

# 学会给大脑减负

□ 夏学杰

端论坛上，一名与会者向理查德提出了一个新颖的观点。他发现，东方传统中有许多行之有效的办法可以排解破坏性情绪。因此，他主张将这些方法脱去宗教的外衣，带入实验室，并对它们进行严格的测试。如果它们能帮助人们摆脱破坏性情绪，那么就可以大范围推广，从而使所有人受益。这一想法使理查德重新运用其强大的实验室去研究深入冥想和拓展冥想的方式。

本书用实例和研究证明，科学的精神训练除了令人感到愉悦之外，更大的益处在于给大脑和思维带来持久的改变，进而影响生活和工作方式，包括缓解焦虑、提升专注力、增强同理心和洞察力、营造良好人际关系、减少坏情绪的影响等。

然而，这样一本心理学著作，我们普通读者能收获什么呢？读了《新情商》我又一次认识到专注的重要性。

认知科学家赫伯特·西蒙称：“信息会消磨注意力。过量的信息造成了关注度的不足。”而信息化时代的今天，正应验了这句话。生活在数字时代的人以自己能胜任多重任务为豪，他们在完成本职工作的同时还能干点儿别的。斯坦福大学研究表明，这种想法是一个神话，因为大脑不能处理“多重任务”，但大脑能帮助我们从一个任务快速切换到其他任务上。本书指出，需要集中注意力的任务并不可以和“多重任务”同时进行，但能从一件事情快速切换到另一件事情上。随着每一次的转变，当我们的注意力回到原来的任务上时，注意力的强度会大大降低，可能需要花费几分钟的时间才能再次完全集中注意力。

斯坦福大学的研究人员发现，人们在执行多重任务时常会出现注意力不集中的现象。

认知控制能让人们专注于一个特定的目标或任务，并牢记于心，同时消除由多重任务导

致的注意力不集中的现象。实验研究表明，认知控制训练能提高参与者的注意力，而且还能减少心智游移的现象。更重要的是，本书作者希望通过认知心理控制性训练来重塑美好人格，作者指出，研究发现，深入的冥想，可以培养持久的品格，如无私、沉着、钟情、同情，这些品格都有助于重塑正面人格。

“高贵品格可以内化为我们的人格，只要肯努力，任何人都能实现人格重塑”，作者在本书结尾处自信满满又忧国忧民地写道：“在日益支离破碎、危机重重的世界中，我们需要寻找一种新的思维方式来摆脱我们的刻薄和愤世嫉俗，将我们的注意力更多地放在每天层出不穷的善举上，不要只关注那些负面新闻。”

《新情商》
【美】丹尼尔·戈尔曼 著  
中信出版集团

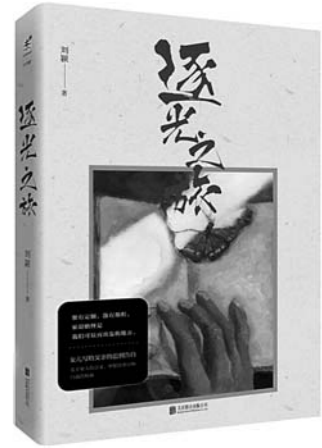

《道路与选择》  
张德旺 著  
天地出版社

《道路与选择》以大量翔实资料全面展示五四运动的过程，客观、全面、深入、系统地阐述五四运动对中国文化、政治、思想、社会实践与发展的影响。揭示站在历史十字路口的中国，为什么最终选择了马克思主义道路的原因。



《优雅，从姿势开始》  
【日】彩希子 著  
江苏凤凰文艺出版社

一个姿势的不同，就能区分出气质美人和普通人。日本模特指导老师教你从走路方式、手的摆放等日常的一举一动中改变自己，用优雅的姿态提升气质！



《逐光之旅》  
刘颖 著  
北京联合出版公司

“原生家庭”带来的有关成长、和解以及建立新生家庭的思考，关乎每一个人平凡生活的点滴幸福。该书根据个人经历讲述了一段关于在原生家庭中受到伤害却也最终与自我和解的温情故事。

## 征途品东坡

□ 苗长水

盖龙云是一名优秀的军事指挥员。我们相识既是文缘亦因乡情。2008年我作为部队作家，去广西采访抗击冰雪灾害的部队，他是那支英雄部队的师长。这支部队就组建于胶东抗日根据地的“天福山起义”，是“四野”王牌。盖师长老家山东，又是挚爱读书的儒将，我们相谈甚欢。在非常艰辛又充满激情的军人征途中，他研究起苏东坡，在解甲后推出专著《烟雨任平生—品读苏东坡》。

历史小说《曾国藩》的作者唐浩明先生亲自为本书作序言，说：“今人看东坡，多认为他是诗词大家、文章大家、书法大家，甚至不少人还认为他是一个美食大家、养生大家。但究其实，东坡首先是一位政治家。他自己的人生规划，也首先是做一个为国为民有实际贡献的政治人物。作者（盖龙云）在《烟雨任平生—品读苏东坡》摘取东坡三十八篇文章中的一些精妙佳句，以时间为序，通过品读原文精华，加上背景介绍，清晰地勾勒出东坡六十五年的人生历程。它以政治斗争为主线，展开诸如君臣遇合、士大夫交往、官场与民间的关系，以及人情、友情、爱情等人生百态，算是一部别具特色的东坡传记。”

盖龙云于前言中则把东坡“为官”的特点归纳为七个方面：一是成事有余；二是仁爱恤民；三是注重调查；四是廉洁担当；五是忧国深切；六是寓庄于谐；七是愈挫愈奋。这个总结亦可以作他本书记述的主要骨血脉络。

如唐浩明先生评价该书：“最有趣的是，作者善于用今人熟悉的语境来解释历史，使得文句不仅畅达，更有趣味。”“它不是枯燥书斋里的学究考据，它浸透着实践者的人生阅历，它能帮助我们更好地走进实干家的苏东坡世界。”

东坡诗曰：“问汝平生功业，黄州惠州儋州。”东坡所说的这三个地点，都恰好是盖龙云军旅足迹最常走的地方。军事指挥员所能达到的奇难险境，寻常人很难达到。苏轼所遗留下的许多足迹，现代的专家们难以遍寻，而恰恰被盖龙云这位挚爱苏轼的军事专家轻松踏至了。

盖龙云在追寻一种魅力——苏轼这位“对中国人影响很大、最不能忘却的魅力人物”之从政魅力，这应当是中国的品牌遗产，是用过人的智慧、文采和完美的道德节操载入人类文明编年史的。与苏轼同时代的那一代魅力巨星王安石、司马光、黄庭坚、秦观、米芾……他们的魅力仍然在我们的民族复兴现实中卓然延续着。

《烟雨任平生—品读苏东坡》
盖龙云 著  
岳麓书社
■ 速读

## 你陷入了“能力陷阱”了吗

□ 维拉 整理

没有很出色，所以老板不确定他是否有能力担任更高的职位。

因为公司在当地市场需要新的数字技术来完成新发展，而杰夫对于IT技术以及数据方面的事没有一点儿耐心，但是他的市场经理拉吉夫却对这方面特别感兴趣。他们两人的兴趣点不同使得他们之间的交流变得非常困难。拉吉夫认为他的工作是把新的市场技术与业务目标结合起来，作为集中品牌集团的联络中心，为它们评估并选择技术提供者，辅助其制作新的数字商业模型。而杰夫希望拉吉夫把更多的时间放在与集团的经销商建立关系上，因为这是杰夫最基本的销售策略，而且他认为拉吉夫没有尽到一个销售应尽的职责。所以每次他们进行讨论时，谈话都会陷入僵局。而杰夫并不知道他的老板正是很担心他处理不好这样的团队问题。

此外，老板很不满意杰夫经常忽略公司的重大举措，因为他的疏忽，那些品牌公司和相对应的职能机构都未能及时地获取信息并参与进来。一开始，杰夫的老板对于他这种特立独行的办事方法还比较有耐心，因为他的行动还比较果断。但现在老板不确定他是否能够适应这个变化莫测的环境。利用过去的经验，杰夫在印度尼西亚的任务中也获得了一定的成绩。但是电子商务活动需要领导者们学会把所有的事情都归入营销的范畴，例如，要学会如何直接用网络来宣传品牌信息。但是杰夫还是继续他之前的做事方法，而不管公司其他人的意见。

不出意料，他所带领的团队没有再取得更多令老板满意的成绩。杰夫不断地干涉下属们的工作细节，而这正是阻碍团队发展的原因。

下面让我们来分析一下杰夫是如何让自己陷入能力陷阱的。

### 总做我们擅长的事也不好？

我们很乐于去做那些我们擅长的事，于是就会一直去做，最终就使得我们会一直擅长那些事。做得越多，就越擅长，就越愿意去做。这样的—个循环能让我们在这方面获得更多的经验。而它就像毒品—样，我们被它深深吸引，因为我们的快乐和自信都来源于它。它还会让我们产生误区，让我们相信我们擅长的事就是最有价值的且最重要的事，所以值得我们花时间去—做。正如—个非常坦诚的管理者曾经跟我说的，要跳出这样一个循环是很难的一件事。他说：“我得罪了很多人，因为我与他们常常就需要先处理什么事情的问题发生争执。而后来我渐渐明白了：你忙于做你喜欢的以及你认为重要的事，这就是问题所在。因为这会让别人觉得你不尊敬他们。你就会问自己，我想做这个吗？我应该去做但是可能永远不愿意去做。”

### 杰夫忽略了什么

这和杰夫很像，他们总是解决别人的问题。当老板们没有与重要的客户建立联系时，杰夫就去—做这个工作。如果账单出现问题，他就会急着赶去处理。他为了老板们而工作，而不是他的团队。“—如果我看到财务上出现了问题，我没法坐视不管。”杰夫可能会这样说，

在这一部分，作者细细讲解了日本茶中，各种茶的区别以及做法，新奇又有趣，仿佛为我们打开了—个新世界的大门。

寒夜客来茶当酒，竹炉汤沸火初红。寻常—样窗前月，才有梅花便不同。说起中国茶，我们当然是行家！尽管如此，茶文化毕竟源远流长，加之我们的祖国地大物博，所以根据茶的做法和产地，中国茶的种类更是繁多。我们都知道，根据茶的发酵程度不同，可以分为白茶、黄茶、绿茶、黑茶、红茶等等，根据产地以及它们背后的故事，更是有着举世闻名的名茶。清雅的西湖龙井，醇厚的冻顶乌龙，暖胃的祁门小种……—每种茶都有着它独特的魅力。

我们爱茶，也想去懂茶，茶文化从中国走向了世界，越来越多的人喜欢上了这种口味独特的饮料，也有着越来越多的人喜欢上了茶文化、茶知识，—不如让茶与我们的生活更—贴近，滋润我们的每天吧。

《你不懂茶》
【日】三宅贵男 著  
江苏凤凰文艺出版社

“我必须努力去解决直到事情都办妥了我才放心。”

他的下属和他开了个玩笑：他们根据亚伯拉罕·马斯洛著名的金字塔模型，做了—个“杰夫的需求等级”金字塔。在最底层（生理需求）的下面，他们多加了—层名为“解决问题”。杰夫喜欢这个金字塔，因为它和他心里想的一样。在他处理问题的时候，最基本的需求是：自己有—能力掌控事情的结果。

当我们把时间分配在那些我们擅长的事上时，就只能花更少的时间在其他事情上，而这些事同样很重要。我们所遇到的问题不在于我们做了什么，而是我们忽略了什么（—即没有学到什么）。因为经验和能力通常是一个良性（或—恶性）循环，当需要那种能力时（经常需要的话），我们就—能进一步利用它。因此这就造成了我们—方面领导能力很强，但其他方面的领导能力远远不足的局面。

### 领导者不能局限于微观管理

就像很多管理者—样，杰夫把太多精力放在细节上——尤其是在他的专业领域范围内，并且对他的团队进行了太多的微观管理，以至于团队的成绩完全由他—个人来领导完成。而他所忽略的事情是什么呢？他很多事情都没有做到：没有为自己制定—个更稳定的转变战略；没有考虑到公司的需要；没有与团队的重要成员发生过—深入的谈话，或是摆出领导者的架子来告诉他们该怎么处理事情；没有让在远方的老板了解到足够的信息。而这些并不是因为杰夫没有能力去做，而是因为他不知道该如



《能力陷阱》  
【美】雷蒙德·史蒂文斯 著  
北京联合出版公司

我们很乐于去做那些我们擅长的事，于是就会一直去做，最终就使得我们会一直擅长那些事。做得越多，就越擅长，就越愿意去做。这样的—个循环能让我们在这方面获得更多的经验，但却容易陷入能力陷阱，在其他方面无法突破。

何去做，才能让这些事看起来是值得去做的。久而久之，你需要花更多的时间去学习新的东西。当我们越擅长某些东西时，花时间做其他事的机会越—小。利用我们所擅长的事获取回报要比探索新领域（薄弱却有潜力的领域）所获取的回报在时间和强度上都更—明确，更—接近。这种学习式的自我强化属性让人们在短期内能维持他们当前的关注点。

然而，当我们正在为我们的结果努力时，能力陷阱就会出现。如果我们能够完成或是—超量完成老板给的任务时，他们就会让我们留在当前的位置上，因为在这个职位上，我们可以表现得很好，因此这个岗位需要我们。但是他们又常常觉得自己没有表现出足够的领导潜能作为借口来掩饰这个—真实的原因。

《能力陷阱》  
【美】埃米尼亚·伊贝拉 著  
北京联合出版公司