

大学要吃「回头客」
从被观看，到会观看
美国的师生互评
用批判性思维打造《批判性思维》
学学这洋老头说莫言
我的老师斯考特
欧亚的遗憾——2012 届毕业典礼致辞

表达与思考

Expression & Thinking





表达与思考 *Expression & Thinking*

欧亚学院 *DNA* 文化读本

2012 年 12 月刊 总第 6 期

观点

- 从“差生”获诺奖看我国的教育观 /2
- 大学要吃“回头客” /4
- 高校要强化德育 /6
- 推动教改，需要师生的积极参与 /8
- 叫一声老师太沉重 /10
- 清华姐妹花与大学生学业规划 /12
- 城市的救赎 /14
- 从被观看，到会观看——陕西当代文艺现状批评 /16
- 社交网络时代的艺术 /20

方法

- 学校阅读文化建设的三重境界 /24
- 美国的师生互评 /26
- 用批判性思维打造《批判性思维》/28
- 毕业论文不是江南 style /32
- 学学这洋老头说莫言 /34
- 你是否研究过职场人际圈？—— 职业梦想魔法卷轴 /36
- 给职场新人的一封信 /38
- 优秀第一，成功第二 /41
- 沟通的本原是做人 /42
- 不要让“破坏者”破坏了创新 /44

体验

- 我的读书经验 /48
- 读《将心注入》，品星巴克真味 /50
- 微博和引爆点理论 /52
- The Center for Teaching Excellence /54
- 扭曲的辩论 /58
- 精英化的管理—— 学生自治不可缺少的一环 /62
- 谈谈欧亚基因与欧亚学子创业 /64
- 我在顺丰的欢笑和正能量 /66
- 更慢 更低 更软—— 奥运时间赏建筑 /68

感受

- 美国访学感受 /74
- 教室的革命——新教育的“完美教室”项目随感 /77
- 我的老师斯科特 /78
- 《中国好声音》里的职场学问 /80
- 自欺欺人的员工学习 /82
- 人事部，是人不？ /84
- 我们为什么一定要战胜年龄？ /86
- 奋斗精神仍然是社会前行的动力 /88
- 我们今天怎样做父母 /90
- 欧亚的遗憾——2012 届毕业典礼致辞 /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

观点

Viewpoint

从“差生” 获诺奖看我国的教育观

文◎熊丙奇 _ 客座教授 _



英国医学教授约翰·格登获得今年的诺贝尔医学奖，可是又有谁知道，这位仁兄，中学时生物曾成绩垫底，甚至被老师断言绝不可能成为科学家。

约翰·格登，其实是位“励志哥”——据英国《每日邮报》报道，15岁时，格登在英国著名的贵族学校伊顿公学求学，当时在250名学生中，格登的生物科成绩排在最后一名，其他科学科目也排名非常靠后，被同学讥笑为“科学蠢材”。在1949年的学校成绩报告单中，格登被一名老师如是评价：“我相信格登想成为科学家，但以他目前的学

业表现，这个想法非常荒谬，他连简单的生物知识都学不会，根本不可能成为专家，对于他个人以及想教导他的人来说，这根本是浪费时间。”这份成绩报告至今仍被格登放在自己的办公桌上，偶尔用来娱乐一下。

然而，在笔者看来，格登能从“生物倒数第一”到获得诺贝尔医学奖，除了与其自身的努力坚持分不开之外，更重要的是，他所处的环境，并没有将其“抛弃”，仍旧为其实现自己的理想、发展自己的兴趣提供了空间。

格登多年前在一次采访中回忆称，自己少年时被生物学深深吸引，他甚至在学校养过上千只毛毛虫，并看着它们变成飞蛾，这在当时还引起老师的强烈反感。你看，虽然老师断定其“根本不可能成为专家”，对其的作为“强烈反感”，但他还是在学校里养了毛毛虫，还成功地看着它们变为飞蛾。老师认为他不具备专家的潜能是一回事，是否允许他做自己感兴趣的事是另一回事。这在我们这里是不可能发生的，不要说学生在老师的严格管理下，根本不可能有这一想法，就是有这一想法，刚开始实施，就可能被老师叫去严厉批评，并联系家长，让他们帮助“纠正”学生的这一做法。当前，我国学校、社会都把单一的成才目标灌输给学生，并要求必须按照一个模式成长，不给学生任何自由生长的空间。

生物最后一名，其他科学科目排名也很靠后的格登，后来考入牛津大学，最初读的是古典文学，后又转向动物学，正式开始了他的科研生涯。这听上去也很“传奇”。放在我们这里，像格登这样的同学也有可能进北大、清华（一门生物不好，或科学科目不行，其他科目的优异表现也可以让其进名校），可是，进入大学后，是很难换学科、专业的，尤其是换到自身并无优势的专业。在“一个萝卜一个坑”的学籍管理制度下，很多学生对所学的专业不感兴趣，但却不得不学，而没有机会去学自己感兴趣的专业。

当然，格登的这种“传奇”经历，如果放在上个世纪三四十年代的我国，也算不上什么“传奇”，与他类似的就有钱伟长先生，甚至比其更“传奇”。钱伟长在18岁那年的高考中，数学、物理、化学和英文，总共考了25分。其中物理只考了5分，英文从没有学过，考0分。所幸靠着文科成绩（中文和历史两个100分），通过了清华的考试。进入清华历史系的第二天，“9·18事变”爆发，钱伟长从收音机里听到了这个消息后，毅然决定：我不读历史系了，我要学造飞机大炮。起初，物理系主任吴有训不愿意收他，但禁不住钱伟长的纠缠，吴有训提出先让钱伟长试读一年，如果化学、物理和高数都考过70分，就允许他转系。

每年诺贝尔奖颁发，我国社会都会产生诺奖焦虑，寻思什么时候我国也有本土科学家获得诺奖，羡慕嫉妒恨五味杂陈。在笔者看来，与其预测我国何时可获得诺贝尔科技类奖项，还不如反思我国当前的教育环境和学术环境，何时我国能有像格登、钱伟长先生求学时的教育环境，不用单一的标准评价、选拔学生，不扼杀学生的兴趣、爱好，给学生自主选择自己感兴趣的专业的空间，我国科学家也就离诺奖不远了。DINK



图 / 姚川宇

大学要吃“回头客”

文◎薛涌

诺贝尔经济学奖得主弗里德曼曾说，有效的高等教育模式，是靠学费吃饭的模式

我从在萨福克大学的经验中看得很明白：市场能够培养很好的大学

关键是我们要有真正的市场。

中国这几年有个高等教育大跃进。名校就不说了，各种各样的小学校也竞相升级。在中国高等教育界有个“名校规则”：先大兴土木、大上博士点、大聘明星教授。我在国内有个朋友，大学毕业后从没教过书，但被隆重聘到某省的大学当大牌教授，年薪几十万。我实在丈二和尚摸不着头脑：他没有学术资历、没有

著作、没有教学经验，怎么年薪比学术泰斗还高？知情者相告：“大学想搞个什么点，搞成了就是几百万的拨款。他北京这头关系很熟，如果帮着弄成，你用简单的算术就能算清楚聘他值不值了。”总之，在中国，大学要出头就要大，就要上个档次。否则人家就说你是“野鸡大学”。

在美国则是另一套规矩。哈佛耶鲁这样的常

春藤其实很好理解。毕竟我辈从小就知道这些大名字，并不断地读到有关的介绍；来美国后，也是在这样的学校读书。最难理解的，是一些不知名的大学。比如我现在任教的萨福克大学，在我申请工作前根本不知道有这么个学校。记得有一次我透露了在美国文科助理教授的年薪和公交司机差不多的“天机”，惹得一群有志于回国为自己忽悠出高薪来的海外留学生恼羞成怒，骂我不过是在“野鸡大学”任教。

可是，来了萨福克大学一看，许多同事是常春藤的博士，也颇有几位有地位的学者。其中物理系的主任在 2005 年成为“麻省年度最佳教授”。在麻省，哈佛、麻省理工这样的名校云集，这个桂冠为什么给一个不知名的学校拿了，实在令人吃惊。当然还不用说，老布什等政客名流会来毕业典礼演讲，诺奖得主会来访问。这种“野鸡”法，也实在是别有风味了。

我最难理解的，还是为什么这样的学校能吸引那么多学生。不错，萨福克的法学院很好，财会专业的毕业生在麻省财会资格考试的通过率据说压倒哈佛。不过，除了这几个品牌外，来这里的学生究竟图什么？特别是最近经济危机，名校的捐助资金大失血，比如波士顿地区的布兰代斯大学，连学校艺术馆也想给关了，据说还要大幅度裁人，主意甚至打到终身教授头上。可是我最近碰到院长，忧虑地问起自己学校的状况。他非常得意地说：“别担心，我们的势头很好！告诉你，不会像布兰代斯那样减薪。”我认真观察，各系确实还在招兵买马，似乎生意不错。

我的担心基于赤裸裸的常识：如今经济危机，大家没有钱。哈佛、耶鲁，就是到了世界末日也有的是人削尖了脑袋往里钻，不会有大的问题。一般州立学校，有州里的拨款，学费就几千块，经济萧条时成了物美价廉的选择。我们这种小学校，既没有哈佛、耶鲁的名气，没有人家那种相当于一个小国的 GDP 的捐助基金，同时，又不是州立学校，也没有纳税人的拨款，学费高达 2.7 万美元——不是名牌，要价不低。这年头，谁会花这么多钱来

这么个没有名气的学校？

正好有位本校的学生，为校刊来采访我。她的自我介绍，多少让我豁然开朗：她和姐姐都是本校学生，爸爸也是本校毕业。她一直把爸爸当作自己的榜样。申请大学时，爸爸把自己的大学推荐给她。我当年就在这里学了不少东西，很值得去。这样她和姐姐就都来了。

我吃惊不小。过去经常听到世代耶鲁、世代哈佛的家族，却很少见到对一个不知名的小学校这种世代的忠诚。这让我渐渐理解了我的学校，理解了同事对教学的热忱和投入。比如，许多孩子高中毕业不适应大学学业，一年级的辍学率非常高。学校马上投入资本，开办“新生讨论班”，任课老师为了这堂课收入多两千多块，同时学校有一笔专门经费，带学生旅游，请学生吃饭等等，保证“宾至如归”。我开始还不以为然：反正生源很多，那些素质不好的学生就自然淘汰嘛。但同事们不这么想，他们要把这里变成孩子的人生转折点。美国的教育体制也不照我的念头运转。辍学率太高，并不说明学校的竞争力，而是说明学校不能帮助学生成功，于是排名会下来。连哈佛耶鲁也不例外。所以，不管到哪里，学生的失败就是学校的失败。

而这也正是无名学校的立足之本。试想：我们这个档次的学校多如牛毛，一个高中生经常是被几个同档次的学校录取。如果他（或她）的父母在其中某个学校毕业，向孩子一推荐，孩子就跟着来了。这就要求学校不停地为学生提供最佳的教育服务，让他们有最满意的经历。记住：一个孩子的失败，并不是他一个人的失败。用我们最通俗的话来说，大学要靠“回头客”吃饭。

诺贝尔经济学奖得主弗里德曼曾说，像哈佛、耶鲁这种拥有捐助基金的名校模式，或州立大学这种靠纳税人的资金的模式，都不是有效的高等教育模式。最好的模式，就是像我们学校这种靠学费吃饭的模式。他是个绝对的市场主义者，在这方面未免激进。但是，我从在萨福克大学的经验中看得很明白：市场能够培养很好的大学，关键是我们要有真正的市场。DINK

文◎王伯庆 | 客座教授 |

高校要强化德育



高校要培养学生的价值观，让同学们在大学中提升自己的价值观。最近读到高职工作者范唯的一篇文章《高职院校：让每一个在学校里待过的人增值》，这篇文章的作者讲了两个故事。

一个是北大人民医院招聘雅安职业技术学院的毕业生做护士实习。一个雅安小学校，得到北大医院青睐，那还不把鞋底板跑掉？但是，一位雅安职院的学生拒绝了！为什么呢？

他说：“成都军区总医院已来招了实习生，我已经答应他们了，虽然还没有签协议。”“失信于成都的医院，失信于自己。有了第一次的失信，就会有第二次、第三次，我的人生也许从此就陷入虚伪和功利中，我不能冒险，那会让我后悔一辈子。另外，如果我去北京，成都的医院会对我们学

校有成见，以后就不会再到我们学校挑实习生，我的学弟学妹们就会失去很多机会。”

很多公司，包括麦可思公司，都有个毕业生签约不诚信的高校名单，以后见了该校简历不给面试机会，没时间花在不诚信的学校。

文章的第二个故事讲的是上海公安高等专科学校石子坚教官，他讲枪械课，教学员如何使用武器。他的示范和解说都很到位，但他最后说的一句话，让范唯觉得他是一位真正德才兼备的优秀教师，他说：“我上的这门课，不仅仅要教会学员使用枪械，最关键的是要把枪交到好人手里。”

是的，人才的培养不只是技能和知识，也不只是音体美考级似的“素质”培养，或各本科高校的通识学院（博雅学院）的人文知识教育。如

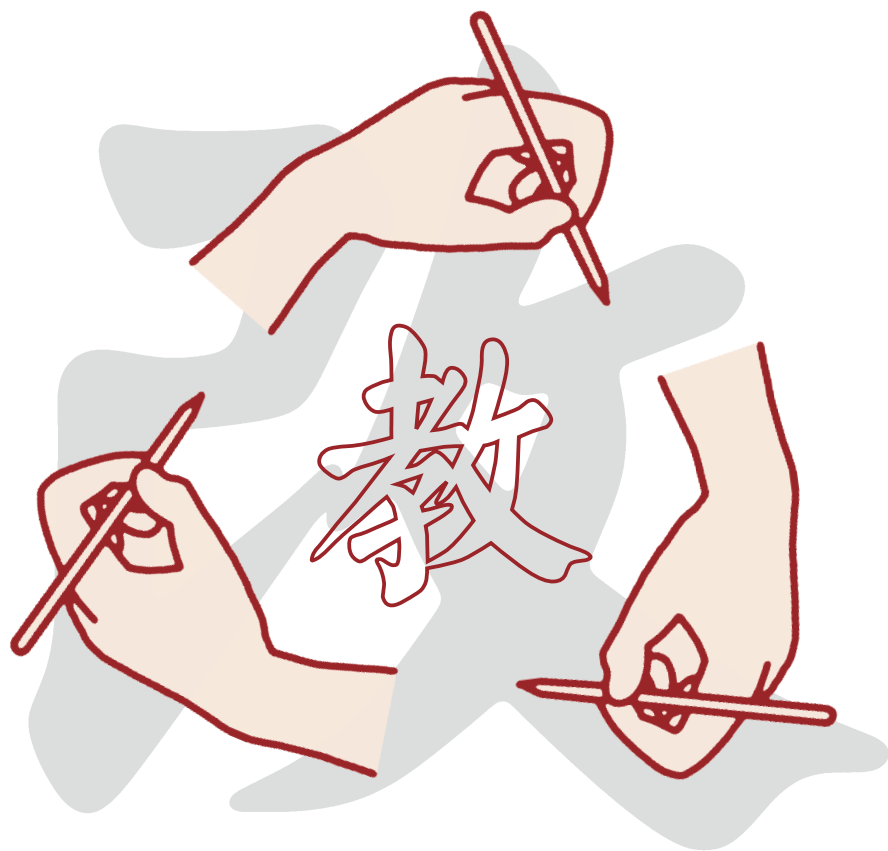
上文作者范唯指出：“老师是在教知识、技能，比这更重要的是，老师在教学的过程中，把德育的东西自然而然贯穿其中。”

对于用人单位来说，高校毕业生的价值观非常重要，是聘用、培养和提拔的主要依据。因此，各高校应该对毕业生进行跟踪调查，了解其在校期间的价值观提升。在麦可思的毕业生半年后跟踪调查中就有这样的问题：“大学帮助您在哪些方面有明显的提升？”回答选项包括遵纪守法、乐于助人、参与公益、人生的乐观态度、积极努力追求上进、包容精神、知恩图报、人文美学修养、健康卫生习惯、关注社会。这些内容的价值观，指的是文明习惯、道德修养。中国的传统价值观基本上包含了这些指标。

德育也是国外高校强调的事情，如哈佛本科

生的培养目标是“a fine human being”（一个好人）。建国以来中国教育的培养目标是“德、智、体全面发展”。“德育”在新时期的中国也有了更为丰富的内涵，包括了传统道德的回归——仁义礼智信，温良恭俭让，还有健康卫生、关注社会、遵纪守法等现代文明道德。

改革三十多年，中国社会环境的急剧变化对学生品德的养成教育提出了史无前例的挑战，这一挑战让品德教育力有不逮。从清华学生“硫酸泼熊”、云大马加爵事件、西安音院药家鑫事件等在校极端事件发生，到用人单位对毕业生职场道德的不满意，都反映出品德教育的无力感。少年强，则中国强，青年是中国的未来，我们希望什么样品德的人支撑起未来中国？这不仅是我们思考的时候了，也是我们行动的时刻了。DNA



推动教改，需要师生的积极参与

文◎熊丙奇 _ 客座教授 _

——名深圳大学大三学生，以数篇万字长文批判当前深大乃至中国大学各种弊端，呼吁师生踊跃参与，推动深圳大学的进一步深层次改革。深圳大学校长李清泉给出积极回复：会加以思考。（南方都市报 10 月 11 日）

虽然读完这位笔名为“白衣少年”的深圳大学学生的两篇文章——《谁来拯救你，我行将就木的母校！》、《论深大十月革命与中国大学的出路》，笔者并没有从文章中发现特别有新意的东西，其提出的给予深大办学自主权，让教授民主选举教授会，以及营造学校自由的

舆论氛围的建议，也和当下讨论的现代大学制度改革相差无几，但是，这由学生写出，并加以发布，还是令人欣喜。

对于我国的教育改革，舆论一直期待能够“自上而下”，系统推进。2010 年颁布的国家《教育规划纲要》，就被认为是对国家教改的系统规划。可是，纲要颁布至今已有两年多时间，关键领域的教改，比如落实和扩大学校的办学自主权，推进行政权和教育权、学术权的分离，建立现代大学制度，却不见动静。

问题显而易见，就是主导教育改革的是教育行政部门，而其正是被要求放权的对象。——要落实学校的办学自主权，就需要政府部门把本属于大学的招生自主权、学科专业设置自主权、课程设置自主权、学位授予自主权全部交给大学。但南科大改革的实践表明，依靠政府部门的自觉性，主动放权，是十分困难的。

那么，怎样才能启动教改呢？可行的思路无非有二。一是改革教改模式，将教育行政部门主导教改，改为由全国人大和地方人大推进教改，具体思路是，将教改纲要，通过立法程序变为教改法案，这一方面可以解决改革措施与现行法律法规不吻合的问题（在立法过程中，对不适应改革需要的原有法律法规进行修订）；另一方面则让政府教育主管部门变为监督执法的对象，政府必须依法放权，而不是视自己的意愿决定是否放权。

二是公众参与教改，就是由教育一线的教师、学生以及社会人士，表达对教育的意见，参与改革方案的制订，并监督教改方案实施。这在国家制订《教育规划纲要》时已经尝试，但观察这之后的教改试点，师生对教改的参与并不多，这事实上造成教改雷声大、雨点小。师生之所以没有参加教改的积极性，一来认为自己人微言轻，说了也没什么意义；二来担心说错话，给自己带来麻烦，多一事不如少一事；再就是有不少教师和学生虽然认为教育问题十分严重，急切需要教改，可他们不相信政府部门真想教改。

从目前的情况分析，要将教改纲要，变为教改方案，困难重重，那么，所能寄望的也就是后一条思路了。换言之，改革更需要“自下而上”的推动，如果师生能以积极的姿态提出教改意见、参与教改方案制订，这很大程度可以形成教改的舆论力量，并推动博弈机制的建设，这正是现代大学制度建设的内核所在。就像这位大学生的建言，目前就引起了社会的关注和校方的重视。如果师生都以“人微言轻”“事不关己”的态度，对待教改，教改确实就可能毫无进展。

你怎样对待教改，就可能有怎样的教改。如果大家抱着对教育的热爱，坚持不懈，不怕困难和挑战，坚持建言，最终必定会形成推动教改的力量。这也是“白衣少年”建言的价值所在，如果多一些这样的“白衣少年”，能表达自己对教改的观点（哪怕是重复别人的观点），就会形成公众参与教改的力量，争得属于自己的话语权。现代学校制度，也就可以一点点推进。

需要注意的是，在当前的教改试点中，教育部门和学校，其实也是提供了途径，让师生表达意见的，可对此，相当数量的师生，也觉得其是走形式。比如，在公选校长中进行民意测评，大家并不把其当回事。如果大家都以“走形式”的态度对待，结果就是“走形式”，而如果师生不愿意走形式，坚持要求民意测评结果必须当场公开，在教育部门和学校拒绝公开之后，还是一再提出要求，那么，情形就可能完全不一样。DINK

叫一声老师太沉重

文◎杨东平
「客座教授」

按：此文系为北京桂馨慈善基金会与北京和爱嘉视广告有限公司拍摄的纪录片《教师》所作，在教师节之际呈上，作为对广大乡村教师的一声问候！

中国作为一个教育大国，千百年来，教师在这个文明系统中具有举足轻重的地位。这不仅体现为儒家师道尊严的伦理，也在“天地君亲师”的牌位之中化为一种习俗和生活方式。在经历了太多的磨难与坎坷之后，近年来中国在经济上的崛起，在很大程度上借助的是这一生生不息的教育传统。这也是上个世纪 70 年代之后亚洲经济腾飞的一个背景，被称之为“儒家文化圈”的这些亚洲国家所具的重教兴学的传统，成为民族振兴的重要的文化基因。

桂馨教育基金会和阳光文化传播公司拍摄的纪录片《教师》，深情地展示了作为文明传统的师道，至今仍在深山郊野熠熠闪烁，接续着民族文化的香火。乡村教师所承载的沉甸甸的社会责任，是在灾难时刻感天动地的献身，也是在贫困煎熬之中的坚守，不忍放弃孩子成为一个最强大和最终的支点，构筑着师德的脊梁，点燃了师道的灵魂。这种责任，首先是一种热爱，对学生、对孩子、对家乡的爱；其中，也包含着喜爱，一种对教师职业的爱好。有没有这种喜爱，是一个重要的分野，区别了谋生混事还是忠于事业。为此，他们甘受清贫，义无反顾地在大山深处传薪播火。

事情还有另外一面。叫一声教师太沉重，不仅是对师道师德的崇仰和敬重，也是对世道不公的愤懑和倾诉。日渐荒芜的故乡田园，乡村教师难以为继的困境和农村教育的危机，突显了师道的陨落和坚守这样紧迫而重大的主题。这是千百年来从未出现过的现实：教师正沦为农村社会中地位最为低下



的一群，缺乏生存的尊严和保障，成为家人邻里最无奈、最悲催的榜样。片中展示的农村教师，许多是在山区偏远的办学点从教的代课教师。与外来的“公家人”不同，他们是生长在农村社区的村里人，看守养育的是自己的娃。今天，我们特别需要认识这种“乡土教师”的价值，在这些最偏远、贫困的乡村，只有这样的教师才可能扎根生存，成为“用得上、留得住”的农村教师。然而，这些无可替代的乡村文明播火者，或许正在成为无可传承的最后一代。

中国教育的重点和难点是在农村，而农村教育的根本问题是教师。这是一个需要不断拨乱反正加以恢复的常识。学校简陋一些，场地、实验室不达标都不要紧，有教师就有学校，有好教师就是好学校。近些年来，随着农村义务教育经费、校舍、办学条件等逐渐改善，农村教师已经成为当前最突出的瓶颈。由于师资短缺和地方财力不足，不少贫困边远地区仍大量聘用非正式、廉价的“代课教师”。2006 年教育部曾提出“清退”代课教师的政策，然而，在西部农村地区要完全“清退”代课教师不仅是不符合实际的，也是不人道的。对这些在最艰苦条件下默默担当义务教育重责的乡村教师，必须予以善待，予以职业尊严和妥善的安置。

一些地方已经采取有效措施解决这一问题。2007 年，重庆市通过统一考试使 8000 名代课教师转为公办教师，部分不合格的教师被解聘时，按照国家政策和《劳动法》有关规定给予一次性补偿，一举解决了遗留已久的万名代课教师问题。最近的好消息，2012 年新疆将全面启动农村代课教师定向招聘工作，出台了《自治区为边远农村中小学定向招聘教师的实施意见》、《自治区关于解决已离岗农村代课教师问题的实施意见》两个重要文件，下决心突破现有政策，提供财政支持，统筹协调，整体谋划，从根本上解决这一问题。

问题不止于此。《教师》尖锐地接触了教师问题背后，当前农村教育出现的新情况、新问题。伴随城市化进程和大规模的人口流动，越来越多的青壮年离开了农村，越来越多的学校撤离了农村。2011 年发生的那些教育事件，在校车事故、免费午餐、大班额、寄宿制学校、流失辍学等问题背后，是实行了十年的农村“撤点并校”政策。乡村文明的水土急剧流失，农村教育正在丧失自己的根基。而且，我们看到了这样的悖论：那些在坚守之中最后的乡村教师，他们对孩子的期望，如同家长和孩子们一样，只有一个选择，就是离开农村！

难道这就是农村教育的目标吗？“农村教育向何处去”的问题，从没有像今天这么严重。这就是我们所说的农村教育正遭遇前所未有的整体性危机的沉痛含义。我们需要正视和回答这样的问题：农村还需要学校和教育吗？农村教育的现代化就是取消农村教育、离农弃农的教育吗？农村教育真正的功能、价值究竟是什么？任重而道远。我们需要汲取前辈教育家和五四教育文化的资源，需要借鉴亚洲国家社会现代化和乡村建设的有效经验，探索真正符合农民和农村需要的“民族的、科学的、大众的”现代教育，重新点燃一个教育大国的文明之光。DNN

纪录片《老师》链接地址 <http://my.tv.sohu.com/u/vw/50675396>

清华姐妹花与大学生学业规划

文◎熊丙奇_客座教授_

早上6点“起床、锻炼、吃早饭”，40分钟后便开始一天的学习，晚上10点半“听英语新闻”，11点到深夜1点“读书、背单词”……最近几天，清华大学博士一年级学生马冬晗、马冬昕姐妹俩原本平静而忙碌的生活被这张不脛而走的“学习计划表”打破。

舆论将这对清华姐妹花称为“学霸”，对她们，网友们羡慕嫉妒恨都有，有的羡慕，说要是自己有这样的孩子就好了；有的赞叹，认为她们给予其他学生“正能量”，是学生们的榜样；有的则加以嘲讽，说她们没有个性，大学生如果都这样，离世界一流大学将越来越远。

在笔者看来，这对姐妹花的学习计划，也就是属于她们的个性学业规划，她们的学业规划，之所以引起社会如此关注，主要有两方面原因。其一，我国很多大学生根本没有学业规划，进入大学之后，目标缺失，陷入迷茫，很多学生面对大把属于自己的时间，无所适从，在这一背景下，姐妹花详细的学习计划，自然会引来“围观”；其二，从小学到大学，我国教育基本上都是用同一个模式要求学生，教育缺乏个性，学生也缺乏个性，因此，当发生在一个或几个学生身上的行为，引起关注，大家就担心，这一方式会拷贝、复制到他人身上。

很多大学生网友称，自己不会效仿这一方式，也不认为这对姐妹花就是成功。不盲目效仿，这是对的，每个人都应该有自己的奋斗目标，以及针对目标的个性规划，不能把别人的照搬过来。至于“成功”，这是个人的判断，不能把自己的价值观强加到他人身上，姐妹花自己是否开心，认为自己在努力追求属于自己的成功，这才是最重要的——每个人不要追求成为别人眼中的自己，而是最好的自己。

如此看来，如果每个学生都有自己的人生发展和学业规划，大学中有这样把自己的学习生活安排得满满当当的学生，本应该是一件很正常的事，因为每个学生有自己的成功观念，奋斗目标，学业规划也就不同。现在社会对这对姐妹花高度关注，甚至还有嘲讽，表明从骨子里，大家还是用一个模式要求学生，与此同时，也反映我国还没有形成起学业规划的概念。

这是更令人忧虑的地方。与有的专家认为这对姐妹花没有个性不同，笔者认为，这对姐妹花是大学里少有的有个性规划的学生。大学生普遍没有学业规划的意识，是我国大学的问题之一，也是影响我国大学提高质量的重要方面（学生没有规划，也



就难以对学校、老师提出更高的要求)。在世界一流大学里，就有很多这样的学生，有的就是“书呆子”，一门心思全用在书本上，晚上很晚也不离开图书馆，甚至就在图书馆沙发上过夜，有的则是“活动家”，在大学里热衷社团和学生会活动。

大学的核心功能是人才培养，而培养“独立人格，自由思想”的人才，则是大学人才培养的基本价值，这体现在每个学生身上，则是给学生创造自主学习、自主生活、自主规划、自主管理的环境，培养学生的独立意识，也尊重每个个体的选择。所以，对于清华姐妹花的学习计划，人生追求，大家应该尊重，但这并不意味着要其他学生复制她们的做法，而应该倡导每个学生确立适合自己的目标，制订适合自己的计划。如果大学里每个学生都有属于自己的学习规划，那么，我国大学就有各种不同追求的学生，使大学充满生机活力，每个大学生也会把大学生活过得有意义，书写属于自己的精彩。DNN

城市的救赎

文◎杨东平_客座教授_

一位学者说：城市是文明的摇篮，人类——90%以上的文明成果是在城市产生的。

然而，在中国如火如荼的现代化进程中，城市化正在成为一个潘多拉的神话，一个被撕裂的图腾。

国人对城市的认知经历了过山车般的体验。“国际化大都市”如雨后春笋般拔地而起，越来越高的地标式建筑，越来越豪华气派的公共设施，似乎印证着上海世博会“城市，让生活更美好”的口号。2011年，统计显示中国的城市化率超过了50%。2012年7月，北京市高调提出建设“世界城市”的目标——“国际化大都市”已然落伍，新的口号使北京得以与伦敦、巴黎、纽约、东京并驾齐驱。它同时使人想起陈丹青对“走向世界”的揶揄：怎么，难道我们不在这个世界上吗？

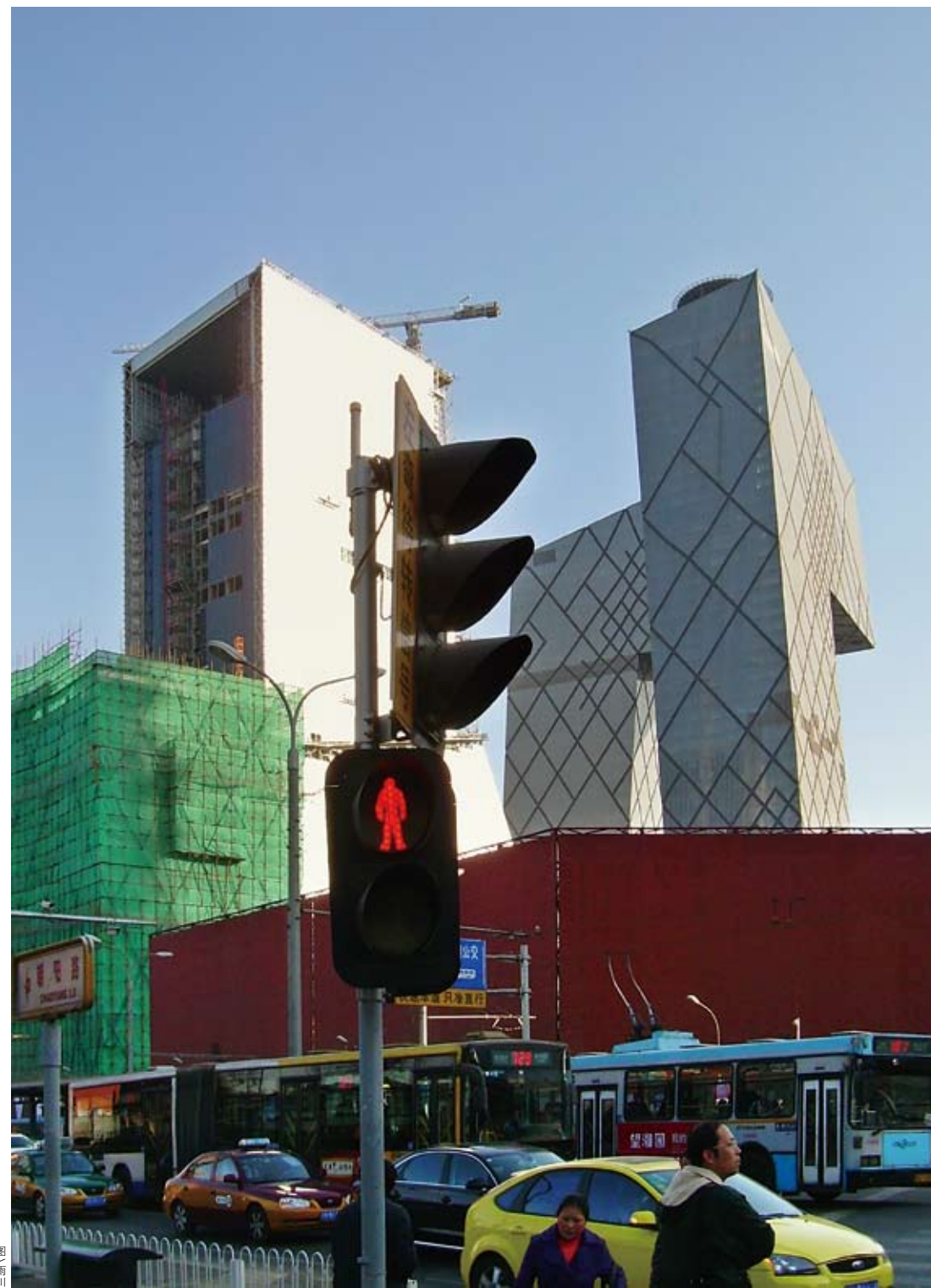
几天之后，7月21日的大雨，淋湿了金光闪闪的“世界城市”招牌。北京成为泽国，70多位市民殒命。这一“城市病”的最新案例，使得诸如交通拥堵、空气污染、房价高企之类的抱怨黯然失色。人们反思城市建设的欠账，“硬件不硬，软件太软”，下水道被称为“城市的良心”。在经历了什邡和启东市民抵制污染企业、改变城市命运的抗争之后，这种反思更为深入了。因为，我们必须面对这样的现实：城管仍然是城市的噩梦，立交桥下阻挡流浪者的水泥尖锥刺痛人心，沈阳市整肃市场的“传言”导致罕见的商业萧条，中国式城市光鲜亮丽的华服不禁破绽百出。

城市的童话仍在继续。伦敦奥运会的开幕式似乎是对城市主题的一次“反叛”，它骄傲地展示了美轮美奂的田园风光，展示了现代文明对灰色工业的全面超越。在哪个夜晚的礼赞声中，人们忘却了伦敦曾经的罪恶和狰狞，忘却了《雾都孤

儿》的悲情，以及1848年夺走了大量生命的那场霍乱——那正是一场救赎的起点。人们意识到，城市的最大过错是对人类自身的忽视，让城市重新拥有新鲜的空气、清洁的水、绿地和阳光，减少犯罪，保障安全，成为一个健全的城市规划的重要目标。工业时代的大口径磨光地下水道等等发挥了重要作用，对它曾经的过错完成了救赎。与此同时，是对乡村和自然环境的重新认识。在这个工业革命的发源地，保存了我们今天所看到的优美宁静、古老如初的乡野。不止一人谈起访问英伦的感受，与犹如风烟滚滚的大工地的中国相比，不知究竟谁更为现代化？

这一救赎不应视为仅仅是城市规划的胜利，也不应视为是“先污染、后治理”的“阶段论”铁律。如同许小年教授所言，“工业革命”的实质不是技术革命，而是一场制度革命。英国最早建立了保护私人产权的制度，以及基于这一制度之上的宪政，从而开启了源源不断的经济创新、技术创新和社会创新之流。

今天，我们比任何时候都更需要反思：城市，怎样让生活更美好？它首先需要回答“城市是什么”和“谁的城市”。城市不是供人观瞻的窗口，不是需要不断变换的舞台背景，城市不能以GDP为本、以高楼大厦为本、以小轿车为本，当然，也不是权力肆虐、劳民伤财的形象工程，不是强暴生态、绝杀旧城的房地产开发，不是政治权力、商业资本、专业精英“共谋”的产物。伟大的城市是公众参与、公正规划造就的。作为老百姓的生活空间，城市社会的真正内涵，是市民的交往空间、共同文化、政治生活的形成和扩大。它其实只有一个目标：尊重历史和自然、以人为本的宜居城市。DNN

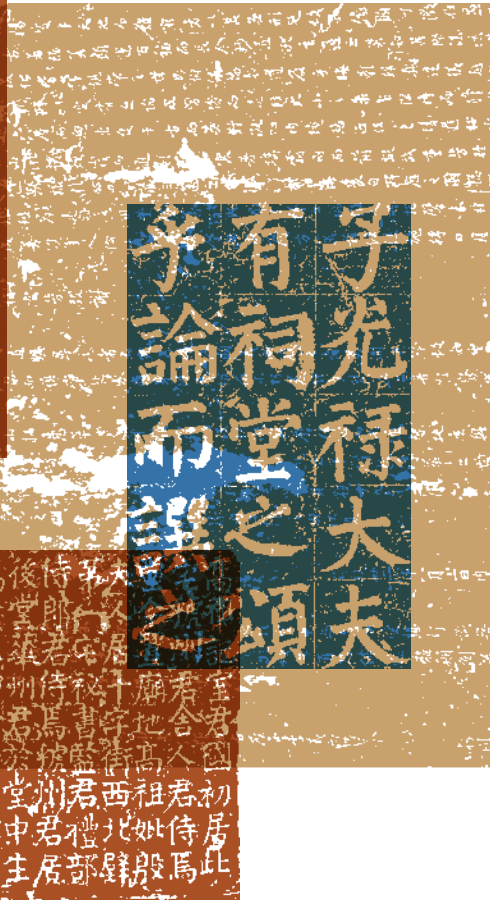
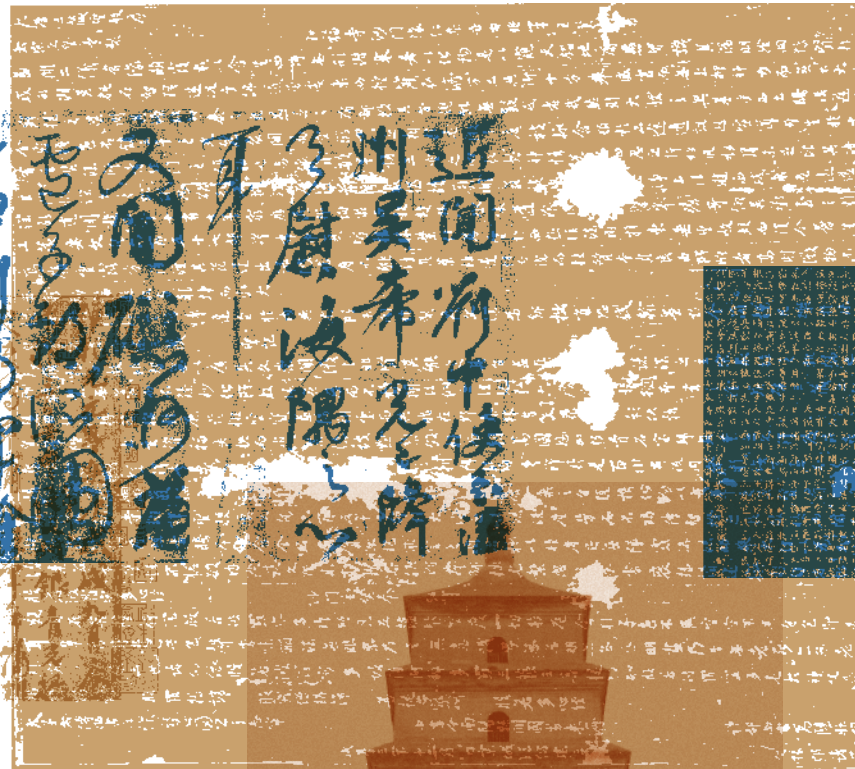
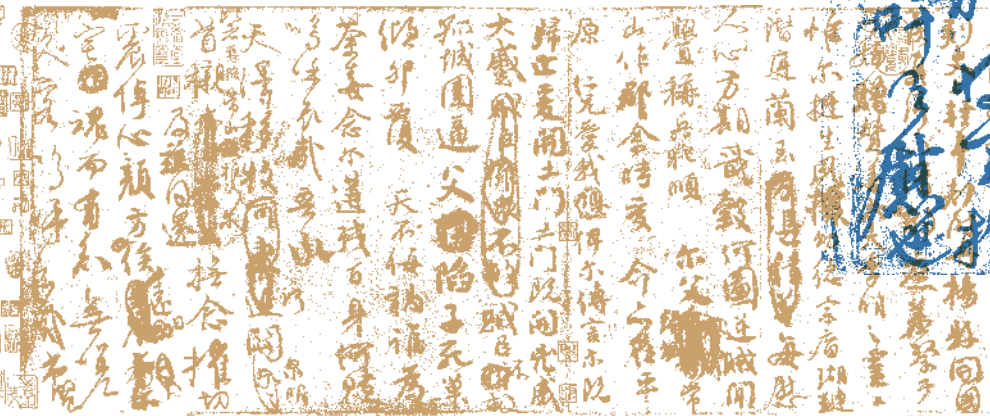


图/南川

从被观看，到会观看

——陕西当代文艺现状批评

文◎岳路平



陕西，不知道从什么时候开始，已经习惯了被游客观看，被游客定义，被游客消费，但是自己却丧失了主动观看、自定义的能力。它甚至已经忘记了它曾经是一位强大的主动观看者、定义者——玄奘，用他的视角重新读写了佛教经典。毛泽东，以及他的战友，在陕北用他们的视角重新读写了共产主义。

今天，当我们强调“继承”的时候，我们究竟应该继承的是玄奘的遗物，还是应该继承玄奘的那种主动观看（通过史诗级别的西行）、自定义、主动读写的能力？

今天，当我们在强调“继承”的时候，我们究竟应该继承的是毛泽东们在延安遗留下来的遗物，还是应该继承毛泽东们那种主动读写，积极改写（通过史诗级别的“长征”）的能力？

我想提示陕西的艺术家们（其实我也是其中一员），我们可以暂且先把时髦的“创新”话题放下，先反思我们自己有没有把前人的“主动性”继承好了？

作为一位艺术家，是不会甘于“被观看”的，因为艺术家一定首先是一位“观看者”——观众通过艺术家的“眼睛”来“观看”世界，而不是相反，游客通过消费的冲动来“order（定制）”艺术家的手。

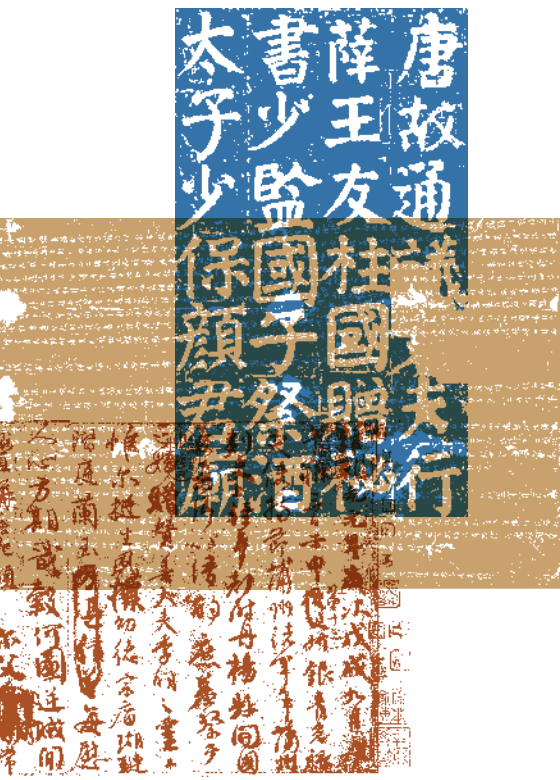


如果一位艺术家是被游客左右的，是“被动”的，那么那就自动丧失了艺术家的资格。

陕西是一个很容易被游客的“消费”方向所左右的地方，因为有“下单”，则有“定制”。但是如果我们习惯“被下单”，我们实际上就把自己出卖给了“游客消费—定制”的福特模式的生产线。

抵抗这种“被下单”，是不容易的。我这么说，不是拒绝商业，旅游和消费，我只是想要提示陕西艺术家，主动去观看、设计和生产，最终一定要比被动地被下单、定制和复制获得的收益更多（即使是从纯粹的利润角度看也是如此）。

很多陕西艺术家，会说他们是“长安画派”的传人。但是当你在这么宣称之前，不妨问问自己——我究竟是继承了石鲁、赵望云留下的“宣纸”、“笔墨”这些技术层面的部分，还是继承了“一手



传统还包括李白的浪漫与想象力，而不仅仅是李白的《静夜思》；陕西的传统包括大雁塔那种对印度 pagoda 的积极改写能力，而不仅仅就是大雁塔；陕西的传统包括红军把一次逃跑（长征）转变成绝地反击的智慧，而不仅仅是宝塔山和杨家岭。

当一位陕西艺术家说他是“长安画派”的传人时，他接下来就要问问自己：“我找到了自己要伸向的生活了吗？我的画面里有我们自己的生活吗？”

你的生活不会永远暂停在刘文西《陕北娃》的表情上，你的生活不会永远冻结在石鲁《转战陕北》的“黄河边”，你的生活不是唯有通过“下乡”才能“体验”到，你的写生对象不应该永远是那些坐着不动的长安县模特。

多年前，我问过一位老师：“如何通过下乡来体验生活？”这位老师的回答犹如禅宗的迎头棒喝，让我至今受益：“你为什么要通过下乡来体验生活？你自己的生活难道不是生活吗？”

如果一位艺术家说他是“长安画派”的传人，你还要问问：“我有主动性吗？我是否足够特立独行？我的画面跟画室里其他人的画面是一样的吗？我的画面跟我的老师的画面是一样的吗？我跟刘文西画的是一样的吗？我还在用杜甫体写诗吗？我还在临摹碑林里的书法吗？”

这么说不是要否定模仿和学习，但是我们模仿的目的是走出模仿。一开始让别人搀扶走，接着就应该独立行走；一开始借着别人的翅膀来飞，接着就要用自己的翅膀去飞；一开始学着别人的嗓音来唱歌，接着就要用自己的胸怀来歌唱。

如果刘文西画的画跟他的老师是一样的，他就不会成为刘文西；如果杜甫一直在因循前人的文体，他不会成为杜甫；如果石鲁不是那个与他的时代格

格不入的人，他就不会成长为我们今天看到的石鲁。

陕西，从来不是通过复制自己的过去而受到世界尊重，而是通过创造前无古人后无来者的兵马俑、华清池、大雁塔、法门寺、长安画派……而受到世界的尊重。

陕西一直以来都是创造力的世界屋脊，而不是被动接受珠穆朗玛峰流下来的水源的被动湖泊。

所以，如果你是陕西的创作者，你不能去复制兵马俑，复制华清池，复制大雁塔，复制法门寺，复制长安画派……除非你不敢成为陕西艺术家，不敢成为今天的李白、今天的颜真卿、今天的石鲁。

如果你是这么胆小的“艺术家”，你应该趁早退出，而不是继续煎熬。陕西容不下不创造的艺术 家，陕西本来就没有复制的基因，只有创造的基因。陕西永远流淌着主动性的血液，陕西从来不甘于被动性地被灌输。

如果你只是不断地去复制，那么你就丧失了成为一位陕西艺术家的资格，甚至，你会丧失成为一位陕西人的资格。因为历史上最伟大的陕西人是以不复制而伟大，而不是因复制而伟大：白居易是一位复制者吗？颜真卿是一位复制者吗？石鲁是一位复制者吗？

要想成为一位陕西的艺术家，你首先不能成为一部复印机。

遗憾的是，今日的陕西的确有成为一部复印机的危险。今日的陕西艺术家，很多都是历史上那些伟大的陕西艺术家们的忤逆子孙，他们只学会了翻箱倒柜，变卖家产。不但不开源，而且也不节流。

很多“艺术家”只会把碑林当成复印机，却早已忘记碑林里的每一块石碑都是一次主动的书写。很多“艺术家”只会 在书院门里售卖石鲁赵望云的复制品，却早已忘记石鲁赵望云的每一幅画都是对

他们真实生活的书写。

也许有人会说，你凭什么来批评我们“陕西人”。其实，我本人就是一位陕西西安的雁塔区的公民，虽然我的祖籍在广西。我是以一位陕西人的身份来批评陕西人，我在批评那些喜欢复制的陕西艺术家的时候，其实也是在用第三人称的方式来鞭策作为第一人称的我自己。

陕西不仅仅是一个地理概念，更是一个文化概念；陕西不是一具僵化的尸体，而更是一个“创造力”的代名词；不要把陕西看成一个坟墓的聚集地，应该把陕西看成一个充满创造力的先人曾经 的聚集地。

你要想成为一位名副其实的陕西人，你就要加入创造力的阵营，而不是一次又一次地走进那些有创造力的先人的坟墓，甚至是去盗墓。而是要去寻找先人生前的创造力，并且勇敢地去继承它。我们要接过先人火炬上创造力的火焰，而不是忙于霸占火焰熄灭后的灰烬。——陵墓被我们纪念不是为了让我们停止创造，陵墓被纪念只是提示我们祖先们曾经创造。

陕西的艺术家们，如果我们继续不断地去复制坟墓、遗物，不断地驱逐主动性，慢待创造力，陕西可能会坐吃山空，真正死在我们这一代人手里，最后只剩下一副宏伟的行尸走肉的陕西空皮囊。

我们不能继续承受着被游客观看，被游客定义，被游客定制，我们应该开始学会自己去看、自己去唱、自己去飞、自己去走。

睁开眼睛，开始跟无数双每天观看我们的游客的眼神进行目光交流吧。如果我们不能复活玄奘、毛泽东、石鲁、李白那一双双主动读写的眼光，我们就等着陕西被游客们的目光盯死在城墙上吧。DNN

社交网络时代的艺术

文◎岳路平

技术派最近一直在炒崔虎成为亿万富翁的八卦，这位韩国裔的艺术家几年以前为 FACEBOOK 创作涂鸦作品，他当时选择了 FACEBOOK 的股票而不是现金作为酬劳，今年 FACEBOOK 要上市，他手里的股票顷刻间就变成了 2 亿美元。

另外一个最大条的新闻也是来自 FACEBOOK，扎克伯格决定用 10 亿美元买下手机图片应用软件公司 Instagram。

令人震惊的不是 2 亿美元和 10 亿美元，而是艺术圈的人士居然对此毫不敏感。艺术家们是否意识到，这些事情对于艺术界的冲击，基本上可以等同于 Napster 对音乐产业的冲击。既然如此，在我们筹划“社交网络与艺术”论坛的时候，我更加想听听更有忧患意识的，自称为安迪·沃霍尔的音乐人沈黎晖的观点。这位“无界控”在 2005 年就已经开始布局移动数字音乐的生产和销售，成为即将到来的移动互联网时代最早起床的鸟儿。

不过，我要批评的不光是“艺术圈”的技术迟钝，与此同时，我也要批评技术圈的艺术迟钝。所以我们邀请了创新工场最具争议的“点点网”CEO 许朝军，以及文艺青年青睐的“豆瓣网”的技术总监耿新跃来参加论坛，测试一下他们的“艺术”敏感度。令人兴奋的是，虽然谦虚地说自己是艺术的门外汉，但是许朝军却展现出了强大的艺术求知欲，在论坛开始前，他跟我短暂地讨论了 Curator 的翻译问题。我心里暗暗为艺术圈捏把汗——在艺术圈里，对 Curator 和 Curating 问题敏感的人几乎没有。

更加令人紧张的是，之后我得知点点网要迁址 798，我立即给许朝军发了条私信：一场战争即将开始了。



在这个“社交网络艺术”时代，艺术家不懂一点科技，极客不懂一点商业，媒体不联合政策，政策不依赖一些艺术，都将会被时代的抽水马桶冲掉。因为——引用乔布斯和奥巴马都很喜欢的那首鲍布·迪伦的歌曲名字——时代在变。

在视觉艺术圈，要找到一位能聊“社交网络与艺术”话题的人，还真难。幸运的是，我们想起了缪晓春老师，在论坛上，这位最早要对美术史进行数字化的艺术家，其观点的开放程度令我感到意外：20 几年之后回头看互联网上的艺术，我们将会发现，它跟 20 几年前发生在中国的 85 美术运动的意义是一样的——一开始，这些最敏感的艺术家们以及他们创造的艺术类型广受冷遇，但是因为他们赌对了方向，所以最终控制大局的人将是他们。

作为主持人，除了激发技术圈和艺术圈相互交融的冲动，我们也需要从整体技术、传媒和商业、政策环境来全面剖析这个正在崛起的艺术新生态，我们邀请了麻省理工《科技创业》编务总监范致行，还有既博学口才又好的麻省理工“媒体行动实验室”的周逵博士来加入讨论。

论坛上，我也即兴跟主办方《精品购物指南》LIFE IDEA 主编肖剑互动了一下。其实，《精品购物指南》不仅仅是这个论坛的主办方，它本身也是话题之一。我提醒肖剑，我之前跟他提过的一个线索——我曾在香港买到一本学术著作，其中有一篇文章，在“黄金周”的政策、商业、公民社会语境下讨论了《精品购物指南》的应运而生。实际上，那篇文章正是周逵所在的“媒体行动实验室”的一位学者撰写的。在《精品购物指南》迈向全媒体战略的此刻，我也请周逵对此线索做了现场点评。

如此错综复杂的“跨界”思维，是不是会让人感到“深奥”呢？其实，我觉得这种“深奥”，是我们这个时代的宿命，也是我们永远学习的动力。DNN

方法

Method

文◎王胜

学校阅读文化建设的三重境界



图姚川予

目前，建设书香校园已成为很多学校的共识，不少学校为此做得有声有色。社会各界对于捐赠或捐建学校图书馆也是不遗余力，“让贫困儿童有书读”，吸引和激发了众多公众的眼球与爱心，乡村图书馆建设更是眼下教育公益领域的热门项目。纵观全国，远看国际，我以为学校阅读文化建设有三重境界。

第一重境界——图书馆在学校的某个角落

学校有独立的图书馆，也有不少图书，其来源可能是教育局购买派发，或是通过社会捐赠获得；购书时考虑到了儿童的兴趣，但不知应购买怎样的图书方能适合不同年龄段的儿童；人们知道读书对孩子的未来有价值，但没有深入理解儿童阅读有时就是读了开心、好玩，不知道对孩子而言，阅读就是阅读，就是享受当下阅读的幸福。

有图书借阅制度，学生可在固定时间借阅图书；甚至设置了专门的阅读课，语文课上开展了阅读活动，但其他学科基本不涉及；班主任与家长之间有一些促进阅读的活动安排，但是很零散，家长基本无法参与。

应该说，能做到这样的学校已经具备了建设书香校园的硬件基础和理念启蒙，但即使对于那些没有图书馆或班级书柜，或空有几千本图书却锁存于图书室的学校，也不能认为他们已经开始打造书香校园了。

第二重境界——图书馆散落在学校的诸多地方

学校有专门的图书馆，班级有图书角或书柜；图书购买经专业人员辅助，大多数图书都充分考虑了儿童的兴趣，根据不同年龄段的儿童购买了适合的图书，学校鼓励学生自己买书，并带来学校进行交流；学生可在固定时间借阅图书，鼓励班级借阅与图书馆借阅相结合；班级、学校甚至班级与学校之间，建立起了图书流动机制。

设置了专门的阅读时间，定期开展促进阅读的活动，如阅读节、绘本剧比赛等等；其他学科也开展课上阅读活动，学科教学与阅读融为一体；学生作业与阅读相关；家长可随时参与阅读活动，家校阅读互动频繁。

在这样的学校，阅读成了学校生活的一个有机组成部分，是学校文化的一种基因，儿童在书香的熏陶中幸福成长。

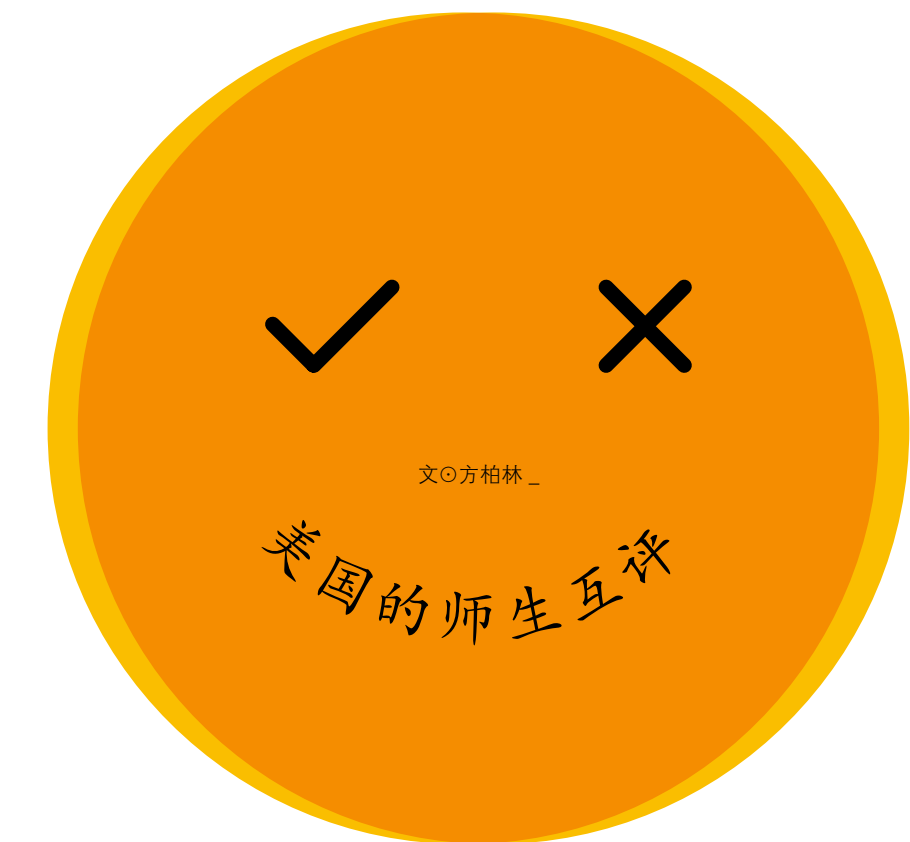
第三重境界——学校浸润在图书馆之中

在“这里”，阅读已成为学校文化的基石，硬件不是问题，观念决定了境界；学生能阅读、写作、分析和评估文学作品和专业领域的文本文件，能负责任地运用适宜的技术去沟通、解决问题，可通过多方面的阅读提升所有学科领域的学习，获得终生受益的学习技能。

在“这里”，教师的职责不仅仅是激发学生的阅读动机，扩展阅读兴趣，更是促进孩子相互间的交流和讨论，培养孩子的合作与竞争意识。

在“这里”，阅读已不仅仅是为了知识的积累和当下的幸福感受，更是要通过阅读提升孩子的表达和思辨能力，培养孩子的公民素养。

有人说，天堂就是图书馆的模样。当我们的学校浸润在图书馆之中，我们的孩子就既是自由自在幸福成长的天使，又是能积极参与公共生活的小公民。DNN



学期结束，我问同事约翰他班上的学生成绩。约翰教一门哲学课，他说给了一个优（A），7个不及格（F），其余都是良（B）。这让我想起一部电影来 《一个婚礼和七个葬礼》。老兄怎么下手如此狠毒？后来想想，也许是因为他不需要评终身教授，不怕学生报复，因此大开杀戒，即便血流成河也在所不惜。

真要树立老师的尊严，光用嘴巴说是没用的，得让他们有实质性自由和足够的权力，比如在评价方面。其实在评选终身教授之前，美国教师也不敢在学生中树敌过多，可是一旦过了这个阶段，他们就比较无所谓了。

终身教授这个体系的设计思想，原本是要学校无权因为优秀教师的言论等问题将其解聘，是要保证学术自由和言论自由。但和世界上任何一种体系一样，这种设计也有软肋。比如，对新教师而言，在评上终身教授之前，往往是物质条件最差且教研任务最重的时候，但没有办法，只有苦熬。熬不过去的只有另谋出路，跳槽或者转行。一旦熬出头，有些人就会暴露出懒汉、混子的真面目。因为到了这时候，除非他们犯了性骚扰、剽窃这样的严重过失，否则，学校是不能动他们一根汗毛的。

不过，和其他更糟糕的体系比起来，这还算是好的。在中国，老师在社会上被捧得高高的，可是口惠实不至。听几个当老师的老同学抱怨，如今学生总是对的，家长总是对的，责任都是老师的。任何评估评价系统，如果是一边倒，那么几乎可以肯定是不合理的。有来有往，有批评也有反击，才会走向合理。

“给教授打分”网站（Ratemyprofessor.com）是个值得思考的好例子。这个网站在美国大学十分火爆，很多学生会在选课前看一下这位任课教授得过的评价。虽说网站需要用户注册使用，但学生的评价和评论却是匿名的，这样一来，学生又可以放胆评价一些教授，以至于什么言语都可以说出来。这其实对老师很不公平。我在想，为什么不会出现“给学生打分”网站（Ratemystudent.com）呢？如果有，如果老师和学生一样刻薄，我们大概可以看到这样一些评论：

有可能的话，尽量不要让这个混蛋来选你的课。

一个纯粹的纨绔子弟，腹中空空。

笨到这种地步，怎么不去申请吉尼斯纪录？

如果她都能跑来学护理，我家的那只狗都可以去学内科了。

他整个课堂陈述完了，我还没有听懂他说的是什么语言。

当然，现在这个网站是不存在的，但最近在“给教授打分”网站上也出现了一些教授的反击，辩护的、澄清的、自嘲的都有，十分精彩，大家可以去首页看看。

玛丽山曼哈顿学院大学英语教授威廉姆斯被学生说成一个“怪人”，他的回答是，什么叫怪人，怪人就是在自己的后院里办动物园或者有类似古怪行径的人。再说，怪人得有钱才能怪，我们大学教授想作怪也没钱。

罗格斯大学政治学教授布朗纳的学生说他太刻薄，太不切实际。他回答说，不错，他有时候是比较辛辣，喜欢讽刺当下的政治人物。有学生说他是社会主义者、共产主义者、无政府主义者，“可惜的是，大部分上这种入门课的学生，连这些概念是什么意思都还没有搞清”。

心理学教授海恩斯是一位美女教授，学生说她的课程太难，可是很漂亮。这位教授得意之余劝学生对那些相貌平平的老师公平一些，不要太狠。

纽约大学艺术系的一位教授也挺漂亮，有学生留言说：“我做她奴隶都干。”她回答说：“可惜我对蓄奴没兴趣。我对研究者比较感兴趣，而你不是这种。”也有学生说她老忙自己的项目，不管他们，她的回答是：“我不是你妈，对你什么都管。”

纽约一个社区大学的教授杰夫很倒霉，学生说上他的课得带个枕头。这位老师反问：“班上其他人都没睡着，就你睡着了，那这到底是谁的问题？”

蒙特克莱尔州立大学一个教授被学生抱怨作业太多，他回答说：“是吗，作业很多？你干吗不回去读高中？这可是大学！”

国王学院哲学教授欧文的学生称其傲慢，他的回答是：“唉，要是你像我这样，受过良好教育、头脑聪明、表达清晰，你也会傲慢的！不过考虑到每日接触的都是这些学生，我已经够谦虚的了。”又有学生说他很狗屁（He sucks），他的回答是：“你学了一学期哲学，从柏拉图学到尼采，结果就吐出这点象牙来？” DNA

用批判性思维打造《批判性思维》

文◎高昱 _ 文化传媒学院 _

今年9月，经过了一年多的反复论证与精心准备，欧亚学院的《批判性思维》课程终于顺利与2012级本科新生见面了。这门刚刚开设的新课，就像一个刚出生的婴儿，让人忍不住要端详一阵。我将端详化作这篇文章，算是对一年辛苦工作的总结。

一、何为批判性思维？

到目前为止，批判性思维的定义仍在不断更新。批判性思维运动的倡导者、美国学者罗伯特·恩尼斯（Robert Ennis）将批判性思维定义为“合理的、反思性的思维，其目的在于决定我们的信念和行动”。而具有世界影响力的批判性思维组织——批判性思维中心的创始人，美国索诺马州立大学的理查德·保罗（Richard Paul）教授认为“批判性思维是你在思考的时候，考虑自己的想法，以使自己更好的思考”。此外，儿童发展哲学的奠基人马修·李普曼（Mathew Lipman）把批判性思维定义为“熟练的、可靠的思考，因为它对背景很敏感，依赖于标准，并且是自动调整的，所以有助于形成有效的判断”。基于以上三个角度不同、侧重点不同的定义，结合我们自己对批判性思维的理解，我们斗胆给出了自己对于批判性思维的定义，即“批判性思维是用合理并有标准的方式对（重大）问题审慎思考，并不断进行反思的一种理性的思维方式”。在这里，我们将“合理”理解为“合乎逻辑”，因为逻辑推理是思考过程中

最基本，也是最重要的要素之一；“有标准”是强调了批判性思维要符合“清晰性、准确性、重要性、相关性”等高严的思维标准；“审慎”意在指出批判性思维严谨的思维态度；而“反思”则是批判性思维的核心所在，即“反思思考的‘我’，反思我的‘思考’”。

二、为何批判性思维？

七八十年代，美国的教育者们发现，当时的美国基础科目的教学活动中，推理能力的培养被忽略了，学生在获取更大信息量和更多新知识的同时，解决实际问题的思考能力却明显低于其他工业化国家，并有继续弱化的趋势。为了弥补这一欠缺，使年轻人在越来越复杂的社会中拥有适当的工具以实现发展，美国开始了以加强批判性思维为核心的教育改革，批判性思维课程在美国成为普遍开设的课程。从小学、中学开始，直到大学。此后克林顿、小布什和奥巴马的三届美国政府也都将批判性思维作为了政府教育的目标导向之一。

如今，我们所面临的是一个更加纷繁复杂的世界：资讯严重过剩，新知识、新概念不断涌现，各种假信息也层出不穷。如果没有独立的思考和判断，往往陷入信息的迷途。校园里，我们面对的问题和当年的美国老师类似：学校和老师花费大量的时间教学生如何“答”，而不是“问”；同时学生也更习惯于大量记忆和重复所学知识，而



图／南川

非主动思考。近日《人民日报》官方微博报道的“中国学生考‘美国高考’不到 7% 及格”也反映出批判性思维是当下国内教育中最缺失的部分。欧亚开设《批判性思维》，正是希望通过这门课程的学习，能帮助我们的学生形成缜密、严谨、理性的思维方式，提高分析问题、解决问题的能力，满足学生在日常学习生活以及未来职场工作和社会实践的需要。

三、如何开发《批判性思维》？

《批判性思维》课程的开发，从当初着手准备，到如今正式开课，大概经历了五个阶段。

首先，大量读书并搜集资料。

严格来说，批判性思维属于哲学的大范畴。在课程开发的三人团队中只有黄鑫老师一人有相关的专业背景，文雅老师和我基本上属于门外汉，尤其是我，还是离门很远很远的那种。所以开始的首要任务就是学习，那段时间《学会批判性思维——跨学科批判性思维教学指南》《思考的力量——批判性思考成就卓越人生》《我们如何思维》《学会提问——批判性思维指南》《批判性思维训练手册》这几本参考书几乎随身携带。同时，利用图书馆的资源，还下载了近百篇相关文章作为补充。这一通恶补，让大家对批判性思维有了初步的了解和认识。更重要的是恶补过程中大家也充分发挥独立思考、审慎判断的批判精神，对各种观点和说法加以辨识，并进行频繁交流和分享，这让大家对批判性思维的理解深入了一大步，同时积累了大量的资料和素材可为课程所用，确定了基本较好的书籍作为备选教材。

其次，搭建课程框架。

在对课程内容有了一定了解之后，我们开始尝试着搭建课程的框架。今年寒假，我们参考国内几所大学和美国加州大学洛杉矶分校（UCLA）的相关内容设计了一个课程框架。4 月份，被武汉工程大学的张志老师在讨论会现场否定了，因为这个框架太过枯燥和传统，难以激发学生的学习兴趣。



改写之后的版本又在 5 月份被同济大学陈君华老师否定，因为“只让学生知道了什么是批判性思维，却不知道如何运用批判性思维”。于是课程框架又在不断地磨砺中改善。直到 8 月，陈君华老师再次来到欧亚才最终确定下来。现在回想起来，搭框架大概是课程开发全过程中最让人崩溃和纠结的部分了。因为课程框架从第一次提出到最终确定，至少经历了 5 个版本，这个过程工作量极大，心理承受的压力更大。

第三，填充授课内容，确定授课方法。

这个阶段主要关注如何让课程内容更充实、丰满，对学生更有吸引力。幸运的是，我与黄鑫、文雅两位老师都曾接受过 CTE 培训，同时也是 CTE 教学中心的兼职培训师。这让我们有了

第四、完善教学大纲。

规范、细致的教学大纲能让教师和学生清楚的知道在一门课程的教与学过程中各自的权力与义务，所以杜肯大学的教授曾说，“教学大纲就是教师与学生之间的一份契约，要求教师与学生共同遵守”。对于这份“契约”，我们也格外重视，按照 CTE 培训中提到的要求和格式，认真的撰写了《批判性思维》课程的教学大纲。大纲中不但对课程进行了详尽的描述，还用“布鲁姆分类法”对课程目标分层次进行了说明，还详细说明了课程考核和评分标准这个学生关注的重点。尤其是在授课内容计划的部分，在领导的鞭策和鼓励下，我们甚至将每堂课精确到了九个 5 分钟来安排具体内容和授课方式，这确实有些“过分”。这种“精确”有利有弊，好处是能让我们在课前对课程思考的更精更细，缺点是对于喜欢采用最新案例授课的老师来说，“违约”估计会成为常事，因为很多可用做案例的政治、经济事件并不是我们在撰写大纲时能预见到的。

第五、小范围试讲。

课程的内容、方法基本确定后，我们也进行了小范围的试讲。比如黄鑫老师参加通识学院的试讲、说课等活动，比如教务处张田老师给了我们很多机会以公开课的形式给学校的老师同学们讲解《批判性思维》的第一课。这些经验给了我们很大的启发和收获，也让我们能及时发现并改正问题。至此，课程的开发，基本完成。

对于批判性思维课程的未来发展，通识教育学院陈阳副院长为我们描绘好了蓝图：现阶段，继续扩充目前的课程内容，使之成为一门 32 课时，2 学分的通识课程；并按照胡院长的建议和要求打造可适用于不同对象，不同要求的《批判性思维》培训课程。未来的三年，通过系统教学和学生反馈，使学生和同行认可该课程独特的授课内容和先进的教学模式。最终实现通过示范交流和研究成果展示，使该课程在国内产生一定的影响力和品牌效应，最终形成以欧亚为中心的全国性批判性思维教学交流平台。**DNA**

更多可选择使用的有效的教学方法。比如在进行“批判性思维启蒙”的段落中，我们设计了课堂活动“你以为你以为的就是你以为的吗？”。活动的具体内容主要是运用新闻摄影作品引发学生的思考和讨论，并在课堂上分享讨论的结果。这种形式有效地激发了学生的参与，提升了学习兴趣，同时避免了学生面对常规提问时不假思考，直接用手机搜索答案的情况。活动进行中我们还根据具体时间，穿插利用微博等互动工具进行现场互动。这些方法有效地帮助我们提升了课堂效果，极大地激发了学生的学习积极性。再加上我们搜集到的大量或经典、有趣，或极具时效、贴合专业的案例，使一些原本平常的教学方法也变得更加有效。

毕业论文不是江南 style

最

近又一首神曲红遍全球,《江南 Style》7月15日登录 YouTube 网站,短短 26 天点击率就突破了 2000 万次。打开综艺节目,哪个主持人或是嘉宾,不来上一段马步舞,那你可就 out 了!记着上期《天天向上》里面,汪涵大叔还带着众正太主持,跳着《最炫名族风》,这期就集体甩着马步出场了。这就是神曲,出的快,传的快,去的也快。神曲之所以流行,就在于它制作简单,旋律通俗,符合一般大众口味,听几遍就会唱了。而且大家都在听啊,你要是不听可就脱离大众了。这种旋律,比起音乐制作人的经典作品,可能不能称之为音乐作品。就如同我们现在的毕业论文,写的快,忘的也快,东拼西凑地很快就完成了,鲜少有自己的观点。可能很多人毕业答辩完成以后,就连自己毕业论文里主要写了什么都要忘记了。

回忆自己本科毕业时的论文就是如此。现在依稀记得是当年写了一篇关于《网络会计》的论文,因为感觉这个选题当时比较新,貌似参考了几本书和大量的网上资料,历时 3 周也就完成了,至于有什么自己的成果,实在是在记忆中搜寻不出来。如果我能在确定选题的时候,就先对自己进行优劣势分析,选定适合自己的工作领域,或者最喜欢的行业,有针对性地确定自己的论文方向,那我至少不是一只无头苍蝇、职场新人了,我比起其他的毕业生对企业先有了更深入地了解。比如我是学习管理的,我希望进入百货业的企划行销部门工作,我可以选择:中高档百货公司节假日促销方式有效性等问题进行研究,我在面试的时候,除了简历之外,还有我的毕业论文可以展示,可以有更深入的话题和面试考官探讨。“我不在咖啡馆,就在去咖啡馆的路上”,被《雕刻时光》老板庄仔引用的这句话现在已成为流行语,而《雕刻时光》这部苏联导演安德烈·塔可夫斯基的作品其实是当年从电影学院毕业的叫庄崧冽的台湾文艺青年毕业论文的研究对象。

当然,让毕业论文不是昙花一现,更好地发挥作用很重要,但更重要的是在写毕业论文的过程中对所学到的知识真正地学以致用的能力和其中所体现的发现问题解决问题的实际能力。薛涌在《谁的大学》中

写到:“教育就是你把所学到的内容忘光了以后剩下的那点东西。”平时上课记笔记,期末考试,毕业后照样忘光。但是,你一写论文,才会发现许多自以为懂的东西其实并不懂。即使你日后忘了自己论文里写的是什么,但是收集处理文献、发展自己的论式这类技术,就像学骑自行车一样,会了就忘不掉。一句话,没干过就等于没学过。读了 4 年大学,教育真正给了你什么,一写才算明白。

在指导毕业生完成论文的过程中,我发现很多学生对毕业论文完全摸不到头绪,在认识上存在着一些误区。这些问题导致他们花费大量的时间在论文上,也未必获得理想的成绩。很多同学甚至花费几个月的时间在写毕业论文上,自己感觉已经竭尽全力,但是答辩的时候还是惴惴不安,祈祷一帆风顺,成绩却还是差强人意。其实,毕业论文并非那么困难,只要你掌握论文的技巧,明白大学的要求,以及贴近市场需求,就会获得很好的结果。以下是本人根据自己硕、博士论文写作和平日指导学生论文中总结的几个完成毕业论文的关键点,希望对同学日后毕业论文的写作有所帮助。

职业导向性

毕业论文除了满足毕业的初级目的,最终目的还是为了就业,所以毕业论文的选题、研究目的要紧紧紧把握就业市场的需要,贴近实际工作中需要面临的问题。像欧亚学院的文化传媒学院,就让同学以自己办的一期杂志作为毕业作品,企业在这期杂志可以看到学生对于选题、内容甄选、排版、文案等各个方面能力的展示,其中一位毕业生,凭借自己的作品,成功进入西安一家知名文化公司任职,最后 logo 企业画册都一手搞定。

求深不求广

毕业论文无论是选题还是内容阐述,最忌讳大而全,本科毕业论文,不是硕士或者博士论文,不要求有多宏观的研究发现,相反,针对与自己专

业或者兴趣、爱好有关的某一个方面的深入研究,更能体现学生个人的成果。简而言之就是要有自己的见解。论文最重要的是要有逻辑性和独创性,忌抄袭和观点模糊。

充分展现创造性思维的研究方法

英国的毕业论文题目多以实际问题为主,这类问题需要亲自动手,小组协作或通过问卷调查、小组讨论、网络调研,文献研究等各种方式来说明自己的论点,即发挥想象力,又无标准统一答案,可以充分发挥学生的创造性思维。老师鼓励学生拥有个人观点,鼓励学生去发现新的方法解决问题,如果学生对一个问题阐述的有理有据,他可以比照搬书本的学生得更高的分。毕业论文更是让学生在六个月的时间中将他所感兴趣的问题研究的淋漓尽致。

展现工作中的实用技能

工作和在学校的时候还是挺不一样的,企业其实没有什么 training,岗前培训也多是对公司愿景、企业文化的介绍。一下子就到一线做事情,必须得边做边学。毕业论文可以很直接展示你所具备的实际工作能力,比如你在论文中对 excel 图表和图形的运用,体现你的统计能力和 office 相关办公软件的使用能力;调研问卷的设计和执行,体现你对界定关键问题,数据收集,以及执行过程中与人相处,处理突发事件的能力;韩国的毕业论文中对学生掌握简单的调研问卷设计与执行能力,以及分析问题的能力就很重视。这将是未来处理工作中问题的基本方法。

江南 style 也能带给我们快乐,就像速成的毕业论文,总归是能毕业,但是相较于那些带给我们丰富精神感受,曾深深感动我们,每每打动我们心灵的音乐,我更希望保有这样的作品带给我的震撼感。如同毕业论文的写作,它能带给你的远比你付出的多。DNA



学学这洋老头说莫言

文◎王旭明

莫言获得诺贝尔文学奖以后，有许多关于他获奖过程和作品的言论。有祝贺，也有疑惑、更多的是赞美，就是缺乏解感和让人心服口服、客观公正且实事求是的评论。我感到的是疑惑无人解答、赞美过于肉麻、批评装聋作哑。这样的舆论导向怎么能提高人们的审美水平和认知层次，又怎么能引人心悦诚服的接受每一件事物呢？！

幸好，今天我读到了 88 岁的瑞典汉学家、诺贝尔文学奖终身评委、也是中国人民的老朋友马悦然先生的答疑解惑和赞美、评论抑或批评及其他。

这位精通中国文学且熟谙汉语的老人在回答不少人传说的莫言获奖是中国政府幕后交易的结果，甚至还有人煞有介事的说，莫言获奖是诺贝尔奖评委会向中国示好以改变中国和北欧国家关系等，对此马老先生明确表示，莫言获得诺贝尔文学奖无关政治、友情和运气，唯一的标准就是文学质量。莫言此次获奖有助于中国文学走向世界。

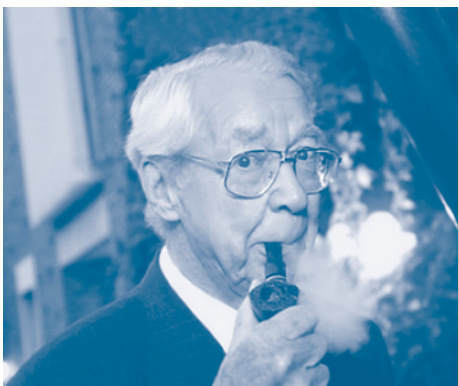
马悦然以铁的事实驳斥了这些谎言。他首先介绍了诺贝尔文学奖的获奖过程。他还介绍了被外界视为“神秘”的诺贝尔文学奖评选过程。“根据程序，2 月 1 号以前，各国要把作家推荐给瑞典学院。随后，一个由 15 人组成的评选小组从 250 个候选人中‘筛选’三四十个人，介绍给院士们”。到了五月底，候选名单上只剩下 5 个人。整个夏天，评委们就阅读这五个人的作品。9 月中旬，投票开始前又经历了好几轮讨论，最后一轮投票是在 10 月初。“今年大家意见比较一致，就是莫言。”

不仅摆事实，他还态度鲜明地说，莫言获奖之后，一些媒体针对他拥有共产党员和作协副主

席等身份质疑他的获奖资格，这令人感到愤怒，而且对莫言本人很不公平。马悦然说，媒体仅凭外表就来评价一个作者，这是“很可怕的知识分子的懒惰”。莫言获奖事件就折射出了这种现象。“批评莫言的那些西方媒体人根本不了解莫言的文学质量,所以‘不应该开枪’”。

如此摆事实、明态度的解疑释惑，我们有关部门和机构乃至学会的新闻发言人却没有做出来，让一个外国老人如此事实确凿又旗帜鲜明的抢先，实在让人觉得难为情。

再说赞美。马悦然提到莫言小说的成就时这样说：“莫言作品继承了中国古代优秀的文学传统，也敢于批评社会现实。阅读莫言的小说，让人情不自禁联想《水浒传》《西游记》《聊斋》这些中国古代伟大的小说。在我看来，莫言讲故事的能力是向中国古代人学来的。当然，他也受到一些西



方作家的影响。”这样的评论多让人服气啊！

不要觉得赞美一个人或一件事容易，那可见功力。赞美一个人或一件事最难得的、也是当下我们许多人最难做到的就是具体的赞美和具体的夸奖，具体到细节、具体到一句话，马先生做到了这一点。他说，《《透明的红萝卜》》可能是莫言最好的一篇小说。《姑娘翱翔》也非常不错。新娘飞起来，停留在树上不肯下来，村庄里的人围在树底下等新娘下来……这是莫言写得最像英美文学的一篇。”

最可贵的是马悦然对莫言的批评。当一人大红大紫、群言不吝赞词时，冷静和客观尤为可贵。对于莫言的文学作品，马悦然唯一“不满”的是莫言的长篇小说写得太长，相形之下他的短篇往往更加精彩。他幽默地评论说：“例如，他的《生死疲劳》写得太长了，读到后面读者

可能也有些疲劳……”。

马悦然的客观还表现在他对中国文学的整体评价上，还不仅仅在莫言一个人身上，足见他对中国文学的整体把握和深刻理解。他认为：“中国作家有不少世界水平、甚至超过世界水平的作家。中国有很多诗人也值得拿到诺贝尔文学奖。”那为什么没有达到，只有莫言一人呢？我带着这样的疑惑，想听听马先生怎么说。马说：“中国文学早就该走向世界，但是很无奈，翻译成外文的著作太少。”马悦然认为，莫言是作品被译成外文最多的中国作家之一，所以莫言的小说在某种程度上“帮助了中国文学走向世界”。“世界文学是什么？瑞典学院以前的常务秘书说，世界文学就是翻译。他说的很对，没有翻译就没有世界文学。”马悦然说。

无论是答疑解惑，还是赞美批评，马先生秉持公正立场，说真话、说实话、说自己的心里话，而且还敢说、愿意说，让人肃然起敬。当下，这样的人才是真正的“中国人民的老朋友”。遗憾、也让人疑惑的是这样让人听来心里透亮且入耳、入脑、入心的话，为什么我们的理论家、评论家、文学家，以及驻外机构和熟谙情况的所有人没有说呢？一句话，有私心。怕说错，怕说多，怕丢乌纱帽，或名头很大，水平很低，怕露怯，等等，怕，怕，怕，总之，私心作怪。

我们泱泱大国的文化实力或称软实力，就是在一次又一次该说话、该说好话而不说、少说或说大话、空话和套话的沉醉中，在几乎失语或一次次的语焉不详和假、大、空的麻木中损失殆尽。原先我总说，当下一类话最难说，就是把不好的事儿好好说，现在看来还要加上一句话，把莫言这类获奖的好事说好也很难做到啊！

我们当记住：提高文化软实力的秘诀不是钱和硬件投入，而是这样一句真理——把话说好，把不好的话好好说。DINK



你是否研究过 职场人际圈？ ——职业梦想魔法卷轴 文◎马华兴



不是大老虎，甚少一个人独活，人从来都是处于不同的人群中，这个人群，即圈子。职场圈子的特点很有趣，甚至很诡异。

首先是，人。

这群人会有共同的特点。都是相同的行业，比如大家都是 IT 人、金融人、电力人、铁路人，而且行业还会细分成子行业，比如都从事网络安全、都从事管理咨询、都在从事职业规划、都从事移动支付业务……；都做相同的职位，都是 HR，都是程序员，都是产品经理，都是 CEO，都是快递员，都是小贩，……；都有相同的兴趣，大家都对某事有兴趣，都喜欢相声，都喜欢文学，都喜欢卖唱，都喜欢“苹果”，……。除了共同的特点，这群人还会自动形成不同的角色：

名人——在任何圈子里，总有若干名人，他们资深，拥有较强的能力、丰富的资源，特别是拥有自我宣传的本事，比如房地产界的任志强、潘石屹；互联网界的开复哥、化腾哥；职业生涯规划界的徐小平、古典、……还有我？

牛人——这些圈子里的资深人士，他们往往拥有高超的能力和深研的知识，即便他们不愿宣传自己，但十分受人尊敬，典型如互联网守护神，劳伦斯·莱斯格（Lawrence Lessig）和吴修铭，两位分别来自斯坦福大学和哥伦比亚大学的法学教授。法律似乎跟 IT 没什么关系，但却是他们向美国法院确立互联网是跟自来水、煤气等公用事业同样为中立的立法，任何人都可以在互联网上从事符合美国宪法的任何活动，从而推动互联网成为遍布世界的自由网络。

传声筒——这类人人际关系很广泛且十分八卦，会迅速将圈子里的新鲜事传给这个圈子的所有人；

神秘人——这类人并不是不在圈子里，只是他喜欢躲在一边潜水观察，偶尔冒个泡发表一点“粗浅”的见解；

……

其实，如果你能知道这个圈子里的领袖、牛人，就算是迈进这个圈子半步了。

第二个特点是，暗语。

在类似的圈子里，同样也会有类似的“暗语”，其实就是一堆专业名词，比如下围棋的圈子，自然是如“飞”、“靠”、“扑”、“棋精”等围棋术语；如果是 IT 行业的圈子里，则是一大堆英文简称和技术名词；在高校圈子里是一大堆学术理论；我曾经在一个心理论坛潜水多年，论坛里的语言多是“效应”、“感觉”、“失调”、“情绪”……；因此，了解这些圈子的暗语，是跟这个圈子里的人建立联系的前提。否则，到了通信行业的圈子，不知道“网关”、“信道”，都不好意思和人打招呼。最后，你是否发现，这些暗语的组合构成了一个圈子的基本知识，也建筑了一个圈子的“壁垒”。

第三个特点是，游戏规则。

圈子有圈子的“游戏”，金融行业的基金产品、衍生品、理财产品是钱的游戏；IT 行业的位置业务、信息安全、内容管理、微博是信息的游戏；HR 职位里的招聘、培训、员工关系是人才的游戏；即便是冷僻如发电行业中的汽机、管道、支吊架也同样是能源的游戏。既然都是游戏，就自然会有游戏规则。这些游戏规则就是这些行业、职位圈子里的基础理论、业务和工作流程。掌握了这些游戏规则，人家才会认你做圈里人。更加有意思的是，除了这些谁都可见的游戏规则之外，位于其背后的潜规则却时隐时现。比如，在“网络设备”这样一个极度细分的圈子里，那些设备制作的材料、设计、工艺和成本之间的关系就属于外人很难看到的潜规则，这也是为什么采购方持续压价到成本线之下，而厂商并未灭亡的一个原因。再如，

名校 MBA 似乎天生存在某种外人不可知的游戏规则，名校 MBA 的文凭是他们进入投行和著名咨询公司的必要证书，在少数咨询公司，即便你不缺业务能力并且有很大潜质，但如果没有名校 MBA 的证书就神马都是浮云。

游戏规则是更深一层的圈子壁垒。其险恶目的之一就是通过设置复杂的游戏规则、潜规则来提升进入圈子的门槛，维护圈子的“领地”。想一下这样的心理，当你费劲巴拉的熟悉游戏规则和潜规则之后跨进了门槛，进入了圈子，没有人不会珍视这来之不易的“机会”，对圈子有更强烈的认同感，并更尽力维护好这片“领地”，同时对想进入的新人更加严厉，并贯以最简单的道理“我们就是要过滤那些不热爱这个行业的人”。这让我想起了一个很生活、但又很诡异的现象：拥挤的公交车到站时，你是否发现在门口的人往往很多，似乎有一种力量让他们就堵在门口而不往里边去，而你却在大喊：“别关门，让我挤一下。”这让你十分恼火。但是你一旦像赶着投胎一样费劲挤上去的一刹那，你就马上会成为堵在门口的一员，并会大声嚷嚷：“进不去了，快关门吧。”这个转变如同电光火石般迅捷，速度快过 0.01 秒。

这个公交车，是不是一个圈子？

当你发现圈子的核心要素是人、暗语和游戏规则时，你是否意识到，最典型的圈子莫过于电影里的“黑社会”，“黑社会”里有不同特色的人，有暗语和游戏规则，如果你不认识人，不懂暗语和游戏规则，就很可能被清除掉。职业是否也是如此？

因此，你很难单独成就你的职业梦想，而必须依靠这样的圈子，这不但有助于你梦想的实现，圈子还能助力加速梦想的实现。**DNA**

转载自 http://blog.sina.com.cn/s/blog_5795fe8901011nxu.html

马华兴，国内知名职业发展专家，新精英生涯研发总监，全球职业规划师（GCDF）职业咨询个案数十例，覆盖国企、外企、民企各类企业，中层、高层、新员工等各级人士。



图 / 王焱

给职场新人的一封信

文◎李厚霖 _

最近热播的《北京青年》让我感触颇深，几个年轻人放弃拥有的一切到另一个城市打拼，经历最初的迷茫、生活的磨难，以及挫折中依然对梦想的坚持。如今，越来越多的年轻人到大城市打拼，踏上了职场发展之路。每年的最近两个月，正是莘莘学子告别大学校园，纷纷步入职场的时刻，同时也是各个企业注入新鲜血液的高峰期。这段时间我在公司也看到了很多90后的新面孔，接触了一些刚走出校园的新同事，我在感受到年轻人激情的同时，也看到了你们身上青涩的一面。作为一个企业的创业者和管理者，一个职场的过来人，在此很想与刚刚加入职场行列的你们，分享一些我的经历和看法。希望你们在未来的职场路上更顺利更成功。

分享一：最简单的音调，需要最艰苦的练习

对于每个职场新人来说，职场中的第一份工作意义非同小可，这意味着将开启一个人未来一生的职业发展之路。在之前的一些大学演讲后，有些同学私下与我讨论选择工作的问题时说，“我非常崇尚有激情有挑战的工作，不愿意机械地重复。”有很多刚刚踏入职场的新人，通常有这样的一个现象，就是对毫不起眼、基层的工作总是觉得不耐烦，怀疑这么做是否有意义。但是我想说的是，一个人如果连最基础的工作都做不好，怎么可以承担更大的责任，怎么可能有更大的成就？我们的一位同事，最初是做市场助理的，助理的工作都是繁杂琐碎的，但是她并没有因此而反感，而

是把手里的工作安排的逻辑清楚、井井有条，就是这样通过一步一步踏实的成长，现在，她已经是一个相当优秀的中心总监。如果你不亲身经历实践不喜欢的工作，你永远也找不到更喜欢和适合自己的职业之路，路都是一步一步脚踏实地走出来的，“离你最近的地方，路途越远，最简单的音调，需要最艰苦的练习。”未来的答案，只有自己在尝试中慢慢明了。

当职场新人对自己的未来迷茫时，我的建议是：去尝试、去感受，调整心态后，去试穿你的职场新装。

分享二：基本的职业素养让你走得更高

当开启了职场的第一步，有一些说起来简单，做起来却不易的职场黄金法则，是我觉得想要成为一个优质职业人应该培养的几项资质。

第一，要培养工作责任感。一个人的工作做得好与坏，最直接也最关键的一点就在于有没有责任感。责任心表现与他的认知水平、行为能力密切相关，关系到一个人的心理承受力和受人信任感。责任可以改变对待工作的态度，而对待工作的态度，决定你的工作成绩。同理，如果你热爱自己的工作，自然会增加对工作的高度责任感，会以最大的热情投入到工作当中；反之如果你从心里就排斥，那么会反射到工作行动中。

第二，吃亏是职场中的第一课。老话说“吃亏是福”，可要经历的一些东西悟到这了才行，才能明白一些东西。在工作中，尤其大公司，难

免会出现一些工作分配不均，责任推皮球的事情。吃亏者往往受委屈、不服气，殊不知，多干一件事就长了一件事的本领，多经历一次挫折就增加了下一次成功的机会。像是恒信成立之初，由于当时国人对钻石的了解还处于一个比较初级的阶段，装修豪华的店面刚营业不久就撑不住了，我只好带着几十个兄弟姐妹，含泪把刚成立不久的店面砸了，重新装修。由于我们对消费者的不完全了解，导致重复成本，很多人觉得这是一种创业初期的吃亏，然而对我来说却也因此换来了恒信的今天。我常说，痛苦是最伟大的营养，暂时的吃亏，换来的将是未来的大成就。时间的累积结果一定会不一样，一定要用发展眼光看问题。

第三，培养好习惯。新东方的俞敏洪曾说，“学习是人一辈子活得有底气的保证。”作为新人，认识到自己的不足、看到自己的不完美，就要不断的丰富自己的头脑，正所谓学无止境，以一颗求知的心态对待工作，你会体会到工作的乐趣。很多人不爱学习，那是因为没有耐心感受到学习给自己带来的提升；很多人爱学习，却无法坚持，那是因为没有把学习当成人生中最重要、必须付之精力去维持的大事；只有是真正意识到学习的重要性，并持续不断地点点滴滴地去充实去实践的人，才会真正体会到，学习不仅是一种心态，更是改变人生、改变命运的一种习惯。

第四，在挫折中不断坚持。曾经有人问我，把公司做到今天的成绩，如果一定要提炼一个关键词，秘诀是什么？我说是坚持。如果有人把世界五百强企业的创始人都采访一遍，成功最关键的因素是什么？我想 80% 的答案也不会离开“坚持”这个词。竞争无处不在，伴随人们的就是挫折和坎坷。鲁迅有一句话“我觉得坦途在前，人又何必因为一点小障碍而不走路呢？”面对挫折，

强者将会从容的面对走出一条成功的道路，弱者将会走向一条沮丧的失败之路。挫折、磨难不过是旋律起伏的一个波段，当它跌到谷底后下一个必定是华彩的欢腾！

分享三：职场初期最重要的衡量标准是“收获”

人在 25 岁之前，最重要的就是学习，像海绵一样拼命吸收。所以在职场的初期，薪水不是衡量职业的唯一标准，收获更重要。这种收获是一种潜移默化获得的能力，需要你在每一步的路上仔细体会和发现。很多人在职场中都曾感慨，职场的人际关系很微妙，所以想做到游刃有余，还要内外兼修，除了靠工作成绩，还需要注重自身的修炼，不断的在工作中反省自己的行为，并进行积极有效的心理调整，让自己学会在工作中思考与成长，适应多变的职场环境。

对于职场新人来说，最常见的有两种形态，一是海绵，像海绵一样吸收，向自己的团队学习、吸收各种经验、方法和知识，并逐步消化。另一种是刺猬，认为自己最 NB，眼里只有工作的烦恼、只盯着别人的缺点。他们的未来也不言而喻，一类逐渐成长、一类原地踏步，甚至遭受排挤。

记得刘同有句话，“如果一开始你就觉得生活是一种刁难的话，你就输了；但是如果你觉得生活是一种雕刻的话，你就赢了。”职场初期，一定要有把刁难当雕刻的良好心态，像海绵一样去吸收，慢慢融入，慢慢展开，最终绽放。

最后，希望这封信能带给初涉职场的每个新人一些帮助，也祝愿你们在历练和蜕变中找到自己的位置，如愿成长。DNN

转载自 http://blog.sina.com.cn/s/blog_52452c610102e2hy.html

优秀第一，成功第二

文◎周国平

在为自己的人生确立目标时，第一目标应该是优秀，成功最多只是第二目标，不妨把它当作优秀的副产品。现在的情况正相反，人们都太看重成功，不是第一目标，几乎是唯一目标，根本不把优秀当回事。可是，我敢断定，没有优秀，所谓的成功一定是渺小的，非常表面的，甚至是虚假的成功。

我说的优秀，就是我一直所强调的，要让老天赋予你的各种精神能力得到很好的生长，智、情、德全面发展，拥有自由的头脑、丰富的心灵和高贵的灵魂，这样你就是一个在人性意义上的优秀的人，同时你也就有了享受人生主要的、高级的幸福的能力。

为什么要把优秀放在第一位，把成功放在第二位呢？

首先，优秀是你自己可以把握的，成功却不然。我们说的成功，一般是指外在的成功，就是你在社会上是否得到承认，承认的程度有多高，最后无非落实为名利二字，外在的成功是用名利来衡量的。这个意义上的成功，取决于许多外部的因素，包括环境、人际关系、机遇等等，自己是很难把握的。一个人把自己不能支配的事情当作人生的主要目标，甚至唯一目标，我觉得特别傻，而且很痛苦，也许最后什么也得不到。荀子说得好：君子敬其在己者，不慕其在天者。你自己能支配的事情你要好好努力，由老天决定的事情你就不要去瞎想了。尽你所能地成为一个优秀的人，把你身上的人性禀赋发展得好一些，这是你能够做主的，你把功夫下在这里就行了。至于优秀了怎么样，有没有机会让你的优秀得到展现，顺其自然就可以了，最多适当留心就可以了。这样来定位，你的心态就会非常好。你的力气花在了优秀上，这个力气是不会白花的。你把外在的成功看作副产品，在那上面没花多少力气，那么，这些名啊利啊，如果你得到了，当然很好，对于你是意外的收获，你比那些孜孜以求才得到的人快乐多了。如果没有得到呢，也没什么，反正你在那上面没花力气，种瓜得瓜，不种就非得，很公平嘛。

其次，如果你真正成为了一个优秀的人，而在社会的意义上并不成功，我认为你的人生仍然是充满意义的，在人性完善、自我实现的意义上你是成功的。在历史上，有相当一些优秀的人，比如有些创作了伟大作品的艺术家、作家，生前很不成功，他们的名声是死后才到来的。他们在贫困和默默无闻中度过了创造的一生，和那些一时走红的名利之徒相比，谁的人生更有价值、更成功？历史已经做出了结论，我们每个人凭良知也可以得出结论。一个不求优秀的人，一个心智平庸的人，如果他又把外在的成功看得很重，就只能是靠庸俗的手段，工于心计，巴结奉承。最后，他即使得到了一点所谓的成功，当个小官呀，发点小财呀，在素质类似的一伙人中比较吃得开呀，在那里沾沾自喜，可是你站在上面俯看他一眼，他真是可怜虫，他的人生毫无价值，他的人生是失败的。

最后，我相信，在开放社会里，一个优秀的人迟早有机会获得成功的，而且一旦得到，就是真正的成功，是社会承认、自己内心也认可的成功，是自我实现和社会贡献的统一。当然，开放社会是一个前提，在封闭社会里就不行。比如改革开放前，每个人都被锁定在一个单位里，命运由长官意志决定，上司不喜欢你，你再优秀也白搭，怀才不遇、抱恨终身的人多了去了。不光是单位，整个国家是封闭的，关起门来搞政治运动，枪打出头鸟，优汰劣胜，优秀者遭扼杀。今天这个时代仍有种种毛病，但是和以前比，毕竟开放得多了，优秀者获得成功的机会多得多了，这一点无人能够否认吧。DNN

转载自 http://blog.sina.com.cn/s/blog_471d6f680102e6zh.html?tj=1

沟通，这个过去曾经很生疏的词汇，现在已经成了口头语，在管理上也已形成一个特定的概念，写沟通的书和讲沟通的课也很多。沟通是什么？人际交流而已，怎么就成了一门学问，因为它确实很重要。我们工作中的失误，70% 是由于不善于沟通或叫不善于谈话造成的，即不恰当的言语和行为，扮演了不恰当的角色所致。有专家称：管理就是沟通，没有沟通就没有管理。管理最重要的事，第一是沟通，第二是沟通，第三还是沟通。

近年来，公司里组织了不少次关于沟通的学习和培训，但是许多管理人还是觉得沟通不畅、不顺、不高效、不深入，还希望再请人给讲讲沟通的技巧和方法。我思来想去，得出这样一个结论：沟通的本原在做人，沟通的功夫在沟通之外。

沟通有没有方法，肯定有，但那只是表象，只是工具。不论是通过语言、文字、表情、动作哪种方式，不论如何刻意和用心，最终都改变不了你知识和经验的积累，都不会超过你品性格局的限定。一个糊涂的人说不出明白的话，一个浅薄的人说不出精深的话，一个计较的人说不出大气的话，一个虚伪的人说不出坦诚的话，一个傲慢的人说不出谦逊的话，一个固执的人说不出顺应的话。总之，你是一个什么样的人，就会有什么样的沟通风格和沟通方式。

电视台上有这么一个栏目，就是把个人和家庭的纠纷搬上去，让当事人去说，不是财产分割就是情感官司，反正公说公有理，婆说婆有理，有的情绪激昂，有的态度冷漠，有的谩骂，有的痛哭，好不热闹，旁边还有几位律师或心理师之类的嘉宾观战，间或发几句议论，时而来几句劝说，最终也是不了了之。其实，当事人之间那点事，不是沟通所能解决的，而是做人的问题。

一个善良的好人，不用天天去表达，大家也会认为他是一个好人，因为他的情感在与人沟通。一个优秀的管理者，不用学得巧舌如簧，大家也能知道他是一个好的管理者，因为他的行为在与人沟通。在人与人的关系上，大家都是冷暖自知的，需要的是真诚，而不是作秀，需要的是行动，而不是表白。

当然，有效的沟通会消除误会，能增进了解，助形成共识，可分享观念，但前提一定是你的心态、境界、才干和品格。灵山法会上，释迦拈花，迦叶一笑，这是心有灵犀的超级沟通。有一次孔子在讲堂上，一言不发。学生们急了，说老师您不讲话我们学什么呀？这时孔子才说：天何言哉！天何言哉！意思是天教给我们这么多，天说话了吗？你们要学会体悟。《沉静领导》一书认为，真正成功的领导者反而是那些低调、内向和沉静的领导。

我没有否定要学习沟通技术，提高沟通能力的意思，只是想说明比学习沟通更重要的是学会做人。DNN

转载自 http://blog.sina.com.cn/s/blog_630c438e0101a04f.html

沟通的本原是做人

文◎池向东



图／王焱



我们都知道，创新对于一个组织有着非常重要的意义，特别是在剧烈变化的市场中，很多管理者甚至认为，创新能力就是一个组织的生存能力。从《哈佛商业评论》到《基业长青》，从理论学者到实战派精英，都对组织创新提出了诸多观点和理论。时至今日，创新的重要性已经不言而喻，摆在我们面前的主要矛盾不再是要不要创新的问题，而是如何创新的问题！但是，即便在这样的大环境中，悉心观察，我们还是会发现，在很多组织日常工作中，有一些“破坏者”，每天都在从事破坏创新的“事业”，并且乐此不疲，

源源不绝。

我们经常会遇到这样的情况，开会时，一个人鼓起勇气说出了自己的想法，但马上被另一个声音阻止，“这个想法不现实，这个想法不专业，这个想法缺乏调查”，这种声音接下来不是表达自己的想法，不是摆明立场，讲述哪种想法现实，哪种想法专业，哪种想法有调查，而是寻找那个鼓起勇气说出新想法的人言语中的漏洞，并对漏洞进行各种打击，比如他的数据来源，他的方法依据，甚至是他的学科背景。而通常来说，这种质疑往往掷地有声，因为质疑者确实找到了一个漏洞，

并给予了致命一击，这让新想法提出者无从招架，我们知道，任何一种新想法，在创意之初，都不会尽善尽美，总有各种矛盾和细节问题有待解决，甚至很多矛盾看起来是致命的（一本书厚的 iPad 想法被提出之时，液晶面板还没被发明出来，当时最薄的显示器有 40 厘米厚）。在新想法被突然否定之后，大多数听众都会放弃对新想法的支持（更重要的是探索和深入思考），转而开始指望其他还未提出的“比较现实和严谨的”新想法。创新，又一次被成功地扼杀在摇篮中。

开启一个全新时代的福特 T 型汽车，起初就是一个非常典型的“糟糕”想法。首先它不“现实”，让汽车成为美国普通家庭都拥有的东西，这想法太疯狂，考虑到当时昂贵的造价和稀少的汽车公路，被认为是贵族的玩具；其次它不“专业”，在当时的美国，火车和马车的工艺水准，远远高于汽车，常青藤大学培养出的精英，也很少从事汽车行业；而且它“缺乏调查”，对了，这个说法不准确，福特公司的创始人，亨利福特说，他曾经做过调查，调查结果是：人们告诉他，需要一匹更快的马！而不是汽车！就是这样一个不现实，不专业，缺乏调查的想法，最后竟然出厂了，而且奠定了公司的基础，开辟了百年辉煌。

站在一个大的时代背景中，我们可能会发现，福特公司是幸运的，它的“糟糕”想法被孵化，而大多数公司就没那么幸运，很多或许更棒的想法，因为“破坏者”的阻击，最后胎死腹中。在遗憾和唏嘘中，我们很想知道，如何识别出“破坏者”，并防止他们继续搞破坏。有几个方面可以注意：

1 “破坏者”往往占据比较高的行政位置，比较敢于当众发言，发言的权重也比较大，所以提防“破坏者”的首要行动，就是从领导层开始重塑价值观，从上往下，引导一种鼓励说话，鼓励创新的气氛。特别是对于中高层干部的培训，要增加鼓励创新这一项，并且让组织的管理者明白，创新的产生是需要孕育和鼓励的，某些时候的一句无心的话可能会让一个好创意夭折。

2 制定议事规则，针对于要解决的问题，如果

质疑者没有想法，只有反对，那么反对意见应该在私下提出。也就是说，可以私下对创新者说：“我觉得有些地方不太对，哪里不对还没想清楚，可能是直觉，容我再想想。”但不能在会议中当众提出反对，而又不给出自己认为正确的方法。只有反对，没有建立的讨论方式，不被允许。

3 某些人破坏创意的方式不是直接反对，而是通过提出另一个不太成熟的想法来给予迂回打击。举例来说，在一个汽车设计公司，召开了一个如何降低油耗的讨论会，小 A 提出了一种新的前窗设计，可以减小风阻，降低 20% 的油耗。小 B 不同意，说设计图有问题，图纸并不是严格按照汽车设计规范来绘制的，这个规范被认为是汽车设计界的必须前提，他建议大家先从这个规范开始讨论，至于有什么可以降低油耗的办法，他没有提出，他巧妙地转移了大家的视线，小 A 的创意被搁置了。

4 进行任何一次讨论，前提是清晰界定问题范畴，让创新者成为“有限思考者”，而不是“无限思考者”。如果是生产环节的问题，那么就不讨论销售环节可能产生的问题。比如通过某种工艺的改良，可以使产品性能提高 50%，但同时也会让成本提高 50%，这个成本顺带提高的问题，就不应该在这次会议中讨论（可以单独开辟另一次讨论），因为如果一个位高权重的营销人员因为成本的巨幅提升而质疑整个改良项目，那这个项目很可能会终止。但是，他没有想到的是，产品性能提高 50% 可能会产生另一种效果：研发出全新的产品类别，售价高于目前产品的 100%，从而拥有更高利润，占领更高端的市场。这种可能性是存在的，前提是，创新的通道不要被阻断。

其实以上所列举的“破坏者”和所谓的“破坏”行为，可能并非用心险恶，只是长期被官僚思维所左右，或者口直心快缺乏管理经验所致。如果组织管理者能够及早意识到这个问题，并做出相应的行为更正，那么创新爆炸时代，相信会提早到来，那时候，我们的企业或许就可以像三菱、索尼那样，预谋百年产品计划了。DNN

体
验

Experience



图 / 姚川予

我的读书经验

文◎蔡元培

我自十余岁起，就开始读书，读到现在，将满六十年了
中间除大病或其他特别原因外，几乎没有一日不读点书的

然而我没有什么成就，这是读书不得法的缘故

望读者能鉴于我的短处：第一能专心，第二能动笔，这一定有许多成效

我自十余岁起，就开始读书，读到现在，将满六十年了，中间除大病或其他特别原因外，几乎没有一日不读点书的，然而我没有什么成就，这是读书不得法的缘故。我把不得法的概略写出来，可以为前车之鉴。

我的不得法第一是不能专心。我初读书的时候，读的都是旧书，不外乎考据辞章两类。我的嗜好，在考据方面，是偏于诂训及哲理的，对于典章名物，是不大耐烦的；在辞章上，是偏于散文的，对于骈文及诗词，是不大热心的。然而以一物不知为耻，种种都读，并且算学书也读，医学书也读，都没有读通。所以我曾经想编一部说文声系义证，又想编一本公羊春秋大义，都没有成书，所为文辞，不但骈文诗词，没有一首可存的，就是散文也太平凡了。到了四十岁以后我始学德文，后来又学法文，我都没有好好儿做那记生字练文法的苦工，而就是生吞活剥看书，所以至今不能写一篇合格的文章，做一回短期的演说。在德国进大学听讲以后，哲学史、文学史、文明史、心理学、美学、美术史、民族学统统去听，那时候这几类的参考书，也就乱读起来了。后来虽勉自收缩，以美学与美术史为主，辅以民族学，然而他类的书终不能割爱，所以想译一本美学，想编一部比较的民族学，也都没有成书。

我的不得法，第二是不能动笔。我的读书，本来抱一种利己主义，就是书里面的短处，我不大去搜寻它，我正注意于我所认为有用的或可爱的材料。这本来不算坏，但是我的坏处，就是我虽读的时候注意于这几点，但往往为速读起见，无暇把这几点摘抄出来，或在书上做一点特别的记号，若是有时候想起来，除了德文书检目特详，尚易检寻外，其他的书，几乎不容易寻到了。我国现虽有人编“索引”、“引得”等等，专门的辞典，也逐渐增加，寻检自然较易，但各人有各自的注意点，普通的检目，断不能如自己记别的方便。我尝见胡适之先生有一个时期，出门时常常携一两本线装书，在舟车上或其他忙里偷闲时翻阅，见到有用的材料，就折角或以铅笔作记号。我想他回家后或者尚有摘抄的手续。我记得有一部笔记，说王渔洋读书时，遇有新隼的典故或词句，就用纸条抄出，贴在书斋壁上，时时览读，熟了就揭去，换上新得的，所以他记得很多。这虽是文学上的把戏，但科学上何尝不可以仿作呢？我因从来懒得动笔，所以没有成就。

我的读书的短处，我已经经验了许多的不方便，特地写出来，望读者鉴于我的短处，第一能专心，第二能动笔，这一定有许多成效。DINK

星巴克创立不过 20 多年的时间，但它却超越了众多历史悠久的大牌企业，在短时间内，成为了一家风靡全球的著名企业，并且由它引领的咖啡风潮（时尚趋势），从华尔街到故宫，从法国到日本，跨文化，跨地域，毫不倦怠地在世界各地铺展开来。

星巴克的 CEO 舒尔茨，苦心经营公司 20 载，将心得和体会汇聚在这本《将心注入》中，相信这本书对于创立企业，经营企业，或者研究企业的人来说，都会给予一定的启发和灵感。

本书是自传体叙事结构，其中的一些核心观点很有意思。比如舒尔茨对于“产品”的再界定。传统咖啡厅将产品定义为由咖啡和相关衍生品构成的饮品，产品的质量就是这杯饮料的口味。这原则上没有错，但没有看到咖啡厅作为“第三空间”所承载的更多东西。舒尔茨将咖啡厅的产品定义为咖啡饮品、舒适环境和周到服务的总和，他认为人们去到一个咖啡厅不是单独冲着饮料或者环境的，而是以上三者的叠加，评价一个咖啡馆好坏的标准，也是考量了物理产品、空间环境和提供服务之后的结果。这个问题梳理清楚后，也就解决了另一个问题：为什么超市咖啡一杯 7 块，街边店咖啡一杯 20 块，而星巴克咖啡一杯可以卖到 30 块。其深层次原因就在于星巴克产品的附加值更高。

舒尔茨对于企业价值观的关注，也超越了一般人的理解。用他自己的话来说，“我想建立的是这样一个公司：它的长期兴旺基于自己的价值观和指导原则的竞争优势。我想要吸引和雇用那些为着同一个目标一起工作的人。我想要创造这样一种企业文化，即个人在其中不仅能得到满足，而且能够得到他人的尊重和羡慕”。他也正是这样来做的。他首先构建起敢于说话的氛围，以鼓励直率、坦诚的价值观。他指出，这种价值观在某种程度上和人性是悖论的，因为通常人们总是喜欢被遵从，渴望被追随，不喜欢反对的声音，特别是组织各层次的领导者，都有着对于权力的欲望，但如果放纵这一点，甚至对此妥协，那么组织就会随着规模的扩大，而变得越来越官僚，越来越迂腐，最后积累到一定程度，积重难返，溃败下来。所以他逆水行舟，强力推行直言的价值观，在他的持续坚持和

读《将心注入》 品星巴克真味

文◎李林 _ 宣传部 _



图/王焱

强力推行下，星巴克成为了“最小的大公司”（有大公司的规模，小公司的灵活）。

更有意思的是星巴克的品牌运作方式。大家都知道，宝洁公司是广告界的巨头，其单一品牌一年的广告费通常就有几个亿，而星巴克呢？ 2011 年全年，星巴克在全球的广告投入，是 100 万美元，只有 100 万美元，甚至比很多地区性公司投入还少。舒尔茨的理念是，口碑是建立品牌的核心要素，没有口碑，一切广告活动都会变味，所以他反复强调的理念是：“每一次面对每一个顾客”，这句话看似简单，细细品来，会觉得别有一番味道。他没有把客户当成数字来看，即使他的全球店面每天要接待 300 万人次以上，他也没有运用那些华丽的口碑营销工具和方法，他认为，把每一位客户服务好了，让客户满意，口碑自然就建立了。同时在扩张品牌的时候，他也提出了一个新观点：“在快速提升品牌的时候，必须创造一种吸引人们注意力的最佳方式，必须成为一种时尚。得有那些引领潮流的人物为你的产品现身说法。”因此在好莱坞电影中，经常能看见男女主角手持一杯星巴克咖啡，这种植入式营销，确实深谙品牌的精髓。

最后值得一提的是，星巴克的管理方式，这源于星巴克的内在逻辑——员工开心和顾客开心是正相关的，投资报酬率和快乐报酬率是对等的。而让员工开心的核心不仅在于给员工行业领先的薪资待遇，全员配股和绩效奖金机制，更在于对员工人格和智慧的尊重。舒尔茨有一句管理名言：“在整个公司范围内，在各种各样的场合，尽可能明确无误地告诉下属，我聘用你是因为你们比我聪明，现在去证明这一点吧。”因此我们看到，不同于乔布斯、比尔盖茨这些人，舒尔茨在世界企业家名望榜上，算不上一位显赫的人物，但他的星巴克，在商业世界的位置，绝对是一骑绝尘，让任何人都不敢小视。他做到了真正调动下属的热忱和原动力，星巴克在他的引领下，成为了一个能够自身造血造灵魂，自我完善的高增长组织，这是一件少有企业家做到的了不起的事。

如果读完全书，你也可能会发现更多智慧的闪光，对商业世界和周边组织的看法，也会有一些微妙的改变。DNN

微博和引爆点理论

文◎吕多加

在“引爆点”（Tipping Point）一书中，马

尔科姆·格拉德威尔讲了一个传奇的故事，描述美国独立战争的开端。这个故事说，当时有两个人，银匠里维尔和制革工人戴维斯，在各自听到一些预示英军可能要于次日进

剿民兵的消息后，连夜骑马沿不同路线从波士顿向列克星敦进发，把“英国人要来了”这个重大信息传达给当地的民兵组织。结果是里维尔沿途经过的村镇的民兵们当夜便组织起来，严阵以待，迎头痛击了第二天到来的英军，“打响了美国独立战争的第一枪”。而戴维斯却并没有将沿途路过的村镇“点燃”，让那里的民兵做好抗击英军的准备。

很明显，这是一个由信息传递触发的重大历史事件。在这个故事里面有两点值得注意。第一，事件发生的偶然性。如果当时没有里维尔，很可能英军会顺利挫败一些零星的抵抗，就像在戴维斯经过的村镇上发生的事情一样。美国独立战争很可能不会以我们今天知道的这种方式开始。第二，信息网络状况。当时的信息是口头传说，网络是自然居住的村镇网络，信息传播速度是骑马的速度。

格拉德威尔在书中还研究了不同时期一些社会性历史事件的发生，包括传染病的爆发，时尚的突然流行，商品的热卖，书籍的畅销等。这些社会性突发事件的时代背景不同，所依赖的信息网络不同，但都有偶然性的特征。格拉德威尔接着研究了这些突发事件发生的条件，提出了他的“引爆点理论”。这个理论含有三个法则，分别是个人

物法则，附着力因素法则和环境威力法则。格拉德威尔用它们来解释为什么一些社会性突发事件会发生，而另一些却不能。

引爆点理论本身非常有趣。从2002年问世以来，不知有多少广告公司、消费品公司、网络公司、政客和其他组织想利用这些原则，制造出有利于自己的“引爆点”，但未闻有成功者。可惜“引爆点”这本书出版早了几年，否则作者很可能会分析一番为何苹果iPhone和iPad突然热卖，为何微博在当下大为流行。

苹果这一两年全线热卖，似乎地球人都知道。微博的崛起则更加令人吃惊。笔者接触微博，不满两月，但惊奇发现新浪微博自2009年8月开始服务以来，用户人数在两年时间里已经超过了2亿。如此的普及速度，以笔者所知超过了历史上任何一项产品。

对于笔者，微博比iPhone更有趣。这不仅因为微博本身就是一个被“引爆”的对象，还因为微博具有潜在的“引爆”其他对象的作用。微博不仅是一个产品，还是一个产生其他流行现象的环境。从“郭美美”事件到“动车追尾”事件，微博已经表现出巨大的社会力量。如果考虑到微博，也许格拉德威尔会重新定义它的“引爆点理论”。

例如，格拉德威尔在个别人物法则中说一些特殊禀赋的人物具有“引爆”的能力，别人则没有这种能力。他把这些特殊能力的人分为三类，称为联系员、内行和推销员。的确，在书上，我们都能看到这些独具异禀的人物的特殊作用，我们也相信没有这些人那些影响重大的历史事件不会发生。可是，当我们观察“郭美美”事件，我们看不到联系员、内行和推销员的身影。一个女孩子，在微博上面炫富，引发了对中国红十字会的铺天盖地般的质疑，短时间内似乎整个社会都被卷入



了。在微博环境中发生的这一事件中，没有“深喉”爆料，信息从各种渠道向外喷涌；没有权威人士解读，无数网友从各自立场做出分析；也没有个别团体超出其他的明显影响，理性解释和直接说明似乎比感性暗示和技巧推销更有受众。总之，似乎在微博环境中这些“引爆”流行的条件都不需要，在没有人意识到的时刻，有重大影响的突发事件就这样发生了。

对于格拉德威尔总结的“引爆”流行的其他两个法则，附着力因素法则和环境威力法则，对照近来在中国发生的情况，微博同样提出了挑战。

也许微博环境本身就具备联系员、内行和推销员的作用。也许微博本身就具有“引爆”的环境威力。毫无疑问，微博的存储和搜索能力使得许多信息有了比纸面媒体和口头信息网络时代更强劲的附着力。这些都值得进一步深入的研究。因为，如果这些都是对的，微博就是“引爆”社会突发事件，“引爆”社会流行的一个强大的引擎。这个社会需要知道，商业上如何利用微博“引爆”下一个“苹果”，生活上如何利用微博“引爆”健康

风潮，或政治上防止微博“引爆”社会动乱，甚至思想上如何利用微博产生新的伟大发现。从风险管理的角度，一个更一般性的问题是，微博使我们这个社会风险更高了，还是更低了？

微博在快速发展中，在微博世界里，我们每一个人都是观察者，也是被观察者，是造物者，也是被造物者。DINK

转载自吕多加的博客 <http://blog.sina.com.cn/u/2170360563>

吕多加，宾夕法尼亚大学数学博士。第一会达风险管理董事长，国家标准化管理委员会全国风险管理标准化技术委员会（TC310）副秘书长，参与制订《中央企业全面风险管理指引》、风险管理标准ISO31000、中国风险管理标准GB/T24353。

The Center for Teaching Excellence

卓越教学中心

William P. Barone, Ph.D., Professor / Chairman, Duquesne University (ret.)
President, ChinaLinks Educational Consultants LLC
文◎ William P. Barone _ 博士、教授 / 主席, 杜肯大学 (退休)
Chinalinks 教育咨询有限责任公司总裁 _



尽管改变是一个漫长、不容易且艰辛的过程
但是欧亚学院的教师却充满热情和动力地去学习新方法和新型的教学技术

On November 12, 2012, the Center for Teaching Excellence awarded over 50 certificates to Eurasia University faculty who had just completed the Level III training program. The major focus of Level III training was to prepare faculty to redesign their courses to create class room experiences in which students are actively engaged in the process of their learning.

2012 年 11 月 12 日, 卓越教学中心授予了刚刚完成三年级培训课程的欧亚学院的 50 名教师结业证书。三年级培训的主要任务是指导教师重新设计他们的课程, 从而为他们能够创造可以使学生们主动参与到整个学习过程中的课堂体验做准备。

It is remarkable to me to see how much has changed and the progress that has been made in just eighteen months since the first training program was held in May 2011. Many faculty are already redesigning their courses and trying student-centered active learning methods and techniques

in their classrooms. While other faculty are beginning to experiment with the latest instructional technology and a variety of grouping strategies. Faculty, aware that the old teaching methods are not effective with today's students, are open, eager and receptive to learning new ways to engage students in the learning process. Change is not easy and can be slow, even painful, but Eurasia faculty are to be complemented for their enthusiasm and motivation to learn new methods and teaching techniques. Most faculty have embraced the new teaching philosophy and have been willing to do the hard work to implement these ideas in their classrooms. They are making these changes in their teaching methods in order to create a learning environment in which Eurasia students are actively engaged in the process of their learning and accept responsibility for their learning.

自 2011 年 5 月第一期培训到现在短短的 18 个

月的过程中, 对我来说最值得注意的是目睹了这么多的变化和老师们所付出的巨大的努力。许多教师已经开始重新设计他们的课程大纲及课堂了, 并将以学习者为中心的主动学习方法和技术应用到了他们的课堂上。当其他教师才刚开始体验最新的教学技术和小组教学策略的时候, 这些发现传统的教学对今天的学生不起作用的教师也已经开始用开放、急切和善于接受的方式来改变自己的教学活动, 从而使他们的学生也能更好地参与到学习过程中来。尽管改变是一个漫长、不容易且艰辛的过程, 但是欧亚学院的教师却充满热情和动力地去学习新方法和新型的教学技术。大部分教师很愿意接受新的教学理念并努力将这些理念实施到他们的课堂中去。他们正在改变他们的教学手段, 目的是为了创造一个使欧亚学生能够主动参与到他们的学习过程中来, 并对他们自己的学习负起责任的学习环境。

Eurasia students are also very enthusiastic, even excited, about these new teaching methods and active learning environments. The classes that I have observed and the model lessons we have

taught to Eurasia students makes me very optimistic that 21st century students are ready, even waiting, for these kinds of changes to take place in their classes. Today's students are naturally active learners. Modern students will no longer sit passively in our classes listening to lectures as a way of acquiring information. They have had access to a wide variety of technological devices since they were children and are often more comfortable using instructional technology than their teachers. They are used to learning new information in many ways. They have easy facility in acquiring information instantly using a variety of technologies. Hand held devices, lap-top computers, pcs and cell phones are much more powerful than the largest computer that existed just 30 years ago. We are forced to use methods and instructional technologies that actively engage students in the learning process.



我所观察的课堂和我们给欧亚学生上过的示范课，使我乐观地认为
作为 21 世纪学子，欧亚学院的学生已经准备好了，甚至他们也已经等待这些变化发生在他们的课堂上了

Classroom activities need to be designed that require students to be active learners and to use higher-order thinking skills. Students should be given opportunities to analyze and evaluate what they are learning and, yes, even engage in creating new knowledge. Students should be involved in classroom learning activities that prepare them for the world of work or equip them with the skills and abilities to continue their education. Students who are actively engaged in the process of their learning, who accept responsibility for their learning, who are self-directed, motivated and can work as a member of a team or group, are developing all of the knowledge, skills and professional dispositions that will make them successful in modern corporations or graduate programs.

欧亚学院的学生也对这些新的教学方法和主动学习的新环境充满热情，甚至表现出兴奋的样子。

我所观察的课堂和我们给欧亚学生上过的示范课，使我乐观地认为：作为 21 世纪的学子，欧亚学院的学生已经准备好了，甚至他们也已经等待这些变化发生在他们的课堂上了。今天的学生都是天生的主动学习者，因为现代的学生不会再使用坐在教室里被动听课来获取信息的方法。由于孩子们比老师们更愿意使用新型的教学技术，所以他们可以操作很多种的技术设备。他们习惯了通过多种途径去获取新信息，也很容易使用一些新的技术设备及手段——手持设备，手提电脑，个人电脑和手机等相较于 30 年前的大型计算机功能更强大——来获取信息。我们被迫使用使学生主动参与到学习过程中的方法和教学技术。课堂活动需要设计成要求学生成为主动学习者和使用高层级的思维技巧的活动课堂。学生需被赋予分析和评价他们所学到内容的机会和权利，甚至可以参与创造新知识。学生应该参与到课堂学习活动中，这些活动可以为他们未来的就业做好准备，或者使他们具备继续接受教育的技能和能力。这些主动参与到他们学习过程中，对他们学习负责的、自主的、有积极性的并可以成为一个团队或者小组成员的学生们，正在开发所有有关

可能使他们在工作单位或研究生学习中获得成功的知识、技能和专业气质。

The last phase of the CTE faculty training program will come to a close in the summer of 2013 with completion of Level IV training. Level IV training is the Capstone experience that will focus on the changing role of the teacher in an active learning classroom. In July of 2013, 100 of Eurasia University faculty will have completed two years of training in active learning methods and techniques. They will have successfully participated in four levels of training consisting of four, ten-day training programs. The training program has been hierarchically arranged starting with an introduction to student-centered active learning and culminating in the changing role that teachers play in these new learning environments.

CTE 教师培训项目的最后一级培训，即四年级的培训课程将在 2013 年的夏季结束。四年级的培训是有关在主动学习课堂上教师角色转变的巅峰体验。在 2013 年的 7 月，100 名欧亚学院的教师将完成为期两年的有关主动学习方法和技术的培训。他们将成功参与这四个年级共计 40 天课程的培训。该培训项目分层级地安排了有关以学习者为中心主动学习的介绍，以及培养在这些新的学习环境下教师角色的转变等内容。

As Dr. Eric Mazur, a professor of physics at Harvard University, and an advocate of active learning has said “Students will forget facts but they will never forget understanding.”

最后，让我用以为哈佛大学物理系的 Eric Mazur 教授以及很多的主动学习行为的提倡者所说的一句话来对结束我的文字——“学生有可能忘记事实，但是他们绝不会忘记理解。” DNN

Related links:

The Center for Teaching Excellence of Xi'an Eurasia University(CTE) was founded in the spring of 2011 to provide faculty with ongoing support and training in the latest teaching methods and the use of instructional technology that is being used to improve college teaching. These new methods and instructional technology is being widely adopted in the United States, Canada and many European countries. The start of CTE program will help all of our faculty practice the new concept and effective instructional technologies into their curriculum systems; encourage and support the academic teaching and research; develop, enlarge and support new teaching methodology and skills; provide platform and opportunities for sustainable teaching discussion; build the academic atmosphere which focuses on motivation and innovation,... these series of activity will improve our Eurasia University become the leader who has the advanced instructional technology application, and help Xi'an Eurasia University realize our promise of "providing high-quality educational service for the students".

相关链接:

“西安欧亚学院卓越教学中心”(the Center for Teaching Excellence of Xi'an Eurasia University, 简称“CTE”)成立于 2011 年 4 月，致力于为教师们提供最新的教学方法以及用于提高大学授课质量的教学技术方法使用的持续培训和各种支持。这些新的方法和教学技术是被广泛应用于美国、加拿大和一些欧洲国家的。CTE 项目的进行会帮助教师、教学部门和教学辅助人员将新理念和有效教学方法融入到课程体系；鼓励和支持学术型教学和教学研究；开发、推广和支持讲授方法与技巧；为持续的教学讨论提供平台与机会；培养重视、奖励和创新的学术氛围；这一系列都将促进欧亚学院成为先进教学技术应用的领导者，帮助欧亚学院实现“为学生提供高质量教育服务”的承诺。

扭曲的辩论

文◎袁天鹏 _ 西安欧亚学院学生会顾问 _

最近一个词不断冲击我的头脑，这不是一个新鲜词儿，但是我觉得一直以来，我们这个社会对这个词的普遍共识有太多扭曲了，以至于对这个词儿的误解毁了我们的公共舆论空间，以至于现在我们需要把它当作一个全新的词儿来再次理解！

这个词儿，就是“辩论”（debate）。

我在讲述“罗伯特议事规则”的时候，必然会讲到一个理念：没有辩论的表决，不仅不是民主，反而是一种暴力。这种暴力不用武力，而是多数方仗着人多对少数方权利的侵犯。必须首先辩论，并且要充分辩论，然后才可以表决。“南塘十三条”中大部分规则都是关于辩论的。可见辩论之于罗伯特议事规则的重要性。罗伯特议事规则的起源地，美国国会、英国议会，数百名议员经年累月呈现在公众面前的最突出的状态就是——辩论。可见辩论对于民主和共和机制的重要性，可是我们的学界长期对于民主和共和的关注重点都停留在选举上。几年一次的选举是保障权力不被滥用的最后机制，而贯穿于整个任期的、可以每天发生的辩论才是最具有生命力的机制，最需要首先被激活的机制。

有一次，我参加了一个关于公益机构内部共和式治理的座谈会，多位与会者提到麦迪逊记录的美国制宪会议实录，书名就叫《辩论》。可是他们真的在意辩论的实质了吗？在公益组织的治理活动中，那些在组织价值、战略、方向和运营方面富有争议的问题，在理事会往往得不到多少时间，即使有所讨论，也总是浅尝辄止、点到为止，

哪里有真正深入的辩论呢？

当我强调“要学会开会，就要首先学会‘辩论’时”，经常会有一些声音告诉我，“辩论”这个词不好，显得过于对抗，我们需要温情，需要“和谐”，叫“讨论”，甚至叫“探讨”为好。真的是这样吗？

我深感公众心目中对“辩论”的理解太错位了。一方面，认为辩论是伤和气的事儿，在该正面、深入讨论问题的时候含蓄、兜圈子、和稀泥；反过来，潜意识里把辩论当成一种斗争的手段，在辩论赛场、公共论坛上口诛笔伐。

风靡一时的“国际大专辩论赛”就是一个已经被反复反思但仍无改变的坏榜样。这个节目起源于新加坡，中国和东南亚华语地区参加，最初的目的主要是“推广华语的影响和应用”，1993年跟央视合作后才被大陆的观众熟悉，且似乎称为辩论的标杆，国内各高校年年搞的辩论赛基本都是这一模式。

这种比赛令我坐立不安。辩手、评委、观众们似乎都把巧舌如簧奉为最高追求，把“能把黑的说成白的、圆的说成方的”视为最高境界，气势如虹、唇枪舌剑、冷嘲热讽、胡搅蛮缠、抬杠较劲、强词夺理，恨不得把对手说得哑口无言、体无完肤、落荒而逃。这种辩论，把战胜对手视为最高目标，把辩论场当成战场，既然是你死我活，那就绝不留情。

有一部电影叫《激辩风云》（*The Great Debaters* ），说的是美国的大学生辩论赛。辩论场上，正反双方分别坐在辩论台的两侧，但不是面对面，而是面向台下，彼此只是刚好能互相看到而已；

台上正中摆放着一张讲台，每位辩手发言时都要走到这个讲台前；评委们坐在台下正中，身后是所有的观众，所以辩手在发表观点时，面对的是台下的评委，面对的是所有的观众，恰恰不是对方辩友！

为什么要这样布置？

片中有一段精彩的“魔鬼训练”场面。教练坐在河中心的船上，队员们则在岸边一字排开，一遍又一遍地高声回答教练训斥般的提问：

问：谁是裁判？

答：上帝才是裁判！

问：为什么上帝才是裁判？

答：因为真正决定谁输谁赢的，不是我的对手，而是上帝！

问：那么谁又是你的对手？

答：我的对手不存在！

问：为什么说他不存在？

答：因为他仅仅是与我所说的、我所相信的东西不同的一种声音。

这正是辩论的灵魂所在！

辩论不是为了战胜你的对手！你真正要去面对的，不是你的对手。你的对手不代表真理，你也不代表真理，没有人有资格以真理自居！真理永远在人类探寻的远方，那是一种更超然的力量，像上帝一样超越世俗人类的力量。我所说的是我所相信的，我所相信的只是一种可能的真理；我的对手所说的也是一种可能的真理；我们是不同的，但是我们要表达我们的不同，表达我们的相信——用我们的定义、我们的推理、我们的逻辑、我们的证据、我们的价值和信念！

当我们用这些去表达的时候，对手已经化于无形，他们只是我们的听众，跟所有的评委一样，跟所有我们所面对的和能够听到我们声音的听众

都一样。而我们要做的，只是打动我们的听众。谦卑与宽容，才是一个辩手最高的风范。

这一辩论的精髓也正充分体现在“罗伯特议事规则”中：每一位发言人都必须面对主持人发表观点，参会者之间不能互相辩论，而主持人是中立的，只聆听你的观点，并不支持或反驳，所以形式上你是对主持人发言，事实上正是对所有的听众发言。

你要做的不是战胜与你观点不同的人，而是寻求更多的人的支持，包括你的对手。所以，你的对手也是你潜在的同盟。

为什么要去战胜你的对手？为什么不去争取更多的同盟？为什么我们的辩论往往不是这个样子？正在我思考这个令人困惑的问题的时候，遇到了一位美国大学生 Amy，她出生在中国大陆，在香港念高中时就活跃在这所美国制高中的辩论赛场上。她告诉我，美国高中有几种辩论赛制：例如“议会式辩论”（Parliamentary Debate），“林肯—道格拉斯式辩论”（Lincoln-Douglas Debate）等。

我问她：“你们怎么比输赢？”她说：“我们要研究并收集很多的证据，还要提供证据源，由证据支撑几个论点，再由论点推导出结论立场；双方互相驳斥的时候，一方面驳斥对方的证据是否可以支持对方的论点，一方面驳斥对方的论点是否能推导出对方结论；每驳倒一个证据或者论点，评委（judges）都会进行相应的加分或减分。另外，破坏辩论规则要减分，例如超时、人身攻击、躲避提问（这在我们的辩论赛中很常见：你气势磅礴地质问我，我站起身后根本不予理睬，同样气势磅礴地说：“那我倒要反问对方辩友……”然后问的完全是另外的问题，各放各的炮，谁也打不着谁）。最后要看这些分累计的情况来判断输赢，在此基础上，再对辩论的整体风格和表现评分。”

我问 Amy：“如果你拿到的立场是你不认同、

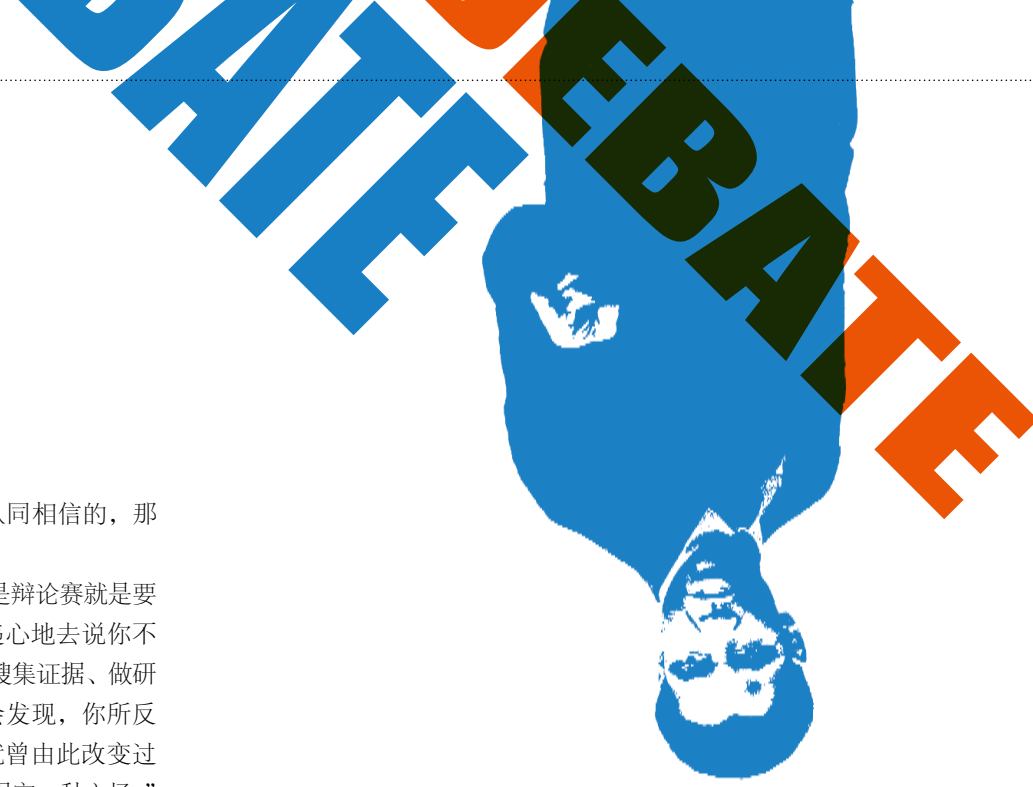
不相信的，而对手的立场却是你认同相信的，那你怎么办？”

Amy 说：“那确实很糟糕，但是辩论赛就是要做这样的训练吧！也不是说让你违心地说你不相信的东西，你只是用同样的方式搜集证据、做研究、按逻辑做推理。其实往往你会发现，你所反对的东西也总是有它的道理，我就曾由此改变过自己的立场，或者至少不再简单地固守一种立场。”

我感受到了关键的一点：不需要实现“对方的观点是错的，我方的观点是对的”这样的结果——是的，那是努力的目标，但却不是必须得到的结果！“努力但不是必须得到”这一点对于辩论来说尤其重要，因为“上帝”才是裁判，判断输赢的标准不可能是谁的观点成为“正确的”，而只能是谁的证据更能说明其观点，谁的逻辑更经得起推敲。

拼命想证明自己正确，难免会走火入魔，不择手段甚至谩骂攻击——公共空间的辩论也是如此。反之，把输赢的焦点放在论证上，不预设谁一定是正确的，而只是自问：假设自己是正确的，如何组织证据和逻辑？聆听对方的论证，指出证据的不足和逻辑的偏漏；而当自己受到这样的挑战时，直面挑战，补充证据，完善逻辑，而不是“聪明”地躲开。

我告诉 Amy，我们的辩论往往看不出“证据—论点—逻辑”的链条，感受到的更多的是狡辩和诡辩，是不是我们的教育出了什么问题？她想了想说，美国大概从小学四年级就开始培养学生写大量的“说服文”（persuasive essays），相比我们的“议论文”，这类文章特别注重训练学生搜集证据和逻辑推理的能力，立场被拆分成若干观点，每段话都是要首先抛出一个观点，再用证据和逻辑证明这个观点。也许是这种训练打下的基础吧。



与 Amy 的谈话之后，我去搜寻美国高中和大学生辩论赛的规则。辩论当中，如果有人身攻击、躲避提问等违规行为，另外一方可以立刻起立向评委提出“秩序问题”（Point of Order），评委会裁判“成立”（well taken）或“不成立”（not well taken），如果成立就会减分。这个程序就是“罗伯特议事规则”中的“秩序问题”。这样的机制，对违反规则形成了威慑，对个体维护自己权利、让规则得以实行提供了一种简洁、体面而有序的程序。对比我们，在面对违反规则的行为时，则只有忍辱和起哄两个选择。

《激辩风云》中的辩手语速都不快，语气往往深沉而坚定，蕴含着信念和情感，但又没有自以为是的狂妄（而我们评价优秀辩手的时候，喜欢用“妙语连珠”、“像机关枪扫射一样”这样的描写），因为他们不是要在气势上压制对手，更不是要把对手弄得晕头转向，对手是“不存在的”，他们要去说服广大的听众，因而他们更注重信息传递的有效性，语速的节奏和力度必须让听众接收、理解进而认同他们传递出的信息和价值，这正是真诚的辩论精神。

我在国内网络论坛上看到有人说相比美国国会辩论的沉闷，英国议会下院对首相集中质询的风格才是真正的民主。但这是看偏了，要知道那个不

是下院的正式辩论，不是下院工作的主要方式，只是每周三下午正式辩论开始之前大约半个小时的集中质询环节（正式名称：Questions to the Prime Minister，简称 PMQs: Prime Minister's Questions）而已，其他议员向首相提问，首相回答，本身就有着“兴师问罪”的意味，为的是加强对执政者的监督，故其风格攻击性强，强调讽刺幽默、夸张的修辞、惊人的比喻。也由于场面热闹，而获得媒体和公众的关注，但表露在外吸引眼球的不一定是实质，不能把质询提问当作辩论，质询也不是议会主要的工作方式，自然不能代表英国的民主。

最后，我想从“辩论赛”回到广泛意义上的“辩论”。辩论赛只能就一个议题展开是非之辩，或正或反，这有非常大的局限性。仅仅从证据收集、逻辑推理和表达说服上看待辩论的意义是不够的。

辩论的最高境界是达成妥协！

罗伯特议事规则之下的辩论，除了对议题发表赞成或反对的观点并加以论证之外，更重要的机制是“修正案”——在两种甚至多种观点之间找到折中的观点、能为更多的人所接受的观点。例如，面对“人性本善还是人性本恶”这样的辩题，不应该把辩论场变成人身攻击的战场，而是应该推动听众思考：人性当中既有“善”的一面，也有“恶”的一面，辩论的过程不是坚守自己的观点，而是针对“如何描述才能更全面地反映人性”而不断提出修正案，再对修正案进行辩论，最终能对其达成一个共识。“罗伯特议事规则”说“辩论是人类文明的元素之一”，只有这样的辩论才是真正以辩论推动人类文明，而这才是辩论真正的价值！DNN

袁天鹏，议事规则专家，“罗伯特议事规则”中国化推广的开创者，美国议事专家协会（NAP）中国首位会员，《南方人物周刊》2012“中国骄子青年领袖”，《南风窗》2007年“为了公共利益年度人物”，北京大学国际EMBA客座讲师，广东顺德决策咨询制度特邀顾问，译著第10版《罗伯特议事规则》并致力于其在中国的本土化实践，在社会各界有广泛的影响力。2012年4月出版《可操作的民主——罗伯特议事规则下乡全纪录》，获“南方阅读盛典”年度最佳图书奖。

精英化的管理

——学生自治不可缺少的一环

文◎赵健 _ 人事处 _



图 / 高远

欧亚学院的学生自治改革越来越深入了，今年学生自治委员会的选举更是需要进行全民投票，要选择一群精英来打理学生自己的事务。就学生自治来讲，笔者更是认为精英化的管理是不可缺少的一环。

有人会疑问了，既然学生自治，就要民主和平等，为什么要把学生分割成精英群体和普通群体呢，这不是抹杀学生成长的自我激励吗？话虽如此，但我们不可否认每个人禀赋的差异和在一定范围内人们对他的评价，就这样一个主观的价值体系造就了一个客观的精英群体，这也是何为精英无法量化标准的原因。

还有人会问：难道多数群众的力量抵不过少数精英的力量吗？这确实是个深刻的问题。有过聚会经验的人都知道，越是人多越难以达成共识，先唱歌还是先吃饭，吃火锅还是吃米线，多数人无法比少数人更有效更优化的做出选择。开会也是一样，决策参与者的数量越多，决策效率越低，到头来还是几个活跃或者权威的人提了一个方案，大家囫圇吞枣得就通过了。而且群体是不理性的，容易受到暗示的，就像一个人快迟到了会飞奔而去，而一群人快迟到了依然慢慢悠悠，反正人多礼不怪嘛。一个人街上走不会乱喊乱叫，就算给钱也不会砸人家的东西，而游行时候呢，小心你的汽车吧，最好再戴个头盔。虽然，游行本应该是一种理性表达，但多数人聚到一起确实容易受到暗示甚至蛊惑，在我们这片土壤尤为严重。法国社会心理学家、社会学家、群体心理学的创始人古斯塔夫·勒庞在他的著作《乌合之众》中也深刻地揭示了这一现象。

既然群体靠不住，那精英靠得住吗？答案是否定的。世界上没有完人，如果有个完人出现在你的面前，他是绝对的权威享有绝对的权利，你可以想象这是我们想要的自治，还是某段历史的重温。不是完人，但至少精英的行事是较为理性的，他们的能量是可以控制的，他们的错误是可以纠正的。所以学生自治的权利制衡和全民参与体系应运而生，这是一套目前最有效的纠错程序，保证学生组织的资源是全体学生的，而不是某几个精英的，这才叫做学生自治，不是什么全民管理的大锅饭。

学生们投票选的是一个人或者是一个团队，其实选的更是一种理念和将这种理念付诸行动的能力，这其实就是选精英，如果不要精英化的管理，大选和竞选也就失去了意义。自治程度越高，就越需要精英化的管理，这样自治的工具和公民教育的实践才能玩转，否则就像一个铁笼关着一只羊，既浪费了建造铁笼的精力，也消磨了观看马戏的热情。铁笼里面是一头遵守规则的狮子，我们才能在狮子的带领下找到自己的乐趣，如果狮子不遵守规则怎么办，有铁笼呢，很安全，大不了换狮子罢了。

如何成为精英，光靠实践是不成的，要有培训，不能怕培训的产出低又无聊就不去做了，这是一种必经的风投，当你感知到投资回报的时候，已经是脱胎换骨的成长了。哪怕我们在学校的学生自治体系里算不上精英，但这样的公民教育和自治培训，也将对大家在各个领域通向精英的道路上大有裨益。DNN

欧亚基因与学子创业

文◎荆承鹏 _ 欧亚校友 _



我是建筑工程学院 08 级的学生，毕业一年半有余。目前经营一个以微电影为主要内容的团队，人数不多，但已做好了准备，在今年年底明年年初的时候注册公司。

从开始发愿要成立团队创业至今，算来也已经有三个多月了。在这与不同、全新体验的日子里，从一个个原始的想法到真真切切的实现，从两个人的思想火花碰撞到如今已经成型的团队，梦想的每一次萌芽都让我们激动不已。这期间我们尝试，改变和突破，每一步进展都是新鲜的从零向一的突破。现在是该需要时间来稍微平复思绪，沉淀一下过往了。所以酝酿了这篇文章，希望能够对我亲爱的学弟学妹们有所帮助吧。不管你们有没有不安分的想法，想不想创业，仅仅能将这作为一个参考的脚本，都已经使我觉得万分荣幸了。

说到创业，那就得回答第一个问题：为什么要创业？我常常问自己为什么要折腾呢？好好的上你的班，然后该成家的时候成家、该立业的时候立业，安安分分随着大流多好呀。工资虽没有多少，但也起码按月能发到一些吧。哪像现在这般，不仅收入不确定还得每天多操不知多少倍的心。我反问，我深思，但是我不后悔。我常常和朋友开玩笑的说，为什么要折腾呢？大概是因为我性格中的不安分的因子吧。也或者是年轻人不知天高地厚，总是在未被撞得遍体鳞伤之前以为自己还能够改变些什么吧。怀着对电影的喜爱和对华语电影现状的不满，在做了一年的新闻采集工作后，我看到了微电影发展的势头和隐约感到了这个机会后，这颗不安分的心又开始躁动起来。和我的好朋友，也是欧亚学院毕业的李伟同学一起开始这次创业的冒

险旅程。我们一起创办了菜芽儿网，一个集微电影的展播、交友、合作等的网站。时至今日，我们的团队中已经聚集了来自欧亚、师大、长大、思源等好几所高校的朋友。同时也和滨海国际微电影节、沈阳独立电影节、苏州微疯狂文化传播有限公司等机构建立了合作关系。一个关于微电影的菜芽儿就这样不经意地慢慢开始成长起来。

还是回到第一个问题，为什么要创业？在我印象里，毕业于欧亚学院然后从商创业的学生其实不少，而且在商业环境中他们展现出来的活动力和创造力也比一些高校，尤其是更注重文化教育的院校的学生表现的相对好一些。留心观察就会发现，其实这是欧亚基因赋予他们的特质——开放、包容、激情四射。欧亚学子走向社会后思维是很活跃的，表现出来的创造力也是很惊人的。

记得之前看过一份材料，提到：99%的学生都是想着找一个好公司一个好老板，然而 1%的人想的是怎么解决这 99%的学生的就业。所以 1%的人日后成为了老板，99%的人成为了大流。并不是说 1%的人就好，也不是说 99%的人就不好。一个人的思维开阔程度会直接影响到他们所面临的竞争人群多少。而欧亚所保留的“不安分因子”就使我们在日后的竞争中更逆向化。当一个某大学的研究生在苦恼于每月数千元的薪水时，欧亚的一个创业者已经在谋划公司的商业布局。在学历上，文化课上去直接竞争也许不太有优势，但当我们逆向思维，另辟蹊径的时候眼前便是一片新天地。

现在来谈谈第二个问题：大学生如何创业？相关机构、书籍都对这个问题有了很多答案。我只是以一个正在路上的创业者的身份来分享一些我的感受，作为参考。

创业首先要面对的问题是“创业的这个业是什么”，具体点就是要去做的事情是什么？很多人有个误区是什么赚钱做什么。但我们逆向思考一下，当我们都看到这个行业、这件事情在赚钱时，肯定有比我们嗅觉更灵敏的商人已经下手了。一旦他们进去后必然会构建起壁垒或者形成行业规

则来巩固他们的先发优势。相比较来说，我们肯定不是人家的对手，从阅历上来讲这点是毫无疑问的。既然不是盯着最赚钱的行业，那么我们该从哪里入手呢？

我的经验告诉我，要做我们喜欢的事情。因为只有做自己喜欢的事情你才会坚持，不至于遇到困难就想到放弃。在创业的道路上一定不会是康庄大道，风和日丽。创业是一个坚持的过程。只要有一口气在就意味着希望犹存。而当我们做着自己喜欢做的事情，甚至带着使命感的去做，成功的概率就会更大。同时对于创业团队来讲，由喜爱引发的使命感将会带领整个团队度过寒冷的冬天！所以在选择创业对象的时候，尽量选择由自己的喜爱和技能引申出去的行业，同时也要兼顾行业的商业前景。

以我为例，自己很痴迷于影视这块。记得还在上学的时候，每逢有空我们几个志同道合的朋友就给各个演出机构打电话，即使出演个路人甲乙丙我们也是极乐意的，还会时常在一块商量演技，表演心得等等。如今当我们将这个当作事业来做的时候，我们便会全身心地坚持，尤其是在自己力量还很单薄的时候，互相肯定、互相激励是非常重要的。相互搀扶才有可能走出今天晚上的黑夜看见明天的曙光。

有关创业的问题还有很多，比如团队建设、资金的筹措、对外关系建设、心理状态的改变调整等等，考虑到篇幅问题，就留待日后和大家分享。

最后还想提及的是，有一次在某个创业会议上偶然见到管理学院丁立梅院长的事情。当时，我们真有一种遇见亲人的感觉。为什么会有这样的心境？我想不仅是因为“他乡遇老乡”，更多的是我身上的欧亚基因在那一刻有了一次完整的表达。感谢欧亚，完整的孕育和保存了一个青年人的“叛逆”。是欧亚“开放、包容、激情向上”的特质，让一个“叛逆”的青年人开始了人生中的一转转变。我庆幸，我来自欧亚。

最后祝愿各位，能够在欧亚的这种气质下终有所成就！ DNN

我在顺丰的欢笑和正能量

文◎杨旭峰 _ 物流贸易学院 顺丰特色班 _

对于一个刚出校门的大学生而言，我一直认为，如果有一家公司的企业文化能被你认同，经营理念能与你达成共识，上班的时候能让你感到很开心，那么，就把自己当做“新娘”一样，“嫁”入这家公司吧！找工作有时候就像谈对象，合适的公司找到对的人，才能双赢。

我很庆幸自己能有这么好的机缘，在顺丰度过一个美好的暑期。我欣赏这样的企业文化：诚信、低调、务实；同时也敬佩它严谨、一切为客户着想的经营理念。虽然自己只是一名基层员工，每天干的也是最基层的工作，但是我真的很开心，也学到很多课本之外的东西。

一家公司值不值得尊敬，他的员工最有发言权。在顺丰实习的两个月以来，我被他深深的文化底蕴所征服，同时也越来越认同他的发展理念。在这样一家企业，工作中你丝毫不用担心师傅会不会真心教你，你只担心自己会不会认真学习；下班后主管会不会首先问你干了多少活，它会首先问你冷不冷，饿不饿。在大多数人问你过得好不好的时候，只有少数人关心你累不累，这就是关怀；当你想知道一家企业好不好时，你只需看他的员工会不会在枯燥的上班时间内面带笑容。

我在一个小点部实习，人少，业务小，地盘大。但让我感觉很温暖，十个人的小点部，每个人都会尽最大的努力给同事们带来欢笑和正能量，几个学历并不高，挣扎在社会底层的快递员凑在一起，却让原本又脏又累的工作变得其乐无穷。有人说职场没有朋友，可是跟他们一起挤一张床，一起吃饭，一起打球，让我不知道怎么去定义“朋友”这个词。

我没有固定的师傅，但在小点部，上到主管，下到刚入职的新兵蛋子，每个人都是我的师傅，从教我派件收件，再到卸车装包，问题件处理以及信息报备和数据分析，每个人都倾其所有，知无不教，教无不祥。这么一个排名一直靠后、命运多舛的小点部，我却学到了比别人更多的东西。

人总是在失去了才知道怀旧，我曾无数次地想过，离开母校后步入职场是一种什么样



的生活，但我没想到时间竟会如此之快。到了顺丰实习，我才发现母校在心目中的地位有多重。两年前拿着录取通知书在连体楼下报名的兴奋、第一次见到大学课堂的好奇至今还历历在目，而今年开学再次回到欧亚，心中突然有种从未有过的亲切感。如今，欧亚像一个良母一样，伴我成长、教我认知，给了我美丽的青春，而我也将欧亚给我的一切带到顺丰中去，继续走我未完的青春路。

我还想要感谢赵院长，一直支持和关心我的成长；感谢这两年来所有关心、培养我们长大的老师；感谢欧亚，这个影响我一生的地方，我青春所有的美好全部在这里。我想对所有已毕业或者即将毕业同学说一句：“各位亲爱的同学，别忘了常回家看看”。DNN



更慢 更低 更软

—— 奥运时间赏建筑

文◎岳路平

在 2012 伦敦奥运会上，一样的东西，还会重复出现，我们依然会见证各种“世界冠军”的诞生。不过，不一样的东西也同样精彩，那就是奥运时间下的伦敦城，跟奥运时间下的北京城，是很不一样的。

奥运时间赏建筑

伦敦奥运，跟 4 年前的北京奥运，会有什么不一样呢？

4 年前的北京城，因为奥运会，我们看到了一座最酷的建筑——鸟巢（国家体育馆）拔地而起。张艺谋导演的多媒体卷轴大戏，在 2008 年 8 月 8 日晚 8 点展开。蔡国强的大脚印，从天安门广场沿着北京市的中轴线大踏步踩过来，在鸟巢的天空中凝固。

不过今年在伦敦最出风头的建筑，可能不是

伦敦奥林匹克体育场，而是离经叛道的建筑师扎哈·哈迪德设计的游泳馆。

如果大家去伦敦看奥运，想要体验蔡国强大脚印“新旧对接”的历史纵深感，不应该在伦敦奥运开幕式上，而是要走到那座著名的新伦敦象征“千禧大桥”的桥面上。这座在《哈利·波特 6》里被伏地魔摧毁的步行桥，连接的是泰晤士河北岸的老伦敦象征圣保罗大教堂，和南岸全球最酷的泰特现代美术馆。

凑巧的是，蔡国强也曾经在这座桥上，用火药轰炸出一条“龙”，这条火龙从圣保罗大教堂这一边，盘旋缠绕着千禧大桥，一直炸到泰特美术馆“烟囱”的顶端。

当北京还是老北京，伦敦还是老伦敦的时候，我们会觉得伦敦和北京是两个世界。今天，你依然可以通过伦敦塔、西敏寺、白金汉宫、大本钟来触摸老伦敦的骨骼、肌肉与皮肤。今天，你也依然可以通过紫禁城、前门、后海、什刹海、长城、十三陵来触摸老北京的骨骼、肌肉与皮肤。

老北京和老伦敦的相遇，可以说是一波三折。乾隆五十八年，英国的马嘎尔尼外交使团赴北京觐见乾隆皇帝。马嘎尔尼因为拒绝下跪引发的外交冲突，甚至间接引发了之后的鸦片战争。

200 年之后的新北京和新伦敦，被一系列的新地标重新定义为“同一个世界”：2008 年在北京开幕的奥运会，跟 2012 年在伦敦开幕的奥运会是同一个奥运会；设计了“鸟巢”的建筑师赫尔佐格和德梅隆，同时也设计了伦敦的新地标：泰特现代美术馆。

泰特现代美术馆是用一个废弃的发电厂改造的，同样的建筑哲学，也应用在了北京 798 艺术区的尤伦斯当代艺术中心、佩斯画廊；你在尤伦斯当代艺术中心看到的作品，同时也在伦敦泰特美术馆中展出。

你在伦敦海德公园的蛇形湖艺术中心可以看到库哈斯设计的惊世骇俗的实验建筑。同时，你也可以在北京 CBD 看到库哈斯设计的“建筑冲击波”——俗称“大裤衩”的 CCTV 新大楼。



不过，冷静下来，我们还是能够找到伦敦和北京的差别。2005 年我在伦敦拍摄了一张很有趣的照片，它的背景是著名的性感“小黄瓜”（瑞士再保险总部大楼）。值得一提的是，它的设计者诺曼·福斯特同时也设计了北京首都国际机场 T3 航站楼，而那个千禧大桥也是他的杰作。照片前景是一个穆斯林的集市。以外来者的目光，你可能会觉得这种对比有些唐突。“小黄瓜”所在地是伦敦的金融城，每天在这里交割着全球规模壮观的财富。同时，来自孟加拉国、印度、伊拉克的移民，他们日常生活的交易也在金融城的怀抱里井井有条地运行着。

新伦敦与老伦敦

2005 年我被英国文化协会和英格兰艺术委员会邀请，在伦敦特拉法加广场边上的英国文化协会总部发表演讲。演讲之后，英国政府的一些官员向我介绍，伦敦东区有很多来自全球各地的移民，为了让他们融入伦敦文化，在东区有几百家画廊和艺术机构，让这些移民的文化可以跟主流的伦敦文化充分交融。与此同时，来自北非的移民主要聚集在伦敦西区的诺丁山地区，出于同样目的，伦敦政府促成了一年一度欧洲最大的露天派对：诺丁山狂欢

节，这让北非移民在伦敦找到了他们的文化认同。

如果你去过伦敦，一定会对新伦敦和老伦敦之间层次丰富的过渡印象深刻。相比起来，新北京和老北京之间的过渡依然比较生硬。当然，大裤衩、鸟巢、T3 航站楼、798 艺术区，都基本上不满 10 岁，我们不能指望新老北京可以在这么短的时间内，实现类似新伦敦和老伦敦那样的水乳交融。

新北京的各种地标，已经在硬件层面上重新定义了作为全球新都市的新北京，甚至重新定义了全球化背景下的新的中国形象。但是，在软件上，我们的路还很长。

就像奥运会“更高、更快、更强”的口号一样，30 多年的改革开放，也让以北京为代表的新的国家形象，像奥运健将一样，越来越高，越来越快，越来越强。与此同时，我倒是想唱点小小的反调：在建设一个新北京的同时，我们需要充分注意新老北京的融合，所以，在我们全力向前冲的时候，我们偶尔应该更慢些、更低些、更软些，让没有跟上脚步的文化可以跟得上，让没有跟上脚步的人赶上来。为了一个更加美好的未来，有时候，牺牲一点高度、牺牲一点速度、牺牲一点强度，也许也会取得补中益气的效果。**DNA**

感受

Feelings



美国访学感受

文◎王娟 _ 文化传媒学院 _

哈佛的 MBA、耶鲁的法学，麻省理工的工学世界闻名，与这些齐名的新闻学则来自于密苏里大学。今天的密苏里新闻学院以历史最悠久、专业设置最全面、学术研究和新闻传播兼顾得最完美，在北美连续数年排名第一（来源美国新闻与世界报道）。她还被誉为“美国记者的摇篮”，同时，“密苏里新闻学院奖”是享誉全球新闻界的奖项。密苏里新闻学院拥有最齐全的新闻教育项目，从本科到研究生（硕士、博士）层次俱全，而且全部贯穿着强调新闻媒介实践，为媒介培养专业人员的精髓。

半年的访学让我对密苏里新闻学院的课程、教学方法、培养模式、办学风格有了多角度的了解，收获颇丰。特别是在学生学习动机、课程设置、

师资、实践项目等方面留下了深刻印象。

美国的文化倡导自立，有一句经典的表达：Don't ask somebody to help you, unless you desperate!（不要请求别人帮助，除非你很绝望！）美国的宪法规定父母也不能干涉 18 岁以上成人的合理合法行为，所以在专业选择和学习动力上，美国的学生远比国内的学生主动性要强很多，对专业的热情也更高。学校比较多的奖学金设置，也是美国学生学习主动刻苦的一个动力。在各位老师的高要求下，密苏里新闻学院的学生熬夜做作业是一个学习的常态。

密苏里新闻学院每年收到很多的学生申请，申请材料和面试过程是经一个委员会对学生的能力和潜力及学习热情进行评定后决定是否录取。这

样个性化的人才选拔也为高端的培养奠定了一定的基础。

密苏里在教学中最倡导的教学理念就是实践教学，然而密苏里坐落在中部的一个小镇，对于强调“变动产生新闻，关系决定需要”学科特点的新闻专业而言，相较于繁华的东西部城市媒体林立，哥伦比亚的小城显得太过安静，但密苏里人结合自己的特点在实践教学的路上走出了“密苏里模式”。威廉姆斯院长在缔造密苏里新闻学院的同一天，他就创办了世界上第一个也是唯一的由新闻学院运营的商业性报纸，即《哥伦比亚密苏里人报》。以后随着世界媒介技术和产业的发展，密苏里新闻学院又创办了广播、电视、杂志和网站等多个商业性媒体。密苏里新闻学院 KOMU 电视台，是哥伦比亚市唯一的电视台，隶属于美国著名广播公司 NBC，这个电视台从新闻的采访、写作到编辑、制作和播出主要由新闻学院的教授和学生承担。《哥伦比亚密苏里人报》，也仅有少数全职人员，该报是新闻专业学生在此学习报业采访、写作、编辑、管理和广告发行的好课堂。一般老师任编辑，学生当记者。一个学生一个学期至少发稿 15 篇才能取得 A 级成绩，跑政府口的最少要发 22 篇。

为了在媒介技术发展时期，继续提供全美最好的提供在新闻真实报道环境中的实践培训，密苏里式科技在“密苏里式教学法”中不可或缺。1985 年，密苏里新闻学院是第一个在本地网络发行社区报纸的教育机构，而到 1991 年，他们已经开始发行电子日报了。但是在 2000 年左右，学院管理者发现他们并没有跟上当代新闻业的最主要潮流：整合，也就是通过不同媒介以及新兴技术的结合来播报新闻。在副院长 Brian Brooks 所领导的一次广泛调研之后，学院决定把以 PC 为主的平台转为 Mac。Brooks 和他的过渡团队把 Mac 和 iLife 视为教师和学生最好的教与学工具，因为当今的记者日渐需要为报纸、电视和网络来报道和制作新闻。2004 年，Brooks 实施了一项必须参与的笔记本电脑购买项目，他强烈建议每个学生都购买一台 MacBook Pro。几乎所有的学生都这么做了，这

个项目的成功立竿见影。现在 Mac 已成为课程中常见的电脑，旨在帮助密苏里新闻学院的学生获得所需技能和工具，得以创作出与职业记者水平相当的作品。学生们可以用 MacBook Pro 做所有事情，从记录课堂讲座到为课堂项目、校报、电视台和相关在线新闻服务进行新闻采集、创作和编辑。有了 iMovie 和 GarageBand，大一新生可以在接触 Final Cut Pro 并用其处理更复杂的项目前，快速自学视频和音频剪辑基础。因为 Mac 提供了一系列完整易用且互相兼容的媒体工具，教师们可以专注于教授新闻学，而不是摆弄那些课堂设备。在完成 Mac 笔记本电脑与课程的成功结合之后，学院也成功把设备作为移动工具应用于新闻学中，并成功的开设了基于 iPad 和 iPhone 媒体的课程和新闻成品。

除了校内真实的媒体实践基地和电脑在新闻的广泛应用外，密苏里的师资也很有特点，大概由 5 部分人才组成：1）职业型教授，这类教授往往由丰富的业界经验，同时可能是普利策奖或者电视艾美奖的获奖者，同时还具有博士学位，这样资深的教师一般在新闻写作，广播电视课程上对学生进行全面的指导。但是选这类课的学生需要具备两年的新闻采写经验，也就是至少必须有在校内媒体工作两年的经验和作品。2）行业型教授，这类教师既有丰富的职业经验，同时又是行业协会的主席或者理事，对自己所在的领域不仅拥有较强的工作经验还有很广的人脉，能够对学生的课外学习和任务项目学习进行深入指导。带学生去参加行业会议，帮助学生在行业会议上推广学生的作品，为学生获得好的行业奖学金、实习、就业、机会。3）研究型教授，这类教师既是学校的教授，同时会是 ICA(国际新闻传播协会)的理事或者主席，对学生进行一些专业的学术指导。4）媒介兼职教授，学校真实媒体的运营者，多为有教育学背景的新闻职业管理者。运营者学校所属的所有真实媒体。5）媒介技术人员，技术课程的老师来源于知名媒体的媒体技术部，这些老师需要定期去各大公司进行技术培训，同时将一些媒

体产品开发项目带回学校进行研发。

在这样的师资团队合作下，密苏里新闻学院的课程设置也体现了很强的融合特点和实践特色。虽然本科、硕士、博士课程设置有所不同，但基本都包括了以下四个部分：一是项目核心 (Program Core) 课程， 主要包括面向所有专业方向的大众媒体讨论会、研究方法课程和根据专业方向设置的核心课程，这类课程共占 12 学分；二是专业方向核心课程，同上一类核心课程大部分相一致不同，专业方向核心课程充分体现了各自领域的特色，而且各专业方向要求学分数也不一样，少的如媒体管理方向 12 学分， 多的如广告方向 15 个学分，课程设计各异；三是选修课，所有专业方向的选修课程都要求 6 个学分，有些专业方向还鼓励学生到院外选修这些课程，比如媒体管理方向就要求选修课中至少一半到商学院去上，不同专业提供的选修课门数也不相同；四是“顶时” (the Capstone Experience) 课程，所有专业方向的要求都一样，学生可以选择做专业项目 10 个学分，有点类似国内的毕业设计，不同的是本科同学四人一个小组在最后一个学期做一个真实的媒体大项目或者研发媒介新产品的形式完成。

在课程设置中，看似学分不多，其实拿到一个学分是很不容易的，比如新闻写作课。如果是广播电视方向，学生需要在一周的时间内自己找电视新闻，自己联系采访，自己上镜播报，自己剪辑类似于新闻联播 30 分钟的新闻；如果是媒介融合方向，不仅前面的功课要做，还需要调动所有的新媒体手段进行新闻制作，所以课程的难度和强度不低。

密苏里的课堂教学和国内也有很大的差别，根据布鲁姆法则，我们的课堂教学延续识记—理解—领会—应用，密苏里最大的教学特点就是真实媒体应用—教师纠错引导—创新。在开学初老师会给学生一个大概 40 多页的大纲，有每节课课前做的阅读和需要做的作业，大量的基础技术和知识是由学生通过网上提供的阅读材料自学完成。举个例子，《媒介融合基础》一门课程就涵盖了国

内的《新闻摄像》《非线性编辑》《报纸编辑》《新闻摄影》《广播电视新闻》《新闻采访》《新闻写作》《新闻策划》等十几门课程。每种技术老师不会在课堂上讲，学生自己在官网上自学，学校全天开放的实验室和苹果电脑的普及使学生对知识的识记—理解—领会—应用放在课外成为可能。在课堂上就是一周用不同技术采写的真实的新闻专题的展示，老师主要的职责就是对学生作品的纠错和引导，如果作品做的好，提前被学校真实媒体选用，学生就可以在媒体工作，同时在课上交作业，老师和媒体的管理者对学生进行双重指导。在这样的层层训练中，学生练就了较强的实践能力和职业习惯。

此外，学校还通过科技教学周、纽约华盛顿等交流项目给学生提供展示自己的机会。密苏里非常重视媒体技术的发展，除了组织师生参加各类最新的媒体发布和媒体软件试用外，与微软和苹果公司都合作有媒体实验室，旨在促进开发结合科技公司的技术和学生的创意的新产品。为了给 学生更多的资讯和灵感，基本上每学期都会举办两次科技教学周，吸引全美的媒体技术公司展示新产品，新技术。

在有了技术支持后，密苏里有分布在世界各地的实习基地特别是设在时政新闻比较多的华盛顿和新闻中心纽约的项目运作很成功。2012 年，白宫总统新闻奖全美共 10 人获得，6 人来自密苏里的华盛顿项目，其中有两位中国同学。纽约项目学生和 老师可以访问纽约交易所，FOX，FUTURE，TIME，CNN，NEWS COOPERATION，CBS，NBC，新闻集团等知名媒体，很多同学在访问中因为表现优秀还会被提前聘用。

从办学初，密苏里就不同于其它大学，在处理地理位置的劣势上重视技术和自己的实践基地，在处理所有大学都面临的象牙塔教育，与外界沟通不畅上，引进有特色的师资，进而使专业机构和行业机构进入校园，带动了外来的专业资源优势，在世界范围内形成了鲜明的密苏里实践模式，值得我们借鉴和学习。DNN

——新教育的「完美教室」项目随感

文◎王胜

教室的革命

几年前在山东省淄博市临淄区的一个普通小学里，有个普通的语文老师，叫常丽华，因为接触了新教育，生出了一个朴素 的理想：让每一个孩子能在清晨醒来时，对即将开始的一天充满期待和向往；让每一个孩子结束一天的学习回家时，能对教室充满留恋和不舍。籍着这个朴素的想法，她开始了农夫般的耕耘。在那间普通的教室里，她和孩子们一起诵读诗歌，阅读经典，写作日记，走出城市，走进自然……不久，她的教室成了新教育的传奇教室，她研发的《农历的天空下》的课程成了新教育成百上千的老师借鉴的典范，她也成为了山东省的名师、新教育的名人，更重要的是她的学生一个个都变得学业优良，腹有诗书，气质不凡。

无独有偶，远在大洋彼岸的美国，几年前也有一个原本默默无闻的老师，叫雷夫。他在一所贫民聚集区的偏远小学里，在一间被命名为 56 号的狭小教室里，教着一群母语非英语的移民国家的孩子，却创造出一个奇迹：一人独自设计并教授全部课程，其中独创的莎士比亚课程享誉全美，让一群原本平凡的孩子们成为全美最优秀的孩子。他本人，将这一切写成了如今畅销的《成功无捷径——第 56 号教室的奇迹》。

这两个八竿子打不着的普通老师，怀揣对教育的梦想，凭着一腔热情和执着，各自领导了一场教室里的“革命”。

中国教育体系的弊端由来已久，应试教育压力重重，择校之风越刮越烈……面对年年改革，年年不见改观的教育现状，有办法的家长选择了“出走”，大多数的家长选择了屈从；很多教师只能沉默、服从、混日子……在常丽华之前，纵然有《第 56 号教室的奇迹》的畅销，很多老师艳羡之余，终是一声长叹：这样的老师，这样的教法，在中国是根本行不通的！常丽华的存在，无疑重燃大批普通教师追逐梦想的激情。她之后，很多个“常丽华”在新教育的实验学校涌现，俞玉萍、敖双英、赵丽霞……他们既是新教育的继承者，也是未来的开拓者。

鲁迅有句名言“世上本没有路，走的人多了也就成了路。”当雷夫“来到”中国，教室的奇迹不再是个幻想；当常丽华们成为新教育的靓丽风景，教室的革命不再是个愿望。我们惊喜地发现，每一个普通的老师，只要心平气和，不抱怨，不浮躁，像一个农夫，静静地抵挡风雨，侍弄自己的班级，守住自己的教室，将自己的生命写入其中，就可以和孩子们一起过一种幸福完整的教育生活。

于是，我们欣喜地说，教育的革命可以从每一间教室开始，从每一个普通人开始，朝向完美，走向教育的绚丽和幸福。DNN

据传，斯考特是历史上第一个没有中学毕业文凭的哈佛博士……

斯考特最后连大学的教职都没 hold 住，不为功名所累正是他的聪明之处……

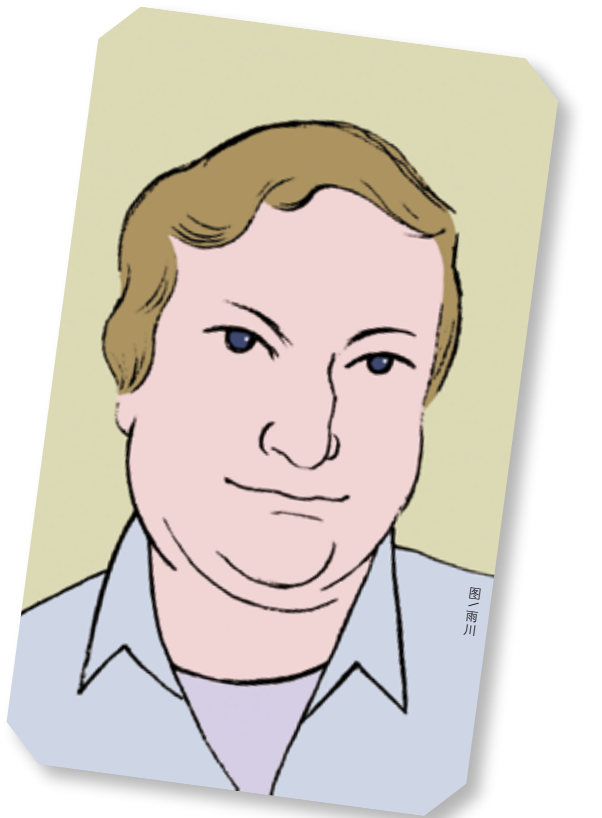
斯考特惜财，不请人吃东西，也许跟他的“自主创业”经历有关……

斯考特是恩尼推荐给我的博士论文指导老师（相关文章：《对我影响最大的两位老师》）。恩尼说斯考特非常聪明，他俩是在波士顿的老朋友。即便是在美国这个见怪不惊的社会里，斯考特也算有些特色。他常年穿短衣短裤，大雪纷飞亦是如此，成为学校的冬天一景。他身高一米九，体重近三百磅，被大家戏称为“相扑级计量经济学家”，我笑他身上是处处二阶可导（二阶可导保证该点邻域内连续光滑。处处二阶可导的三维形体常见的如球形——作者注）。有次看到斯考特的爸爸，是牧师，个子短小精瘦，跟我留学的四川老乡差不多。你真得相信科学传说，父亲对儿子的基因贡献几乎没有。

恃才傲物

斯考特恃才傲物，在课堂上说学生是笨蛋，被学生告了。在美国，老师是为学生服务的，没有老师敢说学生笨的。斯考特四十来岁时，初婚娶了一个五十来岁的心理学教授，有一天还在系里的 Party 上高兴地宣布，他当爷爷了，原来是他的继女生小孩了。每次总统大选他都投票，投的是一个大家不知道的小党候选人。没有取胜希望的候选人，也有像斯考特这样的痴情人。

我常常为自己只念了六年的学堂就考上大学而暗恋自己；斯考特是个读遍名校的退学生，小学、中学都没读完就退学了，他说太没劲，学会别人搞懂了的东西太容易。他先去了纽约大学读数学本科，退学了，说老师太笨；又去了加州理工学院读物理的研究生，这回老师不笨，是诺贝尔物理学奖得主，可他又嫌物理学毕业出来的工资低，又退学了。



我的老师斯考特

文◎王伯庆 _ 客座教授 _

浪子回头

没有学位，没有就业，斯考特流浪去了波士顿。据恩尼讲，那时的斯考特常打着赤脚走在新英格兰冬天的泥泞里，“自主创业”的他在剑桥镇靠着给大学生们做辅导、解题，搞点咨询，在校园附近也能做到三餐有继，两杯不愁。一天，他的客户，哈佛经济系的一个博士生给他看一篇论文，说是系上一个目空一切的年轻助理教授写的。斯考特发现文章的一个重要的公式推导错了，那学生叫斯考特去听教授讲座，扫一下那家伙的威风。

斯考特去了，把教授挂在黑板上下不来。教授爱才，把斯考特录为研究生，并提供资助。斯考特浪子回头，从此走上了康庄大道。斯考特是我认识的 IQ 很高的人。他在哈佛的博士论文没做完，就去了大名鼎鼎的兰德公司（The Rand Corporation），一干就是六年，被公司称为“兰德最优秀的大脑”。斯考特后来想回大学教书，不得回哈佛去完成他人生中的第一个毕业文凭——经济学博士。据传，斯考特是历史上第一个没有中学毕业文凭的哈佛博士。

“不为功名所累”

斯考特的论文是理论计量经济学，搞了一个以他命名的概率分布函数，推出了一种新的离散模型。论文很快就被广泛引证。现在，斯考特正用他的模型给电话公司和信用卡公司做市场研究，与赫克曼（Heckman）共同获得诺贝尔经济奖的麦克法登（McFadden）当年与斯考特同时起步研究 Nested Logit 模型及应用。可惜斯考特不是一个在乎论文的人，最后连大学的教职都没 hold 住。也许，不为功名所累正是他的聪明之处，人生幸福又岂只在学术场中？

刁难学生

听斯考特讲计量经济学，很多学生都抱怨听不懂，就这样他还以难题考试学生。他出的考试题刁钻古怪，可能是他早年给别人解的难题，比过去我在国内做过的吉米多维奇的数学题还麻烦。一道只给十分的题，他自己在黑板上也写了一个小时。第一次修他的课，我考试得了二十七分，百分制呀，我还好啦，全班平均就几分，有个南开来的女生都气哭了，得了负七分。

令人难过的是，当我们在考场上竭尽血肉之躯，分分秒秒地挣扎时，斯考特像马戏团的驯兽员，转着圈欣赏着各国灵长类的痛苦表演。我和很多学生对他的教学颇有微词，也许，斯考特有很多东西是无师自通，不知道人之间的悟性差别会很大，把一个人由不懂讲懂有时会比自己弄懂问题还困难。

惜财

与恩尼相反，斯考特不请人吃东西。到他家里去，他不会问你要喝点什么，更不会留饭，相当不同于美国人的待客习惯。一次他度假去，我替他浇了一个月的园子，他家宴请我吃了一顿拌鸡块，让没有机会喝上他一口水的同学们夸奖了我好久。斯考特惜财，也许跟他的“自主创业”经历有关。

恩尼和斯考特的个性和追求是如此的不同，我问恩尼有何感想？恩尼说不同的个性从各个方面丰富了这个社会的创造和生活。美国父母常告诉孩子：“You are special”（你是独一无二的），人们爱说一句话：“Dare to be different”（敢于活出自己）。这也是创新的个人力量所在。**DNA**



《中国好声音》里的职场学问

文◎古典 _

作为专栏作家，如果再不谈谈《中国好声音》，就未免太不与时俱进了。从一开始对于这个节目“又是唱歌选秀烦不烦”的判断，到每个周末都坐等节目，我已经成为其忠实粉丝。

因为我发现，《中国好声音》比《非你莫属》《职来职往》这样的节目，（隔壁李响同学不要拍我啊）更加像真实职场。首先这个节目是真刀真枪的 PK 唱歌实力，而且水准还都不差。而不是类似求职类节目，一个人不断鼓吹自己有多牛，另一群老板负责群殴，其实大家心里谁都没底。其次这个舞台更加类似职场，有对手的竞争，才算竞争——如果没有对手，自然也就看不到巧妙的布局、个人定位的差异化和个人风格设计等这些真正有趣的东西。第三，导师与选手之间的关系，更加像是部门经理和员工的关系——虽然每一个都是自己亲手带出来的，但是却总要牺牲一些，保护一些。他们会如何取舍？

总之，如果你把他们的麦克风换成激光翻页器，把歌曲换成 PPT，这就是我们每天在办公室发生的部门汇报会啦。

最近的印象最深的一场，是那英组请汪峰任音乐指导的 PK 赛。那姐如果是部门经理，一定是那种忠臣型（见去年的《职场三国杀》）的老好人经理。团队氛围一流（小二班），却对发展没有什么主见。于是就在外面聘请了个专业的企业咨询专家汪峰，设计部门组织绩效评定。一旦汪峰被认定专家，摇滚范就变成了非常讨好的风格，当天出线的全部都是粗犷男。那位模仿邓丽君惟妙惟肖的台湾盲女歌手张玉霞正是吃了这个亏——她空灵和甜美的表达，显然既不汪峰也不那英，被淘汰的命运，在汪峰坐在椅子上那一刻就已确定。专家定下来了游戏规则，冥冥中则名次已定。部门经理那英的主要负责的，也就剩下拉着专家的手一直哭了。

在企业中也一样，领导除了奖罚权，最重要的隐形权力就是专家权。也就是说，领导人有认定谁是专家，谁是怪力乱神的权力。这个权力看似无用，其实非常可怕——这是一个制定游戏规则的权利——比如你能想象，如果让李宗盛当音乐导师，PK 的结果会大有不同。如果让小虫，又是另外一个范。好的领导懂得用指定的专家来筛选自己想要的人，好的下属则懂得不断向领导推荐适合自己风格的专家。核心竞争力的秘密不是“争”，也不是“力”，更不是“核心”，而是一个“竞”字。当竞赛规则定出来，其实胜负分出大半了。

但是在其中，却也有回旋空间。两位选手黄勇和梁博现场 PK 唱《北京北京》，刚一张口的时候，我真的以为黄勇要赢了，声线沧桑和感情充沛直冲着原唱去。相比之下，梁博的唱歌不咸不淡，像是在念白。但是到达中段的时候，问题就显现出来了——黄勇因为一开始感情投入太满，激情泛滥，高潮就再也拔高不上去。而梁博安安静静念白反而给了听众空间，在进入高潮爆发的那一刻，梁博甚至有些当年张楚的落寞孤独的气质，与歌曲的意境不谋而合。

我注意到在准备歌曲时的小片段。汪峰对梁博说，“你是安静型的，你不需要往他那边靠，你的气场是什么，你要想清楚。”梁博则回应说：“我要做到极致，安静就很安静，火爆就很火爆。”这就是梁博的竞争策略。在对方激情的时候选择安静，用空间对抗丰满。而在激情已经泛滥以后，则突然爆发，用反差来胜过维系。

这像不像每天发生的职场故事？黄勇是那种 PPT 和文案高手，一开始的时候就把计划书做得无比的好，四处愿景，八处煽情，得尽欢心。与这种人比赛演讲其实很难，而且也没有必要。这种人的死穴也正好是其优点，当时间一长，他的结果与计划相去不远，他做得再好，也好不过开头——他的高潮在刚见面的时候，已经过了。聪明的竞争者懂得低调进入，高调做事。当爆发的时候，让大家则另眼相看。这也是安静的梁博能在摇滚范中逆袭胜出的原因。根据竞争者找到自己的定位，找到优势，做到极致，才是聪明战士。DINK

转载自 http://blog.sina.com.cn/s/blog_4b09eac00102ehs2.html

古典，中国职业生涯教育专家，全球职业教练（BCC）中国区首席导师，新精英生涯总裁。2007 年创办新精英生涯，致力于职业生涯规划、个人成长教育与咨询，帮助人们找到适合自己的职业发展道路，成长为自己的样子。

文◎任俊正

自欺欺人的 员工学习



图/南川

与几个朋友一起聊管理培训与员工学习。他们看我是学习管理的博士，非常渴望我能够给他们几个点子，以此来掀起他们企业内部学习的高潮。长期以来，他们说，员工根本不爱学习，无论是学习管理知识，还是学习技术知识，都不是很认真。尽管公司为员工千方百计创造了条件，开展了一些活动，但效果却一直不是很好。他们想知道原因，更想知道如何改变。

我总是让别人失望。我想不出多好的点子，便说没有太好的点子，学习嘛……，我的话还没有说完，他们便争先恐后地提示我，问不能公司出钱给他们买书，然后将学习纳入到考核，不学习就扣钱，学习了就讲钱；能不能购买一些视频，提供给他们等等。

我总觉得这些方法是隔靴搔痒，甚至于是自欺欺人。

我曾经见过这样的国企，他们为每位员工提供了网上购书的现金卡。现金卡是按照职位高低来分配的，譬如高管多少，中层多少，员工多少，甚至骨干员工多少。分配配额也是很伤脑筋的。图书卡可以由个人自由支配购买图书。这个举措的理论假设是，公司要求大家学习，但不能增加大家的学习成本。如果增加了大家的学习成本，大家的积极性自然会不高。可谓用心良苦。但是，我发现这些都是自欺欺人，效果很差。我观察了一下，真正用卡买书的就是那几个爱学习的人，不爱学习的该不买还不买，爱学习的你不给他卡，他也会自己买。他们那里，卡里总额消费在书上的不足百分之二十，这个比例我估计的还过于乐观了，事实上，有人没买一分钱的书，全买了别的东西了。现金卡只是福利发放的一种方式而已。更为有趣的是，那些口口声声要求全员学习的高管们，真正用图书卡买书也没有几个人。

还有个企业给员工购买了在线学习视频。应该说这还是有一定效果的。高管为中层指定了必学的课程，中层再为员工指定必学的课程。视频在线实时记录学习的进度，以此成为奖惩的依据。可是过了不久，爱学习还是那么几个人，不爱学习的人自然有其对付的招数，譬如开着视频让视频放着，自己该干嘛就干嘛，学习记录自然记住。高管为中层指定课程的时候，自己也未必爱看那些视频，或根本不看。中层为员工指定视频的时候，中层也是未必爱看，或者根本不看。于是上上下下热闹地掀起着一浪又一浪的高潮。

很多时候，员工学习在企业中变成了一种游戏。人们总是期望设计一种机制，让别人在机制里被计划、被考核、被奖惩、被上进……被学习，而自己则在机制之外，爱做什么做什么，可以不学习。高层这样想，中层这样想，员工呢，也会这样想。员工所提的合理化建议，如提出大家一定要加强学习，总是提给别人的，提建议的人自己未必真心爱学习。当所有人都期图逃离机制，成为机制之外的自由人时，那种机制就只能是一种自欺欺人的游戏。

对于管理上事，我历来的观点是“已所不欲，勿施于人”，而且“已所欲，必强加于人”。如果你不想做，就不要要求别人做了。如果你真认为这事值得做，那就要求别人必须做。对于员工学习也是这样，如果那样的机制，你都不愿遵守，或者认为那种课程无用，或者认为形式太约束人，你一定要要求别人，也不会有好的效果。如果连你都不愿相信学习的效果，期望用一个几个点子掀起大家学习的高潮，那必然是自欺欺人。如果你真的相信学习对企业有用，那么你带头学习起来，组织自然会热衷于学习的。还是用一句老话来总结一下，要想员工学习，管理层必须带头学习，否则只是一场游戏。DNA

转载自任俊正的博客 <http://blog.sina.com.cn/renjunzheng>

人事部，是人不？

文◎赵健 _ 人事处 _

朋友们聚会，大家得知我留校做了 HR，都纷纷道喜。几巡换盏之后，大家都喝开了，也顾不上什么体面和排场，有一个在企业做 HR 的朋友直接对我说：

“你知道别人都是怎么说人事部的吗？”

“直接告诉你吧，九个字。人事部，是人不？不是人！”

大家哄堂大笑，都认为这是个醒酒的段子，既结合了职场又玩弄了文字。第二天酒意退去，我咀嚼着这九个字，总感觉不是滋味。人事部，是人不？不是人！虽是玩笑话，但空穴来风，人事部的人都不干人事，这可耸人听闻了。

其实想想，人事部确实干了不少事情，因为是行政支持部门，没有什么看得见摸得着的成果，自然容易被人忽略。就像大家熟悉的影星很多，著名的导演也知道一些，著名的制片人呢？知之甚少，但制片人的功劳大家心知肚明。

记得有一次做培训，讲师问到人力资源工作的第一责任人是谁，学员们几乎异口同声的回答，是一线经理。奇怪的事来了，业务部门都知道人力资源工作的第一责任人是自己，但面对人力资源工作的时候，则是“清闲的时候重要，一般的时候次要，忙碌的时候不要”。

就这样，本来就被看轻的工作还要在幕后默默地干，人事部“不是人”的说法就不奇怪了。并且也有做 HR 的朋友向我倾吐，在人事部门一点成就感都没有。

于是，更重要的问题出现了，行政支持部门缺少看得见摸得着的成果，更没有什么真金白银的效益，HR 的成就感何来呢。

说一个我自己的例子吧，在做本科毕业设计的时候，我们是可以分小组完成的。迫于我对国际



贸易知识的局限（其实我的本科专业是国际经济与贸易），我找了两个同学和我搭档，一个是参加过国际贸易企业实习的，一个是通过初级会计考试的，虽说这两位同学在国际贸易和财会方面有所见长，但远没有达到完成个毕业设计方案的程度，并且这两个同学还是小情侣，两人闹个小矛盾也是常事。我们三个臭皮匠就这样开工了，我负责提供思路、调研和分析的方法，三个人共同制定了毕业设计方案的架构，小情侣则是负责调研信息、业务梳理、品牌塑造、市场营销、财务管理等，遇到知识或者技术的瓶颈怎么办，激励他们自我学习，就这样小情侣自学了不少知识和技术，从一个业务模块只能写点干条条，变成了能够深究内在逻辑关系，并能提出合理化建议的行家里手。最终现场答辩时，我只介绍了毕业设计方案的整体思路和结构，以及调研、分析的过程，其余的内容均是由小情侣负责答辩，他们的精彩表演获得答辩老师的认可，我们的毕业设计方案也获得了分院优秀毕业设计。

毕业典礼前，小情侣专门请我吃饭，说跟着我做毕业设计的这三个月比他们大学四年学到的还要多，实在不敢当啊，我更要感谢他们，因为他们的努力才形成了方案的主体，其实我就是——一个在幕后工作的 HR，发现他们的价值，运用他们的长处，补充他们的短板，激励他们的信心，调和他们的关系，仅此而已，这也是 HR 们的成就感，幕后英雄，在成就别人的过程中来成就自己。

如果说整个组织是棵大树，那么业务部门就是树枝，负责开花结果，职能部门就是树干，负责输水运肥，为了枝繁叶茂，甚至有人甘当了土壤。关注人力资源也是关注我们自己，大家现在可以再问一问，人事部，是人不？ DNN

我们为什么一定要战胜年龄？

文◎麦家
图◎王焱



图/王焱

年过四十
我放下责任
向美作一个交代
算是为灵魂押上韵脚
——潘维《苏小小墓前》

奥地利作家托马斯·贝雷·阿尔德里奇有一句广为人捧的名言：抚平心灵皱纹，等于青春永驻。40岁后，这句话荣登我日记本扉页，我以最真诚的态度和最醒目的标示，指引自己尽可能抚平心绪的波澜，压缩身躯的欲望，自感“受益匪浅”。因之，我时常以“智慧”和“经验”，嘲笑那些付出昂贵代价从美容院买来曲线、仰仗冬虫夏草或羊胎素养出满面红光的“青春崇拜者”，视他们为“迷途羔羊”。每天，我打开日记本，总是虔诚地告诫自己：要放下全部忧思，战胜消逝的光阴，注入不老的信念。

然而，这个夏天，有个莫可名状的阴影顽强摇晃在我眼前、心底，有些曾经紧紧抓在手里的东西忽然变得沉默而遥远，就像冬日的薄雾。我突然感到有些厌倦，我问自己为什么一定要这样——让青春不逝？阿尔德里奇的名言真的就是鲜花和掌声的祝福？我镇定的大脑发出惊慌失措的信号，坚定的下巴猛然决定远走他乡。我知道，我必须重新看待这个问题，如同我在出门前必须整理好褶皱的衣领。

问题其实很简单，却又因简单而复杂。

青春要别，人要老去，是谁也无法抵御的自然之力，是任何哲人也辩驳不了的真理和纪律，人类的渺小与无奈被时间一点一点抽丝剥茧，明明白白地横陈在历史做作的姿态里，化妆品、染发剂、假牙、羊胎素的荒诞和可悲一览无余。不论是追求年轻的外表，抑或追求年轻的心，归根结底都一样，都是在不遗余力地和时间作战，与自然抗拒。然而，这是一场注定要输的战争！更何况，难道青春真的那么有价吗？年轻真的那么美好吗？彼之熊掌，此之砒霜。我们的人生在不断地更易状态，心灵的皱纹和身体的皱纹一样，无法抚平，也没必要去抚平，因为那其实是我们的财富，它在黑暗和误解中默默地改善着我们生存的选择和人生的际遇。它也许并不尽善尽美，但它像春华秋实一样，自然而然。四十不惑，五十知天命，六十耳顺，七十从心所欲，每个年龄阶段，都有各自的花香。

是的，20岁有20岁的青春和诗意，40岁有40岁的皱纹和诗意。追求年轻外表固不可取，追求年轻的心也一样，年轻的心再美好，也照亮不了不再年轻的生命。生命是一道时间算术题，生老病死是一个公式，我们无须对光阴之足怀有太大的恐惧，并因为恐惧而改变自己足下的步伐，让20岁的诗意覆盖40岁的诗意。DNA

奋斗精神仍然是 社会前行的动力

文◎张颐武 _



最近一些年，人们常常抱怨青年一代似乎奋斗精神不足，努力向前的进取心不足。看看公务员考试无论总人数还是一个相对安稳舒适的所谓“好”位置的竞争的人数这几年都在连创新高；看看网上一些希望更舒适生活，强烈的厌倦竞争和奋斗的帖子所表现的社会心态；看看最近一段时间持续出现的虽然经济并不尽如人意，但劳动力紧缺的状况仍然持续，就可以看到中国的不少年轻人面对着一个新的社会环境心态也发生了巨大变化。

今天的 80 后 90 后无论是自身的条件，还是他们所处的社会条件都已经和过去的几代人大不相同，中国社会这些年的高速的经济成长，虽然暴露了诸多问题和挑战，也不如许多人的期望，但其发展的速度仍然是全球最快的，人们的收入提升的速度也是最快的。中国社会告别匮乏已经是现实，同时“中产化”的速度正在加快，一方面随着大城市的低收入阶层的收入的提高，他们进入“中产化”的状况已经越来越明显。随着土地价格的提高，拆迁等虽然也引发了一些问题，也使得不少人获得了相当大的经济收益，他们的

财产的收益几乎是过去难以想象的。另一方面，三四线城市的经济发展和收入的提升，也使得不少人获益，中产化的速度加快。同时 80、90 后都是独生子女，他们面对的关爱远远超过前几代人。即使是家境并不好的年轻人所受到的呵护和关爱也是他们的前辈无法想象的。这当然是时代发展的必然。同时中国的社会福利水平还远未达到人们的期望。但现在看来其实中国的年轻人随着这种条件的改变所产生的心态的变化却也有值得我们高度关切之处。

这种“中产化”的年轻人的心态往往厌倦艰苦的劳作，也厌倦长时间的努力工作，往往也缺少远大的理想和目标，常常渴望获得一种平淡安稳的生活。同时媒体和社会也常常渲染一种不需要努力和艰苦工作就能够获得舒适生活的想象。这种想象常常是以对西方的社会福利的极度丰裕的报道和渲染来进行的。就连俄罗斯，也曾经被微博上的一些帖子渲染为有到年龄就福利分房，无需工作就有保障的地方，引起许多年轻人啧啧惊叹，无限羡慕。而今天流行的关于“拼爹”，“富二代”的渲染，一方面有其渴望社会公正的合理性，但

另一方面其实也流露出复杂的心态。在嘲讽和批判中也难免夹杂着嫉妒与羡慕。其实全球讨论的所谓的中产阶层陷阱问题，其实就包含着这种在稍一富裕之后所出现的安于现状和懒于奋斗的心态。年轻人往往对于社会的期许和要求高，而对于自己的期许和要求低；对于父母和家庭的依赖高，而对于自我奋斗的依赖低；对于发泄情绪表达自己的想法的程度高，而对于通过自己的行动改变社会和自我的努力的程度低。

但其实事情很简单，社会的发展永远需要努力奋斗，今天的中国其实仍然处于和巴西、印度、南非等国相似的发展水平上，正是需要在全球竞争中不进则退地奋斗的时代。而个体生活的改善和提升固然需要社会的努力，但最终还是取决于自己的奋斗和努力。其实在任何社会，没有奋斗精神的怠懈，没有努力争取的舒适都是不可能持久的。任何高福利的后面都还有整个社会的共同的努力，福利不可能超出社会发展的水平，这样的福利就是寅吃卯粮，也是不可能持续的。中国的发展正是由于三十年来中国人含辛茹苦地努力奋斗的成果。在看弗里德曼的《世界是平的》时，有一段

给我的印象至今难忘，他讲到他对自己的女儿说：“孩子，你要努力做作业，中国和印度的孩子正准备抢你的饭碗呢。”竞争扩展到了全球的时候，我们的孩子不得不和美国的孩子站到一起去竞争了。美国人都有这样的忧虑，还处在发展中的我们当然也不得不面对这样的事实。

毫无疑问，社会应该给年轻人更多的关爱和更多的福利和保障，我们也应该为他们创造更好的条件。这些都无需争论。但与此同时，中国青年一代仍然需要当年改革开放初期的奋斗精神，需要”中国梦“的激励，也需要更多的对于责任的承担。这些也都无需争论。只有这样，我们才能走的更远。**DNA**

http://blog.sina.com.cn/s/blog_47383f2d0102e1mo.html

张颐武，著名评论家，文化学者，北京大学文化资源研究中心副主任，北京大学中文系教授，博士生导师。研究领域包括大众文化与传媒、文化理论。80 年代以来中国文学和电影。著有《在边缘处追索》、《从现代性到后现代性》、《新新中国的形象》、《全球化与中国电影的转型》等；大众阅读出版物有《思想的踪迹》、《一个人的阅读史》等。

文◎杨东平「客座教授」

我们今天怎样做父母



图/王焱

怎样做父母是一个经久不衰的话题。1919年鲁迅曾在《今天我们如何做父亲》一文中呼吁要“救救孩子”，当时的背景是新文化启蒙，要以割除陈旧传统的方式来为孩子成长开辟一条新路。斗转星移百年后的今天，我们再来讨论这个话题，又会产生丰富的联想。

输在了起跑线上

中国自古以来就有非常多的家训、家教经验，但今天许多号称爱孩子的家长之所为，非常典型

地严重违反了基本的教育准则。具体表现包括：

认为在考试分数面前可以牺牲健康。据中国青少年研究中心的最新调查，中小学生的日均睡眠时间比国家规定的少了1小时24分，在全球范围内垫底。已经有科学研究证明，睡眠不足是导致儿童肥胖的最直接原因，因为儿童的生长激素主要在深夜的睡眠时间分泌。日睡眠不足9个小时的小学生，发生肥胖的概率是对照组孩子的四倍。

做人教育欠缺，削弱了诚实、正直的人格养成。中国传统的君子之教，培养人知书达礼、温文尔雅的教育空间被挤压。

许多孩子没有获得相应的生活自理能力。一些15岁的孩子生活自理能力还止步于十岁、八岁的状态，离开一直依赖的父母就寸步难行，没有自己做基本判断和基本选择的能力。

忽视孩子的精神成长。许多家长热衷于给孩子提供各种课外培训班，认为学习好就完成任务了，却没有帮他构建一个充实的内心世界，没有给他一个精神健康成长的方向。

我们与日本儿童作比较就会看到差距。日本的幼儿园对孩子实行严格的人格养成教育，秋冬季节都要求穿短衣短裤。还有幼儿园要求家长准备不同尺寸的包和很多套衣服，以备小孩在不同的场合背不同的包去远足，以及为不同场合的表演换不同的衣服。三年以后日本小孩上小学时的自理没问题，而中国城市中不少七八岁的孩子还不会系鞋带。

日本的幼儿园不怎么进行知识教育以及所谓的综艺教育，而是通过过这个节过那个节，让每个孩子各种活动中展示自己，在展示中学会微笑、学会向别人说谢谢之类的礼貌用语等，这就是培养孩子的综合素质。

人格养成教育的失落

今天的家庭教育究竟失落了什么？

首先，是人格养成这个家庭教育的核心价值在功利化面前被逐渐淡出了。

尽管学历和名校有时被看得特别重要，但关键时刻的选择还是把好的人品作为首要指标。比如家长评价女婿，比如企业招聘员工，都会把好的人品放在第一位。家庭教育最根本的是培养一个好人。

其次，性格决定命运。社会各行各业能够有所成就的人，归根结底都不是靠自身有限的知识，以及高学历之类，而是靠他的综合素质或称人格特征，即勇气、意志力、坚持、兴趣爱好等等。

再次，情商大于智商。美国有过对1000名成功企业家的调查，其中大多数人说到自己的成功，

一部分说是出于爱好，一部分说是由于坚持。上世纪初，美国还持续跟踪调查过1000名智商在140以上的学生，50年后其中被社会认可的七八十个成功人士，共同的特点是都具有比较好的综合素质，是他们情商中妥善的为人处世、广泛的兴趣爱好、幽默的性格等因素共同支撑起各自达到成功的高度。

第四，家庭教育的基本价值在于帮助人发展个性和实现自我。评价一个人的家庭教育是否成功，要看他的青少年时，第一，能否与书为友，养成了一个阅读的习惯？如能与书为友，就可以保证他不会学坏。第二，能否在高中阶段形成自己独特的兴趣爱好？如果能够，就奠定了他自我发展和找到自我的基础。

孩子看着父母的背影长大的，家长的权威性、引导性和家庭文化的传递性非常深刻。其中，父亲的榜样对男孩的影响特别重要，会塑造男孩今后人生中的形象和生活方式。此外，女孩形成自己的性别认知，以及对异性的基本判断能力也都是在家庭中完成的。

总之，孩子的人格养成和个性发展主要靠家庭教育。学校教育对孩子提供的是一般的关注，不可能像家长那样一对一地发现孩子成长的每一个变化。发达国家的学校，特别注重为一对一的家庭教育留有足够的时间。

家长仍然有许多选择

今天讨论“怎样做父母”特别艰难，因为在激烈的考试竞争中，很多家长陷入一种极度焦虑的状态难以自拔。尽管还没有一抓即灵的方法帮助家长们改变，但在同样的教育环境中家长仍然有许多选择。

家长能够改变的是自己，包括一些不正确的教育观和教育价值。首先是要淡化分数竞争，不要迎合现在流行的应试教育的评价，尤其在孩子的小学阶段，考多少分真的没那么重要。安徽休宁是一个非常著名的状元县，历史上出过17名状

元，现在正大力打造状元文化，而那 17 名状元却没有几个人知道他们的名字。

上海曾有位老师对所教过的每一届学生做过长达 20 年的定量调查，发现日后事业有成的，都是当年学习成绩中等偏上的学生。对这个所谓“第十名现象”的合理解释，无非是那些好学生为了一种评价规范，把自己真正的个性丢失了，这个代价改变了他们的人生。

提到起跑线上的竞争，中国孩子的起跑线已经从高考提前到了幼升小，不仅幼儿园都留家庭作业了，而且幼升小的考题还有一定的难度。人生是一场马拉松，起跑线上的秒秒竞争只对刘翔重要。今天的儿童有很多没有输在起跑线上，是“累死”在起跑线上的。

关于亚裔学生的教育奇迹。美国麻省理工学院的一位面试专家，面试过许多到美国考试的中国学生。他认为，对于每一个中国家庭创造的教育奇迹，都要耐心地等待后续篇章的展示。言外之意是拭目以待这种成功能持续多久。在美国 16 到 24 岁的亚裔女性中，华人的自杀率最高，其中麻省理工学院的亚裔本科学生自杀率是全美大学平均自杀率的三倍。究其根源，是在一种高压模式下和应试教育环境中形成的人格，缺少如何为自己负责，如何选择、判断和处理各种问题，如何自我控制和掌握自己命运的能力。他们的性格内向，不善与人交流，又不愿求救心理医生，因而患有心理疾病的概率相当高。这种分析相当深刻。

确立平民教育价值取向

人生的圆满比某个时段的出彩更为重要。遗憾的是，今天人们每每把教育和幸福连在一起时，却将教育演绎在追求功利、上名校、满足家长虚荣心之类的肤浅层次。对于教育如何增进人的幸福，周国平有过一个简单的定义，即八小时内找到一件自己喜欢的且能够干好的事，八小时外找到一个自己喜欢的人在一起，这就是全面幸福的人生。

这话实际是涉及了教育的两大任务，一是要

让孩子的内心有声音，要有自己喜欢的事；二是要让孩子能与人和谐相处，善于交往、合作与沟通，能够找到自己喜欢的人。

家长的成功观、价值观需要转变。对于儿童，一是理解，二是指导，三是解放，养成他们有耐劳作的体力、高尚的道德情操、广博自由能容纳新潮流的精神，也就是能在世界新潮流中不被淹没的力量。这是鲁迅在“五四”运动当天写的，今天仍然可以作为当代家庭教育启蒙的一个基本价值取向。

解放儿童的头脑、解放儿童的双手、解放儿童的嘴巴、解放儿童的空间、解放儿童的时间——陶行知提出的“解放儿童”，针对的是封建主义对儿童的束缚。今天，是现代社会了，但依然值得我们深思：只重视应试教育对儿童的压制和束缚的状况怎样呢？

中国的家长需要确立平民教育的价值取向。我们进入到一个高等教育的大众化时代，今天就是以平常心培养合格的现代社会的公民，不要只求出人头地，而要为社会尽自己的责任。

与此同时，我们正在打造一个网络化的学习型社会，因此更有可能超越以往一次性学历教育对人的影响。我们已经有网络公开课程，有全世界最好的教育资源，一个人只要愿意学习，完全可以在终身学习的视野下规划自己，通过利用社会化资源自主学习达到成功。

名人的家庭教育观

有一个尚未引起家长们关注的现象：大多名人之后都平平淡淡，没有表面的所谓“成功”；而且名人作为家长也不要求子女出人头地、成为名人。老舍对子女的要求很低，第一粗通文字，第二不欺负人也不被人欺负，第三有一技之长，可以谋生。儿子舒乙成为中国现代文学馆的馆长，主要做一些文学研究和评论，退休后开始画画，所画的非常个性化的国画，经常提供给公益活动，他是个有丰富色彩的人。

图 / 王焱



傅雷是家庭教育中严父的典型，其“先为人，次为艺术家，再为音乐家，终为钢琴家”的名言令人耳熟能详，但是他对傅聪过于严厉的教育，差一点走向反面，傅雷晚年对此有很多反思。傅雷之子傅聪与今天的朗朗都是天才儿童，都是在家长的“严教”下长大的。其实，天才是不可复制的，不打他也能成为天才，否则打死也成不了天才。

叶圣陶的名言“教育是农业，不是工业”非常发人深省。孩子都是一颗没发芽的种子，最后

长成什么，不完全是家长的意志决定的。每个儿童都是独特的个体，善待儿童的最好做法是顺应自然，家长的智慧应该在这里。

首先要做一个好人，做一个健全的公民，要让孩子做最好的自己，有家庭的责任，可以做出自己力所能及的改变，这是我最想对中国家长们说的。在大环境暂时改变不了的时候，面对“是给孩子提供一个避风港还是第二战场，是让孩子多睡一小时还是多上一门课”的问题，家长们的选择至关重要。DNN



欧亚的遗憾

文◎胡建波 _

毕业典礼结束以后，与毕业生合影期间，有一位同学告诉我，您今天的致辞在我听来，就是一句话：有点遗憾的欧亚！一句话提醒了我，这句话可以作为演讲的主旨。我第二天演讲时做了一些修改，并将题目改为《欧亚的遗憾》。

同学们，大家好！今天你们的节日。我首先要表达的当然是对所有 2012 届毕业生最由衷的祝贺！（掌声）我也要借此机会，感谢在座同学们。感谢你们选择了欧亚。我一直以为，你们的选择就是欧亚存在和发展的理由（掌声）。

每年的这个季节，欧亚总是特别美丽，除了让我们非常享受的校园，还有大家流连忘返的身影，以及依依不舍的心情。很多人大概已经体验过了“离开欧亚前要做的几件事”：在校园里走走，在欧亚湖边看看日出日落，走一遍浪漫的情人坡……（笑声）

礼物

前几天，微博上有同学总结，说学院这几年来每年都会给毕业生一个礼物，前年是塑胶生态运动场；去年是东大门景观区；今年是即将落成的西安地区最国际化的教学大楼（嘘声和掌声），这一组建筑由清华大学和法国著名设计师斯蒂芬共同设计。甚至于还有人把明后年的礼物都“预定”好了：国际化水准、一流的单元式学生公寓（巨大的嘘声和掌声）！

这些礼物当然不错。但转念一想，大家来到大学，本来就应该享受这一切基本的设施。这些所谓的“礼物”严格上来讲是学校对在座各位的欠账，或者负债。

虽然没有得到的“礼物”让你们很不情愿，但是你们每次面对学校的变化，孩童般的、惊喜的面孔，无意中暴露出你们把学校的还债当作了意外的收获。这样看起来有点傻（笑声），也无意中教会我一个幸福的小秘诀——把理应所得当作额外的礼物。这样的傻和天真，让得到者享受，付出者开心。

开心的我和老师们正在给同学们更多的礼物——与国际接轨的 CDIO 质量观的建立和实施；“国际化、应用型、新体验”的教学理念与落实；卓越教学中心（CTE）的引进和在课程中的应用。

我相信，比起“夏天的空调，图书馆的座位，网络的速度，食堂的饭菜”，这些礼物更加有意义，更加能够帮助同学们实现在校内校外的持续发展和成功，更加能够奠定这所私立大学的内涵。

当然“夏天的空调，图书馆的座位，网络的速度，食堂的饭菜”这些问题也不能忽视，需要及时解决。

我已经收到了历届毕业生送给我的礼物——对欧亚逐年提高的“校友推荐度”。据麦可思公司的权威毕业生调查显示：2011 届毕业生的“校友推荐度”达到了 73%，比 2010 年的 63% 高出了 10 个百分点，更远高于全国 40% 多的平均水准。

明年当麦可思公司再对你们调查的时候，我相信你们一定会给

我一个惊喜。不仅因为校园美、教学不错，还因为学校精心策划的毕业典礼带给大家的伤感与留恋，虽然后者看起来是件小事情，但我始终以为，分别时的用心比牵手时的热情更重要。（掌声）

敝帚自珍

大家就要离开了，一定是既骄傲又忐忑。骄傲，是因为你们跟这个学校一样有着不一样的成长；忐忑，是因为你们毕业于一所私立大学，即将参与职场竞争，多少有些心虚，惴惴不安。

我想起了父亲从小教导我的一个成语：敝帚自珍。即便是自己家里的破扫帚，也要当成宝贝。

在十几年前建我们这所校园的时候，我给这所学校定了一个很高的目标——建百年名校，并邀请优秀的设计师规划设计校园。问题在于学校根本没有财力一次性把校园建好，于是就用时间换空间，每年建一两栋，不断邀请国内外不同著名设计师设计单体建筑，精心施工，关注细节。回头看来，在校园建设方面，我们超越了许多财力雄厚的大学，尤其在景观和建筑设施细节方面。

竞争初始，作为一个弱小者，没有多少取胜的机会，但是把远大的目标分解成一年一年的努力，什么奇迹都有可能发生。而这一切的起点，都在于弱小者“敝帚自珍”，自己真把自己当回事。大狗叫，小狗也叫。（笑声）

现在我们又开始了在教育质量方面的新的探索。虽然，实现大家所期盼的全面优秀的课程，我们还仅仅是刚上路，但假以时日，我们在教育改革上所能取得的成绩和我们在校园建设上的成就一样成为中国高等教育的楷模，让人瞩目。（掌声）

信心来自于我们与以往完全不同的、全新的质量观。传统的高等院校质量观包括——资源质量观、产出质量观、声望质量观，而我们学校更加重视增值质量观，也就是你在这所学校里得到了多大的成长。小狗冲着大狗叫的底气，来自于它未来的成长。（掌声）



图\姚川予

反躬自问

前天夜里，我写毕业典礼致辞时在微博上发了一条消息，评论很多，其中一条写到：“假如我有权利，我就把欧亚关掉”。结果激起了不少的反弹，几位校友与评论者在微博上PK起来。

前面讲到欧亚去年的“校友推荐度”达到了73%，这意味着还有27%的校友不满意或者不愿评价。其实统计调查时，同一事物或现象

总有一些人赞同，一些人反对，一些人取中间状态。立场不一可能源于各自对同一事物或现象的经历、体验迥然不同。那个想要关掉学校的校友大概是在求学期间有着不愉快的经历，或者说受到过伤害。在不成熟的欧亚，这种事情很有可能发生，木已成舟，我只能在此表示遗憾。

对于反驳他的校友，我感激他对母校的爱意。但在表达方法上，宽容理解、平静对待更可取，虽然“宽容理解”并不代表赞同对方观点。我以为，好的教育让人们摆脱愚昧，拥有同理心，有能力进行跨文化融合；坏的教育引导受教育者对权威盲目信任，

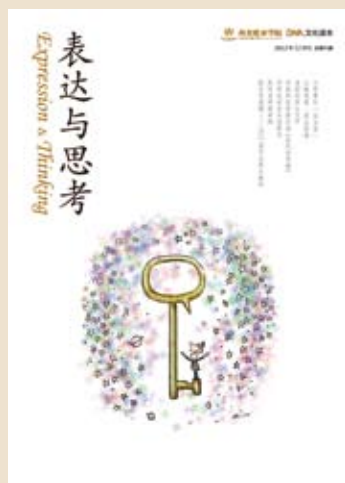
激化族群、阶级和不同见解者之间的对立，甚至煽动仇恨。

有位校长在毕业典礼上说“母校是那个你在心里骂了千百回，但却不允许别人骂一次的地方”，并且赢得了热烈的掌声。假如一个校长因为学生不允许别人骂自己学校，就以为学生爱母校，这似乎有点会错了意、表错了情。其实，母校被骂，伤的是学生自己的面子，反感别人骂学校，那是因为人家珍爱自己。

不小心，中国的大学有了名副其实的新定义——被校友在心里骂了千百回的地方！（笑声）假如老外不明白这句话是什么意思，你们不要讲老实话，而告诉他：中国有句俗话——打是亲，骂是爱。（笑声）其实，校长应该更关注学生为什么在心里骂了学校千百回，而不是庆幸校友不允许别人骂母校。所以，今年我不打算给毕业生讲多少深刻的毕业寄语，而是想听听同学们对学校有什么告诫。

欧亚学院是一所普通的大学，但它十几年来从不抱怨环境和制度，不断反躬自问，寻找自身存在的问题。我本人是一位愿意不断自我反省、自我改进的校长（掌声），这就是我们学校虽然有许多方面让同学们遗憾，但“校友推荐度”却不断增长的原因。借此机会，我把这个成长的秘诀分享给各位毕业生。

再次衷心祝贺大家顺利毕业！谢谢各位！DNN



我们会遇见各种墙。我们推墙十下、墙也不会倒；我们推墙百下、墙也不会倒；
我们推墙千下万下、墙还是不会倒。墙就是不会倒，但我们会变成肌肉强健、有力量的人。
墙不倒，不该成为我们自愿当弱者的藉口……

——《康永，给残酷社会的善意短信》

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

胡建波院长博客: <http://blog.sina.com.cn/jianbohu>

咨询专线: 400-8877-369

网址: www.eurasia.edu

学院地址: 西安市东仪路南段(雁环路以南)