

『成功的反思』—— 成功是這個時代最安靜 卻最致命的危機？

成大建築學系教授/鄭泰昇

書名：《成功的反思：混亂世局中，我們必須重新學習的一堂課》

(The Tyranny of Merit: What's Become of the Common Good?)

作者：麥可·桑德爾 (Michael J. Sandel)

出版年份：2021年

『你的成功從來不是你一個人的功勞；
而別人的失敗，也不代表他們不配擁有尊嚴。』
——麥可·桑德爾 Michael J. Sandel

背景與主題

全球知名政治哲學家、哈佛大學教授麥可·桑德爾 (Michael J. Sandel)，以其對正義與民主的深刻思辨聞名，他在哈佛大學講授的『正義』(Justice) 課程，累積修課人數創下哈佛校史紀錄，2010年將哈佛大學課堂上與學生討論的各種深度議題撰寫成《正義：一場思辨之旅》一書，將教學現場的對話轉化為公共思辨風潮，在全球造成轟動；睽違十年之後，2021年推出的《成功的反思》一書，延續其關懷社會正義的脈絡，針對當代美國面對的諸多挑戰- 疫情、大學招生醜聞、政治兩極化 - 提出深刻批判，揭露「功績主義」背後隱含的道德危機，他剖析了功績主義的成功迷思，揭露其深層缺陷，以及它如何加劇了社會分裂。

桑德爾指出，功績主義宣稱成功應由才能與努力決定，但諷刺的是，這種觀念反而滋生了贏家們的傲慢，以及失敗者的羞辱感。他認為，當社會過度強

調個人努力與能力，忽視運氣、背景與結構條件，就可能促成分裂與怨懟，加劇如川普主義與脫歐等政治動盪。

本書最具啟發性的貢獻之一，是桑德爾呼籲我們重新思考「成功」的意義，並正視運氣、恩典與共同命運在人生成就中的重要性。他主張，我們應推動一種以「共善」(Common Good)為核心的社會，而非只追求高學歷、高收入、高排名所累積的「功績」(Merit)。

閱讀《成功的反思》的時刻，剛好是在我擔任成大規劃與設計學院院長時期，對我個人來說，不僅是一場政治哲學的思辨之旅，更是一種價值觀的挑戰，讓我重新思考人生、社會的基本價值，也提醒自己對於大學高等教育目標的重新思考。



混亂世局中，我們必須重新學習的一堂課
成功的反思

11/11

只要努力就有機會成功的社會，真的實現了平等與正義嗎？
當美國社會被撕裂、台灣面臨選民分裂、香港面臨國際壓力——
桑德爾重新思考「成功」的意義。

THE TYRANNY OF MERIT What's Become of the Common Good?



1. 這個時代最大的錯覺：我成功，因為我夠努力！

什麼時候開始，我們把「成功」當成一個人價值的答案？「努力就會有收穫，夠好的人應該要站上高位。」這看起來如此自然、如此合理，甚至被視為現代社會的公平象徵。但桑德爾在《成功的反思》的書中提醒我們，當「功績」(Merit)成為評價一切的標準，社會也悄悄地走向了另一種道德危機：我們開始相信，成功者值得一切，而失敗者應該承擔一切！因此，造成社會上常見的想法：「我值得擁有這一切，因為我夠努力。」、「別人沒成功，是因為不夠拼。」，這看似激勵人心，實則隱藏著對弱勢者的冷酷判決。

在今日的功績社會中，「只要努力，就能成功」被奉為鐵律。但桑德爾指出，這種信仰是當代最深的錯覺。即使努力與才能不可或缺，成功背後往往隱藏著重要的因素：「運氣」、「家庭背景」與「社會資源」的支持，一個成功的人要培養謙遜與感恩之心，並意識到個人的成功並不代表他人的失敗就是應得的。

2. 功績制度如何悄悄地撕裂社會？

當代社會最迷人的謊言之，就是「努力就會成功」。這句話表面上正能量、充滿希望，但背後隱藏的，是另一種殘酷：如果你沒有成功，那就是你不够努力、不够聰明、不够配得上。那些拼盡全力卻仍原地踏步的人，難道只是因為不够好？還是因為不被看見、不被資源青睞、缺乏一個機會與舞台？我們真的活在一個公平的社會嗎？

桑德爾質疑主流論述中「只要機會平等，不平等就是正當的」這一信條。他警告，即使在一個擁有完美平等機會的社會中，結果仍可能殘酷：失敗者將被迫承擔全部責任，無法歸咎於任何外在因素，「應得失敗」的道德重擔成為侵蝕社群與同理心的毒藥。

桑德爾不只是質疑「功績」的公平，更是在問：一個只相信勝負的社會，最後會失去什麼？當社會過度強調個人努力，失敗者便不再是環境的受害者，而被視為自我失敗者。這種思維模式，不僅冷酷，也深刻地侵蝕了社會的連帶感與同理心。

功績制度原本意圖破除血統與特權，但在實踐中，它反而加劇了階層鴻溝。當「贏家」將成就視為自我努力的必然結果，他們更容易對「輸家」懷有輕蔑，認為失敗是咎由自取。這種心理距離，導致社會兩極化，形成難以跨越的隔閡與怨恨。功績制度在無形中摧毀了社會的共善基礎，轉而製造出自以為正當卻殘酷無情的社會結構。

3. 人生不只是『履歷建構工程』

在功績主義的壓力下，造成「名校=優秀」、「高薪=成功」的迷思，個人成長被異化成無止境的「履歷建構工程」：名校學歷、頂尖實習、亮眼成就，成為評價生命價值的標準。這也反映臺灣的教育現象，從中小學開始就要建立個人學習履歷，不斷地追求排名，進入名校，畢業要有亮眼的成績單，人生不斷地建構驚人的履歷。但是，為何這個時代的人們，比任何時候都更努力，卻也比任何時候都更焦慮？

桑德爾提醒我們，人類尊嚴不能被壓縮成一紙『履歷』。人的價值來自存在本身，而非單一的成就堆砌。真正的教育，應培養人們認識自我、服務他人，對社會中各行各業保持尊敬與理解，而非只為了贏得社會認可而不停競逐。

當成功的履歷變成另一種新型菁英階級制度，那些沒有證書、沒有名校、沒有漂亮履歷的人，真的就不值得被尊重嗎？那些照顧孩子、照顧老人、做辛苦勞力工作的人，真的只是「沒本事」的人？問題不在於有沒有成為菁英，而在於：一個好的社會，從來不是只為菁英設計。或許，我們教育該教學生的，不是「我要更努力成功」，而是「這個社會，還能更公平正義嗎？」「什麼樣的人生才有意義？」「我的價值是否只能用學業成績排名來定義」？

4. 勝利不再偉大，失敗也不再羞恥

《成功的反思》書中沒有反對努力，也沒有否定才能。桑德爾真正想問的，是一個比輸贏更大的問題：如果一個好的社會，不該只為了菁英設計，那該如何讓每一個人都能被尊重、被承認、被需要？我們究竟該怎麼重新設計這個世界？努力值得敬佩，但尊重不該只留給成功的人。

桑德爾主張，我們必須打破對「勝者為王」的迷信，也停止將失敗污名化。成功與失敗從來不是純粹個人因素的結果，而是複雜社會環境交織下的產物。真正的勝利，不是少數人的登頂，而是整體社會的共同提升，只有當社會重新認可每一個人的尊嚴，承認不同形式的貢獻，公共價值的討論才能重新啟動。這不只是修正評價體系，而是對「何謂有價值的人生」這一根本問題的重新提問。

5. 重啟社會的共同價值 - 公平、尊嚴、共善

未來真正值得競逐的，不是個人榮耀，而是能否建構一個以公平、尊嚴與共善為核心的社會。桑德爾呼籲，我們要從榮耀個人勝利的賽場，轉向重新編織社群連結的公共競技場。真正的勝利，不是少數人的登頂，而是所有人的共同提升。這樣的社會，不僅更公正，也更值得我們為之奮鬥。真正值得我們努力的，不是證明自己配得上什麼，而是讓這個社會，永遠有人願意低頭看見，站在不同起點、不同角色的每一個人。「成功值得被祝福，平凡也應該被擁抱。」 - 這才是共善真正的起點。

6. 當大學只剩下『排名』，高等教育還剩下什麼？

閱讀完《成功的反思》一書對於當代混亂世局的批判，反思臺灣的大學教育發展，愈來愈像功績社會的檢定場，排名與論文淪為唯一指標。當高等教育的價值被簡化為市場競爭，學問的內在價值、批判精神與公共使命便逐漸被侵蝕。我們不禁質疑，如果大學僅是階級複製與社會爬升的工具，那麼它已經背叛了教育本該促進思辨、激發公民意識的初衷，失去成為公民養成場域的本質。

曾經聽過美國史丹福大學人文暨科學院院長Richard Saller來台演講說：「史丹福的教育目標，不是讓學生畢業後成為年收入千萬美元的企業家，而是培養改變世界的決心與社會影響力！」相較之下，臺灣的大學過度追逐排名與論文數，忽略了教育真正應該成就的，是思辨力、公民意識與服務社會的責任感。大學教育的目的，是超越他人，還是成就自我、貢獻社會？值得我們深思。

結論

《成功的反思》一書是當代政治與道德辯論中不可或缺的重要著作。桑德爾迫使讀者直面成功、失敗與公平的殘酷真相，並引領我們想像一個不以成就高低劃分尊嚴與價值的社會，重新想像一個以共善為核心、能包容成功與平凡的社會藍圖。在混亂的世局中，這場反思，正是我們最需要的一堂課。

「成功值得被祝福，但平凡也應被擁抱。共善，才是未來最值得追求的價值。」