

提升职场竞争力的知识伙伴

震旦
AURORA

1971年7月创刊 · 发行49年3个月

名人讲堂

NIKE创办人—菲尔·奈特
梦想路上的勇气与初心

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
青花莲托八吉祥纹双耳尊



OCTOBER 2020 十月号 No.591

高效自学力

掌握每一次转机

一场疫情，让职场生态重新洗牌；后疫情时代，你该具备的是
「能不断自我提升本事的本事」：自学力！



扫码关注
更多精彩等着您



大师专栏 >> 当代顶尖的管理思想泰斗，有「现代管理学之父」之誉
彼得·杜拉克——你的公司是昆虫，还是脊椎动物？

震旦月刊
AURORA MONTHLY

欢迎订阅



打印彩色未来

全彩多材料3D打印解决方案



彩色数据采集



彩色数据处理



彩色数据输出



震旦3D

上海市浦东新区富成路99号震旦国际大楼36楼
服务热线 400-920-6568 | 800-820-0168
www.aurora.com.cn/3d

震旦
AURORA

E

编辑台上
DITOR'S WORDS

启动自学力 掌握自己的人生

新冠 肺炎疫情后，你的工作受到影响了吗？
当全球经济萎缩，数亿人丢掉饭碗，欧美失业率预估超过20%，经济要恢复往日荣景，预计需要好几年的时间。但后疫情时代，也是“自学力”爆发的时代。你有更多的选择，学习更多提升自我能力的机会，因为未来是掌握在自己手上！

本期【封面故事】“高效自学力——掌握每一次转机”，邀请人资专家为我们谈谈如何在不安定的年代里培养自学力，增加自己本事！人事主管协会执行长林由敏提醒大家要尽早培养自学力，维持对于知识的渴望来投资自己，每天都进步1%，一年后你将会进步37倍。在实力贬值的年代，“变”才是不变的原则，人人都必须有自学力打造更多个人发挥的舞台。

104人力银行资深副总经理晋丽明鼓励大家要多元、跨界学习，更重要的是触发自我的学习引爆点，让自己真正进入学习的世界！尤其是新冠疫情加速了产业自动化的脚步，“线上商模”及“远程工作”，大量排挤了现代人的工作机会，高失业率将会成为常态。

不得不承认为了因应“改变”，各产业都势必快速转型。疫情之后，或许暂时逃离新冠肺炎的威胁，但却必须面临市场的严酷考验；未来，不仅企业要力求转型，个人更应该要立即转型，才能远离被淘汰的命运。 **A**



《震旦月刊》主编

苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1号创刊 · 2020/10/1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、郭育真

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

本刊为公益发行，分享经营管理及艺文欣赏知识，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。本刊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。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

CONTENTS



A p.10

在这高速变化的时局下，我们需要培养的能力之一便是自学力。



A p.14

每个人都必须激发学习动机，
提升自我的本事，并内化成自己的一部分。

编辑台上 EDITOR'S WORDS

- 01 启动自学力 掌握自己的人生
文/苏美琪

大师专栏 Master Column

- 04 你的公司是昆虫，
还是脊椎动物？
编译/彼得·杜拉克专栏

大师轻松读 Master 60'

- 06 学习如何学习，
让自学计划事半功倍
编译/大师轻松读

No.591

October 2020

封面故事 COVER STORY

08 复利人生由你决定！

通过“自学力”快速掌握信息知识，是现代人所应该拥有的谋生本事与求存能力；未来想要什么样的人生，由自己决定！

文/苏美琪

10 “自学力”是未来时代决胜负的关键 洞察力+创新能力=自学力

文/林由敏

14 触发学习的引爆点 从现在开始启动 “自学行动力”

文/晋丽明

名人讲堂 Celebrity Talk

18 NIKE创办人——菲尔·奈特 梦想路上的勇气与初心

文/商业周刊出版社

经营广场 Business

- 22 好的企业文化，把人才黏紧
文/丁菱娟
- 26 OKR绩效管理为什么红？
文/肖然



A p.18 NIKE创办人——菲尔·奈特



A p.30

奥克拉荷马当代艺术中心，建筑上使用一万多片特制铝板，持续散发金属亮泽，增添了独有的特色。

玩味设计 DESIGN

- 30 2020新美术馆建筑——美国篇
在建筑光影中 巧妙反映本土认同
——奥克拉荷马当代艺术中心
文/李俊明

乐活人生 LOHAS LIFE

- 35 医生教您强化骨质
日日补D，找回身体不足的维生素D
文/江坤俊



A p.40 震旦OA全新服务模式，提供手机端一体机扫码报修、查询报修进度功能，更加省时、省力。

跃升震旦 AURORA NEWS

- 40 震旦OA全新服务系统上线
手机扫一扫，报修更便捷
图·文/震旦集团
- 42 感受空间凝练之美
遇见巴西建筑设计师跨界家具之作
图·文/AURORA ESTEL

震旦博物馆 AURORA MUSEUM

- 44 2020年8月白领之夜内容回顾
宗教与西方绘画
图·文/震旦博物馆

艺文飨宴 ARTS PLAZA

- 46 古器物学讲座——中国古代陶瓷专题⑨
唐代加彩俑
文/吴棠海
- 50 震旦博物馆出版丛书介绍——明青花瓷鉴赏
文/吴棠海
- 51 馆藏精粹赏析
——清乾隆 青花莲托八吉祥纹双耳尊
文/吴棠海

爱心公益 LOVE ACTION

- 52 一件家具一份情 爱心捐赠暖人心
震旦集团向大华福利院捐赠家具物资
图·文/震旦集团
- 54 用点滴热血为生命传递一份希望
震旦同仁无偿献血，
将爱心汇聚成暖流
图·文/震旦集团





PETER F. DRUCKER

彼得·杜拉克

文/天下杂志出版社

Photo@Jeff McNeill (CC BY-SA2.0)

当代顶尖的管理思想泰斗，有“现代管理学之父”之誉

你的公司是昆虫，还是脊椎动物？

在杜拉克看来，决定管理效能的因素，不是资本、不是技术，而是经理人的愿景、奉献与正直，因为真正执行管理的是“人”。管理的成败与经理人息息相关。因此，经理人必须扮演模范生角色，除了性格特质，所做所为都很重要，只有肩负作育英才大任的老师可堪比拟。

企业只需助手协助经营发展到需要管理阶层，这个转变犹如事物从液态转变为固态，物理学家称之为“相变”（change of phase），即是从一种状态、一种基础结构，跃入另一种状态。企业家史隆的例子显示，这可以

在同一个组织中达成。但史隆领导的通用汽车重整也显示，除非基本观念、基本原理及个别愿景有显著改变，否则不可能达成这种相变。我们可以把老福特试图运作的企业和史隆设计的企业，分别比拟为两种不同的生物：前者是外覆硬壳的

昆虫，后者是有骨架的脊椎动物。根据英国生物学家达西·汤普森（D'Arcy Thompson）的研究显示，外覆硬壳的昆虫只能成长进化到一定尺寸与复杂性。此外，陆地动物必须有骨架，可是骨架并非由昆虫外覆硬壳的基因演化而成，它是

一种不同的器官。同理，当企业发展到一定规模与复杂性，就会需要管理阶层，然而管理阶层虽取代企业家的“外壳”架构，却不是继承者，而是替代者。

企业何时会到达必须从“外壳”转变为“骨架”的阶段？大约是在员工人数落在三百人至一千人的规模之间；或更重要的是复杂程度的增加。当许多任务必须以合作、同步、沟通方式执行时，企业就需要经理人及管理阶层，否则情况会失控，计划无法化为行动。更糟糕的情形是，一个计划的不同部分以不同速度与时间朝向不同目标。在这种情况下，也许产品仍然很优异，人员仍然能干卖力，老板仍有很强的能力与个人力量，但企业将开始慌乱失措、停滞不前。如果不转变成以经理人及管理结构为骨架，企业很快就会走下坡。

就像年轻的西门子、岩崎及列宁一样，亨利·福特不想要经理人，结果只是误导



了经理人，不当指派工作，造成猜忌、低迷士气，公司混乱无章，阻碍或打击管理人员。工作永远躲不掉，管理阶层唯一的选择是把工作

做好或做不好。工作做好与否，决定企业将继续生存繁荣，或衰退而一蹶不振。A

本文摘自《杜拉克管理学套书》
由《天下杂志出版》授权

在杜拉克看来，决定管理效能的因素，不是资本、不是技术，而是经理人的愿景、奉献与正直，因为真正执行管理的是“人”。

学习如何学习， 让自学计划事半功倍



看更多精彩内容

1年完成4年大学课程、3个月学会1种语言、7个月拿到世界演讲冠军，这些事是有可能的吗？事实上，有一种人正根据自己的自学计划，成功实现上述及其他令人佩服的目标，我们称他们为“超效学习者”。在你启动超效学习计划前，至少要花全部学习时间的10%，进行开始前的准备工作，研究这项学习计划的“目—内容—方法”。

编译／大师轻松读



“元学习”（metalearning）一词源于希腊语，意思是指学习如何学习。展开任何超效学习计划时，

要先了解学习某个主题，或获取你想学会的技能，最有效的方法为何？弄明白如何有效率地学习。

绘制元学习地图的最佳方法，通常是将你的地图拆成3个特定问题的答案：

问题 1 学习的目的为何？

你想学习这个主题的个人动机为何？你心里可能有一个外在的目标（例如：要在该领域找工作），或者你也可能是因为内在动力引发去学习某主题，因为该主题吸引你。厘清你为何要学习，将有极大的助益。对此进行研究的一个好方法，是与该领域的专家谈谈，去了

解你提出的学习计划，是否有助于达成你预期的目标。听取专家的建议，了解如何让你的学习计划有力且有用。

问题 2 学习的内容为何？

厘清学习的目的后，下一步你应该确认该主题或领域的知识结构。你只需要拿一张纸，在上面画3个栏位，分别名为“概念”、“事实”及“步骤”。然后去研究你需要学习什么，并在适当栏位将它们写下来。在过程中你可以加入更多细节，所以不必立即做到完美。概念是你需要了解的想法，事实则需要记住，步骤是需要实践的行动。

问题 3 学习的方法为何？

当你对整个情况更深入认识后，就可以开始了解如何学习所需的知识。一开始的方式，通常是以学校或大学如何教授该主题为基准。不妨先参考学校采用的课程，你也可以针对这些课程采用的教科书，获取详细的信息。这将指引你哪里可找到最先进的学习信息及资源。几乎学习所有事情的最佳方法，就是栽进去，直接动手做。你学习的情境，必须与未来你将如何运用所学紧密相连。那么你该怎么做呢？几点建议如下：

- **以创建作品为目标，来安排你的学习计划**——举例来说，假设你想学习编写程序，不妨自行创建一个电脑游戏，那会更加有趣，并让你的学习变得有用处。
- **寻找身临其境的学习机会**——例如：想学习某个语言，就到以该语言为母语的国家生活。让自己置身在可以实际运用你目标技能的环境。
- **加入积极投入自身学习计划者的社群**——借助一下他们的动力与动机。
- **寻找可用的模拟器**——飞行员和外科医生在学习技术时，不会实际驾驶飞机或执行手术，而是先从模拟器开始练习，你也可以这么做。充分利用你在自身领域可取得的任何体验模拟器。
- **寻找矫枉过正的学习环境**——会被坦白且无情地批评的地方。举例来说，如果你想学习公众演讲技巧，你可以参加国际演讲协会，那里每个人都在努力克服他们对演讲的恐惧。相比之下，矫枉过正的方式则是去中学演讲，你得到的回馈将更加残酷。学生会以非常直接的方式告诉你，你的笑话是否有趣。让自己置身于矫枉过正的环境，将加速你的学习，只要你的自尊受得了。

无论何时何地，都要直接从源头处学习。不妨冒险尝试一下，这永远是学习任何事物的最佳方法。A

复利人生 由你决定！

序言 / 苏美琪；文 / 林由敏、晋丽明

通过“自学力”快速掌握信息知识，是现代人应该拥有的谋生本事与求存能力；依据“原子习惯”理论，每天进步1%的成长，经过365天的复利累积，一年下来实力会是以前的37倍，人生将会大大不同！未来想要什么样的人生，由自己决定！



CHAPTER 1

“自学力”是未来时代决胜负的关键
洞察力+创新能力=自学力



CHAPTER 2

触发学习的引爆点
从现在开始启动“自学行动力”



Chapter
I

Chapter
I

Chapter
I

Chapter
I



Chapter
I

Chapter
I

Chapter
I

在这高速变化的时局下，我们需要培养什么样的能力，才足以在未来占得一席之地？“自学力”正是最佳答案。

在这高速变化的时局下，我们需要培养什么样的能力，才足以在未来占得一席之地？“自学力”正是最佳答案。

在这高速变化的时局下，我们需要培养什么样的能力，才足以在未来占得一席之地？“自学力”正是最佳答案。

在这高速变化的时局下，我们需要培养什么样的能力，才足以在未来占得一席之地？“自学力”正是最佳答案。

“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新

“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新

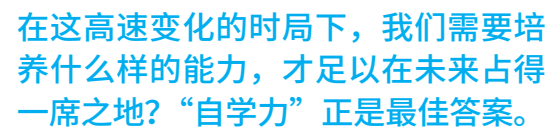
“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新

“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新

“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新

“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新

“自学力”正是最佳答案。自学力，已非过往我们在校园所接触到按表操课式的学习能力，而是要学习洞察力，再结合自身的创新



2 分析资源

——筛选、掌握学习渠道和资源，
自学也能请教专家

根据相关单位数据调查，在2020年成人参与终身学习活动的数据，显示25到64岁的成人有超过6成是采用非组织、系统式的学习，显见未来多数人更倾向选择“自学”。自学力相较于有组织、系统式的学习，更强调能否从现代可学习的庞杂渠道中，懂得有目的地搜寻与判断资源渠道合适性，是否符合原先订下的期待目标，再将所搜集到的学习数据过滤消化及转译，最终整合成属于自己的知能。

通过自学逐渐具备某些领域的基本认知同时，也能通过有可信度的渠道进行专家请教，除了能解答疑惑之处，也可厘清学习方向与观点的适当与否，更能借由这样的交流

互动，触发更多知识舒适圈外的专业探索，搭建出一座又一座知识连结桥梁，强化个人融会贯通的能力。

例如：像是在英国也曾有位蛋糕师便是靠着平常即可接触的视频网站以及电视节目学会烘焙，进而自行创业接单各式造型蛋糕订制；也有人是通过视频网站自学油画有成，再加入美术协会持续锻炼画技，最终也在艺文中心展出作品的优秀案例。

3 检核机制

——用验证与总结来评估学习成效，
赋予成就感

学习这条路，多半无法短期达到立竿见影的效果，从人性上来说，想要有持续的动力

自学力是通过不断地增加自我能力的学习能力，经由不断找寻挖掘学习信息的渠道，为大脑进行知识的升级与更新的流程。

就必须倚靠适当的回馈机制。因此定期设定进度的验收与检视时间点，将会是确保个人学习状况与步调是否在轨道上的最佳方式。

例如：将学习到的心理辅导技巧，运用在个人与身旁亲友、同事的互动中，再通过后续的交流记录中检视应用时可修正之处；又或是将每次的简报或演讲录影下来，在结束后回放整个过程进行检视调整，也可通过听众的意见回馈来做改善。这样的回馈模式，将可以成为继续进行学习的动力，经由每次的检核评估学习成效调整，逐步看见进步成长，最终迈向专业，正是学习最大的回馈价值与成就感。

我们身处在VUCA时代〔多变（Volatile）、不确定（Uncertain）、复杂（Complex）与

VUCA时代来临

V olatile	多变性
U ncertain	不确定性
C omplex	复杂性
A mbiguous	模糊性

模糊（Ambiguous）〕，过往在校园所学习到的知识与专业，已不足以让我们在职场上生存到退休。在职场，我们所面临的不仅是昨日所学已成明日黄花的挑战，还有时间碎片化、过多的信息泛滥、各大社群交流平台出现及高度视频轰炸下的注意力涣散等问题，具备自学力将成为战胜这些危机的关键能力。

自学力正是不断地增加自我能力的学习能力，就像是人类版的电脑更新系统，通过主动侦测最新潮流、产业动态趋势，找寻挖掘学习信息的渠道，为大脑进行知识的升级与更新的流程；而更重要的是，我们必须懂得为何而学、如何学，以及连结创新与应用。**A**

最后更要特别留意的是，人对于新知的接受度，将会与年龄逐渐成为反比，因此尽早培养自学力，维持对于知识的渴望来投资自己，每天都进步一点，就如畅销书籍《原子习惯》所提到：“如果每天都能进步1%，持续一年，最后你将会进步37倍。”在实力贬值的年代，“变”才是不变的原則，人人都必须有自学力才可打造更多个人发挥的舞台，成就精彩的人生。





Chapter
2

触发学习的引爆点

从现在开始启动“自学行动力”

文/晋丽明·104人力银行资深副总经理

根据齐莫曼的定义，“自律学习”是自己设定学习目标，找出可以达成目标的方法或策略。而提升“自学力”是现代人应该拥有的谋生本事与求存能力，通过学习，快速掌握某个领域的信息知识，进而转为专业，提升自我的本事，最后内化成自己的一部分。

三个学习的小故事：学习动机很重要！

故事① 一位私立大三同学说：“私校的学费太贵了，所以我善用学校的资源，不论是图书馆的期刊、视听教室的设备或积极参与校内各类型的讲座！”她用这些学习的资源，来达到平衡高额学费的目的！

故事② 我认识另一位顶尖大学的外文系学生，大学四年练就英文的读写能力；但是，离开校园，求职之路却屡屡碰壁；他领会到语言只是工具，如果没有一技之长，很难在社会立足，因此花了两年的时间，参加程序写作的课程，现在他已是一家跨国上市公司ERP系统部门的主管！

“动机”是学习的助燃剂，想要开始学习，激发强烈的“动机”，才会产生行动力！

故事③ 另一个例子是，一位在科技公司任职的主管，年薪达到200万元；但是，高压的工作让他身心俱疲，他想起了年轻时对饭店行业的热情，服务业的种子仍然埋藏在内心深处，但是碍于行业与专长的落差太大，一直提不起勇气转职！

直到40岁，自己对科技业的热情消磨殆尽；他终于排除万难，制作了一份详尽的营运计划，将科技业的管理SOP，运用在饭店业的经营上；他获得了新的工作机会，从冰冷的科技业转换到温暖的旅馆业，也开始另一段跨界的学习之旅！

以上三个例子，都显现出“动机”的重要性，人人都觉得学习很重要，尤其是新冠疫情加速了产业自动化的脚步，“线上商模”及“远程工作”，大量排挤了现代人的工作机会，高失业率将会成为常态！

企业、学术界都在大声疾呼“学习新知识与新技能”的急切性；但是，有多少人真正有决心、有系统地投入学习的行列中？

学习“动机”不会自己爬上心头

104人力银行为了服务广大的求职者，规划了“生涯诊所”的线上平台，广邀有经验、热心的产业“Giver”来为上班族排忧解难，



大家如果上线看一看各方的提问，就会发现，很多的问题是：“我没有特殊的专长”、“没有相关的证照”、“只有一般的行政能力”、“我会的，别人也会”、“觉得自己没有竞争的优势”，这样的情境，是很多上班族朋友面临工作瓶颈及转职时共同的困扰！

我想，大家一定猜得到，Giver给出的回复是什么？

“赶快重新学习！善用相关进修渠道，扎扎实实地学习一门技术，才能在职场上立于不败之地”！

然而，这样的中肯建议，究竟能激发多少人的学习动机？从系统中无从得知！但是，多数人仍会沦入“知道”却“做不到”的泥沼中！

学习的引爆点，很少是经过“道德劝说”达成的；所以学习英文、学写程序、做好时间管理，总是“雷声大雨点小”，“三分钟热度”，来得快、去得更快！

“动机”是学习的助燃剂，想要开始学习，激发强烈的“动机”，才会产生行动力！

年轻上班族的进修动机是什么？职场老鸟想学什么？第二职涯的学习动力如何产生？

这些问题，都会回到上班族自我的心中！如果不能触发自己的学习动机，千军万马也难撼动“原地空转”的脚步！

触发学习行动力的临界点！

一位中文系毕业的年轻女生，饱受低薪之苦；年届30，终于下定决心投入软件工程师的培训课程；一位科大毕业生，在校没有认真学习，来到社会才惊觉没有一技之长，他到语言学习中心，刻苦学习外语，得到外派的工作机会；这些例子都告诉我们，学习的动机来自触发行动的引爆点！而这些成功的经验，经常是一段痛苦省思的过程！

有些人，观察环境及局势就会有危机意识、有些人本身就有强烈的求知欲；我认识一位科技业的女性总经理，在忙碌的工作之余，每年还能阅读100本书！

但是，有更多的人浑浑噩噩，始终无法善用时间，投入学习知识与技能的情境中！

这些在职场上“不进则退”的上班族朋友，很快会面临断崖式的知识落差，而这样的现象与危机，正快速地迎向你我而来！

备受社会瞩目的年轻人失业问题，往往是因为学校教育产业脱节，在校同学被网络的五光十色所吸引；因此，大学四年没能学得钓鱼的方法，终究社会与国家必须在“高龄少子化”的窘境下，付出沉重的人力闲置成本！

年轻人的再学习，攸关整体社会的竞争力，这是一个让人忧心的重大议题！

学习资源爆炸，“选择”是成功关键

“逻辑思维频道”创办人罗振宇，几年前提倡“碎片式学习”，经过消化整理，在有限

源源不绝的文字、视频、声音铺天盖地的蜂拥而来，“选择”成为学习最重要的成功关键；如何忠于自我、善用宝贵的时间，学习有价值的知识与技能，是现代人的大考验！

时间内提供具体知识的商模；一时间全球相关的视频、音频及琳琅满目的各式课程，付费的、免费的都充斥在网络中！

现在真正进入“知识爆炸”的时代；根据Tubefilter的研究，每分钟有500小时的视频被上传到视频网站平台上，也就是一天会发布720,000小时的视频。

有趣的是，视频网站的“如何做”视频，近年来大幅成长了七成，显现人们学习的行为，大量转移到在线视频的世界中！

地铁及上公共汽车上，无时无刻你都会发现人人盯着手机、戴上耳机，一幅自得其乐的模样；这是人类社会的真实写照；大家随时都张开双臂、打开大脑，接收各种的讯息与知识！

源源不绝的文字、视频、声音铺天盖地地蜂拥而来，大家的知识显得片断且轻薄，同时假讯息、各种置入性议题，不断地干扰影响你的视觉与听觉！

这时候，“选择”成为学习最重要的成功关键；丰富的资源、随时都能进入学习的情境中；如何忠于自我、善用宝贵的时间，学习有价值的知识与技能，是现代人的大考验！

张忠谋的“学习三秘诀”

半导体教父张忠谋每天力行实践读书及学习的态度；他提出的“学习三秘诀”，一直被大家所推崇，他鼓励大家：“有目标、有计划、有纪律，奉行终身学习的精神”！

从张忠谋的言教与身教中，大家可以看到“学习”所展现的巨大力量与成就！

高龄96岁辞世的管理大师彼得·杜拉克（Peter Drucker），他持续奉行“三年式主题学习”60年，不间断地研究各种主题，而成为举世尊崇、学识渊博的智者！

杜拉克一生出版39本书，其中有四分之一是在60岁以后完成的，足见学习是一件终身投入的课题！

跨界的世界，需要多元的学习

新商模的快速崛起，让知识与技术有了更多元的运用与实践，打破疆域的例子比比皆是：Uber、Airbnb、Workspace、Amazon、Alibaba，这些大家耳熟能详的成功案例，都是从传统处创新的典范！**A**

如果大家不想被扫入新时代的灰烬中；积极的“自学行动力”，请从现在开始！首先，请努力触发自我的学习引爆点！让自己真正进入学习的新世界！



NIKE创办人
菲尔·奈特

Phil Knight

梦想路上的 勇气与初心

文/商业周刊出版社



NIKE创办人菲尔·奈特从史丹佛商学院毕业，向父亲借了50美元，开了一家公司，公司只有一个简单使命：从日本进口质量好又不昂贵的跑步鞋。他开着车将鞋子塞在后车厢，在美西一站又一站地推销鞋子，1963年进帐了8,000美元，而今他创立的NIKE年营业额已突破300亿美元。NIKE品牌的建立，即是他一步步完成脑海中市场蓝图的过程。他的故事对每个创业者、经营者都是无价的一课。



看更多名人讲堂

我比家里其他人都早起。早于鸟儿，早于日出。我喝了杯咖啡，吞了片土司，换上短裤与运动衫，换上跑步鞋系好鞋带，然后悄悄地走出后门。

我伸展双腿、拉拉腿后筋、活动活动下背部，准备踏上冷冽的长路。四周被白雾笼罩，抬脚迈出大步，前几步痛得忍不住呻

吟，心想为什么每次起步都这么难啊？

一九六二年那个起雾的早上，那个不平凡的早上。当时，我才刚做了自己人生道路的开路先锋——在外地七年后，决定返家。再次回到老家，环顾房内的大学教科书、中学奖杯与蓝色彩带，心想：这是我吗？还是原来的我吗？

名人档案

NIKE创办人 **菲尔·奈特** (Phil Knight)

菲尔·奈特是全球最具影响力的企业家之一。他创立了耐克（NIKE），1964至2004年出任耐克执行长，卸任后仍继续任耐克董事长至今。

我加快跑步速度，吐出的气息变成白色烟圈，消逝在晨雾里。在这美好时刻，我享受着肉体赶在脑袋完全清醒之前逐一被唤醒的感觉，四肢与关节逐渐放松，肉身开始融化，从僵硬的固体化成自由的液体。

我告诉自己：快些，再跑快些！

理论上，我已是个成年人。毕业于不错的奥勒岗大学，在顶尖的斯坦福商学院取得硕士学位，熬过在陆军路易斯堡（Fort Lewis）与尤斯蒂斯堡（Fort Eustis）一年的兵役。我在履历上写着高学历、服过兵役、二十四岁男子……但为什么我觉得自己还是个孩子？

更糟的是，和小时候一样，还是那么害羞、苍白、瘦得跟竹竿一样。也许因为我尚未经历太多的人生，至少还未体验人生诸多的诱惑与刺激。一九六〇年代才刚揭开序幕，那是叛逆的年代，而我是全美唯一一个循规蹈矩、未曾叛逆的人。我想不起来自己有哪一次行为放浪、出人意外。

我说不上来自己到底是什么样的人，也不知道未来可能变成什么样的人。和所有的朋友一样，我希望功成名就，不过和他们不同的是，我不知道成功的定义是什么。财富？也许吧。娶妻？生子？买房？内心深处，我

有了梦想后，学习和运动员一样——心无旁骛、全力以赴、从容应战。不管喜欢与否、同意与否，人生就是比赛。

要的不只这些，我想要更深刻的东西。我意识到人生苦短，短于我们的认知，短如一次晨跑。我希望自己的人生有意义、有目的、有创意。最重要的是……与众不同。

我希望在世上留下足迹。我年轻有力的心脏开始怦怦作响，粉色的肺叶如鸟翼般向外开展，树木模糊成一大片绿色背景，我要的人生完整地浮现在我眼前：“比赛（play）”。

是的，没错，就是它了。快乐的秘诀（我向来怀疑有这玩意）、美与真的本质（或者



我们终其一生只须知其一）会在生活的某刻冒出来，可能在球划过半空中的那瞬间，可能在两个拳击手等着裁判按铃，可能在跑者快接近终点线时，可能在群众不约而同整齐划一站了起来。胜负决定前那扣人心弦的半秒钟，心情激动兴奋、感受泾渭分明、影响重大深远。这就是我想要的东西，不管它究竟是什么，我希望人生与日子就是那样。

一流的运动员始终是我的终极梦想。可惜天生没这个命，我的运动细胞虽然不错，但称不上一流，直到二十四岁终于认清了这个事实。今早我轻快地跑完一趟又一趟六分钟的距离。看着冉冉升起的太阳将路边松树最下层的针叶晒得火热，边跑边问自己：“有没有可能不当运动员就能经历和运动员一样的感受？可以一天到晚比赛而不用工作？有无可能热爱工作到甚至把工作视为竞赛？”

学习运动员精神：心无旁骛、全力以赴

我认为怀抱伟大的梦想也许是脱离苦海的唯一出路。这梦想有实践的价值、有趣好玩和自己的能力与兴趣相符。有了梦想后，学习和运动员一样——心无旁骛、全力以赴、从容应战。不管喜欢与否、同意与否，人生就是比赛。任何人否认这事实或是拒绝参赛，就只能站在边线观战。

说到人生，一如既往，每次都走到同一个结论：“奈特狂想”（Crazy Idea）。我心想，应该再重拾一次我那个狂想，也许它会成功？

我愈跑愈快，仿佛在追人，也仿佛被人追赶。奈特狂想会成功，我向天发誓，我会让它成功，不容任何失败的可能。

全身是汗地继续往前跑，一如既往，步履优雅又轻快。狂想闪耀于眼前，呼叫着我，

我心想，这狂想没那么疯狂啊。其实它连想法也称不上，倒像是某个地方、某个人，在我拥有它之前就已活生生存在了，和我既是两个分开的个体，又好像是我的一部分。

话说回来，我当时也可能没那么想。也许我的记忆夸大了当时的心情，将多次兴奋激动的时刻一股脑凑在一块才会如此。但说不定真有这样的时刻，类似跑步的人，跑到某个距离后产生的愉悦感（runner's high）。总之我不知道，也说不清楚。那些年、月、日就这么过了，慢慢自理出头绪，宛若口鼻吐出的白色烟圈，消失于无形。脸孔、数字、决定这些原本以为会跟着自己一辈子、永世不变的东西，如今全消失了。

跑步没有终点线 由你自己决定

经过淘洗，最后留下的是泰山崩于前不改其志的笃定，以及永不消失的核心真理。24岁时我的确有一个狂想，尽管和其他二十郎当的年轻男女一样，难免会随波逐流、人云亦云、对未来充满恐惧，但当时我真的认定，疯狂点子打造了这个世界。历史是狂想串起的长河，而我的最爱——书籍、运动等，都始于狂想。

说到疯狂，鲜少想法的疯狂程度可和我最爱的跑步相提并论。跑步辛苦、痛苦、还有风险，回报却少之又少，也完全不保证付出努力就有收获。不论是跑在椭圆形的跑道上，还是跑在空旷的路上，并无真正的终点或目标。跑步时，找不到一个可让努力与付

出完全站得住脚的理由，那么为何要跑？说穿了，跑步本身就是目的。跑步没有终点线，完全由跑者自己决定终点。不管跑步得到的是苦还是乐，你必须从跑步本身去寻去探究，是苦是乐完全看你如何型塑跑步，看你如何说服自己踏入跑步的世界。

每个跑者都知道这点。你持续地跑，跑完一公里又一公里，但你从来不去追究自己何以会如此。你告诉自己，你是为了某个目标而跑，为了赶上什么而跑，但实际上你是因为不敢停而持续地跑，因为停下脚步让你害怕得要死。

因此一九六二年的那个早上，我告诉自己：就让别人说我的想法疯狂吧！继续跑下去就对了，永远别停脚。甚至连想都不要想，直到抵达那儿，千万不要把过多注意力放在“那儿”在哪里。不管碰到什么，继续跑下去就对了。 **A**



好书推荐

《跑出全世界的人》

NIKE创办人菲尔·奈特
梦想路上的勇气与初心

出版社：商业周刊
作者：菲尔·奈特

这本回忆录聚焦于NIKE创业初期（1962-1980），NIKE如何进化成全世界具有标志性、创新，也是最赚钱的品牌之一。



这是我深思熟虑后得出的道理、洞见、心得。不知怎么突然想通这点，然后逼自己尽量接受这样的指点。过了半世纪，我深信这是最好的勉励，也可能是我们能给其他人的唯一建言。



公关人解密大分享

好的企业文化，把人才黏紧

文/丁菱娟·世纪奥美公关创办人

每家企业都有自己的企业文化，也希望通过企业文化凝聚员工向心力。同样的，现年轻人们求职时，也想找符合自己价值观的企业。从公关专家丁菱娟的观察下，拥有良好的企业文化，也是内部公关人所必须共同形塑的目标。

企业文化是企业的价值体系、全体员工共同遵守的信仰和行为规范，及指导人们的工作哲学。企业文化会影响员工行为、改变员工的意识形态，同时也容易招募到一群有相同价值观、有理想的伙伴，一起为共同目标努力。这也是内部公关可以使力的领域。

企业文化如何形成？

企业文化大部分是来自创办人或老板的理念、价值观与主张。老板怎么说、怎么做，无形中会形塑这家公司的文化。它像一个人的灵魂，有了灵魂才有价值。

企业文化延伸到品牌，就变成品牌的核



看更多精彩内容

企业文化大部分是来自创办人或老板的理念、价值观与主张。老板怎么说、怎么做，无形中会形塑这家公司的文化。它像一个人的灵魂，有了灵魂才有价值。

心精神，可以誉为品牌DNA。品牌DNA决定品牌存在的意义、发展方向和组织内部行为，以及消费者如何看待企业。

公关在建立企业文化前，最好能厘清老板的理念和价值观，并让它落实。只要公司上下做事时都依循这个价值观，包括老板本身，没有例外，就能形成坚强的文化体系。

塑造企业文化的五项大准则

① 厘清、定义企业理念和价值主张

像苹果创办人史蒂夫·贾伯斯倡导的“不同凡想”（Think Different），不断鼓励创新精神，众志成城，苹果才能一次次推出跨时代的产品。亚马逊CEO杰佛瑞·贝佐斯（Jeff Bezos）强调“聚焦客户”，因此成为一家无所不卖的商店，还有房屋中介公司信义房屋董事长周俊吉提出以“信任”为核心的品牌精神，成就了信义房屋在市场的领导地位。这三家企业的领导者，都是因为拥有清楚理念，而形塑出企业文化。

② 定义符合企业价值观的行为

要让价值观可以被执行，就要将价值化为

行为准则，逐条详细罗列。例如，所谓“不同凡响”的创新精神，必须要做哪些事？是研发市场欠缺的东西，还是消费者需要的东西？“聚焦客户”的行为又该做什么？是出现客诉时就马上赔偿，还是先听客户抱怨，再弹性做决定？“信任”是毫无隐瞒，还是言行一致？有无发生过的案例可以参考、依循？这些行为方针，都必须仔细记录下来。

③ 领导人以身作则

领导人以其坚强意志而成就的企业，上行下效，也会形成更坚实的企业文化。比如，开设健身房的老板，如果连自己的身材都令人不敢恭维，怎能期盼员工热爱运动和吸引消费者上门？

④ 累积案例，建立沟通体系

为了不让价值观沦为口号，企业必须在运作的过程中搜集案例，成为可以传播的故事，不断讲述，才能让员工实际作业时，有所参考。有些故事还能作为企业对外沟通的动人桥梁，吸引更多人了解企业文化。

⑤ 遇到利益冲突，检视是否符合价值体系

企业文化与价值观，是员工行为准则的底



线。尤其在利益冲突的关键时刻，价值体系是保护公司形象的最佳防线。

例如：“诚信”和“正直”，是很多公司的价值观，但如果遇到公司产品有瑕疵时，是否该向客户据实以告？这些情境题都可以拿出来讨论，不断检验企业文化。

别说一套做一套，将理念身体力行

公司成长到一定的规模后会有阵痛期，员工愈多，管理也愈不容易。这时候，如果没有树立企业文化，员工便会力量涣散，不知道为何而战。

公关在和企业沟通做品牌营销时，要先找出品牌理念，聚焦要沟通的讯息，并佐以实际案例和故事，才能对内凝聚共识，对外清楚陈述，让企业文化成为经营管理的利器。

文化的传承是一点一滴形成。我在奥美工作时，每位员工都会在周一早晨收到当时亚太区公关总裁 Scott Kronick 的一封信，告

诉我们上周发生的要事，包括哪个国家、团队，做出的特别表现。而他从中学到什么，又有哪些事让他觉得有意义等。

通过这些案例分享，团队会更理解公司重视的理念和价值观，久而久之，便知道该依循什么行为准则来做事，形成一股强大的力量。

设立内部学习平台，就有自主成长的员工

我自己创业后，非常重视“传承”这个观念，所以公司设有创立学长制度，来照顾新进员工，让新人早日熟悉工作流程、适应公司文化。

另外，每个月对基层员工也有SOP训练，经理级以上的人，都要选一堂课担任讲师，一方面培养上台讲课的技巧，另一方面也让中阶主管负起传承的责任。没想到，主管们觉得要上台授课，是很有成就感和荣誉感的事，不但当作使命，并且努力执行，内容一

员工和消费者会因为认同理念而追随品牌，不过，一旦品牌背弃原先的价值，他们也会选择离去。

再翻新，比我原先设定的教材还精彩。

另外，组织内有固定的非正式聚会，每组轮流分享当月案例给所有同仁，尤其是失败的经验，提醒大家不要犯同样的错误。如此推动一段时间，就形成了学习性组织。身为领导者，我不用花太多心思，员工们就会自我成长。

所以，当时公司的员工，绝对不会有藏私的想法，大家都明白，把知道的传授给下属，是帮助自己成长最快的方式。

当传承变成企业文化，领导者就相对轻松，企业文化镶嵌在员工DNA中，员工也会自发性地执行，且愈做愈好。

CEO的一封信，让被资遣员工笑着离去

我们经常听到一些朗朗上口的品牌金句，像Nike的Just do it（就去做吧）；迪士尼的Make your dreams come true（让美梦成真）。这些金句都是从企业文化的理念中，淬链出的价值主张，再进而成为传播主轴。

这些句子之所以成为金句，不只是仰赖

文案功力，更是因为品牌创办人有坚定的信念。有灵魂的产品或服务，才会找到认同它的受众。

在新冠肺炎疫情期间，许多旅游业撑不了寒冬，住宿网站Airbnb同样也必须做出痛苦的决定，裁员25%、约1,900员工。但是创办人兼CEO布莱恩（Brian Chesky）的一封信，却让被裁撤的员工没有任何怨愤，甚至还觉得暖心，这是一件非比寻常且不容易的事。

布莱恩在信中清楚、透明地表达公司遇到的困境，没有任何隐瞒，甚至公开财务和股权。对于被裁撤的人员，他做好配套措施，包括提供资遣费、连续十二个月的健康保险以及求职的协助。最温暖的是，他允许离职员工保留手上的笔电，因为他认为笔电是员工找工作的必备工具。最后，他在信上感性地说：“你们永远是Airbnb故事的一部分，是你们成就了Airbnb。”

相较于其他公司“冷酷型”地裁员，把员工当做完用完即丢的工具，Airbnb的做法人性许多。可见在艰困时期，最能反映一家企业的价值观。

员工和消费者会因为认同理念而追随品牌，不过，一旦品牌背弃原先的价值，他们也会选择离去。有的品牌喊出的口号很好听，但为了自身利益，逐渐做出与品牌口号相违背的事，最后引发品牌危机，实在不可取。A

本文摘录：天下杂志／《影响有影响力的人》

理念与价值观是一种承诺、是企业文化的核心，也是别人认识品牌时，会决定尊敬与否的重要关键。品牌如此，做人也是。



人资管理再进化

OKR绩效管理为什么红？

文／肖然 · ThoughtWorks 创新总监

最近爆红的OKR到底是什么？它跟KPI又差在哪里？为什么Google、Adobe、Microsoft（微软）等大企业，都纷纷采用这套管理制度？很多组织开始尝试使用OKR，但如果不理解OKR的背景与应对不确定性的关系，依然使用“确定性”思维来执行OKR，则会让OKR变质。

近年来企业敏捷转型之路必须考虑组织的“愿景、激励和绩效”，已成为转型的三大指标，这其中最关键之一就是“绩效考核”！这套OKR理论正如其名，“O”是指目标（objective），“KR”则是关键结果（key results），它是一项沟通工具，帮助所有人了解最新目标是什么，由团队讨论出一个周期内定向的大目标，用来

告诉大家“我们现在要做什么？”接着拟定2~4个定量的关键结果，辅助成员了解“如何达成目标的要求”。

OKR和KPI相比谁更好？

相较于KPI（关键绩效指标），OKR似乎给了更大的容忍度，Objective是目标，Key

Objective（目标）的存在并非是用数字量化大家的表现，而是希望大家能够鼓励大家向前行，勇于挑战自己。

Results是关键结果。O的存在并非是用数字量化大家的表现，而是希望大家能够鼓励大家向前行，勇于挑战自己。

所以好的O应该是具有激励性的，需要团队“集体努力”才能达到目标。比如：“让90后为我们的产品『X』尖叫”可能就是一个定位年轻群体产品的好目标，而“让我们的产品『X』在90后中占比达到30%”可能就不是一个好的目标。占比高并不能说明你的意图，占比更像是当你的产品让90后尖叫后的一个关键结果，即很多90后都会使用。

在应用OKR之前，我们一定要理解其产生

的背景，以及为什么在Google这样的企业里产生好的效果。简单分析之下，可以发现KPI在Google这样的企业里是不工作的，Google从事的业务都具有非常强的创新性，而创新伴随的是不确定性。KPI要求的恰恰是非常强的可预测性，达不到预订数字很大程度上被认为是团队或者个人工作不够努力。面对不确定性如果强行设置KPI，就会出现很多组织现在面临的困境，没有人愿意冒险、创新。短期数字的达成很可能造成长期机会的丧失。

OKR并非在任何情景下都胜过KPI。就我个人体验而言，OKR在带来好处的同时，确实也增加了一定的管理成本，但这些成本的付出本质上，是为了更好地解决管理不确定性。

OKR和不确定性管理

OKR为什么就能够在一定程度上帮助驾

KPI	区别点	OKR
绩效考核工具	实质	管理方法
控制管理	管理思维	自我管理
结果	目标形式	目标+管理结果（过程+结果）
团队或个人“成功”的全面衡量	目标来源	聚焦优先和关键
相对稳定	目标调整	动态调整，不断反复运算
自上而下	制定方法	上下结合，360度对齐
保密，仅责任者与上级	目标呈现	公开，包括目标、进度及结果
考核时关注	过程管理	持续跟踪
要求100%完成，甚至超越目标	结果	富有挑战，可以容忍失败
直接关联考核与薪酬	应用	评分不直接关联考核与薪酬

驳不确定性呢？窍门就在于O和KR的分离。KR是向O迈进的重要阶梯，请注意不是所有的KR汇总就等于O的达成！如果这个汇总逻辑成立，也许你已经找到了确定性，这个时候可能KPI更好，更看重团队的执行力。

当面临不确定性时，如果我们把每个KR的要求看成是影响目标达成的一个因素，则必须认知到以下两点：

1 没有办法列举出所有可能的因素，每个人看到的目标实现路径很可能是不同的。

2 目标本身不一定是正确的，在落实KR的过程中我们可能需要调整O。

沿用上面的例子，假设我们的目标O是：“让90后为我们的产品『X』尖叫”，我们做了如下KR的分解：

KR1 90后人群中NPS（净推荐值）达到95%

KR2 同类产品90后人群中占比达到50%

KR3 关于产品『X』的抖音视频转发破10万

上面的KR都有一个共性就是数字量化，这也是应该遵守的原则。毕竟OKR仍然是一套量化绩效管理方法，所谓“没有度量，就没有管理”在这里同样适用。在这个例子里，如果KR1达成了，很可能我们确实让90后尖叫了。

然而也可能产品『X』只是性价比高，大家愿意用，并非达到了让大家尖叫的程度，所以我们又有了KR2和KR3。KR2实现过程中我们很可能发现其实让90后尖叫并非是一个很好的目标，我们更希望能够让90后通过我们的产品『X』建立更广泛的社交圈子，于是我们的目标O就会发生变化。



在面对不确定性环境采用OKR时，一定不要忘记“相关性”的原则，鼓励大家在目标对齐的过程中去持续认知问题，和寻找创造性的解决方案。

正是由于我们面对的不确定性，所以O和KR的拆解分析促使我们不仅仅思考可能的解决方案（KR），同时也去思考我们定义的问题本身（O）。

拆解KR的艺术

另外在导入过程中常被问大型组织各个层级的OKR该如何制定。比如上面的案例中，市场部门很可能就“继承”了KR1，成为了自己的阶段性目标O，要求完成“90后人群中NPS（净推荐值）达到95%”的目标。然后再分解出自己的KR，比如在4大一线城市完成100%覆盖。

我们提到的O和KR的拆解原则同样适用于分层的OKR设置中。如果我们认为KR1：90后人群中NPS（净推荐值）达到95%，跟市场部门相关，是他们的主攻方向，那么我们应该牵引市场部门思考如何能够提高NPS（净推荐值）到达这样一个高度。

市场部门很可能提出的目标是：“成为一、二线城市90后网红产品”，随之分解的一个KR可能是“在一线城市将90后NPS（净推荐值）提升10个百分点”。

这里的重要原因是制定每一层级OKR的过

程就是大家去更加深入认知问题，和思考创造性解决方案的时候。“继承”带来的惰性很大程度上抹杀了这种集体认知升华的可能。

市场部门很可能认识到组织设定的“让90后尖叫”并非是一个非常好的产品目标，而简单继承预设这个产品的目标已经是确定性的，当然也就违背了我们采用OKR的初衷！

在面对不确定性环境采用OKR时，一定不要忘记“相关性”的原则，鼓励大家在目标对齐的过程中去持续认知问题，和寻找创造性的解决方案。

OKR和KPI的结合

理论上OKR和KPI都是基于数字来衡量的绩效管理工具，最大的差异在针对确定和不确定性的场景不同。由于很多大型组织业务的形态多样，面临的市场环境也迥异，所以可以预期这两套绩效管理方法将共存很长一段时间。

虽然对未来组织是否会存在绩效管理上的“双重模式”表示怀疑。但我觉得在改变现有单一KPI绩效管理体系的过程中，组织变革者需要注意以下几点：

- 1 不要从KPI到OKR一刀切，成熟组织必然存在一定市场和商业确定性。
- 2 不要节省OKR的讨论过程，讨论本身就是OKR方法工作的核心实践。
- 3 在同一条业务线（或产品）混用OKR和KPI时需要特别留心，确定的目标或策略用KPI，不确定的目标或策略中用OKR。
- 4 OKR的实施需要配合阶段性诚实的回顾，不要害怕修改不确定性环境中的目标。A

2020新美术馆建筑——美国篇

在建筑光影中 巧妙反映本土认同 奥克拉荷马当代艺术中心 疫情中逆势揭幕

文/李俊明 · 图/© Oklahoma Contemporary Arts Center (Photo Credit: Scott McDonald Gray City Studios)

一场无端袭来的疫情，打乱了全世界的运行，但在一片观望之中，却仍有全新的博物馆与美术馆无畏挑战，惊艳亮相，以独特的建筑设计理念，为热爱文化与创意的观众，带来黑暗中的一丝希望。



看更多经典设计

▼一万多片特制铝板，持续散发金属亮泽，为建筑物增添了独有的特色。

在新 新冠肺炎肆虐下，美国成为疫情最紧绷的重灾区之一，境内艺文机构纷纷被迫关闭，以杜绝群聚感染。不过，严阵以待的封锁措施，夏末后逐渐松绑，不只重量级展馆陆续重开，揭幕时程受到延误的全新展览馆，像是“奥克拉荷马当代艺术中心”，也在小心翼翼的阶段渐进开放下，终于向公众打开了大门。



▲影的交互掩映，是空间当中最动人的细节。

原本预定三月就盛大揭幕、却临时喊卡的这座当代艺术中心，可说是美国中西部最被寄予厚望的全新艺文地标之一，集教育、训练、展出、表演艺术等功能于一身，也期望借由建筑本身，重新提振奥克拉荷马市的文化形象与曝光度。

说起来，奥克拉荷马很少与前卫的当代艺术相提并论，反倒是中西部拓荒文化的传承，始终根深蒂固。除了孕育出“美国好声音”评审布雷克·雪尔顿（Blake Shelton）等多位乡村音乐巨星，机场甚至也以当地出生的传奇牛仔演员威尔·罗杰斯（Will Rogers）命名。而这里设立的文化机构，亦可窥出城市特色，创立于1955年的国家牛仔与西部文化遗产博物馆（The National Cowboy & Western Heritage Museum），至今仍保存着丰富的西部拓荒历史、艺术与文化，反映该地拥有美国最大印地安原住民人口等历史渊源。

尤其值得注意的是，该市自1995年震惊全球的爆炸案发生，成为911之前美国本土最严重的恐怖主义袭击后，市中心便面临衰败窘境，因此选择前卫建筑与当代艺术为城市注入活力，分外令人眼前一亮。



▲曲折的线条不只出现在表面，也延伸至整体内部空间当中。▲建筑外形虽然简约冷冽，内部空间却尽量做到人性温暖。

都市再生计划 以新颖建筑展开变身

负责本计划的本土建筑师兰德·埃利奥特（Rand Elliott），早在1976年便已创业，不过他的代表作，要到千禧年后才广为人知，最令人惊艳的便是奥克拉荷马市著名的“船屋区”（Boathouse District）及沿河而建的船屋设计，以反映本土风土的独特趣味闯出名号。

“船屋区”的开发呼声，始于1990年代针对流经奥克拉荷马市区的北加拿大河（North Canadian River）重整提议，当时沿岸七英里的都市再生计划，最早由奥克拉荷马划船协会发起兴建船屋提议，兰德·埃利奥特由此于2006年设计出第一幢切萨皮克船屋（Chesapeake Boathouse），不但提供存放赛艇空间，还规划有赛艇训练室、宴会厅，可多功能使用；建筑除呼应竞赛船艇的抢眼造型，更在夜晚点灯时呈现通体透亮，很快让他声名大噪。

后来，这位建筑师又分别推出几幢新颖作

品，这一系列设计，开始为城市注入活跃生命，而崭新的会议中心，加上公园绿地、历史街区重整也逐渐成形，接着2018年新启用的轻轨街车也正式上路，成为都市再生计划的重要关键，都让奥克拉荷马市区又逐渐活络起来。

捕捉天光云影 让冷冽建筑变诗意

本篇的重点—奥克拉荷马当代艺术中心最早设于城西，原属社区型机构；这次与都市再生计划结合后，除迁至城东的创新街区（Innovation District），并在特别规划的4.6公顷园区大幅扩张，瞄准全国、全球市场，借此鼓励多元文化艺术活动，其中最受瞩目的就是崭新规划的艺术中心建筑，不仅位置更靠近市中心，空间也更充裕，设备也十分多元完善。

“这次我把焦点转向天空，建筑灵感来自我们生活中的光，因为在此总是可见地平

线，日出、日落往往成为令人精神一振的经验。”建筑师解释，在如此创意下，他不想再将空间以四方盒子围起，并极力避免九十度的规矩直角。反之，他以不规则的弯折，为空间创造更多变化，让视觉焦点聚集在反射奥克拉荷马市独特天光的建筑外观上。

如此即时反映周遭环境的建筑皮层，能随日光与天空，捕捉、反射、重新导向日光，因此兰德·埃利奥特将主建筑命名为“折光”（Folding Light），正是由于它曲折的金属铺面，不断以各种角度折射着奥克拉荷马市开阔的天空。

复合多元功能 激化城市文化复兴

“我们希望除了阳光能在白天触及建筑物，还能让它在夜里也能发光，”因此四层楼的新建物，贴满16,800片特别订制的铝板，持续散发金属亮泽。这些铝片排列起来将近有37英里长，会在不同时间散发迥异色调，从日出时的橙橘、日正当中的亮白，到日落时分的绯红，甚至到夜晚还会反射月光、星光。

这座建筑不仅以展览为重点，也广纳社教功能，另外还规划了多媒体实验室、摄影教室、录音间、驻村艺术家工作室、舞蹈练习室、可容纳150到250人的中型剧场；而开阔的户外空间则紧邻布满各式雕塑的艺术公园，还可充作露天教室，成为可终年对外开放的绿意艺文聚点。

▼不仅白天会折射日光，建筑物在夜间也会由内而外发出光晕。



这座建筑的野心，不仅在跃身城市地标而已，也要成为推动创意、创作的工坊，并带动经济与文化的转型，因此除了摩登新馆建筑，还修复了具有历史意义的老仓库，将之转变为陶瓷、织品、金属、木雕等创作工作室，教育相关课程也比之前增加了三倍之多。

首展聚焦光影 与空间巧妙对话

在肩负文化复兴的重责下，这里预计一年要推出五档特展，并将目标订在一年至少十万名观众。揭幕首展，便由经典音乐剧《奥克拉荷马！》汲取灵感，以剧中开场第一句歌词“Bright Golden Haze”为题，策划出聚焦“光艺术”的“璀璨流金光影”特展，展现空间与光影的绝妙对话。

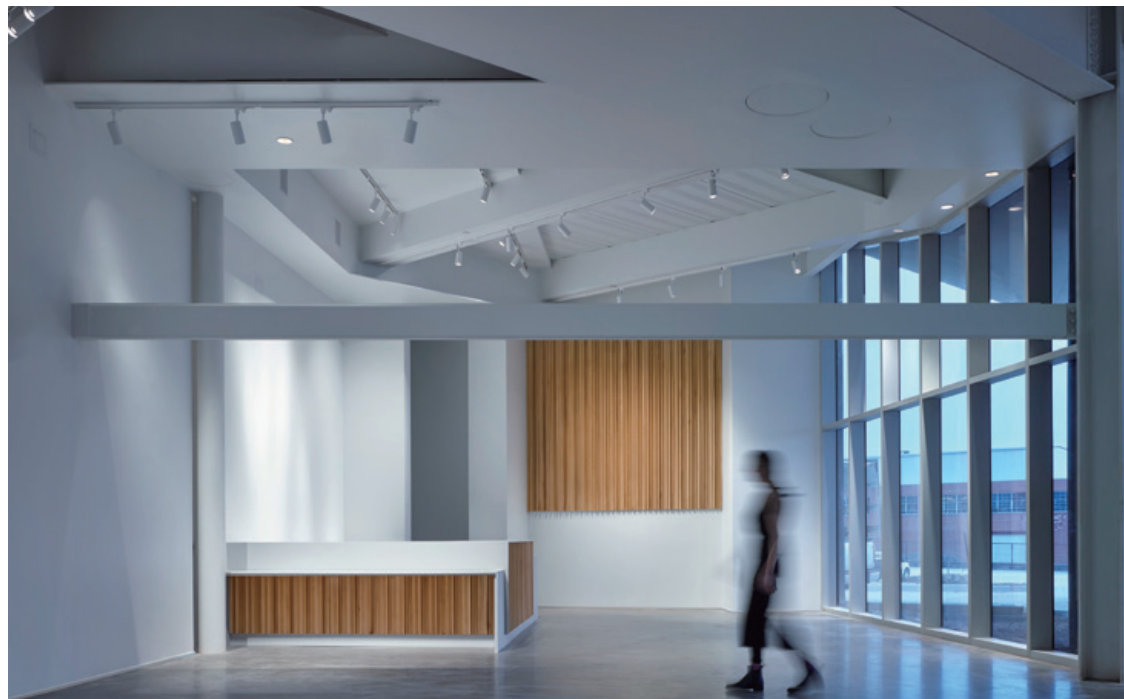
“璀璨流金光影”意在歌颂美国中西部草



▲开幕首展，便锁定主题展现空间与光影的对比。

原上闪闪发亮的晨光，以及音乐剧主角刚刚初萌的爱火，策展人引此意象，邀来阵容强大的艺术家创作，探索光影与空间的互动。

“我们的新建筑，本身就反映了奥克拉荷马天际线的独特，因此希望再借聚焦光影，呈现本土特色，”策展人指出，不少作品都是全新，或为本次展出而量身创作，借由挑战观众既定认知，颠覆人们感受视觉的角度！**A**



▲挑高格外开阔的展览空间，特别适合展示当代艺术作品。



医生教您强化骨质

日日补D, 找回身体不足的维生素D

文／江坤俊·桃园敏盛医院研究副院长

90%的现代人，严重缺乏维生素D？癌症、糖尿病、常拉肚子，都和维生素D有关？让研究维生素D十年的江坤俊医师，告诉大家如何强化骨质、找回营养素！



看更多健康常识

外食、防晒，现代人普遍缺D

现代人外食居多，加工食品也吃得多，出门也几乎都在防晒；而维生素D本来就是上天要透过阳光给予我们的，是现代人的生活模式让我们远离了它，所以，我的重点是要大家找回失去的维生素D，不是特别补充维生素D。

在门诊中，一百个来抽血检查维生素D的病人，维生素D含量及格的大约只会有2~3个，其他都低于标准值以下。像我自己也是缺很大，因为我没有时间晒太阳，早上出门太阳都还没升起，回家时天空顶多剩下月亮，吃饭也是有一餐没一餐的，所以我就只能选择补充剂，这是没有办法的事。

为什么我不会特别叫你要去补充其它的维

生素，而只强调维生素D呢？因为其它的维生素在食物里很容易获得，只要你不特别偏食，一般而言，并不容易缺乏其它维生素。

如果你的生活形态是常晒太阳、吃原型食物，也许维生素D不至于缺很大（但也不代表充足）。

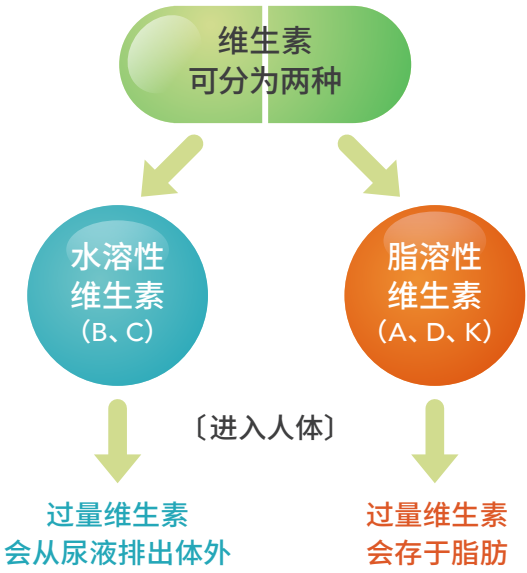
补充维生素D，是对身体健康最高的投资

我常常提到维生素D的功能，有别于过去大家认为维生素D该有的补骨概念，事实上，只要我们身上的细胞有维生素D的接受体，维生素D就会和它结合到细胞核内去影响基因的表现，这个作用和我们人体的荷尔蒙是很像的。以前我们常听到，像是孩子长高要吃维生素D、老人预防骨松要吃维生素

维生素D代谢后是水溶性，不易中毒，因为维生素D几乎可以作用在全身各细胞，同时也能代谢它。

D，如果你常去看我的分享或是常听我的演讲，就会知道我常说：“如果你不想要自己得到过敏、癌症、老人失智的机率比别人高，至少要将维生素D补充到正常值。”

刚开始提倡时，常常被很多人质疑这是什么原理，其实就是因为维生素D接受体存在于我们全身上下的细胞，因此几乎所有细胞通通都受到维生素D调控，它的作用就是如此广泛。另外，我们每个人的身上大约有



3~4万个基因，补充维生素D后，身体最少有超过6千多个基因表现会受到影响。

维生素D代谢后是水溶性，不易中毒

在此，我要强调的是维生素D除了保骨之外，和身上很多细胞作用的关系非常大，因为它不只是维生素，它是类似荷尔蒙的一种物质。

另外，维生素可以分为两种：水溶性维生素和脂溶性维生素。水溶性维生素易溶于水，而不易溶于非极性有机溶剂，吸收后体内储存很少，过量的会从尿液中排出，且容易在烹调中遇热破坏；脂溶性维生素，则易溶于非极性有机溶剂而不易溶于水，被人体

吸收过量后会储存在脂肪，排泄率不高。每种维生素通常会参与多种反应，因此大多数维生素都有多种功能。

我常听到很多病患担心的问：“脂溶性维生素不能多吃，吃多了会中毒，那么维生素D补充太多会不会中毒？”事实上水溶性维生素也有可能中毒，但是不容易发生，因为它很快就排出人体。以B群为例，很多人都狂补，因为B群和神经的稳定以及提振精神有关系，所以许多人全身酸痛或是熬夜时，都会疯狂的补充，但你知道吗，过量的B群也是有可能导致神经发炎的。

大家都说脂溶性维生素会中毒，像维生素A、K会中毒，那脂溶性的维生素D也会中毒吗？答案是：很难。因为它在人体被代谢后就变成水溶性了，和水溶性维生素一样会从尿液和汗腺排出。

有人这么说：“是药三分毒”，因为药物大多是从肝和肾代谢，吃多了就会增加肝肾负担，那么维生素D是从哪个器官代谢的呢？答案是维生素D可以作用的细胞几乎就有能力代谢它。因为维生素D几乎可以作用在全身各细胞，所以身体全身上下接近的每一个细胞通通都可以代谢维生素D。

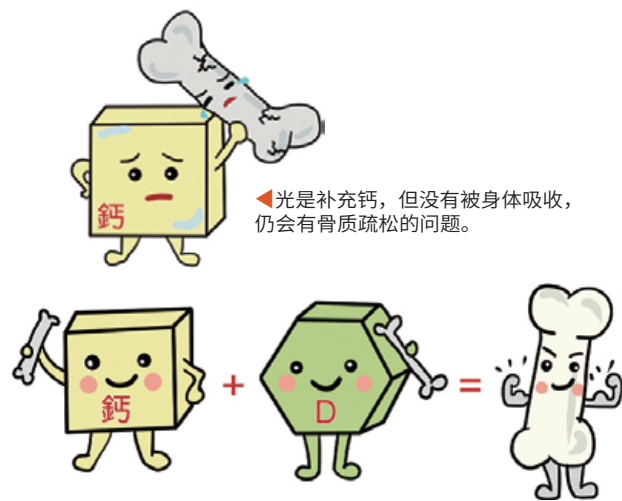
所以即使你肝功能不好，可不可以补充维生素D呢？可以！肾功能不好，可不可以补充维生素D呢？可以！这和我们过去这个不能吃、那个不能吃的观念是完全不一样的。



每天补充
4万IU以上的
维生素D

〔持续吃了半年〕

才有可能中毒！



▲吸收钙需要维生素D, 两者一起补充, 可增加骨细胞活性。

反而我会鼓励这些人更要吃, 因为维生素D抗炎, 可降低肝硬化发生的机率; 另外肾不好的人补充维生素D, 可以避免副甲状腺增生的问题。

对于维生素D而言, 除非你刻意吃到大量, 一天可能要4万IU以上, 连续吃半年才有可能造成中毒, 另外维生素D被代谢后就变水溶性, 所以要造成中毒真的很难, 要达到维生素D中毒, 需要极大量、而且要连续吃非常久。

补钙还不够, 还要有维生素D才能顾骨本

这几年在门诊有很多病患前来测量骨质密度时, 一看到报告都吓了一跳, 因为这才发现自己竟有骨质疏松。大多数的人都会怀疑的问我, 他已经补充钙片很多年了, 怎么还会骨松呢?

我的一位患者, 钙片吃了十年, 有一天因跌倒骨折来医院开刀, 开完刀测量骨质密度时, 发现自己有骨质疏松的问题, 他实在忍不住好奇的问我: “为什么我钙片吃了这么

多, 还会有骨质疏松, 太离谱了吧! 我是买到假货哦?” 我和他说, 这一点也不用意外喔, 因为你的维生素D不够。

在我还没有提出“大部分的现代人都需要补充维生素D”这个观念之前, 请问有谁听过要补充维生素D吗? 据我所知, 一般人几乎都不会特别补充维生素D, 大家都只知道要吃钙片来预防骨质疏松, 可是却不知道如果没有维生素D、光吃钙的话, 就是从哪里来就从哪里去, 也就是从嘴巴吃进来, 就直接从大便排出去了, 若只吃钙, 但身体不会吸收, 能有什么作用呢? 是没有用的。A

江医师小教室

想要强化骨质, 从饮食保骨本做起, 记住下列“三要四不要”重点:

三要

- ① 要营养均衡。
- ② 要多喝牛奶及食用乳制品。
- ③ 要多选可连小骨头一起吃下的食物, 如: 小鱼干、猪软骨、鱼罐头等。

四不要

- ① 不要吃过多肉类及加工食品, 这些食物含有太多磷离子, 会让钙无法吸收。
- ② 不要吃太甜的食物。
- ③ 不要将含草酸的食物 (像是巧克力、菠菜、莴苣) 与含钙丰富的食物一起食用。
- ④ 不要常喝酒、抽烟、喝咖啡。尤其是酒、烟、类固醇不要碰最好。

翌晨震旦



AURORA ESTEL
MADE IN ITALY



震旦OA全新服务系统上线

手机扫一扫，报修更便捷

图·文／震旦集团

震旦集团紧跟数字化时代步伐，不仅在产品上实现创新，更追求服务的品质及速度。9月1日，震旦全新服务系统在上海地区上线，未来将会逐步扩大至其他地区。基于震旦集团的微信公众号，向顾客提供手机端一体机扫码报修、查询报修进度功能，更加省时、省力。



看更多精彩内容

顾客扫码报修，随时知晓进度

震旦OA全新服务系统上线，即每台一体机均搭配专属「二维码」，「二维码」就如同机器的专属DNA，顾客需要服务时，只需使用微信“扫一扫”机身上的二维码，填报故障现象，还可以上传设备照片。

顾客无需守着电话，反复确认工程师什么时候来修？到哪里了？还需要多久到达？全新服务系统上线后，顾客能在手机上查询工程师到达、完修通知、在线评价，服务进程一目了然。

震旦OA全新服务系统上线

第一步：扫码报修

顾客扫描一体机的二维码，进入震旦集团的微信公众号，自助提交报修信息，方便快捷。

第二步：预计到达时间

顾客收到推送消息，轻松掌握服务工程师预计到达时间。

第三步：完修通知

工程师完成报修后，向顾客推送报修完成通知。

第四步：服务评价

评价通知自动推送至顾客，邀请在线评价，及时反馈服务情况。

建立设备服务档案，服务可信赖

震旦建立完善的设备“健康档案”，以提高设备效率为目标。

“健康档案”完整记录设备信息，同步更新震旦服务工程师的报修和定期上门保养、抄表记录。这样做是为了建立一个全面、可追溯的服务历程档案，真正能够做到故障有诊断、报修有记录、质量可追溯的良性循环，为顾客创造更多价值。

技术客服线上支援，提高服务时效

震旦同步加强售后服务品质和时效。过去顾客需要通过电话报修，而现在通过扫描设备二维码，能直接在微信自助报修，提交故障现象，震旦客服中心接到报修后做出判断，譬如顾客是否需要技术工程师线上指导解决，或者工程师是否需要提前准备出发等等，帮助顾客缩短等待维护的时间。

震旦不断完善服务和平台，追求顾客满意，做到买的安心，用的放心。A



设备档案





Niemeyer主管空间

感受空间凝练之美

遇见巴西建筑设计师跨界家具之作

图·文/AURORA ESTEL

震旦集团1965年创立迄今，一直秉持创新的经营态度。面对如今中国高端办公家具市场的优化升级，震旦集团作为ESTEL在中国的合作伙伴将共同打造AURORA ESTEL双品牌，引领市场潮流。



看更多精彩内容

ESTEL集团成立于1937年，1980年开始涉足办公家具领域，其现代感和精致感的办公系列已成为公司的核心业务。诸多国际知名的设计师Oscar Niemeyer、Patrick Norguet和Enzo Mari等，多年来一直与ESTEL保持密切合作。

今天就让我们以设计为视角，走进建筑设计大师Oscar Niemeyer的世界，欣赏他的跨界办公家具作品。

建筑界的毕加索：奥斯卡·尼迈耶

奥斯卡·尼迈耶（Oscar Niemeyer 1907-2012），巴西建筑师，专长于国际性的现代主义建筑，在家具设计上也深有造诣。在105岁之前，Niemeyer先生从未停止过设计的事业，78年的职业生涯中完成项目近600个。重要建筑作品包括：巴西教育卫生局（1939）、巴西首都巴西利亚（1956）、美国纽约的联合国总部大楼（1947）等。



我的作品不是“形式遵循功能”，而是“形式以美为依归”。

——普利兹克建筑奖（1988）得主 奥斯卡·尼迈耶



Niemeyer玻璃主管桌



带锁的桌下旋转抽屉（原装进口欧标插座，需配转接插头）

• Niemeyer主管桌

Niemeyer的家具设计非常像他的建筑，外形在感性的曲线与理性的直线中游走。他对曲线的执着源自对家乡的热爱：里约起伏的山丘、海滩上美丽的女性形态与巴洛克式教堂无一不是对曲线之美的启发。

1985年ESTEL获得Oscar Niemeyer的授权生产他的作品，以设计师的姓氏命名为“Niemeyer Executive Desk”。

• 隽永的设计

玻璃桌面，锻面拉丝不锈钢饰面C形脚，直线与曲线的交锋是设计理念的直接表达。独特的线条感仿佛Niemeyer先生的另一个建筑作品，充满了雕塑感。

• 优雅与实用的结合

主管桌桌面也可选择实木胡桃木，主管桌下选配旋转抽屉；增加走线功能与收纳空间。

• 同系列延伸

同系列亦有会议桌款式，桌面可用玻璃、皮革包覆做搭配。双C型脚保留1985年的经典设计元素，同时增加走线盒，满足现代办公的需求。A



Niemeyer会议桌



在线展厅



了解更多
AURORA
ESTEL



2020年8月白领之夜内容回顾

宗教与西方绘画

图·文 / 震旦博物馆



看更多精彩活动

8月21日来自上海师范大学美术学院的何振浩老师来到震旦博物馆，就西方宗教绘画的主题做分享，揭示西方世界里宗教和艺术在发展中相互影响、辅车相依的过程。

早期基督教绘画艺术

基督教在诞生之初并不具合法性，当时的信徒们只能秘密地在墓窟进行宗教礼仪活动，所以早期基督教绘画艺术的主要表现形式为墓室壁画。它们用笔粗糙，表达方式随意，虽有情感流露，但整体水准远低于同时期其它美术作品。从题材上来说，早期基督教绘画艺术多以象征的手法表现旧约故事，如以“好牧人”的形象比喻基督，以羊群的形象比喻信徒等等。

随着基督教的合法化，中世纪的艺术总体上是属于基督教的艺术，其平面化和象征性的特点在拜占庭艺术中得到了很好的体现，以马赛克镶嵌画为代表性表现形式（图一）。

文艺复兴与基督教艺术

相对于中世纪基督教艺术的程式化表现，文艺复兴时期的画家并不完全按照教会给定的模式来创作，而是在绘画中展现自身的个性。



图一_拜占庭艺术主要风格



图二_左：达·芬奇《岩间圣母》、右：拉斐尔《西斯廷圣母》、下：米开朗基罗《创世纪》

文艺复兴早期，从乔托到马萨乔，可以看出作品中对空间、透视、体积感的表现逐步深化，且能体现人的情感和叙事性，唤起观者的共情。随着基督教的兴盛，相关绘画的发展突飞猛进，波提切利的忧郁律动、凡艾克兄弟的神秘深奥都是文艺复兴早期至高绘画成就的代表。



图三_卡拉瓦乔《圣马太蒙召》

在文艺复兴盛期，宗教绘画的题材和风格呈现了百花齐放的态势。其中，达·芬奇、拉斐尔、米开朗基罗与乔托同属佛罗伦萨画派，作为文艺复兴三杰为人所熟知（图二）。达·芬奇的《岩间圣母》充满了暗示和象征，神秘色彩浓厚；拉斐尔的《西斯廷圣母》风格优雅，构图浑然天成、米开朗基罗的《创世纪》气势恢宏，力量感十足。丢勒、格吕内瓦尔德则为德国的巨擘，他们较注重细节刻画，后者更是以残酷和丑陋表现宗教的信仰。除此之外，威尼斯画派尤以色彩见长，题材也更为世俗，多借宗教题材来表达现实生活，代表人物有提香等。

再看晚期，手法主义和自然主义兴起。前者将绘画视为审美表达的方式，启发了后来的表现主义。后者以卡拉瓦乔和伦勃朗为代表，其作品中现实性和戏剧性相互交融（图三），是后世现实主义的启蒙。

近现代艺术和基督教

19世纪仍有少量的宗教题材绘画，但是相较于文艺复兴时期的作品，这些画作中体现了极为鲜明的个性化表达，展现艺术家自身的精神世界，而非宗教神圣性（图四）。A



图四_米勒《晚钟》

唐代加彩俑



女子头挽双髻，身穿低胸内搭衣与宽袖长衫，表面涂绘各种颜料，突显衣着和发式。（图一）

唐代·加彩仕女俑

文／吴棠海·图／震旦博物馆

唐代加彩俑属于陶胎加彩之类，常被纳入广义的“彩绘陶”中，这个传统可以上溯到新石器时代晚期，经过战国、秦汉、魏晋南北朝的发展，已经十分成熟。

陶胎 加彩器可以分为二类，其一是在瓶、罐、壶、盆、尊等器皿上绘画几何纹样或象生图案，其二是在象生俑类表面涂敷色块，以突显象生器物的造型。唐代加彩俑沿袭此一传统基础，运用娴熟工艺技术表现自体性的特色，本文选介人物、

动物、坐骑骆驼、天王及乐伎五类，说明唐代加彩俑的特色。

一、加彩人物俑

人物俑是唐代加彩俑的主要品类之一，题

材有文官、武士、仕女、仆役、胡人…等等，造型讲究生动写实，因此依照身份而有不同的特色，其中以仕女俑最能体现唐人的审美观。

例如图一为唐代的加彩仕女俑，女子脸庞丰满，眉眼细长，樱桃小口，头上挽着双髻，两侧头发朝前梳拢，并微向外展，烘托圆润的面容，身上穿着宽袖长衫，右衽开襟式的上衣，里面穿着V领内搭，腰带系于髋部，长裙曳地，裙摆露出尖头靴。

女子左手上举于胸前，右手前伸，身体和头部微微侧倾，体态丰腴饱满，呈现“以胖为美”的审美观，表面配合发式、五官及衣着，分别施以黑色、红色及白色等彩料，更显仕女雍容华贵之美。

二、加彩动物俑

动物俑也是唐代加彩俑的常见品类，题材有马、牛、羊、猪、狗、鸡、鸭、鹅、骆驼、狮子及镇墓兽等等，前面所述的禽畜多为墓主人的身家财产，后二者则是具有宗教信仰的守护神兽。

例如图二为唐代的加彩狮子俑，头上双耳竖立，脸上横眉怒目，注视前方，嘴巴张口，露出獠牙，作咆哮状，前肢打直并立，肩肘处附加羽翼，后腿屈膝蹲坐，表面原有黑、红、白、褐等彩绘，可惜大多已经剥落。

狮子是佛教信仰里守护庄严道场的神兽，唐三彩的狮子俑时常出土于地宫之中，大多采蹲坐姿态，表情动作十分丰富。此件加彩狮子俑虽然没有华丽的釉彩装



唐代·加彩狮子俑

狮子睁眉怒目，注视前方，前肢竖立，后腿屈膝，蹲坐于台座上，姿态挺拔威猛。（图二）

饰，但是表情威猛、姿态挺拔，在原来的彩绘衬托下，应该也有震慑人心的气势。

三、加彩坐骑骆驼俑

骆驼俑是唐三彩的常见品类，也是加彩陶的题材之一，二者造型类似，但因装饰技法不同而有相异的风格。

例如图三为唐代的加彩坐骑骆驼俑，骆驼匍匐在地上，昂首张口，朝上嘶鸣，前腿对折收蹄，跪伏在地，后腿半撑于后，臀部微微抬起，仿佛即将站起来的样子。

骆驼背上隆起二个驼峰，双峰之间跨坐一个胡人，此人长得浓眉大眼、深目高鼻，头上蓄着微卷的短发，额间系带环绕脑后，身上穿着窄袖上衣和窄管裤，脚上套着翘头长筒靴，双手向前作拉绳状。

骆驼和胡人表面原本施有红、黑、褐、白等彩绘，如今大多已经脱落，残留的彩料和附着的泥土构成斑驳的器面，更能体现丝路行旅的风尘与辛劳，别有一番韵味。



唐代·加彩坐骑骆驼俑

骆驼跪伏在地，背上驮负胡人，表面彩绘斑驳，颇能反映丝路行旅的风尘与辛劳。（图三）



唐代·加彩天王俑

此对天王为胡人五官和武士造型的结合，表面施以彩绘，突显威猛刚劲的形象。（图四）

四、加彩天王俑

天王俑是唐代墓葬的守护神俑，常以成对的形式和镇墓兽一起放置在墓道或墓室前面，除了有三彩器之外，也有陶胎加彩作品。

例如图四为唐代天王俑一对，脸部为浓眉大眼的胡人相貌，头上戴着凤鸟造型的兜鍪，是武士必备的头盔，身上穿着铠甲，肩膀覆盖龙首披膊，腰间束带，下系护腹与垂膝裙，双腿套着护具，踩踏在小鬼身上。



唐代·加彩乐伎俑

乐伎手持乐器，神情十分专注，表面原有彩绘呈现宫廷乐团的演奏盛况。（图五）

天王的神情坚毅，身材魁梧壮硕，双手握拳，屈膝站立的姿态雄健有力，与四肢朝天、表情痛苦不堪的小鬼形成强烈对比。虽然表面没有华丽的釉彩，但是表情、动作及衣着制作精细而不含糊，在原本彩绘的衬托下，更能突显刚强的气魄。

五、加彩乐伎俑

乐舞百戏俑在汉代已经十分成熟，经过魏晋南北朝的发展，到了唐代仍然是随葬陶俑里盛行不辍的主题，除了世人熟知的三彩器

之外，加彩陶器中也有许多精彩作品。

例如图五为唐代的加彩乐伎俑，此组陶俑由六位乐伎女所组成，每个女子头上梳着各式各样的发髻，身穿宽袖上衣和窄管裤，披肩垂覆于膝上，手里拿着笙、箫、钹、琵琶、箜篌、腰鼓等乐器进行演奏。

乐伎的面容饱满，神情专注，体态优雅自然，犹如唐代宫廷乐团的再现。乐俑表面施以红、黑、白、褐、金等彩绘，虽然大部分已经剥落，从残存的金红彩来看，原本的彩绘装饰颇为鲜艳，反映唐代音乐的兴盛与繁荣。 A

唐代加彩俑在素烧完成的胎体上彩绘装饰，因为没有二次送烧而容易剥落，但是写实的造型紧扣人物和动物的样态，展现雕塑艺术的特殊魅力。下期将以长沙窑为主题，介绍此一唐代名窑的产品特色。



明永乐
青花缠枝花卉纹大扁壶

BOOK

震旦博物馆出版
丛书介绍

明青花瓷鉴赏

明代于景德镇设立御器厂，专门烧造宫廷用瓷，青花瓷器在朝廷的支持下发展，胎体和釉料都有长足的进步，除了产量庞大之外，造型、纹饰及钴蓝颜色也会随着内外环境的更迭而改变，展现丰富多元的面貌。本书收录明青花瓷器94件，以图文并陈的方式细加

说明各器的特色。书前导论由古器物学专家吴棠海先生执笔，提纲挈领的叙述明代青花瓷的演变过程，与钴料、笔触、纹饰、年款等各项特色，带领读者进入明代青花瓷的殿堂。A

【内容精选】

- 1、图版按照洪武、永乐、宣德、正统、成化……等年号次序排列，轻松掌握明代各朝的主要品类。
- 2、另立“年款”、“外销瓷”和“青花与其他彩类”等单元，方便读者聚焦于专题上，进行深入的比较与鉴赏。
- 3、利用多角度的照片和局部特写，提供各件器物的全貌与细部特征。部分器物采环物摄影法拍摄后，以平展图的形式呈现环体纹饰的全貌。
- 4、“明青花瓷概论”一文分为上下两部分，上半部从发展史的角度介绍明官窑青花瓷的概况；下半部依主题分类法，阐述明青花之钴料、笔触、纹饰及年款，青花与其他技法之运用，以及明末漳州窑外销瓷的特色，为读者奠定鉴赏的基础。



明隆庆
青花云鹤缠枝莲纹大罐



明宣德
青花鱼藻纹梅瓶

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

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）

- 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 青花莲托八吉祥纹双耳尊

高49公分／震旦博物馆提供

八宝纹是藏传佛教里的八种吉祥物，当元代兴起青花瓷器时，就被纳入纹饰题材之中，到了明清时期蔚为流行，尤其是乾隆官窑产品，八宝纹数量特别丰富，如本期所要赏析的青花尊即是代表作品。

此器

的口沿外敞，颈部收束，肩部圆缓向下倾斜，腹部圆阔如鼓，腰部以下逐渐收窄，器底圈足外侈，胎体洁白细致，釉面薄而温润，微泛淡青，足内用钴料书写“大清乾隆年制”六字三排篆书款，是乾隆时期的典型款式。

尊的外表用钴料绘画六层纹饰，口沿为海水波涛纹，颈部环绕缠枝莲花，肩部排列图案式的花卉，腹部以莲托八宝为主纹，近底部是壶门纹边框，足墙以海水波

涛纹和上方纹饰呼应。

莲托八宝包含轮、螺、伞、盖、花、瓶、鱼及盘长等，每件吉祥物都由莲花承托，花朵采俯视角度取象，花心处写成圆形寿字图，莲瓣团团围绕于周边，彼此之间用枝条串接成连续不断的缠枝纹样，象征循环往复，生生不息。

此器的形体大而稳重，纹饰布局繁密工整，肩部两侧用贴塑法制成兽面衔环的铺首装饰，形制风格典雅，富有皇家气派。A



一件家具一份情 爱心捐赠暖人心

震旦集团向大华福利院 捐赠家具物资

图·文/震旦集团

捐出一份爱心，温暖世间真情。淅沥小雨阻挡不住震旦爱心的脚步，9月17日下午震旦家具闵行责任中心同仁们来到上海市大华福利院，进行爱心捐赠。

关于大华福利院

上海大华福利院坐落于闵行区中春路2626号，于1999年9月28日开业揭牌，被列为上海市政府重点实事项目，已经建院21年。目前大

华福利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



看更多爱心公益



▲合力搬运钢柜



▲现场组装钢柜

集团捐赠的这批家具物资，是急人所急，雪中送炭，为能接收到这批物资深表感谢！

淅沥小雨浇不灭火热的心

下午三点时，家具物流车到达了福利院，而此时，天空一直下着雨。

杨蔚院长热情接待了震旦同仁们，也非常感谢震旦集团的援助。在享受温暖的同时，福利院不忘各项防疫要求，登记核查、体温监测一样都不少。院方表示特殊期间不再带领外来拜访人员进入老人生活区，捐赠活动中，避免与老人交叉接触，希望震旦能够谅解。

为了防止捐赠家具被淋湿，震旦同仁们引导家具物流车停靠在前厅，大家有序分工，一位同仁打伞，一位负责卸货搬运，随后福利院的后勤同仁也帮忙搬运。经过有序搬运后，2件钢柜、4把人体工学椅、6把培训椅临时摆放在敬老院的办公室。

现场，由闵行责任中心服务工程师高世民检查、组装钢柜，张文峰演示人体工学椅使用技巧。专业的态度得到了大华福利院工作人员的连声称赞，表示道：“这些办公椅会大大改善我们的环境，我们一定会好好利用这些资源，服务于养老工作，非常感谢震旦集团的捐赠。”

赠人玫瑰，手有余香

帮到需要帮助的人，这让同仁们很开心。震旦集团爱心捐赠不仅仅是改善福利院环境，更是一种社会责任，呼吁更多人加入慈善，帮助那些需要帮助的群体，真正做到回馈社会！^[A]



▲家具同仁张文峰向工作人员演示椅子使用技巧



▲大华福利院



▲这位震旦同仁拥有6本《无偿献血证》，累计献血6次，他用行动呼吁更多人参与。

用点滴热血为生命传递一份希望

震旦同仁无偿献血， 将爱心汇聚成暖流



看更多爱心公益

图·文／震旦集团

血液一直被视为活力与健康之源，具有重要的生理意义，在临床治疗和抢救中都起着重要作用。无偿献血可以保障医疗和临床用血的需要，可以帮助医生治病救人。近日，上海市嘉定区血液管理办公室呼吁更多的人参与无偿献血，帮助需要的人们度过难关。

9月 18日，震旦家具、电子、震喜50余名同仁积极报名参与无偿献血公益活动，用点滴热血为生命传递一份希望。

上午8点，采血医护团队准时来到震旦集团嘉定园区，参加献血的同仁陆续排队等候。献血队伍中，有的是第一次献血的青年



▲震旦同仁们认真填写《献血登记表》



▲献血站和震旦集团送上温暖慰问品

人，有的已是多次参与献血的老同志，他们根据工作人员的指引井然有序地填表、登记、验血、采血，用自己的行动汇聚点滴爱心，温暖那些需要帮助的人。

据统计，报名参加献血同仁共61位，经过医护人员体检筛查，其中5位同仁筛查未通过，56位同仁参加献血，共捐献57份200ml（其中1位同仁献了400ml）。

献血活动的工作人员也是一道亮丽的风景线，他们热心地为大家服务。在大家献血过后，少数同仁出现短暂的眩晕等症状，工作人员积极配合医护人员做出适当的应急措施。A

献 血 小 常 识

- ① 当天必须带上身份证原件或暂住证等证件。
- ② 需要18~55周岁，男性体重>50kg，女性体重>45kg，体检后符合标准方可献血。
- ③ 前天应保证充足睡眠。
- ④ 当天早餐应清淡饮食，不要空腹献血。
- ⑤ 献血后需充足的睡眠，补充水分，不可过量运动。

多年来，震旦集团始终坚持回馈社会，创造了鼓励同仁行善的良好氛围，每一次无偿献血活动都得到了同仁们的积极响应与支持，此次活动的举行，为震旦同仁提供了一个奉献爱心的平台，激起了大家无私奉献的精神，充分展现了震旦集团的社会责任感和回馈社会的经营理念。

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
- 客服专线: 400-920-6568、800-820-0168



民

张信哲

Jeff Chang

潮

展

月份牌珍稀画稿与二十世纪时尚潮流
Precious Original Drawings of Calendar Poster & Fashion Trend of 20th Century

MINCHAO

2010/16
2014/04
震旦博物馆

地址 Address

震旦博物馆, 上海市浦东新区陆家嘴城路99号
Aurora Museum, No. 99 Fu Cheng Rd., Lujiazui, Pudong New District, Shanghai

开放时间 Opening Hours

周二至周日 10:00-17:00, 周五延长至 21:00, (周一休馆)
Tues to Sun, 10:00-17:00, Fridays extended to 21:00, (Close on Mondays)



震旦博物馆官方微博



大麦网购票链接

震旦博物馆
AURORA MUSEUM

北京三才元禧文化发展有限公司
Beijing Sancha Yu Xi Culture Development Co., Ltd.

悦作

震旦
AURORA

PleasureWork AN AURORA COLLECTION by Chi Wing Lo



震旦(中国)有限公司办公家具事业 上海市嘉定区申霞路369号 201818 | 电话: 021-5916-1010 | 全国服务专线: 800-820-0168 / 400-920-6568
Aurora (China) Co., Ltd. Office Furniture Business Division No.369, Shenxia Rd., Jiading Dist., Shanghai 201818 | Tel: +86-21-59161010
Service Hotline: +86-800-820-0168 / +86-400-920-6568



www.aurora.com.cn



wechat