

表达与思考

Expression & Thinking

盘点2011：教育的失望和希望

做教育要有点「传教士精神」

幸福之计在于简

公民教育比优等生重要

人格是最高学位

虚荣是罂粟的譬喻

变革创新：「野生动物」的生存法则





观点

- 盘点 2011：教育的失望和希望 /2
做教育要有点“传教士精神” /4
高水平公办大学转民办值得尝试 /6
被泼冷水的教育理想 /8
青年心态与大众文化 /10
无聊课堂和学校的终结 /12
慈善美德该怎样进校园 /14
改变“贴标签”的教育需要公民行动 /16
回答青年们的问题 /18

方法

- 幸福之计在于简 /22
《西方管理思想史》一书中的战略要点 /24
受老板喜爱员工的特点 /26
员工有多好，企业才能做好 /28
大学自习室如果变成星巴克 /30
成为有贡献的小组成员 /32
名人效应下的顺其自然——如何保持黑苹果闪聚的生命力 /36
记述的价值 /38
推荐一种道歉文本 /40

体验

- 公民教育比优等生重要 /44
敬畏教与学 /47
南瓜与教改 /49
美国学生的社会实践 /50
拙劣的比喻 /52
假如工作欺骗了你 /54
我所认识的欧亚基因 /58
人格是最高学位 /60
公益改变人生 /62

策划编辑：姚川予 周岚 陈娟
电 话：029-88297727
E-mail: yaochuanyu@eurasia.edu

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

感受

- 虚荣是罂粟的譬喻 /66
一个有意思的人 /68
四十不惑，不惑什么？ /70
这个院长不像校长 /72
国旗下的演讲：做美好的自我 /74
一封妈妈写给儿子的感谢信 /76
生活不在别处 /78
至少有一个在路上 /80
本期人物专访——变革创新：“野生动物”的生存法则 /82

Viewpoint

观点



教

育的基本问题年年相似年年同；但是，2011 仍有一些令人难忘的重大事态，刻画出强烈的年代特征。

一是“虎妈狼爸”的教育。美国华裔教授蔡美儿的一本《虎妈战歌》，使得“中国虎妈”风靡世界。而后，又有鼓吹“三天一顿打，孩子进北大”的“中国狼爸”登场。其背后则是一个“如狼似虎”的教育环境：炽烈的择校竞争、沉重的学业负担。在“不能输在起跑线上”的商业鼓噪下，众多儿童被逼入“赢在起点，输在终点”的悲惨人生，甚至过早地累倒在“起跑线”上。这个社会亟待被解救的，不仅是被拐卖的儿童，而且是被应试教育所绑架的儿童！

二是“色彩缤纷”的教育。各地频频爆出给差生戴“绿领巾”、给后进生穿红校服、让学生按不同成绩使用不同颜色作业本等等给学生贴标签的行为；当然，也有佩戴“五道杠”的“官

模官样”学生的标本。它们都被定义为“反教育”事件，显示了主流价值观的畸形和扭曲。我们已经进入全民教育、大众化、互联网的时代，然而，盛行的依然是名校崇拜、望子成龙、出人头地、培养尖子、面向少数人的教育。在这样的环境中，还要培养创新人才，岂非缘木求鱼。

三是令举国震惊的校车悲剧。连续不断的校车事件的不寻常之处，就在于它可能是一场持续性悲剧的开始。我在微博上写道：今后，我们将日复一日地像担心矿难那样担忧校车事故。它所呈现的，是农村地区持续十年的大规模撤点并校造成的“上学难、上学贵、上学远”的恶果。而且，不止于校车，还包括辍学率上升、大班额、寄宿制学校等众多问题。在社会现代化的名义下，学校被从农村“连根拔起”，农村教育的“空心化”、“城市化”和“被城市化”所造成的农村发展的整体性危机，正在浮出水面。因而，日前温总理直击积弊，态度鲜明地提出“农村教学点撤并要十分慎重，充分考虑学生上学方便和交通安全！”

教育的各种问题都可归为根本性的体制和政府治理问题，人们热切期盼《教育规划纲要》确定的“去行政化”改革早日到来。然而，南方科大改革的一波三折，助长着人们的失望和无力感。在批判、抱怨和等待之外，我们还能做些什么？正在发生的另外一些事件，启示我们去想象教育变革的真实图景。

2011年教育领域最为积极和令人欣慰的事态，是免费午餐的推进。由爱心人士邓飞等发起的“免费午餐”行动，获得社会各界的广泛支持。这一由民间发动的公益行动得到了政府积极的回应和跟进。10月，国务院决定实施农村义务教育学生营养改善计划，每年拨款160多亿元，覆盖680个县市、惠及2600万农村学生。免费午餐从民间行为变成政府行为，不仅彰显着公众参与和微博改变社会的真实力量；作为政府和民间良性互动、通过公众参与改善政府治理的典型案例，也提示了一种自下而上、通过微改变促进社会变革的新模式。

加拿大著名教育家迈克·富兰撰著的《变革的力量——透视教育改革》，揭示世界各国自上而下强力推行的教育变革大多是失败的，轰轰烈烈之后往往无疾而终。因为教育变革是一个非线性的、不稳定的动态过程，其结果本身是不确定的。因此，我们需要新的思维方式和工作机制。他认为应更多地寄希望于自下而上的改革，“使变革成为一种生活方式”，学习型个人、学习型组织和学习型社会才是推动复杂变革的真正动力。

这一洞见非常深刻，也与我们的教育经验相吻合。在我们身边正在出现越来越多自下而上的、局部的、零散的、个体的、非制度化、非主流模式的自主创新。例如影响遍及全国的山东杜郎口中学自发的学生主体课堂的教学改革、朱永新教授倡导的“新教育”实验，李英强的“立人乡村图书馆”、真爱梦想基金会的“梦想教室”等等。它强调每一个人的学习和参与，体现了去中心化的学习模式和“互联网精神”，不仅是互联网时代知识生产的模式，也是知识经济时代社会创新的模式。

因此，在新的一年里，也许我们应当超越“教育能改变吗”这样被动的提问，更加积极地行动起来，探索教育变革的动力机制，促进每一个力所能及的改变。我们奉行这样的信念：学在民间，教育因你而改变！DNN



做教育要有点“传教士精神”

文◎王伯庆 _ 客座教授 _

中国做教育的现在常常遭到公众批评，教师和教育专家们颇有怨气；其实，教育界自己的一些新做法和改革，不也遭到业内求全责备吗？麦可思为高校提供的跟踪数据与咨询服务，也会被批评。这是任何事物，特别是前进中的创新事物必须经历的阶段。有时，麦可思青年人在遇到不理解时就很沮丧，这时我就说，我们做教育事业的人，不要计较他人看法，要有自己的信念，就是要有传教士的精神。什么是传教士精神呢？

到了美国留学，我才领教了“传教士精神”。中国留学生居住的宿舍区，常常有人来传教，我就

接触过两位。一位是老美，地毯清洗工，敲开我家门，来讲圣经。好吧，反正我学英语。他给我讲旧约中神创造天地的故事，我就反驳他，当然乘机练习英语对话。他除了简单执着，还真回答不了我这个博士生的科学推理。当天驳了他，自己都挺内疚的，第二天他乐呵呵、厚着脸皮又来了。唉，真没治，还带来女儿，给我女儿讲圣经故事。

第二位是老中，姓曾，他当年在台湾还是学习好的人，旁人说他什么试考了个台湾第一。他娶了个太太原是台湾篮球队的明星，而且是台湾女子篮球队最强时期的主力，总赢，家里挂着蒋经国接见他太太的照片。曾大哥来到美国学“打波艺”

(EE, 电子工程), 那时美国的电子产业如集成电路、计算机正是红火时期, EE 是就业热门专业, 找工作是雇主求他呢。

嗨, 曾大哥居然弃学了(唉, 我都泣血了)。他弃学去做传道人。他做传道人不是做牧师, 人家牧师是正规就业, 有职业定岗, 有薪资, 有社保, 有年休, 有家属医保, 免费住教堂。他老兄连灵活就业都不是, 啥也没有, 靠老婆当年打球赢的奖金过日子。三个小孩很可爱, 分别叫真美、善美和赞美。我说没医保, 孩子有病咋办? 他说天上鸟儿都不存隔夜粮, 我怕啥病? 说到底, 他这位传道人相当于“教堂行走”, 也就是无学、无业、无低保的全职“志愿者”。

他不知道前车之鉴, 那老美撤退后不久, 他盯上我, 来我家传道。我那时认为宗教是封建迷信, 跟这些人打交道显得很没学识, 有负博士生段位。我住的那小楼都是中国留学生, 他每次大摇大摆来我家, 我都赶快把他让进门。他好感动, 因为他常常被拒门外。其实他不知道, 让他赶快进来是怕别人看见我接待他, 以为我跟他一般见识, 搞封建迷信。我还是坚持反驳他, 他坚持说服我。唉, 唯一问题是, 他是台湾本省人, 我这个川人跟他连普通话都没得练。他想天天来看我, 我不同意, 最多一周一次。我读书忙, 早点毕业早挣钱养家, 没时间搭在神话故事里。

他很动脑筋, 知道穷学生想啥, 经常借口告诉我哪个店里的菜有特价, 还带来报纸上剪下来的折扣券给我。我那时既没时间看报纸, 也没钱订报。他报告完减价消息后不走, 说你参加集体查经班吧。他帮我了多次, 推却不过, 我就去查经班视察一下。一去很不适应, 学一段圣经, 要讨论, 有人还检讨自己, 或分享一段神迹经历, 我比较反感这种老套。他还要我学会祷告, 说神会聆听照顾我的。我不祷告, 94 年留学生找工作那么困难, 我也没祷。他说, 你祷告, 就有工作了。我说,

自己没啥贡献, 更不能麻烦上帝了。曾大哥一直坚持到我毕业, 以后也打听我是否有“属灵成长”, 说是对我有“负担”。

多少年过去了, 这两位“传教士”执着的精神, 挨家挨户敲门的劲头, 一直留在我脑海里。今天我也是“传教士”之一, 教育的“教”。麦可思所做的高校服务, 是帮助高校进步, 传播教育福音, 这是根植于我心中的信仰。所以, 我不怕别人拒绝, 因为拒绝我的人是不了解, 他拒绝, 说明我有责任帮助他了解好的东西, 也增加了我改进研究成果的动力, 只有更好, 才被广泛地理解和接受。所以, 我才会有极大的热情去作讲座。记得 2009 年初在杭州作讲座, 一位高职院校长后来告诉我, 看我讲的那个热情劲头, 以为我精神不正常。在美国工作, 我曾经历过两任犹太主管, 他们并不比其他人更聪明, 但是他们把工作当宗教信仰来做, 不急功近利, 不东张西望, 一如既往, 竭尽全力。把工作当事功和当信仰来做是大不一样的。

我也想把自己的这份信仰播种在麦可思的青年人身上。希望她(他)们相信是把一份进步送给高校, 而不是一个产品送给高校; 希望她(他)们相信所做工作是一份追求, 而不是一份就业。这样, 她(他)们就会有信仰、有热情、不怕挫折、不惧压力地去坚持每一天。的确, 麦可思就这样吸引了一些有志青年, 她(他)们真的相信, 真的会全力以赴, 真的会因为没有尽美而哭。

做教育的特别需要有点事业信仰, 有点传教士精神。社会公众如同“慕道友”, 不是“教徒”或者说不是教育专家, 对教育的批评有一些误解是正常的。我们要如同传道士努力释道。教育界内部如果不能对改革创新多些鼓励, 我们怎能要求社会公众对我们齐声喝彩呢? 做改革要耐得住批评, 教育的改革创新是长期才能见效的活儿, 不能随波逐流、不能因言废行。在自己的角色上, 为教育添砖加瓦, 大厦就会拔地而起。DNA

高水平公办大学转民办值得尝试

文◎熊丙奇 _ 客座教授 _

全国两会召开在即,农工党中央将再提“高校去行政化”话题,准备向全国政协十一届五次会议提交《关于对现代大学制度建设问题的几点建议》的提案。提案认为,经济体制改革有两项重大推动因素,一是民营经济发展,二是大量国企公司化转制。提案的建议之一是,我国高等教育发展,也急需现代化大学制度建设和民营化这两个要素,应借鉴经济改革的成功经验,允许一批高水平的研究型公办大学,转制为民办大学。(3月1日《新京报》)

高水平研究型公办大学,具体而言,就是现在的985高校、211院校。将他们中的一部分高校转制为民办大学,有没有可能?对此,公众的担忧聚焦在两方面:其一,如果这些大学转制为民办,是不是学费会进一步提高,贫困生上这些大学,会不会更加困难?其二,会不会降低办学的质量,在办学中出现更多的权钱交易、腐败?

放在现行的教育管理制度之下,这种担忧是十分现实的。本来获得国家大笔投资的大学,转制为民办后,国家投入必然相对减少,学校要维持运行,就可能提高学费,如此,家庭困难的贫困生就失去了上好大学的机会;其次,由于我国整体优质高等教育资源有限,高水平大学私立,在“学历社会”的背景下,学历就成了赚钱的工具——否则民间资金怎么有兴趣来接盘高水平研究型大学?

但是,不能因为有这些担忧,就放弃尝试。因为将公办大学转制为民办,本就是教育管理制度的改革,而且是为启动更深刻的教育管理制度而进行的改革。在美国,排位靠前的大学,几乎都是私立大学,而这些私立大学,在招生时反而青睐贫

困生,比如哈佛大学就推出了家庭年收入在6万美元以下的学生免交学费的政策;在学校招生时,在其他条件相同的情况下,家庭经济贫困的学生会被优先录取。另外,健全的高等教育市场竞争机制,迫使大学必须以教育质量和教育服务来赢得生源的竞争,如此一来,私立大学反而比公立大学更在乎自己的声誉,更重视教育质量。而由于重视教育,学校声誉好,更多的社会捐赠(包括校友捐赠)源源不断涌入,形成良性的办学机制。

我国高等教育存在“管评办”一体化的严重问题。虽然近年来民办高等教育得到较程度的发展,根据2010年全国教育事业发展统计公报,民办高校达到676所(含独立学院323所),招生146.74万人,在校生476.68万人,但在整个高等教育中,招生比例只占20%(普通高等教育本专科共招生661.76万人),规模只占15%左右(全国各类高等教育总规模达到3105万人)。这个比例无疑是很低的,如此低的比例带来的一个问题是,国家将大量资金投入公办高等教育,不但造成本该保障的基础教育保障力度不够(比如直到2008年才实现城乡义务教育全免费,目前学前教育的三年毛入学率只有50%多一点),也造成对公办高等院校的投入不足,各地在发展高等教育时,都存在严重的欠债问题,一些学校被追着还债,根本没有心思想着怎样办学。另外,民办高等教育普遍处于较低层次(去年才有5所民办高校获得研究生教育资格),并受到歧视。其结果是,虽然我国高等教育资源远比10年前丰富,可是并没有给学生提供多元的教育选择。

需要注意的是,由于投资关系,公办高校相对于民办高校来说,自主办学权更小。包括在美



国,公立高校也由于财政独立性弱,而存在办学自主权(比如招生)小于私立高校的问题。为此,如果我国能对少数公办高校实行转制,将有如下好处:其一,改变国家对高等教育想大包大揽却包不了的情况,减少国家对高等教育的投入,转而集中精力发展包括学前教育在内的公共基础教育,提高基础教育的质量,扩大教育公平;其二,创造条件,吸引更多的民间资金进入高等教育领域,拓宽高等教育的融资渠道;其三,探索政校分离、管办分开的高等教育管理体制,无论是公办高校,还是民办高校,都将从“公办”“民办”转为“公立”或“私立”,建立起管理者、举办者、办学者、教育者、受教育者各自权责清晰的现代大学制度。这样的大学制度,有益于大学朝教育本位和学术本位回归,而不是现在的政府全权管

理、参与办学的行政色彩很强的机构。

当然,实行这样的转制,除了注意转制决策的民主、转制操作的公开、透明外,还需要根据“管办评”分离的要求,推进高校“自主办学、自授学位”的改革以及学生和学校双向选择的高考制度改革。因为只有学校自主授予学位,才可能凸显教育的价值,而不是文凭的价值,引导学校将关注点集中到办教育上来;而学生选择大学,则赋予学生“以脚投票”的权利,被选择的大学必须思考怎样提高教育质量、改善教育服务来吸引学生。我国近年来的“留学热”和国内高考弃考现象已经让高等教育管理者见识了“以脚投票”的威力,问题是,面对这种严峻的现实,我国高等教育是真正用勇气做改变,以应对挑战,还是继续维持现有高等教育的格局,而变为温水里的青蛙? DNA

被泼冷水的教育理想

文◎熊丙奇 _ 客座教授 _



图 / 雨川

“ 我们想办一所小规模、实行博雅教育的文理学院。可对于我们这种办学定位，教育管理部门很不理解：你们这样办，肯定会亏本，实在想不出你们为什么要办的理由”。一位多年经营着几家民办院校的民办院校董事长，向笔者感慨，政府部门只相信民间资金举办学校是为了赚钱，他们不太相信民办教育者有所谓的教育理想和抱负。

他告诉我，此前举办民办院校，他确实有赚钱的意图，也确实赚了一些钱，而近年来，随着中国高等教育整体规模的增大，民办教育陷入生源危机，他开始

思考民办院校该怎样转型，同时，介入民办教育领域这么多年，他逐渐改变了自己的意识，觉得应该举办高质量的学校，为中国教育探索出一条道路来，做一个真正的民办教育家。

为此，他考察了美国的教育，从美国大学聘请了10余位教授，并引进法国的设计团队，花6000多万对原有的校园、教室、图书馆、实验室进行全面的改造，他改变以前的“规模路线”，力图把这所学校建设为一个小而精，实行通识教育的学院，完全实行小班化教学。还推出了很诱人的奖学金，吸引达二本线的学生报考这所以高职高专为底的新型学院。我参观了这所学校刚改建完毕的图书馆、教室、实验室、咨询室，留下十分深刻的印象。

他核算了这所院校的收支情况，就是按计划达到招生规模，也收不抵支——这和以前靠大规模招生，从学费中就可赚一笔完全不可同日而语——鉴于这种情况，他寻找了一些志同道合者，成立学院发展基金会，想通过学生学费、社会募捐等多元渠道，来打造一所高水平的精英学校。

这其实就是美国一流文理学院的思路，这些学校单靠学生的收费，是不可能支撑学院运转的，而需要大量的社会募捐。可以说，按照这所学院的举办思路，当前在南方科大无法实现的改革，都可能实现，因为学院已经具有南科大不具有的两大优势，一是由社会资金举办；二是现在已经组建几乎全部来自海外的教师团队，并设计好课程体系，国外一些名校，已经到这所学校来考察，根据他们的课程体系，可能签署转学协议。而他们也定位学校的办学方向时，进行过深入的调研，认为不可能像南科大那样，举办研究型学校，但却可举办教学型学院。

做这样的学院，当然有很大的困难。但他之所以这样考虑，是因为他感受到中国教育者最近越来越窝囊，包括他自己，虽然在办学，但以前一直在考虑把自己的孩子送到国外去读书。“如果每所大学的校长，都在想要把自己的孩子送到国外去读书。这个国家的大学教育，是很难看到希望的。我的一个想法是，如果文理学院举办成功，

我的孩子不要出国去读书，就在我自己的文理学院学习。这就是我转型举办这所大学的原始动力。”

他的这个想法，得到了朋友圈的很多朋友的支持——这些朋友大多有把孩子送到国外留学的打算——告诉他，只要能举办一所高质量的博雅学院，他们将放弃送孩子出国留学的打算，把孩子都送到这所学校来，他们不在乎这所学校会给什么文凭，而想让孩子得到货真价实的教育。

可是，这个想法，在向教育部门汇报时，却一直得不到理解和支持，除了怀疑他们是否有能力举办一所高水平的小规模学校之外，主管部门实在想不出他们举办这样一所学校的理由，因为在他们看来，民办学校的老板们，其实都是想赚钱的，很少会有人干这赔本的买卖。直到最近这位董事长告诉教育主管部门负责人，他们举办这样一所学校，意图是为了打品牌，虽然这所学校亏本，但通过提升品牌，帮助其他学校更好地招生，也是值得的，这才让主管部门理解了他们的“意图”，认为这样的办学思维才是“合情合理”的。

其实，不管这所民办院校是否有能力实现其转型所设计的发展目标，他们有这种想法，就值得鼓励和支持——如果能在我国内地，诞生一所高水平的民办文理学院，其办学水平得到国际高等教育界的认可，何乐不为？政府部门应该创造条件，让其大胆地探索——按照国家《教育规划纲要》，不是要探索创新人才培养机制改革吗？而且，这所学院设计的总体规模并不大，同时具备了良好的办学基础，完全有条件进行试点。

政府教育管理部门以“经济思维”去思考这所学校的发展转型，在当前的情况下，是可以理解的，但是，如果都是以功利化的眼光看待民办教育的发展，其结果可能就是助长其功利化。政府教育管理部门应该明白，随着社会和教育的发展，我国民办教育，已经走过了圈地抢钱的最初状态，少数有教育理想的民办教育者，已经开始有“兴学”的想法，这种想法，对于我国健康发展非营利性民办教育，弥足珍贵。政府部门应大胆支持这种转型，推进其改革，而不是泼冷水。DNN

青年心态与大众文化

文◎张颐武 _

这些年来，对于80后的关注一直是媒体和公众的热点。现在80后已经开始进入了30岁的门槛，到了而立之年，已经开始逐渐进入人生的中年阶段的开始。现实的种种问题开始超越了想象，变得更加现实和具体。诸如结婚生子、职场发展、买房安家等现实问题对于他们也开始具有了越来越重要的意义。而与此同时，90后的第一批大学生将在今年的暑期毕业走向社会。中国在市场经济环境下成长的第一代人已经在社会生活中发挥越来越重要的影响。他们的状况和心态会对于社会的未来有深远的影响，他们的问题和困扰也会成为社会本身的问题和困扰。

从总体上看，在2008年之后，中国告别了百年的悲情，进入了新的社会发展阶段。国家的上升和崛起带来了新的自信，“中国道路”或“中国模式”引发了热议，但同时也带来了更高的期许和要求。一面是社会在迈向新的阶段时出现了一系列新的问题，另一面是公众更注重自我价值的实现和幸福感的提升。在这里一方面三十年发展和剧烈的社会转型中积累的一直存在的诸如道德问题，企业的社会责任问题，公众人物的诚信问题贫富分化问题和腐败、环境等等问题的公众的关注度前所未有地提高，另一面是个体对于社会的要求和希望也前所未有的提高。这样的状况当然对于青年有相当的影响。

“80后”“90后”可以说是中国市场经济下成长的第一代人，他们是独生子女，受到家庭和长辈的更多的关爱和呵护，也生长在中国发展最快，最富裕的时期。他们中虽然还有一些贫困者需要社会和人们的高度关切，但从总体上看他们的童年和少年时代是最少受到物质匮乏困扰的一代人。

因此在现在“80后”早已进入成年，“90后”也开始进入成年的时候，他们的物质和精神的困扰是诸多新型的问题，如物质问题是对于住房的强烈的期待和房价之间的差距、高端消费品的消费渴求和现实的收入之间差距等所造成的苦恼等等，精神问题是对于真情的渴望和情感被物质化的苦恼之间的反差，以及对于社会的高度期待和现实给予他们的满足之间的反差等等。同时，他们普遍的对于自己的上升的强烈期待和现实的“完成不足”的状况之间的反差也使得其困扰具有某种普遍性。而新媒体的成长又让他们在新的舆论空间中具有前所未有的影响力，放大了他们的不少困惑和问题。这些都构成了一个“问题群”，造成了不少80后和90后的“幸福感”低迷，社会“认同感”低迷的问题。这些都形成了对于社会的挑战。

这种状况的持续会带来新的问题。但在近年以来，青年所喜爱的大众文化的创作，虽然还存在一些不足和缺陷，但还是起到了一定的积极的作用和效果，需要我们加以重视。这其中有青年喜爱的一些影视作品，如《失恋33天》这样的情感剧，《武林外传》这样的喜剧、《宫》这样的穿越剧等等。也有电视节目，像《非诚勿扰》这样的情感类的综艺节目或《天天向上》这样的知识性的趣味节目等等。这些作品既在电视媒体中传播，也通过网络新媒体正在快速增长的视频资源迅速传播。这些作品和栏目都风靡一时，为青年所喜闻乐见。它们虽然还存在着种种不足和缺陷，也还显得肤浅和缺少深度，但首先其对于现实的态度相当积极和正面，这些作品所表达的是通过努力奋斗来实现自我价值和解决自身危机和困扰的态度；是接受现实的挑战，正面面对自己



图 / 欧亚

的问题健康而切实的心态。其次，这些作品或栏目都在积极探索为 80 后年轻人所喜爱的新形式和新方法，来让他们能够在休闲娱乐的轻松状态中接受正面的价值，从而提升他们面对生活的能力和适应社会的能力。今天人们常说一些作品是所谓的“治愈系”的作品。正指的是通过一种明亮、健康的价值观的潜移默化的传播，使得年轻人在现实中遇到的多方面的问题得到一种化解和了解。当然目前出现的这些作品或栏目还未必能够和社会的要求相适应，也还存在诸多可以提高的空间，但它们在提升青年的“幸福感”，从而增进他们对于社会的“认同感”有积极的意义，这也是不可否认的。因此，大众文化虽然有其局限，但其对于青年的心态和生活的正面的影响也不容小觑，对他们更加有韧性地面对社会问题有其积极的意义。这些也需要社会给予充分的理解。

事实和全球的经验都证明，只要避免了低级庸俗，过度娱乐等缺陷，大众文化能够对于青年起到正面的作用。

我们常常困扰于我们的不少正面的价值在传播方面还存在一些局限和问题。重视大众文化在增进青年的社会认同方面的积极作用，对于大众文化的功能和影响做客观的、实事求是的判断，其实对于社会的正面价值的弘扬有其积极作用。DNA

相关链接：http://blog.sina.com.cn/s/blog_47383f2d0102dx9v.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。

无聊课堂和学校的终结

文◎徐小平 | 客座教授 |



图 / 欧亚

最

近我看了一本书,《罗恩克拉克的课堂》,看了第一章我就感动得要哭。这是一个教育家对美国教育的革命,是停滞的、沉闷的、无聊的课堂的终结。一个老师,他梦想办一个与众不同的学校,在学校里有蹦极,学生上数学课的时候大声唱歌。他说,你要把每一个学生看成未来的总统。事实上,成为总统的人微乎其微,但是你一定要

坚信他们能成为总统。

以前，我两个儿子成绩不好的时候，我太太会愤恨。我说，他们都是天才，天才总是不被理解的，天才总是不循常规的。现在，我的儿子非常好。

有一次，我儿子还差3个月到18岁，晚上喝得醉醺醺地回来。我说，你还不到18岁，不能喝酒，他就愤怒。我想了想，就去敲门，带了两个酒杯和一瓶酒，跟他一块喝。我想到我15岁的时候第一次喝白酒，喝得浑身过敏。我想，提前3个月庆祝成年有什么不好？有时候，手中的教条没什么意思。我年轻的时候写文章，一边听收音机，一边看报纸，一边脑子想着文章构思。我老婆说，你怎么还不写呀，我马上写不了了。我也是扭曲的受害者。

我曾经被骗过。我带小儿子去一个外语学校学习，他说两万块钱一年，但是再交三千块就可以再送一年。我交了两万三，但是我儿子上了一节课就再没去过，也没管他们要退款。我为我的两万三千块而愤怒。

这种健身房模式的教育必将灭亡。是时候了，必须回归教育的本质，该交的钱必须交，不该交的钱求人家不要交。我在新东方的时候，曾经多次劝人家别交钱。有人要去美国留学，说，三十岁了，再不走就不是三十而立，是三十倒立。我骂了他一顿。现在他是新东方的高级副总裁。还有个女孩，要去加拿大留学，打算花十几万念托福学校，在新东方交了一千多就进来了。多年以后，我在国外演讲，看到她在丛中笑。

也许，将来我可以做个教育行业的大众点评网。美国有个评教授的网站，这个课好不好，这个教授好不好，都可以点评。我们也可以做一个类似的独立网站，用户捐款，评学校，评培训班。这个上不了市，但是教育培训也可以大众点评嘛。

现在的中小学还去竞争高考吗？我觉得过时了。今年，去美国留学的人有30万，明年估计是40万。这30万还只是去美国而已，走向全世界的话，达到百万人数指日可待。家长应该意识到，高考不是唯一的出路。这个情形在台湾已经发生了。在台湾，18岁的孩子100%能上大学，入学率已经

达到118%。这说明，大学已经招不满学生了。

已有很多高度差异化的竞争者了。我投资了一家学校，它直接引进美国中小学的全套课程。它本身就是个虚拟的学校，很多家长不去上传统学校了，直接去它那儿。我还认识一个人，他直接把英国的课程引入中国的大学。打个比方，他把英国的养羊专业引入陕西林学院。把中国长期赶不上的优质教育资源引进来，引进一个就等于开了一个新学院。

其实，民办教育要是真做到多样化、个性化和国际化，可以不要学校了，要什么学校！美国的免费网站正在迅速取代传统学校。美国一个互联网创业大师说，未来科技发展的趋势是什么？是学校的终结。中小学更多的是社交和发展身心的地方。有一个叫KHAN的网络学校，它是免费的，已经有几十万次的学生上课，十分钟一个视频，学完了就受益，要大学干嘛？

现在，中国的教育培训行业就像整个中国一样，处于青春晚期，茁壮成长，发育，迷乱，弄不好就成堕落少年，弄得好就是成熟的、幸福的人。这个时代的人是幸运的，有多样化的选择，但又不幸的，因为我们动不动就会陷入一场灾祸，比如地沟油，比如三聚胺胺，比如毒牛奶，起码，教育不会死人。

这就是这个时代的问题所在：80年代，我们不断渴望着“九州生气恃风雷”，要等待着风雷的出现。现在，连这种感觉都没有。现在是“万马齐喑究可哀”。空气只有在坏掉的时候，你才会感觉到它的存在。

我对教育的基本理念是，每个小孩都能成为伟大人物。我从乡下来，俞敏洪比我更土，我们都在逐步实现梦想。什么让我们有这个能力？是教育。真正的教育，它能够不断刺激、鼓励和引导孩子去寻找他心灵深处的激情，像瑞士手表匠人、酿造葡萄酒的人、做奶酪的、做茶叶的、做瓷器的……教育的本质，就是点燃孩子心中本来就有的、有如大海地心生出的石油似的激情，照亮一生的激情。这是教育应该做的事。我是这样教我儿子的，我也天天问我自己，我的激情是什么？DNA

慈善美德该怎样进校园

文◎王旭明 _

11月8日，由中华慈善总会编制的国内首部《慈善读本》在北京公开发行，《慈善读本》分为小学版和中学版，由中华慈善总会向社会募集善款，免费送进各地中小校园。同日，大连万达集团向四川、甘肃、陕西、天津等省市近百所中小学捐赠10万册《慈善读本》，中华慈善总会发布消息称今后将与教育部门合作，制定慈善教育计划，慈善将有望纳入到学生素质评估中。

以我们目前所了解的信息看，《慈善读本》进校园活动动机是好的，但动机和效果从来就不是一回事，惟此我们才有了许许多多好心办错事、好心办坏事的例子，许多例子让人可笑、喷饭，比如远些的又是大事的大炼钢铁和频频出事的高铁、近些的又是小事的如五道杠少年故事、绿领巾事件等。

那么，慈善美德该怎样进校园呢？我以为至少应该是这样两个层面。一是社会层面，大人和所有从事慈善事业的人们必须率先垂范，做出真慈善的榜样让孩子们学，润物细无声的潜进孩子们心田。当下我们有一个不正确的思维定势，一提教育就是学校教育，好像学校教育是教育的全部内涵。其实教育是由学校教育、家庭教育和社会教育三部分组成，其实当下最薄弱的是家庭教育和社会教育，很难想象在社会教育和家庭教育很差的情况下让学校教育一花独放，这怎么可能。学校教育承载不了家庭教育和社会教育的使命。慈善是一种熏陶和影响，社会有了真慈善的环境和大人真慈善了，慈善之类美德学生不用学读本自然就懂慈善了。试想大人们，甚至本身从事慈善事业的人，如河南宋基会公然将宋庆龄雕像说是黄河女儿不知廉耻，让孩子们怎么想啊，老师又怎么教啊？一句话，在这个层面说，慈善之类美

德更多是要靠社会营造的良好氛围，各级慈善组织真诚服务以及成人们榜样的力量而使学生获得。

另一个层面就是学校教育层面。大家知道教学活动尤其是课程教学活动是经过科学研究并经几十年甚至上百年教育实践检验确定的，也就是说不是谁高兴、重视什么就开他一门课、印几本书、找几个人教就算教育了。我认为重视什么就要增加一门课程或搞一个读本的做法，学生学什么怎么学是随意可以添加的想法，今天重视慈善，就慈善读本进校园，明天重视国防，就把国防读本进校园，后天重视风土人情，就把文化读本进入校园的现象，是违反教育科学规律的，很值得商榷。

在我看来，慈善意识渗透到学校教育中不能以单纯的读本形式出现，而应该加入到学校已有的课程教学内容中去，比如语文、思想品德，活动课等等都应该体现出慈善的内容，导入慈善的理念。虽然据报道，此次发行的《慈善读本》每册有6~7个活动单元，每个活动单元有2~4个慈善活动课的参考内容，注意到了感染和熏陶慈善文化，有





爱心序曲、爱心歌曲、爱心图片、爱心故事、爱心剧场等单元，但总的来说仍然是知识传授的模式。说到这里，我特别希望慈善美德熏陶能以电影、动画片或多形式的、丰富多彩的活动进入校园，回忆起当时与学生一起看《妈妈让我再爱你一次》，我和孩子们一起感动、流泪，多好的道德教育啊。可惜，现在没有了！

说到慈善美德该怎样进校园在教育层面上看，推动者显然对中国国情、教情不了解。目前国情和教情是中小学生过重的课业负担问题始终没有得到根本解决。据说近些年教育部关于减轻学生过重课业负担的文件下发了几十个，但毋庸讳言，目前孩子的学生课业负担还是重。虽然读本不是教科书，但有了读本以后，老师就会要求学生看，有可能老师还要进行讲解，对学生进行提问，让学生回答，有可能老师还要留几道题目，学生们因此有可能又要沉重了，那还会对慈善有好感？《慈善读本》进校园显然不符合中国国情和教育改革的实际需求和减轻学生课业负担的实际需求。哎，

重视教育是好事，大好事；但不懂教育的人重视了教育真的就害了教育，害了学生，还不如不重视啊。

11月10日，我听说《慈善读本》进校园后感慨极了即发微博说，请不要再给我们的中小学校和学生们加码了，又让他们读什么慈善读本：1.我国中小学生过重课业负担问题是不争的事实；2.慈善知识应渗透到学科教学和思品课中去；3.重视什么就学什么印什么考什么，该改改啦。当下对孩子们最大的慈善就是让他们玩，还他们自由！我当然不反对培养学生的慈善感，而是反对用灌输的方式和传授知识的方式。特别令人担忧的是，如果依靠读本灌输学生慈善知识和理念，不仅贻笑大方，而且收不到好的效果，反而让学生收获一个字：烦。须知：人类许多先进理念和丰富情感，都不是靠学校教育和知识传授获取的，很多人没有读过慈善读本却成为了对社会贡献极大的慈善人物。

慈善美德以这两种方式进校园则大幸矣。DNA

转载自王旭明的博客：<http://blog.sina.com.cn/wangxumingblog>

改变“贴标签”的教育需要公民行动

文◎杨东平_客座教授_

最近，一些教育事件引发舆论关注和社会热议。一是“绿领巾”，某小学好学生戴红领巾，“后进”学生戴绿领巾；一是“红校服”，让后进的学生穿醒目的红色校服；一是“三色本”，让学生按学习成绩使用不同颜色的作业本。比这更为恶劣的，是让学生检查智商，只要开具了“弱智”证明，学校就可以在升学率考核中将他从“分母”中减除，或者劝学生分流以免影响升学率。

虽然被曝光的这些案例马上得以纠正；但是，我们都知道，这些个别的、微观的教育现象背后是一整套价值观和行为方式，具有很大的普遍性。颜色是一种“标签”，标签是为了区分“好学生”和“坏学生”。在这些“坏做法”之外，教育生活中还有大量“贴标签”的做法是被赋予正面价值的，例如选学生干部、评“三好学生”、优秀学生、戴小红花等等。只有少数学者认识到这种做法在选拔出少数优秀时，将多数学生贴上了不够优秀或落后的标签，对大多数儿童是一种伤害。中国教育学会会长顾明远教授早就呼吁取消评选“三好学生”，反对的另一个原因，是因为这种评价越来越和升学、加分等实际利益相关，已经发生变质和异化，有违道德教育的本意。

不久前，顾明远教授发表了一篇檄文《要与反教育行为做斗争》，旗帜鲜明地揭露、针砭在学校教育中以教育之名实行的“反教育现象”。首当其冲的就是把学生分成三六九等，尤其是歧视所谓“差生”“后进生”。他揭露某地的夏令营，根据学生的表现打分，把学生分成“上士”“中士”“下



士”三等。“上士”吃三菜一汤，还有一杯代表身份的“红酒”；“中士”吃两菜一汤；“下士”则站在桌子一边伺候“上士”吃饭，等“上士”吃完了，收拾了碗筷才能去吃比较差的饭，真的是令人震惊和诧异。至于将学生按学习成绩分为重点班、实验班和“普通班”、“慢班”，部分教师对非实验班的学生和“学困生”歧视甚至施以“冷暴力”，则是相当普遍的现实。

这种给学生贴标签的教育，表层原因是应试教育环境下的升学率竞争，学校的实际关注是升学率而非儿童的健康成长。这种做法现在有一个冠冕堂皇的名义，叫做“因材施教”。由于学生客观存在的个体差异，区别对待、因材施教是教育学的基本原理，本身是具有合理性的。然而，究竟是因材施教、分层教学还是歧视性的不平等对待，需要加以认真区分。我认为，在这里使用罗尔斯关于公平的“差别性”原则，同样是适用的。这个原理是说，可以区别对待，但是，只有当这种区别对待有利于处于最不利地位的人，才是合理的。也就是说，这种区别性对待应当是补偿弱者而非“锦上添花”。以此就不难评价，我们有多少学校的“分层教学”、“因材施教”不是为了给少数“尖子”加油加料，而是为了帮助、改善“后进”学生？

这种现象背后，更为深层的原因是畸形的教育价值观。上个世纪50年代以来，虽然在高度政治化的现实中，鄙薄知识和文化的反智主义盛行；但另一方面，在国家主义、发展主义的框架中，基础教育的功能被定位于选拔、培养少数专家，是一种高度精英主义的价值，由此形成了面向少数

人、以重点学校为特征的学校制度。1986年我国颁布《义务教育法》，实施义务教育制度，2007年之后全国城乡实现了免费的义务教育。义务教育以教育公平和普及教育为基本价值，强调保障每一个儿童的教育机会，不再是培养少数精英和尖子的教育。然而，时至今日，社会崇尚和奉行的依然是精英主义的价值，巨大的学校差距、变相的重点学校制度，赋予义务教育本不应具有的激烈的竞争性和选拔性，大众主义、平等主义、民主主义的价值仍然有待启蒙和普及。

在教育大众化和全民教育时代，国家推进义务教育均衡发展，强调办好每一所学校，教好每一个学生，其难度正在于此。因为，这种制度变革需要新的教育文化的涵养和支撑，需要建立平等对待每一个儿童的民主主义的价值观。于是，制度变革和文化更新互为制约、互为因果，构成难解的困局。在近年来教育改革的实践中，我们逐渐认识到，超越制度决定论或文化决定论，现实的选项之一是推进“基层民主”、“课堂民主”的思路。如同朱永新所说：关上教室的大门，老师就是国王。鼓励教师、校长在自己力所能及范围内的“微改变”，从自己开始善待每一个学生，推行好的教育。这种自下而上、内生的改变，自然不会有什么立竿见影的奇效，却是一种滋润人心的化雨春风；同时，赋予每一个校长、教师公民的责任和行动，而不是袖手旁观、等待抱怨，或者止于声讨和批判。这种改变其实是极具深意的。公民社会的形成，不应当从这样的微改变开始吗？DNN



回答青年们的问题

文◎袁岳 _ 客座教授 _

问：如何在我的爱好、与专业学习内容的冲突、与父母想法的冲突、与社会形势之间的要求之间的关系。

答：如果你有爱好，你就解决了你选择至少 70% 的问题，你只需要去验证的是你的爱好在真实的社会中是否如此，因此需要更多的社会实践；而与社会形势之间的协调要占 20%；家长的意见可以作为一种参考，但绝对不超过 10%；而现在学校的所谓专业要求，基本可以忽略不计，或者在 2-3% 或者 4-5% 的范畴内，是见识与可能的基础知识的一部分，因为现在的所谓专业教育没有能力建设部分，所以就是“知道了”就可以的。

问：我们现在学习所谓的社会知识，是不是就变得太世故与圆滑而不真诚了？

答：要把一根筋与是否真诚区分开。我们鼓励学习的社会规则，是让大家在真诚思考的基础上学会设身处地与尊重社会上其他人的感受，在其他人的感受与我们自己的感受之间寻找适当的中间地带。我们如果只是一根筋，爽是爽了但是会失去适当的社会支持，而如果我们多考虑其他人的情况，做事说话更加周全，则我们在某个时间点可能会吃点小亏，但是在大的方面与长远来看，我们也能赢得别人的周全与尊重，从而收益更多。

问：你所主张的社会化是鼓励我们在社会行动中发现爱好，但就是我们发现了爱好也会发现有爱好不见得一定成功，那么爱好的价值在哪里？

答：我们选择爱好，是在众多的可能性中找到我们偏向的事物与人物，这既不意味着别人会赞同，也不意味着那只有所谓好的一面。我们所谓的爱好，是我们接受它的全面，就像爱一个人爱他的好的也爱他的不好，或贫或富或健或病，我们都爱了他；我们去创业，我们当然去追求创业的成功，但也接受在创业中可能的失败，而且创业的概率里失败也一定多于成功。只有这样的爱好才是真爱好，只有在这样条件下的真爱好才可能对于推动我们的得到有大一点的帮助。只想得到好的，那就是投机与赌客心理，结果是失去得多一点。



问: 我们怎么样才能从挫折、失恋与创业的苦难等等中走出来?

答: 我们走出自己的难处最重要的方法是帮助别人, 你在帮助别人中体会到自己的力量与价值, 你会更容易觉得自己的意义。当然, 我们很多人会追求成就感, 另一些追求幸福感, 前者更是在偏执中得到的收益, 后者更多是在平衡中得到的收益, 但是前者更容易杰出或者失败, 后者无所谓成败但也略显平庸。所以任何事务都是有两面的, 我们选择的事物都很难只得到一面。而想得到多一点的最好的方法是团队与组合, 但形成团队也需要学会妥协, 所以你还是有委屈的地方。

问: 社会实践也是浮光掠影, 真的有多大的作用呢?

答: 是的, 很多时候我们的社会经验并不一定改变我们多少, 只是增加一点我们的见识; 有的时候某些社会实践中的机会多少影响了我们原来的安排与路线; 也有一些社会见识强烈地刺激到我们原来的经验与固化的思维, 从而成为我们新的选择的开端; 甚至有的人一见钟情、一见如故、惊鸿一瞥、一语中的。到底会怎么样? 我们不知道, 我们知道的是在社会的海洋中, 我们可能不变, 我们可能改变, 但只有在那样的空间中我们才知道我们有更多选择的机会与可能。

问: 我不是很喜欢现在的工作, 觉得自己不能老这样下去, 但我也不知道喜欢啥工作, 你说我要不要跳槽?

答: 跳也好, 不跳也好。因为关键在于你能不能明白, 你跳槽的依据是啥? 专长, 爱好, 还是有特殊的关系, 或者就是换个新鲜。现在的很多年轻朋友知道自己不喜欢的, 但不知道自己喜欢的, 问题就处在一直按照所谓的机会最大化行事, 没有认真地追问过自己的爱好, 家长也按社会流行做法跟风, 为孩子决定, 最后导致我们自己成为无内核的人物。所以我觉得, 为今之计, 跳跳也好, 但要知道是为了寻找与探索自己相对爱好啥; 不跳也好, 因为你可以花点时间深入知道一件事情, 时间长了也会形成依赖与熟悉度, 至少比乱跳又没深入的聚焦要好一点。DNA

Method

方法

幸福之计在于简

文◎麦家 _

我

曾养过两只狗。

一只朋友送的，德牧，名门血统，姿态高贵，仪表堂堂。我不敢慢待，每天都用上好的骨肉款待，有时还喂羊汤、牛奶。渐渐的，它除了精肉细骨一概不食，包括龙骨和猪皮。到后来甚至连超市买来的高价狗粮，它都懒得瞄一眼，像娇生惯养的小姐，或是满腹怨气的贵妇，而我分明从它慵懒冷漠的眼神里，看到了它深彻的不满和厚重的怨气。

另外一只，是我在部队时养的狼狗。那时，我任务繁重，只能粗生陋养，想起了给他丢点剩饭菜，想不起就任他自生自灭。日子长了，我发现，我慢待的不是皱纹、芦苇，或其他，我慢待的是真诚，真诚的“朋友”。这位朋友只需一碗粗粝的糙米饭，加上一点点肉末或油腥，就能令其开心、忘怀地快乐，为我们的友情雀跃，神采奕奕，奔跑如风。

我讲他们的事不是为了纪念，为了纪念不是这种写法；当然也不是为了板起脸做批判，那很无趣，甚至是傻。我只是想陈述一个道理：由俭入奢易，由奢入俭难。这道理司马光早讲过。

外人看，我名利双收，风光无限。其实，我时时感到沮丧。因为这时代与我的愿望是有距离的，物质的过分泛滥、强势和情感的过于复杂、虚假，歪曲，掩盖、抽离了太多东西，包括公理和常识。我时常想，我们至深的需要不过如冬日的阳光一般和煦、简单，但总有人，太多人，喜欢顶着烈日，化身飞蛾，投向华丽的火焰。我的沮丧不是因为灭亡，相反，人们学会了极端地展览生存，却同样极端地遗忘了幸福之根本——何止是人，我的德牧就是这样，在高标准的物质生活中学会了痛苦，而狼狗却在无声处给了我莫大的温暖和幽远的感悟。

幽远的名字是幸福。

幸福必须是单纯的，单纯一点，欲望就可以少一点。有句成语，叫做欲壑难填，是无上智慧：欲望就是个永远无法满足的东西，如同多米诺骨牌，打开一扇门，紧接着其他的门跟着就打开了。而绝大部分欲望是无用的，只会让你的生活变得复杂，一复杂就会茫然。太多现代人少了思考，很多问题他们是不问的，生活节奏太快，没有时间去问。人们总是在不停地往前冲，以为前面有很多东西在等待我们，其实，很多东西是在我们身后。我们是应该停下来等一等被我们落在身后的灵魂。

我一直认为，满足欲望的最好方式就是关闭欲望之门，正如古人所说：本来无一物，何处惹尘埃。DNN

相关链接：http://blog.sina.com.cn/s/blog_5555b48c0100kq0n.html

麦家，作家、编剧，原名蒋本洪，1964年生于浙江富阳。著有长篇小说《解密》、《暗算》，因其招式简洁却深不可测，武功路数独特诡秘而又幽邃神奇，到处玄机暗伏，极为挑战人的智力，被认为是当今文坛最具实力的“黑马”，其作品也被称为“新智力小说”。2010年11月15日，“2010第五届中国作家富豪榜”重磅发布，麦家以280万元的版税收入，荣登作家富豪榜第15位。



图 / 王焱

《西方管理思想史》一书中的战略要点

文◎王胜 _



《西方管理思想史(插图第4版)》是国内研究管理思想史最早的一部力作,集西方数百年管理理论之大成,也是作者近20年西方管理思想史研究及其丰富管理实践的总结。自1999年初版以来,深受广大读者青睐,成为管理学课程教材和管理专业本科生研究生必读书籍,多次再版。书中作者郭咸纲教授把世界管理发展的新趋势归纳为十条:

1. 创新

当前和今后管理的主旋律。创新,是推动民族进步和社会发展的不竭动力。21世纪是多变的世纪,变是永恒的真理。任何已有的常规的管理模式都将被新的管理模式所取代,管理创新是管理的主旋律。

2. 知识

最为重要的资源。现在已经是知识经济时代,社会的发展已使知识成为最重要的资源。非营利组织的管理必须考虑下列问题:如何获得知识,如何使用知识,如何储存知识,如何使知识变为更多的知识,如何把知识直接地转化为生产力等等。因此不断学习是一个机构的基本素质,学习型组织不是一句口号,而要转变为组织日常工作中的常态设计。

3. 企业再造

一场管理革命。企业再造理论(也适应与非营利组织再造)顺应了通过变革创造企业新活力的需要。海尔的企业再造就是一个成功的案例。经过企业再造,交货时间降低了32%到货及时率从95%提高到98%出口创汇增长103%,利税增长25.9%,应付帐款周转天数降低54.79%等。激发一个组织的内在活力需要通机构制度上的改造,打破原有的惯性,恢复应有的活力。

4. 学历组织的出现

未来企业模式。技术和知识在急剧地增长,无论多么先进的东西都会随着时间的推移而逐渐被淘汰,因此一个企业要保持持续发展,就必须不断学习,不断地更新知识,也需要不断引进合适的人才,淘汰不合适的人。

5. 快速应变

“10倍速时代”的新挑战。现在的市场复杂多变,且变化的速度日益加快。企业只有快速反应、快速应变才能生存。谁抢先一步,谁就把握了获胜的先机。大机构如何变?通用电器的扁平化管理和业务单元设计可以借鉴。非营利组织也需要针对社会需求的变化而培养快速响应的能力。

6. 组织结构的倒置

权力的转移。传统的组织结构式金字塔型的,最上面的是企业的总裁。知识经济时代,金字塔最上层是用户和顾客。用户和顾客至上,企业才能立于不败之地。

7. 全球战略

企业决胜的关键。信息时代,人与人之间的距离在缩短,国与国之间边界变得越来越模糊。企业的竞争已经不仅在单一的区域内进行,而是以全球作为竞争的舞台。企业应该有全球眼光,全球战略。起码不要只看自己墙内的情况,要走出庐山去看庐山。

8. 跨文化管理

交融与冲突。企业竞争的全球化必然带来管理活动的国际化。管理活动受人们的价值观、伦理道德、行为准则、社会习俗的全面影响。它与不同的文化相结合,就形成了不同的管理文化和管理风格。中国如何建立既有中国文化特色又吸纳人类一切先进文化成果的管理文化模式,是一个值得我们探讨和思考的问题。

9. 战略弹性

企业竞争的制高点。企业面临经营环境的快速变化,必须具有快速反应能力。要获得这个能力,必须建立自己具有应对市场变化的柔性化战略体系,使企业战略更具有弹性。

10. 管理的终极目标

管理最优境界的实现。组织成员的个人目标与组织目标和谐一致,每个组织成员都能进行自我管理,自觉实现组织目标,同时将个人的终极目标与组织的终极目标达成理念上的共振,并使所有组织成员在这特定的管理中自觉行动,管理就达到了最优境界。价值观认同是一个机构最为核心的战略。人心齐,泰山移。

纵观十个战略特征,其中有四个是谈到变或创新,可见当今企业 and 非营利组织的生存与发展,不断学习,不断改变,是主旋律。DNA

受老板喜爱员工的特点

文◎袁岳 _ 客座教授 _

如果你是一个管理者与领导人，你当然喜欢你的员工合作、能干、理解力强、执行到位，不一定简单听从指令，但也不会简单挑战权威。但是除了这以外，或者假定所有这些都具有，还有哪些微妙的因素决定着老板对于一个员工的特别的喜爱或者格外的欣赏呢？我试做一些探讨，与大家共享。

其一，老板喜欢有一定独立思考能力的员工，在很多困难问题上对问题有比较细致的描述，并根据自己的知识与因此而搜集的知识信息，提出有价值的解决意见，因为即使老板的知识与信息也不够周全到对于任何问题能快速形成决策意见，而且很多时候较多的选择可以减少他的决策压力。

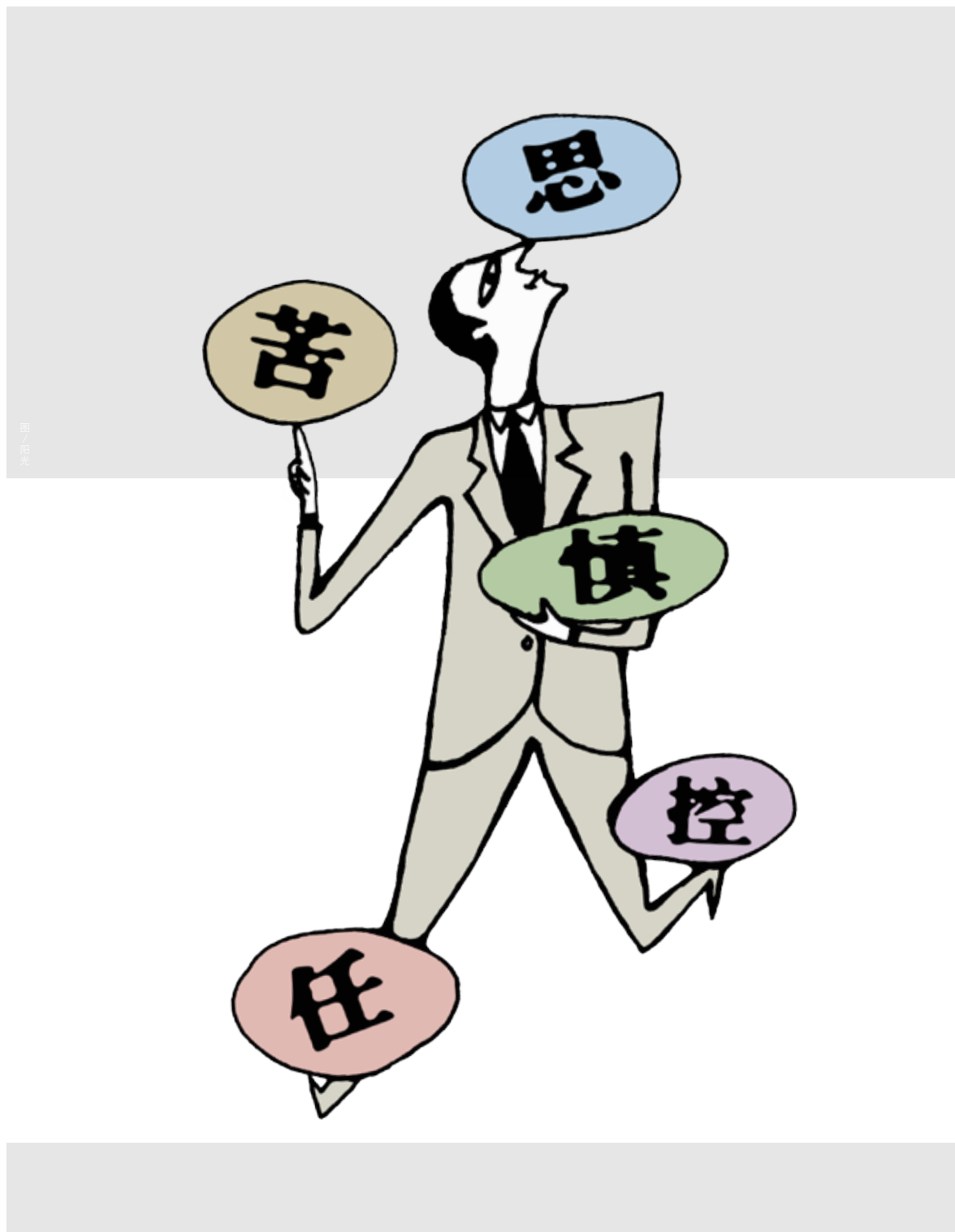
其二，虽然事情不容易做，很辛苦，但是不是简单地叫苦，尤其不当众叫苦，影响集体情绪，或者煽动集体情绪形成对于老板的公共压力，相反显示出尽量积极去面对的勇气与实际行动，这样可以让老板能够比较从容地思考与处理压力分散的问题。

其三，在所获得的充分授权范围内谨慎行事，尽量不越出授权的范围，在重大授权上即使老板让你可以便宜行事，也懂得在行动之后报告备案，这会为老板树立比较好的说服其他下属的典范。

其四，在最大限度内加强成本控制，即使是合理的预算管理空间也能尽量控制支出，并将此类成效以可以感知的方式加以汇总报告，老板都喜欢更佳的投入产出比。

其五，在边界事项与可能的扯皮事项上能勇于任事，而在模糊的事项上能算大帐，不斤斤计较，可以提醒老板你自己的贡献，但也不会过于争利，甚至会主动表现出利益让渡行为，因为大部分中国老板喜欢自己主动给予不喜欢被迫给予。

听起来，这样让员工付出的成本过高。在今天普遍职业行为短期与不愿意付出的一般职业行为模式中，上述行为往往让你显得与众不同与脱颖而出。很多时候我们注意了与伙伴群体的行为一致性，但这样也模糊了自己行为展现的个性，从而很少能表现出独特性。在我们有了独特表现并且付出了相应代价的情况下，我们就有了较大的可能与其他同仁差异化，假定在此条件下还是不能得到适当的回报，则我们可以考虑工作的转换。通常，在正常的情况下，这类的行为表现能力与特点更能得到较多管理层的欣赏，因此即使在 A 地不能得到很好的发展，则在 B 地还是有更大的可能受到欢迎。DNN



员工有多好，企业才能做好

文_池向东



10年前，IBM 总裁到中国来，中国移动董事长问：“你很有声望，请教一个问题。员工、股东、客户三者之间谁最重要？”答：“缺一不可。如果说谁最重要，员工排第一，有满意的、有幸福感的员工，才会有满意的客户和股东。”

有一句话说：企业成功看高层，企业优秀看中层，企业卓越看基层。

我赞同这个观点，员工决定企业的成败荣辱。从某种意义上说：有多好的员工，才会有多好的企业。

一个制造型企业，员工决定你产品的品质，一个服务型企业，员工决定你服务的质量。希腊神话中的英雄安泰，力大无比，百战不殆，但当他被举起，双脚离开了大地，他就毫无力量了。员工就是企业立足的土地，土地永远比种子重要。老子讲：“贵以贱为本，高以下为基。”一个公司再好的战略，再宏大的目标，最终还是要靠员工去支持和实现。一个老板再优秀的品格，再强大的本事，也不可能代替员工的工作和努力。

现在，企业的老板和管理人员，一说起人的问题就纠结。又是人最难管吧！又是人才是瓶颈吧！其实，最根本的是老板有没有信念，是不是把自己管好了，自己是不是人才！

韦尔奇曾说过：“每一天、每一年，我总觉得花在人身上的时间不够。对我来说，人就是一切。我强调过很多观点，但我尤为注意把人作为 GE 核心竞争力，在这一点上我倾注了比任何其他事物都多的热情。”韦尔奇每个月都要到培训中心去为下属讲课，传播公司文化，数十年如一日，唯一的一次例外是他躺在了医院的手术室里。

海底捞的成功，是他将 1 万名农民工变成了企业的人才，让他们受到尊重和信任，鼓励每个人在自己的岗位上为顾客提供最好的服务，创造品牌的价值。

稻盛和夫出任日航董事长 14 个月时间，从年亏损 1500 亿日元，转为盈利 1884 亿日元，他说：“我来日航是为 4.5 万名日航员工而来，不希望他们流落街头，失去人生的保障。希望大家重新打造一个新日航。”年近 80 岁，他坐在经济航的最后位置，到现场去和员工沟通，支持他们的工作。稻盛改变了员工，也就改变了公司的命运。

知道员工重要没有用，关键是如何让员工重要。好员工从哪里来？你不为员工设计人生，他们就会自己去寻求人生。你爱员工，不能影响他，员工爱你，你才能影响他。人在一起只是团伙，心在一起，才能成为一个团队。

我到一家星级酒店，大堂里挂了一堆奖牌，但那个前台的服务员，一张房卡因为频频搞错，让我上下跑了三次，气得我说了一句：“你们的优质服务只是挂在墙上吗？”企业最大的成本是没有训练好的员工，员工的每一个失误都会让你的品牌失色。

我到一家餐饮企业的加工中心，在楼道里看到一个员工将掉在地下的小纸片拣起来扔到垃圾箱内，我心中暗想：这个公司不得了！能让员工和老板想到一块儿去的企业，一定有强大的力量。

员工有多好，企业才能做多好。尊重和信任他们，培养和训练他们，员工成长了企业就成长了，这是一条虽然简单但却是颠扑不破的真理！DNA

如果大学自习室如果变成星巴克

文◎李林 _ 宣传部 _

西 安马上要开第 11 家星巴克了，与此同时，上海已经有 139 家星巴克门店，而北京故宫的那家门店在几年前更是成为媒体的焦点，被热议爆炒。星巴克在中国的扩张非常迅猛，这打破了中国人传统印象中咖啡厅的形象（源自上岛、老树等安静、悠闲型的咖啡厅），俨然成为了一个小规模农贸市场。

那么，星巴克火爆的原因到底是什么呢？

用星巴克创始人舒尔茨的观点来讲，星巴克的成功要素在于，它为人们创造出了第三空间。这个空间，不同于在家时的私人空间，自己可以做自己想做的事，尽情放松，看电影，玩游戏，和远方的朋友QQ聊天；也不同于在办公室、会议室时候的公共空间，与客户、同事聊工作，谈项目，一板一眼，规规矩矩。星巴克创造的空间，是这两种空间的叠加，从而衍生出了第三空间，可以和客户谈完项目，再自己静下心来思考，找朋友叙旧的地方。而这种地方，又比单纯的私人空间和公共空间更有优势，私人空间不具备的面对面交流平台，它具备，公共空间不具备的私人领域感，它具备。星巴克提供的这种第三空间，比第一空间和第二空间的叠加还要大。

痴人说梦一下，大学自习室，能否成为星巴克那样的地方呢？吸引学生去学习、交流、讨论，并激发学生创新的潜能，以及对母校的归属感，让大学在他们毕业后，依然成为记忆中的闪光点，经常想去光顾的地方。大学自习室，能否学习星巴克的做法，提高自身的粘度呢？从前我认为不可能，商业机构和大学是完全不同的理念和经营模式，后来走访过厦门大学、香港理工大学后，我发现，这是完全有可能的，甚至可以比星巴克做得更好，这两所大学都提供了一些有趣的“自习室”，不同于传统概念上的教室，有点像书店与咖啡店外加沙龙的集合，学生们可以在这里一个人学习，也可以和同学喝着东西聊聊天，还可以购买一些学校的纪念品邮寄给校外的亲戚朋友，拓展校外人际关系。因为环境轻松惬意，又能满足独立学习和与人交流的目的，所以深受这两所学校学生们的欢迎，甚至在校外都有相当的影响力，我就是被在香港理工大学读研的老友带着，体验了他们的“第三空间”，并被深深打动，之后四处传播“病毒”的被感染者之一。

这两所大学“新式自习室”的成功，甚至比星巴克具有更大的优势，这在于学生和大学有一种固有的归属关系，如果大学可以顺水推舟，提供一个类似星巴克“第三空间”那样的地方，学生们会迅速地被吸引，并随之乐此不疲，常去常往。

也许，大学的新体验不应该仅仅是教学的体验，而是更直接，更直观，也更快速的一种方式，即环境新体验。DNN

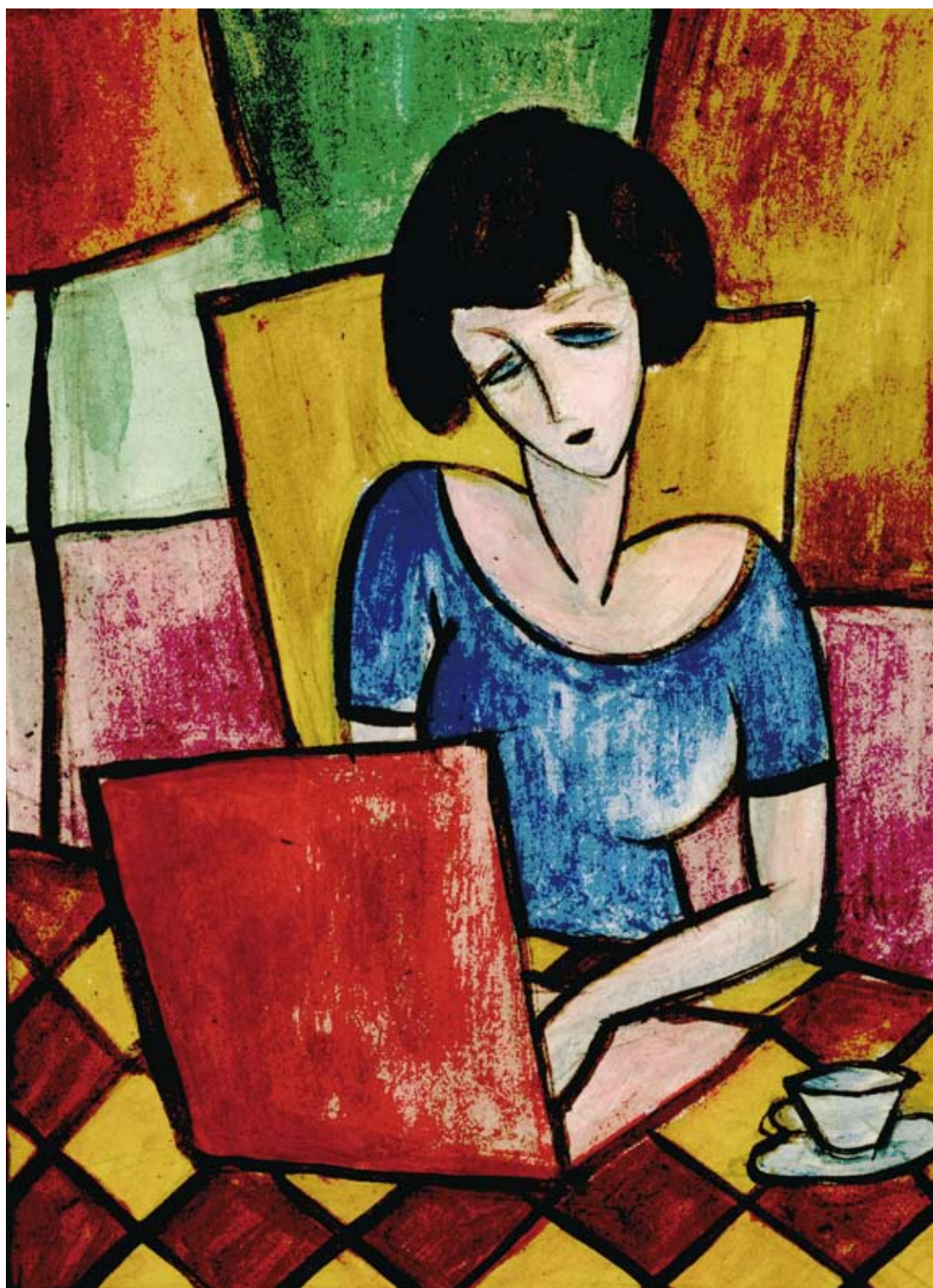


图 / 南川

成为有贡献的小组成员

文◎田焱 _ 西安欧亚学院副院长 _

结

课前，我向大家评选出来的五位最有学术贡献的同学赠书。这个鼓励学生参与学习的小招术并不新鲜，但每位同学谨慎投票，选班委一样的认真态度，使我陷入感动的同时也难逃自责，网购的书还没有到货，这几本书是临时抱佛脚在二楼学习室里选的。

评选之后我们发现，虽然只评了 TOP5，其实每位同学在这个学程中的进步都值得奖励，甚至大家还在讨论中惊见了同窗已久同学的陌生面。

看到贡献突出的同学受到热捧，我想我有责任整理一下大家在这门课上的习得经验，算是分享给小组讨论式学习的课前提示吧。

做足准备

第一次课（前 4 学时），多数学生没有提前认真做完完整的阅读准备，在课堂上，他们被动地进入没看剧本就演戏的状态，好像勇闯了崔永元的新节目《谢天谢地你来啦》，全凭机智应变甚至东拉西扯应付课堂讨论，差不多每个组只靠一两名同学，凭借自己的常识支撑发言场面。

第二次课，他们把开放式阅读材料做成简单的 PPT，但显然，有些同学在搭便车，开车的人势单力薄有点疲惫。

第三次课的提前阅读案例是《量化管理为何失灵——来自越战的启示》，同学们对这个阅读材料非常着迷，他们做到了小组分工、提前阅读、收集可拓展信息和材料、演示准备，演示过程中相互补充和评论。

.....

显然，有所准备的课堂讨论，更能爆发有价

值的信息、有共识的掌声、有深意的笑声。一旦尝到充分准备的学习甜头，这些课前功夫悄然间不再是负担，好比进入到一次重要旅行的行前准备，证件、车票、目的地信息、预算、伙伴分工……他们都不会马虎。这个阶段，小组之间形成自由竞争关系，他们的准备工作还带点保密色彩。

作为教师，前两次课非常关键，第一次课是和学生建立学习契约关系的见面课，看过世界名校公开课的都知道，那些爆棚公开课的首次课上，教师无一例外，会认真向学生介绍课程大纲，使学生清晰领会这门课程的经脉以及自己必须承担的学习责任。第二次课，是双方履行学习责任的“试用期”，如果在学生还没有学会适应课程学习要求之前，就无原则放弃或降低标准，所有精彩的课程设计就只能砸在手上了。

响亮而清晰地表达

提出共享信息是合作学习、互动课堂上的精华。有心得之处，更值得公开分享和讨论。我们的升学考试制度在一定程度上限制了合作学习。我个人在求学期间对同学的认识，即是一同学习、但并不一同分享的个体，似乎成绩优秀的同学对自己的学习经验更加守口如瓶。

破冰的方法有千万种，而学习者在课堂上表达的勇气可能来自于：

信心与认可，如教师的鼓励、小组成员的委托；
充分的准备；

话题本身是自己擅长或乐于参与的；

尝试过表达的方法、策略；

批判性思维的训练；
分享后获得学术成就感；
实践与习惯；
……

而教师，要像培育一颗稀有珍贵的种子一般，营造氛围，关注个体，帮助学生树立表达的勇气。小发言、大鼓励，有诚意的鼓励和赞赏是调动小组成员意愿与责任感的基本方法，对任何“段位”的教师而言，基本方法永远不会令人失望。

响亮而清晰这个要求，同学们在课堂上得到了反复提醒，但为了营造畅所欲言的氛围，我在第三次课上才敢对“发言大户”班长同学长篇大论的论述进行点评。显然，幽默地点评一位意愿强烈、有一定发言经验的学习者，对所有成员均有帮助，虽算不上解剖麻雀，也足以让大家未雨绸缪、扬长避短。

为了实现响亮而清晰表达的目标，我向同学们推荐了一些读物，《响亮而清晰——如何准备与进行有效的商业和技术演讲》、《演讲力，从听众出发》、《学会提问》、《别说你懂PPT》、《华尔街日报如何讲故事》、《最后的演讲》等。在信息反馈和语言表达方面，我个人也是一名学习者，因此，课程的整个学与教的过程，也是我认识和体验交流本质的过程，其中的乐趣妙不可言。

倾听别人的观点， 不做讨论的垄断者或缄默者

有人喜欢自己滔滔不绝，但没有耐心听别人讲，俗称“人来疯”；有人自己不喜欢开口，也不听别人讲，还没有转变为学习者；既会自己讲又懂得倾听的人，往往会在课堂上提供更有价值的发言。

讨论活动中，窃窃私语和无关话题的聊天，是杀伤力很强的破坏行为，具有传染性，会使没有经验的表达者受到干扰。中止这些的行为单凭教师提醒和批评是不够的，只有每一位同学都有

机会体验到面向听众公开表达的难度，倾听才会成为自觉的行动，这种支持和协作的能力越早培养越好。据了解，国内有些课改领先的小学，已经在训练孩子们在数学课上讲述解题过程的能力。

经过反复的引导和训练，每一位同学在别人发言时都可以成为很好的倾听者：

微笑、眼神交流，表示赞同的点头或手势（90后的花样很多）；
关注内容，避免选择性倾听；
不突然打断、插话，但可以择机提问；
把听到的内容和已知的内容联系起来；
移情、理解；
记录关键词、经典片断、受益的话、或与自己观点分歧的部分；
找一条积极的评价；
……

作为教师，要注意两个可能事关活动成败的问题：权衡话题和建立规则。讨论前的权衡，话题的选择考虑到所有人的经验和背景了吗？当交流的氛围逐渐浓厚，建立讨论的基本规则就很重要了，清晰而简单的规则，目的是支持所有同学参与其中。在有效的规则的引导下，往往在一个学程的中间至后半段，会涌现出更多有贡献的发言者。

简洁地提问

我一直以为，提问本身即是一门课。简洁明晰的提问可以激发思维，增添课堂活力。

我们在许多培训和课堂上，可能都见识过提问人的问题漫无边际到令人“迷路”的境地，这时人们禁不住想反问——你到底想要问什么？

一般情况下，提问是为了促进交流主题的深化或者解决问题，而提问的基本前提是，使对方理解你想问什么。即使你非常希望通过提问来引人注目，即使想问的问题的确复杂，也必须把问题裁减简洁，越短越好。

人的一生是探索困惑的一生，但有两种问题

定会招致嘘声一片：一种是别人已经讲过且并无歧义的问题，另一种是那些本该自己解决的问题。前者会暴露问者迟到或没有倾听的怠慢态度，后者则需要问者必须着眼于界定问题的能力。

知名黑客 Eric Steven Raymond 撰写的《提问的智慧》一文，被广为转载甚至奉为经典。作者以犀利风趣的风格说明了发问者事前应该做什么、不该做什么的，如何能让问题容易令人理解，而且发问者自己也能学到较多东西。以下摘取一段，希望可以诱发大家阅读原文，“我们不想掩饰对这样一些人的蔑视——他们不愿思考，或者在发问前不去完成他们应该做的事。这种人只会谋杀时间——他们只愿索取，从不付出，无端消耗我们的时间，而我们本可以把时间用在更有趣的问题或者更值得回答的人身上……准备好你的问题，草率的发问只能得到草率的回答，或者根本得不到任何答案。”

简洁地提问对于教师也更为重要。从有价值的提问开始组织讨论，是课堂教学环境中促进积极思维的基本功。

即使非常赞同， 也要学会深化别人的观点

“我想要讲的，刚才别的同学都已经说过了”这是一句耳熟的开场白。拾人牙慧的背后是思维懒惰，当然也是以标准答案为主体的教学方法积淀的结果。我曾经在课堂上让同学们练习修改这句话，以拓展大家对案例的理解和思维的开放性，他们的办法很多：

“非常赞同前面同学的观点，我给大家讲一个这方面我自己的经历……”

“刚才大家从人力资源部门角度对‘人才连锅端’的分析很精辟，我还想从职场新人的角度，谈谈‘人才连锅端’的三点弊端……”

“无法度量的东西，除了案例文字中提到的动机、希望、仇恨、勇气，还有……”

“以上大家谈到失去市场的五种原因，我想强调一下最重要的是……”

在讨论环节设定不能简单重复前人观点的规则，可以提升学生在学习中的专注度，积极进行逻辑清晰而严密的思考。

通过提问或举例的方式， 而不是直接否定他人观点

讨论活动中直接否定他人观点，可能会引起负面情绪的导入。

有两次，我简单把各持一方的两组观点“提炼”了一下，有意让他们看到桌子上竖立了一枚有 AB 两面的硬币……有人立刻陷入了圈套，两组就问题的细节（而非核心问题）和推理过程展开撕咬。语速提升、语调提高、愤怒、轻蔑、离开座位……

在他们彼此开始人身攻击前，我像拳击裁判一样小心杀进辩论圈，问“你们是在讨论吗？还是在吵架？”，大家哄笑，吵架的人虽然还没有收起杀气，但已经坐回到自己的位置开始梳理和反省。

很多时候，分歧的根源是问题的界定还不够清晰。而提问和举例分析，可以增进交流中理解。学习者很快在合作学习中获得温和挑战的经验，学习的中后期，有讨论价值的提问增多了。

“与人交往的艺术在于：表现出自我但又不咄咄逼人。”这是克尼格（Freiherr von Knigge）在他 1788 年的著作《与人交往》中的话。课程中的合作学习与日常人际交往的本质原理有相通之处。予人安全感，愿意配合他人，让人感觉到发自内心的乐观与积极，合作学习的受益价值才会得到体现。

承担别人忽略的责任

如果说承担小组作业的执笔人或小组报告的主发言可以成为小组英雄的话，还有一些配角和

细小任务，在某些临时救急的场合下，也会因为其他人的忽略而表现出内秀的魅力。

比如，搜集辅助材料、备份文档、整理课中资料、做记录员、帮助老师和同伴计时、僵局时打破沉默……我发现，那些很自然地在别人唱主戏时默默补台的人，往往拥有一份好人缘。

在课程快结束时，有两个小组在合作学习方面的进步出乎我的意料，我赞扬他们从“伪团队”变成了真正的团队。举例为证：当一个小组成员讲话咄咄逼人时，剩下的成员不会袖手旁观或煽风点火，而是低声提醒他克制情绪，提出建设性的观点；一名小组成员不知不觉离题万里了，同伴给予暗示及时把他拉回主题；一个小组的报告拷错了版本，鲜少发言的一位女生立刻拿出备份文档现场援助……

小结，总结，言之有物

总结，在布鲁姆教育目标分类法则中，属于认知过程维度的低阶行为。可以说，接受过基础教育的人，都不缺乏概括主题或要点的学习体验。

如果给小结和总结附加一些游戏规则，就算到了接近下课铃响的时候了，这项的活动也不会显得仓促应付。比如：

小结或总结前，给大家一至两分钟的思考时间，可以增强总结的正式感和理性思考；

一句话表达收获和感受，规定不可以重复别人已总结到的内容；

时间有限的情况下，请小组代表发言，促进小组内部分享；

使用不同视觉效果的小结，如使用多媒体或呈现思维导图，使学习内容的记忆清晰而深刻；

评价式小结，促进阶段性反思。美国杜肯大学在欧亚的教师培训课程中，经常使用红灯、绿灯、黄灯的分类评价总结法，有提神醒目之功效，有效促进了师生在教学法学习体验中的多维度思考，也便于教师及时修正以后的教学计划。

在学生进行口头综述的过程中，教师站在发言中间即时给予提炼或点评，可以弥补某些言不及义的表达不足，还可以激发学生持续关注这一话题学习的兴趣，体现出建构式学习的价值。

相互感谢

没有感谢，学习算不得完整。

我在课中和课程结束前听到过很多真诚的感谢，诸如：

感谢同学提出有建设性的意见、感谢同伴在报告中给予的幕后支持、感谢老师的宽容和鼓励、感谢助教在全过程中的帮助、感谢班长在每次课前的环境准备、感谢大家在 BB 讨论区中的互动、感谢学校为我们这个班特制了前所不同的学习计划、感谢大家坚持完成这门辛苦的课程……

这些感谢的话也是一种学习总结，所有的角色参与和个体贡献尽显其中。学业终有完成的一天，时移事转之后，或许学了什么已经模糊，而言谢情境的美好或许还可以给予他们持续学习以动力。

结课后，私下里，有同学将自己与同伴在阅读、表达、制作 PPT、相互配合方面的能力表现做了比较，遗憾自己的进步似乎并不明显。其实，这种没有转化成表现的学习，在学习理论中被称为“潜伏学习”。有点类似“多吃了六个饼”的童年故事——填饱肚子可不只是最后一张饼的功劳，前六张饼子不能不吃！

关于学习，开车、学英语、学下棋……不论学什么怎么学，需耐心修度四重境界：

我不知道我不知道；

我知道我不知道；

我知道我知道了；

我不知道我知道。DNN

名人效应下的顺其自然

—— 如何提升白领黑苹果闪聚的生命力

文◎赵健 _ 统本国贸 0804 班 _



引子

“白领黑苹果”系列活动由零点青年公益创业发展中心（YES）发起，黑苹果闪聚是白领黑苹果的主要活动之一。白领黑苹果系列活动会联系社会各界所有关注白领文化的优秀个人与组织，通过一系列不同主题的大型社交活动，为社会白领群体进一步提升知识与社会能力，降低社会生活与事业的发展成本做出贡献。让白领的职业发展与社会发展并行，使其社会行动成为提升职业素养的新动力。

我很荣幸得参加了袁岳老师在西安亲自召集的白领黑苹果闪聚，那次闪聚之后大家约定下个周六再进行一次闪聚，因为下一次袁岳老师不能

亲临现场，于是几个积极的黑苹果成员就担当了这次闪聚的组织工作。

出现了一些状况

闪聚当天，出现了一些状况，先是有些人姗姗来迟，接下来是开场游戏时间过长，后面的问题更是接踵而至了，气氛僵硬、聚会主题不突出、个人之间的价值观碰撞激烈等等。

自然而然，我们把问题归因于组织者没有很好的设计闪聚的流程，想让大家随意发挥，结果却成了不欢而散。可反观袁岳老师来的那一次，同样没有精心设计的流程，为什么袁岳老师召集的闪聚会那么的“顺其自然”呢？为什么我们平常

人在组织聚会或者沙龙的时候，气氛会有时僵硬、参与者会姗姗来迟、大家会觉得没什么收获、语言会变得敏感呢？

顺气自然哪去了

在有名人的情况下，现场与名人齐聚一堂的感受都可以成为收获，名人的一次回答、一次颌首，都会让参与者有如醍醐灌顶的感觉。而在自己举行的聚会中，没有了名人效应，大家参加聚会就更加有的放矢了，自己的需求变得理性，防范意识和价值观的敏感程度都明显提高。如果有人说了不合时宜的话，或者有人提出了自己的需求、或者有人在自己的价值观上过度着墨，都可能引起他人的反感，使聚会的气氛变得僵硬。

所以，在没有名人效应影响下的“顺其自然”并不现实，除非大家的共鸣十分强烈。这就对聚会的组织者提出了更高的要求，即聚会需要有一位极具引导能力的人，来全程引导聚会的整个过程。每一个环节都在他的掌握之中，哪怕现场的协调或者应急，他都要做到心中有数，而这一切的引导基于对细节的提前准备。

特别要注意的是，要引导聚会而不是主导聚会。例如黑苹果的闪聚，就是要力争让每一个人都是组织者，故聚会的随意性不可抹杀，否则组织者始终是主动出击，参与者始终是被动安排。也就是说，要引导参与者表达自己的想法，适当的分配发言机会，偶尔插嘴调节现场气氛，鼓励参与者主导某一环节的话题或互动。

关于人脉

参加聚会的每一个人都需要对人脉有一个新的认识，即尊重人类朴素的自我需求。我们不应该站在道德的制高点上去要求来聚会的人必须高尚，有目的的交朋友也不应该受到谴责。趋利避害是人类的自然行为。农民年初都要想想自己今年种豆还是种瓜，是不是还要种一些经济作物来补

贴家用，商人自然要看好行情再考虑做什么买卖，什么要低价清仓，什么东西能奇货可居，这都是人类很朴素的情节。

闪聚好友之间是不是君子之交我们无法猜测，自己给予所能做到的举手之劳的帮助，创造共赢之际的协作，就可以了。认为无法对接资源就退出，认为他人的功利之心太强就不来，这都不符合闪聚的初衷。

谈谈收获

收获可能是资源的累积，高山流水的惬意，也有可能是对人生的启迪。大家抽时间坐到一起，就为了做两个小时的游戏，说说自己的故事，谈谈自己的理想和价值观？为了休闲娱乐也好，扩展人脉也好，若是没有收获，闪聚就失去了他的生命力。

值得注意的是，如果闪聚没有了名人，参与者的需求就会更偏于理性，闪聚就要衍生出更多的形式。比如户外运动、行为艺术、分享一本书、分享一部电影等，甚至可以将部分闪聚变成专业性质的，和职业、人物、时事挂钩都可以。总之，收获一定要有，不一定让人心潮澎湃但可以耐人寻味，不一定让人大梦初醒但可以心有触动。这样，我们每一个人都会成为闪聚活动下的“名人”，名人效应下的顺其自然也不再是一种模糊光晕，更可以成为实在的明灯。DNA

相关链接：“白领黑苹果”系列活动由零点青年公益创业发展中心（YES）发起，黑苹果闪聚是白领黑苹果的主要活动之一。白领黑苹果系列活动会联系社会各界所有关注白领文化的优秀个人与组织，通过一系列不同主题的大型社交活动，为社会白领群体进一步提升知识与社会能力，降低社会生活与事业的发展成本做出贡献。让白领的职业发展与社会发展并行，使其社会行动成为提升职业素养的新动力。

记述的价值

文◎袁岳 _ 客座教授 _



我

问一个同事，你能看到一件事情然后告诉我三个自己的观察么？他说行。
我说，那每天你能找到一件可以观察的事情，然后写下这三个观察么？
他说行。

我问，那你试着这样做，并且从事这样的观察与写作么？他说没有。

你看，我们人就是这样，有很多的能力我们是有的，但是我们鲜少利用。其实不管多么平凡的事情，无论是日常生活，还是农田耕作；无论是市井八卦，还是创业历程。如果我们能用细致、详尽的方法耐心地记录下来，过个十年，你自己看，会觉出自己生活的厚度；让你的后人看，他们会对你有特别的了解；让其他人看，那就是一些以往人民生活的人类学文本；让文学家看，他也许能很生动地将此看成创作的蓝本。我们有生活，但没有生活的记述，因此我们不太能反映生活，生活不能介绍与放映自己的生活。

我现在看自己7岁开始写的日记，会觉得很好笑，也很有意思，尽管那个时候写的东西很简单，基本上没很好的逻辑，但还是很让我触动与感慨。我们周围有很多能人，有的人很擅长业务，有的人很擅长经营，有的人很擅长于管理，有的人也非常富于生活的艺术。我们周围的工农兵学商，无论他们的生活在其他人的眼里是怎么样的形态，其实他们的生活自有其趣味与精彩的一面，就算平淡也自有平淡的特殊味道。我们从很多作家的笔下，看到的很多平常的人家或者以平常生活为背景的故事，其中让我们感动的地方，往往就是其中很多的描述让我们产生共鸣。我到现在还喜欢看农村题材的电影、电视剧与文学作品，这就与我们自己的农村生活经历有关，但是其实不是所有的作品都能打动我，只有那些真正具有反映能力的作品才会，我能从那里面感到与真实农村生活的距离。

今天的很多作品不再能打动人，与绝大多数的作者缺少生活体验，也缺少对于真实生活的描述，至少缺少接触到这类有价值的体验性记述资料有关。在这个意义上，我还是禁不住尊敬像清末状元张謇先生这样的人，那个时代就能把一个企业还有其他事业的档案记述资料与如此严格的要求与认真的保存。俗话说，“百年无废纸”，我们今天明白这一层，就要对于培养自己的记述能力还有下一代的记述能力给予充分的重视了。今天更多的人至少是中学毕业，不少人是大学文凭，但是记述这样一件事情却为更多的人淡了，我建议大家用好类似于博客、微博这样的东西，好好地记述，那不只是日后的趣味，也能给我们很多现实的帮助。DNA

推荐一种道歉文本

文◎王旭明

无论是在个人事务还是社会事务中，无论是普通百姓还是高官贵人，只要是人，就难免犯错。人与人品质的高低，从某种意义上说并不在犯不犯错，而在于犯错以后对待错误的态度和表达上。这听起来是个毋庸置疑的常识，但在我们生活中常见的、尤其是官员和有钱有势有钱的人，犯了错后说声对不起并深刻剖析下自己，用咱这辈人熟悉的话说就是写检查，还真难。看来，道歉是门学问，按照当下时髦的说法，建立一门道歉学一点不多，这方面弄出几个学科带头人也可以。限于水平和能力及兴趣，本文不涉其他，只就犯了错之后想道歉，而且想书面道歉的人推荐一种文本，开句玩笑，算是道歉学的开山之作吧！

先把这个文本拿出来，大家欣赏。

美国联邦法院 2012 年 3 月 5 日刊出了天价跨国民司桑兰前律师海明的《公开道歉》。以下是海明《公开道歉》的全文：

公开道歉

本人海明，是纽约州执业律师，在此向莫虎律师、张燕女士（莫虎夫人）、刘国生先生、谢晓虹女士和薛伟森先生以及他们的亲友致以真诚的道歉，事关本人向纽约南区美国联邦法院所递交的桑兰诉 AOL 时代华纳等一案的诉状中，因行为不当而触犯上述各位。

本人在针对刘国生先生、谢晓虹女士和莫虎律师的诉状中，提出了一些欠缺依据、明显恶意和不符合纽约州法律的控罪，因而造成对他们的

严重伤害，对此本人非常后悔。

本人对刘国生先生、谢晓虹女士和莫虎律师在互联网和媒体上作出了失实的指控，包括“性侵”指控，目的在于压迫他们在诉讼上作出退让和解，由此而构成对他们的伤害，本人同样深表歉意。

有鉴于本人的上述严重错误行为和不当做法，刘国生先生、谢晓虹女士和莫虎律师允许本人向他们道歉，并且向他们支付一定金额的补偿，作为双方的完全和解，本人对他们的宽宏大量表示感谢。

为此，我恳求他们的饶恕。

海明律师（签字）

2012 年 3 月 2 日

本文无意评判桑兰、海明谁是谁非，那是法律的事情。这里仅就这篇道歉信的表达做些许分析。

首先是道歉的态度。通读全文，我们可以深深的感受到海明先生凝聚在这封信内的真挚而自然的情感，为自己在这件事当中的表现，也为由于这样的表现给他人带来的伤害、更为这种伤害在全社会产生的恶劣影响而深深的内疚和自责。尤其是对伤害对象的表达“本人在针对刘国生先生、谢晓虹女士和莫虎律师的诉状中，提出了一些欠缺依据、明显恶意和不符合纽约州法律的控罪，因而造成对他们的严重伤害，对此本人非常后悔。目的在于压迫他们在诉讼上做出退让和解，由此而构成对他们的伤害，本人同样深表歉意。”这样的表态字里行间都是真诚而恳切的，也因此得到被伤害者的理解“我觉得海明认错道歉是明智之举，我们愿意原谅海明，因为他认错道歉的态度是诚恳的。我相信他认识到自己真的错了。”在海明签

署了《公开道歉》后，曾遭到海明攻击的刘国生长吁一口气，并表示他们与海明之间的事就此结束，“我们不仅撤销了要求联邦法院对海明的惩罚动议，以后也不会再反诉他，更不会在任何场合羞辱他。我们与海明之间的事就此翻篇了。”

态度是道歉之第一，态度决定一切，态度好就是道歉可以被人接受的最基本的东西。毫无疑问，态度中真实和诚恳为重。我读了这样一段文字愿与大家分享：美国著名心理学家盖瑞·查普曼说：“在你的生命中最重要的关系里，有一种东西是你必须付出的，而且需要勇气和真诚才能实现的，它就是道歉。”人非圣贤，孰能无过。中国人是宽宏大度的，很多时候要的是一种道歉的姿态，对担责的本分却并不苛求。至于道歉，中国人最看重的是“诚意”，只要诚意足够，不仅很容易获得谅解，习惯于“被管教”的中国人，很快还会谦卑起来。说的真好！

其次，这篇道歉信结构完整，起承转合一气呵成，读来不让人感到零碎和拼拼凑凑，十分完整。作者首先交代了事件起因“事关本人向纽约南区美国联邦法院所递交的桑兰诉AOL时代华纳等一案的诉状”，之后叙述了事件的进行，包括交代了事件的几个方面，以至于自己犯错的动机都交代的清清楚楚“本人对刘国生先生、谢晓虹女士和莫虎律师在互联网和媒体上作出了失实的指控，包括“性侵”指控，目的在于压迫他们在诉讼上作出退让和解”。这些表述都抓住了实质内容和道歉信的重点，没有长篇大套，更没有东拉西扯，读过之后让人清清爽爽，层次分明。

第三，是这篇道歉信的语言。有了好的态度和完整的结构是写好一篇道歉信的基础和硬件，但还不够，若想使公众深深地理解并接受道歉，还需用最恰当和最言简意赅的语言来表达。这封信的语言很有些可圈可点之处。例如句式比较简短，其中所说“作出了失实的指控，包括‘性侵’指控”直指事件最核心的内容，而这正是桑兰案中公众最关心的部分。还有通篇语言的简练、句式的简短和词语之准确，表明了写作者的律师职业素养

和文字功底。

最后，是这篇道歉信的语气。语气是蕴含在一篇文章中结构和语言中的内涵，虽然可能看不见、摸不到，但细心人完全可以感受到。写文章不仅仅追求准确，还要有美感，这美感无需说明只需感受。打个比喻，我们经常说这个人有精神气或气质，正是此意。这封道歉信的语气不夸张，不激愤，也不矫情，最重要的是，平白到来，娓娓而谈，读来有时让人荡气回肠，有时让人唏嘘长叹，总之让人感觉很舒服。这舒服感超越于恨与怒和许多激烈感情之上，化成理解和认同。一封道歉信能有如此境界和效果，实在难得。

在现实生活中，我们见到的最多的是错了也不道歉，而且是死不道歉。次之的是，道歉还不如不道，通篇为自己辩解、抢白，读来不仅不能让人息怒，反而火上浇油。当然也有不少道歉是心有余而力不足，心里真知错了，也真想认错，可就是不知道怎么认，例如，拿着一篇放之四海皆准的稿子，索然无味的宣读着。本文力图给这样的人一点点启发和帮助，至于那死不认错和为自己辩白的人，则需另当别论。

有没有道歉的榜样呢？有的。3月8日下午，全国政协经济界、农业界别委员在北京会议中心举行联组会，温家宝从市中心赶到位于北五环的会议地点迟到了4分钟，他首先对大家说：“我今天出门因为有个事情迟到了4分钟，向大家表示歉意。”温家宝关于地质名词解释有误通过新华社发出自己亲写的道歉信全文也早已被人传为佳话。这就是榜样！只是，身边这样的官员、学者及至普通人都太少了，那我们就从会道歉开始慢慢学学做人和写文吧。

这封道歉信写得好。作为一种道歉文本，我郑重推荐，也推荐一种表述方式，与法律无关，与是否出自海明本人无关，有关的只是一个听起来最简单不过的道理：生活需要道歉，生活离不开道歉，而会道歉也需要学习。DNA

Experience

体验

公民教育比优等生重要



推荐理由：转载安妮鲜花的文章，可谓得西方教育之真谛，也可以知道什么叫“输在起跑线上”，知道中国教育弱在何处。她说在加拿大学习这几年，感触最深的是公民教育。老师对普通孩子品格培养、行为规范方面的努力和重视程度远超过对尖子生的关注。合格好公民构成了整个社会金字塔的底座，有了它，社会才和谐稳定。此文是她的新书《出国不出国——北美金字塔教育的启示》的片断，可在当当网购买。在新浪连载地址：<http://edu.sina.com.cn/2012-05-15/1132215448.shtml>。

——杨东平

公民教育比优生重要

安妮在加拿大小学一年级的第一课竟然是思想品德课。难怪有人说北美教育的目标不是培养精英，而是培养合格公民。如何成为合格好公民？品格教育的六大支柱就是切入点。

加拿大小学三年级以前没有课本。老师把要讲的内容打印在纸上，在课堂上发给孩子们，再放到每个人自己的 Binder（夹子）里。周末，孩子把夹子带回家。老师要求家长要和孩子一起读 Binder（夹子）里的内容。

第一周下来，安妮把夹子带回家。翻开第一页的内容，是一篇关于尊重和责任的 Rap（韵体诗），让孩子以一种很有韵律的念白方式表达出来：

Respect and Responsibility Rap
 Were showing respect and responsibility.
 At × × × School theres an opportunity,
 for caring, and sharing, and being polite,
 always trying our best and doing whats right!

原文大意是：尊重和责任，我们展现出尊重和责任。在学校里，我们有机会关心他人、与人分享、礼貌待人，我们总要全力以赴、明辨是非。

看着安妮那有板有眼有节奏的表演，我真的大吃一惊！吃惊于这老外的思想品德教育开始的不但早，还很有特色。这对于一年级小同学的要求，可一点不低呢。这么大的孩子能理解吗？或许仅仅是唱唱而已？

于是我针对文章的内容问了她一些问题，发现她还真的都明白。比如说尊重，她会用例子告诉我，随便碰别人的身体、随便拿同学的东西就是不尊重，她说学校走廊里还有他们自己画的画呢。

原来老师用孩子们能理解的语言去解释每一个关键词的含义，然后让孩子把自己的理解画出来，通过图画来分辨对错。对于孩子们的日常行为，老师会针对具体行为言传身教，哪些做法是对的值得鼓励的，哪些做法是不符合要求的，比如说不礼貌、没有分享等。

后来在参观安妮教室的时候，我发现了这样一幅挂图。

挂图上面有六个要求：关爱（Caring）、尊重（Respect）、责任（Responsibility）、公平（Fairness）、值得信任（Trustworthiness）、公民责任（Citizenship）。每个挂图上都有具体的解释。挂图的下面还有老师用手写的具体的小贴士。

当时我以为这仅仅是一个普通的挂图，后来从安妮老师那里得知，这六个方面被称为品格教育（Character education）六支柱，是培养合格公民的基本要求。难怪当初在博客里有移民美国多年的博友留言说，美国教育的核心就是公民教育。

除了挂图，学生的作业中也有关于品格教育的内容，比如公民责任（Citizenship）。

后来我了解到，20 世纪 80 年代中后期，美国对品格教育的危机感日渐严重，于是非常多的研究机构和联合会开始行动，品格教育计划被作为国民教育的头等大事，并作为教育改革的一部分。改革的焦点是关注良好的社会关系和建立一个关心人的社会群体。品格教育计划甚至在白宫开会讨论，政府对计划实施提供了大量资金支持。关于品格教育的各种专业研究方案与操作方法相继出台并走进了学校。

品格教育为何如此重要？借用哈佛教授的说法，品格为社会培养明日的公民与领袖。相关研究表明，社会适应性、情绪发展较差的学生不但在学校的学习与生活中容易遭遇挫折，将来成年后在职场中也会遭遇较多的难题。

加拿大一直紧跟美国的脚步，尽管加拿大自己的研究成果不多，但是美国的教育研究成果很快就能在加拿大的学校里有所体现。其中英语教学方法方面的内容，我在《不能错过的英语启蒙——中国孩子的英语路线图》中有所介绍，而公民教育现在看来也是如出一辙。

挂图所列的六个方面中，尊重和责任被教育界认为是最重要的，与传统教育目标的 3R——阅读（Reading）、写作（Writing）和算术（Arithmetic）相提并论，作为教育的第 4R、5R。按照美国教育界的说法，一个人的成功，仅有智力教育的成功是不够的，智力与品格同步发展，才能说是教育的成功。

关于尊重，对孩子来讲最通俗的解释方法就是，你需要别人怎样对待你，你就怎样对待别人。西方教育中非常注重“疆界”，也就是人与人之间的界限。即使是父母子女之间也一样需要尊重与被尊重。尊重他人和被人尊重既是品格培养的一部分，同时也被视为社会能力（Social skills）中非常重要的组成部分，视为通往成功必备的能力之一。

对于学生在尊重方面的具体要求，我看到温哥华教育局网站上有公开的学生守则，里面明确说明：每个孩子在学校都有权利受到尊重，这种尊重包括孩子的身体、财产、宗教信仰不受他人侵犯，同时每个孩子也要尊重他人，尊重公共财产。

在尊重这个问题上，感觉中西方的理解也是有一定差异的。经常有国内移民过去的小朋友不了解这一点，课间的时候打打闹闹，和同学有身体接触，一旦被投诉，就会被作为骚扰他人（Bullying）来处理，要受到惩罚（Time-out），比如被请到走廊罚站、取消课间活动等。还有的小朋友在打雪仗的时候，拿雪球往人家脖子里面塞，被认为情节非常严重。也有中国家长因为这类问题被老师叫到学校去谈话，这不得不说是中西方理解上的差异。

对于公共财物的爱护，也是北美老师非常看重的。比如安妮的同学曾经把学校卫生间里面的设施弄坏了，孩子的淘气拿沙子往下水管道里面放，这些都会受到比较严厉的惩罚。

关于种族和信仰方面的尊重，则是更严重的问题。如果表现出不尊重他人的种族及宗教信仰，说带有侮辱性的话，比如说“我恨你”、“我要杀了你”之类的话，都有可能招来非常严重的后果，弄不好可能会被记入档案，对孩子的未来产生影响。DNN



文◎赵军镜 _ 物流贸易学院执行院长 _

与教育结缘

我们身边的大多数人都与教育打过交道，大多数人也是以顾客和消费者的方式参与其中。能够从教育消费者转变为教育服务的提供者，除了有志于此，大抵也多是机缘巧合。

我就属于机缘巧合的那一种。从小学到大学，正式接受学校教育十六年，从未想过要在教育行当从事一份职业。及至大学毕业，混迹社会一段时间，无所长进，终于在 2006 年底的偶然求职中得到了西安欧亚学院的“橄榄枝”。从最初琐碎的秘书工作干起，不想竟逐渐深入其中，日益生情，对欧亚，对教育，有了发自内心的认同、追随和归宿感。

几年来，耳濡目染地受着胡建波院长以及众多欧亚人教育思想和变革行动的影响，又不由自主地会将欧亚对学生的关切与自己上大学的亲身经历进行比较，我对欧亚学院能够实现她重新提

出来的“为学生提供高质量教育服务”的使命深信不疑。

敬畏教与学

第一次有敬畏教学的想法，是在 2009 年我以行政兼课的角色给学生教职业生涯规划课的时候。起初，我自信满满，以为上课很简单。可是，本该活生生但却灰暗无色的课堂实践告诉我，要把一门课上的精彩，上的让学生喜欢并有收获，并不容易。

胡建波院长说过，教育的难度同样在于人性的不确定性。一个好的课堂教学，实在是有着太多的影响因素，这一切不仅需要精心的考虑和设计，还需要一些情感和艺术——这实在不是先前想的那么容易对付的事情。虽然这种感觉更多是一种对课堂教学的恐惧感，但也包含着我对教与学的复杂性和不简单的基本认识，是对教与学心存敬

畏的基础和起点。

后来,在分院工作一年多的时间里,我深入到很多学生,发现他们大多特立独行,每一个人都有不同的思想和鲜明的个性;他们同样有强烈的追求——通过上大学去探寻憧憬中的美好未来。这让我明白,每一个走进大学的人,他首先是一个鲜活的生命;如果生命如花,每一个生命都有自由绽放、美丽动人的潜在权利,那么大学应该使得这种潜力被激发,而不是被消弭于无形。

徐小平说,教育的基本理念是,每个小孩都能成为伟大人物;教育的本质,就是点燃孩子心中本来就有的、如大海地心生出的石油似的激情,照亮一生的激情。教与学,承载着如此重要的责任,让人肃然起敬。

再后来,在分院一次外出调研期间,见了一些毕业的欧亚校友。一个刚毕业一年多的女同学,在义乌的外贸公司已经做到了骨干,薪资也很可观。知道母校的老师来了,她坚持要请我们吃顿饭。席间,她和当初教她的张老师亲密无间,俨然亲人相逢。我感受到她们间浓浓的师生情感,羡慕不已。后来一打听,这位同学很早失去了母亲,在欧亚的几年,她确就是把张老师当作她心目中的母亲。

在另外一场校友见面会上,在慧聪网工作的郭莎莎,谈到当初面对刚入职场的艰辛和困难,一起来的欧亚同学都相继离开了公司,而她愣是出于不能让别人觉得欧亚的学生吃不了苦,不能让母校西安欧亚学院被人看不起的想法而坚持留了下来。说到此,已经身为部门主管的莎莎忽然哽咽不止,泣不成声。

调研归来,这两位同学在我脑海里久久驻留,挥之不去。大学可以对学生产生难以想象的影响,而学生和学校、和老师之间也会形成难以割舍的深厚情感。而在教与学的过程中,我们也能够看到善的力量,以及它的延伸。敬畏之情再次油然而生!

欧亚六年,说起来是如此简单,但若认真回想,我却着实经历了一段由浅入深,由自信到迷茫再到沉静下来以求真知的心路历程。在各种工作实践中,教与学的复杂、责任、情感以及善的力量

不断呈现在眼前,内心的敬畏日益生长。

改变教与学

敬畏是一种思想认识和心理状态。当今大学的教与学不仅需要敬畏,更需要敬畏下的改变和行动。在分院教与学一线的工作实践中,我体会到需要重新处理一些关系。一是弱化办学特色,强化学生收获。因为特色从来是学校站在自己立场的表达,全国那么多所大学也不可能各有其特色;而大学要说有特色也应该只有一条,那就是能让自己的学生有收获;不仅如此,让不同层次大学中的不同层次学生都有收获,这才是有质量。

二是弱化教学,强化教与学。因为“教学”在实际中往往只有“教”而忽略了“学”,“教”主宰一切,老师以为自己的责任和权力无限大,“学”的责任和效果却很微小,甚至没有;实际上,教育和生产产品不同,在教育过程中,学生自己对自己最终的质量好坏起着重要甚至是关键的主导作用,“教”本身并不能传授知识,而只能影响学生接受知识的效率,所以教与学的关系需要重置,且不说让“学”主宰了,至少先做到两者平起平坐。

在具体行动层面,我想首先应该认真研究自己的学生,掌握他们的知识储备程度、学习兴趣、个性及身心特点,把这些作为教与学设计的出发点。其次,学习目标的实现方式本来是多元的,要增加学生学习的选择性,让学生的个性特征在灵活自主的选择中得到尊重和表达。再次,是要改革学生事务工作的内容和方法,比如通过导师制等方式来实现更广泛、深入的师生交流。而在专业教育领域,实行以职业为导向的教与学过程,为学生提供大量的实习实践机会。

概而言之,改变教与学,最根本的是需要回归人性这个常识。当然,行动起来也需要极大的探索精神和勇气,并且面临很多障碍。但只要心存敬畏,心系学生,并且从一点一滴改起,三年、四年改变不了就用五年、六年,相信终会实现教与学的进步! DNN

推荐语：方柏林，笔名南桥，在美国高校从事课程设计工作。他的文章，多在微观层面比较中美教育之间的异同，剖析异同背后的思路和道理，也关注这些异同和为人处世的关联。

——田焱

南瓜与教改

文◎方柏林

最近我读了一本书——《大地的诱惑》(The Pull of the Earth: Participatory Ethnography in the School Garden)。书中讲述的算是一种极端的教改。为了帮助一个问题小学改变其教学，教育研究人员劳丽·托尔(Lorie Thorp)带着她的研究助理，别出心裁，和该校师生员工开展起种植活动，把学校变成了一个花园。

她让学生从事园艺，种花种菜。在这个过程中，大家发现，很多学科，尤其是在小学阶段，其实是密切相关的。学生在种植的过程中，将各个学科的知识融在一起，将心灵、头脑、手全都运用起来。而园艺活动也把不同学科的老师带到了一起，比如，他们种出大南瓜后，英文老师让学生给南瓜编个故事；数学老师让孩子猜南瓜的重量，数南瓜子；社会课老师让孩子分装南瓜子，去农贸市场卖；科学课老师让孩子学习植物生命周期、光合作用、天气，等等。其实，实践中学和课堂学习不同之处也正在这个地方。作为学徒，不管是木匠还是玄乎的什么知识领域的“认知学徒制”(Cognitive Apprenticeship)，其实都是要打通多个学科。而课堂有时会脱离自然状态下的情境，搞得不好就会变得十分枯燥。现在，国内学科越来越专业化，各个教研组都有自己的办公室，大家只是在一起交流本学科的考题，并以此为指挥棒，指导自己的教学和学生的学习，结果教出来的是一些只见树木，不见森林的学生。我们经常把老师比作“辛勤的园丁”，把学生比作“祖国的花朵”。可惜现在园丁没了，出现了专门管理阳光的人、专门管理浇水的人、专门管理施肥的人……

在祖国的花园门口，人们只按花朵的个头大小对产品进行验收。《平衡记分卡》(The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action)的作者开普兰和诺顿曾有一句名言：“你衡量什么，你就会得到什么。”

而《大地的诱惑》中，类似于种植南瓜这样一个小小的教学设计，就把所有学科融合了起来。斯蒂芬·托尔敏(Stephen Toulmin)(注：语言分析伦理学代表人物，也是一位教育家)曾经说过，学科的界限是一种历史的偶然，就如同殖民宗主国给非洲划出的国界一样，人为的国界有时候割裂了自然的民族分布，造成了今日很多的问题。比如，卢旺达糊里糊涂地将胡图族和图西族绑在一起，埋下恶果。在学科设置上，我们知道文史哲是一家，数理化是一家。但从另一个层面说，文史哲和数理化也会互有涉及。比如，我女儿在中国出生，一段时间后才去美国念书，现在明明学的是数学，可真正要学的却是语言。

当我们强调跨学科学习的时候，我们很多时候在理论上已经能够理解相互渗透、相互借鉴的重要性，然而在实践上，却缺乏相应的活动安排。比如种植南瓜(小学)，比如荒岛管理(经济、管理、社会等学科)，比如商业交易会上的翻译(外语)。我想，为了打开思路，不同学科老师应该多多交往，只有这样才能减少近亲繁殖造成的思维僵化。

顺便说一句，我学的是英语、教育，若老谈教育或英语，这篇文章该何等枯燥，看来十分需要和其他学科的朋友多多交往。在座的有没有研究恐龙蛋的、造火箭的，或者研究地震的？DNA

美国学生的社会实践

文◎方柏林

由于工作量加大，外加一个学生助手转学，老板允许我再招几个实习生。星期五面试了一位政治系三年级的学生。这个学生有一家网页制作公司，自任董事长。我这小庙，哪里请得起董事长大人。董事会上面只有股东大会。如果请来董事长，我还不成了股东？

胡思乱想一圈，再一看，发现董事长也在我们学校的招生办公室做事，时薪五六块钱。这种董事长，真是上得厅堂，下得厨房啊。招生办公室请得，我们怎么就请不得？我看董事长水平还不错，他开的那家小小的网络公司给学校好几个单位设计网页，还给参选“州务卿”的一位候选人设计网页。遗憾的是，董事长只有晚上和星期五下午能拿出来给我们做事，不符合我们的时间要求，只好作罢。不过，由此想到美国大学生勤工俭学的各种渠道。

美国学生比较能上能下，什么乱七八糟的事情都愿意去做。北大毕业生回去卖糖葫芦，放在中国是新闻，在美国就不是新闻。我办公室的几个小孩，大部分都打过各种让人看不上眼的工作，比如在饭店或者快餐店当服务员的实习生有两个，一个在 Bob Evans，一个在 Subway。还有个学生本

来在我们办公室做录像编辑工作，后来跑到 Best Buy 卖电器。

美国大学学费非常昂贵。比如，我以前就读的雪城大学，一个学分 800 美元，一个本科学生一年修 20 至 30 学分，那就是 16000 至 24000 美元，外加生活费，一年没有两三万备着下不来。很多家庭采用所谓三三制，就是家里出三分之一，贷款三分之一，自己挣三分之一。挣钱的门路五花八门。除了我在办公室看到的情形之外，其他很多地方也都有学生的身影，商场结账的出纳大部分是临时打工的大学生甚至是高中生，比如 Wegmans（纽约一家大型超市）就经常招收高中生打工。这些学生一是挣钱，二是积累社会经验。由于一直在社会上摸爬滚打，老美的年轻人多半显得比实际年龄大，比较成熟。比如在 YMCA（基督教青年会），救生员几乎全部是打工的学生，并且很多是附近高中的学生。前总统里根就曾经当过这样的救生员。他们这些打工的经历，以后都会写入履历，成为申请大学的内容之一。还有些在 YMCA 托儿所打工的学生，也都是从高中开始就一直在这里，后来在附近上大学，继续在此打工。总的感觉是，这些实习生不是很在乎工作是否对口，什么都做。



关键是学会挣钱和接触社会。事实上，教育带给人的，不仅仅是一个学科的知识，也应该包括考虑问题、解决问题的能力。

也有一些校外工作是和专业学习结合在一起的。比如，照说不好找工作的英语专业学生（美国的英文系好比国内的中文系），最近一个流行的做法是服务式学习（Service Learning），即让学生把社会实践结合到课程的学习当中去。这样的做法也开始被其他学院的诸如管理学院所采纳。比如，关于非营利性组织的管理，空洞地说上一堆概念，学生不一定能掌握，但一旦让他们亲自去红十字会实习一回，了解其运作方式，即便不胜过老师的灌输，也一定是非常好的补充。事实上，众所周知，德鲁克就是从非营利组织的工作实践中，而非管理以为的企业实践中，悟出管理真经并加以发挥，最终成为一代管理大师的。另外，在教学过程中，美国教育界也鼓励学生从实践入手，把课程作业和社会实践紧密结合起来。比如，上问卷调查课，要完整地设计出问卷，还原调查过程中的所有细节，包括说明要找什么样的对象，怎么和他们联系，他们不理睬你发出的问卷你怎么办，怎么跟踪。整张问卷具体内容的设计，每一条都像被老师和

同学拿着放大镜审查一般。很多学生完成的问卷，都直接可以拿出去使用。相对于市场需求，经过这样严谨训练出来的作业应付起来绰绰有余，而不是与之脱节。

美国学生进入新的工作岗位，很少有所谓的“适应期”。在学校做的是 project，在社会上做的也是 project，一旦养成思维习惯，就不需要花太多力气从头学起。记得以前读本科的时候，老师只是在暑假让我们做社会实践。这种做法是在说：社会实践不是学校的事，而是你们放假回家自己在家做的事。

有人比较过英美教学方式（详见《剑桥和麻省：共念教学经》一书），发现对社会实践的重视可能是美国教育中像指纹一样鲜明而独特的特征。中国有点像英国，重视知识的积累，难免有些与社会脱节的问题。再者，脱节问题的另外一面是，教育毕竟是个开放的体系，和社会的其他环节有千丝万缕的联系。让学校重视学生的社会实践其实不难，难的是哪里有这样的机会提供？我们面临的是，扩招后大学毕业生尚且找不到工作，遑论开放职位给在校生呢？当然，这是另一个问题了。DNN

拙劣的比喻

文◎陈丹青 _



图 / 王歆

忘了是在哪天，总之，开春时节，好太阳，我出门搭地铁到画室去。从街口刚拐弯，一眼就看见两匹坐着骑警的骏马，一匹栗色，一匹黑色，在停着的与行驶着的车阵之间缓缓走动。

自从我所在的杰克逊郡几年前被市府列为“历史保留”街区（二战前的公寓楼群和林阴道在此地就够得上历史资格了），除了更新路牌，还添派两位骑警定期巡逻——现在我赶紧趋前几步同那两匹骏马走到平行的位置，像儿时在上海街头见到任何畜生那样梦游似地跟着，盯着。“小心脚步！”高坐在马背上的警察曼声提醒我，同时左眼一眯缝，表示他知道我在观赏他的座骑。

所有警马都是精选的良种，不必同农家或牧场那些辛苦粗野的马匹相比，就是纽约中央公园专为招徕游客的仿古马车的好马也不在话下。警马，一望而知属于马类的上流阶级，养尊处优，不事劳动，除了给警员骑坐值勤，卸鞍前后，一律以车辆

运送：人类自古由马匹代步，工业文明后，千里马终于歇了飞腿快蹄，改由车夫替它们起驾上路了。只见一辆专车隔成两间，乘载着两匹膘肥体壮的良马，脚下设有专接马矢的装置，冬日盖着纯呢的毯子，隆而重之，招摇过市，想必是送回去喂好吃食去了。我曾见日头下两、三位彪悍的警局马夫在院子里伺候一匹良驹，捧着水管冲洗再三，然后周身上下细细梳刷，好不恭敬，那马只是理所当然地站着，亮着一副好身材——看哪！它们个个身量高挑骨肉停匀，脊背线越过高大男子的头顶之上，连头带尾怕有三米长，要是近距离在你视线前走过，必须转动目光才能看见全身。最可惊叹是毫光闪闪的鬃毛，又密集又平滑朝各个部位顺势旋转包围过去，严严实实裹着一身好肌肉。顶好看的肌肉是绷紧的，滑动弹跳的，毫无用处，只是展览着。

此刻这两头上等牲口就这么并肩迈悠雅的步骤，以超级模特儿久经训练的架势，又象是潇洒

的行书落笔那样一撇一捺地走着，精瘦结实的长腿每走一步都颤微微懒洋洋地，矜持而矫健，浑身静穆的精力仅只用了几分，仿佛单是为了给人看看遍体筋肉令人目眩的扭动，扭动得叫我不知该看哪个部分才好。

十字路口。红灯。两位美人的蹄腿一阵轻巧顿挫（记得俄国小说中的贵族就管良驹叫做美人），那正着身子斜跨脚步让到街沿的动作多么羞涩妩媚而彬彬有礼。啊！在满街汽车的噪音中马蹄清脆真是好听。它俩站定了，一条后腿像芭蕾演员那样曲着，筋脉俊美，栗色马的面门子上一笔雪白的鬃毛，黑色马从额顶到鼻唇就像绷着乌亮的锦缎。善良的马眼不见眼白，湿润，无辜，像是要哭或刚哭过。一只指蔻鲜艳的白手伸过去上下抚摸栗色马的狭长腮帮，它眨眼，顿首，镇定地稍稍后退半步，带着魁梧健硕的一身筋肉，带着畜生的全部无知和由于无知所以格外沉默而旺盛的生命感。街沿长椅上的老太太喃喃叹道：BEAUTIFUL！BEAUTIFUL！另一条长椅上那位经常仰面高卧的醉汉睁着泪汪汪的红眼瞧着马憨笑，有位小男孩用蓝到发白的眸子直勾勾盯着马腿，忽然咧开没牙的嘴，在童车里痉挛颤抖。周围车来人往。两匹马安详地垂首站着，同身边的一切毫不相似，毫不相干，高大，尊贵，无所事事。

绿灯亮了，我折往通向地铁站的八十二街，两位骑警也勒转马头在同一条街上继续缓缓前进。

好极了，那么我还能多看一会儿。为了让位给渐渐拥挤的车辆，它俩不再并肩而行，南北向的街道洒满阳光，照着一前一后两匹骏马的好身段，那遍体鬃毛光影流窜，好不华丽，俨然王侯出行：路人纷纷放慢脚步掉头观望，车中人也摇下车窗探出头来：不看警察，只为看马。从正面看，它俩的长脸、颈脖、胸肩因为前腿的依次迈动而频频起落，周而复始，显得又诚恳又庄严，从后面看，几乎拂及地面的尾鬃款款摆动着，那肥硕的屁股忽方忽圆挺翘耸动，看过去简直无耻而风流——忽然我意识到它俩裸体，在大街上，光天化日，众目睽睽。

奇怪，就因为这两头裸体的牲口，人的样子，整条街的样子，还有店面橱窗里花花绿绿的广告、招牌、霓虹灯和各色商品，一时都露出伦俗丑陋，自愧不如的神色。这不是我头一次在纽约街头邂逅良马，真的，每次我都会醒悟我们日常所见何其乏味，这个时代的文明是好事而徒劳的，都仿佛弄错，失败了：在“美”的意义（假如美具有意义的话）面前失败了。我明白这是一时的妄念，但在街市人流间凛然兀然走走停停的良马却分明提醒我的心目：我们已经是另一种人类。是谁为主为摩登都市保留骏马的姿影？现代巡警并不需要马匹。马的威风，速度，加上动物的野性显然不具有辅佐现代治安的实际功能。为全副武装的警察配备骏马并斥资豢养，看来纯然出于装饰的，象征的，超现实的理由，这理由似乎缘自一种尚未被遗忘的对于仪式，排场，尊严，尤其是美的意识。是的，不论征战、巡逻，还是其它生存活动，我们早已活在用不着马匹的年代——它们被遗弃了，又被曲意奉承——这是马类的还是人类的福祉？

但两位裸体的美人浑然不知，只顾顿首耸臀一撇一捺向前走，凝着柔顺有余的眼神，那眼神被更其柔顺的浓密的睫毛遮了一半。

它们远了：当我登上通往地铁车站的阶梯口回看这两头牲口时，它们又复收起步子，婷婷袅袅站好了，一副又恭谦又倔傲的样子，等着成百辆拥挤堵塞的大小车辆缓慢通过，阳光照射在车身和马背上，闪闪发亮光彩旖旎。噫！我这才注意到在我凝望骏马的这一路，街头所有的车辆都没看见，都失色了。什么意思呢？我无端感到这景象似乎有什么意思在。

于是我写下来，自以为回答了一个我常被问到也常在自问的问题：为什么我固执地迷恋古典艺术？车与马在我心里发生了一个不伦不类的联想——满街车辆好比是形形色色的“现代艺术”，那么，仪态万方的骏马像不像是“古典艺术”：此话何从说起？

但我还是这样想到，这样子写了出来，虽然我知道这不过是一个拙劣的比喻。DNN

假如工作欺骗了你

文◎孙冉 _ 欧亚校友 _

2011年11月11日，我踏上了南下的火车。德国力魔养护中心（即广州亚魔贸易有限公司），是我毕业后的第一份工作。刚来的时候，公司还在做前期的装修，整整5个月的时间。而我的工作内容也没能具体定性，前台接待、客服文员、营销顾问、财务，这些我都有涉及。

先能养活自己

刚毕业时，我和大多数同学一样，都很迷茫。我一直在问自己这样三个问题“我应该找一个什么样的工作？我应该去哪个城市发展？我能干什么？”。

我想，我要的工作应该是：每天衣着光鲜，出入于写字楼、工作环境好、工作体面、有各种福利保障、工资待遇刚开始低点儿没关系、有晋升空间、行业前景好、有发展前途就行，就像是《杜拉拉升职记》里那样的工作场景。这样的工作，相对应的我能够胜任的岗位，恐怕也只有前台文员、行政助理了。可惜这样的工作，并没有垂青于我。面试了很多家公司，HR拐弯抹角说到最后的结果都是让我先从销售做起。我就纳闷了，物流人员、商务助理、甚至文员、前台，本质上都是回归到“销售”。是我没有找对公司，还是一些公司巧立名目、在变相招聘销售人员？麻木过后，我只剩下一个念头：先找一份工作，能暂且养活自己，不问家里要钱就行了。



那些所谓的职业理想、职业生涯规划，在各种现实面前，在我眼里，变成了浮云。在实现我所有的理想和抱负之前，我先要解决最基本的生存问题。如果连肚子都填不饱，何谈理想？如果毕业了还要伸手问家里要钱，还要继续做“啃老族”，寒窗十余载，意义何在？

人在曹营心在汉

我的专业是物流管理，却鬼使神差地进了润滑油行业，说起来真有点风马牛不相及。当我上班第一天被领到老板新租给我的、脏乱差的宿舍时，当我看到那一堆堆枯燥无味的油品知识时，当别人给我灌输那些机械知识时，当我中专毕业的新同



事拿的工资和我刚来时一样多时，我心里很不平衡，我开始怀疑自己的起点和能力；当我每天早上都要花一个多小时像个清洁工一样打扫卫生时，当我连着上3个月班并且没有一天休假时，当我身处噪声污染很严重的货运市场里，每天24小时耳朵里都是吵吵的、车来车往的声音时，当气温30多度的今天，这里却还没来得及装空调，热到我都中暑要抓狂时……我真想辞职不干了！我无时无刻不想辞职，真想立马拍拍屁股走人，潇洒地一转身，说一声“拜拜！永别！”

也许你会对我说“既然干的不开心，就走人呗”，我曾经也是这样想的，而且我想大多数的毕业生也都是这样想的。一直牵绊我的有三个原因：第一，这是熟人介绍的工作，我绝不能干个三五

天就走人，不但不给熟人脸上争光，还要给自己落个“这山望着那山高、什么工作都干不长”的坏名声。第二，德国力魔享誉海外，刚进入中国市场，前景可观。公司新成立，我是最早一批员工，又深得老板信任和喜欢，日后必定有好的发展。与此同时，也可以亲眼目睹一个公司成立、运作、发展的过程，对自己大有裨益。第三，我一直告诫自己：千万不要好高骛远。这份工作至少能养活自己，收入还可以，还有上涨空间，换一份工作就未必了，我更不想职业裸奔。

现在的年轻人，尤其是刚踏入社会的毕业生，工作中一遇到不顺心的事情，就跳槽、就“裸辞”了。“裸辞”反映出职场人士越来越重视工作的幸福程度，而非收入待遇等因素。那些换工作比换衣服

还勤的毕业生，应该也会产生很高的时间成本和生活成本吧。当然，我不否认，每个人都有自由选择的权利。

其实在我看来，做什么都不重要，重要的是，一定要踏踏实实做事，先锻炼自己，积累经验，守得云开方见月明。待到时机成熟时，才能跳到更好的东家。

无论是谁，都当以诚相待

很多人，遇到和自己利益不相关的人时，都是擦肩而过。反之，则笑面如花。

前来我们公司的人，形形色色，什么样的人都有。不过，我有自己的原则：无论是谁，我都当以诚相待。无论是身家数亿的老板，还是前来乞讨的大爷，我都会以十二分的热情，笑脸相迎、真诚相送。

人与人都是平等的，所以也应该以平等的目光去看待。你尊重别人，别人也会尊重你。不要因为企求回报才去付出，有些付出无需期待回报，悦己已足矣。当老板的朋友每次过来，都愿意和我聊天的时候，当快递员给我送快递之前，打电话问我吃什么早餐，顺路给我带的时候，当货运市场里很多保安遇到我，都会和我打招呼，并且遇到我上下班还时不时地提出要载我一程的时候，当电工叔叔有求必应的时候，当前来乞讨的大爷和我拉起家常的时候……我很开心，是那种发自内心的快乐。

细节很重要

工作细心，把每一件小事都当成大事去认真做好，老板会更喜欢你。我经常收到同事做好的文档或表格，一看，漏洞百出。语法错误、错别字扎堆、格式不正确、排版不规范不美观等等，我就郁闷了，为什么他们做完了之后不能好好检查呢？一次、两次、三次……每次都有错误。我说了也没用。后来，

我就明白了：细心是一种习惯，粗心也是一种习惯。

工作如此，生活亦如此，生活也需处处细心，谨言慎行。

一个新来的同事，92年的小女孩，每次吃饭我都发现她有一个毛病。我们的工作餐是大家一起围桌用餐，她夹起来的菜，看不顺眼，又放下，去重新夹别的。比如吃土豆烧鸡肉，她夹起了土豆，又放回盘子，重新夹鸡肉。比如吃包子，她东挑西选的，摸摸这个，摸摸那个。那些被她的筷子夹过的、被她的手摸过的，自然就只能给其他同事吃了。刚开始以为工作餐大家随意点儿好，没想到在外面的饭局，有老板有客户在，她还是一样的作风。吃饭、工作、日常行为举止，都有一定的礼节，我们一定不能小觑。

有一天早晨，我在地铁出口处巧遇一位老总，打完招呼过后，我问“孙总，你家不是住在南方医院吗”，他答“没有，我住在云景。”（“南方医院”是一家医院，更是一个地方的代名词。那里是个商业圈，站牌都是这样写的。平时大家提起那里，也都是这样叫的）当时我并没觉得有什么不妥。只是有些疑惑，我没记错呀，孙老家就是住在南方医院啊。当天下午，我坐地铁，在“京溪南方医院”这一站出了站，我一边走，一边就看到了“云景花园”小区的名字，云景花园就在南方医院隔壁。我再仔细斟酌早晨的对话，不禁懊悔，自己失言了，谁会愿意听到别人说自己家住在医院里呢？还好孙总一向随和，没有和我计较。

工作其实就是处理事情

工作，其实没有我以前在学校想象中的那般高深。工作，在我看来，说白了，就是处理事情。

是否每个大学毕业生都具备了处理最基本的事情的能力了呢？未必！最简单的办公自动化，在学校里你考过了计算机一级，但是工作中，你做的表格、PPT却惨不忍睹。上学上了十几年，你的

文笔却很烂。老板让你写个什么东西，你语句不通顺、语法错误、错字成堆。你不是去百度，就是去谷歌，拼拼凑凑，还写的不像样。网购时代，淘宝成风。可是，老板或者同事让你帮着在网上买个什么东西，你却不知道怎么操作，临时抱佛脚……

上大学时，你学的那些专业知识，你可能早就忘在九霄云外，还给老师了。毕竟人脑不是电脑，哪能记得那么清楚。但是，上大学，学的就是处理事情的思维方式。你可以没有组织能力，但是你一定得有协调能力。你不必能言善辩，但是你一定不能笨口拙舌、词不达意。你可以笨嘴笨舌，但是你说话得说到点子上去。你可以不熟悉工作，但是你一定要手脚勤快。有些事情，老板可以理解你没做过，但是你一定得有思路，知道怎么做。

学不到东西，只因为没用心

经常听朋友抱怨自己目前的工作，学不到东西，不想干了。哲学中讲“存在即是合理”，即“凡是合乎理性的东西都是现实的，凡是现实的东西都是合乎理性的”。我肤浅地理解为，每一份工作，都有它存在的必要性。所以，每一份工作其实都有可学之处。分歧在于：学的东西，是不是你想要的、你所追求的。

我认识的一位老总，他原来是一个保安，小学文化，无任何家世背景，全靠自己一个人一直不懈的努力。他告诉我，当别人值完班，在本子上记录“一切正常”的时候，他就在想，真的一切正常吗？小区里看似每天都一样，其实每天发生的事情都是不一样的。他用心从细节中发现问题、解决问题、总结问题。他识字不多，闲来无事就看报看电视，日积月累，看的多了便认识的多了。十年后，别的保安还是保安，他却成了老总。

当我向他抱怨我现在的工作很无聊乏味、学不到东西、看不到希望时，他说：“学不到东西，只因为你无能、你没用心。”

你可以为自己撑起一片天

当我用一个月的时间，把宿舍坏掉的东西修好、把宿舍打扫的干净整洁、装饰的颇有味道的时候，我很庆幸我还有手有脚有大脑，还能改变，还能创造。当我的脚底做了小手术，生平第一次缝了好几针，当晚麻醉效果退去，痛到一个人在宿舍失声大哭时，我很感谢我的诸多好友，即使我没有走漏消息，她们却那么巧合的轮番打来电话陪我聊天，转移注意力，缓解疼痛。当我上了不到两个月班，过年回到家很爽快地给了爸妈两千块钱时，我很自豪，22年来这是我给父母的第一笔钱。当我在这里人生地不熟，没有朋友陪伴，空虚寂寞冷的时候，我很幸运我有这么好的同事，处处照顾我体谅我。我很幸福我有那么好的知己好友，即使远隔千里，却不忘时常惦记……

即使人生不如意事常八九，即使现实和梦想相去甚远，我依然相信，我可以为自己撑起一片天。

后记

想了很多题目，来命名此文，都觉不妥。斗胆调皮一次，略改伟大诗人普希金的一首诗歌，谨献给所有看到这篇文章的人和我自己，以此共勉！

假如工作欺骗了你，
不要悲伤，不要心急！
忧郁的日子里需要镇静：
相信吧，快乐的日子将会来临。

心儿永远向往着未来，
现在却常是忧郁：
一切都是瞬息，
一切都将会过去；
而那过去了的，
就会成为亲切的怀恋。 DNN

我所认识的欧亚基因

文◎荆承鹏

与欧亚结缘似乎是一个意外。认识欧亚以前对大学是没有任何概念的，从老师和同学那里得到的信息亦是寥寥，别人问你想上什么专业啊，什么学校时大脑中闪念出来一片茫然。

我之所以选择欧亚源于一本不知从何得到的一本小册子，上面有欧亚的图书馆。我猜这个偌大的图书馆定有很多藏书，就这样我来到了这里——欧亚——一个给我红色浪漫记忆，不安定的躁动基因，如风青春的印记的地方。

在学校里的生活总是丰富和短暂的，转眼间我现在已经工作了一年了。不时回想起欧亚的“红砖墙”，那意气风发的欧亚学子，很商业化的学校

环境和非常宽松的学习氛围。我总是感慨：在这里我学到了什么呢，在这里的几年里我还有什么遗憾吗。

经过了这断断续续一年的思考我终于可以自己一个回答了，我要感谢欧亚。

感谢欧亚释放了我的心灵，给我新的视野，开朗的欧亚心态，自信的生活。想必高中时光是每个经历着一生都不会忘记的记忆吧，不管是噩梦还是美梦。中国式的高中给我们的烙印是我们需要一辈子或者更长的时间去化解的。但是自从我到了欧亚，在这片红色的充满朝气的校园里，我重新找到了自己。欧亚用他宽容自在一点点的洗涮掉了我心中的急躁和焦虑，一点点的恢复了一个十八岁的男孩子该有的精神。在这里你不需要用分数化成的成绩来作为你的标尺，你只需要对你的心有一个交代就行。很多时候顺着你的心去吧。

我喜欢这样的氛围，一个满脑都是浪漫色彩不切实际想法的孩子需要时间去让自己长大或者让梦想成真。该有的经历总会来到，该有的成长总会到来，不用强求不用刻意，就这样青春的生命会给你答案。

一个来自农村的孩子，他从没出这么远的门，他从没见过这么拥挤的城市，他从没接触过这么多形形色色的人。但是当他来到这里，他的世界将会逐渐的丰满，他会随着这座古城焕发出新的活力。

刚开始的不适应到逐渐的喜欢最后他爱上了这里。在这里他的梦想触手可及，在这里他的心从没有这样的鲜活悦动过，他开始做着各种各样的梦，有的看起来有点奇怪，有的似乎是遥不可及的，但是一个时代若不能给人们以梦哪怕是任何显得荒诞的梦都是这个时代的悲哀。在这里他就



做着这样的梦,而且有些还成为了现实。他要感谢,要感谢一个爱做梦的孩子是那么的幸运,他不仅能够肆无忌惮的梦,同时还能使他们实现。他感谢这里包容开放的环境,感谢这里轻松活跃的氛围。

西安是一个拥挤的城市,同时也是一个拥挤着众多高校的城市。每一所高校都有它独特的基因:

与欧亚相比师大,中规中矩,亦步亦趋。你进入师大,首先给你的感觉是这里似乎像是一个历经了一段风雨历程,使尽了力气此时已经有些力不从心的壮年,但是他的身躯依然随风而立。

交大,智力深厚,专心不二。进入这里你会发现有参天古木,似乎每寸土地都沾染着学术,每束花草都讲述着陈年旧事,每个背着双肩包的同学都步履深沉,形色匆匆。

西外,西风正劲,春色正浓。杂乱的广告牌介绍着外国名校,这里好像更是一个出国的派送机构。迎面而来的女孩子也恍然间有了国外气质。似中似西的建筑混杂着各国不同的语言,好像是一个土著的中国女人却打扮成蹁跹的西洋妞。

欧亚,青春活力,不循古法。欧亚建筑是极有特点的,统一热情的欧美基调,人性化的设施,更商业更具服务意识的人性化氛围。重要的是这里的人,他们每个人都保留着自己独特的气质,与众不同的态度。他们热爱、热情,他们高调、高挑。他们不惧、不信,他们不忧、不伤。他们精气神十足,他们已经跃跃欲试,想闹出一点动静。他们无谓,不落入窠臼,循规蹈矩。但是谁有能责备无谓者的勇敢呢。敢想敢做,何必故作深沉。欧亚个性,就是这样。没有被苦难风霜刻印的皱纹,没有被历史的沉重压低了脊梁的负担,同时他也不轻浮,不急躁,不嚣张。他是一个充满了活力的孩子活



力四射,还未被复杂的世态折磨没了心性。正因为如此他才如此的有魅力。也许从学术厚度的角度来看,他还显得单薄稚嫩。这是他的不足同时也是他的特点,我们没有理由要求一个仅仅只有十五岁的少年有着不惑之年老者的智慧。生命阅历是需要时间来作为积累的,但是也正因为仅仅的十五岁他的路将会很长。一切都只是开始,刚刚开始便意味着无数的可能。谁能断定一个十五岁的少年以后必是一个工程师,商人或者足球运动员?正是这种让人兴奋的未知一切才变得更有意思了。但是面对一个耄耋老者,谁还会说他“一切皆有可能”呢。

说的也许是有点煽情了,但是那青春的感觉,就是应该来自这个年龄这个春天。

我毫不避讳,因为我爱这里。这里教会我勇敢直面,有亲切平和的老师,有开放自由的环境,有我三年的青春,更有我爱的朋友。如果有人问我从哪里来的,我将毫不犹豫地说——欧亚。因为我的身体里已经有了欧亚基因。DNA

人格是最高学位

文◎白岩松



很

多很多年前，有一位学大提琴的年轻人去向本世纪最伟大的大提琴家卡萨尔斯讨教：我怎样才能成为一名优秀的大提琴家？

卡萨尔斯面对雄心勃勃的年轻人，意味深长的回答：先成为优秀而大写的人，然后成为一名优秀和大写的音乐人，再后就会成为一名优秀的大提琴家。

听到这个故事的时候我还年少，老人回答时所透露出的含义我还理解不多，然而随着采访中接触的人越来越多，这个回答就在我脑海中越印越深。

在采访北大教授季羡林的时候，我听到一个关于他的真实故事。有一个秋天，北大新学期开始了，一个外地来的学子背着大包小包走进了校园，实在太累了，就把包放在路边。这时正好一位老人走来，年轻学子就拜托老人替自己看一下包，而自己则轻装去办入学手续。老人爽快地答应。近一个小时过去，学子归来，老人还在尽职尽责地看守。谢过老人，两人分别！

几日后是北大的开学典礼，这位年轻的学子惊讶地发现，主席台上就坐的北大副校长季羨林正是那一天替自己看行李的老人。

我不知道这位学子当时是一种怎样的心情，但在我听过这个故事之后却强烈地感觉到：人格才是最高的学位。

这之后我又在医院采访了世纪老人冰心。我问先生，您现在最关心的是什么？老人的回答简单而感人：是年老病人的状况。

当时的冰心已接近人生的终点，而这位在“五四”爆发那一天开始走上文学创作之路的老人心中对芸芸众生的关爱之情历经近 80 年的岁月而依然未老。这又该是怎样的一种传统！

冰心的身躯并不强壮，即使年轻时也少有飒爽英姿的模样，然而她这一生却用自己当笔，拿岁月当稿纸，写下了一篇关于爱是一种力量的文章，然后在离去之后给我留下了一个伟大的背影。

今天我们纪念五四，80 年前那场运动中的呐喊、呼号、血泪都已变成一种文字留在典籍中，每当我们这些后人翻阅的时候，历史都是平静地看着我们，这个时候，我们觉得 80 年前的事已经距今太久了。

然而，当你有机会和经过五四或受过五四影响的老人接触后，你就知道，历史和传统其实一直离我们很近。

世纪老人在陆续地离去，他们留下的爱国心和高深的学问却一直在我们心中不老。但在今天，我还想加上一条，这些世纪老人所独具的人格魅力是不是也该作为一种传统被我们向后代延续？

前几天我在北大听到一个新故事，清新而感人。一批刚刚走进校园的年轻人，相约去看季羨林先生，走到门口，却开始犹豫，他们怕冒失地打扰了先生。最后决定，每人用竹子在季老家门口的土地上留下问候的话语。然后才满意地离去。

这该是怎样美丽的一幅画面！在季老家不远，是北大的博雅塔在未名湖中留下的投影，而在季老家门口的问候语中，是不是也有先生的人格魅力在学子心中留下的投影呢？只是在生活中，这样的人格投影在我们的心中还是太少。

听多了这样的故事，便常常觉得自己是只气球，仿佛飞得很高，仔细一看却是被浮云拖着；外表看上去也还饱满，肚子里却是空空。这样想着就有些担心了，怎么能走更长的路呢？

于是，“渴望年老”四个字对于我不再是幻想中的白发苍苍或身份证上改成 60 岁，而是如何在自己还年轻的时候，便能吸取优秀老人身上所具有的种种优秀品质。

于是，我也更加知道了卡萨尔斯回答中所具有的深意。怎样才能成为一个优秀的主持人呢？心中有个声音在回答：先成为一个优秀的人，然后成为一个优秀的新闻人，再然后是自然地成为一名优秀的节目主持人。

我知道，这条路很长，但我将执着地前行。DNA

公益改变人生

文◎赵健 _ 统本国贸 0804 班 _

公益已经成为一个当下的热点话题

公益曾是一种受人敬仰的高尚，公益之事非常人可为，公益之人非富即贵

如今公益更是一种全民的浪潮，公益就在身边，公益改变人生

2011年11月，在这个“双11”的孤单时间里，西安欧亚学院的大学生正在做一件让人倍感温暖的公益活动——朵拉公益，他们从西安到云南玉溪，全程两千两百公里唯一的交通工具就是自行车，沿途进入高校为云南山区的孩子们募捐衣物和书本。

从我们几个发起人在宿舍里“密谋”，到组建团队，然后对接资源，最后计划实施仅用了一个月的时间，三名欧亚学院的同学作为爱心使者全程骑自行车沿途宣传募捐，剩下的成员则保证后勤、联络和宣传。

11月12日，我们在欧亚学院东门举行了启动仪式，有来自西北大学明德学院、思源学院、西安交通大学、长安大学、西安建筑科技大学、西安理工大学等11所高校的60多名志愿者参加，自愿者们和三位爱心使者共同骑行5公里后，爱心使者们就自己踏上了充满艰辛的爱心之旅。

西安到云南，全程两千两百公里，秦川之壮丽、巴蜀之幽秀尽收眼底，美景背后更有让人刻骨铭心的刺痛。爱心使者从佛坪（陕西省汉中市东北部）到洋县（陕西省西南部，汉中盆地东缘）的途中，遍地荒凉、人烟稀少，山上少有建筑，仅有的几间房子也是破烂不堪，破损的篮球架、坍塌的楼梯，不幸的人们就生活这样的环境中，最讽刺的是这样的房子顶上竟还有“世外桃源”这几个字。

终于到了天府之国，爱心使者们进入了几所

高校进行宣传，原本以为大学生对我们会更加关注，可是我们收获的更多是冷漠和质疑，真不知道应该用一种什么样的心情来形容，难道这就是所谓的独善其身吗。不过成都理工大学和电子科技大学成都学院的同学们给了我们很大的支持，他们专门制作了宣传展板，为云南玉溪的孩子送去了一句祝福和鼓励，这让我们感受到一片温暖，其实在每个人心中都有一片天堂。在途经诗仙李白故里时有一支老年骑行队格外抢眼，鹤发童颜的老年骑手上坡不换档不喘气，爱心使者们虽是二十岁出头的小伙子也自叹不如，加速追上与之交流互相换名片后才知道遇到了前辈，这是四川绵阳极限自行车俱乐部老年队，他们为爱心使者传授了很多极限自行车运动的经验，对朵拉公益活动表示支持，更对这样一群年轻人大大加赞赏。都说老骥伏枥志在千里，对于大学生来讲更是青春不止奋斗不息，哪怕不能兼济天下，我们也不应该玩世不恭，日行小善乃高尚也。

12月2日，爱心使者们到达云南昆明，随即进入各大高校做宣传活动，感谢云南大学滇池学院、云南理工大、云南师大、云南民族大等兄弟高校的支持，更要特别感谢云南理工大学于博老师的热心支持，爱心使者在于博老师的帮助下进山去看望山区的小朋友们。看到山区小学破旧的教室、孩子们少的可怜的文具、拿到新课本就爱不释手的渴望，我们感到心里酸酸的。



图 / 赵健

如果您也想为云南玉溪山区的孩子们献上一份爱心，请关注新浪微博@朵拉公益。为了便于管理，保证朵拉公益的透明，我们暂不接受现金捐助，书本和衣物就足以帮助孩子们了。

义捐地址如下：
邮编：653300
地址：云南省玉溪市
元江哈尼族彝族傣族自治县
凤凰路16号
马女士收

这次公益之旅已经接近尾声，可是我们的爱心没有止步，有来自云南、四川、陕西、广东、浙江等地的朋友通过微博和我们取得了联系，他们都为云南山区的孩子们捐出了自己的爱心，已经有四大袋子衣物和价值一千多元的书寄到了云南玉溪，并且数量还在增加。

这次爱心之旅，我们的团队成员在这趟爱心之旅中经历了体力和脑力的双重考验，有的爱心使者由于水土不服还出现了过敏和肠胃炎的症状。在峨眉山的盘山公路上一位爱心使者摔了一跤，打了个滚，刚站起来没两分钟，一个白色面包车在他身后侧翻了，吓的其他人直冒冷汗啊，原来路上全是油污。还有食物中毒、被野狗追、车轴断裂、爆胎、夜间在山上跋涉等事情，现在爱心使者们都用玩笑的方式讲给我们听，我们除了享受公益带来的乐趣与成就感之外，更多了一些对公益的思考和探索。

公益不仅仅是一种社会活动还是一种的心态，这种心态是顺其自然的水到渠成，是毫无功利的

苦心孤诣，这种心态延伸到个人行为就是做一些无用的事情。我们不断地问自己想要什么，不断地问自己这样做是为了什么，我们为功名利禄乐此不疲，尤其是混迹社会的人对在校学生说你们学的没啥用处时，学生们慌张了，他们不再读自己喜欢读的书；他们不再做自己喜欢做的事；中学生为了考试而活着，他们为了分数放弃兴趣；大学生为了房子而活着，他们为了工作放弃爱情；饱经世故的人为了平安而活着，他们没有痛苦但也并不快乐。

庄子说，无用之用，方为大用。活得公益一些，多走走弯弯曲曲的路，多看看花花绿绿的书，活得公益一些，别为了他人的评价而暗自伤神，更别为了自己的利益而歇斯底里。活得公益一些，付出不求回报不算高尚，受恩不思报答就是下流，公益是快乐的付出而不是高尚的牺牲，公益是身体力行的实践而不是小人之心之猜测，公益往大了说是人类发展的动力，往小了说是举手之劳的随意。享受现代文明的我们也不排斥商业的资本积累和政治的运作功劳，财富能够改变生活，公益更能改变人生。DNA

Feelings

感受

虚荣是罂粟的譬喻

文◎麦家
！



有

熟人之子，个性温良，成绩中上。去年中考前，父母照他意愿许诺，倘若考上重点高中，奖励一辆价值上万的山地单车。有此诱惑，少年奋发图强，牛角挂书，韦编三绝。天道酬勤，好运降临在这位少年头上：他顺利地考上了理想的高中，父母痛并快乐地兑现了承诺——足足耗去全家一个半月的收入！我闻讯想当然地认为，他家公子定是一位爱好运动的阳光少年，为此欣然又自责。因为本人常鼓励自己去户外运

动，却总是有始无终，相形见绌啊。

约半年后，我去他家，发现少年曾经梦寐以求并为之悬梁刺股的单车竟与一堆破烂为伍，被灰尘浸在储藏室里。我不免感慨，如今孩子的功课真繁重，连一点户外运动的时间也被吞噬干净。少年否认，说他其实不爱运动，再说他家离学校太远，骑车上学也不现实。

我问：“那你当初干嘛要买如此昂贵的单车？”他答：“同学们都有这种单车，我没有，面子上过不去。”原来如此！他用父母一个半月的血汗钱交换的不是爱好，也不是用途，而是攀比，是面子，是虚荣。

同等情理之事，在国人几千年历史上并不鲜见，如今似乎更是有过之而无不及，所谓生死事小，面子事大。于是乎，满大街的LV、CHANEL、PRADA、DIOR、APPLE……真真假假，满目山寨，虚荣的行刑队酿造出香飘全球的集体印象之酒，迷惘了他人，也灌醉了自己——但我这么说的意思不是要老生常谈地批判什么，我要说：这是另一种哲学的发言。我们暂且不论少年的虚荣是否存在意识的平庸或者人生观的厌食症，客观上，虚荣成了白热的滚烫决心，激烈地喷涌出几何、化学反应、阅读理解，以及牛顿第一二三定律，替他叩开了重点高中的大门。只是，非常遗憾，我想知道，他为豪华的单车而战，感到了求知的快乐了吗？

这令我又想起一个老乡：他做建材生意，二十年由小门市而大公司，资产早已八辈子吃喝不愁，代价是他的健康在商战的酒色炮弹中成了保健品建筑的海市蜃楼。医生多次让他闲静下来，饮饮朝霞，纳纳晚凉，常与好友聚聚，常回家中看看。但他不行，静不下来，连慢也慢不下来，他的眼睛里全是对手攻占壁垒的矫健身影，他要咬紧主义的牙关，在一个又一个熟悉的细节或者陌生的领域打烂对手的门牙和踝骨，赢得金钱与面子上的尊严和捷报。赢得了又如何？过去的一年，他曾反复向我诉苦说，那样的尊重和胜利对他生活其实早已没了任何实质意义，有的只是一种“看上去很美”的虚荣。

我知道，虚荣是他最坚定的目标，最锋利的武器，捧着他的事业蒸蒸日上欣欣向荣。但事业“看上去很美”之后，他并没有得到幸福，甚至失去了更多，他现有的一切填充不了他内心的空白和饥饿，他精神的黎明和黄昏变得荒芜和寒冷，他感到空虚、恐惧。

我想，在灵魂没有得到安栖之前，虚荣或许是我们前行道路上最大的动力之一，但这终究是罂粟的譬喻。坦率说，朴素的道理，我早已明了，可是我做到了吗？此刻，我也只能对自己喃喃自语：当你从虚荣中获胜之后，滚烫的内心该冷静下来，多问问自己真正需要什么。也许，我们需要的都已经有了，我们需要的不过是一个老词：满足。DNN

一个有意思的人

文◎芮成钢 _

与 几位好友们有一个共识：大家对一个人最高的评价是：“这是一个很有意思，很精彩的人”。大家以这个标准，来判断一个人是否值得成为朋友，是否应该长期交往。这里的“有意思”，用英语说就是—Interesting，不过这个词的内涵远远不只是“有意思”。

所谓有意思的人，应该是代表某种思想，某种判断，某种激情的人，这个人应该是聪明的，可爱的，有趣的。他／她可以是老师，学生，商人，政客，军人，出租司机或任何职业。这个人独特的经历造就着他／她的丰富。每次你和他／她在一起的时候，都能得到一些新的想法和角度。也许是你和他／她截然相反的观点能碰撞出一些火花，也许是他／她的幽默启发出了那么一点儿灵感。

在耶鲁读书时也注意到，这也是一个在美国，特别是知识阶层很多人都认同的一个标准或说法。反过来说法你一定听过，批评一个人最恨的一句就是：你这个人真没意思／无聊。(You are so boring!)

不光朋友之间，男女之间我以为也是这样。当年采访克林顿的时候，觉得他说的很多话都和他那本自传一样，有往自己脸上贴金的嫌疑。但有一句我敢断定是真心话。当我问及他和希拉里的关系时，他说 “After all these years, we are still very much interested in each other.”（这么多年过去了，我们对彼此仍然还非常感兴趣）

男女之间，韶华总会溜走，激情总会变淡，最终能维持两个人一路走下去的，还是要看彼此对对方的兴趣。对方人性／智慧／经历使然的魅力，才会让你多少年后面对白发＋皱纹的他／她，依然会有怦然心动感觉。

人与人是这样，对事情的判断也许也应该是这样。

耶鲁法学院有几个即将拿到法学博士的学生告诉我，他们准备一毕业就到中国来生活两年，学习中文，了解文化，也许在工作点儿什么挣点儿钱在四处游历一下。以他们的学历在纽约华盛顿找一个年薪十几万美金的工作易如反掌，为什么偏偏要做这样的选择呢？

他们的回答非常简单：“中国现在这么让世界关注，到中国生活两年，学会中文，会是一件非常有意思的事”。我说那你不挣那几十万美金的高年薪了？回答是：“钱，以后有的是机会挣，趁年轻的时候，要让自己高高兴兴的做一些最有意思的事”。

他们的这种想法和做法在他们的同龄人中很普遍。同样是耶鲁法学院毕业的克林顿当年也是选择跑到英国去连读书带玩了一两年。

而我们中国的年轻人呢？似乎不少是大学一毕业就攒钱找父母要钱借钱买房子，然后把自己变成了一个不敢冒险小心谨慎天天想着供房供车的人，成就了几个富豪榜上的地产商，却失去了年轻人该有的朝气和勇气和随之而来的各种机会和可能性。在发达国家，几乎没有大学一毕业就买房的情况，一般都是到了三四十岁事业有成之后才会考虑买房子这事。我们是还不够自信，还是太缺少安全感了？

要不然就是胆子特别大的，被媒体上天天热炒的暴富明星们弄得浑身发热，蠢蠢欲动，一毕业就要“创业”，咬牙切齿要成为下一个比尔盖茨陈天桥。

当然，地产蒸蒸日上，年轻人疯狂创业，中国的GDP也跟着涨几个点。但这几个点的机会成本是：我们少了很多很多有意思的中国人，有意思的事也会变得越来越少。我们本来可以更和谐的社会也就多了很多遗憾。DINK

相关链接：http://blog.sina.com.cn/s/blog_4adabe27010009cz.html





图 / 南川

四十不惑，不惑什么？

文◎王胜 _

大年初一去老友家拜年，闲聊中不可避免地谈到了我们已经年届不惑的话题。曾经仰望叔叔阿姨的四十高龄，觉得远不可及，现在自己居然已经不惑了，可心里依然不太以为然，似乎年华尚早，日子还多，青春仍在。只是现在经常会觉得日子过得飞快，并且过去就不会再来，以前可没这么感受过。老是觉得时光飞逝，就老觉得不可浪费日子，想无所事事，想晃荡晃荡，都觉得心里有些慌，这光阴抓不住呀，怎么一晃半天过去了，都不知道自己干了些啥？半截入土了，怎么还不着急呢？

我的老友倒还是比较稳健，十五年前我们偶然相识，那时我们都意气风发，都处于事业的起点，都是刚刚从国营单位辞职过来自己创业，其实不是创业是闯荡，那时还没有流行“创业”这个时髦的词汇。十五年过去了，我仍然在创业，他已经变成千万富翁了，有了自己的产业。可是我们聚到一起时，依然像十五年前一样，热烈地谈论工作和学习的话题。每次见面他都要告诉他最近对于公司管理、业务经营的思考，以及对于人生的感悟。这么多年来，可以感到他的想法从片段到条块，一点点地成型，一点点地有了自己的系统。

十五年来，我更换了很多工作，跨越了多个行业，而他一直没有改变，关注于一个行业，一个工作。我们每年年底都要见一次面，谈谈过去一年的得失，以及未来一年的计划。前几年经常听他说他的五年规划，从经营目标达到一百万，到一千万，到五千万，到上亿，一个个五年规划规划过来，几乎都是在第三年上就实现了目标，然后更新五年规划。而我是随遇而安，随波逐流，“顺心自然”地四处闯荡，收获了丰富的人生阅历和扁扁的钱包。到了不惑的时候，我想让自己定下来了，就像学学老兄的做法，也做个五年规划吧，却发现发现自己精于三个月的谋划，对于五年却不知道从何下手。

他一直想去学个 EMBA 什么的，今年再谈到这个，他说他想过了，不去考什么 EMBA 了，他觉得学了 MBA 或 EMBA 的人大多是按部就班地在公司上班的人，对于经营的流程熟悉，但是对于大的战略方向却不擅长，而他最需要的是战略的方向，方向错了，流程再好也不行。因此，他决定去南京大学进修政治经济学，从政治、经济的角度去思考公司的发展。我说 EMBA 里面也有战略规划的内容，其实也可以有所帮助的，至于南大的政治经济学我无法置评，对于国内的这个学科也没什么好感。不过我知道他的想法，作为一个企业的领导人，他的确更需要明确发展的方向，对于这个方向的思考和探寻，EMBA 课程未必有用，南大的政治经济学未必有用，最重要的是他自己的深入思考。

“四十不惑对我来说，有两个含义。”他说：“一方面，对于别人感到疑惑的事情，自己都已经经历了，看得很清楚；另一方面，对于自己想做什么更加清晰了。”

我深以为然。DNA

这个院长不像校长

文◎张志 _ 武汉工程大学 _

刚 接到西安欧亚学院胡建波院长的私信，邀请我去西安欧亚学院做批判性思维讲座时，我特意去百度胡院长是谁，结果发现这个院长就是西安欧亚学院的校长。作为陕西最好的民办大学校长，不叫校长叫院长，这事想想就让人觉得有趣。不过我觉得院长邀请我，也许不过是网络上一时激动，未必就当真，我就先随口说有时间就来。胡院长说要出国考察，回来马上安排。

等胡院长出国回来，安排老师和我沟通去西安事宜的时候，我才意识到是真要让我过去讲座。一个大学校长玩微博，还能关注到网上一个普通高校老师的微博，立即决定邀请讲座，这可真不像一个大学校长。

大概是3月下旬胡院长安排老师和我联系具体时间，我很有一点震惊。因为没有废话，沟通的老师连续和我确认几个时间，然后和胡院长确定他的时间，宁赶早就不晚，几轮电话就确定是4月10号讲座，当天就要了我身份证号，帮我把来回机票都订好。这让我很吃惊，这背后的执行力不简单。

9日晚我到西安，已经是10点半，学院不仅仅安排人接我，而且陈主任，黄老师还有一位司机，都去机场等候，而不是因为夜深，安排一个司机接待，这足见学校对我的盛情，也让我佩服的是，胡院长手下的老师，做了领导，依然亲力亲为，只怕这院长，也是这种风格。

晚上到宾馆，房间已经准备好水果，另外给

我一份明天的行程表，几点到几点，在哪里谁陪同有什么安排，哪些人参加，是否有合影礼物安排，一清二楚，这表格的职业化程度，我大致一扫，心里便有数，这在企业都是专业级的，更别说大学了。

第二天早上起床翻了下西安欧亚学院的宣传册，非常有设计感，是我目前见到最好的国内大学宣传册，其实我想说的是，这就是一个精美的PPT。每一段文案和图片都精心设计选材，我翻到介绍体育馆这一页时发现一个细节，他们用新打印的双面胶贴很仔细工整覆盖了一句文案，宣传册上有一页用双面胶粘住，贴上另外一句话（图片见：<http://weibo.com/1280110097/ydUNk6IOk>），这个细节非常充分体现了民办高校和公办高校的区别，你知道我为什么这样想吗？

上午九点的时候，黄老师带我参观欧亚的校园，欧亚人引以为豪的图书馆让我印象深刻。我能感到这座建筑的生命力，它很努力地在传递一个信息，这是欧亚人的图书馆，我欢迎你们到图书馆来！

坦率讲，国内的大学建筑大都追求气派，但缺少文化。建筑设计和周边，和校园环境，和学生生活学习缺乏沟通呼应，只是体现了一种权力感，一种虚假的假大空的形式感。很少大学的建筑能让我内心感受到一点，这座建筑努力想和他的真正服务的对象——大学师生对话。

这座建筑让我对胡院长更好奇，这个院长真的不像校长。

10点钟，座谈开始，我算见到胡院长真人，



图 / 高远

落座就直接沟通，没有寒暄客套，很快我们就进入话题讨论，胡院长整整2个小时，邀请我过来一个很重要的目的，就是请我就他们的通识教育项目中一门《批判性思维》课程提出我的看法和建议。说实话，大学校长直接关注具体教学课程的研发，这种事情，我已经很多年没有听到了，更别说见到了。

中午吃饭，也很有趣，大概胡院长听我讲课，觉得我有些想法有趣，就多喊了几个老师陪同，希望认识交流。我注意到一个细节，陪同的老师不是按行政级别安排，也不是按行政级别就做，比较随意。反正有来得晚的，直接加个坐，嗯，非常鲜明的企业文化。

胡院长和老师饭桌聊天，随意轻松，谈创业，谈规划，谈学校得失，谈集资房子地址是选了一块多么好的地段，谈课程开发，谈国外教育模式，谈自己过去不重视教材论文的发表，谈疯狂扩招的时代他忍住不扩招，专注教学质量的提升。嗯，

胡院长讲科学发展观，不需要出现一个字的科学发展观。

下午胡院长要去教育厅见领导，他送我一本书，是他自己写的博文合集。回来的飞机上我翻完这本书，就文字而言，博客直接写成书略欠整理，但我猜胡院长是有意为之保持原生态的味道，文字嬉笑怒骂，敢说敢言，却不乏思考的深度。在博客里敢于自嘲的校长，估计也就是老胡，难怪有人说，老胡是教育界里的哲学家。

胡院长是一个有理想的人。有理想的人很多，但懂得和现实妥协，借助现实的力量为理想争取发展空间的人不多。我衷心希望西安欧亚学院能越走越好，我也愿意为欧亚批判性思维课程开发出力出策，我想在法国设计师设计的新教学楼落成的时候，我可以再次来欧亚，那个时候，批判性思维这门课程应该开发成熟，成为欧亚的特色课程了吧？DNA



国旗下的演讲： 做美好的自我

文◎杨东平 _ 客座教授 _

杨东平按：4月9日，江苏启东市汇龙中学一名叫江成博的高二学生，在升国旗仪式的讲话中，将此前老师“把过关”、主题为“如何树立远大理想”的演讲稿偷换，发表了一篇抨击现行教育的演讲“做美好的自我。”他的演讲不仅获得现场学生的热烈鼓掌，也引起全国范围的关注。有人说他根本上是上一辈根本没有把爱传播。没有不合格孩子，只有不合格的教育，不是吗？我们感觉不到老师的伟大，他们为了升学率，不断逼我们，要么是补课，要么是布置做不完的作业，他们所做的一切都说都是为了我们好，其实有时我们生病了他们都不知道，就知道我们没交作业，原来他们关注我们只是为了升学率，这不是关心。难怪有调查显示，90%的学生毕业后不回母校看老师，一点感情都没有！尊敬的老师们，这是你们想要的吗？如何树立远大理想？请先给我们要自由生活，请先还我们要快乐成长的时光！谢谢！情绪化严重，纯粹是发牢骚，是想出风头。那么，请看看他5分钟演讲的全文吧！

我同意江成博的同学们的判断：他将会大有作为！他说的太好了：“要有自己的理想”、“要为活出自我而去努力”、“我们是人，不是机器，如果是机器，也不是学校用来提高升学率的机器”。事实说明，应试教育根本不是学生的选择和学生的利益，而是学校和政府的利益，这是全部关键所在！凭这位中学生的批判性思维和道德勇气，他应当被优秀大学破格录取。由于还有这样的中学生，我们有理由对中国的未来抱有希望。

我选择向江成博同学致敬！

做美好的自我

江成博

同学们：

在这个庄严的时刻，我要告诉大家，我们接受的是什么样的教育？

根据调查，中国孩子计算能力世界倒数第一，创造能力世界倒数第一，没有一个诺贝尔奖是接受中国教育而获得的，泱泱大国，亿万学子，能不害羞？这难道就是我们接受 16 年教育的结果吗？我们不能只为父母的理想而努力，应该有自己的理想。

这种变味的教育，学了能有什么用呢？就是考上大学能如何？找到工作又如何？我们不是机器，即使是机器，学校也不该把我们当成追求升学率的工具！

在这样的教育下，我们都在争取什么呢？都变成了什么人呢？

我们有的人充满嫉妒，嫉妒别的同学比自己考分高，不愿跟他们为伍，由嫉妒产生自卑；我们有的人充满孤独，长期泡在题海里，没有好朋友，又不愿跟爱玩的同学为伍，回头发现我们何其孤独！同学们，你们有木有感觉到？

我们感觉不到爸妈的爱，他们上班时看不到我们，他们下班时又逼我们打题海战术，连交流感情的时间都没有，电视里演的一家其乐融融我们感觉不到。难怪说 21 世纪代沟问题最大，电视里出现少年打老人的事件，根本上是上一辈根本没有把爱传播。没有不合格孩子，只有不合格的教育，不是吗？

我们感觉不到老师的伟大，他们为了升学率，不断逼我们，要么是补课，要么是布置做不完的作业，他们所做的一切都说是为了我们好，其实有时我们生病了他们都不知道，就知道我们没交作业，原来他们关注我们只是为了升学率，这不是关心。难怪有调查显示，90% 的学生毕业后不回母校看老师，一点感情都没有！尊敬的老师们，这是你们想要的吗？

如何树立远大理想？请先给我们要自由生活，请先还我们要快乐成长的时光！DNA



一封妈妈

写给儿子的感谢信

文◎岳娜「建工学院工程管理教研室」

亲爱的儿子：

原计划，元月12号接奶奶来家住一个月，由于医院的大夫讲，老太太还需要住院治疗，我们拖至元月18日才将奶奶接入家中。事先我和你商量，这个寒假我们俩尽全力伺候奶奶，谁都不许外出旅游，你二话没说，妈你放心，我一定积极配合。

从小当你淘气的时候、妈妈和你意见分歧的时候、我们无法用语言沟通的时候，我就写信给你，用这种方式想化解矛盾，则字里行间批评的多，责怪的多，埋怨的多，甚至我的思想强加的多，还经常用一些对比的话“含沙射影”的多，褒的也有，贬的更多，反正就是将我的所谓的“经验”强加给你，让你不要走弯路、不要有叉枝，让你做个“德、智、体”全面发展的“三好学生”云云。你在妈妈的这种教育方式下慢慢长大了，不管你认可这种方式否，我觉得收获最大的是，每每你都能静下心来读妈妈给你写的每封信，并且，我们不自然的又回到了我们和谐的家庭氛围里。也许你这时候还在委屈，但是你感觉到了妈妈的用心良苦，你从小都是一个严谨的孩子，你孝顺，这时候可能你想到的是妈妈只要不生气了，我暂且委屈一下，直到现在你还保留着几封有代表的书信。

今天奶奶要到下个儿女家，你也要返校了，1926年出生的奶奶已经回到了童年，她不知妈妈是何许人也，当然你在她的记忆中是没有此人也，吃、喝、拉、撒、睡都得让我们照顾，我们出色地完成了“任务”。期间我尽管天天做着重复的事情，但如果没有你我可能挺不下来，所以，儿子，妈妈要感谢你，发自内心的感谢你，这封信就是为你而写，不同于以往是为了化解矛盾，而是心存感激。

首先我要感谢，你为奶奶摆放床铺，不要看这是件小事，组合在一起的钢架床，又沉有笨重，要拆卸再从新拼装在一起，还要擦洗干净，清扫原有的脏物，点点小事组成到一起就不是小事，整整耗费了你一整天的时间。我看到了你的心细、认真将其每个角落都打扫的干干净净（这些小活你是从来不干的）。

第二我要感谢，你往常一觉醒来不是十点也差不多中午了，但这次不同，早早的醒来，帮妈妈做早饭，每天早上必须给奶奶做小菜，煮鸡蛋，蒸馒头，热蒸肉，做汤等，一样也不少，完后在收拾家里的卫生，天天都有人来看奶奶，总有瓜果皮核洒落在桌面和地板上，踩脏的地板你都要打扫，随后去超市买一些时令的水果和蔬菜，经常回到家里，小手冻得冰冰凉凉。

第三我要感谢，你做完家务后，心如止水的看书，看的很投入，看的很认真，看的还很具体。当妈妈对水压图和焓湿图不懂时，你反复的讲解，你改以往的不耐烦，字字句句就连个线条都讲的清清楚楚，明明白白，直到妈妈完全弄明白了你才收口。

第四我要感谢，当你看见妈妈终于腰疼的直不起来的时候，你果断的安排姑姑来家值班，陪妈妈一同去医院做核磁共振。当时室外温度零下8度，但你没有叫冷，跑得比兔子还快，你为妈妈买药，天天督促敷药，这时我感到，固然我的身体疼痛，但你是痛在了心里。

第五我要感谢，你不但积极的进厨房，还想方设法的将饭菜做的可口，就是一个简单的臊子面你都要将豆腐下油锅炸炸，说是口感好，奶奶爱吃，每天都抢着洗碗刷盘。其实，你一直就没做过饭，尽管这次经常端出来的饭菜缺盐少油，但妈妈还是胖了，奶奶吃上了孙子做的热饭，妈妈觉得这是最好的年夜饭。

最后我更感谢的是，你给妈妈带来了多少新的“环境”，比如，网络知识、潮语、斯诺克规则（这是你的最爱），购物技巧，还陪妈妈上街试衣，闲暇时还给妈妈拉一曲梁祝花儿什么的。虽然以上这些都是具体而琐碎的事情但妈妈感到多么的温馨，多少年了，妈妈总在回忆你的成长过程，也不断的再做总结，当你惹我生气的时候，我总用一个词，人要“感恩”，其实这是妈妈的索取，要求你的行为。这次你不做作、不刻意，做得这样好，妈妈真的要感谢你，为奶奶的长寿而感谢，为妈妈的康复而感谢。

儿子谢谢！！！！

祝你龙年一切顺致！

妈妈

2012年2月19日

就此搁笔，心中存留感谢。

其实例子不能支撑什么，但它能说服一切。DNA

生活不在别处

文◎李厚霖

前

段时间进行了一年一度为期9天的礼佛朝拜之旅，每天简单地重复着赶路、朝拜、吃饭、睡觉。看似简单，但内心充实而又宁静。

途径厦门时，通过微博与当地的几位脖友聚了一次。

这是我第一次通过互联网与素未谋面的朋友真实相聚，感觉非常特别，不可思议。却也真切感受到了网络科技的力量，它让世界上任何两个人的直线相识变为可能，如同弗德曼创造的那句著名口号——“世界是平的。”

没错，世界变平了，越来越平。只要轻点鼠标，不管身在何处都能完成你想做的事情。可离了鼠标呢？在好友的聚会上，我发现有种现象越来越普遍，一群人大老远赶到一地、聚在一起，热热闹闹的场景，各自孤独地玩着手机、发着微博。像极了米兰昆德拉的小说，生活在别处。

这不禁让人思考，互联网真的拉近了你我的距离吗？

还是，只是拉近了你与陌生人的距离？

好友李静有一次很郁闷地说，“为什么，为什么我们总是与心爱的人吵架，却和陌生人说心里话。”很多人都表示有同感：我们愿意花很多时间去关注陌生人的更新，却极少想起去问候一句身边的朋友，关心一下身边的同事。不管愿不愿意，承不承认，我们离生活的真实触感越来越远。

以前是，没有手机、没有电脑、没有网络，想你了，就走几里山路，翻几座山，去牵你的手。现在是，有手机、有电脑、有网络、想你了，去看看你的博客，逛逛你的微博，再发条短信试探试探。社会进步了、工具进步了，却没有了“思念”的感觉，没有了“纯粹”的感觉……

如果说当初，网络只是一个技术平台，大家抱着犹抱琵琶半遮面的态度在上面冒冒泡。那么现在，它已让生活成了一个技术平台。网络上的语言丰富多彩，现实中的生活却十分贫乏、冰冷。波德米亚说，“终有一天街上走的全是行尸走肉，有的拿着他们的手机，有的带着他们的耳机和视频帽，所有人将同时身在他处。”

但我想说的是，真正的生活不在别处，就在脚下。看了一篇文章，大意是互联网让陌生人变熟悉，也让熟悉人变陌生。确实如此，我们的生活方式在手指和键盘中不断地改变，却也无非是一个得到与失去的过程。得到一些，便也失去一些。虽然我们仍无法衡量这种得到与失去的价值，就像我们无法预料互联网的未来。但有一点，生活才是真实的，经历才是真实。

用安德烈纪德的话说，你不能“度过了一生，却没有看见生活。”



附：如何从网络回到真实世界的4点想法：

1、学会倾听。与其说现在的网络社区是交流平台，不如说是一个巨大的树洞。每个人都对着这口树洞大声叫喊，都在不停地说，不停地倒垃圾，却没有人愿意听。无论如何，网络上也好，现实中也好，学会倾听，倾听让你变得理性，让你成长。

2、重建信任。调查显示，“Twitter 中毒者”往往是因为深深的自卑感和对现实世界交往的不信任。但，幻影最终还是要落回现实。无论出于心甘情愿还是被迫，我们都必须回到本来的世界。信任你的朋友、信任你身边的人，才能和他们畅所欲言。才能欢乐地度过这说长不长说短不短的百年岁月。

3、接受完整。网络语言主要分两种，一是夸张的愤怒，二是潜意识的自我美化。但二者的相同之处在于，都是只言片语，或断章取义，或缺斤少两。这些不完整的碎片信息其实也在潜移默化地影响着你的判断力，影响你我的思维逻辑。只有在接受完整的前提下，才能撕下生活中的面具，用真心相互感应。

4、享受寂寞。大约，净业寺本如师的这句话，我们都没学。还是？这注定是一个沉默会被湮没的时代。享受寂寞，如此，狂欢才变得可贵。DNA

至少有一个在路上

文◎姚川予 | 宣传部 |



图 / 雨川

作

为五零年代生人，妈妈常说，他们这一代人，受了太多的苦，几乎什么灾都赶上了。

姥姥家是双地主，碍于时局将姥姥下嫁给了当时还是一名农民的姥爷，婚后生活难免有各种不适应，再加上姥爷因为姥姥的家庭成份问题还遭过批斗，夫妻关系愈发紧张。

妈妈是家里的老大，当时学习成绩在班上名列前茅，但为了家里能有一个男孩子，姥姥一连产了六胎，也算为了国家生育事业做出了巨大贡

献。虽然经过拼搏，作为工厂骨干的姥爷当时的工资也算较高的，但养活这么大一口子多少还是有压力的。所以妈妈只能辍学到工厂工作，帮扶家里。

40 多岁的时候，厂里效益没以往来的好，加之爸爸的工作也算稳定，妈妈便拖了关系，毅然决然地搞了个“病退”，待在家里，照顾我和老爸的生活起居。

那个时候，妈妈鲜少出门旅行。作为较早涉足股市的股民，妈妈把闲暇的时光几乎都花在了股票上（不过，老实说，这也只是一项休闲而已，因为实在是入不敷出的时候多一些）。唯一不同的只是，随着时光流转，家庭电脑逐渐承担起股市的买卖操作后，妈妈便从股市大厅坐回了家里，当然，身材也就越发丰满。

可是这半年未见，妈妈瘦了很多，拼色帆布鞋搭配直筒牛仔裤和纯色毛衫的着装搭配也愈发显得年轻。

原来，这一年妈妈俨然已经成了一位地道的驴友，除了每周五例行的游泳外，现在她还会不定时地参加驴友组织的活动，和同龄的妈妈阿姨们赏赏花、观观景、爬爬山、走走路。这么着，就瘦了，人也精神了。

妈妈说：现在就等你爸退休了。也不用走得很远，很累，就两个老人随意走走，看看，就好。

我忽然觉得，妈妈变了，不只是身，还有心。

或许，不是每个人都有足够的 time 和 money 去旅行，但是，“要么读书，要么旅行，身体和灵魂，必须有一个在路上”。

奔 6 的妈妈已然明白了这个道理，而我，却还沉浸在对生活的追逐里不能自拔。就像前不久，闺蜜们相约一个月后去成都腐败，美其名曰是给自己过“三八妇女节”。可用了一个月的时间准备，计划最终还是流产了。忍不住问，我们一天到晚，究竟是在忙些什么呢？

司马迁说过：“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。”或许这就是答案。忙碌的挣钱购房买车养娃防老，已不知不觉成为了我们意识中合理正常的生活方式，仿佛旅行不是正经的事，追求梦想是可笑的事，慢节奏的生活是懒蛋才干的事。

在我们对其发出质疑的时候，也许还会忍不住理直气壮地回着“生下来，就没打算活着回去”“入土之后有的是时间”之类的“狠”话，显示对自己有多么的“高标准”“严要求”。

有一天，当这样的我们老了，人生会不会像我们的身体一样软弱无力，而记忆则像我们的相册一样单薄？

随意走走，看看，从这一秒就好；闲暇时翻本书，读读，从这一刻就好。身体和灵魂，至少有一个在路上。DNA

→→ 人物专访

变革创新：“野生动物”的生存法则

——访西安欧亚学院院长胡建波

文◎解艳华 _



图 / 高远

胡建波，1963年生，先后创办两所民办高校，现任西安欧亚学院董事长兼院长、中国民办教育协会高等教育专业委员会副会长，被同仁称为“充满富足感的创业者”、“中国民办教育的哲学家”。

内部改革创新早已成为习惯

欧亚学院入选国家教育体制改革试点项目，对于胡建波来说，是顺理成章的事情。他按照现代企业制度搭建起了学校的管理和运行机制，对于组织运作的变革和创新，他有着超乎寻常的热情与关注。

教育周刊:2010年欧亚学院成为国家教育体制改革两所试点民办高校之一，内容为：改革民办高校内部管理体制，完善法人治理结构，建立健全民办学校财务、会计和资产管理制度。您认为欧亚学院胜出的原因是什么？

胡建波:欧亚学院进行内部管理体制变革并不是从入选试点开始，早在2005年，我们就开始着手改革内部管理体制，提升质量，促进学校综合实力的发展，所以后来没有费太大劲就拿到了试点项目。

学校的内部管理运营一直处于持续不断的变革状态。比如，2007年欧亚学院在国内高校中首家引进知名管理咨询公司，成立了战略管理办公室，开始推行系统的战略管理方法；2008年与业内知名的财务管理咨询公司合作，推行ABC作业成本法；我们还引进零点集团给学校做品牌调查；最近我们正跟太平洋戴维斯公司洽谈学校不动产的规划，这在高校里也是比较超前的，所以在我们这里进行内部管理体制变革试点，阻力小，容易推行和见效。

教育周刊:实际上，欧亚学院一直把学校作为一个现代企业来管理，其理念也是一套完整的现代企业管理理念。

胡建波:也可以这么讲，更准确地说是向国外私立大学学习吧，因为美国的大学在教育和经营上都做得不错。我们目前在许多方面比如教学质量、毕业生就业率等都有一套科学的管理评价方式。比如，我们购买了教育信息数据调查公司定期提供的就业报告；在产学合作方面，我们和阿里巴巴、

顺丰快递、水晶石等公司合作，通过大企业的拉动来提高我们的教学水平。所以我们的做法和思路与传统大学不一样，我们提出的教育理念叫“国际化、应用型、新体验”，国际化即学校的管理模式、教育理念、课程设置、教师背景等各方面都向国际化发展；应用型即培养具有解决实际问题能力的学生；新体验即学生要有完全不同的学习体验。

教育周刊:这种内部管理模式/system变革不仅民办高校里少见，在公办高校里更不多见，作为学校变革的领导者，一定是和你超前的管理理念和行动力有关。

胡建波:这就涉及领导力的问题，即领导者是否愿意不断学习、不停地改变自己，我一直保持开放的心态向别人学习和创新，任何新的东西我都愿意尝试。

我从公办学校毕业，后又在公办学校任教，但创业却是从民办学校做起，当时民办学校除了要营销，建校园、学生管理、教学方面就是照抄公办学校的模式，我一直不太认同这种模式。后来两个契机促使我们进行系统变革，一是我们在2005年邀请了海外学者，华中科大赵炬明教授担任副院长，他倡导学院进行战略规划；另一个契机就是我开始在中欧工商管理学院学习，这更进一步加深了我对战略调整和组织变革的认识。

到今天，我们这个组织已经养成了持续学习不断改进的习惯。

“野生动物”的拼抢精神

市场是残酷的，自古以来就存在着优胜劣汰的生存法则。胡建波常说，欧亚学院及其学生包括他这个院长，都是“野生动物”，为了生存他们需要展开生死较量。

教育周刊:欧亚学院成为国家承认的民办本科院校的时候，你曾提出“野猪”与“动物园”的理论——即民办学校诞生时就是“野猪”，后来被“招安”进了动

物园,这番话是不是可以理解成欧亚学院现在是带着镣铐在跳舞?

胡建波:也不能说带着镣铐跳舞,因为进入国家统招系列之后,学校的生存环境和外部生态都发生了变化,那么如何适应这种变化保持自身活力呢?管理者会考虑这几个问题:一是组织的任务、人、组织三者之间如何平衡;二是三者如何适应外部的环境变化。像联想、华为这样的企业永远面对一个变化的市场,如果跟不上市场变化就是死路一条,所以他们特别关注外部环境。当然教育机构的外部环境没有如此快速的变化,但民办学校处在生态比较恶劣的下游,我们就要不停地研究外部环境变化,做出一定的调整。

教育周刊:这种变革创新的精神好像也传递给了学生,你一直提倡学生要有“野生动物”的拼抢精神,这体现一种怎样的教育质量观?

胡建波:对于一所学校来说,传统的教育质量观包括——资源质量观、产出质量观、声望质量观,中国高等教育形成了一种很固定的模式,更多注重谁的声望高,我没有刻意追求这些,当然提高声望对于市场竞争是有好处的,我更加看重增值质量观,也就是一种动态质量的提升。如果学生在进入高校之前和接受完高等教育之后的成就、行为等可以测量的话,那么这两者的变化越大,价值增值就越多,高等教育的质量也就越好。

我一直告诉学生们,我们不像在动物园里的动物,有饲养员精心的照顾、喂养,有大量的时间可以散步、睡觉。我们经常会饿肚子,我们的食物要靠自己去找、去抢、去争取,我们还要忍受各种恶劣的生存环境,甚至还要提心吊胆地躲避天敌和猎人,因此我们要有“野生动物”的拼抢精神。

这几年,学校一直在变革,逐渐进入内涵发展的时期,无论是人才培养模式、教学计划,都在朝着“学得受用,学了有用”的方向调整。在这样的努力中,“野生动物”的拼抢精神,“与众不同,有些先锋”的性格,正在成为学院日益清晰的创新 DNA 和文化积淀。

教育周刊:2006年央视《焦点访谈》报道学院“就业率”造假问题后,欧亚的品牌建设有哪些调整?

胡建波:我们学校三大战略内涵分别是:质量、运营、品牌。我们把品牌战略放在很重要的地位,专门成立了一个品牌研究小组。

我们选择走差异化道路,即教育产品的差异化,就是跟民办竞争对手和公办教育机构提供不一样教育产品。首先欧亚的品牌不能和公办重点大学比,我们在2007年提出了一个口号,就是“成为中国最受尊重的私立大学”,我们把这个目标分解在10年规划中,力争成为西安地区提供一流本科教育的院校。

教育周刊:现在投资者关注民办教育更多放在培训机构,短平快的融资、上市,成了一条固有的路径选择,很少有人花大力气投入内涵发展了。

胡建波:中国民办高等教育大多是通过滚动发展起来的,大家一开始就把它定位为非营利性。但是一些培训机构走上了营利性的道路,融资、上市、拓展规模,这比较适合培训机构,学历教育可能就走不通,因为它的资产回报率不太高,另外相关政策支持不清晰。相对来说,营利机构的好处是效率更高,非营利机构则要一个长期的发展过程,“慢热”一点,但是没有营利机构效率高。但我个人以为,教育机构是否营利关系不大,关键要看哪一种组织形态给社会创造价值更有效果。

优胜劣汰也须“融合共进”

在胡建波看来,市场竞争中,优胜劣汰是任何一个行业发展的必然趋势。但在民办教育行业还较弱小的时候,需要丁祖怡这样仗义执言的先行者,更需要整个行业团结,融合共进。

教育周刊:前一段时间西安翻译学院创始人丁祖怡先生去世,你专门撰写了一篇文章悼念丁院长,丁院长对您有哪些帮助?

胡建波:我进入民办教育行业,丁院长对我帮助很大。我觉得丁院长确实是敢为人先,他完全超越了那个时代人们的行为和思维方式,他是中国民办高等教育当之无愧的拓荒者和开拓者;他对我一直非常关照。办学过程中,我几次遭遇重大危机,他都伸出援手,比如几年前央视《焦点访谈》报道学院“就业率”造假问题,丁老专门写文章质疑该节目的做法,并呼吁媒体应以全面、公正的态度关注和报道民办高校发展中存在的问题,引导其积极健康有序的发展,而不是“棒喝”与“棒杀”。对此,一般人都避之不及,他却仗义执言。所以我非常感激丁院长在关键时刻给予我的帮助。在他的影响下,陕西越来越多的教育机构都开始注重自己的品牌与创新。民办教育需要这种共同发展、互相融合的力量。

教育周刊:丁老去世之后,大家都很关注其继承人问题,欧亚有没有这种问题?

胡建波:在学校管理方面我们一定是选择最优秀的人出任管理者,我的家人没有一个在学校中高层任职,现在学校的中层干部基本都是70后和

80后,新一代领导者也在培养中。

采取家族管理或者职业经理人管理,我认为各有利弊。家族管理的企业社会化水平不足,但一个企业组织完全社会化,就会更加关注财务、投资回报等短期指标,而有些组织的目标是建立百年老店保持品质。组织生存方式是多元的,对于非营利组织来说,家族传统可能还是有利于组织的稳定,当然前提是接班者非常优秀。

教育周刊:你认为未来几年整个民办教育的整体生态如何?

胡建波:民办教育的力量还在持续增长,国家支持力度也在加大。按照组织形态来说,民办学历教育处于垄断竞争状态,培训机构处于完全竞争状态。国家肯定不允许一个学校垄断,但是又有很多政府管制,不是谁都可以进来办学,既有垄断又有竞争性。

一些理念超前的学校在不停变革创新,通过竞争会逐渐胜出;而另外一些学校则可能会被市场淘汰。如果国家办学门槛适当降低,不断有活水进入,我相信民办教育永远会有持久的活力。

状态白描:

了解胡建波,源于其博客。他在博客里激扬文字,嬉笑怒骂,轻松诙谐,颇为有致,俨然与印象中大学校长正襟危坐的形象相去甚远;见到胡建波,是在北大的一次学术会议上,他端坐了一天,不停在本上认真记笔记,他说,学者们的研究内容很多都是学校正在进行的实践,很有收获;聊天中,一些现代企业管理词汇不时从他嘴里蹦出,扑面而来,这与以往记者接触的民办教育人含着眼泪做事,常叹民办教育之艰的悲情角色显然不同。在旁人眼里,胡建波充满自信,这种自信让他收放自如,既能够诙谐幽默,又能直指要害论点江山;既创新亦坚守。套用福特基金会何进博士对胡建波的评价,各方面都比较平衡。

胡建波说,从事民办教育行业需要前瞻智慧,也需要开放性格,很庆幸自己进入这个行业,因为喜欢,更因为适合自己。“如今,学院发展到一个平稳阶段,压力不是特别大了。我找到了个人和组织的发展方向。没有方向才迷茫,有了方向又不太疲惫,这是最好的状态。”



他们爱说“我从不去那种地方”，“我从不想那种事”，“我从不和那种人做朋友”

他们自认有原则，但其实他们只是很害怕，他们害怕“改变”

他们只愿死守住不知谁硬塞给他们的那些没意思的想法，过一辈子
唉，做为植物的蒲公英，都比他们勇敢啊，敢让种籽飞翔去流浪

——《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：yaochuanyu@eurasia.edu 24658997@qq.com

详情咨询：029-88297727 联系人：姚川予



Expression & Thinking



西安欧亚学院

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: 西安市电子城欧亚路1号

