

Text A

无法摆脱这一切?

Mat Honan

(在一个互联的地球上, 你不能逃避技术——你必须管理它。)

1. 几年前, 我和妻子花了三个星期的时间在加州的边远地区徒步旅行。我们走了 200 多英里, 没有过马路, 甚至更好, 没有接到任何电话, 电子邮件, 推特, 或其他日常互联网渠道。这是很愉快的(神圣的)。但在小径的尽头, 当我们站在惠特尼山顶俯瞰美国西部时, 我震惊地发现到处都是智能手机。人们在拍照和发短信; 一个女人甚至在打电话。我们对那些喋喋不休的人嗤之以鼻, 走到路的尽头, 搭车回到了约塞米蒂, 我们的车就停在那里, 心里很得意。
2. 当我开始向一位同事讲述我的故事时, 他冷冷地拦住我: “你带 GPS 了吗?” 我说我有。“嗯, 那并不是真的在野外,” 他回答说。他说的有点道理。
3. 每个人对摆脱这一切都有不同的定义。按照某些定义, 我的“干净分手”并不那么干净。即使在我最偏远的偏远地区, 卫星信号也会反射下来, 告诉我确切的方位
4. 有意与技术和文明决裂的做法可能与技术和文明一样古老。但是, 在这个互联网——也就是地球上的绝大部分——和 iPhone 一样接近的时代, 这个问题似乎越来越紧迫。我们去寻找诗人拉尔夫·沃尔多·爱默生(Ralph Waldo Emerson)所描述的瓦尔丁·萨姆基特——独自在树林里的感觉。
5. 这种感觉在我们的书面历史中非常突出。在《黑暗之心》中, 主人公查尔斯·马洛(Charles Marlow)被自己想要去看地图上仅存的几处空白所驱使。这或多或少就是我们中有多少人在计划今天的假期。当然, 河流、山谷和边界在很久以前就绘制了地图; 我们的空白是全球通信网络中仅存的几个漏洞。无论如何我们去了不可能连接的地方, 但很快, 这些缺口将全部被填补。再过不了多久, 整个星球都将被信号淹没, 我们将无法找到远离网络的地方。
6. 我们已经快到了。看看美国国家电信信息管理局(National Telecommunications Information Administration)在网上发布的美国宽带覆盖地图, 你就会看到, 除了一些非常高的山脉和人烟稀少的沙漠, 美国几乎被涂成了纯蓝色。在国际上, 就连老挝和不丹等曾经与世隔绝的国家, 随着互联网接入变得越来越普遍, 也在变得对智能手机越来越友好。如果电信塔做不到这一点, 卫星、谷歌气球和马克·扎克伯格(Mark Zuckerberg)都在努力将全球的不和谐声音带到哪怕是最孤独的哨所。
7. 这意味着我们现在看到了一些试图摆脱这一切的奇怪尝试。科技评论家叶甫根尼·莫洛佐夫(Evgeny Morozov)在需要远离干扰的时候, 会把路由器和手机放在一个带计时器锁的保险箱里, 这是出了名的。技术隔离是“燃烧人”的众多诉求之一(尽管越来越多的普拉亚居民愿意并能够在 Instagram(一款运行在 iPhone 平台上的应用程序)或 twitter 上分享

他们在沙漠中的越界行为)。现在有很多针对成年人的高端夏令营,你花钱的一部分就是让辅导员严格执行不打电话、不拍照的规定。

8. 这些例子可能很愚蠢,但值得思考。我们生活在一个非凡的时代,很快就可能真正独处。*Waldeinsamkeit* 随着每一个供应商变得越来越危险。如果你是那种只有在你离开网络后才能留下电子邮件的人,那就意味着你需要一个新的计划。我们的街道上已经挤满了盯着自己双手看的人。我们的餐桌和咖啡馆也是如此,甚至我们的客厅和卧室也是如此。我们需要的不是暂时远离科技,而是始终与之共存的纪律。我们不能依靠一座山或一个偏远的荒地来创造瓦尔丁萨姆克特;我们必须自己创造它。

9. 在竞争简化论中,抛弃技术成为一种毫无意义的练习。你的底线在哪里?你的智能手机?你的全球定位系统(GPS)吗?你的罗盘吗?你的帐篷吗?火吗?

10. 这里有一个更好的主意:闭嘴,把你的 iPhone 带到偏远地区,但不要急着打开电子邮件应用程序。如果你无法做到这一点,删除或关闭该账户。别担心,它会回来的。

11. 同时,科技可以增强你的野外体验。例如,iOS 上的夜空移动应用程序可以准确地告诉你你在观察哪个星座,它提供了几千年的人类历史。还有其他一些应用程序已经改变了观鸟的方式;它们可以识别物种,预测迁徙,甚至提醒你注意你所在地区的稀有鸟类。通过从口袋里追踪你的位置,你的手机可以让你用更少的时间眯着眼看地图,用更多的时间看世界。

12. 电话不是问题。问题是我们无法远离电子邮件、游戏和无关紧要的数据,我们无法抬头看,无论是高山湖泊还是家人。我们不可能在很长一段时间内摆脱这一切。因此,我们每个人都学会如何与一个持久的联系生活在一起,这是至关重要的,无论我们走到哪里,无论是在野外还是在晚宴上。

13. 我仍然热爱荒野,我迫不及待地想要下一次去野外旅行——不用穿过马路,不用回复电话、电子邮件或推特,就能步行数英里。再一次从山涧中深深啜饮。晚上伸开四肢躺在开阔的天空下,仰望星空,用我的手机说出每一个的名字。

Text B

我的一代:千禧一代对独一无二的痴迷

Liz Zarka

1. 闪回 2013 年 5 月 12 日,周日。这是母亲节。你醒来,开始你的晨间生活:咖啡,早餐,Facebook,按这个顺序。在半清醒状态下,你仍然可以输入用户名和密码,并开始机械地滚动新闻提要。一切都很标准。这里有一张度假照片,链接到纽约时报。

2. 但是等等。这是什么?杰西卡刚刚发布了一张以“世界上最好的妈妈”为中心的照片。你看,凯尔一小时前起床写了一篇关于他是如何“如此爱他的妈妈,因为她是如此的鼓舞人心”的文章。你再往下滚动一些。玛丽亚将自己的头像换成了拥抱母亲的照片,并配上了文

字：“她一直在我身边。”在照片的正下方，乔治和他的妈妈正歇斯底里地大笑着。你焦虑不安地喝了最后一口咖啡。你弓着背，皱着眉头，开始制作自己的照片组合，表达你对母亲的爱。不是因为她会喜欢社交媒体的关注。不，你妈妈可能连 Facebook 都没有，所以她可能看不到。这并不是因为你决心一劳永逸地让你的朋友们相信，你的妈妈确实是世界上最好的妈妈，没有“如果”和“但是”。

3. 那么这个帖子是为谁的呢？为什么我们要给那些可能不在乎的人写赞美母亲的话呢？为了回答这些问题，我们需要研究我们生活在一个自恋时代的证据。

4. 不难观察到我们这一代人(昵称为“我这一代”)对个人主义的痴迷，如果放任不管，会导致一些非常明显的自我专注的表现。我们每个人都轮流成为网络上各种常见的无耻的自我推销的受害者和冒犯者，从我们在厕所的自拍到因脚受伤而感到“歪脸”的状态更新。当然，你可能会说，这些都是成长在一个科技以光速发展的时代不可避免的副作用，上一代人也会以同样的方式使用这种技术，但专注于个人主义的现象远不止这些。

5. 千禧一代的成员是 80 年代初到 21 世纪初出生的人(美国)，他们投入了大量的时间和精力来保持一种独特的态度。我们买的衣服，我们听的音乐，我们参加的活动，甚至我们吃的食物——我们中的很大一部分人做出这些消费决定，不管是否有意识，都是为了脱颖而出。我们中的许多人缺乏以社区为基础的关系和互动，而这种关系和互动对过去几代人来说是无价的，他们的个人身份至少在一定程度上与家庭、宗教团体或邻居有联系。

6. 这是鸡和蛋的经典难题。我们这代人的主题是渴望独创，这是否让我们觉得自己是更大社会的一部分？或者是来自一个更大社区的疏离驱使我们走到了这一步？不管怎样，我们认为这是一种值得讨论的关联。

7. 按照我们这一代人的个人主义思维方式，我们千禧一代努力实现自我实现的共同目标。我们学习、工作、做志愿者、节食、锻炼、社交、穿衣、购物，尽我们所能成为“最好的自己”。很多时候，我们对自己能成为什么样的人的浪漫幻想，等同于我们能获得多少金钱或名誉。如果不以忽视改善比我们更伟大的事物——即我们所生活的社会——为代价，这将是一件好事。

8. 事实上一个在线个性与社会心理学杂志上的报告说，千禧一代(1982 - 2000 出生)更适度，政治上脱离，更关心的是唯物主义的价值观和有兴趣帮助更大的社区比 X 一代(1962 - 1981 出生)，婴儿潮一代(生于 1946 年至 1961 年)时我们的年龄。

9. 加州大学洛杉矶分校高等教育研究所与密歇根大学合作进行的一项研究重申了这些观点。这项研究调查了从 1966 年到现在 900 多万高中生和大学新生，结果很有启发。认为富有对他们来说非常重要的学生比例，每一代都在增加，从婴儿潮一代的 45%，到 X 一代的 70%，再到千禧一代的 75%。

10. 对于那些认为政治流利是有价值的学生来说，情况正好相反。认为及时了解政治动态很

重要的受访者比例从婴儿潮一代的 50%降至 X 一代的 39%和千禧一代的 35%。当然，我们认识到，千禧一代对个人主义的关注有助于减少基于种族、性别和性取向的偏见。

11. 然而，对于以具有更强社会意识为傲的一代人来说，我们在保护环境、志愿服务和帮助更大社区等领域几乎没有取得任何进展。

Text A

充分利用大学时光

肯·贝恩

1. 9 月一个炎热的下午，400 名学生挤进一间小教室，在一排排像巨大的马蹄铁一样弯弯曲曲的长条座位上寻找座位。房间里充满了叽叽喳喳的声音，每个人的声音都越来越大，与周围的喧闹声相抗衡。

2. 几分钟后，一个又高又瘦、穿着白色跑鞋、棕色裤子和蓝色衬衫的男人走进来，站在房间前面的讲台上。大多数学生都能从座位上俯视他的头顶。他夹上一个拉瓦利埃麦克风，清了清嗓子。

3. “我知道这里很热，”他说，几乎是在喋喋不休中大喊大叫。“但我们还有工作要做。学生们停止了谈话，他接着说。“这是历史 112 课，我想你们大多数人来这里是因为你们认为这门课是要求你们上的。好吧，你不是，”他说着从讲台后面走了出来，看了看后排。

4. 一阵轻柔的低语在教室里回荡，学生们从一边转到另一边，低声表示难以置信。“等一下，”他迅速补充道，把手伸到空中，好像要让迎面而来的火车头停下来。“从定义上讲，这门课是在这所大学接受博雅教育的一部分，但世界上没有人要求你去追求如此广泛的学习。”如果你不这样做，你不会在公共广场被鞭打。没有人会监禁或罚款你。你负责你自己的教育。

5. 学生们听着，他继续说。“我想让你想一想，你是否真的想接受这种教育。”我想让你了解它的美丽和效用，然后你可以决定它是否适合你。这时房间里静了下来，随着空调的启动，一阵柔和的微风在房间里飘来飘去。

6. 不出几分钟，他就翻开了博雅教育的简史，告诉他们“liberal”一词来自拉丁语，意为“自由”，是古代自由儿童(与奴隶相反)接受的一种教育。在现代版本中，学生们探索了从科学到人文学科的一系列学科，深入研究这些学科可以帮助他们解决的重要问题。

7. 教授讲完后，让学生们做一些相当奇怪的事情。“今天晚上，当你回家或回到宿舍时，”他说，“我想让你决定，你是否真的想接受这样的教育。”把所有人赶出教室，在黑暗中坐至少 30 分钟，然后问自己：“我真的想接受博雅教育吗？”他总结道：“如果你想的话，那就在周三回来，为这一生的旅程做准备。”但如果你不知道，你也知道该怎么做。你根本没真正的上过大学。你应该追求别的东西。没有人中途退场。

8. 许多学生现在会拒绝这种呼吁。他们认为，如果你想在一个日益专业化的世界中取得好成绩，你必须专注于一个领域，成为该领域的专家，放弃所有其他学科。学生学习成为医生，水管工，商业主管，法律专家，客户经理，计算机技术人员和其他专业人员。在大多数传统的学院和大学里，他们往往看不到自己面临大量“通识教育”要求的原因，而在他们看来，如果没有真正的专业，“文科”听起来就像是你所追求的东西。他们谈到人们必须“让开”的课程，他们的顾问帮助他们“核对”这些要求。在这种思想的最极端的版本中，学生们认为学校的存在仅仅是为了给你正确的证书或学位，而不是帮助你发展成为一个有创造力、批判性思维、富有同情心和关心他人的人。

9. 可悲的是，许多教授和院长也不理解和不欣赏有人需要接受所有这些通识教育的要求的原因。他们对博雅教育的整个传统内涵几乎没有概念，只是模糊地感觉到“全面发展对学生有好处”。

10. 我最近在华盛顿会见了一些有影响力的决策者除了为工作做准备，他们也很难理解教育的其他任何价值。他们认为，高等教育没有任何意义，没有把重点放在培训某人去做一项能让他们赚钱的工作上。

11. 然而，在我们对最优秀的学生一生中最终会做些什么的研究中，我们发现，那些被证明最有创造力和生产力的学生逆势而行。他们在通识教育和通识教育中发现了巨大的价值，但他们并没有成为各行各业的行家里手。如果我们要理解我们的学科是如何使他们过上如此富有成效和创造性的生活的，我们必须理解为什么他们在专攻一两个领域之前重视广泛的教育。

12. 创意过程中一个重要的部分是当你遇到好点子时识别它们的能力。这一概念的影响是深远的。要在他人的思想和创造上成长，我们必须遇到他们，要做到这一点，我们必须探索在艺术、科学、数学、哲学和历史观点中发现的伟大思想作品。我们必须对探索大量的主题和学科感到兴奋。思想和学术的世界变成了我们的牡蛎，可能性几乎是无限的，至少和人类历史上所有的努力和成就一样大。

13. 最有创造力的学生利用他们的大学经历来参与和刺激他们的思想，感受自由，去做他们喜欢的事情和有组织的责任。他们把教育理解为一个发展的过程，在这个过程中，他们寻求增长自己思想的力量，这也影响了他们所尝试的学习方式。

14. 当他们决定专攻某一领域时，这并不意味着他们要放弃所有其他的兴趣。更确切地说，这意味着利用他们所学到的一切，在一两个主要领域进行创造。最重要的是，他们没有把自己定义为他们所追求的职业，或他们发明的新奇玩意儿，而是作为富有同情心、关心他人、有爱心的人，作为世界公民。

一位忧心忡忡的家长在英国写信

斯特凡·斯特恩

1. “管道学院”，当被问及她希望我们的孩子最终去哪里上学时，我妻子的回答并不完全是讽刺。管道学院显然有很多值得推荐的地方。你可以在那里学到有用的和相关的技能。你会变得非常称职。当你最终完成课程，你可能不会发现自己£30000 的学费可以偿还。
2. 但所有这些有关学费和就业能力的讨论，让我们走上了一条我更希望有关高等教育的辩论能够避免的道路，至少在最初阶段是这样。这位焦虑的家长是上世纪 80 年代的一名大学生，尽管当时英国正在经历严重的经济转型，但学生生活中的某些真理仍是不言而喻的。
3. 上世纪 80 年代，一名人文专业的学生在攻读非职业课程时，仍有信心认为自己所学的学位本身是有价值的。大学应该是关于个人的拓展和深化。线索就在名字里：一个人希望离开时对宇宙和自己在其中的位置有了更丰富的理解。
4. 在过去的三十年里，高等教育作为一种毋庸置疑的好东西的观念已经开始下滑。不仅仅是玛格丽特·撒切尔夫人，还有负责教育的劳工大臣——一位劳工大臣——大声思考研究中世纪历史的用处。在这一时期，流行的就业能力概念被接受为一个关键目标——也许是教育的关键目标。
5. 我不认为我曾经听过时任英国首相托尼·布莱尔(Tony Blair，毕业于牛津大学圣约翰学院(St. John's College, Oxford))说过这样的话：“学得越多，赚得越多。”
6. 但我现在应该抑制一些人可能认为是自我放纵的本能吗？高等教育必须主要被视为创造未来收入潜力的明智和务实的首付吗？就高等教育而言，尽责的父母应该给他或她的孩子什么建议？
7. 现金问题是不可避免的。大学扩招的巨大而必要的费用总得有办法支付。学费——一种延迟的毕业税——将以这样或那样的形式存在。一旦政治上的争吵和愤怒(真实的和虚构的)平息下来，我们所有人都必须冷静地思考，我们将如何帮助我们的孩子应对他们不可避免的债务负担。
8. 就像最初的学生贷款取代助学金一样，随着时间的推移，贷款偿还学费的成本可能会成为任何年轻人获得的最好、最负担得起的贷款之一。未来学生的父母将不得不扮演金融教育者的角色，解释并保证这些债务将被证明是可控的，并将在一段时间内得到偿还。然而，也有可能是这样的，随着这个国家许多“受挤压的中产阶级”日益向下流动，父母(经济上的)帮助，就像我和许多其他人在 20 多年前享受的那种帮助，将成为一种罕见得多的现象。
9. 这种认识把我拉回了一个对高等教育更大胆、更不妥协的想法。忘记未来的收入潜力。大学三年或三年以上的的时间，不管他们有多少钱，都是一种巨大的特权。坦率地说，现在不是浪费时间去追求一门你不感兴趣的学科或学科，因为你认为在学位的另一端可能蕴藏着巨大的财富。

10. 未来的医生必须学习医学，未来的地质学家必须学习地质学——这一点很清楚。但在适当的时候，我要告诉我的孩子们，大学是让他们加深对一门学科的爱，并发展成为独立的个体的地方。就业前景、就业能力技能和建立“人脉”网络，必须是次要甚至第三个问题。学习一些让你着迷的东西，然后再为未来担忧。

11. 不负责任的建议吗？我希望不是这样。为了教育而教育？为什么不呢？

12. 中世纪的历史必须是无限刺激的，而不是像前国务卿建议的那样毫无用处。古典主义者会告诉我们，亚里士多德的个人“繁荣”概念——*eudaimonia*——并不意味着巨大的物质成功。生活和做好才是最重要的。一个人可能需要接受良好的教育才能做到这一点，但不一定要支付投资银行家的工资（或奖金）。

13. 也许我将会谴责我的孩子们几十年的贫穷和可怜的出租房屋——或者保证他们永远不会离开家。但是，如果一些学校的老师过于紧张，不敢宣称教育本身就是一件好事，而学者们又过于害怕或忙碌，那么就必须有人站出来。也可能是父母独自承担了这项可爱又重要的任务。要从生活的大学毕业，我的意思是作为一个人，而不仅仅是一个雇员或消费者，可能有必要先在一所真正的大学做一些认真的研究。

Text A

领导和斗争的艺术

史蒂文·斯奈德

1. 二十年后，史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs)在2005年斯坦福大学(Stanford University)毕业典礼上发表了演讲。他曾面临过个人和职业上的种种困难，并顺利度过了许多挑战。他正在成为我们这个时代最有影响力的领导人之一。尽管他在2011年英年早逝，但他的一生见证了个人成长、领导力发展和人类潜能。乔布斯不仅突破了人们认为可能的界限，还从根本上改变了我们对领导力和创新的想法。他最大限度地发挥了自己的贡献，让我们想知道接下来还会发生什么，并激励我们看到改变视角和以新方式思考的好处。通过他的奋斗，乔布斯重新定义了他的人生目标，并将他的领导能力转化为为这个核心目标服务。

2. 乔布斯不是一个完美的人，也不是一个完美的领导者。他是一个像我们所有人一样奋斗的领导者，他的生活和领导能力展示了我们所有人都可以经历的发展蜕变。

3. 领导力往往是一场斗争。然而，社会禁忌往往阻止领导人公开和诚实地谈论他们的斗争，因为他们害怕被视为无效和不足。社会习俗强化了这样一种神话，即领导者应该是完美的，而奋斗是软弱的标志，是羞耻的来源。很难正确看待这些社会观点，尤其是在面临重大挑战时。这种经过多年学习的文化规划变得根深蒂固，导致一些领导者失去信心，怀疑自己的能力，认为自己出了问题。

4. 最优秀的领导者学会通过接受自己今天的样子，同时不断努力让明天变得更好，从而避

开这些不切实际的期望。这些人逐渐认识到，奋斗是领导能力的自然组成部分，往往是奋斗本身打开了实现最大增长的潜力。他们不是否认斗争或感到被斗争削弱，而是学会接受斗争，把它当作一门需要掌握的艺术。因此，他们发展技能、能力和实践来帮助他们应对挑战和逆境。

5. 每个人都处于自己独特的阶段，在领导连续统一体和他们的掌握斗争的艺术。一些领导者，尤其是那些刚刚起步的领导者，可能没有意识到他们的行为会适得其反。他们没有自我调节机制，没有刹车。有些人是如此健忘，他们只是向前猛冲，直到撞到砖墙。他们不知道自己的选择和盲点是如何给自己带来麻烦的，他们把自己的不幸归咎于他人。

6. 有些人不断地重复同样的错误。他们从一个工作换到另一个工作，表现出同样的模式，表现出同样的脚本。随着这些脚本的执行，它们会产生相同的可预测的、不令人满意的结果。然而，他们缺乏洞察力，无法将自己未开化的行为与抱怨的不利结果联系起来。

7. 伟大的领导者把失败当作警钟。他们不会责怪别人，而是寻求导师的建议，或者把注意力转向自己，进行反思和反省。他们开始意识到自己的行为和实践是如何导致不良结果的，并决心打破过去的习惯，重新开始。下一次他们遇到同样的情况时，他们会尝试不同的方法。选择一种新的剧本可以将他们从陈腐的思想和徒劳的行为中解放出来，并帮助他们理解如何与他人合作来实现更大的目标或使命。

8. 当这些觉醒的个体在他们的领导旅程中不断前进时，他们逐渐以一种与职业生涯早期完全不同的方式来看待他们自己和他们作为领导者的角色。在他们看来，领导力是一种丰富而深刻的人类体验。他们不仅从自己的成功中获得快乐和满足，也从旅途本身的本质中获得快乐和满足。

9. 发挥你作为一个领导者的潜力需要你对领导力有不同的想法。你必须把你的挣扎重新塑造积极的学习经历，并把它们看作是你作为领导者发展的必要步骤。你必须从一个完全不同的角度来看待奋斗。这是奋斗镜头的画面。

10. 尽管斗争镜头最初聚焦于虚构的人物，但它的力量可以被充分利用，利用它来探索真实领导者的真实故事。为此，我请众多企业、非营利组织和政府领导人回忆并描述他们在职业生涯中经历的一段艰难时期。我没有为他们预先定义什么是斗争，而是让他们独特的叙述来指导我的探究。

11. 从 151 个涉及各种挑战情况的斗争例子中，出现了一种独特的模式。我发现有三个基本条件，或者说定义要素，是每一集的核心：

变革在领导斗争中起着突出的作用。

这种变化产生了一系列自然的紧张关系。

紧张局势使这位领导人失去了平衡。

12. 这些真实世界的奋斗故事中，有很多都很成功。一些没有。结果在很大程度上取决于领

领导者如何有效地引导他们的精力去接受和接受改变，以及如何适应地参与斗争。即使在结局糟糕的故事中，也有很多值得学习的东西；失败往往被证明是未来增长的催化剂。

Text B

做一个更好的领导者，拥有更丰富的人生

斯图尔特·弗里德曼

传统思维让工作和我们的余生彼此对立。但是，采取明智的步骤来整合工作、家庭、社区和自我，会让你成为一个更有成效的领导者，一个更有成就感的人。

1. 在我过去 20 年的研究和指导工作中，我遇到过许多人，他们感到不满足、不知所措或停滞不前，因为他们在生活的一个或多个方面放弃了成绩。他们没有把自己的领导能力应用到生活的各个领域——工作、家庭、社区和自我(思想、身体和精神)。当然，在我们扮演的不同角色之间总会有一些紧张。但是，与常识相反，没有理由认为这是一场零和游戏。更有意义的是，作为这四个领域的领导者，追求卓越的业绩，实现我所说的“四方共赢”，而不是互相交换，而是在它们之间找到共同的价值。

2. 这是我在沃顿商学院(Wharton School)以及世界各地的公司和工作坊教授的一个名为“全面领导力”(Total Leadership)的项目的主要理念。“全面”是因为它关乎整个人，“领导力”是因为它关乎创造可持续的改变，不仅造福于你，也造福于你身边最重要的人。

3. 要想取得四方面的胜利，首先要清楚自己想要从什么中获得什么，以及现在和将来能为生活的各个领域做出什么贡献，同时要仔细考虑那些对你最重要的人，以及你们对彼此的期望。接下来，系统地设计和实现精心设计的实验，在短时间内做一些新的事情，看看它如何影响所有四个领域。如果一项实验不成功，你就会停下来或调整，几乎不会有什么损失。如果成功了，那就是一个小小的胜利；随着时间的推移，这些因素累积起来，你的整体努力就会越来越多地集中在最重要的人和事上。无论哪种方式，你都能在生活的各个方面学到更多的东西。

4. 这个过程不需要过多的风险。相反，它是有效的，因为它需要现实的期望，你可以控制的短期变化，以及你周围人的明确支持。以 2005 年我在一个研讨会上认识的经理肯尼思·陈(Kenneth Chen)为例。(本文中所有的名字都是化名。)他的职业目标是成为首席执行官，但他也有其他目标，从表面上看，这些目标似乎相互矛盾。他最近搬到了费城，想更多地参与到社区中来。他还希望加强与家人的联系。为了实现所有这些目标，他决定加入一个以城市为基础的社区委员会，这不仅能让他在磨练自己的领导技能(支持他的职业目标)，还能让他在家庭领域受益。他希望他的未婚妻也能参与进来，让他们一起为更大的利益做些事情。他会感到精神上更有活力，这反过来又会增加他在工作中的自信心。

5. 现在，大约三年后，他报告说，他不仅和未婚妻一起加入了社区董事会，还在正式的 CEO

继任轨道上。他在生活的各个方面都是一个更好的领导者，因为他的行为方式更符合他的价值观。他正在创造性地提高自己在生活各个领域的表现，并通过鼓励他人更好地融入他们生活的不同部分来引导他人提高自己的表现。

6. 虽然每年有数百名各级领导参加这个项目，但你不需要一个研讨会来确定有价值的实验。这个过程非常简单，但并不简单。在下面的部分中，我将为您概述这个过程，并带您了解设计和实现实验以获得四种方式的胜利的基础知识。

7. 人们尝试全面领导计划有各种各样的原因。有些人感到不满足，因为他们没有做自己喜欢的事情。有些人感觉不到真诚，因为他们没有按照自己的价值观行事。另一些人觉得与自己在乎的人隔绝。他们渴望更牢固的关系，建立在信任的基础上，渴望丰富的社交网络。还有一些人只是墨守成规。他们想要开发自己的创造力，但不知道如何去做(有时还缺乏勇气)。他们觉得自己失去了控制，无法融入对他们来说重要的一切。

8. 我的直觉是，你能获得的四赢比你想象的要多。它们在那里等着你去取。你必须知道如何寻找他们，然后找到支持和热情去追求他们。通过提供一个蓝图，告诉你如何成为一个真实的，完整的，创新的领导者，在你生活的各个方面，这个计划帮助你更好地按照你生活中最重要的人的标准；在生活的各个方面都感觉更好；通过增加你可以利用的资源，使你的生活的各个部分紧密结合在一起，从而促进各个领域之间更大的和谐。无论你的职业阶段或目前的职位如何，如果你准备好并愿意迎接挑战，你就能成为一个更好的领导者，拥有更丰富的生活。

Text A

在繁星闪烁的夜晚，

1. 《星夜》被认为是梵高最伟大的艺术成就，是艺术界最著名和复制的图像之一。《星夜》仍然受到消费者的极大需求，并得到了全世界的认可。

故事/主题

2. 1889年，梵高在圣雷米精神病院创作了《星夜》。这幅画被认为是从他卧室的窗户看到的风景。

3. 在繁星点点的夜晚，梵高的夜空充满了活力，与下面寂静的村庄形成了鲜明的对比。他所描绘的小镇是虚构的，教堂尖顶让人想起他的祖国荷兰。

4. 对星空有各种不同的诠释，其中之一就是这幅油画描绘的是希望。梵高似乎在向我们展示，即使在黑暗中，我们仍然可以看到房屋窗户上的光亮，而满天闪烁的星星，总是有光指引着你。梵高似乎已经找到了他的天堂。

5. 在写给弟弟西奥的信中，梵高提到了列夫托尔斯泰的《我的宗教及其对复活的缺乏信仰》。他对“安静”一词的使用和对托尔斯泰著作的引用表明，夜空使他感到平静，并使他想到永

恒。

6. 梵高的作品中还包括一棵柏树，这种树通常出现在墓地，与哀悼有关。这棵树的作用是连接地球和天空，这可以反映艺术家自己对死亡的想法——死亡是生命旅程的目的地。

7. 随着《星夜》，梵高摆脱了传统印象派与自然的联系，取而代之的是一种激越的感觉。他旋转的笔触给人的印象是，这幅画是不断移动的，他的调色板比以前的作品更有活力。据说梵高是第一个直接画出这些夜景的艺术家，据报道，他熬了三个晚上才完成这幅画，他说这一夜“比白天更有活力”。

8. 对梵高来说，《星夜》是证明他作为艺术家价值的一种方式，也是一个与高更和伯纳德等艺术家的作品相媲美的机会。《星夜》以其独特的风格成为备受喜爱的艺术作品，成为诗歌、小说和音乐的焦点，其中包括唐·麦克莱恩 (Don McLean) 的著名歌曲《文森特》(Vincent) 或《星夜》(Starry, Starry Night)。

工作的灵感

9. 梵高对傍晚时间和夜晚的迷恋在他整个职业生涯的许多作品中都得到了不朽的体现。对他来说，夜晚是创造的时间，它带来了安全感和舒适感。然而，梵高意识到黑暗也能唤起孤独和痛苦的感觉。

10. 夜景的主题很受欢迎，在梵高早期的艺术生涯中，他喜欢并模仿巴比松派的风格。艺术家对天空和星星的吸引力激发了他的一些最著名的画作，包括《星夜》、《夜晚的咖啡馆》和《罗纳河上的星夜》。他也是那个时候开始成为人工照明技术的粉丝。

11. 这幅作品的另一个灵感来源可能是梵高的好友保罗·高更 (Paul Gauguin)。当高更离开阿尔勒的家搬到巴黎时，梵高开始更多地凭记忆作画，就像高更所做的那样，这导致他的作品变得更具装饰性，也不那么准确。

工作的技术分析

12. 《星夜》是在现代主义兴起的影响下产生的，当时科学家、作家和艺术家都在追求新的理论和工作方式。艺术家们正在摆脱传统的绘画方法，寻找新的表现形式，就像他的同时代人一样，梵高也在摒弃绘画精确图像的旧技术。星夜体现了他个人技巧的特点。

作文

13. 这幅画中描绘的夜空布满了旋转的云、闪亮的星星和明亮的新月。这些内在的元素确保了流动性，这些轮廓对艺术家来说很重要，尽管它们在当时对其他印象派画家来说已经不那么重要了。

使用的颜色

14. 梵高对白色和黄色的运用创造了一种螺旋状的效果，吸引了人们对天空的注意。垂直的线条，如柏树和教堂塔，柔和地打破了构图，没有从强大的夜空缩回。梵高用颜色来表达情感。

照明

15. 梵高对夜晚的热爱在繁星点点的夜晚表现得尤为明显，宁静的小镇上空是一片蔚蓝的天空。他似乎在把生与死与明亮的星星和一个阴郁、宁静的村庄作对比。

一笔

16. 在《星夜》中，梵高独特的、粗犷的笔触十分明显，他的技法的一致性给这幅作品增添了更多的深度和质感。

重要接待

17. 《星夜》被广泛认为是一幅杰作，许多评论家认为这幅画创作于梵高事业的巅峰时期。其大胆的笔触和鲜明的色彩与夜空的暗色调形成鲜明对比，被认为象征着梵高在重病期间的心境和对希望的追寻。与他之前的作品不同，梵高是根据记忆而不是现实创作的。梵高无视印象派的自然真理原则，选择了一种躁动不安的感觉和充满活力的色彩，使他的作品成为后来表现主义艺术的标杆。

Text B

声波绽放!一个新的太阳能雕塑

梅根甘比诺交谈

1. 当西雅图太平洋科学中心(Pacific Science Center)呼吁展示太阳能的公共艺术时，丹·科森(Dan Corson)提交了一份提案。他把他的沉思称为“哼哼唧唧的 Heliotrope”。Heliotrope 在拉丁语中是“朝向太阳”的意思。
2. “我在想一些花是如何移动来捕捉阳光的，”这位艺术家说。
3. 受澳大利亚火轮树之花的启发，科森设计了一项计划，要在西雅图著名的太空针塔(Space Needle)基地附近的科学中心(science center)的地面上种植五个高大的花卉雕塑。这些花在晚上会亮起来，这要归功于它们脸上的太阳能电池板白天产生的电力。当人们绕着茎走的时候，它们也会嗡嗡叫。
4. “我还想到了科学中心，以及它们如何向我们揭示我们通常看不到的东西——显微镜下的、大气上的或现象学上的。”他说：“这让我走上了一条想象的道路：抬头看，从花下体验花朵，就好像你是一只小昆虫。”
5. 太平洋科学中心选择了科森担任这项工作。“他很有天赋。在所有的艺术家中，他在太阳能方面的经验最为丰富。例如，Corson 之前在俄勒冈州波特兰市创作了一系列名为“猪笼草”的雕塑，其中包括光伏板。这些碎片在白天收集太阳能，然后在太阳下山后发光 4 个小时。
6. 安德森补充说：“我们有很多人申请，他们没有太阳能方面的经验，我们也有一些人申请，他们有太阳能方面的经验，但没有公共艺术背景。”“他是一个很好的组合，绝对是最

强的候选人。我们认为我们做出了正确的选择。

7. 所以，在对最初的计划做了一些调整之后，科森创造了这个有趣的装置，现在被称为“声波绽放”。西雅图城市之光(Seattle City Light)的绿色行动计划(Green Up program)为该委员会提供了资金，以纪念该中心成立 50 周年。该计划赞助了一些激发人们对可再生能源兴趣的项目。

8. 经过三年的规划，这片色彩鲜艳的花圃上个月终于开放了。这些花高达 33 英尺高，花瓣宽 20 英尺。总共有 270 块 4 瓦的太阳能电池板，由华盛顿硅能源公司制造，安装在花头的顶部。在太阳能电池板的正下方，玻璃纤维圆顶向下，是 led 灯。到了晚上，led 灯会改变颜色，光束相互追逐，产生灯光效果。

9. Corson 将花倾斜成不同的角度和不同的方向，展示了一天中的时间和方向对能量产生的影响。参观者可以在中心内的小亭子上实时、每日、每月和每年发电。“当你滚动屏幕时，你可以看到不同的花从不同的角度表现出来，”艺术家解释说。

10. 这些花被绑在电网上，所以它们的亮度在每晚 5 个多小时的光照中是一致的。尽管西雅图是一个多云的城市，但“全年的能量(创造的)总量是经过计算的，所以这些花在夏天产生额外的能量，在冬天产生较少的能量，但总的来说，这个项目是能源中性的，”这位艺术家说。在夏季，这些额外的能量被用来抵消该中心的一些能源需求。

11. 科森对光非常着迷，以至于他把光融入了他的许多公共艺术作品中。在佛罗里达州的劳德代尔堡，他建造了一圈被点亮的树，他称之为“发光的合相”。“当行人走过铺着砖的人行道，经过一棵树时，照亮树的聚光灯就会从白色变成绿色。”然后，在爱荷华州康塞尔布拉夫斯(Council Bluffs)的河流边缘公园(Rivers Edge Park)的装置作品《光线》(Rays)中，科森创作了一场夜间灯光秀，在一片 5 英亩(约合 10 公顷)的草坪上投射线条、圆环和漩涡状图案。

12. “光吸引我们工作；它作为一种诱惑，开始了艺术对话，”Corson 说。“从纯现象学的角度来看，它可以通过颜色、角度和亮度让你感觉不一样。”我也认为这是将一件作品的体验从白天转换到夜晚最简单的方法之一。

13. 每年有超过 100 万人参观太平洋科学中心，这保证了“声波绽放”有大量的观众。这个装置就在中心的大门外面，所以路过的人不需要买票就可以看到它。安德森说：“人们躺在地上，透过花瓣拍照。”“花也有声音的成分。每朵花的底部都有运动传感器，发出的声音就像念佛一样。看着人们从旁边走过，却没有听到声音，这很有趣。

14. “声波绽放”向游客们展示了太阳能是如何工作的，同时也向他们展示了太阳能是一种有效的发电方式，即使是在西北太平洋多雨、多雾、阴天的情况下。安德森解释说：“我们真的希望人们明白，我们在世界上拥有有限的资源，可再生能源是我们未来非常重要的一部分。”“人们认为西雅图雨水太多，太阳能不是一个可行的选择，这是真的。”我们希望

人们能够思考一下他们生活中的可持续能源，以及如何使用它们。

15. 尽管如此，科尔森主要还是把它当作一件艺术品。他说：“我想做的一件事就是分享光伏项目不需要看起来很丑。”“并不是所有的太阳能项目都是丑陋的，但我们经常看到光伏电池以一种高效和不美观的方式排列。”我想看看用 PV 电池讲述更多故事的方法。”

Text A

忙碌经纪人的罗曼史

欧-亨利

1. 皮彻是哈维·麦克斯韦尔公司的一名机密职员。当他的老板九点半钟领着年轻的女速记员轻快地走进皮彻的办公室时，皮彻那平日毫无表情的脸上露出了一丝兴趣和惊讶。麦克斯韦尔简短而迅速地说了声“早上好，皮彻”，就冲到他的办公桌前，仿佛要跳过它似的，然后就一头扎进了等着他的一大堆信件和电报中。

2. 这位年轻女士当麦克斯韦尔的速记员已经有一年了。她以一种绝对非速记式的方式美丽着。她的衣服是灰色的，朴素的，但却十分合身。今天早晨，她的容光焕发，温柔而羞涩。她的眼睛如梦幻般明亮，她的脸颊像桃红色，她的表情是愉快的，带着一丝回忆。

3. 皮彻仍然有点好奇，今天早晨注意到她的举止有些不同。她没有直接走进隔壁的房间，也就是她的办公桌所在的地方，而是在外面的办公室里迟疑地徘徊着。有一次，她走到麦克斯韦尔的桌子旁边，离他很近，足以让他觉察到她的存在。

4. 坐在那张桌子旁的机器不再是人了；这是一位忙碌的纽约经纪人，被嗡嗡作响的车轮和开卷的弹簧所打动。

5. “这是什么？什么吗？麦克斯韦尔尖锐地问道。他打开的邮件像一堆舞台上的雪一样堆在他那张拥挤的桌子上。他那双锐利的灰色眼睛，冷酷无情，半不耐烦地向她闪过。

6. “没什么，”速记员微笑着走开了。

7. “先生。“皮彻，”她对机要秘书说，“麦克斯韦尔先生昨天有没有说要再雇一个速记员？”

8. “是的，”皮彻回答。他告诉我再雇佣一个。我昨天下午通知代理今天上午寄几个样品过来。现在是 9 点 45 分，还没有一顶象形帽或一块菠萝口香糖出现。”

9. “那么，我会像往常一样干活，”年轻的女士说，“直到有人来填补这个空缺。”她立刻走到她的办公桌前。

10. 今天是哈维·麦克斯韦尔忙碌的一天。桌上的电话长期嗡嗡作响。人们开始成群结队地走进办公室，高兴地、尖锐地、恶毒地、兴奋地向他叫唤。送信的男孩带着信和电报进进出出。办公室的职员们像暴风雨中的水手一样跳来跳去。

11. 交易所里有飓风、山体滑坡、暴风雪、冰川和火山，这些元素的扰动在经纪人的办公室

里以微缩的形式重现。麦克斯韦尔把椅子往墙上一推，像个踮起脚尖跳舞的人那样做着生意。他从售票处跳到电话亭，从办公桌跳到门口。

12. 在这种日益增长和重要的压力中，经纪人突然意识到一绺卷得高高的金发。有一位镇静的年轻女士。

13. 皮彻说：“这位小姐是从速记员介绍所来打听这个职位的。”

14. 麦克斯韦尔半转过身来，手里拿满了文件和股票行情磁带。

15. “什么位置？他皱着眉头问道。

16. “速记员的职位，”皮彻说。“你昨天告诉我给他们打电话，让他们今天上午送来一个。”

17. “你疯了，皮彻，”麦克斯韦尔说。“我为什么要给你这样的指示呢？”莱斯利小姐在这里的这一年给给人以极大的满足。只要她愿意保留，这个地方就是她的。夫人，这里没有空位。皮彻，取消对介绍所的命令，别再把他们带到这里来了。”

18. 皮彻抓紧时间对簿记员说，这个“老人”似乎一天比一天心不在焉、健忘。

19. 生意的繁忙和节奏越来越快。买卖的命令像燕子一样飞来飞去。他自己的一些财产正处于危险之中，而这个人正在像一台高齿轮、精密、结实的机器一样运转——绷紧了神经，全速前进，准确无误，从不犹豫，说话、决策、行动都像钟表一样准确、及时。股票和债券，贷款和抵押贷款，保证金和证券——这是一个金融的世界，没有空间留给人类世界或自然界。

20. 午餐时间快到了，喧闹声中出现了一阵轻微的沉寂。

21. 麦克斯韦尔站在桌旁，双手捧着电报和备忘录，右耳上支着钢笔，前额上凌乱地垂着头发。他的窗子是开着的，从窗子里飘进来一种飘忽不定的——也许是一种飘散的——丁香花的清香，使经纪人一时动弹不了。因为这气味是莱斯利小姐的，是她自己的，而且只有她自己的。

22. 这气味把她活生生地、几乎可以摸清地带到他面前。金融世界突然萎缩成一个粒子。她就在隔壁房间里——离这儿有二十步远。

23. “我现在就干，”麦克斯韦尔半大声地说。”“我现在就去问她。我不知道我是不是很久以前就这么做了。”

24. 他冲进里面的办公室，向速记员的办公桌冲去。

25. 她微笑着抬头看着他。一种柔和的粉红色爬上她的脸颊，她的眼睛是善良和坦率的。麦克斯韦尔一只胳膊肘靠在她的书桌上。他仍然用双手抓着飘动的纸，笔在耳朵上方。

26. “莱斯利小姐，”他急忙说，“我只剩下一点时间了。我想说点什么。你愿意做我的妻子吗？我还没有时间和你做普通的爱，但我真的爱你。请赶快说话。”

27. “哦，你在说什么？”这位年轻的女士惊叫道。她站起身来，圆着眼睛注视着他。

28. “你不明白吗？麦克斯韦尔坚定地说。“我要你嫁给我。”我爱你，莱斯利小姐。我本

来想告诉你的，可是我趁事情稍微缓和了一下，抓紧了一分钟。他们正在打电话找我。让他们等一下，皮彻。莱斯利小姐，你愿意吗？”

29. 速记员的举动很奇怪。起初，她似乎被吓呆了；然后，泪水从她惊讶的眼睛里流出；接着，她露出愉快的微笑，一只胳膊轻轻地搂住经纪人的脖子。

30. “我现在知道了，”她温柔地说。“正是这桩老生意让你暂时忘却了一切。”起初我很害怕。你不记得了吗，哈维？我们昨晚八点钟在街角的小教堂里举行了婚礼。”

Text B

推销员之死

阿瑟·米勒

主要人物

威利·洛曼，63岁，曾经是个很受欢迎的推销员

毕夫·洛曼——威利34岁的大儿子

快乐·洛曼——威利的小儿子

琳达·洛曼——威利的妻子

本·洛曼——威利死去的哥哥

情节概要

威利下班回家很早，因为他不能再开车，也不能做他的工作了。毕夫在西方干了多年农活，现在已经回家了。毕夫曾经是一名高中足球明星，但他从来没有接受过威利的成功理念。威利的精神错乱越来越严重；他全神贯注于毕夫的漫无目的和在生意上找不到成功。琳达告诉她的儿子，威利一直试图自杀，并告诉毕夫，他的父亲的生命在他的手中。Biff 和 Happy 为了让他们的父亲高兴起来，他们答应要去见一个“大人物”商人 Bill Oliver。他们计划提出一个营销点子——一个让威利对未来充满希望的概念。

同一天，威利和 Biff 的高期望都落空了。威利去找他的老板，想找一份不出差的工作，结果被彻底解雇了。与此同时，Biff 等了六个小时去看 Oliver，却被提醒他在这个人眼里是个无名小卒。如果这还不够复杂的话，Biff 偷了 Oliver 的钢笔。选择的这部分讲述了晚上晚些时候在家里发生的事情。

BIFF: 不！没人上吊，威利！今天我手里拿着一支笔跑了11层楼。突然我停了下来，你听见了吗？在那幢办公楼的中央，你听到了吗？我在那座建筑物中间停了下来，看到了天空。我看到了我在这个世界上喜欢的东西。工作、食物、坐下来抽烟的时间。我看着那支笔，自言自语道：“我抓这东西到底是为了什么？”为什么我要成为我不想成为的人？我在办公室里做什么呢？当我想要的都在外面的时候，我却在装腔作势地、乞求着愚弄自己，等着我说我知道我是谁的那一刻！我为什么不能这么说，威利？（他试图让威利面对自己，但威利抽离并向左移

动。)

威利(带着仇恨, 威胁地): 你的生命之门是敞开的!

BIFF: 流行! 我很有钱, 你也很有钱!

威利(现在不由自主地向他大发脾气): 我可不是一毛钱一打! 我是威利·洛曼, 你是比夫·洛曼!

(毕夫为威利出场, 但被 happy 阻挡。) 在愤怒中, biff 似乎快要攻击他的父亲了。

比夫: 威利, 我不是人类的领袖, 你也不是。你从来都不是什么, 但一个勤奋的鼓手落在灰罐像他们所有人一样! 我一小时一美元

威利: 我试过七个州, 都筹不到。一小时一块钱! 你明白我的意思吗? 我不会再把奖品带回家了, 你也别再等我把奖品带回家了!

威利(直接对毕夫说): 你这个复仇心切的笨蛋!

(比夫不再快乐。威利吓得跑上楼梯。Biff 抓住他。)

毕夫(怒不可遏): 爸爸, 我什么都不是! 我什么都没有, 流行音乐。你不明白吗? 这已经没有什么恶意了。我就是我, 仅此而已。(比夫的怒气消了, 他哭着抓住威利, 威利笨手笨脚地摸着比夫的脸。)

威利(惊讶): 你在干什么? 你在做什么?(对琳达) 他为什么哭?

比夫(哭喊, 心碎): 看在上帝的份上, 你会让我走吗? 你会在事情发生之前把那个虚假的梦想烧掉吗?(他努力控制住自己, 把车开走, 走向楼梯。) 我明早去。把他——把他放到床上。

(精疲力竭的比夫上楼来到自己的房间。)

威利(停了好长一段时间, 惊讶地抬起头来): 那不是——那不是很了不起吗?——他喜欢我!

琳达: 他爱你, 威利!

happy(深受感动): 爸爸, 一直都是。

威利: 哦, 强打!(盯着很大。) 他哭了! 我哭了。(他被他的爱呛住了, 现在喊出了他的诺言。)

那个男孩——那个男孩会很了不起的!

本: 是的, 很出色, 他身后有两万人。

琳达(恐惧地、小心翼翼地觉察到他脑子里在转): 现在上床睡觉吧, 威利。现在一切都解决了。

威利(发现很难不冲出屋子): 是的, 我们要睡觉。来吧。去睡觉吧, 祝你好运。

本: 这需要一个伟大的男人去征服丛林。

(在恐惧的气氛中, 本的田园诗般的音乐响起。)

HAPPY(他搂着 Linda): 爸爸, 我要结婚了, 别忘了。我改变了一切。我要在年底前管理这个部门。妈妈, 你会看到。他吻了她。

本: 丛林很黑, 但到处都是钻石, 威利。

琳达:很好。你们俩都是好孩子,就这么办吧。

happy:“晚上,流行。(他去楼上)。

琳达(对威利):来吧,亲爱的。

本(用更大的力气):必须进去把钻石拿出来。

威利(对琳达说,他慢慢地沿着厨房边朝门走去):琳达,我只想安顿下来。让我一个人坐一会儿。

琳达(几乎说出了她的恐惧):我要你上楼。

威利(把她抱在怀里):几分钟后,琳达。我现在睡不着。继续,你看起来很累。他吻了她。

本:一点也不像预约。钻石是粗糙的,摸起来很硬。

威利:现在继续。我马上就来。

琳达:我想这是唯一的办法,威利。

威利:当然,这是最好的。

本:最好!

威利:唯一的办法。一切都会好起来的,孩子,上床睡觉。你看起来很累。

琳达:请上来。

威利:两分钟。

(琳达走进客厅,然后又出现在她的卧室。威利就在厨房门外。

威利:爱我。(奇妙地)一直爱着我。这不是很了不起吗?本,他会因此崇拜我的!

本(答应了):那里很黑,但是满是钻石。

威利:你能想象他口袋里有两万块钱,有多壮观吗?

琳达(从房间里喊道):威利!来了!

威利(对着厨房喊):是的!是的。来了!这很聪明,你意识到了吧,亲爱的?连本都看到了。我得走了,宝贝。”!”!(走向本,几乎是在跳舞。)想象吗?当邮差来的时候,他又会在伯纳德前面了!

本:一个完美的提议。

威利:你看到他怎么对我哭了吗?哦,如果我能吻他,本!

本:时间,威廉,时间!

威利:噢,本,我一直都知道不管怎样我们会成功的,biff和我!

本(看表):船。我们会迟到的。(他慢慢地向黑暗中走去。)

威利(悲伤地,转向屋子):现在你开球的时候,孩子,我想要一只70码长的靴子,直接踢到球下的场地,你击球的时候,要打得低一点,用力一点,因为这很重要,孩子。(他转身面向观众。)看台上有各种各样的重要人物,你知道的第一件事是……(突然意识到只有他一个人。)本!本,我在哪?(他突然做了一个搜寻的动作。)本,我怎么…?

琳达(打电话):威利,你上来吗?

威利(发出一声恐惧的喘息,旋转着,好像要让她安静下来):嘘!(他转过身来好像要找路;声音、面孔、声音,似乎都在向他涌来,他朝他们弹来弹去,哭喊着。Sh !Sh !突然,微弱而高昂的音乐打断了他。它的强度越来越大,几乎到了令人无法忍受的尖叫。(他踮起脚尖,上上下下,在屋子里跑来跑去。嘘!)

琳达:威利?

(没有回答。琳达的等待。biff 从床上站起来。他还穿着衣服。Happy 坐起身来。Biff 站听。)

琳达(真的很害怕):威利,回答我!威利!

(有一辆汽车的启动和全速离开的声音。)

琳达:不!

biff(冲下楼梯):爸爸!

(当汽车加速时,音乐在狂乱的声音中轰然而下,变成了一根大提琴弦的轻柔的颤动。比夫慢慢地回到他的卧室。他和 happy 严肃地穿上上衣。琳达慢慢地走出她的房间。音乐已发展成一种死气沉沉的进行曲。白天的树叶在万物之上出现。查理和伯纳穿着严肃的衣服出现在厨房门口,敲了敲门。当查理和伯纳走进厨房时,毕夫和 happy 慢慢走下楼梯来到厨房。琳达穿着丧服,手里拿着一束玫瑰花,穿过挂着窗帘的门口,走进厨房。她走到查理身边,抓住他的胳膊。现在,所有人都穿过厨房的墙壁,走向观众。在围裙的边缘,琳达放下花,跪下来,坐在她的脚跟上。大家都低头看着坟墓。)

Text A

作为一名大学生与抑郁作斗争

Braulio 坎波斯

1. 对瓦赫·哈图尼安来说,生活并不是一件快乐的事情。在他的日常生活中,自轻自贱和罪恶感的念头一直伴随着他。尽管他设法每天早上起床,面对未来的一天,但对生活的一再不满让他付出了代价,他的沮丧成为他生命中不可或缺的一部分,常态。克服似乎更加不可能。
2. 22 岁的 Hartoonian 曾是 CSUN 的一名学生,他一直与抑郁症作斗争,认为没有出路。
3. Hartoonian 说:“抑郁通常包括无助、无望、没有价值和内疚的感觉。”“最后两种感觉——觉得自己毫无价值和有罪恶感——是我与之斗争最多的感觉。他认为自己的抑郁被困在了一个消极的圈子里。这种感觉如此强烈,以至于他认为这是他性格的一部分。“我很少沮丧得下不了床。我只是对我的生活不满意,找不到办法走出我所处的窠臼。
4. 由于害怕被贴上不同的标签和被不同的感知,他不愿意谈论这件事,也不愿意寻求帮助

和治疗。他的抑郁使他无法控制，他开始产生自杀的念头。哈图尼安说：“我曾经想过自杀，甚至自杀过。”“不害怕谈论它对我来说是一大步。”

5. 研究表明，并非只有哈托尼亚人如此。与抑郁的斗争是一场斗争。据美国疾病控制与预防中心(Center for Disease Control and Prevention)统计，估计每 10 个美国人中就有 1 个在应对这种疾病。美国心理学协会 (APA) 的一项研究表明，53% 的大学生经历过某种形式的抑郁。但许多人默默忍受。根据心理中心的调查，超过三分之二的年轻人不谈论或寻求心理健康问题的帮助。

6. 直到大学二年级，当他看到一个布鲁斯项目的展示时，他才将自己的病情视为一种疾病。直到那时，他才意识到他的抑郁症是可以克服的，而且可以得到帮助。

7. 寻求帮助是至关重要的，因为抑郁会导致自杀的想法。参与 APA 研究的人中有 9% 的人透露，他们从大学开始就至少想过自杀一次。美国大学健康协会的一份报告发现，16000 名学生中有 1.5% 的人曾试图自杀。

8. 大学心理咨询服务中心 (UCS) 的心理学家马歇尔·布鲁姆 (Marshall Bloom) 是布鲁斯项目 (Blues Project) 的负责人，该项目在校园的课堂上就抑郁症进行演讲。

9. “我对这些数字的准确程度感到惊讶，”布卢姆说。“15% 至 20% 的学生患有抑郁症，1% 的学生会自杀。”

10. 根据国家伤害预防和控制中心的数据，2008 年，自杀导致大约 36,000 人死亡，成为美国第 10 大死因。它在 15 至 24 岁的人中排名第三。“多年来，我一直看到焦虑和抑郁的突出程度以及心理困扰的程度，”布卢姆说。“抑郁症是可以治疗的，自杀是可以预防的。”

11. 咨询服务是免费和保密的；UCS 网站指出，其记录与学术记录分开。根据 UCS 网站的说法，目前在校注册的学生每学年可以在 UCS 参加 8 次免费咨询，第一次预约需要一到两周的时间。

12. 如果学生需要额外的咨询，UCS 会转介到附近的辅导员和诊所，UCS 的主任兼心理学家 Mark Stevens 说。史蒂文斯在接受电子邮件采访时说：“我们每周看到大约 50 名新生获得免费服务。”

13. Hartoonian 说，他理解寻求帮助的飞跃可能是令人生畏的，因为许多因素导致抑郁症。他说，文化与此有很大关系，因为许多拉丁裔，白人和黑人文化认为咨询是消极的。他说，无论文化如何，学生对辅导的理解都不足以阻止他们前进。

14. 在放弃了他的恐惧和担忧之后，他预约了第一次会议。“我对去过的会议感到非常惊讶。我在最初的几个会议中做了大部分的谈话，”他说。“几乎没有提到抑郁症这个词。会议更多地是关于我的问题，以及我们可以提出哪些解决这些问题的实际解决方案。”

15. Hartoonian 在第一次会议期间通过发泄来回忆起一种解脱的感觉。起初几乎没有任何问题，所提出的问题是—般性的。他可以尽可能自由地回答，在被告知一切都是保密之后不

再紧张。

16. “我们最终达到了这样的程度，心理学家正在帮助我注意到我生命中某些真正导致抑郁的模式，” Hartoonian 说。 “我必须解决生活中的这些问题，我会经常回到我的顾问那里来检查哪些有效，哪些无效。这一切都令人惊讶地直截了当。 “

他说，对被贴上标签的恐惧会阻止人们寻求帮助。他建议学生不准备寻求专业咨询时，应该与他们信任的人交谈。

18. “我不想让辅导员和治疗师看起来像答案一样。事实上，我的辅导员和我经常会开玩笑，因为他们真的没有答案，”Hartoonian 说。 “最重要的是他们与某人交谈。”

Text B

如何建立一个快乐的大脑介绍

朱莉 Beck

1.在小说和生活中，有一个主题是人们有美妙的事情发生在他们身上，但最终还是不开心。我们可以适应任何东西，似乎-你可以得到你的梦想工作，嫁给一个优秀的人，最终得到 100 万美元或 twitter 的追随者-最终我们适应和寻找新的东西抱怨。

2.如果你想在微观层面上看，平均一天。你去上班，你去上班。赚一些钱；赚一些钱。吃点吃的；吃点吃的。与朋友、家人或同事互动；回家；看电视。没有什么特别糟糕的事情发生，但你仍然无法动摇压力、担心、不足或孤独的感觉。据加州大学伯克利分校大科学中心咨询委员会成员、神经心理学家里克·汉森博士介绍，我们的大脑自然会被连接到负面的地方，尽管有很多积极的因素，但这会让我们感到压力和不快乐的事情。的确，生活可能是艰难的，有时也是合法的可怕。汉森博士并不建议我们完全避免沉溺于负面的经历——这是不可能的。相反，他主张训练我们的大脑，让他们在我们确实有积极的经历时欣赏它们，花时间关注它们，并将它们安装在大脑。

4.我和汉森谈到了这种做法，他称之为“接受善”，以及进化如何优化我们的大脑以生存，但不一定是快乐。

5.“接受好处”是你反复强调的。你能解释什么是实践，以及它在 brain？

6 是如何运作的吗？简单的想法是，我们都希望自己内心有好的东西：幸福、弹性、爱、自信等。问题是，我们如何在大脑方面实际种植这些？对这些我们想成长的东西有积极的体验，然后真正帮助他们沉下去，这一点非常重要，因为如果我们不帮助他们沉下去，他们就不会成为非常有效的神经结构。你想解释这在大脑结构方面是如何实际工作的吗？拥有这一良好经验与在 brain？

8 做出切实改变之间有什么联系？有一句经典的说法：“一起燃烧的神经元，一起连接”这意味着，反复的心理活动模式建立了神经结构。这个过程是通过很多不同的机制发生的，包

括敏感地认识现有的突触和建立新的突触，以及给繁忙的地区带来更多的血液。问题是，大脑非常善于从负面的经历中构建大脑结构。我们立即从痛苦中学习——你知道，“一旦燃烧，两次害羞”。不幸的是，大脑在将积极的经历转化为情感学习神经构造方面相对较差。你曾经说过：“积极的思维通常会浪费在大脑上”你能解释积极的思维与接受善有多大的不同吗？这是一个核心的核心问题。首先，积极的思维顾名思义是概念上的，一般是口头的。而大多数概念或语言材料对我们一天中的实际感受或功能影响不大。我认识很多人都有这种积极的一面，看着聪明的一面，但内心深处他们非常害怕、愤怒、悲伤、失望、受伤或孤独。

11. 我认为积极的思维是有帮助的，但在我看来，它与其说是有帮助的，不如说是清晰的思维。我认为能够看到整个画面，整个现实的马赛克是很重要的。磁贴是负的，以及中性和正面的磁贴。不幸的是，我们的大脑被激励去看负磁铁，所以如果有什么区别的话，那就是故意寻找积极的磁铁只是一种公平的竞争环境。但在内心深处，我对积极的思维这个词有点敏感，因为我认为这可能意味着我们忽视了消极的一面，我认为面对消极很重要。我认为最积极的思维被浪费在大脑上的第二个原因是激活和安装之间的这种根本区别。当人们有积极的想法，甚至是最积极的经历时，人并没有多拿 1020 秒来提高安装到神经结构中。因此，浪费在大脑上的不仅仅是积极的思维；浪费在 brain 上的是最积极的经历。接受好的东西似乎是你上大学里开始自己做的事情，后来你发现研究支持了这种做法，这是对的？

14. 很多人偶然发现了一些对他们有用的东西，后来他们发现有很多与之相关的研究。对我来说，相关的研究是关于学习的，既有认知学习，也有情感学习。人们是如何在心理上成长的？对此的研究表明，这是一个两阶段的激活和安装过程。另外，作为一名长期的临床医生，我开始思考我们作为临床医生在激活积极的精神状态方面是多么的好，但我们一般在帮助人们将这些激活状态实际安装到神经结构方面是多么糟糕。这对我这个 therapist 来说，确实是一个警钟。你在你的书和文章中包括了很多推荐，来自人们的例子。这是你在工作中用耐心做的事情吗？是的，当然。它改变了我的治疗方式，更普遍的是，它改变了我在生活中与人交谈的方式。让我扭转乾坤，回到你关于现代化的问题。一方面，由于现代化，许多人报告说，时刻，他们有相当积极的经验，他们不是被追逐狮子，他们不是在战区，他们不是在痛苦的痛苦，他们有体面的医疗。然而，另一方面，今天很多人都会报告说，他们有一种基本的感觉，感到压力和压力，与他人脱节，渴望与别人没有、沮丧、被驱使等的亲密。为什么？我认为一个原因是，我们只是在浪费我们正在进行的积极体验，部分原因是现代化，因为我们没有考虑到石器时代大脑中的设计错误，因为它没有学到很 well.

17. 通过反复接受好的东西来培养内心的力量，你就更有能力处理坏的东西。对我来说，接受好的东西的动机是认识到生活中有很多东西是很难的。

Text A

让志愿者精神 Shine

1. 我们今天发表的对安德鲁·哈特尔博士的有力而感人的采访在很多方面都是了不起的。也许它最大的影响来自于哈特尔博士的信念，即奥运会使伦敦能够克服 2005 年 7 月 7 日可怕的自杀式爆炸造成的创伤，就在一天前，有人宣布英国将上演 2012 年奥运会游戏。哈特尔医生刚开始在帕丁顿圣玛丽医院的手术室工作，就被告知发生了一起“重大事件”。他毫不犹豫地去医院事故和紧急复苏帮忙。他所面对的伤病让他震惊，和其他许多在那个可怕的日子里尽最大努力帮助遇难者的人一样，他多年来一直受到所看到的一切的影响。他自愿成为 2012 年奥运会医疗团队的一员。从他参加的第一个项目开始，奥运会就发挥了他们的神奇作用：“焦虑已经消失。伦敦对我来说已经不是 7 号了。那天早上，我看到了人类最糟糕的，现在我看到了最好的。他的话总结了伦敦奥运会对我们大多数人的影响。选手们都很惊讶，但正是 7 万人的工作，为了让奥运会高效、愉快地发挥作用，才是 event. 3 最宏伟的方面。这些男人和女人并不富有，没有特权，没有天赋，也没有任何好处，也没有任何特殊——除非他们承诺做一些对他们个人没有好处的事情，但对他人的幸福和福祉有贡献。志愿者所表现出的精神是任何人都能具备的最重要、最有价值的特征之一。培育、保存和扩大它需要成为奥运会的遗产。事实上，除非这种精神得到维护并发展。.
4. 否则根本不可能有持久的遗产。志愿服务对确保英国的未来至关重要。卡梅伦的“大社会”概念可能未能引起公众的共鸣，但其核心是一个至关重要的想法：我们不能也不应该指望政府官员为我们做一切。政府没有、也不应该有资源介入，提供我们想要的一切。我们应该能够和别人在一起，something.
- 5 做出贡献。当然，英国人已经在非常大的范围内这样做了。在全国各地，个人组成各种俱乐部，从致力于帮助孩子安全上学或提高阅读和写作能力的组织，到现有的组织，使人们能够参加体育活动，或帮助老年人不那么孤立的生活。.
6. 我们相信，在过去两周里表现如此出色的奥运助手“奥运会制作人”的榜样，将极大地推动各种志愿服务。但关键问题是：我们如何鼓励志愿服务文化更加繁荣和持续？与美国等其他一些国家相比，英国的志愿服务传统较少。在美国，公共图书馆的维护，有时甚至人行道和街道的清洁等活动，都取决于志愿者。
7. 在英国，虽然有大量令人印象深刻、非常有价值的志愿工作，但人们仍然常常感到，承担这些任务不是普通公民的责任。这在一定程度上是因为历届政府对那些想为自己的国家做一些有益的事情的人设置了许多障碍。上届工党政府提出了一系列措施，这些措施本可以用来阻止人们为任何事情自愿工作。最繁重的是犯罪记录局的检查，这些检查是为任何要做任何可能与儿童接触的事情的人下令的。意图是好的，但结果很荒唐：在大教堂里插

花的女性，甚至是带着孩子去小熊和童子军的家长都受到了调查。但是，尽管这个程序经常是可笑的，但它仍然产生了非常真实的效果。它仍然

9.许多试图在社区内组织某种形式的活动或服务的人，都遇到了地方官员，他们告诉他们，法律禁止他们想做的事情，或者会给他们带来不可能的负担，要求他们支付巨额费用。这种说法往往是错误的。但要证明这一点需要知情的法律意见，而获得法律意见通常是令人望而却步的昂贵。

10.因此，我们认为，政府修改法律是不够的。部长们需要继续进攻。内政部确实为修改检查法提供了指导，但几乎没有人知道在哪里可以找到，部长们也没有公布。还需要的是，一份全面的、宣传良好的指南，指导法律对志愿者的要求，以及不要求。这将使公民能够挑战阻碍自愿活动的官员。伦敦奥运会为英国新的志愿服务文化奠定了基础。但是，如果要在在此基础上再接再厉，以便建立一个持久的大厦，政府就必须采取行动，确保消除阻碍人们志愿服务的障碍。

Text B

励志故事：飓风的英雄桑迪派、比尔·卡波里莫和凯特琳·奥康奈尔萨姆当桑迪袭击东海岸时，这些美国英雄突然行动起来，证明了精神能够在任何风暴中生存下来。2012年10月29日，飓风桑迪袭击了东海岸，造成了创纪录的洪水和毁灭性的大风。随着社区的重建，我们庆祝许多人中的四个人，他们超越了帮助邻居、孩子和需要帮助的陌生人。当杰克·布齐在最严重的暴风雨中从父母的泽西海岸家的窗户往外看的时候，他看到了一些可怕的东西：他的邻居的房子漂浮在大西洋上的一股水上，水淹没了巴内加特湾，淹没了整个地区。顶层的一部分已经脱落，房子的其他部分都一片狼藉。同时，布齐正在和朋友杰克·沃德通电话，他60岁的妹妹凯西·沃德拥有房子。这些人担心凯泰在危险。

3.布齐和他的未婚妻梅丽莎·格里菲斯蹲着下来骑着桑迪，他挂断电话，穿上靴子和雨衣，抢了手电筒和两件救生衣。在暴风雨的平静中，布齐涉水穿过膝盖高的水面，向凯泰家剩下的东西走去。他试图在呼啸的大风中对凯斯大喊大叫，但她没有回应。“屋顶已经倒塌，”布齐说。“我以为她死了。”

4.他涉水回到家，又给杰克打了电话。杰克告诉他，他终于联系到了妹妹的电话。她被困住了，但没有受伤。布齐又回到暴风雨中，发现她站在一块木头上，这一块木板一直是她家二楼一个门口的一部分。“她惊人的平静，”Buzzi说。“我知道你会来的，”凯斯说。她一直坐在房子里唯一的房间里，屋顶塌陷时没有被压垮。布齐给了她一件救生衣，护送她穿过退水的水，让她回屋。

6.第二天早上，布齐和凯西用皮划艇救了凯塞的妹妹玛丽·沃德和玛丽的男友戴夫·奥哈拉，他们被困在玛丽被淹的 bungalow。

7 的阁楼里。布齐从玛丽家回来，发现当地的木匠尼克·斯皮诺。Buzzi 说：“他在邻居的屋顶上过夜。尽管地下室被淹，但布齐还是让 6 名邻居和他在一起，直到他们 5 天后撤离 9。”这是人性，对吧？”他说。“我们互相保护”护士和他们的孩子。

10. 停电后，位于曼哈顿下城的纽约大学朗格内医学中心新生儿重症监护室（nicu）的护士们并没有等备用发电机启动。他们立即进入应急模式。

11. 30 岁的桑德拉·京·布拉德伯里和该单位的其他护士都知道，对于新生儿重症监护室的 20 名婴儿来说，其中一些婴儿依赖呼吸机，即使暂时断电也可能是致命的。他们使用手电筒和手机发出的光芒，照顾每个婴儿，检查生命体征，手动充气呼吸机袋。Bradbury.

12 说：“幸运的是，这发生在轮班之间，所以我们地板上有更多的护士。接着又传来了更糟糕的消息：由于没有电，护士们将不得不迅速将婴儿移出医疗中心，尽管洪水覆盖了医院周围的街道。”想想试岛、药物、呼吸机，”布拉德伯里说。“这需要很大的协调。3. 在警察、医科学生和消防队员的帮助下，布拉德伯里慢慢下了 9 层楼梯，手里拿着一条 4 磅重的男婴。她对自己重复道：慢慢来。每一步都要稳定。不要滑倒。不要掉下去。护士们到达大厅后，带着婴儿、医生和婴儿的父母爬上等候的救护车。Bradbury 说：“因为他们在我们的怀里，我们能够不断监测婴儿的颜色和心跳率。多亏了她和其他新生儿重症监护室的护士，这 20 名婴儿都被安全转移到了三家地区医院之一。我们每天都在照顾这些婴儿，”布拉德伯里说。“这次经历表明，我们保护他们就好像他们是我们自己的孩子一样”也许能帮助 Much 15 的小引擎在飓风桑迪袭击东海岸之前，47 岁的詹妮弗·考夫曼曾用她 2005 年的银牌维斯帕在她居住的新泽西华盛顿镇周围拉链。考夫曼是一名高中英语和电脑老师，他从来没有想到摩托车是紧急工具

16. 不过，风暴发生后的第二天，考夫曼听到了她所在地区遭到破坏的报道，很快就决定在附近的小渡口做志愿者，哈肯萨克河已经淹没了该镇。而她也知道，由于道路几乎无法通行，天然气短缺迫在眉睫，她的大众既不会在艰苦的条件下航行，也不会驾驶省油的摩托车。于是，她走向小渡船，摩托车的小座位下行李箱里塞满了毯子，冬天衣服。

17. 考夫曼说，到了那里，“巨大的干墙、地毯和人们的个人物品都在路边”。她帮助一名妇女清理了她被毁的家，并投入其中，为需要帮助的居民收集食物和保暖衣服。在暴风雨过后寒冷的日子里，考夫曼以足智多谋的方式使用了她的摩托车。由于天然气配给，当地警方、救护人员和救援志愿者很难到达受风暴影响最严重的泽西海岸地区之一。于是，考夫曼着手寻找仍有燃料的加油站，并注意线路的长度。她将这些数字转发给记者迈尔斯·马，后者将这些信息推送到了 nj.com 网站和推特上。马英九说：“詹妮弗是个巨大的帮手。”我们的天然气清单是风暴过后网站上阅读最多的页面之一”建议。

19. 考夫曼坚称，她只是现场众多慈善精神中的一员。她说：“有这么多人正是在做我正在做的事情。”我只是在摩托车上做的。