

Do over

Rescue Monday,
Reinvent Your Work,
and
Never Get Stuck

不受限的工作人生

喬恩·阿考夫 Jon Acuff — 著
董文琳 — 譯

**建立職涯存摺，經營4項投資
打造不畏時局變遷的本事**

工作，應該是人生精彩的舞台，不是用來熬的！
如果你會在意銀行存摺裡的存款金額，
更該在意自己職涯存摺裡的重要項目有沒有持續累積。
獻給所有不想再為工作沮喪、不想再覺得被卡住動彈不得的人

★《紐約時報》暢銷書作家喬恩·阿考夫的職涯新作
★亞馬遜網路書店4.7顆星評價

丁菱娟 世紀奧美公關創辦人 / 齊立文《經理人月刊》總編輯

馬克 職場圖文作家 / 劉軒 知名暢銷作家、音樂人

賽斯·高汀 (Seth Godin)《有機會，拚就對了》作者

亞當·格蘭特 (Adam Grant)《給予》作者

蘇菲亞·阿莫魯索 (Sophia Amoruso)《正妹CEO》作者

布萊恩·考波曼 (Brian Koppelman) 電影《隔天過海》編劇與製作人 | 熱情推薦

推薦序 善用工作，翻轉人生

丁菱娟

世紀奧美公關創辦人

我經常與在職場上猶豫不決、想換工作卻又不知方向的人分享：食之無味，棄之可惜是一種最糟糕的工作狀態，不僅浪費生命、消磨熱情，且讓你掉進泥沼般動彈不得。然而，很多人在這種狀態下的反應，只是被動等待救援，絲毫不積極想辦法掙脫困境，於是日復一日處於自怨自艾的狀態。

其實說穿了只有兩條路可走：一是改變工作的狀態，讓自己的價值被看見；二是快快離開困境，尋找自己的夢想，給自己再奮起的機會。如果持續抱怨、什麼都不做，就只能坐以待斃。我知道很多人都想改變，但卻不知該如何改變，也不知改變的策略和方向是否正確，本書恰好提供了一條明確的道路。

在《不受限的工作人生》中，作者喬恩·阿考夫提出了每個人幾乎都會遭遇的四種職涯變遷方式。碰到這些變遷，我們該有的思維不是逃離，而是直接面對，並且透過改變扭轉我們的處境。阿考夫提出了四項職涯存摺應該要做的投資，分別是人際關係＋技能＋個性×努力，我非常有感。以前我一直認為，人際關係不是靠經營的，而是應該充分發揮自己的專業，人脈自然會聚集。但是，我這樣消極「自然派」的做法，其實並沒有幫助我鏈結想交往的人脈（就算有，速度也很慢），反而是自己有意識的主動出擊，透過合作或是深入的交談，才將人際關係建立了起來。因此，任何好的結果都是需要「刻意」的改變，而阿考夫提供

了一些實際且有經驗的做法。諸如個性也不是全然天生，後天有意識的練習或修正終究還是可以為人生加分。

沒有一個人的人生是注定的，就算手中拿到的多是爛牌，還是可以打出好成績。工作就是可以改變我們人生的一張牌，只要善加運用，便能為我們翻轉人生。

推薦序 一道附有實用指南的「職涯重建」方程式

齊立文

《經理人》月刊總編輯

因為在一本談論管理和工作的雜誌裡工作，我的眼睛和耳朵早已內建一個篩子，總是特別留心別人怎麼看待自己的工作和職涯。我發現，很少人用「正面的口吻」評價自己的工作，更少人喜歡「禮拜一」，每到週日晚間或假期近尾聲時，最常聽到的哀嘆就是：「我不想上班！」

矛盾的是，人在沒工作時，心情更哀怨。於是，又會汲汲營營地求職，然後在工作熟練了、日子安穩之後，開始覺得無趣、疲累，轉而思考：「是不是該換工作了？」「難道這輩子就這樣過了？」

人生是一條筆直前往的道路，大多數人的職涯卻是在不斷的迂迴中前行。太順暢時，我們會心生困惑，不知道一路往上爬、通向頂端的職涯，會不會太過索然無味？太不順遂時，我們會心生恐懼，不知道自己會不會就這樣一路下滑，永遠沒有再起的契機？

本書提到的「職涯存摺」裡的四個項目，乍看之下其實「平淡無奇」，甚至你早就都聽過了：

1.人際關係（relationships）：不就是我們常聽到的「人脈存摺」、做人要廣結善緣嗎？

2.技能（skill）：不就是我們從小到大被諄諄告誡的「人要有一技

之長」嗎？

3.個性（character）：雖然說江山易改本性難移，有時候人善被人欺，但是我們都知道好個性、有情有義、誠意待人助人，最終還是會贏得真心的友誼的。

4.努力（hustle）：說穿了就是Just do it或再試一下，對於「努力比天分」重要，我們更是耳熟能詳。

問題就在於，聽過，不等於你會了、你懂了，更不代表你已經做到了。

即使你知道人脈很重要，但是因為你很害羞內向，或覺得「拉幫結派」是一種有損格調的事，所以你一直過著「沒什麼朋友」的生活。

也許你現在已經有一份工作了，或者你正在轉職、求職，如果你描述自己有什麼專長、才能時，很多人還是會腦筋突然停頓，「自謙或自卑」地覺得自己「一無是處」。

品格或個性更是如此，自我感覺良好的人根本看不到自己的缺點，滿口高喊團隊精神的人其實是最好鬥、最以自我為中心的人，所以我們才說，「別聽那人說了什麼，要看那人實際上做了什麼。」

努力，還需要再被強調嗎？連愛迪生那樣的發明大王，都說成功是一分的天才，九分的努力不懈。問題就在於，你真的有付出非凡的努力，對得起自己的天賦嗎？

不管你的職涯正處於上升、下墜、顛簸、碰壁，無論你是不是早已

經聽得或說得滿口人生大道理，「職涯存摺」這道公式，將會提供具體的思考方向和工具，幫助你釐清自己的思緒，盤點自己擁有什麼、缺乏什麼，還需要補足什麼。

如果你現階段覺得自己的「職涯存摺」裡的存款，就跟銀行儲蓄帳戶的存款一樣，都有點少，請稍安勿躁。看完這本書，拿起一疊卡紙或便利貼，跟著作者的建議，一張一張寫上問題的答案，你會發現自己擁有的，比你想像的多很多。最後，推自己一把，放手去做。畢竟，「人脈＋技能＋性格」是要乘上「努力」的。老話一句，努力為零，其餘也歸零。

1 職涯存摺

如果你是個郵差，千萬不要問別人能不能借用他們家的廁所。

以後見之明來看，或許不需要經歷就能夠學到這一課。然而，我還是站在別人家前門的台階上，拿著今天的信提出了一個奇怪的請求。

我的專長是寫作，當郵差的時候實在糟糕透頂。我做事毫無組織，笨手笨腳的，還常被人誤以為是壞蛋，眼睛慘遭辣椒噴霧的伺候。有一天，我把早上跟下午的送信路線對調，這表示平常比較晚收到信的人會早一點收到。結果有個住戶開心地對我說，我比另一個送信的傢伙好多了，但是她卻不知道之前那個壞傢伙就是我。不過我還是點了點頭，表示贊同。

我曾在一家沒賣蘋果、但又叫「蘋果國」的便利商店工作過；還待過一家叫「莫里斯褲人」的店，那家店裡沒人叫莫里斯，但是賣很多褲子。

我在美國工作了16年，曾經幫家得寶（Home Depot）寫廣告文案、打造博士音響（Bose）的品牌，還幫史泰博公司（Staples）行銷。我先被一家新創公司解雇，後來到另一家公司也被開除。我自己創業卻失敗了，接著找到夢寐以求的工作，但後來也離開了。這一路走來，我學到一個與工作有關的道理。

你能夠控制的事，要比你想像中更多。

這是真的，不管是好工作、壞工作、夢想中的工作、沒工作都一樣。

不管你對工作抱持什麼態度，責任都在自己身上。我們可能經常責怪其他人或景氣不好，或是跟到一個無法賞識我們的老闆。但現實情況是，想要有更好的工作，就要先塑造一個更好的自己。

工作不是我們的敵人。

工作不該是帶有隱形柵欄的悲慘監獄，讓我們自願服刑，直到假釋退休的日子到來為止。情況正好相反，工作也可以很棒。

工作可以很精彩。

只要我們能拯救星期一，只要我們能重新定義星期一，只要我們拒絕讓自己陷入泥淖中。

這本書的重點不是要你辭去工作（我已經寫過這種書了，書名就叫《辭職高手》〔Quitter〕，因為我對這類事很有想法）。

這本書的重點也不是要你開始創新（我也寫過這種書，書名是《開始》〔Start〕）。

這本書的重點，在於教你有目的地建立你的事業，而想要打造傑出的事業，必須先擁有四項投資。

這些投資雖然很明顯，但是你可能會錯過它們，這也是某天晚上有個折動物氣球的人所犯的錯誤。

當時我跟太太和孩子正在當地小學排隊，準備參加家族趣味之夜。那是周五晚上，在幫人畫臉部彩繪的女生旁邊，有個人在折氣球，身邊圍繞許多感興趣的觀眾。

當他不斷扭轉與拉扯五顏六色的氣球時，這位把玩膨脹塑膠氣球的工匠，從他站著的凳子往下盯著我看。

「我喜歡你的書，」他說。他認出我，對我露出微笑，但是似乎又想到了什麼，明亮的眼神瞬間黯淡下來。

「今天的事真遺憾，」他用更嚴肅的口氣補上這句話：「我祝福你未來一切順利。」

這個折氣球動物的人試圖鼓勵我，因為他相信我一定失去了很多。

他想得沒錯，我的確失去了一些東西。我們總在離開過去待的地方、展開新冒險旅程時，失去某些東西。

那天早上，我離開了我夢想中的工作。

在離開那份工作的過程中，我留下了產品、金錢，還有我曾經擁有過最瘋狂的機會。

如果要幫那天打分數的話，那或許會是我有史以來輸得最慘的一天。想想我留下了什麼東西，不禁讓我想要對著那個折動物氣球的人，大聲喊出菲爾·柯林斯（Phil Collins）的歌詞：「你現在看看我吧，這只是個空空如也的人。」

我不會責怪那個戴著塞滿氣球腰包的男人，為什麼要好管閒事擔心我的職業生涯。

但是我擁有一些他根本就不明白的東西。

那是個我絕對不會丟下的錦囊。

那是個你或許也已經擁有的錦囊。

那是個我的朋友奈特將會需要的錦囊。

一切徹底改變的那天

我的鄰居奈特在某個星期五失去了他的工作。

如果你的主管在星期五下午接近傍晚時，要求跟你面談的話，那絕對不是面談，而是殺人陷阱。

奈特的事業在那天迅速改變。

忽然之間，他在毫無選擇的情況下迷失方向。

一個星期之後，我跟他見面喝咖啡。

他用茫然的表情告訴我，失去做了八年的工作是什麼心情。

他對工作非常上手，大家都很喜欢他。客戶在他被解雇之後還傳簡訊安慰他。無論是過去或現在，奈特都是個很棒的人。

但是他遇到麻煩了。

八年來待在一家穩定的大公司中與世隔絕，他在毫無心理準備的情況下，發現自己站在大街上一片茫然。他為自己建造的事業之家已不復存在，而這個世界從他進入溫室中工作之後已經急劇改變。

他以極其憤怒的語氣對我說：「我甚至不知道要怎麼用LinkedIn！」

沒人想到工作會在一夕之間突然改變，正因為如此，才會讓你覺得很突然。如果你已經出社會工作超過一年，對於這種事情應該不會感到意外，或許還發生在你身上，或是你認識的人身上。企業洶湧的浪濤，會無情吞噬那些毫無防備的船隻。

在職業生涯劇烈變遷的浪潮之中，還有其他問題也會對我們的工作造成威脅。只是相較之下，這些問題所帶來的壓力會稍微輕一點，例如職涯天花板。

職涯天花板就是你在職涯階梯頂端會撞上的東西，任何一份工作都有升遷的極限。當我在某家軟體公司擔任資深內容設計師時，就曾經遇到這種情況。

我一開始是那家公司的約聘員工，後來爭取到公司內部的正式職位。短短幾年之內，我就獲得了資深內容設計師的頭銜。那也是我當時的職涯發展達到頂端之時。

該職位讓我獲得前所未有的高收入，當時該公司也沒有其他適合我的寫作職位，未來也不可能會有。唯一往上爬的方式，就是成為創意總監，而那表示我必須管理設計師和文案寫手。對某些人來說，這或許是個很棒的選項；但是對我而言，意味著我將無法做自己真正喜歡做的事情，也就是寫作。

我當時32歲，人生已經緩慢進入怠惰時期。在未來幾年中，或許我

的薪資會小幅調升，責任也會略為加重，但是大致上來說，就是那個樣子了。

後來我太太告訴我，她十分擔心。我們有兩個年幼的孩子，還有房貸與尚在新婚期的婚姻。俯瞰這32年可能一成不變的職涯，不免令人心生畏懼。我或許不是那麼愛冒險的人，但是在32歲就「終結」我的職業長才，也是個令人難以吞嚥的小藥丸。

當你撞上了職涯天花板，通常只有幾個選擇。你可以：

- 1.到其它公司另謀高就。
- 2.做你不想做的工作，例如當個創意總監。
- 3.繼續容忍，在未來三十年之中逐漸凋零。

第一個選項無法解決問題，只是讓問題晚一點出現。你或許會獲得不一樣的職稱與更多薪水，其他公司可能會有「比資深還資深的作家」職位，可是最後你還是會像前一份工作一樣，撞上同樣的天花板。

第二個選項，只是讓你用自己的階梯去交換另一個不同的階梯。這個計畫不會成功，因為到頭來你必須做更多自己一開始不想做的事情。如果你不想當創意總監，持續在這個階梯往上爬，並不會讓你感覺自己獲得了升遷，那反倒像是一種懲罰，讓自己不斷深陷在錯誤的職業中。

第三個選項，毫無疑問的，是最消極卻也最熱門的選項，這也是為什麼在2013年的蓋洛普調查中，有百分之七十的美國人表示討厭自己的工作，或者對工作感到漫不經心。（註1）在這個文化中，我們集體創

造出「工作本來就要讓人感到悲慘」的謊言。呆伯特的書之所以能夠賣出數百萬本，可不是因為大家都很喜歡工作。我們去吃飯的那家餐廳是星期五餐廳，而不是星期一餐廳。

我們為了周末而活，因為我們都接受了週間就是夢想枯萎期。如果你在閱讀這本書的時候抬起頭來，在你的視線範圍中肯定有十分之七的人都不想待在原地，沒人想要待在他們不喜歡的工作崗位上。

但如果你可以避免上述情景發生呢？如果想擁有渴望的工作，前提就是要先成為自己必須成為的那個人呢？如果問題的重點不在於逃避職務變遷，反而要擁抱變遷呢？因為對所有人來說，那些情況必定會出現。所有人都將會經歷職涯躍進、職涯低潮、職涯天花板，或是職涯契機。

我們要如何在职涯上向前躍進？

我們要如何克服職涯低潮？

我們要如何突破職涯天花板？

我們要如何善用職涯契機？

其實這四個問題的答案都是一樣的：我們必須建立一個職涯存摺。

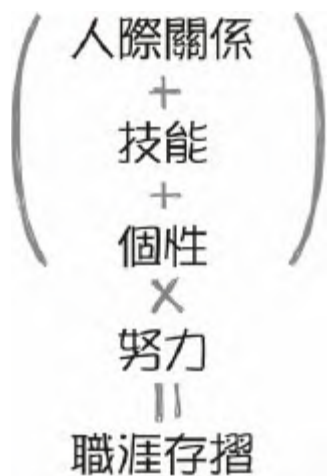
打開金庫

我離開上一份工作之後，在24小時之內，就有多達一百位朋友與我聯繫。

在一星期之內，我就擁有一個能夠幫助我建立新部落格的團隊。

在一個月之內，已經有數個新的創作計畫等待我實行。

這一切並不是因為我很了不起，或者是我有一頭濃密卻又整齊的頭髮。而是因為過去五年來，我都在被我稱之為職涯存摺的錦囊中持續存款。我的數學並不好，也因此我想出了一個非常簡單的公式，能夠解釋所謂的職涯存摺。



如果要用推特上的用語來解釋，那就是：

（一幫人＋神技＋好人）×吃奶的力氣＝職涯存摺

而其中每一項投資又代表什麼呢？以下逐一解釋：

人際關係＝你所認識的人。你在職業生涯中緊抓著對方的手，並肩作戰的一群人。

技能＝你做的事情。你用來打造職涯的工具。

個性＝你是誰。結合整個職涯存摺的粘著劑。

努力＝你工作的方式。那是一股動力，會促使你去做其他人不做的事情，享受其他人無法採收的成果。

職涯存摺對你來說其實並不陌生，先不管你目前的工作情況是好是壞，當你聽到需要上述要素時，應該不會感到太驚訝。沒有人會看著這個公式心想：「個性？我從來沒想到我會需要這個東西！」

其實在你的人生歷程中，你早就已經運用過職涯存摺中的四項投資了。你努力磨練高爾夫球技能，讓自己在比賽中表現得更好。當你跟太太交往時，你拚命想讓她相信，你就是她命中註定的對象。即使已經從大學畢業很久了，你還是會與朋友持續聯絡、保持關係。

這些東西一點也不新奇，但是我們將之集中起來想達成的目標卻很新奇。你早就擁有當遇到職涯躍進、低潮、天花板或契機時所需要的大部分東西，只是從來沒有想過運用在工作上而已。

或者就像我在職業生涯中的頭七年一樣，你以前只是沒有把這四項投資整合起來罷了。或許你在人際關係與技能上表現得可圈可點，但是你還沒掌握到努力的訣竅。或者你已經擁有受人歡迎的個性，但是卻從來沒有一技之長。並不是你的工作很糟糕，而是你缺少了某一項投資，而其他三項投資也從來沒有完整發揮過潛能。

如果你缺少職涯存摺中的某一個要素，就會發生下列情況：

人際關係＋技能＋個性－努力＝浪費才能，美國國家橄欖球聯盟選秀新星，一曲樂團

技能＋個性＋努力－人際關係＝國王的新衣事業版

個性＋努力＋人際關係－技能＝我去打NBA，或是麥可喬丹去打棒球

人際關係＋努力＋技能－個性＝老虎伍茲、安隆能源公司、槍與玫瑰樂團

直到我明白自己確實會處理職涯躍進，同時大家也公認我為解決這個問題的最適人選時，我才知道，其實自己早就已經建立了一個職涯存摺。

很多人會帶著遺憾的表情來訪，好像我失去了某隻手或某隻腳。他們會憂心忡忡地輕聲問我類似這些問題：

「你們會搬家嗎？」

「有沒有什麼我們能幫忙的地方？」

「我們可以尷尬地握著你的手，跟著你一起哭嗎？」

這些都是很棒的問題，但是也揭露了一個有趣的信念：面臨職涯變遷的人，都應該是絕望又可悲的。

大部分的人之所以會這麼想，是因為他們沒有任何事物可以倚靠。

意想不到的職涯重建，迫使他們必須把自己所擁有的金庫大門完全敞開，而這也是他們第一次驚恐地發現，裡面竟然空空如也。他們從來沒有建立過職涯存摺，甚至直到人生感到絕望之時，才驚覺自己需要一個帳戶。

為什麼會變成這樣？

因為這個社會總是教育我們，要做好工作，而不是打造職業生涯。

為什麼我們會忽視自己的職業？

人們常說，重要的不是你擁有什麼才能，而是你認識什麼人。當我的有線電視故障時，我會打給第四台的人。當我的電腦系統有了毛病，我會連絡電腦技術人員。當我的財務狀況出了問題，我會與財務顧問接洽。

在你的生命中，幾乎每一個你所面對的情況，都會有個人可以讓你求助。

除了你的職業。

除了那個你一星期花上至少40個小時從事的事情。

除了那個你為了償還學貸所必須做的事情。

這個領域鮮少有專家或顧問，它通常脆弱且毫無防禦能力。並非我們不擅於尋求建議，也不是因為我們做的計畫都很糟糕，看看我們為了存大學學費的方式就知道了。

如果你的小孩剛出生，但你卻還沒開始為孩子存大學基金，那麼你的進度已經遠遠落後了，而你或許會是個非常糟糕的父母。

從懷孕的那一刻開始，你就會出現莫大的恐懼感，害怕大學之門近在咫尺。世界上任何一對父母，都會讓你的這種感覺更形惡化，因為他

們會不斷提醒你：「時間過得好快，孩子們一下就長大了，光陰似箭！」

你會聯絡你的財務顧問，規劃流程顛倒的個人退休帳戶（我對這個東西也不太了解，但是我確信我的財務顧問傑夫曾經在我耳邊提起過）。你開始存錢，並且償還貸款，以準備孩子的大學學費。

但是一切可不會就此結束，你也必須讓你的孩子願意從事正確的活動。我小時候待在小學的所有時間，都在忙著騎單車躍過樹林間有稜有角的土丘。可是現在，你必須提早讓你的孩子從事那些正確的活動，好準備未來申請大學時可以派上用場。我女兒會花上星期六一整天的時間參加奧林匹克數學競賽。她正走在一條競爭激烈的數學之路上，而那條路將會引領她邁向光明且充滿希望的大學之門。

那個時候她還在念小學四年級。

我們用力拉開那個瞄準大學的彈弓，直到高中畢業典禮終於來臨，然後放開彈弓。我們迅速飛向那神奇又美好的4、5年時光，但是父母卻需要18年的時間才能夠做好準備，而這一切都是值得的。

我們從大學畢業之後，順利找到工作，然後等待著並且準備好迎接下一次的職涯變遷，結果才發現，那往往也是我們該退休的時候了。

從22歲到62歲之間，這是我們唯一被教導必須準備就緒的事情。我們會談論退休福利計畫；我們開始付房貸，如此當我們的工作終於結束而骨質也變得疏鬆脆弱時，至少還能夠有個棲身之所。我們保了失能險，以免自己有一天因傷無法工作。也在生前寫下遺囑，準備好放下一

切離去。

而我們卻徹徹底底，也完全忽略了從大學畢業之後到退休之前的時光。

我們越過了整整40年的鴻溝。

每當提到銀行帳戶，我們會想到該未雨綢繆，但是卻沒有採取任何措施，好讓我們的職涯免於受到狂風暴雨侵襲。

當然，也有一些職業會讓從業者持續學習。我認識一些房地產仲介和財務顧問，都會與人生指導員或精神導師合作。但是對我們之中大部分的人來說，當我們走進死巷子或者出現職涯的七年之癢時，都是無處可逃的。

如果現在的你是個34歲的網頁設計師，當你覺得目前在職場上的位子並不適合你，你會想到要聯絡誰呢？

雖然我是個人諮商的忠實支持者，但是我知道有許多人不會將之列入選項之中。如果你想直接拿起電話，打給某個可以幫助你解決個人危機的人，你得先跨越一道寬闊的情感鴻溝。

或許你可以打給朋友，畢竟他們能夠了解。或許他們也討厭自己的工作；或許喝完咖啡之後，你就可以對他的現狀表達憐憫之情。可憐之人喜歡惺惺相惜，但是惺惺相惜只會讓你顯得更加可憐。在文青據點沉默地啜飲咖啡，通常不會對事情有任何幫助。

或者你可以登入推特或臉書，大肆抱怨你的工作，忘我地把公眾傳

播平台當成私人的領域。別忘了，這個世界上存在著許多公司，會對員工進行背景審查，並且搜尋他們在網路上做過的任何事情。有百分之八十的雇主，在通知你進行面試之前，會先在網路上搜尋你的資料。（註2）雖然在網路上抱怨或許可以让你暫時鬆一口氣，但同時你也建立了一個牢不可破的論點：你在現有的工作上本來就不該被看重，而你也沒辦法找到下一份工作。

或許你會上網搜尋「職涯輔助」。好消息是，你會得到兩百萬個結果，而壞消息是，你會得到兩百萬個結果。你會從哪裡開始？職涯建築師，那個可以让你張貼履歷的網站嗎？或是瀏覽《哈芬登郵報》上的一篇文章，談論你應該做哪些不尋常的事，好得到夢寐以求的工作？職涯指導員？我找到的第一個職涯指導員，每分鐘收費1.99美元。但他似乎不像是個職涯指導員，更像是個.....壁球教練。你隨時都可以精進一些技能，那應該是自從上次檢視過自己的履歷之後，就再也沒出現在你腦海中的事情。結果往往是，當你再次投入求職戰場時，那裡已經充滿了許多參賽者。

於是你掛掉所有電話，關上電腦、遠離網路，並且決定再忍耐一天，或者再一星期或再一年。

現在你覺得好多了，因為知道自己至少嘗試過而感到欣慰。謹慎的職涯重建對你來說太複雜了，太令人無所適從，也讓人摸不著頭緒。

其實並非如此，職涯存摺讓重建職涯一事變得簡單到不可思議。你必須做的，就是結合你早就知道的事情，像是人際關係與技能，然後加以拓展。你甚至也不需要面對不同形式的職涯變遷，其實整體來說就只有四種而已。

四種職涯變遷形式

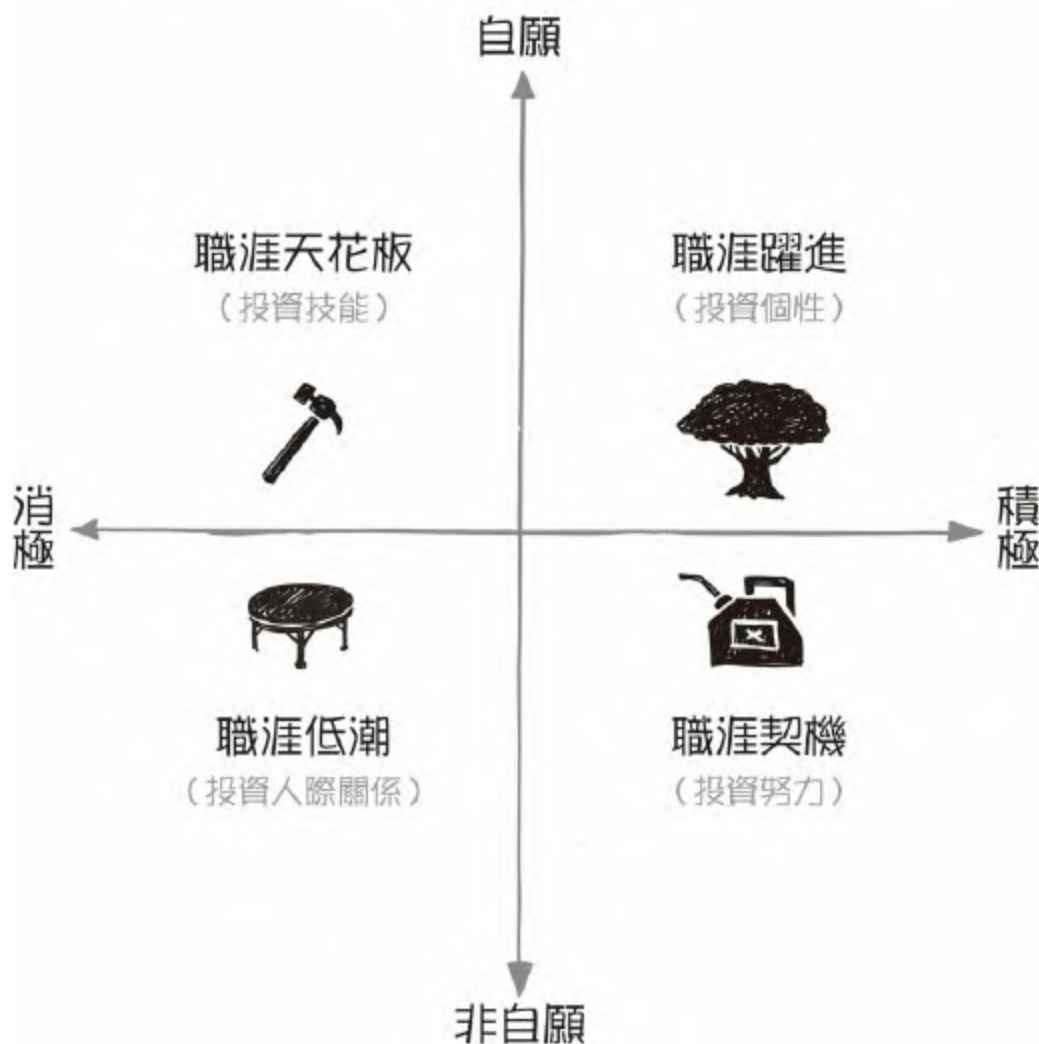
你曾經一想到職涯重建便感到無所適從嗎？或許改善你對職涯的想法，就像是走進一個滿是藤蔓與危險陷阱的叢林之中，同時你還必須與總是疏於更新的履歷作戰。不用害怕，我們的職涯沒那麼複雜。事實上，你只需要處理四種職涯變遷。以下圖表可以幫助你看得更清楚明白。

在職業生涯中，有時候你會自願做出決定，例如應徵一份新工作。在其他時候，則會出現你無法掌控的意外，像是突如其來被解雇，這將會以非自願的方式衝擊你的工作。從上到下的縱軸畫出你將會經歷的每一種職涯行動，但是並非所有出於自願的行動都是好的。或許你會出於恐懼而自願待在錯誤的工作崗位上，我們都會做出糟糕的決定。我們都會有願意跟蠢蛋交往、而交往時間還不算短的朋友。你也有可能獲得意想不到的工作升遷。

除了代表自願與非自願的縱軸，還有第二條從積極到消極的橫軸。這兩條簡單的線條創造出四個象限，代表了你生命中將會經歷的四種重大的職涯變遷。

在左上角9到12點鐘方向的象限，代表的是「職涯天花板」。當你願意接受一個自知將會受困其中的工作時，你就會體驗到「自願而消極的經驗」。除非有人一整天都拿著槍指著你的頭，你可以選擇讓自己受困，當然也可以選擇讓自己脫困！無論你遇到何種職涯變遷，職涯存摺都能助你度過難關。然而，在每個變遷中，都會有一種投資可以讓你善加利用。當你撞上天花板時，你的技能就會化身為鐵鎚，幫助你敲開天花板。

職涯重建圖表



往順時鐘方向走，在12點到3點鐘方向、位於右上角的象限，就是下一個變遷的形式，也就是「職涯躍進」。當你決定要換公司、創立自己的公司，或是接受在職教育課程，好讓你在現職上表現得更好時，你便做出了自願而積極的決定。「個性」是職涯存摺中最能夠影響你，讓你成功進行職涯躍進的投資。

在3到6點鐘方向，右下角的象限中，我們遇到的是「職涯契機」。

當你無法掌控卻十分美好的事情發生時，你所體驗到的，正是非自願但積極的經驗。一個多年未曾與你聯絡的朋友忽然之間打給你，要提供你一個工作機會。或是你的上司與人墜入愛河，決定搬到夏威夷去，公司因此空出一個你垂涎許久的職缺。「努力」就是能夠幫助你在這些出乎意料的時候，善加利用現況的投資。

位在左下角6到9點鐘方向的是「職涯低潮」。你被解雇，在一波裁員中丟了工作，或者畢業時景氣極差，你大概只找得到19個職缺。這當然是個非自願的情況，但絕對不是個正面的情況。「人際關係」在此時就顯得十分重要，因為人脈正是能夠讓我們克服這種挑戰的利器。

這四種變遷之間的線條，都像上述圖表如此整齊嗎？當然不是，人生比這個圖表還要混亂多了，而你會認為在職涯低潮與職涯契機中間的那條線，感覺似乎更加晦暗不明。但是只要擁有基礎穩固的職涯存摺，你便做好了萬全的準備，足以面對職涯的任何變遷。

職涯存摺最棒的一點，在於你能夠自由將之運用在自己獨特的情況中。這並不是只提供給特定族群的工具，而是能夠重新定義你的工作。無論你決定要如何依照自己的現況定義目標，都能夠輕鬆運用。

兩件會破壞職涯重建的事情

恐懼不會孤軍奮戰。

我以前總以為它會自己踢開門，或是從鑰匙孔中悄悄溜進來。我花了好幾年的時間與全國各地的人合作，幫助他們面對自己的恐懼。我竭盡全力，教導他們一些如何打敗眾人心中恐懼的方式。我們寫下恐懼，

以真理回應，並予以迎頭痛擊。

不幸的是，恐懼還有同伴。當我正因為擊退恐懼而感到洋洋得意時，還有其他事情正在攻擊我的要害。那是比恐懼怪物更加安靜，而且難以捉摸的事物。

當恐懼放棄比賽資格的那一刻，會交棒給它的夥伴，於是一個更加狡詐的東西上場了，那就是自滿。

而且自滿會在不知不覺之間發揮作用。

我們先前與恐懼作戰，心中充滿動力。我們會閱讀書籍、參加活動、喝下顏色鮮豔的能量飲料，然後活力充沛地跳到空中。但當雙腳落地的那刻，立刻有個問題賞了我們一個耳光：「接下來呢？」

我們因為擊敗恐懼而興高采烈地跳了起來，當雙腳落地之後卻又不太清楚該從哪裡開始。或許恐懼已然退縮，但是卻沒有讓你因此想出一個合適的計畫。

如果我們知道下一步該怎麼做，對一切都了解於胸，那麼接下來只要按圖索驥即可。你會對自己做的事情感到驚訝。我們的壯志豪情將與烈日爭豔。但是，要做什麼？接下來呢？現在呢？

我們沒有完美的計畫，其實也沒人會有。但是我們總覺得大家都有，而我們不想犯錯。你不會想要把這一刻浪費在錯誤的事情上。

容我提醒你一下，我們暫時停下來，只是為了確定前進的方向。或者趁短暫的時刻好好呼吸一下。一直以來，我們都徹底忽略了惰性的運

作速度有多快，身陷困境一點都不悲慘，因為我們很快就會覺醒。自滿就像慢性瓦斯漏氣，而非炸彈爆炸。也像是夜裡被小偷光顧，但是他一次卻只偷走一分錢，直到某天醒來才發現已經人事全非。

一切都不算太壞，我們並不討厭自己的工作，還過得去。

甚至還不錯。

我們的工作不錯。

我們的老闆不錯。

我們的人生不錯。

不錯的人生很不錯。

我們對不錯的人生很滿意。

然後我們會逐漸感到舒適自在。

這不是一件糟糕的事情，我喜歡舒適自在，但是偉大的人生幾乎不會在極其舒適的環境下孕育而生。你絕對不會聽到一位音樂家說：「人生總算變得舒適又自在，讓我可以創作出我最棒的音樂作品。」

舒適與失去自我意識之間的距離其實短得嚇人。

我們的勇氣所散發的光輝開始黯淡。

我們的希望已然凍結。

我們身陷困境。

我們會遇到職涯低潮，有人會暫時奪走我們決定是否要繼續身陷困境的掌控權。當遭遇開除或資遣時，就如同被人用石弓丟入另一個世界一般。在某些短暫的時刻，我們會考慮做些不一樣的事情。或許那個職涯低潮只是個偽裝的禮物，但是就現況來說，找個跟你之前所從事的工作類似的職位是最簡單的事情了。低潮讓我們無心作夢，我們又回到了起點。

新工作、新名片、新職稱，一樣很不錯，但最後還是遇上相同的困境。

也有時候，我們會甩掉過去那個生鏽剝落的自己，讓比自滿更有力量的聲音激勵自己。我們看著父母心中對某個世界充滿憧憬，當他們結束了不錯的工作之後，就能夠退隱其中，最後卻事與願違。我們的孩子丟出不滿的炸彈，抱怨我們因為工作的緣故總是東奔西跑，無法陪伴在他們身邊。某位同事不假思索地訴說當個無期徒刑囚犯的無奈，而倏忽間我們也看見了套在自己身上那條細細的鎖鏈。逐漸意識到自己的職涯也有時間限制，下定決心要做一些更有意義的事情。我們集中精力努力工作，同時鍛鍊自己的心靈。

我們努力前進，相信只要投入新事物當中，終究能夠永遠擊敗自己的恐懼。

我們度過了冒險旅程的第一天，並且驚訝地體會到，追尋夢想真正最困難之處。當你努力前進時，你並非逃離恐懼，而是置身其中。恐懼並不是你要一次除之而後快的惡龍，而是每天徜徉於其中的海洋。

當你被困在工作中，恐懼就像是個你必須跨越的池塘。它既黑暗也或許有些神祕，但是你看得到對岸。你誓言自己一定有更多潛能，誓言絕對不會讓恐懼戰勝自己。縱身一躍，相信自己這個勇敢的舉動，能將深不見底的池水拋在腦後，最後卻跳進了馬里亞納海溝裡。

職涯低潮的彼岸存在著許多恐懼，遠大於你過去所經歷過的恐懼。我敢發誓，絕對沒有人告訴過你這件事，無論是你的朋友、家人，或是任何書籍。他們在事情發生之前，也或許是在你擊敗恐懼的那一刻，就把你給賣了。總之，不會是在事情發生之後。

事發之後的發展無法讓書大賣。沒人想要看見深不見底的池水，他們只想要日落與帆船。

也因此，你會覺得自己犯了錯。如果你做出正確的決定，追尋正確的梦想，你感受到的恐懼就應該要少一點，而不是更多。對吧？

在遲疑的時刻，恐懼開始了一連串的廣告攻勢，企圖讓你安於現狀。舒適的生活總是比較輕鬆，沒那麼辛苦，而且唾手可得。回到海岸邊會造成什麼傷害嗎？那並不是放棄，你只是稍事休息罷了。

自滿搖搖他懶散的頭，叫醒他的後援部隊，準備好要上場了。

大部分的人會耗費一生中大部分的時間，不停在相同的路上繞圈。

我們對未知感到害怕。

我們被已知的事物困住。

如果我們戰勝恐懼，變得勇敢堅強，恐懼雖然會吞下敗仗，卻會在經過我們身邊時低聲咕囔著：「這一定會非常困難，或許你應該感到志得意滿。」

如果我們戰勝了自己的惰性與急躁，自滿雖然會吞下敗仗，卻會在經過我們身邊時低聲咕囔著：「這一定會非常可怕，或許你應該感到害怕。」

這兩個可怕的敵人把我們當成燙手山芋，不停來回丟擲，直到我們宣告放棄為止。我們堅信，星期一是悲慘淒涼的，相信外面有個完美工作的神話，為此放棄了許多好工作，不斷往錯誤的方向努力追尋。

但事情也並非總是如此。

當在孩童階段，我們都相信，只要某些事情的結果不如預期，自己都有權力可以說：「重做一次！」

我們會站在大街上，準備好第二次踢球。如果我們畫了一隻狗，卻發現牠的頭歪向一邊時，就會把紙揉爛然後再重新畫上一隻狗。

我們不會害怕再試一次。

在成長的路上，我們有時候會忘記，自己還是有權力能夠這麼做。

好消息是，只要你決定重新開始，永遠都不算太遲。

你所需要的，就是建立職涯存摺。

有了以下四種投資：人際關係、技能、個性與努力，職涯存摺就會

幫助你拯救、重新定義與重振你的工作。

這種說法聽起來有點過於美好嗎？一點也不會，因為現在你已經知道，人生中只需要面對四種職涯轉變。無論你是個送報打工的13歲孩子，或是經營對沖基金的43歲成人，我們都必須在自己的工作中處理與面對相同的情況。

你會撞上職涯天花板、身陷困境，需要拿手技能，才能夠拯救自己。

你會毫無預警地失去工作，需要強健的人際關係，才能夠拯救自己。

你會在職涯上有所躍進，需要堅強的個性，才能夠撐過那些突如其來阻撓你的混亂場面。

你會獲得一個過去從未預見的契機，需要你全心投入，努力善用這個契機。

上述正是人人都會遭遇的四種職涯轉變。而職涯存摺幫你設計了一項專屬於你的投資，能讓每一個轉變都得以發揮最大功效。

職涯的建立與潰散，取決於我們如何投資。這本書能幫助你做到下述兩件事情：

- 1.建立一個價值數千萬元的職涯存摺。
- 2.將之運用在你一直渴望的職涯重建上。

職涯之所以令人感到困難，原因在於其變動不居的特性。然而，我們心中痛恨改變，儘管改變會帶來好處，卻還是選擇予以忽視、否定，或者與之作戰繼而身陷困境。

是時候改變我們看待職涯的方式了。

是時候讓我們追尋過去一直逃避的夢想了。

是時候做些我們在乎的工作了。

是時候讓自己擺脫困境了。

是時候進行職涯重建了。

2 先做這件事

我常常沒把書讀完。我選擇了寫書做為職業，卻常常沒把書讀完，實在很慚愧，但事實就擺在眼前。

我的書架上堆滿了只讀過30頁的書，即使是偉大的作品，都難免在面對生活的庸庸碌碌時提前陣亡。我希望你可以讀完這本書，但是世界上還有很多很棒的事情要做，所以我們別再浪費時間了。

當你誓言要進行職涯重建時，恐懼與自滿會迅速在你與你的職涯存摺之間聳立起兩座高牆。第一座牆叫做態度，而第二座是期望。

如果你今天想更完美地完成工作，請先好好處理這兩座牆。

我沒辦法在接下來的30秒之內教你一個新技能，讓你的老闆對你留下深刻的印象。我也沒辦法在下一個段落就改變你的個性，短短一頁的文字不可能深刻衝擊你追尋夢想的決心，或是修補你所有的人際關係，但是如果你現在想要更完美地完成工作，這還是有可能的。你必須做的事情，就是選擇你的態度，並且調整你的期望。

請注意，我說的並不是「改變你的態度」，這可能要耗費好幾年的時間才能夠完成，但是選擇態度只需要幾秒鐘而已。明天上班的時候，選擇以良好的態度面對一切。選擇不要太憤世嫉俗，選擇不要表現得一副你出現在辦公室就好像幫了大家一個大忙似的。選擇不要抱怨；選擇為同事的成就歡呼；選擇以對待超級巨星的態度，對待你的顧客。

每天都選擇你的態度，到最後它就會回頭選擇你。這跟感到快樂或是對工作付出一切無關，也不是要讓你覺得自己像個好員工。感覺是世

世界上最虛無縹緲的事情，會被千萬個稀奇古怪的因素牽連與影響。感覺會因為你起床的時候發現自己躺在床上的位置不正確，或者通勤時遇到很糟糕的事情，而讓你的一天就這麼毀了。別被感覺牽著走，要做出選擇。請在今天選擇好的態度，這是唯一一件你現在就可以做到，並且讓你的老闆感到震驚不已的事。它能夠改善你在職場上的人際關係，並且增加你成就完美職涯的長期機率。

你必須做的第二件事情，就是調整你的期望。你期望工作可以為你帶來什麼？我們心中都有一份期望的祕密名單，當我們的工作無法達成期望時，便無法享受工作。你期望工作可以實現你所有充滿創造力的願望嗎？你期望工作能夠以你的夢想與希望為中心嗎？因為換工作太麻煩，所以你期望這是最後一份工作嗎？請花三分鐘，寫下你對於工作的期望，然後再花另外三分鐘，寫下你真正的期望，因為你或許還是有點在自欺欺人。

美國全國公共廣播電台《車談》（Car Talk）節目已故主持人湯姆·麥格里歐奇（Tom Magliozzi）有個理論，那就是「快樂等於現實減去期望」。（註1）但是我不同意這個理論。如果你對這個想法抽絲剝繭，它真正的意思其實是「讓自己快樂的方式就是不要擁有期望」，然而這是荒謬可笑的。擁有期望就等於擁有希望，擁有夢想，擁有期待某件事情能夠發生的渴望。當然，麻痺我們擁有希望的能力，並不能有效解決工作上遭遇到的種種挫折。訣竅在於，不要抹去你的期望，而是予以調整。

把期望寫下來，並且幫它們找個正確的棲身之所。你或許對於你的工作有一些期望，你或許也對其他事情有很多期望，例如一份兼差、嗜

好，或是不同的工作。我一直都想寫一本關於詩的書，我應該把這個期望放在我的前任老闆、循規蹈矩的財經鉅子戴夫·拉姆西（Dave Ramsey）身上嗎？或許不應該，不過我當初還是天真地充滿期望。

當態度或期望失去平衡的時候，你就等於創造了一個惡性循環，那會毀了你大部分職涯重建的重要時刻。雖然你未曾明說，但是從未滿足的期望讓你養成了糟糕的態度。而糟糕的態度，會讓自己更加不合理地要求工作應該要滿足期望。你不停地在這個惡性循環中打轉，而你的工作也就變得更加悲慘不堪。

現在就想要擁有一份更好的工作嗎？那就選擇你的態度並且調整你的期望吧。

第一項投資 人際關係 你認識誰



我靠著朋友小小的幫助度過難關。

——披頭四

我曾經待過的一家公司願意付250美元給員工，只要員工推薦的人選獲得公司聘用，並且在職超過90天。此外，他們還願意付出2000美

元，只要那個獲得推薦的人是個可稱之為「研發者」的神祕生物，員工就能夠拿到那筆錢。

他們之所以這麼做，是因為如果公司想找到正確的人才，那麼2000美元只不過是一筆小錢。不適任的人往往會讓公司付出更昂貴的代價，這也是為什麼網路鞋店捷步（Zappos）總裁謝家華曾經估算過，聘用不適任員工的結果，會造成公司損失「超過1億美元」。（註1）尋找好人才很難，而公司明白，最快速也最廉價的方法，往往就是透過人際關係。

在「獵職」（hacking）這個詞彙興起之前，能夠讓你獵捕工作最快的方式，無非就是認識某個有力人士。「重點不在於你認識誰，而是誰認識你。」這或許是老生常談，但也是個真理。

人際關係為你提供首次發揮的舞台，能夠讓你獲得第一次的面試與機會。這倒是真的，因為想要光靠一份履歷，就了解一個人的人格特質與努力程度，幾乎是不可能的事。任何一位因為工作上的醜聞而被開除的人，都有一份漂亮的履歷，上面不可能會寫著「企圖盜用公款」，或是「最擅長慣性遲到，尤其是在要跟重要客戶開會的那幾天」。履歷能夠讓你較容易辨別一個人的能力，但是也可能會混淆視聽。

人際關係可以針對你的職缺候選人，為你提供最精確也最即時的評估資訊。如果你認識包柏，如果你知道他的人格特質、技能與努力的態度，而他推薦某個人給你，你也會相信那個人擁有跟包柏一樣的特質。包柏已經讓他擁有了包柏品質保證，有效地將自己的人際關係轉移到其他人身上。

人際關係不只能夠幫助你找到新工作，也能夠幫助你在現有的工作中獲得升遷。畢竟，比起在候選人名單上那幾個陌生的名字，你的朋友會願意為你盡量多爭取一點福利。另一方面，人際關係也能夠在你經歷非自願的負面職涯變遷時（如資遣或解雇）給予幫助。當你經歷職涯低潮時，人際關係會像一張安全網，牢牢把你接住。

我們不會經常刻意花費時間建立人際關係，因為投資回報率並不即時或可觀。我們比較喜歡聚焦在自己更能夠掌控的地方，例如專業技能，或是在工作上付出努力。但是如果你的職涯存摺在其他部分的表現都很亮眼，人際關係卻是空空如也，那麼你就會變成職涯隱士。勤奮工作、性格突出、擁有許多專長，但是卻沒有任何與你關係親近而且會在乎你的人。

這是你對自己的職涯期許嗎？我可不這麼認為。

在這個章節，我們會學習強化現有的職涯人際關係，以及建立新人際關係的關鍵方式。

3 你不知道自己會認識哪些人

最好跟比你優秀的人往來，選擇那些行為舉止都比你優異的同伴，然後你就會往那個方向前進了。

——華倫·巴菲特（Warren Buffett）

世人皆討厭改變。

不只是精神上，在生理上也是如此，我們的頭腦討厭改變。我們的心靈和頭腦在面對改變時所產生的生理反應，就像不需要點火就能夠發射的煙火一般。面對改變時，我們的第一個反應，就是絞盡腦汁想出一些毫無用處的理由。

我太老了。

我的錢不夠。

這太冒險了。

我根本就沒有能力做這件事。

早就有人做過一模一樣的事情了。

還有比我的現職更糟糕的工作。

我沒有任何人際關係能夠對職涯產生幫助。

在短暫的幾分鐘，甚或是一輩子的光陰中，我們都一直圍繞著為什麼不該做某些事情的理由打轉，這也似乎是我們用來理解自己甚至是其

他人的方式。

當我們希望朋友做一件他很抗拒的事情時，第一個問他的問題通常是什麼呢？

「為什麼你不想要這麼做？」

這是個非常普通的問題，但不幸的是，這也是你不該問的問題。

在《6個問題，竟能說服各種人》（Instant Influence）一書中，作者麥可·潘德隆（Michael V.Pantalon）博士提到，當你對某個人提出這種問題時，就等於在不知不覺中，促使他們思考出不想做某件事情的新藉口。這個問題就像邀請你坐在否定的答案上，並且讓自己感受到前所未有的沮喪情緒。（註1）

當你問老闆「為什麼我不能一週在家工作一天」時，你不僅鼓勵她列出那些她早就已經告訴過你的理由，也讓她繼續想出更多新的理由。當我們從負面的問題為出發點開始思考時，就沒辦法阻止自己用負面的方式運用想像力了。

解決之道是：嘗試反向操作。與其組織一個搜索隊合力找出否定原有想法的理由，倒不如組織一個尋找機會的搜索隊。以反對彈性工時的老闆為例，你可以說：「有沒有任何一個理由可以讓你認為，讓我在家裡工作會對公司有益呢？」你不需要一千個理由，只需要一個正面的立足點讓你建立論點就夠了。

這也是這本書的第一個練習。

這會讓你覺得很愚蠢，但是沒關係

有上百萬種方式會讓你受困於職涯中動彈不得，但是每個版本之間都有個共通點，那就是暫時中斷你的創造力。而我們做夢與懷抱希望的能力，還有想擁有更好工作的渴望都會因此而受損。我們刻意忽略那些東西，堅信下一個星期一會比這個星期一更好，而不願意接受命運。

為了建立職涯存摺，我們必須從人際關係開始著手，同時也需要最渺小的一絲希望。問題在於，談到職涯人際關係的問題時，其實你不知道自己究竟認識誰。你或許能夠說出在上一份工作中與你共事的五個人的名字，但是如果我問起你在前兩份工作中，建立了哪些或許對你會有幫助的友誼，你的腦袋可能會一片空白。

當你認知到自己可能需要五個以上願意幫助自己的普通朋友時，下一個想法自然是建立關係網絡，但是我們卻鄙視關係網絡。你可以想像一下，在某個飯店交誼廳裡所舉辦的餐會中，任何與你有眼神交會的人都把他們的名片丟在你臉上。我們會立刻想起過去自己曾經遇過最令人討厭的交際者，並且在心中認定，如果自己妄想建立更好的職涯人際關係，就會馬上變成那個樣子。

雖然我們知道建立社交網絡很重要，而且會羞愧地自問：「為什麼我討厭交際？」或是「為什麼我不認識那些能夠對我的職涯有幫助的人？」在某些時候，就像潘德隆所假設的一樣，我們會開始用這種熱忱，努力思索自己厭惡交際的理由，而事實上，我們就是在所在產業中被冷落的那個人。

我理解你的心情，交際是一件悲慘的事情。每當我在某個晚餐派對

上，發現每個人都在交際應酬的時候，我會立刻開始專心地跟狗玩得不亦樂乎。如果主辦人家裡沒養狗，我就會開始努力說服他們養狗。

所以我可以向你保證，沒有人天生就是交際高手。

我所要分享的事情與我們的職涯有關，所以它基本上可以運用在所有類型的人際關係上嗎？我想答案是肯定的，然而這並不是一本談論人際關係的書。雖然如果你讓我來撰寫你的網路交友檔案的話，它一定會毀在我手中，但是我現在可不會給你空泛的人際關係建言。

還有，在這個章節所傳授的技巧，並不能夠幫助你操縱別人，讓他們聽令於你。這種操縱別人的方式，或許就是這麼多人怯於經營人際關係的原因之一。像執行專案一樣經營人際關係，會讓人感覺有點虛偽，然而相信刻意經營人際關係就是自私的行為，或者是蓄意操弄，就等於相信懶得經營人際關係是謙遜而高貴的。當然啦，如果你結婚了，下次你太太因為你不具情調，不為結婚周年紀念日好好計畫一番而感到傷心難過的時候，你就直接告訴她你不需要刻意操縱一切，請記得一定要告訴我結果。

這並不是建立人際網絡或操弄局面，我們只想要問一個簡單的問題。先暫緩自己心中想要立刻聲明「我不認識任何可以對我產生幫助的人，我沒有朋友，我沒有關係可以靠。我住在一個牢牢密封的泡泡裡，甚至還上網叫外送咖啡，這樣我就不需要跟任何人有所接觸了」的那種念頭。

先暫時放下這個念頭，只要回答這個問題就好：

「誰是那個可以幫助我進行職涯重建的人？」

把他們的名字寫在這一頁的上緣。

你心裡有沒有一絲絲感覺到自己像個勝利者呢？這並不難，因為你所認識的人，其實遠多於你所以為的數量。

記事卡

如果你在我寫這本書的時候來我家，你或許會被餐廳的景象嚇一大跳。雖然那裡通常是個相當整齊的空間，但有長達三個月的時間，它看起來就像瘋狂科學家的寢居處一樣。我沒有燒杯，如果有的話也太奇怪了，但是我的確在每一張牆上都貼滿了便條紙。

其實也不是一開始就這樣的，起初我用筆電處理所有工作，試著在Word文件中列出所有大綱。當然一開始一切都運作良好，但是我在大綱中添加愈多東西，就愈難維持完整性。我沒辦法立刻找到藏在第三章的東西，或者當下知道第六章要如何解決問題。不停地上下滾動文件，或是把寫下的想法放在錯誤的位置，都是令人感到沮喪的工作方式。最後，在我跟太太珍妮進行大概第五十次困惑的對談時，珍妮已經忍無可忍了。她從廚房的抽屜中拿出某個東西，把它摔在桌上，就像我們在玩擲骰子一樣，然後對我說：「給你！」

我盯著桌上的東西笑了出來，那是一疊記事卡。

當然，一切總是會回歸到記事卡。有好幾年的時間，我們在做人生最重大的決定時，都會使用記事卡，讓事情更清晰可見。

如果你想釐清某件事情的頭緒，絕對沒有更棒的工具了。

全世界古今中外偉大的思想家早就已經知道這個真理了，山頂洞人畫壁畫的唯一理由，就是因為他們沒有記事卡。

這可不是什麼玩文字遊戲的誇飾法，確實有許多研究顯示，寫下你的想法並且實際注視它們，是十分重要的事情。「書寫能夠刺激大腦皮層細胞，也就是網狀活化系統（reticular activating system,RAS），網狀活化系統能夠過濾吸收的資訊，並且會比較資訊，然後將某些資訊歸類為重要資訊。」（註2）既然我們要持續40年之久，每週在工作上花費40小時的時間，在我們進行接下來將要探討的概念時，有必要讓自己的腦袋聚焦在最理想的可行方法上。

我在這整本書中，將會鼓勵你拿起一些記事卡進行練習。

我也需要你忽略那個會變得愈來愈大聲的恐懼之聲，那個聲音會告訴你：「你不能進行這種練習，因為你甚至不知道自己的人生究竟想做些什麼。」然而這其實是個謊言。

我想跟你說，如果你不知道自己的人生究竟想做些什麼，那麼你也和我一樣，其實我也不知道。我喜歡讓別人發笑，也喜歡引導他們思考，這很模糊對吧？但是你知道嗎？我在過去五年間，已經想出要如何利用我的職涯存摺，花更多時間做這些事，而你也可以這麼做。別在意那個討人厭的朋友，或許他還在媽媽肚子裡的時候就知道自己未來想做什麼事，但那種人只是特例，不是常態。

即使你不知道自己長大之後想做什麼，還是可以努力經營你的職涯

存摺。不對，請忘了「即使」兩個字，正因為你不知道，所以才要努力經營。如果你加強人際關係，學習新技能，塑造你的個性，並且加倍努力，會覺得能夠更了解自己這一生或是未來想要做些什麼嗎？

請拿起一疊記事卡，或者至少是一張接近A4大小的紙張，然後把它撕成四個長方形。

如果你沒有一支萬能筆或是原子筆，不妨去參加簽書會吧，你可以拿到免費的筆。我曾經一個人孤零零地坐在那種場合，絕望地等待任何人走過來買我的書。當一位先生走近我的桌子時，我感到振奮不已，希望能夠聽到他跟我分享，我的書如何永遠改變他的人生。然而，他卻只對我說了一句話：「這些筆是可以免費取用的嗎？」他指的是我帶去簽書的那些私人收藏的筆。我先是呆若木雞，然後回答他：「當然，應該是吧。」他拿了滿滿一手的筆然後離開了。我剛才已跟你分享了如何免費拿筆的方式，不客氣。

既然現在我們已經完成了「我真的有認識的人嗎？」的練習，現在該是更深入一點的時候了。我們之所以這麼做，是因為如果想強化人際關係，我們必須了解往來的對象有哪些人。本書後續章節將會再提及記事卡。在「技能」章節中，我們需要一個可靠的夥伴幫助自己學習新技能，如果我們有一整疊記事卡的話，要從裡面挑出一張卡片就會變得輕鬆許多了。

要開始這項練習，請先回答以下問題。從你最親近的朋友開始，然後一路寫到你交情最普通的朋友，在每張卡片上寫下一個人的名字。

（我敢肯定，你會有辦法讓第一個練習的結果呈現出雙倍、三倍，甚至是無數倍的效果。）

1.我認識哪些對於職涯議題見識豐富的人？

在你的朋友圈當中，誰是每當需要工作建議的時候，大家就會想到的心靈導師？你認識哪個職涯大放異彩的人或許能夠幫助你？我希望你可以專心尋找對於職涯議題有豐富見識的人，而且不需要拘泥於他們所屬的產業。

2.我與誰共事過？

現在，開始寫下你在過去五到十年間曾經共事過的同事名字。（我不准你拿出公司的通訊錄，埋首謄寫所有員工的名字！只能寫上確實與你共事過的人。）如果你正在念書，還沒開始從事全職工作，就寫下任何你曾經認識的打工同事名字，還有曾經教過你的教授名字。一張卡片寫一個名字，開始吧。

3.我認識哪些具有影響力的人？

每個人在生命中都會認識擁有影響力的人，不一定要與職涯有關，因為在這個問題中，我希望你可以擴大你所寫下的名字範圍。請從寬廣的視角來看這個問題，舉例來說，我們先假設你想要從事建設管理這一行。你的夢想就是建造房子，你檢視了自己職涯存摺中的人際關係欄位，然後很快就發現自己不認識任何從事建造工作的人。那麼水電工呢？還有電力設備人員呢？在當地的超市商場中負責服務包商的人呢？或許你並不認識從事建築管理產業的人，但是你可能認識一些與他們有關係的人，而那些人就是具有影響力的人。或許你的某位交友廣闊的朋友能夠成為牽線人。他與建築產業有直接的關係嗎？沒有，但你還是應該將之列入具有影響力的名單中。這不只是劃分出一個人際關係網絡，

而是讓它能夠產生加乘作用。或許他們擁有第二層或第三層人際關係，能夠對你產生巨大的效用。如果你在這個練習中確實編輯這些資訊，就不會錯過任何細節了。

4.我認識哪些自己做生意的人？

我想，這些人本來就該列入有影響力的欄位中。不過，我是故意要特別點名他們的。不要只列出與你目前的職涯有關的生意，因為我們正在擴大搜尋你的人際關係範圍。列出每一位你認識的老闆（我所說的認識，指的不只是感情好的朋友那種認識；我所說的認識，是指你至少曾經與對方有過一次互動交流的經驗）。在我的名單中，我會列入丹·班克斯，他是我家附近一家名為「9果」（9 Fruits）的水果奶昔店老闆。我想要投入那個把乳清蛋白加進食物裡的事業嗎？應該不想，但是身為老闆的人自然會認識其他老闆，而且他們認識很多客人。在丹與某個比較適合我的專長的行業之間，很有可能只隔著一兩層人際關係而已。

5.哪些我在網路上關注的人，正任職於我所渴望的職位？

你要了解一件事，在你所關心的那些產業界名人中，如果有人會在臉書的社團裡回應你的留言，那就表示在網路上有一大堆潛在的人際關係正等著你挖掘。你認識商業鉅子吉姆·柯林斯（Jim Collins）嗎？不認識，但是你可以在網路上向他學習。即使你並非網路媒體的專家，或許也有機會可以在推特的推文中獲得有用的資訊。你當然可以這麼做，如果你想要擁有數字最可觀、最健全的職涯存摺，就一定要竭盡所能地利用社群媒體幫助自己達到目標。社群媒體扮演了重要的角色，讓我能夠拓展人際關係，直到最後促成了數十場演講。別擔心，請盡情地在你的幾張記事卡上，寫下你在網路上關注的人吧。別忘了，我們從與你最親

近的人際關係開始檢視，而現在已經寫到人際網絡光譜的尾端了。

6. 哪些我所遺忘的泛泛之交，或許會對我的職涯造成影響？

我不在乎現在你面前已經擺了幾張卡片，一定還是有些被你遺忘的人。我依然鼓勵你盡量多寫一點，學著做跟柯特·安德森（Curt Anderson）一樣的事情。他是一位音樂創作人，他搬到納許維爾的時候還不認識什麼人，但是幾個月之後，他就有辦法與得過多項葛萊美獎的創作人合寫歌曲。你覺得這個機會來自他的經紀人，或是由音樂產業的人際關係牽線嗎？不對，那個跟他一起合寫歌曲的人是個爸爸，他帶著他的孩子到柯特擔任救生員的游泳池游泳，這是再平常又自然不過的事了。

你的名單列得怎麼樣？

別試著一個人列出所有名單，或是想要一次完成。你大可以瀏覽一下臉書、推特，甚至是美好的落伍電話簿。找一位了解你的朋友出門喝咖啡，然後問他關於你人生的這六個問題。

大部分的情況下，你的名單會比原本所預設的還要長，我們所認識的人往往都比自己認為的更多。如果結果並非如此，也不用擔心。你回答以上問題的條件或許太嚴苛了，不妨再回頭檢視一遍，然後放寬回答每個問題的標準。試著找出比你跟健身房裡的救生員還要不熟的人際關係。

你把原本只有一個人的名單擴充了一倍嗎？很有可能會如此，因為人際關係的第一準則就是，你不知道自己究竟認識什麼人。

現在你已經做得差不多了，這表示你可以開始做某些事情，並且好好善用這些記事卡。

別忘了

- 人際關係能让你獲得第一個機會。
- 你不知道自己究竟認識誰，除非你願意花費時間專注檢視人際關係。
- 牙醫說：「只要用牙線清潔那些你想留下的牙齒就好。」職涯人際關係的道理也是如此，只要投資那些你想留下的關係就好。

4 你的敵人最需要什麼？給他們就對了！

如果擁抱某個本來只想跟你握手的人，是奧運的比賽項目之一，那我定能輕鬆奪金。身為一名公開演講者，我經常需要主導這種令人尷尬的肢體接觸動作，無論我選擇的是握手或擁抱，對方所想的剛好都會是另一個選項。

將擁抱與握手互換或許令人不舒服，但是這與對一段關係付出錯誤的感情比起來，其實根本不算什麼。每個人在約會時都會經歷這種事情。我有個好朋友曾經對一位認識很久的女孩告白，那個女孩回答他：「真的很謝謝你告訴我這件事情！」那種口氣就好像，他剛剛與她分享了一個每個月能節省第四台費用的好方法一樣。

困難的地方就在於，直到你了解一段關係究竟是何種類型之前，你都沒辦法給予它所需要的東西。幸運的是，以我們的目的來說，職場人際關係並不如私生活的人際關係那麼複雜。目前，臉書上已經有十一種不同的關係供你選擇；而關於工作，其實在你的職涯生活中，基本上只會有以下三種關係。

敵人

敵人就是主動阻撓你實現夢想的人。所謂的主動，可能是他們會公開批評、攻擊你的夢想，或是對你潑冷水。其實他們並不一定討厭你的夢想。敵人有可能就是在你誓言要好好工作的夜晚，找你出去喝酒的那個人。他們會說自己是「敵人」嗎？不會，他們甚至可能會自稱是你的朋友，但結果都是一樣的，他們存在的目的，就是要攻擊你想透過職涯重建完成的目標。

朋友

朋友亦即察覺到你在進行職涯重建的人，他們為你感到開心，並且願意鼓勵你繼續下去。當你在臉書上更新關於求職的近況時，為你按讚的人就是朋友；跟你在休息室一起喝杯咖啡的人就是朋友；詢問你在新公司過得如何的鄰居就是你的朋友。在我上次進行職涯重建時，傳簡訊給我的所有人都是我的朋友。到了這個時候，95%的人際關係都要重新洗牌，因為這個分類的範圍從泛泛之交到摯友都包含在內。

支持者

支持者就是積極幫助你形塑職涯歷程的人，他們是職涯重建的副駕駛，會專注幫你做許多事情，有些可能還需要長時間投入心力，那也會成為你職涯的一部分。這些人很稀有，就像白老虎一樣，但又不如擁有白老虎的魔術師那般稀有。他們有可能是你的伴侶、心靈導師或事業夥伴。只要這段關係持續下去，你至少會擁有少量的支持者，他們將會對你的職涯重建產生直接而巨大的影響。

基本上，所有你在職涯生活中認識的人，都能夠納入這些範疇中，而你也不會混淆這些範疇的界線。除非你遇到一些少之又少的情況，例如當你被人從背後捅了一刀，還要像凱薩一樣在臨死前說出：「你也有份嗎，布魯圖？」一般而言，在你的職涯生活中，絕少會說出像「席拉如果不是我最親密的支持者，就會是我最痛恨的敵人，星期一答案就會揭曉了」這種話。

現在，你應該拿起所有你在上一章的練習中所寫下的關係，並將之放在上述任何一個分類中。如果你把自己的職涯人際關係寫在筆記卡

上，這件事情做起來就會更容易。只要在一張紙上畫一條線，然後在三個不同的地方寫下「敵人」、「朋友」與「支持者」，接著把卡片放在正確的標籤下。如果你沒有使用筆記卡，而是列出一份名單的話，那就逐一審視所有名字，同時在每個人的名字後方寫下正確的人際關係。如果這兩件事你都沒做，我想問你為什麼這麼討厭自己的職涯？回去好好完成練習，即使那種感覺就像吃下羽衣甘藍一樣。我能理解你的感受，我也討厭羽衣甘藍。羽衣甘藍脆片吃起來就像一般的烤洋芋片一樣，而我說這句話的前提是，你從來沒嘗過一般的洋芋片是什麼味道。雖然我知道羽衣甘藍對我的健康有益，然而那種感覺還是像吃下一本書頁燒焦的小說一樣，而筆記卡練習也正是如此，所以快動手吧！

我們現在已經確認過目前身邊所有的人際關係，並且逐一加以分類了，讓我們立刻拆下繃帶，先從最糟糕的開始吧！

敵人

我養成了一個習慣，就是在旅行途中跟計程車司機聊天。如果要說我在看電視的時候學到了任何知識的話，那就是有百分之八十七的計程車司機都在演出實境節目。某天下午，我在休士頓的霍比機場，搭上了一位名叫雷德·納吉哈達的司機開的車。

他來自伊拉克，已經與太太和孩子定居在德州五年了。在我們聊天的短暫過程中，我問他是否曾經回到祖國探望家人。他表示他無法回去，因為基地組織的人想要殺了他。這可不是我原本預期會聽到的回答。

在巴格達為美國人擔任翻譯之後，雷德就被冠上了叛國賊的罪名。

他被迫在七年之內舉家搬遷六次之多，以此逃避死亡威脅。當他終於得到能夠移居美國的簽證時，他讓太太跟孩子坐上另一輛車前往機場。自己則在家裡等了十五分鐘之後，才開車出門。為什麼呢？他擔心因為自己要逃離祖國了，或許有人會想要暗殺他。如果他難逃一死，也不希望家人遭受波及。

雷德有真正的敵人，這讓人有點惱怒，因為他摧毀了我想像自己擁有敵人的能力。就在他說出自己的故事之前，我正打算告訴他，我的敵人正是在推特上對我很刻薄的人。有一次，我在推特上說，下次我到西雅圖時會帶著全家人一起過去，有個人這樣回覆我：「你會帶來的唯一東西就是厭惡感。」他此番關於厭惡感的發言讓我感到焦慮，因為他在推特上所附的，是一張穿著無袖上衣、剃光頭，渾身油膩膩又曬成古銅色的照片。我本來想要回應他，但是我太太在我身邊。

你或許根本沒把任何人放進敵人的分類中，部分的原因可能是，我們在上一章一直嘗試，想找出哪些人可以幫助你進行職涯重建，那個問題的本質可能會讓我們無法絞盡腦汁想出太多敵人。

但是即使你在這個分類中沒有人選，或許有一天會出現某個人讓你的職涯變遷顯得異常艱辛，所以讓我們想一想怎麼對付他們吧。

有個最好的消息，我想至少能夠讓你放心，那就是這個分類其實一點都不重要。

除非被你放在這個分類中的人是你的伴侶，或是親密的家庭成員，我會建議你還是直接忽略這一群人。送給敵人最好的禮物就是距離，試著想把敵人轉變成支持者甚至是朋友，都是浪費你的時間最愚蠢的方法

之一。有時候即使是家人，你也不該強求對方。如果每次我的朋友嘗試想讓他討人厭的爸爸改過向善時，我都存下一塊錢的話，我一定能存下一筆錢送他們去做心理諮商，讓心理醫生告訴他們放棄討好父親的念頭。

我們應該忽略大部分的敵人。

問題當然就在於我們不會這麼做，敵人相當棘手難纏。最不值得浪費時間和精力對付的人，往往最容易耗費我們的時間與精力。所以只是告訴你「忘了這件事，繼續努力吧！」會是個空泛的建議。因為你不會這麼做，而我也一樣。我把那個在推特上穿著無袖上衣的傢伙寫進我的書裡了！與敵人保持距離非常困難，即使在內心深處我們都知道，這才是他們最需要的東西。

所以我們要怎麼對付敵人呢？我有幾個主意。

縮小你對於「敵人」這個字的定義範圍

你針對敵人分類應該做的第一件事情，就是正確定義它的範圍。我再強調一次，敵人就是積極阻擋你成功完成職涯重建的人。在推特上說一些刻薄話的人，或是說話詆毀你的朋友（例如在推特上穿著無袖上衣的傢伙），他們其實都不是真正的敵人。他們或許是混蛋，但是你很難認定，他們說了那些話就表示在積極跟你作對。

敵人與蠢蛋之間也有所區別，蠢蛋對所有人來說都是混蛋，敵人則是在你一生中都會不斷與你針鋒相對的人。如果你的某個同事是個很難共事的人，但是他對待大家的態度都差不多，那麼他就不是你的敵人，

充其量只是煩人的傢伙。歡迎來到這個星球，有些人非常討人厭，但我們還是必須與他們共事。如果幫他們貼上敵人的標籤，只會讓自己覺得更辛苦而已。如果你把某些人視為敵對陣營的一份子，則你幾乎不可能會跟對方有任何良好的職場互動。

辦公室裡當然還擠滿了很多想往上爬的人，但那些人是敵人嗎？他們之中大部分的人是很自私，而且只關心自己有沒有辦法升遷，但這並不表示他們想看到你的失敗。如果你對於敵人的定義過於寬鬆，甚至像是「任何曾經讓我覺得很煩的人」都是敵人，則你的工作一定會變得很悲慘。你用這把大大的敵人油漆刷為每個人塗上了印記，也難怪你會討厭這份工作。但是老實說吧，是你的職場真的充滿了敵人，還是只是因為你戴上了將所有人一視同仁的敵人眼鏡？

不要尋找敵人

我們之所以會喜歡敵人，只有一個簡單的理由：他們為我們確認了心中的恐懼。

大部分的人在面對職涯重建時都會有些疑慮，我們對於建立職涯存摺會感到擔心、焦慮與恐懼。處在這些情緒之中，我們就會暗自希望能夠找到某個人幫自己確認最大的恐懼，這就是為什麼悲情總是渴望同伴。

如果我能夠找到某個人，他贊同我對於這個職涯重建所抱持的負面想法，那我就不需要付諸行動了。當你找到討厭鬼的時候，心裡應該也鬆了一口氣，就像你內心深處的恐懼對你說：「你看！出現第二個覺得你做不到的人了，現在我們達成共識了！你必須放棄！」

如果你長期處在這樣的生活，每當想到敵人的時候，你自然會生出一隻渴望按下板機的手指。別這樣，把槍放下，別再尋找你的敵人了。

將網路比擬為現實生活

如果有人會說出批評你的話，那個人很有可能來自網路。某些你不是很熟的人，會對你的人生說出一些負面評論。他們會批評你，在某種程度上傷害你的感覺。而你也接受了，反覆思考甚至對此執著不放。

當你下次想要做那些被他們評論過的事情（例如寫部落格、分享照片、大聲說出你的夢想），你就會開始猶豫，然後想起他或她曾經說過的話。這就是網路的力量。但是如果那個人在你上班時走進你的辦公隔間，在現實生活中對你說出網路上的評論，你一定會笑著把他們趕出你的隔間。他們憑什麼告訴你要怎麼過你的生活？他們甚至不認識你！

問題在於，我們對待生活中其他事情的態度，還不如面對社交網路那般重視。當某個陌生人只因為你在臉書上發表的言論，就批評你的人生時，那種感覺就好像某個人開車到你家門前，然後在車上大喊：「你的院子太髒亂了，我想你的內心應該也一樣糟糕吧！」

你才不會理會他說的話，你會想：「哇，那個傢伙瘋了，誰會對陌生人大喊這種刻薄的話？」但是在網路上，我們就會表現得好像這個人很了解我們一樣，其實不然。開啟你的「真實生活過濾器」，然後大部分的網路謠言就會消失無蹤了。

大部分的敵人都在說些什麼？

所以我們已經建立了兩個觀念：一、你的真正敵人或許比你想像中

還要少很多。二、如果你在網路上的敵人出現在現實生活中，你根本不會理會他們。

但是真正的敵人呢？對於那些阻撓你成功進行職涯重建的朋友、同事或家庭成員，我們該如何是好呢？第一件事情就是要了解，這些敵人究竟是一無所知，還是老謀深算。

一無所知的敵人，就是會用行動促使你失敗的人。他們並不是心懷惡意，他們不是想要讓你失敗，但是他們的影響力卻會讓你一敗塗地。像這樣的朋友可能會不小心徹底摧毀你職涯重建的能力。在《變好：逆轉人生，只要做對這5件事》（Change Anything）一書中，該書的作者群就在討論這件事情。他們說：「壞習慣幾乎是一種社交疾病，如果我們周遭的人親身示範並且鼓勵這種行為，我們就會一直處於劣勢。把『共犯』轉變成為『朋友』，那你就會有三分之二成功的機會了。」（註1）

想把共犯轉變為朋友最簡單也最快速的方式之一，就是告訴你的共犯自己正在努力做什麼事情。有很多時候，只是告訴別人你的人生正在進行的方向，就能夠改變很多事。關鍵在於不要攻擊對方，而是誠實地說出你想嘗試的事情，以及你有多希望他或她可以伸出援手。對方很有可能會說：「我根本就不知道我這麼做正在妨礙你，而且我很樂意幫忙你。」

有些人或許不會有這種反應，有些人喜歡原本的你。他們不想要改變，而且他們絕對不想為了幫助你完成整個過程而改變自己。為什麼會發生這種事呢？有時候他們只是感到生氣，因為你正在改變，他們卻一如往常。

這讓我想起了有一次在大賣場發生的事情。

當我們離開賣場走進停車場時，我決定要用腳滑著購物推車前進。

為什麼？

因為感覺很棒。

當我正在滑的時候，我的腳踩在推車下，手握著把手，我聽見十歲大的女兒在我背後大喊。

「爸比，不要這樣！我們會嫉妒你耶！」

我覺得很有趣，她並沒有大叫：「爸比，小心一點！」她也沒有說：「爸比，你違反規定了！」她大喊的是：「我們會嫉妒你耶！」

而這就是再簡單不過的真理。

有時候，有些人之所以會討厭你的夢想，其實並不是真的對你的夢想感到生氣，他們生氣的原因是你讓他們覺得嫉妒。他們也想在停車場滑著推車前進，感受風吹過髮梢那種暢快的感覺，他們想當那個公開演講或是開業做生意的人。

但是無論原因為何，他們都沒有這麼做，而且他們也清楚了解這一點，所以沒辦法像個十歲的孩子一樣大喊出真實的原因。取而代之的是，他們會告訴你，你永遠都不會成功，或者你應該更實際一點，或是你太自私了。我們有一千種掩蓋嫉妒心的方式。

所以，或許敵人的心思其實並沒有比身在停車場的孩子複雜多少，

他們也覺得走路太無聊了，還是滑著購物車前進比較有趣。如果情況確實如此，下次當你被別人討厭的時候，別忘了許許多多敵人所說的話。

「別再追尋你的夢想，你會讓我們嫉妒你！」

這時，請用我們能夠送給敵人唯一的禮物予以回應，那就是距離。

別再跟龍蝦混在一起了

當我在寫這本書的時候，我到了位在麻州的石港。請你花個幾秒鐘，想像一下新英格蘭風景最秀麗的岸邊村莊是什麼樣貌，再用一碗蛤蜊巧達湯的濃度加乘上去，你就會知道石港是什麼樣子了。

面對北大西洋，這裡最受到觀光客喜愛的特色，就是一路延伸到海中的一長串商店與藝廊。這些風景如畫的街道在海中形成了一個「U」字型，為帆船與捕龍蝦的水手提供一個安全的避風港。

四處閒逛的時候，我看到一大堆色彩繽紛的老舊龍蝦籠，好幾堆龍蝦籠就堆疊在港口邊的一家商店後面。我以前就看過舊龍蝦籠，但是這些網子有點不同，不同之處在於那些鳥。

每個舊籠子裡都有鳥在裡面築巢。

十幾隻麻雀叼著稻草飛來飛去，在籠子裡不停進進出出。那幅景象很有趣，就像某種家禽建築工地一樣。鳥類是最原始的嬉皮，正在利用自己找到的當地素材，在令人始料未及的地點建造住所。其實牠們並不是在築巢，而是將龍蝦籠改造成舒適的住宅區。

我開始想像，如果你問一隻龍蝦，那裡是不是築巢的好地方，牠們

或許會回答，那根本是個死亡陷阱。對龍蝦來說，游進那個陷阱會是牠們此生所做的最後一個決定，牠們的一生都在忙著躲避這些龍蝦籠。

然而對鳥來說，籠子非常完美。那裡既開闊又通風，卻能夠完全阻隔貓的襲擊。我也注意到，貓不知道要怎麼打開這些籠子。這些籠子結實又穩固，而且可以讓鳥輕鬆地從家裡進進出出。

龍蝦的死亡陷阱卻是鳥的棲身之處。

儘管如此，龍蝦卻無法理解。

而現在，你的人生中也有一些龍蝦。

每份工作中都有龍蝦，你會下定決心要痛恨在某個地方工作過的經歷。我以前也曾經是一隻龍蝦，批評任何事情的動作都很快，發現優點的動作卻很慢。我心意已決，要讓身邊所有的人都跟我一樣擁有負面的工作經驗。我還慚愧地記得，有一次我跟一個朋友帶一位新進員工出去吃午餐時發生的事情。他腦中塞滿了新工作的資訊，而我們卻只是盡其所能地告訴他剛接下的那份工作有多麼可怕。我們試著想剪斷他的羽翼。

悲情不僅總是渴望同伴，還會招募同伴。在你目前任職的公司中，就有一群喜歡聊八卦又憤世嫉俗的龍蝦，會與你共進午餐。有時候跟他們混在一起還蠻有趣的，畢竟雖然我們不願意承認，但是負面情緒其實挺令人樂在其中，可是這對職涯重建來說是死路一條。跟龍蝦混在一起，永遠無法讓你學習要怎麼當一隻更聰明的鳥。那只會挖空你的職涯存摺，而不是填滿。

給那些你生活中的龍蝦最需要的東西吧，那就是距離。

那麼糟糕的老闆呢？

確實有糟糕的老闆，我曾經遇過一兩個。當你意識到你的老闆是個敵人時，你可以做幾件事情。

1.改善你的工作表現，看看能否藉此強化你的人際關係

你沒辦法改變別人，但有時候如果你改善自己的工作表現，就能夠影響職場中的人際關係。擁有更好的工作表現，讓可怕的老闆能夠過得輕鬆一點，這樣通常能夠讓可怕的老闆變得沒那麼可怕。選擇你的態度，調整你的期望，並且運用本書中關於努力的章節中所分享的技巧，看看你是否能夠釐清頭緒。

2.承認自己是個員工

有時候當別人告訴我，他們有個糟糕的老闆時，真正的意思其實是：「他們以為自己是誰，有資格叫我做那個專案？」在某些時候我會說：「他們是你的老闆，他們毫無疑問就是那個付錢給你、叫你做事的人，這就是所謂工作的意思吧。」我曾經跟別人有過許多短暫而詭異的交談，通常結束的時候都不會擁抱或握手。如果你的老闆擅自更改你用午餐的時間，你知道嗎？她就是有權力這麼做。這樣公平嗎？這樣好玩嗎？這樣對嗎？或許答案都是否定的，但是這絕對就是當員工會遇到的情況。如果上述讓你感到沮喪挫折，不妨再繼續往下讀。

3.把挫折轉變為動力

你知道，其實所有糟糕的老闆都在想些什麼嗎？「我諒你也不敢去找更好的工作！」那就接受他們的挑戰吧，別再聊八卦或是抱怨了，這些事情對你沒有任何幫助。如果你的老闆把你的午餐休息時間調整成跟所有同事都不一樣，以此做為對你消極的挑釁懲罰，我重寫一下她真正想說的話。她說：「哈！你有三個禮拜沒辦法跟你的朋友一起吃午餐囉。」但是我發誓你聽到的會是：「我諒你也不敢用這些沒有朋友打擾、寧靜的午餐休息時間去應徵工作！」讓她知道，你就是敢這麼做！

別忘了

- 誠實面對你對於「敵人」這個詞彙的定義。如果定義的範圍太廣泛，也要坦白承認，然後縮小範圍。別再把這麼多人都貼上敵人的標籤。
- 別再尋找那些能夠確定你無法勝任職涯重建的敵人了，你完全能夠勝任。
- 大部分的敵人其實都在大喊著：「別再追尋你的夢想了！你會讓我們嫉妒。」
- 給你的敵人他們最需要的東西，那就是距離。

5 普通朋友好處多多

我希望你擁有一個能夠一起大哭的朋友，也就是了解你的人，你懂吧？一個閨蜜，一個跟你穿同一條褲子長大的姊妹，一個為你指點迷津的人，一個會跟你說「嘿，給你吧，這是我的腎臟」之類的話的朋友。這對於你一周除了工作以外的四十小時來說，是很美好的事情。但是當你身處在職場中，我並不擔心那個為你擋在手榴彈前面的人，我注意的是能為你轉介你的履歷的人。

我過去常在想，為了要擁有一個堅如磐石的職涯，你需要堅如磐石的友誼。於是我開始認真檢視自己的職涯：

巴儂·高登，曾經見過一次面，他是我第一本書的編輯。普通朋友。

貝絲·柯貝特，曾經與我共事六個月，共同編輯我的第一本書。普通朋友。

紹納·卡拉漢，曾經見過一次面，在我上一次職涯重建之後為我建立部落格。普通朋友。

安迪·左普，通常跟我在網路上互動，在我上一次職涯重建之後幫助我重新站起來。普通朋友。

尚恩·漢克斯，已經一年沒見了，在我上一次職涯重建之後幫助我開展演講事業。普通朋友。

我脆弱的心試著回憶，在面臨職涯變遷時，一生摯友圍繞在我身邊

的那一刻。然而事實卻是，對我出力最多的友誼，一開始都只是非常普通的友情罷了，但這並不表示這些友誼很膚淺。

就以比利·艾維為例吧。

在九年期間，我只跟他有過一面之緣。1999年時我們曾經在同一家公司共事過十二個月，2010年時我幫助他得到了一個很棒的工作。為什麼呢？因為小別勝新婚嗎？不是，因為我知道他是個寫作高手，而我知道有一家公司正需要一名寫作高手。

普通朋友用處良多，尤其是對我們的職涯存摺來說，這些友誼可以讓你的生涯維持在一個平衡點。你當然需要知心好友，那的確很棒，如果能讓人捐腎給你就更棒了！但是如果你遇到了職涯低潮，也就是你最需要友誼協助的時候，我希望你可以擁有大量的普通朋友，讓你無後顧之憂。

丟出愈多回力鏢愈好

你知道哪種職場人際關係，有一天對你來說會變得一點也不重要嗎？不，你不知道。某個你好幾年都沒想起的人將會幫助你，某個表親或是朋友的朋友將會介紹你一份工作。如果這件事情還沒發生，那只是遲早的事。而如果你希望它快一點發生，則你需要盡可能地丟出回力鏢。

回力鏢亦即不會結束的職場人際關係，它們只是先飛往某個遙遠的目標罷了。你對那個人並不會感到生氣，這可不是什麼職場人際關係的終結儀式。一些你認識的前同事往某個地平線大步向前，而你往其他方

向邁進。有一天，在你最意想不到的時候，他們就會帶著工作機會，像回力鏢一樣飛回你的生活中。

這正是發生在我最大的客戶瑞吉·喬伊納身上的事情。2004年時我到他的公司應徵一份工作，我丟出了一個回力鏢，杳無音訊。幾年之後，我透過一個共同認識的朋友，寄出一些我的寫作範例到他的公司，還是杳無音訊。再過幾年之後，我在某場活動的後台遇見他，接著我們共進午餐也喝了杯咖啡。當我開始進行上一次的職涯重建時，他主動連絡我，為我指引方向，那年我們一共碰面了三次。

沒關係，親密的人際關係往往始於泛泛之交，這也是所有密切的職場人際關係共通的道理。所以我們為什麼會認為自己在還沒累積足夠的普通友誼之前，就能夠擁有穩固的人際關係呢？我們何不丟出更多回力鏢，尤其是身處於現代的環境中，我們所擁有能夠凝聚普通人際關係的工具已經多不勝數了。

我們總是對於簡訊、臉書與推特等工具侵蝕了友誼的深度感到遺憾。這麼說或許沒錯，但如果是回力鏢的話，其實現在的我們正活在回力鏢的黃金時代！只是簡單傳一封鼓勵的簡訊或推特留言，就能夠發揮神奇的效用，重新連結你好一陣子都沒跟對方說上話的職場友誼。

我可以告訴你類似瑞吉的故事，我的生命中還有許多跟他一樣的人。我主動聯絡他們，共進午餐，或者在某個活動上跟他們談天。回力鏢、回力鏢、回力鏢。他們現在不是你的客戶，但這也正是回力鏢友誼的有趣之處。當它們飛回來的時候，你根本就不需要加以控制。

但如果你停滯不前，不願主動丟出回力鏢，那只是在向自己證明，

你根本就沒有能力這麼做罷了。

普通人際關係是藉由資訊與乳酪運作的

除非你的朋友有乳糖不耐症，我不知道還有什麼方法，能夠比一碗乳酪更完美地培養普通人際關係了。

但是除了這一碗宛如融化的天堂般的美食，普通人際關係最需要的東西就是資訊了。

如果別人不知道你需要幫助，他們就沒辦法幫助你。

你討厭尋求別人的幫助嗎？我也一樣，我絕對不會一開始就想要這麼做。相信我吧，如果我可以像隻穿山甲一樣，把自己蜷縮成一顆小球，一路完美地滾過我的職場生涯，永遠都不需要任何人的幫助，我一定很樂意。但是我做不到，你也沒辦法。

我們之所以不求助，是因為都覺得自己是唯一需要幫助的人。我們不自覺地會將朋友在Instagram上發布的美甲照片，與自己混亂的現實生活相互比較，然後就產生了自卑感。我們覺得每個人都讓自己過得很好，所以也假裝自己是其中一份子。

但若仔細檢視任何一位成功人士的人生，就會發現他們所擁有的成就絕對不只是靠一己之力。明星四分衛需要前鋒，iPhone也不是賈伯斯一個人設計的，而歐普拉也不會操作攝影機。

我們都需要別人的幫助，尤其是那些與我們擁有普通友誼的人，他們唯一能夠幫助的方式，就是我們得先提供資訊。你不需要提供所有的

資訊，只要告訴他們事情的真相就好。如果你正在求職，如果你需要與某個人接上線，就直接說出來，因為我們的朋友可不會讀心術。

卡洛斯·惠特克（Carlos Whittaker）以一介音樂家的身分，耗費多年的時間在全國各地建立普通人際關係。他在數百個活動場合中唱歌與演奏，最後他終於決定了，唱歌並不是他想要的職涯，公開演講才是。問題在於，大家都知道他是那個歌手卡洛斯，而不是演講家卡洛斯，根本沒有人請他去演講。我問他：「你跟朋友圈中的人提過，現在自己要專心發展演講事業了嗎？」他回說：「沒有。」然後我說：「那他們要怎麼知道你會演講呢？」他寄出了一封簡短的電子郵件，解釋他的職涯重建目標，然後漸漸地開始用真正的演講機會填滿他的工作月曆。

無論你正在追尋新的夢想，或者試著在職場階梯往上攀爬，除非你開口尋求幫助，否則與你擁有普通友誼的朋友都不會知道要怎麼幫助你。你還沒開口嗎？

從一張小餐桌開始

我是個內向的人，這表示如果給你一杯暗示你「差不多該走囉」的飯後咖啡之後，你還想要賴在我家不走的話，我就會把你給趕出去。

要結交新的普通朋友的念頭，往往讓我感到焦慮。但如果你希望自己的生活中能夠擁有更多回力鏢人際關係，其實並不需要想出一個複雜的計畫，你只需要找一張餐桌。

這是住在德州達拉斯的莎拉·哈邁爾（Sarah Harmeyer）所做的事情。當時她才剛到那個新環境，還不認識什麼人。她在自家後院擺了一

張坐得下20人的餐桌。

她很想認識周邊鄰居，於是便直接約他們到家裡吃晚餐，而且是所有的鄰居。當時她已經認識兩位了，她想最糟糕的結果也不過就是當晚沒人會出現在她家罷了。所以她在鄰居家的信箱中一一放進邀請函，邀請每個人準備一道菜共進晚餐。她本來預期會來五六個人，結果當天晚上，一共有91個人出現在她家門前的車道上。

這件事讓她領悟出一個道理，亦即我們只需要鼓起一點點勇氣，往舒適圈外稍微踏出一步即可。人們極度渴望擁有自己的社群，大家都一樣，即使像我們這種內向的人也是如此。有可能是恐懼、生活的步調，或是任何其他因素，削弱了我們合群的天性。在現在這個時代，已經愈來愈難找到合群這種特性了。

所以當某個人願意冒著尷尬的風險，勇於丟出回力鏢的時候，就會發生一些奇怪的事情，那就是會出現其他回力鏢。或者以莎拉的案例來說，是1500個回力鏢。這是從2012年以來，到她家後院共進晚餐的人數。

邀請的過程非常簡單，如果莎拉在雞尾酒派對或便利商店遇到陌生人，而對方問她在從事什麼工作的時候，她會說：「我喜歡做的事情就是所謂的『鄰居的餐桌。』」就是這樣，沒有什麼VIP名單，只是幾個新朋友圍在一張大餐桌旁開始閒話家常。如果你想要加入，請造訪 NeighborsTable.com，或者你也可以到西榆（West Elm）家具行逛一逛。莎拉的簡單初心是如此具感染性，已有好些家具行邀請莎拉前去舉辦「鄰居餐桌」活動。

莎拉說：「現在我在達拉斯已經擁有很多朋友了，有些跟我感情最好的朋友，就是在餐桌上認識的。」

你不需要從一張坐得下20個人的餐桌開始，莎拉喜歡讓大家聚在一起，這是她的強項之一，不過我們都需要像那張餐桌一樣的工具。或許你的餐桌是會議室裡的講台，讓你可以與同業中人熱絡地打招呼。或許你的餐桌就在午餐時間的休息室，可讓你和不太熟的同事共享一個貝果。或許你的餐桌是一個與你的職業有關的主題課程，在你現居城市中的娛樂中心舉辦。餐桌可以有一百萬種形式，但是它們都有一個共通點：社群會因而興起。回力鏢也會開始在其中打轉。

如果你覺得開始一段新的人際關係有執行上的困難，不如先找一張餐桌吧。

「刻意」建立新的普通人際關係

你必須釐清一個錯誤的觀念，所謂的普通並不等於在預料之外。普通友誼其實也可以是刻意營造出來的，只要你主動選擇你想與之為友的對象就可以了。

你知道我們有能力這麼做嗎？只要站起來決定要跟誰當朋友，然後就可以立刻行動？我一直都以為，職涯人際關係是要自然培養的，在某個地方自然成長，然後就會有送子鳥把他們送到你在辦公室的小隔間裡。某天當你抬頭一看，就會發現有個身穿汗衫，擅長編寫應用程式的高手站在那裡，這就是友誼！

這件事情或許會發生。我指的當然不是真的有送子鳥，而是隨著時

間過去，職場上的朋友就會成為你真正的好朋友。但是如果你主動選擇自己想要交朋友的對象，那麼速度就會快多了。

我這麼說會讓你感到一團混亂、不知所措嗎？很好。友誼，尤其是新的友誼正是如此。我不知道你會想要使用什麼標準來衡量友誼，或許你是個內向的人，不希望再遇到另一個內向的人。我唯一會使用的標準就是：「認識誰會是一件很有趣的事？」我之所以使用這個標準，是因為它不會讓我冒出攀爬社會階梯的想法，亦即：「在這個房間裡誰是對我最有幫助的人？」

我只想試著找到讓我覺得很有趣的人。他們哪天會對我的職涯有所影響嗎？他們會成為我的支持者嗎？我們會一起執行某個專案嗎？或許會，也或許不會。幸好，在友誼一開始建立的時候，你幾乎不可能預測這些事情。（雖然我可以百分之百預言，那些我沒有刻意建立的友誼最後都會無疾而終。）某些對你來說最有幫助的職場人際關係，一開始都不是為了完成你的偉大計畫而刻意組織起來的團體。你只是覺得跟某人來往很有趣，如此罷了。在最糟糕的情況之下，如果新的人際關係讓我一無所獲，至少我的生活會比過去還要有趣，這就是個勝利的局面。

當第一個回應者

你有朋友永遠都不會接起你打給他的電話嗎？他並不是完全忽略你的存在，他還是會回電給你，但只在他有空的時候。

如果你希望職場上的普通人際關係可以更進一步，就當第一個回應者吧。別坐在那裡好幾天苦等別人寄信來，別讓你的電話中混雜著語音信箱的留言，別迫使別人用好幾種不同的溝通方式，好不容易才攻破你

的象牙塔，或是你為了逃避現實而躲在灰色牆面的辦公隔間裡。

人們都厭惡問這個問題：「你收到我寄給你的信了嗎？」這樣就迫使你必須承認：「對，我忽略了你的信。」或者必須說個目前所有人都會用的謊言：「沒有耶，可能被當成垃圾信了吧。」我們總是讓垃圾信過濾器當替死鬼。

接起第一通電話，回覆第一封電子郵件。這些東西不只是溝通的形式而已，這些都是其他人丟出的回力鏢。你希望自己丟出的回力鏢可以得到多一點回應嗎？那就多回應其他人丟出的回力鏢吧。要當第一個回應者。

忍受不便

你希望與得到自己幫助的人，以及能夠幫助你的人之間的友誼能夠更穩固一點嗎？那就提高你們往來的頻率吧。提高往來頻率最棒的方式之一，就是忍受當朋友會帶來的不便。建築在自私之上的友誼永遠都不會開花結果，如果你想要有更好的朋友，那就提高你跟他們見面的頻率吧，當然要以他們而不是以你為基準。

我曾經發現自己只願意在兩家咖啡廳與朋友見面，那就是好杯咖啡（Good Cup）與泡沫猴子（Frothy Monkey）。我之所以會這麼做，並不是因為我喜歡這兩個地方，當然我的確很喜歡，不過真正原因是這兩個地方離我家最近。我之所以選擇那兩個地方，純粹是因為對我來說很方便，而不是對朋友很方便。

當你想與他為友的同事提議一起去印度餐廳吃午餐時，別拒絕他，

就去印度餐廳吧。當某個請你幫忙的人對你提出一個不在計畫之內的要求時，就順著他吧。去機場幫某個人接機，拿出家裡的沙發招待他！忍受不便吧。

別忘了

- 普通朋友用處良多，丟出愈多回力鏢愈好。
- 普通人際關係的運作（與累積）奠基於你所願意分享的資訊。
- 如果你的職涯需要幫助，直接開口求助。
- 每個人都在尋找自己的社群，就從找一張餐桌開始吧。
- 想跟某個人當更好的朋友嗎？就當第一個回應者，並且忍受人際關係中的不便之處。

6 完美的職涯，需要完美的支持者

我所抱持的理論之一，就是當人們提供建議給你的時候，他們其實只是在跟過去的自己對談。

——史提夫·加古洛（Steve Garguilo）

朋友是與你共度一天的人。

支持者則是與你共同形塑職涯的人。

雖然所有支持者都是你的朋友，但是並非所有朋友都能夠當你的支持者。你認識許多能讓你感到自在的朋友，但是你不會請他們提供職涯建議。他們非常幽默，相處起來很有趣，或許甚至是你的親密好友，但是如果你要列出四到六位曾經為你的職涯未來指引方向的人，你並不會把他們列入名單之中。

好的支持者可能會是生意夥伴、大學室友、你前公司的經理、你的伴侶，或是一百萬個其他各式各樣的人，但是他們都必須擁有以下這三種人格特徵：

1.勇敢

許多朋友為你鼓掌喝采當然令人開心，但是在人生中有些時刻，你需要的不只是個啦啦隊員而已。你需要一個有勇氣能夠告訴你真相的人，例如你的支持者。毀掉你職涯重建最好的方法之一，就是讓自己身邊圍繞著不會告訴你否定答案的人。如果你希望能夠成功完成下一次的職涯重建，那就要確定當你的想法沒有任何優點時，你的支持者能夠隨

時向你如實反映。

2.令人尊敬

你不尊敬的支持者不會是你的支持者。我們很容易對自己不尊敬的人所提供的建議打折扣，即使那是個好建議也一樣。當他們說出某些我們不想聽到的事情，我們就會輕易地予以忽略。「他們到底懂些什麼？他們根本沒辦法與我相提並論。」要找到能夠讓你尊敬，或者更棒的是，找到一個比你優秀的支持者，絕對是再好不過的事。偉大的人身邊所圍繞的，都是能夠挑戰與延伸他們的特質，並且跟他們一樣偉大的人。完美的支持者就像一套燕尾服，而不是一條寬鬆的運動褲。

3.值得信賴

在最基本的層面上，你必須有辦法信任一件事，那就是你的支持者都希望你的人生可以發揮最大的效用。你必須有辦法相信對方，無論他或她的建議與意見是什麼，全都要奠基在你的信任之上。他們想要看到你充分利用職涯存摺，並且不辜負你的潛能。這必須是引領他們前進的動力，否則所有一切都會灰飛煙滅。正是因為這個原因，所以一個完全仰賴你維生的人，幾乎不可能成為你的支持者。如果我的職涯取決於你，我便無法針對你的職涯說出毫無偏見的真相。在某種程度上，我的意見會被這些想法左右：「如果我告訴他這件事，我會被開除嗎？這樣會讓我的分紅利潤因此減少嗎？這會危及我的工作嗎？」你或許會擁有一個支持者，而他是與你一起進行專案的同僚，但如果你是老闆，別期望你的員工會加入私人的諮詢顧問行列。他們早就已經加入你其中一個行列了，那就是發薪名單行列。

除了個性之外，你的支持者能夠擁有優秀的技能也是非常關鍵的一點，或者以我們的觀點來看，那就是所謂的密技。

密技讓遊戲變得簡單許多

流浪者合唱團（Outkast）是過去15年來最偉大的嘻哈團體之一。正是因為他們，那些在成長過程中少了拍立得照相機（Polaroids）的世代，才會知道要怎麼「像拍立得照片一樣搖擺」。他們已經賣出了數百萬張專輯，並且有助於將亞特蘭大樹立為新的饒舌中心。

在這一路上，打扮極度色彩繽紛，就像來自其他星球的安德烈3000（也就是安德烈·班傑明（André Benjamin））已經成為一股不可忽視的力量。他從饒舌歌手轉變為演員，再成為設計師，每一次的轉職都讓他的荷包滿滿。他也對支持者的價值了然於心，或者以他和其他幾位藝術家的用語來說，那些人都是「心靈導師」。然而事情也不盡然總是如此，他說：「我甚至一直到大約五或六年前才知道有『心靈導師』這個字。」（註1）但是現在的他，在三十多歲的年紀體驗到這種人際關係，他了解應該與某個在人生路途上已經超前許多的人合作，最好的理由就是：他們知道所有的密技。

他如此對他的兒子解釋「心靈導師」：

「大人真的很酷，我來告訴你為什麼。因為你可以把他們當成電動遊戲一樣。如果你過去兩年來都在玩那個電動遊戲，而且你非常在行。但是我才剛接觸這個遊戲，你很快就會跟我說：『嘿，爸，那邊有個陷阱，你走到那裡時，必須往前走，跳跳跳。』如果你沒跟我說這件事，我可能會花上一年的時間才知道是怎麼回事。所以，所謂的心靈導師，

就是那個『我已經做過這件事了，所以我正在幫助你越過這個地方』的人。」（註2）

他說的沒錯，支持者與心靈導師知道所有的密技。而最瘋狂的地方在於，只要你願意聆聽，他們就會全盤托出。

某天下午，在我對一群青少年演講完，卻獲得平淡的回應時，一個名為「滑稽小子」的喜劇團體問我，想不想知道問題出在哪裡。我說當然想，因為我希望能夠加強自己的公開演講技巧。他們告訴我現場的燈光太明亮了，青少年對於在錯誤的時機笑出來會感到緊張，他們不想讓自己尷尬或者看起來很蠢。所以如果房間的燈光太明亮，他們就不會笑。（大人也差不多，這也解釋了為什麼喜劇俱樂部通常燈光都很昏暗。）

三小時之後，我又對同一群青少年演講其他主題。內容其實大同小異，我的演講方式也差不多，就連笑話也是相似的。唯一不同的地方就在於房間變暗了，而這次卻爆出哄堂大笑。

我並沒有在那兩次演講之間的三小時內，忽然增強我的演講實力，我只是得到了支持者給的密技，這也是你我之所以如此需要他們的原因。

你希望能夠快速增強職涯存摺中的技能嗎？不妨去問問支持者有什麼密技吧。

支持者需要什麼？

我們知道自己需要的支持者具備什麼特質（勇氣、尊敬與信任），

也知道自己為什麼需要他們（密技），但是他們需要從我們身上獲得什麼呢？

敵人需要距離。

朋友需要資訊。

支持者需要介入的權限。

支持者對你產生的益處，取決於你願意讓他們介入你生命權限的大小。如果你與對你的職涯來說最棒的支持者之間，一直以來都只維持在表面交流的層面，那麼他也無法發揮所長。所以你必須信任他們。他們不需要提供你最有用的建議，但是他們的建議必須切中要害。你不應該讓你的支持者對你感到印象深刻，而是要試著向他們學習。

介入的權限寫來容易，但真要你提供可沒那麼簡單，這是需要時間的。支持者所需要的那三項人格特質，也就是勇氣、尊敬與信任，都需要時間才能夠加以確認。不妨放慢腳步，你沒辦法把你與支持者之間的友誼放進微波爐裡快速加熱。克制自己過度與他人分享的衝動。別在公司的休息室裡，像憤怒的麥可·傑克森一樣，撕開襯衫大喊：「這就是我的職涯，誰想要來一探究竟啊？」

看一看你為自己的人際關係所整理的筆記卡，你把誰放在支持者的分類中呢？如果你已經挑中了幾張卡片，請選擇一件你能夠跟他們分享，並且與你的職涯有關的事情吧。有個小提示，我指的可不是你的薪水。如果你想跟某個人分享你的收入有多少，這就表示那個人可是黑帶級的支持者。一開始先把腳步放慢一點，隨著時間過去，逐漸給予他們

介入權。

擴展你對於「專家」這個詞彙的定義範圍

有時候想要找到一位支持者，是一件很困難的事，因為我們對於「專家」這個詞彙的定義過於精準與狹窄。

若要讓支持者從你的生命中浮出水面，不妨利用以下三種分類，擴展你對專家的定義：

- 1.產業專業技能
- 2.人生專業技能
- 3.關於你的專業技能

第一個分類非常簡單，如果你想獲得最棒的建議，讓自己成為更好的牙醫，便應該找一位在該行已從業十年以上的牙醫當你的支持者。如果你的媽媽是個很樂意傾聽的人，我很替你開心。但是如果她從沒當過牙醫，而你還指望她可以針對最新的潔牙雷射治療給你一些建議，那就未免太愚蠢了。

第二種有專業技能的支持者，也可以是在人生經驗上見識甚廣的人。你想要拓展你的牙醫生意嗎？如果有個跟你不同產業，比你年長15歲的生意人，他擁有你希望自己某一天也能夠達到的職涯成就，那麼他就能夠讓你獲益良多。即使他們從來沒有用尖銳的工具伸進某個人的嘴巴，那也無所謂。他們已經花費數年的時間了解箇中翹楚，例如開發新客戶等等，他們有很多事情可以與你分享。你也不該將專業技能的定義

範圍界定得太狹窄。戴夫·巴恩斯（Dave Barnes）是一位音樂家，這或許跟當作家不太一樣，但是他已經花了12年的時間經營職涯，我自然可以向他學習許多關於如何在活動中銷售產品（專輯或書籍）的訣竅。

第三個專業領域的範圍就是你自己。這或許有點好笑，但是這個領域可是與上述兩項同具價值。非常了解你的好朋友可以當你的支持者，提供你關鍵的建議。即使他們與你同齡，但是他們已經花了好幾年的時間成為最了解你的專家。他們會知道你想要再開一家牙醫診所的欲望，純粹只是自我感覺過剩的想法，而非基於商業常識的判斷，而他們也能夠直言不諱。這就是你的伴侶，或是最好的朋友能夠成為支持者的原因。

有時候，朋友與支持者之間的界線可以模糊一點。而朋友與支持者之間另一個主要的不同點在於，支持者與你的關係比較像是單行道，然而友誼卻是相互交流的。支持者的工作是提供你建議，而你的工作則是針對他的建議採取行動，這絕對是單向的相處模式。另一方面來說，友誼卻是有進有退的。如果你以對待支持者的方式對待你的朋友，總是詢問他關於職涯的想法與智慧建言，卻永遠不會有所回報，那你就太自私了，友誼應該是互相分享人生的情誼。

我擁有一大堆可以給我建議的朋友，我們並非一天到晚混在一起，但是當我單獨與他們相處的時候，就表示我打算從他們身上獲得某些東西。即使你把所有時間都花在詢問他們對你的職涯現狀的建議，也不表示你很自私，這就是擁有職涯支持者最重要的一點。

作家安妮·當斯（Annie Downs）每三個月會與智囊團見面一次；每隔幾個月，她就會選擇並且邀請智囊團中的每個成員與她共處。她準備

好一整段流程，並且與他們一同檢視自己所面對的某些職涯挑戰與機會。（請注意，在那個房間裡的人，都不會因為安妮想與他們談論自己的事情而感到訝異，他們就是她的支持者。她為那個團隊訂下了明確的期望，所以如果那些成員忽然之間聽到安妮說：「不用再聊我了，跟我談談你最近撫養孩子時遇到的挑戰吧！」他們一定會感到十分訝異。）

我想她的智囊團應該沒有什麼頭銜，但是他們絕對當之無愧。安妮能夠想到這種方法實在太厲害了。

我還沒有準備好要成為安妮，我想你或許也是。

我們第一個要建立的，就是「隱形的支持者智囊團」。他們之所以隱形的原因在於，一開始只有你知道他們是你的支持者。不需要經過任何複雜的挑選過程，或是奇怪的玫瑰儀式，只需要你去尋找那個當你在檢視自己的筆記卡時，浮現在你腦海中的人，跟他一起喝杯咖啡。團體的成員甚至不會知道自己身處其中，我們只需要約他們出去喝杯咖啡，然後問他們幾個問題就好。

不需要頭銜，只要咖啡就好。這在一開始會有點困難，因為人們常用「我們應該去喝杯咖啡」這個句子當成談話之間的標點符號。大部分的時候他們其實並沒有什麼意思，只是隨口說出了這句話。你或許必須多試幾次，邀請一個有潛力的支持者一起喝杯咖啡。

如果你的生命中連一個支持者都沒有呢？

首先我要強調，你有支持者。如果我們把支持者這三個字定義為「比你還聰明的人」，然後假裝你不知道有任何人可以當你的支持者，

那麼你就等於告訴大家，你是有史以來最絕頂聰明的人。然而你也有可能並不是，你可能甚至根本不知道我在第一章提及的馬里亞納海溝究竟有多深，或是它能夠在你身上施加多少壓力（6.8英里深與每平方英寸15750磅的壓力）。

如果這些事情你都不知道的話，或許你並不是有史以來最絕頂聰明的人。你覺得自己沒有支持者的原因，只是因為你不知道要去哪裡尋找。這個問題很容易解決。

去他們會去的地方。

如果你是個建築師，並且住在一個擁有不只一位建築師的城市中，那麼你就應該與其他建築師為友，他或許會是個潛在的優秀支持者。你應該加入當地的建築師分會或團體。你應該為自己訂下目標，要認識這個城市中大部分建築師事務所的成員。你會跟他們合作嗎？或許不會，但是我知道你跟你現在合作的對象不可能永遠都不拆夥。如果你目前居住的地方並沒有類似這種聚會活動，那更好，先壟斷市場成立一個團體吧！如果你不想在現實生活中這麼做，至少也應該透過網路完成這件事情。

或許問題在於你的工作，你的職涯類型無法讓你很快找到支持者。你是個汽車維修師傅，要你仰躺在那個滑輪平台上滑到別人身邊，請他們提供職涯建議似乎是不可能的事。不過如果你住在納許維爾的話，我恰巧知道可以指引你去哪個地方，那就是納許維爾汽柴油車學院。在那個學校中一定會有專家，即使他們的專業領域與你的或許不盡相同，但他們會認識其他與你身處相同領域的人。追著他們跑聽起來很奇怪嗎？當然很奇怪，但是如果你想避免這種奇怪的情況，你就不應該對職涯重

建一笑置之。

我們可以從簡單的事情開始。先列出一群遠距離的支持者，他們可以是你過去認識的作家、領導者，或是任何你心目中的英雄。或許你絕對不會跟他們一起喝咖啡，但是他們的著作與想法卻能夠對你的職涯產生影響。我從來沒有見過作家史蒂芬·普萊斯菲爾德（Steven Pressfield），但是他卻大大影響了我的職涯存摺中關於努力的投資。如果我沒有受到他的著作《藝術的戰爭》（The War of Art）鼓勵的話，我永遠都無法完成自己的第一本著作。如果你覺得支持者，或是一整桌的陌生人對你來說有點太困難了，不妨先從書架開始吧。

從兩個問題開始

你打電話給一位或許可以當心靈導師的人，他們也同意要跟你一起喝杯咖啡或吃個下午茶，此時可問他們以下問題：

1.像我這樣的作家，你會想要給我什麼建議？

無論你是汽車維修師傅還是誰，請不要試著用「幫我安排整個職涯」這種話題讓你的支持者精疲力盡。別在輪胎裡灌這麼多氮氣，一股腦地往前衝了，馮迪索。你只是要開始一段對話而已，就問個有目的地的問題吧。這個問題不錯。我問安卓亞·柴克罕（Adrian Zackheim），當我在寫作這本書的時候，他會想要給我什麼建議，而他正是企鵝出版集團旗下Portfolio出版社的創辦者。他已經在這個產業工作30年之久，並且出版過一些非小說類的傳奇書籍，例如《從A到A⁺》。經過一番思考過後，他告訴我：「別忘了，你的目標還是書。當你得到新的機會與新的選擇時，會很容易忘記，你的目標終究是要創作高品質的書。書還

是最重要的東西。」對於像我這樣一個年紀尚輕，但是已經早熟得長出白髮的男人來說，這個建議真的非常有幫助。如今的作家身上背負許多壓力，他們必須將觸角伸得很遠。你必須在活動中演講，寫部落格與販售數位產品，還要在推特上建立自己的品牌。一定要建立你的品牌。現在的焦點往往聚焦在推廣著作，而非精進寫作技巧。安卓亞給了我一個恰巧相反的建議，這一切都只是因為我問了他這個問題。

2.當你在我這個年紀的時候，會希望自己擁有哪些工作技能？

要注意你怎麼表達這個問題，因為你不會希望它聽起來像是：「現在你已經快死了，你心中有哪些遺憾，是我可以避免的？」當你問這個問題時，試著不要讓你的支持者覺得你在暗示他的年紀，好像要給他一大堆補鈣咀嚼錠似的。這個問題的目的，在於讓另一個人激起想像的火花，並且是出自於尊敬的想像。你所表達的是：「你已經擁有了我尚缺乏的經驗與智慧，如果你可以回到過去，給年輕的自己一點建議，那麼你會說些什麼呢？」如果與你對談的人年紀比你輕，但他對某個產業的經驗比你豐富許多，你可以修飾這個問題。你可以問：「當你剛進這個產業時，你會希望自己了解哪些事情呢？」

每個人都擁有密技，問他們聰明的問題，你就能夠得到聰明的答案。

允許他們問糟糕的問題

給予支持者介入權所代表的意思，不只是一要對他們敞開自己的職涯，也代表要對所有問題敞開心胸。那些問題不只是正常的問題，還包括糟糕的問題，亦即有時候會讓你有點討厭對方的問題。首先，必須賦

予支持者權力，容許他們問一些我們不願回答的問題，否則我們永遠都不會成長。

我曾經被困在一份工作中動彈不得，我的一位支持者於是直率地問我：「在未來的某一天，你會希望自己對此刻的情況，說出什麼樣的故事？做出這個決定之後，你會想要對自己的孩子說什麼故事？就說你小心翼翼，選擇簡單的那條路，而且從來沒有冒任何風險嗎？這就是你想要說的故事嗎？」

我的第一個想法並不是「我好慶幸我擁有一個支持者！我最愛會激怒人的問題了！」我的第一個想法是「我希望你閉上你的笨嘴，不要再用你那張笨臉問我這種笨問題！」

當我遇到另一種情況時，我告訴某位支持者自己對於正在推廣的一項產品非常擔心。他問我的目標為何，我告訴他：「就是產品推廣順利，一切都很完美！」他說：「這是個糟糕的目標，你怎麼能夠預測這些事情呢？你怎麼知道自己會成功呢？你是個完美主義者，而最適合治療完美主義者的一帖藥就是失敗。你打算以多久的時間賣出多少組產品？」

最後，我還是接受了這些支持者所表現出的魯莽又大膽的行為。他們只是關心我的職涯，並且對我下戰帖。激怒我也就是要我把生命的潛能發揮到極致，而我也樂於藉此挑戰對於自己的職涯存摺所做出的決定。

讓支持者問你問題，不只能夠幫助你做出正確決定，也能夠預防你做出糟糕的決定。無法接受質疑的人，最後往往會做出令人質疑的事。

別忘了

- 朋友會與你一起分享生活，支持者則是幫助你形塑職涯。
- 支持者一定要勇敢、受到尊敬，並且值得信賴。
- 密技可以讓遊戲變得簡單許多，而只要你對支持者開口，他們就會把密技分享給你。
- 你給予支持者愈多介入職涯的權力，他們就愈能夠幫助你。
- 尋找擁有產業專業、人生專業，或是你的領域的專業技能支持者。用本章提出的兩個問題開始你與支持者之間的對談，並且要接受他們問你任何糟糕的問題。

7 不要燒掉太多座橋

人與人很少會在關係良好的情況下分開，因為如果關係良好的話，就不會分開了。

——普魯斯特（Marcel Proust）

「別燒掉任何一座橋」是個愚蠢的建議。

有些人就是不會喜歡你。目前與你共事的人之中，就有人不喜歡你，你的上一份工作也有人不喜歡你。你沒辦法控制其他人對你的想法。職涯重建的意義，就在於堅守在自己的工作崗位上，並且從內部開始改善工作情況，這指的可能是跳槽到另一家公司。無論去留，這一路上你都會有燒掉幾座橋的機會。

我是個雙手沾滿汽油的人，而我在此懇求你不要燒掉太多座橋。

你的產業其實遠比你想的還要小。我不在乎你現在覺得它有多大，其實它非常小，你會不停遇到相同的人。在某個受挫的時候，你會高高舉起手中的瓦斯罐。這個我們曾經在第2章討論過的態度，會讓你在面對無禮的上司、公司，或是單調無趣的工作時，做出過於魯莽的行為。

你會說，永別了敵人，然後丟個火把到那座你再也不想看到的橋上。

然而回力鏢卻飛回來了，好的壞的都一樣。那座你以為已經徹底燒毀的橋有個奇怪的嗜好，就是它會不停出現在你面前。你會與曾經被你的怒火波及的人共事，你會在產業的活動中見到他們。你未來的老闆會

打電話給他們，請他們推薦好的人才，他們也會是其他老闆的朋友。你的這些人際關係可還沒結束呢！

有些橋梁必須封閉，它們具有毒性且對人有害。你不需要點起那把火，你只需要從它們身邊走開，結束這段人際關係就好。不過我發誓，你在職涯生活中燒毀的橋梁愈少，你的職涯存摺就會愈好。如果你還有一些舊的人際關係正不停悶燒，你將很難建立新的關係。

就連笨蛋都能獲得升遷

你不喜歡布蘭達，她不只是你的敵人，她是你的死對頭，她就是你這個蝙蝠俠心中萬惡的小丑。你無法忍受她笑的方式，她對於自己的工作並不是很在行，而且總是會讓爆米花在微波爐裡燒焦。

用輕蔑不屑的態度對待她會容易許多，或許不是徹頭徹尾對她無禮，但是在背後偷偷說她的壞話會很有趣。加入「布蘭達最遜」粉絲俱樂部吧。如果現在還沒有這個俱樂部，你就自己創辦一個，你可以當會長，反正你媽老說你就是個坐辦公室的料。

但是問題來了：布蘭達有一天可能會變成你的上司。現在你或許覺得這件事情不可能發生，她絕對不可能獲得升遷的機會。她很糟糕耶！難道他們看不出來嗎？難道他們不知道她是個愛搶功勞的小偷、愛拖延會議的傢伙，而且還笨到在自己寫的信裡發明了一個比「拖延」更糟糕的詞彙嗎？他們不可能會讓她當你的上司，然而，這還是有可能會發生的。

我看過比布蘭達還要糟糕許多的人升官，所以你也可能會遇到這種

情況。如果你對這件事提出異議，就表示你相信只有完美、高貴、才華洋溢與心地善良的人，才能夠在公司中擁有位高權重的位置。你曾經在某一家公司裡工作超過七分鐘嗎？那你就會知道這絕對不是真的。

我不是要針對你的態度說教，我不會試著想要把你變成一個更好的人，例如一個願意扶老太太過馬路的人之類。我只是想要幫助你，不要燒毀你與布蘭達之間的那座橋，因為就連笨蛋都能夠獲得升遷。

下次當你在開會的時候，怒火中燒想要燒掉某段人際關係時，我希望你可以對自己說：「這個人有一天可能會變成我的上司。」

離職時要豎起一根指頭：你的大拇指

當我離開我在細節溝通公司（Details Communications）的第一份工作時，我的態度好像所有人都深深冒犯了我一樣。我在開車回到位在麻州家裡的路上，把車停在阿拉巴馬州的邊界，拍照紀念我勝利的離去。

我擁抱了新的美國夢，我辭職了。不只是辭職，我還逃走了！我掙脫了工作鎖上的手銬腳鐐迎向自由。萬歲！我的爛工作，看我給你點顏色瞧瞧！

唯一的問題在於，那家公司其實對我很不錯，他們還幫我辦了個餞別午宴。當我還在那裡工作的時候，他們會給我薪俸單。每兩個星期固定發一次，就像時鐘的發條一樣規律。他們也沒有用話術騙我坐上那個職位。我不是在街上忽然之間被人用黑布套住頭，推上一輛黑色的廂型車，然後被丟進辦公室隔間裡。

但是當我用那種態度離開的時候，我讓那座橋燃起了大火。

你也會離開你的工作。這種事情會發生，而且可能在短期之內成真。當你這麼做時，一定要確定你高高豎起了一根手指，那就是你的大拇指。就像在說：「大家都很棒，謝謝你們讓我在這裡工作。我要出發踏上一個不一樣的旅程，不過你們真的很棒。」我知道在停車場放聲大吼，然後舉起另一根意思截然不同的手指是一件很誘人的事情，但是如此短暫的痛快感覺，並不值得讓你拿因此而失去的長遠人際關係來交換。

我知道說比做來得容易，外面還有很多糟糕的工作，有糟糕的老闆與糟糕的咖啡。我不是要你惺惺作態，給那些過去一直用言語侮辱你的人一個充滿感情的擁抱。你離開的時候不需要像在婚禮上一樣，發表正式的致詞，或者感謝奧斯卡的評審願意相信你的夢想，並且感嘆自己很快就要離開這個不可思議的環境了。

別說謊，別惺惺作態。你只需要一個大拇指，一個豎起的大拇指。你愈是能夠做到這件事，離開的時候就會留下愈多毫髮無傷的人際關係，而未來你也會少吃點苦頭。

也讓你的火柴離數位橋梁遠一點

如果你現在擁有一份工作，請不要在網路上批評你任職的公司。

你的上司會看見。

如果你的上司沒看見，你的同事也會看見。他們會邀請你加入公司裡組成的「我們討厭自己的工作俱樂部」。如果你希望自己能夠擁有完美的職涯，那會是你最不應該加入的俱樂部。

如果你的上司和同事沒看到，其他潛在的雇主可能會看到。我怎麼會知道呢？因為你往往會在最意想不到的地方得到新的工作機會，像是那些在推特上追蹤你的普通人際關係。

沒有人看到你在抱怨工作時會想著：「我們公司也希望可以讓員工這樣大肆抱怨，這些尖酸刻薄的抱怨實在太棒了！想像一下，如果我們的團隊裡也有這種員工的話，會發生什麼事吧！」最糟糕的是，數位橋梁永遠都在燃燒。無論是刪除推特推文或移除相片，做這些事情都沒用。網路永遠都會留下紀錄，而由你所燃起的火焰，將會繼續在你毫無權限進入的伺服器上熊熊燃燒。

如果你才剛離開一份工作，也不要有任何社群網站上表現出得意洋洋的樣子。不要消極而挑釁地張貼任何照片，述說你有多慶幸可以找到更好的工作。不要說出任何有逃避字眼的話語，我們都看得一清二楚，而這對還在你剛離開的那家公司工作的人來說，是一種侮辱，他們可不認為那裡是個地獄。你的目的或許只是想要批評上一份工作，但是這樣的批評卻會成為還在那裡工作的人肩膀上的重擔。你想說的或許不是：「我很聰明才會離開那裡，還留在那家公司的人都是笨蛋。」但是卻會造成別人的誤解。你不同意嗎？當然，我知道絕對沒有人會誤解其他人在網路上所說的言論。

如果你早就已經燒掉某些橋梁了呢？

離職是個不太完美的藝術形式，而我還在手指繪畫的初階等級。無論你離開的時候處理得多好，總是會傷害一些感情，當然這也是你無法控制的事情。

但是那些已經被你給燒掉的橋梁呢？被你的不成熟、自大或憤怒所燒掉的橋梁，還有某些你舉起不是大拇指的那根指頭離開的時候呢？又該怎麼處理呢？

道歉。

不是因為這樣就能夠徹底修復這座橋梁，也不是因為你希望對方也能夠用道歉予以回應，懺悔他們做錯的事情。千萬別懷抱這種期望。

我之所以要你道歉，是因為只有這個方法才能夠擦掉你手上所沾到的黑煙。這件事不需要太複雜，大多數時候只要寫封信就夠了。我曾經寫過幾封類似的信，那一點都不好玩。我也曾經寄出過手寫的字條，因為這對別人來說似乎更有意義，而且會讓收件者覺得自己沒有非回信不可的壓力。

他們不需要這麼做。

某個上司接受我的道歉，原諒了我。

某個上司回覆我的道歉信，在回信中寫下更多批評的話語。

我比較喜歡前者，但是兩者的回應都不是我真正的目標。道歉才是我的目標，而我已經達到目標了。

別忘了

- 你燒掉的橋梁愈少，你的職涯存摺就能夠運作愈久。
- 你所屬的產業遠比你所想的還要小，要用某天你將會與他們共事

（或是為他們工作）的態度對待每個人。

- 離職的時候要豎起一根指頭，那就是你的大拇指。
- 別當個網路上的白癡，數位橋梁永遠都在燃燒。
- 該道歉的時候就該道歉，盡其所能修復關係；該放手的則無須留戀。

8 身處職涯低潮時，社交圈能拉你一把

我們在準備投降的懸崖邊都會無法克制地顫抖，是同伴給予我們縱身一躍的勇氣。

——阿蘭·瓊斯（Alan Jones）

正如我們所討論過的，職涯並沒有那麼複雜。通常只會發生以下四種情況：

1.職涯天花板

2.職涯躍進

3.職涯契機

4.職涯低潮

人際關係在這四種情況中都扮演要角，但是他們只有在你經歷職涯低潮時才會真正閃爍光芒。所謂的職涯低潮，也就是某些你無法掌控的負面情況。

在職涯重建的圖表中，職涯低潮的狀態位在左下角。低潮意味著你被開除，被資遣，或者面臨經濟困難卻找不到工作。這是無法預期也沒人樂見的職涯變遷，它會狠狠地把你打倒在地。

誰會扶你一把呢？

人際關係。

在人生中充滿挑戰的時刻，朋友與支持者會是幫助我們突破的力量。沒人會說：「當我跌落谷底的時候，是我努力的個性陪伴我度過危機。」反而我們都會述說某個朋友的故事，說明他們如何說服我們，相信自己絕對會找到下一份工作。我們會分享當自己需要幫助的時候，陪伴在身邊的朋友做了什麼事。回首過去時還會疑惑，當我們最需要錢的時候，怎麼它就忽然出現在自己的信箱裡了。你的專業技能不會把信封放進信箱裡，是你的人際關係放的。

在這種時刻我們都需要人際關係，因為當我們經歷職涯低潮時，其實只會有兩種結果。

向下沉淪，或是突破自我。

對某些人來說，谷底是一張彈簧床

當你到達臨界點，在人生中遇到某種極限，或是撞上一面牆，而一切的決定權都握在別人手中時，其實你的手中也握有一些威力強大的東西，那就是一封邀約你重新定義工作的邀請函。

在生命的每一段歷程中，你已經聽過這些故事上千遍了。有人會說：「自從上次失業之後我就知道，如果我不戒酒的話，我就會失去一切。」也有人會說：「亞特蘭大的房市開始泡沫化之後，我失去了工作，並且重新開始規劃我的職涯！」

挫折的嚴酷考驗，會用有趣的方式引領你邁向令人驚嘆的美好生活。對某些人來說，谷底是一張彈簧床，幫助他們從深處一躍而上，回到光明之處。誓言不再回到低谷的決心，就會是他們日後的動力，或者

也能夠讓他們確保身邊的人不會遭遇像自己一樣的景況。

賈伯斯被自己的公司開除，有人質疑過這件事不是激勵他前進的動力嗎？在1985年失去他視如孩子的公司，被董事會拒於門外，他不是也在舔舐自己的傷口之後，開始計劃著要以勝利者的姿態回歸戰場嗎？如果賈伯斯在1996年沒有帶著他過去抑鬱不得志的經歷回到蘋果電腦，蘋果還能成就現今的榮景嗎？（註1）或許這很難下定論，但是他的職涯低潮，的確對他本身與公司都產生了影響。

最有趣的地方在於，即使是與工作無關的低潮，都有可能為你展開一段新的職涯探索之旅。

傑瑞米·羅福特（Jeremy Rochford）所遇到的低潮，就是他被趕下雲霄飛車的那一瞬間。

某天他跟一群朋友來到遊樂園，他們在等待搭乘雲霄飛車的隊伍中排了很久，等他坐上雲霄飛車時，卻沒辦法扣上安全帶。遊樂園的經理過來告訴他別擔心，因為他們有特大號的安全帶。操控雲霄飛車的人說：「我已經試過了，這就是特大號的安全帶。」經理一怒之下，就把傑瑞米趕下雲霄飛車，甚至趕他離開遊樂園。他必須走過一長串不停嘲笑他的青少年身邊，因為這個胖小子胖得沒辦法坐雲霄飛車。

幾年之後，傑瑞米成為私人健身教練與減重書作者，並且瘦下90公斤。他過去可能想像不到，青少年時期因為太胖而被趕下雲霄飛車的那一刻，會成為決定他職涯的關鍵瞬間，然而事實就是如此。

最棒的地方在於，這並不只是像諸如「再接再厲，永不放棄」等想

要激勵人心的陳腔濫調。科學家已經針對負面情況對於創造力的影響進行過研究，他們稱之為「創傷後成長」（posttraumatic growth），發現挫折會讓五個領域隨之成長：

人際關係

確認人生中新的可能性

個人毅力

心靈

頌讚人生

在某項研究中，賓州大學心理系研究員瑪莉·弗加德（Marie Forgeard）甚至發現，「藉由受試者分享的（負面）事件數量，能夠預估自我可察覺到的創造力成長，以及創造力的幅度。」（註2）

為什麼會發生這種情況？紐約大學心理學家史考特·貝瑞·霍夫曼（Scott Barry Hoffman）耗費了數年時間研究創造力。他相信，「很多人都能夠把挫折視為動力，想出一個截然不同的現實觀點。真正的情況就是，他們認為這個世界是個安全的棲身之所，或是某種特殊環境的觀點，在人生的某些時刻已經有所動搖了，促使他們繞著圓周移動，因此發現一些前所未見的嶄新光芒，這對於創造力是大有幫助的。」（註3）

但是並非所有人都會減重成功，也不是所有人都能拯救蘋果電腦。不是所有人都會說：「夠了！」然後鼓起勇氣重新發展職涯。如果你所

遇到的每一個負面情況，都會自然轉變成對你有益的情況，那麼這個世界一定會截然不同。有許多人，包括我們的朋友、家庭成員，有時候也包括自己，都沒有突破的勇氣，我們只是向下沉淪。

當你向下沉淪時，就表示你放棄了，你接受了命運。你有什麼資格可以作夢？在這種時刻恐懼就會大吼大叫，讓你感到痛苦不堪卻又無路可走。過去老是被人生或是其他突如其來的情況打擊，讓我們下定決心要放手。我們並沒有失敗，因為我們本身就是個敗筆。我們永遠都找不到好工作，應該要接受工作就是一件悲慘的事情，而它會永遠悲慘下去。

經歷挫折之後，我們就此向下沉淪，並且把自己歸類為那百分之七十對工作毫無熱情的人之一。

除非，這個除非可是非常重要的，除非我們擁有人際關係。

你的職涯存摺中的投資，在這種時刻就顯得格外有用。其中最能夠幫助你向上突破而非向下沉淪的，就是你的人際關係。

職涯低潮能夠讓你快速增進且加深人生中的的人際關係。少數的事情會讓你看清真正的朋友，例如危機。（如果這不是最佳的時機，讓你能夠放下自尊，向所有認識的人尋求幫助，包括那些回力鏢人際關係，那我真的不知道什麼時候才是最佳時機了。）

你也會在這個時候發現一些有趣的事情。當你經歷職涯低潮時，某些你認為會在身邊陪伴自己的朋友反而像鬼魂一樣消失不見。那些你以為會鼓勵自己的朋友，不是不見人影，就是在某些時候跟你唱反調。其

他你或許已經好幾年沒聯絡的普通人際關係，卻會從陰影中再次回到你的生命裡，與你並肩作戰。

職涯低潮就像個濾網，每一個人際關係則像是擺在桶子裡的彈珠。當一切都進行得很順利的時候，你或許不會特別感覺到這些人際關係有多麼穩固或脆弱，你甚至不需要知道結果為何，因為平靜的生活無法測試人際關係的強度，就如同平靜的海洋無法測試船隻的強度一般，但是職涯低潮卻會徹底翻轉這個桶子。

忽然之間，所有的彈珠都掉到了濾網上。有些人際關係會穿過那些小洞，因為他們不想為了你的職涯重建而讓自己惹上麻煩。但是其他人際關係卻會被濾網給擋住，儘管濾網上的洞或許很大，他們還是不願離去。

如果你確實花費了一些時間投資人際關係，那麼翻轉桶子的結果對你來說不會太劇烈。新的機會不久之後就會出現，因為人際關係通常會讓你擁有初試啼聲的機會。

社交圈讓我們更容易重新站起來，而且在很多時候能夠幫助我們從一開始就不會向下沉淪。

我見過很多想要辭去工作的人，我想這是因為我寫了一本名為《辭職高手》的書。我相信，在他們想要做出一些極端的事情，例如盛怒之下離開公司，或是開創新事業時，我就是他們的最後一道防線。

先不論其中的細節，或是他們的旅程有任何獨特之處，我總是會問他們同一個問題：「你的團隊對這件事有什麼看法？」

而我最常聽到的答覆是，對方根本就沒有團隊。

沒有一群支持者，甚至也沒有一小群朋友願意與他或她一同分擔做決定的重擔。沒有一小群人會為小小的勝利喝采，或者問他一些問題，關心他未來的遠大抱負。就只有他一個人孤單地望著職涯空洞，在做出重大決定的時候感到孤單寂寞。

你不該一個人面對一切，職涯最好建立在社交圈的基礎之上。我上次開始進行職涯重建過了一年之後，某天下午我問太太能不能跟她一起去超市。其實我不需要買東西，我只是需要有人陪伴。我太過於專注在職涯重建上，當我抬起頭的時候才意識到自己很孤單。當天晚上，珍妮還笑我竟然會想去見超市肉品部的屠夫和陳列產品的員工。當你在進行職涯重建時，要小心處理想要自我孤立或將自己隱藏起來的欲望，我們都需要別人。

我們需要朋友。

我們需要支持者。

我們需要人際關係，這是職涯存摺中最關鍵的一部分。

第二項投資 技能 你會做的事



每個人都想成就不凡，卻沒人想要成長。

——歌德（Johann Wolfgang Von Goethe）

如果你最好的朋友是個糟糕的汽車維修師傅，你下一次絕對不會再請他修理你的車。

如果你最親密的知己是個糟糕的會計師，你不會請他幫你處理稅務。

如果你一輩子的好兄弟非常不負責任，當你出外遠行時也不會請他幫忙照顧你的狗。

你還是很喜歡他嗎？那當然，你們之間的關係很穩固，但是如果他的技能無法精進，你絕對不會聘請他為你服務第二次。

人際關係讓你得到初試啼聲的機會，技能則會讓你得到第二次機會。你認識的人讓你獲得回報之後，現在該讓你會做的事情來決定你要沉到水底或是繼續向前游了。在極端的情況之下，如果你的職涯存摺中的技能項目空空如也，則絕對沒有任何人際關係能夠幫助你邁出第一步。

如果有個擁有寫作技能卻籍籍無名的作家，請託我幫他與出版經紀人聯絡，我會樂於當他的推薦人。但如果有個沒有寫作技能也理所當然籍籍無名的作家，請託我幫他與出版經紀人聯絡，我就會介紹他我最喜歡的一本書，那本書會教人如何成為更優秀的作家。

技能就是業餘者與專家之間的一座橋梁。你知道誰能夠賺更多錢，獲得更多升遷的機會，並且擁有許多各式各樣的拳擊腰帶嗎？正是專家。

你也想當專家嗎？那就精進你的技能吧。

技能也能夠幫我們設定一個努力的目標，為我們總是精疲力盡的生活劃定範圍，因為如果沒有目標的話，一切都只是白費心力。努力可以

讓我們往前跑，擁有能夠聚焦的特定技能，則能夠確保我們往正確的方向前進。

一旦你擁有了技能，它就永遠都會是屬於你的，沒有人能夠從你的身上搶走。如果你離開某個工作，也會帶著你在那裡學習的技能一起離開。你要常常予以磨練，而你存進職涯存摺的技能將會一直保存在內。

技能就是能力。技能是你的自然才能，也是你辛勤工作培養出來的非自然才能，並且讓自己愈來愈上手。我們總認為，那就像我們剛出生時，醫院的行政人員蓋在出生證明上的印章，如果你不是與生俱來的音樂家，那就表示你當不成音樂家。但是每一個努力的結果都能夠反駁這個想法。技能是可以學習的，可以不斷成長，也可以加以改變。

一旦提到技能這件事，即使是老狗也可以（而且必須）變出新把戲。

而小狗如果可以在一開始就用正確的方式學習技能，就能夠省下好幾年的冤枉路與挫折委屈。

雖然我說了這麼多振奮人心的話，還用了狗的比喻，但是我們千萬不要把自信與技能混為一談。我喜歡擁有自信，但是我不希望有人用髮型來展現自信。當某個人拿著一把銳利的剪刀在我的腦袋上移動時，我懷疑的當然不是你的自信。我的大學室友有一次想要省錢，就去了一家我認為手藝不精，位在地下室的髮藝學院。

他實行省錢計畫回來之後，頭髮左右長短參差不齊。沒有人在走進美髮沙龍時，會跟設計師說要剪成這種髮型：「從我的頭頂開始把頭髮

剪得很短，就像我已經有早禿症狀一樣，然後別碰另一邊的頭髮，我要讓他長得長一點。」由此可知，技能有多麼重要。

無論是坐在美髮沙龍或辦公室隔間的椅子上，技能都扮演了關鍵的角色。

如果你有數不清的好個性、努力的態度與人際關係，但是卻毫無技能，你就會變成去打NBA的我，或是去打棒球的麥可喬丹。

在這個階段，我們會探討說明，為什麼你早就已經擁有比自己想像中更多的技能、如何精進隱形的技能、如何避免自己變成一隻恐龍，以及如何找到新的技能。你也會學習如何利用技能，避免自己動彈不得。當你撞上職涯天花板，也就是職涯重建圖表中，左上方的那個區塊，那代表的是自願的消極變遷。此時，你便能將技能當成突破職涯天花板所需要的鐵鎚。

9 你擁有的技能，其實比你自以為的多

如果我們有機會一起喝杯咖啡，而我問你擁有什麼技能，你或許會回答我以下這兩件事的其中之一：

1.我不知道我擁有什麼技能。

2.我沒有很多 / 任何技能。

第一個答案，可能只是因為你過去從未思考過這個問題。我曾經做過一份工作，要求我們自我評估技能。這個練習感覺像在邀請我們重新想出新的方式，說服自己有多棒。公司鼓勵我們這麼做，因為我們都知道自己的升遷機會取決於此，但是在嘗試要寫出一長串技能清單的時候還是苦惱了很久。我的同事和我會抓抓頭，然後寫下像是「數字」之類的東西，我的技能就是數字。這才不是什麼技能，這是芝麻街美語中那位數字伯爵的嗜好，而且這是個名詞。

第二個答案，你認為自己沒有很多技能，這可能是因為你是人類，人類總是很難認為自己所擁有的技能是一項技能。身為作家與行銷專家的羅伊·威廉斯（Roy H.Williams）曾說：「當你待在瓶子裡的時候，很難看清楚貼在瓶子外面的標籤。」（註1）我們不認為那是技能，因為那就只是我們每天在做的事情而已。

所以在這個幻想的咖啡時間，我要做的第一件事情，就是幫助你想一想，你已經擁有了什麼技能。我甚至會拿出一疊筆記卡，這麼做可能會讓你有點退縮，因為我們又要再一次跨越夢想與實踐之間的門檻了。

夢想很有趣，討論未來的結果也會讓人感到樂趣無窮，而付出辛勞

就不一樣了。但是我會先跳過所有你為了未來所預先儲存的希望，盡力嘗試在今天讓你專注研究職涯存摺中的技能。

首先，我們會想要聚焦在「如何獲得更多技能」這件事情上，這是可以理解的。「獲得更多」的討論會鼓勵你繼續做夢，了解自己已經擁有的東西則能夠迫使你更加務實。顯然，這兩者之中有一件事情是比較有趣的。

但是在目前的階段中，這是一件很關鍵的事，因為現在我們要著手做一些工作了。

我們的目標就是列出一份現有的技能清單，如此便能得知自己有什麼工具可以使用，或者缺少什麼東西，以及我們會想要加強哪些方面。別擔心，我們不會拿出在努力或個性的階段所使用的筆記卡。但是一談到技能這件事，我們需要一個方法來釐清自己究竟身在何方，才能夠確實知道該往哪個方向邁進。

我們要以一開始建立人際關係的方式為基礎，在這個階段就只有一個步驟：寫下一個名字，而他就是可以幫助你進行職涯重建的那個人。技能需要更多的細節，但是我向你保證，這就跟你已經進行過的第一個練習一樣簡單。

我們該怎麼做？

這項練習只有兩個步驟：

- 1.寫下你的想法。

2.尋找完成的方法。

對行事嚴謹的朋友來說，這就像某種夢想成真的感覺一樣。你或許早就有一整個抽屜的筆記卡，還依照顏色與尺寸分類。對個性隨興的朋友來說，你並不孤單。我感覺到你缺乏自制力，但是我敢向你保證，你未來的職涯發展絕對值得現在的你這麼做。

步驟1：寫下你的想法

我的抽屜裡有一大堆卡片。

有一張卡片上面只寫著「小睡片刻」。我現在根本就不知道那是什麼意思。有可能在某些時候，我想要列出許多自己覺得很棒的事情，或者正在動腦思考一些維尼熊會喜歡的活動。我難以解釋原因為何，不過最重要的一點就是：這件事一點也不重要。

我不要求你的卡片很完美，我只是希望你寫下來。我只希望你能夠自由寫下任何你喜歡的技能，藉此找出適合自己的方法。因為就像大部分的人一樣，你被教導要打出安全牌。在我們長大成人的路上就已經下定決心了，要讓夢想保持靜默無聲。我們不再想要成為消防員或太空人，因為被困住了只好妥協，我們接受了星期一就一定會令人感到了無生趣的謊言。

第一個步驟就是數量，在每張卡片上寫下一項你能夠想到的技能。現在還不需要加以修飾，接著就是音量了。別問自己：「這是靜默無聲的嗎？」它或許是，這也沒關係。我希望你做的事情，就是在每張卡片上寫下你目前擁有的一項技能，別試著把不同的想法塞進同一張卡片

裡。

以下提供幾道問題，供你尋求自己的技能：

1.你擅長什麼事情？

別管什麼謙虛了，現在沒時間讓你謙虛了，現在可是英雄在炸彈爆炸的那一刻，以慢動作帥氣走出來的時候。你擅長什麼事情？或者我想問，什麼是你最拿手的事情？你能夠寫一份完美的行銷企劃書嗎？沒有人能像你一樣平衡預算嗎？我所指的也不只是你在目前的工作上擅長的事，你可以回想，如果你過去是個優秀的送報生，那你可以寫下「準時送達」。在提到人際關係時，我們要讓看似最平凡的關係浮出水面，因為沒人說得準，哪個關係能夠幫助你找到方向。技能也是如此，讓它們全都浮出水面吧！

2.什麼技能是你自然而然學會的？

這個問題能夠讓你想起一些技能，然後驚呼：「噢，那也算嗎？」你可能根本就沒有想到那些技能，因為你學習的過程太自然了。你以為每個人都能夠做到你正在做的事情，但其實並不然。你可以輕輕鬆鬆舉辦一個精心安排的晚餐派對，就像莎拉與她的「鄰居的餐桌」一樣，這或許就暗示了你擅長安排活動，還有與別人聯絡來往。對你而言是自然學會的事情，對其他人來說卻困難無比。你輕鬆學會做一件事情，不表示那就不是個技能。

3.別人願意付錢請我做什麼事情？

如果你曾經擁有過一份工作，這個問題至少能夠讓你在一張筆記卡

上寫下答案。你在自己最喜歡的工作中負擔哪些責任？把它們寫下來，一張卡片寫下一個技能。舉例而言，如果你在研發軟體時負責品質管理，就寫下「品質管理」。增加這些卡片的數目，問問自己：「別人願意付錢請我做什麼事情？」

4.你害怕什麼事情？

熊，這當然很明顯，但是除了這些毛茸茸的可怕動物之外，還有很多重要的技能正藏身在我們的恐懼之中。原因在於，極端的熱忱往往會伴隨著極端的恐懼。好幾年來，你都知道自己應該做某件事情，但是卻一直逃避，因為你害怕這件事。把它寫下來吧。舉例而言，我會把「寫作」列入我的恐懼之一。對於自己覺得最應該做的事情感到恐懼是不是很愚蠢？是，但是沒有人會因為害怕自己太聰明而受到指責。這或許會讓人覺得是一件違反直覺的事情，因為當我們要認清自己的夢想與技能時，總是會被要求回答這個問題：「我愛做什麼事情？」我認為這是個重要的問題，也是個你能夠在這次的練習中捫心自問的問題，但是我也發現，人都會害怕那些對自己來說真的很重要的事情。誠以待己，你真的很害怕公開演講，或者你之所以會害怕只是因為擔心自己或許不擅長這件事，但是這正是你心中想做的事嗎？

5.如果你寫了一本電子書，主題會是什麼？

景氣不好，帳單的繳費期限迫在眉梢，你的父母就要失去他們的甜菜根農場了，唯一能夠拯救現況的方式，就是寫一本20頁的電子書，教導飢渴的消費者你最擅長的事情。你因為出差的時候能夠快速打包10天份的衣服，塞進一個小小的登機行李箱而小有名氣嗎？過去大家曾經因為你規劃的書籍行銷策略，而對你的技能讚嘆不已嗎？你曾經想出一個

獨一無二的方法，把一個功能完善的木頭工坊放進你的車庫裡，卻只將這件事視為一個有趣的嗜好嗎？如果你今天必須創作一本電子書，主題會是什麼？如果你必須寫三本系列書籍，它們會成為你的三部曲作品嗎？

步驟2：尋找模式

現在你已經找出幾個技能了，接下來便要開始留意一件事情：在這些技能之中，有某些想法是互有關聯的。或許主題不一樣，但它們至少是同一個創造力大家族中的枝葉。

當你漸漸發現其中有些想法類似，可將之聚集在一起。用某種方式把它們收集起來，同時也能夠一眼看出每一個想法閃閃發光之處。如果你只是蓋了一個垂直的煙囪，把所有想法串聯起來，卻少了最上面的那一個主軸，便無法一次看盡所有想法，或許還會遺漏某些至關重要的東西。

以對你而言最容易運作的方式將之聚集起來，或許你會想要用「我喜歡從事的技能」、「能夠讓我賺最多錢的技能」、「我想要精進的技能」，或是「我很久沒使用的技能」等等主軸把它們串聯起來。

如果你沒辦法馬上找出一個模式，請別擔心。如果這是你第一次以這種活動檢視自己，你對這件事還不太在行。不妨試著調整這個練習活動，使其能夠以最理想的方式幫助你。

當你在使用那些應該要幫助自己不受限制、盡情發揮的工具時，千萬別讓自己受到工具的桎梏。這不會是個完美的過程。事實上，我也希

望它不是。你一開始這麼做的時候，應該只需要花費幾分鐘的時間，然後就別拘泥於這件事。建立職涯存摺是一輩子的冗長過程，你還有很充裕的時間。

把你的卡片放在你每天都會看到的地方，我希望你在走進廚房或車庫時會不經意地看見它們。某些（大部分的）想法是捉摸不定的，它們不會鑽進我們的腦袋裡自動發聲，我們必須積極抓住想法。而且想法往往不會主動出現，直到確信我們不會刻意尋找時才會出現。不相信我嗎？好，為什麼你最棒的想法會在洗澡時出現？你會在走進淋浴間時這麼說：「今天我要護髮，然後試著絞盡腦汁幫工作遇到的麻煩想出解決方案」嗎？當然不是。這個想法甚至沒出現在你的腦袋中，然而在你重覆進行一些瑣事的時候，解決方案就自然而然地出現了！

我不認為你應該帶著防水的筆記卡走進淋浴間，但是你應該要常常把一疊卡片帶在身邊。為了要讓你的完美想法繼續不見天日，恐懼會樂於加深你尋找這些卡片時感受到的不便之處。把一疊卡片放在家裡的幾個地點，藉此反擊恐懼，也把一些卡片放在你的口袋裡。此舉或許會讓別人覺得有點奇怪，但是如果有任何一個人，因為你寫下一些想要讓自己變得更聰明的想法而批評你，那個傢伙一定是個混蛋。（你也可以利用手機裡的應用程式，但是別忘了，實際動手寫下一個想法，功效還是會比較顯著。）

找出模式能夠讓事情變得清晰許多，讓你看清自己擁有哪些技能。舉例而言，如果你寫下十個技能，而其中有九個的分類都是「我目前在任何工作都沒使用到的技能」，那麼我們就需要調整一下了。我們要找個能夠讓你使用更多技能的方法，好讓你目前的工作能夠使用更多技

能，或者學習你目前的工作所需要具備的技能。

如果你最後歸納出的模式，就只是兩張筆記卡和一句「我沒有技能，喬恩·阿考夫我恨你」，那麼你或許該打個電話給朋友了。跟某個人喝杯咖啡，然後坦然地問對方：「你覺得我擁有什麼技能？」如果他們像我的朋友一樣，第一個想回答的就是你有付帳單的技能，等到他們嘲諷完，像個野蠻人一樣把一切破壞殆盡之後，就會說出你自己忘了寫下的技能，讓你大吃一驚。

這樣的對談一定能夠幫助你，但同時也會讓人感到痛苦不堪。這種感覺就像你要求朋友寫下所有你最棒的地方，即使你以正確的方式提出請求，並且要求朋友寫出具體的技能，而非詞藻華麗的稱讚，他們回答問題的時候還是會讓你感到坐立難安。別管了，你一定很擅長某件事情，如果你還要假裝自己身無長物，那只是在浪費時間。

筆記卡練習的重點在於，我們要啟發兩件不同的事情：

1.希望

2.自覺

第一件事情很簡單：要進行職涯重建需要多得不得了的希望。在展開這種旅程時，你很容易感到沮喪，並且自認為目前並不具備任何職業技能。

希望你第一次在整疊筆記卡上看見自己擁有的技能，能夠受到激勵。就像你的人際關係一樣，其實你比自己想像的還要好。

第二個目標：自覺，是在我們後續探討努力的章節中也會出現的要點，而且在該章節中我們會有更詳細的討論。在技能部分提高自覺的目的在於，幫助你發現自己或許會需要具備的新技能。無論你想在現職上表現得更好，或是找一份新的工作，你都有很大的機會需要具備新技能。在筆記卡上找出你目前所擁有的技能，通常有助於提升你對於自己哪些地方還有缺失的自覺，那些就是當你在尋覓一份新工作，或是想突破職涯天花板時或許會需要的技能。

別忘了

- 人際關係讓你得到初試啼聲的機會，技能則會讓你得到第二次機會。
- 你所擁有的技能比自己所認為的更多，挖掘它們的最佳方法，就是逐一將之寫下來。
- 別讓恐懼隱藏那些你一直擁有或是想要追尋的技能。你害怕進行某件事情，並不表示你就不該做那件事。
- 如果你在填寫筆記卡的時候難以下筆，就找個朋友來幫你忙吧。

10 精進你的隱形技能

在談論工作時，大部分的人都會將「技能」一詞的定義界定得過於狹隘。他們認為，技能代表「你擁有學位的某個領域」，或是「你能在履歷上得分的東西」。這些東西就是技能嗎？當然。但是為了要重新定義你的工作，你必須先重新界定對「技能」這個詞彙的定義。

我們的新定義為何？一切都是。

一切都是技能。

你在工作時所做的一切都是技能。不只是在工作進度報告上，或是人資的檔案中所列出的東西，也不只是讓你能夠獲得老闆在重要會議中點頭同意的事情，一切都是技能。

你在休息室如何與別人閒聊是一種技能。

你修理印表機卡紙的能力是一種技能。

記住同事的生日是一種技能。

讓辦公用具保持清潔是一種技能。

讓你的信箱維持在可掌控的狀態是一種技能。

這些事情或許在你眼中顯得微不足道又不起眼，但是小技能能夠為大事業達到加分的效果，把它們看成一種複利吧。以緩慢的速度儲存小額的金錢一點也不吸引人，但是隨著時間過去，利率會自動增加，並且成長為比你原先所預設的投資總額還要高出許多的數字。對於那些總是

被我們忽略的隱形技能來說，也是一樣的道理。

它們不會閃閃發光，許多時候甚至一點也不有趣，但是如果我們忽略那些技能，只專注於發展大而閃亮且清楚可見的技能，就等於失去了擁有健全的職涯存摺很重要的部分。

或許你像我一樣，當你讀到要學習新技能，並且磨練舊技能時，一開始會感到有些畏懼。那麼如果我們只要調整一下每天的例行公事就好呢？如果我們其實已經擅長做很多事情，只要再多加以專注發展，就能夠讓自己駕輕就熟呢？

這就是隱形技能的力量，它們微小不起眼，卻能夠讓你輕鬆學習。這也表示，大部分的人都會予以忽略。人們忽略那些技能，並且讓它們隨著時間過去，慢慢地變成自己的弱點。

我真希望自己身處在職場中的前七年，就有人能夠讓我讀到這一章的內容。我誤以為大學畢業之後，就會得到自己夢寐以求的工作，其實並非如此。你的第一份工作的目標，就是教導自己如何保有一份工作。當你從大學畢業時，並不了解要如何工作，你以三個月的暑假時光交換一年八天的休假，難道不覺得要適應這種轉變需要下點苦工嗎？你開始參加會議，並且在執行專案的時候與個性或許不太好的人共事，而這個專案可能要執行一整年，還不只是一個學期而已。當你開始工作的時候，其實有很多隱形的小技能需要學習。

很多人在剛開始工作的頭一兩年會學習如何工作。至於我呢？我花了七年的時間。我是個學習速度緩慢的人，我不希望你像我一樣。我即將與你分享一個概念，請把我當成這個概念的長期支持者吧。所以先別

管你是否才剛進入職場，或是你已經工作了15年之久，並且養成了一些壞習慣，我們都必須讓這些隱形技能散發不一樣的光彩。

我們先從最簡單的開始，因為我就是個這麼慷慨的人。

去上班吧！

如果你Google「為什麼有人會被解雇？」這個關鍵句，就會得到隨機出現的一些你最常看到或聽到的建議。某個列表指出，有些人常會被開除的原因，是因為他們在上班的時候嗑藥。這種感覺就好像喬治·科斯坦薩（George Costanza）在《歡樂單身派對》（Seinfeld）的某一集中說：「這是不對的嗎？我必須承認我完全忽略了這件事，我根本就沒有意識到在工作時嗑藥會讓老闆皺眉頭。」（註1）我想應該要有人回答他的問題，不過你比喬治聰明多了，所以我還是先繼續往下說吧。

在搜尋為什麼有人會被解雇時，每個答案列表中都會跳出一個總結的答案，那就是「怠忽職守」這個成語。

那些職涯專家，總是一次又一次地對於員工曠職就會被開除這件事表示遺憾。

所以就讓我們用最顯而易見的隱形工作技能開始吧，那就是去上班。

如果你已經在做這件事了，那麼恭喜你，你已經掌握了一個技能。這是種美好的感覺，學習新技能並且磨練舊技能，需要一些專心投入的努力。但是現身在工作場所呢？那就像中了頭獎一樣！

我們所有人都能夠做到這件事。

但是有人卻做不到，有人請了太多不誠實的病假，有人上班會遲到，有人濫用放假政策，有人因為老是沒去上班而一直被解雇。

別當那個人。

去上班吧。

大家每天都期待見到你。

準時去上班。當有人問及，生命中所聽過最棒的建議是什麼時，名人廚師兼CNN主持人安東尼波登（Anthony Bourdain）回答：「準時去上班，那是一切的基礎。」（註2）別準時去，提早幾分鐘現身吧。如果你一星期為一家公司工作整整四天，當對方拒絕你提出要休假一整週的要求時，請別感到深深受辱。如果你只有30分鐘的午餐休息時間，那就休息30分鐘。如果工作時間是從11點開始，那就11點再開始工作吧。

這件事情似乎簡單得有點羞辱人。或許吧，但是我們都曾經與一些為了上述事情拚命掙扎的人共事過。你一定會有同事覺得我剛才所說的事情顛覆了一切，而你內心深處會有個想法，想把這一章影印下來，放在他們的辦公椅上，但那也要等到他們真正去上班之後，才會看到。我一點也不贊成有人因為不想浪費一天的假期、病懨懨的待在家裡，所以即使感冒了卻還是硬撐著去上班。我沒辦法忍受那種人。

但是如果你一開始想要贏得輕鬆一點，如果你想要精通第一個隱形的技能，而令人驚訝的是絕大多數的人都會忽略那個技能，那麼就去上班吧。

增加價值

我弟弟是個律師，他的工作是以小時計價的。如果他沒辦法持續讓自己的工時被以小時計價的客戶付費工作填滿，他的事務所合夥人就會開始質疑為什麼要雇用他，那是最容易測量他是否能為公司增加價值的氣壓計。

大部分的工作都沒有如此涇渭分明的計算方式，尤其是大部分白領階級的工作，通常都奠基在非具體的事物上。

每一份工作都有其專屬的價值。無論你是在大企業或小型新創公司工作，或者正在追尋自己的夢想，每份工作都會有個評價系統，亦即對這份工作來說最重要的事情。我在家得寶工作時，我的職位價值就是撰寫吸引顧客的文案，準時交出作品，並且忠實傳達老闆的想法。如果我們要製作一份窗簾型錄，當月的工作價值就是創作窗簾的完美型錄，並且讓窗簾部門的負責人感到滿意。

如果這些事情我都完成了，無形間我便增加了自己的價值，而我的職涯存摺也在成長中。

如果你從來沒有自問過「我正在增加自己的價值嗎？」，那就從簡單一點的問題開始吧。你應該問：「我的公司有何價值？」如果你在西南航空工作，那麼其中一個答案可能會是：「以低成本的方式提供高品質的搭機經驗。」接著在你想到這個答案之後，再問：「我目前的職位有何價值？」這個問題意即，我現在每天做的工作如何增加公司的整體價值？如果你是西南航空的空服員，你的價值或許就是讓顧客滿意。

這就是為什麼我搭乘西南航空到拉斯維加斯的時候，降落前空服員會利用內部廣播說：「我們即將前往派對城市，所以我們要提早開始派對。」然後她與機組人員就會往空中拋灑好幾箱點心，點心的包裝袋就這樣層層疊疊地堆在走道上。那是個非常神奇的時刻，完美呼應了西南航空強調樂趣的價值觀。

如果上述兩個問題（我的職位與公司的價值為何？）讓你覺得難以回答，那就做點瘋狂的事，問問你的主管吧。你可以說：「我已經想了很久，思考有什麼方法能夠讓我持續為公司增加價值。我想聽聽你的想法，請告訴我該怎麼做。」你的主管不會回答你：「不行！你想要對公司貢獻更多心力嗎？你這個怪咖！」他們比較可能會因為你想成為一位更好的員工而興奮異常。

另一個讓我喜歡問這個問題的原因，亦即這剛好是權利的相對面。有好幾年的時間我並不是自問：「我有沒有為自己增加價值？」我問的是：「公司如何為我增加價值？」我讓公司與我之間的關係倒退了。我只是要求公司要讓我的人生更美好，一旦他們做不到，我便啟動了痛苦模式。

每當有人要去參加研討會時，他們往往會選擇像拉斯維加斯或舊金山等度假勝地，要求公司支付機票、研討會與旅館的帳單。如果公司問他：「你參加研討會的成果，如何能夠讓你所屬的部門增加價值？」那位員工就會憤怒地大吼：「那裡可是拉斯維加斯耶，拜託！」

我曾經參加過一個在紐奧良舉行的研討會，還住在麗思卡爾頓酒店（Ritz Carlton）。那次經驗讓我學習到最棒的事情，便是如何說服我的主管，讓他同意我去做一些開銷昂貴、對公司沒什麼幫助，但對我而言

卻很有趣的事情。我浪費了公司的錢，當然我一點也不為此感到驕傲。

你從來沒做過這種事嗎？你去參加研討會，為的只是要獲得動機純淨、能夠加以展現，並且實際運用的價值嗎？你會是那個準備好一套具說服力的說詞，解釋你要如何運用這些新學習的知識，讓自己成為一位更好的員工，並且全都回饋給老闆的人嗎？看吧，你又贏了一次，我跟你說過，這些隱形的技能很簡單吧！

如果你現在沒有工作，那麼就對你目前應徵的公司進行相同的練習吧。你或許沒辦法詢問目前正在那裡工作的人，但是你可以透過網路搜尋。如果你能夠讓自己的技能符合公司所注重的價值，就能夠幫助自己在求職過程中與眾不同。

能夠增加價值的員工，最後都會讓自己的身價高得無法計算，以此為目標努力吧。

為自己的態度負責

我過去曾經被解雇過兩次，而且我可以毫不遲疑地說，那是我的態度所造成的結果。我注重自己應得的權利，並且抱持著我在這家公司工作其實是幫了他們一個大忙的心態。我有種愚蠢的信念，相信他們應該要滿足我的職場欲求。工作不就是應該要一直讓人覺得有趣，並且能夠獲得生命力嗎？

當現實並非如此時，我開始感到無聊，然後覺得沮喪，接下來就被解雇了。這種事情的模式通常都是如此，當你的態度不好時，就會連帶影響你所有方面的表現。沒有任何可見的或隱形的技能，能夠保護你不

受到這帖特殊毒藥的戕害，它擁有破壞整個職涯存摺的潛能。強調權利將有損你的努力，以及你的技能投資。只要你覺得自己已經成功了，願意努力工作的態度就會立刻消失無蹤。

即使在第2章我鼓勵你改變態度的時候，你就已經徹底進行改變了，但是對那些懶惰蟲來說，我想要提醒他們幾件事情：

確保你在工作時能夠樂在其中，並不是公司的責任，而是你的責任。

拯救憂鬱的星期一也不是公司的責任，而是你的責任。

擁有充滿意義的職業不是公司的責任，而是你的責任。

必須對自己的態度負責的不是公司，而是我們自己。每天在工作中發生的事情無法決定我的態度，我自己才能夠決定。態度是一種決定，而那是我們每天都必須做的決定。如果某一個工作天讓你感到特別沮喪的話，那麼你可能每小時都必須做決定一次。

要幫你的態度進行快速的溫度測試，最好的方法就是請朋友幫忙。（你注意到人際關係相當重要了嗎？很好！）還有，別找那些工作態度很差的朋友，他們會說：「你的態度很好，只是你在跟一群白癡一起工作罷了！」找個誠實的朋友，而且他願意對你直言不諱。如果能夠找到願意問你可怕問題的支持者則更好。當他們給你好建議的時候，你要謙卑地接受。

態度是一項技能，可以改變。若想要予以改善，前提是你要先擁有態度。你該決定的是自己的態度，而不是順利或糟糕的一天、不是你的

工作，也不是某個情況。是你，你擁有態度。

如果你想要有個更好的工作，先從擁有更好的態度開始。

如果你想要有個新的工作，先從擁有新的態度開始。

如果你想要追尋夢想，就從.....這個嘛，當你打出「夢想中的態度」這幾個字的時候看起來很蠢，即使這是事實也一樣。

態度會影響一切，從這裡開始吧。

黑帶級隱形技能

你已經精通前三種隱形技能了嗎？迫不及待想做一些比「去上班」更有挑戰性的事情了嗎？很好，以下還有9種更朦朧模糊的技能，都是我在辦公室裡花了15年學來的。同時也提供真實世界的範例，教你如何練習這些技能。

技能1＝超越期待

真實世界的範例：如果你需要做更多事情，就找更多事情來做。以短短25個小時的時間，完成你的上司認為需要40個小時才能完成的工作，並不表示你那個星期就賺到了額外的15個小時個人時間。我認識的一位年輕律師就養成了一個習慣，他會問事務所裡的合夥人，需不需要幫助他們處理最糟糕也最混亂，可能是他們再也不想處理的案子。這些案子能夠幫助他成長，也讓合夥人明白，他是個不害怕棘手工作的人。

技能2＝圓滑一點

真實世界的範例：如果有人對自己的停車地點情有獨鍾，你就別把車停在他的停車格上，也別任意使用某位女士最愛用的咖啡杯。別把自己牽扯進無意義的權力鬥爭中，故意輸掉這些戰鬥反而會讓你贏得人際關係。

技能3＝表達感激

真實世界的範例：別抱怨公司提供的免費午餐品質不佳，人家都請你吃免費午餐了，懂得懷抱感激之心吧。

技能4＝表達對別人的體貼之意

真實世界的範例：別在休息室用微波爐加熱海鮮。別因為想說謊就對別人說：「我帶了鱈魚來，不過不會有異味。」當然有，那種生物最應該出現的地方是海鮮餐廳，而不是公司的休息室。鱈魚當然會有異味。

技能5＝在真正重要的事情上集中心力

真實世界的範例：你應該執著的是工作品質，而非工作職稱。這兩者的其中之一在名片上看起來很棒，另外一個則是對你的職涯很棒。

技能6＝考量一下自己和別人的精力

真實世界的範例：別在星期五下午四點安排需要高度創造力的會議，那個時候人們的創造力一片空白，他們的腦袋也一樣。

技能7＝靈活一點

真實世界的範例：不要老是抱怨你的工作環境（太亮、太暗、太冷，或是希望辦公室的空氣中有肉桂的香味）。一個簡單易記的經驗法則，就是告訴自己：「除非辦公室裡有一隻活生生的眼鏡蛇，否則我都不覺得有什麼問題。」

技能8＝尊重公司的設備

真實世界的範例：公司給了你一隻手機、iPad或筆電，所以現在你就沒有自己的手機、iPad或筆電了。別用公司的設備瀏覽網站，安裝程式或下載應用程式，因為你不會想對上司解釋自己的行為。

技能9＝持續接受教育

真實世界的範例：妥善運用公司所提供的任何教育補助津貼，那些可能都是快要枯竭的資源，如果你的公司想要利用這些錢讓你成為更優秀的員工，那就欣然接受吧。

列出一份只有9個要點的名單，就像天使戴上了牙齒矯正器一樣，總讓人覺得美中不足。如果你有強迫症，需要10個要點才會覺得十全十美，那我就再給你一個吧。「別印出長達100頁的文件然後再把它丟掉。你要知道，紙類回收箱被清空的時候，總是會有人再把它裝滿的。」

你會發現，有些技能似乎都與個性有關。之所以會有關聯，是因為一個經過良好練習與磨練的技能，就能夠成為你的個性。舉例而言，懂得心懷感激的技能會變成一種自發性的想法，如此便不需要再特意聚焦於這個技能上，因為你就是以這種方式生活。所以在職涯重建的圖表

中，技能與個性才會排列在一起。

先別管你要用什麼方式讓自己的表現更好，你必須先知道一件事：愈好的員工所得到的報酬愈高，也擁有更多機會追尋更美好的夢想。

只要做這些事情，你就能夠成為一位更好的員工。

別忘了

- 所有事情都可以是一項技能，並且能夠加以精進。
- 準時去上班。
- 了解對公司、老闆與產業而言最重要的事情，藉此增加自己的價值。
- 態度也是一種技能，如果你想得到更好的工作，先從擁有更好的態度開始。

11 永遠別變成恐龍

我喜歡當初學者，我喜歡我看著所有人，說出「我不知道該怎麼做，我們一起想辦法吧！」那一瞬間的感覺。

根據以上的引言，我想現在我跟歌手賈斯汀（Justin Timberlake）之間至少有兩個不一樣的地方了。我沒辦法戴上那些由他帶起復古風潮的小帽子，而我也不愛學習新技能。

我想應該還有別人會喜歡他。

他們或許會在剛開始面對新挑戰的時候捲起袖子，大喊：「開始吧！」然後立刻著手開始工作。總是面帶微笑，吹著曲調活潑的口哨幫自己消磨時間。

我可不是這些人的一份子，雖然我總是遇到會提醒我應該要這麼做的人。

在36個小時之內，我坐在三個截然不同的人身邊。他們擁有三個天差地別的工作，而他們都告訴我，現在的就業市場轉變得多麼迅速。

第一位是在飛機上認識的藥廠業務，他說他的產業已經完全被顛覆了。他最關心的事情，莫過於外科醫生已經開始經營公司當副業了。我問他這是什麼意思，他說：「他們位在食物鏈的最上方，好幾十年來，只要你成功爬到那裡，你就能屹立不搖。如果他們已經發現自己需要努力開發副業了，那表示他們一定知道某些像我們這種社會階級的人不知道的事情。」

第二個人則是在我完成演講之後，開車送我回機場的平面設計師。他告訴我當他還在念大學時，數位設計是一門選修課，並不重要。可是僅僅在一夜之間，這個產業卻讓人覺得，如果沒辦法在線上進行設計，就等於變成了一隻恐龍。他說：「以前的專案需要經過藝術總監、排版、攝影師、平面設計師與一大堆其他職位的人著手處理。忽然之間，因為你的蘋果專業版電腦能夠做到大部分的事情，這一切就變成設計師一個人的工作了。」

我遇見的第三個人是一位網路工程師，在一家大公司負責網路工作。他說：「如果我整整一個月不理會科技趨勢，那我就過時了。總有一天，一整箱軟體就能取代我的位置，而我會試著站在那個箱子上努力求生存。」

改變的速度已經愈來愈快了，如果我們都不想變成只會緬懷過去美好時光的恐龍，就必須與時俱進。我們必須跟上潮流，必須讓自己保有可用之處，而最好的方法就是學習新技能。

與其學習新技能，我其實更喜歡鴛鴦式的應變方法。只要把你的頭埋在土裡，盼望這個世界有一天會神奇地回歸原貌。

我在從洛杉磯返家的班機上嘗試了這個方法，但卻不管用。我討厭細節，探索細節會讓我過於慌亂，因此我喜歡大致瀏覽而不是專心研究。有好幾年的時間，這種方式都讓我順利生存，因為我在一家大公司工作，那裡有其他才華洋溢的人能夠處理大部分的工作細節。當我決定要為自己工作的時候，忽然之間我必須掌管所有細鎖的資訊，而我拒絕處理細節的後果，就是有一天我竟然錯過了班機。

在某個星期六清晨，當我人在洛杉磯的時候接到了太太的電話。我當時人在一座山頂上，那裡距離機場大約需要兩小時的車程。她問我：「你怎麼還沒去搭飛機？」我告訴她：「我的飛機下午2點45分才起飛。」她沉默了一陣子之後說：「所以你預計自己在太平洋標準時間2點45分從洛杉磯出發，在中部標準時間4點45分就會降落在納許維爾嗎？你到底覺得美國西南部的時間過得多快啊？」這個提示讓我差點吐出來。

我看的是我在達拉斯轉機的時間，而不是我要從洛杉磯離開的時間，那應該是早上7點5分才對。不過我要為自己辯駁，我也只是錯過飛機短短七個小時而已，相去不遠吧。

顯然，我並不樂意帶著新技能走進一片漆黑的夜裡，我還在過去美好的舊生活邊緣徘徊不前。即使有些新機會需要我成長，並且開發不同的能力，我卻只是像個孩子一樣齜牙裂嘴揮舞著拳頭。我用不耐煩的語氣大聲說著這些新技能有多麼愚蠢，並且大言不慚地宣稱以前的方法有多好。那可不是舊技能，那是經典，而新技能只不過是一時的風潮罷了。

如果我在其他年代出生，我就會是那個在路邊幫馬刷去身上的芒草，看著福特T型車呼嘯而過的人。

這對人生來說是個糟糕的選擇，因為新技能會打開新的門扉，裡面充滿了許多美好的事物。

新工作總是會要求你學習新技能，即使那可能意謂著只是學習一家新公司做某件事情的不同方法而已。他們用你不熟悉的方式打出時間

表。而你知道嗎？你必須學習一項新技能。

新技能總是能夠讓你擁有更漂亮的履歷。如果你是個研發工程師，履歷上載明你會Ruby on Rails軟體，就能夠幫助你在應徵需要具備Ruby on Rails軟體技能的工作時脫穎而出。如果你學會了，這個領域的就業市場就會為你敞開大門。反過來說，如果你感到很困惑，為什麼一位叫做Ruby的女子會想要待在鐵路（rail）上，那麼你便不大可能得到這份工作。

新技能也能夠讓你在現職獲得更好的機會。「你知道我們該解雇誰，就是那個總是學習要如何把工作做得更好的人。」當然沒人說過這句話。即使在你學會新技能之前，僅僅只是報名新課程，與某個新軟體纏鬥，或是閱讀一本書，都能夠讓你的上司知道，你在乎自己的工作。

追尋夢想總是需要你學習新技能。我可不是因為不會公開演講才能夠成為一位演講者。我必須學習這項技能。我不知道該怎麼旅行，我甚至沒自己租過車。當我在實踐夢想的過程，大概需要學會一千種新技能吧。

然而，學習新技能將能讓你發現新夢想。如果你不嘗試，怎會知道自己喜不喜歡做某些事情呢？一般人認清天命的方式，其實就像坐在森林的小屋裡等待夢想的召喚一樣，這實在太可笑了。熱忱通常要經由嚴苛辛勤的工作才會出現，有時候你必須先讓自己的手變髒，才會知道自已的熱忱所在。如果你到亞歷克斯·艾塔拉（Alex Atala）經營的餐廳用餐，他就會這麼跟你說，他在聖保羅經營的D.O.M餐廳，名列聖沛黎洛（S.Pellegrino）世界50大最優質餐廳排行榜第7名。

《時代雜誌》選他為封面人物，並且封他為「食物之神」。一位擁有如此雄厚而豐饒的職涯存摺的人，一定一路走來都知道自己要成為一位廚師吧？不對，「艾塔拉背著背包，在柏林到米蘭之間的夜店流浪，努力尋找賺錢機會，而他就是在那個時候發現了自己的天職。」他並不是從小就知道自己要成為世界頂級廚師，「他之所以開始在廚房工作，是因為那就是巴西人在歐洲能找到的工作，而他意外發現自己其實還蠻擅長使用刀子的。」（註1）

學習新事物一定會帶領你發現新事物，必定是如此，因為這就是所謂「新事物」的本質。你不可能在學習了新事物之後，卻還在過去的某處停滯不前。

原則就是，如果你想要獲得一份新工作、更好的工作，或是你夢寐以求的工作，你必須學習新技能。

如果我們知道這是對自己的職涯最有幫助的事情，為什麼還是做不到呢？因為學習新事物同時也是最糟糕的事情。

學習新事物所帶來的無止盡麻煩

以初學者來說，你看起來就像個外行人。這可不是個威脅，而是篤定的結論。當你在學習新事物時，你看起來就像個外行人，因為你本來就是外行人。住在俄亥俄州克里夫蘭的人造訪法國巴黎時，他們看起來會像觀光客一樣。這沒關係，因為他們是觀光客，本來就該如此表現。你不需要戴著腰包，雖然我想也沒有人會戴腰包吧，不過你也不會因為對這座城市沒有深入的了解，就氣得把自己痛打一頓。你會迷失方向，即使你拿著智慧型手機，最後還是會在某條街上把自己搞丟。你會造訪

各個觀光景點，例如艾菲爾鐵塔，還會做所有觀光客都會做的事情，因為你從來沒去過那裡。當我們開始學習新技能時，都會害怕變成一無所知的觀光客。可惜的是，這其實是學習知識最好的方法。

試想看看，觀光客有哪些共通點？他們會問很多問題，他們不會假裝熟悉自己不在行的事。他們不會感到有壓力，認為自己應該無所不知。他們允許自己在經歷新事物時感到興奮不已，而且他們玩得很開心！學習新事物並不容易，但是以觀光客的方式開始，就會讓一切變得輕鬆許多。

另一個學習新事物的問題就是，你必須永遠不停地學習。永遠究竟有多久？比你想像中更久。我們總是喜歡在學習新技能的時候，設定短得不可思議的進度表。「你要我設計一整套新的電腦語言嗎？沒問題，今天下午就能完成。」你需要的時間遠比自己設定的還長，這是一定的，因為要熟練某項新技能本來就需要很長的時間，但此時我們往往會因為自己的進度緩慢而抓狂。

我們似乎也會發現，身邊每個人學習新技能的速度都比自己快很多。這種感覺很讓人煩躁對吧？你說那個寫了一本新書的傢伙？或許他只花了15分鐘而已吧。那個因為有科技知識而獲得升遷的同事？她應該只花了一個週末就培養了一大堆專長吧。

認清自己應該開始學習新事物的感覺或許不太好，但是學成之後的感覺卻好得不得了。完成一件有挑戰性的事情，然後再回顧自己的成果，那種感覺會十分美妙。但是過程呢？可能苦不堪言。這可不只是因為我們很懶惰，而是因為我們的腦袋也一起密謀對抗自己。裡面有陳舊的神經中樞管道，讓我們覺得過去做事情的方式似乎更好，更讓人感到

熟悉與安心。於是我們的行動就變得不假思索，只會順勢而為。針對壞習慣的研究更進一步揭露了一件事情，那就是「腦會建立起防禦機制，讓你不會改變已經成為習慣且無意識的行為。」（註2）我們順著動能隨波逐流，可能長達數月，甚或數年。

學習新技能並不有趣，但卻很重要且可以成功做到。多虧了神經的可塑性，曾經與你對抗的腦袋現在也願意攜手合作。你的腦部正在不停成長與轉變，那可不是成年之後就會停滯不前的東西。「每當你出現了新的想法，就等於在你的腦中創造了新的管道，而每當你出現相同的想法，或者想起某些回憶，就會讓這條管道變得更加強壯與緊密。」（註3）

如果我們可以改變自己的腦袋，當然也就有辦法重新定義自己的工作，但是首先必須學習新技能。

如果你想進行職涯重建，你就必須這麼做。不能半途而廢，要保持習慣，持續做下去。

別再與學習新技能的需求唱反調，我們要想個辦法解決自己心中不一致的念頭。如果你在下一章與我一起，在最意想不到的地方尋找你的新技能，就會發現莊家不一定每次都要贏。

那個地方就是你的過去。

別忘了

■除非你學習新技能，否則你的職涯會就此滅絕。

- 如果你想學習新技能，就要允許自己當個觀光客，而不是突然迸出的專家。
- 新技能可以讓你「預防受困」，當你優先選擇投資新技能時，便較不容易受困在舊的情勢中。

12 利用過去的成功經驗

其實你曾經學習過新技能。

你不贊同嗎？

好，你應該知道怎麼開車。

不知道？我猜你會騎腳踏車吧。

還是不會？我賭你會綁鞋帶。

猜輸三次？真的嗎？你是怎麼拿到這本書的？是誰給你的？因為你拒絕學習怎麼綁鞋帶，所以對方希望你進行的職涯重建，就是讓你擺脫你的魔鬼氈鞋子嗎？我問了好多問題。

現實的情況是，我們都曾經學習過如何做一些新的事情。（例如你學過如何閱讀），我們並非從零開始。現在先別管恐懼與疑慮會跟你說些什麼，你的職涯存摺中的技能部分並不是一片空白。你以前已經成功過一次了，而我們要再用同樣的方式達陣。

你過去學了哪些技能？

如果你的參照標準與職涯相關的話，那再好也不過了，不過也不一定要相關。或許你最大的勝利之一是戒菸。這要由你來選擇，而不是我。

你曾經獲得升遷嗎？曾經有個經理在會議中因為你的優良表現，而給予你大大的認可嗎？你瘦了23公斤嗎？你完成了團隊中其他人都認為

不可能完成的專案嗎？在你個人的歷史中一定有某個勝利，去找出來吧！我會等你，知道嗎？把它寫在這一頁的空白處。

為什麼成功經驗會有用？

你曾經成功過的事情為什麼會有用？它促成了什麼能讓你獲得優勢的結果？

或許你受到截止日的督促，知道你上司星期一就要看到這份報告，所以你一整個周末都認真埋首於工作。（我一直都認為，像「強森，我早上八點要看到它放在我桌上」這種話，只會出現在電影裡的上司角色口中。不對，在現實生活中也會發生。）要是沒有截止日，你就會慢吞吞地進行專案，花好幾個星期完成。或許截止日的壓力能夠給予你動力，讓你克服對學習新事物的恐懼。如果確實是如此，那麼你也會需要在學習新技能時加上截止日。

或許你有觀眾可以鼓勵你發展新技能。對我而言，站在舞台上，卻在演講應該要結束之前說完該說的內容，確實激勵我要成為一位更好的公開演講者。我開始幫自己的演講計時並且反覆練習，因為我知道，當我正式演講時台下會有觀眾。有沒有什麼正面的同儕壓力可以驅使你前進呢？如果有的話，你最好為這項新技能找個好的觀眾。

有沒有什麼荒謬的原因能夠幫助你學習技能？你需要幫自己想出一套無聊的獎勵體系嗎？如果你努力練習吉他一整個星期，這個星期結束時，你就會好好的款待自己。這聽起來好像你拿到了一根牛奶骨頭，但如果你是隻會彈吉他的狗，而你正在閱讀這本書，那肯定有更大的動力驅使你繼續下去。是什麼獎賞呢？什麼原因？人生箴言？筆記卡？還是

某種遊戲？

我個人的驅使動力是倒數。在過去的歲月中，每當我需要做我害怕或者覺得困難的事情，便會用手機設定60分鐘的倒數計時器。我假設自己能夠在這麼短的時間內做任何事情，而我也發現一旦我開始這麼做了，要繼續下去就會輕鬆許多。60分鐘通常會變成120分鐘，在我獲得動力之後再變成180分鐘。應該這麼說，計時器倒數能夠幫助我對手中的任務「破冰」。

要完成這本書的編輯工作，我決定要以我之前勝利的方式予以征服。因為這是個艱難的任務，所以我不是寫下60分鐘，而是在一本筆記本的封面寫下了100小時。我知道所需的時間或許會比100小時還久，但是它給了我開始的起點。每次我花費數小時編輯這本書時，就會倒數時間。三個月以來，我每一天都會記錄自己所花的時間。結束時我對於時間歸零感到興奮又開心。這樣很傻嗎？當然很傻，但是有用。當你在學習新技能的時候，別擔心自己看起來是不是很可笑。

回顧舊有的勝利，目標在於把過去有用的東西拿到當下，如此便能夠擁有更好的未來。當然，你沒辦法直接把過去影印下來，並且期望它在一個全新的環境中發揮功效。我能夠幫馬尾巴編髮，或許對於我在學習要如何駕駛福特T型車時沒有什麼幫助。重點不在於重複過去，而是向過去學習，並且讓自己做好準備，抓住最好的成功機會。所以我才會玩過去成功幫助自己的60分鐘把戲，並且發明了100小時版本，幫助我完成這本書。

你過去一定有過成功經驗，如果你希望自己的未來也能夠勝利，請把看家本領全都拿出來，才能夠讓你如虎添翼。

截止日。

觀眾。

檢查表。

你需要很多新技能，才能夠到達你的目標所在地。然而，你學習新技能的能力，其實遠比你所想像的還要好太多了。

別忘了

- 如果你想要在未來成功，有時候必須回顧過去。
- 回顧過去的勝利，為什麼會有用？
- 永遠都不要做白工。你能夠做些什麼事情改寫昨天，好幫助今天的自己獲勝呢？

13 利用好奇心開發新技能

所以，朋友們，每天都要做一些難以估算的事情。

——溫德爾·貝里（Wendell Berry），美國詩人、作家

我們之所以需要新技能，是因為它們能夠引導我們找到新工作、新夢想與新機會。我們過去勝利過，也已經準備好要再勝利一次。

好，我們想要學習的新技能是什麼呢？

有兩個簡單的方式可以選擇：以需求或好奇心為基礎。

需求除了是所有發明之母以外，也是許多新技能的起源。我們在第11章討論過，平面設計師要學習新技能，因為他的生計仰賴這項專業。這就是我們所謂的「必備技能」，亦即「如果我想要有錢可以買褲子和蘋果之類的東西，我就必須這麼做」。我也是這些東西的愛好者。

好奇心則是其反面，那是從慾望而生的技能，也是你會有興趣想要嘗試的東西。或許你已經想著要這麼做好幾年了，可是一直都提不起勇氣。它也有可能是個才出現在你心裡幾個禮拜的新希望。這不是「必備技能」，而是「可擁有技能」。你可能會想問：「你是說我可以花時間學習這件事？真的嗎？我嗎？」這也是老奶奶想要多吃一塊餅乾時會說的話，用來掩蓋她們真正的想法：「噢，我做不到。」

這兩種技能對於職涯都十分重要，但是我們要先從好奇心的那一方開始。你的人生早就已經有一長串待辦事項名單了。我應該多運動、我應該注意自己吃的東西、我應該避免在通勤時間生氣。當我們還在談論

新技能與你的工作有關時，你或許就已經想到一些自己應該要學習的事物了。

這本書的中心主旨就是，工作不需要令人感到痛苦。只要我們建立了有用的職涯存摺，就能夠讓星期一不再憂鬱。如果在成長的過程中，一直抱持著「工作就是很糟糕」的沮喪信念，那麼當我們檢視自己的人生，想要尋找可以加入職涯存摺的新技能時，就會傾向於選擇一個可以讓這個信念繼續維持下去的新技能。

當我向部落格的讀者下戰帖，要求他們學習一項新技能時，我為自己選擇的技能是電子郵件行銷。我討厭這件事，那種感覺就像吃下生的大頭菜一樣，我知道我應該努力去做，但是那真的很討厭。我以各種數不清的方式搞砸，最後還因為垃圾郵件惹上了小小的網路麻煩。我並不是在做什麼窮凶惡極之事，我甚至沒那麼聰明，不知道要怎麼寄出垃圾郵件，但是正因為我摸不著頭緒，所以有數百人舉報我的信箱是散布垃圾郵件的始作俑者。這個練習新技能的方式讓我感到疲累、沮喪，而且只想讓自己一頭栽進植物大戰殭屍的應用程式中。我一開始為什麼會選擇電子郵件行銷？為什麼如果你不夠謹慎的話，你也會做出一樣的事情？因為你認為工作本來就應該是冗長乏味的，所以你也會選擇同樣無趣的新技能。

我還寧願我們選擇更聰明的方法，並且用有趣而簡單的方式開始，那就是好奇的技能。我希望我們能夠擁有最可能成功的機會，因為只要我們學習一項小技能，便能夠為一個再大一點的技能創造動能。我們打從一開始就先輕鬆獲勝，然後再以此為基礎往前邁進。先以好奇的技能獲勝足以讓你產生動力，接著學習必備技能。

人生會有許許多多必須做某件事情的時候，現在我們該想一想，什麼是自己能夠做到的事。如果你能夠為自己的職涯增加任何小技能，那會是什麼呢？

保持簡單

大多數時候，學習新事物需要五種不同的東西：時間、工具、錢、接觸專家的管道，以及知識。

針對我們的目的，我們只要專注於其中兩種就好，那就是時間與知識。如果你想瞄準上述所有五種東西，就等於在自己與技能之間設立障礙。

想像一下，你是一所高中的美術老師。你希望能為自己的職涯存摺增加新技能，以增加工作穩定度，並且讓你有獲得更多工作的機會，而你老是想著要嘗試學習陶藝。

如果你在學習陶藝時著眼於錯誤的角度，那就會是個辛苦的開始，因為並不便宜。你必須有向專家學習的管道，這需要錢。你必須去報名上課，這也需要錢，而你也沒辦法調整課程的進度。你不該在家裡練習，除非你擁有自己的轉盤，而如果你想要做出像電影《第六感生死戀》一樣的橋段，場面一定會難以控制，而且把你家搞得一團亂。你必須付錢買陶土之類的材料，還有艾佛利兄弟二重唱的歌曲版權。上述種種已經讓人覺得大費周章了，你最好現在就放棄，或許你可以之後再學習這種新技能，例如明年，或是永遠別學了。

為了避免你產生這類情緒，我們要打破這種似乎很費工，又有重重

阻礙的「陶器」技能，讓它變成小碎片。我們要找出隱藏在大技能之中的小技能。先別計較陶藝既昂貴又複雜的那一面，也就是包含工具、錢與專家的層面；我們要專注於能夠立即擁有的東西，也就是錢與知識。

後者比較簡單，圖書館裡有免費的知識可供運用，還有另一個常見的管道：網路。單單只是獲得知識，一開始或許不會讓人覺得需要付出很多努力，不過別忘了，這只是這項技能的開始，不代表你已經成功學會了。我們急著想要達到窯燒的階段，因此都會直接選擇「閱讀關於陶器的書籍」或是「到骨董店尋找能夠讓自己獲得啟發的陶器」。這些活動既有趣且免費，還很容易進行。

那麼時間呢？我們需要時間。如果你想要讓自己精進某件事，則一定需要時間。如果你沒有時間，那就從看電影的時間裡偷一點吧。臉書也可以，或是任何需要時間去做，但卻不會在你投入時間之後對你有所回饋的事情。

你打算何時開始鑽研這項技能？

我們之中大部分的人，始終都必須鑽研自己的技能。問問任何曾經被職涯低潮出其不意打擊的人，他們就會告訴你，當初總以為自己還擁有很多時間。然而人生是很忙碌的。學習新技能，維持舊技能，這些事情都是靜悄悄的。它們不會大吼大叫要我們挪出一點時間，所以我們都相信自己總有一天會著手進行，這就是為什麼你會看到洩氣的輪胎裝在昂貴的車子上。車子的主人或許有錢可以買新輪胎，但是卻不更換輪胎，可能因為他們太忙碌或是根本沒注意到，他們沒有時間。

但是我們必須擁有時間，因為時間將會是我們學習新技能時必須付

出最多的東西。

如果你真的想要學習，便必須決定什麼時候要採取行動，否則將會大大減少自己實際採取行動的機率。

我們必須用兩種方式來看待時間：

1.宏觀

2.微觀

宏觀，就是讓你用寬闊的角度看待下個月擺在你面前的事物。我的方法是印出每個月的月曆，我的辦公室裡也有一個鑲嵌在看板上的巨大年曆。宏觀意即大範圍，如此可以讓你迅速看出，哪些事情的期限即將逼近。你總是覺得離聖誕節還很久，直到有家商店告訴你「只剩下19天可以採買了」，才會讓你驚覺聖誕節快到了。重新為這些資訊畫出框架能夠讓你擁有不同的視野，並且讓你能夠提出重要的問題，例如：

我下個月究竟有多少空閒時間？

有哪些不重要的事情正搶奪我的時間，應該要取消嗎？

這一年的雛形，在某方面來說能夠提供我最大的成功機會嗎？還是因為我已經有決定要完成的事物，所以需要調整自己的期望呢？

以宏觀的方式檢視自己的時間，最有趣的部分在於，此舉總是能夠挖掘出兩個相互衝突的事實：

你擁有比自己想像中更多的時間。

你擁有比自己想像中更少的時間。

之所以會有第一個事實，是因為恐懼告訴你，其實你的時間不夠用。你太老了、你太忙了，而且你已經錯失了機會。一位在馬里蘭州霜堡州立大學任教的教授曾經告訴我，當她回學校念碩士學位時，覺得自己已經很老了。我問她當時幾歲，她回答我：「29！」現在她已經快要50歲了，並且對於自己過去為「老」所下的定義感到可笑。

我深信，是恐懼敲響了那個名為「你的時間不夠用」的鼓，因為它從來都不希望你投資自己的職涯。它總是會說，我們沒有時間，讓你成為自己應該要成為的那個人。這是個謊言。以宏觀的角度來檢視你的整個月曆或年曆，將會凸顯這個謊言，就像你忽然了解到，時間在一整個月或一整年之中是什麼樣的概念一樣。

於此同時，你也會意識到自己擁有的時間比想像中還少。一旦你做出了承諾，再加上周末和假期，以及所有以正當理由占據月曆空間的事情，會讓你覺得時間比你想像中來得少。別因此感到沮喪，你知道即將會發生的事情，就能夠搶先一步進行。以現實層面檢視月曆，能夠幫助你避免被累垮人的過度期待所束縛。

你也可以從截止日往前推算。如果你選擇學習商業法規作為你的技能，因為你在8月13日要做個簡報，那麼就從這裡開始吧。在8月13日打上一個大大的X，然後往前計畫。你需要在這個日期之前的幾周完成哪些工作，才能確保自己準備好了？

接下來我們以微觀角度來看，這只是讓自己有個概念，在哪些日子的哪些時間要鑽研技能。你愈能夠持續一致投入時間，便愈容易讓生理

時鐘配合工作，而不會跟你唱反調。你的日子過得太忙碌了，所以不能容許那些重要的事物出差錯。

關於如何在一天之中找出時間，我知道兩個最好的辦法，就是誠實面對自己的時間花在哪裡，以及先進行真正重要的事情。當我們要以微觀的角度管理自己的時間時，大多人的態度就像減肥一樣，想要減輕體重，卻毫不忌口。我們不知道自己的時間究竟花去哪裡了，既然這是一本職涯書籍，我不會問你一天消耗多少卡路里，而是問你：「什麼事情耗盡了你一天中大部分的時間？」

我覺得自己秋天的時候很忙碌，因為我要在十幾個活動中演講，但我還是設法，讓自己有時間看完了一整季Netflix的一齣名為《黑名單》（Blacklist）的節目。一周之內我有辦法看完22集、每集45分鐘的節目，同時卻又感嘆自己淪陷得這麼深。更糟糕的是，我犯了跟Netflix外遇的罪，因為我看節目的進度太快了，已經把我太太遠遠拋在後。結果證明，我沒有自己想像中那麼忙碌，而你或許也是如此。誠實面對自己的一天，你的時間跑到哪裡去了？

第二個管理時間的方式，就是從最重要的事情開始做起。

人的一天就像個從山丘上滾下來的雪球一樣，我不在乎你已經計畫得多麼完美，有些出其不意的事情還是會在你的這一天往斜坡滾下時，半路殺出。意想不到的客戶突然打電話給你，出現緊急事件，臨時會議出現在你的行程表上。在每個平凡的一天結束之時，你的雪球上都會出現許多事情，而那是你當天早上把雪球從山坡上推下來時所始料未及的。如果你有些很重要的事情要做，就在突發事件出現之前，先找出可以完成的方法。

誰會幫助你學習新技能？

職涯存摺之所以有趣的原因，一部分在於所有的零件都準確運作，而且我們也特意以某種順序予以討論。我們從人際關係開始，因為每一項後續的投資都需要能夠幫忙我們的人，當然技能也不例外。

誰會幫助你學習新技能？這無關乎與專家接觸的管道，而是與人際交流有關。當有人可以幫助你的時候，學習新技能就會簡單得多。大多數人都喜歡當一匹孤獨的狼，隻身對抗整個世界！我們想要獨力完成一件事。其實這都是廢話。

偉大的夢想需要同伴，小技能也一樣。

所以，誰是你的同伴？

誰會因為你求救就打電話給你？

誰會慶祝你的成功？

誰會跟你一起追蹤你的進度？

他們不一定是你最好的朋友、伴侶，或是一生的同伴。別在自己身上施加這些壓力，你的同伴也可以是每隔幾天就跟你用簡訊互相確認進度的人。我會認為能夠勝任這個位置的人，或許來自你人際關係中的普通朋友分類。也有可能是支持者，但是因為我們的支持者太少了，所以別害羞得不敢請朋友幫忙。檢視你的人際關係筆記卡，找出那個人吧。

我要警告你，有時候你可能會有點討厭這個人。在你想慵懶地隨波

逐流的時候，他們會聯絡你，詢問事情進展得如何。你會想要予以忽視或是敷衍，如果你曾經請過私人教練，我想你就會知道這是真的。我們喜歡說自己將會改變，但是當有人把我們從舒適圈裡推開，有時候難免會感到挫折洩氣。沒關係，只要繼續下去就好。

只有在你勝利時才跟你聯絡的人並不是責任夥伴，他只是個啦啦隊長。

設定期望也非常重要，別告訴別人：「嘿，接下來的一年之中，我需要你每天都確認我的進度。」尤其是當你正在對話的那個人是你的普通朋友的時候。如果對方是個不在乎細節的人，別讓他感到無所適從，或者給他長篇大論說明你的目標，用他們能理解的語言溝通吧。

我何其有幸，可以跟朋友每周確認進度兩次，一次在星期一，而另一次是星期四。我也發現，對方的忙碌程度，會大大影響我成功完成目標的進度。你可以尋找另一個人激勵你，他可能是孜孜不倦完成專案的人，或是目前的人生成就對你有所啟發的人。這不是一件糟糕的事情，只是你要了解，忙碌的人通常都很忙碌。

在某些罕見的案例中，你甚至不需要認識你的同伴。曾經有一次，我真的受到一個人的激勵，他會跟我同一時間出現在健身房運動。這樣或許會讓我聽起來有點像個瘋子，但是在我們的運動項目重疊的那幾天，我總是會試著在跑步機上跑得比他更久，或者嘗試舉起比他的啞鈴更重的重量。或許你培養的新技能是準時，能讓你比大部分同事更早出現在公司，那麼你的同伴就是那個每次都比你早到的人。你可能從來不會跟她提及你正在鑽研的技能，但她還是能扮演督促的角色。

不過我還是覺得，你的同伴最好是確實與你有友誼互動的人。但我們也別假裝這是件容易的事情，我討厭書上寫著：「沒有知心朋友，下一個任務就不可能成功，從你的50個最好的朋友之中選一個人，啦啦啦。」有個朋友能陪你走在這條路上，會讓事情變得簡單，但是如果你想不到任何人，那還是繼續鑽研你的技能吧。有時候你必須先開始學習新技能，然後就會出現一個回力鏢朋友回頭來幫助你。有時候你只要簡單在臉書上寫著：「我想要學習____，有沒有人有這方面的經驗呢？」這段話就能夠神奇地讓別人隨著回力鏢回到你的生命中。

學習新技能不一定會很痛苦，如果你從一些有趣又簡單的事情開始的話更是如此。你怎麼知道自己何時會找到正確的好奇技能呢？你可能還會覺得那「沒什麼用」。

想要加強你的英文字彙能力嗎？別買像「字彙力量」那種無聊的書，訂閱《紐約客》雜誌，然後只要閱讀你喜歡的段落就好，這會有幫助。

你想要認識更多所屬產業以外的人嗎？利用你騎單車的技能，加入單車俱樂部，這會有幫助。

對於如何成為更好的公開演講者感到好奇嗎？在素人表演之夜到當地的喜劇俱樂部走走，或者去上訓練課程，這會有幫助。

我們都會根深蒂固地認為，學習新技能就像有人把我們不喜歡吃的蔬菜遞過來的時候，你心裡浮現的那種感覺。你確定這有用嗎？你確定這些讓人享樂的事情能夠讓我的職涯更進一步嗎？你確定職涯重建有趣嗎？

我確定。

別忘了

- 有兩個方式可以讓你選擇要學習的新技能：需求與好奇。在職涯重建一開始的時候，以好奇心為基礎選擇技能，會是最容易創造動力的方式。
- 學習新技能需要五種東西：時間、工具、錢、接觸專家的管道，以及知識。
- 以兩種不同的方式檢視你的時間：宏觀與微觀。宏觀可以讓你大範圍檢視自己的年月，微觀則是讓你檢視自己的一天。
- 偉大的夢想需要同伴，學習新事物也一樣，從你的筆記卡中找個人來幫助你吧。

14 技能很慢熟，卻生疏得很快

新舊技能之間有一個共通點：如果你不使用的話，便會感到生疏。

如果你不加以磨練，就等於毫無用處。不僅如此，還會因為疏於使用而讓恐懼生根，因此變得有些嚇人。

我最在行的技能就是寫作。

我選擇不寫作的每一天，就像有一棵小樹苗掉在我的花園裡一樣。

如果我只怠惰了一兩天，那棵小樹苗就沒有太多時間可以成長。當勇氣或好奇引領我回到電腦鍵盤前面時，我還能夠輕鬆地把它從土裡連根拔起。我不會擔心自己不是個好作家，因為只不過經過了48小時而已，我的技能還沒生疏。但是我拒絕使用技能的每一天，都會讓樹根因而扎得更深。

一個禮拜不寫作之後，我便無法再輕鬆回到原點。我需要用雙手的力量，才能夠把恐懼的樹苗從我的花園中拔起來。

經過一個月之後，我需要一把鏟子。

經過半年之後，我需要一台挖土機。

現在我沒辦法經常回到花園裡漫步，我需要先替自己做好心理建設。我需要朋友給予我許多鼓勵，我需要找到一個出租心靈農場設備的地方。如今，在我與我所熟練的技能之間，已經出現了更多阻礙。

現在，樹根已經很深了，我不只是害怕使用被忽略的技能，而是羞

於使用它。我知道我應該要早一點開始，不要讓技能靜悄悄躺著，不要讓恐懼向下挖洞牢牢扎根，但是我卻這麼做了。生活愈來愈忙碌，只要我每天都不寫作，我就愈容易相信自己不是個作家。

熟練技能很困難，但是我有些很棒的消息。

今天將會是你最容易熟練技能的一天；今天你所面對的恐懼樹根，將會是有史以來最淺的；今天你生命中所剩下的時間，將會多得無人能出其右。

我們一定要到那座花園去！

你參與過最嚴苛的競賽

我從來沒打過美國國家橄欖球聯盟的比賽，這或許會讓你大吃一惊，因為大多數的人第一次看到我的反應就是：「我猜他是職業橄欖球選手」，不過這是真的。

我在成長過程中從沒打過橄欖球，我反而會踢足球，所以才會擁有「飛魚」般的體型。我不明白「飛魚」是什麼意思，直到有一天我聽到一位職業摔角手用這個詞彙形容其他兩位纖瘦的摔角手。他的意思是他們很輕，可以做出許多像雜耍一樣的繩索動作。這比「纖瘦」聽起來還要酷多了，所以以後請你都這樣形容我吧。

雖然我缺乏橄欖球經驗，但是我曾經參與過一場演講活動，有兩位職業橄欖球選手也同樣受邀。一位是名叫羅斯提·史密斯（Rusty Smith）的四分衛，而另一位則是名叫柏南·波拉（Bernard Pollard）的安全衛。

國家橄欖球聯盟球員的平均職業生涯都相當短暫，工會聲稱只有3.2年，聯盟本身則說大約是6年，（註1）無論是哪個數字都不長。談到職涯重建，想像一下你一生都在努力朝某個職業邁進，從少年橄欖球隊打到大學就已經過了6年，而你現在27歲了嗎？你的人生還剩下整整50年的預期時間，而你必須想出一個新的職業！

當我們在演講的時候，波拉提到他從國三開始成為球員，那讓他顯得與眾不同。

我問他，如果想在國家橄欖球聯盟中擁有長遠的職涯，最讓人意想不到的祕訣是什麼。

他毫不遲疑地回答我：「祕訣就在於你必須比自己更聰明，你必須培養自己的例行公事，你必須建立起自己身為球員的系統。你在非球季與球季時會固定做哪些事情，你必須擁有自己的清單。這就是為什麼，在一周之中我知道自己哪天要做重量訓練、心肺運動、洗蒸汽浴、洗冰水澡等等事情，我會照顧自己的身體。有些人沒辦法維持心靈的自律，尤其是在他們賺了一些錢之後。」

你或許不會在國家橄欖球聯盟裡打球，如果這本書真的幫助你做到這件事，請你記得在推特的推文上標註@Jon Acuff的標籤。但是波拉提到如何讓橄欖球生涯比其他人維持更久的方法，的確可以讓你的職涯重建擁有比一般的新年新希望更久的保存期限。

磨練技能的關鍵，就在於要比自己聰明，這表示我們都需要處理自己的「第一次」。

第一次的問題

你第一次做任何事情的時刻，對你來說都將會是做這件事情最痛苦的時刻。

回想你爸爸第一次教你操作排檔桿的時候，你踩下油門，在小小的上坡路失速，讓車子顛簸地來回移動，讓爸爸失望不已。

你操縱排檔桿的技巧十分糟糕。

為什麼？

因為那是你第一次做這件事。

想像一下你第一次嘗試在新的工作崗位上，使用一個新的專案管理系統。

你在做前一份工作時就是使用這種系統的專家，可以針對專案發表評論，並且輕輕鬆鬆就能夠追蹤工作。但是你換了個工作，他們的系統跟你上一個使用的系統相去甚遠，它既奇怪又浪費時間，而你一直怯懦地問同事最簡單的問題。六個月之後你卻連想都不用多想，曾經令你困惑的系統，如今就像天性一樣運用自如。

我們也不只是在工作上或是進行一些任務時會出現這種情況，許多年來我都在使用iPhone與iPad，某個聖誕節我那個書蟲女兒收到的禮物是Kindle，我從來沒使用過Kindle。我立刻把它拿起來，然後像在使用iPad一樣想用手指切換畫面。然而，所有的操作方式都不一樣，這種使用者經驗是截然不同的，而且令人感到沮喪。我感覺自己就像個山頂洞

人，不斷拿著石頭敲打它，試著想找出一本藏在裡面的書。

一旦提到學習新事物，第一次總會是最糟糕的一次。

而對我們來說，要比自己聰明並且磨練自己的技能之所以如此困難的原因，其實就藏在裡面。

在面對工作時，大部分的人都會讓每一次的經驗變成第一次。

你可以說這是速度的受害者，或是缺乏自我意識，我們處理每一個任務與機會的方式，都會像是自己第一次面對一切一樣。

如果你想反駁就反駁吧，但如果你是會出差的人，請你找出每次出差時要打包的東西清單。

我指的並不是在你腦海中的清單，那個東西太不可信賴了，而且很容易因為網路上可愛的貓咪影片就讓你分心。我指的是實質的或是數位的打包清單。

或許你沒有這種東西，在過去兩年中，我搭乘過不同航空公司的飛機，經歷過大約300次飛行。

每次飛行的前一晚，我都會坐下來告訴自己：「我們表現得就像是第一次搭飛機去參加演講活動吧！這是最好的方式，能夠確定我從上次的經驗中沒有學習到任何東西，而且可以讓這次的經驗就像它可能發生的情況那樣愈悲慘愈好。」

然後我會把一大堆東西丟成一團，也無可避免地忘記一些重要的東西。我在大部分的大城市都會買慢跑短褲，有一兩次買過領帶。你也會

這麼做，或許不是打包東西，而是生活中的其他事情。你讓每一次都像第一次一樣，而且你永遠不用掛念著要從上次的經驗中學習。

磨練技能正是如此，那就是學習新事物，並且在你學習的事物上繼續往上蓋。每一次的重覆就像在地基上多鋪一層磚頭一樣，你會蓋得愈來愈高。但是大部分的人都不會堆疊磚頭，我們每次都像在重新打地基一樣毫無進展。

這比單純的技能還要重要，我們表現得好像每次得到的新工作都是完全嶄新的工作，其實並非如此。你在上一份工作中學習了很棒的技能，所以你需要開發下一個技能。這就是為什麼我們在第12章會強調，要利用過去的成功經驗再贏一次（當然也有你必須戒除的壞習慣）。

如果我們在前幾次嘗試新事物時能更加專注呢？如果我們在一開始學習技能的時候，就像支付預付款一樣先付出努力呢？所以我們才不想學習，這讓人覺得一開始就太費工了。出門遠行之前，如果我誠實面對自己的話，我可能會坐下來拿起一張紙，然後想出九成每次我出門旅行時會需要的東西。我或許需要一個小時才能夠集中精神，但是我不想投資這一個小時。所以我在過去兩年中的300趟飛行，每次都花20分鐘整理行李，加乘之後總共浪費了6000分鐘。

但是如果我專注一點，我的心中就會有足夠的空間，能夠規劃出邁向成功的路徑，並且盡可能省略多餘的行為。我不需要花20分鐘打包，只要我有足以信賴的清單，我只需要5分鐘就好。我可以節省15分鐘，而且是300個15分鐘。那就是4500分鐘，或是75小時，幾乎相當於整整兩個工作周間，我在一開始的時候就應該用60分鐘來交換這4500分鐘嗎？當然！

如果我一開始便花費這些時間，我就可以磨練自己的打包技能，將之發揮得淋漓盡致，而我也不需要再思考這件事。你覺得我們在第11章認識的那位巴西廚師艾塔拉，每次在切蔬菜的時候都要思考嗎？他已經把技能磨練得像是銘刻在心中一樣。如同海蒂·格蘭特·海佛森博士（Heidi Grant Halvorson）在其著作《成功》（Succeed）中所述：「當我們愈能夠把自己正在做的事情交給潛意識處理時，工作的表現就會愈好。」（註2）

如果我們可以讓本該銘刻於心的那些行為都適得其所，慎重地將之擺在心中，就等於釋放了十分廣闊的大腦空間、時間，以及能量，讓自己在第一時間就能確實執行新事物。我們愈能夠讓一些事情成為例行公事，而且不在這些事情上花費腦力，便愈能夠把這些腦力運用在生活中的其他地方。這個想法也不是我發明的喔！

1876年的聖誕節，古斯塔夫·福樓拜（Gustave Flaubert）在寫給戈楚德·提南特（Gertrude Tennant）的信中說道：「像個資產階級一樣，讓你的人生規律又有秩序，這樣你的作品或許就能夠既猛烈又富有原創性。」（註3）我非常肯定法文中的「資產階級」指的就是「戴著撲滿粉末假髮的人」。但重點不是這個，重點在於，只要你願意將生活的一部分變得規律有秩序，就能夠在其他地方創造自由。

這是歷史上的領導者都曾經採用的方法，愛因斯坦也一樣。根據《富比士》雜誌的報導，「有報告證明，這位有名的物理學家，買了同一套灰色西裝的好幾個不同版型，因為他不想要每天早上都浪費腦力選擇要穿哪件衣服。」（註4）

歐巴馬總統進一步解釋了這個概念，麥可·路易士（Michael

Lewis) 在《浮華世界》(Vanity Fair) 雜誌的文章中寫道：「你也必須解決生活中日復一日出現的問題，那會吸收掉大部分的人一天之中最精華的時間。歐巴馬說：『你看得出來我只穿灰色或藍色的西裝，我在試著簡化選項，我不想決定自己要吃什麼或穿什麼，因為還有太多其他的決定等著我去做。』」(註5)

如果你覺得這個方法不管用，那麼我想要向你介紹我穿的一件「演講牛仔褲」。在過去18個月中，我在每一場演講活動上都只穿同一件褲子。(當然是在可接受穿牛仔褲上台的場合上。)這就是當我在打包的時候，最不需要思考的一件事情。

你的職涯不是洗髮精

用最好也最正確的方式重覆進行某件事情，這麼做的目標就在於你可以不假思索地進行這件事。你愈是能夠將一個重要的技能轉化為重覆的習慣，就愈能夠信賴自動駕駛的能力。

當我通勤到位在亞特蘭大的家得寶公司上班時，我並不會嘗試每天晚上都走新路線回家，這會是浪費腦力的愚蠢方法。我反而找出一條最完美的路線，然後連想都不用想就走那條路回家。(考量到亞特蘭大令人崩潰的交通，「完美」當然是個相對的形容詞。)

知道該怎麼順利回家，讓我能夠擁有所需要的心靈空間，思考其他的想法與創意。但是如果你想要鑽研的那項技能並不具有重覆性呢？或者更糟糕的是，如果你一次又一次地重覆進行，拒絕任何改變，反而讓它變得生疏呢？

這就是我在經營部落格時發生的事情。我在2008年時搞懂要怎麼寫部落格，然後試著將之交給自動駕駛，這是個天大的錯誤。

其餘的部落格世界在奔馳的快車上往前邁進，而我發現自己還在路邊幫我的馬刷毛。現在的孩子手中都握有選擇加入的電子郵件名單，還有Pinterest帳號！我卻受困於仍用舊的方法做事情，因為這是我唯一會使用的方法。我拒絕使用照片。儘管所有的證據都證明讀者喜歡短的文章，我還是無動於衷，繼續寫下長達一千字的嘲諷文章。最糟糕的是，我不願意承認，影片已經成為部落格的重要競爭對手了。

答案當然不是要把澡盆裡的嬰兒跟著洗澡水一起倒掉，永遠都在變來變去，為了追尋新技能而拋棄舊有的技能。反之，你必須感受技能所製造的張力。你必須重覆進行需要重覆的事情，同時也要創造出需要創造的東西。

有些技能不應該也不需要被設定成自動駕駛模式，反而應該被設定成戰鬥機模式。每一天都要出現新任務：一些更大、更具有挑戰性也更困難的事情。上一次的勝利中讓你學習到新知識，並不表示你可以再試著做到相同的事情。我在跟六歲小孩打籃球的時候表現得非常好，我發誓我攔下了好幾次他們的投籃，但我早就不是六歲小孩了。如果我不參與更有難度的競爭，並且嘗試困難度更高的機會，我的技能就會逐漸怠惰。

它們會生鏽，而我所屬的產業也會離我而去。

別被下一個世代打倒。別騎馬，你該開的是車子，你也該在社交媒體中擁有一席之地。這個世界運轉飛快，但是我們也可以追上去。把一

些技能設定為自動駕駛模式，另一些技能設定為戰鬥機模式。如果你對於哪個技能該擺在哪裡感到困惑，就與跟你在同一個產業中，比你多擁有十年經驗的人，還有比你少十年經驗的人談一談吧。

較有經驗的人能夠告訴你，哪些技能最適合自動駕駛。他們的眼光能夠看出，有哪些技能不會隨著時間改變，還有哪些技能最好學習一次之後不斷重覆。舉例而言，如果你是一位牙齒保健專家，交際技能始終都很重要。在你執業的第一年，你可以學習如何與病患往來，並且鼓勵病患。大家都會希望自己可以受到尊重與友善的對待。

至於經驗較少的人，通常年紀也會比你小，他能夠幫助你了解產業中最新的趨勢。沿用上述牙醫例子，新手牙醫會學習像是線上預約或 Skype 諮詢等等新技能，與他們交談能夠幫助你了解自己或許會需要的新技能。

若想要擁有最好的職涯存摺，便必須持續學習新技能，並且磨練舊技能。

別忘了

■今天拒絕練習一項技能，就會讓明天的練習變得更辛苦。我們在採取行動之前等得愈久，恐懼的雜草就會長得更堅韌，今天就走進花園裡吧！

■在學習新技能時，第一次就應該是最糟糕的一次。一次就把它學好，將之設定成自動駕駛模式，然後把你省下的腦力運用在更重要的事情上。

- 用重覆的方式讓現有的技能保持銳利與熟練，並且透過新事物學習新技能。

15 為你的職涯天花板抓起那把正確的鐵鎚

所有好表現之父都是不滿足，而母親則是勤奮。

——拉約斯·卡薩克（Lajos Kassak），匈牙利詩人、小說家

你發現自己動彈不得時，就會是你最需要技能之時。

當你體驗到職涯天花板，就等於被牢牢地卡在職涯重建圖表左上方的區塊，你自願處於消極的工作經歷中。或許那個天花板是真的，你已經在現有的工作上爬到階梯頂端了，現在正面臨抉擇。或許那個天花板是你為自己所設定的，但是生活實在太忙碌了，你答應自己，明年春天就不會再繼續做這份工作。可是那已經是三年前春天的事了，而暫時的工作卻變成了永久。或許你的天花板是由恐懼所組成的，就像麥特·威爾森的天花板一樣。

麥特是一名X光技師，他的上司是個可怕又可悲的人。他工作的地方只能慘澹經營，而且所有人都討厭自己的工作，但是卻沒人離職。我有一天問起麥特這件事情，我想知道他為什麼沒有找其他工作。他說：「喬恩，現在外面可是有很多失業的X光技師啊！」

嚴格來講，他說的沒錯，的確如此。我相信現在有很多像麥特一樣的技師沒有工作，這年頭對於某些職業的人來說，景氣並不好。但是讓我們誠實面對這個邏輯吧，你應該因為其他同領域的人沒有工作，就永遠繼續做糟糕的工作嗎？你真正的回答會是什麼？直到跟你同業的人都有工作為止，你都不能到其他地方找工作嗎？別人沒有工作之前你都不能換工作？這根本一點道理也沒有。

永遠都會有失業的X光技師，但是麥特決定用這個原因當成他坐牢的藉口之一。這正是所謂的動彈不得，幫自己蓋了一個籠子，然後再沮喪地敲打著欄杆，好像你根本就不是建造這個籠子的人一樣。

在這種非常時刻我們便需要技能，因為當我們動彈不得時，其實只有兩種選項而已，我們可以選擇接受，或者予以改變。

當我們選擇接受，就等於在不知不覺中決定了，這就是自己的命運，它本來就該是如此。我們發起了一場內心的戰役，來判斷自己究竟要待在哪裡。我們欺騙自己，讓自己相信這是別人的錯。或者其實現況也沒這麼糟，這不是個糟糕的工作，這是個夠好的工作了。如果我們在這裡待得夠久，最終就會淡忘自己其實是可以改變的。

這就像電影《刺激1995》（The Shawshank Redemption）中，當摩根·費里曼（Morgan Freeman）所飾演的角色在牢中服刑大半生之後，終於重獲自由時的情節一樣。在這部電影裡，最哀傷的情節之一就是，當他詢問工作場所的超市經理，自己能不能去上廁所的時候，他的上司被這個問題惹得不太高興，就叫他過去，告訴他不需要每次想去上廁所時都要先徵詢同意。上司對他說：「就去吧，知道嗎？」（註1）

雖然大部分的人都沒有坐過牢，我們都會擁有一些朋友，讓你只想跟他說：「就去吧！」他們所犯的錯、讓自己動彈不得之處、永遠不可能會改善的糟糕工作，或者是因為他們糟糕的態度才讓每個工作都變得很糟糕，這些事情我們都看得一清二楚，而最後我們的熱忱就會轉變為沮喪挫折，因為那實在太顯而易見了，是他們選擇讓自己動彈不得的。

我在上次的職涯重建之後，整整六個月停滯不前。我做出了辭去工

作的重大決定，但是忽然之間我卻不知道接下來該怎麼做，我不知道該往哪個方向前進。我想要擁有一個長達30年的計畫，是完全為我量身訂做，並且可以百分之百保證會引領我往正確的方向邁進。雖然我常常告訴別人：「你不需要在自己跨出幾步之前，就先想好一輩子的計畫。」但是我卻拒絕讓自己的生命往前邁進。我胖了11公斤，大部分都是因為乳酪，還聽著悶悶不樂的音樂，然後安於處在停滯不前的狀態。不過，最後我還是決定要探索一下，當我們撞上職涯天花板時能採取的第二個方案：我決定要改變它。

我無法預測未來，但是我能夠改變當下。

我沒辦法告訴你，十年後我將會再創作五本書；但是我能夠告訴你，今年我會寫完這本書。

我沒辦法告訴你，十年後我將會在TED上公開演講；但是我能夠為下周在地方活動上的演講寫好一篇稿子。

一旦我覺得自己將不再安於停滯不前的現狀，我就能夠開始尋找可供利用的技能。我認為我們所擁有的大部分技能，都是在我們的人生撞上天花板時所發展出來的。技能就像一把鐵鎚，能夠幫助我們打破天花板。在那之前我們說不出發展技能的理由，直到我們發現自己動彈不得。

撞上天花板並不是失敗，而是訓練。天花板的存在就是為了測試你的毅力，看看你是否真擁有完成所有事情所需具備的特質，然後突破現狀、往下一個階段邁進。

天花板其實是一座叢林，能夠讓大部分的人遠離埋藏在其中的寶藏。而如果你已經準備好要磨練你職涯存摺中的技能部分，這是個天大的禮物。作家賽斯·高汀（Seth Godin）將之稱為「低谷」（Dip）。他說：「低谷就是一系列的人造布幕，用來把你這種人排除在外。如果你在大學的時候上過有機化學課，那麼你就一定經歷過這種低谷。學術界不希望太多缺乏動機的學生申請就讀醫學院，所以他們架設了一系列的布幕。有機化學就是關鍵的淘汰課，能夠將心理學家與醫生區隔開來。如果你沒辦法應付有機化學，那就表示你沒辦法去念醫學院。」（註2）

高汀說的沒錯，天花板的功能，就是刷掉那些懶惰沒有毅力的人。

當你撞上天花板時，務必要小心，磨難會在安靜的角落迅速成長。有一次，當我在某份工作撞上天花板時，我並沒有鑽研自己的技能，反而光只是生氣。我並沒有看出這個天花板存在的用意，並且決定要利用哪個技能來加以突破，我只是生氣不已。對我周遭的人來說，我變成了一個混蛋，一味責怪旁人害我撞上天花板，卻沒有採取任何行動解決問題。我沒有努力磨練技能，反而努力讓磨難不斷成長。那種感覺就好像在一個有屋頂的房間裡啟動火箭推進器，把周遭所有的人際關係橋梁都燒個精光。

突破天花板不表示你必須辭去工作，如果你想利用職涯存摺，讓自己在一家大公司裡擁有美好的職涯，那就努力去做吧。足以改變世界的重要工作，在大公司裡一樣能進行，並不只是小型新創公司的特權。

如果你現在並沒有陷入動彈不得的境地中，恭喜你。請繼續學習新技能，繼續磨練舊技能，我祝福你永遠都不會讓自己動彈不得。但如果

真的發生了呢？如果你發現自己正在努力對抗一片天花板，別只是用頭撞它而已，別浪費時間對現狀唉聲嘆氣，也別忽略了自己的脖子再多待一秒鐘就會感到無比僵硬。

拿起你寫好的技能筆記卡，把每一張卡片都視為鐵鎚。捫心自問：「我為什麼會撞上職涯天花板，我現在擁有的哪些技能可以幫助我突破呢？」

如果當你在檢視卡片時，發現自己沒有正確的鐵鎚，那麼就要改問：「我需要學習哪些新技能？」若回答這些問題讓你感到費力，就回去找你在之前的人際關係練習中認可的朋友，尋求對方的幫助。別人能夠為我們點出的職涯天花板與技能，通常都會讓自己讚嘆不已。

我以為我在博士音響工作的時候，就已經撞上了一片牢不可破的天花板，那是一家位於麻州佛拉明罕的音響公司。如果我當時心智夠成熟，知道應該詢問朋友的意見，我想當時他就能夠看出那些我現在才看見的問題。博士音響是一家很棒的公司，我並沒有撞上天花板，那家公司裡充滿了新的機會讓你探索。我沮喪的時候就會像這樣讓自己停滯不前，因為我沒有抓住正確的鐵鎚。

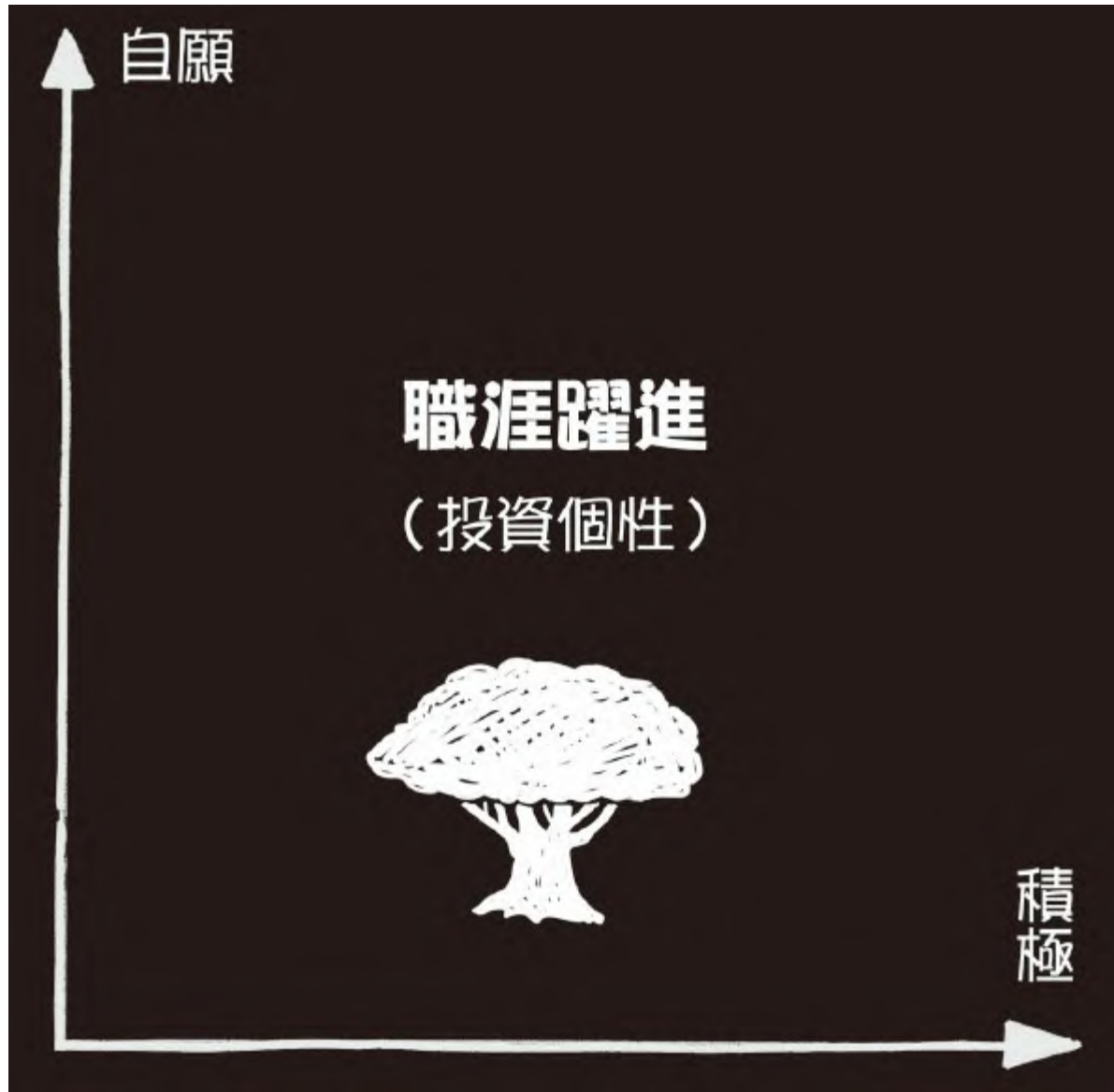
我希望你可以。

每個技能都會是一把鐵鎚。

開始敲吧。

職涯天花板就是要讓你突破的。

第三項投資 個性 你是誰



才能在寂靜中形成，個性在世界的洪流中成形。

——歌德（Johann Wolfgang Von Goethe）

如果人際關係取決於你認識誰，而技能取決於你做了什麼事，那麼個性就取決於你是誰。

既然宗教、科學與哲學已經嘗試探索這個問題的根基數千年之久了，我想我就繼續下去，在下一個段落中為大家解開謎底吧。不客氣。

或者我可以反過來告訴你，人格特質會如何影響你的工作，以及為什麼你的職涯存摺會需要它。

在職涯存摺中，個性就是各個其他項目之間的粘著劑，亦即將所有其他事物連結在一起的東西。人際關係可以让你獲得初試啼聲的機會，技能則會讓你得到第二個機會。如果第一個機會被你搞砸了，個性就會是讓別人想再給你一次機會的理由。而當一切都天時地利人和時，它也是能讓你維持本性，不會因為成功而迷失方向的原因。

如果你有優異的技能、拚命三郎的努力態度、交遊廣闊的人際關係，但是個性卻很糟，最後你還是會像那些成名之後從高處墜落的運動員一樣，或者是政客，或是搖滾明星，或者瀏覽八卦網站19秒，然後選出一個你自己最喜歡的例子吧。

沒有個性，你也不會擁有強韌的人際關係。你只會擁有數字，卻毫無品質可言，因為健全的個性對健全的人際關係來說是首要條件。職涯存摺中各個項目之間的連結，都不如個性與人際關係之間的連結來得緊密。如果你的個性很糟，別人不會想要待在你身邊。他們現在或許會跟你合作，因為需要你提供的技能，但只要他們一找到不同的或更便宜的合作來源，就會立刻拋棄你。

為什麼談論到事業時，人私底下的個性會變得如此重要？因為職場上的一切都與人的私事有關。然而，我們在文化上習慣相信，只要是與職涯有關的事，「就不是私事，應該公事公辦。」

如果你在向你的電腦解釋，你為什麼要升級使用另一台新的電腦時，這個邏輯當然非常合理，但如果你正在跟另一個活生生的人互動，那一切都毀了。我們所做的每一件事情都有個人的因果關係，我們愈是相信公事公辦，則愈容易對彼此做出一些公平卻又殘忍的事情。

個性是個具有競爭力的優點，當別人說出「所有的人選都擁有我們所需要的技能，但就是有一個最後的原因讓我無法按下按鈕」時，他們所指的就是個性。雖然個性難以計量，但是卻經常不容忽略。

當你在進行積極且自願性的職涯變遷，或者是我們所謂的「職涯躍進」時，個性也會是你最需要的東西。你之所以最需要個性，是因為它會在你「努力勇往直前」或是「追尋夢想」的時候面臨最多考驗。當你向前躍進時，你會想要抄近路；事情進行得不太順利時會想要放棄；當你所預期的結果沒有立刻出現時，則會失去耐心。在這些時刻，當朋友覺得你發瘋似的不停嘗試，你的技能卻略顯不足，而你努力向前的精力也已彈盡援絕，個性就會是那個推動你向前進的力量。

或許最好的一點就是，個性的邊界是最雜亂無章的，當你在職涯中專注經營個性時，它就會拓展到人生中的其他面向。我們即將進行的練習能夠改善你的個性，而且將會以正面的方式影響你的家人與朋友。

無論你是在工作中動彈不得、沒有工作、正在追尋夢想，或是開發第二事業，任何工作狀態都能夠因為個性而獲利。（除非你身處在一群烏合之眾中。其實我應該早點提到這件事，我希望你閱讀這本書的時候一直牢記「除非你身處在一群烏合之眾中」這個過濾的條件。）

這個章節的目標，就是要幫助你成為別人想要與之共事的對象。我

們要藉由栽種一片果園，試著讓自己慷慨大方、富有同情心與全神貫注。

等待、等待、等待，有時候壞蛋也會勝利對吧？

沒錯，甚至不是有時候，而是大多數時候。

對於那些你在新聞裡看到的人，或是你在日常生活中認識的人，當然可以輕易認定，他們即使個性不好也能夠成功。你有個上司老是升官，但是他卻沒有什麼個性。或者有些時候你甚至會在一些升官的人手下工作，而他們升官的原因正是因為沒什麼個性，而且願意為了成功做出一些別人不願意做的事情。

我並不想辯駁，強韌的個性就是成功唯一的方式，並非如此。

但這確實是最好的方式，那是能夠讓你的人際關係完好如初的方式，是能夠保護名譽的方式，也是能夠讓你晚上容易入眠的方式。當然壞蛋總是會贏，但是他們在過程中通常淒慘無比，而且勝利往往只是暫時的。我怎麼會知道呢？因為我參加過他們的喪禮。

你想知道誰有個性而誰沒有嗎？那就去參加喪禮吧。證據通常就在出席者與他們的言談中。出席的人會是寥寥無幾還是座無虛席？那些跟你不太熟的人抱怨你的話，會不會跟喪禮中所陳列的照片一樣多呢？還是你的摯友們會一起歡笑與落淚，頌讚你活得精采無比的人生呢？你的個性以及你的行為，將會比你在生命中所做的其他事情更能夠決定結果。

16 栽種一片果園

未來是被現在買下的。

——山謬·強森博士（Dr.Samuel Johnson），英國作家

個性是最糟糕的東西，我知道我剛剛才說它是最好的，而且還拿喪禮的例子公告周知，但它同時也是最糟糕的。之所以讓我如此煩惱的原因就在於，個性需要很漫長的時間才能看出效果。

職涯存摺中的其他三項投資，都會有更快速即時的結果。你可以打電話給一陣子沒聯絡的朋友，今天就開始經營你的人際關係。你可以報名課程加強你的技能，或者早點起床努力工作。但是個性呢？它是緩慢燃燒的小火。個性就像是你在健身房中訓練腿部肌肉的那些日子，而在你內心深處其實知道自己想要鍛鍊的是胸肌和二頭肌，沒人喜歡訓練腿部肌肉。那甚至不像栽種一片花園，因為雖然栽種花園的過程非常緩慢，但個性需要的時間更長。

這也是個非常模糊不清的主題，有上千種方式能夠定義、討論或辯論。針對我們的目的，我想要用個簡單的比喻法來描述。

個性是一片果園。

果園裡有什麼？樹、草與園丁。

你就是園丁，對於那些在熱門應用程式上栽種虛擬農場的人來說，你應該覺得很輕鬆自在，而且他們還會告訴你，種植假的數位玉米永遠都不會有收穫！至於接下來的部分，別擔心，這一章絕對不會出現真正

的農用工作褲或乾草叉等等東西。

那些樹就是你的個性，必須種植、灌溉、予以照料，它們才會自然生長。

雜草就是那些會威脅要毀了你的果園的事物，而富有挑戰性的地方就在於，它們的生長速度總是會比樹木還快，似乎一夜之間就會冒出頭來。

結實壘壘的樹木？成熟的樹木？這些都需要時間，一開始你所得到的結果並不會如預期中的多。

栽種果園的第一年並不會收成任何蘋果，不會有一大堆可口的水果從果園山坡上滾下來。第二年的收成也不多，可能需要五年的時間才能長出足夠讓你製做一個派的蘋果，而你或許還會失手把它摔在地上，因為你對於自己終於有足夠的蘋果能夠做出一個派而感到興奮不已。

所以才會有一句俗諺：「最適合種樹的時機是二十年前，而僅次於此的時機則是現在。」

我們沒辦法回到二十年前，但是我們現在有辦法捲起袖子種樹，這就是為什麼我們要從一棵樹開始的原因。

第一棵樹

你想要讓哪一種與職涯息息相關的個性變得更突出呢？

不要選三種或五種，就像我們在這本書中曾經做過的其他嘗試一樣，選擇一種就好，也不要選你最突出的人格特質。如果全世界都知道

你是個很有耐心的人，那很好。你的果園裡長了一棵既強壯又穩固的紅衫樹，上面還長滿了西瓜呢，我想我對樹的知識好像已經用完了。

我不希望你在原本已經夠強韌的樹上再加上一根樹枝，我希望你可以種下幼苗，種下你想讓它成長的小植物。別忘了，我們要在自己的果園中多種一棵新樹，因為當我們進行職涯躍進的時候，會受到最多考驗的就是自己的個性。在這種時候，我們都會需要果園中最大的一棵樹。

有時候能夠問自己這種問題就已經足夠了，在其他時候我們則需要挖出答案。

如果你不想要自己探究這個問題，就找個朋友出來喝咖啡吧。如果到目前為止這本書的建議你全都如法炮製了，這應該會是你跟這個朋友一起喝的第十五杯咖啡吧。或者你可以找個任何事情都能夠商議的支持者，與他一起喝「幫我的職涯理出頭緒」的超大杯咖啡。該怎麼做，由你決定。

勇敢一點詢問他們，如果以職涯為中心的話，哪種個性能夠對你的人生有所幫助。

或許完美主義就是你應該要改善的個性瑕疵，當同事被指派與你進行同一項專案的時候會感到退縮畏懼，因為他們知道，你追求完美的個性，會把工作最後僅存的小小樂趣榨得一滴也不剩。

或許你的工作應該努力培養的是信任。雖然對別人的事情蜚短流長，或許能夠讓你感到短暫的樂趣，但卻會耗損別人對我們的信任。如果你想要培養信任感，就必須減少自己對別人產生負面評論的頻率。

如果你想要努力養成一種個性，就把焦點聚集在為自己所犯的錯誤負責。因為自己犯的錯而責備別人總是比較容易，但是這麼做只會讓我們必須負擔的責任變得更加沉重而已。

如果你覺得自己已經很完美了，沒辦法找出那個與工作有關，並且讓你想要使之變得更突出的個性，那就請你寫下「誠實」兩個字，因為很明顯的你就是個騙子。

看看整座果園

如果你還沒準備好要檢視某種特定的個性，那就用更寬廣的視野來看看你的果園吧。如果你坐在直升機上從果園上方飛過，你的職涯會出現怎樣的軌跡呢？

我以前一直覺得自己的軌跡很簡單：

- 1.找到一份新工作
- 2.樂在其中六個月
- 3.感到無聊
- 4.更加痛苦
- 5.離開
- 6.在新工作重覆一次以上流程

但是當我在寫這本書的時候，我開始留意到這並非完整的軌跡。完

整的軌跡應該如下所示：

- 1.找到一份新工作
- 2.樂在其中六個月
- 3.感到無聊
- 4.更加痛苦
- 5.差點被解雇
- 6.安排好史詩般的回歸
- 7.努力工作，讓公司再回頭愛上我
- 8.離開
- 9.在新工作重覆一次以上流程

有時候如果在第五個步驟玩過頭了，我就永遠沒辦法進入第六到第七個階段，然後就被解雇了。坐下來思考之後發現自己做了這些事情，足見我的核心個性所存在的問題並非無趣或痛苦，而是一團混亂。我在每一份工作都會創造出一些混亂場景，如果事情進展得很順利，我就會丟一顆手榴彈進去，然後破壞自己的存在。

這種行為模式已經開始出現在我目前的職涯重建中。我離開上一份工作時，我最小的女兒說：「爸爸再也沒有工作了。」我最大的女兒立刻回答她：「他有啊，就是真正開始陪伴我們了。」那就好像打在我肚

子上的小拳頭一樣，但是她說的是事實。我之所以離開上一份工作的原因之一，就是我经常不在家。當我女兒這麼說的時候，我就對自己承諾一定要更常待在家裡。

快轉到一年之後，我離家工作的時間卻比我上一份工作還多，為什麼呢？因為我喜歡旅行的混亂感，我喜歡把行程排得滿滿的，使其顯得雜亂無章。在96小時之內，跑遍南卡羅來納州的默特爾海灘、內布拉斯加州的奧馬哈與賓州的蘭開斯特演講的行程，當然是一片混亂。其實並不是我的上一份工作或前老闆讓我總是東奔西跑，而是我喜好混亂的個性使然。而當我開始為自己工作的時候，早就已經找出一個新方法來滿足這種個性了。

認清這一點之後，我終於拿出了自覺，這也是我在這本書中討論過很多次的東西，而我學會開始好好利用它了。我會一直把旅行當成工作的一部分，而且我喜歡與客戶交談。但是當我在一片混亂的情況中這麼做的時候，我的個性就會開始四分五裂。

如果你曾經做過不只一份工作，那麼你也發展出了自己的軌跡。就像我們能夠在自己所擁有的技能之中找出一致性一樣，你也必須在你所擁有的個性中找出一致性。

我們都有過往的軌跡，它們若非以正面的方式予以回饋，讓個性可以深入發展並產生好的結果；就會以負面的方式控制我們，任憑雜草長滿整座果園。

回顧你的職涯，看看你的軌跡可能想跟你說些什麼。不妨在一本筆記本上嘗試以下四個步驟，因為我答應過你，再也不寫筆記卡了：

1.寫下你做過的工作

包括所有打工與正職的職位。

2.簡短描述你的工作表現

你曾經獲得升遷機會嗎？你的年度考核結果良好嗎？你被上司訓誡過嗎？

3.列出你離開每份工作的方式

你被開除了嗎？還是你搬離了工作地點？別家公司提供你更好的工作機會嗎？

4.描述你離開工作之後留下的人際關係

如果你在咖啡廳遇到前同事會覺得尷尬嗎？即使你已經不在那家公司了，他們還會問你要不要接兼職工作嗎？你的上司幫你寫了一封正面的推薦信嗎？

答案不需要太長，我的答案可能如下所示：

1.我在博士音響工作過。

2.我獲得升遷機會並且坐上更好的職位，但卻因為我的態度不佳，以及有時候不夠努力而被公司的主管訓誡。（像我之前提過的，我當時誤以為那是職涯天花板。）

3.我離開麻州，搬到喬治亞州，這迫使我不得不離開公司。

4.我的人際關係依舊良好，他們說如果我願意的話，可以在亞特蘭大當全職員工，並且在我離開之後提供我一些兼職的工作機會。

你的每一份工作都要如實回答，然後看看這些經歷之間有哪些共通之處。如果你對第三個問題的答案總是：「其他公司提供我更好的工作機會」那就太好了。你的工作表現，以及你在公司以外的地方建立人際關係的能力，將會成為你在果園中栽種的穩固樹木。如果你的每一份工作對第四個問題的答案都是：「他們對我來說就像死了一樣。」或許你該拔拔果園中的雜草了。

拔雜草的動作愈快愈好

接下來關於個性的章節，我們要探討的會是對你的職涯存摺產生最大影響的三種樹。

在我們討論栽種與照料成長之前，必須先確定自己拔起了一些雜草。個性的奇妙之處在於，直到它消失之後，你才會注意到它。如果我要你寫下五個曾經與你共事，並且擁有突出個性的人，你所需要的時間，會比我要你寫下五個個性毫無特色的人還要久。比起別人的拍肩鼓勵，我們總是比較容易記得別人插在我們背上的刀。

這些你無法忍受與之共事的人都有一個共通點，那就是他們欠缺好個性。他們的果園被以下這些職場雜草占據，因此了無生氣：

1.自戀

我完全能夠理解，讓一個把照片印在書封內側的人來跟你談論自戀，是一件多麼諷刺的事情。然而，人生就是充滿諷刺。談到個性這件

事，自戀的雜草會讓你相信，自己是公司裡唯一重要的那個人。公司是為了你的利益而存在的。也因此，所謂的「為團隊犧牲」這句話就是你的天敵。這也是我最努力對抗的東西，或許也是因為當我坐飛機去參加活動的時候，負責接機的司機，都會在提領行李的地方舉著小牌子迎接我吧。最近有一次當我要去搭車時，我在電梯裡按下了按鈕到停車的樓層，那位司機對我說：「先生，請你不要這麼做，你可是貴賓。」他說的沒錯！我的手指頭是用來敲打鍵盤，而不是拿來按電梯的，我可不能這樣使用我的手指頭呢！我是喬恩·阿考夫耶！我的手可是不會長繭的作家之手，我不能像一般人一樣弄髒了手！（我沒辦法從自己的果園中拔除自戀的雜草，我通常需要使用火焰噴射器，因為實在太多雜草了。）

2.不誠實

這個雜草會以各式各樣不同的方式出現。在職場上的不誠實可能只是說謊而已。有人宣稱他做了自己其實沒做過的事，他們用稍微大一點點的謊言掩飾小錯誤。不誠實也可能以說八卦的形式出現。當你在別人背後說三道四，卻在看到對方的時候笑臉迎人，你就等於當著他的面說謊。不誠實也可能是過度承諾卻付出不足。我可能會假裝自己正在努力做某件事，因為我不希望讓別人失望，但是當我跟對方訂下了時間，卻知道自己絕對無法在時間內完成、履行諾言，我就等於在說謊。

3.悲觀

噢，你這朵小黑雲。你或許會想到小熊維尼裡的驢子屹耳，然後思考：「為什麼我會生氣，因為有人用一把釘槍釘住了我的尾巴，可是那個傢伙到底有什麼問題啊？」只會以負面角度看事物的人，以及只擁有

散播負面情緒天賦的人，絕對不會是有趣的共事對象。這也可能會轉化成一種偏執，尤其是當這個與你共事的人開始表現得好像「我被別人攻擊了」一樣。有時候當我收到了語音留言，我的第一個想法都是：「這一定是某個人打電話來告訴我，我搞砸了某件事情。」我沒辦法解釋，為什麼自己會有這種「被叫進校長辦公室」的搗蛋學生罪惡感，但是確實如此。如果我一不留神，這種悲觀的雜草就會開始生長，直到我再也無法胡思亂想與做夢，而這也是最需要創造力與樂觀思想的兩種活動。

4. 冷漠

不在乎自己工作的人，也不需要擔心自己會在這個工作崗位上待太久。這是在別人的果園中最容易發現的雜草之一，像是電話中的糟糕服務、不注意細節，還有說一句最籠統的「隨便啦」，就這樣淹沒同事的所有心血。最具有破壞力的一件事情就是，冷漠會讓你在進行職涯躍進時像個瘸子一樣。沒有任何冷漠的人會有動力或熱血，能夠嘗試自願做出積極的職涯變遷。當這種雜草在你的果園裡生長時，就不用多談職涯變遷了。

這四件事情最讓人感到挫敗的地方在於，它們都適用在我們身上。那些出現在別人的果園中，我們沒辦法容忍的雜草，通常就是在我們自己的果園中被忽略的雜草。

在你開始種下慷慨大方、富有同情心與全神貫注的樹木之前，先確定自己已經控制住雜草的生長吧。

如果你發現自己找不到任何雜草，不妨花個60秒想一想，你真的很討厭與他共事的人。他們的果園中出現了哪些雜草？一旦你察覺到這些

雜草之後，問問自己：「這些也是我的雜草嗎？」

我曾經跟一位悲觀得無以復加的人共事過，我與他共處的每一秒，都覺得自己好像待在一個以吞食喜悅維生的吸血鬼身邊。我很慶幸自己不會像他一樣。直到有一次，當我跟太太正在絞盡腦汁，規劃這本書的行銷策略時，我把她惹哭了。我否決每一項她的提議，並且說出明確的原因告訴她絕對不會成功。當她建議我可以進行一個30天的鼓勵計畫，在推特上分享自己喜歡的歌曲時，我告訴她：「但是我沒有那些歌曲的著作權，我不能在沒獲得史汀同意之前，就把某首歌的連結附在電子郵件裡寄出去。」我不知道你有沒有發現這件事，如果你想在推特上發布一首你喜歡的歌曲的YouTube連結，你必須先親自打電話給著作人，我想現在的人就是這樣動輒得咎吧。

結果顯示我也長了些雜草，如果你也有的話，開始拔草吧，我們接下來還要種樹呢！

別忘了

- 人際關係可以讓你獲得初試啼聲的機會，技能則會讓你得到第二個機會。如果第一個機會被你搞砸了，個性就會是讓別人想再給你一次機會的理由。而當一切都天時地利人和時，它也是能讓你維持本性，不會因為成功而讓自我迷失方向的原因。
- 培養個性需要時間，先從你今天想要栽種的單一個性（或樹木）開始，果園可不曾一夜之間就能長成。
- 別只是觀察一棵樹，看看你的職涯是否有軌跡可循。從個人的樹

木到完整檢視整座果園，我們必須知道自己的職涯究竟是怎麼一回事。

■職場的雜草會摧毀許多果園，要對自戀、不誠實、悲觀與冷漠的雜草提高警覺。

17 慷慨能夠翻轉局面

服務日新月異，當我們服務他人時，我們的所作所為也能夠鼓舞自己。

——瑞秋·娜歐米·雷門醫師（Rachel Naomi Remen）

耶穌受難日對於像我父親這樣的牧師來說，是個極為重要的日子，他卻重新調整了當天的行程，安排一趟來回需要五小時的旅程，只為了去聽我在一所大學裡30分鐘的演講。當我在演講後與學生互動時，他又等了我一個小時。

然後我們回到北卡羅萊納州的教堂山，如此我父親才能主持耶穌受難日儀式。當天稍晚，他向我提起，要去醫院為一位17歲的信徒進行私人的復活節儀式。

這個少年陷入了昏迷狀態，他被某種連醫生也無法判定的病毒襲擊。現在他已經不需要維生系統的輔助，正在等待恢復意識。在接下來的幾個禮拜中，他將會進行心臟移植手術，緩慢恢復健康。他的家人請求我父親把復活節儀式帶到加護病房中，為那個男孩進行儀式。

他問我：「喬恩，你今天想要跟我一起過去嗎？我想那應該會是很特別的一刻。」我毫不遲疑地回答他：「我應該不會去，不過讓我考慮一下。」

基本上，我這麼說等於拒絕了他。

然後我太太提醒我：「你爸爸今天開了五個小時的車去見你。」

嗯.....

慷慨或者只是普通的殷勤有禮，都不是我第一時間會有的回應，我沒辦法在關於慷慨的章節中，說得好像我的果園中有一棵高大的樹木一樣。

所以當我寫下這一章時，我的身分並不是一個深諳此道，並且從至高之處帶著智慧回來與貪婪的大眾分享的人。我寫下這一章時，只是個有點貪心，卻被困在泥巴中，試著想要往回爬向慷慨之路的人。如果這樣的情況與你有些相似，我希望這一章對我們彼此都會有幫助，因為如果我們想要擁有意義非凡的職涯，我們都會需要慷慨的心。

不過，或許我們應該先探討的一點是，為什麼慷慨對你的職涯非常重要。

慷慨帶來忠誠

當我在2013年進行職涯重建，並且離開戴夫·拉姆西的團隊時，立刻有個好朋友聯絡我。在幾天之內，他就提供了未來的計畫給我，確保阿考夫一家人到了2014年的時候，不會為了賺錢在納許維爾的大街上跳舞。這個行為慷慨得令人感到不可思議，而且時機好得不能再好。

一年後他又給了我一份2015年的新合約。我問岳父，接下來的一年該如何向這位朋友收費，因為從2014到2015年之間的工作量增加了，我想我該提高自己的酬勞了。

我的岳父幫忙經營一家資本額百萬美元的公司，他的回答讓我驚訝不已。

「告訴他無論他怎麼安排，對你來說都是合理的工作量。」

他這麼說的時候並不是想要談判或操控局面，他之所以這麼說，是因為這位朋友對我非常慷慨。當我十分需要幫助的時候，他以慷慨的心幫助我。而我報答他的方式，就是再忠誠地為他工作一年。不僅如此，正因為他一開始的慷慨行為，我能夠相信他不是等待時機，想伺機設下貪婪的陷阱。

慷慨會催生忠誠，你會願意幫助對你展現慷慨之心的人。你的員工會更加努力工作，你的客戶會更常回饋你。當你跌落谷底時，大家都會尋找機會讓你東山再起。當你做出某些冒險的事情，例如職涯躍進時，別人也會想方設法以各種方式支持你。

出現在你面前幫助你的人數，應該會跟你進行職涯躍進之前，在人際關係上所投資的個性品質優劣成正比。

愈好的個性愈能夠讓你得到更多朋友，在你進行職涯躍進時也能夠獲得愈多幫助。

微妙的地方在於，當你進行職涯躍進時，會很容易變得貪心。要自願進行積極的職涯變遷，其實是一件令人感到害怕的事情。

恐懼會要你綁緊安全帶，恐懼會告訴你現在不適合太慷慨。既然現在你正在進行一些冒險的事情，也該是你緊握資源和時間，不與別人分享的時候了。或許一開始你張開雙手往外跳，但是奮力一跳、雙腳落地之後，現實讓你感受到的顛簸卻讓你不由得握緊了拳頭。

當我們擔心身邊沒有足夠的機會，讓大家都能夠公平獲得的時候，

對匱乏的恐懼就會開始發揮功效，最好是能抓什麼就抓什麼。

我們或許會覺得，指責那些在暴風雨肆虐之後藉機偷走電視機的搶劫犯，是一件輕而易舉的事。但是當我們覺得機會好像已經用光之後，大部分的人都會把思維的垃圾桶丟出窗外，這就是這本書出版之後我心中的感覺。

我不想要當個慷慨的人，幫別人的書打廣告，即使是我的朋友也一樣。第一年的時候我希望這本書能夠賣出十萬本，而全美國大約有兩億人有閱讀能力。但是如果有其他的作家，搶走了我這十萬名目標讀者呢？

當我走到你家門口時，你會說：「噢，我真希望我能早點知道你出新書了，喬恩。我已經買了別人的書了，而那是我人生結束之前買的最後一本書了。」我會拖著沉重的腳步離開，對於自己為什麼會挨家挨戶賣書感到困惑不解，但是我最後會理解這其實不重要，因為為時已晚了。我再也賣不出任何一本書。成功完成職涯躍進之後，寫出一本書告訴別人自己學到了什麼，對於讀者來說似乎不足為奇了。我可能必須把家人趕到一輛停在河邊的貨車上生活。

會發生這種事情嗎？或許不會，但是你在縱身一躍時，恐懼會利用那些鮮明而瘋狂的想法嚇唬你，讓你因此變得貪婪。用慷慨的心與之對抗吧。

在你進行職涯躍進之前，先慷慨付出你的時間、才能與資源，而不要加以記錄。如果你記下自己曾經對哪些人多慷慨，並且期望他們也會有所回報，那麼你建立的只是買賣關係而非人際關係。

在進行職涯躍進時，要以慷慨付出的方式來擊退貪婪的雜草。貪婪最終帶來的後果，會超出你的想像。

慷慨永遠比貪婪便宜

在這個世界上有一些事情，能夠改變別人對你的看法，而且就跟慷慨的效果一樣快。

在你的職業生涯中，如果你願意以不吝嗇的態度對待別人，在往後的數年之中你都會因此獲得股息。問題就在於，我們都認為一談到自己的工作時，別人一定要輸，我們才會贏。

我們稍早之前曾經提及的行銷專家羅伊·威廉斯，在他的著作《廣告魔法師》（The Wizard of Ads）中探討過這種現象。在一場商業談判的場合中，有人咄咄逼人不肯退讓，直到客戶氣得差點要放棄這項交易。那個會議中的惡霸說：「我只是想確認我們沒有留下任何好處。」（註1）

威廉斯對於這件事情的回應是：「我相信有些時候，你就是應該留下一些好處。如果你想繼續跟某個人做生意，要稍微留下一些好處。如果你希望某個人可以幫你說點好話，要稍微留下一點好處。如果你想要讓某個人站在你這邊或是當你的朋友，就要確保所有的交易都會讓他獲得好處。假如情況並非如此，那就要立刻修改交易的內容。」（註2）

這就是慷慨的關鍵，這或許不會是場短暫的遊戲，但我敢保證，這會是非常精彩的長期抗戰。最具有挑戰性的地方就在於，慷慨可不是你能夠隨意打開或關上的開關。那是會感染你所有互動方式的要素，不管

你在危急關頭面對的是什麼事情都一樣。

比爾·史密斯（這不是他的真名，因為我可不想幫他燒掉一座橋）在一家資本額數千萬美元的公司上班。他的老闆生活過得極為優渥，擁有一架私人飛機，名下有一大堆公司，或許還養了一隻獵鷹吧。我不太了解獵鷹這種東西，但是如果我變得有錢得不得了，或許那會是我首先想買的東西之一吧。我想你應該比較喜歡徒手抓兔子，但是每個人的喜好不同嘛。

某一天，當時比爾在這家有30名員工的小公司上班第五年了，他詢問老闆關於一場大型的大學橄欖球比賽門票的事情。他的母校會參加這場比賽，而且他知道老闆有幾張不打算使用的門票。比爾想要向他的老闆買下那幾張門票，所以他想詢問價格是多少。

比爾的老闆寄了封信給他，在信中說：「我當然有門票！票面價值是200美元，但是我在網路上看過它們賣到400美元，不如你開個價錢給我吧！」

貪婪。

比爾的老闆是個百萬富翁，在那一刻他卻只想藉由賣門票給他的員工，賺取200至500美元不等的金錢，這筆錢連私人飛機的油錢都付不起。

另一方面，比爾是個年薪大約45000美元的員工，他已經為那家公司付出了五年的人生，他過去還是公司裡最優秀的員工之一。我之所以說過去，是因為他幾個月之前辭去了工作。他不想為這麼貪心的人工

作，而那幾張門票就是壓垮駱駝的最後一根稻草。

只為了一張票可能讓他多賺200美元，比爾的老闆就失去了一位好員工，更何況他還是每年賺進大筆金錢的公司經營者。這是一場昂貴的賭博，尤其是你可別忘了，比爾沒有要求老闆免費把票送給他。老闆本來可以公平交易，既不會損失金錢，也不會失去員工。以長遠的眼光來看，貪心的行為總是會讓你比慷慨的行為付出更多。

當你進行職涯重建時，將會面臨類似比爾的老闆做過的事情。每個人的職涯都會有諸如此類的時刻。比爾的老闆並不邪惡，如果真要追究，他或許只是太忙碌了。他沒有停下來，對自己的決定提出一個強而有力的問題，那就是：「現在哪件事情最重要？」

如果他曾經這麼做，他就絕對不會以一個珍貴的員工，交換賺取500美元的機會。

在你現在的工作與下一份工作中，都要停下來問自己這個問題。現在哪件事情最重要？是比500美元還值錢的人際關係嗎？是一個月花個4小時，換算下來等於一個月百分之2.5的時間，幫助新來的員工適應環境嗎？請暫停下來，認真的計算一下，能夠讓你釐清自己真正面對的決定為何。在你的果園中多種一棵慷慨之樹，能夠讓你的職涯存摺增加難以計數的價值。

別人都不會占你的便宜嗎？

對，有些人會。

這個世界上充滿了貪婪的人，現在你跟我都同意要慷慨一點，所以

少了兩個人，但是你還是會遇到一些人，錯把你的慷慨之舉當成可以予取予求的邀請函。當你遇到這種人的時候，不妨這麼做：

1.先確定你不是見到黑影就開槍

你所指的那位同事，是真的故意想要占你的便宜，還是你所謂的貪婪就是「我明明就戴著厚重的耳機在工作了，還來打擾我的那個人」？或許那個剛好需要你幫助的人並不貪婪，你只是太過敏感了，別忘了摘下你的敵人眼鏡。

2.畫出一些界線

慷慨不代表愚蠢，你絕對可以在生活中建立一些界線，幫助自己建立健全的人際關係。別認定慷慨就是個弱點，那其實是你的力量。有時候拒絕幫助某些人，讓他們有機會能夠自己學習，會是你能夠做到最善良的事情。我國三的時候，當大家都在為了學校的「歷史日」活動，準備數不清的約翰·昆西·亞當斯（John Quincy Adams）與亞伯拉罕·林肯（Abraham Lincoln）的報告時，我選擇了「饒舌樂的歷史」當報告主題。這是個糟糕的主意，評審們對於我對Kool Moe Dee與Big Daddy Kane的了解與介紹感到無所適從。我的父母本來可以插手這件事，幫助我完成報告，但是他們沒有這麼做。他們拒絕幫忙我也不是一件壞事，這個經驗讓我獲得了許多寶貴的教訓。（如果你想多了解一點關於界線的主題，請閱讀亨利·克勞德（Henry Cloud）與約翰·湯森德（John Townsend）的著作《過猶不及：如何建立你的心理界線》（Boundaries）。）

3.避開他們

還記得我們會送什麼給敵人嗎？距離！如果你慷慨的習慣一直被某個人濫用，就避開那個人吧。如果那個人是你的上司，請重讀本書第4章。

你還需要更多的證據，證明慷慨對你的職涯十分重要嗎？重新看看那份清單，想像自己是個我們正在討論的貪婪罪犯。如果你並不慷慨，最終你的同事與機會都會遠遠避開你。

擴大你對慷慨的定義

大部分的時候，當我們想到要慷慨一點，我們所想的都是拿錢給別人。在職涯重建的脈絡中或許並非總是如此，我能夠想像你穿過工作場所的走廊，邊跟別人握手，邊把現金塞進他們手中，賄賂他們吧！站在那個你想工作的公司門口，在每個人去上班的時候發給他們一塊錢。在某家露天的咖啡廳二樓陽台往下灑現金，雖然此舉聽起來讓人很開心，但是我不會建議你這麼做。

雖然慷慨指的可能是金錢方面的慷慨，例如以薪水、加薪與價格所定義的慷慨，但是你目前的工作可不會讓你有機會做這些慷慨的事情。幸好你還有兩個可以慷慨使用的東西，那就是你的時間與你的技能。

不過，這個方法也自有其運作方式。當我們考慮付出時間時，我們都會認定結果一定很糟。就讓我們誠實面對這件事吧，當我們想到要服務別人時，都會想像自己是出於義務才會做一些糟糕的事情。

但是，誰說慷慨就一定會讓自己變得很悲慘呢？

我是一個作家，寫作就是我的工作，那是我最在行的事情。那麼為

什麼當我想到要慷慨一點的時候，我從來都沒有想過要利用寫作能力做這件事呢？為什麼我的第一個念頭會是：「我最好找一把電鋸，看看有沒有哪一家人需要我幫他們蓋一座新的樓梯」呢？我的建築技術很糟糕，我對木工也一竅不通。所以當我認定，慷慨的行為就是花費許多時間做我最不在行的事情時，我當然會痛恨付出自己的時間對別人慷慨一點。而某個可憐的家庭或許還會因此得到一座蓋得很糟的樓梯。

如果我們能夠將慷慨的心與技能和努力結合呢？如果慷慨的行為指的不只是錢或時間，而是你真正的才能呢？或許我真正該做的事情是幫助別人撰寫履歷，而我那擅長建築工事的大舅子，才是那個應該幫助別人蓋樓梯的人。

如果社區中有人需要的話，我還是要幫助他們油漆家裡的牆壁，並且清理社區的環境嗎？當然，不然你最後就會像史提夫·布希米（Steve Buscemi）在電影《名魔生死鬥》（The Incredible Burt Wonderstone）裡飾演的角色一樣，把魔法工具組送給需要食物的人。

若要運用在職涯重建上，請攤出你的人際關係與技能筆記卡。現在，選擇一個與你的工作有關的人際關係，讓你可以對他採取慷慨的行動。接下來，再選擇一個能夠讓你對這個人際關係採取慷慨行動的技能。

或許商業分析師傑夫，在把產品需求規格書寄給你們的上司之前，就先寄了一份冗長的規格書給你的團隊成員，希望你們能夠指點一下。但是卻沒有人回應他，因為那些文件實在太冗長了。不如這個禮拜，你試著別把他的信件刪除，反而把文件印出來呢？幫助傑夫找出他的錯字，提出問題，然後在一些地方幫他的文件增加價值。這是你的工作

嗎？或許不是，但是如果你在上司發現錯誤之前就先幫忙他修訂錯誤，他會銘記在心。

你為傑夫付出了一個小時的時間，以及你的校閱技能，但是你所做的可不僅止於此。

你丟出了一個人際關係回力鏢。

你建立了與傑夫之間的忠誠度。

你加強了與傑夫之間的人際關係。

你打開了那扇門，因此有一些與傑夫合作新專案的機會。

這就是最小的慷慨行為能夠產生的巨大力量。

別忘了

- 慷慨能夠創造忠誠，那是你在進行職涯躍進時會慶幸自己能夠擁有的東西。
- 這個世界的機會不會被用光，當恐懼告訴你要貪婪一點的時候可別理會它。
- 慷慨總是比貪婪便宜，在你做決定的時候，要計算真正重要的事情會讓你付出多少代價。
- 把你送給敵人的禮物也送給那些貪婪的人，那就是距離。
- 擴大你對於慷慨的定義，用你的技能與時間展現慷慨之舉，而不

只是用你的錢而已。

18 同理心，不再只適用於習慣對朋友哭訴的人身上

別忘了整個宇宙的住民，除了一個微不足道的例外之外，都是由別人所組成的。

——約翰·安德魯·霍姆斯（John Andrew Holmes），美國詩人

這四種變遷的核心就是「新」這個字，無論你面臨職涯低潮、天花板、契機或是躍進，當你在進行職涯重建時，會發現新事物的浪潮不斷拍打著自己。你將必須面對新技能、新人際關係、新工作、新挑戰與新客戶。能夠為你在這場暴風雨中導航的最好辦法，就是那個關鍵的人格特質——同理心。

雖然「同理心」聽起來或許有點軟弱，很像席琳狄翁代言的名人香水的名字，但卻在你的職涯存摺中扮演十分重要的角色。為了方便，讓我先跳到結論，我們先從這個字的新定義開始說起吧。

同理心＝了解別人的需求並且採取行動。

當你在進行職涯躍進時，如果你達成了這個定義的兩個要素，同理心的過濾器就能夠幫助你進入新的階段。要達成其中一個要素很容易，任何人都做得到。你應該有很多只達成其中一個要素的經驗，例如客服人員總是不停地告訴你：「我們非常抱歉造成您的不便」，但是卻沒有解決你的問題，他只做到了「了解別人的需求」這個要素而已。沒有先調查過顧客真正想要的是什麼，就推出重要產品的公司則達成了另一半的要素。

半調子的同理心比毫無同理心還要好，但卻無法改變你的職涯，當然也不會改變這個世界。

同理心不需要太複雜，可以是很直來直往的。我對於同理心的祕訣就是：相信每個人都是一樣的。

這個祕訣實在太無聊了，無聊到我不會想要把它印在馬克杯上，但它卻是千真萬確的道理。與你共事的人，或是你為他工作的人，其實都跟你一樣。他們擁有和你一樣的希望、恐懼、夢想與挫折，他們只是以不同的方式表達，但是這並不表示他們與你大不相同。

某天早上，我去上某個卡車司機收聽的廣播電台節目時，領悟到這一點。

我知道你在想些什麼：「喬恩·阿考夫會做的事情，就只是拖著行李箱穿梭在各州之間而已。」

沒錯，我花了好多年時間，穿梭在各大高速公路與鄉間小路上，過著像卡車司機般的生活。我還曾經贏過一次或兩次的路邊腕力比賽，而我只不過是把帽子往後反轉就贏了。

事實上，我對於開卡車的了解十分淺薄，我只知道卡車出租公司不該只因為我有駕照，就租給我一輛長達7公尺的卡車怪物。我沒辦法向你介紹卡車產業，但是我了解別人，我了解同理心為何物。

我了解當我必須為了工作遠行時，我太太的心情為何。我在企業的商業會議上演講，這跟開著一輛載滿雞隻的車開往南卡羅來納州一樣嗎？不一樣，行為不一樣，但本質是相同的。雖然我身在機場的轉運

站，而非卡車休息站，但是對於我跟所有卡車司機來說，有一件事情是相同的，那就是我們都不在家。

上完那個廣播節目之後，製作人謝謝我接聽卡車司機打來的電話，幫助他們解決問題。她真的覺得我好像了解那些卡車司機的生活，其實並非如此，但是我了解同理心的價值。在職涯的框架中，同理心可以為你開啟一千扇窗戶，因為它讓你能夠輕鬆與所有人共事。

優秀的業務早就知道這件事情了。能夠賣房地產的女孩，也能夠賣吸塵器、網站與保險。她在這些領域中都是專家嗎？或許不是，但是她知道，如果你願意花時間了解別人及其需求，你便不需要成為每一項產品的專家，你只需要富有同理心。

達斯汀·布萊克（Dustin Brake）之前受訓成為一名藥劑師，幾年之後他對這項職業失去熱情，而他現在熱愛自己負責管理珠寶店的工作。當他進行職涯躍進的時候，對於耳環、手錶與項鍊都有深入的了解與背景嗎？沒有，他告訴我：「我對珠寶一竅不通，但是我了解人。」

想要擴展你的工作機會、能夠服務的公司數量，以及能夠一起共事的團隊嗎？你要了解，人都是一樣的。擁抱同理心，然後將同理心與慷慨合而為一。

如果你想要這麼做，那麼就必須先從一個故事開始。

花時間了解別人的真實故事

我在看《誰敢來挑戰》（Fear Factor）這個節目時，常常覺得不太舒服，他們總是喜歡讓人躺在裝滿蜘蛛的棺材裡，這件事在我的恐懼名

單中，排名僅次於「被困在全都是蠍子的垃圾通道中」。另一個讓我不看這個節目的原因，就是節目主持人喬·羅根（Joe Rogan）。對我來說，他像是名惡霸。他似乎會沒來由的生氣，也像是終極格鬥錦標賽中最熱情最激動的那個人，那可是個很難達到的成就。然而，當你把某個人關進一個箱子裡，或者為他們貼上標籤時，就會削弱你對別人產生同理心的能力。

這就是我對喬·羅根所做的事。我評斷他，把他放進了惡霸的箱子裡，然後推開箱子。

但這件事在我聽到他的故事之後，就徹底改變了。

在馬克·馬隆（Marc Maron）的播客訪問中，喬·羅根分享了當他四、五歲時，親眼目睹爸爸殘暴毆打媽媽的過去。雖然後來喬與他的媽媽逃離了暴力陰影，看到那些事情卻讓喬經歷了任何孩子都不該經歷的心碎歷程。（註1）

在他與馬隆的對談中，喬思索自己對於跆拳道與健身的熱愛，或許與他希望能夠保護自己不受到肢體暴力的渴望有深刻的關聯。也許他認為，如果能夠讓自己變得強壯，並且知道如何打架，那就不會有人能夠傷害他了。

你覺得我在聽完喬·羅根的故事之後，對他有不一樣的想法了嗎？當然如此，而那是因為故事擊潰了我們評斷別人的能力。

如果你聽到某個人的故事，他們就不再只是個想法或主題，而是變成了活生生的人。他們變成了經歷過可怕傷痛的5歲小孩，或是從來沒

有體驗過安全感的12歲青年，也可能是試著在三個孩子、工作，以及其他數不清的責任中尋求平衡的單親媽媽。故事讓2D的人都變成3D了。

作家史蒂芬·柯維（Stephen Covey）某天早上在地鐵上體悟到這件事情。當時地鐵上有個爸爸，帶著像瘋子一樣四處跳上跳下的孩子們。很少有事情能夠像不留心的父母，以及失去控制的孩子一樣，能夠這麼迅速的惹毛其他父母。終於，柯維對那個人說，他應該要管管自己的孩子。那個爸爸毫無表情地睜著眼睛往上看，然後說：「噢，你說的沒錯，我想我應該要想辦法。我們才剛離開醫院，他們的媽媽幾個小時之前過世了。我不知道該怎麼思考，我想他們也不知道該怎麼面對吧。」（註2）知道這件事，改變了柯維對他人產生同理心的能力。他給了那位爸爸當下最需要的東西，那就是同情。

柯維不認識那家人，我也不認識喬·羅根，這兩個情況能夠說明，一開始我們都很難了解別人的真實故事。但是對於那些我們不了解他們故事的人呢？與我們共事的人，為什麼很難讓我們產生同理心呢？因為恐懼是個技巧高超的說書人。

想了解別人的故事，關鍵就在於相信真實的故事，而不是恐懼告訴我們的故事。你曾經在星期五下午五點時收到主管寄來的信嗎？信件內容並不長，只寫著：「我們星期一要好好談一談，沒什麼重要的事，不過星期一要先解決這件事，周末愉快。」

周末愉快？現在根本不可能了，你會花一整個周末的時間撰寫好故事的劇本，在腦中想著你的面談是什麼情景。你會檢視過去幾個月所犯的每個錯誤，並且為它們想出辯護的理由。現在他不是你的上司了，他是法律案件的檢察官。你準備好長篇大論的辯護詞，並且帶著防衛心出

現。（如果你的腦袋不會想著這些事，拜託告訴我保持自信的祕訣，而我會告訴你如何因為焦慮而出現夜間盜汗症狀的祕訣。）

從一開始，你就已經在腦袋中想好了，這場面談會如何發展，而且你還把許多或許從來就不存在的故事塞進你上司的嘴巴裡。我們總是會對別人這麼做，從同事到家人都無一倖免。

我的朋友某天早上跟太太起了口角，他一整天都在對她從沒說過的話加油添醋，每次在腦海中用想像力重播這件事情時，就會將整件事情放大檢視。當他回家時向太太道歉說：「對不起，我一整天都在我的腦海裡對你說謊。」他告訴自己一個全然虛假的故事。

每個人都有故事，如果我們不花時間了解別人的故事，或者更糟糕的情況是，我們還創造了專屬於自己版本的故事，同時間我們就等於失去了解別人需求的機會，而這就是同理心的第一步。

在乎你在乎的人在乎的事情

我忽然想到，如果你從來就沒有對同事、客戶或經銷商表達過同理心，那麼要你在這個禮拜一實行「同理心活動」，或許會是一件非常尷尬笨拙的事情。你只要悄悄地走到同事身邊，給他們一個小禮物然後說：「湯姆，我來跟你談談你的需求。大塊頭，你準備好坦然說出你的故事了嗎？」

轉開同理心的消防水帶，或許會讓你在休息室裡顯得很奇怪，這就是為什麼個性是一座果園，重點在於讓它隨著時間產生小小的改變。

如果這些章節的內容讓你感到不太自在，那很好，這表示它正在發

揮功效。學習新事物本來就不該是輕鬆自在的，但是如果你要進行職涯躍進的話，這件事對你來說就很重要。

如果你覺得你的工作、公司或職業並不適合運用同理心，那麼我想要向你介紹一位我認識的煙囪清潔工。我覺得他很像《歡樂滿人間》（Mary Poppins）裡的煙囪清潔工，因此姑且就叫他喬吧。

我在密蘇里州一個清潔煙囪活動演講認識了喬（還記得我說過，同理心會為你打開通道，讓你接觸寬廣而多元的機會嗎？）喬了解在他的常客之中，根本就沒有人會打開他寄出去的廣告郵件。雖然他嘗試過了，他們還是會把那些郵件全丟掉。因為清潔煙囪就是那種一年一次，而且大部分的人都很容易忘記的工作，除非你的煙囪裡出現了從森林裡跑來的怪獸。喬需要一種方法來提醒他的顧客，讓他們的煙囪保持乾淨。

所以他自忖著：「除了清潔煙囪之外，我的顧客還在意什麼事情呢？」他發現，他的許多顧客都有養狗，而且他們都非常熱愛自己的寵物。

所以他嘗試做一件事，每當他到了有養狗的人家，就會對寵物十分友善。他會摸摸那隻狗，對著飼主說狗狗有多可愛。他還會詢問能不能幫狗拍照，如果飼主同意他就會拍，然後把照片上傳到應用程式，製作成明信片。

幾天之後，他會把那張製成的明信片寄給飼主。明信片角落寫著他的名字、電話號碼與網址。他告訴我：

「飼養寵物的人絕對不會丟掉寵物的照片。你知道他們反而會怎麼做嗎？他們會把照片貼在冰箱上。你知道還有哪些我製作的廣告被他們貼在冰箱上嗎？一個都沒有。」

喬所做的事情絕對需要付出許多心力，這是我們即將在下一章討論的內容，但是這一切都源自於同理心。他思考別人真正在乎的事物，也了解他們不會苦苦等候他再寄來下一張廣告單，然後想出自己可能會需要什麼服務。他的故事也提醒了我們，職涯躍進不一定就表示你必須辭去工作。以喬的例子來說，做一些正面且自願付出的事情，亦即對商業模式做一點創新的調整與修正。

還記得這個禮拜你應該對他慷慨一點的同事或客戶嗎？他們需要什麼？他們的動機為何？他或她心中珍惜的狗狗照片是什麼？而當你發現答案的時候，又能夠針對這件事情以什麼方法採取行動呢？

慷慨之心與同理心是緊密交織的。其中一個特質愈強烈，另一個特質也會更強烈。如果你好好培養這兩種特質，並且因此幫助你記住下一個結婚周年紀念日，請一定要讓你的配偶知道，這樣他們才可以寄一張感謝卡給我。

少解讀別人的心思，多問一些問題

喬不是一般常見的煙囪清潔工，他擁有了了解別人需求的天分。但如果你沒有這個天分怎麼辦？如果你曾經嘗試過這件事，卻引火自焚呢？你要怎麼了解同事、客戶，或是顧客真正的需求呢？

少解讀別人的心思，多問一些問題。

不要只是試著猜測別人在乎什麼，直接問他們吧。博士音響是一家以製作耳機與家用音響系統聞名的電子公司，當我在推動針對吉他玩家的新產品時，就用了這個方法。

我們知道，那些混跡在煙霧繚繞酒吧裡的音樂人，通常不太了解我們。他們認為博士音響是一家形象清新、有科學精神且較傾向古典音樂的公司。我們並非只是猜測吉他玩家可能想要什麼，而是直接問他們。我們邀請了全國各地的音樂人，來參加一個名叫「樂團營」（Band Camp）的活動。

我們沒有試著解讀他們的心思，反而直接提出問題。在這個過程當中，我們發現了自己永遠不可能會猜到的需求。舉例來說，他們希望我們不要再把公司的名字印在裝音響的袋子上。我們對於這個要求感到很疑惑，於是反問對方原因。

「酒吧裡的人看到上面印著『博士音響』的名字，他們就會知道我有貴重的器材，然後把它偷走。我必須用膠帶把名字貼起來，或者你們就乾脆不要在袋子上印公司的名字了。」如果我們只是花幾個禮拜的時間集思廣益，則永遠也不可能得到這個結論。

別只是猜測別人的需求，你的職涯生活會白白喪失了能夠富有同理心的寶貴機會。少解讀別人的心思，多問一些問題。

給初學者的同理心

以下是我從安吉·史密斯（Angie Smith）身上所學到的初學者等級同理心。

安吉是個才華洋溢的作家與演講者，跟我住在同一個社區。她擁有廣大的銷售平台，而且她過去總是慷慨地與我分享平台，讓我能夠銷售自己的書。她跟先生陶德絕對是我職涯重建的過程中，不可或缺的支持者。

雖然她的支持當然也有點戰略考量的含意，但是安吉做了一件最簡單就能讓你擁有同理心的事情，那就是現身。

珍妮跟我終於在我的職涯重建計畫中達到里程碑，經過了半年，我們引頸企盼的事情終於發生了。安吉知道是哪一天，也知道這一天對我們來說有多麼重要，而她就只是在那天現身而已。半夜時分，她才剛結束一個演講活動開車回家，而她先生也不在城裡。她的保母已經把孩子們哄睡了，所以沒人在等她回家。她沒先說一聲就出現在我們家門口，當時珍妮跟我正在等待午夜的鐘聲響起。

那對每個人來說都只是個一如往常的星期四，但是對珍妮和我而言可是重要的一刻。而安吉出現了，她一直在我家待到半夜兩點，跟著我們一起談笑風生，暢談夢想。

那一點都不複雜，也不夢幻。當你在閱讀這些字句的時候，甚至可能連一點感覺都沒有，但是如果曾經有某個人也為你現身，那麼你就會知道這有多麼重要了，你知道它的與眾不同之處。

在人際關係的章節中，我們已經針對要求別人幫助自己的主題討論了許多內容，但是我們要幫助誰呢？我們要大方現身。或許同理心的起點，就在於你要更加留意細節。如果安吉沒有記下對於我和珍妮而言如此重要的那一天，她就絕對不可能會在那天出現在我家。

或許同理心，其實就是記住那些對你與之共事的人來說很重要的事情，就是這麼簡單。我在納許維爾的一間小型家庭錄音室中，錄製了我的前兩本有聲書。錄音室的老闆喬·洛希（Joe Loesch）是個錄音專家，他的作品非常完美。一年後我在一場活動上遇見他，但是我並沒有跟他談起那兩本書，或是他的作品有多棒。我反而問起了他的狗，因為我上次過去的時候牠生病了。喬和他太太深愛那隻狗，而牠的生命已經快走到盡頭了。喬對於我記得這件事，甚至還主動問起覺得非常感動。我現身對他的狗表達了關心，而那隻狗是他生命中很重要的一部分。

同理心不需要很大（而且也不一定要跟狗有關係）。在這個只會要求別人付出的社會中，即使是最微小的禮物，都能讓人感覺巨大無比。

你的同事需要你現身，你的客戶需要你現身，你的經銷商需要你現身。如果你希望自己在進行職涯重建時，他們都能夠現身，那就把同理心寫在你的卡片上吧。你必須先現身在別人的生命中。

讓別人變得更偉大

沒人喜歡覺得自己渺小、不重要，或者在國中二年級第一次摔角比賽前量體重的時候，感覺每個人都在嘲笑他穿的內衣。這絕對不是在說我自己。

別人都希望我們能夠看見他們的需求，而且我們也由衷認為他們願意受到別人的關注。這就是同理心的力量，它能夠讓人覺得自己變得更偉大。

我試著在大部分的演講活動中做到這件事。

我有個幫忙安排活動的經紀人，他會與客戶互動，處理好所有事務，然後把活動資料用電子郵件寄給我。我四處飛行、與主持人會面、用我的創新想法融化聽眾的表情，然後回家。但因為我就只是像所有演講者一樣，只負責出席活動的工作，所以我失去了某些東西。

我失去了對演講者跟與會聽眾產生同理心的機會。

這就是為什麼在我出席活動之前，我會先跟主持人在電話中聊個15到30分鐘。在電話中，我會問他們對這個活動有什麼期望、我要如何服務聽眾，以及我或許必須提出哪些挑戰。但是我所問的問題中，最出人意料之外、也最重要的問題就是：

「我做的哪些事情，在活動結束過了一個星期之後，會讓你在那些對你的工作而言很重要的人心中變成搖滾巨星？」

我通常需要重複解釋這個問題好幾次，因為演講主持人不太習慣別人問他們這個問題，其實他們會有點吃驚。我關心的並不是自己需要什麼，而是問他們：「我該如何讓你變得更偉大？」這讓他們感到很訝異。如果我們想了解別人的需求，以及如何採取行動的話，這就是我們必須問的問題。

我保證，無論你的職業為何，你都應該對你的合作夥伴問這種問題。

問客戶：「我要怎麼做，才能讓你在老闆面前看起來像個搖滾巨星？」

問經銷商：「我要怎麼做，才能讓你在上司面前看起來像個搖滾巨

星？」

問你的同事：「我要怎麼做，才能讓你在經理面前看起來像個搖滾巨星？」

然而不幸的是，人們都會對這個問題感到訝異，因為這與勞動力的運作模式背道而馳，而這也是你更應該如此做的原因。

我們要如何讓另一個人變得更偉大？

我所做的事要如何讓他們在職場上變得更偉大，或者能夠給他們更大的機會或更多聽眾，或是讓他們對自己更有信心？

這是藉由別人成就自己的相反面，這就是把別人的需求擺在自己的需求之前。

這麼做也能夠幫助我在現身時達到更好的演講效果。人們通常都會感到訝異，因為我對於他們及其公司所面臨的挑戰瞭若指掌。我之所以會如此了解這兩件事情，並不是因為我是個天才，而是因為我問了幾個問題。我不是讀心術大師，而你也不是，不過，這就是同理心所帶來的眾多好處之一。

那些因為你的行動而讓他們感覺自己變得更偉大的人，絕對不會說：「那個傢伙真的讓我更有自信了，他真的了解我的需求，甚至在我開口要求之前就滿足了我的需求，立刻開除他吧！」

反之，當事情脫軌失序時，你的上司或許會大喊：「叫史密斯過來，他知道我需要什麼！」

當同理心破碎時，該怎麼做？

你不會變成完美的人，我也不會。總會有些時候，我們無法富有同理心。我們自私、愚蠢又笨拙。

當我們橫行霸道地想要滿足自己的需求時，不但無法滿足任何人的需求，反而還狠狠地踐踏了別人的需求。

如果這種事發生，而且它毫無疑問一定會發生，最好的解決之道就是承認你錯了。

每當我們犯錯時，都會希望有個惡棍能當眾矢之的，我們希望別人可以指責其他人，而不是自己。

正如之前討論過的，你能夠從負起責任的失敗中學習到最多東西。你能夠從自己的敗仗中學習，而正在閱讀本書的某些人已經失敗了，尤其是當你經歷過職涯低潮，或者撞上職涯天花板的時候。我們可以耗費許多時間與精力，試著指責自己。那或許是能夠讓你加以利用、繼續往前邁進的時間與精力，而不是繼續待在原地動彈不得。

當你在進行職涯躍進時，你也必須承認一些事情。在我上次進行職涯重建之後的幾個月，我必須承認自己失去了一些人際關係。之所以會失去，是因為我一開始就沒有好好投資。在某些情況之下，我也必須承認自己有些自戀與幼稚。我必須承認自己容易將事情戲劇化，其實只不過是我辭掉了工作，這是地球上每天有幾千人會做的事情，我必須承認自己的錯誤。

那些沒辦法說出「我錯了」或「那是我做的」，或是「我很抱歉」

等等句子的人，我不會對他們投注太多信任。

沒有人是完美的，而假裝自己很完美的人等於在說謊。有趣的事情在於，當你在生活中對別人承認自己錯了，或者自己犯了錯誤，大部分的時候他們早就知道了。你揭露了自己的缺點，還認為那就像是個祕密一樣，其實在那些與你共事好幾年的人眼中，根本就是顯而易見的，他們只是在等待你也看到一樣的事情罷了。最瘋狂的事情在於，我們很害怕向同事道歉，因為會因此讓自己失去對方的尊敬，但是那通常反而是你最後會獲得的東西。如果你只是假裝自己完美無缺，那麼相較之下，誠實待人反而能夠讓你獲得更多他人的尊敬。

承認自己錯了，對任何你過去沒有對他展現同理心的人致歉。先承認，之後才能開始設法改善。

以煙囪清潔工開始，再以牙醫做結

在我所寫的每本書中，我都會說一個關於牙醫的故事，原因就是，我的口腔狀況讓我必須常去看牙醫。

在這本書中，我一開始想到一個與努力有關的故事，那就是有一次我在早上接受根管治療，然後當天晚上我再開車四個小時到一場活動演講。但那並不是個努力的範例，而是愚蠢的範例，我至少也應該請別人開車載我過去才對。（但是我沒辦法請任何人幫忙，所以或許這是關於我多不擅長培養人際關係的第92個範例吧。）

幸運的是，我光顧的那位牙醫是富有同理心的範例，他同意讓我能夠保持在每本書中都寫個牙醫故事的習慣。

我在最近一次的職涯重建之後過沒幾天，就預約了牙醫看診。珍妮跟我當時面臨了情況不明的財務挫敗，雖然我們那時候的希望，就是我能夠再簽下另一本書的合約，但現實是，距離這件事情真正發生還有好幾個月。為了因應困境，我們預留了一筆能夠進行職涯躍進的錢，但是我們也意識到，在接下來的幾個月之中，都不會有任何收入了。

在過去的阿考夫家庭預算中，一筆2000美元的牙醫治療費會是筆沉重的負擔。但我可不是去進行牙齒美白的，這不是個「改善門面」的治療，而是「修補某些地方，好讓你可以繼續保有牙齒」的治療。

當我在診所時，牙醫問我一切進展得是否順利。我告訴他最近面臨的轉變，並且稍微描述了一下情況。他安靜聆聽，或者只是因為在電鑽的聲音之下一切都顯得很安靜吧。那天他與我共處了90分鐘，對三顆不同的牙齒進行許多治療。治療結束時，他拍拍我的肩膀然後說：「今天這筆帳就算我們的，你回去想想要怎麼重新站起來吧。」

我差點在診療椅上哭了出來，這通常是我為了進行根管治療所預備的眼淚。這一切來得太突然了，我沒想到會發生這種事，而當我離開診所時，整個人幾乎是輕飄飄的，就像被風吹著走一樣。

那是個不可思議的慷慨之舉，但那也是富有同理心的舉動。我們之前為它下過定義，那就是理解別人的需求，並且採取行動。沒有同理心，你就不可能會有慷慨之心。

很多人或許會認為，牙醫為我進行免費治療的時候，就等於做了件很友善的事。確實如此，但是他的第一個友善舉動就是詢問我的生活過得怎麼樣，並且真心在乎我的回應。他願意免收治療費的行為，就是同

理心轉化為慷慨之心的過程。

只要我還住在納許維爾，我就不會去別家牙醫診所。我會告訴所有我認識的人，要他們去那家診所。因為他的慷慨與同理心，我永遠都會對他的生意忠心耿耿。一年之後，我的牙醫請我參加一場一大清早的募款餐會，為他所支持的公益團體募款時，我迫不及待地跟他說絕對沒問題。如果有一天他邀請我，要我看在他的面子上，前去一場活動中演講，我也會對他說沒問題。他對我的同理心換來我對他的忠心，這是每一個職涯躍進在某些時候都會需要的東西。

有些時候，同理心會讓人感覺很複雜，實則不然。同理心只需要兩個要素：

理解別人的需求。

對此採取行動。

別忘了

- 同理心能夠讓你在職涯躍進所帶來的新人際關係、新技能與新機會中指引方向。
- 了解別人的故事能讓你不會輕易評斷、貼標籤或開除別人。看見別人真實的一面，能夠讓你更容易與對方共事。想擁有更多同理心嗎？那就聽更多故事吧。
- 在乎你在乎的人在乎的事情，藉由少解讀別人的心思，問更多問題讓自己更快做到這件事。

■同理心總是能讓人變得更偉大，而不是更渺小。

19 全神貫注

在技能的章節中，我提出了一個戲劇化的新概念，能夠讓你擁有完美的職涯。我稱之為「去上班」。這對某些人來說是一件令人頭痛的事情，或也可說是有點像象牙塔中的學術研究一樣，毫無實際用處。但是當一天結束時，我想我們都會同意，無論我們是為別人或自己工作，對這兩者來說，為工作現身都非常重要。

然而，現身容易，要全神專注卻非常困難，因為能夠讓我們分心的事情太多了。

但是，如果你真的想要重新安排你的工作，並且超前別人，你就必須處理三件事物，那就是你的手機、電腦與會議。

帶著手機全神貫注

有個朋友曾經向我誇耀，他已經30天沒使用自己的iPhone了。就在我想為他令人佩服的英勇戰績鼓掌時，他又澄清了一下：「我30天沒在浴室裡用我的iPhone了。」

哇，這算什麼？連續42秒不使用你的手機嗎？在那種時刻他的心靈一定感到十分澄澈與專注吧。我希望他可以寫日記記錄這種經驗，如果沒辦法出書的話，至少還可以寫成部落格文章！

要嘲笑這種事情很容易，但是我也好不到哪裡去。或許我不會跟不知道我在上廁所的陌生人在電話中對談，但是我的確會在廁所裡瀏覽我的推特，我還曾經在慢跑時寄電子郵件給別人。或許最糟糕的是，我甚至會期待紅燈，因為那表示我可以拿起手機來用。你還記得九〇年代中

期，大家看到紅燈變成綠燈時會做什麼事情嗎？就是開車。我希望能有種汽車喇叭的聲音是「別再傳訊息了！快走吧！紅燈變綠燈了！」如此一來，你就能對像我這種討厭的傢伙按喇叭了。

我們被自己的手機韁繩給綁住了，就像我第一次去賭場時看到的老太太一樣。我以為那種經驗會像去拉斯維加斯看百樂宮酒店的水舞，令人目眩神迷。我繫了一條領帶，然後就像《瞞天過海》裡的人一樣帥氣的從門口走進去。但是我們在密西西比州的費城，而我們走進的那扇門裡擺著吃角子老虎機。我們從一排又一排的老太太身邊經過，她們戴著項鍊，上面掛著被插進機器中的「賭場現金卡」。她們的身體已經被機器給制約了，動彈不得。如果當時我已經有iPhone的話，我就會因為低頭盯著手機而錯過那一刻。我的韁繩不是賭場的項鍊，而是電源線。

我在一九九〇年代時曾經尋找過電源插座兩次，如今我又像個電力上癮者一樣，在機場轉運站中四處搜索。我會以旅館房間中的電源插座數量來評斷房間的好壞，如果燈具上沒有內建插座，我沖天的怒氣可是會把它直接丟出窗外。

這些都是可笑荒謬的行為，但是我們會因為手機而無法專注，這種行為很可能會威脅到我們的人際關係。因為人際關係能夠讓你得到初試啼聲的機會，同時也是能夠讓你的職涯長遠成功的關鍵，我們有必要想出如何使用手機卻不分神的方法。你能夠採用的最輕鬆也最快速的方式，就是不要「先把別人按暫停」。

從餐桌到會議桌，現學現賣的智慧

某天晚上，我們的孩子都睡著之後，珍妮跟我聊了一下。在聊天時

我拿起了手機，那應該是我當天晚上第二次，或者是第一千次拿起手機了。或許我正在用應用程式聽歌、查詢天氣、回信、玩植物大戰殭屍，或者在推特上分享我失去了一個與妻子完美對談的機會，因為我在聊天的時候還在推特上發文。

當我熱切盯著手機螢幕上的冷光時，珍妮說：「你剛才把我按暫停了，等你準備好要繼續再跟我說吧。」

一記妻子的背摔！

她說的沒錯，當我在聊天途中低頭看手機時，就等於在告訴她：「你先暫停幾秒鐘，我想要集中精神在比你更重要也更有意思的事情上。」如果我沒有手機的話，我絕對不可能會這麼做。你可以想像一下，那天晚上我在跟她說話的時候，我把手伸出去輕輕的在她鼻子上點一下然後說：「暫停，我要先花30秒思考足球的事情。你可以繼續跟我說話，但是那些話只會從我身上滾過去，不會因為任何回應而停下來。」

那會是個糟糕的夜晚，而許多人都在工作時度過了糟糕的一天，但是卻渾然不覺。當你跟同事討論某個專案，卻因為手機而漫不經心，就等於把他們按了暫停。當你跟上司開會時卻在用手機回信，你等於在告訴她，她沒有那麼重要。當你向客戶推銷產品時，卻中斷談話，用手機查看你的信箱，你也等於把他們按下暫停，告訴他們其實你並不是真的想要跟他做生意。

這還真是瘋狂，在我們所居住的世界裡，只要一次只跟一個人對話，就會被視為是極度尊敬對方的表現，但是我們卻沒有這麼做。

如果你想要帶著手機全神貫注做一件事情，而且栽培出一座更好的果園，那就別把別人按暫停吧。

帶著你的電腦全神貫注

當智慧型手機還沒出現的時候，我還在家得寶公司工作，那段歷史大概要回溯到20年前，公司在內部所有的工作電腦上封鎖了ESPN網站。我試著想出一個藉口，讓他們知道如果我能掌握那些運動的得分與結果，我就能夠寫出更棒的窗簾宣傳文案，但這可不是件簡單的任務。（跟A-Rod一起掛上你的窗簾吧！）既然我沒辦法為自己的需求想出正大光明的理由，後來我決定就讓自己當個混蛋。

公司明確告訴我，我不能在他們的大樓裡，用他們的電腦，耗費他們的電瀏覽ESPN網站。

不幸的是，如今許多公司都跟家得寶一樣，當他們雇用你擔任某個特定角色時，你會很驚訝地發現，這個角色的工作絕少會包括「不停的查看臉書」，也很少有職缺所列出的職責內容會是「用推特實況轉播你的一天」。然而，網際網路卻讓我們自然而然擁有這種認知。

這就是為什麼，在為期15周的橄欖球季時，公司行號粗估會損失65億美元，（註1）而且情況還會愈來愈糟。網際網路的功能愈多，就會使其變得愈來愈大，也更加有趣，卻不會讓我們的職涯有任何進展。當下的這一刻就是社交媒介規模最小的時候，因為社交媒介每一天都在不停的擴張。

當警鈴響起，宣告戰爭開始的時候，你就要每天兩次審查你的時

間，用這種方式應戰。如果你有一份工作，或者自己當老闆，那麼你就要詳細記錄，每一次你使用網路做與工作毫無關係的事情，耗費了多少時間。像記流水帳一樣不停的打勾，你不需要清楚寫下你做了什麼事情。如果你難以分辨哪些事情與工作有關或無關，就計算一下當你的上司走過來的時候，你必須以迅雷不及掩耳的速度把網頁關上的次數。

在一天結束時，或者如果你覺得自己活力充沛的話，可以在一周結束的時候計算次數。現在，告訴我這些與工作無關的干擾，為你的工作與公司增加了多少價值（我想，一定就在從「零到五分錢」之間吧）。然後告訴我，你願意跟你的上司或客戶一起檢視這份列表的次數（一定就在從「零到絕不可能」之間）。

如果你對這個數學練習不滿意，如果你發現自己上網的時間比預想中的還多，就想想該怎麼打破這個循環吧。對我來說，這表示當我在寫作的時候要關閉無線網路。我當然會用網路查詢資料，但是查詢的時間又跟寫作的時間不一樣，我必須讓無線網路失去功用才能夠完成工作。

工作的時候就工作，這可是個創新的概念。

在開會的時候全神貫注

人生中很少有事情會像會議取消一樣，如此令人開心不已，那是你在工作時能夠感受到的美好感覺之一。每個人都會像鬆了一口氣一樣，然後說：「噢，我今天又賺到了一小時，太美好了。」這就像假釋委員會通過的小特赦一樣。

或許我對於開會存有偏見，雖然我在業界工作了15年，但是我很少

聽到某個人說：「真希望我可以開更多會。」話雖如此，在你的職業生涯中，你還是必須出席一些會議，也或許是很多會議。既然你了解這件事，那麼你要如何確保自己能夠全神貫注呢？那些會議對你來說或許不重要，但是可能對你的公司、上司與同事來說很重要。以下是一些可以讓你練習專注的幾種實際方法。

寫筆記

拿起筆在一張紙上寫筆記，多復古啊！是紙耶！為什麼要用這麼老派的方法？因為我從來不會在紙上把網頁往下拉，瀏覽那些髮型奇特的羊駝好笑的照片，我也從來不會用一張紙在無聊的會議中下載歌曲。當別人盯著我看的時候，我不需要對他們大聲說：「我正在用這張紙寫筆記」，事實上卻是利用他們的會議時間整理我的電子信箱。如果你一定要用數位產品的話，我想iPad或其他平板電腦會比筆記型電腦更好，因為這樣你才能夠讓別人清楚看到你正在做什麼。當會議變得冗長無聊時，筆電太容易讓你躲在螢幕後面。你的筆記也不需要寫太多，你只要寫下三行字，任何在場的人都會覺得你是個富有同理心的大好人。全神貫注也是技能的一部分，那表示你不只人在心也在。除此之外，如果一個禮拜之後有人忽然對那場會議提出疑問，你還有筆記可以參考，這是額外的收穫。

至少問一個問題

「會議」這個詞的涵義包羅萬象，出席者可以從三個人到三百個人不等，所以你可以依照情況調整我的建議，但是提出問題能夠讓你一直在狀況內。這會迫使你專注關心現場發生的事情。想問個好問題，就要先聽到好的資訊。如果你問了別人早就問過的問題，只會讓自己看起來

像個笨蛋。除了讓自己集中注意力，好問題也能夠讓所有在場的人都知道你非常專注。如果你真的沒有問題可問，就別硬擠出來。但是如果你花了人生中一去不復返的一小時，坐在會議室中，卻連一個問題都問不出來，那表示你還沒努力嘗試過。（警告：別當那個為了讓上司留下好印象就問了50個問題的人，還因此害得會議延長30分鐘。你的目標並不是讓上司印象深刻，那只是附帶的價值，你的目標是人在心也在，而不是賣弄自己的本事。）

把你的手機翻面

在所有的會議上，你都要讓自己像個撲克牌玩家一樣，把手機翻到背面、放在前方的桌子上。在會議中讓大家看到你的手機背面，那就像個霓虹燈招牌，上面閃爍著「我很專心！我很專心！」的標語。

這個簡單的動作能夠幫助你專心，因為只要你的手機放在桌上，如果你想玩手機的話，所有人就會立刻察覺。你把手機放得愈遠，就表示當你想把它拿起來的時候動作會愈明顯。我們都覺得自己神不知鬼不覺地在桌子底下查看信箱，我們都覺得自己這麼做的時候披著一件隱形斗篷。才怪，別人都看到了，而且他們知道我們心不在焉。給自己一次戰鬥的機會，把手機翻面吧。你也可以把它放在你的口袋裡，除非你的手機像家用錄影機一樣大。最後一點，你也有個瘋狂的選擇，那就是不要帶著你的手機去開會。除非你是個會用簡訊示範緊急移植手術的心臟外科醫生，或許你在開會期間都可以遠離你的手機，這一點我可以向你保證。

當我在寫這一段時，我告訴自己：「這是我有史以來給過最顯而易見、不需要任何說明的建議了！」然後我一共看了我的手機四次，在睡

覺之前甚至必須把手機放在廚房裡，這樣我才能夠專心睡覺。如果把手機放在我的床頭櫃上，我就會聽到它在呼喚我。還有，你在睡前檢查信箱的時候，心情會覺得比較放鬆嗎？「噢，你看這些我今天都沒完成的事情！現在我覺得心情平靜許多了。」

在未來的歲月中，專注於你的工作，會是改變局面的關鍵。大家都心不在焉，但是你我必須專心。如果你建立了一個健全的職涯存摺，卻在出現於工作場合時心不在焉，那就等於把你的帳戶從窗戶丟出去，簡直一點意義也沒有。

別忘了

- 你想確保自己在進行職涯躍進時不會錯失任何機會嗎？想在工作中表現突出嗎？在一個每個人都愈來愈容易分心的世界中，你要做一件最不尋常的事，那就是全神貫注。
- 當你因為手機而忽略了在你面前的人，你就等於把他按下了暫停鍵，並且告訴對方他不重要。全神貫注才能建立更好的人際關係。
- 如果你因為出席會議而苦惱，不要人在心不在。寫筆記、放下電話、集中精神。

20 帶著你的個性移動

舞者變換姿勢時會保持平衡，他會讓自己保持在中心點。

他會改變地心引力的中心，在跳躍的那一剎那重新建立自己的中心點，否則他就會摔倒弄傷自己。

——瑪莉·卡羅琳·理查茲（Mary Caroline Richards）

《尋找陶藝、詩與人的中心點》（Centering in Pottery, Poetry and the Person）

當你決定要追尋夢想的時候，你最需要的就是個性。看看職涯重建的圖表，現在就是我們做出積極且自願性的決定，讓自己的人生與眾不同的一刻。那就是位在右上方的區塊，也就是我們要嘗試新事物的時候。

我們用自己的技能衝破了職涯天花板，而現在要讓自己找到一些機會，去做以前從來不期望能夠做到的事情。我們要開一家新公司！我們要在目前任職的公司調動部門！不只是我們的態度而已，還需要重大的職涯變化。該採取行動了，放氣球和煙火吧！

從你決定要在職涯中做出改變的那一刻開始，你就讓人生的其他部分陷入了混亂之中，改變愈大就愈混亂。

只要是曾經為了工作而搬家的人，都能夠了解這種感受。

我小姨子的先生接受了一份新工作，地點就在靠近納許維爾的地方。他們做了職涯中的重大決定，忽然之間他們必須賣掉房子。在房子

賣掉之前，他們還必須找到一個短期出租的地方，讓他在納許維爾工作的時候得以棲身。而她必須辭去工作，兩夫妻必須跟以前在阿拉巴馬州伯恩結交的朋友道別。只是一個接下工作的決定，就讓他們生活中幾乎所有的面向都颳起了混亂的風暴。

個性可以幫助你免去這些混亂，因為無論發生了什麼事，你都能夠倚靠自己的個性。你或許必須在新的城市建立新的人際關係；你或許必須在不同的工作崗位上學習新技能；你或許必須比自以為人類能夠做到的極限還要更加努力。當你在職涯躍進時，職涯存摺中的這三個區塊或許會暫時呈現低落狀態，但是你的個性不會。無論你跳躍到哪裡，你的個性都會跟著你一起跳躍。當我從上一份工作跳開的時候，我或許留下了一些東西，但是我不會把自己也留下來。我跳躍的時候會帶著我的腦袋，帶著我的心也帶著我的個性。

而我會需要它們，因為我降落在在一團混亂之中。

壞消息是，你永遠無法完全消除生命中的混亂，這或許一開始會讓你感到受傷，但是當你意識到混亂並不一定只代表正面或負面，你就能夠學會與之和平共處。

這本書就是混亂的產物。

我一開始其實並不打算寫一本關於職涯重建的書。這本書不在我的五年計畫之中，也不是我創作名單中的下一本書。當我從上一份工作離開的時候，發現自己需要職涯存摺，才能夠成功進行職涯重建。當我跟其他人聊天的時候，我發現自己並不是唯一有這個需求的人。

以下就是我做出一連串決定的過程。

我詢問朋友，請他們推薦文學經紀人。

我面試了幾個經紀人，然後雇用其中一位。

我寫了一份書的企劃書。

我寫了一份行銷計畫。

我寫了這本書的引言當參考範本。

我寫了詳細的章節大綱。

以上就是我所做的積極且自願性的決定。

然後我就陷入了混亂之中。

如果我寄出了企劃書，卻沒有任何一個出版商回應我呢？如果時隔三年再出書，已經削弱了我對其他想要幫我出書的人所具有的吸引力呢？如果別人認為我上一本書之所以能夠銷售一空，只是因為我的公司擁有廣大的銷售平台呢？

我必須建立一些新的人際關係；我必須承認自己還沒具備所有需要的技能，能夠讓我成功經營自己的事業；我必須比過去都更加努力嘗試。職涯躍進，通常會呈現出你職涯存摺真正的內容最嚇人卻又真實的一面。在接下來的幾個月裡，我必須深深倚賴自己的個性。當我想讓自己在市場中占有一席之地時，我必須大方付出自己的時間；我必須專注於每個當下；我必須富有同理心，才能夠了解將會與我共事的那些新面

孔。

我必須寄出我覺得一團混亂的企劃書。

我寄了。

幾個星期之後，出版商出價競標我接下來的兩本書。

我們排定競標時間。

進行最後競標。

出現了更多混亂的事情，但是感覺非常美好。

要在因為做出決定而造成的混亂中生活很容易嗎？不盡然，但是你會漸漸習慣。隨著時間過去，當你投資自己的個性時，也會慢慢長出「混亂老繭」。

珍妮跟我剛結婚時，我們不可能會做出像上一次職涯躍進那麼冒險的事情。我們沒經歷過任何混亂，我們沒有任何先例，我們也沒有透過其他方式讓自己延伸觸角，或是接受考驗。我們都是沒面對過混亂情況的菜鳥。不過如今，經過了幾年，而我們也做出了一些決定之後，就能夠與混亂和平共處了。我們不是為了混亂才製造混亂，請容我更正一下，珍妮並沒有製造混亂。有時候我試著製造混亂，是為了要逃避一些我害怕的事情。我發現了一個像閃電能夠快速榨乾我職涯存摺的方式。直到我做了這本書中需要實地演練的事情之後，我才意識到這件事。

當真正的混亂，不是那個我想要製造出來的假性混亂，真正出現在我和珍妮面前時，我們並沒有與之對抗。如果真要說的話，我們比較傾

向於順應時勢，因為我們知道「輕鬆」與「冒險」這兩個字很少會同時出現。

建立人際關係、磨練技能與加強個性。只要做這三件事情，就能夠讓你在職場上與眾不同。但是職涯存摺還有一塊最後的拼圖，它能夠將目前為止我們所做的所有事情以次方的方式加乘。

該是你努力的時候了。

第四項投資 努力 你工作的方式



有人鋼琴彈奏的時候，音樂才會存在。

——傑克·吉爾伯特（Jack Gilbert），美國詩人

我相信你比自己想像中更有能力。

我之所以相信這件事情，是因為我所認識的每個願意努力的人，都

會發現這件事。

一部分的原因，或許是因為我們都傾向於低估自己所擁有的能力，但最主要的原因在於，努力不是我們能夠隨意加入職涯存摺中的東西。我們要用它來加乘自己帳戶中所擁有的所有東西。

別忘了，公式是（人際關係＋技能＋個性）×努力＝職涯存摺。努力能夠擴大我們截至目前為止所做一切事情的總和。

雖然有時候這個名詞聽起來很像爽身粉的名字，或是你會在能量飲料的外包裝上看到的字眼，但其實它並沒有那麼庸俗。「努力」純粹是「努力工作」的簡稱。

如果人際關係關乎你認識誰，技能是你會做什麼事，而個性是你是誰，那麼努力就是你如何運用這些東西。如果你的職涯是一輛車，努力就是燃油。沒有燃油，最頂尖的車子也只是一個又大又昂貴的紙鎮。在鄉間小路上奔馳時，那些被困在別人家門前泥地裡的車子，就像是雜草春風吹又生的職涯，而努力能夠避免這種情況發生。

努力會擴大人際關係，因為頻率是良好人際關係的關鍵，努力就是那個能夠讓你盡量與重要的人保持往來的原因。它會擴大你的技能，促使你學習新技能，也給予你動力讓你磨練舊技能。它能夠讓個性成長，因為耐心、慷慨之心與同理心都不容易培養。當前面的三項投資讓你獲得意想不到的機會時，最先迎接機會的就是努力。

少了努力，你最後的結局不會是擁有職涯存摺，而是浪費潛能。比方說，有很多入選國家橄欖球聯盟的球員，最後卻被淘汰。頭號四分衛

在高中時不需要卯足全力，他天生的才能可讓他不費吹灰之力就能夠一路順利上大學。但是到了最後，要不是你的才能開始消退，就是你的競爭者已經迎頭趕上。忽然之間，身材高壯與動作快已不足以應付現狀，你必須辛苦嘗試，你必須努力。

對於努力這種燃油來說，最具有挑戰性之處，在於它很容易被誤用。努力經常被拿來當作把所有人際關係踩在腳下的藉口，只要說聲「我在努力了」。它通常也是我們所認識最積極進取、令人討厭，也最愛督促自己的人愛大聲疾呼的話。努力與麻煩之間只有一條淺淺的界線，它也可能突變成狂暴的工作狂，讓我們像小老鼠一樣不停踩踏著滾輪，相信努力就是能夠讓自己到達下一階段的解決之道。然而，快速踩踏固定在原地的東西，並不會讓我們往任何地方移動半步，只會讓我們變成四肢發達卻精疲力盡的小老鼠。這可是個很嚇人卻又精準的想法，瞎忙跟努力可不一樣。

對，就像其他要素需要努力才能發揮功用，努力也需要職涯存摺中的其他要素。如果努力是燃油，那麼技能就是儲油槽。技能可以讓努力集中心力，讓燃油能夠在長途旅程中被擺放在車輛中的正確位置，而不是直接從油管把汽油潑灑得整輛車都是，用毫無紀律的行為讓你的職涯變成悶燒的營火，無法成功把你載到目的地。當你的努力想要放棄時，人際關係會鼓舞它，當它快要熊熊燃燒的時候，人際關係也會讓它和緩下來。當你覺得要花一輩子的時間來栽種果園時，個性能夠用耐心讓努力變得更有膽量。當努力威脅要踩過任何一個阻擋在路上的人時，同理心會緩和它的脾氣。

在正確的人手中以正確的方式運用，努力就能夠發揮神奇的功效。

你要如何確定自己運用努力的方法是正確的？

用堅毅、觀察力與靈活度來判斷。

21 堅毅是選擇，不是感覺

我不想到了40歲還在賣保險，然後心裡想著不知道演單人喜劇會是什麼感覺。

——史蒂文·萊特（Steven Wright），喜劇演員

恐懼厭惡努力，沒有什麼事比下定決心努力工作更能夠激怒恐懼了。恐懼最愛做白日夢的人，卻沒辦法容忍做事的人。

那些認為自己無法投入工作的百分之七十美國人並不恐懼。他們不開心，甚至或許感到很悲慘，但是他們並不害怕。冷漠、自以為是、沮喪與懷疑，這些都是當你放棄天生注定要貢獻人生所從事的夢想時，會產生的負面情緒漩渦。沒必要讓恐懼再浪費時間，也捲入這場風暴之中。

恐懼最希望看到你雖然擁有廣闊的人際關係、豐富的個性，以及過於常人的技能，卻從來沒有努力妥善地加以運用。恐懼熱愛被白白浪費的潛能與錯失的機會，就像我熱愛乳酪一樣。努力知道你必須做那些別人不會做的事情，如此你才能夠享受別人享受不到的結果。努力已經嘗試過，卻失敗了。然後它會因為堅毅而願意再嘗試一次，亦即在你灰心喪志時讓你鼓起勇氣。

問題在於，你覺得擁有堅毅很有趣，因為都是你看著別人擁有它。

當我們想到堅毅、英勇與勇氣時，都會想像電影中的場景。英雄挺身而出對抗古怪的反派，雖然無比艱辛卻還是成功了，他付出了一切存活下來！

我們總認為，堅毅就是擺出憂愁的表情，在你拯救世界的那一刻擦去額頭的汗水！我們總認為那種感覺應該很棒。

以下是幾個關於堅毅的真相：

堅毅會讓你覺得想吐。

堅毅會讓你大哭一場。

堅毅會讓你失眠。

我真希望自己只是空談一些理論而已，但是並非如此，我在跟你分享人生的慘痛經驗。2014年前半年，珍妮和我晚上都睡不好，我們總是在凌晨三點開始腦力激盪。你曾經有過這種經驗嗎？半夜時在床上翻來覆去，而你的另一半會問你：「你還沒睡嗎？」你回答他：「還沒，我們應該對目前的情況來個深度對話，然後假裝現在不是凌晨三點！」

在某個特別令人感到難熬的時刻，我差一點就在一家嬉皮風格的咖啡廳裡哭了出來。有個以前與我共事的朋友問我最近過得如何，我告訴他失去人際關係的感覺真的很難受。我當時沒來由的覺得眼淚就要湧出來，所以在心中開始努力想把這些眼淚吞下去。「振作點，喬恩，別在這些嬉皮面前哭。別讓那些穿著緊身牛仔褲的人看到你哭！說些自嘲的話把這些感覺壓下去吧！別讓任何人看扁你。」我意識到恐懼其實無所不在，也正因為如此，才會讓你打從心底體會到這種感覺。

那一刻的感覺不太好，但這就是堅毅的力量。

當這一切真正發生時，其實既醜陋又亂糟糟，而且看起來一點也不

帥氣。

這很困難，下一次當你為了做出艱難的決定，感覺到自己像個膽小鬼一樣，甚至想要吐的時候，別打擊自己。下一次當你覺得流下眼淚的自己像個笨蛋一樣，因為你覺得勇敢的人絕對不會這麼做的時候，別再相信那些謊言。以正確的方式看待堅毅，堅毅永遠不會像勇氣一樣，因為那不是感覺，而是選擇。

如果你想要建立新的人際關係，你需要擁有堅毅。

如果你想要學習新技能，你需要擁有堅毅。

如果你想擁有強韌的性格，你需要擁有堅毅。

如果你想要努力，你需要擁有堅毅。

堅毅就是在恐懼面前頑固不屈服，堅毅會讓你第一次嘗試做某件事情，也會讓你第一千次這麼做。堅毅就是在「做不到」的聲音愈來愈大時，相信自己「做得到」。堅毅就是迎接恐懼的到來，並且努力向前邁進。就像作家史蒂文·普雷斯菲爾德（Steven Pressfield）所說的：「業餘者相信自己必須先克服心中的恐懼，然後才能夠完成工作。專業人士知道恐懼永遠都不會被克服，他知道世界上絕對沒有不會害怕的戰士，也不會有毫不恐懼的藝術家。」（註1）

如果我們能夠一勞永逸、完美地擊敗恐懼，然後開始重新定義工作，我們就不再需要堅毅了。然而，恐懼可不是這麼一回事。你正在閱讀我寫的第五本書，但是我寫這本書的時候所經歷的恐懼，卻比過去所寫過的任何一本書還多。我可沒有在寫第二本或第三本書的時候就不再

害怕了，我永遠都在揮手、想趕走那個明明已經被我打死，卻還是揮之不去的蚊子。如果真要說有什麼不同的話，那就是我打開了家中辦公室的門，卻發現一夜之間恐懼已膨脹成一大群吸血蟲，我必須努力穿越牠們才有辦法走到我的筆電前面。而我做到了，因為膽量驅使我前進。

當你第一次努力向前邁進時，恐懼的大宅就會開始響起警鈴。有人正在圍攻城堡，有人鼓起了勇氣想要讓職涯存摺中的一切都能夠大大增值。所以恐懼悄悄走進了房間，那就是每部電影中的壞蛋都一定會擁有的，一間擺滿了武器的房間。門被重重打開，牆壁的武器架上，有兩個謊言被拿了下來。謊言變成了綁手綁腳的問題，甚至在你還來不及離開房門之前，就讓你想要努力的決心消退了。以下就是那些問題：

問題1：如果我沒有完成這件事所需要的條件呢？

唯一一件比追尋夢想更令人精疲力盡的事情，就是逃避夢想。我逃避寫作的念頭好幾年，而一直縈繞在我心中的問題就是：「如果我沒有完成這件事所需要的條件呢？」我讓這個問題打垮自己的時候，心中妥協的想法是：

我寧願根本不去嘗試，這樣我就不會知道自己欠缺什麼，也不要再在嘗試之後確認自己真的欠缺那些能力。

這就是「轟轟烈烈愛過，比永遠不敢嘗試去愛更好嗎？」這個問題的職涯版本。

這是個非常迷人的恐懼，因為雖然我們總是產生這些恐懼，卻永遠都不會花時間來分析。不如我們先花點時間把它弄清楚吧。

在「完成這件事所需要的條件中」，所謂的「這件事」是什麼意思？究竟是什麼事？要功成名就嗎？要成為世界上最偉大的作家、企業主，或是化學家？正是因為我們不對這件事加以定義，才會在甚至還沒開始之前就摧毀了自己。我們當然不具備完成這件事需要的條件，我們甚至不知道這件事究竟是什麼。

如果我定義自己的「這件事」就是寫書，那你一定認為我具備需要的條件。我出版了四本書，我已經證明了自己能夠完成這件事。但是如果我不為這件事情下定義，那麼恐懼就會讓它變成任何一件能夠擊潰我自信心的事情。在寫這本書的時候，恐懼試著想告訴我，我沒有能力完成的事情就是「為紐約市的出版社寫一本書。」

所以現在只因為我的出版社的地址不一樣，我就失去寫書的能力了嗎？這太荒謬了。

祕訣在於，我們天生的傾向就是會覺得「好吧，所以解決的方法就是，我必須了解自己要完成的那件事情是什麼。」

在這個時候，恐懼又會轉移焦點對你說：「沒錯，這是真的，你必須確切知道自己最完美的目標是什麼，並且用它來定義被你設定成目標的那件事。其實世界上所有人都做過這件事了，而你現在才做已為時太晚了。」

這又是個謊言，你不需要完美的目標才能夠進行職涯重建。事實上，如果你不知道自己想做的有些事情是什麼，建立職涯存摺能夠為你點亮一盞明燈。如果你早就知道自己該做什麼事，你的職涯存摺能夠讓你更輕鬆完成目標。（我們在第23章提到為夢想而努力時，就會更深入

探討，為什麼比起完美的能力，你更需要的是靈活度。）

「我並不具備完成這件事所需要的條件」，這個念頭其實還有個沒有明說的時間限制。當我們說出這句話時，內心真正的想法其實是「我永遠都不可能具備完成這件事所需要的條件。」恐懼喜歡以真實的事情為基底，然後加上一些隱形的話語，使其變成謊言。

現在你或許不具備需要的條件，現在你或許不具備經營生意、完成大學學業，或是錄製一張專輯所需要的條件，但是誰說你現在就必須做到呢？是恐懼說的。

恐懼為我們的努力加上了看不見的時間限制與期待。別聽恐懼的話，拿起一些膽量往它臉上丟過去吧。別說「我沒有完成這件事所需要的條件」，要說「我有嘗試的勇氣」。

我們都擁有勇氣，當我在16年前開始專職寫作時，我擁有寫商業書籍需要具備的條件嗎？沒有，我沒有那些條件，但是我試著學習成為作家需要的條件。我們都擁有嘗試的勇氣，而嘗試就是唯一能夠讓你學習如何擁有那些條件的方法。

我們都必須嘗試，這就是職涯重建的美麗之處。這就是堅毅的角色，這就只是單純的嘗試，而且在很多時候你必須不停地嘗試。

問題2：如果我選錯了努力的方向，錯失了機會呢？

害怕錯失機會的恐懼是最致命的謊言之一，它通常會讓我的腦袋裡出現這種聲音：

「我最好接受這種隨機出現的機會，我覺得這有可能會是錯誤的選擇，但如果是我誤會了呢？如果這是我所能夠得到最重要的機會呢？這就是那個能夠為我的職涯開啟寬廣未來的機會嗎？如果我放過了這個機會，或許就會出現一個與我神似的幽靈，但是他的白頭髮比較少，牙齒也比較漂亮，他可能就會接受這個機會。他會功成名就，賺進大把鈔票，達到無人能及的成就。我的朋友跟家人就會說：『為什麼你這麼蠢？為什麼你當初要拒絕？你看現在結果變成這樣。』我就會把頭垂得低低的，坐在黑暗發霉的房間裡，留著奇怪的落腮鬍，喃喃說著當初或許應該如何如何云云。」

在這種時候，我覺得自己好像站在一座上了密碼鎖的高牆前，只差一個號碼就可以解開這整面牆的鎖，過著無憂無慮的極樂生活。每一個新的機會，都像是有人拿著上面寫著號碼的紙張一樣，如果我拒絕了對方，因此失去了那張寫著最後一個密碼的紙呢？

當這種恐懼湧上心頭，我若不是拒絕所有機會，因為害怕自己會說錯話或做錯事而動彈不得，就是對所有出現在我面前的機會都來者不拒。你有個在深夜時分播送的播客，聽眾大部分都是親朋好友，而你希望我可以在家族旅行時幫你錄音嗎？沒問題！然後為了掩飾我的恐懼，我會告訴別人我之所以會答應某些事情，只是因為我喜歡為別人服務，並且幫助其他像我一樣追逐夢想的人。在恐懼的深處，我的心在某種程度上還是想要幫助別人。但如果真要說的話，我之所以總是答應別人，只是因為我害怕自己會失去機會。

我猜想，會有這個想法的根本原因，就是我們都傾向於相信「一生僅有一次機會」這個概念。如果我們願意誠實以對，就會把這個概念定

義為「贏得樂透的那一刻」。我們之所以會相信這些機會，通常只是因為懶惰而已。夢想著會有個意料之外而且令人難以置信的經驗，能夠徹底改變你的人生，當然會比實際努力工作更誘人。那些膽識過人的歲月說起來一點也不有趣，還不如當你在「健全食品超市」（Whole Foods Market）挑選那些複雜的橄欖油時，維珍集團創辦人李查·布蘭森（Richard Branson）忽然出現在你面前，給你一百萬美元當你的創業基金來得更好。這是個更美好的故事，但是一生僅有一次機會發生的機率，比我們想像中還要低太多了。

有一位23歲的實業家，告訴我他遇見了一生僅有一次的機會。他感到不知所措，並且承受許多壓力。我告訴他，他的手中的確握有絕佳的機會，但那並不是一生僅有一次的機會。他的人生還剩下50年。想像一個23歲的人認為自己遇見了一生僅有一次的機會，那他剩下的50年要做什麼？不斷緬懷那個機會嗎？就這樣度過往後的時光嗎？

為戴夫·拉姆齊工作是個絕佳的機會，但那並非是個絕無僅有的機會。他們在2008年時向我談起這份工作，當時我覺得不適合，所以第一次的時候我回絕了。我們在2009年又談了一次，答案還是否定的。直到2010年我才決定要加入團隊，我想那應該是我「一生擁有三次的機會」。

會有那些獨一無二，或許在我的一生中不會出現第二次的機會嗎？絕對有，但是要小心注意那些誘惑，別把每個你所遇見的機會都貼上一生僅有一次的標籤。

錯失正確的機會是我們必須面對的一半恐懼，而另一半的恐懼就是選擇了錯誤的機會。對我而言，當我害怕自己會對錯誤的事情付出努力

時，我聽到的問題是：

「如果我選擇的職涯就像搖擺舞一樣，只是一時的風潮該怎麼辦？」

我曾經認識一位女孩，我在念大學的最後一年遇到她，那時候我還沒跟珍妮交往。當時搖擺舞掀起狂潮，那段期間電影《求愛俗辣》（Swingers）上映，而巫毒老爹樂團（Big Bad Voodoo Daddy）的聲勢如日中天。你不會相信我接下來要說的話，但是那個時候就好像每個人都愛上搖擺舞一樣。

每個禮拜三晚上，我跟我朋友都會到一個叫做五分（Five Points）的地方度過搖擺舞之夜。過了幾個禮拜之後，那裡有個總是與我共舞的女孩。我們沒有約會過，舞蹈應該是我們兩個唯一的共通之處，但是在那幾個月中我們一直都是舞伴。這聽起來開始像個電影橋段了，一個貴族學校的女孩在街頭遇見了小混混男孩，而搖擺舞讓他們了解，兩個人之間其實差異也沒有那麼大。

有一天晚上，當我們搖擺著身體，或者在做任何與搖擺舞有關的動作時，她告訴我她把工作辭掉了。她的父母反對這個決定，但是她決定要全心投入搖擺舞。我笑著點了點頭，舉起手越過我的頭頂將她轉個圈，但是我的心裡卻想著，難道她不知道這只是個風潮嗎？這家小夜店的人潮已經比兩個月之前少了一些，我們的這段冒險旅程已經接近尾聲了，搖擺舞不可能永遠不退流行。

她擁有進行職涯重建的熱忱，但是她卻忽略了最明顯的跡象，亦即搖擺舞不是一件可以讓她以此為基礎建立人生的事情。為什麼她不鑽研

一些小技能，像是學習如何在晚上教導別人跳舞，然後持續白天的工作呢？為什麼她要賭上一切？我從來沒問過她，而我們也失去聯絡了，但是15年後，我還是會想到當初的那段對話，尤其是當我感到害怕的時候。

如果我的人生所追求的也是跟搖擺舞一樣的事情呢？如果演講、經營社群網站，以及當作家如今是個熱潮，但是最終還是會冷卻下來呢？如果你不該當個全職作家，就像不該當個全職的搖擺舞老師一樣呢？

我知道這種恐懼很愚蠢，全職作家的職業已經存在數百年了，當作家可不是一件新鮮事。在未來的歲月中，社群網站與網路都會改變，但是不會銷聲匿跡。如果真要探究的話，它們的力量只會愈來愈大。你可以當個全職作家，就像你可以當個全職搖擺舞老師，只要你用同樣的方式追求目標。擁有小小的技能，大量的練習與付出努力。

在我嘗試上一次的職涯躍進時，我已經當了15年專業作家。這並不是我一聽見作家生活的召喚之後，就在衝動之下做出的決定。但是恐懼的聲音並未消滅，不過到了後來，每當恐懼出現的時候，我慢慢體會到一件事。

恐懼與後悔是不一樣的。

有時候我們會搞混，以為這兩者是一樣的。其實不然，它們相去甚遠。

後悔的保存期限比恐懼還要長許多。恐懼是一瞬間的，是你害怕做出的決定所化身的怪物，是你害怕面對的一天所形成的惡魔。後悔更像

是悶燒的小火。如果恐懼是海嘯，規模龐大而且震耳欲聾，具有短暫的破壞力，那麼後悔就像是一條小溪，隨著時間過去，慢慢將一艘獨木舟刺進你的心中。

改變並不容易，職涯重建的時刻也並非總是簡單的。我很清楚，有時候我痛恨它們存在我的生命中。我會害怕，但是我必須選擇，而你也一樣。

恐懼或後悔？

你要今天就面對恐懼，或是永遠後悔？

我不知道我的搖擺舞伴後來怎麼了，但是她有堅毅力，她嘗試了。她當初有可能做出不同的選擇嗎？當然，我們總是能夠回顧職涯重建的過程，然後看出過去的自己在哪個地方應該換個方式。據我所知，她當了一年的全職搖擺舞老師，然後嘗試做其他的事情。為什麼我要讓恐懼把她當成失敗的例子，好像在22歲時選擇了錯誤的機會，就會讓一個女人的職涯永遠一蹶不振似的？

我們可以選擇，要恐懼或後悔。

你會攻擊自己對於失敗的恐懼，甚至在失敗之後再試一次嗎？你會在一陣大浪把你擊敗之後，清理好人生的海灘，只留下學到的教訓嗎？

或者你會放棄職涯重建嗎？相信小孩子可以擁有夢想，而大人就只能安於現狀？讓後悔的涓涓細流隨著時間不停滴落，直到它把你的靈魂切成兩半為止？

我選擇恐懼，我選擇堅毅。

讓大浪襲來吧。

做出堅毅的決定

如果堅毅只是覆蓋著恐懼外衣的頑固行為，我們要怎麼做出決定，讓它們原形畢露？大浪的隱喻很好，但是當你得到了可以換工作的機會時，它在星期天晚上看起來又會是什麼樣子？當你面對一點也不容易的職涯抉擇時，它看起來會是什麼樣子？你今天要如何往前邁進，並且不會對未來某天所做的選擇感到後悔？你要怎麼做出堅毅的決定？

所有具堅毅力的決定都需要以下要素：

時間

我們都認為，所謂的「努力」表示速度要快，但其實不然。努力也可以代表專心一意，也可以代表目的，也可以代表你的速度。想做出具堅毅力的決定，唯一的方式，就是要給予所需的時間。雖然任何職涯都會有一段衝刺的時刻，從現在開始的一年之後，當你回顧自己所做過的決定，你會想要知道自己給了它真正需要的足夠時間。別把努力與急躁混為一談。

諮詢

倚靠你的人際關係，有些最糟糕的決定就是單獨做出的決定。如果你唯一的諮詢對象就是自己，你會做出一些讓自己被孤立的決定。誰是你的支持者？他們對你所面臨的機會有什麼評論？你有沒有給他們時間

回應這件事，還是你直接忽略他們提供的建言就急著做決定？你不需要等到所有認識的人都得到完美的共識之後再進行下一步，就像美國政治家暨法學家亞瑟·戈柏（Arthur Goldberg）所說的：「如果哥倫布擁有一個智囊團的話，他可能會一直待在碼頭邊。」但是不要對你信任的人隱瞞你想做的決定，讓他們評斷這件事。一年之後回顧這個決定，你會很慶幸自己有個諮詢團隊。如果之後你對某個決定感到遲疑，他們會提醒你當初為什麼會做出這個決定，因為他們也曾經參與其中。

問題

對於好得不得了的機會，總是要問一些好得不得了的問題。我們總是擔心有些事情太過美好，以至於不夠真實，我們通常不會對擺在眼前的機會提問夠苛刻的問題。我們因為太過勤奮而變得吝嗇，太急著想要往前躍進做出決定，最後只是讓自己忽略了一些明顯的警告標誌。每一個我所做出的糟糕決定都有個共通點，亦即我當時覺得那是個很好的決定。給你的諮商團隊可以提出嚴苛問題的機會，而你自己也要問他們嚴苛的問題。我會告訴支持者一個我正在掙扎是否要接受的機會，然後對他們說：「我還忽略了什麼東西？」我知道雖然自己的目標和能力都不錯，但是每一個故事總是會有被忽略的地方。你得到了絕佳機會嗎？那就問它絕佳問題吧。

友善

允許自己做出錯誤的決定，因為你知道嗎？你將會做出錯誤的決定。你有時候會選擇錯誤的事情，你會給自己的決定一點時間，向別人諮商，問很多好問題，然後還是做出錯誤的選擇。我也一樣，當你重新規劃自己的職涯時，永遠都無法百分之百肯定。我們跳到錯誤的職位，

發展一項技能，卻是業界早已不看重的技能。為了一個工作舉家搬遷，這個工作卻在半年內就消失不見。一開始就給予自己一些寬容的空間，消除你希望自己可以完美地完成一件事情的壓力吧。

誠實

後悔最糟糕的地方在於，當我們回顧過去的某個決定時會對自己說謊。當我們擁有了後見之明時，就會打擊過去的自己，認為他們愚蠢地做出了錯誤的決定。但是過去的那個人（也就是以前的你）根本就無從得知現在會知道的事情。你沒辦法預測，那個聘用你就任新工作的上司會離職，讓你在不喜歡自己的新上司面前備感壓力。你可不會讀心術，老實承認這一點吧。當你回顧某個決定時，別忘了你做出決定的時候，依賴的就是你當時所能夠掌握的最完美資訊了。

建立堅毅清單

重新定義你的工作，好處在於，一旦你這麼做之後，便永遠都不需要再做自己不喜歡做的事情了。你將會像那些擁有夢寐以求工作的人一樣，可以把你的的人生百分之百完全發揮在自己熱愛的事物上。你或許會航行到加拉巴哥群島去研究陸龜，並且擁有所有人都又愛又恨，卻還是保持追蹤的Instagram帳戶。只要一個夕陽還有一隻又一隻的陸龜，就能讓你享受完美的生活。

然而，你知道這不是真的，沒有所謂的完美工作。沒有工作可以讓你只做自己愛做的事情，這種工作並不存在。就像某個醫生告訴我：「每個工作都會需要直腸檢查。」

你會需要一份「堅毅清單」，那份清單上列出了你很討厭但是對職涯卻很重要的事情。我說「討厭」，雖然我媽總是跟我說那是個可怕的字眼，我應該要說「我不太欣賞白花椰菜」。

但是我們現在正在討論的，並不是要不要吃有白化症的花椰菜。我們討論的是努力。我們討論的是只要用這種方式形塑職涯存摺，就能夠讓自己做好準備，在獲得意料之外的機會時，使其發揮最大的功效。我們討論的是下定決心，捲起袖子去做所有能夠讓職涯成功的小事。我們討論的是勇氣。

在你的職涯中，會有一些你討厭但卻必須完成的任務、專案與活動。無論你身處於哪個階段，職涯天花板、職涯低潮、職涯躍進或職涯契機，都必須做一些自己不愛做的事情。或許在職涯後續階段，當基礎已經穩固之後，你便不需要做這麼多討厭的事情。但是如果你只做自己喜歡做的事情，則那個階段永遠都不會出現。

這就是為什麼我們都需要一份堅毅清單。那是一份短短的清單，上面列出我們咬緊牙關學習，並且無論自己的感受如何都要努力進行的技能。我們並不會欺騙自己要喜歡這張清單，我們要承認自己討厭它們，認清它們的價值然後願意努力去做。

堅毅清單上可以列出我們要進行職涯重建所需學習的必備技能。我們一開始在第13章時選擇了好奇技能，當作第一個專注的新技能，藉此製造動力。既然現在已經建立了一些技能，那麼也該找出一個我們能夠從事的技能了。努力是燃油，這就是讓我們能夠運用一些能量去做那些我們不熱愛的事情的機會。

我把電子信箱列入堅毅清單中。

我沒辦法忍受整理信箱，我永遠都整理不完。每次我清空了信箱，感覺十分舒暢之後，過沒多久卻又會被自動填滿。我討厭拒絕別人（參見關於我害怕錯失機會的那個段落），而每封信對我來說都像是會讓我失敗的機會。我不是個做事很有規劃的人（參見我在洛杉磯錯過飛機的那個段落），所以我的資料夾亂成一團。

好幾年來，我嘗試使用電腦系統和應用程式，以及各式各樣的科技產品讓自己愛上電子郵件，並且讓它乖乖聽話。我終於承認我們厭惡對方了。這沒關係，但是你知道嗎？我的工作需要使用電子郵件。

想當個現代作家，回覆電子郵件就會是其中一項工作。如果我現在已經八十多歲快九十了，還會說電腦是「那個計算機器」，那麼我或許可以不必使用它們，但是我沒這麼老。我太年輕了，沒辦法用鴿子來當我與外界的溝通工具，馬也已經不送信很多年了。

所以我承認我討厭它，並且將之列入我的堅毅清單中。然後我就發現了它的價值。我的收件匣並不只是充滿了數字而已，其中也有許多人際關係，還有技能。我回覆信件的方式反映了我的個性，我不能說「我想要好好投資我的人際關係，但不是用現代人最流行的溝通方式」。如果我持續整理信箱的話，還能夠得到意想不到的機會，因為我回覆了一封喜劇頻道的主管寄來的信，讓我能夠有機會與製作團隊接洽。

我在自己的堅毅清單上寫下了電子郵件的價值（新的機會、更強健的人際關係、讓自己不會成為反工業革命的一份子，諸如此類的價值），然後努力執行。我不需要喜歡它才能夠完成它，我只需要努力實

行，堅毅地實行。

這就像跑步一樣，有些人很愛這項運動。光想到跑步嘴角便自動上揚，然後他們就會面帶笑意跳到家門前準備出門。我不喜歡跑步，但我喜歡跑步帶來的結果。我喜歡的是跑步結束之後，而非跑步當下的感覺，我喜歡褲子合身的感覺。為了維持跑步的習慣，我列出了它的價值，放進我的堅毅清單中然後努力執行。

你會把什麼技能列入你的堅毅清單中？跟我一樣是電子郵件嗎？還是像第10章中那些需要堅毅才能夠熟練的隱形技能？

在工作上與經銷商應對也在清單上嗎？你喜歡設計工作，但是沒辦法忍受印刷過程。紙本範本、估價、估算列印出的手冊確切數量，以及樣品校對都是你的夢魘。身處於網路時代，你只要一想到自己必須開車到印刷廠親自檢查印刷樣品就快要瘋了。該承認這是你工作的一部分了，該承認能夠製造最好的印刷成品的方式就是親眼確認樣品了，那是它的價值。

編預算的季節就是你的工作最糟的地方嗎？你沒辦法忍受平衡所有數字，試著預測下一季的支出與收益嗎？把編預算放進你的堅毅清單中，認清如果自己不仔細規畫預算，你的團隊明年就不會有一毛錢可以執行專案的事實吧。而沒有預算或專案的團隊，也沒有理由存在太久。所以，即使你會感到手足無措，或者害怕坐下來研究明年的預算，那麼你可以看看這件事情的關鍵價值為何。

恐懼與挫折即將襲來，他們就是你做出對自己的職涯饒富意義的事情之後，隨之而來的產物。

如果這本書的書名是《如何維持原貌》，那麼我就不會提到堅毅了。但是並非如此，這本書談的是「職涯重建」，而這件事非常嚇人。沒關係，我們都會被嚇壞。這是重新定義你的工作所必須付出的代價之一，只是大部分的人不願意付出罷了。

別當大部分的人，堅毅地去做吧。

別忘了

- 人際關係可以让你獲得初試啼聲的機會，技能則會讓你獲得第二個機會，個性會讓你準備好接受結果，努力則讓你能夠在整個過程中盡力發揮。
- 努力需要堅毅。
- 堅毅是一種選擇，而非感覺。別等到覺得自己很有毅力時才行動。選擇努力，直到你覺得自己變得勇敢。
- 你永遠都不會知道自己必須完成的「這件事」是什麼，直到你為它下定義，並且嘗試去做「這件事」。
- 後悔的保存期限比恐懼還長。面對今天的恐懼，而不是永遠的後悔。
- 做出堅毅的決定需要時間、諮詢、友善與誠實。

22 努力有其季節：利用自覺認清現狀

我常會收到類似鮑伯寄給我的這封信：

如果你必須在清晨五點鐘起床工作，還必須花一個小時通勤的話，你會怎麼做？你會選擇在哪個時間點努力督促自己？我在午餐的時候有一點空閒時間，但是知道自己在一小時之後，甚至不到一小時之內就必須回到工作崗位上，讓我很難靜下心來寫作，或者做任何其他的事情。

大多數時候我都在下午五點半回家。直到孩子們八點半上床睡覺前，情況都是一團混亂（其實比較接近九點或九點半，但是我不希望自己看來像個不盡責的爸爸）。他們上床睡覺之後，就是我跟太太唯一能夠聊天的時間.....雖然我在那個時候想要寫作，她會希望我可以陪在她身邊，所以我寫作的時候電視是開著的，沒辦法集中精神。

當然也有某些時候我沒有努力督促自己，我可能在星期五的晚上玩勁爆橄欖球遊戲或者看電視等等。如果你的精神已經被工作給打敗了（平日每一天都必須耗費10小時工作與通勤），你很難讓自己集中精力不打瞌睡。

如果你願意提供任何建議，我一定會努力實行。

鮑伯已經用盡一切方法努力督促自己了，或許他有辦法在午餐時間雕刻銀飾，或者在上班日的時候更專心一點，但是除非他每個星期五晚上都玩勁爆橄欖球八個小時，他的時間早就已經所剩無幾了。他的問題

不是不夠努力，只是缺乏自覺，而這就是努力的第二個原則。

自覺是非常關鍵的要素，因為就像人際關係，並非所有的努力分量都是一樣的。

努力自有季節

職涯存摺的每一項投資，都需要你耗費心力導引方向，在職涯旅程中有許多時候，你的腦中必須同時存在兩個相反的想法。例如在個性的章節中，我們談到每當你必須與人應對時，你的「這不是私事，只是公事」箴言就會被打破。我們所做的每一件事情都有個人的因果關係，必須由你的個性來加以定義。但是同一時間，你必須努力嘗試不要覺得別人做的決定是針對自己，否則你的情緒就會毀了一整天的心情。我們討論過，同理心的祕訣就是相信所有人都是一樣的。我們都有共通的希望與需求，與此同時，我們也因為不同的職涯夢想而顯得獨一無二。確實會有兩件恰恰相反的事情，所以才會有張力。

不過，努力在你所做的所有投資之中，擁有最多的張力，你必須拚了命的工作，但是也需要休息。你必須欣然接受很多機會，但是為了保留自己的時間，也必須經常拒絕機會。你必須擁有堅毅力，才能夠在艱困的時候撐下去，而當你應該持續前進的時候也要有說走就走的靈活度。擁有自覺之後，你必須面對的就是，原來自己擁有比想像中更多的時間，也擁有比想像中更少的時間。

那封信裡的鮑伯正在尋找他未善加利用的時間瑰寶，或許那就是那些功成名就的人已經悄悄使用了數百年之久的一周神祕第八天，但是這種東西並不存在。取而代之的是季節，你的人生、職涯、年月與星期之

中其實存在著許多不同的季節，讓你可以用與眾不同的方式努力。

在錯誤的季節努力只會毀了你人生中其他的部分，就以諸如度假等稀鬆平常的事情為例好了。

你曾經嘗試過在執行某件重大的工作專案期間去度假嗎？那是既定的行程，你沒辦法挪動，所以儘管你的工作已經火燒屁股了，你還是跑去佛羅里達放鬆了幾天。其實根本就不是這樣，你不停地查看信箱。老公在海灘上等人的時候，你還偷偷在跟同事開電話會議。雖然你離工作地點遠得不得了，但是你的心卻還在辦公大樓裡。

結果你毀了自己的假期，也沒對手上的專案貢獻多少心力。回到家之後並沒有感覺到放鬆休息，只覺得一切都很失敗。你生活中的這兩件事情，無論是度假或工作都能夠左右你的情緒。之所以會發生這種事情，原因就在於你身處錯誤的季節，卻沒有任何自覺與警醒。

度假的那個星期不是你該在工作上衝刺的時候，那本來就該是個度假之旅，但是你想要同時工作與度假的期待雙雙落空了。所以當你準備努力重新定義工作時，或許你應該問的第一個問題，就是那個能夠讓你認清一切的問題：「我身處於哪個季節中？」

或許現在你身處於「醫學院」季節，那是我一個二十歲出頭的朋友對他在創業期間付出的努力所取的代稱。他一星期工作70小時，用盡一切心力讓自己的新公司能夠走上軌道。他對這件事感到有點愧疚，直到他開始把這個季節取名為人生的醫學院為止。如果他正在學習要如何成為一位醫生，沒有人會告訴他「我覺得你有點太過努力了。你總是汲汲營營，你應該別對自己這麼嚴苛，這只是醫學院而已，你為什麼要這麼

努力念書？」在我們身處的環境中，都十分了解醫學院需要密集且全神貫注的心力。或許這就是你目前身處的季節，現在正是衝刺的時候。

（如果這是你身處的季節，務必確保你已經做好結論了。即使是醫生也會有畢業的一天，別表現得好像醫學院要念20年一樣，而你永遠都可以維持這個速度繼續下去。）

或許現在你身處於「家庭季節」。你有年幼的孩子，而且必須專心建立自己的家庭。一個寶寶才四周大的爸爸告訴我，他還是試著五點起床實踐自己的夢想。我告訴他別這麼做，他三點的時候就必須起床幫忙餵奶了，他現在已有足夠的夢想可以讓他努力了，那個夢想就叫做「養育一個人」，這對於他身處的季節來說已經夠忙的了。

你也可能身處於「還債季節」，或許現在你所做的努力，只是在彌補過去一路上所犯的財務或職涯錯誤。這不有趣，也不輕鬆，但是，現在堅守你的承諾，就能夠讓你在未來擁有更多懷抱夢想的機會。別對於自己現在沒有對夢想付出足夠的努力感到自責，只要堅毅向前行，遵守承諾。完成你自己開始的事情，這樣你最後才能夠著手進行其他新的事物。

努力通常會讓人感到困難重重，因為我們容易在錯誤的季節付出努力。直到鮑伯意識到自己身處於哪個季節之前，他心裡一直都會覺得備受阻礙。了解自己身在何處，還有自己該做些什麼事能夠讓你感到十分平靜。先了解自己身處在哪個季節，然後再邁向自覺的下一個階段：專心。

我相信你的能力比自己想像中的還要多。

我也相信為了要讓你能夠做到更多能力範圍可及之事，你必須先減少目前正在進行的事情。這就是努力的反向思考，我們總是認為應該要不斷附加東西，我們透過努力的方式，在生活中附加新的人際關係、新的技能與新的個性。

這就是努力的前半段，也是大多數人會被困住的地方。你已經覺得自己夠忙碌了，然後你看了一本書，它卻讓你因為覺得自己做得不夠多而感到汗顏。你必須努力！正因為感受到這股壓力，你用更多承諾與活動把自己早已超載的生活塞得更滿。我們誤以為擁有更多自覺，代表的就是在自己的生活中增加更多活動，鮑伯在那封信的結尾說了什麼？

「如果你願意提供任何建議，我一定會努力實行。」我們總是覺得更加努力行動會是解決之道。

努力的前半段是增加，但是除非你先把某些東西刪去，否則無法在人生中增加任何事物。努力不僅僅是做得更多，葛瑞格·麥基昂（Greg McKeown）寫了一本很棒的書，名為《少，但是更好》

（Essentialism），（註1）書中強調「嚴格追求簡化」的概念。他分享了德國百靈的首席工業設計師迪特·拉姆斯（Dieter Rams）的哲學，百靈這家消費產品公司最聞名於世的產品就是刮鬍刀，其哲學是「少，但是更好」。這就是努力的真諦，做得少但是做得更好，這也是為什麼我們會需要自覺。

拿出你之前所寫的技能與人際關係卡，或是你在筆電裡列出的名單，找出一個你認為對職涯存摺至關重要的技能或人際關係。為了要追求其中之一，你必須在生活中找出空閒時間。

為了找出時間，你必須暫停、停止，或是重新規劃生活中的其他事情。

我有時候會在春天參加納許維爾馬拉松賽，但是我沒辦法在秋天的時候開始訓練，因為我為了演講行程必須四處旅行。我並沒有在秋天時荒廢慢跑，我還是能夠帶著微笑小跑一番，但是我暫停了慢跑訓練，好讓自己能夠專心完成其他事情。

我喜歡在早晨活力最充沛的時候先寫作，當我想加入某個企業家所組成的智囊團時，每周二早上七點半我就沒辦法繼續寫作了。跟那些人見面對我來說真的很重要，所以我放下了其他事情，好讓我能夠專心一意做這件事。

等到我的孩子沒有睡午覺習慣的時候，我就必須重新調整寫作行程。孩子們活力充沛的時候，我希望自己能夠多花點時間陪伴他們，這也是為什麼我會開始培養一大早就先寫作這個習慣很大的原因之一。

不過，我們先別假裝把努力當成解剖刀來用是一件很有趣或輕鬆的事。這本書進行到這裡，已經無法為它裹上糖衣了。有時候真的很困難，而你生命中的某些人必須為你指出自己需要重新調整之處。

有一天我從加州打電話給珍妮，告訴她我接到了一個新的演講活動邀約。我說：「這樣我們就不用擔心這個月的經濟狀況了。」她回答我：「你答應太多事情了，我們這個月早就不用擔心了，我們的狀況很好啊。」

「對，」我回她，「但是現在狀況更好了。」珍妮沉默了一下然後

說：「好吧，那你就繼續拚命，每一次對每個新的機會都點頭說好。確保你賺夠錢可以幫你買到新的家庭，因為現在這個家庭將不會繼續待在你身邊了。」

我要聲明一下。

她沒有氣呼呼地說出這些話，那不像是在爭吵，更像是解剖的瞬間。我努力的欲望讓自己失去了控制，我在更應該對家人的要求點頭說好的季節，卻太常對出現在眼前的機會點頭說好。還有，我太太說的沒錯，我從來沒有贏過超級盃，或者駕駛飛機降落在哈德遜河上。我沒辦法賺到天價的演講費，可以讓我用錢買到一個新家庭。維持現有的家庭會是個更好的選擇，並且努力往成為一個好爸爸與好老公的目標邁進。

這就是努力，它是個包括暫停、停止與重新調整的循環。

在你的人生中積極主動地進行這件事，鍛鍊你的自覺，別等某個你愛的人戳破你的謊言。

低頭，抬頭

史提夫之所以會穿上哈佛的帽T，可不是因為他走進了這個位在英國的大學，發現禮品部的東西物美價廉。

他之所以穿上帽T，是因為他擁有四個哈佛的碩士學位。史提夫出生於印度，花了兩年半的時間在英國拿到天體物理學、電腦科學、數學與哲學學位。我在寫這個故事的時候，一開始還打錯了數學這個字，我的數學就是這麼糟。

後來史提夫搬到北卡羅萊納州的羅里（Raleigh），也就是三角研究園區之一，在那裡鑽研他的博士學業。

在我們第一次交談的時候，我問他什麼時候會拿到博士學位。他笑著說：「這個嘛，我想應該是距離現在一年之後吧，不過我必須從頭開始了。」我的耳朵一聽到這句話就豎了起來。

「這是什麼意思，從頭開始？」我問他。

「我正在解決一個問題，那是我博士論文的核心，而我發現解決這個問題之後得到的結果，並不是我想要的那個結果。我必須一路往回追蹤，看看我為這個問題所建立的假設之中，有哪一個是不正確的。我發現其中有兩個假設是錯誤的，如果我繼續循著原路往前進，最後的結果也會是錯的，所以我必須從頭開始。」

「你已經花了多少時間處理這個問題了？」

「22個月。」他說。

史提夫沒有哭著回答這個問題，真的讓我震驚不已。我曾經跟一些花了一個星期處理電腦程式的研發者相處過，如果那個星期結束的時候問題還是沒解決，他們就會氣得想要揍人，因為覺得自己白白浪費了太多時間。史提夫耗費了人生中的22個月處理一個問題，而且還必須從頭開始。

「你現在打算怎麼辦？」我說。

「我要繼續用不正確的假設解決這個問題，因為我很好奇，想看看

會發生什麼事。但是我要修正那兩個錯誤的假設，並且再試一次。如果我不這麼做，那有什麼意義？這個實驗絕對能夠有效幫助我們了解情況，我必須解決它才能夠幫助所有的人。」

史提夫的故事讓我明白了兩件事情。

第一件事就是，他改變了他的職涯重建的敘事方法，或許他的想法在科技產業中是平淡無奇的，但是大部分的專業人士都不會以這種方式看待類似的情況。

他並沒有失敗，他的假設是不正確的。

他不是個失敗者，他的結果不是自己所想要或所期待的結果。

他不打算放棄，他打算進行職涯重建。

問題在於，我們大部分的人都不會花時間用這種方式看待自己的人生。如果我們發現自己從事的不是喜歡的工作，通常會說什麼呢？

「我討厭這份工作，這裡的人很糟糕，我的上司是個混蛋，工作很無聊，他們都不欣賞我。這裡的文化很差，我的工作根本就不是當初他們雇用我的時候答應要讓我做的工作。」

我們一次又一次地找到藉口，直接把過錯歸咎在其他人或其他結果上。這並不是我們的錯，是他們的錯。但是如果反過來，用史提夫的方式面對這個情況呢？如果我們發現自己動彈不得的時候，就直接承認「如果我繼續留在這裡的話，我所得到的結果不會是我想要或期待的結果。我必須往回追蹤，看看我的哪個假設出錯了，我會希望這份工作變

成它永遠不該變成的樣子嗎？」

當自己變成當事人的時候，那種感覺通常一點也不有趣，但或許這是因為我們的敘事方式都錯了。抬起你的頭，承認你動彈不得並不代表你失敗了，這只是代表你走錯了路，而且必須找到一條新路。當史提夫撞上天花板的時候，他並沒有衝動地就此放棄，或是一蹶不振。他抓起了一把新的槌子，開始用不同的數學方式打破這個天花板。

在一本書裡打上這些句子，當然比在現實生活中實踐還要容易，但是這件事情是有辦法做到的。

史提夫的故事讓我明白的第二件事情，就是他抬起頭觀察自己前進的方向，除此之外，他一了解情況之後就立刻低下頭埋首於工作之中。這是自覺最後的張力，把你的頭低下來努力工作，抬起你的頭確定自己正在往正確的方向邁進。

自覺需要這兩點，才能夠讓我們看清季節的變遷。

穿著浴衣去滑雪，或許在明信片上看起來會很有趣，但是如果你每天都這麼做，那你就是個白癡。季節已經改變了，如果你在零下20度的天氣只穿著浴衣一定會生病，自覺能夠幫助我們意識到季節的改變。當他發現自己的研究往錯誤的方向前進時，史提夫就進入了努力的新季節。如果缺乏自覺，那麼他或許永遠都不會察覺錯誤。

今天就問自己：「我現在正在埋頭努力的工作，將會引領我往想要前往的方向邁進嗎？」你不需要知道確切的路徑，因為沒人知道，但是你正在往大略正確的方向邁進嗎？如果你想當個音樂家，而你現在卻是

個一星期工作72小時的藥廠業務，根本沒接觸音樂。別再跟自己開玩笑了，這條路不會通往音樂。如果你過去五年來都在夢想著要回去念大學，但是卻連一堂課都沒有上過，別再假裝會有一張文憑像變魔術一樣出現在你家的信箱裡了。

低頭凝視你正在努力的事物，抬頭看看你想去的地方。

帶著自覺努力往前進，如果少了自覺，世界上所有的努力都只會幫助你更快抵達錯誤之處。

別忘了

- 努力需要自覺。
- 努力有其季節，如果你現在身處於「醫學院」季節，就投入漫長的時間。如果並非如此，則確認你沒有忽略其他重要的承諾。
- 努力是個解剖刀。利用它來移除生活中的事物，而非一味增加。
- 把你的頭抬起來再低下去，努力是專心一意，而非一時狂熱。經常確認周遭的溫度，確保你正在往正確的方向邁進。

23 職涯瑜珈

你對人生的掌控是超乎自己所預期的，你的掌控也少得超乎自己的預期，這是在努力的過程中會碰到的第4342個張力。

你的人生不可能會按照計畫進行，除非你花時間加以計畫。但是從你開始努力實踐的那一刻開始，外在的阻力就會開始共謀，要讓你無法完美的執行計畫。我可以寫出自己能夠說出最完美的演講稿，我可以拿到表揚書，證明自己耗費了好幾年的時間磨練技能。或許客戶還是會選擇魔術師而不是我，我沒辦法跟他競爭。接下來我必須想辦法拿到兔子，而且現在我身邊還沒有獵鷹。

沒錯，我們的職涯鮮少會按照計畫進行，不相信我嗎？告訴你的孩子，今天你要進行一場大型的簡報，他們理解的方式，就是選個完美的時機吐在你為了今天的大場面準備好的衣服上。說說你正在努力執行的專案，而所有的細節你都已經考慮到了，一艘來自中國，上面運載著你需要的產品的那艘船會因為暴風雨而延誤，而這很顯然是你無法控制的。

在我們覺得失去掌控能力的時候，通常會認為解決之道就是更加努力，更加堅定決心。我們握緊拳頭想要牢牢地抓住機會，但是如果答案恰恰相反呢？如果努力的祕訣就是要張開雙手呢？要竭盡所能地努力，勤奮而深思熟慮，但是在事情的進展不甚完美的時候也不要過於氣餒呢？如果答案反而是伸縮自如的努力呢？

這就是努力最大的張力，竭盡所能地工作以獲取結果，然後承認自己的掌控能力比自己想像中的更小，這需要你在幾個關鍵領域中保有靈

活度。

對你的夢想保有靈活度

你曾經覺得不知道自己的人生究竟想要做些什麼嗎？你知道還有誰也有這種感覺嗎？每一個人。

我們認為要知道方向才能夠出發，在努力之前必須先看透人生，但是事實卻恰恰相反。目的通常是努力的副產品，而非先決條件。

你愈是努力，開發愈多的技能，你想要成為的模樣就會愈清晰。我相信模糊的概念，而非完美計畫。你想要往前邁進的大略方向，會隨著實際行動變得愈來愈清晰。或許你是我富有創造力的相反面，你喜歡數字，數學就是你的遊樂場。只要擁有商學學位，你就能夠預見自己有一天會成為執行長。這是你正在努力實踐的模糊而遙遠的願景。在你剛開始進行職涯重建時，你沒辦法說出那究竟包含了什麼，因為你們之間的距離還太過遙遠。但是你付出努力，就會了解到你所鑽研的人格特質、技能與人際關係將會長久支持你。

不過，當你在職涯階梯上爬到一半，更加靠近那個職位時，現實就會變得更加清晰。或許你公司的財務長一星期必須工作70個小時，她必須花費許多時間說服投資者，而這是你所厭惡的事情。你待在這個產業的時間愈久，就會愈了解其他公司的財務長。或許當財務長必須經常四處出差，直到你花時間往這個模糊的願景努力邁進以前，你都不太可能清楚了解當財務長的感覺。人生要夢想自己能夠大躍進，然後從小小的一步開始實現。

了解這個位子與你想像的不一樣，就像史提夫和他的數學方程式，那麼你就必須以靈活度加以回應。你走上通往不同方向的小路，身上帶著重新啟用的職涯存摺，還有對於未來不想變成某個樣貌的新認知。你不會放棄自己對數學的熱愛，決定轉而當一位畫家。你還是有膽量，但是現在你確實了解自己心神嚮往的財務長目標之後，靈活度就會讓你輕鬆轉向想要前進的目標。

我從來都沒想過自己會成為一位全職作家，那從來都不在我的計畫卡之中。我一直以來都是個上班族，或者至少我自己是這麼認為的。2004年時，我跟一個我想要說服她全職雇用我的朋友一起開會，當我告訴她想要為她的公司效力時，她不假思索地告訴我：「我們永遠都不會雇用像你這樣的人，你是個富有創意的人，你不應該為一家公司，而是要為許多家公司工作。」

那是個立刻被我忽略的完美建議，當你的朋友給你睿智建議的時候，我會求你絕對不要這麼做，因為這是個錯誤示範。我的努力缺乏靈活度，而且不想承認自己應該要當個作家，所以我接下來有9年的時間都在當上班族。

當我在家得寶工作時也開始兼差接案，而我發現自己很樂在其中。我花了好幾年的時間建立健全的接案客戶基礎，才開始意識到或許我不該當個上班族的現實。2010年時，戴夫·拉姆西願意給我全職工作的職位，他們要求我專心為公司工作，而不是兼差接案子。我中斷了自己的生意，告訴太太我要為戴夫工作10年，我告訴她自己終於找到能夠長久工作的公司了，結果她笑了。

我不懂為什麼珍妮笑了，直到我花了3年的時間為一個創業家工作

之後，我才明白自己也是個創業家，只是我不想要創造自己的事業，我想要創造的是創意和著作。我的夢想改變了，但是我不想要靈活應對。我的腦袋裡早就已經對它做出非常清楚的定義，並且拒絕讓它保有靈活度。但我愈是努力，我就愈明白自己是個創業家，也愈能夠看清自己的願景。最後我必須對自己的夢想保有靈活度，並且接受我就是個作家。我會永遠全心投入現在正在做的這件事情嗎？或許不會，但是到目前為止，保有靈活度的付出努力，代表的就是你真的在為自己而工作。

你也必須對自己的夢想保有靈活度，因為它會以你無法預料的方式改變。

你最後會愛上的工作或許現在還不存在

我告訴比我還小15歲的妹妹，當我還在她那個年紀的時候正在做的事情，現在早就已經消失了。我花了一大堆時間在社交網站上互動，我玩推特、我在臉書發訊息，我在Pinterest上傳圖片，我關注的東西有很大一部分都是在與我的線上社群互動。然而15年前，當我23歲的時候，這根本就是不可能的事情。不是因為我不努力經營，而是當時根本就沒有推特，也沒有臉書。部落格還在萌芽階段，而且還不容易更新資訊。想像一下我當時坐在餐桌前跟自己說：「我應該找出自己的夢想。」

我有可能想得到會有人發明推特嗎？我會在做白日夢的時候想到臉書這個點子嗎？然後呢？我會只是等待馬克·祖克伯格（Mark Zuckerberg）發明它嗎？我會在我的金字塔筆記上寫下「我希望有個才華洋溢的研發者，還有一對了不起的雙胞胎為了一個理念爭執不休，而它有一天會成為可以讓我努力耕耘的平台」。這太可笑了，這就跟選擇大學主修科系的情況一樣。當我在念大學的時候，幾乎每一件我現在正

在做的事情當時都不存在。我到了大三才真正申請了第一個電子信箱，我當時還覺得這個東西根本不會被廣泛使用！我記得自己坐在電腦教室裡，盯著黑綠色相間的電子信箱螢幕，心裡想著：「這太愚蠢了，怎麼會有人想要做這件事？」這或許就是我之所以會討厭電子信箱最原始的原因。

我希望大學生可以選擇對他們來說最適合的主修科系，但是他們必須了解，自己正在從事的事情，還有用什麼方式從事那件事，在未來都有可能改變的。你必須對夢想保持靈活度，因為它現在或許根本就不存在。

你的夢想會隨著人生歷程而改變

我在三年級的時候就有種模糊的概念，知道自己想當個作家。你知道這代表什麼意思嗎？這代表我想要寫詩，那種有押韻的詩，尤其是當你在談論一棵樹的時候，可以用很巧妙的方式玩弄「高」（tall）和「掉落」（fall）這兩個意象的那種詩。

當我在念大學的時候，我的寫作夢轉變為幫自己學校的期刊撰寫文章。大學畢業之後我寫廣告文案，包括幫雷射除毛診所寫有押韻的廣告詞。後來我為一家軟體公司撰寫技術文件，現在我寫自我成長的非小說類書籍。你覺得我在三年級的時候就能夠說出現年38歲的自己會從事的事情嗎？當然不可能。

不只是作家會經歷這種過程，終極格鬥教練的成員也一樣。（雖然這兩個團體太相似了，談論這兩個團體似乎顯得有點多餘。）約翰·海克曼（John Hackleman）是世界上最頂尖的教練之一，20年來他曾經訓

練出查克·利德爾（Chuck Liddell），他是終極格鬥聯盟歷史上最成功的格鬥家之一。有一天他連絡我尋求幫助，我以為那會是跟掐喉或其他招式有關的問題（對了，都是上手臂使用的招式），但是那才不是他想請我幫忙的事情。他希望我可以幫助他重新建立品牌，因為他的夢想改變了。他的礦坑（The Pit）體育館因為名聲過於剽悍，所以難以吸引他想要幫助的新客群，也就是小孩子。除了訓練頂尖的格鬥家之外，他也有股熱忱，想要教導小孩子學習跆拳道。並不是因為原本的梦想不成功，所以他才會想要這麼做。他是業界翹楚，他只是剛好喜歡幫助孩子和成年人學習跆拳道罷了。為什麼呢？因為夢想會改變。有時候促使你進行職涯重建的動力，甚至可能跟你的工作毫無關係。

我接下了家得寶的工作，並不是因為我覺得那是我的天命，而是因為我想要讓孩子們在距離祖父母家不遠的地方成長。是地理因素促成我的職涯重建，而非工作本身。一旦我在亞特蘭大安頓好之後，我就有更多餘裕，可以開始尋覓更能夠讓我發揮所長的工作。在很多時候，你進行職涯重建的原因都不會只是單純地想要追尋理想而已。

我希望你可以找到範圍廣大而且不會對自己設限的事情，當成職涯努力的目標，例如寫作，但是別因為太過於執著而困住自己。它是會改變的，所以你的目標應該要有彈性，而不是過於死板。

對成功的定義保持靈活度

羅賓·歐布蘭特（Robin O'Bryant）想要跟大型出版社合作撰寫新書，每一位作家都夢想著能夠與出版海明威著作的出版社簽下合約。雖然在過去十年間，自費出版已經成為一股趨勢，而且也是個很好的選項，但是如果有作家選擇了這個方式，那也很容易讓他們覺得自己就像

次等公民一樣。我知道自己過去自費出版兩本部落格文章合集是個錯誤的決定。

羅賓知道該如何努力，而她也花了兩年的時間與一位出色的文學經紀人合作，但卻還是沒有把握能夠簽下寫書合約。她曾經無數次聽到編輯跟她說，她所擁有的平台還不足以讓他們出版她的書。

她的第一個反應是憤怒哀悼夢想的消逝，那可不只是出版一本書那麼簡單，而是讓擁有華麗文具和名片的人出版她的書。

她或許又回去當個無名小卒，再也不想要寫任何一本書。但是她的部落格讀者卻不會放棄，他們一再追問，在文章底下留言詢問：「你的書什麼時候會出版？」也會在推特問：「你的書進度怎麼樣了？」在那個時候，她的讀者就成為了最棒的回力鏢人際關係。羅賓所寫的每一篇推特推文或是部落格文章，都等於丟出了一個回力鏢，而它們會以具有鼓勵作用的普通人際關係形式飛回來。

羅賓盡其所能地與之奮戰，但最後還是投降了，因為她問了自己一個問題：「我為什麼要寫這本書？」

「答案很簡單，因為我沒辦法不寫。我希望大家都可以讀到這本書，因為我覺得這能夠幫助他們、檢視他們、讓他們跟爭吵不休的孩子們奮戰了一整天之後，還能夠躺在床上大笑。我寫這本書是因為我希望有人能閱讀它，而我知道自費出版能夠達成任務。」

所以，在跟自己纏鬥許久並且決定要讓自己保有一點靈活度之後，羅賓在2011年11月自費出版了她的著作《番茄醬是一種水果：還有媽媽

說的其他謊言》（Ketchup Is a Vegetable:and Other Lies Moms Tell Themselves）。接下來她花了兩年的時間把書放在後車廂裡販售，那是種美式嘻哈的風格。她載著書到研討會與簽書會場，還有任何一個會有聽眾聽她說話的地方，她真的堅毅力十足。

2013年9月，《番茄醬是一種水果》榮登《紐約時報》、《華爾街日報》與《今日美國》的暢銷書排行榜。一個月之後，她與聖馬丁出版公司（St.Martin's Press）簽下了兩本書的合約。

每個故事的結果都像這樣嗎？當然不是，但是如果戰勝恐懼，則每個職涯重建都能成功。如果你連試都不試一下，則失敗的成功機率就是百分之百。無法靈活調整對成功的定義所產生的後果，那就是恐懼。

我們都認為，努力就是要在關鍵時刻一鼓作氣，但是在大多數時候其實就像羅賓一樣，努力只需要你加以嘗試。

我們要嘗試重新定義成功。

我們要嘗試毛遂自薦。

我們要嘗試應徵超越自己能力範圍的工作，只為了能夠站在頂尖公司的門口。

我們要嘗試在所有人都覺得年紀太大的時候再回到學校唸書。

我們要嘗試創業。

雖然根據某些對於成功根深蒂固的定義來說，我們一開始並不算成功，即使如此也不能夠輕易放棄。我們要像羅賓一樣保有彈性。「我無

法想像如果當初自己太過於驕傲，以至於無法重新定義成功的話，現在會變得怎麼樣。我的夢想之所以會成真，是因為我願意努力工作。當一扇門在我眼前被狠狠關上時，我決定自己不需要太顧及自尊，所以拉起裙子從窗戶爬進去。」（註1）

這就是努力，就是堅毅，就是靈活度，當那扇門在你眼前被關上時，就從窗戶爬進去。

讓新氣象不同以往，不再陳舊

我們認為自己能夠進行職涯重建，而事情會一如往常，或者回到以往的狀態。

並非如此，職涯重建的中心就是改變，而改變的中心就是「不同」這個詞。它的涵義可能是好是壞，美好或可怕，一切都取決於當下的情況。但是「不同」這個詞所代表的涵義絕對不可能是「相同」。

當你歷經職涯重建時，你的人生將會不同，而你愈快以靈活度接受現狀，事情就會愈容易進行。

在這本書創作完成前一年，我就體會了這個現實。

我為戴夫·拉姆西工作的時候，在我發行上一本書時有一整個團隊的人為我創造好得不可思議的行銷計畫。現場活動團隊在田納西州的富蘭克林，一家一九二〇年代的戲院為我設計了一個特別的活動，推廣這本書的預售。設計師創作海報、T恤與網站，他們甚至裝飾了一輛巡迴巴士，接送我出席所有好幾個月之前就預定好的演講活動。戴夫讓這本書在收聽他廣播節目的數百萬名聽眾前曝光，我想光是那本書的行銷活

動就有40位不同的人積極參與其中。

如果我在進行職涯重建時，心中也抱持著同樣的期望，那我就是個智障。那絕對不會一樣，我沒有40名員工，沒有廣播節目和一群設計師。

不過我有企鵝出版社，他們一直以來都是最成功的出版社之一，出版過馬克·吐溫及賽斯·高汀的書，而且公司裡人才濟濟。除此之外，我還透過一個叫做網路的東西，認識了許多自由接案的圖像設計師、程式設計師與其他具有影響力的人，另外還有我在職涯存摺中所投資的人際關係。

這本書的出版跟上一本書不太一樣，但是不一樣不表示比較糟。它甚至可能會更好，只要我們認同新事物不代表糟糕的事物，並且努力投入正在進行的新事物。如果你想要體驗新的職涯重建，通常你必須採取的第一步就是放開舊事物。

不只是作家必須面對這種情況，你也能在最近大學畢業生的職涯中發現這種現象。還在學校唸書的朋友星期四晚上打電話來約你出門，就像以前一樣，而你卻選擇在床上睡覺。你們還是朋友，只是現在你必須規律地在早上六點起床。你沒有春假了，也不會在下午的時候有幾個小時的空檔，能在學校的中庭聊天。當你擁有第一份全職工作的時候，你的生活大部分會截然不同。如果你想表現得像還在校園的時候一樣，你或許會丟掉那份工作。

這也可能會在你換工作的時候發生。

我們假設你不滿意自己的工作，你意識到自己得到的結果並不是當初想要的，並且決定要像史提夫一樣倒退回去看看自己的假設。你在現在的工作崗位上苦不堪言，你不享受這份工作，覺得自己不是這麼在行，而且老是感覺好像有眼鏡蛇在咬你一樣。當你了解原來不需要辭去工作才能夠進行職涯重建之後，決定在公司內部申請其他職位。那更適合你的天賦，你決定離開舊職位，接受全新的一切。

然而在六個月之內，你意識到新工作不像你所想的一樣。你不是沒有耐心，或者工作一個接一個換，只是因為這並非公司當初所承諾你的工作。在那一刻你會急切地想要回到舊職位，你會覺得新職位的失敗，就是你不該離開舊職位的證據。你會相信新職位的失敗，證明了當初離開舊職位是個失敗的決定。

並非如此，它們是兩個截然不同的決定。只因為新職位的結果不如預期，不代表你就能夠評斷離開舊職位是錯誤的決定，就像你不會以新男友的標準來評斷前男友的好壞一樣。如果上一個對象會用言語攻擊你，讓你決定要離開他，而你的新對象個性懶散，並不表示你就不該離開上一個對象。他還是會用言語攻擊你，新對象的懶散也一點都不會改變，是我們總喜歡在當下的情況不如預期時選擇美化過去。

別這麼做，當你決定要進行職涯躍進，或者選擇想辦法處理職涯天花板時，這個決定在你實行的那一刻就已經結束了，接下來所發生的事情並不會改變這個決定的正確性。

有彈性一點，進行新事物永遠都需要彈性。那不會像舊事物一樣，也沒辦法一樣。舊的就是舊的，而新的就是新的。

它們截然不同，而且永遠都是如此。

享受摧毀城堡的樂趣

現在沒人會享樂了。

我們都覺得那是小孩子的特權，或是老了之後該做的事。

我們完全可以接受小孩子玩遊戲、休息與做蠢事。但是在某些時候，也差不多該長大了。我們在談論的是現實的世界，沒有空間可以享樂，而且投資享樂絕對不會有好收益。

或者我們認為享樂是老了之後該做的事，這是嚴格限定在退休後才能進行的活動。我們都夢想著，有一天能夠擁有錢、自由和快樂。我們與自己不愛的工作進行了可怕的交易，55周單調沉悶又悲慘的工作，換來兩周的度假時光，還斷言在度假結束之後一切就會變得更加美好。然而某一天下午，有個鄰居打破了我的這個想法。

他在工作時發生了意外，他販售牽引機已經有30年的經驗了，有一天在展示牽引機時，機器砸下來毀了他的背。在不到一秒鐘的時間之內，他的人生徹底改變了。

他在我家後院揮舞著高爾夫球桿，對我說：「我有十年沒打過高爾夫球了。問題在於，你總是覺得等到退休之後就要完成所有想做的事情，但是那時候你已經老了，只會覺得一切變得更加困難。」

你會發生可怕的牽引機意外嗎？我希望不會。你的公司會經營困難，導致退休計畫變得一團混亂嗎？或許不會。在你人生中的某個時

候，會有消極的職涯重建在你毫無防備時出現嗎？會。

延後享樂是個糟糕的計畫。

我們現在就要享樂一下，因為我們老了之後或許沒辦法這麼做。但更重要的是，我們必須享樂，因為那能夠幫助我們保有靈活度，讓我們不會身陷困境之中。

能夠讓你不會再次身陷困境最好的方法之一，就是為了享樂而享樂。歡迎來到努力的另一個張力區，為了我們前面所提到的必備技能，你需要努力列出堅毅清單，然後為了好奇技能努力磨練你的享樂感。

大衛·德羅布尼（David Drobny）很了解享樂，他也很了解颶線與低壓雲系。他自詡為納許維爾嚴謹的氣象專家，以這個身分或是@NashsevereWx的帳號發表了許多相關的推文。2011年12月，他開始覺得氣象預報很有趣。

所以他開始在推文中為田納西州中部兩個特定的郡發布天氣建議，他的範圍並沒有涵蓋整個州，但是如果你住在威廉森郡，他就能夠提供你所見過最詳細精確的天氣預測資料。他的推文會像這樣：「如果你待在費爾史東農場周邊的游泳池裡，你最好在六分鐘之內起來，因為有個暴風雨正在往你那邊過去。」

除了在推特推文，他也取得進入美國國家氣象局的聊天系統權限，那個系統的功用是提供媒體與緊急應變安排之用。一開始政府不想給他權限，但是大衛有堅毅力。他不停出現在氣象局總部，請願希望能夠獲取權限，希望他們可以將他視為「媒體」的一份子，直到對方妥協。

某些暴風雨來襲時，他甚至會達到推特每日推文的上限，他發表太多推文了。在這種日子裡，他就會要求助理在幾個小時之內都別讓他接電話，因為他要開始享樂了。氣象統計圖表、雷達模組、降雪預測，這些東西大衛全都會與大家分享。

從那幾年起，他累計吸引高達3萬5千名追蹤者，並且在納許維爾氣象局發現了社群媒體之後開始高度關注他。他做這些事情賺進了多少錢？一毛都沒有，這不是重點。他是個成功的律師，他這麼做並不是為了賺錢。他之所以會這麼做，只是因為他喜歡而已。那很有趣，為了證明這件事，他在暴風雨時會在推特發布類似「我們不認為那是個龍捲風，但是正在嚴密監控中，就像監控任何想約我女兒出去約會的人一樣。」這種文章打破緊張的氣氛。

樂趣帶來的另一種效益，就是它能夠讓你不會精疲力盡。我太太珍妮從來都不擔心我在進行職涯重建時會不夠努力，她只擔心我會太努力。當你努力咬緊牙根集中注意力時，你很容易變成工作狂。你很容易埋頭苦幹，有一天抬起頭來才發現自己已經很久沒有享受樂趣了。

但是樂趣能夠打破這個循環，因為它沒有能夠輕易計算的價值，這甚至會顯得有點愚蠢。但是樂趣並不需要特定的目的，樂趣不需要催促你向前邁進。如果有人問你為什麼要做某件事，「因為這很有趣」就是個非常完整的回答。而且小孩子比我們更容易用這個答案來回答問題，對吧？在車道上畫個大大的彩虹，除了有趣之外還會有什麼目的可言？小孩子知道，樂趣對於我們大人來說，有時候並不是個充足的理由。

我8歲大的孩子問我，她跟她姐姐能不能打水球仗。她們沒有說為什麼想要這麼做，但是她們的表情說明了那一定很有趣，我太太跟我只

對她們說：「今天不行。」

半小時之後，女兒走回家裡又問了一次，不過這次她有個非常大人的理由。她說：「我們可以把一些氣球裝水嗎？不是要拿來丟的，我們只是想要拿著水球在外面的走繩上練習平衡。」（如果你不太明白什麼是走繩，那就是個綁在兩棵樹之間的繩索，有點像嬉皮的捕蒼蠅陷阱一樣。）

我猜想她們姊妹倆努力思索過，才想出了一個大人會使用水球的理由，因為她們覺得有趣不是一個我們能夠接受的理由。

在你職涯重建的框架之中，有趣就足以成為一個理由了。

所以，與其在你努力的時候給你一個任務，要你保持靈活度，我希望你可以問自己兩個問題：

1.我的職涯重建有時候是有趣的嗎？

2.如果不是的話，原因為何？

如果你回答有趣，那就太完美了，你找到了人生中的水球。而了解「有時候有趣」跟「總是很有趣」之間的差別也很重要。你不能把「總是很有趣」當作能夠讓你成功的過濾器，否則你將會一直失敗，沒有職涯重建是一直都很有趣的。我喜歡在活動舞台上演講，但我其實不是很喜歡旅行。如果我可以穿上演講時穿的牛仔褲之後，以念力直接把自己傳送到活動現場，那我一定會這麼做，但是我知道這絕對不會是個選項。

雖然我努力想要讓自己擁有更多自覺，能夠對正確的事情點頭，對錯誤的事情搖頭，但是某種程度的公務出差永遠都會是我事業的一部分。

因為班機延誤而在半夜一點半才能回家，那一點也不有趣。因為沒有飛機會按照午餐的時間提供餐點，所以只好哄騙自己在上午10點45分吃下機場賣的墨西哥捲餅一點也不有趣。行李不見，狹窄的座椅，可憐的小旅館裡面還有可憐的小咖啡機，會吐出黑褐色的水。錯過孩子的某些活動。出差只有在你從來沒有經歷過的時候會覺得有趣，有點像在從來沒下過雪的地方長大的孩子，總是會覺得下雪很美一樣。

當你在進行職涯重建時，你將會做很多一點都不有趣的事情，以此交換其他人都無法獲得的成果。所以在你努力的時候尋找一些樂趣，但是別認為所有的事情都必須很有趣。樂趣是你附加在努力之上的東西，而不是能夠讓你拿來選擇要做什麼事情的濾網。

如果你的答案是否定的，而你目前還沒有獲得任何樂趣，那你就問為什麼。你正位在某個關鍵點，沒有人在展開職涯重建時會希望如果一切都成功的話，自己的人生將會變得更加悲慘，做更多他們討厭的事情，嘗試更愚蠢的方式。

我們一開始的時候都充滿樂趣，但是卻漸漸地遺失，通常是在面對努力的時候更是如此。

你缺乏樂趣是因為思考得太仔細嗎？你努力接近了自己的夢想，卻發現它與心中所想像的那個夢想不太一樣嗎？或許你該選擇一條不一樣的路了。你缺乏樂趣是因為前進的步伐嗎？你現在太過於努力了，以至

於沒有空間能夠容納樂趣。或許你應該釋行事曆中的一些時間，讓它們除了「享樂」之外沒有其他的目的。你缺乏樂趣是因為你正處於醫學院季節，畢業是有趣的，但是咬牙切齒的過程卻很痛苦嗎？或許你的享樂程度低落是理所當然的，但是別忘了醫學院總會有畢業日期。

別害怕享樂，你已經做了夠多無聊的工作了，你的職涯重建不該成為下一個無聊的工作。

有時候努力或許會稍微偏向完美主義，你一開始移動的速度太快了，以至於被困在自己的計畫之中。這一切都進行得很順利，直到人生變得不盡如人意。總是會不盡如人意，今天會，明天也一樣。這個世界有個討厭的習慣，就是拒絕回應我們每一個突發奇想的念頭。即使它不回應，也別就此停下腳步。調整你的夢想，修改你對成功的定義，讓新事物繼續嶄新，並且享受一些樂趣吧。

別忘了

- 努力需要靈活度。
- 目的通常是努力的副產品，而非先決條件。別等待完美的目的出現，利用努力當成尋找下一個目的的方法。
- 絕對不要被你對於成功的固執定義給困住，那會阻止你成長。如果門被關上了，就從窗戶爬出去吧。
- 讓你的城堡面對挑戰，基礎良好的職涯存摺應該能夠增加你生命中的喜悅，而不是以進步的名義減少你的喜悅。

24 機會來臨時，幫你發揮最大效用的幾個訣竅

別以為你只是把一隻腳放在另一隻腳前面，就算是展開旅程了。

——瑪莉·卡羅琳·理查茲（Mary Caroline Richards），美國詩人

複習一下，在你職涯中的某些時刻，你將會：

撞上職涯天花板身陷困境，需要拿手技能才能夠拯救自己。

在毫無預警的情況下失去工作，或者在畢業時需要一份工作，必須有強健的人際關係才能夠順利存活。

進行職涯躍進，需要堅定的個性，為你在躍進必定會造成的混亂中導航。

還有最後，在你努力不懈時，你會獲得自己都不知從何而來的驚喜機會，你必須朝向正確的方向努力才能夠徹底運用這個機會。在這種時刻，你需要自覺才能夠看清楚該怎麼做，以堅毅與靈活度來回應這些驚喜。

意料之外的驚喜之所以會令人覺得有趣，就是因為他們是意料之外的。你在事前當然渾然不覺，但是因為你擁有比自己想像中更大的控制權，有時候你也可以觸發那些驚喜。

一旦你這麼做了，最後的結果可能是你在Instagram上，貼出一張你在西班牙站在史奇雷克斯（Skrillex）身邊的照片。

雖然這聽起來好像你跟磁磚清潔劑合照一樣沒什麼了不起，我可以

向你保證，史奇雷克斯絕對是當下世界上最當紅的DJ之一。問問那些站在街頭的年輕人，他們就會告訴你了。

密斯提·瓊斯（Misty Jones）在西班牙開完一整晚的派對之後，在清晨六點鐘站在史奇雷克斯身邊。她之所以能夠做到這件事，是因為她有勇氣進行職涯重建。在唯一一個她喜歡的工作崗位上待了超過十年之後，在42歲之際，密斯提決定要讓自己埋首於人生中最喜歡的事情裡。她不太清楚那究竟是什麼意思，但是她有個模糊的概念，而那就是你偶爾會需要的東西。

當她住在德州聖安東尼奧的時候，密斯提申請了伯克利音樂學院（Berklee College of Music）為期一年的音樂課程，這個課程需要她搬到西班牙一年。我在她還在等待是否會錄取時認識了她。她自願完成課程申請，而且一切都在她的掌控之中，這是個職涯躍進的決定。她會錄取嗎？不對，這件事可不在她的掌控之中。

但是她錄取了。

該全力以赴了！

她辭去了非常理想又穩定的工作。

她搬到西班牙。

她在Instagram上貼出在瓦倫西亞（Valencia）拍的精彩照片，有些是她跟朋友一起外出探險的旅程，但是大部分的照片都與她學習如何製作音樂有關。她的Instagram照片牆上充滿了音板、演唱會與教室和期末考的照片。擁有了重新定義工作的機會，她全力以赴努力工作。

年底的時候，她結束課程畢業了。俄亥俄州肯特州立大學提供她全職音樂助理教授的職位，而她也欣然接受了，因此她從去年秋季開始教授音樂製作課程。如果沒有付出努力，她就不會得到現在這些成果，而是被困在德州，做著音樂之夢卻永遠都不付諸行動。這就是做決定的可悲真相，不做任何決定，通常就是你所做出最重大的決定。

但是米斯提做出了決定，當這個決定為她帶來像全職教師這種意料之外的機會時，她努力抓住了這個機會。如果當你經歷職涯天花板、低潮與躍進時，願意付出努力的決心，將會大幅增加你獲得意料之外機會的機率。

不過那些機會或許不是全都像搬去西班牙一樣那麼大、那麼劇烈，或那麼顯而易見。

我上次進行職涯重建兩個月之後，一家名叫二聚（2Gather）的公司寫信給我，詢問我想不想到范德堡大學演講。我把握了這個機會，因為這是少數幾家位在納許維爾，而我卻還沒去演講過的大學。他們說那是個小型的一小時聚會，人數大約60人，會在校園中的邦諾書店舉行。在攝氏零下六度的夜晚，我努力跋涉穿過校園，見到了主辦這次演講的幹練職員。可惜的是，那60個人並沒有出現，只來了7個人而已。

那的確有點尷尬，因為演講的地點就在邦諾書店中的星巴克。想像一下你是學生或教授，在那個寒冬夜晚買了一杯南瓜肉桂拿鐵。你戴著圍巾待在安靜的星巴克裡，整個人埋首在德文詩集中。忽然之間你聽到有個人拿著麥克風說：「我們來談談夢想吧！」

好些人從他們寧靜的閱讀時光中抬起頭來，眼神充滿怨懟。他們一

直盯著我看，收拾東西走到書店的另一邊去，直到聽不到我的聲音為止。

太棒了！

不過我還是繼續我的演講，卯足全力為了那到場的7個人拿出我的看家本領。像演講這種技能，無論你的聽眾是7個人還是7千人，除非你努力嘗試對一群人演講，否則你絕對沒辦法進步。當天稍晚的時候，一位只是剛好在星巴克改考卷的范德堡大學教授寫信給我，問我有沒有意願對他的高年級學生演講，我答應了。在星巴克初試啼聲幾天之後，我出現在一間坐著55個學生的教室中。度過了那個趣味橫生的夜晚，我在推特上分享自己所做的事情。其中一位范德堡大學的足球教練看到了那則推文，在推特上問我願不願意對他的隊員演講。那就是當年打敗了田納西、喬治亞與佛羅里達州的隊伍，而他們的教練當時正準備離開范德堡，到賓州州立大學執教鞭。

我答應了他的邀約，在一群我畢生見過塊頭最大的人面前進行了一個小時的演講。那真是個令人畏怯的經驗，當我在看電視上的足球比賽時，我心中的某個地方正在想著：「我或許有辦法打倒某個射門員，我可以當個棄踢員。」結果我根本大錯特錯，那些人的塊頭的確很大，演講結束之後我跟他們的總教練詹姆斯·富蘭克林（James Franklin）吃了一頓晚餐。

當天晚上他在推特上寫著「@喬恩·阿考夫是一頭猛獸！」

過去幾年來我被冠上各種形容詞與稱號，但是我可以向你保證，那絕對是有生以來第一次，有人用猛獸來形容我。

幾個月之後，我跟他的其中一位助理教練聊到去賓州州立大學演講的事情，我相信那一定會很棒。

事情會如我所願嗎？我不確定，但是我知道自己抓住了一個小機會，答應出席只有7個人的演講，因此大幅提升了我能夠在賓州州立大學演講的機會。

那並不容易，當愚蠢的自我想告訴自己，我的職涯早就不該再接受那種邀約時，我卻還是在沒有演講費的情況下對那7個人演講。努力的美好之處在於它能夠幫助你，把小機會變成稍微大一點的機會，你可以把一個小小的好處變成大一點的好處。艱難的時刻也能夠考驗你的毅力，當我在寒冬的夜晚第一次走過校園，對那寥寥幾個人演講的時候，我根本無法想像結果會如何。但是我清楚記得自己當時想著：「你知道現在這個時刻大部分的作家都身在何處嗎？在家裡喝茶。或許還穿著一件有挪威傳統花紋的毛衣，就像那種在迪士尼艾波卡樂園的挪威大風暴遊戲結束之後會販售的毛衣一樣。」我可不會那麼做，我正在努力往前邁步，把握那個可以讓我大顯身手的機會，才不在乎會有多少聽眾。

努力有兩種運作方式，你努力工作爭取更多機會，然後當你獲得了機會，就努力表現，讓它能夠膨脹得愈大愈好。

25 很快就會輪到你來告訴我的六個字

噢，倒了滿滿一杯酒坐在那裡卻不暢飲的人，告訴我，你還在等誰？

——赫曼·赫塞（Hermann Hesse），德國文學家

我之所以會寫這本書有四個原因：

我是你的支持者。

我是工作的支持者。

我相信你比自己所想的還要更有能力。

我相信工作能夠比我們所想的還要更有意義。

工作不一定要很悲慘，我們無須懼怕星期一。單調沉悶的工作不一定是每個禮拜生活的主軸。無論你要自己出發追尋夢想，或者決定要繼續堅守崗位，改善現有的職務，工作都可以很美好。

但是，這可是個重要的但書，因為我不能對你說謊，一切結果都操之在己。

如果我們想改變工作，自己就必須先改變。

我們必須計畫與準備，我們必須拿出筆記卡，寫下想要學習的新技能，即使這麼做有時候可能會讓你覺得自己很愚蠢。當我們想要放棄的時候必須有堅毅力，雖然或許會聽到一些不中聽的話，還是必須諮詢別

人睿智的意見，我們必須有耐心地栽培能夠永續生長的果園。

我們必須建立充滿人際關係、技能、個性與努力的職涯存摺。

這些投資全都會是我們所需要的，因為我們將會體驗那四種職涯變遷：天花板、低潮、躍進與契機。

如果我們能夠選擇自己最喜歡的職涯變遷，並且就此安頓下來，人生將會讓人愉悅欣喜。我不知道誰會選擇低潮或天花板，所以或許這只是個在躍進與契機之間的抉擇。如果你厭惡驚喜，就像我厭惡服務生在餐廳裡忽然唱起生日快樂歌一樣，你應該選擇躍進。你永遠都知道接下來將會發生什麼事，因為你的人生將會充滿一個又一個自願且正面的決定。

勝利。

勝利。

勝利。

或者可能你喜歡驚喜，你不想要知道接下來會發生什麼事，但是希望未來的發展能夠讓你驚喜，你就應該選擇充滿意料之外的職涯契機的人生。你的每一天都會被樂透的開獎時刻填滿，一連串美好的事情將會逐一發生。

但是我們沒辦法永遠都能夠挑選要面對哪種變遷，就算有辦法這麼做，對我們來說也不好。如果你永遠都是勝利者，便無法學習必須學習的事物了。當我們撞上天花板或經歷低潮時所承受的挫敗，都能夠教導

我們一些自己絕對不會主動學習的寶貴經驗。如果你的人生只是永不停歇地夢想著能夠擁有毫無規劃的機會，這種人生最後也會變調。得了樂透頭獎的人往往都不會是最幸福快樂的人。

沒錯，人生就是四種變遷的循環往復。而在努力的章節中所提到的那位遠赴西班牙的征服者密斯提，也完美詮釋了這個道理。當我在寫作這本書的時候，她寫了一封信給我，告訴我她在西班牙的課程接近尾聲了。我在看那封信時，似乎在她的字裡行間看到那四個變遷躍然於紙上。我如實寫下密斯提在信中對我所說的話：

我離開13年的工作去唸研究所，丟下我所熟悉的一切和我認識的人，隻身搬到異鄉。

密斯提留下了很多人事物，但是她把一個東西隨身攜帶過去，那就是她的個性花園。她在西班牙無依無靠，她也還沒擁有當錄音師所需要的技能。她還沒意識到自己必須付出多大的努力，但是她擁有個性。當你躍進的時候，你的個性也會跟著你一起躍進。

學習如何從頭開始安排聲音，學習如何當個錄音師。

撞上職涯天花板，就等於在某種程度上達到極限，如果你就此舉手投降的話，才會覺得這是一件很糟糕的事。那也可以是促使你學習新事物的催化劑，也就是密斯提所做的事情，她迅速發現自己的音樂技能已經達到極限了，所以她發展出新的技能，好讓自己持續突破在這個冒險旅程中新出現的每一個職涯天花板。你不該覺得她唯一撞上的天花板，就是當她發現自己被困在以前的工作中動彈不得的時候。

我六月的時候受邀到巴塞隆納，在一個瘋狂的大型電子音樂節上表演，這個活動讓我時時刻刻都十分忙碌。

發展新技能讓米斯提能夠待在一个更好的位置上，得到更多像是受邀到大型活動上表演的這種意料之外的機會。米斯提無法控制那位巴塞隆納音樂節的主辦人是否要邀請她，但是一旦她獲得了那個機會，她就牢牢地把握住了。她有堅毅力，相信自己有能力能夠在音樂節上表演。她擁有自覺，知道這就是她應該全力以赴的時刻。而且她也有彈性，能夠把這個新出現的機會加進她早就忙得不可開交的生活中。

隆氏一家人的造訪讓我很開心，他們讓我敢大膽前進。

噢，「敢」這個字用得完美啊，我們的朋友與支持者不只是要鼓勵我們，還要讓我們敢於行動。敢冒險，敢在職涯低潮中尋找方向，敢嘗試。當我們要重新定義自己的工作時，都會需要像這樣珍貴的人際關係。

申請20個工作職缺，讓我覺得既興奮又膽戰心驚。

每一個職涯躍進都會引領我們通往下一個躍進，突破了一個天花板，就會出現第二個也需要擁有技能才能夠打破的天花板。新的人際關係能夠為我們打開通往其他人際關係的大門。這一年已經結束了，但是米斯提的冒險可還沒停下來。重新定義你的工作並不是個活動，而是種生活態度，往人生下一章邁進吧！

當我們聽到像米斯提的這種故事時，當然很容易就會認定她擁有一般人都不可能具備的優秀才能、天賦與人脈。

但是並非如此，她所擁有的就只有她的人際關係、技能、人格特質與努力精神。她所擁有的就只是她的職涯存摺，當她發現這件事情的時候，她有膽量問自己幾個問題：

為什麼我不去做？

為什麼不現在就去做？

為什麼不在這裡就開始這麼做？

這些都是簡單的問題，但是一旦你提出這些問題，它們就會促使你走出家門。或許不是前往西班牙，或許還是繼續進行原本的工作，只是你的態度已經截然不同，而你也擁有能力，能夠看見自己已經具備哪些很好的機會了。或許努力能夠讓你不再像其他人一樣，總是尋找新工作在哪裡。或許你可以建立新的人際關係，也可以修補舊有的關係。

如果你敢問自己這些問題，並且重新定義你的工作，沒人能夠斷言你的職涯將會如何發展。不僅如此，你擁有了職涯存摺，就已經擁有開始新生活所需要的一切了。所以為什麼不去做？為什麼不現在就去做？為什麼不在這裡就開始這麼做？

最後六個字

很久以前，我在某個工作崗位上被解雇時，有人告訴我，我不是個作家。他們直接告訴我，我沒有當作家所需要的技能與努力精神。他們覺得我永遠都沒辦法做到這件事。

幾年之後，珍妮跟我在我們住的社區焦慮地來回踱步，等待我的經

紀人傳簡訊來通知我是否有出版社競標這本書。一封簡訊變成兩封，兩封變成了十封，原本應該在一天之內就決定的競標竟然延長到兩天。

那會讓人心裡感到精疲力盡，同時也會令人振奮不已。當一切圓滿成功的時候，我想起了以前的對手對我說過的話：「你真的覺得自己做得得到嗎？」

也有人問過你同樣的問題。

你或許也曾經問過自己同樣的問題。

恐懼最愛這個問題。

在某個寧靜的春天，當我在樹林中散步時，為自己回答了這個問題。

「你真的覺得自己做得得到嗎？」

「我當然做得得到。」

我想這也可以是你的答案。

從現在開始一年之後，如果你寫了一封像米斯提一樣的信給我，裡頭充滿了你的行動、努力、希望、掙扎與恐懼，還有職涯重建會對你造成的所有混亂不安，我就會對你說出這六個字。我會坐在納許維爾家裡的小辦公室中，打開你的信件。我會因為你所經歷的冒險旅程而拍手大笑，那會是你此刻絕對料想不到的冒險之旅。

你覺得你有能力可以進行職涯重建嗎？

你當然做得到。

註釋

第1章 職涯存摺

1.Peter Weber,“Why Most Americans Hate Their Jobs(or Are Just‘Checked Out’),”The Week(June 25,2013),<http://theweek.com/article/index/246084/why-most-americans-hate-their-jobs-or-are-just-checked-out>.

2.Susan P.Joyce,“What 80%of Employers Do Before Inviting You for an Interview,”Huffington Post(March 1,2014),http://www.huffingtonpost.com/susan-p-joyce/job-search-tips_b_4834361.html.

第2章 先做這件事

1.Jules Pieri,“Happiness Equals Reality Minus Expectations,”Inc.(November 21,2013),<http://www.inc.com/jules-pieri/happiness-equals-reality-minus-expectations.html>.

第一項投資：人際關係

1.Will Wei,“Tony Hsieh:Bad Hires Have Cost Zappos Over\$100 Million,”Business Insider(October 25,2010),<http://www.businessinsider.com/tony-hsiehmaking-the-right-hires-2010-10>.

第3章 你不知道自己會認識哪些人

1. Michael Pantalon, *Instant Influence: How to Get Anyone to Do Anything—Fast* (New York: Little, Brown and Company, 2011), Kindle Edition.

2. Patricia Ann Wade, “Do Students Learn Better by Typing on a Keyboard or Writing with a Pen?” *Indiana School of Medicine Newsletter* (April 4, 2013), <http://msa.medicine.iu.edu/msa-newsletters/20130404/typing-or-writing>.

第4章 你的敵人最需要什麼？給他們就對了！

1. Kerry Patterson et al., *Change Anything: The New Science of Personal Success* (New York: Hachette Book Group, 2011), 17.

第6章 完美的職涯，需要完美的支持者

1. Cal Fussman, “What I’ve Learned: André 3000,” *Esquire* (September 2014), 161.

2. Ibid.

第8章 身處職涯低潮時，社交圈能拉你一把

1. Jason Fell and Entrepreneur Staff, “Steve Jobs: An Extraordinary Career,” *Entrepreneur*, <http://www.entrepreneur.com/article/197538>.

2. Scott Barry Koffman, “Turning Adversity into Creative Growth,” *Scientific American* (May 6, 2013), <http://blogs.scientificamerican.com/beautiful->

minds/2013/05/06/turning-adversity-into-creative-growth/.

3.Carolyn Gregoire,“18 Things Highly Creative People Do Differently,”Huffington Post(March 3,2014),http://www.huffingtonpost.com/2014/03/04/creativity-habits_n_4859769.html.

第9章 你擁有的技能，其實比你自以為的多

1.Roy H.Williams,The Wizard of Ads:Turning Words into Magic and Dreamers into Millionaires(Austin,TX:Bard Press,1998).

第10章 精進你的隱形技能

1.Seinfeld,Season 3,Episode 12,“The Red Dot”(December 11,1991),directed by Tom Cherones.

2.Sean Woods,“fte Last Word,”Men’s Journal(October 2014),118.

第11章 永遠別變成恐龍

1.Dara Moskowitz Grumdahl,“Rain Forest to Table,”Sky(July 2014),73.

2.Ray B.Williams,“Why Old Habits Die Hard:What Managers Need to Know”Psychology Today(March 2,2010),<http://www.psychologytoday.com/blog/wired-success/201003/why-old-habits-die-hard-what-managers-need-know>.

3.Ibid.

第14章 技能很慢熟，卻生疏得很快

1.NFL Staff,“What Is Average NFL Player’s Career Length?Longer Than You Might Think,Commissioner Goodell Says,”NFL Communications(April 18,2011),<http://nflcommunications.com/2011/04/18/what-is-average-nfl-player’s-career-length-longer-than-you-might-think-commissioner-goodell-says/>.

2.Heidi Grant Halvorson,Succeed:How We Can Reach Our Goals with the Nine Things Successful People Do Differently(New York:Plume,2012),43.

3.Jamie Chavez Blog,“Be Regular and Orderly in Your Life so That You May Be Violent and Original in Your Work”(September 15,2011),<http://www.jamiechavez.com/blog/2011/09/be-regular-and-orderly-in-your-life-so-that-you-may-be-violent-and-original-in-your-work/>.

4.Jacquelyn Smith,“Steve Jobs Always Dressed Exactly the Same.Here’s Who Else Does,”Forbes(October 4,2012),<http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2012/10/05/steve-jobs-always-dressed-exactly-the-same-heres-who-else-does/>.

5.Michael Lewis,“Obama’s Way,”Vanity Fair(October 2012),<http://www.vanityfair.com/politics/2012/10/michael-lewis-profile-barack-obama>.

第15章 為你的職涯天花板抓起那把正確的鐵鎚

1.The Shawshank Redemption,Directed by Frank Darabont(USA Castle Rock Entertainment,1994),DVD.

2.Seth Godin,The Dip:A Little Book That Teaches You When to Quit(and When to Stick)(New York:Portfolio,2007),18.

第17章 慷慨能夠翻轉局面

1.Roy H.Williams,The Wizard of Ads:Turning Words into Magic and Dreamers into Millionaires(AustinTX:Bard Press,1998),172.

2.Ibid.

第18章 同理心，不再只適用於習慣對朋友哭訴的人身上

1.Marc Maron,“Episode 161—Joe Rogan,”WTF with Marc Maron Podcast(Thursday,March 31,2011).

2.Stephen R.Covey,The 7 Habits of Highly Effective People:Powerful Lessons in Personal Change(New York:Simon&Schuster,1989),39.

第19章 全神貫注

1.Drew Guarini,“Fantasy Football Costs Employers Upwards of\$6.5 Billion,Study Finds”Huffington Post(September 4,2012),http://www.huffingtonpost.com/2012/09/04/fantasy-football-costs-employers_n_1855492.html.

第21章 堅毅是選擇，不是感覺

1.Steven Pressfield,The War of Art:Break Through the Blocks and Win Your Inner Creative Battles(New York:Grand Central Publishing,2003),79.

第22章 努力有其季節：利用自覺認清現狀

1.Greg McKeown,Essentialism:The Disciplined Pursuit of Less(New York:Crown Business,2014),4-5.

第23章 職涯瑜珈

1.Robin O'Bryant,“Self-Publishing a New York Times Bestseller.”Acuff.me(April 10,2014),<http://acuff.me/2014/04/self-publishing-new-york-times-bestseller/>.

不受限的工作人生

作者：喬恩·阿考夫（Jon Acuff）

譯者：董文琳

出版者：天下雜誌股份有限公司

電子書製作日期：2017■1月

版權所有·侵權必究