

<為美國而教> (Teach for America)的影響力

謝家駒

TIME Magazine 最近發表了 2008 年度 <全球 100 位最具影響力人士> 的名單，很多大眾熟悉的名字都上了榜，例如普京，奧巴馬，希拉莉，達賴喇嘛，胡錦濤，馬英九等，但有些估計必然上榜的又不見蹤跡，例如畢菲特，蓋茲，尤勞斯等。有點難以相信。細讀名單，驀然見到一個筆者唯一認得出是社會企業家的名字 Wendy Kopp，她是<為美國而教>的創辦人，現年僅四十歲，可能是 100 人中最年青的一位。她是筆者所接觸到所有社會企業家中最感人及具啟發性的一個，甚至超越諾貝爾獎得主尤勞斯，因為她是在城市長大的知識份子，她所建立的事業，你和我都有機會可以做。究竟她的事業有甚麼的影響力？

雲迪的故事

21 歲的雲迪，當時是美國普林斯頓大學的畢業屆學生，她的畢業論文描述了當時美國教育制度存在的一些不平等現象。美國人一向覺得追求機會平等是美國社會的一項核心價值，但事實是否如此？雲迪看見在低收入及偏遠地區的兒童，根本就沒有接受良好教育的機會，那些地區的學校資源缺乏，設備簡陋，更重要的是無人願意到那些學校教書，學校死氣沉沉，全無士氣及尊嚴可言，那會教到好的學生。

這些學生本來就是來自貧困的家庭，在這些學校讀書，肯定沒有出路，到頭來仍是在貧困中打滾，這又豈能說是機會均等？

雲迪在論文中深刻地分析了這現象，她覺得問題不容易解決，需要多方面的努力，但與其垂頭歎息或是空口呼籲改革，倒不如問自己：我們大學畢業生可以做些什麼？結果她勾畫出一個夢想，她覺得假若頂級大學的學生，畢業後先不做其他的工作，而去貧窮、落後地區的中、小學任教兩年，肯定會給這些學校帶來希望及改變，學生學習因而會大大得益，改變他們的一生。這就是她的夢想。

夢想是否可以成真？

發過夢、寫完論文，畢了業，一般人會很快連夢的內容也忘記得一乾二淨，但是雲迪沒有忘記，反而成為了她的日夜所思。她面臨一個抉擇：收拾心情去找工作，抑或是放棄工作而去實現自己的夢想？

她毫不猶豫選擇了後者，她把夢想化作一個可以一步一步去實現的願景：**幾年之後，美國一流大學的畢業生，每年有過千名願意放棄其他優差，選擇到貧窮落後地區教書兩年，才決定下一步事業發展路向。**

這是她覺得完全可以實現的願景，她把這個計劃叫做『為美國而教』(Teach for America)，意思清晰，振奮人心，亦是行動的號召。她希望參加這個計劃的大學畢業生，不單可以教授學生，還可以感染其他的老師，更可以鍛練自己，在完全不同及環境比城市大大不如的情況，下生活兩年，會是很難得的體會。她的理想，是參加這個計劃的人，不只貢獻兩年青春，更會成為終身的教育改革推動者。

她給自己定下一個目標，這計劃首年就要有 500 名來自一流大學的畢業生參加。

志大才不疏

能夠成就大事的人，通常都是有大的夢想。這也許是所有企業家——包括社會企業家——的特徵吧！但是會否志大才疏呢？當然有可能。且看這位芳齡 21 歲的雲迪：她沒有工作經驗（如果不計算暑期工的話），沒有領導過大機構（連志願機構也沒有），沒有富有的父母（他們勉強可接受她畢業後不馬上找工做），沒有大型籌款的經驗，沒有面對傳媒的技巧、沒有商界或政界的聯繫，沒有工商管理知識（她是念歷史的）。

又再看看她需要的突破。假設計劃首年有 500 名畢業生可以參加教書行列，她起碼要做到三件事：

- 〈一〉 聯絡、挑選及說服足夠的學校接納這批畢業生，這些學校大多在偏遠地區，溝通及交通都會困難，能與他們安排好一份有實質意義的教書工作給與這些大學畢業生，絕非易事，何況要有 500 個這樣的職位。
- 〈二〉 籌募足夠的款項以應付龐大的行政、宣傳、培訓等費用。事實上，要多少錢才足夠也無從估計。她定下了一個目標：首年二百五十萬美元。
- 〈三〉 最大的挑戰，在於如何號召其他一流大學生參與。

表面看來，這是個無法可以實現的事。

論才能、論經驗、論財力、論關係，雲迪有多少，大家可以想像得到。

但她有的是一顆赤熱的心，堅強的信念，無比的鬥志。

歷史，就是由這些人所創造。

邁出第一步

雲迪知道，第一個任務是籌款。她到處向人請教，一個初成立的組織全無業績可言如何可以在短期內籌得二百五十萬美元。沒有人相信這是可能的事，簡直是天方夜談。她沒有氣餒。她憑直覺，認為有錢的人只要知道這個計劃針對什麼問題、有何等的意義及迫切性，他們就會慷慨解囊。於是她找出一系列的清單，包括慈善基金會、大企業、知名有錢人士等等，然

後直接寫信給他們，發出數以千計的信。

然後，她逐個打電話跟進，約見他們。當然大部分信件都是石沉大海，打電話亦難以接觸到當事人，她鏗而不捨，反覆跟進，結果皇天不負有心人，三個月後她得到了第一個十萬元的承諾。這是極大的鼓勵。她馬上組織義工隊伍，開始聯絡學校。雖然籌到的款項只及預算經費的二十五分之一，但她已有信心，可以籌得不足之數。

跟著她組織另外一批同學義工，到所有一流大學巡迴介紹這項計劃。她們都是高材生，受到雲迪的感染，協助宣傳推廣。雲迪自己亦經常出動，到大學及學生組織演講，接受傳媒訪問，撰文在報章雜誌上發表。

籌備工作是巨大而艱辛的。雲迪最大的長處，是能夠用自己的真誠打動別人。她是整個運動的靈魂，她最重要的是貢獻是感染到為數眾多的同學、朋友、新相識主動地各施各法為整件事盡力。

正式啓動

不足一年，籌款小組果然籌到二百五十萬元。1990年，『為美國而教』正式開展。第一批500名大學畢業生安排到貧窮地區開始兩年的教書工作。他們在當地教書時，領取一般教師的薪酬及福利，並獲得一個微額的津貼，可用作日後進修之用。同時他們若在大學時曾經獲得貸款，也可以獲准延遲還款。

到了2000年，參與此項計劃的人數增加到900人；2005年更突破了2,000人。最重要的，是每年報名參加的人數亦按年遞增。2001年，近5,000人報名，取錄951人；2005年，報名人數增加至17,350人，取錄2,226人；2007年，18,172人報名，3,026人被錄取。著名的大學例如芝加哥，普林斯頓、Amherst, Duke, Wellesley, Norte Dame等，有8—11%的應屆畢業生申請參加這個計畫。至今已有超過二萬人參與，其中12,000人決定長期從事教育工作。

『為美國而教』已成為吸引大學畢業生一股新興力量，2007年，它雇用一流大學畢業生的數目，比通用電器及微軟這些大企業還要多。

2005年一個獨立的研究顯示，75%的學校校長表示此計劃的教師比傳統教師更具教學效果，學生最顯著進步的科目是自然科學及數學。

2007年，雲迪成立了另一個組織—『為所有人而教』(Teach for All)，使命是協助世界各地之企業家推行類似『為美國而教』的計畫。值得注意的，是這個組織明確表明協助對象是企業家，而不是政府組織或志願團體，說明非有創業精神者不可以推行此計畫。

年青人做大事

美國另一個可足比擬的計劃，就是六十年代創立的『和平部隊』(Peace Corps)，安排美國人往發展中國家工作兩年。但這個計劃是由總統(甘西迪)發起的，亦得到國會撥款來推

動及管理。『為美國而教』則是由一個剛大學畢業的年青人所創辦，更別具意義。

事實上，雲迪的勇氣及成就對美國以至世界年青人都是一個很大的啓發。一直以來，人們對年青人期望不高，甚至有負面的看法。但雲迪的行動打破了很多關於年青人的成見（stereotypes），例如：

- 年青人不會有理想
- 即使有，也懶得去實現
- 年青人不能感染其他人採取行動
- 年青人不會接受理想性的號召
- 年青人不會構建自我延續的組織
- 年青人缺乏想像力去解決社會上的重大問題
- 年青人不會對社會產生正面的影響

雲迪一一打破了這些觀點。很簡單，這個世界需要更多的雲迪。

雲迪是一個年青的社會創業者，應否入選<100 名全球最具影響力的人>並不重要，反正她的影響力正在全球擴散，