

# 决策

生活中的  
行为心理学

的

朱睿 童璐琼 著

Logic of decision

# 逻辑



天地出版社 | TIANDI PRESS

# 决策的 逻辑

生活中的  
行为心理学

朱睿  
童璐琼  
著



天地出版社 | TIANDI PRESS

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

决策的逻辑：生活中的行为心理学 / 朱睿, 童璐琼著. —成都: 天地出版社, 2022.5

ISBN 978-7-5455-6714-4

I. ①决… II. ①朱… ②童… III. ①决策 (心理学)  
—通俗读物 IV. ①B842.5-49

· 中国版本图书馆CIP数据核字 (2021) 第246172号

JUECE DE LUOJI: SHENGHUOZHONG DE XINGWEI XINLIXUE

## 决策的逻辑：生活中的行为心理学

出品人 陈小雨 杨政  
作者 朱睿 童璐琼  
责任编辑 魏姗姗  
封面设计 今亮後聲 HOPESOUND 2580590616@qq.com · 小九  
责任印制 董建臣

出版发行 天地出版社  
(成都市锦江区三色路266号 邮政编码: 610023)  
(北京市方庄芳群园3区3号 邮政编码: 100078)

网 址 <http://www.tiandiph.com>  
电子邮箱 [tianditg@163.com](mailto:tianditg@163.com)  
经 销 新华文轩出版传媒股份有限公司

印 刷 北京文昌阁彩色印刷有限责任公司  
版 次 2022年5月第1版  
印 次 2022年5月第1次印刷  
开 本 880mm×1230mm 1/32  
印 张 7.25  
字 数 160千字  
定 价 48.00元  
书 号 ISBN 978-7-5455-6714-4

版权所有◆违者必究

咨询电话: (028) 86361282 (总编室)  
购书热线: (010) 67693207 (营销中心)

如有印装错误, 请与本社联系调换。

我1998年出国，到美国明尼苏达大学攻读工商管理博士学位。虽然当时是在商学院读书，但我发现我更感兴趣的是心理学。于是我学习了很多心理学专业的课程。直到今天，我的研究和教学都和心理学紧密相连。我经常在想，为什么心理学让我这么感兴趣？这么多年学习、思考下来，最有说服力的一个原因是，不仅因为它有趣，更重要的是它让我更好地了解了我是谁、我是如何做决策的。而在了解自己的过程中，心理学也让我对他人有了更系统、深入的了解。

不知道你会不会对以下这些场景有同感：在面对诸多选择时，感觉无从下手；对曾经做的决策后悔，绞尽脑汁问自己，为什么当初做了那个决定；怀疑自己的选择，为什么精心做出的决定与努力并没有给我们带来预期的幸福；面对生活中的种种不满，抱怨声往往大于改变的勇气与决心。这些问题看似不大相关，但它们都指向一个底层的问题，那就是：我们到底是如何做决策的？这背后是否有规律可循？这些规律是否帮我们做出了最好的决策？如果不是，我们如何能在了解背后规律的基础上，做出更优的选择？系统地解释并回答这些问题，是行为心理学研究的范畴，也是在这本书里我想和你分享的知识。

行为心理学通过科学的方法研究人的行为决策规律。通过几十年的发展，行为心理学发现的一个

重要结论是：人的决策不是完全理性的。换句话说，我们即便是做非常重要的决策，也并不是像 AlphaGo（阿尔法围棋）一样，完全客观地分析出每种可能性出现的概率，以及它能给我们带来的效益，然后经过严谨的计算，最终得出一个最优的选择。相反，我们的大部分决策是冲动的、快速的，而且容易受到周围环境的影响。但大部分人的决策过程其实都存在规律，这使得行为科学在近两年来备受关注。从 2002 年诺贝尔经济学奖首次颁给一位行为心理学家后，2017 年、2019 年，诺贝尔经济学奖再次颁发给研究行为科学的研究者。他们代表着一群学者，努力通过严谨的研究，向我们解释人到底是如何做决策的。而了解这些规律，或许可以帮助我们做出更好的决策。

在这本书里，我将尝试系统地从事行为心理学的视角，为你讲解人们做决策的过程。

在开篇部分，我介绍了本书的核心话题：我们是否了解自己，以及我们的大脑到底是如何工作的？

之后，我用三个章节介绍影响我们决策过程的三个重要维度，分别是：情绪、思维方式以及环境因素。你会了解到“感觉”对我们的重要意义，但并不是所有的情绪对我们都同等重要，而在情绪主导下的你会变得完全不一样。在思维方式上，我们喜欢偷懒，经常通过一些思维捷径做决策。另外，决策环境也会对我们产生系统的影响：信息的不同展示方式会影响你接受的程度；自己独自做决策，还是在朋友亲人在场的情况下做决策，你最终的选择很可能不一样。了解情绪、思维方式以及环境对决策的影响，会让你明白为什么我们的决策往往呈现系统的偏差。

在第四章中，我将介绍人们是如何记忆历史的。对于已经发生

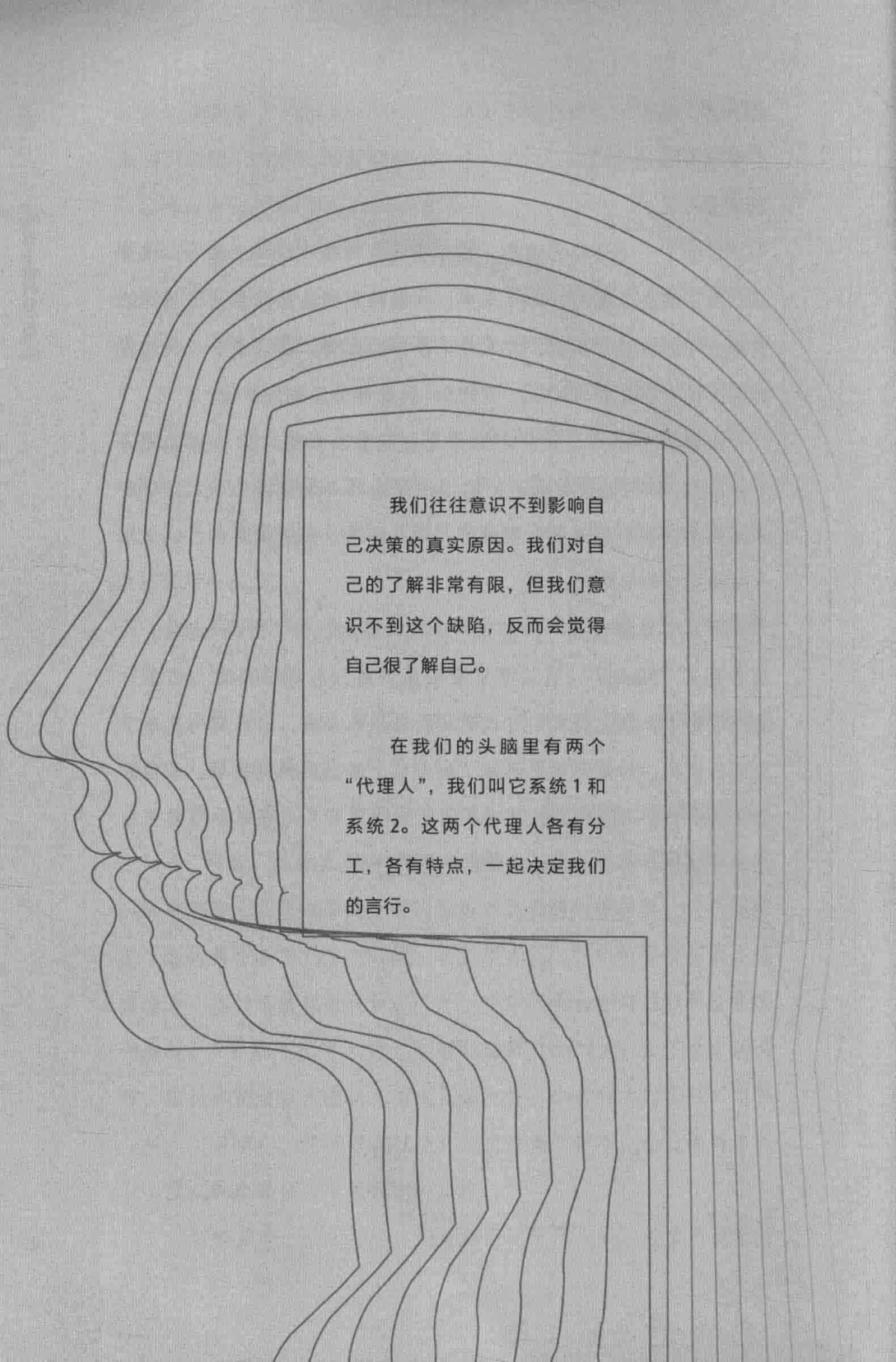
的事情，我们的大脑会像录像机一样如实地记录吗？事实是，我们会有选择性地记忆一些内容，也会不经意地扭曲历史，所以记忆并不完全可靠。

记忆并不完全值得信赖，那么我们能准确地预测未来吗？在第五章里，你会了解到，对于未来，我们的预测也往往会呈现系统的偏差。我们会过于乐观，放大单个事件的影响。在这章中，我还将和你探讨一个重要的话题，那就是：到底什么让我们幸福？

在最后一章里，我会介绍行为心理学在实践中的一些重要应用，比如：如何能设计出更好的方法帮助他人改掉偏见？如何帮助年轻人多存钱？如何推动更多的人参与环保？如何帮助自己以及他人做出更好的决策？

行为心理学里有一个我非常喜欢的概念，叫“助推”。这个词来自英文“Nudge”，它的原意是用胳膊肘轻轻地往前推。而在行为心理学中，它代表我们可以通过一点小的努力，为人们的生活带来好的变化。如果你想更好地了解自己，做出更优的决策，希望你能在这本书中有所收获，并在了解行为决策背后心理学原理的基础上，有效地助推自己和他人做出更好的决策。

朱 睿



我们往往意识不到影响自己决策的真实原因。我们对自己的了解非常有限，但我们意识不到这个缺陷，反而会觉得自己很了解自己。

在我们的头脑里有两个“代理人”，我们叫它系统1和系统2。这两个代理人各有分工，各有特点，一起决定我们的言行。

目录 · CONTENTS

序言	为什么我们要了解行为心理学	I
开篇	我们真的了解自己吗	002
	人脑的神奇双系统	007
第一章 跟着感觉走	虚假信息为何满天飞	016
	两个不一样的你	022
	存活率 90% 还是死亡率 10%	028
	改变为何如此困难	033
	选择越多越好吗	039
	为什么放弃所拥有的如此困难	045
第二章 懒惰的大脑	丈夫和妻子，谁的贡献更大	054
	连赌 5 把都输了，第 6 把会赢吗	061
	煎饼果子加鸡蛋，一个还是两个	067
	如何能让孩子表现更好	072
	夜灯会导致近视吗	078
第三章 环境的 神奇力量	“诱饵”和“妥协”	086
	如何能够吃得更健康	092
	环境会影响决策吗	098
	他人在场会影响你吗	103

第四章	}	大脑如实记录了全部经历吗	112
我们如何 记忆过去		记忆真的值得信赖吗	119
第五章	}	为什么计划总是不能实现	126
我们如何 预测未来		镜子里的我能打几分	132
		我们能预测未来吗	139
		是不是越有钱越幸福	146
		什么让我们幸福	153
第六章	}	专家的直觉是否值得信赖	162
生活中的 行为心理学		如何消除偏见	168
		如何判断公平与否	175
		如何让人更环保	182
		如何能多存钱	188
结语		如何做出更好的决策	196
		附录	201
		参考文献	216
		后记	221



开篇

— KAIPIAN



## 我们真的了解自己吗

前不久的一天早上，我把儿子送上校车后，和另外几位妈妈一边往回走一边聊天。其中一位妈妈突然说：“我刚买了一个厨师机，就是那种能让你做出各种面点，比如说北海道吐司面包、抹茶戚风蛋糕、桂花糕等美食，能让你瞬间成为厨神的机器。”我们听完马上问：“你试用了吗？觉得怎么样？”

那位妈妈不好意思地笑了笑，说：“还没开箱呢！太大了，已经在楼道放了十几天了，还没勇气拆开！”“那你为什么买呀？”“噫，就是我的一个厨神朋友，说真该早些买这个机器，然后我就赶紧去查了一下，一兴奋就下单了，花了我 3000 多块钱！”

你是否有相同的经历，会冲动做出决定，然后后悔不已？当然这不仅仅包括购买商品的决策，还包括和孩子的交流、工作的选择等。你是不是也经常会在做完决策后，恨不得敲敲自己的脑袋，心里想：我当时为什么那么做？我在想什么？下次我一定不会这样。但你有没有注意到，类似的事情总是重复出现，我们似乎总是不能对自己有一个客观准确的判断，也不清楚自己到底是怎么做决策的。

我们看似对自己的大脑非常熟悉，但它很多时候就像是个黑屋子，没有一个神秘通道能帮助我们进入，真正了解自己，看清到底是什么原因让我们快乐或者痛苦，让我们做出某个决定。我们常在做出选择之后后悔不已，充满困扰。如果你深有同感，请不要沮丧，因为你并不是少数。大量的心理学实验证明，人们对自己的了解不仅非常有限，而且充满偏差。也许这就是为什么从古到今，人们依旧在探讨“我是谁”这个永恒的话题。这本书意在通过系统地介绍行为心理学的一系列发现，帮助你更好地认识那个“陌生”的自己，然后做出更好的决策。

## 我们是否知道决策背后真实的原因

我们是否真的知道我们每一个决策背后真实的原因？为了解答这个问题，心理学家做了一个有趣的实验。他们在百货店门口放了一个商品展示台，在上面从左到右摆放了4双全新的袜子，并告诉顾客这些袜子分别属于A、B、C、D四个不同品牌。然后他们鼓励经过的顾客摸一摸这些袜子，说出哪一个品牌质量最好。但是，顾客不知道的是，这四双袜子其实是完全一样的。所以合理的结果应该是，每一个品牌被选中的概率都相等，大概是1/4。那么最后实验的结果如何呢？

结果非常有意思，只有12%的顾客认为最左边的A品牌质量最好，而越往右边的品牌，越被更多的人认为质量好，居然有将近40%的顾客认为最右边的D品牌的质量最好。这告诉我们什么？这说明商品摆放的位置才是造成这个决策的真正原因——人们更愿意选择摆放在右边的产品。当顾客选择了最右边的D品牌之后，研

究者问他们，你为什么选D品牌？人们给出了各种各样的解释，比如说：我喜欢它的颜色，这双看上去材质更好，弹力也要更强一些……了解真相的你看到这里肯定在笑，因为这四双袜子其实完全一样！人们不仅不知道他们做出决策的真正原因，还能为自己的决策找到各式各样的理由。

但这个实验到这里还没有结束，研究者在听完顾客的理由之后，又跟进了一个问题：“你觉得这些袜子摆放的顺序有没有可能影响了你的选择？”这时，顾客往往比较诧异，有些会说“你什么意思？”“我不明白你的问题”，甚至有人会觉得研究者的思维太奇怪。人们坚信他们是依据产品的质量做出选择的，绝非其他荒谬的原因。

这个实验虽然简单，但它很有效地说明影响我们决策的真正因素往往隐藏在我们的潜意识里。但很遗憾，我们无法走入潜意识，因此很难辨别真相。我们对自己的了解非常有限，但我们意识不到这个缺陷，反而会觉得自己很了解自己。所以当被问及为什么会做出某种决策的时候，我们经常会制造出一些看似合理的理由，而且深信不疑。这也就导致我们对自己的了解不仅很有限，还会呈现系统的偏差。

## 我们是否了解过去和未来

除了对当下的自己不够了解，我们对过去以及未来的自己也很难有客观的认知和判断。说到过去，你也许会觉得自已至少记得已经发生的事情，因此对过去的自己还是能有比较客观的认知的。其实不然。

在之后的章节中，我会告诉你人们是如何管理记忆的。我用了“管理记忆”这个词，想表明的就是我们的大脑并不像照相机或者录像机那样如实地记录，可供之后随时、准确地提取。相反，我们的记忆体系更像是经过滤镜处理的照片。一系列的研究发现，我们目前的认知会扭曲过去的记忆。比如说，当一对夫妻走到离婚的边缘时，他们会觉得过去的生活里全是痛苦的记忆，而如果有一台如实记录往事的照相机的话，他们会发现原来事情并非如此。

我们生活中的很多决策还关乎未来。对自己未来的预测，人们同样会存在系统的偏差。如果你中了彩票，你会有多高兴？如果你不幸婚姻失败，得了绝症，你会有多痛苦？一系列研究结果发现，我们往往会错误估计未来事件给我们带来的情绪上的影响以及延续的时间。真正中了大奖的人，他们一开始的确很开心，但开心程度不会有他们预想的那么高，而且基本在几周内就回到了中奖前的水平，之后甚至会降到比中奖之前还低的程度。遭遇不幸的人也会经历痛苦，但不会有他们想象的那么糟糕，而且也会在几周内反弹，在意想不到的事情中重新找回生活的希望。这背后神奇的原因，我会在之后的章节中告诉你。

## 结语

在这节内容里，你已经了解到我们自我认知的局限性。看到这里，你也许会想，既然我对于当下、过去和未来的了解都存在问题，那怎么办？我要怎么做才能更客观地了解自己，然后做出更好的决策呢？

我学习心理学已经有很多年了，和你分享一个心得，那就是，我

对心理学了解得越多，就会越谦卑。因为我深刻地意识到，我们对自己的了解其实很有限。但是通过学习心理学，我对人脑做决策的过程有了越来越多的认知，明白了在这个过程中人们容易出现哪些问题。这些知识不仅让我对自己有了更清晰的认知，也让我掌握了一些方法，可以更加有效地助推自己和他人做出更好的决策。当然，人对自我的认知是一个永无止境的过程，我希望能把这样的知识分享给你，让你也能有所进步。因此，在之后的章节中，我会介绍人们在决策中容易出现的误区，帮助你深入了解自己，提高决策质量。



## 人脑的神奇双系统

回想一天的生活，你可能会发现我们每个人每天都面临着各种各样的决策，有的非常轻松，有的却着实困难。就我自己而言，买什么品牌的牛奶和鸡蛋这样的决策非常容易，完全不费脑子，一两分钟就能解决。因为我们已经习惯了固定的品牌，这样的决策很轻松。但与此同时，我一天中也会有另外一些决策很伤脑筋，需要反复思考，来回比较，才能决定。例如，我发现孩子最近玩游戏有点上瘾，那我要怎么做才能最有效地帮助他？是删除游戏，没收手机，限定时间，还是把游戏作为一种完成任务后的奖励方式？找到最佳方案并不容易。你可能也会有同感，有很多决策对我们来说并不轻松。

### 系统 1 和系统 2

这两类不同的决策对应的恰恰是我们的大脑面对决策时的两类处理方式，也就是由心理学家丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）提出的著名的双系统理论。他用了一个很形象的比喻来解释人脑的

决策过程。你可以想象一下，在你的头脑里有两个“代理人”，我们叫它们系统1和系统2。这两个代理人各有分工，各有特点，一起决定你的言行。

代理人“系统1”：它工作起来是自动模式，毫不费力，速度很快，而且一直在工作，不会休息。换句话说，你无法让这个代理人下班。虽然很多时候我们并没有意识到它的存在，但它一直在帮助我们做决策。所以我把系统1描述成一个年轻、冲动、精力无限的孩子。我们每天80%以上的决策都是由系统1来完成的。就像前面举的第一个例子，买牛奶、鸡蛋、日常用品，系统1都能帮助我们瞬间决定。这样的任务还有很多，如吃饭、走路、判断他人的情绪、计算 $2 \times 2$ 等于多少等。这类简单或者习惯性的任务，都是系统1的工作范畴。

代理人“系统2”：它需要你的启动才能开始工作，会在决策中投入很多精力，对自身有控制，速度也会比较慢。所以我把系统2描述成一位遵循规则、深思熟虑，但精力有限的长者。系统2通常不会轻易出手，它对系统1这个孩子很纵容，能够接受系统1做的大部分决策，只有在有需要的时候才会现身，就像前面举的第二个例子，当面临困难问题，系统1对付不了的时候，系统2就会来主持大局。这样的场景还包括：正在减肥的你决定晚饭吃什么，当你学习一门新的语言或技能时，或者约束自己的言行时，等等。

## 调皮的孩子和理性的成人

为什么系统1会主导我们大部分的言行？因为它很高效。试想一下，如果一天24小时中，人类每一个决定都要由系统2经过仔