会时相比较，是相同还是不同？

性吸引力

在你的记忆里，中学生活或许是小圈子、性冲动、家庭作

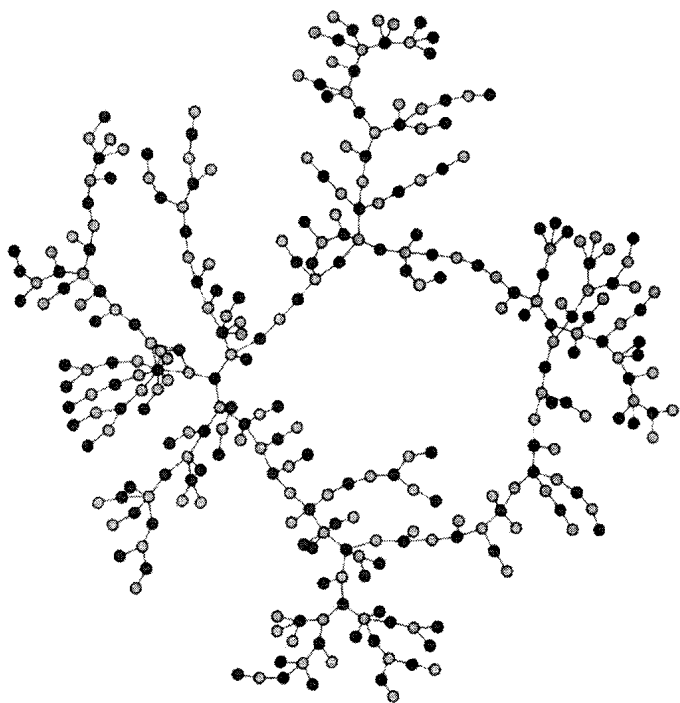
业的混合体。中学是异想天开调研团队的第一站，因为很多人都与异性约会是从这里开始的。多数人曾为此投入了不少精力，所以约会可能与很多决策行为有直接关系，包括购物。网上约会服务是很明显的例子，我们在后面会谈道——但性作为一种重要元素，一直出现在从汽车到啤酒的众多商品营销活动中。这还说明，异想天开团队能在这方面得到很多帮助。社会学家对青少年的约会方式很感兴趣，不过他们重点关注的是性病的传播，而非这些人的购物行为。

我们举个真实的例子，社会学家彼得·比尔曼（Peter Bearman）、吉姆·穆迪（Jim Moody）、凯瑟琳·斯托弗（Katherine Stovel）曾对某中学的一千多名学生进行调研。该团队计算了学生们在一年半内所有的约会行为，发现平均每个学生的约会对象略超过一个人。如果所有学生的约会套路大致相同，那么我们可以预料：学生们基本是随机性地“成双入对”，没有什么约会行为的总体结构。

在这个案例中，如果我们只看表面上的平均值，从而相信所有中学生采取相似的决策方式去处理约会问题，那就大错特错了。1/4的学生从未约会过，而在参加约会的人当中，另外1/4的人都有固定伙伴，即从不跟对方之外的人约会。这一数字还大致适用于另一类型：三人组——无论何时，总是两个人在一起，还有另一人做“电灯泡”——但是在调查期间，三人组中从未有人跟小圈子之外的人约会。而且，几乎没人参与到更大的圈子里（这说明，那些关于三角恋爱的歌曲还是有些道

理的)。

然而，有一个例外。最大的圈子也是最奇怪的，在调查期间所有参与约会的学生中，这个圈子的人占到一半以上。有一幅图有助于解释这个大圈子的约会行为：



约会行为

你在这儿看到的是一个交友网络；深色圆圈代表男学生，浅色圆圈代表女学生。圈之间的连线代表他们之间的恋爱关系。有些学生跟多个人约会（请注意图的左侧，有一个男生与

8个女生约会)，但这个网络中的所有283人是连在一起的。在研究这个圈子的过程中，研究者们发现，吸引力和吸烟行为在某些恋爱关系中起到了决定性作用（也就是说，漂亮的喜欢约漂亮的，魅力差的约魅力差的，而吸烟者往往约会吸烟者）。另外还有一条约定俗成的规则：“不要跟老友的老友约会。”

在认识约会行为的真实机制时，如果你片面理解每个学生的平均伙伴数、以为所有青少年都差不多，那就大错特错了。实际上在调查期间，有少数学生甚至从未谈过朋友，而在那些谈朋友的学生中，情况也是分为几种。有些人是结成独立的二人组或三人组，有些则是上图所示交友网络的一部分。所以一旦我们作深入研究，就能发现这些中学生明显分为多个类型，而他们的选择正反映了这种多样性。

如果你正准备向这类中学生推广一种网上约会服务，或者，你想通过这种交友网络为某种产品造势，那么你会拿出什么样的营销方案？首先要考虑的，就是这些中学生相互间的差别有多大。尽管他们年龄相仿、同在中西部的学校就读、多数为白人、出身中产阶级家庭，但他们作决定的方式并不相同。

实际上，这些青少年有的缺乏约会的兴趣（或能力），有的完全局限于两人或三人的小圈子，有些则处于上述那个大的网络中。如果你认为人们以同样方式作决定，那就错了。如果你认为，人口特征或他们对某种品牌的啤酒或汽车的喜爱有助于说明他们的偏好，那么你也错了。这种多数社会学家研究人类选择的方法，其实站不住脚。

人以群分

事实证明，并非只有学生们的选择方式是多种多样的。我们研究了一系列的例子，发现人们即使在境遇相仿、条件类似的情况下，也采用迥然不同的决策方式。不仅如此，我们还发现，甚至我们两位作者之间都无法理解彼此的方式。

现在想象一下，异想天开公司营销部来访问我们，他们先抛出一连串的问题让我们回答，然后与我们交流，以弄懂我们的行为方式。利用焦点小组作调研就是这种方法：调查者希望，通过研究少数几个人，可以掌握更深入、更详细的情况。

对于营销人员所提的种种问题，我们两人的答案几近相同。我们年龄相仿，都是白人、男性。德·马尔奇本科在维克森林大学就读，专业是计算机科学与历史，后在北卡罗来纳大学拿到政治学博士学位；汉密尔顿拥有经济学与政府管理专业的学士学位和经济学博士学位，都是在哈佛大学攻读的。要说这种差别，除了能迷惑那些假充内行的人，恐怕别无用处。甚至连杜克大学给我们的薪水都差不多。

如果营销人员了解我们在其他方面的选择，那我们俩就更像是同类了。我们都是已婚（而且无离婚史），每人都有两个男孩，且他们的年龄也相仿。我们住的都是单门独院的房子，屋里都摆满了书籍，我们在车道上停的车都是斯巴鲁（另外，我们以前开的车都是沃尔沃）。此外，我们的相同点还有很多，主要是向你表达一个意思：对于营销人员来说，我们就像是克

隆人。在访问我们的调查者看来，我们总会作出相似的决定。

政治

我们做朋友已经有一段时间了，所以我们知道，其实上面的结论很有问题。尽管看起来我们是同一类人，但是我们俩能明显感觉到，我们作选择的方式其实截然不同。并非我们偏好不同所以行事方式不同。而是说，我们做决策的方式不同，这一过程本身不同。

首先说说对于政治的态度。走进汉密尔顿的办公室，你会看见墙上整齐排列着总统竞选期间所用的海报和徽章。如果开始跟他谈话，你很快就认识到，他对生活的叙述总与政治紧密相连。他第一次与妻子约会，是在比尔·克林顿1992年大会演讲那天的晚上。他大儿子出生在1998年8月17日，那晚克林顿承认了他与莱温斯基的不正常关系。2003年圣诞节，他送给妻子的礼物是一次免费旅行：到南卡罗来纳州为霍华德·迪恩的党内竞选活动工作。他是开沃尔沃的自由主义者，在主日学校教课，参与社区工作；甚至他大儿子所提的问题都跟政治有关，例如：“如果说共和党里面有不少好人，那么是不是民主党里面有不少坏人？”

德·马尔奇不属于任何党派。他从不参加投票，甚至包括小学选班长。他经常幻想，如果哪天能瞒过杜克大学机构审查委员会，他会去作一个试验：如果他在选举日那天免费发

放“我投票了”的贴纸，到底能使投票率降低多少。技术层面上，他在政治学系教书，但他的研究只与数学模型相关，以至于朋友们开玩笑说：他最近才发现原来美国的立法机构是两院制的。每年他在学校都要教一门课，那就是“投票的非理性”。每年的感恩节或圣诞节，这个话题总会被提起，而他妻子的亲戚们总会为此抱怨他。他并非认为政治没意思，只是觉得不值得花时间去投票，或成为某个党派的忠实粉丝。

终极格斗

如果我们只是在政治方面有所不同，那么你可能把它作为一个无关紧要的例外。但事实并非如此。

像很多工作太忙碌的人一样，汉密尔顿也盼望能有更多时间去锻炼身体。每当想到需要改善体形并恰好有闲暇时，他就去体育馆参加健身训练班，跑步或者作负重练习。他每周抽时间与儿子们打篮球。汉密尔顿一家人都是杜克大学男子和女子篮球队的忠实球迷，对孩子们来说，在他们崇拜的球员所使用的球场上打球，是无比高兴的事。他们观看比赛时还在脸上涂油彩，并给排队的其他球迷发饼干。

在这一边，德·马尔奇经常练习的是综合格斗。如果你看过终极格斗锦标赛，就知道综合格斗融合了拳击、巴西柔术、泰拳和摔跤。不到对方窒息、不省人事或因骨头快断了而主动退出，格斗者就不会罢手。这种运动的热衷者与篮球迷大为不

同——很多观众来自军队或以前参加过格斗运动——刺青与文身在这类运动的选手和粉丝中非常普遍。

德·马尔奇不看杜克大学篮球队的比赛，而且他在上大学时，也从未看过维克森林大学队的任何比赛。他只在电视上看过一次团队项目的比赛，那次是匹兹堡钢人队在参加橄榄球超级杯大赛（他的家乡在宾夕法尼亚西部，这或许是原因所在）。

教育子女

最后一个例子关系到汉密尔顿和德·马尔奇教育子女的方式。这并非他们之间唯一的差别，但却是最能说明问题的。

去年汉密尔顿一家人是在斯坦福大学行为学高级研究中心度过的。为了好玩，他们决定从北卡罗来纳开车到加利福尼亚，以便能够在沿路的风景点旅游。行程的重点是大峡谷。汉密尔顿担心大峡谷太深容易发生不测，就在礼品店给孩子们买了本关于人身安全的书。奇怪的是，两个小家伙居然都读过了。到斯坦福后，两个孩子开始利用暑期时间学习日语。汉密尔顿曾研究过电视暴力对于儿童的影响，所以对孩子们观看电视节目有严格限制。但是，为鼓励他们学外语，他们向他们许诺，如果他们的日语达到某个级别，就能得到一个任天堂家用游戏机（那样的话，他们就可以跟朋友们一样玩游戏了）。

在这一边，德·马尔奇的大儿子暑假期间却在北卡罗来

纳州格林斯博罗市的街头闲逛。德·马尔奇的妻子是当地一家律师事务所的合伙人，他们觉得，现在的孩子们平时没时间去认识世界和培养独立精神。为弥补这一缺憾，在学校没课时，他们就把10岁的儿子扔到格林斯博罗市的街头，给他兜里塞上10块钱，让他自由活动，每周两次。像汉密尔顿的孩子们一样，德·马尔奇的孩子也学日语，只不过他的方式是在午饭后到公立图书馆与家教面对面学习。多数时候，妈妈与他在一家餐馆碰面，然后一起吃午餐。不过，除了午餐和学日语的时间，他可以想做什么就做什么。作为一名街头男孩，他找到了各种娱乐活动，从观察赛格威电动车上的警察到探访古董店。

我会跟往常一样

对于汉密尔顿和德·马尔奇所作选择的潜在模式，你是否已有所察觉？若是如此，那你跟我们算是志同道合了。我们当初就是想知道：我们有这么多共同点，为什么所作的选择却如此不同？本书就是我们对人类潜在的决策模式的调查结果。为验证我们的理念，我们采用了大量样本，通过知识网络调研公司（**Knowledge Networks**）对大约3万人进行了调研。我们还采用了亚马逊网站的大量购物记录和Google的搜索记录。研究结果有助于你理解你以及家人所作的种种选择。还有更令你心动的一点，它们能帮你预测那些你不了解，却想去了解的人：你的潜在客户。由此，你将能够卖出很多很多的微缩石。

