

# 选择的艺术

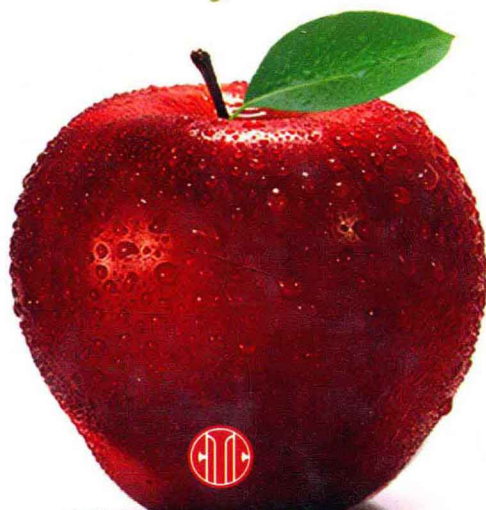
入选金融时报—高盛2010年度最佳商业图书  
本书观点被麦肯锡、富达作为投资重要参考  
本书被《异类》《引爆点》作者格拉德威尔推崇

## 为什么我选的 不是我要的？

[美] 希娜·艾扬格 著



*The Art of Choosing*



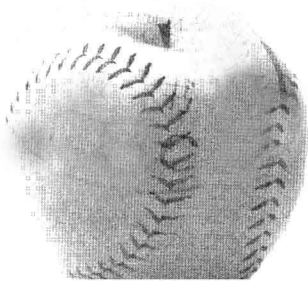
中信出版社 CITIC PRESS

# 选择的艺术

为什么我选的  
不是我要的？

[美] 希娜·艾扬格 著 林雅婷 译

*The Art of Choosing*



中信出版社  
CHINA CITIC PRESS

## 图书在版编目 (CIP) 数据

选择的艺术：为什么我选的不是我要的？ / (美) 艾扬格著；林雅婷译. —北京：中信出版社，2011.5

书名原文：The Art of Choosing

ISBN 978-7-5086-2691-8

I. 选… II. ①艾… ②林… III. 经济学—通俗读物 IV. F0-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 028690 号

The Art of Choosing by Sheena Iyengar

Copyright © 2010 by Sheena Iyengar

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

Simplified Chinese translation copyright © 2011 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限于中国大陆地区发行销售

## 选择的艺术——为什么我选的不是我要的？

XUANZE DE YISHU

---

著 者：[美] 希娜·艾扬格

译 者：林雅婷

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：787mm × 1092mm 1/16 印 张：17.5 字 数：250千字

版 次：2011 年 5 月第 1 版 印 次：2011 年 5 月第 1 次印刷

京权图字：01-2010-4844

书 号：ISBN 978-7-5086-2691-8 / F · 2263

定 价：49.00 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。

http://www.publish.citic.com

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线：010-84849283

服务传真：010-84849000

献给我的父亲，他告诉我一切皆有可能。  
献给我的母亲，她伴随着我成长中的每一步。

## 过去只是序幕

世间的一切都始于一个故事。

——约瑟夫·坎贝尔（Joseph Campbell）

我生于多伦多，是个早产儿，比预产期提前了一个月。出生那天，暴风雪将多伦多变成了一个寂静、银装素裹的雪城。始料未及的早产、出生当日罕见的低能见度，尽管当时并未多加联想，但现在回想起来一切都是不祥的预兆。我的母亲那时刚从印度移民加拿大，这是完全不同的两个世界，并且她也把这种双面性遗传给了我。我的父亲那时正在从印度赶往加拿大的途中，因而未能迎接我的意外出世，而这也似乎预示了他会早早地离开我的人生。现在回想起来，我的命运在我出生那一刻就已经注定了。我的命运，无论是刻写在美丽而遥不可及的星空，还是刻写在地上随处可见的乱石，无论是出自神圣的上帝之手抑或是其他神灵之手，自我出生那一刻起就已注定，生活的种种情形也仅仅是为了进一步证明这一点。

这只是一个故事。听听我的另外一个故事吧。

你永远都不会知道下一刻生活中会发生什么，不是吗？就如同装有小玩偶

的玩具盒，尽管每次你都是小心翼翼地只打开一个盒子，期待玩具盒里装的是小玩偶，但盒子里弹跳出来的却总是五花八门、让你始料未及的东西。我就是这样来到这个世界上的——突然地——比预产期整整早了一个月，我的父亲甚至无法迎接我的到来。那时他还在印度——我母亲魂牵梦绕的故土。尽管对故土有着无比的眷念，但母亲最终还是来到了加拿大，并在加拿大生下了我。我出生那天，母亲抱着我，一个人凝望着窗外的飞雪。如同薄薄的冰片随融化的雪水四处漂流，我们也四处漂泊：弗拉兴、昆斯、埃尔姆伍德帕克、新泽西。但无论到哪儿，我都是与锡克族移民共同生活。这些人同我的父母一样，尽管已经离开印度，但却始终带着印度的烙印。我的父母试图在另外一个国家重现他们印度式的生活，因此也可以说我是在国中国长大的。

每周有三天时间，父母会将我带到锡克寺庙里做礼拜。女人（我也在其中）坐在右侧，而男人则集中坐在左侧。根据锡克教<sup>①</sup>教规，我一直留着长发，因为长发象征着神造物的完美。右手戴的钢手镯，代表我无所不能、顽强不息的意志以及对神的热爱和奉献，并且也时刻提醒我，自己的一举一动都将收入神洞察秋毫的法眼<sup>②</sup>。每时每刻，即便是冲澡，我都穿着短裤，那代表我的贞节。这些仅仅是我遵从锡克教教义的一部分表现。同其他虔诚的锡克教教徒一样，宗教中没有规定的事情都由我的父母决定。表面上，一切都是为我好。但生活总是喜欢破坏你既定的或是他人替你制订的计划。

从蹒跚学步起，我总是撞到东西。起初父母只是以为我比较笨拙。但显然

---

① 锡克教是15世纪在印度教的虔信派毗湿奴城派和伊斯兰教苏菲派的共同基础上产生的。1469年由第一任祖师拿那克(Nanak)创始。——译者注

② 锡克教持守五种清净的记号(简称“5K”)：(1)留长发(keshdhai)——不剃发(戴头巾帽)；(2)梳头发(kangha)——带梳子；(3)穿短裤(kachk)——特制裤子；(4)戴钢镯(Kara)——戴手镯(表达永恒团结)；(5)佩匕首(khanda)——带特制短剑。蓄长发、长须表示睿智、博学和大胆、勇猛，是锡克教成年男教徒最重要的标志。加发梳是为了保持头发的整洁，也可以促进心灵修炼。戴钢手镯象征锡克教兄弟永远团结。佩短剑表示追求自由和平等的坚强信念。穿短衣裤是为了区别于印度教教徒穿着的长衫。——译者注

停车计时器已经大到足以让我看见并及时避开，可为什么我却总需要别人提醒我当心？当父母注意到我不是一般的笨拙时，他们带我去了哥伦比亚长老会医院咨询一位眼科专家。这位专家很快就解开了关于我的谜团：我患有罕见的色素性视网膜炎，一种家族遗传的视网膜病变，视觉敏锐度只有 20/400。当我读到高中时，我已近乎失明，唯一能辨别的也就是光。

我想，一个意外的确能让我们作好准备应对更多接踵而来的意外。与失明作斗争让我变得更加坚强。（抑或是因我天性坚强才能顽强地与疾病作斗争？）即使我们认为已经全力以赴作好了应对一切的准备，我们仍然有可能被生活中的种种意外击倒。我 13 岁那年，父亲去世了。那天，父亲送母亲去哈勒姆区上班，并答应母亲，他随后会去医院找医生看看他的腿疾以及一直以来的呼吸困难的问题。但医院对于父亲预约的时间安排有些混乱，总之，那时没有一个医生能给父亲作检查。父亲非常沮丧，当时也已经因为其他的事情倍感压抑，他气愤地离开了医院，冲到人行道上，随即被一辆车撞倒。肇事者将父亲拖到车上，并叫了辆救护车。父亲最终被送到了医院，但当到达医院时，他的心脏已经因为接受不了一连串的攻击而停止了跳动。

之所以谈起这件事，并不是想说明生活仅仅是由一系列不可预见、不尽如人意的东西组成的。但我们生活的相当一部分，也确实，或好或坏，有许许多多不可预见的事情。如果你只能预见极短的、所谓的“未来”，事情变化之快甚至让你来不及感叹一声，那么你生活的轨迹又能在多大程度上按照自己预期的方向发展呢？

---

等等，我还有另外一个故事。虽然还是我的故事，但我相信你能从这个故事中看到你自己的影子。

1971 年，我的父母从印度经加拿大移民到美国。与众多移民一样，当他们

踏上美国海岸、开始新生活的那一刻起，他们便开始追寻他们的美国梦。他们很快发现随之而来的是许许多多的困难，但他们仍然坚持着。我是在他们追梦之旅中诞生的，我想我比我的父母更理解何谓美国梦，因为比起他们，我更能融入美国文化。尤其是，我已经充分意识到美国梦的核心价值——它如此闪亮，即使你同我一样几乎完全失明，你也能看见它——是选择。

我的父母选择来到美国，但他们也选择尽可能地保留他们印度的根。他们与锡克教教徒共同生活，信仰并忠于教义，教导我顺从的价值观。从童年时期的吃穿到读书时期的专业选择，再到工作地点和结婚对象的选择，我只能顺从锡克教教义以及父母的意愿。上了公立学校，我发现独立作出自己的决定不仅是非常自然的，而且也是非常必要的。它与文化背景、个性以及能力无关，起作用的只是简单的对与错。对于我这样一个几乎完全失明、事事被要求顺从教规的锡克族女孩来说，独立自主是一个强有力的信念。我可以同父母一样，认为自己的命运早已被注定；但我也可以换个角度，认为我的失明和父亲的去世，仅仅是生活中我们无法控制的意外而已；如果再换个角度，想想人人生而有选择的权利，可以选择去做一些有可能通过自己的努力实现的事情，从这个角度思考，人才会从生活中看到希望。

很多人都只是以选择的语言编织、讲述生活中的故事。英语肯定是美国的通用语言，并且它在世界其他地区的应用也越来越广泛。当用相同的语言讲述故事时，相互间更容易得到认可。正如我期望本书能够使读者意识到的，“说出选择”可以产生很多益处，其中之一便是培养人们的自由意识。但同时我也希望能够为读者揭示，生活中还有其他各种更为复杂，与我在前两节中以自己的经历讲述的关于命运与选择的故事大为不同的方式。

---

对于“选择”这一课题的研究形式可以是各式各样的，但因为“选择”的



含义很广泛，没有人能够通过一本书将“选择”彻底研究透。本书中我试图探索与生活最密切相关、最引人思考的有关“选择”的不同方面，主要以心理学为基础，同时辅以商业、经济学、生物学、哲学、文化研究、公共政策以及医药学等各领域的知识，力求为读者展现“选择”的多面性，并借以引发读者对于人们日常生活中对于“选择”的理解及实践操作的思考。

在接下来的七章里，每章都会从不同的角度看待选择，并解决各种困扰我们在生活中作出有利选择的问题。选择何以具有如此强大的力量，这种力量又从何而来？是否所有人都以同样的方式作出选择？如何作出选择与每个人的身份又有着怎样的关系？我们为何总是对自己最终的选择感到失望？我们又该如何最有效地利用选择这一工具？每个人对每天由自己做主的选择有多少控制力？如果选择的空间无限，我们又该如何作出选择？我们是否该让他人替我们作选择？如果是，那么是谁？为什么要让这些人为我们作出选择？不管你是否同意我的看法、建议和结论——我相信，人与人的看法不可能完全相同，但我相信，我们共同探讨这些问题的过程无疑将帮助你作出更全面的决定。无论是对生活中琐事的选择，还是对关系生死存亡的选择，无论选择的机会是否存在，选择都是我们生活中不可避免的组成部分。有时我们喜欢它，有时憎恨它。但是不管我们与它的关系如何，我们都不能忽略它。我希望当你看完这本书的时候，你能明白选择如何塑造了你的过去，为什么它现在如此重要，以及它将带你去向何方。

何谓自由？自由是选择的权利：  
为自己创造选择机会的权利。  
没有选择的可能，人不能称之为  
人，而仅仅是社会的一名成员、一件工具、一件物品。

——阿奇博尔德·麦克利什（Archibald MacLeish）

美国诗人，1933年美国普利策奖获得者

<b>前言 过去只是序幕</b>	<b>IX</b>
<b>第一章 野性的呼唤</b>	
生存	3
老鼠与人类	6
思想的选择	8
镀金笼中的美洲狮	11
选择健康和健康的选择	14
讲故事	18
<b>第二章 新大陆的来客</b>	
被神祝福的结合	23
信念	26
个人主义与集体主义	29
两种婚姻的传说	33
我的、你的和我们的	40
旁观者	46
感受自由	51
结束忍让	59

### 第三章 自我之歌

修身养性	65
自我展示	67
人的个性与共性	74
恰当的一致性	81
你看到我所看到的了吗?	88
更多责任	94

### 第四章 理智与情感

噢，你将作出的选择!	99
棉花糖的故事	100
遵守游戏规则	106
专家的观点	112
幸福的烦恼	115

### 第五章 我，机器人?

中立的观察者	125
鸡生蛋还是蛋生鸡	127
两者间是有差别的	134
红色药丸	138
你心目中的可口可乐	141
房间里 500 磅重的大猩猩	144
网络	152

## 第六章 万物之王

陷入果酱中	157
回到原点	159
中庸之道	162
大量的轰鸣声	170
芝麻开门	175
组织整理好的选项	180

## 第七章 一个都不剩

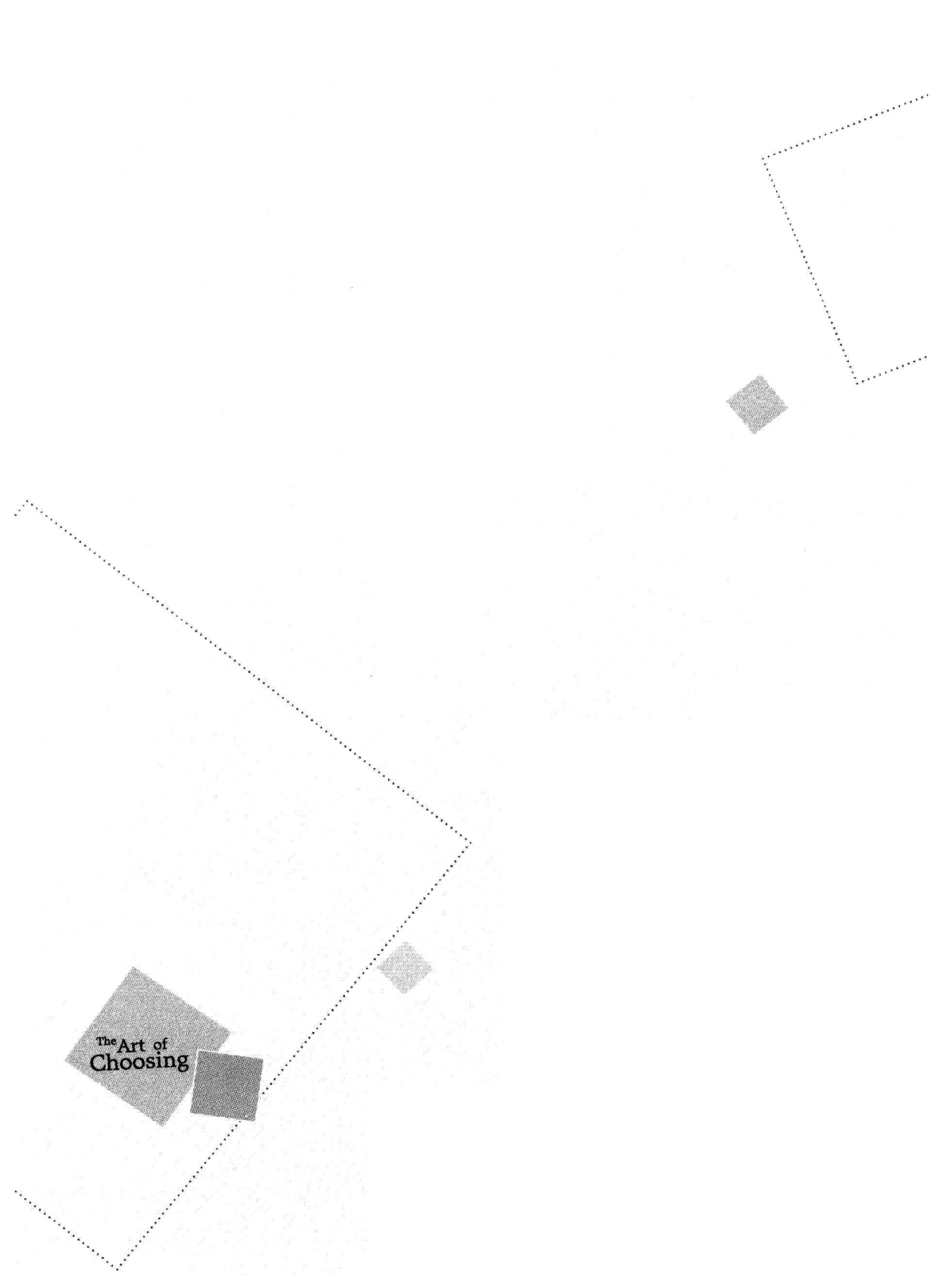
一块蛋糕	189
朱莉的困境	190
苏珊的选择	197
比较的代价	200
两难之间	205
红色按钮综合征	208
主导拒抗	212
把自己捆在桅杆上	216

结束语	221
后记	233
致谢	241
资料来源	249

The Art of  
Choosing

第一章

野性的呼唤



The Art of  
Choosing

## 生存

设想，如果你乘坐充气筏在海上迷失方向，或是摔断腿意外困在荒山上，或是在一条普通的小溪里，但是船没有桨，你会怎么做？在完全放弃希望前，你会坚持多久？我们常在饭桌上、与朋友的聚会上或是慵懒的周末喝下午茶时讨论这种问题，并非为了探讨绝境下生存的技能，而是好奇在没有任何准备或是有例可循的情况下，在逆境中人类的极限能力。我们当中，有多少人曾经九死一生，并能活着与我们分享他的故事？

以史蒂文·卡拉汉（Steven Callahan）为例，1982年2月5日，史蒂文·卡拉汉独自驾乘他的“拿破仑”号小船出海，但因暴风雨被困在距离加纳利岛以西800英里的地方。当时只有30岁的卡拉汉发现自己独自一人在漏水的充气筏上，并且只有少得可怜的物资维持生存。此后的时间里，他收集雨水当饮用水，并自制了一支长矛用来叉鱼。他以藤壶<sup>①</sup>为食，偶尔也捕捉前来食用藤壶残骸的海鸟。为了让自己保持清醒，他坚持每天写日记。即使他已经极度虚弱，只要身体状况允许，他就会坚持做瑜伽。他耐心等待着，并努力使小船朝西漂移。4月21日，也就是卡拉汉独自被困在海上76天之后，一艘轮船经过瓜德罗普岛海岸时，

---

<sup>①</sup> 藤壶：一种附着在岩石、船底上的甲壳动物。——译者注



发现并解救了他。迄今为止，史蒂文·卡拉汉是唯一一个独自困在海上超过一个月得以生还的人。

史蒂文·卡拉汉是一名经验丰富的水手，他的航海经验无疑是使其得以生还的关键，但并不是唯一因素。在他根据自己亲身经历撰写的《在海上漂泊的76天》(*Seventy-six Days Lost at Sea*)一书中，他对自己在灾难发生不久后的思想状态如此描述：

在我身边漂浮着“拿破仑”号的残骸。船上的设备得以保全，并能正常运转，也有些许日常生活所需的物品。我克服了心中的焦虑、恐惧与不安。在这变化莫测的海上，我是这艘小船的船长。我最终得到了水和食物。九死一生之际，我面临两个选择：依靠自己的力量，努力活下去，或是选择放弃、看着自己慢慢死去。我选择了前者。

史蒂文·卡拉汉仔细研究了当时的情况，尽管情况很糟，四面是无尽的大海，他能看见的只是一望无际的大海，而平静的海面下隐藏着无数未知的危险。巨浪层层、海风呼啸，但他并未听到一丝死亡的信息。相反，他听到的是：“史蒂文·卡拉汉，你想活下去吗？”对活着的渴望以及所付出的努力，使得史蒂文·卡拉汉奇迹般地生还。或许下次有人问你：“绝境中，你会怎么做？”也许你可以翻出史蒂文·卡拉汉的这本书，并回答道：“我会作出选择。”

乔伊·辛普森 (Joe Simpson) 是另外一个在绝境下奇迹生还的人。乔伊·辛普森和他的登山伙伴西蒙·耶茨 (Simon Yates) 在秘鲁安第斯山脉成功登顶后，他在下山的过程中意外摔断了一条腿，几乎无法行走。耶茨试图用登山绳帮助辛普森转移到安全的地方。但因耶茨无法看见也听不到辛普森，不小心将他放到了悬崖边上，导致辛普森既无法贴到山体的立面上，也无法重新爬上去。登山绳将两人的命运紧紧相连。耶茨只能撑住辛普森的所有重量。但毫无疑问，他很快就会支撑不住，那时两人都将坠入万丈深渊。最终，在没有其他选择的情况下，耶茨割断了登山绳，那一刻他认为自己宣判了朋友的死刑。但接下来发生