

[首頁](#) / [雜誌](#) / [你該處理問題，還是索性離職？跨越職涯中年危機](#)

自我管理

你該處理問題，還是索性離職？本文主題 跨越職涯中年危機

Facing Your Mid-Career Crisis

基蘭·賽蒂亞 Kieran Setiya

2019年4月號(誰讓回饋意見無效?) | 2019/3/25

瀏覽人數：4956



誰讓回饋意見無效？

2019年4月號

[看更多雜誌文章](#)



我們把大部分的工作時間，都用來解決問題和滿足需求，因此，在工作時和工作之餘，應該參與一些讓你感覺良好的活動。作者建議，減少對專案的關注，更聚焦在流程上，用珍惜現在的心態，來取代「接下來是什麼？」的心態。

大約八年前，我發現自己過著單調乏味的生活：在一所受人尊敬的大學擔任終身職哲學教授，擁有我夢想中的職涯。我兢兢業業地達到這一步，從研究所畢業之後，度過不發表論文就毀了的艱難時期，再來是飽受尋求終身職和升遷的壓力。我有妻子、一個孩子和房貸。我從事自己喜歡的工作，然而，預期自己未來仍將日復一日，年復一年地做更多類似的事情，讓我開始感到煩悶。我會完成手中的論文，發表它，接著再著手寫另一篇。我會教一批學生；他們會畢業，然後離開；然後會有更多的新生進來。我的職涯像隧道一樣在我面前展開。我正處於中年危機。

我很快發現並非只有我如此。我告訴朋友我自己的困境，他們回我一些玩笑話，但也告訴我一些有類似感受的事情，也就是在看似成功的事業當中，仍會有筋疲力竭、停滯和遺憾。你可能聽過導師或同儕提到相同的情況，也有可能是你自己就處於這樣的狀態。最近有大量研究證實，平均來說，中年是生命中最艱困的時期。2008年，經濟學家大衛·布蘭奇弗勞爾（David Blanchflower）和安德魯·奧斯瓦爾德（Andrew Oswald）發現，個人對生活的滿意度，呈現輕微彎曲的U形，青年時期呈現高滿意度，在四十多歲中期觸底，然後，隨著年齡增長而回升。這種模式在全世界都是如此，而且同時影響男性和女性。我們調整其他變數（像是父母身分）之後，這種現象依仍然存在。這個曲線平緩但明顯：20歲到約45歲之間平均滿足感的落差，與被解雇或離婚相關的生活滿意度下降相當。

關於生活滿意度的資料，與更早期針對工作滿意度的研究結果一致。1996年發表的一篇文章發現，工作滿意度也呈現微彎的U形，不過最低點出現的時間較早，約在39歲左右；那篇文章根據的是一份問卷調查，受訪對象是超過五千名英國員工。心理分析師艾略特·賈克（Elliot Jaques）在1965年創造「中年危機」一詞，他指的並非有婚外情的中年病人，而是從米開朗基羅到高更等藝術家創作生活的巨大轉變，他們不再滿意自己從前的作品。

造成「職涯中期危機」的原因尚不清楚。為什麼人到中年，會開始對工作感到不滿？就我個人的經驗，以及和朋友交談得到的資訊來看，背後的原因很多：選擇範圍縮小、無可避免的遺憾，以及專案陸續完成而又有接連不斷的專案所帶來的束縛。

轉向哲學求助之後，我發現，雖然無論是古代或現代哲學家都很少直接處理中年危機這個名詞，但他們都提供了工具，讓我們仔細思考自己職涯的樣貌，以及我們面對它的態度。這些工具既可用於治療，也可用於診斷，它們可以協助你了解自己在職涯中期的不滿，是顯示你應改變正在做的工作，還是應改變工作方式。轉換跑道可能是件好事，但未必總是可行，而且，即使你繼續留在現有崗位，治療挫折和遺憾的方法也能讓你成長茁壯。

過去的遺憾

若要接受自己無力改變的事情，會面臨一些挑戰，我從哲學中收集到的一些見解有助於應付這類挑戰。隨著生活繼續下去，各種可能性逐漸消失，選擇項目受到限制，過去的決定限制了我們。即使我們低估自己現在仍然可以做的事情，仍無法避免一個事實，那就是每個選擇都會排除掉其他的替代選項。在職涯中期，我們常會體認到自己未來絕對不會擁有哪些生活，以及錯失它的痛苦。

為什麼人到中年會開始對工作感到不滿？背後的原因很多：選擇範圍縮小、無可避免的遺憾，以及專案相繼完成和更替的束縛。

以我為例，我過去有段時間曾想和我父親一樣成為醫生；後來我想成為詩人；上大學之後，我選擇了哲學。在接下來的15或20年裡，我幾乎沒有想過什麼替代選項，因為如果不去想這些，才更容易度過研究所的生活。但在35歲的時候，我終於在競爭激烈的學術圈取得一席之地，我停下來喘口氣，才發現到很多曾經的夢想已飄然遠去。學術界的職涯異常線性，很難放棄。誰會願意放棄終身職？務實來看，我並不打算轉換跑道去申請醫學院，或成為詩人。我後來從匹茲堡大學 (University of Pittsburgh) 轉到麻省理工學院 (MIT) 任教，但我不會離開學術界。

你過去職涯的模式，很有可能更複雜。四十歲的人，通常有更廣泛的工作經驗。但基本想法都一樣。當我們回顧過去的生活時，會想像過去沒有選擇去走的道路，這樣想的時候，有時是感到解脫，有時則感到遺憾。哲學可以幫助我們逐漸接受和應付這情況嗎？

我認為可以。哲學經由重新建構遺憾的困境來辦到這點。我們為什麼會對不曾經歷過的生活，或是未曾追求的職業感到失落？即使現在的情況進展順利，我們也會有這樣的失落感，因為不同選擇實現的價值觀也不盡相同。值得去從事的活動，價值並不一樣。舉一個簡單的例子：今晚，你可以選擇觀賞單人脫口秀，或是世界大賽的第一場比賽。即使你知道，選擇看棒球對你是正確的決定，但心中仍會有點小小的失落：如果那位脫口秀演員只在這裡表演一晚，你就無法看到他的表演。職涯遺憾是相同的現象，而且感受更強。當兩家公司提供你類似的職位，而你選擇薪水較高的公司時，可能不會感到痛苦，但若你選擇金融業而放棄時尚業，即使確定自己做出正確的決定，依舊會感到失落。

這顯示後悔並不就是犯了什麼錯。即使結果很美好，懷有某種遺憾並無不可，你不必祈求這種感覺消失。遺憾表示你重視許多活動。就算當初你選擇進入時尚業而不是金融業，你仍會感到遺憾，只是關注的重點不同。完全避免後悔的唯一方法是只關心一件事，把單一指標極大化，但這會讓你的生活變得貧乏。你應提醒自己，錯過的感覺，是體驗某件好事的必然結果，這是在許多種行業中都能找到價值的能力。

錯誤、不幸、失敗

你可能會說，一切都很好，除了還有另一種遺憾：當事情進展不順利時，我們感受到的遺憾。錯誤、不幸、失敗，又該

怎麼辦？每個職涯都有錯誤的轉折，某些職涯比其他更多轉折。人到中年，我們發現自己為可能錯過的事情感到懊悔。我的一個朋友，放棄了有前途的音樂事業，成為一名公司律師。十年後，她發現自己的工作單調乏味，令她失望。困擾她的，不是想知道如何轉換跑道，而是希望能改變過去。她當初為什麼犯了放棄音樂的錯誤？她要如何放下這樣的懊悔？

哲學再次指引我們方向。你必須把你當初應該做什麼，以及你現在應該如何看待它，這兩者區分開來。當事情沒有按預期的方向發展，這兩者很明顯是可以分開的。如果你做了一個愚蠢的投資，但它恰好獲利，你就不必後悔做出不該做的事情。但即使沒有任何意外發展，事後的感覺，可能也會隨實際情況而改變。道德哲學家德里克·帕菲特 (Derek Parfit) 想像一個十幾歲的女孩，儘管生活不穩定，但仍決定懷孕，並生下小孩。我們可能認為，這是個糟糕的決定，減少了她所受的教育，並為了扶養孩子而開始陷入長期的困頓。然而，多年之後，她抱著自己十幾歲的兒子，很感激擁有他，很高興自己做出客觀上錯誤的決定。對那些你所愛的人的依戀，可以把「肯定過去曾影響你生活的事件」這種行為，變成理性的行為，即使那些是不幸的事件。

當我的朋友哀嘆自己失去的音樂職涯，我提醒她，如果當年她沒有去法學院，就不會遇到現在的丈夫，她的女兒也就不會存在。愛是針對後悔的平衡劑，而我們從友誼、專案和我們追求的活動中獲得的成就感，也可以是平衡劑。正如哲學家羅伯特·亞當斯 (Robert Adams) 寫的：「如果我們的生活很美好，就有.....理由高興我們擁有這樣的生活，而不是擁有可能會更好、卻完全不同的生活。」

我們生活在細節之中，而不是抽象之中。別幻想可能有更成功的職涯，你應具體提出自己實際的職涯在哪些方面很棒。除了對人的依戀之外，還有對細節的依戀，在另一種生活中，你不會經歷這樣的互動和成就。當我認為自己應該成為醫生而不是哲學家，並開始後悔自己的選擇時，我忽略了組成自己工作的各個面向，以及有那麼多的時刻裡，我在工作當中如此鮮明感受到自己工作成果的價值，像是學生的進步，或是與同事之間豐富精彩的對話。這些具體細節，能對抗我們對未曾經歷過的生活的亮麗想像。

這種重新設想自己職涯的方式，是有局限的。它無法保證所有的錯誤，都可以在回顧時得到肯定，也無法保證遺憾是不恰當的。但是，如果遺憾開始讓你以置身事外的局外人角度，檢視自己的生活，平息這種遺憾的做法是，全心全意關注自己重視的人、關係和活動，而且這些人事物必須仰賴你選擇的職涯才能維繫。

對現狀倦怠

接受我們無力改變的事實，只是我們在U型曲線下滑時遭遇到的一部分問題。對我來說，職涯中期最主要的不滿來源，並不是對過去的遺憾，而是對現狀有一種徒勞感。我的工作似乎仍然值得去做：我看到教學、研究和寫作的價值。然而，步步逼近的一連串專案當中有某種空洞感。想像自己一件事情接著一件事情一直做到退休，這讓人感到挫敗。

做值得做的事怎麼會顯得空虛？第一種解釋指向「改善的價值」這個觀念，也就是解決問題或滿足需求的價值，即使是你不想面對的需求。很多工作都是這樣。你必須調解同事之間的衝突，處理產品推出過程中意料之外的差錯，並確保自己遵循法規。改善雖然有必要，但帶來的滿足感有限。如果我們能做的最好事情，就是修正錯誤、達到目標或防止出

錯，我們就看不到未來會有什麼積極正向的事情。既然如此，何必這麼辛苦工作？

職涯中期危機的一個原因是，你把太多的工作時間，花在善後和避免糟糕的結果，而不是追求有「存在意義」（*existential*）價值的專案，這種專案會讓生活變得有價值。解決方式，是找時間從事感覺良好的活動，可以是在辦公室裡做（例如，著手已擱置多年的心愛專案），或是工作之餘去做（像是重拾或培養新的嗜好）。這個建議可能看來乏味，但其實很有深度。騷沙舞和集郵可能不如你的工作重要，但有存在意義的活動，具備改善意義活動所欠缺的價值。你必須為生活中的這些快樂騰出空間。

對職涯中期的空虛感，有第二種解釋，這超出了存在價值的需求。當我們從哲學角度觀看專案的性質，以及我們對它們投注的心力（無論是論文評分、證券交易或產品設計），我們都能發現結構上的缺陷。專案的目標是要完成。例如，當我專心寫這篇文章時，我專注在一個尚未完成的目標，而在我完成這項工作時，這個目標會成為記憶。滿足感總是存在於未來或過去；難怪現在會感覺空虛。更糟糕的是，如果某個專案對你有意義，不僅你感受到成就感的時間會延遲，參與專案也會破壞它的意義。因為在推行專案時，你若不是失敗（這並不好），就是成功，因而終止了它能夠指引你生活的力量。

職涯中年危機的其中一種形式，是對專案過度投資，過度重視一個又一個的下一個成就。但還有另一種方式。現在很流行靜觀（*mindfulness*，亦即「專注當下」），你可能睜大眼睛看著「活在當下」的口號。我不是冷漠，只是當這個口號脫離關於「無我」的佛教概念，就不太明顯這概念還會留下什麼。但是，「活在當下」有一個明確具體的解釋。

關鍵是要區分我們參與的兩種活動。專案是目的（*telic*）活動，因為它們的目標是朝向尚未實現的最終狀態。（這個詞來自希臘語的*telos*，意思是「終點」或「目標」。）這些活動的目標，是要消滅自己。你準備對客戶推銷的說辭，然後向客戶提出；談判交易，然後達成交易；規畫會議，然後主辦會議。達到目標之後，有一個時刻你感到了滿足，但在那之後，就要進入下一個專案。

其他活動是未完成的（*atelic*），沒有一個內建的終點。試想走路回家和散步這兩者的差異，或是把孩子們抱上床睡覺和養育子女之間的差異。你從事未完成的活動時，並沒有完成它們。它們也沒有喚起專案的空虛感，因為專案的完成總是在未來或過去。未完成的活動，完全是在當下實現。

在工作中，我們都參與了目的性和未完成的活動。例如，你正在撰寫人力資源報告（目的性），並從同事那裡獲得回饋意見（未完成的）。大多數的目的性工作活動，在某個角度上，都具備有意義的未完成面向：你在做這筆交易的時候，也是在促進公司的成長策略；你主辦會議時，也是在與產業的利害關係人交流互動。所以，你有一個選擇，你可以專注在固定的活動，或是正在進行的活動，也就是你可以專注在專案，或專注在過程。調整你的心態，變得較不是靠專案來推動你的工作，如此就可以打敗現在的空虛感，而不用改變你做的事，或是做事的效率。

改變路線，不如改變想法

這使我們回到「診斷」的問題。職涯中期的不滿，在什麼時候是表示你應改變發展路線，而不是應改變想法和感覺？你

可能對職業感到不滿，因為你的工作不是很符合自己的才能，因為你的興趣已經改變，或是因為升遷的前景黯淡。但你的不滿，也可能引發遺憾的問題，或是專案的「自我消滅」，而這些問題，不會因為找到新工作而解決。逐步採行我曾探究上述的那些策略，有助於確定哪一個才是答案。這些策略是否足以讓你接受你職涯的局限？如果不行，也許你就應基於這個理由而考慮轉換跑道。中年不算太晚：職涯中期危機，可以刺激產生激進、讓你恢復活力的改變。

但即使你做出這種重大轉折，也不應忘記讓我度過低潮，並重拾工作樂趣的那些手法。要知道，錯失是無法避免的，不必希望它不曾發生。你應了解，對人事物的依戀，能抵消懊悔。挪出空間給具有存在價值的活動，並重視活動的過程，而不只是專案或產品。

(劉純佑譯自 “Facing Your Mid-Career Crisis,” HBR, March-April 2019)

基蘭·賽蒂亞 Kieran Setiya

麻省理工學院 (MIT) 語言學及哲學系教授，著有《中年：哲學指南》 (Midlife: A Philosophical Guide, Princeton University Press, 2017) 。

本篇文章主題 自我管理

⊕ 追蹤主題

更多關聯主題: 職涯規畫

延伸閱讀





您已閱讀 0 篇