从心慢

杨斌

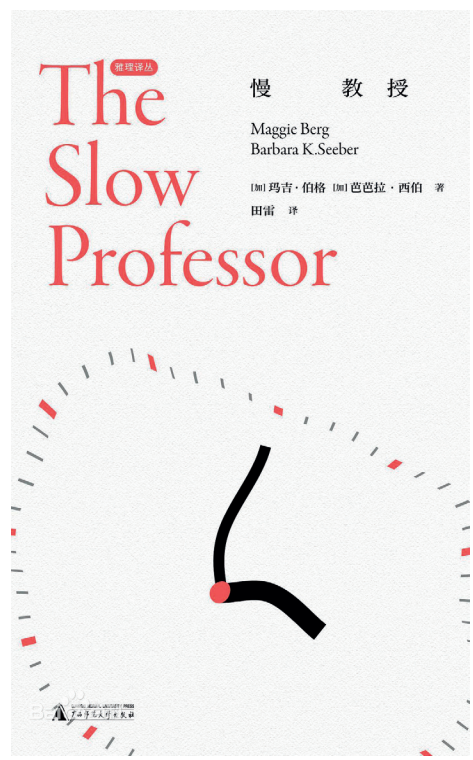
从四十年前慢食运动的兴起，以慢生活为代表的慢主张，就成为了一种时尚新潮，在有些群体看来甚至已经占领了正义与进步的制高点。“慢，才是对的”，就像“少，才是更多”“小，才是美好”一样，散发着不证自明的禅意哲思。并且，不仅仅停留在饮食、消费等领域，还延伸到文化、教育领域中，衍生出来慢旅行、慢创作、慢教授等理念。

也因此，更多人质疑在经营管理领域当中的很多重视时间、讲究效率、追求速度的“快”理念，问道，究竟要不要这么快？是否“快”时代宣告结束了？

且～慢～。让我们先理理源流，透过现象探究：在这场“慢美德”的浪潮之中，“慢”到底反对的是什么，它呼唤的、指引的又是什么呢？

先从慢食说起。于慢食而言，放慢进餐速度只是最表面的一层含义；慢食运动所倡导的，并非望文生义而以为的“细嚼慢咽有助健康”。慢食的慢字确实是与快餐（fast food）的快字针锋相对的，源自对按标准化、工业化生产的汉堡等单调划一、缺少特色的快餐食品的不满。慢食运动兴起后，转而倡导回归享用有个性、营养均衡、享受过程的传统美食，在食材选择中重视公平包容和本地元素，强调制作工艺的生态友好，特别警惕标准化对多样性、工业化对手艺人、大型超市与物流对本地乡亲和街头小店的碾压和消灭。拿今天的眼光看，这些慢食运动的综合主张，可以算是一份那个时代的 ESG 宣言书了。

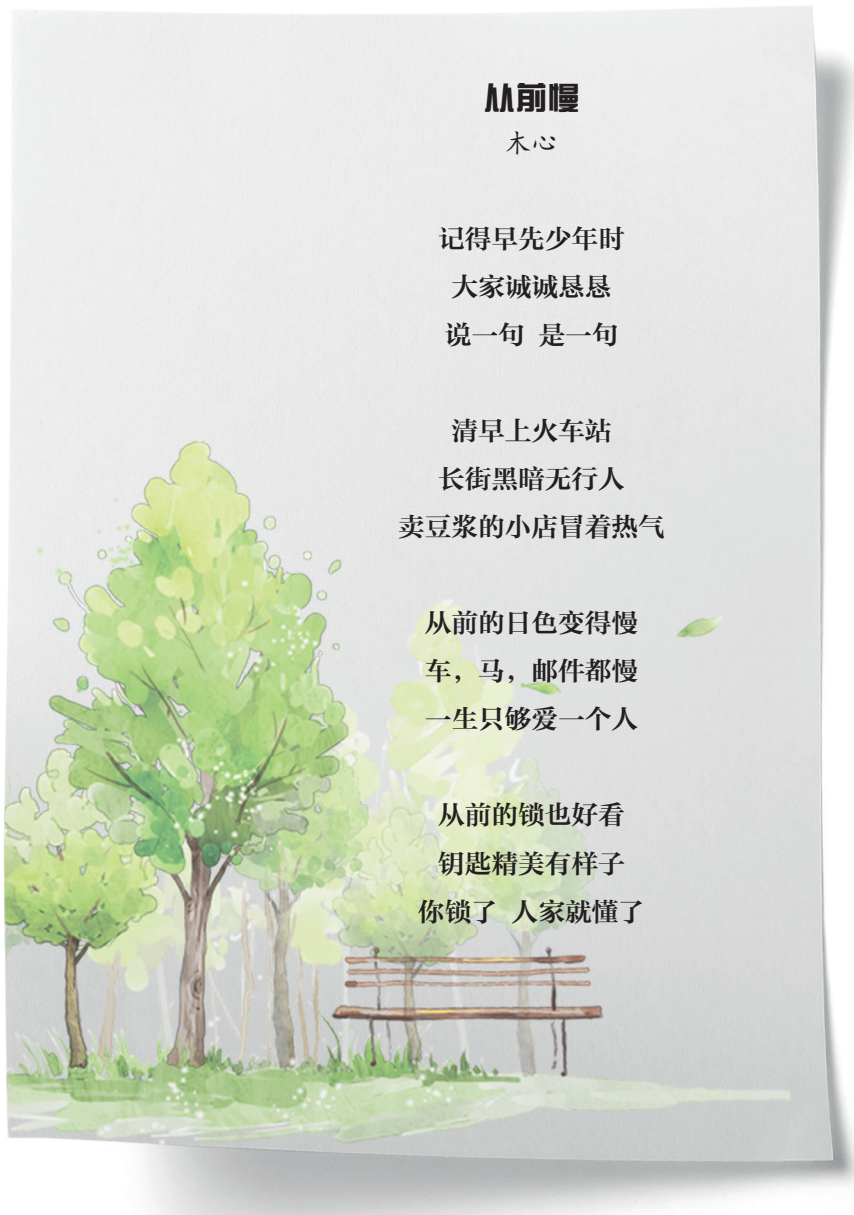
所以慢食的慢字，内涵是超越了速度这个维度的，想要赋予人们的，颇为丰富。如果我们从社会学家乔治·瑞泽尔提出的“麦当劳化”（McDonaldization）所包含的五个元素来看——竭力追求高效率、可计算性（重视量而非质）、可预测性、全面控制（对员工与顾客的控制）及其带来诸般理性中的不合理性（非人性化、去多样性、嫁祸贻害于自然等），那么，社会的麦当劳化，肯定是慢食运



《慢教授》封面

■ 作者简介

杨斌，清华大学副校长、教务长，兼任清华大学深圳国际研究生院院长。清华大学经济管理学院教授，清华经管领导力研究中心主任。开发并主讲清华大学《领导与团队》等精品课程。著有《企业猝死》《战略节奏》（合著）、《在明明德》（合著），译有《要领》《教导》等。



动的“慢”所要反对的敌人。

再看慢旅行。交通工具的不断更新升级，让旅行者插上了飞翼，八十天环游地球，早已不被作为目标。拥有了能走得更快、游得更多的本领后，摆脱了束缚的旅行家，更加看重旅行的深度和感受度，优先级上迭代了速度和覆盖率。景点打卡，走马看花，在观光攻略指南中勾选，不是慢旅者所愿。像当地人一样，与当地人一起，感受些许当地人的情绪，这个慢，讲究的是多一些沉浸体验，希望的是能一定程度地融入当地。从刻板印象的角度看，慢旅行之“慢”所希望克服的，是到此一游写罢而更加强化盲人摸象、隔靴搔痒的误读，是身在而心不在、看到而未感受到的“错过”。

慢创作的呐喊最早来自艺术界、建筑界、设计界。艺术家和设计师，蜕变成为资本驱动下标准生产线链条中的一环，交稿压力与甲方偏好，导致创造过程更像是拼接复用的制造，其成果大多谈不上是作品，而更像是作业。创作者只能在内心安慰自己，“先完成，后完善，再求完美”，但往往就只是止步于完成、交付而已。实在过不了这关的，就遮住眼睛以“这就是遗憾的艺术”来劝慰自己。慢创作，是在这样一个背景下的反抗与反动，希望找回创造的自主与自由，鼓励创新的突破与颠覆，守住创作者的个性与本心。

而慢教授，则来自于伯格（Maggie Berg）和西伯（Barbara K. Seeber）两位文科学者对于“公司化大学”的反思与批判——在“新发现、技术转移、知识经济、立项拨款、前沿研究、效率以及问责”的语境下，在“发表或消亡”的评价体制下，学者缺少批判精神，丧失独立思考，被期刊论文产量而非贡献和实质性影响所裹挟。学术终究是比慢的，慢教授的慢，是“要去沉思、贯通、磨砺和探究复杂的意义。研究需

要多少时间就用多少时间，自然而然，瓜熟蒂落，而非催熟”，学术工作的本质是一种同向同行的追求，而不该是一场你赢我输的竞争。

慢教授，也希望慢下来的每一天里，能够有更多的时间精力给教学、给学生，给自由无拘的师生交流、同事分享，给各种天马行空的畅想论辩与各种可能可行的切磋琢磨。慢教授的悉心慢育，才能够影响着下一代，出落多一些不沉迷于高分攻略、愿意听从内心深处召唤、守住自驱热望的学生，没那么功利的慢学生。

伯格和西伯也援引了慢食运动的发起人佩特尼对慢原则的解读——慢，与其说是“在缓慢和速度之间的——慢或快之间的对比……毋宁说，对比发生在用心和分心之间；事实上，所谓慢，与其说是一种时间持续的问题，不如说是一种能力，要能去区分，去评估，以及一种习性，要去培养愉悦、知识和品性”。而分心，或者心不在焉，若以某种透视镜去看，骇然看到的该不是人，而是有序运转中的一开一合的嘴、紧赶慢赶的腿、指法熟练的手这些个维持着效率的工具，只是，无心。

这让人不由地想起那首很多人耳熟能详的诗《从前慢》，在诗人创造的从前意境中，你用心

木心

才能看到“卖豆浆的小店冒着热气”，才会欣赏“钥匙精美有样子”，才有“说一句，是一句”，才信“一生只够爱一个人”，都是因为慢，因为“诚诚恳恳”，因为“锁了”而“懂了”。这不是简单的怀旧、思乡，而是看明白生命“都只是行过，无所谓完成”后的“长途跋涉的归真返璞”“冷冷清清的风风火火”。同样，慢并不是因着交通工具和生活节奏而才有的区别，要想回到那个从前，不需要什么高科技的时间旅行机器，而只要，有心。

这一路演进而来的这许多的慢，所反对的，是以速度、加速度和规模产出等来衡量一切的效率至上；所反对的，是以结果论成败、成败论英雄，过程体验无甚要紧可以快进省略的唯果导向。慢，是想找回亚里士多德对实践的描绘把握：自主性、向善性、目的自在。饱腹遍游不是实践，获胜与冠军、掌声与喝彩不是实践，硕果累累、声名赫赫不是实践；慢食、慢旅、慢创作、慢教授，慢成长，慢人生，慢的关系，慢的感情，就是想要找回让人区分于动物的实践，找回蕴藏在实践当中自在的目的本身，就是从各种方向上保持着人之所以为人的尊严。

不是“从前”慢，是“从心”则慢。人做着什么，满心在内里，就拥抱了慢——慢得此刻就是永恒，慢得人也更整全，慢得人生尽是“你在你的玫瑰花身上耗费的时间”。