

## 做人生选择时,坚持两条原则

●施一公



我其实有三重身份:一个是比你们早37年毕业的“师兄”;一个是过去28年来一直在实验室里带学生、做科研的老师;还有一个,是投身创办西湖大学的“创业者”。这三个身份,恰好像三棱镜,能折射出我在不同人生阶段所面临的选择与感悟,而我今天最想与你们分享的,正是从中

淬炼出的三个核心信念:一是忠于内心的选择;二是在人生高点主动拥抱下一个挑战;三是努力做到小我与大我的融合。

我的第一次选择,完成从商海诱惑到科研坚守。

在将要弃研从商的那一瞬间,想到今后不能再继续从事科学研究,不能再探索未知的生命世界,我无法接受。因为,在我的内心深处,不知不觉早已把科学发现变成与吃饭喝水睡觉一样自然而然又不可或缺的生命一部分。

所以,我在自己28岁之后做出了此生第一个忠于内心的重大人生选择:将科学探索作为毕生的志业。

在人生抉择的关键时刻,一定要叩问内心,不论外界如何定义成功,

要做出忠于自己内心的选择。

我的第二次选择,是在人生高点主动拥抱下一个挑战。

面对回清华还是留在普林斯顿的选择,我只用了一晚上征得家人的理解和支持后,就下定决心全职回母校任教。这是又一次忠于内心的选择。

因为这是在事业昂扬向上的时候主动变轨,去拥抱超出想象的挑战。

我的第三次选择,是从清华大学辞职来到西子湖畔,全力以赴创建西湖大学。这既是我的第三次创业,也是寻求小我与大我同频共振的人生终极尝试。

作为一个拥有五千年文明和14亿人口的泱泱大国,必须有一所全新的大学作为特种兵和尖刀排,通过不

断探索高等教育和科技创新的新路径和新做法,让中国发展得更好更快,同时也给世界带来更多的启示和精彩。

回顾三十年来三次重要的人生选择,我始终坚持两条原则:一是忠于内心,而不是屈从于物质利益;二是在高点求变,而不是迫不得已。

我经常对学生说一句话:leave on a high note。当你昂扬向上、事业一帆风顺之际,也正是精力旺盛、信心十足之时;这时候主动选择改变,挑选的往往也是更有挑战性的事业与领域;而正是具有挑战性,才具备了前瞻性,也才有定义未来的可能。

(本文根据中国科学院院士、西湖大学校长施一公在清华大学经济管理学院2026年毕业典礼上的讲话内容整理)

## “不断靠近”才是人生的常态

●张泽民



今天,我与你们分享一个最简单的动词——靠近。

第一,向他人靠近。

未来,当智能的机器深度嵌入我们的社会结构,当人与机器的协作越来越高效,不那么“高效”的人与人之间的温情将变得前所未有的珍贵。对于医者来说,“有时去治愈,常常去帮助,总是去安慰”,这句由特鲁多医生在20世纪初留下的名言,在技术高歌猛进的今天变得愈发重要。

人有时候有些复杂,我们创造出那么多高深的理论,开发出那么多精妙的技术,但仍然还有很多现象无法解释,很多问题不能解决;人有时候又特别简单,看到他、听到他、想到他、靠近他,未尝不是在治愈他。

所以,当需要你的人向你走近时,也请你靠近一点吧,要相信:只要靠近一点,就会温暖一点。

第二,向“地面”靠近。

向“地面”靠近,简单来说,就是不要凌空蹈虚,要“落地”,要接地气。同学们,你们在学校学了很多理论,出去后,你们会发现,现实世界有很多“不规则的形状”、套不进理论的模板、说不清的细节,只有在实战中才能体会。

真正有生命力的事物,只有贴近“大地”才能生长。

未来无论你们踏上怎样的职业道路,我都希望你们记得:再高深

的理论,也要结合一线的实践;再好的理念,也要能够回到“地面”。多在解决实际的问题中去校验理论的模板,多在应对现实的困难中去充实理念的内涵。不要怕身上沾了泥土,要相信:只有在泥泞中摸爬滚打过的人,才能真正把论文写在“大地”上。

第三,向理想靠近。

理想绝不是一句装点门面的口号,而是一股切切实实可以改变人生的力量。只要我们足够相信它,它就可以让我们在前行的路上不惧短期的风浪,让我们在顺境中笃定、在逆境中从容、在绝境中挺住。

什么是理想?就是在一个远比眼前更辽阔的坐标系中,给自己锚定的一个“心之所向”。在研究工作中,如果你能将自己的研究从人类科技史的尺度去考量,从国家发展战略急需的层面去谋划,从广大患

者切实所需的角度去定位,你就能选择那些更有价值、更具根本性的问题来做,你就会因此更有内在的激情。而且,只要在那些领域取得一点点突破,你的进步也会指数级地放大。

当然,这同时也意味着你将走上一条更远、更难的道路。但我想对你们说,只要你一步一步向前走,你就会发现,很多困难只存在于迈开脚步前的想象中。

在漫长的一生中,“抵达”只是一时的,“不断靠近”才是人生的常态。当有一天,你越过无数山丘,终于抵达目的地时,回望来路,你或许会感慨,原来真正可贵的正是那些我们不断靠近目标的路,正是在路上彼此靠近的我们。

(本文根据中国科学院院士、重庆医科大学校长张泽民在该校2026年毕业典礼上的讲话内容整理)