

周南
著

佛光山的 星巴克

《道德经》的启示


THE STARBUCKS COFFEE SHOP
IN FO GUANG SHAN
A MESSAGE FROM THE DAO DE JING



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



佛光山的 星巴克

《道德经》的启示

THE STARBUCKS COFFEE SHOP
IN FO GUANG SHAN
A MESSAGE FROM THE DAO DE JING

周南
著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

佛光山的星巴克:《道德经》的启示/周南著. —北京:北京大学出版社,2015. 10
ISBN 978 - 7 - 301 - 26360 - 0

I. ①佛… II. ①周… III. ①随笔—作品集—中国—当代 IV. ①I267.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 237453 号

US Library of Congress number: PL 2978. N36 F6

书 名 佛光山的星巴克——《道德经》的启示

Foguang Shan de Xingbake

著作责任者 周 南 著

策 划 编 辑 贾米娜

责 任 编 辑 贾米娜

标 准 书 号 ISBN 978 - 7 - 301 - 26360 - 0

出 版 发 行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电 子 信 箱 em@pup.cn QQ:552063295

新 浪 微 博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

印 刷 者 北京大学印刷厂

经 销 者 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 9.25 印张 170 千字 彩插 7

2015 年 10 月第 1 版 2015 年 11 月第 2 次印刷

定 价 39.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

目录

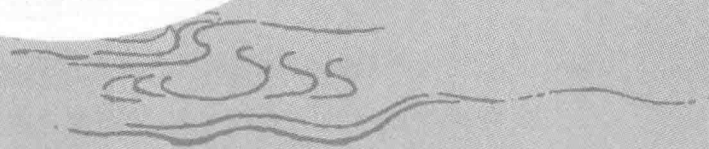
写在前面的话:不在路上,便在书里?	1
第一部分 学术之道:有无相生	1
1-1 长沙:橘子洲游学	2
1-2 福州:从工农兵到大学生	4
1-3 波卡特洛:MBA 导师的希望	6
1-4 盐湖城:永远做小学生	8
1-5 武汉:珞珈山大还是我们大	10
1-6 武汉:最美的微笑	12
1-7 大连:一所不大的大学	14
1-8 台南:大学校长帮学生洗脚	16
1-9 台南:北台大,南成功	18
1-10 曲阜:想起孔子,不亦说乎	20
1-11 香港:追求真理,静心思考	22
1-12 香港:“感谢您当年的一句话”	24
1-13 香港:博士生之“无畏,无知,无限”	26
1-14 香港:博士二年级最痛苦?	28
1-15 香港:写文章,做学问	30
1-16 香港:博观约取,厚积薄发	32
1-17 比萨:两个铁球同时落地	34
1-18 剑桥:那个在海滩嬉戏的孩子	36
1-19 香港:只有走自己的路,才能成为“自己”	38
第二部分 品牌之道:难易相成	41
2-1 旧金山:麦当劳的舍得观	42
2-2 黄石国家公园:野火烧不尽,春风吹又生	44
2-3 波卡特洛:品牌危机见领导力	46
2-4 波卡特洛:品牌危机见媒体力	48
2-5 盐湖城:可口可乐弄巧成拙	50
2-6 沃尔夫维尔:男人的选择	52
2-7 巴黎:塞纳河之夜	54
2-8 阿姆斯特丹:荷兰风车,物尽其用	56
2-9 京都:去清水寺的车怎么乘?	58
2-10 宫岛:一个神与人共处的岛屿	60
2-11 广岛:一念地狱,一念天堂	62
2-12 皇后镇:空气好,人增寿	64

2-13	皇后镇:世界上最友好的城市	66
2-14	承德:元朝一百年,清朝两百年	68
2-15	台南:向蚊子学口碑营销	70
2-16	台北:“三宝”与三类人	72
2-17	西安:一个“土”气十足的古城	74
2-18	哈尔滨:俄国风情,本地音乐	76
2-19	成都:解读宽窄巷子	78
2-20	厦门:航班延误,火冒三丈?	80
2-21	兰州:黄河母亲	82
2-22	青岛:吃喝玩乐的好地方	84
2-23	太原:人说山西好阳光	86
2-24	沙县:沙溪水,向东流	88
第三部分	人生之道:道法自然	91
3-1	高雄:佛光山的星巴克	92
3-2	上海:国际饭店今安在	94
3-3	沙县:种田人的智慧	96
3-4	沃尔夫维尔:加拿大人不是美国人	98
3-5	魁北克:“对不起,你刚才超速了”	100
3-6	奥克兰:一树山	102
3-7	卡瓦劳大桥:湘汉子蹦极	104
3-8	南京:龙盘虎踞,象天法地	106
3-9	悉尼:没有昨天,哪来明天?	108
3-10	南靖:圆通,圆融,圆满	110
3-11	北京:清华北大,天壤之别	112
3-12	香港:龙脉与风水	114
3-13	香港:美荷楼的香港精神	116
3-14	香港:中环的对环	118
3-15	香港:伪君子难防	120
3-16	香港:“唯有善者留其名”	122
3-17	香港:世界冠军之路	124
3-18	香港:动养形,静养神	126
3-19	香港:谋生,养生,长生	128
3-20	香港:职业,事业,人生	130
	《道德经》索引	132
	地名索引	134
	学校名称索引	135
	人名以及其他索引	136
	致谢	140

第一部分

学术之道：

有无相生



1-1 长沙： 橘子洲游学

我这几年常和学生“游学”。与孔子率众弟子周游列国、各言其志不同，我只是与学生们在户外边走边讨论学术问题。大家喜欢这种方式，因为气氛不像在教室里那么“严肃”，既能锻炼身体，还能增进友谊。

2015年1月5日晚，中南大学的张琴、许小明和我在长沙橘子洲游学。张琴从武汉大学毕业后在中南大学任教，小明正在念博士学位。冬日橘子洲的夜晚，远远近近的灯光映照在江面。寒风中，我们从橘子洲尾的停车场出发，顺着环岛路，一直走到橘子洲头的青年毛泽东艺术雕像后折返。他们有很多有意思的问题和想法。不知不觉间，一个半小时过去了。

游学后，小明自告奋勇，凭记忆整理了一份“游学记录”，张琴做了些补充。下面是我从记录中摘出的四段与学术有关的交流：

许：关于现在的学术研究，我听说过一个比方：如果说以前的典型研究主题是“密西西比河”，现在的研究主题则是关于“密西西比河西岸某只红蚂蚁的右腿上有几根毛”。

周：学术研究的领域或可以分为宏观和微观，研究的水平与眼光和思想有关，但和研究对象没有关系。如果研究密西西比河西岸红蚂蚁的腿上有几根毛能够增进我们对红蚂蚁的认识，更加接地气，是大学问。

许：成为“大师”和当时的知识总量有关吗？

周：应该没有。亚里士多德、孔子、老子、释迦牟尼那个时代，连书都没有，知识是什么，又有多少呢？他们成为“大师”，靠的是智慧。大多数人，包括我们三人，智商都差不多。学和问，能够增长一个人的“知识”。“学”，加上“问”，包括问自己，人们把信息（即“识”）变成自己的东西

(即“知”),可以成为有学问的人。有学问的人变成一个有智慧的人,要靠“感”和“悟”。“学”更像“感”,是表面,而“问”更接近“悟”,是内在。大师对生命有所“领悟”,而不只是有所“感觉”。反思很重要,是连接“感”和“悟”的桥梁。我们是一般人、聪明人,有学问,人才也。大师有大智慧,天才也。**信息是地,学问是人,智慧是天。人应不断往高处走。**

张:“厚积薄发”,我原来以为,看文献就是“积”的过程,现在看来不够。

许:为了“发”而“积”,还是“积”到一定程度就会“发”呢?

周:熟能生巧。“熟”相当于“渐悟”,“巧”更像“顿悟”。想象一个纵向的长方形,由左上角向右下角的对角线将其分成两个三角形。左边的三角形是上小下大,右边的三角形是上大下小。左边的三角形用绿色填充,代表地、渐悟或“看见”(Sight);右边的三角形用蓝色填充,代表天、顿悟或“洞见”(Insight)。纵向代表时间、积累,横向代表在某一个时间的“悟”。随着时间的推移,代表天的三角形越来越大,人们的顿悟越来越多。事以渐修,理以顿悟。

张:**厚积是提炼,薄发是提高。**橘子洲的小树,吸收营养,长成大树。

许:有些人先研究具体现象,达到一定高度后,就从特殊到一般,研究更具普遍性的问题,思考哲学层面的问题了,这是不是研究中常见的路径呢?

周:不一定。什么是“高度”?有人研究越来越往“下”,越来越具体,但贡献很大。刚才讨论过的宏观和微观问题,有的人把微观问题研究得很清楚,有的人把宏观问题研究得很透彻,贡献都很大。这些人都是“高人”。

孔子说:三人行必有我师。我以为:二人行亦可互为师生。和学生“互相”学习,才可能“共同”进步,才快乐。“快乐”源于“互相”与“共同”。这就是老子说的“有无相生”(《道德经·第二章》)啊!

2015年2月8日

特别感谢:许小明,张琴

1-2 福州： 从工农兵到大学生

现在的人们谈起当年的工农兵大学生，常以为这些人不念书。

不了解产生偏见。我曾是一名工农兵大学生，因此得做些正名工作。

虽然“文化大革命”时期，高考停止了，我们没有通过高考而进入大学，但我们是念书的。

1974年年底，在福建沙县农村插队近六年后，我被“上调”到福建三明地区建筑公司当木工学徒。没多久，碰上了一个可遇不可求的机会：公司分配到一个“厂来厂去”（由所在工厂选送，毕业后回原单位工作）上大学的名额，推荐了我。1975年9月，作为工农兵大学生，我进入福州大学土木建筑工程系工业与民用建筑专业，接受了三年大学教育。

我们是唱着《工农兵学员之歌》入学的：“迎着灿烂的阳光，肩负党和人民的希望，我们工农兵学员，来自祖国四面八方。带着工人阶级的嘱托，带着贫下中农的希望，带着革命部队的传统，走向教育革命的战场……”

班上三十多位同学，大多来自本省的建筑工程单位。正如歌词所写，我们带着各自工作单位的期望，但并没有把学校当成“革命的战场”。虽然，当时“文化大革命”仍在进行，我们的学习含有与专业无关的“革命”内容，可是同学们都很明确，学校是“教”学和“育”人的地方。大家的教育程度参差不齐，像我只念过一年中学，学习基础不好，但我们有发奋学习的使命感和责任感。

福州大学是一所以工科为主的理工科大学。理科重思考——“想”，重科学性；工科重动手——“做”，重技术性。学校的特质很清楚地反映在课程设计上。我们的课程排得很满，学的大多是“拿起来能用”的东西。即使是“指导性”的、“纸上的”力学与数学基础理论课，也包含“指令性”的、“可操作的”、与实践紧密结合的内容。

工科讲质量，重流程，还强调效率。我们学习的重点是钢筋混凝土结构的设计与施工。混凝土耐压不耐拉，钢筋耐压也耐拉。比如楼板，人踩上去整体有向下凹陷的趋势，上部受压，下部受拉，必须用钢筋加固下部，防止开裂；悬臂阳台则相反，有没有人踩上去都是上部受拉，下部受压，钢筋必须布置在上部。无论设计还是施工，细微差错都可能出人命。

我们不仅仅从老师们那里学习专业知识，更重要的是培养严密的工科思维与一丝不苟的工作精神，将自己“洗”成理性、缜密、专注的“头脑”。我们的班主任陈继烈老师是个好榜样，他逻辑严谨，脚踏实地，任劳任怨。陈老师已去世多年，同学们至今谈起他，仍满怀敬意。

但这三年大学经历并没有将我们训练成“一根筋”“混凝土脑袋”的“工科男”。建筑设计是我们的重点课程之一，是学“无中生有”，“无”是想象力、空间概念、构思能力、美学知识等，“有”是将建筑意图绘制成清晰、明确的透视图、结构图、施工图等。学会“从无到有”不是一件易事。

这方面，大家最佩服林永祥老师。林老师“眼高手也高”，他思考得全面、深入，具有前瞻性，他的课总是能将建筑功能、人文因素以及自然环境有机结合，讲得既清楚又透彻，图画得又快又好，说服力强且富有幽默感。听他的课是种享受，总怕漏掉什么，脑子得不停地思考，否则跟不上。我现在讲课、演讲喜欢用图示，就是当年不知不觉间受他影响的结果。

1978年，我们班的毕业设计题目是“福州大学图书馆扩建”，成果颇受好评。虽然我们毕业时没有本科学位，大家毕业后，大多回到原单位，但不少人很快就成了技术骨干。我留校当助教，几年后改行学了商科。在这三年大学生活中学到的知识对我的商科学习帮助很大。商科以双赢为目标，强调人的因素，注意情理结合，“软”考虑多，但同样需要计划、构思、交流、协商、表达，哪一样不是上大学时“培”“训”的内容？

那宝贵的三年，在老师们的教诲和熏陶下，我们努力地将自己“塑造”成专业人才。高楼万丈平地起，喝水不忘掘井人。我永远不忘恩师们“上善若水”（《道德经·第八章》）、“润物无声”的教化。

谁言寸草心，报得三春晖？

2015年2月21日

1-3 波卡特洛： MBA 导师的希望

三十年前的这个月，我在美国波卡特洛的爱达荷州立大学获得 MBA（工商管理硕士）学位。多年来，不时有人问我，当年为什么选择这个专业？为什么选择这座无名小城？又为何选择了这所名不见经传的大学？我的回答是：这些都是“被选择”的结果。

受“文化大革命”影响，我只上过一年初中；十六岁到农村插队，过了近六年面朝黄土背朝天的生活；二十二岁那年，好不容易被“上调”到一家建筑公司当木工学徒；第二年由公司推荐到福州大学对口学习，成为土木建筑工程系工业与民用建筑专业的一名工农兵大学生；三年后毕业留校当助教；二十九岁（1981 年 3 月）考上教育部出国研究生。

福州大学的老师们，尤其是土木建筑工程系的张泽霖老师，建议我学土木工程管理，没想到，我却念了个 MBA。事情的始末如下：1981 年夏天，美国州立大学校长代表团到中国访问，与中国教育部协商选送一批学者到这些校长们所在的大学念硕士学位。同年，美籍华人李国钦（Kuo Ching Li, 1887—1961）设立的李氏基金会经教育部许可，首次为攻读硕士学位的中国留学生提供两年全额奖学金，全国共有 20 个名额。我有幸被教育部选中，成为其中一个，持李氏奖学金到校长代表团成员 Myron L. Coulter（1929—2011）所在的爱达荷州立大学攻读 MBA 学位。我至今不知道为何被选去读 MBA，或许因为“工程管理”和“工商管理”只有一字之差吧。

我于翌年夏天赴爱达荷州立大学。到校后的第二天，Coulter 教授和学术副校长 William W. Chmurny 教授（1941—2013）约见了。校长说：“中国要发展经济，需要很多管理人才。你的到来是我们的荣幸。”两年后我顺利毕业。毕业时拿到的成绩单下面有这么一条说明：“No degree posted after three years of school, Dr. Chmurny approved him for the MBA program”（上了三年（大）学但没有学位，Chmurny 博士批

准他念 MBA)。

我的导师 **Ronald D. Balsley** 教授虚怀若谷。至今，我仍清楚地记得与他初次见面和告别时的情形。第一次见面时，他建议我最好每个老师的课都修一门，以博采众长。毕业典礼那天，我向他谢别，说我永远报答不完他对我的恩情。他回答说：“我只不过做了我应该做的。你现在是一位专业人士了，用你的能力去帮助其他人吧。”

我毕业后，Balsley 教授对我的关心也未曾中断。三年后，我在位于盐湖城的犹他大学获得博士学位时，他和 Sheelwant Pawar 教授专程来参加我的毕业典礼。由于从波卡特洛开车到盐湖城单程要近四个小时，恩师们专门腾出这一天，亲往见证学生的重要时刻。

老子说，“生之畜之，生而不有，为而不恃，长而不宰，是谓玄德”（创造万物，养育万物，不占有，不居功，不主宰，这是最高尚的德行）（《道德经·第十章》）。我感谢当年那些促成我赴美求学的人，他们替我“决定”了我未来的人生走向，使我后来成为一名营销学教授。我感谢我的老师们不求回报的指导与帮助，让我有机会用所学去帮助他人，且不贪恋回报。

尽管我因“被选择”而与波卡特洛和爱达荷州立大学结缘，尽管我只在那儿度过短暂的两年时光，但往事历历，如在目前，令人难忘，亦不能忘。

2014 年 5 月 17 日

1-4 盐湖城： 永远做小学生

2014年10月28日，我在华中科技大学作了一场题为“学生、学者、学霸”的讲座。听众中有不少来自武汉各大高校的师生。讲座引起他们的兴趣或许跟“学霸”二字有关。在眼下的流行词汇中，人们多将学业特别优秀的学生称为“学霸”。他们对这个词的理解与我不同。

学生、学者、学霸或许可以概括某些人学术生涯的三个发展阶段。学生阶段“爬行”起步、点滴积累；学者阶段勇于探索创新，故能“横行”无碍；学霸阶段则凭借学术势力而行“霸道”，把持学术话语权，拉帮结派，搞一言堂。“学霸”在国内外学术圈皆不乏其人，学界对此深恶痛绝。我以为，学者的心态是杜绝“学霸”现象的关键：成为学者以后，不应沉湎于过去的学术成就，而应当永远做小学生。

我的讲座提及“学霸”并非偶然，而是别有深意。在思及这个问题时，我脑海中常常浮现起我的老师白乐寿（Russell W. Belk）教授。

1984年秋，在美国盐湖城犹他大学念博士学位的第一个学期，我被安排给白乐寿老师当助研。初次见面，他介绍自己正在研究美国广告诉求的变化以及比较美国与日本的广告诉求，推论消费和文化价值观的演变。我觉得很有意思，因为中国的广告业刚起步，便建议他也研究中国广告。白老师表示自己不了解中国，邀请我一起做。

不久，白老师在一场学术会议上，与当时刚到加拿大英属哥伦比亚大学任教的谢贵枝教授谈起我们的研究思路。我刚开始念博士学位，并不具备驾驭这个项目的的能力，因此，在谢老师的主持下，我一边参与，一边向两位老师学习。经过我们的通力合作，研究成果发表在1989年第一期的 *Journal of Consumer Research*（《消费者研究学报》）上。这是美国营销学术界最优秀的期刊之一，我有幸成为第一个在该刊上发表论文的有中国内地背景的学者。

当时，为了完成这个研究，我们的样本包括刊登在中国发行量最大的《人民日

报》上的广告。可是，犹他大学图书馆没有《人民日报》。一个周末，白老师驱车带我到 100 公里以外的杨百翰大学图书馆复印。我至今记忆犹新，那天他坚持用自己的钱为我买汉堡包和饮料作为午餐。

我是 1979 年中美建交后犹他大学商学院招收的第一名来自中国内地的博士生。白老师告诉我，通过与我的交流，他开始对中国略有所知，并用我收集的资料从事与中国相关的研究。1986 年的一个星期天，他来电说计划第二天将我们合写的关于中国消费文化发展的一篇论文投给某国际会议，请我浏览一遍稿件。一放下电话，他就从位于 60 多公里以外的帕克城（Park City，2002 年冬季奥运会主要比赛地点）的家中，驱车到我在盐湖城的家里。我知道他在科研上非常勤奋，但仍然没有想到他会在星期天驱车跨城来找我修改论文。我的妻子和女儿 1985 年年底才来美国，我们只住得起简陋的地下室公寓。我阅读稿件时，他与她们聊天。她们初习英文，颇为结巴，但白老师平易近人，三人聊得不亦乐乎。我看完稿件后，提出修改意见，经过讨论，他基本采纳了我的建议。

从 1984 年我给他当助研开始，他最感兴趣的始终不是我对美国理论的理解，而是听我解释中国文化中独有的现象和概念，比如，“‘脸’和‘面子’”“致富光荣”“三大件”“八大件”“从‘向前看’到‘向钱看’”“水土不服”等。这些中国土生土长的俗语后来出现在我们一起发表的几篇以英文撰写的论文中。他说，正是这些中国俗语所蕴含的文化情境和内涵，让我们的论文具有真正的信度和价值。

白老师是我学术生涯中对我影响最深的老师。他还特意请我帮他起了中文名，以便来中国时更好地融入其中。白老师能成为世界闻名、受人尊重的研究消费者文化方面的学者，跟他“永远做小学生”有莫大的关系。“终不自为大，故能成其大。”（《道德经·第三十四章》）我不光在学术上永远是他的学生，也终身以他的言传身教为榜样。

2014 年 11 月 8 日

1-5 武汉： 珞珈山大还是我们大

我在武汉大学经济与管理学院有一间办公室，依窗可眺望珞珈山。相传战国时代楚王御驾曾落脚于此山，故得名“落驾山”。后来，国立武汉大学文学院的首任院长闻一多将山名改为“珞珈”二字，“珞珈”与“落驾”谐音，“珞”指石头坚硬，“珈”是古代妇女戴的头饰，寓意当年辟山建校的艰难。

我曾和许多博士生在这间办公室聊过同一话题：珞珈山大还是我们大？

这是个开放性的哲学问题，学生们的回答不尽相同。有的学生告诉我，珞珈山不过是一座石山，是我们赋予它武大使命和价值内涵。如果单指空间体积，我们自然逊色；但若论社会价值，我们则当仁不让。

有的则说，珞珈山只是我们人生旅途中的一站。她曾在我们人生道路的一个重要阶段为我们指引方向，但我们的人生并不停留于此；每一段经历都是“财富”，珞珈山是其中之一。当我们翻越了珞珈山，登上更高的山，那时再来看谁大谁小，或又将是另一番风景！

有的同学认为，我们和珞珈山彼此交融。我们在不同的因缘下负笈求学于武大，珞珈山是一代代武大人精神的沉淀。她培养了我们，又仰赖于我们；我们和珞珈山彼此呼应，相得益彰。我们以珞珈山为荣，珞珈山也因武大学子而享誉全国。

还有的说，珞珈山一直在那里，而我们的明天充满种种未知和不确定性。我们将来进入社会，不仅要报父母恩、实现人生的理想和价值，还必须为珞珈山争光。作为学子的我们先努力进德修业，将来才能“安邦治国”，才能不负珞珈山的化育之恩。

同学们的回答林林总总。他们经历各异，看待人生和世界的角度也不同。他们给了我颇多启发。

武大120周年校庆时，我拿到了一本名为《商务门下》的经管学院校友回忆录，里面有一篇经济学家董辅初（1927—2004）的短文，他写道：“在母校一同念书的同

学或者只是先后的同学，也如母亲养育的同胞姐妹兄弟那样，……不管姓什名谁，都有一个共同的姓名——珞珈学子。”

因而，尽管我年轻时不曾在武大念书，但现在作为经管学院的一员，自然成为珞珈学子中的一名。我总觉得对珞珈山有一种既熟悉又陌生的感觉：熟悉的是我不仅常凝望她，还曾多次漫步山间；陌生的是我似乎永远感受不尽她的灵气，尽管我愿意相信自己已有幸沾到几分。

武大好比一棵树，珞珈山好比树根，我们是树的枝叶和花朵。枝叶的美直观易见，而树根却因深埋地下，常被忽视。人生如寄，忽忽不过百年身，而武大历史已逾百载，并仍将继续存在。珞珈山哺育了一代又一代的学子，我们每个人都只是其中一个。然而，无论何时何地，她的朝晖夕阳、春华秋实，都已成为我们生命中挥之不去的记忆。

老子说，“夫物芸芸，各复归其根。归根曰静，静曰复命……没身不殆”（万物纷纷芸芸，各自返回它的本根。返回到它的本根就叫做清静，清静就是复归于生命……因而终生不会遭到危险）（《道德经·第十六章》）。每个高校都有自己的文化象征，也各自成为一个品牌。珞珈山是象征武大的品牌，她不仅是一座山，还蕴含着武大的价值内核，是武大学子赖以依归的精神家园。每一位武大人，无论登得有多高，珞珈山始终在脚下，淡泊、宁静；无论行得有多远，珞珈精神始终在指路，明志、致远。

2015年3月21日

特别感谢：廖俊云，熊小明，郭昱琅，陆雨心，冯文婷，刘晨晨，袁靖波

说明：这是2015年3月27日我在武大市场营销学科建立30周年纪念会上的发言。

1-6 武汉： 最美的微笑

2014年7月13日晚，第二届中国市场营销国际学术年会落幕后，我参加了一个表彰会议志愿者的仪式。之所以称之为小仪式是因为它没有对外公开，出席者是62名会议志愿者，以及代表会议主办方华中科技大学和发起方香港城市大学的几位老师。这些志愿者是会议的“无名小卒”，来自华中科技大学各院系，主要是管理学院的硕士生和博士生。

志愿者们虽有倦意，却始终面带笑容。这是一场有500多位参会者的国际会议，志愿者们肩负的责任与压力可想而知。志愿者工作组提前半年多正式成立，统筹规划。他们设有会务、接待、宣传、后勤四个专项小组，各自“承包”那些看上去没有功劳只有苦劳的杂碎琐事。无论大小事务，志愿者们都必须快速且精准地完成。在此基础上，为了保证会议的服务质量，工作组还决定同时采用“首问责任制”，即被参会者首次问询的志愿者必须承担责任、协助跟踪，直至问题完全解决。

会议筹办过程中，很多安排需要调整，这意味着志愿者们花费很长时间做的前期准备会前功尽弃。出现这些情况时，尽管他们感到委屈，但必须立刻收拾心情，配合调整。为了保证会议能顺利进行，他们必须接受自己的“牺牲”是值得的。

越是临近会议越辛苦，熬夜是家常便饭。部分志愿者不止一次因投入工作而忘记时间，在午夜后被锁在管理学院的办公大楼里。会议召开期间，他们又得化身为“百变金刚”，针对不时突发的状况，以超好的精神状态、超快的反应速度、超强的应变能力为参会者“排忧解难”。

他们的默默付出融入会议的每个细节中。比如，参会资料是他们一份一份分类整理并逐一装袋的；会议期间所有瓶装水都是他们一箱一箱搬来的；茶歇时所有水果都是他们到店里买来、洗净，再一刀一刀切好并摆放整齐的。大多数参会者可能没有意识到，志愿者们在每次茶歇前都准备好冰块，提前放到饮料桶里，只为参会者在茶歇