

错失恐惧（上）



对帕特里克·J.麦金尼斯和本书的赞誉

及时、实用、见解深刻.....在《错失恐惧》这本书中，麦金尼斯阐述了通往幸福的重大障碍之一，分析了我们为何会有错失恐惧感，以及从长远来看，错失恐惧症将如何劫持我们的生活和职业生涯。随后，他将告诉我们如何按照自己的意愿生活，而不是被生活牵着鼻子走。

——肖恩·埃科尔（Shawn Achor），幸福问题研究员，著有《纽约时报》畅销书《大潜能》（Big Potential）和《快乐竞争力》（The Happiness Advantage）

无论是生活中琐碎的细节，还是人生中的大方向，做任何决定都有可能让人感到心力交瘁。在这本及时且必要的书中，帕特里克·J.麦金尼斯将让你明白，为何你不必那么操心。

——凯莉·肯尼迪（Kerry Kennedy），罗伯特·F.肯尼迪人权组织主席，《纽约时报》畅销书作者

我们生活在一个前所未有的拥有丰富选择的时代。因此，我们每天都面临着成千上万个决定，比以往任何时候都更加复杂。麦金尼斯用错失恐惧症和更好选择恐惧症作为框架，为我们提供了一些实用的建议，助我们做出更明智、更佳的选择。

——尼尔·埃亚尔（Nir Eyal），畅销书《上瘾》（Hooked）和《不可抗拒》（Indistractable）作者

帕特里克·J.麦金尼斯为我们这个充满忧虑的时代写了一本好书。这本俏皮幽默、不失谨慎、令人百读不厌的《错失恐惧》，不仅让我们了解了错失恐惧症的含义和影响，而且还告诉我们如何摆脱其束缚，转而追求有意义的生活。

——德伯拉·L.斯帕（Debora L. Spar），哈佛商学院工商管理学教授
在《错失恐惧》一书中，帕特里克·J.麦金尼斯深入探究了错失恐惧症背后的深层原因，分析了我们为什么会患上错失恐惧症，并帮助我们发现自己真正想要的是什么，只有这样，我们才能对那些真正想要的说“是”。因为，你如果知道自己想要什么，就不会错过，不是吗？

——威尔·科尔博士（Dr. Will Cole），领先的功能医学专家，美国功能医学研究院认证医生、整脊医生，著有《炎症光谱》（The Inflammation Spectrum）和《生酮食谱》（Ketotarian），播客《古普范勒》（Goopfellas）的主持人之一

帕特里克是一个真正的创新者：他能帮你认识更好选择恐惧症是如何扰乱你的人际关系、职场工作和日常生活的，引导你克服更好选择恐惧症。也许错失恐惧症引起了全民的关注，但更好选择恐惧症才是真正的敌人，它

会让你不知道该穿哪件衬衫，该和什么人交朋友，或者让你的初创公司开不下去。

——杰克·克雷默（Jack Kramer）和尼克·马特尔（Nick Martell），罗宾汉（Robinhood）公司的播客《每日讯息》（Snacks Daily）主持人
对那些想要过好每一天而不是把宝贵的时间浪费在优柔寡断上的人来说，《错失恐惧》是一本不可或缺的指南书。帕特里克既慷慨又真诚，这本书是世界上罕见的礼物。

——凯茜·海勒（Cathy Heller），播客《别做正职了》（Don't Keep Your Day Job）的创建者和主持人

无论你是在管理一家《财富》500强公司或创业公司，还是在管理你的日常生活，你如果想成功，就应该坚定果断。本书提供了易学易用的策略，帮助你改正优柔寡断的缺点，进而专注于真正重要的事。

——多里·克拉克（Dorie Clark），杜克大学福库商学院高管教育教授，著有《作为企业家的你》（Entrepreneurial You）和《深潜：10步重塑你的个人品牌》（Reinventing You）

在创造出“错失恐惧症”这个词后，麦金尼斯又创造了“更好选择恐惧症”，来描述一系列破坏性更强的行为。现在，他又强势回归了。本书条理清晰、循序渐进，帮助人们不再向后看，而是拥抱他们面前真正的、令人兴奋的各种可能性。

——杰米·梅茨尔（Jamie Metzl），著名未来学家，著有畅销书《黑客达尔文》（Hacking Darwin）

我翻来覆去地读了很久，才明白帕特里克热切分享给我们的内容：我们必须找到选择自己真正想要的事物的力量，并找到错过其他事物的勇气。具体该怎么做？帕特里克提供了详细的指导（你不需要体验濒死的感觉）。这本书给所有生活在2020年的人带来了一条重要信息：你不必带着遗憾生活。让我们一起来读一读这本书吧。

——大卫·法根鲍姆博士（Dr. David Fajgenbaum），《与治疗赛跑》（Chasing My Cure）作者，宾夕法尼亚大学医学助理教授

引言

人类从远古时代到今时今日的进化历程，并不是一个没有争议的话题。新的发现颠覆了已有的理论，将人类演化的已知时间轴往前或往后推移，动辄就是数十万年。人类学是一门不精确的科学，它结合了古生物学和遗传学。不过，专家们普遍认为，约200万年前，我们的第一代祖先——能人

（因其使用石器工具而得名）曾在非洲生活。最终，能人被直立人取代，直立人被智人取代（另有说法，能人与直立人曾长期并存），从那以后，智人一直统治着地球。

我想在此宣布人类进化史上的一个重大新发现。我虽然不是考古学家，但可以向你保证，不需要去埃塞俄比亚乡野挖掘化石，就能取得我将与你分享的突破性发现。在纽约的大街小巷，在伦敦的地铁上，在北京的办公楼里，在圣保罗的咖啡店中，都有一种新新人类出现的充分证据。就像智人取代了直立人一样，现代人正在让位给一个新物种：患有错失恐惧症的人类。

也许你会犯嘀咕：你怎么这么肯定下一阶段人类将何去何从、如何演变呢？我能给出的最简短的回答是，因为我们彼此都差不多。

我叫帕特里克·J.麦金尼斯（Patrick J. McGinnis），我是世间第一个已知的错失恐惧症患者。我最初意识到这一点是在21世纪初，那时我还是一名研究生。我是第一个这样的新新人类，但不会是最后一个。我当然不是最后一个。现在，全世界有数亿个错失恐惧症患者——如果没有数十亿的话。正如你可以通过石器工具来辨别能人一样，错失恐惧症患者也会表现出一些暴露实情的特征。我们可以观察到，在其“自然栖息地”，错失恐惧症患者渴望在此时此刻实现愿望后就能拥有让人生尽善尽美的一切事物，无论这些事物是真实的，还是只存在于他们的想象中。错失恐惧症患者极易分心，如果有天敌存在，他们就会沦为极易捕获的猎物。

如果你还没听说过“错失恐惧症”，那么我来给你补一补课。当你看到朋友、家人和名人在你的社交媒体上发布的那些赏心悦目的照片（指的是那些经过仔细筛选、加了滤镜和精心裁剪的照片）时，你是否感到紧张不安？当你滑动屏幕的时候，你可能会注意到，在你的心中涌起一种莫名的感觉，你可以将它理解为焦虑感。当你玩手机的时候，你会发现，这些人的生活比你的生活更有趣、更刺激、更成功，比你的生活更适合在社交媒体上分享。这种表现就被称为“错失恐惧症”（FOMO，Fear of Missing Out的缩写），现在它已经流传甚广了。

错失恐惧症不仅仅出现在你在社交媒体上看到东西的时候，它要深刻得多，远远超出了塑造数字原住民（如“千禧一代”和“Z世代”）日常生活观念与生活方式的程度。自然，“千禧一代”和“Z世代”这两个群体很容易患上错失恐惧症，他们的父母显然也是错失恐惧症患者的候选人。错失恐惧症折磨着一位中年高管，他终日被困在办公室中，而比他年轻的同事却收到了去拉斯维加斯参加会议的邀请；错失恐惧症也困扰着一位60多岁的女

性，她的朋友们没完没了地说他们孙子孙女的事情，使她想抱孙子都快想疯了。社交媒体会让错失恐惧症变本加厉，但是，就算你并没有一直盯着手机，你恐怕也会掉进这个陷阱。只要你毫无节制地花费大量的时间和精力去关注那些你希望拥有的事物，而不是去感恩和欣赏那些你一直认为是理所当然的事物，你就会掉进这个陷阱。现在许多人的生活中充满了亦真亦幻的无数选择。这样的诱惑越来越多，简直无处不在。

在我继续写下去之前，我先澄清一点：我知道自己是第一个错失恐惧症患者的一个原因是，我是最先提出“错失恐惧症”这个词的人。2004年，我在哈佛商学院的校刊《哈布斯》（Harbus）上发表了一篇题为《哈佛商学院的社会理论——麦金尼斯的两种恐惧症》（Social Theory at HBS: McGinnis' Two FOs）的文章，提出了这个词的首字母缩略词。如今，15年过去了（本书原版写于2019年），这个由4个字母组成的缩略词已经流传甚广。现在，它出现在各种流行文化中，甚至还被收录在许多权威词典中，包括《牛津英语词典》和《未删减版韦氏词典》。对我来说，这种名望带来的最明显的效应就是，很多人想和我合影。当然，他们把自拍照发到社交媒体上，是为了给他们所有的朋友带来错失恐惧症……你如果多想一想，就会明白这一点。

撇开自拍不谈，我为自己提出“错失恐惧症”这个概念感到内疚。尽管它很受欢迎，并带有极强的话题标签属性，但它并不是什么无关紧要的乐子。它会带来压力、不安全感，让你产生忌妒心，甚至感到抑郁，还会危及你的工作，诱使你进行投机性投资，并迫使商业领袖（从首席执行官到初创公司的创始人）实行错误的战略，浪费宝贵的资源。简单地说，它造成了巨大的干扰，浪费了人们宝贵的时间和精力。

而且这还不是最糟糕的。我很遗憾地告诉你，错失恐惧症并不是你唯一需要担心的恐惧症。你如果看得够仔细，就会注意到，我写的那篇文章的副标题是“麦金尼斯的两种恐惧症”。那么，另一种恐惧症是什么呢？虽然错失恐惧症已经广为流传，但另一种恐惧症“更好选择恐惧症”（FOBO, Fear of a Better Option）仍然默默无闻——至少到现在仍然如此。

“更好选择恐惧症”，指的是人们害怕将有更好的选择出现所产生的焦虑感，进而导致人们在决策时不愿意在已有选项中做出选择。这是一种由选项充足带来的苦恼，它驱使你保留所有的选项，多头下注。于是，你生活在了一个不确定的世界里，只能步别人的后尘。你没有评估所有的可选方案并选择其中一个，然后继续一天的生活。相反，你在拖延不可避免的决定，类似于按下闹钟上的延时按钮，然后把被子拉到头上，结果又睡着

了。就像你可能已经不幸发现的那样，你如果一再按下延时按钮，就会迟到，最终百米冲刺般地奔向办公室。结果，你这一天的节奏被打乱了，你的心情也变糟糕了。按下延时按钮虽然让你当时舒服了一会儿，但最终会让你付出惨重的代价。

更好选择恐惧症是一个严重的问题，它比错失恐惧症造成的危害要大得多。错失恐惧症主要是一种内心的挣扎，而更好选择恐惧症所造成的危害不仅会影响到你个人，还会影响到周围的人。你把自己的生活当作Tinder（国外一款手机交友软件）上的信息，随手翻阅却从不做出任何选择，你就等于把身边的一切——包括各种机会及身边的人——都变得商品化了。你也向所有人传递了一个清晰而明确的信息：你是一个坚决不肯让步的人。你不会制订出明确的行动计划。相反，你会让各种可能性堆积起来。你甚至会做出决定，也只会是在能给自己带来方便的时候才做决定，很可能是在最后一刻。这些个人缺陷会严重破坏人的职业发展，还会转变为更普遍的管理挑战。这些挑战会使人丧失分析能力，创新意识被扼杀，领导者的权威被剥夺，从而危及大大小小的公司。

我同时发现了错失恐惧症和更好选择恐惧症，这绝非巧合。你如果是那种害怕错过什么的人，就可能会被迫保留你的所有选择。这两个概念的共同之处是，你有很多亦真亦幻的选择和机会，它们都是你所处的这个现代科技时代的副产品。不过，虽然现在大多数人都已经意识到在日常生活和职业生涯中发现错失恐惧症的端倪的重要性，但更好选择恐惧症却一直横行无阻。它就藏在我们的眼皮底下。

是时候承认这一点了：当你受到错失恐惧症或更好选择恐惧症的负面影响时，或者同时受到这两者的影响时，你就有可能毁掉事业、毁掉生意。它们还会危害你的人际关系，并在这个过程中让你痛苦不堪。除了这些可怕的长期后果，它们还会悄悄渗透到你日常生活的各种琐事中，严重影响你的工作效率。它们会分散你的注意力，让你失去明确的目标，脱离现实，陷入一个充满猜忌、算计和交易的混乱世界中。它们还会削弱你的信念，消耗你的能量，影响你的表现。它们单独存在都会引发一系列问题，如果叠加在一起，就会引发灾难性的问题。当你同时遭遇错失恐惧症和更好选择恐惧症时，你将患上“害怕做任何事恐惧症”（FODA, Fear of Doing Anything）。

你听说过“受伤的治愈者”（The Wounded Healer）这个概念吗？这是心理学家卡尔·荣格提出的一种人格原型。他用这个概念解释了为什么有的人会成为心理治疗师。荣格认为，许多心理治疗师之所以会选择这个职

业，是因为他们身为心理疾病患者的经历赋予了他们一个特殊的使命，这个使命就是帮助其他人应对同样的问题。他们自己正在康复中，正走在康复的道路上，可能只比病人领先几步而已。他们领先迈出的那几步，让他们特别适合帮助别人。我可以理解这一点。我喜欢把自己想象成世界上第一个“错失恐惧逻辑家”。我研究过它的成因、性质和含义。更重要的是，在被错失恐惧症、更好选择恐惧症纠缠了15年后，我终于知道如何管理它们了，尽管我仍在和它们做斗争。

举个例子，这一页上的文字，是我在墨西哥城休假时写的。为什么我要选择在离家2000多英里（1英里=1.609 344千米）的地方工作呢？虽然我想告诉你们，我这样做是为了能够随时享用墨西哥玉米卷和龙舌兰酒，但真正的原因是应对错失恐惧症。我心里有数，当我面对一项耗费精力的任务时，如果我待在纽约的家中，我沦为让人分心的错失恐惧症的牺牲品的风险就会提高。在做出这个决定后，我确定了出行日期，在服务网站爱彼迎（Airbnb）上锁定了最佳民俗，找到了适合写作的最酷的咖啡馆。与此同时，我设法克服了更好选择恐惧症带来的折磨。在我做出这些决定的时候，我完全能意识到，错失恐惧症和更好选择恐惧症是如何驱动我的行为的。然后，我用本书中的策略克服了它们。

我摆脱错失恐惧症和更好选择恐惧症，获得相对自由的道路并不平坦。长大后，我一直在纽约生活。纽约是成百上千个错失恐惧症患者的家园。在这些人看来，排几小时的队去体验新开的餐厅，去看人气最旺的展览，去参加时尚品牌苏博瑞（Supreme）的新品发布会，这些都不算什么。我曾在风险投资行业工作过，该行业通常是由错失恐惧症和更好选择恐惧症推动的。我曾走遍全球——从硅谷到巴基斯坦，从伊斯坦布尔到布宜诺斯艾利斯——寻找最热门的初创企业。我即使找到了，也经常需要在需要下大赌注时茫然不知所措。一次又一次的犹豫不决，浪费了我的时间、金钱和精力，不仅让我的钱包瘪了下去，也让我的健康受到了损害。最后，当我意识到我患上的这两种恐惧症让我损失了不少金钱、失去了内心的平静时，我才痛下决心：是时候想方设法来处理这些问题了。事实上，风险投资人的职业生涯给了我不少启迪，你在本书中学到的很多决策策略，都可以归功于我的这段经历。

如果你看到了这里，我想你一定在寻找克服错失恐惧症或更好选择恐惧症的方法。无论你的职业是什么，你处于人生哪个阶段，应对这些挑战的方法都是一样的：你必须果断一点。你如果够果断，在做决定时就不会诚惶诚恐，考虑问题时就不会掺杂个人感情，并且能将思想付诸行动。当你这

样做的时候，你会意识到，错过了某个机会，你未必限制了自己的选择。相反，你给了自己自由。你没有在犹豫不决中错过精彩的人生，而是从生活中赢得了你真正想要得到的一切。你能让事情发生，推动事情的进展，而不是听天由命，被生活牵着鼻子走。你用坚定的信念代替了恐惧。如果这一切听起来很棒，那么是时候开始努力了。虽然这两种恐惧症都有现成的解决方案，但坚定果断地生活和工作，并不是一朝一夕就能做到的。优柔寡断是慢慢潜入你的潜意识中的。同理，你也需要一些时间来抛弃旧思想，改变旧习惯。为此，你需遵循以下两个核心原则：

- 1.学会选择你真正想要的东西。与其搜罗一个个选择，浪费时间和精力权衡所有可能的选择，不如做出决定：关闭其他所有的通道，继续前进，而不要遗憾地一再回头。当你这样做的时候，你会发现做出决定是通往自由的直接途径，即使是在一个选择多到让你应接不暇的世界中。

- 2.找到让自己不再害怕错过的勇气。如果你不再想着去做所有的事，那么即便你未曾拥有一切，实际上也等于拥有了一切。当你把其他事情都放在一边的时候，你会有一种解脱感，而不是渴望得到你所失去的东西。你会为失去那些东西感到庆幸，并将注意力转移到真正重要的事情上。

本书分为四部分。前两部分介绍了是什么在驱动着错失恐惧症和更好选择恐惧症的发生，它们是如何影响你的职业、生意与生活的。第三部分为你提供所需的工具，帮助你战胜两种恐惧症。第四部分将助你改变对错失恐惧症和更好选择恐惧症的看法，改造它们，让它们为你所用。除了这本书，你还可以在www.patrickmcginnis.com和我的播客节目《错失恐惧症患者》（FOMO Sapiens）上找到更多的工具和资源。

当你学习了克服错失恐惧症和更好选择恐惧症的方法后，你会发现，你将使用的方法与过去的决策策略不太一样。那是因为，当你和这两种恐惧症打交道时，你不会陷入进退两难的境地。你面对的是丰富的选择。确切地说，这不是什么坏事，虽然现在似乎不是这样。你如果能摆脱优柔寡断，就能享受这种富足，并从中受益——因为你确实有大量可接受的选择，这是铁铮铮的事实。要做到这一点，你必须先接受另一点：你不可能拥有一切。要克服错失恐惧症，你需要判断：在你想要探索的那些机会或选择中，是否有值得尝试的。当你患上更好选择恐惧症的时候，你已经有了不少可行的选择，你面临的挑战是选择其中一个，然后继续往前走。

即便你要开始学习如何管理它们，有一个问题也仍值得考虑：错失恐惧症或更好选择恐惧症是否有值得保留的可取之处？答案是肯定的，这或许令人惊讶。错失恐惧症会给你带来不少灵感，让你能涉足新的领域、冒一冒

险或给生活带来某种改变。比如，你在某家公司上班，每周工作80小时。当你发现你的前同事——现在是一个企业家——在众筹网上为她的新项目筹集了数百万美元时，你会感到错失恐惧症的阵痛向你袭来。你能从这样的感觉中学到什么？也许你能学到很多。从这个意义上说，我认为错失恐惧症和饮酒有些类似。适量饮酒有益身体健康，还可以帮助你放松压抑的心情（酒后吐真言），让你可以漫步到舒适区边缘。你只要没有过量饮酒，第二天早上就会觉得神清气爽，为你的下一次冒险做好准备。第13章将告诉你如何驾驭错失恐惧症，不断开阔你的视野，寻求新的体验。更好选择恐惧症则像吸烟一样。它没有任何可取之处，也不会给你带来任何好处。首先，它很容易上瘾。其次，虽然某一刻它让你感觉好极了，但从长期来看，它势必会影响你的幸福安康。最糟糕的是，更好选择恐惧症的继发效应与二手烟的影响完全一样。当你专注于自己那些自私自利的需求时，你的恶习会伤害到你身边的人。你必须制订计划，从源头上切断它，并坚定地付诸行动。你将在后面学到更多相关内容。好了，是时候了。你的旅程即将开始。具有讽刺意味的是，你必须先做出一个决定：你是否打算翻过这一页——无论从字面上看，还是从隐喻的角度看，开启你的阅读之旅呢？翻过这一页，意味着你将扼制住你的错失恐惧症，继续这一旅程（再见了，有趣的猫咪视频），也意味着你将忽略更好选择恐惧症（你没有在亚马逊上寻找更好的书）。你将心无旁骛地阅读接下来的200多页。你将这样一页一页读下去，直到读完最后一页。“果断”就是这个意思。

第一部分 在纷繁芜杂的世界里恐惧犹疑

那种没有别的习惯，只惯于优柔寡断的人，是最悲惨的。

第一章 错失恐惧症简史

那是在2002年。那时，我在哈佛商学院读大一。回首过去，当我来到波士顿开始上课时，我认为自己是一个能量相对高的智人。在过去的几年里，我一直在做一些决定，一些成年人做的重要的决定，这些都是我在大学期间从未想过的。我搬过三次家，在两家公司工作过。作为一个风险投资人，我投资过十多家公司。我学会做一些重要的决定，包括职业生涯和个人生活方面的。而且，在做这些重大决定时，我并没有搞出多大的动静，这有点儿令人吃惊。如果当时你问我的话，我会告诉你，我已经很擅

长做成年人的那些事了。

不可否认，以前的生活比现在的简单。那时还没人听说过色情短信或自拍。刚进入哈佛商学院时，我还没有社交媒体。那时谁都没有。当时，社交网络还处于起步阶段，即将迎来改变：马克·扎克伯格当时正在离我的学生公寓不到一英里的地方开发第一版脸书（Facebook），而我却对此一无所知。尽管当时还没有脸书、推特（Twitter）等所有助长了现在的错失恐惧现象的社交网络，但一踏进校园，我就发现了一件事：突然之间，我似乎毫无预兆地被一种持续的焦虑感给吞噬了，无论我在哪里、在做什么，总有更精彩的事情在别处发生。这显然是新环境的产物。在我的人生中，我第一次置身于一个充满各种选择的环境中。在这个环境中，似乎一切皆有可能。与此同时，我对周围发生的一切知之甚少，连浅尝辄止的机会也没有，甚至连想都没想。我只要和同学们比较一番，就知道自己永远赶不上他们——大多数同学都很乐意告诉我，他们拥有多么丰富的选择。让我来解释一下。哈佛商学院的生活，在我想象中就像是现在的社交网络生活。每一天都被塞得满满当当的，就像是领英（LinkedIn）、脸书、推特和色拉布（Snapchat）的现实混搭版——尽管这些公司当时还不存在。你仿佛陷进让你心神不宁的泡沫，新的消息以闪电般的速度传播着。你说的话、你吹的牛皮就像一个社交网络代理，发挥着与新闻爆料、诙谐的照片墙故事或意在讽刺挖苦的推特同样的作用。这种环境引发了一种普遍性的恐惧：你害怕自己对身边发生的事茫然不知，而这件事有可能比你现在正在做的事情更大、更好、更耀眼。虽然不知道这种感觉是什么——我和我的同学都没给它命名，但你得不断地和它做斗争。

我也许比我的同龄人更受罪。现在回想起来，我是世界上第一个错失恐惧症患者的最佳人选。我在缅因州的一个小镇上长大，这个小镇和斯蒂芬·金（Stephen King）小说里描写的那些地方大同小异。如果你从未去过缅因州，我就稍微介绍一下，那里的人都爱做些什么。他们爱吃龙虾，他们爱在海滩边散步，他们忙着铲雪，他们爱去里昂比恩公司（L.L.Bean）。这是一个适合成长和生活的好地方，但并不是一个选择特别丰富的地方。在这个地方，生活是相对可预测的，甚至让人感到舒适。所以，我习惯了从数量合理的若干选项中选择我想要或需要的绝大多数事物。

当我开始攻读工商管理学硕士时，这一切都改变了。我被各种选择狂轰滥炸，并且还由衷地感到，自己不应该与那些千载难逢的经历失之交臂。在我看来，你如果不害怕错失它们，就很有可能真的错失它们。为了确保自己不会错过什么，所有的事情我都想去尝试一下。在校园里，我的身影随

处可见。我唯一不害怕错过的事情就是睡觉。我参加了几十个俱乐部，没完没了地奔赴各种社交活动，比如校园宣讲会、周末旅行、讲座，当然还有各种课程。工作日早上，我7点前就把自己从床上拖起来，直到午夜过后才倒头睡下。周末，我也同样紧张地忙碌着。你如果在校园里的任何活动现场扔一块石头，就很有可能砸中我。

鉴于我什么活动都想参加，什么事情都想插一脚，我的朋友们开始嘲笑我，说我很可能会出现在信封的开封处。他们说得没错。很明显，我一直都很焦虑，担心自己无法充分利用身边的所有活动，无论是社交、学术还是其他方面的活动。我反驳他们，让他们去照照镜子——他们也好不到哪儿去。我们都忙着确保自己没有落在别人后面，结果花了很多时间和精力在那些并不重要的事物上。我们做这些事，不是因为做这些事能让自己更快乐或更聪明，而是因为其他人也在做这些事。这种行为说明：你如果对任何事情都来者不拒，就不需要思考了。

虽然我和我的朋友们是在开玩笑，但这种恐惧感是真实存在的。这种恐惧感在我和我的同龄人的生活中确实很常见，所以我决定给它起个名字。我经常发明一些俚语和缩略语，所以我认为这个概念——这种恐惧——应该用一个缩写词表示。我将“Fear of Missing Out”（“错失恐惧症”）缩写为“FOMO”，纳入我的词汇表中，并引入朋友圈，作为我们的“通用行话”。2004年5月，毕业之前，我在校报上发表了那篇后来让我名声大噪的文章，并用上了这个我最喜欢的新词。在这篇文章中，我用1000多个词对弥漫着错失恐惧症的校园文化进行了一番嘲讽。

尽管这篇文章在校园里引起了轰动，但我对它的长远前景没有抱太大的期望。事实上，我对我新近发明的另一个词——“McGincident”（“麦氏事件”）——的期望要高得多。我想用它概括我家人所做的任何有趣或难忘的事情。可是，“错失恐惧症”慢慢地开始有了自己的生命，而我对此毫不知情。在随后的10年里，“错失恐惧症”以及它在全世界寻求主导地位的故事，成了一个有头有尾、羽翼丰满的“麦氏事件”。

错失恐惧症是如何统领全世界的

我虽然完全不清楚当时发生了什么，但现在能够拼接出错失恐惧症的行动轨迹了——它是如何缓慢而稳步地传播，如何越过我的朋友圈和同学圈，逐渐蔓延至地球上每个角落的。这个词首先在美国各地的工商管理学硕士学生中流行起来，他们很容易理解这个概念。他们很快将它引入各个学校的通用术语中。正如《商业周刊》（现在的《彭博商业周刊》）在2007

年不无讥诮地报道的那样：

一种流行病袭击了美国首屈一指的工商管理项目团队。在哈佛商学院，它被称为“FOMO”——错失恐惧症。其症状包括患者习惯性地无法拒绝任何派对、晚宴或郊游活动的邀请，只要该活动能为自己的社交网络吸纳有价值的新成员——无论需要付出什么代价。

第二年，在《纽约时报》畅销书《哈佛制造：一场关于MBA的浮华盛宴》（Ahead of the Curve: Two Years at Harvard Business School）中，比我晚两年毕业的作者菲利普·德尔夫斯·布劳顿（Philip Delves Broughton）写道：

学校管理方一直告诉我们，在哈佛商学院求学的诀窍是，不要被错失恐惧症缠上。你必须明确地选择你想要做的，并且在不为其他事情患得患失的状态下去做。我每天都去图书馆看报纸，让自己的脑袋尽可能远离那些泡沫，以此减轻自己的错失恐惧症。但错失恐惧症在校园里总是阴魂不散，它在每个人的大脑里都埋下了毒根。

错失恐惧症持续在越来越多的大学校园里蔓延，而那些即将毕业的错失恐惧症患者每年5月都会涌入社会，进入科技、咨询和金融等行业工作。他们来到美国和世界各地的办公室，顺便将错失恐惧症一并带来，传染给更庞大的职业人群。与此同时，随着社交媒体的普及、移动互联网的渗透和数字营销的推广，错失恐惧症被引入大众文化中。

尽管科技的进步直接导致了错失恐惧症的广泛传播，但我想起一句金融界的名言：“相关关系并不等于因果关系。”你将在下一章看到，早在智能手机发明前，错失恐惧症就已经存在了，即使你购买的电子产品仅限于第一代掌上电脑，它也是存在的。如今，科技已将一系列情感武器化，这些情感自能人时代以来就一直伴随着人类。你随身携带的电子设备往一直燃烧的火苗上添了一大把燃料，以前所未有的方式让火焰猛地蹿了起来。

事实上，从很多方面来看，错失恐惧症堪称美国文化中的一个古老经典习语的后现代版本。早在1913年，连环漫画《向琼斯家看齐》（Keeping Up with the Joneses）就在《纽约环球报》（New York Globe）上亮相了。这部经久不衰的漫画，讽刺了一个名叫阿洛伊修斯，一心想要攀附上流社会的家伙。为了向邻居琼斯一家看齐，他和家人苦苦挣扎，招来了很多不幸和灾难。你如果看过这部漫画，就会发现它简直是一部“类错失恐惧症编年史”。漫画情节主线是阿洛伊修斯的妻子费劲地让他学习亦敌亦友的琼斯先生，穿上粉红色的袜子、绿色的高筒靴，戴上红色的领带。大家都知道，我也会时不时地打上一条红色领带，此外，我和阿洛伊修斯还有很

多惊人的巧合。要知道，他的全名是阿洛伊修斯·P.麦基尼斯（Aloysius P. McGinis）。虽然我俩的姓相差了一个字母n，但很明显，阿洛伊修斯和我有很多共同点。他是第一个患上错失恐惧症的“麦基尼斯”，但肯定不是最后一个。

错失恐惧症：一个国际名“词”

如今，错失恐惧症已经渗透到整个社会的各个阶层中。它不再是少数人的烦恼，成了一个会影响大部分人的普遍问题。2013年，该词被收入《牛津英语词典》，3年后又被收入《未删减版韦氏词典》，这是社会对其地位的认可。它在进入大众视野的同时，也走向了全球，登上了世界各地的头条新闻。由此可见，错失恐惧症绝非美国特有的现象。在过去的几年中，西班牙《国家报》曾开辟了一个专栏，记录“错失恐惧症代”的兴起。与此同时，《印度时报》发出诘问：“错失恐惧症是否把你变成了偏执狂？”法国的《费加罗报》刊登了报道《错失恐惧症是本世纪的新疾病吗》，想要知道错失恐惧症是否只是新世纪出现的一种疾病。土耳其的《沙巴日报》则发出警告：“这种病叫作错失恐惧症，说不定你也会患上。”.....情况好像不妙！

现在，如果你在谷歌上搜索“错失恐惧症”这个词，会弹出900多万条内容。“错失恐惧症”在推特和照片墙（Instagram）等网站上出现了无数次，也频频出现在世界各种媒体、广告、表情包以及无数的日常对话中。

√科勒·卡戴珊（Khloé Kardashian）

我有严重的错失恐惧症！我的家人都在纽约，但我不能回家，因为我正在录制Kocktails脱口秀。录完后，我可能会跳上飞机。

还有几天我们就要巡演了？#错失恐惧症#后街男孩巡演2016

每个人开口闭口都是错失恐惧症。错失恐惧症究竟是什么？我需要知道，这样我才能融入大伙儿。你们帮帮我啊。

#斯特吉斯摩托车拉力赛#! 第78届@斯特吉斯摩托车拉力赛在#黑丘#火辣登场。如果你到不了现场，就来这儿过过瘾吧。传说中的#错失恐惧症#是真实存在的。#哈雷-戴维森#找到你的自由。

就今天吧！现在加入#FierceUp#，或者永远留着你的#错失恐惧症#。

@nyledimarco <http://bit.ly/29ZeOKx>

简单地说，错失恐惧症现在是一个国际名“词”了，总统、卡戴珊、乞丐都会说这个词。鉴于它的强大威力，它现在已经成为妄图左右你的决定的中坚力量，这是由品牌、具有影响力的人，甚至是由和你一样的错失恐惧症

患者推动的。讽刺的是，尽管卡戴珊们在“为虎作伥”，但他们和你我一样，同样受制于它。正如你将要在下一章中看到的，除了少数坚定果断、刀枪不入的人，几乎没有人能真正脱离它的控制。

第二章 患上错失恐惧症，这不是你的错

弗莱（Fyre）豪华音乐节将是2017年盛况空前的活动，它会让你的错失恐惧症发作！

2017年4月，弗莱豪华音乐节——一场不可错过的音乐盛事——让人们大失所望。这个音乐节由企业家比利·麦克法兰（Billy McFarland）和说唱歌手杰·鲁（Ja Rule）赞助，在巴哈马群岛中的一个名为巴勃罗·埃斯科巴

（Pablo Escobar）的私人岛屿上举行。为了卖门票，组织者把所有的筹码押在了一个由网络红人组成的精英团体身上。这个精英团体被称为“弗莱发起人”，其目标受众是“千禧一代”，当中近一半的人承认他们参加现场活动，是为了在社交媒体上爆料。在弗莱发起人中，有四个极具影响力的网络红人：肯达尔·詹娜（Kendall Jenner）、艾米莉·拉塔科夫斯基

（Emily Ratajkowski）和贝拉姐妹——贝拉·索恩（Bella Thorne）、贝拉·哈迪德（Bella Hadid），他们在照片墙上的粉丝加起来约有1.5亿个。

在这四位网络红人的带领下，弗莱发起人影响了3亿多人，并诱使他们的拥趸为每张门票支付了1.2万美元。开始售票的48小时内，95%的门票就已售出。尽管弗莱豪华音乐节主办方承诺将为大家带来一个千载难逢的美好周末，但最后这场音乐会却成了一场为社交媒体定制的“垃圾箱火灾”

（处于绝望境地或灾难性的失控状态）。事实证明，你计划举办国际音乐节，仅有远大的梦想和杰·鲁的支持是不够的，还需要基础设施。很明显，当第一批客人到达时，由于安全和食宿方面存在严重问题，演出活动就已经无法继续下去了。还有，眨眼182（Blink-182）乐队退出了。所以，请清醒一下吧。

讽刺的是，这个完全依赖网络水军的音乐节，遭到了愤怒观众的无情驳斥。他们的帖子在网上疯狂传播。和人们在社交网络上的热评一样，很明显，整个事件从一开始就是设计好的，是为了制造错失恐惧，并利用它来赚钱——从声称要“占领”埃斯科巴小岛，到承诺提供美食和豪华住宿，莫不如此。这太过分了。这也是一个阴谋，麦克法兰最终因此举被判处6年监禁。

如果你想对疯狂错乱的弗莱豪华音乐节翻白眼或摇摇头，那么你并不孤单。大多数人做梦也不会想到，自己会因为贝拉姐妹在照片墙上发布了什

么内容而损失一笔钱。整个事件太愚蠢了，说好听点儿，就像一场闹剧。然而，事实上你每天都要面对自己的“弗莱豪华音乐节”——尽管其规模要小得多，不易察觉得多。无论你因为工作到很晚而错过了一场社交活动，还是在餐桌上尽量控制自己拿起手机的欲望，抑或琢磨为什么大家似乎都在靠炒比特币发财，而你完全不明白比特币究竟有什么用，你都在不断遭到各种事件的打击——包括网上的和现实生活中的各种事件。它们会进入你的潜意识，劫持你的直觉。不管你是否意识到，错失恐惧症都已经无处不在了。

鉴于这一现实，击败错失恐惧症的第一步是，学会发现所有袭击你注意力的事物。要做到这一点，你首先需要了解错失恐惧症的含义及其运作机制。这实际上比看起来困难得多。随着这个词越来越流行，各种各样的定义层出不穷。为了清楚起见，我想给“错失恐惧症”下一个全面的定义，以便我们在下文继续使用和讨论这个术语。

- 1.你认为别人的经历比你自己的经历更令人满意。这种认知往往通过社交媒体放大，从而引发不必要的焦虑。
- 2.你意识到自己将会错过一种积极的或令人难忘的集体经历，或是被排除在外而产生社会压力。

认知所扮演的角色

你对某一事物内在价值的认知，基于各种外部和内部线索——比如家人、朋友、网络红人，过去的经历、兴趣或激情。这些都是让你相信你必须做某事或拥有某物的诱因。它们不是定量的，而是全部或部分地被各种感觉、偏见、希望和不安全感遮蔽着。从某种意义上说，认知是高度情绪化的产物。当你由于某种认知而感受到错失恐惧时，你就会产生改善现状的强烈愿望。你为何想要离开沙发，去参加派对、出门旅行、照看孩子或者工作呢？这是因为你相信，这样做会让你的人生在某种程度上比现在更美好。从本质上讲，错失恐惧症和人的雄心、抱负有关，根植于人们对比当下的事物更宏伟、更优质、更光鲜的事物的追求。它还暗含这样一个假设：你有选择，甚至可能有大量真实存在的或感知到的选择供你挑选。同时，认知也可能具有欺骗性。你如果仔细想一想，就会发现，你真的不知道某一事物是否名副其实。你以为能得到的或你希望得到的事物，与你真实所得之间的脱节——信息不对称——被直接纳入了错失恐惧症的DNA（脱氧核糖核酸）中。当你意识到试图让你做某事的外部影响是模糊的，而且你的认知可能因为信息不对称而有所扭曲时，事情就开始变得有意思

起来。你如果事先知道你将会得到什么，就不会花哪怕一分钟的时间或燃烧哪怕一卡路里的能量去担心你会错过什么。选还是不选，你会立刻做出决定。有了全面的信息，未知的一切就失去了力量。你如果曾经尝试过网络交友或在线购房，就知道现实情况和照片里呈现的永远有差异，也就明白我的意思了。当你将认知与现实相比较时，这种差异可能是惊人的。这正是有些网络红人会有一种不正当的动机的原因。这些网络红人会让自己所兜售的东西看起来很神奇，实际上这些东西无趣至极。一旦我们消除了信息的不对称，这种作秀就宣告结束了。

被接纳所扮演的角色

正如你将在下文看到的，从生物本质的角度来看，人类天生渴望被接纳，并不惜一切代价避免自己遭到排斥；从人类历史的角度来看，这种本能是适者生存的残酷表现。但现在它已经变成另一种东西，它变成了一种希望自己属于某个群体、希望自己消息灵通的强烈渴望。从情感上说，这就像你小时候上体育课时队长挑选队员一样，你靠墙站着，队长在你的同学中挑选队员，一个个同学被他们先后挑走了，只剩两个倒霉蛋，最后才被选中。如果你不是一个很优秀的运动员（我就不是，因为我超重几磅），那么你最害怕的事就是一直留到最后才被选中（我通常就是这样）。当我站在那里，低头看着我的耐克鞋时，我想要的只是一种融入他们、被接纳的感觉。你如果曾经遇到过这样的事情，就会明白我的意思。你不需要赢得比赛，甚至不关心你能否得分，只是不想成为那个被挑剩下的人。

美国的“奔牛节”

我们虽然给错失恐惧症下个明确的定义很有必要，但说明它在现实世界中是如何存在、如何表现的，显然更加实用。我相信，如果有一天精神病学家和社会学家组队研究过度的错失恐惧症及其对社会的影响，那么他们毫无疑问会发表长篇累牍的学术研究文章，研究一种标志着假日购物季开始的仪式——每年11月第四个星期五的清晨，数百万美国人都会投身到“黑色星期五”这一文化现象中。

即使你决定站在一旁冷眼观望，“黑色星期五”照样会侵袭你的感恩节：你在专心地做自己的事情，准备着与家人团聚、享用美食、踢足球等，与此同时，你逐渐意识到，距离开始买便宜货——买超级便宜的便宜货——只有几小时了。社交媒体显然和这种现象脱不了干系，无数“千年不遇大降

价”的消息就像病毒一样在互联网上疯狂传播着。推动“黑色星期五”的许多心理暗示，在本质上是极其类似的。首先，当地报纸的感恩节特版上排满了亮闪闪的广告，承诺在商店开门时给那些排在队伍最前面的大无畏者提供巨大的折扣。其次，打开电视机或收音机，你就会收到提醒：你如果真的爱一个人，就会乘着夜色出去买礼物给他/她。最后，在吃南瓜派时，你的阿姨会告诉你，她必须尽快上床睡觉，这样她就可以在凌晨3点前赶到商场，为她的孙子孙女抢到最新款的、最高级的游戏机，要知道，她每年都会这样做。

买便宜货当然好了（谁不喜欢买便宜货呢），但“黑色星期五”有许多不招人待见的地方。每年大减价开始的时间都会比上一年提早一点儿，这就意味着零售业的工作人员必须提前结束他们的假期，通常在感恩节当天就得开工。此外，“黑色星期五”不再只是一天了，因为零售业已经孕育出“黑色星期五”的“下一代”，包括“小商业星期六”（Small Business Saturday）和“剁手星期一”（Cyber Monday）。这些好日子再加上“给予星期二”（Giving Tuesday），感恩节前后的一周就变成了购物狂欢的一周。与“黑色星期五”带来的其他“传统”相比，这些“下一代”所带来的烦恼就显得微不足道了。每年，当汹涌而至的人们挤成一团争抢便宜货时，都会出现伤亡事故。毕竟，这些促销活动被称为“挤破脑袋的开门大抢购”并不是没有原因的。人性中最坏的一面，总会在这时暴露出来。有一个名为“黑色星期五死亡人数”的网站，专门记录了“黑色星期五”当天因踩踏、扭打和停车斗殴造成的伤亡。

你如果往后退一步，就能看清商家在“黑色星期五”耍的那一套，和错失恐惧症的核心要素——认知和被接纳——是暗合的。首先，信息的不对称让你相信，你如果想在便宜货卖完前买到它，就必须冲入拥挤的人群中。你不知道竞争有多激烈，也不知道商家有多少库存商品，所以你必须要在商店开门前就赶到那儿，以免错过省钱的好机会。其次，这种狂热发掘了大众的力量，整个体验都建立在与邻居互相攀比的兴奋感上，大家都渴望买到可以放在树下、烛台旁或衣橱里的好东西。零售商们使出浑身解数，让你能大驾光临。2018年，沃尔玛宣布，所有门店都将举办派对，赠送400万杯咖啡和200万份饼干。这样的促销手段听起来可能有点儿虚情假意，但确实非常有效：约有1.75亿美国人（包括我在内）会在感恩节和“剁手星期一”之间的周末网购或去商店购物。

总之，“黑色星期五”背后的力量构成了一个多面的阴谋，让你离开你的家人、你的床，狂刷你的信用卡。但这不是唯一的阴谋。每天你都面临着一

个阴谋，一个由生理、文化、科技共同推动的阴谋，其目的和“黑色星期五”如出一辙——触发你的错失恐惧症，迫使你做出的选择受外部因素影响，而不是依据直觉和逻辑。因此，重点要记住，错失恐惧症并不是你选择的。相反，它是一群“乌合之众”强加给你的，它们包括苹果、谷歌、脸书、色拉布、大众消费品牌、网络红人、你的大脑皮层、你的祖先和《圣经》。你虽然患上了错失恐惧症——正如在下一节中你将看到的那样，但没有机会战胜它。

为什么错失恐惧症不是你的错

1.生理因素

尽管用来描述这种感觉的首字母缩略词FOMO是新的，但其背后的冲动早已存在。从神经生物学的角度来看，人类会下意识地产生错失恐惧感。在能人和直立人的时代，我们的祖先以狩猎、采集为生，以部落群居的形式生存。他们很清楚自己拥有什么，缺乏什么生存必需品。那时候，偏执狂是要付出代价的。如果你和你的原始人同伴在四下游荡时，错过了食物、水源或庇护所，那么你们所有人的生命都会受到威胁。与此同时，原始人认识到，他们得以生存的原因之一是他们一直生活在一个能帮他们应对恶劣环境的群体中。如果你被逐出这个群体，或者无法得知重要信息，那么你就危险了。你知道你需要加入一个群体——你需要被他人接纳——才能在适者生存的竞争中取胜。如果没有错失恐惧症，那么人类这个物种可能已经消失了。

即便到了今天，我们的DNA中仍然保留着令我们祖先患上错失恐惧症的化学物质。最近，美国密歇根大学的研究人员在《分子精神病学》

（Molecular Psychiatry）期刊上发表了一篇论文，详细论述了大脑如何产生一种惊人的情感反应以应对遭人拒绝的威胁。他们设计了一个书呆子版的交友软件，让一些实验对象从一大堆网上约会资料中进行筛选，并根据他们想和对方交往的程度，按照先后顺序对这些约会对象进行排名。接下来，在让受试者了解他们最心仪的异性是否回应了他们的示爱，他们有没有遭到对方拒绝之后，科学家为这些受试者做了脑部扫描。等受试者的眼泪流干后，扫描结果显示，在应对身体和情感上的伤害——比如失败或遭到拒绝——方面，人类大脑使用的是同一类天然“止痛药”——类鸦片“药物”。事实证明，言语造成的伤害并不亚于棍棒和石头，尤其是当你渴望被人接纳和认可的时候。

并非只有人类才会本能地寻求群体的接纳，有些动物也有这种本能。在“黑色星期五”，美国人“大迁徙”到购物中心的那一幕，让我想起了塞伦盖蒂平原上的角马大迁徙。每年，超过150万头角马从坦桑尼亚北部长途跋涉600多英里进入肯尼亚，然后再原路返回。这是一次险象环生的旅程，大约有25万头角马会在迁徙途中死亡。但它们别无选择，因为它们有被迫迁徙的本能。

在向北奔向马赛马拉的途中，角马们彼此紧挨着，前一头角马的尾巴和后一头角马的鼻子几乎贴在了一起。它们排成长长的队伍，一眼望不到头。随着它们的前进，这一场漫长的游荡似乎开始有了意义。这是一种基于“群体智能”现象的生存策略。当它们成群结队出动时，它们的天敌一次最多只能抓获数头猎物。所以，即使掠食者拖走了一两头角马，其余的角马仍然会无所畏惧地继续往前赶路。每头角马都相信自己的本能，因为它们就是这样在穿越平原的漫长旅程中生存下来的。

你可能会问：角马迁徙和“黑色星期五”到底有什么关系呢？关系太大了。稍加思考，你就会发现，两者都是从众心理的典型例子。错失恐惧症源于某一生命个体对归属于一个群体的原始渴望。在这方面，我们和角马并没有太大的不同。我们被寻求接纳的本能所驱使，在我们眼中，这是我们生存的基础。所以，所有在美国“奔牛节”上疯狂抢购的人，都可以把这一切归咎于遗传。

这就是说，记住一点很重要：我们都不是角马。即使你错过了弗莱豪华音乐节或者隔壁邻居举办的“权力的游戏”纪念日派对，你被鬣狗袭击并死亡的概率也几乎为零。除非你生活在塞伦盖蒂平原（在那里，就像任何角马都会告诉你的那样，这种概率在统计学上并不低），否则你可以将这种危险忽略不计。与角马不同的是，你就算不跟在别人的屁股后面，也能生存下来。

2.文化因素

使人类有史以来一直易受错失恐惧情绪影响的生理根源，并非从未引起人们的注意。数千年来，戏剧、电影、宗教和流行文化等都表现出了这种人类精神状态。

让我们回顾一下《圣经》中的《创世记》。在远古时代，亚当和夏娃只管自己的事情，照看伊甸园，并向上帝保证自己绝对不会采食智慧之树上的果实，因为这是上帝明令禁止的。一切都很顺利——他们生活在一个人间天堂中。但后来蛇出现了，它说服夏娃偷食了禁果。它给了夏娃一个无法

拒绝的理由：这果实看起来赏心悦目，她如果吃了禁果，就能分辨善恶了，就像上帝一样。在受到诱惑后，夏娃被上帝逐出了伊甸园。对她来说，这就是错失恐惧症让她付出的代价。

根据圣经故事记载，夏娃是第一个由于吃了不该吃的东西而遭受恶果的人，但她绝对不是最后一个。人们以各种错误方式摄入各种食物——无论是辣椒、肉桂还是牛奶——的视频，已经在油管（YouTube）上获得了上亿次的点击量。这类杂耍一般的表演之所以会在餐馆、家中和游乐场上一再上演，就是因为全球各地的人常常把谨慎抛到脑后，向自己的错失恐惧症投降，参加这些愚蠢的饮食挑战。他们并没有受到蛇的诱惑，而是受到了融入人群、耍酷耍宝的机会的诱惑。除了浪费食物，这些滑稽的行为还会让他们付出惨重的代价——被送进医院。在美国的俄亥俄州，5名学龄儿童因食用了超辣的鬼椒而出现过敏反应，被送往医院治疗。还有更糟的，美国的加利福尼亚州的一名男子乱吃东西，导致食道撕裂，不得不住院23天。

错失恐惧症和互联网的协同作用，会让人们做出非常鲁莽、不计后果的事。公司也是如此。2017年，百事公司希望通过一部名为《赞歌：活在当下》（Live for Now Moments Anthem）的短片来抓住“千禧一代”的想象力。在这部影片（呃，其实是商业广告片）中，模特肯达尔·詹娜

（Kendall Jenner）放弃了一次专业录影工作，加入了一支恰好从她身边经过的游行队伍。肯达尔虽然不清楚他们抗议的是什么（一个牌子上只写着“爱”的字样），但还是奋力挤到人群的最前面。她走在队伍前面，自信满满地跨了一大步，走到一排面无表情的防暴警察面前。当她拿出一瓶百事可乐递给警察时，紧张的气氛被瞬间打破了。那个警察喝着可乐，露出笑容，人群中爆发出一阵欢呼，人们彼此拥抱。大家似乎都意识到，百事可乐或许可以解决世界上所有的问题。

为了让“千禧一代”团结一致地爱上百事可乐，百事公司成功地达成了一个更加难以达成的目标：让不同政见的美国人团结了起来，因为他们一致认为百事的影片（呃，应该是商业广告片）太离谱了。在人们看来，用抗议的影像宣传饮料，是在将最初给这条广告带来灵感的那场社会运动庸俗化。在遭到广泛而强烈的抵制后，百事公司在48小时内撤下这部广告片。随后，该公司向消费者和詹娜女士公开道歉。对詹娜来说，这件事似乎开启了糟糕的一个月：弗莱豪华音乐节几周后就要举行了。

无论是吃禁果、摄入过量的食物，还是喝下“犯禁”的百事可乐，这些例子都清楚地表明，错失恐惧症在人类文化中早已根深蒂固。就算没有智能手

机和社交媒体，你也有可能患上它或为它付出代价。在互联网和社交媒体出现前，报纸、广播、电视以及饮水机旁的对话，甚至是弗兰克叔叔去夏威夷旅行的幻灯片，都会激起人们的错失恐惧症。不过，在过去的20年里，有些事情已经发生了明显的变化。人类已经在地球上生活了成千上万年，为什么从能人到霍默·辛普森（Homer Simpson）的所有人，从来都不需要一个词来描述错失恐惧感，现在却需要了呢？这种明显的变化，起因正是互联网的出现，以及从模拟时代到数字时代的社会转型。

3.科技因素

你如果想了解科技在推动现代错失恐惧症中所扮演的角色，那么可以追溯到21世纪初，也就是社交媒体的“黑暗时代”。由于缺乏社交媒体、智能手机、信息以及它们协同作用所带来的无处不在的连通性，那个世界的运行方式和现在很不一样。几乎每一次数字互动，都需要你主动决定是否连接网络。你可以打开电脑，连上网络电缆或为数不多的无线网络热点，然后开始网上冲浪或收发电子邮件。没有突然弹出来的通知，也没有每隔几秒钟就来夺走你注意力的消息和应用程序。从这个意义上说，使用互联网仍然很像看电视。因为每次联网都是你的选择，所以是你控制了互联网，它并没有控制你。

而到了现在，你还记得最后一次心无旁骛地做事是在什么时候吗？很可能是你买下第一部智能手机的前一天。从那以后，你只要有点儿自由时间

（比如你在排队买菜时），就可能会拿出手机。你启动了一个应用程序，写了一封邮件，浏览了社交媒体，玩了手机游戏，或者发了一堆信息。你没有用那几分钟去做白日梦，或者让自己发发呆、愣愣神，让你的大脑放空片刻。美国人现在每天盯着屏幕的时间超过10小时，其中大部分时间都盯着自己的移动设备。现在互联网已经掌管了天下，并且控制了你。

是什么发生了改变？三股强大的力量从根本上重构了我们与科技以及我们彼此之间的关系，改变了我们接收信息的方式，并强化了长久以来让错失恐惧成为人类心理构成部分的原始本能。首先，我们生活在一个可以不间断地获取信息的时代。其次，我们的生活被社交媒体兴起所带来的高度互联性改变了。最后，所有这些信息和互联使你很容易去和别人比较，不管他们住在你家隔壁，还是住在地球的另一端。其后果就是对照焦虑

（Reference Anxiety）。在被高度包装的社交媒体世界里，这种焦虑尤其有害。

亨利·戴维·梭罗（Henry David Thoreau）有句名言：“大多数人都生活在平

静的绝望中。”他如果现在还活着，也许会在推特上发布下面这条忧心忡忡的评论：

亨利·戴维·梭罗（Henry David Thoreau）

大多数人过着信息过剩的生活。#我为什么要去瓦尔登湖#

我们一直生活在一个错综复杂、不可预测的世界里。但从前，大多数人还是相当幸运的，因为除了自己身边的人和事，他们并不知道这个世界上还发生了什么。每隔一段时间，普通人会通过电视新闻、平面媒体和口耳相传这三个信息来源获取一些信息。回首过去，一切都显得那么古雅特别。如今，互联网将源源不断的实时新闻和热点评论直接发送到你的手机上。你可以随时跟进任何你关心的事物，了解所有的细节，无论那是多么小众的事，无论你在哪儿生活。你也可以参与进去，评论或挑衅其他“数字公民”，并且在这个过程中，让你自己也成为故事的一部分。

数字通信和移动通信的大众化，戏剧化地改变了信息的接收、处理和传播方式，这些科技对社会的影响十分显著。从2008年到2017年的10年间，美国人每天花在数字媒体上的平均时间，从2.7小时上升到了5.9小时，增加了一倍多；而移动媒体的使用从每天不足20分钟激增至每天3小时以上，增幅超过800%！信息获取已经大众化了，庞大的信息量虽然令人振奋，但往往也令人疲惫，无从躲避。但最重要的是，它会让人上瘾。皮尤研究中心（Pew Research Center）发现，77%的美国人每天都会上网，而26%的人几乎一直在线。在这个“永远在线”的社会中，我们已经变得如此依赖互联网，它是我们娱乐、生产、机会和信息的来源，没有互联网的生活，几乎是无法想象的。亚胜公司（Asurion）最近的一项研究发现，大多数美国人认为，如果没有手机，他们就只能活一天。作为对比，受访者声称，如果没有食物和水，他们也就只能活一天。

当我们淹没在信息中时，我们的生活被高度互联和持续共享改变了。从一开始，社交媒体的吸引力就是不可否认的。任何人都可以成为自己数字生活的主角。一开始，社交媒体只有更新状态和留言的功能，但很快就演变成一个公共广场，用户可以在上面分享图片、视频、观点或任何可能让人点赞的东西。你可以自编自导自演，并在这个过程中得到即时反馈，为什么还要看电视呢？

调查发现，56%的人担心，远离社交网络会错过一些活动、新闻和重要的更新状态。全球社交媒体用户的总数超过26亿，预计到2021年将超过30亿，约占全球总人口的40%，这真的非同小可。这意味着很快将有很多人患上错失恐惧症。鉴于社交网络这种惊人的渗透力，无论你是在帕洛阿

托，还是在巴布亚新几内亚，你每天花在社交媒体上的时间很可能都会超过2小时。这比大多数人花在吃饭、开车或锻炼上的时间还多。只有睡觉、工作和看电视会消耗更多的时间。这让人瞠目结舌。在不到20年的时间里，我们把人生中充满意义的一部分时间——我们与世界、与身边的人互动的的时间，交给了一种全新的力量。

想象一下，假如人类学家研究人类的唯一工具是照片墙，会发生什么。他们会对现代社会得出什么样的结论呢？根据我在推特上看到的爆料，我猜想，他们会惊叹于这样一个美好的世界：布鲁克林的嬉皮士喝着抹茶拿铁，超级可爱的孩子们总是面带微笑，懒洋洋地躺在泳池边的人在拍自己的脚。这可能多少会引起他们的不适：他们自己的生活 and 这些人的没法儿比。

你在网上收集的所有社交媒体信息都自带一个消极面：你不管是否认识对方，都会忍不住想要了解他们的生活，然后再对照一下自己的生活状况。人们总是喜欢和自己的朋友、邻居攀比一番。毕竟，人类天生就爱竞争，容易缺乏安全感。人类天生爱与邻居攀比，但社交媒体则让他们更容易看到除邻居外的其他人的生活快照，无论这些人住在哪里。你可以不偏不倚地评估他们（在线上）的生活，然后通过比较来判断你的生活究竟如何。当然，你并不知道，这些精挑细选的照片和帖子是否符合现实。由于信息不对称，你永远无法知道完美滤镜背后隐藏着的是什么。

谁不曾从新闻推送中屏蔽掉自己社交网络中那些成功的人呢？你即使喜欢对方、尊重对方，每天看他们的成功故事，忍受他们“谦虚”的吹嘘，也会感到厌烦。尽管你屏蔽了不少人，你多多少少知道所有人——从你最好的朋友到赛琳娜·戈麦斯（Selena Gomez）——都在包装着他们的数字生活，但你很难不把自己的生活与这些无法企及的高水准生活进行比较，不管那样的生活究竟是真实的，还是想象出来的。只要问问阿洛伊修斯·麦基尼斯就知道了，跟邻居攀比会让你筋疲力尽。

与此同时，你可能比以往任何时候都更容易寻求或继续体验更多非凡的经历，这真是一个天大的讽刺。在过去的30年里，机票价格下降了50%，因此去追逐一场完美的日落，比从前更便宜、更容易了。与此同时，自由职业、零工经济和高新科技让远程办公成为可能，人们的生活方式变得前所未有的灵活。其他的办不到，你大可以给你的那张牛油果吐司照片加上滤镜，给它涂上一层厚厚的“数字化妆品”，让全世界甚至你自己相信，你刚刚发布了有史以来最棒的牛油果吐司照片。

一旦你这么做了，你就迈出了恶性竞争的第一步。你进入了一场由数字欺

骗和非对称信息主导的自欺欺人的战役，并且你永远都不会赢。没人能赢。即使你赢了，你的胜利也很肤浅。你如果开始用获“赞”的数量来衡量你的自我价值，很快就会陷入深深的失望中。寻求外部肯定的问题在于，它不会持久。被接纳的光芒很快就会消退，你很快就会发现自己在寻求下一波的认可，就像其他上瘾者寻求下一次大红大紫一样。

这听起来有点儿夸张。但你应该知道，错失恐惧症可不是闹着玩的。它对你、对社会都会造成严重的影响，所以你必须对它保持警惕。现在你已经意识到了这个让你患上错失恐惧症的阴谋，你就应该能够看到，到处都有它留下的痕迹。你会注意到，这些外部线索如何驱使你做出情绪化的决定，而不是理性的决定。如此一来，你就不会相信直觉了。你的感官几乎每天都在遭受来自四面八方的袭击，而这是对抗这种袭击的第一步。有些“入侵者”虽然似乎是无害的，但如果叠加在一起，就不是无害的了。在下一章中你将看到，那些把你变成错失恐惧症患者的种种因素，虽然从表面上看似乎是无害的，但它们让你付出的代价会滚雪球般地飞快叠加起来。

第三章 不只是模因

在过去几年中，从梅西百货（Macy's）、唐恩都乐（Dunkin）到声田（Spotify），各种品牌都在它们的营销材料中使用了“错失恐惧症”这个词或其变体。其中，我最喜欢的是麦当劳的公司形象广告。在这条广告中，麦当劳提醒顾客当心“害怕错过烤汁猪排堡”（Fear of Missing Out on McRib）。别担心，我们不会的。与此同时，各种“照片墙”上的艺术设施和博物馆（比如“冰激凌博物馆”“色彩工厂”“自拍博物馆”等）在世界各地纷纷冒了出来。其中我最喜欢的一家——错失恐惧症工厂（Te FOMO Factory）2018年开始在美国的得克萨斯州奥斯汀市中心营业。游客只需花28美元就可以体验一种沉浸式的自拍体验：只需参观一家只提供斯耐普果汁（这一展览的赞助商之一）的酒吧，然后拍下足够多的照片，便能在可预见的未来成为社交媒体上的热点。

鉴于“错失恐惧症”具有很高的模因价值，它已经成为网络红人、脱口秀主持人和推文话题运营专员最喜欢的一个词了。它通常被认为是一些与自拍，害怕错过派对、假期或烤汁猪排堡有关的琐碎甚至搞笑的事。事实上，《城市字典》（Urban Dictionary）对“错失恐惧症”的第一条释义

（在“错失恐惧症”这个词被收录在《牛津英语词典》和《未删减版韦氏词典》之前多年，它就已经引起轰动了）就支持这种看法。

担心自己一旦错过了某一场派对或活动，就会错失一切美好事物。“尽管

约翰很疲惫，但他的错失恐惧症仍然占了上风。最后，他还是去参加聚会了。”#恐惧# #错过# #派对# #夜生活#

和瑞克摇摆（Rickroll）、“哈兰贝”（Harambe）、“查克·诺里斯的真相”（Chuck Norris Facts）、“汰渍洗衣球”（Tide PODS）以及其他上百万个风行一时又销声匿迹的模因不同，错失恐惧症具有令人难以置信的持久力。如今，它是一个被广泛接受的代码词，尤其对“千禧一代”来说。《纽约》杂志旗下的时尚资讯类博客 Te Cut完美地捕捉到了“错失恐惧症”这个词在流行文化中如享特权般屹立不倒的原因。该杂志写道：“.....一般来说，‘错失恐惧症’这样的词是积极的，它帮我们表达出了一些连我们都不知道自己其实已经感觉到的东西。”如此一来，“错失恐惧症”就不仅仅是一个名词了。它影响了社会上很大一部分人的状态，使人们的生活更加复杂、更不愉快。当你终于意识到，你并不是唯一的苦苦挣扎的人的时候，刚好有一个词可以描述你的感受。于是，这个词便引起了你的共鸣。这种苦苦挣扎是真实的。据《今日心理学》（Psychology Today）报道，有错失恐惧症的人普遍存在情绪不佳、自尊心不强、感到孤独和自卑的情况，尤其是当他们认为自己不如同龄人或社交圈中的人成功的时候。错失恐惧症往往还与学习成绩不佳、难以建立面对面的的人际关系以及积极性下降有关。鉴于这些影响，这种心理隐患已经引起世界各地心理学家的关注，并迫使他们进行实地研究，以便更好地了解其原因和影响。研究人员已经进行了一些数据分析，分析显示了错失恐惧症是如何直接影响一个人对自己的看法、影响一个人的生活的。例如，2018年，一项针对大学生的研究显示，患有错失恐惧症的人“更容易感到疲劳，压力更大，睡眠问题和其他疾病更多”。这项发表在《动机与情感》（Motivation and Emotion）杂志上的研究成果，还描述了错失恐惧症如何随着个体的日程安排和日常活动而发生变化。例如，错失恐惧症在一天快结束的时候，或在一周快结束的时候会更严重。当你在做一些必须做但不一定有趣的事情（比如工作或学习）时，它也会达到顶峰。在星期五晚上去图书馆学习时会比在星期二下午和朋友一起吃午饭时更容易感到错失恐惧，这不足为奇。该研究还发现，在数字世界和现实世界中，比如通过口口相传，了解到某个事件的信息，受试者体验到的错失恐惧感是一样的。在激发错失恐惧感方面，社交媒体扮演着极其重要的角色。具体来说，它减少了为你当下所做之事寻找可替代选择方案的阻力。和校园中的口口相传相比，通过社交媒体发现你周围充斥着大量诱发错失恐惧症的事，显然更容易，也更有可能是。社交媒体是错失恐惧症的强大催化剂，人们指责它

会带来压力、引发忌妒和沮丧等不良情绪，还会导致年轻人冒不必要的风险、在网上发布不恰当的内容。它还会通过破坏线下的人际关系，延伸到现实世界。

无论你的错失恐惧症来自你的手机还是你面前的朋友，越来越多的科学证据表明，你的生活有可能因此遭到真实而持久的伤害。当决定背后的动机被你的同伴、你周边的环境或互联网系统化地劫持时，你就放弃了控制权。你对自己的人生失去了决定权。尽管关于错失恐惧症的研究日益增多，但由于这种现象被发现不久，关于它对人的身心健康的长期影响，我们仍有很多需要学习和理解的地方。正如《错失恐惧症：关于其流行、动态和后果的探索》（Fear of Missing Out: Prevalence, Dynamics, and Consequences of Experiencing FOMO）一书的作者总结的那样：“总的来说，我们认为社会心理学忽略了错失恐惧症，我们呼吁对这一现象进行更多的研究。”

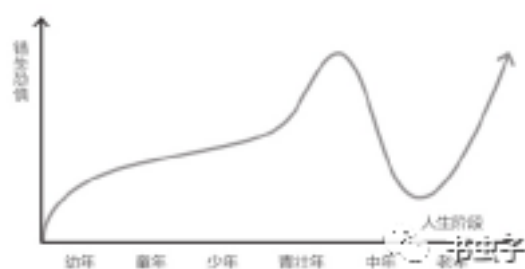
始于错失恐惧症一代，但不会终结于此

错失恐惧是从摇篮到坟墓始终伴随着人们的一种心理感觉。你如果曾经试着哄一个想熬夜的孩子睡觉，或者试图和你的祖父祖母（他们有很多问题想和你沟通）结束通话，就一定明白我的意思。然而，迄今为止，大多数人的注意力都集中在“千禧一代”身上。全球知名的广告公司智威汤逊（J. Walter Thompson）在2011年进行的一次关于错失恐惧症的里程碑式研究中发现，72%的“千禧一代”成年人都或多或少地符合错失恐惧症患者的概念，而41%的“千禧一代”有时或经常出现错失恐惧症的症状。虽然这项研究是在错失恐惧症患者可能比现在少的时候进行的（像照片墙、色拉布和Tinder这样的应用软件当时还不存在），但其影响是显而易见的。这一代人——我称之为“错失恐惧症一代”——代表了第一波真正的数字原住民。大多数“千禧一代”对互联网出现前的世界一无所知，他们一直都活在网络世界中。从匿名社交网站Yik Yak到轻博客网站汤博乐（Tumblr）、Vine，再到“海外版抖音”TikTok以及那些他们父母从未折腾明白的网站或应用程序，对于每一款占据集体意识的新数字产品，他们都充当了“矿井里的金丝雀”。他们尴尬的青少年时期、无忧无虑的大学时光，都是在网上度过的。他们生活的方方面面都离不开网络。他们几乎本能地成为塑造自己数字人设的专家，目的是让别人喜欢他们。并且，他们会不遗余力地为自己打造完美的形象。尽管所有目光都聚焦在“千禧一代”身上（那些乖戾的人哀叹，这一切都是“千禧一代”自己造成的），但很明显他们并不孤单。智

威汤逊广告公司还发现，超过半数的“X一代”和三分之一的“婴儿潮一代”都或多或少地患有错失恐惧症。

错失恐惧症和做决定关系很大，当你想到这一点，事情就变得明朗起来。人的第一波焦虑始于幼儿时期，信不信由你。当你开始意识到你周围的世界，开始意识到它提供的所有机会时，你就开始意识到施加在你身上的种种限制，意识到自己缺乏权力。你不能决定自己什么时候睡觉，不能选择吃什么，也不能制定什么规则。这种压抑的状态会持续整个童年，一直陪伴你进入青春期。那时的你会尝到一丝丝自由的滋味——尽管仍然受到各种束缚，除非你是一个十足的小无赖。之后，你进入成年期，搬出父母的家（或不搬出），开始按照自己的意愿生活。

这种独立令人陶醉，但也会让你不知所措，特别是当你受到诱惑，想把自己和所有你遇到的各种背景、各种经历的新朋友做比较的时候。和你自己的生活相比，他们的生活似乎很有吸引力。你想做的事情太多，而能支配的时间太少。你想做所有的事，但结果都失败了。这种“生命只有一次，你只能活一回”（YOLO）的心态，会持续到大学毕业后的几年。从很多方面来看，那几年的生活是大学生活的延伸。你的身边仍然聚集着不少同龄人，你有自己的小群体，你们很容易互相比较。别人也会经常邀你一起去找乐子，去冒险。这是最容易让你停止独立思考，并开始根据周围环境生成的所有外部线索做出决定的时候。



错失恐惧心理会在一个人的青壮年时期达到高峰，随后在步入中年的过程中逐渐消退。无论是忙于工作还是生活，逐渐步入中年的你都比以往任何时候更忙，你没有太多时间去想自己错过了什么，同时往往会很疲惫。夜不归宿的行为，会在第二天造成严重后果。造成错失恐惧心理的信息不对称，在你步入中年时，也不再像以前那样厉害了。你已经拥有了丰富的人生经历，所以当新的机会出现在你面前的时候，你已经知道自己将会错过什么了。这让你更容易继续前行，选择对自己最有意义的事，即便错过了别的也无所谓。你可以松一口气了。你不再纠结了，不是吗？

然而，就在你认为自己已经战胜它的时候，错失恐惧心理会在人生的后半程卷土重来。中年危机的风险确实是存在的。在低头多年之后，你终于抬

起了头，这时你才意识到，人生已经过去大半了。你往往不能免俗，会迫不及待地去买紧巴巴的牛仔裤和花里胡哨的跑车，这就足以说明这一切了。退休以后，你拥有了更多空闲时间，也更加清楚，自己终将一死，不可能无止境地去做所有自己想做的事。从今往后，你能选择的事物只会越来越少。你如果梦想去印度旅行一次，或者带孙子孙女去迪士尼乐园，那么最好趁现在身体健康赶快去。你知道在未来的某一时刻，你会再次发现自己不得不遵守别人制定的规则，就像小时候一样。这并不能给人带来快乐。总有人（比如已经长大的子女或照顾你饮食起居的人）将接管你的生活，到时你将不再控制一切。机不可失，时不再来。

你是一个错失恐惧症患者吗

现在，你既然已经了解了错失恐惧症的表现，那么就应该知道，除非你住在一个偏远的洞穴里，否则你基本上不可能避开那些在网络世界和现实世界中触发它的种种因素。你唯一的选择就是学会管理它。

启动这个过程的方法是，诚实地面对错失恐惧症，了解它是如何改变你的行为、为你做出决定的。你可以进行一项诊断性测试，以便了解你的现状。这项测试是由一个心理学团队开发设计的，发表在2013年的学术期刊《计算机与人类行为》（Computers in Human Behavior）上。测试中的一系列描述，曾经只是在学术界被频繁地引用，如今已走进网络文化中，被人们在网上大量分享。具有讽刺意味的是，我怀疑，它能这样广泛传播，也应该归功于错失恐惧症。假如你发现你的朋友参加了这个测试，你也许不想错过做同样事情的机会。

回答下面的问题时，你会注意到，有一点很有意思：只有一个问题明确提到了互联网。这些问题涉及的是一些人类普遍的行为。在数字时代，人类很容易屈服于这些潜在的焦虑，毕竟诱惑太大了。你只要拿起手机，就已经在不知不觉中打开了大门，激活了它们，甚至赋予它们新的能量。

回答下面的10个问题，按照1分（一点儿都不符合我）到5分（非常符合我）的标准给自己打分。

3.当我发现朋友们在我不在场时也玩得很开心时，我会感到不爽。

4.当我不知道朋友们在忙什么的时候，我会感到焦虑。

6.有时候，我在想我是不是花太多时间去关注那些新鲜事了。

7.当我错过了和朋友们见面的机会时，我会感到烦恼。

8.当我度过一段美好时光时，我认为在互联网上分享玩乐的细节（例如，更新状态）很重要。

9.当我错过了一个事先约好的聚会时，我会感到烦恼。

10.当我去度假时，我会继续密切关注我的朋友们，了解他们在做什么。好，现在结果出来了，它告诉你什么？在得出确凿的结论前，你要记住，要客观地看待事物。即使你的平均得分高达5分，你也不要担心。因为这只是一种参考，并不是由有执照的治疗师对你做出的正式评估。与其把你的分数当作最终裁决结果，不如把它当作一种摸清情况的方法。在明确了这一点之后，你就可以分析你的分数了。

设计这个测试的研究人员调查了2000名年龄在22~65岁的受试者，发现他们的平均得分为2分上下。因此，如果你的平均分低于3分，你就基本处于平均水平。一旦超过了3分，你就加入了错失恐惧症患者的行列。不过，即便如此，你也不用担心。你将在本书的最后两部分中学到如何改变这种情况。

你如果知道，你可以控制你所做的决定，并在此过程中消除错失恐惧症，就会备受鼓舞。但是，仅仅消除错失恐惧症，未必能解决你的所有问题。毕竟，错失恐惧症并不是唯一的恐惧症，还有另外一种恐惧症——更好选择恐惧症。更好选择恐惧症，或者说，害怕还有更好的选择，也会迫使你做出决定，或让你无从选择。无论是在生活中，还是在工作中，每天都是如此。与错失恐惧症不同的是，更好选择恐惧症基本上一直躲在幕后，等待恰当的时机出现，一战成名。这一点太令人惊讶了。我一直认为，更好选择恐惧症和错失恐惧症是同等重要的，甚至前者更加重要。我还认识到，它们其实是同一枚硬币的两面，必须一起处理，因为两者有许多共同的根源。你将在下一章中看到，虽然错失恐惧症的力量很强大，但你绝对需要了解另一种恐惧症。

第四章 更好选择恐惧症：你需要了解的另一种恐惧症

你是否曾经花费大量的时间，纠结于两个近乎完美的选择，不知该选哪个才好？或者你想去抓住某个社交机会或求职机会，却在最后一刻放弃了？你发消息邀请某人参加一个活动，结果发现对方明明开始写回复了，却突然停下来，删掉刚刚输入的文字，然后就和你玩起了失踪？你知道他们在给你写回复，你也看到了“对方正在输入”的提示，但接下来就是长久的沉默。如果你有过这样的经历，那么更好选择恐惧症对你来说并不陌生。错失恐惧症会让你想做所有的事，但更好选择恐惧症恰恰相反，它会导致优柔寡断。更好选择恐惧症的表现是，当你需要做出决定时，你总是想要

选择最好的。在不断寻找完美选项的同时，你保留了所有的选项。这会让你对眼前的所有选项都失去兴趣，甚至无法做出任何选择。因此，你生活在一个模棱两可的世界里，而不是一个是非分明的世界里。这样的生活并不轻松。你把宝贵的时间和精力花在翻来覆去地考虑所有可能的选择上，而你早该做出决定并把精力放到其他事情上去了。你无止境地拖延问题，虽然这在当时会让你感觉很不错，甚至会让你觉得舒服极了，但这样做耗费的成本在飞快地累积。你这样做既耗时又费力，而且效率低下。如果任其发展，这种行为会对你的事业——更广泛地说，对你的人生——造成不可逆转的影响。

你的这种行为也会影响别人的人生。当你患上更好选择恐惧症时，你就成了身边所有人的负担，因为他们都在等着你去做点儿什么事——任何事都行，这样他们才能继续他们的一天。在你做出选择前，等待你做出决定的人将无法安排假期、商务旅行、会议、最后期限、谈判策略或婚礼。他们永远不会相信，你会全情投入任何事情。一旦有更好的事情出现，你就会改变主意，要么遗憾地表示放弃，要么以心不在焉、三心二意的方式对待承诺。在最极端的情况下，你会玩失踪，和别人失去联系。无论如何传达信息，你都既不会投入，又无法给出承诺。

因此，更好选择恐惧症比错失恐惧症的危害更大。错失恐惧症不会让你变成一个坏人，但更好选择恐惧症却会让你成为一个“垃圾”。更好选择恐惧症会让你说“或许吧”，而不是给出承诺；到了最后该敲定计划的时候，它会让你变得沉默无语。错失恐惧症只会伤害患者本人，而更好选择恐惧症则会影响患者身边的每一个人。在这两种恐惧症中，更好选择恐惧症是一个更旷日持久的大麻烦。这是一种由富余带来的痛苦，通常会随着人的年龄的增长、地位的提高和财富的增加——这一切都会让你拥有更多的选择——而加剧。这时，它就不是放别人鸽子、不去喝咖啡或赴宴的问题了，它会渗透到你的人际关系和商业关系中的方方面面。你拥有的可能性越多，你的选择就越多，你也就越想保留选项值，尽管这样做是在浪费时间，是在伤害别人的感情。你也不太可能关心你的行为会对别人产生什么影响。毕竟，选择权在你手中。

你不知道你最大的问题是什么

当我向一个从未听说过更好选择恐惧症的人解释这个词时，对方的反应多半大同小异。他们会扬起眉毛，用手指指着自己的胸口，惊呼道：“我就是这样的！”这句话很耳熟吧？虽然在你买这本书前，你可能从未听说过

“更好选择恐惧症”，但你或你身边的人很可能早已深受其害了。如果没有一个词表达这种行为，就很难把它说明白。

一切将从现在开始改变。现在是点名批评更好选择恐惧症的时候，也是给它一个合适的定义的时候，因为我以前从来没有这样做过。当我在商学院第一次写到这个内容时，我就知道，我的同龄人除了是十足的错失恐惧症患者，也是十足的更好选择恐惧症患者。学校是一个选择丰富到令人难以置信的环境，大量的机会不仅推动了错失恐惧症文化，也让人难以从大堆选项中果断地做出决定。现在，我和我的大多数同学都工作了好多年，并且存了一些钱，所以我们只要摆脱过去的思路并专注于某一件事，就能做自己喜欢的事情。

由于缺乏合适的定义，“更好选择恐惧症”不仅缺乏一个名称，在某种程度上还是没有定型的，这种情况直到最近才得以改变。2018年夏天，蒂姆·埃雷拉（Tim Herrera）在《纽约时报》的《智慧生活》专栏中给它下了一个定义，改变了这种情况。

更好选择恐惧症，指的是不断地研究所有可能的选项，担心自己会错过最好的选择，从而导致优柔寡断、后悔遗憾和幸福感降低等问题。

虽然我赞同埃雷拉的观点，但我还想再往前走一步，给它下一个全面的定义，为下面的讨论打下更好的基础。

1.一种由焦虑驱动的欲望，认为可能存在更有利的替代物或选择，进而不肯妥协、以待更好事物的行为；

2.一种保留选项值的欲望，它会耽误或无限期推迟决策的制定；

正如你所看到的，更好选择恐惧症的关键特征是两种独特而强大的冲动：

第一，它基于这样一种信念，即至少有一个更好的选择在等着被你发现。

你如果在等待更好的事物，就会一直寻找，直到找到它。在此期间，你会煞费苦心，避免做出任何决定。

第二，这是一种认为保留选项值与做出选择同等重要的心态。你相信，通过保留所有的选项，你可以根据自己的主张做出决策。

当你将这两种行为——等待更好的事物、保留选项值——结合在一起时，你会发现，你几乎不可能去做任何事情，至少无法在别人可以接受的时间范围内做任何事情。这种权利意识（整个世界必须按照你的时间表行事，满足你的需要）创造了一个有害的环境，有可能让所有那些被你的怪念头束缚的人疏远你。换句话说，这会让你变成一个混蛋。

决不妥协，以待更好的事物

当你患上更好选择恐惧症后，你就会坚信，一定还有更好的选择，即使它还没有出现。当然，如果你身处一个选择丰富的环境中，那么这种想法也是合情合理的。你如果能抵制诱惑、拒绝将就，就能取得最优的结果。认为更好事物一定会出现的坚定信念，可能看起来像是一种乐观主义，尽管这种乐观主义是信息不对称助燃的。悲观的人会认为，从现在开始，一切只会越来越糟糕。只有乐观主义者才会相信，未来会有更光明的日子、更美好的选择。虽然这种心态往往被认为是一种积极向上的生活态度，但当它迫使你开始无休止地寻找替代选项时，情况就不妙了。这实际上根源于风险规避。

虽然这种过度优化是有害的，但这并不是说你必须盲目地接受你得到的第一样东西。如果汤是凉的，酒店的客房漏风，或者公司开出的薪水很低，不要忍气吞声，默默忍受。如果有必要，你可以提出你的要求，争取更好的结果。这样做并不意味着你患上了更好选择恐惧症，而是意味着你明白时间和金钱的价值。但是，你如果一直抱着不合理的期望不断寻觅，并认为你一定会发现让你能轻易做出决定、没有任何负面影响、极具说服力的事物，就过分了。虽然这种想法似乎挺有道理，但你无法知道你做出的决定是否理想，无论是在当时，还是在事情过去很久以后。如果你缺乏完备的信息，这样的预测就有点儿主观。但你如果患上了更好选择恐惧症，就会反对上述观点。你最害怕的事情是，你会满足于仅次于最优的结果。这控制了你的思维。所以，你一边拖延时间，一边继续寻找。其实，在你这样做时，你就已经陷入优柔寡断的泥沼，无法自拔。

保留选项值

当你过于看重选项值时，你就患上了更好选择恐惧症。你的基本原则是，永远不要关上一扇门，或排除任何潜在的选择。无论是在制订周末计划，还是在寻找生活伴侣，或是在找工作，你都不愿从一堆选项中删除任何一个。并且你仍然在不断地往这一大堆选项中添加新的选项，你会对此感到欣慰。因为你知道，无论何时，你即便改变了主意，也不会关上任何一扇门。你的决策过程不单单专注于找到最好的选项，还专注于保持最大的灵活性。否则，你就有可能陷入比原本更糟糕的境地。你会后悔没有选另一条路，并因此陷入“当下的生活不是最优的选择”的痛苦中。

这让你感到恐惧。对此，你做出的反应是，保留所有的选项，不放弃任何一个，无休无止地拖延时间。从某种意义上说，你是一个囤积客。然而，你不是在囤积猫、鞋子或那些也许有一天你会看的《纽约客》过期杂志，

而是在囤积各种可能性。这样，你就再也不用担心某天醒来后，你会后悔当初答应和谁一起去滑雪，或者投资了某个房地产项目。那些等你答复的人可能已经厌倦了迎合你、忍耐你。如果他们决定不理你了，那也是他们做出的选择，和你无关。你只要不主动拒绝，就不会留下任何遗憾。你仍然可以得到你想要的一切，仍然可以过上幸福的生活。在这种情况下，犹豫不决本身就是保护你不做错任何事的最后一道壁垒。

你如果相信自己随时可以做出决定，就一定会相信自己拥有筹码。你很容易坚信，你就是自己命运的主人。不幸的是，这是一种错觉。虽然有时你可能会侥幸逃脱更好选择恐惧症，但它最终会逮住你。你越是推迟你的决定，就越有可能面临一个风险：潜在的诸多选择，一个接一个地渐渐消失了。随着最后期限的临近，别人终会舍你而去，该干什么就干什么。你会很快失去控制，并不幸地发现，你已经不再是掌舵人了。如果你想避免灾难，就必须采取行动，而且得赶快。讽刺的是，在这个紧要关头，你的思维模式变了。你想的不是优化或期盼最好的选择，而是开始考虑如何减少风险，有什么你就要什么。你希望你还有选择，什么都行，只要最后不是两手空空就可以。

在下一章中，我们将探索到底是什么力量，如此充满诱惑，让人不可抗拒，不愿妥协，一心只想追求更好的事物。正如你将看到的，心理因素、科技因素和自恋因素等彼此结合，给更好选择恐惧症注入了氧气。这种混合物如此有效的一个原因是，从表面上看，它貌似没有多大危险。相反，希望自己拥有更多的选择、选择对自己最好的，似乎是合乎逻辑的。但正如你将看到的，这未必会给你带来多少自主权。对一个患上更好选择恐惧症的人来说，这更像是一座监狱。

第五章 一个得偿所愿之人的悲伤之事

你如果能学会不奢求那些你得不到的东西，就很容易得到你想要的一切。
——阿尔伯特·哈伯德（Elbert Hubbard）

小时候，在看什么电影这个问题上，我没怎么遭受更好选择恐惧症带来的痛苦。那时没有奈飞（Netflix）、亚马逊金牌服务（Amazon Prime）以及可以提供无限选择的其他服务，我只能将就着看HBO电视网的节目。去他的更好选择恐惧症！这就是我看了无数遍《查理和巧克力工厂》的原因。我虽然已经好几年没看过这部电影了，但仍然能凭记忆背出这部影片的最后三句台词。旺卡先生把他的巧克力工厂送给了年轻的查理·巴克特。当他们乘坐旺卡的多层观光电梯冲向云霄时，他们的对话如下：

旺卡先生：“别忘了那个突然得到了他想要的一切的人，他后来怎么样了。”

撇开把复杂的工厂交给一个青少年这样明显的管理问题不谈，这个结局一直很打动我。从情感上说，这个结局就像旺卡工厂里的所有产品一样，黏糊糊、甜滋滋的。随着年龄的增长，我逐渐明白，从情感上说，那种“你可以得到你想要的一切”的想法，相当于旺卡生产的糖果——永恒存在的彩色大糖球。当然，它酷酷的，味道好极了，让你回味无穷，但它的营养价值有限，并且早晚会腐蚀你的牙齿。

这个“你可以得到你想要的一切”的神话建立在一个天大的假设上，假设你真的知道自己想要什么，并且有能力选择它。这是最困难的。即使你能像查理一样，得到你一直想要的东西，你会从此幸福地生活下去吗？谁说查理想要经营一家巧克力工厂呢？当旺卡把工厂的钥匙交给查理时，他并没有别的选择。他是如此贫穷，他的爷爷奶奶、外公外婆都在同一张床上度过了人生最后的日子。他如果不去争取那家工厂，就是疯了。

如果我们来想一下“假如事实并非如此，又会怎样”，就会给我们带来不少启发。假如在旺卡把工厂交给查理时，查理除了成为巧克力商业巨头，还拥有很多其他选择，那会如何？如果他在考虑去另一个城市上大学，去亚洲背包旅行，或者成为一支摇滚乐队的主音吉他手，他的反应会有什么变化呢？他从此还能过上幸福的生活吗？

如果他通过西尔维娅·普拉斯（Sylvia Plath）的眼睛看到了自己的未来，那么答案将是否定的。西尔维娅·普拉斯没有沉浸在一个充满无限可能的世界里，她只看到了危险——选择越多，危险就越大。在《钟形罩》的这段文字中，选择的激增使她陷入优柔寡断中，使她最终一无所有。

我看到我的生命在我面前分叉铺展，就像故事中的绿色无花果树。在每一条丫杈的末梢，美好的未来就像一个肥嘟嘟的紫色无花果，在向我招手，在对我眨眼……第一个无花果是丈夫、孩子和幸福的家庭，第二个无花果是著名诗人，第三个无花果是才华横溢的教授，第四个无花果是EeGEE——那个了不起的编辑，第五个无花果是欧洲、非洲和南美洲，第六个无花果是康斯坦丁、苏格拉底、阿提拉和其他一群名字古怪、职业离奇的情人，第七个无花果是奥运女冠军。除了这些无花果，还有更多我无法辨认的无花果。我看见自己坐在这棵无花果树的丫杈上，快要饿死了，因为我拿不定主意该选哪个无花果。每一个无花果我都想要，但选择一个就意味着失去其他的无花果。我坐在那里，拿不定主意，而无花果开始起皱变黑，一个接一个地掉落在我的脚边。

普拉斯看到无花果树被腐烂的果实包围，这一荒凉景象所代表的东西，与旺卡先生逃避现实的行为截然相反。人生也许有许多不同的道路可走，对很多试图搞明白这一点的人来说，普拉斯描述的那一幕也许更契合他们。你即使很幸运，拥有很多很棒的机会，也得做选择。做选择带来的挑战之一就是你必须同时放弃那些你无法选择的东西。虽然我相信有人做到了，但大多数人都无法同时做到：拥有幸福的家庭生活，找一堆名字古怪的情人，环游世界，成为奥运冠军。为了选择一条你要走的路，你必须做出权衡，告别那些异国风情的、令人莫名兴奋的、迥然不同的冒险经历。你应该选择哪条道路呢？你怎么知道选哪条路才好呢？你如果不知道自己想要什么（大多数人都不知道），那么选择一个行动方案而忘记其余的，可能会令你畏缩不前。这样做似乎风险太大了。

想要打破僵局，有一点似乎不言而喻：你必须学会设立一些标准，这样你才能从可供你选择的各种选项中进行挑选。从直觉上来说，设立标准的目的是似乎是显而易见的：你想选出最好的。至少，你想从你所能得到的各种选择中挑选最好的。对这一点并没有什么争议，是吗？你当然不会选择最糟糕的，那么你为什么还要满足于平庸呢？

事实证明，这个问题的答案并不像看上去那么直截了当。与错失恐惧症一样，生理因素在诱发更好选择恐惧症方面也起着重要作用。人类天生渴望得到最好的东西，再加上自恋的心态和爆炸式的大量选择，那棵无花果树就出现在你的面前。这三大因素的综合作用会让你在行走人生之路的过程中不知所措。你即使面对每天都会遇到的小事，也会感到无从选择。

想要得到最好东西的生理根源

想要拥有多个选择或者寻求最佳选择，本身并没有错。如果那些志向远大的人不想充分发挥自己的才干，充分利用自己所生活的世界，那么人类将止步不前。它是必需的，也是人类普遍存在的一种心理。在史前时代，那些害怕被排除在群体外的狩猎采集者，出于本能，被迫最大化利用他们的资源。为了实现这一目标，他们流动性很强。一旦采集食物变得过于困难、耗时，他们就会卷铺盖走人，换别的地方另起炉灶。他们的行为体现出了“时间就是金钱”这一自然法则。

如果你是一个狩猎采集者，或是一只寻找花粉的蜜蜂，那么决定你是否应该前往其他地方以获得最大机会的标准非常简单。你既然知道为了生存和发展你需要什么，就可以客观地判断你目前所处的环境是否足以让你生存下去。如果你所处的环境不能让你生存下去，那么你就知道该怎么办了。

你唯一的选择就是改革和创新：种植一些庄稼，稳定食物来源，这样你就无须四处游牧了。这就是你的选择，它可能决定你的生死存亡。

选择是生存下来的关键，也能让生活变得更美好、更有吸引力。假如你每天需要使用的东西只有一个选择，那会有多无聊。有了更多的选择，你消费的东西就更符合你的实际需求，这样，你就能更好地利用你的时间和金钱。通过选择，你可以表达自己的思想，选择自我实现之路。然而，不断增加的大量选择，会让确定最佳选择变得更加困难、更加耗时。当你开始考虑如何选择时，问题就出现了。

在经典之作《选择的悖论》（The Paradox of Choice）中，心理学家巴里·施瓦茨（Barry Schwartz）指出，人拥有的选择越多，做出选择时压力就越大，难度就越高。关键的一点是，他研究了这种态势是如何影响那些完美主义者（那些只追求或只接受最佳选择的人）的。你如果是一个完美主义者，就会评估尽可能多的选择，以保证你能达成自己的目标。这样做，你会比其他人投入更多的时间和精力来研究各种不同的选择，然后选出最佳选项。这与易于满足者的行为形成了鲜明的对比。易于满足者会满足于足够好的东西，他们不会担心可能还有更好的东西。

矛盾的是，就像施瓦茨说的那样，你如果是一个完美主义者，那么你即使已经做出更好的选择，最终还是会对自己的选择不满意。那是因为，作为一个非常挑剔的人，即一个患上更好选择恐惧症的人，你已经评估了这么多潜在的选择，你感到压力很大，而且你倾向于规避风险，免得日后后悔。想想这一点，你会觉得太讽刺了。你已经做了功课，做了一个更好的决定。和满大街的那些易于满足者相比，你选择了更好的房屋、配偶、汽车或酒店，但你无法充分享受自己的劳动果实。你即使像查理·巴克特一样得到了你想要的一切，也不会因此过上幸福的生活。

完美主义不仅与人的生理有关，它还有很强的文化基因。文化基因是由你的家庭教育、国籍和社会阶层决定的。比如，你如果是美国人，在中产阶级家庭中长大，很可能从小就受到熏陶，坚信自由和自主——表现为你能做任何你想做的事，这是《独立宣言》提到的生存权、自由权、追求幸福等基本权利的基石。你受到的教育告诉你，在美国，言论自由和选择自由是社会契约的一部分。正是这一点，让企业家勇于追逐疯狂的梦想，让孩子们相信他们长大后可以成为他们梦想成为的人，让艺术家们能摆脱约束，用他们的作品挑战现状。因此，选择的价值对你来说似乎是不言而喻的，就像对我一样。

但事实真的是这样吗？斯坦福大学的黑兹尔·罗斯·马库斯（Hazel Rose

Markus) 与施瓦茨合作研究发现，人们对选择的看法因文化和社会阶层的不同而不同。比如，北美国家看重个人主义，认为选择是一种重要的文化规范，而一些更重视集体主义的国家（如东亚和南亚国家），则更强调相互依存，更重视你的决定和行为会对他人产生什么影响。此外，美国的工薪阶层往往会告诉他们的孩子，整个世界并不是围着你转的，如果你想有所作为，就必须遵守规则和制度。因此，当布鲁克林褐砂石街区的那些富有的爸爸妈妈告诉小波比或小杰克世界属于他们的时候，皇后区或世界另一边孟加拉国的工薪阶层家庭却在向他们的后代传递着一种截然不同的信息。

你如果从小相信你可以改变自己的命运，相信你拥有自主权，相信拥有大量的选择等于自由，就可能会理所当然地认为你有选择的能力。但是，选择就像许多重要的资源一样，并不是均匀地分布在世界各地的。拥有大量选择还是没有什么选择，从根本上决定了决策过程。

选择的商品化

在人类历史的很长一段时间里，人们忙于筹集基本的生活保障物资，比如食物、衣服和住所，这些在马斯洛需求层次理论中都处于较低的层次。他们没有时间处理像更好选择恐惧症这样的高层次的问题。如今，人类面对的事情更加复杂了。能人需要做出若干重要的决定，而现代人，尤其是生活在小康社会中的人，需要对大大小小的事情进行更加复杂的筹划。你虽然和我一样，觉得巴里·施瓦茨的关于选择和满意度的著作令人信服，但你也许难以想象，《选择的悖论》出版于2004年，而我的朋友们和我第一次互相发起挑战，任由更好选择恐惧症干扰我们的生活，也是在2004年前后。回顾过去，我们的“奋斗”显得多么好笑。那时候还没有苹果手机、社交媒体、短信，或许还没有带来很多选择的亚马逊金牌服务。可以说，那是一个选择的石器时代。在过去的15年里，所有这些新技术和新服务都让人们比以往任何时候更容易成为一个完美主义者，并屈服于更好选择恐惧症的诱惑。

如今，你可能比一个世纪前最有钱有势的人都拥有更多的选择。你不需要特别富有或交游广阔，就能发现自己拥有丰富的选择——你想要购买的大多数商品，几乎都有大量的选择。选择已经成为一种商品，随着它走向大众市场，它对受益者会产生明显的影响。这些选择可能会让你应接不暇、无力招架。确切地说，你被大量的选择宠坏了。你如果无法管理这种状态，就会反反复复地陷入优柔寡断的陷阱。

正如你所知道的，你如果没有什么选择，就不会患上更好选择恐惧症。大量的选择（它们往往是由富余带来的）是导致这种疾病的一个基本因素。如果你不期望有更多的选择出现在你面前，那么问题还没出现就已经解决了。想象一下，假如你正在等待器官移植，而你很幸运地接到了电话通知：捐赠者已经找到了。这个时候，你不会问医生，下周是否会有更好的器官。你不会苦苦等待一个更年轻、更健康或滴酒不沾的捐赠者出现。相反，你会不停地感谢上帝的恩赐。因为这是你唯一的选择，也是其他人梦寐以求的，所以你会欣然接受你所得到的，并为此而深深感恩。

不妨将上述情形和星期六早上你在星巴克的一幕对比一下。首先，后者并不会决定一个人——哪怕是对咖啡因最上瘾的人——的生死存亡。其次，对一款只需花几美元、准备时间不到5分钟的商品来说，可供选择的品种多得惊人。所以星巴克最后变成了这样一个地方：有人悄然走到咖啡师面前，宣称今天他要喝超大杯精粹浓缩全糖低因脱脂豆奶肉桂冰拿铁。多亏了这样的订单，星巴克才能因提供超过8万种不同的饮品组合而深感自豪。

星巴克丰富的饮品选择并不是一种孤立的现象。它只是一个缩影，足以说明一个选择丰富的环境如何使一个决定变得不必要复杂——即便是一个无害的决定。由于制造业的进步、从实体商品向数字商品的转变以及全球化的迅速发展，商家能够提供的商品比过去丰富多了，并且这些商品通常是根据消费者的具体需求量身定制的。商家还可以为消费者提供一系列不同选择，而在20年前，这似乎是不可思议的。像飒拉（ZARA）、海恩斯莫里斯（H&M）这样的快速时尚零售商，现在只需短短2周时间，就能将一种理念从T台推广到他们的全球各家门店中。亚马逊网站可以为你提供超过当地超市一万倍的货品选择，并且它从来不关门。它会根据每个消费者的情况来调整定价，还能让你在沙发上舒舒服服地欣赏数百万种书籍、歌曲和电影。

这应该是件好事，对吧？如果有人把你想要的东西给你，你的更好选择恐惧症不就都解决了吗？选择和定制化服务的指数级增长，从表面上看像是一剂灵丹妙药，但实际上恰恰相反。你如果能让整个世界迎合你的需求和喜好，围着你转，就必须知道你想要什么、需要什么、喜欢什么，这样才能斩钉截铁地说“行”。

无人能逃避更好选择恐惧症

尽可能长时间地保留所有选择是患上更好选择恐惧症的前兆，然而，当你

的控制欲根植于赤裸裸的利己主义时，这种冲动就会增强。每个人都有这样的朋友、家人或同事，他永远不会承诺任何事。无论他买了什么，几周或几个月后，他都会改变主意去退货。当你在聚会上遇到他时，他总会越过你的肩头看向你的身后，希望能和其他人说上话。他从不接受酒店给他安排的第一个房间，也从不接受餐厅给他安排的第一张饭桌。他想多看几个房间，或者先观察一下整个餐厅，衡量一下各个位置的利弊。你如果要和他一起吃饭，那么一定要离他远点儿。他无法忍受只食用自己点的一样菜品，因此会不断地问坐在他身旁的人，是否可以尝尝对方点的食物。有些更好选择恐惧症患者并不认为这样的行为有什么问题。“你什么意思啊？”他震惊地抗议道，“我为什么要退而求其次呢？”的确，凡事有自己的一套标准并没有什么错，但是设定基本标准和过度思考、反复纠结不是一回事。后者会让你失去判断，将日常决策复杂化，把生活变得不必要的复杂。当你把生活当作一次次移动球门柱式的谈判时，别人基本上没法儿和你谈拢。你如果没有固定的立场，那么终将给周围的每个人都带来不便，你们之间的互动也会变得越来越像是一种交易。鱼与熊掌不可兼得，但你两者都想要，永远不愿意做出取舍。相反，你却期望他人做出让步。在追求完美的过程中，你有一大性格缺陷——自恋，这会让你举步维艰。2017年6月，《纽约时报》专栏作家戴维·布鲁克斯（David Brooks）在《爽约的黄金时代》的专栏文章中，描述了更好选择恐惧症是如何渗透到人际关系中的。这至少吸引了美国全民的注意力好几个小时。在错失恐惧症肆虐的年代，这相当了不起。

显然，我们生活在一个爽约的黄金时代。整个美国的人都会在星期一做出决定，要在星期四和X一起去喝一杯。但当星期四真正到来的时候，他们会觉得回家躺在床上看《拼车卡拉秀》会更美妙。所以，他们会发短信或电子邮件爽约：“非常抱歉！今晚我不能来喝酒了。我不知该怎么办，我的祖母刚刚得了黑死病……”

如何判断你的行为是不是自恋驱动的呢？当你放前同事鸽子时，你是为了他好吗？难道你想的是“我只是想让他休息一晚，让他在奈飞上看一晚上电视剧比和我见个面强多了”？这怎么可能？患有更好选择恐惧症的人不会放过各种各样的社交和职业机会，但他们始终都不确定去不去参加，一直等到他们在约好的时间走进房间的那一刻，才算确定了。在此之前，无论是一天前还是一小时前，他们都给自己保留着爽约的权利。他们会发一条短信或一封电子邮件，给自己找一个真实的或想象出来的借口，然后选择他们在那一刻拥有的最佳选项。他们自恋的本质是一种算计：他们的时

间比你的更宝贵。

在这个打破承诺、玩失踪的循环中，科技发挥了明显的作用。在过去，比如15年前，如果你想取消和某人的约会或改变原定的计划，你必须给对方打电话，说明情况。你也不可能在半夜突然收到一条短信，让你决定爽约去做别的事情。现在，你可以利用多种低摩擦的方法取消原计划，哪怕你已经参与其中了。另外，你可以躲在科技的后面，科技会让这样的体验相对无痛。你可能会感到些许难过，但除了来回几次通过电子产品进行的交流，你不必应对其他结果。

当“保留选择”这一强迫性欲望成为你行为方式的关键特征时，自恋和更好选择恐惧症就产生了交集。每个人都会时不时地改变计划，或者以这样或那样的方式把自己的计划强加于人。但是，你如果在回复简单的问题前，要牵扯上一大堆人，或是经常让你的助手加班，为你编排50份不同安排的差旅日程表，抑或让你的分析师每个周末都去工作，没完没了并且可能毫无意义地修改融资演讲稿，那么你可能患上了更好选择恐惧症，你周围的每个人都在为此付出代价。并不是只有华尔街董事会会议室的高层管理人员才会出现这种行为，各种公司的各个级别的员工都会出现这样的行为，无论他们是在德国的小企业、内罗毕的科技初创企业工作，还是在迈阿密公司的销售部门工作。它无处不在。

贯穿一生的更好选择恐惧心理

对很多人来说，一定程度的更好选择恐惧症是不可避免的。无论你住在哪里，无论你做什么，到了某一时刻，你的生活都会变得复杂起来。随着你从幼年步入成年，你必须学会做出决定。你必须做出决定的次数会随着逐渐长大而不断增加，令你畏惧。能做更多决定，明显对你有积极影响。你可以自行决定你在哪儿生活，以什么为生，什么时候睡觉，晚餐时喝什么（是红葡萄酒、玫瑰红葡萄酒，还是白葡萄酒）。虽然和以前相比，你现在有了更多的自主权，但也不全是美酒鲜花。你必须做出无聊的、困难的或者无趣的选择。那时你才意识到，还是小时候过得惬意。你宁愿花几分钟时间挑选一样玩具，也不愿花费半个周末的时间去评估那些无聊的保险方案。

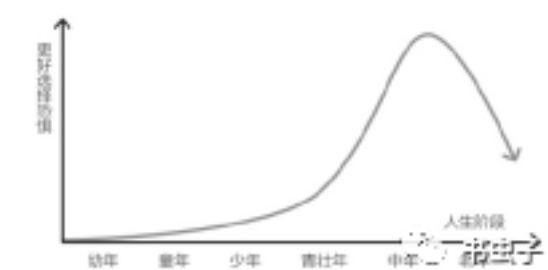
在儿童期，你生活在一个高度受控的环境中，无法做出太多的选择，因此很难患上更好选择恐惧症。即使你特别挑食，你的父母也只能满足你这么多，最后他们会放弃，让你挨饿，直到你收了自己的臭脾气。如果你告诉他们你不想吃鱼条，他们不会递给你iPad，让你随心所欲地自选餐厅，自

己点餐。他们会让你拿着鱼条干坐着，直到你咽下去；或者，他们如果特别宽宏大量，会给你吃炸鸡柳。他们控制着局面。

随着进入青春期，你的生活开始迅速改变。你获得了一点点独立的自由，经验也日趋增长。你开始形成自己的好恶，这会引发一系列你不熟悉的情绪和可能性。成年时期的你是否容易患更好选择恐惧症，与你的人生是否拥有丰富的选择直接相关。你如果高中毕业后接管了家族企业，或者在你家乡的两大公司中的一家就职，那么至少在择业方面，你不容易患上更好选择恐惧症。你正在踏上一条非常清晰的道路，一条你熟悉的道路，因为你周围的许多人都选择了类似的道路。另一方面，如果你去了一个新的城市上大学，参加了多家公司的面试，并且身边聚集着一群行为与你类似的人，那么你的选择会带来不可预测的结果。在这样一个选择丰富的环境中，你患上更好选择恐惧症的风险将高得吓人。

从那以后，你取得的成功、积累的财富越多，更好选择恐惧症就越有可能渗入你的人生，并影响你的生活方式。你即使越来越忙，花在重要决定上的时间越来越少，也会有足够的资源供你考虑更多的潜在选择。你也会开始重视你的时间。你如果一切顺利，那么对个人价值的评估会比10年或20年前要高得多。这时候，规避风险和自恋的心理在驱动行为方面会扮演更重要的角色。你害怕做出错误的选择，害怕把宝贵的时间和精力浪费在那些不会给你带来快乐的事情上。你对自己说，毕竟这是你应得的。你努力工作，忙忙碌碌，你的时间是宝贵的。你的愿望和需求，以及你的亲朋好友的愿望和需求，是你唯一关心的事情，即使你的行为和态度会给那些受你决定（或缺乏决定）影响的其他人造成间接伤害。

如果你继续走在这样的道路上，拥有丰富的选择，你的更好选择恐惧症就一直不会减轻，直到你来到一个节点——步入中老年的时候。到那时，你对世界的看法开始改变，更好选择恐惧症对你控制的力度才开始减弱。你已经积累了很多人生经验，消除了信息不对称（这种不对称给你的很多决定蒙上一层阴影）。最重要的是，你知道时间是最宝贵的。你在痛苦折磨中多度过一刻，就意味着你享受劳动果实的时间少了一刻。根据你一生积累的智慧，你会意识到最好的选择就是，确保你不会因为更好选择恐惧症而多浪费时间。



上图所示的更好选择恐惧心理在人的一生中的起落变化趋势，在那些一直生活在拥有丰富选择的环境中的人身上表现得比较典型。当然，没有哪两个人的人生轨迹是一模一样的。有两点需要记住：首先，更好选择恐惧症的起起伏伏，尤其是人生中遇到的各种意外，将决定你的人生会出现类似的曲线，还是会形成与之截然不同的曲线。你可能会失业、离异或遇到一些意想不到的灾难，你的人生突然变得面目全非了，你不再生活在一个选择丰富的环境中，至少在涉及人生重大事项时，你不会有太多的选择。其次，“拥有丰富选择”并不意味着选项最多的人会比那些选项较少的人更富有或更幸福。没有理由认为，那些每年登上达沃斯《财富》500强的首席执行官，会比从未离开过自己村庄的人更有成就感。事实也许恰恰相反。

你是更好选择恐惧症患者吗

你是不是出了名的犹豫不决、难以做决定？你是否经常重新安排或取消几天前或几周前做的计划？你是否常常花时间思考那些对你的生活没什么影响的事情？你如果对其中一个以上问题的回答是“是”，就患上了更好选择恐惧症。为了确定这一点，你必须更深入地思考：你是如何做决定的？你做事的方式方法（或毫无方式方法可言）对你自己和周围的人产生了什么样的影响？以下诊断性测试问题都突出了慢性更好选择恐惧症患者的行为和态度。

为了确定你是否患上了更好选择恐惧症，你需要收集两组不同问题的答案。首先，和判断自己是不是错失恐惧症患者一样，你需要完成一份自我测试。接下来，你需要向你的核心圈子里的人提问，获得第二组问题的答案。更好选择恐惧症的一个特征是，它会直接影响你身边的人。你的家人和朋友既了解你，又愿意说实话，他们会诚实而准确地回答这些问题。如果你在欺骗自己，或者没有意识到你的行为影响了他人，这个测试将给你敲响警钟，帮助你了解自己的状态。

回答下列问题，并给自己打分。1分为完全不符合，5分为非常符合。

- 1.我花费太多的时间或精力去做相对不重要的决定（那些事情我一周后就不记得了）。
- 2.如果没有大量选项供我权衡，我就没办法做出正确的决定。我即使手头有可以接受的选项，也会在做出决定前继续寻找其他选项。
- 3.我经常制订多个计划，直到最后一分钟才从中选择一个（或者一个也不选）。
- 4.我经常拒绝别人给我的第一选择（比如餐厅的餐桌、酒店的房间，或者

某一商品的报价），并试着通过谈判或讨价还价得到更好的东西。

6.我认为取消原定计划，甚至在最后一分钟取消，是我繁忙生活中不可避免的副产品。

7.由于我无法执行既定计划或遵守约定，我已经破坏了我的人际关系。

10.你会因为我无法做出承诺而避免和我一起制订计划或做出约定吗？

算出这10个问题的平均得分。如果你的平均分超过了3分，那么你就可以把自己归入更好选择恐惧症患者的行列了。如果你的平均分高于4分，那么鉴于你有那么多其他选择，我很惊讶你居然还在阅读这本书。说正经的，这份测试题中列出的内容，当然不是详尽无遗的。说不定你就认识受到更好选择恐惧症束缚的人（按照你的分数，也许你就是这个人）。为什么一些表现得很自私的人，也可能过着受束缚的生活呢？原因是，除了让别人付出代价、做出牺牲，那些人也要为那些看似给他们带来自由的行为付出沉重代价。他们把选项值放在了首位，却没有意识到，自己无法通过做出决定卸下决策过程的重负，所以仍然被困在介于模糊和确定之间的严酷荒凉的不毛之地。在偶尔的清醒时刻，你意识到，你已经陷入了一个可怕的窘境——在你做出决定前，你无法得到真正的快乐，或者至少无法继续前进。但你无法做出决定，你被困在了炼狱里。

第二部分 恐惧的隐形代价

成功人士和非常成功的人的区别在于：非常成功的人几乎对所有的事都说“不”。

第六章 错失恐惧症：数十亿美元的商机

2018年，美国国家公共电台（NPR）《市场》（Marketplace）发表了一篇题为《错失恐惧症在中国意味着70亿美元的商机》（FOMO in China is a \$7 billion industry）的报道。这篇报道的主角是一位名叫陈军的年轻父亲，他和妻子、女儿、父母以及弟弟一家住在上海的一间小公寓里。虽然他有一份稳定的工作，但他缺乏耐心，正在想方设法地改善家庭生活条件。有一天，他偶然发现了一个名为《财富自由之路》的专栏，于是一切都变了。他只需每年支付29美元，就可以直接向中国最富有的比特币大亨李笑来学习如何进行虚拟货币交易。受此鼓舞，他辞掉了工作，全职从事虚拟货币交易。这会有什么问题的呢？其他人都在买卖比特币赚大钱，他为什么不呢？

事实证明，陈军并不是唯一这样想的人。中国的知识付费经济是由那些迫切希望提高自己的能力，借此在竞争激烈的劳动力市场中保持竞争力的消费者推动的。他们害怕落后于人，这点极易察觉。对陈军来说，购买课程缓解了他内心的恐惧，他认为，这为他开启了一扇通往新职业的大门。然而，他并没有就此止步。他成了知识付费产品的狂热消费者，甚至还订阅了一个名为《如何让你的声音更有吸引力》的专栏。

陈军的故事之所以让我印象特别深刻，不是因为他对冒险如此渴望，也不是因为他对专栏如此着迷。相反，令我震惊的是，陈军同时患上了好几种不同类型的错失恐惧症。错失恐惧症不仅说服他花了一大笔钱去进行“自我提升”，还致使他把一家人未来的生计全部押在对比特币的投机性投资上。这一切都源于他从专栏中了解到的快速致富计划。更糟糕的是，截至2018年9月《市场》的那篇报道刊登之日，比特币已经从近2万美元的高位价格下跌了近70%。

我不知道陈军现在怎么样了，我很担心他的遭遇、他的虚拟货币投资以及他那个庞大的家庭。尽管比特币在那篇报道发布时差不多崩盘了，但在接下来的3个月里，它又下跌了50%。尽管目前它已经有所回升，甚至有可能在未来的某天再次升到2万美元的高位，但投资任何一种投机性资产都可能让小投资者（尤其是经验有限的投资者）遭受灭顶之灾。当你不知道自己在做什么的时候，没有一家专栏可以保护你，让你不蒙受巨额经济损失。具有讽刺意味的是，就在事件报道两周后，陈军的精神支柱李笑来通过微博宣布，他将不再投资区块链——支撑虚拟货币的基础技术。他认为是时候改行了。我真诚地希望陈军也能这样做。

错失恐惧症如何驱动商业

当错失恐惧症出现在商业领域时，它被用来实现一个单一的目标：在没有外部刺激的情况下，诱使你去做你不会去做或会延迟做的事情。错失恐惧症在全球造就的市场价值也许会轻而易举地达到数千亿美元。仅仅是错失恐惧症引发的比特币价值飙升，就在2017年突破了2000亿美元。

为了理解错失恐惧症如何影响商业，我们有必要再次强调一下两大要素，这两大要素就是第二章中所说的认知和被接纳。这两大要素分别是推动市场和商业的两种错失恐惧症（雄心型错失恐惧症和从众型错失恐惧症）的力量。

1. 认知在雄心型错失恐惧症中扮演的角色

当你信任自己的认知时，你的行为就基于这样一种信念：你的决定会让你的人生比现在更美好。鉴于这种恐惧症源自提高自身地位的渴望，我们可以把它称为“雄心型错失恐惧症”。当然，你在一定程度上会暂停逻辑判断，信息不对称会影响你的判断，你无法知道现实是否会达到预期。

2.被接纳在从众型错失恐惧症中扮演的角色

寻求被接纳是一种确保自己不会被别人落下的本能欲望。你的大脑会提醒你，情感上遭到排斥会引起和身体疼痛同样的神经反应，所以你最好不要让这种情况发生。为了向强大的角马表示敬意——它们会本能地跟着大部队，我们把它称为“从众型错失恐惧症”。

雄心型错失恐惧症

从塞雷娜·威廉姆斯（Serena Williams）到杰克·保罗（Jake Paul），从赫达·卡坦（Huda Kattan）到卡梅伦·达拉斯（Cameron Dallas），网络红人通过向粉丝推销产品，每年给自己带来数十亿美元的商机。从本质上讲，他们是在利用自己的声名所产生的社会认同，向人们兜售一种梦想、一种雄心壮志，其看起来盛大、美好和光明，远非现实世界的沉闷单调所能比拟。所谓追求社会认同，指的是人们在做出关于自己人生的决定时，会向社会上有影响力的人看齐，这是给雄心型错失恐惧症提供动力的引擎，也是网络红人代言存在的根本原因。《广告周刊》（AdWeek）预测，到2020年，网络红人营销将达到100亿美元的市场规模，这并非巧合。

虽然社会认同驱动的商业是大买卖，但通过向粉丝出售或推广产品来赚钱并不是什么新鲜事。多年来，那些名人一直在兜售你并不需要的东西，只要问问乔治·福尔曼（George Foreman）就知道了。社交媒体兴起后，发生改变的并不是网络红人的出现，而是我们追随他们的方式。乔治·福尔曼就曾在几部电视购物广告片中露面，但那只是销售过程的延续。由于社交媒体的出现，网络红人现在可以直接进入我们的手机和精神世界。他们可以通过社交媒体公开他们的私密照，上传他们在家中或在度假的照片或视频，让我们了解他们的家庭，他们害怕什么、喜欢什么。他们是时下网络文化潮流的引领者。这种文化在追求大众肯定的过程中，越来越暴露出寻求关注所带来的种种弊端。推特系统崩溃（麦莉·赛勒斯，超过4000万粉丝）、照片墙纷争（贾斯汀·比伯和赛琳娜·戈麦斯，超过2.5亿粉丝）

或为了报复不明智地发布一系列色情内容（罗伯·卡戴珊，至少目前她的账号被照片墙封了）.....这些事件暴露出他们的阴暗面。

与把经过精心修饰的照片印在时尚杂志的封面上相比，这种寻求关注的方式不管多么矫揉造作，都能让这些人看起来更真实，更有人情味。网络红人让我们相信他们非常真实，这样他们就能更有效地推广产品、活动或促进其他商业风险投资。他们如果很会搞这一套，就能激起你的错失恐惧症，而你压根儿没意识到自己的生活被他们操纵了。你既然关心这些人，关心他们的起起落落，关心他们的孩子，关心他们之间的小打小闹，关心他们的康复之旅，关心他们的狗，就会对他们有所付出。这让他们有机可乘，让他们能成功地向你推销他们的商品。

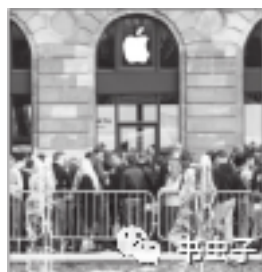
然而，别忘了，他们并没有对你付出过什么。想想克里斯蒂亚诺·罗纳尔多（Cristiano Ronaldo）、赛琳娜·戈麦斯、爱莉安娜·格兰德（Ariana Grande），他们都是2018年最受追捧的名人。关注他们照片墙的粉丝总数已超过3.5亿，但他们总共关注的人还不到1500人。你可能会关注他们，但他们绝对不会关注你。这种关系基本上是一头热。这就是社交媒体的奇怪之处：你主动去关注别人，去阅读一大堆人——从名人到你的邻居——发布的内容。结果，那些你很熟悉的人、你生命中很重要的人发布的内容，和那些根本不知道你存在的人发布的内容，都被列在了一起。

从这个角度看，网络红人和粉丝之间的关系比表面上复杂得多。在新生婴儿照片和你表弟婚礼的照片中，夹杂着你的网络红人“朋友”们发布的植入广告。由于信息不对称，你并不知道那些网络红人是否真的相信他们推销的产品，也许他们只想靠推销来赚点儿钱。你的钱财可能因此受损，他们很有可能在利用你，尽管他们永远不会当面对你这么说。网红经济丑陋的一面被很好地遮掩了起来。然而，真相有时会浮出水面。在奈飞以弗莱豪华音乐节为题材制作的纪录片《弗莱音乐节》中，镜头捕捉到了推动见利忘义的网红营销的残酷现实：麦克法兰坐在巴哈马群岛的海滩上，旁边是杰·鲁和数名弗莱开场秀的超级名模。他说，他们“在向你们这些普普通通的失败者，你们这些美国中部的普通人兜售白日梦”。

从众型错失恐惧症

零售商和市场营销人员设计的营销活动，旨在诱发你的错失恐惧症，这样你就会心甘情愿地花钱去买他们兜售的商品、服务和体验。从“黑色星期五”汹涌的人潮，到苹果专卖店外那些一心盼着能抢购到最新产品的顾客排起的长队，购买过程一直以来都是某些产品整体体验中不可或缺的一

环。就像角马一样，参与的冲动是由一种基本需求驱动的。对角马来说，这是生存的需求；对错失恐惧症患者来说，这是被接纳的需求。共同参与（期盼、计划、经历）比你自已更重要以及能在数周甚至数年后津津乐道的大事件的过程，成为产品的另一大核心福利。从这点来说，这是一种自我表达，是在告诉整个世界你是什么人，你是如何融入这个世界的。这也是对每个碰巧路过的人的一种视觉上的提示，提示他们应该参与进来。这就是多米尼克·安塞尔（Dominique Ansel）厨师每天早上都要指导他的手下烘焙不到400个可颂甜甜圈（甜甜圈和可颂面包的混搭），然后在他位于曼哈顿苏豪区的面包房里售卖的原因。如果你想买一个他的可颂甜甜圈，就必须赶在早上8点面包房开门前去排队。虽然安塞尔可以做出更多甜甜圈，或者提高甜甜圈的价格，以平衡人们的需求，但他知道，让人们对他注册的商标“Cronut”（可颂甜甜圈）这个词保持狂热，比让每日销售额实现最大化更有价值。首先，每日有限的供应创造了稀缺价值。其次，面包房外排起的长队证明，他的面包确实值得人们排队等待。与名人或网络红人带来的社会认同不同，这种社会认同来自群体的力量，即所有正在排队的古怪的纽约人和兴奋的游客的力量。如果掌控得好，二者结合起来，就能成为让可颂甜甜圈超具魅力的秘诀。



对安塞尔和他的面包房来说，错失恐惧症是宝贵的公关资源，能产生一种金钱买不到的效应，铺天盖地的脸书帖子、推文和照片墙图片就是其表现。这也充分暴露出人们的从众心理。2016年的一天早上，面包房被可颂甜甜圈的拥趸挤得水泄不通，队伍一路延伸，而旁边就倒着一个几小时前死在长椅上的男人。为完美的自拍或帖子自我陶醉是一回事，但深陷于盲从中、完全无视现实世界中需要你帮助的人，就是另一回事了。安塞尔运用的这种精妙的策略，一直都是商家打造品牌、销售商品的强大刺激因素。在过去10年里，网络营销人员已经想出了办法，将这种综合了

从众型错失恐惧症、社会认同、稀缺性价值的混合燃料运用到了数字世界中。数字营销人员使用各种各样的方式吸引你的注意力，并试图让你以为你需要拥有他们的产品。你一旦意识到他们耍的那套把戏，就会觉得这像是看《黑客帝国》一样。你再也不会像从前那样浏览网页了。

举个例子，你决定去美国的拉斯维加斯度假。拉斯维加斯是一个非常擅长利用错失恐惧症搞推销的城市。你打开美国航空公司的网站，点击了几下鼠标，就看到一连串的航班信息。你浏览屏幕时才注意到，自己首选的航班只剩最后3个座位了。你明白，机不可失，时不再来，于是锁定了座位。下一页弹出了限时申请信用卡优惠活动，可以送250美元现金，还有不少赠送的里程。你跳过了信用卡优惠页面，但在下一页（多么令人惊讶！）你又多了一次限时申请那张信用卡的机会。你退出页面，却发现座位已所剩无几。如果你不想被困在靠近卫生间的中间一排，你最好抓住这个机会。于是，你点击鼠标，准备支付45美元，然后又是一次“惊喜”！你获得了第三次限时优惠注册信用卡的机会。最后，你被告知，在过去的7天中，超过93000名和你一样的旅客购买了旅行保险。你被怂恿着购买旅行保险。我算了一下，你至少得经历6次涉及社会认同和稀缺性价值的小插曲，才能买到那个座位。

在数字世界和现实世界中，无论是你的雄心型错失恐惧症，还是你的从众型错失恐惧症，都被形形色色的营销人员利用了，成了他们争夺眼球和销售量的工具，这是不可否认的。你如果继续关注本书，将学到如何夺回控制权，做出符合实际需要的决定，而不是受到别人的影响并做出你以为正确的决定。重新夺回控制权，不仅对做出真正符合你喜好的选择至关重要，而且对确保你在做决定时不会失去判断力同样重要。这不仅能帮你避免吞下太多的可颂甜甜圈，还能帮你避免把钱拿去冒险，或是进行投机性投资。

错失恐惧和硅谷的贪婪

资产泡沫的出现和破灭往往如出一辙。在价格上涨到超出合理范围前，那些真正的拥趸和聪明的投资者会蜂拥而入，开始抬高投资对象的价格及其公共形象。突然之间，赚钱似乎变容易了。于是你开始想，如果不赶快行动，自己就会错过快速致富的大好机会。随着价格继续上升并变得非理性，那些泡沫能够继续维持的唯一方式，就是吸引那些无视现实的投资者，让他们盲目投资。雄心型错失恐惧症和贪婪的本性，战胜了这些新涌入的投资者的严谨和理性。他们在感恩节聚餐时从侄子那里听说了比特

币，就赶紧去购买比特币；在最爱看的新闻频道里看到商业广告后，就赶紧去购买黄金；或者，他们会和陈军一样，仅仅因为一个专栏，就一头钻进投机市场。小心，那群无脑的盲从之众已经到来。

一旦从众型错失恐惧症患者大肆涌入市场，聪明的投资者，也就是有经验的专业投资者，就会听从传统智慧，开始套现。他们一边往山上跑，一边往自己口袋里塞满现金，把市场留给盲从的众人。最后，当泡沫破裂时，头脑冷静的人获胜了，市场就会回归现实。那些成为错失恐惧症受害者的投资者（那些买晚了并且只想投机的投资者），只能自己收拾残局。从1929年股市崩盘到20世纪90年代的豆豆娃热潮，历史上出现过无数次类似的泡沫，如果错失恐惧症受害者研究过这些泡沫，就会发现自己被耍了。他们只需要花几分钟在谷歌上搜索一下错失恐惧症和比特币就行了。如果你搜索一下，就会搜到90多万条结果。

在硅谷稀薄的空气中，聪明投资者的传统智慧未必一定灵验。事实上，聪明的投资者最后可能会显得相当愚蠢。以现已倒闭的硅谷宠儿塞拉诺斯（Teranos）公司为例，该公司曾经声称，只要一滴血，他们就能检测出成百上千种疾病。与比特币不同的是，这场灾难的泡沫是由一群本应更了解情况的精明投资者吹起来的。这家公司从媒体大亨鲁伯特·默多克、德沃斯家族（安利公司的所有者）以及沃尔顿家族（沃尔玛公司的所有者）等著名投资人那儿筹集了高达7亿美元的巨额资金。在这个过程中，他们把公司的估值抬高到了90亿美元。可以肯定地说，这些投资者中没有人能说这是他们第一次小试牛刀，但这并没有什么不同。当该公司的创始人伊丽莎白·霍尔姆斯（Elizabeth Holmes）和她的合伙人拉梅什·桑尼·巴尔瓦尼（Ramesh Sunny Balwani）被美国证券交易委员会指控犯有巨额诈骗罪时，所有人都出局了。

霍尔姆斯是如何演绎出这样一个惊天动地的“一夜暴富又一夜返贫”故事的呢？她用的伎俩，和弗莱豪华音乐节以及多米尼克·安塞尔的手段没什么两样。这种手段屡试不爽。她先是利用社会认同营造出其公司必然成功的声势，来刺激人们的雄心型错失恐惧症。当她的创意还只是一组融资PPT（电脑演示文稿）时，她从她的前邻居蒂姆·德雷珀（Tim Draper）那里获得了一笔早期投资款，而蒂姆·德雷珀恰好是硅谷顶尖人物之一。随着公司的发展，她邀请美国前内阁秘书长和参议员加入塞拉诺斯公司董事会，强化了社会认同效应。在考虑投资或与该公司建立战略合作伙伴关系的局外人中，有许多聪明人显然以为他们会赚得盆满钵满。这时，从众型错失恐惧症就进场了。有钱有势的人开口了。这些有钱有势

的大人物也许并没有多少专业知识，但他们推波助澜，把其他有权有势的人拉了进来，有的成了投资者，有的成了“传道者”。在成功地让大伙围着她转个不停之后，霍尔姆斯利用稀缺性效应，让潜在的投资者在了解信息极少情况下把钱转给了她。她还小心地避开了那些具有专业知识的老练投资者，比如受尊敬的风险投资公司。这些公司的合伙人都是业界专家，在没有进行全面的尽职调查前，他们是不会投资的。你如果问了太多关于公司特有的高端技术的问题，就出局了。除了成功地筹集到资金，塞拉诺斯公司还利用错失恐惧心理成功地与西夫韦（Safeway）和沃尔格林

（Walgreens）等公司建立了创新型伙伴关系。两家公司都渴望和塞拉诺斯公司锁定独家合作伙伴关系，这会让他们领导团队看起来像英雄一般。令人震惊的是，他们在药店里安装了塞拉诺斯公司的设备，却没有任何证据能够证明这种设备确实有效。

在某种程度上，霍尔姆斯的计划如此完美，它形成了一个自我强化的循环。她利用自己的投资者和董事会来吸引西维斯（CVS）、西夫韦等新的合作伙伴，然后利用这些合作伙伴关系为公司吸引更多的资金、人才和人气。这头巨兽已经有了自己的生命。霍尔姆斯愚弄了所有人。在高光时刻，她一度登上了福布斯美国400富豪榜。然后，问题开始暴露出来，他们研发的技术失败了。最后，被忽悠的盲从之众意识到自己上当了，开始提出质疑。霍尔姆斯以雪崩一般的速度垮掉了。在短短一年间，她的净资产就从45亿美元暴跌至几近于零！这场面一定很尴尬。

虽然从很多方面看，塞拉诺斯公司遭遇了前所未有的惨败，但错失恐惧症在公司发展过程中发挥的巨大作用，却不是前所未有的。尽管错失恐惧症肯定不是进行投资的一个令人信服的理由，但它可以把那些一心瞄着初创企业的理性的男男女女，变成一群吵吵嚷嚷的错失恐惧症患者。

我明白了在我个人的风险投资生涯中，无论是用自己的资金投资，还是投资于风投公司，错失恐惧症偶尔悄无声息地侵入投资行为的基本原理。我曾经投资过一家由一位前拉丁摇滚明星创办的初创企业，在一起合作的那段时间里，他的言谈举止就像变了一个人一样。我真希望我错过了那次投资，那个项目失败的速度简直打破了历史纪录。每当错失恐惧症取代了逻辑，我就会赔钱。我从惨痛的经历中认识到，错失恐惧症会让你投资于你不了解的行业，与你不认识的人打交道。它说服你将自己的判断交给盲从之众（特别是盲从者中有很多有名望的人），而不是自己去做功课。这就是取祸之道。

你不可能永远不受地心引力的影响

你即使不受错失恐惧症的影响，也有可能遭到指责。假如你是一个头脑精明、判断正确的投资者，当有机会进行投资时，你也许会说“不，谢谢”。尽管也许你应该拒绝对方，但当你看着朋友们在你冷眼旁观、置身事外时大获成功，你可能会感到揪心；你的行为也可能招来很多批评，特别是招来盲从者的非议。早在1999年，《巴伦周刊》（Barron's）发表了一篇名为《你怎么了，沃伦？》（What's Wrong, Warren）的文章，指责沃伦·巴菲特未能涉足互联网泡沫。这篇文章——我想《巴伦周刊》现在一定想把这篇文章雪藏起来——评论，巴菲特“保守，甚至过时，因为他70岁了，他不懂科技”。撇开年龄歧视不谈，这篇文章还指责巴菲特——这位“奥马哈的先知”——只投资他了解的领域，因此错失了良机。他们说得没错，纳斯达克指数在随后的几年里下跌了87%，他确实错过了机会。正如巴菲特所说，要想取得长久的成功，你应该守着自己的本行，基于分析进行投资，而不是情绪。

虽然有时严谨刻板一点儿是对的——比如像巴菲特那样，有时严谨一点儿能帮你避免投资塞拉诺斯这样的公司，但有时你真的做错了。你拒绝了大展宏图的天赐良机，把机会拱手让给了别人。数别人的钱——本来那可以是你的钱——并不能给你带来任何好处。你如果想摆脱忌妒或后悔的折磨，就需要重新审视你审时度势的方式方法。不管过去你有多成功，都要记住，你不能永远摆脱地心引力。因此，你如果想克服错失恐惧症，就得接受这样一个事实：有时你会错过一些报酬丰厚的机会。这说起来容易，做起来难，所以你应该尊重像柏尚投资（Bessemer Venture Partners）这样的风投公司。除了在公司网站上列出史泰博（Staples）和领英等成功的投资项目，柏尚还突出强调了自己的“未投资项目清单”。这份清单列出了他们有机会投资但没有投资的公司以及相关的故事。例如，关于错失谷歌的故事：

戴维·科万（David Cowan）在大学时认识的朋友把车库租给了创业第一年的谢尔盖和拉里。在1999年和2000年，这位朋友试图把科万介绍给“这两个非常聪明的斯坦福大学的学生，他们在编写一个搜索引擎”。学生？一个新的搜索引擎？在这个柏尚投资“未投资项目”史上的最关键时刻，科万问她：“我离开你家时，怎样才能绕开车库附近的区域？”

谷歌并不是柏尚错失的唯一良机。鉴于21世纪第一个十年间非常火爆的社交网站Friendster，在2010年后几乎淡出了人们的视野，该公司未投资脸书，可能会让人更加痛苦。

2004年夏天的一个周末，在参加公司拓展活动时，哈佛大学本科生爱德

华多·萨维林（Eduardo Saverin）盯着杰里米·莱文（Jeremy Levine）死缠不放，滔滔不绝地游说个不停，让杰里米避之不及。在排队吃午饭的时候，杰里米·莱文又被他盯上了，于是他给了这位大学生一些明智的建议：“孩子，你没听说过Friendster吗？你已经没戏了。”

柏尚强调这些错失的机会，计算他们的损失——可能错过了数百万美元（或许是数十亿美元），这样做并非仅仅为了展现他们的幽默感和适度的谦逊，还意味着柏尚承认，即便是最睿智的投资者，也不可能发现每一次机会。事实上，为了把足够的时间和资源投入公司投资的一小部分公司，柏尚必须专注、果断地行动，并且一次次拒绝别人。这样行动的效率越高越好，但不可避免的是，如果他们判断错误或者形势不利，大好机会就会从指缝中溜走。柏尚接受了严酷的现实，甚至坦然承认错误，并将错误摆到台面上，这化解了人们心中的恐惧，取而代之的是平常心。具有讽刺意味的是，该公司透明化的举动深受业界好评，以至于“未投资项目清单”已经成为许多其他风投公司网站上的标配。在我看来，这些公司纷纷效仿此举的做法，有可能会在击败一种错失恐惧心理的同时，让另一种错失恐惧心理乘虚而入。

在硅谷这个金光闪闪的泡沫里，由错失恐惧症驱动的策略所产生的影响，远不止做出投资决策这一项。它还会导致领导者质疑自己的信念，导致公司迷失方向。与投机泡沫一样，科技变革也会影响企业运营状况及其市场定位。也许在短短一夜间，那些历史上占主导地位的“玩家”不得不面对初创企业的挑战，曾经新颖的理念似乎已经变得陈旧过时了，恐慌和不确定性会替代稳定性，一统天下。到了这个时候，这些企业家就会发现自己患上了错失恐惧症。为了找到前进的道路，他们环顾四周，试着跟上别人的脚步。他们试图反抗地心引力，但最终还是狠狠地摔在了地上。亚马逊会推出失败的亚马逊Fire Phone智能手机；百事可乐会推出水晶百事可乐；长岛冰茶（Long Island Iced Tea）会将公司名称改为长区块链公司（Long Blockchain Corp），并称有意将公司改造为虚拟货币玩家，原因都在于此。Fire Phone手机和水晶百事可乐早已失败，并退出了市场。当长岛冰茶的股价飙升了近300%时，从老虎机生产公司到果汁生产商的数十家公司也紧随其后，试图打入区块链领域。一家公司也没有成功。一年后，长区块链（长岛冰茶更名为“长区块链”）的股价下跌了97%，并从纳斯达克摘牌了。世界首家冰茶/区块链公司得到了教训：错失恐惧心理并不是好的投资策略。

如何识别人生陷阱：还不知道你为什么把人生过成这样吗（中）

在夏威夷的最后一个早上，亚历克斯去维多利亚家的时候，又沿着海滩跑了一会儿。

“亚历克斯，很高兴再次看到你！你在这儿可晒黑了不少！难道你没听说过防晒霜吗？”她开玩笑地说。

“哎，我知道呀，孩子们都笑我了。他们说我现在只有两种颜色——红白相间。所以，我现在要把红色给保住，因为红色持久呀。”

“好吧，我给你抹些芦荟胶吧，是纯植物的，能缓解你脸上的晒伤呢。”

“很感谢再次邀请我过来，维多利亚。你对我太好了，肯花时间陪我，还把真知灼见讲给我听。不过，这段时间刚好罗伯不在，如果能再见到他，就更好了。但是，和你一起待着，我已经觉得特别好了。”

“当然了，亚历克斯。不过，不要太依赖我呀。”维多利亚眨了眨眼，又递给他一杯蔬果昔，亚历克斯沮丧地注意到，这一杯果昔的颜色很奇怪，果汁黏稠，看了令人不舒服。

“噢不，维多利亚，对不起。你真的很好，给我做果昔。但我真的受不了了，别让我喝这个了。”

“你到现在还活得好好的，真是奇迹呀！我的朋友，你已经把那么多垃圾吃到肚子里了。喝吧！对你有好处！”

亚历克斯看了看她，低头看了看蔬果昔，抬起头，乞求地看着她。

但是，他发现维多利亚并不会饶了他。“喝吧！”维多利亚坚持道。

亚历克斯做了个鬼脸，然后喝了一大口，咽了下去。令他奇怪的是，他发现这东西并不像看上去那么难喝，他扬了扬眉毛说：“没……没有毒……”他耸了耸肩膀承认道。维多利亚一直盯着他，直到他仰起头，一饮而尽。

他们一起往房子里走去。“不领情的小……”维多利亚摇着头，咕哝道。

“你的味觉可能还像个5岁的孩子，亚历克斯。但在你们离开这个度假天堂之前，咱们还能最后再见一面，我感到很高兴。”维多利亚说。

“我倒希望能多待几天……”亚历克斯口气软了下来，“但身不由己呀。”

“可能的确如此，希望在我们谈论过下一个陷阱后，你能用全新的视角看待工作和家庭。”

“第三个陷阱是专注陷阱。这个陷阱最大的危险就是：陷入一团乱麻的琐事中。”她说道。

“喔喔，听听你说得多押韵，陷入一团乱麻的琐事中（英文是the thick of thin things——译者注）。”亚历克斯若有所思地说道。

“事实上，那句话我是从一位睿智的精神领袖那儿听来的，他确实喜欢押韵。”

“小事就是生活中不重要的事情。”她继续说道，“它们占据了我们的注意力，但却对实现目标无益。陷入一团乱麻的琐事中，意思是，我们和大多数人一样，只关注生活中那些肤浅的琐事。”维多利亚解释道。

“你看，亚历克斯，大多数人总想把所有事都做完，待办事项一件接着一件，陷入了各种活动的怪圈。他们被生活中的小事所困，一直做事情，做事情，光顾着做事，都分不清什么重要，什么不重要了。他们没有想过什么事情最有意义，也没有搞清楚什么事情重要。”维多利亚停下来，观察亚历克斯的表情。

“如果你没能严肃思考、反思你最看重什么，”维多利亚警告道，“所有事情——不管是重要的事情还是琐事，都会搅和在一起。事实上，亚历克斯，反倒是琐事最占我们的精力。真正重要的事情则需要我们主动采取行动，需要我们跳出常规，从日常安排中把时间腾出来，这样我们才能聚焦重点。否则，会被日常生活的琐事和其他人的事情弄得不堪重负。”维多利亚继续说道。

“亚历克斯，你已经开始在生活中做出深远的改变。有机会反省一下：对你来说，生活中最重要的事情是什么。你能告诉我有的是哪些吗？”

“当然了，但是我可能需要思考一下。”亚历克斯回答说。

“好的，很好。你为什么不花5分钟写下你认为生活中最重要的事情呢？不要评判——只要把你的想法和感受记下来就行。随后，你可以精简，也可以再添加。”维多利亚建议道。

安安静静地思考了5分钟后，亚历克斯的清单开始成形了：

“清单上有哪条是你没想到的吗？”维多利亚好奇地问。

“有呢，清单上的第二条是创业，我以前没有意识到这件事对我这么重要。”亚历克斯说道。

“嗯，从我记事起，就一直想拥有自己的公司，但一直没有采取过任何行动。现在我已经进入不惑之年，如果不赶快行动的话，我都不知道还会不会行动了。”亚历克斯说道。

“可能是因为工作干得不错，反倒被困住了，很奇怪吧？每当我想付诸行动的时候，公司恰好给我升职加薪，条件实在是太丰厚了，我根本没法拒绝，结果就继续干着。我一直在找合适的机会采取行动，但好像时机总是

不对，不知道有没有那么一个‘完美的时间’开始创业。我只知道，拖得越久，就越难离开公司。”亚历克斯哀叹道。

“我告诉你吧！如果你相信自己的直觉，你肯定知道自己该什么时候离开。”维多利亚鼓励他说。

维多利亚又看了看亚历克斯的清单，“你说，你在清单上有没有看到要不停地看球赛的最新赛况呢？”

亚历克斯不好意思地摇了摇头。他想起来，他们第一次谈话时，他把电话掏出来的时候，维多利亚看他的表情。亚历克斯想，他早该料到她会提到这一点。

关于此，亚历克斯并不同意她的说法，“等一等，维多利亚，我的工作可不能耽误。如果我不查邮件，怎么能做好工作呢？”

“啊，亚历克斯，”维多利亚回答说，“关于此，我们一会儿再说，我想让你再思考一些事情。归结起来，我们陷入琐事的乱麻中，有三个原因。”

“每天我们会接收到很多信息，根本没有办法消化所有。很多人来者不拒，想把所有信息都消化，但不管他们多努力，最终都会以挫败而告终，因为信息量实在是太大了。我们一直联着因特网，电子世界充满了各种琐碎的小事，新鲜的东西永不下线。而我们则像进入了默认模式，只注意到那些叫得最响、表现得最光鲜，或者当即就能收到回报的事情。没有所谓的过滤器来进行区别，哪些事情真的需要我们关注，哪些事情会分散我们的注意力。

“我们也缺乏耐心，是‘快餐’一代，对我们来说，永远不够快。我们想让事情多快发生，事情就得多快发生。我们很少考虑事情的自然进程，没能意识到，好东西需要时间，并不能说拿到就拿到。

“过去20年来，世界发生了巨大的变化，因特网、邮件、社交媒体，开始支配我们的生活。亚历克斯，在我小时候，如果人们想要找一个人，他们只有三种方法：当面拜访、打固定电话，或者写信。现在，找一个人的办法太多了，很多都是即时通讯。在过去，如果生意伙伴想要联系你，他们会在工作日的上午9点到下午5点之间找你。而现在的情况是全年365天，一周7天，每天24小时，时时可以联系。就没有邮件或短信找不到你我的时候，人们期望你能立刻回复，你也有冲动想要立刻回复，世界彻底失控了。”维多利亚解释道。

“过去，我们的工作和生活之间有分界线，现在已经彻底消失了。更糟糕的是，在这种情况下，我们对各种信息来者不拒。面对信息洪流的狂轰乱炸，我们一般的反应，不是把信息流截断，或者减少信息流，而是试图把

所有信息都处理好。然而，信息泛滥，我们需要投入的时间越来越多，时间越来越紧迫，越来越难以抗拒。最终，我们感觉不堪重负，结果反倒把重要的事情疏忽了。我们需要采用新方法，现在的做事方法不可持续，不能再以这种疯狂的速度生活了——必须要放弃一些东西。”

“我们生活在一个电子世界，充斥着各种不相关的信息和活动，现在我们刚刚开始意识到跟虚拟世界时刻相联造成的伤害。”维多利亚坚定地说。亚历克斯认真听着。

“我刚刚读了一个研究，发现美国人每天要查看社交媒体账号17次。亚历克斯，我们醒着的时候，平均每个小时就要查看一次——或许还不止17次呢。是不是很令人担忧呢？想想我们浪费了多少时间和精力！”

亚历克斯不禁想起来，有无数次，他发现孩子们本来应该去户外享受大自然、阅读或者和朋友们一起玩，结果他们的眼睛却直勾勾地盯着手机屏幕。

维多利亚想到了亚历克斯每时每刻都会关注的赛事结果即时推送。

“嘿，我又不是每天都更新脸书，我还不错。”亚历克斯骄傲地说。

“当然了，亚历克斯。但社交媒体并不是唯一有害的东西，我们一直离不开电子产品，不管是上社交网站，还是使用因特网，都让我们觉得所有东西都应该即时可得。正像我之前提到过的一样，我们活在一个‘注重当下’的时代，我们希望，不管现在想要什么东西，立马就能拿到。不管是问题的答案，还是想吃的东西，还是一直等待的爱情，我们已经习惯了。”

亚历克斯点点头表示同意，“我一有问题，就立即查询答案，都不记得什么时候没有立即查到答案——至少在遇到你之前。每听一个陷阱，我就得等好几天的时间。”

维多利亚微笑着说：“我只是想帮你意识到自己陷入了何种状态。因为随时可以上网快速查询信息，所以我们期望身边的人也能即时给我们答复。他们怎么还没有回复呢？我们什么时候才能收到答复呢？仅仅因为可以随叫随到，并不意味着我们应该随叫随到。

“现在联系、娱乐的渠道实在是太多了，每种方式都有其相应的义务和规则。这些事并不重要，却占据了我们的宝贵时间，分散了我们的注意力——浪费了我们的时间，把真正有意义、重要的事情放到了次要位置，甚至彻底给抛在了脑后。这意味着，我们为了眼下的享受，放弃了长期的回报，咱们花时间好好体会一下吧。”

亚历克斯用手摸着下巴，沉思起来，“现在孩子们过的生活和以前

完全不同，真是太疯狂了，是吧？

“以前孩子们常常和朋友们一起玩耍、读书、异想天开、在户外探险，玩得很开心——至少我和鲍勃小时候就是这么玩的。”他继续说道，“甚至在这儿，夏威夷，劳拉和迈克尔的一部分注意力也被电子屏幕给占了。以前玩耍那么美好，究竟哪儿去了？”

“很吓人吧，哈？情况变了。我刚刚读了一个报道，一位医生说，治疗海洛因和冰毒吸食者要比治疗沉迷游戏的人，或者是过于依赖社交媒体的人都容易。听了以后，你想不想把孩子们的手机扔到大海里去？想不想把你的手机也一起扔了？”

“为什么不行呢？”维多利亚反驳道，“亚历克斯，你可以创造属于自己的现实世界。一直保持联系，把时间浪费在盯着屏幕这样的小事上，有百害而无一利，没有任何价值。

“这就是为什么很多技术专家让他们的孩子在不使用电子设备的学校上学，或接受蒙特梭利式教育。科学家们把电子屏幕叫做电子咖啡因，并非没有道理。这个问题已经非常严重，它渗透到了现代社会的各个角落，极大地影响了我们的注意力和生产力。”

“哇，这些理论听起来真的让人很难受，我那两个孩子真的特别需要放下电子设备，休息休息了。”亚历克斯叹了口气说。

“亚历克斯，并不是只有你的孩子们需要远离电子设备，你可能需要更仔细地审视一下你自己。咱们就待了那么一会儿，我就注意到，你下意识地看了好多次手机，手指甚至不自觉地去摸使用率最高的app。”维多利亚温柔地说，“你自己可能也要考虑减少电子产品的使用。”

亚历克斯正要反对，但是意识到没办法为自己辩护。过去一周以来，他感觉手机对他的吸引力越来越弱了，但是他知道，等回到家，就很难拒绝手机的诱惑。他需要评估一下状况，养成新的习惯，采取控制手段，不想因为无法抗拒屏幕的吸引，就错失生活中的美好。

“生活中有意义的事情都需要我们付出时间、辛苦和努力。”维多利亚继续说道，她开始讲陷入专注陷阱的第三个原因，“亚历克斯，我想让你花5分钟时间，把你最为骄傲的成就写下来。”

亚历克斯接受了这个挑战。他想到了三件事，觉得至少在目前这个阶段，这些事能代表他最大的成就。他打开红色的笔记本，简略地写道：

“好了，亚历克斯。看看你写下的这三件事，有没有发现它们有什么共同之处，让它们比那些没有上榜的事情更重要呢？”维多利亚问道。

“嗯，这个问题很有趣。我看共同之处在于关系——和上帝的关系，和家人的关系，和同事的关系，它们好像比其他事情更重要。”亚历克斯回答道。

“总结得不错。”维多利亚笑着说，“在你看来，人际关系要成功，最关键的因素是什么？”

亚历克斯思考了一会儿，回答说：“我觉得，主要是付出和索取要平衡，要有团队合作，要多在一起度过高品质的时光。”

“你不过在夏威夷待了一个星期，怎么突然之间就变成天才了。”维多利亚开玩笑地说，“我想你说得对。这三个因素都很关键，恰好证实了我要优先考虑人与人之间关系的观点。我们在人际关系上投入的时间越多，就会心存感激。”

“传统的应对方法没有试着去直面现实，对付专注陷阱。现实就是，我们生活的世界，信息过多，日程太满，我们每天将太多时间花在了无关紧要的事情上。传统的方法没有质疑，也没有过滤强加给我们的东西。

“相反，传统方法让我们尽力把一切都搞定。这种方法全盘接受，从不拒绝。根据这种方法，你都能搞定，你能拥有一切。根本就不需要权衡。空中不管扔了多少个球，我们都要接住，只需要提高自己的杂耍技巧。

“当然啦，”维多利亚继续说道，“目前的方法根本行不通。我们想答应所有人的所有要求，结果牺牲了自己的健康和人际关系，完全失去了焦点。我们不能完成生活中最重要的事情，最终变成了琐事的管理员，而不是朝着目标前进的生活建筑师。

“我们试着用了一个又一个系统，本以为这些系统可以帮我们控制并管理扑面而来的信息和错综复杂的事情。因为当下所处的环境已经失控，各种系统都变成了临时的，说是可以解决所有问题，但却不能解决我们最在意的事情。”

“顿悟式突破与当下的传统方法有根本的不同。”维多利亚说道：“这种方法不会让我们来者不拒，而是让我们先把不重要的琐事过滤掉，这样才能花时间去实现真正的目标。我们必须主动做决定，对那些老是阴魂不散、棘手难缠的琐事说‘不’，必须接受一个事实：我们不可能把所有事都做完。

“必须学会从生活琐事中脱身，这需要我们极其自律，因为这些事往往会在短时间内分散我们的注意力，或者给我们一种成就感的错觉。我们要认真审视自己的习惯，确保没有不停地陷入这些分心的琐事中去……不能忽

略这些事情——必须把这些事情找出来，并从中脱身。否则，重要的事情会缠着我们，自动变成日常生活的一部分。”

“好的，最近，我发现我的邮箱里有很多公司发来的广告和优惠宣传。我说的不是垃圾邮件，我的邮箱可以过滤垃圾邮件，这些邮件是我经常去的酒店、买东西的商店、乘坐的航空公司发来的。

“现在看起来好像没什么大不了的，但当时，我每天收到的这种邮件多达15到20封。我觉得必须摆脱这些广告，所以点击了每封邮件的链接，一一退订。我得到了彻底的解放，亚历克斯。一周后，我再打开收件箱，发现再没有类似的邮件分散我的注意力了。把这堆乱七八糟的东西清理掉后，感觉太自由了，就像春季大扫除，或者清理车库一样。”维多利亚解释道。

“说得有道理。回家后，我也要把这些邮件处理掉。”亚历克斯回复道。

“计划归计划，但我敢保证，肯定有一千件事情会让你偏离这个目标。我想，你会发现——把每天的必做清单或每周的必做清单写下来很重要，把不必做的事情列出来也同样重要。”维多利亚说道。

“是的，就是不必做的事情清单——叫做非必要清单。找出来一天之内，哪些事让你做不成最重要的事情，哪些事在干扰你，哪些事在分散你的注意力。

“亚历克斯，我们一生都努力朝着目标前进，想获得我们认为最重要的东西。同时，努力让自己不要迷失方向、偏离轨道。从一开始，就要把分心的事情扼杀在萌芽中，免得它们生根。每周开始前，我们都要把日程表清空，然后有战略地把最重要的事情添加到日程表上，同时要自信地忽略那些会分散我们注意力的事情，这些都是不重要的琐事，我们必须解脱出来。当然，说起来容易做起来难。”

“拒绝和美国社会的文化传统相悖，也不符合别人对我们的期待。社会上有个不成文的规则，人们期待别人永远不拒绝自己。事实上，一开始，我们说‘好’的时候，会因此得到回报。但是，这样做的话，不可避免地要承担过多事情，承受过重的负担。所以，到最后，会让那些一开始因为我们说‘好’而赞扬我们的人大失所望。

“在生活和工作中，10%的事情重要，90%的事情不重要，如果我们能从这个角度来看待生活和工作，就会开始意识到，我们已经被琐事缠身到了何种地步！大部分占据我们头脑、消磨我们时光的事情实际上并不重要。意识到这一点之后，就会明白，其实我们可以做出选择，解放自己，获得自由。为了生活，不必逆来顺受。我喜欢史蒂芬·乔布斯说的那句：只有

懂得拒绝，才能让你专注于真正重要的事情。”

亚历克斯查看了一下笔记本，确保自己把所有要点都记下来了。

1. 事情实在是太多了——我们没有把那些值得我们付出时间、精力和注意力的事情过滤出来。
2. 我们生活在电子世界里，时时刻刻与网络互联——但在电子世界，大多是些琐碎无聊的小事。
3. 我们缺乏耐心，想要随心所欲——事情立马就办，东西伸手即来，没希望更快就不错了。却没能意识到，或者说是忘了，生活中最美好的事情需要时间的沉淀，不可能瞬间实现。

传统方法认为，只要我们学着尽力应付，就可以来者不拒，把所有事情都搞定。比如，不用减少抛到空中必须接住的球的数量，反而要求我们精进技术，应付空中所有的球（球可以比喻生活中所有的东西）。

只有意识到我们不可能做到所有事情后，才能实现顿悟式突破。我们必须把不重要的东西过滤掉，从琐事中脱身，学会多拒绝，这样，才能对我们最珍视的东西投入更多。

亚历克斯觉得这些概念开始在他脑子里扎根，但他知道，这是个过程，需要一定的时间，要不断练习才能掌握。

维多利亚打断了他的沉思，“亚历克斯，为了生活得更好，你愿意不断改变，真了不起。我也并不是什么都知道，只不过比你在这条路上走得稍远一点罢了。这些都是我从经验中学到的，希望你可以避开我曾经陷入过的那些陷阱。”维多利亚顿了顿，斟酌着她接下来要说的话。

“我知道，对你来说，这些东西大多很新鲜，很不一样。我并不要求你相信我说的每一句话。去验证一下，去尝试一下，自己试验一下，看看你的经历能不能验证我说的话。”

“你们今晚要连夜坐飞机回家，祝你们一路顺利。咱们保持联系吧！我想知道你有没有进展，有没有把自己从我们讨论过的三个陷阱中解救出来。千万记住：如果你需要鼓励，可以随时给我打电话。如果我当时没有接电话，你知道的，我不是在练瑜伽，就是在海滩，要不就是在做你越来越爱喝的美味蔬果昔。”

“别担心，我总会给你回电话的。”维多利亚笑着说道，“事实上，这个夏天，我要到洛杉矶去开会。或许等我去后，咱们见面聊聊你的进展？”

“维多利亚，我非常愿意和你保持联系。咱们在一起的时候，我很受启发，这个假期与我预想的完全不同。我要好好思考一下，也要做出一些重

要决定。”亚历克斯说出了他内心的想法。

“慢慢来，别着急，亚历克斯，要知道，坚持改变需要时间。但是我会支持你，帮助你，不惜余力。”维多利亚打消他的顾虑。

“谢谢你，代我向罗伯问好。希望下次咱们见面的时候，我可以见到他。”亚历克斯说道。

“会的，代我向劳拉、迈克尔问好。等你下次见到金姆，代我向她问好。”维多利亚说道。

“祝你好运，亚历克斯。还没等你意识到，你就已经是个合格的陷阱学家了。”维多利亚微笑着说。亚历克斯沿着海滩往回走，维多利亚向他挥手致意。

中午时分，亚历克斯回到了酒店。因为要坐晚上10点的飞机，所以他已经向酒店申请了晚一点退房。他本想着回来的时候孩子们肯定会在房子里懒洋洋地躺着，结果房间里没有人。他猜他们肯定去了岩石码头那边的海滩上，那是他们最喜欢去的地方。迈克尔之前花了好几个小时抓火山岩角角落落里藏着的螃蟹，那些螃蟹虽然小小的，但是速度却快得惊人。有一次他们特别幸运，发现暗礁里藏着一只海龟。亚历克斯走到海滩上，果然，他们在那儿呢。

“嗨，伙计们！冲浪冲得怎么样啊？”亚历克斯大声问道。

“爸爸，你看我！”劳拉喊道。她踩住了下一波海浪，很平稳地冲到了岸边，时机抓得无可挑剔。

“你在维多利亚那儿怎么样？”劳拉一边从沙滩上爬起来，一边问道。

“是的，她确实告诉我了，第三个陷阱是说我们都被一大堆琐碎的小事缠身。”

“那你有没有被一大堆……你刚才怎么说来着……缠身呢？”劳拉问道。

“你心知肚明，怎么还问呢？”亚历克斯一边说，一边和两个孩子朝大海深处走去。

“要做很多事情。”亚历克斯一边说，一边转身面朝大海，“咱们吃晚饭的时候再详细说吧，现在让我这个老人家给你们两个看看究竟什么才是身体冲浪。”亚历克斯说道。突然，一个浪头从后面卷过来，把他打翻在沙滩上。他从水里爬出来，气得不行。

“你还好吗，老爸？别在我们面前逞英雄了。我们相信你说的话，我们还需要你照顾我们呢。”迈克尔笑着说道。

“我没事。”亚历克斯说着，他倒在沙滩上，晕头转向，找不到北，“大海可不会对我们客气。”

迈克尔和劳拉笑着走向大海，去冲下一波浪去了。亚历克斯想通了，他没什么可证明的。他低头躲过了迎面而来的一波一波海浪，直到觉得自己已经准备好，可以再冲浪为止。他觉得躺在温暖的沙滩上放松，听着海浪拍击的声音就挺好的。不禁想起刚来的时候，大海的声音抚慰了他疲惫的神经，从某种意义上来说，那感觉像是上辈子的事情了。自那天起，每天都听到深刻的见解，每天都深受启发。他不知道，一旦回到洛杉矶，开始为了生活拼命奔波，这几天会不会像一场梦？新的生活轨迹展现在他面前，他该如何应对呢？

那天晚上，在卖大虾的餐车那儿，迈克尔最先说话：“嗨，同志们，你们有没有意识到，从周三开始，咱们吃饭，再加上其他花费，还没到400美元？我们已经实现了目标。熊爸爸背的债只增加了4500美元，而不是5000美元。”迈克尔很高兴，眼里闪闪发光。

“没想到我会说这些，不过，迈克尔，你干得真不错！”劳拉附和道。

“这是咱们共同努力的结果，等回家了，你们要帮我一起把纸蛇上面的那500美元撕掉。”迈克尔说道。

亚历克斯的电话响了，提示有一封新邮件。他下意识地把手机拿出来，但是他没查看邮件，而是在设置里把所有通知都关掉了。今天是他和孩子们最后一晚上在天堂般的地方度假，其他事情都可以靠后。

一回到家，迈克尔和劳拉就把行李箱拉开，小心翼翼地把纸蛇展开。他们两个一人拿一头，走到餐厅，自豪地把债务纸蛇贴在墙上，让所有人都能看到。

亚历克斯下定决心要兑现他在夏威夷许下的诺言，在那里，他学到了很多，感觉自己终于得以自由。但是，回来之后，却再一次觉得身不由己，他知道，这要比想象中困难得多，尤其是在钱的问题上。不过，他坚决要把家里欠的钱都还掉。迈克尔一直在打头阵，但没想到女儿竟然也这么配合——这他可没预料到。就算是为了两个孩子，他也必须要坚持下去。

几天后，亚历克斯坐在家里的书房里，陷入了沉思。他的大手大脚把自己拖进了一个大窟窿，得要付出多大的努力才能从里面爬出来呀！对接下来的几个月，他深感恐惧。他把胳膊肘撑在桌子上，把头埋在手心里。

迈克尔轻轻敲了敲门，探进头来，说：“嘿，爸爸，”看见爸爸抬起头，他说：“你还好吗？”亚历克斯朝迈克尔微微一笑说：“当然了，怎么啦？进来吧。”迈克尔也笑了，坐在桌子前面的椅子上，“嗯.....就当我们两个都是商人，我想和你做个交易。”

“嗯，我估计，信用卡上欠的钱，你大概要付20%到30%的利息，是吧？”

亚历克斯的笑容消失了，“是呢，怎么啦？”他的声音变得尖锐起来。看到迈克尔有点害怕，他温柔地说：“对不起，只是你刚才说的话让我想起了这件痛苦的事情。你有什么提议呢？”

“今天早上我吃早点的时候，忍不住一直盯着那条蛇看。”他承认道，“妈妈一直在帮我存钱，我割草坪.....在eBay上卖东西.....都赚了些钱.....过生日的时候，我也收到了一些钱.....”迈克尔想到哪儿说到哪儿。

“不管怎样，”迈克尔说道，“我想我有办法帮你把蛇消灭掉。”亚历克斯双手合十，凑近身来，眼睛盯着迈克尔。

迈克尔一边说，一边低下了头，“我已经攒了18000美元，现在我每个月的利息只有2~3美元，所以，我把钱借给你怎么样？”

亚历克斯惊呆了，他是在做梦吗？14岁的儿子要借给他钱，让他还债。这肯定是金姆故意开的玩笑，“迈克尔，你是认真的吗？”他问道，迈克尔兴奋地点了点头，“你真是太慷慨了。这样我就能把信用卡三分之一的钱还掉了。”

他思考了一下说：“不过，你得让我给你付些利息，不然我不能借你的钱，你同意吗？”

“当然了。”迈克尔冷静地回答，拼命想掩饰住脸上绽开的笑容。

“在我认识的那么多人中，我不敢相信竟然和你谈这件事.....但是我很开心能借你的钱。”亚历克斯对迈克尔咧开嘴笑了，迈克尔呼了一口气，也对爸爸笑了。

“我会起草一份协议，好吗？”迈克尔说道，然后他跑出了房间。

亚历克斯大声笑了，不敢相信事情会朝着这样的方向发展。30分钟后，迈克尔回来了，手里拿着份文件，上面的利率空着。亚历克斯通读了一下条款，写下了他认为比较公平的一个利率。本来信用卡要收他超过20%的利息，现在他每年只需要付8%就行了。迈克尔要他18个月内还清贷款，与此同时，迈克尔也很高兴能多赚些利息。

亚历克斯从书桌抽屉里摸出一支黑笔，递给迈克尔。迈克尔自信地签了名，然后把笔递回给爸爸。亚历克斯感觉很骄傲——他的儿子多聪明，多踏实呀！他总共有5张信用卡，有了迈克尔的18000美元，他就能还清其中的两张了——一张欠了10000美元，另一张欠了8000美元。

第二天，亚历克斯在银行帮迈克尔转了账，钱一到账户，他就给两家信用卡公司打电话，把欠款还清。现在是时候把信用卡剪掉了，这可是个重要环节。迈克尔和劳拉坚持要亲自动手，三个人把碎片捡起来，厌恶地扔进了厨房的垃圾桶，这样才算拿回了控制权。

亚历克斯觉得所有事都在好转，他感觉出奇的轻松、自由。然后，他想到了—一件意想不到的事情——如果我把新车退了呢？肯定会有折旧，他可能拿不回首付款，但那这样的话，他不用每个月付车贷，剩下的钱还可以还一部分债。

他摇了摇头，把这个想法压了下去。实在是太荒谬了，他永远不会放弃这辆车。他自言自语道：“我就是要开好车，我就是那样的人。”另外，查斯会怎么想？亚历克斯需要这辆车，需要看起来很成功。没有这辆车，同事们会怎么看他？他每天得在停车场不同的区停车——不能让查斯看到，那样实在是太过了。他应该开那辆车，那是他应得的。他已经付出了一定的代价，这是给自己的奖赏。不需要自责，肯定有其他办法省钱。

金姆找了份新工作，在旧金山安顿下来。她计划每周末回家一趟，至少一个月回来两次。每次回来，她都待在父母家。

他们两个商量好，周五晚上金姆一到，就给亚历克斯发信息，亚历克斯把孩子们送过去，周日晚上再接回来。劳拉和迈克尔很想妈妈，他们很期待周末和妈妈一起待几天。

金姆第一次回来的时候，亚历克斯开着刚刚洗完、闪闪发光的黑色敞篷车去送孩子们。他把车停到岳父母家门口，直到车停好，金姆都没有抬眼看一眼。劳拉和迈克尔下车的时候，他向她挥了挥手，但她没有回应。她不想看到他骄傲地坐在那辆车里，只要和这辆车相关的事情，都让她觉得恶心。

孩子们跑向她，她拥抱了他们，“劳拉，迈克尔！快给我讲讲！快告诉我夏威夷发生了什么事！”他们转过身去，手挽手走进房子。

尽管还没有和金姆和好，但能回来工作，亚历克斯感觉好极了。他想过，熟悉的工作环境是否会让他又回到过去的老路上。但他下定决心，就算任务艰巨，也一定要摆脱那些陷阱，所以，他把疑惑抛到了脑后。

亚历克斯开始每天往单位带午餐，这样他不仅能改掉一些浪费时间的习惯，而且还能省钱，重建自信。但是，因为办公室就在查斯办公室旁边，所以要坚持很难。查斯有个坏习惯，他能把一些小问题变成大问题，简简单单问个问题的事，最后竟变成两个小时的会议。那天，他刚开始写一份客户提案，查斯的卷卷头就出现在视线中。

“很喜欢。”亚历克斯咧嘴笑了，“好处可真不少，比你的车快，就算赚了。”

“啊，那可不一定，还没有证明呢。嘿，我是想问你——想不想出去吃午餐？听说新开了一家寿司店，很火爆，好多人给我介绍呢，开车10分钟就

到了。”查斯的脸上闪现出一丝笑容。

“啊，嗯，我真的很想去，但我今天已经带午餐了。我现在正在努力减少开支呢。”亚历克斯回答说。

“给我看看，我看看夫人在里面放了什么垃圾。”查斯一边笑着，一边悠闲地朝他的桌子旁走去。亚历克斯无奈地把午饭扔给他，查斯开始在里面乱翻，看看里面有什么。

“我看着像是剩饭剩菜嘛。来吧，咱们去吃点儿真正的东西去。就算你不吃她给你装的这破饭，你老婆肯定也不会介意的。”

“是我自己打包的，金姆已经和我分居好几个星期了。”亚历克斯垂头丧气地说。

“你开玩笑的吧！好了，伙计，别担心，天涯何处无芳草嘛！”

听到查斯这么麻木不仁，亚历克斯皱了皱眉头说：“我们已经结婚20年了，查斯，不是说放下就能放下的。”

“是呢，是呢，很了不起。你们俩真行。”查斯好像并没有听到亚历克斯说的话，“你觉得怎么样？咱们走吧。”

亚历克斯看了看棕色的午餐纸袋，看起来确实觉得挺可悲的，“好吧，不过我必须得在下午两点前回来。”他慎重地说道。

“不用担心，我们一会儿工夫就回来了。”查斯自信地说，“让我开你的车吧？我知道那家寿司店在哪儿。”查斯问道。

“好，都行——我会小心的。这6个月，我开车都没出过事。”他挤眉弄眼地说。

在寿司店，查斯点了最贵的三种寿司卷，花了将近60美元，而亚历克斯则吃了份加州卷和味噌汤。因为他改变了消费习惯，所以，他开始注意到查斯奢侈得太过分了。至少今天是查斯掏钱——他已经告诉服务员，一起结账了。

服务员拿来账单后，查斯一把就拿了过去。“伙计，我来付。”他开始从口袋里面翻，甚至还站起来，故意在外套里面翻来翻去。最后，他什么都没翻到。

“该死！我好像忘了拿钱包了。真不敢相信，我怎么又这样呀，你今天能先付一下吗？”

亚历克斯点了点头，拿出卡。以前他也见过查斯来这一套。

亚历克斯翻了个白眼，叹了口气。查斯低头看手机，他总说“下次我来”——但好像从来没有真正掏过钱。算上小费，这顿午饭花了82.45美元。

亚历克斯有些恼火，但什么也没有说。

亚历克斯往办公室开的时候，查斯用手机查了查新加的高尔夫俱乐部，“嘿，你看看，我发球的距离又增加了40码。”他吹嘘道，使劲把手机往亚历克斯的脸上凑。

“看起来，我永远也跟不上你的步伐了，查斯。”亚历克斯停下车，从车里下来，“我得赶紧去开会了！”

亚历克斯一边往里面冲，一边气恼自己怎么又让查斯弄得迟到了。尽管是出于好意，但对于亚历克斯来说，碰到别人求他办事，他总是很难拒绝。查斯，还有他老板，为了解决他们所谓的危机，经常占用他整个早上或者是一天里大部分时间。但当亚历克斯真正遇到紧急情况的时候，查斯或他上司根本就没有真心帮他。意识到这一点后，亚历克斯觉得很恼火，但到目前为止，他也没有勇气表明自己的立场。

在夏威夷，和维多利亚在一块儿的时候，亚历克斯觉得自己无所不能——摆脱债务，修复和金姆的关系，夺回工作上的控制权，但等回到家，却很难都付诸实施。有时，他甚至又回到了原来的老路上，就像那天，下班回家的路上，他顺便去了趟体育用品店，买了跑鞋、运动服和跑步夹克，花了近600美元。但当他打开后备箱，往外提袋子时，又觉得很内疚，后悔没有坚持计划。两天后，他决定把所有东西都退了，但又找不到收据。他给商店打电话，想看看能不能破例，但他们的退货政策很严格，没有收据不能退货。

又重拾旧习后，亚历克斯试着给自己的行为找借口。现实一点说，我一下子又怎能改变那么多呢？不和查斯一起打高尔夫球好难呀。他还是喜欢去高档的餐厅吃饭，还是更喜欢雇人收拾院子。在夏威夷的势头不但熄了火，而且好像还在迅速逆转。

回到家后，亚历克斯仔细看了看信用卡账单。自从回来后，他养成了这个新习惯。整体上来看，全家人花的钱少了，但还是有几笔开销让他看了之后想要尖叫，主要都是劳拉花的：在亚马逊上花了290.63美元，这还是最少的，她还在商场花了480.39美元。她难道忘了他们商量好的事情了吗？

“怎么啦，小公主？”亚历克斯亲吻着女儿的满头金发，问道。

“看看这个！”劳拉把一本洋娃娃杂志铺开在亚历克斯面前的桌子上，指着说，“我想要这个。”

“亚历克斯，”金姆厉声反对说，“这件事我们以前谈过，已经说好了，再不买娃娃了。”

“劳拉已经有14个娃娃了。她又不缺娃娃，我们真的再买不起娃娃啦。”金姆愤怒地说。

“可是我想要这个，”劳拉说，“妈妈，这个娃娃和我长得很像。”金姆没有回答，她只是瞪着亚历克斯。可他还是说：“好吧，小公主，我们吃完饭再说吧。”

“我还想要这顶帽子，这套衣服，这个包包。”劳拉指着说，“那样的话，我们就比较搭配了，她看起来就和我一样了。”想到这一点，劳拉笑得很灿烂。

亚历克斯亲了亲她的脸颊，“好了，现在帮你妈妈摆桌子吧。”

“爸爸，爸爸，爸爸！”劳拉的声音把亚历克斯拉回到了现在，“你怎么啦？我叫了你7遍，可你一直坐在那里发呆。”

“我想要车钥匙，还要点钱。我要和朋友们一起出去。”

“我现在赶时间呢，回头和你说吧。你的钱包呢？”劳拉打着响指，等她爸爸回答。

亚历克斯的脸一沉，“嘿，别在我面前打响指。钱包就在餐桌上。”

“好呢。”劳拉一边应着，一边拿出100美元，还拿了一张信用卡。

“但愿这张信用卡能刷，”劳拉把卡放到钱包里，嘟嘟囔囔地说，“谢谢你，爸爸！晚饭不用等我了，也不用等我回来。”她一边朝车库跑去，一边喊道。

“嘿，等等。”他打开车库那边的门，喊道，“12点前回来！”

“慢慢开，小心我的车！”亚历克斯喊道，但劳拉已经开走了！

他在那儿站了一会儿，觉得很沮丧，很无助。劳拉好像对债务蛇很感兴趣，也很支持呀，为什么现在和她说不通了呢？一旦影响到她的生活，她就完全失去了兴趣。亚历克斯开始严格限制花销后，劳拉就开始反抗了。她不会因为爸爸突然鼓动大家执行新计划就改变自己的生活。她还总是熬夜、翘课，花钱也没有节制。最让亚历克斯担心的是，她总说要去纽约上大学，但还没有买书学习，没有开始准备学业能力倾向测验（Scholastic Aptitude Test，是高中生升入大学必须通过的测验——译者注），也没有开始学习任何高级课程，好像只想和朋友们出去玩，好像她只有时间出去玩。

能怎么激励别人改变呢？亚历克斯摇了摇头，感觉很讽刺。结婚以来，老婆一直试图让亚历克斯改变，但几乎没有或者说很少成功过。现在亚历克斯试着改变女儿，结果徒劳无功。他想，维多利亚可能会提点建议。他决定给她打个电话。

“哎呀呀呀，这不是我年轻的陷阱学家嘛！洛杉矶的亡命生活怎么样了？”

听到维多利亚嬉皮笑脸的声音，亚历克斯忍不住笑了。

“哦，你知道的，还是一样，一样。你过得怎么样呢？还留着绿胡子吗？”亚历克斯简要地向维多利亚讲了他们上次谈话之后发生的所有事情，或者说，至少把他做得不错的事情告诉了维多利亚，他最想知道维多利亚对劳拉这种情况该怎么办。

“如果有人不想做出改变，你怎么让他改变呢？”他问道。

“嗯，我猜还不止你说的那些。再过几周，我就去洛杉矶开会了，你愿意去我住的酒店和我一起吃晚饭吗？我们可以让酒店送餐，坐在阳台上聊一聊。虽然没有夏威夷那么舒适，但又有什么关系呢？话说回来，哪儿能有夏威夷舒适呢？我请客，怎么样？”

“期待很快和你见面。我到了后给你发信息，可以挑你方便的时候来，我会在洛杉矶待3天。”

接下来的几个星期一眨眼的工夫就过去了，亚历克斯都没意识到时间过得这么快，他发现自己已经在维多利亚住的酒店房间了。能再次和她待在一起，感觉很好，亚历克斯很期待她这次会说什么。

“所以，亚历克斯，你想知道怎么能够让劳拉改变。但是，首先，你得明白：你会发现，在生活中，有两股力量能让一个人改变，一是良心发现，二是形势所迫。我们或者是因为知道需要改变，所以才行动，或者是因为现实逼得我们不得不采取行动。很不幸，人们大多不愿意改变自己的行为，所以，他们故意忽视自己的良心，一再拖延，拒绝改变，直到现实情况逼得他们低头，不得不应对危机。”

亚历克斯还记得，他刚到夏威夷的那天，站在34楼的阳台往下看，感觉多么低落呀。“听起来说的就是我的情况。当时我已经到了最低点了，也意识到，必须做出重大改变。绝望的时刻……”他感伤地说。

维多利亚目不转睛地凝视着他说：“你是因为形势所迫才改变，但现在你却要求劳拉因为良心发现，主动改变，不是不可能，只是更难付诸行动。她需要自己找到同样强大的动力，去做她内心认为正确的事情。你想做她肩上的小蟋蟀（Jiminy Cricket是迪士尼动画片《木偶奇遇记》中的一个角色——译者注），肯定行不通。”

亚历克斯点点头，若有所思地说：“或许应该让你和她谈谈。”“我觉得，你会发现，并不是只有她在面对这个挑战。”她朝亚历克斯眨着眼睛说道。他的心一沉，这话是什么意思呢？

亚历克斯还没来得及仔细思索她的话，维多利亚就打断他的思绪，说：“我们都知道，吃饭比说话更重要，这是晚餐菜单。饿着肚子，你的思路

不清晰，告诉我你想点什么。很不幸，菜单上没有我做的美味的蔬果昔。”

亚历克斯笑了，暗暗松了一口气，开始浏览菜单，“我要吃带薯条的小羊肋骨肉，再来瓶苏打水。”亚历克斯点了菜。

“我看你晚餐还是吃得不健康，像自杀。”维多利亚摇摇头，说道，她拿起电话，拨了房间服务号码。

“嗨，我要点两个人的晚餐。一份小羊肋骨肉，一份菠菜沙拉，一瓶苏打水，嗯，我再想想.....你们的果汁是现榨的吗？嗯，好了，我们就要点水好了。好，就这些。谢谢。”

维多利亚转过身对亚历克斯说：“好了，晚餐要30分钟才能到，我们有时聊。”她说着，指了指阳台的门。他们朝阳台走去，看到了令人震撼的夜景，城市灯光闪烁，在遥远的北面，他们看到了圣盖博山，往西南方向瞭望，能隐隐约约看到太平洋。他们舒舒服服地坐在椅子上，芬芳的夜风轻轻拂过，享受着这片刻的宁静。

“来，咱们就直奔主题吧。”维多利亚建议说，“第四个陷阱叫做改变陷阱。当我们谈到改变的时候，需要谈谈是什么阻碍了我们改变：拖延症——是成长和转变的杀手。”

“嗯，听了这几个陷阱之后，这恐怕还是我头一次没觉得奇怪呢。”亚历克斯回答说。

“我之前说过，当代社会的各种因素让这些陷阱变得尤为危险。说到改变，拖延症是最常见的一个因素。如果某件事情让我们觉得不舒服，那我们就会推迟，人都有这样的倾向。要想长期改变一个行为，更是难上加难。因为不想改变，我们想出各种各样的理由和借口。你还记得以前跟你提到过的那项研究吗？”

“你说的是人们宁愿死也不愿改变的那个研究吗？”亚历克斯问道。

“是的，就是那个。”维多利亚说道，“你能想象吗？有人真的宁愿死，也不愿意改变坏习惯。”

“听起来很极端，不过我认识那么几个人，他们让我相信确实如此。”亚历克斯回答道。

“在生活中，当我们需要改变时，却一再推迟，不想采取行动，或是逃避改变，不再成长，不再进步。我们被卡住了，这就是我把拖延症称为成长和转变杀手的原因。”维多利亚伸手拿来一本旧活页夹，在封面上潦草地写着“陷阱”这两个字，字很大，而且用的是大写印刷体。她把活页夹打开，翻到了“改变陷阱”那个标签，“这是我列的一个清单，有人们陷入这

个陷阱的三个核心原因。”维多利亚把活页夹推到亚历克斯那儿，让他读里面的内容。

1. 改变很难。做出有意义的改变可能很痛苦，很不舒服。保持舒适、熟悉的方式，显然更容易。
2. 给自己找借口，拖延。人们总觉得，既然他们已经度过了人生的某个阶段，就可以等更方便、更有兴趣的时候再改变，这不过是自欺欺人。
3. 完美主义者。他们通常会信奉这样的魔咒：如果我做不到尽善尽美，那我干脆试也别试好了。

“亚历克斯，我查阅过关于人们拒绝改变的相关研究。”她翻开了“陷阱”活页夹里的一个新标签。

“我们为什么拒绝改变呢？心理学家吉姆·泰勒将尝试改变描述为‘顶着多年的包袱、习惯、情绪和环境逆流而上’。根据泰勒的说法，持续改变主要有四大障碍。亚历克斯，你不用读细节，我总结给你听。首先是过去的包袱，比如说自卑、完美主义、害怕失败、愤怒，其次是我们思考、处理情绪以及行动时根深蒂固的习惯。第三，因为害怕失败，我们害怕采取行动，做出改变。第四，我们身处的环境、参加的活动，让我们有一种舒适感和安全感，让我们很难冲破樊篱。

“正如泰勒总结的——我在这里引用他的原话如下：拒绝改变是人们自我保护的本能。如果我们能成功地避免改变，就能成功地掌控我们背负的包袱，保护我们掌握的知识和生活方式。如果我们不用面对令人不快的失败，就不必经历痛苦，不必自省，不必沮丧，而这些正是我们提高自我所必经的。”

维多利亚读完这段话，扫了亚历克斯一眼，想看看他会作何反应。他若有所思地点点头。

“我觉得，我过去自我保护做得太好了——简直就是个拖延症大师。”亚历克斯苦笑着说，“听起来很伤人，但说得很对。我想，在合适的时间和地点知道事实，尽管很痛苦，却能让人得到自由。”

“亚历克斯，人们会尽其所能避免改变，这是人类的本性。或许你以前也听说过，21天才能养成一个习惯。要养成好习惯，通常需要我们积极主动采取行动，然而坏习惯一般不需要那么费劲。但改变坏习惯需要很长时间，原因就在于此。”她解释道。

“亚历克斯，如果你对第一个原因没有疑问的话，那咱们开始看第二点。

就算人们知道自己必须改变，也会找各种各样的理由推迟改变，直到最后，形势逼得他们不得不改变。

“好了，所以咱们又回到刚才说的，或者被形势所迫，或者是良心发现。”她继续说道。

“是的。要不是因为形势所迫，人们大多根本就不会改变。想想让你控制债务的时候，你有多抗拒吧。结婚以来，金姆一直努力，不想让你欠债，但你的反应是怎样的呢？”维多利亚问道。

“我总是听而不闻，因为我觉得没必要改变，以前总觉得我的做事方式要比她有水平。”亚历克斯说道。

“我们对最亲近的人的想法往往最不在意。”维多利亚轻柔地说道。

“因为我们墨守成规，变成了习惯的奴隶，并忽视了我们至亲至爱之人的感受和担忧。从根本上来说，我们把他们的看法当成是理所当然。你老婆劝了你20多年，最终是什么让你改变的呢？”维多利亚问道。

“有两件事情。首先，我的收入降了很多，其次，金姆去旧金山找了份工作，我真的很震惊。”亚历克斯坦白道。

“这是典型的形势所迫。收入减少，和金姆分居，逼得你不得不解决这个问题——这个陷阱。”

“你说得对。”亚历克斯承认说，“但是，我该怎么去做呢？该怎么去做才能避免更多的痛苦和苦恼呢？我必须做出哪些改变，才不会被打败呢？”

“你要在事情彻底失控之前，听从你内心的声音，摆正前进的方向，只有这样做，才能避免更多痛苦。亚历克斯，良知会教你辨别是非，你内心那个小小的声音可以让你避开危险和灾难。因为良知的声音很小，所以很容易就会被噪音和忙碌的生活淹没掉，如果不认真听的话，根本就听不到。我们需要主动采取措施，听从内心的声音，让它教育我们，指导我们。这些措施包括，要停下来祈祷、反思、冥想、倾听。”

“真有趣，这么简单的事情竟然会产生这么大的影响。”亚历克斯深思道。

“当我们和良知合拍时，我们就能随时纠正前进的方向，而不必等到实际情况所迫之时。这就是我说的良心的力量。”维多利亚解释道，“越听从自己的内心，越回应良知的声音，我们就越有教养，越有效率。”

“你知道吗，亚历克斯，我每天都靠良知来把握生活的方向。良知从来没有误导过我。如果我偏离了轨道，那肯定是因为我忽略了内心的声音。不论是我没能主动采取咱们刚才提到的措施，还是仅仅因为我当时不想听，就选择忽视良知的声音——不管是哪种情况，我最终都做出了错误的决定，并因此承担了相应的后果，本来这些都是可以避免的。”

“很难相信你也做过很多错误的决定。”亚历克斯突然插话说。

“其实，正因为我一生中做过很多糟糕的决定，现在才能和你一起分享这些看法，每一个陷阱我都曾陷入过。正因为我亲身经历过这些陷阱所带来的痛苦和烦恼，所以才感觉到它们如此鲜活、切中要害。”她吐露道。门铃响了，维多利亚的话被打断了——他们的晚餐送到了。

维多利亚小口地吃着沙拉，亚历克斯大口吃着肉，谈话在继续。

事实上，维多利亚很热心，大部分时候都是她在讲话，“完美主义是人们拖延、避免改变的第三个原因。完美主义哲学会阻碍人们进步，但上百万人都信奉这种哲学。”她对亚历克斯说，“这种思想有害处，主要是因为完美主义和学习相互冲突，学习就像小孩子蹒跚学步。学步就得不停摔跤，再爬起来，学习就要不停尝试、试验。在生活中，我们就是这样成长的。但是完美主义不允许犯错，也不允许尝试，不允许有失误。

“因为有追求完美的习惯，我前半生承受了很多痛苦。”她低着头，承认道。“完美主义深深植根于我的灵魂中，我就是这么长大的。我父亲也是那样——他对自己非常严格，不能接受自己犯错，也不接受自己达不到标准。为此，我不愿尝试新事物，比如学习弹钢琴或新的语言。人们说，练习是最好的老师。完美主义者通常不允许自己练习，却期望自己一下子就完美。

“咱们来客观地看看完美主义吧。如果我们在蹒跚学步的时候，不试着走路，或者只说那几个可以完美发音的词，事情会怎么样呢？听上去可能很傻，但我的意思是：完美主义不是天生的，是人们后天习得的特性，至少在容易受完美主义影响的某个年龄段之前是这样。如果我们天生就是完美主义者，那就永远不会参与任何体育运动，也不会学乐器，当然也永远不会学外语。只有确保会成功，我们才会接受某份工作，走上某个岗位。

“你看，期望不用经历很多次失败，就可以取得重大成就，享受成功的喜悦，根本就不现实。但是我们总能看到那么一些人，因为害怕在人前出丑，拒绝改变自己的行为或习惯，这种行为其实是自我惩罚。对于一个完美主义者来说，没有比在别人面前出丑更糟糕的事情了。”维多利亚说道。

“是呢，我经常看到你描述的情况。对我来说，这不算什么，但我觉得迈克尔深受完美主义之苦。”

“是吗？和我说说迈克尔在生活中有哪些完美主义者的表现。”

“感谢上苍，幸好他像金姆。”维多利亚笑着说。他没理会她的调侃，继续说下去。

“迈克尔很谨慎，很保守，他不喜欢冒险。当他尝试新鲜事物，或是做不同的事情时，一定要把擅长这件事的人问个遍，征求他们的意见，这样他可以把风险最小化。这样做好像挺好——从别人那里学到最好的做法——但有时候，你必须得要行动，因为根本就没有时间等待反馈。碰到这种情况，迈克尔就会把自己封闭起来，退到自己的保护壳里。一想到失败后的样子，他就觉得很尴尬。”

“或许他可以尝试做些以前从来没做过的事情——在做这件事时，不可避免会失败。他有没有试过学门外语或者是学个乐器呢？”

“没有，他故意把这两样都避开了——可能正是因为你说的原因。”他反省道。

“那么，也许你可以鼓励他拓展些新领域，不过要给他一定的空间，让他自己去决定。要冒险探索未知的领域，去尝试、去犯错，前路肯定看起来很吓人，不过学习新的技巧总是这样。”

“只要他不学小提琴就行——我觉得我真的受不了那嘎吱嘎吱的声音。”

“关于人们陷入改变陷阱的原因，我觉得咱们已经谈得够多了。”维多利亚说道，“尤其是为什么拖延症会扼杀成长和转变。现在咱们看看传统应对方法和顿悟式突破的区别，这样你再不用拖延，立马就可以使用更有效的方法。

“从我自己的经验来看，只有当痛苦超出了一定的忍耐限度，或者是跌入低谷时，人们才会改变，这可不是解决问题或者摆脱坏毛病的最好办法。这意味着，我们不是因为良心发现而改变，而是因为形势所迫而改变。在这种情况下，就算人们最终做出改变，他们也必然要经历、忍受很多痛苦。然后，一旦痛苦减轻到一定的程度，他们就很有可能回到老路上去——仅仅靠意志力，改变坚持不了多久。这种解决方法不长久，不可持续。”

“亚历克斯，顿悟式突破的方法则完全不同。按照这种方法，因为受到良知的启发，我们开始做出改变。我们的动力来自于良知的力量，而不是受形势所迫。

“良知就像是体内的GPS，能够帮助我们知道自己目前处在什么位置，朝着什么目标前进，还能知道哪条路最好。甚至在前面出现障碍物时，良知还能警告我们，告诉我们该如何避开。主动选择现在就改变，可以避免一些事情带来的负面影响，比如错失机会或是坏习惯失控。

“这样来思考这个问题：你要等心脏病发，需要搭三个支架时才注意你的

胆固醇呢，还是健康饮食、多加锻炼，避免这种情况发生呢？在这个例子中，答案好像很明显，但又有多少人在万不得已之前就开始改变了呢？

“相信自己的良知要有坚定的信念，因为你是在还没有百分百确定需要改变的情况下就进行改变。在生活中，我们有两个选择：或者采取行动，改变事情，或者让事情改变我们。如果明知道必须要做出改变，却一再推迟，实际上就是在说：生活，随心所欲地虐我吧！相反，如果我们听从良知，主动行动，做出应做的改变，实际上是在说：生活由我掌控！所以，是主动行动，还是逆来顺受？选择权在我们自己手里。”

亚历克斯和维多利亚默默地坐了一会儿，思考着其中的含义，亚历克斯低头看着他的笔记。

3. 作为完美主义者，我们信奉这样的生活准则：“如果做不到尽善尽美，我还不不如不试。”

在良知的指引下勇敢地改变，而不要等形势所迫时才不得不行动。

“维多利亚，你说的好像又是为我量身定做的一样，我又有事要干了。”亚历克斯说道，“我可能不是个完美主义者，但我确实会尽量推迟让我觉得不舒服的改变。现在，经过你介绍，我认识了良知，良知认识了我，不知道我的良知对我有何指示。但我知道，如果想把我乱七八糟的生活理出头绪，以后的日子里，我们必须相互熟悉起来。”他一边摇头，一边说道，“顺便问一下，还有几个陷阱呢？”

“咱们别那么着急，亚历克斯，每次讲一个陷阱就刚刚好。”

他们决定，两天后，在维多利亚返回夏威夷之前，再见一次面。在离开前，亚历克斯感谢她请吃这么美味的晚餐。

开车回家的路上，亚历克斯感觉有点气馁，但也觉得决心满满。抚摸着敞篷车柔软的皮质方向盘，像是抚摸一只小猫一样。他意识到，是时候停止拖延，开始积极改变了。他知道需要做什么，那就是，把这部奢华的跑车退了。就是因为买了这辆车，才引起了连锁反应，最终导致金姆突然离开。尽管他喜欢开这辆车，但再不能找借口留着这辆车了。坚决要还清债务，没有车贷能让他朝着这个目标大大迈进一步。

他决定，周六不用工作，那天就把车退回去。他害怕面对把车推销给他的销售员和销售经理，该怎么说呢？如何解释呢？不想想这个问题。他必须要采取行动了。

星期六早上了，亚历克斯最后一次开着心爱的车去车行。6个月前，把他

当皇帝一样捧着的那个人，现在几乎对他视而不见。他们显然很失望，想让亚历克斯改变想法，但是他已经下定决心。

在回购价格上来来回回争执了两个小时之后，他们走完了程序，这辆车正式不属于他了。尽管只开了6个月，价值竟损失了15%。亚历克斯觉得很放松，同时又感觉有点受伤。离开车行的时候，他拿到的现金足够还清车贷，但首付款却拿不回来了。

第二天，亚历克斯找了找二手车广告，想买辆合适的车。他花了很长时间，最终定了下来，付了现金。现在他有了辆米黄色的紧凑型轿车，感觉很得意，车倒是完好，就是油漆剥落了，门把手上锈迹斑斑，引擎呼哧呼哧地响。加速的时候，再也不像过去一样，能听到引擎强劲的轰鸣声。现在，车发出的是嘶嘶声。他把收音机的声音调高，把这可悲的噪音压下去。

他真的用自己奢华的跑车换了这么一辆可怜的旧车吗？亚历克斯感觉深受打击，特别受伤。但毫无疑问，他也觉得很轻松。很长时间以来，第一次觉得自己的良心得到了解脱。不知为何，他觉得自己的牺牲是值得的。查斯会怎么想呢？奇怪的是，亚历克斯发现自己根本不在乎查斯的想法。孩子们会怎么想呢？事实上，他们可能会觉得这很了不起。一直以来他都知道自己该做什么，现在终于付诸行动了，为此他感到很骄傲。金姆会怎么想？思绪飘忽起来，因为他意识到，自己好想念她的陪伴啊。

亚历克斯把破旧的老爷车开进了车道，劳拉正从窗子那儿迷惑地看着他。“哦，没有，其实我昨天把车退给车行了。”亚历克斯说着，脸上露出了大大的微笑，他能感觉到劳拉很尴尬。

“可我已经告诉朋友们，今天晚上可以开你的车出去。现在我该怎么办呢？”

“如果你愿意，你也可以开我的新车。”亚历克斯说着，把车钥匙在她面前叮铃叮铃地晃着。

“别开玩笑，爸爸，你要我呢吧！你为什么非要那么做呢？你把事情都毁了。”劳拉哭着说。

“很抱歉，劳拉，我不知道你准备和朋友们开我的车出去。”他回答道。

“你肯定不知道，不过我有这个想法有一段时间了。”亚历克斯承认道。

“是呢，有那个原因。还有，我买这辆车弄得你妈妈特别不高兴。我的良心一直指引着我这么做，目前这是正确的选择。”亚历克斯解释道，“此外，我真的想给你攒点上大学的钱。”

“真的吗？”劳拉被打打了个措手不及，“我还以为你根本不在乎呢。”

“我当然在乎了，非常在乎。我宁愿给你攒点钱，也不愿意给辆豪车买单，尽管我真的很享受开那辆豪车的感觉。”亚历克斯对她说。

“我还以为，现在咱们家这么多事，我上大学的计划早被抛到脑后了呢。”劳拉说。

“你说得不对，我们只是没找时间谈这件事而已。”亚历克斯说，“你现在想抽几分钟时间谈谈吗？”

“当然了，只要你没忙着开着那辆车到处转就行。”劳拉取笑他道。

最终，亚历克斯和劳拉谈了一个小时，讨论她的计划和梦想。她真的很纠结，不知道自己应该高中毕业后直接去上大学，还是花上一年时间探索、工作、旅行，而不是轻率地做出这么重大的决定。这两种选择，她都能看到一定的好处，但是不确定自己该怎么选。亚历克斯听了她的想法，尽自己所能给她出主意。

最后，劳拉决定，在上大学之前休学一年，但在高中毕业前，趁着还在学习状态，她会做好准备，参加SAT考试。亚历克斯对劳拉的决定大加赞赏，并表示支持她的决定。

劳拉也很害怕自己的能力不够，在大学成功不了。她承认说，她很难改变自己不遵守纪律的坏习惯（翘课、逃避学习），但是她发现父亲最近的改变很鼓舞人心。如果他能够鼓起勇气把跑车换成经济型小车，或许她也可以做出改变。

前门砰的一声关上了，迈克尔练完足球回来了，他把运动包扔到角落里，说：“嗨，爸爸，咱们家车道上停的那辆米黄色的车是怎么回事？你的那辆车哪儿去啦？”

那天晚上，亚历克斯无意中听到迈克尔给他妈妈打电话。他猜迈克尔正告诉金姆爸爸最新的改变，不知道她是否会改变想法。或许，不管怎么样，都有助于他们和好吧，他必须抱有希望。

在办公室，亚历克斯依然劲头十足。他决定要改变很多事情的做法，摆脱专注陷阱。首先，他的日程不能像以前那么随意。以前，所有人可以随时约他。但从现在起，如果他们想要预约，必须通过他的助理，而且要求必须清楚、明确，再不能是那种开放式的会议了。他还限制了查斯和其他人随心所欲的拜访。他们来的时候，一开始往往挺正经的，然后就变成了几个小时的戏谑，毫无生产力。

第二个改变是在日程中空出一定的时间，用于计划、思考。这可是全新的做法！他一直以来都不肯计划、思考，现在不能逃避了。令人诧异的是，因为开始掌控自己的时间，所以竟空出来很多时间。

亚历克斯计划做出的第三个改变是：拒绝参加不必要的会议。过去6个月以来，每周他要工作50个小时，只有10个小时没有安排，每周各种会议竟占了40个小时！这些会议中，一半是他这个级别的人开的会，另一半是手下的汇报会。他下一年的目标是把这些会议减半，每周减少到20个小时，再下一年，每周减少到10个小时。亚历克斯知道，要做出这样的改变很难，而且还得征得老板的同意，但为了提高生产力，他下定决心要改变。开始调整工作安排后，有两件事让他觉得很震惊。一是一直以来，他竟然被那么多无聊的小事缠身。二是他想改变，其他人竟然这么抵触！

正仔细考虑该怎么向老板汇报这个计划呢，突然收到金姆的一条短信。他急着看信息，差点把手机掉到地上。短信里发来的是他新买的旧车的照片，也许是迈克尔发给她的。在照片下面，金姆只发了个问号。自从4月份离开，金姆这还是头一次主动和他谈除孩子们以外的事情呢。亚历克斯特别想赶紧好好解释一下，但又觉得发短信不适合谈这么重要的话题，所以他只回复了一个感叹号。过了一会儿，她发回来一个笑脸。

亚历克斯靠在椅背上，深深地呼了一口气。是呀，从她离开起，金姆就在他们之间竖起了一道不可逾越的墙，今天的短信绝对是个进步。想起5月那个周末，金姆开车来和孩子们过周末，但拒绝见他，想起来依然很难受。他们只通过孩子们交流，主要是通过迈克尔。他希望金姆今天做出的姿态能够打开进一步沟通的大门，并能开始弥合他们过去产生的裂痕……谁知道这得多长时间呢？

亚历克斯的思绪又回到了工作上。他发现，直接向他汇报的下属听了他减少会议数量的计划后，一点都不失望——实际上，他们好像都很高兴，感谢他为此付出的努力。他在一个牌子上抄下了帕金森定律：“你给一件工作分配多长时间，就得用多长时间做完。”然后把牌子粘在桌子上。他开始理解这句话的真理所在了。和一个会议组织者协商了一下，亚历克斯把参会次数从每周一次减少到每月两次。那人不太高兴，不过还是同意把与他相关的事务都安排到他参加的会议上。

不让其他人任意改变他的日程，这个变化引起了最大阻力。助理一个星期内收到的会面请求依然超过了20小时，不过他只同意一个星期花5个小时，减少了75%。在这些请求中，有一半似乎应该由其他人处理。亚历克斯善于完成任务、分配任务，所以别人想让他把他们的项目也做完。没有亚历克斯的帮助，就必须找其他人替他们解决问题，或者他们就得自己解决问题，很多人因此觉得很痛苦。

有意思的是，对于亚历克斯日程的变化，反对声最高的就是查斯。亚历克

斯计算了一下，查斯和他的团队平均每周会占用他10个小时的时间。因为查斯的团队并不直接向亚历克斯汇报，所以他把这些时间投入都砍掉了。没过多久，查斯就跑来和亚历克斯对质。

查斯怒气冲冲地走进他的办公室，“怎么啦？”亚历克斯无辜地问道。亚历克斯早就来了单位，把车停在了办公楼后面，这样查斯就不会知道他把车卖了，他还没准备告诉查斯。从以往凄惨的经历来看，和查斯一起出去吃饭，意味着他肯定得请客。

“我不知道，今天时间不太合适，没法和你谈。对不起，查斯。”

查斯脸上露出受伤的表情，“伙计，你怎么啦？我和我的团队都约不到你的时间？你过去一直支持我，我以为我可以依靠你。”

亚历克斯开始意识到，一直以来，他们的关系一直都是——一边倒。亚历克斯坚决地说：“我已经取消了与你和你直接领导的团队的会议安排。”

“但是为什么呢？咱们在一起的时候，创造了很多奇迹呀！”

“这些会上解决的都是你领导的团队的问题，我只是不想让你错失机会，我想让你指导自己的手下，彰显自己的影响力。”

“可是，亚历克斯，你的想法总是很新颖。我们需要你，我需要你，现在大家都来找我问事情。”查斯哀叹道。

“查斯，你正适合做这个工作，其实这正是你的职责呀。”亚历克斯微笑着鼓励他。

“伙计，我还以为你是我的朋友呢。”查斯一边往门口退，一边不敢相信地摇着头，咕哝道。

如果查斯敢于面对现实的话，他根本就不应该怪亚历克斯做出这样的改变。最让查斯郁闷的就是，他现在要真正承担起自己的责任了。过去他最喜欢找亚历克斯帮他解决问题，现在不能那么做了。从现在起，他必须承担起自己的责任，再也没法搭顺风车了。在回办公室的路上，查斯踢翻了一个废纸篓，废纸篓沿着过道滚了下去。

查斯从眼前消失后，亚历克斯暗暗笑了，他觉得自己取得了胜利。他把自己从别人的事情中解放了出来，而以前，他毫无怨言地替别人承担责任。当然，如果朋友有了困难，他随时愿意提供帮助，但不会再像过去那样，被傻傻地占便宜了。除了查斯，还有人不高兴。不过，亚历克斯自己从来没有这么开心过。

以前，亚历克斯帮助同事们解决问题，觉得是为了帮老板。不过，现在，亚历克斯意识到，他工作以来，同事们老依赖他。造成这样的局面，他自己也有错。

事实证明，亚历克斯努力腾出更多时间来计划，非常有好处。他开始着手改进业务，而不仅仅是完成工作。他发现了新的提高收入的方法，还注意到，团队不断地犯同样的错误，浪费时间，影响收入。他抛弃了那些成功概率比较小，但历来是公司传统做法的销售方法。相反，他发现，可以以开放的心态接受新的想法和思维方式了。

他想起，当夏威夷的巨浪把他掀倒时，觉得自然的力量好强大，面对大海，他一点办法都没有，感觉自己快要被淹死了。同样地，他终于从不断处理危机的模式中摆脱出来。以前，他总是麻烦不断，拼了命也不过是保证自己不被淹死而已，然而，现在他感觉很轻松。觉得自己可以掌控工作，目标也很明确，工作有好有坏，他终于游刃有余了。以前，恐慌感一直是他生活的一部分，现在恐慌终于被新的目标感所代替。

亚历克斯也觉得自己好像是个客观的观察者，可以超乎公司业务之外，仔细观察，慢慢积累，为他将要实施的下一个战略做准备。在此之前，他一直在执行别人的战略，现在他感觉自己充满了力量，不但可以和老板保持一致，而且有能力在公司业务上打上自己独特的烙印。过去，亚历克斯表现出很强的管理能力，但是缺少有远见的领导力。现在，他表现出了两种特性。

当然，有几件事还需要亚历克斯继续努力，其中就包括，他还没有学会如何拒绝又不会感到很内疚。看到新方法取得的成绩，他感觉很激动。不过有时候，他又拾起了老习惯，想要取悦别人。他意识到，想取悦他人的欲望本身就是一种陷阱。当然，当时就能得到人们的感激与赞扬，而且讨好了老板或提出请求的人后，感觉很满足，这些都是短期回报。不过，揽太多事情，战线拉得太长，最终肯定要付出代价，因为他不能把答应的所有事情都做完。学会按照新的方式生活，中间肯定会摇摆，但是他觉得自己信心十足，因为他正朝着正确的方向前进。

亚历克斯知道，他能跑多快，能跑多远，要受身体条件所限。他不可能什么都做到——那又有什么关系呢！多么沉痛的领悟啊！不过认识到这一点，也得到了解放。他开始审视事情的轻重缓急——想弄清楚对自己来说，什么才是最重要的事情。过去耗费了他大量时间和精力很多事情现在看起来好像并没有那么重要。周六和朋友们打两轮高尔夫球确实很有意思，也很放松，但就得花上一整天时间。他有没有给妻子和孩子们分配同样多的时间呢？如果那样做了，他猜想，金姆现在应该还在他身边，而不是和他那么疏远，两个人也不会分居。

同样，因为要出去打高尔夫球，他错过了迈克尔的很多球赛。他发誓，以

后再也不错过迈克尔的球赛了。此外，亚历克斯现在意识到朋友们一直在占他便宜。当亚历克斯说，他们不应该在他的乡间俱乐部打球（最终都是他给所有人买单），应该再找个地方打球的时候，突然之间，好像打高尔夫球对他们来说没那么要紧。没有一个人站出来，主动提出请客，也没人主动买单，一次也没有。别的不说，至少上面的事情让他眼界大开。当亚历克斯仔细审视自己的生活时，意识到他实在是太沉迷于电视上播放的球赛了。每周大约要花20个小时看球赛：周日晚上的足球赛，周一晚上的足球赛，周四和周五晚上的大学生足球赛，周六的足球赛（如果他没有忙着打高尔夫球的话），当然了还有周日的足球赛。看完足球赛，又该看篮球赛，然后还有曲棍球赛和棒球赛。这些比赛确实赏心悦目，但是一年到头每周都看那么多电视真的有必要吗？真的那么重要吗？因为亚历克斯不停地反思自己，所以他很奇怪，怎么这么久之后自己才开始改变生活方式呢？金姆从家里搬出去对他是个巨大的打击，但是问题这么明显，为什么他拖延了那么久才开始面对呢？为什么一个老朋友的话能让他明白过来？老婆一直来说的都是同样的事情啊！他叹息道，估计时机很重要吧。真相一直摆在面前，只是他一直都没有做好直面真相的准备，不过，至少现在他在朝着正确的方向前进。

两天时间很快就过去了，亚历克斯又来到维多利亚酒店房间的阳台上，仔细研读客房服务的晚餐菜单。他决定点份恺撒沙拉。今天的讨论可能会很沉重，清淡的饭菜或许可以平衡一下。他知道，维多利亚会告诉他还掉进了什么陷阱，他觉得很期待。

“亚历克斯，在我们讨论的所有陷阱中，今天要讨论的这个最让我兴奋。”维多利亚说。

“嘘，我的小徒弟。”她回答说，“第五个陷阱是学习陷阱，其中心思想是：错误——为什么我们都错了。”

“好吧，你吸引了我的注意力，我很好奇。”亚历克斯把笔帽拿掉，开始记笔记。

“从我的观察和亲身经历来看，我们之所以陷入学习陷阱，有几个原因。”维多利亚深吸一口气说，“首先，隐藏错误要比为错误负责容易得多。我们把错误看成是性格缺陷或不足，而不是将其视为学习过程的一部分。一旦别人看到我们犯错，我们想给别人展示的形象就不完整、有污点了，所以会尽己所能保证自我形象的纯洁。我们不应该忘记，错误是人生旅程不可或缺的组成部分。”

“我们犯错后，本能的反应是隐瞒错误，咱们再深入研究一下这一点。”维多利亚继续说道。

“如果我能够隐瞒错误，让别人发现不了，我就成功地维护了自己的形象。这个方法的问题在于，如果我隐瞒了错误，那就不能从中吸取教训。此外，隐瞒错误需要费很大的力气，最好把这些工夫花在深刻反思和提高洞察力上，只有这样，才能修正航向，不断成长。

“我现在对政治不太感兴趣。不过，20世纪70年代中期，理查德·尼克松总统辞职事件，给人们上了极其宝贵的一课，就与这个陷阱有关。那时，你和鲍勃还在蹒跚学步呢。”每次提到鲍勃，维多利亚都会停下来，笑一笑。

“尼克松总统不得不辞职，并不是因为水门窃听事件曝光，而是因为他试图掩盖水门事件，是不是很有趣呢？他没有承认自己的错误，而是拖着整个国家承受了整整两年的痛苦，直到人们拿出证据，证实他一直在隐藏真相。如果事情一被捅开，他就承认的话，可能人们已经原谅他了。但他狂妄自大，故意隐瞒，所以人们不可能原谅他。”她解释道。

“了解了尼克松认为他作为总统可以如何选择，对我们也很有启发。1977年，戴维·弗罗斯特采访尼克松时，他问尼克松，作为总统，是不是就可以做违法的事情。尼克松回答说：如果是总统做的事，就意味着这件事不违法。尼克松总统竟然认为自己可以凌驾于法律之上！他认为，因为他是总统，所以非法窃听没有错，试图掩盖也没有错。

“不过，有时候，我们并不会隐瞒错误——我们只会粉饰错误。”维多利亚指出，“粉饰其实就是篡改、找借口、辩解——尼克松总统就是这么做的。

“犯了错，我们本该责备自己，但通过粉饰错误，可以把责任转嫁到别人身上，自己就不用承担责任。可以看到好些粉饰大师们，巧舌如簧、油嘴滑舌，用花言巧语来粉饰自己的错误，在政界、司法界、商界、学术界、宗教界，社会各行各业都是如此。

“如果能成功地把自己的错误转嫁到别人身上，就等于没有犯错。另一种选择，是把错误看作是只发生一次的偶然事件，或者看作是不会再次发生的异常事件。用这种方法，我们为自己在其中所起的作用找借口、做辩护，或者是弱化自己的作用，这样就给自己披上更加有利的外衣。”

“我们掉入学习陷阱的第二个原因是：将错误看作是性格缺陷。如果不断犯同样的错误，就很难用不同的眼光来看待我们自己。我们会觉得，错误，尤其是重复犯的错误，定义了我们，这些错误好像决定了我们是什么

样的人——不完美、有污点的人。当然，用这样的方法来定义自己并不准确，过去所做的各种选择并不是我们的全部——未来充满无限可能，我们的能力无限。过去，甚至是不久前，都已经成为历史。”

亚历克斯满怀希望地对维多利亚点点头，知道自己可以创造新的现实，他深受鼓舞。

“不要对自己太苛刻，好吗？你在进行一次极具挑战性的转型。现代社会逼得我们不得不相信，我们所犯的错误造就了我们，所以转型尤为困难。大多数时间我们批评自己批评得最狠。”维多利亚安慰他说。

维多利亚清了清嗓子说：“对待错误的方法之所以让我们落入学习陷阱，第三个原因是，我们试图在外人面前保护自己的形象——家人、朋友、同事、邻居等等，人们通常将其称作公共形象。

“维护正面形象好像已经成为我们的本能。我想，这就是为什么粉饰错误、把错误推到别人身上是种本能反应，而且如此普遍。如果我们公开暴露自己的痛苦或者错误（这一点更糟糕），会害怕别人不尊重我们。”

维多利亚的话让亚历克斯回想起过去这些年来他的工作环境。那时，他还是个销售经理，如果哪天过得不好，他总会偷偷溜出办公室，不和任何人交流，也不向任何人解释，即使回家后，也不想向金姆吐露心声。每天顶着压力，在人前撑面子是个负担，但他不得不循规蹈矩呀。毕竟，他是个销售经理，团队还指望着他呢，他没法找任何借口。

维多利亚继续说道：“迫于社会压力，我们不得不塑造正面——经常是非现实的——个人形象。如果我们达不到理想的标准，就会对自己丧失信心。

“我们现在比以往任何时候都需要树立一些模范，他们身上可以表现出我们所缺乏的品质，把这些人供上神坛，敬为我们崇拜的典范。然而，可叹的是，即便是这些模范人物，也不免从神坛上掉下来。

“承认自己犯了错，并对此负责，有一定的风险，那样我们就变成普通人了。我们都喜欢认为自己不是普通人，出类拔萃、独一无二。如果不得不承认自己根本就不特别，那么我们会觉得自己很平凡、很普通，没有人会喜欢那种感觉。我们愿意不惜任何代价让自己感觉不普通，让自己看起来不普通。如果你和我是同一类人的话，你肯定能理解我说的意思……”看着城市闪烁的灯光，维多利亚的声音越来越低。

“当我们犯了错，想要展示我们一直想维持的形象时，传统的做法是：尝试其他事情，或者做些我们有把握的事情。‘每个人都有天赋，可以取得

伟大的成就——你的天赋是什么呢？‘你明白我的意思吗？’维多利亚问道。

“特别理解。”亚历克斯回答说，“我记得上初中的时候，鲍勃特别擅长玩滑板，他好像什么动作都能做出来——而且几乎是一学就会。”维多利亚笑着表示同意，“一开始，我也努力学滑板，但我不像他，学起来相当不容易，所以我就表现得我根本不在乎。鲍勃就是学得特别快！所以，我决定去打篮球，我不知道他有没有意识到。”亚历克斯说着，沉浸在回忆中。

维多利亚耸了耸肩膀说：“越过难的，直接做最容易的，这样解决问题违背了自然的发展和成长过程。我们总以为，有天赋的人们或者是我们称之为天才的人们不用经历这个过程。其实不然，每个人都必须经历这个过程。你熟悉马尔科姆·格拉德威尔提出的一万个小时法则吗？”

亚历克斯回复道：“是不是说只要人们在某件事上投入一万个小时，那他们就能把这件事做好，这个法则对任何事都适用。是吗？”

“就是这个，在格拉德威尔的《局外人》一书中，我最喜欢两个例子，一个是沃尔夫冈·阿玛多伊斯·莫扎特，一个是甲壳虫乐队。人们大多有种错觉，以为这些音乐家很有天赋，不需要努力练习就展现出如此惊人的才华。但仔细研究之后，我们会看到不同的故事。尽管莫扎特6岁就能谱曲，但他最伟大的协奏曲却是在年老时才谱写的。他只不过是比大部分人更早地投入了一万个小时，到他21岁的时候就练够了。不管怎么说，他还是投入了一万个小时的时间。

“谁不喜欢他们呢？我和罗伯还记得，1964年2月，甲壳虫乐队在埃德沙利文秀上演出，在美国音乐界大放光彩，人们都以为他们是音乐天才。但是，和莫扎特的情况类似，甲壳虫乐队在现场演出了大约1200场之后，才取得了如此重大的突破，而大部分乐队整个职业生涯都表演不了这么多次。甲壳虫乐队投入了大量的时间练习才取得了如此大的成功，根本就不仅仅是因为与生俱来的天赋。”

“等等，”亚历克斯打断她的话说，“你是说莫扎特和甲壳虫乐队之所以成功，只是因为他们很努力？他们也很有天赋呀。”

“我不是那个意思，我待会儿还会再提到这个话题，好吗？”维多利亚说道。

“亚历克斯，对付学习陷阱的顿悟式突破要求我们评估过程，而不是结果。实现目标所付出的努力和最终取得的结果同样重要。当今社会太过于关注最终结果，而忽视或轻视了取得成绩需要付出的努力。

“让我们回想一下小孩们学走路的情景吧！如果父母只在孩子一下子就学会走路的时候，才表扬、奖励他们，你能想象会怎么样呢？然而，我们正是那么对待大部分人的，只有对结果满意的时候，才会赞赏别人。我们很少会因为别人付出了努力，取得了进步，或有所改进而祝贺他们。

“在运动员身上也是如此。运动员们赢得比赛后，人们会赞赏并认可他们，但运动员在训练时所付出的努力却很少得到认可和赞赏，只有赢得比赛，人们才会认可，才会赞赏。因为只有‘赢得比赛’这个结果，才是正确的、积极的。然而，不努力，根本就不可能不断进步和成功。只有勤奋，不断努力，才能创造成功。在努力的过程中，犯的错误可不少。”维多利亚详细解释说。

亚历克斯有点恼火地说：“我想我没有听明白，庆祝胜利到底有什么问题呢？如果运动员没有打赢比赛，没有人会因为他们一直在训练就表扬他们，人们可以接受这样的做法，真正重要的是在赛场上的表现，我觉得我不同意你刚才说的。以我的经验来说，我发现，赞赏结果会激发人们取得好成绩。例如，如果我的团队成员没有完成销售目标，我肯定不会拍着他们的背，祝贺他们，你知道吗？”亚历克斯双手抱臂说。

维多利亚看起来很担心，“我觉得这样的世界观太狭隘了。亚历克斯，我没法逼你从另一个角度看待问题。”她深深吸了一口气说，“但至少让我解释完，然后你可以从中得出自己的结论，好吗？”

“当然了。”亚历克斯粗鲁地说。这个陷阱，维多利亚可没说到点子上，他想她在运动领域和职场肯定没有任何经验。

“好的。嗯，几年前，我读了心理学家卡罗尔·德韦克的一本书，这本书彻底颠覆了我的世界。她深入研究了在抚养孩子时，鼓励孩子所付出的努力的重要性，并将她的想法写成了一本书。其实，我今天拿着这本书呢，我想把我最喜欢的一些观点读给你听。可以吗？”她问道。

维多利亚把书从皮箱里拿出来，开始翻起来，每一页她都画得满满的。

“太好了，就是这段。”在开始阅读前，她清了清嗓子。

在对数百名儿童做了7次实验后，我们得出了结论，这是我见过的最明显的发现。表扬孩子聪明会影响他们的积极性，从而影响他们的表现。为什么会这样呢？难道孩子们不喜欢被表扬吗？是的，孩子们喜欢被表扬，他们尤其喜欢人们表扬他们聪明，有天赋。这样的表扬确实会让他们膨胀，让他们产生一种特别的喜悦，但仅限于当时。一旦遇到困难，他们就会失去自信心，他们的积极性就跌入谷底。如果成功意味着他们很聪明，那么失败意味着他们很笨，这是固定的思维模式。

家长们认为，通过表扬孩子们大脑聪明，有天赋，可以给孩子建立永久的自信心——就像送他们一件礼物一样。这根本就行不通，其实还会产生相反的效果。一旦遇到困难或事情出现问题，孩子们就会质疑自己。如果父母想给孩子们一份礼物，最好是教会他们热爱挑战，对错误好奇，享受过程，不断学习。那样的话，孩子们就不会成为赞扬的奴隶。他们会用一生的时间来建立自信，恢复自信。

维多利亚找着下一句引文，她的手指落在了另一行字上：“不管你有什么样的能力，”她读道，“‘只有努力，才能激活你的能力，并将能力转化为成就。’我很喜欢这个说法，这印证了我告诉你的一万个小时法则。甲壳虫乐队确实有天赋，莫扎特也有天赋，但是如果他们不努力，他们的天赋就可能被浪费掉。

“哦，还有这句话。”她大声喊道，“对不起，快完了，这本书里确实有很多好东西。最后一句了，我保证。”维多利亚瞥了亚历克斯一眼说，“美国传奇篮球教练约翰·伍登曾经说过，你开始抱怨了，那你就输了。他的意思是说，在你否认错误之前，你仍然在不断地从错误中学习。”

“所以，你想告诉我的就是，失败只是我们人生之路的一部分，对吧？”亚历克斯一边又拿起笔，一边问道。

“比那还要好！你根本不必把错误看作是失败。错误仅仅是过程的一部分。犯错并不会让你失败——但是，按照约翰·伍登的说法，否认和指责却会让你失败。如果我们承认错误，并从错误中学习，而不是粉饰错误，就不会偏离目标，而且还被赋予了能量。”维多利亚坚定地说。

“作为人类，我们需要转变模式，改变对自己以及他人的错误的看法。但是，我们倾向于用自己的意图——我们想要做的事情——来评判自己，而用别人的行为——我们看到他们做的事情——来评判别人。很难猜测别人的意图，不是吗？我们要更宽容，对自己多么宽松，对别人也要一样宽松，这样才能体会到一种新的视角。”她补充说道。

亚历克斯正忙着做笔记。一开始，他怀疑维多利亚给他提供的信息是否准确，但德韦克博士书中的话改变了他的看法。

“我把我引用的页码都折起来了。”维多利亚一边把书递给亚历克斯，一边说道。

亚历克斯意识到，他在抚养孩子和指导销售员方面错得好离谱呀！以前从来没有赞赏过他们付出的努力，就好像赞赏很珍贵，除非取得了成功，否则他根本不同意进行奖励。以前，两个孩子取得了成绩，他就大肆表扬，却没有因为他们付出努力而表扬他们，但这种情况即将改变。

“看你那么认真地记笔记，我觉得你很喜欢咱俩今天的谈话。”维多利亚猜测说，亚历克斯开玩笑地用手把笔记盖住。

“还没有证据能证明那一点呢。”他反驳道，“不过事实上，你说得对，你再一次开拓了我的视野。”

维多利亚堆满笑容说：“那么，接下来，我还想和你分享一个观点，我想有助于你从现在掉入的学习陷阱走向你想去的地方。”

“好呢。那么，再不要开我的玩笑了，好吗？”她威胁地用手指指着他说。亚历克斯笑着把两只手举起来，好像有枪指着 he 一样，维多利亚哈哈大笑起来。

“呃，你知道的，我特别支持能量和能量流的说法，一直很欣赏心理学家吉姆·洛尔的作品。在我最喜欢的一本书里，他写到了我们讲给自己的故事，或者说是叙事。他说，‘故事是我们对现实的创造，事实上，故事要比真实发生的事情更重要。提到“故事”，我是指我们创造出来并讲给自己和他人听的故事，这些故事构成了现实，这是我们一生唯一知道的现实。’

“每当你想做出巨大的改变——就像现在一样，亚历克斯——你需要在大脑中创造新的故事，同时还要让你大脑中根深蒂固的老故事静默下去。”维多利亚解释道。

“如果你一直相信老的叙事方式——亚历克斯的老故事，你的行为不可避免会跟着你的故事走，根本就没有什么动力牵引你做出改变。

“相反，如果你大脑中的故事采取了新的叙事方式——亚历克斯没有陷阱的故事，那么，那你就能按照自己的想法采取全新的行动。”

“我真的很喜欢你刚才说的。”亚历克斯有些犹豫地说，“但是，亚历克斯的老故事应该不会给新的叙事让路。我的意思是，我这辈子一直是这个样子。你刚刚说的非常鼓舞人心，但是我觉得并不太容易实现。”

维多利亚微微一笑，她真的很喜欢亚历克斯，他既大胆又恐惧，既坚强又没有安全感。能看得出，他渴望转变，但是怀疑自己没有能力去转变。

“亚历克斯，”她亲切地说，“你不能抓着老故事不放。除非你改变大脑中的叙事，否则行为不会改变。我知道，你可以做到的。”

维多利亚这么信任他，让亚历克斯一度觉得自己可以创造新的故事，他强挤出一丝笑容说：“谢谢你，维多利亚，你说的话对我很重要。”

“在书中，洛尔建议采取两个关键步骤。一是让自己内心深处喋喋不休的声音安静下来，二是唤醒自己内心的声音。就像所有新鲜事物一样，需要不断练习，才能做到这两点。要想持续改变，这可是个非传统的、革命性

的观点。”维多利亚解释道。

“我明白了。我之前没有意识到，旧的故事叙事竟然对我有这么大的影响，现在我明白为什么旧的故事会一直阻碍我进步了。”他承认道，“每当我开始前进，老故事叙事就会打乱我的计划，让我偏离轨道，不知不觉又开始怀疑自己。既然我现在已经明白是什么在起作用，我会把那不准确的叙事方法扼杀在萌芽中，用新的故事叙事方法取而代之。”显然，明白这一点，而且能够清楚地向维多利亚表达出来，让亚历克斯觉得如释重负。“总结得不错，亚历克斯，你的确学得很快。”维多利亚继续说道，“人能否取得进步，取决于我们是否有能力从错误中吸取教训并快速成长。小时候——在我们还蹒跚学步，或是个小孩子，或者刚刚成年的时候，我们还相信这一点。但不知道怎么回事，等成熟后，成年的我们却把这个原则忽略掉了。我们人为创造了一个世界，一个希望所有人都完美的世界，但这根本不现实，也不健康。

“生活经历让我们发展、进步、前进。如果试图否认自己犯了错，或者试图粉饰错误，而不从中吸取教训，将阻碍自己的成长，停滞不前，并不断犯同样的错误。”维多利亚总结道。

亚历克斯低头看了看手表，3个多小时又过去了。之前他就觉得维多利亚人很好，很有见地，然而，今天关于学习陷阱的讨论简直超乎想象！他以前就知道自己错在哪儿，但现在他能以全新的眼光来看待自己的错误。这都算是进步——现在 he 可以从错误中吸取教训了，这实在是颠覆性的改变！学习陷阱不仅仅是种练习，而是重新定义了他对生活的看法。从记事起，每次犯了错，亚历克斯总是否认或是糟践自己。当他了解这个陷阱是怎么套在他身上后，对人生有了全新的看法。对亚历克斯来说，这绝对是个突破。

“维多利亚，你真是太有见地了，我都不知道该怎么感谢你。我很期待应用今天学到的东西，也喜欢你讲述学习陷阱的方式。”他说道。

“对我来说，今天的经历也彻底改变了我。亚历克斯，你就像是海绵一样，把我说的话都吸收进去了。你愿意检视自己的生活，愿意做出改变，这很不寻常，也很鼓舞人，我期待以后再和你对话。”

“我也是。”亚历克斯说，“希望你开会期间过得愉快，维多利亚。要回去沙滩别墅见罗伯了，很激动吧？”

“这个会议非常精彩，不过，是呢，能回家简直太好了。”她回答道，再见时和他拥抱了一下。

他们商量好再过几个月通过视频再谈一次，然后亚历克斯就回家了。在坐

电梯往停车场走的路上，他打开了陷阱记录本，看了看他写的笔记。

1. 我们没有对自己的选择负责，我们掩盖自己的错误，重写自己的经历，而不是承认错误并对其负责。
 2. 我们将错误看作是性格缺陷，而不是学习过程的一部分。
 3. 我们想给别人展示一定的形象。如果其他人看到我们的缺陷，我们想要展示的形象就被损坏、被污染了，我们本能地想要保护这个形象。
- 如果你不擅长这件事，那就试着做做别的事吧。如果你不能迅速得到想要的结果，在别人注意到你即将失败之前，做一些能有更好结果的事情。要像对待最终结果一样，为付出的努力、走过的路、经历的过程而庆幸、庆贺。错误有益，不要隐藏错误，要从错误中吸取教训。

亚历克斯觉得很兴奋，他要按照学习陷阱所揭示的，以新的方式纠正过去和当下所犯的一些错误。

亚历克斯现在高尔夫球打得少多了，所以他开始在平时以及周末观看迈克尔的足球赛。足球是迈克尔自己选的运动，他踢的是前锋。亚历克斯以前没有意识到，每次踢球的时候，迈克尔有多么紧张。

有一次，球赛快结束的时候，迈克尔有几个关键的球都没踢进去，教练把他从场上换了下来。迈克尔气坏了，最终他们队以一球之差输了比赛。比赛结束后，亚历克斯试着安慰儿子，但迈克尔根本不听。最后，他们开车往家走没几分钟，迈克尔脱口而出：

“其实我觉得你踢得挺好的，你几乎进了5个球。对方的守门员守得很棒！我们射门肯定射了有20次。”

“是呀，但我们只进了两个球——太可悲了。”迈克尔哀叹道。

“但你必须归功于他们的守门员。他们射门射了八九次，我们就丢了3个球，我们的守门员就是没有对方守得那么好。”亚历克斯反驳道。

“我要是进上一个球，比赛肯定就会进入加时赛，我们就得点球了。如果我进上两个球，我们肯定就赢了。真不敢相信，我竟然没能做到。”迈克尔激动地说道。

“迈克尔，听我说，你球踢得非常好。另外一个球队不过是今天的状态更好一点罢了，他们赢球主要是守门员的功劳。”

迈克尔根本就没在听，“或许我以后不应该打前锋了，或许我以后压根儿不应该踢足球了。在球队最需要我的时候，如果我不能为他们争光，那我根本就没理由待在球队了。”他生气地断言道，“教练把我换下场是对的。

他知道，等比赛到了紧要关头，我肯定会卡壳。”

亚历克斯不敢相信自己所听到的话，他知道儿子的标准很高，但是把整个球赛失败的责任扛到自己肩上，实在是太过分了。亚历克斯意识到，迈克尔有这样的反应，他也有间接责任。过去，他自己就太关注结果了——比赛是赢还是输。儿子取得了进步，亚历克斯很少或者说根本就没有给予过肯定，他也没有鼓励儿子从射门失利、比赛失利中吸取教训，慢慢进步。曾经有很多次，迈克尔比赛回来，亚历克斯只会问两个问题：“你赢了没有？”“你踢进去几个球？”如果迈克尔回答说：“我们输了。”亚历克斯就会回答：“那糟透了。”如果迈克尔没有踢进球，亚历克斯会说：“嗯，那太糟糕了。”他从来不问迈克尔有没有进步，也不问迈克尔正在训练什么技巧，一直以来，他只关注最终结果。

“我想让你知道，我为你而骄傲，也为你取得的每一点进步而自豪。”亚历克斯一边说，一边把车停在车道上。

“嘁，好吧，说得好像你关心过我取得的进步似的。”迈克尔喊道。他把车门一摔，气冲冲地跑进房间。

几个小时后，当迈克尔冷静下来的时候，亚历克斯觉得，正好和迈克尔好好谈谈，说说在比赛时发生的事情。

“我想向你道歉，因为过去我对你踢足球不够支持，我几乎没看过你的比赛。还意识到，过去我只会问比赛结果，从来没有问过你有什么困难，你正在学什么东西，你正在经历什么，从此以后，我想要做出改变。”亚历克斯温柔地说。

“是啊，你以前只关心输赢，现在突然开始关心别的，真是太奇怪了，你现在为什么突然关心这些呢？”迈克尔问道。

“因为我意识到，你那么努力，我却几乎没有表扬过你，每次取得进步，我也没有赞扬过你。我想听你详细说说你踢足球有什么打算，我该怎么帮你实现这些目标。”

“哦，儿子，还没到那种程度呢，肯定还没有达到我理想中的程度，但希望我在朝着正确的方向前进。这些想法并不是我的原创，维多利亚告诉我一项关于父母教育子女的研究，我深受启发。研究认为，现在的父母，总是因为孩子取得了成绩，而对他们大加赞赏，但对于孩子们在成功和失败中所取得的进步和成长，却根本没有赞赏。赞赏过程很关键，因为生活中难免会有困难，孩子们一旦开始苦苦挣扎，他们就会给自己贴上不成功的标签。然而，正是因为这些苦难，人们才能学习，才能成长。”亚历克斯细细说道。

“那么，迈克尔，你说因为不能为球队赢球，所以不想再踢球了。你之所以那么说，是因为你习惯于认为赢球就是成功，并默认输球就是失败。但是生活并不是这么简单，没有人是常胜将军，就算是最好的球队也不能一直赢球。事实上，一个球队通常要输很多场才能最终赢得某个赛季。”

“作为你的父亲，我想帮助你将关注点放在进展上，你自己的进展上。我知道，这是一种全新的行为模式，需要多加练习，才能够掌握。我知道，你只关注结果是受我的影响，因为我也是这么被养大的。不过，现在我看出来这种思维模式对你多么无用了。永远不要因为偶然的挫折就放弃你的目标和爱好，迈克尔。你可以把这些明显的绊脚石当作是垫脚石，让你离自己的目标更近。

“维多利亚还教了我一些别的东西，传统智慧认为，如果我们不太擅长某事，那我们就应该做些更容易的事情。换句话说，不要让别人看到你的弱点，去指责，去否认，总之让自己远离错误。顿悟式突破则让我们把错误和挣扎看作是生活必不可少的组成部分，错误和挣扎很有用，有助于我们前进，不能为此就放弃，就转而去做更容易的事情。”亚历克斯解释道。

“但我就是受不了我做不成事情啊。”迈克尔坚持说道。

“我知道，迈克尔，那是因为你有些完美主义倾向。你信奉的生活哲学是：如果不能做到尽善尽美，那不如试都别试。”

“正是这样。”亚历克斯肯定地说，“你的挑战在于，你是个完美主义者。我的挑战在于，我很难接受自己犯了错，而且很难原谅自己。按照维多利亚的说法，我们两个人都错了。但像我们这样的人很多，现代社会运行大多都基于这一有缺陷的基础。”

亚历克斯严肃地看着迈克尔的眼睛说：“嗨，我希望你不要因为在一次比赛中受挫就不踢足球了。我想，踢的球赛越多，你的经验就越丰富，就踢得越好，没有你的话，球队的情况更糟糕。”

“谢谢，爸爸，你说得对……我不会退出球队。只是，输球后我真的很沮丧，我怎么就是没法绕过讨厌的守门员，把球踢进去呢！天哪！他真是太棒了！我会尽量试着不太苛求自己。”他感激地说。

“正如一位睿智的大师对年轻的绝地学徒所说的：‘尝试？不要！做或者不做，根本就没有什么尝试！’”亚历克斯模仿尤达大师的声音说道。

迈克尔笑了，朝父亲扔了个枕头，“那么，你现在成了绝地大师了，是吗？”

亚历克斯晚饭做意大利面和肉丸，他一边沥干面条，一边想了想刚才的对话。感谢上苍，迈克尔这么听他的话，并且这么快就从失望中走了出来。

他若有所思地说，孩子们的韧性就是好。包括他自己在内，每个人都在不断进步，这句话确实有道理。这样的话，大家更容易宽以待人，他希望别人也能对他宽容一些。

自从卖了豪车，亚历克斯和金姆之间就重新打开了一扇门。自那以后，他们每周都要通会儿话，聊聊孩子们的事情，至少这是个开始。打电话的时候，亚历克斯还是会为他的行为辩解，认为分居不是他的错，金姆也是。然而，因为和维多利亚一起研究了学习陷阱，亚历克斯的思维方式完全不同了，所以今晚打电话的时候，他不再辩解，开始坦白承认自己过去这些年来所犯的错误，尤其是导致他们分居的那些错误。他认识到，那句箴言——“不要露出任何弱点”，或许作为一个足球队的座右铭正好，但在生活中，绝对不是什么好话。

“金姆，我上次和维多利亚谈话时，学到了一些新的观点，令人吃惊。我们谈到了错误，也谈到了为什么我们应对错误的方法都错了。”

“嗯，她告诉我，我们没有意识到错误的重要性，还给我解释了原因。我们不想承认错误，不想从错误中学习，相反，却试图隐藏错误，或者是粉饰错误。”亚历克斯说道。

“嗯，她的话让我意识道，婚后，我总是试图隐藏或是粉饰我所犯的错误，从来不承认我在哪些方面做得不足。”

亚历克斯彻底吸引了金姆的注意力。“继续说下去。”她鼓励道。

“金姆，我想为我犯的错误道歉，是我害得咱们分居。金姆，对不起。我希望你能原谅我，能再给咱俩一个机会。”亚历克斯说道。

“亚历克斯，从孩子们告诉我的事情来看，你已经在习惯和生活重心方面做出了改变，我觉得很了不起，我希望不是昙花一现。”金姆怀疑地说道。

亚历克斯工作很突出。在工作中应用从专注陷阱中学到的顿悟式突破方法后，他比以前更有影响力，更会激励别人，更有领导力了，他整天考虑的都是最重要的事情。不过，无法否认的是，他心底隐隐觉得不安，而且感到没有提升空间。

因为他所做出的改变，工作质量提升了，但是他仍然感觉没能实现自己真正的价值。自从他做出改变，摆脱专注陷阱后，更有成就感了。但一段时间以来，他对工作越来越没有热情。亚历克斯发现，他的职业生涯最缺乏的是目标。他究竟做出了什么贡献？会产生什么持续影响？和客户共事是他最喜欢做的事情，客户对他的评价也很高。但是大部分时间，他对工作

毫无热情，觉得太单调了。

亚历克斯从小就想成为一个企业家，他不喜欢被老板管着，更喜欢自己管自己。虽然慢慢长大了，但他一直没有忘掉想要独立的愿望。负责销售有一定的自主权，但是大部分时候，他觉得自己就像是工具，老板和公司利用他来得到他们最想要的东西——更高的销售额，他只不过是实现目的的工具而已。亚历克斯意识到，销售经理这个工作的成绩很快就会被别人忘掉。去年的销量有多好，上个季度的销量有多好，根本就不重要，最终都归结到一个问题：“这个月，你能为我卖出多少？这周呢？”亚历克斯很恼火，公司领导怎么就这么短视呢？

初入职场时，亚历克斯就暗下决心，每份工作只暂时做一做——只要能积累些经验就行了，然后他就自己开公司。但是每次他考虑离职的时候，就会升职、涨工资。他赚的钱越多，买的玩具就越多，旅行次数越多，花销越多，债务也越多。有这么重的经济负担，他再不敢离职了，当然也没有储蓄来开办自己的公司。

在开始工作后不久，他采访过一些四五十岁的高管，问他们是否对工作满意。他发现，有一半人对工作非常满意，另一半则非常痛苦。采访这些不开心的高管时，亚历克斯发现了一个共同点：到某个时间段——大约在一个公司待上10年之后——他们就都放弃了。他们认命了，觉得自己不可能比现在赚得更多，所以他们放弃了自己的梦想。简而言之，他们安定下来了。

亚历克斯还记得，他在以前那个公司工作的时候也经历了那个时间点。公司主管销售的副总裁要退休了，在最成功的8个销售经理中，他干得最好。很明显，在替代要空出来的副总裁职位之争中，亚历克斯最有优势，但是他也知道，到他离开公司的时候了。他的朋友蒂姆一直劝亚历克斯和他去创业，两个人各占50%的股份。亚历克斯可以实现梦想，成为一个企业家。

同时，新职位很诱人，在召唤着他。他可以成为自己一直效力的公司的首席销售执行官。不过，亚历克斯知道，赚的钱越多，能力越大，责任越大，压力越大，他也知道，他赚的每一分钱，都要付出相应的努力——公司都会从他身上得利。

亚历克斯很擅长销售，但他也想拓展自己的创新能力，而现在负责销售的职位对创新能力的要求并没有那么高。他渴望从头到尾管理一家企业，而只有企业家才能做到这一点。但等到真正要行动的时候，亚历克斯却退缩了——感觉太冒险了。他选择留下来，坐上了执行官的位置。不幸的是，

没过多久，公司就破产了，所以那个职位没坐多久，他就发现自己失业了，没了收入。与此同时，蒂姆的新公司却蒸蒸日上。

亚历克斯感觉自己错失了机会，不过现在，他努力直面自己的失败，不再感到愧疚或遗憾。不再找借口，不再辩解，不再老为自己辩护。那天，结束一天平淡无奇的工作后，他晚上回到家，准备和维多利亚进行第一次视频会议。他当时还不知道，但事实上，她那天准备讨论的陷阱正如在夏威夷介绍的第一个陷阱一样及时。前几次是面对面坐着讨论，这次是坐在电脑前，感觉很奇怪，不过，亚历克斯很想再和维多利亚谈谈。

“好像我们的信号很好，亚历克斯，你能听清我说话吗？”她问道。

“好的。”她微笑着说，“你准备好了吗？把笔记本拿出来了吗？我想你肯定会很喜欢今天的陷阱。”

“第六个陷阱的主旨是你是否热爱所选的职业，是否投入。”

“我不确定我会选择‘热爱’这个词。”亚历克斯半开玩笑地说。

“我猜就是，顺便说一句，不只是你有这样的想法。现在，很多人从事的职业既不能激发他们的积极性，又不能激发他们的灵感，这种情况比以往更甚，所以他们在工作上没有用心用脑。他们并不喜欢自己的工作，但是因为经济上太依赖工作了，所以才没有离开。很多人最终发现，自己已深陷第六个陷阱，我称之为事业陷阱。”维多利亚解释道，“听起来熟悉不？”

“恰如其分。”亚历克斯说道，仿佛维多利亚可以读懂他的想法一样。

“调查过员工敬业程度的公司发现，在职场，不敬业的现象十分猖獗。你觉得可能是什么原因呢？”

“哦，我看过很多关于不敬业的调查研究。这不仅仅在美国是个问题，在全球都是个问题。所有调查均表明，在职场，员工都存在不同程度的不敬业问题。各大公司每年投入大量经费，试图解决这个问题，但一直没有得到解决。事实上，很多时候，情况越来越糟糕了。”

“真是太疯狂了，不过，这也并不奇怪。”亚历克斯说道。

“如果人们觉得工作不能激励自己，他们就不会敬业。”维多利亚说道，

“如果人们只把工作看作是达到目的的手段，如果他们认为，我只是暂时做这份工作，等找到更好的就换工作，那他们就不会敬业。等他们进入了职业舒适区，或升职，或加薪，或二者兼而有之，最终才发现自己被陷住了。等他们结了婚，买了房子，生了孩子，就有了固定的开销，或者有了债务。那么，他们回头才意识到，自己非常依赖现在的工作和职业，虽然发现自己被陷住了，却既不敢辞职，又过得不开心。

“然后就开始恐惧，害怕一旦换职业就得重新开始。害怕自己太老了，不敢再尝试新鲜事物。害怕没有钱花，害怕没有技术、教育和专门的技能做自己热爱的事情。你有没有过这样的感觉呢？”维多利亚问道，尽管她知道答案绝对是肯定的。

他从椅子上坐起身来，通过屏幕注视着她的眼睛，“多年来，我一直有这样的感觉。我一直想要做个企业家——做自己的老板。我有很多想法，也想做很多项目。但是，我现在特别擅长目前的工作，有这方面的能力，因为我必须要有收入，但一直以来，我的心思没有完全放在这工作上。如果现在让我选择，我不会选这个工作——我选这个工作就是为了养家糊口。

“我的问题，你已经非常清楚了，”亚历克斯继续说道，“就是，我花得比赚得多，这已经成了习惯。我的收入增加了，但我的开销也增加了。房子必须要改善一下——我们想让房子更舒适，更宽敞。会买更贵的车，最新最好的高科技产品。我必须什么都有，而且必须马上就有。可以这么说，等些时候再满足需求并不是我的强项。我欠的债越多，在工作上陷得就越深，就越依赖这份工作。”亚历克斯叹息道，“我原以为自己是在追求美国梦，但坦白讲，美国梦已经变成了一场噩梦。”

他深深地叹了口气，“我最担心的并不是自己会失败，也不是觉得自己年龄太大。最大的恐惧在于，我没钱，离不开这份工作。我的负担太重，固定开销太高，债务太多，如果我失业，又不能很快找到下一份工作，那只能宣布破产了。”

“那样活着，压力确实太大了，真的很揪心。”维多利亚同情地说道。

“过去一直是，不过，多亏了你，我的情况正在改变。债务正在减少，我终于看到自己有望实现财务自由了。”

“我知道，人们总说，‘篱笆那边的草看起来更绿。’我也知道，任何职业都有挑战，都有缺陷——但是，如果我‘下海’办自己的企业，就可以找到工作的动力，而这正是我一直缺乏的。”

“你想要采取的行动刚好和我今天想要说的观点相关。”维多利亚说道，“我想说的是，人们安稳下来，被工作困住有三个原因，你想听听细节吗？”

“好的，第一个原因是，经济上依赖工作；第二，工作环境不能鼓舞人；第三，进入了职业舒适区。”她总结道，“让我们一个一个地细说吧。”

“大部分人靠工资收入养活自己，养家糊口，我们要避免过于依赖工作收入。工作赚钱很重要，但赚钱不应该成为我们工作的主要原因。”维多利亚说道。

“如果在经济上过于依赖工作，会影响我们做出其他贡献。”

“你说的会影响我们做出其他贡献是什么意思？”亚历克斯问道，他开始思考自己在工作中投入的精力。

“我的意思是，如果经济上过于依赖工作，我们就会变得过于谨慎，不愿意担风险。会担心如果我们提出和公司文化相悖的想法或建议，可能会冒犯老板。为什么会这样呢？因为我们害怕失去工作。害怕表现得太显眼，害怕有不同的想法，害怕挑战其他人，害怕争吵，害怕辩论。如果我们谨慎行事，明哲保身，我们在公司就没有表现出最好的自己，而只是顺从的一面——不想捣乱，不想质疑现状，那不是我们想在工作中表现的样子。

“是这样，公司聘用我们，自然希望我们把最好的自己带到工作中去——最好的想法、主意、观点、方法、建议和最大的努力。当我们决定明哲保身时，我们痛苦，公司也跟着我们遭受损失。如果一个公司只有很少一部分员工是这种状态，那就还好。但如果30%、40%或50%的员工都是这样呢？你能看出公司的生产力会受到什么样的影响吗？”她问亚历克斯。

“我可以看出来，我们公司就是个典型的例子。可以这么说，现在有30%到40%的员工就是那样。必须承认，我也更加小心，更加谨慎了，因为如果我丢了工作，就没有收入，也没有了还清债务的希望。我承担不起那样的后果，尤其是现在，根本不行。”他说。

“你替我把道理讲清了。”维多利亚笑着说，准备好继续说下一点。

“亚历克斯，如果说事业陷阱百分之百是员工自己造成的，极其不公平。其实公司也是罪魁祸首。”维多利亚继续说道。

“我的意思是，现在很多公司成立后，其结构和目标只能培养出平庸无为的员工。”她回答说。

“但是公司为什么会那样呢？”亚历克斯问道，感觉很奇怪。

“这并不是公司的本意，但如果它们不小心，自然会导致那样的后果。公司的规模越来越大，聘用的员工就越来越多，成立的机构也越来越多，制定的规则和政策也越来越多。从本质上来说，那并没有什么错——大部分公司都得解决发展带来的问题。但是，正式的机构往往会抑制人们的创新能力和创造能力，问题正源于此。那些积极主动、足智多谋的人往往被认为是破坏分子。大多数公司没有建立相应的机制来收集并向上汇报员工的想法和建议。

“员工们分享的方法通常与企业文化相悖，尽管这些想法比现有的方法更高效、更有效，却往往会遭到拒绝和反对。有创意的员工看到这种情况发生过几次，他们就缄口不言，不提建议了。他们觉得，如果没人听自己的

想法，更不要说采纳自己的想法，自己也不会得到奖赏，干吗还要说出口呢？不幸的是，这是很多公司的现状。这也就是大量员工不敬业的原因。”她解释道。

“那样真的没有道理。”亚历克斯说道，“但以我的经验来看，我不得不同意你的说法，你说得对。”

“亚历克斯，我们屈服于事业陷阱的第三个原因，你刚才也提到了。像你一样，很多人并没有打算长期做手头的工作。他们本来打算短期待一阵，结果往往变成了常态，导致他们最终放弃了自己的职业梦想。几个月变成几年，几年变成几十年。人们发现自己整个职业生涯做的竟然是一份没有激情的工作，但不管怎样，他们安定了下来，进入舒适区，最终留了下来。”

“的确——这正是我的问题。”他插嘴道，“不同之处在于，我现在职业生涯刚刚过半，所以我依然有时间做出改变。”亚历克斯说道，希望能够得到维多利亚的安慰。

“对的。”维多利亚微笑着说，“约翰·列侬曾经说过：‘在生活中，总是计划赶不上变化。’的确是这样。我们到处探索，还没有意识到的时候，就到退休的年纪了。我们没想一直做那份工作，但就是没辞职。

“生活很美好，你需要好好考虑一下该怎么过。不要让自己随波逐流——当然了，除非你是在夏威夷度假。”维多利亚微笑道，“否则，我的朋友，你就没办法经营自己的生活。”

“按照传统的方法，只要我们专注做自己喜欢的事情，就万事大吉了。”维多利亚继续说道，“这个方法的问题在于，这样仅仅触及到生活的一个方面——我们热衷做的事情，而没有充分挖掘我们的能力。我们热衷的事情可能对我们没有挑战性，也不能让我们百分百投入。做这样的职业，赚的钱可能都满足不了我们的需求，更不用说满足欲望了。对工作有激情很重要，但如果只考虑这一点，而不考虑其他方面，那就太狭隘了。”

“亚历克斯，成功的职业有四个维度——经济维度、思想维度、激情维度、目标维度。如果一份工作能够体现这四个维度，那我们就会全身心投入工作。很多工作的问题在于，只能涉及一到两个维度。”

“如果一份工作付给我不错的报酬，甚至是很高的报酬，但却要求我对想法有所保留，或者说工作不能吸引我全身心地投入，那么，在工作中，我就不会付出全部，也不会产出最好的成果。最终，会变得很悲惨——思想

被压抑，灵魂被束缚，何其挫败！我会觉得自己被困住了，虽然身体可能还在，但思想、心灵和精神早就跑到九霄云外了。

“很多人都有这种情况，”维多利亚富有戏剧性地说，“但事情并不是非得这样。关于工作与这四个职业维度，你需要回答四个问题：我得到的报酬够高吗？他们重视我的想法，创造性地使用我的想法了吗？工作中我是否激情四射？我是否有目标，是否做出了贡献？”

“难怪我一直对目前的工作状态不满，我完全没有考虑激情和目标！”亚历克斯说。

“听上去确实是这样。要想在工作中一直有成就感，关键是要在工作中挖掘这四个因素。如果这四个问题你都做出了肯定的回答，那这份职业就完全适合你。如果任何一个问题的答案是否定的，那你很可能就不会敬业。”

“嗯，我想我知道该如何回答……”亚历克斯停顿了一下说，“我目前的工作显然不适合我，直到现在我才搞清楚这份工作缺的是什么。”

“在职场，要想获得参与感和满足感，关键就在于此。”维多利亚指出，“如果一家公司希望员工全身心投入，它必须努力满足成功职业生涯所需的这四个维度，许多公司的领导根本不明白这一点。他们认为，只要付给员工足够高的薪水，员工就会留在公司，其实这种情况很少发生。

“大多数人离开公司是因为不喜欢老板对待他们的方式，换句话说，是他们炒了老板鱿鱼。人们之所以辞职，通常是因为工作过于平淡无味，缺乏激情，没有生气。有时候，人们不能自主去做他们认为最好的事情。好像公司营造的氛围就不喜欢员工反馈，而且一有新想法，就迅速压制下去。在这种情况下，人们的积极性备受打击。亚历克斯，你以前可能有过这样的经历，是吗？”她问道。

“绝对有过，从创新的角度来说，这种工作环境令人窒息。”

“许多公司还没有找到释放员工潜力的方法。长远来看，一直以这种方式运行的公司无法在全球市场上竞争。它们无法生存，是因为它们没有充分利用人类的创造力和适应能力。”

“经济衰退时，我工作的公司正是这样，”亚历克斯评论道，“我过去常常认为是公司运气不好，但你说的更有道理。”

“如果你每个季度都问一次自己这四个问题，并且诚实地回答自己，就不会对工作不敬业，你觉得你真的可以做到吗？”

“好样的！”她的眼睛炯炯有神，“我喜欢史蒂夫·乔布斯的说法：‘我们没有机会做那么多事情，所以每件事都应该做到极致，因为这是我们的生

活。你知道的，人生短暂，过着过着就死了。’”

亚历克斯陷入了沉思，时间越来越少，令人不安。他默默地坐着，维多利亚深深地吸了一口气，继续说下去。

“亚历克斯，关键在于，你的生活你做主，你是自己命运的建筑师。你会选择重视并满足这四个方面的职业吗？你在哪里可以释放自己的天赋，利用自己的才能？或者说，是不是这些方面满足不了，你也觉得可以呢？”她恳切地说道。

“就像之前说的，我觉得我已经做好改变准备好了，我想我在工作上停滞太久了！”他低头看了看笔记，确保自己记下了维多利亚总结的所有要点。

2. 我们的工作环境不能鼓舞人，不能让员工做最好的自己，因此，我们失去了灵感和激情，勉强接受了这样的生活。

3. 当短期工作变成长期工作，我们就进入了职业舒适区。

从事能满足成功职业四个维度的工作：经济、思想、激情和目标。

亚历克斯向维多利亚大声地读了读笔记，她没有立即回应。他把目光从日记上移开，看到她自豪地微笑着，“亚历克斯，你已经是一个合格的陷阱学家了！”

错失恐惧（下）

第四部分 让错失恐惧症和更好选择恐惧症为你所用

哈利，决定我们一生的不是我们的能力，而是我们的选择。

第十三章 有的时候全力以赴

我看到有些人待在原地一动不动，因为这样很方便或很舒服。但是他们错过了激情。

弗洛伦西亚·希梅内斯-马科斯（Florencia Jimenez-Marcos）和她的丈夫泽维尔·冈萨雷斯-圣费利乌（Xavier Gonzalez-Sanfeliu）、女儿塞西莉亚（Cecilia）住在迈阿密海滩。弗洛伦西亚是一个精力充沛的人，她能和周围的人打成一片，我认为她是那种非常容易患上错失恐惧症的人。她尽管雄心勃勃，总准备着去冒险，但不太会去冒那些不必要的风险，因为这些风险会打乱他们一家充满活力、忙忙碌碌的生活。虽然弗洛伦西亚喜欢自己现在的生活状态，但她知道，她也可以在其他地方过着别样的人生。她可以回到她的祖国阿根廷，回到她从小长大的休斯敦，凭借她流利的法语在法国巴黎生活，或者和泽维尔一起去纽约过日子。然而，她和泽维尔选择了彼此，选择了迈阿密。他们已经在这个城市生活了近20年，这个家庭已经在这里深深地扎下了根。

但每年有好几个月，他们并不住在迈阿密。弗洛伦西亚和泽维尔找到了方便四处旅行的工作，所以每到夏天，他们就开启了弗洛伦西亚口中的“迷你生活”。塞西莉亚一放暑假，他们就会收拾行囊，奔向遥远的异乡，奔向世界的尽头。这不是在给自己放长假，而是在一个新的地方工作和生活。

他们的目标是体验一种不同的、平行的生活，在回家时得到成长。

他们找到了愿意交换住房、与他们志趣相同的家庭，在新加坡、印度尼西亚、西班牙、加拿大、荷兰、英国和法国度过了一段又一段美好时光。每到一个新的国家，他们都会学到新东西。一家人过得很滋润，偶尔也会想想“假如……怎么样”，然后，他们会回到迈阿密，心怀感恩地回到自己的家中，并牢牢地控制着自己的错失恐惧情绪。

好的错失恐惧症和坏的错失恐惧症

即使你充满信念，也并不意味着你永远不应该回顾过去，想想过去可能会发生什么事情。你如果想让自己果敢决断起来，那么思考你必须放弃的道路和选择是很自然的。作为一个土生土长的新英格兰人，我一直很喜欢罗伯特·弗罗斯特（Robert Frost）的经典之作《未选择的路》（The Road Not Taken）：

在毕业典礼上庄严朗诵这首诗歌，鼓励人们追逐梦想，做与众不同的事，远离盲从之众，想来真是浪漫。但它并不是很实际，许多人不能走那条少有人走的路，他们承受不起：他们有账单要付，有责任要承担，或者他们只是害怕离开那条清理干净的道路，去探索视线之外的荒野。就连弗罗斯特自己也抗议，他的诗被人们误读了。在给一位朋友的信中，他哀叹他的诗“太被人们当回事了.....尽管我想设法表明我不过是在瞎糊弄.....这是我的错”。这太有意思了，我很想知道为什么没有人在毕业典礼上朗读上面这段文字。

你如果果敢决断，就会对很多事情说“不”。你一旦学会了控制错失恐惧症，就能接受自己不可能去做所有事情这一事实——这就是聚焦的意义所在，它意味着你会错过某些经历。你尽管尽了最大的努力，还得不停地与优柔寡断做斗争。但重要的是，并非所有的错失恐惧症都是糟糕的。听听错失恐惧症发出的声音，你会学到很多。毕竟，它总是在你耳边低语，给你带来各种想法和点子。大多数时候，它只会起到分散注意力的作用，但未必都是这样。

你如果发现自己总是对同样的机会或决定感到错失恐惧，就应该听听你脑子里那个小小的声音——那个在问“如果.....怎么办”的声音。你的直觉可能会告诉你一些重要的事情，你不妨试着睁大眼睛，看看周围的环境，尝试一些新的事物，设定一个新的目标或是迈出新的一步，打破种种常规。有一种方法可以帮你一劳永逸地驾驭错失恐惧感。你可以试着走上那条你没有选择的道路，同时不去破坏你已经选择的道路。例如，你可以像弗洛伦西亚那样开启一段“迷你生活”，每过一段时间就换换环境。你不妨先别急着否定各种可能性，而是换一种思维，想一想如何才能真正实现它们。无论你选择怎么做，你的目的都是让错失恐惧症为你所用，这样你的人生就不会那么非黑即白、枯燥无趣了，也许会变得细腻微妙得多。

驾驭错失恐惧症并将其加以改造利用的秘诀在于：确定你打算以何种方式展开行动。无论你是在进行新的探索、开阔自己的视野，还是试图改变世界，你都无须百分之百地全身心投入。但你可以花一定的时间去全身心投

入，这是一种受意识支配的多任务处理方式。我在当年经商的时候，第一次运用了这种方法。从那以后，我把这种方法延伸到商界以外的其他领域中。这种做法能让你挑战自我、挑战你对可能性的认知，而不会急剧地改变你的余生，也不会让你破产。讽刺的是，正是促使许多人患上错失恐惧症的那股力量——无处不在的信息获取渠道和科技带来的极端互联性——让我们得以实施这种策略。

成为创业者，同时保留你的全职工作

现在是成为企业家的最佳时机。你不妨想一想，科技已经渗入我们的个人生活和职业生活的方方面面。对任何想要创业的人来说，这都是一个改变游戏规则的机会，因为你可以比过去更灵活地做事。你可以在你选择的时间和地点做任何你想做的事情，这在人类历史上还是第一次。你只需要拥有互联网、一部智能手机，也许还需要一台笔记本电脑，就可以开公司了。另外，你创业所需的许多重要资源都可以免费使用，或者你只需花很少的钱就能使用。因此，开创并管理一家公司，从未像现在这样廉价与容易。

大家开始觉得，怎么人人都成了创业者？这就是原因所在。《创智赢家》（Shark Tank）和《硅谷》（Silicon Valley）这样的节目美化了创业精神，媒体也在大力追捧那些初创公司的创始人，尤其是那些已经成功的创业者。与此同时，像联合办公这样的公司也赶上了创业这波浪潮，他们试图说服每个人都去创业，去追逐自己的梦想。公司的座右铭“做你喜欢做的事”说得够清楚了：如果你有勇气创办自己的公司，那么你的自我实现之路就始于这间你打算从联合办公公司租来的办公室里。这些信息就像打了鸡血，让盲从之众热血沸腾，结果让无数人患上了创业错失恐惧症。然而，这些错失恐惧情绪背后是冷酷无情的现实。尽管创业的门槛已大幅降低，但这并不意味着创业者更容易取得成功。大多数初创企业都会以失败告终。考虑到这样的可能性，如果你有账单要付，那么辞掉工作去创业往好了说是冒险，往坏了说就是鲁莽。你如果害怕失败——说实话，你应该感到害怕——就会沦为更好选择恐惧症的受害者。与其有了一个点子就动手去做，不如袖手旁观，反复思考，直到你找到完美的商业模式。问题是，你如果选择这样做，就永远无法行动。完美的商业模式是不存在的。即使有，在创业的前几年里，你也很可能无从知晓。

你走了更多人走过的路，追求着传统的职业，这并不意味着这一选择是不可挽回的。全职创业对部分人来说是一条不错的路，但并不是所有人都适合

这条路。不过，这不意味着你只能袖手旁观，感叹其他人都在做一些令人激情澎湃的事情，而自己却被枯燥乏味的日常工作捆住了手脚。相反，你可以直面你的错失恐惧症，并控制它，让它为你所用。关键是，别再认为创业是一个百分百是或百分百否的命题。相反，你可以在保留日常工作的同时，成为一名创业者，并将这两个不同世界的优点结合起来。这是一个简单但新颖的想法：你不必成为企业家，但你可以像企业家那样思考。这会让你像老板那样思考，而不是像雇员那样思考。然后，你就可以带着日常工作的安全感来拥抱风险和创造力。要做到这一点，你至少需要投入10%的时间，如果可能的话，还要投入一些资金。只有这样，你才能以创始人、投资人或顾问的身份加入一个或多个公司。

我把这称为10%创业者，这是我第一本书——《10%创业家》（10% Entrepreneur）的主要话题。自从几年前我第一次阐述这个概念，10%创业者——或者一些人所说的“副业”——已经成为一种时代潮流。一路走来，我有幸遇到过成百上千的10%创业者，他们全身心投入所取得的成就让我惊叹，即便只是利用部分时间打拼，也不例外。一些兼职创业者非常成功，如果他们愿意的话，他们早晚能成为全职创业者。这样的人并非凤毛麟角。在过去的几年里，兼职创业大规模兴起，令人啧啧称奇。在这个劳动弹性化不断提高的世界中，超过4400万美国人现在拥有各种各样的兼职工作。不过，重要的是要记住，并不是所有的兼职工作都是平等的。如果你在开优步网约车，或者在爱彼迎上出租公寓，那么你的确是在搞副业，但这与10%的创业者搭不上边。两者的区别在于：所有权。

无论何时，只要一家硅谷初创企业上市，就会有很多普通员工在一夜之间成为巨富。这些人都不是靠薪水致富的，而是靠自己拥有的公司股份赚了大钱。拿固定的薪水是不错，而且显然非常有必要，但是，当你能够分享到公司发展所创造的价值时，你才能真正赚到钱。当你是一个10%创业者时，你的中心目标是所有权。你拥有你所创造的一切的一部分，因为你的股份会增值。你把你的努力看作一种投资，而不仅仅是一种挣外快的方法。你不是按小时计费，而是在创造一些将由你塑造的、属于你的事物。以玛蒂帕（Matipa）、默西（Mercy）和莫娜·尼亚曼万达（Maona Nyamangwanda）为例，这三姐妹创立了艾尼民族服装（EnnyEthnic）——一个主打非洲传统印花产品的时尚品牌，以弘扬自己国家津巴布韦的民族传统文化。尽管三姐妹长期以来一直梦想着开一家服装公司，但作为刚来美国不久的移民，她们首先要找到一份稳定的工作。玛蒂帕是美国政府的律师，默西是一个护士，而莫娜拥有一家清洁公司。

为了将稳定的事业与创业带来的刺激和收益结合起来，三姐妹决定先推出艾尼电子商务公司，作为副业经营，同时保留全职工作。这样一来，她们就不用担心如何支付账单，能更自由地做生意，同时也能让她们把对祖国的爱和实现经济独立的机会合而为一。她们的方法奏效了。该公司在旧金山时装周上崭露头角，在美国东西海岸都开了快闪店，甚至在米兰时装周上承办了时装秀。虽然她们未来可能会考虑全职开公司，但兼职创业让她们可以追求自己的梦想，并且无须冒险改变自己的生活方式，或是让她们显得不够理智。

如果你还没有什么点子，或者还没有准备好承担创业的责任，那么你可以做一个兼职创业者。你可以用你的时间或资金投资别人的项目，而不是自己去创业。我就是用这种方法成为超过15家企业的股东的。其中两家公司现在成了独角兽企业，这意味着它们的市值至少有10亿美元。我在这些公司的投资价值的增长，远远超过了我在股票市场所能获得的任何收益。这让我感到非常兴奋。

兼职创业是如何激发创新精神的

从表面上看，在全职工作之外兼职创业似乎是出于自身利益的需要，你在利用个人技能、人脉网络和拥有的知识（部分知识是你在全职工作时获得的）为自己创造更多的机会。然而，接受这样的挑战，也有助于提升和巩固一系列的技能与人际关系，并且还能让你更加灵活，做全职工作时更有效率。因此，成为一个兼职企业家不仅对你有好处，对你的雇主也有好处。

这种方式不仅适用于个人，公司也可以通过承接编外项目管理错失恐惧情绪。“内部企业家精神”（intrapreneurship）一词在近四分之一世纪前就被创造出来了，它指的是努力开创一种鼓励具有企业家精神的思考者的企业文化。虽然这么多年过去了，但在一家大公司建立真正的创业文化仍然充满了挑战。然而，这并非完全不可能。

例如，谷歌要求员工投入一点儿时间到编外项目中。虽然长期以来，这种方法一直是帮助开发新产品的利器，但现在它还有一个额外的功能：谷歌已经不是一家初创公司了，大多数谷歌员工都没有在创业环境中工作过，通过将创业精神融入企业文化，谷歌能让每一位员工拥有真实的创业经历，这些经历将影响他们在工作表现。

然而，在出现谷歌这样一家公司的同时，还会有无数根本无法激发员工创新力的公司。有时，问题在于公司是否愿意投入。新的点子需要假以时日

才能给人带来回报，因此成功或失败可能取决于一家公司是否愿意坚持下去。内部创业精神需要一段时间才能发挥作用。当管理者和股东们都只盯着短期业绩不放的时候，内部创业精神的这一特点，使它很容易在企业需要削减成本或调整优先事项时，成为众矢之的。

公司可以通过鼓励员工探索自己的创业项目，要求他们将所学应用到全职工作中，在工作中更上一层楼。这些公司的领导者通过这种方式发出一个明确的信息，即他们在经营什么样的公司。那些利用员工让公司站在更高视点、发展更快、更具创新性的领导者相信，他们能够吸引人才、激励人才。或许更重要的是，他们意识到，鼓励员工花时间做自己感兴趣的项目，是留住员工的重要手段。他们还认识到，如果一位员工梦想有一天离开公司创办自己的公司，那么他最好现在就去创业，而不是留在现在的公司，三心二意地做着现在的工作。

做一个不会破产的行动家

工作之余做一个兼职创业者，显然有助于管理你职业生涯中的错失恐惧心理。你可以以同样的心态管理你的生活。让创业变得容易、成本低廉的因素，同样会作用于非营利性组织和政治事务。如果错失恐惧症影响到你的人生，那么你个人承担的风险就会很高。更重要的是，你总是担心自己错过为需要的人提供帮助的机会。可是，你即便想改变世界，也不可能放弃一切，全速前进。你需要找到另一种可持续的方法，让一切成为可能。你想成为一个努力付出的人，这不仅仅是主动请缨的问题，还关系到你能否拥有一席之地、保证事情能顺利完成的问题。

4年前，丹·布兰朵（Dan Brendtro）知道了世界上有弗里德赖希共济失调这种疾病，一项基因测试证实该疾病是导致他的女儿瑞安娜（Raena）出现平衡和协调问题的原因。几周后，这家人从他们位于南达科他州苏福尔斯的家中出发，坐上飞往费城儿童医院的飞机，去找一位世界领先的该疾病研究人员。双方见面后，布兰朵夫妇发现这种疾病是无法治愈的。它非常罕见，并且攻击性很强，一般会让一个孩子在读完高中前就坐上轮椅。这种疾病还会导致患者死亡，很可能在患者20多岁或30多岁时夺走他们的生命。布兰朵夫妇虽然深感震惊和悲痛，但仍然抱有希望：为数不多但队伍在不断壮大的研究人员，正在研究此病的治愈方法。有一点很关键：与许多罕见病不同，这种疾病背后的生理机制已经明确了。

正如雅埃尔·梅拉米德在收到癌症诊断报告时所认识到的那样，当你遇到危机时，你要么全线崩溃，要么果断采取行动。布兰朵夫妇选择与之作

战。丹·布兰朵联系了苏福尔斯的一家医院，希望能促进针对此病的新研究。这时，他听闻一个令人难以置信的巧合之事：几年前，在离丹·布兰朵的办公室只有4英里远的地方，彼得·维蒂耶洛博士（Dr. Peter Vitiello）曾对这种疾病进行过一段时间的研究。但由于资金不足，这个项目后来被搁置了。丹·布兰朵询问了重新启动这项研究需要多少资金，然后决定筹集足够的资金来恢复这个项目。他明白，申请政府津贴或其他资助可能需要数年时间，他得想办法缩短时间。

丹·布兰朵决定像一个创业者（尽管只是兼职的）一样思考问题，通过众筹活动筹集资金。他读过《10%创业家》，于是将这种方法戏称为“10%活动家”。为了用有限的时间和最少的资金实现他的目标，他创建了一个名为“终点线基金”的非营利性组织，并邀请自己圈子里的人设计标识、拍摄视频。

此外，他还借鉴了迭戈·赛斯-吉尔（Diego Saez-Gil）的经验。赛斯-吉尔是一位旅游行业创业者，丹·布兰朵在《10%创业家》这本书中了解了他那个成功的众筹项目。最后，他赶在星期二回馈日前发起一场众筹活动，短短几周内，他就筹到了12.5万美元。不到一年的时间，大笔启动基金到位，研究重启在即。在“终点线基金”筹到了足以维持其正常运转的资金后，丹·布兰朵就把目光投向新的“10%活动家”项目。他继续努力，只有一个目标：尽快治愈女儿的罕见病。

丹·布兰朵成为“10%活动家”的方法，源于10%创业者军团的训诫：如果你试图开始新的冒险，创办一家企业甚至改变世界，那么你不必赌上所有的时间和精力。你可以用一部分时间全力以赴。这个策略能让你管理好两种恐惧症，刷新你对可能性的认知，并得到有利的结果，同时不会急剧改变你的人生或危及你的经济状况。

偶尔为实现目标全力以赴，释放激情

2016年，在英国收视率最高的10个电视节目中，《英国家庭烘焙大赛》（GBBO）的不同季占据了其中9个。如果你还没看过这个节目，我来介绍一下。《英国家庭烘焙大赛》是一档真人秀节目。在节目中，英国顶级业余烘焙师聚集在英国乡间的一个帐篷里，并在接下来的两天里相互竞争，参加一系列的挑战，比如制作24个一模一样的罂粟籽烤饼，或者制作一个多层婚礼蛋糕。由于这是在讲究绅士风度的英国，所以大家都客客气气的，严于律己，不管厨房里出了什么乱子，大家都会咬紧牙关勇敢面对。即使赢得了比赛奖品——一个蛋糕塔和一些鲜花——的获奖者，也会

以典型的英式低调作风出场。

凭借在英国的成功，该节目在全球范围内引起了轰动。它的一部分魅力在于经久不衰的美好。在这个错综复杂、纷纷扰扰的世界里，看着人们为了赢得蛋糕塔而费尽心思地琢磨脆饼烤多长时间，竟然能带来不少安慰，够意外吧。我不喜欢烘焙，但我得感谢《英国家庭烘焙大赛》。在我写这本书的时候，这个节目多次帮我克服了写作障碍。除了不错的疗效，该节目的吸引力还在于它能帮人们实现愿望。我们都有自己的兴趣爱好，并且希望将兴趣和工作结合起来。我们都有自己的天赋，如果加以培养，我们就能真正做到这一点。许多人的确会通过烹饪课开发自己的这些爱好，但获得的收益非常低，而这就是《英国家庭烘焙大赛》的特别之处。正式的奖品可能微不足道，但人们从中获得的收益却非常高。每周都有数以百万计的人观看比赛，顶尖的选手可以利用在节目中一炮走红的大好机会，开启一份以烘焙为主的兼职甚至全职工作。过去，许多选手都是这样做的。就像兼职创业者或活动家一样，他们做的事能给他们带来一定的收益。

做一个兼职创业者或活动家有助于探索职业目标或个人目标，应对错失恐惧症。另外，你还可以将这个思路推而广之，甚至把它应用到烘焙上。虽然很多人愿意去巴黎住几年，学学法语，但遗憾的是，对大多数人来说，这并不现实。更实际一点儿的做法是，你可以有意识地运用多任务处理法学习法语。当人们想学习一门语言的时候，大部分会去参加社区课程或者通过网络学习。这是一个很棒的开始，但你也可以另辟蹊径，花一定时间全力以赴，让自己尽可能地沉浸在这种语言中，包括：每天在法语播客上看新闻；在推特上关注所有的法语报纸；试着认识会说法语的人，跟着他们练习说法语。

让这一切能够实现的基本要素是，你付出的努力是可持续的。无论你想通过循序渐进的方式实现什么目标，这一点都是至关重要的。养成习惯并不是什么难事，你并没有做出重大的牺牲，你只是在把一种新的激情通过一种舒适实用的方式融入日常生活而已。你也可以更进一步，这样你就有了收益——继续进步的动力。比如，去一个说法语的国家度假，或者报名参加一个可以让你用上新技能的工作项目。无论选择什么，你的努力都会产生溢出效应，影响你的人生。如果你知道，这样做能验证你的技能能否给你带来更大的利益，你一定会接受挑战，说不定还会为自己感到惊讶。无论你是对烹饪感兴趣，还是想学习一门新的语言，提高自己的身体素质，探索创业或投身于社会事业，你都可以把很多活动融入你的日常生活，试着驾驭你的错失恐惧症。这样你就不必打乱你的日常生活，也不必

牺牲你正在做的其他事情。当你在这段时间里全身心地投入时，你可以持续释放你的激情，给自己带来一些收益，为取得成就做好准备。与此同时，你可以定下更高的目标，给自己添一些筹码，为自己创造一个继续增加投资、提升回报的机会。

休一次假

对大多数人来说，“迷你生活”和兼职工作都很棒。你也许会发现，在人生的某个时刻，你可以灵活地选择休个长假。这样做可以让你在几周甚至数月的时间里改变生活节奏，摆脱单调的日常生活。虽然很多公司都会给员工提供长时间休息的机会，但长假并不是你想休就能休的。如果你失业了，合同到期了或是发现自己因为其他原因处于职业过渡期，那么，你就可以休个长假了。

考虑到遣散费或失业津贴，你或许可以用别人的钱休个假，把你得到的柠檬做成柠檬汁。关键是，你得先问自己一个基本的问题：你有雄厚的财力和美好的心情让这成为一次有价值的经历吗？如果有，那么休假可以让你在开启下一阶段的人生旅程前按下暂停键。

决定休假后，你下一步要做的是确定如何安排时间。一不小心，你很可能会穿着睡衣或健身服，做着各种无聊的事，糊里糊涂地度过假期。对有的人来说，故事到此结束了。“失业乐活”了几个月后，他们晒得黑黑的，体格练得棒棒的，精力充沛地开始了新工作。我不能责怪他们。你照镜子的时候，看到镜中那张精力充沛、健康红润的脸，那感觉真的太棒了，难道不是吗？你会成为所有朋友羡慕的对象，并体验一把做游手好闲的富人——比如某个希腊船运巨头的儿子，或者某个拥有大量地产的德国男爵之女——的感觉。当然，讽刺的是，和其他任何事情一样，扮演无所事事的富人的角色，终将变得黯然失色。你有多少天能坐在咖啡馆里看报纸？你能跑多少英里？你有多少个晚上可以在外面玩到凌晨3点？

在理想情况下，你应该利用休假的时间，达成两个高层次的目标。首先，这应该是一段用来恢复的时期。在这段时间里，以前的压力、创伤和恐惧都消失了，生活回归平衡有序的状态。当你打破往日常规一段时间后，你又想探索新的可能性了，你的冒险精神回来了，而以前长时间的工作、失败的项目或对职业的失望感已经把你的冒险精神埋没了。其次，这段假期应该为你绘制一张路线图，让你的人生越来越美好。在某个时间点，你会得到一份新的工作，你会再次投入工作，你会继续体验职业和个人生活中的成败得失。顺从你的错失恐惧症，尝试一些你一直想要体验的事物，会

为你提供一些经验，让你的下一段人生旅程更加丰富多彩。

威尔·沃尔夫（Will Wolf）就决定顺从他的错失恐惧症，休个长假。这个长假不仅帮他升级了简历，还为他开启了职业生涯的下一个阶段。两年前，威尔认为自己大学毕业后做了好几年数据分析师，现在是时候提升一下自己的技术水平了。他想多学一点儿机器学习方面的专业知识。机器学习是计算机科学的一个分支，它研究的是如何使计算机无须人工编程就能实现人类的学习行为。在过去的10年里，这一学科已经成为自动驾驶汽车、实用语音识别、高效推荐引擎以及大幅提升的欺诈检测技术背后的强大推动力。威尔相信，他如果能熟练地掌握这门学科，就能成为一个用计算机解决重要现实问题的技术专家。

实现这个目标的下一步自然是读研究生，在走这条可预见的路之前，威尔问自己：是否可以考虑另一种途径？读研究生需要投入好几年的时间，并且至少要花8万美元。此外，由于机器学习领域的更新速度非常快，他担心学校开设的课程跟不上劳动力市场上的变化。因此，他决定给自己放个长假，以此开辟道路。威尔把这种方式称为“开放资源式机器学习硕士”，这是一个为期一年的自我引导式继续教育项目。

他只需要有互联网即可，因为他需要的所有资源——在线课程、教科书、学术研究资料和开放的软件材料——都可以在网上免费获得，或以低价获取。他不满足于仅仅成为一个技术专家，于是决定再去完善一下他的法语，所以，他动身去了摩洛哥的卡萨布兰卡。在那里，他沉浸在法语环境中，参与当地的创业社区，大幅降低了自己的生活成本。

威尔的试验得到了回报。他用了不到读研究生所需开销的20%，就完善了自己的法语，并在卡萨布兰卡创业社区交了一群朋友，还强势地回到了劳动力市场中。鉴于他在机器学习社区中结交了不少人脉，以及他在休假期间所写的15篇技术性博客文章，从他决定回去工作的那一刻起，他就收到了数不清的面试邀请。尽管他没有取得正式的研究生学位，但他对学习的投入、拥有的专业技能以及为达目的采取的新方法，令面试官们赞叹不已。最终，他在一家人工智能公司找到一个职位，他的工资也增加了。休假前，他不可能找到这样的工作。这就是明智的决定给他带来的好处。

从失败的恐惧中找到自由

威尔·沃尔夫、丹·布兰朵、津巴布韦三姐妹、弗洛伦西亚和她的家人都翻转了剧情，成功地让错失恐惧症为己所用。他们听从了错失恐惧症告诉他们的一些东西，并找到方法将未施展的激情、未开发的项目融入日常生

活。最重要的是，这样做没有让他们受损，反而让他们拥有了美好事物，所有的一切都能在今后的生活中得以延续。

这就是患上一定程度的错失恐惧症的好处。如果你知道如何利用它，它就可以给你带来很多好处。你可以重新找回多年来失去的激情和兴趣。当你还是个孩子的时候，你的爱好和兴趣可能在你的生活中扮演着重要的角色，你甚至不会特别在乎你是否擅长做这些事，因为你做这些仅仅出于喜欢。随着时间的推移，你变得忙碌起来，甚至感到有点儿疲惫，你尝到了失败的滋味。这些因素的累积，会阻碍你尝试新事物，让你不愿承担风险。

迭戈·冈萨雷斯（Diego Gonzalez）今年12岁，住在纽约市。白天他是一名学生，到了晚上和周末，他就变成一个“10%创业者”。他是个了不起的孩子，天不怕地不怕。他会参加黑客马拉松比赛——往往是和成年人较量，并且得过几次奖，奖品中甚至包括一个免费的工作室。他是我见过的唯一在纽约苏豪区拥有办公室的12岁男孩。当你问他如何克服对失败的恐惧时，他的回答会让你豁然开朗：“我还是一个孩子，我并不害怕失败。我如果出了什么差错，可以回到家里，吃几勺冰激凌，然后感觉一切又恢复了正常。”这就是追求某些副业的美妙之处。你不必非得做个孩子，才能像迭戈一样看待这个世界。即使你失败了，你的人生还在那里等着你，它完好无损。如果你愿意，你可以吃上几勺冰激凌。因此，失败的负面影响是有限的，但成功带来的正面影响却是无限的。

现在，你已经学会了如何利用错失恐惧症，是时候迈出处理这两种恐惧症的最后一步了：你必须学会应对出现在别人身上的错失恐惧症。没有什么比你能克服生活中的障碍却发现你不得不忍受身边那些有同样问题的人更让人沮丧的了。谢天谢地，你不需要一味地忍受。你可以利用你目前学到的一切，压制别人身上的这两种恐惧症——至少在对方影响到你的时候。这是你与两种恐惧症作战的最后一步。然而，只有从根本了解它们的运作原理，这一切才有可能。在下一章，你将学到如何管理别人的两种恐惧症，甚至让对方的恐惧症为你所用。

第十四章 两种恐惧症的游戏：应对他人的错失恐惧症和更好选择恐惧症

你也许无法控制发生在你身上的所有事，但可以想办法不被它们拖累。当萨姆·尚克（Sam Shank）着手创办今夜酒店（HotelTonight，一款提供当日酒店预订服务的应用程序）时，他就知道自己不能随波逐流。这是在

已然饱和的市场环境中参与竞争的唯一方法。从第一天开始，他就以“少一点计划、多一点生活”作为公司的使命宣言，并面向“千禧一代”开发业务，因为“千禧一代”流动性强、自发性强，注意力持续时间短。为了实现这一目标，他避开了让大多数在线旅行社相互效仿的传统智慧。他没有建立自己的网站，也没有为顾客提供眼花缭乱的多种选择，而是集中精力打造一款手机应用，每晚只提供15家酒店，虽然数量有限，但目标明确。或许最重要的是，他将用户体验设计成了无缝式衔接：你只需打开今夜酒店应用程序，点击三下，就能在8秒钟内预订一家酒店。你如果将它与第六章中提到的预订拉斯维加斯之旅的经历比较一下，就会明白，为什么尚克2019年将公司出售给爱彼迎之前，筹到了超过1亿美元的创业资本。

尚克指出，今夜酒店能够一炮走红，在很大程度上要归功于其简单的用户界面。顾客只能在有限的选项中做选择，避免了选择过于丰富所导致的优柔寡断，因此预订房间变得很轻松。换句话说，顾客可以战胜自己的更好选择恐惧症。当然，你如果去过乔氏超市（Trader Joe's），就会知道主动限制客户的选择并不是什么新的理念。史蒂夫·乔布斯经常说，苹果公司所有产品线的产品，只要一张桌子就能放下。虽然现在苹果公司已经不是这样了，但卡斯珀（Casper）、农场女孩（Farmgirl Flowers）和哈利斯（Harry's）等初创企业已经开始效仿苹果公司的做法。对某些公司来说，消除杂音是其价值定位的核心要素。

尽管今夜酒店的设计理念和商业模式在对付更好选择恐惧症方面取得了重大进展，但该公司意识到，想要说服更多“千禧一代”停止刷网页，并成为他们的忠实用户，他们需要做的还有很多。

为此，今夜酒店决定“以毒攻毒”。2018年，该公司推出一项新活动，旨在通过放出更好选择恐惧症的死敌——错失恐惧症——来对付更好选择恐惧症。这项名为“每日降价活动”的新活动，是一种为每位顾客量身定制的每日优惠活动，具体来说，就是在竞争对手的价格上再打35%的折扣。听起来不错，对吧？活动的关键之处在于，顾客只有15分钟时间确认是否订房。这个优惠是短时性的，所以，如果你不在规定的时间内行动，机会就会稍纵即逝。更好选择恐惧症，来和错失恐惧症较量较量吧！这就是让两种恐惧症彼此较量，让你借机战胜它们，坐收渔翁之利的好办法。

今天学到了一个新的缩略语！@HotelTonight的新活动奖励果断的作风，是治愈更好选择恐惧症的良药。

[@quartzy.qz.com/1344485/via @qz@rojospinks](https://quartzy.qz.com/1344485/via)

在今夜酒店推出“每日降价活动”时，他们直截了当地表达了自己的目的，

甚至在社交媒体宣传活动中将这一活动定位为“治愈更好选择恐惧症的良药”。虽然营销手段很高明，但真正能说明消费者行为背后驱动因素的是数据：相关数据表明，错失恐惧症显然能击败更好选择恐惧症。该公司观察到，在客户解锁交易后，订单量立即激增，随后，在优惠结束前的最后10秒内订单量再次激增。此外，超过一半解锁了“每日降价活动”的用户，会在接下来的一周中再度光临。他们可不会嫌优惠太多。

当别人的两种恐惧症给你带来麻烦时

一直在躲你电话的潜在客户，不愿承诺何时给你升职加薪的老板，不会给你一个明确答复的求职者，除非你接受条件，否则绝对不会给你报价的公司.....错失恐惧症和更好选择恐惧症无处不在。如果人们用它们来对付你，就糟透了。

现在，你有了管控自己的两种恐惧症的工具，你也可以用这些工具管控别人的两种恐惧症。当你被困在一场谈判中时，当你的权力、声誉和自尊受到威胁时，你有不少机会看到人们自私自利的嘴脸。这意味着他们会把他们身上的两种恐惧症暴露出来，向你展示。你可以把这看成一个机会，因为你只要多去实践，就可以充分利用这些行为，让它们为你所用。无论何时，如果有人像金发姑娘那样，把你当成那三只熊来对待，那么，你都会知道该怎么对付他。

你如果想看看这两种恐惧症的真面目，只要试着和一个正在筹集资本、拓展生意的企业家相处一会儿就可以了。正如风险投资家贝丝·费雷拉

（Beth Ferreira）多年前告诉我的那样：“筹资不是钱的问题，而是你拥有多少力量的问题。”创业者会宣传自己的想法，描绘出一个光明美好、利润丰厚的前景，然后等待对方的答案。如果他们干得不错，那么他们讲的那个故事一定非常吸引人，让投资者的错失恐惧症瞬间发作。他们用同样的工具——社会认同、稀缺性价值和人性的贪婪——集结盲从之众，伊丽莎白·霍尔姆斯的塞拉诺斯公司就充分利用了这样一群人。但愿结果会大相径庭。

另一方面，投资者看到的是大量推销计划，所以他们的任务就是捂着钱袋子，只选最好的。他们如果什么都去投资，就会把大量资本投入糟糕的公司，并很有可能赔本。不用多久，他们甚至会破产。所以，那些投资者会没完没了地问各种问题，要求创业者提供尽可能多的资料和数据。如果你在经营一家初创企业，那么几乎在每次会议上，你都会听到那些潜在投资者更好选择恐惧症发作的声音：“我希望看看未来几个月的进展情况，然

后再做决定。”3个月后，当你向他们汇报公司进展情况时，你很有可能听到同样的话。这是投资者保留选项值的典型话术。他们继续要求你提供尽可能多的资料。当然，他们如果想把握成功的机会，就需要遵照你在第十一章中看到的那个严谨的流程，克服他们的更好选择恐惧症，尽快做出决定。

我们假设达成交易对双方都有利。到了这个时候，难道不是所有人都克服了自己的两种恐惧症了吗？恐怕不是这样。假设参与谈判的双方都没有读过这本书，仍然被这两种恐惧症羁绊，那么在最后谈判时，投资人的更好选择恐惧症会令他们再次发起猛烈攻击，因为他们试图达成对己方最有利的交易。与此同时，经验丰富的企业家知道，只要资金还没有打到他们的银行账户上，投资者就有可能继续无限期地谈判，甚至会转身走开。因此，这些企业家会试图引发新一轮的错失恐惧症，或许让投资者相互竞争，以期尽快达成交易。曾经有一家公司用了一个特别聪明的策略对付我（是的，我有时仍然会优柔寡断，我承认）：他们给了我一个难以置信的报价，可是超过规定时间，这个报价就作废了。例如，如果你在月底前投资，那么股票的价格是X；如果你在该日期后投资，价格就会上涨20%。使用过这种策略的企业家告诉我，他们总在最后期限的前一天看到大批资金汇入银行账户。这和“每日降价活动”的性质是一样的。

也许读了上面几段你会想：感谢上帝，我没有进入这个行业。这可真是一群患有恐惧症的家伙！不管你喜不喜欢，大多数商业互动都是在类似情况下进行的。任何时候，当你想卖东西的时候，你都想制造错失恐惧症。任何时候，当你在不同的选择中徘徊时，或者想要做更划算的买卖时，你都很容易成为更好选择恐惧症的受害者。具有讽刺意味的是，即使在写一本关于错失恐惧症和更好选择恐惧症的书的过程中，这两种毛病也是无处不在、无孔不入的。作为一个作家，我需要诱发代理商和出版商的错失恐惧症，让他们和我达成协议。与此同时，不止一个代理商成了更好选择恐惧症的受害者，他们老是说：“太棒了，我很乐意和你签约。我今天还没有准备好立刻签约，但是在你和别人签约前，一定要先来找找我哦。”

和平地卸下两种恐惧症患者的武装

正如你所看到的，你如果认为消除自己的两种恐惧症相当棘手，那就等着，直到你不得不去处理别人的问题。“受伤的治愈者”卡尔·荣格曾经写道：“精神病学家认为，如果一个人因为自己人生中遇到的问题而让自己受罪，他就是神经症患者；如果一个人让别人受罪，那他就是精神病患

者。”他这样说并不是在咬文嚼字。

应对别人的错失恐惧症和应对别人的更好选择恐惧症是两种截然不同的情况。说实话，别人的错失恐惧症并不会给你带来多大麻烦。如果一个错失恐惧症患者选择投入时间和精力去追求他们不想错过的所有事物，你离他们远一点儿就好。当然，你也可以考虑一下，如何利用一下他们高涨的热情。下次当渐冻人协会举办冰桶挑战时，他肯定是第一个对你发布的视频做出反应的人。你如果试图向他们推销什么，或者让他们采取什么行动，就可以使用第四章中列出的一些策略达到你的目的。这就是让别人关注你重视的事物的好办法，哪怕这样的人到处都是。当然，你如果认为他们的错失恐惧症真的有害，就可以和他们分享这本书中的策略，让他们走上自我察觉和自我康复的道路。

然而，如果你发现盲从之众患上了错失恐惧症——比如金融市场上的盲从之众，情况就大为不同了。在这种情况下，你没有责任去拯救任何人，这样做也是不切实际的。但你有可能从这一风潮中获利。当你看到大众在追逐一项毫无意义的投资时，你不必坐在一旁怀疑地摇头，而是可以朝另一个方向奔跑。不少投资者都曾因逆势而动大发横财。他们发现一项估值过高的资产，比如一只价格过高的股票，就会做空账户。虽然你下这样的赌注会有很大风险，但如果你做足了功课，并且相信自己是对的，而那些错失恐惧症患者都错了，你就可以逆势而为。如果你知道自己在做什么，那么你的上升潜力是巨大的。你如果不相信我，就去看看《大空头》（The Big Short）吧。

虽然你可以自主选择是否为别人的错失恐惧症所累，但是对付他们的更好选择恐惧症，却毋庸置疑是个问题。这些避免做出正面回复、优柔寡断、追求最优结果的更好选择恐惧症患者，会让他们周围的人付出巨大的代价，包括你在内。无论你付出的代价是时间、金钱还是信心，都是不应该的。这会给你带来巨大的压力和烦恼，并浪费你大量的时间。人生苦短，何必去负担他人的包袱呢？对付这些人有两种方法：不再理睬他们；化解他们的更好选择恐惧症，学会如何与他们打交道。

第一种方法是，你可以不再理睬他们。患有更好选择恐惧症的人不太可靠，他们会让你的人生更艰难，而当你需要他们的时候，他们却不在你身边。你完全有理由认为，当断不断，必受其乱。与其把事情搞砸或引发矛盾，不如早早撤退。你最好接受这样一个事实：在他们没有重大发现的情况下，你可能无法改变他们的行为。与此同时，在与他们打交道的过程中，你将浪费大量的时间和精力，并忍受对方向你大量“放毒”。如果你慢

慢撤退，事情可能就会好起来。陷入更好选择恐惧症中的他们，完全不会注意到你已经离开了。你也不会再想看到他们那自恋得要命、不断改变计划、不尊重别人的嘴脸。

如果断绝关系不太可能，或者你要和他们达成交易，那么第二种方法就是试着治好他们。虽然这在理论上是可行的，但这样做需要彼此坦诚到不留情面的地步。当你发现对方患上更好选择恐惧症时，你需要为他指出来，明确决策制定的过程，并要求你们的关系更加透明，然后，你需要时刻保持警惕，防止对方故态复萌。遇到可能让你诱发更好选择恐惧症的情形时，你必须表现得无可指责。因为，当你和别人一样产生负疚感的时候，你就很难再去指责别人了。

帮助别人克服更好选择恐惧症的一个要点是，找到他们的“更好选择恐惧症拐杖”。更好选择恐惧症拐杖是人们用来为自己的行为辩解的一些常用的借口，包括“我必须工作”“孩子脾气暴躁”“我必须遛狗”这样一些反复出现的说辞。有时也许他们说的是实情，但如果你留心一下就会发现，更好选择恐惧症患者总是依靠同样的拐杖替自己的行为辩解。你如果想终结这些诡辩的借口，那么可以从正面解决这个问题，比如问问他们打算如何避免和工作、孩子或狗有关的问题，让他们给你答案。你这样做等于拿走了他们的拐杖，让他们用自己的双脚走路。

当你和一个患上更好选择恐惧症的人打交道时，你必须遵循一个基本原则来保持自己的理智：不要留下任何选择的余地。鉴于他们这些行为的根本原因，你千万别给他们提供一个选项丰富的环境。恰恰相反，你要放弃其他选项。这样在你们互动时，他们就会面临稀缺性问题。

想要实现这个目标，你应该提前做好所有的安排，把所有的计划或承诺都写下来。与此同时，你应该考虑自己的利益，制订一套无论如何自己一定会执行到底的计划。你还可以考虑给他们提供一些需要立即给出答复的具体选项，就像“每日降价活动”一样，这样就不用苦苦等待他们的承诺了。如果你这样做，当一个更好选择恐惧症患者出尔反尔、试图改变计划或含糊其词时，你就不会感到生气或大失所望了。你已经制订了计划，你会一直坚持下去。

如果你要处理的是商业关系中的更好选择恐惧症，那么你可以从我的针灸师理查德·巴兰（Richard Baran）那里得到启发，他已经设法解决了客户们的更好选择恐惧症。在像纽约这样的大城市里，这是相当了不起的。对有些人来说，玩失踪、出尔反尔、变更日期几乎就是一种本能。理查德的秘诀很简单，但它很有效：如果你放了他鸽子，要想再排上他的日程实在

太难了。作为一个非常成功、深受欢迎的专业人士，他并不缺客户，所以他不必与那些不懂得尊重别人、不愿意遵守规则的人打交道。作为一个病人，我现在知道尊重他的时间是多么重要。每当我把新病人介绍给理查德时，我都会先让他们坐下来，然后向他们解释，如果非得让理查德治治他们的更好选择恐惧症，那么出了什么问题可别怪别人。理查德虽然不会为了让你吃点儿苦头就用针扎你，但会使更狠的招：他根本不会用针扎你，因为他根本不会给你安排诊疗时间。

虽然直接和别人的更好选择恐惧症杠上可能很有效力，但正如俗语所说：“如果你给猪涂口红，就一定要承担后果。”首先，如果所有的选择——尤其是你提供的唯一选择——都没有吸引力，那么无论再怎么哄骗、施压或不妥协都无法解决一个根本问题：优柔寡断。尽管优柔寡断会带来诸多负面影响，但总比选择那些你明知是错误的、糟糕的或灾难性的东西好。其次，你如果不能控制你所处的环境，就会失去对决策过程的控制，也会丧失做出决策的能力。

为了让英国议会摆脱更好选择恐惧症，投票支持她的脱欧计划，特蕾莎·梅用尽了方法，包括本章中提到的好几项策略。首先，她把所有的选项削减成一个中心计划，并试图向所有的英国民众推销这个计划。其次，她等到最后一分钟，尽可能地接近原定的最后期限，才呼吁对她的计划进行投票。这样一来，议员们投票支持她的压力就变大了。她的这一做法是为了避免英国在尚未达成任何协议的情况下就匆匆退出欧盟。然而，她尽管尽了最大努力，还是一次又一次地失去了选票，面临着党派内讧并被迫向欧洲理事会多次申请延期。这是她的错吗？她忘记了一点：当你在许多可接受的选项中进行选择时，更好选择恐惧症就会出现。这些选项让你无法治愈更好选择恐惧症。不幸的是，随着时间的流逝和最后期限的临近，大家并没有达成共识。结果，可接受的备选方案数量急剧下降，政府工作的重心从选择合理的道路转向损害控制，他们走上了害怕做任何事的道路。

不管你的错失恐惧症或更好选择恐惧症有多严重，不管和这两种恐惧症患者打交道有多讨厌，你都要记住这一点：如果你患有错失恐惧症或更好选择恐惧症，就意味着你是有选项的。虽然这些选项可能会给你带来压力或让你感到困惑，但不管你怎么削减它们，它们都是你的选项。正如你将在本书结语中看到的，如果你的一部分选项或所有选项突然消失了，你就可能得到教训：不要把它们当成是理所当然的。

结语 我们很幸运，因为我们拥有选择

“记住你即将死去”是我一生中听到的最重要的箴言。它帮我做出了人生中的许多重大抉择。

2017年的夏天，我在贝鲁特参加一个会议，顺便驱车前往一个临时难民营。这个营地和贝卡谷地中的一个村庄融为一体。一路上，天气干燥炎热。

那段时间，我对叙利亚内战的关注度与日俱增，对它引发的难民危机深感不安。我想知道怎样才能亲自见证这场愈演愈烈的悲剧，于是便问救援组织的朋友们：能否安排我去看看黎巴嫩东部的一些叙利亚难民营？去那里之前我有点儿犹豫，因为有人提醒我，营地里可能有真主党的势力，但我相信我的导游——一个黎巴嫩研究生和一个在当地非政府组织工作的巴勒斯坦人——会照顾我。

接待我们的法里德（Farid）是一名来自阿勒颇的律师，他实际上是这里的社区居民领袖，在营地里开着一家小小的便利店。令我惊讶的是，情况比我想中的要好一些，至少从表面上看是这样。难民营里的建筑外观都很简陋，但内部大都很整洁，甚至可以说赏心悦目。许多住在这些难民营中的人曾经都是叙利亚的中产阶级，以前住在叙利亚的公寓和房屋中。他们尽管几乎失去了一切，但还是能够充分利用手头仅剩的资源，让自己生活得体的面一些。人类的适应能力令人震惊。

整整一天，我们都在挨家挨户地敲门，与叙利亚难民们聊天。每到一家，总会有人拿食物招待我，比如咖啡、芬达、切好的西瓜或口香糖。随着不断和他们聊天，我逐渐意识到事情并没有那么简单。这里大多数人已经做了5年多的难民了，他们失去了安全保障，很容易受到伤害。我见到一个患有白血病的3岁儿童，他能得到的唯一治疗，就是来自无国界医生的救助。再走过几间屋子，我看到一个在建筑工地上干活儿时摔伤的人。他的脊椎骨摔断了，躺在酷热的屋子里。妻子身边围着3个小孩。她告诉我们，他不能再工作了，她得想办法养家。

所有故事都在诉说着一个共同的主题：在他们能够以某种方式逃离这里——逃往另一个国家或回家——之前，他们所有人的人生都被冻结了，时间好像暂停了一样。每个人说的都是过去和现在的事，却没有人说起未来。这说明什么？唯一说自己盼望美好未来的人，是一个名叫穆罕默德的少年。他躺在地板上，身旁围着他的母亲和姐妹们。他摆弄着手里的智能手机，害羞而热情地说，他的梦想是成为一个程序员。我燃起了一丝希望。但法里德告诉我，穆罕默德已经好几年没有按时上学了。他的家人需要他全天候在田地里劳作，收割庄稼。和叙利亚难民营里的其他人一样，

他并没有什么选择。

那天晚上回到带有空调的旅馆房间后，我睡了好几个小时。醒来后，一想到我亲眼看到的那一幕幕景象，我就感到心力交瘁，万般沮丧。我抬头盯着天花板，想起我在商学院时听过的一些话。在每个学期的最后一天，教授们都会上台致辞，做总结性发言，给学生传授一些智慧。其中有一位教授是校园里的传奇人物。首先，他指出地球上的人口已经超过70亿了，这是一种沉重的负担。接着，他要求大家学会欣赏日常生活中的礼物，并思考一下运气和环境如何强有力地塑造我们的命运。最后，他建议大家：

“每当你感到心烦、愤怒或沮丧时，永远不要忘记一个简单的事实，即便是你生命中最糟糕的一天，也是无数人企盼不到的幸福时光。”

这个世界上有许多人永远不会担心自己会患上错失恐惧症和更好选择恐惧症。要患上更好选择恐惧症，你必须有选项；要患上错失恐惧症，你必须知道你可能错过什么，并相信它对你来说或多或少是可以实现的。归根到底，错失恐惧症和更好选择恐惧症都是“富贵病”。它们让你相信你拥有选项，你可以在合适的条件下探索这些机会。显然，并非所有人都是这样的。你不必非得去叙利亚难民营才能看到那些几乎没有什么选项的人。你一定认识这样的人，甚至在你的朋友和家人中就有这样的人。无论是疾病、贫穷、战争、受到压迫，还是缺乏机会，一个人一旦被边缘化，他的人生就没有了选择。

现在，不妨将这一残酷的现实与那些享有特权的少数人的生存状况进行一下对比，后者的出身、取得的成就，使他们生活在一个选择极其丰富的环境中。这些人比其他人享有更多的自主权，拥有更大的影响力，这不足为奇。一直以来都是这样。如果你是国王、上尉、首席执行官或公众人物，你一辈子坐的都是头等舱，其他人坐的则是经济舱。当然，你不必非得成为一个国家领导人或电影明星，才能享受特权带来的种种好处。你如果很有钱，就能获得比中等收入的人更多的经验或物品；你如果非常聪明，并且发愤图强，就会拥有更多职业机会；你如果长得漂亮，个性鲜明，约会时就会有更多选择。这些都不是坏事。拥有得天独厚的天生条件，或充分利用你所拥有的一切，这并没有什么错。

具有讽刺意味的是，尽管你的箭筒里有那么多箭，但你某天所处的境地可能比那些选项匮乏者好不到哪儿去。当你生活在一个选项丰富的环境中时，你可能会因为优柔寡断而停滞不前。当然，与选项匮乏者的不同之处在于，这个问题是你自己造成的。你的环境滋生了这种恐惧症，你如果选择不与它斗争，就很有可能患上它。这种情况是叙利亚难民营里的那些人

求之不得的，但他们的选择余地却在不断缩小。至于其他大多数人，似乎都被越来越多的选项给淹没了。

2019年夏天，我回到了“错失恐惧症”这个词的出生地。距我第一次在校报上提出“错失恐惧症”已经15年了，我再次回到哈佛商学院的校园，参加了一场春季同学会。那是一个忙乱的周末，各种讲座、聚会和朋友太多了，我立刻想起当初为什么要写这篇文章。和我的许多同学不同的是，多年来我没有像现在这样强烈地感受到错失恐惧症的影响力。这一次，我积极地想方设法与它做斗争。我知道它只会让我分心、分散我的注意力、浪费我重返校园的宝贵时光，所以我选择了专注和信念。我错过什么了吗？有可能。但是我已经习惯了自己不可能什么都做，所以连试都没试。这就是我做出的选择，而且我果断地做出了这样的选择。

面对选择时，最重要的就是学会果断行事。如果你下决心做点儿什么来克服这两种恐惧症，你会注意到，一些奇迹发生了。你真正应该做的是选择一条道路，并朝着那个方向前进。这时，你会躲开你的脑袋中各种让你原地打转的杂音，并且不会只想着你自己，而是开始用“我们”来代替“我”。你不再把世界看作一个大小不变的馅儿饼，不再一心想要得到最大的一份了。当你清醒地行走在世间时，你会欣赏你拥有的选项，并获得信心，看到足够多的选项。当你不再感到有压力、不再优柔寡断时，这些选项会让你心存感激。每一个选项都代表着一个绝佳的机会，一个为你自己、你的家人、你的朋友和你的社区做出最佳决定的大好机会。

记住，如果你的自由受到了错失恐惧症和更好选择恐惧症的限制，美好生活就会与你擦肩而过。在某种程度上，无论你是谁，无论你有多少选项，你都无法长生不老，也无法带走任何东西。这一点足以说明，时间是最重要的。由于战争、贫穷或疾病，许多人几乎没有什么选项，即便有，他们的选项也少得可怜。你和他们不一样，你有足够的选项改变你的生活，并且果断地投入生活。你可以塑造你的命运，让它符合你梦想的轮廓，满足你现实的要求。你可能无法得到你想要的一切，但你有能力去尝试，这就够了。这是一份天赐的礼物，你要好好利用它，不要浪费了。

附言 让我们保持联系

有一件事仍会让我感到错失恐惧，那就是任何一个读过这本书的人都可能有问题、评论、意见或解决方案，想要与我分享。因此，我想邀请你登录 www.patrickmcginnis.com，继续与我沟通。你会在这个网站上看到所有关于错失恐惧症和更好选择恐惧症的最新资源列表，以及随书附赠的一本

练习册。我盼望能收到你的消息。你可以通过以下方式和我联系：

邮箱：letsconnect@patrickmcginnis.com

另外，我邀请你收听《错失恐惧症患者》这个播客节目。在节目中，你将遇到不少商界、政界和文化界的领袖人物，了解忙碌的他们是如何从众多机会中做出选择的。一些节目片段可以在www.patrickmcginnis.com/fomosapiens上观看。

致谢

在写了《10%创业家》之后，我从来没有想过，我会写第二本书，因为我不知道要写什么。后来，在与读者、朋友甚至陌生人的互动中，我慢慢地相信，错失恐惧症可能是一个很棒的话题。至今我还记得我决定写这本书的那一刻：当时，我在贝鲁特参加巍美集团（Endeavor Global）的活动，我拍了一张特别值得纪念的自拍照。从那以后，我就再也没有犹豫过要写这本书。这些经历能带来什么样的启示？有时候，这个世界会给你带来最好的主意，所以你一定要竖起耳朵仔细倾听。

如果我没能在我的播客《错失恐惧症患者》上找到自己的声音，这本书就不可能问世了。

首先，我要感谢《哈佛商业评论》（Harvard Business Review）——一个了不起的合作伙伴。我非常感谢尼廷·罗利亚、阿迪·伊格内修斯和亚当·布赫霍尔茨，他们通过《哈佛商业评论》的留言板，让错失恐惧症患者回到了哈佛商学院。当然，如果没有伊琳娜·巴布什金娜，这一切都不会发生。我还要感谢《广告周刊》，特别是道格·洛威尔、理查德·拉尔森、亚历克西斯·卡多萨和兰斯·皮勒斯多夫，感谢他们在2018年支持我推出《错失恐惧症患者》这个播客。

其次，如果没有出现在节目中的那些嘉宾，我的播客《错失恐惧症患者》什么都不是。这些嘉宾包括瑞安·威廉姆斯、莎莉·沃尔夫、多里·克拉克、尼尔·埃亚尔、凯·海伊、杰克·卡尔森、吉尔·卡尔森、维姬·豪斯曼、西森·李、克雷格·杜比茨基、凯特·埃伯勒·沃克、里普·普鲁斯肯、马可·德·莱昂、瓦娜·考特索米蒂斯、迭戈·冈萨雷斯、谢丽尔·艾因霍恩、安德鲁·杨、珊琳·马、阿奴·杜加尔、蒂姆·埃雷拉、埃格兰蒂娜·津格、埃里克·温德、詹卡洛·皮托科、卢克·霍顿、加尔林·伯纳德、克里斯蒂娜·卡贝尔、詹·王、马特·斯坎伦、凯蒂·罗斯曼、布朗森·范·怀克、丹尼拉·巴卢-阿雷斯、杰米·梅茨尔、大卫·法根鲍姆博士、克里斯蒂娜·斯坦贝尔、威尔·科尔、奥琳·克拉夫、达丽亚·朗·吉莱斯皮博士、安娜斯塔

西亚·西博姆、安德鲁·库珀博士、凯茜·海勒、纳斯·亚辛、梅雷迪斯·金和贝丝·费雷拉。

最后，在本书的构思阶段，几个朋友给了我非常特别的想法和见解，他们是杰里米·斯特里奇、拉辛·卡宾、尼克·马特尔和杰克·克雷默。对我来说，他们的想法非常宝贵。

写一本书需要多年的积累，那些看似无关痛痒的对话，最终会为形成重要观点打下基础，而这些观点最终会出现在手稿中，这一点一直让我惊讶。我永远感谢那些为本书提供意见的人，他们是我的参谋、头脑风暴的伙伴，也是本书的灵感来源。他们包括妮可·坎贝尔、阿齐兹·森德吉、埃里克·克罗尔、汤姆·鲍德温、雅埃尔·梅拉米德、迭戈·赛斯-吉尔、迈克尔·罗根、彼得·莱曼、阿里安娜·赫芬顿、斯科特·斯坦福、阿杰·基肖尔、特里斯坦·梅斯、萨姆·尚克、安德鲁·沃森、理查德·巴兰、玛丽亚姆·马利克·阿尔西卡菲、查尔斯·杰普、克莱尔·马威克、苏珊·西格尔、达丽亚·朗·吉莱斯皮博士、斯蒂芬·皮特曼、乔·坦戈、梅根·柯蒂斯、弗洛伦西亚·希梅内斯-马科斯、泽维尔·冈萨雷斯-圣费利乌、塞西莉亚·冈萨雷斯-希梅内斯、威尔·沃尔夫、尼亚曼万达姐妹（玛蒂帕、默西、莫娜）、丹·布兰朵和瑞安娜·布兰朵。

本书创作于纽约和墨西哥城，许多我自己最满意的章节都是在这两个城市的咖啡馆中完成的。我要感谢墨西哥城的布兰德咖啡馆和纽约的里布尔咖啡馆，特别感谢朱诺、安东尼和斯蒂芬，他们允许我连续几小时霸占桌子，一边摄入咖啡因一边写作。

写作是孤独的，但我常常感到我周围簇拥着信任我的人，他们真是太棒了。我应该感谢那些真正了不起的朋友，他们一直在支持我，给我带来灵感，他们是贾森·海姆、劳拉·海姆、米歇尔·利维、约翰·里昂、丹·马西斯、弗雷泽·辛普森、杰夫·古吉安、凯西·古吉安、托马斯·古吉安、艾琳·洪·爱德华兹、丹妮尔·霍特尼克、斯图尔特·奥尔德菲尔德、玛丽·奥尔德菲尔德、格雷格·普拉塔、玛格丽特·朱、汤姆·克拉克、芬利·克拉克、米尔德里德·袁、郑鑫（音译）、香蒂·迪瓦卡兰、尼古拉斯·杜勒罗伊、劳拉·梅登、尼哈尔·赛特、布拉德·萨夫特、萨马拉·奥谢、苏肯·沙阿、菲尔·曾、吉列尔莫·西尔伯曼、乌布利·H的全体成员、黛博拉·斯巴尔、查瓦·卡尔伯格、艾丽西亚·杜克丽丝、胡安·纳瓦罗-斯塔科斯、阿米尔·纳耶里、阿里·拉希德、杰夫·塞伦和本杰明·斯佩纳。

如果没有运动大道（Motion Ave）团队，我无法完成这一切。感谢塞缪尔·克莱因、亚历山德拉·瓦斯克斯、玛丽亚·安吉丽卡·奎罗斯、丽贝卡·维

甘特、亚历山德拉·拉米雷斯、埃德加·吉伦和罗莎娜·托罗。我万分感谢你们所做的一切。我也同样感谢你——苏珊娜·莫斯科维茨，你的建议一直对我很有帮助。

我非常感谢我的经纪人爱丽丝·马特尔，她就像一股来自大自然的力量，给我带来了思想、力量和支持，还有更多别的。我必须再次感谢尼克·马特尔，感谢你把我介绍给你的母亲。你们是非常棒的一家人！

我也非常感谢资料库出版公司（Sourcebooks）的编辑梅格·吉本斯。她从一开始就完全理解这本书的理念，并通过编辑使这本书更加完美。资料库出版公司是这本书的最佳出版公司，我和资料库出版公司的团队一起合作时，我患上错失恐惧症的可能性是零。

当然，如果没有本·施雷金格在《波士顿杂志》（Boston Magazine）上发表的那篇关于错失恐惧症来源的重要文章，我根本不可能出这本书。我永远感谢你的好奇心，感谢你作为一个作家的才华。现在，我还要感谢你给我的友谊。

我如果没有去哈佛商学院上学，就不知道错失恐惧究竟是一种什么样的感觉。感谢2004届的同学们，感谢你们让我患上了错失恐惧症和更好选择恐惧症。

最后，我要特别感谢我的弟弟，迈克·麦金尼斯，他为《错失恐惧症患者》播客创作了主题曲，他是世界上最好的兄弟。你也一样——达瓦洛斯·费尔隆，还有让我们惊喜不断的佩珀·伊里埃·麦金尼斯。当然，还有我的妈妈（你是我的第一个编辑）和爸爸（又名不知何为错失恐惧症的家伙），如果没有你们，没有你们的支持，没有你们让我们理解这一切，让我们脚踏实地，我们就无法走到现在这一步。