

達賴喇嘛、歐普拉推薦，發掘你的潛藏價值

# 重啟人生

一個哈佛教授的生命領悟  
給你把餘生過好的簡單建議

## From Strength to Strength

FINDING SUCCESS, HAPPINESS,  
AND DEEP PURPOSE IN  
THE SECOND HALF OF LIFE

亞瑟·布魯克斯 Arthur C. Brooks——著

許恬寧——譯



# 重啟人生

一個哈佛教授的生命領悟  
給你把餘生過好的簡單建議

## From Strength to Strength

FINDING SUCCESS, HAPPINESS,  
AND DEEP PURPOSE IN  
THE SECOND HALF OF LIFE

亞瑟·布魯克斯 Arthur C. Brooks —— 著  
許恬寧 —— 譯

請尊重著作權。本電子書受到著作權法保護，未經出版社的授權，不得在任何網路社群或其他任何媒介上重製、轉載、散佈或以任何形式公開傳輸。任何未經授權的行為都涉及侵犯著作權，導致法律責任及損失。

## 作者簡介

---

### 亞瑟·布魯克斯Arthur C. Brooks

研究幸福的社會科學家、哈佛甘迺迪研究院與哈佛商學院教授、《大西洋》雜誌最受歡迎打造人生專欄作者。

曾任華府知名智庫美國企業研究院（American Enterprise Institute）院長，著有《愛你的敵人》（*Love Your Enemies*）與《保守之心》（*The Conservative Heart*）等暢銷書。

職涯始於古典樂法國號樂手，有長達十多年時間跟著樂團，在美國與西班牙各地巡迴演出。

## 譯者簡介

---

### 許恬寧

師大翻譯所畢業，自由譯者。近期譯有《後臉書時代》、《教練》、《躍競思維》、《四騎士主宰的未來》。

上主，居住在你的殿宇，常讚美你的，真是有福！  
那以你作為自己的助佑，居心朝聖的人，真是有福！  
他們把他們經過的乾谷變為水泉，  
並以初雨給乾谷披上祝福的衣衫。

聖詠集：84：5-7

## 前言

---

# 飛機上的偶遇，改變了我的人生

「別再胡思亂想，沒人說你沒用了。」

坐在我後面的女士，耐著性子安撫身旁的男士，他們看來是一對夫妻。我們搭乘的深夜班機，正從洛杉磯飛往華盛頓特區。黑漆漆的座艙裡幾乎鴉雀無聲，大部分旅客都在睡覺或看電影，而我正用筆電在趕工。我已經想不起來，當時究竟急著要完成什麼，只記得感覺要是沒完成，我的人生、幸福與前途就遭殃了。

那位男士顯然聽不進妻子的勸告，繼續喃喃自語著。

「不要再講什麼『要是死了就好了』這種話。」妻子再次安撫著。

我不是故意偷聽，只是出於一般人的同理心，以及身為社會科學家的好奇心，忍不住豎起耳朵聽下去。

我的腦海浮現一個男人的身影。想像後座的丈夫是個無名小卒，辛苦了大半輩子，與年輕時的種種夢想擦身而過。那些沒能踏上的職涯、沒能進入的名校、終究沒勇闖的事業，全都隨著年華消逝。我想像這位男士因為年老力衰，不再被需要，最後被迫退休.....

當飛機落地，機上的燈打開。我終於能一窺那個一心想死的男人。結果卻讓我驚訝。我認得這個人：他是個名人，而且是家喻戶曉的英雄人物。這位年約85歲的老英雄，深受大眾敬重，他的勇氣與愛

國心一向為人稱道，數十年前他就締造了豐功偉業並受人景仰至今。我從小就把他當偶像崇拜。

老英雄站起身來準備下飛機，機上乘客紛紛認出他，帶著敬意竊竊私語。走到駕駛艙門口時，機長向前致意，對他說出了我心中的話：「先生，我從小就很崇拜您。」

幾分鐘之前還非常厭世的老英雄，瞬間變得神采飛揚。

我心想著，該如何形容這位老英雄比較貼切？是這一秒的容光煥發，還是二十分鐘前，跟妻子訴說著不如死去的男人？

接下來的幾星期，我遲遲忘不了在飛機上所看到的那極為矛盾的一幕。

## ■ 打開生命另一扇窗

那是2012年夏天的事了，當時我剛過完48歲生日。雖然我不是什麼享譽國際的英雄人物，但事業正一帆風順，負責華盛頓特區一家聲譽卓著的智庫，已出版過幾本暢銷書、演講總是座無虛席，還在《紐約時報》開了專欄。

我找出八年前，40歲生日時寫下的願望清單。我當時真的很確定，如果能達成那些事，這輩子死而無憾。如今回頭看，清單上的目標，我全都達標，甚至是超越。但為什麼我並未感到特別滿足或幸福？儘管心想事成，至少諸事如我所願，我並沒有想像中那麼快樂。

但就算真的帶來滿足感，又有誰能保證可以永久持續？如果那些成就是每天苦幹12小時、一星期工作7天換來的，到了某個時點，一切進展終將趨緩，甚至歸零。基本上，我現在就是以那樣的工作強度在過日子，每週工時高達80小時。

那陣子，我花了好幾天的時間，檢視我的人生是否已開始走下坡。然後呢？在回顧完這一生之後，我會不會也告訴我的太太艾斯特（Ester），自己不如死了算了？有沒有可能脫離只能進、不能退，不斷追名逐利的道路，優雅的接受人生不免走下坡？甚至把現實轉變成機會，打開生命的另一扇窗？

以上是我奔向50歲之前心中的疑問。身為社會科學家，我決定從社會科學的角度來探索這些問題的答案。這樣做是有些奇怪，就像外科醫師幫自己切除闌尾一樣，但我決心冒險接受挑戰，探索人生的各種可能，試圖把令人惶惶終日的未來，變成更上層樓的轉機。

過去九年，我一頭鑽進了各種領域的研究文獻，除了社會科學，還包括腦科學、哲學、神學與歷史。我研讀那些歷史上一流人士的人生故事，也四處造訪追求卓越的成功人士，訪問了數百位領導人，從州長到五金行老闆都有。

結果發現，很多職涯勝利組的人，其實私底下都很痛苦，而且幾乎毫無例外。我把這個現象，稱為「奮鬥者的詛咒」（**striver's curse**），亦即一向努力表現傑出的人，最終卻發現自己陷入令人恐懼又無法避免的衰退，工作成果愈來愈難讓人滿意，做得更多、成就更少，生活裡也欠缺美滿的人際關係。

好消息是在研究過程中，我也發現自己在尋找的東西，即逃離詛咒的方法。我為自己接下來的人生，制定改變的策略與步驟，希望在進入人生下半場時，不僅不會感到失望，甚至過得比上半場更快樂，也更有意義。

除了替自己擬定計畫，我覺得有必要將成果分享出去。只要你想過有目標的喜悅生活，也願意想辦法嘗試，那我找到的訣竅就絕對適合你。比起年輕時必須征服的世界，這次沒有了競奪獎賞或成就的激



烈競爭，每個人都能成功，也會更快樂。如果你和我一樣，人生的多數時刻都在勉強自己奮發向上，這本書就是為你而寫的。

## ■ 踏上重生之旅

你會有興趣拿起這本書，顯然你在過去的人生，為了爭取卓越成績、人生有所成就（誠實一點，運氣也占了不少比例），一路死命工作，犧牲了很多事。你理應獲得大量掌聲，世人也的確對你交口稱讚。然而，你心知肚明，好景不常在，歡樂派對不會永遠持續，你甚至可能已看見曲終人散的跡象。不幸的是，你不曾深入思考如何面對派對尾聲，只懂得緊抓著唯一擅長的策略不放：你更努力工作，嘗試讓盛況延續，假裝自己什麼都沒變。

然而，那是一條注定通往悲劇的道路。

在經濟學領域，有所謂的「史坦法則」（Stein's law），源自1970年代著名經濟學家史坦（Herbert Stein）的一句話：「無法永遠進行的事，終將停止。」<sup>1</sup>乍聽之下，這有講跟沒講一樣，對吧？然而，人在面對自己的生命時，往往會假裝這件事不存在。要是忽視它，最終只會傷害你的職涯，你會感到愈來愈追趕不上，暗自埋怨上蒼為何如此不公平。

其實，還有另一條路可走。與其否認自身能力出現變化，你可以將這個轉變化為力量的泉源。與其試著避免衰退，你可以超越衰退。方法是找到新的成功。這種新成功比世俗的五子登科更美好，不會帶來精神官能症與成癮。你會有更深層的快樂，感到更幸福。這個轉變過程會引領你，（或許是頭一次）找到人生真正的意義。這個過程徹底改變了我的人生，我相信也可以改變你。本書將帶你踏上那個重生

之旅。

不過，在此先提醒你，對於像我們這種一遇到事情，直覺做法就是更努力的人來說，這條新路違反了各種內設的直覺。我會請你承認自身的弱點，坦然面對。還有，你必須放手，拋開那些曾努力爭取過的大多數東西；以前你是那麼想得到，如今卻會扯你後腿。你要接受那些人生中能帶來快樂的事，即便那些事不會讓你出人頭地。你要拿出勇氣與信心面對衰退，甚至是死亡。從前在追求世俗成就時，你忽視的人際關係，如今要重新建立起來。此外，雖然很不想面對，你必須展開結果未知的轉型。

以上這些事全都不容易。像我們這種一路走來，都在奮力拚搏的人，往往很難就這樣換個方式過日子！如果你也是長期以來總是全力以赴，才能努力在業界有一席之地的奮鬥族，這本書提到的概念，肯定會讓你覺得太瘋狂了，恐怕內心要掙扎一番才能接受。但我保證這個轉變絕對值得。不只是我，你也一樣，可以一年比一年更快樂。

**人生可以愈過愈美好。**

# 1

## 職涯走下坡的時間比你預期的早 (很多)

---

不論從事哪一種高技能職業，  
幾乎都會在快40 歲到50 歲出頭時，  
不可避免的走向衰退。



史上最偉大的五位科學家是誰？科學愛好者很喜歡在網路上爭論這種問題。如果你不是這些科學討論區的常客，也不需上網去察看，我相信不論對科學是否熟悉，答案絕對少不了達爾文（Charles Darwin）。一提起達爾文，我們就會想到他永遠改變了人類對於生物學的了解。達爾文帶來的影響實在太大了，他在1882年離世，至今仍是家喻戶曉的人物。

然而，達爾文去世時，卻深感壯志未酬。

讓我們話說從頭。達爾文的父母原本希望兒子當個牧師，但達爾文對此沒有熱情，也缺乏天賦，提不起勁學習。他真正熱愛的是科學，科學讓他感到快樂、真正活著。1831年，22歲的他可說是碰上一生一次的機會，受邀搭乘小獵犬號，前往世界各地進行科學探勘。達爾文日後回想那次旅程說道：「那是我人生中最重要的事件。」接下來五年，達爾文跟著小獵犬號，四處採集異國的動植物標本，並寄回英格蘭，不管是科學家或一般民眾，全都看得目眩神迷。

光是異國的動植物標本，就讓達爾文闖出不小的名氣。27歲返家時，他的天擇說更是引發知識界的激烈辯論。達爾文認為，物種在歷經無數世代的變化與適應後，數億年後帶來我們今日見到的豐富動植物。在接下來30年間，達爾文發展出自己的理論，四處出書與發表論文，聲望逐漸提升。1859年，50歲那年，他發表了巨著《物種源始》（*On the Origin of Species*），成就達到顛峰。這本暢銷著作解釋了他的演化論，達爾文就此成為家喻戶曉的人物。他永遠改變了科學。

然而，自此之後，達爾文的研究卻失去了創新。

他開始遇上瓶頸，再也沒有新突破。大約在同一時間，捷克的修道士孟德爾（Gregor Mendel）發現能讓達爾文延續研究的基因理論，

但不幸的是，孟德爾的研究發表在冷門的德國學術期刊，達爾文終其一生都沒機會拜讀那篇文章。但即使看到了，以達爾文的數學與語言能力，恐怕也不足以理解那篇論文（別忘了，他是不愛讀書的學生）。達爾文在晚年持續出版了好幾本書，但都沒有太大突破。

到了晚年，達爾文依舊名揚四海，離世後被尊崇為國家偉人，葬在西敏寺。但他在人生的下半場，卻愈活愈不快樂，總是認為自己的研究不夠好、不達標、不原創。「我已到了這把年紀了，不論是意志或體力，皆不足以展開任何需要經年累月的研究，但那是我唯一享受的事。」達爾文向朋友吐露心聲：「我擁合理應會讓人快樂與滿足的一切事物，但我實際上感到人生萬分疲憊。」<sup>1</sup>

全世界都認為達爾文很成功，但按照達爾文的標準來看，自己是失敗的。達爾文明白按照世俗的標準，自己名利雙收，理應「快樂與滿足」，卻感到味如嚼蠟。對他來說，唯有不斷的進步與新的成功（如同他過往的研究），才能讓自己快樂起來，卻力不從心，只能隨著時間流逝，在衰老中，陷入不快樂的深淵。據說在73歲辭世之前，達爾文一直鬱鬱寡歡。

我希望能夠告訴大家，達爾文晚年時不我與的感慨，其實和他的成就一樣是罕見的例外，但現實並非如此。達爾文會衰退很正常，符合人類年齡的走向。如果你和他一樣，奮力在所屬領域達到卓越，你幾乎絕對會面臨類似的走下坡，以及一再的失望，而且那一天來臨的時間，比你想像中的早（很多）。

## ■ 每個人都有差不多的苦衷

除非和電影明星詹姆斯·狄恩（James Dean）一樣英年早逝，可

以「即時行樂，不見白頭」，否則你肯定知道自己的事業、體能與心智遲早有一天會衰退。只不過你八成以為那是很久以後才會發生的事。

你不是唯一這麼想的人。大部分的人雖然沒講出口，心中卻認為老化對自己專業表現的影響，是很久以後才會發生的。這種態度解釋了各種令人莞爾的民調結果，例如2009年曾有一項調查詢問民眾對於「老」的定義，結果美國人最普遍的回答是「85歲以後」。<sup>2</sup>實際上，美國的平均死亡年齡是79歲，也就是死後六年，才進入他們心中的老年。

現實世界裡，不論從事哪一種高技能職業，幾乎都會在快40歲到50歲出頭時，開始走向衰退。抱歉，我知道這種數字讓人心頭一驚，但更糟的在後頭：**在職涯顛峰成就愈高的人，衰退程度似乎更明顯。**

你顯然不會就這樣相信我說的話，所以讓我們來看證據。

先從最明顯例子看起。運動員這一行是最早出現衰退的，需要爆發力或衝刺力的運動項目，顛峰表現落在20至27歲之間，耐力運動則稍微晚一些，但衰退時期一樣，都出現在青壯期。<sup>3</sup>這並不令人訝異，畢竟沒人會期待專業運動員到了60歲，還能上場與年輕人一較高下。為了寫作這本書，我訪談了多位運動員，他們大都表示30歲就須轉行（由於過去沒有其他研究詢問過人們預計自己何時體能會衰退，我是以非正式的方法找出答案）。儘管不喜歡這個事實，但他們通常可以面對現實。

然而，我猜如果是今日所謂的「知識工作者」（也就是本書大部分的讀者），心態就很不一樣了。如果是需要動腦想點子的職業，工作時不必動用運動能力，也不需要過人體力，那麼幾乎沒有人會承認，他們預期自己在70歲前就可能衰退；有的人甚至預估自己過了80



歲才會走下坡。許多人都沒能做到運動員做到的事，我們都不願面對現實。

以科學家為例，西北大學凱洛管理學院（Kellogg）的策略與創業教授瓊斯（Benjamin Jones），多年前研究科學家在幾歲時，最可能出現得獎的科學發現與關鍵發明。瓊斯回顧過去一百多年來的重要發明家與諾貝爾獎得主，得出結論：重大發現最常出現在將近40歲時。科學家找到重大發現的可能性，在20歲至39歲之間穩定上升，接著在40歲至49歲、50歲至59歲、60歲至69歲之間劇烈下滑。當然還是會有離群值，但在70歲提出重大創新的可能性，和20歲時差不多，機率大約是零。<sup>4</sup>

物理學諾貝爾獎得主狄拉克（Paul Dirac），無疑對這個事實感到悲秋傷春。他曾為此寫下一首憂鬱小詩，指出年齡是每一位物理學家的詛咒。詩的最後寫道：

一旦年過30，死了勝過苟活。

狄拉克在31歲時，因25歲左右所做的研究獲頒諾貝爾獎。24歲拿到劍橋博士學位，28歲出版《量子力學原理》（*The Principles of Quantum Mechanics*），至今仍被奉為教科書，30歲提出量子場的一般理論，這是他攻讀博士時的研究主題。他也在30歲這一年成為劍橋大學的講座教授。但在那之後呢？狄拉克仍是活躍的學者，有過幾次重大突破，但都比不上早期的輝煌歲月，因而寫下那首憂鬱的詩。

當然，諾貝爾獎得主和一般的科學家大概還是不太一樣。瓊斯因此和共同研究者，進一步從物理學、化學與醫學領域的研究人員身上挖掘更多數據，調查對象的入選條件，包括論文被大量引用、獲得專

利和各種獎項。瓊斯等人發現，比起過去，當代科學家達到顛峰的年齡已有上升，主因是過去數十年間，尖端研究所需的知識量大增。即便如此，1985年後的科學家，顛峰年齡依舊不是太老，物理學者在50歲時達到顛峰；化學家是46歲；醫學是45歲。在顛峰之後，創新能量就直線下滑。

在其他的知識領域，也出現相同的基本模式。作家的衰退出現在40歲至55之間。<sup>5</sup>金融專家的顛峰表現落在36歲至40歲之間。<sup>6</sup>醫生的顛峰期看來是30多歲，之後的技術水準便急速下降。<sup>7</sup>對於我這個年齡層的人來說，醫生如果長得像影集裡上了年紀的魏樂比醫師（Marcus Welby），我們會比較安心。但最近一項加拿大研究，調查十年來全國八成麻醉科醫師的患者訴訟，卻發現，比起年紀較輕的醫師（51歲以下），65歲以上的醫生被判定有罪，須為醫療過失負責的比率，高出五成。

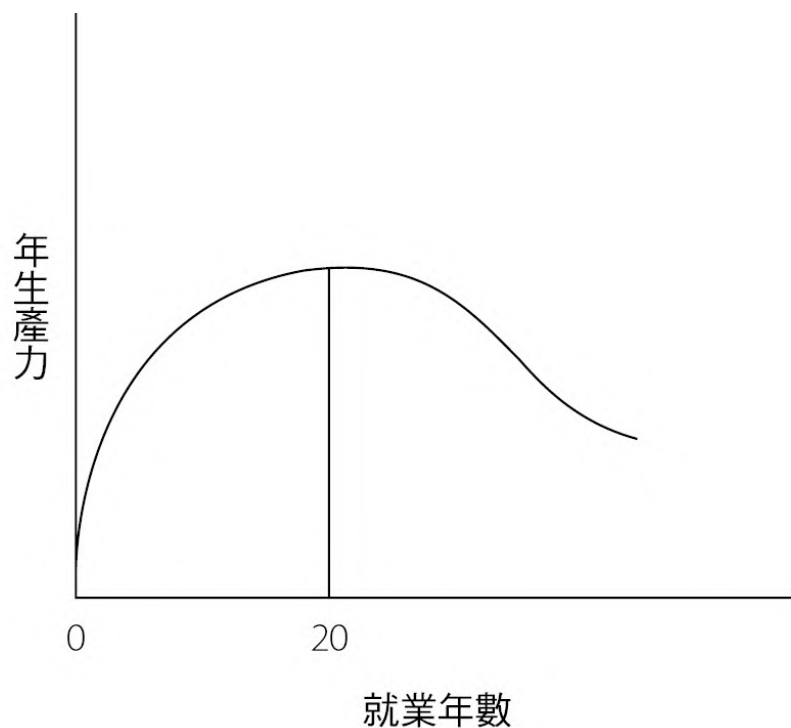
創業者的顛峰年齡，是值得留意的例子。科技公司創辦人通常在20多歲時就名利雙收，但很多人一到30歲，創意就開始減弱。據《哈佛商業評論》報導，能拿到10億美元以上創投資金的企業創辦人，一般介於20歲到34歲之間，年齡再長的人很少。但也有學者駁斥這個結論，指出成長力道最強的新創公司，創辦人的平均年齡事實上是45歲。<sup>8</sup>即便如此，結論依舊不變，開創能力到了中年會陡降，即便取最樂觀的估算，也僅有5%的創辦人年齡超過60歲。

這樣的模式不限於知識工作，從警察到護士等技術工作者，與年齡顯著相關的衰退出現時間，也比他們所想的要更早。設備服務工程師與辦公室工作者的顛峰表現，落在35歲到44歲之間；半技術裝配工與郵件分揀員，是45歲到54歲。<sup>9</sup>航空交管員與年齡相關的衰退十分明顯，相關錯誤造成的結果又往往十分重大，因此這一行的強制退休年

齡，規定在56歲。<sup>10</sup>

由於衰退呈現可預期的模式相當明顯，已經有學者建立模型，預測特定職業的衰退情形，準確程度驚人。加州大學戴維斯分校的西蒙頓（Dean Keith Simonton），研究創意工作的專業衰退模式，並建立模型預測一般人士的職涯走向。大量的數據符合圖1的走向。

圖1 創意工作者的顛峰，出現在職涯的第20年



▲愈常做某件事，就會愈做愈好？進步並不是一條永遠向上的曲線，過了顛峰後，就會開始走下坡。<sup>11</sup>

平均而言，創意工作者的顛峰，大約出現在職涯的第20年，也因此研究結果顯示，人們通常會在35至50歲之間開始衰退。不過，這是很多領域加起來的平均值，西蒙頓發現不同領域的差異很大。



舉例來說，他也檢視過大量職業的「半衰期」，也就是產出一半工作成果的年齡。平均而言，半衰期或多或少落在圖1的最高點。小說家相當吻合這個20年的半衰期，他們通常在開始寫作後的第20.4年之前，完成一生一半的作品，接著在剩下的人生完成另一半。數學家也十分符合這個模式，半衰期是21.7年。詩人稍微早一點，開始創作15.4年後會碰上半衰期。地質學家則晚一點，大約是28.9年。

想一想這個研究發現是什麼意思。假設你身處量化領域，例如數據分析師，你出校門後，22歲開始工作，那麼你將在44歲左右，抵達職業的顛峰，接著能力就會開始下滑；假如你是詩人，在25歲拿到藝術創作的碩士文憑，根據西蒙頓的數據顯示，你將在40歲左右，創作出一生的一半作品，之後生產力將會下降；如果你是地質學者，職涯高峰則大約落在54歲左右。

## ■ 我很早便江郎才盡的人生歷程

展開前述研究時，我特別想知道衰退模式是否也發生在音樂人士身上，尤其是古典樂手。畢竟古典樂手中，有幾個職業生涯極為長久的著名例子。1945年時，低音提琴家利特爾（Jane Little）在二八年華，加入亞特蘭大交響樂團，71年後，在87歲高齡時退休〔事實上，利特爾沒有真的退休，而是在表演〈娛樂至上〉（There's No Business Like Show Business）這首曲子時，在台上倒下〕。<sup>12</sup>

但利特爾女士不是常態。樂手的退休年齡，大都比她早很多，甚至可以說是太晚才退下來。研究顯示，古典樂手的顛峰表現落在30至39歲之間，但管弦樂團和大學教授一樣有終生職。年輕的樂手通常會抱怨，好位子都被有終生職的老前輩給長期占據。年長的樂手在早已

過了顛峰期後，依舊會在樂團待上很長的時間。問題出在這些前輩通常不會承認自己寶刀已老，甚至無法對自己誠實。

「你很難承認自己的時間到了。」一位58歲的匹茲堡交響樂團法國號樂手談到：「我們是否認的專家。在這一行，熬出頭的機率低到不可思議，而我們正是靠不肯接受這個事實，才能走到今天，也因此，在職涯培育早期，拒絕退縮對音樂人來說，反而是正面特質。」<sup>13</sup>

說那段話的法國號樂手不是我，但在平行宇宙中可能是。

事實上，我從小只有一個志向：成為全球第一的法國號吹奏者。我每天花無數小時練習，為了激勵自己，在臥室牆上掛滿知名法國號演奏家的照片。我參加所有一流的音樂節，在中產階級家庭財務負擔範圍內，跟著西雅圖最好的老師上課。我永遠是最優秀的那一個，我是首席。

我一度以為，小時候的人生夢想終將成真。19歲時，我便離開大學校園，加入室內樂樂團，成為職業樂手，四處巡迴演出，一年表演百場音樂會，搭乘特大號的廂型車，走遍全美各地。那份工作沒有健保，該繳房租的日子永遠讓我精神緊繃，但21歲時我就走遍美國50州，造訪過15個國家，還錄製過偶爾會在電台上播放的唱片。我的夢想是在30歲前，登上古典樂事業的顛峰。先花幾年時間，進入頂尖的交響樂團，接著成為獨奏家，在古典樂的世界，這是最閃耀的職業。

然而，在20歲出頭時，怪事發生：我的演奏每況愈下。一直到今天，我仍舊不曉得出了什麼事。我的技巧開始倒退，但找不出原因，什麼事都沒發生。我投入名師的門下，更加勤奮地練習，但就是回不去先前的水準。原本簡單的曲子變得不容易，原本就困難的，更是吹奏不出來。

我的音樂生涯才剛起步，卻接連遭逢打擊。最糟的一刻，大概是

我登上紐約市的卡內基大廳，當我走向前，正準備簡單介紹接下來的曲目時，突然一個踉蹌，從台上摔進觀眾席。那一天，從音樂廳返家時，我心情沉重地想著，這絕對是上天給的啟示。

不論上帝有沒有暗示我，我並沒有聽進去。因為我無法想像成為「優秀法國號樂手」以外的人，我死都不可能放棄。

接著我又多掙扎了九年。先是在25歲，加入巴塞隆納室內交響樂團，增加練習量，但表現持續下滑。幾年後，我在佛羅里達的小型音樂學校，找到教書的工作，依舊祈禱奇蹟會出現，自己又會跟以前一樣厲害。但那一天從未來臨。

我知道得找退路了。我利用遠距教學，重拾大學的學業，但心中感到丟臉，沒告訴任何人，只有太太知情。我在還有一個月就要過30歲生日時，在不曾見過教授、也沒踏進過教室的情況下，取得經濟學的學士學歷。我的畢業日，是穿著拖鞋走向信箱，取出畢業證書。信封上明明蓋著斗大的「請勿折疊」，依舊被塞得歪七扭八。

我偷偷在晚上繼續讀書，一年後又取得經濟學碩士學位。在那段期間，我繼續練習吹奏法國號，依舊以樂手的身分維持生計。我仍然抱著一線希望，祈禱演奏能力會奇蹟似恢復。

然而，我衷心期盼的奇蹟並沒出現。我在31歲時認輸，承認每況愈下的音樂生涯不會好轉了。但然後呢？剩下的人生要做什麼？我心不甘情不願地跟隨家族其他人的腳步，進入學術領域。我父親是學者，祖父也是學者。我放棄音樂夢，開始讀博士。

日子總得過下去，對吧？勉強算吧。我完成學業後，在大學教書，從事社會科學領域的研究與教學。我十分享受這份工作，但依舊日日想起我的職涯白月光，那個我曾經得到召喚的天職。即便到了今日，我依舊每隔一段時間，就會夢到自己站在台上，聽見管弦樂團演



奏聲，看見聽眾，處於幸福的音樂心流，拿出這輩子最佳的表現……接著醒來，想起童年的志向如今只不過是幻影。

老實說，我很幸運。今日的我知道衰退無可避免，我當時只不過是比正常情形早了一、二十年知道，因此能趁早想辦法轉行，找到人生的新方向，改從事學術工作。即便如此，一直到了今日，那麼早就江郎才盡，實在太令人痛苦，字字血淚。我發誓絕不讓舊事重演。

然而，數據擺在眼前：這種事將再度發生。

## ■ 如何讓大腦老得慢一點

對大部分的人而言，衰退不僅是不受歡迎的意外，還是個大謎團。我們從小學到熟能生巧，很多研究都說，1萬小時的練習（或某個非常高的時數）能帶來精通。換句話說，人生是有公式的，愈常做某件事，就會做得愈好。

然而，那條公式歷經時日卻失靈了。如前面圖1所示，進步不是一條永遠往上的直線，那往下的部分究竟是怎麼回事？

早期理論認為，智力會隨著年齡增長而下降。研究人員比對所有年齡組的原始認知能力（IQ），結果一再顯示，年輕人的表現遠勝老年人。研究人員因此推論IQ會隨年紀下滑，能力自然也跟著衰退。然而，這類分析有著根本上的問題。相關研究其實是把教育程度高的人（年輕人通常學歷較高），拿去跟成長過程中缺乏受教機會的人做比較。有研究發現，如果追蹤同一人一段時期後的表現，那麼智力下滑的程度，沒有早期的研究結果那麼明確。<sup>14</sup>

大腦構造出現變化，比較能解釋人類的衰退，尤其是前額葉皮質（prefrontal cortex，前額後方的腦部）表現出現的變化。這一區的大

腦在童年時期最晚發育，成年後又率先衰退，主要負責工作記憶、執行功能，以及抑制機制，也就是有辦法不去關注與手上工作不相關的資訊。我們因此能專心改善核心技能。不論是法律案件、動手術或開公車，強大的前額葉皮質讓人得以持續提升專業能力。

然而，人到中年後，前額葉皮質的效率會下降。這背後的意涵，包括快速分析，以及創意、創新的能力會變差，這些正好是我們眼中的衰退證據。此外，曾經覺得簡單的某些能力，竟也開始變得不可思議的困難。<sup>15</sup>

例如多工能力，比起年輕人，年長者更容易分心。如果家裡有青少年，你可能會勸他們別一邊看書，一邊聽音樂，還邊傳訊息給朋友，這樣讀書會缺乏效率。然而，沒辦法一心多用的人其實是你。事實上，大人只要身體力行自己提出的建議，就能提升認知效率，例如關掉手機和音樂，在完全安靜的空間裡思考與工作。<sup>16</sup>

另一項會衰退的能力是回想名字與事實。人到50歲時，大腦塞滿資訊的程度，有如藏書豐富的紐約公共圖書館。只是你的私人圖書館員走路慢吞吞的，步履蹣跚，走一走就分心。你派他去取你需要的資訊，例如某個人的名字，結果他整整花了一分鐘，才緩緩起身，還先去泡咖啡，在期刊區碰到老友又聊了起來，忘了原本要找什麼資訊。<sup>17</sup>你痛罵自己，怎麼這麼多年來都知道的事也能忘掉。等圖書館員終於回覆你：「那個人叫麥克」，麥克早就走了，你已經在做別的事了。

**沒有人喜歡衰退，但有的人卻能夠坦然接受，活出不一樣的人生。**剛才提過，諾貝爾物理學獎得主狄拉克，寫過一首哀傷的小詩，講物理學者年過30歲就沒前途了。狄拉克本人最重要的研究與生產力高峰歲月，落在20歲至30歲初之間。35歲後，他依舊是活躍的學者，

也有一些不錯的研究成果，但成就已經沒有以前輝煌了。

不過，狄拉克隨遇而安。他很聰明的度過晚年，70歲時離開陰溼的劍橋，接受佛羅里達州立大學的教職，在人生最後的歲月盡情曬太陽和游泳。他每天和同事共進午餐，然後睡個午覺。他依舊持續發表論文，只不過沒有任何驚人成果。狄拉克最後的論文，處理自己一直沒能回答的研究問題，最後誠實寫上：「我花了這麼多年尋找答案……依舊尚未找到。我將在有生之年持續努力，也期許其他人能接棒。」<sup>18</sup>

很可惜，不是人人都能像狄拉克一樣坦然面對。另一位科學家鮑林（Linus Pauling）就不一樣了。鮑林創下前無古人，後無來者的紀錄，在截然不同的兩個領域榮獲諾貝爾獎。鮑林和狄拉克等許多人士一樣，20幾歲就提出最重要的洞見，並在30多歲總結前十年的研究，寫下他最有名的《化學鍵的性質》（*The Nature of the Chemical Bond*）。1954年，因為數十年前的化學鍵研究，獲頒諾貝爾化學獎。

鮑林有了重大發現後，持續進行科學研究，但也開始花更多的時間在公共議題上。有人認為，鮑林那麼做是為了留住鎂光燈。二戰過後，鮑林的注意力轉向反核運動。他既是得過諾貝爾獎的化學家，又和研發原子彈的科學家處於同一時代，歐美的反戰運動把他奉為教主。

鮑林因為在冷戰的高峰，呼籲廢止核子試爆，1962年獲頒諾貝爾和平獎。出於明顯的原因，他就此成為飽受爭議的政治人物，在某些人心中是英雄，但在某些人心中是梟雄。那些對鮑林沒好感的人士一再大聲提醒，蘇聯在1970年頒發列寧和平獎（Lenin Peace Prize）給鮑林，而鮑林接受了。

鮑林渴望獲得名利，極力推廣時下流行看似科學的概念。他提倡

優生學，認為應該在罹患鐮刀型貧血等遺傳疾病的人身上，刺上顯眼的刺青，以此警告有可能和他們生孩子的人。其他更著名的例子，是鮑林堅稱維他命可以治百病，延年益壽，連癌症都能治。他還提倡所謂的「分子矯正精神病學」（orthomolecular psychiatry），用高劑量的維他命，治療罹患精神疾病的患者。

你八成聽過，高劑量的維他命C可以預防感冒。這個論點就是來自鮑林在1970年代所寫的文章，科學界已多次證實這種說法有問題。鮑林日後提出的理論，也幾乎全數被推翻。如同劍橋教授凱夫（Stephen Cave）所言，鮑林被主流的醫學界當成江湖郎中，他耗費生命的最後數十年，在科學期刊上和眾多的批評者唇槍舌戰。<sup>19</sup>

## ■ 從走得光彩奪目，變成像走鋼索

鮑林顯然很難接受人生走下坡，無法承受自己在世人眼中已不再重要。其實，不管是不是名人，如果曾達到所屬領域的顛峰，後來變成無人聞問，甚至被當成無用之人，那種滋味肯定很不好受。我為了寫作這本書進行研究時，反覆聽到類似的哀嚎，例如紐約有位珍本書商，雖然熱愛自己的職業，也享受自己的職涯，但如今……我讓他自己來講好了：

我一輩子從事珍本書買賣，24歲入行，幸運至極。狄倫（Bob Dylan）、小說家厄普代克（John Updike）、諾貝爾文學獎得主柯慈（J. M. Coetzee）、水門案的記者伍德華（Woodward）與伯恩斯坦（Bernstein），作家沃（Evelyn St. John Waugh）、龐德、邱吉爾與羅斯福等數不清的名人，全讓我碰上了。二十年前在晚宴



上，人們認真聽我講的每一句話，等不及想要聽我聊挖寶和交易文本的故事。然而，在過去十多年間，我從對面的人眼中看見自己。我猜我的臉上大概寫著「過氣」。

還有一名50歲的女士，在一所大型大學擔任責任重大的行政職，她說：

如果軟體進步到可以減少人為的錯誤，再也不需要靠人眼檢查文件，我就會失業。我猜我大概還剩五到十年.....我現在工作時，試圖遮掩自己沒以前優秀的真相，即便我知道這種事無法永遠瞞下去。我希望能在不失去收入的前提下，有時間做出改變，但如果有一天被開除，那也沒辦法。人生總得走下去，也或者過不下去。

一位在業界風評很好的50多歲女記者也說：

我已經沒動力繼續一天投入10小時，拚死拚活工作。睡眠不足與過度出差，讓我們這些新聞從業人員的健康付出代價。以前休息一下就能恢復，但現在不行了。我有很多同事，在40多歲時出現明顯衰退。就我這個旁人的角度來看，問題似乎出在倦勤。又要再次千里迢迢採訪市議會開會、公路車禍、謀殺案、稅務報導.....，在過去這些年，他們做過上百次相同的事，他們累了。

加州大學洛杉磯分校與普林斯頓大學的聯合研究團隊，分析上千名年長者，研究結果發表在2007年的《老年學期刊》（*Journal of*

Gerontology)。比起經常「感到自己有用」的長者，不曾或很少這麼認為的長者，出現輕度失能的機率高了近三倍，在研究期間去世的機率更是超過三倍。

有人會說，光是往日榮光的回憶，就足以帶來寬慰。人們在追求累積大量的財富、權力與地位時，通常會做出這樣的假設：一旦「成功」了，便能一勞永逸。這種思維認為人生就像一場尋寶遊戲，你出發去尋找一甕金子，找到之後便能享受財富，即便榮耀的歲月早已逝去，你的餘生將會幸福快樂。因此，你要想辦法致富，早點退休；你要想辦法出名，接著就會一生臉上有光。拿教授這一行來講，取得終身職後，這輩子就不用愁。等一切成為過往，你可以開心回憶當年勇。

按照這個標準來看，前面提到的那位飛機上的老英雄，理應是世上最快樂的人。他名利雙收，憑著很久以前創下的豐功偉業，受到世人景仰，贏了這場人生的競賽！達爾文和鮑林也一樣。但他們並不快樂，因為這種思維模式錯得一塌糊塗。人類的奮鬥根本不是那麼一回事。事實上，要是機上的那位先生有著「普通人」的一生，不曾有過重大事蹟，他可能反而不會因為生活回歸平淡，感到如此難以釋懷。

我們或許可以稱這種現象為「職業心理的重力定律」（principle of psychoprofessional gravitation）：**衰退帶來的痛苦，與你先前達到的聲望高度，以及你對於那個聲望帶有的情緒依附直接相關。**<sup>20</sup>如果你沒什麼期望，一輩子不是太汲汲營營或是非常努力，而是有佛陀般的修為，不依戀職業帶來的聲望，衰退出現時，你大概不會太痛苦。然而，如果你十分看重成績，而且達到卓越，當你不免由盛轉衰，你將深感自己不再重要，籠罩在痛苦之中。

天賦異稟，年少得志，不保證日後的人生就會快樂。研究顯示，

相較於無所求的對照組，人要是曾在職業生活中追求權力與成就，一般會在退休後較為悶悶不樂。<sup>21</sup>

德州大學奧斯汀分校心理學家郝勒翰夫婦（Carole and Charles Holahan）的研究顯示，即便只是小時候被當成有天賦，也可能導致問題。<sup>22</sup>他們研究的數百位年長人士，都曾在人生的早期被眾人稱讚前途無量。他們得到的結論是：「從小得知自己被納入天資聰穎的研究.....與80歲時心理健康較不佳有關。」

郝勒翰夫婦的研究或許只是在說，要滿足他人的殷殷期待很困難。告訴孩子他們是天才，是相當不理想的教養方式。不過證據也顯示曲終人散時，高成就將帶來負面影響，例如許多職業運動員在退役後，很難適應新人生，不乏成癮或自殺等悲劇性的例子；運動員在退休後不快樂，甚至似乎是常態，至少會悶悶不樂一陣子。

道斯（Dominique Dawes）曾在1996年勇奪奧運體操金牌，我請教她在競賽的最高殿堂獲勝後，人生感受如何？道斯告訴我，她享受日常生活，不過中間的調適並不容易，到今日依舊不簡單。道斯講得很白：「以奧運金牌得主自居會摧毀婚姻，還會讓孩子感到自己不夠好。把每天都活成奧運，只會讓身旁的人不好過。」

道斯努力讓贏得奧運後的人生，避免落入高成就人士面臨的陷阱。她沒有活在過去，今日婚姻幸福，有了孩子，虔誠信仰天主教。但其他的眾多明星，就沒這麼好運了。

我們無法儲存榮耀，日後再細細品嚐。人類天生無法享受時間過去太久的成就，有如踩跑步機一樣，成功帶來的滿足感只有一瞬間，我們無法停下來享受。只要一停下腳步，就會立刻退落到輸送帶後方，然後掉下跑步機；只能一直跑，期待再度成功，而且這一次要比上一次更成功。我們祈禱這麼努力之後，就能獲得持久的滿足感。

因此，衰退問題是雙重打擊：我們需要不斷愈來愈成功，才能避免不滿足的情緒產生，但我們現在就連讓表現持平的能力，也在不停衰退。衰退甚至是三重打擊，因為在我們試圖持續發揮相同的水準時，不可避免的陷入工作狂的成癮模式，過度努力的結果，就是掉進不健康的人際關係模式，犧牲與另一半、孩子、朋友培養感情的機會。當我們有天摔下跑步機，將沒有人會扶我們起身，拍掉身上的灰塵。

許多功成名就的人因此陷入惡性循環：他們害怕衰退，不滿成功的時刻愈來愈少，益發留戀過往的成就，高處不勝寒，這個世界沒急著要幫你，畢竟沒人會覺得成功人士需要可憐。人生勝利組哀嘆活得很苦，只能讓人假意勸慰幾句。

然而，那種痛苦很真實。

## ■ 那要怎麼辦？

各位親愛的朋友，我懂我們有多努力，但事實就是事實：你曾經耗費無數心血，培養出令人敬佩的能力，但那個讓你成為領域翹楚的能力，有可能一到30歲就顯著衰退，最遲不會拖過50歲出頭。人生就是這樣，就這麼討厭，沒辦法。

那要怎麼辦？其實只有三條路可選：

1. 否認事實，憤怒自己居然衰退，籠罩在沮喪中。
2. 接受事實，承認自己確實衰退，把老化當成無可避免的悲劇結局。
3. 接受過去帶來成功的元素，在未來將不再有效，培養新強項與新技能。

如果你選3，恭喜！大好的未來在等你，有好多的新技能等著你去培養，還有你必須轉換成新思維。



## 2

# 發展你的第二曲線

---

每次際遇變化都是機會。  
但不要把世俗成功看得太重，  
記得為這個世界做出貢獻。

衰退無從避免，也沒得討價還價。但上了年紀不會只有壞事〔我要講的不是兒孫滿堂、在海灘勝地薩拉索塔（Sarasota）有房子的那種幸福，當然有的話也是挺不錯的〕，甚至有方法可以讓我們與時俱進，變得更聰明、能力更提升。祕訣就在了解並拓展你的新長處，以及勤加練習。如果你能做到（不用擔心，這本書會教你），就能把往日榮光的衰退，轉換成不可思議的新成功。

你是否注意到，隨著年齡漸長，幾乎沒有人的口才變差？年長者的字彙量通常比年輕時豐富，這會帶來相對應的能力，例如玩拼字遊戲的功力會增強，而且外語流利，不僅腔調更完美，還能累積字彙量，理解文法。研究也支持相關的觀察結果：不論是母語或外語，人類能保持字彙量到生命盡頭，甚至會增加。<sup>1</sup>

同樣的，你或許也注意到，年齡愈大，也更擅長結合複雜的觀念並加以運用。<sup>2</sup>換句話說，年紀大或許無法提出嶄新發明，解決問題的速度也不如以往，但更擅長運用已知的概念，對外表達的能力也增強。此外，年長者還更擅長詮釋他人提出的點子，有時甚至比原創者更頭頭是道。

我是社會科學家，相較於職涯早期，現在更懂得用數據說故事。雖然我懷疑自己還能不能寫出當年的學術論文（二十年前研究用上的數學，有些我現在已經看不太懂），但我可以告訴你如何舉一反三，又如何應用在生活中。我今天寫的東西，是你手上這本書，而不是高深的數學學術文章。我在職涯早期提出概念，而今日則整合我與他人的概念。

年齡增長之後出現的能力，對某些職業比較有利，例如理論數學家一般符合西蒙頓提出的數據預測，早早達到職涯顛峰，也早早衰

退。然而，應用數學家（例如運用數學解決商業實務問題）就不同了，他們達到顛峰的年齡晚很多，因為他們的專長是結合與運用已經存在的概念，而這是年長者比較突出的能力。

或是以歷史學者來講，這個職業基本上是在組合既存的事實與概念，完全不符合典型的衰退年齡區間，平均展開職涯39.7年後才會達到顛峰。想一想那是什麼意思：假設你打算在32歲取得博士學位，展開職涯，成為專業的歷史學者。壞消息是等你都50多歲了，依舊還算初出茅廬，但也有好消息：你72歲時，依舊還有五成的學術精華等著你產出！你最好要注重養生，才能在80多歲寫出此生最優秀的作品。

如果你認為這種事是隨機發生的，或許除了成為拼字競賽選手或攻讀歷史博士學位，我們能採取的人生對策不多。但這並不是隨機發生的。英國心理學家卡泰爾（Raymond Cattell）在1960年代末，開始尋找相關現象的解釋，最後找到答案。<sup>3</sup>那個答案能打敗奮鬥者的詛咒，改變你的人生。

## ■ 兩種智力的消長

心理學家卡泰爾在1971年出版的《能力》（*Abilities: Their Structure, Growth, and Action*）一書中，假設人類同時具備兩種智力，但上升時段卻出現在人生的不同時期。

第一種是「**流體智力**」（**fluid intelligence**），卡泰爾定義成邏輯推理、彈性思考與解決新問題的能力，也就是所謂的原始聰明。研究人員發現，流體智力涉及閱讀與數學能力。<sup>4</sup>創新者一般擁有很高的流體智力。卡泰爾的研究專長是智力測驗，他觀察到一般人的流體智力最高峰，出現在相當早期的成年階段，接著在30至40歲就急速下

滑。<sup>5</sup>

卡泰爾依據這個發現推論，年輕人天生是最優秀的創新者，能夠帶來新鮮的點子。如果卡泰爾今日尚在人世（他在1998年以92歲高齡過世），還讀了我目前為止寫的東西，會立刻指出我所談的職業衰退（太早就消失的初始能力），源自流體智力。幾乎所有勤奮的成功人士，在職涯初期都是仰賴這種智力。

如果你在職涯的早期事業成功，你的工作又與新點子或解決難題有關（我猜本書大部分的讀者都是這樣），那麼你能成功，除了因為奮發向上（或許還得感謝父母與運氣好），流體智力是大功臣。所有現代產業的青年才俊，幾乎全是靠流體智力。他們學習速度快，高度專注於關鍵要點，想出解決之道。然而，很不幸的，我們前面已詳細說明，上了年紀後，一般無法保住那樣的能力，這也是為什麼你會想看這本書。

不過，故事尚未結束，卡泰爾認為，人類不只有流體智力，還有「**晶體智力**」（**crystallized intelligence**），也就是運用過去累積的知識庫存的能力。回到前文大型圖書館的隱喻。這次你不會再感慨圖書館員動作慢吞吞的，而是驚嘆你的圖書館員被浩瀚的書海圍繞，也訝異雖然需要多花一點時間，這位老圖書館員居然知道每次要選取的書擺在哪裡。仰賴知識庫存的晶體智力，一般會隨著年紀增長，隨著一個人進入40歲、50歲、60歲，一路攀升，要到人生非常晚期才會下降，甚至完全不會衰退。

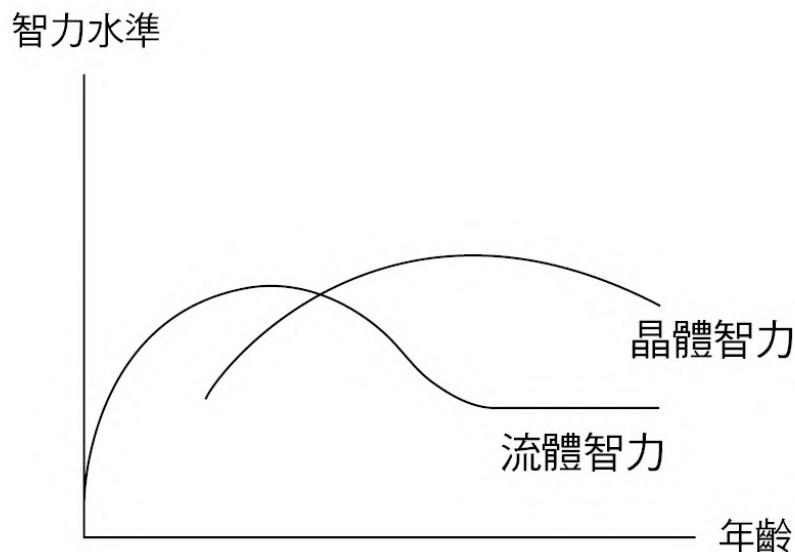
卡泰爾形容這兩種智力：「從概念上來講，流體智力是解析抽象問題的脈絡化能力，晶體智力則代表人在一生中透過涵化（acculturation，不同文化相互影響的結果）與學習所獲得的知識。」

<sup>6</sup>講得白話一點，你年輕時擁有原始聰明，老了則擁有智慧。你年輕時

有辦法提出大量事實，而你老的時候知道那些事實是什麼意思，也曉得如何運用。

進一步分析，卡泰爾是在告訴我們，上一章圖1的成功曲線，基本上是流體智力的發展曲線，一路往上攀升到35歲左右，接著在40多歲與50多歲下滑，但如同圖2所示，同一時間其實還暗藏著另一條曲線，也就是在成人的中晚期階段持續上升的晶體智力曲線。

## 圖2 步入中年，腦子不會變得不管用



▲人有兩種智力，但高峰出現在不同的階段，你永遠可以重新設計職涯，善用晶體智力展開另一種人生。

對你我來講，這是一項大發現，極度重大的發現。如果你的職涯只靠流體智力，的確很早就會由盛轉衰。但如果你的職涯需要晶體智力，或是你重新打造職業生活，更加仰賴晶體智力，你達到極盛的時間將延後，也連帶很晚才衰退，甚至不會衰退。如果能成功轉換，你就能破解人生密碼。



那先前提到的職涯曲線呢？基本上，職涯曲線有時和流體智力發展是一致的，例如科技創業者便是如此，這也是為什麼他們很年輕就開始走下坡。然而，其他領域需要同時動用流體智力與晶體智力，也因此職涯高峰會晚一點出現。有的職涯幾乎完全仰賴擁有與運用大型的心智圖書館，高峰出現在人生很晚的階段。

你將留意到自己的流體智力出現衰退，這點幾乎逃不過，但隨著年紀漸增，你永遠可以重新設計職涯，少一點創新，多一點指導。有的職涯比其他職涯容易做到這點，例如研究歷史需要龐大的知識庫，也需要具備整合知識的智慧；歷史學幾乎是純晶體智力的領域。

不過，也有其他比歷史學家更常見的純晶體智力領域，例如教學。教學同樣需要口語能力，還得解釋彙整在一起的大量資訊。也難怪老牌教師受重用的程度高過菜鳥老師。《高等教育紀事報》（*The Chronicle of Higher Education*）近日刊登的研究顯示，大學系所裡教學評量拿最高分的老師，一般是年紀較長的教授，人文學科尤其如此。<sup>7</sup>教授會在職涯早期，拿到最低評分，一路到60至70歲持續改善（正在讀這本書的大學生，快去修年資最老教授的課）。

這種大器晚成的現象，部分解釋大學教授的職涯長度。75%的教授打算65歲後再退休（美國的平均退休年齡是62歲）。<sup>8</sup>我還記得研究所畢業第一年當助理教授時，某天和年近70歲的系上老師聊天。我問他有沒有考慮過退休，老教授笑著說，他最後大概會被抬出辦公室，而不是走出辦公室。

院長聽到這句話或許會苦笑。大學行政人員經常抱怨，擁有終身職的教授在職涯的最後數十年，研究生產力明顯下降（這部分得仰賴流體智力，尤其是分析性質的研究）。老教授占住了教職的缺額，急著展開研究計畫的年輕學者卻進不來。不過反過來講，這也是個機

會。我們該問的問題，不是如何刺激老教授寫出更多高深的學術期刊論文，而是該想辦法調整他們的工作內容，讓他們能在不失去教授身分的前提下，善用學識與經驗，走向教學。

東西方的經典都提到在人生下半場走向教學的概念。「如同以燃燒的蠟燭照亮他人。」在哲學教授海瑞格（Eugen Herrigel）的名著《箭藝與禪心》（*Zen in the Art of Archery*）中，箭術師傅說道：「老師以心傳心，傳承正道精神，啟迪學生。」

或是想一想西塞羅（Marcus Tullius Cicero）的智慧。西塞羅是西元前一世紀的羅馬政治家、律師與哲學家。一直到了今日，他依舊是那個歷史時期最重要的聲音。現存西塞羅年代的拉丁文獻，75%是他的手筆。<sup>9</sup>西塞羅在晚年寫公開信〈論責任〉（*De Officiis*）給兒子，談正直人士肩上擔負的責任。信的內容主要是談年輕人的義務，但也提到人生下半場的職責。

老年人.....看來理應減輕他們的體力勞動，但增加勞心的活動。長者也應該努力貢獻自己，透過忠告與實務智慧，盡可能幫助友人與年輕人一臂之力，以及最重要的是效忠國家。<sup>10</sup>

西塞羅堅信老年要做三件事：首先，這個時期應該致力於服務他人，而不是閒散度日；其次，晚年最大的禮物是智慧，長者的學問與思想將帶來豐富他人的世界觀；最後，在這個階段，我們天生的能力是提出忠告，輔導、建議與教導他人，但目的不是累積金錢、權力或名聲等世俗的報酬。

順帶一提，西塞羅不只是提出忠告，還身體力行，為信念而死。在他的年代，做一個公共知識份子是很危險的事。今日的我們苦惱於

「取消文化」（cancel culture，即網路上的抵制行為），西塞羅則在63歲時，因為政治不正確的理念被暗殺（他在凱撒被刺殺後批評安東尼）。西塞羅因為自身的政治觀點，不得不亡命天涯，最後被一名羅馬百夫長抓到，眼看性命即將不保。處於晶體智力顛峰時刻的西塞羅，在死前最後一刻依舊是老師。他教訓那名百夫長：「士兵，你正在做的事，一點都不恰當。但麻煩以恰當的方式解決我。」<sup>11</sup>

晶體智力能帶來傳道、授業、解惑的能力。兩年前，我受邀演講，對象是矽谷著名科技公司的員工，我沒忘記運用這樣的能力。觀眾席中，一名年輕人在聽完演講後，問我對於他所屬產業不夠多元有什麼看法。那位年輕人想談的問題是在工程師這一行，很少見到少數民族與女性。我很樂意聊這件事，但也藉機詢問，在他們那家年輕人主導的公司，是否思考過年齡多元化的問題。我問：「你們這裡是否有足夠的年長員工？」而他的回答說明了一切：「你是指超過30歲的人嗎？」可惡的死孩子。

這裡的重點，不是幫年紀大的人找工作，而是從見多識廣的人身上汲取智慧，吸收經歷。他們已經犯過各種可能的愚蠢錯誤，可以協助年輕人不犯下可避免的錯誤。過去幾年，由年輕人主導的科技業深陷種種醜聞，大眾對這一行的崇拜程度已大幅下降。科技人士一度被奉為資本主義的未來，但如今人們認為他們的產品對這個世界可能有害，他們的領導者自私幼稚。年輕的科技創業者明顯犯下的錯誤，令其他產業的年長高層搖頭。

那麼這些呼風喚雨的天之驕子需要什麼？他們需要在產品團隊、行銷部門與高階主管團隊裡，加入成熟人士。出色的點子很重要，但也需要務實的智慧，在社會上歷練多年的人，更有機會培養出那樣的智慧。

## ■ 每次際遇變化都是機會

第二曲線的存在，對所有人來講，都是天大的好消息。首先，這下子我們能解釋為什麼到了40至50歲，能力通常會下滑了。換句話說，各位如果到了我這個年紀或是更年長，不是只有你會力不從心。第二，年紀大的人，更能藉由第二曲線抵達新的成功。第三，大部分研究的看法都認同，相較於第一曲線，在第二曲線獲得的東西更為珍貴（即便在金錢與名氣方面的報酬沒那麼亮眼）。俗話說得好：「知道番茄是水果是知識；知道不要把番茄放進水果沙拉是智慧。」<sup>\*</sup>或是套用《聖經》的話來講：「求你教導我們詳數年歲，使我們達到內心的智慧。」<sup>12</sup>

如果各位正在經歷流體智力衰退（如果你是我這個年紀，你的確是在衰退沒錯），那不代表已經玩完了，只不過該是時候跳下流體智力的曲線，爬上晶體智力的曲線。有的人會抗拒歲月流逝，試圖扭轉舊曲線的頹勢，不肯進入新曲線，但回天幾乎是不可能的任務。試著這麼做只會極度沮喪，結局通常是白忙一場。

那麼為什麼人們會一再試圖扭轉運行方向？原因有兩個。首先，他們沒意識到第一曲線會自然向下發展，還以為是自己不曉得哪裡出了問題。第二，他們不知道還有另一條曲線，而且那條曲線能通往新型的成功。

此外，即便人們的確隱約感覺到，或許還有另一條曲線，很難說放棄就放棄。這種事太嚇人。你需要拿出勇氣與毅力，才能改變人生，轉換跑道，變得更像老師，不論在你的領域裡，「當老師」究竟是什麼意思。但不是每個人都想這麼做，很多人會抗拒。

不管如何，如果你願意冒險一試，好處將數也數不盡。我在進行

本書的訪談時發現，那些最快樂、最滿意人生的50歲、60歲與70歲人士，他們都做了這種類型的轉換。以下是兩個例子。首先是一位58歲的精算師告訴我：

在職涯的這個階段，我期待退休的日子快點來臨。我想退休，不是為了不必再工作，而是有機會做別的事。我感到那些事對我來講變得十分重要。我目前除了白天的工作，每星期挪出一個晚上，教研究生財務數學。我感到這份教學工作帶來很多收穫。我把漫長職涯中的心得，傳授給前途無量的年輕人。他們求知若渴，我很樂意與他們見面，協助他們看見教科書以外的洞見。

某位曾經任職於電視台的女記者，也告訴我類似的話。她退休後在一所小型學院教書：

我感到能進學術界是相當幸運的一件事，學術界似乎比較尊重有年紀的人。我和其他的教學同仁比起來，居然算年輕，他們是一群傑出又有趣的人。學術界和電視新聞最美好的差別就在此。學術界敬老尊賢，年長者可擔任領袖，知識受到敬重。電視新聞仰賴創新，敬老尊賢這種事在電視圈是不可能發生的。

## ■ 研究巴哈，你什麼都找得到

在上一章中，我提到達爾文和鮑林這兩位歷史名人。他們可能不曉得有第二曲線，又或者不願意轉換。不過，歷史上也有成功轉型的例子，他們在非自願地走下坡後，因找到第二曲線而重獲喜悅。當中



我最喜歡的例子是作曲家巴哈（Johann Sebastian Bach）的故事。

巴哈在1685年生於中德的音樂世家，很快就展現特有的音樂天賦。在世時，發表過上千首作品，為那個年代的各種樂器譜過曲。<sup>13</sup> 巴哈下筆如神，曾替管弦樂團與合唱團，寫下數十齣史上氣勢最磅礴的清唱劇。此外，他的協奏曲結構完美，鋼琴作品簡潔優雅。

巴哈是我最喜愛的作曲家，我太愛他了，從小就自豪地向人們指出：「巴哈」（Bach）這個德文姓氏，翻譯成英文就是「布魯克」（Brook），更常見的形式是和我同姓的「布魯克斯」（Brooks）。世上有這樣的巧合？

然而，像我這麼熱愛巴哈的人不在少數。偉大的20世紀西班牙大提琴家卡薩爾斯（Pablo Casals），讓全球的聽眾認識巴哈的大提琴獨奏組曲。卡薩爾斯形容他心中的音樂英雄：「巴哈將人性精煉到顯現出神聖的特質，使日常活動帶有精神狂熱。他賦予即逝瞬間永恆的翅膀；讓神聖的事物富有人性，又讓人類具備神聖性；這就是巴哈，音樂史上最偉大、最純粹的時刻。」<sup>14</sup>

或是如同作曲家舒曼所言：「巴哈在音樂領域的地位，有如創教者與宗教之間的關係。」我不確定我的看法有舒曼那麼極端，把巴哈喻為耶穌，不過說真的，各位讀完本章後，快去聽巴哈的馬太受難曲或B小調彌撒。我邊聽邊寫出這一章。聽了你就會明白，為什麼有人稱巴哈為「第五傳道人」。

對了，巴哈不只產出數量驚人的音樂作品，還生了20個孩子。其中7個是心愛的第一任妻子芭芭拉（Maria Barbara）所生，她不幸在35歲便香消玉殞，另外13個孩子，是第二任妻子瑪格達麗娜（Anna Magdalena）所生。只有10個子女存活到成年，有4人成為著名作曲家。當中最優秀的是卡爾·菲利普·埃馬努埃爾（Carl Philipp

Emanuel)，後世簡稱「C. P. E.」。15

巴哈的音樂屬於巴洛克盛期風格（high baroque），剛出道就被視為這種風格最優秀的作曲家，人人找他寫曲，王公貴族們競相邀約，尤其利奧波德親王（Prince Leopold of Anhalt-Köthen）是巴哈的重要贊助者。年輕作曲家爭相模仿巴哈的風格。巴哈的名氣一天比一天響亮，身旁還有相親相愛的眾多兒女陪伴。

然而，巴哈的盛名與輝煌歲月，並未維持到人生最後一刻，最致命的因素是長江後浪推前浪，新興的後輩讓巴洛克的盛期風格，顯得有如迪斯可音樂般老氣，取代巴哈地位的人不是別人，正是他的兒子C. P. E.。

C. P. E.很早就展露和老爸一樣的音樂才華，雖然在成長的過程中掌握了巴洛克風格，但更受最新流行的「古典」（Classical）音樂風格吸引。當時人人都想聽這種新型的音樂。隨著古典風格流行起來，C. P. E.的名氣也水漲船高。在此同時，巴洛克的音樂則被視為老派又沉悶。巴哈等巴洛克風格的作曲家，不願跟風趕流行，也或者是無力創作新型的音樂。

C. P. E.就這樣取代了父親，成為家族裡的音樂名人。

在巴哈人生的最後數十年（與接下來的一個世紀），C. P. E.被視為巴哈家族裡最優秀的音樂家。海頓與貝多芬都仰慕C. P. E.，蒐集他的作品。莫札特也說：「巴哈是父親，我們是孩子。」但這裡的巴哈，指的是C. P. E.，而不是我們今日熟知的巴哈。

巴哈若是變得和達爾文一樣痛苦，也是情有可原。自踏入音樂這一行，他一直是最受追捧的音樂家，如今樂評家卻把他拋到腦後。然而，巴哈並不痛苦，反而以兒子具備原創性為榮。巴哈改造自己的人生，從音樂創新者變成教學大師，在人生最後的十年，除了為各種事

忙碌，還創作出《賦格的藝術》（*Die Kunst der Fuge*）。這是一本賦格與卡農的合集，寫作宗旨是傳授巴洛克音樂的作曲技巧。

《賦格的藝術》的作曲形式，有如某種教科書，在巴哈過世百年後被重新挖掘出來，在公眾面前表演，今日依舊是音樂會常見的曲目。你能想像嗎？這部教科書般的作品，優美到被視為文學作品，甚至宛如詩詞。巴哈就是如此偉大。除了是美妙的作品，《賦格的藝術》更令人驚嘆的地方，是展現了巴哈的彈性。雖然音樂創新的職涯走下坡，巴哈並沒陷入沮喪與憂鬱，在人生的最後階段是快樂的父親，還變身為老師。

一直到死前的最後一刻，巴哈還在創作他的傑作。《賦格的藝術》中，「對位14」（*Contrapunctus 14*）的手稿戛然而止。幾年後，由C. P. E.親筆加上幾個字：「此賦格停在此處……作曲者撒手人寰。」<sup>16</sup>此外，那首曲子也剛好停在巴哈自家人開的玩笑。在這首賦格曲中，巴哈用上「B ♭—A—C—B ♮」幾個音，而在德文的標記法中，B ♭其實是「B」，B ♮則寫成「H」。換句話說，巴哈把「B—A—C—H」（拼起來即「巴哈」）當成音樂的主題，而命運恰巧讓他死於寫下這幾個音符的時刻，真可說是堅持到人生的最後一秒。

回想達爾文的人生，就書面記載來看，巴哈與達爾文很像。兩位偉人都天賦過人，英雄出少年，因為人生早期的創新與成就聲名遠播。此外，兩人死後都永垂不朽。巴哈讓同時代的其他作曲家黯然失色（包括他的兒子C. P. E.）。即便到了今日，就連只是偶爾聽嚴肅音樂的人，很多人也特別喜歡巴哈。達爾文也一樣，被世人譽為史上最偉大的科學家（大部分的人則對孟德爾不熟）。

**巴哈與達爾文的不同之處，就在於以不同的方式經營人生。兩人的職涯都在中年走下坡，不再被視為創新者，但他們回應機遇轉變的**

**方式卻截然不同。**達爾文在碰上撞牆期後，沮喪失意，在悲傷中死去。和大部分的人一樣，達爾文不曾尋找或發現到自己的第二曲線，因此在人生的後面階段，心中只有時不我與的感嘆。

巴哈不一樣。他進入流體智力的後半段曲線後，毫不猶豫地跳上晶體智力曲線，不再回頭。他不再是第一名的創新者，但轉型成為指導者的角色，去世時受到世人愛戴與敬重，一生圓滿。即便沒有以前那麼出名，但從各種角度來看，巴哈死而無憾。

偉大的作曲家布拉姆斯，在巴哈過世一世紀後說道：「研究巴哈，你什麼都找得到。」<sup>17</sup>多虧了巴哈優美的《賦格的藝術》，數世紀以來的作曲家得以了解與重現巴洛克盛期的技巧。巴哈清楚示範創作賦格或卡農曲的方法，任何學生都能依樣畫葫蘆。比不上老師，但至少該有的基本元素都有。

巴哈的人生也值得當成典範。他的職涯一路走來，完美配合發生變化的能力，為他人服務，充滿愛與喜悅。布拉姆斯的建議不只適用音樂，研究巴哈還能改善我們的人生。

## ■ 讓第二曲線接替第一曲線

天生我才必有用。有的人和巴哈一樣，很早就清楚自身的才華。巴哈在青少年時期便嶄露頭角，15歲彈奏的管風琴曲，令人大喊神乎其技，20歲就已是知名的作曲家。也有的人和我的許多學生一樣，大器晚成，離開大學和研究所多年後才成功。也有人摸索了好一陣子之後，發現走錯方向，轉換跑道後才成功。

我訪問過一位建築師，他是在拿到熱門的理科學位多年後，才發現建築是他的熱情所在。或是如同我的例子，我原本百分之百確信，

這輩子要從事音樂這一行，直到事與願違，不得不另謀出路，在社會科學的世界找到另一片天。

不論你是如何找到熱情，很早就發現或卯足了全力才發掘，記得為這個世界做出貢獻。不要把世俗成功看得太重，隨時準備好當能力發生變化，你也要跟著改變。即便不再像以前那麼有名，也要全心接受改變。記住，每次的際遇變化都是學習、成長與創造價值的機會。本章會解釋這不是在苦中做樂，而是為了不錯過人生後期才會出現的重大機會。

巴哈不知道自己的教學作品，會在他離世後一世紀被重新發現，在全球各地的音樂會上再度被演奏，自己就此成為史上最偉大的作曲家。巴哈只不過是想讓才能發揮最大的效益，精采傳授自己熱愛的事物，替孩子能青出於藍喝采。巴哈在不知不覺中，由原來的人生曲線轉換至另一個曲線。

別忘了在人生下半場運用自身智慧，助人一臂之力。長輩最重要的任務是傳承信念。擁有成功不必在我的氣度，反而能讓你成為最成功的前輩。

## ■ 有些事不是努力就有用

辛苦了一輩子的同志們，祕訣就是跳上你的第二曲線。從發揮流體智力，改變為發展晶體智力，學著運用智慧。

顯然話不能說到這裡就停下。知道下一個任務是跳上第二曲線是一回事，真的跳下第一曲線又是另一回事。拋下第一曲線很困難，因為認真的人不做那樣的事，我們永不放棄，總是愈挫愈勇。但你也看到數據，數據不會說謊。有些事不是努力就有用。

本書接下來的章節目標，是協助各位跳下第一曲線。我會先介紹拖住你的三股力量與掙脫的方法，包括你對於工作與成功的執著、對世俗獎勵的渴望，以及恐懼衰老。接下來，我會解釋為了讓第二曲線接替第一曲線，現在就必須開始做的三件事，包括培養人際關係、展開性靈之旅，以及坦然接受不足之處。最後，我還會談開始轉型時，心中八成會冒出的感受。

我們將會談很多東西，不過簡單來講，你的第二曲線確實存在，你可以跳上去，從此過著幸福快樂的生活。

---

\* 這句格言的出處究竟是什麼，多年間流傳各種說法。



# 3

## 戒掉渴望成功的癮

---

一旦自認比別人優秀，  
「更優秀」就成為核心自我認同，  
每次失敗有如小小死了一遍。

在寫這本書的過程中，我跟一位年齡相仿的A女士談過。那場對話可說正是本書想談的重點。A女士在華爾街呼風喚雨，賺了不少錢，無人敢怠慢。

然而，她近期在工作上卻頻頻出錯。身為主管，她的決策不如以往果斷，直覺也不再可靠。眾人一度以她馬首是瞻，但如今年輕同事開始質疑她的能力。她驚慌這是不是老化的徵兆，讀到我的文章後聯絡我。

我問了她很多生活上的細節。感覺她有點悶悶不樂，而且不快樂好多年了，說不定這輩子都沒快樂過。A女士的婚姻不是很美滿，喝的酒有點多，和已上大學的孩子，關係不算太差，但很疏離，真正的朋友也寥寥無幾。此外，她的工時長到不可思議，很多時候身體常感到疲累，工作就是她的一切。她「活著就是為了工作」，但如今就連工作都開始出問題，她感到驚慌失措。

既然A女士坦然說出這些事，你會以為要解決她的不快樂，方法很明顯。我也問她，為什麼不處理讓自己不快樂的源頭，包括花時間挽救婚姻、多和孩子相處、想辦法解決酗酒問題，還有多睡一點、改善健康。我知道她先前靠著魔鬼般的工作量，事業成功，但當你知道某件事的副作用，害你活得慘兮兮，你會想辦法解決問題，對吧？你或許愛吃麵包，但既然你有麩質不耐症，就不要再吃麵包，因為那會讓你生病。

針對我的提問，A女士想了兩分鐘。最後她看著我，以理所當然的語氣回答：**「或許比起快樂，我更想要出人頭地。」**

A女士對著目瞪口呆的我解釋：「任何人都可以做會開心的事，看是要度假，還是和親友共度光陰……但不是每個人都能做大事

業。」我起初對這種說法嗤之以鼻，但事後想想，其實我在人生的某些時點，也做了同樣的選擇，甚至如果我對自己夠誠實，我在大部分的時候都選了這條路。

從事金融工作的A女士花了好多年的時間，替自己塑造了某種版本的形象，以獲得別人的喜愛，包括她的父母。最重要的是，這個自我形象是她自己最喜歡的，即努力工作、功成名就的高階主管，而且她的確做到了！然而，沒有什麼事是永久不變的，如今她感到每小時工作帶來的成就，已沒有以前那麼多。不只是更不快樂，連隨之而來的權力與威望也變少。A女士的問題，出在她塑造的那一個「出類拔萃」的自己，並不是一個完整的人，可以說她其實把自己當成某種符號象徵。

我們其實經常對別人做這種事，把他人簡化成一、兩個令人羨慕的特徵，例如外表好看、有錢或有權等。這就叫做「物化」。名人經常談到被這樣物化的感覺很不好。以物化為基礎的婚姻，例如為了錢而結婚，總是不會有好結果。

我們心知肚明，物化他人不好、不道德，但一個不小心，卻又這樣對待自己。A女士物化自己，想要出人頭地，定義自我的方法，繞著工作、成就、世俗的獎勵與自豪打轉。即便那個目標逐漸生鏽，依舊放不下世俗的成功，無法做出能在今日帶來幸福的改變。

A女士成癮了，對工作成癮的背後，是對成功成癮。這種癮和所有的癮一樣，剝奪了她的人性。她不再把自己視為完整的人，而是某種高效機器，又或者該說以前是高效，如今不再靈光了。

A女士的經歷或許讓你心有戚戚焉，我本身很能明白那種心境。本章將探究為什麼我們會物化自己、對工作成癮，以及最主要的如何對成功成癮，以致我們被困住，緊抓著流體智力不放。不過，更重要

的是本章還會帶大家了解，如何掙脫這些掌控我們的暴君，迎向新的成功。

## ■ 在工作狂的人生中，工作勝過一切關係

「或許比起快樂，我更想要出人頭地。」

A女士的話讓我感到耳熟，但一時間想不起來在哪裡聽過。幾天後，我想到了幾年前和一個朋友聊天。朋友有長期酗酒與藥物成癮的問題，他告訴我，對自己的成癮問題極度沮喪。他充分意識到自己這方面的問題。於是我問了他：「如果你這麼痛苦，為什麼不做點什麼改變現況？」這位朋友的反應，和A女士一樣。他愣了一下告訴我：「比起快樂，感覺很亢奮更重要。」

我在那一刻突然明白：選擇出人頭地、不選快樂的人就像有其他癮頭的成癮者一樣，對成功成癮了。你可能會想，這是什麼話。如果我請你想像一下，有人無論如何都忍不住要喝酒。你腦中浮現的那個人，八成是窮困潦倒，由於受不了殘酷的世界，借酒消愁。你想到的畫面，八成不會是幹勁十足的成功人士，畢竟那樣的人比較不可能深受成癮之苦，對吧？

不對。經濟合作暨發展組織（OECD）的數據顯示，酗酒的可能性，反而隨著教育程度與社經地位上升。<sup>1</sup>有些研究認為（我的研究也讓我同意這種說法），工作壓力大的人容易借助酒精自我療癒，包括飲酒過量。喝酒有如開關，可以關掉焦慮感（暫時關掉）。

不過，酒精不是奮鬥者唯一容易成癮的物質，甚至可以說不是最糟的一種。我見過最糟糕、最棘手的癮，其實是工作狂（workaholism）。工作狂一詞由心理學家奧茲（Wayne Oates）在1960

年代提出，源頭是他的時間太寶貴，兒子必須到診所預約，才能見到爸爸。奧茲在1971年將工作狂定義為：「必須不斷工作的衝動或無法控制的工作需求。」<sup>2</sup>

這種症候群是事業有成的人特有的疾病。別的不說，他們光是工作時數就很驚人。《哈佛商業評論》指出，美國的執行長平均每星期工作62.5小時，一般工作者是44小時。<sup>3</sup>我認為這個數據相當可信，因為我懷疑我在擔任智庫院長的十年期間，是否有任何一星期的工時低於60小時。許多領導者的工時甚至比這更長，根本沒時間經營工作以外的人際關係。

這些工時長到不可思議的領導者經常告訴我，為了把工作做好，他們別無選擇。但我不相信這種講法，因為我稍微深入挖掘自己和別人的生活後，通常會發現工作狂陷入惡性循環。他們的成功之道，是做得比別人多，不僅工時超出了「必要」的範圍，他們也相信自己有辦法一直多做，維持驚人的生產力。問題是，**生產力帶來的獎勵，比不上落後的恐懼，恐懼才是一直推著工作狂向前的動力**。很快的，工作排擠掉人際關係與其他活動。除了工作，工作狂的人生裡沒有太多東西，這進一步強化了惡性循環。工作狂會增強恐懼與寂寞，而恐懼與寂寞又會增強工作狂。

治療師一般會以三個問題，診斷一個人是否為工作狂：

1. 你是否經常將可以自由支配的時間，拿來做和工作有關的事？
2. 你沒在工作時，腦海裡是否通常想著工作？
3. 你的工作強度是否遠超出必要的程度？<sup>4</sup>

不過，我認為這樣的診斷框架沒碰觸到問題的源頭。我猜本書的

讀者對這三題都回答「是」，即便其實不是「工作狂」也一樣。你們真心享受工作，追求卓越，不是得過且過，只求不被開除。但努力工作，享受工作，不代表就是工作狂。

我碰過很多人，的確到達工作狂的程度，連我自己也一樣。我認為以下幾個問題，更適合拿來判斷是不是工作狂：

1. 你是否在工作之餘，沒力氣陪伴親友，唯有累到動彈不得，才停下工作？
2. 你是否會偷偷工作？例如趁另一半星期日外出，立刻開始工作，接著在另一半回來的前一秒收起來，假裝沒在工作？
3. 如果有人（例如配偶）建議你休息一下，和親朋好友一起從事活動，你是否感到焦慮與不悅，即便最近的工作其實不是特別急？（順道一提，我寫這段話時有點生氣，覺得有必要替自己辯護幾句。）

以上描述聽起來和酗酒很像？的確是。心理治療師羅賓森（Bryan E. Robinson）寫過很多談工作狂與家庭關係的文章。他指出工作狂的行為模式，以及他們與配偶之間的疏離情形，很多都和酒鬼一樣。<sup>5</sup>成癮者感到被誤解，認為別人都在怪他們，他們只能偷偷摸摸做一些事。另一半則感到被冷落與受傷，這樣的婚姻通常會破裂。<sup>6</sup>工作狂接著會合理化自身的行為，認為關係會破裂，全是因為對方忘恩負義。我在寫這本書的時候，某位男性告訴我：「我老婆喜歡錢帶來的好東西，卻氣我花太多時間在辛辛苦苦賺錢。」喔，這樣啊。

工作狂告訴自己，要成功的話，一天工作到14小時是必要的，即便事實上，此時生產力大概已經大減。經濟學者的研究結果很一致，



每日工作8小時或10小時後，邊際生產力會大降。<sup>7</sup>如果你是那種一天工作12到14小時的人，你八成會注意到下午和晚上時，幾乎隨便任何事都能讓你分心。人類的專注力就是無法持續那麼久，尤其是靜態的活動。

**成癮者的共通點，在於他們和不值得那麼愛的東西，陷入不健康的關係，包括酒精、賭博、掌聲，以及沒錯，工作。**在工作狂的人生中，工作勝過一切關係。工作狂因此會在結婚紀念日出差，錯過孩子的少棒比賽。有的工作狂會為了事業放棄婚姻，被說是「和工作結婚了」，即便他們其實知道，美好的婚姻（和另一個人類結婚）帶來的滿足感會勝過工作。工作模式正常的人會感到無法理解，但介入工作狂與他們的工作，就像是把手伸進母灰熊與熊寶寶之間。

工作狂會讓你被工作綁住。雪上加霜的是，工作狂會讓你無法掙脫原本的工作模式，因為你害怕會失去最重要的日常關係。此外，你會因此幾乎不太可能跳上新曲線。

## ■ 把成功當目標，永遠不可能滿足

在看解決辦法之前，還得多深入挖掘一點。酒鬼確實是對酒上癮，但他們真正離不開的，其實是酒精對大腦做的事。

工作狂也一樣。工作狂真正渴望的不是工作本身，而是渴望成功。他們會為了金錢、權力與名聲，不惜犧牲自己的健康與幸福，因為名利帶來認可、掌聲與讚揚。從古柯鹼到社群媒體，如同所有會成癮的事物，那些東西能刺激神經傳導物質多巴胺的分泌。<sup>8</sup>

這一切究竟是怎麼回事？對我認識的某些人來講，成功帶來的興奮感，即便只是暫時的，也能脫離灰暗的「正常」生活，他們靠成就

擺脫平日的鬱鬱寡歡。然而，如果一想到自己有可能是「普通人」，就會覺得顯然有事情不對勁，驚慌到忽視所愛的人，寧願追求陌生人的仰慕。

史上最偉大的努力狂身上，往往可以見到這樣的特質，例如邱吉爾可說是20世紀最重要的政治人物，但他經常用「黑狗」來比喻纏住他不放的憂鬱。他的療法包括威士忌、過度工作，以及永遠渴望能成就一番事業。邱吉爾在戰爭時期擔任首相，繁忙的行程能壓垮任何人，但邱吉爾為了平息躁動的心，同一時間還寫下43本書。

林肯同樣也在一生中，斷斷續續陷入極度的憂鬱，有時甚至動過自殺的念頭。林肯有一次向朋友坦承，由於擔心會自殘，他從來都不敢在口袋裡放小刀。<sup>9</sup>此外，林肯的家鄉在伊利諾州春田市，大部分的歷史學家都認為，1838年匿名發表於地方報《桑加莫日報》（*Sangamo Journal*）的〈自殺獨白〉（*The Suicide's Soliloquy*），即是出自林肯之手。以下是那首詩的節選：

親愛的利刃，出鞘時刻到了，  
閃耀的光輝，無邊的力量；  
劃破臟器，奪去呼吸，  
血流如注！

這首詩出現在林肯的人生一團亂的時期。林肯顯然擁有精神科醫師加特納（John Gartner）所說的「輕度狂躁優勢」（hypomanic edge）：處於憂鬱狀態的高成就者，經常冒出接近狂熱的精力。<sup>10</sup>從古柯鹼到鴉片，林肯在開始治療憂鬱問題之前的歲月，什麼都試過，不過他最常採取的療法是工作，追求世俗的成功。

西元400 年左右，聖奧古斯丁（Saint Augustine）在他的《懺悔錄》（*Confessions*）中，有個精采的段落。他先是提到自己對成功有永不饜足的渴求：「我汲汲營營，追名逐利……對此熱血沸騰，腦海裡全是那個念頭。」（凡是對成功上癮的人都能了解那種感受。）接著，又描寫自己在米蘭的街頭路過一個乞丐，暗中羨慕對方：「他瀟灑自在，我惶惶終日；他無憂無慮，我魂不守舍。」

或許人類是在演化過程中變成對成功上癮，畢竟成功能讓適者生存，在他人眼中更具吸引力（直到我們毀掉自己的婚姻），這種事似乎情有可原。然而，千萬別忘了，出人頭地的代價可不便宜。除了少數真人實境節目中的電視明星與偶然爆紅的名人，成功是殘酷的，需要做出犧牲。古德曼醫師（Robert Goldman）在1980年代有個著名的研究：渴望獲得好成績的運動員中，有一半的人願意在五年內死於非命，交換在今日拿下奧運金牌。<sup>11</sup>英國思想家彌爾頓（John Milton）在《利西達斯》（*Lycidas*）這首詩中寫道：「名聲驅策著正人君子，……他們鄙視遊樂，終日勞苦。」

然而，成功是永遠不可能滿足的目標。對成功上癮的人，永遠不會「夠成功」。成功帶來的興奮感只會持續一、兩天，接著就得等下一次成功。著名的前一級方程式賽車手里貝羅（Alex Dias Ribeiro）寫道：「仰賴成功開心的人，不會開心。對那樣的人來說，成功職涯的尾聲等同窮途末路。他們注定死於痛苦，或是在其他職涯追逐更多成功，活著就是想辦法一次又一次成功，直到嚥下最後一口氣。在這種情況下，成功之後是空虛的。」<sup>12</sup>

## ■ 不要物化自己，你不是你的工作

我在很小的時候就知道，物化他人是不好的。在成長過程中，父親反覆強調絕對不能以貌取人，尤其不能這樣對待女性。這麼做，是不把人當人看，屬於重大的罪惡。

這個道德教訓不是新理念，雖然提到罪，其實不是宗教獨有的概念，曾是哲學家康德探討的關鍵主題。康德寫道：「一個人一旦成為他人欲望的客體，道德關係中的所有動機將不再成立，原因是成為他人的欲望客體後，即成為物品，可以被每一個人當成物品來對待與使用。」<sup>13</sup>

這段話主要是在談性的物化，以及性的物化如何減損幸福，不過還有其他形式的物化，例如工作領域的物化。馬克思在1844年談工作的物化：「人的想像力、人的大腦與人心的自發性活動，在脫離個人的層面上獨立運作……屬於他人；失去自我。」<sup>14</sup>馬克思譴責資本主義這種經濟與社會制度造成不幸福，人成為人類機器的一部分，人性被抹去，只剩生產力。人被物化、被降格。

我不認同馬克思對於資本主義制度的評價（我過去曾著書探討），但我認為把人物化成勞動者會摧毀幸福，這點馬克思講得太對了。有兩位法國研究人員在2021年的《心理學前沿》（*Frontiers in Psychology*）發表研究，他們依據在工作環境中感到被當成工具利用，不被當作獨立個體，提出如何計算工作場所的物化程度。<sup>15</sup>如同那份報告所言，工作場所的物化會導致倦怠、對工作不滿、憂鬱與性騷擾。

從道德角度來看，不該物化他人的理由直截了當。然而，物化者與被物化者是同一人的時候，事情變得複雜起來，也就是自我物化（self-objectification）。學者定義為不考慮自己的完整人性，從第三人的角度看待自己。<sup>16</sup>例如凝視鏡中的自己，感到不夠好或沒價值，

或是感到志得意滿，洋洋得意。在工作領域，**自我物化是指依據工作表現或職業地位，判斷自己這個人有沒有價值。**

自我物化會減損自我價值與人生滿意度。研究顯示，女性對外表的自我物化（幾乎所有研究都是談這種類型物化）會導致相貌攻擊與低自尊，人生滿意度下降。<sup>17</sup>即便相貌出眾，對外表的關注，天生會導致去人性化與自我批評：你的身體總有某個地方不夠完美。不用說，社群媒體讓這種事雪上加霜，因為自我物化變得前所未有的簡單。<sup>18</sup>

年輕女性的研究顯示，自我物化會導致自認是透明人，缺乏自主性，還與飲食失調與憂鬱直接相關。<sup>19</sup>此外，自我物化會傷害從事一般日常活動的能力。2006年，一項實驗邀請79位19歲至28歲女性，隨機分配她們穿上毛衣或泳衣，接著看著全身鏡裡的自己，完成自我形象的問卷，做辨識顏色的例行任務。<sup>20</sup>實驗發現，泳衣組的女性（被誘導成感到「我是我的身體」）辨識顏色的能力，速度遠遜於毛衣組。

目前尚未有利用職業來自我物化的幸福與能力研究，也就是自認「我就是我的工作」，不過憑常識就知道，這種自我物化與外表的自我物化沒兩樣，一樣嚴苛。我們是自己的慣老闆，是馬克思說的那種冷血封建領主，無情地揮舞著皮鞭，認為自己只是經濟人（Homo economicus），其他什麼都不是。愛與樂趣被犧牲，拿去完成又一天的工作，替「我成功了沒？」這個問題，尋找正面的內在答案。我們成為真人版的人形立牌，隨著工作能力不免開始下降，我們獨自憔悴，陷入失落，最後被世人遺忘。

麥克魯漢（Marshall McLuhan）在1964年的《理解媒體》（*Understanding Media*）書中，有一句名言：「媒介即訊息。」<sup>21</sup>麥

克魯漢指出，在著名的希臘神話裡，納西瑟斯（Narcissus）愛上的不是自己，而是自己的形象。我們在職業上物化自己時也一樣：我們的工作即是我們的媒介，也是我們的訊息。我們愛的是自身的成功形象，而不是愛真實生活裡的自己，但你不是你的工作，我也不是我的工作（我也必須自我提醒）。

## ■ 恐懼背後是驕傲，愛比較的人不幸福

自我物化的根源是「驕傲」（pride）的問題。在我們的現代社會，驕傲帶有正面的意涵，用於表達欣賞，例如我告訴孩子，爸爸為他們感到驕傲。或是我不臉紅地說，我替這本書感到驕傲。然而，這樣的含義相當新，其實幾乎在所有的哲學傳統，驕傲都是最大的惡，由內而外腐蝕一個人。佛家用梵文的「mana」（驕傲）來指自我膨脹的心。重視自己，漠視他人，將導致自身受到折磨。神學家阿奎納（Thomas Aquinas）將驕傲定義為過度渴望自身的卓越，從而受到折磨。<sup>22</sup>在義大利中世紀，詩人但丁（Dante）的《神曲》（*Divine Comedy*）中，撒旦是過度驕傲的受害者，腰部以下被冰封，痛苦地困在原地。撒旦作繭自縛，那個冰是他蝙蝠般不斷開闢的醜陋翅膀煽動而成的。

驕傲很奸詐，藏在好事裡。聖奧古斯丁敏銳地觀察到：「其他每一種罪都與惡行有關，但就連好事，驕傲都躲在裡頭，伺機而動。」<sup>23</sup>聖奧古斯丁說得太對。工作原是意義與使命感的源頭，卻演變成工作狂，害我們失去人際關係。成功原是卓越的果實，卻成為一種癮。一切都是驕傲造成的。

恐懼與驕傲息息相關。許多對藥物或酒精成癮的人士表示，他們



成癮的原因是害怕「正常」生活中的痛苦、壓力與無聊。**對成功成癮的人通常也懼怕很多事，包括害怕失敗。**

害怕失敗這件事，已經有不少研究。舉例來說，研究人員發現，大學生最常見的害怕是公開演說；有個研究結果很有名：人們害怕演講的程度，甚至超越死亡。<sup>24</sup>我發現我的學生中最害怕上台講話的，幾乎全是最努力的學生，因為他們害怕人生會有任何事沒做好，就連無傷大雅的課堂報告也一樣。此外，不只是年輕人或經驗不足的人會害怕失敗：2018年的調查指出，九成的執行長「承認晚上睡不著的原因，第一名是害怕失敗。」<sup>25</sup>

恐懼刺激所有對成功成癮的人。哲學家盧梭（Jean-Jacques Rousseau）在《懺悔錄》（*Confessions*）一書中寫道：「我不怕懲罰，只怕丟臉。我害怕丟臉的程度勝過死亡，多過犯罪，超越世上其他所有事。」<sup>26</sup>你是否也了解這種感受？

悲哀又諷刺的是，極度害怕失敗的人，即便有所成就，也不太會因此感到快樂。他們甚至會高度焦慮在未來的關鍵時刻，表現有可能不如這一次。<sup>27</sup>換句話說，他們做事的動機，比較不是有可能獲勝、獲取有價值的東西，而是害怕會搞砸。

完美主義的背後也是這樣的人格特質。事實上，完美主義與害怕失敗會一起出現，讓你感到成功不是做出精采的事，而是不做出爛東西。如果你害怕失敗，絕對懂我在說什麼。努力追求成功，原本該是朝著美好目的地前進、令人興奮的旅程。誠如著名登山家馬洛里（George Mallory）所言，爬山是因為「山在那裡」，而不是舉步維艱，筋疲力竭地把所有的心思都放在不要摔下峭壁。

然而，完美主義者不那樣看自己。研究顯示，完美主義者自認能力較強、標準較高，有辦法端出比別人更好的東西。通常是這樣沒

錯！然而，比別人有優勢能暫時讓完美主義者心安，但一想到有可能落於人後，就會恐慌，感到天要塌下來了。一旦自認比別人優秀，「更優秀」就成為核心自我認同，那麼失敗將是想都不敢想的事。失敗有如小小死了一遍。

許多對成功成癮的人士坦承，當他們看到其他更成功的人，他們會感到自己是輸家。成功的本質與地位有關，意思是成功能提升在社會上的位階。社會科學家數十年來的研究顯示，地位財（positional goods）不會帶來快樂，甚至就連財富也不會。人們信誓旦旦自己愛錢，只是喜歡錢能買到的東西，但過了相當低的門檻後，錢其實主要是在彰顯地位。如同達賴喇嘛有一次提醒我，人只有十根手指頭，卻買了二十個戒指。我們天生逃脫不了追求在社會的身分地位。

努力達成世俗的成功，追求地位，很容易走火入魔。問題出在如同所有令人成癮的事物，那樣的成功，最終是不斷重複的薛西弗斯式任務，永遠不會有完結的一天。永遠不會有人夠有名、夠有錢、有勢。**「財富就像海水，喝得愈多，就愈渴，名氣也一樣。」**這是哲學家叔本華（Arthur Schopenhauer）在1851年寫的，比社群媒體問世的時間，還要早一百五十年以上，現在這個問題的嚴重程度又提高了十倍。<sup>28</sup>

在此同時，想方設法待在成功金字塔的頂端，將十分辛苦。某位小有名氣的音樂家有次告訴我，努力出名，接著努力保有名氣，是無聊與恐懼的糟糕混合體。詩人狄金生（Emily Dickinson）的〈我是個無名小卒！你呢？〉（I'm Nobody! Who are you?），描寫過這樣的單調無趣：

做個名人無聊透頂！

像隻青蛙，聒噪沒完。  
在漫長的六月，對著仰慕你的沼澤，  
喋喋不休你的名字！

據說老羅斯福總統（Teddy Roosevelt）曾把社會比較稱為「快樂的小偷」。不論出處是否真是他，此言不虛。研究人員很久以前就發現，社會比較會降低快樂程度。<sup>29</sup>不過其實不需要做研究，也能明白這個道理。只要看幾小時的Instagram，你就會體會到什麼叫又羨又妒，原因是你把自己的成功，拿去比較你眼中他人的成功（真實性令人存疑），而這種事不會有好結果。

社會比較、害怕失敗與完美主義，有如但丁的驕傲冰海，你被「萬一沒成功做到某件事，別人會怎麼想你」的念頭凍結住，或更糟的是，你會怎麼想自己。雪上加霜的是，你還會被迫戒斷。

對酒精成癮者來講，戒斷自然是痛苦的肉體體驗。然而，如果你曾經和酗酒的人士聊聊，你會發現遠遠不只那樣。別忘了，酒精是一段關係，八成還是酒鬼的人生中最親密的友誼，而戒酒會讓他們失去那段親密關係。想到要戒，就像凝視著空虛的深淵，永遠不會再感到人生如此美好。

對成功上癮的人士，也會碰上戒斷。我在負責華盛頓特區一所智庫的那幾年，一再看到那樣的事。政治人物會失去鎂光燈，有時是自願的，有時是被迫的，而那會很痛苦。他們談論的事幾乎永遠只有當年勇，埋怨後起之秀不懂得向前輩討教，請他們協助。

## ■ 一個小練習，戒斷對世俗成就的癮

或許在閱讀本章前，你不曾充分意識到自己有成癮問題。你依舊無法確定自己是不是本章談的人。以下是個小測驗。

1. 你是否用工作上的頭銜或位階，定義自己的價值？
2. 你是否用金錢、權力、名氣來量化自己有多成功？
3. 你上次工作打勝仗後，是否接下來就不知道該如何是好，或是感到不安？
4. 你的「退休計畫」是否是不退休，一直做下去？
5. 你是否夢想世人會記住你在工作方面的成就？

只要有一題回答「是」，你八成對成功成癮。我也是五題全中，所以你也不必太懊惱，如果這樣說能安慰到大家。

雖然你目前在人生與工作方面已有所成就，在徹底明白這件事之前，你將無法再創高峰。雖然不容易，幸好不必去貝蒂福特成癮治療中心（Betty Ford Center）也能辦到。沒錯，你不需要發誓戒掉工作（如果各位和我一樣需要工作賺錢，這真是好消息）。

不過，你的確需要坦然接受事實，下定決心改變：承認自己的確出了問題，你想要解決這個問題。你一直在做的事其實不叫工作，而且你想要快樂。順道一提，承認永遠是解決成癮問題的第一步。戒酒無名會（Alcoholics Anonymous）康復計畫的第一步是：「我們承認自己無能為力對付酒精，而我們的生活已變得不可收拾。」

如果想要快樂，就必須誠實說出想要快樂，而且願意放棄一些世俗的成就，不再物化自己。你必須說出你渴望減輕重擔，培養「謙遜」這項與驕傲對立的美德。

我養成做一個小練習的習慣，這個練習幫了我大忙。西班牙天主

教20世紀初的樞機主教祖魯埃塔（Rafael Merry del Val y Zulueta），寫下優美的〈謙遜禱文〉（Litany of Humility），不祈求免於受辱，只求有勇氣面對自身的恐懼。

主教向上天禱告：「主啊，請讓我免於受人羞辱的恐懼。」我受這句話啟發，也寫了一首小禱文。每當發現妨礙我留在第二曲線的事情又跑出來，包括工作狂、驕傲、恐懼失敗、完美主義或社會比較，我就會念這首祈禱文。即便不是教徒，也可以利用這個方法。重點是說出自己對什麼成癮，許願不再沉迷。

祈求您讓我不再把事業看得比身旁的人還重要，  
祈求您讓我不再被工作占據，好好過生活，  
祈求您讓我不再想要勝過他人，  
祈求您讓我不被世俗的空洞承諾引誘，  
祈求您讓我不再感到自己的職業高人一等，  
祈求您讓我不再讓驕傲趕走愛，  
祈求您讓我不會因為戒掉成癮而感到痛苦，  
祈求您讓我不再害怕衰老，被人遺忘。

## ■ 關鍵下一步，學會明智的割捨

你或許和大多數的奮發向上族一樣，耗費數十年的光陰，追求世俗的成就。但我接下來要幫助大家對抗那樣的直覺。一旦踏上這段旅程，你就會發現，人生中的很多事，其實只是為了在自己與他人面前建立形象，讓人感到你是成功者，你出人頭地；你追求物質的戰利品，最明顯的例子，包括擁有房子、車子、遊艇等等，你用「地位

財」來證明，自己對這個世界來講很重要。

不過，即便你不看重這一類的東西（我就不重視），或是你的成功不是賺大錢的那種，也不用高興得太早。你追求的戰利品，或許是有很多人在社群媒體上追蹤你、和名人做朋友，或是以世人的標準來看，你住在很酷的地方。

重點是象徵著你與眾不同的事物，有如大量的藤壺纏著你不放。這些東西不僅無法帶來真正的滿足感，還會讓你身上太沉重，無法跳上另一個曲線。<sup>30</sup>你需要割捨掉很多藤壺。

不過哪些是要割捨的呢？

如果你曾經從大房子搬進小公寓，你就會知道搬家最難的地方在於斷捨離。你看著屋裡的每一樣東西，都勾起回憶。你心想：「這東西當初花了很多錢，或許以後還用得到！」同樣的道理，當你考慮剷除「我這個人很獨特」的虛構形象時，你八成會擔心以後將後悔。

接下來，我們來討論該怎麼做出明智的割捨。



# 4

## 反璞歸真

---

滿足感＝你擁有的÷你想要的。  
你必須削去人生這塊玉石中不必要的部分，  
直到找到自己。

到台灣旅遊，絕對不能錯過故宮這個景點。那裡可以說是收藏最上乘的中國藝術與工藝品，獨步全球。上自八千年前的新石器時代，下至20世紀初，館內的永久收藏品約70萬件。

如果要說故宮有什麼問題，那就是館藏太豐富。去一趟能看的東西，也不過就是幾萬分之一。要是沒有導覽解說，參觀很快就會變成強迫行軍，走過一個個壺、一幅幅畫、一個個雕刻品，每一件文物都很珍貴，但最後你記得最清楚了，可能是裡頭的小吃販賣部。

那就是為什麼幾年前的一個下午，我為了好好享受故宮，請一位導遊挑幾件著名的文物，並仔細解釋這些文物在藝術與哲學上的重要性。但我沒想到的是，當時那位導遊的一句話，即將帶來改變我人生的建議。

我們看著一尊清代的大型佛陀玉雕，導遊隨口講了一句：這尊雕像很能說明東方與西方看待藝術的差異。

「怎麼說？」我問。

導遊跟我打太極，用問題回答我的問題：「如果我請你想像一個尚未開始創作的藝術品，你會想到什麼？」

「大概是空白的畫布。」我回答。

「沒錯。那是因為西方人把藝術視為無中生有。東方人則認為藝術原本就存在，我們要做的事，只不過是讓藝術顯現出來。我們不是靠添加東西讓藝術被人看到，而是拿掉不屬於藝術的部分。」

導遊告訴我，我腦海中尚未動工的藝術品是空白畫布，而他想到的是尚未雕刻的玉石，如同最終會成為眼前佛像的石頭。我認知的藝術品要加上畫面與顏料後才會顯現，而他的藝術品則早已存在，只不過看不見，必須先移除石塊中不屬於雕像的部分。

用雕像來當例子，這種隱喻很好懂，但比較難套用在音樂等其他類別的藝術，不過也不是完全做不到。曾經有印度音樂家問我，如何能在布拉姆斯的交響曲中「聽見音樂」。我問那是什麼意思，畢竟編制有85人的管弦樂團，發出100分貝的聲響時，你很難「不」聽見音樂。那位印度音樂家回答，在他的腦中，由於有太多人同時在演奏，音樂反而被蓋住。這是西方古典樂與印度古典拉格（raga）的根本不同之處。西方的古典樂是不斷加上聲音，直到「對了」為止，也因此布拉姆斯的交響曲，有著龐大的管弦樂團編制。而印度的傳統拉格，則是去掉所有會蓋住「真音樂」的聲響，也因此只由少數幾位樂手共同演出。

藝術再度模仿人生。在西方，我們以為成功與快樂來自避免失去，不斷囤積更多東西，要有更多金錢、更多成就、更多人脈、更多經驗、更多名氣、更多追蹤者、更多財產。多數的東方哲學則警示，貪得無厭將導致唯利是圖與虛榮，人的本性被蓋住，因而尋覓不到快樂。<sup>1</sup>**我們必須削去人生這塊玉石中不必要的部分，直到找到自己。**

西方人在成長過程中，一般認為人生應該要有很多東西，即很多的戰利品。偏東方的思想則認為這種想法是倒退的。年紀愈大，不該用很多外在的東西來代表自我，而該反璞歸真，在過程中找到第二曲線。老子在西元前四世紀的《道德經》中寫道：

無名之樸，夫亦將無欲。

不欲以靜，天下將自定。<sup>2</sup>

我是在做本書的前期研究時，讀到這個概念，深受吸引，畢竟我的人生始於完全沉浸在藝術；除了我本身投入音樂，我母親也是職業

畫家。我向來把人生視為創作之旅，這對我來說是再恰當不過的隱喻。我最快樂的日子從空白的畫布展開，等著用點子與創意互動填滿。

然而，我和台灣導遊對話後，思考他教我的事，我發現活在人生的下半場時，西方的隱喻或許不適用，反而會妨礙我獲得快樂與滿足感。

50多歲的我，人生塞滿房子、車子、成就、人脈、評價與義務。我問自己：「快樂生活的公式，真的是不斷增加更多東西，直到嚥下最後一口氣嗎？」答案顯然是否定的。這種策略的本質是徒勞。隨著我們的第一成功曲線開始向下滑落，努力的報酬遞減，這條公式更是見不到效果。

若要離開第一曲線、跳上第二曲線，方法不是追求在人生中積累更多東西。首先，我們先來了解為什麼這樣做行不通，接著，開始執行減法。

## ■ 完成願望清單，人生就會幸福美滿？

不斷多得到一點、多擁有一點、多做一點的快樂策略，有一個名字，叫「願望清單」（bucket list）。上Google查詢這個名詞，大約會跑出8,000萬筆結果。每個人都曉得這種清單，就是列出所有你死前想看、想做、想得到的東西，而這和為了得出完工的藝術作品，不斷塗塗畫畫，完全是一樣的概念：只要完成清單上所有的事，你的人生就會幸福美滿。

我認識很多採取這種策略的人，你身邊八成也有。我有時會想起我還是青少年就認識的B。B是非常早期的軟體創業者，趕上了即將改

變所有人類生活的科技革命。B從小家境不好，工作上也不是太突出，但在快40歲時，他所屬的團隊研發出重大的產品突破，一個今日依舊為人所知的電腦程式，B因此一夕致富，做夢都想不到天上會掉下禮物。

在那之後，B搖身一變成為「成功的創業者」，人上之人，萬眾矚目。然而，不能只有一個作品，還得再次出現重大的突破，才能保住這樣的地位，但B雖然接著又多方嘗試，專業上卻不曾再有重大斬獲，也因此他回到願望清單的老路，買房子，買了數十台車，買3C產品、藝術品，以及所有他看上的昂貴擺飾。B買了很多東西，但無力享受，家裡的餐廳變成某種倉庫，塞滿買來後連拆都沒拆的盒子。畫堆在地上，而不是掛在牆上。擺放在車庫裡的車子也沒人開。

有一次，B沾沾自喜地告訴我，創業家富比士（Malcolm Forbes）講過：「死時擁有最多玩具的人贏了。」<sup>3</sup>我記得我當時心裡想：「事實上，死時擁有最多玩具的人死了。」

B對待時間與人際關係的心態，跟他買的東西一樣。他成天環遊世界，在願望清單上一個又一個的地點打卡，德國的城堡、柬埔寨的寺廟、北極的冰山。B拍了大量的照片，秀出去過的地方。B的生活裡有數百個稱為朋友、實際上不太熟的人，但儘管不熟，B到處找人合影。換句話說，他還蒐集人。

B並不快樂，而且是很不快樂。他到處吹噓多年前的那場大勝利，用那次的成功來定義物化的自我，接著四處尋找能強化那個自我形象的新事業。在此同時，B蒐集愈來愈龐大數量的人事物，用來代替他顯然十分渴望的成功。但那份渴望不曾成真。

B碰上的問題並不是新鮮事，讓我們來看看歷史上解決過相同煩惱的兩個人。

## ■ 財富、權力、享樂與榮譽，你最崇拜哪一項

神學家阿奎納 1225 年生於義大利中部城鎮羅卡塞卡（Roccasecca）的貴族之家，從小在家族的城堡長大。阿奎納的父親是蘭道夫伯爵（Count Landulf of Aquino），而叔叔西尼巴爾德（Sinibald）是卡西諾山（Monte Cassino）上第一所本篤會修道院的院長，社會地位崇高無比。身為貴族之子的阿奎納，家族希望他能進教會，安排他日後接任叔叔令人搶破頭的職位。

然而，阿奎納對人世間的榮耀沒興趣，19歲宣布參加剛問世的道明會。道明會是服務窮人的托鉢修會，四處傳教。阿奎納感到這才是他真正該做的事。為了找到真正的自我，有必要拋下錦衣玉食的生活。

家族不接受阿奎納的決定。阿奎納家的人不可能是路邊的窮鬼！（父母經常物化自己的孩子，不是嗎？）家族甚至從道明會綁架阿奎納，關在城堡一年。被囚禁的阿奎納矢志不移，哥哥為了動搖他的信仰，甚至找妓女來誘惑他，但阿奎納揮舞著壁爐的火鉗趕跑對方。

家族最後默許阿奎納成為修道院的學者。他寫下大量的哲學作品，過著十分快樂的日子。<sup>4</sup>阿奎納除了放棄世俗的名利，選擇在神學中得到滿足，還成一家之言。他認為選擇世俗道路的人，選擇了「神的代替品」：那些偶像崇拜者物化的偶像，永遠無法滿足你對於快樂的渴望。<sup>5</sup>就算不是教徒，道理也是相通的，阿奎納提到的「誘惑我們執意追尋的清單」，包括財富、權力、享樂與榮譽（honor）。

最後一項「榮譽」，聽起來不像是不健康的執著。在今日的世界，榮譽一詞甚至帶有極為正面的意涵，例如我兒子是美國海軍陸戰隊成員，他身上背負的期望便是「為榮譽而戰」。阿奎納談的榮譽不

是這種意思，而是有很多人認識你的「名氣」（fame）。不過，在你急著跳過以下段落，認為自己沒有這種毛病之前（「我一點都不想成名！」），別忘了名氣還有「名聲」與「仰慕」這兩個隱藏版的兄弟，也就是「重要的人」對你的正面關注。我有很多讀者很成功，但很焦慮，十分看重自己的專業口碑與社會聲望。

阿奎納主張，執意追求這一類的事物讓我們感到不滿足，因為它們不是讓我們成為完整個體的必要元素，而是偽幣，用來支付被我們自己物化的獨特自我。阿奎納用財富來解釋：

當我們渴望財富與任何世俗的事物.....當我們擁有後，我們就不放在心上了，然後繼續尋求其他的東西.....原因出在擁有後，我們更加清楚它們是不足的，從而證實它們不完美，至善不存在裡頭。<sup>6</sup>

換句話說，財富無法帶來滿足感。阿奎納對於權力、享樂與榮譽的看法也一樣，全都不足以滿足我們心中真正的渴望。

阿奎納並不是高談闊論，而是親身實踐。他拋下世俗推崇的目標，放棄身外之物，追尋根本的自我，才成為真正的偉人。如果阿奎納當年真的當上至高無上的本篤會修道院院長，他這輩子唯一會留下的文獻紀錄，就只是中世紀修道院長清單上的一個名字。今日唯一還會知道他的人，大概只有某個論文沒人讀的博士生。<sup>7</sup>然而，阿奎納不但沒湮沒在歷史裡，還被視為當代最偉大的哲學家，今日依舊深深影響著西方思維與天主教會。

阿奎納的智慧非常實用，協助我們了解必須削減什麼，才能尋得快樂。我喜歡在聚會上，玩一種遊戲，我取名為「我的偶像是什



麼？」（What's My Idol?）。玩法如下：根據你受操控的程度，依序排列出阿奎納提到的四種依戀，並將對你誘惑最小的放在最下面。

或許你對高人一等沒興趣，那麼權力是第四名。接下來，有錢很好，但你不會為了錢不惜代價，所以財富是第三名。接著繼續排列……享樂，或許這項比較難排，不過即便內心會掙扎，你還是控制得住，排第二好了。最後剩下名氣（或是名聲、仰慕）……你很糾結，你一直希望別人仰慕地看著你……你感到有點慚愧，但你真的很希望受到景仰，那個願望一直沒獲得滿足。那麼名氣就是你最大的「偶像」，你最崇拜的事物。然而，你獲得的名氣愈高，被物化的程度也愈高。

阿奎納的故事不是特例，也不特別代表西方。想一想釋迦牟尼的故事。釋迦牟尼誕生於西元前624年，他是王子，父親是統領釋迦族的淨飯王，族人居住在今日的尼泊爾與印度邊境地帶。釋迦牟尼的母親產後沒幾天便去世，淨飯王因此發誓保護兒子，讓兒子一生無憂無慮，從不讓他離開宮殿，錦衣玉食，想要什麼就有什麼。

釋迦牟尼在29歲前不曾踏出皇宮，但他實在太好奇了，於是請車夫帶他看看外面的世界。釋迦牟尼在宮殿外的城鎮看見老人，這是他第一次見到「老」。車夫解釋所有人都會老。釋迦牟尼回到宮內，明白人都會老這件事，令他感到不安，於是再度要求出宮。

釋迦牟尼二度出宮時，看見飽受病痛折磨的病人、腐爛的屍體與苦行僧。釋迦牟尼再次為「病」與「死」感到不忍，而苦行僧則令他感到困惑。這樣的人不求王子擁有的榮華富貴，那他求什麼呢？車夫的答案改變了釋迦牟尼的人生：苦行僧棄絕名利，尋求解脫，因此對於釋迦牟尼感到十分不安的病與死，不再恐懼。

釋迦牟尼大受震撼，隔天便離開自己的王國，和苦行僧一樣，親

自學習如何面對人生的苦難。他在接下來六年過著貧民的生活，棄絕一切的享樂，挨餓受凍，但一直沒悟道。有一天，他再度絕食，一個年輕女子施捨他一碗飯。他收下，突然間明白棄絕本身，不是掙脫人生苦難的關鍵。釋迦牟尼開始吃飯、喝水、沐浴，坐在菩提樹下，下定決心在開悟前不起身。

接下來幾天，釋迦牟尼開悟。**解脫並不是來自擺脫世俗的事物，而是不再執著於那些事物。**保持中道，可以同時避免極端的苦行與聲色犬馬，這兩者都是執著，也因此會帶來不滿。釋迦牟尼在明白此事的那一刻成佛。

佛陀提出「四聖諦」這個實用的指南，教人如何處理令人煩惱的執著：

第一聖諦：長期的不滿導致生活的苦（梵文的*dukkha*）。

第二聖諦：苦的起因是渴求、渴望與執著於世俗的事物。

第三聖諦：不感到苦的方法就是不再渴求、渴望與執著。

第四聖諦：不再渴求、渴望與執著的方法是遵守八正道。

如何把這個道理套用在我們的問題？從世俗的成功，我們學到在世俗的獎勵中尋求滿足感，然而世俗的獎勵終究無法帶來滿足感。即便我能獲得獎勵，獲得後依舊不滿足，甚至比尚未獲得更痛苦。解決這個問題的唯一辦法，就是放下執著，重新定義我渴望的事。這是我的開悟之道，也是我的第二曲線。

請留意阿奎納和佛陀都沒主張，世俗獎勵的本質是惡的，它們其實可以用於行善。有了金錢，社會才能運轉，你也才能支撐家庭；權力可以協助陷入苦難的人；享樂可以滋養生活；名氣可以吸引人們關

注提升道德的源頭。但至於執著，是指把人生的注意力，全放在狹隘的念頭，把工具當成目標。執著的問題沒什麼好說的，無法帶給我們渴望的深層滿足感。

我們在第一成功曲線，追求我們在世上的執著。為了獲得難以捉摸的滿足感，連命都可以不要。而當成功的曲線開始往下走，執著讓我們極度痛苦。我們必須放下執著，才可能進入第二曲線。

## ■ 為什麼滿足感難持久？

大眾文化與現代的社會科學花了兩千年的時間，終於趕上釋迦牟尼與阿奎納的智慧，協助我們進一步了解，我執的問題是怎麼一回事。

如果你只聽過滾石合唱團的一首歌，八成會是1965年那首紅遍全世界的〈無法滿足〉。這首歌之所以是史上最重要的流行歌，不是因為那是多優秀的作品，而是點出了人生的真相。在我們的蜥蜴腦深處（確切來講是大腦的邊緣系統），在遠離意識層面的地方，滿足感是簡單到不可思議的方程式：

滿足感＝獲得你想要的

這條公式實在是太簡單，就連小嬰兒也懂！不相信？給1歲小孩薯條，讓他伸手去抓，觀察他的表情。那個表情會和你上次大加薪或升官差不多。你真的很想要，於是努力爭取，得到了，你好滿足。

沒錯，你好滿足，但大概最多只滿足了幾天，而那就是問題所在，不是嗎？滾石合唱團的那首歌，歌名其實應該改成〈無法持續滿

足〉。我們或多或少知道如何能滿足自身的欲望，但不太懂如何讓那種感覺持久。**好像不論是什麼事，大腦都不允許我們享受太久。**

的確是那樣沒錯。要了解原因，得先了解「體內平衡」（homeostasis）的概念，也就是所有的生命系統為了存活，天生傾向於維持穩定的狀態。坎農醫生（Walter Cannon）在1932年的《身體的智慧》（*The Wisdom of the Body*）一書中提出這個名詞，解釋我們的內建機制會調節體溫、水分、鹽分、醣、蛋白質、脂肪、鈣與氧氣濃度。<sup>8</sup>

體內平衡讓我們得以健康活著，但也解釋了藥物和酒精是如何起作用。你第一次灌下烈酒，或是第一次打海洛因，對你欠缺防備的身體來講，是很強烈的震撼。那就是為什麼成癮者如此渴望重返那個第一次的感受。

不只是容易成癮的毒品如此，我還記得這輩子第一次灌下大量咖啡的經驗。我7年級的時候，朋友的爸媽買了一台義式咖啡機（當時是1977年，所以很稀奇）。我在西雅圖長大，於是跑去星巴克（當時全世界一共就一間星巴克），買了一磅咖啡，兩個人各喝了8杯濃縮咖啡。我還記得那天晚上，我爬上朋友家的屋頂，上頭的排水管把我的肚子割出很深的一道傷口，但我一邊血流不止，一邊想著星星好亮、好美（首度使用成癮性物質的那一天，都會獲得迷你版的那種體驗。那就是為什麼星巴克的行銷談「第一口的感覺」）。

那個第一口，或是第一吸、第一針，將帶給你愉悅感，但大腦感受到原本的平衡被打破，努力中和進入體內的藥物，你因此不可能再次獲得頭一回的感受。我如今就算喝一整天的咖啡，也不可能再爬上屋頂。此外，從宿醉到海洛因戒斷，再到咖啡因退去後的疲憊感，體內平衡還會帶來各種娛樂性物質的反彈效應。

成癮基本上是體內平衡的適應不良，大腦變得擅長處理平衡不斷被打破。14歲頭一次喝酒，你會在昏亂中感到狂喜，但多年酗酒後只會微醺，而且酒醒後感到很不舒服。你的大腦疲於「反酒精」，你需要酒精才能感到「正常」。

我們的情緒也一樣。當你的情感受到衝擊，不論是好的或壞的衝擊，大腦會想要再度平衡，也因此不論是心情高張或低落都不會持續太久。正面的情緒尤其難以維持。從演化的角度來看，這有利於生存。在灌木叢找到香甜莓果的喜悅，不會讓你的穴居人祖先開心太久，以免他忘了防範老虎的威脅，成為老虎的豐盛午餐。

那也是為什麼成功永遠不夠多。如果你的自我價值建立在成功上，你會為了避免心情不好，不斷追求勝利。那種事純粹是體內平衡在起作用。成功帶來的興奮感一下就被中和，留下宿醉感。大腦知道你很快又會再次尋求那種美好的感受，把情緒調整至反成功的基準線。一陣子後，**你將需要不斷獲得成功的喜悅，才能避免感到像失敗者**。那種現象是我們社會科學家所說的「欲望跑步機」（hedonic treadmill）。你一直跑，一直跑，但沒有實質的目標進展，完全只是在避免一旦停下或慢下後，你會摔下跑步機。

讓我們更新一下公式，放進剛才提到的事情，讓滿足的等式更精確一點：

滿足感＝不斷獲得你想要的

吊在面前的胡蘿蔔，是你的欲望滿足後獲得的短暫感受，儘管實情是你一直在情緒的欲望跑步機上原地奔跑，而當你的能力開始衰退，更是每況愈下。即便你開始以比先前都要快的速度奔跑，胡蘿蔔

卻離你愈來愈遠。衰退的問題會因為你無法獲得滿足感，變得更加複雜。

幾年前，我看過一則諷刺漫畫：有個人躺在床上快死了，他告訴悲傷的親人：「早知道就多買一點。」成功人士通常會想辦法持續增加財富，即便自己根本用不上那麼多，也沒想到要留給別人。有一次，我問一個富人朋友為什麼會這樣，他的答案是很多有錢人只知道用物質來衡量自我的價值，終日待在欲望跑步機上，年復一年不斷賺錢，求取財富，希望終有一天真正感受到成功與快樂，心滿意足的離開人世。

然而，那種事永遠不可能實現。

## ■ 比起獲得，更怕失去？停不了的比較遊戲

演化心理學告訴我們，人類會傾向於追求更多、更多，還要再多的理由，其實很好理解。在史上大部分的時候，大多數的人類都處於挨餓邊緣。「富有的」穴居人，比別人多了幾張獸皮、幾個箭頭，或許還多出幾簍吃不完的穀物和魚乾。此時的「多」，無疑帶來生存上的優勢。碰上不易覓食的寒冬時，這個人活下去的機率比較高。

然而，我們的穴居人祖先，不僅想要在冬天活下來，還有更大的野心：想要找個伴生孩子。怎麼樣才能如願？光是擁有充足的物資還不夠——不行，他擁有的東西，還得勝過住隔壁洞穴的那個傢伙。如此一來，在尋找伴侶的市場上，他被挑中的可能性比較大。

這解釋了為什麼我們人會那麼奇怪，在一生之中執著於地位與財富的社會比較。我們談成功帶來的滿足感時，還得考慮另一個因素：成功全是比較出來的，畢竟社會階級由你社群裡的人構成，不論這裡

的社群，指的是住同一區、職業相同的一群人，或是虛擬社群。我認識那種名下有幾億財產、但依舊感到自己是失敗者的富人，因為他們的朋友有數十億財產。有的好萊塢名人陷入憂鬱，只因為別的明星比他們更紅。

我們其實全都心知肚明，那樣的社會比較除了可笑還有害。上一章已經談過這件事，相關研究也已證實確有此事。學者指出「跟別人比」會導致焦慮，甚至引發憂鬱。<sup>9</sup>有的實驗請受試者解題，而最不開心的受試者，永遠最關注相較於其他受試者，自己表現如何。<sup>10</sup>被別人羨慕一分鐘帶來的小竊喜，被下一分鐘不如人引發的跳腳蓋過，但我們永遠擁有想要勝過別人的衝動。

不幸的是，我們通常感到無法停下這場比較的遊戲，也因此得出另一條公式：

成功＝持續比別人多

換句話說，成功能帶來滿足感的前提，除了必須持續在欲望跑步機上跑個不停，你奔跑的速度還得稍微勝過其他人。

然而，這種事沒完沒了。跑步機上的你，除了徒勞無功地追求目標，後頭還有東西在追你：失敗追著你不放。你或許很清楚，你在跑步機上實際上沒有前進，但你也知道，就和社群媒體上那些搞笑的網路迷因一樣，如果不跑，你將飛出去，摔倒在地，而且看來摔個狗吃屎的機率愈來愈大，因為隨著你的能力不免下降，即便更使勁地跑，你將愈來愈落後。

那種情形自然會引發恐懼感，也因此：



失敗＝擁有的比較少

我們對於變少的抗拒，甚至勝過想要更多的衝動。我們為了避免失去而耗費的力氣，超過為了得到而付出的努力。普林斯頓大學心理學教授康納曼（Daniel Kahneman）因為提出這個洞見，獲頒經濟學諾貝爾獎。他和特沃斯基（Amos Tversky）一起提出「展望理論」（prospect theory），挑戰人類是理性主體、以相同方式衡量得到與失去的假設。<sup>11</sup>這個理論指出，對同一樣東西，相較於獲得，人類實際上受失去所引發的情緒影響更深。

我們會出現康納曼與特沃斯基所說的「損失規避」（loss aversion）。這就是為什麼相較於股市上漲10%，下跌10%的時候，新聞媒體會沉浸在世界末日裡。這也是我們深深痛恨失望的原因。研究顯示，我們願意不惜一切代價避免失望。<sup>12</sup>以我過世的父親為例，他是典型的悲觀主義者。我還記得有一次，我們開車行經蒙大拿的鄉間公路，在開了很長的一段路之後，父親向我們宣布，油箱的汽油大概會不夠用，晚上慘了，要睡在路邊了。然而，我看了一眼油箱的指針，根本還有一半以上的汽油。我問父親為什麼總是假設會發生最糟糕的事。父親告訴我：「意外之喜，總比失望好。」

從演化的角度來講，這種心態再度很好理解。在人類史上，世界上大部分的地方，在工業年代來臨前，人類永遠處於挨餓邊緣，所以獲得很好，但失去有可能致命。如果有人溜進你的洞穴，偷走你為冬天儲存的乾肉條，那麼你將餓肚子。展望理論解釋了為什麼如果你丟了一支錶，你會很沮喪，即便你其實另外還有四支手錶。你心中的穴居人，誤把弄丟的手錶當維生的牛肉乾。

即便工業化、全球化與企業讓更多人享有富裕的生活，神經生物

學的直覺依舊驅使著我們。感謝上帝，對於工業化世界裡幾乎每個人來講，甚至是今日全球大部分的地方，某年的冬天特別寒冷，不再是致命的威脅。然而，我們依舊有衝動，東西愈多愈安心，愈能向人展示自己很成功。此外，我們依舊想要避免變少，以免冒出恐懼或羞恥等負面情緒。

把精力用在擁有五台車、五間浴室，或甚至是五件襯衫，在現代生活沒必要，但我們依舊就是想要。神經科學家告訴我們原因。<sup>13</sup>幾乎所有成癮行為的背後，全是多巴胺這種愉悅神經傳導物質作祟。我們一想到要買新東西、贏錢、擴權或出名，或是沒錯，獲得新的性伴侶，就會分泌多巴胺。<sup>14</sup>大腦演化成獎勵讓我們活下去的行為，那些行為更可能透過DNA傳下去。雖然對現代生活來講，穴居人的存活策略已經不再適用，我們的日子依舊受到影響。

問題就在此：本章提到的公式，支配著帶給我們短暫快樂的多巴胺，但無法帶來持久的滿足感。我們在進入人生下半場時，那種公式尤其行不通。在人生早期，我們擁有的東西不是太多，尚處於必須證明自己的階段，更多的世俗獎勵可以帶來暫時的滿足感。然而，隨著年齡漸長，我們開始發現那種滿足感永遠不會持久，漸漸感到徒勞。然而在同一時間，我們也開始落後，因而心生恐懼。如同心理學家榮格（Carl Jung）所言：「年輕時很普通的目標，老的時候卻變成精神障礙。」

歷史上有一些相關例子，當中我最喜歡引用的是阿卜杜拉赫曼三世（Abd al-Rahman III）。這位10世紀西班牙科爾多瓦酋長國（Córdoba）的埃米爾和哈里發，在君主專政制度下過著極盡奢華的生活。然而，他在70歲如此回顧人生：

朕迄今已於勝利或和平中，統治逾五十載，廣受臣民們的愛戴，威震四方，盟友歸附。榮華富貴享用不盡，天下無雙。<sup>15</sup>

擁有凡人做夢都想不到的名聲、財富與快樂，聽起來很棒，對吧？但阿卜杜拉赫曼三世接下來寫道：

朕此生真正快樂、無憂無慮的日子，細數共計十四日。

## ■ 更少但更好，重新校準人生

總而言之，以下三條公式解釋了人類的衝動，指出為什麼我們似乎永遠無法獲得持久的滿足感：

滿足感＝持續獲得想要的東西

成功＝持續擁有比別人多

失敗＝不如人

不滿足這種病，引發我們不斷追逐更多的世俗獎勵，不停試圖創新高。得不到滿足感是職業衰退特別令人痛苦的地方：你為了獲得滿足感，使出渾身解數，但不進反退，在欲望跑步機上逐漸落後。

我們很清楚花無百日紅，但即便知道，這個問題似乎依舊無解。令人惋惜的證據，來自提出「欲望跑步機」一詞的布里克曼（Philip Brickman）本人。這位知名的心理學家曾經證明，中樂透無法帶來持久的滿足感，而他自己則以跳樓自殺結束一生。從任教的密西根大學辦公室對面的大樓，一躍而下。<sup>16</sup>或是想一想謝家華的例子。謝家華

創辦了網路零售先驅 Zappos，著有超級暢銷書《帶來快樂》（*Delivering Happiness*，譯注：中譯名為《想好了就豁出去》），但他本人長期濫用藥物，再加上其他自毀性的行為，不只一次因為自殘需要911的救援，最終在2020年過世，年僅46歲。<sup>17</sup>

然而，在你放棄一切希望之前，我有好消息：你還是可能獲得滿足感，只不過不能靠舊公式。我們需要放棄亂七八糟的算式，改成下面這個公式，納入了釋迦牟尼、阿奎納與最可靠的現代社會科學：

$$\text{滿足感} = \text{你擁有的} \div \text{你想要的}$$

你的滿足感，是你擁有的除以你想要的。發現這個公式和先前公式的不同之處了嗎？演化與生物的公式，都讓我們專注於計算自己擁有什麼。如果你對生活不滿，八成是因為過往的歲月都在做這件事。然而，那一類公式忽略了這裡方程式的分母：你想要的東西。你增加手裡的東西時，要是沒控制欲望，你的欲望將不斷增生，愈要愈多。當你步步高升時，反而很容易愈來愈不滿，**因為你想要的，永遠超過你擁有的。欲望過多，滿足感愈低。**

這種事我見多了。有的人物質上很成功，但他們愈有錢、愈有名，反而愈不滿足。50歲開賓士帶來的滿足感，不如30歲開雪佛蘭。為什麼會這樣？因為他們現在想開法拉利。他們甚至不知道自己怎麼了，永遠想回到欲望跑步機上，一直死命的跑。

這個世界用了太多聰明的辦法，讓你的欲望在不知不覺中暴增。記住一件事：當你一直留在欲望跑步機上奔跑，試圖用愈來愈多的物質，滿足不斷增加的欲望，別人就能賺錢。沒人能倖免，就連尊者達賴喇嘛也逃不過。達賴喇嘛可以說是全球最有智慧的人士，但他也承

認：「我有時會逛超市，我好喜歡超市的景象，可以看到好多美麗的事物。也因此當我看著琳琅滿目的商品，我感受到欲望，我最初的衝動是：『喔，我想要這個，那個也想要。』」<sup>18</sup>

這不是邪惡在作祟。要替我們的不滿足負責的源頭，不是企業，而是我們自己。可別因為各種行銷的花招，一次次試著在高速的跑步機上超前，而是要管理自身欲望，關掉跑步機。借用西班牙天主教聖人施禮華（Josemaría Escrivá）的話來講：「需求最少的人，擁有最多。不要替自己製造需求。」<sup>19</sup>

如何削去多餘的石頭？以下提供三個方法。

## ■ 問「為什麼」，而不是「有什麼」

如果你準備好管理自身的欲望，開始削去多餘的東西，第一步是問究竟需要減去哪些東西，而這將帶出一個問題：「什麼是我的為什麼（why）？」如果你尋求工作與生活中真正的成功，暢銷作家與演講高手西奈克（Simon Sinek）永遠會建議，你需要找出自己的為什麼。<sup>20</sup>西奈克告訴我們，如果要釋放真正的潛能與快樂，就必須說出深層的人生目標，不再做無法達成那個目標的事。你的為什麼，將是玉石底下的雕像。

然而，大部分的人把時間用在追尋人生「有什麼」上，除了他們在畫布上添加的筆畫，其他什麼都看不見，例如我常把自己看成「大學教授」或「出書的作家」等種種頭銜。其他人則執著於日常生活中的各種身外之物。舉例來說，我收到一封引發思考的電子郵件，寄信人是一名50歲的成功記者：

我和好友經常互問：「如果我們不多享受一點現在的時光，將來難道不會後悔？」我們兩個人都說會後悔，但掛掉電話之後，又回到瘋狂的步調。我不認為有任何人想過瘋狂的生活，但我們想要好房子、讀名校、假期、有機食物、大學、教會、住宿營，因此被牢牢綁住。

想想這位女士說的話：她知道快樂來自超越這些身外之物，但這種事太複雜，太擾亂日常生活，所以她永遠沒去做必要的改變，不去獲得她知道自己想要的快樂。

我收到那封電子郵件的同一天，還收到另一封人生狀態十分類似的信：另一名50多歲的女性事業非常成功。她原本無法拋下身外之物，但父親的死喚醒她。

我再也不覺得有必要讓身邊有這麼多東西……尤其當我父親過世，死在自己的房裡，但救護人員卻幾乎沒辦法把他抬出來，因為屋裡堆了太多東西。我得到當頭棒喝。

和我通信的這位女士，她的父親因為實體環境過分雜亂，死時旁人救不到他。這位女士問自己是否也一樣，因為心中雜亂，一輩子忙著堆起石塊，讓人無法觸及。她因此開始去掉那些石頭，找出自己的為什麼。

我一再聽到相同的故事：人們沒發現自己的人生有著不健康的執著，一直要到碰上失去或生病，才開始注意到真正重要的事。研究持續發現，在疾病或失去中存活下來的人，大都會體驗到「創傷後成長」（post-traumatic growth）。罹癌後活下來的人，快樂程度通常勝

過屬於相同人口群組、但不曾罹癌的人。<sup>21</sup>你去和他們聊，他們會告訴你，不論是財產、金錢焦慮或和人處不來，以前讓他們感到煩惱的瑣事，再也不在乎。差點英年早逝是一把風鑽，鑿開封住了真實自我的玉石，讓人生的「為什麼」能見到天日。

然而，不需要經歷悲劇性的損失，不必健康出問題，也能開鑿真正的自我。我最近見到55歲的加州創業者齊塔哈塔（Luther Kitahata）。齊塔哈塔的知名度，不到全球都認識他的程度，但他的確活出了美國夢：他的父母是移民，從小到大不停逼他讀書、努力工作，成為成功人士。齊塔哈塔沒讓父母失望，成為電腦科學家後開了七家公司。在一生職涯中，他向來在成功的跑步機上奮力奔跑。他追求外在的獎勵，也得到豐厚的獎勵，但立刻感受到還不足夠，於是再度踏上欲望跑步機跑個不停。

最後到了大約50歲時，齊塔哈塔感受到空虛與沮喪襲來。他於是開始檢視與削減欲望。齊塔哈塔說：「一直以來，驅動我向前的動力，並不是熱情、意義與目的，而是滿腦子揮之不去的恐懼。」齊塔哈塔花了幾年時間，最後得以離開過去的職涯，以輔導他人重建生活，又或者該說是「拆掉」原本的生活。此外，齊塔哈塔挪出更多時間和家人相處，發展性靈生活。他享有的財富、權力、名氣沒以前多，但有生以來第一次感到心滿意足。

齊塔哈塔不再添加欲望、改成削減後，成功跳上了第二曲線。他用簡單的一句話總結：「我現在熱愛我的生活」。

你也能說出這句話，不過前提是開始斷捨離，掌控外在的世俗欲望，趁還有時間。記住：這件事擱置得愈久，流體智力的曲線將把你帶到更下方，更難跳上新曲線。



## ■ 立下反向願望清單：不要只是加，還要減

開始削去多餘石塊的第二個方法，是檢視那些讓我們變成不知足經濟人的建議，然後反其道而行。舉例來說，自我成長的達人通常會建議，在生日當天列出願望清單，強化你對世俗成就的渴望。列出想要事物的清單，能暫時帶來滿足感，刺激欲望的神經傳導物質多巴胺，你湧出愉悅感。

然而，願望清單也會造成我執。清單愈長，將滋生不滿足感。還記得剛才提到的朋友嗎？他把天底下的東西都蒐羅來了，依舊覺得不滿足。《法句經》中，佛陀有云：「若住於放逸，愛增如蔓蘿……若於此世界，為惡欲纏縛，憂苦日增長，如毘羅得雨。」<sup>22</sup>我因此想辦法朝另一個方向走，列出「反向願望清單」，在生活中實踐本章提到的概念。

我每年過生日時，列出我的世俗欲望與執念，即阿奎納談到的財富、權力、享樂與榮譽。我試著完全誠實，不放我其實沒渴望的東西，例如位於鱈魚角（Cape Cod）的一艘船或度假小屋。我會列出自身的弱點（通常與獲得他人的讚賞有關）。講起來丟臉，不過我希望受人愛戴。

我想像未來五年的情形。我感到幸福、心平氣和，大部分的時候都享受人生；我心滿意足，過著有目標、有意義的生活。我想像自己告訴太太：「你知道的，不得不說在人生的這個階段，我是真心快樂。」我接著想到在這個未來的生活中，我能這樣幸福，最主要的力量來源是我的信仰、我的家庭、我的朋友；我從事本質上就能帶來滿足感、具有意義與服務他人的工作。

接下來，我回到我的願望清單，思考清單上的事是如何抵觸帶來

幸福的力量，爭奪我的時間、注意力與資源。我思考相比之下，清單上的事有多麼空虛。我想像自己犧牲人際關係，選擇爭取陌生人的讚美，那將帶來什麼樣的人生。我把一切想清楚後，逐一挑戰自己的願望清單，告訴自己：「這東西不是不好，但不會帶來我想要的幸福與寧靜。此外，我根本沒時間把它當成目標。所以我選擇不去理會這個欲望。」

最後，我回到能帶來真正快樂的清單，下定決心把時間、情感與力氣，放在這些事情上。

這個練習大幅改變了我的人生，或許也能幫到各位。

## ■ 往「小」修練

若要破除在填滿的畫布上增添筆畫的習慣，第三個方法是開始專注於生活中的小事。伏爾泰在1759年的諷刺小說《憨第德》（*Candide*），講述一名天真的年輕人和家庭教師踏上冒險。他的老師是樂觀到不可思議的潘格羅士（Pangloss）。<sup>23</sup>故事情節是一次又一次的悲慘事件，兩人碰上戰爭、強暴、食人、奴役，有一次潘格羅士甚至被削去半邊屁股。故事的結尾是他們在一座小農場退休，發現獲得快樂的祕訣，原來不是人世間的榮耀，而是小確幸，是「照料我們的花園」。

滿足感不會來自追求愈來愈大的東西，而是來自於自關照小事。一行禪師在《正念的奇蹟》（*The Miracle of Mindfulness*）中解釋：「洗碗時，洗碗就好。這句話的意思是洗碗的時候，你應該充分意識到自己在洗碗。」<sup>24</sup>為什麼要這麼做？因為如果我們想著過去或未來，「在洗碗時，我們並未活著。」我們不是在重溫逝去的過往，就

是在「被吸進（只存在於概念中的）未來」。唯有維持正念，才是真正活著。

有一次，我和太太到好友家聚會，在花園裡吃吃喝喝。接近傍晚時，好友要我們圍在一株花苞闔著的植物旁，囑咐我們「看著那朵花」。我和太太照做，屏息以待。大約過了十分鐘後，花苞突然綻放。朋友告知那種花每天傍晚都會這樣盛開。我們又驚又喜，在那一刻湧出強烈的滿足感。

值得留意的事就在此：不同於我先前的願望清單上大部分的世俗成功，那次的滿足感十分持久，今日想起來依舊充滿喜悅，程度超過我這一生中許多世俗的「成就」。那天不是某個重大目標的高潮，而是一次小小的意外之喜。那個小小的奇蹟令人感到是免費的餽贈，被自由地給予。

## ■ 把眼光放在對的地方

本章反覆駁斥願望清單的概念，因為你最終只會感到永遠都不夠。不過，傳統的願望清單還是有個好處，那就是讓我們集中精神思考，既然人在世上的時間有限，究竟該如何運用才好。願望清單的作用，是確保你不會在生命的盡頭大喊：「我還沒準備好要死！我這輩子還沒坐過熱氣球！」（這可不是我胡謔的。熱氣球平均名列2017年的願望清單民調第六名。）<sup>25</sup>

死亡是生命本身最正常、最自然不過的事，但我們卻以難以置信的程度，表現得像死亡是異常事件，手足無措。我讓主要是20幾歲、快30歲的研究所學生想一想，他們此生大約還能再過50至60次感恩節，大約還剩二、三十年和父母相處的時間。學生看起來一臉詫異。

不只年輕人如此，還記得嗎？美國人心目中的「老年」，平均始於一般人死亡六年後。

我們不願去想自己實際上還會活多久、人生究竟還剩多少時間，誤以為時間取之不盡，用之不竭。這種心態會讓人感受不到必須快點改變的急迫性，也就無法及早跳上第二曲線，愈難展開另一種人生。

替人生終點做好準備，是下一個挑戰，也是轉機。

# 5

## 思考人終有一死

---

死亡會帶走一個人，  
想到會死則能救一個人。

兩年前，我和老友共進午餐。他是企業執行長，年齡和我差不多。我提到正在替這本書做研究，大談流體智力不免下滑，許多成功人士為此而苦。

「我就不會。」我的朋友說。

「為什麼不會？」我問。

「衰退這種事，不會發生在我身上。」朋友回答。「我會加倍努力，努力再努力，直到倒下為止。」

換句話說：工作、工作、工作，然後去見上帝。沒有第二曲線，因為沒必要。

這種處理流體智力衰退的策略，我稱之為「精神抗爭法」，典故是詩人湯瑪斯（Dylan Thomas）於1951年的名作〈不要溫柔地步入良夜〉。這首詩鼓勵讀者：「奮鬥、奮鬥，不讓生命之光逝去」。湯瑪斯是在談死亡，這首詩是寫給他正在與死神搏鬥的父親。沒錯，人類永遠在向死亡咆哮。

我知道你在想什麼：「我才不怕死！」或許是吧，也或許不是。許多心理學家會告訴你，號稱不怕死，只不過是自己騙自己。

不過沒關係，怕不怕不是我要談的重點。我想問你的是，你是否說過這句話：「工作就是我的命」？如果你講過，那麼**害怕衰退，其實也是某種對於死亡的恐懼**。如果你為工作而活，工作就是你的命，或至少帶給你某種身分認同，那麼你會用專業上的能力與成就，證明自己活出完整的人生。也因此當工作表現不再像以往出色，就等於是一點一滴的死去。

## ■ 誤把衰退當成死亡宣告

你很拚，靠著意志力，以兢兢業業的敬業精神，攀上流體智力的曲線與職涯高峰，起初是這樣沒錯。你太懂得奮鬥的真諦了。然而，工作不是強撐就一定有用，人生也是。

各行各業都一樣，源自流體智力的能力，先是會增強，接著走下坡。有的職業比較早衰退，有的比較晚；不同行業有著根本上的差異，但如果你以為不耗體力的行業，就能無限延遲衰退，那你就錯了。前文提過，就連從事「創意工作」的人，照樣會衰退。整體而言，衰退的現象會比失智症或老糊塗的症狀，早數十年出現。

唯有面對職業衰退的事實（死亡的一種），才能跳上第二曲線。如果不轉換，你會和我的朋友一樣，試圖對抗不可避免的衰退，或至少希望能想辦法逃過一劫。此時面對事實的意思，將是克服會死的恐懼，即真正的死亡或職業上的死亡，恐懼造成你抓著流體智力曲線不放。但如果你能戰勝恐懼，好處其實不可勝數：你將獲得前所未有的自由。

然而，戰勝恐懼的唯一辦法，將是直接面對。

人類學家貝克爾（Ernest Becker）在1973年的經典著作《排拒死亡》（*The Denial of Death*）中寫道：「有死亡的概念，並恐懼死亡，其實是人類這種動物獨有的煩惱。」<sup>1</sup>多數人對死亡都有一定程度的恐懼，調查結果大都顯示，約有兩成的人是高度恐懼，極端的案例甚至會罹患「死亡恐懼症」這種精神疾病。<sup>2</sup>

不論是害怕到全身僵硬，或只是有點怕，對死亡的明顯恐懼有八種，包括恐懼毀滅、害怕死亡過程、害怕亡者、害怕心愛的人死去、恐懼未知、知道會死的恐懼、害怕屍體、害怕早死等。<sup>3</sup>

第一種死亡恐懼是人類獨有的，害怕不存在、害怕被完全抹去、害怕被遺忘。我家的狗被威脅時會害怕，但就我所知，牠不懂不存在



的概念，因為牠根本不知道自己「存在」。與存在有關的恐懼，因此不是生物學者的研究範疇，而是哲學家的。死亡不可免，但也似乎不可能發生，因為我們無法想像不存在，而這會造成無解與無法忍受的認知失調。哲學家凱夫稱之為「死亡悖論」（mortality paradox）。<sup>4</sup>

恐懼衰退，同樣也是恐懼不存在。如果我的存在與他人之間的關係，由我的專業成就或地位來定義，那麼我的衰退不免會抹去我的存在。人們處理職業衰退的方法，以及他們如何處理不再存在的危機，自然是一樣的。

以迪士尼（Walt Disney）為例，迪士尼出了名害怕衰老。1909年的某一天，7歲的迪士尼在自家的密蘇里農場後院玩，看見一隻背對他的大灰林鴉。迪士尼和所有活力充沛的小男孩一樣（我家兒子7歲時絕對一樣），偷偷摸摸跑到那隻鳥後面，想抓住牠，但沒去想真的抓到要怎麼辦。迪士尼抓到後，驚慌的鳥兒開始尖叫，爪子抓個不停。迪士尼一慌，把鳥摔在地上，一陣踩踏後，鳥兒一命嗚呼。

古人認為鴉是惡兆。古羅馬博物學者老普林尼（Pliny the Elder）在西元77年說道：「鴉現身時，只會帶來惡兆。」貓頭鷹的確是迪士尼的惡兆：那隻死去的灰林鴉開始入夢，而迪士尼因為長年做惡夢，對死亡有病態的恐懼，甚至影響到他許多專業上的成就。

年輕的迪士尼當上動畫師後，26歲因為米奇的「威利汽船」（Steamboat Willie）這部作品，首度引發轟動。「威利汽船」不僅有畫面，還有同步的聲音，等於終結了默片，奠定了迪士尼在未來成為娛樂先驅的基礎。然而，迪士尼立刻又推出的短片卻是「骷髏舞」（The Skeleton Dance），開場是樹上的一隻貓頭鷹瑟瑟發抖，接著骷髏從墳墓裡爬出來。發行商質問迪士尼的哥哥洛伊（Roy）：「他想幹嘛？害死我們嗎？」發行商說：「回去告訴你弟弟，片商不想要這

種噁心恐怖的鬼東西。告訴他，多畫一點老鼠，多一點老鼠！」<sup>5</sup>

這只是接下來眾多相關事件之一。如同學者所言：「如果說迪士尼是美式生活的代言人，對於死亡的執念，讓他的聲音變低沉。」<sup>6</sup>從白雪公主到木偶奇遇記，迪士尼最有名的電影，幾乎每一部的主題都與死亡有關。

衰老的陰影同樣籠罩著迪士尼的個人生活。迪士尼的女兒黛安（Diane）提到，她的父親在30歲出頭，滿腦子都是死這件事，跑去問算命師自己什麼時候會死。算命師告訴迪士尼，他的大限是35歲——世上顯然不會有比這更糟的消息。迪士尼是工作狂與成功成癮者，他為了不去想自己快死了，沒日沒夜的投入工作。或許他以為只要他很忙碌，他和死神都會忘記自己該死了。

迪士尼後來活過35歲，但一輩子記著那個算命結果。他在快過55歲生日時，想著該不會是先前聽錯，算命師說的是他55歲會死，而不是35歲。

## ■ 你真的想要永遠活下去嗎？

每次有人問我父親：「最近過得好不好？」他就會興高采烈回答：「還沒死，幸好！」如果你活著就是為了工作，當有人問：「最近工作如何？」你可能也會慶幸自己有工作。

然而，仔細想一想，好死不一定比賴活糟。史威夫特（Jonathan Swift）在1726年的小說《格列佛遊記》（*Gulliver's Travels*）便談到這點。書中的主人翁格列佛在盧格納格國（Luggnagg），見到一小群隨機出生的「斯特魯德布魯格人」（struldbrug）。這群人看上去與常人無異，但不會死。多幸運啊！格列佛原本是這麼想的，直到得知這群

人雖然不會死，依舊會老。老人一般會得的病，他們也會有。唯一的差別，只在於他們不會病死。此外，他們照樣會喪失視力與聽力，但即便老態龍鍾，卻永遠死不了。一到80歲，政府就會宣布他們在法律上已經死亡，不能擁有財產，也不能工作。斯特魯德布魯格人永遠住在救濟所，不事生產，終日沮喪。人們當他們不存在了。<sup>7</sup>

這段小說情節雖是對肉體死亡的想像，卻也相當符合許多人的職涯衰退情形。你有沒有見過一種人，他們拒絕接受自己過了全盛時期，決定要「做到做不動為止」？他們自怨自艾，錯過改變與成長的機會。最幸運的結果，是沒在屈辱之中被迫離職，但成為「職場上的斯特魯德布魯格人」：缺乏建樹，別人看他們的眼神，同時帶有同情與輕蔑。

你可能會說，好吧，活太久的確不一定好，但留下美好的遺澤，至少不會被世人遺忘呢？這是荷馬史詩《伊利亞德》（*Iliad*）談的「阿基里斯效應」（Achilles effect）。阿基里斯必須決定，是否要在特洛伊戰爭中上場。選擇上場的話，將免不了某種肉體的死亡，但可以留下光輝的英雄事蹟。另一個選擇是返鄉，過著長壽的幸福生活，但死時沒沒無聞。阿基里斯描述手中的選項：

死亡之日來臨前，兩種命運等著我。  
若是留下來圍攻特洛伊，  
回家之路便斷了，但我將永垂不朽。  
如果我回到親愛的家鄉，  
我的豪氣、我的榮譽將死去。<sup>8</sup>

阿基里斯選擇了第一條路，在神話裡永垂不朽，肉體的死亡與衰

老都奪不走他的名聲。

《伊利亞德》中的阿基里斯是荷馬創造的人物，但在現實生活中，許多人也有一樣的想法。人們在逃避被遺忘的痛苦時，最常見的策略是試著留下事業上的遺澤。我在做本書的訪談時，許多處於職涯尾聲的人告訴我，他們渴望未來人們將如何記住他們。

然而，這種做法行不通：別人就是會忘記你，他們會照常過日子。尼柯遜（Jack Nicholson）的熱門電影《心的方向》（*About Schmidt*），片中主角是成功的精算師，他訝異退休後，居然沒人向他求教；有一次，他回公司幫忙幾天，卻發現過往的工作心血，全被扔進垃圾堆。那一幕令人傷感，但也相當寫實。我在寫這本書的時候，某位退休執行長告訴我：「也不過才六個月，我就從別人爭相認識我，變成『這傢伙誰啊？』」

斯多葛派哲學家與羅馬帝王奧理略（Marcus Aurelius）提醒我們，想替後世留下東西終是徒勞，不值得追求這種事。「有的人甚至轉頭就被遺忘。有的人成為傳說裡的英雄，但也有人甚至從傳說中消失。因此你要記住，你是無名小卒，等著你的不過是煙消雲散，嚥下最後一口氣，或是被擺到一旁。」<sup>9</sup>值得一提的是，奧理略的話流傳了近兩千年，他本人是例外，但這段話依舊有道理，畢竟你我都不是奧理略，而且就連奧理略，也遲早會從人們的記憶中消失。

此外，即便世人的確持續仰慕你留下的事蹟，那一定就很美好嗎？別忘了我在飛機上遇到的那位英雄！他以前那麼有名，短暫享受過鎂光燈，卻在今日成為痛苦的對照，反而更讓人不勝唏噓。

最後，執著於未來，是在浪費現在。我認識一個人，他在死前仍極度關切要在業界留名。他在人生的最後幾個月，顯然隨時會走的情況下，仍將大部分的時間用在確保人們會記住他的成就。如果你真的

愛工作愛成這樣，還不如在工作的當下，就享受工作。如果你在享受工作的同時，曾花時間思索與設法留給後人遺澤，那麼花自會開。

## ■ 人生的兩份成績單

有一種留下遺澤的方法，能让你现在就活得更好。作家布魯克斯（David Brooks，我們恰巧同姓，但只是朋友，沒有血緣關係）在《品格》（*The Road to Character*）一書中，區分出人生的兩種成績單：「履歷成績」（*résumé virtues*）與「追悼文中的美德」（*eulogy virtues*）。<sup>10</sup>履歷成績是指事業與世俗的成就，這種成績需要與他人比較。追悼文中的美德則與精神道德有關，不必比較。追悼文中的美德是在你的葬禮上，你真心希望大家會談論你的方式，例如：「他和藹可親，精神高尚」，而不是「他累積了大量的常客飛行里程數」。

一生追求成功的人，很難把追悼文中的美德當成人生重點。我們當然想當好人，但把注意力放在追悼文中的美德，感覺實在是好平凡。我整個職涯都在努力勝過其他每一個人，我難道該分心去做任何人都能做的事，例如當個好人？

然而，事情是這樣的：你在履歷上的技能總有一天會失去優勢。每一個正在讀這本書的人都知道這件事，或是恐懼會發生這種事。追悼文中的美德則反過來，有辦法更上一層樓，一路隨著晶體智力曲線往上走，沒有盡頭。假以時日後，長者會比年輕人有優勢，因為長者擁有更多的人生經驗與人際關係。

此外，培養追悼文中的美德，本身就能帶來報酬。雖然大家讀出思念你的追悼文時，你人早已不在，或是退休後人們如何談論你，你也鞭長莫及，但你因為追求美德，早已活過最能帶來滿足感的人生。

想一想，相較於對親友慷慨能帶來的收穫，升職等這種工作上的報酬有多轉瞬即逝。哪一種能帶給你更多滿足感？是加班一小時？還是花一小時救有難的人，或者是禱告一小時？

然而，即便下定決心培養追悼文中的美德，問題出在舊習難改，美德被日常的辛苦工作排擠掉。你不太可能挪出聽朋友說話的第一個小時，因為工作好趕，壓力好大，加班的最後一小時把你榨乾了。

有幾位哲人提示過我們該怎麼辦。文學家托爾斯泰說：「死亡最糟的是當一個人死了，你再也不可能彌補你傷害過他的地方，或是來不及對他好。人們說：你要活得像是隨時準備好死去。我會說：**你要活得就算有人在下一秒離開你，你們之間也不會留下任何遺憾。**」<sup>11</sup>

簡單來講，想像今年是你人生的最後一年，也是工作的最後一年。在每個月一號之前的星期日下午，想一想以下的問題：如果我的職涯與壽命就剩一年，我要如何度過接下來的這個月？我的待辦清單會是什麼？我會選擇不去擔心哪些事？我會猜，這下子你的行事曆上，不會包括「多出差一趟，見不到另一半」，也不會包括「為了讓上司刮目相看而熬夜」。比較可能出現的行程，會是「週末休息」與「打電話給朋友」。

這種訓練能協助我們做到正念，活在當下，而不活在過去或未來。研究持續發現正念能讓我們變快樂，還能協助我們下決定，真正展現出最好的自我。

## ■ 學會不恐懼

然而，思考追悼文是簡單的任務。難的部分來了：直視你的死亡與衰退本身。這麼做才能徹底根除恐懼。



這其實不是什麼新鮮的建議。如果你怕蛇怕到必須去看治療師，最可能碰上的療法是.....蛇。暴露療法是治療害怕與恐懼最行之有年的方法。<sup>12</sup>背後的理論依據是心理學家所說的「去敏」，也就是重複暴露於厭惡或害怕的東西後，你會感到那其實沒什麼，更是絕不嚇人。

如果暴露療法碰上蛇行得通，那也能處理對死亡與衰退的恐懼。數所美國大學組成的研究團隊曾在2017年，請自願者想像自己罹患末期疾病，或正在等待死刑，接著寫下虛構的部落格文章，談他們想像中的感受。研究人員對照受試者的文章，以及真的快去世或面臨死刑的人士寫的文章，研究結果發表在《心理科學》（*Psychological Science*）。兩者的對比很明顯：「暫時想像死亡組」的負面程度，是「真實面對死亡組」的三倍，也就是說和直覺相反，當死亡是遙遠的抽象概念，嚇人程度反而高過具體的現實。<sup>13</sup>

以上結論來自現代研究，但相關概念不是現代才有。16世紀的法國散文家蒙田（Michel de Montaigne）便談過：「讓死亡不再壓制我們的方法，就是讓死亡不再陌生。我們要經常接觸死亡，讓自己習慣，心中最常想到的事就是死亡。」<sup>14</sup>

不過，暴露療法不僅能克服恐懼。思考死亡甚至能讓人生更有意義。如同小說家佛斯特（E. M. Forster）所言：「死亡會帶走一個人，想到會死則能救一個人。」<sup>15</sup>怎麼說？簡單來講，物以稀為貴。記住自己活在世上的時間有限，我們將因此在今天更享受還活著。

**世俗成功很諷刺。那些擅長控制恐懼的人，可以接受任何挑戰、絕不示弱、迎戰所有的敵人，卻通常極度害怕衰退。然而，在這樣的諷刺之中，存在著重要的機會。你將能永久性地擊敗恐懼，真正成為你想成為的人。**



你要是參觀過泰國和斯里蘭卡的上座部佛寺，你會發現很多寺廟展出屍體在不同腐爛階段的照片。你起初會感到噁心不適，不過讀到這我們已經知道，這其實是聰明的心理學做法：一種暴露療法。「這具身體也一樣，」佛教僧侶學到如何談論自己的身體：「肉體的本質就是這樣，肉體的未來就是這樣，這是不可避免的命運。」

這是一種名為「死隨念」（maranasati）的冥想法，冥想者想像自己的肉體死亡後的9種狀態：

1. 屍身腫脹，發紫潰爛。
2. 食腐動物和蟲子分食。
3. 剩餘的肌肉與肌腱，讓屍骨依舊相連。
4. 骨頭帶血，肌肉消失，但肌腱依舊連結著骨頭。
5. 肌腱尚未散架的人骨。
6. 骨頭散開。
7. 白骨。
8. 一年以上的骨骸堆。
9. 骨頭化為塵土。

**抗拒死亡沒用，抗拒能力衰退也沒用，無用的抵抗只會造成不快樂與沮喪。**抗拒衰退會使你沉浸在痛苦裡，錯過人生的機會。我們不該逃避事實，而該直視這個事實，思考、推敲、預作打算。我練習的死隨念，專心想像以下的每一個階段：

1. 我感到能力下滑。
2. 身邊的人發現我沒有以前能幹。

3. 原本鎂光燈打在我身上，但現在後起之秀開始在社交與專業上獲得關注。
4. 我不得不降低工作量，放棄原本輕鬆就能完成的日常活動。
5. 我再也無法工作。
6. 很多人看到我，不認得我，或是他們聽過的是我從前的作品。
7. 我還活著，但專業方面我誰都不是了。
8. 我失去溝通能力，無法向身邊的人傳達想法與念頭。
9. 我死了，再也沒人因為我以前的成就記得我。

一則有名的禪宗公案說，一群騎馬的武士闖進鄉間，隨到之處肆意破壞，人人驚恐萬分。武士衝向一座寺廟，裡頭的和尚全都害怕地鳥獸散，只有全然不怕死的住持還留在原地。武士進入寺廟，發現住持盤腿而坐，不動如山。帶頭的武士拔劍大喊：「你沒看到嗎？本將可是殺人不眨眼。」住持回應：「你沒看到嗎？老衲就算被殺也不眨眼。」

如果是貨真價實的大師，當年紀或外在的環境威脅到聲望地位，他們能從容不迫地回答：「你沒看到嗎？就算全然被遺忘，我眼睛也不會眨一下。」

## ■ 不想獨自走過衰退，就要維繫好人際關係

哥倫比亞小說家馬奎斯（Gabriel García Márquez）寫道：「孤身死去是世上最不幸的事。」<sup>16</sup>當然，馬奎斯的意思是在你嚥下最後一口氣時，身旁沒有任何人，這聽起來的確是悲劇。不過話又說回來，我們所有人都是獨自走過死亡的過程，而且俗話說得好，金錢乃身外

之物，「死不帶去。」然而，不只錢帶不走，親友自然也不可能陪你上路。那就是為什麼人們感到死亡好可怕。

然而，在這點上，死亡與衰退就不一樣了。如果是衰退，你不必獨自經歷，甚至不該獨自面對。問題出在好多人確實是獨自走過衰退，因為他們在事業大展鴻圖的過程中，放任人際關係消失，也因此他們走下坡時，缺乏人際安全網。在人生下半場做出任何的變動，也因此更顯得困難萬分，危險重重。

不過，我們可以解決這個問題，一起來看下一章。

## 6

# 培育你的白楊林

---

我認為世上沒有任何一首詩，  
能美如一棵樹。

——基爾默（Joyce Kilmer），1931年<sup>1</sup>

2018年，一個美好的科羅拉多州夏日，這本書還處於早期構思階段。我坐在一棵壯觀的白楊樹下，六月微風揚起閃閃發亮的葉子。

我感到樹木是超級成功人士的完美隱喻。他們強大可靠、不屈不撓、穩紮穩打，有如《聖詠集》描寫的公義之士：「他像植在溪畔的樹，準時結果，枝葉不枯，所作所為，隨心所欲。」<sup>2</sup>

樹木威武不屈，枝繁葉茂，獨自承受著一切。不論是百萬樹林裡的一棵，或兀立大草原，樹都是靜靜生長，達到應有高度，最後獨自死去。對吧？

不對。剛好在同一天稍晚的時候，我從樹木知識遠比我豐富的朋友那裡得知，白楊其實不是獨自美麗。朋友向我解釋，每棵「獨立的」樹加在一起，形成龐大的根系。事實上，白楊是世界上最大的單一生物體：猶他州名為「潘多」（Pando）的楊樹林占地106英畝，重達600萬公斤。

我看到的那棵「遺世獨立」的白楊樹，其實不獨立，只不過是龐大根系中冒出來的支根，同一株植物的眾多「分靈體」之一。

我不禁好奇白楊是否是特例。同年夏天稍晚的時候，我造訪北加州的紅杉林。巨杉（學名*Sequoiadendron giganteum*）是全球最巨大的個別樹，不像白楊是單一系統，或許比較適合拿來比喻吃苦耐勞的個人？

答案再次是不對。紅杉高可達275英尺，但根部淺到難以想像，僅5或6英尺深。這似乎違反物理定律，根這麼淺，怎麼有辦法屹立不搖數百年，甚至上千年。然而，如果知道一件事，你就懂了：紅杉能長成茂密的森林，原因是那些淺根盤根錯節。起初是一棵棵單獨的樹，但在成熟與成長的過程中，和其他的樹融為一體。

白楊與紅杉很適合拿來說明，佛教認為的「自我」，事實上是幻象。佛教思想說，我們全都彼此連結。我們的「個人」生活，只不過是更為全面的生命力展現；人要是忽略這點，將活在幻覺中，備受煎熬。如同僧侶作家李卡德（Matthieu Ricard）所言：「我們緊抓著『自我』的知覺不放，分離的個體導致益發脆弱不安，強化了自我中心、心智反芻、希望與恐懼的念頭，以及疏遠他人。這個想像中的自我，成為受到生命事件打擊的永久受害者。」<sup>3</sup>

不論各位抱持什麼樣的宗教觀點，這個論點指出我們能怎麼做：從生物、情緒、心理、智力與精神面來說，人類天生是連結的。製造出孤立的自我，違反自然，既危險又有害。如同只看見一棵白楊樹，是誤解了白楊的真實本質，不論我們多強大、多有成就、多成功，把自己當成孤獨的個體，其實誤解了人類的本質。

## ■ 愛會戰勝一切

我們看起來是分開的個體，但我們組成了龐大的根系，組成家庭、朋友圈、社群、國家，以及整個世界。我的人生不免產生的變化，以及你的人生也一樣，不是什麼該懊惱的悲劇，只不過是整個相連的人類大家族下，一名成員（即根系的一個分支）發生變化。**如果用愛和其他人相連，其他人的增長，不僅能彌補我的衰退，「真我」的其他面向也會獲得成長。**

此外，與他人連結，將使我更能自然跳上第二曲線。晶體智力曲線取決於連結。缺乏連結，我的智慧就沒有用武之地。

然而，建立根系不一定簡單。許多拚命三郎的成年生活，一直活在人能獨善其身的幻覺中，如今嘗到苦果。他們的根系萎縮又不健

康。不使用隱喻的話，簡單來講，他們很孤獨。本章主要談如何建立適當的根系，或是重新建立。我們先看愛與幸福的證據，特別是與人生下半場有關的部分。接下來再談許多成功人士都有的孤獨感，以及如何正面解決這件事。

1938年，哈佛醫學院的研究人員想到一個點子。那個點子很瘋狂，但高瞻遠矚：他們找來一群哈佛男學生，追蹤他們成年後的一生。研究人員每年會訪談這群人，記錄他們的生活方式、習慣、人際關係、工作與幸福程度。雖然在數十年的研究過程中，最初的研究人員早已不在人間，新的研究人員會接手，找出早期人生如何影響日後的幸福或不幸福。<sup>4</sup>

這就是「哈佛成人發展研究」（Harvard Study of Adult Development）的源起。最初的268名研究對象背景各異，有的成為名人，例如甘迺迪（John F. Kennedy）、《華盛頓郵報》總編輯布萊德利（Ben Bradlee）等。只不過，過去數十年來，這個研究被批評研究對象過於單一（全是哈佛的男校友！），無法得出適用於所有人的結果，也因此還會與格盧克研究（Glueck Study）的資料一起分析。格盧克研究的展開時間，和哈佛研究差不多，追蹤來自波士頓弱勢家庭的456名年輕人。相關資料持續更新超過八十年。最初的參與者中，還在世的不到60人，該研究今日追蹤的是第一代受訪者的子孫。

哈佛的研究結果，有如幸福的預言水晶球：你看著人們在20歲與30歲的階段如何生活、如何愛、如何工作。接下來，你會看到他們的人生在接下來數十年間，有什麼樣的發展。哈佛精神醫學教授華倫特（George Vaillant）是這份長期研究的主持人。他依據研究結果，寫下三本暢銷書，接著又由精神醫學教授瓦爾丁格（Robert Waldinger）接手研究。觀看次數達近4,000萬次、被瘋狂轉傳的TED演說影片「是什



麼造就了美好人生？史上歷時最長的幸福研究告訴我們的事」，讓哈佛成人發展研究變得廣為人知。

在研究人員這些年來所做的努力中，最值得留意的一項，是依據幸福與健康的程度，把參與者分類。得分最高的是「快樂健康組」（Happy-Well）。這組人在良好身體健康的六面向全數達標。他們的心理也很健康，對人生感到相當滿意。光譜的另一端則是「悲傷罹病組」（Sad-Sick）。這組人在身體健康、心理健康與人生滿意度這三項，低於平均值。<sup>5</sup>

究竟是什麼導致人們最後掉進哪個分類？這個問題對我們來講太重要了，不是嗎？研究人員發現有的預測指標可控，有的不可控。不可控的因子（至少自己無法控制），包括父母的社會階級、擁有快樂童年、祖先長壽、未出現臨床憂鬱。這個結論不令人訝異，卻也不實用。

遠遠更為實用的資訊，是我們能夠影響的因子，那些因子與晚年的幸福息息相關。「快樂健康」的預測指標中，有7項在某程度上是我們能直接掌控的：<sup>6</sup>

1. 抽菸：不要抽菸就對了，或至少早點戒掉。
2. 喝酒：酒精濫用是哈佛格蘭特研究（Grant Study）中，導致「悲傷罹病」，讓「快樂健康」變得遙不可及最明顯的因子。如果你的人生中有任何酗酒跡象，或家人有酗酒問題，不要遲疑、不要抱持僥倖的心理。現在就戒。
3. 健康的體重：避免肥胖。在不過分節食的情況下，維持正常範圍的體重。吃得健康。記得不要過與不及，避免溜溜球型的節食，不瘋狂節制飲食，也不以無法持久的方式控制身材。

4. 運動：即便從事靜態工作，要活就要動。天天走路是最禁得起時間考驗的運動（後文會再詳談）。
5. 適應性調適方式（adaptive coping style）：意思是直接面對問題，誠實評估，接著直接應對，避免過度反芻、不健康的情緒反應或迴避型行為。
6. 教育：教育程度高，日後心智會更活躍，壽命更長，人生更快樂，但不需要讀到哈佛，才叫教育程度高，只要有心終身學習，大量閱讀即可。
7. 穩定的長期關係：對大部分的人來講，是指穩定的婚姻關係，但其他的關係也適用。重點是要有可以一起成長的夥伴。不論發生什麼事，他們都能支持你。

七個目標也不是太多，但知道哪一個最重要會很方便。濃縮結論的過程能幫助大幅聚焦。所以是哪一項，抽菸？喝酒？還是運動？

都不是。依據華倫特的說法，**快樂健康的長者最重要的特徵，其實是健康的人際關係**。如他所言：「幸福就是愛。」<sup>7</sup>華倫特又補充說明：「幸福有兩大支柱……一個是愛，另一個是找出不會趕走愛的生活方式。」<sup>8</sup>華倫特附上古羅馬詩人維吉爾（Virgil）的名言：「愛會戰勝一切。」

華倫特的繼任者瓦爾丁格也說：「我們得知答案不是財富，不是名聲，不是更努力工作。我們從研究中……得到的最明確的訊息：良好的人際關係會讓我們更快樂、更健康。就是這樣。」此外，「50歲時對人際關係最滿意的人，在80歲最健康。」

## ■ 孤獨是可以治癒的

專注在愛就可以了！聽起來很簡單，不是嗎？然而，對很多人來講，其實不簡單，尤其是有些人一輩子忙著追名逐利，親情、友情早在多年間消磨殆盡，如今感到身邊空無一人。

當然，感到孤獨和獨處不一樣，因為自己一個人的時候，依舊能和其他人有情感與社交上的連結。事實上，獨處是情緒健康與心情平靜的關鍵。有的人只要依舊擁有健康的社交與情感連結，他們其實獨處時最快樂。我不是這樣的人，但我有個孩子是。神學家與哲學家田立克（Paul Tillich）在經典之作《永恆的現在》（*The Eternal Now*）中寫道：「獨處是一個人的美妙，孤獨則是感到形單影隻的痛苦。」<sup>9</sup>

孤獨是感到情緒上、社交上被孤立。孤獨很奇妙，孤獨無所不在，但人們感到自己的孤獨最特別。小說家伍爾夫（Thomas Wolfe）在散文〈上帝的孤獨人〉（*God's Lonely Man*）中寫道：「我的整個人生信念如今與孤獨有關。孤獨不是什麼罕見的奇特現象。對人類的存在來講，孤獨是不可免的核心事實。」<sup>10</sup>孤獨的人感到天底下只有自己孤獨，而孤獨的人只有自己，這點又讓他們感到孤獨。

孤獨是常見現象，並不代表無害。研究已經證實，孤獨引發的壓力會導致免疫力下降、生病、失眠、認知遲緩與高血壓。<sup>11</sup>感到孤獨的人傾向於吃高卡路里、高脂肪的飲食。比起不感到孤獨的人，他們也更容易過著坐著不動的生活。赫茲（Noreena Hertz）在《孤獨世紀》（*The Lonely Century*）一書中提到，從健康結果來看，**孤獨感的危害等同一天抽15根菸**，而且比過重還糟糕。<sup>12</sup>孤獨也與認知衰退和失智強烈相關。

也難怪孤獨對民眾的健康造成的威脅，引發健康官員關注。美國公衛署長莫西（Vivek Murthy）曾經著書探討此事。書的開頭提到：「在我看診的歲月，最常見的問題不是心臟病或糖尿病，而是孤

獨。」<sup>13</sup>為了寫這本書，我所訪談的醫生也告訴我，找他們看病時間最長的患者，通常是極度成功的人士，而他們來就診，只是為了找人說說心底話。

美國健康資源及服務管理署（Health Resources and Services Administration）宣布我們爆發「孤獨流行病」，並特別指出元兇是「未參與社交團體、朋友少、關係緊張」，但這樣的現象愈來愈常見。<sup>14</sup>孤獨正在增加健康照護業者的成本。信諾保險公司（Cigna）投入大量資源，研究社交孤立情形增加的原因。2018年的調查結果顯示，46%的美國人感到孤獨，並有43%感到自己的人際關係缺乏意義。<sup>15</sup>

當然，孤獨帶給每個人的痛苦程度不一。有的人天生喜歡獨處。有的人由於生活環境的緣故，孤立程度高過別人。性別與年齡不是良好的預測指標，婚姻狀態則有重大影響。相較於離婚、喪偶與從未結婚，已婚人士比較不可能感到孤獨，然而，最孤獨的也是已婚者，他們有伴侶，但「另一半缺席」（各位工作狂注意了：你的另一半八成很孤單，而且因此感到痛苦）。

退休呢？我研究過人們退休後是否變孤獨。有的人的確會，但他們原本就是容易孤獨的那種人。<sup>16</sup>換句話說，如果在工作之外，面對社交互動手足無措的人，退休後會變孤獨。我認識的很多成功人士就是這樣。

你可能會好奇，哪些工作與職業最孤獨。你可能會推測，必須長時間獨自作業的職業最孤獨，例如我會想到農夫。我兒子高中畢業後，在愛達荷州找到務農的工作。我記得在收成期間，他一天獨自駕駛聯合收割機14小時。在其他時候，他也一個人修理籬笆，挑掉土裡的大石頭，幾乎永遠處於一個人的狀態。然而，我這個社交生活很活

躍的兒子，不曾抱怨過孤獨。他在休息時間幾乎永遠都是和朋友，以及農場主人一家人共度。

銷售人員呢？他們到處出差，從一家飯店到下一家飯店，一座機場到下一座機場，應該很孤獨吧？然而，農人和四處跑的推銷人員，兩者都不在最孤獨的工作榜上。《哈佛商業評論》曾經指出，**最孤獨的兩個職業，是律師與醫生**。<sup>17</sup>這兩者都是高技能、高薪資、高地位的職業……或許你所從事的工作，也是屬於這一類。

## ■ 職場上的友誼極度重要

前文提過，一向努力往上爬的成功人士，在能力開始衰退時，最容易感到痛苦。這聽起來令人難以置信嗎？但其實很合理，畢竟爬得愈高，摔得愈重。

孤獨也是類似原理。孤獨是很多功成名就者特有的病。有的名人正是如此，人人都認識他們，但他們和誰都不親。以知名主廚波登（Anthony Bourdain）為例，我一直可以說是波登的粉絲。我對美食不是很感興趣，只是覺得他的電視節目《波登不設限》與《波登闖異地》，太出色了。我很訝異波登用「吃」這樣尋常的事，讓觀眾認識這個世界。我心想：「他一定過著很有趣的生活。」波登也的確在訪談中，告訴《紐約客》：「我擁有全世界最棒的工作。如果還不快樂，這是無法想像的。」<sup>18</sup>

你大概知道我要講什麼了。2018年6月8日，波登在錄製節目期間，在法國的旅館房間裡上吊身亡。我不清楚波登的私人生活。出於職業好奇心（而不是獵奇心態），我讀了一些文章。那些文章探討為什麼一個似乎什麼都有的人會自殺。各種解釋紛紛出爐，例如波登有

酗酒問題、人際關係出問題等等。這些文章都提到兩件事：波登是工作狂，套用某位作者的講法，波登有著「深不可測的孤獨感」。<sup>19</sup>波登的工時年復一年長到嚇人。他身邊永遠圍繞著其他人，但據說全是泛泛之交，很少深入來往。

然而，不只是全球知名的人士，才會感到孤獨。許多我們日常生活中看到的高成就者，也感到孤獨。對成功上癮的工作狂，太害怕會落於人後，如同所有被成癮行為控制的人，工作狂的人生沒留太多空間給親友。如同已故的芝加哥大學社會神經科學家、孤獨研究的先驅卡喬波（John Cacioppo）所言：「孤獨反映出你對於人際關係的感受。」<sup>20</sup>也因此即便和家人在一起，或是身處眾人圍繞的工作場所，工作狂依舊感到無比孤獨。除了深愛的工作，他們一無所有。

領導者特別容易感到孤獨，很大的原因是職場上很難擁有真正的友誼，或是不可能和下屬交朋友。但職場上的友誼極度重要，70%的受訪者表示，快樂的工作生活中，最重要的元素就是有朋友。58%的人表示，如果知道新工作的同事不好相處，他們不會為了加薪跳槽。<sup>21</sup>蓋洛普於2020年的數據分析顯示，說自己在職場上有好朋友的受訪者，他們享受工作的可能性，是其他人的近兩倍。此外，他們說自己有高社會幸福感（social well-being）的可能性，也多了近五成。

然而，在上位者常無法擁有真正的職場友誼，高處不勝寒。《哈佛商業評論》發現，有一半的執行長在工作上感到孤獨，而且他們大都感到孤獨影響了工作表現。<sup>22</sup>研究也顯示，孤獨與領導者的倦怠有關。<sup>23</sup>

身居高位者的孤獨，不是來自與世隔絕，有誰開會的時間多過執行長？他們的孤獨，其實源自礙於他們的領袖地位，無法在工作時建立深入的人際連結。**在職場上成功的人，卻在人群裡孤獨。**



普林斯頓心理學家康納曼等人所做的研究，提供領袖為什麼會被孤立的線索。研究人員請一大群職業女性說出自己的一天，找出帶來最大的正面與負面情緒的時刻。<sup>24</sup>正面情緒的時刻不令人意外：前三名的活動依序為性愛、社交與放鬆。最能帶來快樂的互動夥伴前三名則是朋友、親人與配偶（似乎和剛才的活動前三名順序不一樣，但沒關係）。最會帶來負面感受的三大活動是工作、育兒（孩子們，抱歉了）與通勤。最負面的互動夥伴中，第二名與第三名是顧客和同事。然而，負面互動的冠軍是誰？答案是上司。沒人想和孤獨的上司相處。

我感到那樣的調查結果解釋了很多事，尤其是我開始進一步挖掘原因後。1972 年一項對工作環境的著名研究發現，關於是否要和上司做朋友，下屬通常會感到缺乏自由意志，你要是敢對上司態度不佳，後果自負，而這會讓事情變得彘肘。<sup>25</sup>更近日的研究顯示，下屬會物化領導者，不把領袖視為世上的另一個人，而是權力、資訊與金錢的分配者。<sup>26</sup>

然而，即便員工並未感到上司具備負面特質，雙方的關係依舊尷尬無趣。2003 年的研究發現，下屬通常把主管當成童年時期的權威人士，例如父母或老師。即便員工沒喊上司「媽咪」，雙方不可能建立平等的友誼，主管陷入社交孤立的狀況，即便升官前，大家可能是同事。<sup>27</sup>

此外，權威人士也會孤立自己。1950 年的名著《孤獨的群眾》（*The Lonely Crowd*）作者主張，領袖會孤獨的原因，在於他們是靠操控與說服他人成功。<sup>28</sup>領袖物化下屬的程度，不亞於下屬物化他們的程度。日後的研究發現，領導者通常會刻意和員工保持距離，以求能公正評估績效。<sup>29</sup>簡單來講，如果你有一天可能必須開除某個人，你

不太可能和對方形成緊密的關係。

## ■ 工作狂最常忽略的兩種關係

能減少孤獨的關係，即離我們最近、需要加以培育的白楊，包括戀愛和親密的友誼。我們先分別探討這兩種關係，接著一起來了解，為什麼奮鬥者通常會忽略這兩種關係。

很多研究探討為什麼有的浪漫關係會穩固，有的不會。眾所皆知，美國有高比率的婚姻以離婚或分居收場（最新資料約為39%）。<sup>30</sup>然而，沒分開的也不一定就很幸福。哈佛的研究顯示，婚姻本身僅占人生日後主觀幸福的2%，關係滿意度才是健康與幸福的重點。<sup>31</sup>

流行文化想讓你相信，滿意度的祕訣是浪漫激情，但實情卻正好相反。戀情的早期階段有可能充滿不快樂。舉例來說，研究人員發現，戀情通常伴隨胡思亂想、嫉妒與「監視行為」，這些都不是一般會和快樂劃上等號的行為。此外，靈魂伴侶或愛是天注定的「宿命型愛情觀」，可以預見會造成低寬容，外加依附焦慮。<sup>32</sup>「戀愛腦」會導致漫步在雲端或絕望的深淵。<sup>33</sup>可以說，陷入愛河是幸福的啟動成本，這個階段令人狂喜，但壓力也很大。我們必須先度過這個階段，才有辦法進入真正能帶來滿足感的關係。

**幸福的祕訣不是陷入愛河，而是持續有愛，而這要仰賴心理學家所說的「友伴式愛情」（companionate love）。**這樣的愛，比較不是起起伏伏的激情，而是穩定的感情、相互了解與承諾。<sup>34</sup>你可能會感到「友伴式愛情」聽起來有點令人失望。我第一次聽到時，就是這種感覺。當時我費了很大的力氣，才追到未來的太太，研究卻告訴我要細水長流。不過，過去三十年間，我們不僅愛著彼此，也喜歡彼



此。太太永遠是我的愛情歸屬，但她也是我最好的朋友。

友伴式愛情之所以能帶來真正的幸福，原因是具備友誼的基礎。<sup>35</sup>激情的愛仰賴吸引力，一般無法撐過關係的新鮮階段。友伴式愛情仰賴熟悉度。研究人員在《幸福研究期刊》（*Journal of Happiness Studies*）摘要證據，直言：「把配偶視為摯友的人士，婚姻帶來的幸福遠比其他人高。」<sup>36</sup>這樣的愛能走過危機，超越時間，也因此能帶來快樂健康的好處。

好朋友會因為彼此的陪伴，心中湧出喜悅、滿足感與意義。好朋友讓彼此成為最好的人，友善地互開玩笑，一起享受樂趣。美國的柯立芝總統（Calvin Coolidge）和妻子葛莉斯（Grace）即是著名的好友型夫妻。有一則故事（可能是杜撰的）是總統和第一夫人造訪家禽農場，柯立芝夫人告訴農夫（聲音大到總統能聽見），一隻公雞就能讓那麼多蛋受精，真是了不起。<sup>37</sup>農夫告訴夫人，公雞每天一次又一次盡到職責。夫人帶著笑意告訴農夫：「或許你可以告訴柯立芝先生這件事。」總統聽到後反問，公雞是否每一次都是服務同一隻母雞。農夫回答不是，每隻公雞都配很多隻母雞。總統說：「或許你該告訴柯立芝太太這件事。」

公雞四處留情，但一對一的友伴式愛情，似乎最讓人快樂。我是以社會科學家的身分講這句話，而不是從道德的角度出發：2004年一項針對1,600名美國成人的調查發現，男女皆同，「前一年帶來最多快樂的性伴侶數目，計算結果是1。」<sup>38</sup>

你的愛情伴侶關係，可說是你最重要的關係。然而，愛情不一定能預防孤獨，也不足以預防孤獨。精神醫學教授瓦爾丁格告訴我，單就婚姻本身帶給年長者的幸福而言，已婚者與維持單身者之間，實際上沒差別。**如果你與親友的關係緊密良好，即便單身也能幸福。**

不過同樣重要的是，婚姻不能是你唯一擁有的真友誼。2007年，密西根大學的研究人員針對22歲至79歲、自稱擁有好友的已婚人士進行調查。<sup>39</sup>結果顯示至少擁有兩名好友的研究參與者（也就是除了配偶之外，至少還有一名好友），擁有較高的人生滿意度和自尊，憂鬱程度也較低。至於說不出兩個好友的人，在滿足情感需求時，配偶關係的重要性大上很多，而這有可能帶來問題。婚姻將因此承受高度壓力，必須承擔幾乎是所有的情感功能，而當婚姻不順時，打擊將更大，孤立無援。

我父親唯一的好友就是我母親。這種結果很自然，因為父親生性內向，很難結交親密的友誼。此外，兩人有美好的婚姻，大學畢業四天後就結婚，婚姻持續四十四年，直到父親66歲去世。

然而，道理如同極度不夠多元的投資組合，如果你唯一的好友，只有配偶或另一半，這樣的配置不夠謹慎。只要婚姻哪裡出錯，你就會同時又單身，又沒朋友。有些人在離婚或喪偶時經常發生這種事。

有許多人上了年紀後才發現這件事，開始建立配偶以外的交友圈，女性在這方面尤其如此。相較於男性，女性的朋友圈更大、更多人，支持力也較強。<sup>40</sup>此外，這個關係是性別涇渭分明的人際網絡：除了先生，年長女性很少把男性當朋友。僅五分之一的年長女性在列出好友時，名單上有男性。

如果年長男性發現太太向外拓展朋友圈，了解以上的現象很重要。相較於年長女性，男性年紀愈大，婚姻關係將扮演更大的情感功能，原因是許多男性一直以來重工作、輕友誼。此外，他們放在高爾夫球等事物的心思，多過照顧感受。<sup>41</sup>他們的妻子因此到別的地方，尋求情感上的支持。老實講，這些妻子相當明智。

有的人會假設自己上了年紀後，親密關係將繞著成年的孩子打

轉，畢竟孩子是我們投入最多金錢、最多心血的關係。孩子懂我們，我們懂孩子，我看著我的孩子，就好像看著20多歲的自己！我老的時候，孩子難道不該是我最好的朋友？

八成不是。我發現我和成年孩子之間的衝突，大都源自我自己的父母帶來的不良回憶。他們是好父母，但我想要獨立。我不得不拉開一定的親子距離，原因不是我們感情不好，只是我想建立自己的生活。我的孩子也一樣：我們關係很好，但他們專心過自己的生活，而不是我的生活，孩子理應如此。基於這樣的原因，研究發現相較於聯絡成年的孩子，和無血緣關係的朋友來往，反而與幸福更強烈相關。<sup>42</sup>如同兩位研究友誼的學者所言：「與家庭成員互動通常是迫於義務，和朋友在一起則主要是為了開心。」<sup>43</sup>

## ■ 你有真朋友，還是商場上的朋友？

我還記得許多年前，我和兒子卡羅斯（Carlos）到佛羅里達享受釣魚之旅。卡羅斯當時約莫12歲，那趟出遊是他的聖誕節禮物。卡羅斯每年都要求同樣的禮物：到佛羅里達打獵釣魚，就我們父子倆。有十年的時間，我們每年都去，直到卡羅斯加入海軍陸戰隊（兒子答應等他退役後，我們會延續這個傳統。這次是我的聖誕節禮物）。

星期六一大早，我們正準備出發，去歐基求碧湖（Lake Okeechobee）釣大口黑鱸，我的手機響了。我看了一下是誰打來的，是某大型基金會的負責人。當時我是一家非營利智庫的院長，正在和對方談合作。我告訴卡羅斯：「我得接這通電話。」接著在車上和對方聊了起來。前五分鐘先閒聊雙方的家人，即便我們私底下其實不熟，寒暄過後，接著聊正事。

我掛上電話後，卡羅斯問我是誰打的。「一個朋友。」我回答。嚴格來講，這是真的，我們夠喜歡彼此，也熟到直接喊彼此的名字，還在社交場合吃過一次晚餐。卡羅斯看著我，他的眼神似乎在說：「聽你在鬼扯。」

「真的朋友，還是生意上的朋友？」他問。

這孩子太聰明，我啞口無言。卡羅斯當然沒說錯，我們的孩子知道如何把爸媽噙到說不出話，但我還是問卡羅斯為什麼這麼說。兒子說：「你沒有太多真正的朋友。但你認識很多大人物，你們彼此幫忙。那種是生意上的朋友，不是真朋友。」

卡羅斯隨口替人際關係做出的區別，和兩千多年前，亞里斯多德在《尼各馬可倫理學》（*Nicomachean Ethics*）中講的一樣。亞里斯多德寫道，友誼分為幾種層級，從最低到最高，在底部是功利型的友情，情感連結最弱，益處也最少：套用卡羅斯的講法，這種是生意上的朋友。你們當朋友是有目的的，互蒙其利，你幫我，我幫你，獲得事業上的成功。

更高階的朋友則是為了快樂。你們是朋友，因為你們有喜歡與仰慕彼此的地方，例如對方風趣、好玩、漂亮或聰明。換句話說，你喜歡的是對方的內在特質，也因此比有功利目的的朋友高一階，但基本上依舊是工具性質。

亞里斯多德認為最高階的是「完美友誼」。這種友誼致力於促進彼此的幸福，你們對某種符合道德的好事有共同的熱愛，一起追求超越自我的事物。這種友誼可能來自宗教信仰，或是對社會理念有熱情。這種友情不功利，另一人分享你的熱情，追求某種內在的東西，而不是當成手段。

當然，我們的友誼可能是混合型的。我有可能仰慕事業合夥人，

而對方同樣熱愛公益。不過老實講，我大部分的時候，有辦法按照亞里斯多德講的三種友誼，把朋友歸類，通常功利那塊最多人。

卡羅斯問我的話讓我反思，如同許多努力工作、想拚出一番事業的人，我有很多「生意上的朋友」，但沒有太多真朋友。我因此相當孤獨。我發誓要更加珍惜少數的幾個知己。

那你呢？你有真朋友嗎？也或者只是生意上的朋友？友誼對幸福來講十分重要。加州大學洛杉磯分校（UCLA）的研究人員，在2018年做過孤獨調查，詢問受訪者多常感到沒人懂自己。<sup>44</sup> 54%的受訪者表示，他們「永遠」或「偶爾」有這種感受。你是否也一樣？回答這個問題之前，先說出兩、三個真朋友的名字，已婚的人不能回答另一半。好了之後，誠實回答：上一次你和這幾位「真朋友」深入交談是什麼時候？如果碰上麻煩，你會毫不猶豫打給他們嗎？

如果你想不出兩、三個名字，那就有問題。如果你幾個月沒和他們聊了，或是不會在危機時刻向他們求助，你大概弄混了真朋友與生意上的朋友。這裡的意思不是你不真誠，只是你可能已經好久都沒有培養真正的友誼。

好多年沒交朋友的人，不容易建立真友誼，他們有可能從小就沒學會交友。研究結果顯示，男性通常比女性更難交朋友。<sup>45</sup> 此外，女性交朋友一般是為了社交與情緒支持，男性的友誼則更可能來自從事共同的活動，包括工作。換句話說，女性有更多真朋友，男性有更多生意上的朋友。<sup>46</sup>

這對幸福來講十分關鍵，尤其是在人生下半場。無數的研究都顯示，**中年之後的重大幸福特徵，就是能不假思索，說出幾個知己的名字。**<sup>47</sup> 你不需要相交滿天下，也能夠幸福。事實上，人年紀愈大，交友也會愈挑，減少親近的人數，但無論如何，真朋友的數量必須打破

零鴨蛋，而且不能只有配偶。<sup>48</sup>

我得知相關模式後，下定決心交到好友，我太太也保證絕對配合。這種事對任何人來講都不容易，我更是很難培養友誼，因為我們經常搬家。因此很難有那種相交數十年的老友。我們夫妻因此擬定計畫：首先，我們開始刻意讓社交生活建立在聊更深刻的議題。我們冒著變成狂熱夫婦的風險，主導晚餐的聊天，不和朋友聊瑣事，例如假期計畫或買房子等等，改談幸福、愛與性靈。我們這麼做之後，有時加深了友誼，有時則知道，無法和某些人建立更圓滿的關係，就此少花一點精力在上頭。

## ■ 排除愛的障礙

以下是人際關係的基本摘要，培育你的白楊林關鍵：

- 你需要強大的人際連結，助你攀上第二曲線，一路向上。
- 不論你多內向，少了健康的親密關係，不可能快樂到老。
- 如果是已婚者，有愛的友伴式配偶關係是幸福的關鍵。
- 婚姻與家人不足以取代親密的友誼，培養友情不能隨緣。
- 交友是需要練習、時間與投入的技能。
- 即便刻意結交的工作夥伴，同樣能帶來滿足感，工作上的關係，不足以代替真正的友誼。

過去幾年，我在進行訪談與對話時感到意外，人們十分抗拒立刻開始建立關係的資訊與建議。大家經常告訴我三句話：

首先他們會說：「我真的沒時間。」

愛與友誼會用掉大量的時間，這點是真的。愛與友誼會排擠掉其他形形色色的事，例如，我們就老實承認吧：對本書的許多讀者來講，愛與友誼會排擠掉工作時間。如果你就是這樣，你因此遲遲不談戀愛、不生孩子、不建立真正的友誼，那麼你的人生優先事項並不平衡。

記住，成癮行為的典型徵兆，就是非人的東西開始取代人際關係。你變成前文討論過的「工作狂」，不惜拋棄一切，無論如何都要工作、都要有成就，都要賺錢，都要成功。如果你出現工作狂的行為，不管提供多少交友的建議，也幫不上你的忙。你永遠無法留時間和力氣給親密關係。你需要先處理工作狂的問題，才有辦法開始做別的事。

承認自己是工作狂，將需要面對你靠超時工作來逃避的事。如果關係本身出了問題（八成是經年累月的忽視造成的），放任工作成癮只會雪上加霜。有一張流傳已久的圖是有老人臨終時，躺在床上告訴家人：「真希望這輩子花更多時間工作。」別忘了那是一張搞笑圖。工作狂如果要戒癮，必須重新分配時間，把時間用來重新建立友誼與家庭生活。

我常聽見的第二句哀嚎，就是人們承認問題後，他們會說：「我的關係千瘡百孔，不知從何救起。」

有的人已經好多年都沒培養親密關係，但多年忽視後，問題不只出在你和家人、「朋友」之間的關係。可以說，更大的問題是親密需要練習。如果你長期忽視「心愛之人」，你基本上會失去他們。

如果你是這樣，你需要重新喚醒休眠的人際關係能力。第一步是說出你渴望更深的連結，發出訊號，讓別人知道你下定決心要改，但更重要的是，說出口將能提醒自己。在我們大聲說出來之前，改變通



常只是我們腦中的念頭。我認識一種人，他們「打算」要改變人生、結果一打算，就打算了數十年。光是打算減少工作量、多陪陪親友，是沒有用的。告訴親友你要這麼做，可以把這個念頭植入你的腦中，促使你達成這個目標，而不只是說說而已。

然而，當你已經失去和人相處的能力，要如何開始？一個65歲的商務人士，難道能打電話給另一個人，說我們來當玩伴吧？

事實上，也沒那麼荒謬。我記得孩子還很小時，我和太太會帶他們去和其他小朋友一起玩。幾個幼兒其實沒真的「玩在一塊」，他們做的事，其實是兒童發展專家所說的「平行遊戲」：每個孩子各玩各的玩具，但共處一室。這是幼兒習得交友技能的過程。他們將一點一滴出現更多互動，等幾個月過去後，最後會一起玩同一個玩具。

美國、英國與澳洲等好幾個國家，近日出現一種叫「男士棚」（Men's Shed）的新現象，基本上就是年長男性版的平行遊戲，有機會重新學習交友的技能。<sup>49</sup>親友把孤獨的男性（許多是退休人士，但不一定），寄放在有大量木作工具的工作棚裡，讓他們和其他男性並肩做木工。還記得吧，男性傾向於在從事活動的過程中培養友誼，而做木工能讓男性一起從事活動，但不必直接合作，正好是平行遊戲的概念。棚裡的男性會逐漸開始互動，在交到新朋友的過程中，重新培養交友能力。

「我來這裡和大家聊天，我感覺我辦到了。」某位男性一邊製作要送朋友的橄欖球獎盃，一邊告訴《華盛頓郵報》的記者：「我一開始很緊張，但大家都很好。我現在一星期至少來一次。」<sup>50</sup>

「男士棚」不一定要是男士棚，不論是棚子或任何地點都可以。此外，如果是女性需要重新建立人際關係，或許會從事和木作完全不同的活動。重點是開始交朋友需要行動，光是用想的沒用。



第三句常聽的話是：「我不認為人們會原諒我。」

有時關係不好的特徵是「被愛」的那一方感到憤怒。有的人漠視家人數十年後，婚姻變調，與成年孩子的關係冷冰冰的。人們通常會深深痛恨對成功成癮的親人。身邊的人需要他們，也理應獲得他們的愛與關注，卻多年求而不可得。

彌補的時刻到了。成功成癮者可以從酒精成癮者身上，學到一、兩招戒癮的方法。戒酒無名會的康復計畫有12步驟，而有經驗的人士知道，康復之路少不了步驟9：「盡可能直接補償他們，除非這樣做會傷害他們或其他人。」戒酒人士會列出自己因為成癮曾經傷害過或忽視的人；他們必須盡可能彌補名單上的每一個人。

這種事顯然很複雜。光是說出：「對不起，我喝醉時撞壞了你的車。」可能無法立刻或不足以讓傷口癒合，但這是好的開始，尤其是如果你承諾不再碰酒精，而且會還債。成功成癮的受害者也一樣。你八成不會因為說出：「對不起，我選了無聊的董事會，沒去看你的芭蕾舞表演。我現在甚至想不起來開會內容」，就讓所有的傷口癒合，還得配合新的行為才行。對關係來講，行動勝於空談，尤其如果你過去講的幾乎全是空話。

## ■ 跨出這三步，與人建立長遠關係

前文提過，我為了引發學生思考，問了他們一個問題：你還剩多少次的感恩節？老實講，這個問題也讓我心頭一驚。如果我的壽命和我爸媽一樣，那麼我大概能再過8次節日（我們布魯克斯家不是很長壽）。問這個問題，不是要讓任何人心情沮喪，只不過是要提醒我們，在特定時間發生、一生難得有幾次的難忘活動，究竟有多珍貴。

我們會因此更加珍惜，好好利用。道理如同勸大家在過每一天的時候，要活得像這是你人生中的最後一天。

如果能按照這樣的思考去做，理應能解決工作狂與成功成癮問題。助長這兩件事的認知錯誤，在於誤以為自己有無限的時間，導致就全盤考量來講，「下一個小時要做什麼」的邊際決策不是太重要。一直要到沒時間了，為時已晚，我們才與這個錯誤大眼瞪小眼。

商業管理顧問稱這種事為「系統量測誤差」（systematic measurement error）。我依據這種思維，採取某位商業專家的做法，協助自己解決人生中的這個問題。那位專家是已故的克里斯汀生（Clayton Christensen）。克里斯汀生長期任職於哈佛商學院，也就是我目前任教的學校。我到哈佛後沒幾個月，克里斯汀生便過世了，但他留下的遺澤，持續深深影響著哈佛商學院，其中一大關鍵是他很出名的著作《你要如何衡量你的人生？》（*How Will You Measure Your Life?*）。<sup>51</sup>

克里斯汀生分析什麼是良好人生的方法，就和他評估企業一樣。

《你要如何衡量你的人生？》很值得一讀，尤其有一個章節提供了素材，我開始做以下分為三部分的練習，除了避免落入工作狂與成功癮的陷阱，也開始培養真正能帶來滿足感的人際關係。

## 1. 事先分配時間

成功人士擅長邊際思考（marginal thinking），也就是確保每小時都以當下最理想的方式利用。問題出在這種思維永遠會讓生命裡的某些東西被邊緣化，因為那些東西短期內看不出明顯的好處，例如關係。這就是為什麼即便我們很累了，繼續工作也不會有太多產出，我們依舊年復一年，日復一日，選擇多加班一小時，而不是選擇在家多

待一個小時，導致孤獨與疏離等問題。

為了避免犯這種錯，我每個月會找一個星期日下午，花一小時想像自己處於人生的盡頭，愛的人都在身旁。我想著他們會對我說什麼。

然後回到當下，思考要如何分配接下來幾星期的時間。我要如何運用本週的時間培養關係，好讓臨終時，剛才想像的事會成真？我可能會決定準時下班，把工作留在辦公室，回家吃晚飯，飯後和家人看部電影。

## 2. 做你的核心要務

很多企業會失敗的原因，出在「愛德索問題」（Edsel problem），典故是福特汽車在1958年的著名滑鐵盧。公司高層對愛德索這個車款寄予厚望、但消費者完全不買單。福特高層賣的是他們自己喜歡的東西，而不是消費者想要或需要的東西。我們在人際關係中也可能做這種事，尤其當我們多年沒去練習愛人的能力時。我們給家人和朋友機會，讓他們能在我們方便的時候，一起做我們感興趣的事。我們認為這種做法合情合理，如果我在工作上王，我在家裡也是王！

當然，這麼做是行不通的。愛的關係不是階層制，而是互惠制。你必須給人想要與需要的東西，而不是看你自己方便。

我定期列出我需要加強關係的名單。接下來，我在每個名字旁，列出他們需要我提供哪些只有我能提供的事。舉例來說，有的事只有我能替太太做；有的事只有我能替成年的孩子做。要是我無視於那些事，夫妻與親子關係就會搖搖欲墜。

## 3. 聰明投資

兒子就讀高中時，有一次問我，最希望他的人生做到哪三件事。我思考了幾天後，對自己的答案感到訝異。我並沒有把快樂放在其中，因為快樂雖然重要，有使命感與意義的理想人生，總有艱辛的時刻。財富或名聲就更不要說了，你讀過前文就能明白。

我最後告訴兒子：「誠實、愛心與信念。」我認為這三件事能讓兒子成為最好的人。

那次之後，我決定替我最愛的每一個人，寫下三件事，接著反省：我是否協助他們在人生中達成那些事？是否把時間、力氣、情感、專長、金錢，用在培養那些優秀的品行？是否身體力行，替他們做出示範？是否需要採取新策略，助他們一臂之力？

## ■ 美好人際關係帶來源源不斷的獎勵

2009年時，羅徹斯特大學（University of Rochester）的研究人員進行一項研究調查。他們找了147位剛畢業的大學生，詢問他們畢業後的目標，最後發現畢業生基本上有兩種目標。研究人員稱之為「內在目標」（intrinsic）與「外在目標」（extrinsic）。內在目標主要追求長遠關係帶來的滿足感。外在目標則主要包括賺大錢、擁有很多東西、獲得權力、建立口碑或出名。換句話說，畢業生想獲得滿足感公式的分母，而那些其實是該割捨的東西。<sup>52</sup>

一年後，學者進行追蹤，了解受訪者的現況。首先，大家整體而言都達成目標：希望關係美滿的人，獲得美滿的關係。想要金錢和權力的人，也走在正軌上。這是相當重要的研究發現：你希望人生有什麼，八成會心想事成。也因此更加印證了那句老話：「許願要小心。」

不過，第二個發現更是值得注意：抱持內在目標的人，一年後過著更快樂的生活。在此同時，抱持外在目標的人則走過更多的負面情緒，例如羞愧與恐懼。此外，他們更容易生病。總而言之，如果你的人生目標圍繞著賺大錢、出名與其他世俗的東西打轉，你是在讓自己的欲望暴增，人生滿意度下降。

你其實隱約知道這件事，不是嗎？或許你是外在目標的超級癮君子好多年了。你一路在流體智力的曲線上，全在滿足自己的癮。然而，如果你心智成熟，人生經驗豐富（換句話說，你和我一樣上了年紀），你現在知道，外在的獎勵是可笑的目標。然而，正是因為明白了這個道理，才導致我們對人生感到沮喪。你年輕時懷抱希望，希望擁有那些東西後，人生將會圓滿。隨著歲月流逝，你發現一切是鏡花水月，但積習難改，你擅長追逐過去追求的獎勵……你愈來愈不抱希望，不再想著等終於擁有這個，或是終於達成那個世俗的目標，你就會心滿意足。一切終是徒勞，你困在下行的流體智力曲線，你只懂如何在那裡追求報酬。

唯有轉換到內在目標，你才會獲得真正想要的，做好跳上第二曲線的準備。第二曲線需要你從愛出發，建立關係，分享智慧。然而，真的有可能擬定新的目標，尤其是在下半場重啟人生嗎？真的可以，但你需要更公開的方式，陳述你的內在價值觀。

著手的小祕訣如下：想像你人在派對上，有人問：「你是做什麼的？」你的答案與職稱等外在的事物無關。你回答你知道能帶來最多使命感、意義與喜樂的事，那些事與你的精神生活、人際關係、你服務他人的方式有關。不要想像自己說：「我是律師。」改成想像：

「我是妻子，我有三個成年的孩子。」如果你一開始不是很相信這種答案，不認為這是真正的你，也不是你會做的事，也沒關係。講出來

之後，就會在你的人生中成真。

**當人際關係成為意義與滿足感的「正式」來源，你獲得的獎勵將不可勝數，有人比喻為挖到寶藏。**唯一可惜的地方，只有沒能在人生早一點的階段就找到。作家讚嘆愛與友誼帶來的幸福，例如愛默生（Ralph Waldo Emerson）寫下喜悅的〈論友誼〉（Friendship）：

今晨我醒來，誠心感謝新朋舊友。上帝帶來如此美好的禮物，我每日沐浴在神恩之中，難道不該讚美上帝？我不喜社交，熱愛獨處，但不至於眼高於頂。我感謝性格高尚的可愛智者，偶爾走進我的家門，聆聽我，理解我，成為我一輩子珍藏的財產。

不論是配偶的友伴式愛情，或是亞里斯多德的「完美朋友」，親密友誼勝過任何事業上的功成名就，在你步入職業衰退時將帶給你最大的安慰。

想一想前文提過老巴哈的例子。巴哈熱愛自己的工作，也享受早期的成功，但他清楚什麼是最重要的事，畢竟你不可能不付出龐大的心力，就成為20個孩子的慈愛父親。許多文獻都提供了證據，巴哈和前後兩任太太以及沒早夭的孩子，一家人其樂融融。

巴哈愛妻兒，妻兒也愛巴哈。巴哈優游於工作與生活，他消弭兩者之間的界線。巴哈的二聲部創意曲與交響曲，是給家人的音樂練習曲，第二任太太是他的抄寫員。此外，巴哈是孩子在音樂道路上的主要推手。巴哈在死時很幸福，不是因為他是成功的作曲家，他在人生最後幾十年，這方面成就早已不如往昔。巴哈能快樂到老，原因是他培養健全的家庭關係。家人帶來很大的力量，協助他走過職涯上的轉變，從創新的作曲家變成教學大師。

那天我在白楊樹下，自以為得出前無古人的心得，但當然很多前輩都提過類似的概念。最明顯的例子大概是美國哲學家梭羅（Henry David Thoreau）寫道：

我站在兩棵並立的結實橡樹間，  
它們撐住冬日的暴風，風浪的摧殘，  
草原上的壯麗景象，威武不屈，  
兩棵樹的上方幾乎不相連，但在下方  
在最深的源頭.....  
你會驚嘆，兩者的根相互纏繞，無法分離。<sup>53</sup>

人際關係本質上帶有超越的力量。只要我們願意，關係能神奇地讓我們上升到更高的境界，脫離柴米油鹽醬醋茶。**與其死命抵抗職涯衰退的趨勢，不如抓住美好的機會，走向喜悅的泉源，懂得愛人與被愛，從第一曲線轉換到第二曲線。**

事實上，英文是貧乏的語言，談愛的詞彙有限，例如希臘文就有好幾種能代表愛的詞彙：*philia*（友愛）、*eros*（浪漫的愛）、*storge*（父母對孩子的愛）、*philautia*（自愛）、*xenia*（好客，或是對陌生人的愛）。

不過，希臘文概念中的愛，最能超越一切的是*agape*，也就是人對神聖的愛。這種愛被視為最高等級與最喜樂的愛。這種愛將帶來狂喜。然而，努力在世上成功的人，不容易做到這樣的愛，因為長久以來他們靠自己打拚，把信念寄託在世俗的獎勵。接下來的章節要探討，不論處於人生旅程的哪個階段，我們所有人如何能達到這樣的愛，以及這樣的愛如何讓我們有信心走過一生。



# 7

## 展開你的林棲期

---

我們不需要別的。

光是能活著，光是能呼吸，

光是能踏出一步，就夠美好。

2018年2月，一個悶濕的早晨，我深入南印度鄉間，前往距離喀拉拉邦與塔米爾納杜邦的交界處不遠，一個叫帕拉克卡德（Palakkad）的小鎮。

年輕時，我曾經讀過印度上師尤迦南達（Paramahansa Yogananda）的作品，多年來一直知道古印度理論中，有「階段」（ashrama）的概念，談如何在開悟中走過幸福中年。不過我知道的，也就只有那麼多。我在網路上搜尋，也找過英文書籍、請教印度朋友，但不曾找到深入的解釋。我對這種結果不太意外，畢竟印度哲學並未捲入思想與資訊的全球化浪潮。人們告訴我，要找到答案，就要請教老師才行。

找老師對我來講其實不難，畢竟我是資深的印度迷，自19歲第一次造訪印度後，就愛上印度的文化、音樂、美食、哲學，還對印度人深感著迷。印度人的個性幽默隨和，我在印度如魚得水，每年至少藉機拜訪一次，向這個次大陸的許多性靈大師求教。

2018年的那個早上，我早上4點就起床，接著搭車幾個小時後，抵達一間尋常小屋，希望可以求見文卡塔拉曼（Nochur Venkataraman）。弟子尊稱他為「上師」（Acharya，阿闍黎，「老師」的意思）。可靠消息指出，文卡塔拉曼能向我解釋「階段」的概念，告訴我進入人生下半場時，應該尋求什麼才對。

我費了好大一番工夫，才終於求見上師。印度有很多名利雙收的「商人大師」，但文卡塔拉曼不是那種老師。他不富有，不想在媒體上露面，也不曾造訪西方。上師低調謙遜，致力於助人獲得心靈成長，但沒興趣指導想透過修行，尋找新創公司靈感的科技新貴，也沒興趣引導拋下原先的宗教信仰，跑來跟風的西方人。我費了好一番唇

舌後，才終於讓上師的弟子相信，我沒在尋找新信仰，目的也不是賺錢。

那天的見面場景，簡直可以上電視，不過現場沒有攝影機。我脫下涼鞋，進入一間樸素屋子，上師身旁圍繞著安靜的信眾。他用傳統的印度合十禮，向我打招呼：「我在等你。」我們坐下來，我立刻感到心中一片祥和，竟把來訪的目的忘得一乾二淨。

等我回過神來，才向上師解釋，我這次造訪為的是了解人生各階段恰當的生活方式。許多人一輩子兢兢業業，年老力衰令他們感到痛苦。進入人生的新階段不容易，甚至很嚇人。我聽說上師能讓我在這方面有新認識。

接下來兩小時，上師解釋古印度的學說，認為正當生活分為四階段。理想上，每個階段是25年。當然，一般人不太可能真的走完這四階段，畢竟以今日的美國來講，活到100歲的機率才1／6000左右，印度更低。不過這個概念的重點，不是活到嚴格意義的100歲，還剛剛好分成四段，而是在人生的四階段都待上充分的時間。

**第一階段是「學生期」（brahmacharya）**，也就是致力於學習的青春年華與成年早期。**第二階段是「家居期」（grihastha）**，你開始建立事業，累積財富，成家立業。第二階段聽起來合情合理，沒什麼好爭議的，不過印度哲學家發現，這個階段是人生最常見的陷阱：人會變得太執著於金錢、權力、性愛、地位等世俗的報酬，試圖讓這個階段持續一生。聽起來很耳熟嗎？這是困在流體智力曲線的另一種講法，追逐神學家阿奎納所說的財富、權力、享樂與榮譽等四尊「偶像」，導致自我物化，卻永遠無法獲得滿足感。

帶著新能力走向人生新階段，才能破除對這些偶像的依附，這裡的新能力是指性靈方面。上師表示這種改變令人痛苦，有如二度成

人。你將必須放棄世俗的眼光定義我們的方式。換句話說，我們必須放下功名利祿，走過人生的轉換，在新階段覓得智慧，藉此打敗執著造成的痛苦。如果有心努力，這種轉換一般發生在50歲左右。

那麼新階段是什麼？**新階段是「林棲期」(vanaprastha)**，詞源是梵文的「退隱」與「進入山林」兩個詞彙。<sup>1</sup>在這個階段，我們刻意退出原本的公私責任，愈來愈投入性靈、深度智慧、晶體智力、教導與信仰。林棲期的意思，不是完美的生活需要50歲就退休，住進山林，而是指你必須重新調整人生目標。林棲期是第二曲線的形而上背景。

不過，上師也告訴我林棲期不是最後一站。**最後一站是「遁世」(sannyasa)**，也就是老年時的最後性靈階段。人在這個階段完全投入開悟的果實。古代的印度男性，的確有人在75歲左右離家，對天發誓餘生跟著師父修行，過著祈禱與研讀經文的日子。套用上師的話來講：「在你了解『我』(Self)的那一刻，你知道你是『我』，你不是肉體。你知道你是無窮的真理。那樣的領悟，那樣的開竅，是遁世。」

你就算沒興趣75歲坐在洞穴裡，該做的事還是很明確。人生最後階段的目標，將是暢飲杯中最深沉的人生祕密，不過前提是你先在林棲期，好好研究哲學與神學，否則不可能年紀一到就自動開悟；那有如完全沒接受過運動員的訓練，就跑去參加奧運。

我認為我們其實直覺就懂這個道理。隨著我們逐漸成熟，理應追求性靈上的成長，老年才能充滿智慧。那也是為什麼很多人受到自己原有的信仰吸引，或是找到新信仰、信仰加深、重拾信仰等等。

不過，有的人極力抵抗這樣的變化，向衰退怒吼，拒絕承認改變的事實，阻擋自身對於形而上的需求。即便未來有新前景，也有帶來

超越的冒險，這樣的人在人生最後數十年，盯著車子的後窗，焦慮地看著往日的榮光消失，不肯望向未來。他們和我在機上見到的那位老英雄一樣。

我告訴上師飛機上的事，上師認真聽我講完後思索了一下：「那位先生沒能離開家居期。」上師告訴我：「他對世俗的獎勵成癮。」上師解釋，機上那位老英雄的自我價值，八成仍舊來自過往的回憶。多年前他事業成功，但即便民眾今天還認得他，大家的敬意完全來自他早已喪失的能力。今日的任何榮光，只不過是往日榮光的影子。此外，他完全略過了林棲期的性靈發展，以致在今日錯過遁世期的喜樂。

上師的話，替我們這些苦於「職業心理的重力定律」的人，畫好了地圖。如果你是不屈不撓的律師、記者、A型人格執行長，或是智庫負責人（我向上師求教時的職業），你從剛成年一直到中年，在職業上猛踩油門，尋求成功帶來的世俗獎勵。你獲得一些（或是很多）獎勵，執著於功名利祿，但你必須在感到準備好之前，就預先拋下這些成就與獎勵。流體智力走下坡，是在給你訊號。別做困獸之鬥，那只會使你心情沮喪，加倍抓著無法帶來滿足感的執著不放。你要開始注重晶體智力，運用智慧，與他人分享。

我告訴上師，我這種年紀的男男女女，一輩子大都是工作狂與成功成癮者。儘管出人頭地了，卻不快樂，而且想到要離開家居期，就瑟瑟發抖。我請大師給我們這種人一個建議。

「認識你自己。就那樣而已，沒別的。那是獲得解脫的唯一辦法。」大師想了好一陣子後回答。

「那要怎麼做？」我問。

「往內心尋求。」上師回答：「當你的心平靜下來後，你就會發

現裡頭一直等著你的寶藏。」

## ■ 靈性覺醒的快樂

許多人在中年過渡期，出乎意料對宗教與性靈產生興趣，開始對信仰、宗教、性靈感到好奇，或單純想了解超越（transcendent）。隨著我們進入人生中期，心中一般會滋長出這樣的感受，你或許感到奇怪，通常年紀愈大，愈不會去相信「神奇」之事。任何超過10歲的人，更別說是40歲了，不會去相信復活節兔子。然而，人到了40歲、50歲，或是更年長，常見的現象卻是突然想接近宗教。

許多人在年齡漸長後，反而開始感到形而上的東西很真實，出現自己無法解釋的變化。

神學家佛勒（James Fowler）在1981年的名著《信仰的階段》（*Stages of Faith*），解釋過這種模式。<sup>2</sup>佛勒研究數百人後發現，許多年輕的成人厭惡看來專制或老古板的概念，例如性事。此外，他們因為宗教無法解釋人生最困難的謎題而感到幻滅，例如要你在充滿苦難的世界愛上帝。

然而，年紀大了之後會開始明白，人生不是那麼黑白分明。佛勒指出，此時人們會開始容忍宗教模稜兩可與不一致的地方，開始看見信仰與性靈的美好與超越。有可能投入幼時的信仰，也可能是其他的信仰。佛勒日後的研究，探討出現了現代發展後（例如美國人參與宗教的程度下降），他先前在1970年代與1980年代歸納出的人生階段，是否依舊成立；答案是仍然成立。<sup>3</sup>

不過，對性靈方面的人生轉變，拚命三郎通常最缺乏準備。他們很少接觸人生這一塊，或是不曾投入。對他們來講，在拚事業的過程

中，信仰與性靈屬於「有的話很好」，但不是排在前面的重要事項，因此缺乏關照。

然而，對於在新階段擁抱信仰的人來講，這是令人喜悅的開悟。大量的研究顯示，相較於沒有信仰，信仰宗教與追求性靈成長的成人，一般比較快樂，憂鬱程度也較低。<sup>4</sup>相關研究指出，成年後找到信仰的好處，不僅是對人生感到滿足，宗教與性靈也與較理想的健康狀態有關。<sup>5</sup>部分原因出在研究大都發現，相較於其他人，有宗教信仰的人，比較不可能濫用毒品與酒精。<sup>6</sup>

研究人員有時會半嚴謹地推論，為什麼信仰也與健康有關。或許是因為人們參加宗教活動時，生活方式較為健康，社會互動也會增加。我多年觀察這個領域後，認為相關的推論都有理，不過幸福感增加的最佳解釋，遠比這些間接的好處直接：當你認真花時間，把心思花在與超越有關的事物，此時你的目光將不再放在自己的小小世界，不會只關注自己。

**我們大多數的時候，腦中都只有我、我、我，有如一天之中一遍又一遍，看著一模一樣的無聊電視節目，實在太無趣了。信仰則可以讓我們不得不進入宇宙，思考起真理的源頭、生命的起源，以及他人的益處。這樣的關注令人耳目一新，也會大大鬆了一口氣。**

人們常問我，是否這種眼界更寬的關注，一定要和宗教或性靈有關。能不能是別的，例如對哲學感興趣？我認為可以。一個好例子是今日的年輕人開始對古希臘思想感興趣，尤其是伊比鳩魯（Epicurean）與斯多葛學派的哲學。過去幾年，很多人對伊比鳩魯、愛比克泰德（Epictetus）、塞內卡（Seneca）與奧理略的作品感興趣，而且不是為了學術的理由。他們發現那些作品藏著人生意義的祕密，可以帶來快樂。

總歸一句話：即便你過去忽視人生這部分，如果你處於人生的轉型階段，開始對超越方面的成長感興趣，這其實符合人類發展階段的走向，沒必要抗拒。

## ■ 我的信仰與我的良師

宗教與性靈是棘手的主題，因為這是相當個人的，有時會引發爭議。很多社團禁止討論政治與宗教是有原因的：吵架會讓友誼破裂，挑起戰爭。宗教討論充滿著不信任的氣氛，原因是你通常會感到對方在「老王賣瓜」，一心只想改變你的信仰，而不是公平公開提出問題與概念。我其實想過，本書是不是不要放這一章。

爭議是無法完全避免的，不過如果和你談信仰的人能「自揭底牌」，開誠布公，情況會好一點。當你至少知道為什麼對方會那樣說，你比較能夠評估他們的論點，個人私心也比較無所遁形。

我因為秉持著這樣的精神，接下來要告訴大家我個人的信仰之旅。我在虔誠的新教徒家庭長大，青少年時期會上教堂，日後則改信羅馬天主教。我的基督信仰是我父母的生活核心，也是我的，即便我日後改信不同教派。

我的性靈啟示來自四面八方，包括平日研究其他宗教、對數學的熱愛，以及對巴哈音樂的喜愛。前幾章提過，巴哈示範了從流體智力轉換到晶體智力的必要性。

此外，巴哈的信仰帶給我啟示。巴哈的個人故事最突出的部分，不是他調整職業生涯，而是他與上帝的關係。巴哈日日研讀《聖經》，家中的《聖經》被翻爛，頁緣寫滿他的感謝與讚美。巴哈每完成一首曲子，樂譜都會寫上：「榮耀唯獨歸給上帝」。巴哈相信自己



寫下的每一個音符，全都受到神聖的啟發，巴哈說道：「這些音符被寫下時，我演奏他們。但音樂是神創作的。」巴哈被問到為何作曲時，他的回答簡單但深刻：「所有音樂的目標，最終不過是榮耀上帝，洗滌靈魂。」<sup>7</sup>

我希望能和巴哈一樣，談自己為什麼寫作：把作品歸給上帝的榮耀，服務他人。雖然聽來荒謬，這也是我從音樂轉行到社會科學的原因。

我太太有著不一樣的信仰之旅。她在極度世俗化的巴塞隆納長大（你如果讀到這句話後心中嘀咕：「西班牙可是極度信奉宗教的國家。」你的觀點過時了。今日的西班牙基本上是後基督教時代的國家，想想丹麥的例子就知道了）。我太太從小到大只參加過屈指可數的彌撒，她不信教，甚至還對所有類型的宗教抱持戒心，尤其不太喜歡天主教。婚後我照常上教堂，但她從來不陪我去。孩子出生後，星期日早上我一個人帶孩子上教堂，她則趁機休息補眠。這種情況持續了很長一段時間，我內心不免感到難過。

我幾乎已經放棄，不認為太太有可能找到信仰，但她後來突然（在我的感覺裡）對天主教的靈修感興趣。我不曉得究竟發生了什麼事，但接下來的十年間，她持續修行、研究與學習，信仰愈來愈深，成為她的生活核心。我們兩個人之中，反而是她對宗教更熟稔。

幾年前，我開始寫這本書，我感到自己的信仰曲線也開始往上走，更嚴肅看待自己信仰的事物，也因此於2018年跑到南印度的鄉間。上師談到的林棲期大幅拓展我的意識，串起我的性靈之旅、晶體智力曲線，以及反璞歸真。

我向上師提到太太艾斯特，聊我們是怎麼認識的。三十年前，我跟著室內樂團到歐洲巡迴演出。即便語言不通，一、兩個小時之內，

我就感到愛上未來的太太。我還和上師聊到，為了讓太太答應嫁給我，我辭去紐約的工作，搬到巴塞隆納。上師問起艾斯特的信仰生活，我據實以告：艾斯特很晚才信教，今日卻引領我走向公義的道路，教我讀經文，協助我禱告，還每日帶我望彌撒。上師安靜地想了一下後，以理所當然的語氣告訴我：「她是你的老師。」

在印度的宗教經典《烏達瓦梵歌》（*Uddhava Gita*）中，黑天教導世人：「你若是渴望進入人生的第三階段林棲期，應當懷抱著寧靜的心進入林中，離開妻子與成年的兒子。」不過，又補上一句：「或是帶著妻子一起。」<sup>8</sup>

我選擇第二種方法。

## ■ 深夜的尼苛德摩

想到要發展性靈生活，有可能令人卻步。有的人不知如何著手，但也有人因為一輩子不仰賴宗教，甚至不肯承認想接觸看看。我稱後面這種情況為「尼苛德摩症候群」（Nicodemus syndrome）。

尼苛德摩是公元初的法利塞人。他是巴勒斯坦猶太公會的成員，也就是說他本身是勢力龐大的宗教團體領袖。一天晚上，尼苛德摩偷偷跑去見一個人，雖然風險極大，他的心深受吸引，已經多日茶不思飯不想。尼苛德摩去見的人不是情婦，而是一位精神導師。那個精神導師傳播的訊息，全是他不曾聽過或見過的。此外，那個導師展示神蹟，更重要的是兩人一見面，那名導師就對尼苛德摩瞭若指掌。美國詩人朗費羅（Henry Wadsworth Longfellow）想像尼苛德摩在當下驚呼：「太不可思議／他能讀出我心中所想！」<sup>9</sup>

尼苛德摩在暗巷找到那名精神導師。導師等著他，神情平和，但

一眼就看透他。儘管如此，導師一語不發，等著這位法利塞人吐露心聲。「拉比，我們知道你是由天主而來的師傅。」尼苛德摩說道：「因為天主若不同他在一起，誰也不能行你所行的這些神跡。」

那位導師當然是納匝肋的耶穌。幾個月來，尼苛德摩的法利塞同胞，抱怨耶穌公開挑釁安息日的規定，甚至居然敢叫他們偽君子。尼苛德摩理應跟著痛恨耶穌，但耶穌傳遞的上帝慈愛訊息，在尼苛德摩的人生關鍵時刻吸引著他，使他質疑起自己長期以來相信的事。

若望福音又過了四章後，再度提到尼苛德摩。此時的他處於過渡期，在舊信仰與吸引他的新信仰之間拉扯。一群法利塞人打算以散布異端邪說的名義捉拿耶穌。尼苛德摩那時依舊是「當局」的人，卻在同僚面前公開替耶穌講話，質問：「如果不先聽取人的口供，和查明他所做的事，難道我們的法律就允許定他的罪嗎？」

可想而知，法利塞人不會放過背叛同胞的尼苛德摩，嘲笑他：「難道你也是出自加里肋亞嗎？」在《聖經》的年代，相較於各路人馬聚集的耶路撒冷，耶穌的家鄉加里肋亞是閉塞地帶，有如今日美國人眼中，夾在熱鬧東西岸之間的美國中部。「你去查考，就能知道：從加里肋亞不會出先知的。」尼苛德摩這下子裡外不是人。你可以把當時的情景，想像成在共和黨的大會上，支持不受歡迎的民主黨人，或是在民主黨的大會上支持共和黨，這樣你就能懂尼苛德摩的處境。

尼苛德摩因為替耶穌講話，害自己的社會地位岌岌可危，而且他不可能同時站在兩個陣營。尼苛德摩做出什麼選擇？《聖經》還要再過十二章，才會揭曉答案。《聖經》最後一次提到尼苛德摩時，時間緊接著耶穌被釘死在十字架上。這位精神導師被處死時，太多的追隨者四散，但尼苛德摩取下耶穌的遺體，用「沒藥及沉香調和的香料，約有一百斤」，加以保存。尼苛德摩如今顯然已經「義無反顧」，即

便耶穌已經離世，依舊忠誠於他。

尼苛德摩今日是天主教與東正教會的聖人，還有個有趣的稱號：他是官方的好奇心主保聖人。不論你的性靈傾向是什麼，或許尼苛德摩的轉變能帶來啟示。

## ■ 如何克服一路上的阻礙

尼苛德摩症候群只是追隨信仰的阻力之一。靈魂飢渴的人要是看不見出路，以下幾種障礙也會讓他們轉身離去，尤其是如果以前不曾接觸過信仰。

### 1. 鏡中的「無宗教人士」

尼苛德摩選擇在夜裡去見耶穌，原因是不想被人撞見。尼苛德摩在社會上有權有勢，害怕被人看到他質疑自己原本的信仰，考慮接受新信仰。

我經常碰到的情形是有人到了中年，才首度被宗教吸引，或至少是長大後第一次。然而，他們和尼苛德摩不同，這樣的宗教衝動令他們感到困惑，甚至是煩惱，尤其是如果他們向來認為信仰不重要，或是小時候跟著家裡信教，但長大後把自己重新定義為不信教的人，甚至是反對宗教。這樣的人感到如今要是放鬆立場，別人會認為他們意志不堅或神智不清。

此外，一個人的自我概念將因此失衡，導致極度不安。心理學家羅傑斯（Carl Rogers）有一個著名的主張，他認為我們永遠需要回答一個問題：「我是誰？」<sup>10</sup>隨著我們漸漸長大，年齡增長，我們將發展出自我概念。羅傑斯把平衡的人定義為自我概念符合人生經歷。精

神官能症患者則無法接受與承認自身的經歷，自我概念遭到扭曲。

我們會抗拒任何不符合自我概念的事，因為那會引發不安的感受。這也是青春期很難搞的原因。青少年是真的不知道「我是誰？」有點為了這個問題抓狂。此外，這也是為什麼孩子上大學後第一次回家時，有時父母會嚇一大跳，感到子女變了一個人。

青春期不是唯一自我概念變得特別不定的時期：另一個典型的自我概念危機是身為成年人的我們，號稱沒有宗教信仰，但不曉得為什麼，我們開始不確定是否真是如此。或是套用民調研究的用語，20%的美國人說自己「無」宗教信仰。<sup>11</sup>而「無」聽起來不像是找到信仰的障礙，畢竟空的東西可以填滿，對吧？然而事實上，自稱無宗教信仰也是一種歸屬，一種身分認同，所產生的影響力和自認是「猶太教徒」或「佛教徒」一樣大。

改變「無」的自我概念，不僅令我們感到困惑，還會傷及自尊。自尊造成我們固守原有的形象、信念與立場，而不再堅守「無」的立場，將令人感到丟臉，像在昭告天下自己性格軟弱。我認識一種人，他們因為多年來把宗教和性靈斥為怪力亂神，導致有一天想上教堂了，還得偷偷摸摸的像在偷情一樣，度過尼苛德摩之夜。

然而，即便「無」的確能準確描述當下的你，不代表你就要被束縛，不能再擁抱宗教與性靈。關鍵是讓自我概念從「無」，小小轉換到「時機尚未成熟」，或「沒有宗教信仰，但歡迎指教」。這麼做會讓你對於自己的理解，又多了一份開放性，帶來強大的效果。或許你目前沒有信仰，但門開了。或許會有東西進來。

## 2.教堂裡的聖誕老人

我的孩子年幼時，有一次我們全家開車經過地方上的教堂。大兒

子那時4歲左右，他問聖誕老人是否住在裡頭。我和太太捧腹大笑，但孩子的話點出了信仰形成過程中的典型問題：我們對於信仰與性靈的第一印象，通常是幼稚的，而那個印象有可能一路伴隨我們長大。我們經常把宗教當成神話與童言童語的混合體，理性成熟的大人，不該去信這種東西。

許多反對宗教的人士，利用這樣的幼稚回憶抨擊宗教，例如我在2010年的聖誕節前夕，看見林肯隧道（Lincoln Tunnel，從紐澤西到紐約市每天有數萬名通勤者走這條路）的入口，掛著廣告招牌。三王的剪影朝伯利恆走去，底下的標題是：「你知道這是神話。這個季節應該慶祝理智才對！」

我得承認，雖然我是教徒，但看到那個招牌時也會大笑。背後的團體以聰明的手法反對所有宗教。不過，那則廣告其實不是訴諸理智，正好相反。那則廣告要我們別去信小時候聽過的《聖經》故事。我們現在可是大人了，如果不是每個細節都百分之百精確，那就一個字也不能信。然而，那種邏輯像是在說你應該離婚，因為另一半不像你小時候聽過的童話故事，你們沒永遠過著幸福快樂的日子。這是孩童的論點。

成人出現性靈的渴望時，恰當的做法不會是參照童年時期的天真想法，在人生的任何其他領域，我們都不會那麼做。我們該做的，其實是向這個領域的厲害人士看齊。世界上的每一個主要宗教、性靈與哲學傳統，全都有著浩瀚的文獻，集結作家與思想家的心血，我們一輩子都讀不完。舉例來說，阿奎納是舉世無雙的天才，據說曾一次寫25本書，而且每一本都看得出作者博學多聞。阿奎納最偉大的權威著作《神學大學》（*Summa Theologica*）是一部哲學傑作，預先設想了幾乎是每一種反對信仰的嚴肅理由。

承認童年時的宗教看法很天真，就能允許自己尋求超越的真理：這次不是以你最初學到它們的方式，改從成熟的批判性觀點出發。你將需要解放自己，把心中的卡通版本拋到腦後，改以開放的心態，接觸宗教學者與重要信奉者的思考與寫作。

### 3.時間的限制

實踐信仰將需要投入時間與精力，這是免不了的，也因此信仰會和日常事務競爭。你不可能花個兩小時，就思考完宇宙的祕密，那頂多只夠看一部電影。如果參加禮拜儀式，每星期都會占掉幾小時。如果你閱讀、祈禱或冥想，希望從中獲取心得，那麼每天都得花時間投入。此外，這些都還只是最基本的付出。進階的信仰或性靈實踐者，有如健身房裡的健身迷，投入的時間遠遠更多，如此一來才會進步。此外，這也是當事人真心想做的事，會帶來深層的滿足感。

然而，至少在開頭的時候，信仰需要投入大量的時間，而很多渴望信仰的人實在是找不出時間，或是不曾投入夠多的心血，導致一直沒有太大的進展，進而不斷推遲這件事，最後和我一位年長的朋友一樣，在臨終前告訴我：「我最大的遺憾，就是沒能培養信仰。」

解決辦法是不再只把性靈發展當成嗜好，而是人生的頭等大事。如果我告訴你，你有嚴重的健康問題，每天必須運動半小時和吃藥，你會照做。雖然不是所有人都會聽從醫囑，但你會——我知道你會，因為懶得發展自我的人，不可能一路讀到這一章。所以記住：你的性靈發展和治病一樣重要，必須挪出時間，按時冥想、禱告、閱讀與修練，每天都不能懈怠。

## ■ 用走路靜心

很多人只缺開始的理由：開始打破原本平衡的生活，嘗試新事物。以下是一個簡單的建議：去走路。

我和上師待在一起時，性靈感官獲得增強，注意到先前我多次去印度時沒注意到的事：路上有多少人一邊走路，一邊誠心祈禱。在印度某些地方，例如聖城秣菟羅（Mathura，據傳是大神黑天的誕生地，今日擁有數量驚人的五千座寺廟），到處是祈禱的步行者。我向印度朋友問起這個傳統。朋友告訴我：「他們是yaatree（也就是朝聖者的意思）。」印度傳統裡的「雲遊者」，通常是身無分文的托鉢僧，他們深受民眾敬重。一般民眾將朝聖視為性靈覺醒的頭等大事。

幾乎所有的主要宗教都有朝聖者。從穆斯林到麥加朝覲，到佛教徒長途跋涉至菩提伽耶（Bodh Gaya，據說佛陀在當地的菩提樹下得道，旅人會去參觀那棵樹），各種定義下的朝聖是指「親身從家中移動一段距離後，抵達神聖之所。」背後的動機是情操或信仰，被視為一種誠心的舉動。<sup>12</sup>天主教徒也有著名的「聖雅各伯之路」（Camino de Santiago/Way of Saint James），地點在西班牙北部。

我拜見上師後，二度在聖雅各伯之路走上一星期，每次挑不同的路線，穿越鄉間，踏上羅馬道路，最後抵達著名的聖地牙哥德孔波斯特拉主教座堂（Cathedral of Santiago de Compostela），據說那裡存放著十二宗徒聖雅各伯〔西班牙文是聖地牙哥（Santiago）〕的遺骸。主教座堂在9世紀落成後，吸引了成千上萬的朝聖者，20世紀被廢棄，但2010年又因為馬丁·辛（Martin Sheen）主演的電影《朝聖之路》（*The Way*），再度熱門起來。此後踏上聖雅各伯之路的朝聖者數量大增，從2009年的145,877人，2019年增至347,578人。<sup>13</sup>

為什麼人們這麼做？首先，走路是很好的運動；沒錯，為了我們的健康與幸福著想，走路是最理想的運動。有的人期望聖雅各伯之路



會是一場冒險，例如西班牙政府便是以這種方式大力行銷。然而，這種推銷方式令我疑惑，因為除非你尋求刺激的方法，真的是單調地一天重複數小時同樣的事，要不然聖雅各伯之路絕非冒險。除了偶爾竄出來的村莊野狗，那條路不危險。此外，除了每天走20公里帶來的痠痛肌肉和水泡，也沒有什麼巨大的挑戰。

聖雅各伯之路的奇妙之處正好相反，完全缺乏刺激。在旅程的開端，朝聖者的心中會因為不習慣單調乏味，叫苦連天。你因為胡思亂想，想著家裡該不會發生了什麼緊急事件，很想停下腳步，每次碰到路旁提供Wi-Fi的咖啡廳，就會很想進去，看看外界發生了什麼事。不過，大約到了第三天，那種躁動會開始消失，走路讓身心開始合一，出現從容不迫的自然步調。走路成為一首很長的音樂——節奏當然是行板的（*andante*，譯注：義大利文的原意即為「行路」），不疾不徐，也因此自然感到舒適。

聖雅各伯之路是加長版的「走路冥想」，許多傳統文化都有這種做法。「每一次專注的呼吸，每一個專注的步伐，全都提醒著我們，我們活在這個美麗的星球上。」<sup>14</sup>釋一行禪師解釋：「我們不需要別的。光是能活著，光是能呼吸，光是能踏出一步，就夠美好。」日本神學家小山晃佑在《一小時走3哩的上帝》（*Three Miles an Hour God*）中，融合東方思想與他自身的基督教信仰：「我們走路的速度，因此是上帝的愛行走的速度。」<sup>15</sup>

朝聖的超越效果將在幾天後，以一波波的感知形式出現。我個人的體驗聽上去，的確幾乎和人們談到的迷幻藥體驗一樣，例如我享受罕見的鬆一口氣，不必在欲望跑步機上狂奔。聖雅各伯之路無他，就是一直走，一直走，重點不是抵達，正好點出難以獲得滿足感的真相：如果當下這一刻，只不過是必須忍耐的痛苦，以求能抵達未來，

那麼永遠不會出現滿足感，因為未來注定只不過是新的痛苦當下，永遠不會抵達美好的終點。注意力必須放在走路，走路是一連串的現在構成的人生。

每一個當下，因此提供了小小的滿足感。當我們的目光只放在更大、更好的東西上，我們會錯過那樣的滿足感。舉例來說，我和太太在某天早上，看到這輩子見過最奇特的花：那種花叫藍花西番蓮（*Passiflora caerulea*），原產於南美，但今日在西班牙的加利西亞（Galicia）安家。藍花西番蓮的花朵形狀，像是外星人的觸角突出在絲狀的三色花瓣上，底下由完美對稱的葉子托住。我和太太盯著那些花，目不轉睛十分鐘。如果是在平日的欲望跑步機通勤時間，努力奔向對照之下相形失色的獎勵，我們不可能有這樣的閒情逸致。

被迫暫時脫離平日追求的目標，能讓你擺脫人生不必要的東西。達賴喇嘛經常提醒我，我只不過是「全球70億人中的一個」。這句話的意思，不是我和其他每一個人一樣微不足道，而是在鼓勵我不要坐井觀天，困在自己的狹隘視野裡，只看得見我的生活、我的工作、我的人際關係、我的財富。平日要做到這個勸誡很困難，但在聖雅各伯之路卻很簡單。我走路時，想著自己是70 億人中的一個。在從過去到未來的數百萬年時間線上，我只是短暫的存在。

然而，微不足道的不是我的人生，而是世俗的紛紛擾擾。我經常為了那些事，遠離形而上的真理。我讓自己想著比起宏大的宇宙秩序，弄丟智慧型手機，或是車子被撞凹，全是很微小的瑣事。

當每一步代表著每一個當下的時刻，一天成為思考不同事物的完美時間：專心禱告或冥想他人的善。我今天想著私事：我在海軍陸戰隊的兒子；明天想著全球的事：世上的人正在因為貧窮與戰爭受苦。走路冥想會替你想的每一件事，帶來關愛與憐憫之情，最後明確決定

好要怎麼做。

最後一點是感恩。許多人談過「感恩走路」（gratitude walk），也就是一邊走路，一邊專心想著生活中正面的事，協助自己增加謝意，品嚐快樂。我在新冠封城期間，一直在練習感恩走路。吃完飯後，在晚間繞行家裡的街區。那是我在疫情期間最美好的回憶，無意間替我2021年的聖雅各伯之路做好準備。我幾乎是一踏上旅程，心中的感恩之情便湧出來。我感謝我的家人、信仰、朋友與工作；但也感謝能喝到一杯涼水、脫下鞋子、晚上有柔軟的枕頭。

我將年年踏上聖雅各伯之路，協助自己理解人生發生的轉變與亂流，準備好進入收割果實的林棲期。我在這裡盡量向大家描述了我的個人經驗，但基本上聖雅各伯之路帶來的體驗，無法用言語來表達，而且十分個人。「這是你的路，完全屬於你。」蘇菲派詩人魯米（Rumi）寫道：「其他人或許能陪你走一遭，但沒有人能替你走。」<sup>16</sup>我只能說走過後，你將不再一樣。你將增強林棲期的馬力，有可能直接走進第二曲線。

**如果認定自己的身分認同固定不變：我就是這種人、不是那種人，就是在斷絕人生的許多可能性。如果願意重新評估對自己的想法，當自我產生變化時，就不會困在錯誤的模式裡。**此外，關於信仰這件事，人的確會隨年紀改變。若能允許改變發生，培養內在生活，將更容易進入第二曲線。

如同尼苛德摩的例子，我們遲疑的原因，太常是因為一輩子自立自強，把仰賴性靈視為一種軟弱，而爭強好勝的人最不喜歡的就是軟弱。不過，我已在本章解釋過，渴望性靈的深度不是軟弱，而是新的力量泉源，那股力量將助你跳上晶體智力曲線。

對性靈的渴望，不是「看似軟弱、實為力量」的特例。人生處處

是這樣的事，也因此下一章我們先來了解這一點，替進入第二曲線做好準備。

## 8

# 化脆弱為力量

---

當你用自己的弱點與他人連結，  
生活中的愛會成長，  
你終於不再擔心被人看破手腳。

誰是人類史上最成功的創業者？福特（Henry Ford）？還是賈伯斯（Steve Jobs）？

對我來說，沒有第二個答案，那個殊榮應該歸給塔爾索的掃祿（Saul of Tarsus），也就是日後基督徒認識的聖保祿（Saint Paul）。即便你不是基督徒，請先聽我說完：保祿在1世紀，改追隨耶穌教義，把默西亞到各地傳教的內容，整理成有條理的宗教理論，傳播到世界各地。可以說保祿讓基督教成為有組織的宗教，基督教得以持續成長兩千年，今日的信眾超過20億人。

全球iPhone的使用者有10億，比起來大概不算是太寒碇，但等著瞧，看看到了西元4,000年還能有多少。

保祿開創組織的祕訣是什麼？在西元55年左右，他寫了一封信給格林多（Corinth）剛起步的基督教會：

免得我因那高超的啟示而過於高舉自己，故此在身體上給了我一根刺，就是撒旦的使者來拳擊我，免得我過於高舉自己。關於這事，我曾三次求主使它脫離我；但主對我說：「有我的恩寵為你夠了，因為我的德能在軟弱中纔全顯出來。」所以我甘心情願誇耀我的軟弱，好叫基督的德能常在我身上。為此，我為基督的緣故，喜歡在軟弱中，在凌辱中，在艱難中，在迫害中，在困苦中，因為我幾時軟弱，正是我有能力的時候。<sup>1</sup>

一直以來，眾家學者都在猜測，保祿所謂說的「刺」，究竟是指什麼。有的人認為，如同保祿在前往大馬士革路上的著名軼事，他曾暫時失明。會不會是這個失明的問題，時不時會出現？不過，許多中

世紀的神學家則認為，保祿受到的折磨其實是聖痕。那是一種神祕現象，有的人會因為強烈感受到耶穌遭受的折磨，手腳也出現被釘在十字架的傷口。<sup>2</sup>還有一種理論認為，保祿指的是他經常遭到猶太人與羅馬當局迫害。此外，也有人認為，保祿是在談罪的誘惑。

神經學家蘭大弼（David Landsborough）在《神經學期刊》（*Journal of Neurology*）上，提出更為現代的分析。他認為保祿受到的折磨，極有可能是顳葉癲癇。這能解釋狂喜的個人體驗，例如保祿在《格林多後書》中所述：「他被提到樂園裡去」，還看到主的顯現。<sup>3</sup>此外，顳葉癲癇也能解釋保祿在前往大馬士革的路途看見閃光，接著暫時失明。相關症狀可能在他的一生中持續惡化，最後演變成更全面的痙攣。蘭大弼主張，這絕對可能讓人感到撒旦帶來身體的刺。

保祿的寫作風格讓人不得不假設，在早期的基督教會，大部分的追隨者都清楚是什麼折磨著他；保祿一定曾經多次公開談到這件事，因此感到沒必要用更多的細節來描述。真正值得問的是，為什麼保祿要提醒信徒他的弱點。難道是為了引發信眾的同情心或罪惡感？絕對不是。保祿的目的很明確，他要告訴眾人，雖然在世人眼中，他是偉大的保祿，高瞻遠矚的基督宗徒，但他其實只是有缺點的脆弱凡人。

保祿甚至更進一步表示，脆弱帶給他力量！保祿意志堅定，口才辯給，具備傳統的領導長才，讓成千上萬人改信全新的宗教，還替這個新宗教奠定理論基礎。然而，保祿卻宣稱自己真正的力量，來自他遭受的折磨，以及持續惡化的身體健康（如果蘭大弼猜測正確）。

首先，這有如《愛麗絲鏡中奇遇》版的領導心得：上下前後顛倒。對大部分的人而言，這聽起來是瘋狂的無稽之談。我們理應讓別人感到我們很厲害，卻得在他們面前宣傳我們不斷衰老。「大家好，我生病了，飽受折磨，而且每況愈下！想加入我的宗教嗎？」這種行

銷可不太妙。此外，宣傳自己的衰退源頭，似乎永遠對我們不利。這也是為什麼人們耗費數不清的時間與金錢，試圖遮掩時間的摧殘。肉毒桿菌、植髮與隱形助聽器，令人趨之若鶩。

在拚命三郎的人生，沒人會四處炫耀自己再也想不出好點子，不再和從前一樣精力充沛。你最初想讀這本書，或許正是因為遭逢衰弱與失去等厄運。

衰退是失去，而失去不好，理應想辦法治療或掩蓋。反正不論如何，絕不該大肆宣傳，對吧？

錯。保祿做對了。明白自身的弱點，反而是愈來愈強大的祕訣，你失去的事、你的衰退，有可能是你和他人的禮物。

## ■ 分享脆弱，才能帶來深度連結

我有一個朋友C，在新英格蘭執業擔任臨床心理師，他的診間經常門庭若市。他熱愛自己的工作，但在45歲事業達到顛峰時，卻面臨一個問題。從小患有第一型糖尿病的C，開始逐漸失去視力。許多糖尿病患者上了年紀之後，都會面臨這個問題。一開始，C的反應是完全否認，堅持一切如常，過和以前一樣的生活，包括繼續開車。直到後來，鄰居抱怨C撞壞他們家的郵箱，為了避免再次發生意外，C才終於面對自己即將失明的事實。

C不肯服輸，忿忿不平上帝帶給自己如此殘酷的命運。就這樣過了好多年，有一天C接到一位女士打來的電話，對方自稱遭逢心理健康危機，需要接受治療，但不願洩露身分。原來那位女士是非常知名的人物，就連對治療師也得隱瞞身分。她需要一位盲眼的心理師，因此找上C。在協助這名病患之後，C建立起新事業，開始服務需要類似



治療的名人。

我的朋友必須放下自尊，不再防衛自己的弱點，才能開闢出新道路。布朗（Brené Brown）在暢銷著作《脆弱的力量》（*Daring Greatly*），提供了這方面的詳實論點。布朗談到，如果我們真心想要快樂與成功，就必須在他人面前展現自己的弱點。築起高牆，把自己圍起來，反而會傷到自己。防衛心強不是什麼可愛的人格特質，永遠幫不了我們。坦誠展現脆弱，才是正確的人生策略。

如同布朗說的，「大膽去做」，願意冒險，接受有可能失敗，的確很重要，然而，真正的大師還會更進一步，讓避免不了的失敗（包括風光一輩子後，不免走下坡），帶來深入的人際連結。

我個人是在相當碰巧的情況下學到這件事。前文提過，我的大學背景很不正統。我是在30歲左右，才透過遠距教學取得文憑。我在學校教書時，不曾真正提起這件事，因為其他的老師全是名校畢業，我對自己的學歷感到尷尬。

十年後，我離開大學的教學工作，成為華盛頓特區的智庫負責人，這是我的職涯重大進展。擔任這個職務的人，一舉一動都動見觀瞻，有時還會捲入政治與政策的爭議。我個人的可信度，將影響旗下整個機構能否成功，我因此對自身背景的每一件事都高度警覺，包括我接受過非傳統的大學教育。在我任職的那個世界，每個人似乎不是哈佛畢業，就是普林斯頓畢業，我害怕會有人高舉著我的履歷說：「嘿，大家來看，這個人念的是這種學校！」

然而，我後來發現根本不用擔心。我在智庫任職一、兩年後，微軟創辦人蓋茲（Bill Gates）與其他幾位慈善家，推動學費只要1萬美元的學士學位，也就是所謂的「10k學士」。所有的高等教育人士全都站出來炮轟，認為那個點子一無是處，那種文憑能做什麼？這種高高在

上的精英態度，令我憤慨不已，我終於站出來面對自己的過去，投書給《紐約時報》，談我的1萬美元大學經歷，包括我獲得非常理想的教育，因此有機會建立日後的人生與職涯。

我準備好迎接排山倒海的嘲弄，人們的批評搞不好還會讓我丟工作。然而，我擔心的事沒發生，反而接到好百封談他們有共鳴的信。同樣不是走傳統教育路線的讀者告訴我，我分享的人生經歷帶給他們力量：他們同樣沒含著金湯匙出生，不受傳統學校歡迎。我因此認識了好多人，寫下他們的經歷，公開推廣非傳統教育，支持努力進修的社會人士。

我從那次的經驗中學到一件事：我能與人交心，是因為我的弱點，而不是優點。有的人很努力，但在傳統制度下沒聲音，他們和我一樣！要不是因為我分享自己的故事，我永遠不可能在出乎意料的情況下找到同類。

**想和某個人建立深入的人際連結，就必須坦誠示弱，你的長處或你在世俗層面有多成功，那一類的事不會讓人和你交心。**如果我念的是名校，人們或許會對我另眼相待，但大部分的人不會感到和我有交集。「精英」是一種特殊頭銜，不是很多人都能享有那種地位。精英學歷不會讓人感到你們是一國的，反倒是深度人際連結的障礙。

讓我們再回到聖保祿的例子。從今日的觀點來看，聖保祿顯然是史上的大贏家，我們因此很難想像他垂垂老矣，聖保祿也絕對沒把自己看成勝利者。他是在牢房裡，寫下看來零碎的書信給教會，感到被朋友遺棄：「德瑪斯因愛現世，已離棄我到得撒洛尼去了；克勒斯刻去了迦拉達，弟鐸去了達耳瑪提雅。」保祿寫信給追隨者弟茂德：「銅匠亞歷山大使我受了許多苦，主將照他所行的報應他.....在我初次過堂時，沒有人在我身旁，眾人都離棄了我。」<sup>4</sup>唯一的希望，只有

「主要救我脫離各種凶惡的事，也要使我安全地進入他天上的國。」儘管保祿的信仰依舊堅定，他一定感到自己在人世間的努力失敗了，注定會被遺忘。今日基督徒至少有20億人，但保祿當時一定無法想像能有這樣的光景。

不論你信奉哪種宗教，保祿的故事讓我們明確知道兩件事。首先，如同我一再強調，不管你是誰都一樣，只要活得夠久，流體智力必然會下降。第二，你永遠不會知道，你的努力將帶來什麼樣的影響。這種事不得而知。

不過，還有一件更重要的事：保祿對於世事感到極度哀傷，但依舊保持信仰。數千年來，人們就是被這一點吸引。本章的開頭提到，保祿能與信眾連結是因為他的弱點，他身體裡的刺。然而，保祿在人生的終點因為飽受折磨而說出的哀傷言語，讓基督教信仰在無數的歲月中，吸引著民眾。人們感到那是真實的人類遭遇，這個信仰理解平民百姓的痛苦，也了解身為人的正常反應。

這種事在保祿的年代很不尋常。和他同時代的人，在哲學方面欣賞與追隨斯多葛學派，讚揚吃苦耐勞，不表露情緒。<sup>5</sup>斯多葛學派認為，智者強大又律己，能看出憤怒與憂傷不具意義，有害無利。碰上苦難時，理應以「斯多葛」的方式面對，堅忍不拔（譯注：英文的「斯多葛」（stoically）與堅忍是同義詞）。相較之下，保祿寫信給格林多教會，卻是「我在萬般的痛心憂苦中，流著許多淚給你們寫了信」。<sup>6</sup>保祿基本上是反斯多葛的。

所以問一問自己：你想當哪一種人？假裝不在乎衰退，但暗地裡痛苦？或是和保祿一樣，公開坦承，但維持信仰，相信愛的力量，繼續服務他人？

衰退雖然痛苦，但那是必經的路，你可以分享出去。

## ■ 最有意義的人生經驗，往往很痛苦

雖然和許多直覺背道而馳，證據一面倒地顯示，脆弱對人生有益。舉例來說，研究顯示護理師向病患坦承自己的日子也不好過時，會更加投入工作，病患也會獲得更多的勇氣，配合醫護的照護，醫療效果因此更好。<sup>7</sup>此外，組織領袖拿出有人味的一面、願意示弱時，他們本人會更快樂，在下屬眼中也更能幹。<sup>8</sup>反過來講，領袖要是防禦心強或冷漠，將導致被領導的人無法信任他們，不但自己不快樂，也無法有效領導。<sup>9</sup>

脆弱有時是小事，有時則與異常痛苦的個人經歷有關。例如2019年時，大眾愛上喜劇演員荷伯（Stephen Colbert），因為他接受CNN主播古柏（Anderson Cooper）的採訪，談起10歲時，父親和兩個哥哥死於空難。古柏先前聽荷伯談過，他學到「要愛我最希望不曾發生過的事。」古柏請荷伯進一步解釋，為什麼他會說出如此不尋常的話。

「存在是禮物，而存在伴隨著受苦。」荷伯表示：「我不希望發生那件事……但如果你感謝生命……你得全部都感謝，不能只挑一部分感謝。」<sup>10</sup>

荷伯除了展現不可思議的脆弱，還談到他在自身的悲劇中找到力量。心理學家弗蘭克（Victor Frankl）在經典名著《活出意義來》（*Man's Search for Meaning*）裡，講過類似的話。那本書記錄的私人細節，談弗蘭克被納粹關在奧斯威辛集中營（Auschwitz）的經歷。<sup>11</sup>一個人發現自己的命運是受苦時，他必須接受受苦是自己的任務；那是他獨一無二的任務。這個人必須意識到，即便在受苦，他依舊是宇宙中的特殊獨立個體。沒人能減輕他的痛苦，也沒人能代替他受苦。他獨有的機運，藏在他的重擔裡。弗蘭克感到**人能在各種苦難中，找**

## 到人生的意義與個人成長。

荷伯與弗蘭克的看法，牴觸我們今日一般對於受苦與脆弱的看法，我們認為應該加以避免，更是不會分享，畢竟那是令人尷尬的私事，或是痛苦到說不出口。此外，從意外到生病，再到各種個人損失，我們傾向於假設，創傷事件只會引發痛苦與持久的問題，特別是如果我們和別人談論那件事。然而，如同荷伯與弗蘭克所言，關鍵是找出受苦的意義並分享出去。

我見過這種類型的驚人轉變，我猜你也見過。我的好友D罹患末期癌症，醫生說他只能再活不到一年。D的性格天生容易焦慮，生活裡的一點小事，都能讓他壓力重重。按照他的個性來推論，得知在世上的日子所剩無幾，理應會讓他更加驚慌失措，但實際發生的情況卻正好相反：D想到自己不曾過著他渴望的生活，既然剩下時日有限，他決定不要再錯過。D發誓記住每天都可能是人生的最後一天，但不管還剩幾天，要活出自己真正的樣子，專注於自己真正熱愛的事物，也這樣勸別人。

最後奇蹟出現。D撐過一年，再來又多活一年，接著一晃眼二十年過去了。醫生提醒，他的癌症總有一天會復發，隱憂永遠在。想不到的是，這顆不定時炸彈反而幫了D很大的忙，他永遠不會回到舊思維。D開心感激自己數十年前被喚醒，一直活得像正在享受人生的最後幾個月。D在去年過世，隱憂終於成真，但他心情平靜，心愛的家人圍繞身旁。D祝福我們所有人也能和他一樣，享有「天賜的數十年。」

這種情形與傳統看法大相徑庭。傳統看法的根源是錯綜複雜的佛洛伊德心理學。佛洛伊德認為，除非你能超越通常看不見的不良影響，要不然痛苦與失去所帶來的創傷，永遠對人有害。<sup>12</sup>有害創傷的

例子的確不勝枚舉，包括受虐者與創傷後壓力症候群（PTSD）的受害者，但那其實不是常態。<sup>13</sup>新興研究明確顯示，**多數人具備復原力，甚至能夠在失去與負面事件中成長。**<sup>14</sup>

負面情緒能讓我們在日常活動中提高效率。2009年演化心理學家安德魯斯（Paul W. Andrews）與湯瑪斯（J. Anderson Thomson）在《心理學評論》（*Psychological Review*），發表深具影響力的論文。兩人主張，演化沒淘汰掉憂傷的原因，在於憂傷能帶來認知上的好處。<sup>15</sup>證據顯示，憂傷讓我們在社會情境下，更能評估現實，我們更不可能洋洋得意，掩飾負面的事實。憂傷甚至能讓我們更具工作生產力，強化專注力，協助我們從錯誤中學習。<sup>16</sup>由於失敗會導致負面情緒，失敗才能是成功之母。

心理學家發現，生活中最有意義的經驗，通常相當令人痛苦。<sup>17</sup>舉例來說，西伊利諾大學（Western Illinois University）兩名心理學家在2018年的研究，請一大群大學生回報正面與負面的情緒，以及那些情緒有意義的程度，將情緒連結至學業與人際關係。<sup>18</sup>學生說相關事件帶來極大的意義，只不過代價高昂。研究人員總結他們的研究發現：「意義涉及負面感受與擔心失去。」

最後，出現真正的危機時，暴露於負面情緒會使我們更堅強。研究顯示暴露於刺激，將帶來憤怒、恐懼與焦慮等感受的壓力免疫訓練（stress inoculation training），讓人得以學習處理相關情緒，有效培養情緒復原力。<sup>19</sup>這其實很好想像：試圖讓日常生活中都沒有痛苦與軟弱，反而會導致某種「情緒過敏」。當事人遭逢厄運時，將感到不可能無視的憂傷或恐懼，手中卻缺乏應對相關情緒的工具。

## ■ 接受逆境，才能克服命運

偉大作曲家貝多芬的好友寫道：「要不是因為自殺違反道德的念頭拖住他，他早已準備好結束生命。」<sup>20</sup>命運跟這位英雄開了很大的玩笑。

貝多芬和祖父路德維希·范（Ludwig van Beethoven）同名。祖父（1712年—1773年）是波昂的出色音樂家，孫子同樣從小就展露驚人的才華，長大後到維也納發展，常被譽為剛過世的莫札特的音樂接班人。貝多芬師從享譽全球的海頓，音樂大師薩列里（Antonio Salieri）與阿爾布雷希茲貝格（Johann Albrechtsberger）也是他的老師。

人們順理成章看好貝多芬，認為貝多芬將成為當代最偉大的作曲家，也會是最優秀的鋼琴家。貝多芬躊躇滿志，四處活躍，不到30歲就名滿天下。

然而，一個奇怪的病症困擾貝多芬數年，他的耳朵一直嗡嗡作響。「過去三年間，我的聽力持續減弱。」30歲的貝多芬在1801年寫信給醫生：「我人在劇院時，必須離交響樂團非常近，才知道他們在演奏什麼……在遠處時，我聽不見樂器的高音與歌者的聲音。」貝多芬原本以為，這個耳疾應該能治好，但隨著日子一年年過去，希望愈來愈渺茫，他和身邊的人都明白，看來要痊癒是無望了，貝多芬將失聰。

世上還有比這更殘酷的命運嗎？鋼琴家與作曲家要是看不見，或是雙腿無法行走，照樣還能工作。但耳聾？想都別想。貝多芬原本有望成為當代最偉大的演奏家與作曲家，人也尚處於流體智力的顛峰，康莊大道卻在他眼前消失，有如《聖經》故事裡的大衛，勇敢站出去挑戰巨人，卻在第一分鐘就遇害。

貝多芬向命運抗爭。他在幾乎聽不見任何聲音後，有好長一段時間，依舊堅持演奏鋼琴，但每況愈下。他有時會過於大力敲擊琴鍵，



甚至弄壞鋼琴。「在強音的段落，這個可憐的失聰者大力彈奏琴鍵，琴弦發出刺耳的噪音。」同為作曲家的友人史博（Ludwig Spohr）寫道：「命運如此殘酷，我難過不已。」<sup>21</sup>

聽起來有點耳熟，不是嗎？你有沒有見過，有的人衰退後不肯服輸，不願面對身體機能走下坡的事實？你有沒有見過這樣的人「弄壞鋼琴」，聽眾於心不忍的場面？

貝多芬看來要走向這種悲哀的結局了，不過他的故事尚未結束。隨著失聰情形愈來愈嚴重，貝多芬最後不得不放棄演奏生涯，但他想出一個聰明的作曲方法。他在彈鋼琴時咬著鉛筆，藉由讓筆碰觸音板，評估音符的音色。貝多芬只剩部分聽力後，避免使用頻率超出聽力範圍的音符。三位荷蘭科學家在2011年《英國醫學期刊》（*British Medical Journal*）發表的分析證實，貝多芬20多歲時寫成的弦樂四重奏，高音（1568赫茲以上）占八成。他40多歲的作品則高音銳減，僅占兩成。<sup>22</sup>

貝多芬在56歲離世，在人生的最後十年全聾，完全只能憑想像作曲。那代表他的作曲事業也完蛋了，對吧？沒有。貝多芬在那段時期寫下的音樂，反而定義了他的獨特風格，永永遠遠改變音樂的世界。他就此成為史上最偉大的作曲家。

全聾後的貝多芬，寫下自己最優秀的弦樂四重奏：恢弘的《莊嚴彌撒》（*Missa Solemnis*，高音比先前十年的作品多）。此外，他也寫下最成功的第九號交響曲，並堅持擔任維也納首演的指揮（另一位指揮站在貝多芬後方，樂團實際上是跟從第二位指揮的指令）。表演結束時，貝多芬沒察覺他的曠世傑作讓全場的聽眾起立鼓掌，一位樂手扶著他轉身，讓他看見聽眾替或許是史上最偉大的交響作品歡呼。聽眾知道貝多芬聽不見，往空中投擲帽子和圍巾，奮力讓貝多芬感受到



他們有多熱情。

貝多芬的故事感覺上實在是太違反直覺。貝多芬能聽見自己和他人的音樂的程度，和他的作曲原創性與傑出程度成反比。然而，或許也沒那麼令人意外。隨著貝多芬聽力惡化，他更不受流行曲風影響，更貼近腦中流淌的樂聲。貝多芬早期的歡快作品，令人聯想到他老師海頓的音樂。然而，他後期的作品則十分原創，在當時就被視為浪漫時期音樂之父，今日這個頭銜依舊沒被搶走。「他開啟了音樂的新世界。」法國浪漫主義大師白遼士（Hector Berlioz），把這位失聰的作曲家當成偶像崇拜，給出評價：「貝多芬不是世間的人。」<sup>23</sup>

如果我們認為，貝多芬全心享受失聰帶來的藝術自由，那就太天真了。我能想像貝多芬有多懊惱失去聽力，他熱愛當優秀的鋼琴家，卻再也無法從事這一行。此外，貝多芬也無從得知自己前衛的新作曲風格，那些只有別人聽過的音樂，將讓他在去世後的數百年間，被視為大師中的大師。不過，或許貝多芬心中早有預感，畢竟他的第九號交響曲結束在勝利的氣氛中，合唱團唱起德國詩人席勒（Friedrich Schiller）的〈歡樂頌〉（Ode to Joy）：

歡樂！天國的火花……

我們如癡如醉，走進您的聖殿。

## ■ 你終於能鬆一口氣

我們不該完全從負面的角度看待衰弱。我們全都會有那麼一天，而且脆弱將以許多形式展現。知道必然有那一天，知道後面將接著失去，令人不安，但也是機會。我們將更能與他人深入連結，理解受苦

受難的神聖性，甚至找到新的成長與成功領域。別再試圖隱藏，別再抗拒。

對於一輩子奮發向上的人來講，這麼做還有另一個好處。或許最重要的是，你終於能鬆一口氣。**當你誠實虛心面對自己的弱點，你將更能自在做自己。**當你用自己的弱項與他人連結，生活中的愛會成長，最後你終於能放下擔子，不再擔心被人看破手腳。分享你的脆弱，不去管別人會怎麼想，這是一種超能力。

不過，有的讀者將很難做到這裡提出的建議。我知道你一輩子都努力做相反的事：你得證明你很強！示弱很難，完全顛覆了你人中龍鳳、被物化的自我。你可不會輕易認輸！

如果你不願意接納自己的脆弱，先想像你心中寧靜，你再也不必假裝你不弱。想像他人被你吸引，因為你做人真誠，不渾身是刺，心中沒有恐懼。人們在你身邊能放鬆，吐露心事。他們受到啟發，看見像你這樣事業有成的人，不害怕說出：「我以前比現在優秀。」想像別人因為你，不再害怕，變得更快樂。你因為做真正的自己，不必隱藏任何事，不擔心結果會如何，身心得以舒展。你因為謙遜做自己，得以放鬆，準備好跳上第二曲線。

不過，你依舊得勇敢跳下去。大家經常向我抗議，哪有那麼容易。我們將得完全脫離已知的舒適圈，朝人生的新方向前進。我們必須做出重大的人生轉變，而我們全都知道改變有多難，所以接下來我們來看，如何能縱身一躍。

# 9

## 在落潮時拋竿

---

你最大的人生轉變不必是危機，  
反而是令人興奮的冒險，  
充滿以前從來不知道的機會。

我小時候瘋狂愛上釣魚，但家裡沒人釣魚，我就自己想辦法，把打工送報賺來的錢，拿去買釣竿、捲線器、釣具和講釣魚的書。我在西雅圖長大，也因此經常在普吉特海灣（Puget Sound）釣魚。夏日則前往奧勒岡州崎嶇海岸旁的林肯市，待在礁岩上。

海釣很好玩，但和在湖邊釣魚很不一樣。不是你把釣魚線拋出去，就能釣到東西。我是在第一次嘗試海釣時，學到這件事。我當時11歲左右，在岩石上站了一、兩個小時，反覆拋竿，但一點動靜也沒有。沒多久，來了一個身材乾瘦的當地老漁夫，問我運氣如何。

「很爛。根本釣不到魚。」我回答。

「那是因為你做錯了。你得等落潮，也就是潮水快速退去的時候釣魚。」老漁夫告訴我。

他解釋這感覺上有點違反直覺，因為你看見海水退去，還以為魚也會跟著退回海裡。然而，落潮其實是浮游生物與餌魚兵荒馬亂的時刻，游釣魚會很興奮，四處亂咬。<sup>1</sup>

我和老人一起看著大海，等了約45分鐘，潮水開始快速退去。老人抓住時機說：「來釣吧！」我們拋竿，幾秒鐘內就釣到魚，一隻接著一隻，豐收了半小時，真的太好玩了！

釣完後，我們在岩石上休息，老人點燃一根菸，開始發表哲理。「孩子，落潮時你只可能做錯一件事。」他說。

「是什麼？」我問。

「沒把你的釣魚線放進水裡。」

我在寫這本書的時候，多次想起那一天。人生也有落潮。**人生的落潮是從流體智力過渡到晶體智力，這將是生產力極高的大豐收時期。**你從一個曲線跳到另一個曲線；你面對你的成功成癮症；你讓人

生化繁為簡；你思考自己會死；你建立人際關係；你展開你的林棲期。

問題是人生的落潮也很嚇人、很困難，甚至有點像是中年危機。你感到一直以來的一切努力正在消失。這種事很容易視為悲劇，而不是機會。

也因此最後一課我們要來學，如何在落潮時拋竿，如何帶著活力與信心，展開你的轉換期。你最大的人生轉變不必是危機，也不必是失落的時期，反而是令人興奮的冒險，充滿以前從來不知道的機會。

## ■ 你以為的絕境，藏著豐收的祕密

不知該何去何從、充滿恐懼的中年轉換期，其實不是現代人的專利。詩人但丁早在14世紀，就在《神曲》中說出許多人的恐懼感：

我們的人生旅程走到半途  
身陷幽暗林中  
前途茫茫，沒有一條明確的道路。<sup>2</sup>

這種令人不安的人生轉換，心理學的專有名詞是「閹態」（liminality），意思是轉換工作、組織、職涯道路與關係的那段期間。<sup>3</sup>

作家法勒（Bruce Feiler）在2020年，寫下談閹態的熱門書，書名是《轉換中的人生》（*Life Is in the Transitions: Mastering Change at Any Age*）。<sup>4</sup>法勒告訴我，他對這個主題感興趣的原因，始於他確診罹癌。治療讓他虛弱，也讓他在才40多歲、孩子還小時，就要面對自

己真的可能會死。<sup>5</sup>法勒稱那段時期為「人生地震」，幾乎改變了他對於每一件事的看法，但最終他更加了解與感謝人生與工作。

法勒的那本書訪談了數百人，請大家談轉變，最後歸納出重大的人生轉變，平均18個月就會出現一次。法勒碰上的那種人生地震，或是自願與非自願的職涯轉換，其實經常發生。大部分的轉變是非自願的，也因此在此當下不受歡迎，但人生最能預測的事，就是沒有什麼事是不會變的。

大多數的智慧傳統上都在談到這件事。斯多葛派的哲學家奧理略曾說：「宇宙即變化，人生即看法。」<sup>6</sup>佛陀也經常提到每一件事的無常（梵文是*anitya*）：「諸行無常，是生滅法。」佛陀感到最諷刺的一點，在於變動是宇宙最主要的特性，卻也是我們最難接受的事。讓自己平靜的前提，是接受人生無常。

冥想無常的方法有很多，基本形式幾乎都一樣，就是鎮定地觀照與接受四周每一秒的變化，例如在不批判的狀態下，留意自己的思緒與看法永遠在變，從一個主題遊蕩到下一個主題。方法是感受自己的呼吸，或是感受自己的脈搏，想像你無法感知的變化，例如細胞分裂與死去，頭髮與指甲變長。知道這世界上有你見不到、但正在發生的事，例如有人正在飛黃騰達，有人正在出生，也有人正在死亡；地球繞著太陽轉、月亮繞著地球轉。理解無常只不過是大自然的狀態。

你可能感到難以置信，但就連集體的轉變，照樣是規律發生的經常性現象，大約十年出現一次，例如逐步在全球展開、改變命運的新冠疫情。如果你和我同齡，你會記得當年蘇聯解體，地緣政治一下子豬羊變色。十年後，你見到911恐怖攻擊，扭轉我們看世界的方法。幾年後，爆發金融危機，經濟衰退，改變了我們的經濟與金融體系。十年後又有COVID-19。幾乎可以確定在下一個十年，又會再度發生不受

歡迎的災難性事件，只不過我們還不知道是什麼（我們無疑又會再次感到措手不及，就跟我們還在訝異疫情與金融危機一樣）。

雖然以上提到的重大事件都很棘手，我們的私人生活轉換更是不容易。介於成人生活各階段之間的闕態，尤其令人不安，我們不再確定自己是誰。如同管理學者所言：「未能成功走過這段時期的人，持續經歷不穩定的身分認同；失去導致他們在認知上、情緒上被吞噬，喪失活力，無法放棄舊的自我，也無法接納出現變化的新工作自我。」<sup>7</sup>

某位處於職涯轉換的大學教授，如此形容自己的闕態：

幾乎有三年了，我掙扎走過似幻似真的人生故事.....那些故事永遠令我感到不完整.....我試著接起兩個地方，拉近距離，站穩腳步.....我舉步維艱，試著找到重心，感覺被拉扯，一腳踩在A船，一腳踩在B船，嘗試找到平衡。<sup>8</sup>

很多讀者八成熟悉那種感覺，我也很熟悉。我曾經擔任智庫負責人，在華盛頓特區風起雲湧的政策角力中，管理旗下的一大群學者。過了那種日子十年後，我在2019年的夏天自請離開，自願退出在這一行，幾乎是前所未聞的舉動。我離開自己熟知與熱愛的人群與工作，拋下近距離參與政治行動與政策制定的興奮感。為什麼？因為我在替本書做了研究後，下定決心實踐我的發現（如果自己都不身體力行，又怎麼好意思給你意見）。

一切全照著我的意思進行，但我心中依舊充滿不安。有兩年時間（恰巧撞上疫情，自然又讓事情更複雜），我和太太感到孤獨，失去方向。有時我早上醒來，準備好迎接智庫的一天，然後才想起來，那

是過去的事了。我現在人在麻州，不在馬里蘭。奇怪的是，我發現自己似乎連簽名的字跡都變了，就好像我試圖扮演別人。

過渡時期總有陣痛，闖態因此令人不舒服。但還是有好消息：**即便是不受歡迎的轉變，事後回想起來，通常會和當下的看法不同。**探討闖態的作家法勒發現有九成的時候，人們最終會判定自己成功轉換，有驚無險，沒有造成永久的挫敗。

更好的消息是，研究顯示經過一段時間後，即便當下不希望發生那種事，我們通常最終會認為，過去的重大事件是正面的。<sup>9</sup>原因包括人會忘掉不開心，只記住開心的部分。這種現象被稱為「情感衰退偏誤」（fading affect bias）。雖然聽起來有如認知錯誤，其實不然。幾乎每一個轉變，即便是最不容易的，也會帶來某些正面的果實；長期而言，我們通常會拾起那些果實，加以珍惜。舉例來說，我兒子入伍後，新訓很嚴格。他在完成新訓的隔天告訴我，這輩子絕不會再自願做那種事。然而，今日談起那段讓他獲得「美軍陸戰隊」頭銜的經歷時，他滿是自豪與喜悅，一切變成好玩的故事。

艱辛的轉變其實能讓我們了解人生最重大的目的。探討人類如何得出意義的研究發現，暫時不快樂的痛苦掙扎時期，其實有其必要性。<sup>10</sup>2013年一項隨機調查全國397名成人的研究發現：「憂慮、壓力與焦慮，與高程度的意義、但低程度的快樂有關。」

心理學家鮑梅斯特（Roy Baumeister）在《生活的意義》（*Meanings of Life*）中提到，人一旦找到意義，生活看來會更加安定。或許矛盾的是，轉換時期的痛苦，將創造出生活的意義，人因此能安心度過後續的變動，替老化與各種轉變帶來最大的安慰。<sup>11</sup>

此外，痛苦時期能激發旺盛的表達欲望（還記得落潮嗎？那是魚兒咬餌的時刻）。大量的學術文獻顯示，「創作才華」與「內心痛



苦」高度相關。佛洛伊德稱之為「有才藝術家的困擾」。<sup>12</sup>不過，你不必是文學才女普拉絲（Sylvia Plath），也不必是繪畫大師梵谷，也能在人生中小規模出現這種現象。我注意到自己就是這樣。我勇於探索與表達新想法的程度，與我的安定感成反比，例如本書就是我的轉換期帶來的成果。

思想家愛默生寫道：「人天生要戰鬥，而不是休息。人在行動中展現力量；人之所以偉大，不是目標偉大，而在於轉變。」<sup>13</sup>我相信的確是這樣，只是我們很容易忘掉這件事。有很多個早晨，我醒來後第一個想到的是，華盛頓的舊工作與舊友誼，接著才揉去睡意，起身把釣魚線拋進新一天的落潮。

## ■ 感覺痛苦的轉變，不一定是危機

我們通常會假設，中年的重大轉變是危機。「中年危機」一詞幾乎具有神話般的地位，在1970年代後尤其大行其道，起因是作家希海（Gail Sheehy）出版了一本超級暢銷書《邁向成熟》（*Passages: Predictable Crises of Adult Life*），大賣500萬冊，整個世代對這個議題極感興趣。

希海深度訪談115位男女，主張人自然會在40歲左右碰上中年危機，開始懷疑自己是否追求了正確的計畫與目標。希海還以為，人們只是焦慮自己年紀大了，但她其實無意間發現了流體智力開始衰退引發的焦慮（你要是覺得40歲聽起來不老，別忘了那個年代的平均預期壽命才70歲左右，而且很早就生孩子，40歲時孩子已經開始離家）。

希海談到的例子中，最有名的是迪羅倫（John DeLorean）。迪羅倫是很年輕就嶄露頭角的通用汽車（GM）高層，在1969年經歷了一

場重大覺醒。他去拜訪GM退休的前總裁，但沒見到一生功德圓滿的產業之王，只見到一具孤單憂傷的行屍走肉。前輩的生活看起來缺乏目的與意義，唯一想做的事，只有回憶以前管理公司的黃金歲月。<sup>14</sup>

迪羅倫在前任總裁的身上，看見自己的未來，心中可以說是五味雜陳。

「一切的一切，究竟是為了什麼？」迪羅倫在那次的造訪後問自己：「其實你跟機器沒兩樣，有一天會突然過時，不再靈光，然後就被報廢。一切還能更荒謬嗎？」<sup>15</sup>迪羅倫於是拋下結婚十五年的妻子，改娶20歲的妙齡女子，三年後離婚，再娶更年輕的。此外，迪羅倫減去18公斤，染頭髮，動整容手術，寫起核子戰爭小說，在公眾面前談「新宗教變形記」。

儘管如此，在希海的書中，迪羅倫屬於成功轉型的例子，只不過他的故事在接下來十年急轉直下。迪羅倫跑去創業，用自己的名字替公司命名：迪羅倫汽車公司（DeLorean Motor Company），如今還留存在人們的記憶裡。原因是旗下產品出現在賣座電影《回到未來》

（*Back to the Future*）。由於生產粗製濫造、跑不動的車，公司很快處於破產邊緣。迪羅倫為了籌錢挽救帝國，孤注一擲，做起毒品生意。1982年時，由於試圖出售59磅的古柯鹼給聯邦探員，57歲被捕。破產的迪羅倫灰頭土臉，淪為全國的笑柄，被編成難笑的雙關語：「你怎麼知道有迪羅倫的車來過這條街？因為白線不見了。」哈哈。（譯注：白線亦有古柯鹼之意）迪羅倫一無所有後，被年輕老婆甩了。如何，你現在還認為自己的中年轉折期不順嗎？

這一類的例子助長了傳統的看法，認為中年轉折是負面的轉變，甚至是生理上的必然結果。1971年，《紐約時報》曾報導，處於中年危機的男性，「儘管情緒深受那些改變的影響，但他們甚至不曉得自

己的身體發生了什麼事。」<sup>16</sup>不過，希海指出女性和男性一樣，也會經歷中年危機。她本人進入中年時，寫過這件事：「有東西闖入我的精神世界，大喊：『你好好算一算！人生已經過了一半。』」希海提到，這種現象通常和停經的早期徵兆同時發生，也因此有人開始懷疑，中年危機或許是生物現象，男女皆同。

日後的研究則顯示，人生的確會不免出現轉折，但不是危機。

「中年危機」一詞，其實最早由精神科醫師賈克斯（Elliott Jaques）在1960年代初期提出。<sup>17</sup>但諷刺的是賈克斯不喜歡自己的理論；曾經有人訪問他的遺孀，按照訪談內容來看，中年危機其實只是「賈克斯做過的一個小研究」。他本人「不想要在二、三十年後，還在談這件事。」<sup>18</sup>賈克斯後來顯然不認為中年危機是普遍現象。日後的研究也證實他的猜測。威斯康辛大學（University of Wisconsin）的學者在1995年發表《美國的中年》（*Midlife in the United States: A National Longitudinal Study of Health and Well-Being*）。結論是什麼？計畫主持人與心理學家拉赫曼（Margie Lachman）指出：「多數人沒碰上危機。」大部分的人即便換工作，轉換跑道，並未遭遇重大的負面情緒事件。

總而言之，沒人注定會在中年時，一時腦袋不清楚，變成迪羅倫。不過，我們的確知道人在成年生活的中段，自然而然容易經歷重大轉折。我們感受到流體智力走下坡，因此必須改變。如果我們知道背後還有晶體智力曲線，重新規劃人生，此時我們將進入闖態，進入轉型期。

我們有可能因此感到害怕不安，但不代表就會心智錯亂。碰上人生的重大轉折點，不代表你就會拋下配偶，跑去買紅色跑車，反而有可能重新規劃職業生涯，與親友的關係更好，成為啟發他人的模範。

歷史上有一個著名的例子。辛辛納圖斯（Lucius Quinctius Cincinnatus）於西元前458年，擔任羅馬獨裁官。當時羅馬被圍城，辛辛納圖斯帶領羅馬打勝仗，主政過一小段時間。在羅馬穩定後，辛辛納圖斯毅然決然辭官，回歸田園生活，和家人一起，過著老百姓的生活。辛辛納圖斯要是打勝仗後，還繼續掌權，今日八成只會是歷史上一個小注腳，可能獨裁統治一、兩年後，逐漸失去民心，無法有效治理羅馬，但依舊把持權位，最後甚至被刺殺。如果是這種結局，我們絕不會用他的名字，替美國俄亥俄州的城市命名。人們如今記得辛辛納圖斯是偉人，因為他懂得急流勇退。

此外，我還受兩個不那麼有名的例子鼓舞。已經過世的父親曾告訴我，他小時候家裡發生過一件奇怪的小事。我祖父是生於1893年的丹佛人（Denver），長大後擔任衛理公會的牧師，也是納瓦霍族印第安保留地（Navajo Indian Reservation）的學校校長。我父親就是在保留地出生。祖父熱愛自己的工作，也很成功，看不出有什麼問題，但在1942年的某一天，當時49歲的祖父突然宣布他們要搬家。一家人把行李放上車，前往芝加哥。

祖父沒被開除（沒推力），也沒有新工作在等他（也沒有拉力），他只是感到一定得做出改變。這在當時是很不尋常的舉動，因為在世人眼裡，你就是你的工作。負責養家的人不會隨隨便便辭職。尤其不尋常的是，當時正在打二戰，美國經濟承受了龐大的壓力，祖父卻毅然離職。

一家人抵達芝加哥郊區之後，祖父回到母校惠頓學院（Wheaton College），請學校給他一份工作。祖父因此做過幾份行政職，表現傑出，接下來十年升為教務長，還擔任神學老師。祖父獲頒惠頓的名譽博士學位，老校友們想起他，依舊很懷念。

我的祖父經歷了重大的人生重來一遍，但稱不上是中年危機。他一生腳踏實地，不曾離開祖母，不曾信仰動搖，更是一輩子沒買過跑車。祖父基本上和迪羅倫完全相反，他只不過是尋找新冒險，同時帶給自己成功，又服務他人。祖父的例子不是巧合：運用晶體智力，為新職涯帶來很大的報酬。

我父親不曾忘記祖父示範的理想職涯重啟，自己到了40歲也心動。父親取得大學與碩士學位後，得到夢幻工作，在他熱愛的母校教數學。然而，隨著時間一年年過去，父親感到落於人後。年輕一代的新老師有博士學位，升職加薪的人選都是他們；父親感到自己變成活化石。父親大約考慮了一年後，決定取得生物統計學的博士學位，那對他來講是新領域。父親認真研究四年後，發表論文〈未審查共變量生存數據之多重R平方類比〉（An Analogue of Multiple R-Square for Uncensored Survival Data with Covariates，賣得沒有希海的書好）。

父親取得博士學位時，我14歲。他的壽命不是很長，在65歲左右離世，而且結局不是很圓滿。我選擇讓記憶裡的父親，停留在他剛重啟職涯的那段日子，既自豪又開心。我想說的是，換跑道不一定會和中年危機掛鉤。訣竅是學我的祖父與父親，而不是迪羅倫。

## ■ 投資未來幸福，永遠不會太早或太晚

在我祖父與父親的年代，如果要重啟人生，基本上得自己摸索想辦法，沒有誰會幫誰走過關。今日則有資源協助你。康利（Chip Conley）創辦的現代老齡學院（Modern Elder Academy，簡稱MEA）就是好例子。

康利本人的職涯與人生重啟故事，就能拍成好萊塢傳記電影。他

很早就功成名就，27歲創辦裘德威旅館集團（Joie de Vivre Hospitality），二十多年來經營那間加州的旅館餐飲公司，但年近50歲時，儘管名利雙收，他感到倦怠與焦慮。「我不想再做下去。」康利告訴我：「我覺得像在坐牢。」雪上加霜的是，康利還多次碰上個人創傷事件，包括接連有五名好友自殺，自己某次也差點喪命。

康利沒先打算好接下來要做什麼，就賣掉公司，最後輔導Airbnb這家主攻短期住宿線上市場的新創公司。康利感到Airbnb公司裡20來歲的創辦人，讓他得以傳授餐飲專長，但那不是自己真正的價值所在。康利其實更像是在傳承智慧，而不是知識，他提供有關人生與領導的建議。Airbnb的年輕人告訴他：「你是我們的現代長者。」一開始，康利氣憤被當成老人。他雖然的確至少比他們大20歲，但絕不「老」（加州是極度崇尚年輕的地方）。然而，康利逐漸接受長者的角色，並且愛上一件事：他發現分享自己在人生中學到的心得，可以創造重大的價值。

康利太熱愛做這件事，愛到想替其他人也創造這種機會。康利知道無數與他同齡的人，正處於不安的闖關階段。大家意識到自己的流體智力衰退了，卻幾乎沒意識到晶體智力正在增長。康利希望定義現代的長者角色，現代老齡學院因此在2018年問世。

康利每星期一次，帶領14到18人，在位於下加州的海邊校園上課。<sup>19</sup>目前為止有800人參加過，平均年齡53歲，職業從鋼鐵工、醫生到退休執行長，無所不包。學員的共通點是希望以豐富的快樂方法，重啟自己的人生，透過點子與經驗服務他人。他們歷經四個學習步驟，包括從固定心態走向成長心態、學習接納新事物、團隊合作，以及輔導他人，化身為「現代長者」。

為了營造MEA的課程氛圍，每一位學員在結業時，必須回答以下

幾個問題。康利稱之為「你人生的下一章」，正好與我們在本書前幾章學到的事不謀而合：[20](#)

### **在人生的下一個階段.....**

你打算繼續從事哪些活動？

你將改造哪些活動，換個方式進行？

你打算放棄哪些活動？

你將學習哪些新活動？

### **在不久的將來，要開始的事.....**

接下來一星期，你打算做哪些事，以蛻變成新的你？

接下來一個月，你計畫要做什麼？

接下來六個月，你要做什麼？

接下來一年，在你的努力下，希望最先出現什麼成果？

康利告訴學員的第一件事，就是人生重新出發，永遠不嫌遲（例如50歲重啟），這點也值得拿來提醒你和我。這樣想吧：你的成人生活大約始於20歲。如果健康還過得去，50歲幾乎還不到成人生活的一半。我出這本書時57歲，而壽險精算表告訴我，依據我的生活型態與目前的健康來看（不過沒考量我雙親都早逝），我有五成機會還會再活四十多年，而且有多少年是工作時間。這些數字的重點是什麼？如果我認為重新出發太晚了，我鐵定是瘋了。

## **■ 四大策略讓你活出生命最大價值**

我替本書收尾時，收到一位網友寄來的電子郵件。信中完全說中

了奮鬥者的詛咒：

我如今是誤入歧途的50歲人士，深感懊悔。過去三十年間，居然都在追逐同一個目標（事業成功）。雖然達成目標，卻付出高得離譜的個人代價：過去三十年的光陰，再也無法挽回，那些錯過的人際關係與其他的人生體驗，都永遠錯過了。

那位先生還提到，他「打算」替職涯與人生做出重大轉變，然而.....

我能用在重大職涯轉變的技能不太多。那些與工作無關的能力，我很久以前就荒廢了。在大部分的日子，我感到應該立刻辭掉頭銜好聽的金融工作，重新來過，專注於更有意義的事（工時也不再那麼離譜）與人際關係、當義工、旅遊、把時間用在服務他人、聽鳥兒歌唱、種更多花.....然而，那感覺像是一時衝動才踏上的極端道路。但就算我真的選擇了那條新路，我其實也不知道該如何做那些想做的事。

今日協助人們重啟職涯的課程，如雨後春筍般冒出來。但對很多人來說，這些課程的建議不一定實用。為了幫助大家有具體的起步方法，我整理歸納了過去所見過最精采的研究與最成功的策略如下：

## 1.找到你的棉花糖

這裡要談一項經典的社會科學實驗。<sup>21</sup>史丹佛大學社會心理學家米歇爾（Walter Mischel），在1972年找來一群學齡前的兒童，用一袋



棉花糖做心理實驗。米歇爾坐在每一位小朋友的桌子對面，拿出一顆棉花糖，問：「想吃嗎？」小朋友顯然想吃。米歇爾告訴孩子，這顆棉花糖送給他們，但重點來了：他會離開房間15分鐘。他不在的時候，小朋友可以選擇馬上吃掉，或選擇暫時不吃，等他回來，就可再得到一顆棉花糖。

米歇爾發現，大部分的孩子都迫不及待，他一離開，就立刻吃下棉花糖。米歇爾接著追蹤那些孩子，最後發現能夠延遲享樂的孩子，長大後更成功：相較於選擇馬上吃掉棉花糖的小孩，能忍著不吃的孩子在日後更健康、更快樂、收入更高，SAT分數也更高。<sup>22</sup>後來的研究人員指出，米歇爾的研究結果不僅僅是受到意志力影響，還涉及孩子的家庭背景與社經情形等其他因素，但好事的確會發生在願意等待的人身上，以及願意工作、犧牲，甚至是受苦的人。<sup>23</sup>

對你來說，重點不在能否通過米歇爾的棉花糖測試，而在重新出發的這一刻，「究竟下一個吸引你的棉花糖是什麼？」在你開始投入新的付出時，你知道自己要的是什麼嗎？

如果想不出答案，不要擔心，下面的三個重點會協助你找出來。

## 2.工作本身就是獎勵

在職涯中，我們犯的最大錯誤，就是只把工作當成達成目的的手段。或許一直以來，你都是這麼做的。但就如前面提到的，當流體智力曲線開始走下坡，你察覺到是時候該做改變了。不論你過去的目標是贏得金錢、權力或名聲，把工作當成工具將導致不快樂。

以為「達到目的就會快樂」，其實是誤會一場。這是人生必須釐清的重要真相之一。如同思想家愛默生在1841年的散文〈自立〉（Self-Reliance）中寫道：「我待在家裡做夢，想著如果我人在那不勒

斯、在羅馬，就能沉醉在美景裡，忘卻憂傷。於是我整理好行囊，飄洋過海，終於在那不勒斯醒來，但殘酷的事實卻如影隨形。陪伴我的，依舊是逃離的那個我，那個憂傷的自我，一點也沒變。」<sup>24</sup>

你心知肚明，當職涯只是達到目的、獲取報酬的手段，即便真的得到報酬，也不會滿足，因為你的目光已經放在下一個戰利品。如果你犯過那種錯，逝者已矣，來者猶可追。當然，你不會光是因為重新起步，就天天開心，心滿意足，有時依舊會有低谷，人生就是這樣。然而，有了正確目標後，藉由服務他人讓自己成功，就能讓接下來的職涯本身成為獎勵。

### 3.盡可能做最有趣的事

我參加過多場畢業典禮，觀察到致詞嘉賓基本上可分為兩種風格：一種可以總結為「去吧，找到你的目標」；另一種是「找到你熱愛的工作，就等於一輩子不必再工作」。哪一種建議比較好，不只適合畢業生，也適合所有人？

德國與美國的學者曾在2017年組成研究團隊，試著找出答案。他們設計出「工作熱情問卷」，比較兩種人的工作滿意度。一組人主要工作目標是樂趣，另一組人則想在工作中找到意義，樣本共有1,357人。<sup>25</sup>結果發現，比起意義組，尋找樂趣的人對工作較沒熱情，換工作的頻率也更高。

這類的研究，其實只是兩種快樂的古老爭論：學者稱為「享樂」（hedonia）與「幸福」（eudaimonia）。「享樂」與舒服有關；「幸福」則是活出有意義的生活。老實講，我們兩者都需要。沒有幸福的享樂，將成為空虛的愉悅；沒有享樂的幸福則枯燥乏味。我認為我們在追求職業棉花糖時，理應平衡樂趣與意義。

樂趣與意義的核心是有趣。許多神經科學家都認為，趣味屬於正面的原始情緒，由大腦的邊緣系統處理。<sup>26</sup>你真心感興趣的東西樂趣無窮；此外，既然那樣東西能讓你保持興趣，一定也帶有意義。也因此「這份工作是否讓我深感興趣？」是很有用的測試法。你可以藉此找出新活動是否是你的新棉花糖。

#### 4.轉換跑道不必走直線

我們生活在崇拜成功的文化，導致很多人對成功上癮。科技新創公司的創辦人，20多歲就成為超級富豪，被捧為神話。不論是真是假，創業者通常被描述成擁有單一的持久熱情，而且願意為了這個熱情，付出任何的個人代價。他們獲得的名利，被描述成最誘人的棉花糖。

然而，這種模式不太能套用在人生走到最後的贏家身上，或許絕大多數的人都不是這樣。南加大的學者研究職涯模式後，發現有四大類別。<sup>27</sup>第一種是「直線型職涯」（linear career），也就是持續往上爬。這種步步高升的概念相當直線，也是億萬富翁創業家的模式。

然而，職涯模式不是只有這一種。其他三種，包括「穩定型職涯」（steady-state career）：待在同一份工作，但專業能力持續成長；「轉換型職涯」（transitory career）：尋找新挑戰，從一份工作跳到另一份工作，甚至換領域；最後一種是「螺旋型職涯」（spiral career），比較類似於一系列的迷你職涯，多年在一種專業裡發展，接著換領域，但轉換不光是為了尋求新鮮感，而是銜接在先前的迷你職涯中獲得的能力。

所以，哪一種最好？在人生的早期，你可能擁有超級直線的職涯。然而，你現在要進入第二曲線，比較適用的模式很可能是螺旋

型。也就是**好好想一想，你今日真正想要的東西，而不是你過去追求的東西**。此外，你要降低對於金錢報酬的期待，而且不要去想在別人眼中，這是否像是降級，或是沒能以最明顯的方式，運用過去的資歷與技能。換句話說，你有可能從管理對沖基金，轉變成到中學教歷史，但太好了。

## ■ 度過轉型期，如獲新生

幾年前，我和家族去度假。我們騎著腳踏車，繞行夏威夷的大島，中途停下來看風景，從事各種冒險活動。一天下午，我們划獨木舟，一行人抵達名為「世界末日」的崎嶇峭壁。只見一群青少年，從大約三層樓高的斷崖，跳進下方的海浪。我們這群人裡，一個大人問：「有人要跳嗎？」所有人都搖頭拒絕，我於是自願嘗試。我站在火山峭壁的最上方，感覺離水面整整有五百層樓那麼高。我一陣天旋地轉，腦中吶喊：「這根本是瘋了，這根本是瘋了，這根本是瘋了。」

我遲疑地瞄了旁邊的孩子一眼。那孩子顯然跳過一百次了。他露出大大的笑容告訴我：「大哥，別想了！跳下去就對了！」所以，我跳了。幾秒鐘後，我撞進水裡（沒錯，會痛），接著又多花了幾秒浮出水面。頭伸出水面的那一刻，我感到如獲新生。

藏傳佛教有一個叫「中陰」的概念，那是指介於「死亡」與「重生」之間的存在狀態。索甲仁波切在《西藏生死書》（*The Tibetan Book of Living and Dying*）中形容，中陰是「你踏進懸崖邊的那一刻」。<sup>28</sup>你知道跳下去就自由了，但要跳下去卻很可怕。不過，接著你跳了，經歷很快就過去的過渡期後，你重生了。

我辭去智庫負責人工作時，感覺有點像是面對死亡。我的整個生活方式、相關經歷、再熟悉不過的人脈，一切都結束了。相信很多讀者懂我在說什麼。或許你不愛你的工作，尤其是如果你苦惱自己過了黃金歲月，或許你的工作有如關係緊張的婚姻，即便如此，辭職感覺還是像是死亡或離婚，也因此在你辭職前，就像是站在懸崖邊。你即將放棄擁有的東西，拋下自己一手打造的江山，離開能回答「我是誰」的職業生活。這是職業死亡，而你不確定能否重生。你望了望峭壁下方，不確定那裡等著的東西，將帶來快樂還是痛苦，最可能的結果是苦樂參半。

但你已經知道該怎麼做。別想了，就跳吧。

## 結語

# 記住六字訣

---

東西是拿來用的，而不是拿來愛的。  
把愛用在錯誤的地方，  
踏上欲望跑步機，只會徒勞無功。

這本書始於一次夜間航班。我請你和我一起偷聽一名老英雄講話。老先生在世上有過傲人成就，如今卻感到不如死了算了。他今日的能力不如從前，人生充滿沮喪，覺得活著也沒意義。世態炎涼，曲終人散。

那一幕令我驚醒。我展開個人研究，想知道那是否也終將是我的命運，無可避免，還是我能做點什麼，改變結局。我最後做出重大的人生轉變，辭去工作，跳進闖態，改為從事更側重晶體智力的職業。此外，我擺脫執著，花更多時間培養親友關係，並強化性靈生活。我發誓不再物化自己，坦然接受脆弱，徹底了解我的新使命，致力於輔助他人。

每件事全都不容易，甚至違反天性，我體內的努力細胞不停的在叫囂。我要再次強調，你的天性不必成為你的命運。為了你的幸福，有時必須抗衡天生的直覺。

我知道有人很難接受這本書的觀點。我們對金錢、權力、快樂與名聲的世俗渴望，來自大腦古老的邊緣系統。直覺就是想要快樂，獲得滿足，連帶做出錯誤的連結：「既然我有這樣的衝動，那麼跟著這樣的衝動走，一定會讓我快樂。」然而，那是大自然的冷酷騙局。自然之母才不在乎你快不快樂。如果你把世俗成功和幸福混為一談，那是你的問題，不是祂的。尤有甚者，社會上有很多人是非不分，到處宣揚一個會毀掉人生的熱門建議：「只要我喜歡，有什麼不可以。」除非你和原生動物的生存目標一樣，要不然這個建議絕對有問題。

我們將需要學習一套新的人生技能、一個新公式，才能愈過愈美好。我已經在書中，逐章詳細解釋那個公式，不過大家當然不可能馬上記住先前讀到的幾萬字，所以我用六個字來總結本書。這一路上，

我新學到的與目前正在努力實踐的道理，全在這條公式裡，那就是：

用物。

愛人。

敬天。

可別誤會，我沒勸你憤世嫉俗，跑到喜馬拉雅山的洞穴當隱士。人世間有豐盛的物質不是壞事，沒什麼好可恥的，我們理應享用。物質豐盛，我們每天才有麵包可吃，才能拯救貧窮的兄弟姊妹。物質豐盛反映出上天賜福給我們的創意與勤奮，在日常生活中提供舒適與喜悅。

問題不出在名詞「物」，而在動詞「愛」。東西是拿來用的，而不是拿來愛的。如果你讀完這本書，只記得住一件事，那就記住愛是幸福的震央。約在西元400年，偉大的聖奧古斯丁總結獲得美好人生的祕訣就是：「去愛，做你願意做的。」<sup>1</sup>愛是留給人的，不是留給東西的；把愛用在錯誤的地方，踏上欲望跑步機，設定成超速運轉，只會徒勞無功。

進階版的愛是崇拜。作家華萊士（David Foster Wallace）提出真知灼見：「崇拜這種事無所不在，人人都會崇拜。我們唯一能選的，是選擇要崇拜什麼。」<sup>2</sup>如果你愛的是物品，你會努力用金錢、權力、享樂與名聲等「偶像」來物化自己。你將崇拜自己，或至少是崇拜你自身的平面剪影。

這個世界向我們保證，只要崇尚那些東西，就能獲得快樂，但這個世界說謊了：追求金錢、權力、享樂與名聲等「偶像」，不會讓你快樂，也因此你不該崇拜自己。別忘了梅瑟在《申命記》中提到的偶



像戒律：「你們應這樣對待他們：拆毀他們的祭壇，打碎他們的石碣，砍倒他們的神柱，燒毀他們的雕像。」<sup>3</sup>本書教大家方法了，但你要下定決心去做。

## ■ 飛機上的男人今日狀況

在我替本書劃下句點前，我想你可能會好奇，飛機上的男人後來怎麼樣了？

他依舊相當有名，不時出現在新聞裡，不過次數愈來愈少。他已經很老了。先前每次我在新聞報導看到他，總會有一陣像是惋惜的情緒，但我現在知道，那其實是反映我對未來的恐懼。「他真可憐」的背後，其實是感覺「我完了」才對。

然而，隨著我逐漸掌握正確的公式，實踐本書提到的事，我開始不再恐懼。我想我應該把飛機上的那位先生，放進本書的謝詞裡。我感謝他教我的事，即便他毫不知情，他讓我踏上改變人生的旅程。首先，我開始做研究，找出為什麼許多人生「贏家」過得不如意，原本我也注定陷入那種感受。再者，我開始做出一連串的人生改變。要不是因為那位老英雄，我絕不可能這麼做。第三，他讓我得以提出改變策略，與你分享。

不論我究竟能再活兩年或四十年，我的餘生若能幸福美滿，真的要感謝飛機上的那位老英雄。我不公開他的身分，一路帶進墳墓裡，不過我每天都會想到他，祝福他在蒙主寵召前，找到平靜與喜悅。

我也替你祈禱，祝你的人生愈來愈美好。

## 致謝

---

本書的內容如有疏漏，由我負全責。這本書能順利出版靠的絕非一人之力，要感謝許多人。感謝我的研究助理里斯·布朗（Reece Brown），以及采西·賈洛里（Ceci Gallogly）、甘蒂絲·蓋爾（Candice Gayl）、茉莉·葛雷瑟（Molly Glaeser）、莉茲·費爾斯（Liz Fields）的團隊合作與支持。他們每天在我身旁，致力於將幸福的藝術與科學，帶給新的受眾。

我也要感謝哈佛甘迺迪學院與哈佛商學院的同仁提供靈感與點子，尤其是李·塞辛格（Len Schlesinger）聽我談這本書，聽了快三年，不曾抱怨。這兩間頂尖學院的領導者道·艾曼多夫（Doug Elmendorf）、尼汀·諾里亞（Nitin Nohria）與斯里坎特·達塔爾（Srikant Datar），永遠支持我在哈佛的創意工作。此外，「領導與幸福」（Leadership and Happiness）這門課的MBA學生，每每提醒著我不論幾歲，我們全都能增進幸福，分享幸福。

在此感謝Portfolio的編輯布莉亞·史丹佛（Bria Sandford）、Creative Artists Agency的作家經紀人安東尼·馬特羅（Anthony Mattero），以及Red Light PR的珍·菲利浦·強森（Jen Phillips Johnson）團隊。謝謝大家一路上的鼓勵與指引。

本書提及的許多概念與部分的段落，最初出現於我在《華盛頓郵

報》2019年至2020年間的專欄，以及後來的《大西洋》雜誌「如何打造人生」（How To Build a Life）專欄。我要感謝《華盛頓郵報》的編輯馬克·賴斯威爾（Mark Lasswell）與佛瑞德·西雅特（Fred Hiatt），以及《大西洋》的瑞秋·剛曼（Rachel Gutman）、傑夫·戈登伯格（Jeff Goldberg）、茱莉·貝克（Julie Beck）、艾那·艾爾瓦多—艾斯特拉（Ena Alvarado-Esteller）。康利帶給我大量的靈感。其他的眾多人士（大都要求匿名），也提供本書他們的個人故事，送我無價之寶。

我將終身感謝丹·丹尼耶洛（Dan D’Aniello）、塔利·傅利曼（Tully Friedman）、艾力克·施密特（Eric Schmidt）、瑞佛內·柯里（Ravenel Curry）、巴瑞·賽德（Barre Seid），以及我在列格坦（Legatum）的朋友，包括克里斯多福·錢德勒（Christopher Chandler）、艾倫·麥克康尼克（Alan McCormick）、菲莉帕·史陶德（Philippa Stroud）、馬克·史托雷森（Mark Stoleson）、菲力普·凡希盧（Philip Vassiliou）。謝謝他們的友誼，也謝謝他們支持我的研究。

多位性靈導師直接與間接影響了本書。首先是第十四世達賴喇嘛丹增嘉措。他在過去九年間指導我，我們一起寫作，我的思考很大一部分來自他。第二位是羅伯特·巴隆（Robert Barron）主教。主教協助我從宗徒的角色理解人生與工作。最後，我要感謝已經陪伴我三十年、未來也會一起走下去的妻子艾斯特·蒙特—布魯克斯（Ester Munt-Brooks）。她透過身教與言教，教我熱愛世人。她是我這輩子最重要的良師。這本書要獻給她。

## 注釋

---

### 前言

1. Bowman, James. (2013). “Herb Stein’s Law.” *The New Criterion*, 31(5), 1.

### 第1章

1. Bowlby, J. (1991). *Charles Darwin: A New Life* (1st American ed.). New York: W. W. Norton, 437.
2. Taylor, P., Morin, R., Parker, K., et al. (2009). “Growing Old in America: Expectations vs. Reality.” Pew Research Center’s Social and Demographic Trends Project, June 29, 2009. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2009/06/29/growing-old-in-america-expectations-vs-reality>.
3. 較晚出現的高峰是39歲，例如超長途單車。Allen, Sian V., and Hopkins, Will G. (2015). “Age of Peak Competitive Performance of Elite Athletes: A Systematic Review.” *Sports Medicine (Auckland)*, 45(10), 1431–41.
4. Jones, Benjamin F. (2010). “Age and Great Invention.” *The Review of Economics and Statistics*, 92(1), 1–14.

5. Ortiz, M. H. (n.d.). “New York Times Bestsellers: Ages of Authors.” *It’s Harder Not To* (blog). <http://martinhillortiz.blogspot.com/2015/05/new-york-times-bestsellers-ages-of.html>.
6. Korniotis, George M., and Kumar, Alok. (2011). “Do Older Investors Make Better Investment Decisions?” *The Review of Economics and Statistics*, 93(1), 244–65.
7. Tessler, M., Shrier, I., and Steele, R. (2012). “Association Between Anesthesiologist Age and Litigation.” *Anesthesiology*, 116(3), 574–79.  
醫生不但讓我們更長壽，他們自己也壽命延長，行醫時間增加。  
*Journal of the American Medical Association* 顯示，1975到2013年之間，65歲以上的醫生增加374%。參見Dellinger, E., Pellegrini, C., and Gallagher, T. (2017). “The Aging Physician and the Medical Profession: A Review.” *JAMA Surgery*, 152(10), 967–71.
8. Azoulay, P, and Jones, Benjamin F. (2019). “Research: The Average Age of a Successful Startup Founder Is 45.” *Harvard Business Review*, March 14, 2019. <https://hbr.org/2018/07/research-the-average-age-of-a-successful-startup-founder-is-45>.
9. Warr, P. (1995). “Age and Job Performance.” In J. Snel and R. Cremer (eds.), *Work and Aging: A European Perspective*. London: Taylor & Francis, 309–22.
10. “Civil Service Retirement System (CSRS).” (2017). Federal Aviation Administration website, January 13, 2017. [https://www.faa.gov/jobs/employment\\_information/benefits/csrs](https://www.faa.gov/jobs/employment_information/benefits/csrs).
11. 改編自：Simonton, D. (1997). “Creative Productivity: A Predictive and Explanatory Model of Career Trajectories and Landmarks.” *Psychological Review*, 104(1), 66–89.5這條曲線擬合自方程式：

$$p(t)=61(e^{-0.04t}-e^{-0.05t})。$$

12. Tribune News Services. (2016). “World’s Longest Serving Orchestra Musician, Collapses and Dies During Performance.” *Chicago Tribune*, May 16, 2016. <https://www.chicagotribune.com/entertainment/music/ct-jane-little-dead-20160516-story.html>.
13. Reynolds, Jeremy. (2018). “Fired or Retired? What Happens to the Aging Orchestral Musician.” *Pittsburgh Post-Gazette*, September 17, 2018. <https://www.post-gazette.com/ae/music/2018/09/17/Orchestra-musician-retirement-age-discrimination-lawsuit-urbanski-michigan-symphony-audition-pso/stories/201808290133>.少數幾篇以學術方法研究古典音樂家顛峰表現的研究，包括*Musicae Scientiae*期刊2014年的研究，分析2,536位20歲至69歲的職業樂手。研究人員發現，樂手自認顛峰表現出現在30歲至39歲，40歲開始下滑。這似乎符合其他需要高度專注的競技性領域，例如西洋棋的頂尖棋手，顛峰通常也落在30歲至39歲之間。請見：Gembris, H., and Heye, A. (2014). “Growing Older in a Symphony Orchestra: The Development of the Age-Related Self Concept and the Self-Estimated Performance of Professional Musicians in a Lifespan Perspective.” *Musicae Scientiae*, 18(4), 371–91.
14. Myers, David G., and DeWall, C. Nathan. (2009). *Exploring Psychology*. New York: Macmillan Learning, 400–401.
15. Davies, D. Roy, Matthews, Gerald, Stammers, Rob B., and Westerman, Steve J. (2013). *Human Performance: Cognition, Stress and Individual Differences*. Hoboken, NJ: Taylor & Francis, 306.
16. Kramer, A., Larish, J., and Strayer, D. (1995). “Training for Attentional Control in Dual Task Settings: A Comparison of Young and Old Adults.” *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 1(1), 50–76.

17. Ramscar, M., Hendrix, P., Shaoul, C., et al. (2014). “The Myth of Cognitive Decline: Non-Linear Dynamics of Lifelong Learning.” *Topics in Cognitive Science*, 6(1), 5–42.
18. Pais, A., and Goddard, P. (1998). *Paul Dirac: The Man and His Work*. Cambridge and New York: Cambridge University Press.
19. Cave, Stephen. (2011). *Immortality: The Quest to Live Forever and How It Drives Civilization* (1st ed.). New York: Crown.
20. 想像一個簡單的模型： $A = \alpha P^\beta E^\gamma$ 。A＝晚年的痛苦，P＝職涯到達頂點時的職業聲望，E＝對那個聲望的情緒依附， $\alpha$ 、 $\beta$ 、 $\gamma$ 是參數。如果 $E > 0$ ，那麼聲望會增加痛苦程度。如果還 $\beta > 1$ ，那麼A是P的凸函數，也就是說 $\frac{\partial^2 A}{\partial P^2} > 0$ ，那麼每多一單位的聲望，將導致日後愈多的痛苦。你將受苦受難。以上證明完畢。
21. 例如可參見：Gruszczyńska, Ewa, Kroemeke, Aleksandra, Knoll, Nina, et al. (2019). “Well-Being Trajectories Following Retirement: A Compensatory Role of Self-Enhancement Values in Disadvantaged Women.” *Journal of Happiness Studies*, 21(7), 2309.
22. Holahan, Carole K., and Holahan, Charles J. (1999). “Being Labeled as Gifted, Self-Appraisal, and Psychological Well-Being: A Life Span Developmental Perspective.” *International Journal of Aging and Human Development*, 48(3), 161–73.

## 第2章

1. Keuleers, Emmanuel, Stevens, Michaël, Mandera, Paweł, and Brysbaert, Marc. (2015). “Word Knowledge in the Crowd: Measuring Vocabulary Size and Word Prevalence in a Massive Online Experiment.” *Quarterly Journal of Experimental Psychology*, 68(8),

1665–92.

2. Hartshorne, Joshua K., and Germine, Laura T. (2015). “When Does Cognitive Functioning Peak? The Asynchronous Rise and Fall of Different Cognitive Abilities Across the Life Span.” *Psychological Science*, 26(4), 433–43; Vaci, N., Cocic´, D., Gula, B., and Bilalic´, M. (2019). “Large Data and Bayesian Modeling-Aging Curves of NBA Players.” *Behavior Research Methods*, 51(4), 1544–64.
3. 卡泰爾的其他研究大都令人存疑，原因是他對優生學感興趣，甚至提出半宗教性質的「超越主義」（Beyondism），但與文中提到的卡泰爾的兩種智力研究無關。智力研究禁得起時間的考驗。
4. Peng, Peng, Wang, Tengfei, Wang, Cuicui, and Lin, Xin. (2019). “A Meta-Analysis on the Relation Between Fluid Intelligence and Reading/Mathematics: Effects of Tasks, Age, and Social Economics Status.” *Psychological Bulletin*, 145(2), 189–236.
5. 部分人士認為，卡泰爾不是真正發明這個理論的人，應該歸功給心理學家唐納·赫布（Donald Hebb）才對。理查·布朗（Richard Brown）指出：「卡泰爾的流體智力與晶體智力理論，其實就是赫布的『智力A』（Intelligence A）與『智力B』（Intelligence B）理論，卡泰爾換了個名字並推廣開來。卡泰爾的理論是赫布的點子。」事實上，卡泰爾與赫布曾經通信，爭執誰才是真正的開山之人。參見：Brown, Richard E. (2016). “Hebb and Cattell: The Genesis of the Theory of Fluid and Crystallized Intelligence.” *Frontiers in Human Neuroscience*, 10(2016), 606.
6. Horn, J.L. (2008). “Spearman, G, Expertise, and the Nature of Human Cognitive Capability.” In P. C. Kyllonen, R. D. Roberts, and L. Stankov (eds.), *Extending Intelligence: Enhancement and New Constructs*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, 185–230.



7. Kinney, Daniel P., and Smith, Sharon P. (1992). “Age and Teaching Performance.” *The Journal of Higher Education*, 63(3), 282–302.
8. Hicken, Melanie. (2013). “Professors Teach into Their Golden Years.” CNN, June 17, 2013. <http://money.cnn.com/2013/06/17/retirement/professors-retire/index.html>.
9. Harrison, Stephen. (2008). *A Companion to Latin Literature* (1st ed.). Blackwell Companions to the Ancient World series. Williston, VT: Wiley-Blackwell, 31.
10. Cicero, Marcus Tullius. (1913). *De Officiis* (Walter Miller, trans.). William Heinemann: London; Macmillan: New York, 127.
11. Seneca. (1928). *Suasoria 6:18* (W. A. Edward, trans.). <http://www.attalus.org/translate/suasoria6.html>.
12. Psalm 90:12 (NASB).
13. 迄今有1,128曲子被判定出自巴哈之手。“The Bach-Werke-Verzeichnis.” (1996). Johann Sebastian Bach Midi Page website, June 16, 1996. <http://www.bachcentral.com/BWV/index.html>.
14. Elie, P. (2012). *Reinventing Bach* (1st ed.). New York: Farrar, Straus and Giroux, 447.
15. C. P. E. 在巴哈的所有孩子中排行老五，七個兒子中的第三子。C. P. E. 出生時巴哈28歲，名字來自他的教父，作曲家格奧爾格·菲利普·泰雷曼（Georg Philipp Telemann）。
16. 有的學者爭論那是否真是巴哈撒手人寰的瞬間，理由是該首賦格曲由巴哈親筆書寫，但巴哈快去世時視力衰弱，書寫困難。不過當然，此類爭論向來只是學術界的閒磕牙。
17. Miles, Russell Hancock. (1962). *Johann Sebastian Bach: An*

*Introduction to His Life and Works*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 19.

### 第3章

1. OECD. (2015). *Tackling Harmful Alcohol Use*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development, 64.
2. Oates, Wayne Edward. (1971). *Confessions of a Workaholic: The Facts About Work Addiction*. New York: World Publishing.
3. Porter, Michael E., and Nohria, Nitin. (2018). "How CEOs Manage Time." *Harvard Business Review*, 96(4), 42–51; "A Brief History of the 8-hour Workday, Which Changed How Americans Work." CNBC, May 5, 2017. <https://www.cnbc.com/2017/05/03/how-the-8-hour-workday-changed-how-americans-work.html>.
4. Killinger, Barbara. (2006). "The Workaholic Breakdown Syndrome." In *Research Companion to Working Time and Work Addiction*. New Horizons in Management series. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 61–88.
5. Robinson, Bryan E. (2001). "Workaholism and Family Functioning: A Profile of Familial Relationships, Psychological Outcomes, and Research Considerations." *Contemporary Family Therapy*, 23(1), 123–35; Robinson, Bryan E., Carroll, Jane J., and Flowers, Claudia. (2001). "Marital Estrangement, Positive Affect, and Locus of Control Among Spouses of Workaholics and Spouses of Nonworkaholics: A National Study." *American Journal of Family Therapy*, 29(5), 397–410.
6. Robinson, Carroll, and Flowers. "Marital Estrangement, Positive Affect, and Locus of Control Among Spouses of Workaholics and Spouses of

- Nonworkaholics,” 397–410; Farrell, Maureen. (2012). “So You Married a Workaholic.” *Forbes*, July 19, 2012. [https://www.forbes.com/2007/10/03/work-workaholics-careers-entrepreneurs-cx\\_mf\\_1004workspouse.html#63db1bb32060](https://www.forbes.com/2007/10/03/work-workaholics-careers-entrepreneurs-cx_mf_1004workspouse.html#63db1bb32060).
7. C.W. (2014). “Proof That You Should Get a Life.” *The Economist*, December 9, 2014. <https://www.economist.com/free-exchange/2014/12/09/proof-that-you-should-get-a-life>.
8. Sugawara, Sho K., Tanaka, Satoshi, Okazaki, Shuntaro, et al. (2012). “Social Rewards Enhance Offline Improvements in Motor Skill.” *PloS One*, 7(11), E48174.
9. Shenk, J. (2005). *Lincoln’s Melancholy: How Depression Challenged a President and Fueled His Greatness*. Boston: Houghton Mifflin.
10. Gartner, J. (2005). *The Hypomaniac Edge: The Link Between (a Little) Crazy and (a Lot of) Success in America*. New York: Simon & Schuster.
11. Goldman, B., Bush, P., and Klatz, R. (1984). *Death in the Locker room: Steroids and Sports*. South Bend, IN: Icarus Press.
12. Ribero, Alex Dias. (2014). “Is there Life After Success?” *Wondering Fair*, August 11, 2014. <https://wonderingfair.com/2014/08/11/is-there-life-after-success>.
13. Papadaki, Evangelia. (2021). “Feminist Perspectives on Objectification.” *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2021 ed.), Edward N. Zalta (ed.). <https://plato.stanford.edu/archives/spr2021/entries/feminism-objectification>.
14. Marx, Karl. (1959). “Estranged Labour.” In *Economic and Philosophic Manuscripts of 1844*. Moscow: Progress Publishers. <https://www.marxists>

[ts.org/archive/marx/works/1844/manuscripts/labour.htm](https://www.marxists.org/archive/marx/works/1844/manuscripts/labour.htm).

15. Crone, Lola, Brunel, Lionel, and Auzoult, Laurent. (2021). “Validation of a Perception of Objectification in the Workplace Short Scale (POWS).” *Frontiers in Psychology* 12:651071.
16. Auzoult, Laurent, and Personnaz, Bernard. (2016). “The Role of Organizational Culture and Self-Consciousness in Self-Objectification in the Workplace.” *Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 23(3), 271–84.
17. Mercurio, Andrea E., and Landry, Laura J. (2008). “Self-Objectification and Well-Being: The Impact of Self-Objectification on Women’s Overall Sense of Self-Worth and Life Satisfaction.” *Sex Roles*, 58(7), 458–66.
18. Bell, Beth T., Cassarly, Jennifer A., and Dunbar, Lucy. (2018). “Selfie Objectification: Self-Objectification and Positive Feedback (‘Likes’) Are Associated with Frequency of Posting Sexually Objectifying Self Images on Social Media.” *Body Image*, 26, 83–89.
19. Talmon, Anat, and Ginzburg, Karni. (2016). “The Nullifying Experience of Self-Objectification: The Development and Psychometric Evaluation of the Self-Objectification Scale.” *Child Abuse and Neglect*, 60, 46–57; Muehlenkamp, Jennifer J., and Saris-Baglama, Renee N. (2002). “Self-Objectification and Its Psychological Outcomes for College Women.” *Psychology of Women Quarterly*, 26(4), 371–79.
20. Quinn, Diane M., Kallen, Rachel W., Twenge, Jean M., and Fredrickson, Barbara L. (2006). “The Disruptive Effect of Self-Objectification on Performance.” *Psychology of Women Quarterly*, 30(1), 59–64.

21. McLuhan, M. (1964). *Understanding Media: The Extensions of Man* (1st ed.). New York: McGraw-Hill.
22. Thomas Aquinas. (1920/2008). *Summa Theologica* (Fathers of the English Dominican Province, trans.; 2nd, rev. ed.). New Advent website, part 2, quest. 162, art. 1. <https://www.newadvent.org/summa/3162.htm>.
23. Canning, Raymond, trans. (1986). *The Rule of Saint Augustine*. Garden City, NY: Image Books, 56; Dwyer, Karen Kangas, and Davidson, Marlina M. (2012). “Is Public Speaking Really More Feared Than Death?” *Communication Research Reports*, 29(2), 99–107.
24. Croston, Glenn. (2012). “The Thing We Fear More Than Death.” *Psychology Today*, November 29, 2012. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-real-story-risk/201211/the-thing-we-fear-more-death>. “
25. 2018 Norwest CEO Journey Study.” (2018). Norwest Venture Partners website, August 22, 2018. <https://nvp.com/ceojourneystudy/#fear-of-failure>.
26. Rousseau, Jean-Jacques. (1904). *The Confessions of Jean Jacques Rousseau: Now for the First Time Completely Translated into English Without Expurgation*. Edinburgh: Oliver and Boyd, 86.
27. Schultheiss, Oliver C., and Brunstein, Joachim C. (2010). *Implicit Motives*. New York and Oxford: Oxford University Press, 30.
28. Schopenhauer, A., and Payne, E. (1974). *Parerga and Paralipomena: Short Philosophical Essays*. Oxford: Clarendon Press.
29. Lyubomirsky, Sonja, and Ross, Lee. (1997). “Hedonic Consequences of Social Comparison.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(6), 1141–57.

30. 抱歉此處用了這麼多隱喻，或許隱喻是我的藤壺。

## 第4章

1. 東方哲學顯然不一定符合現代的東方生活方式。中國與印度在這方面和西方一樣，也有著物質主義與追名逐利的問題。
2. *Tao Te Ching*, ch. 37.
3. Forbes, R. (2019). “My Father, Malcolm Forbes: A Never-Ending Adventure.” *Forbes*, August 19, 2019. <https://www.forbes.com/sites/forbesdigitalcovers/2019/08/19/my-father-malcolm-forbes-a-never-ending-adventure/?sh=4e80c42219fb>.
4. 諷刺的是，這個貧窮的無名小卒去世後，被視為西方世界最偉大的哲學家。他的著作奠定了教會學說，引導西方數百年的思維。今人依舊在研究他的豐富著作，譽為空前絕後的原創傑作，不過依舊與古希臘有著深厚的淵源——他讓亞里斯多德從無人知曉，一直到今日依舊舉世聞名。
5. 阿奎納的學說最系統化的解釋，出自神學家與天主教會主教羅伯特·巴隆（Robert Barron）。參見：Barron, Robert E. (2011). *Catholicism: A Journey to the Heart of the Faith*. New York: Random House, 43.
6. Barron. *Catholicism*, 43.
7. 我其實是帶著謙遜的同情心寫下這句話。我自己當年博班那篇談交響樂團經濟策略量化模型的論文，早已被世人遺忘。強迫任何人去讀，將違反日內瓦人權公約。
8. Cannon, W. (1932). *The Wisdom of the Body*. Human Relations Collection. New York: W. W. Norton & Company.

9. Swallow, S., and Kuiper, N. (1988). "Social Comparison and Negative Self-Evaluations: An Application to Depression." *Clinical Psychology Review*, 8 (1), 55–76.
10. Lyubomirsky, S. (1995). "The Hedonic Consequences of Social Comparison: Implications for Enduring Happiness and Transient Mood." *Dissertation Abstracts International: Section B, The Sciences and Engineering*, 55(10-B), 4641.
11. Kahneman, D., and Tversky, A. (1979). "Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk." *Econometrica*, 47, 263–91.
12. Gill, D., and Prowse, V. (2012). "A Structural Analysis of Disappointment Aversion in a Real Effort Competition." *American Economic Review*, 102(1), 469–503.
13. Shaffer, Howard J. (2017). "What Is Addiction?" Harvard Health website, June 20, 2017. <https://www.health.harvard.edu/blog/what-is-addiction-2-2017061914490>.
14. Tobler, P. (2009). "Behavioral Functions of Dopamine Neurons." In *Dopamine Handbook*. New York: Oxford University Press, ch. 6.4.
15. Gibbon, E. (1906). *The History of the Decline and Fall of the Roman Empire*. London: Oxford University Press.
16. Senior, J. (2020). "Happiness Won't Save You." *The New York Times*, November 24, 2020. <https://www.nytimes.com/2020/11/24/opinion/happiness-depression-suicide-psychology.html>.
17. Au-Yeung, Angel, and Jeans, David. (2020). "Tony Hsieh's American Tragedy: The Self-Destructive Last Months of the Zappos Visionary." *Forbes*, December 7, 2020. <https://www.forbes.com/sites/angelaueung/2020/12/04/tony-hsiehs-american-tragedy-the-self-destructive-last-mont>

[hs-of-the-zapposvisionary/?sh=64c29a0f4f22](#); Henry, Larry. (2020).

“Tony Hsieh Death: Report Says Las Vegas Investor Threatened Self-Harm Months Before Casino.org Caller Phones 911 Months Before Las Vegas Investor Tony Hsieh’s Death in Effort to Help: Report.”

Casino.org website, December 19, 2020. <http://www.casino.org/news/caller-phones-911-months-before-las-vegas-investor-tony-hsiehs-death-in-effort-to-help-report>.

18. Cutler, Howard C. (1998). *The Art of Happiness: A Handbook for Living*. New York: Riverhead Books, 28.
19. Escrivá, Josemaría. “The Way, Poverty.” Josemaría Escrivá: A Website Dedicated to the Writings of Opus Dei’s Founder. [http://www.escrivaworks.org/book/the\\_way-point-630.htm](http://www.escrivaworks.org/book/the_way-point-630.htm).
20. Sinek, Simon. (2009). *Start with Why*. New York: Portfolio.
21. Sullivan, J., Thornton Snider, J., Van Eijndhoven, E., et al. (2018). “The Well-Being of Long-Term Cancer Survivors.” *American Journal of Managed Care*, 24(4), 188–95.
22. Wallis, Glenn. (2004). *The Dhammapada: Verses on the Way*. New York: Modern Library, 70.
23. Voltaire, François. (2013). *Candide, Or Optimism*. London: Penguin Books Limited.
24. Hanh, Thich Nhat. (1987). *The Miracle of Mindfulness: A Manual on Meditation* (Gift ed.). Boston: Beacon Press.
25. Bowerman, Mary. (2017). “These Are the Top 10 Bucket List Items on Singles’ Lists.” *USA Today*, May 18, 2017. <https://www.usatoday.com/story/life/nation-now/2017/05/15/these-top-10-bucket-list-items-singles-lists/319931001>.



## 第5章

1. Becker, Ernest. (1973). *The Denial of Death*. New York: Free Press, 17.
2. “America’s Top Fears 2016—Chapman University Survey of American Fears.” (2016). *The Voice of Wilkinson* (blog), Chapman University, October 11, 2016. <https://blogs.chapman.edu/wilkinson/2016/10/11/americas-top-fears-2016>.
3. Hoelter, Jon W., and Hoelter, Janice A. (1978). “The Relationship Between Fear of Death and Anxiety.” *The Journal of Psychology*, 99(2), 225–26.
4. Cave, Stephen. (2011). *Immortality: The Quest to Live Forever and How It Drives Civilization* (1st ed.). New York: Crown, 23.
5. Mosley, Leonard. (1985). *Disney’s World: A Biography*. New York: Stein and Day, 123.
6. Laderman, G. (2000). “The Disney Way of Death.” *Journal of the American Academy of Religions*, 68(1), 27–46.
7. Barroll, J. L. (1958). “Gulliver and the Struldbruggs.” *PMLA*, 73 (1), 43–50.
8. Homer. (1990). *The Iliad* (Robert Fagles, trans.). New York: Viking.
9. Marcus Aurelius. (1912). *The Thoughts of the Emperor Marcus Aurelius Antoninus* (George Long, trans.). London: Macmillan, 8.25.
10. Brooks, David. (2015). *The Road to Character*. New York: Penguin Random House.
11. Kalat, James W. (2021.) *Introduction to Psychology*. United States: Cengage Learning.

12. Böhnlein, Joscha, Altegoer, Luisa, Muck, Nina Kristin, et al. (2020). “Factors Influencing the Success of Exposure Therapy for Specific Phobia: A Systematic Review.” *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 108, 796–820.
13. Goranson, Amelia, Ritter, Ryan S., Waytz, Adam, et al. (2017). “Dying Is Unexpectedly Positive.” *Psychological Science*, 28(7), 988–99.
14. Montaigne, Michel. (2004). *The Complete Essays*. London: Penguin Books Limited, 89.
15. Forster, E. M. (1999). *Howards End*. New York: Modern Library.
16. García Márquez, Gabriel. (2005). *Memories of My Melancholy Whores* (Edith Grossman, trans; 1st ed.). New York: Knopf.

## 第6章

1. Kilmer, Joyce. (1914). *Trees and Other Poems*. New York: George H. Doran Company.
2. Psalms 1:3 (King James Version).
3. Ricard, Matthieu. (2018). “The Illusion of the Self.” Blogpost, October 9, 2018. <https://www.matthieuricard.org/en/blog/posts/the-illusion-of-the-self--2>.
4. Mineo, Liz. (2018). “Good Genes Are Nice, but Joy Is Better.” *Harvard Gazette*, November 26, 2018. <https://news.harvard.edu/gazette/story/2017/04/over-nearly-80-years-harvard-study-has-been-showing-how-to-live-a-healthy-and-happy-life>.
5. Vaillant, George E. (2002). *Aging Well: Surprising Guideposts to a Happier Life from the Landmark Harvard Study of Adult Development*

- (1st ed.). New York: Little, Brown, 202.
6. Vaillant, George E., and Mukamal, Kenneth. (2001). “Successful Aging.” *American Journal of Psychiatry*, 158(6), 839–47.
  7. Vaillant, George E. (2012). *Triumphs of Experience: The Men of the Harvard Grant Study*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 52.
  8. Vaillant. *Triumphs of Experience*, 50.
  9. Tillich, Paul. (1963). *The Eternal Now*. New York: Scribner.
  10. Wolfe, Thomas. (1962). *The Thomas Wolfe Reader* (C. Hugh Holman, ed.). New York: Scribner.
  11. Cacioppo, John T., Hawley Louise C., Norman Greg J., and Berntson, Gary G. (2011) “Social Isolation.” *Annals of New York Academy of Sciences*, 1231 (1), 17–22; Rokach, Ami. (2014). “Leadership and Loneliness,” *International Journal of Leadership and Change*, 2(1), article 6.
  12. Hertz, Noreena. (2021). *The Lonely Century: How to Restore Human Connection in a World That’s Pulling Apart* (1st U.S. ed.). New York: Currency; Holt-Lunstad, J., Smith, T., Baker, M., et al. (2015). “Loneliness and Social Isolation as Risk Factors for Mortality: A Meta-Analytic Review.” *Perspectives on Psychological Science*, 10 (2), 227–37.
  13. Murthy, Vivek Hallegere. (2020). *Together: The Healing Power of Human Connection in a Sometimes Lonely World* (1st ed.). New York: Harper Wave.
  14. “The ‘Loneliness Epidemic.’” (2019). U.S. Health Resources and

- Services Administration website, January 10, 2019. <https://www.hrsa.gov/enews/past-issues/2019/january-17/loneliness-epidemic>.
15. “Loneliness Is at Epidemic Levels in America.” Cigna website. <https://www.cigna.com/about-us/newsroom/studies-and-reports/combating-loneliness>.
16. Segel-Karpas, Dikla, Ayalon, Liat, and Lachman, Margie E. (2016). “Loneliness and Depressive Symptoms: The Moderating Role of the Transition into Retirement.” *Aging and Mental Health*, 22(1), 135–40.
17. Achor, S., Kellerman, G. R., Reece, A., and Robichaux, A. (2018). “America’s Loneliest Workers, According to Research.” *Harvard Business Review*, March 19, 2018, 2–6.
18. Keefe, Patrick Radden, Ioffe, Julia, Collins, Lauren, et al. (2017). “Anthony Bourdain’s Moveable Feast.” *The New Yorker*, February 5, 2017. <https://www.newyorker.com/magazine/2017/02/13/anthony-bourdain-moveable-feast>.
19. Almario, Alex. (2018). “The Unfathomable Loneliness.” *Medium*, June 13, 2018. <https://medium.com/@AlexAlmario/the-unfathomable-loneliness-df909556d50d>.
20. Cacioppo, John T., and Patrick, William. (2008). *Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection* (1st ed.). New York: W. W. Norton.
21. Schawbel, Dan. (2018). “Why Work Friendships Are Critical for Long-Term Happiness.” CNBC, November 13, 2018. <https://www.cnbc.com/2018/11/13/why-work-friendships-are-critical-for-long-term-happiness.html>. 作者Dan是未來職場（Future-Workplace）的合夥人與研究長。
22. Saporito, Thomas J. (2014). “It’s Time to Acknowledge CEO

- Loneliness.” *Harvard Business Review*, July 23, 2014. <https://hbr.org/2012/02/its-time-to-acknowledge-ceo-lo>.
23. Fernet, Claude, Torrès, Olivier, Austin, Stéphanie, and St-Pierre, Josée. (2016). “The Psychological Costs of Owning and Managing an SME: Linking Job Stressors, Occupational Loneliness, Entrepreneurial Orientation, and Burnout.” *Burnout Research*, 3(2), 45–53.
  24. Kahneman, Daniel, Krueger, Alan B., Schkade, David A., et al. (2004). “A Survey Method for Characterizing Daily Life Experience: The Day Reconstruction Method.” *Science*, 306(5702), 1776–80.
  25. Kipnis, David. (1972). “Does Power Corrupt?” *Journal of Personality and Social Psychology*, 24(1), 33–41.
  26. Mao, Hsiao-Yen. (2006). “The Relationship Between Organizational Level and Workplace Friendship.” *International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1819–33.
  27. Cooper, Cary L., and Quick, James Campbell. (2003). “The Stress and Loneliness of Success.” *Counselling Psychology Quarterly*, 16(1), 1–7.
  28. Riesman, David, Glazer, Nathan, Denney, Reuel, and Gitlin, Todd. (2001). *The Lonely Crowd*. New Haven: Yale University Press.
  29. Rokach. “Leadership and Loneliness.”
  30. Payne, K. K. (2018). “Charting Marriage and Divorce in the U.S.: The Adjusted Divorce Rate.” National Center for Family and Marriage Research. <https://doi.org/10.25035/ncfmr/adr-2008-2017>; Amato, Paul R. (2010). “Research on Divorce: Continuing Trends and New Developments.” *Journal of Marriage and Family*, 72(3), 650–66.
  31. Waldinger, Robert J., and Schulz, Marc S. (2010). “What’s Love Got to

Do with It? Social Functioning, Perceived Health, and Daily Happiness in Married Octogenarians.” *Psychology and Aging*, 25(2), 422–31.

32. Finkel, E. J., Burnette, J. L., and Scissors, L. E. (2007). “Vengefully Ever After: Destiny Beliefs, State Attachment Anxiety, and Forgiveness.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(5), 871–86.
33. Aron, Arthur, Fisher, Helen, Mashek, Debra J., et al. (2005). “Reward, Motivation, and Emotion Systems Associated with Early-Stage Intense Romantic Love.” *Journal of Neurophysiology*, 94(1), 327–37.
34. Kim, Jungsik, and Hatfield, Elaine. (2004). “Love Types and Subjective Well-Being: A Cross-Cultural Study.” *Social Behavior and Personality*, 32(2), 173–82.
35. “Companionate Love” (2016). Psychology. IResearchNet website, January 23, 2016. <http://psychology.iresearchnet.com/social-psychology/interpersonal-relationships/companionate-love>.
36. Grover, Shawn, and Helliwell, John F. (2019). “How Life at Home? New Evidence on Marriage and the Set Point for Happiness.” *Journal of Happiness Studies*, 20(2), 373–90.
37. “Coolidge Effect.” (n.d.). Oxford Reference website. <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095637122>.
38. Blanchflower, D. G., and Oswald, A. J. (2004). “Money, Sex and Happiness: An Empirical Study.” *Scandinavian Journal of Economics*, 106, 393–415.
39. Birditt, Kira S., and Antonucci, Toni C. (2007). “Relationship Quality Profiles and Well-Being Among Married Adults.” *Journal of Family Psychology*, 21(4), 595–604.

40. Adams, Rebecca G. (1988). "Which Comes First: Poor Psychological Well-Being or Decreased Friendship Activity?" *Activities, Adaptation, and Aging*, 12(1–2), 27–41.
41. Dykstra, P. A., and de Jong Gierveld, J. (2004). "Gender and Marital History Differences in Emotional and Social Loneliness among Dutch Older Adults." *Canadian Journal on Aging*, 23, 141–55.
42. Pinquart, M., and Sorensen, S. (2000). "Influences of Socioeconomic Status, Social Network, and Competence on Subjective Well-Being in Later Life: A Meta-Analysis." *Psychology and Aging*, 15, 187–224.
43. Fiori, Katherine L., and Denckla, Christy A. (2015). "Friendship and Happiness Among Middle-Aged Adults." In Meliks ah Demir (ed.), *Friendship and Happiness*. Dordrecht: Springer Netherlands, 137–54.
44. Cigna. (2018). *2018 Cigna U.S. Loneliness Index*. Cigna website, Studies and Reports, May 1, 2018. [https://www.multivu.com/players/English/8294451-cigna-us-lonelinesssurvey/docs/IndexReport\\_1524069371598-173525450.pdf](https://www.multivu.com/players/English/8294451-cigna-us-lonelinesssurvey/docs/IndexReport_1524069371598-173525450.pdf).
45. Leavy, R. L. (1983). "Social Support and Psychological Disorder: A Review." *Journal of Community Psychology*, 11(1), 3–21.
46. Leavy. "Social Support and Psychological Disorder: A Review," 3–21.
47. Cohen, S. (1988). "Psychosocial Models of the Role of Social Support in the Etiology of Physical Disease." *Health Psychology*, 7, 269–97; House, J. S., Landis, K. R., and Umberson, D. (1988). "Social Relationships and Health." *Science*, 241(4865), 540–45.
48. Carstensen, Laura L., Isaacowitz, Derek M., and Charles, Susan T. (1999). "Taking Time Seriously." *The American Psychologist*, 54 (3), 165–81.

49. Golding, Barry, ed. (2015). *The Men's Shed Movement: The Company of Men*. Champaign, IL: Common Ground Publishing.
50. Fallik, Dawn. (2018) "What to Do About Lonely Older Men? Put Them to Work." *The Washington Post*, June 24, 2018. [https://www.washingtonpost.com/national/health-science/what-to-do-about-lonely-older-men-put-them-to-work/2018/06/22/0c07efc8-53ab-11e8-a551-5b648abe29ef\\_story.html](https://www.washingtonpost.com/national/health-science/what-to-do-about-lonely-older-men-put-them-to-work/2018/06/22/0c07efc8-53ab-11e8-a551-5b648abe29ef_story.html).
51. Christensen, Clayton M., Dillon, Karen, and Allworth, James. (2012). *How Will You Measure Your Life?* (1st ed.). New York: Harper Business.
52. Niemiec, C., Ryan, R., and Deci, E. (2009) "The Path Taken: Consequences of Attaining Intrinsic and Extrinsic Aspirations in Post-College Life." *Journal of Research in Personality*, 43(3), 291–306.
53. Thoreau, H., Sanborn, F., Scudder, H., Blake, H., and Emerson, R. (1894). *The Writings of Henry David Thoreau: With Bibliographical Introductions and Full Indexes. In ten volumes* (Riverside ed., vol. 7). Boston and New York: Houghton Mifflin, 42–43.

## 第7章

1. 梵文：वनप्रस्थ०
2. Fowler, James W. (1981). *Stages of Faith: The Psychology of Human Development and the Quest for Meaning* (1st ed.). San Francisco: Harper & Row.
3. Fowler, James W. (2001). "Faith Development Theory and the Postmodern Challenges." *International Journal for the Psychology of Religion*, 11(3), 159–72; Jones, J. M. (2020). "U.S. Church Membership



Down Sharply in Past Two Decades.” Gallup, November 23, 2020. <http://news.gallup.com/poll/248837/church-membership-down-sharply-past-two-decades.aspx>.

4. Marshall, J. (2020). “Are Religious People Happier, Healthier? Our New Global Study Explores This Question.” Pew Research Center website. <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/31/are-religious-people-happier-healthier-our-new-global-study-explores-this-question/>; McCullough, Michael E., and Larson, David B. (1999). “Religion and Depression: A Review of the Literature.” *Twin Research*, 2(2), 126–36.
5. Miller, W. R., and Thoresen, C. E. (1999). “Spirituality and Health.” In W. R. Miller (ed.), *Integrating Spirituality into Treatment: Resources for Practitioners*. Washington, DC: American Psychological Association, 3–18.
6. Koenig, Harold G. (2016). “Religion and Medicine II: Religion, Mental Health, and Related Behaviors.” *International Journal of Psychiatry in Medicine*, 31(1), 97–109.
7. Gardiner, J. (2013). *Bach: Music in the Castle of Heaven* (1st U.S. ed.). New York: Knopf, 126.
8. Saraswati, Ambikananda. (2002). *The Uddhava Gita*. Berkeley, CA: Seastone.
9. Longfellow, Henry Wadsworth. (1922). *The Complete Poetical Works of Henry Wadsworth Longfellow*. Boston and New York: Houghton Mifflin, 492.
10. Koch, S., ed. (1959). *Psychology: A Study of a Science: Vol.3. Formulations of the Person and the Social Context*. New York:

McGraw-Hill.

11. Pew Research. (2020). “‘Nones’ on the Rise.” <https://www.pewforum.org/2012/10/09/nones-on-the-rise>.
12. Scriven, Richard. (2014). “Geographies of Pilgrimage: Meaningful Movements and Embodied Mobilities.” *Geography Compass*, 8(4), 249–61.
13. Santiago de Compostela Pilgrim Office (n.d.). “Statistical Report—2019.” <https://oficinadelperegrino.com/estadisticas>.
14. Hahn, T. N., and Lion’s Roar. (2019). *Thich Nhat Hanh on Walking Meditation*. Lion’s Roar. <https://www.lionsroar.com/how-to-meditate-thich-nhat-hanh-on-walking-meditation>.
15. Koyama, Kosuke. (1980). *Three Milean Hour God*. Maryknoll, NY: Orbis Books.
16. Aksapada. (2019). *The Analects of Rumi*. Self-published, 82.

## 第8章

1. 2 Corinthians 12:7–10 (NASB).
2. 最有名的聖痕例子是畢奧神父（Padre Pio），亦稱「皮耶垂西那的聖畢奧」（Saint Pio of Pietrelcina）。畢奧是20世紀的天主教神祕主義者，身上幾乎一生都有聖痕。認為保祿身上有聖痕的人士，引用迦拉達書6:17：「因為在我身上，我帶有耶穌的烙印。」
3. Landsborough, D. (1987). “St. Paul and Temporal Lobe Epilepsy.” *Journal of Neurology, Neurosurgery and Psychiatry*, 50 (6), 659–64.
4. 2 Timothy 4:10–16 (NASB).
5. Welborn, L. (2011). “Paul and Pain: Paul’s Emotional Therapy in 2

Corinthians 1.1–2.13; 7.5–16 in the Context of Ancient Psychagogic Literature.” *New Testament Studies*, 57(4), 547–70.

6. 2 Corinthians 2:4 (NASB).
7. Thorup, C. B., Rundqvist, E., Roberts, C., and Delmar, C. (2012). Thorup, C. B., Rundqvist, E., Roberts, C., and Delmar, C. (2012). “Care as a Matter of Courage: Vulnerability, Suffering and Ethical Formation in Nursing Care.” *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 26(3), 427–35.
8. Lopez, Stephanie O. (2018). “Vulnerability in Leadership: The Power of the Courage to Descend. *Industrial-Organizational Psychology Dissertations*, 16.
9. Peck, Edward W. D. (1998). “Leadership and Defensive Communication” A Rounded Theory Study of Leadership Reaction to Defensive Communication.” Dissertation, University of British Columbia. <http://dx.doi.org/10.14288/1.0053974>.
10. Fitzpatrick, Kevin. (2019). “Stephen Colbert’s Outlook on Grief Moved Anderson Cooper to Tears.” *Vanity Fair*, August 16, 2019. <https://www.vanityfair.com/hollywood/2019/08/colbert-anderson-cooper-father-grief-tears>.
11. Frankl, V. (1992). *Man’s Search for Meaning: An Introduction to Logotherapy* (4th ed.). Boston: Beacon Press.
12. Freud, S. (1922). “Mourning and Melancholia.” *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 56(5), 543–45.
13. Bonanno, G. (2004). “Loss, Trauma, and Human Resilience.” *American Psychologist*, 59(1), 20–28.

14. Helgeson, V., Reynolds, K., and Tomich, P. (2006). "A Meta-Analytic Review of Benefit Finding and Growth." *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 74(5), 797–816.
15. Andrews, Paul W., and Thomson, J. Anderson. (2009). "The Bright Side of Being Blue." *Psychological Review*, 116(3), 620–54. <https://doi.org/10.1037/a0016242>.
16. University of Alberta. (2001). "Sad Workers May Make Better Workers." *ScienceDaily*, June 14, 2001. [www.sciencedaily.com/releases/2001/06/010612065304.htm](http://www.sciencedaily.com/releases/2001/06/010612065304.htm).
17. Baumeister, Roy F., Vohs, Kathleen D., Aaker, Jennifer L., and Garbinsky, Emily N. (2013). "Some Key Differences Between a Happy Life and a Meaningful Life." *The Journal of Positive Psychology*, 8(6), 505–16.
18. Lane, David J., and Mathes, Eugene W. (2018). "The Pros and Cons of Having Life and a Meaningful Life." *Personality and Individual Differences*, 120, 13–16.
19. Saunders, T., Driskell, J. E., Johnston, J. H., and Sales, E. (1996). "The Effect of Stress Inoculation Training on Anxiety and Performance." *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(2), 170–86.
20. McCabe, B. (2004). "Beethoven's Deafness." *Annals of Otology, Rhinology and Laryngology*, 113(7), 511–25.
21. Saccenti, E., Smilde, A., and Saris, W. (2011). "Beethoven's Deafness and His Three Styles." *BMJ*, 343(7837), D7589.
22. Saccenti, Smilde, and Saris. "Beethoven's Deafness and His Three Styles," D7589.

23. Austin, Michael. (2003). “Berlioz and Beethoven.” The Hector Berlioz website, January 12, 2003. <http://www.hberlioz.com/Predecessors/beethoven.htm>.

## 第9章

1. Blauw, A., Benincà, E., Laane, R., et al. (2012). “Dancing with the Tides: Fluctuations of Coastal Phytoplankton Orchestrated by Different Oscillatory Modes of the Tidal Cycle.” *PLoS One* 7(11), E49319.
2. Dante Alighieri. (1995). *The Divine Comedy* (A. Mandelbaum, trans.). London: David Campbell.
3. Ibarra, H., and Obodaru, O. (2016). “Betwixt and Between Identities: Liminal Experience in Contemporary Careers.” *Research in Organizational Behavior*, 36, 47–64.
4. Feiler, B. (2020). *Life Is in the Transitions*. New York: Penguin Books.
5. Brooks, Arthur (host). (2020). “Managing Transitions in Life.” In *The Art of Happiness with Arthur Brooks*, Apple Podcasts, August 4, 2020. <https://podcasts.apple.com/us/podcast/managing-transitions-in-life/id1505581039?i=1000487081784>.
6. Hammond, M., and Clay, D. (2006). *Meditations*. London: Penguin Books Limited, 24.
7. Conroy, S., and O’Leary-Kelly, A. (2014). “Letting Go and Moving On: Work-Related Identity Loss and Recovery.” *The Academy of Management Review*, 39(1), 67–87.
8. Ibarra and Obodaru. “Betwixt and Between Identities,” 47–64.
9. Walker, W. Richard, Skowronski, John J., and Thompson, Charles P.

- (2003). "Life Is Pleasant-and Memory Helps to Keep It That Way." *Review of General Psychology*, 7(2), 203–10.
10. Baumeister, Roy F., Vohs, Kathleen D., Aaker, Jennifer L., and Garbinsky, Emily N. (2013) "Some Key Differences Between a Happy Life and a Meaningful Life." *The Journal of Positive Psychology*, 8(6), 505–16.
  11. Baumeister, R. (1991). *Meanings of Life*. New York: Guilford Press.
  12. Andreasen, N. C. (2008). "The Relationship Between Creativity and Mood Disorders." *Dialogues in Clinical Neuroscience*, 10 (2), 251–55;  
Garcia, E. E. (2004). "Rachmaninoff and Scriabin: Creativity and Suffering in Talent and Genius." *The Psychoanalytic Review*, 91(3), 423–42.
  13. Emerson, R. W. (2001). *The Later Lectures of Ralph Waldo Emerson, 1843–1871: Vol. 1. 1843–1854* (R. A. Bosco and J. Myerson, eds.). Athens: University of Georgia Press; Oxford Scholarly Editions Online (2018). doi: 10.1093/actrade/9780820334622.book.1.
  14. Sheehy, G. (1976). *Passages: Predictable Crises of Adult Life* (1st ed.). New York: Dutton.
  15. Sheehy, *Passages*, 400.
  16. Cook, Joan. (1971). "The Male Menopause: For Some, There's 'a Sense of Panic,'" *The New York Times*, April 5, 1971. <https://www.nytimes.com/1971/04/05/archives/the-male-menopause-for-some-theres-a-sense-of-panic.html>.
  17. Jaques, E. (1965). "Death and the Mid-Life Crisis." *The International Journal of Psychoanalysis*, 46(4), 502–14.

18. Druckerman, Pamela. (2018). “How the Midlife Crisis Came to Be.” *The Atlantic*, May 29, 2018. <https://www.theatlantic.com/family/archive/2018/05/the-invention-of-the-midlife-crisis/561203>.
19. Modern Elder Academy. <https://www.modernelderacademy.com>.
20. 此處取得授權。
21. Mischel, W., Ebbesen, E., and Raskoff Zeiss, A. (1972). “Cognitive and Attentional Mechanisms in Delay of Gratification.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 21(2), 204–18.
22. Mischel, Ebbesen, and Raskoff Zeiss. “Cognitive and Attentional Mechanisms in Delay of Gratification,” 204–18.
23. Urist, Jacoba. (2014). “What the Marshmallow Test Really Teaches About Self-Control.” *The Atlantic*, September 24, 2014. <https://www.theatlantic.com/health/archive/2014/09/what-the-marshmallow-test-really-teaches-about-self-control/380673>.
24. Emerson, R. (1979). *The Collected Works of Ralph Waldo Emerson: Vol. 2. Essays: First Series* (J. Carr, A. Ferguson, and J. Slater, eds.). Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
25. Jachimowicz, Jon, To, Christopher, Menges, Jochen, and Akinola, Modupe. (2017). “Igniting Passion from Within: How Lay Beliefs Guide the Pursuit of Work Passion and Influence Turnover.” PsyArXiv, December 7, 2017. doi:10.31234/osf.io/qj6y9.
26. Izard, C. (n.d.). “Emotion Theory and Research: Highlights, Unanswered Questions, and Emerging Issues.” *Annual Review of Psychology*, 60(1), 1–25.
27. Patz, Alan L., Milliman, John, and Driver, Michael John. (1991).

“Career Concepts and Total Enterprise Simulation Performance.”  
*Developments in Business Simulation & Experiential Exercises*, 18.

28. Gaffney, P., and Harvey, A. (1992). *The Tibetan Book of Living and Dying* (1st ed.). San Francisco: Harper San Francisco.

## 結語

1. Graves, Dan. “Augustine’s Love Sermon” Christian History Institute website. <https://christianhistoryinstitute.org/study/module/augustine>.
2. Wallace, David Foster. (2009). *This Is Water: Some Thoughts, Delivered on a Significant Occasion, About Living a Compassionate Life* (1st ed.). New York: Little, Brown.
3. Deuteronomy7:5 (NASB).



天下財經0499

## 重啟人生

From Strength to Strength: Finding Success, Happiness, and Deep Purpose in the Second Half of Life

---

作者／亞瑟·布魯克斯 Arthur C. Brooks

譯者／許恬寧

封面設計／Javick工作室

內頁排版／邱介惠

責任編輯／張奕芬

特約校對／魏秋綢

天下雜誌群創辦人／殷允芃

天下雜誌董事長／吳迎春

出版部總編輯／吳韻儀

出版者／天下雜誌股份有限公司

地址／台北市 104 南京東路二段 139 號 11 樓

讀者服務／(02) 2662-0332 傳真／(02) 2662-6048

天下雜誌GROUP網址／[www.cw.com.tw](http://www.cw.com.tw)

劃撥帳號／01895001天下雜誌股份有限公司

法律顧問／台英國際商務法律事務所·羅明通律師

印刷製版／中原造像股份有限公司

電子書設計製作／中原造像股份有限公司

裝訂廠／中原造像股份有限公司

總經銷／大和圖書有限公司 電話／（02）8990-2588

出版日期／2023 年 5 月 31 日 第一版第一次印行

Copyright © 2022 by Arthur Brooks

Grateful acknowledgment is made for permission to reprint “I’m Nobody! Who are you?” excerpted from The Poems of Emily Dickinson: Variorum Edition, edited by Ralph W. Franklin, Cambridge, Mass.: The Belknap Press of Harvard University Press, Copyright © 1998 by the President and Fellows of Harvard College. Copyright © 1951, 1955 by the President and Fellows of Harvard College. Copyright © renewed 1979, 1983 by the President and Fellows of Harvard College. Copyright © 1914, 1918, 1919, 1924, 1929, 1930, 1932, 1935, 1937, 1942 by Martha Dickinson Bianchi. Copyright © 1952, 1957, 1958, 1963, 1965 by Mary L. Hampson. Used by permission. Published by arrangement with Creative Artists Agency, through The Grayhawk Agency.

Complex Chinese Translation copyright © 2023 by Commonwealth Magazine Co., Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED

請尊重著作權。本電子書受到著作權法保護，未經出版社的授權，不得在任何網路社群或其他任何媒介上重製、轉載、散佈或以任何形式公開傳輸。任何未經授權的行為都涉及侵犯著作權，導致法律責任及損失。

書號：BCCF04994P

ISBN：978-986-398-896-0 (EPUB)\_V1

直營門市書香花園 地址／台北市建國北路二段6巷11號 電話／（02）  
2506-1635

天下網路書店 [shop.cwbook.com.tw](http://shop.cwbook.com.tw)

天下雜誌我讀網 [books.cw.com.tw/](http://books.cw.com.tw/)

天下讀者俱樂部 Facebook [www.facebook.com/cwbookclub](http://www.facebook.com/cwbookclub)