

# 社區培力行動研究之實踐\*

賴爾柔\*\*、洪貴真\*\*\*

## 壹、研究緣起與研究目的

近年來，在全球一片「在地社區化」呼聲中，政府各部門紛紛大力推動社會發展與鄉村建設計畫，例如，文化建設委員會推展「社區總體營造計畫」，農政單位在鄉村地區實施「農村社區實質改善計畫」，內政部營建署提出「城鄉新風貌計畫」，行政院衛生署推出「社區健康營造」，經濟部也提出「形象商圈」計畫，教育部推動「學習型社區」等等，一時之間社區工作如日中天，許多民間的社區發展或文化工作團體，更如雨後春筍般在各地區成立，各色各樣的社區行動與社區活動更如火如荼的展開，行政院更於「挑戰 2008 國家發展重點計畫」中特別訂定「新故鄉社區營造計畫」，做為社會總體發展之政策導引。然而，研究發現如果缺乏社區草根人士的參與與策劃，社區發展的成果經常不能持久（蔡宏進，2002；賴爾柔、邱昭豪、林易亨，2003）。因此本研究擬透過行動研究的歷程，與社區居民共同策劃安排一系列的社區行動，藉以凝聚居民共識，並進而強化鄉村生活的促進體系。

在社區發展的過程中，居民透過參與社區公共事務，學習與自我成長，創造機會去改變社區的現有狀況，使社區在硬體與軟體方面都能更符合居民的生活需求。這些活動或行動，都是社區為了達到發展的目標而進行的，稱為「社區行動」。社區行動是介入社區發展，造成社區改革的一種工作模式，也是一種「組織」與「教育」的行動過程。社區工作者與社區居民為了表達對現狀的不滿，或為了爭取更多的利益，而共同採取的一連串行動、活動方案或計畫，除了可消極的解決社區問題之外，並可積極的進行發展（卓詩緣，2002）。

社區行動可能由外來機構推動促成，也可以由社區居民自發性產生，前者如外來規劃團隊，後者如社區發展協會或地方文史工作室。而且，為了達成發展的目標，一個社區通常會不斷地進行新的行動，因此，有學者認為社區行動是一種目的

---

\* 本文摘錄自九十三年度行政院農業委員會補助研究計畫「強化鄉村社區促進體系之研究（編號：93農科-1.6.4-輔-#1(12)）」，本計畫承蒙台北市大同社區大學、台北縣八里鄉農會的鼎力相助，以及陳尊鈺、陳婉寧、林玕潔、戴君玲、陳至瑀、王宏祥、朱一帆、郭姿秀與李鴛鴦小姐的協助，特此致謝。

\*\* 台灣大學農業推廣學系副教授

\*\*\* 實踐大學社會工作學系副教授

(purpose)、反應 (reflection) 與行動 (action) 三者交互循環的過程 (Fetterman & Eiler, 2001)。本研究擬透過行動研究的方式，進行一系列的社區居民促進活動，藉由舉辦「社區培力工作坊」，達到「社區充權 (或曰賦權增能, community empowerment)」的目標，而工作坊進行的過程、反思、修正與結果之記錄、整理與綜合分析，即可作為發展社區促進體系之參考。

## 二、文獻探討

所謂「充權」，是增加個人、人際間或政治力量的一種過程，以便於個體能採取行動來改善他們的生活 (趙善如, 2003: 342)。充權實務工作是協助個人、家庭、團體或社區發展能力並獲取力量，以改善個人生活，作自己生命的主人。在充權實務工作過程中，可以透過與他人共同經驗的分享交流，使個人得以從社會結構的角度分析問題，培養批判性思考能力與行動的知識，並發展行動策略。(趙善如, 2003: 344-345)

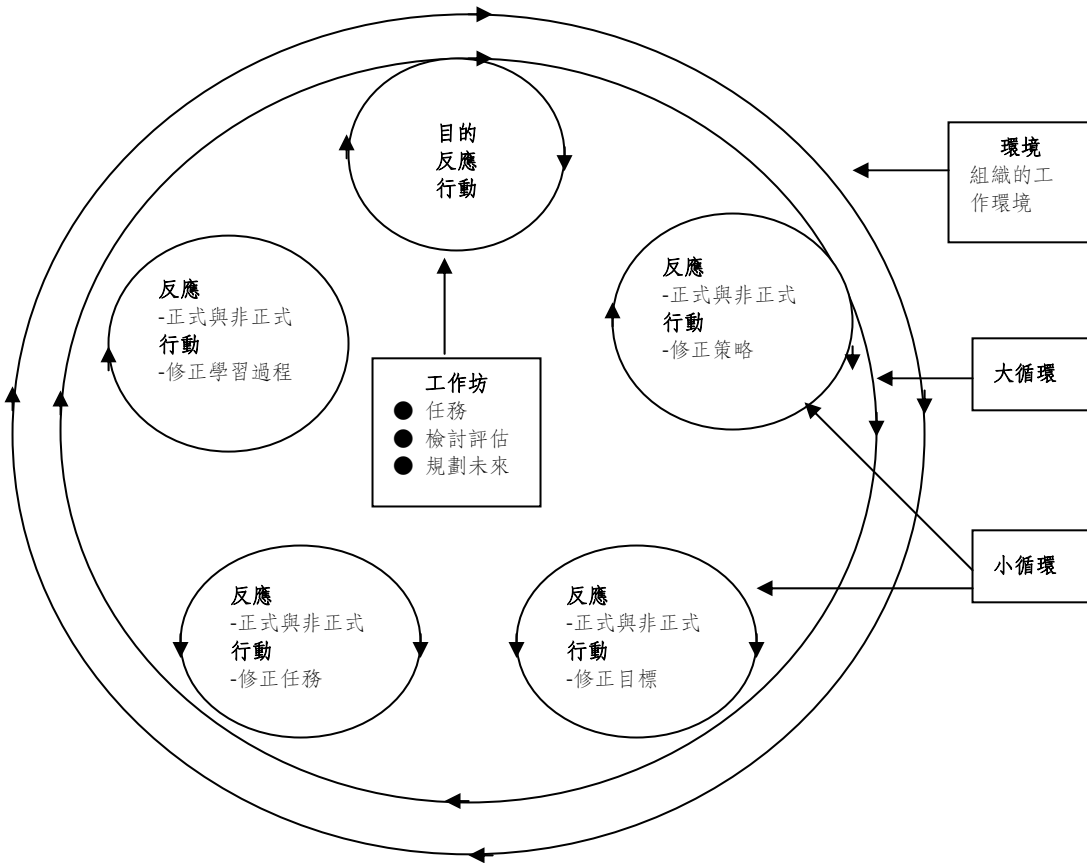
Rappaport (1987) 將充權定義為：「一個過程，藉由此過程人們、組織及社區團體歷經關切自己的議題而獲得優勢。」他認為，藉由賦權增能以增進人們控制其生活的能力 (曾淑惠, 2004: 165)。學者將人們生活中的賦權增能分成三個層級來討論 (曾淑惠, 2004: 165-168)：

(一) 個人層級的充權：指心理上的賦權增能，包括個人心理、交互作用及行為三種面向，其目的在矯正個人的無能，並發展個人權力與自我效能，使個人擁有自主權與資源動員能力。

(二) 組織層級的充權：其過程為由民眾參與各項合適的職務、發展組織間關係、並以持續得組織行動來改進組織的效能，而其結果則展現在組織的成長、網絡的連結及決策的效果等。

(三) 社區層級的賦權增能：其過程包括不同部門之間關係的發展、制度的連結、以及對社區公共議題的共識，其結果則在提供各種管道與機會給社區居民，以參與社區事物，形塑並改進社區的生活。

在都市化與工業化的衝擊之下，鄉村社區的凋零，似乎已成為一個無法避免的結果，不僅台灣如此，全世界的鄉村亦然。面對鄉村社區的空洞化，以及都市社區的失序，重建社區的首要工作，在於「凝聚社區意識」與「加強居民自主參與」。一個鄉村社區的基層組織如何運作，才能增進社區內的人際關係，使發揮守望相助的精神，激勵居民熱烈參與公共事務，讓大家共同關心、愛護社區，創造安全、溫



圖一、充權的循環結構

資料來源：修改自：Fetterman, David & Melissa Eiler (2001) Empowerment Evaluation and Organizational Learning: A Path Toward Mainstreaming Evaluation. (p.4) . Retrieved from:  
<http://www.stanford.edu/~davidf/empowermentmainstreaming.pdf>

暖、信任、快樂，是現階段社區工作者與研究者關注的焦點。

在社區發展的過程中，社區民眾是行動的主導者，透過居民的參與、討論，首先確定社區問題，將這些問題排定優先順序，發展社區居民解決問題的意願與能力，發掘並整合運用社區內外資源，培養民眾互助合作的態度，採取解決社區問題的行動，同時並應進行成效評估，在每一波行動之後更應檢討以便作為規劃下一步行動的依據（蘇景輝，1996；Gajanayake & Gajanayake, 1993）。以上的步驟可以重複循環發生，每一步驟的所需的時間也可視需要而做彈性調整。

Fetterman & Eiler (2001) 在「充權評估與組織學習：通往主流評估的途徑」一文中提出充權評估的循環模式結構（如圖一），他們指出，任何一個組織都不可能

存在於真空之中，因此組織的外圍一定有組織之所存在於其中的工作環境（包括自然與社會環境），制約並影響著組織的所有活動。同時，組織的存在必定有其所要達成的目的（purpose），而組織的動態過程，則是一連串的反應（reflection）與行動（action）交互循環的歷程，其中包括「小循環」與「大循環」兩種不同的組織行動，趨動著組織的成長與改變。小循環表示團體的「每日行為」，例如：團隊反應、問題解決、概念與策略的產生、行動計畫的實施等等。每一個小循環的反應及行動都是發展性的，並且是下一個小循環的基礎，直到整個團體歷程結束。小循環的力量同時也帶動著大循環的進行，大循環強調的是團體從開始到結束的整體行程，使團體有一天能成為一個成熟而具高生產力的任務社群。

廖俊松（2004）也曾提出觀察民眾社區參與是否落實的四項指標：工作團隊的健全與否、社區參與目標的擬定、社區民間的互信與共識、以及社區居民的培力。他並進一步指出，社區居民共同編織社區未來的願景是社區發展工作中一項重要的核心工作，唯有社區居民願意共同付諸行動，社區營造才有成功的可能（PP.136-137）。

基於前述有關行動式社區發展與社區營造的理念，並參考 Fetterman & Eiler（2001）所提出的充權評估循環模式結構，本計畫選擇採用「行動研究法」來進行研究。

## 參、研究設計與方法

### （一）研究設計

行動研究的基本概念是一方面整合理論與實徵研究，另一方面則直接運用研究的發現；也就是將行動研究視為一種理性的社會管理，同時結合社會科學的實驗方法與社會行動，以反映主要的社會問題。理性的管理包括一連串的規劃行動及行動結果的事實發現，是一種螺旋的循環過程。

行動研究的重點在強調「增加覺醒」與「賦加權力」，找出研究者與參與者合作的方式，研究者在其中乃扮演觸媒的角色，以幫助成員定義問題，或對現存問題有不同的思考。社區發展方面應用行動研究，源於 1960 年代，當時為了解決美國貧窮問題，乃嘗試以一種社會實驗，讓資源集中於重點社區，探討社會問題的成因，實驗新的處理方法，同時監測結果，並將研究結果回報給政府及地方發起人，共同決定政策上的運用。這種取向顯示，行動研究適合應用社會科學的知識及研究技術來解決社會的問題。時至今日，行動研究法已被廣泛應用於社區發展工作方面。

本研究以行動研究方式進行社區促進體系的實驗，選擇一個都市社區（台北市

大同區)與一個鄉村社區(台北縣八里鄉),利用「社區培力工作坊」方式進行社區民眾的教學與訓練,企圖透過社區行動方案的演練,以喚醒民眾的社區意識,並增進社區的參與。研究團隊除了計畫主持人與共同主持人之外,還有八位對社區工作有興趣的年輕人擔任課程助教(或稱輔導員),其中包括一位國中教師、三位大學畢業生,以及四位在學大學生。

## (二) 培力行動研究之實踐--工作坊之實施

行動研究的進行開始於計畫目標的確定,既已決定要從事社區培力促進的行動研究,在地點選定之後,隨即必須訂定授課目標、決定授課方式、並進行課程安排的細部工作,以下就是整體行動研究實踐過程的說明:

### 1. 授課目標:

- (1) 使學員瞭解「社區」的意義與內涵
- (2) 使學員認識個人與周遭「社區」環境的互動關係
- (3) 使學員瞭解不同社區的特色與作法
- (4) 讓學員共同討論並決定自我社區發展的作法
- (5) 增強社區居民共識與凝聚力
- (6) 喚起傳統鄉村社區鄰里關懷互助的精神
- (7) 增進課程助教的專業能力

### 2. 授課方式:

「社區培力工作坊」的內容,以介紹社區發展相關概念為經,以分析自我社區事務為緯,分兩階段進行,授課方式包括:演講、分組討論、成功社區個案分析、社區影片賞析、辯論比賽、小組競賽活動、社區觀摩、以及社區命運輸盤遊戲等。

### 3. 實施地點:

- (1) 第一階段--台北市大同社區大學
- (2) 第一階段--台北縣八里鄉農會

### 4. 課程安排與設計:

本課程的初步設計係以初階社區發展理念與規劃為基本內容,包括對自己社區的看法、對社區的 SWOT 分析、對未來社區發展的願景、其他社區發展的實例分析(影片觀摩及社區參訪)、發展策略與方法的規劃設計、以及成果發表會。選擇大同社區大學作為本課程第一階段的現場實踐,乃因參加本工作坊的大學生輔導員需要更多及更仔細的引導與帶領,每週一次的授課方式,正好可以讓工作團隊有較多時間做課前的準備與預習。

大同社區大學課程結束之後，很快的便進行第二階段台北縣八里鄉的課程實施。兩個工作坊的課程設計請參考研究計畫報告，其中八里鄉之課程係以大同社大課程為基礎，以在大同社大實施之經驗作為調整之依據。因此在八里鄉課程內容的安排上有以下特色：(1) 較為淺顯易懂，(2) 更為務實，(3) 以當地素材為例，(4) 流程設計更有系統與邏輯。但在大同社區大學上課時第七週因適逢颱風來襲停課一次，而八里鄉則因正值農忙期（竹筍收成），安排三整天時間室內授課時間已達極限，因此決定由八里鄉農會另外安排時間辦理社區參訪活動。八里鄉工作坊的課程表如表一所示。

有了大同社區大學教學的經驗，工作團隊對課程進行方式已經較為嫻熟，因此在八里鄉的實施覺得較為得心應手，但由於需針對八里鄉的特殊人文地景產等做詳細的資料蒐集與分析，以便為八里鄉的學習者量身設計適合的題目作為課程說明的實例，故而工作團隊課前準備的付出仍然很多。

表一、台北縣八里鄉「社區培力工作坊」課程表

日期 時間	第一天	第二天	第三天
8:30~10:00	9:00 開始報到	單元四： 八里願景	單元八： 社區行動與社區提案
10:20~12:00	工作團隊介紹 課程說明 單元一：八里與我(學員發表)	單元五： 動手畫社區	單元九： 成果發表準備
12:00~13:00	午 餐 時 間		
13:00~15:00	單元二： 社區的基本概念	單元六： 社區 SWOT 分析	單元十：成果發表 單元十一：社區命運輪盤遊戲
15:20~17:00	單元三： 大溪之寶影片欣賞與討論	單元七： 社區發展目標與策略	檢討會 (頒發結業證書)

### 5.過程評估

在一項社會發展計畫的實施過程中，通常需要進行過程評估，以了解方案執行過程之中是否有無調整之必要。在兩個階段課程中，都隨時進行評估的工作，其形式包括以下幾項：

- (1) 每次上課前工作團隊對課程教案與課程進行方式作詳密的討論與準備。
- (2) 在第一次上課時對學員進行「期初問卷調查」。

(3) 第一階段由於時間較為充裕，輔導員不定期用電話與學員聯繫，一方面可以瞭解學員對前一週課程的看法，同時也有助於聯絡彼此感情，並提醒他們別忘了繼續來上課。

(4) 每一課程均安排回饋時間，讓學員做意見交流。

(5) 因應學員需求（參考學員口頭意見及考評表上之建議）調整課程進行方式、授課內容與進度。

(6) 每天進行課程效果評估（此部分結果將在後面說明分析）。

有關過程評估的內容，可分兩部分說明，第一部份為期初學員問卷調查結果，主要分析的重點是學員對社區事物的看法（共 28 個問項），第二部分為兩段實施過程中一些現象的初步比較。

### (1) 學員在期初時對社區事務的看法

從學員們在上課期初填寫的問卷分析結果可看出，兩個工作坊的學員對於以下的七項說法，均一致地表示同意（各項敘述之前的數字為其題號）：

- 5. 我所居住社區若有需要我效勞的事情，我會幫忙
- 6. 社區居民必須參加守望相助的工作
- 7. 我非常關心社區環境的整潔
- 11. 我樂意參加社區中的志願性服務團體
- 15. 我鼓勵家人參加社區的各項活動與事務
- 18. 本社區內有人發生不幸事件時，我會覺得很難過
- 19. 我們社區的居民有了榮耀的事情，我會為他高興

綜合看來，就社區居民對社區意識的程度而言，可從他們對以下六個反向題目的反應看出端倪，對這些題目，八里鄉學員表示「不同意」的比例明顯的相對較高，因此可說八里鄉工作坊的學員較之大同社大學員有較高的社區意識：

- 8. 在我所居住社區的居民中，我認識的人並不多
- 16. 喜歡參加社區活動的人是好出風頭的人
- 22. 社區中的事情最好少管為妙
- 24. 我覺得我好像不是我這個社區的一份子
- 26. 我覺得住在這個社區的居民格調不高
- 27. 我所居住的社區中普遍有「自掃門前雪」的心理

### (2) 實施過程相關現象之比較

第一階段的工作坊選擇大同社區大學為實踐場域，透過大同社區大學的招生系

統來運作，第一次上課時總共有 19 人出席，後來曾陸續增加至 22 人，但是一來由於大同區參與學員多為上班族，二來因為整個課程時間延續八週之久，因而有些成員中途因私人原因無法繼續，最後共有 18 人結業，全勤比例為 11：18。而第二階段在八里鄉農會的工作坊，由於是密集三天的訓練，課程安排較為緊湊，加上農會主辦人員的動員，以及人情的因素，學員的出席率明顯的較高，上課反應也較佳，最後結業的學員有 22 人，全勤比例為 18：22。其他更詳細的比較如表二所示。

表二、兩個工作坊實施過程相關現象之比較

地理環境概述	台北市大同區	台北縣八里鄉
協辦機構	位於台北市大同區內，為台北市較早發展且面積最小的行政區之一，轄內商業興盛，人口密度高，總人口有 12 萬多。	為台北是近郊的一個農業鄉，全鄉人口約 3 萬人，盛產文旦、竹筍、蜜桃、樹莓等農作物。鄉內只有一個國中（八里國中）及一個私立高中（聖心女中）
招生方式	台北市大同社區大學	台北縣八里鄉農會
學員人數	大同社區大學辦公室印製簡章傳單分發	透過農會推廣股家政指導員電話與口頭邀約
學員特質	18 人（男 5 人，女 13 人）	22 人（男 4 人，女 18 人）
上課時間安排	上班族為多，其中多人為大同社大的義工	家庭主婦為多，有農會家政班之義務指導員、社區協會總幹事/理事長
出席情形	7 月 14 日起至 9 月 1 日止，每週一次，每次 2.5 小時，共 8 次計上課 20 小時，另安排一天的社區觀摩。	9 月 8 日至 9 月 10 日止，三天密集訓練，每天 7.5 小時，共 22.5 小時。農會將另行安排一天的社區觀摩。
上課態度	遲到、請假較多	出席率高、準時
上課地點	反應還算熱烈	反應極佳、上課情緒好
上課教室優點	建成國中教室	八里鄉農會會議室
上課教室缺點	利用國中課桌椅，可做不同型式之安排，如：弧形、小組討論型、辯論型等。	有空調，桌椅極為舒適。 音響教學設備均佳。 空間較大，分組討論時各組不會彼此干擾。
協辦單位配合情形	天氣炎熱，卻只有電風扇，影響上課心情。空間稍嫌太小，小組討論時會互相干擾。	桌椅固定，無法配合上課型態之不同而變化。
全勤比例	良好	極佳
	11/18 (61.1%)	18/22 (81.1%)

#### 肆、第一階段社區培力行動之反思與檢討

本計畫之行動研究基本上分為兩個階段，第一階段可稱為「試辦階段」，兩位研究者與協助教學之助教群，不僅在籌備階段就有密集的會議，在每週之間也未嘗



間斷討論，務期對上課內容與方式做最萬全的準備，包括每此上課的教案、教具等，對於上課進行的方也儘可能的做沙盤推演。在此次的暑期社區培力工作坊的課程，我們感謝大同社大及建成國中提供此一空間，讓我們有機會藉由與 18 學員的互動過程，推展社區公民教育，將社區公共事務等抽象概念，以寓教於樂的模式與生活連結，讓學員可以快樂的思考與學習。

在教學互動、感動、行動的歷程中，我們希冀學員們重新去檢視生活的自主性，以及生活的態度，進一步討論對生活的整體的改革理念，如何使藝術生活化，養成營家造園環境垃圾減量，資源再生的活化”生活小節”，進而重視生態環境，以生態保育的思考理念替代經濟無限擴張量產的環境剝削，注入活水，重現大同古老社區的傳統魅力與創新改革意願。

在教學對話討論的過程中，學員們可以重構生活經驗，彼此交流，凝聚出改造社區知識的動力與能量。透過不同先天條件的基礎與不同思維方式，共同閱讀、思辨、討論、觀賞不同社區活動影片而討論、對話、互相激盪出新的共識與思維，實踐密集互動的而感動甚而切磋，教學相長，相互啟蒙而建構社區的人、物、景觀再造的社會工程。

同時，透過社區觀摩以及走動式教學，參與工作坊的學員得以用較為寬廣且深入的觀點，重新審視本地大同社區及外部宇宙間的關係，宏觀地檢視社區居民本人與外界環境的關係，及內在鄰里居民的互動，提昇大同社區問題的層次，尋求因應的對策。此種教學方式，可以喚起傳統鄉村社區鄰里關懷互助的精神，傳統守望相助的記憶，激起學員社區層級的賦權增能。其過程包括不同部門之間關係的發展、制度的連結、以及對社區公共議題的反省，提供了管道與機會給學員們以參與觀摩其他社區事物，形塑並思考改進自身社區的生活。

學術殿堂中所謂的社區組織與營造的抽象概念，透過行動教學工作坊的運作，傳遞給一般社區的居民及參與的學員，也就是透過教學過程中的對話，自我的了解及對周遭環境社區問題的批判、反省、溝通，解構來達到解放抽象知識的行動境界，激發學員自主能力，融合對愛鄉土、關愛社區的感性（community caring sentiments）而激發超越自我自私的價值觀，犧牲小我服務社區，重建家園，使大同社區風華再現的願景。

然而，成人學習者對自我有較強烈的認知與興趣，且易於先入為主，因此在課程實際進行的過程中，經常會有意外的驚奇與挑戰，綜合而言，我們遭遇的困難有以下幾點：

### 1. 學員招募困難

一般而言，成人學習者對於技藝類課程較易產生興趣，對於知識性的學術課程則經常望之卻步，更遑論是看起來似乎相當枯燥的「社區培力」課程。更具體來說，由於大同社區大學的學員以上班族居多，他們有者喜歡健身養生課程，有者期望可以聆聽知性知識，有者喜歡學習容易產生成就感的技藝類課程，而不願參加需要動腦筋的學術課程，因此在學員的招募與學員的維持方面確實面臨相當的困難。

### 2. 課程之設計與實施不易

成人學習者由於年紀較大，閱歷較豐，因此他們學習有一些特殊性，包括：(1) 需引發足夠的動機，(2) 需處在領悟過程才有可能發展學習興趣和態度，(3) 需要大量的獎勵和滿足感，以維持其學習的持續性，(4) 應以成人學習者為中心來設計，(5) 應讓成人進行自我判斷，(6) 發展成人學習中的合作活動，是有助於發展成人的創造性解決能力，(7) 需要一個開放性傳播、彈性教學、和同儕受容力高的教學情境和學習活動過程，(8) 重新肯定的新觀念和改變的自我也能促使成人獲得愉快和讚賞的機會，(9) 讓成人處在和諧氣氛和權威知識的情境裡，將增強成人學習興趣和參與效果，(10) 瞭解成人學習對象的狀況和潛力，而後才能就成人的內涵秉賦促發成人學習態度。(黃馨慧、方珍玲與蕭崑杉，1994：55-56)

基於上述的特性，要設計一個讓成人學習者喜歡的課程確實不容易，而且由於上課之前無法事先對學員的背景及工作經驗有清楚的分析與掌握，也無法瞭解他們的先備知識程度，因此在課程的設計上確時有著相高的困難度。

### 3. 課程有隨時修正之必要性

行動研究本身其實就是一種隨時準備改變的一種研究方法，而其迷人之處也就在此，必須隨時接受挑戰，不論是教學方法或上課方式，隨時都可做彈性調整。在大同社區大學，由於是每週上課一次，因此在課程的設計上，比教有足夠的時間因應學員的課程評估結果做彈性調整；此外，由於是利用建成國中教室，因此課桌椅也能配合課程內容的設計，做適度的安排。而此種調整的效果，也顯現在學員的反應之中。可惜在八里農會，由於利用會議室的固定設備，而且因為時間濃縮在三天之內完成課程，因而無法善用此策略。但是，即便調整可以是一種有效的教學策略，對於初次參與此項教學輔導員而言，毫不諱言是一個很大的心理負擔。

### 4. 學員流失之挑戰

另一項無情的打擊來自於學員的流失，尤其是在大同社大的課程中，一來由於時間持續較久，二來由於學員的需求不一致，有些學員希望從課程中學習一些社區

相關的理論，以便印證他們自己的工作經驗，另一些學員則較喜歡實務，並用自己社區的實例加以綜合分析，更有些學員因為害怕被點名上台說話，因而不願意能繼續參加，種種原因使得學員出席率越來越低。此現象對於授課的老師與輔導員來說，其實都造成相當的憂慮感與挫敗感。

## 伍、第二階段社區培力工作坊之結果評估

### 1. 八里鄉學員對課程之評估

第二階段的工作坊在八里鄉進行三天的密集訓練課程，每天下課之後即請學員協助填寫當天的課程評估表，針對各單元課程回答三個題目：(1) 喜不喜歡該課程的上課方式，(2) 覺得該課程的內容有無意義，以及(3) 對上課內容滿意情形。第一天填答者有 19 人，第二天 21 人，第三天實際出席人數為 22 人，然因課程結束後多數學員歸心似箭，故僅有少數較晚離開者 9 人填答考評表。

由學員對各單元課程喜歡程度的回答，可看出以寓教於樂方式的「社區命運輪盤遊戲」獲得滿堂彩，而對學員有直接實質幫助的「社區行動與社區提案」、競賽式的「成果發表準備」與「成果發表」，以及「大溪之寶影片欣賞」也得到較多的肯定。相對的，較為理論性或概念性的課程，則很明顯的比較不受歡迎。此結果其實並不意外，因為成人學習非常需要與其需求作直接的連結，如果授課內容能夠符合學習者的直接需求，則會較受歡迎，否則就必須思考如何啟發其學習動機，而這也是成人課程中較難達成的部分。

從八里鄉學員對各單元上課內容有無意義的反應看來，可知學員們對不同課程肯定程度與喜歡程度有類似的趨勢，同樣的「社區命運輪盤遊戲」、「社區行動與社區提案」、「成果發表準備」與「成果發表」以及「大溪之寶影片欣賞」比較青睞，對「社區發展目標與策略」的意義肯定程度較低。

至於第二階段八里鄉的學員對各單元上課內容滿意情形，資料結果顯示類似的趨勢，學員對「社區行動與社區提案」與「社區命運輪盤遊戲」表示高度的滿意，其次為「成果發表準備」與「成果發表」，滿意度最低的兩個課程為「社區發展目標與策略」及「社區 SWOT 分析」。

### 2. 學員從課程中學習到的觀念與想法

在三天的課程評估表中，學員同時也對自己在課中學習到的觀念與想法作了自我陳述，在第一天，學員們開始有了自我的「覺醒」與「反思」，似乎覺悟到「社區參與」的重要性，以及覺得過去自己參與之不足，也覺悟道「要吃蒼蠅自己抓」

的道理，也開始有人對自己產生信心，認為自己也可以成為專家。第二天，學員們對自己社區的現況有了更深的認識，也更清楚未來發展的方向。到了第三天，學員們綜合三天所學，針對自己的社區進行初步規劃分組演練，並上台發表小組討論的結果，最後在「社區命運輪盤遊戲」的高亢氛圍中劃下完美的句點。

## 陸、輔導員之綜合評估

行動研究是一個結合「行動」與「研究」於一體的研究方法，因此研究目的之一希望參與協同研究者也可從參與過程中獲得專業的成長。本研究除了計畫主持人與共同主持人之外，尚有八位輔導員全程參與課程設計與實施。這些輔導員的自我評估（心得感想）是本研究結果評估的一個重要部份。以下為輔導員心得報告的綜合歸納結果：

### 1.理論與實務的結合，研究方法的實踐

本研究的輔導員多數為社會學科的在學大學生，對於大學生而言，課堂上所學一般以理論為多，在本行動研究的過程中，他們可以將課堂的知識化為行動，實際參與課程的設計與規劃，並且有一實驗的場域讓大家更同思考課程的可行性，並可進一步檢驗課程實施的成效，透過每週的小組討論，思考問題的所在，共同尋找解決之道。

### 2.從做中學，從學中做

除了理論與實務的結合之外，輔導員們也親身體驗「從做中學，從學中做」的真諦。本行動研究中有關「社區培力」課程之設計，注重實務與理論的搭配，務期學員可以透過對自我社區潛力的分析，尋找未來社區發展的方向，並親自「動手畫家園」，來規劃社區的發展藍圖與願景。

### 3.在不同地區與不同對象的社區工作有明顯之差異

兩個工作坊在不同的兩個社區進行雷同的課程，課程安排的形式有很大的不同，也許在比較上缺乏共同的基礎，但卻顯現了基本的差異，其一是：都市與鄉村的基本類型差異。此外，兩個工作坊的學員組成恰巧均為「女多於男」的情形，反映了目前台灣成人教育學習者的基本型態。而此種性別組成，正好提供了研究者進一步觀察反思的機會，考量性別在成人學習中的深層意義。

在農業推廣領域的成人教育活動中，一般而言，男性大多只參加生產性的學習活動（例如產銷班的課程），而家政課程的參與者則多為女性。事實上，今日有關「生活領域」的學習應以「家庭全體成員」為對象（例如有關家庭理財投資、家庭

法律知識等)，然而，或許是受到傳統「農事/四健/家政」類別劃分的刻板印象影響，仍然少有男士願意參加一般性推廣活動，農會辦理的家政班活動如此，都市型社區大學課程亦復如此。

#### 4. 輔導員的自我充權（自我培力）

此次行動研究的進行，主持人與共同主持人在事前計畫討論為時較長，但在實地進行課程則由於配合社區大學，因此進行的時間只有兩個月。兩個月的密集行動，對於輔導員而言，是建立團隊精神的良機，因為：「這樣一段過程是我們整個工作團隊相互情感的建立與實際行動的支援合作，有的時候我們玩樂、嘻鬧，有時候又很嚴肅地一起思考。」。而這樣一個機會，也可以說「一切都是難得的經驗，獨一無二的個案，也給我絕無僅有的迴響！」。除了團隊精神之外，有關個人潛力的開發與學習工作仿的互動小循環也達到相當的地步，除了增進課程助教的專業能力之外，更強化了輔導員的觀察力與反思能力，在參與過程中檢討評估，自我充權（自我培力），而形成一連串的反應與行動的循環結構。

### 柒、結論與建議

為了將社區發展理論與工作實務相結合，本研究之初步設計，係以帶領大學生作為團體輔導員的方式進入社區，與當地居民一起經歷概念討論與澄清、思考社區問題與發展潛力，並據以規劃社區發展方案，透過參與的過程，希冀社區民眾與團體輔導員均可學到社區促進的基本技巧與能力。

整體而言，我們發現，透過「社區 SWOT 分析」、「社區行動與社區提案」、「社區命運輸盤遊戲」、「成果發表準備」與「成果發表」，可以使學員瞭解「社區」的意義與內涵，促進成員心理上的賦權增能，包括個人心理、交互作用及行為三種面向，使學員認識個人與周遭「社區」環境的互動關係，使學員瞭解不同社區的特色與作法，導進個人權力與自我效能，使個人具備自主與判斷能力。工作坊激發社區永續發展概念，意含每一個居民均是共同生活於地球的利害相關者（stakeholders），可以擁有同等的責任和義務為後代居民保有相同或者更多的自然資源和經濟機會。

同時，透過參與賦權增能的工作坊，學員可以針對共同社區議題討論並決定自我社區發展的作法，相對地提升組織層級的充權，增強學員組織的共識與凝聚力，其過程由民眾參與各項社區 SWOT 分析的職務、發展組織學習過程間的關係、並以持續的組織行動來改進工作坊的效能，而其結果則展現在小組討論組織的成長、網絡的連結及決策的效果等。組織學習的成員也發現合作必須在有效的領導下完成，此領導才能至少包括建立永續未來的願景，在不同小組中異中求同建立共識，建立

穩固的共同工作關係，使成員了解同心協力、和而不同與眾志成城的賦權（empowerment）的觀念。

此外，在細部的實務層次方面，本計畫具體實踐的過程中所歸納出來的研究發現與建議事項，更可作為未來進一步實施社區培力工作坊的參考依據，茲概述於後：

## 1. 研究發現

### （1）社區人力培訓的進行應考慮城鄉的差異

本研究分別在都市社區與鄉村社區進行類似的課程，由於社區都市化程度有別，參與者特性除了人口特質不同（如職業）之外，居民對社區參與的意識與看法也有基本上的差異，因此工作坊的結果與成效呈現明顯的區位差別性存在。對於以上的差異結果，或許還有其他可能的因素存在於其間，應可在未來多加探究。

### （2）參與社區工作者有選擇性的特質存在

綜觀兩個工作坊的成員，發現均以女性居多，而且觀察其在參與過程中之表現，女性參與者也似乎較為投入，證諸其他一般社會性服務類別的參與，也有類似的結果，究其原因，可能因為男性一般被賦予較多的「工具性」社會角色，因而習慣於參與經濟性與政策性事務，而女性則被賦予較多的「表達性」社會角色，因此在教育與健康等生活層面的議題，以及志願性工作方面，女性有較多的參與。

### （3）以學習者為中心的成人學習方案是較佳的設計

在本計畫的過程與結果評估中發現，教學設計方式對成人的學習成效影響頗大，因此成人教育的課程設計需以學習者的需求為導向，結合理論與實務教學內容，與學習者的生活經驗相連結，考慮學習者的實際生活需求，在教學方法上尤其需要引起學習者動機，以引發他們的學習興趣。

## 2. 建議

### （1）外來學者專家在社區中所扮演之角色

社區工作的推動，一般而言，以「地方人士為主、學者專家為輔」的方式較佳，然而，有些社區在發展的開始階段，極有需要由專家學者介入，以協助各種社區行動的促發。專家學者進入社區從事干預行動，其所扮演的角色應以「促進者」、「協助者」或「諮商者」為主，切記不可代替地方人士作決定，社區事務應由地方人士透過共同討論而做成決議，方才合乎民主社會的運作程序。

### （2）外來學者專家進入社區前之準備工作

學者專家在進入社區之前，應先與社區人士作密切的懇談，以便瞭解社區的特性、居民的想法與認知情形，在正式從事社區行動干預設計之前，更應對該社區進行需求評估與資源調查分析，以瞭解社區的優劣勢與機會、威脅，方能進一步引導居民從事社區願景的描繪，並據以規劃未來社區發展的方向。永續社區發展強調以社區意識為驅動力，從本土思考，運用在地資源，再定位社區價值觀，強化參與和認同，使居民及其創新、企業家精神和各種資本植根於鄉土。

### (3) 加強發掘與培訓有潛力的社區人力

許多社區都有草根性社區人力不足的困擾，因此如何加強宣導、開發引入，已成為社區發展的重要課題，根據本研究發現，一般較為熱心的社區參與者以女性居多，都市社區中志工的比例尤以女性為主。如果能夠從教育著手，對學生社群（不分性別）從小紮根，培養他們社區觀念，未來終可成為有潛力的人力資源。而在人力培訓的課程設計方面，除了配合學習者的年齡與知識程度之外，尤應與學習者經驗相連結，理論與實務並重，教學實施方面並應考慮如何與學習者的經驗相結合，以社區實際發生的事件作為實例，以強化學習者的感受。課程教學也應安排引起動機的活動（例如分組競賽）並進行嚴謹的評估工作，才能讓學習者從參與過程中獲得較高的學習成效。

## 參考文獻

1. 卓詩緣（2002）基層社區領導者之領導行為--湖本村長的個案分析，國立台灣大學農業推廣研究所碩士論文。
2. 黃馨慧、方珍玲與蕭崑杉（1994）成人教育，農業推廣工作手冊 11，台灣大學農業廣學系編印。
3. 曾淑惠（2004）教育評鑑模式，心理出版社。
4. 趙善如（2003）台灣婦女志工充權，充權—新社會工作視界（PP.341- 359），趙雨龍、黃昌榮、趙維生編著，台北：五南圖書公司。
5. 廖俊松（2004）社區營造與社區參與：金鈴園與邵社的觀察與學習，社區發展季刊 107：133-145。
6. 蔡宏進（2002）鄉村社會發展理論與應用，台北：唐山出版社。
7. 蘇景輝（1996）社區工作--理論與實務，巨流圖書公司。
8. 賴爾柔、邱昭豪、林易亨（2003），鄉村社區組織資源動員與整合之研究，行政院農業委員會補助研究計畫，台大農業推廣學系。

9. Fetterman, David & Melissa Eiler (2001) Empowerment Evaluation and Organizational Learning: A Path Toward Mainstreaming Evaluation. Retrieved from: <http://www.stanford.edu/~davidf/empowermentmainstreaming.pdf>
10. Gajanayake, Stanley & Jaya Gajanayake (1993) Community Empowerment: A Participatory Training Manual on Community Project Development, N. Y.:PACT Publications.
11. Rappaport (1987) Terms of Empowerment/ Examples of Prevention: Towards a Theory for Community Psychology, American Journal of Community Psychology 15(2):121-148.