在充满不确定与错位感的时代，找到自己的位置

■本报记者 孙滔

刚入职清华大学的那两年，蒙克错失过一个迅速成名的机会。

那是2015、2016年前后，英国牛津大学出版社筹划出版一套大型社会政策手册丛书。丛书主编看中了初出茅庐的蒙克，他们开过几次会，聊得投契，便把其中一本手册的主编任务交给了他。按照设想，他需要出面联络该领域的20余位国际名家，邀请他们各执一章。

“那都是大牛啊，是我之前只在参考文献里见过名字的人。”蒙克回忆。如果顺利推进，他很可能顺理成章地成为该领域的学术牵头人。

但他把这件事拖黄了。“一想到要去联系这么多陌生人，我压力特别大。我只是个刚博士毕业不久的助理教授，人家不理我怎么办？”每当打开邮箱，他的心里就止不住地打鼓。拖了一年多，项目最终易手他人。

退缩背后，以及《错位》的由来

如今看来，蒙克把当时的退缩归因于“惯习”（habitus），这是法国社会学家皮埃尔·布尔迪厄提出的概念，意指沉淀在身体与潜意识深处、难以轻易察觉的“身体化记忆”。

蒙克来自贵州黔南布依族苗族自治州首府都匀市，一个群山环抱的小城。从小学到初中，再到都匀一中，他生活在一个典型的熟人社会里：去街上买条裤子，母亲一定要找熟人的摊位；人与人的交往靠人情兜底，对外部陌生世界天然带着一份拘谨。布尔迪厄曾指出，在社会流动过程中，一个人即便跨越了阶层、转换了场域，身体里依然固执地保留着上一段经历沉淀下来的思维定式与行动模式。

不过回过头看，蒙克并没有将这次错过视为纯粹的惨败。

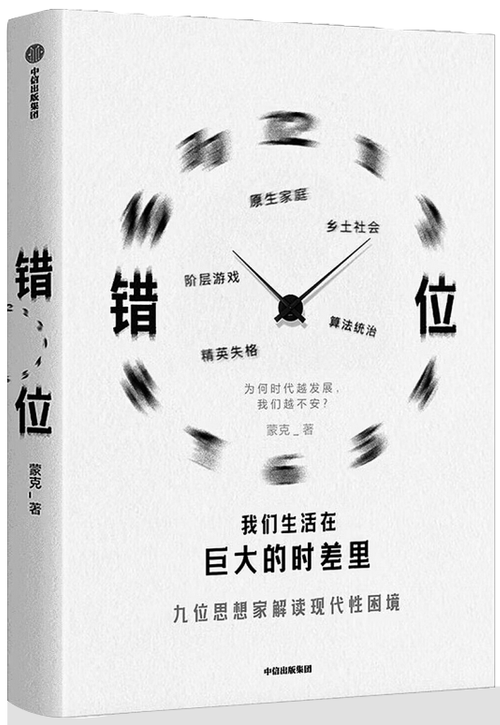
惯习如同一堵无形的墙，挡住了一条或许能通向学术显赫的捷径，却也迫使他把精力转向一条更窄却更属于他的路径。

“它逼迫我专注于自己要走的那条路。我可能不擅长做一个搞联络、分工协调的管理者，我擅长的是自己跟自己对话，做自己的研究。”蒙克说，“有很多机会却始终没有把握住，那说明这东西本就不属于你。”

这次经历，正是他在新书《错位：我们生活在巨大的时差里》（以下简称《错位》）中所描绘的现代人境况的一个缩影：时代与环境虽向前飞奔，但个体的认知、情感与身体惯习，却往往羁留在过去的轨道上，一路撕扯，形成深层的时差与错位。

《错位》这本书的由来，正源于他在清华大学公共管理学院给研究生和博士生讲授“社会学”基础理论课的讲稿。六七年来，不同于传统社会学系按照思想史源流照本宣科的讲法，蒙克始终坚持“问题导向”。他在小红书和哔哩哔哩视频网站上观察当代年轻人的真实困惑——从原生家庭的撕裂、社会流动中的紧绷，到努力与回报为何不再成正比。

“现实碰到的很多困境，前人其实早就经历过了，不需要我们重新发明轮子。”蒙克从中国社会正在经历的城乡转型与高速发展出发，把涂尔干、费孝通、布尔迪厄、韦伯、哈耶克等经典思想家作为对话的镜子。他将这些讲义反复打磨，最终汇成了这本以社会学思想资源重新观照个体生活的通识著作。



《错位：我们生活在巨大的时差里》，蒙克著，中信出版集团2026年10月出版，定价：68元

迷途与摸索

蒙克常常从年轻学生身上看到一种高度同质化的紧绷。

“他们好像从跨进大学第一天起就必须拥有一套‘完美攻略’：绩点怎么刷、大二去哪里实习、大三进哪个课题组、怎么精准套磁保研……大家把同龄人看作零和博弈的对手，门当户对的观念甚至比过去还重，生怕一步踏错，就偏离上升通道。”

蒙克的求学轨迹恰恰相反。

2004年，他考入北京大学元培学院。元培学院给予学生两年的自由探索期，学生到大二结束时才分流。当时社会上的热门选择是“理科选生化环材与计算机，文科选经管”，蒙克的父母也不懂，随大流劝他学经济。然而真正接触了微积分和经济学模型后，蒙克发现自己并不适应那些抽象的数学推导。想到以后还要面对高级宏微观和复杂的计量统计，他果断认栽：“算了，我可能不适合学经济，还是去学点偏社科人文的东西吧。”

他转向了政府管理学院。在这里，他接触到了公共政策；本科毕业后赴英留学，硕士阶段学习公共政策，博士阶段进一步聚焦社会政策与社会保障。

蒙克坦承，自己即便博士在读，也没有“远大规划”。直到从牛津大学博士毕业、回国求职时，在各家高校的面试现场听到评委老师对社会保障议题的迫切追问，他才意识到这门学科正在切中转型期中国的急迫需求，才第一次确信：“原来我做的这个东西，是立得住的。”

蒙克庆幸自己读书的时代没有铺天盖地的经验帖。“正因为没有标准答案，我走不通一条路换另一条路时，虽然也在摸索，但没有那么大的失败感与算法焦虑，反倒能沉下心来，在一次次试错中扎下去。”

更深的影响来自本科时期的通识底色。在元培学院，他听林毅夫讲中国经济专题，听周其仁讲制度经济学，听阎步克讲魏晋南北朝与官制史，听韩茂莉讲中国历史地理。不画地为牢，到处采撷，让他始终抗拒被圈禁在狭窄的学科壁垒之内。

正因如此，社会学通识作品《错位》中有大段篇幅探讨经济学家哈耶克、国际关系学家汉斯·摩根索的理论。蒙克说：“现实世界的问题本身就不分家，它们从不按大学教研室的划分来发生。”

所谓错位，本质上是制度的变迁往往滞后于现实的发展速度。

蒙克将这种错位概括为三个维度上的冲突：其一，是积累时间与考核周期的冲突。其二，是科学初心与期刊建制的异化冲突。其三，是涌现逻辑与计划逻辑的冲突。

当原创性遇上年度考核

蒙克会从更加宏观的视角来看待青年教师困境。他说，若把问题简单归结为“非升即走太残酷”或“高校唯论文论”，既缺乏历史维度，也无助于看清症结所在。

“我们现行的科研考核方式与评价指标，在历史上是有其合理性的。”蒙克分析。在过去几十年的追赶期，中国很多领域的科研处于“跟跑”阶段，而西方学界已经在诸多领域确立了前沿基准。此时最有效率的管理策略，就是鼓励科研人员对标国际顶刊、紧跟国际议题。“在工业化追赶时期，这种高度量化的指标管理极大激发了科研产出，缩短了追赶距离。”

然而，错位随之发生：当中国科研在诸多领域逐步实现“并跑”甚至“领跑”，当整个国家要求科研转向原始创新与底层突破时，既有的管理体制却表现出了巨大的惯性。

“所谓错位，本质上是制度的变迁往往滞后于现实的发展速度。”

蒙克将这种错位概括为三个维度上的冲突。

其一，是积累时间与考核周期的冲突。“重大原始创新需要长期的试错、沉淀和反复推敲，但考核往往是年度化的。”蒙克说。每年年底，院系常会把所有教师一年的论文、项目、经费等汇总装订成厚厚的一本册子，教师人手一册，坐在会议室里翻阅。“别人写了密密麻麻十来行，你只有稀疏两行，那种无形的同侪压力是巨大的。”为了应对这种短周期的量化考核，学者们被迫将一项原本完整、厚重的长期研究，拆分成三四篇碎片化的论文，追求“短平快”的指标交付。

其二，是科学初心与期刊建制的异化冲突。蒙克说：“科学期刊诞生的初心，是把科学发现传递给同行，所谓We publish to teach（发表是为了授业与交流）。但在长期的建制化运作中，手段取代了目的，学者们不再关心发表的内容究竟解决了什么实质问题，而是紧盯影响因子和刊物分级。”

其三，是涌现逻辑与计划逻辑的冲突。“伟大的创新是无法被预先规划的，它只能在适宜的土壤里‘涌现’出来。”蒙克援引创新思维领域的经典著作《为什么伟大不能计划》中的观点说，“就像我们无法通过规划来定制一个梅西一样，顶尖学者的成长与颠覆性成果的诞生，都需要依靠宽容的生态。但如果用标准化的流水线去规训每一步探索，最初的萌芽往往在第一轮考核中就被掐灭了。”

尤其是当下人工智能工具的爆发，使得文献梳理、代码编写、初稿起草等学术“执行力”被迅速拉平，学术界比任何时候都更需要长线深思的判断力，而考核制度却未能给予这种判断力从容生长的安全时间。

再读《奥德赛》：在漂泊中锚定位置

如何在一个充满不确定性与错位感的时代，安顿自己的学术志趣？

蒙克不仅研究当下的社会政策，还投入大量精力去啃一个在外人看来极不搭界，甚至堪称“不务正业”的冷门课题——春秋战国时期的战争与国家形成。

那才是他真正的兴趣所在。在没有大模型辅助的年月里，他带着研究生一页一页翻检《左传》《史记》《战国策》，“手搓”出庞大的战争数据库：哪一年、哪一国攻伐哪一国，在哪个地点、动用多少兵力……一条条录入Excel表格，做严苛的定量历史分析。

“没有哪个搞现行政策的人会去干这个。”蒙克笑着说。但他认准了这个研究的理论价值。公共管理有一个核心理论叫国家理论，探讨国家究竟如何形成、政治权威如何确立。

“从周代宗法分封的小国寡民，转向广土众民的大一统帝国，那正是人类从熟人社会迈入陌生人社会的剧变。在问题结构上，2000多年前的古人与今天的我们面临着同一种张力。”蒙克说。

蒙克喜欢阐释经典。在他眼中，人工智能时代的读书与治学就像进健身房，会锻炼人的大脑。

《奥德赛》第五卷中有一幕极具哲学深意的情节，令他念念不忘：特洛伊战争结束后，英雄奥德修斯被仙女卡吕普索留置在孤岛上。女神向他许诺：只要留下来陪伴自己，便赐予他神明般永生的身躯；而凡间那位日思夜想的妻子佩涅洛佩，容颜终将老去。

奥德修斯断然拒绝了这份无数帝王梦寐以求的馈赠。他宁愿重新面对狂风巨浪、九死一生，也要乘上一叶扁舟踏上归程。这一幕后来被称为“奥德修斯的拒绝”。

蒙克曾就这一情节请教过一位转任外交官的希腊学者。对方用三句极其简短却直击心灵的话解释道：奥德修斯是一个人。是人，就必须有属于他的位置。而那个位置，就在伊萨卡岛上的家中。

蒙克感慨道：“如果接受了永生，作为凡人的‘奥德修斯’就不复存在了——‘你让我永生，恰恰是杀死了我’。人活一世，无论经历多少漂泊，最终都要回到属于自己的那个位置上。”

在蒙克看来，年轻时的学者就像《伊利亚特》里的阿喀琉斯，血气方刚，甚至敢拔剑直面统帅阿伽门农，总觉得天地广阔，凡目之所及皆可攻取；而步入中年的学者则逐渐进入《奥德赛》所呈现的心境——围城已破，战利品散尽，同行的伙伴在风浪中失散，最终孑然一身回到当年出发的港湾。

“一个学者需要经历漂泊，才能找到真正属于他的位置。”蒙克的讲述平静而温和，“但更重要的是，我们今天的学术环境与评价机制，如何让一位青年学者在不断尝试、四处漂泊、尚未找到自己的坐标时，拥有一段自由探索的时间。”

越丰富越迷茫，超载大脑如何走出选择困局？

■孙海龙

当下，一个现象日益凸显：商品和信息越来越丰富，消费者却越来越难以作出满意选择。算法推荐、直播电商和智能平台极大提升了消费效率和便利性，但与此同时，选择困难、冲动消费以及购后懊悔等问题也在不断增加。面对琳琅满目的商品和持续推送的信息，消费者并没有因此获得更多确定感，反而陷入“越丰富越迷茫”的选择困境。

找到深层原因

“选项越多，决策满意度反而越低”的选择悖论，是大脑超载时代最集中的体现。从演化视角来看，人类认知系统形成于资源有限的环境，有限的信息加工能力与有限的选择范围长期保持一致。然而，在大脑超载时代，商品、服务和信息呈现出无限扩张趋势，消费者需要在海量选项中筛选、比较和判断，原本用于快速决策的认知机制，反而可能成为理性选择的限制因素。

大脑超载并非单纯由信息增加导致，而是技术发展速度超过人类认知适应能力的结果。生物演化的缓慢节奏与数字技术的高速迭代之间存在天然时间差，这构成了大脑超载时代决策困境的深层原因。因此，仅仅要求消费者更加理性、掌握更多信息，并不能真正解决问题。

《大脑超载：如何做出有远见的智慧决策》一书的价值在于，它没有停留于对大脑超载现象的描述，而是从行为科学和管理学等多学科视角出发，构建“知－情－意、时－空－关”六维罗盘决策框架，将个体认知、情绪、意志以及时间、空间、关系等因素纳入统一分析体系，为理解复杂决策过程提供了新的理论视角。这一框架突破了传统决策研究对信息加工和理性计算的单一关注，将决策置于更加真实的心理与社会环境中。

“留白思考”

面对大脑超载时代的选择超载，仅提升个体信息处理能力还不够，还需要重新设计消费者所处的选择环境。助推理论强调，在不削弱个体自主选择权的前提下，通过优化选择架构，可以降低决策成本，提高选择质量。因此，对于选择超载问题，关键在于降低消费者的信息加工负担。在当前电商平台和零售环境中，大量商品往往以高度同质化方式呈现，过多信息并未带来更好的选择，反而增加了筛选和比较成本。

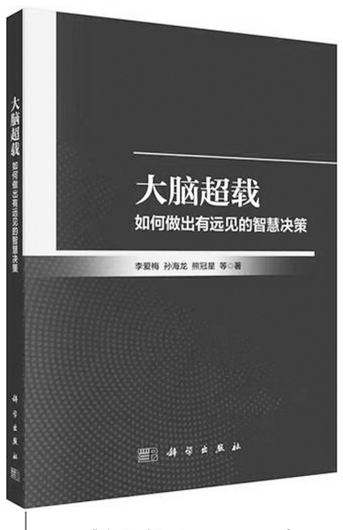
对此，该书提出“留白思考”的自我助推策略，即面对复杂问题，不妨暂时搁置，给无意识思维留出“酝酿期”。明确决策目标，聚焦关键属性，避免陷入无关细节的比较。善用“选择闭合”技巧，如身体动作的闭环，终结信息过载与后悔循环。

此外，面对现实中人们对算法的接受度并不高，在实际应用中仍倾向于依赖自我判断而非算法建议的现象，该书指出，个体对算法的态度并非一成不变，而是取决于任务类型、算法呈现方式及个体目标等多重因素。当人们认为任务目标是“实用性”而非“愉悦性”时，更倾向于采纳算法建议。例如，在为户外登山选择服装的场景中，参与组合更容易接受人工智能（AI）导购的推荐；而在时尚秀场的场景下，个体则更加偏好人类导购的审美判断。

重塑决策素养

优化外部选择环境能够缓解决策压力，但大脑超载时代的高质量决策仍依赖个体决策素养的提升。因此，面对AI时代决策生态的重塑，该书前瞻性地提出“元认知监控”“人机耦合”两大进化路径。

元认知监控促使我们从自动化决策迈向策略性反思，要求我们对自身的认知过程主动监测、评估与调节。当面对海量信息时，我们不能再盲目地遵从本能反应，而是要停下来，审视自己获取信息的渠道是否可靠，分析自己对信息的加工方式是否合理。同时，元认知监控还能提升我们的专注力，使我们在信息洪流中筛选出真正有价值的信息，减少无关信息对决策的干扰。



《大脑超载：如何做出有远见的智慧决策》，李爱梅等著，科学出版社2025年11月出版，定价：99元

与此同时，海量数据与强大的算法深度交融，让单纯依靠人类经验或自动化决策的方式在复杂多变的决策场景中显得力不从心。AI的显著优势在于超凡的数据处理能力，人机耦合的智能决策模式已成为决策者在新时代必须掌握的核心技能。因此，元认知监控赋予我们反思与优化决策的能力，而人机耦合的智能决策则是我们应对AI时代挑战的有力武器。只有持续提升自身决策素养，才能与AI携手共进。

站在数字文明发展的新阶段，我们需要认识到：人的认知边界不会消失，信息和商品的增长也不会停止。真正有远见的智慧决策，并不是追求不存在的“绝对最优解”，而是在技术便利与认知限制之间寻找平衡，在丰富选择中保持判断能力，在智能工具辅助下维护选择自主性。

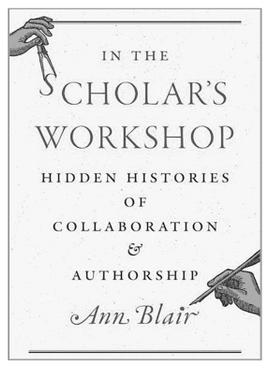
（作者系广东外语外贸大学副教授）

域外

“发掘”作家身后的“侍笔”

■武夷山

2026年7月，美国普林斯顿大学出版社出版了安·布莱尔的著作*In the Scholar's Workshop:Hidden Histories of Collaboration and Authorship*（本文作者译为“在学者的工作室中：关于协作与著作权的幕后故事”）。布莱尔是美国哈佛大学的思想史学者，长期以来她一直是思想史领域的领军人物。如同她的博士生导师，也是她长期的合作者安东尼·格拉夫顿一样，她的工作侧重于重建文艺复兴时期的学术研究方法。她2010年出版的著作《有待了解的东西太多：现代之前的学术信息管理》，聚焦于文艺复兴时期学者们做笔记的技巧和参考工具。



过去的作品是谁写的？如果我们说的“写”是指“创作”，那么我们可以列出一长串作者的名字，从古希腊戏剧家埃斯库罗斯到瑞士宗教改革家茨温利。但字面意义上的书写，往往是由其他人完成的：抄写员、秘书和文书。在印刷术传遍欧洲之前的漫长岁月里，每一页后来被阅读的文字都是手写而成的。即便是在初稿上，那双手也未必属于作者本人。

在早期，面对笨拙的书写工具，比如在莎草纸或羊皮纸上写字的铁笔或羽毛笔，许多作者更倾向于口述其作品。对于古希腊和罗马的精英阶层而言，向技术娴熟的奴隶秘书口述是一种常规的创作方式。所有精英家庭里都需要一名“文书”或“侍笔”，后者正是现代“amanuensis”（文书或听写员）一词的来源。尤利乌斯·恺撒大帝总是让他的听写员们忙碌不已。据古罗马作家、博物学家老普林尼记载，恺撒能够“一边写作一边阅读，一边口述一边聆听，还能就其重要事务同时向他的秘书口述四封信——或者，如果不太忙的话，能同时口述七封”。

在中世纪，抄写工作转移到了修道院，这是一项神圣的职责。但文化的维系仍然需要一支专门的辅助人员队伍。人们可能会以为，印刷术发明后，抄写工作量会下降。然而，实际情况恰恰相反。由于在谷登堡时代，书籍、信件和文件总量之大是前所未有的，最终使得日常书写工作比以往任何时候都更加必要。这催生了现代意义上的文书——一种全能型的文书助理，负责记录口述稿、抄写信件、校对文稿、监督书籍印刷，并全面协助其雇主在文字世界中畅游。

几百年来，许多世界上最具影响力的思想家通常都是这样依赖助手来完成各种任务的：听写口述内容、校对、编制索引、撰稿和无休止的抄写。本书向读者介绍了这些默默无闻的抄写员、助手和合作者，揭示了学术事业并非像人们通常认为的那样是孤独的活动。

通过对文艺复兴晚期的深入研究，布莱尔重构了该时期一些领军人物的私人生活和学术追求，例如著名的人文主义者伊拉斯谟、改革家马丁·布塞尔，还有巴黎的两位教授阿德里安·图尔内布和彼得鲁斯·拉穆斯。布莱尔描绘了协助他们工作的仆人、学生和家庭成员的多面肖像，这些肖像的素材来源广泛，包括论著草稿、正式出版的文本、书信、注释、传记材料和家规。在现代，随着聊天机器人和其他强大软件工具的兴起，布莱尔又识别出了新型的数字代笔者。

布莱尔称早期的一些作家为“主笔人”，这些主笔人很自然地会将周围的人视为本人能力的灵活延伸，正如如今政府、公司等大型机构的主管们所做的那样。在“主笔人”的著作中，秘书和文书的劳动通常不被提及，有时甚至被刻意抹去。因此，要在时隔500年后发掘出他们的贡献，殊非易事。幸好布莱尔是一位细致的学者，她对文艺复兴时期的学术技巧有深刻的了解，所以能够察觉到别人可能忽略的东西。比如，“主笔人”偶尔会提及其文书们的工作，或是对其出色完成的工作给予表扬，或是让文书为错误承担责任。通过捕捉诸如此类的证据，布莱尔追溯了那些听写员、抄写员、代笔者是如何在手稿中——偶尔在印制完成的图书中——显露踪迹的，又是何时显露踪迹的。布莱尔还解释了为什么这些秘书和文书拥有独特的地位并以此影响其主人身后遗产的安排。

本书视野宏大，挑战了关于作者身份和著作权归属的传统观点，证实了协作在当今的学术工作中依然具有重要性，且这种重要性亘古未变。