



第一封

关于压力

鸡蛋，从外打破是食物，从内打破是生命。人生亦是，从外打破是压力，从内打破是成长。如果你等待别人打破你，那么你注定成为别人的食物；如果能让自己从内打破，那么你会发现自己的成长相当于一种重生。



第二封

关于学习

虽然很多有成就的人士都没有受过很多教育，但并不等于不用功读书，就一定可以成功。你学到的知识，就是你拥有的武器。人，可以白手起家，但不可以手无寸铁。

第三封

关于人际关系

你可以要求自己守信，但不能要求别人守信；你可以要求自己对人好，但不能期待别人对你好。你怎样对人，并不代表人家就会怎么对你。如果看不透这一点，你只会徒添不必要的烦恼。

第四封

关于孤独

每个人都要经历一段孤独的日子，每段路都有一段孤独的时光。父母不可能一直帮着你，朋友也不可能一直围着你转。孤独不是孤僻，更不是寂寞。经历过孤独的人，内心更坚强，不管处于什么样的环境都能让自己安静，更好地调整状态，面对环境。



第五封

关于修养

看别人不顺眼，是自己修养不够。人愤怒的那一瞬间，智商是零，过一分钟后恢复正常。人的优雅关键在于控制自己的情绪，用嘴伤害人，是最愚蠢的一种行为。



第六封

关于现实

不要抱怨你没有有一个“好爸爸”，不要抱怨没人赏识你。现实有太多的不如意，就算生活给你的是垃圾，你同样能把垃圾踩在脚下登上世界之巅。你要把自己逼出最大的潜能，没有人会为你的未来买单，你要么努力向上爬，要么烂在社会最底层的泥里，这就是生活。

第七封

关于梦想

世界上唯一可以不劳而获的就是贫穷，唯一可以无中生有的是梦想。没有哪件事，不动手就可以实现。世界虽然残酷，但只要你愿意走，总会有路；看不到美好，是因为你没有坚持走下去。人生贵在行动，迟疑不决时，不妨先迈出小小一步。前进不必遗憾，若是美好，叫做精彩；若是糟糕，叫做经历！

第八封

关于自己

一个人经过不同程度的锻炼，就获得不同程度的修养。好比香料，捣得愈碎，磨得愈细，香得愈浓烈。我们曾如此渴望命运的波澜，到最后才发现：人生最曼妙的风景，竟是内心的淡定与从容。我们曾如此期盼外界的认可，到最后才知道：世界是自己的，与他人毫无关系。

第九封

关于幸福

常有人说，我现在不幸福，等我结了婚或买了房……就幸福了。事实是，幸福的人在哪儿都幸福，不幸福的人在哪儿都不幸福。所以要先培养自己的幸福力，不论发生什么，别人都动不了你的自在开心。这，才是真正强大的气场和自信。

如何做研究生、如何做导师、如何做科研

作者：钱学森、黄昆、施一公、颜宁、王泛森院士……

简要目录

钱学森：谈关于做科研的方法	2
黄昆：学习知识不是越多越好，越深越好，而是要服从于应用	3
黄昆 学习知识不是越多越好，越深越好，而是应用	3
黄昆，人生的路很长的一段是 routine，	3
江雷：	4
只有无能的导师，没有差劲的学生	4
‘士不亲不罚’，对那些自己已经比较熟悉的学生才‘罚	4
合作的对方“赢”	4
韩帅，兰州大学博士生，论文	5
王泛森院士：一个老师怎么训练研究生，研究生如何训练自己	6
【为什么要读博】读书读到博士到底有什么用？	7
为什么读？一种情怀。	8
读出什么？一种思维。	8
博士找工作	9
赚钱所依靠的商业嗅觉，与博士期间训练的学术能力是两码事。	10
颜宁 “见什么人说什么话”，报告该讲什么？	10
清华学霸优秀论文经验分享 材料专业	11
科研的主要流程	11
前段时间学习的仪器操作	11
做科研，掌握常用软件是必备。office 三大软件 XMind Origin	11
如何用 origin+excel 作图	12
清华大学生命科学学院施一公：研究生应该具备的三大素质 + 优秀科学家是如何炼成的？	13
1 正确分析负面结果 (negative results) 是成功的关键	13
2 耗费时间的完美主义阻碍创新进取	13
3 科研文献 (literature) 与学术讲座 (seminar) 的取与舍	14
4 挑战传统思维	15
研究生后的选择探究	18
清华大学生命科学学院施一公：谈人生经历与感悟	18
清华生科院院长王宏伟：人生没有标准程序	20
清华大学生命科学学院颜宁：毕业典礼即兴发言：勇敢做独一无二的你	21
清华大学生命科学学院颜宁：在清华大学 2014 年本科生毕业典礼暨学位授予仪式上的校友代表发言	22
研究生的三件事儿	25

详细阅读

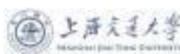
- ⊗ 如何读研究生？研究生导师怎么做？ - <http://km2000.us/mywritings/graduatestudent.docx>
- ⊗ 如何读写科技/工程文章 - <http://km2000.us/mywritings/howtowritesciencepaper.docx>
- ⊗ 如何用 origin+excel 作图 - <http://km2000.us/mywritings/origin+excel.pdf>



研究生的三件事儿

研究生三件事

- ④ 能毕业
 - 课程：拿满学分，不要挂科
 - 课题：论文=论点+足够的证据+和导师多沟通
 - 小论文和大论文，学校要求
- ④ 找一个工作
 - 简历，
 - 面试，
 - 实习
- ④ 内功
 - 写好人字的一撇、一捺
 - 做事（目标和路径）和表达（书写和ppt），
 - 态度与习惯，做事与做人



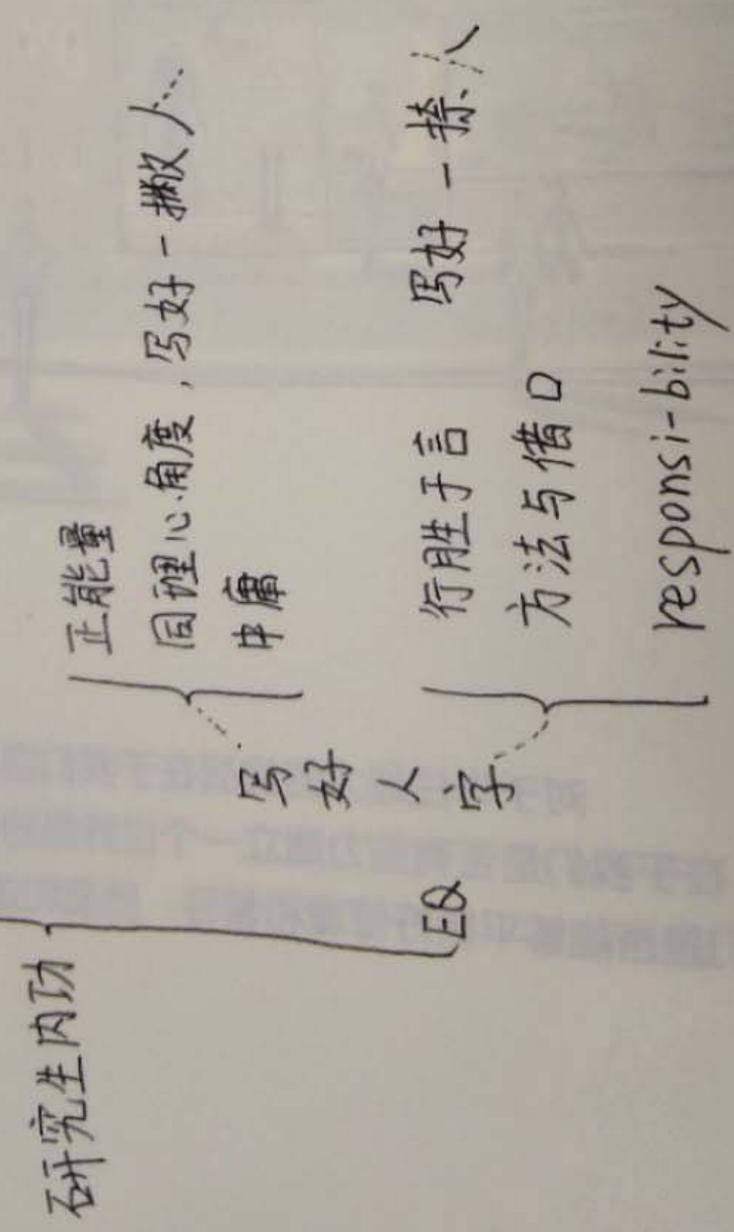
研究生时间线

- ④ 第一学期，以学习课程为主，
- ④ 下三个学期，做论文，
- ④ 最后一学期，论文总结写论文，实习找工作，

二〇一六年九月	学习课程
二〇一七年二月	做论文
二〇一八年九月	论文总结写论文，实习找工作
二〇一九年三月	答辩照相



读: 选題、怎么读
 做: IPO, Input process out put → P: 实验
 写: 论文: 曲线, 怎么写, 怎么画
 PPT: 怎么写, 怎么讲, example + practice



2019年01月05日 星期六



钱学森：谈关于做科研的方法

钱学森和清华大学的情缘，清华大学出版社，

“我们在前面已经说过，数学方法只是技术科学研究中的工具，不是真正关键的部分。那么，关键是什么呢？技术科学中最主要一点是对所研究问题的认识。只有对一个问题认识了以后才能开始分析，才能开始计算。但是什么是对问题的认识呢？这里包含确定问题的要点在哪里，什么是问题中现象的主要因素，什么是次要因素；哪些因素虽然也存在，可是它们对问题本身不起多大作用，因而这些因素就可以略而不计。要能做到这一点，我们必须首先做一些预备工作，收集有关研究工作的资料，特别是实验数据和现场观测的数据，把这些资料印入脑中，记住它，为下一阶段做准备，下一阶段就是真正创造的工作了。创造的过程是运用自然科学的规律为摸索道路的指南针，在资料的森林里，找出一条道路来。这条道路代表了我们对所研究问题的认识，对现象机理的了解。也正如在密林中找到路一样，道路决难顺利地一找就找到，中间很可能要被不对头的踪迹所误，引入迷途，常常要走回头路。因为这个工作是最紧张的，需要集中全部思考力，所以最好不要为了查资料而打断思考过程，最好把全部有关资料记在脑中。当然，也可能在艰苦工作之后，发现资料不够完全，缺少某一方面的数据。那么为了解决问题，我们就暂时把理论工作停下来，把力量转移到实验工作上去，或现场观察上去，收集必需的数据资料。所以一个困难的研究课题，往往要理论和实验交错好几次，才能找出解决的途径。”

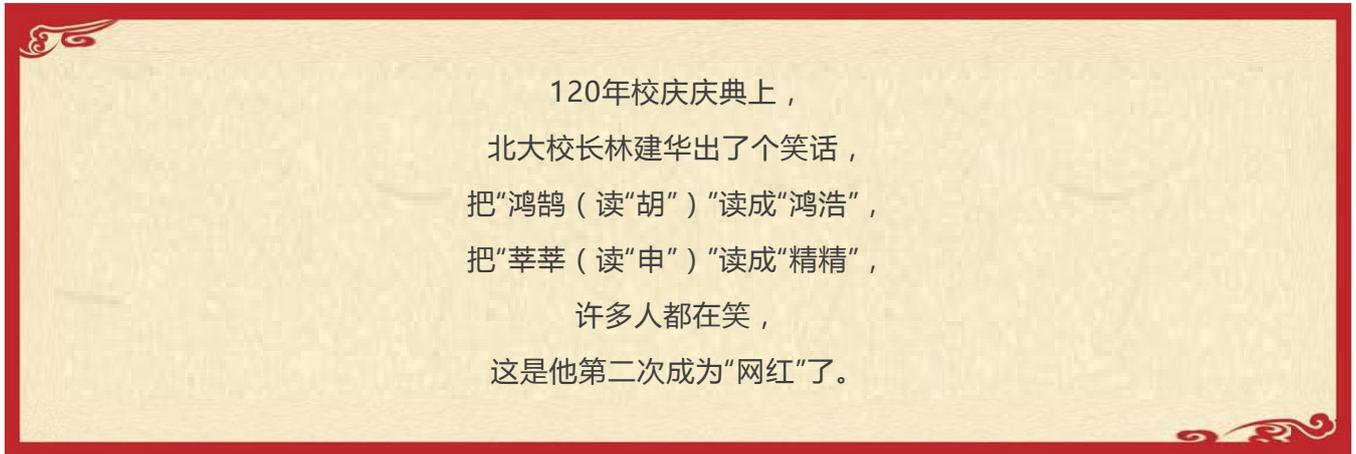
“把问题认识清楚以后，下一步就是建立模型。模型是什么呢？模型就是通过我们对问题现象的了解，利用我们考究得来的机理，吸收一切主要因素，略去一切不主要因素所制造出来的‘一幅图画’，一个思想上的结构物。这是一个模型，不是现象本身。因为这是根据我们的认识，把现象简单化了的東西；它只是形象化了的自然现象。模型的选择也因此与现象的内容有密切关系。同是一个对象，在一个问题中，我们着重了它本质的一方面，制造出一个模型。在另一个问题中，因为我们着重了它本质的另一方面，也可以制造出另一个完全不同的模型。这两个不同的模型，看来是矛盾的，但这个矛盾通过现象的全面性质而统一起来。”

1978年在全国力学规划会议上，钱学森先生认为，进入20世纪70年代，其特点是要将近代计算

北大“网红”校长林建华，居然是这样的.....

清友汇 2018-05-06

作者 钟国兴等



林建华第一时间发布致歉信

原文由北京大学账号发表在BBS



[首页](#)
[版面 ▾](#)
[好友 ▾](#)
[提醒 32 ▾](#)
[我 ▾](#)

[< 返回三角地版](#)

[分享](#)

致同学们



PKU 北京大学

[楼主]1楼

最后修改于2018-05-05 16:40:02

亲爱的同学们，

很抱歉，在校庆大会的致辞中读错了“鸿鹄”的发音。说实话，我还真的不熟悉这个词的发音，这次应当是学会了，但成本的确是太高了一些。

我想，我的这个错误会使很多同学和朋友失望，觉得作为一个北大校长，不应该文字功底这样差。说实话，我的文字功底的确不好，这次出错是把这个问题暴露了出来。

上中小学时，正赶上文革，教育几乎停滞

了。开始的几年没有课本，后来有了课本，也非常简单。我接受的基础教育既不完整、也不系统。我生活在内蒙古的一个小农场，只有几十户人家。现在人们很难想像当时的闭塞状态，农场离县城几十公里，距离虽不能算远，但乘马车要一整天时间。当时不但没有现在发达的互联网，连像样的书都很难找到。最近，我刚出了一本书《校长观念—大学的改革与未来》，其中还提到了当时的情况：

“文化大革命开始时，我小学五年级，几年都没有课本，老师只是让我们背语录和老三篇。十几岁时是求知欲最强的时候，没有其他的书，反复读毛选和当时一本干部培训用的苏联社会主义教程。我的中国近现代史知识，最初都是通过读毛选和后面的注释得到的。《矛盾论》和《实践论》当时都读过，中学政治课又学了一遍。一分为二、对立统一、主要矛盾和次要矛盾等等，这些概念都滚瓜烂熟，也深深影响了我们这一代人的思想观念。”

我很幸运，77级的高考语文考试作文占了80分，词句和语法只有20分，否则我可能就考不上北大了。我只是在考试前的几天，读了一本语法方面的书，刚刚知道什么是主语和谓语。语法概念不清，上大学之后学英语也多费了很大的劲。

我写这封信，告诉大家这些，并不是想为自己的无知或失误辩护，只是想让你们知道真实的我。你们的校长并不是一个完美的人，也有缺点和不足，也会犯错误。另外，我还想告诉大家，我所有重要讲话，也包括上面提到的那本书，都是自己写的，其中的内容和思想都是我希望大家了解的。

我是会努力的，但我还是很难保证今后不会出现类似的错误，因为文字上的修炼并非一日之功。像我这个年纪的人，恐怕也很难短时间内，在文字水平上有很大的进步了。

真正让我感到失望和内疚的，是我的这个错误所引起的关注，使人们忽视了我希望通过致词让大家理解的思想：“焦虑与质疑并不能创造价值，反而会阻碍我们迈向未来的脚步。能够让我们走向未来的，是坚定的信心、直面现实的勇气和直面未来的行动。”

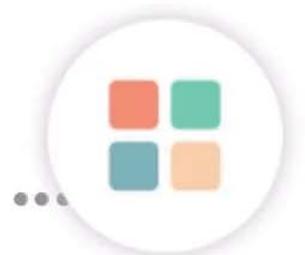
再次致以歉意！

热爱你们的校长，

林建华

回复

转载





Tailor Automatic Screenshot Stitching

第一次成为“网红”是2013年6月，林建华由重庆大学校长升任浙江大学校长，在网上激起了轩然大波：重大的校长能当浙大校长吗，是否是毁了浙大的节奏？网上议论纷纷，还有人气愤得不得了。然而，一年半之后，他却回到北京大学当了校长，因为在调到重大之前，他就已经当过北京大学常务副校长。

当时，如果他不是从重大校长的任上，而是从北大常务副校长位置上调入浙大，人们接受应该没有问题。但是重大3年半校长的经历，反倒成为了人们笑骂的理由，认为这种大学的校长还能到浙大吗？不过，一段时间过后，浙大风平浪静，人们已经很快接受他，据说还不乏有赞赏者。

我认识林建华是他调到北京大学之前，那次他来北京开会，听说我专门研究学习型组织，读了我的书，就经一位朋友介绍找到我，边吃饭边聊学习型组织问题。第一次见面，林建华的形象让我印象很深：旅游帽、运动鞋、运动衣，背个双肩包，笑眯眯地向我走来。我说，您不像到北京开会啊！朋友插话说：他开会也是这样啊，从来都是这样，像部级干部吗？他微微摇头，我知道摇头的意思是不要提“部级干部”这个词。我当时似乎明白了一点浙大人很快接受他的原因了。

我们聊天的两个小时，林建华始终谦虚诚恳地询问学习型组织的理念、组织模式和方法，问在大学怎么搞学习型组织，他聊天的时候不像个大学校长，更不像官员，而是像一个极为虚心的普通学者，大部分时间是在笑眯眯地倾听，完全没有教授的自负和校长的官气。只是一小会儿时间，你就仿佛感觉他已经是你的一个有文化的老邻居。分手时他说，大学里需要真正的学习型组织，所以想邀请你到浙大讲课，并且在浙大导入学习型组织，激发活力。从那之后，我们成为了朋友。

前两年我退二线，林建华请我吃工作餐，边吃边说：钟老师你退下来我很高兴，现在有时间，想请你帮我做一点事情——解决一下思想品德修养课怎么让学生更感兴趣的问题。当时我们聊了好多，谈了一些具体问题。记得我说了一句话：思想品德课不要给学生过多讲大道理，因为大道理地球人都知道；不要给学生过多讲小道理，因为老百姓都会讲。我的意见是多讲“中道理”，让学生能受启发，也有用。他抬头想了想，然后笑着一再点头：中道理、中道理、中道理，哈哈，中道理好，就缺中道理！笑得既儒雅又有些天真。后来他又约我专门探讨相关问题。

记得林建华刚调回北大的时候，有一次写了迎新大会上的讲话稿，其中因为涉及我感兴趣的问题，就让人给我看一下。给我稿子的朋友说：你可以认真看一下啊，人家大半个晚上没睡觉写的。我说：不是秘书写的吗，怎么是他自己写？朋友说：你以为是大机关啊，这是北大啊，谁给你写？我不太了解北大，不知道这

个朋友说的是不是完全是真的，但是我知道林建华应该就是一个自己动手写稿子的人，因为他既极为认真又怕麻烦别人。他是搞化学的，化学家喜欢自己动手。

林建华始终有自己的坚持和坚守，当然是平和的。2016年4月15日，总理李克强在一天当中分别访问了清华大学和北京大学。当日下午，李克强还出席了在北京大学举办的高等教育改革创新座谈会。在座谈会上，北大校长林建华和清华校长邱勇对总理讲了些什么？知识界很关注。邱勇在发言中主要总结了清华在教学、科研以及学校人事管理方面的成绩，汇报称清华已经全面启动人事制度改革，并制定了教师跨院系兼职制度，从今年开始将建设若干直属学校的实体性交叉科研平台，努力破除阻碍交叉的体制机制障碍。北大校长林建华强调的则是，教育改革的关键需要厘清政府、社会公众和大学的基本利益诉求。大学是人才培养和学术研究的场所，必须要有独立、兼容和自由的学术氛围，才能实现政府和公众的要求。他呼吁明确各方职责，释放大学潜力。这样总是以诚待人、以真示人，说真话、说实话、说有用的话，是林建华的风格和人格。好像不管在什么场合他都是如此，没有例外。

2016年，我写的《孔子是个好老师》一书准备出版，请他和“学习型组织理论之父”彼得·圣吉两个人各写几句推荐语。彼得·圣吉的推荐语老早写出来了，林建华的还没有出来。我催他说“世界管理大师”的推荐语都写出来了，他回话说最近太忙，还没认真看书稿呢。出版社这边着急，说别等他看书稿了，帮他写几句让他看一下不就行了吗？于是有人写好一段话给他了。过几天林建华回话：这样的用词和表述不是我的风格，我要自己看一下书稿，还是得自己写，写得平实一点好。后来他的推荐语写出来，果然很真诚、很平实，没有任何装腔作势、哗众取宠的东西。推荐语那一段话只是百八十个字，他都不允许别人代笔，当然更不可能允许作假，这就是林建华。

去年，澳大利亚一个大学得知我即将退下来，就反复邀请我去做负责工作，我就问林建华是否可以去，他说：我建议你别去。这个年龄应该“半工半读”才对，不能太累了。我有体会，当大学校长是很累的。我知道他说的是真的，可能他比别人更累，那么认真实在，又总是在有限空间里做理想化的努力，他很难。

有趣的是，低调的林建华，居然成为了“网红”，而且竟然两次都是负面的，这让我没有想到。借他成为“网红”的机会，我想让大家知道我所了解的林建华。

当然因为是北大

无论怎样大家都可能要笑谈一番

比如.....

学霸*2！双胞胎姐妹花携手上交大，高考成绩仅1分之差！

上海交通大学 昨天

小提示

点击“上海交通大学”即可一键关注哦~



有这样一对**双胞胎姐妹花**，
毕业于浙江省镇海中学，她们妥妥的高颜值学霸，
两人今年高考分数仅1分之差，
双双被**上海交大工科试验班**录取，
正所谓“别人家的孩子×2”！

在她们开启**新**大学生活之前，
让我们一起走进她们的成长成才故事吧~

双胞胎姐妹花：蔡亦卓、蔡也越

我对这一段文字的理解

第一 他们是一对精神伴侣 互相激励互相成长

第二 相约在交大 交大是工科院校 这句话不一定对21世纪 没有男女 也没有工科

文科之分

第三 名字起的好 蔡亦卓 蔡也越 名字很对仗 也很婉约 很圆润 很圆通

总之 是一件很美好的事情



图中右边是姐姐，左边是妹妹

如今，绝大多数人都在追求独一无二，而在蔡亦卓、蔡也越的生活中，存在着另一个自己。没错，她们是一对双胞胎。姐姐叫蔡亦卓，妹妹叫蔡也越，寄托了父母对她们的最高期望。

作为双胞胎，她们经常会同时哼起同一首歌，会同时产生同样的想法，做出同样的动作，她们也从小就享受着**第二杯半价的完美折扣**。今年，她们同时被上海交大录取，即将开启崭新的大学生活。在18年的生命中，她们的世界总有彼此的二分之一。



**最美的时光是同行
相约交大有你相随**

高一时，在学长学姐情系母校的宣讲中，两姐妹第一次对交大有了深刻的了解。得天独厚的地理优势，实力雄厚的科研力量，经验丰富的教师团队，浓厚的国际化氛围，还有那宽广美丽的校园、悠久的历史底蕴、丰富的社团生活，尤其是它那明显的理工科优势深深地吸引了她们，这也铸就了她们**相约交大**的梦想。



小城岁月，充满着幸福感，如今幸运使得姐妹俩实现了相约交大的梦想！



在选专业的时候，别人都说理科偏理论，工科偏技术。在了解工科之后，姐妹俩发现，这句话也不确切，在她们的理解中，工科是拿起知识和技术的工具在名为“实践”的高山里磨练技艺，选择工科，意味着要在学习中实践，在实践中学习，将理论用于实际，在一次又一次动手中寻找解决问题的办法。选择工科，就是选择了学习专业技术的道路，用自己的双手和汗水，在未来贡献自己的一份力。

如今，高考成绩出炉，凭借着姐妹俩从小的默契，她们也**仅以一分之差同时被录取，即将前往交大报到**。面对梦想之中的大学和充满挑战的大学生活，她们也将拿出小时候“打怪”的勇气，并肩作战，在更大的人生舞台追寻各自的理想。

**是心有灵犀的姐妹
也是默契的最佳损友**

姐妹俩在生活中是怎么样的呢？对于双胞胎的心灵感应，她们更愿相信是几乎完全相同的基因及生活环境而带来的小默契。凭借着这种独特默契，她们总能在你划我猜、两人三足等游戏中拔得头筹。也正所谓“双剑合璧，天下无敌”，在学校乒乓球双打比赛中，**右撇子姐姐和左撇子妹妹**的默契合作，往往也能所向披靡。



作为双胞胎，在家人的不断比较中，姐妹俩从小就成为了彼此的竞争对手。“妹妹这次数学比姐姐高2分”“姐姐这次语文考得比妹妹好”……在这种好学上进的家庭氛围中，姐妹俩自觉拿起课本，愈发认真求学。虽然有时她们也会因为琐事拌嘴，但这丝毫不破坏姐妹俩的“革命情谊”。

最温暖可靠的二分之一 踏着彼此梦想前进

求学路上，姐妹俩满怀梦想，她们互相陪伴，互相照顾。姐姐考砸时，妹妹贴心温暖的安慰与鼓励；妹妹骨折时，姐姐风雨无阻地推着轮椅上下学以及无微不至的照顾。姐姐坦言，她们一直都在学习与生活的世界里互相搀扶，互相成就。



进入高中后，姐妹俩更是**不待扬鞭自奋蹄**。怀着对数理的热爱，在高中选课中，她们都毫不犹豫地选择了**物化生**三门学科。三年梓荫华年，她们经历过沮丧，产生过迷茫；但梦想是会发光的，它总能照亮前进的方向。



老师的陪伴与守望，同学们的共同探索、共同跋涉，以及姐妹俩互相鼓励、互相搀扶，都终于沉淀成一份美好的记忆。她们相信，在未来四年的交大学习生涯中，甚至在更远的将来，她们都将也会一直是彼此世界上最温暖可靠的二分之一。



是姐妹，亦是并肩的朋友。
来交大，
向着梦想前进！

来源：上海交大招生办、辅导员娘亲微信公众号
值班编辑：薛冰倩
责任编辑：金雪 祁洁



1、七一献礼！今天，为交大这9476名同学点赞！

神同步！北京双胞胎兄弟肩并肩上交大，1分之差考进同专业！

原创：请收藏 上海交通大学 7月21日

小提示

点击“上海交通大学”即可一键关注哦~

他们有着世上最亲密的关系，
分享着最深厚的情谊；
同是**健美操运动员**，
获得“**国家一级运动员**”的称号；
高中时各自被评为市、区三好学生；
也不约而同**选择同一所大学**！

他们是来自北京市一零一中学

2019届双胞胎兄弟

陈致博和陈致真

两人高考取得**677和678分**

仅以一分之差

同时被上海交大录取！

跟随小编，
走近兄弟俩的成长故事吧！

爱学物理，兄弟一起逐梦交大



右边哥哥陈致博，左边弟弟陈致真

陈致博和陈致真来自同一所高中，两人教室门对门，他们各不服输各自较劲，逐渐形成了一种良性的“竞争”。哥哥看到弟弟在苦读，也暗自努力，**彼此把对方当成自己不断前进的动力，共同成长共同进步**。兄弟俩品学兼优，分秒必争，养成了刻苦钻研的学习习惯，学业成绩优异名列年级前茅。哥哥陈致博连续三年被评为区三好学生，2019年获北京市三好学生称号。弟弟陈致真连续两年被评为校三好学生，曾获得全国高中应用物理竞赛二等奖，第30届北京市高中力学竞赛预赛一等奖。



兄弟俩对物理、生物、数学等学科的兴趣日益浓厚，爱钻研，不满足于单纯学习课本知识，**在业余时间积极参加应用物理竞赛等比赛**，参加每个研究学习实践机会，参与了各种探究项目，积累了开展研究的功底和创新能力。在老师指导下开展“激光窃听原理中的光的反射定律探究”“硝化细菌净水的研究”“探究影响木质结构稳定性的因素”等，**培养了研究兴趣，为今后开展研究打下了基础**。因此他们双双选择报考上海交大致远学院物理班，**在交大继续追逐梦想**。



**喜欢运动，
同是国家健美操一级运动员**



学习之余，兄弟两人有着**共同的兴趣**，更加深了**彼此的情谊**。兄弟俩常年坚持每周五次，每次不少于3小时的健美操训练。他们获得了许多国家级和北京市健美操前三名的证书，并**获得国家健美操一级运动员的称号**。高中体育课时无论是跑400米、800米或1000米，没有一次懈怠过，总是尽全力跑出自己最好的成绩。



我们做事的意志力是从练健美操开始的。一丝不苟的锻炼和大强度的素质练习为我们打下了过硬的身体底子，使我们有更充沛的精力投入高效率的学习。训练的过程是艰苦的，但是训练练就了我们**不怕吃苦，敢于钻研、追求卓越**的精神和坚忍不拔，敢于突破自己，挑战极限的品质。这些是我们最宝贵的财富。

——陈致博、陈致真



兄弟齐心，学霸也有一颗文艺心





生活中，兄弟俩互相关心、互相帮助。有一次哥哥陈致博踢球不慎骨折，弟弟每天主动帮哥哥从食堂打饭送到教室。成长中两人也养成了遇到困难相互商量、共同克服的习惯，感情愈加深厚。

他们是兄弟，也是并肩的朋友，会互相交流彼此的喜好。哥哥陈致博喜欢读书，涉猎了中外许多名著小说，从小喜欢写诗、练字和画画，小诗集《有你的日子 春风十里》印刷成册，作文多次作为年级范文，书法（速写和硬笔）达四级水平。弟弟陈致真对生物学非常感兴趣，平时热衷参与学校的环保志愿者活动。



“脚踏实地，仰望星空”
是陈致博、陈致真的座右铭；
如今，兄弟俩即将开启新征程。
来交大，
向着梦想前进！

来源：上海交大招办
责任编辑：金雪 祁洁

■灯下话旧

林彪的读书生活

□ 李 德 / 口述 舒 云 / 整理

李德，解放军总后勤部副军职离休干部，1928年生于苏州，1945年参加革命。1959年12月至1965年任国防部部长林彪办公室中校秘书，之后任高等军事学院社会科学教授会教员、总后指挥学院副教授、总后政治部副秘书长等职。

“书虫”林彪：独特的读书方法

1960年1月，林彪在广州珠江宾馆主持召开全军高级干部会议。作为新任国防部部长，林彪要在会上就形势与任务发表讲话。新任伊始，有许多问题需要明确回答，特别是战争与和平问题此时在国际上被搅得十分混乱。虽然林彪并不是发表公开讲话，但面对几百万解放军官兵，在这个大是大非问题上必须旗帜鲜明亮出自己的观点，林彪决定从列宁的著作中看一看他对战争与和平问题的基本观点。因为列宁的话更具权威性。他向秘书交代：“从广州军区政治部借一套《列宁全集》来，现在就要！”

秘书把书找来后，他数了数共有38卷。林

问：“就这些吗？”秘书答现在已出版这么多。于是林彪和秘书分了工，第1卷至19卷由秘书看，第20卷至38卷由他自己读。他指示秘书把凡是讲到战争问题的语句章节都摘抄下来做成卡片。他自己读的部分由他用红笔划出，找别人帮助摘抄。并且要求两天之内完成。秘书担心，后19卷分量重，是不是秘书多承担一些，林彪回答说：“从1914年到1918年正是第一次世界大战时期，这一段时间，有关战争与和平问题列宁的论述最多，还是我自己来看。”两天过去了，林彪的办公桌上放着200多张卡片。

他一边翻检，一边分类，有的还用红笔在旁边加注，显然已胸有成竹。为了对“战争与和平”问题作出权威性的回答，竟然把《列宁全集》全面复习了一遍，这种严谨的态度确实

台湾的视角看江青，比如详细考证“江青与蒋家的裙带关系”，甚至还列出“江青与蒋家的关系表”——因为江青前夫俞启威（黄敬）与台湾前“国防部部长”俞大维有着亲戚关系，而俞大维与蒋经国是儿女亲家，于是江青与蒋家也有着“裙带关系”。另外，还有“陈立夫救过江青的丈夫”之类，也是台湾作者才会有浓厚兴趣加以查证的。

毕竟隔着一道海峡，台湾作者对于江青历史的研究有许多明显的误区。我发现，这篇文章的错误之处比比皆是。比如说，20世纪30年代江青在上海被国民党特务逮捕时“乃将党证吞下”。那时中国共产党党员并无党证，中国国民党党员才有党证，作者显然是以国民党来推论共产党。文章称江青在“1939年1月下嫁毛泽东”，把时间弄错，毛、江结婚是在1938年11月。文章又称，“1976年10月5日，叶剑

英、华国锋、李先念、陈锡联、汪东兴等5人在解放军总部召开秘密会议，决定立即逮捕四人帮”，这纯系子虚乌有；文章还称，“汪东兴在10月6日凌晨到钓鱼台逮捕王、张、江、姚四人”，更是与史实明显不符……

其实，这篇文章给我以有益的提示：作为大陆作者，在写及台湾的历史情况时，千万要仔细查证，因为两岸毕竟隔着一道海峡。

读《新新闻》，我如同穿过时光隧道，在当年的台湾政坛漫游，从中得知台湾许多政治事件、政治人物、政党的来龙去脉，大有温故而知新之感。由于大量复印了《新新闻》上我所感兴趣的报道以及相关的台湾图书，以致回上海时托运的行李重了许多。这批复印件，无疑将成为我研究台湾政坛的重要文献资料。

（作者系文史学者、作家，本刊编委）



不同寻常。随后林彪在会上作了长篇发言。

会议结束了，大政方针基本上定下来了，于是如何带兵、爱兵、用兵的问题又提上议事日程，会上确定的大政方针也要一项一项落实。林彪对秘书说：“你再给我找一些书，主要是古代的兵书。这些书里有许多带兵之道、养兵之道、用兵之道，很有用处。能借就借，不能借就买。”这时已进入2月，临近春节，林彪正是想利用假期，较少日常公务的干扰，多读些书。秘书从广东省图书馆古籍书刊部查出一部《武经七书直解》，是清代末年的木刻本，一共10册，看起来还未曾借出过。秘书立刻请广州军区政治部协同办了借书手续，把书借到手。《武经七书直解》是从先秦到唐朝初年先后刊行的七部兵书的合编，包括《孙子兵法》等。

林彪看到这部书十分高兴，像得到什么宝物似的，马上喊叫“叶群，叶群！”没等叶群问话就说：“叶群，我告诉你，今天借到一部好书，我们两个人一起来看。”就这样整个2月份，林彪从早到晚除了吃饭、睡觉，一直埋头读这部书。叶群也跟着读。办公室也忙起来，两个秘书，一个尉官，还有两个只有初中文化的内勤，一齐动手，都来参加抄兵书语录。按照林彪红笔勾画的记号，一句或一段话抄一张。然后分别按坚定正确的政治方向，艰苦朴素的工作作风，灵活机动的战略战术，团结、紧张、严肃、活泼这七个专题分类汇集。

从林彪的神情看，这段时间，他显得轻松、惬意，一有空就和叶群谈这部书，说这是“中国古代兵家的重要遗产”，还说“要是都翻译成白话文就好了，可以让干部都读一读”。后来叶剑英来看林彪，林彪向叶帅推荐了《武经七书直解》，并且建议：是不是可以组织一些专家，把该书翻译成白话文。（事过20多年，到了1980年代，由中国人民解放军军事科学院编译成的古文和现代文对照的《武经七书》终于出版，这是后话。）

提起这部《武经七书直解》，还有一段插曲。林彪有个习惯，凡是读过的书就单独保存，其他人员甚至叶群都不能随意翻动。

这部书是借图书馆的，只能用一个月。40天过去了，图书馆向广州军区政治部经办人催要。秘书向叶群请示怎么办好。叶群知道林彪的习惯，更何况林彪十分珍爱这部古籍，就让秘书以国防部办公厅秘书的名义同图书馆商量，再延期三几个月归还，但一定不要透露是

林彪正在用这部书，等回到北京想办法买一部。秘书也只好这样办了。后来回到北京，秘书几乎跑遍了所有的中国书店旧书门市部，都没有找到，而且许多老营业员都不知道有这么一部典籍。秘书几乎绝望了。每天抱着试试看的心情去逛旧书店。一天偶然在隆福寺小街，发现一家门面很小的旧书店，就进去询问有没有这样一部书。营业员回答说没有，但又说店后面有两间书库，你要有兴趣可以自己找找。秘书在书库足足翻了两个小时，终于发现一部《武经七书直解》，与广州借的那一部同一个版本，只花了10元钱就买下了。秘书向叶群汇报了买书经过，叶群也喜出望外，向林彪作了报告：“101，我们又买到一部《武经七书直解》。这回好了，可以还给广东省图书馆了。”从此，林彪给秘书交代了一个任务：“有空的时候多去旧书店走走，发现好书就买下来，就算是你们替我逛书店。”这里需要说明的是，“101”是林彪在东北野战军任司令员时的代号，叶群几十年来一直用“101”称呼林彪。

3月，林彪看到叶群通读《武经七书直解》后，打下了一定的读古籍文献的基础，就让她趁热打铁，读《纲鉴易知录》。他自己读《资治通鉴》。林彪读书很快，他有自己独特的方法。秘书们有时也一起议论，首长看书速度怎么这么快。后来有一次林彪和秘书闲谈时谈到，如何读大部头书。他说：每读一本书都要有明确的目的，有重点，有针对性，有些章节要精读，有些可以粗读，有些索性不读。读书切忌平均使用力量。有时一目一页，有时一目十行，有时则十日一行，这样就可以大省精力。为了让秘书提高读书的效率，事半功倍，林彪曾多次重复讲这些话。

4月，林彪回到北京，他让秘书到书店买一些古代名家论述政治方面的书。秘书听后有些发愣，不知该买些什么书。林彪立刻补充说：比如贾谊的《过秦论》、诸葛亮的《（前后）出师表》等都属于这一类。秘书恍然大悟，于是到书店给他买回了一部线装的《昭明文选》。林彪连连说：对，对，我想找的就是这一类的书。一连十多天，他就读这部《昭明文选》。

在读书上，林彪还有个习惯，他的书桌平时只摆一部书，其他书刊统统不能放。这部书读完，再换另外一部。他曾引用一位古人说过的话：“心中书不可少，案头书不可多”，这样才能专心致志做学问。

这一年4、5月间，林彪围绕“政治工作是



■灯下话旧

我军的生命线”这个命题，反复研读了毛泽东有关政治工作方面的论述，在这个基础上提炼了“政治工作是提高我军战斗力诸因素中的首要因素”这句话，以题词的形式公开发表。

一封群众来信进一步坚定了林彪的“政治观”

1960年8月间，林办收到军委办公厅秘书处转来的一封群众来信。信封上写着：寄中华人民共和国国防部林彪部长亲收。因为是亲启信件，秘书处信访组未擅自拆封，林彪秘书拆开信封看完，是一封控告信，控告军人违法乱纪，信写得很长，主要内容是：

我是一名女青年，我热爱解放军。解放军是保卫老百姓的。可是我万万没有想到解放军里也有坏人。上星期日，在卢沟桥以西，我步行回家，有一名穿着军服的人在身后跟着走，因为是解放军我没在意。当走到一片玉米地时，该人突然从后边抱住我，把我强行拽到庄稼地里，我拼命挣扎喊叫，四周无人，我敌不过他，无可奈何……请您帮助我把这个衣冠禽兽查出来，给我雪耻。我受害地点附近有一所装甲兵学校。我记得在我跟他拼打时，曾揪掉他军上衣的一个扣子。请林部长快点清查，把坏人从军队里清除出去……

秘书看过信后，向林彪作了口头汇报。林彪对这封信极为重视，让秘书把原信再从头至尾念一遍。他紧锁双眉，一言不发。停了好一会儿，让秘书把控告信放在桌上，语气沉重地说：“你给萧向荣（军委办公厅主任）打电话，请他来一趟。现在就来。”

此时，前毛家湾的寓所正在翻修，林彪的小办公室暂时设在万寿路新六所，这里离国防部大楼约15公里，萧向荣最快也要20分钟才能到达。林彪就在过厅散步，这是他的老习惯。每逢约见客人的时候，他总在门道或过厅漫步，边想问题，边等客人。当萧向荣在秘书引导下走进客厅时，林彪立即朝沙发的方向一指：“来得好，请坐。”随着话音自己也坐到沙发上。

林彪对萧向荣说：“刚刚看到一封群众来信，告状的。写信人对解放军很热爱，可是她受了害。你把信带回去多打印几份，送军委办公会议成员每人一份。当前部队思想工作有不少问题，有的领导人什么都抓，就是不抓作风建设，忙于事务。这样忙下去，坏人坏事越来越多，没有人管嘛！这封信又是一个警告，切

中要害，军委要考虑开个会，专门议一议这件事。”林彪又交代说：“可以先开一次军委办公会议，把这封信作为一个议题，同时告诉总政治部，尽快查明坏人，严肃处理。”

由于这封信提供了具体时间地点，特别是“揪掉一个扣子”这个情节，总政保卫部在装甲兵学校密切配合下，很快查到作案人，公审后判了刑。有关部门对受害人也做了善后工作。作为一个案件可以说告一段落了，但林彪的思路并未停止，他仍在思考。联系前不久看到的海军所属某水警区一个基层单位党支部“基本烂掉”的《情况通报》，林彪更加肯定地认为思想工作松不得。

林彪感到不解的是，近几年来每次讲话都特别强调政治的重要，给政治机关撑腰，鼓励政治干部大胆工作，为什么在实际工作中没有回声？

独特的夜间思考方式

林彪意识到虽然断断续续讲得不少，之所以没有引起有关部门的注意，可能是讲话缺乏深度，遂决定从调查研究做起。林彪让秘书帮忙办两件事，一件是让秘书到附近的连队、机关搜集现在连队士兵使用的政治教材，从总政治部、大军区政治部直到军政治部编写的统统要；同时找一些不同类型的连队指导员，了解连队政治课是怎么讲的，连队对上级政治机关有什么要求，教材搜集得越多越好。林彪对秘书说：“我想知道现在连队政治教育是怎么抓的，必要的话你可以找几个战士座谈。”

林彪让秘书做的另一件事，是要秘书看一些书，搜集理论资料，主要是马、恩、列、毛关于物质第一性、物质的作用，精神第二性、精神的作用，物质与精神的关系，精神、思想起不起重大的决定作用。林彪嘱咐秘书把这些相关内容摘抄成卡片，并说：“这些天我想了很久，马克思主义哲学讲物质第一性，精神第二性，这是就世界的本原讲的。但是，是不是第一性就是第一等的重要，第二性就是第二等的重要？它们之间能不能相互转化？有关这方面的论断不怕多，摘录的越多越好。不同年代讲的同样内容的话，即使一字不差也摘下来，注明不同的出处。”

秘书从附近的连队、驻京院校图书馆、总政治部宣传部士兵教育处等部门一共找到30余种连队政治教材。整整一个月，林彪一直翻阅



这些材料和讲话，还有一张张卡片。他对搜集到的士兵政治教材看得很细，说：“红军时期不用说，就是解放战争时期连队要看张报纸也很困难，更难得有这么多教材。现在连队要比以往条件好得多，有条件把政治教育搞好，这些教材编得不错，问题在于不应该照本宣读。很好的一本教材，硬是规定几个月分几次讲完，像教科书一样，缺乏生气。青年人的思想很活跃，不同时间、不同任务都有不同的变化，硬性规定讲一本书，讲来讲去老一套，听不听一点钟。长此下去，势必流于形式。”

林彪研究马、恩、列、斯、毛的语录卡片时，不时有旁批。

在这些日子里，内勤公务员每天早晨做清洁时，总要从林彪床边的地板上收拾起一些写有几个字的办公用纸。这是林彪的重要工作习惯之一，在他的办公桌、客厅、床头柜都要放一些十六开的白报纸和削好的一支支铅笔。每逢他思考问题有所得的时候，就立即随手记下，有时是整句的话，有时只是反映思想火花的一两个字。夜间也是如此。当他躺在床上突然想到什么问题或有所悟的时候，不必开灯，顺手在床头柜摸到铅笔写在纸上，为了避免重叠而字迹不清，他写一张就往地上扔一张，既不会遗忘，又不致影响入睡。他把这一点一滴的思路看成是思想智慧的“珍珠”。第二天把这些零散的“珍珠”收拢起来，经过逻辑排列，编织成连贯的讲话提纲。他的大部分讲话，特别是党内、军内重要会议的讲话，就是在这样的基础上深思熟虑而成的。这也从一个侧面反映了林彪的独特风格。在没有电脑的年代，这种方法也算难能可贵了。（顺便提一下，7月林彪全家到庐山度假时，带了两本书，一本是《曹注孙子》，也就是曹操对孙子兵法的评注。这本书他不知已读过多少遍，封面都破了，还在书上做了不少眉批和腰批；另一部是克劳塞维茨的《战争论》。林彪读过许多西方名著，他的小图书室内陈列的书说明了这一点。但是他常常挂在口头上的，也是他比较喜欢的西方名著有“四论”，即赫胥黎的《天演论》、达尔文的《进化论》、克劳塞维茨的《战争论》和马克思的《资本论》。有一次林彪自言自语：“四论四论，都是学问。”）

毛泽东阅后批示：“这是个创造”

需要是创造之母。通过几个月的读书、思

考、查资料，林彪终于完成了在军委扩大会议上讲话的准备工作。

1960年9月中旬的一天早晨，林彪匆匆吃过早饭，招呼副官：“走！开会去。”这时候只见他手里拿着一张白纸，上面用铅笔写着四行大字：

人的因素第一，政治工作第一，思想工作第一，活的思想第一。

200多名高级军官聚精会神地听林彪讲话。林彪胸有成竹，滔滔不绝，一气呵成。酝酿了几个月，讲了一小时。最后林彪如释重负，“四个第一”产生了。

会议期间，决定仿照古田会议的形式起草军委扩大会议决议。为了广泛汲取到会同志的智慧和经验，成立了两个起草小组，一组由空军吴法宪中将牵头，二组由济南军区政治委员梁必业中将主持。两个组同步进行，拟两个决议稿，然后分发各组研究讨论、比较。最后确定一组的稿子为主，吸收二组的有关章节，合二为一成为送审稿。会议结束后，林彪的讲话和《关于加强军队政治思想工作的决议（草案）》送毛泽东审批，同时报送中共中央各常委。

总政治部在上报决议草案时，把林彪所讲的“四个第一”的部分，稍加文字修改后纳入决议的序言中。

林彪的原话是：在政治工作领域中，要正确处理四个关系。一是武器和人的关系。打仗时武器也要，人也要。但是武器要人去使用，人不勇敢，武器就不能充分发挥作用，所以战争的胜利还是靠人；二是各种工作和政治工作的关系。军队工作有司令部工作、后勤工作，有军事训练、文化教育，等等。政治工作做好了，人的积极性、创造性发挥起来了，各种工作就都能做好。从这一环着手，一通百通；三是政治工作中各种工作和思想工作的关系……四是书本思想和活的思想的关系。书本要读，但是重要的是掌握活的思想，书本教育要同实际相结合……

林彪讲话的记录稿报送毛泽东审阅。毛阅后立即批示：“四个第一好，这是个创造。”林彪看过毛泽东的批件之后，默默一笑，随口说：“四个第一也是逼出来的，这本来是总政治部的事，我越俎代庖了。”

（作者系文史学者）



毛主席谈怎样汇报工作

原创 2017-08-29 廉政 新青年2017



由于指导工作的需要，毛泽东经常听取各级领导干部的汇报，形成了关于汇报工作的一系列观点，这些观点对现在的领导干部学习掌握汇报工作的规律仍有意义。

1

“人的头脑是加工厂，要产生观点”

1956年2月14日到4月24日，毛泽东连续听取国务院34个部门的工作汇报，加上国家计委关于第二个五年计划的汇报，连续听了43天汇报。这次听汇报，毛泽东不仅在政治上形成了《论十大关系》这个重要成果，其间还对领导干部如何汇报工作提出了要求。

在2月16日这一天，毛泽东听取第一、第二、第三机械工业部汇报，汇报之前，毛泽东根据前两天听取主管重工业的国务院第三办公室、电力工业部汇报的情况，就如何汇报的问题提出了意见：写东西要发点议论，讲讲有些什么意见。他警告说：不发议论，究竟那个部长能做到几时？

“发议论”，就是要通过对一系列材料的说明和分析，更清晰、更系统全面地说明情况，从而让上级领导了解事情的真相和来龙去脉，而且要能够从事实背后找出本质问题，上升到理论高度，得出规律性的结论，形成科学的决策意见。1958年3月2日，毛泽东听取山东省委书记的汇报，因为后者只讲了一些数字和材料，没有讲自己的观点，毛泽东委婉地批评道：“只谈情况，不谈观点，是开材料仓库。人的头脑是加工厂，没有材料不行，有了材料要经过加工，要产生观点，用观点统率材料。”

2

不要让人“强迫受训”

1956年3月2日，毛泽东在继续听地方工业部的汇报之前，他专门先讲了一段怎样汇报、怎样写文件的问题。

毛泽东说：有什么办法使人听了不致忘记？讲存在的问题，要举事例，把人指出来，不举事例等于无用，别人不好懂。文件重要的是要使人懂，为了使人懂，长一点也不要紧。文字方面不是要反对标语口号吗？就是要有具体形象，有人物。没有具体形象，作品就没有生命。半个月来汇报都存在这个问题，这是使我强迫受训，比坐牢还厉害。坐牢脑子还自由，现在脑子也不自由，受你们指挥。只有观念形态，没有物质，要脱离实际。你们这些条条，一定是从具体问题的材料中得出来的，应把具体问题写清楚。在1958年南宁会议上，毛泽东对此进一步作理论概括，他说：文件、文章、讲话是意识形态的表现形式，要有准确性、鲜明性、生动性。

这里有一个很有趣的例子。

1958年1月，在南宁会议期间，李锐和林一山两个人被要求一起向毛泽东等中央领导人汇报关于三峡工程建设问题的意见。当时林一山担任长江水利委员会主任，是三峡工程“上马派”，担任水电部副部长的李锐是“反对派”。两个人的汇报意义十分重大。

林一山先汇报，讲了两个多小时。李锐的汇报不到半小时，重点突出，要言不烦，反而让听者印象深刻。两个人汇报之后，虽然听者的倾向已经基本形成，但对这样一个重大问题，毛泽东没有轻易作出决断。他说：说了不算，再给三天时间，你们两个人各写一篇文章，第三天晚上再来开会。

李锐写作过程中得到了胡乔木的指点。胡乔木说：主席在这次会议上提出写文章要有三性：准确、鲜明、生动，你的开头不鲜明。李锐按此要求作了修改。两个人交了卷，林一山写了2万字，李锐写了8000字。到第三天晚上开会的时候，所有领导人都已经读过两篇文章。毛泽东首先讲话。他充分肯定了李锐的文章：意思清楚，内容具体，论点可以服人。他不仅接受了李锐的观点，最后还指着李锐说：“我们要有这样的秀才”，“大家要注意培养秀才”。



3

“要以自己动手为主”

毛泽东曾多次要求各级领导干部亲自写汇报材料。**1948年1月7日**，毛泽东在为中共中央起草的《关于建立报告制度》中要求中央局和分局定期向中央写综合报告，明确规定“由书记负责（自己动手，不要秘书代劳）”。**1958年**，毛泽东起草的《工作方法六十条》中第**38**条规定：“不可以一切依赖秘书，或者‘二排议员’。要以自己动手为主，别人帮助为辅。”**1958年11月**，毛泽东在武昌会议上说：为开好这次会议，中央各部门写了**12**篇报告，很好。下次开会，各省市自治区党委也要写一个报告来，谈主要问题，五六千字或七八千字，第一书记要亲自动手。

为什么一定要“亲自动手”呢？**1958年1月**南宁会议上，毛泽东在《工作方法六十条》中指出：“一切依赖秘书，这是革命意志衰退的表现。”**1964年**，毛泽东在一次中央会议上说：“现在革命胜利了，大房子来了，汽车火车也来了，病也来了，官僚主义也来了。有的人，自己不写东西，要秘书代劳。我写文章从来不要别人代劳。有了病不能写，就用嘴说嘛。**1947年**写《目前形势和我们的任务》时，我病了，就是我说别人记下来我又改，然后发给大家传阅，提意见，又作了修改。现在北京当部长、局长的都不写东西了，统统让秘书代劳。秘书只能找找材料。如果一切都由秘书去办，那末，部长、局长就可取消，让秘书干。须知，这也是劳动，不亲自动手怎么行呢！”**1964年**，毛泽东说：“当然，不是一切都要自己写。周总理出国，一出就是三个月，到哪个国家也要发表公报，都叫他写不行，要自己出主意，让别人去写。”显然，毛泽东反对的是“一切依赖秘书”的官僚主义作风。（摘自《公务员文萃》**2017年**第一期）

下面我们一起来欣赏下毛主席的“粗话” ↓↓↓



毛主席嘴里的“辩证法”：

“中国人把结婚叫做红喜事，死人叫做白喜事，我看很有道理。中国人很懂得辩证法的。结婚可以生小孩，母亲分裂出小孩来，是个突变，是喜事。一个人分裂出两个、三个，甚至八个、十个，像航空母舰一样……”

新事物的发生、变化、灭亡，老百姓都叫喜事。人死了，开个追悼会，一方面哭鼻子，一方面又觉得是喜事，确实是喜事。你们设想：如果孔夫子还在，也在怀仁堂开会，他两千多岁了，就很不妙！”

毛主席嘴里的“左”和“右”：

“什么叫左倾？什么叫右倾？好像妇女生娃娃，七个月就压出来，就是左了。过了九个月不准出来，就是右了。”

毛主席嘴里的原子弹：

即便美国的原子弹威力再大，投到中国来，把地球打穿了，把地球炸毁了，对于太阳系来说，还算是一件大事情，但对整个宇宙来说，算不了什么。

毛主席对帝国主义的奉告：

帝国主义侵略者应当懂得：现在中国人民已经组织起来了，是惹不得的。如果惹翻了，是不好办的。

毛主席谈战争与和平：

中国人民有这么一条：和平是赞成的，战争也不怕，两样都可以干。我们有人民的支持。在抗美援朝战争中，人民踊跃报名参军。对报名参军的人挑得很严，百里挑一，人们说比挑女婿还严。如果美帝国主义要再打，我们就跟它再打下去。

毛主席的自我评价：

“我历来不相信，我那几本小书，有那样大的神通。现在经他一吹，全党全国都吹起来了，真是王婆卖瓜，自卖自夸，我是被他们逼上梁山的，看来不同意他们不行了……晋朝人阮籍反对刘邦，他从洛阳走到成皋，叹到：世无英雄，遂使竖子成名……”

我是自信而又有些不自信。我少年时曾经说过：自信人生二百年，会当水击三千里。可见神气十足了。但又不很自信，总觉得山中无老虎，猴子称大王，我就变成这样的大王了。但也不是折中主义，在我身上有些虎气，是为主，也有些猴气，是为次。我曾举了后汉人李固写给黄琼信中的几句话：山尧山尧者易折，皎皎者易污。阳春白雪，和者盖寡。盛名之下，其实难副。这后两句，正是指我。”

毛主席谈王明：

中国第一次王明路线搞了四年，对中国革命的损失最大。王明现在在莫斯科养病，我们还要选他当中央委员。他是我们党的教员，是教授，无价之宝，用钱都买不到的。他教育了全党不能走他的路线。第二次是抗日战争的时候。王明是可以直接见斯大林的，他能讲俄文，很会捧斯大林。斯大林派他回国来。过去他搞“左”倾，这次则搞右倾。在和国民党合作中，他是“梳妆打扮，送上门去”，一切都服从国民党。他提出了六大纲领，推翻我们党中央的十大纲领，反对建立抗日根据地，不要自己有军队，认为有了蒋介石，天下就太平了。我们纠正了这个错误。蒋介石也“帮助”我们纠正了错误。王明是“梳妆打扮，送上门去”，蒋介石则是“一个耳光，赶出大门”。蒋介石是中国最大的教员，教育了全国人民，教育了我们全体党员。他用机关枪上课，王明则用嘴上课。

毛主席谈反对大国主义：

到现在还有人怀疑我们社会主义建不成功，说我们是假共产党，那又有什么办法呢？这些人吃完饭，睡完觉，就在那里宣传，说什么中国党不是真正的共产党，中国建不成社会主义，要建成那才怪呢！看吧，中国也许要变成一个帝国主义，除了美、英、法帝国主义以外，又出现了第四个帝国主义——中国！现在中国没有工业，没有资本，可是过一百年以后，那才厉害呢！成吉思汗复活，欧洲又要吃亏，也许要打到南斯拉夫去！要防范“黄祸”呀！绝不会如此！中国党是个马列主义的政党，中国人民是爱好和平的。我们认为，侵略就是犯罪，我们不侵犯别人一寸土、一根草。我们是爱好和平的，是马克思主义的。在国际上，我们反对大国主义。我们工业虽少，但总算是大国，所以就有些人把尾巴翘起来。我们就告诉这些人“不要翘尾巴，要夹紧尾巴做人”。我小的时候，我的妈妈就常常教育我“夹紧尾巴做人”。这句话很对，现在我就时常对同志们讲。

毛主席谈中国人的谦虚：

现在中国人有谦虚的态度，愿意向别人学习，这也是有原因的，我们没有本钱：一、我们原先没有马列主义，这是学别人的；二、我们没有十月革命，是在十月革命三十二年以后才在一九四九年取得革命胜利的；三、第二次世界大战中我们是一个支队，不是主力军；四、我们没有工业化，主要是农业和破破烂烂的手工业。因此，就是有人想翘尾巴，也没有本钱，顶多翘一两公尺。但是我们要预防将来，十年、二十年以后就危险了，四十年、五十年以后就更危险了。……中国过几十年在工业化后，翘尾巴的可能性就更大了。你们回去以后，请告诉你们的下一代，将来中国如果翘尾巴，翘到一万公尺以上，就批评它。要监督中国，要全世界都来监督中国。那个时候我就不在了，去找马克思开代表大会了。

毛主席谈斯大林：

我在见到斯大林之前，从感情上说对他就不怎么样。我不太喜欢看他的著作，只看过《论列宁主义基础》、批判托洛茨基的一篇长文章、《胜利冲昏头脑》等。他写的关于中国革命的文章我更不爱看。他和列宁不同，列宁是把心给别人，平等待人，而斯大林则站在别人的头上发号施令。他的著作中都有这种气氛。我见到他以后就更不高兴了，在莫斯科的时候和他吵得很厉害。斯大林有脾气，有时冲动起来，讲一些不大适当的话。我曾写过一些歌颂斯大林的文章，一共三篇：一篇是在延安庆祝他六十寿辰时写的，第二篇是在莫斯科的祝词，第三篇是他死后《真理报》要我写的。我向来不愿祝贺人家，也不愿人家祝贺我。但到莫斯科去祝寿，不歌颂他，还能骂他不成？他死后，苏联需要我们的支持，而我们也要支持苏联，就写了那篇歌功颂德的文章。这不是对斯大林个人的，而是对苏联党的。延安的那篇文章，我抛掉了个人感情，把他当做社会主义国家的领袖。那篇文章还比较有生气，其他两篇不是出于内心意愿，而是出于需要。人的生活就是这样矛盾的，感情上不愿写，但理智上不这样不行。

毛主席谈群众来信：

我国很少有人公开批评我，我的缺点和错误人们都原谅。因为我们总是为人民服务的，为人民做了一些好事。我们虽然也有命令主义、官僚主义，但是人民觉得我们做的好事总比坏事多，因此人民就多予歌颂，少予批评。这样就造成偶像，有人批评我，大家就反对他，说是不尊重领袖。我和中央其他同志平均每天都能收到三百封信，其中总

有几封信是批评我们的，但这都不署名，或暑假名。他们并不怕我整他，而是怕周围的人整他。

毛主席谈：《论十大关系》：

你们提到的《论十大关系》，这是我和三十四个部长进行一个半月座谈的结果。我个人能提出什么意见呢？我只是总结了别人的意见，不是我的创造。制造任何东西都要有原料，也要有工厂。但我已不是一个好工厂了，旧了，要改良，要重新装备，像英国的工厂需要改装一样。我老了，不能唱主角了只能跑龙套。你们看，这次党代表大会上我就是跑龙套，而唱戏的是刘少奇、周恩来、邓小平等同志。

毛主席谈中国的前途：

关于中国的前途，就是搞社会主义。要使中国变成富强的国家，需要五十到一百年的时光。现在已不存在障碍中国发展的力量。中国是一个大国，它的人口占全世界人口的四分之一，但是它对人类的贡献是不符合它的人口比重的。将来这种状况会改变的，可是这已不是我这一辈的事，也不是我儿子一辈的事。将来要变成什么样子，是要看发展的。中国也可能犯错误，也可能腐化，由现在较好的阶段发展到不好的阶段，然后又由不好的阶段发展到较好的阶段。当然即便不好总不会像蒋介石时代那样黑暗，是辩证的，即肯定、否定、否定之否定，这样曲折地发展下去。

毛主席偶尔也要耍文：

它是站在海岸遥望海中已经看得见桅杆尖头了的一只航船，它是立于高山之巅远看东方已见光芒四射喷薄欲出的一轮朝日，它是躁动于母腹中的快要成熟了的一个婴儿。

end

欢迎转发点赞



高中物理曾经有一个物理公式：

$$s=s_0+vt+1/2*a*t^2$$

《工程学导论》的评分就符合这个物理公式，包含了里边所有的参数：t 代表用功的时间，s₀ 是天赋禀赋，v 代表能力，a 体现你的“内功”。《工导》这门课的特点是，总分 s 不仅包含你付出的汗水 t，不仅包含了你大学之前的积累 s₀，你的能力 v，还有你的内功 a，也就是制造能力的能力。老师相信，如果这个 a 足够大的话，将来的 s 就会很大，v 和 a 则是《工导》课的重点。

- 《工导》的关键词是“参与”，包括出席率、迟到率、上课的表现、自己平时的作业、激情度等等，这些表现大家平时都是心知肚明，平时的分数占 70%，每个人都可以给自己打分的。
- 每个人所做的作业都是大家微信共享的，每个人都可以看到别人是怎么做的，比较自己和别人，做的对不对、认真不认真、差距在哪儿？你自己就可以给自己打出分数了。总之，你的分数不是绝对分，而是相对分，也就是说绝对的“好”不重要，相对的“好”更重要。工程学的目标就是更好、更好、再更好，永远都是“更好”，这也是工程学的魅力，也是大家毕业以后找工作、在职场的分配规律。
- 《工导》虽然结束了，不过老师并没有结束，老师是一块海绵，学生挤多少力，就出多少水☺，有问题需要帮助还是可以继续找老师的。
- 《工导》的终试不是高考，所以大家不要紧张。期末的成绩也就是 30% 的成绩，平时的成绩占 70%。不过观察看来，平时做得好的，期末也就是做得好的。
- 《工导》的考试又胜似高考，工导学生的整体水平包括作文功底，价值观水准和数理化整合水平的集合。

祝你成功，Good Luck！梦在前方，路在脚下，我在路上……



梦在前方，路在脚下，我在路上



我

15800952480

franklinduan@sjtu.edu.cn

高中物理曾经有一个物理公式：

$$s=s_0+vt+1/2*a*t^2$$

《工程学导论》的评分就符合这个物理公式，包含了里边所有的参数：t 代表用功的时间，s₀ 是天赋禀赋，v 代表能力，a 体现你的“内功”。《工导》这门课的特点是，总分 s 不仅包含你付出的汗水 t，不仅包含了你大学之前的积累 s₀，你的能力 v，还有你的内功 a，也就是制造能力的的能力。老师相信，如果这个 a 足够大的话，将来的 s 就会很大，v 和 a 则是《工导》课的重点。

- 《工导》的关键词是“参与”，包括出席率、迟到率、上课的表现、自己平时的作业、激情度等等，这些表现大家平时都是心知肚明，平时的分数占 70%，每个人都可以给自己打分的。
- 每个人所做的作业都是大家微信共享的，每个人都可以看到别人是怎么做的，比较自己和别人，做的对不对、认真不认真、差距在哪儿？你自己就可以给自己打出分数了。总之，你的分数不是绝对分，而是相对分，也就是说绝对的“好”不重要，相对的“好”更重要。工程学的目标就是更好、更好、再更好，永远都是“更好”，这也是工程学的魅力，也是大家毕业以后找工作、在职场的分配规律。
- 《工导》虽然结束了，不过老师并没有结束，老师是一块海绵，学生挤多少力，就出多少水☺，有问题需要帮助还是可以继续找老师的。
- 《工导》的终试不是高考，所以大家不要紧张。期末的成绩也就是 30% 的成绩，平时的成绩占 70%。不过观察看来，平时做得好的，期末也就是做得好的。
- 《工导》的考试又胜似高考，工导学生的整体水平包括作文功底，价值观水准和数理化整合水平的集合。

祝你成功，Good Luck！梦在前方，路在脚下，我在路上……



式称作学生症候群。大家都是从学生时代过来的，都应该有过在暑假快结束的时候突击写作业的经历，也曾经一直拖到临近截止时间才开始发奋写报告书，更不要说考试前通宵达旦临阵磨枪了。我的学生生活和大家一样，而且并不觉得这样做有什么丢人。很遗憾，这是人类与生俱来的特性，并不会因为你的身份从学生变成白领就有所改变。

给多少时间就用多少时间——帕金森定律

帕金森定律是一种行为模式，简单来说，是指人们得到多少就会用掉多少。举例来说，“给我一个月，我就把这一个月都占满”，“有30万元的预算，就把预算全部花掉”。

我刚刚提到的这两点，在你的日常工作中，或多或少都有所体现吧。身为管理者，承担着发布指令的工作，不必讨论这些现象是对是错，而是应该充分认识到这些都是人类的特性。基于这些特性，我们应该学会如何控制给予下属的时间和期限。

零等待

表达方式

布置工作

召开会议



我在制作文档时，通常会遵循下面三个步骤：

第一步 写出总体设想（手写）

第二步 在纸上设计结构（手写）

第三步 制作文档（使用电脑）

假设我们需要制作长达 20 页提案用的幻灯片文档，那么就应该在 20 张白纸上先写下每一页的关键句，并仔细考虑布局的顺序。下一步，我们就要在每一张纸上写下具体的文字，以及所有图形和表格的分配方案。这个时候，保持“相同尺寸”是很关键的，我们一般使用 A4 纸就可以。

等到所有的构思都已经确定下来，我们就可以参考自己的草稿制作幻灯片文档了。因为已经不再有需要调整和改动的地方，所以这时的制作就成了“简单工作”。当然，最后我们还需要从头到尾检查一遍文字和图表，但是几乎没有什么需要再耗费精力的环节。

有时候，我们需要让领导审核一遍文档，我建议大家可以在打草稿的阶段就请他们过目。因为当我们将制作精美的电子文档交给领导审查时，不排除他们会提出颠覆性的意见和建议，从构思到资料组成，都可能面临推倒重来的风险。那样一来，就会浪费更多的时间。

文具

邮件

资料

快捷键

电子表格



不少时间。

选择前后网页

我们使用浏览器打开网页时，经常会需要倒回上一页或查看下一页，这时当然可以使用鼠标单击表示后退或前进的箭头，但实际上使用快捷键会更加方便。例如，Alt+方向键



使用 Ctrl+1 显示单元格格式对话框

单元格格式对话框属于使用频率较高的菜单，很多人都是使用鼠标在菜单中选择。其实，不妨试一下 Ctrl+1，瞬间就可以打开单元格格式对话框。

使用 F4 键重复上一次操作

F4 键的功能就是重复同一操作。例如，将某一个单元格设定背景为黄色后，在其他单元格中直接按 F4 键，就可以把这个单元格也设定背景为黄色。直到进行下一项操作为止，都可以一直重复操作。



尔·伯罗斯著)。在这本书中，作者把工作比作“猴子”，并主张管理者不应把下属的“猴子”背到自己的背上。

如果有一位下属出现了工作问题，来找你商量，你会选择哪种回答呢？

A：“知道了，这个问题我来处理。”

B：“知道了，那你想出几个解决方案吧。”

选A，“猴子”成功地坐到了你的肩膀上；选B，恭喜你，“猴子”还是坐在下属的肩膀上。

“知道了，这个问题我来处理”，这句话说多了，就会有无数“猴子”从别人的背上爬到你的肩膀上。不论你有多少时间，仍然不够用。最终，在部门或团队里形成了这样一种情形：部下把“猴子”转到领导的肩膀上，然后等着“猴子”把结果带回来。

作为一个管理者，你只需要背着自己该背的“猴子”，下



第一章 | 为什么要大声朗读？

教育不是注满一桶水，而是点燃一把火。

——叶芝



之路。我离开学校不是停薪留职，而是彻底辞职。我没有给自己留后路，背水一战，打破自己的“铁饭碗”，必须要把书店开好。16年的教育生涯从此划上了句号，“从头再来”，“钟书”从此诞生了。

1995年8月18日，我在松江乐都路体育场边上开了一家只有60平的小小的书店，取名叫“钟书书店”，书店名字有两层含义，一是希望我和广大读者都能钟爱图书，钟情图书；二是我的女儿叫金钟书，我用自己女儿的名字命名书店，主要想告诉大家，我会像爱我女儿那样爱书店。我常说我有两个孩子，一个是我女儿，一个是我的书店。

当时面对这样一家小书店，我对自己说：“金浩，这是你下半辈子的事业所在，你要用心去做，你要坚韧，你要勤勉，你一定要实现自己的理想。”书店是我下半生的事业，是我追求的梦，我会竭尽全力追求我的梦想。

读者永远是对的，错的永远是我们

刚开店的艰辛、艰难，是可想而知的，没有资金，没有品牌，有的仅仅是一腔热情和一点点仅有的当过校长时的人脉关系。书店第一天的营业额才30多元，但开店之初，我就提出了“为读者找好书，为好书找读者”的办店思想，要求自己做到服务第一。

创业之初，我就要求自己 and 员工永远牢记这样一句话：“读者是我们的上帝，读者永远是对的，错的是我们”。只要读者提出需求，我们一定想方设法去满足，比如读者在我们书店没有买到所需要的书，我们会请他留下所需的书名，联系电话，如果采购部进不到这本书，我们会到其他书店帮他买回来，虽然这中间亏了钱，但我们赢得了声誉，赢得了读者的心。松江的读书人、爱书的人渐渐地被我们这样一家小书店



中国最美书店创始人金浩 | 一辈子只做一件事，钟书缘， 钟书梦

我有两个孩子，一个是女儿，一个是钟书书店

“昨天所有的荣誉，已变成遥远的回忆。辛辛苦苦已度过半生，今夜重又走入风雨，我不能随波浮沉，为了我挚爱的亲人，再苦再难也要坚强，只为那些期待眼神，心若在梦就在，天地之间还有真爱，看成败人生豪迈，只不过是从头再来。”

2010年前后，我总爱听这首《从头再来》的歌，每听一次总会思绪万千，也总会想起15年前那次艰难的抉择。

我出生在农村，是松江一个农家孩子。从小家庭条件十分贫困，1978年考入师范，两年后当上了一名光荣的人民教师。面对同样是农民儿女的那一双双渴望知识的眼睛，我下决心要当一名好老师。

我做事要么不做，要么力争做得最好。走上教师岗位后，我很快成了一名好老师，6年后就担任了学校校长。那所学校当时在松江是一所落后的学校，然而在我的努力下，学校后来连续两年被评为上海市先进学校，自己也被评为上海市优秀青年校长。当时满腔热情投入到教育事业上，想在教育上成就一番事业，我曾经说自己要做一个苏霍姆林斯基式的校长。然而由于教育体制的问题，自己的好多想法无法在学校中实现，当时觉得很彷徨。

既然在学校里无法实现自己的理想，还不如自己去选择一条适合自己的路，经过反复的思想斗争，我毅然辞职离校。出于自己喜欢图书的缘故，选择了开书店的创业



孔子的故事

李长之 著



入选教育部、团中央推荐中小学生学习基础阅读书目

重新认识孔子的经典著作，畅销逾60年经久不衰
中国教育学会副会长朱永新 知名编剧史航 推荐书目

200余条脚注言必有据，100余条注释解疑答难

大圣人的小故事，小故事里大智慧



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.



由 扫描全能王 扫描创建

登录

今日头条 首页 / 教育 / 正文

请输入要搜索的内容

5337

- 转发
- 微博
- Qzone
- 微信

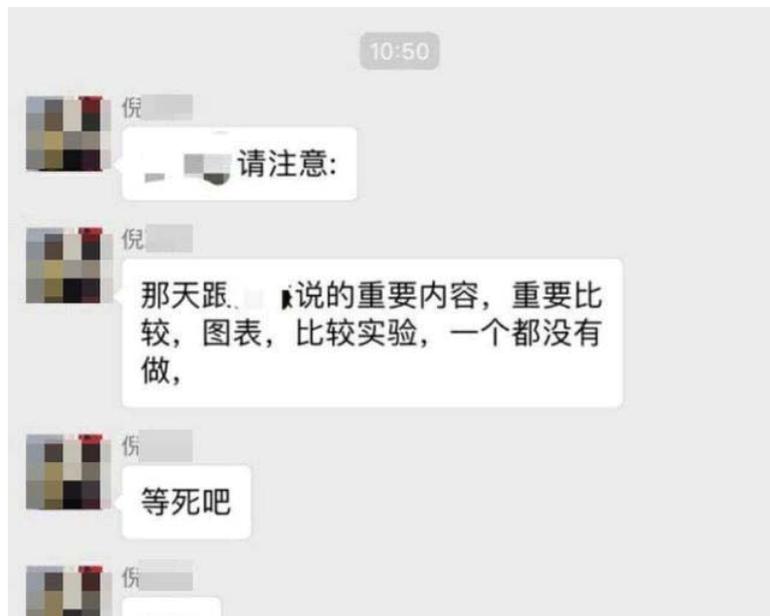
上海交大博导被曝压榨辱骂学生：垃圾一样的东西，有什么资格休息

原创 时间新闻视频 2019-03-25 16:43:11



(北京时间记者 柳青 报道) “如果有谁觉得需要休息日，你给我滚”，“垃圾你有什么资格需要休息”。近日，网友爆料，上海交大副教授、博士生导师倪某，在学术交流群里发出要求学生无休工作的辱骂言论。3月25日，倪某所在的电子系回应北京时间记者称，正在了解情况。

网传截图显示，在一个名为“基础模型重大创新小分队”的微信群中，名为“倪某”的人不断咆哮，要求学生无休工作——“我再次强调，我们实验室的工作时间是每天，包括周六周日，特殊情况必须向我请假”，其公开辱骂学生称“你们这些垃圾，白痴，文盲，写的东西跟屎一样，你们怎么不去吃屎呢”。



北京时间新闻视频 +关注

- 网曝男子飞机上躺地碰瓷讹了50座位争执，已和解
- 网曝男子飞机上躺地碰瓷讹了50座位争执，已和解
- 女子小区内钉铁桩霸占车位：拔谁短命
- 女子小区内钉铁桩霸占车位：拔谁短命



精彩图片

- 不用奶油，不用模具，你也能轻松做出好吃的 短小战斗用途广
- 绿毒开天 广告
- 变态传奇，来玩这款，高爆率，刀刀烈火！！ 美国F-16 F-2A战
- 图虫生态摄影：石榴花 法鲨迈克 万磁王勃
- 秦汉胡同 教学经验丰富 拥有70余家校区 最近深圳 度很高，
- 老照片 - 80年代的通江县 一组拉萨 清组图，

关于我院教师倪冰冰违反师德师风问题的处理意见通报

电院e家人 3月25日

关于我院教师倪冰冰违反师德师风问题的处理意见通报

近日,我院教师倪冰冰在微信群内发表的不当言论引发网络热议。关注到相关信息后,学院立即开展情况核查,证实倪冰冰确实在指导研究生论文过程中存在言语不当、师德失范问题。

学院始终坚持师德为上,对于违反师德师风问题“零容忍”。3月25日下午,经学院党政联席会议研究决定,对倪冰冰作出如下处理:

1、其本人立即向当事学生及所在课题组学生当面致歉,并作出深刻反省检查;2、在全院教职工范围内对其予以通报批评;3、立即停止其教学工作。

感谢广大师生校友与社会各界对于学院发展及人才培养工作的监督和支持。

上海交通大学电子信息与电气工程学院

2019年3月25日

体验一点、感悟一堆

1.	1.关于大学之树	1
2.	2.关于对错的判断	2
3.	3.关于修行	2
4.	4.关于学习	3
5.	5.关于道理	4
6.	6.关于未来	4
7.	7.关于自由	5
8.	8.老师	6



1. 1.关于大学之树

我觉得这个版本的“大学之树”是目前最好的一个版本了，因为这个版本的“大学之树”非常简单，很合乎逻辑。其中关于“鱼”和“渔”，“物质”和“精神”这四部分的内容，经过长时间的学习，现在已经是比较熟悉了，都是熟悉的内容，且这些东西足够的简单和直接，所以比较容易就能把这棵树“记”下来，我觉得最关键的不是把这个树记下来就可以了，而是把这棵树变成一种“本性”，就像记单词一样，想都不用想，一眼就看出这个单词的意思。这棵树也是一样，当我们做一件事情的时候，几乎不用想就知道这件事是属于这棵树里的哪一个部分，做到这一步的时候，这棵树就不再仅仅是一个“知识”了，而是一种“渔”，通

过这棵树可以把生活过的很简单，不会那么复杂，自然也不会有那么多问题，生活的效率也会高很多，因为这棵树本就是最“简单”的树，也很合乎这个世界的规则或者逻辑，这棵树是一棵“极有道理”的树。

大学之树，不仅仅是在大学里，因为世界是一所大学。大学之树，大学可以用，世界亦可用。

2. 2.关于对错的判断

我有一个问题，一个人对了世界就对了，要怎么知道人是对的呢？

这个问题以前确实是困扰我了一段时间，一直在寻找答案，曾经有过的一个看法是，对和错是相对的，没有绝对的对与绝对的错，在这个世界上，没有几个人有资格说你是错的，所以当时我觉得这个问题老师也回答不了。

当时的疑问是问这个问题有什么用呢？这是一个很有意思的事情，有些问题是不能回答的，因为这个问题本身就不是一个可以回答的问题，不可操作的问题；而有些问题则是不需要去回答，因为道理不言自喻。对于我的这个问题，我觉得回答不了，但它依然是一个问题，依然在困扰着我，我想弄清它，所以我还是问了出来。

这个故事本是含道映物，它只是一个载体，因为“道可道，非恒道”，所以有了这个故事。但是我的问题还是确实存在的，对于这个问题，我需要去弄明白它，但是别指望弄明白它。这个问题本身可能没什么意思，但是弄明白这个问题的过程却是件很有意思的事情。

我现在有一个目前觉得还算有道理的答案，至于以后会不会改变就是另说了。我思考的逻辑很简单，这个世界可以分为两部分，一个是物理世界，另一个是由人类构成的“人类世界”。物理世界遵循的是客观的规则，例如“水往低处流”，“物体会受重力”等等，这种客观的规则是不变的，水往低处流到坑里不流了，这不是规则失效了，而是另外的规则起了作用，这些客观规则组成的集合是不变的（目前来说很长，很长一段时间内都是如此）。而对于另一个“人类社会”来说，存在着很多可变的東西，因为人的思想是变化的，可能此时是“黑”，而彼时完全变成了对立面“白”，不同的人有不同的思想，当这些思想交汇在一起，就产生了很多问题，各占其理，但是没有多少人能够绝对证明自己是正确的，人类社会产生了很多问题，例如战争、杀戮、剥削等等，朝代的更替、国家的兴衰，这些便能够证明“人类社会”不完全是对的，作为主流的媒体、观点乃至其他也不一定都是正确的，至少我们能够证明它们有很多问题。（以上有些部分是在读《人类简史》时所感所得，人类同样是一个物种，从这种角度来说，和其他动物是平等的）。而相应的物理世界在这方面看起来却并没有这么复杂，物理世界的规则很稳定，甚至是万年不变。除了基本的物理规则外，还有像“丛林法则”这种东西，所以我觉得按照物理世界的规则来做事情是不会错的。

3. 3.关于修行

这句话我觉得极好，明白的人生才美，人生是一场修行。我把它作为我的初心，人生是一场修行，修行即为体验，但二者终究还是有区别的，修行是修心，体验是为了修心（行）。

有这样一个初心，感觉是极为不错的。不忘初心，经常想一想我们的初心，感觉真的很不错，无论你面对的生活中发生了什么好的事情、不好的事情，想到你的初心是修行，修行即为体验，便觉得问题不是问题了，遇到好的事情会高兴、会心生欢喜；遇到不好的事情，会（从我把修行真正当作初心后好像就没觉得有什么不好的事情了）……那就改作遇到问题时，第一时间会想 How，然后问题确实不是问题，能解的问题自然不是问题，解不开的问题实在解不开就不解了，自然没了问题。（或者难道说是我还没遇到过真正的问题？）

修行为初心，带来了好的心态。另一方面，也会带来积极的想法，没有尝试过的东西会想着去尝试一番，无论好的坏的都可以一试，《道德经》里有一句话叫“知其白，守其黑，为天下式”，这句话我挺喜欢，这句话本身有很多不同的理解，最普通的就是字面意思上的翻译，深知本性洁白，却守持混沌昏黑的态势，(将成为)天下的范式。这本身很有道理，我想了想写了另外一句，“知其白，知其黑，有所守”。知其白、知其黑都需要通过体验才能知道，体验过后，知道了黑白，选择自己想要守的。当然，在知其黑白的过程中，自然要知道哪些东西是不能触碰的，哪些东西是可以碰的，我们要学会保护自己，保护自己的初心，保护自己的梦想。

锻炼身体，为什么要锻炼身体？因为我们要尽可能的活得更久。修行最终修的还是时间，当我们学会了修行之后，自然明白了一些东西，你活的越久，体验到的东西就越多。时间对我们来说是最宝贵的事情了，开悟与否在于吃饭时想着劈柴还是吃饭，而时间在开悟者的眼里，与一般人的区别是，你是活了1个365天，还是活了365个1天。至于如何活得更久，这方面我觉得吸引力法则是个很受用的东西，是可以作为树根式的存在。然后是锻炼身体、素食……？

描簪花小楷，为什么要描簪花小楷？因为这也是一种修行，可以修我们自己的“世界”，所谓“一花一世界”，一个人的心就是一个世界，所有人的世界叫三千大千世界，而我们修的是自己的这一方世界，这个世界里有什么完全由我们自己决定，当我专于描簪花小楷的时候，就是我的世界，这个世界里只有我，只有描簪花小楷，至于喧闹也好，寂静也好，全然与我无关，笔下一横一竖全然是我的世界（这和毛先生闹市读书有些类似）。描的多了，修行的久了，便可及于它事，做别的事情的时候，也能够进入到这种状态，专注之极，沉浸在自己的世界里，他人他事断然影响不到自己。

说到人生是一场修行，我自觉极为幸运，因为不是每一个人都有机会学到这些，也不是每一个都能够学会这些。明白的人生很美，明白的人生不是看透了看淡了，而是看清楚了内心，看懂了自己想要的。

4. 4.关于学习

说到学习，我不得不承认不久之前，我是很不擅长这件事情的。我觉得我能来到交大，最主要的还是得益于小学和中学的时候，我最为擅长的是听老师的话。我之前真的是极不擅长学习，不擅长读书，不擅长写文章，不擅长说话。这些是后来从“如何阅读一本书”，“如何提问”，“如何记单词”，“如何练习听力”，“如何锻炼坚持”，“如何打羽毛球、乒乓球”这些东西中发现的。到现在了，基本上把“大学之树”的东西全部走了一遍，受益巨大。

我现在对“学习”的理解主要可概括为“SRAM”和“精读成精”，这是最简单的两个道理，也是最为有效的两个方法。在学习方面，我认可一句话叫“一理万事

通”（这句话也是来源于含道映物的小故事：何为团团转，皆因绳未断），对学习的内容感受得越细微便学得越透彻，最后能达到一法通而万法通。我极为赞同老师说过的一句话“在学习的过程中，我们要尽量做到简化”，这是极为有道理的，我对“大道至简”这四个字越发赞叹。至于如何做到细致入微，这需要体会，需要重复，需要多用。方法不需要多，最简单的就够了，5W1H思考法，这一种方法千锤百炼，培养成一种本能的思维习惯，便能应对学习过程中几乎所有的问题。

此外，“大学之树”，这棵树能够一直用下去，乃至一生，“树”的学习法在我看来本质上亦是来源于物理世界的基本规则，我现在感觉到，这种方法用起来的感觉如同“酌贪泉渐觉爽”，越用越好用。

5. 5.关于道理

我现在很喜欢讲道理，精确的来说道理也就是逻辑，而逻辑是作为这个世界的基本规则存在的。喜欢讲道理，因为道理本身很有道理。两点之间直线最短，一点是现在我在的位置，一点是梦想在的地方，从现在走向梦想，当然要走直线了。为什么初衷往往与结果无法对应，在我看来，要么忘了初心，要么走的不是直线。做一件事情的道理其实很简单。如果经过审慎的思考，确认自己的行为是正确的，那么遇着困难阻厄时，不可生惧心，不应起避意，而应该勇往直前，用尽一切手段去坚持自己的道理。首先确认自己是对的，然后直接去做便是，何须想那么多。想法简单才是真的简单，最简单的是最专注的，也是最强大的。做事情按着道理来，有什么理由做不成呢。

另一方面的体会是在法专业的学习过程中，我国的民法是继受而来的，用物权法老师的话来讲，就是日本抄德国的，我们抄日本的。德国在制定民法的过程中，对于确定一项规定一项制度，是很讲道理的，一个规定必然是自有其道理，增加一条不可，删减一条亦不可。随后日本抄了过去，对小部分根据实际做了取舍，我们抄来的时候也就抄来了。不得不承认，德国的立法技术是很高超的，一字不多一字不少。而我们的中国特色立法迥然不同，用物权法老师的例子，法条之中最多的是“依法”两个字，这两个字并无任何实际意义，立法者加这两个字仅仅是为了“避免出现问題”，这种做法很合乎中国人的特点，但却是很没道理的事情。

6. 6.关于未来

未来到底做什么？这个问题曾经也困扰过我很久，后来得到的答案“以未来世界的需求为导向”，这个答案极好，好在很合乎道理，一般情况下，我们做选择，选择对自己最有利的是理所当然的事情。这个有“利”不单指金钱上的利益，还包括自己的心，自己的喜好。以未来世界的需求为导向，带来的在一般情况下必然是在利益上最大化的，最有利于自己。就目前而言，学什么专业确实并不重要，它只是大学之树中“鱼”里面的“工具”，是毕业后吃饭的工具，但是没了它，我们饿不死，只要死不了，这些事情都不是大事儿。而在大学里学到的“渔”却是能够受用终生的。

至于这个问题，在我想明白之后便不再是一个问题了。我们的初心是修行，那么无论未来做什么，对于现在的我来说都是一种全新的尝试，没做过的事情，很适

合拿来体验。所以我现在还是没有确定未来要做什么，但是并不迷茫了。无论做什么，都不失为一种体验。

另外还有一点，君子不器（这句话有很多种解释，至于其本意到底是何，没有必要做细究，能为我们所用，对我们有帮助就好），我把它结合一句诗来解释“行到水穷处，坐看云起时”（这句诗是王维写的，是极富有人生哲理的一句，常被引用），什么意思呢？（那是一种很玄妙的概念，每个人的体会各自不同。形而上者谓之道，形而下者谓之器。不器，便是道？还是说不拘泥于规则？）

人世间很多事情，不能计算，计算的再如何周密，依然会有很多意外发生。相反，只随心意而行，不去思及后果，或者反而会有比较好的结局，所谓的底牌，所谓的应对，想那么多做什么？山穷水尽处，有白云生。云深处有没有路，不需要去考虑，有没有柳暗花明，更不需要去想，村落不需要去寻找。

选择和信仰无关，只与道理有关。

7. 7.关于自由

这应该是我收获最为意外的一点了，也是最为重要的一点了。说到自由，这是一个很悠远的话题，经典的语句“生命诚可贵，爱情价更高，若为自由故，二者皆可抛”，可以说自由是比生命更可贵的东西。

以前对自由这个东西理解的比较浅显，认为自由就是人身层面的自由，更多的也就是人身自由。而现在对自由的理解似乎更加深刻了许多。对自由简约更加简单的直观感受认知：比如我不想做什么就能不做，再比如我想去哪儿就能去哪儿，要实现自由，那么你就要有实现自由的能力以及打破那些束缚的能力，你得能飞，还得把盖子打开。

一是喜欢。“喜欢”真的是一件很美妙的事情，以前没有体会到过这种程度的喜欢，喜欢打球？那是一种很平常的爱好。喜欢读书？是有那么几次感受，看小说全然忘了时间，但这至多是被小说的情节深深吸引了，还没到十分喜欢的层次。现在，有不一样的体会，喜欢一首歌，不知道为什么喜欢，但感觉上就是很喜欢，听一遍再听一遍越发喜欢；喜欢一本书、一段话，很是喜欢，看了再看，越看越是喜欢，看上几十遍都还是很新鲜；喜欢一段相声，怎么听都不觉得过；喜欢一个人……（这个还没体会到也没体验过）。总之，就是喜欢，夜晚越看越喜欢，然后睡不着觉。这种喜欢，我觉得不是生来就能体会到的，是经过一定的经历和体验以后才能感受的到。你要去找寻这种喜欢，需要有这个意识，需要有这个能力，需要这样的机缘。我学了快两年了，体会到的越发丰富，越发动人。

二是想要。有想要追求的东西也是一件极为美妙的事情。当然，你也需要培养出这个意识，问自己，你想要做什么事情，然后去找寻，去探求这个答案，从“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望断天涯路”到“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”，这个过程就是“any process worth going through will get tougher before it gets easier”，所谓“想要”，便是我们的心意。

三是能够。有想要的东西，你还有有去追求的能力，这些能力也是极为重要的，主要是“大学之树”那棵树上的东西，你要知道 What，要知道 How，还要能够去 Do，“想要”是一种心意，“能力”是去实现这种心意。

有喜欢的东西是很幸福的事情，有想要的东西也是一件很幸福的事情，有去实现的能力亦是很幸福的事情。喜欢、想要和能力，这三点加到一起就构成了自由。我们做一件事，因为喜欢，所以去做；因为想要，所以去做，这是理所当然的事

情，能做到这般理所当然，便是很自由的了。不喜欢就是不喜欢，喜欢就是喜欢，老师说一句喜欢，我自然是心满意足，“喜欢”，不多不少，两个字就够了。一段话，很喜欢，没有理由，也不需要解释，喜欢完全是我自己的事情，我只需要喜欢就够了，说再多的都是废话。想要做一件事情，那边去做就是，不需要太多理由，只是“想要”，就够了，我想写些东西，直接写就是了，还想那么多干嘛。因为喜欢、因为想要、因为很有道理，我觉得这是做一件事情的原因，只要满足其中之一就好。然后是“能力”，这一个的起点可以从“如何进入一个新的领域”说起，学会了这个，学会了“大学之树”上的“渔”，世界上还有什么东西，什么领域是不能了解的呢？这是极为重要的一点。

自由是选择的权利，也是不选择的权利，为此而奋斗，我觉得是种不错的活法。可以选择喜欢，或者不喜欢，想要，或者不想要，可以选择不选择，而后可以为自己的选择进行承担，这是我所感受到的，我所以为的自由。

我写这些东西的时候，没有特意去思考文章的结构、顺序或者语句什么的，全然是凭感觉写，想写什么便写什么，想怎么写就怎么写，全凭“想写”二字。看起来，可能杂乱无章，甚至狗屁不通都有可能，这我也没办法，因为我就这么想的，如果再改一改或许会更好，严格来说，这已经算不上一篇正经的文章了吧。当然，我知道，正常的交作业的文章肯定不能这么写，这样写得分肯定是很低的。

8. 8.老师

师者，所以传道授业解惑也。

三人行，必有我师焉。

亲其师，重其道。

士不亲不悞这个罚。

我一直很感谢我的老师，从小学到高中。我很感谢自己，感谢自己一直很感谢他们，因为我走的这么远，所以要感谢。感恩的确是一种态度。为什么要感恩？因为可以致远。NO，至少对我来说不是，为什么要感恩，因为我想感恩，我想感恩不是为了致远，而是这是一种本能，当我心里感谢他们的时候，我的心是美好而平和的，这种感觉很好。我们分析问题的时候，感恩可以致远，但是当我们去践行的时候，不能这样做，因为感恩是一种心态，为了致远而感恩便不是一种心态。在我们学院里面，有两位老师我非常敬佩。这两位老师学术造诣很高，但这不是我敬佩的最主要的原因，最主要的是因为他们十分“可爱”，可爱之处在于他们非常讲道理，而且讲的极为有道理。虽然他们的考试给分极低，但这并不影响我的喜爱和敬佩。他们讲道理的时候，一丝不苟，极为专注，他们沉浸在自己的世界里，专注地讲着自己的道理，那情形可爱极了，亦令人十分动容。

老师您教了我很多，一整棵的“大学之树”，应该是我在大学里面学到的最重要的也是最好的东西了。亲其师，重其道。也可以说是亲其道，重其师。老师您也是位极为“可爱”的人。

人生是一场修行，修行路上，三人行，必有我师，能带给我们所悟所感的人都是我们的老师。

老师，您是一个极了不起的人。

林苡没有在困难前低下头。她决定从广泛阅读专业文献开始，以勤补拙，迎难而上。初读文献，大量心理、生理和病理学等领域的陌生概念和专业词汇是极为痛苦的。“**当时我也没有想到更好的办法，只能硬着头皮啃下去**”，遇到不懂的地方，她总会记录下来，及时查阅资料或向老师和同学请教。对于一些特别难啃的“硬骨头”，**一次读不懂，她就多读几次**。如此往复，阅读的文献积累到一定量之后，她发现自己对那些曾经生僻难懂的概念熟悉了不少，也**逐渐建立起该领域研究的框架**。

在丁红卫的鼓励下，她尝试系统梳理精神分裂症患者情感韵律加工的相关研究，**撰写综述文章**。每次整理文献、写作成文的过程是重新审视已有知识的过程，也是更新自身认识的过程，难免会感到苦恼和困惑，但也正因如此她常常能从中得到新的领悟和收获。

怎么读文献、管理文献、写综述？这篇文章讲透了！

科袖网 昨天

关于读和写

新朋友



点击蓝色小字
关注官方微信

老朋友

点右上角
分享本文



把握这六点，提高论文投稿录用率！

干货！英语学术论文中 Abstract 写作总结！

part01 | 文献的阅读方法

阅读上百篇文献可不是一件容易的事，如果仅仅是浏览一遍，就只能留下一个大概印象，过一段时间或者说随着阅读文献的增多，这个模糊的印象也失去了。对知识点的记忆是写作和创作的基础，记不住怎么组织语言，即使是查，也不知道从几百篇文献上千页中哪里去查。

不同意

我的导师教导我读书要辩证去读，在思考中记忆，不要在书上涂画。不否认这种方法适合聪明的大脑。我资质愚钝，试行几年之后，脑子里只有墨盒的味道，却没有文字，结果连我赖以凭借考上大学和研究生的写写划划也丢失了。对于我，更适合“好记性不如烂笔头”，这也适合我的德国同事们。他们把文献用A4纸打印出来，在重要的语句上用高亮笔划出。读完之后抄录到A5纸上，订到原来的文献上，作为精选。这个摘录是对你真正有用的知识点，其他大部分文章都是铺垫，或者是已经在你记忆中了。“高亮笔划出+读书笔记”能够有效的帮助记忆。

知识树

你也一样

这样读书虽然刚开始很慢，随着十几二十篇文献做下来，你的积累多了，后面的摘录就越来越少了。而且，你的阅读速度也越来越快了。因为人都是基于旧有的知识去领悟新知识。刚开始的时候，你的知识储备少，一篇文章的知识点难以用自己的语言解释，或者大脑中不能浮出有效的实例去解释，所以接收起来非常困难。而随着积累的增加，理解越来越容易，也理解越来越充分，速度也越来越快。阅读速度的增加一定不是线性的，而是指数型的，这就是知识的马太效应。

你的读书笔记需要分类，你的知识需要管理。这与其他知识的管理一样，需要一套完整的系统。这得需要另辟一篇博文讨论，此处不再展开讨论。仅对文献的管理进行说明。

在下载了上百篇文献之后，文献的管路就成了一个问题。就像十个八个人的小公司，老板一个人可以兼职财务、人事、市场等多重角色，而上百上千人的大公司，其中任何一个角色，都足以让你忙的焦头烂额。这个时候，专业人士能够轻松处理让你手忙脚乱的杂事。对于文献管理，Endnote就是这样一个专业人士，能够有效地把庞大的文献有效地组织起来，给你提供全面的信息，作者、期刊、年份、题目、卷期页码，以及摘要等信息。有些期刊在投稿时要求提供DOI，Endnote也能做到。Endnote在文章编排中的作用是巨大的，是综述写作、论文写作、书籍写作的必备（其他文献管理工具也不错，Reference Manager，Biblioscape，Note Express等）。

虽然电子版很方便，我还是倾向于阅读用纸版。一是看电脑屏幕时间长了，眼睛疼，大脑容易木化，陷于僵滞的状态；二是多动手，有助于记忆。在电脑屏幕上看时，仅仅使用一根手指头：是指双击打开或关闭和滚动滑轮翻页。除了食指，整个身体的其他部分都一动不动。眼睛慢慢变成像死鱼眼一样，拉直了视线，呈现出发呆的神态来。这种阅读方式不适合长时间大量阅读，偶尔查阅还行。我喜欢把文献打印出来，统一编号（跟Endnote一致，Endnote中的Label可以添加编号）后打孔，放入活页文件夹。活页夹和打孔器见图片。

这里也提一下活页文件夹。这种简单、灵活、有效的文件管理方式，我竟然在我整个求学过程中闻所未闻，未见任何同学使用过。大家都是打印出来，订书机一订就摆在桌头上。文件多了经常滑落下来洒一地。更难受的是管理，你不能把它码整齐，也不能随手取出想要的文献。直到在歌德学院学德语才第一次接触文件夹。当时报名时，一人发一个活页文件夹，教室里有打孔器。老师发下的材料自己打孔后放入。而且还可以用隔页分类存档不同内容的资料。方方正正的文件夹，往桌子上一放就能站住，文件再多也能排放整齐。在实验室里，导师应该给每个研究生配发活页夹供学生使用，方便学生。而且学生毕业后，可以把文件夹和打印的文件同时收回，留给后续的学生使用。从而，既利于科研又避免浪费。

文献的阅读是一个从“无可非议”、“似是而非”、“大是大非”到“无事生非”的过程。

刚开始阅读，由于自己的知识有限，前几篇文章提出的方法和结果对自己都是全新的，自己的知识储备不足以评判其中的观点。因而，刚开始阅读时会对文章中的所有内容全盘接受，很难产生质疑的观点出来，对看的任何内容都是“无可非议”。等看过十篇八篇的文献之后，所了解的方法和观点较多了，有些可能观点相左，这是怀疑会跳出来，对所

阅读的论点进行挑剔，却又不能凭借一两篇文章而确定某种方法完全胜过另一种方法。每种方法都各有千秋，从而达到“似是而非”的境界。只有看过足够量的文章之后，才能够做出完整的评价，所获得的优劣比较结果也有充足的论据。这时候就达到了一种“大是大非”的境界。

综述文章，一部分是综合别人的工作，另一部分，还在于论述自己的观点。大是大非也还只是综合的一步，应该更进一步，通过对“大是大非”的把握，要能发现新的问题、新的优点或者缺点、提出改进方法，以及对未来工作和发展前景的建议和设想，更有甚者，跳出对原有实验细枝末节的讨论，从一个更高的层面，从原理上、方法论上和系统性上加以评价。这当然很难，故而，多数综述文章综而不述，让读者看完之后，对过去有些了解，对未来仍是茫然。当然，论述的越多，耗费的时间和精力越大。鲜明的例子是，赵立平历时两年增删二十多次才写出为未来5 - 10年的发展方向提出自己独到的见解的文章，方知“述”之不易。

如果阅读完成之后，能够达到“大是大非”的经济，即可提笔写作了。写作，要先搭框架，对所综述的内容分门别类，不断细分。分的越细越好，至少要三级，三级标题下还可能有四级五级标题。这样做有以下好处：

@框定要综述的问题，缩小范围。不要让自己的写作“随兴所至”而偏离了方向，失了重点。也容易分清主次，而不是眉毛胡子一把抓。这不是写书，没有太多的篇幅去展宽全面的讨论，所以要限定自己综述的范围。

克服写作的心理压力

@写作压力小。想到写一篇文章时，会联想到“写下至少五千文字和阅读一百篇文献”，一霎那压力倍增，而且不知道从何处入手。而细分之后，所要想的仅仅是对某个方法的某个参数进行讨论，只需一个小段落文字。这样简单的多，可以立即完成，没有太大压力。

@有条不紊。所有要讨论的问题列在那里，就像一个TO-DO LIST，完成一项划去一项，一件一件来，有条不紊，进度非常直观。

02 | 写作的小细节

文章细分成一个一个小节之后，就可以动手完成每个小段落了。在这里有几个小技巧，非常有效。

不忘初心的能力，抵御诱惑的能力

@注重写作的连贯性：写作最好是一气呵成，不要在写A问题时去思考B的问题。这里有两层意思，写作A问题时发现了B问题有用的材料；另一层意思是，写作A问题时发现了B问题存在的错误、疏漏或者其他。这个时候，不要停下来，只需要用便签备注一下

(我习惯使用ONENOTE做备注还收集材料)，备注完之后，继续对A问题的写作，直到完成。再回过头来，整理B问题。

@二次文献：为了论证一个结论，可以需要引用文章主题之外的文献，或者需要从文献引用的文献里去找论据，是谓二次文献。对文献中引用他人的数据有必要去查证，避免错引文献和错引数据。

@图片处理：一是图片的版权，这个不用担心。你投到期刊，期刊的编辑会去搞定；二是图片的质量。从其他文献中摘取图片时，不要使用截屏的方法，这样图片的分辨率不够。应该用PHOTOSHOP打开PDF文件，对所需的图片进行裁剪，再另存为TIFF/JPEG格式。在PPT中绘制的图，千万不要用PPT的“图片另存为”功能，那个分离度太弱了。应该讲PPT另存为PDF，然后用PHOTOSHOP处理。

@参考文献的修改。前期写作的时候，必须使用ENDNOTE对插入WORD中的文献进行索引。如果文章已经成型，ENDNOTE已经导出参考文献了，经过其他作者修改后，要增删参考文献。增删一个文献，其他文献的索引号都要变更。这个时候容易出错。我使用以下方法：对每个要改动的文献索引后加“*”标注；“*”后加上新的参考文献索引号；使用查找功能确认每个需要改动的文献都与“*”相连（应该出现两次，比如增加一个参考文献121，122应该有两个，121*122，122*123，即是121变为122，122变为123）；删除“*”和前面的索引号。改变完成。

@英语句子，短句比长句好。被理解最重要，短句子容易理解，定语从句太多，能把人给绕晕了。

04 | 文章的特点

一个篇文章，要有一些“干货”才能被更多地引用。因此在写作之前，看看你所下载的文章的被引用次数。哪个文章被引用次数最高？为什么？

从个人引用文章的习惯看来，以下文章会被引用：

@第一篇文章：本领域的开山之作，不引用没天理；

@里程碑式文章：文章达到一个之最，最高、最大、最快等，或者突出的进展，是要引用的；

@讨论的是核心问题。

除此之外，我还喜欢引用有总结性结论的句子，比如某个技术的优点是....，和量化的句子，比如目前70%的文章采用了某方法。

如果你的综述里能提供这些内容，必定会增加他引次数。前面三个干货，是研究型文章干的事，后面这两个也不容易。第一个要你自己概况总结，第二个要统计大量的数据。

备注：这里把自己的一点经验拿出来与大家讨论，希望有经验的朋友多加指正，以冀对初次写综述的科研人员做个参考。

更多精彩内容点击下方阅读原文，下载科袖APP。

推荐阅读

[分析了410篇综述类论文，我发现了普遍存在的问题！](#)

[厉害！河南师大同时发表3篇国际顶刊](#)

[博士生三重境界之主动Push导师](#)

[仅需7步，XPS Peak软件拟合教程！](#)

[博士生真的需要一天看20篇文献吗？](#)



科袖
ekexiu.com

帮企业找研发专家
为专家找横向项目

[阅读原文](#) 阅读 3691

好看 41

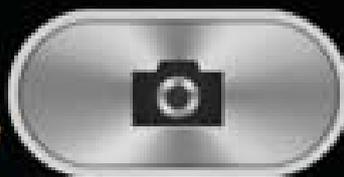
写留言



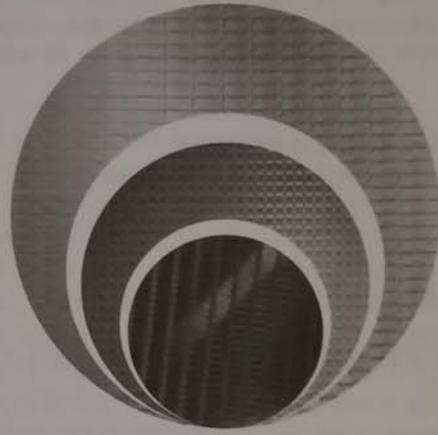
会熬出来的。



Doodletext!



毅力教授 請指正：



Nanoscale Integrated Circuits — The Manufacturing Process
Second Edition

纳米集成电路 制造工艺

(第2版)

张汝京等 编著



张汝京

敬贈

2019年7月22日

于青島

清华大学出版社
北京

高温绝缘引出线

高温绝缘连线焊接点

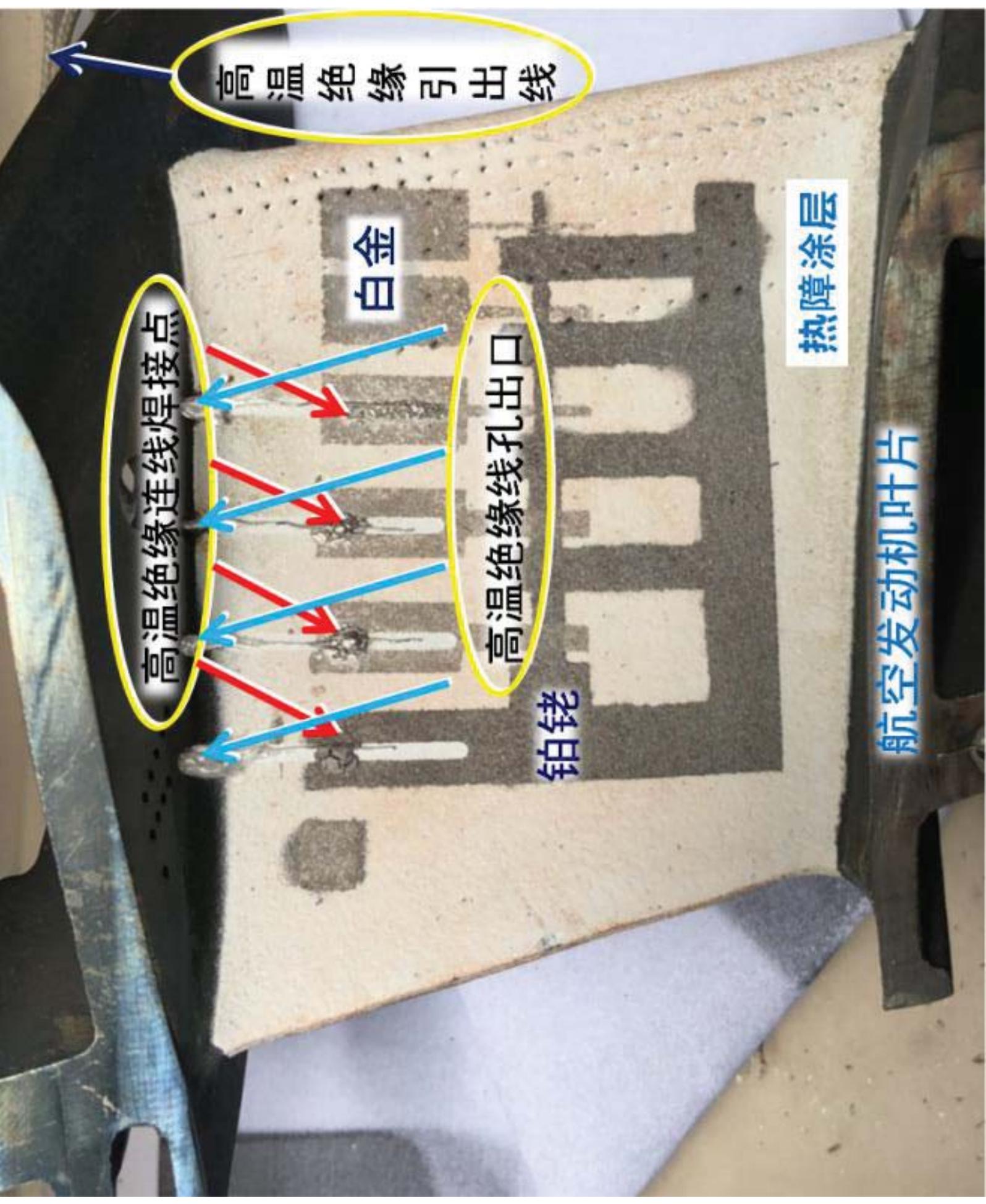
高温绝缘线孔出口

白金

铂铑

热障涂层

航空发动机叶片



培养孩子对传

让孩子从小爱





8月10日 18:17



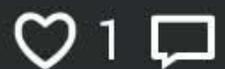
风雨交大党中央（交大校长书记办公的地方）



赞



评论



1



星期四

2018.11

学习计划

	一	二	三	四	五	六	日
新发知识	●			●			●
TBC		●					
测试. 周四			●				
SAW		●			●		
TBAR		●			●		
天线			●			●	
基金 NSFC			●			●	
编发项目			●			●	
写文章			●				●
学生教			●				●

● 绿色 上午

● 蓝色 下午

● 红色 晚上

主要内容

1, why 为什么读书, 读书的好处, 习大大 - 让读书成种生活方式

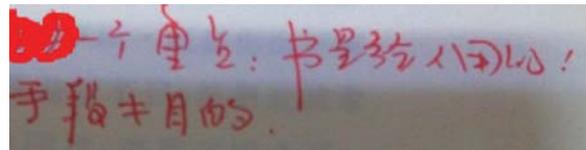
2. how 怎样读书, 读书的方法?

怎样有效的读一本书?

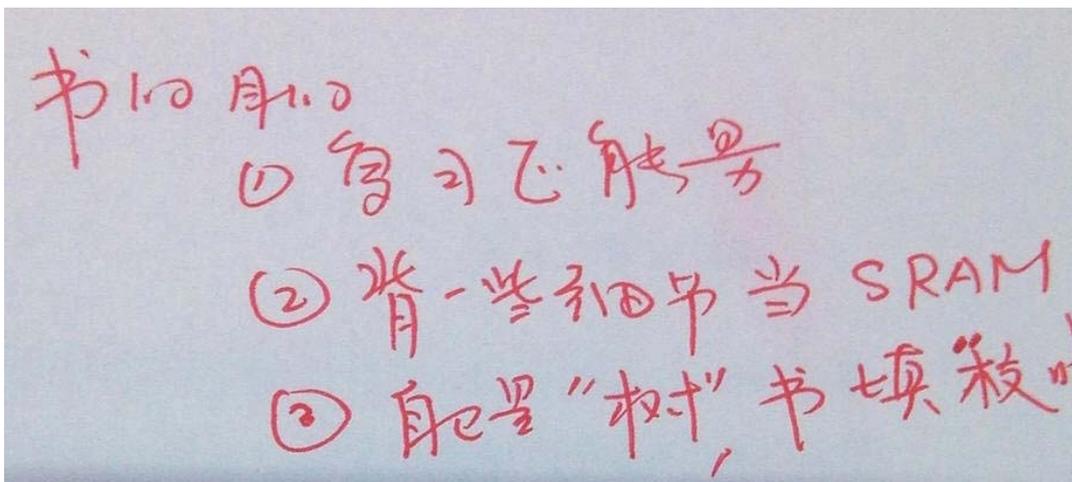
图解思考法

树状的结构

林彪的读书方法



一个重点: 书是给人用的!
手段≠目的.



书的目的
① 学习正能力
② 背一些细节当 SRAM
③ 自己是“树”, 书填“枝叶”

详细的读下面的

科研之外，林苡的爱好是游泳，**每天风雨无阻坚持游1300米。一年多下来，她共完成近170公里的游程，相当于4个马拉松的距离。**日复一日地坚持长距离游泳中，她收获得不仅是学习生活间的平衡、工作之余的充实，更是让自己在科研茫头无绪时舒缓压力，**练就了坚忍不拔的毅力和说到做到的执行力。**

在她看来，学术研究就像这泳池里的长距离马拉松，每每拼尽全力完成一个来回转头又是一个全新的开始。一路上需要脚踏实地，更需要坚持不懈的毅力和不断挑战自我的勇气。这篇高水平SCI论文的发表，对她而言是从0到1的突破，但又是一个全新的起点，再启程，超越自我。



与良师益友同行：培养跨学科复合型人才

高影响因子论文的背后离不开老师们的悉心指导和辛苦付出，也离不开团队成员的齐心努力和学院的鼎力支持。

在交大外院一年的学习过程中，林苡非常幸运能够得到老师们的指导和帮助。最令林苡感动的是老师为了帮她修改论文好几次工作至深夜，废寝忘食。丁老师精益求精、严谨认真的治学态度和工作热情深深影响着她的学生们，激励着他们在学术道路上脚踏实地、勇攀高峰。

林苡没有在困难前低下头。她决定从广泛阅读专业文献开始，以勤补拙，迎难而上。初读文献，大量心理、生理和病理学等领域的陌生概念和专业词汇是极为痛苦的。“**当时我也没有想到更好的办法，只能硬着头皮啃下去**”，遇到不懂的地方，她总会记录下来，及时查阅资料或向老师和同学请教。对于一些特别难啃的“硬骨头”，**一次读不懂，她就多读几次**。如此往复，阅读的文献积累到一定量之后，她发现自己对那些曾经生僻难懂的概念熟悉了不少，也**逐渐建立起该领域研究的框架**。

在丁红卫的鼓励下，她尝试系统梳理精神分裂症患者情感韵律加工的相关研究，**撰写综述文章**。每次整理文献、写作成文的过程是重新审视已有知识的过程，也是更新自身认识的过程，难免会感到苦恼和困惑，但也正因如此她常常能从中得到新的领悟和收获。

关于同一件事情，**同一本书，可以有两种表述方法，一种是阳春白雪的表述方法，一种是下里巴人的表述方法。**前者讲的是妥当话，不会出错；后者讲的是实在话，但操作性强，接地气。作为一个工程人，应该学会讲这两种话。也就是可以做领袖型人才，也可以做一个合格的工人，要能上也能下，这需要做人的功夫。

毛泽东同志有一篇文章这两个版本（作为比较，只截录了其中一个部分）

阳春白雪版本，关于正确处理人民内部矛盾的问题(一九五七年二月二十七日) <https://www.marxists.org/chinese/maozedong/marxist.org-chinese-mao-19570227.htm>

下里巴人版本，关于正确处理人民内部矛盾的问题（讲话稿）（一九五七年二月二十七日）

<https://www.marxists.org/chinese/maozedong/marxist.org-chinese-mao-19570227AA.htm>

另外就是其他的一些文章和一些摘录，
增强党的团结，继承党的传统

<https://www.marxists.org/chinese/maozedong/marxist.org-chinese-mao-19560830.htm>

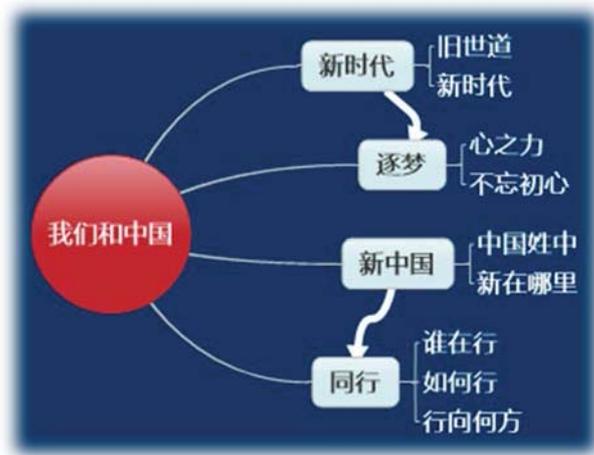
调查有两种方法，一种是走马看花，一种是下马看花。走马看花，不深入，因为有那么多的花嘛。你们从拉丁美洲到亚洲来，是走马看花的。你们国家有那么多的花，看一看望一望就走，这是很不够的，还必须用第二种方法，就是下马看花，过细看花，分析一朵“花”，解剖一个“麻雀”。<https://www.marxists.org/chinese/maozedong/marxist.org-chinese-mao-195600925.htm>

早几年，在河南省一个地方要修飞机场，事先不给农民安排好，没有说清道理，就强迫人家搬家。那个庄的农民说，你拿根长棍子去拨树上雀儿的巢，把它搞下来，雀儿也要叫几声。**邓小平你也有一个巢，我把你的巢搞烂了，你要不要叫几声？**于是乎那个地方的群众布置了三道防线：第一道是小孩子，第二道是妇女，第三道是男的青壮年。到那里去测量的人都被赶走了，结果农民还是胜利了。后来，向农民好好说清楚，给他们作了安排，他们的家还是搬了，飞机场还是修了。这样的事情不少。现在，有这样一些人，好象得了天下，就高枕无忧，可以横行霸道了。这样的人，群众反对他，打石头，打锄头，我看是该当，我最欢迎。<https://www.marxists.org/chinese/maozedong/marxist.org-chinese-mao-19561115.htm>

在新时代逐梦，与新中国同行

段力行

这个题目本身就是一个作文命题，就把此文当成我的高考作文卷吧当年考的不理想，想再写一次。题目本身就是提纲，主要讲4点：第1个就是新时代，第2个是梦；第3个是新中国，第4个是行，下图是大纲和它们的逻辑关系：



1. 新时代

首先说一下新时代，讲到新、首先要谈一下旧。旧的时代指的是解放前的中国，它有两个主要特点：贫穷和朝代的更迭。中国历史几千年，从春秋战国以来，就是内战不断：分久必合、合久必分，而战争的起因主要有两个：第1个是因为穷，因为穷才会造反、才会铤而走险，才会有内战、才会有朝代的更迭；第2个是领导层延续制度的劣根性，古代的皇权制，领袖的候选人只有几个皇子，国家的管理体制不美。直至鸦片战争 1840 年，外国人介入了中国的战争，往后的 100 年，中国人民一直处于被欺负的状态。直到 1949 年，中国统一为一个大国。之后，中国自己经历了 20 多年的转型期之后进行改革开放，经过了这巨变的 40 年，现在好了，中国脱贫了，内战不会再打了；国力也强了，不会被欺负了，新的时代到来了。

2. 梦

然后说一下梦。十八大之后，习大大提出了一个新词，叫“中国梦”。其实，梦就是理想的同义词，把它叫做梦，是因为这个词更浪漫。梦是在睡觉里面发生的，似乎是不能实现的事情，那为什么还要把梦的力量放的这么大呢？这就是王阳明所提的“心之力”，心想而事成，梦不一定是拿来实现的，梦只是界定了一个方向。这个梦带来目标、带来方向、带来兴趣、梦想带来热爱和激情，这就是梦想的作用。

Dream 带来 Passion，这是目前的一个英文热词，她就是热爱与激情，这种热爱或激情深入内心、深入骨髓。梦想和激情带来坚持，带来长期不懈的努力、带来毅力和意志力，而所有的成功都是持之以恒的结果。Passion 来自天生，也会来自后天：有些人是先恋爱后结婚，而有些是先结婚后恋爱，两者都可以导致成功的婚姻。天生的 Passion 如比尔盖茨和乔布斯，这种十分少见，可遇而不可求之；但还有一个“第三方因素”，会导致成功和热情。这种例证也不胜枚举，这里边有很多完美的院士，如交通大学的陶文铨院士，也有没有拿过院士头衔的诺贝尔奖获得者屠呦呦。这个第三方因素是什么呢？是你对自己职业或技能的精通和渐入佳境，“精读成精”，可以培育出信心、虔诚与成就感。

“在新时代逐梦”，就是以新时代借力打力，“逐梦”的过程就是“不忘初心、砥砺前行”，坚持理想，是理想+坚持，人生的成功，就是这4个字。

然后我们讲一下“与新中国同行”。

3. 新中国

先讲一下我们中国，然后在谈“新”。中国是什么呢？作为中国人应该把它搞清楚。如果把中国当成一个人的话，中国姓“中”！

3.1 中国姓“中”

中国姓过汉，姓过唐、宋、明、清，这些都是蛮好听的姓。现在的中国姓“中”！这真是一个很好的姓，希望以后也不用换了。这个“中”不是地理位置的“中”，而是中国人的思想体系：中庸、中道。像在高速上跑车有三条线，中国人要选中间那一条。中庸的理念贯穿中国人的整个思想观念和体系，像“吃亏是福”，因为“亏”与“盈”是阴阳的两面，人生在走中线，有了亏，就保障了盈。上善至水，这是老子的话。水的善在于谦卑，在于海纳百川。人不一定一直要向高处走，高处有风景，可是也有不胜寒。把握中庸就成了人一生的智慧。当然，人在青年，意为进取，急功而近利。时到中年，经历了人生的种种，才会体味到中庸的美好、

中庸的幸福感。中国人的“中”的思想，应该是国人未来的价值观，这种思想，应该是从小就要植入的，因为它会影响我们的一生。

- ☆ 美国人的思想，是一个“最”字，凡事儿都要最好的，最成功的，最极端的那个。这种思想，左右了国人近几十年的思想：人人都要最好的、最优秀的。不过，有了人生大部分经历的人，会了解到整个的人生在各个方面平均下来，某一个方面的“最”会被另一个方面的“反最”而平均，所以还是回到一个“中”字。并且，名利场中的“最”，多养了一份贪婪，少填了一份平和。所以，商业社会的“最”文化和价值观，不是人生最优的价值观，它没有给人生添加幸福指数，反而让人生的价值和意义下滑。这种价值观不是国人要学习和抄袭的，“最”文化也是美人要反思和改变的，不对的价值观只会让国家走下坡。
- ☆ 英美对“中国”的翻译，是很随机的，China，是“瓷器”的意思，因为当时中国盛产瓷器，用这个名字好记，但翻译的人，并没有了解中华的精髓，而只是被华夏的绚烂和富奢而迷眼。相比之下，中国人的翻译要好听得多了，美国、英国，名字都不错。
- ☆ 真正的中国人要持有中国人的思想、中国人的内在，不是有一张大中华的脸和会讲中国话就行了。爱国和爱中华是两个概念。很多在海外呆过的人在远处看中国，会更觉得他的可爱。其实，出国不是一件坏事，不识庐山真面目，因为身在此山中。走出来看中国，会看的共明白。当然，要有一颗朴实的爱国之心，而不是一名炒客。在国内搞国民建设自然是爱国的行动，在海外彰显中华的内在，也是一种对中华的热爱。爱国不光是行动，而且是心。

中国姓中：红中的中。从中华民国和中华人民共和国，中国开始姓中，这个“中”是“中华”，中国人的力量就是红黄之力，红加黄的力量；红是中国，黄色是中国人的颜色。天地玄黄，宇宙洪荒¹，洪荒之力推动中国，中国在变得更好。

3.2 新中国 “新”在哪儿

再谈一下新中国的“新”字，讲到新中国，通常的意义指的是解放后的中国，先看一下我们中华民族的历史吧，我们中华民族这几千年经历了以下几个时代：

【中华民族千年记】

旧：

【？-尧舜】中国早期的桃花源共产主义社会

【春秋-清朝】中国内部的朝代更迭、内战与重建的循环

【1840-1949】有外国人参加的中国内战

¹语出《千字文》第一句

新:

【1949-1978】中国解放+阶级斗争结束

【1978-2000】11大:小平泽民时代,中国特色社会主义体制的建立

【2000-2012】16大:让一部分人先富起来,小康一下,先把财富累起来

【2012-2020】18大:财富均匀化,建设生态健康化。

【2020-】00后的时代:心灵发展,崭新的价值观,人民达到物质与心灵的自由。

鸦片战争之后的100多年,中国不和平、中国也不进步,是新旧中国的过渡期。在这100多年,中华民族在“折腾”,中国在追求民权、追求民主,但是最主要的,是国家的统一与和平,这是中山先生、毛先生、蒋先生、邓先生毕生追求与奋斗的理想。现在,他们的理想达到了。他们都有一个有共识与共同的理想:中国一定要一个,一个统一的中华民族的才是一个杜绝了战争隐患的中国,这是一项很聪明的远见,在几十年后的现在看来,台湾很小,产生的问题就已经很多了。1949年以后的中国,和1978年之后的中国,是新的中国:一个是中国独立于世界,一个是中国走上富强之路;一个是立国,一个是建国。这个中国也跟以往的朝代大有不同,她不姓汉、也不姓唐,她叫“中国”,他姓中,年份也不是按传统的“万历十五年”²,而是叫公元1949年,它的年头最长。

之后我们做了几件非常聪明的事情,比如普及普通话,这是一件惠及子孙万代的事情,过了多少年之后,现在我们已经看到了效果,中华民族与地域之间的沟通与交流,中华民族的不光在文字上边统一了,在语言上面也实现了统一和便利,拉近了中华民族的心理距离,这样我们中华这么多个民族,互相可以有一个共同交流的方式。此外,相比于台湾的注音符号,中国文字的拼音,实际上是一种与西方文化的接轨,是一种“山”的文化与“水”的文化的交流和融和(中国的汉字像山,西洋的文字像流水),汉字的拼音化则拉近了中国和世界的距离,便利了两种文字的交流。但是,在后来的中国三十年,中国搞了所谓阶级斗争,内耗很多,算是一个过渡期。

改革开放始于1978年的十一届三中全会,这是一次具有重要历史意义的会。我党曾经开过十几次中央全会,其中有三次是具有划时代意义的:第一次是建党那一次,第二次是1949年的七届二中全会,它是中国由立国到建国转变的工作会议,会议主题是针对黄炎培先生问毛主席的问题,“中国共产党能不能跳出历史上“其兴也勃焉,其亡也忽焉”的历史周期律”,共产党人要跳出这个历朝历代的周期律,共产党人不做李自成。

² 黄仁宇《万历十五年》(1587, A Year of No Significance: The Ming Dynasty in Decline), 1997年5月,三联书店。

第三次就是 1978 年的十一届三中全会，它开启了中华民族走向复兴的新纪元。从这个时候开始，中国结束了阶级斗争，在后来的改革开放 40 年，中国发生了巨变，不只是在经济上富有了，而且设立了适合中国的政治体系，它也是中央式的“皇权制度”，只不过：“皇子和内阁”选拔的范围是全中国，而不光是皇帝的儿子！

3.2.1 新体制

从这个时候开始，中华民族实现了一个中央集权制的、非常优化的领导机制。说他是中央集权，因为中国这块国土适合于中央集权，这是符合中国国情的领导机制，它和西方国家的民主制和君主立宪制并不矛盾，任何国家体制都是为了实现国土和民族的繁荣、昌盛和强大。小平同志启建的中国特色的、符合中国国情的社会主义制度是非常优化的领导体制，它是对比几千年来的封建体制而言的：古代的皇权制，国家领导人的接班人都是皇帝的儿子，即便是选择皇权基于他的德行与才能，供选择的范围也有限。即便是美国的民主政权体系，总统也是由两个党选举而来，候选人还是出自国家的上层，出自国家的名流，而不是出自国家的基层，他们不一定了解他们的人民，也不一定具有富国强民的使命感。而新中国实现了“从人民中来，到人民中去”的领袖形成机制，领导人不必出身皇族，不必出身于上层名流：毛泽东是农民的儿子，后边的几位领导人也都是老百姓家的孩子，国家的第一领导阶层来自国家的基层，而领导机制的形成体制，是选出有能力管理这个国家的人，领导人不仅要具备才能，而且要具备德行，必须热爱这块国土、这个民族、这个国家，热爱他的人民，才配当我们国家的第一领导人，就像小平同志说的，“我是中国人民的儿子，我深深的热爱我的祖国和人民”，这是他的一个由衷肺腑之言，这句话非常的朴实普通，不哗众取宠，没有把自己当成一个领袖高高在上的领袖，只是把自己当成一个普普通通的儿子。

这些“皇子”多由很基层的中国底层干起，也就是从村官开始。拿我们的总书记为例，习总书记就是从村官做起的。那时是在文革，由于家庭的牵连，习近平的入党申请屡受阻挡，有人说别人是从零开始，而习近平是从负数开始³。尽管如此，他在陕北插队的时候，和乡里的老乡同吃同住，针对插队村落的具体情况，开发沼气，挖沟建渠。他说当年在延川农村插队，是过了“五关”的历练⁴：跳蚤关、饮食关、生活关、劳动关、思想关，

³ 《习近平的七年知青岁月》中共中央党校出版社出版，2017 年 8 月。

⁴ 2004 年习近平接受专访:我是延安人 <http://v.ifeng.com/v/news/xjpzqsy/index.shtml>。
《凤凰周刊》2015 年第 28 期总第 557 期。

“插队以后是获得了一个升华和净化，个人确实是一种脱胎换骨的感觉。如果说有什么真知灼见，如果说是走向成熟、获得成功，如果说我们谙熟民情或者说贴近实际，那么都是感觉源于此、获于此”。

因为一心一意的为百姓做事和平易近人，习近平克服了文革给自己带来的瓶颈，入了党，然后成为村的党委书记。1975 年被保送入了清华大学，1979 年从清华大学毕业后，习近平被分配到到国务院办公厅、中央军委办公厅工作，本可以选择留在京城做一个安定的公务员，也可以和很多 5060 后一样选择下海经商、出国留学，他却主动放弃北京的优越条件，来到河北正定县任职。低调务实，住在办公室，吃在大食堂，和大家一起排队打饭，一起蹲在树下吃饭聊天，骑着自行车往乡下跑，深入到老百姓当中拉家常、问寒暖，和大家打成一片，习近平很快成为县委书记。从 1985 年到后来他成为总书记，每一步都很踏实，不像有些人今天 60 分，突然升为 80 分，到明天掉下去又是 60 分，他就是 70 分、71 分、72 分，一步一步往上走，他的人生轨迹就是这样。习近平是当过了很多年的“兵”之后才开始做“官”的，作为国家的第一把手，没有这些谙熟民情或者说贴近实际的亲身经历，是没有办法做到真正的“为人民服务”的。

3.2.2 中国和贫穷说 BYEBYE

对比几千年日的中国，新的中国还有一个巨大的特点，就是中国和贫穷说“再见”，（就是不再见的意义）。我们曾说过改朝换代的起因之一就是“穷”。穷则思“变”，这里的变就是战争，这是个不好的东西。中国和贫困说“byebye”主要是基于三项大工程：水利工程、农业工程、高铁工程。

衣食住行，前面三项，是个人生存的基本需要，后一项就是交通，是管理国家的致要：年景不好遭了灾，加之民不聊生，是朝代更迭战争的隐患。如果能够有效的“行”，可以有效的保障救济，就保障了国泰民安。

- ☆ 生存第一条就是农业，民以食为天，中国十几亿人，要养活这么多人，要有足够的粮食。没有粮食，危及到人的生存基点，战争危机在所难免。粮食产量的巨大提升，袁隆平功绩可圈可点，水稻杂交技术的研发，加上现代化的机械化智能化农耕技术和土地流转政策支持，中国的粮食够吃了。
- ☆ 然后讲水利，历朝历代，黄河发大水等自然灾害，没有进行及时的营救，加剧了人民的生存危机。解放后，中国有效的、合理的解决了了自大禹治水以来几千年华夏水灾问题，建国以来的三峡等一系列重要水利工程功不可没。

- ☆ 第三就是高铁工程，这是一项伟大的中国骄傲，高铁工程极大程度的解决了中华民族“行”的问题，它不仅是一项伟大的技术工程（包括高铁火车工程和铁路建筑工程两大项），而且是一项需要克服巨大传统体制惯性的创新工程。

提到高铁，不禁讲到高铁给中华民族带来巨大的深远利益，高铁激活了中华民族的活力。

- ☆ 高铁放大了人们的时空观，使得长假变短、短假变长了。比如以前春节放假一般是一、二个月，时间太长，假期的后半段很无聊，无事可做，人也变得懒散。而十一假期偏短，只有1到3天，现在，春节变成14天，十一变成了7天，就连清明节也调成了3天。国人利用这段适中的假期游历全中国，高铁增加了中华民族之间的交流。同时，高铁也刺激了经济的发展，增加了大量的工作机会，增加了中国出口世界的机会。
- ☆ 高铁是符合中国国情的中国骄傲。首先是附和了中国国情，相比美国，中国国土面积差不多大，但人口却多出几倍，飞机和汽车对中国交通不是一个优化的选择，高铁、公交、共享单车才是，并且更环保和更接地气。然后是中国骄傲，高铁树立了一个中国第一的品牌，而且这个“第一”，比第二、第三要超出很多，比如中国高铁的线路总长度占世界60%，超过了全世界所有国家高铁总长度的总和。还有高铁线路的国土覆盖广度与难度，高铁工程是一项世界第一的、带有中国国情特色的中国骄傲。

高铁工程是两个工程的有机叠加，是高铁机车与高铁铁路工程的交叉工程，前者是电气与机械、后者是地理地质与土木工程。高铁列车和传统的火车是完全不同的两种驱动原理，传统的火车是利用瓦特原理或是内燃机原理，需要有一个车头，需要自带能源，比如说煤或柴油，而高速火车的驱动是靠电力，高铁的“车头”不止一个，加之电的加速快，列车加速到300公里/小时只需4分钟，加速距离为12公里。各个车厢集体同步加速，同步刹车，加速快、刹车快、稳定性高。2010年7月，铁道部推出了中国第三代动车组CRH380，世界上最快的有轮子的火车，这就是“和谐号”：先跑起来，先“和谐”起来；在短短的7年间，高铁列车实现国产化和自主化。2017年，复兴号开始运营，国产化的高铁列车叫“复兴号”，是中华民族伟大复兴的含义。

高铁铁路工程又是一项只有中国人才能做到的事，宏伟的青藏铁路、港珠澳大桥，它不仅是技术，而且需要中华民族坚忍不拔的毅力。此外，铁道工程不仅牵涉土木地质工程，还有轨道高科技工程；中国高铁八纵八横的计划，是国土规划、国民经济、人文、地质地理综合考量的结果，而高铁高速的关键在于无砟轨道和无缝焊接技术，潘际奎⁵作为中国焊接第一人功不可没。当时记者采访：“为什么过去的火车时速达到100公里都很困难，而现在可以达到300多

⁵【朗读者】焊接工程专家潘际奎 CCTV <https://www.youtube.com/watch?v=KI0ayOTV1JE>

公里?”，“因为是‘滑’过去的，钢轨之间焊接的接头没有了。……对焊接口是有要求的，要非常光、非常平，像平路一样。”潘际銮连着用了两个非常。我们还记得传统的火车通过的时候有咯噔咯噔的声音，还老感觉晃动，这就是火车通过钢轨接缝产生的声音，低速运行的时候这个还不是事儿，但是速度达到 400，就会产生各种问题尤其是可靠性的问题。要高速运行，必须攻克焊接点温差应力的热胀冷缩问题，并且还要保证中国九百六十万平方公里国土的每一段铁路的可靠性，是一件非常了不起的事。

总之，从现在开始正计时的新中国，有两个最大的特点：第一是脱离了贫穷，并且是彻底地脱离了贫穷，贫穷一去不复返了，中国不会再有内战了，因为内战的根子已经被拔掉了；第二就是形成了国家第一领导团队的优化体系，告别了封建世袭制弊端，建立了中国特色的社会主义国家机制，它是“从人民中来，到人民中去”的中央集权体系。

中央集权制不仅符合中国国情，它还有一个好处就是它的效率很高，举两个例子：一个是马云的淘宝，一个就是共享单车。这两项都是对国民有利益、促进中华民族活力的工程，也显而易见的会触及到政策方面的有关限制，比如说卫生法-你做的山楂片不符合卫生规范啊、有没有行业执照啊？环境法：共享单车停在街道上会不会影响市容啊？如果叫起真来的话，恐怕会大大的限制这些行业的运作效率，90 后的人也许不太晓得这些条条框框曾经限制了中国的发展多少年，审批的过程多么繁杂，所以没有政府的直接干预和相关的政策，这些工程都是不可能实现的。所以马云的淘宝的开头是非常艰辛的，但是一旦开了头，就一往直前。总之，政策的聪明、还有接地气的参与，对于我们国家改革开放 40 年的变化是非常重要的，作为局内的中国人也许没有这样深的体会，不过，远在千里之外的美国人特朗普对于中国的变化，却有充分的、非常明确的、非常清晰的认识和体会，特朗普在竞选当中对于中国清晰的评估，使身在局内的中国人看得更明白、更清楚，也会使中国人更容易珍惜现在得来的不易。在我们享用这些便利的同时，我们不应该忘记这一些细节，应该感恩非常贴近地气的中央集权制来强迫性的实施这两项与国家有重大利益的小政策。

中国的统一性非常完美，中组部和中纪委形成内部的制约和平衡，形成一对阴阳平衡的中庸态。领导阶层的换届也无“拖泥带水”，整个“内阁”都换！没有老中青、没有“传帮带”，这些都是从邓小平开始的。中国人民感谢邓小平！他结束了中国这一头具有巨大惯性的封建火车⁶，邓先生功不可没。新中国的时代到来了。

现在，中国好了。

⁶我们的国家也好，党也好，最根本的应该是建立退休制度。《邓小平文选》第三卷，第五页。

4. 行

第四点讲一下行：分三点讲：谁在同行？如何行？行去哪里？

4.1 谁在行

与新中国同行的人现在有 4 代人：

- ☆ 老一代如交大的黄旭华、钱学森，他们体验过旧中国，体验过战乱、体验过战争的残酷，他们是共和国的铺路人；
- ☆ 50 后为主这一代人，他们经历过上山下乡的历练，他们体验过什么叫苦？什么叫贫穷和失落？他们对于孟子的话有深刻的体验⁷；
- ☆ 60（70）后为主这一代人，是改革开放 40 年变化的见证者，他们都没下过乡，他们是 8090 后的父母，他们培育出来的
- ☆ 90（80、90、00、10）后为主的这一代人，是没哭过的一代，因为没有苦过，所以不太能够把握“甜”的滋味，他们在体验“教育缺陷”的阵痛，这是中华民族成长需要经历的一个过程。

⁷ 孟子云：故天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。语出《孟子·告子下》，这段文字很美，体会它的意义可能需要个人的体验和经历，它是一个自强不息的体验过程

- 比如说“苦其心志”，可能你要经历过失恋才会有所体验，要在追求的过程中经历过很多失败才会有所体悟；
- “劳其筋骨”要亲历过军训，在夏日炎炎里行军，才会有所体验；
- “饿其体肤”，90 后的人已经很难体会到了，这个体验是在上世纪初期，家里面没有吃的东西，为五斗米折腰的时候才会有所体验；
- “行拂乱其所为”，意思就是说要给你捣乱，在前面给你设置障碍，阻碍你实现要达成的目标；
- 只有通过这些磨练才会“动你的心”，给你造成震撼、给你造成非常深刻的印象，
- 然后才能“忍你的性”，才能让你的性情变得更坚强，所以叫“动心忍性”。

这些话含义很深、也很美，这段话会伴随你一生的成长，会跟着你一起长大，会让你理解下面：

- 然后知生于忧患难与共，而死于安乐也。

中华民族需要正确的德育教育，希望 90 后为主的这一代人，通过他们的子孙，即 00 后 10 后 20 后，通过“正心修身齐家治国平天下”的理念，通过德育智育与体育的身心灵体验式教育，实现中国的人全面发展，实现中华民族的真正“富国强民”的梦想。

在清华工字厅里的匾幅，写着这样两行字，清华之志，强国富民。这是 30 年代校友写给母校的祝辞，也是在新旧中国的救亡之际，老一代中国人的志向。在新的时代，中国的志向是“富国强民”。

4.2 如何行

再讲一下如何行？这又跟王阳明有关。与朱熹的理学相对应，王阳明的心学则是从另一面对孔孟圣贤之道的诠释和发展，就像老子和庄子，老子对于“道”的诠释偏理性，而庄子则有一种散文式的浪漫。王阳明强调心之力，心的力量，还有就是他的“知行合一”，知行合一指的是什么呢？就是想的+说的+做的是一致的，这样的人工作起来才不会累，才是“好之者不如乐知者”⁸。所以白岩松才讲，累并快乐的活着，指的就是这个意思。现在有很多 8090 岁的院士⁹，活的这么年轻，就是因为他们的知行合一，不然的话，工作是非常辛苦的。你要热爱你做的事！

“行”的另一个意思是行胜于言，行胜于思。不仅要“梦在前方”，还要有“路在脚下”，更要有“我在路上”，是王菲所说的，“有方向、在路上”：梦想标定方向，沿着方向摸着石头过河，把路给走出来。

4.3 行去哪里呢？

⁸ 孔子,《论语》十二章

⁹ 百度视频:1.开讲啦 中国脊梁 黄旭华；2.朗读者:焊接工程专家潘际銮；3.朗读者 许渊冲；4.朗读者 程不时；

物质文明的富足是为了整个中华民族实现心的自由，它是体现在每一个中国人心里面的。我们不仅要有一桌好菜，而且还要有一个好的胃口；我们不仅要一幅画华美，而且还要赋予它有灵魂，有美好；我们不仅要得到面包，而且还要使它更好吃¹⁰。

中华民族的梦想，是我们每一个子民的身心灵的高度统一；我们的梦想和世界大同同在。

5. 在新时代逐梦·与新中国同行

天地交通之谓“泰”，对应易经里的  卦，从卦象上看，泰卦对应的是地在上，天与地相向而行、天地才交通，才是“泰”，反之就是“否”  (读 pi3)。中国的现在，就在  这个状态：活力满满，激情滔滔。与新中国同行做好梦，是天时地利与人和，加油吧！

¹⁰ 浙大校长竺可桢曾引用英国大文豪的话说，大学，不仅要学会如何得到面包，而且要学会使面包更好吃。《竺可桢文集》科学出版社 1979

请同时发送邮箱：dwjgb@sjtu.edu.cn 和 zhiyuanwenyi@163.com，并注明“在新时代逐梦，与新中国同行”征文投稿。作品格式要求：作品体裁-作品名称-作者姓名-所在部门-手机号码，并请附上 200 字左右的作者简历。

文件名：作文-在新时代逐梦与新中国同行-段力行-电院-15800952480。

作者简历：段力，60 后，2013 年 5 月加入交大微纳院团队，此前在硅谷近 20 年，主要领域为集成电路工程与航空发动机/微纳交叉领域。是科研与教学并重型副高级高级工程师。教学和科研是教师的双翼，要做好一个合格的教育工作者，教学和科研应该齐头并进。长期搞科研的人员从事教学是很必要的，可以把长期紊乱的思路缕清，对下一步继续科研极有益处；长期不搞科研的教学会失去活力，会把活生生的内容教死，还会把“立体”的启示教成“平面”的教条。



正能量文-从今天开始的每一天

从今天开始的每一天

我已经改变成为一个全新的人
我充满了灵性和爱
我的全身充满了力量和喜悦
我更加爱自己 and 周围的一切了

从今天开始的每一天

我的身体都进入了自我疗愈和复原的状态
我的每一个细胞都充满了活力
我越来越健康和美好。

从今天开始的每一天

我都在接纳全部的自己和别人
并且释放自己内心的不安和恐惧
我变得越来越平安和幸福

从今天开始的每一天

我和周围的人们相处和谐
我的脾气越来越好
我的笑容越来越多

从今天开始的每一天

我都会接受到宇宙的丰盛
我的金钱也越来越富足
我的生活越来越美好和幸福

从今天开始的每一天

我的内心充满了安详和慈悲
我用柔和的语言和周围的人们说话
我的精力充沛，神清气爽
我越来越爱自己
也越来越爱我的家人

从今天开始的每一天

我会把一切都安排的井井有条
我的家里充满了欢声笑语
我的家是一个和乐幸福的家庭
我们享受着富足的生活以及快乐的日子

从今天开始的每一天

我都会拥有正念
并且在有了想法之后立即行动毫不拖延

从今天开始的每一天

我遇到的一切困难和障碍都会自然消退
只要我对它们心怀敬意并且从不抗拒
它们很快就会变成我的顺缘

从今天开始的每一天

我的家庭会甜甜蜜蜜
我会拥有最适合我的伴侣
我的伴侣也会珍惜并且深爱着我

从今天开始的每一天

我将沉浸在无限美好的恩泽里
即使我遇到了任何挫折
我知道它也是爱的表达
它将会很快过去

从今天开始的每一天

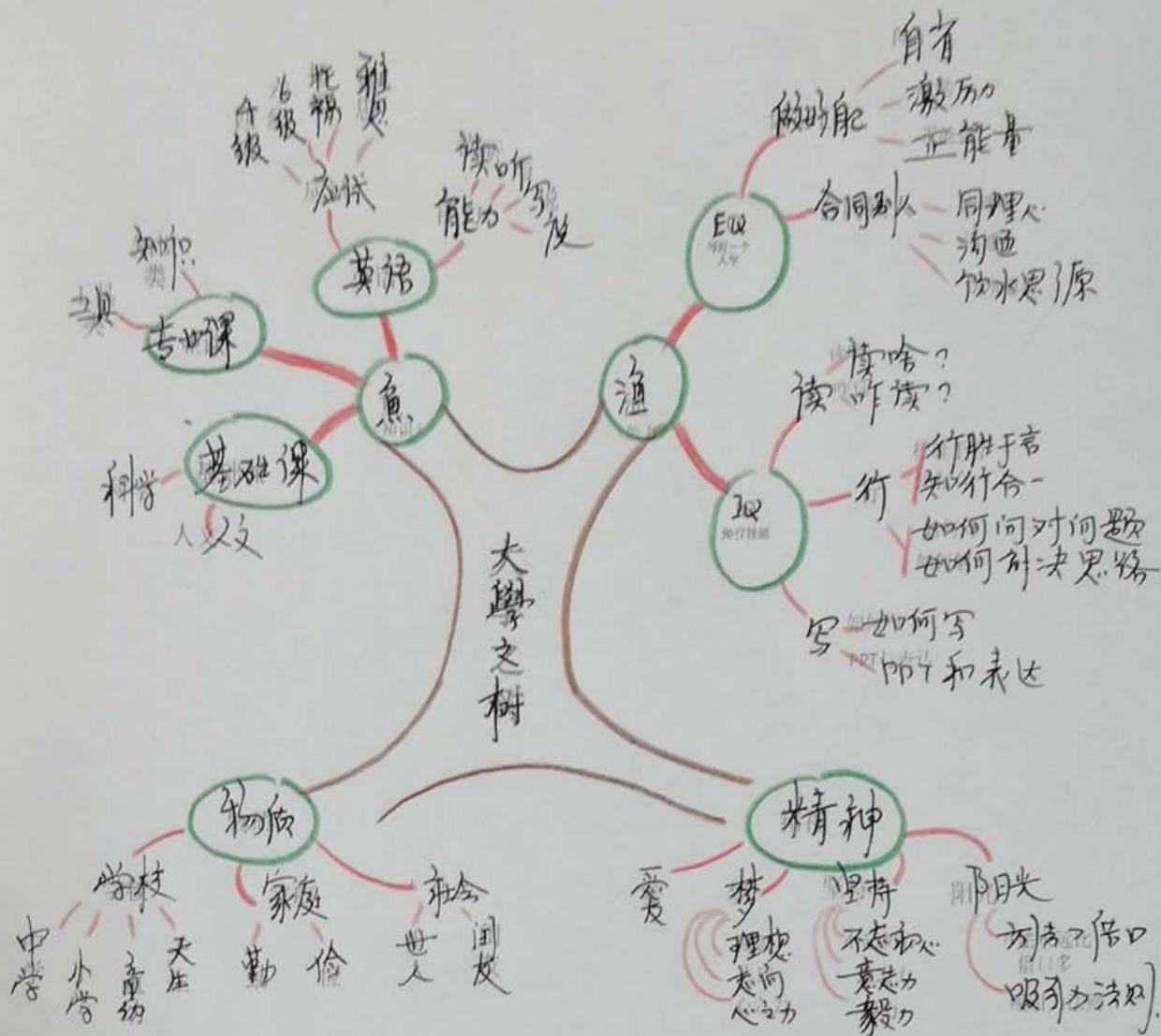
我恢复了童心
我开始对周围的一切感兴趣
我喜欢和大自然在一起
聆听它们的声音
我的身体越来越健康
我的头脑越来越敏锐
我身体的每一个细胞都会充满了生命力

从今天开始的每一天

我浑身充满了美好的能量
奇迹和爱都会一直伴随着我

从今天开始的每一天

我知道我已经成为了爱的使者
我用最美好的温暖的语言传递内心的爱
我用最真诚的祝愿
让周围的一切都变得闪闪发光。



浙大校長竺可桢曾引用英國大文豪的話說

大學

不僅要學會如何得到麵包
而且要學會使麵包更好吃

前者指的是“魚”，后者指的是“漁”。當前的大學教育，魚有餘而漁不足，這是不行的。

師者應魚漁雙授，學者當漁魚雙收，此為道也。

我在制作文档时，通常会遵循下面三个步骤：

第一步 写出总体设想（手写）

第二步 在纸上设计结构（手写）

第三步 制作文档（使用电脑）

假设我们需要制作长达 20 页提案用的幻灯片文档，那么就应该在 20 张白纸上先写下每一页的关键句，并仔细考虑布局的顺序。下一步，我们就要在每一张纸上写下具体的文字，以及所有图形和表格的分配方案。这个时候，保持“相同尺寸”是很关键的，我们一般使用 A4 纸就可以。

等到所有的构思都已经确定下来，我们就可以参考自己的草稿制作幻灯片文档了。因为已经不再有需要调整和改动的地方，所以这时的制作就成了“简单工作”。当然，最后我们还需要从头到尾检查一遍文字和图表，但是几乎没有什么需要再耗费精力的环节。

有时候，我们需要让领导审核一遍文档，我建议大家可以在打草稿的阶段就请他们过目。因为当我们将制作精美的电子文档交给领导审查时，不排除他们会提出颠覆性的意见和建议，从构思到资料组成，都可能面临推倒重来的风险。那样一来，就会浪费更多的时间。

文具

邮件

资料

快捷键

电子表格



式称作学生症候群。大家都是从学生时代过来的，都应该有过在暑假快结束的时候突击写作业的经历，也曾经一直拖到临近截止时间才开始发奋写报告书，更不要说考试前通宵达旦临阵磨枪了。我的学生生活和大家一样，而且并不觉得这样做有什么丢人。很遗憾，这是人类与生俱来的特性，并不会因为你的身份从学生变成白领就有所改变。

给多少时间就用多少时间——帕金森定律

帕金森定律是一种行为模式，简单来说，是指人们得到多少就会用掉多少。举例来说，“给我一个月，我就把这一个月都占满”，“有 30 万元的预算，就把预算全部花掉”。

我刚刚提到的这两点，在你的日常工作中，或多或少都有所体现吧。身为管理者，承担着发布指令的工作，不必讨论这些现象是对是错，而是应该充分认识到这些都是人类的特性。基于这些特性，我们应该学会如何控制给予下属的时间和期限。

零等待

表达方式

布置工作

召开会议





55%



05:13



富兰克林读书俱乐部



小A总结的对，我们之所以看起来衰老，是因为我们用老年人的心态，过着老年人的生活。

成熟跟年轻并不矛盾，也不代表衰老。我不知道二三十岁的年轻人，表情历经沧桑，穿衣服老气横秋，做事情不温不火，是真的在慢慢成熟了，还是在故作深沉，用所谓成熟的外表来掩饰懦弱又慵懒的内心？

- 要想看起来年轻，就要年轻的活着。

当我发现岁月毫不留情的在我的脸上和心里留下痕迹的时候，我对自己说要做什么了。

多运动，多体验，多出去走走。

少抱怨，少八卦，少看电视剧。

最近被人说活力四射，好奇心强，我当这是赞美吧。

看到六十二岁的赵雅芝在老人院的那张照片，

我惊呆了

她改变了她的命运，也改变了关联企业和产业的命运，尤其是那些为她供应原料的农民。同时，她也改变了地方财政的状况。

当我们考虑和规划自己将要发展成什么样的人时，可以图 9-2 中 4 个类型和境界加以选择：是人手，还是人才？是人杰，还是人物？

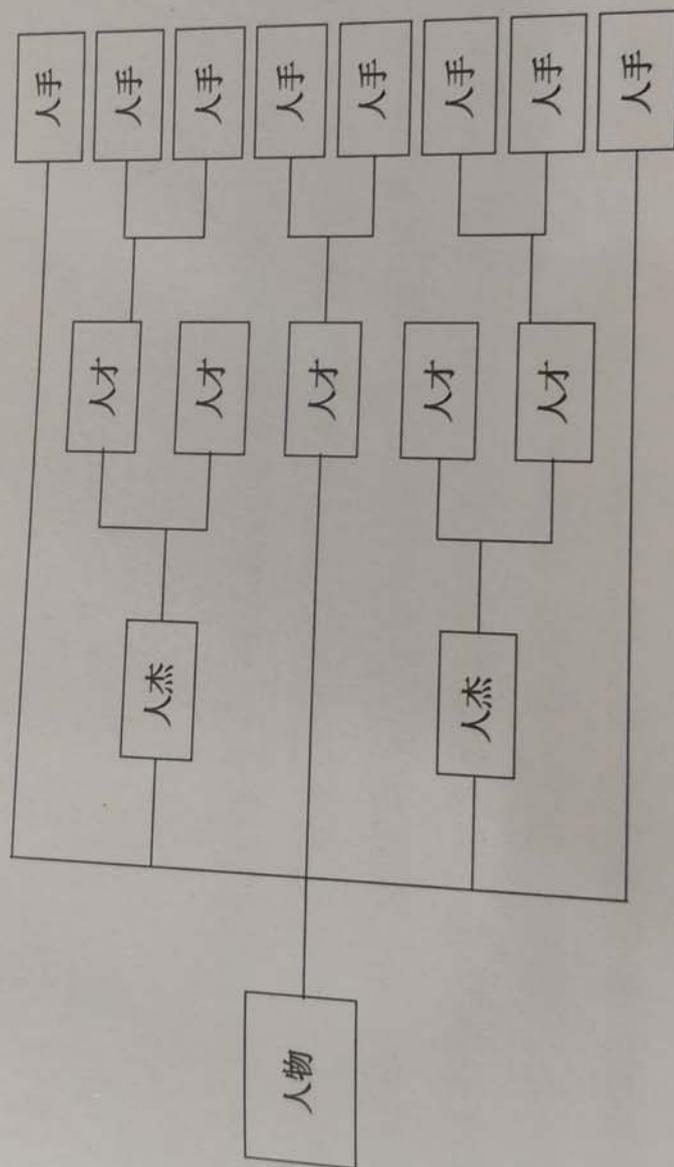


图 9-2 人生四境界示意图

按照人们实现目标的一般习惯和规律，目标定得稍高一点比较稳妥。稍高一

无常处知有情，于有情处知众生
果你和众人不一样，那就不一样
果你和世界不一样，那就不一样吧

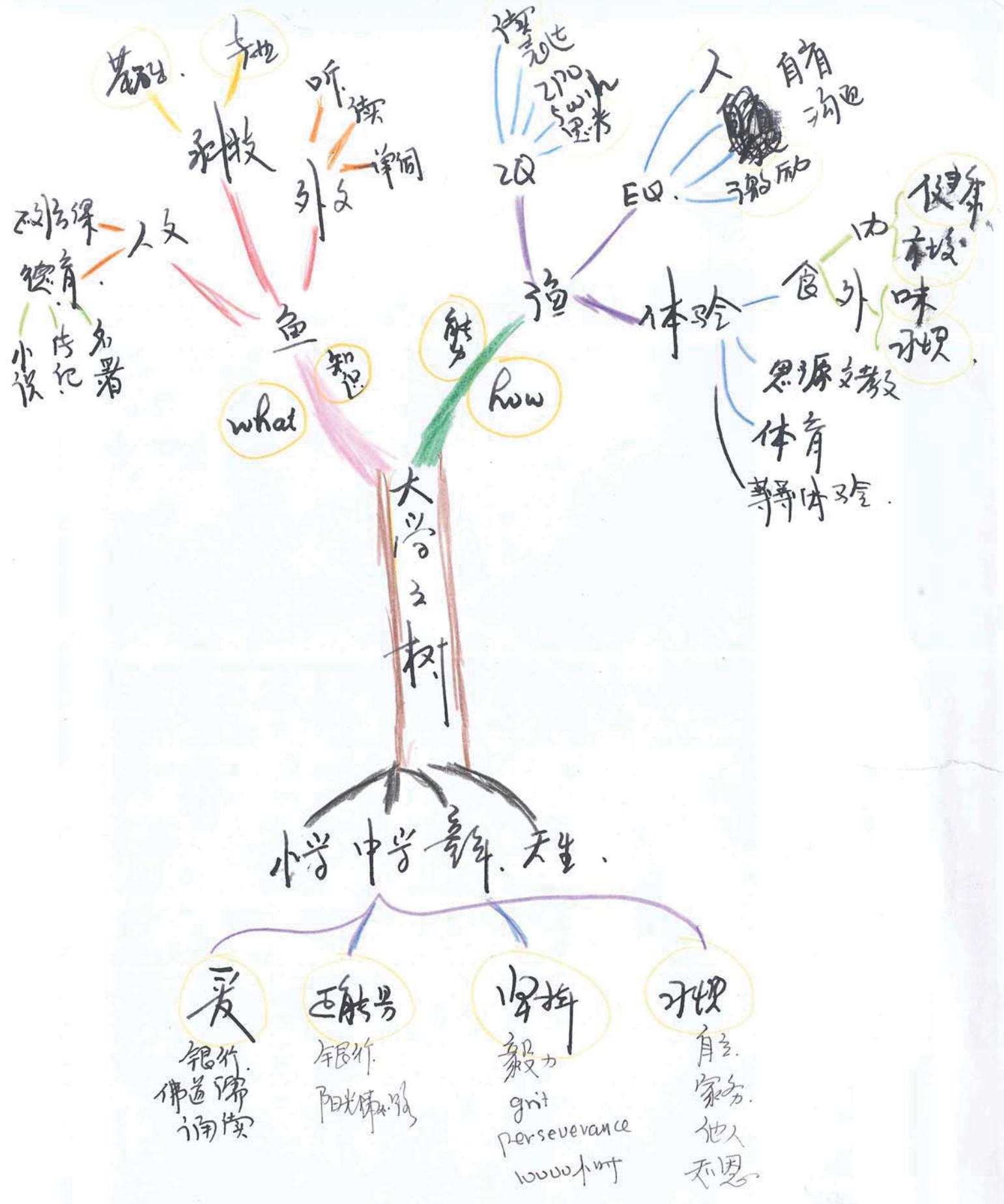
你坏

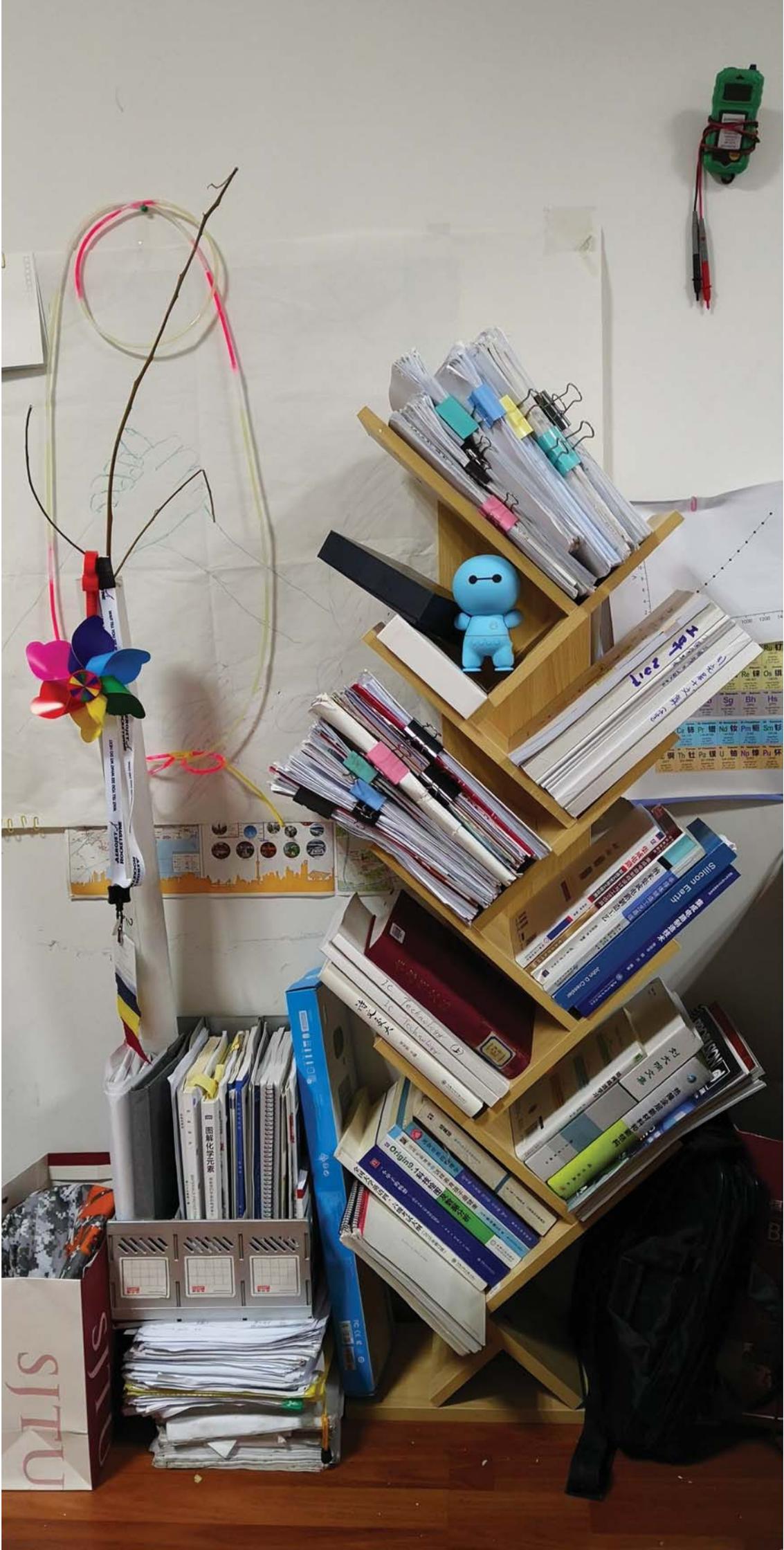
娑婆境界里 所有关于云人的故事

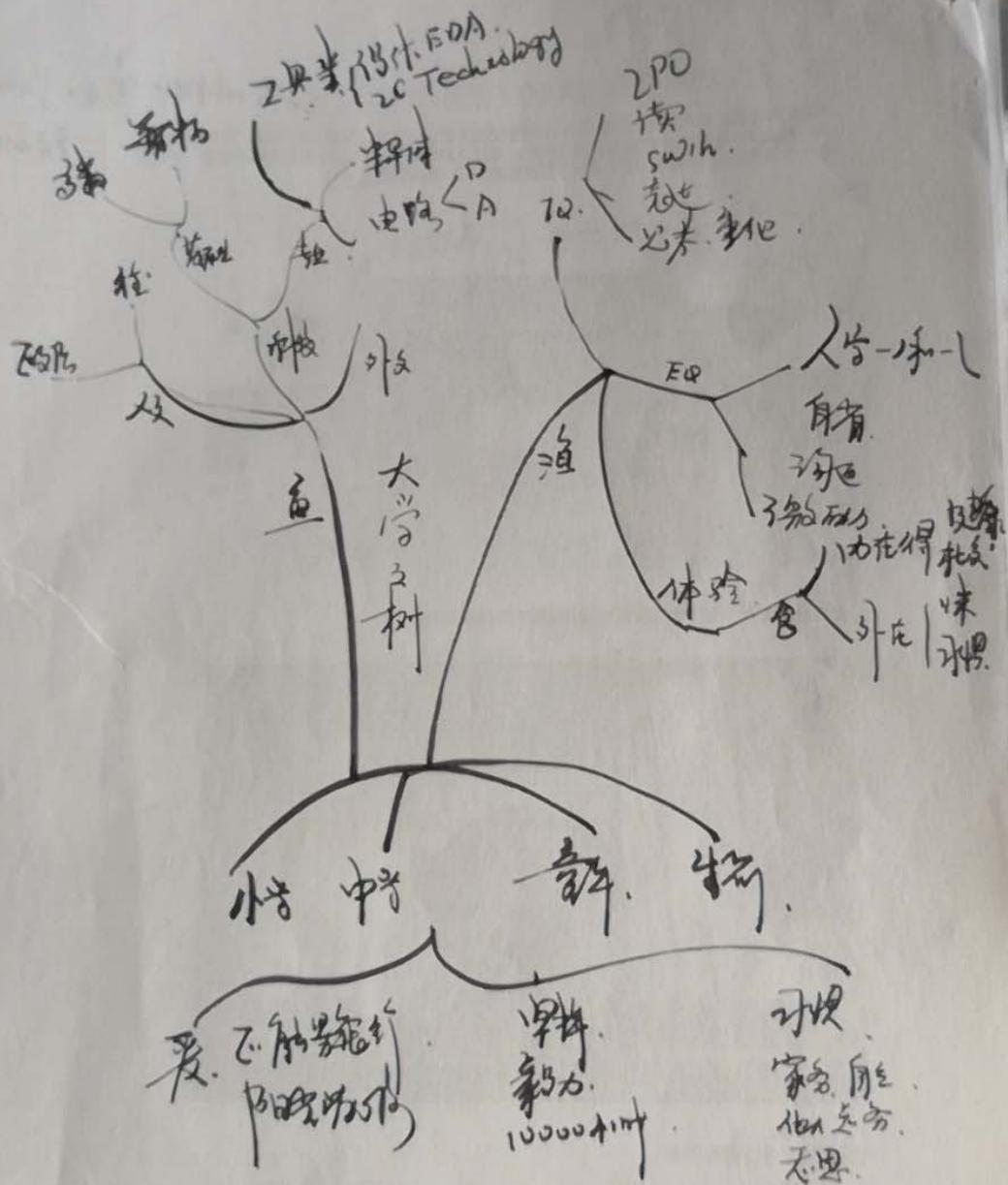


出版社 傅集天卷
CS BOOKS

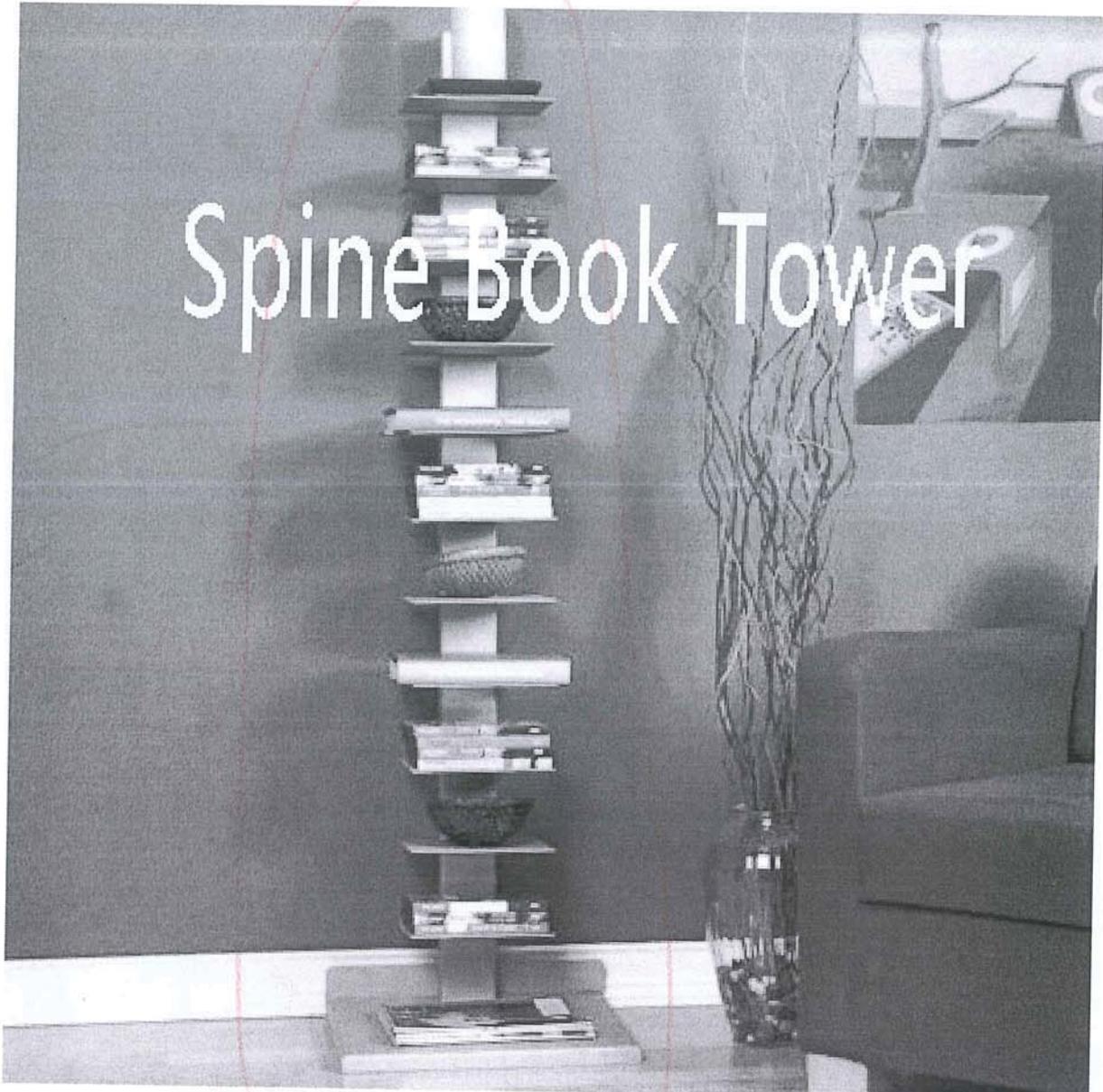
大冰 野生作家·说书人
讲给你听，不舍得读完的江湖故事







walmart



Spine Book Tower

No Excuse!

今天找借口 明天找工作

—— 你现在的每一个借口都是为未来挖的坑! ——

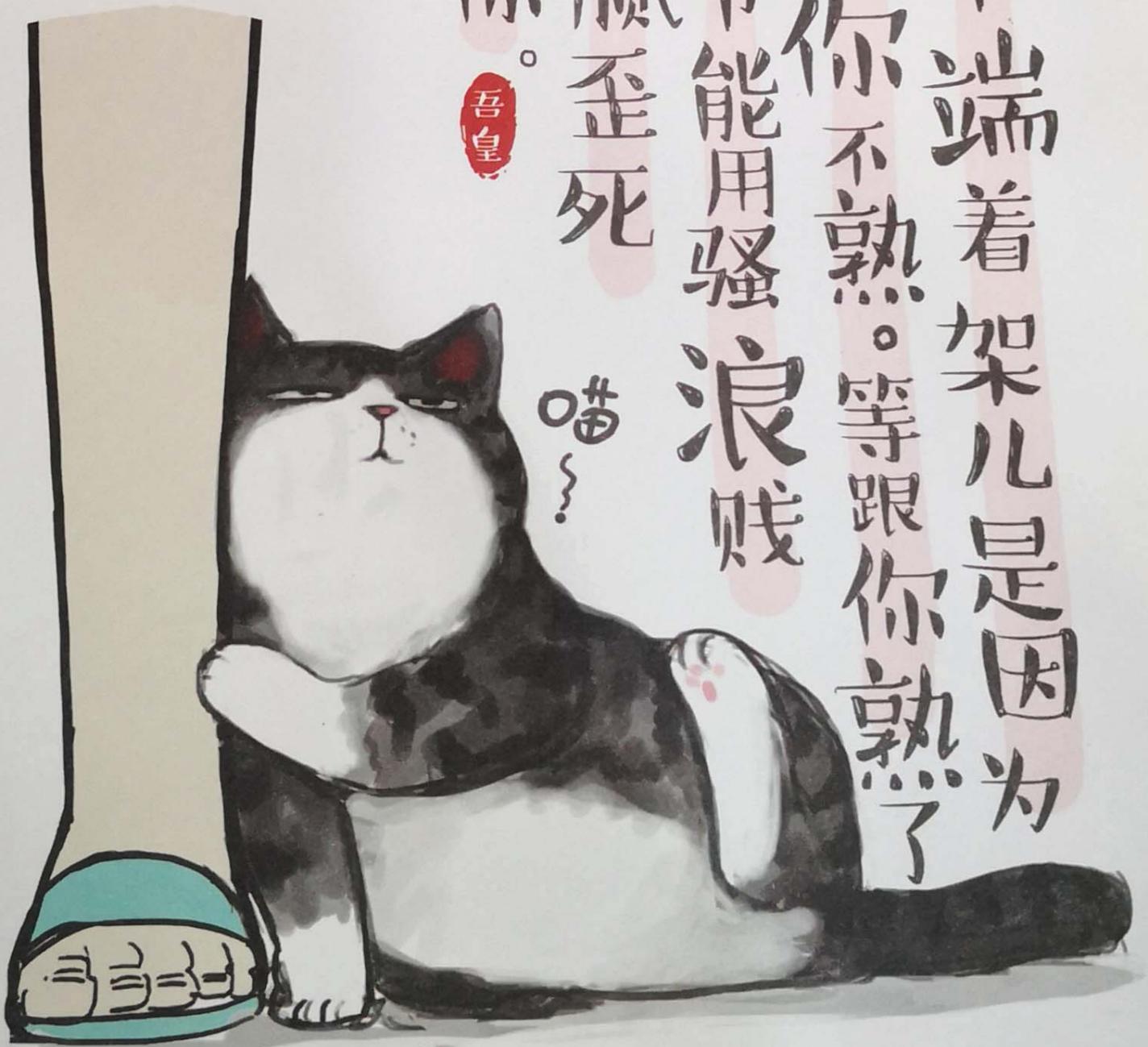
陶永进◎著



爷端着架儿是因为
跟你不熟。等跟你熟了
爷能用骚浪贱
腻歪死
你。

吾皇

喵??



2018.9.21.

星期五

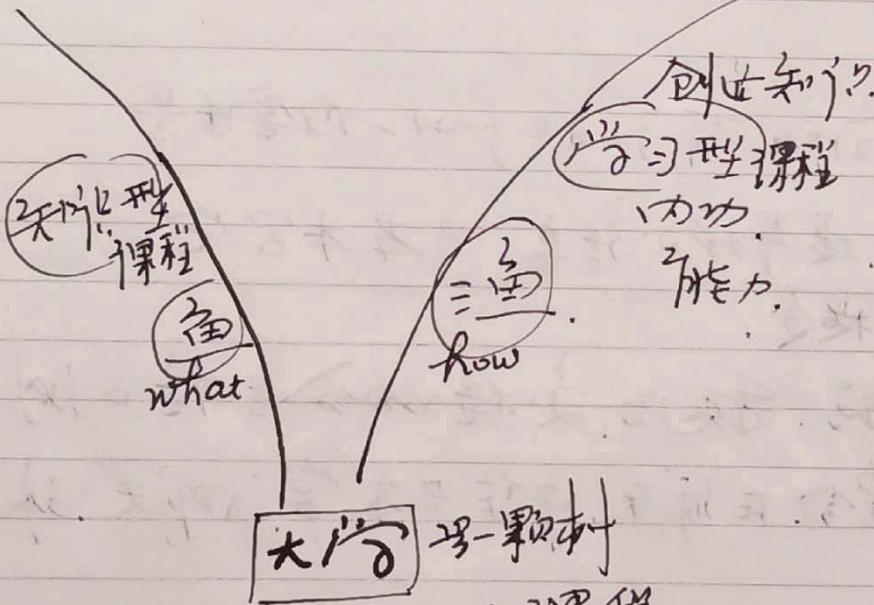
never criticize always encourage

① 与这若号鼓励.

②. 刘泓若:

如: 微机原理.

如: 科研规范
训练



大学 号-颗粒

把大学所学 } 课程.
 } 实践
 } 活动 (篮球)

③. 世博会在中华工艺宫举行, 7号线, 错了

④. 金保尔《绝密543》第35集.

34.
33. 美.

⑤. 中国国际工业博览会. 徐行东 2号线

10号口. NH内样. 1999-2018.
第20届.

如何阅读一本书

与感兴趣的书籍对话

学习如游泳

心灵支柱. 失落. 烦恼
心灵的挣扎. 心灵的支撑

读书

why

梳理心情

与自我
接触

用向我的刻苦学习
用向我的刻苦学习

这本书讲了什么
你最喜欢哪一页
这本书对你有什么影响
伏笔

how

同时读一本书 - 一起看

对这本书的
读什么

一字板书架

一起读

一句话读书记 自由自由天日记
抄心记的

简单作也

读完一本书后用圆圈画出做读书记

知识就在显眼处

书的记号. 0 和线. 折角.

创意. 此月 brainstorming 所有元素

重新组合

重读当时

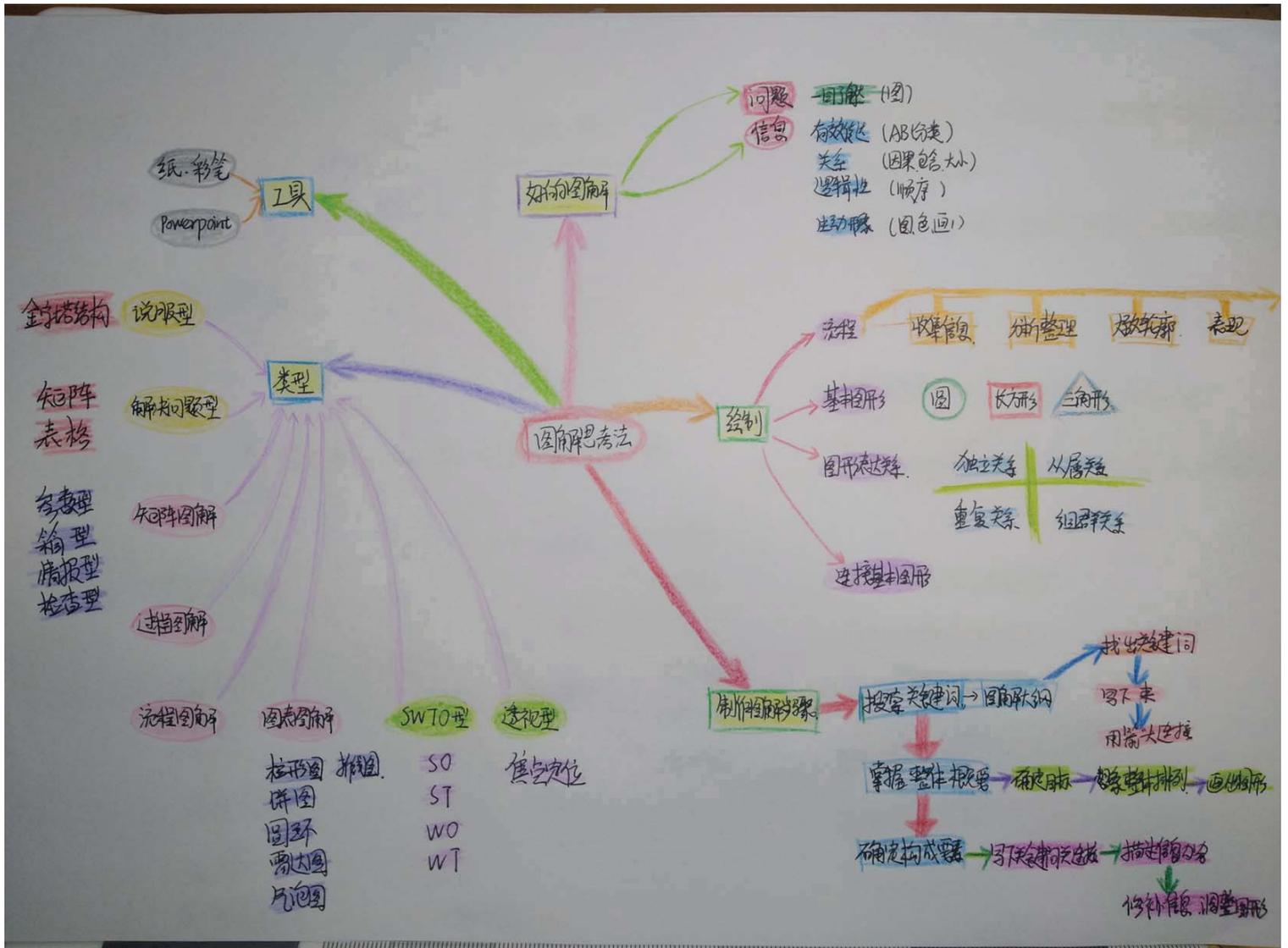
书那信息及之何样子
思维引导

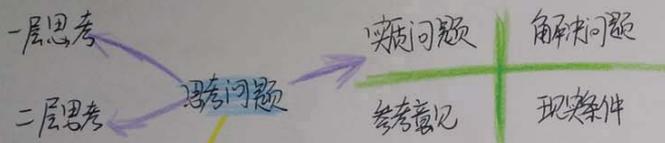
咖啡馆. 今天. 号此

再读它

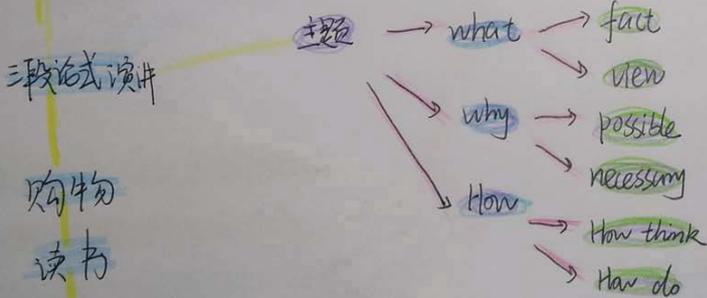
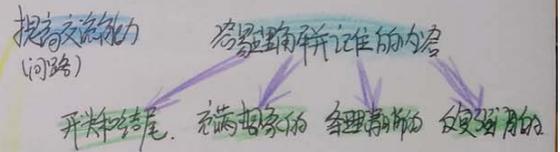
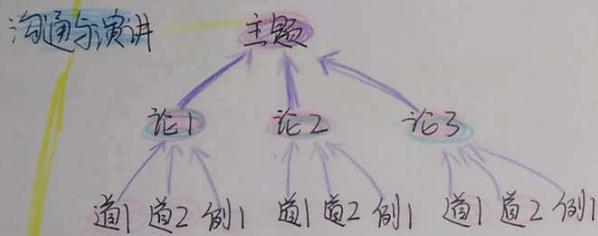
以思表之

讲解一本书才会真正理解他





- 用孩子的眼光重新审视这个世界，仔细揣摩每一件事
- 尝试新事物
- 道德黄金律 你们愿别人怎样待你们，你们也要怎样待人



- 省略不必要的句子
- 集中展现重要信息
- 讲听众关心的话题

购物

读书

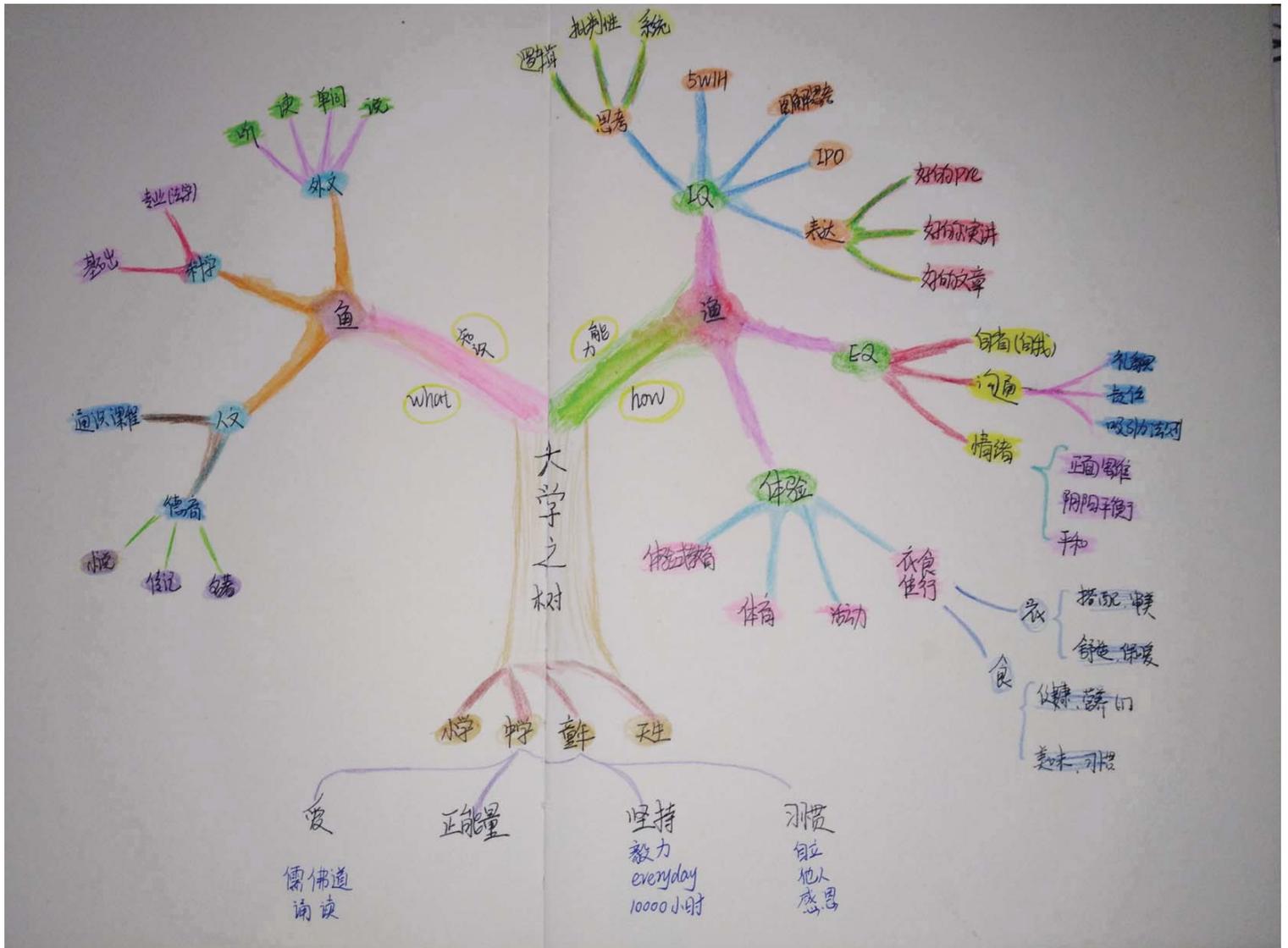
饮食锻炼

幽默

平和瞬间

打电话

- 提高语言表达能力
- 赢得职场成功
- 营造温馨的家庭



如何有效阅读

判断标准

- 这本书讲了什么
- 最喜欢那部分
- 对你有什么影响
- 它的优点在哪里

笔记管理
读书生活

- 明确的目的
- 进行、方向、频率、作用
- 与书相处

习惯

- 以思想输出为前提
- 坚持的习惯
- 重读的习惯

摘抄

- 你为别人讲书中内容时，才会真正理解。
- 能彻底专注于“对自己很重要的事情”
- 没必要拼命思考作者想传达什么
- 用自己的方式学习，对自己真正有用的。
- 所谓创造，只是把原有的元素重新组合而已
- 一定要摘抄让自己心动的句子。

选书

- 收集信息 { what you want, what you need, what you are interested in
- 枢纽书
- 先图书馆、书店借看
- 读了几遍的书，值得买

读书

- 阅读 { 对自己重要的, 让自己心动的, 折角、线、圈, 三本书
- 作笔记 { 总结导图 + 摘抄, 抄写重要且心动的, 安排信息间联系 (图解书), 身体感觉 (抄写时), 一句话读书笔记 (从简从速), 三种笔: 喜欢的钢笔、签字笔、彩笔

运用

- 写文章 { 做好笔记 -> 写好文章
- 思想输出
- 读书体验 { 心致胜、心可神怡、梳理心情、启发书
- 解决问题 { “不仅本书提高工作能力”

讀書. 与成心超然书对巧

解之得磨陰伴.

且到如之解我氣便.

书. 与解我意境相投.

又鳴. 和案叫絕.

多如天堂.

有司如感賞

同时阅读记本书.

常带三本书.

初学. 看物理. 数学. 同时看几本.

enjoy the handwriting

try to

一支好笔.

大脑构造的原因.

解方程的过程 带有一定的趣味性.

→ 课内休息小考.

P 192

名言警句在黑板上...

书籍的符号. 折角. 画. 画线

读书体验比书本更重要

心灵支持. 失落的时候.

和阅读相关书籍.

心理支持. 心神恍惚.

中核心理. 情绪书. 励志书.
烦恼的时候.

养成阅读的习惯.

增加阅读量. 坚持读好书.

努力

所谓创意. 只是把已有的元素重新组合

:: 厚背.
有深度.

找书.

思考
(哈明)

关键在于如何组织信息与信息
的交互.

运用阅读法之书. 孩子与成人.

一句话读书笔记. 坚持.

作为别人讲解书中内容的时候. 才会真正
可吸收 → 以思想输出为前提去读书时.

读书笔记. 从简到难. 摘抄. 总结.

摘抄. 摘抄让能心动的句子.

总结归纳此书. 1. 先写下无兴趣的结论.
2. 再难于联系 1777

读书的目的 是用能心动的学习.

吸收时能圈出真正有用的智慧和学习
只是几句话.

对能很重要的事. → 摘抄.

一味读下去 = 治有世也

这本书讲了什么内容
你最喜欢书的哪一部分
这本书对你有什么帮助
它的优缺点。

P5.

书之关键词。

笔记与书。

同义词、词。

和我的很类似。

柜与书。好词

情商是什么？

——关于生活智慧的44个故事

李筱懿 著

浙江出版联合集团
浙江文艺出版社

名（第2名为本社的《灿烂在六月》系列）

西書局



〔日〕大島祥誉 著
金磊 译

麦肯锡工作法



すべての仕事は「問い」からはじまる

中国友谊出版公司





就喜欢你看不惯我 又干不掉我的样子 2

吾皇

白茶 / 绘著



长江出版传媒
长江文艺出版社

你对我们
有意见？
憋着！

吾皇



如果你想尽各种方法

都干不掉我，为什么

不试试用好吃的

压死我呢？

吾皇

Bad boy,
像这样
压死我。



工作 是最好的 修行

工作不是人生之痛，
而是收获成长与幸福
的必由之路



樊登 著

 机械工业出版社
China Machine Press

× 机械工程学报



这是哈佛运行了30多年的通识教育系统——“核心课程”的基本观点：**在一个知识爆炸的时代，本科教育的重心必须从具体知识的获取转化到“获取知识的方法与途径”。**

哈佛著名的“正义课”就是一门“核心课程”。在第一节课的末尾，桑德尔教授就对学生发出了警告：这门课并没有教给你任何新的知识，而是通过将你原本熟知的事物变得陌生，给予你另一种看待事物的方法。

“这是一种风险：一旦那些熟悉的东西变陌生了，就再也不会和以前一样了。”他说，“自我知识就像失去的天真——无论这让你多么不安，你也不可能再回头。”

30年前，哈佛“核心课程”的设计者亨利·罗索夫斯对于“何谓一个受过良好教养的人”有着明晰的界定：



× 机械工程学报



而必须是何等、柏拉图、亚里士多德、奥古斯丁、康德、黑格尔、马克思、伍尔夫的著作.....

为什么？因为这些是最戏剧性地建构了“西方”的著作者，他们的书是一些最直接的涉及什么是人以及人可以是什么的书，它们应该成为每个人的教养的一部分。

哈佛大学则认为，比起古典名著或者最前沿的科学知识，某些学问的方法才是学生必须掌握的。

比如你可以没读过莎士比亚的作品，但必须在教授的指导下以评论和分析的方式研读过经典文学；你可以不了解法国大革命的历史，但你得懂得如何将历史作为一种探究和理解的方式，观察和分析当今世界的主要问题；你可以没上过“经济学原理”，却不能没修过一门探讨社会问题基本原理的课程。



哈佛通识课怎么变迁

在哈佛，主修课可以任意选、任意换，连专业也可以换，唯有通识课属于校方指定必修的，非选不可。

这是大学主动为一个年轻人的4年求学生涯开出的一张关键处方，代表了一所大学对于知识与教育最基本的哲学与态度：一个人在大学期间应该学些什么？什么知识或方法是每个学生都应掌握的？大学最希望培养的是什么样的人？

比如哥伦比亚大学认为有些书是每个人毕业之前都应该读过的，不是任何一本书，而必须是荷马、柏拉图、索福克勒斯、奥古斯丁、康德、黑格尔、马克思、伍尔夫的著作.....

为什么？因为这些是最戏剧性地建构了“西方”的著作者，他们的书是一些最直接的涉

× 机械工程学报



即使一个人学生时代选择的专业与他未来的事业之间毫无关联，或者20年后将所学的专业知识全部忘光，他至少懂得精通一门专业是怎么回事。

选修课占四分之一，是为了让学生按自己的兴趣自由探索主修专业之外的知识，比如一个文科生偶尔也会仰望星空，追问宇宙大爆炸是怎么回事；或者一个满脑子代码的计算机系学生可能也愿意欣赏一点贝多芬、莫扎特或印象派。

剩下四分之三则是通识课（General Education）。所谓通识课程，就是学校提供给本科生的一系列基础课程，学生必须从中选出几门作为必修课，无论他们的专业或兴趣是什么。



× 机械工程学报



从20世纪40年代开始，哈佛就把本科生的课程分成三个部分：主修课、选修课、通识课（此外还有写作课与课外活动）。按照J.哈里斯的说法，这些都是哈佛式“自由教育”的基本元素。

主修课致力于培养学生对某一学科的深入理解，这是专业化时代的要求——只有当一个人深入钻研了某一复杂学科之后，不仅学会分析问题，还要能合理地解释解决问题的过程，才能明白真正的智力探究与探索是什么意思。

即使一个人学生时代选择的专业与他未来的事业之间毫无关联，或者20年后将所学的专业知识全部忘光，他至少懂得精通一门专业是怎么回事。

选修课占四分之一，是为了让学生按自己的兴趣自由探索主修专业之外的知识，比

× 机械工程学报



“受教育”与技术训练不是一回事。尤其在西方“自由教育”（Liberal Education）的视野之内，一个受过教育的人，必须理解自己以及自己在世界中的位置——文化的与自然的——从而追求一种富有意义的人生。它要求一种历史性的视角，让一个人不至于陷溺于一时一地的现实考量，活得像一只“夏天的苍蝇”（埃德蒙德·博克）。

这样的“教育”必然包含英国19世纪著名的诗人和学者马修·阿诺德所说的“曾经被了解过的与被述说过的最好的一切”。它必须理解整体——人类世界与它的历史，我们的文化与那些不同于我们的文化，自然世界与探究的方法，量化的与语言的技巧，还有活泼的艺术。

就像校徽上刻着的“真理”二字一样，“自由教育”——在自由探究精神指导下的不预设目标、不与职业相挂钩的教育，是哈佛大

× 人物



「中国的员工都愿意像盲人一样，他们需要人带路。同时他们像一个蜡烛，需要能把他们点亮。所以你得有一个人去打火，得有一个人带领他们冲锋陷阵。」

李宁曾经告诉许楠，当年他在国家队，大赛前夜，他经常去爬长城。黑暗中沿着这个国家最古老的城墙攀登，能增强他的使命感。现在这对他已经太奢侈了。

侄子李麒麟注意到一个细节，李宁常常在会议与会议的间隙，站在写字台边练字。时间只有10分钟，他就只想偷走10分钟的宁静与自由。 

没看够？

点击「[阅读原文](#)」

更多精彩的故事在等着你



高中物理曾经有一个物理公式：

$$s=s_0+vt+\frac{1}{2}at^2$$

这个《工程学导论》的评分呢，里边包含了所有的参数， t 代表平时的用功和投入的时间， s 代表你行走的距离和状态和结果， s_0 是你的先祖给你的福报， v 代表你起点的速度， a 代表你的潜力和加速度。评分的成绩不光包含了同学现有的状态 s 和 v ，而且也包含了学生未来发展的加速度 a 。老师相信，如果这个 a 够大的话，将来的 s 就会很大。

- 《工导》的关键词是“参与”，包括出席率、迟到率、上课的表现、自己平时的作业、激情度等等，这些大家平时都是互相知己知彼的，如鱼得水冷暖自知，每个人都可以给自己打分了。
- 考试是开卷的，考试结果是微信公开共享的，大家都知道别人做的怎么样，比较自己和别人，分数就出来了。分数的分布原则符合高斯分布，是大家比较的结果，这和高考的原理是类似的，也就是说绝对的“好”不重要，相对的“好”更重要。这也是大家毕业以后出去找工作、在职场的分配规律。
- 《工导》虽然结束了，不过老师并没有结束，老师是一块海绵，学生挤多少力，就出多少水☺，有问题需要帮助还是可以继续找老师的。
- 《工导》的终试不是高考，所以大家不要紧张。期末的成绩也就是30%的成绩，平时的成绩占70%。不过观察看来，平时做得好的，期末也就是做得好的。
- 《工导》的考试又胜似高考，工导学生的整体水平包括作文功底，政治思想价值观水准和数理化整合水平的集合。

祝你成功，Good Luck! 梦在前方，路在脚下，我在路上。。。



× 新青年2018

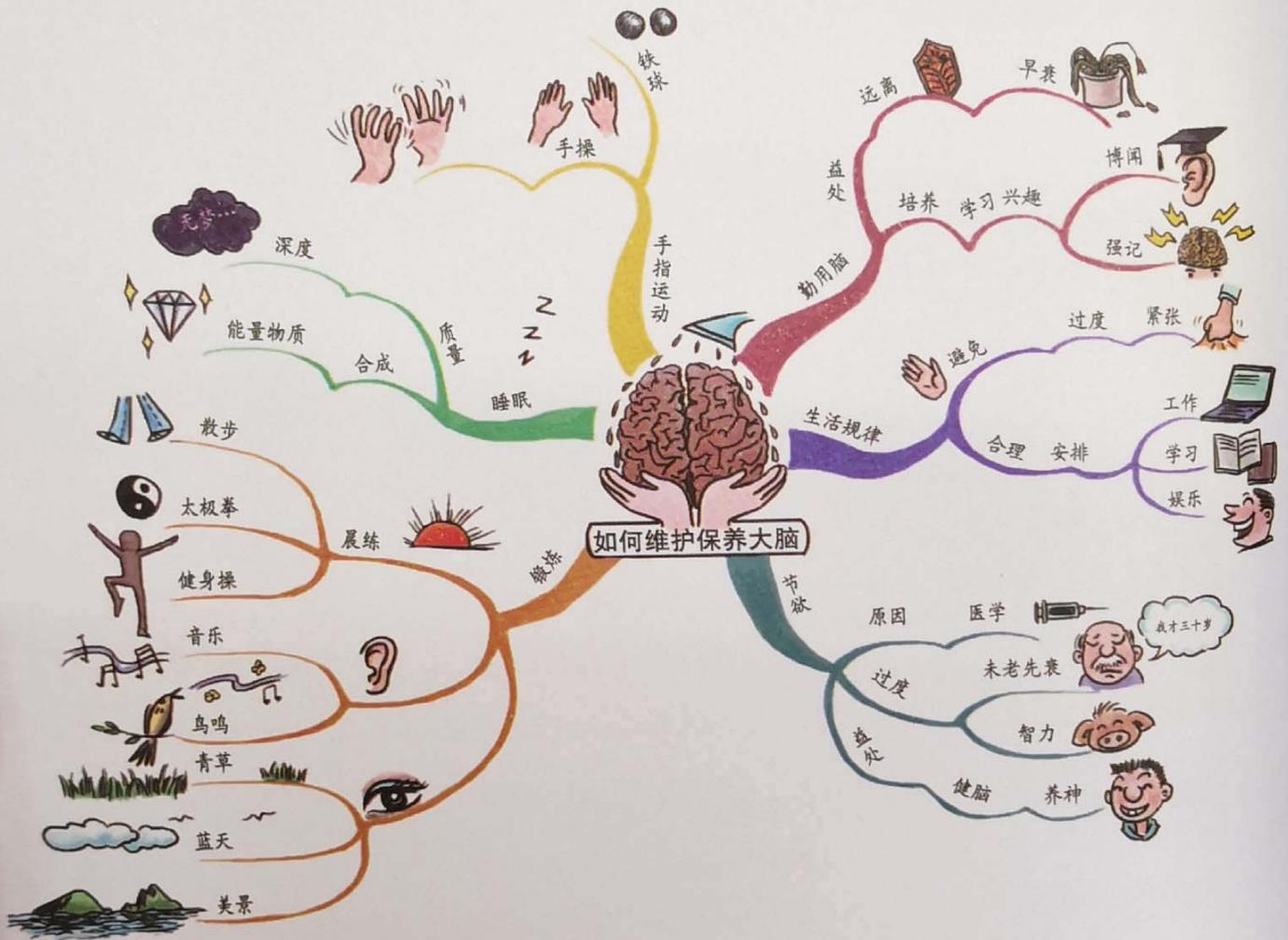
...

席语录》就比较容易。《毛主席语录》是林彪发明的现代《论语》。通过它把毛泽东思想普及给全中国人民，应该说是个创举。



我抄写的读书卡片到了林彪那里，他会先让秘书或内勤念给他听一遍，然后再精挑细选，反复研读。从我每次给他念卡片的情形看，他听得很认真，对感兴趣的卡片会让挑选出来，只有他让选出来“留下”的卡片他才会自己拿着看。常常是，几十张、上百张卡片读完后，留下的不过一二十张。而当林彪戴上老花镜或拿起放大镜用自己的双眼阅读这些卡片的时候，又会扔在地毯上一些。经

现在，让我们来绘制一幅“如何维护保养大脑”的思维导图。



推销的方式有问题吗”，应该就意味着他下次会尝试别的方法吧，降低产品的价格或者提供附加服务，甚至说不定他会尝试所有的推销方法。但是，如果对方所期望的并不是降价或者附加服务，那么最终，他所付出的努力都将是徒劳的。

反观B，“对方到底期望得到什么呢”这个提问会带来什么结果呢？其实，对方对产品本身是感兴趣的，只是必须花时间制作相应的材料提交给领导，以便由其最终做出购买的决定。假如，销售员能够了解这一信息，就可以为对方事先准备好相应的材料，这样一来，说不定这笔生意就做成了。

以上两个人的提问，其根本性的差别在哪里呢？

我们说销售员的工作目的原本就是让对方购买产品，或者满足对方的消费需求。那么，像“对方到底期望得到什么呢”的提问，就属于更加接近本质目标的问题了。

所以，重要的是提出接近本质的提问。

本质，就是了解事物的根本含义。例如，我们在探寻问题时问：真正的问题是什么？而提到人际关系方面，就是指我们要去了解对方的真实想法，抑或对事物有着更为深刻的洞察力和关注度。

但是，我们常常因为自身的思维定式，或者被某些称为“前提条件”的条条框框所束缚，从而无法弄清楚事物的本质，而通过提问可以帮助我们打破这些条条框框，并最终发现本质性的问题。

当我们了解了事物的本质之后，就能够准确且快速地解决问题，同时也能获得相应的成果。所以说，在最开始提出什么样的问题，将会极大地影响我们工作的进程和结果。



1. 什么是“好的提问”

当熟练掌握了提问的方法后，无论工作还是人生，都将产生较大的改变——通过之前的介绍，大家对于这个说法是否已经有一定的印象了呢？这里我们就来了解一下，到底什么样的提问能对我们自身产生正面的影响。

提问，可不是随随便便提出任意问题都可以的。

比方说，有两个销售业绩都不太好的人，他们分别对自己提问：

A：为什么总是没有好业绩呢？是我的推销方式有问题吗？

B：为什么总是没有好业绩呢？对方到底期望得到什么呢？

大家看明白了吗？不同的提问将使结果产生变化。像A的自问“是

附 录

不同场景下的“提问”列表

要锻炼自己提问的能力，需要在大脑中建立起好的提问的数据库。
下面介绍在工作中，不同场景下可以使用的提问。

基本的提问

- 了解事物的本质
 - 到底为什么会发生这样的事情呢？
 - 问题出在哪儿？（Where）
 - 为什么事态会变成这样？（Why）
 - 应该怎样做呢？（How）

8. 看似是一个问题，实则非也

这个问题真的是一个问题吗？

很多麦肯锡的顾问都有这样的一个习惯，就是想要确定一个问题，到底算不算是一个真正的问题。

要知道，问题之中也包括了所谓的假问题。

假问题就是指那些即使没有答案也没关系的问题，或者根本就不需要回答的问题。所以，对于这样的问题，怎么思考于事的。

例如：“到底是选 A，还是选 B？”就是一个假问题。再如想报名参加英语会话辅导班，是选择 A 课程，还是选 B 课程？这样的问题，如果你真的是为对方着想，应该如何回答呢？

例如，启动一项关于40岁群体的保健服务项目怎么样？像这样的假设，无法让人弄清楚接下来该怎么做，所以属于非常模糊的表述。

我们应当这样说：

“面向那些想要通过运动来管理自己身体健康，但是又实在没时间做到这一点的40岁商务人群（Who），开发一种可供其在自己家中（Where）任何时间（When）都能进行锻炼（What）的手机APP软件（How），怎么样呢？”

像这样的表述，就能让我们具体地知道，接下来该做些什么。

一个很好的例子就是运动类软件“NIKE+（NIKE Plus）”，它能帮助用户管理慢跑、日常生活等运动数据，并提供有效的训练方案，通过这个软件可以让繁忙的商务人士做到何时何地都能进行运动锻炼。

这个软件的理念，就是其5W1H非常明确。能就5W1H进行具体提问的问题，将会给我们的工作带来非常大的帮助。

用一张A4纸写假设

大我们思考的范围。然后，当我们要实际做出某个决定时，就...的思维。而提问就是能让我们控制大脑思维进行发散或集中的有效...在之前所介绍过的“提问三部曲”中，也可以运用发散思维...维的问题。这里就来介绍几种相应的方法。

以“5W1H”的形式对工作进行提问

首先，实际便于用来提问的，还是与5W1H有关的问题，例如...的问题。

- 对方想成为什么样的人呢？——Who（谁）
- 这项工作的目标是什么呢？——Why（为什么）
- 无法回避的重点内容是什么？——What（什么）
- 什么时候会需要用到？——When（何时）
- 会在什么场景下使用到？——Where（何地）
- 如何使用？——How（何种方式）

在思维发散的阶段，我们可以结合工作的内容和状况，以提问的形式来确认5W中的必要因素。

如果觉得回答某些问题比较麻烦就略过，可能会导致整个工作半途而废，或中途改变主意的情况发生。

另一方面，当我们要集中思维时，可以一边使用5W1H，一边提出我们的假设。而假设的内容，必须是一句非常具体的话。

9. 今天我感觉很好，周围的一切也很美好。
10. 我现在兴致高昂，特别具有创造力。
11. 我确信我的大部分朋友都不会离我而去。
12. 我感觉生活就在我的掌控之中。
13. 我心情愉悦，希望能有人播放点美妙的音乐。
14. 我很喜欢做这件事，且享受这一切。
15. 今天感觉太妙了，我一直期待过上这样的日子。

你现在感觉怎么样？大部分人在念完这十五句话后，都会快乐起来。

现在，试着大声朗读一下段落。记着，尽量读得自然、感情真挚。

你可以想象自己正和一个朋友打电话，甚至可以即兴创作，让这些话语变得更加充实丰富：

快乐地与内心交谈

你真的能通过和内心对话来使自己变得更快乐吗？下面，请做两个练习：

首先，大声朗读以下句子。尽量发自肺腑、有感情地朗读，就像你自己正在和一个朋友讲话一样。尽量控制语速，慢慢读，在每一个句子读完后停一小会儿，再继续读后面的句子。很多人一开始觉得这个任务很奇怪，但是，他们很快就适应了。

1. 今天我感觉特别好。
2. 我觉得我能成功。
3. 别人都对我很友好，为此我感到高兴。
4. 我知道如果一门心思去做一件事，就一定能取得成功。
5. 我现在激情四射。
6. 我现在精力充沛，感觉压力简直不值一提。
7. 今天我效率特别高。
8. 我现在很乐观，我觉得自己能 and 所有人相处愉快。

怨天怨地不如提高自己

“工作这么多年，仍然干杂七杂八的小事，我真倒霉！”

“为什么我总是碰见心狠手辣的老板？”

“没完没了的加班、福利低、管理不善、氛围糟糕……”

“遇到的客户太苛刻、太挑剔，为什么受伤害的总是我？”

……

对于职场中的抱怨，我们一点也不陌生。职场中有不少人，但凡遇到一点不顺心就抱怨连连。但这样的抱怨有道理吗？值得吗？能改变自己的现状吗？我说，为什么倒霉的总是你？其原因正在于你总是抱怨。也就是说：并不是步使人抱怨，而是爱抱怨的行为方式使人在职场中总是失败。

没错！抱怨是工作不能有效落实的主要心理障碍。当一个人在抱怨的时候或者处在抱怨的情绪当中时，就会不停地暗示自己的不成功都是他人的错，



时间。”

我又说：“其实也花不了多少时间，你可以每天抽时间写几百字也行。”

他说：“写作又不是简单的事，有时我也没有思路。”

我每说一句话，男孩总有解释的理由，话聊到这个份上就无解了。

短短的故事，却蕴含着深深的道理，那就是：不去付诸行动，梦想再美都是白搭。

综观职场，我发现很多人，甚至包括我自己，经常豪情壮志，似乎有很大的抱负和理想，也有很好的创意和想法。可是一个新的想法从诞生到实施需要不断地探讨、磨合、实践，有时要么是怕审批的麻烦，要么是担心自己的能力，要么是害怕承担责任，于是裹足不前，胎死腹中，机会一次次地流失。

比谈论一件事更好的选择是什么？永远都是“去做”。这是我多年混迹职场的重要经验之一。如果说想法是由很多个0构成的，那么行动就是最前面那个1。当一个人习惯了夸夸其谈时，大脑会被“目标已经完成”的感觉欺骗，让你对自己感觉满意，因此缺少动力去付诸行动。这就是为什么每天大喊减肥的人还一直在胖着的原因。所以，一旦有了想法，我不会停留在嘴上，而是想应该怎么做。

当初踏入职场几年后，我总是想开始创业，做自己想做的事。但那时我又总是给自己找各种借口，比如条件不成熟、资金不到位、害怕失败等。直到后来我意识到，总是停留在思考层面或者考虑往后推迟一段时间，对于自己的事业丝毫没有意义，自己不知不觉已经松懈了很久。于是我终于下定决心开始实施。7年前，我就开始了第一次创业，有失败，有收获，更重要的是有了开始。

为了更好地说明这一观点，我想在这里提一提罗伯特的故事。

8岁那年生日，罗伯特收到了慈爱的祖父送给他的礼物——一副被翻得卷了边的世界地图。这幅地图大大开拓了他的视野，使他产生了非常多的愿望：到尼罗河、亚马逊河和刚果河探险；驾驭大象、骆驼、鸵鸟和野马；读完莎士比亚、柏拉图和亚里士多德的著作；谱一部乐曲；拥有一项发明专利；给非洲的孩子筹集100万美元捐款；写一本书……说到这其中的很多愿望，大多数人也曾有过，

别把想法一直停留在嘴上

“我有一个 idea，价值千万。”这样的话我经常听到。但经历多了，相信每个人都会和我一样逐渐理解，idea 是世界上最不值钱的东西，行动才是最重要的。

有个男孩在我所在的一个作者群里很活跃，经常跟别人讨论一些写作计划与技巧。一天他在网上问我：“老师，我很想出书，可就是下不了笔，怎么办？”

我问：“你为什么下不了笔？是不是因为没有构思好，你写好大纲了吗？”

他发过来一个文件，跟我说：“我早就拟好了大纲。”

我看了下这个大纲，内容主要是关于创业的，有几个点写得还不错。对于这些爱好文学的人，我向来都是喜欢的，于是就鼓励他：“你写得还不错，按照这个大纲写下去。如果有需要的话，我可以给你把把关，还可以帮你联系几个出版社的朋友。”

男孩说了几句感谢的话，称以后再联系，就下线了。

后来等了很久，他也没动静，渐渐地我就忘了这回事。

直到一天，我在另一个群里看见这个男孩跟别人聊写作计划，说得慷慨激昂。隔着电脑屏幕我都能想象出他那一副激情满满的样子，于是忍不住问他：“上次说的那个写作计划怎么样了，我还等着看你的文章呢。”

男孩回答：“哎呀，最近我工作比较忙，经常加班，那个写作计划只能推迟了。”

我直接回他：“那你可以晚上写，或者周末休息的时候。”

他说：“晚上回家做饭吃，忙完就很晚了。周末还要逛街买东西，更没

了一个西红柿样品回来，还把那个农民也带来了。他正在外面等你回话呢。

这时，老板转向甲说：“现在，你知道他的薪水为什么比你高了吧！”

诸位，这就是执行的不同。虽然甲也在一丝不苟地执行命令，却并不能令老板满意，原因是他的执行并不高效，不是最佳的结果。那么乙呢？我只想说：乙的执行效率很高，他将老板的命令快速落实，并收获了最佳结果。

同样一个方法，为什么别人能快速成功，你却磕磕碰碰，到后面不了了之？为什么有些人看起来没那么辛苦，却很讨老板的欢心，屡屡得以提拔，你每天忙忙碌碌，却很少得到老板的表扬？为什么有些人能成为佼佼者，不停地创造奇迹，你工作多年却依然默默无闻，毫无建树？有些人此时可能会找许多借口，诸如自己时运不济，别人有眼无珠等。殊不知一切只因你的执行不力。

“这是一个最好的时代，这是一个最坏的时代。”这是英国批判现实主义小说家狄更斯曾经说过的话。这句话即便放在当今也依然时髦，在执行上更是如此。执行不一定成功，但比别人更快更好地执行，就一定会成功。这就如同赛跑，抢先跑在最前面的那个人，最后叫作“冠军”。

没有完成任务，我们抱怨任务太难，而自己已经尽力；上班迟到，我们会说交通太拥挤，路上堵车；考试不及格，我们会说出题太偏，根本就不是书本知识……我们总是在寻找各种似乎更具说服力的借口。然而，在人的一生中缺少的并不是借口，而是努力完成任务的精神，实实在在做事的态度。

我的朋友阿城是一家房地产开发公司的员工，该集团年销售额有几十个亿。当时与阿城一起进入公司的销售员一共有十几个，但两年下来，只有他升为分公司经理，薪水也从刚开始的两三千涨到了现在的过万。阿城是如何做到的呢？当我问及原因时，他和我做了以下分享。

一次阿城和朋友聚会时偶然听到一个内部消息，市政府有意向在市郊划出一块地皮，用来建经济适用房，以解决市内低收入者的住房困难问题。得到这一消息后，阿城便立即动用各种关系去求证这一信息是否可靠，同时还着手准备一些前期资料。他认为如果这个消息是真实的，那么一旦公布后，市政府就会公开招

第二层，领导让做什么，先搞清楚做这件事的目标，争取高效地实现目标。

第三层，领导让做什么，先搞清楚这件事在团队整体目标中的价值，争取对团队整体目标有更大的贡献。

第四层，领导让做什么，不仅做好当前的事，实现个人目标、团队目标、符合公司战略，还能在执行过程中占尽先机、精益求精，让目标效益更大化，甚至超出领导预期。

很显然，第四层是最好的执行。

我这里还有一个大家耳熟能详的案例，不妨再拿出来重温一次：

甲和乙受雇于同一家店铺，拿着同样的薪水。可是一段时间以后，乙青云直上，而甲却仍在原地踏步。甲心有不满，于是跑到老板那里发牢骚。老板耐心地听完他的抱怨后，没解释什么，只是和颜悦色地说：“你去集市一趟，看看今天早上有什么卖的东西。”老板说完后，甲立即奔向市场。

从集市回来后，甲向老板汇报说：“今早集市上只有一个农民拉了一车土豆在卖。”

“有多少土豆？”老板又问。

甲挠挠头：“您刚才没让我问这个。”

甲又跑到集市上，然后回来告诉老板说一共有 50 袋土豆。

“土豆的价格是多少？”老板再次问道。

甲再次挠挠头：“您没说价格，我就没问。”

甲第三次跑到集市上问清价格回来时，半天时间已经过去了。

“好吧！”老板对甲说，“现在，请你坐在椅子上别说话，看看乙怎样做。”

随后，老板让乙去集市看看有什么卖的东西。很快，乙就从集市上回来了，一口气地向老板汇报说：“到现在为止，只有一个农民在卖土豆，一共 50 袋，价格是每斤 2 元，多买的话还可以更便宜一些。土豆质量不错，我带回来一个，请老板过目。另外，这个农民一个小时后，还会运来几箱西红柿，价格也很公道。昨天我们店里西红柿卖得很快，库存已经不多，需要再进一些了。因此，我也带

今天找借口，明天找工作

划，多少人愿意帮助你，如果没有行动力，一切都是空谈。

不要再给自己找种种借口，将想法落实在行动中，这才是成功正确的打开方式。

小结：

那些想法和计划你为什么一直没有实施？担心事情不像自己预计的那样发展？担心缺乏支持、受到指责，还是害怕失败？无论是什么，注意力不要总是被担心和恐惧占据，勇敢地迈出第一步，你就成功了一半。

做更好的执行者，成为职场稀缺资源

都会给自己定下年度目标：2009年，每天打领带去上班；2010年，学习中文；2011年，吃素；2012年，每天都亲手写代码；2013年，每天认识一个Facebook公司以外的朋友；2014年，每天写一封感谢信；2015年，每两周读一本书；2016年，跑365英里，并做出一个供家庭使用的人工智能助手。2017年他的年度计划则是，走遍美国所有州，与每个州的人交谈，了解他们在想什么，熟悉他们的生活方式。

这些年度目标都服务于扎克伯格为自己设定的总体目标：通过社交网络连接起每个人。他的每一个年度目标都方向一致，围绕了解多元文化、了解不同人的思想等，最终还是为了建立更广泛和便捷的社交网络。

任务分解能检验理想是否恰当，假如制定的大目标完全没法分解细化，其实是在告诉你：它太不现实，必须调整。化繁为简、化整为零之后，才能把空中楼阁的理想，分解成具体可操作的步骤，明确工作的方向。

所以，我们也要学会给自己设定一些看似无法完成的任务，然后拆解成日常可以重复练习和坚持的动作。目标明确之后，每天的工作更有意义，更容易坚持。坦率地说，很多工作看似无法完成，是因为挑战了人的舒适区，自我要求也不高。长期只做“容易完成的工作”，提升空间不大。恰当地挑战“不可能”，更有利于掌握新知识、新技能，在职场和生活中走得更远。

画重点

任务分解法又叫工作分解结构（Work Breakdown Structure），简称WBS，跟因数分解是一个原理，就是把一个任务分解成若干项工作，形成完整的、可量化的步骤，再把一项项工作细分到每一天的日常生活中。

任务，更需要尽快说清楚。领导者通常管理很多人，关注点分散，有时仅凭一两件出色完成的工作就对你产生了过高的预期，以至于把难度超出你能力的任务交过来。这时，硬着头皮接受并不是最佳选择，在职场中完成任务并不等于负了责任，做完工作与结果优秀是两件事情。

所以，尽快与上级沟通，并不是简单粗暴地告诉他“这项任务我完不成”，而是列出完成方案，告诉上级凭借你一己之力，这项工作无法达到理想效果。比起你个人完不成任务，老板更在意的是工作的整体损失，这时，顺势提出你的解决方案供他参考，包括：更合适的人选、更合理的时间节点、额外需要的配合，等等。

另外，建议你不要完全退出任务，而是用谦虚积极的态度告诉上级，你有能力并且也希望承担这项任务中的某一部分。这种主动积极的处理方式，会让上级对你刮目相看，甚至会在未来给予更多的资源支持，而对于你自己，不仅没有推辞工作，还从中得到了学习和成长的机会。

3. 常常给自己设定“无法完成”的任务，就不再害怕“无法完成”

心理研究发现，总是向前看，关注自己距离目标还有多远的人，完成任务的可能性更高。他们把未完成的工作当作动力。相反，那些总盯着自己已经完成多少工作的人，则很容易懈怠，注意力经常分散。

Facebook CEO扎克伯格回母校哈佛大学做毕业典礼演讲时建议，每个人都要有自己的目标，要有完成更重要任务的计划。扎克伯格创建的Facebook是社交网站，这家公司的使命是把全球人类连接在一起，公司的各项经营包括他本人的行为，都是在这个大目标指引下运转。

在这个看似无法完成，或者说很难完成的大目标下，扎克伯格每年

绪，甚至在心理上提升了它的难度。我们首先尝试通过任务分解法，化繁为简，各个击破。

任务分解法又叫工作分解结构（Work Breakdown Structure），简称WBS，跟因数分解是一个原理，就是把一个任务分解成若干项工作，形成完整的、可量化的步骤，再把一项项工作细分到每一天的日常生活中。

给每一个分解后的任务步骤规定具体的完成时间。因为比较大型的任务往往周期较长，通常无法及时收到反馈和激励，不容易坚持下去，所以必须设置较短的周期作为阶段性目标，让自己在执行当中看得清成果，每做一件事、每过一天都有接近目标的成就感。

最后，坚决执行分解过的任务。把分解后的任务写下来，附上开始和截止的时间，标注进度，以最直观的方式把握整个任务的进展情况，培养掌控感，这也是对抗拖延症的有效办法之一。

总结一下，任务分解法就是把复杂抽象的任务分解细化为具体的、可执行、可操作的事项，然后依次各个击破，完成任务。

看似无法完成的任务就像一头大象，无从下手是因为没有把任务进行梳理和分解。掌握了这个方法，能够把思路规划清楚，量化完成情况，很容易估算出结果和成本，作为向上级报告任务完成情况的参考和工具。

2. 确实“无法完成”的任务：不说“我做不到”，明确“我能做什么”

职场的一个很重要的能力，不是任劳任怨，而是要学会“管理老板”。“管理老板”的含义不是对他发号施令，而是学会运用科学的方法、恰当的沟通，帮助老板明确你的能力范畴、擅长方向和提升可能，这样，他对你的预期就会比较合理化。

对于常规任务，我们尽全力完成，甚至超越老板的预期。无法完成的

老板交代了一项“无法完成”的任务，怎么办

从《王牌特工》到《碟中谍》，再到《007》，大家都爱看主角挑战不可能的任务。但在实际工作中，这种“无法完成”的任务都令人望而却步，它可能超出了职责范围，可能迫于时间紧张难以完成，也可能工程浩大不在统筹能力之内……总之，这种任务看起来“不切实际”，但老板交办下来又不敢推卸，究竟应该怎么办？

职场中，我们并不是总能游刃有余、应付自如。调查显示，25.1%的人表示经常会遇到“不可能完成的任务”，64.9%的人表示偶尔会遇到。认为任务“不可能完成”的首要原因是个人能力不足，占到25.3%；其次是上司强人所难，占到15.8%；不在自己职责范围内和缺乏信心均占到14.9%，居于第三位；其他原因还包括时间不够、个人懒散、客户严苛等。

由此可见，这个“不可能完成的任务”得加上引号。首先要分析清楚，到底是任务真的不可能完成，还是没有找到解决的方法？到底是畏难心理在作祟，还是被上司高估了能力？

其实，我们可以把任务分成“看似无法完成”和“确实无法完成”两种，分别讨论解决方案。

1. 看似“无法完成”的任务：用任务分解法（WBS）各个击破

任务看似不可能完成，可能是误判了工作真正的目标，或者有畏难情

推销的方式有问题吗”，应该就意味着他下次会尝试别的方法吧，降低产品的价格或者提供附加服务，甚至说不定他会尝试所有的推销方法。但是，如果对方所期望的并不是降价或者附加服务，那么最终，他所付出的努力都将是徒劳的。

反观B，“对方到底期望得到什么呢”这个提问会带来什么结果呢？其实，对方对产品本身是感兴趣的，只是必须花时间制作相应的材料提交给领导，以便由其最终做出购买的决定。假如，销售员能够了解这一信息，就可以为对方事先准备好相应的材料，这样一来，说不定这笔生意就做成了。

以上两个人的提问，其根本性的差别在哪里呢？

我们说销售员的工作目的原本就是让对方购买产品，或者满足对方的消费需求。那么，像“对方到底期望得到什么呢”的提问，就属于更加接近本质目标的问题了。

所以，重要的是提出接近本质的提问。

本质，就是了解事物的根本含义。例如，我们在探寻问题时问：真正的问题是什么？而提到人际关系方面，就是指我们要去了解对方的真实想法，抑或对事物有着更为深刻的洞察力和关注度。

但是，我们常常因为自身的思维定式，或者被某些称为“前提条件”的条条框框所束缚，从而无法弄清楚事物的本质，而通过提问可以帮助我们打破这些条条框框，并最终发现本质性的问题。

当我们了解了事物的本质之后，就能够准确且快速地解决问题，同时也能获得相应的成果。所以说，在最开始提出什么样的问题，将会极大地影响我们工作的进程和结果。



学会提问：麦肯锡工作法

拥有什么才能让自己快乐地生活？
真的只能那样了吗？
你是以什么样的想法来做事的？
如果可以选择，你想要什么样的未来？

消除烦恼的提问

什么事情让你感到头疼？
你觉得哪方面无法顺利往前推进？
那真的是很重要的事情吗？

• 被否定时

如果把这视作一次机遇，其中蕴含了什么样的机遇呢？
那样说的前提是什么呢？

- 将各成员的强项汇聚起来，那团队的优势体现在哪儿？
- 团队的实力以及应被重视的事情是什么呢？
- 该如何发挥团队的实力呢？
- 团队成员发生冲突时
- 现在，到底发生了什么状况？
- 当前团队内的气氛是什么样的呢？
- 头脑风暴、会议
- 那真的是很重要的吗？（某项工作推进缓慢时）
- 此时此刻，我们在思考什么呢？（会议陷入僵局时）
- 眼下，发生了什么状况？（会议陷入僵局时）
- 现在最介意的事情是什么呢？（会议陷入僵局时）
- 最想重视的事情是什么？（会议陷入僵局时）
- 此时此刻，大家都是什么感受呢？（气氛变得生硬时）
- 我们的初心是什么呢？（改变想法）

提高人生质量的提问

- 自己觉得最应该去完成的重要事情是什么？
- 如果今天是生命中的最后一天，你还会继续去完成今天想做的事情吗？
- 自己真正想去做的事情是什么？
- 能让自己开心的事情是什么？
- 给多少钱也不愿意改变的事情是什么？
- 能否将眼前的工作变成让自己兴奋的事情呢？



当前，把大量的时间都用在什么事情上了呢？

你想达到什么样的状态？

最想去完成的大事是什么？

你的理想是什么？

那真的是一件重要的事情吗？

为什么会认为那很重要？

重要的事情会带来什么样的影响？

什么事情是不去完成也没有问题的？

- 不情之请

你能去完成这件工作吗？

如果是这样的条件，你怎么认为的？

这个和那个，你觉得哪个更好呢？

- 了解对方的价值观

最近，你最关注的事情是什么？

最近，曾感动你的事情是什么？

提升团队实力的提问

此时此刻，正在想些什么？

什么让你感到厌烦呢？

原本我们想要达到什么样的状态？

我们的初心是什么？

到底是为了什么而努力工作呢？

团队成员的强项都体现在哪儿？

• 避免滥用信息

真的是那样吗？

这个人所说的内容是基于什么样的前提呢？

.....
打动人心的提问

• 了解对方的意图

什么时候会需要用到？（When）

会在什么场景下使用到？（Where）

对方想成为什么样的人呢？（Who）

无法回避的重点内容是什么？（What）

这项工作的目标是什么呢？（Why）

以怎样的方式来使用呢？（How）

真的如此吗？（跳脱出思想束缚的提问）

• 激励对方

为什么会选择那种方法？

那真的是很重要的事情吗？

对于现状是怎么考虑的？

什么是导致无法取得成果的罪魁祸首？

不愿意去做的原因是什么？

.....
改变对方想法的提问

眼下，对什么事情感到迷茫呢？

目前最介意的事情是什么？

让沟通更顺畅的提问

他之所以那样说的背景原因是什么呢？

当前，现场发生了什么状况呢？

提升工作效率的提问

真的那样做就没问题了？

能不能更进一步呢？

眼下，怎样做才能将工作成果最大化呢？

• 回顾之前的工作

为什么能够顺利推进？

（如果顺利的话）这对今后会产生什么样的影响？

没能获得成果的原因是什么？

自己发生了哪些改变？

掌握了哪些知识或技能？

• 没有任何浪费，缩短工作时间

眼下必须马上去完成的工作是什么？

当前最应该集中精力去做的事情是什么？

那件事真的很有必要的？

那真的是很重要的事情吗？

如果不去做的话，真的会变成一个问题吗？

对方真正想了解的是什么呢？

- 那真的很重要吗？
- 工作无法顺利推进时
是什么让工作不能顺利推进呢？
从什么时候开始变得不顺利的呢？
为什么会不顺利？
原本我们想要达到的目标是什么？
为什么会定那样的目标？
这次的危机能给我们带来什么样的改变？
怎样才能将其转变为机遇？
- 改变环境
这能带来什么样的机遇呢？
怎样才能将事态向前推进？
这具有什么样的意义呢？

.....催生思想的提问

- 目标客户会为了什么而消费呢？
- 原本他们的消费需求是什么？
- 他们所需求的真正价值是什么？
- 真的是那样吗？
- Pain or Gain? (是痛点还是益处?)
- 在哪里完成那件事？
- (关于有益的价值) 到底是指哪一方面呢？

学会提问：麦肯锡工作法

- 面向未来的提问
想要有一个怎样的未来？
为了实现这一点，眼下应该怎么做？
阻碍变化发生的事情是什么？
- 跳脱束缚，拓宽更多的可能性
真正重要的事情是什么？
真的是那样吗？
也有这种可能吗？
如果一切顺利的话，想要做什么呢？
- 鼓舞人心
对你来说真正重要的事情是什么呢？
一直以什么样的心情来面对工作呢？
不考虑其他因素的话，最想做什么？
能让你兴奋的事情是什么？

用来解决问题的提问

- 应该……呢？
当前所面对的真正问题到底是什么呢？
最重要的课题是什么？
那真的算是重要的课题吗？
他们到底需要的是什么呢？
- 将事物朝正确的方向推进
真正想做的是什么呢？

附 录

不同场景下的“提问”列表

要锻炼自己提问的能力，需要在大脑中建立起好的提问的数据库。
下面介绍在工作中，不同场景下可以使用的提问。

基本的提问

- 了解事物的本质

到底为什么会发生这样的事情呢？

问题出在哪儿？（Where）

为什么事态会变成这样？（Why）

应该怎样做呢？（How）

参考文献

1. 提问力, 大前研一著, 文艺春秋.
2. 杰夫·贝索斯: 未实现的野心. Brad Stone 著, 滑川洋井口耕二译, 日经BP社.
3. 宝矿力水特诞生轶闻. 大塚制药. http://www.otsu.com/shop/pages/story_nocariwa

例如，启动一项关于40岁群体的保健服务项目怎么样？像这样的假设，无法让人弄清楚接下来该怎么做，所以属于非常模糊的表述。

我们应当这样说：

“面向那些想要通过运动来管理自己身体健康，但是又实在没时间做到这一点的40岁商务人群（Who），开发一种可供其在自己家中（Where）任何时间（When）都能进行锻炼（What）的手机APP软件（How），怎么样呢？”

像这样的表述，就能让我们具体地知道，接下来该做些什么。

一个很好的例子就是运动类软件“NIKE+（NIKE Plus）”，它能帮助用户管理慢跑、日常生活等运动数据，并提供有效的训练方案，通过这个软件可以让繁忙的商务人士做到何时何地都能进行运动锻炼。

这个软件的理念，就是其5W1H非常明确。能就5W1H进行具体提问的问题，将会给我们的工作带来非常大的帮助。

用一张A4纸写假设

大我们思考的范围。然后，当我们要实际做出某个决定时，就限制我们的思维。而提问就是能让我们控制大脑思维进行发散或集中的有效方法。在之前所介绍过的“提问三部曲”中，也可以运用发散或集中的思维的问题。这里就来介绍几种相应的方法。

以“5W1H”的形式对工作进行提问

首先，实际便于用来提问的，还是与5W1H有关的问题，例如：

- 对方想成为什么样的人呢？——Who（谁）
- 这项工作的目标是什么呢？——Why（为什么）
- 无法回避的重点内容是什么？——What（什么）
- 什么时候会需要用到？——When（何时）
- 会在什么场景下使用到？——Where（何地）
- 如何使用？——How（何种方式）

在思维发散的阶段，我们可以结合工作的内容和状况，以提问的形式来确认5W中的必要因素。

如果觉得回答某些问题比较麻烦就略过，可能会导致整个工作半途而废，或中途改变主意的情况发生。

另一方面，当我们要集中思维时，可以一边使用5W1H，一边提出我们的假设。而假设的内容，必须是一句非常具体的话。

询问事物的本质

Where——哪里出了问题呢

- 有的职员觉得沿用以往的工作方式也没问题
- 各个部门推行新方案的进度不同步

Why——为什么会这样呢

- 缺少监督机制
- 新方案的实施完全交由部门自己进行

How——该怎么做才好呢

- 在公司内部宣传新工作方式带来业绩的案例
- 使各部门间推广新方案的进度可视化

关键点

不能只想着就“How”方面进行提问



询问事物的本质

——用 Where、Why、How 解决本质性的问题

接下来，就来介绍一下，如何提出符合前面所说的四个方向的问题。首先，为了提出面向未来的问题，我们需要弄清楚问题的本质。为了让大家更方便操作，这里推荐以 Where（哪里有问题）、Why（原因）、How（对策）的形式，找到解决问题的切入点。

比方说，新制定的业务改革方案无法在公司内部顺利推进。这时，我们就可以用 Where、Why、How 提出相应的问题。

Where——哪里出了问题呢

- 有的职员觉得沿用以往的工作方式也没问题
- 各个部门推行新方案的进度不同步
- 新的工作方式产生了问题

Why——为什么会这样呢

- 缺少监督机制
- 新方案的实施完全交由部门自己进行
- 出现问题时缺少跟进机制

How——该怎么做才好呢

- 在公司内部宣传新工作方式带来业绩的案例
- 使各部门间推广新方案的进度可视化
- 制定简单易执行的问题应对预案

9. 今天我感觉很好，周围的一切也很美好。
10. 我现在兴致高昂，特别具有创造力。
11. 我确信我的大部分朋友都不会离我而去。
12. 我感觉生活就在我的掌控之中。
13. 我心情愉悦，希望能有人播放点美妙的音乐。
14. 我很喜欢做这件事，且享受这一切。
15. 今天感觉太妙了，我一直期待过上这样的日子。

你现在感觉怎么样？大部分人在念完这十五句话后，都会快乐

现在，试着大声朗读一下段落。记着，尽量读得自然、感情

你可以想象自己正和一个朋友打电话，甚至可以即兴创作，让这

更加充实丰富：

快乐地与内心交谈

你真的能通过和内心对话来使自己变得更快乐吗？下面，请做两个练习：

首先，大声朗读以下句子。尽量发自肺腑、有感情地朗读，就像你自己正在和一个朋友讲话一样。尽量控制语速，慢慢读，在每一个句子读完后停一小会儿，再继续读后面的句子。很多人一开始觉得这个任务很奇怪，但是，他们很快就适应了。

1. 今天我感觉特别好。
2. 我觉得我能成功。
3. 别人都对我很友好，为此我感到高兴。
4. 我知道如果一门心思去做一件事，就一定能取得成功。
5. 我现在激情四射。
6. 我现在精力充沛，感觉压力简直不值一提。
7. 今天我效率特别高。
8. 我现在很乐观，我觉得自己能 and 所有人相处愉快。

第一章

与其客观找借口，不如主观找动力

借口越多，动力越少，这是不变的真理。借口总是在强调外部的不利因素，忽视个人的主观能动性。而借口的腐蚀性又是如此之强，找借口的人到最后往往被自己的借口蒙蔽，成为被借口左右的奴隶。从今天，忘掉借口，不去计较外界的干扰。关注内心，给自己一个不断进取的源动力。

怨天怨地不如提高自己

“工作这么多年，仍然干杂七杂八的小事，我真倒霉！”

“为什么我总是碰见心狠手辣的老板？”

“没完没了的加班、福利低、管理不善、氛围糟糕……”

“遇到的客户太苛刻、太挑剔，为什么受伤害的总是我？”

……

对于职场中的抱怨，我们一点也不陌生。职场中有不少人，但凡遇到一点不顺心就抱怨连连。但这样的抱怨有道理吗？值得吗？能改变自己的现状吗？我说，为什么倒霉的总是你？其原因正在于你总是抱怨。也就是说：并不是步使人抱怨，而是爱抱怨的行为方式使人在职场中总是失败。

没错！抱怨是工作不能有效落实的主要心理障碍。当一个人在抱怨的时候或者处在抱怨的情绪当中时，就会不停地暗示自己的不成功都是他人的错，

我的一位朋友徐朗在一家国际贸易公司上班。他对自己现在的工作非常不满意，经常愤愤不平地抱怨说：“我的工作一点意思也没有，老板并不把我放在眼里。如果再这样继续下去，我就辞职不干了。”当我听到徐朗的抱怨时，问道：“你对公司的业务流程熟悉吗？对于所做的国际贸易的窍门完全弄清了吗？”

“我才懒得去钻研那些东西。”徐朗漫不经心地回答。

“那我建议你先静下心来，抱着一种学习的态度，用心地对待自己的工作，好好地把公司的业务技巧、商业秘诀、客户特点和公司运营完全搞通，甚至包括签订合同都弄懂了之后，再做决定。这样，你可能会收获许多收获。”说完这番话，我又继续解释道，“俗话说，君子报仇三年不晚，你将这家公司当作免费学习的地方，什么东西都学会之后再一走了之，不是既有收获又出了气吗？”

徐朗听从了我的建议，改变了往日散漫的习惯，对待工作很是用心，认真地



时间。”

我又说：“其实也花不了多少时间，你可以每天抽时间写几百字也行。”

他说：“写作又不是简单的事，有时我也没有思路。”

我每说一句话，男孩总有解释的理由，话聊到这个份上就无解了。

短短的故事，却蕴含着深深的道理，那就是：不去付诸行动，梦想再美都是白搭。

综观职场，我发现很多人，甚至包括我自己，经常豪情壮志，似乎有很大的抱负和理想，也有很好的创意和想法。可是一个新的想法从诞生到实施需要不断地探讨、磨合、实践，有时要么是怕审批的麻烦，要么是担心自己的能力，要么是害怕承担责任，于是裹足不前，胎死腹中，机会一次次地流失。

比谈论一件事更好的选择是什么？永远都是“去做”。这是我多年混迹职场的重要经验之一。如果说想法是由很多个0构成的，那么行动就是最前面那个1。当一个人习惯了夸夸其谈时，大脑会被“目标已经完成”的感觉欺骗，让你对自己感觉满意，因此缺少动力去付诸行动。这就是为什么每天大喊减肥的人还一直在胖着的原因。所以，一旦有了想法，我不会停留在嘴上，而是想应该怎么做。

当初踏入职场几年后，我总是想开始创业，做自己想做的事。但那时我又总是给自己找各种借口，比如条件不成熟、资金不到位、害怕失败等。直到后来我意识到，总是停留在思考层面或者考虑往后推迟一段时间，对于自己的事业丝毫没有意义，自己不知不觉已经松懈了很久。于是我终于下定决心开始实施。7年前，我就开始了第一次创业，有失败，有收获，更重要的是有了开始。

为了更好地说明这一观点，我想在这里提一提罗伯特的故事。

8岁那年生日，罗伯特收到了慈爱的祖父送给他的礼物——一副被翻得卷了边的世界地图。这幅地图大大开拓了他的视野，使他产生了非常多的愿望：到尼罗河、亚马逊河和刚果河探险；驾驭大象、骆驼、鸵鸟和野马；读完莎士比亚、柏拉图和亚里士多德的著作；谱一部乐曲；拥有一项发明专利；给非洲的孩子筹集100万美元捐款；写一本书……说到这其中的很多愿望，大多数人也曾有过，

别把想法一直停留在嘴上

“我有一个 idea，价值千万。”这样的话我经常听到。但经历多了，相信每个人都会和我一样逐渐理解，idea 是世界上最不值钱的东西，行动才是最重要的。

有个男孩在我所在的一个作者群里很活跃，经常跟别人讨论一些写作计划与技巧。一天他在网上问我：“老师，我很想出书，可就是下不了笔，怎么办？”

我问：“你为什么下不了笔？是不是因为没有构思好，你写好大纲了吗？”

他发过来一个文件，跟我说：“我早就拟好了大纲。”

我看了下这个大纲，内容主要是关于创业的，有几个点写得还不错。对于这些爱好文学的人，我向来都是喜欢的，于是就鼓励他：“你写得还不错，按照这个大纲写下去。如果有需要的话，我可以给你把把关，还可以帮你联系几个出版社的朋友。”

男孩说了几句感谢的话，称以后再联系，就下线了。

后来等了很久，他也没动静，渐渐地我就忘了这回事。

直到一天，我在另一个群里看见这个男孩跟别人聊写作计划，说得慷慨激昂。隔着电脑屏幕我都能想象出他那一副激情满满的样子，于是忍不住问他：“上次说的那个写作计划怎么样了，我还等着看你的文章呢。”

男孩回答：“哎呀，最近我工作比较忙，经常加班，那个写作计划只能推迟了。”

我直接回他：“那你可以晚上写，或者周末休息的时候。”

他说：“晚上回家做饭吃，忙完就很晚了。周末还要逛街买东西，更没

标，到时就会有几家开发商去投标。如果自己的公司先做好了准备，投标的胜算就会更大。

一些同事见了，不解地说：“阿城，你现在做的这些事，可没有人吩咐过你。”

有些人还劝说道：“如果那个消息是假的，你岂不是白忙一场，干吗自讨苦吃？”

还有些人摇摇头说：“整理这些资料太难了，你恐怕做不好。”

“这些都不是松懈的理由，再难我也要努力做好。如果那个消息是真的，我现在做的这一切不就非常必要，非常有价值吗？”阿城态度坚决地说。

三个月后，市政府果然公布了要在市郊南面划出一块地皮建经济适用房的城市规划。这一消息公布后，市里几家有实力的房地产开发公司立即忙碌起来，开始投标前紧张的准备工作，阿城所在的企业也不例外。就在经理紧急召集中高层管理人员开会，商讨竞标工作时，阿城拿着一摞厚厚的资料敲开了会议室的门，对经理说：“相关资料我已经准备好了，我们可以动手制作标书和做其他事情了。这样在时间上我们将会占有较大优势。”当时经理的反应是什么？又意外，又高兴。

在后来的竞标中，阿城所在的企业果然一举中标。在庆功会上，经理特地来到阿城跟前，郑重地代表企业向他敬了一杯酒，并宣布：阿城将被任命为部门经理。

也许你会说，阿城是幸运的，他只是主动做了一点事情，企业却给了他很多很多。事实并非如此，企业之所以重用阿城，不只是因为他主动收集的那些资料，对企业中标起到了促进作用，而是更看重他的执行能力。如今社会竞争激烈，速度就是效率，阿城没有找借口，而是比其他人都能快速地执行，工作效率更高。这样的员工不受到嘉奖、不受到重用，企业还会重用什么样的员工呢？

了一个西红柿样品回来，还把那个农民也带来了。他正在外面等您回话呢。”

这时，老板转向甲说：“现在，你知道他的薪水为什么比你高了吧！”

诸位，这就是执行的不同。虽然甲也在一丝不苟地执行命令，却并不能令老板满意，原因是他的执行并不高效，不是最佳的结果。那么乙呢？我只想说：乙的执行效率很高，他将老板的命令快速落实，并收获了最佳结果。

同样一个方法，为什么别人能快速成功，你却磕磕碰碰，到后面不了了之？为什么有些人看起来没那么辛苦，却很讨老板的欢心，屡屡得以提拔，你每天忙忙碌碌，却很少得到老板的表扬？为什么有些人能成为佼佼者，不停地创造奇迹，你工作多年却依然默默无闻，毫无建树？有些人此时可能会找许多借口，诸如自己时运不济，别人有眼无珠等。殊不知一切只因你的执行不力。

“这是一个最好的时代，这是一个最坏的时代。”这是英国批判现实主义小说家狄更斯曾经说过的话。这句话即便放在当今也依然时髦，在执行上更是如此。执行不一定成功，但比别人更快更好地执行，就一定会成功。这就如同赛跑，抢先跑在最前面的那个人，最后叫作“冠军”。

没有完成任务，我们抱怨任务太难，而自己已经尽力；上班迟到，我们会说交通太拥挤，路上堵车；考试不及格，我们会说出题太偏，根本就不是书本知识……我们总是在寻找各种似乎更具说服力的借口。然而，在人的一生中缺少的并不是借口，而是努力完成任务的精神，实实在在做事的态度。

我的朋友阿城是一家房地产开发公司的员工，该集团年销售额有几十个亿。当时与阿城一起进入公司的销售员一共有十几个，但两年下来，只有他升为分公司经理，薪水也从刚开始的两三千涨到了现在的过万。阿城是如何做到的呢？当我问及原因时，他和我做了以下分享。

一次阿城和朋友聚会时偶然听到一个内部消息，市政府有意向在市郊划出一块地皮，用来建经济适用房，以解决市内低收入者的住房困难问题。得到这一消息后，阿城便立即动用各种关系去求证这一信息是否可靠，同时还着手准备一些前期资料。他认为如果这个消息是真实的，那么一旦公布后，市政府就会公开招

第二层，领导让做什么，先搞清楚做这件事的目标，争取高效地实现目标。

第三层，领导让做什么，先搞清楚这件事在团队整体目标中的价值，争取对团队整体目标有更大的贡献。

第四层，领导让做什么，不仅做好当前的事，实现个人目标、团队目标、符合公司战略，还能在执行过程中占尽先机、精益求精，让目标效益更大化，甚至超出领导预期。

很显然，第四层是最好的执行。

我这里还有一个大家耳熟能详的案例，不妨再拿出来重温一次：

甲和乙受雇于同一家店铺，拿着同样的薪水。可是一段时间以后，乙青云直上，而甲却仍在原地踏步。甲心有不满，于是跑到老板那里发牢骚。老板耐心地听完他的抱怨后，没解释什么，只是和颜悦色地说：“你去集市一趟，看看今天早上有什么卖的东西。”老板说完后，甲立即奔向市场。

从集市回来后，甲向老板汇报说：“今早集市上只有一个农民拉了一车土豆在卖。”

“有多少土豆？”老板又问。

甲挠挠头：“您刚才没让我问这个。”

甲又跑到集市上，然后回来告诉老板说一共有 50 袋土豆。

“土豆的价格是多少？”老板再次问道。

甲再次挠挠头：“您没说价格，我就没问。”

甲第三次跑到集市上问清价格回来时，半天时间已经过去了。

“好吧！”老板对甲说，“现在，请你坐在椅子上别说话，看看乙怎样做。”

随后，老板让乙去集市看看有什么卖的东西。很快，乙就从集市上回来了，一口气地向老板汇报说：“到现在为止，只有一个农民在卖土豆，一共 50 袋，价格是每斤 2 元，多买的话还可以更便宜一些。土豆质量不错，我带回来一个，请老板过目。另外，这个农民一个小时后，还会运来几箱西红柿，价格也很公道。昨天我们店里西红柿卖得很快，库存已经不多，需要再进一些了。因此，我也带

划，多少人愿意帮助你，如果没有行动力，一切都是空谈。

不要再给自己找种种借口，将想法落实在行动中，这才是成功正确的打开方式。

小结：

那些想法和计划你为什么一直没有实施？担心事情不像自己预计的那样发展？担心缺乏支持、受到指责，还是害怕失败？无论是什么，注意力不要总是被担心和恐惧占据，勇敢地迈出第一步，你就成功了一半。

做更好的执行者，成为职场稀缺资源

星期四

Never criticize always encourage

总是鼓励, 不批评.

打禅半天 中午土豆. 伽子.

少出去应酬, 多回家吃饭

年轻人别熬夜晚

让学习成为一种生活方式

(读书)

大多数干部觉得解脱了, 身舒畅, 家庭也有亲切感了.

2014年... 现在, 我经常能够做到的是读书. 读书已经成为了我的一种生活方式. 读书可以让人保持思想活力, 让人得到智慧启发, 让人滋养浩然之气.

读什么, 是读书的第一要. 它决定了读书的质量和方向. 选择的对错, 直接决定了阅读之路的方向, 能否的到达与否. 切不可读烂书. 即便是名家名著, 其中亦可能瑕瑜互现. 此时, 田健策的心态选择读什么, 应放在第一位.

其二, 应摒弃甘于功利性的阅读. 倘若读书只为消遣, 浅阅读之下, 对思想境界之提升, 益处必益不大.

其三, 应多读精读经典

说到体育活动, 我喜欢游泳, 爬山等运动.

需要在工作的休息之间寻求平衡.

有人说思想政后是生活中的盐, 可是抓一把盐给人吃谁吃得. 我把思想政这把盐放在了生活和文化的这碗汤里.

亲其师, 方能信其道

人生易老知难, 岁岁重阳, 今又重阳, 战地黄花分外香.

一年一度秋风劲, 不似春光, 胜似春光, 寥廓的天万里霜.

序 言

编辑部来电，让写一篇序言，我们开始动笔。

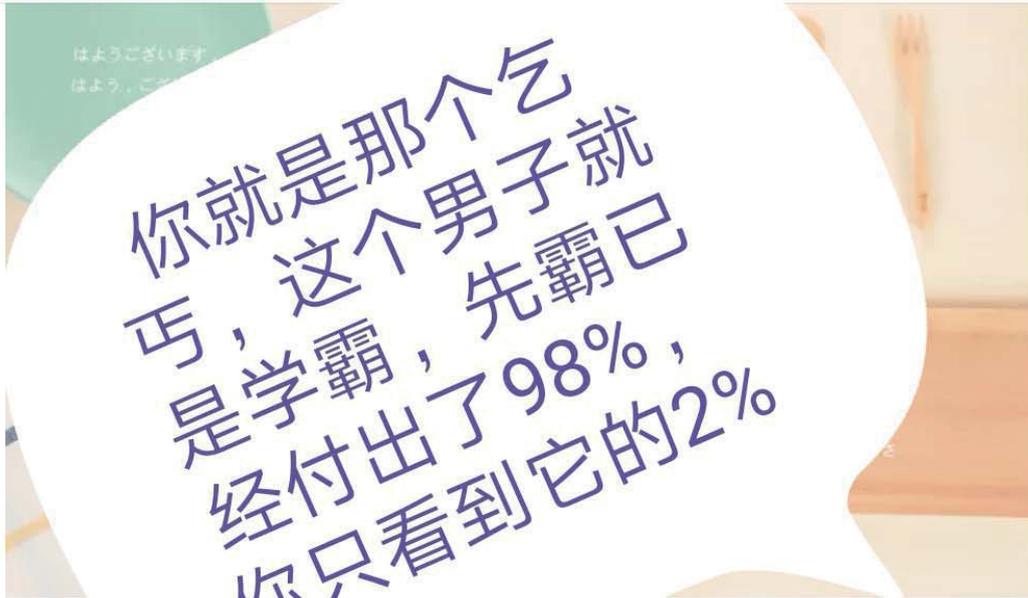
自从吕卓颖 2011 年去美国上高中，太多的家长问我们怎么培养出一个这么阳光的孩子。我们把每次和颖颖的聊天记录发布在家长群里，众多家长争相阅读。2015 年 5 月，吕卓颖和爸爸吕红兵合著的《阳光女孩 阳光教育》出版，获得孩子们和家长们的高度赞赏。

三年级的吴同学，把这本书放在书包里，背到学校，一个礼拜看了三遍。一位高中生抄录这本书的内容，大多数章节都背得出来。他说：“这本书和现在的其他书籍不一样，我记住了心愿是让我实现的，我要按照吕卓颖姐姐写的去做，实现我的梦想！”有的学生看了后，告诉家长，他要好好学习英语了，并且自发主动学习。家长们看后反响强烈。一位大学教授说：“看完这本书，我感到浑身充满力量，我看到书里的内容，感到我的孩子有希望了。”一位从事教育工作多年的幼儿园园长语音朗读《阳光女孩 阳光教育》，配上音乐，每天在朋友圈发一节。

2015 年 5 月，在书店举办的《阳光女孩 阳光教育》发行签售会上，一个小女孩问她的母亲：“妈妈，姐姐怎么才写了一本书呢？”正是这句纯真的话语，激发了吕卓颖写第二本书的想法。

当年暑假回国后，吕卓颖开始了第二本书的写作。她在国外读书时已记录下学习和生活点滴，所以很快完成初稿，2016 年 5 月，吕卓颖横跨美

× 大头贴



当你看到学霸的时候

一男子去买车，需要10万元，可男子只带了现金99998元，就差2元钱！突然，他发现门口有一个乞丐，就过去对乞丐说：“求你了，给我2元钱吧，我要买车！”乞丐听后，大方地拿出4元钱递给男子，说：“帮我也买一辆。”

如果你完成了九成以上的任务，那么，任何人都可以轻而易举地助你成功。相反，你什么也不做的话，神仙也救不了你。