



174
As 62

以重價

一 工作與勞動

靈魂的喜悅寓於行動之中。

雪萊。

『工作到底是什麼呢？讓我們打開立特里字典吧。』工作：使自已費勁去完成一件作業。』這個定義似乎不頂好。爲什麼？『使自已費勁呢？』我們不能在愉悅中工作嗎？讓我們把字典闔起來，找尋一些例證吧。一個吹玻璃的工人工作着；他做什麼？他得到一團沒有形式的泥漿和給這團泥漿一個有用的形式。礦工做什麼呢？他把原料（煤、鐵）移動，將它交給把它改變爲力量、爲熱氣、爲工具的人們。農人做什麼呢？他開墾土地，將土地耕

耘好去接受種子，跟着把種子帶到它可以發芽的地方去。小說家做什麼呢？他將觀察所得有關人類的材料寫成故事，和像那個吹玻璃的工人一樣，將這團沒有形式的泥漿做出一件藝術品來。學生做什麼呢？他嘗試將人類在他之前獲得的知識做成自己的知識；他使他的精神秩然有序；他造就自己。工作，這是給自然賦予的材料和生物一些改造或移動，使他們成爲更有用或更美；這也是研究這些改造的法則，準備這些法則或指引這些法則。

一 工作的秘訣

人類的工作雖說是指不勝屈和千差萬別，有幾種箴言却在所有做工的人應該都可以通用的。

甲、在各種可能的工作中間，應該加以選擇——一個人的體力和智力有着狹窄的限度。

誰要事事都做將永遠一事不能做。我們認識這些賦有不確定的才能的人物過於清楚了，他們一會兒說：『我可以做一個大音樂家，』一會兒說：『事務於我是輕而易舉的，』一會兒又說：『要是我投身政界的話，我一定會成功的。』你可以看準這些人始終是『些淺嘗即止的音樂家、破產的工業家、和失意的政治家。拿破崙教人說作戰的藝術在於一個指定的據點比別人強；生活的藝術在於選定一個攻點，把他的力量集中到那上面去。不要讓偶然給你選擇一種職業。初入世的人要反躬自問：『我能做什麼呢？』什麼是我的天賦的才能呢？』因為向一種天性要它所不能給你的東西是徒勞的。要是你有一個大膽的兒子的話，你不妨使他做一個飛行家，勝於使他做一個辦公室主任。但是選擇既定，除却錯誤或嚴重的意外，切勿反悔。

就在選定的職業裏面，新的選擇將是必要的。一個著作家不能寫所有的小說；一個政治家不能改革所有的行政；一個遊客不能遍訪所有的國土。即在這裏，你也要藉意志的一個義無反顧的法令，摒絕超過你的權力的意向。要選擇給你一種有用的時間，不是一

一種沒有限度的時間。軍人，當他們好好的審付過一道命令的後果的時候，慣於用『執行』這句話去結束爭論。你也這樣了結你的內心的爭論吧。『下年我要做什麼呢？準備這個考試麼？或準備別一個考試麼？或出發到外國去麼？或進這間工廠去麼？』把這些問題，慎思熟慮是自然的，但指定一個時間的限度也是必要的，過了這個限度應當作一個決定。這個決定作了：『執行！』悔恨許是沒有結果的，變換許會沒有窮期。

想忠於所做的選擇，最好時不時編擬一個工作的計劃，把遠大的目的和接近的目標同時指出。幾個月、幾年頭之後翻閱這個計劃，我們意識到我們的力量和我們的限度。不過必要在這個計劃的要領中間，將首先要求直接的行動的那個要領隔離。注意力的全部光明要照準在這個要領上面。做你所做的。全心全德做它。讓你的身體和你的精神趨向着目的。當目的將來被達到了的時候，你可以循着原路走回來，探尋這條橫過你的大路的小徑，眺望這個景物。工作一天沒有完成，就不能走迂路。

使人歡喜的人是那些對什麼事情都感覺興味的人；做各種事業，完成各種工作的人。

是那些在一個指定的時間，祇對一件事感覺興味的人。O. H. Brown 美國人說，一個方向的精神，由於他們的堅忍，由於他們的纏繞，有時使人討厭，可是他的百折不撓的襲擊終於把障礙物推翻。

乙、要相信成功的可能性。假使你的目的是好好的選定了，這就是說它是這樣的被選定了，使你的力量，除非意外，允許你達到它。給自已提供一個高不可攀的目標是無聊和危險的。挫折容易傷害信心和使努力歸於無用。哥德忠告青年詩人寫許多短詩，勝於寫一首史詩。『吃葡萄，』辛姆哀·畢特勒說，『始終要先擇那些最甜美的顆粒。』寫一篇廣大複雜的作品，首先寫那些容易的部份，這許是健全的。如果路程太長不能夠一口氣走完，最合理就是將它分爲許多驛站，每站都用全力去走，拒絕不眺望前頭，好像那個爬山的人瞧着他前面的在冰雪中踏破的每一級，不使自己抬起眼睛到距離許會使他害怕的峯頂，或放低眼睛到深度許會使他失驚的懸崖。當寫這篇歷史分爲幾
寫一個國家的全部歷史，這個起初似乎是一種超人的企圖。你試將這篇歷史分爲幾

個時期吧。致力於這幾個時期之一，你認識得最清楚的那個時期，跟着寫對下的那一個時期。有一天你會驀地看見你在你的勞苦的盡頭，你會帶着詫異瞧見你剛剛越過的參天此冰雪的長城。有了一些經驗，膽子壯起來，呼吸也較為均勻。一個寫過許多書籍的作者不再懷疑及能否完成那本他才着手的書。他敢於從事攀登一大堆的卷帙；他確知有一天會達到這些卷帙的高峯。里奧蒂初到摩洛哥的時候，他在那裏找到一個四分五裂的國土，沒有頭目，沒有寶藏，沒有軍隊。別一個人許會不敢冀望把那裏整理好的。他却首先銳意於鞏固在他手裏的城市——拉伯，非示的他的權力。從這些中心出發，他一個部落又一個部落的散開，厲行一種油點的（不知不覺的，可是繼續擴展的）政策，一步一步靠近，和經過長期的努力之後，使叛離的種族祇贖了一幅狹小的流蘇。因此『刈草的人不看田野的盡頭。』因此想做一次大洗滌的家主婦一塊板一塊板的打掃她的衣櫥。孟浪的少年以為什麼事都容易做，給自己準備好一些可怖的覺悟；不長進的人以為什麼事都不能做，在未從事之

前便放手，不做良好的工人知道偉大的事業是可爲的，和肅慎戒懼，逐小將它們完成。丙、要有一種工作的紀律。許多人慨嘆人生的短促，可是他們一天就生活着八個鐘頭嗎？在上帝所造的每個早晨，黎明即埋頭伏案，即在他做活的長桌旁邊，或在他的商店裏面的人所能排遣的事務，實屬不可思議。試想一天祇會寫成兩頁文章的一個著作家，在悠長的一生的暮年，誠然非以天才，可是以長度，竟與巴爾扎克的作品或與服爾泰的作品相伯仲。

但埋頭伏案是不夠的，還要在那裏庇護自己。工作的效率循着一種均勻的進步日增不已，假使這種工作沒有被間斷的話。在那個需要有一個準備的時期好忘掉外面的世界和祇要留意他的思想和意象的著作家，這是顯明的；在那個找尋機器出事的原因的機械師，或在那個起草他的命令的工業領袖，這也是真確的。一種支離破碎的工作永遠馱着間斷的痕跡。

所以摒絕這些蠶食時間的人，摒絕莫理哀的不識時務的人，這是工作者的一種責任。

他們沒有惻忍心。從那個不抵抗他們的人，他們連他的最後一秒鐘也會拿掉，絕不想及聽其自然。他許會做出一件珍貴的工作。他們沒有顧慮。那個冥頑不靈的蠶食時間的人，在宣戰的那一天，會走來對陸軍的參謀總長說明他的號房的軍人的身份。蠶食時間的人以訪問、以電話、以書信行事。合他們，仁心、耐性、是嚴重的過失。工作者的責任是嚴厲對待他們，因為招待他們許是一種自殺。

哥德在這一點是一位良師：『絕對要』他說，『使人們失掉未經通知突然跑來看你的嗜好。他們要你關心他們的事務。這些訪謁祇能給你一些和你的思想不相干的思想，而我可不需要這些思想。我還不能夠處理好的我自己的思想也夠使我受累了。』他又說：『那個想爲世人做點事的人要當心不爲世人所乘。』這種防禦是十分正當的，因爲世人碰到失敗的時候，將是第一個去責難他的受害者曾對他表示過過份的慇懃。『你不該這麼常出門啦。』蠶食時間的人說：『你荒廢了你的工作。』而他便添上說：『明天請來用晚餐。』我們應該利用這個教訓和拒絕那頓晚餐。

雖然有過囑咐，當一個不識時務的人強入哥德的家裏的時候，跟他說話的人的冷淡的態度很快，便使他灰心。哥德將兩隻手交搭在背後，一言不發。訪問者要是出色的人的話，哥德輕輕咳着，說着：『唔！唔！對！對！』而很快談話便沒精打采。說到書信，他把它們分做兩個部份：有所求的書信（他將它們投到字紙筐裏；）有所給的信，而假如這些信貢獻着一種對他可以爲一個進步的機會的事情的請單，獨那個時候，他才答覆：『啊！青年人啊！』他又說：『你們不知道時間的價值！』

你可以說這種自私心是殘酷的，說有些極偉大的人答覆別人的書信，又說在那些不識時務的人中間，偶爾有幾個值得注意，值得憐惜，和甚至值得疼愛的人。有許多人委實抱怨哥德，覺得他有幾分不近人情，但這却是這種不近人情的東西，使他能夠給我們遺留下浮士德和威廉·邁斯忒。事實上，那個讓人吞食的人將被人吞食，和至死不會做成他的工作。對於他的工作有一種野性的熱情的人，祇向別的人要他們爲這種工作所能給他帶來的東西。他不拒絕任何有用的和他能做得好的工作，但是他避開談話，會集言不

及義的場所，祇會花言巧語的噉嘴舌舌的作坊。哥德甚至忠告他勿談時事，如果他對於時事無能爲力的話。當我們每天早晨花一點鐘的功夫去探知遠方的戰爭的消息，又花一點鐘的功夫去慨嘆它們可能的後果，我們却既非內閣閣員，又非軍事長官，又非新聞記者，又非任何人，我們對於祖國將毫無貢獻，我們却浪費了那最不可復得的好處：我們的短促的和獨一無二的生命。

丁，這種工作的紀律，在哥德的情形，推到一種感受性的紀律。假使我們毫無保留的縱情於感受性的波動，這些波動必然使我們往往不能工作。這些波動是自然的，我們却不能勸告人們在各種環境之下把他們的情感生活犧牲了給他們的工作。但是我們却要記住和遵守着兩種規則。第一種規則就是不要讓無聊的或誇張的情緒使我們拋棄我們的工作（多少學士爲一個媚婦的過失所誤！）第二種規則就是爲某些它們的重要性證明這麼一種犧牲是值得的工作犧牲一切。這是獻出他的生命以完成他的小說的普魯斯特的情形；這也是在戰時或在山雨欲來的時期，一個領袖的情形。震飛不許自

已有敏感的權利；若干他的友人抱怨他的嚴峻；但這種嚴峻却使馬納河之役得以轉危爲安。

戎、所有、或幾乎所有偉大的工作者，都是些曉得時不時退隱一下的人。——他們有他們的田間的田舍、有他們的山中的山房、有他們的孤獨的海灘，他們在那裏使自己謝絕所有的連繫，甚至謝絕情愛和友誼的連繫。單獨在那兒，世事和情緒纔可以在一張全體的廣闊的畫圖裏面，找到適合它們的地位。在大都會的熙來攘往中間，一場吵鬧、一篇文章、一個短小的胖子，似乎有一種重要性；它們僭奪了工作和認真的情感的位置；在繁星的紆徐的運行底下，卑鄙的東西往暗裏後退，直至於看不到。於時在夜和靈魂的靜穆裏面，在掃去枝節和貪吝的廣闊的土地之上，奠定了持久的建築的基礎。『孤獨啊！』巴萊士說，『唯有你纔沒有使我墮落！』孤獨啊！我們要添上說，唯有你纔沒有使我衰弱。

二 助手、副官、書記

上文我們講及那個親自選定他的業務，對這種業務仍屬自由加以去取，和要給自己一種紀律——因為他要是不這樣做，誰也不會給他一種紀律——的工作者。現在我們要講到那些自己不是創造者或領袖，他們的使命却是去扶助創造者和領袖的人。這就是侍從官、參謀總長、祕書長、男（或女）書記。這些職業有着爲它們所固有的工作的規則。我們要從事這些職業的人，不必自己構成一些偉大的計劃，却是使那些僱用他們的人較易於想出和執行這些計劃。這件事要有一些特殊的才幹。

甲、謙遜。——凡參預一種隊伍的工作和聽命於一個領袖的人應該沒有虛榮心。假使他自己也有一個過於堅強的意志，和假使他的計劃與領袖的計劃積不相容的話，發號施令便永遠不大可靠，因為他會努力使這些號令遷就他所期望的方向。應該使那種對於領袖的信心是使隊伍一致的連繫。

不用說，順從不要成爲卑躬屈節。一個參謀總長、一個祕書長，如果覺得，不論對與不對，

他們的上峯犯了嚴重的錯誤的話，應該有膽量給他指出這種錯誤。但這一類的合作，要在直率底下有一種實在的仰慕和一種恆久的效忠，纔是真正有效的。假使那個副官不承認他的上峯經驗比他多，判斷力比他強的話，他對他就不會幹得好。下屬對於領袖的批評應該是一種意外，不該是一種習慣。

貝當元帥說，在歐戰期間，當人家給他的參謀部介紹一個新的官佐的時候，他把這個官佐帶到野外去，並且因地勢的起伏，提出一個兵法上的題目，然後親自指示一個解答。假使那個官佐完全贊同和顯出，像大家在美國所說的一樣，是一個 *yes man*（一個唯唯諾諾的人）的話，元帥便把他送走；反之，假使那個下屬必恭必敬的，但也堅信不移的批評這個偉大的領袖的見解的話，貝氏便稱贊他和錄用他。『可惜，』元帥接着說，『這件事不久便傳遍了整個軍隊，我此後每一張嘴，就是最卑微的副官也有力的對我說：『不對，元帥先生！』有一天我竟面紅耳熱對他們之一個生起氣來，使他無地自容：這是試驗的終局。』

假如一個助手準知自己的話是對的，而假如他的上峯拒不聽納他的批評的話，他應該怎麼辦呢？政吏或軍官，他在原則上要在表示過他的異議之後，執行號令。無紀律便沒有集體的工作。如果事情是那麼嚴重，它可以使一個國家、一支軍隊、或一件事業的將來萬劫不復的話，還賸有辭職之一途。他要在最後一頃間纔應當出此；他一天相信可以效勞，他就應該待着。

有時辭職的威脅行了，但這是一種日久玩生的武器。當里奧蒂那時，他還是年青的隊長，第一次在嘉里尼上校部下做事的時候，嘉氏把辭職的藝術傳授給他。每逢越南總督拒不發出嘉里尼上校所請求的命令的時候，嘉氏便提出辭職；因為越南總督需要他，辭職便沒有批准，而他也得到滿足。後來里奧蒂在馬達嘉斯卡，他的最高的領袖是嘉里尼的時候，有一天在兩個人之間發生了一種衝突，里奧蒂也向嘉里尼提出辭呈。數日後這個辭呈給他送回來，空白批着下面的一個註：『啊！不能對我！嘉里尼。』

乙、柔叔——一個參謀總長、一個祕書長、一個女書記，當求適應一個老闆的思想的韻節

和工作的方式。有時老闆的話神祕莫測，應該將這些話逐譯過來。魏剛便是這樣傳達福煦的命令的。有時老闆的思想祇是一些訓令，是一些一霎間照明黝黑的未來的閃光；參謀總長要從這些一般的訓令，尋繹出一些詳細的命令；因此貝蒂要把拿破崙的思想逐譯爲軍隊的行動。假使領袖的脾性是好逞私意的，參謀總長（或祕書長）要撫慰那些「被屈辱或被觸犯的人」，或給來客慎重指出那些宜於避免的話頭。

大戰期間，我充任一個英國將軍的通譯員，他是一個十分傑出的編配部隊的人，爲人到底也痛快，可是他的脾性是多麼沉鬱，性格又是多麼難於應付，他的軍官給他起個綽號叫「黑將軍」。由於一種格外的恩惠（和因爲我是法國人），我不但逃脫了他的發怒，但他却帶着一種慈愛的親熱待我和每天邀我單獨和他喝茶。在這些親切的談話上面，我什麼話都可以對他說，因此那些英國軍官却逐漸將無數的任務拜託我這個外國人去做，這些軍官爲了職務上的或他們本人的生涯上的利益，想把一些事實通知那位「黑將軍」，假使他們親自請求一次談話的話，他許會拒絕去聽那個敘述的。我當時明

白當一個有力量的人把你當了心腹的時候，你對個人和對部隊同時所能盡的力。一個大人物的癖性應當加以尊重，因為對付這種癖性所花的時間是太寶貴了。一個祕書長和他的老闆終能相依爲命。能幹的助手知道他永遠不該說出來的話兒，因為這些話兒在那個大人物的腦裏喚醒一些痛苦的疙瘩，和激起他的狂怒。他知道應如何陳述一件事，使這件事引起老闆的注意和使老闆給一個有利的主意。他清楚看見他的上峯的矇昧和弱點，並不因而少減對他的尊敬，可是盡力去彌補它們。

丙、慎言。——這種躲在領袖或躲在老闆後面的工作使還沒有負責、當權和指揮的習慣的年青的人參預最嚴重的討論和決斷。這個非常的情形要人守祕密。這是一種不許有例外的規則。以與聞大事自豪的青年（或少婦）會躍躍欲試，用一些故事或用一些軼聞炫耀於人。但他們的責任是緘默。一次言語不檢所遭的禍害是沒有止境的。而且他們會在慎言裏面找到一樣強烈的快感。最有興味的無過於在種種心腹之言的一個結的中，洞識真情，看破假話和不讓這一切露出來的了。里加米哀夫人就是這種把戲使人五