

## 1.1 長大成人是什麼感覺

大家普遍將成年期視為學習結束、人生展開的一段時間。讚啦！我畢業了！我結束了！但是學無止境，學校並沒有讓你準備好如何在接下來的人生中成功。其實成年期是你可以不斷搞砸的

傳統學校訓練出人們對失敗的錯誤看法。老師教你某個科目，然後你去考試，如果你失敗，那就這樣。結束了。但是一旦你離開學校，就沒有書本，沒有考試，沒有成績，要是你失敗，你就會從失敗中學習。事實上，這是唯一的學習方式，特別是當你在創造這個世界從未見過的事物之時。

所以當你在檢視眼前各種可能的職涯選項時，正確的起點應該是：「我想學些什麼？」

不是「我想賺多少錢？」。

不是「我想要有什麼職銜？」。

不是「哪間公司夠知名，這樣我媽在炫耀自家小孩時，可以輕鬆輾壓其他媽媽」。

想找到一個你會喜愛的工作，以及一個最終會讓你成功的職涯，最佳的方式便是追隨你天生有興趣的事，然後在選擇要

我穿著一件便宜又不合身的中西部風格西裝去參加General Magic的面試。所有人都坐在地板上，他們抬頭盯著我，一臉茫然，臉上寫著：「這孩子是誰？」他們

這是第一個錯誤。Mistake # 1

幸好只是個小錯。我在1991年時成為公司的第29號員工。我只是個孩子，21歲，心懷感激接受了診斷軟體工程師的工作，我將要開發軟體和

一個月前，我還是我自己公司的執行長，我們很小，只是一間有3名、有時候4名員工的新創公司，而且成長緩慢，但感覺更像是走

所以我來到我可以成長的地方，職銜和薪水都不重要，重要的是人，是願景。重要的是這個機會。

我記得收拾行李從密西根開車去加州。我緊張得不

他們希望我成功，他們希望我快樂，但我似乎真的總是在搞砸，而且已經好多年了。我愛電腦，可是我七年級上人生第一堂電腦課的時候，幾乎天天被趕出教室，因為我總是告訴老師他

接著我翹掉了我在密西根大學的第一個禮拜，跑到舊金山參加Apple Fest，幫我的新創公司弄了一個攤位。我回到底特律後才跟我

我多希望我當時知道以下這句名言，那或許會幫上忙：

你20幾歲時唯一的失敗就是毫不作為，剩下的都是反覆摸索而已。 無名氏

重點是要有個目標。為了某件對你來說巨大、困難、重要的事奮鬥，那麼你朝這個目標踏出的每一步，即便跌跌撞撞，也都能帶你向前。

而且你不可能跳過任何一步 你不能期待答案自動出現，幫助你繞過困難。人類是從有建設性的

我有時候會到高中演講，到一群18歲的孩子準備第一次獨自迎接世界的畢業典禮上。

我告訴他們，他們大概只幫自己做了25%的決定而已，最多啦。

從你誕生的那一刻起，到你搬出你爸媽家，你幾乎所有的決定都是由他們做主、型塑、影響。

而且我講的不只是那些明顯的決定，例如要修哪門課，要參加哪種運動之類的。我說的是數百萬個你在離家開始自力更生之後，自己會發現的隱藏決定

你用哪牌的牙膏？

你用哪種衛生紙？

你把餐具放在哪？

你的穿著打扮如何？

你信仰什麼宗教？

這所有你在成長過程中從未決定過的細微小事，早已深植在你的腦中。

多數孩子不會刻意去檢視這類決定，他們會模仿自己的爸媽，而當你還是個孩子時，這通常沒啥問題，甚至是必須的。

但你已經不再是個孩子了。

在你搬出你爸媽家之後，就會出現一個機會，一個簡短又閃亮的超讚機會——你的決定

在這個時機，你就應該要大膽。

你要住在哪？

你要去哪工作？

你要成為什麼樣的人？

你爸媽永遠都會給你建議——你可以自由選擇要接受還是要忽略。他們的建議出自他們想要你得到的事（當然，他們想要你得到的一定是最棒的事）。但你還需要其他人，其他導師，來給你有用的建議，比如某個老師、表

因為事情就是這樣，這就是你的那個機會，你承擔風險的時候到了。

對大多數人來說，等到30幾歲和40幾歲時，這個機會之窗就關閉了，此時你的決定不再

但是當你在職涯的初期以及人生的初期，如果你承擔巨

你可能會搞砸，你的公司可能會倒掉，你可能會緊張到腸胃不停翻攪，嚴

我從我第一次大暴死的失敗中學到的事，比我第一次成功還多上許多。

General Magic是一次實驗——不只是我們在打造的東西（我們在開發的可是某種完全荒唐、幾乎不可置信的新事物），也包括如何經營一間公司。我們的團隊超讚，隨便找都是天才，但根本不注重管理，沒有既定的流程。我們就只是……在

而所有零件都得從零開始手工製作，就像是給一大群工匠一大堆板金、塑膠、玻璃，然後叫他們做出一輛車似的。我有個專案是想要辦法把不同的小裝置連接到我們的裝置上，所以我做出了USB埠的前身。接

這是第二個錯誤。Mistake # 2

我應該找本書來讀，這樣就可以省下我好幾天的功夫

超瘋狂的，但也很有趣，尤其是一開始的時候大家都把焦點放在有沒有趣上面。上班沒有服儀要求，辦公室也沒什麼規定，一切都和我在中西部習慣的

我們可能快活過頭了一點。有一次我們半夜還在辦公室跟往常一樣加班。我拿出了需要三人操作的強力彈弓

但大家就只是爆笑。

這是第三個錯誤。Mistake

四年間，我全心全意投入General Magic，我學習、搞砸、工作工作再工作，一個禮拜工作90小時、100小時、120小時。我不愛喝咖啡，所以我主要是靠著健怡可樂活下來，一天喝一打。在此聲明，我之後再也沒喝過這鬼

（附帶一提，我不建議工作這麼久，你永遠不該為工作而死，任何工作也不可以期待你這樣。但如果你想要證明自己，想要盡可能學習、盡可能做事，那你就得投入時間，就得早到晚退，有時週末和假日也要加班，別期待沒幾個月就去放假。不妨

多年來只要有人指給我方向，我都會全速衝刺 而這次我們是同時往所有方向衝刺。我的偶像會下令：攻佔那座山頭，而我就向天發誓那座山就是我的聖母峰，盡一切可能讓他們

接著發佈延後，一延再延。我們的資金充裕，媒體報導不斷，外界對我們的期待也如天高，所以產品就只是不斷成長，可是永遠做得不夠好或是不夠完整

這是第四到第四千個錯誤。

1994年我們終於發佈產品，此時我們開發

這東西缺陷重重，而且很詭異地卡在過去和未來的中間 它同時具有動畫表情符號，也有一台傳真用的小小印表機，但仍然是完完全全劃時代的屎。這是邁向全新世

結果沒半個人要買。

在辦公室渡過那麼多日夜之後，我醒來發現自己下不了床。胸口被某種感覺重重壓著。我們做的一切事都以失敗告終。一切欸。

而我終於知道為什麼了。

這時我在General Magic已不再是個低階的診斷工程師了。我已經

我們的失敗、我的失敗、我所有的努力全部崩潰而對我帶來的致命打擊，這一切在此時使我眼前的道路出奇的清晰：General

你年輕的時候，你以為自己什麼都懂了結果突然發現自己根本啥都不懂的時候，該追求的就是這個：一個你可以盡全力工作，盡全力向那些



圖 1.1.1：Magic Link 的零售價是 800 美元，重量將近 675 克，是巨大的 7.7 × 5.6 英吋，內含一部電話、一個觸控式螢幕、電子郵件、可下載應用程式、遊戲、購買機票的途徑、動畫表情符號，還有將這些東西全部合在一起的劃時代科技，有點類似 iPhone。