

西安欧亚学院 DNN文化读本

由此开始 随处可往 Start Here Go Anywhere

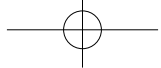
2014年6月刊 总第九期

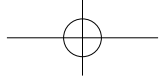
表达与思考

Expression & Thinking

当代世界教育教学改革六大新动向
麻省和哈佛联合发布关于2000的三大发现
对成功至关重要的情商素质是什么
你想过你的退出战略吗
美国大学原创不断的四大制度法宝
是什么左右了我们的公共审美
转变职教观念与「何不食肉糜」







表达与思考

欧亚学院 DNN 文化读本

Expression & Thinking

2014 年 6 月刊 总第 9 期

观点

当代世界教育教学改革六大新动向 /2
用“职业化”来兑现“去行政化”/6
高校扩张的末班车 /8
北京高校外还能让东方大学城获得重生吗? /10
民办高校能否放开价格? /12
“翻转课堂”:从舶来品到本土化 /13
麻省和哈佛联合发布关于 MOOC 的三大发现 /16
虚拟现实之父拉尼尔:我不要互联网 /18
文科生收入增长需放眼长远 /21
意义 /22

方法

做教材是门技术活 /26
如何制定大学学习计划? /30
美国研究生十大申请秘诀 /32
我在剑桥学说话 /36
怎么写开头? /40
对成功至关重要的情商要质是什么 /42
给新任高管的 10 条建议 /46
项目式组织管理 /48
我们从标杆那里学什么? /49
你想过你的退出战略吗? /52

体验

芬兰教育世界第一的秘密 /56
美国大学原创不断的四大制度法宝 /60
哈佛牛在敢于造就“呆子”气 /62
靠谱是比能力更重要的品质 /63
假如中国大学生听了《公正》课 /64
DELTA 学区教育的快与慢 /67
西安有当代艺术吗? /68
“艺术电商”与“电商艺术”之辩 /70
是什么左右了我们的公共审美? /72

感受

心灵的空间 /76
什么是奢华,什么是教养 /78
香港饭没有局 /80
面 /82
集体体操 /84
一次说走就走的旅行能有多难? /86
“如何避免成为屌丝”经济学 /88
我的一点读书心得 /90
让感知力“轻轻颤动” /92

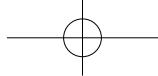
转变职教观念与“何不食肉糜”——校长胡建波在“部分本科院校如何成功向职业教育转型”研讨会上的发言 /94

策划编辑:姚川予 陈娟 何月敏
电 话:029-88297727
E-mail:biaodayusikao@163.com

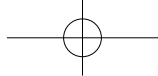
本刊署名文章版权所有
如若转载,请与本刊联系

作者独立观点
不代表本刊立场

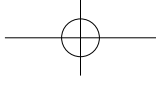
平面设计:北京午夜阳光
电 话:010-85301701/02
封面图形:王焱
版式设计:唐雨川
印刷代理:陕西信亚印务有限公司
电 话:029-82621411



Viewpoint



观点



当代世界教育教学改革六大新动向

文◎陶西平

习近平同志在中关村科技园区调研时指出：“即将出现的新一轮科技革命和产业变革与我国加快转变经济发展方式形成历史性交汇，为我们实施创新驱动发展战略提供了难得的重大机遇。机会稍纵即逝，抓住了就是机遇，抓不住就是挑战。”新一轮科技革命和产业变革的到来是我们所处时代的重要特征，也是世界许多国家教育改革的基本动力。

我们现在正生活在危机与机遇并存的时代。一方面，很多危机威胁着人类的持续发展，比如，人与自然之间的生态危机，人与社会之间的人文危机，人与人之间的道德危机，人与自己的心理危机，国家与国家之间的安全危机，文化与文化之间的价值观危机等；但另一方面，新一轮科技革命和产业变革又给我们提供了很多发展机遇。

2000 年人类刚跨入新世纪的门槛，美国国家科学基金会和美国商务部共同资助一个研究计划，目的是要弄清楚哪些学科是新世纪的带头学科，70 多位一流科学家研究的结果是一份 480 页的研究报告《聚合四大科技，提高人类能力》。报告认为，纳米技术、生物技术、信息技术、认知科学四个领域是被世界公认的 21 世纪最前沿技术，每个领域都蕴藏着巨大潜力，而其中任何几项技术的两两融合、三种会聚或四者集成，都将产生难以估量的效能。

美国经济学家 Jeremy · Rifkin 的著作《第三次工业革命》的出版，引起人们对以信息控制技术革命为核心的产业变革的高度关注。在新一轮产业变革中，科学技术将在推动生产力的发展方面起到越来越重要的作用，科学技术转化为直接生产力的速度加快，科研探索领域不断拓展，科学

技术各个领域之间相互渗透，科学、技术、生产三者之间的联系大为加强。在这种背景下，知识型员工将成为核心竞争资源。

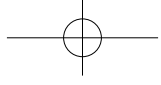
抓住机遇，应对挑战，教育是重要的武器。联合国教科文组织认为，人类可持续发展最终要依靠教育，要教育出新一代的人，他们具有可持续发展的理念和可持续发展的能力。而公平与质量是全球教育的永恒主题。顺应时代的发展，当代世界基础教育改革形成了一股涌动的潮流，关注点相对聚焦。

动向一：从“全民教育”到“全民学习”

世界银行在“2020 年教育战略”中提出，面对全球教育面临的挑战，未来教育的目标应从促进“全民教育”转变为促进“全民学习”。“全民学习”目标的提出是在获得入学机会的基础上更强调受教育的结果，有利于在促进教育机会公平的基础上进一步促进教育结果的公平。

上个世纪后半期，世界各国关注全民教育，努力扩大教育规模，增加入学机会，取得了重大进展。从本世纪初开始，关注点已从规模扩展向质量提升转变。联合国教科文组织在关于制定质量监测与评估体系的概念性文件中曾指出：增加入学机会方面所取得的巨大成功并未带来教育质量和教育针对性的提高，对于发展中国家尤其如此。大多数发展中国家正面临教育质量危机，大部分发达国家也并没有为所有学习者提供有质量的教育。

经济合作与发展组织（OECD）举行的“2013 年论坛”也认为：当前，来自贫困家庭的年轻人在高等教育领域的代表严重不足，那些不能在义



图/姚川予

务教育阶段减少社会经济背景对学生成绩影响的国家，也不可能在高等教育阶段解决这一问题。

因此，当代世界各国教育改革几乎都指向提高教育质量。

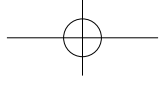
动向二：从以课程为中心到以学生为中心

以学生为中心正在成为很多国家提升教育质量的核心导向。以学生为中心，一是全员化发展，即每个学生都是重要的；二是个性化发展，即每个学生都是不同的。与此相适应的是学校的多元化发展。

美国联邦教育部曾邀请学生代表共同讨论教育改革问题。联邦教育部长邓肯说：“如果我们不倾听学生的声音，我们的教育将难以进步。”在座谈中，不少学生提出，学生应该有更多发言权来评价教师，考试应该更符合社会生活的需要等。

俄联邦教育与科学部部长安德烈·富尔先科宣布，新的联邦高中教育标准草案规定，学生不仅可根据自己的意愿来选择学习不同的科目，而且还可自行选择学习不同的课程水平。法国 2010 年秋季进入高一年的学生已经在按改革后的“新高中”的学业组织模式接受法国的高中教育。用新的“探索课程”取代“定向课程”，对所有学生进行“个性化陪护”，为困难学生开办“学业水平补习班”，学生可以更换“学业道路”，所有学生都可以享受个别辅导，提高学校的自主性。

自 2013 年 6 月开始，韩国首尔定期对全市中小学生的快乐指数作调查。调查内容分四大领域：对学校生活满意度、对家庭生活满意度、对自己满意度及综合满意度，并且公布了调查结果。第一次调查的满意度是 62% 左右。首尔官方认为，虽然现在满意度较低，但这将引导教育行政部门和学校更多考虑学生在学习过程中的感受。



动向三：从以能力为导向到以价值观为导向

世界各国教育出现的另一个引人瞩目的新动向是，从能力导向朝着价值观导向转变。价值观导向，归根结底就是教育学生如何对待自己、对待他人以及对待社会、国家和世界。

新加坡的教育导向一直随着时代要求不断更新：从1959年起的“生存导向”，到1979年以后的“效率导向”，再到1997年以后的“能力导向”。2011年9月22日，新加坡教育部长提出让教育系统变得更加以学生为中心，更加关注全面教育，更加强调价值观和品格发展，并将之概括为“学生中心、价值观导向的教育”。

法国政府则公布了《共和国学校重建导向规划法》，目的就是建立公正、严格、富有包容精神的学校，使教师在新的德育和公平教育的框架下，在各级各类教育中贯彻共和国的价值观。

新西兰从2007年开始实施新课程标准，特别强调价值观教育的重要性，提出必须将基础价值观教育融入到学校各门课程的教学当中，并明确指出，新西兰的学校应教育学生具有追求卓越、创新与好奇、多样化、尊重他人等八种价值观。

尽管各国倡导的价值观的取向并不一定相同，但将价值观教育作为教育的首要功能则越来越趋于一致。

动向四：从知识授受到创新精神培养

学习型组织倡导者彼得·圣吉说：“婴儿学走路，是在跌倒、爬起、再跌倒、再爬起的过程中学会的。”学生思维能力的发展就像婴儿学走路一样，要经过一个想错——再想——再错——再想的过程。学生的每一个错误都意味着成长，教师要有“祝贺失败”的修养。

各国教学模式的改变几乎都朝着通过探究式学习、实践式学习和合作式学习来培养学生的创新精神和创新能力的方向发展。

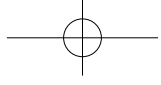
联合国教科文组织2012年可持续发展教育

报告《塑造明天的教育》指出，“学习”是指：学习以批判的方式提出问题；学习阐述本人的价值观；学习设想更加光明和可持续的未来；学习有条理地思考问题；学习如何通过实践知识来作出应对；学习如何探索传统和创新之间的辩证关系。

近日，部分美国教育专家列出以下五种美国未来的教育趋势：一是智慧型的教学方法。很多一线教育工作者会根据专家们的研究成果，寻找出学生最佳的学习方式作为实际教学时的方针。比如教师应以学生努力的程度为奖励目标而非学习成果，要把传授学习策略、帮助学生找出最有效率的学习方式作为主要教学任务等。二是以游戏为基础的学习。哈佛、麻省理工和威斯康星大学的一些专家提出了游戏可帮助学生学习并增进学习成效的研究成果。三是磨炼不屈不挠、努力不懈的精神。认为失败是儿童成长的最佳机会，让他们学习从失败中得到教训并改进，这项能力会让儿童终身受用。四是家庭作业被质疑。是否真的有必要为了完成这些作业而剥夺了儿童游戏玩耍和家庭欢聚的时间？家庭社交活动和情绪发展与在学校的课堂学习，对儿童来说同等重要。全美已有许多教师及校长支持“没有作业的晚上”（no homework nights），或以某项目标取代家庭作业。五是培养创造能力。应该通过科学、科技、工程、数学学科与人文设计学科的整合，来激发儿童的好奇心和创意。很多学校开始尝试以“项目”为基础的学习。

印度提出将“高级思维技能”培养贯穿在中学所有学科中，包括理解技能和批判性思维。强调以应用为基础的问题解决，反对机械学习，目标是使学生能够建构知识体系，并且在真实的情境中运用所学知识。

2013年8月，新加坡教育部勾勒了该国未来所面临的挑战时强调，面对科技和经济形势的改变，下一代不但要拥有良好的知识基础和技能，还要懂得创造新的知识，并以创新的手法寻找问题的解决方案。



动向五：从信息工具的使用到教学模式的改变

2011年9月，美国联邦教育部长邓肯重复提出著名的“乔布斯之问”：为什么在教育领域信息技术的投入很大，却没有产生像在生产和流通领域那样的效果呢？邓肯认为，原因在于“教育没有发生结构性的改变”。信息技术在教育领域的应用可分为三个阶段：工具与技术的改变、教学模式的改变，最终可能产生学校形态的改变。

2013年《新媒体联盟地平线报告》认为，在近期发展阶段，“云计算”和“移动学习”技术将进入基础教育的主流应用；在中期发展阶段，“学习分析”和“开放内容”预期将会在20%以上的教育机构得到应用；在远期发展阶段，“3D打印”和“虚拟远程实验室”将应用于基础教育。

最近，经济合作与发展组织（OECD）公布了一项针对15岁学生数字化阅读技能的调查报告，这篇报告测试了15岁的学生在互联网上寻找信息、解读信息、理解及评估电脑图表等能力。16个OECD成员国以及3个非成员经济体的学生参加测试，结果显示：韩国学生在这方面名列第一。这说明OECD国家十分关注学生的信息素养。

法国特别提出，让教师、学生和家長能够轻松在网络上找到自己需要的教育资源，真正掌握多媒体。2013年新学期开始，法国的学校为学生提供11项必要的数字化服务。

为了让IPAD走进学校，印度发布了一款7英寸的平板电脑，出售给学生的政府补贴价仅为120元人民币左右，这让更多人可以应用它。目前，印度在250所大学已有1.5万名教师接受了这种平板电脑应用于教学的培训。

信息技术应用于教育可能产生的教学模式甚至学校形态的改变，将会成为本世纪教育的最大变革，这一动向已经为许多国家所关注。

动向六：从单一测评到综合评价

OECD发布的报告《为促进更好学习：评价

与评估的国际视角》中称，全球教育系统正将对教师和学校绩效的评估作为帮助学生更好学习以及提高成绩的重要推动力。

教育质量评估关注评估标准、评估体系和评估政策的建设。报告指出，OECD各成员国在学校是否以及如何测试“成绩”两个方面的看法均存在巨大差异。但报告建议，评估要采取全面综合的方法，使其与教育目标保持一致。评估的重点应放在改进课堂实践，确保所有利益相关者尽早参与以及将学生置于核心。

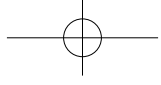
OECD目前已开发出新的测试工具，被称作“OECD面向学校的测试”，是基于PISA（国际学生评估项目的英文缩写）测评开发而不同于PISA的面向学校的测试，旨在测评学校15岁学生的阅读、数学和科学能力的情况，以帮助学校改进教育教学工作。

综观世界各国，美国联邦政府已投资3.5亿美元支持各州创立更加综合复杂的评估体系，不仅用于发现问题，更用于为教师提供及时准确的信息，帮助他们改善教学，提高学生学业成就。英国从2011年3月31日开始，每所中学的GCSE考试（即学业水平考试）结果要向社会公布，让家长了解学校的总体学科表现和学校教学状况，同时也为孩子选择更适合的学校提供参考。

综上所述，提高质量是全球教育共同的话题，而关注点相对聚焦：以全民学习为重点——教育质量，以学生为中心——教育理念，以价值观为导向——教育目标，培养创新精神——教育方法，信息技术的应用——教育模式，教育质量的评估——教育结果。这些都对我们实现国家《教育规划纲要》提出的“树立以提高质量为核心的教育观，注重教育内涵发展，鼓励学校办出特色、办出水平，出名师，育英才”的目标提供了借鉴。DNN

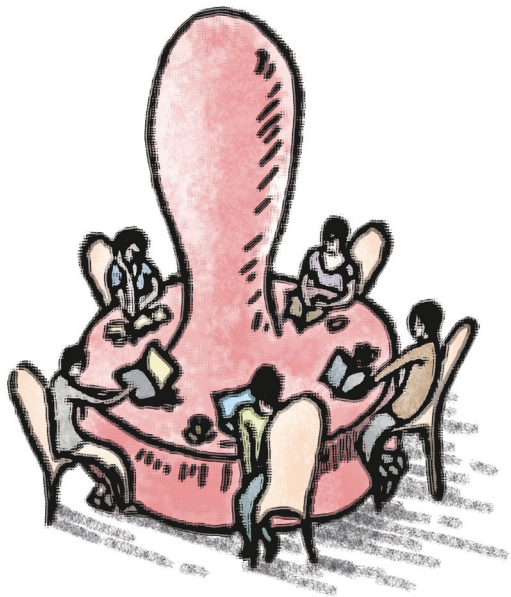
相关链接：http://edu.sina.com.cn/zxx/2011-04-16/1629292289_2.shtml

陶西平，国家教育咨询委员会委员、教育部总督学顾问，联合国教科文组织协会世界联合会副会长、亚太地区联合国教科文组织协会联合会名誉主席、中国联合国教科文组织协会联合会主席、中国民办教育协会名誉会长、中国教育学会顾问。



文◎方柏林

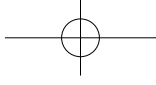
用「职业化」 来兑现「去行政化」



中国的行政干预高校管理，导致腐败丛生，效率低下，人才压抑。中国人民大学招生处处长违纪被查，传闻涉案近亿。一些地方的高校基建项目，稍微查一下，就抓起来很多人。美国西北大学的涂序新博士，是浙江大学“1311 计划”引进的 1000 名学术骨干之一。2009 年，涂博士回国三个月后，自杀了。他在遗书中说：“在此时刻，我认为当初的决定下的是草率的，事后的发展完全没有预计……国内学术圈的现实：残酷、无信、无情。”可能涂博士是刚回国“水土不服”，但即便在体系内玩了多少年的人也未必能对付。2011 年 3 月 23 日合肥工业大学团委副书记陈刚竞选该校团委书记落败，跳楼自杀。为了一个团委的职位自杀，这种价值取向让人困惑。但它从某个侧面，让人看到高校行政部门职位奇货可居，争夺激烈。

高校的行政部门如果成天把精力放到争权夺利的事上，让体系内的人都无从接受，又怎能指望他们为教学和科研创新效力？现实情况是，行政不是为教学为科研服务，而是凌驾于其上，成为权力，在高校各领域寻找“寻租”的空间，使得高校环境污浊不堪。我在德克萨斯州这里的一所高校，也做行政工作，但我发现，我们只是给老师服务。事实上连校长也不能凌驾于老师之上。有人曾问华盛顿大学校长迈克尔·扬（Michael Young），有多少老师给他做事，他回答说，要是你认识觉得自己是给他人做事的教授，请你告诉我。

近日高校去行政化再度成为热门话题。在积重难返的局面下，每一个改变都值得珍惜。大学官员不再和行政级别挂钩这是一个很好的改变，值得庆贺。在大规模实施之前，一些“去行政化”试点工作已有所展开。比如南方科大就是“去行政化”的一块试验田，其办学原则为“教授治学、学术自治”。实施初期，根据其校长朱清时的介绍，学校想拿资源，“办大事”，还得找深圳领导。这



种磨合需要时间，朱清时找深圳领导“帮忙”，相对于大事小事都找领导拍板，已经是一个很大进步了。已经好久没有听到他们的消息，不知他们近来怎样。

目前教育部主导的一轮去行政化改革，到底能“去”多少还让人生疑。据财新网报道，现已设立中国人民大学、东南大学、东华大学、上海外国语大学、武汉理工大学、华中师范大学这六所大学的章程都明确实行“党委领导下的校长负责制”。不知这是教育部的授意，还是这些高校“妄测圣意”，自己所加？这种架构，恐怕无法改变行政化的实质。比如在很多高校的院系，权力最大的是院党委书记，而非院长、系主任。这些做法已经不符合实际需要，因为高校的主要任务已经不再是意识形态和宣传，而是教学和科研。有必要找资源支持教学和科研，而不是让教育负责人上面再有一个和学术无关的“婆婆”。

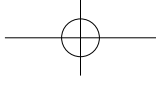
去行政化的“去”，只是“破”，破了之后，“立”什么呢？例如，学校最高决策机构应该谁，这个问题需要在高校去行政化中提出来。为了对校长进行有效监督和支持，一些在华设立的高校，如昆山杜克大学，将采用理事会领导下的校长负责制。也有学者建议设立公益基金会来治理高校：设立基金会，管理学校的财源。需要谨慎的是，钱袋子握在谁手里，可能谁就更有可能是对于学校的管理施加影响。但愿不要出现“党领导下的校长负责制”，变成“资本领导下的校长负责制”局面。学校应设法利用理事会或基金会的影响、资金和才能，又不让他们事无巨细来控制办学具体事务。而更高一级的中国行政、立法部门，在脱手不去干预学校具体事务之后，应转变职能，去创造更好的环境，让高校治理环境优化。比如推动建设相关法规，确保高校基金不被滥用或挪用。

去行政化过程中，高校内部将出现新的政治图景，比如会出现院系之间、不同利益之间的博

弈。在改革中，也可借鉴其他国家教师议会（faculty senate）之类做法，让内部团体和协调机制渐渐成熟，让管理者兼顾学校不同方面的利益，让学校资金的提供方、高校管理层、教师、学生和公众的不同诉求能够合理、平衡地得到解决。这些方面，国际上高等教育管治的现成经验很多，没有必要再“摸着石头过河”。至为关键的是，学生在学校的管理上往往毫无声音，这显然是不合理的局面。应该树立起一切为了学生的意识，让高等教育回到教书育人的正路上。

教育管理是一个复杂而有趣的专业领域。去行政化之后的必然之路，也未必就是狭义的“教授治校”，而应该说是“专业者治校”，应该提高高等教育管理的职业化水平。新的体制下，有人能合理代表教授的利益和声音，即便教授不再治理的第一线，也有可能出现高效率的管治。“教而优则管”未必是资源的最优化配置。不是出色的教授，天然都会管理。即便在企业，技术专才转任管理，通常也需要有一定的培训，否则往往不能高效管理。很多教授，并不擅长治理和管理，或者对此毫无兴趣。为什么教授需要去管学校的营销宣传？为什么教授要去管校友赞助这些事务呢？为什么教授要去处理招生的日常杂务？很多高校的错误，是把一流的学者提到管理岗位上，这样分散了他们从事教学或科研的精力，使其不能更进一步发挥所长。与此同时，他们又未必能合理争取和运用学校资源。

最好还是有一批职业的高教管理人，主管高校的不同岗位，让高校高效运转，为学生、为教学科研服务。这需要经验积累，但是中国企业职业经理人的兴起，或者说原管理人的职业化，也不过是近些年发生的事。但愿教育界的管理者，可以在职业化上多下功夫，一门心思做教育，而不是把高校当跳板，谋求日后从政。教育管理，本应该发展成为一条职业发展的通衢大道。DNN



去

年中国人民大学在招生处长蔡荣生出事之外，还有另一个重要新闻：校董会决定在通州区建设面积为 2000 亩的新校区。它被舆论所忽视有一点必然性：这样的事如发生在 10 年前好像更合形势。我的第一反应是震惊，这是一个自杀政策，人大的好日子到头了。

人大全日制在校生两万多人，占地面积 900 余亩，在京城“四大名校”中校园面积最小。建新校区的理由我们十分熟悉：办学空间紧张成为制约学校未来发展、建设世界一流大学的最大瓶颈。网上校友的留言是“哑然失笑”。900 亩的校园在北京不算太大，但与国外境外相比，也不算小了。不必说弹丸之大的香港大学也有 2.3 万在校生，是亚洲排名第二、三的大学；美国不仅有田园风光、巨大校园的名校，也有位于纽约市区的哥伦比亚大学这样环境逼仄的名校，以及巴拉德女子学院这样袖珍的名校，校园面积从来不是“一流大学”的必要条件。

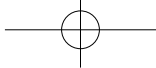
关键是中国高等教育已经度过了供不应求、迅速扩张的高峰期，在高等教育大众化和学龄人口减少的背景下，高校开始面临生源短缺的危机。既然最紧张的时候都已度过，现在再建新校区岂不匪夷所思？据说，老校区不敷使用的主要原因是学院、学科的扩张，尤其是要建工学院、医学院。这令人又是一声叹息！人大怎么那么没有自信，保持现有的学科特色和优势，难道很丢脸、很落伍吗？非要邯郸学步，追赶大而全、“综合性”的末班车吗？尽管教育部已经提出以提高教育质量为主的内涵式发展要求；但是，人大的行为告诉我们，上个时代遗留的外延式扩张的惯性是多么巨大；而且，并不是人大一所高校在赶末班车。

今天，已经可以反思和评价上个世纪末高校快速扩张时期所形成的多校区办学的模式。它拉动地方经济和房地产的效用一目了然，但对于高等教育质量却是严重的伤害。老师疲于奔命，为上两节课要花大半天的时间，仅通勤费一项，学校就要增加巨额的办学成本；关键是在老师下课就走、没有师兄师姐的偏远的新校区，基本是只有房子、操场，没有学术氛围、校园文化的。为此，上海交大、华东师大痛下决心，将校本部和所有学院、学生“一锅端”迁入新校区。可以设想，随着树木的逐渐长大、青年教师在附近买房和逐渐生根，几十年后，新校区也会成为有人气、有文化的校园；但无论如何也不可能与老校区在百年历史中积淀形成的品味和文化媲美。这便造成了另一种不合理：理应作为瑰宝的老校园明珠

高校扩张的末班车

文◎杨东平_客座教授_



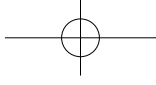


暗投，不为学生所用，成为 MBA、继续教育、校办产业的场所。想一想丽娃河畔当年大夏大学的优美校园，想一想位于徐家汇南洋公学的校园和包氏家族花巨资捐建的包兆龙图书馆！中国人民大学在文革中被停办，校园被占用，复课后经师生共同奋斗而恢复重建，形成今天人文粲然的中关村校区，如因建设新校区而被闲置，将是多么荒诞而巨大的浪费！

我们似乎至今还是不能回答大学多大算大的问题。在高教扩张时期，规划和建设的理念是越大越好，高校的态度则是不要白不要，结果被套牢，陷入沉重的办学成本和财政危机之中，无暇真正关注学生、改善教师 and 教学。北京有所高校在良乡大学城批了 3000 亩地，已建成 1000 亩可满足使用，但另外 2000 亩如不投入建设即将收回，学校骑虎难下。民办教育的设置标准也是过高过大。一所 1~2 万学生的民办高校，1000 亩土地已经够用，但按人均 56 平方米的用地要求，必须要达到 1500 亩校园面积才能通过验收。广州的民办学校，要求幼儿园户外 1000 平方米，建筑 1500 平方米；小学户外 8000 平方米，建筑 6000 平方米；初中户外 10000 平方米，建筑 8000 平方米。办学规模幼儿园要求 200 人以上，小学 800 人以上，初中 900 人以上。在寸土寸金的城区和学龄人口减少的背景下，不少民办学校难以达标而停止办学。按这一标准，不少公办学校也不能达标但照样可以办学（实行双重标准），家长照样趋之若鹜。可见其实大家都明白对于一所好学校，什么才是真正重要的。

因而，走内涵式发展的道路，高校必须有取舍、有节操，对学校 and 师生负责，改变继续铺摊子、扩规模的末路。政府主管部门反对奢靡之风，不仅要控制吃喝，还需要清理改变建设规划中的贪大和浪费之风，建立实事求是、节约资源的建设标准。作为贯彻落实三中全会《决定》的具体措施，建议发改委可以考虑停发高校扩张的“末班车”，到此为止。降低办学门槛，同时也是落实《决定》“鼓励社会力量举办教育”的需要，即让社会力量能够进的来。应当认识，在满足了有学上的需求和渡过人口高峰之后，今后要满足的主要是高质量、多样化和选择性的教育需求，教育将超越打造“教育航母”、巨型学校的阶段，学校规模的缩小是一个趋势，通过多元化的办学体制，从而形成不同定位和特色、关注学生的“小而优”的学校。“小的是美好的”这一理念将取代大规模、大一统和大而无当，成为教育新阶段的主流价值。DNA





北京高校外迁 能让东方大学城获得重生吗？

文◎熊丙奇_客座教授_

河北廊坊的“东方大学城”创建于1999年，位于京津塘高速公路黄金分割点沿线的廊坊经济技术开发区，西隔30公里与北京相望，东行60公里与天津及渤海为邻，北京938路公交车往返于北京与大学城之间。大学城处于环渤海经济圈的核心腹地，有得天独厚的地理位置。然而，东方大学城却陷入了高校陆续撤离的尴尬。在京津冀一体化加速的大背景下，针对“为缓解北京拥堵，最近传出部分北京高校外迁”说法，舆论普遍关心东方大学城能否借北京的教育资源外迁而获重生。（每日经济新闻4月17日）

有国家的宏观政策，有现成的办学场地，东方大学城的“重生”，似乎可以期待。但在笔者看来，如果不深入反思当初大学城衰败的原因——在大学城鼎盛时期，共有近60所院校在东方大学城办过学，如北京航空航天大学、中国地质大学、国家法官学院、中国社会科学院研究生院等，累计有超过40万名学生在此学习和生活过，最多时超过20家大学同时在此招生和教育。现在这些院校都已经撤离——还是采取行政统一部署的大学搬迁、大学城“重生”计划，还会重蹈覆辙。

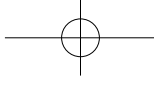
总体看来，大学城衰败有以下三方面原因：

一是学校在行政主导安排下进入大学城，这包括政府的主导和学校内部行政力量的主导，大多院校入驻大学城办学，并没有充分听取广大师

生的意见，就由行政拍板，加之当时教育产业化的氛围很强，学校入驻大学城办学存在很大的盲目性，没有解决师资、校园文化建设、学校办学特点等一系列问题，持续发展十分困难。

二是没有建立合理的学校治理结构。不少院校入驻大学城办学，采取的是分校或者校区方式，这其实就是异地办学，在国外，异地办学模式比较成熟，比如有不少大学有众多分校，但各分校的办学质量都得到社会认可，因为学校采取现代大学制度治理，实行董事会（理事会）治理，对各分校的管理，不是垂直的行政管理，而实行分校的独立运行，在保证学校的教育质量和学术水平方面，由教授委员会、学术委员会管理、决策，而学校日常运行的行政事务则由行政机构负责。可我国大学对分校（校区）基本采取行政治理方式，这就带来行政办公的校区是中心校区，管理、运行相对不错，而其他校区则存在疏于管理的问题。针对这种情况，高校曾对异地办学模式进行探索，但始终没有在建立现代大学制度上取得实质突破，到后来，教育主管部门对异地办学进行治理，几乎叫停了异地办学，受此影响，在大学城举办分校（校区）的学校也就纷纷撤离。

三是学校办学急功近利。这突出体现在一些实行非学历教育的高等教育机构的破产关门上，东方大学城曾有一批招收自考助学学生的学校，但



后来由于高考升学率提高、生源萎缩，这些实行自考助学的机构，很难招到学生，于是人去楼空。其实，这些机构要持续生存、发展，不应该走学历教育路线，而应该回归非学历教育培训，可很少有机构愿意在非学历教育培训上深耕，而是做学历教育的生意，说得不好听，就是贩卖文凭。

以上这些问题，应该在大学城下一步发展中引起高度重视。不能再急功近利，用行政计划主导学校的搬迁、办学，而应该尊重教育规律、尊重学校的办学自主权。

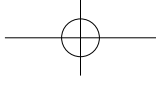
首先，对于学校是否外迁，怎样外迁，这不能由行政决策，必须充分听取师生意见，具体方案要提交全校教职工代表大会讨论、审议，不能不顾教授的反对、学生的质疑，盲目执行上级部门的“战略部署”贸然迁校。一所大学校园文化的形成是需要积淀的，学校可以很快搬入一个新校区，但要把老校区的文化、传统搬过去，却十分困难，而且，老校园承载着师生的记忆，这种记忆对大学文化的建设，十分重要。

其次，对于异地办学（既保留原有校区，又建新校区），应该探索实行现代大学治理，不能还是采取目前的行政治校方式，据笔者了解，有一所大学整体搬到新校区之后，原校区曾闲置五六年时间，没有人过问，这造成极大的国家资源浪费，这是因为行政中心到新校区之后，对老校区

也就没人关心，只有完善学校内部治理，才能有效解决这一问题。另外，建立现代大学治理结构，这对学校办学摆脱过多依赖行政，拓宽办学资源渠道，也不无裨益，我国大学愿意选择大城市、发达地区办学，而不像国外，有一些著名的大学，就办在镇上，是因为资源过度集中在大城市，而大学的办学资源来源也很单一。这个问题不解决，撤离大城市市中心的大学，有可能改日还会撤回，就如有一些举办在地级市的本科院校，近年来纷纷迁到省份城市办学一样。

再次，建好大学城，不是把学校搬进，学生招来那么简单，必须营造大学文化，包括师生的共同生活空间，举目全国的大学城，都存在“一下课，教师就乘校车离去，只留下一堆学生”的景象，学生们把自己称为“大学城孤儿”，要改变这种情况，需要在调整大学办学定位（重视人才培养）、吸引师资、完善周边服务措施等方面做大量深入的工作，而这方面的工作，政府部门、学校行政领导往往考虑很少，他们更关心外在形式，而忽视大学城的内涵。

在没有解决以上这些问题时，构想高校的外迁，奢谈大学城的“重生”是毫无价值的。政府部门必须改变行政主导的传统思维，真正按十八届三中全会《决定》提到的深入推进教育管办评分离，来实现教育战略调整。DNA



民办高校能放开价格？

文◎熊丙奇
| 客座教授 |

国家发改委、卫计委、人社部日前发出通知，放开民营医院的医疗服务价格，非公立医疗机构提供的所有医疗服务价格实行市场调节。受此启发，有民办教育从业者提出，民办高校的学费是否可以像民营医院一样放开？这确实是一个值得讨论的话题。

按照国家教育规划纲要，我国民办教育将实行分类管理，分为营利性民办教育和非营利性民办教育，在实行分类管理后，如果民办高校属于营利性民办教育，当然可实行市场定价，由受教育者根据自己的经济实力、学业发展规划自主选择，而如果民办高校属于非营利性民办教育，则还是按公益事业确定学费标准。因此，民办学校的收费不能一概而论。事实上，像教育培训机构早已经实行市场定价，而不是由政府指导定价。

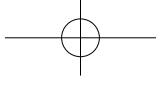
随之而来的问题是，哪些民办高校可归类为营利性民办教育？除教育培训机构之外，目前实行高等学历教育的民办高等院校可不可以也归类为营利性民办教育？这其实是民办教育人士最关心的问题。

笔者认为，实行学历教育、授予学生学位的民办高等院校如果放开学费定价，需要满足两个前提：其一，学校自主办学、自授学位。我国目前实行国家授予文凭制度，也就是说，高等学校授予文凭，事先要得到国家的授权，在这种情况下，一些高等学校吸引生源的“武器”是可以颁发国家承认的文凭。在现实中，也有部分学校就在做贩卖文凭的生意，值钱的只是那纸文凭，教育并不值钱。如果国家授予文凭的制度不打破，放开民办高校学费定价可能产生的一个问题是，民办高校以更高的价格贩卖文凭，而不是按照其提供的教育质量进行学费定价。

其二，高考不实行集中录取，而是各高校自主招生。在当下，选择医院与选择大学是很不同的，老百姓可以自主选择医院，但却难以自主选择大学。在目前的高考制度中，授予国家文凭的民办高校是纳入计划内招生的，考生在报名时，为确保被录取，可能不得不接受上民办高校的现实。以前曾有一些人认为，民办院校不存在贫困生问题，因为家庭贫困的学生不会选择学费高于公办院校一倍的民办院校，但后来发现，民办院校中贫困生比例也很高，原因是，这些贫困家庭的学生，以他们的高考分数只能报考民办院校，他们并不能自由申请多所大学，在拿到大学录取通知书之后再做出选择。

如果放开民办高校定价，受教育者的选择权不增加，这极可能增加受教育者的负担，制造新的教育不公平。针对民办高校放开定价，应同时实行考生自由申请入学制度，建立高等教育市场竞争机制，这才能促进高校竞争，也为受教育者提供更丰富的高等教育资源。

概而言之，我国教育体制有其特殊性，不能简单参照其他领域的改革。眼下教育改革的核心应该是打破传统计划体制，包括取消国家授予文凭制度，落实学校办学自主权，实现学校自主招生、自主办学、自授学位。这是进一步推进其他改革的基础。如果总体的计划体制不打破——按计划招生、统一授予国家承认文凭——在这一体制之下，尝试推进民办教育分类改革、大学人才培养机制改革、中小学课程改革等等，最终都会陷入困境，令人纠结。DNA



“翻转课堂”：从舶来品到本土化

文◎陈玉琨

“**翻**转课堂”与慕课的有机结合，正形成一场自班级授课制度创建以来基础教育领域的最大革命。中国的基础教育有着自己的鲜明特点，因而，中国基础教育的慕课与“翻转课堂”也有着自己本土化的特色。

基于系统设计的碎片化学习方式

众所周知，“翻转课堂”起源之一是孟加拉裔的美国人萨尔曼·可汗 (Salman Khan) 创立的可汗学院 (Khan Academy)。2006 年 11 月 16 日，可汗发布了第一段视频，解释最小公倍数的基本概念。2007 年，可汗建立了一个非营利的在线“可汗学院” (www.khanacademy.org)，把他的讲课视频都放在了网站上。

经过多年的发展，可汗学院也充分地认识到，如果它想成为一个在线的教育机构，而不只是一个为部分学生提供在线学习辅导的机构，课程设计至关重要。为此，该院为学习者建立了“知识地图”，以帮助他们确定学习的起点。与此同时，他们还开发了为确定学习起点设计的“前置测验 (Pretest)”。在学习一个知识点之前，学生需要先做几道作业题，对相关知识掌握情况进行检测。如果学生遇到了问题，可以看视频讲解，也可以看解答的提示。这样，学生看视频上的知识讲解时，就是带着问题来看的，是在进行积极学习。

从内容上看，西方的慕课大多数的时候提供的只是碎片化的知识点，是一组可扩充的、形式多样的内容集合，这些内容由一些相关领域的专家、教育家、学科教师提供，汇集成一个中央知识

库，就像网站一样。这些内容集合的独特之处在于，能够被“再度组合”——所有的学习资料不必堆砌在一起，而是通过慕课彼此关联。

在中国，由于中小学的课程主要是以教学目标或课程标准为基础的，并且我国基础教育的慕课在一开始就与“翻转课堂”的理念联系在一起，形成了以微视频为载体的慕课加“翻转课堂”的先学后教的模式。因而，在提供碎片化知识的同时，让教师与学生共同理解这些知识点之间的内在联系就显得尤为重要。这一模式，我们把它称为“基于系统设计的碎片化学习方式”，这一方式的特点就在于它紧扣教学目标，始终围绕课程标准。借助于系统设计，教师希望帮助学生更准确地把握知识与知识之间的关系，厘清学科的知识结构，使学习变得更有意义。“基于系统设计的碎片化学习方式”与纯粹的碎片化式学习会有一些不同，因而，它在结构形态上与西方基础教育的慕课也有一定的区别。

学习方式转变促进教学目标提升

一般而言，在西方，慕课并没有一个组织进行课程的顶层设计。起先，它只是为一些热心教育的人士，或者一些领域的专家提供的“志愿者”服务。以微视频为载体的慕课，极大地提升了知识传递的效率，翻转后的课堂使得学校有更多的时间探索综合素质培养的模式。这也必将成为我国慕课与“翻转课堂”的主要特征。

当代教育正在从“知识本位”走向“综合素质本位”，即走向知识、能力与情感、态度和价值

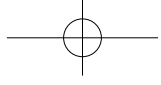


观融为一体的教育。在“翻转课堂”的教学模式下，知识的掌握，可以通过课前的微视频自学来高效地完成，课堂上多出来的时间，则可以更好地让学生在探究活动中养成科学研究的态度，学会科学研究的方法和相应的技能。而社会人文学科的教学，则可以有更多的时间，让学生在展示、辩论、讨论与交流的过程中，发展学生的洞察力、思辨力和表达力，培养学生相应的情感、态度和价值观。

我国基础教育工作者一开始就对这一问题给予了高度关注。在由华东师范大学慕课中心与C20慕课联盟发起的全国中小学教师与高等学校

师范生微视频大奖赛中，涌现了一批学生喜闻乐见而思想性又很强的作品。美术、体育等学科的微视频也以一种崭新的方式呈现，受到了学生的欢迎。此外，C20慕课盟校也正在开发一批诸如“中国传统文化”、“社会主义核心价值观”等内容的系列微课。

有人担心，慕课提供的只是虚拟的网络环境，它有可能弱化师生之间的交流，从而有可能削弱学校德育。其实，中外中小学的实践表明，慕课加“翻转课堂”的教学模式恰恰为师生间的深度交流提供了更多的可能。



在尊重差异的前提下稳步推进我国课堂改革

回顾历史, 班级授课制从最初出现到形成制度, 花了 150 多年的时间, 以后又经过近 150 年的探索, 1632 年, 捷克教育家夸美纽斯出版《大教学论》, 这本伟大的著作作为班级授课制提供了理论依据。

其实, 班级授课制顺应了时代发展的要求, 班级授课制使“一个先生可以同时教几百个学生”成为可能。慕课一个最不寻常之处就在于: 它以“将世界上最优质的教育资源传播到地球最偏远的角落”为理想, 试图让全球所有的学生都能获得全球顶尖明星教师的免费课程。为此, 有人甚至夸张地说, 慕课使得全球一门学科只需要一个教师。

今天, 慕课带来的是超时空的变革。不仅在全球各个角落我们都能享受到优质的教育资源, 而且还是移动的, 可以走到哪儿学到哪儿, 甚至可以反复学, 甚至十年二十年后再学。这就是一个巨大的变革, 是继班级授课制以来最大的一次革命, 它使教育超越了时空的界限, 使得优质教育资源全球共享、全民共享。

当然, 慕课作为班级授课制后最大的一场教育变革也不可能一蹴而就。尤其在中国这样一个地区发展很不平衡, 城乡差距极大的国家, 慕课的建设不可能在一个早晨就能取得成功。

先学后教, 被认为是一种比较成功的教学范式。应该说, 微视频学习与导学案(教师编制的用于引导学生自主学习、自主探究的学习方案)或讲学稿, 都是先学后教的载体, 其背后的原理是一样的。导学案或讲学稿产生于中国的农村学校, 而视频学习和“翻转课堂”则起源于美国, 这在很大程度上是由于技术条件的差异, 导致所使用的工具和载体不同。随着我国经济的发展与网络环境的改善, 相信这一差异很快就能得到克服。

微视频主导的网络条件下的先学后教, 和以往导学案或讲学稿主导下的先学后教的模式有所不同, 主要体现在三个方面:

讲解生动。视频上, 优秀教师生动形象的讲

解, 显然比起一张纸的导学案或讲学稿来, 更讨学生喜欢。

反馈及时。无论是课前学习后的作业反馈, 还是课堂学习过程中的学习反馈, 在网络背景下, 都要比纸质的导学案及时、迅速, 并且节省了教师大量的机械批改作业的时间。

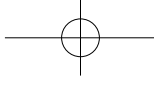
易保存检索。电子资料比起导学案来, 更加易于学生的复习, 易于学校的保存与检索。更重要的是, 导学案或讲学稿编制的质量更多地依赖于个别学校的个别教师的水平, 而微视频则可以动员一个地区、一个国家的力量, 借助于无处不在的网络, 使最优质的教育资源在一个地区、一个国家甚至在全球得到有效利用。

我国地区之间、城乡之间存在巨大差异。在发达地区, 学生人手一台平板电脑, 而在西部农村地区一所学校也只有几台电脑。这就使得慕课在中国的实施必须采取尊重差异、稳步发展的策略。在教育资源丰富的地区, 名校名师积极探索, 开发微视频, 可以较早获得课堂翻转的经验。中西部农村地区可主动接受名校名师的辐射, 利用微视频, 让学生充分享受优质教育资源。没有网络条件, 人们可以为农村学校提供光盘或 U 盘, 学生可以提前学习微视频。

目前我国已经出现了一大批在该领域积极探索的先行者。清华大学附中、华东师范大学二附中、青岛二中等一批著名高中, 以及浙江省杭州市育才中学、北京新英才学校与苏州国际外国语学校等民办学校都在慕课与“翻转课堂”领域进行了卓有成效的探索, 并且他们正在以一种自觉的社会担当, 努力寻求将优质教育资源送往我国中西部农村学校的途径, 助推我国中西部农村教育的发展。DNA

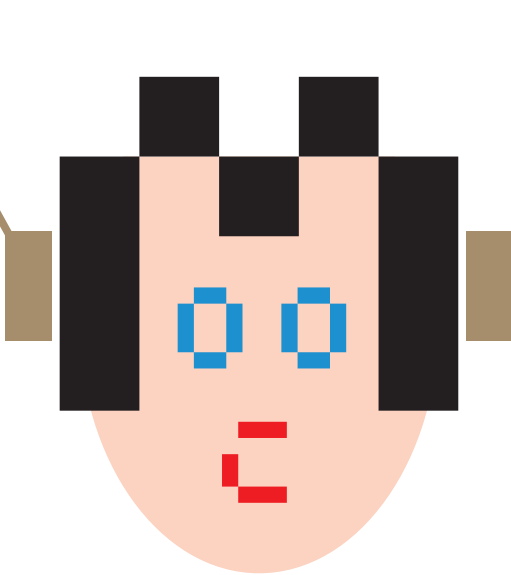
相关链接: http://news.xinhuanet.com/edu/2014-04/10/c_126376285.htm

陈玉琨, 华东师范大学终身教授, 慕课中心主任。曾多次获国家荣誉称号, 发表专著十余本, 代表论文近百篇。



麻省和哈佛联合发布 关于 MOOC 的三大发现

文◎徐锦辉



麻省理工学院和哈佛大学近日发布了一系列工作文件，挑战了人们对 MOOC 的一些误读，并为人们怎样通过 MOOC 进行学习提供了新的观点。研究包括对 17 门 edX 平台上在线课程的分析；这些 2012 年和 2013 年的课程涉及不同的话题以及不同的学科。在以后的几个星期内，两校还将发布研究的数据集和互动数据可视化工具。

研究的带头人是麻省理工电气工程和计算机科学教授 Isaac Chuang 和哈佛大学教育学院副教授 Andrew Ho。这一项联合研究致力于一个共同的目标：研究学生怎样学习，以及科技如何在网络上和学校里促进有效教学。麻省理工学院和哈佛大学在 2012 年 5 月联合创办了非盈利的在线学习平台 edX。

报告分析了平均每课 200 亿字节的数据，并且采访了老师、课程开发团队以及学生。

一、核心发现

发现 1：人们通常用于评价 MOOC 的课程完

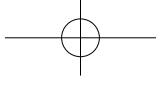
成率具有误导性，甚至有时会对正确评估一门课程的影响力和潜力产生反作用。

研究者发现有很多学生并没有完成课程，但还是浏览了大量课程内容。在报告涉及的 17 门课程中，43196 人获得了课程完成证书。另外 35937 名注册学员浏览了课程一半或者更多的内容，但没有获得证书。

“我们发现有的学生会仔细学习课程的每个细节，也有学生只是看看阅读材料和课程视频，还有学生选择了只做作业或解题。而结合以上任何两种或几种行为进行学习的学生都存在。” Chuang 解释说，“实验和尝试是学习过程的一部分。”

另外 468702 名注册学员浏览了一门课程中一半不到的内容，还有 292852 名注册者从未学习过任何课程内容。这 17 门课总共吸引了 597692 名唯一用户，注册总数为 841687。

报告发现，很多教师鼓励学生使用任何他们认为有用的方式参与在线课程，而不管学生最终是否能获得证书。对于这些教师来说，认真学习课程的旁听生和那些完成课程测试的学生同样重要。



“纠结于课程完成率限制了我们对于 MOOC 潜力的想象。一个更好的成功标准可以是：让学生比他们预想中完成更多一点的课程，或者比他们在第一次点击课程视频或论坛的时候所期待的学到更多。” Ho 说。

发现 2：大部分 MOOC 的学生流失都发生在注册课程的一开始，平均 50% 的学生在注册一门课后的一两个星期之内就会退课。过了这个门槛以后，退课率就急剧下降，一门课开课第二个星期退课率降至 16%。

虽然学生在 MOOC 中的学习方式和传统高等教育课程中的学习模式看起来非常不同，但却和其他网络媒体的互动方式非常相似，比如视频或社交网络。很多注册者只是简要浏览一门在线课程，而只有一小部分坚持学下去。

edX 上麻省理工和哈佛课程的非同步性也成为了和学生学习相关的重要因素：一些学生在课程开始日期前的几个月就注册了课程，而很多其他学生则在课程开课好几个月后才注册。

在一些情况下，学生在所有作业提交截止日期的前一周加入课程，完成足够的作业然后在最后一周获得证书。在一些课程中，有五分之一的学生是在不再发放课程证书之后才注册的课程。

发现 3：由于 MOOC 具有“M”（大规模）属性，因此统计数据里的小比例仍然代表着大量的人群，所以影响力仍然不容小视。

如果不考虑具体环境和背景，关于注册者的统计信息很可能具有误导性。一些早期 MOOC 最典型的注册者是拥有本科文凭的男性，年龄在 26 岁或以上。然而，这种人只占到全部注册者的三分之一（222847 人，31%）。

共 234463 名注册者（33%）称只拥有高中或以下学历。45884 人（6.3%）称他们的年龄在 50 岁或以上；20745 人（2.7%）的 IP 地址或邮箱地址来自联合国最不发达国家名单上的地区。

“虽然典型的 MOOC 注册学员已经拥有大学文凭，但成千上万个其他学员并没有。很多学习者

来自美国，但 72% 都来自其他国家。这些在线课程正在影响大量非传统的学生群体，他们和典型的传统大学校园里的学生非常不一样。” Chuang 说。

一个很有意思的学生类别是那一群报了名并完成多门课程的学习者。4000 多名注册者获得了不止一张证书，其中 1912 名学生在哈佛和麻省理工各获得了至少一张证书。76 名注册者获得了 5 张以上的证书。

“环境和背景对于理解这些结果来说非常重要。” Ho 说，“一个研究生水平的公用健康课程所吸引到的学生和一门基础物理课或是一门关于全球贫困的课所吸引的学生应该是不同的。从这个角度讲，看到这么多学生如此认真地学习不同学科、不同学校的课程，真的是太美妙了。”

二、未来的方向

两名研究者将报告的发表以及研究数据的公开分享看作是高等教育中广泛积极对话的重要环节。他们强调，MOOC 的兴起鼓励了关于教学研究的实验，这让老师和学生都受益。新的工具给予了教育者更多灵活性，并为他们创造了新的实验机会。这样，在线学习平台就把学生放上了驾驶座，让每个个体都能用最适合自己的方式学习。

“这不仅仅关乎 MOOC。” Ho 说，“这是学习的民主化：学习者拥有控制权。我们正在开始理解人们怎样学习，并了解怎样高效地进行大规模高质量的教育。”

最终，研究者希望工作文件和数据可以为今后的 MOOC 研究提供参考。“这一系列报告背后隐藏的深意可以是这样的：像我们这样的学校和机构正在开始体会到，跨学校并涉及大量学生和多项课程的教育合作可以为理解和提高学生的学习开启新的路径——从而为校园和全世界都带来改变。” Chuang 说。DNN

相关链接：<http://learning.sohu.com/20140127/n394254823.shtml>

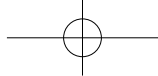


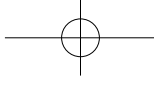
图 / 姚川予

虚拟现实之父拉尼尔：我不要互联网

文◎李欣 _

推荐语：杰伦·拉尼尔，“虚拟现实”之父，他的观点提出的问题和他回答的问题一样多，不过他也没有假装自己拥有所有的答案。“我知道其中的一些论断最终可能是错的，”他说过，“我只是不知道哪部分会犯错。”正因为信息时代众多问题没有答案，存在众多不确定性，所以我们才需要提出如此多“为什么”的杰伦·拉尼尔给我们一些互联网以外的答案。

——赵云峰



20 世纪 80 年代初，美国 VPL 公司创始人杰伦·拉尼尔提出了“虚拟现实”概念：利用电脑模拟产生一个三维虚拟世界，提供使用者关于视觉、听觉、触觉等感官的模拟。随着计算机科技的发展，如今虚拟现实已被广泛应用。然而帮助建立了虚拟现实文化的拉尼尔却否定了自己提出的观点，开始反对虚拟现实和网络科技。

网络局内人，想要推翻网络世界

杰伦·拉尼尔是当今这个数字化时代的缔造者之一，但他却想要推翻网络世界，他认为，现在的网络终将吞噬所有人，破坏政治、经济、人格、尊严，导致“社会灾难”。要理解他为何“倒戈”，有必要了解一下他的经历。作为 20 世纪 80 年代虚拟现实技术的先驱和宣传者，拉尼尔成为了美国硅谷的明星，他留着一头爆炸式的长发，将头发编成一根根细细的辫子，他痴迷具有异国情调的亚洲乐器，还曾签下一张现代派古典音乐的唱片合约。

拉尼尔提出虚拟现实概念时才 20 多岁，他多彩而奇特的个性是因沉浸在第一代硅谷梦想家和人工智能幻想家结成的小圈子里而培养成的。拉尼尔回忆称，很多这样的人在 20 世纪 80 年代中期聚集到硅谷，“来到我租下的一些破旧平房里工作，我们用我通过制作早期视频游戏赚来的钱，开始将虚拟现实技术转化为现实”。就是这样，这些数字未来主义者们一起合作发展了虚拟现实概念，这个概念在不远的未来定义了网络的轮廓——“免费信息”“大众的智慧”等等。

21 世纪初，在全世界都忙于拥抱“网络 2.0”

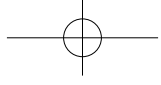
之际，拉尼尔却开始反对互联网。在刊登于著名科学杂志《连线》上的文章中，拉尼尔抨击了“大众的智慧”会带来前所未有的启蒙理念，他表示，带来的很有可能是“网络暴力”。拉尼尔之所以成为对如今网络世界最严厉、最知名的批评者之一，是因为他恰恰来自这个世界的内部。

在网络世界中，尽管拉尼尔已转向批判，但他未曾离开，人们希望听到他的意见，哪怕是斥责。他依然被邀请至各大科技会议和论坛，发表对网络和科技的见解。拉尼尔依然处在网络世界之中，部分是因为他提出的虚拟现实已变成了当今的现实。“看看窗外，”拉尼尔表示，“现在没有一种交通工具不是在虚拟现实系统中设计出来的，并且每种交通工具都会先有一个虚拟现实样品，让人们来体验驾驶它们的感受。”

对于“网络 2.0 知识分子”，拉尼尔表示：“我认为我们这些人改变了世界，但如果我们不自我批评、不对自己严格要求的话，就是不负责任的。”拉尼尔举了个例子：“我曾是让信息免费的早期倡导者之一，但现在这个理念造成了盗版横行，音乐家、作家和其他艺术家的心血，都变成了免费信息，被任意偷窃、盗版和下载。”

信息免费了，但也导致经济衰退

拉尼尔看到的网络危害不仅限于此，他还表示了自己对“信息免费”危害经济的担忧。“我曾是一名职业音乐人，我发现一旦我们让信息免费，受到危害最大的不是明星本身，因为除了唱片之外，他们还可以通过开演唱会等方式赚取收入。”拉尼尔说道，“事实上，受到严重影响的是中产阶



级，这些人有可能是依赖音乐产业为生的音乐工作室人员，唱片销售不景气会导致他们失业，靠领取政府补助金生活，而每个纳税人都要为此买单。”

拉尼尔认为，大型网络科技公司“盗取”大众的工作成果，并将之转化为自己的金钱。他用谷歌翻译的工作原理解释称：“通过谷歌翻译程序，你可以将一大段英文轻而易举翻译成中文，而这一技术背后的科技原理是：从现实世界中收集大量翻译者所创造的信息——他们翻译的短语、句子等——放入数据库中，当用户使用谷歌翻译时，实际上就是从这个庞大的数据库中寻找相似的模板。而这个原理也和脸谱社交网站的原理类似——将人们（比如他们的购物习惯、商业定位等）再次销售给他们自己。你认为谷歌翻译非常神奇，但就在你使用它的同时，那些真实世界中的翻译者们的劳动并没有获得报酬，他们的劳动成果被霸占了。免费的电子书也是一样，它们削减了书本原有的价值，从而降低了经济效益。”

拉尼尔的新书《力量的命运和尊严的未来》，讨论了网络科技对世界经济的负面影响。他认为，网络科技跟对冲基金一样，都能充分利用资源，集中财富和力量，也都能让全球经济产生衰退。“我认为这也是为什么社交网络崛起跟中产阶级缩水的时间相重合的原因，信息技术并未造成社会总财富的增加，虽然它令信息免费，但正在损害经济。”

拉尼尔的观点十分大胆，他还指出，网络科技令人们将自己“分割”成了一个个商业标签，让商业广告的车轮从自己身上碾过。“在我看来，盗版音乐文件就跟过度的无担保抵押贷款一样，都是个人的财产被多次复制，给跟自己毫无关联的一方带来了利益。从盗版音乐文件上来说，受益的是像谷歌这样的网络公司，从无担保抵押贷款上来说，受益的是基金管理人。但这两个例子中，所有的风险和成本都由普通人和中产阶级承担，更

糟的是，整个社会的经济都在萎缩，富的是一小部分人的口袋。”

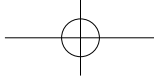
网络很自由，但会滋生网络暴力

一些技术推崇者们认为，电脑运算速度和处理能力的不断提高很快将令人工智能变为现实，乃至实现人机合一。雷·库兹韦尔就是这一观点的倡导者之一，他在《奇点将至》一书中指出，到2045年，高度发达的计算机技术将实现人机合一。很多人对此坚信不疑，但拉尼尔却对此嗤之以鼻。“我认为这只是不想担负责任的人对科技的解读方式，”拉尼尔说，“在这个观念之下，他们可以将责任推给电脑和科技。”

拉尼尔表示：“2012年我曾跟提出‘奇点’的弗农·维格展开过探讨，维格说道，‘确实有人认为是奇点在不久的将来会到来，但我并非其中之一。’”换句话说，就连它的创造者之一都还认为它只是一个思维实验，而非现实。

在20世纪末、21世纪初时，拉尼尔曾提出，新网络文化的一个突出方面——网络上的匿名评论者们——将是一个潜在的巨大威胁。在当时，拉尼尔的言论看起来有些激进，不过他确实将网络匿名看作“有毒的种子”。他认为在网络匿名的面具之下，人类本性中的丑陋并未被隐藏，而是被助长，它令网络暴力成为可能。

拉尼尔用“Violentacrez”为例说明了自己的观点，Violentacrez是著名网站Reddit一个臭名昭著的用户的网名，他常常在网站上上传情色图片和视频，最后身份遭到暴露。实际上Violentacrez只是一个普通的中年男子，他希望自己成为重要人物，因此在网名Violentacrez的掩饰下作出种种恶行。在这种情况下，网络匿名和网络自由仅仅助长了人们内心的邪恶力量，并为之提供了操作上的可能性。DNN



文科生收入增长需放眼长远

文◎梅利莎·科恩



众所周知，文科毕业生在工作之初比大多数同学赚得都少。然而放眼长远就会发现，他们至少能追赶上一些其他专业的同学。

威廉姆斯学院是马萨诸塞州一所小型文科学校。举个例子，21至25岁的人文科学、社会科学学生收入是受专业和预备专业（如护士和犯罪学等）教育的同龄人收入的84%。但在收入“巅峰”年龄（56至60岁）的人文社科毕业生的收入为66,185美元，较后者（64,149美元）多了大概2,000美元。

上述数据援引自美国学院及大学协会（Association of American Colleges and Universities，简称AAC&U）的一项新的报告。该协会旨在推广大学文科教育。AAC&U对美国人口普查局（Census Bureau）2010年和2011年美国社区调查（American Community Survey）收集到的超过300万份回覆进行研究，报告中的收入数据以2011年的美元价值为准。

AAC&U策略与公共事务副总裁汉弗莱斯（Debra Humphries）说：很多人认为主修商科就肯定赚得多，主修英语就肯定赚得少。但从长远来看，这种界限会淡去。

韦克福里斯特大学（Wake Forest University）个人及职业发展执行董事布鲁克斯（Katharine Brooks）说，这就像是50米跑和马拉松之间的区别。和那些从大一一开始就确定要从事会计或护理工作的毕业生比起来，文科生可能多需要一些时间才能确定一条自己的职业发展路径，但这两种人最终常常走入相似的工作岗位，例如金融、教育和社会工作。

还有一个原因也解释了文科毕业生为何能追上职前培训生的收入水平。根据AAC&U的报告，人文社科类学生中有40%最终会进入研究生院深造，这其中有9%会攻读工商管理学、法学等专业学位，而只有30%受过专业和预备专业教育的学生会去读研（且只有4%修得专业学位）。

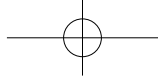
尽管如此，英语专业学生最好还是别太高兴，尤其是如果身边有工程师在的话。

56至60岁收入巅峰期的文科生（无论是只有四年本科学位还是攻读了硕士、博士学位）的年收入中值为66,185美元，然而这仅为工程学毕业生薪资的三分之二。20岁出头的文科生的收入也仅是同年龄层工程学学生收入的63%。

而尽管文科生刚毕业时的收入要多于物理、自然科学和数学学生，等到年近60岁时，他们的收入仅为后者的76%。DNA

相关链接：http://t.hexun.com/chinese/j/35353207_d.html

梅利莎·科恩，《华尔街日报》记者。



意义

文◎安德鲁·希尔 _

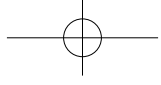
译◎邢崑 _



杜邦 (DuPont) 首席执行官柯爱伦 (Ellen Kullman) 曾问凯夫拉 (Kevlar) 生产线上一名合同工，你在做什么？对方的回答令她颇感意外：“我们在拯救生命。”凯夫拉是防弹背心的原料。

工人的话印证了她的观念：在招聘、激励和留住员工方面，意义感比任何公司品牌、愿景或使命宣言都要有效得多。

在上周世界经济论坛 (WEF) 上，使用“意义”这个词的首席执行官并非只有她一人。当前，企业界正在缓慢地努力恢复公众的信任。美银 (BofA) 的布赖恩·莫



伊尼汉 (Brian Moynihan) 表示, 为了提高企业的韧性, “最重要的事情在于以意义为中心。” 莫伊尼汉正努力引领危机之后的美银恢复健康。全球四大专业服务集团之一安永 (EY) 全球主席和首席执行官马克·温伯格 (Mark Weinberger) 补充道: “你必须成为一家由意义推动的机构。”

但是, 即便首席执行官们对意义的精确含义也存在不同看法。如果意义不能轻易地表述出来, 我怀疑首席执行官们的意义言论不会有任何实际作用。不过, 如果意义可以总结为一个简单笼统的句子, 用以契合一家企业及其员工必须执行的多项平常的任务, 我揣测它跟那种受到普遍嘲笑、空洞无物的使命宣言能有多大的区别 (虚构公司的使命宣言: “满足任何地区客户未被满足的需求”)。

一个不同之处在于, 虽然首席执行官、尤其是新上任的首席执行官, 可以一时兴起改变企业的使命和愿景, 但意义的塑造要困难得多。这就体现出意义的一种优势——如果能让你的企业成为年轻雇员追逐工作意义的地方, 你就能换来他们对企业的忠诚——但强调意义也留下一个陷阱。首先, 随着年轻雇员年龄的增长, 他们参加工作的原因将发生变化。其次, 正如亚洲专家在达沃斯会议上提醒我的那样, 在中国等增速更快的市场, 工人们很可能更重视靠工作赚钱, 而不管什么意义。如果前述工人回答“我在赚一份体面的工资以养家糊口”, 那就意味着他做好工作的动力更低吗?

意义是一柄“双刃剑”的另一个原因在于, 它透出一种神圣感。但是, 赋予工作神圣感的某种意义, 也可能很快变得道貌岸然。恰恰是因为意义对于工人和客户非常重要, 那些似乎背离了意义路径的首席执行官们将很快受到惩罚。学者桑德拉·乍 (Sandra Cha) 和艾米·埃德蒙森 (Amy Edmondson) 几年前研究了一家拥有魅力型领袖的敢想敢干的广告公司, 他们惊讶地发现, 那些由于认同该机构一整套理想化的价值观而加盟的员工,

批评老板的调门非常高, 因为他们认为老板没有恪守那套价值观。原因之一在于, 员工对于集团的存在意义的解读与首席执行官略有不同, 比后者更加宽泛; 两位研究人员称之为“价值观扩展”。

教训之一是, 即便意义比旧有激励办法效果更大, 当企业现实与员工们认可的冠冕堂皇的价值观发生冲突时, 首席执行官们也必须随时准备好给出合理的解释。

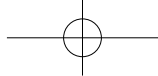
面对这种挑战, 有些首席执行官肯定倾向于回归简单的追逐利益, 或者假定好好生产优质产品就够了。但这种态度无法缩窄企业与公众之间的信任鸿沟。不可靠的产品与服务当然会破坏公众对企业的信任, 但客户和员工也希望企业坚守更高的行为准则。

咨询顾问、“有原则的绩效” (principled performance) 倡导者多夫·塞德曼 (Dov Seidman) 提到强生 (Johnson & Johnson) 沿用 70 年的“信条”作为典范。该信条称, 公司首先要对使用其产品的医生、护士、病人以及身为父母的人负责, 并总结道: “如果我们依照这些原则进行经营, 股东们应当会获得合理的回报。” 他对那些靠意义进行营销或招聘的公司感到怀疑。他说: “我想知道, 谁是在为了赚钱而强调意义, 而谁是因为认同意义而强调意义。”

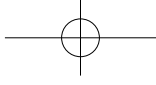
正如柯爱伦所指出的那样: “我们曾经有愿景, 也有使命, 但没人理解它们是什么。” 但达沃斯出现关于意义的谈论, 也向首席执行官们发出了警告: 意义可能遭遇同样的命运, 在过度使用、滥用、背离公司承诺以及普遍怀疑的作用下, 变成毫无意义的空洞口号。DNA

相关链接: <http://www.ftchinese.com/story/001054646>

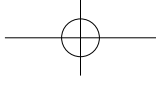
安德鲁·希尔, 英国《金融时报》专栏作家。



Method



方法



学 校学习当中，我们的互动，不外乎和材料的互动，和老师的互动，以及学习者之间的互动。后二者改变很难，教材的选择和设置，对于学生的影响，更为直接。这几年来，国内关于教材上谁下谁，也有诸多有益的争论。我们也不妨看看其他地方的做法，作为一个参考，或许可以启发思维。

教材的编写，通常多多少少会反映采用社区的价值观。在中国，包括数学和科学学科在内，教材受意识形态的影响比较大。美国的教材，国家层面的“统一”意识形态色彩比较淡化。其原因之一，是“政治正确”、“言论自由”、“学术自由”这方面的考虑，要求给不同的意识形态提供相对平等的平台。

另外，教学目标为各州制定，一个州的教育，可以“自行其是”。但是从2010年开始，美国有48个州采用了“共同核心”(common core)教学标准，该标准采纳国际最优秀做法、教育研究结果和教育界意见而制定。教材的编写、采用和这些标准挂钩，但是如何落实，各州自主权很大，联邦政府能管束的很少。这些标准的制定者是本州的老师、学校管理者、课程专家等人，制定后由州教育部门采用，州长确认。这些标准侧重强调学生的学术技能(academic skills)和未来的职业所需技能(career skills)。

在整体人才培养思路，公共教育培养的是有文化素养的公民(literate citizen)。比如俄克拉荷马州教育总监Janet Barresi在2012年《社会研究教学纲要》(Oklahoma C3 Standards for Social Studies)中引言中称，“所有俄克拉荷马的学生都应该成为有文化的公民，能够有效率、有结果地认真参与国家的经济活动和政治体制。”她在引言中还提到了保守主义的里根提出的“山巅之城”概念，希望学生能把自由的理想传播开来。这种提法，未必符合当前奥巴马的民主党政府的一些倡导。但如上所言，州里在教育目标上有自主权。比如德克萨斯至今连此“共同核心”也没有采用。

招标投标选教材

美国的教材设置，教育管理部门干预很少，也基本上由市场来定。在高校，由于学术自由方面的考虑，教师对于教材的选择有很大的自主权。不但各个学校的选择不一样，同一个学校，同一个系，两个教同样课程的老师选择都有可能不同。大家可以相互参考，但是没有必要相同。

通常情况下，系主任只管安排教学任务，选什么教材基本上是老师的事。因此，很多出版商都会预先给老师邮寄“非卖品”的样本教材(evaluation copy)，让他们去选择。有一些老师甚至什么教材都不推荐，用自己的“选本”。这种自己编辑的选本，同样可以拿到学校的书店去当教材卖，这也是老师知识产权给他们带来的一点零花钱。

高校的这种做法，也是小小的招标过程。而在中小学，这个过程更为严格、复杂。美国各州的教材选用模式有两种，一种是分州选用(state adoption)，一种是学区选用(local adoption)。后者的过程、标准和前者大同小异，只不过选择权从州教育管理部门，下放到了学区。分州选用模式下的各州，结成了一个松散的协会组织，叫分州教学材料评估协会(State Instructional Materials Review Association)，相互协作，共同研究，形成相互取经的平台。该组织对于教材的选择有一些基本的指导原则，例如：教材内容应

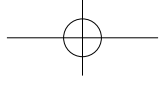


该确保学生达到各年级相应的教学目标，培养大学和日后职业所需的技能；教学评估应该兼顾形成性评估（formative evaluation，强调改进，不打分）和终结性评估（summative evaluation，计入成绩）；教材的编排设计应该明确易懂，且有助于学生的学习动力；教材应提供教学设计上的支持和资源；教材还应该消除基于种族、性别、年龄、残疾、文化、宗教等各方面的歧视，兼顾不同学习风格和文化习俗，甚至考虑到一些以英语为外语的学生。

各州的教材选择，还有更进一步的规定或标准。各州的教科书选用，通常有教育专家、教师、家长甚至还有学生参与的“选用委员会”，按照特定的周期，让教材供应商竞标，由委员会对教材进行评估，然后选择合适的教材。这中间腐败的可能性相对较小，抛开法律规定不论，该委员会只负责评估和选用决定。后续的采购，是由各学区自己去完成。这和医生开处方，病人去独立的药房买药是一个道理。

根据分州教学材料评估协会介绍，目前分州选用的州有阿拉巴马、阿肯色、加利福尼亚、佛罗里达、乔治亚、爱达荷州、印第安那、肯塔基、路易斯安那、密西西比、内华达、新泽西、新墨西哥、北卡罗莱纳、俄克拉何马州、俄勒冈、南卡罗来纳、田纳西、德克萨斯、犹他、弗吉尼亚和西弗吉尼亚。各州通过法律或者政策方式，决定选用教材的过程和标准。这些标准比较细致，也基本上和各州的教学标准挂钩。

有一些州，如加州和德克萨斯，甚至对于教材的重量都有法律规定。由于这些教材内容详尽，纸质优良，每一本教材都厚得像砖。这对于学生的身体健康不利。在我们这里的小学，老师通常不让小孩带教材回家。每次都是老师把教材上复印的作业等材料让学生带回，而教材放在学校里。我女儿上初中，学校的教材也是通过这种州选用的方式选用并采购。在她的学校里，教材放置在教材室，学生可以在学期开始借出去，带回家，学期结束归还。因为这些教材都很昂贵，每一本都是一两百块，费用是由纳税人支付。在使用期内，这些教材是循环使用的。这使用期通常是五六年，然后委员会会再次招标选择，以确保教材跟得上学生和社会的变化，能继续使用下去。



从卖教材到卖资源

教材的招投标竞争,把出版商变得神通广大。某种意义上说,出版商几乎担负了半个教师的职责。很多老师选择了教材后,出版商还一并提供了教学用的 PowerPoint 讲义、测试题、教学录像等。有时候教材的出版商甚至提供了整个网络课程的电子包,从教学内容、测试到讨论题,应有尽有,老师将这种电子包整体下载到自己的课程管理软件当中,然后按需定制。我帮一个老师导入的《音乐欣赏》课,各个时期的音乐片段和作业一应俱全,老师不需要在搜集材料上花太多功夫,这在很大程度上解放了老师的时间和生产力,让其可以对教学内容“深加工”,另外可以花时间更多地辅导学生,开展一对一互动,提供高质量的反馈,这让教学效果更上一层楼。

很多教材供应商卖的已经不是教材,而是教学资源。所有大教材出版商,如培生公司,其网站上都有“教师资源”区,让选购其教材的老师去浏览、下载与教材相关的各种材料。由于材料充分,很多时候我都觉得出版商把老师的活给干了。有些出版商由于资源充分,已经可以独立去做课程管理软件来用。美国大部分高校,都在某种程度上使用课程管理软件,如 Blackboard, 或者开源的 Moodle 等,便于老师发布教学材料、开展教学测评与教学互动。商业化的课程管理软件每年需要投入大量财力购买,而开源的管理软件,则需要投入大量人力物力去维护,或者做后续开发。教材出版商看到了这些顾虑,已经在打课程管理的主意了。

这种做法,也符合美国教育管理部门的要求。美国教育部的教育技术计划,就呼吁通过技术手段改革教学,要求教材供应和使用的各方,改革学习、测评、教学等方法,其中尤其重要的是提供“常在的教学资源”(always-on learning resources),并开发相关平台,好部署这些资源,这就包括教材供应商和课程管理软件这种紧密组合。“电子教材”当成教学材料的一部分。Textbook (课本)这个单词,在越来越多的场合,被“instructional materials”(教学材料)所取代,这也反映了纸质和

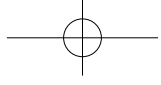
电子教材并存的一个现实。加州可能走得更远,甚至让高中全部选用电子教材。对于财务问题严重的加州政府来说,这是开源节流的方法之一,但是电子教材的应用,也深入改变了教学和学习的习惯。在我们这边的中小学,老师也动辄给学生提供网上学习资源,有一些对于学生非常管用。比如做加减乘除,我儿子喜欢上网做相关游戏。而记忆美国各州州名和首府这种枯燥的活动,现在网上也有很多游戏式练习,让孩子们不知不觉去复习。美国在家教育(homeschooling)是一个以百万计的大群落,他们对这种教学资源非常倚重。

为了推出自己的教学资源,教材出版商通常有分区销售代表和客户服务。这些销售和服务人员直接联系选用教材的部门或者人员,提供各种支持。在高校,这些销售代表可以直接回答教授的问题,解决一些技术故障。我们学校护理系 2012 年开始选用全电子教材教学。相关教材的供应商甚至培训了一个学生,让其代表出版社,解决老师、学生在使用电子教材时遇到的常见问题。

从做资源到做设计

出版商不但在做教师的部分工作,总有一天,我们这些课程设计人员的饭碗也会被抢走。在提供教学内容资源的同时,各出版商也在做教学设计的工作。比如美国的“9·11”事件,应该说很不好教学,毕竟是当代事件,一些后续行动还未完结,尚不能盖棺定论。但我发现,各出版商在教学方法上奇招迭出。比如 Cengage Learning 公司的“9·11”网页上,有适合中学社会研究、文学甚至数学和统计的各种学科学习材料。因为“9·11”后针对伊斯兰教徒的这种种族成见有所抬头,在统计部分,学生可以通过“种族扫描”(racial profiling)学习相关数学和统计知识。文学课老师可以从里面找到“9·11”相关文艺作品的题材。而针对“社会研究”课程的教学,设计更为复杂,连教学活动都给设计好了。

该教学活动,是一个名叫“模拟联合国”的练习,分成个人和集体活动的两个部分。在个人活动阶段,



学生需要研究各个国家“9·11”后的反应，以及这种反应的由来，对于美国受到袭击后发动阿富汗战争的态度等。各个学生代表的国家都不一样，比如有的代表俄罗斯，有的代表中国，有的代表美国，有的代表法国，有的代表阿富汗。最后老师在班上举办“模拟联合国”，让各国学生分别发言，并展开辩论，比如美国的阿富汗战争和战俘政策，有无违反相关国际公约。学生必须各自独立地展开研究，充分展示“9·11”后国际反应的全景。该供应商还有各种教学资源供学生使用，比如《联合国宪章》、《日内瓦公约》等。

这样的教学内容，在培养方向上，轻事实和知识，重视高端技能，例如创造性思维、判断与决策、沟通、信息使用和评估、媒体分析、独立研究、项目管理等。我曾经在拙著《知识不是力量》中介绍过，美国的教学，受到布鲁姆的教学目标论影响很大。布鲁姆将知识分成知道（knowledge）、理解（comprehension）这种低端技能，和“分析、综合、应用、评估”等高端技能，虽然二者需要并重，但是从中国教材的现实上看，我们似乎在“知道”和“理解”方面过于偏重，一些高端技能强调不足。

由于教材供应商把教案也给做了，教师在从事相关教学设计的时候容易得多。老师根据教材提供的材料和资源，设计了各种新奇的教学。比如一个历史老师设计了一个第一次世界大战的游戏，让学生去模拟决策，比如如果不去刺杀斐迪南大公夫妇会是什么结果。还有学校，甚至让学生去模拟肯尼迪时代猪湾事件，以学习当时的历史。

类似的学习，在中国中小学很罕见，那种“9·11”后的模拟联合国，恐怕一些国际关系专业的大学阶段课程里才会有。因此我们也不能说美国的中小学生学习如何简单轻松，他们无非是在技能和思维培养的侧重上和中国不同，而这些技能和思维，中国的孩子一样需要，只不过没有充分得到开发而已。

教材的未来

充分的市场化，激发出了教材的激烈竞争，这

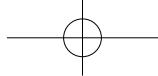
种竞争，又提高了教材的质量。教材市场本身复杂多变。目前我们正处在一个非常有趣的时代，能够目睹教材市场本身的有趣变化和大体上的发展趋势。

多媒体材料几乎已经成为教材开发中的常态。技术工具，使得多媒体的制作、存储、分享，日趋简易。在学习理论上，多半教育者相信，学生的学习风格不一，有的喜欢通过文字学习，有的喜欢通过视听学习，有的喜欢通过动手来学习。教材供应商为了适应这种多元化，尽量开发可供“多管道学习”（multiple paths to learning）的内容。

技术公司的参与，让这个市场更为复杂化。从微软到苹果到谷歌，各大技术公司都在寻求进入教育市场。比如苹果公司，希望用其 iTunes 大学（iTunesU）和 iTunes 课程管理手段，让教育者分享各种教育媒体和课件。该公司的 iBook Author，可让老师自己制作多种样式的教学材料，让学生通过电脑或掌上设备去学习。

美国教材通常费用高昂。出版商为了利润的考虑，不断让作者出版新版本的教材，以免学区或者学生仅依靠二手市场交易，冲击教材出版。在公立中小学，教材作为教学的一部分，对于学生是免费的，这部分费用得由各学区纳税人来承担。为了减少这种费用，教育界在想各种方法，教材的按需定制便是办法之一。比如有老师只选用某教材的一、三、五、九章，那么怎么办？现在一些出版商可以按照老师的要求，提供定制的教材。这是和从卖整张 CD 到卖单首歌曲一样的有趣改变。

另外一个趋势，是教材本身将变得越来越“社会化”。现在，学生通常是人手一册课本，自己使用。除非教材丢失、出借，否则学生和材料的互动是私人行为。由于社会媒体的普及，学生期待着出现社会媒体式的互动。这么做，顺应新一代学习者的学习习惯，有助于他们的学习动力，所以也无可厚非。俄克拉荷马的一个公司 Nextthought，在做这种互动式的教科书，学生可以前往同样一本教科书上，评论、讨论、一起做练习，等等。这种千百万人在同一本教科书上互动，能让教材真正活起来，这是一个让人振奋的前景。DNN



图/唐雨川

假

如要求大学生制定一个大学学习计划，我猜大部分人的第一反应是“百度”一下。如果真要做一个合格大学学习计划，你就要充分了解大学学习的特点。我个人觉得大学学习特点包括八点：

① 老师讲得少，讲得快。

除了某些课程，大部分大学专业课程一个学期顶多安排 48 个学时，在 48 节课时老师要把一门专业课程全部讲完讲到，这本来就是不现实的。所以老师更大的作用是重点导引，而不是全盘灌输。这和高中阶段一门课反复讲，反复训练是完全不同的。

② 不一定完全依赖教材授课或学习。

有些老师讲课，特别是一些优秀老师授课，

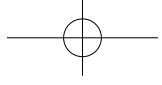
旁征博引，一堂课的信息量不完全受限于教材，如果只看教材，或者只读教材，很多大学生不适应。

③ 信息量大，习题量少。

越是重要的课程，越是信息量大，但是往往老师布置的训练习题量并不大，这对于掌握课程知识点，是有难度的。

④ 不同课程之间有体系上的联系。

高中的课程，语文学三年，数学学三年，学的是不同领域的知识点。比如语文，一个人可以说明文写得很好，议论文不行；一个人可以阅读理解很好，但是成语填空不行。数学也一样，数学就是一个数学体系的大杂烩，什么数学知识都教一点，但是这些数学知识之间的联系、来龙去



脉、发展，统统都没有涉及。但是大学阶段四年学习的课程之间是有设计、有衔接、有互补关系的，单独学一门课你可能看不出有什么用途，但是几个学期下来，这些专业课程组织起来就可以解决一些比较复杂的实际问题了。这些，你在单一课程学习的过程中会很难体会到这一点。

⑤ 学完就考，缺少答疑复习时间。

大学一门课学完了，一般在 1-3 周内就安排考试，甚至一上完下周就安排考试。根本就没有什么复习时间，至于老师答疑，基本上也就是走了形式。这和高中学习又不一样。

⑥ 缺少气氛，很难坚持自学。

在高中你不想上自习都不行，在大学你想上自习还得提防被别人叫学霸，一不留神还能被同学孤立了。

⑦ 要考虑各种杂事对学习计划的冲击。

在大学除了学习，你还要自己照顾自己的衣食住行，发展各种兴趣，参加社团班级活动，尝试各种勤工俭学，去企业实习，准备考研考证……这和高中只有单一学习任务的情况完全不同，如果你不考虑这些事情对你学习计划的影响，你的学习计划可能就沦为一张废纸。

⑧ 要考虑学习环境的影响。

大学不像高中，提供了固定的学习教室和固定的座位。大学上自习的地点弹性很大，特别到了某些考试期间，比如四六级考试、考试周，教学楼自习室可能都不能用。即便是平时，每个学期教学楼排课情况也不同，图书馆占座一向高度紧张，结果很多同学难得提起兴致上自习，却因为

找不到好座位，而临时放弃。在寝室学习，说实话，寝室从来就不是学习的好选择。

了解了这八个特点，我们才能够针对性安排大学学习计划。

2011 年清华大学精仪系 81 班本科生马冬晗被广泛报道，她于 2011 年获得清华大学本科生特等奖学金。三年学分成绩班级第一，连续两年素质测评第一；任精仪系团委副书记，曾是精仪系学生会近些年来第一位女主席；获得多个奖学金和优秀个人，并历任精仪系乒乓球队、排球队、羽毛球队队长……她的大学学习计划曾被网友爆料，被称为是“学霸姐”。

事实上，马冬晗的学习计划表恰恰是我想向各位同学推荐的学习计划表，她的学习计划有三个特点：

第一，围绕周学历统筹安排包括学习、生活、社团、爱好、锻炼等各种事情，不仅仅是关注学习目标；

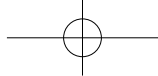
第二，固定的时间做固定的事情，绝不挪用，然后充分利用各种碎片化时间；

第三，学习计划保留了一点弹性，每天对照计划检查和调整，这一点很重要。

我本人是大学老师，也一直是按照学校的周历安排自己的工作和行程，已经坚持了 12 年。我的体会是，学习计划最重要的是节奏，如果你的时间安排没有节奏，今天做这个，明天做那个，人就会陷入临时性响应各种事情的习惯，人就变成一个被动型学习的人，时间长了，就养成了惰性。

按照周历安排学习，坚持下来就可以形成学习的节奏，而且周历是围绕学校安排的教学时间设计，能让你的时间管理和学校的教学管理最大程度吻合，不造成冲突，时间利用效率会最大化。

当然，不同的人有不同的习惯，你如果能找到更适合你的学习计划方法，那当然更好，如果你没有自己的制定计划的习惯，不妨试试我们的方法。DNA



美国研究生十大申请秘诀

文◎小火炉_

如何申请美国研究生？在语言成绩方面，GRE 的权重要远远高于托福；不用在未来的发展方向中过多宣扬爱国主义言论；美国研究生申请推荐信最好找老外来写……下面，我们就来通过本文中的 10 个问题，揭秘一下美国研究生申请的秘诀吧！

① GRE 作用远大于 TOEFL

其实这一点非常重要，很多时候，网络上的评论都混淆视听，使大家无所适从，到底该重视 GRE，还是别的，完全低估了 GRE 的作用。GRE 并不像传说的那么没用，申请前 50 的学校，1200 分的 GRE 也只能是低分。诚然，很多美国院校并没有对 GRE 做出一个明确的分数限制 (cut off)，好像只要参加了这项考试就可以，他们对申请人的 GRE 没有任何要求。但实际上，很多学校都会有一个过往录取学生的统计数据 (statistics)，里面会清楚看出录取学生的 GRE 分数范围，这个数据才是具有严格的参考价值的。所以，想入读前 50 名校的学子们，GRE 才是重中之重，千万不要怠慢。

② 大部分美国研究生申请分第一和第二轮

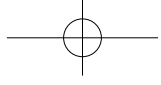
大部分美国研究生申请分第一和第二轮，第一轮决定录不录取你，第二轮看值不值得给你钱。一般来讲，第一轮主要看硬件条件，如 GPA、TOEFL、GRE、CV、个人陈述 (PS 或 SOP)，推荐信、获奖情况、实习或工作经验；第二轮着力看实验室工作或研究经验和论文发表情况。做过若干实验，获得研究成果才是获得 offer 的关键。实验室经验主要也是参看申请人在专业课程里面的实验占多大比重，有多少小时的实验操作学习。而论文方面，只要有些技术含量，不管是在什么类型的刊物发表，都是很有帮助的。



图 / 姚川予

③ 85 分（百分制）的平均分 (GPA) 是一个门槛值

85 分（百分制）的平均分 (GPA) 是一个门槛值，过了这个坎，奖学金好申请得多。通常，美国研究生院硬性规定：只有 GPA 达到 3.5/4.0 才可以有资格申奖。其它各个方面再强，拿奖几乎都是不可能完成的任务。而上了 3.5 这个分水岭，3.6 和 3.8 几乎没有什么实质性的差别。据我过往的申请经验，美国院校比较相信年级排名（class rank）。如果排名能在 top3 或 top5，可以考虑开一个年级排名证明，连同成绩单一起邮寄给所申请的院校。另外，即便真的过不了 3.5，也不用过度担心，因为只是部分奖学金申请不到，助研和学费减免还是可能的。



④ 个人陈述 (PS) 无需强调成绩

个人陈述 (PS) 无需强调成绩多牛, 而要突出自己遇到了什么困难, 如何克服和解决的。老美建议: 一定要在 PS 中把自己说得接近完美、无可挑剔。中国传统的谦虚尽可以抛开。只要把你自己的特点和优势亮出来, 可以适度拔高一下, 但也不要太离谱。有的事可以写, 但没有的事千万别编纂。美国人一般都会相信你所做的陈述。但是, 万一让人家发现你造假, 死期也就不远了。

⑤ 未来发展方向没必要说回国报效祖国

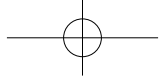
写未来发展方向的时候, 要专注于自己接下来几年的一个人生和职业规划, 毫无必要说“学成后, 我要回中国报效祖国”。美国人的胸怀比较宽广, 他们认为, 读研学习科学是为全人类服务的, 并没有必要动辄爱国主义。“回国”那是面对签证官的时候该说的, 而不是在申请材料中。

⑥ 研究生申请的推荐信尽可能找老外写

推荐信尽可能找老外写, 但最好是你的任课老师, 而且还要强调已经教授了你多年或多个学期, 如果找了一些牛人, 但没有直接的关系, 毫无必要。美国人确实更相信自己人写得东西, 他们觉得中国人写的一般都千篇一律, 全是褒奖, 如果没有什么特别出彩或吸引力的地方, 老外非常看淡这些推荐信。所以, 最起码推荐人有美国留学背景会更好一些。写推荐信的时候一定要注明推荐人哪个学校毕业的, 和你关系的密切程度, 名校毕业的推荐人在美国也会更有份量。申请材料审查老师拿到一定会认真看的。所以寻找合适的推荐信也可以化为一种优势。

⑦ 辅助证明材料寄不寄两可

一些辅助申请的证明材料可以不寄, 因为美国人一般相信你的说法, 只要简历里面陈述了, 他就会认可的。但是如果你的一些获奖证书或补充材料确实有很强的辅助作用, 也可以邮寄过去, 大多数学校是会参考的。例如实习证明之类的东西, 如果这个实习和申请专业密切相关, 开一个证明也是可以的, 但如果开起来很麻烦, 那就在简历当中陈述一下就好, 没有必要非要开一份, 所以不要因为没有开具一份实习证明而耿耿于怀。如果学校需要, 老美会主动问你要的。但对于一些学校, 这些材料有可能被招生办公室拦下来, 因为在这样的学校, 谁可以审阅什么材料是严格规定的, 他们的录取过程非常规范。



⑧ 寄送材料因“校”制宜

材料寄送方面要求不一，有些学校历来有“先到先得”的录取传统，这时候学生就要第一轮截止日前把所需申请材料邮寄过去，但是对于一部分院校，根本不用早把材料寄过去，寄过去也被锁在招生办保险箱里面。审阅材料的教授不能提前接触学生申请材料，这个规定非常严格。过了申请的截止日期，所有参与审阅材料的教授都会来到学校，启封、相互交换审阅，一揽子审核有条不紊地展开。

⑨ 美国院校清楚中国各个大学的排名情况

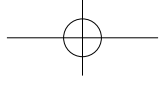
关于中国各个大学的排名情况，其实美国院校并不是毫不知情。在开始审核申请材料前，老外手里都有各个国家的学校排名列表，他们确实会查你所在学校的排名。但是在中国，除了清华、北大、中科大、浙大、复旦、上海交大等几所学校，其实大多数学校相差不是很大，基本在同一水平面上，但是对于部分优势专业，一些大学有各自的优势，例如中国传媒大学的传媒专业，中国人民大学的金融和统计专业，北京师范大学的数学、心理学专业，在他们看来这些学校的这些专业也是知名的，所以申请的时候最好还是找准自己在美国相匹配的学校，对申请的成功率就更有把握。如果相差太远，也确实会有些困难。毕竟，像清华、北大出去的学生已经在美国获得了大范围的成功，所以美国人对他们青睐有加也是不无道理的。

⑩ 套磁作用很大，但主要限于学术研究领域的专业

套磁的作用很大，但主要限于学术研究领域，而商科、传媒、教育、艺术、社会科学类学科去套磁意义就不大了。申请博士学位（Ph.D）套磁作用会更加明显，申请硕士除了极个别专业外几乎不用套，套也没有用，展开套磁也要在拿到录取后再开始。前期套磁一般需要学生亮出自己的学术背景，而且要对所套教授进行背景方面的研究，最好读过教授的一些著作和出版物，然后就一些学术问题展开询问，希望教授给予解答，而后从学术方面慢慢切入。如果教授发现你对专业相关的问题很有见解或颇具潜力，教授也就会主动和你进行接下来的对话。但套磁更多的是后期套磁，也就是先拿到录取，否则教授一般不会理你。而录取后通过套磁拿奖的机会就大增，这样的套磁意义就更大。

总之，申请美国研究生是一个浩大而细致的工程，你需要对报考学校及专业有一定的了解；取得漂亮的语言成绩和专业成绩；写出缜密而有亮点的申请文书，做好套磁等预备工作，才有可能在没有研究生申请之战中取得成功。DNA

相关链接：<http://blog.sina.com.cn/08xiaoxiao>



我在剑桥学说话

文◎濮实

有人问我在剑桥最大的收获是什么，我说是人。

那些历史上的名人不必多提，只说在平时的生活中随处可见的：去学院餐厅吃饭，对面坐过来一位长者，英国人，已经90岁，一口流利的汉语，说自己1947年曾在北平工作，后来在剑桥东亚系做了汉学家；酒会上偶遇学院的酒保，这个人在学院貌似只负责管理藏酒，但其本人是剑桥大学出版社的社长，也算是学术界的江湖人物。随便一顿日常午餐，可以听到德国战后的历史，可以了解意大利中世纪的宗教，可以搞清楚助听器是怎样发明的，可以讨论法国戏剧、美国电影、埃及政局及日本法律。

说“三人行必有我师”已经不太准确，因为事实上每个人都一定是你的老师。

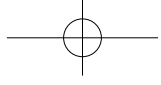
语言能力决定发展潜力

在所有这些人中，有一位作家是我非常敬重的。他本人在美国一所大学教授文学写作和加勒比研究，除教学以外主要以写作为业。和他接触的过程中我学到很多东西，其中最重要的就是使用语言的准确性。

去植物园散步，他可以边走边告诉我们路边的植物叫什么名字，有什么气味或者怎样辨别。每次提到某个信息说之后发邮件，他都一定会拿出本子记下来，回家后立刻就发。跟他随便闲聊让我逐渐意识到自己使用语言的时候是多么不准确——我发现自己经常用“这个”“那个”来指代事物，描述东西的位置就说“这边”或“那边”，描述距离就用“不远”或者“比较远”。而每到这个时候他都会让我解释清楚到底是哪个，到底在哪边，到底有多远。

然后我注意到，他在描述东西的时候都会说得非常准确，很少用代词，很少有歧义。甚至在蛋糕店里看到不知道名字的蛋糕都会问清楚它叫什么，怎样拼写。想想自己有时候见到不认识的词都懒得查一下，有时候说不清楚事情就干脆放弃不讲，有时候觉得没必要什么东西都知道名字，反正当面一比划或者用手一指别人就能明白了。但现在想来，自己写作不能很快提高，词汇量不见增长，这真的是没办法怪别人。之前学英语到处找方法找技巧，殊不知捷径就在于这种日常的积累和准确使用语言的意识。





这些道理貌似一直都懂，也一直觉得自己已经算是一个肯下功夫的人，但只有亲身遇到了这样一位作家才看到了什么叫下功夫，才明白什么叫良好的学习习惯。以至后来，写一段文字拿给他点评，本来以为已经写得很清楚的地方居然也被找出很多歧义。之前往往会抱怨说为什么我写得已经这么清楚了别人还是不明白，但那次被挑出问题之后才真正明白了什么叫“读者意识”。

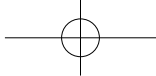
从国内读研开始，已经不知道写了多少论文，练学术写作的时候已经不知听了多少遍要有“读者意识”，要从读者的角度看自己有没有写清楚。但其实只有在真的被人从每个词每句话中挑出问题的時候，你才会有特别具体地明白到底什么是“读者意识”。

这样的学习经历是我之前没有过的，平时即便有人说你写得不清楚，也很难有这样的机会告诉你为什么不清楚，哪里不清楚，怎样才能更清楚。能给出这样精准的反馈，需要的不只是耐心，更重要的是足够强的表达力和解释力。

我记得高考报志愿的时候准备选英语专业，一些人提出质疑，说英语不过是一个工具而已，干嘛要把它当专业呢？虽然我当时自己有明确的方向，但却无力解释，后来也常常见到有人郁闷，觉得现在的大学毕业生人人都会说英语，英语专业的学生根本不可能有什么优势可言。现在我终于明白了，英语的确是工具，但恰恰是这个工具，如果你掌握得好，那它可以给你打开很多很多大门，通向很多不同的世界。如果掌握得不好，就没有办法准确地表达自己，表达不出来就不能让别人领会你的意思，就没有办法做成自己想做的事情。

在英语世界使用英语是这个道理，在中国使用中文也是一样的道理。看上去貌似人人都会说中文，人人都会写汉字，但是事实上，会用中文上街问路还是做公共演讲，会用汉字聊QQ还是写文章，这是有天壤之别的。

纽约时报中文版曾经刊载过一篇文章，叫《人文学科不该成为冷门》。文章的作者克林肯博格曾在美国许多知名大学教授非虚构写作，他在文中提到说，“在每



个学期我都充满希望又十分恐惧，如果我的学生已经掌握了写作，我将没什么可教，而每个学期我都一再发现，他们还是不会写作。他们能够组合起一串串术语，堆砌起大段大段腹语般的句子结构。他们能够围绕碰巧得到的主题和意识形态概念四散转移，而仅仅这么做就能得到好成绩。但说到清晰、简洁的写作，毫无障碍地阐明自己的想法和情绪、描述身边的世界——做不到。”

能够准确地表达自己并让别人明白你的意思，这件看来简单的事不是随便就能做到的。可以不夸张地说，在现代社会里，使用语言的能力很大程度上能够决定一个人的发展潜力。

很早之前就有老师告诉我们说，辩才一定是人才。不是说人人都要当作家或以文字工作为业，但不论是口头语言表达还是书面写作，能够找到合适的词汇和表达方式来传达自己想要传达的信息，这是在现代社会立足所必需的一个能力。

写作不仅仅可以怡情

拿写作来说，写作本身能够给人带来巨大的愉悦感。去年在学院结识了一位来自澳门的访问学者，她在大学任教的同时是当地报纸的专栏作家。看到她近半年发在报纸上的都是她在剑桥的亲身感悟。那些日常生活中的点点滴滴，我也有看到，我也有经历，但是看到她亲笔写出那些经历，不仅在一定程度上为彼此保存了很多美好的回忆，也为他人贡献出了很多好的故事和想法。

对于作者本人来讲，写作会让人变得更精确，更注重细节，更刨根问底，更真切地关注他人。写作可以把私人的记忆变成群体共享的身份认同，可以把会流走的过去变成凝固不变的历史。即便是非公共场合的写作，比如日常的邮件，如果能写得漂亮，也会让人很欣赏很感动。所有这些文字其实都不是浮于生活表面的薄薄的一层纸。

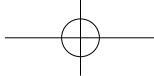
在我们生活的这个时代，可以不夸张地说，文字即是人的思想，是生活本身。

难怪克林肯博格在文章结尾时说：写作，“没有人找得到一种为这种能力定价的方法……但每一个拥有它的人——不论如何，何时获得——都知道，这是一种稀有而珍贵的财富。”

回到选专业和个人事业发展的“实用”话题，写作不仅仅是一个用以怡情的艺术活动。正相反，写作，以及口头表达，是每一个人日常都会用到的一项技能。有调查表明，事业的发展、收入的多少与人的词汇量有很大关系。很多人常常抱怨自己的付出没有得到相应的回报，或者自己的能力没有得到对等的认可，这种事情的原因有很多，但语言使用能力往往是其中之一。

从教育的角度看，人的教育最根本的是读写能力，因为在现代社会几乎所有的知识都存在于语言之中，即便是口头传授的经验，其内容本身也会受到语言表达的影响。

从历史的角度看，人对于历史的看法往往取决于书写历史的人是如何叙述的，而叙述即是语言的表达。那些影响过人类社会历史发展的人，包括政治家、科学家和思想家等等，



几乎无一例外都是通过语言表达把自己的想法传达给他人，引导大家通过某一个视角看世界。可以说，语言的作用不可低估，语言表达能力是领导力的一个重要组成部分。

很多人可能说，我不想当领导，但事实是，对于语言的使用涉及到日常生活的方方面面，“读者意识”也并非只是关于作家和普通读者的关系。在广义上看，我们表达任何信息，接收信息的对方都是我们的“读者”，无论你的读者是一个人还是一群人。

说出别人说不出的话

在学院遇到的那位作家告诉我说，“读者意识”其实讲的就是怎样获得读者的信任；如果你的表达中很多地方都很模糊、有歧义，那么对方接收不到你想表达的真实意思，可能就会不再信任你，从而放弃阅读。这个道理在我们日常生活中是完全适用的。人与人之间建立关系离不开语言的表达。人与人之间的信任，就像作者和读者的信任一样，如果表达不准确、不合适、不得体，都会对人际关系造成直接的影响。

有时候我们抱怨别人不理解自己，但退一步想想，你真的把自己的意思表达清楚了吗？可能很多人都相信这个世界上有一些东西是根本无法用语言表达的。我也相信这一点。但同时，通过跟这位作家的接触，我慢慢意识到很多时候其实只是因为我们没有找到一个合适的词。这就是为什么有的时候我们需要借助别人的语言来表达自己的意思，有时候看到一句话会突然觉得这就是我们长久以来想说却说不出来的。

一个会使用语言的人，一个能够准确把握大量词汇的人，就有能力说出别人说不出的话。这样的能力，会让人在日常生活和工作中，在人与人的交流中，掌握很多的主动权。而所有这些，如果不是在剑桥亲眼目睹了一位作家的日常言行，我不可能有这样深切的体会，文字于我来说可能至多还是一个可有可无的工具，我也可能仍旧会沾沾自喜于自己已经算是过关的论文写作技巧。

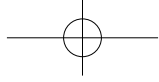
我 2011 年秋天开始在剑桥读书，到现在已经将近三年。每当别人问到我在这边学到了什么，我总是先想起身边接触到的人，以及这些人在不经意间展示出来的经验和学识。

很多人相信真正的教育是靠师长的言传身教，这一点我在剑桥体会很深。

关于写作，尤其是学术写作，我们去过数不清的讲座、研讨和研修班，但我从这位作家身上学到的是具体的、实实在在的道理，没有什么宏大理论，没有什么框架和系统，但往往真正的学习就是发生在这样的日常生活中，是通过朴素的日常语言引发的感悟和思考。

而一所好的大学最值得珍惜的也往往不是它能直接教给学生的书本知识，而是它为这样的日常学习所创造的环境和氛围，是它对人精神生活所提供的细致入微的关照。DNK

濮实，剑桥大学教育学博士在读。



文◎何帆

怎么写开头？



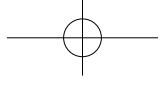
以色列著名作家阿摩司·奥兹在《故事开始了》一书中说，开始讲一个故事，就像是在餐馆里跟一个素昧平生的人调情。他提到了契诃夫的小说《带狗的女人》。故事里的男主人公古罗夫想跟一位刚到当地的女人搭讪。他正在公园里吃饭，那个女人带着一条狮子狗坐在旁边的一桌。他亲切地招呼那条小狗，但到小狗凑近之后又摇着手指吓唬它。直到那个女人脸一红：“它不咬人”。古罗夫趁机请求她，允许他给那条狗一根骨头。于是，两个人就搭上了话。

故事就是这样开头的。奥兹说，几乎每个故事的开头都是一根骨头，用这根骨头去逗引小狗，再通过小狗接近那个女人。

这个比喻真是新奇而又香艳。但每个写作者都知道，想要找到一个好的开头，真是要绞尽脑汁，一点浪漫的感觉都没有。

奥兹拿十篇小说的开头为例，讲述了他的“开头观”。他说，开头就是作者和读者之间的“合同”。像托尔斯泰在《安娜·卡列尼娜》里著名的开头：“幸福的家庭都是相似的，不幸的家庭各有各的不幸”，一看就知道，作者要一本正经地讲人生的大道理了。福克纳的《喧哗与骚动》，叙述冗长而繁琐，似乎摆明了就是要告诉你，此处票价很贵，而且决不讨价还价，如果你没有做好心理准备，最好不要打算进场。

尽管奥兹谈的是开头，但他实际上关注的是整个故事的结构。在他举的例子中，有很多开头都是要读完整个故事，再回头读开头，才会恍然大悟的。比如契诃夫的《罗特希尔德的小提琴》，从一开始就让你摸不着头脑。故事的主人公不是罗特希尔德，那个小提琴一开始也不是他的，而是另外一个绰号叫“青铜”的老犹太人的。这个老犹太人看起来粗俗猥琐，没心没肺，他是开棺材铺的，天天算计别人怎么还不死掉。他不愿意接受小孩子棺材的订单，因为小棺材利薄。到最后，我们才知道，“青铜”原本有个不幸夭折的小女孩，他硬起一副铁石心肠，为的是不再撕开心灵的伤口。“青铜”去世之后，把小提琴赠送给了年轻人罗特



希尔德。罗特希尔德用这把小提琴，拉出了哀伤得不可言喻的旋律。

奥兹最后讲到，他的这本书其实是让读者领会，如何慢慢品味文学作品。他回忆自己还是个小男孩的时候，一位护士给班上的男生讲生理卫生课。那个护士在黑板上画出了生殖系统的示意图，描述了各个器官，讲解了精子和卵子，而且把性病是什么都讲得一清二楚。奥茨说，她把一切都告诉了我们了，唯独没有告诉我们，在这个过程中有美妙的乐趣。糟糕的文学评论家也是一样，他们把一切知识和细节都告诉了我们：主题、技巧、结构、隐喻、社会背景等等，唯独没有告诉我们，阅读过程中那美妙的乐趣。

法国哲学家罗兰·巴特说，作者已经死了。他的意思是说，作者并不独占对文本的解释，一旦被写了出来，文本便是独立的，读者也会根据自己的经验去参与和体会。奥兹也说，阅读就是一种游戏，有时是捉迷藏，有时是扑克牌，有时是恶作剧。有时候是捉弄人的求爱，承诺了却不兑现，有时候兑现的是从未承诺的东西。有时候，作者会在“合同”里留下小字的附属细则，如果不仔细看就会上当受骗。有时候，如果你过分地陷入这些小字的细则，又会只见树木不见森林。

这也正是我心目中理想的写作和阅读。我自己最喜欢的风格是蒙田的《随笔集》。蒙田的随笔，有时候会突然离题万里，绕着绕着就不知道到哪里去了。他写《赛亚岛的风俗》，快写完了才出现赛亚岛。《论西塞罗》，根本就没有谈西塞罗。《论有其父必有其子》，其实说的是作者对医学的不信任。可是蒙田并非率尔操觚，他是一个对风格有着自觉追求的作家。他追求的就是这种意之所至，笔之所至的风格，是“无定形和不规则的话语”。蒙田在自己签的合同里说的很清楚：“我知道我在叙述的时候缺乏次序，但是今后在这部作品中叙述这些故事时也不见得会遵守。”他追求的恰是这种看似散漫的空灵。就像林语堂说的，有时候和同伴回家的时候，会故意不走大路，有意炫耀一下自己对地形的熟悉，悄悄地走小路，赶在同伴的前面到家，看

看他们惊异的神色，心中小小地得意一下。

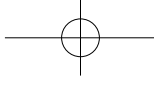
我一开始写这个专栏的时候，就是想写的很散漫，可惜恶评如潮。于是，我只好换了写作的风格。这种风格有时候被称作“华尔街日报体”，就是从一件小事讲起，渐渐切入宏大的主题。用历史的细节、新奇的故事来做骨头，引逗小狗和小狗的主人。这种写法效果很好，但其实并不难。

好莱坞的著名编剧 Christopher Volger 写过一本《作家之路》。他几乎把看家底的秘诀都告诉大家了。很多好莱坞大片的情节，都遵循着一个套路。这个套路的理论指导是神话学家坎贝尔的《千神一面》。坎贝尔发现，世界各地的远古神话都有一个类似的模式，就是英雄成长的故事。英雄先在一个自己熟悉的日常生活世界里，但突然遇到一件触发性的事件，一步跨出了自己的家园，被迫走上冒险的历程。他要有一个导师，一群小伙伴，还得有一个强大的敌人。冒险结束之后，英雄会回到他原来的世界，但他已经经历了脱胎换骨的变化。千神一面，万变不离其宗。有经验的编剧甚至能告诉你，大概写到第几页，反面人物就要出现了。故事的高潮，最好是放在五分之四的地方。

有了套路，写作就不是什么难事。但那种自由散漫的气质也慢慢被消磨掉了。这样写出来的文章，犹如一个修饰得整整齐齐、干干净净的花园，美丽是很美丽，但总是觉得少了些什么。

有个日本僧人是园艺高手。有一天，他的徒弟打扫花园，把刚刚飘落的叶子扫的干干净净。结果这位僧人非常生气，他又把落叶都倒在小径上，而且要倒得像刚刚被风吹落的那样。你可能会说了，这不是吃饱了撑的吗？凭你再怎么能工巧匠，也不如一夜秋风、绿肥红瘦，这是在折腾什么呢？

你算是说对了。不做无聊之事，何以遣有涯之生。要不是心里有那么点不知所起，一往情深的追忆，谁会干这种事情。DNA



对成功至关重要的情商要质是什么

文◎彼得·沙洛维 _

我 曾有幸见到美国前总统比尔·克林顿，他当时看出我很紧张，那么他对此作何反应呢？他注视我的眼睛，用力和我握了握手。他对我报以微笑，那是一种特别暖人的微笑。而相比之下，我虽也在笑，却仍难掩紧张之感。接着，他说了个有趣的故事，仿佛我们是久别重逢的故交（虽然那是我们第一次见面）。他能感知我的焦虑情绪，并且有效地平复了我的心情，显示其卓越的掌控能力。

克林顿总统实际地展示了有关情商的四种能力：

- 感知自己和他人情绪的能力
- 利用情绪帮助自己思考的能力
- 了解情绪产生以及波动方式的能力
- 控制自己和他人情绪以获取正面成效的能力

情商到底是指什么？

首先，它是指我们准确感知情绪的能力，这是一项最基本的技能。你需要充分准确的情感数据来帮你做出正确的决定。

其次，利用情绪助你思考、决策也是情商的组成部分。这种观点会让人们感到诧异，因为一直以来，我们被灌输的思想都是——情绪会影响决定，情感会干扰理智。

这些情况确实会发生，但是研究结果显示，情绪对于思想也会产生积极的影响。打个比方，人在情绪有些低落时编辑文章其实更容易发现错误，文章质量更高；尽管忧伤时更容易发现错误，但我们也发现，心情舒畅能让人更富创造力。

情商的第三种能力是指了解情绪及其产生缘由的能力，这能帮助你预知未来。这种能力被称之为“情感预测”，掌握它后你可以准确预测自己或者别人对未来事物的看法。



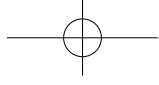
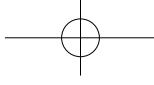


图 / 姚川予

与情商有关的第四种能力也是幸福生活的关键因素，即控制自己和他人情绪的能力。

比方说，人们很容易动怒，但是如何以一种聪明、有效的方式来表达愤怒也是需要技巧的。我们都遇到过这样的情况，有人在公共场合说话激怒我们。但是如果我们情绪失控并当场反驳，那么在别人眼里，通常有问题的是我们。

我并非说动怒就站不住脚，恰恰相反，我是想说，面对这种情绪，我们总有更好或者



更糟的处理方式。与其为怒气左右，不如控制、引导这些怒气来实现积极的效果。

事实表明，我们完全可以对这些情商能力进行评测。我和我的同事一直在组织有关情商评估的测试，在对人们进行测试时，我们发现测试的分数可以预知生活中的一些重要结果：

——情商测试分数高的人生活更加富足，我所指的富足是指在生活中拥有更多的挚友。

——情商测试分数高的人一起工作时，团队的产出更加高效。

——情商测试分数较高的人往往有更多善举，比如，即使没有任何回报，也会帮助邻里，为社区无私贡献。

好消息是，如果缺乏部分情感能力，你完全可以通过学习来获得。如果你不擅于感知别人的情绪，那么你可以先学着感知别人的基本情绪。比方说，为了更多地了解对方的情绪，你可以问一些能帮你搜集信息的问题，如“我刚才说的，你有什么不太赞成的地方吗？”

去年五月，习近平主席在演讲的时候强调了情商的重要性，对此我感到高兴。而且中国学者已经开始执笔讨论成为领导人需具备的情商潜质。

情商的重要一部分是面对阻力和压力百折不挠

我想和大家分享我自己生活中的一件事，这事关于我认为对成功至关重要的某个情商要质——面对阻力和压力百折不挠。

虽然现在全世界都在讨论情商这个话题，这个术语也经常出现在各类杂志的封面，但是最初我们是历经了多年的迷茫和探索后才最终得以发表那批最早关于这个话题的文章。

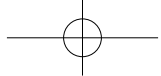
1987年，我和我的搭档杰克·梅耶都还是青年心理学家。一天，他过来帮我粉刷我和妻子玛塔刚购置的新房，玛塔那天也在场。我们一边刷墙，一边讨论心理学研究。

在给客厅墙壁上第二层涂料时，杰克哀叹，智商理论从未系统关注过情绪；我也抱怨，那些研究人类情绪的学者，似乎对人们处理自身和他人情绪的不同方式兴趣了了。

情商的概念就此诞生。

我们开始讨论情商的概念，包括其基本能力应体现在哪些方面、这些能力对人们有何帮助，同时我们考虑是否该就此写篇论文。

1988年文章草稿初具雏形，标题再简单不过——“情商”。在听取同事朋友的建议后，我们把论文投到了心理学顶级期刊。我无法描述当时我们收到冷淡回复后的心情，审稿人要么坚称我们描述的事物完全没有“一种智力”的样子，要么觉得关注个体差



异无益于情绪研究领域。

但我们坚持了下来——同时我们也时刻寻求帮助。我们找到一位耶鲁资深同事，杰罗姆·辛格教授，请他建言。杰罗姆读完文章，不仅提了许多深刻见解，还表示愿意将其发表在他主编的杂志《想象、认知和人格》上。

尽管情商一词在 1990 年我们的文章出版前已时常出现，但普遍认为，我们在论文中首次对这个术语的科学定义及其系统使用给出了说明。

即便在论文被采纳和发表后，同事们的看法仍趋于消极，从“那是个彻头彻尾的坏主意”到“发表那种文章是无法取得终身教职的”等等，评论不一而足。时光荏苒，距那篇论文发表已经过去了近 25 个春秋，我和杰克引以为豪的是，那篇论文现在依然是《想象、认知和人格》所刊发文章中被引用次数最多的。根据谷歌学术搜索数据显示，文章被引次数超过 5000 次，对心理学界来说，这是个很大的数字了！

我能取得今日成就的原因之一就在于，甘冒一定的学术风险并且坚持不懈，我鼓励各位也这样做。

那么，在各位即将扬帆起航，踏上新的人生旅途之际，我对大家有何期许呢？

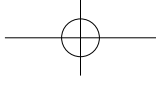
首先，运用你们的才智——智商和情商一起——为推动社会美好做贡献，同时要明白教育是一项终身事业，你们可以在今后的岁月中磨砺自己、提高情商，从而成为一名更优秀的领导、更合格的公民，乃至更负责的父母、更贤良的朋友、更体贴的伴侣。

其次，要勇于坚持自己的信念，勇于追求自己的理想。新观念在当今“创意经济”的社会尤为重要，开拓新思路意味着承担风险——而面对风险，就需要在批评者极力试图劝你放弃的时候坚持到底。

本世纪号召年轻一代——尤其是中美两国的青年精英——积极应对气候变化、疫病根除等一系列当前极富挑战性的全球议题。希望年轻一代加深认识，构筑持久和平；充分运用才智与毅力，做到学以致用。DNA

相关链接：http://www.360doc.com/relevant/367037433_more.shtml

彼得·沙洛维 (Peter Salovey)，心理学博士，曾在耶鲁大学从事学术及管理工作近三十年。先后担任过该校心理系主任、艺术与科学研究生院院长、耶鲁学院院长、教务长，是耶鲁历史上唯一一位有上述四个职位经历的校长。



前言：古人云，「将帅无能，累死三军」，但要做个好领导可不是件容易的事。新上任的高管们应该注意哪些事项？本文汇总了曾经纵横美国体育、影视和商业的知名高管 Fay Vincent 给出的建议，旨在帮助有心精益求精的新手高管少走冤枉路。

给新任高管的10条建议

文 _ 费伊·文森特 _

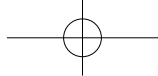


人到晚年，我相信我学到的某些东西能对那些正在我曾经工作过的领域中辛勤耕耘的人有所帮助。下面的10建议，是我希望在我40岁开始做高管时就有人能告诉我的。我犯过的错误是，我没能全部遵循。

1. 在公司里跟别人吐露的心事越少，对你越好。你以为是无伤大雅的闲聊，其实有可能会造成严重伤害。把你的猜测和担忧都埋在心里吧。

2. 务必管理好和下属的关系。花时间和公司里的较低层员工在一起，尽量对他们友好。对电梯操作员礼貌问候，对邮递员表示感谢，对助理说句友善的话，这些都会得到赞赏。打造名誉要从基层做起。同样的，碰到不爽的事情，要自己消化情绪，不要在别人面前发泄。

3. 做领导是一份全职工作，职责的时钟永不停止。每个微小



的迹象都会被解读，你的不耐烦、失望或不安全感都会被那些解读你的人放大。不应做出随意、毫无准备的坦白，信息必须经过深思熟虑才能发出。要特别小心书面的东西，尤其是电子邮件——它们永远都不会消失。

4. 保持聆听并索取建议。每周至少在公司餐厅吃一次午饭，或者时不时在咖啡机旁逗留，听听其他人都在聊些什么。如果有人想跟你说话，那就没有理由不听。如果有人批评，即使你不赞同也要花时间仔细回应。

5. 你觉得很有趣的俏皮话通常并不风趣。你的幽默感很容易被解读为自傲和笨拙。如果你仍然以为讲笑话或引用某个幽默故事对陈述观点很重要，那么请先跟你的配偶或信任的朋友演练一遍。幽默是有风险的。千万不要拿严肃的事情开玩笑。

6. 很重要的一点是，保证重要事务的重要性。应该经常解释你的战略，可以换个措辞，但要反复强调。

7. 绝不要抱怨和解释，没有人会听。出了差错就承担责任。不要把错误怪到前几届管理层、天气、运气不好或竞争对手身上。但也不要露出防御姿态。向前看——除非上级要求你辞职。

8. 信任你的专业顾问，接受他们的专业意见。不要对市场做过多猜测。没有所谓的完美数据。做出决策，往前走。

9. 谨慎使用“平均”这个词——平均深度为6英寸的河也可能淹死人。欣然接受“平均”，只会获得虚假的安全感。假设最糟糕的情况会发生，因为通常就是如此。

10. 最后这条是陈词滥调，但却是至理真言：绝不要做或说你不希望在报纸头条看到的事情。和媒体打交道时，不要回答假设性的问题，谨记麦克风永远不会真正关闭，绝不要同意“私下”谈。对一场危机唯一值得做的公开回应是诚实。

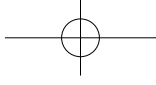
成为公众关注的高管，这样的生活有一大迷人之处，就是可以借此学会如何行事优雅得体——学习这种艺术的途径可不多。同时伴随这种生活的，还有隐私缺失。这些带来的好处在于，高管通常也因为承受了这些限制而得到优厚的回报。媒体总是在关注公众人物，私生活中的任何小过失都有可能被媒体曲解。担任公共领导职务的人在事情出差错时会被严厉地对待。如果事情顺利，就应该感激地接受媒体的沉默。

如果将以上所有建议浓缩成一条我会给刚踏入公众视线新人的精华信息，那就是：无论是工作还是面对公众都要讲实话。但同时也谨记：不必每个问题都回答，无论问题是来自同事还是记者。媒体会接受异议，但谎话则迟早会被揭穿。一旦说谎，这个人的名誉以及他所代表机构都会遭遇重大损失。

如果你无法回答或不打算回答，那就实话实说，继续下个话题。看起来简单，但是很少有人能做到。DNA

相关链接：<http://cn.wsj.com/gb/20140318/eoe074616.asp?source=rss>

费伊·文森特，曾任哥伦比亚电影工业公司 (Columbia Pictures Industries Inc.) 总裁及首席执行官，可口可乐公司 (Coca-Cola Co.) 执行副总裁，以及美国职业棒球大联盟 (Major League Baseball) 第八位理事。



项目式组织管理

文◎池向东

企业是一个组织，于是有了组织管理。企业的组织管理就是职能 + 流程 + 人。一个优秀企业，不仅要有一群能干的人，更要有一组完善的职能和一套适合的流程。传统的组织管理始自大工业时代，是金字塔形的组织结构，把人按职能流程分工，设置不同部门，分成几个层次，也叫科层式。后来，又有了矩阵式、网络式、分布式。还有一个组织扁平化理念，就是要尽量减少管理层次。但不论什么制式，有一个共同的弊病，就是部门本位、沟通壁垒、协同不易。而企业内总有些一次性任务不能或不宜归口到某一个职能部门，需要用团队合作的方式来统筹和规划。这时，最好的办法就是组织一个跨部门的团队，成立一个项目小组，按项目管理的方法去运作。我们且把它称之为项目式管理。

项目式组织管理是对传统组织管理范式的创新。它不可能全部取代按职能流程的基本组织形式，但弥合了传统组织方式的缺陷，使整个组织形态更具灵活和机动性。项目团队目标任务明确，可以支持绩效的实现。项目团队集合专用人才，可以实现人才价值的最大化。项目团队以课题为中心，可以营造良好的学习氛围。

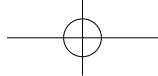
从日本传来的 QC 小组（质量管理小组）活动，就是针对选题，组织团队，运用一系列的工具体方法，通过现状调研、原因分析、选择对策、实施改进、评价结果这样一个过程解决组织中存在的问题。QC 小组活动就有项目管理的意义。

稻盛和夫的阿米巴经营模式是将公司分割成许多被称为阿米巴的小型组织，每个小型组织都是一个独立的利润中心，甚至制造部门的每道工序都可以成为一个阿米巴。稻盛的阿米巴可以理解为是一种独特的项目管理。

海尔从产品管理上的砸冰箱到组织管理上的砸围墙，近年又提出砸组织。他们成立了许多利共体、自经体、小微团队，提出企业无边界、消灭中层、平台生态圈，让每个人成为创客。最近，3 个 85 后的男孩组成的雷神小微团队就是一个项目小组，开发出了一个优秀的游戏本产品。海尔在组织管理上的创新，就是在探讨项目式管理的方法。

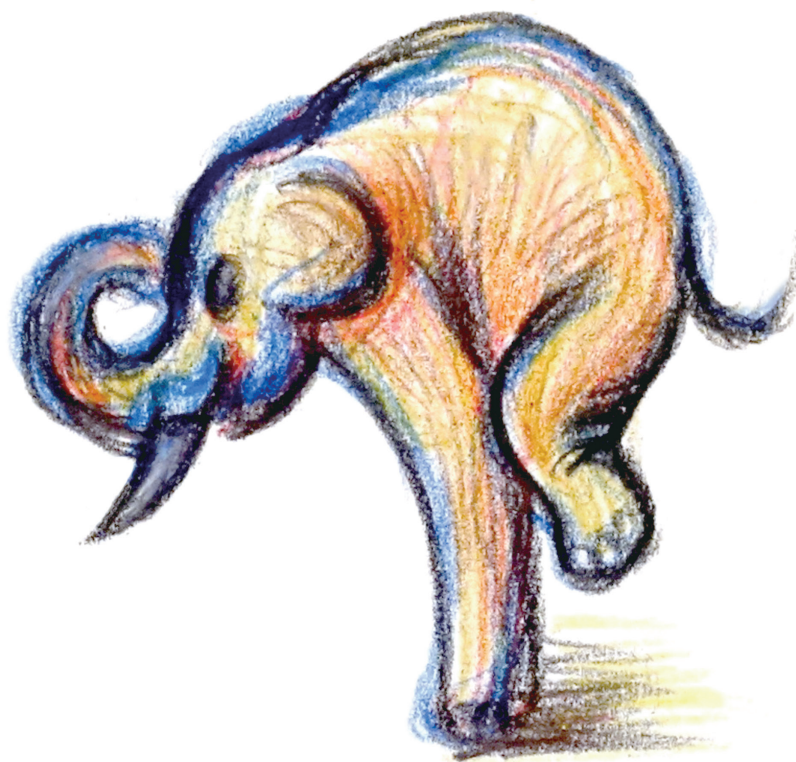
组织跟着战略走，组织跟着环境变，特别是在新的互联网时代，组织管理需要创新。但组织管理创新和流程改造也需要谨慎和务实，因为它涉及到组织怎么打破、权责怎么调整、利益怎么分配。任正非在搞矩阵式时，就曾提出“僵化三年、优化三年、固化三年”。海尔一名高管也说：“可能创着创着把海尔创没了，即使失败了，也是一种价值，不过最好是能活着。”可见组织变革之不易。

中小企业最大的特征是灵活，最大的约束是资源短缺，所以中小企业最适宜的管理模式一定不是固化的，项目管理更适宜中小企业。大企业需要稳定运营，但职能化的三角形组织又过于刻板，项目化管理可以给大企业提供创新平台，使职能管理更加优化。可以说，项目式管理可以快速回应外部需求和变化，释放企业中人的能量，让人在组织中获得比层级制更多的成就感和工作热情，进而使企业更有活力和效率。DNN

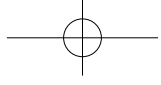


我们从标杆那里学什么？

文◎李林 _ 宣传部 _



在日新月异的商业社会，每一家企业都面临着巨大的生存压力，承受着来自各方的生存挑战，稍有不慎，就会面临生死危机，无论再大的企业，都不能幸免。曾经的行业领袖柯达宣布破产，产业标杆夏普被同行收购，不可一世的诺基亚也面临困境被迫转型，这些事例都证明了一件事，再辉煌过去，再宏大的规模，都不足以抵御即将到来的危机，只有具备灵活的思维和快速的学习能力，才有望持续生存，基业常青，正如 IBM 前任 CEO 郭士纳所提出的问题——“是什么让大象学会了跳舞？”



学习能力在每一个组织都被誉为“重中之重的能力”，每一个组织的人力资源部也都会推行上上下下、大大小小、各式各样的培训与交流，但从企业最终的执行效果来看，可以得出这样一个结论，要达到企业的学习目标，促成管理改善与革新，不是培训与交流就可以解决的，应对于此，很多企业开始模仿竞争对手，学习标杆，期待这种更直观、更有针对性的举措可以获得更好的效果。在铺天盖地学习标杆的氛围中，随即产生了一个新问题——我们从标杆那里学什么？

通过我们对很多企业的观察和访谈后发现，中国企业在学习标杆的时候，通常是从理念开始，然后是战略与方针，最后到流程和规则制定结束，这和中国人一向追求“神似”、“意会”的精神也是一致的，这样做的好处是，能够一下从整体上把握标杆的特质，并迅速形成一个学习的框架，以备日后慢慢丰满。但这样做的缺点也是明显的，往往会因为执行力或理解力问题，在学习的过程中走样，或者流于形式，大而化之。

与此不同，我们注意到日本企业在学习欧美标杆的时候，和国内大多数企业相反，往往是从细节开始，他们会拿着照相机和笔记本，记录所学习的标杆企业的每一个门牌标识，每一处走廊布置，每一个操作员动作，和每一条流水线间隔，他们就像刚入学的小学生学习外语一样，跟着老师复读每一个单词、每一句话。当然，日本企业也重视理念和方法论，但他们学习理念的方式是从下往上、由小至大的，他们通过对产品介绍书的模仿，最终理解促销的本质，进而掌握 4P 的全貌。

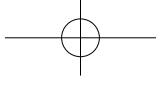
客观说，从理论层面，还不能做出结论，哪种学习标杆的方法更好，但现实情况是，日本近代以来，创造出了大量的新技术、新产品以及新

的管理模式，像精益生产、5S 现场管理等新概念被源源不断地“学习”出来，成为风靡世界的管理工具，他们曾经的欧美老师也不得不回过头来向他们学习。

与此同时，国内第一批标杆学习者们发现，他们的企业在学习了标杆之后，并没有取得应该取得的成果，他们的利润并不理想，员工满意度并没有提高，国际化程度并没有突破，于是他们草草得出结论，欧美企业的管理模式并不适合中国，中国有特殊的国情，古人的兵法、谋略似乎更适合中国。如果大多数国人思考到这里就认为自己得出了正确的结论，那么中国企业的发展就真的非常堪忧了，从日本的企业人那里我们应该了解，国情与文化的差异并不是学习的障碍，我们是否真的会学习才是问题的关键。

首先，学习需要放低姿态，以空杯心态来观察标杆。

这句话说起来容易，做起来难，特别是在特定领域有一定成绩的企业，企业中自豪感丰厚的中高层管理干部，做起来就特别困难。我们经常看到有企业经理在国外考察的时候发出感叹：“软件尚可，硬件滞后”；“这种规模的生产，只能满足我们那里区域市场的需求”；“细节有些做的不错，建筑比我们差远了”。秉持这种心态去考察学习，结论如何，可想而知，一个不服气自己老师的人，是没办法从老师那里学到什么的。我们学习标杆，最应该懂得的一点是，我们不是要去和标杆做比较研究的，那是研究者们的工作。作为管理者，我们是要去学习的。尺有所长、寸有所短，我们必然有比标杆强的地方，但是学习的目的，是审视标杆的优势，并专



注于这种优势，敝帚自珍的心态，在鼓舞团队士气的时候很有用，但在学习标杆的时候就不太适合了。

其次，学习要从模仿开始，没有行动的开悟是很难达到的。

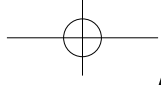
我们很容易去理解，但理解不代表记住，记住也不代表学会，这是很简单的道理，但我们大多数成年人都已经忘记。我们太过于依赖我们的理解力，还有概念化的能力，而忽视了模仿的作用，以至于我们认为婴儿学步的那种方式太低级，已过时，没必要。事实证明，通过行为模仿所带来的理念理解，才是真正和长期的理解。有这样一个真实的案例，一个制造飞机发动机的公司派人去到英国罗罗公司考察后，采购了一套自动化设备，用来做某个零部件产品的更新换代。作为采购设备的配套，罗罗公司派遣工程师指导本地工人的具体操作，这个设备中有一个旋钮，英国工程师要求说，按照操作说明书的指示，向左转动三圈，再向右转动一圈，但中国的工人似乎太聪明了，瞬间理解为“向左转动两圈”，结果第一批新产品下线，全部检测为废品，后来查了好久才查出原因所在，正是因为这个中国工人的自作聪明、误操作所致。向左转三圈，再向右转一圈是有深层原因的，而中国工人并不理解，只是按照自己的想法，简化了操作，最后酿成恶果。

再者，学习是个构建的过程，细节的构建必不可少。

在向标杆学习的过程中，很难做到一开始就非常通透地看清全貌，即使标杆企业内部的员工

都不可能做到，所以我们能够做的通常只是管中窥豹，从细枝末节开始着眼，但这并不妨碍我们学习。玩过拼图游戏的朋友都知道，当我们把足够多的碎片集合起来后，相应的关系会出现，整体的形象会慢慢在我们脑中呈现，一旦到了这个时候，剩下的碎片就会比较容易地拼凑到一起，形成完整图片。通过一些简单的细节，我们可以审视一下以往学习标杆的程度：我们的企业从总部，到操作车间，到销售分公司，卫生间里都有洗手液和手纸吗？这在发达国家的组织里几乎是必然的；我们企业总部大楼有专门的无障碍通道并时刻保持畅通吗？对少数有需要人士的关注是一个企业文明程度的最好说明；我们的企业设有员工休息区并在其中提供饮用水和咖啡茶点吗？这已经是世界 500 强企业的通常规范。这些细节所产生的成本是不可避免的，但通常比不上总部大楼会议室里的吊灯，或者全国媒体上的一次曝光，只是我们看待他们的方式有所不同，在很多标杆企业看来，这些细节是必要的成本支出，是不可或缺的，但在我们一些企业看来，这些是可以忽略的小事，我们有必要“抓大放小”，从“重要”的事情上学习。

人性的一大弱点就是很难对自我有一个清晰认识，大多数人会被曾经的成功（或者自以为的成功）冲昏头脑，变得越来越自负，因此对标杆的学习就变得格外困难。在这种情况下，指望企业通过学习标杆进行提升几乎是不现实的，而只有当我们认清了方向，坚定了信念，学习才有可能产生它应有的作用，依据学习的固有规律，并不断改善和自省，学习的效果才可能显现出来。也只有到了那个时候，我们才可以当之无愧地称自己为学习型组织，我们的组织才会不断提升意识和能力，在行业中处于不败的地位。DNA



你想过你的退出战略吗？

文◎马浩

老

曹说：“身后有余忘缩手，眼前无路想回头”。空姐说：“请大家留意客舱的紧急出口，不要忘了，离你最近的出口可能在你的背后”！简言之，当你想要金盆洗手或者不得不仓皇出逃的时候，很可能已经错过了最佳时机。通常情况下，人们总是习惯一门心思往前看，大步流星朝前走。做企业亦是如此。卡位占先，抢滩布局。对于攻城略地的勾当，大家往往高歌猛进，肾上腺素飞扬，而对于其后的退出，无论是主动还是被迫，则缺乏足够的思想准备和组织预案。直至面对尴尬残局，方才懊恼搓火。“长歌当哭，是必须在痛定之后的”。问题是，短歌小泣未竟之际，痛感早已丢却脑后，纵身一跃，又开始高歌猛进 2.0。其实，适时退出也应该是一种有意识的战略选择。

短歌行：谷歌倒手摩托

2012 年，谷歌以 125 亿美元收购摩托罗拉移动通信业务。2014 年初，谷歌宣布将以 29.1 亿美元的价格将该业务转手联想。一进一出，净赔近 100 亿美元，而且谷歌治下的摩托 2 年的经营损失也会高达 20 亿。乍看谷歌此举，貌似得不偿失。细算之后，其实不然。谷歌吸纳了摩托账上近 30 亿美元的现金，又获得了 10 亿美元左右的税收减免，2012 年底出售摩托的机顶盒业务又进帐 23.5 亿美元。关键是，谷歌保留了摩托最有价值的资产，估值在 55 亿美元的专利。单从数字来看，此次倒手的损益至少是账面持平。

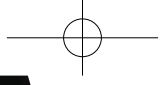
技术天才，专注自律，冷峻孤傲，理性清醒。Page 和 Brin 绝对不是以多愁善感，情义绵长著称的企业统帅。生意就是生意。谷歌很清楚他们想从摩托得到什么。

简短的进入智能手机制造业务，给谷歌提供了一个良好的机会去更好地推广其最核心的搜索和地图等 APP 服务。洗劫摩托的专利宝库，为谷歌主导的安卓系统提供了强大的技术与法律后盾。试图拯救摩托的手机业务，在安卓阵营内对一家独大的三星启动了一种潜在的制衡。适时退出手机制造业务，又向三星等其它制造商表明谷歌不会在终端业务上与其争利。而找到联想这样擅长规模化制造的买家，也会帮助进一步促进整个安卓系统在智能手机 OS 市场上的全球份额。

毕竟，谷歌不是一个擅长做硬件的企业，它也不想。也许，在进入之前，它就设计好了退出，也未可知。至少是一上飞机，就坐在了靠近出口的位置。快进快出，无心恋战。拿到自己想要的东西，毅然撤离。

归去来：进出都是常态

长相思，声声慢。敝帚自珍，最终的结果，可能是肉烂在锅里，上不了桌，抑或饮恨自残、贱卖清盘。贝尔斯登折戟以及柯达破产重组，离我



们的记忆并不遥远。市值曾经高达 1 千多亿美元的诺基亚以区区 72 亿美元委身微软的情景仿佛就在眼前。相比于那些“永不言败”的各类豪言壮语与励志经典，“该撤就撤”的忠告自然很是令人泄气。但它切中要害。如果一个业务不再符合外部大势，不能与时俱进，或者企业没有能力使之胜出，甚至不能保证其正常的成长，或者就是最简单的一条，不能满足既定的预期，那么企业必须有坚定的决心和相应的办法适时退出。

英特尔无奈退出 DRAM，壮士断腕，浴火重生。IBM 剥离 PC 和低端伺服器业务，瓜熟蒂落，水到渠成。其实，退出也可能更加积极主动。美国第二大粮油食品企业 ConAgra，曾经不惜瘦身销售收入近 50%，出让仍然盈利的业务，以保证其 20% ROE 的经营目标。法国企业达能以营养健康为主旨重新定位，先后剥离了啤酒、奶酪和肉食等处于欧洲市场相对领先地位的业务以及全球排名第二的饼干业务，专注于鲜奶制品，水饮品和婴儿营养等领域。

2013 年，GE 完成了对 NBC 国家广播公司的全部剥离。NBC 于 1926 年由 GE 和它控股的 RCA 等公司共同建立，其后与 RCA 一样，数次进出 GE。2007 年，入主 GE 六年的伊梅尔特倾囊出售 GE 持有 77 年的塑料业务。他本人和前任韦尔奇都曾于此业务领域在 GE 起家。1984 年，上任 CEO 三年的韦尔奇，毅然剥离由他的前任琼斯在 1976 年兼并入 GE 的犹它矿业。琼斯当时的兼并曾创下美国历史上最高并购交易值记录。前任后任，主要在于关注现任。进入退出，关键在于对事儿不对人。

很长一段时间里，中国企业极端崇尚扩张，

所谓要做大做强。拾到篮儿里都是菜。其实，做大做强的路上，也需要修剪枝蔓，打理伤残。自从王石的万科做减法以来，在我国企业界，不仅主动的退出战略鲜有践行，被动的清盘出走也多是躲躲闪闪。在很大程度上，退出，意味着失败，说明你玩不转。也许应该换一种思路。一个好的企业，可能应该专注于自己能够做好的并符合时代大势的事情，而不在于抱残守缺或者总是企图挽救失足青年。

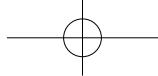
最近，腾讯公司在扩张其企鹅帝国的征程上也开始既买又卖，进退并行了。在当下中国的企业中，尤其是互联网企业中，这算是一个比较冷静成熟的表现。腾讯将一直不温不火的搜搜卖出后，又在收购京东部分股份之际将 QQ 网购和拍拍的电商与物流等业务出售给京东。在这一整体布局下，腾讯两年前入主的易迅网，也已经部分出售给京东，最终的自然归宿也许如同其它腾讯电商一样。并不是所有的滩头都要抢，并不是所有的钱都要去赚。

退出是一种战略选择，需要领军者的主导推动，也需要企业去建立相应的制度程序和执行能力。这一战略的灵活应用，首先需要从正确地认识其重要意义开始。

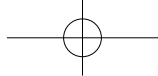
挥别何须洒泪，进出皆可精彩。DNA

相关链接：<http://www.mbatrip.com/sxy/201405/40054.shtml>

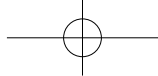
马浩，北京大学国家发展研究院管理学教授，北大国际(BiMBA)学术委员会主任。曾在北美和欧洲的英文管理学期刊上发表十余篇论文。著有《竞争优势：解剖与集合》《决策就是拍脑袋》《缎子麻袋装管理》《管理的偏见》《竞争优势：解剖与集合》《没话找话：决策还是拍脑袋》等。



Experience



体验



芬兰教育 世界第一的秘密

文◎萧富元 _

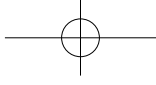


图/唐雨川

教育，已成为芬兰最成功的出产品……
世界前三大新闻通讯社之一的路透社怎么也想不到，他们传送给全球新闻界使用的两张照片，竟然活生生被一个 13 岁的芬兰中学生拆穿。

2008 年 8 月，路透社转用俄罗斯电台影片，刊登两张俄罗斯潜艇在北极海底下插国旗的照片，住在芬兰北方小镇的少年塞罗丁看到报纸后，觉得怪怪的，于是动手找资料，确认这张潜艇照片是翻拍自电影“泰坦尼克号”里面的一个片段。路透社被迫认错道歉。

这就是芬兰教育为什么能连年惊艳全球的原因：小孩会主动想、主动问、主动找答案。



OECD 评比，芬兰两届称霸

自 2000 年开始，经济合作组织 (OECD) 每 3 年举办一次 15 岁学生能力评估测验“国际学生评量计划”(PISA)，芬兰青少年连续两届在阅读与科学两项评比中称霸，解决问题和数学能力则位居第二。

“芬兰能，为什么瑞典不能？”谈到芬兰的优异表现，瑞典教育部次长欧斯博格 (Bertil Ostberg) 不无感慨。尽管瑞典中学生在 PISA 的表现仍高于平均水平，瑞典民众显然不够满意，毕竟，芬兰 30 年前启动教育改革时，还是向瑞典取的经。

不光是瑞典，在教育投注最多经费的北欧国家丹麦和挪威，以及美国、韩国、日本、英国、南非等各国教育机构与领导，也跨海特聘芬兰教育专家，为他们的教育体系把脉、开药方。美国杂志《经济学家》更在 2007 年发文建议，欧洲领导人应暂时放下所有活动，“回芬兰的学校上课。”

教育已然成为芬兰最成功的出口产品。

九年义务教育，经费政府出

绿荫盎然。这栋原本是工厂的白色建筑物，还维持干净朴实的样貌。掌舵基础教育的芬兰国家教育委员会（以下简称教委会），就隐身在首都赫尔辛基市区这片幽静的小区里。

20 世纪 70 年代初期，教委会扛下芬兰独立建国后最大规模的改革重担，他们的使命是提供高质量的 9 年一贯义务教育，训练出能够提升国家竞争力的下一代。

教委会决定采用“综合学校”的模式，让 7—15 岁的中小学生，不分年级，都待在同一所学校学习。在 9 年一贯教育中，学生课本、交通和午餐费用，全由政府负担，经费则由中央政府出资 57%，地方政府分摊 43%。这个决策延续 30 年至今，不因政党轮替而改变。

坚持平等精神，一个都不能少

当其他国家还在施行精英教育时，芬兰却反其道而行，绝不标榜精英，坚持每一个小孩公平受教，“一个也不能少”。

从制度设计到资源分配，芬兰教育从平等出发。60 万中小学学生，分布在 4000 所综合学校，平均每校约 150 人，班级人数不超过 20 人，小班小校的制度有利于“无一人落后”，没有贵族和平民学校之分。翻开芬兰各种教育文宣，从不标榜“快乐学习”，对他们来说，有了公平，快乐就不是问题。

只是，北欧国家都强调平等，芬兰能以黑马之姿脱颖而出，关键就在于用了对的策略。芬兰不是砸更多钱办教育，而是选择“专注”策略，把资源配置在“最需要的地方”，也就是初级中学和学习迟缓者身上。

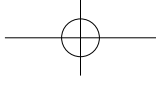
在 OECD 国家评比中，芬兰是运用教育资源最有效率的国家之一。不同的是，在大多数国家，高等教育学生平均分配到的经费最多；反观芬兰，投资在初级中学生的经费，每人平均达 8200 美元，在所有就学年龄中最高。

绝不放弃学习慢的孩子

提升学习迟缓者的学习能力，是芬兰专注策略的另一个重点。

专门负责特殊教育的教委会顾问寇依薇拉 (Pirjo Koivula) 指出，教委会的目的是让“每个”小孩都具备基本能力，当学生出现短暂学习困难时，老师会立即提出矫正计划，在课堂上或是放学后进行个别辅导，费用由政府负担。

芬兰有将近 20% 中小學生接受額外學習輔導，OECD 國家平均只有 6%。曾經當過特教老師的寇依薇拉邊看數據邊說，在老師早期介入輔導後，有輕微學習障礙的小孩都進步很快，一兩個月之後，就不再需要“補救”。



采用资源专注的策略还有一个好处，那就是芬兰学生的学习表现并没有明显城乡差距。在 PISA 测验中，芬兰校际差距全球第二小，不到 5%（差距最小的是人口仅 30 万的冰岛）。不论是首都赫尔辛基，或是偏远北极圈的中学，测验成绩相差都不大。

“排名”、“资优”犯大忌

“芬兰没有坏学生，即使最差的学生也很好。”以培育师资闻名的约瓦斯其拉大学 (University of Jyväskylä) 教育研究所所长瓦里亚维 (Jouni Valijarvi) 直言，芬兰 15 岁以下人口逐年减少，将资源导入需要辅导的小孩身上，可以创造最大的国家利益。

且慢！学得快的人要怎么办？会不会是另外一种不公平？芬兰人自有他们的逻辑：“学得快的人可以自己学，学得慢的人更需要帮忙。”

“宁可让学得快的人等，也不能让不会的人继续不会。”芬兰反对对学生进行任何形式的“分类”或“排名”，说“资优”和“精英”是犯大忌，更没有“能力分班”这回事。

28 岁、在赫尔辛基大学任职的海蒂回忆，她念中小学时数学很好，但老师从来不会公开说她功课好，只是私下偷偷塞几本进阶数学让她自己看。

最能展现教育平等价值的，是芬兰政府对移民子女一视同仁的态度。不论是否有芬兰国籍，移民子女都能免费上学，政府还额外拨预算让他们学习母语，每周上两堂，为期 4 年。

全球最严格的师资标准

在专注的策略、平等的核心价值外，芬兰教改能够一路顺畅无阻至今，还必须归功于一群高素质的专业教师。

自 1979 年开始，教委会就定调，中小学教师属“研究型”，必须具备硕士学历，这几乎是全球

最严苛的规定。师资教育从原本的 3 年，延长为 5 年，高中生毕业申请师范学校时，除了要看在校成绩，还必须通过层层面试，确认有教学热诚与创新思维，才能挤进录取率仅 10% 的师范窄门。

专研师资培育的赫尔辛基大学教授坎萨宁指出，芬兰师范体系的唯一任务，是培育有能力的老师，并发展必要的专业质量，以确保教师生涯能够持续进步。换句话说，在芬兰，老师必须要有终身学习的能力与意愿。

“有能力学习，才有能力创新教学，教育才会不断提升。”培育无数教师的瓦里亚维比喻，在芬兰，老师是一种“最爱学习的动物”。

芬兰老师爱学习出了名，大学暑期班开课，座中最多的是中小学老师。芬兰教育部长现在最头痛的是缺老师，好学的老师都跑去继续念博士；芬兰企业也喜欢雇用老师，跟政府抢人。据芬兰第一大报《赫尔辛基邮报》调查，芬兰年轻人最向往的行业就是当老师；中小学教师受民众敬重的程度，甚至超过总统和大学教授。

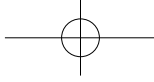
芬兰老师教的不是“知识”，而是“学习怎么学习”。小孩问问题，老师不会直接讲出正确答案，而是给他一个方向，自己去想、去找、去学。

挑高的天花板下，淡色木地板上，穿着各色袜子的脚丫子跑来跳去。赫尔辛基郊区小学教室里十几个小孩，华裔的 Tina 趴在桌上自己看书，对面的 Sarka 在画画，有的玩玩具、有的写作业，教英文的老师拿着颜色图卡，蹲在两个小孩前面继续比划。

没有吵闹，也没有不耐烦，老师不必时时刻刻盯着，每个小朋友都有老师为他们量身订做的学习目标，知道自己接下来要做什么。

尽管门槛高，又受欢迎，教师在芬兰并非高薪工作。在 OECD 的调查中，不论是新进或资深者，芬兰教师平均薪资都比先进国家和欧盟平均要低，甚至比不上国民所得较芬兰低的韩国与西班牙。

留着一把大胡子，在中学教物理已 24 年的



史亚力屈指计算，他每月收入扣税之后，大约有2000欧元，跟大学毕业生差不多。“做老师不是为了钱，是因为我们真的相信这份工作对芬兰很重要。”史亚力深信，师资即国力，老师愈好，国家就愈强大。

强调学习，而非竞争

严格要求师资质量，芬兰政府也相对给老师和学校最大的教学自主权。教委会和教育部每4年制定并公布核心课程纲要，其他如征聘师资、经营管理则由各校自治，举凡班级大小、课程内容、学生课表，甚至是每年上课几学期都由学校全权负责；至于要教什么、怎么教、用什么教科书，则由老师自由选择。

芬兰中小学并没有全国一致的联合评量，学校也很少有考试；芬兰官方也不进行教师评鉴。被问到是否要考核教师表现，任职教委会长达30年的资深顾问劳卡南几乎动了气，反问：“为什么要评鉴老师？”他骄傲地说，芬兰根本没有不好的老师，每个老师都很自律，不需要打考绩。主管教育的中央教育部或地方政府，并不实施学校评鉴制度，对学校有绝对信任，再小的学校，也拥有绝对行政自主权。

赫尔辛基市内的拉托卡塔诺 (Latokartano) 小学，决定在校内推行不分年级上课，180个学生，

每个人有自己的课表，有的人8点半上学，有的则是9点或9点半，大家放学的时间也不一样。

学校事务的决策机关是董事会，七位董事中，有一位教师代表、一位职员代表，其他五位由家长与当地小区选出。董事会决定学校课程方针、预算使用，及聘用教师。

拥有法学和教育双硕士学位的校长亨卡拉透露，每学期初，班级老师会邀请家长和学生一起坐下来讨论小孩的学习目标，学生的学习评量不是和其他人比较，而是看是否达成最初设定的目标。他们没有成绩单，只有学习报告。

“我们强调的是学习，不是竞争，芬兰绝对不会用竞争来刺激质量。”亨卡拉说得一口流利英文，他再三强调，在芬兰，教育的目的是学习，而非竞争。

全世界最爱看书的国民

更重要的是，芬兰教育还有一笔他国难望其项背的幸运资产，那就是他们有一群热爱阅读的国民。芬兰人在家阅读的传统已传承400多年，是全世界最爱跟图书馆借书的人，每人每年平均借17本书。根据调查，41%的芬兰中学生，最常从事的“休闲活动”就是阅读。在对的时间，做对的事情，有对的策略，用了对的人，芬兰教育怎么可能不好？DNN

相关链接：http://blog.163.com/xin_litian/blog/static/46771570201432184846522/

萧富元，毕业于台湾成功大学经济专业，现任台湾、北京、汉城三家索卡艺术中心艺术总监。1977年入金融业服务，并开始文物及绘画等艺术作品的收藏活动。1984—1987年，师从台北故宫博物院刘良佑先生学习文物鉴赏课程。1990年成立索卡艺术经纪顾问公司。1994—1997年任台南文物协会理事长。1994年成立台湾索卡画廊。2001年成立北京索卡艺术中心。2003年成立韩国汉城索卡艺术中心。

美国大学原创不断的四大制度法宝

文◎陈德旺 _

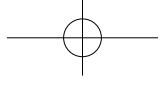


为什么世界一流大学都不约而同的集中在美国？为什么美国牛校获得诺贝尔奖就好像探囊取物？为什么世界各国的优秀学生源源不断远赴美国求学？在我国研究生复试正如火如荼召开之际，我们需要深刻的反思，如何才能培养出一流的研究生？如何才能在体制机制上进行实实在在的创新，而不只是空喊口号，真正使得创新人才脱颖而出。

根据我的亲身经历，我认为美国大学原创不断有以下四大制度法宝：

1) 面向全世界优秀学生的研究生招生制度

美国研究生招生采用申请制，而不是简单的统考。所谓的 GRE 统考，一年可以考很多次，而不像我国研究生统考一考定终身。我国一个学生一般只报考一个学校，最多再调剂一个学校，而在申请美国研究生，一个学生可以同时申请多个学校。美国提供优厚的奖学金，吸引来自全世界的优秀学生，使得研究生（一般指博士生）做科研后顾无忧。看来，美国大学真正做到了选天下



英才而育之，爱天下英才而助之。

我在伯克利访问期间，看到很多博士生都开车上学，经常飞行度假。经过询问才知道：他们的奖学金远远多于我们访问学者的政府津贴。在伯克利的实验室，研究生队伍好像八国联军，来自世界各国。不同的文化背景和思维方式，经常能碰撞出思维的火花。

2) Tenure 制度避免教授成名后阻挡助理教授或者副教授的发展

在中国做研究，是人越老越值钱，名人年年搞项目，搞大项目，越资深的教授拿的项目越多，年轻的助理教授（或副教授）的机会就会越来越少。这与我国的年度考核制度有关，越有名的教授考核指标越高，人就像骡子一样负重而行。美国大学设计了 Tenure 制度，做研究到了一定程度，一般晋升为正教授（也有部分副教授）将免于年度考核，学校完全相信教授自觉做研究。这样做至少有两个好处：其一，获得 Tenure 的教授，将会减少与年轻助理教授（或副教授）竞争科研项目，给年轻人更多机会。其二，获得 Tenure 的教授，没有年度考核的压力，有足够的时间思考一些难度大、短期难以出成果的大科学问题。

比如，我的访问导师美国工程院院士 Lotfi Zadeh 教授，在成为终身教授之前是著名的控制论专家。当上终身教授之后，毅然改变研究方向，开创了 fuzzy set、fuzzy logic、soft computing 等新的研究领域，50 年如一日，深入思考，原创不断，终于成为一代宗师。据我所知，Lotfi 一直项目很少，经费很少，博士生很少，没有团队成员。如果没有 Tenure 制度，按照中国的考核制度，教授级别越高考核指标越高，Lotfi 恐怕早就被 UC Berkeley 淘汰了，或者被降为副教授了。

在美国，年轻的助理教授有更多的机会拿到科研项目，冲锋在科研的第一线，而年长的终身教授则抽出闲暇来教书育人，或者思考大的科学问题。科学研究是一个高度耗费脑力和体力的工作，

年轻人应该多承担责任。

3) “非升即走”制，大浪淘沙，选择优秀人才

美国对于年轻的助理教授采用严格甚至残酷的“非升即走”制度。据说，在伯克利，助理教授的淘汰率达到了 80% 左右。这样，加速了人才的流动，使人都可以找到适合自己的岗位，而且增加了不同工作的阅历。其实，习惯了就好，一点也不残酷，反而使得生活更有挑战性、更丰富多彩。

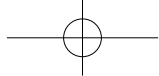
这种制度，大浪淘沙，使得最适合该岗位的优秀人才脱颖而出。相比而言，我国年轻教师队伍的流动性太差，据我所观察，也许 10% 都不到。这么低的流动性，人的经历阅历有限，创新思维成为了无源之水，无本之木。

4) 本校博士生毕业不许留校，避免近亲繁殖

美国的著名大学都不允许自己本校培养的博士生直接留校工作，避免了近亲繁殖。这样也使得博士生毕业之后到不同的研究机构学习交流，融合百家之长真正开展协同创新。当然，伯克利的教授中也有毕业于伯克利的博士生，但是仔细一看他们的简历，他们都有其他大学的博士后或助理教授等经历，最后才通过公开应聘，回到伯克利工作。这样，可以把别的研究机构好的经验，带回伯克利，也把伯克利的优秀经验传播到其他研究机构。

相比而言，我国博士生留校的比例太高，估计有 30% 以上。一个人长期呆在一个工作岗位，从事同一个工作，虽然可以“十年磨一剑”，把某项技术做到极致。但是，这样很容易导致思维比较狭窄，创新都很难，何况原创？当然，另外一个副作用就是大学里面关系错综复杂，派系林立。DNA

相关链接：<http://blog.sciencenet.cn/blog-57940-779137.html>



哈佛牛在敢于造就「呆子」气

文◎刘瑜

我在哈佛大学做博士后，想去旁听几门课。原以为社科方面的课程清单是几张纸，没想到竟是一个庞然大物：这本 1000 多页的玩意儿仅仅是本科和文理学院的课程表及课程简介。让我震撼的不仅仅是哈佛所提供的课程多，更重要的是它所提供的课程很人性化。

哈佛大学之所以牛，当然因为它最有钱，然后用这些钱买了最先进的设备，雇了最牛的教授。但同时，也是因为它蕴涵了丰富的人文精神，而这一精神，最集中地体现在它的“核心课程”上。

所谓“核心课程”，就是学校提供给本科生的一系列基础课，学生必须从中选出几门作为必修课。哈佛的“核心课程”分成 7 个板块：外国文化、历史学、文学和艺术、道德伦理、定量推理、科学和社会分析。

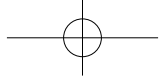


图/姚川予

“核心课程”的目的，就是让学生在开始研究树木之前，能够先看一眼森林，最好把这个森林地图印在大脑里，以后走到再细小的道路上，也不会迷路。如“本科新生研讨会”的课程就有人的进化、翅膀的进化、细菌的历史、银河与宇宙、象棋与数学、疾病的话语、DNA 简史、火星上的水、什么是大学、怀疑主义与知识、医药公司与全球健康、黑人作家笔下的白人、怎样读中国的诗歌、盗版、公墓的历史……随便一列，就有 37 门，简直就是一场饕餮之宴，举着筷子，不知从何下手。

大学精神的本质，并不是为了让我们变得深奥，而恰恰是恢复人类的天然。天真的人，才会无穷无尽地追问关于这个世界的道理。大学要造就的，正是达尔文的天真、爱因斯坦的天真、黑格尔的天真，也就是那些“成熟的人”不屑一顾的“呆子气”。

真正的人文教育，是引领一群孩童，来到星空之下，整个世界包括政治、经济、文化、历史、数学、物理、生物、心理，像星星一样在天空中闪耀，大人们手把手地告诉儿童，那颗星叫什么星，它离我们有多远，它为什么在那里。DNA



靠谱是比能力更重要的品质

文◎姜广策

巴菲特每年都会同大学生进行座谈，在一次交流会上，有学生问他：您认为一个人最重要的品质是什么？巴菲特没有正面回答这个问题，而是讲了一个小游戏，名为：买进你同学的 10%。

巴菲特说：现在给你们一个买进你某个同学 10% 股份的权利，一直到他的生命结束。你愿意买进哪一个同学余生的 10%？你会选那个最聪明的么？不一定。你会选那个精力最充沛的么？不一定。你会选那个官二代或者富二代么？也不一定。当你经过仔细思考之后，你可能会选择那个你最有认同感的人，那个最有领导才能的人，那个能实现他人利益的人，那个慷慨、诚实，即使是他自己的主意，也会把功劳分予他人的人。然后你把这些好品质写在一张纸的左边。

现在再给你一个机会，让你卖出某个同学的 10%，你会选择谁？你会选那个成绩最差的人么？不一定。你会选那个穷二代么？也不一定。当你经过仔细思考之后，你可能会选择那个最令人讨厌的人，不光是你讨厌他，其他人也讨厌他，大家都不愿意和他打交道。因为此人不诚实，爱吃独食，喜欢耍阴谋诡计，喜欢背后说人坏话，喜欢过河拆桥、落井下石，等等。然后你把这些坏品质写在那张纸的右边。

当你仔细观察这张纸的两边，你会发现能力强不强并不重要，是否美若天仙也无所谓，成绩好不好根本没人在乎。左栏那些真正管用的品质，全都是你可以做到的，只要你愿意行动，你就能拥有这些品质。而那些坏品质，没有一件是无法更改的，只要你有决心，你一定能改掉。如果你能够做到左栏写的，摒弃右栏那些，你就会成为人人愿意买入 10% 的人，更好的是你自己本就 100% 的拥有你自己了。

我提到以上这个故事，是因为身边就发生了一件很有趣的事情。朋友 T 君遇到了几个搞游戏开发的朋友，他们搞了一款游戏准备自己成立公司自

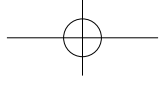
己运营，但苦于缺乏投资，找了半年没找到投资商。于是拉 T 君入伙，准备一起找投资商。T 君凭借自己多年的人脉关系，很快就找到了一家很大的投资集团愿意入资。其实这个项目不大，总共也就只有几百万的规模，对于那家投资集团而言是非常非常小的项目，但他们之前没搞过游戏，所以准备先试试水。可是那几个人发现，既然已经找到了投资人，T 君就变成多余的人了，何苦还要分给他股份呢？于是他们踢走了 T 君，准备自己去签署合同。

你作为一个投资人，这样的合同你敢签么？投资人怕的就是变来变去。你在最后关头将中间人一脚踢走，准备自己吃独食，这种事儿你能干，其他事儿你也会干出来，既然你这个人不可靠，那么具体你有多少能力、本事，都不重要了，因为反正也不会同你合作。投资其实投的是人和团队，最重要的就是可靠，而不是你的专业技能。水平不行还可以花钱雇更强的人，如果此人不可靠，那就彻底没办法了。

小时候喜欢看三国，几乎人人都知道，在武将之中能力最强的就是吕布，俗话说：人中吕布，马中赤兔。但是后来被称为武圣的并不是吕布，而是关羽。因为关羽具备了两个身为武将最重要的品质“忠”和“义”，吕布则是个三姓家奴，谁势力大就投靠谁。同样都被曹操抓住了，吕布原本还想找刘备求情，结果刘备说了一句“君不见丁原董卓之事乎？”于是曹操就把吕布给咔嚓了。关羽投降之后，曹操对他大力投资，关羽也是知恩图报，先是斩颜良诛文丑，解白马之围，后又华容道放了曹操。曹操的投资有了很大的回报。如果曹操是个投资人，那他肯定是个顶级 PE，因为他懂得看人。DNA

相关链接：<http://blog.sina.com.cn/u/1891212504>

姜广策，西藏德传投资管理有限公司董事长。



immanuel kant

假如中国大学生听了《公正》课

文◎何帆 _

假如，仅仅是假如，中国的大学生入校之后听到的第一堂课不是《思想品德教育》，而是桑德尔教授在哈佛大学开设的《公正》课，他们会有何感受呢？

桑德尔教授关心的问题是，在一个社会中，我们如何对公正做出道德评判。这一问题之所以重要，一是关系到每个公民的道德自省，即你觉得怎样做才是合乎道德的，二是关系到每个公民对社会分配的看法，即你觉得在一个社会中应该怎样分配财富、权力、机会等。

当这些孩子们听到桑德尔教授讲的第一部分，即从福利最大化的角度考量公正的思路，他们会觉得越听越有道理，甚至会感到一种豁然开朗的顿悟，一种思想革命的刺激。所谓福利最大化的角度，其实就是英国哲学家边沁提倡的功利主义。边沁讲到，道德的最高准则就是使幸福最大化，让快乐更多一点、痛苦更少一点。如果所有的人都同意这一点，那么我们在考虑道德规范和社会政策的时候就找到一种通用的标准，犹如我们在市场交易中找到了一种通用的货币。

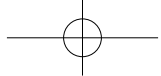
一切问题都可以被归结为：如何才能促成最大多数人的福利的最大化。这一主张简明、果断，对于这些来自一个没有宗教信仰、缺失传统文化、到处都是物欲横流的社会年轻人来说，这不是最显而易见的道理吗？更何况，边沁那种睥睨一切的傲慢态度，一定会让年轻人感到很酷。边沁

认为，我们不敢坚持功利主义，要么是因为愚蠢，要么是因为我们怯懦，不敢正视事实。

当他们听到桑德尔教授讲到经济自由主义者的观点时，他们可能会觉得更加兴奋。政府凭什么要管教我们？作为一群刚刚走出家门的孩子，你完全能够想象出他们对家长式作风的厌恶。他们就像一群刚刚从白区进入解放区的进步青年，忍不住想高歌一曲：“解放区的天是明朗的天”。在他们看来，自己能够进入大学，足以证明自己是更努力、更有天赋、更成功的，所以那种要把富人的钱拿走救济穷人的想法，会在潜意识里遭到他们本能的反对。哈耶克说，任何企图带来更大的经济平等的尝试都注定具有压迫性，并且对一个自由的社会是有害的。对啊，说得太对了，他们一边听一边频频点头。

但是，桑德尔教授会进一步地讲到，对道德哲学思考得最深入的是康德，而不是原来聚集在纽约格林威治村的那些要求性自由、吸毒自由的“垮掉的一代”。最坚定地捍卫人权的是康德，但是在他看来，人的权利之所以不可侵犯，乃是因为我们是理性的存在，人本身就是目的，绝对不可能被视为工具。这就是康德强烈反对功利主义的原因。

学生们听到这里开始困惑了。不仅是因为康德的思想晦涩难懂，而是当你真正听懂之后，你会感到浑身不自在。康德讲到，如果你仅仅是追求表面的自由，比如经济交易的自由、生活方式的自由，



那其实只是对欲望的服从，你不过是欲望的奴隶。人能够得到尊重，是因为我们是意志自由的存在，能够自由地行动和选择。什么是意志自由？那就是当你在做一件事情的时候，完全出于自律而非他律：你只是为了这件事本身，而非任何其它的东西。

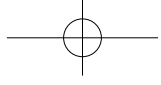
听懂了吗？孩子们。如果你爱一个人，爱他或她让你觉得内心愉悦，那不是真正的爱情，因为你是为了得到自己的愉悦才去爱他或她的。什么是真正的爱情？真正的爱情就是爱这个人不会给你带来任何愉悦，甚至让你觉得厌恶、痛苦，但你就是为爱而爱，这才是真正的爱情。这是什么逻辑啊？也只有康德这种终身未娶的人才能想得出来。

康德告诉我们，只有当我们的意志是被自律所决定、受我自己给定的法则所支配的时候，我们才是自由的。这是何等的境界啊。追求自由犹

如登山，或许，当我们登上山顶，发现除了光秃秃的山头、冰冷的空气，什么都没有，我们已经到了云雾之上，极目远望，也没有怡人的风光。你唯一可以引以自豪的就是，我终于登上了山顶。

在康德看来，这是我们能够得到社会道德原则的唯一途径。只有当我们都能够运用纯粹实践理性的时候，我们才能超越于个人的各种特殊利益，并形成一种共同的结论，这种共同的结论，将是整个人类社会所共同遵守的道德法则。它将是指环王——一枚戒指统领众戒，尽归罗网；一枚戒指禁锢众戒，昏暗无光。康德哲学中体现出来的凛然王气，不能不让仍然充满了理想主义的青年学子们深深感到震撼。

但是，我们如何才能对自己的理性如此自信？我们如何才能断定我们的道德高于其他人？要知道，世界多少恶，都是假借正义之名而行。



桑德尔教授对这些学生的提问笑而不语，他让大家再耐心一些。接着，他开始讲亚里士多德。

如果说康德的思想让学生们将信将疑，那么，亚里士多德的观念会让学生们感到根本就不能接受。亚里士多德还为奴隶制辩护。亚里士多德不仅反对寡头制，他也反对民主制。亚里士多德说，人生来就是政治动物，但他的意思是，每个人都必须参加集体生活，只有在集体生活中，我们才能变得更有道德、成为一个好的公民。我们刚从集体生活中逃出来，拜托，不要让我们再回去了。

亚里士多德说，如果不参加政治活动，你怎么可能成为一个好人呢？道德是一种实践。你读曲谱就能学会作曲吗？你看一段教你打网球的视频就能学会打网球吗？道德是一种很微妙的东西，如果一定要说它是什么，那么它就是一种中庸之道。道德是一种潜默的知识（tacit knowledge），它的秘诀在于：对适当的人，在适当的时候，出于适当的动机，做出适当的事情。一切都在于如何把握这种分寸感。你不经长期的实践，如何才能掌握这一诀窍，成为一个有德性之人呢？

桑德尔教授接着告诉我们，亚里士多德其实点中了功利主义和康德的自由权利说的命门。无论是边沁还是康德，都将我们视为自由的、独立的自我，但是人天生就是一种群居动物，不管你喜欢也好，不喜欢也好，你一定是属于各种共同体的，你所在的共同体，在很大程度上决定了你的身份和情感，而你也不可避免地对这个共同体有团结和忠诚的义务。

很多学生可能已经听得坐立不安。这本来不是他们想要听到的。桑德尔教授举了一个最简单的例子：你为什么还要赡养父母？父母爱护孩子，还可以从个人自由的角度解释：我选择把孩子生下来，当然就要把他们养大。但是，我们无法选择自己

的父母。是的，父母有养育之恩。但是，如果你的父母对你并没有那么关心，到他们年老体衰的时候，无情地抛弃他们，是一种道德的行为吗？

桑德尔引用了另外一位哲学家麦金泰尔的话。麦金泰尔在《追寻美德》中写到：“我永远也不可能仅仅通过个人来寻求善和运用各种德性”。寻找道德的旅行不是个人的探险，而是一个团队的集体活动。功利主义和个人自由主义都试图否认或回避不同群体之间的差异和分歧。无论是遵循边沁或是康德的思路，你都无法直面为什么人们天生地会认同忠诚和团结，为什么会有集体荣誉感，为什么会有爱国主义。

承认你并非是由你个人的选择和意志所决定的，而是受到历史、传统、家庭、社会的影响，并非什么令人羞愧的事情。这只会让你有更多的谦卑和敬畏。承认不同的文化、宗教、地区和社会之间存在着不同和分歧，很可能会迫使我们不得不面对很多让我们感到不舒服的东西：比如日本和亚洲国家之间对战争历史责任的分歧，比如香港街头一个大陆幼童撒了一泡尿，居然引起这么大的纷争。但是，如果我们成熟起来，并想要有所担当，就必须冷静而理智地面对和思考这些问题。

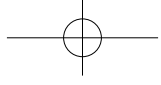
桑德尔教授的《公正》，最后一句话是这样讲的：“与回避的政治相比，道德参与的政治不仅仅是一种更加激动人心的理想，它也为一个公正社会提供了一种更有希望的基础。”

假如，仅仅是假如，这些孩子们听完了桑德尔教授的《公正》课，收拾书包，走出教室。此时，天色已晚，余霞散绮，这又是一个难得的晴朗天气。他们在暮色之中，站在校园里，凉风拂面，恍惚之间，已经不知身在何处。DINK

相关链接：<http://www.ftchinese.com/story/001055969>

注

《公正：该如何做好？》（Justice: What's the Right Thing to Do?）一书，为美国哈佛大学政治学教授迈克尔·桑德尔（Michael J. Sandel）所著。作者在书中将与“公正”有关的观念归纳为三种：追求福利最大化的功利主义、注重个体权利的自由至上主义，以及提倡公民德性和共同善的政治观。桑德尔曾说：“我的目标不是试图用什么理念去说服学生，而是把他们训练成有头脑的公民”。



DELTA 学区教育发展的快与慢

文◎熊丙奇 _ 客座教授 _

中国的基础教育被国内很多教育人士认为是处于全球领先地位，可是，近年来，我国高中生出国留学却呈“井喷”之势。由中国与全球化研究中心和社会科学文献出版社共同主办的 2013 年《国际人才蓝皮书：中国留学发展报告（2013）No.2》显示，在 2005 至 2006 学年，中国仅有 65 名中学生持因私护照去美国读中学，到 2012 至 2013 学年，美国私立高中有 23795 名中国学生，7 年时间增加了 365 倍。

为何一边是中国基础教育被业内叫好，另一边却是高中学生出国留学大增？笔者最近应温哥华公立教育联盟（VPEA）邀请，考察了加拿大的高中教育，虽然行程短暂，却印象深刻。谈到留学的最大感受，中国留学生都提到，获得了自由的成长空间，也学会了对自己负责。

考察中，我们参观了多个学区。虽然各学区的教育模式基本类似，但仍有各自特点，其中 DELTA（三角洲）学区发展教育的快与慢，很具代表性。

先说“快”的方面。DELTA 学区，允许国际学生随时报到，随时跟班学习，而不是要求所有国际学生全部参加语言培训、过关之后才能跟班学习。学区之所以这么做，是想通过让学生跟班学习，尽快提高学生的语言适应能力，如果有些学生实在跟不上，再给他们进行语言培训。

随时进校跟班学习，必然在学习时间上有所欠缺。但只要能最终通过课程考核，也就达到了课程要求。学区负责人说，所谓修学时间，那是质量的基本保障，但如果已有质量保障，再强调修学时间就过于形式了。

学区所有学校的 SUMMER SCHOOL（暑期学校）也强调“快”，在为期 6 周的时间中，SUMMER SCHOOL 要给学生上完两门课，每门课每天安排 3 个小时，换句话说，在这 6 周时间中，学生可以通过努力拿到平时一年才能修到的 8 个课程学分。学校之所以这样设计，是希望学生把暑假

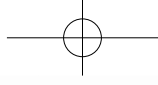
时间充分利用起来。为吸引学生参加这一学校项目，其对于国际生的收费很低，6 个月两门课程总计 900 加元，而对于加拿大本土的学生则全免费。

当然，教育也有慢的地方。高中实行完全学分制，每个中学设置的课程都在 160 门左右，学生可以自主选择课程，修完 20 门课程拿到 80 个学分就可毕业。但是，学区并不鼓励学生“快速”修完学分申请大学。学区负责人说，快从来不是我们评价学生的指标，恰恰相反，我们告诉学生，如果没有取得自己满意的学习效果，可以花更长时间学习。

加拿大发展教育，还有一慢，是决策慢，比如关闭学校。和我国内地一样，加拿大近年来也面临生源减少的问题，有的生源严重萎缩的小学、初中，出于办学成本原因，政府部门也想关闭，但关闭一所学校通常要耗费很长时间。一方面，必须经过事先规定的关闭程序，不能由政府部门随便决策，另一方面，必须考虑学区居民的意见，不尊重学区居民意见就关闭，必然会遭遇强烈抗议。学区负责人介绍说，在她所在学区，还从来没有关闭一所高中，原因是，关闭一所学校十分艰难。另外，针对生源变化，教育机构和学校通常都早作打算。比如，对学校实行私立化改革，通过私立化引进社会资金，改善学校办学条件，再就是在学校原有办学基础上，推出特色教育，以吸引生源。

我国的教育，也有快与慢，但与加拿大学校教育管理和发展不同。在强调学校发展规模、教育决策方面，尤其强调快。很多学校都走上规模发展路线，教育决策也通常是领导一拍脑袋就作决定，极为随意也埋下隐患。而在服务学生群体、提高服务效率方面，却很慢，有时还会故意制造障碍，人为添堵。

当然，加拿大每个学区的教育之所以有这样的快慢节奏，与教育的管理制度密切相关。于教育的发展来说，政府只是服务机构，在保障教育投入的同时，要尊重学校、办学者、教育者和教育者的权利。DNL



CONTEMPORARY

“西安没有当代艺术吗？”

文◎彭德

“西安有当代艺术吗？”
“没有！”
“西安没有当代艺术吗？”

“有！”

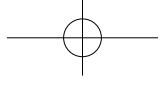
外地人和西安人常常有上述问答。这使我想起一位上海司机的发问：“陕西都是沙漠，有树吗？”当我回答陕西是中国的水果大省时，他边笑边摇头，其反应如同没到过中国的美国佬听说中国村姑的裆内穿着美式丁字裤一样。对于上海人在内的无数中国人，西安实在是个可有可无的废都。

西安在地理和文化上是上海的反义词：一东一西，一洋一土，一个当代一个传统。外地人对当今西安的了解，往往来自贾平凹的《废都》和陈忠实的《白鹿原》，来自张艺谋的乡土电影和赵季平的西部乐曲，西安于是充当着质朴、苍凉、落后以致委琐的大本营。在外地人的想象中，西安就是千篇一律的仿古建筑内外走动着一群群当代兵马俑的地方。

西安地处八百里秦川的中部，古代名叫长安，取长治久安之意。八百里秦川东至西岳华山，西望西镇吴山，北靠黄土高原，南抵横亘数百里的终南山。这片旱涝保收的风水宝地，曾统治大中国八百年。西安文人有了这个底气，往往连北京都不在话下。西安的美术圈也自成系统，不大羡慕外地的活动，这一点倒同上海特别的相像，只是性

质相反而已。20世纪西安的美术传统可分为四片，即延安的战时美术、文革期间以创作集体“秦文美”为共名的时事美术、以石鲁、赵望云为代表的“长安画派”和以刘文西为首的“黄土画派”。在这四大高地的缝隙中，当代艺术如同幽灵鬼影般时隐时现。尽管西安当代艺术不如京、沪、杭、渝活跃，但如果作一个全面的介绍，一千个版面也不嫌多。

四股力量的背后，有着牢不可破的中国传统，那是旧式文人终身走不出的领域。西安人的脚下，处处都是祖宗的遗迹。20世纪以来，仅被盗掘的帝王和士大夫的墓葬就有20万座。不要以为古人都是一个模子出来的行尸走肉，他们中的精英比当今众多自以为是二三流人物要高明许多；当时艺坛内外的怪杰，也比众多当代艺术家要杰出。今人标榜的某些“实验水墨”样式，按《历代名画记》记载，活动在长安的王墨、张璪们早已玩过。今人追随的西式装置艺术，大都谈不上杰出。《纪闻》记载唐代装置，能活动、能操控并自行运转。今人热衷的裸体行为，在西汉后宫曾堂而皇之地由皇帝带头举行，场所据《拾遗记》记载叫裸游馆。今人从事的影视艺术，按《汉武帝故事》的记载，鼻祖出自长安皇宫并被西方学者认可。今人从事的行为艺术表演，按《太平广记》记载也不乏其例，唐朝同昌公主曾在她的府第用巨幅绢画铺地并在上面载歌载舞，地点就在当今西安美院的教学楼边。



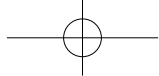
传统过于深厚的地方包袱太重，很难变革。西安如此，上海也不例外。上海一百多年的西化历史，要掉转头来从事中式或非中非西的艺术，就很不容易；同样，西安传统形成的惯性，要想掉转头来学上海，也无比的困难。不过，当中式当代艺术被中国美术界开始关注的今天，西安美术界却有着得天独厚的条件。他们不必掉头而只需要改头换面朝前走，即可能出现新意。中国当代艺术在西安已经有了一些苗头，在短期的未来可能会有突出的表现。

不过西安年轻一代搞当代艺术的人毕竟还是太少，其原因一是西安没有一支当代艺术的批评队伍，致使年轻一代的探索失之于自生自灭，有才气的毕业生离开学院后很快不知去向；二是西安美院和其他二级美院严重欠缺关注当代艺术的理论教师，现当代美术史教学在塞尚之后全部空缺；三是现当代学术的教学内容也统统没有。有一次广州美院邵宏教授同我谈起美院毕业生，他认为西安美院南下谋职的学生问题很大，手头功夫都是过时没用的技法，作品没有观念；有无当代观念是衡量艺术作品或行为是否属于当代的必备条件。

众所周知，京沪等地的当代艺术在形式以致观念上差不多都是欧美当代艺术的山寨版，中国独立的当代艺术还没有自觉而有份量地呈现。由于当代文化学、社会学、哲学、心理学、现象学、语言学、符号学等支撑当代艺术的学术领域，中国还没有同欧美抗衡的大家；在艺术媒介上也明显落后于欧美，因而，无论观念还是形态，带有普世价值和先锋性质的中国当代艺术，短期之内无法同欧美分庭抗礼。立竿见影的做法是寻找和利用本土资源，在国际艺坛形成有别于欧美的另类当代。这种当代艺术不同于后现代主义，如果必须进行理论定位，它或许可以称之为形态上的“后古典”和观念上的“前当代”。由于西安沉积了七千年传统，由于有过汉唐的开放胸怀，由于它是中国仅次于京沪的国际旅游城市，它将会成为京沪之外，当代艺术厚积薄发的地方。各地推动当代艺术的代表人物开始留意西安，比如栗宪庭有隐居终南山的愿望，水天中、贾方舟、皮道坚、李建国、朱青生、李小山、俞可、马钦忠曾被聘为客座教授，吕澎曾有入户西安美院的动议，王林已被新任院长王胜利聘为博导，高名路、鲁虹、孙振华、费大为、顾振清、管郁达等批评家对西安的文化氛围都颇感兴趣。中国当代艺术的顶尖艺术家，也在陆续到西安举办个展。

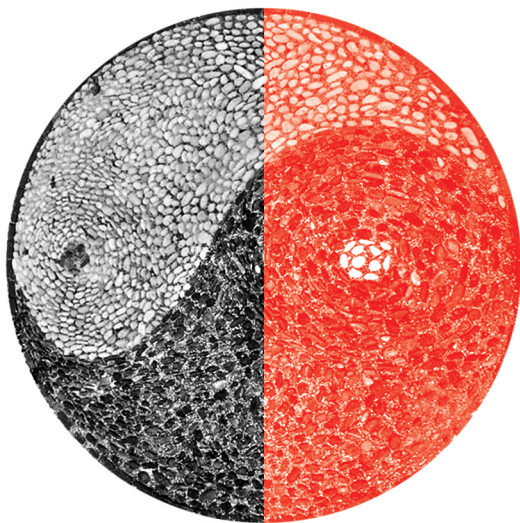
以往出自西安从事当代艺术的人物，比如批评家水天中、刘骁纯、殷双喜、孔长安、张葆琪和艺术家张国龙、徐唯辛、石果、晁海、景科文、靳勒等，差不多都是以个体户的方式离开西安并在北京或海外发展。他们中的一些人始终带有西安本土的烙印。在中国当代艺术一味崇尚欧美的时尚中，本土味的当代艺术探索值得关注。DNA





“艺术电商”与“电商艺术”之辩

文◎岳路平



下午看到马云的“墨宝”已经拍到 200 多万。据可靠消息，竞拍的都是真实买家。不用说，大多数人会认为这又是马云的一场重口味的秀。不过作为专业人士，我对这个事情的看法不会停留在“秀”的层次。

我在试图回答一个问题：十年之后，我们是否会惊奇地发现，就像金融业和零售业一样，艺术也已经被马云颠覆？

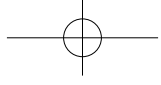
2006 年在西安唐城宾馆，我跟艺术家徐冰聊天时，请教了他一个问题：未来十年的艺术会是什么样？

徐冰回答说：“未来十年的艺术是什么样我不知道，但是我可以肯定的是，我们现在正在谈论的这些‘艺术家’十年后将会消失，十年后的‘艺术家’一定是我们现在认为不是艺术家的一群人。”

在我的逼问下，徐冰给我举了一个互联网艺术的例子来论证他的这个观点：一位艺术家将自己关在一个房间里一年，强迫自己只通过互联网存活下去，一年之后，这位艺术家不但活得很好，而且顺便在互联网上找到了自己的爱人。

实际上，徐冰提到的这个案例，我 2005 年在伦敦时就了解到了，只不过那时候我基本上认为这是一个科幻级别的奇闻异事，太过“面向未来”，丝毫不接地气。但是徐冰一脸严肃地讨论这个案例的样子，让我意识到这件事情的意义也许不会停留在科幻的层面。从那时起，我就开始非常严肃地意识到有一个叫做“互联网艺术”的东西了。

三天前，我在淘宝的“踏雪山庄”演讲时，提出了“艺术电商”与“电商艺术”之辩，当即



引起了在场的淘宝小伙伴们的强烈兴趣。之后在马云“太极禅苑”进行的沙龙上,“艺术电商”与“电商艺术”之辩继续延烧。在场的各位学者、艺术家、媒体人、IT 人对这个问题展开了激烈的辩论。

所谓的“艺术电商”,就是搬运工式地将现在的艺术搬到互联网上去流通,而“电商艺术”则是源于电商基因的一种新型艺术形态。简单说,也许“电商艺术”长的跟“艺术电商”非常不一样,就像恐龙和鸟的区别。比如,有可能电商艺术根本就不是什么“画”,而是一种我们之前根本认为不是艺术的形态,有可能是一堆球球。

抽象的辩论有,但是“马云是不是艺术家?马云的‘墨宝’是不是艺术?”这个非常具体具象的话题自然成为“电商艺术”与“艺术电商”之辩的焦点。跟沙龙上大多数人的观点相反,我个人认为马云的墨宝是艺术,马云是一位新型艺术家,甚至,马云的举动极有可能是颠覆性。理由是:

1、性质:马云的创作目的,跟传统的艺术生态完全无关,他是为了兑现“‘来往’上马云个人的‘扎堆’粉丝破十万就画一幅画”的承诺,而之前他也兑现了“粉丝过两万就唱一首歌”的承诺。所以,马云唱歌和创作,可以理解为一次众筹行为,他众筹的目标是一定数量的粉丝,以“唱歌”和“创作”来作为实现目标时对众筹者(粉丝)的回报。也可以理解为一次投票行为,马云的创作和演唱许诺是一种商业拜票行为。所以不能孤立地考察马云的画面本身,就像不能孤立地考察马云的歌唱水平一样。

2、非娱乐:马云的创作和唱歌绝对不能简单地归结为“娱乐”,尤其是创作水墨画这个动作,显然不是“娱乐”可以概括的。也不能简单地认为这幅画的价值完全是马云名人效应,马云这幅画显然跟倪萍画画,赵忠祥写书法不是一回事,马云的画里面的信息量更大。

3、价格:马云作品的价格,是否值 200 多万,我觉得不能单纯看马云的绘画水平,而是必须将来往和扎堆的价值(甚至包括淘宝和阿里的价值)作为核心变量来评估。

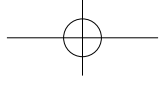
4、艺术形态:实际上安迪沃霍尔早都提出“人人都是艺术家”,马云不过是在互联网语境下实践了这一理念。当然,也要注意,马云的行为既不是传统艺术模式,也不是后现代艺术语境下的“人人都是艺术家”模式。

总而言之,我认为马云的这个行为实际上是一种“电商艺术”。作为面向未来的判断,我断言这种“玩法”要比“艺术电商”有前途。马云也许不是最优秀的“电商艺术家”,但是很显然,他做了一个重要的实验。

在“太极禅苑”的沙龙上,马云的助理陈伟不断过来按住我的肩膀,表示他认同我的观点。他说实际上“电商艺术”和“艺术电商”的区别,就跟最近被热议的“金融互联网”跟“互联网金融”的区别。陈伟还举了好几个例子来充实他的观点,他说:一些淘宝网上业余的淘女郎设计的东西,远远比马云找的很多国际级的设计师设计的东西更加对路。陈伟引用了马云的一句话:“我们为什么会成功,因为我们是外行!我们为什么不成功,因为我们太外行……当年马云之所以没有选择有银行管理经验的人,而是选择了酒店管理出身的陆兆禧来掌管阿里,就是因为陆兆禧是金融的外行,如果找了银行专业的管理者,支付宝就一定会做成一个银行,但是中国多一家银行是没有意义的。这也不是支付宝应该行走的方向。支付宝是互联网金融,不是金融互联网……我们就是要颠覆,同样,电商艺术也需要用颠覆性的角度来进行。”

我进一步呼应陈伟,提到腾讯正在进行的所谓“一场公司发动的艺术革命”,实际上是将传统的美术、音乐、影视和文学圈的资源笼络过来,成就腾讯的“泛娱乐(网游)”战略,本质上还是“艺术互联网”,而不是“互联网艺术”。当然,腾讯本身也具备了互联网艺术的基因,只不过马化腾还不具备艺术悟性,用新瓶装老酒。

那么马云是否就意识到电商艺术的潜力呢?我也不这么认为,我认为马云也就是突发奇想那么一搞,也没有想太多。但是,艺术的革命是否会实现,我想就取决于我们是否会想得更多。DNA



是什么左右了我们的公共审美？

文◎冯仑

是什么左右了我们的公共审美？这让我想到丹尼尔先生，丹尼尔先生设计了纽约的新世贸中心。但可能没几个人知道，丹尼尔先生设计出来一个月后，我跑到纽约试图参与新世贸的重建，花了 11 年时间，我们将在一号楼建成（当时建的最高楼）一个两万平米的中国中心，明年年底开幕。我今天从这个故事说起，通过中国和美国两个故事分享“是什么左右了我们的公共审美？”

“9·11”后，丹尼尔设计了新世贸中心，在美国的情绪里有两件事：一件是丹尼尔先生完成的作品，叫《记忆和重生》。这个重生有方向，即第二件事，意识形态和价值观，重生不是往共产主义重生，而是往自由重生。“9·11”前，这个建筑的高度是 1776 尺，是美国建国的年份，现在为止最高楼也是 1776 尺。设计的最高楼是自由塔，所有跟这个事有关的钱、发的债券叫自由债券。这楼有两栋大厦 120 万平米，重建后是 7 栋大厦 100 万平米，最高一栋有点像自由女神的胳膊和举的火炬，其它几个像自由女神的裙摆摆开。这个建筑设计在当时得到了最高的评价，因为既有美好的艺术形式，同时展示了与自由女神之间的关系，展示了美国人精神世界里面面对“9·11”的恐怖袭击，表现出追求自由和顽强不屈的精神。

大家都不知道，我去了将近 50 次，从那之后，每次都去朝拜丹尼尔的作品。后来发现不光是我去，美国所有上伊拉克前线的大兵都上那里转一转，踩一点土才上前线。

这么好的设计作品今天是怎样的？

过去十年里，我亲历了丹尼尔先生这个作品被修改的过程。现在的新世贸中心很不好看，这个建筑不是丹尼尔先生的作品。而是一个由 SOM（SOM 建筑设计事务所是世界顶级设计事务所之一）修改以后的作品。

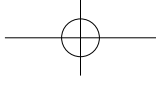
商业的力量会让艺术变得扭曲

为什么会变成这样？是商业的力量。

商业会使公共空间的艺术变得扭曲、不美，现在七栋楼都改了。虽然把丹尼尔的说法留了下来，但每一个建筑做完都改得很商业。丹尼尔设计中的最高楼的旋转和扭曲，带来了空间使用上的挑战，经济上的浪费。所以交给 SOM 后，就把这个旋转的地方都改成了方方正正。同时考虑到街道的安全需要往后退 20-30 米，楼不能有棱角，最后折中，把方方正正的楼体四个边削一下。这个样子对我们作为一个买家比较方便，因为一个标准层是 3500 平方米到 4000 平方米，我们是在它的空中大堂以上，建了一共有两万平米的中国中心。

所以，第一个是商业的力量，在美国能够使丹尼尔的作品变得不美，可想在中国根本没法弄，这是非常重要的，商业和公共空间作品发生的关系。





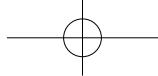
意识形态左右我们的判断

起初，新世贸中心的纽约大厦叫自由塔，但我们当时希望要去做中国中心时，包括靳羽西来北京跟我讲，“你要在美国被本·拉登强拆的地方建中国中心，这让美国人精神上、价值观上受不了。绝对不能这样，这样做，美国人怎么能接受？把五星红旗插在自由上，对美国人有点挑战。”但随着中国的强大，随着中美经贸关系的日益发展，也随着2008年美国金融危机的出现，2009年，我们终于把这个项目签下来时，绝大多数人发生了变化，这个意识形态发生了变化。

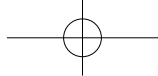
第一个变化是勉强说你们可以在这儿做，前提是我们也改变了。这个楼不叫自由塔了，叫WTC ONE。叫一号楼，这是意识形态的改变，我们在这个“一号楼”上面放了一个中国中心。即使这样，当时美国的媒体还是在讲“共产党占领了自由塔”。可见，意识形态很重要。早期是因为自由给了丹尼尔先生的灵感，因为自由让建筑和想象空间能够绽放出来。但一旦变成一号楼以后，就被无限地庸俗化。既然是一号楼，跟意识形态没有关系，所有商业的想象力都出现了，于是这边加一点，那边加一点。现在这个建筑周边和北京CBD差不多，完全看不到历史、文化、生长、价值观等。所以当意识形态、价值观发生改变，商业力量会更大规模地进入，于是现在看起来，纽约世贸中心的这组建筑和其它建筑没太大两样。

妨碍我们审美很重要的原因，是我们用什么样的观念和意识形态支持审美？当然背后有体制制约。在中国，最现实的是政府管理体制、审批体制。举个例子，我们在天津请一位荷兰设计师设计了非常好的一组住宅，这个设计经过各个机构审批后，变得跟众多城市的房子一模一样。让一群三流的眼光去改一个大师的作品，结果出来的就是一个不如三流水平的东西。

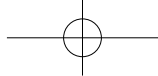
所以，商业的力量，意识形态和不当的管理体制，都会对我们的公共审美造成伤害，我希望这个伤害尽快成为历史。DNN

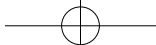


Feelings



感受





泰

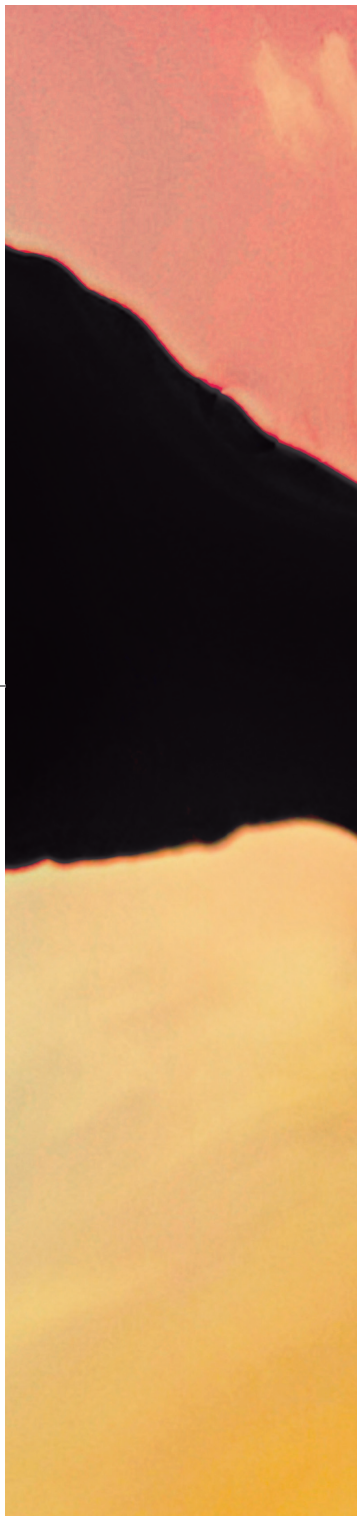
戈耳写过一段话，意思是说：一个富翁并不表现在他的堆满货物的仓库和一本万利的经营上，而是表现在他能够买下广大喜来布置庭院和花园，能够给自己留下大量时间来休闲。同样，心灵中拥有开阔的空间也是最重要的，如此才会有思想的自由。接着，泰戈耳举例说，穷人和悲惨的人的心灵空间完全被日常生活的忧虑和身体的痛苦占据了，所以不可能有思想的自由。我想补充指出的是，除此之外，还有另一类例证，就是忙人。

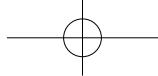
凡心灵空间的被占据，往往是出于逼迫。如果说穷人和悲惨的人是受了贫穷和苦难的逼迫，好么，忙人则是受了名利和责任的逼迫。名利也是一种贫穷，欲壑难填的痛苦同样具有匮乏的特征，而名利场上的角逐同样充满生存斗争式的焦虑。至于说到责任，可分为三种情形，一是出自内心的需要，另当别论，二是为了名利而承担的，可以归结为名利，三是既非内心自觉，又非贪图名利，完全是职务或客观情势所强加的，那就与苦难相差无几了。所以，一个忙人很可能是一个心灵上的穷人和悲惨人。

这里我还要说一说那种出自内在责任的忙碌，因为我常常认为我的忙碌属于这一种。一个人真正喜欢一种事业，他的身心完全被这种事业占据了，能不能说他也没有了心灵的自由呢？这首先要看在从事这种事业的时候，他是否真正感觉到了创造的快乐。譬如说写作，写作诚然是一种艰苦的劳动，但必定伴随着创造的快乐。如果没有，就有理由怀疑它是否蜕变成了一种强迫性的事务，乃至一种功利性的劳作。当一个人以写作为职业的时候，这样的蜕变是很容易发生的。心灵的自由空间是一个快乐的领域，其中包括创造的快乐，阅读的快乐，欣赏大自然和艺术的快乐，情感体验的快乐，无所事事地闲适和遐想快乐，等等。所有这些快乐都不是孤立的，而是共生互通的。所以，如果一个人永远只是埋头于写作，不再有工夫和心思享受别的快乐，他的创造的快乐和心灵的自由也是大可怀疑的。

我的这番思考是对我自己的一个警告，同时也是对所有自愿的忙人的一个提醒。我想说的是，无论你多么热爱自己的事业，也无论你的事业是什么，你都要为自己保留一个开阔的心灵空间，一种内在的从容和悠闲。惟有在这个心灵空间中，你才能把你的事业作为你的生命果实来品尝。如果没有这个空间，你永远忙碌，你的心灵永远被与事业相关的各种事务所充塞，那么，不管你在事业上取得了怎样的外在成功，你都只是损耗了你的生命而没有品尝到它的果实。DNA

周国平，中国社会科学院哲学研究所研究员，中国当代著名学者、散文家、哲学家、作家，是中国研究哲学家尼采的著名学者之一。

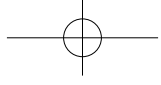




什么是奢华 什么是教养

文◎梁文道

今天的中国，无论你走到哪里，几乎都能看见“奢华”这两个字。每一本时尚生活杂志都在不厌其烦地告诉你有关奢华的故事，每一个商品广告都试图让你感到它要卖的产品有多奢华。于是房子是奢华的，车子是奢华的，大衣是奢华的，手表是奢华的，皮鞋是奢华的，就连内裤也可以很奢华，乃至我刚刚吃过的涮羊肉也标榜自己的用料十分奢华。



本来这种东西是可以见怪不怪的，正所谓奢华见惯亦平常。可是有一天，我在杂志上看到一篇介绍英国手工订制鞋的文章，作者先是不停渲染英国绅士的低调含蓄，千把二千字之后笔锋忽然一转，他还是未能免俗地要大谈这鞋子有多奢华，并且定位它为低调的奢华。然后把绅士等同于品味，再将品味等同于奢华。不知是不是受到了香港的不良影响，许多内地媒体早就在奢华和品味之间画上等号了，但现在有人进一步连绅士也挂了上去，这就让我觉得有些刺眼了。

我的生活奢华不起，我的言行也离绅士远甚，可我总算读过不少传说中的英国绅士写的东西，在我的印象之中，绅士和奢华根本是两个完全不同的范畴。且看十九世纪英国绅士之间的通信，关于绅士的品味，他们往往是这么说的：“×××的家居朴实无华，真是难得的好品味；他是那种老派的绅士，一件大衣穿了二十年”。他们会称赞一个人的朴实和惜物，低调而不张扬，却绝对不会把看得见的奢华当作品味，尤其不会把它视为绅士的品味。

就以一双手工制作的顶级皮鞋来说吧，它是很贵，但它可以穿上十来二十年，这里头的学问不止是它自身的质量，更是你穿它用它的态度。首先，你会珍惜它，所以走路的姿势是端正的，不能在街上看见甚么都随便踢一脚。其次，你愿意花点时间心机去护理它，平常回家脱下来不忘为它拂尘抹灰，周末则悠悠闲闲地替它抹油补色，权当一种调剂心身的休息活动（就算他有佣人，他也宁愿自己动手）。所以这双鞋能够穿得久，十年之后，

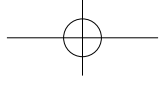
它略显老态，但不腐旧，看得出经过不错的照料，也看得出其主人的爱惜物用。这叫做绅士，不一定喜欢昂贵的身外物，但一定不苟且花钱，朝秦暮楚。他的品味不在于他买了什么，而在于他的生活风格甚至为人，他拥有的物质不能说明他，他拥有物质的方式才能道出他是个怎么样的人。

当然，一个人不能做物质的奴隶，但他的人格性情或许可以借着物质偶尔散发出来。简单地讲，这就是教养。教养，一个何其古老，于今天何其陌生的字眼啊。这个词本来才是品味的绝配，不过，由于教养困难，奢华容易，我们今天才会把品味许给了奢华，让空洞的无止尽的消费去遮掩教养的匮乏。久而久之，甚至开始有人以为英国的传统绅士皆以奢华为人生第一目标。

如果你觉得教养太过抽象，我可以为你举一些没有教养的好例子。开着一部奔驰在街上横冲直撞，觉得行人全是活该被吓死的贱民，这是没有教养的；手上戴着伯爵表，然后藉醉骂上错菜的侍应小妹妹，这也是没有教养的；请女明星吃饭，给她一把保时捷的车匙，然后直接问她等一会儿去哪一家酒店开房好，这更是没有教养。教养不必来自家教，更不是贵族的专利，上进的绅士更看重后天的自我育成。然而，如今有力奢华招摇过市之辈多如过江之鲫，甘于谦逊力求品格善美的人却渺不可闻，岂不可叹？

我只不过是在北京一家火锅店见着它用奢华二字形容自己的材料，便忍不住发出这一大堆牢骚，这自然也是没有教养的表现。DNN





香港饭没有局

文◎冯唐

为 稻梁谋，做俗事，时间过得快。在香港三年了，仔细想来，香港有饭无局。作为一个高度发达的城市，香港五胡杂居，有饭吃。

时间当横轴，金钱当纵轴，香港的饭可以被这两个轴分成四类：没钱没时间的饭，没钱有时间的饭，有钱没时间的饭，有钱有时间的饭。

没钱没时间，去香港的特色，茶餐厅。茶餐厅三五步一个，比公共汽车站还密集。进门，一盘一筷一餐巾纸，给你倒一塑料杯深褐色的免费热茶。套餐，一个大盘子，几片肉几根菜一坨米饭，配例汤或奶茶，二十文，冻饮加两文，穿学生装的小童减两文。十分钟吃完，免费茶漱漱口，门口交钱走人。一个中午，十一点到一点，位置好的茶餐厅，一张台面翻七八次。

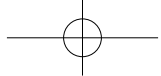
没钱有时间，去街边排档。要找老区，排档越破越便宜东西越新鲜。在香港，整个文官体系城市秩序日臻完善，脏的地方不好找了，南越王两千年，殖民地百年，回归十年，和美国比，香港有些历史了，老破的地方还有。屋内三四张台子，屋外两三张台子，小海船今天打来什么海货，厨房里就进什么海货，桌子上就拿什么海货伴酒下饭。还有烧烤摊子，整只走地鸡翅，鸡腿菇，豆腐干，鸭肾，海螺，凤尾蚌，泰国酸辣汁，马来香辣汁，店主说，配方保密。周围是香港难得一见的闲人，听时蔬海鲜在烧烤架子上在白灼锅里噉吱作响，看啤酒泡沫在玻璃杯子里腾起湮灭，街左边水果摊子的老婆婆在分哪些是该卖十文三个的橙子、哪些是该卖十文四个的橙子，街右边果汁摊子的小

女孩帮着爸爸问客人“雪梨汁是加猕猴桃还是加西柚”。抬头，拐棍一样瘦高的楼宇之间，月亮还是明亮的，觉得生活浓得仿佛糨糊，把人牢牢地粘在酒桌边的凳子上，两大樽青岛，六七十文港纸，一粘就是一个晚上。

有钱没时间，去好酒店，吃午餐定食。世界各地五星酒店里的吃食有共同的特点：贵，难吃，摆脱不掉的装逼气质。香港除外。五星酒店里的餐馆，基本都是外人经营，顶尖的地段，午餐定食的价格也不会吓死人，做得卫生精致没太多可挑剔。还有，叫外卖，叫很贵的外卖，燕鲍翅，鱼子酱黑菌面，陈年普洱茶。送外卖的在办公室的用餐区铺开台布，好吃的就在嘴边。下午还有二十几个电子邮件要回，三个电话会要开。香港岛上面积勉强转得开屁股的海景房要卖上千万港币，太郎们，阿信们，加油。

有钱有时间，香港有很多地方和很多吃食，号称方圆几千里之内，最好的中餐，最好的西餐，最好的混合餐（Fusion），拿钱不当钱。中国会，香港俱乐部，吃的地方可以草木繁盛，墙上挂北京八九十年代混出名堂的流氓艺术家的后现代绘画，落地窗里有无敌的维港烟花，窗帘的花边是苏格兰大妈手工缝制，和英国女皇陛下睡觉的地方一模一样，原木多宝格里放二十厘米直径的碧玉谷纹壁，玉种沁色都不错，放在南越王墓里也属于中等品相。同样的明前茶虎跑泉水，用顾景舟八十年代做的提梁壶沏，价钱如何标？

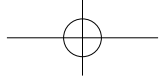
作为一个高度发达的城市，香港白居不易，没有饭局。



饭局的三种基本要素：赋闲男人，时鲜美女，便宜啤酒，香港什么都没有。香港少闲人，香港大学毕业，进五大会计师事务所，每周牲口似的工作八十小时，工资还不够付房租。不找男女朋友同居，就得吃父母。平时能聚在一起吃饭的，不是做金融的就是做咨询的，不是滴酒不沾就是只喝一杯啤酒，不是普通话中夹带英文就是台湾风味国语，不是迟到的就是还有工作要做必须早走的，都带着两个手机（一个大陆号码，一个香港号码；一个讲电话，一个发短信），都带着 Blackberry 随时收发电子邮件，都带着 ipod 随时听音乐、听 Podcasting，都带着 PSP 随时打游戏看照片看小电

影。香港多职业女性，穿着基本是日本时装杂志模式，两腮涂红，身材瘦小，脚大，头尖，在人车充分分离的中环人行道上暴走，每小时十五公里，和北京骑自行车的速度差不多。娱乐公司力捧的几个香港女明星，仔细看八卦杂志生活照片上的眉眼，朴实如傻强，实在家常，在北京，基本不要想上北影中戏或是北广了。

那种老流氓露着胸毛就着啤酒和一群小流氓回忆年轻时代，身上被砍多少刀，还跑出去多少个街口，跳上小船逃掉，那种一个相公带着几个姑娘一边吃公仔面一边等生意，估计都只是在香港电影里还存在的香港饭局了。DNA



面

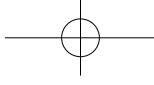
文◎孟非



图/唐南川

我不是北方人，但却偏爱面条，并有以此为业的打算。

据说，中国、意大利和阿拉伯国家都声称是面条的发源地，但可考的关于面条的最早文字记录是东汉时期的中国，而且在 2005 年中国考古人员就在青海省民和县喇家遗址中发现了距今 4000 多年历史的面条，长约 50 厘米、宽 0.3 厘米，由粟制成，有最早的文字和实物佐证，于是有人认为：很明显面条是起源于中国。我没有考据过其他国家的考古文献，只能将信将疑。只要韩国人不拿面条申遗我想大多数中国对面条的起源并无太大兴，但要说中国是世界上最热爱面条的国家之一，我想肯定是没有问题的。大多数人仅凭印象就可以例举中国各地有名的面条品种。2013 年 7 月 4 日人民日报发了一条微博，内容是，首届中国面条文化节评出中国十大面条：北京炸酱面、山西刀削面、河南烩面、武汉热干面、兰州拉面、杭州片儿川、昆山奥灶面、镇江锅盖面、四川担担面、吉林延吉冷面。你吃过几样？这条微博让我深思良久，之后愤然发布了“我心中的中国十大面”：重庆小面、新疆过油拌面、陕西油泼面、岐山臊子面、河南羊肉烩面、兰州牛肉拉面、成



都担担面、宜宾燃面、扬州阳春面、苏式汤面（纯粹个人标准）。

有 1600 多万人阅读了这条微博并分别有两万多人转发，两万多人评论。评论里面毁誉参半：一部分家乡面条入选的网友夸我有水平有见识，另一部分家乡面条被我删掉的网友骂我没文化没素质，进而对我的见识和人品表示了极大的怀疑和失望。人们对待美食和美女一样，既是非常主观的，又是完全可以取得共识，但却是很难制定标准的，就像历史上曾有人给美制定了七种物理属性一样不靠谱。但是我又总觉得面条的所谓高下应该还是有一些标准可循的，比如，面条总是用来吃的吧，所以味道是王道。

我曾在北方某城市看过一位面条大师傅的表演，他用一团面拉出了一万根细如发丝的面条，根根都能穿过针眼。表演非常惊艳，但出来的面条味道却并不如表演那么惊艳。另一位大师傅一手捧面，一手持刀，快刀落下，片片面条飞花溅玉般落到五米外开的盆里，无一失手，博得满堂喝彩，但同样，出来的面条的味道却无人喝彩了。同样的例子江苏也有，我见过一位名厨将巴掌大一块豆腐切出一千多根豆腐丝，做成雪花豆腐羹。这显然属于厨师的炫技，而与味道无关了。谁能证明切成一千根豆腐丝一定比切成一百根味道更好？我认为，一碗面条是否让人满意，关键还在于味道，而不在于用刀切还是削，也不在于用手拉还是揪。做面条可以拿来表演，但主要不是拿来表演，而是拿来吃，不能本末倒置。

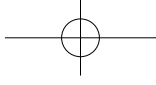
据说南方某城市有几十种面条，比如大排面、小排面、香肠面、鸡蛋面、大肠面、皮肚面、鳝鱼面、大肉面、熏鱼面等等。其实就是同一碗汤里，加大排便是大排面，加小排便是小排面。当地还有一种神奇的组合方式，加三样浇头叫三鲜面，多加一样叫四鲜面，以此类推直到七鲜面。后来当地有人干脆把事儿做绝了，把菜场凡是能买来的荤菜素菜全部倒进盆里，美其名曰：全家福。这款以盆盛之技术含量却相当呵呵的面能买七八十元一盆，而店家还颇感自豪。我吃过一次，捧着这一盆够全家人吃一天东西仔细端详，发现里面没有几根面条，却有几乎整个农贸市场，而味道跟上述所有面条别无二致。当然，这样的面条对于饥肠辘辘且食量巨大的人来说还是不错的选择。

我以为，面条里可以加各种浇头，但面条的味道必须和浇头发生直接关系，形成面条的味道，比如新疆过油拌面里西红柿、青椒、洋葱、羊肉和面条你中有我我中有你，共同形成了这一盘面条的味道，但一碗酱油面不会因为加进去一块鲍鱼，而改变面条的味道，能改变的只是价格。有技术含量的面条都是在调料和烹制方法上有独到之处，比如北京炸酱面、陕西油泼面、重庆小面等等。一碗重庆小面，用十三四样作料调配而成，少了哪一样重庆人都能吃得出来，而即便把这十几样作料全部给我，我也调不出那个味道。这是技术。

我爱吃面的原因除了便宜和好吃之外，最大好处还在于节约时间，我可以省出很多宝贵时间去做别的事情，比如闲着。DNN

相关链接：http://blog.sina.com.cn/s/blog_5ee8ae0b0102e34i.html?tj=1

孟非，江苏卫视著名主持人。曾主持过《南京零距离》、《绝对唱响》、《名师高徒》、《非诚勿扰》《非常了得》等节目。2003 年被评为“中国十大新锐主持人”、“中国百优电视节目主持人”。2010 年 6 月，当选“电视节目主持人 30 年度风云人物”。



集体体操

文◎刘瑜

从 1999 年夏天开始，我就失去了集体。我，正如所有社会主义大家庭中的成员，从小在集体的怀抱里长大。小学的时候，小朋友们一起去包干区大扫除并且集体做早操。中学的时候，同学们一起彩排晚会节目并且集体做早操。大学的时候，大伙儿一起军训一起参加一二九合唱并且集体做早操。

从 1999 年夏天开始，我再也没有了集体早操可做。

先是在国内某大学做研究人员，不用坐班，不用教书，项目是各做各的。然后是出国读书，没有班级的概念，没有集体宿舍，没有一二九大合唱，更没有集体早操。后来开始写论文了，再后来读博士后，更是成了一个学术的孤魂野鬼，自己看书，自己写东西，既没人搭理，也不用搭理谁。

对于一个口口声声热爱自由的学者来说，这难道不是梦寐以求的吗？

有时候，我的确对别人不得不过一种摩肩接踵的生活深感同情。那些不得不经常在领导面前点头称是的人，那些为了公司业务在客户面前强颜欢笑的人，那些要用精确到分钟的方式跟丈夫或者妻子汇报每日行踪的人。每当我可以连着几天几夜看自己想看的书或者上自己想上的网，没有孩子吵着让我带他去动物园，没有丈夫吵着让我给他做晚饭，没有领导吵着让我做某个报表，没有同屋的人在耳边叽叽喳喳——我的确有种捡个大便宜、没事偷着乐的感觉。

可悲的是，凡事都是辩证的。

集体生活中的“强制性交往”迫使你独处

的时候不得不面对他人，而孤魂野鬼的生活使你在想跟人说话的时候，不得不拿起电话，一个一个往下扫名字，并且自言自语：这个人有空吗？他呢？她呢？他？她？他？上次是我主动约他吃饭的，这次再约人家会不会觉得很烦？而且，其实我们好像也没有什么可说的？

吃一餐饭，都要在心理上翻山越岭。哪像我们社会主义大家庭，不管他有没有空，不管他烦不烦，不管对他有没有什么可说的，都会稀里糊涂地聚到一起。辩证法这事，可真叫人伤脑筋。

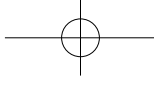
我已经 31 岁，但是有时候，我希望有人突然敲我的门，大喊：起来了，起来了，做早操了！

然后我骂骂咧咧、睡眼惺忪地起床，去刷牙洗脸，走廊上碰见老大和老二，水房里碰见老三和老四，回到宿舍，看见在梳妆打扮的老五。然后朝阳下，混迹于成千上万人，我伸胳膊踢腿，从伸展运动做到整理运动。

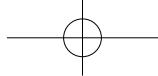
就算我是厌烦这一切的，可是后来我发现凡是令你烦躁的，其实帮助你防止抑郁。当然抑郁和烦躁谁比谁更可恶，好比自杀与他杀谁比谁更可怕，这个仁者见仁智者见智。

今天路上碰见一个朋友，她行色匆匆，没说两句就要跑：哎呀，我得赶紧走了，我们有一个学习小组，每周一下午有一个聚会，轮流主持案例讨论，这么冷的天，烦死了，又不能不去！

我才不同情她呢。我嫉妒她还来不及呢。因为我的世界里，已经没有什么人群，没有什么聚会不能够不去。我站在广场上，人很多，声音很多，但是没有广播在播放：第一节，伸展运动…… DNA



图一唐南川



文◎萧秋水

一次说走就走的旅行 能有多难？

很多人有着说走就走去旅行的梦，不过也止于梦而已，真到要走的时候，就顾虑重重：能不能请到假、家人同不同意、钱够不够、语言不通、家里的宠物怎么办……总之，有很多理由阻碍了梦的实现。对那些说走就走的人，则充满了羡慕。有着一颗不安分的心，但也有一双老实的脚。而在有些人眼里，障碍从来不成障碍。

一、钱不是障碍。

旅行很花钱，这是大部分人的误区。有些旅行只要计划得当，并不会花很多钱。旅行费用基本由以下几项组成：

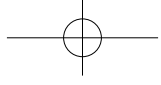
以机票为代表的交通费用（含市内交通费用）。这个可以留意廉价航空的打折机会。我第二次到新加坡机票是三千多港币，第三次只有一千多。市内交通，想省钱就以公共交通为主，反正现在各大发达国家的城市普遍地铁发达，发展中国家就不好说了，但是当地人乘什么交通工具，自己就如何选择，这个通常不错。

住宿费用。有人出门非星级酒店不住，这就没办法了。在 booking 上可以查到各国的住宿价格，选择适用自己的就好了。用 Google Map 还可以看到街景和照片，有助于了解住宿情况。我有时候会选择青年旅馆，出来玩，重点是玩，住得舒服点的确是有利于休息，不过如果自己适应能力强的话，休息也未必一定要三星以上环境。当然这个还是要看每个人的喜好。如果是一个人，民宿和沙发客我都是不建议的。

景点门票。有些门票是省不下来的，而有些景点，可能会在某些特定时刻打折，如果时间上来得及，可以等待。我第二次到新加坡的时候，看各种博物馆基本都没花钱，都是在免费时段进去。

吃东西。我觉得这个钱没必要省。一来，就算不旅行也要吃东西；二来，出门本来就是要品尝各地的不同风味，价格也未必贵到哪里。

购物。买当地特产的话，我一般是去超市而



不是在景区买，全世界的景区东西普遍都贵，而超市里同样的东西价格就低得多。

二、语言不是障碍。

很多人觉得自己英语不行，害怕出门。其实，只要会几句简单的对话，一些关键的单词，再加上一颗好学的心，语言根本不是问题。在这个世界上，有着通行的规则，比如航班编号、机场设计、城市地铁乘坐都是基本相似的通行规则，保证我们可以在不同的地方沿用一样的做法。极少数的不同的做法，比如怎么叫的士，各城市可能不同，事先了解好就行。

通常来说，在机场就可以办好有利于后面旅行的事宜，如电话卡（或上网卡）。如果有网络，运用APP如Google Map等，在发达国家找路就不成问题，机场往往也有免费的地图可拿，最好也备上一份。

吃饭的时候不会点东西，可以看看别人点的什么，不会吃，也可以看看别人怎么吃，从模仿开始，通常出错的机率也小。

和别人交流，多说“Excuse me”“Thank you”“I beg your pardon”等，也可以直说“Sorry, my English is very poor”，对方通常会放慢语速。

到一个国家前，先了解其禁忌，这个在网上有太多资料了。事实上，行前，多查查攻略，心里有底，行程会更顺利——其实，别相信所谓的说走就走，如果一点功课也不做就走，那是不明智的行为。

总之，不要因语言问题而封闭，遇到不懂的地方多问，在问的过程中也就得到了锻炼，同时收获了新知。要坦然承认自己笨，但必须不断学习。

三、时间原本不是障碍。

时间原本不是障碍，但对很多人却成了障碍。

我以前部门有两位同事，都很酷爱旅行，他们平常工作非常努力，把各项事务都做好，有旅

行的计划提前同我说，而且会在行前对工作做好妥善安排，我当然非常放心也愿意放行。但没有几个老板这样大度：我请你来，就是为了帮你攒够旅行的费用。

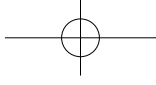
有些人对工作不满意，于是辞职去旅行，这样的确是很潇洒，但潇洒过后呢？如果我是招聘者，看到一个人的工作和旅行记录，感觉一个人工作全是为了旅行，工作结果并不被前公司认可，那我也不会愿意聘用这样的人，不安稳，不安全。

我自己的做法是：把旅行和工作结合起来，自己付费旅行，但成果应用于公司。比如我去台湾是参加昂贵的商务旅行，回来后就写了一个总结报告发给市场部总经理，阐述台湾商务旅行的意义，建议他们组织客户前去。而且由于有这个意图，我在台湾参观企业的时候，还特意要到对方企业负责人的联系方式，以备公司开展工作。市场部本来就有这个意图，看到我的报告后更坚定了信心，数月之后即组织了一次商务旅行。

四、家人不是障碍。

家里人不让自己出去旅行，主要是基于安全考虑。打消他们的顾虑，当然是通过多交流。首先自己就不要涉险（为了省钱而搭便车的行为我是反对的，太文艺的人基于对某导演的崇拜去住某大厦，我也是反对的，你不能明知山有虎，偏向虎山行）。其次，除了自己旅行外，也可以考虑和家人一起出游，当然如果和家人一起，除非对目的地非常熟，否则还是参加旅行团为好。即使自己一人在外，也不要和家里隔绝信息。之所以强调在机场买好上网卡，也是因为有了网络，沟通非常方便。我在新加坡，看到好玩的地方，就在微信发图片给家人看，这样，他们虽然在家里，也可以感受到我的旅程。

很多人只是想让人认可自己的生活方式，但却缺少和家人的沟通、交流、感染、说服，也不能以实际行动获得家人的信任，这才是问题所在。DNA



“如何避免成为屌丝”经济学

文◎尹珊珊

2008年3月份前后，我的账上大概有200万人民币，这里包含了当时炒股和最早买的一批基金的红利。那时候我有个男性好友跟我的资产一样多。不同的是，我是比较不贪心的投资者，很快就下定决心买套房子。看中了东边三环内的一套大两居，由于学生无法贷款，我咬咬牙一次性付清，总之赶紧落袋为安。我的好友笑我不懂经济形势，再翻番就是半年内的事情。但后来的半年内，他的股票跌了差不多三成。

到今年，好友仍然没有买到房子，一是受政策限制，二是资产缩水到别说三环内一次付清的，就连五环附近的首期都很紧绷。2010年的时候，我有了点闲钱，就把车买了。当时也被人笑话，说打车多方便，再过两年地铁会更发达。结果今年开始，打车跟春运买票一样拼人品，地铁也挤得跟恩怨解决一样，加上深不可测的摇号政策出炉，我总是被视为搭上危险末班车的人。

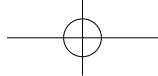
总结一下：很多屌丝，都是等出来的——他们总是太相信课本里的经济学原理，相信那些听着顺耳的、《少年中国说》般激昂的经济评论。他们提出了一百多条悖论，却忘记了自己是身在中国的一线城市——一种无法用正常公式得出结论的地方。如果你在买保值或升值的东西时拖延症犯了，也许很多年后你的资产就会缩水成屌丝，不是我吓你。

别的城市我不了解，但在北京，钱要边攒边用，不要总觉得现在花钱不是时候，你的钱越攒越不值钱，哪怕买个香奈儿的经典包，隔两年卖出去都跑赢通胀。买得起房子的，赶紧买，听任志强的，不要听政府和已经买房还劝你不买房的，他们都是坏人。

同时，不要过分恋战。当很多人开始涌入一个投资项目的时候，不要犹豫，赶紧抽身。我真替当年那些和我一起在股市里打拼却不肯拔腿的人感到惋惜，要知道我剩了10万块左右的基金忘了卖，现在还捶胸顿足地亏着四成呐！在中国的畸形市场中，过于恋战的人一定会被不明真相却奋不顾身投入的愚民拖累得连底裤都不剩！隔壁家退休十年的王奶奶都开始投资黄金的时候你还不走，屌丝二字你实至名归。

一个外乡人在北京安身立命已经越来越难，特别是冲着高质量生活来的年轻人，也许更多的是面对压力与疑惑。跟着时代走很可能被落下，能做的是努力走得更快些，并且前提是：深刻理解中国的与众不同，北京、上海、深圳的与众不同——一个外地来京的朋友有了份长期稳定的工作，父母有点积蓄，也是07年就开始在北京看房子，结果是这也不满意，那也不满意：没有阳台；厕所没窗子；楼下花园的树木不够大棵；没有公园散步；不是通透板房；层高不足三米；实用面积不足九成；离单位不够近，午饭午觉不能回家享用——听到这些典型的南方城市的要求我当时就震惊了，符合您要求的全北京只有一个地方：故宫。

还有一些并不是屌丝的年轻人，因为觉得这个不重要、那个也不重要，结果户口、社保、公积金、医保他可以做到一问三不知，自己明明应该享有的福利或者应该争取的权益就这么很“淡然”地不闻不问。试问有谁会主动把钱送到你面前？你自己嫌这些规矩多，没有这些



福利的时候你又有什么资格骂呢？到了清零或者一拍脑门想起来什么都没有的时候，屌丝二字就在你脸上若隐若现了。

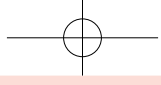
说到最后，还是性格决定命运。患拖延症和贪心症的人，除非本身命就特别旺，否则人生必然受其拖累，生来不是公主还要当女王，除了拼命一点我也想不出别的必胜方法。那个当年和我一起炒股的好友，现在开始看威海的房子了，我说同是海滨城市为何不考虑三亚？他说太远懒得去看——你看，人之所以成为其所是，真的是有原因的。

一个女友攒了 20 万，本来打算挥霍一把去旅行半年的，签证都弄好了，突然犹豫起来，改变主意决定租借牌照买辆车，继续发奋赚钱。我觉得这其实挺好，更多时候我们需要的是安全感而非快感，快感太昂贵，也走得太快。旅行如果要把我的积蓄花光，我是绝对不敢的，是的，要是只有 20 万，我也会用来买车舒服一点地赚钱，赚够 100 万了，才敢花 20 万去旅行。

这就是我写给想要避免成为屌丝的人的经济学建议。DNA

相关链接：<http://www.niubo.cc/article-4321-1.html>

尹珊珊，专栏作家，大学教师，电影研究学者，专注电影跨学科研究。狮子座，江湖上有“不听尹老师话就打断腿”的美名。著名的不以貌取人者，不爱美食，爱读书，做研究。



我的一点读书心得

文◎魏武挥 _



我

大概从 33 岁起才开始喜欢上读书——以前真的不算是个爱看书的人——读得不算太杂，专业上基本围绕在传播学（新媒体算在这个里头）、社会学，杂书则比较喜欢看与历史有关的书，几乎不太看小说或者什么文学类作品，倒不是看不起这个，实在是个人口味而已。兴致来了，两天可以看完一本书，但碰到那些晦涩难懂的书，可以看上很久。记忆里耗时最长的一本书是韦伯的《社会学基本概念》，一百页不到的小册子，看了我一个多月。

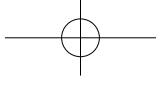
在读书上，我有四个心得和诸位分享：

其一，一本书，是作者的观念表达。作者并不是为某一个人写的，故而作为单个的读者——你，要时刻明白这一点。一本书，如果有 50% 以上对你来说看得津津有味或有共鸣启发，那就是很好

的书了；如果只有 30%，那就是凑合；只有 10%，虽然不值得买，但也可以考虑借来翻翻了；反过来，如果有 70%，那就是经典——特指对你而言；如果有 90%，呵呵，不好意思，阁下缺少独立思考的能力。

其二，大部分文科类的书，结论都不可能是百分之一百正确的。人文社科，讲究的是一个切入角度和观察视角。这个道理就像盲人摸象，不可能有本人文社科的书的结论是 100% 的真理。故而，看到某些地方，你认为纯属胡扯，那是极其正常的事。读书其实读的不是结论，而是作者做出这个结论的推导过程。如果要读结论的话，读书评就可以了——别笑，据说上海滩某媒体集团的老大就是这么看书的。

其三，总体说来，通常“著”比“编”强，“译”比“著”强。前者是指编的书很多是东拼西凑抄来



的（如果是一个人编的话，论文集例外），后者是指翻译的书比土产的书强。翻译的书，涉及到一个版权金的问题，出版社会考虑再三再出书，故而有市场过滤机制在里头。特别是我国的人文社科类是改革开放后重启的，人才青黄不接，有水平的——不是我崇洋媚外——的确是海外书居多。老外的书的引注，相当严谨，你可以顺着这些引注，去找更多的书来看。

不过译著有一个问题，颇有些译著的翻译水平不敢恭维（不过你也不得不承认，翻译的报酬实在太低了，而在学术圈，翻译一本学术书是不能计算成学术成果的，很多人对翻译这件事没有兴趣）。如果你能读原版，那自然最好不过。

其四，不要轻易去看所谓原典。很多大学生拿着教材问老师问题的时候，老师会说：要看原著啊！我这里得告诉诸位，老师这个回答是有个前提的：他以为你真的对这个领域很感兴趣。只有你的确很有兴趣并立志做一番深刨的情况下，可以去翻点原典来看。如果你只是想粗粗了解，教材就够了。

为什么呢？因为原典是有作者倾向的，而教材则是寻求“述而不作”，公平介绍各种理论观点的。前面说过，人文社科没有百分百的真理，在没有比较通盘地掌握一个领域里的各种观点之前，贸然进入某个倾向性极强的作者的书中，的确存在这种可能：被引入某个牛角尖。

我举一个例子。在传播学学派当中，有一个被称为“媒介环境学”的学派，这个学派不是很有名，不过在这个学派中诞生过一个如雷贯耳的名字：麦克卢汉。当然，这个学派里还有一些其他的学者。互联网圈子里很多人把凯文·凯利放到很高的地位，但事实上，在互联网还没有的年代里，就有一位媒介环境学的学者路易斯·芒福德做了很多关于技术的论述，在我看来，凯文·凯利的好多思想并没有超过芒福德的脑袋。

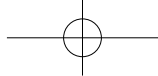
但问题是，芒福德的《技术与文明》不是一本名著，你要了解凯文·凯利的想法很多未超越芒福德，不见得非要看芒福德的原著，你只需要

找一本《媒介环境学》的教材就够了。如果你真得想要钻研芒福德的思想，那你就去找一本《技术与文明》来看吧。但也要注意的，芒福德太悲观了，你依然需要其它书籍来中和一下。

我个人后来和一群也喜欢读书的人一起搞了一本刊物《数字时代阅读报告》，有点像杂志，两月一期，不过只有电子版（PDF 文档）。这是一个乌托邦式的实验：没有总编辑，每一期的责编只对意识形态负责（过于反动的話不能刊登），而且也不是商业运作的，所有版权归属作者自己所有。这个乌托邦式的实验到了第十三期后无疾而终，无组织的组织生产看来还是有点问题。但我觉得《数字时代阅读报告》这个名字不错，由于当时这个名字也是我想出来的，故而我就大胆一把，把这本电子书的名字稍加改动，叫做《数字时代阅读札记》。这本书里汇集了我个人原创撰写的书评，基本和数字时代有关。

我撰写书评的方式有几个特点：其一，早期我还推荐书，现在这种事我越来越少干了。正如我前面所说，一本书值得不值得和个人有关系，我认为极好的书未必对于你有多少用处，反之亦然；其二，我很少完整地介绍一本书，更多的只是根据一本书的某个观点，阐发我的个人想法。故而读我的所谓书评是完全不能当成就是看过这本书的。

那什么书我会写书评呢？没有标准，我想写就写了，这需要标准吗？不过我对书是有我个人的分类标准的：理论、专业和实务书。理论书就是指非常学术派、非常严谨的书，一般比较枯燥，而且距离实际生活有点远（但我不认为这不重要）；专业书是给有点行业背景的人看的，外行理解起来有点困难；而实务书，就是大众书籍，走的是畅销书路子，几乎不需要你有任何背景知识。这算是一种阶梯。一个简单的区分方法是：腰封上推荐人越多，越是畅销书的路子；越是不那么花里胡哨的，越是理论书的路子。但这只是事实判断，不是价值判断。我没有这个意思说：畅销书都是不值得看的。还是那句话，值得不值得看，如人饮水，冷暖自知。DNA



让感知力“轻轻颤动”

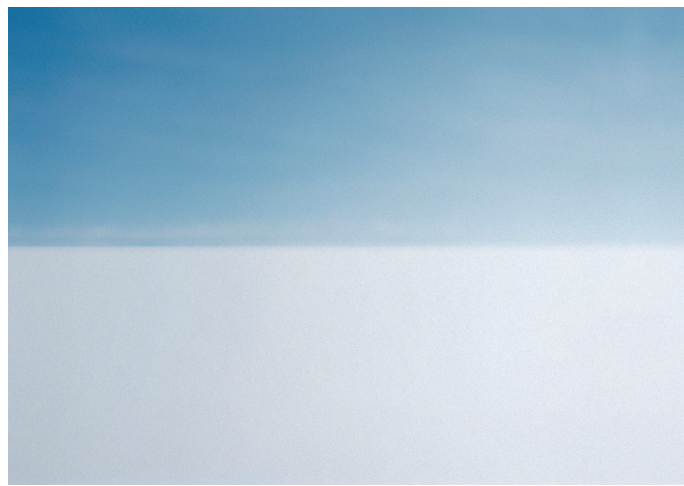
文◎李骥

突然想聊一下“传播人的修养”，是因为那几天正在读原研哉的《欲望的教育》。这本书的副标题是：“美意识创造未来”。

就从这本书说起吧。原研哉是日本知名的设计师，但我认为其实他对整个日本甚至全球设计界的影响，远远超过他的设计作品本身。原研哉还是一位策展人、设计事件策划者和设计理论布道者。他是 MUJI 的艺术顾问，为 MUJI 提炼总结出“空”和“这样就好”的灵魂；他也组织过多次轰动世界的设计创作和展览活动，包括最让我感兴趣的“日本、车、为饱和的世界而设计”这次展览。

记得在十多年前服务大众汽车时，德国的客户就说到日本人开发的那种古怪的，方方正正的像盒子一样的小型车。在欧洲人的汽车设计逻辑里，简直就是丑不堪言。这十几年来，“运动性”是欧美汽车设计的大趋势，无数品牌推出无数的汽车设计，在外观上一定是“要让静止的汽车看起来在运动一样”。然而原研哉解释日本为何出现一批以“TANGO”为代表的，不以“运动”为审美标准的汽车设计：“在日本，汽车渐渐不再以彰显社会地位和醉心于独特车型的群体为受众，汽车正深度进化为便于乘坐、易于操作的日用品……在这个前提下，汽车已超越了社会地位、自我表现的媒介作用，人们视它为一种独特的日用品。这种汽车观念已经显出它的成熟。”

这就是大师观察到的战后日本这样一个“饱和社会”的未来趋向：小而精，恰如其分的体现功能与效率的设计。大师的敏锐之处，在于将设计的趋势置入社会和人性的背景之上，特别是从日本文化的立场诠释和重新定义设计。例如他在九十年代受邀成为 MUJI 的艺术顾问，提出“MUJI=‘空’的容器”的思想，其实深得日本禅学思想的真传。（乔布斯曾到日本学禅，归来后推出了 iPhone。在苹果整套产品设计的美学语言中，你看到禅的意味吗？）

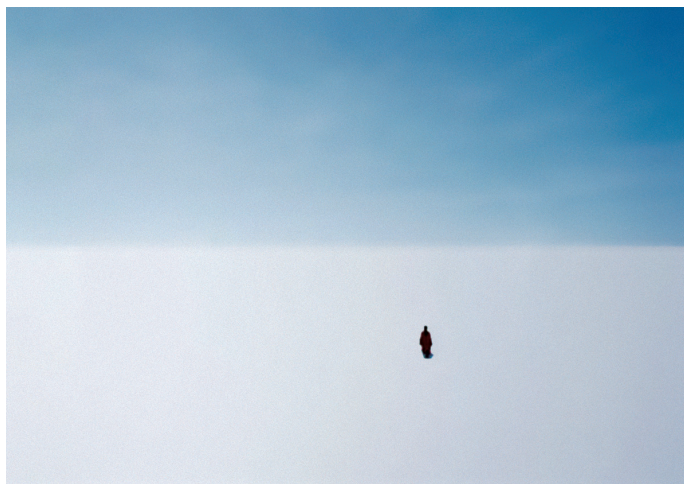
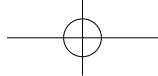


实际上原研哉已经不是一位设计师，他谈论的，往往是生活美学。他所推崇的，是一种叫做“美意识”的东西。《欲望的教育》序言是这样结束的：“美意识即资源……引领技术、生活以及艺术发展前沿发展的，是轻轻颤动着的、深入感觉世界和未来的感知力。正是因为美意识的相互竞争，世界才变得丰富多彩。”“轻轻颤动着的、深入感觉世界和未来的感知力！”真是太牛的一句话！我也想找那样一种表述，是说人对于美和人类细致情感的敏锐的感知力，但万万想不到像“轻轻颤动着”这样的描述。

回到文章开头说到的那个臆想中的题目：“论传播人的修养”。说实话后来我也意识到，这是一个太大太泛的题目。想一想 20 年来的广告传播从业经历，关于一名“传播人”所需要的修养和素质，似乎有很多东西可以说，又一时无从开腔。也许原研哉说到的这个“感知力”，可以是一个角度吧？

首先广告传播行业中的从业者，要资本没资本，要技术没技术，要靠山没靠山，要说有多少专业也有点语焉不详。客户为什么要雇你？为什么要付你策划费创意费？说到底不就两个字：“想法”？

然而“想法”并没有评价好坏的绝对尺度。信，则是创意；不信，则是垃圾。传播人要安身立命，首先要的是买单者的“信”。就好像过去在 4A 公司里听过这样的培训教条：Turn Your Clients Into



Your Fans (把客户变成粉丝)。这算是说到点上了。

于是广告公司、传播公司、咨询公司的生意变成了一盘“粉丝”生意。把客户变成粉丝的方法有很多种，你可以很帅、很聪明、很会喷、很会提案、很有个人魅力，但我认为这一切后面最为重要的，是你的“意识”。

“意识”是信息、知识、见地、思想的总括。有没有引领客户的“意识”，决定于你有没有汲取足够多元化的信息，理解足够深入的问题本质；决定于你有没有超越常人的敏锐的观察，以及超越客户的视野和经验。真正先进的“意识”花多少钱都是值得的，就好像我做咨询的好朋友曾振振有辞地说：“要他们付几百万咨询费怎么了？他们买的不是我的时间，是我四十年人生的阅历和积累！”

也许读书和学习能让我们一点点积累出这样的资产，但当你有一定的知识和经验，你会发现，传播人的“修养”会变成一种融汇贯通、自然而然的“养成”。只要不对这个世界抱有先入之见，只要对人性 and 人类情感仍然感到兴味盎然，只要对“美”仍然痴情不改，我们每个人都会完成这样的“自我养成”。

就好像在广告公司里我们常讨论创意执行的水准，比如文案的精致程度，美术的 sense 是否有品。我只能说，文字之美和 Art Sense 这东西不是“教”能培训出来的。比如好的文案，需要读多少书，琢

磨多少语言风格，学习多少网络“标题党”，才能偶有心得和斩获。再比如美术修养的“自我养成”，只能靠大量的浸染同化，还有一份发现“美”的意识。可能要问每一位做美术设计的同仁：你有没有一两个最喜欢的摄影师？有没有一两个固定要访问的设计网站？有没有一两个最喜欢的海报设计？会不会再忙也抽空去看一下印象派的画展？会不会攒了两个钱就想花在摄影器材上？有没有一两部电影的画面让你一直记忆犹新？

说到电影，几乎已经是我现在唯一保留的 serious 的爱好。平时朋友看我写影评，会说“你真有闲心啊”，好像我挺不务正业似的。但其实我可以说，这二十年来的观影经历，对我职业上的帮助可能比读过的那些专业书更大。就拿最近看过的电影，从《八月奥色郡》和《穿裘皮的维纳斯》里看到的是戏剧的张力和语言的机锋，从《华尔街之狼》里看到的是 over-the-top 到爆棚的叙事手法，从《了不起的盖茨比》里看到视觉的华美，听到音乐的超时空混搭，而《Francis Ha》和《内布拉斯加》是完全不同的电影，却一样提供着黑白影像的震撼效果。更不要说让我久久不能忘记的那些“视觉系”电影，比如《南方的野兽》中的冷静力量，《通往仙境》里 hour photography 制造的朦胧诗意，等等。

这些虽然只是“技术”层面无序的接触和体验，但在某一刻，在某一次创意动脑会上，某部电影的某个画面就会浮上眼前，某段音乐会萦绕耳边。也许某部电影的一句台词或是宣传语，就会成为你下一个创意的触媒？这就是我所说的“自我养成”，没有明确的目标和功利，你只是在吸收，在体会，然后会多一点点思考，然后你的感知也许就会慢慢就会“轻轻颤动”起来，这时，也许就到了有一个灵感要来光顾你的时候了。DNA

相关链接：<http://www.adquan.com/post-13-27288.html>

李曩，威汉营销传播集团董事总经理，曾被评为“中国十大广告人”，是中国广告和营销行业活跃的意见领袖，经常在行业杂志、论坛发表文章、演讲。作为新兴的本土广告人和品牌营销专家，他为行业树立了“东西共融”的标杆，对行业造成一定影响。

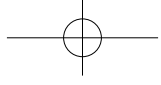
转变职教观念与“何不食肉糜”

文◎胡建波 _



前面各位专家谈到的“国家的教育政策以及我国大学毕业生找工作难，和企业人才招聘难的结构性失衡问题”等等，我非常同意，也不再多说。我想换个角度，谈一些看法。

我先谈谈为什么中国应用技术大学转型学习欧洲而不是美国？我最初的想法是，欧洲的教育主要由政府投资，政府有力量推动“双元制”。而美国的高等教育体制不由联邦政



府决定，联邦和各州分权，各州情况也不完全相同，所以不可能由政府主导直接提出应用技术大学的体系。

我就这个观点，请教美国杜肯大学教育学院 Barone 教授时，他说：“我不认为你的看法是错的，但我认为欧洲与美国在应用技术大学问题上的差异，主要是由于欧洲社会对技能型工作给予尊重、从业者也会有很好的待遇和很好的社会地位。而在美国，从事技能型的工作不太被人尊重。虽然美国政府也试图把技术教育向前促进，但报考的学生往往被社会认为是学习能力差、素质不太高的人。事实上，报纸也经常披露州政府给这些学生的贷款，学生就业几年后仍不偿还，问题出现的比例还非常高，有些贷款机构为此还诉诸法律。”总体讲，他认为美国和欧洲在技能人才培养的差别主要原因来自于文化差异。

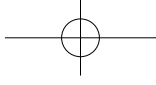
很多专家都从国家教育比较的角度上讲老百姓应该如何转变观念，政府应该重视职业教育等等，但很明显，在对待技能型人才这个问题上我们中国文化特点是跟美国差不多的，和欧洲不一致。德国二元制有两百多年的历史，我们真学他们能不能真的做到？我认为，谈到应用技术大学转型，首先要面对的就是中国社会对技能型人才尊重的文化问题。美国与德国在这个问题上的优劣很难讲，我个人以为美国的创新文化和德国的技术领先文化也是两国经济商业模式不同的原因。世界 500 强企业中，德国的精密制造技术让一批制造企业长期居于前列，排名基本不变；而美国的创新文化特点，带来了创新企业层出不穷，排行榜上的企业此起彼伏、变化极大。

会前，我还向台湾朝阳科技大学创校校长曾腾光博士通电话求教。我问他 20 多年来台湾的科技大学到底成绩如何？曾校长谈到，根据《远见》杂志对台湾高校就业调查的历年数据来看，就业最好的前 10 所学校中有五六所是清华、交大这样的传统公办名校，还有四五所是台湾科技大学、朝阳科技大学这类以就业为导向的科技大学，而这些学校之前的排位是非常靠后的。我又追问，请曾校长谈谈科技类大学还存在哪些问题？他说总体还不错，最大的问题是没有解决“升学主义”的问题。台湾学生是拿了专科想本科，拿了本科想硕士，拿了硕士想博士。学生不停要升学，科技大学的定位跟社会需求的矛盾并没有解决。

我回顾这两次谈话，是想引出我对后面几个问题的观点。

第一个问题，民众对待技能人才的文化氛围和态度，以及对待学历文凭的态度观念是思考职业教育发展的两个核心点。欧洲文化和东亚文化，对技能型人才的社会认可度大不相同。文凭不断向上发展是大趋势：一是原有的一些基础工作不断被工具、技术所取代，现有的工作越来越需要劳动者具有批判性思维、沟通交流、组织规划能力；更重要的是提升学历与提升社会地位相关，无论做什么工作，都希望提升自己的社会地位，这已经超越了原有基于经济学思维的劳动分工理论。

我经常碰到一些同志说当年中专的水平多高，大专水平多高，现在研究生都不行了！我想用一个经济学术语来说明我的观点，即文凭的“流动性过剩”问题，这是世界性的问题。我曾在《克林顿传》里看到，克林顿当州长的时候将 14 所中专学校升为社区大学。再给大家展示一组数据，芬兰高等职业教育体系里专科层次里只占生源比例的 7%，台湾只占 5%，而大陆现在占到 40% 以上。现有的社会环境下大家就是不想上高职，就想拿本科文凭！



回想我大学毕业的时候，每月挣 58.5 元，而今天月薪 5000 都未必有当年 58.5 元管用。和货币的流动性问题一样，学历的向上提升是产业发展需求的结果，也是民众心理需要的结果。虽然各个国家在提升高等教育的层次，但没有像台湾那样特别放松，都在采取措施调控，逐步往上提。过度提升教育的文凭层次和货币的流动性过剩一样当然是不妥的，现在要判别的是什么是合适的节奏，我个人以为目前中国大陆显然没有所谓的过度问题。

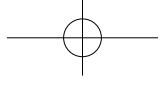
我们现在上中职的生源，或者是因为高中学不上，或者是因为家庭收入低，希望赶快找一份工作，于是选择了中职。但上中职后，再想向上发展，只有三校生考试这一次机会上高职，录取比例还非常低。技校、职业高中和中专的学生，有几百万人分流在那，却只有十几、二十几万人能上高职、专科。这里面显然是条“断头路”，断了上中职孩子们继续升学的路。“升学主义”是亚洲的普遍现象，只可适应与顺势而为，打通职教、提升职教层次其实是发展职教的识时务之举。断头、强压的后果已经显现，职教成了社会中低层次、低素质教育的代名词，具体表现就是中职、高职这几年生源掉的很厉害，当前生源好的高职院校也对未来忧心忡忡，他们自知无法抵挡“升学主义”这个所谓的坏观念所带来的生源下滑的趋势。

此次教育部倡导应用技术大学转型，一是解决现有地方性本科高校毕业生没有围绕产业需求培养人才所带来的就业难问题，二是试图解决“断头路”的问题。大家知道，全国目前每年高考录取大概 700 万人，专科的录取比例大约是 45%，也就是说有 300 多万人上了高职，但其中仅有 5% 的人才有资格专升本，而且只有一次统一考试的机会！这就意味着选择高职就很难继续升学，这与学生和家长的期望相矛盾，所以高职报到率比较低，陕西省每年 7 万多人被学校录取但不报到，复读一年再考二本三本。

实际上北美的社区大学学生入学两年后转入大学继续读本科的比例相当大，如果中国的高职学生能有 20% 的比例转读四年本科，高职院校就不会为生存特别担忧。很多专家讲这个问题都是从社会对人才需求层面说问题，但是没有多关注学校层面怎么活的问题！只是希望职业学校转变观念，办好职业教育，不要盲目升格，可是它都没学生了，转个鬼观念，这种话像极了晋惠帝所说的“何不食肉糜”。

第二个问题，借此应用型大学转型推动高考改革。杨东平教授是这方面的专家，大家比较一致的看法是，这一二十年高考改革并不到位，高考改革不仅要改考核内容，更要改招生录取方式。高考改革为什么改不动，核心是万众瞩目，让 985 高校等所谓高水平大学自主招生无疑是火中取栗。可行的办法是釜底抽薪。全国大概有 700 所民办高校，如果能参照日本的方式，民办高校独立招生、自主招生，一下子高考的人数就锐减了。从法理上来讲，民办高校有办学自主权，又不是人人想上的学校，火小了，改革推进的风险、阻力就少很多，成功的概率也就更大。如果这次中职、高职、应用型本科职业教育体系入学通道大打通，无疑对当前的统一高考彻底改革也有重要的解围意义。

第三个问题，应用技术大学的专业主体不一定是制造装备业。芬兰整个应用技术大学中比重最高的是社会科学，占 30% 以上；技术方面是 10% 左右。整个欧洲产业转型第三



产业占了经济总量 70% 以上，制造业大约 20%，农业占 10% 左右。产业结构的变化必然带来人才结构的变化，人才结构的变化也会带动教育结构的变化。我和查建中教授就这个问题还通过电话，他认为这次大学转型叫做“应用技术大学”值得商榷，改叫“应用科技大学”比较合乎原词义，科学可以包含社会科学和自然科学，而技术加应用就多余了。因此，这次应用型高校转型应该强调涵盖社会科学，包括创意产业、IT 技术等相关领域，而不应仅仅是工程师类的人才。从欧洲、美国来看，我国的工科比例偏高，工科的主要问题是产学合作培养人才是否真正落实到位、办学质量是否和国际接轨的问题，而不是规模问题。第三产业必然是应用型科技大学人才培养的主要服务对象。

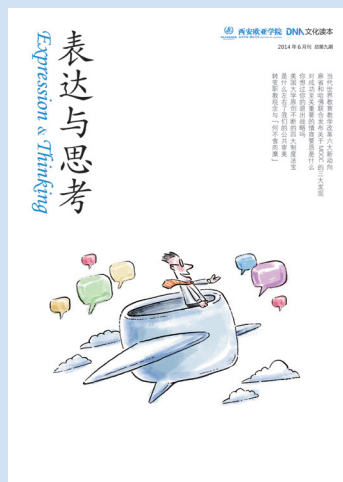
第四个问题，建议成立国家职业教育发展委员会。我看到姜大源教授的文章，他主张成立国家职业教育总局，我个人认为应该成立委员会，区别在于由谁主导。大体来讲，证书可分为两大类。一个是学历证书，这是教育系统内部的事，专科、本科、硕士、博士的学历学位证书，但这毕竟与行业的需求有所不同，学历的获取并不能完全代表从业的标准。另一类是职业证书，现在部分职业证书已经很具含金量，比如 ACCA 等证书都非常严肃。高含金量职业证书的影响力扩大客观上也是对学历流动性过剩的一种对冲。如果完全靠政府推动，比如前些年劳动部推出的证书，现实中几百块钱就能拿一个，真是有点不值钱！因此，我认为证书问题完全靠政府行政手段很难保证，有效的做法应该是由社会监督，由行业学会根据自身行业的内在需求建立职业证书体系。具体建议是成立一个国家职业教育发展委员会，由著名企业家、教育家、社会人士和政府共同组建，这个委员会是独立的体系，就像美国的质量委员会。委员会下设工作机构，可聘请 CEO 进行日常运营，比如把柳传志、王石、张瑞敏这样热爱公益的著名企业家都吸引进来，包括今天参会的各位专家都加入委员会，做一个二三十年的发展规划。由于这个委员会与当前的政府部门职能冲突不大，只是需要给一个国家的名头增加其权威性和统筹性。

最后我想说一点，在应用技术大学转型这个问题上，俞仲文教授提到了教育版图重构的概念，我非常同意。但作为学校，我感觉大家应该避免只盯着产学合作的任务，实际上学校发展还是要向国际方面的教育寻找标杆，做好自身组织的现代化转型。比如大学内部的治理方式问题，大学章程的问题，信息化问题，以及课程规划、教师发展、绩效考核等问题。也就是说任务变了，先要从改变自身做起，而不是就任务论任务，急于求成。

时间关系，就讲这么多，谢谢各位！DNA

注

本文是校长胡建波在 21 世纪教育研究院主办的“部分本科院校如何成功向职业教育转型研讨会”上的讲话录音整理



我们曾如此渴望命运的波澜，到最后才发现：人生最曼妙的风景，竟是内心的淡定与从容；我们曾如此期盼外界的认可，到最后才知道：世界是自己的，与他人毫无关系。

——杨绛

征稿启事

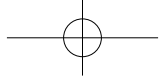
“欧亚 DNA 文化读本”系列长期面向全院师生、校友及社会各界征稿。我们接受与教育观点、教学方法、就业指导、校园生活相关的各类稿件，杂文、时评、散文、人物、记事、影像等均可。所有作品请以附件形式发送，并在附件文件上注明你的作品类型、作者信息、联系方式。

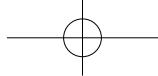
稿费标准：原创文字 150 元 / 千字，原创图片 50 元 / 张；

推荐文字 50 元 / 千字，推荐图片 20 元 / 张。

投稿邮箱：biaodayusikao@163.com

详情咨询：029-88297727 联系人：姚川予





Expression & Thinking



西安欧亚学院

EURASIA UNIVERSITY 由此开始 随处可往 Start Here Go Anywhere

胡建波校长博客：<http://blog.sina.com.cn/jianbohu>

咨询专线：400-8877-369

网址：www.eurasia.edu

学校地址：西安市东仪路南段（雁环路以南）

