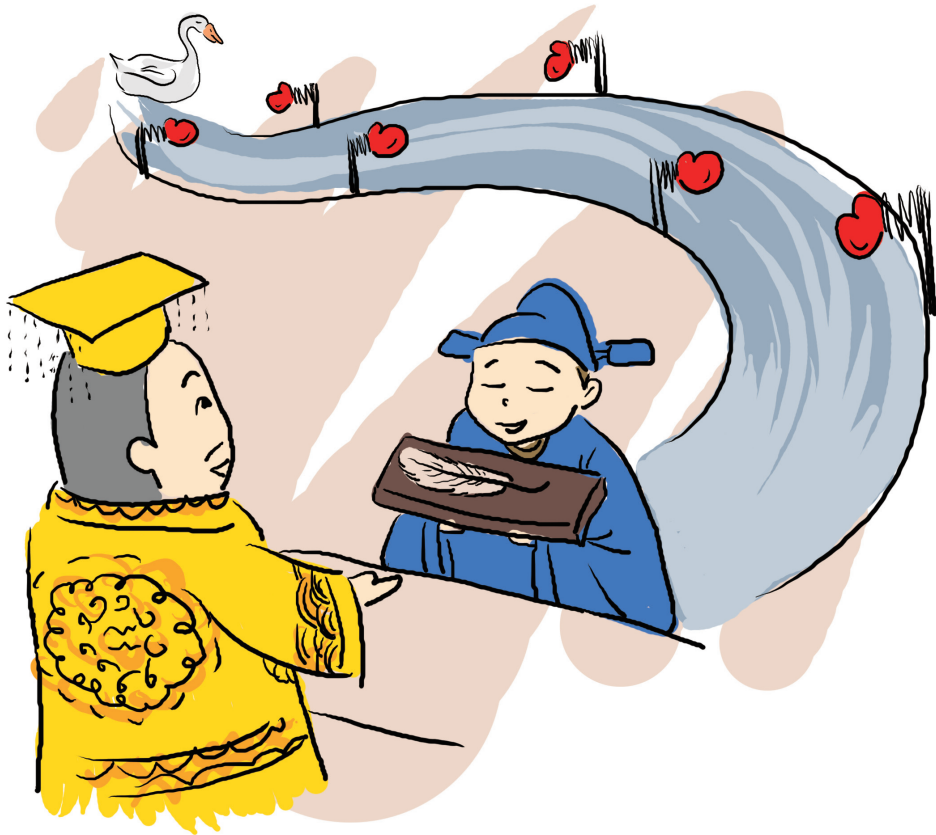


# 千里送鹅毛的心理学

撰文 欧阳峰 绘图 王洋



中国有句古话：“千里送鹅毛，礼轻情意重。”就是说，即使没有价值很大的礼物，也能表达深厚的情谊。现在设想一下，如果送来的不是鹅毛而是一张一元的钞票，你会怎样想呢？你会不会觉得，虽然一元钱很少，但毕竟比鹅毛更有价值，所以情谊更重？多半不会吧。你更可能觉得这样的礼物莫名其妙。那么问题出在哪里呢？

在回答之前，我再讲个故事吧。有一个托儿所，时常有些家长接孩子时会迟到。虽然他们总是很抱歉，但这样的事总有发生，而使得护理员不能按时回家。于是所方就订了条规定：迟到的家长要罚款。不料这样一来，迟到的人更多了。所方一看苗头不对，连忙取消罚款规定，但是迟到的情况还是没有恢复到以前。

这是怎么回事呢？心理学

家发现，“金钱”对人的心理有着微妙的影响。原来人有两套行为准则，一套是社会准则，一套是市场准则。在社会准则中，人的道德价值起主导作用，助人为乐、舍己为人等品质就是这套准则下的行为。而在市场准则中，商业原则挂帅。人的行为主要是等价交换，按劳取酬。那么遇到具体情况，哪套行为准则起作用呢？有时候是基本固定的，比如在商店

买东西，与家人的互动等。但在很多场合，行为准则是可以改变的。而“金钱”的介入，就 very 有效地让人接受了市场准则。而且一旦接受了，再要改回来就不容易了。

这个想法可以用很简单的实验来证明。实验者假装需要搬重物，请路过的学生帮忙。如果不给任何报酬，和给价值分别为50分和5元的巧克力作为感谢，对方愿意帮忙的程度相差不大。但如果给50分钱，愿意帮忙的人就少得多了。如

果给5元钱，情况会好一些，但还是不如不给报酬的情况。而且有趣的是，如果给巧克力但提到它的价格，那效果就和直接给钱一样了。这说明，一旦涉及钱甚至只要提到钱，人们就进入了“市场准则”，不想“助人为乐”，而想“按劳取酬”了。所以如果给的钱低于公平的市场价格的话，他就不愿意干了。“千里送鹅毛”的例子也一样。本来送礼是“社会准则”下的事情，但如果直接送钱，就带来了“市场准则”的感觉，

难怪有点不伦不类了。当然如果送得多，作为“市场准则”下的公平交换，那就是另一回事了。这样一说，托儿所里发生了什么也就很清楚了。吧。

这个实验结论与我们的生活直接相关。在我们与人交往时启动哪个“准则”，往往就在待人接物的细节之中。中国古训还说“君子之交淡如水”，就是希望“社会准则”挂帅的场合不要掺进利害关系，这真是非常有智慧的见解。朋友之间相互帮助尽量不要涉及金钱往

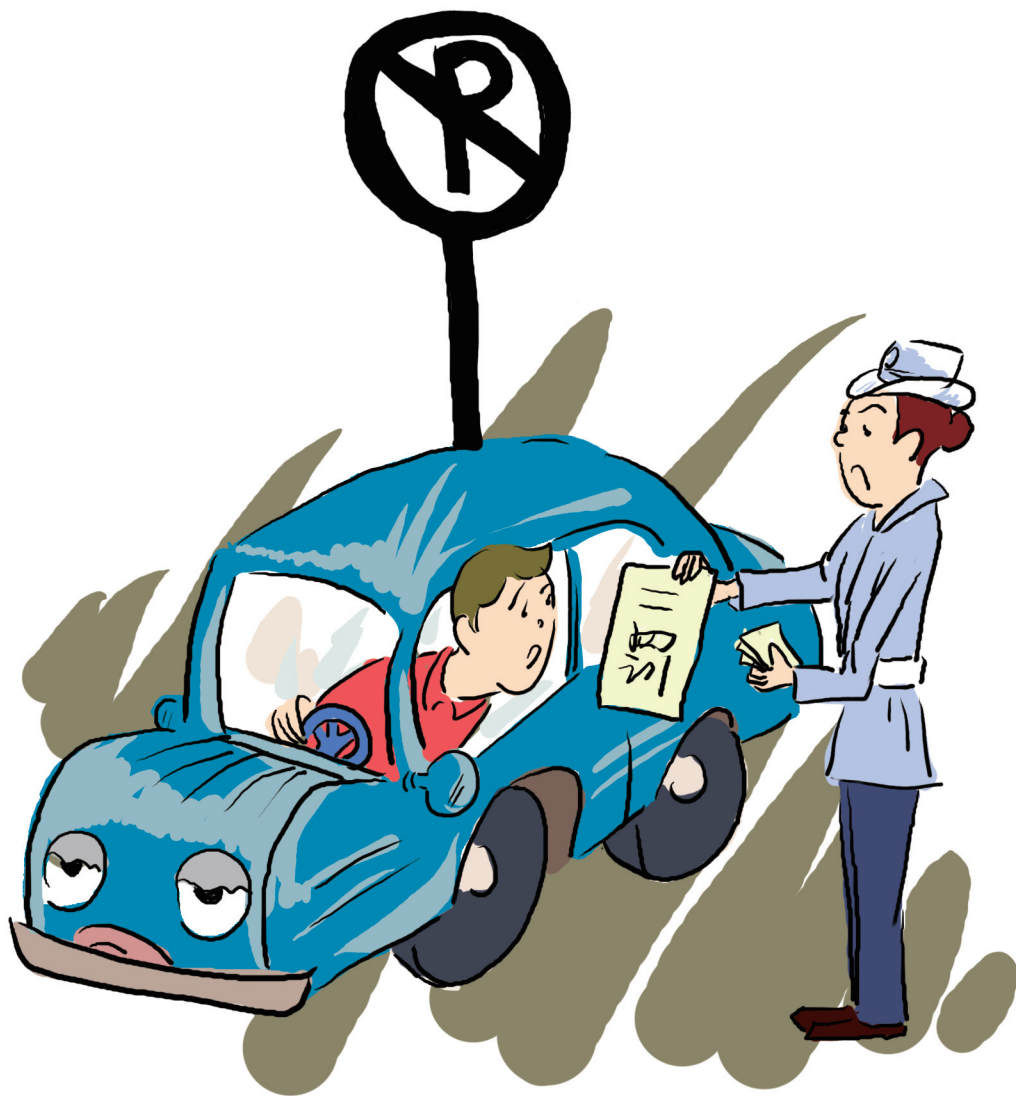


来,也不要请朋友用职业技能来免费帮忙,是保持纯洁友情的诀窍之一。

而这两个原则最容易搞混的地方,就是工作场所了。工人干活,公司付酬,是一种“市场准则”下的关系。但同时工人还可能因为兴趣,对公司的忠诚,团队精神等做出额外的贡献。而公司也会在约定的工资以外给工人提供荣誉、成

长机会、社交条件等回报。这个“社会准则”下的关系有时也称“社会契约”或“心理契约”。虽然没有白纸黑字,但双方都对自己和对方的行为有所期待。有的单位“市场准则”成分多些,有的“社会准则”成分多些,都能正常有效地运行。但是,如果把两者混起来就会出麻烦了。就说说我经历过的两件事吧。一次公司新的总裁

上台,就给大家发了E-mail,希望人人对公司有承诺,尽力做贡献而不是干一天活拿一天钱。但他同时又宣布将进行外包,把工作移到海外去。开大会的时候就有人问:外包对本地工人的冲击,公司将如何应对?总裁回答说:公司必须基于经济效益行事,而考虑自己职业前途是每个工人的责任。他的E-mail是按照“社会准



则”来提要求的，而公司在外包问题上却按“市场准则”办事。这两句话都没错，但合在一起，大家就可以想象到总裁所希望的承诺能得到多少了。另一件事是，原来公司里因为大家平时都忙，就常常利用午饭时间开会。这些会上往往提供简单的午饭如三明治、苏打饮料和饼干。后来有一天公司发了通知说，午饭应该是职工自费的，因此以后开会不管饭。其实，工人们开会所花的时间远远比饭钱可贵，大家是为公司的业务着想才放弃午休来开会。而公司提供午饭，也是表示感谢和照顾的意思，这是“社会准则”下的互动。但公司为了控制花费取消午饭，就“转轨”到“市场准则”下了，这必然会改变工人的行为。幸好，中层经理们也看出这是个蠢主意，让它无疾而终了。其实，所谓“企业文化”中重要的一环，就是平衡这两种“准则”之间的关系。管理人员处理公司与员工利害关系的一举一动，都对企业文化有着长远的影响，不可不慎重行事。

再举一个例子吧。在处理病假问题时，公司A的规定是：不限制员工病假的天数（当然一次时间太长就要按伤残保险案子处理）。对于滥

用病假的人个案处理。公司B则规定每年最多病假天数，而这个限制当然是远远超过平均值的（否则很多人要超过限制，大家都会很不高兴）。猜一猜哪个公司的平均病假天数会更多？

其实，在“金钱挂帅”的地方，也不是绝对没有“社会准则”的空间。我以前在讨论“免费”时，提到很多时候一点小恩小惠会给人带来很温馨的感觉，如卖鱼的送上一把葱，饭店免费给碗甜汤等。这种做法把买卖双方的互动中加入一点社会准则，就使得双方的关系更加丰满。当然，这种社会准则也很脆弱。当顾客滥用商店好意提供的免费服务，或者某种“免费”的做法已经成为行规而整合到顾客期望之中，这种效果就没有了。

当然，以上的例子都是在本来该用哪种准则比较模糊的情况下，金钱的出现使得人们社会准则换到市场准则。和其他心理学现象一样，金钱的影响只是一个偏向而不是绝对的决定因素。例如，如果你的好朋友千里之外给你送来一块钱，你会感到奇怪或啼笑皆非，但不会从此就把这位朋友当成生意伙伴来相处。家庭成员中合伙做生意的也很多，有

时这两种准则不但不矛盾，还是互补的呢。

可见，有意识地处理好这两种行为准则之间的关系而避免混淆，对个人、组织和社会都是值得重视的一件事。资本主义制度的特色就是“金钱挂帅”，现代经济学也是基于“理性人”。“理性人”的需求的确包括了精神需求。但上面谈到了这种精神需求并非固定的，而是与事情的背景有关。这个通常需要跳出框框思考问题，才能把握好尺度。

最后，再留一个作业吧。开车的人，总免不了遇到违规罚款的事。通常接到罚单后，人们总会有懊恼的感觉，也就注意下次不再犯规。但罚款太经常了，人们就会视之为开车的“附加开支”而忍受下来了。人们决定在哪里停车，就是在停车费和罚款的风险两者间权衡。有的国家把罚款与违规人的收入挂钩，以求起到“公平”的警示作用。让我们来想想，有没有这样的可能：不是引入使得人们在遵守规则与罚款之间进行“成本比较”的“市场准则”，而是让人们在“社会准则”的范畴内得到遵守规则的有效动力呢？■

（责编 桑新华）