

提升职场竞争力的知识伙伴

震旦  
AURORA

1971年7月创刊 · 发行48年10个月

名人讲堂

创新工场董事长——李开复  
5秒钟检验你的职场价值

艺文飨宴

馆藏精粹赏析  
青花福寿双全缠枝莲纹扁壶



MAY 2020 五月号 No.586

# 能量管理 UP 提升战斗力!



大师专栏  
锁定零消费市场在看不见的地方寻找庞大商机!  
克里斯汀生 (Clayton M. Christensen)  
哈佛大学教授、名列全球50大思想家的全球知名管理大师



扫码关注  
更多精彩等着您

疫情当前，常觉得没有动力吗？  
让心灵赋能，远离病毒焦虑，找回对工作和生活的热情吧！

震旦月刊 欢迎订阅  
AURORA MONTHLY

# 震旦云商 您的办公服务管家



震旦办公生活 auroramall.com.cn

更多精彩请关注  
震旦办公生活公众号



## 办公场景式采购

提供办公室、茶水间、会议室、文印空间等各类场景，替您省去烦心的选购。

### 一站式办公采购

提供办公文具及复印纸等，节省时间，提高工作效率。

### 企业采购管理系统

提供企业专属下单平台，信息化管理提高采购效率。



震旦品牌  
顾客放心



专人服务  
顾客贴心



正品保证  
顾客安心



订制采购  
顾客省心



售后保障  
顾客无忧

震旦云商

上海市浦东新区富城路99号震旦国际大楼4楼  
服务热线 400-920-6568转1 | 800-820-0168转1  
www.auroramall.com.cn

震旦  
AURORA

## 社交距离 VS. 心灵赋能

**当全** 世界被新冠肺炎（COVID-19）搞得焦虑不安，忧心疫情肆虐何时才能平息时，我们除了健康受到威胁之外，还要担心全球经济带来的震撼冲击；在各地纷纷开出禁足令，并大力宣导维持社交距离，此时人们又该如何学习与自己独处、让心灵赋能，成为全新课题。

本期封面故事主题，探讨如何让“能量管理UP！提升战斗力”，通过正能量的引导与练习，希望能在此时带给读者消除身心灵压力，平衡生活与工作。我们邀请到自媒体人许维真（梅塔），她以“每一个转念就是一个新世界”，提醒我们这场疫情其实是要我们在地球休息之际，懂得照顾自己，因为照顾好自己才是给世界最好的礼物。并提供在家工作的上班族如何通过日常练习，提升自己心灵的能量，同时也能提升工作效率！

资深医疗记者林欣怡专访精神科医师，通过专家告诉我们如何在防疫期间，提升免疫力也稳定身心灵；而身心的安定是提升免疫力有效的方法，当你的生活越规律、睡眠越稳定，自然身体就不用担心病毒的入侵。保持适当的焦虑对疫情的防范是好的，但如何将焦虑控制在适当的范围，对心理健康来说最为重要。

虽然疫情何时休止仍未有定数，但是拉开社交距离的同时，人们需要更多的心灵连结；因为每个人都是防疫中重要的螺丝钉；疫情来袭，照顾好身体健康，也要照顾好心理，一同转念思考，也愿人人平安健康，期待疫情早日远离。A



《震旦月刊》主编  
苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1号创刊，2020/5/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦（中国）投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号  
震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 于蒂、岳成凤、季甜甜

信箱 marketing@aurora.com.cn

电话 021-58408888

传真 021-58798889

设计 治羽文创设计有限公司

监制 震旦云（上海）科技有限公司

本月刊为公益发行，分享经营管理及人文欣赏知识，其文章均为作者之意见，不代表本社之立场，文责亦由作者负责。版权所有，非经本社书面同意，不得转载本刊任何图文。本月刊所使用之商标或著作皆属权利人所有。



四川峨眉山有“震旦第一”石碑，古印度以“震旦”来称呼中国

震旦  
旭日东升

“震旦”是东方日出之意，象征着光明与希望，震旦集团承袭源远流长的历史脉脉，有如旭日东升，散发着蓬勃的朝气与跃升的动力，为追求现代文明而努力。



A p.12

只要通过简单的日常练习，即能提升您的心灵能量



A p.16

对于未知的病毒威胁，在适度的范围内产生焦虑是必要的

### 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 社交距离 VS. 心灵赋能  
文/苏美琪

### 大师专栏 Master Column

04 锁定零消费市场  
在看不见的地方寻找庞大商机!  
编译/克里斯汀生专栏

### 大师轻松读 Master 60'

08 找回热情，找回你的原动力  
编译/大师轻松读

### 封面故事 COVER STORY

10 让身心灵一同防疫!

面对新冠疫情，保持身心健康更显得弥足珍贵；试着提升自我能量，让心灵也提升免疫力，一同迎战未来！  
文/苏美琪

12 每一个转念，就是一个新世界  
你所认知的世界  
其实与能量有关

文/许维真

16 防疫期间 专家教您如何平衡  
三安让您稳定身心灵  
免疫力UP! UP!

文/林欣怡

### 名人讲堂 Celebrity Talk

20 创新工场董事长——李开复  
5秒钟检验你的职场价值

文/天下文化出版社

### 经营广场 Business

24 “锻炼强健心理肌力”替自己找到出路  
文/林萃芬

28 企业为员工赋能的五件事  
文/陈春花



A p.20 创新工场董事长——李开复



A p.32 西雅图的奇胡利玻璃花园创造出神秘、璀璨的梦幻世界



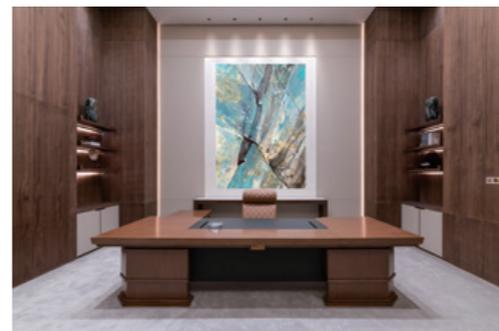
A p.53 清乾隆 青花福寿双全缠枝莲纹扁壶

### 玩味设计 DESIGN

32 玻璃艺术如何改变世界——美国篇  
奇胡利的缤纷奇想  
为玻璃带来魔幻生命力  
文/李俊明

### 乐活人生 LOHAS LIFE

37 当防疫变成日常  
7步骤照着做，远离焦虑找回健康  
文/洛桑加参



A p.42 大乾元主管桌

### 跃升震旦 AURORA NEWS

42 以简驭繁  
财信集团办公空间案例  
图·文/震旦家具

44 真彩一触即打  
震旦ADC309彩色复合机上市  
图·文/震旦OA

### 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

46 当博物馆遇上新科技  
谈博物馆的数字化思维  
图·文/震旦博物馆

### 艺文飨宴 ARTS PLAZA

48 古器物学讲座——中国古代陶瓷专题④  
原始瓷器  
文/吴棠海

52 震旦博物馆出版丛书介绍  
——唐宋元明清玉器  
文/吴棠海

53 馆藏精粹赏析  
——清乾隆 青花福寿双全缠枝莲纹扁壶  
文/吴棠海

### 爱心公益 LOVE ACTION

54 人间有爱，捐赠进行时  
震旦集团向夕阳红敬老院捐赠家具物资  
图·文/震旦集团





# CLAYTON M. 克里斯汀生

文/天下杂志出版社

Photo©雷米·斯坦纳格 (CC BY-SA 2.0)

哈佛商学院教授、名列全球50大思想家的全球知名管理大师

## 锁定零消费市场 在看不见的地方寻找庞大商机！

以提出“破坏式创新”（Disruptive Innovation）理论闻名的管理大师克雷顿·克里斯汀生（Clayton M. Christensen, 1952-2020）于2020年1月23日辞世。他提出的“破坏式创新”，对企业在拟定创新策略时，有极大的影响力。

**全球** 备受推崇创新大师克里斯汀生的代表作！《创新的极限》用反直觉的方法发现数据看不到的全新客群，在零消费、意想不到的地方创造成长市场，打造新商机。

**越绝望的地方，可能越藏有商机。非洲第一间电信业如何找到**

### 零消费市场，创造上亿市值与获利？

遭到认真严谨的人取笑，不免令人感到难堪。二十年前，我告诉那些人我想在非洲打造电信网络时，他们都觉得我是痴人说梦。他们告诉我那个计划不可能成功的种种原因。不知怎的，我还是心心念念着那个计划，我知道肯定困难重重，但为什

么他们都没看见机会呢？

——Celtel 电信创办人 莫·伊布拉欣

1990年代末时，莫·伊布拉欣（Mo Ibrahim）第一次萌生在非洲建立一家手机公司的念头，当时大家都说他疯了。

如今他回忆道：“每个人都认为非洲根本是个毫无希望的地方。”每次他提起那个

# CHRISTENSEN

想法时，大家总是笑他痴人说梦。伊布拉欣曾是英国电信的技术总监，后来经营自己的顾问公司，事业有成。他打算在撒哈拉以南的非洲从头开发一个手机电信网络。那里的人大多从来没用过电话，更别说是拥有手机了。非洲共有五十四个国家，涵盖的范围极广，从摩洛哥的市集到南非约翰尼斯堡的大型商业中心都包含在内。

非洲总人口逾10亿，分布在1,170万平方英里的土地上，面积是美国国土的三倍多。非洲绝大多数的地区本来就没有电话固网的基础设施，至于让手机公司运作所需要的基地台就更不用说了。当时，他们觉得手机是富人的昂贵玩具，是穷人买不起的奢侈品，更重要的是，穷人也不需要那玩意儿。许多人评估非洲的机会时，都提到非洲的贫困程度、缺乏基础设施、政府的脆弱性，甚至缺乏用水、医疗和教育。伊布拉欣的顾客



和在主要电信公司任职的前同事也是如此评估。他们注意到贫困无处不在，渗透到非洲社会的各方面，那里并非发展新事业的沃土。

### 锁定“零消费”市场

幸好，伊布拉欣有不同的看法。他不只看到贫穷，也看到了机会。如今伊布拉欣

回忆道：“如果你住的地方离母亲的村子很远，你想跟她说话，可能需要先奔走七天的路程。如果你可以拿起一个装置，立即跟她通话，那有什么价值？可以帮你省多少钱？多少时间？”你可以注意到，伊布拉欣并没有说：“数百万非洲人连一日三餐都是奢求，怎么买

**挑战代表巨大的潜力：把复杂又昂贵的产品和服务变得简单又平价，让社会里的全新客群也能享用。**

得起手机？”他也没有说：“你如何证明在一个不存在的市场中投资基础设施是合理的？”他把焦点放在努力完成一件几乎没有良好解决方案的重要事情上。对伊布拉欣来说，挑战代表巨大的潜力：把复杂又昂贵的产品和服务变得简单又平价，让社会里的全新客群也能享用。这种挑战往往是以“零消费”的方式呈现：潜在消费者亟欲在生活的某方面获得进展，却找不到他们负担得起、可取得的解决方案。所以他们干脆不用了，或是开发变通方案，但持续忍受着

痛苦，因为用来评估商机的传统指标也往往不会发现他们的需求。但是，伊布拉欣从那个零消费的族群中，看到创造市场的机会。于是，他只用很少的资金和5名员工创立了Celtel（非洲运营的电信公司），目标是打造一家泛非洲的电信公司。伊布拉欣面临的障碍相当庞大，打造必要的网络基础设施是极其艰巨的任务，而且又不靠地方政府或大型银行的支援。即使他已经证明了商业模式可行，募资依然非常困难，可预测的金流达到数百万美元，银行仍拒

绝放款给他。伊布拉欣不得不完全以股权融资的方式为Celtel募资，他解释：“对我们这种规模的公司来说，这还是电信业的头一遭。”然而，即使募资困难，又面临许多其他的挑战，那些障碍都没有令他却步。在没有电力的地方，他自己供电；在没有后勤物流的地方，他开发自己的后勤物流；在没有教育或医疗的地方，他为自己的员工提供培训和医疗；在没有道路的地方，他自己开拓临时的道路，或用直升机搬运设备。伊布拉欣的动力来自于他的愿景：以后数

百万非洲人可以随时保持联系所创造出来的巨大价值。最终，他成功了。在短短六年内，Celtel已经在十三个非洲国家营运，包括乌干达、马拉威、刚果民主共和国、刚果共和国、加彭、狮子山，累积了520万名用户。在Celtel许多店面的开幕场合上，常看到数百位顾客大排长龙。Celtel的营运非常成功，2004年的营收已达6.14亿美元，净利达1.47亿美元。2005年，伊布拉欣决定以34亿美元的可观价格出售公司。在短短的时间内，伊布拉欣的Celtel就在世界上创造出数十亿美元的价值。

### 创造新市场，然后呢？

多数的创新，本质上都是持续型的。这对公司和顾客来说其实是好事，因为顾客可能想要更好的产品或服务。持续性创新的例子包括电脑中使用更快的处理器、手机中内建更大的记忆体。

第一代iPhone是开创市场的创新，催生了智能型手机和对应的app新市场，但

iPhone X是持续性创新。iPhone X的绝大多数用户（亦即花得起1,000美元买iPhone X的人）通常是追求手机升级，现在手机多了脸部识别功能、超视网膜荧幕、OLED荧幕。或者，以泰勒梅（TaylorMade）新推出的P790高尔夫球杆为例，该公司承诺这款球杆将帮助高尔夫球手体验“不同于其他同级球杆的手感、容错度和操作性”，零售价是1,299.99美元。泰勒梅的P790高尔夫球杆肯定不会为这项运动带来更多的消费者，因此不会创造出许多新的就业人数。但是就像iPhone X一样，这种球杆肯定可以帮泰勒梅赚更多钱，让公司更蓬勃发展，并巩固公司在业界的地位。持续性创新对业者来说极其重要。

### 持续性创新不是只有产品创新，也可以是服务的创新

例如，我的往来银行每个月至少会寄给我一次办理信用卡的新优惠。信用卡是1950年就存在的创新，如今已是很庞大的市场：美国的信用卡债务目前刚超过1兆美元，比墨西哥、土耳其、瑞士的生产总值还多。我的往来银行之所以经常推销信用卡，不见得是为了帮信用卡开创新市场，而是想借由卖给我额外的服务来赚更多的钱，例如旅游险、延长保固、现金回馈。手机电信业者向我推销传输数据量越来越大的方案，也是同样的道理。这些都是持续性创新，目的是销售更多的服务，以便从我这种顾客的身上赚更多的钱。A



这种挑战往往是以“零消费”的方式呈现：潜在消费者亟欲在生活的某方面获得进展，却找不到他们负担得起、可取得的解决方案。



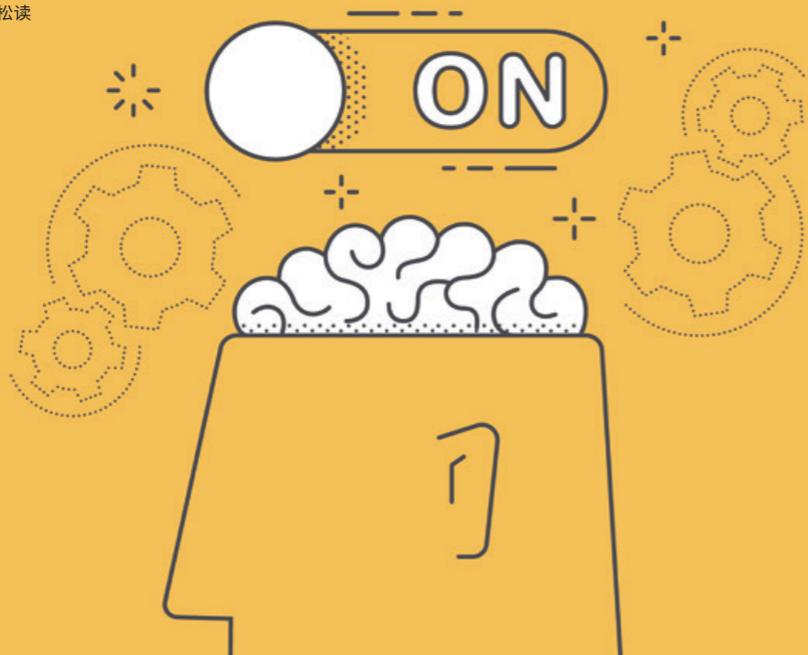
# 找回热情, 找回你的原动力

实际上, 了解你个人的热情是一辈子的挑战。你的热情会随时间经过而改变和演化。你可以而且应该为这项挑战负起责任。如果你了解自己热爱的是什么工作, 点燃你热情的是什么东西, 你就会知道该怎么做才能确保最佳工作表现。



更多精彩内容

编译 / 大师轻松读



热情能为人类带来高度动能, 怀抱热情可以为你带来3种好处:

## 1 行动更坚定

热情能够让积极的企图心转成行动, 也能够加强坚持不懈的精神。

## 2 动机更强烈

热情同时也塑造了你对事物的看法, 动机愈强, 就会觉得没有什么是不可能的。当你满怀热情投入某项工作, 就会做好心理准备, 为了达成目标忍受各种挫折。

## 3 激发更强的创新能力

同理, 如果你对某件事物抱持热情, 就会愿意花时间改善自己在生活中相关领域的表现。满怀热情的人也往往机智过人, 更有创新能力。

如何提升自己做事的热情呢?

## 1 了解自己的个性

有些人在压力下特别活跃, 有些人却讨厌压力; 有些人喜欢面对面的对抗, 有些人避之唯恐不及。了解什么因素可以激励自己, 善用任何适合自己个性的激励因子。

## 2 保持专注

不断提醒自己当初为什么想要追求自己的梦想。当你深陷在问题当中, 很容易就会忘了初衷。要提醒自己远程目标为何。

## 3 坦然接受自己和同僚不同

不必担心别人怎么看你, 当你要实现自己的梦想时, 那真的一点都不重要。

## 4 不要因为年龄增长而失去热忱

拒绝放弃梦想。不要因为年纪而气馁, 即便是世界上成就最高的人物, 跟大家一样会变老。有为者亦若是。

当你研究声誉卓著的公司, 或观察高成就者的事业发展, 他们热爱所做的事, 他们的热情要素就是最佳诠释, 其中包括:

## 1 愿意坚持不懈直到成功

在卖出100万册前, 西奥多·格瑟尔以苏斯博士为笔名所作的一系列著作, 曾被28家出版商拒绝; 哈兰德·桑德斯上校65岁时, 动用他的第一张面额为105美元的社会安全支票(译注: 美国退休者每月收到社会安全局1张支票), 才开始经营肯德基炸鸡店。

## 2 爱上你的工作

如果你不能换工作, 至少要改变你对工作的态度。不管你喜欢工作的哪一部分, 让自己成为这方面的专家, 并试着扩大, 直到它成为你工作的主体。做什么都要做到最好。

## 3 维持高道德和完整人格

不要做任何宣扬出去会让你感觉很糟的事。实际情况是, 只要为人端正, 其他都是小事; 如果你没有操守, 其他事也都不重要了。追求卓越和成功的路上, 永远保守诚信。

## 4 让人格成为你最大的资产

拒绝妥协, 不论事大事小。如果你觉得培养人格很难, 出事后重建人格的难度更高。要对自己诚实并且做正确的事。如果人们相信你总是尽全力, 而你也是这么做, 想要出人头地就容易多了。

## 5 为自己所做的事感到骄傲

做出自己真正为之骄傲并充满信心的产品或服务, 它可以支撑你的自尊, 人们也会给予正面回应。这很重要, 因为你的自尊程度愈高, 你就愈能与人相处, 最后当然是自己也看得起。表现一流的人相信自己一定会出头, 他们容光焕发。

## 6 多结交聪明的人

形成自己的朋友圈, 自然会成为你最有力的资产。

## 7 不仅努力做好还要努力为善

因为社会上任何杰出的人士都懂得回馈社会。用你的一生追求宏远的目标, 必能响亮而明确感召与你往来的人, 他们会与你并肩作战。A



# 让身心灵 一同防疫!

序言 / 苏美琪; 文 / 许维真、林欣怡

**面对新冠疫情，在非常时期里，  
也要为自己的身心灵一同防卫!**

生活中有很多无法预期的事情，我们需要多一点信任、少一点焦虑，不要让对疫情的“不安”与“恐慌”成为一种另类压力，压垮了自己。在险峻的环境，保持身心健康更显得弥足珍贵；试着提升自我能量，让心灵也提升免疫力，一同迎战未来!



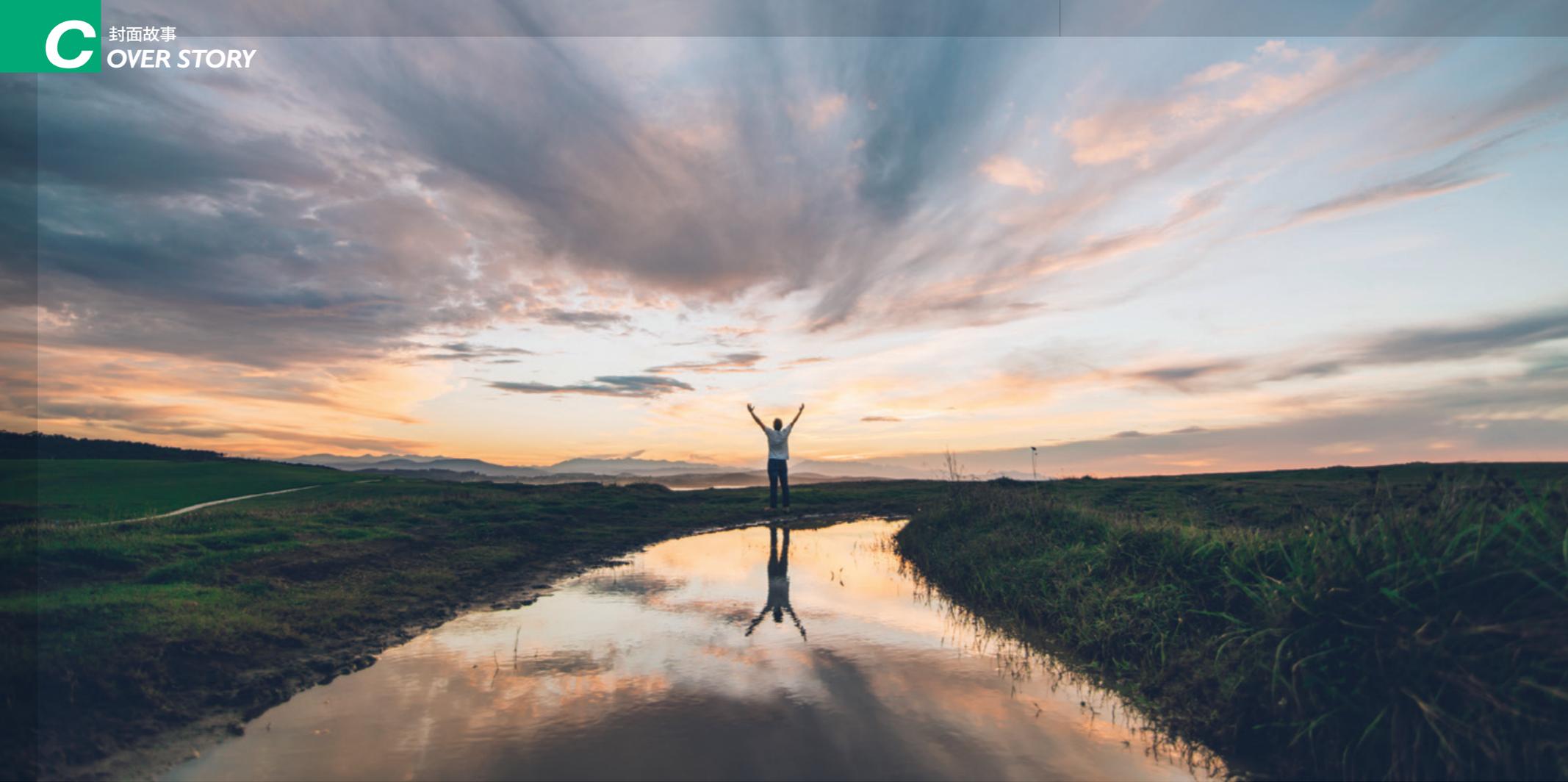
## CHAPTER 1

每一个转念，就是一个新世界  
你所认知的世界 其实与能量有关



## CHAPTER 2

防疫期间 专家教您如何平衡  
三安让您稳定身心灵 免疫力UP! UP!



Chapter 1 每一个转念，就是一个新世界

# 你所认知的世界 其实与能量有关

文/许维真·自媒体人；又名梅塔 (metta)，著有《利他存折》、《自媒体百万获利法则》

随着全球新冠疫情越演越烈，国际政策的差异，造成多数人因为政策关系与贫乏的社会医疗资源，正处在水深火热当中；又或者因大环境影响，被迫离职或屈从于某种程度窘迫的贫困生活，无论是心灵层面或者生理健康上，对大多数的人来说，相信带来许多惶恐与不安。



看更多精彩内容

**人们** 因恐惧匮乏与不安，引导着目前的生活，并且期望追求某种形式的安全感，但拥有再多的物质，也无法带来内心常态的宁静与有意义的满足感。越是在

这样的时刻，与其让无助感持续地感染、影响着我们，造成内心恐惧不断扩大，不如转个念头！我认为在这场疫情（或是这病毒）的存在，其实是在提醒我们可以在地球休息的

时候，懂得好好照顾自己，因为照顾好我们的自己，是给世界最好的礼物，我们也才能有力量带给周遭力量与祝福，也许地球目前并不会转眼立即变好，因此才需要我们持续练习。

## 如何通过日常练习，提升你心灵的能量

### 1 做你喜欢做的事情，并将它发挥到淋漓尽致

固定做一些自己喜欢的事情其实并不自私，也不算自我放纵。例如：在家工作，你可以让自己每天起床的时候，做些事情值得期待，比如为自己做一顿丰盛的早餐或是泡澡等等。在家工作一定要让自己拥有“心流”的嗜好，让你可以放松，从在家工作中脱

在这波疫情下，学习好好与自己独处，在修身灵性的过程中，做到断、舍、离，与跟某些人保持距离，不论是现实中或是网络上。

离出来。做自己喜欢的事情无需额外花钱购物，如通过自媒体创作、拍照、发表文章、通过网络纪录日常、各种日常创作等也可以增加个人幸福感与满意度。

### 2 停止负能量的行为

批判、发怒、见不得人好等这些都属于负能量的领域；在一个负能量的环境里，自己思想与行为上，最容易发生的问题，就是让自己产生“反作用”。这些你以为是对别人言语或身体的心灵攻击，其实最先受伤害一定是自己，因为心存恶意的反击力道会让自己生病。

这也提醒大家，在虚拟的网络世界或是真实的生活中，也应当减少去批评别人，变成一种“语言霸凌”，因为这是损人不利己的自伤行为。不要让怀恨之心伤害了自己，或者对别人抱有猜测、敌意、对于周遭不信任，以上种种行为都容易让自己最先受到攻击，让自己成为最大的受害者。

你可以试着对自己的“感受”说实话，坦诚面对自己、面对所有正面与负面情绪，产生“真我”的能量。在这波疫情下，学习好好与自己独处，在修身灵性的过程中，做到断、舍、离，与跟某些人保持距离，不论是现实中或是网络上。

### 3 日行一善 利他思维

在这个利己时代或许很少人明白“助人的幸福”，研究发现“催产素”又称“亲密荷尔蒙”，这不只是一种在女性在生育期和哺乳期产生的激素，同时也是一种在脑细胞间传递化学信号的神经递质，拥抱或抚摸可刺激大脑分泌催产素，但对象需是爱人、好友或宠物才有效益。研究也指出，不只跟爱人拥抱，在人与人之间正向舒服的互动，也会产生这样的化学作用。

当你帮助别人，让对方对你开始产生信任，就会引发一阵犒赏大脑的正向反应，温暖他们的心，让他们想要把这样善的循环延续下去，这或许是为什么很多人很乐意去当志工或义工的原因。这也是为何我在这时候会写新书《利他存折》的原因之一，因为越是在这个时候帮助别人，其实最大的受益者是自己。

阅读自己喜欢的书籍，就当做练习。通过自我疗愈帮助更多人，我们所给予或是增加的东西最终都会回到自己身上，也就是为什么利人就是利己的原因，也希望以上的生活日常练习，可以带给你正面生活的灵感启发。

### WFH (WORK FROM HOME) 在家工作更有效率还是更抑郁？

这波疫情，相信很多人除了留职停薪，也可能被强制“休息”，但我想更多在家工作的上班族朋友，一不小心很容易在家全天候都在工作，而不自觉造成自己压力，这是我自己初期创业的体验。在2016年因缘际会意外开了微米小公司以后，其实很早就开始跟员工是远端合作，多数的时间处于“我的办公室”没有人的状态，初期我发现自己的幸福度降低以及压力大幅提升，原因如下：



WFH最大的挑战有三点：

- 如何符合公司要求与老板设下的界线。
- 计算出我们个人的工作与生活界线。
- 保持自己的选择，至少最低限度维持身心灵的平衡。

以下跟大家分享我这几年来的实作经验分享，这是自己在生活中结合慢活，同时兼具工作效率的秘诀。

### 在家慢活上班的秘诀

**TIPS 1** 尽可能早上十点晒晒日光，这对于晚上的睡眠也有帮助。

**TIPS 2** 跟家人、朋友好好用餐与交流，一起做菜也是很疗愈放松的事情。

**TIPS 3** 通过写作、拍摄影片、制作Podcast或做简报等，持续“输出”，真正和自我成长有正相关的，其实是学习后的输出量，无论学再多，若没有输出的习惯，就不会成为记忆储存在大脑。

**TIPS 4** 一早起床先完成今日最紧急与重要的那两成事情，采用80/20法则或者先思考今日工作最需要先完成的三件事情（选三哲

真正的高效率会出现在我们清楚意识到自己身体正在做什么，所以当你已经无法专注在工作上，应该停止继续下去。

学)；而不是一早起床就滑手机回复社群软件讯息，特别是在家工作需要高度自律，因此避开社群媒体浏览成瘾状况特别重要。

**TIPS 5** 如果你发现已经开始注意力不集中，或许你需要做个十分钟伸展操，或是出门走走，因为休息可以提升创造力，暂时停止目前工作，通过运动、做菜转移注意力可以提升长时间专注，及增加该项工作上的能力；或“暂时停下来”重新开启集中注意力，重新与自己连结。真正的高效率会出现在我们清楚意识到自己身体正在做什么，所以当你已经无法专注在工作上，应该停止继续下去。

**TIPS 6** 吃饭或者出门运动时候给自己一段完全不要查看手机E-mail等讯息的时间，可以收听Podcast或是音乐，给自己一小段“数字排毒”的时光；特别是在家工作的时候，我们多数都已经数字成瘾而不自觉。A

研究显示，在每次被人按赞、留言或通知我们都会分泌“多巴胺”，因为线上正向回应的通知给我们的感觉，就如同拥抱一样；另外也有研究显示，一般人每天平均查看智能手机150次以上，刷荧幕跟触碰则超过2,000次以上。但适度的远离3C媒体，才能真正学习与自己相处。



Chapter  
2

防疫期间 专家教您如何平衡

## 三安让您稳定身心灵 免疫力UP! UP!

文/林欣怡·资深医疗记者  
咨询/李信谦·台北医学大学附设医院精神科主治医师、杨聪财·精神科诊所医师

全球COVID-19（新型冠状病毒肺炎）疫情仍没有减缓的迹象。面对险峻的环境，身心健康更显得弥足珍贵。面对这样无法预期的疫情，医师建议，除了做好防护增加安全感外，也别忘了有良好的身心状态，才会有足够的免疫力抵抗病毒的威胁！

**三十** 出头的阿明（化名）因为有强迫症固定在医院治疗，本来病情控制得还算不错，没想到新冠肺炎疫情爆发后，让他的强迫症变得雪上加霜，每天不停

地洗手至少超过五十次，洗到整个手掌都红肿了才赶紧到医院就医，这才知道原来是强迫症发作了，原因就是疫情的恐惧感所造成。

面对未知病毒的威胁都一定会产生恐惧感、不安全感，但如何把焦虑控制在适当的范围，对心理健康来说其实很重要。

### 把焦虑控制在适当的范围 才能抗疫情

“这次疫情对心理的影响，主要是来自于病毒的未知与恐惧，引发了急性的焦虑所导致！”台北医学大学附设医院精神科医师李信谦这么说。他指出，美国在三月底就曾经公布一个统计数字，总共收集了六万多人的活动腕表的信息，结果发现，的确在疫情

开始蔓延时，民众的活动量明显下降，焦虑度同步呈现明显增加的状态。

除了强迫症的患者外，李信谦还处理过一个失眠的病患，自述他最近时常睡不好，于是来就医，经过仔细询问后才知道，原来病患有个儿子在美国工作，他很担心儿子会受到美国严重疫情的影响，所以每天都必须等到儿子打电话回来报平安后，才能睡觉。有一次儿子好几天没打电话回来，就让他睡得比较不好。

“全世界其实都一样，面对未知病毒的威胁都一定会产生恐惧感、不安全感，其实保持适当的焦虑对疫情的防范是好的，但如何把焦虑控制在适当的范围，对心理健康来说其实很重要。”

李信谦分析，除了对于未知会产生焦虑外，还有很多因素也会造成心理恐惧。例如经历过SARS的事件，很多经历过的人也会



身心的安定是提升免疫力最有效的方法，当生活越规律、睡眠越稳定，自然身体就不用担心病毒的入侵。

因此而产生焦虑的心理；或是听到了一些负面情绪压力像是公众人物比较偏激的发言，也会因此而产生焦虑。

这次疫情不像登革热、流感这种已知的疾病，民众可以很清楚地知道预防与处理的方式，甚至也可以分辨自己是不是高危险群。这次新冠肺炎疫情几乎无法分辨谁是高危险群，几乎每个人都可能得到，得到了也不知道病情会怎么样走下去；所以一直有人认

为，欧美国家疫情失控，可能与没有适度焦虑有很大的关系。

“疫情所造成的心理压力比较像是我们精神科医学上所说的『急性心理反应』，你没办法说这样是对或是错，因为心理压力会随着疫情而不断变化。”

### 避免病态性恐惧与焦虑

李信谦说，人类在面对未知的威胁时，恐惧本来就是一个很正常的保护机制，就像是前一阵子民众一开始抢口罩，抢卫生纸，抢民生物资等等，短时间内这都算是正常的心理反应，但如果超过了适当的范围，像是一次就囤积了三年量的卫生纸，这样的行为就可能会被列为“病态的担忧”的疾病等级。



“当你的恐惧让你出现了某些功能受到影响，例如像是无法正常上班、做家事、过分的囤积、洗手洗到破皮等状况时，你就要有所自觉，因为恐惧已经让你进展到疾病的阶段。”李信谦这么提醒。除了自己产生这些状况外，如果你的行为也影响到了旁人，也算是“病态性恐惧”。

面对这样无止境的疫情，一般人该怎么减少心理的恐惧？开业医师杨聪财认为，疫情的心理压力不会像地震台风这样的天灾，一次就会过去；疫情是看不见捉不到的，何时可以看到终点也是未知数，长期来看，会比较担心出现“慢性耗竭疲劳”的状态。

而在这波疫情中，也有很多人被限制了自由，像是居家隔离检疫等，这些限制会让自由度下降，心里一定会觉得有点不高兴，甚至像是要求一些社交距离，对人类来说，都不符合演化的阶段，毕竟人类心理上是需要相互合作、携手相伴，这些限制当然会让人产生无奈感与挫折感。

### 三安克服急性恐惧： 安全感、安心、安定

该如何克服这样急性恐惧的心理，杨聪财建议：

#### • 第一个就是要让自己有“安全感”

该怎么样建立安全感呢？就是提醒自己预防疾病上身。所以像是多洗手、戴口罩、有充足的睡眠，这些都是可以增加自己安全感的方式。

#### • 第二个就是“安心”

杨聪财医师说，安心是要建立在客观的基础上，尽量在可能的范围内维持基本的生活形态；像现在很多人都可能开始居家上班或是停课，这时候应该要让自己维持正常的上班节奏，该打电话就打电话，视讯会议也一样地召开，这样维持正常的生活节奏，才不会让自己容易产生焦虑恐慌的心情。

#### • 第三个就是“安定”

也就是增加自我控制感。虽然现在的生活有些受限，但通过网络、视讯都可以跟社会保持一定的连结；待在家里也可以看书、运动等等。他推荐写一些感恩或是心得日记，可以舒缓自己紧绷的情绪，也能让自己可以有一些自省的功能。 **A**

杨聪财强调，身心的安定是提升免疫力最有效的方法，当你的生活越规律、睡眠越稳定，自然身体就不用担心病毒的入侵。就像古书《大学》所讲的“定静安虑得”，当你身心方向稳定后，心情的起伏就可以沉静下来，沉静之后就可以渐趋稳定，稳定之后就会进行思考，最后得到自己想要的答案！



图片提供/天下文化出版社

创新工场董事长——李开复

## 5秒钟检验你的职场价值

文/天下文化出版社



看更多名人讲堂

人工智能造成人类的失业问题，创新工场李开复认为可以把这里的“失业”定义为“工作转变”。从短期看，这种转变会带来一定程度的阵痛，我们也许很难避免某些行业、某些地区出现局部的失业现象。特别是在一个适应人工智能时代的社会保障和教育体系建立之前，这一阵痛在所难免。

**但从** 长远来看，这种工作转变绝不是一种以大规模失业为标志的灾难性事件，而是人类社会结构、经济秩序的调整，在调整的基础上，人类工作会大量

转变为新的工作类型，为人类生活进一步提升打下更好的基础。

未来在重复性的工作上，人工智能会比人类做得更好，但是，我们之所以为人，不是因

### 名人档案

创新工场董事长 **李开复**

以最高荣誉毕业于哥伦比亚大学，并于1988年获卡内基美隆大学电脑学博士学位。历任苹果、微软、Google顶尖科技公司全球副总裁等重要职务。是最受年轻人欢迎的创业家、青年导师、畅销书作家。2009年9月在北京创立创新工场，帮助中国青年成功创业。曾任美国“百人会”副会长，并于2013年获选《时代》杂志全球最有影响力一百人。

为我们擅长做重复性的工作。我们人类胜在有创造力和同情心，胜在有情感和爱。虽然很多单调、重复的工作未来会被人工智能取代，但是我们可以创造出很多关爱型的工作。

在后人工智能时代，我们需要更多的社会工作者帮助我们平稳过渡，需要更多富有同情心的护理人员来应对老年化等问题，需要人性之爱的温暖去对抗冷冰冰的机器。以前我们创造出了如此之多的财富，现在我们该创造以人性关爱为本的工作。

那么，在人工智能快速发展的大背景下，哪种人类工作最容易被人工智能全部或部分取代呢？

### 5秒钟准则检视您是否会被取代？

对此，我有一个“5秒钟准则”，这一准则在大多数情况下是适用的。一项本来由人从事的工作，如果人可以在5秒钟以内对工作中需要思考和决策的问题做出相应决定，那么，这项工作就有非常大的可能被人工智能技术全部或部分取代。

比方说，驾驶汽车的时候，人类司机根

如果人可以在5秒钟以内对工作中需要思考和决策的问题做出相应决定，这项工作就有非常大的可能被人工智能技术全部或部分取代。

据路况所做出的判断，其实都是人脑可以在短时间内处理完成，并立即做出反应的。否则，如果人类司机对路面上突然出现的障碍物、交通标志、行人等无法在一、两秒内做出即时反应，驾驶的危险性就必然大幅攀升。从另一方面来说，汽车驾驶这项工作，需要的主要是快速感知外界环境、快速判断并快速回应的能力。

这种决策能力符合“5秒钟准则”，因此，汽车驾驶工作终将被自动驾驶技术全面替代和超越。人工智能足以在更短时间内做出与人类一样或比人类还精准的判断，将驾驶安全等级提升一个档次。反之，如果一项工作涉及缜密的思考、周全的推理或复杂的决策，每个具体判断并非人脑可以在5秒钟的时间内完成，那么，以目前的技术来说，这项工作是很难被机器取代的。



对于未来从事何种工作的问题，究其核心，最重要的是，你一定要做自己感兴趣的事，做自己喜欢的工作。只有你喜欢，才能做到最好；只有你爱，就会做得深，做得深才不会被人工智能取代。

我的大女儿德宁从小品学兼优，拥有名校的双学位，成绩出众，她有很多机会可以满足高端时装界，与世界声名卓著的时装设计师一起学习、工作，但几经考虑之后，她不想走那条路，而是想走自己的路。

她慎重地跟我说：“要进入那个领域，我必须做很多不开心的事！我可能要想尽办法去巴结那些大牌的服装设计师，还要跟着时装界的游戏规则设计那些非人穿的衣服，我不喜欢这样，我想设计更多人能穿，而且穿起来又舒服又好看的衣服。我还想设计好玩的衣服，穿起来让我们想到最快乐的儿时

光。我还想帮弱势群体设计一些衣服，例如常坐轮椅的人，买不起鞋子的孩子。”我很清楚她低调、不随波逐流的个性，看到她这么清楚自己不要什么，愿意做自己最感兴趣的工作，我非常替她开心。这也是我想跟你们说的。

### AI智能来了 工作也要跟着转型

在人工智能时代里，人类工作的转型在所难免，但这更多意味着新的工作方式，而非大量的失业。以德宁所在的服装设计行业为例，在过去的数十年里，因为技术的发展，特别是因为互联网的普及，服装设计这个行业已经有了很大的变化。过去学服装设计的人，必须亲自学习从材料到设计再到剪裁的每一个细节，亲自动手量体裁衣。但现在互联网上出现了不少设计师与服装生产环节之

未来技术发展将造成一部分简单工作、底层工作的消失或转变，但由此也催生更多新型的、更需要人类判断力和创造力的工作类型，反而会成为未来的稀缺资源。

间的协作平台，通过互联网进行分工合作，设计师只要负责款式设计，并把图样发给服装制造的上游厂商，厂商就会根据设计师的设计，完成服装的实际生产。

在今天这个时代，设计师不用亲手量体裁衣，就可以创造并拥有自己的时装品牌，利用互联网的优势，进行推广和销售，所有其他环节，交给更专业的人去完成。这是互联网的兴起为时装行业带来的工作方式转变。那么，未来随着人工智能的应用，许多简单的服装制造环节都可以由人工智能控制的机器来完成，时装行业又会经历一次新的转变。

在历次变革中，懂得发掘美、展现美的时装设计师因为工作所需的想象力、创造力而不会被替代。产业链上其他相关的工作，则会因技术的引入而不断变化。最终的结果不一定是从业人员的减少，更有可能的是服装设计、生产效率的大幅提高，生产成本的大幅降低，在此基础上，甚至可以为每个用户配备“私人”设计师，根据使用者的个人爱好，来定制最美的时装作品。

基于这个判断，今后服装设计师的数量一定会大幅增加。也就是说，失业问题未必会如一些人想象的那样严重。技术发展将造成



图片提供/天下文化出版社

一部分简单工作、底层工作的消失或转变，但由此也会催生更多新型的、更需要人类判断力和创造力的工作类型，如设计师、架构师、建筑师、流程设计和管理者、艺术家、文学家，其工作不但不会被取代，反而会成为未来的稀缺资源，吸引更多在社会和经济转型中愿意尝试新领域的人来从事类似工作。你们将要面临的将是一个机会多多，更有挑战性的社会。A

#### 好书推荐

### 《李开复给青年的12封信》

出版社：天下文化出版社  
作者：李开复

全球AI领航者李开复，从毕生工作所得经验，分析AI将如何改变青年的学习、工作和生活，从12个面向引导大家认识自己，



拥抱自己的独特价值，成为在情感、性格、素养上都更加全面的人。AI不是未来，深入了解人工智能，创造机器不能替代的价值；听从内心的选择，为自己全力以赴！





## “疫”职难求！面对危机与转型

# “锻炼强健心理肌力” 替自己找到出路

文/林萃芬·心理咨询师



看更多精彩内容

面对前所未有新冠疫情带来的心理烦恼，我们都需要在变迁中适应，找到帮助成长的正向力量，学习锻炼强健的心理肌力。也随着时代的跃进，我们熟悉的世界正快速变迁。从工作、生活形态到人际互动的方式，一切人们旧有活动模式都被彻底颠覆。

**有个**朋友曾跟我分享他在生涯退缩期发生的趣事。朋友的邻居总是趁他上班时把车子临停在他的车位，有段时间朋友失业在家，这位邻居每天早上都等不到车位，便旁敲侧击不断询问朋友：“今天没去上班啊？”朋友实在说出口：“目前失业在家”，只好敷衍说：“正在休假”，偏偏

邻居不死心，天天来等他的车位，最后把朋友逼到躲在家里不敢出门，深怕遇到邻居，光是看到邻居期盼他去上班的眼神，朋友就觉得压力好大。处于“生涯退缩期”最怕别人关心的询问，不断提醒自己“你没事做”，久而久之，真的会对自己信心瓦解。

很多人问：“生涯转换的过程，休息多久

当我们可以接受现实，也接纳自己的时候，才有能量吸收新的事物。因为心理调适的关键在于是否“接受自己，也接受现实”。

比较好？”我通常都会建议：“不要超过六个月。”这个期限是从咨商经验得到的答案，无论能力多好、信心多强的人，长期失业，就有可能进入“生涯自我怀疑期”。一旦自我怀疑，就很容易负向解读讯息。这就是为什么很多社会悲剧都发生在失业阶段，总是觉得别人看不起自己，老是感到被别人压迫，让自己无路可走。

### 生涯“转变”要从“接受”开始

当我们可以接受现实，也接纳自己的时候，才有能量吸收新的事物。在国外，当企业面临转型，会影响到同仁的未来前途时，就需要引进“员工协助方案”，由专业的咨商心理师引导同仁调适身心。我发现，同仁心理调适的关键在于是否“接受自己，也接受现实”。“接受”可以让我们不再抗拒，把能量转移到学习成长。

想要转型成功，了解自己是很重要的步骤。做生涯咨商的时候，很多人都会询问心理师：“建议我转型到什么领域比较适合？”心理师不会给特定答案，而是通过各种工具、提问技巧，引导对方做出最适合自己的决定。不了解自己的状态，很容易让自

己陷入混乱中，越转越不快乐。举例来说，有一段时间金融业经历很多变革，许多金融业的从业人员都觉得自己不适合这个行业。但是，通过咨商技巧了解其工作性格后，发现他们还是最适合做金融业，那何以他们会强烈认为自己不适合呢？真正的原因其实是压力太大、焦虑过高，这个时候，如果没有探索出真正的关键因素，便贸然转型，未来可能会产生大量“怎么转都不对”的挫折。

转型需要放下身段，重新当个小蘑菇。但有些人拒绝当蘑菇，不想接受磨难，是因为不想让自己去适应现实，而是想让现实来迎合自己的规划。脱离现实的人，往往会为了获得超出自己实力的评价，而驱使自己去做无法负荷的事情，在这样的状况下，就很容易分散力量，无法集中努力的焦点，内心常常会觉得：“这不是我该做的”，非但可能会导致努力没有好结果，更引发强烈的挫折感。如果你也常常出现“明明自己很努力，内心却觉得很空虚”的感觉，不妨问问自己：

**Q1** 现在的生活方式真的是我渴望的吗？

**Q2** 自己在何处、何时播下烦恼的种子？

**Q3** 何以会订定超乎现实的目标？



想要兼顾“努力”与“充实”，除了做自己喜欢做的事情外，还要将目标调到符合自己的能力范围。判断自己现在的目标是否符合自己能力，有个简单的评量方式：“目标不会受到外界杂音的影响？”诚实地回答自己：“目标是发自内心的渴望？还是为了满足外界的期望？”如果不是为了证明自己什么，而是顺应自己内心的渴望，做自己喜欢做的事情，目标自然会调到符合自己的能力范围，完成之后也会觉得充实而有满足感。

### 认清新时代的五大心理脉动

近年来世界的变迁速度之快，常让人措手不及。刚开始在企业为员工做心理咨商与辅导时，他们还在烦恼员工无法配合加班，没想到后来竟演变成“无薪假”的寒冬。尤其

随着科技的大幅进步，人际关系和生活方式皆与从前有大大不同，从而出现了不少新的心理困扰。

归纳这十年来的咨商经验，我整理出五大心理脉动。

#### 心理脉动①：每个人都要锻炼强健的心理肌力

要想锻炼心理肌力，我发现最有效的方式就是跟运动选手学习。如何快速调整心理，不会被输赢、挫折击垮自信心，是很重要的“心理技能”。让自己一直保持高度动机，是成功重要的特质；面对一场又一场的比赛，需要掌握竞技运动心理，懂得设定有效目标的方法，同时做好“心理能量管理”，才能让运动生涯发光发热，留下璀璨的最佳纪录。



在快速变动的年代，每个人都要懂得为自己打造一个“压力缓冲盾”，协助自己及时释放压力与焦虑。



#### 心理脉动②：未来是“弹性生涯年代”

弹性生涯时代（Protean Career）的特色是，每个人都需要自主自立，注重成长，在变迁中适应，勇于承诺自己，持续补充心理的成功能量。也因此，弹性生涯时代非常需要培养“工作勇气”，注重个人的生涯选择，以及自我的实现，主控权在自己手上，而不是在公司身上。

#### 心理脉动③：学会处理生命中的偶发事件

平心而论，人在顺境时，真的很容易低估环境风险，觉得努力认真把工作做好，就能确保未来工作无虞。不过，在“弹性生涯年代”没有所谓的“理所当然”。学会处理生命中层出不穷的偶发事件（Chance Events），变成极为重要的能力，包括：能不能从生命经验中提炼出丰富的养分，并转化成未来需要的能力，是非常重要的心理技能。

#### 心理脉动④：做好“随时成为接受粪水磨练的小蘑菇”的心理准备

另一个心理脉动是，每个人都要做好“随时成为接受粪水磨练的小蘑菇”的心理准备。过往，接受粪水磨练的小蘑菇都是最基层的员工，但现在，不管做到什么职位，待在多大型的机构，都有可能再度成为小蘑菇。有人于中年转换跑道，一切归零、从头学习；有人是公司政策改变，需要降阶重新开始。如果做好“随时当蘑菇”的心理准备，就能欣然接受所有的磨练际遇，转化成宝贵的养分。

#### 心理脉动⑤：为自己量身打造一个“压力缓冲盾”

十年的咨商历程中，我看过太多人因为对压力的耐受性太强，而忽略照顾自己的心理健康。不愿承认“自己会感觉有压力”的人，通常是因为期望自己是感受不到压力的强者；也因此，会隐忍压力的人，大多数不满意自己是个普通人。

而这些“不承认的压力”都跑到哪里去了？多半都宣泄到别人的身上，尤其是家人跟部属。事实上，“暴躁易怒”就是典型的压力反应。

在快速变动的年代，每个人都要懂得为自己打造一个“压力缓冲盾”（Stress Buffer Shield），协助自己及时释放压力与焦虑。A

本文出自：《锻炼心理肌力》／时报出版

除了向运动员学习锻炼心理肌力、为自己量身打造压力缓冲盾，学会在“弹性生涯年代”里拥有选择的力量，重新认识自己，并找到生命未来的意义，也将会是每个人未来必修的课题。



## 数字化时代下的应变

# 企业为员工赋能的五件事

文 / 陈春花 · 北京大学国家发展研究院BiMBA商学院院长

时代的变化将带来企业的管理、组织能力等的全新调整。数字化时代，人力资源将被重新定义，组织功能由管控转向赋能，要让每个员工都真正拥有创造力。

### 组织正在发生变化

按照当前数字化生存的逻辑，传统组织的核心要素之间的变化是非常巨大的。在新的时代背景下，传统的组织从结构、评价、薪酬、合约到面临的风险等要素都在变。比如在传统的组织中，人们比较关心你的投入而忽略绩效，大家特别在意你每天在工作中投入的时间。

我有一次与一个民营企业老板交流，他很兴奋地告诉我说他每天晚上10点钟一定回公司。我说你为什么回去，他说我每天晚上回去之后看到大家都在加班，心里非常欣慰。然后他就觉得这个公司没问题。听他说完，我不解，找了一天晚上去他公司，发现大家确实在加班。然后我就问大家，你们为什么10点钟都在加班？回复是：因为老板基本上10点钟回来巡岗。所以你就会发现：一

随着外部的环境改变，企业要的实际上是一个有“创造力”的人。所以未来的核心就是从胜任力到创造力。

味只在意工作投入，这跟结果、绩效其实没有什么关系。

事实上，人们可能会因为关心态度，而忽略了“绩效”。所以，在新的组织评价当中，更重要的是关注产出，而不是你的投入。

### 从胜任力到创造力

我们之前的组织管理，最关心的是绩效。可是你会发现影响绩效的根本因素已经从组织内部转移到了组织外。哪怕今天做得非常好，也许还是会被环境淘汰掉。所以对于任何一个组织来讲，今天遇到的最大挑战就是：一方面要取得绩效，另外一方面要驾驭不确定性。

如何驾驭不确定性？解决办法只有一个，就是让员工具有持续的创造力。

按传统的逻辑，人力资源最关心的是一个人的“胜任力”，会不断寻找能够胜任的人，希望合适的人能胜任合适的岗位，物质上的激励也是为了激发他完成绩效考核。但今天由于外部的环境变了，我们要的不是这样的人，我们要的实际上是一个有“创造力”的人。所以核心就是从胜任力到创造力。对于组织来讲，组织要变成“员工跟组织共用的平台”。如何创造一个跟员工共用的平台，建议如下：

#### 1) 员工的价值定位

在数字化和巨变的背景时代下，90后、95后的年轻人特征变了，自我意识在变强，都是希望工作跟生活平衡。面对年轻一代员工，组织有没有能力创造一个伟大的公司，提供一个伟大的产品？伟大的公司我们称之为“企业的价值”；伟大的产品，我们称之为“工作的价值”；如果有一组优秀的人，能够享有美满的人生，就应该缔造一个伟大的公司，创造一个伟大的产品，我想这就是员工价值。



## 2) 员工和企业间的契约关系

我们在之前的组织管理或者人力资源管理当中，大家关心最多的是经济的契约，所以大部分情况下都是在谈薪酬、谈奖金、谈激励、谈股权。其实，我们还有另外两种契约，一个叫“社会的契约”，一个叫“心理的契约”。

就像今天的90后、95后员工，为什么更具有我们可值得期待的变化？因为90后、95后员工有可能不跟你谈经济的契约，他可能坐下来就告诉你：“我要成就感，我要快乐的工作氛围等”，在这样的逻辑下，如果我们还在谈经济的契约，就没有任何意义了。

我们可不可以建立一种真正的契约模型，把企业的利益跟员工的利益去做组合，中间用契约进行联系，这个契约包含三部分内容：经济契约、社会契约和心理契约。如果我们能够把契约组合得非常好，我相信就一定可以找到员工跟组织之间的共用关系。

## 从管控到赋能

人力资源被重新定义，我们需要一个组织系统来支撑新的定义，能够让每一个员工拥有创造力。这其中最大的调整就是组织功能的转变，我把它称之为“从管控到赋能”。我们对人才的定义不需要特别在意，唯一需要在意的就是管理者自身的转变。如何由你说了算，变成你说了不算。这真的要你去理解，该怎样才能从管控转向赋能。

组织从管控转向赋能，我们一定要回答这三个问题：“效率从哪里来？价值从哪里来？优秀的人从哪里来？”

我们的效率从哪里来？它不再来源于控制而来源于协同。我们的价值从哪里来？绝对不会从你的绩效考核来，必须是来自激励价值创造。有创造力的员工从哪里来？一定要有一个全新的文化或理念。

因此，如果要找到最根本的效率来源、价值创造、有创造力的员工，有三样东西都要彻底改变：效率来源于协同，不在分工；激励必须是激励价值创造，而不是为了考核绩效；更重要的是必须要有新的文化或理念来融合，让以顾客为中心或有创造力的人留在这个平台。

今天的数字化和互联网技术带来了一个非常特殊的变化，就是“个体价值崛起”。我们今天会遇到很多“强个体”，他的强不仅仅是因为他本身的能力，而是因为整个社会的各种条件赋能给他，使得他变得非常强。个体的价值可以是无限的，但我们也要清楚，个体的强大需要跟组织组合在一起，因为个体无法独立创造价值。

## 赋能要做五件事

在数字化生存时代，我们讲的赋能是为每一个成员创造平台和机会。如果我们可以为每一个成员创造平台和机会，在这样背景下的组织管理就会有希望，因为我们和这个时代的特征是保持一致的。 **A**



文章经授权转载自  
陈春花教授自媒体“春暖花开”  
微信公众号。

## 日常管理中，我们的赋能只需要做到以下五件事：

### ① 高管给员工上课，员工分享自己

华为大学最重要的一个特点就是几乎所有的高管都要给他们的员工上课，他们是一个战训结合的大学，所以必须要讲公司内部真实案例，让员工分享自己。这样员工就非常清楚地知道优秀的做法是什么，以及决策层、管理层在想什么了。

### ② 有一套透明化的信息系统让授权成为可能

要学会授权，让整个公司的信息可以清晰地对称。

### ③ 设立多岗位以激发组织成员

组织要不断地设计角色，给员工机会得到更多岗位，帮助更多的人成长。当你不断地设计角色时，就会使非常多的部门成长起来。

### ④ 建立有效的沟通机制

管理者需要设计多方位沟通的平台和机制，尽可能多地进行全面的沟通，让每一个需要改变的成员可以倾听到管理者的想法和声音。

### ⑤ 上下同心，思想一致

我们在讨论赋能时，没那么高大上，没那么神秘，只需要每天认真去做这五件事，就是在为你的员工赋能。



01\_西雅图的奇胡利玻璃花园  
以奇巧色彩创造出神秘、璀璨，又引人入胜的迷幻世界。

玻璃艺术如何改变世界——美国篇

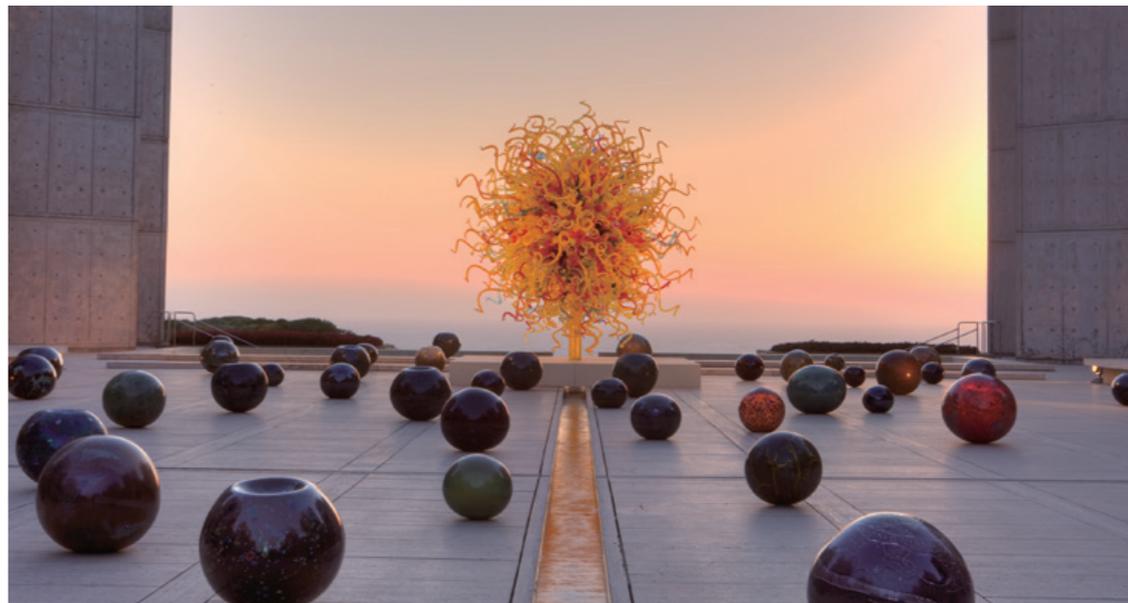
# 奇胡利的缤纷奇想 为玻璃带来魔幻生命力



看更多经典设计

文/李俊明·图/© Chihuly Garden and Glass · © Groninger Museum · © Cheekwood Botanical Garden and Museum of Art

对一般市井小民而言，玻璃主要是生活道具，融入在食器、医疗、光学、照明、建筑、交通、光能等领域。但对创作者来说，玻璃通透、易于塑形的特性，也成为造型艺术绝佳媒材，来自美国的奇胡利（Dale Chihuly），就以充满奇幻的风格，再次挑战了人们对于玻璃的想象极限。



02\_奇胡利将玻璃艺术的尺度大幅提升，跃身地景艺术主角，图中背景为建筑家路易康名作——加州索尔克研究所。

**玻璃**，是少数能借光线折射而产生形貌变化的材质，因此亦成为20世纪最受瞩目的创作媒材之一。

玻璃艺术，其实流传久远，尤其在意大利威尼斯、捷克、北欧瑞典等地，都有源远流长的制作传统，迭有精彩表现。但是来自美国的戴尔·奇胡利（Dale Chihuly，1941~）却能将玻璃由工艺提升至艺术表现的境界，近半世纪不断以充满奇想、恣意绽放的玻璃雕塑扬名全球，成功游走在商业与艺术创作的天平两端。

仔细探索起来，奇胡利令人折服之处，其实不在吹制单件艺术品的功力，他擅长借助团队之力，将多重玻璃创作堆叠为大型装置艺术，通过照明、空间烘托，呈现“数大便是美”的晶莹剔透，因此在威尼斯、耶路撒冷、旧金山、波士顿、蒙特利尔、多伦多等地都举办过他的大型回顾展，作品也被全球两百多家美术馆、博物馆广为收藏。

你不但可以在拉斯维加斯豪华的百乐宫（Bellagio）赌场酒店见识到他壮观瑰丽的

作品，在澳门MGM赌场也有他的专卖店与作品妆点空间；就连箱根的玻璃之森美术馆、北陆的富山玻璃美术馆，还有东南亚的丽池卡尔顿酒店、圣淘沙世界，都可以看得到他的创作手笔。

此外，西雅图太空塔附近的西雅图中心（Seattle Center），还有一座2012年揭幕的玻璃花园Chihuly Garden & Glass以他名为名，以奇巧色彩创造出神秘、璀璨，又引人入胜的迷幻世界，亦成为著名地标景点，将他的声望推向新高。



03\_奇胡利结合植物园环境，模拟自然生态，创作出令人惊艳的玻璃地景艺术。



04\_奇胡利的作品也进驻纽约布朗克斯植物园。05\_奇胡利结合植物园环境，模拟自然生态，创作出令人惊艳的玻璃地景艺术。

### 超大作品 让玻璃跃身地景艺术

更令人惊艳的是，他的作品不但在全球超过240间博物馆、美术馆被纳为典藏，也进驻到植物园，甚至成为地景艺术主角，赏来别有一番滋味。

奇胡利创作自2001年进驻芝加哥的加菲尔德公园温室起，便开始了一系列与自然、温室、植物园连结的开端，接着近二十年间，又陆续受邀进驻全美十多座植物园举办展出。

其中最为人津津乐道的，还有2005年首次进入伦敦最大的植物园、同时也是世界遗产点“邱园”办展后，又在2019年重返，不但让玻璃以有机延展呼应了大自然与地景，亦浓缩了这位艺术家五十年来的创作理念，激荡出极为独特的观赏经验。

而今年稍晚，美国田纳西州纳许维尔的奇克伍德庄园（Cheekwood Botanical Garden and Museum of Art）亦将再度邀请奇胡利重返，不但策划了日间展览，也推出夜间开园，要让观众在精心安排的照明下体验绚丽光影的魅力。

### 发现通透魅力 打造魔幻光影

说起这位将玻璃工艺转为玻璃艺术的巨

匠，不能不回溯他奇特的生命与创作历程。1941年生于华盛顿州塔科马（Tacoma）的奇胡利，最早于华盛顿州立大学专攻建筑与室内设计，他也是在那时发现吹制、烧熔玻璃所延伸的无限可能。

1965年毕业后，他继续钻研玻璃吹制，并进入威斯康辛大学麦迪逊分校以及著名的罗德岛设计学院精进创作，并在罗德岛设计学院取得陶瓷创作学位。

奇胡利回顾，1967年在蒙特利尔世博会上看到通过玻璃浇铸法创作的装置，作品高达



06\_因车祸导致左眼失明的奇胡利，却依然创作不辍。

20英尺高、10英尺宽，不但让年轻的他大开眼界，也让他确知以玻璃制作大型艺术装置

“像是艺术家安迪·沃荷、杰克森·波拉克、建筑师莱特等人，个性都是无所畏惧，从他们身上，我学到如何活得像个艺术家，去拥抱失败，并不断自我挑战。”也就是凭着这股精神，他拿到奖学金前往欧洲研修，成为首位在威尼斯穆拉诺岛著名玻璃品牌Venini工作的美国人。

### 克服身心折磨 淬炼出璀璨光影

不过真正的转折点，要回溯至1970年代。

1971年，他在华盛顿州创立了皮丘克玻璃艺术学校（Pilchuck Glass School），现已

成为玻璃创作的重要教育中心。他在此展开了玻璃创作的里程碑，包括首次备受瞩目的大型环境雕塑，发现自己的作品很适合融入大自然当中。

不过1976年灾难来袭，奇胡利不幸在一场车祸中受伤，左眼失明，从此他戴上海盗眼罩，成为让人过目难忘的特色标记。另一场右肩脱臼意外，更逼得他无法亲自吹制玻璃，不得不雇请学徒来帮他完成玻璃创作。而更雪上加霜的是，他在身体的病痛之外，竟还罹患躁郁症，长期啮蚀他的身心，对他带来了无尽的伤害。

奇胡利表示，当狂躁上身，灵感与能量，会像火焰一般在他的心中延烧，但是他无法像影响他很深的梵谷，就算深陷低潮依然可以保持创作。



07\_通过大量的构件堆叠，奇胡利善用有机延展形态，让玻璃也成为璀璨无比的地景艺术。

幸好，1980年代中期后，他带领着一百多人的团队进行创作，吹制出那些巨大、繁复无比的玻璃雕塑与装置艺术；这其实也像是一家中小型企业，产出的作品从20万美金到数百万美金都有，真正把玻璃艺术开始变成一门好生意。

而正是在这种身心磨难之中，他将玻璃创作一步步从工艺技巧，提升到艺术欣赏、甚至是地景艺术要角的地位。

### 结合集体创作 将玻璃变成一门好生意

进入团体创作阶段的奇胡利发现，自己不在第一线的制作端，从熊熊烈焰的玻璃熔炉往后退一步，反而看得更广，思考得更多。从此他不再将自己视为工匠艺师，而是真正在意念上推陈出新的创作者，于是他开始展开越来越大胆的尝试。

也正借由“人海战术”，他逐步发展出独家的大型雕塑装置，动辄数百、甚至数千玻璃原件组成的规模，让人叹为观止；而奇胡利也越来越像设计家，甚至越来越有商业头脑，作品愈趋多元，尺度也愈发壮观。

他在访谈中，回首自己角色的转变，从此不再是单打独斗的演员，而更像导演，负责整合资源与人力，让整出戏变得流畅、好看，具有票房号召力。

也因此，他发展出造型夸张、色彩强烈的个人创作，极具视觉张力，并将创作的意念与自然界的各种形象结合，并积极创造与展

示“环境”互相呼应的大型雕塑。

“我就是希望人们能体验前所未有的灯光、色彩冲击。”奇胡利自剖，他总是希望不断通过造型、装置的规模自我挑战。“别提退休了，短期内是不会发生的！”他更表示还要持续驱策团队，向规模更大、更令人惊艳的玻璃艺术挑战，让观众不断产生惊叹。

回顾一路走来的成功，他认为承受风险、接受失败，才是玻璃创作的重要关键；当失败发生，就再来一次，只有失败，才能成就完美！**A**



08\_奇胡利的作品既有如同仿生植物的线条，也有着仿佛海底世界的魔幻，建构出自成一家的迷人魅力。

而也正是这种精神，让他将玻璃从工艺带向设计与艺术的境界，模糊了工艺设计与艺术创作的分野，最终淬炼出玻璃光影的全新境界。



### 当防疫变成日常

## 7步骤照着做，远离焦虑找回健康

文/洛桑加参·Dr. Lobsang洛桑预防医学集团创办人、藏族医生

新冠疫情之下，压力、不安压得让你喘不过气？科学家监测人体荷尔蒙，发现人处于压力之下，肾上腺素与皮质醇（Cortisol）都会开始分泌，接着身体会启动成作战状态，血糖升高、心跳加速，氧气与葡萄糖大量供给肌肉，脑部也会因皮质醇而变得警觉清明。



看更多健康常识

在这个高压的非常时刻，身体会自动调节各系统功能。要是没有这种身体机制，我们早在远古时代就被野兽吃光，也没机会研究压力了。短暂的压力是助力，能帮我们挑战人体效能的极限，让人有肌力、有脑力面对各种难解的窘境。为求效

能，我们已经很习惯去把3C产品升级，下载新的应用程序、把不合时宜的硬体淘汰换掉。其实人们更需要的是时常去关心自己的心灵层面，进而提升心灵能量。现在一起跟着洛桑加参医师Checklist 心脑的高效能升级清单，迎接心脑2.0：

### Step 1: 避免反复加深受害者印象

人体大多数器官都是用进废退的，脑神经元连结亦如此。常用的突触、回路会被强化，而少用、很久没用的，则会被减弱或是移除。所以，忘记不开心的事吧！若一时间无法忘怀，至少，先练习不抱怨，避免反复加深受害者印象，避免越想越愁、越恨越会恨。接着练习转化，把注意力放在真正值得关注的人事物上面，逐渐创造出强而有力的正向回路。心里总想着好事情，好事情就会真正发生。

### Step 2: 睡一个好觉，做场美梦

我蛮喜欢这个浪漫的说法“做梦，是为了遗忘”。科学家观察脑排毒，发现做梦时，

胶质淋巴系统清除有毒蛋白质等生化废物的效率，是平常的数十倍。睡觉做梦非但不是浪费时间，还是种必要的保养。想想看，人光是躺着、睡着、梦着，就能帮自己排毒、预防各种脑部病变，是不是很棒！无用的记忆、混乱的情绪，都能在一夜好眠后消失。压力特别大、心特别累时，记得早点睡！一觉解千愁。

### Step 3: 一次只做一件事，切换α波

现在3C产品的功能实在太强大了，再加上网速又快又便宜。经常让人忍不住连开好几个对话框，同时处理多件事情。若发现自己很忙，却忙不出个什么成果，那可能需要稍微暂停一下。留几分钟给自己静心，你可以静坐静心、闭目养神深呼吸，或是一次

先练习不抱怨，接着练习转化，把注意力放在真正值得关注的人事物上，逐渐创造出强而有力的正向回路。心里总想着好事情，好事情就会真正发生。

只专注做一件最重要或最紧急的事情。放下杂事，等同帮大脑重新开机。练习放松而专注。这是个很美妙的境界，在这境界中，人既感到放松愉悦，又能很专心。当脑波从焦虑的β波，降低为频率较慢的α波（约九~十四赫兹）时，创造力、记忆力、学习力、专注力、判断力甚至是与健康息息相关的免疫力，都将处于较为理想的状态。

### Step 4: 两点止怒，预防情绪暴冲

低EQ降低IQ表现。战场上、谈判桌上有一招特别阴险，就是去激怒对方。在所有情绪中，勃然大怒是最伤心脑的一种。轻则飙血压，重则神昏暴厥。不管错在谁身上，万一发脾气了，损失绝对是在自己身上。来按两个止怒点，第一个是足背上的“太冲穴”，在拇趾与第二趾跖骨间隙的后方凹陷处（下图①），经常按它有助于泻肝火。另一个是手掌上的“止火点”，在无名指下方（下图②），用大拇指按住这个点，紧紧握拳、再松开、握拳、松开，如此重复几次，也有助于消火。（下图③）



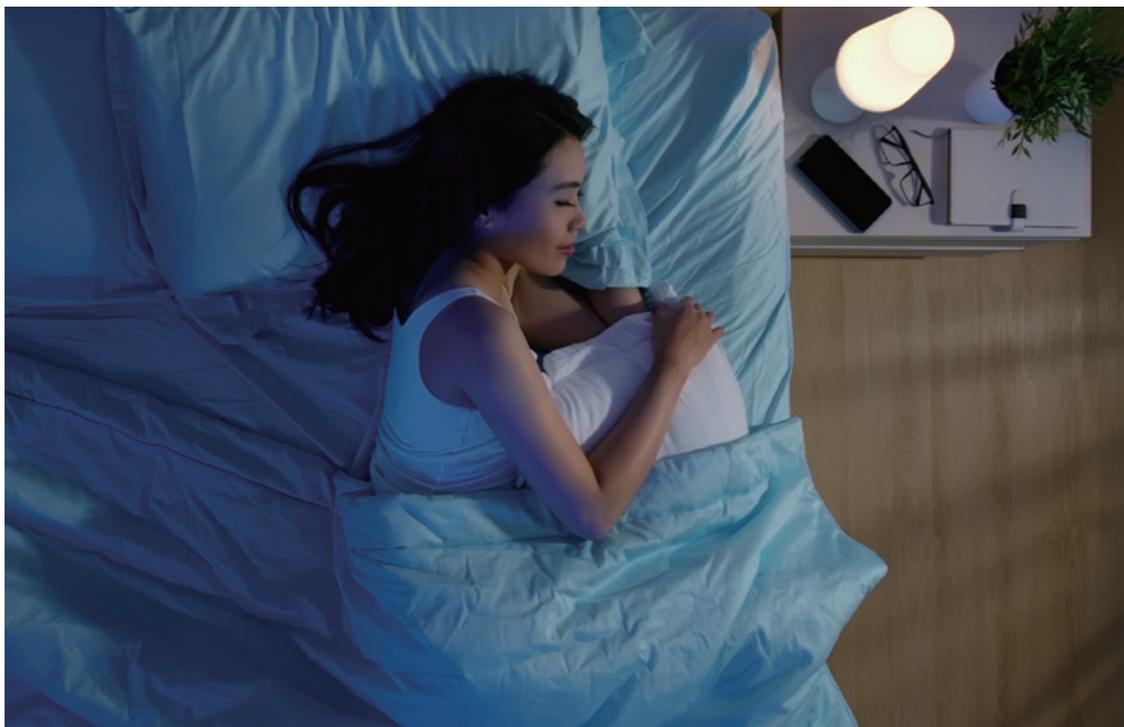
▲手掌上的“止火点”，在无名指下方。（时报出版/提供）



▲紧紧握拳、再松开、握拳、松开，也有助于消火。（时报出版社提供）

### Step 5: 拒绝人云亦云，独立思考

法国社会心理学家古斯塔夫·勒庞在《乌合之众》中提到“人一到群体中，智商就会严重降低，为获得认同，个体愿意抛弃是非，用智商去换取那份让人备感安全的归属感。”这种情况过去常在煽动人心的演说中出现，我觉得现今部分节目、社群网站也有类似效果。不正确的事，讲述一百遍，听起来就会像真的一样。但它毕竟不是真的，记得用智慧去分辨。成语“三人成虎”，也是类似意思，不管跟你讲“有老虎”的是你多亲近的朋友、多信赖的亲人，人都不能丧失独立思考的能力。不用心、不用脑，心跟脑



就会觉得无聊没事干，自动进入休眠状态。所以时不时，你还是要交付一些重要任务，让心与脑练练身手，不好让他们闲太久。

### Step 6: 预防脑髓失养，创出新回路

脑细胞固然会死，但脑神经元回路却可以不断创新。接触越多新的人事物、接受越多挑战与刺激，旅行、学习新语言等等，都有活化效果，不怕大脑变老变钝。脑一方面要常用，另一方面是要让它好用。怎样会变得好用？第一补充氧气。深呼吸、腹式呼吸、龟息呼吸，在空气清新的地方大口呼吸，增加脑细胞含氧量。第二是优化血液品质。比方说做血液净化，清除血液中的有害物质、降低血液的黏稠度，或是去补充造血所需要的营养，这两个，都是不错的方法。

### Step 7: 喝好喝满防缺水，补脑靠一张嘴

先讲喝的。大脑将近百分之八十的成分是水，有的人失眠、情绪不稳，其实不是心的问题，而是体内缺水所造成。长时间轻微



脱水，将使压力荷尔蒙有机会损伤大脑。水、柠檬水、无糖绿茶、无糖红茶都可以交替喝。但不要让咖啡代水，人工甘味剂、香精、果糖等添加物更应该尽量排除。再来讲吃的。护脑的吃法，不在多，而在少，少吃一点、减量百分之三十，尤其是晚餐，内容以植物性食材为主，掌握新鲜、多样化的原则。我特别推荐能延缓退化的莓果类，像我自己就很爱蓝莓。好的油脂更是护脑必备，亚麻仁油、苦茶油、酪梨、鲑鱼、核桃、腰果，不妨轮流交替吃。至于高糖分的油炸食品、人造奶油、氢化植物油对健脑无益，大家就不要浪费“口舌”去吃它了。

本文出自：《静心·净心：52周的修炼，一年后与完美的自己相遇》/时报出版

# 躁 异 震 旦



AURORA ESTEL  
MADE IN ITALY



大乾元主管桌

## 以简驭繁

# 财信集团办公空间案例

图·文/震旦家具

财信集团上海运营总部位于陆家嘴金融圈，办公空间设计方向偏向于商务简约。原木风搭配大理石元素，体现出整体空间的纯净度和一种不加雕饰的美感，纹理质朴、色泽素雅。大理石独特及夸张的纹路，带来轻奢气质和强烈的质感冲击力。



更多精彩内容

## 原木与留白的碰撞

简约的设计体现在空间由低饱和度的色彩组成。公共区域的中心位置，摆放合理的家具产品，通过材质和形态的组合，形成一个非常温暖且舒适的交流互动区。

震旦为客户选用Cozy沙发搭配整体空间



Cozy沙发



Vesto办公椅

效果，模块化设计可自由组合，灵活搭配，支持共享协作的现代办公。满足多样化工作交流需求，在任何区域都能提供舒适惬意的坐感体验。

生活在这个快节奏的城市里，对于大自然的触感多了一些向往。Vesto办公椅的腰背木纹饰板细致温润，搭配同色会议桌，演绎Tone-on-Tone的简单优雅，让同仁们在办公室也能追随内心的平和及自由。

## 禅意·乾坤

极简空间里的一抹厚重，与墙面颜色相呼应，凸显出开放包容、大气磅礴的尊贵气质，雄浑而不雕饰。大者有容，包罗万象；乾者天也，至高无上。大乾元主管桌外观设计汲取盛唐大明宫含元殿造型元素，传承唐代建筑之精神，大度而不浮华。

万物静观皆自得，人生宁静方致远。在忙碌的工作中需要寻找一个内心的窗口，将现代生活方式融入禅意，让你可以追求自由化的生活趣味。

玉契天成，御临天下。玉之华，汲取故宫宝座之造型元素，承载中国人千年爱玉风尚，演绎领导者君临天下之王者风范。以减法设计为原则，力求简约精致，满足现代办公所需。忠实呈现木质纹理的自然特色。A



观自得主管桌



玉之华主管桌

震旦为客户提供主管、职员、培训、会议系列产品，在财信集团的办公空间解决方案中，以简驭繁，注重效率和功能的家具陈设，加上个性的艺术装饰，整体显得温暖舒适。



## 真彩一触即打

# 震旦ADC309彩色复合机上市

图·文/震旦OA

近日，震旦OA宣布正式上市全新彩色多功能数码复合机系列产品ADC369/309。随着这一系列产品的更新换代，震旦中速彩色复合机产品性能迈上新台阶。



看更多精彩内容

## 震旦ADC369/309

当前，数码复合机的负荷能力是企业急缺的，尤其是彩色输出的大负荷。震旦ADC369/309应对企业里对彩色输出的需求，分别为36页每分钟、30页每分钟速度，在多机配置下减少彩色输出的工作压力。震旦

ADC369/309标配进纸容量达到1150张，助力企业对输出量的需求，也能通过额外选购配件，增加进纸容量。

## 操作人性化

震旦ADC369/309的特点在于人机操作交



可调整角度的液晶屏操控



彩色碳粉盒

互。触摸式液晶屏升级为10.1寸，支持自由地调整屏幕角度，让不同身高的用户舒适地使用触摸屏，触感更接近日常使用的平板电脑产品。

震旦ADC369/309在指示灯上也进行了优化：灯光经过了扩散，更加清楚、明显。灯光语言使用明显的橙、白、蓝三色，通过闪烁、常量等不同信号来传达设备状态信息。在可维护性上，震旦ADC369/309的碳粉盒采用了新设计的双卡口，并且手柄颜色与碳粉颜色对应，帮助客户更轻松识别。

子的双重纠偏，保障了扫描文档的质量。

作为全新一代产品，震旦ADC369/309彩色复合机还有更多精彩产品特点等待用户探索。震旦OA产业运营中心总经理曾元起表示：“震旦全新ADC369/309不是普通的产品换代，是用户体验的提升，我们期待全新产品带给用户更高的价值，是提升企业办公品质的明智选择。”

## 丰富的可选配件，高度扩展性

数码复合机通过额外购买配件，可以实现打孔、装订、封面插入、内页插入、折叠等一系列功能。

比如双面扫描的时候，通过购买新的可选配单元，实现了超声波探测多重进纸，提高了连续扫描的可靠性。此外还通过机械和电



智能触摸屏，支持插入U盘

震旦ADC369/309彩色复合机现已上市，快联络震旦客服400-920-6568 / 800-820-0168即刻选购吧！



## 当博物馆遇上新科技

# 谈博物馆的数字化思维

图·文 / 震旦博物馆

数字科技技术在不断发展之下，早已经渗透到了社会各个领域，文博行业也不例外。到如今，当我们大踏步地来到后数字化时代，网络、数字化、云技术对于博物馆来说已经成为了一种有机组成部分。



看更多精彩活动

**放眼** 国内外，近年各大博物馆线上开发所做出的努力是惊人的。单从资料来看，根据学者在2013年的统计，国内外各大博物馆网站网页数都超过1,000个，大都会艺术博物馆的网站网页数更是达到了2,300,000个。故宫博物院的数字文物库收录了52,558件线上文物资料可供查阅，而英国阿什莫林博物馆的藏品开放数量是103,500件，达到了总藏品数量的25%。除此之外，在创造性数字应用上，各馆也各显神

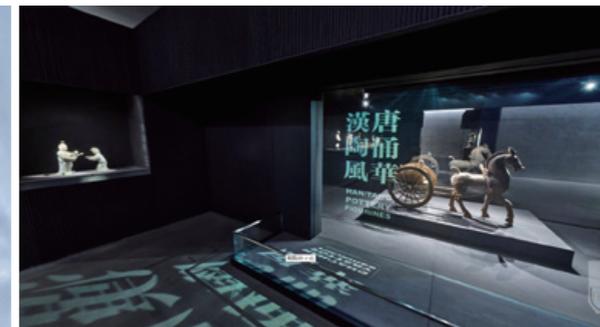
通。有丰富多样的平台，绚烂多彩的线上互动，不一而足。这些举措，使得冷硬的数字和荧幕成为人们探索的好奇屋。



阿什莫林博物馆以时间和种类为线索的检索页（图一）



数字震旦中运用3D技术制作云博物馆（图二）



数字震旦中对于展厅内部的VR呈现（图三）

震旦博物馆也充分利用数字技术带来的契机，通过各大线上平台努力丰富博物馆观众线上的参观体验。以官方网站为例，除了常规的线上四大类藏品开放、活动讲座服务资讯发布等功能之外，还内嵌了一个“数字震旦”（Virtual AM）的单元（图二）。

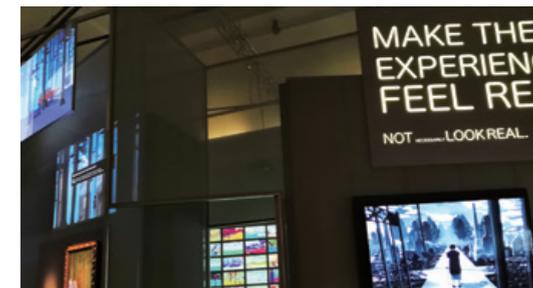
这是一种基于3D技术而产生的“云博物馆”的概念。观众可以在这个界面中360°地实景体验震旦博物馆的展览。馆内每一个楼层都在网站上有一个相对应的3D实景建模，观众能够“进入”其中，通过荧幕中所标示的虚拟展线进行参观（图三）。对于展厅内的重点展品，观众也可以通过点击的方式查看详情。借由网络这个平台，采用了适宜而悦目的传播手段，震旦博物馆将自己带到了每一位潜在观众的身边。

在这一切的现象背后，是大量的人力和资金的投入，也存在安全性等问题。那是什么让博物馆做出了这样的运作？

过去，博物馆以馆舍建筑作为唯一存在的载体，以其为中心，影响力向外辐射传播，观众到馆实地参观展品或参与活动便是它服务公众、教育传播的形式。那么，博物馆又将如何看待因为身体障碍、地域限制而无法到馆参观的人群？针对新时代下成长起来的这一批观众，博物馆要如何适应他们？博物馆如何与数字时代交融？如果遇上如此次疫

情这样的特殊情况，又如何处理？数字媒体正是一种可能的答案。也就是说，“博物馆×数字技术”应用的精神核心仍然是其本身多样性、开放性的要求。

当今博物馆对数字科技的态度，已不止步于“我要用什么样的高新技术手段”，而是“我这个博物馆应该是什么样？”、“为了实现这个目标，技术能帮我做到哪些过去做不到的事情”以及“后数字化时代会为博物馆带来哪些新的母题？”不可否认，后数字化时代正在迫使博物馆重新思考自己的行为 and 展览模式，形成一种数字化的思维，也为博物馆带来全新的可能性（图四、图五）。 **A**



V&A美术馆以电子游戏为主题的展览（图四、图五）

# 原始瓷器



## 商代·原始瓷大口尊

喇叭形口，肩部斜溜，腹部朝下收窄，胎体灰白，釉色青黄，呈现商代原始瓷特色。(图一)  
图片来源：《世界陶磁全集10中国古代》，页49，图42。

文/吴棠海·图/震旦博物馆

原始瓷器用瓷土制胎，表面施石灰釉，经1200℃高温烧成，质地坚硬，吸水性弱，矿物组成与瓷器接近，是古代陶器发展为真正瓷器之前的阶段性产物。

**根据** 考古资料显示，原始瓷起源于夏代中晚期，商代早期开始成熟，经过两周的发展，一直延续到汉代，于东汉时期演变为真正的瓷器。一千多年的漫长时光，在中国各地留下丰富的遗存，本文选取商代、西周、春秋、战国及西汉五个时期的作品，介绍原始瓷器的特色。

### 一、商代原始瓷器

商代原始瓷的源头可以向前追溯到夏代中晚期，福建泉州永春苦寨村与浙江湖州瓢山原始瓷窑址的发掘，让我们知道夏代中晚期已经有尊、豆、罐、钵、纺轮等品类，胎体灰黑或黄白，局部施深褐或青灰色釉，釉层



## 西周·原始瓷四系罐

此器的胎体灰白，表面施豆绿色釉，釉料不及器底，呈现西周原始瓷的特色。(图二)  
图片来源：《中国出土瓷器全集6山东》，页6。

不匀且常剥落，呈现草创时期的状态。

商代原始瓷器开始兴盛起来，南北各地都有商代原始瓷器出土，器形计有尊、罐、豆、钵、瓮、壘、壶、甗、簋、刀、器盖、垫子等品类。图一为商代的原始瓷大口尊，此器由河南省郑州市铭功路西侧2号墓出土，喇叭形口，颈部略长，肩部斜溜，腹部朝下收窄，圆底内凹，胎体灰白，质地坚硬，表面施青黄色釉，釉质温润而有光泽。

此种灰白色胎体和青黄色的满釉状态，显示商代在坯泥炼制与烧造温度上都有所进步，呈现商代原始瓷器的特征。

### 二、西周原始瓷器

西周时期原始瓷器的数量比商代更多，相关遗存的出土地点可见于河南、陕西、甘肃、山西、北京、浙江、江苏、安徽等地，分布范围比商代更加扩大。

西周原始瓷器的造型有罐、豆、碗、盘、盂、壘、瓮、簋、尊、盃、钵等等，既有沿袭商代晚期的形制，也有此时创新的品类。图二为西周时期的原始瓷四系罐，此器由山东省济阳县姜集乡刘台子村出土，圆形罐口，颈部短而有一圈凸棱，肩部斜溜，附加四个半环形的系耳，腹部往下收窄，足底外扩与罐口互相呼应。

此器的胎体灰白，质地坚硬，肩部以数周弦纹为饰，罐体表面施釉，釉色豆绿，具有玻璃光泽，但是罐底露胎无釉，此种施釉不及底的现象，是西周原始瓷的特色。

### 三、春秋原始瓷器

春秋时期原始瓷器的出土地点呈现南北之差异，北方的分布地点明显减少，但是南方地区则从西周晚期开始扩大分布，进入原始瓷的鼎盛阶段。



### 春秋·原始瓷簋

此器造型模仿青铜簋，胎体灰白，表面施青黄色釉，形制规整，装饰细腻。（图三）  
图片来源：《中国文物精华-1993》，图5。

春秋时期的原始瓷器数量丰富，形制多样，品类有罐、碗、盅、盘、尊、盃、壶、鼎、卣、簋等等，部分器物的造型模仿青铜器。图三为春秋时期的原始瓷簋，此器由江苏省常州市武进淹城出土，口沿外敞，颈部短而收窄，肩部圆缓向下倾斜，腹部扁而圆润，底下具有圈足。

簋的胎体厚重坚硬，质地细腻，内外施青黄色釉，器底露胎无釉，是沿袭西周晚期以来施釉不及底的习惯。肩部附加一对半环形的绚纹耳，耳旁贴附S形的装饰，双耳之间堆贴数只小鸟，腹部以细密的锥刺纹为饰，并有二道堆贴的扉棱，近似青铜簋的风格。

此器的造型规整，装饰细腻，胎釉结合紧密，显示春秋晚期原始瓷器的制作工艺已经颇为成熟。

### 四、战国原始瓷器

战国时期的原始瓷器在北方很少发现，主要集中于长江中下游地区，江西、浙江、广



### 战国·原始瓷盃

小口、圆腹、兽形足，壶流呈兽首状，提梁和壶腹以扉棱为饰，也是模仿青铜器的产物。（图四）

东、广西等地都有为数不少的原始瓷器出土。

战国原始瓷器的造型有罐、碗、盘、盅、杯、鼎、盃、匜、甗、豆、釜、壶、镇、钵、

烤炉、甬钟、磬、搏、句鑿、罇于、钲、铃、铎、镰、矛等，既有日常生活所需的器皿，也有礼器、乐器、兵器、农具及工具。

图四为战国时期的原始瓷盃，圆形小口，颈部极短，腹部圆鼓，底下有三个兽形足，壶腹一侧安装兽首形的壶流，另外一侧堆贴扉棱象征兽尾，肩部设置环状提梁，提梁上方以对称的扉棱为饰。

壶身表面戳印纹样，并施青釉，造型与江苏省鸿山越国墓葬出土的青瓷盃雷同，都是战国时期模仿青铜器的原始瓷产品。

### 五、汉代原始瓷器

汉代原始瓷主要发现于江苏、浙江及安徽等地，许多出土物的胎体颜色较深，质地粗松，吸水率高，常被视为釉陶，但在江苏扬州、仪征一带汉墓所出土的原始瓷器品质较佳，可以作为汉代原始瓷的代表。

汉代原始瓷的品类有鼎、盒、壶、甗、盆、洗、勺、熏、罐、钟、钜、匜、灯、豆、甗、盃、卣、耳杯、虎子等等，兼具日常生活器皿与礼仪用器，造型也多模仿青铜礼器。

图五为西汉的原始瓷敞口壶，此器的壶口外敞如喇叭状，颈部粗长，肩部圆缓向下倾斜，腹部圆鼓而深长，腰部以下逐渐收窄，

虽然原始瓷器在胎釉炼制与烧制工艺上不如真正的瓷器一般成熟，但在不稳定的状态中还是有部分精品可与青瓷媲美，且其朴拙的颜色与质感也别有一番审美趣味，值得仔细体会。下期将以低温釉陶为题，介绍此一品类的特色。

平底略凹。上腹部附加一对半环形的系耳，表面用凸棱和线刻纹样装饰，施以青黄色釉，釉层厚薄不均且多处剥落，呈现原始瓷器的特色。A



### 西汉·原始瓷敞口壶

敞口、束颈、圆腹，肩上附加双系，表面施釉不均，且有剥落现象，是原始瓷的特征。（图五）



辽金 秋山图玉饰



BOOK

震旦博物馆出版  
丛书介绍

## 唐宋元明清玉器

**中国** 玉器发展到了魏晋南北朝，数量大幅减少，直到隋唐以后才重新蓬勃起来。此时的玉器受到外来文化、文人品味及庶民文化的影响，以服饰玉、陈设器、仿古玉、吉祥玉、把玩器及嵌饰器等品类为主体，呈现实用性与生活化的新风格。本书选录南北朝至清代的玉器237组件，分为“北周至唐”、“辽金宋元”、“明代”、“清代”及“似玉材质”五大单元，分段呈现各个时期的玉器品类，书中收录古玉专家吴棠海先生的专文，从古器物学的角度分析唐代至清代的玉器特征，对于唐宋元明清玉器的鉴赏极有帮助，是学习鉴定、品味欣赏及深入研究者不可或缺的工具书。 **A**



唐代 玉舞人



清代 玉鹿

### 【内容精选】

- 1、本书从古器物学的角度分析唐宋元明清玉器在材质、工艺、造型及纹饰的基本特征，方便读者掌握此一时期的玉器概况。
- 2、专文收录清代李澄渊《玉作图》十二幅，将其与民初老照片及玉器实物相互对照，介绍唐代至清代的琢玉工艺。
- 3、利用多角度的拍摄方法和拓片的辅助，呈现各件玉器的造型与纹饰，让读者更容易欣赏到唐宋元明清玉器的形纹之美。

### 玉器发展史系列

- 红山玉器 • 商代玉器 • 西周玉器 • 春秋玉器
- 战国玉器 • 汉代玉器 • 唐宋元明清玉器

### 馆藏精选系列

- 藏品图录 • 文物精粹 • 古玉选粹1
- 佛教文物选粹1 • 佛教文物选粹2 • 汉唐陶俑
- 青花瓷鉴赏 • 元青花瓷鉴赏 • 明青花瓷鉴赏

### 馆际合作系列

- 芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏

### 鉴赏研究系列

- 认识古玉新方法 • 传统与创新—先秦两汉动物玉雕
- 玉见设计—中国古玉形纹设计特展

### 书籍销售点（国家和地区）

大陆地区 | 北京：罐子书屋、辑玉斋、中国文物书店、锦祥堂  
上海：震旦博物馆、罐子书屋

台湾地区 | 北部：“历史博物馆”、三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榜林文物书店、CANS艺术新闻杂志、蕙风堂、世界书局  
南部：库存书社（高雄）

日本地区 | 艺友斋

- 大陆地区：86-21-58408899转606博物馆商店
- 台湾地区：886-2-2345-8088转1721游小姐
- 官方网站：www.auroramuseum.cn



## 馆藏精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆



清乾隆 青花福寿双全缠枝莲纹扁壶  
高50.5公分 / 震旦博物馆提供

乾隆时期对于瓷器工艺的研究精益求精、不遗余力，青花瓷器在良好的窑工程技术支持下，发展出精美的样貌。

**本期** 所要赏析的青花扁壶即为乾隆时期作品。壶口小而圆，口沿微向外敞，颈部略微收束，腹部呈扁圆形，肩上附加象首形双耳，器底有椭圆形的圈足，胎体细白，致密度高，釉薄温润，微泛淡青，色泽十分清亮。

口沿下方垂饰一圈云头纹，颈部绘画花卉，左右两侧突出象首，长鼻触肩作为器耳，肩部披覆如意云头纹，腹部中间以折枝桃实环绕成圆形，内部绘画一只蝙蝠，双翅开展，俯首向下飞行。桃实周边布满缠枝莲

纹，腹底衬托壶门纹边框内填串珠纹，足墙以串枝灵芝为饰，寓意“福寿双全”。

所有纹饰以上等浙江料绘画而成，运用钴料浓淡与局部留白营造出花叶果实的立体感。纹饰布局繁复，笔触精巧细腻，因为构图采主体居中、上下左右对称的原则进行，画面繁而不乱，具有规律。

壶底内部用钴料书写“大清乾隆年制”六字三行篆书无框款，字体端庄，线条纤细刚劲，笔意精美，呈现乾隆官窑年款的特色。 **A**



齐心协力，搬运家具



与敬老院盘点“爱心家具”

## 人间有爱，捐赠进行时

# 震旦集团向夕阳红敬老院 捐赠家具物资



看更多爱心公益

图·文/震旦集团

4月，震旦集团同仁们来到上海杨浦区夕阳红敬老院，准备进行家具物资捐赠，院方的负责人早已等在门口，迎接大家的到来。

### 夕阳红敬老院

夕阳红敬老院座落在杨浦区国和路1152弄市光四村106号，已经建院14年。目前夕阳红敬老院正在实施更新改造，面临公共活动区域家具需更新换代的问题，所以希望得到相关企业的物资捐助，用于优化老人们的生活环境与工作人员的办公环境。震旦集团得知后，第一时间伸出援手，院方表示：震旦

集团捐赠的这批家具物资，是急人所急，是雪中送碳，为能接收到这批物资深表感谢！

### 爱心家具送上门

当日，与夕阳红敬老院的工作人员接洽后，震旦公益志愿者们就开始卸货、并向指定位置搬运家具。经过有序搬运与悉心规划后，一件件钢柜、椅子、茶几全部稳妥安置

在敬老院的各个功能区域。新的家具让原本稍显空旷的敬老院活动空间增添了几许舒适明丽之感。在搬运的过程中，老人们都好奇地从自己的房间里探出身来张望，看到全新的家具后，老人们的脸上都难掩开心之情。

敬老院的工作人员也欣喜万分，并表示：“随着社会老龄化的日趋明显，硬件设施仍显不足，感谢震旦集团的爱心捐赠。物品有价，情义无价，祝愿震旦集团的事业欣欣向荣、蒸蒸日上！”

### 赠人玫瑰，手有余香

物资捐赠可以给老人的晚年生活带来舒适与温暖，震旦的同仁们都更加深刻地领悟到了公益的深意。参与捐赠的同仁也纷纷表示：在每个震旦人心中，时刻将“回馈社会”作为我们的宗旨，也是经营理念之一，有机会参与这样的公益活动深感荣幸，会继续将爱心传递，为社会奉献一片真情！**A**



夕阳红敬老院

# 震旦月刊

AURORA MONTHLY

## 欢迎订阅

立即加入震旦集团网络会员



### A. 登录会员 享有四大优惠

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 获得讲堂、研讨会、展示会等活动优惠讯息
- 3 不定期优先获得震旦相关产业会员优惠
- 4 增订/取消电子报、修改个人资料

### B. 给您两大平台



**下载阅读**

登入会员下载电子版月刊



**多屏阅读**

不论是PC桌机、平板、手机皆可阅读



立即扫描加入  
**加入网络会员**

- 请上震旦集团网站: [www.aurora.com.cn](http://www.aurora.com.cn)
- 客服专线: 400-920-6568、800-820-0168



## 文物的守护者

Guarding Relics of the Past

 **震旦博物館**  
AURORA MUSEUM

开馆时间: 周二至周日 (周一休馆) 10:00 - 17:00, 周五延长至 21:00  
Opening Hours: 10:00-17:00, Fridays extended to 21:00, Closed on Mondays  
Website: [www.auroramuseum.cn](http://www.auroramuseum.cn) Tel: +[8621] 5840 8899

# 初露锋芒 悦享会议



Prisma 会议桌系列

**Prisma** | Cast wisdom on work

