

# 如何把“失控”变成进阶的“红利”？

## ——读《失序红利》



《失序红利》  
(美)布拉德·斯图尔伯格 著  
张建新 赵娜 译  
科学技术文献出版社/湛庐文化  
2026年4月出版

潘楷昕

2001年,20岁出头的美国攀岩运动员汤米·考德威尔在自家车库里做木工时,不小心锯掉了左手的食指。食指对攀岩者的意义相当于双手对篮球运动员。几乎所有医生都告诉他,从此必须另谋职业。但是,在2015年1月,34岁的考德威尔成功徒手攀登了被誉为攀岩界“皇冠明珠”的首长岩黎明墙。此前,这一壮举从未有人完成过。

是什么让有的人能在变化中越挫越强,而有的人却被同样的变化压垮?这是《失序红利》这本书的作者布拉德·斯图尔伯格反复思考的问题。作为长期为顶级运动员和全球500强高管做咨询的培训师,他的回答很直接:真正能让人穿越变化的,不是抵抗,不是顺从,也不是回归原状,而是一种称之为“坚韧的灵活性”的能力,它既有不会被冲垮的核心,又有顺应环境的弹性。

### 把“恢复原状”换成“重建秩序”

作者在书中结合数十个真实案例,并融合神经科学、心理学等多学科的前沿研究,揭示了一个核心真相:面对变化,人们本能地倾向于回避、抵抗、放弃或试图回到过去。这种反应背后,深藏一种根深蒂固的“稳态”认知,即默认所有变化的终极目标,都是为了“恢复原状”。

“稳态”于1865年由克劳德·伯纳德提出,后由沃尔特·坎农正式命名,描述了生命系统抗拒变化、维持内部稳定的倾向。这一模型在生物学中固然成立,但问题在于,它已被过度泛化到我们应对所有变化的语境中。从个人成长到企业转型,我们往往预设变革只是为了“克服阻力,建立新的稳定”。

对此,作者指出,穿越变化的第一步,是打破“恢复原状”的旧模型,转而建立“重建秩序”的新认知。正如神经科学家彼得·斯特林等人提出的“应变稳态”。如果说传统稳态是“从X到Y再回到X”的循环,那么应变稳态则是“从X到Y再到Z”的进化。变化不是为了回到过去,而是为了在新的环境中重建更高层级的秩序。

这个区别看似细微,意义却重大。它意味着经历重大变故后,你不应,也不会回到从前的自己。生命系统的常态不是恢复原状,而是达到一个新的稳定状态——考德威尔回不到失去食指之前的样子,他成了一个用九根手指攀岩的人。

那些在变化中真正成长的人都有一个共同点:放弃了把变化当作“意外”的心态,转而视其为生活的常态。他们不再追求一成不变自我,而是采用一种“非二元思维”,稳定和变化不是非此即彼的关系,而是亦此亦彼的关系。这正是“坚韧的灵活性”的精髓:既有坚守的核心,又有适应的弹性。这种“反脆弱性”,让他们不仅承受住变化,更在变化中变得更强。

考德威尔在自传里说,丢了手指反而让他的目标和方向更清晰,因为他放弃了“恢复原状”的幻想,开始接受一种新的现实。从《易经》的“穷则变,变则通,通则久”,到黑格尔的“正—反—合”,古今智慧都指向同一个洞见:“秩序—失序—重建秩序”的循环本就是宇宙的根本规律。

一旦你放弃“恢复原状”的幻想,所有被释放的能量,都将转移到“我该如何重建”上。其中的难点在于“真正接纳”,即这句话不是随口一说,而是切实地接受,直到你不再奢望某件事凭空消失,真正的前进才会开始。

### 期望越低,反而活得越好

降低对生活的期望,提升对困难的预判,真的会让人过得更好吗?作者用两个反直觉的公式回答了这个问题。

第一个公式是“幸福=现实—期望”。心理学实验早已揭示了这一机制:当被试者把手浸入冷水,如果结果水温略有回升,即便总痛苦的时间更长,人们也更愿意重复。因为结尾的“水温改善”满足了大脑的预期。

神经科学进一步证实,人的大脑不是被动接受现实,本质上是一台“预测机器”。它先设想一个场景,再根据现实不断调整。当现实精准匹配预期时,神经能量消耗最低,人也最舒适;若预测偏离现实,尤其当现实比预测差时,人就会痛苦。

第二个公式是“痛苦=疼痛×对疼痛的抗拒”。妙佑医疗国际有一个世界知名的疼痛康复中心,专门治疗顽固性慢性疼痛患者。他们的治疗目标不是消除疼痛本身,而是消除患者“想消除疼痛”的执念。通过“分级运动暴露疗法”,患者在医生监督下,逐步接触那些让他们坚信因疼痛而无法完成的活动。患者凯茜·贾斯珀经过治疗后,症状发作次数从每天10次降到0次。她的疼痛并没有凭空消失,而是她对疼痛的抗拒大幅降低了,当她停止与疼痛较劲,痛苦便失去控制她的力量。

作者在书中反复引用维克多·弗兰克尔《活出生命的意义》的作者,纳粹集中营幸存者的一句名言:“如果一个人无法改变造成其苦难的处

境,他仍然可以选择面对苦难的态度。”这话听起来简单,但在“事情应该好转”的预设之下,很难真正做到。

多数人误以为幸福来自拉高期望值,把自己鞭策得更猛,但研究却恰恰相反:校准预期,使之贴合现实,反而能让幸福感和韧性同步提升。

具体做法并不复杂:不做盲目乐观者,也不陷入虚无主义。而是接受现实,然后专注于自己能掌控的事;面对痛苦时,识别哪些是不可避免的“疼痛”与自我叠加的“抗拒”,并尝试减少后者。如果发现一直期望事情按某种方式发展,不妨告诉自己:“这是我以为会发生的事,但实际上发生的是另一种。我活在现实里,而不是活在我的脑子里。”

### 让核心价值观成为“流动自我”的河岸

身份认同应该是水还是岩石?在书中,作者请你想象一条河:水始终流动,但两岸为它指引方向。人的自我价值也应该是这样的结构,水流代表它的可变性,河岸代表它的核心价值观。

瑞士网球名将罗杰·费德勒的成功就是这样的逻辑。当大多数选手过了二十八九岁的巅峰期开始下滑时,费德勒能一路打到41岁,靠的不是不变,而是变。他减少训练量,改变战术,换球拍、练单手反拍。他坚守的是对网球的热爱和对卓越的追求,但践行的方式一直在调整。正如费德勒所言:“你可以通过坚持获得成功,也可以适当妥协并做出改变。对我来说,两者都很重要。”

如果说费德勒展示了水流如何流动,那么核心价值观就是为水流指引方向的河岸。宾夕法尼亚大学心理学家埃米莉·福尔克的研究结果显示,在现实生活中,反思过核心价值观的人,其成功应对变化的比例更高。接纳与承诺疗法的创始人史蒂文·海耶斯告诉读者,核心价值观的主要作用就是在周围一切失控时,让你仍然可以按自己的方式行事。

具体如何践行?作者的建议是:列出3到5个核心价值观,并用具体的句子定义他们;设想几种日常可以践行它们的方式。当变化来袭,只需自问:“我要如何朝着核心价值观的方向前进?”若暂时无法前进,则问:“我该如何守护它?”

这份清单并非刻在石碑上的教条,而是一面持续打磨的镜子。价值观会随时间演变,往往正是在践行中,你才会发现新的价值坐标。

### 把条件反射变成主动应变

变化突然降临时,多数人陷入两种反应:恐慌和贸然行动。在书中,作者把这叫“2P法则”,其本质是大脑中“愤怒通路”被激活。它的替代方案则是“4P法则”:暂停、加工信息、制订计划和执行。

这套方法的神经科学基础来自已故神经科学家雅克·潘克塞普。他发现大脑里有两个相互竞争的回路:愤怒通路负责急速反应,寻求通路负责制订计划和解决问题。两者就像零和博弈,寻求通路一旦被激活,愤怒通路就会被抑制。也就是说,如果你能进入主动应变的状态,就会自动地从条件反射状态里抽身。

第一步暂停最难,因为情绪往往转瞬即逝。加州大学洛杉矶分校的研究发现了一个破局之道:给情绪贴标签。当人们被要求识别并描述情绪,如“胸口发紧”“喉结堵得慌”时,他们情绪化的表现会显著得到平复。

第二步与第三步是加工信息和制订计划,可以借助“自我抽离”的技巧。你可以想象一位处境相同的朋友,思考你会怎么劝他?或者想象10年、20年后更睿智的自己,会怎么看待现在的困境?

第四步是执行,要把每一步都当作实验。如果证明有效,就沿这条路继续走;如果不合适,回到前三步重新过一遍。这种做法可以避开“因顾虑而不行动”和“僵硬地坚持错误方向”这两个常见的陷阱。

与4P法则互补的是“行为激活”。当你陷入情绪低谷时,常见的建议是“等心情好再行动”,但事实往往相反,行动反而可以催生动力。作者表示,你不必感觉良好才开始行动,而是要先开始,给自己创造感觉良好的机会。

此外,作者还反复提到,你获取信息的媒介也会塑造你的心态。社交媒体和24小时新闻台天然鼓励条件反射,它们靠节奏快、情绪强烈,引发愤怒来获取注意力。如果你想培养主动应变的能力,应该多接触那些节奏慢、有深度的媒介,比如长篇文章、好书、深度对话等。这听起来像老生常谈,但它有神经科学依据。

变化是无可回避的常态。从“重建秩序”的认知转变,到校准预期,用核心价值观锚定自我,再到4P法则的具体操作,作者提供了一套整合了神经科学与古老智慧的整体方法。它的核心价值在于把“应对变化”从被动反应转化为一种可以训练的能力。阅读本书,你或许成不了考德威尔,但下一次变故袭来时,你至少能清楚地知道,自己手里还有哪些牌,并从从容地打好它们。

## 在“价格差异”中寻找真相

### ——读《物价之谜:通胀与通缩的逻辑》

朱玉强

物价是宏观经济最敏感的神经。被誉为“日本物价研究第一人”的渡边努教授,在《物价之谜:通胀与通缩的逻辑》一书中,以日本数十年经济历程为主要样本,围绕通胀和通缩展开深度剖析,搭建起严谨的逻辑框架并提出创新性理论假说。

### 通胀的“噪音”与通缩的“麻木”

学界普遍将高通胀视作经济“顽疾”,认为其会引发财富再分配,造成收入从债权人向债务人不合理转移。而作者在书中提出了另一个容易被大众忽视的深层危害:通胀会拉大商品价格差异,且通胀率越高,价格分化越明显。



《物价之谜:通胀与通缩的逻辑》  
(日)渡边努 著  
宋刚 张嘉桐 译  
机械工业出版社  
2026年1月出版

渡边努指出,通胀推高价格差异的根源,在于凯恩斯提出的价格黏性。即不同商家调整价格的速度和幅度不一,通胀会加剧这种不同步性。这导致市场上同类商品的价格离散度扩大,消费者为了寻找低价商品必须付出巨大的搜寻成本,经济活动的的不确定性随之飙升。这种由通胀引发的混乱,是经济体系中的“噪音”。然而,并非所有差异都是有害的。由商品质量、服务优劣或品牌效应带来的“有益的差异”,是市场竞争的原动力。因此,经济学的难题在于,如何消除通胀带来的“噪音”,同时保留由竞争力带来的“信号”。这正是适度通胀目标(如2%)存在的理论基石。

综合而言,作者认为只要将各种商品价格的“平均上涨率”设定为0,就可以在保留由“商品特性”带来的“有益的差异”的同时,消除因“价格黏性”导致的“有害的差异”。如此看来,高通胀是“坏现象”,但适度通胀还是有必要的。

与此相对,长期通缩的危害则更为隐蔽且致命。日本经历了长达30年的“慢性通货紧缩”。在漫长的通缩中,价格与工资长期停滞不变,不仅消除了“有害的差异”,也将“有益差异”一并抹杀。优质商品无法溢价,高效率劳动者无法获得高薪,整个社会陷入一种无差别的“麻木”状态。这种长期物价冻结与工资停滞,会弱化市场差异化激励,扭曲资源配置效率,最终拖累全社会生产率提升,陷入增长停滞困境,让经济失去了进化的动力。

### “工资—价格螺旋”的双面镜像

“工资—价格螺旋”通常用于解释通胀现象:工资上涨推动物价上涨,物价上涨又倒逼工资上涨。本书的独到之处在于,作者突破了表象对立,将这一理论创造性运用于分析通缩。多数人只看到通胀期“物价工资齐涨”与通缩期“物价工资双滞”的表象差异,作者却捕捉到二者的共性:核心均是工资与物价的联动同频变动。基于这一核心逻辑,渡边努构建了日本式的“工资—价格螺旋”假说:由于企业预期工资长期不变,故而维持产品定价稳定;而工会预判物价无上涨压力,因而不再提出加薪诉求。这种双向预判与自我约束,最

终将经济固化为工资与物价双双停滞的通缩格局。

作者还在书中介绍,20世纪90年代后期,日本的物价和工资水平高于国际同行。为了在国际竞争中胜出,日本终结了以往物价和工资互相追赶、持续上涨的循环,逐步陷入工资停滞、物价冻结的连锁反应,也正式开启了漫长的慢性通缩周期。

市场普遍认为,欧美输入性通胀是日本终结通缩、转向通胀的外部契机。但作者提出颠覆性观点:即便没有外部通胀冲击,日本通缩也将自行落幕。日本长期通缩的核心症结,在于市场经营主体的自我约束:企业主动克制涨价、工会主动放弃加薪。这种约束并非行政强制,而是市场自发行为,随时存在转向的可能。随着长期自我约束的负面效应,在社会各领域持续发酵,市场打破固有默契的时机逐步成熟,内部经济力量足以终结通缩,外部通胀只是加速进程的催化剂,而非决定性因素。

### “异次元宽松”为何折戟?

异次元金融宽松政策是前日本央行行长黑田东彦于2013年推出的一项旨在摆脱通缩、实现2%通胀目标的新政策。该政策逻辑是:日本央行入市购债,向市场注入基础货币,扩充金融机构准备金,进而压低市场利率、刺激总需求,最终带动物价上行。

但是,在政策推行的十余年间,日本始终未能形成持续性通胀,仅在黑田东彦任期尾声,物价才因国际输入性通胀短暂走高。直至植田和男接任日本央行行长后,国内物价才持续上涨,工资也同步回暖,形成工资与物价螺旋上行的态势,日本这才开始逐渐摆脱通缩。不过这个结果并非“异次元宽松”直接促成。因此,作者认为“异次元宽松”最终是以失败收场。

作者分析认为,该项政策的失败是因为从购买国债到物价上涨的传导路径中,存在两个致命的漏洞:一是货币供应量增加难以持续压低市场利率,二是总需求扩张无法有效转化为物价上涨。

对于第一个环节的漏洞,作者研究认为,日本的货币需求函数是非线性的,这也契合凯恩斯的流动性陷阱理论。所以,在货币供给初期,市场利率会随着货币供应量的增加而平稳下降;但随着供应量的进一步加码,利率下降的边际效应递减,最终几乎接近零。“接近零”意味着即使继续增加货币供应量,市场利率也无法进一步下降,政策刺激效能失效。

对于第二个环节的漏洞,作者的解释是,日本的价格黏性较高,总供给无法将总需求的增加有效地转化为价格上涨。其中一项重要的原因是,日本企业需求曲线弯折度大,商家普遍担忧涨价会流失客户,所以即便成本上行也不敢轻易调价,物价僵化特征显著。这使得总需求扩张难以传导至终端售价,政策拉动物价的路径就此中断。

客观来看,“异次元宽松”的失败本质是适应性不足。两大传导断点,皆是日本市场特殊经济结构导致政策水土不服。同时,长期工资停滞未能形成“工资—物价”联动支撑,属于政策之外的外部制约。因此不宜因其失利就全盘否定该政策,而应复盘漏洞,优化适配条件,为其他经济体应对通缩提供政策备选思路。

物价涨跌背后,是通胀与通缩交织的经济逻辑,更是市场心理、政策调控与国际竞争的综合博弈。如何终结顽固通缩、稳住适度通胀,已是多国在当下及未来亟待破解的经济课题。本书立足日本本土实践,拆解物价波动底层逻辑,为各国宏观调控、经济研究与市场研判,提供了颇具价值的理论参考与镜鉴。

披沙录



《觉醒的投资:行为金融通识讲义》  
彭启前 著  
格致出版社  
2026年4月出版

投资市场风云变幻,多数投资者的亏损并非源于专业知识的不足,而是被情绪与认知偏差左右。追涨杀跌、盲目从众、过度自信等行为,都是阻碍理性决策的陷阱,也是财富流失的重要原因。本书作者彭启前是中国社会科学院金融研究所研究员、国家金融与发展实验室副主任,深耕宏观经济与金融理论多年。本书脱胎于其多年授课讲义,是一本通俗易懂的行为金融入门读物。作者在书中结合真实投资案例与生动比喻,细致拆解心理账户、羊群效应、信息谈判等常见现象,直观展现心理因素如何干扰交易判断。全书摒弃晦涩理论,从认知偏见入手,引导读者正视自身情绪短板,认清市场潜藏风险。阅读本书,读者可精准识别投资误区,理解市场行为背后的心理逻辑,掌握规避陷阱的实用方法。



《我的模式人生:赫伯特·西蒙自传》  
(美)赫伯特·西蒙 著  
胡迪 译  
中国人民大学出版社  
2026年5月出版

作为诺贝尔经济学奖与图灵奖的双料得主,赫伯特·西蒙的一生完美诠释了什么是“文艺复兴式”的奇才。全书不仅是这位智者的个人回忆录,更是一部20世纪跨学科革命的微观史诗。在这部自传中,西蒙回溯了他从芝加哥大学的青年怀疑论者,到卡内基梅隆大学打破科学壁垒的学术探险者的历程。他提出的“有限理性”理论,颠覆了传统经济学关于“理性人”的假设。他在人工智能领域进行了先驱性探索,更大胆预言了计算机模拟人类思维的可能。阅读本书,我们看到的不仅是一位解构理性的科学家,更是一位充满人文温度的思想家。他对中国文化的亲近、对艺术与音乐热爱,以及“用简单法则解释复杂世界”的研究美学,让这部自传超越了普通科学家回忆录的维度。西蒙在经济学、认知科学与计算机科学的边界从容漫游,用一生的智慧回应了“人如何思考”这一永恒命题。对于渴望突破思维边界的读者而言,这是一本不可多得的启迪之作。



《失衡的繁荣》  
(美)彼得·林德特 等著  
韩微 邵蕴娟 译  
中信出版集团  
2026年3月出版

在探讨现代经济时,人们常常陷入困惑:经济增长与贫富差距是否注定是一对无法调和的矛盾?本书以宏大的历史视野和扎实的数据考据,为读者拨开了这层迷雾。这部著作系统重建了自18世纪以来美国经济增长与收入不平等的长期演变轨迹。作者通过严谨的量化分析指出,美国的平等并非一条直线上升的曲线,而是呈现出鲜明的阶段性特征:从早期殖民地时期的经济增长与收入相对平等,到19世纪工业化时期的差距拉大,再到20世纪中期实现史上最强的“大拉平”,以及80年代后的再度扩大。书中强调,虽然技术进步和市场力量影响深远,但真正决定分配格局的关键,在于制度、政策与政治选择。无论是累进税制的推行、公共教育的普及,还是工会力量的博弈,都深刻塑造了财富的流向。这不仅是一部关于美国经济史的深刻剖析,更为所有发展中国家在现代化进程中如何平衡效率与公平,提供了颇具价值的历史镜鉴。



《行为为贝叶斯》  
(澳)王璐 著  
中译出版社  
2026年5月出版

在这个充满变数的时代,我们每天都在做决策:选专业、跳槽、投资、择偶。然而,大多数决策失误并非因为不够努力,而是因为我们缺乏应对“信息不全”与“世界多变”的思维工具。《行为为贝叶斯》正是一本解决这一痛点的书籍。它将复杂的数学逻辑转化为普通人也能轻松掌握的决策智慧。贝叶斯思维的核心在于“动态进化”,承认理性的局限,拥抱信息的不完整,并根据新出现的证据不断修正原有的判断。本书摒弃了枯燥的公式推导,通过特斯拉、微软等巨头的商业复盘,以及求职、相亲等生活化的真实案例,手把手教读者建立一套行为贝叶斯系统。它告诉我们,决策不是为了精准预测不可知的未来,而是为了在复杂环境中诚实地评估机会成本,寻找最佳平衡点。通过阅读本书,你将学会如何打破思维陷阱,像芒格、凯恩斯那样思考,在充满噪音的世界里,一步步做出更清醒、更理性的选择。