

## Chapter 1 在人生的交叉口，你會往哪裡走？

誰奪走了工作的樂趣？

二〇一六年六月三十日，我離職滿一年。毫不誇張地說，這一年是我人生中最充實，也是產出最高的一段時光。這一年的經歷，甚至改變了我對工作的看法。

我曾經與大多數人一樣，認為工作就意味著被控制、管理，做著不喜歡卻不得不做的事，它讓工作變成了有趣和快樂的對立面。我估計九〇%以上的人會相信，在沒有經濟壓力的情況下，只要能不工作，自己肯定會選擇不工作。我們也常聽人說最大的夢想是盡早實現財務自由，如此一來就無需再工作。在傳統的觀念中，工作彷彿是一件痛苦的、令人討厭的事。然而，真是如此嗎？

過去一年中，我已經忘記有多少次在鬧鐘響之前，就迫不及待地起床，坐在電腦前，興奮地開啟一天的工作，直到飢餓難耐才去吃早餐。聽起來有點不可思議，但這的確確發生了。同樣是工作，為什麼以前去上班感覺像上刑場，而現在卻成為一件無比開心的事？這種差異得從人類行為動機的角度來理解。

關於人類行為動機，早年科學家存在著錯誤的認知。

很長一段時間，科學家認為人類行為的驅動力只有兩種：一種是生物性驅動力，即滿足最基本生存需求的動力；另一種是外在驅動力，意即因外在環境刺激（例如獎懲措施）而產生的行為動力。早年科學家認為，人類天生懶惰，只擁有滿足最基本需求的動力，如果要求人類做基本需求之外的事，就必須依賴外在刺激—獎勵或懲罰手段。

然而，這種錯誤的認知卻成為現代管理學的基礎。在現代管理學中，員工被認為是懶惰的，只要無人監督，就會偷懶、不認真工作。也因此企業中，「胡蘿蔔和棍子」一直被視為最重要的管理策略，而管理階層存在的一個重要原因，就是為了更有效地控制各層級員工，也象徵著管理階層對員工普遍的不信任感。如此一來，員工對手上的任務不容易產生共鳴與成就，同時可能變得被動消極。人只有在做自己想做的事時，才會有真正的愉悅感，這也是大多數人在工作中難以快樂的關鍵原因。

慶幸的是，這種觀點最終得到了糾正。心理學家透過大量的實驗與研究，證明人類還存在第三種驅動力：主動學習、創造更美好世界的動力。科學家認為人類天生就有發現新奇事物，藉由尋求挑戰來施展才能和獲取新技能的內在傾向。也就是說，在沒有任何激勵的條件下，人也會自主行動，這種行動的驅動力源自於對挑戰和成長的渴望。史丹佛企管教授詹姆斯·柯林斯就曾在《基業長青》（**Built To Last**）

successful habits of visionary companies) 中寫道：「追求進步的驅動力源自人類一種深沉的衝動，一種探索、創造、發現、成功、改變和改善的衝動。追求進步的驅動力不是枯燥的理性認識，而是深入內心、具強迫性、幾乎與生俱來的原動力。」

當我們發自內心地想做一件事時，這件事本身就是目的，我們去做，不是為了得到報酬或獎賞，而是在做的過程中能獲得樂趣。例如我們喜歡打電動、運動，不是為了獲得獎賞，而是我們從中得到挑戰和成就感。同樣的，很多人在業餘時間不求回報地參與一些組織和活動，也是渴求發揮自己的價值，希望藉由行動，讓世界變得更美好。

由此可見，問題的關鍵不在於工作本身，而在於工作背後的動力。我們以為自己討厭工作，但事實並非如此。事實上，人最快樂的時候並非是無事可做的閒散時光，無所事事會讓人感到乏味和空虛；反而當投注身心到一件喜愛的事時，會讓人擁有高度興奮又無比充實的感覺，這也就是心理學家所說的「心流」(注：flow，從事感興趣、具挑戰性，且技術較有清楚架構的活動，樂在其中並全神貫注的心理狀態)。

既然我們天生喜歡挑戰，渴望學習與成長，但為什麼我們如此厭惡工作？到底是什麼奪走我們本應在工作中獲得的樂趣？

美國暢銷作家丹尼爾·品克在著作《動機，單純的力量》(Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us) 給出了答案，他認為我們在工作中無法獲得快樂最核心的原因之一，在於我們被剝奪了決定權。根據美國心理學家提出的「自我決定理論」，人類有獨立、自主、尋求歸屬感的內在動機。當此動機被滿足，人們就能取得更多成就感，生活得更充實。

丹尼爾·品克在書中提到，現代經濟正經歷一場巨大的變革，經濟發展的動力從「左腦能力」轉移到「右腦能力」，意即創造力、同理心和全域思維能力變得越發重要。過去「胡蘿蔔和棍子」的管理思維已經行不通了，當工作僅僅被看成一項不得不完成的任務時，員工會缺乏內在動機，潛能與創造力即無法獲得發揮。因此若想有效鼓勵員工，使其最大限度地發揮價值，管理上就必須釋出更大的自主性，讓員工有機會選擇工作內容、時間、方法，甚至團隊。

Google、Facebook、小米等公司都已將大部分的主動權交給了員工。這些公司有著非常扁平的組織架構，在這裡被管理的是專案，而不是人，因為每個人都有強大的自我驅動力和自我管理的能力。只要不影響專案合作與進度，員工可以根據需求來決定工作時間和地點。有的公司甚至賦予員工極大的創新空間，鼓勵公司內創業，只要你的想法被證明是有潛力的，就能向公司申請資金，自行組織團隊。然而，這樣的變革需要很長一段時間。在此之前，我們從工作中獲得樂趣的唯一辦

法是主動探索和創造；抑或離職，然後去做自己喜愛又能賺錢的事——聽起來十分理想，也是許多人所渴望的，但未必是當下最合適的選擇，因為這代表著你需要有明確的自我認知、清晰的商業頭腦、足夠的實力、執行力，以及強大的內心。

因此對大多數人來說，目前更需要思考的並非離職與否，而是如何在工作中獲得更多的自主性。從某種意義上來說，「斜槓青年」所提倡的多職人生就是一種主動尋求讓自己生活得更快樂的方式，它讓我們在保留一份穩定工作的同時，也能去探索不一樣領域的可能性，從而發掘人生的熱情與意義。

美好的人生來自於在工作中享受快樂，是時候去找回那些我們本應在工作中獲得的樂趣了。

從紐約颯起的「斜槓青年」風

《紐約時報》專欄作家瑪希·艾波赫在其著作中描述了紐約的一個現象：在紐約很多人都不只擁有一種職業，每當遇到「你是做什麼的」之類的問題時，他們並不能像其他人那樣用一個完整的詞來介紹自己，而是選擇用「斜槓；／」來區分不同的身分，於是她為這些人創造了一個名詞：斜槓青年。在書中，艾波赫舉出許多真實案例，例如：

桑賈伊·古普塔，神經外科醫生／CNN 記者

卡麗·萊恩，藝術顧問／皮拉提斯教練

丹·米爾斯坦，工程師／戲劇導演

羅德·霍夫曼，諾貝爾化學獎得主／詩人／劇作家

羅伯特·蔡爾茲，心理治療師／小提琴工藝家

她把這種現象稱為「斜槓現象」，亦即越來越多的人使用與愛好和業餘生活相關的身分，而不僅僅是以工作中的職位來定義自己。工作只告訴他人你是做什麼職業、靠什麼維持生計；而工作外的身分則體現了你是誰、喜歡什麼、有何特別之處。

艾波赫認為用這種方式能讓一個人變得更加有趣、完整和立體，而且相比於傳統的單一職業，多重職業的生活讓人更滿足，保持收入的同時還能追求和發展更多的自我。

關於斜槓青年，很多人存在著誤解。

有人以為斜槓青年就是擁有幾份兼職；有人則把它等同於沒有穩定收入的自由職業；我甚至還聽過類似「多一個兼職會不會忙不過來？」「斜槓青年會不會影響本業？」

「如何保障收入來源？」的問題。

儘管在那些大家所熟知的斜槓青年故事中，主角似乎都因為多重職業而擁有了多重收入，然而成為斜槓青年的目的並不是為了擁有額外收入，甚至也不是為了能夠自由支配時間，而是為了追求更豐富的人生和更完整的自己。

即便你有固定的工作，即便有些身分並不能給你帶來收入，這些都不影響你成為斜槓青年。事實上，艾波赫就有一份固定的工作，她是美國一家非營利組織的副總裁，但這並不影響她成為斜槓青年，因為她還同時擁有作家、演說家和人生教練等其他身分。而今年因中篇小說《北京折疊》而獲得第七十四屆雨果獎的郝景芳，也是一位擁有固定工作的業餘作家。

### 斜槓青年的思考

某天，我去參加一位朋友的生日聚會，朋友介紹我認識他的另一位朋友，當這位新朋友問起我的職業，我很自豪地告訴他自己是斜槓青年，並特地解釋了它的意涵。然而，令我大吃一驚的是，他一本正經地對我說：「一個人只能成為一個領域的專家，因為我們無法同時做好那麼多事。」聽到這裡，我只能禮貌地點頭微笑，然後默默走開。

這樣的人在生活中並不少見，他們喜歡用固有的思維與信念來判斷所有事物，但問題是，信念是有力量的，它能夠影響人的行為，狹隘的信念很可能會限制一個人的發展和成長；如果有人認為一輩子只能把一件事情做好，那麼他就不會開始其他的嘗試；但如果他相信人有多重潛能，人生也可以有其他可能，那麼他就會選擇體驗與嘗試不同的事，讓自己成為更多面向的人。不同的信念會導致不同的選擇，不同的選擇構成了不同的人生。

然而人的信念是難以動搖的，所以對於堅信「只能專注做一件事」的人，我並無意去改變他們的想法，但對於思想開放、渴望不同生活的人來說，斜槓青年是一種新的啟發，能讓人們看到不一樣的理念與生活方式，並鼓勵人們在人生中開創出更多可能。

艾波赫在著作出版後，收到了世界各地讀者的來信，許多讀者因為書中的故事而深受啟發，他們突然意識到，做喜愛的事與賺錢並不衝突，夢想與工作也並非無法並肩而行。於是很多人重拾了過去的梦想，或者深入發展既有的愛好，讓生活慢慢走向自己想要的容貌。

事實上，我身邊也有很多類似的例子：一些朋友受斜槓青年概念的影響，利用各種

優勢與特長，過上了一種全新的、更自主的生活；還有一些朋友利用業餘時間培養新的興趣，例如插花、繪畫、鋼管舞、瑜伽、廣播主持等等……即使這些愛好目前還無法成為穩定收入來源，但可以確定的是，他們因此更快樂和自信了。

斜槓青年是一種策略

過去我們在考量職涯時，基本只有一種策略：縱向單一發展。根據自身優勢決定職業，再一步步往上爬。然而斜槓青年帶來了一種截然不同的策略：橫向多元發展，也就是根據自身優勢與愛好發展多種領域，並獲得多重收入。

在我看來，橫向多元發展是一種更適合未來生活方式的自我發展策略。它能適度結合愛好與工作，不僅平衡生活，也提升了個人發展的靈活度，收入也更有保障。

然而斜槓青年並非一蹴可幾。如同傳統的生涯規畫，斜槓青年的發展同樣需要審慎規畫和全心投入，你必須思考為了達到某個職業要求，要做哪些自我投資。艾波赫根據許多的案例與讀者回饋，將斜槓青年總結為左列五種：

① 穩定收入+興趣愛好組合

這種模式比較適合還在興趣愛好探索階段，或興趣愛好的收入不足以支撐生活的人。

② 左腦+右腦組合

這是一種理性與創造性思維共同發展的模式，例如前文提到的工程師兼戲劇導演丹·米爾斯坦就是這種類型。理性與藝術是非常好的互補，可以帶給人們更開闊的思維。

③ 大腦+身體組合

這種模式能夠讓人在腦力勞動和體力勞動中相互切換，確保身心健康和生活的平衡，例如卡麗·萊恩，她的雙重身分包括藝術顧問和皮拉提斯教練。對於腦力工作者而言，如果能同時發展出體力勞動的職業，是個挺不錯的選擇，我自己就在業餘時間教爵士舞，同時也是 **CrossFit**（混合健身）一級教練。

④ 寫作+教學+演講+顧問組合

這可說是一個黃金組合，也是艾波赫自己的斜槓模式。這四種身分間可以形成完美的迴圈：寫作讓你成為某個領域的意見領袖，演講邀約也隨之出現，等到累積足夠經驗之後又能開展教學和顧問領域。這條斜槓青年發展之路適合知識型人才。

⑤ 一項工作多項職能型

事實上，你不必擁有多種職業就能成為「斜槓青年」。也許你只有一種職業，但它要求你須具備全方位能力，並涉及不同領域，那麼你也是斜槓青年。所有的CEO 都符合這個標準，不過這樣的角色在企業中將會越來越多。

斜槓青年實際上可被視為一種全新的人生理念和個人發展策略，它強調的是人生多面向的平衡，以及個體潛能的探索，同時鼓勵我們將工作、生活和愛好進行適度結合，最終帶給我們的不只是額外的收入，而是更充足圓滿的人生。