

壹、前言

社區大學是臺灣教育改革的奇蹟，只有在臺灣社會力釋放後的土地上才有可能滋長，一方面要有人願意站出來，為臺灣地區的成年大眾開闢一片社區終身學習的天地；另方面要有從善如流的教育行政官員，願意灌溉社區成人教育的弱小樹苗；更重要的是有一群學習動機強烈的社區民眾，社區大學才能不斷成長茁壯。

設立社區大學的構想，源自民國八十三年臺大數學系黃武雄教授的倡議。從教育改革逐

步演進到社會重建，是民間團體教育改革運動的基本理念；推動社區大學，以活化社區、解放社會力、培育公民參與社會事務的能力，成為教育改革運動的主要著力點。民國八十七年三月，民間關心教育改革人士組成了「社區大學籌備委員會」，著手在全國各地推動社區大學的設立，並於六月首先獲得臺北市府與新竹市政府的大力支持。在臺北市府教育局的經費支持下，民國八十七年九月二十八日全國第一所屬於平民大眾的文山社區大學誕生在木柵國中。第二所社區大學，新竹市青草湖社區大學亦於隔年三月一日正式開學。自文山大學、青草湖社區大學開辦以來，各縣市與部分鄉鎮的地方政府，均對籌辦社區大學展現高度

的興趣與期望，推動社區大學業已蔚成另一項的臺灣奇蹟。及至當前的統計資料，全臺灣各地區已成立超過四十五個社區大學，且逐步從各縣市蔓延到各鄉鎮，成為各鄉鎮長展現重視文教活動的最重要指標。

縱然社區大學成為當前臺灣政治人物的最愛，各縣市教育經費普遍叫窮的情況下，縣市長仍然堅持要辦社區大學；各鄉鎮的教育經費本就從缺，鄉鎮長仍然希望編列經費預算來辦理社區大學；教育部更是錦上添花，每年編一億元的社區大學補助經費，補助社區大學的辦理單位以及相關抬轎的社會團體。然而社區大學的經營理念及其在當前臺灣社會發展所面臨的危機與挑戰，以及對於學習型社區的營

林振春

社區大學與學習型社區

造，可能產生的影響，皆值得關心臺灣社會與教育發展的人士共同來關心。

本文先探討社區大學的危機與挑戰，再從學習型社區的理念與營造策略，逐步推論出社區大學如何成為推動學習型社區的發動機，為學習型社區建構可長可久的永續發展機制。

貳、社區大學的危機

從民國八十七年臺北市開辦全國第一所社區大學以來，各縣市陸續籌辦，社區大學目前辦理模式係採地方政府與民間團體合作的公辦民營方式經營，即地方政府結合大專校院、民間團體或基金會辦理為原則；然而各縣市政府辦理的社區大學形式各異，臺北市、高雄市、屏東縣等採公開招標的公辦民營，只是經費各異；臺北縣等其他縣市採經費補助的民間團體經營，補助的金額差距更大；也有部分社區大學是由縣級或鄉鎮級地方政府自行辦理，如桃園縣社區大學、臺

北縣泰山鄉民大學、彰化縣員林鎮社區大學等；也有少數社區大學是由社區熱心人士獨立苦撐，如彰化縣二林鎮社區大學。

民間推動社區大學，沒有人學資格的限制，希望教育部承認其學分、學位，然其設置未依大學法規定，因此無法依學位授予法授頒學位。當各大學院校積極開拓推廣教育，教育部對於各種推廣教育授與學分或學位的態度開放後，臺灣民眾的學位文憑情結並未消退，社區大學如何能與各大學院校的推廣教育學分學位班相競爭？也存在一定程度的困難。因此，社區大學的危機，依個人參與其中的經驗，可以感受到下列五項：

一、政治化的危機

社區大學的誕生有著政治上的源頭，那是阿扁總統當臺北市長時的決策，如果現在再去質問當時為何將文山社大的主辦權交給「人本」，就顯得不夠厚道。因為當時的政治環境和教改方向，使得社區大學的設立，凸顯臺北市府對國民黨執政的中央教育部的

一種教改壓力。

阿扁連任臺北市長失利後，文山社大的命運曾經令人捏了一把冷汗，還好在文山社大蔡傳暉主任與教育局專員楊碧雲的充分配合下，臺北市訂出了試辦社區大學的辦法和推動社區大學的自治條例，使得一切運作有法可循」。

以臺北市的例子來檢視臺灣省各縣市推動社區大學的作法，當然可以明顯感受到縣市長的主導性，一如當初阿扁市長將文山社大交給人本的作法，如出一轍。

如果缺乏臺北市的公開化模式，完全出於縣市首長的旨意，難保不會在每次縣市長選舉結束後，各縣市的社區大學會遭受前所未見的危機。

讓各縣市的社區大學運作公開化、透明化、法治化，一切採取公開招標的方式，雖然有點貶低教育的神聖性，但是至少這是可長可久的運作模式，讓政治的歸政治，讓教育的歸教育，維持社區大學辦學的公正性，與社區民意相結合，以社區民眾的需求為導向，不必刻意強調縣市長關愛的眼神，就不

會遭逢每一波縣市長換黨時的忐忑不安。

一、市場化的危機

社區教育有三大類型：第一種是以民眾的需求來辦教育，完全是以市場需求為導向；第二種是以社區作為學習的資源，強調社區意識的培養、社區共同體的建立；第三種是為了社區的發展來辦教育，培養社區建設所需要的人才。社區大學是屬於三種類型兼顧的辦學機構，一方面提供學習機會，滿足社區民眾的學習需求；一方面培養愛家愛鄉的社區情感認同，涵養熱心公益的社區公民素質；更要培養社區發展所需要的人才，以促進社區整體生活品質的提升。

當前的社區大學經營，便出現實用生活藝能方面的課程，班班人數爆滿；公民素質養成與社區參與方面的課程，乏人問津。在經費考量的情況下，有些社區大學的經營者，完全以市場需求為導向，引起補習班業者的抗議，因為他們處於不公平的競爭狀態下，難以令人信服。社區大學如果只辦生活

藝能方面的課程，不必由政府來委託民間經營，坊間已有不少補習班，他們可以申設補習班，不應該掛羊頭賣狗肉。

臺北市政府要求公辦民營的這六家社區大學，生活藝能課程與學術社團課程必須維持各半的比率，這是一個相當公平合理的要求，若是社區大學不能走出自己的特色，各公私立大學的進修推廣教育部門，將成為社區大學的終結者。在當前的臺灣教育生態中，屬於進修推廣教育領域中的機構，以公私立大學的推廣教育最佔優勢，因為他們可以授予學分學位，又享有良好的社會聲望，場地設施與師資水準都居上乘；其次是社區大學，擁有不錯的辦學理念，又有政府的經費補助，因此收費低廉為其優勢；最可憐的是生活藝能補習班，自己的場地設施要經過消防安檢，建管單位要應付、消防單位要應付、教育單位要應付、稅務機關也得應付，當然不是終身學習社會對辦學機構的合理對待。

二、體制化的危機

各社區大學希望獲得法定地位，最大的原因是希望能合法的頒授學分與學位，這是與一般大學進修推廣教育的最大競爭本錢，因此他們一方面透過立法委員，在教育部原本送審的「社區學院設置條例」中，加入社區大學的法條。但是社區學院在教育部的規劃中，是一所獨立設置的準高等教育機構，要有自己的場地設施，並非現行各社區大學借用國高中場地可比，因此社區大學肯定難以適用社區學院的規範。

社區大學的第二步算盤是在「終身學習法」中，有關終身學習機構的項目加入社區大學，使得各縣市的社區大學擁有法定地位。但是，終身學習法並非學位授與法，不能授權讓社區大學頒授學分與學位；因此他們的第三步棋乃是修改學位授與法，授權社區大學具有頒授學分學位的資格。

這是社區大學向體制化靠攏的徵兆，也是社區大學經營者的意向，更是廣大社區大學學生的心聲。如果社區大學可授予學分學位，他與一般大學沒有兩樣，大學法所規範的一般大學，能否一體適用在社區大學？如

果社區大學與一般大學一樣，政府何必另行辦理社區大學？體制化的危機，讓社區大學忘卻當初的理想，忘卻他們所要挑戰的一般大學所犯的弊病，忘卻了文憑主義與升學主義所造成的社會創傷。社區大學體制化的危機就是自我消滅，不只磨損了自己存在的理由，也磨損了自己誕生的動力。

四、精英化的危機

社區大學的理想是全民教育，讓所有的社區民眾皆能享有接受教育的權利，因此在入學資格上採取十八歲以上的年齡限制，除此之外，只要是人，都可以到社區大學選修適合她們的課程。但是此一理想，若無相關配合措施，根本無法達成，形成空談。現在各社區大學所招收的學生，其教育程度以高中大學為主體，鮮少有國中以下程度，更不用談小學未畢業者。

社區大學的主事者認為他們是成人高等教育機構，或是回流教育機構，從不認同自己該當是社區終身學習機構，使得社區大

學的課程設計偏向大學程度，社區大學的師資聘請偏向大學教師，並且以此來自我標榜社區大學等同於一般大學，將一般普羅大眾的學習需求、將所有社區民眾的學習需求、以及社區意識的培養，和社區所需人才的培養責任置諸腦後。完全走精英化的路線，將失去所有社區民眾的支持，也將使得社區大學植根社區的理想幻滅，社區大學將失去她賴以生存的泥土。

五、依賴化的危機

經費上的難以自足，是社區大學無法永續發展的最大危機。社區大學自許為非營利組織，希望政府能夠以培養第三部門的理念來支援社區大學，因此對於各縣市政府以及中央教育部的經費支援寄以厚望。

錢不是萬能，沒有錢卻是萬萬不能。但是如果將金錢來源全部寄望在各縣市政府或中央教育部，社區大學根本見不到明天。社區大學雖然是非營利組織，卻不代表就是一個寄生組織，它應該有自己的企業經營體

系，來維持本身的正常運作；她也應該要植根於社區，從社區服務中來找尋或挖掘生命的活水源頭。

參、社區大學的挑戰

一、社區化的挑戰

社區化的辦學理念是將社區大學辦成是社區民眾的大學，為社區民眾所享有，滿足社區民眾的學習需求；為社區民眾所參與，落實社區自主的精神；為社區民眾所信賴，以社區發展為導向。

譬如臺北市的信義社區大學，充分掌握「社區化」的辦學理念，社區報便是社區化的第一項指標，由社區民眾所組成的社團來經營社區報，她們聘請指導老師來指導此一社團；其次，第二學年起更在社區參與課程中開設「社區報的編輯與採訪」，讓喜歡社區報的社區民眾能夠選修，更歡迎他們修畢此一課程後，能夠參與社區報的經營行列。這

是一種將理論與實務結合的學校，也是將學校教學與社區需求結合的學校，更希望培養社區民眾愛惜自己的鄉土，也以同樣的心情來疼惜屬於社區的社區大學。

社區服務社團是社區化的第二項指標，由社區大學依其課程規劃出社區志工課程、社區路平課程、社區綠美化課程、社區治安課程、社區環保課程等，並且將這些課程的修業學員，透過社團的籌組與運作，形成關懷社區的服務性社團。

社區事務的參與是社區大學社區化的第二項指標，任何社區問題的舉發、公聽會、座談會與社區動員，社區大學要能夠扮演策劃推動的角色，協助社區民意領袖，以凝聚社區力量，形成集體行動，來解決社區問題。

社區化的第四項指標乃是籌組社區大學參與團體，參與社區大學的經營決策，形成社區大學的經營主導力量，而非上級政府的教育團隊，也非外來精英的教育團隊，純粹是以社區民眾為主導，由社區民眾來經營的社區大學。

社區化的第五項指標當然是經費由社

區民眾來籌措，不必仰賴上級政府、不必向企業財團或基金會伸手要錢，而是像臺灣農村的蓋廟舉動，每家每戶自動收取「題緣金」或「丁錢」，不夠之數再發動富有仕紳主動捐獻。當然社區大學也應該發揮企業經營的理念，以自給自足為目標，才能走向獨立自主的境界。

二、市場區隔化的挑戰

社區大學是一個辦學機構，與現存的各种辦學機構，當然存在著一種既聯合又競爭的微妙關係。如何與各大學的進修推廣部有所區隔？如何與各級學校所辦理的進修課程有所區隔？如何與各單位所辦理的市民學苑、老人大學、紳士學院等有所區隔？如何與各領域所開辦的補習班、網路學校有所區隔？如何與空中大學及函授學校有所區隔？

社區大學應該突顯自己的特色，切入社區民眾生活為主軸、提供社區民眾學習諮詢輔導為手段、建立學習成就認證與社會聲望為誘因、採取策略聯盟來整合社區學習資源

為目標，徹底顛立自己為社區教育的龍頭老大地位，與社區內外的辦學機構維持良好的合作關係，才能在競爭的教育市場中，建立起自己的品牌。因此，我相當期待社區大學全國促進會，能夠進行全國各社區大學的品質認證工作，以公正客觀的品質檢驗，來博取全國社區民眾對社區大學的信賴。

三、經營自主化的挑戰

前述的五大危機都是經營自主化的絆腳石，而這五大危機都是社區大學經營上致命的吸引力，誘使各社區大學的經營者，不由自主的去吸食這五大鴉片，使得社區大學的發展前景堪憂。經營自主化首先要擺脫政治力的介入，對於各黨各派政治人物的善意，要有柔軟的身段來維持自己的主體性；其次要能拒絕市場化的誘惑，以免將社區大學辦成補習班而損傷社區大學公益形象的信譽；再者要能抗拒體制化的危機，免得被政府所辦的普通大學所併吞，而無法突顯當初改革教育的理

念；將辦學觸角深入社區基層與弱勢族群，讓外籍新娘到社區大學開辦「泰語班」、「泰國浴班」，讓臺灣民眾能夠學習外國文化、尊重外來族群，是去精英化的重要手段。德國、法國、英國、美國的成人教育機構，都會聘請華僑開設有關中華文化方面的課程，臺灣的社區大學有何理由不利用社區現有外僑資源？社區大學經營自主化的最大挑戰來自財務自主，經營團隊一方面要讓社區大學社區化、一方面要突顯社區大學的品牌與社會聲望，更重要的是要採取企業經營的理念與方法，講求行銷手法、重視顧客服務、提昇經營效率、促進社區參與，正是面對經營自主化的重要方法。

臺灣的社會環境促成社區大學的誕生，臺灣的社經現況卻不利於社區大學的發展，面對五大危機、迎向三大挑戰，或許我們可以創造臺灣教育史上的奇蹟。

肆、學習型社區的構想

歐洲終身學習創協(European Lifelong Learning Initiative)主席，同時也是英國雪菲爾哈蘭大學(Univ. of Sheffield Hallam)歐洲學習型城市與學習型地區中心(European Centre for the Learning City and Learning Region)教授的龍沃斯(Z.Longworth,1999)便認為終身學習對未來各國的教育政策，以及經濟與社會發展具有深遠的影響，更是追求穩定、富裕和個人實現的重要關鍵，是以多數國家已積極在推動學習社會。然而真正推動終身學習的地方，卻是在鄉鎮、地區或城市，最後則是發生在公民的心智活動之中。學習型城市的特徵，可以從下列七方面加以討論：

一、學習資訊

學習資訊的呈現要具有吸引力，讓想學習的民眾易於接觸使用、讓不在意的民眾很容易被吸引、讓不感興趣的民眾容易被引誘而產生興趣。因此，學習資訊應該二十四小時可以被公開利用，要採取更有創意的行銷

策略，以喚起潛在學習者的學習欲望。而這些學習資訊，可以出現在職場、社區中心、購物中心、媒體及居民聚集的地方如餐廳、商店、百貨公司、運動場和醫院。

一、學習資源

學習資源指的是能提供學習所需要的人力、物力、場地、設備等資源供應的團體，學習型城市必然要與這些機構或團體建立互動的伙伴關係，使得學校、企業、基金會、非營利機構、社區團體和公家單位等，都能建立資源整合的系統，以使得社區資源作更有效率的使用。

二、學習領導種籽人才

學習型城市的推動，需要大量市民的參與，並且讓市民在參與過程中，逐漸發展出規畫學習活動的領導人才，使他們成為學習型組織的種籽人力之一，讓他們在學習城市的發展過程中，擔任推動擴展的角色，以貢獻他們的智慧，讓社區能發展成為真正的學

習型社區。

四、學習科技

克服學習障礙的最佳方法便是使用新發展出來的傳播和教學科技，譬如多元媒體教材，可以使學習變得更有趣。教師上課如同進入電影院，各種生動活潑的影像，讓教學充滿驚奇與刺激；另外像電腦科技，可以讓學習者親自動手操作，學生成為積極的主動學習者，而非傳統消極的被動學習者。

五、民眾參與

學習型社區的最大財富便是民眾本身，由社區民眾相互貢獻其智慧與能力，將可以使得學習型社區更具活力。譬如各社區的學習中心之經營管理，便是由社區民眾負責；學習通訊的資料蒐集和編印，由社區民眾來負責；學習問題的諮詢工作，一樣可以由民眾來承擔。當本城市的學習活動達到某種程度，民眾得以轉移其智慧和能力，去貢獻給鄰近的村民。

六、學習環境

學習環境最能夠展現出學習型城市的特色，誠如龍沃斯所說，「一個學習型城市，將會激發社區和其中的所有家庭學習，從舉辦各種慶典活動、展覽、園遊會等活動，來增進市民的學習習慣。」¹ (Z. Longworth, 1999)。

社區環境本身也是學習的重要資源和學習環境之一，聯合國教科文組織每年都會訂定一個「地球日」活動，強調人們必須和諧的參與維護自己身處的地球環境，進行生態保護的教育學習活動，以促使民眾關懷保護地方的生態環境，並使他成為學習文化的重要成分。

七、就業能力

學習型社區並非只要求市民參與學習活動，更重要的是要讓民眾具備應付生活問題的能力，而就業謀生能力乃成為最重要的生活能力，因此，學習與就業能力是難分難離的。終身學習的重要性，除了面對社會的

快速變遷，更是為了免於被科技升級所淘汰。當舊產業快速步入夕陽產業，新科技又成就新產業的誕生，乃需要接受新科技的學習者來承接此項產業。學習型城市乃成為對抗失業的重要策略，因此他必須不斷創新、靈敏反應市場變遷、與不同機構結成伙伴關係，且積極面對工作市場的需求，來提昇民眾的就業能力和就業準備度。

伍、學習型社區的目標

學習型社區的推動，如果參照前述學習型城市的理念，可以簡要分成三大目標，即是造景、造產和造人。

一、造景的目標

建構學習型社區的首要目標，便是建構一個適合終身學習的社區環境，其目標有三：

(一) 學習機會的普遍

學習型社區以學習為主軸，必得讓社區民眾隨時可參與學習活動，此方面可以建構

出下列五大具體目標：

推動讀書會：初期目標為每個村里成立一個讀書會，終極目標為每個社區民眾至少參加一個讀書會。

推動社區學習：初期目標為每個社區發展協會能夠辦理學習活動，終極目標為社區中每天至少有一場學習活動。

推動社團學習：初期目標為將現存社團發展轉型成學習型社團，終極目標為發展出關懷社區公共議題的新社團。

建構社區學習網站：初期目標將社區各辦學機構的學習資料上網，終極目標在建構開放互動的社區學習網站。

建構社區有線電視學習圈：初期目標是將社區內各辦學機構的學習活動錄影剪輯後，在社區有線電視公益頻道中輪流播放；終極目標則是社區有線電視學習圈的建立，常態性的製播學習課程，利用公益頻道播放。

（二）學習資訊的普及

學習型社區必得讓民眾方便取得所需的學習資訊，此方面必得建構三條學習資訊取得管道：

建立社區學習資訊網站：將社區內各辦學機構的開課訊息與學習活動上網，社區民眾只要上網便可盡覽所有訊息。

定期出版社區學習通訊：讓社區民眾每月或季拿到學習通訊，以方便其參與社區內各項學習活動。

提供社區學習電話諮詢服務：由社區學習義工隊提供社區民眾查詢學習資訊，並提供學習諮詢服務，以方便民眾參與學習活動。

（三）學習資源的整合

整合社區內各辦學機構：如各級學校、宗教團體、社教機構、職訓中心、企業機構、農漁工會及補習班等單位，以分工合作避免資源浪費。

整合社區內各出資辦學單位：如各級政府部門、文教基金會、社會團體、企業機構等，以策略聯盟避免資源分配不均。

整合社區內各辦學場所：如學校、社區活動中心、教堂、廟埕、職訓中心、研習場所等，以方便民眾就近參與學習活動避免學習情境的障礙，影響民眾參與學習的動機。

一、造產的目標

學習型社區的造產目標，當然是要創造社區民眾更多的就業機會與產業經營空間。以學習型城市的特徵來看，學習型城市是對抗失業的重要策略，因此他必須不斷創新、靈敏反應市場變遷、與不同機構結成伙伴關係，且積極面對工作市場的需求，來提昇民眾的就業能力和就業準備度。學習型社區的目標，首要是提昇社區民眾的就業能力和就業準備度，其次是創造更多的社區就業空間，第三則是提昇產業競爭力。茲分別簡述如下：

（一）提昇社區民眾的就業能力和就業準備度

辦理轉換工作與第二專長的培訓

辦理生涯探索與生涯規劃的研習

成立社區人力銀行

從事社區人士的生涯晉升學習管理

建立社區內人力需求與仲介工作

（二）創造更多的社區就業空間

開創社區福利服務產業：包括

規劃

老人福利服務：托老、送餐、洗澡、陪同就醫、交通服務。

身心障礙福利服務：居家服務、輔具租借、居家復健。

婦女福利服務：坐月子中心、產前產後居家服務、未婚媽媽之家。

兒童福利服務：托兒所、安親班、保母服務。

青少年福利服務：青少年育樂中心、中途之家、庇護中心。

綜合性福利服務：安寧照顧、殯葬服務、福利諮詢中心。

開辦社區生活服務產業：包括

推動社區跳蚤市場。

推動社區共同購買。

開辦社區小幫手服務。

倡導社區共乘服務。

開辦社區水電俱樂部。

建構社區家庭幫傭服務系統。

推動社區資源交流站。

建立社區型態的生活服務中心。

提倡社區文化建設產業：包括

團體。

落實社區文化產業化：弄獅、花鼓、宋江陣、八家將。

建設有特色的社區節慶活動：天燈、蜂炮、燒王船、放水燈、繞境。

社區閒置空間裝置藝術活動。

社區民俗活動企業經營。

開辦社區教育學習服務方面的產業：包括

老人大學

媽媽教室

兒童才藝班

兒童樂園

社區學苑

提倡社區生態休閒產業：包括

社區生態導覽

社區老樹導覽

社區健身中心

社區運動休閒團隊

開創社區資訊媒體產業：包括

動

社區報

社區網站

社區電臺

社區有線電視

社區行銷

開辦社區照護保健產業：包括

社區安養堂

老人公寓

護理之家

社區藥局

社區診所

(三) 提升產業競爭力

推動社區內企業學習型組織

推動社區內企業的文化品質附加價值

推動企業的社區化特色

推動企業的社區化行銷

推動社區內企業經理人的進修研習活動

籌組社區企業的策略聯盟

社區產業的功能在活化社區經濟活動，其目標在營造新的社區文化活動空間環境，其願景在培育具備國際化視野與社區化

能力的社區時代公民，因此應強調其創新性，而非模仿；應強調其系統思考，而非急功近利；應強調其學習成長，而非鑽營小利。

三、造人的目標

學習型社區的造人目標，當然是要培養社區成員成為一個終身學習的個人，一個具有終身學習能力的社區居民，可以從範疇、內涵與目標等三方面來說明：

（一）範疇：從各種情境學習的能力

身處社會之中，社區成員的學習情境包括社區、職場、學校、社團、家庭和獨處，因此他必須具備從前述各種情境學習的能力。

一般學者認為一個具有自我導向學習能力的個體，便是一個具有終身學習能力的個體，但是自我導向學習指的是個體能覺知其學習的需求、設定個人的學習步驟，使自己成為主動的學習者。其所涉及的層面乃是學習的責任歸屬，並未深入從各種生活的情境中來學習的能力，而此處的範疇特別強調從各種不同的生活情境中，獲取學習資源的能力。這是一種

對學習的新心智模式取代舊有的傳統心智模式；傳統的學習認為學校、教室、書本是學習的範疇，新的學習觀點則擴大到整個生活層面和社會情境，皆是學習的範疇。

因此，擴展學習的範疇，本身便是一種學習心智模式的改善，使得學習型社區中的個體，展現出從各種生活情境中學習的知能和技巧。

（二）內涵：養成有效生活的八大關鍵能力

澳洲政府所進行的教育改革，希望培養學生具備發展未來生活的關鍵能力，主要有八項，具有終身學習能力的個人，一定要具備這八大關鍵能力，他們分別是（羊憶蓉，成露茜，民八十六）：

- 蒐集、分析與組織資訊的能力。
- 溝通觀念與資訊的能力。
- 計畫與組織活動的能力。
- 團隊分工合作的能力。
- 運用數學概念與技巧的能力。
- 解決問題的能力。
- 運用最新科技的能力。

瞭解不同文化的能力。

在此種精神的引導下，個別社區成員的學習修練，不在於學得何種知識內容，而是學習的態度和能力，以獲取面對未來社會生活所需的適應和開創能力。此種觀念的改變，其實也是一種心智模式的改善，才讓我們從學習知識的內容中抽離出來，改為注重學習「學習的方法和態度」。

（三）目標：精鍊八大心理智能以達到智慧

終身學習的個人，如果能夠在前述七種學習情境，養成八大關鍵能力，經由不斷的學習成長，其終極目標乃是精鍊美國哈佛大學豪爾·迦納(Howard Garder)所提出的多元智能(Multiple intelligences)。他從學術研究的觀點，將智力結構區分成八種：語言、邏輯數學、空間、肢體運作、音樂、人際、內省和生態。前面三種是傳統對於智力的觀點，音樂與肢體動作兩項智能即是藝人和運動明星的特長；接著兩種人際與內省，即是當前紅透半邊天的情緒智商所強調的，最後的生態永續發展，則是與中國傳統文化中的

天人合一思想接近。

學習是追求智慧的過程，猶如練功，一定要循序漸進，也必須破繭而出，否則世間所有的材料，也只是學習的原料，頂多被整理成容易存取的「資訊」。從資訊的流通到轉化成知識，每個人都必須建構屬於自己的知識轉化工廠，讓知識與自我產生關聯，從而提昇自我的成長到達成熟的境界，也就是所謂智慧的境界，這便是終身學習的終極目標，也是能夠不斷檢驗個人內在的自我心像，達到智慧圓融的境界（林振春，民八十八）。

陸、學習型社區營造的系統動力模型

學習型社區經營的發展應強調社區學習和造人的目標，培育地方人士的自覺和自發性，並賦予權能（empowerment）；採取策略聯盟、廣結善緣以整合社區資源和行動。然而面對資源形式各異的社區環境、社區經營條件不一的各式社區團體組織，以及動機

能力差異甚大的社區民眾，如何能夠快速有效的全面推動臺灣地區的社區學習，本人以量變導致質變的黑白棋理論為基調，輔以一波震盪的擴散理論，提出學習型社區營造的系統動力模型，以作為各層級社區營造者推動學習型社區的參考。

一、理論基礎

（一）社區系統動力理論

社區是社會的組成單位、社區內的各種團體是社區的組成單位、社區民眾是社區團體的組成單位。這是一種系統的模型，社會是大系統、社區是次系統、團體是微系統、社區民眾是最小的系統，這些系統間層層相包含，任何一個部位發生變化，都將引發整個系統內各部位的變動，因此可以從個別的社區民眾引發變動，可以從社區團體開始導引變化，也可以從某一個社區開始刺激改變，其結果都將引起整體社會系統的變動。

學習型社區的推動以五項修練為理念，其中居於核心地位的系統思考，即是源自

於系統動力學的理念，針對全面性的社區營造工作，如何能夠完全關照到各層級的社區？社區內的各項團體組織與社區議題？以及所有的社區民眾？因此，尋找最佳的切入點，以導引整體系統的全面提昇，便是學習型社區系統動力模型的主要任務。

（二）量變導致質變的黑白棋理論

黑白棋理論用於圍棋對奕中，強化白棋子的生命活力，使其對週遭的黑棋子產生「變色」作用，讓黑棋子逐漸淡化其黑色素，使其轉化成灰色，然後漂白成白色，再加強其白色的渲染性，擁有與白棋子一樣的生命活力。如果以社區民眾為例，具有動機與能力的社區民眾便是白棋子，他在社區團體內逐步發揮影響力，便可組成一個具有動機與能力的社區團體，如同北投文化基金會；然後此一團體再去影響社區民眾和其他週遭的社區團體，使他們都成為推動社區營造的白棋子，那麼一個具有動力的北投社區將指日可待；以此為基礎，依照社區系統動力的理論，北投區將對臺北市的民眾與社區團體和其他的行政區，產生同樣的黑白棋渲染效果，使

臺北市成為一個具有社區營造動力的國際型城市。

（三）水波震盪的擴散理論

水波震盪的擴散理論是用來形容白棋子轉化黑棋子的淡化過程，一部分靠直接的震動，一部分靠間接的影響。如果將個人依其營造社區的動機和能力分成四種人：第一種人是動機強、能力也強，第二種人是動機弱，能力強，第三種人是動機強、能力弱，第四種人是動機弱、能力也弱。以社區營造的黑白棋子觀點來看，第一種人肯定是白棋子，第四種人肯定是黑棋子，第二、三種人是灰色棋子。如果直接號召第一種人投身社區營造，經常是事半功倍；如果直接動用第四種人，肯定會讓社區營造者灰頭土臉，鋌羽而歸。因此，使用水波震盪的擴散理論，一定是從第一種人先動用，將他們組成工作團隊，必能發揮良好的工作績效，也使這些人獲得學習和成長。這些人的成功便會產生水波震盪，使得第二種人產生動機，成為第一種人，甚至主動要求加入社區營造團隊；對於第三種人，則會促使他們主動要求社區

團隊為他們開班授課，培訓其社區營造方面的能力；當然也會影響第四種人，使他們自動轉化其第二或第三種人，然後往第一種人轉化。此種水波震盪的擴散理論，可以提昇層次用在社區團體方面、用在社區方面、用在鄉鎮層級方面、用在縣市層級方面，當然也同樣可以用在更大範圍的臺灣社會層面。

二、實務操作

系統動力模型提供一個營造學習型社區的理論架構，實務上的運作，必然要懂得活用理論，再隨著社區環境的不同加以權衡變通。因此，實務運作上有幾點必要的考量：

（一）切入點的考量

從事社區營造，以系統動力模型加以運作，一定要先找到最佳的槓桿點，而這個最佳的槓桿點，便是社區營造的最佳切入點，讓整個社區營造工作獲得事半功倍的效果。在社區造產的實務工作上，切入點有四種不同層面的考量：

社區的選擇：無論是縣市層級、鄉鎮

層級或村里層級的社區選擇，都可以將社區依其社區營造能力與動機分成四種類型，如同前述黑灰白棋子的理論，因此當挑選具有動機和能力的社區，作為社區營造的實驗或示範社區。如果找不到此種社區，第二個選擇一定是具有動機卻缺乏能力的社區，只要進行人才培育即可。第三個選擇才是有能力缺動機的社區，因為要培養動機談何容易，不如等待實驗社區或示範社區的成果來轉化其意願較為容易。第一種社區只須陪著、第二種社區需要拉著、第三種社區需要背著、第四種社區需要用轎子來抬著，因此當然要先挑選第一種社區，使他成為社區營造的示範隊伍。

社區團體的選擇：進入到社區的範圍內，存在著各式社區團體，到底從哪個社區團體開始合作？仍然按照黑灰白棋子理論，將社區團體依其動機與能力分成四種類型，先找第一種具動機與能力的社區團體，如果找不到第一種團體，再找第二種團體：有動機缺能力。但是社區內可能存在數個同樣缺能力具動機的團體，工作者便應該選擇結合

度較高的團體，以便結合更多的社區團體組成工作團隊。

社區人士的選擇：社區團體有其組織領導結構，負責人應尊重其原有領導者；但是如果缺乏社區團體，此時可考慮找到社區人士來組成社區團體。因此社區人士的挑選，依然是按照黑灰白棋子理論，先找第一種具動機與能力的社區人士，協助他號召社區內具有同樣動機的人士組成社區種子團體，進行工作能力的培訓。如果具動機與能力的社區人士不少，最好先由工作者加以籌組，以團體動力的民主方式產生團體領導者，不宜由工作者指定或操縱選舉，否則必然產生負向效果。

工作項目的選擇：社區工作千頭萬緒，從社區總體營造的觀點來看，選擇一個工作項目作為切入點，的確具有標竿作用。系統思考的邏輯，如果選定了社區，工作項目必然是社區的特色或社區的重要需求，社區團體的選擇必然配合工作項目的內容來挑選；如果是先挑選社區團體，工作項目必然依照社區團體的屬性與領導者的意向；如果由

工作者籌組成立的社區團體，工作者心中已有腹案，卻不能貿然指定，一定還要透過會議的形式，以民主參與的方式由團體共同決議，工作者只能提供相關資訊，以作為會議討論的參考。

（二）運作方式的考量

學習型社區營造的系統動力模型，在實務運作上必須考量水波震盪擴散作用，以發揮一點突破、四處蔓延的效果。因此在實務運作上可以交互採用下列六種方式：

採取公共論壇等大型造勢活動，以吸引社區人士的聚焦；

採取讀書會的培育知能方式，以建立社區營造核心幹部團隊；

採取成果展示會與社區人士績效頒獎會，以強化人際傳播的效果；

採用社區志工感人感恩晚會，以贏取社區人士的情感支持和認同；

採取母雞帶小雞的相互提攜方式，以加速社區感染的範圍。

採取策略聯盟的方式，結合動機與能力相當的社區團體，以避免相互鬥爭的惡性

循環產生。

未、讓社區大學成為推動學習型社區的發動機

學習型社區的推動絕非一朝一夕便可竟其功，培養社區發展的人才需要一年的功夫，激發社區民眾的學習動機需要兩年的功夫，讓社區民眾營運學習資源與學習機構更要三年的培養，泰山鄉學習型社區經過三年的推動，終於在第三年創辦屬於社區自主經營的鄉民大學，雖然沒有縣政府與中央教育部的關愛眼神，依然昂首闊步，奮力前進，成為推動泰山學習型社區的發動機。因此，讓各地區的社區大學，成為推動學習型社區的發動機，並非只是理論或是憑空想像；但是要讓這個發動機具有足夠的馬力，有關社區大學的辦學理念與實務運作，仍然值得事先預作準備：

一、社區大學的辦學理念

（一）開門政策

社區大學的門是廣開的，面對社區所有民眾的學習需求，使每一個想進來的人都有機會。校內應設置學習諮詢輔導中心，診斷每位學生的能力，輔導他修習適合的課程；對於未符合條件的學習者，應提供同儕或導師進行個別增強，以留住每一顆想要學習的心。

（二）方便就學

社區大學的設置地點應以民眾容易到達為最優先考量，最好以縣市政府所在地為佳，對於偏遠地區，可以考量利用社區有線電視網路從事遠距教學，或設立分校的方式，使民眾在通勤一個小時的情況下進入學校學習。

（三）學費低廉

社區大學是政府對於人民學習權的承諾，應以最低工資的方式來訂定學費，使每個民眾都可以負擔。美國的社區學院以其學生修習時數申請政府定額補助，是值得我國參考之處。另外對於銀髮族與低社經人士的

學費，政府應依老人福利法與社會救助法的規定全額負擔，並提供生活費與交通費的補助，以鼓勵並保障這些人的學習權。

（四）社區導向

社區大學應以服務社區為宗旨，也要讓社區人士參與社區大學的規畫與決策，並且為社區大學做出必要的貢獻，才能讓社區大學與社區營造相結合。因此，設校地點應由地方提供，設校經費應由地方相對出資，校務決策應有社區代表參與，師資與人事應以就地取才為原則，開設課程應以地方民眾需求與社區發展為首要考量，招生對象應以當地民眾為優先，輔導學生易於在當地社區內就業，關心社區問題並且提供解決問題所需的服務。

（五）社區終身學習的發動機

社區大學是社區內最主要的學習機構，對於轄區內的各級學校負有指導的責任，對於各種學習資源負有整合的義務，並且成為社區終身學習的領導者，引導社區從生活型社區走向學習型社區。社區大學是社區學習中心，一方面培養社區民眾終身學習的能力和習慣，一方面讓民眾以參與社區服

務來學習或應用所學，將社區營造成適合終身學習的環境。

一、社區大學的實務運作

（一）學生來源

社區大學以縣市為學區範圍，最好由縣市政府提出設校申請，上級政府依其設校規模提供相對等的經費支援，而教育優先區的縣市則由上級政府全額補助。其學生來源包括：

未考上大學或不想讀大學的高中職程度學生。

已在職場工作想再回到學校進行全時或部分時間的進修人士。

想重溫學生生活的所有社區人士。

社區內的家庭主婦和銀髮族，想到學校充實生活知能。

替縣市學區內的工商企業團體辦理員工在職進修研習。

特別針對社區內的弱勢族群開設補救課程，尤其是低收入者和低學歷者。

（二）經費來源

社區大學的經營權交由地方政府負責，地方民眾便應該負擔社區大學的營運費用，但是在低學費政策的考量下，其經費來源可利用下列管道籌措。

由縣市政府編列營運經費，此一經費可以開徵教育捐來補足。

縣市政府依社區大學的招生數額和進修時數，定額提供經費補助。

預先由政府設立一筆校務發展基金，其餘經費由大學自行籌措。

鼓勵民間捐資設立，政府只針對低收入、殘障、老人、榮眷等特殊對象學生提供學費補助。

接受公私立單位、機構或團體委託代訓員工。

（三）師資條件

社區大學的學生可能以學習緩慢者居多，師資應以配合學生學習特性為主要考量；另外因應各種不同的學習課程需求，也要因而有所區別，其考慮要素有：

屬於副學位課程或學分課程，應具有

碩士學位者，再接受該授課領域專業教育學分之進修。

屬於職業或繼續教育課程者，應具有碩士學位者，再接受成人教學方面之教師專業進修。

屬於社區教育等服務性課程者，應具有學士學位，再接受成人教學方面之教師專業進修。

師資的招募以兼任性質占多數，且以社區內人士為優先考量；專任人員以從事學校行政事務為主，並且要經常參與社區事務。

師資的條件以教學為優先，特別對學習遲緩學生的輔導耐心最為重要，較不重視教師的學術研究能力。

每位教師必須瞭解社區大學的政策和理念，瞭解社區大學的定位和角色，以免被導向普通大學的老路上。

（四）學制設計

社區大學講求開放易近，對於學生只有協助，沒有限制，因此在學制的設計上，必須打破現有大學院校的規矩，完全取消學年學分的規定，也應取消入學資格的條件限

制，其學制設計應作如下考量：

所有學生依其興趣申請入學，學校應設置「學生發展部門」，針對有問題或有困難的學生提供學習診斷、安排輔導諮詢、補強學習能力，使其順利依其志願就讀。

打破科系班級與年級的限制，所有課程依性質與程度編號，註明修讀該課程的條件，該課程的內容、屬性、層級、方式和要求；學生若有不明白或異議，可直接向「學生發展部門」諮詢以獲得協助。

學校設立各學科或學程，研訂並公布該學科或學程的必選修科目和學分數，並指導對該學科領域有興趣的學生修讀。

（五）組織設計

社區大學既是新型態的教育機構，其行政組織就不能仿照一般大專院校，而必須突顯出自己的特色。各社區大學依其地方特殊需求應有其特別設置的單位，但是下列單位的設立，則有其共通性：

設置校務諮詢委員會：由政府代表、民間領袖及專家學者三方組成，地方行政首長應徵求民意代表及專業團體的意見，指定

人選擔任。其職責乃決定校務發展方向、聘任校長、協助經費籌措等事項。

校務組織分四大部門：一是學生發展部門，協助學生順利學習的相關事項；二是教學部門，由各科或學程的教師組成，提供所有教育服務；三是社區溝通部門，負責關於社區資源運用、社區學習需求調查、社區事務參與，以及輔導學生就業等工作；四是行政支援部門，包括總務、人事、會計、研究發展、評鑑考核等工作。

學校因應各種事故，得隨時組成跨部門、跨科系學程、跨校外內的委員會，以臨時任務編組的方式運作。

學生入學由學生發展部門負責，師資聘請由教學部門各科負責，職員聘請則由行政支援部門負責，校長則擔任各部門的指導、協調與監督角色，領導整個組織順利運作，以發揮最大功能。

捌、結語

社區的營造工作是臺灣社會全面向上提昇的基礎工作，任何人、任何社區團體、任何鄉鎮、任何縣市，都可以主動投入，讓自己成為推動臺灣社會全面提昇的起始點。但是只要活用五項修練，找到最佳的槓桿點，學習型社區的營造工作便具備事半功倍的效果，等到擁有「第一佰隻猴子」，便可用風吹草偃、上行下效或下行上效，來形容整體臺灣社會的全面晉升到學習社會的境界。當前臺灣地區的社區大學已經超過三十所，臺灣地區的鄉鎮只有三百零九個鄉鎮，各地方的鄉鎮首長已經將社區大學的開辦當作鄉鎮建設的首要措施，希望能夠秉持社區大學的理念，避免五大危機，迎向三大挑戰，則社區大學成為營造各鄉鎮成為學習型社區的發動機角色，將指日可待。

（本文作者現任臺灣師範大學社會教育學系教授）

◎ 參考文獻：

羊憶蓉，成露茜（民八十六）：將一般通識教

育帶入工作中。社教雙月刊，七八，一〇一一二。

林清江（一九九五）學習社會的教育改革。

成人教育雙月刊，二七，二一九。

林清江（一九九七）評一九九六歐洲終身學習年白皮書。成人教育雙月刊，三七，二一八。

林振春（一九九八）社區小百科。臺北市：光寶文教。

林振春（一九九九）臺灣社區教育發展之研究。臺北市：師大書苑。

林振春（二〇〇〇）營造新家園。臺北市：光寶文教。

胡夢鯨（一九九七）終生教育典範的發展與實踐。臺北市：師大書苑。

教育部（一九九八）邁向學習社會——終身學習年白皮書。臺北市：教育部。

Brookfield,S.(1984). Adult learners, adult education and the community. British:Open University. 84-89.

Duke, C.(1998). In search of the learning society.終身學習年國際終身學習學術研

討會論文集，二九—四六，臺北市：成人教育學會。

European Union(EU.) (1995). Teaching and learning: Towards the learning society(White Paper on Education and Training).

Hasan, A.(1996). Lifelong learning. In A. C. Tujnman(ed.) International Encyclopedia of Adult Education and Training. New York: Pergamon, 33-40.

Hiemstra,R.(1972). The educative community: Linking the community, school and family. Lincoln Nebraska:Professional Educators Publications.

Longworth, N.(1999). Learning communities for a learning century.社區總體營造與終生學習國際研討會論文集。嘉義縣：中正大學。

Rubenson,K.(1997). Two generation of lifelong learning.Paper present at The 2nd International Conference on Adult Education Research & Its Journal. Hong Kong:Caritas

Adult & Higher Education Service.