

《再看一眼》5：人生若只如初见

我们前面讲了习惯化的各种规律，有好处也有坏处。这一讲我们说说不习惯、去习惯化的好处。

先说一个案例。我很奇怪我为什么读到沙罗特和桑斯坦的《再看一眼》这本书才知道这个案例，这绝对是一个应该反复讲的著名案例。我相信你听了肯定不会忘记。

我们知道，现在各国的交通，因为历史路径依赖，有的国家实行右侧通行，有的是左侧通行。这不太方便：为了更好地观察周边车辆，汽车上驾驶员和方向盘最好放在靠近路对面的一侧，也就是说右侧通行的车都是左舵车，左侧通行的都是右舵车。这不但意味着每个汽车品牌都得造两种车，而且像比如说从实行左侧通行的香港地区进入实行右侧通行的大陆，还得使用特别的办法换道。

其实左右有啥区别？为什么不能一声令下，各国统一实行右侧通行呢？那当然是因为变革的成本太高。但是这样的变革真的实现过。

瑞典本来是左侧通行，但是它周围的国家，像挪威、芬兰、丹麦，都是右侧通行，老百姓开车穿越国境实在不方便。瑞典决定长痛不如短痛，

就在 1967 年 9 月 3 日星期日凌晨 4 时 50 分整，全国交通停止，不管你什么车，全停下来 —— 然后都换到路的对面，从此之后右侧通行。



这一天被称为「H 日」（Högertrafikomläggningen），这是一次特别难得的自然实验。它回答了人们默默想过无数次的问题：这种变革会不会让人很不习惯？会不会造成很多交通事故？

结果恰恰相反。交通事故数量、事故死亡的人数都大大下降了，汽车保险理赔的数量下降了 40%。

显然，那种“不习惯”的感觉没有让瑞典司机出毛病，实际作用是让他们更加小心地开车。更有意思的是这个效应持续了两年——两年之后，交通事故率又回到了改道之前的水平：人们再次习惯了。

当你做一件事不习惯的时候，你会更有意识地做这件事，你可能会做得更好。

✱

熟能生巧，但过于熟练，以至于成了习惯，就会自动运行，就可以心不在焉，就可能粗心大意。这就是所谓的「舒适区」。人如果一直在舒适区工作，就会理直气壮地因循守旧，丧失了灵活性和主动性，对危险不再警觉。

研究表明，有几个办法可以让人去习惯化，走出舒适区。

一个是岗位流转。比如流水线上的工人，如果每隔一段时间就让大家换个位置，干点跟之前不一样的操作，人们的注意力、对危险的感知都会提高。

一个是更新信号。同样的警报如果一直响，很快就会被忽略。所以美国食品和药物管理局（FDA）在 2020 年提出规定，各种提示危险的信号标记、示意图之类，必须定期更换，让人保持新鲜感。

更深刻的变革方法是加入新人。这帮老员工已经成了职场老油条，让他们主动变革看来是不行了。这时候公司如果来一批新人，特别是年轻人，可能做事没那么熟练，但是有闯劲有拼劲，能接受新思想、提供新视角，怎么都能带来改变。

所以一个公司或者组织要想保持活力，就必须让人员多调动，多搞培训，多提拔年轻人。最好让老员工也能跨部门轮岗，在不同的岗位上跟不同的人合作，各种视角在一起也许就能碰撞出有意思的东西来。

✱

去习惯化可以提升创造力。甚至你只要稍微改变一下工作的姿势都有效果。

心理学家有一系列的办法能测试人临场创造性的发挥。比如给你个句子，看你能不能想出一个不寻常的词来填空，或者给你个东西看你能说出多少不寻常的用途等等。这些测试不一定说明你有多少硬功夫，但是能测出来你的大脑在这一刻是否是高速运转。

各种实验表明，人的创造力，就好像心率一样，可以时高时低。你的创造力跟场景有关。

有个有意思的实验是这样的。先让人一直坐着工作一段时间，创造力是一个稳定的水平，算是基准线。这时候让人站起来，稍微散散步，再测创造力，你会发现比基准线高了一些。



改变，增加了创造力。

更有意思的是，这个去习惯化导致的创造力提升只能持续六分钟。六分钟之后再测量，哪怕这个人还在继续散步，他的创造力也会下降到基准线水平。

那怎么办呢？让他再坐下。从站到坐这个改变又会让创造力提高一阵儿，但也只是持续一小会儿而已。

不是具体的姿势 —— 而是姿势的改变提高了创造力。甚至在实际做出改变之前，只要你预期要发生改变，你的创造力也会有个提高，可能因为你的心态已经变了。

你看这是不是特别像心率的变化，又有点像赵本山说的“两脚离地了，.....聪明的智商就占领高地了”。注意这个实验中所有的创造力提高都是很微小的效应，不可能说你本来做不出来的题一站起来就会做了，效应没有那么大，但是这个效应是存在的。

这样说来，从事创造性工作可不能正襟危坐。你应该一惊一乍，坐一会儿站一会儿走一会儿再坐一会儿。最好还能随时出去透口气，没事儿就换换环境什么的.....

因为你不希望习惯化。你不希望进入自动状态，你希望总有一点新鲜感才好。

✱

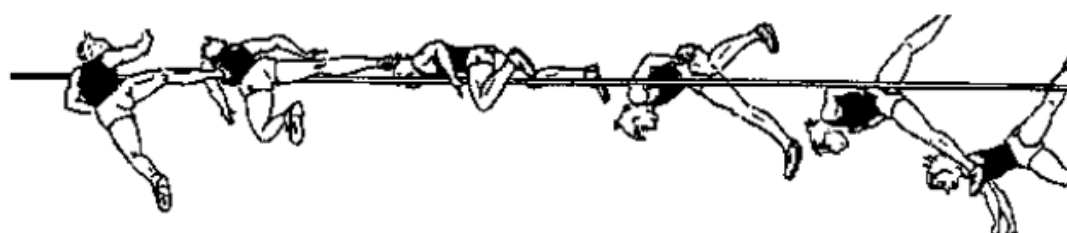
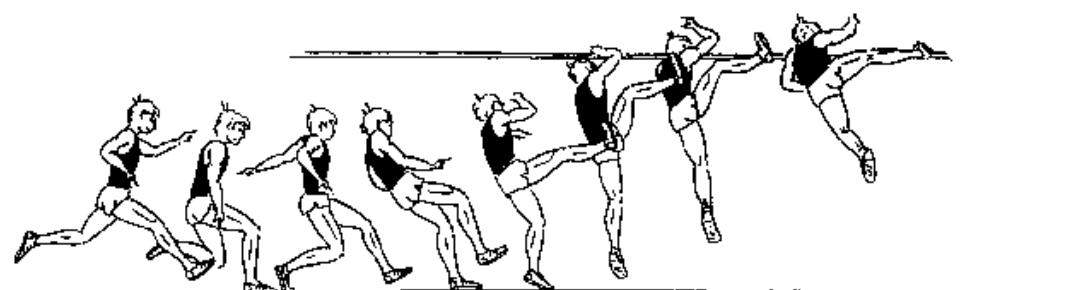
沙罗特和桑斯坦讲了个对我们专栏读者来说有点老套的故事，但你也许常听常新。

你上中学的时候肯定练过跳高，一般都是「跨越式」，两个腿先后过，身体基本不用，这种水平是不能参加比赛的。现在专业运动员的标准跳高姿势叫「背越式」，像下面动图这样 ——



特点是背对横杆，头部和后背先过杆。背越式是经过千锤百炼、科学论证的最佳姿势，但这是一个看着非常反直觉的姿势。谁会想到这么跳呢？

以前的专业跳高标准姿势可不是背越式，而是所谓「俯卧式」(straddle method)，也叫滚式跳高。下面这个动图和示意图你体会一下 ——



它的特点是一条腿先上，然后整个身体横着过杆。1968 年以前，全世界的跳高运动员几乎都是这样跳的。只有一个例外。

有个美国高中生叫迪克·福斯贝里 (Dick Fosbury, 1947—2023)，发明了一种新跳法。



福斯贝里参加了学校的田径队练跳高，一开始也是用的俯卧式，可是身材矮小的他连 1 米 5 都跳不过，没资格参加校运动会。他就开始琢磨能不能用别的姿势跳。背越式就是这么出来的。

福斯贝里尝试了很多跳法。背越式能可行的一个关键条件是正好学校把跳高的器材升级了，铺上了软垫子，这就允许福斯贝里让头和后背先着地而不用担心受伤。这个怪异的姿势让教练和队友很不解，但是到高二，福斯贝里跳出了 1 米 91 的好成绩，打破了校运会纪录。

上大学后，福斯贝里学的是工程专业，他又借助力学知识改进了技术动作。福斯贝里想到，背越式的好处在于因为身体向后背弯起来，像个弓一样，人的重心其实还在横杆的下方——这意味着他能跨过比重心高的横杆！经过计算，他还发现起跳的地点应该比俯卧式距离横杆要远一点。



就这样经过改进升级，福斯贝里竟然用背越式获得了 1968 年墨西哥奥运会的跳高金牌！

人们立即开始模仿他的技术。到四年后的慕尼黑奥运会时，40 个跳高选手里有 28 个人采用了背越式技术。今天背越式已经成了标准。



这个故事的重点是，福斯贝里是以一个局外人的角色，改变了一件事的主流做法。

✱

你们做得再成熟，我就是不习惯，我非得给你改改，创新者就得有这个劲头。我们经常说创造是想法的连接——越是遥远的想法连接就越可能更有意思。创新往往发生在边缘。

沙罗特和桑斯坦说，过去五十年间法学界最有创造性的一些工作，是来自经济学。要么是法学家学了一点经济学，要么是经济学家突然对法学问题感兴趣，这种跨界的工作给法学带来了新生命力。

比如罗纳德·科斯（Ronald Coase, 1910—2013）得到诺贝尔经济学奖的招牌学说，交易成本理论。做出这个发现的时候科思才 27 岁，他

要回答“世界上为什么必须要有公司”这个问题：一群人有事儿就一起合作，做完了就各自散去不好吗？何必非得成立公司呢？

之前人们主要是从法学角度考虑这个问题，比如说是为了保护产权。但科思却是从经济学出发，论证了公司能降低交易成本，从而提高效率这个关键理由。有了公司，大家签一个长期的契约就可以了；没有公司人们就得签一大堆短期契约，那个交易费用太高了。科思用一个经济账解决了一个法学问题。

而经济学过去五十年间一些最有创造性的工作则是来自心理学。至少有三届诺贝尔奖 —— 2002、2013 和 2017 —— 是发给了所谓「行为经济学」，代表人物就是我们熟悉的丹尼尔·卡尼曼。可是你仔细想想，行为经济学，什么「损失厌恶」之类，不就是心理学吗？

没错，正是心理学挑战了传统经济学的理性人假设，给经济学带来了新鲜的理论。

✱

去习惯化, 这个道理其实就是我们专栏一直爱说的「喜欢 = 熟悉 + 意外」。这个你认为你会做，但是又不是熟练到已经自动化，还带有那么一点新鲜感的感觉，是最美妙的。

比如说「刻意练习」，一个关键原则就是要避免习惯化。你是要做大量的重复训练，但你每次重复都最好略有不同，都有新的感悟才好。不但练习不能例行公事，高手比赛中做的每一个动作也不能是全自动的：保持主动意识，能在动作进行中加以临时控制才是最厉害的。

我们在日常生活中与人相处也是如此。我们前面讲了，哪怕是夫妻俩，太熟了也不幸福，最好保留一点新鲜感。就如同纳兰性德词里说的：「人生若只如初见，何事秋风悲画扇。」如果我们每次见面都像第一次相识那样互相欣赏，该有多好呢？

接下来两句是「等闲变却故人心，却道故人心易变」：可为什么当初那种美好的感觉后来就变了呢？难道说人心就是爱变的吗？

其实不是心变了，只是习惯了。

其实去习惯化很简单，你只需要主动变一变，提供一点新鲜感，哪怕只是增加一点点间隔都可以。

就如同我已经写了这么多期专栏，还是每次写都必须有新东西，也许尝试个新写法，而且我每一次都不敢肯定你喜不喜欢，每次看到你的评论我还是那么惊喜 —— 好像初次的舞台，听到第一声喝彩。

划重点

1.当你做一件事不习惯的时候，你会更有意识地做这件事，你可能会做得更好。

2 去习惯化可以提升创造力。

3.去习惯化，这个道理其实就是「喜欢=熟悉+意外」。你只需要主动变一变，提供一点新鲜感，哪怕只是增加一点点间隔可以。