

天下文化

出走， 是為了回家

普林斯頓成長之路

劉安婷
—— 著

不平凡的回家之旅，讓自己成為改變的起點。

專文
推薦

白崇亮
台灣奧美集團董事長

葉丙成
台大電機系副教授

誠摯
推薦

王文華 | 夢想學校創辦人
王政忠 | SUPER、POWER 教師獎得主
方新舟 | 財團法人
誠致教育基金會董事長
卡 茲 | 普林斯頓大學教授

杜明翰 | 國際世界展望會
亞洲市場負責人
林以涵 | 社企流創辦人
陳俊朗 | 孩子的書屋創辦人

目次

推薦序／不平凡的回家之旅	白崇亮	006
推薦序／All you need is some courage!!	葉內成	008
好評推薦	010	
自序／致我的父母	014	

1 流浪：起點 018

這世上只有兩種流浪人：一種成為受害者，選擇在塞納河終結生命；另一種，成為戰士，用他們所有的愁去建築一個讓他們大大展翅高飛的引擎。

2 迦納：勇敢做一次白紙 032

恭喜妳，在眾人中獲選成為十五位計畫參與者之一。
妳是張白紙，歡迎來非洲，來染上我們真正的顏色。

3 普林斯頓（上）：妳是怎麼考上的？ 066

雖然日記中寫著「新生般的驚奇」，但當我去讀當時的網誌，原來做新生的「驚奇」，大概只維持了不到一週的蜜月期。

4 巴黎：流動的饗宴 096

如果你夠幸運，在年輕時待過巴黎，那麼
巴黎將永遠跟著你，因為巴黎是一席流動的饗宴。

5 海地：一無所有中的富足 136

在人看來，我們是最貧窮的；但我知道，在神看來，我們是最富有的。

6 日內瓦：舒適圈中的不舒適 148

建議妳，挑戰自己暫時離開非營利機構這個舒適圈，
如果有天回到這個領域，妳就可以站在不一樣的高度看這裡的工作。

7 在監獄教書的日子：老師，妳為什麼來？ 166

如果我沒有辦法說服學生和自己「我為什麼來」，
那麼再棒的理論、經驗、方法、工具，都無法讓學生願意聽我說話。

8 普林斯頓（下）：破繭而出 186

四年前，我還是個被人笑「怎麼考得上普林斯頓」的無助女生；
四年後，我完成了一百五十頁的論文，還得到論文首獎……

9 社會新鮮人：感謝給你第一份工作的人 204

幫妳做，可能省幾分鐘，但只是延遲精熟，拖延未來更多人的時間，
妳最能幫我們省成本的方法，就是拚了命的學！

10 回台灣的路：捲起袖子，成為改變的起點 240

我們想要改變的人、事、物這麼多，想要解決的問題這麼大，
但，我們最需要、也最可以改變的，是屬於我們自己的世代。



流浪：起點

"There are only two types of people in exile - those who are victims and end up committing suicide in the Seine and those who become warriors, who use all their sadness to build an engine with big wings to fly," she said. "Exile is my power."

— Golshifteh Farahani, New York Times interview August 9, 2013

「這世上只有兩種流浪人：一種成為受害者，選擇在塞納河終結生命；另一種，成為戰士，用他們所有的愁去建築一個讓他們大大展翅高飛的引擎，」她說：「流浪是我的力量。」

——伊朗裔法女演員法拉哈妮
(《紐約時報》訪問，2013/8/9)

我差不多十歲的時候，三毛成了我最喜歡的作家。

三毛之外，我幾乎只讀另一個人的文章：張愛玲。這兩人都都不該是年齡剛跨進二位數的女生會喜歡的作家。我的媽媽當時有些緊張。對她來說，這個女兒似乎從小就住了個老人。她記得，當她帶我去公園玩耍，站在溜滑梯旁看著其他小朋友爭先恐後的搶著溜下去，五歲不到的我一臉祥和的站在旁邊，「沒關係，讓他們玩。」我會說。她也記得，當她帶我去婚宴，或是家中邀請她和我爸爸的朋友，我從來不跟其他孩子玩耍，「拜託，讓我留在大人桌聽你們說話。」我會說。而且，我還會似懂非懂的跟著他們的話題大笑、點頭。「這是個還沒上小學的孩子啊！」我媽媽想。「到底她在想什麼？」我想，若是當時的媽媽看過布萊德·彼特主演的「班傑明的奇幻旅程」，她會覺得有些欣慰，至少有這個班傑明和她女兒一樣，似乎都患了一種「幼童老人症」。

思緒回到三毛與張愛玲身上——現在回頭看，我嘗試猜想十歲的我為何對她們深深著迷。這兩個女人唯一的共通點，也許只是她們的流浪：三毛的台北到撒哈拉、愛玲的上海到美國。我猜，或許這也不是那麼不合常理。上小學前，還住在台北的我們因為各式各樣的原因就搬過四、五次的家，而十歲的我，才剛剛從台北搬到台中。只不過，如果流浪的同義詞是「無家」，那麼這樣的憧憬仍然是突兀的。搬家，搬的是「家」，不論身在何處，當時的我從未離開家或失去對於「家」的體認和安全感。

不管如何，二〇〇九年九月，我坐在台北飛往紐華克機場的飛機上，咀嚼著這忽然突襲我、關於

黃、綠，不然就是壟斷市場的幾間手機大牌，收購民房的外表，塗上他們的顏色。在首都裡的主要道路，雖然還是有鋪上水泥，但是空洞滿布、烏煙瘴氣，而且有無止境的小販——賣芭蕉乾的、礦泉水的、麵包的、冰淇淋的……大刺刺的穿梭在道路中間，尤其看見車內的外國面孔，若是有任何眼神交會，就會用力拍打窗戶，甚至連車子開動都會追著跑。

當遊覽車慢慢駛離市區，房子的間距漸漸大了，穿插了更多自然在其中。店家的看板大都是復古的「手繪版」，上面的模特兒也清一色是當地的黑皮膚面孔。如果是美髮店，提供的不只是一般洗髮、剪髮服務，還有將捲髮編成滿頭小辮子的服務。只不過，沒有一個店家裡面有燈。

到宿舍的路程大概兩個小時，除了靠著照片記得當下的某些細微感受，我只記得很認真的不斷點頭：「對，非洲就是這樣，跟我從小在聯合國或世界展望會的手冊上看到的照片很像，很窮、很懶、很落後。」甚至，當下我還煞有介事的跟自己說：「我一定要加油，我一定可以撐下去！」

殊不知，真正貧窮的、落後的，是我自己。

親吻幾內亞灣的海水

遊覽車慢慢開進我們的宿舍園區。這個小小的園區，是個迦納裔的女藝術家在美國發展多年

後，發願回家鄉開闢的小小藝術園區，不管是員工或是來訪的學生，都親暱的管她叫「Mama」。裡面的每一個屋子，每一張家具，都是她親手設計與建造的。因此，雖然環境簡陋，甚至沒有熱水可以洗澡，也沒有冷氣或是電燈（在房裡我們必須用手電筒），但是處處可以看見她的用心。我和Megan學姊被分到同一間房，一走進房裡，就看見衣櫥上放了一朵新鮮的花朵，歡迎我們到來。每張床，也都細心的圍上蚊帳。

宿舍園區就坐落在一大片岩石和沙粒共同堆積成的海邊。從我的房間出來，不到三十秒，就赫然發現我和從前只在地理課本裡畫上紅線的幾內亞灣，毫無隔閡的面對面。那即將是我第一次觸摸非太平洋的海水，我身旁的同學早已承受不了熱氣，一個



普林斯頓（上）：妳是怎麼考上的？

Hey，未來的妳，記得考上普林斯頓的時候妳說過，未來不論發生什麼事，不要忘記妳有多幸運。妳害怕的是什麼？是四年太短？是妳是個錯誤？是我不到「那個他」？是別人永遠比妳完美？妳不重要？親愛的未來的妳，我相信當妳看到這封信，妳會微笑著說：「一如過往，神帶領我跨過一切。」神啊，求妳給我飽滿的心，被妳充滿的愛。擲去不足的空虛，神啊當我登上山頂，讓我舉目讚美妳；當我在山谷，求妳讓我定睛在妳的陽光。讓我不自滿，不倚靠自己，不要忘記妳的偉大。

——我寫給未來自己的信，2008/10/26

現在的我，努力想要記起剛抵達普林斯頓時的種種，記憶好像已經開始不太配合，畫面已經有些模糊。但有趣的是，當我嘗試閉上眼睛，想用圖像去重溫當新鮮人的那段日子，腦海中浮現的，是一幅幅美如詩畫的景象：

從木頭搭的小火車站走出來，仰望高聳莊嚴的布萊爾塔，接著邊爬著一階階的樓梯，邊看著不遠處的亞歷山大禮堂，以及她外牆上刻的拉丁文：「沒有比高舉智者學習的寧靜住所更深的喜悅」。

我記得第一次踏進最古老的拿撒樓，聽著迴盪的腳步聲，想像著兩百多年前麥迪遜在這裡走動。

記得大一住的坎布爾樓，石頭砌成的樓梯已經被踏到凹陷，而大二住的侯德樓，房裡有古老的火爐，房外是拍攝「美麗人生」的拱型長廊，通往霍格華茲般的交誼廳。

記得我最喜歡的東派恩樓，用紅色磚石砌成口字，從中庭中央走進去，便可以通到我心目中，全普林斯頓最美的房間：全部用木頭建成的八字型圖書室，有著高挑的木雕天花板，日光自然的全天從各方的彩繪玻璃射入，每個角落都擺著天鵝絨的扶手椅，還有通往一個個相通的小閣樓的樓梯……

再繼續寫，可能一整個章節都寫不完。這不只是剛入學時的感覺而已。畢業後，一次有機會回到學校參加團契活動後，在寒風中想從團契所在的墨雷小屋快步躲回溫暖的車裡。忽然，我無意的抬頭一看，就不由自主的停下腳步，被這不經意的美，配上滿天星和全然寂靜的校園，完全震懾住了。

那天，我在日記上寫下這段話：

"I just want myself to remember something. I was walking from Murray Dodge to my car, this walk that couldn't have been more familiar, yet I hadn't done in such a long time. I remembered that awe, that joy of taking ownership of this amazing place. I want myself to remember that gratitude for calling this place home."

我只想要我自己記得這個：我剛剛從墨雷小屋走向我的車，這是一條我再熟悉也不過的路徑，只不過畢業後我很久沒有走了。但我依然記得那新生般的驚奇，那可以成為這地方所有人之一的喜悅。我想要我自己記得這份感恩，這份可以叫這地方「家」的感恩。



短暫的新生蜜月期

但有趣的是，雖然日記中我寫著「新生般的驚奇」，當我將這些圖像從腦中暫時抽離，而改去讀我當時的網誌，嘗試去記起當時的心情，做新生的我的「驚奇」，大概只維持了不到一週的蜜月期。

第一個困難，從交朋友開始。雖然從一開始我就因為參加社團與團契而認識不少朋友，但是小從英文諺語、笑話的聽不懂，大至完全會錯意、身體界線劃分不同，讓我時常成為同學們雖無惡意，但無法克制的嘲笑對象。比方說，那時我以為「dufflebag」與「douchebag」是同義字，但事實上前者是「行李袋」的意思，後者原意是「女性私密處灌洗袋」，後來被拿來做為罵人之用，當然有暗喻被罵者汗穢不堪、為自大狂妄之徒，或用現代一點的說法，類似「機車王」、「超白爛」的意思。但天真如我，以為兩個字都是行李袋的意思，所以，在一次學生團體出遊說明會上，當被問到我會攜帶幾件行李，我回答：「喔，就是兩個 douchebags。」主持人愣了一下，問：「呃，請問妳的意思是……兩個很討厭的人，還是兩個清洗袋……？」接著，全場同學哄堂大笑，而我，則是恨不得有個地洞可以鑽進去。

另一個例子，是我將「get laid off」和「get laid」兩個片語搞混了：前者是「被裁員」的意思，後者則是非常粗俗的說「被上床」的意思。有一天，我接到阿姨的電話，告訴我姨丈不幸被裁員了。掛上電話，我傷心的走回房間，那裡有一大群朋友聚在一起看電視聊天。我煞有介事的拿起遙控器，

程更適合我的學習歷程。在台灣，優秀的學生往往要讀什麼都可以，卻在選擇的交叉路口無法抉擇。這個挑戰，有一大部分是因為我們的教育體制嚴重缺乏讓學生探索自己的機制；但另一個很重要的癥結點，在於我們往往都陷入對於「專家」的盲目崇拜與追求之中。事實上，任何領域的領導人不一定要是個博士，但一定要懂得看得廣、知道如何跨領域、統整各方意見，做出對大方向最好的決定。在專家的迷思之中，每個專家時常都只能就自己所知道的領域，相對只能狹隘的見樹而不見林，更會有為捍衛專家權威而固執己見的現象，無法顧全大局。最後，也因為這些「專家」的養成過程中，與實務幾乎完全的脫節，而產生了一個個「何不食肉糜」的上位者——這是極度危險的。

總之，雖然到現在當別人問我：「妳大學讀什麼系？」我都必須「落落長」的解釋一番，但我打從心底感謝威爾遜學院所給予我兩年充滿啟發的訓練。大學，或許真的不在乎知識學的多寡，而更在於是否能在這幾年最精華的歲月中，扎實且全方位的去認識、發展自己，而在四年後成為一個有根基、有內涵、完整的「人」。

① 普林斯頓的大學部分分成六大學院，和科系無關，所有新生都會隨機被分配到其一，每個學院都有自己的宿舍與餐廳，有點類似《哈利波特》裡形容的形式，但學生可自由選擇要自己或是其他學院的餐廳用餐。

② 普林斯頓的大三、大四生大多數會選擇加入一個飲食俱樂部，總共有十間，都是歷史悠久、採會員制的，所以在大二下時學生就會開始想辦法加入自己心儀的俱樂部，當時我已經短暫的加入其一，而Mox還在考慮中。



在大學最精華的歲月中，重要的是扎實且全方位的認識、發展自己，而在四年後成為一個有根基、有內涵、完整的「人」。

這「聽幾次」，即使在我報告順利通過後，還繼續成了我們每個禮拜的小傳統。上課前，我們會相約在這小公園裡，吃著學校餐廳裡最便宜，但是卻很美味的法國麵包夾火腿和起司。Alice的個性真的就和她的外表一樣甜美，明明知道我的法文還不太好，溝通其實很沒效率，但她會堅持用法文跟我從讀書的心得，分享到彼此的愛情史。「其實，是我英文不太好啦！」她總會說，縱然我知道她是真心的希望幫我快速上軌道。

十一月底的秋假愈來愈接近，Alice得知我沒有特別計畫，所以邀我跟她一起回她奶奶在法國南部海邊的家。原本五小時的火車車程，因為中途遇到罷工，拖了快十二個小時才到達「法國的加州」的



比亞里茲(Biarritz)小鎮。這小鎮，就在法國與西班牙邊界，一面臨大西洋，另一面則連著庇里牛斯山。Alice的奶奶是第一個讓我見識到巴黎浪漫的表象之外，最真實面貌的法國人。

第一堂關於法國人的課，就是被他們戲稱為國民運動的「抱怨」：奶奶抱怨的功力，從我們下火車抱怨時間耽誤、最近物價上漲、買東西不便，到國家勞工政策、資本主義、社會主義、個人主義、共產主義……從車站到家裡的路上，沒有一刻鐘閒過，每個主題都無痕接軌，讓我自嘆弗如。而且，「政治」對他們而言不是選舉前才談論的議題，是時時刻刻的生活重心，所以家中的電視除了睡覺時間外，永遠開在政論節目台，整天發送，而奶奶就持續擦亮她抱怨的功力。

第二堂課，是他們對多元種族的不習慣。傳統以來，法國——相較於英國或美國——是一個種族同質性很高的國家，所以過去這幾十年愈來愈多非法蘭克族的移民進入法國之後，心態很難轉變，尤其是老一輩的法國人。倒也不是種族歧視，但是對奶奶來說，一個黃皮膚的人會說法文，尤其在鄉下，是件無法理解的事。所以，即使Alice從第一天就跟她說：「這是安婷，她聽得懂法文喔！」她仍然習慣叫Alice傳話。比方說，當我們坐在同一個餐桌前，她會轉頭跟Alice說：「妳問問安婷要不要胡椒粉」「妳問問安婷這樣吃夠不夠」「安婷都沒有吃青椒，是不是不好吃？」即使Alice不厭其煩的跟她說我每個字都聽得懂。

關於法國人的第三堂課，是相較於美國人與亞洲人，他們在「性」這個議題上的開放程度，尤其是像奶奶經歷過六〇年代的這一代。會學到這堂課，是我們在比亞里茲的最後一個晚上，吃完晚餐，

回到美國以後，我在海地的學生、朋友們有時候會想辦法用網路傳訊息給我。有一次，一個學生 Jeff 告訴我：「Je ne cesse pas de parler de toi ici。」（我們從來沒有停止講妳的故事。）我問，為什麼？你明明知道我除了聽故事，什麼也沒做。況且在海地的志工成千上萬，為什麼講我的故事？他說：「只有妳來，是來聽我們講話。不是從上而下告訴我們，我要給你們更好的人生。妳的聆聽告訴我們，妳看得到我們生命的既有價值。」

愛的是禮物，還是禮物給予者？

有天晚上，我在完成一整天的工作後，回到志工所住的地方準備休息。這時，

剛好看見帶領我們的 Valentin（我都稱他「Pasteur」，就是法文的牧師）坐在角落的一個台階上。看見我，他便揮揮手，示意我到旁邊坐。

我們什麼話也沒有多說，就一起在那裡並肩看星星看了一會兒。終於，我開口問了一個放在我心中很久的問題：「Pasteur，你願意的話，可以跟我分享一下你地震時的故事嗎？」

他微笑看著我，說：「當然好啊。」頓了一下，他開始說：「地震的時候，我是一個老師，在教室裡改作業。當地震愈來愈強烈，我立刻衝出教室，想要趕回家，但是車子已經被壓壞了，也沒有任何其他交通工具，所以我就用跑的、發了狂似的跑回家。跑了好久，終於到家時，我看見我們的整個



廳的一張沙發上，真的是顫抖著打開信封。第一張評語，是來自於卡茲教授。一整面的評語，他是如此開頭：「安婷，這兩年能和你一同工作，是一份特別的喜悅。妳的成長——不論是做為一個學者，或是單做為一個人，都令我相當的印象深刻，而這份論文，正是妳個人成長的最佳呈現。……這份論文最偉大的成就，在於妳能夠在寫作的同時，不斷重新思考最根本的問題到底是什麼。只有非常少的學生能夠做到這樣的地步。」接下來，在詳細的分析我的論點後，結束時，他寫著：「Huihui，安婷！Xiao Xiao（他用英文拼出中文的謝謝），讓我有機會在如此令人興奮的一個旅程中與妳同行。」

原本已經為著卡茲教授的評語而熱淚盈眶，沒想到翻到下一頁，我的「第二讀者」，

一位我完全不認識的教授，用更小的字體密密麻麻的打了兩整頁的評語。「哇，這種篇幅，大概不是大好，就是大壞。」我想著。深吸了一口氣，我讀到第一句，眼淚又不爭氣的滑了下來：「這是一份極為美麗、充滿獨特創想的論文。」上面寫著。洋洋灑灑幾千字後，教授以這句話作結：「要是威爾遜學院能繼續支持妳關注東埔寨就好了！世界需要像妳這樣銳利的眼睛。」

接下來的幾個星期飛也似的就過了——這期間，我完成了我的口頭論文辯護，找到了我的第一份工作，打包了我四年的家當。最後，也是最慘痛的，和交往一年的男朋友分手。晃



吃完飯回到宿舍後，我又想起朋友的這個故事。雖然我不是美國公民，沒有申請 Teach For America 的資格，不過我設想若是我可以申請、而且真的錄取了，當我告訴台灣的長輩時，他們的反應會比較接近朋友奶奶二十年前的，還是二十年後的？沒有花太多時間想，我就意識到答案絕對是前者。

Teach For Taiwan 萌芽

意識到這點的時候，我的心情有些沮喪。在那個時刻，我發覺，即使 Teach For America 的某些做法我並不完全認同，但這二十年來，他們確實達到了一個非凡的成就，也就是間接帶領所謂「主流」價值觀的轉變：原本是一份幾乎沒有人要做、認同的偏鄉教學工作，變成一份大家搶著要的「好」工作。這份工作的內容完全沒有改變，但是大眾對於「成功」的定義開始改變了。

但即使沮喪，現實依然讓我無法馬上接受這樣的價值觀。當我自己和在台灣的同学都拚了命想在景氣低迷的情況下搶個可以立足的工作，我卻在心中嘀咕：為何我身旁這麼多同學，反倒擠破頭想要用最精華的兩下去最偏僻的地區當老師？他們不是找不到其他的工作，也不一定是教育背景出身，更不是家財萬貫……為什麼？為什麼這群有能力、有選擇、對自己有高期待的年輕人，會想跑去偏鄉做

老師？

不過就幾個月後，當我每天上班就開始盼望著下班，而且恨不得能不談工作就不談，而那群「為美國而教」的朋友們，總是心甘情願的加班、口沫橫飛的說著工作的淚與笑。即使我領著比他們多兩倍的薪水，我意識到，真正該回答「為什麼」的是我。

我的心情，從原本的沮喪，到羨慕、到激動。如果，我們台灣的孩子，在思考該投注自己的精力在哪裡的時候，不用被狹窄的成功定義壓著走，而可以更自由的、更真實的去思考如何找到意義、發揮自己的最大影響力呢？我窩在自己的房間裡，想著若是台灣也有個 Teach For Taiwan，該會有多好？

邊做著白日夢，我邊拿起筆，假想若我想創立 Teach For Taiwan，我的願景會是像這樣……

Teach For Taiwan envisions a Taiwan defined by positive creativity,

... where leaders in all sectors - government, business, education and agriculture - make social responsibility a top, actionable priority.



我靜下心，拿出一次次開會的筆記不斷的翻，發現我雖花很多時間溝通，卻浪費大多數的時間在「說明」美國的做法和「釐清」台灣的需求，而不是真的建構一個在台灣可行的方案。我慚愧的發現，在我們對於這個新構想如此興奮的同時，卻從最重要的功課上分心：釐清動機（Why）、傾聽需求（What）——沒有 Why 和 What，一味的談「解方」（How），或許就像我激動的說服大家「如何」爬聖母峰，卻不知道我們「為什麼」要爬，或甚至聖母峰到底是「什麼」——長什麼樣子、有什麼東西，那麼沒有人想要跟我去爬，也是理所當然的。

所以，我決定先暫時把「誰來做」的問題擺一邊，好好延伸我當「顧問」的角色，幫助我的「客戶」了解，這頭那麼多人從不同角度摸到的「大象」，到底長什麼樣子？

有趣的是，當我們把「非做不可」的假設拿掉，願意參與了解的人反而愈來愈多。除了公益平台的志工，還有同樣對於社會創新有熱情的「社企流」團隊，也有來自政治大學的教授與一群同學。就這樣，我們決心以接下來半年的時間，分頭研究——前面六週，由我統整「為美國而教」的重要元素，帮助大家了解美國與全世界仿效的各國做法的異同處；同時，在台灣夥伴蒐集各樣資料、實地訪談在偏鄉長期耕耘的教育工作者。六週後，換他們每週分享他們持續的研究成果，也根據這些了解，我們不斷的修改在台灣可行的方案，也不斷把我們的方案交給我們的訪談者檢視。在這樣來來回回的過程之中，這頭大象的樣貌愈來愈清晰。

我們一方面踏實的發掘「偏鄉教師荒」是真真實實存在的問題，另一方面也驚恐的發現，這個需

求遠比我們先前想像的來得大——缺老師的，不只是「體制外」的教育機構，還有「體制內」的公立學校。這樣的發現，顛覆了大多數人的想像：我們以為每年辛苦到處甄選的「流浪教師」這麼多，怎麼可能還會有找不到老師的問題呢？

但實地走訪之後才確實發現，絕大部分的偏遠國小在招老師時，一招、二招、三招、四招……有的甚至到九招、十招都沒有辦法找到老師。即使學校開學了，還有許多孩子坐在教室中，講台上卻是沒有老師的。有時候就算找到老師了，一旦找到條件更好的工作，即使學期還沒結束，都可能半途離開。^①

訪談過程中，有一位台南的校長，描述他剛調到學校的第一年，全校上上下下只有一位打定主意在那裡退休的老師留著，其他所有的老師都替換一輪。另一位在梨山上教書的老師，語重心長的告訴



Teach For Taiwan 的夥伴們：陳映如、周士為、我、林善晴、王文慧。（攝影者：天下雜誌）