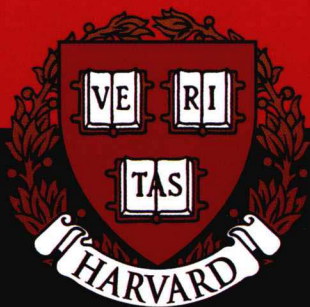


【美】阿伯特·劳伦斯·洛厄尔◎著

秦传安◎译

*The president  
of  
Harvard graduation  
speeches*



哈佛最卓越校长给年轻人的人生指南与心灵启蒙



哈佛千万精英  
一生奉行一致推崇的人生哲学

# 哈佛校长 毕业演说辞

中国出版集团  
现代出版社



# 哈佛校长 毕业演说辞

〔美〕阿伯特·劳伦斯·洛厄尔◎著

秦传安◎译



图书在版编目(CIP)数据

哈佛校长毕业演说辞 / (美) 洛厄尔著 ; 秦传安译.  
—北京: 现代出版社, 2015.7

ISBN 978-7-5143-3921-5

I. ①哈… II. ①洛… ②秦… III. ①演讲—美国—  
现代—选集 IV. ①I712.65

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第 207008 号

---

作 者 [美]洛厄尔著  
译 者 秦传安  
责任编辑 张桂玲  
出版发行 现代出版社  
通讯地址 北京市安定门外安华里 504 号  
邮政编码 100011  
电 话 010-64267325 64245264 (传真)  
网 址 www.xdcbs.com  
电子邮箱 xiandai@cnpitc.com.cn  
印 刷 北京中印联印务有限公司  
开 本 710mm×1000mm 1/16  
印 张 13  
版 次 2015 年 12 月第 1 版 2015 年 12 月第 1 次印刷  
书 号 ISBN 978-7-5143-3921-5  
定 价 33.00元

---

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

# 序

p r e f a c e

连续二十四年，哈佛大学的毕业班都请洛厄尔校长在毕业礼拜日仪式上为他们发表致辞。换句话说，就是宣讲毕业典礼布道词。他从不认为自己是个布道者，也很少谈及或写到宗教价值，但他从未拒绝过这一要求。在和蔼而严肃的外表下，他其实是所有大学生的一个热情洋溢的朋友，毕生工作都致力于提高学生们的社会价值。他还是一个虔诚的宗教人，只要高年级学生想让他布道，他就会去布道。而且只要他布道，必定会坚持不懈地诉诸心灵，因为生活中的问题正是出自心灵。

正如他的宗教是普适性的，他的布道词中也没有任何教派性或宗派性的内容。他认为，自己所见过的最虔诚的崇拜者是一个孤孤单单的伊斯兰教徒，当时那位教徒正匍匐在圣索菲亚大教堂的地面上。尽管他的宗教首先是实用性的，然而他并不关心仪式和教条。除了作为对行为操守的帮助之外，这些东西并没有太大的意义。从“清教徒”这个词最好也是最本质的意义上讲，他是个清教徒。因为他的一言一行都有道德的意义，道德意义赋予了那些言行持久的重要性。他自始至终在寻找梦想，但所寻求的梦想是正确行为的梦想；此外，他只有通过审视并思考现实，才能看到这样一个梦想。他认为，梦想家比流氓造成的损害更大。

这些布道词是一个有着强烈宗教良心且朴实无华的实干家，对一群享受了额外特权并因此对公众欠下了相应债务的人所说的话。他对他们说话，就像冈萨罗·德·科尔多瓦（Gonzalvo de Cordoba）对他手下那些挺身而出抵抗法国人的骑士们说话那样。这位伟大的船长曾说：“我

把你们派出去，是为了让你们成为更优秀的人。”

当然，洛厄尔的意思并非要把自己所说的话仅限于他的听众所代表的那个享有特权的群体。他认为，自己年复一年所灌输的那些原则，应该是每个人生活中的老生常谈。从理论上讲，他几乎认定布道词中提到的这些原则是他所能给出的应用在生活中最好的东西。他的语言是如此简洁，以至于几乎容易引起误解。但如果任何一个读者认为其内容中有什么琐碎的东西，那最好是再读一遍。

亨利·阿伦·约曼斯

于坎布里奇

# 目 录

c o n t e n t s

## 第1讲 好环境要靠自己创造.....001

没有背景，没有好的条件，就是你现在陷入困顿的原因吗？我们总能听到环境对一个人的事业影响如何如何，可还有一点也同样真实的，即一个人在很大程度上创造了自己的环境。

## 第2讲 忙碌之中不要忘记思考.....011

物质社会讲求效率的原则让衡量成功的具体和实际。如果一个宣称成功的人拿不出有形的证据，我们就会大摇其头。但是成功不仅在于行为，而且在于正确的思考。

## 第3讲 责任感.....021

刚刚毕业的大学生应该清楚，无论是财富的赚取还是财产的管理，如果没有一份强大的责任心，是无法胜任财富赢取者和财产管理者的社会角色的。

## 第4讲 世界变得太快，你要勇敢面对.....031

这个世界比此前任何时期都更加可塑，更少被它固有的传统所束缚。它更容易接受新的观念，更愿意走上新的道路。那些站在文明进步最前列的人，通常并不是跟着人群一起大呼小叫的人。

## 第5讲 很少有人在事业初期成功.....037

在自己早年的生活冒险中迅速获得成功的人并不多，一个年轻人在尝试着去做之前，必须首先选择自己的事业；评估自己的品质，评估一份他毫无个人经验的职业究竟是不是适合他。

## 第6讲 用自己的判断力理解世界 .....047

尤其是不要欺骗自己，让你的利益或你的行为来成为你的意见。要对自己诚实，欺骗别人已经足够糟糕了。但欺骗自己的人，既是傻瓜，也是无赖。

## 第7讲 别人反对时，你该怎么做 .....053

大多数人对争论对手都没什么好感，当大群的人都不同意时，集体的厌恶或共同的自私往往就会呈现出美德的外表。对别人还是不要妄加评判，也要让自己不被别人妄加评判。

## 第8讲 吸收一切营养为未来准备 .....061

你们当中那些拥有天资的人迟早会获得与你们的能力相称的职位，要尽可能学会这段时间与你们要从事的职业相关的一切知识。

## 第9讲 遇到挫折时，想想你的梦想 .....069

每个人——只要他不是极其自信——都会怀疑自己的能力，尤其是在遇到挫折时。在这样的时刻，一个人必须更加坚定自己的信仰或梦想，咬紧牙关，丢掉灰心，并且坚持不懈，抱定信念，哪怕希望越来越渺茫。

## 第10讲 最失败的人到头来最成功 .....077

一个年轻人并不总是在他的能力和机会给他最大优势的地方动身出发，或者说，他总会遇到意想不到的障碍挡住自己的道路。几乎每个人都会失败，甚至连续不断地失败，有时候，那些最失败的人到头来却最成功。

## 第11讲 专注于眼前而忘记未来的人 .....085

知道自己想要什么，以及如何得到它的人，往往都会成功。物质目标是这样，更高的目标也是如此。

## 第12讲 追求别人的追求，你快乐吗 .....093

集体或共同的自私是一个比个人自私更大的危险，它更具隐蔽性，披着某种比纯粹个人目标更加高尚的外衣。在我们这样的时代，至关重要的是要毫不留情地坚持个人意见责任，保持独立思考。

第13讲 做一个通达的人.....101

通达不是为了遵照其他人的行为标准，而是为了在形成自己的标准时看得更清楚；为了避免狭隘、不全面并带有偏见的意见；为了尽可能确保一个人能够清晰而充分地认识到他的意见应该建立在哪些考量的基础之上。

第14讲 每人的工作都要经受火的考验.....111

每个人的工作都要经受火的考验，也就是说都要经受最彻底的检验，看看它随着时间的推移是不是还有用。没有什么价值或短命的工作很快就被摧毁，而那些有永久价值的工作将会持续下去。

第15讲 对就是对，错就是错.....119

大多数人都打算依据他们所属于的那种文明标准来履行自己的职责，因为那是他们的职责。他们之所以忠实可靠，是因为他们认定：对的就是对的，错的就是错的。

第16讲 年轻人的责任.....127

人各不同，必定不同，也应该不同，但那不影响错误意见的严重后果，也不影响义不容辞的正确思考的职责。跟大多数人一起错误思考与独自犯错一样糟糕，并且常常更加糟糕。

第17讲 聪明人的生活艺术.....135

聪明的人，认真的人，以及有勇气和有信念的人，尽管活在当下，但努力为更多的东西而活着。在他毕生的工作中努力注视着与更宏大目标相一致的终极目标，并努力从过去中学习使他能够穿透未来迷雾的智慧。

第18讲 我们坚持，是因为值得.....143

我们之所以喜欢我们的工作，是因为我们觉得它值得去做。它之所以值得去做，是因为它会以某种形式持续存在下去。

第19讲 没有任何借口.....153

得到原谅的错误，得到了自己的宽恕，因此很可能会重犯。这样的错误可能并不大，但小错逐渐模糊了你的视力。



第20讲 眼光决定了你的高度.....157

一个国家的人民的眼光和品质决定了其国家的高度。如果一个国家是伟大的，那么它的人民也必须具有一个伟大国家的公民所具有的那些品质。他们必须具有一个伟大计划所需要的雄心壮志和远大目标，以及坚定不移地自我奉献的精神。对于个人来说也是这样，你的眼光决定了你的高度。

第21讲 哈佛学生需要什么教育.....165

像我们这样的大学，并不仅仅是为了学生的个人利益而创办的。大学的创办是为了那些有足够幸运能享受这一特权的人能够对整个民族的福祉，尤其是对整个民族的智慧做出贡献。

第22讲 面对生活的智慧取决于你的责任感.....173

无论是政治家还是个人，智慧与一个人对其行为的责任感密切相关。影响越遥远，所需要的智慧可能越大。一个只想到短期结果或迅速成功的人，几乎不可能富有远见或深刻智慧。

第23讲 相信你身边的人.....181

一切社会生活和一切稳定和进步都取决于每个人对身边人的信任，相信他会履行自己的职责。如果互信被摧毁了，人类就会沦为野蛮的状态。

第24讲 管理好自己才能更优秀.....189

遵纪守法尚不足以让一个社会保持在一个很高层面上，还需要个人行为的标准，它们超越于法律所能强加的规则之外。一些最重要的美德——正义、审慎、自制和坚韧——并不是转瞬即逝的东西，它们不可能过时。

## 第1讲

# 好环境要靠自己创造

没有背景，也没有好的条件，就是你现在陷入困顿的原因吗？我们总能听到环境对一个人的事业影响如何如何，可还有一点也同样是真实的，即一个人在很大程度上创造了自己的环境。其实影响你的并不是环境，而是你对环境的感受。如果说你生活的世界注定了你的命运，而很大程度上你的兴趣与态度打造了这个世界，那么打造一个什么样的世界就是一个重要问题。

哈佛校长毕业演说辞

只剩下雅各一人。有一个人来和他摔跤，直到黎明。

那人说，天黎明了，容我去吧。雅各说，你不给我祝福，我就不容你去。

《旧约·创世记》第32章第24节和第26节

在犹太作家描绘本民族创立者生平的那些生动章节里，我们读到了两个梦，或者说是两个幻想在他的脑海里留下了深刻的印象。

其中之一是他最早背井离乡闯荡世界时出现的，当他席地而睡时，他梦见上帝出现在自己面前。让他确信神的护佑，允诺他繁荣兴旺。当他试图与上帝就未来订立一份契约时，他的身上有一种青春蓬勃的神气和信心十足的派头。

第二个幻想是许多年后他打道回府时出现的，他带回了自己所获得的大群牲畜。但他不敢肯定他的兄弟以扫的复仇会不会把他毁掉，因为他曾经取代以扫得到了父亲的祝福。命运之神是作为一个成人来找他的，就在他害怕自己有性命之虞前的那天夜里。正如他所相信的那样，他花了很长时间与命运摔跤，除非命运之神在天色破晓的时候给他祝福；否则他不会放它走。

在眼下这个时代，我们勤勉不懈地探索一切事物，我们力图把一切结果都归因于某些确切的规律。因此在谈到人类关系时，我们经常听人说环境对一个人事业生涯的影响如何如何。一个人是他所生活时代的产物，是他所属民族的产物。他是“暗示”的造物，而“暗示”来自他周围的那个

世界，来自他所交往的伙伴。根据他的存在法则，他模仿他人的所作所为。他为了赢得自己的生计，而被迫与人们习惯的习俗保持一致。

所有这些说法当中有很多是有道理的，也是非常重要的。但还有一点也是真的，即一个人在很大程度上创造了自己的环境。他并不是同等地受到周围每一事物影响，影响他的主要是他本人对之做出反应并反过来施加影响的那些事物，即那些他意识到、感知到的事物。没有两个人看上去一模一样，因此也没有两个人处在完全相同的环境中或生活在完全一样的世界里。每个人所感知的主要是他给予关注的那些事物，而他所关注的总是他感兴趣的事物，他所关心的事物。

假设一帮人步行穿过一个陌生地区，其中一个人可能注意到树和植物；第二个人观察鸟；第三个人留意野生动物的踪迹；第四个人专注于未来此地的农业潜能；第五个人留心道路和建筑；而第六个人几乎没看到什么有价值的东西。其中一些人可能对人们的优秀品质留下了深刻印象，而另一些人则注意到了他们身上令人不快的特征。每一个人实际上都是在一个不同的地方旅行，这种不同事实上并不是他自己的思想创造出来的，而是引起他注意的那些东西造成的。他们每个人所看到的都会帮助他形成自己的看法，并因此影响他未来的行为。如果说一个人被他生活的那个世界打造成形，并在很大程度上他能通过兴趣的性质和强烈程度改造自己的那个世界，那么有一个问题显然很重要，即他应该打造怎样一种世界。这不仅是他具有何种性情气质的问题，因为他的世界在很大程度上由他的

一个人在很大程度上创造了自己的环境。

每一个人实际上都是在一个不同的地方旅行，这种不同事实上并不是他自己的思想创造出来的，而是引起他注意的那些东西造成的。

志向抱负所造就，由他在追求这些志向时的坚持不懈所造就。

毫无疑问，事实上人们既非天生自由，也非生来平等。他们不能为所欲为，他们的机会受到各种限制。他们的天赋才能，他们身体和精神上的活力都千差万别。然而当你人过中年回头看看认识的那些人，你很可能会觉得对行动自由的限制和自然天赋的不平等并非像你所想的那样是决定性因素。人的事业各不相同，这在很大程度上并非取决于他们所拥有的机遇，而是取决于他们对这些机遇的利用。

事实上，一个人常常由于不留心观察，面对机遇却全然不知，从而失之交臂。我们的一生，有很多时间就像那个年轻人去城里寻找发财机会那样度过。天热的日子，他在路边躺下来倒头便睡。在他睡着的时候，两个小偷看到他，并且准备杀死他，抢走他身上的财物。但转念一想，此人多半像他们自己一样身无分文。不久之后一个富商路过，对年轻人的外表留下了深刻印象，于是想在自己的企业为他提供一个职位。但转念一想，自己对这个年轻人的过往经历一无所知。这个想法阻止了他的冲动，于是他继续赶路。年轻人醒了，继续自己的行程，丝毫没有意识到他刚刚距离死神和好运仅一步之遥。一个人经常由于胆怯、偏见或对惰性的无视，从而让机会溜走。

但毕竟造就一个人事业生涯的最重要因素，通常是“标准”上的差异，那意味着他们真正关注的目标上的差异。我有个很聪明的朋友，他总是认为凡是一个人对强烈渴望实现的目标通常都能实现。

在给自己设定“标准”上，人各有志，千差万别。很多人似乎主要关注积累财富；有一些人操心名声或专业上的成功；少数人关心权力；而有些人仅仅看重安逸和舒适，甚或是炫耀。有时候，我很吃惊地听到一个人宣称——我倒并不总是相信百分之百的诚实——如果他能够通过自己的职业或买卖积累到一笔还算过得去的财富，他就会退休，这话显然总是不了了之。如果他的意思是要献身于公共服务，或是为了普遍福祉而效力于慈

善机构（在我们的社会里，很多最好的公共服务就在这一领域），那当然很好。倘若动机是渴望行善，而不是渴求权力或人们喝彩，那没有比这更高尚的生活方式了。如果说公民政府赋予了每个人为国效力的特权，那么它也把为国效力的责任强加给了他，只要他的环境允许。在美国，每个人对公共事务都至少要有一点关注的兴趣，都要分担一点政府的负担。在其位也好，不在其位也罢。他应当热心履行自己作为一个公民的责任，为抑制不公并促进诚实、高效的行政和纯洁的政治做出一点个人牺牲。

但很少有人能够把他们的大部分精力直接投身于为国效力，大多数人都不得不把他们的绝大部分时间花在专业、生意或本职工作上。对于这个世界的好坏，他们的主要影响是通过他们养活自己的努力，或与这样的努力有关联。因此我们别以为这样的影响很小，可以忽略不计。我们大家太过习惯于把生活分为两个部分，并把这两个部分分别看作自私的和慷慨的。如果一个人慷慨大方地拿出自己的财富和时间用于慈善目的，而且总是在自己的办公室里说：“生意就是生意，尽管这里面也要遵循‘十诫’，但‘金规则’<sup>[1]</sup>却不是这样。”那么他身上究竟有多少对上帝的爱呢？生活是一个统一整体，一个人在这个世界上主要的善行正是通过填充这个整体大部分内容的那些东西来完成的。

一个人经常由于胆怯、偏见或对惰性的无视，从而让机会溜走。

我们大家太过习惯于把生活分为两个部分，并把这两个部分分别看作自私的和慷慨的。

---

[1] 金规则(The Golden Rule)，指在理论上无懈可击、在实践中历久弥新并能够一以贯之地概括表达伦理体系总精神的一条道德原则，通常人们把这类“绝对无疑的”道德黄金律称为“金规则”，又称为“金律”。

许多年前，在博洛尼亚的一个墓地里我还记得墓地管理人轻蔑地嘲笑一个车匠墓碑，上面有一个车架弹簧的浮雕。大概对这种弹簧的改进是此人对本社群福祉的主要贡献，它很可能是一项引人注目的贡献。毫无疑问，他的家人把这一事实记录在他的墓碑上当然不是什么值得嘲笑的事。不幸的是，由于一场教条之争，“他们的业绩永远伴随他们”这句话从英格兰教会的葬礼颂词中被省略了。但假模假样地羞于提及一个人所从事的行当并非一直盛行，紧挨着罗马城墙的最大古墓之一是一个面包师的坟墓，上面展示了他这门手艺所使用的器具。

让每个人都记住他所做的工作，纵使其直接目的是为了获得收入，也应该给予更高的评价。如果他在做这件工作的时候丝毫不考虑别人的权利或公众福祉，并且毫无必要地压制那些比他更弱的人，或者欺骗了那些没有能力看清真相或没有代言人为自己辩护的人，那么他就是在做一件不义之事，黄金也无法抹去他的污点。

此外，如果他只是马马虎虎地完成了交给他的工作，那他就是个无益的仆人。的确，他并不是过着一种坏标准的生活，而只是过着一种低标准的生活。太多的人在本应该给自己设立更高标准的时候，却满足于平庸。我记得，拉马丁（Lamartine）在谈到陶工帕利西（Palissy）时说，就像每个职业一样，都以劳动作为它的手段，以进步作为它的目标，以上帝作为它的最终目的。

你们或许还记得，在《毡帽》（*Trilby*）中杜穆里埃（Du Maurier）使得法国雕塑家杜里尔（Durieu）说出这样的话：

“我很害怕他事实上并不存在，上帝保佑！那对我来说真是最大的不幸，因为我崇拜他！只有想到一件作品能让他喜欢，我才能把它做出来；否则我什么也做不了。”

除非被这种精神所打动（无论人们叫它什么），否则很少有人能实现有价值的成功。唯一真正的标准是永恒完美的标准，我们必须给自己树立

这样的标准。无论我们实际上所从事的工作范围多么小，也不管我们接近理想的能力多么弱。

说到生活中的成功，如果指的是实现我们的抱负，那么恐怕就只有那些标准很低的人才能获得成功了。因为一个人的标准越高，目标越宏大，他达到目标所要走的路就会越远。赋予生命以价值的不是平常结果的实现，而是竭尽所能，努力做好某件事。为此而努力奋斗的人，会比那个只盯着更低目标的人走得更远。

不过你或许会说，如果一个人给自己定下的目标超过了他所能实现的，他绝不可能幸福，因为他得不到实现目标所带来的满足感。我们千万不要欺骗自己，就算追求幸福是人的权利之一，追求幸福本身所带来的回报也是最少的。幸福绝不可能在追寻幸福中找到，而只能在寻求其他东西的过程中得到。幸福的生活不是目标，它只是一个副产品，任何哲学体系都逃不掉这个永恒的伦理悖论。我们也不可能构建出这样一个理性的道德体系，它教导我们通过做正确的事，我们将给自己带来持久的痛苦。善注定是痛苦，恶注定是快乐，这样一种学说将会动摇我们的道德正义感。每一个伦理学体系都必须假设履行职责会给此生或来生带来幸福，然而如果对幸福的渴求是直接的行为动机，那它就没有道德价值。真正的宗教宣称以完全的自我牺牲，以全部的心志、全部的灵魂和全部的力量去追求上帝的王国，做一切事情都是为了追求完美的善是每一个人的职责。这样的宗教还告诉他，要相信如果他这样做了，幸福就会以某种方式最终到来。

但是不要为了目的而忽视手段，就算为了认识正确的

太多的人在本应该给自己设立更高标准的时候，却满足于平庸。

幸福绝不可能在追寻幸福中找到，而只能在寻求其他东西的过程中得到。幸福的生活不是目标，它只是一个副产品。



前进方向，我们必须仰望星辰；同时，我们还必须审视我们要走的路，以免摔倒在途中。很多人带着光明的希望出发，在经过一次看来毫无成果的奋斗之后便灰心丧气放弃了战斗，或者干脆坐下来，满足于远比他最初所渴望的要少得多的那点东西。

年轻人常常指望成功一蹴而就，他们没有认识到工作的力量在一生的冒险中有多么重要。他们没有体会到在每项事业中，强烈、连续和精确无误的劳动，甚至还有艰辛乏味的苦干都是必不可少的。这种工作不仅对我们在任何追求中取得进步是必要的，而且它常常弥补了天赋才能的缺乏。

在很多被误认为是金玉良言的半真半假的话当中有一句话是这样说的，即天才是一种无限吃苦耐劳的能力。这当然不是真的，因为如果没有想象力，是不可能创造出伟大成果的。但另一方面，如果没有艰苦的劳动，想象力通常也是毫无成果的。而且更有甚者，想象力越高远，使之充分实现所需付出的劳动也就越大。在阅读历史时，我们常常吃惊于这样的事实，一个天才（他可能是一个军人或政治家）通过一次行动几乎在转瞬之间挽狂澜于既倒，扶大厦之将倾。最终实现了持久的胜利，那似乎是瞬间的灵感。直到通过研究细节，我们才发现为了获得最佳有利时机，他事先付出了多么艰辛费力的深谋远虑和多么充足的操心考量。

此外，即便是毫无预谋的瞬间行为，也可能是多年精心准备的结果。我们敬佩那些英雄在突如其来的危险时刻，冒着巨大的个人风险或牺牲做了一件英勇无畏的事，拯救了他人的生命。他们这样做仅仅是偶然吗？难道仅仅是一个偶然的时机，他发现自己处在一个独特的位置上能够做别人做不了的事吗？如果真是这样，那他就没有什么特别值得赞美之处。因为这样的行动并不是品格检验，而只是造化弄人。

但事实并非如此，因为其头脑迅速反应通常是长期品格训练的结果。有意也好，无意也罢，他一直在培养自己，以达到自我克制或高尚的思想。当紧急情况出现时，他的本性便立即对召唤做出回应。如果你非常了