

研究論文

青年學子參與社區營造之研究：  
以臺南市土溝村為例\*

王光旭\*\*

國立臺南大學行政管理學系副教授

鍾瑞萱

國立臺灣大學政治學系碩士生

---

收稿日期：2014年7月11日，接受刊登日期：2014年8月25日。

\* 論文初稿發表於2012年11月17、18日2012年中國政治學會年會暨「劇變中的危機與轉機：全球治理的發展與困境」研討會，東吳大學政治學系、中國政治學會主辦。本論文為國科會大專生專題研究計畫（計畫編號：101-2815-C-024-001-H）的研究成果，在此感謝國科會（現為科技部）的補助，也感謝土溝村所有曾經協助過本研究的人，更感謝兩位審查人的寶貴建議，然文責仍由作者自負。

\*\* 通訊作者：guangxu.wang@gmail.com

## 中文摘要

社區營造為近年政府施政的重點，旨在透過社區居民自身意識的覺醒，逐步凝聚社區共識，並藉此逐漸構成一個自主參與的公民社會。然相關研究大多在探討政府及非營利組織於社區營造中所扮演的角色，及社會資本的重要性，鮮少關注青年學子組織性參與社區營造的現象。隨著關懷在地意識的提升，其對社區營造的投入是值得進一步探討的議題。本研究以既有文獻的蒐集為基礎，並透過半結構式訪談及參與觀察的方式，對臺南藝術大學社區營造團隊，與土溝村當地社區營造團體及居民間的合作互動關係進行探索。本研究發現南藝大團隊有助於土溝村社區營造的進行，且兩者共同學習成長，學生畢業後更回到土溝村成為永續經營社造力量的一份子。

**關鍵字：**社區營造、土溝村、青年學子、社會網絡、信任

# **The Study of Young Students to Involve in Community Empowerment: The Case of “TO GO” Village in Tainan**

**Guang-Xu Wang**

Associate Professor, Department of Public Administration and Management,  
National University of Tainan

**Jui-Hsuan Chung**

Master student, Department of Political Science, National Taiwan University

## **Abstract**

Community empowerment is not only one of the most important policies of Taiwanese government but also the focus of research in social science recently. However, most previous studies just explore the role of government or non-profit organizations (NGOs) in facilitating community empowerment and the relationship between social capital of community inhabitants and community regeneration, rarely concern the potential role and possible assistance of young students to involve in community empowerment activities. This paper addresses this issue by studying TO GO Village in Tainan city. In-depth interview, documentary collection and observation are main data collection methods for answering research questions. The findings show that the young students' participation is a win-win game between TOGO Village and the young students. In other words, the young students' participation is positive for TOGO Village's community empowerment and the graduated students stay in TOGO Village have become a sustainable power for TOGO's community empowerment.

**Keywords: community empowerment, TO GO Village, young students, social network, trust**

「期望牛津與劍橋大學這群最優越的菁英到東倫敦和窮人生活在一起，讓男性大學生成為窮人的鄰居，分享他們的生活，思考窮人的問題，學習耐心、友誼、自我犧牲及運用自身的教育去提供協助。」

—Barnett (1919: 310, 引自黃彥宜, 2007: 393)

「當大學生，特別是大學這樣的學術機構，從事社會福利工作的時候，不只是我們要去幫忙人家，重點是怎麼去把我們的學術專長，應用在有需要的人身上。大學學習能力與專長可以提供更迫切的需求與幫忙。」

—林福岳 (2012)

## 壹、緒論

近年來，在全球一片分權化 (decentralisation) 與地方化 (localisation) 的改革呼聲下，社區營造 (community empowerment) 成為政府施政的重點，不僅培育眾多的社造人才，更推動許多促進社區治理的相關政策，如：2002 年至 2007 年間的「挑戰 2008：國家發展重點計畫」之「新故鄉社區營造計畫」、2007 年規劃的「新故鄉社區營造第二期計畫」、以及整合眾多社區營造計畫的「臺灣健康社區六星計畫」等，目的在於提升社區居民的生活品質，透過當地居民的共同參與，凝聚社區意識，並結合當地傳統文化、地方產業、生態環境等，邁向社區永續發展的願景 (行政院文化建設委員會, 2010)。

經由政府大力鼓吹與補助下，臺灣社區營造的案例，如雨後春筍般，幾乎遍布全台大大小小的社區。大部分個案由當地居民發起，結合政府部門資源及相關社區與非營利組織的力量，期望透過協力的夥伴關係共同打造一個永續且舒適的社區環境，強化社區作為服務輸送在地實踐的前哨站，並培養社區成員

的公民精神。有趣的是，除了一般的文史工作室、社區發展協會之外，青年學子在社區營造中能扮演的角色與功能，也隨著青年學子在地關懷意識的覺醒，與大學開始走進社區而日益蓬勃。上述所指涉的青年學子，依據《青年輔導發展法》草案對青年的界定，係指年滿 18 未滿 45 歲，據此，青年學子也意指滿 18 歲的學生，在臺灣的學制來說，便是泛指大學生與研究生。

在制度的推動上，政府部門對於青年學子參與社區營造，長久以來均站在鼓勵的性質。例如：行政院青輔會（現已改制為教育部青年發展署）每年舉辦「青年社區參與行動計畫」或「青年暑期社區工讀計畫」，集結來自全臺灣青年團體對於社區營造的想法提案，擇優給予補助，讓青年有機會運用資源，為自己所關心的土地付出力量。大專院校也透過開設相關課程，例如：屏東科技大學的「社區總體營造」課程，或是臺南藝術大學（以下簡稱南藝大）的建築藝術研究所的社區營造組課程，帶領莘莘學子走出課堂，將所學理論與實際建設方面結合，重新思考社區營造的重點與方向。另外，地方層面亦有基金會與大學生志工結合，例如花蓮縣壽豐鄉的牛犁社區交流協會，招募東華大學的志工學生，重新改造舊有房舍，提供當地孩童課餘時間進行成長與學習的互動環境，讓他們找到自己在社會中的定位。這些青年學子參與社區營造的行動，透過不同的管道和方式與在地互動，已逐漸為社區發展帶來新的方向與力量。

從地域的鄰近性來說，臺南地區的鄉土人文風情，非但為社區活動蓬勃發展提供重要的養分，臺南地區高密度的大專院校，<sup>1</sup>對青年學子走入社區，參與社區營造，也提供相當多的機會。從描寫臺南市土溝村<sup>2</sup>社區發展故事的《水牛起厝》（土溝農村文化營造協會，2005）一書中，發現除了專業組織的力量，學

---

<sup>1</sup> 根據教育部的資料，臺南市目前有 16 所大專院校。

<sup>2</sup> 自從臺南市於 2011 年升格為直轄市之後，原本的臺南縣後壁鄉土溝村已經變更行政區劃為臺南市後壁區土溝里，由於當地區民仍是習慣以土溝村稱之，故本研究沿用此一用詞習慣。

生也能夠在學校課程與老師的引導下，組織性且深度的參與當地社區營造的工程。教育部透過創造力學養計畫的辦法，補助國立南藝術的社區營造團隊，投注資源投入土溝村的社區營造，期望達到政府、社區與學校的三贏。此一成功的案例引發作者極大的研究興趣，想要藉此窺探青年學子在社區營造中的角色與功能，並期望能進一步從研究的過程中，找到培養青年學子在地關懷，與強化服務動機與實踐能力的關鍵因素。

臺南市土溝村原為一個富麗農村，全盛時期約有 300 多頭水牛，但在產業結構的改變下，農村逐漸凋零，壯年人口外移，大部分只剩老人與小孩。為了能活絡社區環境，居民以土溝村最後一頭老水牛為精神象徵，在 2001 年成立「土溝農村文化營造協會」，作為重新營造家園的據點（土溝農村文化營造協會，2005）。2003 年，第一批南藝大建築藝術研究所社區營造組的師生來到土溝村，希望能透過與當地社區組織及居民的合作，著手進行土溝村的社區營造。居民一開始以為這群學生與以往大多研究者相同，僅僅想蒐集資料完成學位，並非是真心的投入當地的社區營造工作，於是態度相當的冷漠，學生團隊的參與當時並沒有得到當地居民的認同。反觀現今，南藝大的社區營造團隊非但變成土溝村社區營造成功不可獲缺的角色，現在的土溝村，也已經成為臺灣社區營造案例最為成功的參考典範之一。南藝大的學生常駐在當地的文化營造協會博感情，甚至在畢業之後，還願意留下來在土溝村開業，參與社區成為其真實生活的一部份，而非僅是作業報告而已，形成了穩定的夥伴關係，居民也以土溝村的欣欣向榮為榮。

社區營造強調「自主、參與、有公共性」的方法，期望啟動居民對於自身環境的情感與關懷，進而參與公共事務，由下而上地提升社區生活及自治品質。土溝村做為臺灣社區營造最成功的案例之一，青年學子與社區文化協會間的穩定夥伴關係也提供了一個很好的觀察切入點。比如說：即使青年學子有心，原

本居民對於外來學生的參與卻非常冷漠，南藝大的學生團隊到底透過什麼樣的方式，讓居民認同、接納並信任這些外來者對社區活動的參與？居民與學生之間的夥伴關係又是如何被建立起來？並長期的維持穩定的合作關係？甚至在畢業之後，也願意繼續回到這片土地與居民一同打拼，讓參與的能量得以永續？以上這些疑問成爲探求土溝村社區營造成果不可被忽視的研究重點。因此，本研究以土溝村爲研究案例，希望從中了解土溝村社區營造中學生、居民間的互動關係，以及對社區營造的影響，並希望透過針對此一經驗的剖析，提供未來青年學子參與社區營造的建議。

## 貳、文獻回顧與探討

本研究主要探討青年學子在社區營造中所扮演的角色與功能，並了解個案中學生如何與當地的居民及在地社區營造團體建立合作關係。本研究將分爲兩個面向進行文獻探討，首先要了解社區營造的概念與在實務上的發展，接著探討青年學子參與社區營造的指導原則，以作爲本研究進行分析的基礎。

### 一、社區營造的概念與實務發展

「社區」(community)一詞是社會科學領域常被使用的概念之一，雖然缺乏明確的定義，但在實務界的使用上，爲了推動政務與利於研究，已經日趨彈性(黃源協、莊俐晰、劉素珍，2011：89)。然爲了避免社區範圍的模糊性影響了實務與研究工作的信、效度，大多還是回歸到地理區域的劃定爲主(Mattessich and Monsey, 1997: 6; Coulton, 2005: 75; 黃源協、莊俐晰、劉素珍，2011：89)。徐震(2002)於《社區與社區發展》中對社區一詞進行定義，其認爲社區爲居

住於同一個地理區域，具有共同利益關係、社會互動及服務體系的一群人所構成。這群人有某種類似的背景，與社會互動關係，並且有同一意願與行動去改變對現狀的不滿（盧思岳，2006）。換言之，社區為居民透過組織化動員的過程來參與自身相關事務的場所，居民們透過社區中開放的公共空間，加強居民參與公共事務的精神，使居民能共同分享社區資源與社區公共事務的決策權，從中學習民主運作的過程，進而凝聚社區意識（吳敏賢，2011）。

自 1960 年代開始，政府就由上而下推動「社區發展」，但早期的重點在於地方基層公共建設與社會福利工作，這與近來強調的社區居民共同參與公共事務的精神有著極大的差異（江大樹、張力亞，2008）。隨著全球一片分權化與地方化的改革呼聲，及我國政府解嚴後推動民主化的時空背景，對社區的概念於 1990 年代後有重大的轉變。自 1990 年代起的臺灣，社區已漸漸發展成政府、非營利組織與國民共同關心的焦點，政府的許多相關重要措施皆強調欲建立「以社區為基礎」(community-based) 的服務（黃源協、劉素珍、莊俐昕、林信廷，2010），就連內政部官方所發行的《社區發展》季刊，2012 年 6 月號的主題仍在探討如何推動多元社區發展與福利社區化的工作，可見政府推動社區發展工作的積極程度一直未退燒。配合以往由上而下推行政策的狀況，並啟發社區居民由下而上自動參與公共事務的精神，在主動尋求政府資源、非營利組織與當地學校協助的狀況下，建立水平的夥伴關係，以達成改善生活品質及社區永續發展的目標。

社區營造強調營造社區感，凝聚社區內的共識，並進行一連串生活問題的解決（中華民國社區營造學會，2005；曾旭正，2007），目的在於提升社區居民的生活品質，透過共同參與的方式，凝聚社區意識，達到永續發展的願景（行政院文化建設委員會，2010）。換句話說，社區營造擁有基本的地理範圍，在此範圍內的居民，因某些因素而凝聚社區意識，並將之化為持續行動的動力，進

行社區內部意識、價值與結構的轉換；透過此過程的轉換與實踐，漸漸釋放在地的社會力量，形塑草根民主，藉由下而上累積共同生命價值，逐次建構一個自主、參與且永續發展的公民社會（江大樹、張力亞，2009）。

政府的重視及公民意識抬頭，社區營造的案例遍布全台的社區。其中，南投縣的桃米社區為一則廣為人知的著名案例，截至目前為止，已有許多學者投入此社區進行研究<sup>3</sup>（江大樹、張力亞，2008、2009）。1999年的921大地震，重創桃米社區，造成許多災害，社區內住戶房舍損失慘重，幾乎有一半的房舍全倒，面對殘破家園，居民重建家園的壓力相當沉重。但此危機成為轉機，不僅改變桃米社區與國立暨南大學間消極的互動關係，更展開桃米社區歷史上展新的一頁，蛻變為美麗的生態社區。透過暨南大學的引薦，新故鄉文教基金會進入桃米社區，開始災後的重建工作。結合政府的補助與當地居民的由下而上的主動參與，激發並凝聚居民的社區意識，逐漸凝聚出共同打拚的情感與動力，打破以往居民冷漠看待公共事務的窘境（江大樹、張力亞，2008；江大樹、張力亞，2009；黃秉德，2011）。

另一則案例為花蓮縣壽豐鄉豐田村的牛犁社區。光復後的豐田為一個典型的客家聚落，融合了來自新竹、苗栗等不同地區的客家人，交織成特殊的文化圈，他們耕種日治時代遺留下的肥沃田地，並發展特有的客家文化特色。當地有一群熱愛這片土地的居民，總是熱情的為觀光客導覽豐田豐富的人文背景與日治時期移民的文化，但是他們反覆的思考下發現，這都是豐田光復前的歷史，與現在當地居民的實際生活有斷層。據此，在花蓮師院（現為東華大學）與花蓮縣文化局的推動下，促成了牛犁社區交流協會的誕生。除了社區景觀的營造，協會更結合當地學校發展青年學子服務隊、社區老人照護系統等，期望打造豐

---

<sup>3</sup> 除了一般學術論文之外，還有有諸多與桃米社區為研究案例的博碩士論文，在此不一一詳列。

田成爲一個優質的世外桃源。牛犁社區的社區營造仍持續進行，重點在於居民秉持著熱愛家園的心，這也是社區營造能永續發展的核心價值（牛犁社區交流協會，2006）。綜觀上述兩則案例，外來者與當地居民間的夥伴關係的建立爲關鍵要素，兩者間能夠相互信任、合作，是社區營造的基礎。

綜而觀之，社區營造的最終目標在於建構一個自主參與且永續發展的公民社會，居民透過參與及決策社區公共事務，逐步學習民主的過程。從實務上的參與者來看，除了社區居民的參與外，政府、非營利組織、學校、醫院也在社區營造中扮演了重要的推手。從國內外最新的發展趨勢顯示，青年學子參與社區工作的能量逐漸受到重視，大專生或研究生參與社區營造事務，也是一項學習對公共事務民主參與的管道（Innovation Center for Community and Youth Development, 2001, 2005; Eccles and Appleton Gootman, 2002; Zaff and Michelsen, 2002; Wheeler and Thomas, 2010）。國外研究顯示，青年學子參與社區營造，不僅可以學習風險管理，更能抑制許多青年學子問題的發生，例如：藥物成癮、未成年懷孕、在校成績不及格等等，藉由參與社區的工作，使青年學子發現自己的無窮的潛力（Eccles and Appleton Gootman, 2002）。提早讓青年學子接觸社區營造，可使其心智趨於成熟，青年學子成長需要技巧、知識與多樣化的人際及社會資源的幫助，協助社區營造爲一種訓練青年學子學習人際互動與溝通的社會資源（Roach, Sullivan and Wheeler; 1999; Wheeler and Thomas, 2010）。

## 二、青年學子參與社區營造的指導原則

青年學子藉由參與社區營造，創造更多的機會深入瞭解當地文化，與社區形成密不可分的情感關係，並從中獲取技巧與發掘自我，而經驗的累積將成爲未來增進職場優秀表現的養分之一（Wheeler and Thomas, 2010）。青年學子擁

有無限的創意與想法，以及不侷限於既有的框架中的勇氣與思維，此為社區發展的重點資源之一。換言之，青年學子能適時的提供新穎的方式，改進社區營造所面臨的問題，此可補足成人受到一般規範拘束的缺點（Zeldin, McDaniel, Topitzes and Calvert, 2000; Zedin, Camino and Calvert, 2003）。儘管社會環境賦予社區不盡相同的起始點，但青年學子藉由對社區營造充滿熱情與活力的參與，以及對議題擁有不受限且新穎的觀點與想法，並運用自身具備的技巧、知識與才能創造新的契機與價值，有利於協助社區成長（Wheeler and Thomas, 2010）。

過去的研究顯示，在社區營造中，除了有形的人力資本與組織資源是社區發展不可或缺的要素之外，無形的社會資本（social capital）更是奠定社區永續經營、穩定發展的重要基石（Putnam, 1993a; Putzel, 1997; Johnston and Percy-smith, 2003; Newman and Dal, 2005; Kay, 2006; Edwards and Onyx, 2007; 江大樹、張力亞，2009；黃源協、劉素珍、莊俐昕、林信廷，2010、2012）。社會資本是人際間的水平連結，社區內社會凝聚力的強弱以社區網絡、規範和信任來決定，這些社會資本對社區生活品質的改善及發展有其必要性（Putnam, 1993b; Kavanaugh, Reese Carroll and Rosson, 2005; 鍾俊宏，2006）。研究指出，社會資本較為豐富的社區，居民因具有高度的社會信任、緊密的社會網絡，以及完整的互助規範系統，因此具有較大的能力去組織及有效動員集體行動，凝聚社區意識，促成社區集體發展（江大樹、張力亞，2009；黃源協、劉素珍、莊俐昕、林信廷，2010、2012）。其中，信任關係的建立對社會資本的積累尤其重要（Giddens, 2000; Flanagan, 2003; 李宗勳，2005：284-285）。信任具有整合、降低複雜性、合作的潤滑劑等三項功能（Misztal, 1996），不僅能增進社區營造參與者間的互動，使之更為熟絡，也減少了參與者間相互的猜忌與不安。因此，外來的社區營造工作者與當社區居民建立良好的協力夥伴關係，應該被視為是促進社區發展的關鍵要素。

綜觀過去的研究，對於營造成功要素的討論，多集中在社區居民間信任關係與社會資本的有效累積的討論（江大樹、張力亞，2009；黃源協、劉素珍、莊俐昕、林信廷，2010），對於外來者該如何參與，親自到社區的場域當中投入社區營造的工作，並與當地社區融合，促進社區永續發展，並未著墨太多，更遑論青年學子如何參與社區營造的研究。如何讓青年學子參與社區營造，Wheeler and Thomas（2010: 217-221）發展出五個實踐的核心原則，並配合良好的準備、縝密的計畫、切實的執行與永續發展四個階段執行，其中最重要的原則，便是與當地居民建立緊密的信任關係，可以作為本研究資料蒐集與分析的指引：

#### （一）青年學子與居民的夥伴關係

在社區營造過程中，青年學子與居民應建立平等、互惠的協力夥伴關係，除了使兩者彼此學習、互動與信任，亦做為建立良好協力關係之基礎（Wheeler and Thomas, 2010: 219）。協力夥伴關係為兩個以上的個體，基於彼此認同、相互信任而建立的一種互動的網絡，彼此間形成平等互惠、共同參與及責任分擔的關係，個體間有著相同的決策權，形成一種相互依存、共生共榮的關係，形塑共同目標及互相學習改變（陳恆鈞、張國偉，2006；陳敦源、張世杰，2010）。而信任不僅是建構成功協力夥伴關係的關鍵要素，亦在社區營造中扮演重要角色，透過信任的建立，可以逐步增加參與者與社區的連結，有助於增強社區認同感，使彼此間更為團結，並引領成員朝向合作及互惠協助，甚至願意為社區的發展犧牲個人的利益（江大樹、張力亞，2008）。信任不僅使外來社區營造工作者與社區居民相互學習及建立共同情感，更能維繫社區營造的持續運作。因此信任必須透過長期接觸及互動才能形成，並進一步轉換為可利用的社會資源，以期建立完善的協力關係，藉由此過程學習民主的精神（陳敦源、張世杰，2010）。青年學子與居民間信任關係的建立，主要來自於居民的認知，易言之，

唯有居民認知並且認可青年學子為社區重要的資產與人才，才能促進兩者的夥伴關係更為深入、長久（Wheeler and Thomas, 2010: 219）。

青年學子與居民的協力夥伴關係，為促進兩者成長的因素，並朝營造社區發展的共同目標邁進。然而，文獻檢閱中發現，目前大部分的案例，青年學子與居民間僅止於單向顧問、指導的關係，而非雙向互惠的學習（Wheeler and Thomas, 2010: 219）。在此情形下，兩者間可能無法充分的溝通與互動，間接影響夥伴關係的建立，特別於信任基礎不完備時，社區營造的進行將受限，徒增社區營造成本。進一步探討青年學子與居民間夥伴關係失靈原因，主要來自於雙方認知的差異，一方面居民對青年學子參與社區營造的刻板印象為應付學期作業，除了遇到能力無法解決的問題將輕言放棄參與，沒有在地人的熱誠，居民也認為青年學子亦不瞭解當地文化與需求，所提供的想法不僅無法切中問題的核心，也無法得到居民的認同，對青年學子參與社區營造總抱持著冷漠的態度；另一方面，居民消極的心態也打擊青年學子致力於社區營造的熱忱，除了無法運用社區資源，亦不瞭解社區問題所在並提供適當的解決方式，導致青年學子參與的退卻。兩者間的隔閡不僅使青年學子錯失成長的機會，亦使的社區失去「青年學子」參與的資源與能量（Wheeler and Thomas, 2010；林福岳，2012）。

綜合上述，在社區營造的參與上，青年學子與當地居民能建立穩定的夥伴關係尤為重要，也是社區發展的無形社會資本，而穩定的夥伴關係的核心其實是雙方的互信。因此，居民應秉棄本位主義、在上位者的觀點，認知到青年學子參與的重要性；而青年學子應懷著虛心求教、互相學習的心態，使兩者逐步建立信任的基礎，進而產生穩定的夥伴關係，此需經過長時間的努力與改進。本研究認為一旦雙方能真正的信任彼此，建立穩定的夥伴關係，彼此間將合作無間，對社區發展產生具體的綜效。

## (二) 對社區資產的活化

社區擁有的實力與資產，不僅為社區發展的先天條件，亦是促使社區改變的重要能量之一，包含社區所在地的自然環境、文化、歷史背景、經濟能力、地區報紙、電台、公園、運動協會、廟宇、學校、青年團體、社區向心力等有形與無形的資產。其中，社區的文化與歷史背景除了是社區營造的基本要素，亦是發展在地特色之關鍵，並做為社區與社區特色的分隔標的，但這些要素必須被活化與使用，也是青年學子可以著力於社區營造的重點之一（Wheeler and Thomas, 2010: 219-220）。換言之，參與社區營造的重要課題，為使文化與歷史背景的形象化，找尋或創造最富意義的實體，並具體傳達此社區意象。基本上，社區資產不僅實現社區成長的目標，透過青年學子的參與，也可以從不同於在地人的角度來引導居民重新思考對社區資產的認知，跳脫出原本對社區資產處理的既有認知，活化社會的資產與形象，期望發現不顯著或未發掘的歷史與社區精神，善用社區資產成為建構不同社區面貌的基礎。

## (三) 個人才能的發揮

個人天生擁有的才能，不僅是自我的資產與天賦，亦為促成個人與社區改變的利基。由於青年學子與一般社區居民的背景和能力不同，相較於一般社區的民眾，青年學子的寫作能力、交友網絡、藝術天分、拓展組織的技巧、組織分析能力、勇氣、媒體運用與行銷等能力可能更為靈活。青年學子若能深入的參與社區營造活動，不僅能使個人才能得以實現，找到發揮的舞台；相對的，其實也是蓄積未來實力的一個良好的平台，更幫助社區透過新穎的方式進行營造與行銷（Wheeler and Thomas, 2010）。個人才能在社區營造過程中的發揮，使青年學子有一個舞台初步認知自我實力並開拓視野，更進一步促使青年學子規劃較遠大的目標（Eccles and Cootman, 2002）。

#### (四) 組織團隊運作

藉由團隊運作使組織中的個體與他人相處、磨合，並運用個人才能實現組織目標，此為青年學子參與社區營造中不可或缺的技巧。換言之，在推動社區營造與青年學子參與社區發展活動之外，除了青年學子本身的天賦，才能的發揮，能與當地的居民建立信任的關係，凝聚社會資本之外，其中還要能夠與當地的居民建立起合作的團隊，參與決策的規劃與運作，一方面培養自我的領導才能 (Roach, Sullivan and Wheeler, 1999)，另一方面也共同為社區營造而努力 (Zeldin, McDaniel, Topitzes and Calvert, 2000; Innovation Center for Community and Youth Development, 2001; Zeldin, Camino and Calvert, 2003)。成功的團隊運作有幾項要素，包含組織成員有共同的使命感、相互尊重、目標一致、相互合作發揮所長達到組織最大的效益 (Wheeler and Thomas, 2010: 220)。成功的團隊運作不僅能有效率的達成社區營造的目標，亦培養青年學子與夥伴間溝通、合作的能力，為社區與青年學子達到雙贏的局面。除此之外，成功的社造團隊亦可成為社區議題的領導者，並帶領居民探討社區相關議題，培養社區居民參與公共事務的能力，嘗試從中建立互動關係，拉進兩者間的距離。

#### (五) 反饋機制

反饋機制為促進社區營造工作改進與持續進行的關鍵，更是促使青年學子成長趨於成熟的元素。這裡所談的反饋機制有二：一是指青年學子對自我參與的內在反省；二是在機制上對社區營造活動的反饋機制。反饋機制的呈現方式，最主要為社區營造經歷規劃實施達到某個程度後，為了能永續發展，必須定期進行通盤的檢討。除了組織化的團隊運作外，青年學子也可以在規律的通盤檢討機制中表達個人的看法，檢討目前社區營造工作。換言之，反饋機制的建立，讓青年學子有機會嘗試表達對當前社區營造工作的看法，學習自我成長 (Eccles and Appleton Gootman, 2002; Zaff and Michelsen, 2002)，與社區居民進一步的磨

合不同意見，檢討精進實踐社區營造的方法 (Wheeler and Thomas, 2010: 220)。換言之，反饋的活動，不僅僅發生於個人內在的反省，社區營造活動的規劃，亦存在於青年學子與居民的夥伴關係中，兩者於社區營造的過程中相互的學習與分享，嘗試建立溝通的橋樑與管道，使意見與看法得以即時的交流。此外，良好的反饋互動也代表了往後的經驗學習，是不間斷的、持續進行的，並產生於社區營造的每一個階段中 (林福岳，2012)。

上述為青年學子參與社區營造活動的五大原則。但從實踐的層面來說，青年學子參與社區營造很有可能存在潛藏的風險，也往往面臨種種的限制與挑戰。首先、安全的考量是第一個必須考慮的問題，相較於成年人，青年學子較缺乏敏感的危機意識，往往忽略隱藏性的危機而不自知，因此需要當地的社區營造團體提供相關的保護措施，維護青年學子的參與安全，相對來說，也會增加青年學子參與社區營造的成本，影響社區接納青年學子參與的意願 (林福岳，2012)；另一方面為參與時間上的不足，參與社區營造必須透過長期的田野調查與駐點，才能瞭解社區核心的問題與需求，但青年學子受限於學校課業，只能利用課餘參與社區活動，可能會造成無法深入瞭解社區文化的窘境 (Eccles and Gootman, 2002)。最後一個困難，為交通問題，選定參與社區營造的社區不一定在青年學子住家或學校附近，可能要透過騎機車或開車的方式到達，倘若距離遙遠，交通問題也可能會成為青年學子參與社區的成本之一 (Wheeler and Thomas, 2010)。

綜上所述，即使青年學子參與社營造面臨種種限制，但不可否認青年學子參與社區營造，為社區營造注入活水，仍有其令人期待之處，如何吸引青年學子投入社區營造，建立合作團隊，永續營造的能量，將是重要的議題 (W.K. Kellogg Foundation, 2005)。換言之，平等的對待青年學子，訓練青年學子參與社區營造，用更開放的眼光看待青年學子的參與及活力所能產生的正面效果，

尊重他們的意見，是使其成長、自我肯定的重要過程之一，社區的發展也可以因此受益。

## 參、 研究方法及步驟

### 一、研究架構

本研究根據前述研究動機、研究目的，綜合相關文獻並加以整理分析，提出本研究架構圖。如圖 1 所示，其中圓形代表參與者，包含了文建會、當地的居民與文化營造協會，南藝大學生所組成的社區營造團隊，以及補助學生和青年參加社區營造的教育部等相關單位，方形則代表社區營造的成果。虛線方框則代表青年學子參與社區營造的五個指導原則，其中原本的社區營造架構是文建會等透過補助與監督的方式，補助主導的居民所提的社區營造計畫成立文化營造協會，進行社區營造的工作，而南藝大的學生團隊在 2003 年開始進駐之後，一方面申請教育部、青輔會等相關計畫的補助，另一方面與當地社區營造團隊及居民的合作關係，對原本土溝村社區營造的模式造成正向的衝擊與改變，並逐漸進入到穩定執行與永續的時期。本研究將透過五個指導原則，檢視南藝大團隊參與土溝村社區營造成果，與青年學子參與的實踐程度。而文建會對土溝農村文化營造協會的補助，則因為已經在土溝農村文化營造協會所著的《水牛起厝》一書有精彩的描述，此處就不特別再針對這部分進行分析。

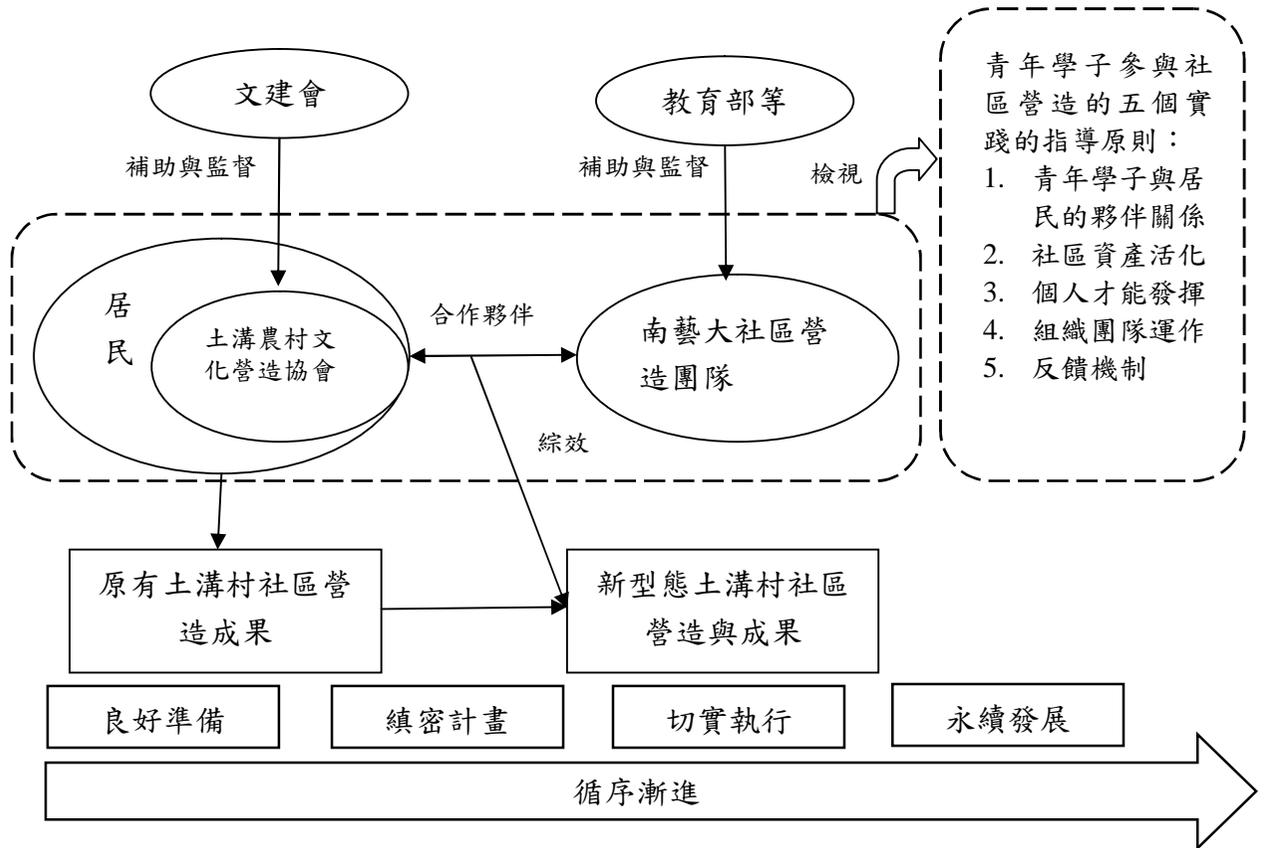


圖 1：研究架構圖

據此，本研究以臺南市土溝村的成功經驗為分析案例，目的在探討由青年學子組成的南藝大社區營造團隊如何與當地的社區營造團隊建立關係，並讓居民接納、信任與認同這些外來者對社區活動的參與？兩者之間現今穩定的合作關係究竟是如何被建立的？並兼論當前政府鼓勵青年參與社區活動的政策，本研究將運用半結構式的訪談法與參與觀察的方式進行資料蒐集的工作，以期能回答上述的研究問題。

## 二、資料蒐集與分析

資料蒐集主要針對目前土溝村社區營造目標與進度進行瞭解，並進一步探討南藝大社區營造團隊進駐土溝村後與當地社區團體的夥伴關係如何被建立，以及現今運作的型態為何。資料蒐集方法將藉由文獻資料蒐集、半結構式訪談與參與觀察的方式進行。

首先、土溝村社區營造已邁入第十三個年頭，不論是學術性論文或官方資料，已有一定的數量的累積，本研究希望經由文獻資料的蒐集，初步瞭解土溝村社區營造過程，以作為本研究後續進行的背景資料。此外，對於政府社區營造政策的相關文獻，若有提及土溝村營造案例的資料，也會一併檢閱。還有土溝農村文化營造協會所出版的相關書籍與資料，例如：《水牛起厝》一書，從中進一步的瞭解土溝村社區營造方面的完整歷程，並瞭解居民對自身土地營造的觀點與生活狀態的改變，對本研究有極大的參考價值。

再者、本研究也透過半結構式訪談的方式，進一步對回答研究問題所需資料進行更深入的挖掘，並進一步蒐集相關文獻資料。本研究的策略是採取立意抽樣與滾雪球抽樣的方式進行，訪談的對象可分為如表 1 所列兩部分。首先，本研究訪談土溝村歷任的村長，以及現任的里長，身為村民意見代表，對反映土溝村居民的意見有其代表性；此外，作者也請村長推薦幾位當地較活躍的居民與協會幹部，做為訪談對象。第二部分則訪問南藝大社區營造團隊指導教授、第一批及後來進駐土溝村的學生，透過親身經歷的分享，為兩者間互動關係的建立，提供其觀感，並也請其針對申請政府相關政策與補助辦法的經驗提供意見。本研究訪談分為兩階段進行，第一波進行訪談的時間是 2012 年 8 月到 9 月之間，主要訪問的對象是土溝村的當地居民與南藝大的學生團隊，並於 2012 年的 12 月到 2013 年的 1 月間又進行了補充樣本的訪談，以增加研究的信、效度。

表 1：訪談對象

編號	所屬背景	身分別	時間
A-1	土溝村當地民眾	土溝村村長（改制後為里長）	2012.08.30
A-2		現任土溝農村文化營造協會幹部	2013.01.28
A-3		現任土溝農村文化營造協會幹部	2013.01.28
A-4		現任土溝農村文化營造協會幹部	2012.08.30
A-5		土溝村居民	2012.09.04
B-1	南藝大學生團隊	南藝大教師	2012.08.29
B-2		目前已於土溝村開業的南藝大畢業生	2013.01.28
B-3		目前已於土溝村開業的南藝大畢業生	2012.09.02
B-4		目前已於土溝村開業的南藝大畢業生	2012.08.30

資料來源：作者整理

此外，藉由上述對文獻資料的初步瞭解與青年學子參與社區營造的五個指導原則，作者也針對不同受訪者規劃了以下的訪談題綱：

表 2：訪談題綱列表

對象	編號	題綱	構面
土溝村當地民眾	1	請聊聊您在土溝村居住多久了？是否可以聊一下土溝村社區營造的歷程？	整體情況描述
	2	您當初對學生進駐土溝村社區營造抱持著什麼樣的看法？如何開始互動？	夥伴關係建立
	3	與過去社區營造的方式與成果比對，南藝大團隊參與後對社區營造的影響？有什麼合作的作品？	社區資產活化 個人才能發揮
	4	您和學生間是否有發生過意見上的衝突？請簡單描述當時的情況？如何解決？與學生團隊的互動與合作有何收穫？目前的團隊運作模式為何？	組織團隊運作 反饋機制
	5	長期觀察學生對土溝村社區營造的投入後，您對學生參與的想法為何？	夥伴關係建立
	6	請問現今與南藝大師生團隊的合作模式為何？對畢業的學生會繼續回來有何想法？	參與能量永續
進駐學生與老師	1	當初進駐土溝村時，您是抱持著什麼樣的想法？歷程為何？	整體情況描述
	2	與當地居民的互動過程，有遇到什麼困難？如何克服困難？又如何建立與當地居民的夥伴關係？	夥伴關係建立
	3	您覺得您們的參與可以為當地帶來什麼不一樣的想法？如何尋找參與的靈感？有何作品？	社區資產活化 個人才能發揮
	4	您和居民是否有發生過意見上的衝突？請簡單描述當時狀況，如何解決？目前的團隊運作模式為何？	組織團隊運作 反饋機制
	5	您覺得參與社造對個人的成長有何幫助？如何看待自己在土溝村裡的角色？	夥伴關係建立
	6	請問現今與當地居民的合作模式為何？為何會在畢業後回到社區開業？並繼續投入社造活動？	參與能量永續

資料來源：作者整理

由於地利之便，作者利用暑假與學期中較有空閒的週末，到土溝村參與社區營造的相關活動。這些活動包含：體驗有機稻的插秧、參與導覽及土溝農村美術館的宣傳及 101 年 12 月 16 日的美術館開館活動。甚至加入南藝大的社區營造團隊，並對他們如何與當地居民互動進行近距離的互動與觀察，此舉將有助於避免不當的資料詮釋，增進本研究詮釋上的效度。

在訪談的逐字稿完成與整理參與觀察的筆記之後，將產生大量可供分析的文字資料，本研究依此文字資料的真實內容，配合五個促進青年學子參與社區營造活動的分析概念，試圖降低可能的研究偏誤，逐步釐清研究問題。並藉由訪談後獲得之第一手資料，進行資料的編碼與解讀，編碼的方式則是依照五個指導原則為核心概念進行編碼，檢視學術性論文與官方資料之相符性，透過多資料來源的方法，規避受訪者之偏頗立場導致的研究偏誤，同時亦增加第一手資料的內在信度與第二手資料的相符程度。

據此，依訪談題綱與逐字稿內容進行編碼之後，初步歸納當時南藝大團隊與在地居民的看法，如表 3 所示，「+」表示受訪者對此構面相關問題的回應呈現正面看法，反之，負面看法則以「-」表示，由正負號的分布，顯示大部分的受訪者對於同一個題綱的回應具有意見上的一致性，本研究並據以進行後續的分析與詮釋。

表 3：初步歸納南藝大學生團隊與居民的看法

構面	編碼	當地居民					南藝大學生			
		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5	B-1	B-2	B-3	B-4
夥伴關係	最初對學生參與的態度	-	-	-	-	+	+	+	+	+
夥伴關係	目前對學生參與的態度	+	+	+	+	+	+	+	+	+
夥伴關係	最初兩者間的互動關係	+	-	-	-	-	+	+	+	+
夥伴關係	建立信任後兩者間互動	+	+	+	+	+	+	+	+	+
資產活化	對社區資產的認同	+	+	+	+	+	+	+	+	+
個人才能	學生參與作品的觀感	-	+	+	+	+	+	+	+	+
團隊運作	雙方團隊的磨合	+	+	+	+	+	+	+	+	+
反饋機制	雙方彼此的成長	+	+	+	+	+	+	+	+	+
能量永續	對學生畢業後回來開業	+	+	+	+	+	+	+	+	+
能量永續	目前的合作模式	+	+	+	+	+	+	+	+	+

資料來源：作者整理（正面：+；負面：-）

## 肆、資料分析與討論

本研究分為兩部分進行結果分析與探討，首先進行個案分析，包含南藝大團隊進入土溝村的過程、目前社區營造的成果以及未來土溝村的定位，大致上應該在 Wheeler and Thomas (2010: 217-221) 提及四個階段的那個階段？接著依青年學子參與社區營造的實踐指導原則為分析基礎，分別從青年學子與在地居民的夥伴關係的建立、社區資產的活化、個人才能的發揮、組織團隊運作與反饋機制五個要件，進一步分析與討論結果。

## 一、 個案背景分析

土溝村社區營造的活動至今已歷時 10 年以上，2001 年土溝村為挽救社區沒落的危機，開始思考如何重新營造家園，於是興起成立社區營造團隊的想法，雖然原本就有一個社區發展協會，但過去長久以來都沒有發揮功能，新的社區營造團隊在功能上與原本的社區發展協會做區隔，因此在社區營造上，初期的土溝村是呈現一種雙中心的狀態。

兩者之間的分野，最主要的因素是因為理念不同，原本的社區發展協會成員年紀較長，基於安逸的心理，認為社區營造工作是公部門的業務，組織的目的僅配合政府交代的工作即可，缺乏積極從事社區營造的動力，舊有的社區發展協會無法發揮應有的功能，也因此當地居民興起建立新的社區營造組織的想法。

看到自己住的農村社區沒落，生活層面慢慢在降落，而且大環境看起來我們在邊陲地帶。加上又觀摩別的社區能透過自己的力量打造一個優質的社區，我們就決定開始推動社區營造（受訪者：A-2）。

原來的社區發展協會原本是不願意做的，他們覺得讓公部門做就好了，他們不願意接受這個概念，我想應該是過去的組織成員比較老化的原故。非常幸運的是我們發展起來的兩年後，他們也開始願意改變開始改選了，最後兩個組織的成員幾乎都是重疊的（受訪者：A-3）。

但組織草創期不如預期的順利，申請的程序相當繁瑣，曾一度讓人洩氣。所幸於當時臺南縣副縣長（曾旭正老師）的協助下，「土溝農村文化營造協會」（以下簡稱土溝協會）誕生，重新刻畫「刻苦耐勞」的水牛精神成為土溝村社區營造的意象。土溝協會成立初期，以環境綠美化的訴求做為開端，期望透過居家環境的整理，達到初步進行社區動員的效果，成效頗佳，為土溝村社區營

造的後續動能建立良好的開端。而南藝大這個青年團隊與土溝村的故事，也是從副縣長卸任後（2003年）進入南藝大建築藝術研究所社區營造組開始，為帶領學生至社區進行實做，任內接觸的個案就成為最佳的教材。據此，南藝大團隊是在土溝村的新社區營造協會進行社造活動將近兩年之後，才進入到土溝村。

我原本就跟土溝的一些幹部認識，因為我在南藝大教書前，在臺南縣政府當了一年的副縣長，那時候他們要來申請成立土溝農村文化營造協會，不是太順利，後來找我略盡薄力，加上我也很關注社區營造活動，所以他們剛開始成立的時候我就知道（受訪者：B-1）。

在南藝大團隊開始參與土溝村的社區營造初期，最初僅由一位學生進入土溝社區，由於不熟悉社區事務，僅能常至土溝村透過泡茶、聊天與配合當地的土溝農村文化營造協會從旁參與綠美化工作的方式，與居民博感情。居民一開始也帶著疑惑的態度，觀察學生參與社區營造的動機。而對學生來說，其實當時學生也坦承剛開始進入土溝村的目的，就是為了要完成畢業論文，故需要找一個社區進行蹲點，為了經營與當地社區居民的關係，該學生也不諱言的指出，他其實就是勤跑村長家裡，讓對方從覺得突兀看到習慣。在這段時間，都可以稱做是學生參與土溝村社區營造的準備期，為後續的社區營造成果奠定良好的基礎。

一開始 XXX 剛進來的時候，大家也覺得很奇怪阿，怎麼會有一個年輕人自願要做些什麼？是不是有什麼目的性呢？後來村民也慢慢的接納他們了（受訪者：A-4）。

當初進入社區是為了課程的需求，要找到一個社區蹲點實做，並完成畢業論文。...那時候我有空就過來跟著做；一開始居民並不會有不歡迎或者是反彈的行為，他們只是覺得這個學生很奇怪，一直跑來這裡，對啊，他們也不知道該怎麼辦，我沒課就跑去村長家，村長也不知道該怎麼辦（受訪

者：B-2)。

然而，經由長期間的相處、互動，居民開始接納學生，學生也漸漸認識社區的人文歷史背景，熱衷於參與當地社區營造的活動，亦帶領一屆又一屆的學弟妹投入土溝村社區營造。兩者開始建立穩定的夥伴關係，經由一次又一次營造工程的參與，每一個工程須經長時間的討論與意見衝撞，過程中兩者衝突不斷，學生除了持續的學習與居民溝通，亦必須摒棄專業、愈挫愈勇，能夠依社區所需為出發點，營造雙方皆認同的藝術空間，包含水牛起厝、鄉情客廳、水水的夢、牽手路、平安竹仔腳等，每一個空間皆融合學生與土溝協會的理念，有歡笑有淚水，共同為打造舒適的居家環境努力。青年學子對於社區營造的參與，在 2005 年經歷水牛起厝活動之後，社區的居民與當地的土溝農村文化營造協會已經開始接受青年學子的參與，並且將其融入到社區營造的團隊。當然，這時候也開始進入到 Wheeler and Thomas (2010: 217-221) 所談的縝密的規劃與切實的執行階段。

南藝大團隊與居民、協會經歷如革命情感般營造過程，因此建立深厚的信任基礎，土溝村不僅成為學生畢業後選擇回來開業的地點，亦是學生想持續投入的社區，目前學生畢業後回土溝村開業的公司分別是：水牛設計部落、耕藝耘術有限公司、優雅農夫藝術工廠，更運用下班之餘，持續投入土溝村的活動。畢業學生持續的投入土溝村的社區營造，也使得土溝協會與這群外來的青年學子間的合作關係，能持續為土溝村的社區營造帶來源源不絕的能量，也進入了 Wheeler and Thomas(2010: 217-221) 所認為的青年學子參與社造活動的永續期。

跟學生接觸有衝突是一定嚴重的阿，畢竟這些學生都念到建築與藝術研究所了。……他們都以專業自居不符合社區居民的需要，會產生衝突是正常的。要了解地方的需要而不是用所謂的專業來凌駕社區，溝通才是最重要的（受訪者：A-2）。

從剛開始覺得學生進來有點突兀，到現在已經習慣了，也有些人在這裡落地生根，甚至把他們當成這個村子裡的一份子（受訪者：A1, A5）。

經歷十多年的歲月，土溝村社區營造已逐漸成熟，不僅成為明星社區，亦為假日觀光的好去處。為達到「永遠沒有成果，只有過程」的永續經營理念，土溝村也朝向另一個階段邁進，把過去十多年社區營造的成果，視為「土溝農村美術館」的籌備階段，把整個土溝村打造成一個美術館，營造村是美術館、美術館是村的概念，範圍涵蓋農民、聚落、農田。在經費的運作上，也不再申請政府對農村的補助，而採自立募款的方式，希望排除官方法規限制，土溝才能走出自己的路，打造地方公共財並共享土溝地域品牌，使經濟效益回饋地方居民。

我們不要被農村再生條例綁住了，因為設計公開招標的做法已經又開始走回頭路了，官商又開始勾結了。所以我們不要這樣的，我們要自己能夠掌握社區營造，而不是經由公開招標讓別人來做，所以我們現在改募款，只要有人認同就可以捐獻給我們（受訪者：A-4）。

由於土溝村營造成果豐碩，已經沒有進入障礙，後期進入的學生大多僅從實習與觀摩的心態進到社區，也較為無法體會草創參與的辛苦與感動，因此不再適合初階參與社區營造並想創造成果的學生進入，非但難以突破，也無法從困難與錯誤中學習與社區居民磨合，會容易失去成長的動力。因此，除了那些畢業又留下來的學生，南藝大在學的學生，也開始尋找新興的社區投入。目前南藝大駐土溝村的學生僅只一名，協助規劃土溝農村美術館的相關業務，其他學生則尋找其他剛起步的社區，做為課程實做的地點，期待能創造另一個土溝村的成果。

現在學生進來的也慢慢少了，但是由於我們土溝已經運作得非常好，所以就鼓勵學生們也去參與其他社區的營造。這幾年政府的預算也在慢慢減

少，例如文建會、水保局等等，而我們也正開始在進行轉型（受訪者：A-3）。土溝已經成長到一定的階段，不適合初學者進入，初學者應該找一個剛起步的社區，陪社區一起成長；因為土溝已經有一些成果了，就好比我們，可能是初學者眼前的大石頭，比較難去突破（受訪者：B-2）。

對土溝來講，目前已經沒有南藝團隊，南藝團隊已經解散了，現在就是我們啊，研究生剩兩個，一個去其他社區了，一個在協助土溝美術館，南藝目前在土溝也只剩一個人，其餘的都是過去留下來的（受訪者：B-3）。

## 二、青年學子對土溝社區營造參與經驗之分析

### （一）青年學子與居民夥伴關係的建立

南藝大學生進入社區的初期，僅從相關課程中得到相關的資訊與知識，並無營造實做相關經驗，經常感到無所適從，土溝協會亦同。當時土溝村社區營造工作剛起步，並無一套標準的作業流程，僅能從與居民有切身關係的環境綠美化開始，凝聚社區意識。由於學生並不是在地的居民，僅是爲了能完成課程作業與論文的要求，到土溝村蹲點，剛開始也讓居民感覺到突兀，覺得學生僅是來完成學業，並不是真心想要與他們互動。因此，剛開始學生要進入到社區，確實也發生一些阻礙。這時學生透過積極主動的參與，閒暇時間就往社區跑，勤跑村長的家裡，與居民聊天、跟協會幹部泡茶閒聊，或社區有什麼活動就積極參與，漸漸的與居民融入當地的文化與生活。

就像我早上上完課，車子開著，那邊也沒有人，我就自己在村長家那邊睡午覺，等看他們什麼時候有人來泡茶，或者是在學堂那裡等（受訪者：B-2）。

一開始剛進來時沒有很多理論上的問題，其實就是跟著做而已，之後我們去了解農村的環境跟狀況，當時的土溝村也在做一些環境改造的工作，當時我們到這裡就是跟著做，做完之後大家也比較認識彼此了（受訪者：B-3）。

要與居民建立和諧穩定的夥伴關係，需以信任的基礎，方能營造厚實的社會資本（Giddens, 2000; Flanagan, 2003; 李宗勳, 2005: 284-285），才有利於青年學子的參與。在土溝村這個例子，除了當時學生主動積極之外，更重要就是學生也透過參與及與主導社區營造活動，和當地的居民逐漸磨合雙方彼此的想法與做事的態度。原本土溝協會與居民認為南藝大學生僅是爲了完成學業，也把他們當成學生看待，認為他們就是小孩子，想法也不成熟。但在一次一次的活動中，雙方的互動卻產生了良好的綜效，由於學生的積極主動，逐漸讓居民能另眼看待，而學生也在參與的過程中，更加的成熟與社會化。

有衝突意見是必然的，你沒有意見我們也不要阿，這是很正常的現象。對學生來說我們是相輔相成的，對我們來說擁有了活力，對學生來說他們跟居民接觸也是提早社會化訓練，這樣才是互相學習（受訪者：A-2）。

到底需要多久才能建立夥伴關係，我覺得不一定耶，因為每個人的個性、與其他人的交際手腕、抗壓程度都不一樣啊，嘿啊，有些人和居民一下子就混熟了，但也有人屬於慢熟型的啊，應該要看參與社區議題的深入程度和投入的心力來決定吧（受訪者：B-2、B-3、B-4）。

從土溝村的例子中，要讓陌生的雙方能夠建立起緊密的信任關係，除了學生死皮賴臉的積極主動之外，學生也要試著學習在地思維的方式，把自己主觀的意見拋棄，讓自己能融入當地的社區文化，以在地人的方式思考。

學生來講一大堆理論我們本來就聽不懂了，來了就要先瞭解我們當地的人在想什麼，這樣才有辦法溝通阿（受訪者：A-5）

剛進來時，在設計專業上，要先放棄專業，放棄專業不是說把你全部學的東西都忘掉，而是說去重新整理曾經學的東西能夠拿來與人溝通，……面臨到最大問題就是，你的設計必須與人溝通，以前的東西都會認為自己做的很好，但是拿到社區之後，會發現其實你的能力還不到那裡，所以會有一段自我評斷反省的過程，最困難的過程就是在那種學習跟與人溝通的過程裡面的自我成長自我調整（受訪者：B-3）。

繼之，在青年學子學會拋下自我，以在地人的方式思考後，在活動參與的過程中，無論是議題形成、如何操作、如何營造特定意象、經費的規劃等過程，皆須要透過互動與討論，更是建立彼此信任關係的互動良機。然而，與其他社區營造團體較不同的特點是，土溝農村文化營造協會具有相當高的自主性，協會對社區營造有一套自己的想法，畢竟這是居民生活的地區。因此，即使學生先學會拋下自己專業的意見，土溝協會也不全然會接受學生建議，而對學生的設計不斷的提出質疑。因此，學生在磨合的過程中，也產生了諸多的挫折感，更從當中學習如何與社區居民達成共識。換言之，學生除了不能一味站在專業者的角度，更重要的是要與社區溝通，而每一次的討論皆極為激烈，兩方皆有各自的立場，須經過一再的溝通、修正、妥協，直到雙方皆滿意為止。在經過共同討論議題與磨合後，更瞭解彼此的工作與思維模式，因此學生與居民的關係也更進一步，朝向緊密的夥伴關係邁進。但建立夥伴關係之過程，可能因學生的個性與態度、協會的運作模式、議題的規模大小、參與時間的長短等因素，而有時間上的不同。磨合的時間因個案不同而有差別，也因環境、人文條件不同而異。

我們並不是沒有挫折的，當時經歷很多辛苦，年輕人意見被否定，或被排斥心裡總是會 OOXX，但這就是一種學習，不過還好當時參與的同學都有堅持下來（B-2）。

最重要的還是在參與的過程要互動，因為要去瞭解組織怎麼去運作，就是必須參與在其中，就是那段比較需要去磨合的，包括可能是自己的做事方法、自己的經驗等等，就是去跟協會產生一些默契（受訪者：B-4）。

在社區營造的夥伴關係的建立，青年學子與居民間建立的是平等、互惠的關係模式，此類夥伴關係的建立是非常特殊且獨特，對未來社區發展有相當大的貢獻（Wheeler and Thomas, 2010: 217）。土溝農村文化營造協會與南藝大團隊，兩方對平等互惠的夥伴關係的認知有所差異。在學生部分，認為無法與協會站在夥伴的關係，基於學生是學習者而非專業者，土溝協會往往從上位者的角度面對學生，認為學生無論是想法或行動力都不夠成熟，但在學生回來開業後，反而兩者間能處於較平等的地位。

到現在居民都還是把我們當成學生，和居民的關係沒有在一個互惠平等的關係，但漸漸有改善，這是當然啊，他們都是我爸爸的年紀，你要他們把我們當什麼，別傻了啦，他們知道我們的能力，但年輕人畢竟是年輕人，在阿公阿婆眼裡你就是小孫子啊（受訪者：B-2）。

似乎是把我們當小毛頭比較多，覺得我們就是個學生，直到後來回來開業之後，才覺得似乎能夠跟他們形成比較平等的互動（受訪者：B-3, B-4）。

在土溝協會的角度，一直認為與學生保持平等的夥伴關係，相互討論，共同建設社區公共空間，反而並沒有如學生所認為的，站在上位者的角度來思考學生的角色。據此，有頻繁的互動機會來瞭解彼此，是建立平等、互惠夥伴關係的重要過程。

我們認為啦，學生來這裡我們都把他們當作夥伴，但是學生必須跟我們溝通產生共識，這樣才是一個學習的機會。我們期待的是先把學生你們的專業給丟開，先學習我們在地的文化，跟我們共同生活並了解在地風俗，這樣才有意思，這對於要做社區營造人是必要的條件（受訪者：A-2）。

## (二) 社區資產的活化

社區資產為社區具備的自然資源、歷史背景、文化資產等，可成為社區營造的素材，如何活化社區資產是進行社區營造的重要課題之一（Wheeler and Thomas, 2010: 219-220）。其中，讓文化與歷史背景形象化，找尋最富意義的代表作，傳達社區意象，是充滿創意的青年學子參與社區營造可資貢獻之處。因此，在學生參與初期，為了能對社區的資產進行資源盤點，南藝大團隊開始地毯式的進行田野調查，即使初步的瞭解了社區有形的文化資產，但結果卻一無所獲，難以與文化創意結合轉化。

我們剛進來的時候也是一樣做田園調查，包含街道、物件、住宅、文史，我們都做全面調查，而這些東西完全都沒用，土溝協會還故意問你調查到什麼了？調查是很重要，我們專業一般會學到如何調查，可是沒有學到該如何轉換，轉換之後就變文創了，轉不過來就是牆壁上的一本書（受訪者：B-3）。

後來，這些參與的學生檢討是否他們觀察方向不對，也開始從不同角度去尋找創意與活化文化資產的來源。據此，他們開始以針對社區的耆老深度訪談、寫村史的方式，意圖以更深層的方式進入到社區的脈絡。比如說：經由社區耆老的口中可得知，原來早期家家戶戶門外皆種植扶桑花，矮矮的扶桑花樹叢變成為家戶的天然圍籬，街坊鄰居都會於圍籬的兩側聊天，聯絡情感，但隨著建築工法的進步，水泥圍牆取而代之，高聳冷硬的圍牆，也增加居民間的隔閡，反而讓過去熱絡的社區環境不再。因此，南藝大學生團隊從早期居民的回憶中找到靈感，以重現扶桑花圍籬為主軸，展開「牽手路」的營造工程，主要做法為找回扶桑花的回憶，在社區的主要道路旁的家戶圍牆上畫出一朵朵的扶桑花，並在路旁設置「下一站，回鄉」的小車站，以扶桑花為營造重點，期望透過扶桑花的畫作，找回居民對社區的情感。

牽手路的花是扶桑花，他的故事很簡單，就是以每一戶人家他沒有圍牆，他的圍牆就是用扶桑花圍起來，小時候的記憶，捉迷藏，跟鄰居聊天都會在圍牆旁邊，所以扶桑花代表過去生活的記憶，不需要作文資調查，扶桑花、牽手路，這就是一個符號，用故事性去強化出來的（受訪者：B-3、B-4）。

水牛精神亦為社區重要的指標，以社區最後一頭水牛為社區營造的開端，社區意象當然少不了水牛的影子，居民整理家中老舊的牛車，不僅佈置成公園中的公共設施，亦舉辦牛車踩街的活動，除了使居民回顧水牛拉車的辛苦，亦讓新一代青年瞭解當時農村的文化背景。

在水牛慢慢被淘汰的同時，我們應用水牛的精神來耕耘我們的社區。也會辦一些活動，音樂會啦吃飯啦，外面的人也會跑來參訪，而我們的居民也會慢慢的覺得光榮（受訪者：B-2、B-4）。

水牛起厝的作品具體的展現與延續了土溝村的水牛精神，現在水牛已經成為代表土溝村的象徵之一（受訪者：A1-A5）。

另一方面，青年學子為社區重要的資產。由於年齡層與生活經驗不同，青年學子擁有無限的創意，能跳現實生活的侷限，提供較社區居民新穎的想法，再加上青年學子充沛的活力，正是社區營造需要的動力之一，擁有一份熱情的胸懷，這些都為老舊社區缺乏的條件，可為社區資產的活化注入活力。即使一開始社區民會抱持著懷疑的心態，檢視青年學子參與社區營造的動機，但經由青年學子真誠的與之互動及付出，漸漸的由不信任的態度轉變為大力的支持與認同。在作者參與的過程中，也確實感受到學生團隊與南藝大居民間的關係的變化，已經由剛開始的不信任轉變為彼此間的認同與接受，如今兩者已經變成融洽的大團體。

學生、外地青年一起進來很好啊，為社區發展注入活力這樣才能讓社區更好並且互相學習更多的東西。像 XXX 也是跑來這裡搞藝術阿，覺得這裡人都不錯呢（受訪者：A-2）。

就是年輕人到社區裡面推動社區營造，人家說會有幫助，我覺得這就像強心針有沒有，就是一個比較虛弱走得較慢的人，你突然給他用嗎啡，他就會很有精神，走走走（受訪者：B-2）。

### （三）青年學子個人才能的發揮

個人才能展現不僅可以促進個人成長，亦能讓學生在活動過程中，學習團隊的分工合作，是青年學子參與社區營造的成功要素之一。社區營造是一個可以發揮學生自我才能的平台，也彌補了原本土溝協會缺乏的創意，也讓南藝大學生與土溝協會的社造團隊屢創佳績，締造土溝社區資產活化的成果（Zeldin, McDaniel, Topitzes and Calvert, 2000; Zedin, Camino and Calvert, 2003）。而歷年參與土溝村社區營造活動的學生（如表 4），也成為土溝村創造社區營造佳績源源不絕的參與能量。

表 4：歷年加入土溝社造之學生

時間	學生與指導老師名單
2003 年	呂耀中、曾旭正（指導老師）
2004 年	林文浹、徐佳伶、蔡嘉信
2005 年	黃鼎堯、陳昱良、張龍吉
2006 年	李亞樵
2007 年	楊涵雅、魏婉如、蔡佳吟
2008 年	翁雅雯、吳易霖
2009 年 ~迄今	由於土溝村社區營造逐漸完善，因此後來加入南藝大團隊之學生改由至台南市其他社區進行蹲點實作；土溝村現今由土溝農村文化協會、當地居民與南藝大團隊過去畢業之學生共同經營。

資料來源：作者整理

土溝村社區營造的資產活化會進行得如此順利，幾乎皆有南藝大學生團隊的創意在其中。從田園藝術、鄉情豬舍、坐十分鐘陶淵明、兒時記憶、天空降下黃金雨、水水的夢誓約、溝岸雅座、扶桑花、幸福客廳、下一站回鄉等等作品（如表 5），直到現在已經開張的土溝農村美術館，將土溝村當作是一座美術館的想法，均展現了青年學子投入活化社區資產的洋溢才華。但從學生自我成長的角度來看，團隊中的每個人除了自我專長外，應學習不同面向的工作，不能一味的專精於自己的專長，注重的是多元面向的學習。以南藝大學生團隊為例，每個人於每次不同的營造議題中皆要負責相異的工作，在這次議題負責美宣的工作，那麼下次議題則負責規劃計畫大綱的工作，強調多元的學習，培養個人獨立自主與邏輯思維的能力。每個人是單獨的個體，亦是團隊中的一份子，透過不斷的學習，讓青年學子能在個人才能的發揮之餘，也能得到全方位成長的動能（Eccles and Gootman, 2002），達到學生與社區雙贏的局面。

團隊裡當然是會依個人才能讓每個人發揮，但是因材施教，但是創意討論的事情不會是丟給一個人去想而是大家一起想及討論，在執行的時候才會依每個人的能力去分配（受訪者：B-4）。

其實你目前看到很多土溝村中的作品，都有我們的創意在裡面，當時都是我們與社區的居民一同努力思考的結晶，而這也是一個讓我們能夠發揮創意的舞台（受訪者：B-1）。

表 5：南藝大學生團隊（含畢業後參與）歷年作品

時間	作品名稱	統籌負責人
2005 年	水牛起厝	呂耀中
	阿嬤ㄟ花布裝置藝術	陳昱良、黃鼎堯、張龍吉
	鄉情豬舍	呂耀中
	天空降下黃金雨	黃鼎堯
2006 年	幸福竹子腳-坐十分鐘陶淵明	陳昱良
2007 年	兒時記憶	陳昱良
2010 年	溝岸雅座	蔡佳吟
	牽手路-幸福客廳	翁雅雯
	牽手路-下一站，回鄉	黃鼎堯
2011 年	田園藝工隊籌組-青年農田體驗行動	黃鼎堯、陳昱良
2012 年	土溝農村美術館-開幕	黃鼎堯、陳昱良、呂耀中、張龍吉
2013 年	土溝農村美術館-村之屋當代藝術展、農們囍宴音樂餐會	黃鼎堯、陳昱良、呂耀中、張龍吉
2014 年	土溝農村美術館-村之屋當代藝術展、耕耘藝術田園創作行動、展演活動	黃鼎堯、陳昱良、呂耀中、張龍吉

資料來源：作者整理

此外，土溝村之所以邁向社區營造的道路，除了居民意識的覺醒之外，其中一個重要的因素是申請政府補助對營造資源的挹注，而青年學子在當中扮演了非常重要的角色。在土溝村的案例中，土溝協會與南藝大團隊的合作，規劃土溝農村發展綱要，也擬定了相關計畫書申請補助，當中更有學生團隊自行向過去的青輔會主動申請的社區行動計畫（如表 6）。早期政府之補助實為土溝村的社區營造工作注入泉源活水，也讓土溝村的社區營造成員在撰寫計畫書的過程中磨合想法，凝聚共識，而學生的角色在撰寫計畫書的過程中，非但能夠提供較為新穎的想法，也能對包裝居民的社區意識結合文創有所幫助，並利於學生和土溝協會、居民間溝通與信任關係的建立（受訪者：B-1、B-2）。如下表 6 所示，土溝村從開始進行社區營造以來，每年幾乎都有申請中央及地方政府的

補助，直到 2010 年，才開始自行募款或自力營造。有足夠的經費從事營造點的設計與規劃，使社區營造工作逐漸步入正軌。

剛開始做（社區營造工作）的時候，村民家裡有什麼就提供什麼，我們鄉下地方，大家都是務農的，怎麼好意思請大家捐款做社區營造，後來協會就開始寫計畫書申請政府經費，南藝大團隊來了之後，在寫計畫書上就給了我們非常多的幫助（受訪者：A-2、A-4）。

表 6：土溝村社區營造歷年申請政府補助計畫之名冊

時間	事件	計畫補助
2002	1.搶救五分車鐵道	自力營造
	2.水牛精神	城鄉新風貌計畫
	3.尋找老牛車、牛車踩街	
	4.綠色隧道景觀營造	
	5.中央公園、活力公園景觀營造	自力營造
	6.黃金稻田浪漫花海-田庄阿伯的稻草藝術	
	7.大樹公園景觀營造	
2003	1.成立農村文化學堂	92 年新故鄉社區營造計畫
	2.植樹節擴大植樹行動	
	3.水牛公園營造	
	4.水牛精神公共藝術設置	
	5.石雕水牛設置	
2004	1.凹仔滿庭公園	自力營造
	2.無竹圍厝水井公園	
	3.黃金稻田浪漫花海-農村稻田藝術季	行政院農委會林務局社區林業計畫
	4.土溝農村栽植志工計畫	
2005	1.土溝農村藝術季活動	行政院健康社區六星計畫之示範計畫
	2.水牛起厝行動	大專校院建築設計創意學養計畫
	3.水牛公園生態景觀改善計畫	臺南縣政府社區營造補助
	4.豬舍文化空間藝術改造計畫	
	5.阿嬤的灶腳規劃設計	
	6.黃金稻田浪漫花海-阿嬤ㄟ花布裝置藝術	行政院農委會林務局社區林業計畫

表 6：土溝村社區營造歷年申請政府補助計畫之名冊（續）

時間	事件	計畫補助
2006	1.幸福竹子腳-竹子腳聚落藝術改造行動	行政院文建會公共空間藝術改造計畫
	2.三埤塘規劃座談會	
	3.阿嬤百寶箱藝術行動	
	4.凹仔花園空間自力營造	
2007	1.鄉情客廳公共藝術改造	臺南縣文化處公共空間藝術改造計畫
	2.水與綠願景工作坊	
	3.社區觀摩交流-日本沖繩經驗交流	
	4.教育部 H2O 環境探險隊	
2008	1.水水的夢-社區圓夢計畫 Part 1	臺南縣社區創新圓夢實驗計畫
	2.樹谷兒童環境體驗營	樹谷基金會
	3.土溝藝術工寮青年造屋-藝術家駐村計畫	自力營造
2009	1.水水的夢-社區圓夢計畫 Part 2	臺南縣社區創新圓夢實驗計畫
	2.夢的小屋藝術改造計畫	
	3.村之屋寫真集	
2010	1.農村再生先期規劃	官方未視察
	2.頂土溝牽手路藝術改造計畫	自力營造
	3.分子鏈青年農田體驗計畫	
2011	1.田園藝工隊籌組-青年農田體驗行動	自力營造
	2.搭呼爽蓋理想-田園藝術工班大競技	
2012	農村美術館開館	自力營造與對外募款
2013	土溝農村美術館-村之屋當代藝術展、農們 囍宴音樂餐會	自力營造與對外募款
2014	土溝農村美術館-村之屋當代藝術展、耕耘 藝術田園創作行動、展演活動	自力營造與對外募款

資料來源：作者整理

#### （四）組織團隊運作

團隊運作的重要性為瞭解團體目標，並共同合作、相互尊重，為一致的目標而努力，組織良好的團隊更是青年學子可資學習與發揮的地方。組織團隊，首重必須先磨合參與者的主觀意識，並融合各方意見達成共識（Wheeler and Thomas, 2010: 220），另一方面也能藉此培養學生的領導才能（Roach, Sullivan and Wheeler, 1999）。土溝協會與南藝大的學生是兩個團隊，但卻有些相似的模式，雙方基本上都是為了能活化土溝村，再創富麗農村而聚集在一起。土溝協

會除了成員積極的為地方事務出力，亦有一致性的目標，期望土溝村成長，讓居民能以土溝村為榮，並增加居民對這塊土地的認同。南藝大團隊亦同，雖然初期僅是為了完成學業，但在滿足學業需求的過程當中，學生參與的目標為營造出居民認同的公共藝術，並從過程中逐漸的認同這塊土地。據此，雙方不但有自己的團隊，也因為共同的目標，將團隊整合在一起，一同為社區的營造與文化資產的活化而努力。於是經由不斷的討論與瞭解地方文化，進一步與地方居民溝通，讓每個意見能充分的表達，從中建立居民的認同與雙方的團隊默契。因此前述表 5 每個社區營造的作品，須經過長時間的討論與溝通才完整，學生參與的功能，除了對於自我的要求與磨練之外（Roach, Sullivan and Wheeler, 1999），也要幫助居民能釐清他們的需求，幫助他們歸納出理想的方案，只要達到共識，透過團隊的力量可以很有效率的執行，一個一個作品透過團隊的力量產出。據此，贏得居民認同，以及具備協助歸納引導理想方案成形，對於組織團隊運作有正面效果。在本研究觀察中發現，土溝協會與南藝大團隊成員間都能相互尊重學習，彼此皆瞭解組織目標共同去完成，因此組織運作順暢，成員皆能充分表達意見。

大家在討論設計的時候常會意見不合，解決的方式有很多種，折衷是一種蠻難的方式，我自己現在回頭想說，誰說的算，其實最投入的人說的算（受訪者：A-2）。

基本上互相提出意見，付諸協會會員大會以後，居民同意之後，一起付諸實行就會很快（受訪者：A-2、A-3）。

如果今天要討論一件事，你一定會找一個自己信任的人溝通，然後他會給你一些意見，然後又會再找下一個人討論一次，所以大家是交叉在談，所以不見得是在一個正式的場合去談，一個議題還不夠成熟，透過跟五個人交叉談之後收集到了五種不一樣的建議，對我的雛形草案有了五種修改的

方式，其實修改完之後會符合這五個人的需求，這個時候我們再來開一個討論會，只是要去引導在這個會議裡正式讓每個人去把自己的想法表達出來，所以你會幫大家歸納出一個理想的方案，透過這樣讓他們覺得這個方案已經關照到很多面向了，所以這個案子會成立（受訪者：B-3）。

### （五）反饋機制

每一個社區皆有獨特的社區營造方式，土溝村強調居民與學生的溝通，學生才華的發揮，對社區營造作品與方案創意的引導，再透過雙方的意見表達，經過討論、修正、再討論、再修正，找出兩者皆滿意的營造方式，不僅賦予營造的作品生命，亦得到居民認同，也使參與的學生能從中學習到領導團隊的技能、自我肯定，亦可讓學生培養參與公共事務的能力（Wheeler and Thomas, 2010）。前述論及，南藝大學生在參與初期，爲了能得到居民的認同，要試著學習在地思維的方式，把自己主觀的意見拋棄，讓自己能融入當地的社區文化，以在地人的方式思考，這是學生在參與過程中所發揮的內省機制。此外，由於每個營造階段與作品，皆有充分的溝通與即時修正，所以最後的檢討會會把營造過程與作品的成果重新檢視，不僅可以避免錯誤一再發生，亦使下次合作關係更爲順利，逐漸建構土溝村社區營造的標準流程。

做出來後也還是要給社區的人用，我也不希望他們會不喜歡嘛，……這就是溝通吧，要花很長的時間在前面的階段，大家有共識後，做很快，只要一個上午或者2個小時就做完了，但前面那個溝通就搞了很久（受訪者：B-2）。

鄉情客廳那次就遇到藝術家及經費控管的問題，雖然還是順利圓滿執行完了，但在檢討會時都會提出下次該注意什麼，檢討會是非常有必要的，……這些東西累積檢討完之後，那我們就知道該怎麼執行，所以在第二次執行時就非常順利，我們把跟藝術家合作的問題都避免掉了（受訪者：B-3）。

再者，學生畢業後也陸續回到土溝村開業，不僅是對土溝村的熱愛，更因為當初一起工作的團隊所培養出來的美好默契，讓學生們回社區開業時，選擇當地的居民與過去團隊的成員成為工作上的夥伴。唯有團結，建立土溝村的品牌，才能幫助社區、幫助夥伴。學生進入社會後，重新檢視學生時代至土溝村進行社區營造的過程，進而發現，真正社區營造的步調並非如當初一般，一個營造點完成後繼續接著下個營造點，必須考量到居民的日常工作與生活的需求，居民大多只能運用農閒參與社區營造。換言之，居民並非像學生一樣，能全心全意的進行社區營造的規劃，仍然需要為生活而努力。因此，學生回土溝村開業後，也開始面臨經濟壓力與現實生活所需，亦較能體會居民較為不同的心態與想法，這樣的反饋反而讓這些畢業的青年學子能更成熟的看待與土溝協會、以及社區的關係，並做為未來推動土溝農村美術館的合作調整方向。據此，土溝村的運作模式就如 Wheeler 與 Thomas (2010) 所述：青年學子藉由參與社區營造，創造更多的機會深入瞭解當地文化，與社區形成密不可分的情感關係，並從中獲取技巧與發掘自我，而經驗的累積也成為增進職場優秀表現（回土溝村開業）的養分之一。

我覺得出社會後差很多，跟我們出社會後回來這裡，我們沒辦法像學生一樣，全部的時間都在想是社區營造，我覺得這是個機會讓我們的步調跟社區較為接近，推動社區工作的步調，因為我們學生的時候，除了睡覺時間，其他時間都在想社區要怎麼弄，而居民不是啊，他們還要上班（受訪者：B-2）。

會選擇回到土溝村，是因為人的關係，共事的人，就是以前南藝團隊的一些人，就是你散開啊，一個人在屏東、高雄、台中，就什麼都不是，……因為我做社區的事情，所以妳來找我，幫我其他夥伴也是幫自己，對啊，就是我們這個團隊，我們這裡也蠻好的，累了就休息（受訪者：B-2、B-4）。

現在留下來的其實是已經畢業的，對這片土地是有熱忱的。另外，因為我所有做的東西就在這裡，只要你來我公司我就可以帶你去看我所有的作品，我可以講故事給你聽，無形中這就是品牌很好的出發點（受訪者：B-3）。

## 伍、結論與建議

我國社區營造已持續相當長一段歲月，政府也制定了政策及補助鼓勵社區營造的發展。例如：1993年文建會採取「文化的地方自治化」施政方針、1994年文建會推行的「社區總體營造」、1996年內政部的「社會福利社區化」、2002年至2007年文建會配合行政院推動「挑戰2008-國家發展重點計畫」之「新故鄉社區營造」等，在政府大力鼓吹下，全國社區發展協會的總數已從1990年的4415個逐年成長至2010年已達6518個；投入社區發展的人數也從1996年的46萬人次逐年成長至2010年的97萬人次（行政院內政部統計處，2010）<sup>4</sup>；以上統計數據均代表政府對社區營造的重視與實際的成長，期望藉著資源的投入使臺灣的社區邁向永續發展。

從政策面來說，社區營造的推動是藉由「由上而下」的方式，透過政府政策性的推動，結合社區的資源。根據過去研究文獻顯示，社區營造的研究大多討論當地居民的運作模式，如何結合政府部門資源及相關非營利組織的力量，鮮少討論青年學子參與社區營造的案例。近年來，青年學子土地關懷意識的覺醒與青輔會制度性的提倡外，青年學子投入社區營造的案例已經逐漸受到重視，土溝村的社區營造之所以能夠成功，青年學子的參與功不可沒。但從研究

---

<sup>4</sup> 早期的社區發展協會總數與投入人數是作者致電行政院內政部統計局的承辦人詢問所得。

的累積來看，青年學子的角色與功能是社區營造研究的一大缺口。從土溝村的經驗，又加上現在大專院校學生的數量很多，青年學子無疑是社區營造可開發的豐沛資源之一。以下也根據本研究分析結果，初步對青年學子參與社區營造提出兩點建議。

## 一、共同參與活動議題為建立夥伴關係的關鍵

在土溝村的案例中，這些參與的學生，從一開始不瞭解要如何協助社區營造工作，到最後與社區一同成長，並成為臺灣社區營造中的典範，當中經歷了非常長的一段磨合期。儘管在進行社區營造活動的過程中，有許多的衝突、討論、甚至一度想放棄的狀況，但經由不斷的溝通、修正與磨合後，南藝大團隊不但被當地的居民接納，也與土溝協會建立長遠且穩定的夥伴關係。其中，參與活動的議題為建立夥伴關係的關鍵因素，對於每一個議題，藉由溝通與討論，不僅能充分的表達自我意見，也能藉由聆聽他人想法，嘗試修正與接納他人建議及多元意見的表達。不僅豐富議題內容，亦找出方案的潛在問題，不斷的創造出新穎而又能融合當地精神的作品。

在共同的參與的過程中，學生與土溝協會彼此開始建立團隊，申請政府的經費，密切互動，使得雙方距離不再那麼遙遠。參與過程中亦開始瞭解彼此的生活背景與理念，最後圓滿的建立夥伴關係，也讓這些學生在參與的過程中培養了在地的情感與組織團隊的能力，在畢業後又願意回到社區，為社區營造付出。磨合除了使兩個團體的目標互相交流，從不一樣的觀點激盪出新的火花，亦使得價值觀更為接近，為未來的合作樹立起良好的典範。

## 二、青年學子應與社區共同成長

青年學子常有別出心裁的想法，可提供社區不同的思考模式，產生新創意來活化社區的資產。如本研究中的南藝大團隊，運用在建築領域的專業，把藝術帶入農村，豐富農村的景觀，打破農村既定的老舊刻板印象，取而代之的，為色彩豐富，融入當地居民回憶的公共藝術，此種改變不僅得到當地居民的認同，亦成為臺灣社區營造空間與文化形塑的模範。在一批一批學生陸續加入，且畢業後的學生還回到土溝村執業後，土溝村的營造工作已達成熟的永續期，目前土溝村正推行土溝農村美術館的概念，營造農村處處是藝術的意象，也期望更多青年學子共同參與土溝村定期舉辦的活動，找回對鄉村土地的認同。

從協助青年學子成長的角度來思考，青年學子參與社區營造，不僅可從營造工作中肯定自我能力，亦可學習與他人的互動並與社區共同成長。從本研究的案例來說，創意的發揮與參與的活力是青年學子加入社區營造最大的助力，青年學子的創意結合社區的文化資產予以活化，是青年學子可茲發揮的舞台。針對有意投入社區營造的青年學子，不建議一開始就加入社區工作已持續一段時間，或已臻成熟的社區，此類型社區已有既定的團隊與運作模式，對初學者來說需要花更多時間適應與參與。已完成的社區營造工作，以及目前所建立的規則，雖然讓剛進入社區的參與者能有所依循，但這些規則對初學者來說也是無形的阻礙，窒礙創意的發想。如果可以，社區營造的初學者應以參與剛起步的社區為主軸，與社區一同成長，其創意將會有較多發揮的空間。在社區居民與初學者相互摸索與適應中，發展出適合雙方的互動模式，再經由溝通、討論與團隊的建立，共同為社區營造努力，營造出雙方皆滿意的成果，也可避免青年創意付之闕如。

由於大專院校的學生是社區營造一個尚未開發的處女地，雖然政府目前已有教育部青年發展署與客委會投入相關資源鼓勵，對於規模較小的社區來說，政府的投資對於青年學子或社區營造活動剛起步的社區，是非常重要的支持力量。在能力允許的範圍下，政府也應該再持續投注更多的資源與關注來鼓勵學生參與社區營造活動，或透過與民間企業的合作來彌補資源的不足，讓政府、青年與社區建立起穩固的青年夥伴關係，培養一般青年具有公共意識，關心地區事務，也可讓大學與鄰近的社區之間能達到雙贏的局面。

總的來說，本文的分析已達成初步的研究目的，然而從現實的角度來說，青年學子的參與或許可以成為社區營造與促進社區發展的重要能量，但絕對不是唯一的助力。事實上，從本文的題目當中，我們也可以聯想到諸多不同角色對社區營造可能的影響，因而可帶出競爭性的研究議題，比如說：婦女的角色、教師的角色、老人的角色，皆可能在不同的個案當中，對當前社區營造的工作肩負著舉足輕重的角色。其實，在土溝村的個案中，女性的參與就扮演了重要的角色（程琦臻，2008）。甚至，若從更組織性的角度來說，不僅是個人參與的競爭性角色有討論的意義，鄰近或社區大學、企業的角色、醫療院所的角色、非營利或宗教團體的角色，都有可能對社區營造的推動與執行注入不同的能量活水，相關的運作模式無論成功或失敗，都值得我們進一步的探索。

## 參考書目

- 土溝農村文化營造協會（2005）。《水牛起厝：大家來作伙！許老牛一個家》，臺南：土溝農村文化營造協會。
- 中華民國社區營造協會（2005）。《社造番仔火》。臺北：唐山。
- 牛犁社區交流協會（2006）。《過去牛犁》。資料檢索日期：2011.12.02。網址：  
<http://www.nlica.org.tw/wiki/Wiki.jsp?page=%E9%81%8E%E5%8E%BB%E7%89%9B%E7%8A%81>。
- 江大樹、張力亞（2008）。〈社區營造中組織信任的機制建構：以桃米生態村為例〉。《東吳政治學報》，26（1），87-142。
- 江大樹、張力亞（2009）。〈非營利組織參與社區營造之角色與策略：以「桃米生態村」為例〉。見余遜達與趙永茂（合編），《參與式地方治理研究》，頁246-270。浙江：浙江大學出版社。
- 行政院內政部統計處（2010）。《內政統計年報》。臺北：行政院內政部。
- 行政院文化建設委員會（2010）。《社區總體營造》。資料檢索日期：2013.02.06。  
網址：<http://www.moc.gov.tw/business.do?method=list&id=5>。
- 吳敏賢（2011）。《公私協力參與社區總體營造治理之研究—以花蓮縣富里社區為例》。花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士學位論文。
- 李宗勳（2005）。《警察與社區風險治理》。桃園：中央警察大學。
- 林福岳（2012）。《在別人的需要上，看見自己的責任：服務與學習的生命實踐》。資料檢索日期：2012.03.06。網址：<http://c3.academic.ncnu.edu.tw/node/103>。
- 徐震（2002）。《社區與社區發展》。臺北：中正書局。
- 陳恆鈞、張國偉（2006）。〈組織協力及組織績效之研究-以雲林縣蔬菜產銷班為例〉。《公共行政學報》，19，1-54。

陳敦源、張世杰(2010)。〈公私協力夥伴關係的弔詭〉。《文官制度季刊》，2(3)，17-71。

曾旭正(2007)。《臺灣的社區營造》。臺北：遠足文化。

程琦臻(2008)。《阿嬤的私房創藝：臺南縣土溝村女性參與社區營造之嘗試》。臺南：國立臺南藝術大學建築藝術研究所碩士論文。

黃秉德(2011)。《社區組織如透過學習活化社區》。臺北：政大社區學習研究中心。

黃彥宜(2007)。〈溫柔的權威：十九世紀湯恩比館的發展〉。《社區發展季刊》，119，387-401。

黃源協、劉素珍、莊俐昕、林信廷(2010)。〈社區社會資本與社區發展關聯性之研究〉。《公共行政學報》，34，29-75。

黃源協、莊俐晰、劉素珍(2011)。〈社區社會資本的促成、阻礙因素及其發展策略：社區領導者觀點之分析〉。《行政暨政策學報》，52，87-129。

黃源協、莊俐昕、劉素珍、林信廷(2012)。〈社區特性與社區社會資本之研究〉。《臺大社會工作學刊》，25，209-254。

盧思岳(2006)。《社區營造研習教材-心訣要義篇》。臺北：內政部。

鍾俊宏(2006)。《社區網絡與社會資本形成之探討-以桃米坑生態村為例》。臺北：國立臺灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。

Coulton, C. (2005). The Place of Community in Social Work Practice Research: Conceptual and Methodological Developments. *Social Work Research*, 29(2), 73-86.

Eccles, J., and Gootman, J. A. (eds.). (2002). *Community Programs to Promote Youth Development*. Washington, DC: National Academy Press.

Edwards, M. and Onyx, J. (2007). *Social Capital and Sustainability in A Community*

- under Threat. *Local Environment*, 12(1), 17-30.
- Flanagan, C. (2003). Trust, Identity, and Civil Hope. *Applied Developmental Science*, 7(3), 165-171.
- Giddens, A. (2000). *The Third Way and Its Critics*. Cambridge: Polity Press.
- Innovation Center for Community and Youth Development. (2001). *At the Table: Making the Case for Youth in Decision-Making*. Takoma Park, MD: Author.
- Innovation Center for Community and Youth Development. (2005). *Reflect and Improve: A Tool Kit for Engaging Youth and Adults as Partners in Program Evaluation*. Takoma Park, MD: Author.
- Johnston, G. and Percy-Smith, J. (2003). In Search of Social Capital. *Policy and Politics*, 31(3), 321-334.
- Kavanaugh, A. L., Reese, D. D., Carroll, J. M. and Rosson, M. B. (2005). Weak Ties in Networked Communities. *The Information Society*, 21, 119-113.
- Kay, A. (2006). Social Capital, the Social Economy and Community Development. *Community Development Journal*, 41(2), 160-173.
- Mattessich, P., Center, W. R. and Monsey, B. (1997). *Community Building: What Makes It Works-A Review of Factors Influencing Successful Community Building*. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation.
- Misztal, B. A. (1996). *Trust in Modern Societies: The Search for the Bases of Social Order*. Cambridge: Blackwell Publishers Inc.
- Newman, L. and Dale, A. (2005). The Role of Agency in Sustainable Local Community Development. *Local Environment*, 10(5), 477-486.
- Putnam, R. D. (1993a). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.

- Putnam, R. D. (1993b). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, 13, 1-11.
- Putzel, J. (1997). Accounting for 'Dark Side' of Social Capital: Reading Robert Putnam on Democracy. *Journal of International Development*, 9(7), 939-49.
- Roach, C., Sullivan, L. and Wheeler, W. (1999). Youth Leadership for Development: Civic Activism as a Component of Youth Development Programming. Washington, DC: Four-H Council.
- Wheeler, W., and Thomas, A. M. (2010). Engaging Youth in Community Development. In Robinson, Jr. J. W. and Green. G. P., *Introduction to Community Development: Theory, Practice, and Service-Learning*(pp.209-227). America: Sage Publications.
- W.K. Kellogg Foundation.( 2005). Youth Engagement: A Celebration Across Time and Culture. Battle Creek, MI: Author.
- Zaff, J. F. and Michelsen, E. (2002). Encouraging Civic Engagement: How Teens are (or are not) Becoming Responsible Citizens. Washington, DC: Author.
- Zeldin, S., McDaniel, A. K., Topitzes, D. and Calvert, M. (2000). Youth in Decision-Making: A Study on the Impacts of Youth on Adults and Organizations. Takoma Park: Innovation Center for Community and Youth Development.
- Zeldin, S., Camino, L., and Calvert, M. (2003). Toward an Understanding of Youth in Community Governance: Policy Priorities and Research Directions. *Social Policy Report*, 17(3), 77-95.

