

開學文化

迷霧中的探索

社大辦學紀實

李天健
主編

EXPLORATION IN THE MIST

COMMUNITY UNIVERSITY EDUCATION FACTBOOK

教育部 指導

國立政治大學社區學習研究發展中心 合作出版

迷霧中的探索

社大辦學紀實

李天健
主編

EXPLORATION IN THE MIST

COMMUNITY UNIVERSITY EDUCATION FACTBOOK

開學文化

| 目錄 |

005 導言：迷霧中的探索 | 黃泰山

I：朝著理想辦學團隊前進

- 027 在組織生活中學習
——台南縣市跨校工作者培力課程之歷程探究 | 方雅慧、
郭昭男
- 069 北門社區大學「教與學」共學記事簿 | 方雅慧、李翊瑄、
柳秀慧、黃湘怡、陳嘉雯、謝美鈴
- 087 社群共學
——永和社區大學學員培力實踐 | 張素真

II：邁向公共實踐的社團

- 121 年輕工作者對社團經營與實務運作的分享
——以新營社區大學為例 | 林士民
- 143 反省我的社團參與經驗
——與林士民分享 | 周聖心

III：翻牆越界走進社區

161 社運的典範轉移

——台南社大諸羅樹蛙之戰 | 莊孟憲、黃煥彰、吳仁邦、
晁瑞光、謝欣宜

185 在沙漠裡扎根

——苗栗社大護黨事件及其省思 | 黃泰山

IV：褪殼去皮剝開藝能公共性

199 說媽媽的話

——開展外籍姊妹的主體 | 詹曜齊

221 技術者的位置

——藝能課程公共化的脈絡思考 | 林朝成

導言：迷霧中的探索

作者——黃泰山

板橋社大專員、永和社大貓狗人共和國顧問

在台灣，社區大學的出現，基本上是延續九〇年代的教改運動。當時教改人士面對的是一個僵固、填鴨式的威權教育體制。在此體制下，無數莘莘學子被長期灌注一套「套裝」的知識體系，既不了解「知識」是如何產生？具有怎樣的意義？又缺乏主動求知的精神。學生經過長期威權教育後，獨立思考精神喪失殆盡。知識不再與生活經驗關連，學習只是被動地接受，校園成為囚禁思考的監獄，上課變成貧乏無味的刑求。

威權教育體制透過聯考，一層層篩選「不適合」的人，將其拒斥在高中與大學教育之外。這種「菁英式」的篩選過程，經由考試把人分級：能進入明星學校的成為頂級的「菁英」，等而次

之者則被安置在後段學校，至於讀職校的學生則被安上「不會讀書」的標誌，而那些出身都市底層、偏遠鄉鎮、少數族群等，往往因為經濟文化因素，連被分級的機會都沒有。於是教育區分了菁英與平庸，界定了秀異與凡俗。然而，多少人被排除在高等教育之外，不是因為頭腦不好，也不是不夠努力，而是客觀條件不允許。

九〇年代教改運動正是要打破這樣的威權教育體制，把知識還原到「本來的樣子」，學習變成一種愉悅，教育對所有的人開放，學歷不再成為菁英與平凡的識別證。很可惜，由官方主導的教育改革並未沿著這條路走，反而因為教育商品化而使學習變得庸俗，因為高學費而加深教育區別階級的本質。「我們自己來辦一所大學」於是在教改人士的腦海中逐漸浮現，終於促成 1998 年全台第一所社大——台北市文山社區大學的誕生。

所有的創新一開始都是一種想像，當它逐步落實時，必然要遇到諸多不可預知的困境。佛教在因果關係中間，加上了另一個元素：「緣」。不是原因造成結果，而是「因緣際會」才產生了果。「緣」就是不斷變化中的客觀條件，所有起心動念，都要在變化無常的客觀條件上實踐，才會具現為具體事物。也就是人的主觀能動與客觀物質條件的辯證，讓人改變了自然，從而改變了自己。

社區大學本來就起於想像，它必須在變化著的歷史社會條件上實踐，原初的理想必然會與客觀條件矛盾、衝突，想像和現實也必然要持續互碰、擦撞。教改人士的想像藍圖，在實踐中會改變現實，但同時自己的藍圖也會不斷被改變，這是社區大學發展正常且無可迴避的路徑。

因此，社大的藍圖是在與客觀現實衝突中不斷變化的，它不是不可挑戰的「聖旨」，也不是一套按圖施工的「工程設計圖」，它必須是在改變現實的過程中被發展出來的。但反過來說，現實也沒有那麼「冥頑不變」，社大必須能改變現實，才有存在的意義。如果停止改變的意圖，社大就會被巨大的既存現實吞沒，成為現實的一部分。然而，社大在改變現實的同時，也必然會改變自己；在創造新的現實時，也同時創造了新的自己。於是，問題永遠會存在。到底是社大改變了現實？還是現實改變了社大？是社大創造了新的現實？還是現實創造了新的社大？這個永恆問題的存在，恰恰賦予了社區大學的意義與生命力。一旦問題被徹底解決了，沒有了問題，社大也就跟著死了。

然而，問題始終起於意識，出於反思。只有持續而有意識的反思，問題才會被提出來，才能被面對。而在解決問題的同時，現實才可能被改變，也才可能創造出新的社大。沒有問題的社大，是辦學者對現實的逢迎諂媚，是隨波逐流，是行屍走肉。因此，能夠反思，願意提出問題，面對問題，這是最難能可貴的。在這本書裡，我們將看到認真的辦學者，如何坦承地反思自我，思考社大，毫不掩飾地自我剖析，不懈怠地追求解決方案。如果硬要說出一個社大應有的辦學精神，或許這就是了。

國家支持與不足

在談本書收錄文章所觸及的問題之前，讓我們先探討一下社區大學是建立在什麼樣的基礎上？以及社區大學到底想改變什麼？為什麼要做這樣的探討？因為社大的基礎可能與它追求的目

標之間，本來就存在矛盾。由於這樣的矛盾，使得社大十餘年來一直處在難以掙脫的困境。這是一個大環境，得先從大處看看這個環境裡的種種矛盾，再來理解社大辦學者所遇到的難處，比較不會見樹不見林。或許，更能看清問題。

具體而言，社區大學一開始就是建立在國家支持的基礎上。創始的教改人士很清楚，如果沒有國家的支持，社大很快會被市場融化掉。最直接的因素就是經費，如果社大的經費完全依賴學費收入，市場的機制立刻會起主導作用。就如補習班一樣，完全得按照供需規律來開課。南非總統姆貝基曾說過市場是一隻巨獸，一旦被放出來，你只能不斷餵飽牠。沒錯，市場是巨獸，牠有自己的生命、規則；凡是違反市場規則者就會受到嚴厲懲罰，甚至滅亡。

但社大原初想像基本上帶有反市場的理想，「知識解放」追求的是啟蒙時期的求知模式：追求知識與市場供需脫鉤。而「公民社會」本身就是相對於「市場失靈」：在市場無法得到的公共服務，由第三部門來提供。這種「公民社會」等於「第三部門」的論調還是保守的，基進的「公民社會」理想本身就是要對抗市場：因為市場具有巨大的破壞性，必須有強大的「公民社會」加以對抗，以保護社會、自然與弱者。

如果社區大學完全建立在市場機制之上，那就不必談「知識解放」與「公民社會」了。不僅如此，社區大學也必然會從「非營利組織」質變為「營利組織」，所有的理想想像很快就會被市場吞噬，剩下的只有供需、行銷、利潤。社大創始者很清楚這種危險，因此，一開始就尋求一種能避開市場干擾的辦學基礎，那就是國家支持。

尋求國家保護是明智之舉，因為只有國家，才有足夠的力量防止市場的侵蝕。

國家支助下的困境

然而，要經營一所人數眾多的社大，國家支助往往是不足的。由於經費緊迫，帶給社區大學兩個極大的難題。其一是社大很難建立一個內部平等、溝通良好的辦學團隊。其二、社區大學依然飽受市場的壓力。這兩個困境，迫使社大在摸索發展方向時，跌跌撞撞，險阻重重。直到今日，依然霧鎖社大，撥不開一條清楚的道路。

就第一個困境而言，平等而溝通對話的辦學團隊是非常重要的。原初社區大學的藍圖只是一個想像，它不像宗教，按著基本教義辦事即可。也不像造房，根據設計圖施工就好。社區大學必須在具體實踐中發展出來，只有實踐，才會讓藍圖變成現實。實踐本身就充滿著摸索、障礙、探討、創新與想像。總而言之，方向是走出來的，道路是開出來的，社大到底會長成什麼樣子，是經營出來的。

但誰來指引方向、開闢道路？當然，也可以由少數幾個領導者，以先知的威權方式來決定，他們說怎麼走就怎麼走，但這違反教改以來一貫的精神。因此，必須透過辦學團隊集體實踐，以平等對話思考的方式，探索方向，解決問題，進而開發出一條具有共識的辦學路徑，這才是社大實踐應採取的形式。

早期，社大有所謂的「三員」：講員、學員、專員（工作人員）。為什麼都用一個「員」字？其目的就是希望社大組織是個

內部平等的團隊，也就是「去官僚化」，但這個理想一開始就不存在，只有很少數的社大盡量維護這個脆弱的理想。原因就在於國家支助的不足。

許多社大都存在「包」的文化，領導者為了獲取更多資源，花了太多心思在想「可以提出什麼計畫？」、「可以包到什麼計畫？」。這並不是領導者喜歡提計畫，包案子，而是在資源不足的情況下，只有以計畫養計畫、以案子養案子，才有足夠的經費可以讓社大有所發展。

然而，「包」的文化往往是一種惡性循環，包了越多案子，就需要養越多工作人員，為了養更多工作人員，就需要包更多案子。於是，辦學團隊窮於思索如何提計畫？更忙於計畫的執行，最終被淹沒在龐大繁雜的行政事務中，精疲力竭，更遑論撥出時間和大腦，共同探討社大的走向。

如果一所社區大學，其資源嚴重不足，很容易出現強勢領導者。無可否認的，有些社大主事者本身就具有高的身分地位，以及良好的人脈關係，他就是比別人有能力取得資源，而這必將導致內部的官僚化問題。

由於領導者深厚的政治社會關係，資源取得必須依賴於他，如此便很容易導致強勢領導，整體辦學方向掌握在少數人手裡，其他工作人員淪為從事上級交辦業務的角色。當領導者爭取資源的能力強，計畫一個接著一個，工作人員便在無止無盡的龐大工作裡遭到吞噬。如此，工作只是一種消耗，而不會是增長。再加上社大的「理想性神話」，工作人員必須無私奉獻，辦學團隊徹徹底底地淪為自我剝削。所謂「女人當男人用，男人當禽獸用」，正反映出基層工作人員被過度消耗，為的是完成風風光

光、一個接一個的包案計畫。

在本書收錄的幾篇文章中，多少都觸及了這個問題。成人教育工作者方雅慧，與新化社區大學主任郭昭男合寫的《在組織生活中學習——台南縣市跨校工作者培力課程之歷程探究》，就是在解決這個組織問題。有趣的是，從他們的實踐經驗中，發現團隊越成熟者，對跨校工作者培力課程的需求則越弱，這是個很有意義的發現，為什麼會這樣呢？是這些工作團隊內部溝通良好、共識強烈，對社大理念都很清楚？還是內部已經形成僵固的階層體制，按著科層官僚的模式就能順利運轉，並不需要給予工作人員培力？

社區大學「檔案化」與「詮釋學」

「一個社大，各自表述」，這是社大真實狀況，每個社大的辦學者都有一套自己的講法。事情本來就應該如此，社區大學是被實踐發展出來的，而不是被憑空構想出來的。但問題的癥結是「誰來表述？」這是個權力問題，而且不僅僅是內部組織問題，當中牽涉到誰可以為社大帶來資源。

問題還不只於此，國家對社大的支助，自有一套評鑑辦法。沒有嚴格的評鑑，憑什麼要補助社大而不是補助其他團體，這將無法杜悠悠眾口。於是，為了在評鑑上取得好成績，獲得更多經費，社大「如何好」必須能被看見。看不見的東西是很難評鑑的，默默耕耘，潛移默化，學員無形的進步，如何在極短的時間讓評鑑委員感受得到？

因此，許多社大採取「辦活動」的方式，因為只有「辦活

動」，才能被看見。當然，有些活動是為了發展社大，但越是辦得熱熱鬧鬧的活動，對社大而言，越是具有風險。因為這樣的活動往往潛藏從眾、討好的動機，甚至是為了讓官方看到而舉辦。這股強大的引力，會把社大拉往媚俗從眾的方向，讓原本就籠罩在迷霧之中，看不清方向的社大，走向更為偏離的路途。

當局者迷，活動辦得越精彩，讚美越多，辦學者越會迷失在掌聲之中，失去了反思的能力。當領導者迷失在大活動的派頭、場面之中時，其工作人員可能已被耗盡精力，在緊迫忙碌的過程裡，領導與基層人員的互動溝通更加不可能，階層距離被越拉越大，將使辦學團隊踏上更為官僚化之途。

另一個問題是「檔案化」。「檔案化」又是現代國家治理的重要關鍵！國家不需要親臨現場，只要有「檔案」，一樣可以看到一切。社大既然必經評鑑，那就得把想要被看到的事物「檔案化」，國家也會制訂一系列「檔案」標準格式，以方便評鑑。建立「檔案」是一門學問，當中涉及「選取」的問題，哪些希望被看得清楚？哪些越模糊越好？哪些最好能不被看到？「選取」是一門政治學，要在很短的時間，讓評鑑委員看到自己的優點，而且符合政治正確，是得要花心思。

「選取」很重要，「詮釋」更重要。怎麼把「意義」詮釋出來，讓平平板板的報告書變得有意義，而且不是空泛的吹捧，並不是件容易的事。這裡存在很多變項：誰來評鑑、評鑑的偏好、主管機關的觀念等等。坦白說，懂得個中道理，準確掌握訊息者，在評鑑上就比較容易取得優勢。當然，評鑑成績好壞也不是光靠「選取」和「詮釋」就可以，若沒有真正的實踐，沒有足夠的東西，也很難用瞎掰蒙混過關。

但建立「檔案」可不是件輕鬆的事，那是件十分繁重的工作，必須花很多精力和時間。其中大部分瑣碎繁雜的事，都會落到基層工作人員身上。當評鑑越制度化、格式化，建立「檔案」就越重要，占社大工作分量的比例往往也會升高。早期社大評鑑很不正式，沒有一定的格式標準，評鑑結果與經費補助也無關。但隨著評鑑制度逐漸成熟、穩固，且牽涉到經費分配時，建立「檔案」慢慢變成社大的大事。

談到這裡，我們可以體會社大經營絕不輕鬆，從提計畫、包案子、辦活動、建檔案等等，都會讓工作人員花費大量的心力。當這部分的比重越來越大時，社大可能會掉進一個陷阱，那就是社大越來越需要具有提計畫、辦活動的工作人員，於此同時，對於建立平等溝通的辦學團隊，卻變得越來越困難。

但是，困擾工作人員，尤其是新進工作人員的，可能不是技術和能力問題，而是不知道方向在哪裡？新營社大林士民的文章，非常坦率地提出這個問題。「公共性社團」在原初社大想像裡，是具有崇高地位的。但想像總還是想像，如何能做出來，才是真正的挑戰，這絕對不是唱高調就可以的。林士民的文章好就在他真誠地提出問題來。一個年輕、滿腹熱忱的工作者，試圖在地實踐社大理想的藍圖——「公共性社團」，什麼是「社團」？什麼是「公共性」？要如何讓學員有動機參與社團？參與公共事務？這裡充滿迷霧，這濃濃的霧不是閱讀幾篇文章就可以撥散的。

林士民間得好，問題只是操作問題嗎？恐怕不是。什麼叫「公共性」？什麼叫「社團」，到現在還是「各個社大，各自表述」。這是一個方向的問題，是意義的問題，而不是行政操作的

能力問題。

周聖心的文章，以自身的參與經驗，回應了林士民的提問。在經驗的闡述中，分享永和社大成立公共性社團與千里步道的過程，試圖提出一些回應。

克服團隊內部矛盾的嘗試

然而社區大學的辦學團隊，還有多少空間可以共同探討這個問題？在龐大工作壓力、人員流動頻繁與內部官僚化趨勢的狀況下，社團對共同探討問題、摸索方向、創造性實踐，還有多大的可能？

難能可貴地，在「北門社區大學『教與學』共學記事簿」這篇文章裡，我們看到了辦學團隊的摸索，以及突破困境的嘗試。北門社大將社大重點拉回到課程經營，這是很重要的。「課程」始終是社大的核心，只有開出好的課程，社大才会有希望。社區大學的「社區」這兩個字，存在很多疑義，但翻閱黃武雄的文章，從來沒有把社區大學當作經營社區團體的意思。也不知道為什麼，越來越多人認為社區大學就一定要「經營社區」，甚至到後來變成評鑑標準之一。「經營社區」沒什麼不好，但不應該本末倒置，變成社大非做不可的事。

在北門社大的文章裡，我們看到一個非常好的辦學團隊，在裡面，工作人員試著參與課程，與講師溝通課程的方向與方式。辦學的方向不是領導者說了算，也不是透過一堆計畫、活動而堆砌出來的，而是團隊透過某種安排，由工作人員與講師共同互動出來的。

社大的性質，很大程度上是由所開的課程決定的。因此，社大經營的重心，應該放在課程的經營上。但這難度相當高，每個講師都有其執著，有些講師甚至無法理解社區大學是什麼？因此，北門社大的嘗試必然面對諸多困難。在文章裡，工作團隊沒有社大向來存在的自我吹捧的壞習慣，而是平實地將問題鋪陳出來。如果說這本書有價值，那麼其價值就在所選的文章能真誠地提出實踐上的問題，而不是把自己濃妝豔抹，炫耀自己多成功。沒有問題意識的文章，對社大辦學是沒太大意義的。

市場與主流價值

問題往往不在細節，也不在技術，而在結構。國家支持的不足，經常對社大造成結構性的限制。為了爭取更多經費，迫使社大絞盡腦汁，要讓自己美麗的一面被上級看到，其結果是造成工作團隊被淹沒在無止無盡的龐大事務上。一個疲累的團隊，如何能實踐創造出理想的社大？若內部還存在強勢領導、僵固的科層體制，那麼連內部溝通都障礙重重，如何能開創新局？但這不單純是辦學者的問題，而是結構限制。本書多篇文章，都展現出社大面對限制，勇於突破困局的嘗試，值得欽佩，也值得學習。

但限制還不只於此，由於國家支持的不足，社大很難對抗市場的侵蝕。談市場，必然要講供需，那麼就讓我們從供需的角度，來看看市場如何侵蝕社區大學的基礎。

在社大，主要的供應面就是課程。當初把課程分為學術、藝能、與社團三類，是要打破當代社會單面向化個人，試圖提供學習者一個較多元的學習選項。但這個涵蓋知識、美感和公共關懷

的課程藍圖，背後其實有一套完整的價值和邏輯，也就是讓人具有完整的視野、能從整體看待世界、從基本處探討問題。這樣的課程在安排上要有意義，必須開課的講師能理解課程背後的完整意義。

這是困難的，主流價值無所不在，它切割了人的視野，片段化人的思考。現代人之所以淪為單面向人，主流社會的切割是關鍵因素。有人認為，二戰之後哲學就死了。哲學探究的是整體的、根本的問題，但當學術分工到一定程度時，思想就被專業化所切割，越分越細的專業學科起來殺死了哲學。到上個世紀後半期，後現代思潮興起，大理論被徹底惡魔化，取而代之的是對片段、碎裂的歌頌。哲學不只被謀殺，還被分屍。

但這些發生在西方知識圈裡的茶壺風暴，本有其歷史社會背景，只是透過學術進口，被拿來炫耀而已。人的單面化、片段化，早就存在台灣社會。在這個島上，各種時間空間的東西都被拼湊在一起，人們被動接受各種匿名、拼貼的訊息，人的價值觀可以處在極端矛盾的狀態。熱愛生命的動保人士同時也是死刑的捍衛隊；反對動物安樂死的衛道名流卻樂見槍決。在這裡，美輪美奐的室內裝飾卻藏在醜陋無比的街巷裡；最威權保守的人也可隨著政局變遷而成為民主先鋒。沒有整體視野，不談根本問題。只有私人的奢華，沒有公共的美學。保守主義成為最有號召力的群眾運動，改革團體反而變成孤芳自賞的怪胎。

問題出來了。社大的講師從哪裡來？就是從這裡來。其實，所有人都被主流社會所切割，包括社大的倡導者。社大的三類課程安排，並非創始者以全能的姿態，要布道一個完美的福音。而是安排一個架構，讓人可以在其中接受不同的衝擊、互動，進而

發展出較為多元的面向。這裡所謂的「人」，包括辦學人員、講師和學員。

但互動很難發生，除非辦學者有所意識，並進行某些安排。許多社大都會舉辦「教學研討會」，試圖讓不同課程的講師互動、交流。但社會對人的切割豈是幾場研討會所能縫合？其中有一個關鍵因素，就是國家支助的不足。社大沒有能力培養專業講師，長期發展累積課程。多數的講師都是兼差，他們各自有其領域，社大往往是次要的。北門社大的文章其實就非常坦白地指出這個問題。

「課程」是社大的核心，「講師」更是社大的靈魂。當講師無法體認社大三類課程的意義，無法突破自身專業的束縛，社大的課程，只能是一種拼湊。每門課都宣稱有意義，但所有課湊在一起，就不知道意義在哪裡。於是三類課程的安排淪為空泛的窠臼。為了評鑑，大家盡量把課程平均分配到三個領域的框框裡。

其實，三類課程劃分也只是原初的想像，不是上帝的旨意，它是可以在實踐過程修改的。重點不在是否符合課程分類，而在課程是否只是從市面上揀現成，把主流社會存在的東西移到社區大學來教？如果真是這樣，那麼社大只不過是一個教學大賣場，提供各式各樣的教學商品，最好是應有盡有，完全失去原初反思社會的辦學精神。

這是許多社大長期的痛，曾經也有社大嘗試「專業講師」，也試圖「發展教材」，目的都是為了突破這個困境。然而，在國家支助不足的情況下，徒勞無功。因此，如何提供既是多元面向，又有整體連結的課？在經費不足的狀況下，許多社大都還在掙扎之中。

本書收錄的文章，許多都是試圖突破這個限制。例如北門社大，他們的工作人員在負擔龐大的行政事務之下，還願意進入課程，進行陪伴式的「協同教學」，足見辦學者的用心。當然，這個過程必然困難重重，但北門社大的實踐經驗，將會是社區大學最珍貴的財產。

方雅慧與郭昭男合寫的文章，是從跨校共學的方式讓新進工作人員透過對話安排，思考社大應走的方向。這是最基本的工作，沒有思考的團隊，就不可能發展出具有社大理想的課程。他們的努力和北門社大的嘗試應是一貫且彼此搭配的。

社大課程最大的危機就是淪為「教學商品大賣場」，從主流社會撿現成，必然會被主流社會殖民。那麼，又何必需要社大的存在？當然這是因為國家支助不足所導致的限制。然而，如果從需求面來看，我們將會看到國家支助不足下，另一股更強大的市場侵蝕力量。

學分費是社大主要經費來源之一。不僅如此，既然開課，總要能吸引學員。然而，社大不是伊甸園，而是建立在主流商品社會的基礎上，想不變成「大賣場」都很難。在台灣社會，消費文化穿透一切，人們很難掙脫消費意識型態。而學習，尤其是成人的學習，更是被牢牢鎖進消費意識的封印裡。不幸的是，社大原初精神，本身就帶有對抗消費文化的理想性。於是，一場長達十餘年的拉鋸戰就此展開。時至今日，消費的力量明顯占了上風，社大的課程還真是越來越像大賣場。

有過早期辦學經驗的人就知道，一開始，語言、電腦等課程是社大所不願意開的，甚至有些社大對生態旅遊性質的課，評價也不高。當時只有幾所社大，開出來的課還真有理想性格。而當

時社大似乎有一種崇高的形象，許多現在不可能奢望的課，當時竟然還招得到學員。隨著社大越來越多，我們目睹了市場可怕的力量。當時不願開的課現在開得最多，當時評價不高的課，現在是最有理想性的課。不只如此，所謂商品，就是要不斷推陳出新，就是要趕流行，流行是商品的本質。當市場力量穿透社區大學時，社大的課程也開始有了流行邏輯。有段時間語言的課很熱，有段時間肢體的課很夯。而即使同樣是肢體課程，也會有不同的流行：佛朗明哥舞、肚皮舞、彼拉提斯……都曾紅極一時。

但有很多課就從來沒紅過，一些學術課不是早成灰燼，就是掙扎求生。至於社團課程，那更別提了。某些社大的課程攤開來看，平心而論，和才藝班到底有何差別？然而，這絕不表示辦學者的墮落，而是市場和消費文化的力量實在太大了，大到足以把原初社大理想完全吞噬。

也許有人認為，根據市場供需開課有何不妥？那麼，這裡就要問，同樣根據市場供需開課，為什麼政府只補助社區大學，而不補助其他的開課機構？事實上，有些地方議會早就以此抨擊社大。社大要取得國家支助的正當性，就不能順著市場邏輯辦學。

不幸的是，抵抗市場太難了，除非有國家充裕的支助。於是在社大之間就興起了一門「詮釋學」，如何把課程詮釋得有水準、有意義，甚至還能詮釋出公共性來。這是一種無奈，也是還希望堅持理想的辦學者，胸口永遠的悶。

在夾縫中創造公共領域

戒嚴時期，台灣社會公共領域受到威權國家嚴密監控、打

壓，公民社會非常微弱。如今，政治上解嚴了，國家不再打壓公共參與。然而一種更強大、更無所不在，更無法看清的力量，接續威權國家，正持續侵蝕台灣剛剛萌芽的公民社會。這股力量，便是「市場」。

「市場」不是自然發生的，特別是資本主義自由市場。自由市場要能順利運轉，就得有相應的「意識型態」，而這個「意識型態」就是「開發主義」。當今社會，「開發主義」透過各種管道滲入人們大腦，「不斷開發」不但被人們無意識接受，還成為整個社會追求的目標。

確切地說，在資本主義社會，市場必須不斷擴大，否則資本無法積累。看看每個國家都在追求 GDP 成長，就知道「市場擴大」是不能停下來的。且不說 GDP 負成長，就是 GDP 零成長、低成長，都被視為經濟危機，足見市場一旦停止擴大，會產生多大的社會恐慌。

市場不斷擴大意味著必須持續擴大開發，不論在空間上、產品產量、技術更新速度上，都追求快速發展。就空間而言，資本主義的空間是一種商品，商品的內在邏輯就是不斷更新。於是，空間也要不斷被開發、摧毀、再開發、再摧毀。幾十年來，我們都目睹了台灣各地這種惡性循環的過程。但如此不斷加速的惡性循環，必然會遭到阻力。摧毀舊空間，建構新空間，必然會有得利者與受害者。空間隱藏著權力關係、階級關係，更重要的是，空間本身就是社會與自然交合的關係。一個舊空間被摧毀，往往抹平了空間的歷史意義，改變了空間的社會定位，也扼殺了空間的自然本質。於是對立面便產生了，受害者、文史工作者、生態環境保護者，必然會成為開發的阻力。他們要求公平正義，試圖

留住歷史記憶，努力捍衛自然生態。

正因為空間的不斷開發、更新會遭遇阻力，「開發主義」才取得關鍵的位置。「開發主義」不但讓人深信開發就是好，還會邊緣化各種反對力量，而其最重要的功能，就是把民眾「原子化」，每個人只關心自己的私領域，在私領域裡追求自身的利益。於是，「開發主義」成了公共領域最厲害的「大規模毀滅性武器」。

社區大學，由於國家支持不足，早就面臨市場侵蝕的嚴重威脅，還能夠對抗「開發主義」，開啟「公共領域」，催生「公民社會」嗎？

首先，「公共性社團」向來是社區大學用以公共實踐的重要安排，但什麼是「公共性」？「公共性社團」有可能產生嗎？要如何操作？林士民，一位願意面對問題，思考問題的新營社大年輕專員，敘述了他的經驗，並提出極為深刻的問題。的確，對公共領域初萌芽的台灣，什麼是「公共性」？絕對是一個值得深究的重要問題，更必須基於具體實踐經驗，加以探討。永和社區大學的「公共性社團」一直蓬勃發展，周聖心用她的參與經驗，嘗試回答這些問題。這樣的對談是必要的，本書兩篇文章只是開個頭，拋磚引玉。問題應該越挖越深，但沒有具體實踐，只會流於理論的空泛陳述。或許，並不存在本質上的「公共性」，所謂的「公共性」，是透過實踐與觀念反思辨證進展所界定出來的。

「公共參與」可以在學校社團實踐，但翻牆越界，走入社區，在地方既存脈絡中參與公共事務，對社區大學而言，更是催生「公民社會」的進一步實踐。然而，進入社區參與地方，絕不是單憑主觀意願便能達成。「社區公共參與」有其客觀的條件，

更有其地方的差異。一個存在眾多公共社群，有著較深厚公共參與傳統的地方，理論上會比公共領域沙漠化的地方，更容易引導學員進入地方，關注公共議題。但即使在客觀條件極端不利的狀況下，我們也看到苗栗社大辦學人員的努力不懈。「台南社大保存諸羅樹蛙運動」與「苗栗社大保護古窯行動」，從表面上，似乎一個成功，一個失敗。但實際上，在兩個客觀條件迥異的地方，兩所社大存在著同樣的用心。這兩篇文章的對話，激盪出非常深刻的問題意識，是難能可貴的經驗對談。

藝能的公共性本質

「公共性」只存在於社團活動或社區參與嗎？一門課，甚至是生活藝能課程，難道就不可能具有「公共性」嗎？事實上，公領域和私領域，並不存在清楚而固定的界線，公私界線永遠是移動的。語言課一直都被視為是私領域的課程，然而語言本身，卻是公共的。它不只是單純的溝通工具，更牽涉到認同與主體建構，關係著秀異與低劣的階級劃分。語言就是認同，就是政治，就是權力，沒有比語言更具社會性了，語言課程怎麼會僅僅是私領域技能？板橋社大基於語言的階級關係，一開始就將外籍姊妹中文班定位於翻轉弱勢族群的課程。經過六年的努力，一門教授新住民子女「說媽媽的話」誕生了。在板橋浮洲地區，一個落後的城市邊緣，那一排排破舊的房屋裡，住著底層人民的外籍配偶，底層中的底層，弱勢中的弱勢。她們的語言被貼上低劣的標籤，孩子們恥於說媽媽的話。一種被歧視的語言，一群被歧視的媽媽，努力想學好代表優異的語言，卻壓抑、迴避原鄉的話語，

同時也自卑地閃躲原鄉的自我認同。她們的主體被殖民，被優勢的語言所殖民，正如早期台灣本土語言被殖民一樣。她們的孩子，不會也不願「說媽媽的話」。

教孩子說「越南母語」，由越南姊妹開設課程，板橋社大嘗試重新肯定姊妹原鄉語言，讓孩子認同母親的話，翻轉了姊妹們主體的被殖民關係，拾回「自我認同」的信心。「越南母語班」，一門語言課程，教授著語言技術，卻充滿著濃濃的公共性，一種翻轉權力關係的公共實踐，誰可以說語言課程不具有公共意義！

說到底，任何技術、藝能，都在歷史社會脈絡中發展，本身就具有社會意涵。工匠在任何歷史階段，都有著不同的社會地位。技術在任何時刻，都有著分歧的社會意義。只有在資本主義社會裡，技術才具備高度商品性質，技術就是商品，一種在勞動市場販賣的商品，一種用來積累資本的商品。既然是商品，就具有拜物教的性質。現代社會技術已經不是師徒傳承關係，而是無數腦力勞動者辛勤的結果，並透過國家教育投資，以史無前例的規模傳給下一代。現代技術因此是公共的，是公共財。但在資本主義社會關係裡，技術的公共性卻被層層掩蓋，並被顛倒為私人的商品，不管是個人求職，換取薪資的商品，或者資本家私人擁有的智慧財產。這就是拜物教，一種公共關係被顛倒為私人關係，技術的公共性因而不見了。

「技術者的位置」，林朝成主任的分析，揭開了技術原本的公共性，因而指出藝能課程的公共意義。事實上，在社區大學的藝能課程，具有另一種商品性質，就是勞動力再生產的消費品。講得白話點，就是用來鬆解現代人緊張的娛樂商品，這種商品到

處都有，有肢體性、心靈性、藝能性等等，其功能就是讓單調的現代生活多一點繽紛，讓緊張的心靈得到舒緩，讓現代人對健康的焦慮獲得安慰。如果社大生活藝能也是這樣的商品，那麼社大和才藝班並沒兩樣。因此，這篇口述文章，正是要把生活藝能，從私人的消費品翻轉過來，讓它具有公共性，具有解放個人身上種種束縛的公共性。

Part I

朝著理想辦學團隊前進

在本篇中探討了在工作人員流動性高的社大環境，辦學人員可以透過怎樣的形式，從對話、互動中，傳承辦學經驗，鼓舞熱情／辦學與教學的分裂，是社大普遍存在的議題。如何把辦學者的理念融入教學者的課程？在這裡，描繪了一個曾被成功操演的模式／學員成為辦學伙伴，是社大一直以來的理想。文中講述的，是從一群純樸熱忱的學員中，培訓出對社大理念的認同，成為經營社大與社區的共同伙伴。在裡面，社大對話、互動，經驗撞擊等核心概念，正被這群學員實踐著。

在組織生活中學習

台南縣市跨校工作者培力課程之歷程探究¹

作者——方雅慧

成人教育工作者、社大講師

作者——郭昭男

時任新化社區大學主任

社大經驗知識如何產出？在多次關於社大發展與教學的討論中，是常常被提到的關鍵字。99年初，在為期近八個月、以社群共學行動穿梭在南北多所社大之間，我發現社大的工作者除了亟需過往在社大運動中累積的經驗知識以外，還需塑造一個可以提供工作者在組織生活中進用學習經驗知識的場域，以學習如何「成為社大人」。

我們的嘗試，從徵詢台南縣兩所有意願發起工作者培力的社

1 本文中的訪談，由推動《社區大學實踐社群共學計畫》的工作伙伴黃靜怡協助完成。

大開始，最後形成以台南縣市七所社大（北門、台南、永康、南關、新化、新營、曾文）和全促會南辦共同針對組織內工作年資不滿一年的工作者為對象的培力課程。在課程設計中，除了邀集各校主任或主祕召集課程委員會，協商大家共同參與，也在事前訪談有意願參與培訓課程的工作伙伴，對於工作上面臨的課題以及課程的期待。

在課程的安排上，特別重視如何將「資深的社大實務工作者」的經驗引出，藉由討論對話乃是概念化的過程，轉化成經驗知識，也嘗試用不同於以往的方式（單純授課）進行課程，如團體動力、依世代分組討論、課程間穿插一些小活動／遊戲、與講師直接對話、課程結束後心得分享與專題研究發展等。我想在這個研究歷程中，嘗試去捕捉這個志在創造鑲嵌在「組織生活中的共學情境」如何受到社大現場工作狀態的挑戰與局限；在學習過程中資深與新進工作者、主管級與非主管級工作者間、跨世代社會參與經驗對話中所擦撞出來的火花；以及作為教學規劃者的觀察與反思。

源起：從推動跨校共學思索如何在組織生活中學習

98年4月，我（本文第一作者）協助全促會籌辦全國研討會的三場議題論壇。這讓我有機會從一個在高雄第一社大擔任金華學程召集人與高齡課程老師的位置，開始接觸全國性社大工作團隊所關注的議題討論。在研討會籌備的過程中，我和一些老師開始思考，如何延續研討會中的討論，進一步促進參與者發展成為行動社群。於是，後續衍生出研討會會後的跨校會談與南北個



隨著樹枝彈性而變化編織力度，正如同每個人各異的性格特質。

別社大的個別訪視，試圖了解普遍性存在於社大現場，工作者的工作世界、面臨的課題與期待。在此過程中，初步提出了一個抽象的「共學」概念，希望邀集一些有興趣藉由對話激盪中探索社大校務推動，到形成具體學習或行動方向的社大團隊，一起對社大工作現場為情境的教育進行實驗。

之後，八八水災重創南部地區，災後重建的迫切性使南部一些社大急切地意識到工作團隊必須要更能凝聚共識的工作，以因應災後協力重建的課題亟待裝備更能朝向回應社區需求的專業知能，我因此有機會參與陸續進入到三所社大，與該社大的工作伙伴（皆是主管與工作伙伴全部參與）發展在工作現場的學習課程。此外也透過全促會所共同發起的「社區大學實踐社群共學計畫」，提出了跨校交流的討論聚會與學習活動。

上述歷程提供我在跨組織與進駐社大工作現場的雙重身分位置，加上自己多年從事基層社區工作與跨組織與社區輔導陪伴的經驗，得以有機會以一種脈絡化的視角，檢視普遍性存在社區大學工作現場的組織文化與學習狀態。當時的評估如下：

一、大部分的社大人事異動是常態，在經驗累積與傳承上，即使有完整的檔案管理，都面臨著傳承的斷層。且工作者背景普遍以學校剛畢業的新鮮人為主，從教育／社區工作相關系所畢業者只有少數，也因此新進工作者除了需了解社大願景與實際工作推動之外，同時也面臨著職場適應的課題。

二、幾乎所有的社大工作者（包括主管）都很忙，在時間的壓力下不斷地應付第一線的方案與服務，少有餘裕規劃系統性的成長課程。

三、在現有工作者培力的相關課程，分為公部門舉辦與社大自辦。除了少數機會是針對社大所有工作人員進行培力之外，多數為推派代表參加。課程內容多以認知與技術研討居多，採專題講座的方式。

四、社大雖然各自區域推動學習課程，但即便是同縣市的社大組織，彼此都沒有機會深入交流互動，甚至在地方政府刻意主導之下，陷入彼此競爭的緊張關係。

至 98 年底，縣市合併的區域性議題重要性越行顯著，這樣的外部條件的變動，可能會促成合併縣市區域內各社大合作串聯的意願。在此前提之下，加上推動共學行動歷經半年的過程，對於如何更脈絡化地鑲嵌區域內社區發展現況與社大現場，定調出較具方向性的推動策略：從現有參與共學社群當中，進一步策動組織內與跨組織之組織學習文化的深化，並試著扣連縣市合併背



每個人將代表自己的圖示，用便利貼貼在大台南的區域範圍內。

景，嘗試主導連結縣市內社大合作推動組織學習活動。

台南縣市為嘗試的起點，因為台南縣市已有五所社大程度不等地進入到共學的網絡當中，在共學過程中形成少數具共同理念的核心伙伴。於是，我們透過 98 年底與 99 年初與核心伙伴形成共識，先著手進行發展培訓課程方案，並於 99 年 4 月中旬發起台南縣市主任、主祕聚會，會中七所社大形成共識，共同推動社大工作者培力課程。在討論共識中，大家決定先從新進工作者培力著手，並促成社大主任、主祕組成課程委員會共同發展推動培力課程²。新進工作者培力課程推動大事紀如文章附錄一。

2 在此說明，當天提出的社大跨校合作構想有三個：工作者培力、縣市合併公

編織一個跨校同工的歷程：新進工作者培力課程的教學規劃

工作者學習需求評估

為讓「新進工作者培力」課程能更貼近新進工作者實務上的需要，我們於 2010 年 5 月 18 日邀請了新化、北門、永康、全促會南辦等社大工作組織的新進工作者，討論對新進工作者培力課程設計與期待。受邀工作者對課程的回饋如表一。

實質運作課程委員會，促成各校伙伴投注課程的意願

統整了工作者對培力的期待後，我們明確地訂定出工作者培力課程的目的：

1. 使社大新進工作者能更加了解社大運作的脈絡。
2. 增進工作者在實務工作上所需運用的技能。
3. 促進社大新進工作者間彼此交流與認識，形成支持網絡³。

共參與（審議式公民參與），以及教師專業發展。因時間因素，當日只能討論到前兩個議題，並於後續作出推動決議。縣市合併公共參與（審議式公民參與）之後由成大審議民主數位典藏團隊接手，工作者培力則在全促會共學計畫中共同整合推動。推動至年底課程結束，雖然各校新進工作者對於參與的動能不一（後文將詳細討論），但整體來說，各校的校方參與（包括資源投入、場地提供），工作者個人的涉入（engagement）（參與課程、分擔講師聯繫與課程紀錄、場地接待與課程專題分組）以及跨校工作者之間社會網絡的活化，都展現了具體顯著的成果。

3 2010 新進工作者培力—5/31 課委會聚會會議資料。

表一 社大工作者對於培力課程的期許

對於自己： 1. 希望能從容地在團體面前表達意見、想法（自信的建立）。 2. 能夠明確地回應，讓別人知道自己的想法，表明自己的立場（態度的養成）。 3. 如何有效拒絕別人：當別人需要幫忙，而自己無法抽身協助時，適時表明自己的狀況並拒絕。或是遇到超出自己能力範圍的請求時，要衡量自己的能力再協助。（界限的設定與人際溝通） 4. 有效溝通的要素／如何有效溝通（如何面對同事、主管、老師、學員）？ 5. 論述自己。因為和老師有互動，覺得社大老師的反思如果能夠記錄下來很不錯，但是目前不知道如何去推動（參考，以不增加工作量為主）。
對於實務： 1. 社大的起源／為什麼辦社大、社大的精神理念、社大到底在做什麼、社大的現況、進來社大我要怎麼做／怎麼選擇自己要做什麼？ 2. 系統化的資源整合。把自己目前負責的領域弄懂，再結合自己擅長的領域／興趣。 3. 非營利組織的工作者如何在生活與工作間取得平衡？
對於培力的期待： 1. 自己對於社大究竟在做什麼尚未很清楚，所以如果這個培力能夠讓自己真正地認識、了解社大，或許會激發一些新的想法。 2. 期待有更大的動力、讓自己帶著好玩、有趣的心情在社大工作。我覺得需要有這樣的心情，才有辦法繼續在社大工作。 3. 想找回自己的熱情，也希望在社大所學可以回饋自己所居住的社區，能夠吸引一些年輕人回鄉。



北區共學——開放空間會議（open space）。

在課程主題設計部分，定調個人認同、社會意識，行政溝通與社區參與四個主軸進行編排，課程講師設定為投入社大現場具有相當實務經驗、且對社大理念認同者，並由我作為全程參與課堂，進行串場引導討論的角色。經過一番徵詢，初步列出受邀的課程講師，形成初步課程架構後，邀集七所社大的主任、主祕進行課程前的課委會，尋求各校的支持。

課程大綱排了三次社會意識的部分，我覺得能讓工作人員看到整體社會結構面很重要。當你要提升參與者的層次，但如果他對自己在社會的位置沒有認知的話，那效益會有很大的影響。（L，990531，新進工作者培力課委會會議紀錄）

我們過去在帶新的人是邊帶邊學，定期找他們來談他們的想法再聽聽他們在他們工作是否有遇到什麼困難、在自己目前的工作位置有哪些需要。至於自我意識、農村這方面，我們比較沒有提到，所以我想如果藉由這次培力，可以有更多認識也不錯。（H，990531，新進工作者培力課委會會議紀錄）

我比較像是不知道怎麼教自己的小孩，哈哈。比較多的狀況是有些社大的情況我沒有經歷過，遇到問題也比較是抽象溝通。所以如果能透夠過這課程具體的了解，我相信這對於我們以後的討論也比較會有幫助。（N，990531，新進工作者培力課委會會議紀錄）

經過一番討論，主任、主祕對於工作者需要培訓的內容為何，初分為實務派層面，即強調行政專業知能的養成，如寫計畫書、知道如何籌辦活動等；另一種為重視教育工作者的養成，主張觀念態度與技術應該同時學習養成。不論社大主管對培力目的所抱持的想像為何，會中大家對課程主題的構想並沒有太多歧見，最後也形成共識，決定培力課程由各社大認養上課場次，提供當次場地、茶水、午餐，主管會鼓勵工作者參與（採取非強制性方式，以創造新進工作者學習的內在趨力）。在工作者的參與課程部分，定調工作者藉由分組認養紀錄（包括課程實錄的書面與影像部分），讓工作者能更多地涉入課程進行的過程。

教學設計與實際進行方式

在實際推動課程時，隨著現場講師的背景與社大經驗，隨機

地發展教學單元活動，以編織資深與新進跨世代的時代差異與生活經驗，並嘗試在每個主題單元中，整理資深社大工作者的講師的經驗，運用理論概念進行的對話，深化學員批判與理解社區教育與社會運動的視角。每次課程的進行流程與教學活動單元，如附錄二。

「做社大人」的教與學過程

教與學的前台

在規劃中希望藉由課程，形成新的社會空間；而在正式課程進行時，也看到過程中團體動力的變化。

今天有跟去的工作人員聊了一下，基本上大家應該都玩得滿開心的，尤其 W 今天顯得心情超好的，晚上我、Ch、W 三人在辦公室還針對早上的事聊得很起勁（Y 出去辦活動不在），可見她們是有感覺的，本辦公室顯然是慢熱型的，因為下午聊的時候還有一搭沒一搭的。— 99 年 6 月 11 日，第一次上課課後某社大主任的 E-mail 回饋

也有工作者在之後的個別訪談時，回憶到上課過程中參與同事間關係的改變：

這個研習最棒的一點就是以前社大沒有這樣的活動，讓社大的人彼此認識……最大的收穫就是小組討論，可以了解彼此

社大的工作型態（Y1, 991129, P.1）。

我覺得可能因為大家越來越熟吧，要歸功於第一場團體動力，就拉近大家的距離。就我們之前比較沒有這麼多交集，也比較不熟。雖然說工作有重疊的部分，但覺得就重疊的部分有交集。但來上這個課，就會有共乘、搭車、上課的時間可以聊天，我覺得對我來說，就是我們這一群伙伴閒聊鬼話連篇，更了解彼此，拉近彼此的距離與熟悉的機會，造成我們現在一個 HIGH 其他跟著 HIGH。如果沒有這樣培力交集的機會可能就不會是今天這樣（S, 990917, P.11）！

第一堂課藉由社區戲劇的過程，帶動大家相互認識。有一位在第一次上課之後便抗拒參與學習，因為「覺得這些活動都是以前學校上課時經歷過的」。在為期長達五個月的培訓期間（6月11日至11月13日），人員的流動，也反映了社大工作現場人事異動的頻繁：開訓前報名的22位成員（包括一位新進主任），在過程中有四分之一的伙伴（6位）離開社大工作現場（其中一位轉任為兼職），另外也因為培訓期間曾經考慮工作異動而流失兩位工作者，之後陸續有新的生力軍加入。因為培訓時間訂在早上十點開始，加上交通車程，對於習慣晚間工作的工作者是體力和意志力的考驗，而且頻繁的臨時活動擠壓到工作者的進修時間，諸多因素使得後期課程出席狀況，不如開始時踴躍。

在這十二次的課程中，伙伴從原先的陌生到熟悉，對於跨校工作者的互動交流，甚至是自己社大內部工作伙伴間的交流，都有顯著的改變。



依據工作者的世代，分組討論啟蒙自己的時代背景。

以個別社大來說，七所社大工作者的參與動能也不一樣。有些社大工作者對於參與採取疏離的態度；也有社大工作者態度表現積極，前述受訪的學員及同事們不但主動與主管爭取集體培訓，也持續參與課程（除一兩次因工作業務無法調整時間而請假外），過程中意外發現，工作伙伴因為多了學習伙伴的關係，有機會打破原本在辦公室內部疏離分化的工作關係，同仁間的情感與互助合作也因此加溫。

我們藉由過程中持續的訪談，進一步整理出工作者在培力課程的班級經營與實務經驗學習歷程中，他們的發現、學習與改變。以下訪談對象為持續參與課程的成員（持續參與者，顯然在課程的投入程度、滿意度與認同度較高）。

世代對話實務經驗與時代精神，補足新進工作者未能參與的空白

受邀的講師，除了有著不同於新進工作者、更加「資深」的社大經驗外；在人生的閱歷上，也展現出不同世代的時代精神。有些學員表示，課程中資深工作者前輩的分享，宛如在上一堂歷史課。

我漸漸的去了解到世代間真的不一樣。我剛進來的時候，我會把自己壓得很緊，會想說就是要怎麼做才能達到非營利組織的願景。但是那一次他（詹曜齊）讓我意識到他們那個世代五、六年級，他們會變成這樣也是個自然而然出現的行為，他們是接受社會衝擊的世代，所以會去參加社會運動，是出於自發性的去做這些事情，那是他們社會氛圍造成的。就像曜齊老師說的，現在的年輕人沒有經過勞運所以不會想要去突破什麼，是社會變遷的環境造成年輕人這樣的心態。那一次讓我覺得我是個「找工作者」（我們只能去找尋工作，而不能自己創造工作機會）（W, 990913, P.2）。

也有學員在資深工作者講師的分享之後的對話過程，回饋他可以理解為什麼小時候父母親對他「不能理解 228 至台灣民主化過程的經驗」一副不在乎的表述會感到氣憤了。

工作者的轉化

有些學員以「撞擊」（I, 990917, P.4）來形容自己從講師身上

獲得的啟示，這使他對於工作抱持的觀點有所轉變。

比方說秀慧主任說不要太焦慮在自己的困境內，因為它可能只是一般的狀況。她提醒了，我們的視野應該要大一點，這樣比較不容易困在現況內（I, 990917, P.4）！

上次詹講師提到的公共性，不只是掃掃地辦辦活動，而是可以探究一個人的生活背景和連結（I, 990917, P.4）。

有些學員因此對自己的工作採取相對性思考的角度：

像那天我們聽完曜齊的課，我們回去就在想說不要再想什麼都是犧牲奉獻。比方說很多人不能來學習，連生存都很難，而且老實說我們學員很多不是有錢有閒就是退休的人，現在就會去想說現況是這樣，就不會想說應該要大家都來參與。我覺得這個問題是需要思考的，當我們在做很多事情的時候（I, 990917, P.7）！

我會開始去反思，改改自己的想法，不會說自己想做什么別人就一定要同意。我以前比較自我中心，我會覺得我想做對大家有益的就一定要做起來。我覺得慢慢的我會去思考說觀念要改變，而不是別人配合我做事，而且不是說別人怎麼樣我們就要怎麼做，因為每個社大營運態度不一樣，不能去要求自己的上頭和別人一樣。而且孟佳也有講到說制度是不能要別人配合自己，而是自己要配合（C, 991001, P.4）。

我想台南社大能成立教師會有他們的動力與能力在，那我會去想這中間的差異，因為我覺得我們學校是非常傳統教育概念的，連要學員起來說話問問題都難（M, 991001, P5）。

資深工作者個人的生命經驗，有時會成為新進工作者參看的定位座標。

很幸運的是在詹曜齊那堂課有共鳴，接收到他的訊息之後會開始去釐清自己在這個工作場域遇到什麼問題。（O, 991001, P4）

可能因為他（阿淦）是分享他的生命經驗，就會覺得說一個人的遭遇或轉折，要怎麼去看待。因為他也是很曲折，他做了很多工作到最後來到這個位置，也是做了這個之後才找到自己的位置（I, 990917, P4）！

我是不知道這樣的正向關係有多大，但我相信是有的，會更去思考自己想做什麼，去經驗那個過程，比方像無用之用。有的時候事情不是那麼快，就可以完成，要找一個讓自己安身立命的過程，這可能很長，但我知道自己正在經驗。像有次雅慧老師說到，讓自己停留在不愉快裡面去感受，我現在嘗試去試試看，去多想一點點，讓自己多感覺，去想說是怎麼樣會這樣，有想到的時候會這樣（I, 990917, P10）！

經過課程反思工作實務，進而激發探索實務知識與自我超越的動能

有些學員坦承，一開始參與培力的時候，即使是自願報名參加，都並非全然出於自發的動力。

參加之後逐漸讓我覺得這樣的東西很好，會讓我們自發性的想要參加。就我的經驗來看，剛好社大這個工作誘發我對我原本興趣的行動，讓我有被引導，所以才會產生這樣的結果，但是我最一開始不是自發性的，所以我需要被促成、被教育，才有辦法跟他們那個世代產生連結（O, 991001, P.3）。

經過課程中不斷設計的分組討論與對話，形成一種層次地爬梳與整理的過程，讓學員有機會咀嚼以往社大理念中較為抽象難以理解的核心理念。

在社大我覺得是大家對社會上公共議題都很關注，以前就不會想說這些議題和自己有什麼關係，不會和自己聯想在一起，但現在都會去想到這和自己有什麼樣的關係，會慢慢的去關心到有哪些公共議題是需要重視的（C, 991001, P.3）！

（讓我）聚焦是很多社大前輩聊了自己的經驗，可能知道社大在做很多公共議題，讓成人做終身學習。（參加完培力）可能就是會比較知道社大是什麼樣子（I, 990917, P.5）。

練習表達論述與人際互動

我覺得對於自己表達能力有差，我覺得主持能力、掌控現場的能力……現在比較能夠獨當一面，以前就會覺得說這自己一個人辦不到，可是現在會覺得我自己也可以（W, 9909113, P5）。

我之前工作就是把自己局限在框框裡，那現在這個空間是要和人一直溝通，我覺得這是一個很大的差別。像我剛來參與培力的時候連誰都不認識，可是覺得如果沒有來就真的誰都不認識了。來這個培力場合反而覺得大家可以聊一下（C, 991001, P1,4）。

比較開心一點，就會想說不只是做好自己的事，而是慢慢的去和別人做交流。因為我是個忙起來的時候會很兇，甚至不想回應的人。可是現在慢慢熟絡起來後，工作默契慢慢培養後，就覺得自己不是孤軍奮戰的感覺，會彼此照顧幫忙，因為我們覺得這是個 team。現在會有這樣的想法轉換，不要再有個人主義在其中（C, 991001, P5）。

重新定位或者強化工作者自身的信念

我覺得可以這樣想像吧，覺得可以相信這件事情吧。比方說今天可能一個學員學了什麼讓他很感動之類的，雖然我們工作本身還沒有做到這麼多，就是怎麼說，我覺得是更認同自己原本的想法吧（I, 990917, P6）。



尋找共同探索的伙伴，分享實踐工作經驗。

所以我覺得社大是個讓人學習交流的平台，這就和我想要去參加研習的想法是一樣的。因為生活不是我們所認知的這樣，透過學習我們可以知道別人的生活和生活不一樣，那這個不一樣是在哪裡？當我們看到好的，我們是否能嘗試去做到？而不是去維持上一輩的想法照他們想的這樣做。來社大學習不同是在於，當你有新的反思的時候，你如何透過這個平台去影響其他人？這是我夢想中的社大（Y1, 991129. p.6）。

隨著課程不斷深化對工作者自身的價值澄清，有些工作者更明確地點出自己未來的行動方向，展現出個人意志與能動性。

現在學員覺得老師說什麼就是對的，那老師也覺得我教什麼就是什麼，所以問學員的時候他們就說：「比救國團便宜的補習班。」我在目前有個自我挑戰是，改變講師與學員的觀念。我想把社大做成是可以創造共學的氛圍，讓他們去做改變。我想做這樣的挑戰！我想我進社大前一年是觀察，那今年就是做改變！我們工作人員有我們工作人員的角色和定位（M, 991001, P5）。

我覺得會讓自己有一些不一樣的想法，從別人的經驗中去學到一些東西。像現在辦活動可能就會覺得雖然這是一個工作，可是就會去想說它有沒有變化的可能，怎麼樣可以更好，不只是把它當工作（W, 990913, P4）。

參與交流聚會、慢慢的了解社大之後發現，在還沒了解社大之前，我也是個帶原者，繼續帶著以往的風格在看待社大，了解之後，自己定位需要調整之外，棘手的是如何讓這些也是身為帶原者的老師、學員真正的一起成為組織變革者，甚至步入社大行動者的角色，「改變」是我困擾很久、嘗試很久的工作（W1, 991123, p.1-2）。

獲得工作上的協力支持

我因為這樣的活動而認識了北門、新營社大的人，以前頂多認識永康的人。然後在工作上因為我是課務，當有些業務上的事情不好意思問上級的時候就可以藉這個機會問其他社大的人。因為認識了多了份親切，所以會比較敢去問，不像以

前打電話去新營，會有點不知所措（Y1, 991129, p.1）。

強化對社大理念的認同與發展實踐策略

有伙伴覺得自己對在社大工作有更深一層的認識，也可能藉由資深工作者的實務經驗，經過與自己的經驗進行交相參照，進而建構與發展自己工作的策略：

社大，是一個創造知識解放的地方，它不僅解放傳統教育體制的概念，更讓人們有了表達與溝通的園地（M, 991001, P2）。

社大就是集合很多人在一起去完成一些事情。當初他可能不一定有這個想法，或者是他進來後開始想要這麼做。這些人可能是老師、學員、工作者，那想要去做的那些事情可能是別人告訴你或自己想做。因為各種機緣吧，可能會是透過學習這件事情來影響不同的人或者是促成一些機會，可能是這樣，因為社大畢竟是教育的性質（I, 990917, P6）！

社大經費最大的來源是學員，所以我們必須適時的迎合這群人。我們要適時的把我們推的東西給他們，當他們不同意的時候，我們就要有點退回來，就要慢慢來（O, 991001, P5）。

很多學員的觀念還是局限在每個禮拜來上課，上課就上課，下課就回家。也有老師覺得他就只是來上課，不會特別去關心一些議題，配合度也不好。我覺得要給他們一些觀念，如

果老師不配合，或許可以像今天孟佳說的發掘新的老師進來，那對學員的話我們可以說社大真的不是補習班。那我做專案的話，我會看它的內容適不適合學員，應該要怎麼宣傳，包括講師要請誰，當然平時就要和講師有些交流，這樣才會知道哪個老師的觀念是和社大比較符合的（C, 991001, P.2）。

有的時候我們過度去推所謂的地方特色，重點只在地方上特殊的事物。而曜齊認為學員的故事就是很好的反映在地事物的故事。像我們現在會和學員做一些對話性的訪談（學習問卷的方式），可以從訪談中去認識這個人，從他們的故事去探究這個地區的學員，他們的生活是怎麼樣，他們的價值觀。像我們有個學員本來是務農，她和她先生感情很好，可是她先生前陣子過世了，她也沒有動力繼續務農，於是就到鄉公所當約聘人員。工作中需要有電腦技能，也因此來上社大的電腦課。訪談一開始，我擔心這個學員可能不好訪問，但訪談後慢慢建立信任關係，她就開始和我分享了許多她的生命經驗，說到悲傷的地方也忍不住流了眼淚。現在我不只是看到她的故事，不只是同理心，而可以透過訪談去延伸，鄉村的生活型態可能會是這樣的轉變（W, 991018 補訪, P.4）。

就像台南社大分享（成為）老學員們經營一個社團的經驗，會發現有的學員覺得自己不只是來上課，還可以學到很多東西，覺得社大給予很多的空間與資源，反而我們可以從學員身上互相學習（C, 991001, P.1）。

孟佳老師就有講到溝通這一件事情，遇到非社大的人無法了解我們行政上的事情時，我們要怎麼花時間去陪伴他們，就要試圖找出辦法，雖然還沒有找到，但今天讓我知道可能要精簡行政時間或多一點陪伴（O, 991001, P2）。

以前聽完就覺得聽聽就算了，沒有具體化去行動。可是這次聽完之後，像阿淦、曜齊，因為他們會把行動的東西告訴我們，那對我們新進工作者來說會讓我們知道怎麼把自己的熱情轉化出來（W1, 991123, P4）。

最後階段儀式的醞釀，在集體共學中回到內在省思自身與他人的工作歷程

最後一場結合資深工作者與新進工作者培力的聚會，也邀請南北幾位社大現場的資深工作者進行與談。在聚會的前兩個月，持續地陪伴工作者進行專題討論，以及資深工作者聚會中工作者的工作反思整理。

假如社大工作現場有個美好的圖像的話，就是今天這種狀態。我想就是真誠感與真誠性。從以前農業時代發展到現在，我覺得這種真誠性不斷的被片段化，不斷的被包裝。到現在，我們要把自己真誠內在的狀態拿出來對話，在現在的社會真的不多，因為現在的社會好像比較講求效率與目標的達成，所以剛剛聽大家在分享，我心裡覺得好感動，聽他們在共學不同角度的分享，從模糊到越來越具體，從歷程中去看見自己，我想這是一種很重要屬於自己的成長，假如這樣

的成長能夠扣連到社大團隊的發展的話，那社大的精神能被落實是有希望的，因為人是對的。那如果我們今天只是高呼口號，那這樣社大有可能真正被落實的一天嗎？（991113, 回應人 G 的回饋）

參與共學分享，有被激勵，提醒自己在關心的事上要看見，看不見。這個素養是很重要的，但是常會在急切時，忘記（991114, 回應人 G 的 E-mail 回饋）。

這是很有溫度的聚會，讓社大工作者知道自己在做什麼，我覺得要把自己內在的想法分享出來是需要一些勇氣的（991113, 回應人 H 的回饋）。

這次聚會讓我看到自己缺乏的部分，希望自己可以更加油的前進（991113, 工作者 W1 分享）。

這個分享會因為要發表，所以我自己有去反思這幾個月來參加共學的回憶，在回想的過程中有勾起一些自我核心的價值（W, 991122, P.1）。

全程參與課程的工作者 O，在課程中帶領行動者造句時，為自己寫下：「試圖在行政與溝通找到工作方法的工作者」的註腳，對於為期五個月的課程有個非常生動的詮釋：

一開始有種在空中飛翔的感覺，第一堂課就覺得好累喔，想

說這是不是體育課。再來第二次是分世代、第三次阿淦老師的故事，這三次有種盤旋在空中，不知道在幹嘛的感覺。到第四次詹主祕的時候就比較知道我們是在做什麼，補充我們一些背景知識，要我們去反思。這時候就開始下降準備落地了。到了第五次我沒有很深刻，可是有慢慢進入接觸社大的經驗、別的社大的經驗。到了第七第八次以及今天，我總算踩在土地上了（O, 991001, P.2）。

資深工作者粉墨登場，展演自己的反思歷程

當時在構想課程時，便思考著如何能捲動更多人的參與，讓「培訓課程」本身，成為創造更多人涉入學習的軸心。具體做法是讓現有參與資深工作者聚會的伙伴，受邀成為課程講師（如北門社大秀慧主任、高雄第一社大孟佳）。藉由課程講座，我個人也能夠藉著與他們討論講題的過程，更進一步地協助他們整理工作歷程。課程受邀講師也特別邀請有參與共學的北部社大的資深工作伙伴南下授課，藉此交流南北的推動共學的經驗。一位講師阿淦參與培力課程授課之後，積極地將在南部課堂中所經驗的培力方式與概念，帶回北部社大社群。

在實際推動的過程中，即便是努力地於課程前透過電話長談或親自拜訪說明，銜接講師的經驗進入教學現場，並持續保持後續的課程活動聯繫；目前發現除了在資深工作者共學社群網絡中的課程講師，能夠從課程教學之餘，持續與社群成員互動之外，北部社大講師與課程的社群成員，實在很難因為一次講座的過程，而形成後續的連結。

教與學的後台

課程扮演著跨越學校、世代、階層的社會空間

課程創造出一個空間，讓主管級及一般工作者，不論在社大的資歷深淺，因為課程中共同研討的學員關係，創造了一種可以互相討論與看見彼此位置的過程。如在分組中，以世代為區別進行討論，但過程中彼此之間有不同年資的社大經驗，資深者的歷程與經驗可以作為新進工作者參照的參考；主管與工作者間，也可能藉此機會發展出另一種不同的互動。一位參與第二週課程、工作年資達四年的工作者，在事後分享：她在小組分享過程中，扮演了同一個世代中主管與工作者間的橋樑，在討論中拉出了不同的工作位置，看到事情的不同視角。

創造一種互相看見的空間，有助於不同身分的工作者理解自己的伙伴與主管，並且對於事情的看法，比較不會落入以個人為本位的思考。有一位在社大工作近兩年的工作者，在課程開始之前，對於主管的行事風格有很多意見。他的語氣中帶著對自己的努力與投入不被主管賞識的遺憾，以及對於工作同仁陸續流失的不解；也因此將工作上不滿的矛頭指向主管。在培訓後期的訪談中，他對於工作的態度有了轉變，覺得抱著一切盡其在我的心態，盡可能發揮，強調自己才是自己面對工作的主導者，而主管的行事風格已經不再構成他工作上的困擾。

社大就如同一般的組織，一個編制有管理階級的機構中，一定會有權力關係的課題，也會有不同層級思考視野不同的狀況。通常在沒有有效溝通與開放管理的工作團隊，這些差異會成為

「擁有決定權力者」面對「沒有決定權力者」之間的壓迫關係，以個人主義式的邏輯或隱藏或引爆在工作現場：當衝突源於組織提供的權益與所承載的工作負擔不成正比時，這會造成個人的犧牲以及整體組織的人才流失。

上面描述的現場，是許多社區大學的現實狀況。夾處在現實情境中的培訓課程，試圖透過看見彼此的位置，進一步拉出大家對於社大工作場域更整體的理解，進而促進參與者跳脫個人本位的思考觀點，以植基於全像的觀察，來評價工作現場的人事物。

社大對於本培力課程的認同與參與動能不一

整個培力課程，從社大主管級的課程委員會、邀請擔任講師的資深社大工作者到參與課程的工作者加上課程規劃者兼引導教學討論的教學者；本身就足以構成一個探究「社區大學工作實務」的實務社群。然而，實務社群成員的參與與貢獻動力，反映了社群中的實務工作者對此課程的「想像」與「自我認定」。

我們發現，社大主管與工作者，對於培力課程參與的動能不一。有些社大主任也將課程當作個人知能的進修，會以個人身分參與有興趣的主題單元。另有兩位主任秀慧與昭男（本文第二作者），因為他們同時也是現有參與資深工作者聚會成員，因此積極地邀請成為規劃培力課程的核心伙伴，共同發展課程並推動分組專題討論。藉由兩位主任的現場實務與社會網絡，使得培力課程更能動態地回應課程進行的過程，並對於參與的工作伙伴提供更多的引導與陪伴。主管的心態在面對課程的態度，對工作者來說具有一定程度的引導作用，且帶頭示範並參與投入培力課程的主管，也有實質的收穫：藉由課程的情境，有機會從「非工作的

關係」與工作者互動，從側面的角度更了解工作者的看法。

在工作者部分，主管多以鼓勵非硬性方式，安排工作者參與課程，這反映在各校工作者的參與度上顯得非常分歧。其中一所社大的工作伙伴主動與主管提議全部工作伙伴一同參與課程，經過課程中的互動，伙伴的向心力與凝聚力大幅提升，他們投入學習的熱情與動力也令人印象深刻（這是藉由課程支持個人學習、促進團隊學習與共同體感的正面例子）。但也有令人惋惜的部分，其中一所社大的工作者對於課程採取了較疏離的做法，因為不常出席，和其他社大同仁的互動與交流就相形弱化。

我們從階段性的觀察，初步對社大動能不一提出一個觀點：就組織內部發展較為穩定與健全的工作者／主管而言，對於這樣的培力課程的迫切性需要感受是不強的。也就是說，這類課程不一定是工作團隊唯一能夠近用學習實務經驗的場域，想當然耳，在課程的參與度與投入程度就相對不高。相對的，工作團隊剛換血的、組織急待累積運作經驗或者組織團隊正在面臨轉型者，因為危機感或迫切感，有可能促成工作團隊（工作者與主管）更有動力與意願，去參與外部學習課程。

由此也凸顯了跨校舉辦培力課程的難度，在於推動課程的這一回事，能否成為我們大家共同的使命（實踐社群理論中稱之為「共同事業」）。我們認為，一起培力各校的工作者，本身就是一種結伴同行的知識，需先意識到自己「怕冷」，才會願意打破疆界，看見異己的差異經驗，以致共同成就孵育，讓培力的場域成為一個具有教育性的「社會支持系統」（前面文中提到的社會空間）。這個推動大家在一起協力的過程，需要累積更多的信任關係，也需要更細膩地回應到社大工作現場的務實需求。由累積

一點小小的成果與操作經驗，尋求逐步擴大與深化培力課程。

課程中引發價值澄清的歷程，攪動著參與的工作伙伴的自我認同

新進工作者培力課程交錯地運用著「Learning by doing」和「Learning by interaction」的學習模式。社群共學計畫以一種近身於工作現場的位置，鼓勵工作者從工作中反思，開始拼貼工作者圖像，協助工作者界定自己作為「教育工作者」的認同。過程中，找到與面對自己工作價值的意義感所拉出的張力，持續且動態地攪動著參與共學的社大伙伴、工作者，以及參與計畫執行的全促會工作同仁。

我們樂觀地認為，藉由課程共學創造一個彼此在社大交會的時刻，讓彼此經驗相遇、更深刻了解「做社大人」之理念與使命的情況下，這些社大的工作者可以更快調適。實際的結果是，工作者會走向兩種截然不同的選擇：離開或者更堅定地留下。

經歷價值澄清的過程，最後無法在個人理想與組織使命之間、個人期待與組織條件中取得平衡者，選擇帶著祝福的離開；也有一些進入社大的新世代，因為這樣的過程，從「一份能夠安頓自己的工作」，到覺知自己能夠與社大的理念一同並進，開創屬於自己與社大的社會價值。工作的認同感本就是在個人的使命與組織的使命磨合之間形成，是具有特殊性無法一概而論的。也因此，對於工作者的流動來去，我們努力介入，讓組織與工作者能形成對自己與社大的社會性覺察並進行抉擇，把課程當作工作者檢視與澄清自己價值取向的當下。

下一個跨越？再看「新進工作者」培力課程

新進工作者培力課程的本意，是針對進入社大工作年資尚淺、不到一年的工作者所量身訂造的培力課程。但，這樣的界定，除了有著清楚針對學習對象設計課程的優點之外，是否也因為課程的命名，無形中排除了一些工作者參與的可能性？

我在想因為我們訂的是「新進工作者」，但是我們的課程內容不只是新進工作者需要的，所以有可能是因為我們定的標題，而把一些可能性抹掉了。其實來參加課程的對象，不一定都要很資淺，他們在參與過程中或許也可以帶一些討論，或者是提一些問題讓整個流程進行更順利，或許可以讓一些年資超過一年以上但又不到四、五年那麼資深的工作者，可以負擔更多這樣的角色（Ku-991122, p.5）。

在最後社群共學交流會時，在場有人甚至提出了「新進」不一定是嫩，「資深」也不一定是識途老馬的說法，提醒了我們以「年資」來界定課程內容與對象，不見得就能夠捕捉工作者實質工作經驗的厚度與質地。回到組織生活的學習，我們也確實發現，跨世代與跨工作位置的社群學習，才是社大工作者練就社區教育實務真本事的最佳道場。未來的課程演化與變身，也將從這裡出發。



發起自己想要和別人對話的主題——進入社大後自己最大的改變是什麼。

重新想像工作的團隊模樣

新進工作者培力課程藉由課程發展跨校、跨世代與跨科層體制的社會支持網絡，拼貼出一個由跨校社大主管、工作者、社大現場的資深人才與教師在組織生活中共學的過程。此間融合了學習、網絡連結與實務專題實作，藉由穿透工作現場與學習情境的脈絡化歷程，展開「做社大人」的經驗知識的學習歷程。

縱使培訓課程刻意地經營與護持這樣的社會空間，我們卻也真實地面臨著在培訓期間內多位學員因離職而流失。這樣的流失，浮現了課程的外部結構（社大的組織文化）亟待重塑與改造的課題，但限於現有多數社大在整體政策並非友善的承辦條件下，有心打造的理念型社大，只能以力求生存為優先；組織內部的處境與永續發展的重要性通常列為等而次之，這樣的經營邏輯在短期內可能很難看到改變。

雖說培力課程無法撼動現存於社大整體外部與內部管理階層的結構性因素，培力課程仍舊鋪陳了一個在組織生活中學習的新想像。這小小的企圖，確實從跨組織的工作場域中撐出一塊小空間，提供一些願意檢視與整理自己工作經驗與建構工作者圖像的工作者，一個可以停駐的港灣；在願意傾聽與尊重的空間中，找到一處有共鳴與取暖的角落。在課程結束後回到自己的組織內部，帶著更多的同理心與對自我與他人的覺察，和對社大使命更清晰的詮釋，以自己作為示範，與同仁共同創造「在一起」的工作團隊。我們經驗過，以彼此的溫度所織就的社會關係，讓工作者持續懷抱希望，投身在社大場域中，實驗著成就自己與他人的教育工程。

附錄一 新進工作者培力課程推動大事紀

製表人：方雅慧

時間	主題	參與對象	地點
2009/04/03-04/16	與黃申在老師 E-mail 往返討論全國研討會後，後續推動世界咖啡館模式的想法。	—	—
2009/06/08	以世界咖啡館模式，進行社區大學工作者推動社區教育實務交流會——第 11 屆全國研討會會後分享會。 與會成員提出創造組織內部的對話環境、跨社大的工作關係建立、人的培力與養成，以及社大經驗知識的產出等議題。	六所社大、全促會、地方學、藍色東港溪保育協會	高雄自然之島
2009.6 月中旬	於社大南部聯誼會中，實踐社群共學的構想（開始思索如何在組織生活中進行培力）。	南部社大伙伴	台南社大
2009/06/16-08/19	分別拜訪北區、南區十所社大，了解社大校務經營與組織學習狀況。	南北十所社大	各社大辦公室
2009/08/08	莫拉克風災造成重大災情，共學方向開始著力於南部社大與屏東 NGO 災後重建。	—	—
2009/10/01	高雄第一社大針對災後重建進行工作團隊共學（至 2010.07）。	第一社大工作伙伴（有時加入長青學苑與促進會成員）	第一社大
2009/10/29	開始曾文社大工作團隊培力課程（持續進行，至 2010.03 轉型成老師、工作人員與學員課程）。	曾文社大工作伙伴	曾文社大

（續下頁）

時間	主題	參與對象	地點
2009/11/27	開始新營社大工作者內部讀書會（至 2010 年 2 月底）。	新營社大工作伙伴	新營社大
2009/12/31	討論 2010 年度共學發展方向。 會中提到職訓局聯合培訓方案——思考申請方案進行跨校性工作者培力的可行性。 會議決議：建立年輕工作者網絡：對於工作資歷一年內的新進人員作培訓，主要針對學理課程及工作交流，企劃案由郭昭男主任撰寫，培訓內容由方雅慧、柳秀慧、郭昭男等人共同討論。 計畫預計培育：新化社大、北門社大、台南社大、新營社大、全促會等新進人員。	北門、新化社大主任	台南奉茶
2010.01	發展 99 年社大社群共學計畫，主軸定位在：2010 年共學以推動學習型組織、支持有意願發展共同願景的社大組織為主，我們將視社大組織狀態，規劃團隊進駐或跨組織學習等形式，陪伴協助社大找到方向，藉此過程和社大關係人有所討論與交流。	—	—
2010.03	進行社大新進人員培訓計畫申請		

（續下頁）

時間	主題	參與對象	地點
2010/04/13	台南縣市主任主祕聚會 會議決議：針對工作者培力，先從新進工作者培力課程開始。培訓社大納入南關、曾文社大，並由七所社大主任主祕組成課程委員會。待計畫確定通過，會再召開課程委員會進行課程內容規劃討論。	台南縣市社大、全促會	成大醫學院4樓餐廳
2010/04/21	教育部來函，確定2010年社區大學實踐社群共學計畫通過。	—	—
2010/05	職訓局核定通過。	—	—
2010/05/18	邀請將參與培訓的社大工作者，討論他們所期待的培力課程。	新化、北門、永康、全促會南辦	台南奉茶
2010/05	重新規劃課程（定調個人認同、社會意識，行政溝通與社區參與四個主軸進行課程安排），並撰寫課程文案。	—	—
2010/06	發課程行前通知，並請參與者在社大內部進行2010年社大新進工作者工作反思文件的討論。	—	—
2010/6-2010/7	資深工作聚會中，讀書會後與秀慧、昭男、嘉雯、靜怡討論培力課程進行情形、並發展課程專題。	—	台南、高雄Masa
2010/06/11	第一次課程開課，即日起以每兩周周五早上授課，授課地點巡迴於七所社大。	台南縣市七所社大與全促會	台南社大

（續下頁）

時間	主題	參與對象	地點
2010/06/11	開始構思課程如何發展專題報告，並邀請資深工作者聚會伙伴共同發展。	新化社大昭男、北門社大秀慧	台南、高雄 Masa
2010/06/25-10/29	第二次至第十一次課程。	參與培訓的成員。	隨上課地點
2010/07/13	第二次課程委員會。 簡介開課後課程進行情形，並提出兩個專題報告（社大工作現場訪談與學習型城市政策探討），提供培訓者跨校共同發展主題。	台南縣市七所社大主任秘書與全促會。	台南社大
2010/08-11	於課程後進行專題認養，並於主課程結束後（約下午1點）分頭進行小組討論。	參與培訓的成員。	隨上課地點
	專題分成兩組議題，一組是討論、理解台灣推動終身學習的概念，也藉由閱讀國外的範例（歐盟、日韓）來增廣視野。另一組是八月份開始進行電訪（分農村與都市型社大），問卷主要分三個部分：基本資料、工作現場與組織認同、工作情形。請伙伴們分組做調查，看社大工作者對工作的態度是什麼，以做為往後培力的參考。之後再利用每次課程最後的半個小時進行兩大議題的討論。		
2010/08-11	資深工作聚會中，讀書會後與秀慧、昭男討論各專題進行情形。	新化社大昭男、北門社大秀慧	台南、高雄 Masa

（續下頁）

時間	主題	參與對象	地點
2010/09/17-11/29	陸續進行參與培訓工作者的訪談。 訪談對象包括參與培訓工作者，以及協力課程經營的資深工作者伙伴。	參與培訓成員	隨上課地點
2010/11/13	第十二次課程——相望於江湖。 看見·看不見社大實踐社群期末共學交流會。 會中受訓工作者分享專題研究成果。	台南縣市七所社大、全促會南辦	北門社大
2010/11/22	資深工作者第十五次聚會，會中檢討13日進行的交流會與新進工作者培力課程總檢討。	資深工作者聚會伙伴	台南 Masa
2010/11/22-12/06	進行《看見·看不見社大實踐社群期末共學交流會》交流實錄編撰。	方雅慧、全促會南辦	—
2010/12/10-	整理跨校工作者培力課程檔案文件，撰寫經驗回顧。	本文作者	—

附錄二 課程進行流程

製表人：方雅慧、黃靜怡

日期	課程主題	課程內容	活動流程
06/11	開啟	團體動力：「江湖」是什麼？展簷閱歷行走姿態 講師：陳天福	1. 伙伴於便利貼上寫下自己目前的心情或在社大的工作位置，再貼於畫有台南縣市地圖的白板上 2. 伙伴分享完，進行伙伴介紹（社大、職務）。 3. 講師帶領今天的團體動力遊戲（增進彼此的認識與熟悉）。 4. Ending circle：大家圍圓圈坐下，並分享從剛剛的過程中有什麼樣的學習或經歷，並略為介紹下次課程（下次利用的方式是占星，希望藉以了解不同世代的運動觀，來看看不同世代的伙伴，是帶著什麼樣的目標進來社大） 5. 從剛剛的經驗，與「學習主張」（共 19 點）比對，選三個與自己最貼切的。 6. 請伙伴閱讀培力課程的權利與義務，並簽名。此外於另外一張紙上寫上對自己、課程及伙伴的期待。 7. 最後請大家分享今日參與心得做結。
06/25	社會意識 I	扎根底層及運動的占星觀：分析各個世代的社會變革差異特色，迴觀	1. 雅慧介紹王怡真講師 2. 請在場的社大主任們介紹自己關懷的議題，並將伙伴們依世代分組（1968/69-1974/75、1974/75-1981、1981-1988）。

（續下頁）

日期	課程主題	課程內容	活動流程
		並重新檢視發生在你自身的「革命」意識啟蒙歷程 講師：王怡真	3. 講師先行介紹三個世代的特色與關心的議題。 4. 分組討論。 5. 各組派一人分享方才討論的結果。講師分享在場沒有的世代（1962-1969、1955-1962、1955）的價值觀與關心議題。 6. 講師分享與作結。
07/09	社會意識 II	我的社會參與與社會意識的生成 講師：陳振淦	1. 雅慧介紹陳振淦講師。 2. 講師分享。 3. 分組討論（依世代分）。 4. 分享各組討論與提問。 5. 講師總結。
07/23	社會意識 III	知識裡的公共性如何可能 講師：詹曜齊	1. 雅慧補充閱讀文章《教改中的左與右》（文 / 黃武雄），並推薦《秩序繽紛的年代——走向下一輪民主盛世（1990-2010）》書目（2010 年版）。 2. 雅慧介紹詹曜齊講師（板橋社大主祕）。 3. 講師分享。 4. 分組討論（依世代分）。 5. 分享各組討論與提問。 6. 講師總結。
08/06	溝通怎麼通？I	與老師、學員的溝通 / 生命學程的經營 講師：傅沁怡、高韻芬	1. 雅慧開場：從回溯前兩次課程——社會意識的開展，以及為何我們要去探討第三部門？希望藉由這些前輩的經驗分享，打開大家的視野，爾後思考我們要怎麼往下走。也或許透過聽，能讓

（續下頁）

日期	課程主題	課程內容	活動流程
			我們和自己的經驗對焦、第一部門如何把觸角伸到第三部門？第一部門如何幫助第三部門？（有伙伴對「幫助」兩字語帶質疑），即社大目前的經費與評鑑議題等，為接下來幾次課程會提到的第一、第二、第三部門間的互動的課程作醞釀。 - 介紹傳講師。 - 傳講師分享。 - 傳講師介紹高講師。 - 高講師分享。 - Q&A 時間。 - 雅慧總結（提醒伙伴剛剛高講師提及的重點——要看到學員的核心問題，而非表象所表現出來的；我們在社大工作，我們要視資深學員的人格特質給他們機會去表現，讓像韻芬這樣的學員看到自己關懷人、組織人的能力；而不單只是課堂上的學習，進而培育更多優秀的學員、班代，甚至是社大未來的老師）。
08/20	溝通怎麼通？II	是對立？還是協力？非營利組織也可以重塑勞動關係新想像 講師：韓仕賢	- 新化社大郭主任介紹韓仕賢講師。 - 講師分享。 - 進行團體動力遊戲——「贏你所能贏」（協商能力的重要）。 - Q&A 時間。 - 講師總結。

（續下頁）

日期	課程主題	課程內容	活動流程
09/10	溝通怎麼通？III	是伙伴還是從屬？談社大與公部門的親密關係 講師：王冠智	1. 台南社大廖真萍主祕向大家介紹王冠智講師。 2. 講師分享。 3. 為了促進對話，拉近彼此的距離，中場轉換桌椅排放方式。 4. 講師分享。 5. Q&A 時間。 6. 依據終身學習城市概念之下，提出政府與民間組織形成伙伴關係的可能機制。 7. 雅慧為「溝通怎麼通」此部分的課程做總結（從傅沁怡說的學員陪伴，韓仕賢 NGO 間的溝通、到與公部門的溝通），並介紹接下來「工作者自我意識認同」系列講師與內容。
09/17	工作者自我意識認同 I	從都市社大到農村社大：一個草根工作者的反思 講師：柳秀慧	1. 雅慧開場（邀請大家回憶上個星期與公部門的對話、與公部門伙伴關係的建立、公部門目前的限制與改變、社大如何去面對這樣的科層體制、了解與公部門互動中仍存有結構性問題，來面對或因應未來與公部門間的互動、了解終身教育與終身學習的概念，找到溝通的方式、改變公部門對終身學習的概念是一條漫長的路、現今社會知識半衰期逐漸縮短，故需持續學習，使知識可以因應時代的變遷、正規教育與成人學習的概念、終身學習的學習概念）。

（續下頁）

日期	課程主題	課程內容	活動流程
			2. 講師分享（圍圈坐在地上）。 3. Q&A 時間。
10/01	工作者自我意識認同 II	NPO 的養分——城鄉共構 講師：劉孟佳	1. 雅慧開場（都市的形成、鄉村的弱勢、都市型社大如何回應都市居民的需求，拉近與鄉村的關係）。 2. 講師分享。 3. 雅慧從講師分享中，整理出重要——緊急、重要——不緊急、不重要——緊急、不重要、不緊急四個象限的表格，並與伙伴們分享。 4. Q&A 時間。
10/22	社區本位	回到土地的教與學行動 講師：楊明修	1. 課前請伙伴事先閱讀宜蘭社造經驗《偏鄉社區營造之啟動：宜蘭社區大學的課程案例》 2. 補充閱讀文章《台灣民主困境的社會根源》（李丁讚著，台灣社會研究季刊 65 期，頁 215-225）。 3. 雅慧（邀請大家思考社區營造的「yes」與「no」；為何要大家先做一些事前的 reading，因為我們如果要研究個案，要先進入社區的脈絡；看看宜蘭社大怎麼發展出與大家不同的發展課程方式；若把這些經驗對照到台南，機會點在哪裡？可以怎麼調整）。 4. 講師分享在宜蘭社大的經驗。 5. Q&A 時間。

（續下頁）

日期	課程主題	課程內容	活動流程
10/29	「新」「舊」交鋒	社大如何成為公民行動的支點——跨世代實踐經驗過招 講師：林朝成	1. 醞釀 11.13 期末聚會的氛圍（發下玩具紙鈔，寫上「在社大裡面你想創造的價值是什麼？」，用紙鈔是想挑戰現在消費主義下的金錢概念）。 2. 分組討論 11.13 報告事宜（社大現場與終身學習型城市組）。 3. 請伙伴閱讀林朝成老師的文章。 4. 林朝成老師分享。 5. 午餐敘。 6. 雅慧結語朝成老師的分享（看著先行者的背影，思考我們的步伐），並引導發問。 7. 伙伴發問，朝成老師回饋。 8. 收回玩具紙鈔（11.13 用）。
11/13	相望於江湖	看見・看不見 社大實踐社群 期末共學交流會	1. 暖身活動（神眼編織）。 2. 新進工作者培力成果發表——社大工作的現場調查成果發表 & 終身學習城市政策專題研究。 3. 「資深工作者會談」歷程分享：參與的新進工作者、資深工作者 & 教師之分享。 4. 從看不見到看見：綜合討論。 5. 學習成果慶賀：好學不倦表揚。 6. Little Bule & Little Yellow 繪本分享。 7. 一件禮物的祝福。 8. Ending circle：一句送給自己（伙伴）的祝福。 9. 發回第一周學員填寫對自己、課程及伙伴的期待之信封。

北門社區大學「教與學」共學記事簿

作者——方雅慧

北門社區大學授課教師

作者——李翊瑄

北門社區大學執行祕書

作者——柳秀慧

北門社區大學主任

作者——黃湘怡

北門社區大學執行祕書

作者——陳嘉雯

北門社區大學執行祕書

作者——謝美鈴

北門社區大學主任祕書

（按姓氏筆畫順序）

在北門社大邁入辦學第六年（2010 年）之際，北門社大工作團隊開始反思課程經營之方式，之後開展了社大工作團隊與老師的共學計畫。該計畫最終目的希望能建立教學核心小組，透過教學核心小組成員，更廣泛地協助其他未積極參與教與學課程之教師。

北門社大的共學計畫，並不是一個短暫的年度計畫而已，對北門社大而言，共學是一個持續不間斷的過程。因此此次的書寫紀錄只是個開端，同時我們亦期待這樣的紀錄分享可以促發更多的社大伙伴，開展更多不同的共學實驗。

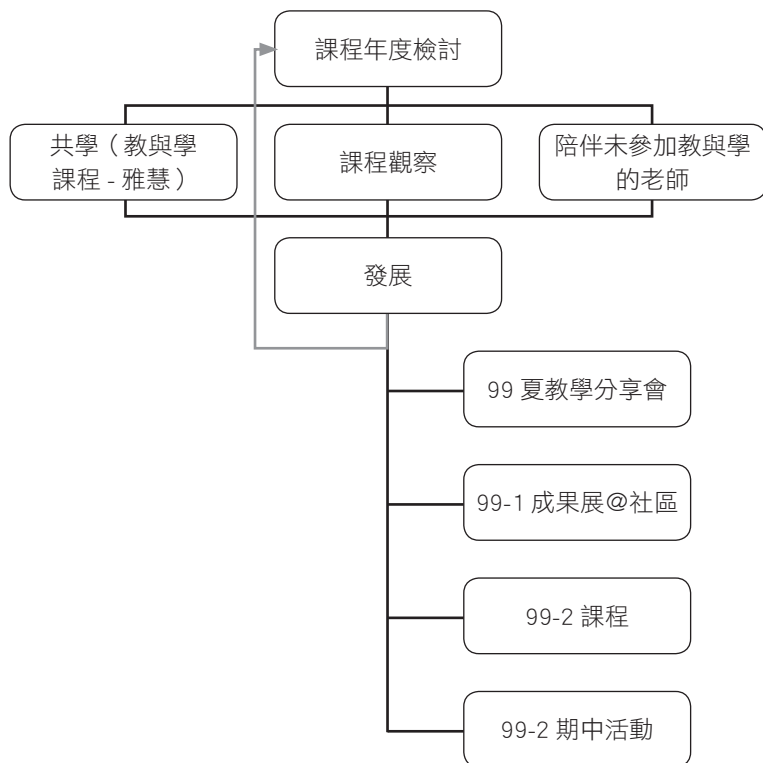
北門社大對「教」「學」的想法

北門社大在辦學之初，即把教學研討會定位為「教」與「學」研討會，因為我們相信學習應該是一個不間斷的過程。學習者與教學者角色界限模糊互換，唯有在彼此的交流、互動與對話過程中，產生了推動彼此向上的進步力量。對北門社大而言，不是社大要給在地社區（或學員）學習什麼，而是促進在地社區（或學員）決定要透過學習改變什麼、用什麼方式學習。在此一過程中，北門社大團隊（含教師）是一個陪伴的角色，是學習促進者，也是參與學習過程中的學習者。而這亦是北門社大對社大教師角色的期待。

但在辦學之初，北門社大並無多餘的能量可深化此部分，只能在每年的教與學研討會中，做些小小的嘗試，可以說是我們在課程上的著力並不深。直到 2009 年末 2010 年初，北門社大開始每年例行性的願景討論，在「課程、教師經營」的主題討論中我們做出了對於課程發展的想像架構（見下頁圖）。

當時對於北門社大整體課程發展的想法，是以教與學課程為學校整體課程改善的開端兼推動器。課程的目標為提供社大教師與社大工作人員一個交流教學經驗、專業成長的情境，深化教師以公民養成與公共參與作為教學信念，支持教師持續研發與創新教學方法與技巧。

除了開放所有教師參與該課程，行政團隊還強力邀請幾位平時較積極的教師一起參與，對於未參與教與學課程的教師，則由工作人員陪伴，讓其了解每次的課程內容。另透過課程觀察來了解教與學課程，對參與者回到教學現場時有何影響，並預計於



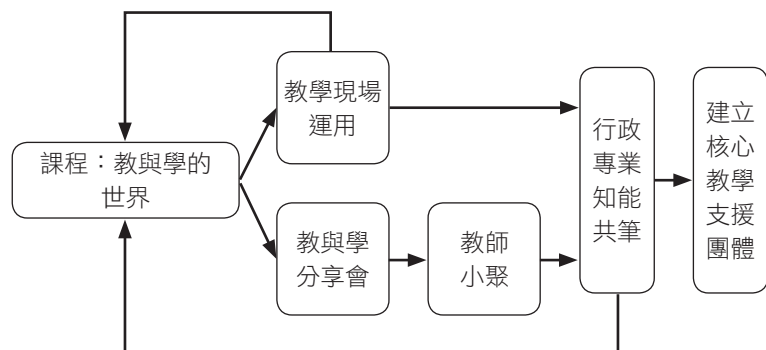
99 年夏天的教學分享會中能有一些具體成果分享。當然其中還隱含一個很現實的意圖，希望能讓教師規劃出一份具有社大精神的課程大綱，並可以於 99-2 的課程中實際操作，或至少能於 99-2 的期中活動中，提出較具社大精神的小活動。

北門社大怎麼「做」

教與學課程之規劃，一開始設定為促發參與課程之教師看見

其個人生命經驗，如何影響其教學設計與課程發展。透過「看見」的過程，教師們反思自己在教學中的困境，並實際回到教學現場，改善教學設計與學習情境營造，之後再帶回共學課程中分享討論。教與學課程的實際操作過程中，不僅協助參與教師之教學改善，同時亦建立起教師與社大工作團隊之信任與支持關係。教與學課程進行方式包括個案探討、團體動力、個人教學哲學反思與整理、個人教學風格分析（針對新生）、教育方案規劃製作，創造團體共學和個人生命反思的過程。

在教與學課程的操作過程中，行政團隊也漸漸發展出對與教師共學後的未來想像（見下圖）。



最終期待這樣的共學過程，能建立起北門社大的核心教學支援團體，該團體的種子即是參與共學的教師與工作人員，同時亦期待能培養工作人員具備能力參與協同教學。畢竟直接進入課堂才是最直接的陪伴，也才能真正了解與體會教師的處境，提出切合實際的可行方案。

教與學的世界課程運作歷程

98 年年中時，全促會開始推展共學計畫，在多次的南部社大聯誼會中，聽到方雅慧老師提出共學計畫，讓北門社大團隊覺得共學計畫很有意思。雅慧老師也到北門社大拜訪，讓彼此了解想做的事情，多次的接觸讓北門社大對於教與學課程有進一步的行動。在 98 年第四次社大行政會議中，北門社大邀請雅慧老師演講，也藉由此次接觸，正式向雅慧老師提出北門社大想嘗試推動教師陪伴的共學課程。

在 99 年初，社大舉辦一場學尋出路讀書會，邀請雅慧老師擔任與談者，在籌備期間與雅慧老師討論讀書會操作方式及讀書會當天的討論，都讓彼此更熟悉教學想法。之後，在社大 99 年度願景會議時，將教與學課程定調為課程發展的主軸，主要是想透過教與學課程來經營課程及教師，並期望能形成一個核心教學團隊。

當確立教與學課程為年度發展重點後，則積極與雅慧老師討論課程操作細節，擬定好上課時間，並於北門社大 99 年春季教師小聚中宣傳「教與學的世界」課程，邀請老師們參與。在 5 月 8 日開始的第一堂教與學課程，分別有邱美美、張簡淑釧、林進忠及工作團隊參與。先以與社大淵源及想像開始討論，接著帶入在教學過程中會出現的三種要素（學員、教室、講師）來討論教學情境。隨著第一堂課的結束，透過 E-mail 與雅慧老師討論課程的後續發展及該如何調整上課內容，也開始著手邀請老師進行教師風格諮商測驗。在課程進行的過程中，多次因彼此時間衝突而要調整上課時間，而在上課時工作團隊常因其他事務無法專注

在課程上，讓雅慧老師必須調整教學方式：改以審視整理自我經驗為主，課程設計為輔。

99-1 最後一堂課則以生命增能教學為主題，並和 99 年秋季教師小聚結合來設計流程，企圖讓未參與教與學課程的教師有機會了解。雅慧老師看到題目設定為生命增能時很有感覺，精心設計工作坊流程，卻得到這並不是社大原本構想的回應。她認為生命增能這部分是老師完全沒有觸碰到的一塊，大部分老師不知道這裡面的重要性，也不會把它當成教學中老師的特性，若只用短短兩小時的操作時間，很擔心社大教師們又把它當成另一種公民參與的字眼就消費掉了。大部分的老師，其實是帶著某一種工具理性的角度在看教學，這樣的角度需要被打破，才有辦法讓他們往生命增能的方向去思考教學應該是什麼。如果沒有長時間的醞釀，這件事情沒有辦法創造出來。後續狀況是，社大工作團隊做了內部討論，大家決議要做就要把事情做好，因此最後以雅慧老師的原始構想操作。

上述事件反映出社大的現實困境，社大常在現實考量（行政面向因素，如：時間、工作量、成果展現等）與理想中擺盪，雖然教學陪伴是社大所重視的，但有時卻將它擺在第二順位來看待。藉由此次行政專業知能共筆計畫，大家再次審視教與學課程的期待及想像。將共學課程進展製作成年表檢視後（可參考本附件一：共學年表），發現除了教與學課程外，還有與其他社群一同發展的共學計畫。如：資深工作者共學計畫、社大新進工作人員培力計畫等，這些計畫都是來支持行政團隊，讓團隊在教學陪伴中有更多與教師討論的能量。同時，我們發現多次的教師風格諮商只有雅慧老師的觀察，缺少其他老師的想法，這是較可惜之

處。未來將請有施做風格測驗的老師們分享其感受，也可作為課程後續調整的參考。

教與學過程中的發現與反思

工作人員比老師更需要陪伴

「教與學的世界」，一堂能夠讓工作人員與老師共同成長的課程。當這個課程在年度願景會議被提出時，我們期待在課程經營上，能夠和老師有更多的討論和規劃；能夠陪伴老師一同發展社大對於成人教育及社區發展的理念。社大裡有許多老師具備這樣的潛力，希望透過教與學課程的邀請，找到適合的人選。最後與我們一同參與課程的分別是日語班的邱美美老師、西式料理邱英洋老師、拼布班張簡淑釧老師及電腦班林進忠老師。這些老師在社大的教學過程中，能夠持續和辦公室保持互動及溝通，因此對於北門社大的發展目標有一定程度的認識，這也是為什麼他們接受社大教與學課程的邀請，並能持續到最後的原因。

課程進行到第三週時，雅慧老師發現一些課程經營上的變數。她看到課程是一種前進三步退二步的過程，甚至倒退的比前進的更快。但我們都相信這樣的過程是有價值的，且能夠回頭思考這樣的學習，亦是幫助北門社大發展後續經驗基礎的重要環節；如果沒有從過去的經驗學習，將永遠都在從頭開始，無法累積。教與學課程原本是以老師為優先，可是當實際課程進行時，雅慧老師發現工作人員才是第一個需要陪伴的對象。在課程進行中工作人員遇見的困境，一是來自於課程狀況的不穩定；參與其

中的工作人員在工作現場，常常面臨需要處理急迫性的議題，這容易造成情緒上的干擾，於是工作狀態與學習狀況變得不穩定，形成進入課程的障礙，進而必須調整課程進度。二是大家沒有足夠的時間去消化上課的資料以及做下一次課程的準備，沒有充足的反思過程，這也是影響學習進度的一大因素。第三，工作人員沒有足夠的時間及能量做到陪伴的工作。

從北門社大在願景會議時所擬定的課程發展架構來看，該架構假設工作人員有足夠的能力與能量，做為教學陪伴者的角色，但實際上並不是每一位工作人員都具備這樣的能力，去經營每一個班級。因此，應該將這樣的架構設定為數年後達成的目標，會比較可行，工作人員也不會承受過重的責任與壓力。架構中的陪伴工作是需要長期不間斷的，可預期的是，陪伴要有很多事前的準備工作，也有些事情要先做醞釀，這些看不到的東西都是陪伴的必須工作。而在課程結束時，陪伴工作並未跟著結束。當我們把陪伴做為架構的主要核心任務時，工作人員就必須是一個行動者的角色，當我們定位自己是行動者時，才會進到課程觀察之中，才會看到問題，並透過問題去和老師協調與解決，而這反映出工作人員是否已具備有相當的能力，做為行動者去陪伴老師。這也是北門社大工作團隊一個很重要的學習任務。

課程的重要性，第二順位？

從雅慧老師於全促會南部聯誼會不斷地提起「共學」開始，北門社大開始關注「共學」這件事，透過幾次的 E-mail 往返討論後，對於「共學」一事的重視逐漸加溫。在 99 年的年度願景會議裡，「教與學課程」亦被列為重要的年度計畫，開始規劃安

排於北門社大的課程中，並於教師會議上，邀請老師與工作人員共同參與課程。當時，同仁們都認為，透過教與學的課程，能夠改變老師在課程設計及課程大綱撰寫上的一些創新與想法。我們也期待著透過課程的媒介，能夠提升工作人員與老師間的互動關係。

終於，在 99 年春季班課程開課前，邀請到了四位老師一同參與「教與學課程」，而北門社大也早就在工作會議上列出本學期預計上「教與學課程」的時間。只是，計畫總是趕不上變化，原先計畫的隔周六上一次課程，最後卻因為參與課程的工作人員及教師，在個人的時間安排上，有其第一順位的事情，而將上課擠到了第二位。這也讓我們開始思考，究竟是什麼原因，致使我們無法在共同討論出來的上課時間持續且固定的操作？也或許，沒有辦法固定上課的原因，其實正反映了參與者對於這件事情的重視程度？

經過反思，我們得到了一些心得。因為參與課程的老師只有四位，有時老師因為有私人因素無法出席，共同參與課程的工作人員認為，可能等老師都到齊再進行課程會比較好，也因此讓上課的間隔頻率拉長。這使得老師和工作人員對於課程進行沒那麼積極，也使得預計上課的時間一再調整。課程的進行沒有固定的頻率，當私人事務與調整過的上課時間有所衝突時，參與者往往會放棄課程，使課程的參與率不斷下降。未來的課程時間，我們將嘗試不再考慮配合個別需求，而以固定的時間頻率執行，以測試是否能有不同於以往的上課狀態。

在核心教師的經營，實際上看到的機會與困境？

參加教與學課程的老師幾乎平常就與辦公室互動頻繁，這些老師的共通特點是積極參與學校事務，不論是周期性的會議或是配合學校發展的專題，都能有很好的表現。透過課程的引導，讓教師間互相交流學習，也讓參與課程的工作人員對老師有更深層的認識，拉近彼此的距離。在學期間，工作人員更發現老師對於學校產生更大的向心力，願意多花心力去嘗試與付出。在期末的分享工作坊上，有許多位參與課程的老師，甚至是新進的講師，會因為看見參與課程的老師對自我經驗的分享而感動，進而觸動想要加入共學團隊的意願。這四位核心教師，發揮了極大的效益。

有一個案例，一個看似嚴謹且充滿架構的日文課，透過老師的生命經驗分享及工作人員的鼓勵，將課程重新設計；由老師及學員擔任分享者的角色與社區民眾做近距離的交流（課程直接進入社區上課，課程內容為教社區媽媽煮味噌湯），打破原先對於語言課程的想像。由學員協助完成課程所帶來的成就感，鼓舞了老師在未來願意進行更多不同的教學嘗試，並樂意將成功的經驗與其他課程老師分享，期待開出更多不同美麗的花。

除了實際參與課程的四位老師之外，另外有一些老師也參與了教學風格的諮詢。未來可再與這些老師做更多的討論，了解老師在諮詢過後對於課程或是自己的教學計畫，有沒有不一樣的調整或是新的想法，並佐以成功案例來吸引老師們加入共學的團隊。而這樣的團隊或許可以成為老師們互相交流的平台，漸漸長成核心教師群。

面對社大部分資深但跟社大關係游離的老師，當社大發展到

一個程度，老師卻不願意跟著社大一起進步，並調整他的教學方向時，社大需要評估讓他退場的機制。改變現有的教師結構，也才能改變整個社大的教學生態。主動邀約好的老師會是一個新契機；對老師做系統的培訓、溝通、試教、協同教學，投資新老師為社大注入一股新的氣息跟能量，在教師群裡產生一種質變，之後再要求原有的資深教師改變，亦是一種方式。當社大的教學方向在調整時，希望社大老師亦能將教師的專業發展，當成是自己個人生命成長裡面很重要的一部分，也因此，我們希望能與老師一起合作，做一些不一樣的事。

陪伴的高度

我們認為，課程的經營之道是「陪伴」，但什麼是陪伴？要如何陪伴？在同仁們的討論下我們定義了陪伴的意義，意即「花時間」，花時間去陪伴一個班級，陪伴他們去發掘潛能與盲點，一起經歷面臨到的瓶頸、難題與轉折。陪伴沒有終點，是跟著課程進行的歷程，跟著老師、學員的狀態，隨時介入，透過陪伴課程而形成一群人的社會關係。換句話說，這是信任關係。

而陪伴是需要高度的，需要具備知識與經驗的。工作人員陪伴課程的進行，需要先理解目前自身的能力能夠陪伴班級到何種程度。依北門社大目前的狀況而言，我們認為課程的陪伴十分重要，經營課程需要花時間、深入的去了解班級，但實際上的狀況是，工作人員肩上同時扛有許多責任與壓力，往往無法專心於課程的經營與陪伴上，或者，工作人員只能分配出部分時間經營少部分的課程。

然而，不同班級的屬性，陪伴的條件與方式也會不同。例

如，手工藝等課程因上課方式較為開放，工作人員進入班級較不會影響到課程的進行。運動類課程，進到班級時往往會打斷老師的課程進行。因此，不同的課程可能會產生不同的陪伴方式，也許會影響陪伴時間的多寡。我們從此也觀察到，相對花較多時間經營的課程，這些班級的老師、學員，往往對於社大的參與度較高。反之，相對陪伴時間較少的班級，則較會抱著只是來社大上課的心態。

值得一提的是，在教與學課程的討論中，我們發現了一種新的陪伴方式，即「協同教學」。協同教學讓工作人員能在教學上站在與老師相同的位置出發，經歷過此教學經驗後，不僅更能了解老師的語言，也更能陪伴老師去經營班級。如此一來，工作人員能夠在不斷地做中學、學中做的過程中，累積實務的經驗，同時也更能理解到班級的發展經營與社大的辦學理念結合的方法與技巧。而老師也能在與工作人員一起協同教學的過程中，被激發出不同以往教學的模式與創意。

如何在實務與內在轉化間找到平衡點

教與學的課程如何在實務與內在轉化間找到平衡點？回過頭來看，就是我們怎麼看待教育這件事。教育絕對不會是用課程可以被結構出來的轉化歷程，它是需要某種程度，它是實務型的，可是它也有一部分是修鍊的，回到內在修鍊，它應該是並行的過程。所以課程發展的概念，其實就是希望是從人同時帶著認知跟技術去做的構想，因為它必須處理人的經驗，所以需要一些醞釀的過程。在課程中老師與工作人員，也需要透過每一次的暖身來引導進入課程、進入反思的階段，然後才能積極討論與產出，如

此反反覆覆的過程，就如同社大進入社區陪伴的經驗。社區營造最重要的是人的營造，就我們都知道，蹲點要蹲一段時間才有辦法成長出一點點屬於社區自身的東西，雖然幫社區辦很多培訓工作坊，只要其中有一個人有吸收，其實就已經是很大的收穫了。將這部分對應到社大做選課手冊時，為了因應教育處課程委員對課程的期待，需要調整每門課程的樣貌。與其教老師去做一個他無法正確詮釋課程精神的課程大綱，還不如將力氣花在直接與老師到教學現場去做中學，透過一次到社區煮味噌湯可以讓學員老師都懂的課程設計，比起架構中的理念宣導來得有效。這必定會是漫漫且辛苦的長路，卻會在慢慢堆砌與灌溉中長出新綠枝芽。

實務面向固然很重要，但若是在一開始就跟老師討論教案及課程的操作方式，恐怕只是勉強讓課程看起來像我們所期待的樣子，而老師也並未能跟著轉化，反而只會停留在修正教案的層次之上。所以陪伴必須是長期經營的方式。而強化工作人員成為現場教學者，以老師的身分去主導或詮釋社大的理念，則更具說服力。

從行動經驗中淬取行動知識

本文記錄了北門社大自 2009 年年終至 2010 年整年，嘗試孵化與推動「教與學」課程成為學校工作團隊與教師共學與學校整體課程改善的推動歷程。由教與學過程中的發現與反思，我們覺察到如何讓一門課程能夠創造學習性歷程，並且啟動課程中所醞釀的能量，尚需許多歷程的檢視，以及從行動的經驗中淬取更多行動的知識，以成為支撐我們往前走的光。

我們初步所見，課程嘗試結合校內既定的課程以穿透校內的教師社群，並貼近工作者與教師的現場經驗。這種穿透性的教與學關係，深刻地因著工作者與教師現場行政事務與班級經營狀態而持續攪動。這種干擾常常讓教師原初嘗試在課程中試圖創造一種「讓工作者跳脫工作情境，進入省思與學習歷程」的社會空間，不斷地面臨現場經驗的衝撞；團體成員的動力（尤其是工作人員）也因為必須面對學習者的疲憊與焦慮狀態，使教學歷程需從「心理調適」作為開始進行修補，以醞釀著參與者準備進入到學習的狀態。或者說，教學所提供的是最具體可見的貢獻，是創造一個提供喘息的空間。

整體來說，原定的教與學的架構模式，有機會因為實務推動的過程，讓我們看見「現場」如何牽動與影響著我們，甚至是「框架」著我們（如前文所述，疲於應付現場的事務，或許已讓大家即便有心要學習，也已無心力參與學習）。不過，我們也樂見因為這個過程，發展出一種「在一起」探索與看見自身與他人的歷程。正視現有扛在工作團隊身上的工作負擔（多數可能都是看不見的情感勞動），以與工作團隊與教師共在的位置互相看見自己眼前的限制，幫助我們有機會藉由共同探索，以嘗試發展朝向一個如「雁行團隊」般相互支撐的社群網絡。

停在原地，或者說「進三步、退二步」的處境，本身就蘊含著許多值得學習與深思的內涵，也因為「教與學的世界」課程的實踐，我們得以共同汲取這潛在學習課程中諸多的教導。藉由盤整、釐清與重新框架教與學的架構，邊走邊鋪路，邊走邊駐足，這些姿態成就了我們在緩慢的實務工作過程中，不錯過每個人，而且更有方向感，更著地地前行。

附件一：共學年表

日期	地點	內容
98~	南部社大聯誼會	全促會提出共學計畫
98/6/18	七股鄉數位機會中心	南瀛社區大學 98 年度第 4 次行政會議邀請雅慧演講 向雅慧提到北門社大有興趣操作教師陪伴課程
98/6/25	E-mail	秀慧向辦公室內部提出可嘗試邀請雅慧操作教師陪伴課程
98/7/9	E-mail	雅慧邀請參與 learning from change 讀書會 7/20-8/17
98/12/31	E-mail	學尋出路讀書會操作討論
99/1/9	永康鹽洲社區	學尋出路讀書會
99/1/19	99 年度願景會議	討論課程經營，將教與學納入年度重點發展計畫
99/1/28	E-mail	1-3 月開始討論 991 教與學的課程時間，預計 4 月開始上課
99/4/22	E-mail	雅慧先擬出 992 教與學課程大綱
99/5/8	北門社大	教與學課程第一次上課
99/5/11	E-mail	E-mail 往返討論教與學課程後續調整
99/6/25	北門社大	教師風格諮詢
99/6/26	北門社大	教與學課程第二次上課
99/7/3	北門社大	教與學課程第三次上課、教師風格諮詢
99/7/9	北門社大	教師風格諮詢
99/7/10	北門社大	教與學課程第四次上課
99/7/14	北門社大	教師風格諮詢
99/7/16	北門社大	教與學課程第五次上課、教師風格諮詢
99/7/23-28	E-mail	E-mail 往返討論教師小聚內容定位與操作
99/8/11	北門社大	教與學研討會邀稿

(續下頁)

日期	地點	內容
99/8/12	北門社大	教與學課程第六次上課
99/8/20	北門社大	教師風格諮詢：湘怡
99/8/21	北門社大	教與學研討會
99/8/21	北門社大	99 年秋季教師小聚：生命增能教學工作坊
99/8/26	E-mail	E-mail 往返討論 992 學期教與學的上課時間，訂定十月份開始上課：10/30、11/6、11/27、12/11、12/25、1/22
99/9/3	E-mail	秀慧轉寄「2010 年教育部補助社區大學行政專業知能精進」計畫說明給雅慧，討論共筆。
99/9/29	新頭殼 NewTalk 攝影棚	全促會網路節目《幸福加油站》 採訪主題：社區大學的社群共學
99/10/24		申請政大優質課程未獲入圍
99/11/13	北門社大	看見・看不見：社群共學歲末分享會
99/11/20		「2010 年教育部補助社區大學行政專業知能精進」提案通過
99/12/2	北門社大	雅慧與北門社大工作人員共同回顧檢討教與學課程之歷程並討論「教與學共學記事簿」書寫方向
100/1/8	北門社大	教學的勇氣讀書會（上）
100/1/22	北門社大	教學的勇氣讀書會（下）

附件二：教與學分享會記錄

北門社區大學 99 年夏季教與學分享會——豐富生命的學習旅程

文：黃湘怡

「人生轉個彎，生命色彩不一樣」，引用自有機農業社許秀英社長在本次教與學分享會所分享的文章標題，扣合了整場活動的分享主軸。本次教與學分享會，邀請北門社大及旗美社大的講師及學員，分享其在教與學的歷程中自我能量轉變及生命內涵提升的學習經驗。

人生轉個彎，永遠無法預測出現在眼前的會是何種光景，分享會上，旗美社大「說說唱唱閩南語班」的徐淑蓉老師，分享了一段自己的教學經驗，提到：「學習必須先激發自己的熱情，從自己成長開始」，即使身為老師，仍不斷學習，提升自我，徐老師從未接受過專業的音樂教育，但卻一點一滴的累積經驗、接受挑戰，而成就現在的自己，期望自己的教學是可以帶給學生快樂的。

另一方面，北門社大西式料理邱英洋老師，儘管教學受限於社區大學場地因素，仍不斷於教學過程中求變，並於教學過程中導入正確的飲食概念與做法，因邱老師認為，餐飲課程若只教實作，透過不斷變換菜色吸引學員，終究只是換湯不換藥的做法。而從台南市社大學員轉變身分成為北門社大日文教師的邱美美老師，也因為加入社大的行列，而拓展了自己的視野，參與社大許多活動所累積而來的經驗，讓美美老師體會到，社大的語言課程應該轉換為更為生活化、更富有彈性的學習狀態，才是學員所需要的。

相較於社大老師的學習經驗，社大的學員中因為參與而獲得自我成長的也不在少數，曾參與北門社大義大利料理班的學員吳勝元先生，更因加入了社大的學習行列，從對廚藝一竅不通到考取中餐丙級證照，人生因為轉個彎而開創出自己的另一片天。同樣是義大利料理班學員的黃雅琪小姐，在西餐料理課程上獲得了學習的成就與喜悅，在老師的鼓勵下從助教開始慢慢的獨當一面成為講師。

在社區大學中，來參與學習的學員以成人為主，成人的學習特性之一即是以問題為中心，希望在社區大學所學到的知識是可以運用於生活當中，於是，成人的異質性高，對於學習是給予直接的回應，分享會中擔任回應人的何青蓉教授說：「成人學習是用腳投票的」，課程不符合學習需求，則學員就會選擇離開，所以老師的教學要能啟發學員的歡喜心，幫助

學員得到他們所需要的。因此，在教與學的旅程中，不論是老師或學員，都因為不斷地學習、嘗試與摸索而讓生命更加豐富，何老師也分享：「學生是種子，老師是陽光、水、空氣」，透過老師的滋養，讓學生能夠逐漸成長茁壯，學習者如果能夠把心打開，願意承認自己是不足的，那麼學習就開始了。

社群共學

永和社區大學學員培力實踐

作者——張素真

永和社區大學主任祕書

從一位學員的提問開始

2005 年某一天，1999 年創校即進入永和社大的梅芳，六年間修習了種種不同類型的課程，也非常熱忱地參與社大相關公共事務，突發奇想，向社大的工作人員提出了大哉問：社大學員的最高境界是什麼？

這一問，問出了幾年來隱藏在我心中的焦慮。學員不斷在社大各類課程之間游走學習，跟著社大團隊從事、推動許多活動與公共議題，可是，除了這些，是不是仍然有所欠缺？究竟學員未來還可以有什麼樣的發展舞台？

社區大學相對於許多推動公共議題、擴展不易的民間社團來說，可說具「擁有潛在群眾來源」的優勢，每一學期的招生總是有新的成員¹受到特定的課程吸引而加入，群眾是廣泛的、流動的，這樣的群眾管道無疑有著組織拓展的良好條件。但是，在這種條件下，如何持續與深化累積，便是社大組織培力上必須面對、克服的問題。

對梅芳而言，社大各類課程、各種參與，給了她一個行動、展演自己的舞台，然而，她只是作為被動的參與者，並不是發動者；各類課程、各種參與，讓她擁有不同的經驗，不過，這些經驗是點狀散置的，社大的經驗與她的生活、生命分屬兩個象限，尚未結合、對話，無從形成她新的人生「志業」。梅芳的疑問，恰恰指出了長期參與投入在社大的學員，需要將她／他們的經驗累積導向一個更清晰的方向，即她／他們在社大的場域、公民社會參與過程中，能如何與自身的生活相連結、積極行動？站在社區大學在地深耕的角度來看，或許就是，培力學員從被動參與成為在地行動積極的促發者、社大的辦學伙伴。

123，三個培力階段

梅芳的提問之後，我在社大例行的工作會議²，提出建立學員組織培力機制的想法，並思考可能方案，然後分別徵詢講師³與活

1 以 2007、2008 年為例，永和社大新生人數（未曾進入社大選課）：總學員數，分別為 1270 人；3782 人；1371 人；3928 人；都各占 34%。

2 永和社大行政工作會議每週舉行一次，為集體決議制。

3 先是尋求義工社兩位顧問的意見，一位是由資深學員成為顧問的麗麗，一位

躍的資深學員意見，且邀請了幾位工作人員一起加入，開始籌備這個組織培力計畫。

初步的構想是，以永和社大頻繁進行的例行與非例行的校內活動及公共事務為基礎，將之連結成為系統化的培力實作內容；也就是將社大視為一個組織培力的「社區」實體，「社區」內的各種公共事務都當作具體實務操作的演練。且將學員被組織的參與，逐漸提升學員對社大理念的認識與主動性，並且規劃成為階段性的培力過程。

這個學員培力過程，經過數年（2005 至今）的實踐與修正，基本上培力過程分為三個階段。第一個階段是認識、參與社大公共事務的階段，也就是藉由文本、影像、討論，以及辦理每學期一次的「潛能開發研習營」⁴，希望讓參與者大致了解社區大學的運作和參與式工作坊⁵的形式，嚴格說來，這個階段是將永和社大原有的運作機制納入培力階段。第二階段是參與「社區種籽師資課程」的規劃與執行，將如何進行培力課程，作為有意識的組織觀察與練習。兩學期的種籽師資課程培訓後，第三階段則成為社

是社發所畢業、也有許多組織培力經驗的培慧。從 2005 年 9 月開始籌劃至 2007 年 2 月，培慧和我，共同推動了這個培力組織者的計畫，她與我不同的個人特質和不同場域的操作經驗，相互互補，我亦從她身上學習許多寶貴經驗。

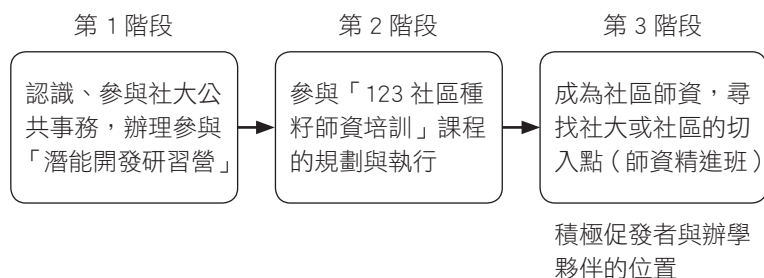
- 4 「潛能開發研習營」是永和社大每學期特別為班級聯絡人舉辦的例行工作坊，但對象不拘，也鼓勵社團幹部和其他學員參加，主要以參與式工作坊形式進行，透過討論分享，協助聯絡人進一步認識社大，並培力他們經營班級事務的能力。「潛能開發」是挪用主流用語，以吸引學員參加。
- 5 參與式工作坊是「力圖使所有在場的人都投入到學習活動中，都有表達和交流的機會，在對話中產生新的思想和認識，豐富個人體驗，參與集體決策，進而提高自己改變現狀的能力和信心」（陳向明，2003: 前言 1）。

區師資，開始進入永和在地的社區尋找切入點，或是在社大推動社區參與工作。「種籽師資」與「師資」的名稱構想，除了代表不同階段的培力，另一個層面的考量是針對學員對不同角色身分的預期，成為「種籽師資」與「師資」對許多人意味著位置的提升與得到認同，只是，我們借用了主流階序位置的設計來吸引學員，其實是強調平等位階的促發者角色，並不是強調特定「專業」的講師。

三個階段，簡稱 123，預設了由近到遠、由淺而深的操作，也預設了它是需要過程且有延續性的培力。

123 學員培力計畫，透過課程、工作坊的方式，試圖讓參與者跳開原本的學員角色，將社大推動公共事務的過程作為觀察的「客體」，看見學員／講師／社大及自己之間的互動關係，從中思考如何促發學員的公共參與；也將工作坊的操作及社區大學各種公共事務、社區相關事務，成為群體合作的練習場域。一方面，提供多種操練管道，讓成員有具體行動的機會；另一方面，這些具體的行動，創造 123 成員共同的經驗，是成員分享與討論

【圖 1：123 三階段培力過程】



的共同主題，這些正是大家彼此理解與溝通的起點。

在這個學員培力計畫裡，我們期待形成一個共學的社群。因為，個人未經反省、無意識的慣行必須經由在中介團體中的反省和論述，才得以釐清方向，建構方向，也才得以改革社會。「中介團體」，可以包括社區、學校、部落、利益團體等各種社會構成的最基本單位，如果這些不同性質、不同層次、不同種類的中介團體，當社會任一環節發生危機時，身處其中的人可以進行面對面和交互性的互動，產生相關的公共論述，並積極行動，才能促進真正的社會學習，也就是「在社會的最基層創造參與式的論述和行動，才可能引發真正的社會學習和社會變革」⁶。在這些基層單位針對特殊脈絡和具體問題，進行隨時的反省、批判和論述，產生學習和行動，這是台灣長期威權體制下，重建社會民主的出路。

事實上，特殊的個人要對抽象的社會施力，無法是孤立的個體行動，只有透過人與人聚集的社群，才存在對社會變革的切入點，而社群（或中介團體／基層單位）架接了微觀個人與鉅觀社會結構，也是改變個人慣習的重要場域。其次，各別的個人進入到社群或團體，要能夠有深刻的社會學習作用，往公共論述的方向發展，首先是這個社群內部具有某種信任基礎，能夠相互對話、論述，亦即社群內部必須形成某種「共識」，才能產生積極的行動。光是臨時聚合、共識與行動無法深化的社群或團體，並無力創發深層的社會學習和社會變革。因此，社群能否形成具解

6 李丁讚（1997）〈公共論述、社會學習與基進民主：對「食物中毒」現象的一些觀察〉《台灣社會研究季刊 25 期》1997,3 月 pp.1-32。

放的行動體，能否促成成員反省、批判與行動，是我們思考 123 培力社群形構過程的重點。

123 培力計畫，緣於形構立基社區大學理念的辦學伙伴社群，基本上社群需要達成兩個方向的共識，一是認同社區大學作為社會民主啟蒙的角色，也就是黃武雄主張的「公共參與、知識解放」；另一是作為推動社大理念的促成者角色。但是，這兩個粗略的方向，即使如此標舉出來，對成員依然是抽象、不具體的，尤其促成者的概念更是陌生，只能於過程中逐步共同建構、深化。加上每學期都有新的成員加入，所以，這個培力計畫一方面構造一個平等參與、關懷陪伴的正面支持環境，一方面則採取了一些程序性的安排來進行群體共學、相互培力，而這些程序性的安排是和社大理念與促成者「同時身為學生的教師」的概念緊密扣連。以下，將歸納數年來培力計畫的程序性安排，亦即 123 的群體共學模式，分別是客體化行動歷程、具體任務的群體合作、溝通對話達成理解與共識、反覆操演，經由這四個模式，123 逐漸建構社大「共學社群」的共識與行動方法。

客體化行動歷程

人的行動具有「反身性」（reflexivity），也就是人們是有意識的面對所處的情境，因此會對情境的意義加以分析研判，以決定自己的行動；同時，人們也會對其行動加以自我釐清、賦予行動意義。不過，往往個人在解釋自身的行為時，並不夠意識到影響他們看法的種種社會因素，因此，揭示具體的社會位置與權力關係，促使人們能夠「有意識的」逐漸洞見常識背後隱藏的意識

形態，以對抗所有不公義的宰制形式與社會制約，便是批判的社會教育的重點。

其中，將自身行動歷程「客體化」、保持「批判的距離」，將我們自身的行動拿到枱面上討論，就是一個我們得以操作的重要方法，當然，這過程需要基本的批判概念作為參考架構。

更重要的是，藉由群體的運作，藉由不同成員、不同的背景、不同的思考的互動，這個客體化的過程提供了更多豐富、多元、具體的素材，兼具感性認知與理性認知的層次，也較能逐步轉化、改變銘刻於個人與集體行為上的慣習（habitus），也就是如同一面「鏡子」——讓人們抽離看見自己的經驗與踐行，找到問題與行動出路⁷。

123 培力過程，安排了層層的觀察與經驗分享程序，甚至採用以逐字稿記錄課堂與會後的討論，這些程序的操作用意都在於：將自身行動及群體互動當成一個可以「注視」的客體，從中練習保持「批判的距離」，並構成集體反思的空間。

舉例而言，在種籽師資或師資精進班課程中，經常會進行課堂互動的觀察與記錄，這是第一步的有意識的「客體化」的演練，嘗試將身處課程中的自己，抽離旁觀；而工作坊的規劃與執行或是相關理論概念的文本閱讀討論，每個人自然都會對所觀察、所閱讀、所行動的部分賦予其個人的意義，這些互動提供了個人與他人相互觀看對照的機會；另外，特別安排的經驗分享課

7 夏曉鵬（2006）〈新移民運動的形成——差異政治、主體化與社會性運動〉，《台灣社會研究季刊》第 61 期，pp.1-72。

程，則是意圖將這些過程中個人的覺察與觀察，同時都成為客體化的對象，讓身處其中的成員可以有距離地反思。經驗分享，除了客體化各種行動歷程，也具有反映每個成員自身的社會文化脈絡，促使社群內彼此理解信任、建構共同社群意義的作用。

原本可能只是單純地為了「興趣」加入某個課程的學員，焦點多投注在個人學習的內容，進入培力課程後，對於課堂中的學員及學員之間的互動開始敏感起來，並產生不同的觀察角度。美美分享了她對社大公共參與推動困難的觀察：

美美：水彩班這學期有 2 / 3 的新生，流動率滿大的，新生裡面有一位先生他已經差不多八十幾歲了，在前幾年他跌倒，手腕斷掉了，用人工的方式再接回去，他們都好像要抓住生命最後的那個，要滿足他們曾經的希望這樣。新學員裡面還有一位，畫起來的東西顏色絕對不會跟我們大家所看的顏色一樣，他事先都講了，他原本是學美術的，到了要考高中的時候，所有的人統統勸他放棄，因為他的視覺裡面有視差，就是有某些顏色他是抓不到的，所以他去讀了法商，可是這好像是他心中的痛，他第一天來畫完一幅畫的時候，他馬上打手機給他的家人，那個興奮跟那種快樂，好像一個小孩子讀到什麼獎學金趕快打電話回去報告他的父母，他跟她老婆說，他有多快樂，他畫了一幅畫，所以提到要公共參與的時候，大家都離不開椅子，離不開他想要來學的那個目的地的那種東西……

烏青：新的同學，後來也選擇不參加公共性的活動？

美美：不是選擇，而是真的很迷戀他們手上的那枝筆跟那紙張，說真的，要不是有責任在身，我真的也走不掉耶，那東西在那裡，妳真的坐下去，妳怎麼離開呢？所以真的有一些課堂上是那種延續性的關係，妳沒辦法中斷啊。可是，後來我漸漸知道，我們要做一個作品的時候，尤其我們在繪畫的時候，我們有時候要離開作品，讓我們的眼睛去看別的地方，然後再回來看的時候，會有另外一番的感受，但是那個是要慢慢大家去體驗⁸。

美美自己原來也同樣是只專注學習繪畫技巧的學員，在培力課程後，開始將眼光離開畫作，觀察到同學來到這個課堂背後的故事，理解了同學為什麼難以參加學校公共性活動的原因，甚至體會到抽離對創作是有所助益的。Y 巫的觀察角度更為延伸，她看見了社團姊妹前後的變化，將社團操作與 123 討論的組織概念兩相對照，也意會社團與 123 助教課堂的運作模式都在構成一個安全的環境：

我因為是在姊妹社團嘛，這學期有一些留下來的過去的組員，就看到她們比以前更開朗，更敢上去講。在姊妹社團運作的方式啊，分工，討論，合作，上台，這個有點像我們在 123 的模式，這是不是叫穿透呢，比如說我在姊妹那邊體驗到的，會覺得，喔，這個就是在 123 裡面看到的一些，裡面

8 以下文章的引用均節錄自課程逐字稿。

看文章都有講到的一些方式，比如說，鼓勵每一個人都盡量讓她們上去講話，然後就是有一個很安全的環境，覺得原來全部都是那個模式在運作。

社群內與人互動頻繁，提供更多經驗撞擊的機會，這些他者的經驗與看法，在客體化自身行為時常會起參考作用，較之正面的批判或說教引起的自我防衛，讓我們更容易正視己身的偏見與限制。Y 昏在執行講師與學員聯合的培力工作坊後，因著某位講師的經驗分享，從而反身意識到自己在小學教書工作上的態度與問題：

比較有感覺的，可能是□□老師在講她在工作上遇到那個學生的問題啊，我覺得她對她的學生是很有熱誠的，她很願意投入那個心力去做這件事，我有時候就在反省自己啊，對於自己的學生是不是也有那種熱誠？我覺得就是來社大之前，我好像覺得那只是一種工作，就是把它教完然後就走了，以前我就覺得某個學生很皮很煩，覺得很討厭，可是這一年來，我就覺得他會這個樣子就是有他特殊的原因，是不是算是他的一種特質，或是他就是「壞」？我自己有沒有也有很壞的時候？帶活動的過程，妳可以從別人的談話當中去反省自己啦。這是我自己的收穫。

同為社大同事的阿瑩分享了自己初到社大工作的衝突，從陷溺自我的情緒感受，到 123 中有了客體化事件的空間，開啟了看見自己、看見別人，自我反省的過程：

第一次接觸異質性那麼高的工作，異質性那麼高指的是人的差異性，年齡、生活背景、條件差距都很大，又雜務那麼多，以為自己喜歡和人說話，其實與人交談從中並沒有想像中那麼喜歡，又處在當下得失心也很重，只看到自己的表現完全看不到別人對我的反應。第一個寒假是我最想辭職的時候，整個寒假在想用什麼理由告訴大家說我要辭職，過了寒假，周二晚上留下來參與討論，一些新的東西一直進來，影響、改變很大，是始料未及的。和大家一樣閱讀、實作工作坊、講師會議、分享，強迫自己就算沒有想法，也要一直講話一直講話，在過程中給了我很多養分。在操作過程中有機會把自己從瑣碎事情中或傷心難過處抽離，拉出來後你就能看見別人也看見自己，同一件事情自己為什麼這樣做，別人為什麼那樣做，123 是個團隊隨時可看見或聽到別人處理事事情的方法，每個人特長不一，隨時擷取別人的特點。我不是一個雞婆的人，覺得某些事不對也不會去說，覺得自己退縮、怯懦，而這團體裡就有人很勇敢，這是我的個性嗎？而我可不可能改變？

客體化自身行動讓人有機會跳出自我中心，產生距離凝視自己與他人的互動，也有機會將自身感受和反應與他人對照，從中面對自己內化的習性，思考改變自己的方法。因為親人生病而決定返鄉工作的小文，以不捨的心情寫信回饋 123 的成員，她提及了社群中不同成員的做事方法、理解事務的角度，讓她觀看事物的視域擴大，也增添了她對自己的認識和對自身的肯定：

認識了大家

也開啟了另一種視野和可能

坦白說，自覺在這堂課上並沒有在這有很大的貢獻和付出
而是看到了一群人在做一件事 很執著地付出 和積極地行動
著！

學習著用不同的角度看事情

原來很多時候

了解一件事情的背後涵義是遠遠大過於不斷地複製學習

重要的是更加認識自己和學習看重自己

我想在團體中大家都是最特別的

小小的力量 相信 所引爆的遠遠更甚於一切……

就種籽師資來說，協力操作課程時也有相互觀察課堂情境的效果，而每堂課程後的會後會討論，就是清楚的客體化課堂情境與自身行動的所在。也因為種籽師資經過較長時間的培訓，因而能更有意識地對課堂進行方式、成員的狀態、自身的言行，甚至背後的社會位置與關係進行反思：

丫嵐：我覺得今天會發現丫昏、小偉，有一個差別，他們受到之前大學的一些訓練，所以要作表達，那個概念算是清楚的，我會覺得美美她很不容易，她其實跟我是同級的，就是我們沒有受過太多的訓練，也沒有閱讀太多，可是她卻有她自己的語言，娓娓道來，這是很不容易的。其實大家還是真的很怕被批評，不過透過上一次的一些回饋，那個語言是中肯的，會讓人可以比較放心。因為上一堂的狀況，透過大家

的報告，給的意見，打開那個心防……

牛車：每個人的生命經驗都不一樣，所以這種是不是經驗知識的撞擊？雖然是同樣的主題，但是都不一樣的陳述，再來就是每個人社會背景位置關係不一樣，那個講話出來那種感覺就真的有點不一樣，好玩的就是每個人生命背景的後面，他其實就會 push 他在思考的時候就朝著那個方向，而且那個語言動作都跟那個有非常大的關係。

丫嵐與牛車的觀察，都已進入分析不同社會背景的成員的不同特質，並意識到語言與行動與個人社會脈絡息息相連，從而思考如何讓培訓產生更深刻的作用。

有一度，我將培訓課程進行了逐字稿整理，傳送給參與成員閱讀。牛車說：「在談的情形可能是一個感覺出來，可是看過紀錄後，發現那種感覺不只是感覺，是有個想的東西出來」，所謂「有個想的東西出來」，正是當下的討論情境成為可觀看、可分析的客體，鬆脫了個人在當下接收他人意見可能有的情緒造成的盲點，如同阿捲的形容：

視覺化的語言，有種很奇妙的方式了解說話的邏輯，
而且隨時倒帶，前進，重複看說過的話，
素真像〈味噌〉⁹，哈！給了大家一面大鏡子，
可以重新看到自己和大家的脈絡，

9 這是阿捲使用「魏徵」的戲謔寫法，指的是唐太宗說諍臣魏徵是一面可以讓他看見自己得失的鏡子。

大家的回饋，真是頭頂灌雷，全身充電批趴叫！

我會列印下來，慢慢看，慢慢思考，慢慢學習。

必須承認的是，我也是在整理逐字稿倒帶、前進當中，發覺自己時常急著脫口而出的意見，不經意地阻斷成員的發言。經由這個客體化培力過程，讓我越來越「有意識」地提醒自己，由於自己的位置角色，即使是「無心之過」，對成員都會產生極大的影響；也深深地感受：客體化的內容與層面必須被「有意識」的提醒，否則，我們還是容易陷於當下情境的感性知覺，往往沒有辦法抽開距離，也使思考的視角受限局部。

具體任務的群體合作

我個人長期的組織經驗中，發覺人們口頭上主張分工合作的重要性，卻總是在相互共事時紛擾層出不窮，甚至此後反目、心有芥蒂，這樣的事端在群體裡層出不窮。相對於資本主義社會下強調競爭與達成個人目的運作的基本原則，所謂的群體合作，要嘛就是沿襲集體威權的慣性、仰賴積極分子一人領導，要嘛就是原子化個人的各行其是。平等參與、相互培力的群體合作，其實在我們的社會生活中是陌生的，可說是需要從日常當中，重新學習、身體實作的生活技藝之一。

要讓價值理念、思考模式、行事風格各異的成員愉悅地分工合作，牽涉非常多細膩的層面，包括如何看待與自身異質的他人，如何對話溝通達成任務共識，如何分工執行又掌握整體脈絡，如何意識與處理彼此的情緒、感受等等；實際上，往往在任

務執行兵荒馬亂之際，人與人之間近身互動最容易產生摩擦、誤解，也常累積成社群內的衝突與危機。這些問題別無他法，惟有經由種種具體任務的實際操演，成為我們新的行為模式、工作方法。123 培力，於是安排許多具體任務，藉由每一項具體任務的操作，舉凡不同的參與式工作坊、種籽師資在實踐點的操作等等，都試圖摸索群體合作的經驗知識。

群體合作的學習模式不在於壓制個人的自主獨立，反而是藉由社群內非競爭性的協力分工，協調彼此的角色、肯定彼此的價值，讓不同的個體都能展現所長，發揮個別的力量，也得以體會他者的多元價值、與自己殊異的特點。因此，123 任務的合作過程裡，盡量鼓勵每個成員能夠承接不同的工作內容、扮演不同的角色，嘗試各種可能性；也為了讓成員有更多相互學習的機會，通常會將不同特質的新舊種籽師資／師資搭配組合，經過具體的共事，有經驗的師資可以將經驗傳承，也讓成員進一步理解、認識與自己異質的伙伴，意識自身的特長與局限；大家就在這種從規劃、設計、執行任務的行動中，體會與分享群體合作具體而微的內涵。

牛車和嫦娥的例子，是極有趣的，因為是夫妻，在群體裡的合作關係更是微妙，由他們的女兒小葉的描述，恰可以看見群體合作中必須面對直接的行事風格不同、思考與情感模式的不同，即使是親密如夫妻也得要在具體的事務中磨合：

牛車和嫦娥，他們是夫妻，一起在 123 裡共事、成長。

這次好像是第一次，他們被分在同一組，要一起籌畫這個活動。

牛車是一個思路很清晰的人，思考的速度很快，做起事來也是乾淨俐落，一件事情的決定也是非常清楚且快速。

嫦娥是個很細心的人，對於他們這組的小細節都很照顧，但是，表達能力和迅速思考的能力是比較薄弱的。

對於嫦娥的思考速度和表達能力，牛車總是感到疑惑，例如，為什麼她聽不懂他的意思？這麼簡單的東西她講不清楚？

由於嫦娥也很清楚自己的狀態，所以在籌劃過程中，很自然的接下了記錄、打字統整的工作，試圖用這種方式來整理自己的思路 and 了解活動的內容、意義、流程。

過去的嫦娥是一個很沒有自信的人，看不到自己。有時候對於先生的態度無所適從，不會表達自己的看法，加上抽象思考的能力又相對薄弱，遇到事情時往往是退縮的、害怕的。她花了很長的一段時間在找尋自己，發現自己的價值，拾回寶貴的自信心，這個過程發生在她參與的社團活動和 123 助教！

但是，即使經過了這麼長久的訓練，上台她還是會膽怯，一緊張話就說不清楚的毛病，到現在都還沒完全克服。

牛車在會後會分享說，因為嫦娥是個很細心、仔細的人，所以對於他們的活動她一直不停地去思考它背後更深層的意義，但是，疲憊的牛車並不想被這些繁瑣的問題打擾，總是跟她說，拜託我已經一個頭兩個大了，別再用這個煩我！

他的意思是，因為他們的關係，對待她的方式總是略顯粗魯的、沒有顧慮到她的心情的。但是，他們這組後來很多的文字細節的部分，都是嫦娥晚上想到凌晨 3、4 點努力的結

果。對於她這樣的努力和付出，牛車其實是非常肯定，甚至是引以為傲的，這就是他的老婆！

牛車說，有些話，在 123 這樣的場合他說得出口，但是，回家後是一定講不出來的，所以，他選擇在這個場合，把他對嫦娥的肯定傳達給她知道！

嫦娥的學習過程，一直是我深受感動的一個典範。如小葉的形容，嫦娥不是思考敏捷的人，反應常是比別人慢半拍，所以她缺乏自信、容易緊張，不僅上台緊張，就連私下的小組討論分享也會脹紅臉、結結巴巴，始終有著不知道怎麼定位自己在團體中的位置的焦慮。然而，她卻有極為可取的優點，就是心胸開朗、從不與他人計較，也異常努力花比別人多三、四倍的時間弄清楚一件事。因為她的特質，所以在 123 具體任務的群體合作中，常因她的搞不清楚狀況、她的提問，逼使大家重新思考任務中的種種細節、探問根本緣由，其實帶給社群的是更深入的討論與理解。

丫嵐也從嫦娥與牛車的合作中，感受到不同個體共事，必須細膩理解彼此的差異，觀照對方的狀態，考慮讓伙伴跟得上腳步，也理解整體的具體作法：

牛車其實對他想要什麼設計，或是怎樣，他會覺得概念他很清楚。可是他在跟嫦娥互動或者在設計的過程，牛車知道了些什麼，但嫦娥她還不知道。這個部分我就比較會看到是那個考驗了牛車要如何把那個整體的事務，怎麼樣讓你的伙伴知道。我覺得這是考驗我們每一個人。我們真的在當下在設計

自己的題目，設計自己的，或者是在跟別人合作的時候，我覺得我們都會去面臨到這個問題，就是我們有沒有看到我們的伙伴，對整體的部分理解到什麼程度？這個部分，我覺得牛車這次柔軟了很多。當然中間有小小的火藥，但是那火藥不要緊。

當不同的個體可以相互理解、信任，彼此合作、補位，讓差異的主體都適足以發揮所長時，群體的力量絕對是超越各別成員的加總。而當群體任務執行完成時，既創造了社群成員間嶄新的共同經驗，同時讓社群成員體認到群體合作所累積的能量，也體認到自己無可替代的價值，社群的動能無形中也會躍升。嫦娥就在一次次的具體合作中，終於認可了自己的角色與位置：

我記得我剛開始來到那種參與，是從那種義工，就是覺得妳是一個個體，什麼都可以做。你只有一個人貢獻進來，可是最後你進來其實已經不只一個人的能量。我覺得那個是一個能量已經擴充到，你自己都不知道那個能量多大，那個影響是很深的。你已經在這個團體裡面，已經有一種發光發熱，可是那發光發熱，是我們每一個人的每一個能量集成這個整個團體的大能量，可以容納更多。我自己想過我自己不足的那個部分，我自己要有一個價值的東西。然後就在想說，其實我們每個人都有特質在，我就是不斷發揮我自己能做的，能想到的部分，可以貢獻的都出來了，那個不足的部分，就我們團體的成員來補。

溝通對話達成理解與共識

針對當代社會，如何在人們彼此利益、信念、想法、觀點分歧，甚或衝突的情況下，對於公共議題，能夠以「非威權的途徑形成社會的共同意見」，符合民主的要求，體現成為社會生活的規則與政治的公共政策。德國社會學家哈伯馬斯提出了關於公共領域的理性溝通規範：透過說理方式取得共識，一則以不斷進行論辯和澄清，確保共識的合理性，一則以程序上賦予所有人的自由、平等參與，保證正當性。然而這種理性溝通行動，卻必須建基在互為主體（intersubjective）的努力，「一種把對方當成一個你（you），而不是當成一個他／她（he／she）」的努力¹⁰，也就是，將對方當作一個殊異的個體，願意進入對方的生活脈絡，理解與聆聽對方，隨時準備修改或調整自身意見的對話努力。這種視對方為獨特個體，進入對方，超越政治經濟邏輯，人與人之間純粹的「親密關係」，是哈伯馬斯連接私人到公共的機制。在這裡，理性不是真空的，而是與情感的會合，在親密關係的基礎下，理性才得以展開，才得以避開權力關係、認知上的偏見，理性與親密性成為相輔相成的概念。

借用哈伯馬斯的溝通理論，可以補充作為「對話」作為批判教育的方法，其一是讓我們更為了解互為主體的基礎，是建立在人與人較純粹的關係上，也就是對我們的對象的關懷與信任，因此，對話或溝通的環境不是單純地宣稱理性即可以達成，這部分

10 李丁讚（2004）〈導論——市民社會與公共領域在台灣的发展〉，收於李丁讚等著《公共領域在台灣：困境與契機》，pp.1-62，台北：桂冠。

恰好說明正面平等關懷、支持環境的必要。其二是，對話如何可以不只是中產階級的自我中心主義，不只是引起交談的方法，不只是發牢騷的群體治療？而是能夠互相指涉（inter-referring），也就是參與論述的人要以之前的論述為基礎，論述一步步往前，而非各說各話；而願意「相互照會」（mutual orientation），即開放自己的看法，聆聽他人意見，並隨時願意調整修正自身的想法，這些也給予我們在社群內部的溝通對話，提供了更具體的原則與作法。

畢竟，對於根本不存在所謂公共領域的台灣社會來說，溝通對話同樣也不過是口號式的空話，多數大眾根本無從經驗與學習，我們也只能透過自力救濟來摸索具體的實踐方法。興哥就曾對職場上虛應形式的溝通討論有感而發，也反映了超越政治經濟權力邏輯的溝通空間，讓人心嚮往之：

在職場，所謂的「討論」，常常是「報告」的另一種形式。「報告」都是有目的的避重就輕，奢論「單純」的討論。

兩年前進永和社大，就是想進入「單純」的空間，將部分時間寄予「單純」的興趣探索。加入 123，那種 team work 的氛圍，就是難得的伙伴的感覺。

幾次的 123 討論，**擴大了自己的思考的角度與空間……**

建立在非工具性的、非效率追求的討論，祛除了上下權力關係，反倒實質具有溝通、對話、分享的效用，可以擴大「思考的角度與空間」。也因此，關於 123 社群的共識——社大的公共參與、知識解放理念，組織者的概念與意義，就能經由這樣建立在

關懷與信任、互相指涉的溝通對話裡，一步步、一次次釐清。

123 初期由於參與者多是資深的社大成員，且歷經先前籌備期挑燈夜戰的密集合作與討論，在人際親密關係中的對話溝通不僅特別能夠聚焦與產生新意，也點燃群體的熱情，使得當時群體共識得以產生，核心團隊得以運作。慧慧和牛車就對當時的溝通討論格外有感受：

可能是因為大家先前聚會過很多次，所以我們大家很能進入狀況，我想如果半生不熟的人參與的話，因為不熟悉，他會很難進入議題或參與討論，例如我們早就跳過某個議題向前走很多了，他還留在原本的議題裡……

第一次在這樣的場合裡面，覺得大家像是被電到、電出一些東西，「通電」的效果非常好。以前也參加了很多學校辦的研習營，不過可能是因為人數的關係或是彼此間熟悉度的不同，這次我們互動起來能迅速地找到焦點、找到共識。

核心成員之間的溝通對話，容易相互指涉、往前邁進，令人愉悅；但若長期滿足於已建立人際親密關係的群體伙伴，卻有成為封閉性小社群的局限。關於溝通行動形式與實質的開放性，讓不同的聲音並存，對社群內部的發展是必要的，除了我們願意開放自己調整想法觀點之外，形式的開放——新成員的加入也是令群體前進、具生命力的泉源。所以，根本的重點是，我們如何讓新成員可以容易地進入這樣的溝通對話情境，熟悉相關議題，而對舊成員來說，如何帶引新成員「跟上」，正是非常具體重要的練習課題。

事實上，123 培力計畫，也因每一學期都有新血加入，使得即使是相同主題的溝通討論，也能有新的碰撞產生：

大樹：我發現討論這個東西喔，實在是真的很奇妙。人有時候我們也可能完全都沒有點子，然後想來想去，想來想去，如果有個人丟了一點什麼東西，那個東西就真的會冒出來。就像我今天看到每一組設計出來的東西也一樣耶，我實在沒有想到說，你們怎麼會用法輪（工作坊的一個單元設計）那個東西？

牛車：那個是美美想出來的。

大樹：真的喔，真的是好厲害耶。我發覺有新人真的很重要……

或許正因為基本上 123 成員並不屬於「菁英」階層，沒有菁英知識分子慣常從言語表達中享受快感的習性，也逐漸形成盡量給新人空間、機會、進入狀況的共識。加上不管是分享討論、具體任務的分組上，總是不斷地輪流洗牌，讓所有成員都有機會相互共事、理解，所以，123 很慶幸地並未發生另成封閉「小團體」的問題。

當然，世界既是變動無常，溝通也永遠是局部無法全面、永遠是困難的。哈伯馬斯的溝通理論畢竟是「理想」的溝通情境，因為每個人的結構位置、每個人的情感、情緒，都對我們的溝通與聆聽充滿了限制，我們只能透過保持有意識的反思與架設具集體反省力的物質空間，讓個人認識自己在社會位置、社會關係上的限制，檢視自己的偏見，敏於洞見與「他者」之間的差異，逼

近「理想」的溝通情境。

如上節所提的牛車、嫦娥夫妻的例子，牛車就意識到自己在和嫦娥溝通時，常在意自己作為「一家之主」的位置受到挑戰，所以，聆聽時便有所選擇、有情緒。也因為個體是流動的、變化中的，理解與溝通隨著不斷循環變化，即使是重複操演的行動，我們也可以發現理解與溝通永遠無法窮盡。對於這個部分，Y嵐有這樣的觀察：

我發現說，我們每個觀察員在帶每個人闖關的時候，其實大家給的指令不是一致的，以後在會這個部分的時候，可以就是很明確，非常明確。每個觀察員知道說，妳其實要怎麼引導妳的小組繼續前進。雖然我們這個蒙眼的闖關（工作坊的遊戲），做過很多次，可是這個部分我們在會的時候，始終把它忽略了。為什麼會忽略，其實就像每個人在回應講的，**大家想的都不一樣，理解的也不一樣。那我覺得想的不一樣沒有問題，問題是說我們其實是在帶組，所以我們其實帶組是要一致的，每個人真的理解的東西不一樣。**

芥蒂或衝突的產生，往往就來自這樣的情況：我以為「我們」達成充分的溝通了，你也充分理解了，事實上，我說的與你理解的不盡然相同，我理解的「你的理解」也可能有落差。所以，溝通對話、理解與共識，包括對於 123 社群目標與方向的共識，將永遠是現在進行式、動態的過程。

反覆操演

經由社會化所形成的習慣，銘刻於我們身體之上與心靈之內，既影響我們的身體儀態也成為我們內化的實踐價值。只是，慣習（habitus）雖然是一種持久的傾向系統，但是也會隨著社會施為者所經歷的社會歷程重新建構¹¹。正由於慣習的持久傾向已成為我們行動、認知和思考的無意識原動力，那麼，重新建構慣習，對於身處社會的個人來說，必然不是意識覺醒就足以斷然改變，而是一個反覆操演（performativity）¹²的過程。

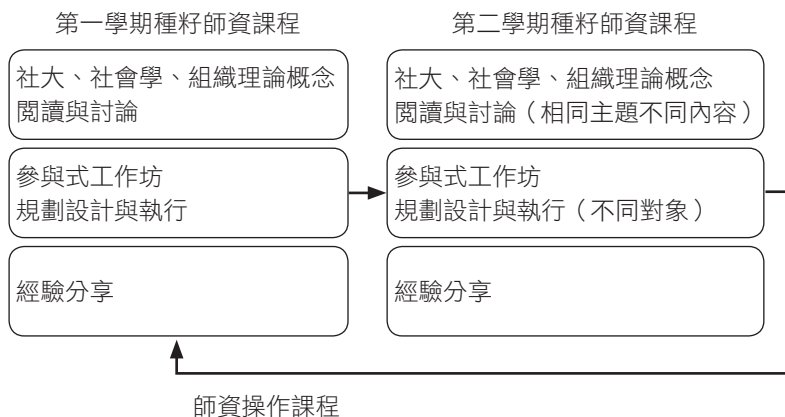
就組織培力而言，威權結構下原子化的個人，要如何有意識的客體化自身行動，如何與人群體合作，如何透過溝通對話達成對他人的理解和社群共識，顯然都不是一蹴可幾的，而是需要不斷重複操作演練的學習歷程。藉由反覆地操演，以身體實作，去熟練習慣這些共學模式的方法，去體會其中的細節與意義，去練就屬於個人主體的生活技藝。123 培力的過程，基本上就是架設一個反覆操演這種群體共學模式的空間。

如圖 2 所示，兩個學期的種籽師資課程原則上便是三個主題：社區大學、社會學、組織者相關的理論、概念，參與式工作坊的設計規劃與執行，以及經驗的分享，但重複之中仍有變化。包括兩個學期在相同主題下安排不同的內容，參與工作坊的對象

11 Bommewitz, Patrice (2002) 《布赫迪厄社會學的第一課》，孫智綺譯，台北：麥田。

12 「操演」取自酷兒理論對社會羞辱的操作和抗爭的說法，既有「口說事成」、語言本身即有行動的意義，也有實踐履行、重複演練，挪用文化社會成規的重複、慣常以為所用的意義。

【圖 2：123 種籽師資反覆操演的群體學習】



也會有所不同；另外，也因為每學期的培力課程會加入新的成員，在分享討論、群體合作上的伙伴也有所變動；而當種籽師資完成兩學期培訓課程進入師資，若選擇種籽培訓課程作為實踐點，那麼，師資等於轉換了角色重新操作原本的課程。

這樣的反覆操演，除了是讓原本陌生不熟悉的事務，如基本理論概念、參與式工作坊的操作逐漸熟習，也讓 123 群體共學的模式，如客體化行動歷程、群體合作、溝通協調，慢慢「長在身上」，成為成員自身擁有的能力。嫦娥具體陳述了這樣反覆操演的作用：

到 123 課程來一段時間我覺得我完全不了解這個運作的真正精髓在那裡，本來我其實是很喜歡參與，可是在這段時間我突然覺得自己變不熟悉了，不熟悉自己會慌掉，我就會想說，為什麼我以前那麼熱情一直在參與的時候，為什麼我現

在會有一種困難不知道怎麼做的問題產生，後來我想想，我現在會有困難，其實是我有些能力根本沒有培養。比方說合作，真正合作我們一起來討論出一個目標，真正在一起去形成出來的東西，這在過去幾年其實沒有培養。就是越覺得害怕這樣子。做久了，漸漸熟悉，那個膽子好像比較大了，其實也有累積了，在建議或在談事情的時候比較清楚，在要完成某個目標的時候，我覺得那個基礎、認知也比較多，大家一起談一起完成的那個成就我自己才能享受到。

就如嫦娥所言，即使前幾年在社大的社團、公共參與也不斷參與，也有許多群體合作的經驗，但是並不是主動地扮演推手的角色，也未去深思、整理這些操作的法則，也就是「能力沒有培養」，所以，一開始的培力課程，讓她感到不熟悉、困難。不過，重複操作演練的過程，讓種種操作模式越來越熟悉，也終於能為自己掌握運用，開始才能享受群體合作的成就感。

丫嵐則是從每次操演的變動當中，逐步建立自身的敏感度，不時地反省調整操作的方法與面對新狀況：

加入 123，從籌畫到現在，那個過程我自己是覺得非常的精采，精采的是大家在想 123 課程的時候，是不斷在修正的，有時候會很固執，比如說我也會很固執，這個課程應該就是怎樣，應該就是怎樣，可是每次課程在每半年就有新的 123 助教加入的時候，他會提出不同的點，那我覺得這個東西最大的受益者是這裡面的人，因為我在這裡面我可以聽到大家的想法，然後他的想法其實是回饋給我，像阿珍上次說書看

不懂，會有壓力，或者說工作坊的設計，擔心自己好像能力沒有那麼好，我都會直接反應，這就是我們要想的事情。我們要想的就是，在整個 123 的過程裡，很多東西其實是不斷的重新來過，可能現在是這樣，加入新的人，我們要重新洗牌，可能是要顧慮非常多的，這個其實是非常大的挑戰，假如我們一成不變，當然最容易，就好像是你不行或是什麼，可是我覺得不是這樣，自己在這裡的收穫其實是很深厚的，因為如果以前辦工作坊我就害怕，可是我現在會比較有秩序的，這是在 123 學到的，一個步驟一個步驟，聽到更多人給的不同的意見，師資群是一個不同的練習，它可能會把師資的角色，還有師資看到的 123 的狀態作比較深入的，比較反省師資群要怎麼想事情，不單是種籽師資的角色，你要想新加入進來的人，要怎麼思考……。

反覆操演其實並非僵硬地照表操課，總是有新的內涵注入。隨著群體對象變化、隨時間更迭、隨自身角色視角轉化，就會有不同的體悟，不同的收穫，加上如大樹所說的，這個培力過程是理論與實務相互對照的，引發的啟發性也不同：

我們有一點很幸福的就是，**理論的東西是跟實際的東西在結合的**，這邊的話，等於是說我們在讀的同時，我們一邊也在做，然後妳發現那裡不好的時候，妳馬上就會修正。像我在看這個文本的時候，其實坦白講，我們好像不知道多久以前讀過了，但是我每次去讀的時候，我就會發覺，**也許我這次滿注重這個點**，可是下一次的話，耶，我發現又變了，那也跟

我們現階段發生了件什麼事情，或我看到我自己問題的時候，我們每一個人都是這個樣子啊，不是這樣子的一次一次在經驗當中，然後去學習，然後自己再去改變。今天比如妳們認為的師資，但是在我們（指師資本身）來看的話，我們還是不斷的從，不管是種籽師資，或者是我們辦工作坊來參與的學員當中，其實真的不斷在學習一點東西。（大樹）

與實務相關的理論或論述適時提供了實作中的參照架構，一則為實作提高了觀看的角度，一則也因操作經驗重新理解、認識理論概念；而群體學習的反覆操演因為群體是流動變化的，永遠為我們帶來新的刺激與學習機會，這樣的流動變化讓反覆操演不是反覆無聊瑣碎，也與我們過去個人式的填鴨學習，大異其趣，有著不斷累積變化、創新的快感。牛車如是說：

來社大讓我的人生是從另外一塊轉到另外一塊，123 從○期開始到這一期，我一直有一種感覺，在你的人生裡面竟然能夠直接觸到不同的學習對象，學習的東西一直在不一樣，包括每次設計的工作坊，就是每個人想的點子跟方式不一樣，雖然我們的主軸從來沒有變過，可是每一次設計出來的東西就是不一樣。我發覺一個團體要有這種能量真的不容易，所以我覺得在 123 裡，雖然講是 123，但是一直停留在第一次。每一次的接觸每一次的學習都是第一次，雖然人一樣，場地一樣，目標一樣，方向一樣，可是那個過程通通是第一次，統統不一樣。讓我覺得在 123 裡面隨時都有那個能量。

小結：群體共學促發個人與社群的能動性

123 社群在關懷、正面的環境中，經由客體化自身行動、具體任務的群體合作、溝通對話達成理解與共識、反覆操演四個群體共學模式，123 作為立基於社區大學的辦學伙伴社群的共識與行動方法，也逐步的清晰起來，社群經由這個過程建構，而一個具集體反省、不斷累積變化的群體，感染成員的氛圍是加乘的，原本在結構中孤立無力的個人也產生能動性，亦即——具集體反省力的社群形構，也同時催化了個人主體性的重新建構。

自稱在家講話，沒人敢不當真的美美，令人感覺是嚴肅的，在群體合作中，她感受到嫦娥「有很強的一個責任感，讓我很心服口服的想一定要跟著她這樣子做」，在工作坊則嘗試了她這輩子覺得不可能、不願意的演戲，她說：

我又不點傻氣，人家叫我做什麼，只要我已經放下我的心防，我已經接受你了，那所謂的接受就是說，我不知道我能做什麼，我信任你，我來你這個團體就是信任你們，然後你們要我做什麼，我大部分不會說 No，然後我去做，在這個過程我去驗證我適不適合這個團體，然後我能做什麼。因為我太有主見了，常常我東西還沒有被挖掘，連我自己還沒有被發現沒有被挖掘的時候，我已經跟人家說少來動我……

美美的說法，顯示了個人慣習在群體互動中動搖、重構。小山提及，自己過去許多想法只是停留想法，不會想要積極推動，在群體培力過程裡，她感受到行動力的增加，毅然決然到偏遠的

台東讀研究所，並且在部落中展開陪伴被邊緣的青少年學習的工作。慧慧也提到類似的動能：

第二學期進入社大選課，對社大的理解，他們談公共參與、知識解放、公民社會，這樣的議題我認同，放入腦袋裡但未實踐，未在生活中發酵……週二來學校是接受震撼教育，晚上談一些事情，覺得自己不論心情上、生活上都處於劇烈在攪動、在改變……「我們要找一生的承諾」，這以前從來不曾出現我腦袋過的，我只過好今天，過好明天，過好下個月。我不太會去關心家人以外的人，雖然我也悲天憫人，也有善良的那一面但都沒踏出去，是 123 的關係讓我發現，我也可以做些什麼事……

慧慧的說法，為社群與個人主體的關係作了註解。對孤立的個人來說，即使對社會事務有所反省思考，但個人的對抗總是無力的，不是難以行動，就是行動也極易受到反挫；而社群學習相互感染的力量是驚人的，除了是塑造一個環境，避免個人倒退退縮，群體行動使行動的作用與可能性增大，也讓成員在社群主體形構當中，確認個人主體的價值，同時朝向思考對社會歷史確認「自我承諾」的可能性。

對我自己而言，123 培力過程中，不時也感受到自己「被推著向前」，因為社群中成員的動力會傳染自己、催促自己，這樣的推力是異常欣喜愉快的，因為感受到個人與群體共同成長進步的歡愉。以牛車為例，原本視讀書、學院知識為敝屣，有一回為了準備在工作坊分享自身經驗，竟然把演練時的錄音帶，回家重

複聽了 15 遍；為了帶導讀，埋首他視為「天書」的社會學基本概念，前所未有的「認真讀書」，他提到這種動力的源由：

很多同學看到我們在忙進忙出的
好像覺得我們很辛苦的在為社大做很多事情
其實不是
我們是正在**創造生命的另一種價值與意義**
在社大裡
除了可以做個人學問的探索、滿足之外
在社大裡
有一群志同道合的伙伴，大家相互陪伴支持、相互支援
在社大裡
有提供各種舞台，可以讓我們參與、實踐
所以在社大
我並不覺得辛苦或累
反而是一種**行動後的滿足、喜悅**

社群的共識與行動，極可能是基於情感、基於滿足個人的需求，或是去政治化的，光譜可大可小。牛車與慧慧的分享，讓我們發現，當社群形構越與更大的整體視野趨近，對個人來說，就能提供更多想像的願景與意義，甚至可能如牛車所言「創造生命的另一種價值與意義」的力量。對 123 來說，群體共學的模式是架構了一些程序方法，去形構社群的共識與行動，但是，同時間社群內部仍存在種種矛盾衝突，面對社群內部的危機，摸索化危機為轉機的方法，在這裡，也同為個人主體重構與社群建構的過程。

Part II

邁向公共實踐的社團

志同道合的同好，都可在社大組織社團，可以是聯誼性、娛樂性、技藝性等。但社區大學裡，社團被寄予公共實踐的厚望。透過社團活動，學員抽離習以為常的經驗，跳脫想當然耳的看法，開展出關注公共事務的視野，撞擊出觀看的不同角度，從而激發出參與社會公共事務的旨趣。公共性社團，如何能在社大發芽生根？本書呈現兩篇對話文章，一篇是實踐者深沉的疑惑，一篇是帶有嘗試性的回應。

年輕工作者對社團經營與實務運作的分享

以新營社區大學為例

作者——林士民

時任新營社區大學專員

98年9月，社大工作人員再度更迭，業務重新調整，這個月我開始接手社團經營的業務。

社區大學的社團是什麼？跟大學時期的社團有何不一樣或一樣？我腦中頓時浮現關於社團的種種疑問。交接清單的社團業務，僅有一份社團申請辦法及表格，我不懂社團該如何經營。

一天下午，主管透過會議宣達社團有發展的必要性，並指示：「社區大學的成立依據黃武雄的概念，須包含生活藝能性課程、學術性課程及社團性課程，因此社團在社區大學中占有很重要的角色，而這些社團都必須具有公共意識，相關的資料可參考黃武雄的文章關於社團性課程的說明，也可參考台南社大的社團

經營與管理。」

我心中又再次浮現許多的質疑與問題：成立六年的社區大學，要如何一下子就有這些社團、到底社團是什麼？其形成的原因究竟如何？新營社大的社團又該如何經營等，許多的問題油然而生，適逢政大社區學習研究發展中心有行政專業知能計畫可供申請，主管告知，去申請政大行政知能的案子，並去邀請相關社團進行分享，讓你去思考看看社區大學的社團該如何經營。

一堆對社團經營的問號，一連串試圖對社區大學的深入了解，透過努力的尋找相關資料，試圖想短時間了解社區大學社團的形式與概念，99年1月，「社區大學社團經營與實務運作工作坊」登場，這場工作坊，帶給我的不僅是個人對社團經營的思維，更讓我以「知識解放」作為短期社團經營需達到的目標。

社團草創期

98年9月，交接給我的社團業務僅有一張社團申請辦法，新營社大到底有哪些社團，我根本不清楚，我只知道新營社大的社團僅有「拍拍GO攝影社」及「中國笛社團」，均成立於97年。但從我接手後，社團無相關輔導機制與制度，更別提到黃武雄文章中所提及「社團活動課程的目的，在於發展人的公領域。」

隨著社區大學評鑑制度的日趨嚴謹，且對社團的日益重視，主管也積極希望成立社大社團。98年9月社團數量從原本的2個，激增為9個，包括：二胡社、無毒蔬果社、東山文史踏查社、太極拳社、中東肚皮舞社、南瀛繪畫社、書法社、拍拍GO

攝影社及中國笛社團。

而社團的管理，由一位社團業務承辦人負責，但經營社團的工作，則回歸學群負責人規劃與經營。這樣的分工則依據台南社區大學而來，然而，透過詢問台南社區大學社團業務承辦人發現，台南社大的社團均由課程轉化形成社團，然而反觀新營社大，各社團的成立似乎並非如此，又該如何導向所謂的社團須具公共性，這是最極具挑戰的地方。

年輕工作者經營社團的困難與迷思

「到底什麼是社團？社團到底是什麼東西？要該如何經營？」這是很多初成立社團的學員問我的問題。98 年第二學期，9 個社團陸續成立了，但多數的學員仍不清楚到底什麼是社團，對多數的成人而言，他們根本不了解社大的社團是什麼。

發現到此一嚴重狀況，我們決定於 98 年 8 月舉辦一場「社團成立說明會暨幹部成長研習營」，這場研習營最初的想法是想找社團社員聊聊他們心中的社團為何？也讓社大與社團間有初步的第一次的正式認識與相互了解。

我看見社團的成立並非由學員自主成立，而是一種半強迫性、逼不得已而轉型的社團，我的想法其實很簡單，就想跟大家聊一聊，聊聊社大認為的社團，及社員所認為的社團，就是簡單又單純的想法。但主管卻認為，社大的社團，是未來將轉型成社會的民間團體或非營利組織的社團，而且研習營就是希望讓社員能夠清楚了解如何經營與管理。

透過會議的討論，研習營決定請前社會處處長來談非營利的

組織經營與管理，這門課就這樣拍板定案。「就現在社團能量而言，目前尚未具備成立非營利組織的能量。」我心裡仍盤旋著疑問，更深怕學員會對社團更不了解與模糊。當天活動展開，台上口沫橫飛的論述，台下專心的聽講，宛如傳統教育一般，老師台上說，學員台下聽。

課程結束了，旁敲側擊的詢問學員對此課程的想法，多半的反應是聽不懂，或根本不知道到底來上這堂課的用意為何。我覺得灰心也很失落，灰心的是這與我當初的想法不一樣，失落的是，我對不起這些費盡唇舌邀請願意來了解社團的這群人。

挑戰、再出發，社團的第一步

「透過聊天，彼此的互動，這就已經在受教育，也已經是學習了。」初步看完黃武雄的文章，我了解到這一點。98年9月，研習營似乎沒有達到自我內心預期的效果。98年12月，辦了一場「2009社團小聚暨全民開講」，這場聚會未經過辦公室討論，但也未花到半毛錢，純粹就是一群社團的成員與承辦人員間的聊天會。

在大學時期，我曾擔任社團社長長達3年，當初接任社長時幹部僅剩一位，經過班上的同學協助，幹部也順利產生。為了讓社團成長茁壯，辦理多場活動且有帶著幹部一起跑贊助，多年下來，學校從原本的小社團，轉變成承接學校事務的主要社團。

我不是成人教育的專家學者，我也不是位有名的非營利組織工作者，透過社區大學相關文章，我深信經驗知識的相互激盪，可以激盪出不一樣的火花，不管年齡多大，不一樣階段的經驗歷

程，有其不一樣的想法。

「我們來聊天吧！」聊天會在這句話後登場。在場的社員，有些並未念過大學，想來社區大學念書圓夢；有些第一次參加社大社團；有些社員是第一次擔任社團幹部，各式各樣的人來自四面八方，有著期待與恐慌。我聊著大學社團的經驗，我聊著社團的有趣，我發現，這樣的聊天比請專家學者來演講發問率更高，我想，或許在場的這些成人們不是來上課，而是來聊天的。

「社團第一步是把有興趣的一群人兜起來」這是我對社大社團第一步初淺的想法，這想法源自自己過去經營的社團經驗，也是新營社大社團的第一步，更是讓社團自主經營的第一步。與其給予很多的想法、課程；不如讓社團自主運作一段日子，針對這段日子來觀察並了解社團需要再給予什麼協助，或許是我現階段所想要進行的一部分。

辦理工作坊的前、中、後

辦理前的思維與工作坊的定調

「針對社團去申請政大行政知能的案子吧，並去邀請相關社團進行分享，讓你去思考看看社區大學的社團該如何經營。」這是我剛接社團業務的半年，主管給予我經營社團的第一項任務。

孤立無援的我，思考著社區大學的社團未來該怎麼走，該如何經營。這場行政知能案是過去沒有辦過的，尋求主管的協助得到的建議是「可去參考台南社大的社團」，重點是：參考台南社大的什麼？社員的屬性不一樣，又該如何辦理這場工作坊，我再

度陷入困難與挑戰。

新營社大經過半年 2 次的社團小聚會，我決定讓這場工作坊對新營社大社團有初步的起色為主要目標。找尋台灣社區大學社團相關資料再輔以黃武雄相關的文章，我發現在社區大學裡有幾個人具備其關鍵的角色，分別為「學員」、「講師」及「行政人員」三部分，但其所占的比例為何，是我覺得各社大社團經營上不一樣的地方。

「學員」，社區大學提供成人學習的場域，看到成人學習的感動，就是社區大學存在的目的，而學員在社團中有何種成長與回饋，是我想要了解的。多方詢問下，會中邀請新營社大拍拍 GO 攝影社及曾文社大的呆呆熊樂團。

拍拍 GO 攝影社，97 年於新營社大成立，但卻沒有持續的互動與累積。一次成果展中發現社團有自己的社團團旗，也有自主運作的雛形。「任何人或社團都有其可以取經的經驗」，我堅信這樣的理念，社員成長與回饋，雖然不具公共性議題的思維，但自主運作與規劃課程是目前新營社大社團較具自主運作的社團，其學員的成長與回饋，我覺得有其分享及其必要性。

我也想了解其他社大目前社團的經營為何，透過詢問曾文社大陳雲芳主任並與其聊過社團的運作，建議邀請呆呆熊樂團，透過了解，發現這樂團從發行 CD 到活動等都自主運作，且也會主動邀請社大共同參與社團活動，但到底社大與社團間如何達到如朋友般的互動關係，這是非常重要的部分，也是我想了解的地方。

「講師」，為了達到「知識解放」的社會，就新營社大而言，仍有一段很長的路要走，但就現況而言，「講師」在課程中

占有舉足輕重的地位，學員仍以講師為核心圍繞著，若要讓社團或課程具備公共性，我相信講師對公共性的意識，勢必對學員造成間接或直接的重大影響，因此，規劃一部分為社團經營的分享。

「行政人員」，行政人員在社區大學的角色為何？只限於訂定規範的人嗎？還是循規蹈矩、日復一日的工作模式，我想或許不是，但行政人員在社團中到底扮演什麼樣的角色，這是在這場工作坊中我所要了解的，南部這麼多的社區大學為何請台南社大，或許這跟新營社大以台南社大為標竿有關係。

這場工作坊，期待透過社團的分享，讓新營社大或其他尚未發展成形社團的社員有實質的幫助與了解，也是我對這場工作坊的期待。這場工作坊，不請專家學者來論述，以獲頒政大優質的社團分享，此外，邀請社團發展較具成熟的台南社大的社團承辦人，來分享其在社團中承辦人在社大所扮演的角色。

99年1月，「社團經營與實務運作工作坊」定調，這場工作坊包含幾部分，包括：「社團經營模式與分享」、「社團學員成長與回饋」、「社團輔導與制度建立」，並於簡章上開宗明義說明此次工作坊最主要的主軸核心。

社區大學倡議人黃武雄教授說：「社團活動課程的目的，在於發展人的公共領域。藉由公共事務的參與，去面對當前社會的問題，引發對人的社會關懷及人文情懷。」面對疏離與不安的生活環境，透過學員們自發的組織社團，從生活的周遭與社區人群中付出關心，達到自主性社團的功能，從而日常生活將不再是冷漠疏離，而是相互關心與鼓勵支持。

然而，面對各社大社團林立，許多學員及老師仍不了解社團

的成立與社大課程有何差異？對於社大意義為何？而學員加入社團後有何成長？甚至成立一段時間的社團，其經營方式仍以課程方式：每學期上課 18 週進行。

因此，新營社大特舉辦「社團經營與實務運作分享工作坊」，期望透過各社大社團經營的經驗交流與分享，活動將由學者（政治大學社區學習研究發展中心優質課程評審）、行政者（台南社大社團承辦人員）及 2009 年獲頒政大優質社團進行經驗分享，以提供給南部各社大社團經驗分享與交流。

社團工作坊的產出彙整

「社團經營與實務運作分享工作坊」於 99 年 1 月圓滿結束，當天的討論也讓我重新思考社團的經營。活動有來自桃園八德社大的工作伙伴前來取經，當然也邀請自家新營社大的社團與我們一起共襄盛舉。為了讓工作坊有實質的產出，當天也設計分組討論的時間，分別由社團講師帶領的「社團經營組」及關心行政人員該如何輔導社團的「社團輔導組」二組。此兩組依據現場成員共同討論相關議題，下面整理出工作坊的一些論述（如表 1）。

表 1 社團工作坊後的產出及其會議內容彙整表

工作坊部分	會議內容	主講人	演講內容重點彙整
社團經營模式與分享	社團經營管理經驗分享	歐鴻祥／ 台南社大 登山社指導老師	1. 好課程也要有學員來選修：社團行銷的重要性。 2. 社大的教室在窗外：Ex. 餐廳。
	圓球理論下的社團經營模式	陳柏濡／ 嘉義社大執行長	1. 學校成立社團的初衷，是為了應付社團評鑑還是有目的的成立社團，是學校方面需要思考的。 2. 成立社團時，學校必須先設定此社團成立對社員本身是否有幫助，運作過程中指導老師與社員間需對社區或公共議題具有強烈意願的想操作，才是社團成立且持續運作下去的主要關鍵。 3. 嘉義社大的圓球理論滾動了六年，為了使其持續滾動，「人」與「團隊」是社團運作成功與否的關鍵。
社團學員成長與回饋	從學員角度分享社團參與的成長與經驗	新營社大 拍拍 GO 攝影社長 ／ 楊雅盛、曾文社大 呆呆熊社團	兩社團均由社團自主運作，課程則由社團需求每年討論並自行規劃。

(續下頁)

工作坊部分	會議內容	主講人	演講內容重點彙整
社團輔導與制度建立	社區大學如何協助與輔導社團	黃千芳／台南社大社團承辦人員	1. 社團輔導專員的角色：負責輔導社團之成立、解散、經營、管理、經費審核、輔導老師聘任等行政程序報備及與校方聯絡事宜。 2. 嚴格審核社團的成立：例如，有些社團的成立是因為老師需要開課，而開課需要教室，因而成立社團，這樣的方式必定拒絕成立社團。
分組討論後的產出			
組別	參與成員	報告內容彙整	
社團經營組	社團指導老師、社團幹部等成員。	1. 社團成員共識的凝聚：家的氛圍的形塑、公開性的財務表決。 2. 防弊社團內部小團體：透過聊天及聚會培養社團間成員的感情。 3. 對社團輔導員的看法：為引導的角色，物色好老師，協助發展公共性社團。 4. 社團內需具備各項行政能力：社團幹部的慎選，指導老師與社員形成朋友伙伴的關係。 5. 良好的社團需具備社團行銷，創造社團收入。	
社團輔導組	社大主任及其行政人員	1. 社團的輔導取決於各社大的長期討論與思考，並組織一系列的輔導方案。 2. 別人的經驗不見得適用於自己社大社團的經營。 3. 公共性的參與：不應該強壓社團投入，需有階段性的介入與輔導社團，透過誘因來影響社團的參與。 4. 公共性社團須循序漸進的輔導，而非短期壓迫的投入。	

工作坊後的自我檢視與省思——反觀新營社大社團的思考論述

這場工作坊的辦理及參與，透過各社大社團的分享，一方面讓我對社團的經營有了另一種的思維，一方面透過社大社團成員的參與，讓自家社團動起來，作為社大輔導社團的決心與開端。當天新營社大的拍拍 GO 攝影社、中國笛社團及南瀛繪畫社均參與此次盛會，雖然自家社團的參與人數不多，但也代表著一種開始，下表 2 為新營社大社團的簡述。

「任何的創新都是從模仿開始」這是我的工作態度，也是剛初接社團業務的態度。這場工作坊中，有許多的社團是新營社大可參考面向，但也是新營社大未來需要改變的問題，表 3 (p133) 針對此次工作坊提出新營社大社團未來可以參考的面向，及其經營所面臨的挑戰與困境。

表 2 歷年新營社大社團成立緣起及其簡述

社團名稱	社團人數	成立日期	成立緣起及社團簡述	負責經營學群
拍拍 GO 攝影社	20 人	97 年	不詳，尚未承辦該業務，也未有社團基本資料。	生活美學
中國笛社團	12 人	97 年	同上。	
二胡社	16 人	98 年	由於二胡課程講師無法滿足學員，因而自主成立社團，社團講師由資深學員擔任。	

(續下頁)

社團名稱	社團人數	成立日期	成立緣起及社團簡述	負責經營學群
南瀛繪畫社	17 人	98 年	此社團講師自屏東來社大授課，由於授課講師鐘點費入不敷出，社員為持續讓此門課繼續下去，因而成立社團，授課講師為原班級講師（陳威呈）。	
書法社	20 人	98 年	此社團是由一群愛好書法的學員共同組成，前身社大並無相關書法課程，授課講師為在梅嶺教授書法的資深老師，同時也是中國笛社員之一，目前學員穩定成長中。	
東山文史 踏查社	不詳	98 年	此一社團雖名為社團，但卻無學員連署，而為社大的一門課程，收費由社大收費，人數不定，目前此門課為停擺狀態。	多元文化
無毒蔬果社	26 人	98 年	此社團由於課程將結束，學員不捨此門課而成立社團，成立至今人數自 26 人銳減僅剩下 10 人，尚無授課講師，由社團社長統籌規劃。	自然生態
中東 肚皮舞社	20 人	98 年	此社團為肚皮舞課程延伸成為肚皮舞社團，舞者都是由非科班出身的社會人士所組成，藉由專業的林君帆老師指導，和大家自身努力不懈的學習，進而慢慢的成長茁壯。社團人數穩定成長中。	健康人生
太極拳社	19 人	98 年	此社團成立原為講師在社大而無法再開課，因此建議成立相關社團，以利輔導。	

表 3 彙整工作坊論點與新營社大社團的比較

部分	參考論點	新營社大社團現況省思
社團經營面	社團主導者的想法：社團的主導者可能為講師或社長，其對社團發展占有一定的影響性，包括：共識的凝聚等。	以台南社大登山社為例，社團指導老師對社團的發展具有一定的理念與願景。反觀新營社大，社團講師就如同課程講師般，上完課就下課。若要讓社團走向一定的方向，就新營社大而言，社長及其幹部為主要核心，反而不是多數社團所認為的以講師為社團的核心。
	自主性的運作：社團需要可以自主運作，包括：行政處理能力、財務自主等等。	以新營社大社團而言，均有自主運作的能力，均由一群有興趣的人聚集在一起，但缺乏行政處理的能力。就學校而言，僅提供空間給予社團練習與聚會的場所，社團與社大就如同租借關係，尚無交集。
社團輔導面	社團輔導員的角色：嚴格審核社團的成立，並明確引導社團的發展方向	在尚未承辦社團業務前，社團並未有相關資料的累積，既然社大都沒有方向與理念，如何引導社團走向所謂的公共性的道路，在 98 年以前，甚至至今，公共性的涉入仍然是「0」，因此，當務之急是制定相關的規範，讓社團有個依循依據。
	學校對社團的定位與看法：為社團輔導主要關鍵因素，就如同社大的主軸為何，沒有主軸沒有方向，又該如何引導社團走向與社大契合的道路。	學校對社團的發展與定位占有非常重要的角色，六年來新營社大到底以什麼為主軸，以什麼為核心主要發展方向，尚無明確的答案，我只知道，新營社大以知識解放為主，以達到公民社會為主要目的。然而所謂的「在地性」為何，或許根本不清楚，如此如何帶領社團與社大相互合作，形成群龍無首的狀態。

個人對社團經營的另一種思維與觀念——以新營社大為例

雖然社區大學強調知識解放，但就新營地區靠近農村型的都市而言，多數的民眾仍有著以「講師」為核心的觀念，然而新營社大的講師卻有著傳統教育的體制觀念，因此，就課程而言，講師仍有挑戰與改變的空間。

令人好奇也有趣的地方，是就新營社大的「社團」而言，以「講師」為核心的現象卻較為缺少，反而以「幹部」為核心的現象居多，這或許是跟長期經營學員有部分的關係與影響。

工作坊的經驗，讓我吸收各社團的經營與分享，「因地制宜」才是我對社團經營主要的目的。因此，綜觀工作坊後所得的結果，反觀並思考新營社大社團目前各自的經營狀況，並針對現況提出短期改善建議（如表 4）。

社團制度的試建立與加強人的經營

98 年我們也試著召開一些會議，這些會議均沒有專家學者，只有我與社團幹部們進行討論與聊天，也因為這些會議，讓社團的幹部們看到了社大重視社團的一面。99 年，自名為「社團輔導組」成立，就台南社大而言，社團聯席會是傳達社大今年主要推動主軸，並協請社團協助配合。當然，新營社大並不能這麼做。

99 年 4 月（第一學期），召開第一次幹部會議，這次的會議強調社團與社大間的權利義務，更說明希望與社團成為互相協力、互助合作的伙伴關係，會中也討論各項議題，其中重要的部分，包括：社團制度的確立、社團的權利與義務、社團的行政作

表 4 社團現況與短期改善建議

	所有社團的現況彙整	針對現況提出短期改善建議
講師部分	1. 講師通常是上完課後就離開，課堂中才有師生間的互動。 2. 由於講師身兼數職，講師不願意參加社大辦理的相關師資培訓。 3. 講師認為社大課程行政繁雜，如：需要參加講師培訓、新師試講、課程彈性低等。	社大內部的分工，宛如公司的部門，也缺乏整體的共識，導致講師缺乏妥善的規劃，這部分是我無法接觸與改變的部分，既然如此，我決定轉而向幹部進行經營。
學員部分	1. 老師教什麼，學生就學什麼。 2. 學員參加社團以「興趣」為主，若有額外的會議或講座，不見得會參加。 3. 各人自掃門前雪的觀念普遍。	工作坊的參與，發現僅有社團的幹部參加，社員參與較為少數，幹部的參加是好的開始，因此，也決定從「幹部」進行培訓與輔導。
自主運作部分	1. 跟社員收學費，只給講師鐘點費。 2. 社團行銷及招生能力低。 3. 不會撰寫任何計畫，此外多半把教室當成聚會的場合。 4. 幹部改選的會議沒有確實落實。	從現況看來，社團制度的建立是迫切的，因此，決定制定一系列的社團輔導制度，並自名為「社團輔導組」，此模式與台南社大社團輔導專員有異曲同工之處，但也因為新營社大的屬性而有所改變。

業、補助作業等，如表 5（p136）所示。

台南社大的社團聯席會是由社團輪流主持，社大僅列席，當然我也詢問過，果然是民風淳樸的小鎮，他們不願意輪流主持，仍由社團輔導組的我主持，既然如此，要做到知識解放的第一步，就是要讓大家都敢於發聲，於是，每次的會議我將會輪流由各社團來發言。

表 5 99 年第一學期第一次幹部會議議題討論內容

討論主題	備註說明	報告人
社團活動行事曆	社大行事曆暨社團活動討論（含：課綱繳交、招生計畫、年度社團活動等）	社團輔導組
社團交接時程	各社團說明社長任期制度、一學期開幾次以上社員大會、社務相關資料	各社團報告
社團聯席會議	社團聯席會議一學期定期召開 2-3 次，由各社團輪流主持及記錄，社團輔導組列席參加。社長應出席社團輔導組舉辦之「社團聯席會議」。社長因故未能出席，需委派代表出席。如未委託社團幹部代表出席，則由社團輔導組列入紀錄，作為社團評鑑及社團補助參考依據。	社團輔導組
申請補助事宜	說明何項活動或計畫可提出申請補助	社團輔導組
社大協助事宜	說明社團活動需社大協助事宜，含：公文發放、場地	社團輔導組

第一次的幹部會議，社團參與率還算不錯，但對於發言仍趨於少數，或許與當地淳樸的民風有關係吧！這當然也沒有達到我當初的理想。第二次社團聯席會（原幹部會議），會議中再次強調社大與社團間的伙伴關係，並再次說明權利與義務，此外，也逐步建置「稍」具雛形的社團制度。

「社團聯席會」的召開，讓社團們也習慣這樣的模式，當然也會固定出席每次的「社團聯席會」。為了讓每次的會議固定於統一時段，故幹部會議更名為「社團聯席會」，並固定於每學期的期中與期末召開，共召開 2 次，會議中必定分成三部分，分別為「社大報告」、「社團分享」、「議題討論」。

社大報告

就「社大報告」而言，由社團輔導組進行報告，報告內容包括了：

1. 重申權利與義務間的關係：為了建立社團與社大間的關係，不讓社大只是他們聚會的場所，因此須建立相關的規範供社團遵守，就如同社大須遵守教育處等相關單位的監督，如：公民週如同課程般一律停課參與活動、成果展的協助。
2. 社團行政業務的繳交：社團反映太多的行政業務讓他們吃不消，這是因為把台南社大的社團相關業務套用至新營社大，然經過與社團幹部的經營及思考，決定減少社團行政業務，成果報告表社團一學期僅繳交一次，呈現屬於新營社大社團的規範。
3. 布達重要活動：社大有例行性的公民週及成果展，當然社團也務必配合與協助，然目前缺乏的是社大主軸，如：是否每年有推動的重點等，這部分也是無能為力之處，話雖如此，也有其可改變的地方，「就是讓所有人都說話」，每次的會議就是要讓社團們說話，不管說什麼，發言就是成長，透過發言與人互動，就是成長，如此也將慢慢走向「知識解放」的領域。

社團分享

就社團分享而言，「到底要說什麼呢？」這是每個社團都會問我的一句話，或許傳統教育讓他們想要有所謂的「正確答

案」，但我只有告訴他們，分享，盡情的分享，分享這學期社團到哪裡表演、社員有了什麼轉變、最近學習的狀況等，沒有硬性規定的答案。也因為如此，社團輔導組在新營社大扮演非常重要的角色，在每次的會議中，都必須是引導者，而這也是我樂見逐步的改變，雖然很緩慢，但卻有成長。

議題討論（臨時動議）

議題討論（臨時動議）的部分，我將針對目前社團欠缺的部分，逐步的放置在每次的議題討論中，就我而言，活動規劃、議題設計與討論等（如表 6），都是我的業務，當然我也會是那位引導者。

新營社大的特色是什麼？

兩年的年輕工作者的迷思

「你了解社區大學嗎？」這是面試時的問題，也是我不曾接觸的領域。黃武雄的兩篇文章（我們要辦什麼樣的社區大學、經驗知識與套裝知識）是我的作業，也是我對社區大學認識的萌芽。透過文章研讀，〈經驗知識與套裝知識〉這篇讓我印象最深刻，也最撼動我這新進工作者的心。

「在社區大學，從事知識解放的意義在於白話知識，把知識重新定位，還給它本來面目，讓人經由社區大學的課程研習，更真實的認識自己，認識世界，認識自己與世界之間的

表 6 社團聯席會議題討論彙整表

學期	次數	討論議題	討論議題的緣起	效益與氛圍
99-1	第一次	社團聯席會議期程規劃及討論	為了讓社團可確實參與每次的聯席會，並融入每次的聯席會	1. 繪畫社自製影片與各社團分享。 2. 肚皮舞分享表演的影片與心得。
		社團頒獎典禮活動規劃	透過內部初步獎勵優秀社團，讓社團更具榮譽感，也願意參與每次的活動。	設計讓所有社團都獲獎，每社團不定額獎金獎勵，社團也很開心。
99-1	第二次	暑假教室借用調查及討論。	社團與課程不一樣，為了便利社團們可持續學習，社大開放場地，當然也須遵守社大相關規定。	持續申請中，為了更有效的經營管理，也將訂定出更詳細的規定。
		團隊默契大考驗：社團招生的異想世界	為了加強各社團的招生能力，我仍然沒有請專家學者，我扮演著引導者的角色，透過過去自我的社團招生經驗，及相關文章的閱讀與分享。	由於社員仍較害羞，故只有少數社團發言。
99-3	第一次	社團工作坊初步討論	與社團討論關於第二屆社團工作坊的想法。	由於社團仍處於未知的狀態，當天僅針對上次的會議進行初步討論。
	第二次	成果展構想	去年成果展僅有 2 社團擺攤，今年為了讓各社團更有參與感，並於會議中分享各自社團於成果展中的規劃與想法。	本次成果展由我統籌，相關概念也可直接傳達，透過明確的成果展主軸，讓社團討論熱烈，當天活動各社團人潮絡繹不絕。

紐帶關係。社區大學不是由菁英階級再教育民眾的所謂成人教育，而是以重構的知識為基礎，從事經驗交流的開放學校。」

文章開宗明義第一段話就指出，社區大學的出現，讓學習不再限定於特定族群，更說明經驗知識對於套裝知識的重要性。文中也提及社區大學不再是由菁英階級再教育民眾的所謂成人教育。但第一次舉辦的社團幹部研習營讓我再度省思，社區大學真的可以做到知識解放，達到公民社會嗎？就外部而言，社大希望課程有成果，講師有討論，學員有溝通，但就內部而言，卻猶如企業般的經營與操作，這不禁讓我對社區大學的成立產生非常多的迷思。

一切都是操作的問題？

「一切都是操作的問題？」這句話是我兩年工作中所得到最多的建議。文史踏查社，到底是不是社團？身為社團輔導組的我非常的疑惑。

文史踏查社，是由社大收費，沒有固定學員，就社團輔導組的觀點並非社團，但就主管的觀點，這是個社團？問題是，社團指導老師在哪？社團成員又在哪？又是一團謎。當大家討論著，這門課應該不是社團，須歸類為課程時，一句「這是由該學群負責該營，就我看來，這門課是社團，為什麼沒有人，這是操作的問題。」

新營社大的社團成立，並非全由課程轉化，多半都因為非自願性及強迫性等因素而成立社團，就一位年輕工作者而言，似乎

尚未具備社團的能力，既然如此，又何來具備公共性呢？此外，社團獎勵辦法制定許久，可否明確實施，或需要修改哪些部分，尚未明確。因此，社團的經營，對我而言仍有一段很長的路要走，也極具挑戰性。

社團與社團性課程的迷失

過去我一直被「社團」與「社團性課程」這些字眼所迷失，我記得馮朝霖教授跟我說過一句話：「一個好的課程必須具備學術、社團及生活藝能性這三方面」，然而反觀台南縣的評鑑制度，卻以社團、生活藝能及學術這三類課程分類，且必須在規定的百分比下開課，如此一來，就會變成應付評鑑而調整課程屬性，毫無意義。除此之外，社大有沒有自己的主軸與方向，來輔導及規劃課程，是我覺得最重要的一部分。

就社大而言，若社大知道其發展的方向與主軸，再針對適當的課程進行輔導與轉化，我覺得，所謂的社團，不會被操作出來，而會油然而生。

目前在各社區大學的社團種類非常多，包括：自主性社團、公共性社團、任務性社團、一般性社團等各式各樣名稱的社團。但就新營社大而言，就目前兩年的年輕工作者，將其定位成二種社團，分別為「一般性社團」及「公共性社團」

一般性社團，多為手工藝等生活藝能類的社團居多，其課程轉化成公共化的速度也較為緩慢，原因在於這些社團的社員都因為興趣而成立社團，因此，社大不能「強制」學員在課程之中去學習他們學習初衷以外的東西，但社大有義務與責任「引導」學員經由這些課程去吸收課程以外更多的知識，這也是新營社大社

團輔導組未來的挑戰與方向。

公共性社團，多為學術性或具在地性課程轉化而成，此課程本身就具公共性，因此對於後續公共議題的操作也較為得心應手，原因也在於學員本身就對這些在地性或具公共性的議題感興趣才會加入此課程，然而，就新營社大而言，或許人員更迭率高，或許缺乏明確的主軸與方向，致使目前稱之為公共性的社團數為「0」。

社區大學這份工作，是份實現「公民社會、知識解放」夢想的工作，就馬斯洛需求階層而言，這份工作位居頂層的「自我實現」層。然而就年輕工作者，由於社會環境的轉變，不免俗的工作多半都因為「賺錢」，或許現實但卻實在。就馬斯洛需求階層而言，這種想法位居底層的「生理需求」層，相關學說也證明，若沒有基本生理需求的滿足，又如何達到自我實現的頂層呢？

身為年輕工作者的我，看到許多的問題，但這些問題會不會是人們口中的問題？還是其實是自己的問題，我也不清楚，我只知道我有這份投入社大的熱忱，看到一些急需改變的問題與現況，這些問題與現況的提出卻未得到回應，或許這也代表著走向公民社會還有一段很長的路。社區大學強調「知識解放」，也說明經驗知識的重要性，但反思其中，年輕工作者在社大的經驗究竟為何？或許每個社大的情況並非相同，但就我而言，「知識解放、公民社會」成為我工作的態度，也會成為經營社大課程、學員、講師或社團等重要的關鍵，或許進程緩慢，或許舉步維艱，但我相信會改變！

反省我的社團參與經驗

與林士民分享

作者——周聖心

永和社區大學特別助理、千里步道籌畫中心執行長

我尚未有幸見到這位細膩描繪自己在社區大學兩年來一路摸索前進、尋找社團的價值與意義的新營社大年輕工作者。他的文字呈現出的誠懇和勇於提問／分享的個人特質，相信都是他能夠在短短兩年內，在極為有限（甚至是有些窘迫）的外部條件下，沒有選擇「急流勇退」，反而能夠累積出一些珍貴的經驗，並探索出一些可能路徑的重要原因。

政大社區學習研發中心要我就一個長期參與社大辦學實務運作者的角度，做出一些回應。我第一個反應是，哈，我的確是具有相對於「年輕工作者」的身分，因為一轉眼我參與社大運動竟已將近 13 年。雖不知是否能做出有價值的回應，但我自忖至少

可以藉此機會，試著對這些年參與社大的社團經營，逼自己做些回顧和整理。因此，我期待自己可以秉持著我長期的信念，一如新營社大林士民伙伴的誠懇，進行自我反思，並回應此文，只希望我有限的文字表述能力，能夠勉力完成這個任務。

仔細閱讀了林士民的文章後，整理出幾個他在摸索過程中所提出的問題、困惑：（一）社區大學的社團是什麼？跟大學的社團有什麼不同？（二）社大的社團課程跟社大其他一般課程有何不同？（三）社大為什麼要有社團？社團對社大的意義？（四）社團形成的原因／過程為何？要如何（很快的）「生出」社團？（五）該如何將社團導向公共性？（六）如何確認／發掘社團的核心發展方向與主軸？（七）行政人員在社團經營與發展中扮演何種角色？

以下，我將試著把這些問題融入我在永和社大參與整體校務，以及籌畫「步道行動教室」公共性社團的成立、推動、經營等過程，提出一些觀察和心得，與大家切磋交流。

首先，應該要回到原點思考的是：社區大學的辦學理念中，為什麼會有「公共性社團」的設計？掌握了原初規劃的核心價值和構想後，應該就不難進一步分辨：社區大學的社團跟一般大學或社區裡的社團有什麼不同？跟社大其他一般課程又有何不同？

社區大學為什麼要有社團課程？

社大運動倡議人黃武雄教授在 1990 年初草擬社區大學辦學計畫構想時，便清楚揭示社區大學的辦學目的為「解放知識、催生公民社會」。他在 2006 年 12 月受邀到當時的宜蘭社大羅東校

區分享他「倡議社區大學的初衷」時，便說到：「推動社區大學，是要全面進行社會學習，深化人民對現代社會、對個人價值的進一步認識、尋求個人與社會之間的辯證關係，探索文明與自然之間的平衡點，從而建立起新的世界觀……透過社區大學這樣一個良性互動的場域，讓人與人發展出友善真誠的人際關係。在這裡，沒有職場的利害關係，也沒有家庭綿密的期待與責任，大家放開心情，一起學習，一起探索，相互傾聽，相互照顧。這種互動，經常會帶引出人潛藏內心十分珍貴而正面的力量。」

而欲落實「催生公民社會」的目標、營造出一個「良性互動的場域，讓人與人發展出友善真誠的人際關係」，最直接的方式，就是透過「社團課程」。

談起社團，一般人的印象多停留在「卡拉 OK 班」、「插花班」、「棋藝社」等較個人休閒性的活動，但社區大學既欲作為「催生公民社會」的社區基地，就必須更積極的營造出一種環境和氛圍，讓參與其中的民眾、學員，都能有更多機會進入「公共領域」。因此，我們這裡所說的「社團」，乃是有別於一般以個人興趣、生活休閒為主要目的的藝文性社團，而主要是以各種公共議題為關注。

黃武雄在他寫於 1997 年初的「我們要辦什麼樣的社區大學？」一文中，很清楚地描繪了他所規劃的社區大學原型：

「以社團活動課程打開並發展人的公共領域，以生活藝能課程改造私領域的內涵，而以學術課程作為重建世界觀的基礎，養成成人思考根本問題的態度。藉由三類課程相互穿引，社區大學將變得生氣蓬勃，可望成為重建台灣社會，發展台灣新文化的泉源。」

而其中社團活動課程的目的，即在於發展人的公領域。藉由公共事務的參與，面對當前社會的問題，引發人的社會關懷，也提供人進行思考與討論的具體素材。以實務結合學術課程所研討的理論，學員可以得到較扎實的自我成長機會，深化自己對周遭世界的認識。另一方面學員經由社團活動，將為台灣社會的公共事務注入豐沛的人力資源；並有助於凝聚社區意識，打開公共領域，發展民脈；學員也藉此反省自我，實現自我，創造新價值觀。在公領域內發展緊密的人際網絡，則有利於促發民間力量的形成。

社團活動以公共事務為主，由學員自己組織，聘教師為社團顧問，以便諮詢及指導。同時在透過社團活動課程，讓學員接觸公共事務的同時，必須輔以學術課程的學習，使學員以較寬廣且較深刻的觀點去看待世界，才不致使人對世界的認識，流於狹窄與表象。宏觀而深入的檢視自己與他人（人文學）、與社會（社會科學）、與自然（自然科學）的關係，人才能夠作更根本的思考。這就是所謂的「進行社會內在反省，培養批判思考能力」……而除學術與社團課程之外，社區大學的生活藝能課程，一方面充實社區居民的生活內容，滿足學習生活的需求，另一方面則在於健全人的私領域，這就是所謂的「藉生活藝能課程充實生活內容，重建私領域的價值觀」。

永和社大的公共性社團整體經營

公共性社團是社區大學推動公共參與的最佳實踐場域。但對原本並不存有「公共」意識的學員來說，要從私領域進入公共領

域，參與公共事務，甚而推動公共議題，尤其「公共事務的參與能力」並非是天生被賦予的，需要長時間的經驗累積和學習。同時，也需要整體環境的營造來支撐，只憑一兩個人的努力，是無法竟其功的；而社區大學整體環境的「公共性」營造，不僅需要透過整體課程規劃與班級經營呈現，更在每一個角落空間、每一個潛在（非正式）課程與活動中呈現。因為，成人的學習不只在課堂之中，而是一種環境、一種氛圍的浸淫，藉由多元、自由、開放的各種潛在（非正式）課程，帶動大眾參與的機會，並在實踐推動的過程中，鍛鍊出參與公共事務的技能。

社區大學運動倡議人黃武雄教授也是永和社大的創校主任，辦學迄今已滿 12 年，工作伙伴中有將近一半是創校初期就加入的工作人員或是學員。所以，在理念的掌握和落實上，大家都有一定的共識和默契，辦學再辛苦，社團的經營仍被放在很重要的位置上，不論是人力、物力、經費，乃至腦力、心力、制度建立，「社團經營」是整個辦公室共同的責任。這是這幾年，我觀察到永和社大與其他社大很不同的地方。

當然我們還是設有專人專職負責社團事務，作為社團與校方的對口，給予社團必需的行政協助；同時編列顧問費用、邀聘校內外專業人士擔任社團顧問，協助社團運作。社團顧問的設置，是社區大學所提供整體環境的一部分，以提供社團一個隨時陪伴的協助力量。社團顧問的角色是一個組織者，而非領導者，在組織與協助的過程中，照顧成員的需求，給予機會及信任，引導出學員潛能的發展，協助社團以及其成員得以自主運作、長期經營，並深化其參與公共事務的能力。

為具體鼓勵學員參與公共性社團，永和社大在創校之初，即

開設有十五種各式主題的公共性社團，並固定在週一晚上進行校內課程（週一晚上不開設任何其他學術或生活藝能課程），以吸引學員的關注，並以「免繳學分費、五學分」的規劃，搭配「通識選課規定」，要求學員須於每四個學期中，至少選修一門公共性社團；128 個畢業學分中，亦需包括 40 個社團課程學分。種種安排，幾乎可算是軟硬兼施了。

而十多年來，各社團各有不同的發展。有些社團如今已不存在，有些則是新生社團，有些則曾盛極一時如今則漸趨沉寂，有些則長期受到歡迎。為協助各社團可以持續發展、培訓種子、擴展網路，學校會透過定期顧問會議、社團幹部會議，隨時修正符合社團實際需求之辦法與培訓方案；同時，每兩年舉行一次「跨社團聯展」，作為社團共同活動與相互學習平台。

社團聯展主要包含兩個部分：（一）靜態展出各社團兩年間的活動成果，以書面或海報資料展示，供全體師生、社團成員觀摩參考；（二）進行「社團發展方案」報告，內容包括：1）過去幾個學期社團經驗的綜合檢討；2）目前社團所遭遇的發展困境；3）未來社團發展的具體方向——包含走入社區的構想；4）未來社團運作的具體行動方案（團隊工作模式，社團活動內容……）。透過整理這些報告與資料，社團也可以重新省視社團的經營與方向，並再次進行共識凝聚；社團聯展中由顧問與校外專業者所共同組成的「共振團」，則會針對各社團的報告，給予提問和建議。

透過各種行政支援與整體課程／活動規劃，無非就是要為「公共性社團」奠定一個較平穩的發展基礎。正如在前文中所討論的，「公共事務的參與能力」並非是天生被賦予的，尤其在講

求個人最大利益的資本主義社會中，大部分的人通常都比較關注眼前個人的需求滿足，很難放大視野看到個人需求其實是和整體大環境緊密相關。

如何提供一個更具吸引力的環境，讓一般民眾願意從個人私領域往前踏出一步，或是在致力於個人學習的同時，能有更多機會參與公共事務，這是永和社區大學和其他社區大學一樣，在推動公共性社團課程時所面對的最重大挑戰。而在吸引人來到社團之後，又該如何讓參與其中的每一個人都可以發揮最大的潛能，獲致最大的成就，累積出更豐厚的公共參與能量，則又是另一個更為嚴肅的挑戰。需要透過一步一腳印的努力和累積。

永和社大的社團實務運作——以步道行動教室為例

2009年3月，永和社大辦學第十年、千里步道推動第四年，永和社大新生了一個公共性社團：「步道行動教室」。這個新生的社團，和之前新生的兩個社團（兒童文化研究社、社區資訊社。其他則是創校之初就一直延續下來的社團）不同的是：它不是由課程延伸發展出來的。

兒研社的成立，起因於永和社大林真美老師因長期開設兒童文學相關課程，培育一群愛好繪本的資深學員，她們希望在個人學習成長後，還可以將學習的快樂與收穫，化作行動，讓更多師長和兒童獲益，因此共同組成該社團，林真美老師亦受邀擔任該社團顧問。從課程到社團，歷經將近8年的醞釀。

社區資訊社則因一群學習電腦網路學員，希望可以將所學發揮更大效益回饋社區鄉里所成立，學校也特別邀請長期關心社會

議題的獨立網路媒體「苦勞網」負責人孫窮理，擔任該社團顧問。從單純的電腦技能學習，到成立社團，透過網路平台進行在地文化、社區資訊的累積與傳布，這條路也歷經將近 8 年的時間。

以千里步道運動核心精神為主軸所成立的「步道行動教室」，雖不是永和社大創校之初就已開設、經過校方長期傾力協助發展的社團，但它和前兩者以長時間課程發展作為基礎的社團一樣，已蓄積著一定的能量：千里步道運動過去三年所累積的行動經驗和社會網絡，以及永和社大將近十年的社團經驗，都讓這個新生的社團，從一開始成立就有很穩定的發展基礎。五個學期以來，學員人數從第一學期的 30 多人，已增加到每學期將近 50 位。回流、持續參與的社員，從初期的 $\frac{1}{3}$ ，已漸漸增長到 $\frac{1}{2}$ 。

對於「步道行動教室」的社團發展來說，社員人數不是問題。這應該和現代都會裡許多人都有想要親近山林、健身療癒的需求有關，人們對「步道」兩字，常常充滿了各種想像。因此，不論是選課註冊期間、或是成果展活動舉辦現場，許多民眾看到有門課程，不需繳費，又可以去走走路、爬爬山，便興匆匆報名選課。常常第一堂課進了教室，「步道教室」、「行動教室」、「行動步道」……說不完整課程名稱。

我非常同意林士民在文中所談到的體悟：「社團第一步是把有興趣的一群人兜起來。」黃武雄也說過，社團經營第一步就是要熱鬧。但對一個許多人來參加只是想要健身、交朋友、親近大自然的社團，要如何營造出它的公共性？尤其，當「山林與大自然」對一般大眾來說，仍停留在「消費對象」時，如何將「步道」這一元素轉化為更豐富且具體可操作的課程與活動，就成了這門社團課程最大的挑戰了。

許多社員，第一學期進行到一半就不見蹤影了，這讓當時的社長很是受挫，接著第二任、第三任社長初上任接棒時的心聲，都是希望社員們可以堅持到最後，不要半途中輟。然而，社團經營不能只靠情意相挺、燃燒熱情，而是要讓參與者在參與過程中得到增長，在付出中獲得滿足，既是學習又是成長，既滿足了個人的需求，也成就了眾人的事。

原初還擺盪在究竟能放多少公共事務、公共議題進入社團，才不會造成社員過大負擔的擔憂之中，但很快的，因為千里步道運動的推動、環境的守護，無法等待，加上社區大學一連串不停歇的全校活動需要支援，資深學員幾乎是帶著新進核心社員，一路往前衝（步道行動教室前兩學期有四位顧問，後因生子與搬家等因素，減少為兩位顧問；除社團顧問外，另有千里步道執行祕書與一位社大畢業資深學員，共同擔任社團助理，協助社團的發展）。

除了學員自主籌劃的戶外健走、登山活動，永遠比表列課程還要豐富外，2009年9月的「在永和散步——踩街活動」是步道社參與社大學校性活動的第一次；2010年5月（步道社成立的第三學期）的社團聯展，則是社團內部力量集結重要的第一步；接下來，不論是「到金山作步道」，或由學員參照「環台北一週——新郊山運動」核心精神所規劃的環圈路線和期末小旅行，或是籌劃公共論壇專題講座，參與千里步道環島慢行七天六夜長途慢行活動，以及籌辦深入在地的「走讀瓦窯溝」散步活動——從拜訪瓦窯溝沿線社區、深入研讀文史史料、規劃走讀路線、跨社團合作、帶領民眾進行導覽活動；在在都展現了步道社裡人才濟濟，與對土地無比的熱情。

現在，每一個社員對千里步道運動所倡議的「慢速、減廢減碳、在地食物零里程、綠背包……」等行動落實，幾乎已成為本能和習慣。對於課程規劃的四大主題【共同行動】、【步道探查】、【環境觀察】、【拓展視野】等面向，已能自主提出課程規劃。舊社員帶著新社員，仿若大家庭般互相提攜照顧。也在每一次的活動中，不論是路線規劃、路網周邊社區之拜訪，或是手作步道工法之實作中，無不透過小組合作，做中學、學中做，逐步趨近社團目標的完成。

「步道行動教室」有幸能在很短的時間裡走出它的特色和主軸，除了它有一個很吸引人的主題，能較不費力地吸引許多人加入外，還有許多在其中無私奉獻的資深社員、幹部，另一個很重要的原因，就是永和社大所營造出成熟的公共氛圍、完整的配套措施，讓社團經營者與參與者可以透過相互的鼓勵、交流，以及綿密的社團幹部培力、社團會議……等平台與機制，尋求相互的支持與合作，走出社團長遠的經營之路。

對話仍應持續……

走文至此，驚覺社區大學運動在台灣，已將近十五年，而自己參與其中轉眼倏忽 12 年……。

社大運動中許多摸索的過程、工作者的反省、經驗的傳承、案例的分享，都應該有更多正式或非正式的管道和機會，讓這些珍貴的辦學經驗，可以重新被省視、被沉澱、被激盪，就像經營一個社團般，不需主事者獨自摸索、各憑本事，而能在一個較成熟的环境裡，很快找到它的資源、定位，走出它的特色，吸納更

多民間力量，發展出更大的社會能量。站在前人的肩膀上，我們應可看得更遠、走得更穩。

我要再次感謝林士民這位年輕工作者的為文分享。社區大學若能有更多這樣的年輕人加入，一定能帶給社區大學運動更多活力和創新行動。也希望我的回應與反思，不致讓人有倚老賣老的誤會，而能有些許參考的價值。

【附錄一】永和社大公共性社團簡介：

社團名稱	主要參與之公共事務	社團主軸	社團顧問／資歷	人數／100年
校務義工社	定期輪班推展校務與學員服務。	社大校務實務操作與理念培訓。	校務人員與123社區師資群	50
生態保育社	定期參與生活環保與環境議題行動。	環境保育推廣，生態社區與解說技巧等培訓。	周順軍／台灣大學植物學研究所碩士	134
家庭暴力防治社	家暴防治社區宣傳。	家暴基本認識、溝通助人技巧培訓。	余琴雀、盧詠麗／勵馨基金會北區辦事處主任、督導	25
社會關懷社	老人服務。	老人福利與理論實務培訓、安老院服務、急迫個案服務或募款。	簡明山／陽明大學衛生福利研究所碩士、社工師	46

（續下頁）

社團名稱	主要參與之公共事務	社團主軸	社團顧問／資歷	人數／100年
原住民文化社	與原住民社團聯繫，傳達原住民資訊與原鄉體驗。	原住民部落歷史培訓、部落參訪、原鄉小學午餐認養等。	童信智／瑪家鄉排灣族人、政治大學民族學研究所博士班研究	74
地方文史社	舉辦永和文史基礎訓練與戶外踏查解說練習。	永和文史與田野調查方法與實地踏查、規劃舉辦永和文史走透透活動。	陳東華、蔡承恩、鄭邦家／永和享活誌	22
姊妹成長俱樂部	定期出版《女人抱報》刊物推廣性別意識。	熟齡生活開心過、女性志工的力量培訓。	蔡仙笛、謝素蘭、潘梅芳／女性主義研究社資深學員、永和社大專員	69
水嚕嚕大地關懷社	經營及管理生態教育園區，解說與棲地管理服務。	生態園區解說、生態園區棲地管理、動植物生態培訓、規劃生態活動設計、維護福和國中蕨類園之棲地管理。	資深社員組成顧問群：潘增鑑、王福財、劉仲屏、莊柏堂、吳文模等	98
兒童文化研究社	定期在中和4號公園、五股伯特利托兒所說故事。	讀書會及兒童相關影片欣賞專題培訓。	林真美／日本國立御茶之水女子大學兒童學碩士、清華大學兒童文學兼任講師	37

(續下頁)

社團名稱	主要參與之公共事務	社團主軸	社團顧問／資歷	人數／100 年
社區資訊社	定期報導社區及社大動態，書寫社區經驗。	社區報導與資訊社會專題培訓、並規劃透過網路平台，共同進行基礎影像資料整理、影像編輯練習。	孫窮理、紀岳君／台灣社運網路媒體苦勞網	44
步道行動教室	參與環島千里步道的串聯與推動與手作步道維護工作。	推動「環台北一週」新郊山運動、步道工法與步道志工培訓課程。	周聖心、徐銘謙／千里步道籌畫中心正、副執行長	89
貓狗人共和國	動物保護運動。	動物權基本認識與流浪動物問題認識、台灣流浪動物宣導作品製作。	黃泰山／清華大學社會所博士研究	30

永和社大另有「自組社團」，由學員主動申請：

由課程延伸之學員自組社團，於每學期前，開放申請，由學員相互連結組成，自主運作以深化學習內涵。校方提供各項硬體與設備支援。不設顧問。免費，0 學分。

自組社團	內容簡介	人數／100 年
人文讀書會	共同閱讀文本、電影。每月兩次相互研討。	18
攝影社	相互觀摩討論攝影作品，推廣攝影創作。每週一次相互研討	50
踢踏舞社	踢踏舞者互相切磋、互相學習。每週一次相互研討。	24
日文讀書會	日文進修、學員使用日語交談、互相學習。每週一次相互研討。	23

【附錄二】步道行動教室社團課程規劃

社團活動時間：週一晚上 7:00--9:50

社團顧問：徐銘謙、周聖心

顧問簡介：徐銘謙，千里步道籌畫中心副執行長、台大國發所博士候選人。

周聖心，永和社區大學特別助理、千里步道籌畫中心執行長。

社團宗旨：以「千里步道」為核心理念，延續「環台北一週」社區綠色生活廊道的串聯，進行郊山路網與周邊社區、文史、生態等資源之調查，希望未來可以製作出一份環台北一週的區域路線地圖，以落實「環台北一週」的想像；除此，這一年來，也積極參與雙和母親河——瓦窯溝——的踏查和親近。本學期課程規劃包括：【共同行動】、【步道探查】、【環境觀察】、【拓展視野】等面向，透過路網周邊社區之拜訪、聯結，步道路網繪製基礎技能培訓、手作步道工法之見習與實作，並透過小組合作方式，做中學、學中做，逐步趨近目標的完成。

社團活動方式：1. 課堂講授；2. 影片觀賞與分享；3. 讀書會與經驗交流；4. 路網現勘與討論；5. 戶外課程。

選課學員條件：無

社團活動大綱與進度：

第一週 3／5 歡迎加入步道社！！相見歡：新舊社員互相認識、介紹步道行動教室

第二週 3／12【共同行動】環台北一週：路網介紹與 25 學期期末行旅精采分享

◎戶外課 1：迎新期初行腳，一日遊

第三週 3／19【環境觀察】【專題】台北近郊生態觀察：蕨類認識

第四週 3／26【步道探查】野外求生與救護技能（初階）

◎戶外課 2：郊山小旅行，一日行

第五週（配合春假停課一次）

第六週 4／9【拓展視野】見賢思齊：認識環境 NGO（自然步道協會）

第七週 4／16【環境觀察】【專題】台北近郊生態觀察：蝴蝶認識

◎戶外課 3：走一段河濱溼地，GPS 實地操作

第八週 4／23【步道探查】工具教學：電腦教室上機

- 第九週 4 / 30【公共參與週】全校活動
- 第十週 5 / 7【不只是走路】期中心得分享與一人一「點」（茶點或點心）
- 第十一週 5 / 14【步道探查】手作步道 + 工作假期 = 我把步道變好玩了
◎戶外課 4：週六【共同行動】手作步道
- 第十二週 5 / 21【拓展視野】影片欣賞
- 第十三週 5 / 28【步道探查】野外求生與救護技能（進階）
- 第十四週 6 / 4【拓展視野】影片欣賞
- 第十五週 6 / 9【共同行動】社團聯展（6 / 11 停課一次）
- 第十六週 6 / 18【共同行動】期末行旅討論與成果展準備
◎戶外課 5：郊山小旅行，一日遊
- 第十七週 6 / 25【拓展視野】步道達人經驗談（6 / 30 周六下午 4 點到晚上 9 點，期末成果展）
- 第十八週 7 / 2【不只是走路】期末聚餐：一人一蔬食 + 才藝表演
- 評鑑方式：出席率與活動參與
- 閱讀資料：千里步道環島慢行（新自然文化）、地圖最美的問號（野人）、走路（左岸文化）、週週爬郊山（新自然文化）

Part III

翻牆越界走進社區

學校不只存在具體的圍牆，更藏著看不見的界線，只有翻過圍牆，越過界線，走到社區裡去，社區大學的理想——公民社會，才能從抽象的觀念，轉化為活生生的現實。但圍牆界線的那邊，可能是綠洲，有著開闊的公共領域。也可能是沙漠，只存在頑強的重重荊棘。兩個故事，一個是講師帶著學員，爬過高牆，深入地方，在繽紛熱鬧的公共脈絡裡遨遊，將學校融進社區，拆圍牆，抹界線，把社大與社區接合成活躍的公共場域。另一個是立基在沙漠中的學校，他們勇敢地跨出大門，試圖在沙漠裡撒下公共參與的種籽，那一群群的社群，面對著主流開發主義的風沙，正悄悄往地下扎根，等待著不期而遇的陣雨，做好開花結果的準備。

社運的典範轉移

台南社大諸羅樹蛙之戰

作者——莊孟憲

真理大學自然資源應用學系講師

作者——黃煥彰

中華醫事技術學院、台南市社區大學研究發展學會理事長

作者——吳仁邦

官田水雉生態教育園區、台南市社區大學環境小組

作者——晁瑞光

台南市社區大學環境學程經理

作者——謝欣宜

真理大學自然資源應用學系講師

社區大學已成為國內社會教育的重要機構，隨著社區大學的蓬勃發展，社區大學扮演的社會角色及功能也日益多元。由於社區大學具有獨特的公私協力關係（public-private partnership），許多政府機關無法觸及或是隱藏於社區層級的公共議題，透過社區大學的參與及推動，可達「由下而上」並「擴大參與」的效果。2007年6月學界與台南市社區大學於永康三崁店地區發現諸羅樹蛙（*Rhacophorus arvalis*），並展開一連串的保育行動，使三崁店開發的腳步暫停，並促進野生動物保育法修法，諸羅樹蛙因此列入保育類動物名單。然而三崁店諸羅樹蛙保育運動之過程，具有「臨時性」、「急迫性」及「全面性」等特質，且野生

動物保育議題之操作有別於社會教育的推展，台南市社區大學投入該議題之運動過程，勢必對社大原有的業務及組織產生衝擊。本研究以行動研究的方式，選擇台南市社區大學為焦點團體，記錄其在三崁店諸羅樹蛙保育運動之歷程，並針對事件參與者與社大經營者進行深入訪談。主要討論社區大學之公共參與過程中對內部組織之促進（stimulation）與擾動（disturbance），同時探討社區大學之公共參與對公部門（中央主管機關與地方政府）與民間非營利組織間伙伴關係（partnership）之建立與影響。本研究結果發現社區大學的角色有利於進行社會運動之推展，然而組織運作的彈性與主導者之認知與態度，是影響社區大學參與社會運動是否成功的關鍵因素。

社區大學與社會運動

目前台灣約有 100 多所以「社區大學」（community university）為主體的社會教育組織，隨著各地社區大學的蓬勃發展，也帶動台灣在公民社會建構、社會運動、社區發展、成人教育與終身學習領域的新視野。

回顧社區大學發展歷史，最早可追溯自台灣大學數學系黃武雄教授於 1990 年兼任當時台北縣教育委員會委員，提出設立社區大學之構想，1994 年的 410 教育改革運動中則成為「廣設高中大學」之一部分訴求。1997 年黃武雄教授於報社投書，提到「深化民主，發展新文化」，激勵許多民間社會力量的參與，並獲得廣大迴響。1998 年初由民間關心教育改革人士組織「社區大學籌備委員會」，並召開記者會發表「五四新宣言——人民要



從諸羅樹蛙保育所衍生出來的商品充滿無限商機。

有自己的大學」，由當時台北市市長陳水扁動用第二預備金一千萬元，並以研究計畫名義開辦台灣第一所的社區大學「文山社區大學」。

社區大學經營理念有五大特點：第一、打開公共領域，發展民脈（civic connections）；第二、進行社會內在反省，培養批判思考能力；第三、以學員為主體，協同經營社區大學；第四、緊抓住成人學習的特點，著重於問題出發的討論；第五、藉生活藝能課程充實生活內容，重建私領域的價值觀。簡言之「解放知識」、「公民社會」兩大命題即是台灣社區大學的理念與重要精神。

社區大學之發展歷史起源於對非正規教育體制中「終身學習」的渴望，結合民間教育改革人士提倡的「社區意識」，以及

政府「新公共管理」之期待，有別於傳統公私立大學高等教育中政府「由上而下」掌控的教育體制，也因此中公部門政府與私部門民間非營利組織形成獨特的「公私協力關係」（public-private partnership）。社區大學以非營利組織（non-profit organization，NPO）的角色，或是以「第三部門」（third sector）的角色扮演政府「公共服務輸送」（public service delivery）的功能，此部分與政府「治理典範」（government paradigm）理論中，強調的政府與公民社會合作，以提升公共服務職能之精神符合。

社區大學屬於非正規教育體系中之社區學習機構，旨在培養現代公民應具有的知能，使其具有參與公共領域事務之能力，為一種發自民間，並與地方政府結合的教改運動。社區大學發展的運動過程中，兼具教改運動、社會運動、社區營造運動以及地方自治運動等多面向，所有層面均指向以「社區」（community）為核心的概念。因此，社區大學在成立之後本身具有之功能與使命即彰顯「治理典範」的另一模式——「社區治理」（communitarian governance）。

社區大學的發展也提供了「社會運動」某種程度上的轉（型）化。以環保運動為例，台灣歷經戒嚴時期，到 70 年代以後，以突破政治思想箝制為主的解放思潮，引發風起雲湧的社會運動，此時因工業污染導致的環境公害事件頻傳，人民為求生存權與抗議政府偏袒財團利益，走上街頭表達自主意見的大型示威活動屢見不鮮，此為社會力的提升階段。然而進入 90 年代以後，社會運動轉化為專業遊說階段，其特色為 1. 運動核心為政策遊說；2. 群眾動員由示威抗議轉型為到場助陣；以及 3. 專家扮演角色吃重。造成社會運動轉（型）化的原因，乃是社會運動

過程中「組織化」與「組織技術成熟」的影響。基本上，社區大學最明顯的屬性仍為社會教育，其主要的功能仍是提供社會大眾延伸學習歷程的場域。因此當其提出社會運動議題，並帶動這股風潮時，相對的一般社會大眾接受度較高。但是另一方面，當社區大學投身社會議題的同時，其內部成員對自我角色認定可能有震盪與衝突（社會教育—社會運動），與外部機構如地方政府間的「公私協力關係」也可能因政策因素或立場不同而生變。

本研究之目的即希望透過實際事件的觀察記錄，發生於 2007 年的「守護三崁店」諸羅樹蛙保育運動為基礎，以台南市社區大學（以下簡稱台南社大）在該事件中之角色與觀點，探討這些內部與外部的反應對社區大學的影響，是否亦會左右著社區大學參與社會運動之成功？

綠色精靈：諸羅樹蛙

諸羅樹蛙（*Rhacophorus arvalis*）為台灣特有的樹蛙科（Rhacophoridae）蛙類之一，體背為草綠色，吻端上部為白色，身體兩側及四肢中間有白線分布，雄蛙體長約 4-5 公分，叫聲為響亮的「咕哩～」，雌蛙體型明顯比雄蛙大，體長約 5-8 公分。台灣師範大學呂光洋教授學生陳玉松老師於 1994 年在嘉義縣民雄鄉首次發現，民國 84 年由呂光洋教授等人發表為新種，以發現地嘉義縣古地名「諸羅」作為其中文俗名。目前已知的族群主要分布在雲林、嘉義一帶，另外台南地區的麻豆、官田一帶亦有分布及永康三崁店，整體而言分布範圍相當局限。其主要棲息環境為竹林、果園、荒廢的次生林及荒草地等人為開墾地，並常可發現

與人類生活環境距離很近，這種分布的現象在台灣的樹蛙中非常少見。一般而言繁殖期為4月至9月為主，其中4到6月的春雨及梅雨時節是牠們的繁殖高峰。繁殖期時雄蛙經常上百隻一起出現，分開停棲在遮蔽良好的芒草或樹上鳴叫，有時候甚至會出現在2、3公尺高的植物頂端，此為群集展示（lek）行為。不過一旦過了繁殖期，即不容易發現大量的諸羅樹蛙，因此如要進行分布地點的調查，必須選擇繁殖期進行。

諸羅樹蛙的生存情況面臨嚴重的威脅。由於被發現的時間較晚，加上其棲息環境多為人類開墾地或接近人類活動之荒地，一旦人類利用土地的方式改變，諸羅樹蛙的棲息地即有遭受破壞的可能性。考量諸羅樹蛙在台灣的危機，國際自然保育聯盟 IUCN（The International Union for Conservation of Nature）已將其歸為瀕臨絕滅（Endangered，EN）物種。（IUCN 網頁資料）。根據研究發現，野外族群雌一雄比約為1：14，因此如果諸羅樹蛙的族群量減少，相對的繁殖成功率也會跟著下降。

陳清圳（2007）提到雲林縣諸羅樹蛙保育分為三個階段：第一階段由臺北市立動物園（2001）與臺北動物園保育教育基金會、雲林縣野鳥學會和雲林縣古坑鄉公所共同簽訂為期五年的「諸羅樹蛙保育計畫」，合作進行諸羅樹蛙的域內保育工作。每年以經費補償方式，與當地農民約定維持原有竹林的耕作，並停止農藥的噴灑，以保存諸羅樹蛙的棲地。主要是透過現狀的維持，調查及研究諸羅樹蛙的生態背景資料，並宣傳以達到初期現況維持及民眾普遍認知；第二階段是透過社區營造方式，以生態旅遊帶動社區居民參與保育，彼此互利共生；第三階段採用綠標認證方式，全面帶動諸羅樹蛙保育工作。另外也辦理相關的環境

教育研習營或義賣活動，邀請媒體報導及出版相關的文宣品和紀念物。2007 年開始著手推動「綠標竹筍」的認證制度，期望能共同結合社區產業和生態保育的工作。目前除雲林縣以外，嘉義縣大林鎮三角里社區也已經開始執行「綠標竹筍」計畫。

行政院農業委員會於民國 97 年 2 月 20 日行政院農業委員會野生動物保育諮詢委員會第六屆第二次委員會議討論決議修正「保育類野生動物名錄」，依據「野生動物評估分類作業要點」針對物種野生族群分布模式、野生族群（成年個體）目前族群量、野生族群之族群趨勢、分類地位，及面臨威脅等五項條件評估結果修正，由於諸羅樹蛙的分布範圍局限且近年來族群量逐年下降，確有保育之必要，因此將其列入 II 級珍貴稀有保育類野生動物名單中。

邂逅一場保育戰爭

2007 年台南縣永康市原三崁店糖廠中發現了這種小型的綠色青蛙，卻引發當年開發與保育的論戰。2007 年 6 月 29 日至 12 月 21 日，約在半年內即發布的 113 則相關報導，平均每個月發布 18 則，發表之處包括平面新聞、電子媒體、研討會、政府刊物及期刊。環境資訊中心利用網路票選 2007 年台灣 10 大環境新聞時，地區性的三崁店諸羅樹蛙保育事件也被選入，可見只要議題訴求明確，在理性與情感層面都能打動社會大眾，對發生在地方的保育事件投以關懷之情。這樣的結果很可能與投票者為網路族群，而非一般普羅民眾有關。而一旦引發社會大眾之關注，就因台南縣政府不能拿出捍衛生態的決心，且當時農委會對於諸羅

樹蛙是否列為保育類仍在考量，對於珍貴生態的保育很不利，反而激發其社會影響力效力與廣度。

事件開始於 2007 年 6 月底，本文作者於廢棄許久的台南縣永康市台灣糖業公司之三崁店糖廠次生林，發現大量諸羅樹蛙，這是台灣自 1995 年發現諸羅樹蛙後，曾文溪以南的首度發現紀錄。但當時該地區因台糖公司與興總建設合建「南科新天地」開發案施工影響，6 月 27 日怪手進入清雜草與鑑界，清除 2 公頃的樹林，其中包括直徑已達 80 公分的芒果老樹。第一時間由當時任職台南市社區大學的吳仁邦先生號召民間團體找縣府城鄉局緊急協商，建商同意停工兩週，28 日民間團體緊急動員，號召志工搶救樹蛙。然而，諸羅樹蛙移地復育的成功率不高，且考慮維持其基因多樣性，避免與其他族群雜交，民間團體於是提出「就地保存」策略，2007 年 7 月 3 日成立臨時「守護三崁店聯盟」，由台南市社區大學之專職吳仁邦擔任總召。至此台南市社區大學與三崁店諸羅樹蛙保育運動正式結合。

守護三崁店諸羅樹蛙保育運動之於台南市社區大學具有「臨時性」、「急迫性」及「全面性」等特質。

1. 臨時性：回顧台灣近年來動員人數多及社會議題強度較強的野生動物保育運動，大多有一段較長的醞釀期。例如台南縣縣鳥水雉（*Hydrophasianus chirurgus*）、國際瀕危的黑面琵鷺（*Platalea minor*）、台灣原生的櫻花鉤吻鮭（*Oncorhynchus masou formosanus*）以及近期西海岸的中華白海豚（*Sousa chinensis*）保育運動，民間團體或是學術界對該生物的研究與調查通常都已累積許多資料，再集結各界的關注，形成一股社會運動的力量。然而，三崁店諸羅樹蛙保育運動卻沒有這樣的反應時間，因為

2007年6月27日發現當天，棲地環境已被破壞，經過協商之後，台糖公司與建設單位僅答應民間社團願意停工2週，讓民間力量將諸羅樹蛙移地復育。客觀來說，野生動物保育議題原本就不是台南市社區大學的既定計畫項目，對經費有限的社大組織而言，理監事會核撥經費執行此事件的機會不高，且其人力也是由台南市社區大學支援並支付薪資，另一個不確定因子在於無法評估該事件之強度與需投入的時間長度，是否為台南市社大所能支持？不過台南市社區大學在該事件發生後，考量在地民間社團屬性、人力資源、組織理念與組織之完整性之後，台南市社區大學在最短的時間內即決定投入此事件，由此社會運動的成果來看，台南市社區大學當時的決定是對的。

2. 急迫性：由於三崁店之土地地主為台灣糖業公司，地目為建地，且其公告開發面積小於10公頃，無需進行環境影響評估，加上近年來糖廠停工，廠區植被茂密，吸引許多外籍勞工或遊民進來使用，造成鄰近社區對三崁店之觀感不佳，居民保留與反對三崁店開發的比例懸殊，壁壘分明。此事件之急迫性在於必須隨時注意公部門、台糖公司及建設公司之決策與動作；必須在最短的時間匯集社區民眾共識（分為三崁店地區與永康地區兩部分）；必須立即依據對方之說詞擬定策略；必須立即提出說帖；必須立即掌握並迅速累積各式各樣的支持者。往往在獲得最新情報後，決定是否發布新聞、新聞稿撰寫或是否動員志工時，從「反應」到「決策」都必須在很短的時間內完成。對台南市社區大學而言，「立即反應」與「立即決策」是事件開始後半段最常發生的狀況，考驗著團隊成員間的溝通默契、對位處事件第一線同仁的信任，與在工作上彼此支援的互諒。

3. 全面性：引發國內公部門重視更多需要保護的野生動物，並將地方性的議題提升為全國性的議題，打破媒體報導的城鄉差距，這些都是三崁店諸羅樹蛙保育運動的另一個重要的里程碑。2007 年 7 月中旬守護三崁店聯盟於台北立法院召開記者會，除了陳述三崁店諸羅樹蛙為全台目前已知單一面積的最大族群，另外特別列舉台灣 20 種特有生物例如諸羅樹蛙、高山小黃鼠狼（*Mustela formosanus*）、所有的山椒魚及無尾葉鼻蝠（*Coelops frit-hi formosanus*）等，也是被遺忘的保育孤兒¹。由於行政院農委會自民國 78 年公告野生動物保育法，規定保育類野生動物名單以後，將近 18 年未再進行整體名錄的調整，近 10 年來台灣野生動物研究過程中發現許多珍貴的台灣特有生物，不論其族群量是否減少，均得不到法令的保護。三崁店諸羅樹蛙保育運動，持續關注並要求政府必須儘快正視保育類野生動物名單之修正，促使行政院農委會加速召開野生動物諮詢委員會，於民國 97 年 2 月 20 日預告修正「保育類野生動物名錄」，民國 98 年 8 月 1 日起正式生效，讓包含諸羅樹蛙在內的許多動物，終於獲得平反，得到法令的保障。

1 參照表 1，程嘉文（2007 年 7 月 18 日）。20 台灣特有動物 成保育孤兒。聯合報北市版。

多樣繽紛的戰略部署

台南社大整體參與三崁店諸羅樹蛙公共議題之核心幹部，主要為台南社大自然與環境學程之召集人——黃煥彰副教授，自然與環境學程經理——晁瑞光，自然與環境學程污染防制專案經理——吳仁邦，以及議題志工群的投入。但隨著保育運動的進展，在社大師資培訓課程中，由黃煥彰教授陳訴三崁店糖廠內諸羅樹蛙、舊日本神社古蹟與平地少見的樹林環境其意義與價值，然而卻已遭受相當程度的破壞，引發與會師資之共鳴，並開始思考如何在課程中融入此議題。

表 1 為以台南社大成員之觀點出發，整理參與三崁店諸羅樹蛙保育之各類行動。可分為「社區大學成員直接參與事件」、「社大學程與志工的參與」及「延伸性參與」三個部分論述。行動策略的主要目標為「告訴大家這裡（三崁店）的好，這裡（三崁店）的價值」：

1. 要讓更多的人知道這裡的現況。
2. 凸顯這個區塊的豐富性。
3. 凸顯這個區塊在永康地區的價值。
4. 記錄諸羅樹蛙可愛的樣貌，相片、動態影像、聲音等。
5. 盡可能蒐集關於諸羅樹蛙的相關研究。
6. 不斷的記者會，媒體曝光，告知社會大眾。
7. 網路資訊傳播與分享。
8. 觀點論述。

由表 1 可發現，在三崁店諸羅樹蛙保育運動中，台南社大涉入之層面相當廣泛。以台南社大本身之組織來看，從上（校長及理事長）到下（專案經理人），都支持此議題的推展；從台南社大師資結構來看，以自然與環境學程為主，但藝術學程之加入卻讓此議題不再只是艱澀的生態問題，轉而成為人人可觸及且打動人心的情境；從社大學員與志工社團來看，在學習知識與技能之餘，同時找到了在生態保育議題中實現自我的可能性。

表 1 台南社大參與三崁店諸羅樹蛙保育之各類行動

	行動項目
社區大學成員直接參與事件	1. 上下一心，全力投入：除「自然與環境學程」部分全力投入之外，社大內部各項工作之成員也隨時待命支援。在獲得校長、理監事會及同事的支持之後，隨即在工作會議上將其列入台南社大之一項正式工作，並開始尋求資源。 2. 專案人員投入：由台南社大調撥專案經理吳仁邦先生作為此事件之總召集人，包括參與會議、協調會、公聽會以及 NGO 團體的串聯等工作。 3. 投入生態與環境調查：因三崁店糖廠之生態與環境資料闕如，台南社大成員主動進行環境生態調查，建立此地之生態資料庫。 4. 記錄：邀集環境志工及伙伴，利用攝影或錄影方式，大量建立現場影像紀錄資料庫，並放在台南社大網站供人免費下載，讓三崁店之狀況可以立即的告訴更多的人，並獲得共鳴。 5. 串聯社區大學師生網絡：主動 Mail 資訊給老師、學員，讓大家知道我們在關心這件事。 6. 發動連署，搶救三崁店諸羅樹蛙。

（續下頁）

	行動項目
社大學程與志工的參與	1. 跨學程討論，藝術學程積極參與。 2. 社大的教師研習會，將其列入成一個議題，尋求老師的支持。 3. 大家及志工到縣政府開公聽會，為樹蛙發聲。（學員及志工直接參與 NGO 與官方的公聽會） 4. 安排青蛙課針對台灣地區的諸羅樹蛙做介紹、參訪。 5. 非常好玩社、拼布班、螞蟻拼布社、繪本班、馬賽克班將諸羅樹蛙納入該學期課程發展主題，老師將諸羅樹蛙納入教學中，請環境的老師帶大家親自去三坎店糖廠，認識了解次生林豐富多樣的環境，認識諸羅樹蛙的生態習性與行為，將這些變成創作作品的內容。 6. 電腦班共筆建構諸羅樹蛙的訊息。 7. 邀約繪本的老師、文學寫作的老師共同討論、創作諸羅樹蛙的明信片、繪本書及出版。 8. 藝術學程經理慧玲製作感動人的 P.P.T。 9. 舉辦學術嘉年華會。 10. 協調老師調動課程，將植物課、夜行性動物的課調來這裡上課。 希望藉由課程進行，老師的講解介紹，讓我們對於這環境能多一些的了解，如知道這裡的物種多樣，蝙蝠、青蛙數量就有很多，演替生長的次生林有怎樣的植物與環境狀態，同時可以讓學員知道這個地方，知道這裡發生的事，同時請大家幫忙搶救這裡的諸羅樹蛙。 11. 多數老師及學員因參與，而認識諸羅樹蛙。
延伸性參與	1. 志工教大家摺紙青蛙，藉此介紹三坎店諸羅樹蛙的困境。 2. 非洲鼓舞社配合活動熱情演出。 3. 青蛙相關收藏品展示。 4. 輸出圖板，安排至社區或學校展出。 5. 志工不定時繞過去看看，看看有無異樣，並拍照記錄。 6. 社大學員製作很多青蛙的商品吸引大家。 7. 導引商業性商品設計、發展的可能。

學習交織行動 校園編入在地

台南社大環境學程專員晁瑞光先生認為，台南社大參與三崁店諸羅樹蛙保育運動之過程，主要凸顯出社區大學之「教」與「學」與正規教育最大的不同在於：「學習是可以改變、改善問題的」、「學習可以讓我們了解、關心生活周邊所發生的事」以及「學習不單只是吸收，也是一種付出」。透過這一事件，讓台南社大從社大的組織成員出發，主動關心保育議題，啟動老師與學員，讓許多人都願意為了一種可能從未聽聞的小動物——諸羅樹蛙，做點事，幫點忙，並發現自己可以參與野生動物保育的方式與行動，原本疏離的環境情感，竟透過對諸羅樹蛙的關懷，找到了聯結。如此一來，除了可以凸顯出自我對於環境、對於生態的貢獻與價值，同時社會給予是正面的，讓大家清楚認知台南社大主動積極在為創造一個友善的生活環境所做的努力。

另一位參與三崁店諸羅樹蛙保育運動的成員吳仁邦專案經理則指出，台南社大主要為民間之成人教育組織，並非一般主事於公共行動之民間組織，但社區大學有責無旁貸的社會責任應開啟學員對於公共事務的了解，甚至於透過參與公共事務運動來捍衛自己的家園。他認為透過台南社大主動投入並深入參與此一保育運動，有以下之意義：

1. 專司成人教育的本質化，將成人教育社區化與在地化。
2. 公共抗爭運動結合台南社大參與生活藝能相關課程，延伸創作相關作品。
3. 透過三崁店諸羅樹蛙之公共議題，實現公民行動參與及



台南社大諸羅樹蛙植物班野外探索。

教育，令社大學員學習及參與公共事務。

4. 執行本公共事務過程，更能以保育諸羅樹蛙議題結盟其他民間組織，如荒野、鳥會、文史工作室等不同性質的組織；更能找出在地關懷本議題的人物或團體，如三崁店居民、三崁店舊員工自救會等，凸顯台南社大真正關心社區發生的環境保育議題。
5. 事件一發生時，透過對民間組織的了解，立即號召有動員力量的熟悉團體加入連署及參與，再藉由相互的號召與傳播拓展到其他全台各組織，將資訊達到以點及面的方式推展出去。並將緊急組合的「守護三崁店聯盟」所欠缺的資源或資訊，亦透過已建立的聯盟溝通平台傳播，統一接受各方的支援與建議資訊。
6. 本公共議題深獲各方支持，不定期發布新聞稿或主動投稿，獲得不少迴響。如國立自然科學博物館周文豪博士

主動協助將諸羅樹蛙提報到世界自然保育基金會，並獲得列為紅皮書保育物種；三崁店在地糖廠舊員工或子弟，主動提供糖廠舊照片或相關資料、資訊，以作為糖業之文化保留價值，諸羅樹蛙並非新移入的物種，為數十年前糖廠運作期間便早已存在之歷史佐證。

7. 能令各組織深深體認到台南社大亦有能力及資源投入公共議題中，並透過結合課程方式，更能以不同面貌推動公共議題與運作。

步調和諧的兵荒馬亂

整個核心幹部因為極為深度的投入此公共議題，因此必然會影響到本業之工作的量與質。第一個月，原本專職為污染防治議題的吳仁邦專案經理，每天工作近 18 小時，幾乎等同常駐於三崁店地區，花費相當長的時間於保育運動的第一現場，同時必須視每天的實際狀況變動，決定與行政單位之接洽聯繫、需要與哪些民間組織協調人力支援投入或是各種媒體的接洽與聯繫。

1. 本業工作於初期第一個月期間，幾乎停頓下來，影響到原有工作。
2. 公共事務的執行，連帶需要各項後勤的支援，因此初期整個台南社大的文宣、美編、聯絡、公關皆投入支援。
3. 基於「急迫性」、「臨時性」，各項工作皆以現場行動辦公室方式決定，只限於核心幹部成員的小型討論及溝通，便需立即進行各工作的決策與操作。如事件發生第



台南社大環境志工進行生態紀錄。

三天，立即決定將社大行道樹植物課程，協調講師改變戶外授課地點，直接將課程拉到現場，改直接支援調查三崁店舊糖廠現址之植物資源。

當諸羅樹蛙正式列入保育類名單時，當初台南社大動員大量的能量與人力支援顯然是值得的。

另外，可區分教學與課程發展及經營管理兩個面向來探討：

1. 教學與課程發展

當一個議題發生時，工作人員是關鍵，第一階段會先找核心的老師或具熱情的老師溝通討論，如何透過課程提供協助，第二階段透過教師會議，尋找到不同領域師資的跨域合作，將藝能課程導入，發展出各種可能。

這樣的模式其實行之有年，早期的河流議題、老樹議題

都類似，但不完整，在這次搶救三崁店諸羅樹蛙的事件中，似乎得到了一個整合，也奠定一個更好的發展脈絡。

2. 經營管理

事件的發生多於突然，不在原既定工作範疇內，因此一定會影響原來的工作，台南社大的優點來自工作人員們長期以來所建立的默契，自發性的沒有指定或強迫，當一線工作人員在為議題努力的同時，其他工作人員會主動協助分擔其原來在校務行政上的工作，同時協助請教師、志工們的幫忙，因此事件的進行是整個團隊支持著在走，有人做前鋒，有人做後盾，有人資料蒐集，有人行動串聯，有人創意發想，有人尋找經費。部分協力則在工作會議上討論，請求支援。

反思、探索、未來路

本研究以參與三崁店諸羅樹蛙保育運動中之台南社大成員為焦點團體，以「台南社大觀點」來看該事件之過程可以從「環境藝術教育」、「社區大學組織運作」與「三崁店諸羅樹蛙保育之後續」來探討。

此次三崁店諸羅樹蛙保育運動在形式上與許多街頭抗爭式的保育公共議題不盡相同，主因是多元思維的加入，而非僅止於生態研究者與環境運動者本身。以台南社大藝術學程為例，透過將諸羅樹蛙的形象與在三崁店糖廠的生存危機融入到藝能課程，創



台南社大所製作的諸羅樹蛙拼布。

作了拼布、填充布娃、馬賽克、網站與繪本等²，並將創作品以成果展的方式呈獻給大眾觀賞，透過民眾的欣賞與對談，獲得許多支持的力量。黃煥彰副教授指出，由於諸羅樹蛙的形象可愛，議題可塑性大，且民眾接受度高，比台南社大追蹤環境汙染之議題，更具彈性。因此最初在構思此保育運動之戰略時即提出：以創意的行動，「想盡辦法」告知社會大眾，讓議題最大化等主軸。美國藝術教育協會（NAEA；National Art Education Association）於 1999 年出版的《在藝術教育中建構環境教育》（Built Environment Education In Art Education）一書中 Graves（1999）提出「建構環境藝術教育」（built environment art education）理念，將環境教育的理念和思維，融於藝術教育之中，實質上涵蓋

2 相關成果影像記錄請參照台南市社區大學網站 - 諸羅樹蛙保育網頁 <http://www.tncomu.tn.edu.tw/>

了「藝術教育」和「環境教育」兩個範疇，是以科技整合的方式，結合了多領域的發展，將設計環境當作社會意義的表現。運用此觀念，而延伸出各式的教學理念和方案，是一個透過藝術學習，而將潛藏於孩童心中，對社區環境的認知、價值等等無形的概念，藉由藝術活動的方式具體的呈現出來，其意義不但是「建構」我們生活的環境，也是「建構」孩童的感知。換言之，是利用藝術的方式來呈現環境教育，在課程的實施中，藝術教育則扮演一個建構的角色，可以透過對地區的感知來幫助社區成長。

三崁店諸羅樹蛙保育運動中大量的藝術創作，以「建構環境藝術」（built environment art education）融入原本衝擊力強烈的「環境運動」，創造出一種風格獨特的社會運動形式，是近代台灣野生動物保育之社會運動中成功的典範轉移（paradigm shift）的案例之一。

教育與運動的磨合

李柏論（2005）提到，「治理失敗」、「資源依賴」與「組織自主性」對社區大學在「治理」的挑戰。「治理失敗」：在公私協力的合產模式中，處於自我治理的私部門，容易面臨眾多的協商對象、複雜的事務層面，因此產生資訊管理能力無法承載和組織能力不足，造成治理困境，甚至無法解決。一所社區大學必須與當地政府、傳統大學、現有正規成人教育機構（空大和推廣教育）、社區民眾及其他民間社團互動，其外在與內在的協調統領能力必須能夠負載才足以力行；「資源依賴」：社區大學需要民間組織與政府之資源及利潤考量，但往往政府部門資源的提供



社大諸羅樹蛙馬賽克展覽。

卻伴隨著行政力量的控制；「組織自主性」：指公私協力無法避免合作與競爭關係間的矛盾情結。

本研究發現，台南社大投入三崁店諸羅樹蛙保育運動時，並非沒有遇到以上三大問題，然而台南社大在多年的經營之後，從上到下對於台南社大之使命感相當清楚且默契十足，由訪談中可獲得以下訊息：

1. 台南社大之所以能這樣積極投入議題，工作人員本身有一定的素養，大家都很清楚所做的是為這塊土地而做，為留給孩子一個好的生活環境而做，不是為替社大創造一個業績，更不是為公共參與而公共參與，因此靈活應用社大的資源，只為解決問題。
2. 學習的目的，是為了解決生活上碰到的問題，台南社大透過課程進行，也在驗證這一點。

3. 台南社大工作人員都是長期一起工作的伙伴，彼此就像是一家人，大家有很好的互信與互助的基礎，學校風格有一定的彈性，賦予工作人員各種可能。

社區大學由於其特殊的屬性（融合教育改革、社區議題、社會運動及地方自治運動等），因此也容易形塑社區大學成員的社會使命感。支持台南社大長期關注環境議題還有一項很重要的因素，即台南地檢署的參與，而台南社大與台南地檢署等單位組成的「大台南地區防治環境污染犯罪結盟」也是目前台灣唯一存在的公私協力環境保護機制。台南社大在全台灣社區大學中主動關注，並付諸行動參與以及發掘環境議題的風格是很明顯地，例如大台南污染地圖、台南市鹿耳門台鹼安順場事件、文化資產保存、老樹與公園綠地的關注及最近追查爐渣傾倒所產生的戴奧辛鴨與銘米事件等。有了這些社會議題操作的經驗，不但有助於團隊默契的快速整合，同時累積相當龐大的社會力量（民間團體、公部門及媒體之間的伙伴關係），因此在社區大學的組織運作層級比較少出現影響該保育運動成敗的重要因素。

迢迢未來路

諸羅樹蛙雖然已被公告列入Ⅱ級珍貴稀有保育類動物名錄，取得法源依據，然而三崁店糖廠土地仍只是暫緩開發，因此將如何積極的讓這裡可以做到棲息地保留，建立一個人與環境互動良好的案例，還需要繼續努力。台南社大提出以下建議：



台南社大諸羅樹蛙植物班至田野現場上課。

1. 2008 年 8 月 1 日起諸羅樹蛙已正式獲得農委會頒布成為 II 珍貴稀有保育類動物，建議中央政府單位應廣泛參與未來三崁店開發與諸羅樹蛙保育議題，同時注意地方政府是否自行且粗糙的片面處理。
2. 三崁店舊糖廠荒廢 19 年之久的次生林林相茂密，除諸羅樹蛙之外尚有許多野生動物棲息其間，加上緊鄰鹽水溪堤防，形成一封閉的天然生態避難所。建議不應只保留並公告舊神社遺址為古蹟，應積極進行社區之環境教育，並以「自然教育中心」或「自然公園」等面向思考三崁店之利用型態。
3. 確認建商及台糖公司是否已停止三崁店舊糖廠住宅建案，或其他開發計畫。同時省思全台灣台糖土地在國土規劃中之自然生態保育價值。

社區大學——社會運動的典範轉移

由台南社大參與三崁店諸羅樹蛙保育運動案例來看，以社區大學的角色投入社會運動，有利於進行與推展。社區大學如要投入社會議題的操作或參與，在面對社會議題「臨時性」、「急迫性」及「全面性」的挑戰時，社區大學組織是否具有彈性（人力動員、課程配合、學員與志工參與），組織內部認知與態度是否正確，均會影響此社會運動是否成功。本研究亦發現，社區大學發展歷程中的「風格」會影響其投入社會議題的程度。

在沙漠裡扎根

苗栗社大護窯事件及其省思

口述——戴文祥

苗栗社區大學主任祕書

編寫——黃泰山

板橋社大專員、永和社大貓狗人共和國顧問

2009 年一個嚴寒的日子，怪手正發出隆隆噪音，在空曠的郊區，顯得格外刺耳。夾雜在怪手噪音中，隱約聽到一群人正在呼喊，他們哭求：別讓無價的古窯倒下！官員面無表情，怪手從高聳的四角煙囪刺穿過去，倒了，歷史珍寶倒了，倒在官員漠然眼神之前，倒在痛心跪地的人們面前。

苗栗，台灣傳統古窯最多的地方，桃園縣文化局為肯定古窯的價值，多次出書宣揚這些無價之寶。然而，由於高鐵苗栗段規劃路線，將穿過其中一個四角窯，縣政府在「經濟掛帥」的意識型態下，推翻先前「無價之寶」的認定，自打嘴巴地計畫拆除這座古窯。

消息傳出，引起地方文史團體一片譁然，苗栗縣燒窯協會立刻通過決議，將反對到底。苗栗社大在得知拆窯消息後，便積極串聯地方團體。一開始，苗栗社大並不是站在最前線，擔當先鋒、領導的角色，而是於幕後進行記錄、串聯與支援的工作。

說也奇怪，拆窯的日期一天一天逼近，卻沒看到地方團體有所動作，連最早決議反對到底的燒窯協會也不動聲色。拆窯前夕，苗栗一片祥和，祥和到令人緊張，就像沒有人反對拆除四角窯一樣。詭異的氣氛，讓社大憂慮不已。眼見情勢危急，社大決定跳到第一線，成立「護窯聯盟」，積極展開保護古窯活動。

那年冬天，在社大四處奔走下，文建會那邊終於傳來善意，四角窯有機會被「暫定為古蹟」。一旦暫定古蹟，「護窯聯盟」便可爭得更多時間，四角窯免於拆除的希望也大幅提高。

然而，就在文建會表達善意的幾天後，怪手就開到四角窯前，官員正準備下令拆除。苗栗縣政府正以迅雷不及掩耳的速度，突襲古窯。社大主祕得知消息後，第一個反應就是衝到縣政府，試圖拉住最後的希望。但縣府早已擬定謀略：放空城。整個縣府裡，能作決定的官員全部不在。的確是一招妙計，沒有人有決定權，任你如何抗議也無可奈何。最終，縣府裡總算有人講了話，他說，只要現場指揮官員說不拆，拆除行動就可以停止。

彷彿暗夜裡點燃一根小火柴，微弱的火光照出最後一絲希望，錯過了，古窯高聳的煙囪就灰飛煙滅。主祕衝到現場，在那裡，社大的師生早已拉開布條，苦苦哀求指揮的官員。官員始終面無表情，像是一尊沒有靈魂的雕像。他注視著煙囪，社大師生的抗議哀求，像被消音的畫面，毫不影響他的心緒。

主祕下跪了，他激動地掉下淚來，用哭泣的聲音，顫抖地懇

求。社大的老師、學生都哭了，跟著主祕跪倒在地。突然，怪手發出巨大的達達聲，往高聳孤立的煙囪鑿下去。剎那間，矗立近百年的煙囪倒了，跪在地上的老師發出尖叫，是肝腸寸斷的哀嚎聲。怪手不只刺穿了古煙囪，更撕裂了社大主祕、師生的心。那根被點燃的火柴瞬間熄滅，「無價之寶」成為漫天的灰塵與散落的碎磚頭，歷史在這一刻被謀殺，先人的智慧遭到羞辱，無價的珍寶成為毫無價值的碎磚。官員依然面無表情，2009年溼冷的冬天，一樁不會被起訴的謀殺案，在社大師生的哭泣聲中，正遂行著！

被權力壓擠出來的沙漠

古蹟被毀，歷史被殺，社大師生痛徹心扉，在心頭裡，浮出一個疑問：當初決議反對到底的人到哪去了？整個苗栗，難道就只有這幾個人為倒下的煙囪心碎？社大十年來培訓的文史人員，為什麼一個都看不到？

主祕意識到，苗栗是一個沙漠，一個被權力硬壓出來的沙漠。並不是沒人關心，而是面對權力強大的壓制下，沒人願意走到最前線，發出不滿之聲。然而這股可怕的權力來自哪裡？是縣政府？

權力必須在相應的意識型態上運作，只有當多數人具有某種意識型態時，權力才能不受抵抗地遂行其陰謀。而這個「意識型態」是什麼？主祕這樣回答：「擴張主義」。

以發展的角度看，苗栗屬於相對低度發展的地區，這個地方，有著「擴張主義」最容易滲透的土壤。「發展」，在這裡取



抗議古窯被拆的拆除現場。

得圖騰的地位，對多數人發散著神聖的魔力。人們朝拜「發展」，渴望「發展」，任何反對開發的聲音，都會被認為對「神聖發展」的褻瀆，被戲謔為一小撮人的不食人間煙火。

「開發主義意識型態」的信徒，是權力最大的捍衛者。在苗栗，從空氣中就能聞到「開發」的神聖味道。不需調查，也不用民調，就能感受民眾對「發展」的崇拜。與「開發」的神聖性相比，「古蹟保存」顯得「不切實際」。

每個地方都有「開發主義」，但由於苗栗的低度發展，讓這裡的開發主義更強。強大的集體「發展渴望」，有如宗教一樣，會壓抑任何「異教」的出現。異教徒不一定會被懲罰，有時候甚至會有崇高的外貌，然而在地的脈絡裡，「異教」很難找到追隨者。「古蹟保護」就是當地的異教，表面上很崇高，也很難找到反對的理由，但追隨者就是那麼少。正因如此，政府才能以蠻幹的態度，完全無視「古蹟保護」的聲音，肆意破壞歷史寶藏而不引起反彈，儘管「古蹟保護」具有崇高的外表。

「開發主義」為同樣信仰「發展」的政府權力，鋪好了陽關

大道。在這條大道上，「古蹟保護」只能在不阻礙發展的情況下「布道」，而且多半只能「布道」。當和「地方發展」衝突而引起政府權力介入時，它就找不到「護教」的追隨者了。甚至平時道貌岸然的「先知」，也會在複雜的利害關係網綁下，不願現身。這，正是苗栗護窯事件中，所呈現出來的狀況。

國家權力對民間社會的滲透

然而，「開發主義」只是權力運作的消極條件，其作用是合理化政府的開發政策，同時邊緣化反對力量。政府要遂行其帶有破壞性的發展政策時，必然會運用各種手段，迫使反對者更加形單影隻。地方媒體，正是政府用來孤立反對者最重要的利器。在苗栗，媒體幾乎完全被政治力量整編，在護窯事件中，媒體的缺席正說明其被整編的程度。媒體不報導，「拆窯」就不會成為地方議題，不會被關心，也不會有爭論。於是，「拆窯」僅僅是地方文史小圈圈裡的議題。甚至不是整個小圈圈的議題，而是小圈圈裡幾個人的議題。苗栗護窯事件中，沒有一個在地團體現身反抗，現身的，只是少得可憐的幾個在地人。諷刺的是，社區大學這個由外傳入的組織，反而成為衝鋒陷陣的先鋒。但，社區大學在護窯這個事件中，不只是異教，而且還是外來的異教。

苗栗不是沒有在地的「文史團體」，光是與「柴燒古窯」相關的團體就好幾個，社大十年來，也在當地培訓為數可觀的文史導覽員，這些都是在地力量，但在「護窯」中，卻看不到他們的身影。究其原因，除了「發展主義」主流意識，以及媒體退出公共領域外，在地團體對政府的依賴，以至於遭到政府綁架，更是



焚書告天。

直接原因。

平時，地方政府是很歡迎這些團體存在的。「地方文化」往往是政府最喜歡的形象包裝，而文史團體可以為政府提供豐富的包裝素材，因此，政府非常願意挹注經費，支助地方團體，特別是那些擁有耆老、權威人士的團體。然而，每筆經費補助在特定時刻，都會轉變成一條條強有力的韁繩，將一個個團體牢牢捆住。換句話說，正是地方團體對政府的高度依賴，才會在古蹟傾倒的那一剎那，沒有一個在地團體現身現場。

在風沙中播種

一場古蹟被殘暴拆毀，一個沒有在地團體現身的抗爭，一件地方媒體缺席的事件，說明了這是一個沒有公共領域的城市。

「開發主義」排除了地方發展「想像」的多樣性，「發展」是唯一

一能被思考的方案。國家的力量滲入民間，透過權力與利益運作，削弱了地方團體的公共性，同時整編了作為公共領域的媒體，讓它們在事件發生時失蹤。

此處，不存在公共領域，沒有公共參與，更別提公民社會！

面對公共參與的沙漠地帶，社大要如何推展地方公共參與，建構地方公民社會？苗栗社大主祕在反思「護窯事件」後，提出了一個辦學願景：「不管什麼公共議題，都有一群人願意參與。」如何達成這個願景？苗栗社大建構了一個與公共參與緊密連結的辦學概念：「議題性實踐場域建構」。這個總體概念下，包括三個不同卻互相連結的規劃。

第一、學習，不是一般的學習，而是具有開啟公共關懷的學習。學習的內容隱含著對公共議題的認識，越是深入學習，越能意識到該領域的公共性。和一般社會運動相反，這裡是先學習然後認識議題，進而發展成公共關懷與參與，簡單地說，是透過學習開發公共議題。而社會運動則是先有議題，然後引起公共參與，最後在公共參與中進一步認識議題。

主祕舉了日文課為例。苗栗社大有兩門日文課，老師把課堂搬到戶外，學習的對象是一個銅像：國歌少年。這是發生在日治後期皇民化運動時，台灣發生大地震，有一位小學生被壓在瓦礫中，無法搶救出來。這名學生沒有哭泣，反而高昂地唱起國歌（日本國歌），唱到死為止。於是，「國歌少年」便成為皇民化運動的教材，被寫進教科書，拍成電影，最後立了銅像，而銅像的所在地正是苗栗公館。

社大日文課就以這尊銅像為內容，透過日文教學，讓學員認識這段歷史，探討銅像背後的歷史社會意義。在這裡，銅像不再



古窯遭拆後暫時的殘存現場。

是冰冷的雕像，他本身就是歷史脈絡與地方脈絡的交匯。透過日語，透過銅像，學員可以將歷史的空白與地方的斷裂連接起來。一個原本只是想學日文的學員，在課程中，被逐漸牽引進歷史與地方的領域，最終成為文化資產的守護員。於是，學習成為開發公共議題的途徑。

第二、參與，不是一般的參與，而是公共議題的參與，在參與中體驗公共生活。在這裡，課程被設計成一種公共參與，議題是刻意設計出來的，不是被動地等待議題的發生。上課本身就是公共參與，這對不習慣公共生活的學員，是一種挑戰。對課程設計與帶課的老師，更是嚴苛的考驗。

第三、社群，不是一般的群體，而是持續關心各種議題的群體。以上的課程設計，目標都是向著「議題性實踐場域建構」的總目標：「不管什麼公共議題，都有一群人願意參與。」公共議



苗栗社大召開古窯守護座談會。

題隨時都有可能引爆，當議題被引爆時，如果不存在關心該議題的社群，就不會引起公共關懷與參與，沒有了公共參與，議題就不再是公共議題。

總而言之，「議題性實踐場域建構」就是透過課程設計，經由學習，去開發議題，體驗公共參與，最終培養出一群一群持續關注各種議題的社群。

議題是由參與所界定

苗栗社大的反思與嘗試，點出了一個重要的觀點：一個議題是否成為公共議題，並不在於議題本身。只有存在著關懷社群，以行動介入、參與了該議題，該議題才會變成公共議題。也就是說，議題的公共性並非議題與生具有的，而是被社群參與實踐所開發出來的。議題如果沒人關注，就不成為議題。議題如果少了社群的集體參與，就不會成為公共議題。

在苗栗這個公共領域的沙漠地帶，極端缺乏獨立自主的關懷社群。因此，很多事件都不會成為議題，更不會成為公共議題。



苗栗古窯守護文化資產座談會。

在此脈絡下，只有培養一群群關心各種議題的社群，才會出現公共議題，也才能拓展公共領域，建構公民社會。

然而，兩難的是，關懷社群必須有議題可關懷，或者說，關懷社群必須在參與議題之中養成。但在苗栗，不像其他都會地區，經常存在一些備受關注的議題，可藉以養成關懷社群。於是，一種惡性循環長期存在著：沒有社群參與，議題就不會成為公共議題，沒有公共議題可供參與，就培養不出社群。

「議題性實踐場域建構」的概念，正是為解開這個看似無解的循環所設計。在苗栗的地方脈絡裡，公共議題不是現成、自己跑出來的，而是必須被建構出來的。建構一個議題，在其中，學員透過學習、參與，逐漸形成社群。而只有存在一群一群關心各種議題的在地社群，在地事件才能成為議題，成為具有公共性的議題。

這裡是沙漠，苗栗社大不能等待老天賜雨，以便產生綠洲。苗栗社大必須主動栽種植披，才有可能形成綠洲。公民社會，來自公民參與公共議題，但不是先有公共議題才有公共參與，相反的，公共議題是來自公共參與。那麼，社群，就成為賦予事件議

題性、公共性的先決條件。在沙漠裡，社群是被刻意鋪上的土壤，人為引進的水源，它不是自然產生的，但卻是決定綠洲是否形成的關鍵要素。

Part IV

褪殼去皮剝開藝能公共性

任何技術都是歷史脈絡與社會關係的產物，藝能本是公共領域的構成元素，但在現代社會專殊化過程中，藝能公共性質被不斷盤剝、遺忘，最後退出公共領域，淪為私領域的單純技術。藝能技術與公領域的分離，必須被縫合。藝能的公共實踐潛力，必須被開發。這裡收錄一篇口述文章，句句鑿開覆蓋藝能公共性的硬殼，層層剝開藝能的公共本質。另一篇實踐研究，以語言為中心。人體構造中，沒有一個器官，比嘴巴更關係到自我認同，那不僅僅是口舌肌肉抽動出的聲音，內中藏著「我是誰？」的祕密。語言絕不是單純的溝通工具，它切割出他者，建構起我群，也排列著主體的優劣。這篇論文，記述一段漫長的實踐，如何翻轉語言的秀異與低賤，找回被視為卑劣語言的主體信心；是一條艱辛曲折的道路，也是一串狂喜與挫折交錯的經驗。

說媽媽的話

開展外籍姊妹的主體

作者——詹曜齊

時任板橋社區大學主任秘書

板橋社區大學自 2003 年開始進行「東南亞姊妹中文識字班」至今已經持續六年，在六年的時間裡，「東南亞姊妹中文識字班」已經發展成一種「姊妹與志工」共同學習的方法，有別於一般國中小，將東南亞外籍配偶的中文識字，等同於「掃盲」或「生活適應」等課程。

一開始是由世新大學社會發展研究所夏曉鵬老師為主的團隊開始在板橋社區大學進行志工培訓，並在志工培訓過程中，開始推動外籍新娘中文識字班。由於識字班的成立與推動背後有一個理解當下資本主義發展的理論基礎，所以一開始推動的識字班及志工的培訓部分，特別注重成員之間的位置，避免志工講師成為

高高在上的「啟蒙者」，而東南亞姊妹反而成為「被救援者」。

2003 年，正當外籍新娘中文識字班開始進行時，板橋社區大學也同時介入幾項社會議題，學校整體發展方向從 1999 年成立開始，即已批判現有的「知識體系」的製造、流傳、影響。到了 2003 年，包括原住民議題、環境議題都相扣連在一個以台灣資本主義發展的現況中進行分析。外籍新娘中文識字班一開始成立正是在這樣的學校氣氛底下推動，所以很快的成為眾多志工的注意焦點，進行過程也特別重視許多細節。這除了與縣立國中小將中文識字班視為掃盲運動有所區別外，加強對此一社會現象的認識層次也相對影響識字班發展的內涵。

「外籍新娘識字班創設的目的，以認識中文為媒介，促使外籍新娘逐漸能自主發聲，並進而形成組織，為自身爭取權益；亦即，讓外籍新娘能走出孤立的處境，並進而形成自主的行動者以及集體。因此，識字教育並非企圖增加外籍新娘的適應力，以同化於台灣社會。這種對識字教育的認知，與 Paulo Freire 的教育觀相同——教育作為一種對自身及所處環境形成批判的認識觀及改變世界的動力。Freire 認為，在資本主義社會裡，教育作為知識、技能及社會關係的再生產機制，已成為維持現有體制順利運轉的必要條件。因而，教育不再是提供批判性思考及改造行動的工具，而淪為替既有政治經濟體制服務的器具」（夏曉鵬 2002:197 — 198）

所以中文識字班雖然以「認識中文」為媒介，實則在操作上，包括課程安排、教材設計都以姊妹面臨真實的社會現況為內

容，教材是姊妹與志工共同設計而成，其中某些較抽象的理論雖然無法一次到位，但學校行政團隊盡力在相關的活動，如公共論壇、志工研習、學校壁畫等，盡量加強對外籍配偶議題的認識深度，避免掉上下位置的困窘。

2003 年至今，板橋社區大學的外籍配偶中文識字班已經成立了六年，這六年之中，來來去去了許多本國籍的志工，某些資深志工加入了「南洋姊妹會」，具體為新移民姊妹的權益爭取，有些志工則在社會扶助上投入了心力。兩個方向的志工雖然作法不同，理解這一現象的角度不同，但在同一個團體之中仍然維持著良好的互動。2003 年之後，板橋社區大學各項實踐性的公共社團蓬勃發展，新移民姊妹參加中文識字班的人數快速增加，志工的負荷量也日益擴大。因為社區大學的進行方式較為特殊，中文識字班對志工的要求也較高，並不是任何一所社區大學都能進行同樣的議題。板橋社區大學在經過幾年的磨練與內部的意見溝通後，資深的移民姊妹開始發展出自己的「主體性」，以姊妹為主的「東南亞文化班」於是成立。

東南亞文化班並不是一個完全成功的案例，但卻開啟了一個契機。2008 年開始，我們又開始了一個「越南母語班」的計畫，越南母語班在國小設立，需要一些支援，也有一些因應社團發展的動機，這整體計畫的過程就成了行動研究的主軸。

開啟外籍姊妹主體的契機

一開始是幾個資深的姊妹投入東南亞文化班的成立，由姊妹們擔任講師，在一週之間利用「中文識字班」的時段，以姊妹夫

家的成員為對象，向他們介紹東南亞文化。開始成立的時候，熱鬧非常，招生的狀況非常好，同一個晚上中文識字班有兩班，托育班一班，東南亞文化一班，這個夜晚在板橋社區大學的教室裡似乎成了「東南亞之夜」。從形式上、外觀上來看，有中文識字班、有南洋文化、有托兒班，一個以外籍配偶為中心的「家庭活動」已經具體成形。

但這樣的熱潮並未能維持太久。首先，「東南亞文化」是繼中文識字班之後一個負擔沉重的課題，新移民姊妹來自東南亞，卻未必很快能上手介紹自己的東南亞文化。再者，志工大都是本地居民，對東南亞文化並無特殊理解，資料收集顯得困難重重，如果要做成一門有特色的課程則要求的形式會更多。由於當時板橋社大的中文識字班名號相當響亮，招生人數節節上升，志工的負擔已經很大，再加上，姊妹人數一多，各種家庭問題相對也多，志工要處理的姊妹問題也分身乏術，還有托兒工作也相對變多，一連串的問題衍生而至，也沒有多餘能力專心投入東南亞文化班的籌備。經過幾個學期的嘗試後，東南亞文化班人數逐漸衰退，終於到了熄燈打烊的時刻。

如果僅從存在與否來看，或許東南亞文化班從一開始到具體實施，到結束的幾個學期，讓我們看到的僅僅是一個行動的挫折。但如果從計畫的發想到著手進行、歷經過程、一直到最後決定暫緩繼續，這一整個過程其實都證明著一個以東南亞姊妹為主體的時刻正要出現。只是，這個新移民姊妹主體並沒有在同一時間內找到很適當的表現方法。但此後，如何呼應這個主體的出現，成了板橋社大面對東南亞移民問題最急迫的問題。

板橋社區大學的社會位置

1999 年成立的板橋社區大學一開始向國立板橋高中商借一棟舊大樓作為教學用途，2007 年之前，我們在這棟大樓建立了一些專門教室，包括地板教室、河下游藝文空間等。因為是一棟獨立使用的大樓，所以走廊的空間可以作為學員作品的展示或者由行政團體主導的藝文展覽。

相對於空間使用的自由，2007 年板橋高中的舊大樓拆除後，板橋社區大學遷校至「台北縣立大觀國小」後的空間就顯得受限很多，而且國小的教室桌椅並不適合成人教育使用。但高中學校與國小的差異也在這裡凸顯出來。

在板橋高中，社區大學與高中部的關係相較起來是冷淡的，彼此並無太多往來。但在國小，同樣屬於縣教育局管轄，業務之間可以互動的方面也多。因此社區大學與國小之間的往來也較為密切。而板橋，隔淡水河與台北市相望，但板橋作為台北市的鄰近都市，卻始終因應台北的發展，配合著大台北都會的發展，扭轉自己的方向。社區大學所在地的浮洲地區即位於板橋最偏遠的角落，緊鄰大漢溪防洪區。如台灣一般城市邊陲角落區域的狀況，早年浮洲地區擁有板橋最多的外移人口，現在則有數量龐大的新移民配偶。

防洪區也是限建區，避開了都市開發，也吸引更多低收入戶進駐。所以，沿大漢溪、湳仔溝兩側望去，一整排的鐵皮屋集成無數大大小小工業區，工業區的廢水問題直接與大漢溪、湳仔溝的污染相關。而因應外地前來工業區工作的移民生活所需，所以這裡緊鄰夜市。浮洲地區的族群現象也是特色，除了台灣鄉村

外流的人口外，興盛時期的眷村與搬遷後的凋零也形成這裡的街道景觀。在國中小就讀的小朋友與其家庭就在這個城市的角落延續生活。

位於城市一側的浮洲地區，就在天然河流環伺與制度力量的催促下形成。社區大學關心環境議題，但不只是自然環境，還有社會環境，所以我們在這個城市的角落觀察、參與，跟這個社區的居民一起關心這裡發生的一切。

板橋社區大學對公共議題的組織與動員有多種模式去催促完成，這是因為我們從經驗中理解，社區民眾對議題的表現常是一種動態。藝術表述有各種理論，也有各種操作方法，除了藝術表述還有其他各種方式可以傳達社區民眾對生活的態度。對社區大學來說，鼓勵民眾經由日常生活的體悟去探知社會的本質，這是社區大學對「知識」的態度。

放回社大擅長的領域來看，表達民眾感情與理解生活的真實面向，也就是與經驗最接近的距離。社區民眾豐富的生活經驗在這個脈絡底下可以提供藝術豐沛的內涵，也提供文學、哲學、人類學，甚至社會參與某些新的模式，從而導致跨領域的實踐在社區裡水到渠成，這是社區大學最寶貴的經驗。

社區大學以挑戰「知識」作為一種社會參與的方式，需要的是一種看待社會的方法。多年來為理解這個地區的變遷，我們謹慎的從事文史研究、課程安排、公共性社團，這些經驗累積成一種對社會整體的了解。如果，都市的發展與社會現況讓某部分的人、區域成為弱勢者，那麼這樣的社會現實背後其實隱含著一種正義的失調，社區裡的公共行動有無能為對此現象發聲？這是我們設定在社區裡生活的民眾所要表達的實境。

在與大觀國小的幾次合作中，我們逐漸發現，如果提出一個以社區教育為主軸的計畫，對大觀國小而言是有機會促成的。換句話說，這是一個社區與在地國小合作的實例，站在大觀國小的角度來看，校園空間的友善計畫、與社區議題的結合向來是學校的弱項，但這方面可藉由社區大學的經驗來補足。從社區大學的角度來看，透過國小學童的家庭建立社區人脈，進而推動社區相關議題，這向來是社區大學的任務之一。

雖說板橋社區大學介入社會議題早已不局限於此地的「社區」概念，但參與活動、教學、具體實踐者仍然是以當地的居民為主，有機會透過一個議題與居民接觸，或者將本地最具體的社會現象議題化，這都是板橋社大躍躍欲試的。與大觀國小的合作關係就在這個前提下開始進行，大觀國小需要社區議題，板橋社大需要空間與人際脈絡的連接，第一個讓我們聯想到的議題就是東南亞語言。

大觀國小本身也受縣政府教育局所託，進行新移民識字班，但受限於人力與政府對政策缺乏反省，一般來說國中小的東南亞姊妹識字班與板橋社大的中文識字班差異頗大。正如夏曉鵬所做的區別：

「事實上，目前針對新移民女性的許多課程大多是透過學習中文進行對新移民的同化與馴化，不僅漠視婚姻移民女性的主體性，也貶抑了他們的母國文化價值，成為將婚姻移民女性規訓為「好媳婦」、「好母親」的機制」（夏曉鵬 2006:37）

外籍配偶中文識字班在臺北縣國中小正如火如荼展開，但因為缺乏對此一議題的觀點，一般的中文識字正成為規訓的機制，但如果社區大學能夠在同樣的議題上卻有不同的操作方法，或可以讓整個議題有完全不一樣的面貌出現。於是我們設定了幾個主要的步驟進行評估。首先，要說服國小的行政單位，再者，找到適當的議題，然後選擇好的切入方式。東南亞母語班的構想於是在這個機緣下再度被提及。

不是簡單的「互為主體」

志工團體與新移民姊妹間的關係，甚至是社大行政團隊與志工團體、移民姊妹之間的互動關係一直是這幾年中文識字班重要的課題。說它是重要課題，原因在於，以社區大學運動裡盛行的「共學」說法，表面上雖然可以解釋志工團體與新移民姊妹之間的互動情形，但「共學」作為一種方法論，一開始已將彼此的關係設定為平等的兩方，而平等的兩方在共同的目的底下進行一場以「教育」為內容的學習過程。但這種說法似乎過於樂觀。

首先，來自社會各個階層的志工雖然投入心力參與新移民姊妹的中文識字課程，但對此一問題的背景認識層次並不相同。不同的志工個人懷有對問題不同的認識，對問題的不同認識層次在識字班一開始進行的時候由於都是嘗試階段，彼此之間的分歧並不會太大。但時日既久，新移民姊妹參與的人數較多之後，關於教學方法、教學內容、授課工作負擔的分配等等也就會產生意見。整合意見把意見視為工作會議是一種態度，但把志工團體在過程裡逐漸對新移民產生的社會背景有足夠的認識，並在同樣的

背景底下理解「自己」，則是另一種發展方向。

思考到「志工主體」其實有一個更嚴肅的背景。這幾年社區大學運動在各地風起雲湧，各社大的志工團體被視為是社區大學必備的行政支援，縣市政府對社區大學進行各種評鑑的過程裡，一所社區大學的行政團體是否經營良善，學校裡的志工是相當重要的指標。台灣的志工熱潮有特殊的社會背景，十年前開始的社區大學運動意在從事社會改革，自然不能無視於志工現象，就投入運動的目的而言，原意也是透過社會中各個層面的人發掘出各種問題，更進一步結合起各種力量解決問題。志工組織往往是社區大學裡最快速、最核心的動員力量，所以，每一所社區大學對志工的想像與組織應該與各校辦學的「問題意識」相關。

外籍配偶中文識字班一開始成立，最先成為教學講師的就是第一批核心志工。在面對社區裡的「成人教育」推動上，一開始參與的志工成員應該是共通性最強的。這些志工大姊們當時都是參與板橋社區大學兩三年以上，擔任志工幫忙行政工作或者參與其他公共性社團也都有幾個學期的經驗。例如，有些人原本是擔任大漢溪關懷社的志工，因為同屬女性，為方便教學過程的溝通，便由行政團隊說服轉而成為中文識字班的志工。也就是說，一開始成立的教學團隊並不是一個有時間事先組織、訓練的團隊，而是一個由社大志工組成、對外籍配偶問題認識不一的團隊。所以開始成立的中文識字班就由世新大學社會發展研究所的張明慧負責規劃，志工團體也由她負責做系列的基礎訓練。

外籍配偶中文識字班在板橋社區大學已足足有六年的歷史。這六年中，社大從來沒有把這個團體的過程視為一門簡單的課程，認為它僅僅是招生、授課、托育而已，與一般的課程別無二

致，而是將這門課程當成社會運動在進行。所以，當教室裡的人逐漸成為團體的過程，對行政團隊而言，都是必須參與的。換句話說，整個外籍配偶在板橋社大形成一個團體並不是自然而然形成的，而是一個由新移民姊妹、志工團隊、行政團隊有心共同促成的。

成為一個團體必然會有摩擦、誤解，或者因為行政措施、教學方法而衍生許許多多的方向討論。一開始的團隊有較多社會發展研究所夏曉鵬老師的經驗分享，張明慧投入的心力也多，跟行政團隊的溝通較無困難，社會運動的特色相當明顯。但隨著時間變長，志工團體的工作壓力日增，人際關係等等問題隨之出現，新移民姊妹與志工間的關係也不再局限於教室裡的教學活動，某些個人困境的解決甚至凌駕於日常的教學之上。加上遷校之後，有些固定的志工因為車程問題，無法長期陪伴，繼續參與的志工則更感到工作與人情的壓力，甚至教室裡的無力感、姊妹具體事件無力徹底解決等，都開始影響志工對中文識字班推動的熱情。

中文識字班長期以來被視為一個「團體」，而非「講師」與「學員」的關係。這個觀念在社區大學運動裡是一個重要的概念，並非僅僅存在於外籍配偶中文識字班。所以「共學」的概念裡，有一個要挑戰的就是傳統的師生關係。以目前社區大學的發展狀況而言，「師生的權力關係」恐怕還是很難打破的，就這幾年舉辦的各種研討會來說，與講師教學相關的討論幾乎不曾邀請學員參與。「師生權力關係」或許不是目前重要的社會矛盾，但放在「知識」的傳達或者社會改革裡「知識分子」的角色這類長期被注意的議題來看，這一「開放教室空間」的開明保守呼籲，其實還內蘊著不少足以突破的議題。

中文識字班裡的志工與姊妹的情誼並非傳統的師生關係，志工也無意自己擔任去扮演一個教師的角色。但現實的狀況是，對新移民姊妹來說，志工們在教室裡扮演的角色「形式」上就是講師（或者張明慧是講師）。這層關係在教學上並不會產生什麼窒礙，在日常生活上，也常常有剛嫁到台灣的姊妹求助於「志工講師」。雖然這個中文識字班一開始即有意朝一個團體來組織、運作，希望能夠做到內部民主。事實上，教學內容需要的改善、了解姊妹們真實的需要、課程後進行長時間的討論等，志工與姊妹之間的互動並不存在「上下關係」（社區大學一般的師生關係離開教室後也未必還有上下關係）。

但在類似「東南亞文化班」成立之初，由電腦工具、時間安排等等行政、教學技術的需要，姊妹們雖然擔任東南亞文化班的講師，但整個課程設計卻需要志工幫忙。這種比較細緻的工作場合裡，志工與新移民姊妹之間某些態度強勢與否問題才會凸顯出來。板橋社區大學的中文識字班成立已經六年了，六年來我們一直希望這是一個突出新移民姊妹為主體的團體，過程裡，當然也會讓志工們的女性位置顯得重要。以議題來說，這是一個新移民為主軸的社會議題，志工們的角色與行政辦公室的角色必須相當有自覺。所以，這六年來，中文識字班裡的姊妹與志工、與行政辦公室，並不是簡單的互為主體一句話可以帶過，而是在過程裡經由議題、教學、討論、工作，在時間中逐漸成形。

越南母語班的動機

之前有過東南亞文化班的經驗，對於資深的移民姊妹在社區

團體的角色一直成為社團裡討論的問題。

雖然東南亞文化班不能算成功，但有了這次的經驗後，讓我們在推動以姊妹為主角的活動時，了解到必須考慮的許許多多細節。來到大觀國小之後，由於同樣屬縣政府教育局管轄，很快的，我們知道國中小的教學評鑑，也要求必須有社區參與的部分。社區參與這一方面向來是板橋社大的強項，也為了跟大觀國小有更進一步的合作，一開始即由行政人員進行接觸，找到校長，跟校長洽談有無可能針對國小學童利用星期五的下午進行越南語教學。

偶然的一次聚會裡（我們常舉行不定期的聊天聚會，不拘泥會議形式），眾人在一起聊天提起，因為政府的政策，許多新移民姊妹都到國中小的補校去上課，社區大學的中文識字班因此而人數漸漸減少。學校從板橋高中遷到大觀國小也是一個問題。大家聊天聊到一些生活上的細節，也提到姊妹們的小孩大都已经上了小學，有些就在大觀國小就讀。這時候，我們忽然想起，既然姊妹的小孩們都已經讀小學，那麼有無可能在國小裡開始推動東南亞語言班？東南亞語言班的念頭一出現，隨著這個主題的動機也就逐漸出現了，其中有長久想要解決的，也有因為東南亞語言的構想而開始被假設、想像的。

近十年來，東南亞籍女性的婚姻移民增加成為一個重要的討論現象，許多研究與政策方向都集中於「防堵」這個現象產生的社會問題，反而造成「問題化」、「弱勢化」這群新移民。當要以「多元文化」的概念思考如何「融進」這群新移民時，社會裡仍瀰漫著以台灣文化為中心、排斥東南亞文化的心態，不是以生活適應要求新移民順從本地文化，便是快速的將東南亞文化等

同於飲食與舞蹈。這非但無法深刻進入「跨文化」的交流核心，無助於多元文化空間的創造，反而漠視了不同文化背景新移民的能動性。

從教育的範圍來看這一現象，新移民家庭的子女比例在國小漸漸增加，但整體社會氛圍對於新移民能動性的壓抑，使得母親的原生文化往往在新移民家庭中無法產生正常的涵化作用，更遑論多元文化尊重的可能。舉例而言，部分東南亞籍配偶的孩子甚至不願意承認自己的母親國籍，也無機會學習母親的語言。

台北縣板橋社區大學自民國 92 年起便投入東南亞籍新移民的中文識字教育與生活適應教育工作，六年來已成立「新移民女性共學團體」社團，其中包括東南亞籍與台灣籍的婦女志工，投入相關的文化營造工作，並發展中文識字與親職教育教學方案、多元文化講座、新移民女性社區劇場等針對東南亞籍新移民女性的培力實踐。

事先能考慮到的問題是資深的新移民識字班姊妹成為越南母語講師後，如何適應自己的教學位置。具體的狀況是，缺乏教學經驗的姊妹在成為母語班的教師過程中，心理、技巧都需要支援。再者，文化、母語的教學內容與參與課程的學童日常生活間的落差如何克服？越南母語、文化教學的內容如何既維持學童的興趣，又可將尊重多元的精神融於課程中，使實驗計畫不致淪為技藝性教學。

新移民姊妹識字班在板橋社區大學是一門公共性社團，多年來已形成具體的內涵與行動目標。識字班是以新移民姊妹為主體，社區裡的志工講師擔任陪伴的角色，與姊妹共同經營課程、共同設計教學方案，志工在參與教學過程可以理解新移民現象的

形成原因，新移民所遭遇最真切的問題，也因此參與姊妹的課程設計或權利的爭取上可以將現實融入教學。這樣共學的經驗是社區大學行政團隊、志工講師、新移民姊妹三方共同合作的公民行動，它的意義不止於課堂的教學，還是社區婦女對公共議題的涉入。

越南母語教學卻是以國小學童為對象，新移民姊妹為講師，社大行政人員、志工講師共組教學團隊，既是教學上全新的嘗試也是文化行動意義上的一次突破。所以，提出「說媽媽的話——越南母語班」跨文化教學研究計畫，目的在於透過研究的方案進行整體計畫過程的行動參與研究，既為整理過去的經驗，也在研究中讓此一社區婦女為主體的教學活動更趨於完美。計畫的原意非但在課程設計、教學的範圍得以突破，更可在尊重多元文化的行動、社區民眾共學團體的組織活動等有更良好的發展過程。因為有前述的種種考量，所以一開始這個計畫的動機有幾樣：

- 中文識字班的資深姊妹如何進一步在團體行動。
- 在社區大學成立一個由姊妹主導的教學團體推動東南亞語。
- 中文識字的推動在政府與民間力量參與的狀況底下，有一些政策已經成為以中文為中心的權力關係，東南亞語言班將與這樣的政策形成對話。

經過初步討論後，大家定下幾個工作分配。首先，有人先找校長溝通，如果校長願意推動，在學校裡要成功的機會應該很大。但是因為台北縣政府近年來主力推動英語教育，對於東南亞語言這種弱勢國家的語言未必有興趣，也因此校長未必會投入精

神去嘗試。所以一開始，我們就設定從「社區參與」的角度來說服校長。跟校長約好見面後，談及東南亞語言的計畫，但校長說：

「有些東南亞媽媽的小孩在學校不願意被認出來，我們應該尊重他們的自由，不要勉強他們來學習。」

之前的中文識字班就曾經發生過姊妹的夫家反對姊妹外出學習中文的事件，對於姊妹因為身分、語言等等產生的問題已經有些經驗，也不相信事情會很順利進行，所以校長的說法雖然讓我們有點失望，卻也不至於完全放棄。所幸校長也不是很固執己見的人，沒有費很大心力解釋，校長轉而說，如果輔導室有能力來做，她也願意支持。

在這個階段我們發現，社會上長期以來對於東南亞姊妹在台灣本地的婚姻確實存在歧視，這麼多年過去，移民署成立、縣市政府的新住民局處也紛紛成立，但在教育這一個環節裡始終有一些阻礙。具體來說，這些阻礙不是很大，應該屬於消極型態的阻礙，即使尊重多元文化這樣的口號在九年一貫或者右翼對「全球化」的理解底下被喊得震天價響，但學校裡推動的還是強國文化，所以縣市政府投入大量金錢支助英文學習，國中小學校也推行各種提高學童英文能力的計畫，但對於人數不多卻明顯居於弱勢的東南亞語言仍舊懷著「隱藏」、「閃躲」的心態。國小行政的消極回應應該不是特例，而是社會情緒的縮影。

所以一開始，我們認定對於語言的歧見應該根深柢固存在人們的心中，甚至化做很堅強的堡壘來抗拒。但事實是，誤解的說法有、稍稍的抵制也存在，但不至於有過多的干擾，甚至於事過

境遷來看，大觀國小還算是相當支持我們的越南母語班。後來我們評估，一般國中小的日常行政業務已經很龐大，對於社區大學的提議或許真的心有餘而力不足。再者，推動一個以教育為方法的運動，難免會遇到既有的行政難以支援的部分，但這方面最好能事先預設好，在向學校提案的時候要考慮學校的立場、位置，這樣計畫雙方會增加合作的可能性。更重要的是，不要輕易假設國中小學是頑固、保守的組織，在某些不影響教育本質的計畫下，還是有很多合作的可能性。

織就友善網絡

向來跟姊妹相關的議題要推動最困難的莫過於動員。姊妹來到台灣之後，由於衍生過各種生活上的問題，所以很多家庭不喜歡姊妹外出與本地人接觸。過去幾年我們推動中文識字班也經過這種「取得信任」的階段。地方政府的行政為了避免橫生枝節，包括詐騙、騷擾等，所以即使社區大學這樣的團體，要取得在台灣姊妹資料也幾乎沒有途徑。

要在國中小的學童資料裡尋求越南子女的資料，照之前的經驗判斷，應該是更困難的事情。這個計畫一開始鎖定與國小合作，而非直接尋找以前的人脈，最主要的因素也在這裡。我們希望，跟姊妹的中文識字一樣，國小學童學越南語只是一種方法，不是目的，最主要還是希望透過這個計畫讓整個與計畫接觸的人都能從「工作」中了解到東南亞婚姻背後的大環境，進而一起面對這個社會問題。

過去我們以沒有教學經驗的志工成立中文識字的教學團體，

但這次的東南亞語言班不可能遵循同樣的模式，尤其是學童的家庭必須透過「說服」。與校長幾次見面後我們發現，校長著重的是行政上的人力負擔，如果國小本身不需要投入太多人事成本，校長接受的機率相當高。所以，我們轉而求助輔導室。輔導室主任過去在「地方文史」與「空間美學」的議題上曾經與我們合作過，相當信任板橋社大的行事風格，對於板橋社大推動的議題也十分贊同，是非常好的合作人選。何況以學校的編制而言，家庭聯絡這一部分正好屬於輔導室負責。

在這個階段整體計畫進行的過程出乎意料的順利，很快的，輔導室願意承擔與學童家庭的聯繫工作。我們馬上進行文宣工作，由日後負責越南語教學的金惠負責撰寫越南文宣，交由學童帶回家，再由輔導室電話聯繫，盡量清楚的交代越南語教學的動機與目的。之前幾次的擴大會議中，我們已經跟幾位有興趣推動的姊妹策劃好，整體教學的方向要以「媽媽的故鄉」為主題。

會講越南語，但會不會教越南語？

透過一種技藝要來傳達理念，往往碰到的第一個問題是，來學習的人看中的是「技藝」，教學的人想教的是「理念」，這兩者的衝突導致教室內部的不安。這樣的狀況在之前中文識字班一開始也遇到過。在中文識字班的階段往往為了屈就現實，而做出偏重中文教學的決定，這是志工危機感的一種展現，有時候與政府整體政策相關，未必是理念上的衝突，狀況必須按照真實發生的情形來判斷，採取解決方法。但是當越南母語已經確定成立之時，同樣的疑慮又會在會議中被提起。而且，以前的「東南亞文

化班」證明，沒有好的教學內容、技巧，的確容易讓計畫遇到阻礙。

經過幾次討論，我們發現，負責越南語教學的姊妹出現信心危機，這是面臨到的最棘手的問題。於是，在會議中我們就鼓勵，並且一起構思教學內容，希望讓「壓力」分散，不要讓計畫的成敗集中在「越南語教學」，因為過於集中討論「越南語教學」的技巧，等於將壓力全讓姊妹去承擔。事實上，這樣前所未有的計畫，它的成敗也不僅僅是越南語的教學問題。

對於一種語言的學習與方法，我們已經習慣用傳統學校「會還是不會」來評估，「像還是不像」來評量，而忘了語言是一種文化的傳承。台灣的英文教育陷入殖民地的思考方式已久，說要說得像美國人、發音、肢體動作都要像，媒體、大眾文化也一味的讚揚。關於「語言政治」在台灣除了「母語運動」時曾經觸及外，對於英文這種強勢外來語的背景幾乎不曾提及。夏曉鵬討論外籍配偶現象從一個全球化政治經濟學的角度來分析：

「在自由化、私有化與去管制化等所謂『全球化』的趨勢下，東南亞各國都產生了扭曲的發展，造成大批農工人口為生存問題所迫；在台灣，貧困化的問題雖不若東南亞嚴重，然而長期以都市、工業為核心的發展策略，加上近年來去管制化的壓力，亦造成農村空洞化、低技術勞動力難以生存的處境。被邊緣化的台灣低技術男性，除在經濟上難以生存外，其在本國婚姻市場上的價值更為滑落。另一方面，在東南亞地區，由於資本國際化所造成的農村破產、失業等問題，產生了大批希望藉由轉往較發達國家以解決生存危機的

勞動者。在熟稔兩地需求的婚姻掮客的推波助瀾下，台灣與東南亞之間的『婚姻移民』於焉形成」（夏曉鵬 2002：168）

我們認為，透過婚姻人口帶來的文化、語言，甚至價值觀，也在同樣的分析底下可以找到答案，正因為是弱勢者的國家語言、文化，所以不受重視。如果我們要採用類似英文教學那樣的方式來進行，包括強度與現實狀況都是不可能的。因此，我們必須構想另一種教學的內容與模式。

自己定教材：越南媽媽的童話故事

「說媽媽的話——越南母語班」一開始有為資深姊妹尋找定位的動機，也有為中文識字班另尋戰場的目的，希望姊妹、志工都能在自己擅長的角色裡進行分工、合作，也開拓議題。

越南語的弱勢是無庸置疑了，在台灣找得到的教材因此也顯得稀少，加上現有的教材未必合我們所用。之前在中文識字班志工們就習慣自己在過程裡操作，並且自己完成教材。現在這一個模式一樣可以沿用。既然是以「說媽媽的話」為主題，所以我們組織成的討論團體就以姊妹小時候聽過的越南故事為題材，希望盡量符合越南當地的真實社會文化。其中有一段插曲，有一次我們討論到「檳榔」，在越南的民間故事裡檳榔是真實的生活現況，很多故事都有檳榔的蹤影。但在台灣的國小教育中，檳榔幾乎是負面的符號。類似這樣的文化差異，是必須面對的。

越南母語班裡以兩位姊妹為主要講師，擔任教學工作，社區

大學則負責場地安排、學童便當、講師費的支付。剛開始的一學期，負責教學的姊妹大概一個月有一萬元的講師費。上課時間定在每星期五下午，這段時間是配合國小學校的作業，也配合學童的作息。

2008 年開始的越南母語一開始，大家興致蓬勃。但很快的金融風暴來襲，姊妹面臨工作與所得的現實問題，參與計畫的人因為在工廠上班，有輪班的問題，志工平常來幫忙也都以晚間的時段較有空閒，星期五下午是一個全新的時段，半年之後輪班就成為問題。總結起來看，這段時間爆發的問題就是人力與經費的問題。

少部分的經費以社區大學的能力來說還可以負擔，支付一門課程的講師費不是問題，但，一個講師平均一個月只能獲得一萬元收入，這對姊妹而言並不足夠。類似這樣的問題一直發生，這是社區大學總體現象的一端，並不是僅僅存在這個東南亞語言計畫裡。一般說來，社區大學開課的講師要投入的心力與所得實在不成比例，社會上對社區大學的期待與社區大學運動者希望自己能達到的成果，與參與其間講師的收入也確實面臨許許多多討論的空間。換言之，姊妹在東南亞語言課程中因為角色變成講師，她們也開始有了工作與收入的問題。

目前板橋社大的東南亞語言班只開設一門，還是靠著志工、行政團隊、姊妹在支撐，經費也不是最主要的問題。但如果計畫要繼續擴張，到底要維持一個志工型態？還是因應姊妹真實生活上的必需，我們必須做一個全盤的討論。

到了今年度，主要負責的姊妹因為找到工作，需要二十四小時輪班，她在東南亞語言班的參與就顯得分身乏力。這不是計畫

本身的缺陷，卻是所有計畫都有的經費問題。較有運動精神的姊妹仍然勉力維持，因為她知道這個計畫得來不易，如果現在放棄，以後要再找到國小願意配合的機率會更低。一種使命感的壓力讓她繼續支撐，所幸，她的工作狀態經過幾個月後已經調整回來，仍然可以繼續投入計畫。

姊妹為主體的社團出現了嗎？

板橋社大的中文識字班強調的是理念的推動，而非僅僅停留在中文教學。長期下來志工也都清楚這樣的立場。雖然過程裡仍不時會提出教學效率的質疑，所以常有國中小教師退休的志工強調中文識字的教學法，但畢竟是一個共同討論的團體，這樣的聲音在這幾年反而成為內部反省的目標。

越南母語班的推動一開始是行政團隊提起，雖然是在中文識字班的共同討論裡成形，但過程裡與國小的接觸都必須由行政辦公室負責，所以形成姊妹與行政辦公室為主導的現象。志工長期投入中文識字教學，對於越南語並不了解，加上志工排班時間有限，並不可能既投入中文識字教學、又投入越南語教學，所以整個計畫過程志工的參與度並不高。

過去東南亞文化班的階段由於教學經驗與教學工具的使用，姊妹雖然擔任講師，但與志工之間的關係仍相當密切，有些課程內容是雙方面討論定案的。除此之外，「志工講師」的角色與姊妹對志工的態度也會出現在一些討論的場合裡，無庸置疑，志工、行政團隊的角色會占比較強勢的發言位置。但這樣的發展是必須被討論的。

東南亞語言班的成立、推動，就是希望突破以中文為中心的現實，讓姊妹自己國家的語言、文化也能受到承認。所以這個計畫一開始，我們就很自覺的注意到其中許多角色的變化。志工投入中文教學已經一段時日，東南亞語言班的討論如果談到「中文語言中心」的議題必須注意志工的心情，不可把對整體社會的批判轉而由志工個人來承擔。畢竟一開始，中文識字班也就是懷著批判、改革的精神成立的，這樣的精神必須延伸到東南亞語言課程裡。

經過一年半的開課過程後，我們隨時遇到問題，也隨時討論、處理。正如當初成立的中文識字班一直到今天還存在一般，這個計畫可以繼續下去，但我們必須隨時注意整個課程的發展，並且尋找最佳的發揚管道，希望更多的人投入，也希望更多的議題在其中發酵。行政上的問題並不難解決，雖然在過程裡行政上的困難會影響進度，例如輔導室主任換人，變成更加被動。但這樣的行政還算容易解決。

比較大的問題是，經過一年半了，教材也已經慢慢成形，但能夠進入計畫裡的人似乎不多。而且隨著教學發展，新的關於教學品質的問題也開始衍生。教室裡學童的反應、家長的意見、志工的投入、行政團隊的紀錄等，各式各樣的問題越來越精細。一方面我們要保持計畫的社會運動色彩，希望它能夠引起更多效應，一方面又必須對學校的要求做出回應，畢竟是真實的國小學童教學工作，不是幾個口號可以解決。

最近我們的討論都是個別學童的反應，就像一個國小老師的角色。這之中的變化，或者對這整體轉化的後續影響都是下一步要面對的。

技術者的位置

藝能課程公共化的脈絡思考

口述——林朝成

社區大學全國促進會理事長、台南社區大學校長

記錄整理——陳書吟

板橋社區大學主任祕書

生活藝能課程公共化在社大是個重要的課題，社大的課程分成學術、社團、生活藝能三大類，因生活藝能課程的比重過高，生活藝能的公共化便成為其開課正當性的存在理由。然生活藝能課程在涵養個人生活美感和實作手感上本有其重要的功能，「公共化」是生活藝能內涵的質素，不該是外加的媒合。

我們不希望生活藝能課程因為公共化而犧牲掉本身的特質。為了公共化而公共化，這對藝能課程來說是有點貶意的。生活藝能課程所以被質疑，除了和坊間的才藝補習班難以區隔外，和社會對藝能課程的刻板化印象也有關係。這二年各社大重視生活藝

能課程公共化，可以說是解放生活藝能課程的扎根工作。

一般來說，公共化是要有個脈絡的，這些脈絡可能是社會、歷史的脈絡、可能是整個學術思潮或是知識權力的脈絡，可能是對立面和差異化所凸顯的脈絡，也可能是作為反抗姿態、邊緣位置的脈絡，「公共化」是在脈絡底下來談的。

現代社會壓抑工匠知識

從大歷史來看，以法國大革命為例，它裡頭有一個很重要的脈絡，這個脈絡就是「工匠的地位與權利」。當時工匠的技術已非常成熟，可是在法國的學術和技術的認證是受到法蘭西科學院所主導，工匠的技藝得向科學院申請認證。主導的科學院成為權力的機關，但又無法正視技術的價值，用學術的常規規範技術的正當性地位。純粹科學知識擴展到整個工匠傳統，使得工匠本身的知識權利和他的技術被壓抑，成為工匠與科學家的鬥爭。法國大革命，在工匠的支持下，將科學家送上斷頭臺。這是科技與社會很重要的議題。這個議題在當時的脈絡下主掌了大革命的風潮。因此，技術／技藝從來都不是中性的，它本身改變了社會生活，也使日常生活發生改變。它在社會的權力關係或不至於向法國大革命極端的發展，但技術／技藝本身就是公共議題是沒辦法否認的。

一般來講，藝能的公共性需要放在一個歷史社會的脈絡來看，教學方法是種藝術也是種技巧和觀念的創新。因此，社大要研發新的教學方法，從藝能課程的實務倡議教學關係的改變、共學的模式、手感的體驗，如果可以，標舉「有效能的成人教學

法」做為成人教育介入社會改變的方法，那它的公共性就有了，就是從課程本身發展的公共性。

八八水災，許多社大及時啟動救災的工作。救災的工作中自助能力養成、生活能力的打造和資訊、影像的素養非常重要，這也是生活藝能課程的所長，只要稍加轉換，便可自助助人。舉例來說，泡水電器該如何先做正確的簡易處理，水泵卡住不打水，沒水做清潔該怎麼做處理，這些簡易的水電維修是有用的技能。在全球氣候變遷、救災、防災的脈絡下，藝能課程可以有機的組合，探討藝能課程能作為「真正有用的藝能」，那將成為社大的特色學程，其公共性自然會被看見。

八八水災之後，台南社大登山社發起「八八水災協助重建計畫」。登山社八八水災之前在南部好山好水的地方活動，登山、溯溪盡享山林之美，平常的學習、訓練非常扎實。這一年和學術機構合作，進行登山行為活動調查，已邁入學術研究的領域。八八水災登山社協助災區探勘，第一線輸送援助物資的工作。但救災區的重建計畫，如組合屋的搭建、簡易水電維修等工作，便需要木工、水電工、燈具設計等師生的協力，就生活能力的培力，利用水果酵素清潔、消毒，友善對待環境，又有水果的清香，這些整合的工作，藝能課程的重要性便在這脈絡中被喚醒，成為內在發展動力。也因為藝能課程的師生的協力，台南社大才有能力組成重建工作隊，陪伴／協助大社等災區。

從生活能力的養成和社區本位的學習的觀點出發，我們會發現水電、木工等構成一個很重要的公共需求，這個需求如果放在整個社區的營造或者是這個社區的防災、社區本身的基本功能的維護，那麼這些技能就會變得很重要。所以當你有一個脈絡出來

的時候，我們發現它的公共性就出來了。其實公共化不是老師個人去做，而是整個學校去做，或者整個社會去做，某些社會民俗、某些行業、某些技能某些傳統工法，要放在整個社會脈絡被看見，我們覺得那就會牽涉到公共性的問題，所以，當我們把生活藝能放到一個社會脈絡，進行「真正有用的知識」的評價和論辯時，它就會是一個公共議題。

人、技能、專業和社會位置的脈絡結合

我在八月十三號到高雄開 NGO 的救災會議，在高雄火車站搭計程車到開會的地點。載我的司機是一個六十歲左右的女性，我和她閒聊，請問她怎麼會轉行來做這一男性為主的行業：

「你開計程車開多久？」

「開了十三年」

「那你之前呢？」

「當一名美髮師」

「你美髮師怎麼會轉來做這一行？」

「因為我肺部整個受傷非常嚴重」

「為什麼肺部會受傷？」

「二、三十年前的美髮師，尤其是冷燙的，有很高比例的人肺部都有嚴重的問題，因為在冷燙的時候會吸收到揮發性氣體，像是阿摩尼亞等等，會使肺部受傷。肺部受傷之後有的就硬化、或腫大，所以美髮師肺部很容易有問題。我的症狀是肺部腫大，這是種職業病，只要勞累一點或者是咳嗽都會噴血。」

「這麼說來這個職業病很嚴重，為什麼這個社會不願意談這

樣的事情？我有個學生他在廣播電台，我找他來訪問你，好嗎？」

「不要，我現在可以安心開車就好。」

這位女士很典型地反應出台灣技藝從業人員的心態，據我事後訪談其他的美容師，近十年來，這種現象已有很大的改善，得肺病的人比例並不高。但這個問題從社會脈絡來看，它是應該被討論的，它本身就會是一個公共性議題。因為不管是熱燙或冷燙，有沒有一個更好的方式，對人比較健康，對地球比較友善的方式，這會是一個議題。在這個脈絡裡頭，我們會發現當我們去觀察各行各業的時候，它可能就是一個我們要去探訪的課題、技能跟人的關係，專業技能養成的過程，技藝在社會被普遍認定的位置，在這個脈絡底下它可能就是一個公共議題。

當一個職業是人、技能、專業和社會位置結合起來的時候，你可看到很多這裡頭的問題，它可以公共化，因為它跟我們很接近。

生活藝能的特色：訴諸美感與人溝通

就生活藝能來講公共化議題有兩個特色：第一個特色是生活藝能訴諸於感情、美感跟感覺和人們溝通。這和學術很不一樣，學術講求科學方法和抽象理論，它要跟你講論理、邏輯、要跟你講證據，是種理性知識的溝通。但是，生活藝能是要做什麼樣的溝通？我們是在做情感、美感還有最基本的感覺的溝通，以這樣的層面做溝通，它有個重要的倫理基礎就是「關懷」。當我們用感覺、情感來交流時，它關心別人或者關心自己內在的世界，這

個世界希望被理解，並在情境中被關照，成就社會的共善，或反叛社會的束縛。當我們用這樣的方式在跟人溝通的時候，就可成為社會的資產，其正當性當然要被承認。所以在公共化的課題可以有多元的方式，不要用邏輯，而是用講故事的敘事來溝通，用情感來溝通，這樣的一個方式能夠在公共領域取得什麼樣的地位，那就是公共化很重要的一個議題。

藝能課程還有另一個特色，就是身體的思維。身體律動的表現是種自發的思維，其種種需求，最可能被文明或既成文化給抹殺了，讓身體舞蹈、用身體思考。這是當代藝術的重要面向。不同的文化社會的身體觀是什麼？用身體思考它的意義是什麼？在許多場域我們用邏輯在想、用邏輯說服人，那麼身體本身的思考在我們這個文化中應當占什麼位置？或者說，當我們希望從身體的解放，或從身體裡面看到每天潛藏、累積在身體裡面的文化要素、制約要素時，身體本來有的律動如何打破界限，給人新的感性與表現的力道，這就可能是一個公共的議題。所謂的公共化，我想就是從脈絡裡去表現的，不同脈絡，它的公共化就有不同的意義，這個脈絡需要大家共同營造，因為大家的共同營造，所影響的脈絡才能凸顯原來的意義是什麼。

說個莊子逍遙遊的寓言故事。從前宋國人有善於製造冬天不皸手的祕方，世世代代就做漂打絲絮的職業。有一個客人聽了這件事，願出百金買他的藥方。於是他就集合家人來商量說：「我世世代代作漂打絲絮的職業。只得很少的錢，現在一旦把藥方賣出，就可以得到百金，賣給他吧！」客人得了這藥方，去遊說吳

王，剛好越國有兵事，吳王就派他做主將。冬天，和越人水戰，因為他有預防皮膚凍裂的藥，把越人打敗，得到了封地的獎賞。同樣都是能夠不戰手的藥方，或因此而得到封賞，或不免終身從事漂絮，那是用法的不同啊！莊子在告訴我們大用小用的不同不在事物本身，而是我們看待事物的方式，藝能課程也能如是觀。

材料、工法、技術都是公共化議題

基本上，公共化的脈絡就是我們連結自己的生命、歷史、社會跟正當性的位置的整體脈絡。在這個脈絡底下，清楚脈絡的緣由和動力，公共性就出來了。倒不是說我故意去引進一個行動，要到社區服務這個才叫做公共化。真的把這個脈絡想清楚了，我們就會從課程長出公共化的方法。

這個脈絡也可以是材質的問題。有一部紀錄片在講「棉毒」，便是在談服裝產業的問題。第三世界生產棉布的過程，棉花經過各種化學物品、染料的處理，出來的產品對某些人來說會引起皮膚過敏和其他種種反應。我們不要以為棉布的衣服就很保險、沒有什麼化合物，其實棉花在處理的過程可能是有害的。

當你注意到材料的時候，你就會注意到很多的事情，藝能課程便可轉化成公共性課程，或者說當你注意到某些工法、某些技巧的時候，也可能會引伸到不同的脈絡、新的發現，這對人是很有省思性的。它可以被放到生活的脈絡，變成值得大家共同談論的議題。基本上，只要可以在生活的脈絡形成大家值得談論的議題，那就叫做公共化。社區大學的農業課程「與生產者對話—從產地到餐桌」，使生產者與消費者有一個面對面溝通的機會，期

待從消費者和生產者的互動，把愛護土地的概念傳達出來，這也是個很好的公共化例子。

八八水災之後，劉炯錫發起「漂流木如何管理與運用」的論壇，許多社大的教師以漂流木做為創作素材，然而一般人對漂流木對原住民的價值或其海洋生態的角色可能不了解，原住民撿拾漂流木被警察逮捕送法辦的辛酸和不合理，也未曾關切，劉老師的論壇對藝能課程的公共化便有很大的啟發。

八八水災重創南台灣，藝能課程可以做什麼？台灣新文化的創造，藝能課程可以做什麼？公民文化權，藝能課程可以展現什麼實踐能量？藝術介入社區，藝能課程可以是那種型態的教與學？種種的提問，都可以激發藝能課程公共化的實踐方法。

社大觀點 002

迷霧中的探索

——社大辦學紀實

出 版 開學文化事業股份有限公司
發 行 人 陳巨擘
地 址 臺北市羅斯福路 3 段 183 號 10 樓
電 話 (02) 2367-1571
傳 真 (02) 2364-1694
合作出版 國立政治大學社區學習研究發展中心
指導單位 教育部

主 編 李天健、張素真、黃泰山
文字編輯 黃泰山
行政編輯 黃筱雯、許菁珊
封面設計 陳威仲
製版印刷 漾格印刷股份有限公司
初版日期 中華民國 101 年 3 月
版 次 第一版 第 1 刷
I S B N 978-986-87173-3-6
定 價 280 元

本書保留所有權利，欲利用本書全部或部分內容者，
須徵求開學文化同意或書面授權
版權所有，翻印必究
本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回本社更換。

國家圖書館出版品預行編目 (CIP) 資料

迷霧中的探索：社大辦學紀實 / 李天健主編.
-- 第一版. -- 臺北市：開學文化，2012.03
面；公分. -- (社大觀點；2)
ISBN 978-986-87173-3-6(平裝)

1. 社區大學 2. 成人教學 3. 文集

528.43207

101003099



0 0 2 8 0

ISBN 978-986-87173-3-6
NTD 280

----- 開學文化



在迷霧之中，我們正追尋些什麼？

社區大學，一個理念、夢想，試圖在紛擾的世界，架建理想的對話空間，改變自我，從而改變社會。

在夢想展開為現實的過程，沒有前人足跡，沒有他山之石，有的只是茫茫迷霧，重重險阻。

每一步的邁開，都是思索與勇氣的組合，都是嘗試與改錯的交織。

在迷霧中探索，十年實踐，沉積了寶貴的經驗、智慧與技術。

在這裡，我們講述了一個個披荊斬棘的故事，描繪了一條條通往理想的路徑。