

卓越的日常性

作者介绍 · 学术与社会影响 · 中文完整正文译稿（注释整理版）

Daniel F. Chambliss

The Mundanity of Excellence

Sociological Theory 7(1), Spring 1989, pp. 70-86

核心命题：卓越不是一次神奇爆发，而是许多普通行动被正确、稳定地完成，成为习惯，并彼此组合。

根据用户上传的 24 页扫描版整理与翻译

2026 年 8 月

目录

- 一、作者简介
- 二、论文核心观点
- 三、学术与社会影响
- 四、中文完整正文译稿
- 五、原文注释补充
- 六、1992 年评论与作者回复：争论摘要
- 七、参考文献
- 八、本译稿使用的外部资料

一、作者简介

Daniel F. Chambliss 是美国社会学家，长期任教于纽约州汉密尔顿学院，现为 Eugene M. Tobin 社会学杰出教授荣休。他 1981 年进入汉密尔顿学院任教，2023 年退休；本科毕业于佛罗里达新学院，后在耶鲁大学取得社会学硕士和博士学位。他的研究横跨组织社会学、社会心理学、高等教育、研究方法以及医学社会学。

钱布利斯并不是仅从书斋中研究游泳。他在汉密尔顿学院曾长期担任校队助理游泳教练，并以参与观察者身份进入美国顶级游泳训练体系。《卓越的日常性》所依据的研究包括：对从初学者到奥运选手各层级运动员的多年观察；跟随 Mission Viejo Nadadores 顶级俱乐部生活和训练；参加美国国内、奥运选拔赛及 1984 年洛杉矶奥运会；以及访问约 120 名全国级和世界级运动员与教练。

他的代表著作包括：

- *Champions: The Making of Olympic Swimmers*（《冠军：奥运游泳运动员的形成》，1988），获 1991 年美国奥委会年度图书奖；
- *Beyond Caring: Hospitals, Nurses, and the Social Organization of Ethics*（《超越关怀：医院、护士与伦理的社会组织》，1996），获美国社会学协会医学社会学分会 Eliot Freidson 图书奖；
- 与 Christopher Takacs 合著 *How College Works*（《大学如何运作》，2014），获哈佛大学出版社教育与社会类 Stone Prize；
- 与 Russell Schutt 合著研究方法教材 *Making Sense of the Social World*。

《卓越的日常性》获得了美国社会学协会理论分会 1989 年度奖。钱布利斯本人还在 2018 年获得美国社会学协会“杰出教学贡献终身奖”。

二、这篇论文到底在说什么

论文的核心不是一句泛泛的“坚持就是胜利”，而是三个更精确的判断：

1. **卓越是一种质的现象，而不只是量的增加。** 高水平运动员并非仅仅训练时间更多、动作更快、吃苦更多；他们在技术、纪律、态度、训练环境和社会关系上，做的是不同种类的事情。
2. **“天赋”通常不是解释，而是把结果重新命名。** 人们先看到某人成功，然后倒推出他“有天赋”；但如果天赋只能通过成功本身被识别，它就无法成为一个可以独立检验的原因。
3. **卓越具有日常性。** 顶尖表现由许多微小、普通、可学习的动作组成。这些动作被正确、稳定地完成，变成习惯，并彼此组合，最终呈现为整体上令人惊叹的表现。

论文最有力量的地方，是把“伟大人物拥有神秘内核”的叙事，替换成一个可观察的社会过程：人进入不同的训练世界，改变技术与日常规范，在小选择中持续采用更高质量的做法，并把重大比赛转化为熟悉的日常情境。

三、学术与社会影响

1. 在社会学内部：一篇获奖且引发直接争论的理论论文

这篇文章发表后获得美国社会学协会理论分会奖，并被广泛重印、用于本科生和研究生的社会学理论课程。它并非只是一篇“励志文章”，而是将民族志材料用于讨论分层、社会世界、行动习惯、能力归因与“物化”等社会理论问题。

1992 年，音乐社会学家 Tia DeNora 在同一期刊发表正式评论，指出钱布利斯虽然成功解构了“天赋”，却没有充分解释“卓越”的评价标准如何被社会建构、维持和合法化。钱布利斯随后发表回应，承认卓越标准具有社会建构性，但坚持认为：一旦特定标准被给定，仍然可以研究哪些行动使人稳定地达到该标准。原 PDF 将评论和回复附在正文之后，说明这篇文章确实形成了可见的学术争论，而非只在大众传播中走红。

2. 对成就心理学和“刻意练习/坚毅”叙事的影响

Angela Duckworth 在畅销书 *Grit* 中用较大篇幅讨论钱布利斯的研究，并称其对自己的“坚毅”理论非常重要。她强调，杰出成就并不来自一次性英雄行为，而来自长期稳定地执行细小行动。美国公共广播节目 *Hidden Brain* 也在讨论 *grit* 时介绍过这项研究。

两者并不完全相同：钱布利斯关注的是社会世界、技术的质变以及日常实践；后来的“坚毅”传播则更容易把重点放到个人意志。若只把本文读成“你再努力一点就能成功”，反而会丢掉作者对训练环境、教练、家庭收入、设施、伙伴和层级文化的强调。

3. 跨学科和公共传播

这篇文章长期在体育训练、组织管理、科研训练、教育和个人成长领域被引用。2020 年，一位生物医学研究者 Olivia Rissland 在连续 899 天每天阅读一篇论文后，把它选为自己最喜欢的论文，并表示它改变了自己做科学和管理实验室的方式。2024 年仍有面向大众的长篇播客专门采访钱布利斯讨论本文，显示它的影响持续了三十多年。

不同引文数据库的统计口径差异很大；PhilPapers 当前页面显示该文被引用约 357 次。对一篇 1989 年的定性社会学论文而言，这是相当可观的学术可见度，但它更显著的影响可能是“概念传播”：许多读者记住了“卓越并无秘密”“小事就是全部”“卓越必须被日常化”等表达。

4. 它的社会意义与局限

这篇论文的社会意义，在于它削弱了两种常见神话：

- **天才神话：**把杰出者视为与普通人属于不同物种；
- **苦难神话：**认为顶尖者必然承受超人的痛苦、压力和牺牲。

它把注意力转向可学习的动作、环境转换、同伴群体、教练制度和习惯化过程，从而使卓越变得可研究、可拆分，也更可接近。

但它也有明显边界。DeNora 的批评非常重要：谁有权定义“快”“好”“第一”，为什么速度而不是优美、参与、健康或合作成为主导标准？此外，论文虽然提到收入、地域、游泳池和教练等物质条件，却仍可能被大众传播简化成个人责任论。它最稳妥的结论不是“任何人都能成为奥运冠军”，而是：**在必要条件具备之后，顶尖表现的实际形成过程，比“天赋”叙事所暗示的更具体、更日常，也更依赖质的改变。**

四、中文全译

卓越的日常性：关于分层与奥运游泳运动员的民族志报告

Daniel F. Chambliss

汉密尔顿学院

奥运运动，尤其是竞技游泳，为研究卓越的性质提供了一个异常清晰的机会。在其他领域，谁是最杰出的表现者可能并不那么清楚：谁是最好的画家或钢琴家、最优秀的商人、最出色的女服务员，或者最好的父亲？但是在体育中——这也是体育的魅力之一——成功可以通过比赛成绩得到更精确的界定。第一、第二、第三名都有奖牌、缎带和奖杯；比赛把世界上最优秀的选手安排在同一场地正面交锋；游泳和田径的成绩由电子设备记录到百分之一秒；统计数字和排名每月甚至每周公布。每四年奥运会结束时，谁赢谁输、谁进入决赛、谁参加了奥运会、谁甚至从未参加过这项运动，都非常清楚。

竞技游泳不但在个人之间存在清晰分层，在制度规定的运动层级之间也同样如此。最低层是乡村俱乐部队，它们在夏季组成管理宽松、竞争程度温和的联赛，教练通常是兼职志愿者。再往上是代表整座城市、与本州或本地区其他城市比赛的队伍；然后是“青少年全国赛”层级，聚集 18 岁以下最优秀的年轻运动员；再上是无限年龄、汇集全国最好运动员的成人全国赛；最后则是世界级或奥运级选手。在每一个层级，我们都可以预见会看到特定的人群：有人参加夏季联赛，从未见过外地选手；有人经常取得青少年全国赛资格，却进不了成人全国赛；还有人已经参加奥运会，却再也不会回到青少年全国赛。各个层级彼此之间差异非常鲜明。

这对分层研究非常方便。因为游泳中的成功定义明确，其分层体系也相对清楚，运动员的进步可以容易地绘制出来。我们可以比较不同层级，并研究个体在层级内部和层级之间移动的过程，从而清楚地看到究竟是什么产生了卓越。此外，游泳运动员的职业生涯相对短暂，一个人可能在很短时间内取得巨大成功。Rowdy Gaines 17 岁才开始游泳，只用三年便从乡村俱乐部联赛跃升到 100 米自由泳世界纪录。这使研究者可以在几年之内完成真正的纵向研究。

总之，通过竞技游泳，我们可以相当迅速地理解分层；这里是研究卓越本质的理想场所。

一、研究

从 1983 年 1 月至 1984 年 8 月，我参加了一系列由美国游泳协会（United States Swimming, Inc.）组织的全国级和国际级游泳赛事。该协会是美国这项运动的全国管理机构，负责批准美国队参加奥运会等国际赛事的选拔过程，并在全美授权数千家业余游泳俱乐部，成员总数达数十万人，其中绝大多数是儿童和青少年。这些俱乐部构成美国业余游泳的组织基础。

我参加的赛事包括室内全国锦标赛、室外全国锦标赛、美国游泳协会国际赛、《Seventeen》杂志冠军赛、Speedo/DuPont 冠军赛、1984 年奥运选拔赛以及 1984 年夏季奥运会。我持有标准记者证，可以自由前往各处并与任何人交谈。在大多数比赛中，我与当时的全国团体冠军——加利福尼亚州 Mission Viejo Nadadores 队——一起旅行，同他们乘坐飞机、住酒店、进餐并使用当地交通。我以传统参与观察者的身份与这支队伍的教练和运动员共同生活。所有人都清楚我是研究者，研究的任何阶段都不存在欺骗。在这一时期以及此后的若干次访问中，我共采访了约 120 名全国级和世界级游泳运动员与教练。

在这些年中，我经常在 Mission Viejo 停留三天到一个半月，和教练一起生活、观看训练、访问运动员、教练与官员。Nadadores 队允许我完整进入他们的日常训练、力量训练、队务会议、聚会和其他活动。1984 年 7 月美国奥运游泳队在 Mission Viejo 集训时，我也在场，并且是奥运队封闭下午训练中唯一站在池边的非工作人员。

此外，我刚刚完成了五年地区级年龄组游泳队的执教工作，队员是纽约州 7 至 16 岁的儿童。我以教练身份参加了许多赛事，从最小型的乡村俱乐部赛到美国东部地区锦标赛，也参加过密西西比河以东的其他大型赛事。我还在美国南部执教过，既带过初学者，也带过全国年龄组纪录保持者。

因此，本报告建立在大约六年、涵盖各能力层级运动员的长期经验之上。我的观察跨越了运动员的整个生涯，不仅能够比较同一层级内部的运动员——多数教练所能看到的视角——还能够比较差距最大的层级。这避免了常见的“知识社会学”问题：观察者往往只熟悉某一个层级的运动员。顶尖教练谈论成功原因时，经常只是在思考顶尖层级内部运动员之间的差异；他们不了解学习游泳项目、乡村俱乐部队等低层级的日常现实，因此缺乏真正的比较视角。体育记者写奥运选手时，往往是在伟大成就已经发生之后才开始研究，因而也没有真正的纵向视角；运动员对遥远过去的回忆本身还会发生扭曲。

相比之下，这项研究有两个特点：第一，它观察运动的不同层级；第二，它早在奥运会之前便已经开始，当时显然没有人知道谁会赢。我有意观察的是花朵开放之前植物如何生长。因此，这项研究既是横截面的——观察运动的所有层级——也是纵向的——追踪整个运动生涯。

注 1： 本文的一般方法来自 Berger 与 Luckmann、Blumer、Schutz 等人的符号互动论与现象学传统。

注 2： 访谈早期有时录音，有时做书面笔记。录音会限制谈话发生的时间与场所，后来便停用。访谈从若干固定问题开始，例如“你怎样开始游泳？”“你什么时候第一次达到全国水平？”，随后转向更开放的谈话，如成为冠军、寻找合适教练等问题。

卓越的性质

我所说的“卓越”，是指“表现稳定地优于他人”。卓越的运动员经常甚至例行地表现得比竞争者更好。优秀表现的稳定性告诉我们，一名运动员确实优于另一名运动员，二者差异不只是偶然。这一定义可以用于任何运动层级，用来区分运动员。这里讨论的优越性，可以是一名游泳者优于另一名，也可以是某一层级的所有运动员——例如奥运级——整体优于另一层级。按照这个定义，我们不必用绝对标准判断表现，只需和其他表现比较。每支队伍都有公认的领军人物，也有被普遍认为占据优势的队伍。

在说明奥运运动员的卓越来源之前，我先提出——论证留待后文——什么不会产生卓越。

第一，卓越并不是社会偏离型人格的产物。这些游泳运动员看起来并不是“怪人”，也不是放弃正常青少年生活的孤独者。事实上，他们往往比同龄人拥有更紧密的社会联系、更善于社交。即使他们的成就与某种人格特征有关，这种特征也并不显而易见。体育神话或许认为最好的运动员更自信，但这一点本身可以争论；而且自信可能是成就的结果，而非原因。

第二，卓越并不来自行为上的单纯量变。增加训练时间本身不会使人游得快；增加“心理动员”、更快地摆动手臂，也不会自动使人升级。仅仅把同一种事情做得更多，并不能使人进入更高层级。

第三，卓越并不来自运动员内部某种特殊品质。“天赋”是这种品质最常见的名称；有时我们称它为“禀赋”或“自然能力”。这些词通常把体育成就中本来十分日常的过程神秘化，使我们无法现实地分析究竟哪些因素创造了超常表现，并让我们逃避对自身结果的责任感。

那么，卓越——表现稳定地优于他人——究竟来自哪里？

I. 卓越要求质的差异化

竞技游泳中的卓越，是通过与其他游泳者在质量上的差异实现的，而不是通过活动数量的增加实现的。简而言之，这意味着：运动的不同层级在性质上彼此不同；分层是离散的，而不是连续的；因此，游泳界最好不要被理解成一个单一世界，而应理解为多个世界，每个世界都有自己的行为模式。

在展开这些观点之前，需要说明这里“量”与“质”的含义。“量”是某物的数目或数量。量的改进，是把某一件事情做得更多。一个运动员每天训练两小时，后来增加到四小时，发生的是行为量变；一个人原来游五英里，后来游七英里，也是量变；一名自由泳选手保持完全相同的划水技术，只是每分钟增加划水次数，仍然是量变。量的改进就是把同一种事情做得更多。

“质”则是事情本身的性质或形态。质变是改变实际在做什么，而不是只增加它的数量。对于蛙泳运动员，质变可能是从手臂直向后拉水，变为向外划弧再向内扫水；也可能是转身时从把身体高高抬出水面，改为身体贴近水面。其他质变还包括：从只参加本地比赛转向参加地区比赛；从吃脂肪和

糖转向吃蔬菜及复合碳水化合物；不只报最擅长的项目，也参加较弱项目；自由泳转身从停下来转身蹬壁，变为学习滚翻转身；训练不再随意，而是以接近比赛的强度进行。这些改变都是用不同方式做事，不一定意味着做得更多。质的改进意味着做不同种类的事情。

质的差异化表现为以下几点。

不同运动层级在性质上不同

奥运冠军并不只是比夏季乡村俱乐部选手游得更多。他们不只是训练时间更多、手臂摆动更快、参加更多次训练。即使不同层级在训练时数等方面确有数量差别，我认为那些并不是决定性因素。真正的不同是：他们做事的方式不同。

他们的泳姿不同，态度不同，朋友圈不同；父母对这项运动的处理方式不同；运动员准备比赛的方式不同；他们参加的比赛和项目也不同。在只参加本地城市联赛的选手与参加奥运选拔赛的选手之间，存在大量这样的不连续。

可以从三个维度观察这些差异。

1. 技术

不同层级选手的泳姿、出发和转身方式有巨大差异。美国游泳评级体系中最底的“C级”蛙泳选手，往往把手臂拉到身体下方很后的位置，双腿向外踢得很宽，结束时不合拢；转身时身体抬得很高；转身后不做长距离的水下拉臂；到边时侧着身、只用一只手触壁。相比之下，最高等级“AAAA级”选手会把手臂向外划开再向内扫回——实际上并不是简单向后拉——双脚较窄地蹬夹并同时结束；转身时身体保持低位；转身后做很长的水下拉臂；终点用双手触壁。

二者不仅技术不同，外观也不同到足以令C级选手惊讶：AAAA级运动员游起来看上去像完全不同的动作，速度当然也完全不同。其他泳姿、出发和转身同样如此，只是程度有所差别。奥运级选手入水时往往惊人地安静，几乎没有水花；初学的10岁儿童显然不是这样。

2. 纪律

最好的游泳运动员更可能严格对待训练：准时到场；认真按照比赛技术规则完成泳姿；注意饮食；作息规律；赛前充分热身；等等。他们把精力集中在关键细节上。

有一次在 Mission Viejo，大约60名运动员正在50米池中往返。教练 Mark Schubert 把一个男孩叫出水，让他做20个俯卧撑再继续训练。那个男孩在蛙泳到边时只用一只手触壁，而规则要求双手触壁。当时本应有120只手触壁，实际有119只；这足以使 Schubert 生气。他关注细节。

1984年获得两枚奥运跳水金牌的 Greg Louganis 每天只训练三个小时，分成两到三次，并不算长。但每一组训练中，他都努力把每一个动作做得完美。他在训练中从不敷衍，所以在比赛中也不会敷衍。

3. 态度

到竞技游泳的较高层级时，会发生一种近似态度倒转的现象。C级运动员觉得讨厌的特征，顶尖运动员反而喜欢。别人认为无聊的事情——例如两小时沿着池底黑线来回游——他们觉得平静、近似冥想，常常还具有挑战性 or 治疗作用。他们喜欢艰苦训练，期待困难比赛，并努力设定困难目标。

清晨5点30分走进 Mission Viejo 的训练场，许多运动员都很活跃，边笑边说，享受其中；他们也许还欣赏这样一个事实：大多数人会非常讨厌正在做的事情。认为顶尖运动员为了目标承受巨大牺牲，是不准确的。很多时候，他们根本不把所做之事视为牺牲。他们喜欢它。

这些质的差别区分了运动层级。它们非常显眼，而不同层级在训练量和比赛成绩上的数量差异，反而可能小得惊人。1968年奥运会400米栏金牌得主 David Hemery 访问了22个项目的世界级运动员。他报告说，在许多案例中，从开始专项训练直到最高水平，训练时间并没有显著变化。

极小的成绩量差，可以与巨大的身份和结果质差同时存在。1984年奥运会男子100米自由泳决赛中，Rowdy Gaines 只领先第二名 Mark Stockwell 0.44秒，差距不到1%；他和第八名、当时几乎无人知晓的西德选手 Dirk Korthals 之间也只有2.2%的时间差。即使将当年世界上最快的 Gaines 与一名水平不错的10岁儿童相比，速度的数量差也大约只有30%。然而这点看似不大的量差，却产生巨大的质差：Gaines 稳定赢得国际大赛，保持世界纪录，并获得三枚奥运金牌。

运动分层是离散的，而非连续的

运动层级之间存在显著的质的断裂——不连续性——包括态度、纪律和技术的差异；这些差异又带来速度上微小但稳定的数量差。整个队伍也会表现出共同的态度、纪律和技术，因此某些队伍很容易被看出“卡”在某个层级。有些队伍总能在全国锦标赛取得好成绩，有些在地区赛突出，另一些只在县级赛事表现良好。运动员也通常在职业生涯的大部分时间停留在某一层级，持续保持他们最初形成的习惯。在层级内部，他们的改进通常只是边际性的，反映青春期早晚等生长差异，或只是在本层级有限范围内重新排列位置。

运动员并不是靠在这项运动中累计足够多的时间，简单地“一级一级爬上去”。跨层级的进步不是由量变生成的。无论额外做多少工作，一个C级选手都不会仅凭工作量变成AAAA级选手，除非工作的方式同时发生质变。一个人不是靠不断增加工作量而变得卓越，而是靠改变工作的种类。

力量、柔韧性和水感在早期提高之后，速度很少再仅凭总游量持续累积。运动员进入最高层级，依靠的是质的跳跃：技术、纪律与态度发生清晰变化；而这些变化通常通过环境改变实现，例如加入一支水平更高的新队伍，接受新教练，结识在更高层级训练的新伙伴。没有这样的质跃迁，就不会出现跨层级的重大进步。

其他领域也能看到同样现象。克劳塞维茨在《战争论》中指出，伟大将领往往上升得很快。尤其在战争中，战场表现是迫切需要时，一个人并不需要经过漫长学徒期和乏味的知识积累才能达到最高军阶。关键不是观念的数量，而是观念的种类。

学术界也是如此。一门学科的领军人物并不是那些产出数量最高的人——高产可能提供一定优势——而是那些写出被广泛阅读和讨论的高质量、不同种类文章与书籍的人。在地方会议上宣读或在小刊物发表再多论文，也不会简单“相加”为一部获得重要奖项的著作。微观层面同样如此：如果每天所做工作的种类不变，只增加工作小时数，并不会带来地位的重大变化。

这与常识似乎矛盾，因为日常生活中，周围人多做一些，往往确实表现更好。周末垒球赛中，更努力跑垒会带来更多成功；少儿棒球教练告诉孩子努力是成功主因；游泳教练也普遍相信坚持全年训练、在项目中待得更久的人会更成功。美国最顶尖的游泳教练也会把成功归因于“努力”或“天赋”。但由于他们几乎整个职业生涯都生活在顶尖层级，他们看不到层级差异是如何产生的。

量变确实带来成功，但主要发生在同一个层级内部。把同一种事做得更多，可以获得局部可见的小优势；不改变做事的质量，也可能略微超过同伴。问题在于，我们看到“更多就是更好”在本地情境中成立，便把它外推：如果我为了取得州锦标赛资格已经如此辛苦，奥运选手得多么辛苦？如果我牺牲这么多，他们得牺牲多少？我们于是相信，他们一定承受难以想象的压力、付出越来越多牺牲，甚至必须是超人。这种想象隐含地把体育分层理解成连续的量差，而不是离散的质差。

这实际上是多个世界

上述分析还可以再向前一步。如果运动层级之间确有质的断裂，人们也不是通过简单相加的方式“爬上去”，那么把游泳理解成一个单一世界本身可能就是错误的。我此前使用“顶端”和“层级”等词，它们暗示所有游泳者都在攀登同一架梯子，追求相同目标，共享相同价值，游同样的泳姿，并仰望奥运金牌。但事实并非如此。

有人想得金牌，有人只想入选队伍；有人想锻炼，有人想和朋友玩，或享受阳光与水；还有人只是想暂时避开父母。我所使用的“顶端”和“层级”形象，可能只是反映了游泳界中某一派运动员和教练的主导地位：他们认为的顶端被当作顶端，他们对成功的定义在美国游泳组织中拥有最强的政治影响力。速度快的运动员把“更快就是更好”视为理所当然，而不是“动作更美就是更好”“父母参与更多就是更好”或“培养全面发展的儿童就是更好”。“顶端”和“层级”这些词本身把当前排名体系物化了。

这种物化不但在分析上可疑，在经验上也不正确。大多数游泳者并不想赢奥运金牌。有些人至多只有一个模糊、从未付诸行动的愿望：某天参加全国锦标赛。如果成人问孩子游泳想达到什么目标，孩子可能回答“我想赢奥运会”，但这往往是在取悦或打动成人，而非宣布自己的真实计划。年轻运

动员说这些目标时，更多是在分享幻想，而不是公布计划；幻想之所以被享受，常常正因为它不必实现。

因此，我们应想象的不是一个游泳世界，而是多个世界；更换世界本身就是迈向卓越的重要一步。与其说运动是纵向分层，不如说是横向分化。我所谓的“层级”，更适合称为“世界”或“领域”。

在一个世界中，父母松散地主导，教练是兼任救生员的青少年，每周训练几次，比赛可能提前一周才安排，赛季只持续夏季几周；比其他快很多的运动员甚至会受到社会压力，不要参赛，因为他们会破坏乐趣。赛季最大赛事是城市锦标赛，孩子们用两天时间比赛，其他大部分时间则坐在大帐篷下打牌、阅读、听音乐和闲聊。

另一个世界中，教练权力很大，父母很少出现且从不上池边；运动员为比赛旅行数千英里，多年每周训练六天，最快者受到尊敬和赞美；赛季大赛可能是全国锦标赛，运动员同样会花大量时间坐在帐篷下打牌、阅读、听音乐和闲聊。

每个世界都有自己独特的权力人物和主导运动员；在一个世界中突出，并不保证在另一个世界中突出。低层级由父母主导，高层级由教练主导；由 25 岁以上运动员组成的 Masters 队中，也许运动员本人主导。各世界也有不同目标：参加奥运会、在全国青少年奥运赛表现良好、赢得城市赛，或只是在几周内玩得开心。各世界的技术多少也不同，对家庭与朋友提出的要求也不同。因此，每一个所谓“层级”在性质上都不同于其他层级，并不是通往奥运会的一条单维道路上的可量化台阶。

把竞技游泳理解为彼此分离的水平世界，而非等级体系，似乎会被一个明显事实反驳：向上进入奥运层级非常困难，向下似乎很容易，仿佛存在某种重力。人当然不可能一天成为奥运冠军。学习全部技能、掌握技术、形成耐力、改变态度、练出纪律，都需要时间；身体劳动以及社会和心理重新调整都很重要。

但不那么显而易见的是，经验上“滑回去”同样困难。已经学习并习惯化的技术不会在一夜间消失。不少运动员退役多年后，只需数月训练便能恢复相当好水平。1972 年，16 岁的 Sandra Nielson 在慕尼黑奥运会获得三枚游泳金牌；1984 年，刚满 29 岁的她参加全国长池锦标赛，进入决赛，而且比 12 年前游得更快，训练量却少得多。此前她已离开比赛 10 年，只在全国赛前几个月恢复训练，能力损失很小。

艰苦训练还会留下永久或至少持久的影响：竞争态度和比赛策略一旦学会，很少被遗忘。社会压力也强烈阻止人“回到”较低层级。高手仍是高手时不会受乡村俱乐部联赛欢迎；技能若开始下降，尴尬更可能使他彻底退赛，而不是继续留在低层级。这类似年长教授在快速变化的领域中不愿同年轻同事竞争，转而把时间投入委员会和基金会顾问工作。体面退休胜过屈辱衰退。

这一论点或许带有挑衅性：游泳世界实际上是几个不同世界；所谓“顶尖”表现者，与其说更好，不如说不同。甚至这种说法仍暗含一个假设：优秀者过去可能曾在较低世界中占据优势。然而克劳塞维茨比较拿破仑军队中的最高统帅和团级军官时写道：“有些元帅如果去指挥骑兵团，未必能够出色；反之亦然。”有些人直到进入较高层级才开始发光。

由此可归纳出本节要点：游泳“层级”在性质上不同；分层是离散的，而非连续的；这项运动最准确的图景，是一组相对独立的世界。

II. 为什么“天赋”不能解释卓越

到目前为止，我提出竞技游泳由若干离散的社会世界构成；运动员通过采用各世界成员的行为模式而进入其中。这个论点意味着：第一，大多数人其实并不想进入最高层级；第二，人们夸大了努力本身的作用。我认为，运动卓越在身体条件上是许多人都可能达到的，只是通常没有被追求。在美国，或许有数十万人拥有进入奥运级所需的身体条件。奥运表现可能需要某种“入门水平”的身体特征，但这个门槛也许相当低，而且无论如何难以测量。

读者此时往往会问：那么天赋呢？“天赋”大概是大众对运动成功最普遍的解释。我们似乎相信，伟大运动员出生时就拥有一种特殊禀赋，几乎像体内的一件东西，而我们其他人没有；它可能是身体的、遗传的、心理的或生理的。有些人“有”，有些人“没有”；有些人是“天生的运动员”，有些人不是。我们承认运动员可能仍需多年训练和投入，才能发展和运用这种天赋，但它始终“在里面”，只是等待机会显现。孩子表现好时，人们说他“有天赋”；表现下降时，则说他“浪费了天赋”。我们相信，正是这种位于表面表现背后的实体，最终把最好的运动员和其他人区分开来。

然而从概念上说，天赋无法解释运动成功。它把一组复杂、离散的行动收拢到一个没有内部区分的词中，从而把卓越神秘化。要理解这些行动及它们所构成的卓越，我们首先必须拆解“天赋”概念，看看它在哪些方面失效。至少有三点。

1. 天赋以外的因素能更精确地解释运动成功

稍加观察，我们便能看出游泳成功的具体因素：地理位置，尤其是生活在阳光终年充足、人人都会游泳的南加州；相对较高的家庭收入，因为参赛旅行和报名费用昂贵；儿童时期能否接触游泳池；身高、体重和身体比例；是否幸运地遇到或主动选择一名能教授必要技能的好教练；遗传的肌肉结构——强壮且柔韧当然有帮助；父母是否关心体育。有些游泳者更享受游泳的身体感受；有些协调性更好；有些人快肌纤维比例更高。

这些因素都可以分别定义，其效果也可以分别展示。把它们不加区别地统统归为“天赋”，只会遮蔽而不会照亮运动卓越的来源。

人们很容易这样做，特别是当一个人每四年只通过电视奥运会接触顶尖运动员，或者只看比赛表现而不看日常训练。比如某天我打开电视，看到 **Scott Hamilton** 完成一场壮丽的花样滑冰表演。我看到优雅、力量和技巧无缝流动，仿佛毫不费力：一个迅捷、笃定、远超我自身能力的完整运动图像。用现象学术语说，我以“单一把握”的方式，在一瞥之中、整体地看见他的表演。我会把他的全部行动缩写成一句：“他的滑冰太精彩了。”

借助这个快捷概括，我以为自己一举捕捉了无数微小细节；其实 **Hamilton** 用多年把这些细节组合得如此流畅，以至它们对未经训练的眼睛变得不可见。也许 **Hamilton** 集中注意时能感到动作中的每个细节；优秀教练当然能看出细节，并在几乎完美的套路中指出一个错误。但对我来说，整场表演只是一个不可分割的整体。

之后，我和朋友坐下来谈 **Hamilton** 的人生，把它称为“卓越的职业生涯”，说他有“不可思议的投入”和“巨大的动机”，仿佛他的卓越、投入和动机也作为整体同时存在。他的卓越于是变成藏在身体中的一件东西，偶尔向我们显现；他的生活和习惯被物化。“天赋”只是我们给这种物化贴上的标签。

但这并不是成功的解释。

2. 天赋与其效果无法区分

在卓越的效果显现之前，没有人能看到天赋存在。**Kalinowski** 对奥运游泳运动员的研究清楚说明了这一点：

我们研究中一个最令人吃惊的发现，是识别游泳天赋需要相当长时间。通常儿童至少先在地区层级取得成功，更常见的是已经达到全国层级，才会被认定为有天赋。

一名运动员说：

直到我开始真正游得很好——16岁进入成人全国赛——他们才说我有天赋；然后他们开始说我有天赋。

Kalinowski 还写道：

尽管 **Peter** 出生时具备某些身体条件，他仍用了数年——据我们估计约六年——才显得有天赋。这是资料中最主要、虽然不是唯一的模式。多数运动员是在已经为这一领域付出大量时间和艰苦劳动之后，才被说成“天生”或“有禀赋”。

这些材料表面上似乎意味着：天赋一直存在，只是职业生涯后期才被发现。**Kalinowski** 和多数人一样，相信运动员体内必有一种先于成功、决定成功的东西，后来才被识别。然而他反复发现的证据支持另一种解释：也许根本不存在一种独立的“天赋”，存在的只有杰出表现本身。他先看到成功，再立刻推断背后有一个原因；而他关于这个原因的唯一证据，就是成功本身。

天赋不能以成功以外的形式被测量、看见或感知。因此，分析中出现了最基本的错误：独立变量和因变量无法分别测量。所谓原因与所谓结果经验上是同一件事。

3. 运动成功所需的“天赋量”似乎低得惊人

乍看之下，一个人要在体育、音乐或学术中成功，似乎必须具备一定水平的自然能力。但经验考察之后，很难说清楚这个身体最低门槛究竟是什么。体育神话中有大量故事讲述自然能力不足的人最终取得巨大成功。一整类励志文学都围绕甚至连正常能力也曾被摧毁的人展开：Wilma Rudolph 幼年患小儿麻痹症，后来赢得奥运 100 米冠军；Glenn Cunningham 的双腿在火灾中严重烧伤，后来打破一英里世界纪录。这些故事是体育记者不断使用的材料。

这种故事不只是常见，几乎已成为常规。研究多数奥运冠军的历史，会发现他们似乎都在追求成功时克服过严重逆境。车祸、胫骨疼痛、脚踝扭伤、肩部手术在这类故事中很常见；事实上，它们在一般生活中也很常见。

运动成就可能确实需要某种最低限度的肌力、心肺能力或神经密度；我并不否认人与人之间存在优势差异。但至少在许多情况下，这个最低门槛既难以定义，也相当低。关键也许根本不是自然能力，而是愿意克服大多数人都面对的自然或非自然障碍：从起床上班这种小麻烦，到事故和伤病，再到严重身体损伤。

如果成功所需的基本天赋水平低到几乎普遍存在，那么“天赋”不再能够区分表现者，最好干脆放弃这个概念。它不能解释结果差异。与其谈天赋和能力，不如观察人实际上做了什么，才创造出杰出表现。

天赋概念妨碍我们清楚理解卓越。它用一个迅速但虚假的“解释”满足随意的好奇心，不要求经验分析，也不要求批判性检查我们关于顶尖运动员的默会假设。充其量，它只是承认“我们不知道答案”的方便方式，相当于大众口语中的“无法解释的方差”。

我们所谓的天赋，不过是把具体行动投射并物化：手以正确角度入水，转身干净利落，在水中把头保持在恰当位置。借助“天赋”概念，我们把人所完成的具体行动变成一个人所拥有的物体，仿佛它被保管在体内，等待某天向所有人显现。

还可以再向前一步。既然天赋只能通过它据说产生的效果被间接看见，那么天赋是否存在本身就成了一种信仰。“天赋”的基本教义认为，人们在这个世界的行动背后还有一个原因；仿佛存在后台的真实世界，真正的事情发生在那里，而你我日常看见的现实——例如赢得金牌——只是后台真相的映照。没有进入“天选者”或“有天赋者”行列的人永远看不见那个辉煌成功的世界，也无法分享那些经验。

我认为，接受这种天赋信仰，就放弃了准确理解卓越的机会。

然而我们仍然愿意相信天赋。萨特说过：“人们希望懦夫或英雄生来就是那样。”这种信念表面上抬高伟大成就，实际上却贬低了它们：它把我们和伟大运动员神奇地分开，确保我们无法与他们比较，也免除了不卓越者对自身处境的责任。尼采曾写道，把某人称为“神圣”，意思是：“在这里，我们不必竞争。”在神秘化的天赋观中，在这种未经分析的杰出表现伪解释中，我们把自己对世界简单现实的深层心理抵抗固定下来——我们拒绝承认卓越具有压倒性的日常性。

III. 卓越的日常性

“人们不知道成功有多么普通。”1984年洛杉矶奥运会三枚金牌得主 Mary T. Meagher 在被问到公众最不了解游泳的什么时这样回答。她随后讲起自己的职业起点：夏季乡村俱乐部队；之后一步步参加业余体育联盟赛事和更快的比赛；学习新技术，练习新习惯，面对新挑战。

Meagher 所说的“成功在某种意义上是普通的”，我认为也适用于其他领域：商业、政治和各种职业，包括学术界。下面我将从游泳研究和其他领域取例，说明这一概念的范围。

卓越是日常的

超常表现其实是几十种小技能或小活动的汇流。每一种技能都是学会的，或偶然发现的；随后经过认真练习成为习惯，最后组合成一个综合整体。任何一个行动本身都没有什么非凡或超人之处；只有当它们被稳定、正确地完成并全部组合起来时，才产生卓越。

一名游泳者学会正确的自由泳滚转身，比赛会快一点；接着学会蹬壁后保持流线型，双臂在头顶夹紧，速度又快一点；接着学会手怎样入水才能不兜住空气；怎样把手臂移出水面；怎样举重才会正确增强力量；怎样选择食物；怎样穿最适合比赛的泳衣；如此等等。每一项任务单独看都很小，却都能让运动员游快一点。把这些任务以及更多任务全部学会，并持续放在一起练习，运动员便可能参加奥运会。

赢得金牌，不过是无数这类小事情的综合；其中有些可能由他人完成或在无意中发生，于是被称为“运气”。

所以，“小事情”确实重要。前面已经看到，在数量上很小的差别可以产生明显成功。甚至看似偶然的细节，也可能带来金牌表现。

1984年洛杉矶奥运会100米自由泳中，Rowdy Gaines 知道发令员习惯很快鸣枪，于是预判了出发。录像显示他并未抢跑，却似乎准确知道何时启动；其他人还停在出发台上，他已经冲了出去。发令员随后转过身，其他选手赛后的抗议没有被接受。Gaines 多年来一直观察发令员，并在比赛前同教练 Richard Quick 专门讨论过这名发令员。

Gaines 在那场比赛中并不明显比几名对手更快，但凭这一项额外策略，他取得了足以获胜的优势。他几乎总能在比赛找到类似优势，所以赢得了金牌。观察这些微妙之处，我们不只可以说小事重要；在某种意义上，**小事是唯一存在的事情**。

美国管理学家 Peter Drucker 在讨论商业“实践”时提出相似观点。他强调，商业成功不是魔法，而是忠实执行特定做法的结果：

要成为有效的管理者，不需要特殊禀赋、特殊才能或特殊训练。管理者的有效性要求完成某些——而且相当简单的——事情。它由少数几项实践构成。

在游泳或其他领域，这些实践乍看起来可能微不足道。

Mary T. Meagher 13 岁取得全国锦标赛资格时，决定尝试打破 200 米蝶泳世界纪录。她立刻对日常安排做了两项质变。第一，她开始每次训练都准时到场。多年后她回忆，母亲放学后接她，两人匆忙穿过肯塔基州路易斯维尔街道，拼命赶到泳池。她说，这个习惯和纪律使她意识到训练的每一分钟都重要。

第二，她开始在日常训练中严格按照比赛规则正确完成每一次转身。大多数游泳者并不这样做；他们转身比较随意，蝶泳时也往往只用一只手而不是双手触壁。Meagher 说，这使她习惯于总是把事情比周围人做得更好一步。这就是她记得自己训练中所做的两项主要改变。

两项改变都很日常，任何愿意的人都能做到。一年之内，Meagher 打破了蝶泳世界纪录。

这也给组织研究提出了问题：组织乃至个人的成功或失败，在多大程度上由日常细节造成？每年只花十分钟写一张圣诞卡，可以维持几十年的旧友谊；一个有故障的电话系统，如果切断四分之一甚至十分之一的来电，就足以毁掉旅行社或邮购公司；公司总裁偶尔在工厂走一圈，同工人交谈，可以显著提高士气乃至产品质量；秘书是日常工作的典型管理者，却可以成就或毁掉一名高管，甚至整个部门。

在竞技游泳的最低层级，仅仅按时参加固定训练，就可能带来运动员一生中最大的单次速度提高。在学术界的较低层级，仅仅愿意把论点写到纸上并寄给期刊，就足以把一个人有大量同行区分开来。结论仍然是：完成某些微小任务，可以产生巨大结果。卓越是日常的。

动机也是日常的

游泳者去训练，可能是为了见朋友、锻炼、享受训练后的强壮感、给教练留下印象，或改善上一场比赛的成绩。年长运动员看得更远，可能瞄准几个月后的比赛；但即使存在长期目标，每日满足感仍然不可缺少。日常的社会奖励至关重要。

相比之下，赢得奥运金牌、打破世界纪录等宏大、戏剧性的动机，如果不被转化为短期任务，似乎没有多少效果。电影《烈火战车》也许能激励一个人几天；但当兴奋感遭遇每天从床上爬起来、跳

进冷水的现实，很快就会消失。反过来，如果日常本身有趣、有回报、有挑战；如果水温舒适、朋友支持，那么长期目标几乎会顺带实现。

Meagher 说：

我从不看下一年以外，也从不看下一个层级以外。十岁时我没有想过奥运会；那时我想的是州锦标赛。达到地区赛资格标准后，我才开始想地区赛；达到全国青少年奥运赛资格后，我才开始想全国青少年奥运赛……我现在甚至无法去想1988年奥运会……想得太远会把人压垮。

许多受访运动员都表达了相同观点。即使他们正在朝奥运会努力，也会把工作切成能够实现的步骤，每一步都不会过大。他们在小事中寻找挑战：这周改进出发，下周打磨仰泳技术，改善睡眠习惯，规划比赛配速。他们专注于 Karl Weick 所说的“小胜利”：界定清楚、规模较小、相对容易完成，却能产生显著影响的成就；其中一个重要影响，是提供信心去争取下一次小胜利。

Weick 写道：

小胜利是一个具体、完整、已经实施、重要程度适中的结果。单独看，一次小胜利也许无足轻重；但在一系列小而重要的任务上获胜，会呈现出一种模式，吸引盟友、阻止对手，并降低后续方案受到的阻力。小胜利是可控制、能产生可见结果的机会。

许多顶尖游泳运动员在训练中已经习惯每天赢得比赛。洛杉矶奥运会两枚金牌得主 Steve Lundquist 认为，自己的成功来自一个很早的决定：每天、每次训练、每一趟都要赢。他在训练中的即时目标，就是每一次游、每一趟、每一种泳姿都尽量获胜，无论如何。Lundquist 因训练中竞争凶猛而闻名，甚至热身时也在比赛。

他变得如此习惯于获胜，以至参加正式比赛时确信自己能击败对手——因为他已经形成每天都不输的习惯。在当次训练中赢下这一趟的短期目标，转化成了他赢得越来越大比赛的能力。真正到比赛日时，竞争对他不是震撼，而是毫不异常的事情。

追求卓越时，保持日常感是最关键的心理挑战

俗话说，赢家不会在关键时刻“失常”。面对奥运会这种看似巨大、异常的挑战，更好的运动员把它看作正常、可处理的局面。“不过又是一场游泳比赛”，是顶尖运动员在大赛中有时会说的话。

热身、心理动员、比赛想象、脱下运动服等固定仪式，都是把日常习惯带进新情境的方法，使新事件尽可能正常。像 Lundquist 那样以比赛强度训练的人具有优势：抵达赛场时，他们早已习惯正确转身、合法出发、充分热身并从比赛一开始就积极进攻。如果赛季每一天都以严肃目的对待，大赛就不会成为震撼。运动员会相信：“我属于这里，这是我的世界。”于是不会被恐惧或过度自我意识麻痹。任务是让训练尽量接近比赛条件。

其他职业也有“保持日常感”的问题。

第一，一名演员在戏中走上舞台，来到桌边拿起电话。首演之夜，新手会紧张——但为什么？走过房间、接起电话，本来是最典型的日常事件。演员的挑战是在异常条件下保持日常感。用 Schutz 的语言说，演员要让本来已不再理所当然的世界，看上去仍然理所当然。排练，尤其是接近比赛强度的彩排，帮助人完成从日常到非常态的过渡。

第二，一名大学毕业典礼演讲者面对数千听众。他以为更大的听众要求更大的信息，自己必须成为超人，发表宏大、鼓舞人心的演说，于是惊慌。但最成功的演讲者是那些喜欢演讲的人，或至少能保持镇定的人；他们把它当作又一次演讲，而不是改变人生的事件。他们同听众开玩笑，轻松站在讲台上，心里知道自己已经讲过很多次，听众也听过很多场；他们还知道，有些最好的演说恰恰是在一种信念下完成的：“世人不会太在意，也不会长久记得我们在这里说过什么。”

第三，我可以举学术界中一个无法保持日常感的个人例子：写不完博士论文，永远挣扎着要完成“传世巨著”。大约 12 年前我进入研究生院时，认识一名高年级学生，这里称他 Michael。他非常聪明，教授们评价很高，而且极其勤奋，据说每天至少学习 12 小时。资深学者会主动请他评论论文，并在致谢中写上他的名字。一切迹象都预示他会有成功职业生涯。

然而七年后我离开大学时，Michael 仍在那里，每天工作 12 小时，只是声誉略有下降。据后来所知，他依然留在那里辛苦“收尾”。用本文的术语说，Michael 无法保持日常感。他从未接受博士论文其实是一件日常作品：不过是一个人写出的一些词，由少数人阅读。他没有学会，研究生院真正的考试——例如博士论文要求——其实是为了检验一个人是否最终愿意把那该死的东西交出去。

卓越的日常性通常得不到承认。原因很简单：我们通常只在伟大运动员已经伟大之后才看见他们——在他们花费多年学习新方法、形成竞争和稳定习惯、适应自己的世界之后。他们早已掌握了共同构成卓越的无数技术。我们不了解导致表现和自信的每一个具体步骤，于是以为卓越从这个 person 身上完整地突然出现，并说他“有天赋”或“有禀赋”。即使近距离观察，人们也常常不相信卓越的日常性。

每周，在全国冠军 Nadadores 队训练的 Mission Viejo 泳池旁，都有世界各地教练来访，观看队员几个小时来回游泳。访客起初很兴奋，终于来到这里；但通常不到一小时，他们便开始无聊，在池边走来走去，看看小镇周围的山，读公告栏，低头看表，想知道飞了这么远来到加州后，戏剧性的事情什么时候才会发生。

教练 Mark Schubert 说：“他们都得到麦加来看看我们做什么。他们以为我们有一个大秘密。”

当然，没有秘密。只有把所有小事情一件件做完，每一件都正确，一遍又一遍，直到每个细节上的卓越成为牢固习惯，成为日常生活中普通的一部分。

结论

上述分析表明，我们忽略了一个关于奥运级运动员的基本事实；而这一论点也许远远不限于游泳或体育。我认为，它同样适用于商业、政治和学术中的成功，也适用于牙科、簿记、餐饮服务、公开演说、电气工程、保险销售——当客户不满时，你仍然上车去面对面同他们交谈——甚至可能适用于艺术。

主要观点可以再次概括如下。

1. 卓越是一种质的现象

做得更多不等于做得更好。高表现者关注的是质的改进，而非单纯量的增加；真正使成就层级发生重大变化的是质的改进。不同成就层级确实彼此不同，它们反映的是大不相同的习惯、价值与目标。

2. 天赋是一个无用的概念

各种“自然能力”观念——例如天赋——倾向于神秘化卓越，把它当成少数人内在拥有的东西；它们遮蔽了创造杰出表现的具体行动；逃避经验分析与逻辑解释的工作——清楚定义、区分独立变量与因变量，并至少尝试确认原因在时间上先于结果；最后，这些观念还维持了高表现者与其他人之间存在先天心理差异的感觉。

3. 卓越是日常的

卓越通过完成本身普通的行动而实现：这些行动被稳定、认真地完成，变成习惯，相互叠加，并随时间累积。尽管这些行动与其他层级表现者的做法在“质”上不同，但这种不同并非无法掌握；若一步一步进行，也不会困难得不可想象。

Mary T. Meagher 做到的是按时训练；有些作家每天早上先固定写作三小时，再做任何其他事情；商人拨出那个难打的电话；求职者多写一封信；跑步者明知胜算不高，仍决定报名参赛；县级官员提交竞选国会议员的申请；青少年开口邀约；演员再参加一次试镜。每一次需要决定时，他们都作出质量上“正确”的选择。行动本身没有什么特殊，特殊的是完成它时的认真与稳定。

Howard Becker 在《局外人》中对看似异常者的普通性提出过相似论点。他讨论的是越轨，我讨论的是卓越。Becker 写道：我们不应把某种行为看成特殊的、堕落的或以魔法般方式优于其他行为；应把它看作一种有人反对、有人珍视的行为，并研究这些视角如何被建立和维持。避免走向任一极端的最好保障，也许是同研究对象保持密切接触。

经过三年与世界级游泳运动员的田野工作，拥有 Becker 所建议的那种密切接触后，我写出一些书稿章节，里面充满运动员的故事，并拿给一位朋友看。他说：“你得把它写得更热闹些，让这些人更有趣。分析不错，但除了他们游得很好，作为个人并没有多少令人兴奋的东西可说。”

他当然是对的。这些运动员所做的事很有意思，但他们本人不过是游得很快的人，完成了那些使人游得快的具体事情。一切都非常日常。当朋友说他们不够刺激时，我能给出的最好回答只有一句：

这正是重点。

五、原文注释补充

1. 作者感谢 Randall Collins 和 Gary Alan Fine 对早期稿件的评论。
 2. 顶尖队伍确实往往训练很久、游量很大，但作者指出：这些训练有时是在运动员已经达到全国水平后才开始；而游量若成倍增加，本身也可以视为训练方式的质变。作者还类比指出，单纯延长学日、学期或学年并不必然改善教育。
 3. 在高层级，几乎每个人都非常努力，所以“努力本身”不像在较低层级那样具有区分作用。
 4. 本文没有否认自然能力的重要性；作者反对的是把“天赋”当作一种循环解释：先把表现物化为“天赋”，再用“天赋”解释表现。
 5. “mundanity”一词借自现象学哲学家 Maurice Natanson。
 6. 作者引用的运动员、教练和赛事细节，更多材料见其 1988 年著作 *Champions: The Making of Olympic Swimmers*。
-

六、1992 年评论与作者回复：争论摘要

上传的 PDF 还附有两篇独立文本：Tia DeNora 的《评钱布利斯〈卓越的日常性〉》以及钱布利斯的《答 DeNora 评论》。它们不是 1989 年正文的一部分，但对理解论文边界非常重要。

DeNora 的批评

DeNora 肯定钱布利斯把“天赋”从个人内部状态转向外部实践，使其成为可研究对象；但她提出：钱布利斯解构了“天赋”，却保留了未经充分分析的“卓越”。如果蛙泳、自由泳、不同层级技术本来是性质不同的活动，那么为什么要把它们排列成“快、更快、最快”的单一等级？“卓越”不是自然存在的，而是通过分类、计时技术、比赛规则、裁判实践和文化解释被制造出来。

她还认为，从游泳推广到艺术、政治和学术必须更加谨慎。游泳的计时标准相对固定，而艺术中的评价标准本身会被作品改变。贝多芬和毕加索不只是符合已有标准，他们还参与重塑什么算作好作品。因此，其他领域的卓越往往是“行动与价值共同生产”的结果。

钱布利斯的回应

钱布利斯同意成功标准是社会定义的，而不是自然给定的；他也承认不同领域的卓越生产方式不同。但他不同意“社会建构”就等于“没有意义”。一旦某个标准被给定——例如特定距离上的最高速度——便可以暂时把卓越定义为稳定达到该标准的优势，并研究达到它的人实际上怎样行动。

他还澄清，原文并不是说“只要承担个人责任就一定成功”，也没有否认教练、泳池、金钱、竞争伙伴等物质前提。原文要说的是：对“天赋”的信仰可能降低人对自身行动的责任感和争取成功的动机；这并不意味着没有成功的人应受责备。

双方真正的分歧可以概括为：

- DeNora 追问：衡量卓越的标准是如何被社会创造和合法化的？
- 钱布利斯追问：当标准已经存在时，持续满足标准的表现是如何在日常行动中形成的？

这两个问题不是互相排斥，而是构成一项更完整研究的两个层面。

七、参考文献（按原文保留主要项目）

- Becker, Howard S. 1973. *Outsiders: Studies in the Sociology of Deviance*. New York: Free Press.
- Berger, Peter, and Thomas Luckmann. 1966. *The Social Construction of Reality*. Garden City: Doubleday.
- Bloom, Benjamin S., ed. 1985. *Developing Talent in Young People*. New York: Ballantine.
- Blumer, Herbert. 1969. *Symbolic Interactionism*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Chambliss, Daniel F. 1988. *Champions: The Making of Olympic Swimmers*. New York: Morrow.
- Clausewitz, Carl von. 1968. *On War*. New York: Penguin.
- Drucker, Peter F. 1985. *The Effective Executive*. New York: Harper and Row.
- Elias, Norbert, and Eric Dunning. 1986. *Quest for Excitement*. Oxford: Basil Blackwell.
- Fine, Gary Alan. 1987. *With the Boys: Little League Baseball and Preadolescent Culture*. Chicago: University of Chicago Press.
- Goffman, Erving. 1961. "Fun in Games." In *Encounters*.
- Guttmann, Allen. 1978. *From Ritual to Record: The Nature of Modern Sports*. New York: Columbia University Press.
- Hemery, David. 1986. *The Pursuit of Sporting Excellence*. London: Willow.
- Maglischo, Ernest W. 1982. *Swimming Faster*. Palo Alto: Mayfield.
- March, James G., and Johan P. Olsen. 1976. *Ambiguity and Choice in Organizations*.
- Natanson, Maurice. 1970. *The Journeying Self*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Nietzsche, Friedrich. 1984. *Human, All Too Human*. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Peters, Tom, and Robert Waterman. 1982. *In Search of Excellence*. New York: Warner.
- Schutz, Alfred, and Thomas Luckmann. 1973. *Structures of the Life-World*. Evanston: Northwestern University Press.
- Weick, Karl. 1984. "Small Wins: Redefining the Scale of Social Problems." *American Psychologist* 39: 40-49.
-

八、本译稿使用的外部资料

- Hamilton College, Daniel Chambliss faculty profile and biographical information.
- Hamilton College, “Striving for Mundanity,” 2020.
- Nature Index, interview with Olivia Rissland on reading one paper a day for 899 days.
- Hamilton College, reports on Angela Duckworth and NPR *Hidden Brain* discussing Chambliss’s research.
- PhilPapers bibliographic record for citation count (database counts vary).

翻译说明：原文件是扫描版，正文无法直接提取。本译稿依据 OCR 文本并对照 24 页扫描图像整理；对明显 OCR 错误、断行和双栏错序作了校正。参考文献主要保留原文格式。正文译文力求完整、忠实并兼顾中文可读性；少数重复性脚注被整合进“注释补充”。

— 译稿结束 —