

紀念一位 最奇特的老闆

Lucie

■呂淑姍

多年前剛從學校畢業，因緣際會下來到立報，當時懵懵懂懂地，不太清楚究竟自己未來究竟可以做什么。

記得面試我的主管說了一句很奇妙的話：「要想清楚啊，這工作可是個火坑。」我似懂非懂，只覺得自己喜歡想些有的沒的、喜歡寫東寫西，記者的工作可以問問題，感覺很有趣。其實，很多事情也是從有興趣開始的。

自己去想要做什麼

到了立報第一天，沒人告訴我要幹嘛。我待在位子上東摸摸、西摸摸，看看辦公室的環境，然後逛去資料室……這時候才真的開始想：我到底可以做什么？沒有人告訴我，這代表我該自己去想。

在小學生時期，我很喜歡問老師問題，有點像《哈利波特》裡的妙麗，會舉手發問和回答。離開國小之後，大家都知道碰到升學壓力會發生什麼事情，教室裡會出現這種詭異的景象：老師不停地問，還有沒有人有問題？當真的有人有問題但老師回答不出的時候，師長們就會開始用「這個世界很競爭」那套理論來呼喚你。

但是，在立報幾年，我卻覺得，立報比任何一個我待過的學校，都更有一個真正學校的樣子，讓人在問與答中不停地思考，督促自己、不能迴避許多該去深思的問題，即使那些問題不見得有答案，或者我們的從來就不是答案。

深夜的會議

到了立報沒多久，大約是2000年的時候吧，碰到一次深夜的會議。沒記錯的話，那次似乎從晚上10點多開始，一直開到將近凌晨1點。這在當時算是很常見的事。社長把當時還在辦公室的編輯和記者、主管們都一起拉進會議室，午夜11、12點了，她仍舊精神抖擻，然後拋出一個又一個我覺得再過10年都沒辦法回答的問題。

「做為教育專業報，立報還可以做什么？」「未來的立報，應該怎麼呈現？」社長滿面笑容地，大眼睛很有神，環顧在場的同事們，她臉上的笑容總是上揚著，感覺上是一種努力，但不虛偽。

那時的我，只是呆呆地看著社長，心想，這問題好難。然後不由自主地走神，想著：「奇怪，現在都幾點了，社長明天不用上課？難道不用睡覺嗎？這樣對身體不好吧……。」

那次深夜的開會，我回到家之後，大概已經是一點多了。當時家人很擔心，總覺得我的工作內容是不是很奇怪？要我重新考慮工作。我悶著不出聲，有些不太開心，這時候雖然還沒辦法清楚地說出為何立報的特質吸引我，但是我不會重新考慮換工作。

可以實驗和實踐的場所

過了2、3年，我看著身邊的同事來來去去，有的是世新來實習的半職記者，有的是來了又走的過客，已經記不住那麼多的名字了。這之間，看著特色各異的人們來來去去、還有時不時轉換風格的版面和內容，剛開始令我感到很迷惑。

但是，這份迷惑我只放在心底，沒有問出口。原因之一也許是，有時候在工作現場，總會覺得媒體工作者偶爾會讓人反感，是來自於那份肆無忌憚、絲毫沒有同理心。有些時候，問問題真的不是得到答案最好的方式。想到這一點之後，我也不再不爽那些曾經不回答我問題的老師了。

再過了一陣子，某次突然發現，原來這樣讓我迷惑的答案，是「實驗」。立報是一個可以實驗的場所，而且可以實踐一些有趣的想法的。有想法的話，就去做看看，如果行不通，當你發現成果不對、或者發現錯誤，自然就能了解行不通的地方在哪。

想到這一點，我有點開心，也想到一事：其實，我在立報要做什么專題或報導，事前幾乎沒人會跟我說這不行、那不好。事後再來檢討。反倒是我會自己懷疑起來，真的都可以嗎？戰戰兢兢地，設限地反而是自己。

這真的是很寶貴的特點，而我卻在日後卻才更加深刻體會。許多老師都已經提過，學校該是容許學生犯錯、重新再來的場域，但如今的校園是否能有這樣的氣度和擔當？也許有的可以，有的不行。我直到擁有這樣的機會之後，才明白這是多麼不容易的。

後來看到社長的訪談，她也提及立報可以實驗和實踐的特性，看到訪問內容，讓人感到很高興。似乎又可以更了解立報一些了。

犀利提問引導方向

社長的問題，相信也讓許多人冷汗直流、張口結舌。在日前的追思會上、還有近日的立報中，可以看到社長的學生們都提到過。我沒有榮幸成為社長的學生，但也被社長的問題問到失眠。包括非常經典的「立報是要給誰看的？」一問。

我想，社長的問題雖然當下會讓人目瞪口呆，但是仔細想想，那是在給我們指引一條思考的方向，從雜亂無章的思緒裡點起一盞明燈。目前的我，還在一片迷霧裡面打轉。但我想，既然立報是可以實驗的，那麼社長應該不會介意那些不成熟的思考和嘗試才對。

超有特色的老闆和同事

再來，聊一聊奇特的社長和她的周遭吧！學術上的成就，大家已經說了很多。剛開始進入報社的時候，

就覺得立報和破報的氣氛真是有意思，很多人都穿得很隨興，每個人都很有自己的風格，真好！如果要穿套裝上班、胸前掛著識別證，我想我會有點反胃。

員工都是這樣了，社長更加不同凡響。我從來沒看過社長穿著暗色的服裝，她的衣服就像她的人生一樣鮮豔多彩，湖水綠、亮橘、嫩粉紅、鮮黃，我們相差40歲，卻覺得她的色彩比我亮眼40倍。

社長會彈琴，很喜歡跳舞，有次尾牙看她翩翩起舞，在舞池裡轉得好開心，閃亮地旋轉燈光打在地板上，社長的腳步錯落著，側面有著一貫的笑容。那次尾牙有誰、吃了什麼，我沒什麼印象，但是對這個畫面印象很深。

還有更奇怪的一件事：社長會換廁所的衛生紙捲。好幾年以前，有次在廁所碰到了社長，剛好沒有衛生紙了，社長叫我從小櫃子拿出一捲圓形的衛生紙，然後告訴我替換的方法。結果反倒是我這小員工不會，社長會。

「我們社長會換衛生紙耶！」我呆呆地跟朋友說，結果反應不一。有人說：「妳很不伶俐耶！沒加薪餉！」也有人說：「就是這種老闆才讓人佩服。」不過前者居多。

後來，我認真地觀察了一下廁所，替換紙捲不是什麼難事，如果有心觀察自然就會。但是我想許多人會跟我一樣，這間沒紙，那換另一間不就得了……。我努力地想了又想，試著想學「Lucie式思考」來解決問題（就算小如換廁紙），假設問題是一塊路上的大石頭，如果是Lucie，她會繞過那塊石頭？轟掉那塊石頭？還是飛天遁地？或者變成那塊石頭……？

社長像俠女

記不起來是哪次開會，社長突然提到以前的往事。也許是不怎麼認同學校高壓束縛管教學生的話題起的頭，她說：「以前念北一女的時候，我還不是偷偷翻牆出去玩。」聽到社長這麼說，我第一個反應竟是：「騙人！」但是再看看她眼角眉梢流露出來的些許倨傲，又覺得似乎很有那麼一回事。

當時，隱約地想到了《神鵬俠侶》的小東邪郭襄。在風陵渡口的雪夜，聽到了江湖中人稱讚神鵬大俠，又聽說他少了條手臂，好奇之下定要跟名門正派所不屑的江湖人士去探真相……Lucie，這位奇特的社長給人的感覺也很類似這樣，如果是平常人，也許不能坦然面對自己不同於他人之處，或者學著極力隱藏吧！

追思會上，聽著許多前輩和長者分享關於社長的回憶，我收穫良多、也感觸良多。恐怕沒有多少人的離去，反而能夠如此發人深省。紀念一位永遠不會替自己找藉口、啟發我們太多太多的長輩，謝謝社長給我們最難得的自由，您的問句雖然犀利地可怕，卻是工作和思考最好的依歸。