

如何發掘 並運用社區資源 推動社區工作 座談會

時間：六十六年七月廿八日

地點：臺北市愛國西路自由之家

主持人：呂委員學儀先生

座談人士：

呂學儀 立法委員、臺大教授

王華林 教育部社教司司長

紀登斯 教育部社教司副司長

范珍輝 臺大社會系、所主任

周震歐 中央警校系主任

江玉龍 東海大學系主任

蔡漢賢 中國文化學院系主任

廖正宏 臺大教授兼農推系主任

徐震 東吳大學教授

楊孝濼 東吳大學教授

丁碧雲 臺大教授

宋尙倫 中興大學教授

任佩玉 中興大學教授

陸光 師大教授

李鍾元 中興大學教授

李建興 師大教授

繆玉青 中央社工會總幹事

岑士麟 逢甲學院教授

吳凱勳 中國文化學院教授

柯木興 逢甲學院教授

楊文彬 交通部司長

彭永寬 臺北市府社會局科長

鄭騰輝 教育廳專門委員

吳錦才 省社會處就業輔導處主任

吳森源 實踐家專教授

曾建中 臺北市社會局專員

王家銓 內政部社會司司長、本刊社長

王培勳 臺大教授

白秀雄 政大教授、本刊主編

唐學斌 文化學院教授

主席呂學儀說：

一、社區發展是基層建設

社區發展工作是一項基層的建設工作，它的涵義很廣，包括物質建設，精神建設。因此不僅在未發展中國家需要社區發展，在已發展之國家，為解決社會問題，社區發展仍然是一項重要工作。

二、我國的社區發展工作目標

我國社區發展工作早時即有許多措施，但在臺灣係始於民國四十四年的「基層民生建設運動」，經過十年的工作經驗，政府於五十四年頒佈「民生主義現階段社會政策」，將社區發展正式列為現階段社會福利措施之一，並以社區發展方式，促進民生建設為重點。行政院並於五十七年頒佈「社區發展工作綱要」，明顯的列出社區發展之目標：「為有計劃的動員區域內之人力、物力、財力，配合政府各部門之施政計劃與財力支援，以增進區內人民生活條件，提高區內人民生產效能，改善區內人民生活環境，建設民生主義新社會」。因此臺灣省及臺北市訂定計劃，開始實施社區發展工作，並以公共工程建設，生產福利建設及精神倫理建設為內容，將近十年的努力，社區發展工作有相當的進

步與輝煌的成就。

三、社區發展是一種運動，也是政府的責任

社區發展是一種運動，其主旨使在整個社區的積極參加下，促進較好的生活，假如可能的話，最好是由社區來倡導。假如這種倡導不能自然產生，則利用技術予以引誘和刺激，使之積極的和熱心的對於此項運動產生反應，又謂社區發展意指人民和政府當局聯合努力的過程，其目的係改進社區的經濟、社會和文化環境，聯合這些社區而成為國家之生命，同時使這些社區能全部對國家的計劃有所貢獻。因此可知，社區發展不但是是一種社會運動，而且是政府的責任，政府要提供技術和其他的服務來鼓勵。

四、社區

發展之動力——
人力、物力及
財力資源

社區發展是一種「



計劃改變」的工作方式，因此社區發展工作要有計劃，而計劃之執行，端賴有無充足之資源為其動力。所以發掘資源和運用資源，成為推動社區發展工作的重要事項。那麼社區資源是什麼呢？社區資源包括很廣，有物質資源和精神資源一般來說，可分為人力、物力和財力，而以人力最為重要。

五、為何及如何來發掘並運用社區資源——

中心議題之內容

今天邀請各位專家學者在此舉行座談會，中心議題就是為何及如何發掘並運用社區資源推動社區工作，使我們能發掘更多之資源，使這些資源，能充分為社區發展所用以增進區內人民之生活條件，提高生產效能，改善生活環境。

今天的中心議題分為兩大部份，第一部份是為何發掘並運用社區資源推動社區工作，這一部份是從各國經驗、我國國情及社區發展觀點談為何發掘並運用社區資源。第二部份是如何發掘並運用社區資源推動社區工作，這一部份是如何發掘並運用社區民眾、社會團體組織力量，政府及學校力量，以及社區物質資源與籌募社區基金來推動並參與社區工作。今天邀請國內專家學者及行政人員共同來討論為何及如何來發掘並運用社區資源推動社區工作，我相信會有很豐碩之成果，對促進我國社區發展工作將有更大之貢獻。

范珍輝說：

一

我國社區發展自民國五十八年正式推行以來，成績彰著，舉其大者有社區環境之改善、社區設施之增設，以及人民生活機會的促進，生活模式的匡正等。其結果，多數社區趨向現代化，欣欣向榮。惟不可諱言，今日社區發展仍存在有許多問題，有待改進，社區資源之動員與運用即其中一問題。

二

回顧近年來臺灣地區的社會變遷，可說是空前迅速與瞬息萬變的。經濟與職業結構的改變，導致人口的大量移動與都市化，這破壞了家庭的社會化，同時「解組」了社區的社會控制。社會問題隨之產生，並愈趨嚴重化。這不僅使個人的生命財產處於威脅中，同時也使人感受到社會衝突與社會淘汰。誠然，繁榮的社會應以安和為條件，社會秩序的維持比之經濟發展為重要，均富重於裕民。社區發展符合此一目的，此項工作可改變社會的基本制度，加強初級關係，供社會走向安和樂利的大同佳境。

三

社區發展如此重要，理應獲得民間的重視與積極推行，但近年來的社區發展只見政府在推動，民間自動自發配合者，為數不多。這造成社區發展為由上而下，並非由下而上，或換言之，是社會行政的一環，並非一種社會運動等現象。這使此政等的效果大大折扣。

民國五十三年九屆二中全會通過、行政院五十四年四月八日頒對的「民生主義現階段社會政策」揭櫫的目標為：「建立社會安全制度，增進人民生活。此一政策並強調：「以採取社區發展方式為重點。」但此一工作仍遭受到鉅大的社會阻力。這主要原因在於此項工作未能喚起人民的社區意識，加強民居的結帶，以及動員及有效運用社區人力與資源。

社區發展應着重人力資源的發展。改善人力資源則應提高教育。近年來由於義務教育的延長，此方面大有改善，文盲大量減少，人民的知能大大提高，但國民教育仍未能有所改進，致無論是都市或鄉村，瀰滿着功利主義、合理主義的情形，這無法使之自動自發提供其智能、學識、財物力及於社區發展工作。在社會工作解決此一問題，可採行「大眾參與」的方法。社會工作人員應不斷創設機會，使各階層居民參與社區事務的研議、策劃及推動。接觸頻繁則可產生感情上的連帶關係，利害與共及愛鄉睦鄰的觀念。此其一。

福利國家的一特徵是政府干涉 (more government)。經濟不平等固然應假乎政府以平衡，社會不平等也可假設政府的資源，謀求改善。以強制力及專業技能為背景政府，比之任何力量在社會事務的推動上，更具效果與威力。但過度干涉將成爲極權，破壞民主體制，其應限制一定範圍是必然的。在社區資源的開發與運用上，政府應協助社區，尤其在資金的提供及技能的援助上爲然。依一般先進國家的情形，社區在更新住宅、發展產業、公共造產及增設公共設施上，如能提出一套完整合理的設計，地方政府及中央政府則酌予資助。此一措施值得我國效尤，惟在社會計劃的研擬上須有社會學家。社會工作專家、經濟學家、行政學家、區域發展學家的協助，則不必贅言。

社區資源的開發不僅可充裕社區工作的資金，同時也可藉此項開發，加強居民間行動與感情上的聯繫，有其多項功能的一面，應受到重視。惟此項推動須有政府的配合，基於社區間平衡發展的考慮。

周震歐說：

一、關於運用社區資源方面，本人要談到的是將資源運用於少年犯罪防治工作。我國社區發展已見成效，但是談到運用社區資源於少年犯罪防治工作，尙屬罕見。現代的犯罪防治科學有「以社區爲基礎的少年犯罪防治計畫的措施」。它是因發現少年犯罪矯治機構未能發揮所期待的矯治效果，反而產生甚多不良惡性傳染的副作用。胥知所有少年犯罪者最終是歸返於社區，適應自己的社區生活，所以在社區中，利用社區資源作少年犯罪的防治工作，是幫助少年犯罪者適應社區生活有效途徑。

「以社區爲基礎的少年犯罪防治計畫」又可以產生兩個正確的認識，第一是社會連帶責任的表現，傳統的社會，總以爲少年犯罪防治工作是司法機關、警察機關的事，其實，少年犯罪防治是自己社區應關心的事，並且能直接參與

。加強其認識。

第二則使社區內瞭解少年犯罪形成的社會病理因素重要性，改進社區條件、環境、設施等可以有助於少年犯罪的減少。

二、另一個意見是我們不但要發掘社區資源、運用資源，爲了充份有效的運用社區資源，社區資源資料的編纂與發行同樣重要。社區資源的運用爲社區工作人員的任務，而社區社會工作人員如何熟諳社區資源，完全依賴經驗是件可惜的事，尤其是新任的社區工作人員，化費更多時間去熟諳社區資源，是件浪費精力與時間的事，而有社區資源資料的流通與印行，給予工作人員翻閱、參考，對社區資源的運用效果言，是絕對必要的。

江玉龍說：

一、為何發掘並運用社區資源推動社區工作

從社會學觀點來談，一個健全的社會或社區，應該是在經濟上生產量增加，生產力提高的一個社會，在政治上人人有參與，人人有決策的社會，在社會上一個比較和諧，充滿友誼而非仇恨，一個比較平等的社會。爲了達到一個以上所提到的經濟面、政治面以及社會面的目的，絕非每個人自食其力、競爭、自求發展的社會組織結構所能達到的，必須社區或社會裏的各階層、各部門、各行業本著「民胞物與」的精神，擁有社區的概念 (Community Consciousness)，以達成與個人不可分離的社區或社會，捨棄我們中華民族傳統的家庭主義。

二、如何發掘並運用社區資源推動社區工作

以臺中市爲例，假定我們把臺中市的行政範圍，當做一個都市社區的話，本人的構想如下：

希望成立一個臺中市社區發展委員會，社區發展委員會裏面仿照我中華民

國目前鄉鎮農會的組織形態，內分理事會及總幹事。總幹事由理事會聘請，就好比一個經理，其下分設各個不同的功能，舉凡與整個社會發展有關的各個不同的部門，每一個皆設立一個部門，尤其側重社區內目前已有的正式組織（Formal Organization）間的協調以及統籌工作。其次則側重該社區之社區意識的產生或增強，以求該社區精神面的發展。在實際操作，必須在臺中市本社區內做一個社會組織的調查與分析，將臺中市都市社區內現有的各式各樣的正式的或非正式的社會組織，在功能上加以分類，不論是正式的或非正式的組織，只要功能相同的，則歸類成一種，產生一個理事，如此希望能產生理事十個至十五個之間，然後由這些理事們再選出一位理事長，希望每一個理事在社區的各個部門都能具有最大影響力，最有眼光，有策謀的領導能力。而由理事長所聘請的總幹事，則希望他是一個知道得很廣，有行政能力，有教授能力，有資格諮詢他人或給予諮詢的動態人物（Dynamics）。在總幹事底下的各個部門，諸如教育，本社區歷史的研究，本社區歷史文物的收集與保存，政治素養的訓練，生產技術的培養等等，皆需尋求最適當的專門人才來擔任，且透過這個社區發展委員會，每年至少一次在本社區來發動捐款運動，作為本社區工作的基金。發動基金籌募時，要使本社區民衆瞭解本社區發展委員會的目標，組織以及工作內容，讓他們知道他們的錢是用在本社區上，也就是用在與他們最有關的生活環境與生活空間的改善上，同時也要讓他們知道他們所捐出來的錢會被最有效的運用，因為這樣的一種組織型態，將不會產生金錢的浪費，亦即所謂「疊床架屋」的情形，我的意思也就是說有些社會福利機構如果把錢捐給各式各樣的部門，則不能像我們社區委員會一樣，能對整個社區有通盤的瞭解，對資源能分配妥當，容易產生浪費的情形。總而言之，本人認為以成立社區發展委員會的組織形態來發掘並運用社區資源以發動社區工作，是當前我中華民國從事社區發展或社會工作的首要工作。我們不僅僅要有這種組織的外貌，而且要使這種組織能夠真正產生功能，如此，所謂的一種「安和樂利」的社會，所謂的一個在經濟上、政治上、社會上有發展的社會，所謂的一個三民主義的社會，在在的需要我中華民國現存的每一個社區皆有一個真正產生功效的社區發展委員會。

楊孝潔說：

社區發展的工作已經成為最近幾年來，促進臺灣社會建設各項有效的措施中，最積極推展的一項工作，亦即是以政府和地方上人力和資源的整合力量來促進社區發展的工作，社區發展工作是一種由社區居民自動發起，自動組織，而應用社區整體居民共同解決社區的各種問題，促進社區發展的一種基層社會建設的主要工作。社區發展工作主要的推行方針是使得社區整體居民對於社區產生濃厚的歸屬感亦即是對於社區產生高度的認同現象和認知程度再由此種歸屬感形成積極社區意識型態，進而產生對於社區發展工作和社區活動產生積極的參與感，使得社區居民願意提供自己的人力物力投入社區建設工作，促使社區作有效的發展，而解決社區本身的問題。

在現況下，政府或有關機構（如社區發展研究訓練中心）推行和輔導社區發展工作過程中，大多數是利用直接經費補助輔導的方式或利用間接的方式，訓練社區領袖人士，發掘社區居民策劃社區發展。這種推行方式固然已經產生極大的效果，但是與社區全體居民參與的理想目標仍有一段很大的距離。如何利用各種方法，使得整個社區發展，使得社區中的居民對於社區產生濃厚的歸屬感，使得社區居民對於社區活動參與程度更為積極，使得社區居民願意提供自己的人力物力投入社區建設的工作，是發掘社區人力資源促進社區整體發展的有效工具。

因此政府或其他有關機構在輔導或協助成立社區的過程中，應有效地輔導社區報紙，以推動社區工作發掘社區人力資源，而使得社區能夠順利地發展。

位於臺北市近郊士林區的臨溪社區就是一個實際的例子。由於臨溪社區在成立之初就成立了每月發行一次的「臨溪導報」在短短兩年的發展階段，臨溪社區已充分地運用了該社區的地方人力和物力資源，再配合政府及有關機構的有效輔導使得臨溪社區成為臺北市發展極為迅速社區之一。

臨溪社區位於臺北市近郊的士林區臨溪里。社區內包括東吳大學，中影製片廠、國防管理學校、故宮博物院、衛理女中等文教軍政機構，為一農工商、文教、觀光旅遊綜合的一個社區。該社區在東吳大學社會系以及社區地方領袖

人士策劃下並在中華民國社區發展研究訓練中心的資助下，於民六十四年七月份正式成立。

同時臨溪社區理事會爲了溝通社區居民的消息，及地方上發展事項，組織活動，各項地方問題與需要的提出建議，並培養社區居民之社區意識，促進居民對地方之認識了解而發行的一種免費附閱每月出一次的社區報紙——臨溪導報。

自民國六十四年十一月十二日創刊以來，每月發行一次，每次印行一千五百份，發行至今（六十六年六月十四日）共發行十二期。每期共分四版，第一版爲社區內主要社區消息和社論一篇。第二版主要內容爲專欄和專訪，每期設計一中心議題，均以促進社區發展，報導及分析社區問題爲主題。第三版爲副刊，以報導臨溪風土人情爲主題，常有以婦女及兒童爲對象的專欄，第四版以報導臨溪社區「小」消息爲主題，另有地方公論和國民心聲等專欄。

由於臨溪導報發行之內容均以報導社區消息，灌輸社區居民社區工作重要性的觀念。尤其是在臨溪導報上特別強調社區居民直接參與社區發展建設工作的重要性和必需性。透過臨溪導報的宣傳，不只是使得居民了解臨溪社區發展各種措施和活動，更使得社區居民體認社區發展工作的重要性而樂於貢獻出其人力和物質的資源促使臨溪社區的發展。

由此一實例得知社區報紙具有發掘社區人力資源促進社區發展的功効。有利用及發展。因此，在推行社區發展工作之時，亦應將設置社區報紙作爲基本的措施之一，而透過社區報紙作爲發掘社區人力資源有效工具，而使得社區得以迅速地成長。

鄭騰輝說：

社區發展的工作，是基於社區內居民共同的需要，一以共同合作解決共同的問題；一爲個人發生禍患、災害等而無力自己解決自己的困難問題時，要利用社區內的人互相照顧，共同協助，來解決個人或一家人的困苦。對自己對他人都是百利而無一害的好事。我國古訓中所謂「守望相助，疾病相扶持」；前

一語大意是指防止共同的災害，適應共同的需要，大家互助合作，共謀大家的幸福，建立安和樂利的社會。後一語是指個人或家庭發生疾病，危難的時候，要靠社區內的人來相互支援，使自已能够轉危爲安，得以救命。

社區資源，包括人力資源和物力資源，要發掘社區資源，第一要明白那些居民是善人義士，肯出錢出力；那些居民是「只掃自己門前雪，不管他人瓦上霜」的自私自利者；那些人肯出力而無法出錢，有何力量可以做些社區內什麼事？那些人有錢可爲社區運用而捨不得，要用什麼方法才能使他慷慨捐輸？第二步工作，就要依照調查所得資料加以研判，運用各種勸導、宣傳、教育、獎勵等方法，使其能够受感動而發揮公德心，榮譽感和責任心。

運用居民出錢出力爲社區犧牲奉獻，在此工業化社會時代，確是一件不容易的事。以酒色財氣打動有錢有力者的心，固然有時是能生效的，但是對於善良風氣可能會受影響；而今日人心對於一件事物的評估，往往都是講求「價值觀念」的，尤其認爲物質的價值重於精神的價值，個人的禮義廉恥，似乎都不大重視，「有錢能使鬼推磨」這句話，似乎成爲每一個人根深蒂固的觀念，什麼名節，榮譽都被人忽略。因此要對轉民心和改變社會的觀念，一定要實踐總統蔣公的遺訓「復興民族文化」，發揮四維八德，而在社區內加強「精神倫理建設」，使中華文化向下紮根。

我認爲要發掘並運用社會資源來推動社區工作，有下列幾點淺見提供參考：第一要作正確的社會調查，因材施教，因人利用。第二要選舉能以身作則爲人模範者爲社區理事；或者是德高望重，較能使人心悅誠服，而有號召力者爲顧問。第三要多舉辦各種座談會，使各業人士都能充分瞭解社區發展的重要性，幫助他人就是幫助自己，敬人者人恆敬之，人生以服務爲目的的真理；以及榮譽與共，休戚相關的社會關係。第四似可利用慶祝節日或民間祭典，以圍遊會，晚會或其他康樂活動，一方面頒發有功人員，一方面以自動捐獻，義賣或出售門票等方式，以激勵其自發、自動、自願的提供資源，貢獻社區。第五對社區內或社區外的股商巨賈，要爲桑梓謀福利，或衣錦榮歸者，爲要光耀門楣，顯祖榮宗，亦可以歡迎會，頒贈匾額，祝壽晚會、紀念會等方式，以增其榮譽感；或設紀念圖書館，體育場等紀念物，予以宣揚其祖先家風，他們亦

必樂於輸財出力。第六對於地方有聲望、有財勢，或慷慨出錢出力者，遇有婚喪壽慶，亦可發動地方熱心人士及重要人物，踴躍參加其儀式或葬禮，不受招待，鼓勵其提出若干節約餘款，作為社區維護經費，並以固定之榜書或大理石以紀其事，亦屬鼓勵之方法。第七要加強調解委員會工作，凡有各種糾紛事件，儘量協助勸導和解，既可息事寧人，和睦鄉里，亦可勸勉其將打官司節省費用提出多少報酬或捐獻與社區理事會。第八發動社區居民以義務勞動方式，協助社區造產，如每人一棵菓樹的培養，或開發觀光事業，或建設音樂場所，都可增加社區的收益。第九發動學生及民衆捐書運動，每本書都可標明來源，使大家都有不同的書刊可讀。第十配合地方節日拜拜，或在神廟前設置仁愛箱，勸導誠心的善男信女，為神明捐香火錢，亦要為社區建設奉獻維護費用，大家亦必樂於節約捐贈。

「運用之妙，存乎一心」，只要設計研究合法，運用保管得法，對公衆確有助益，對每個人也有利害相關，自然大家沒有話說，如果是將別人的資源，拿去作無謂的浪費，或利用公款作人情應酬，以後大家就不再熱心了。當然，每筆錢的收入，開支和運用的效益，都要提出社區理事會及村里民大會公開報告，並請社區居民提意見，隨時改進，才算合理、合情合法。

至於如何運用學校力量參與社區工作問題，教育廳遵照謝主席指示，現正研究「如何使中華文化向下紮根」的方案，將分爲六個梯次在省訓團召集校長研討，全般作業都以社區爲基點，以學校加強辦理社會教育的方法，運用師生人力、智慧及開放學校場、設備、輔導民衆加強育樂活動，以發揮締造社會之主導力量。

王培勳說：

本文所指民間社團，包括有福利、服務、教育、宗教、聯誼等不同性質的組織。就其活動範圍而言，又可分爲國際性及國內性兩種。如獅子會、扶輪社、青商會、同濟會、男女青年會等，其組織遍及於世界各國，屬國際性社團；如民衆服務社、婦女會、農會、漁會、工會、技友會等，則屬於國內性團體。

就筆者所知，一般民間團體，對社會服務均具有無限熱忱，從本會會員擴而及於社會人羣，從人力服務進而及於經濟支援，其中國內性團體由於經費較爲困難，比較偏重於聯誼或社教文康活動，但國際性團體通常經費充裕，而且會員們經濟情況又較佳，除了平時交納相當多的會費之外，對臨時性的捐助更是不遺餘力。他們都有大筆的社會服務預算，並有年度的社會服務計畫，可以說對社會有莫大的貢獻。

事實上，目前我國的社區發展工作，得少有機會運用這種力量，臺北基督教女青年會曾與臺北市政府社會局合作在臺北市部份社區舉辦小小公營，可能算是最成功的，其他如部份社亦曾捐贈社區垃圾桶、織椅、籃球架等，但這種例子並不普遍。究其原因，可能一方面是缺少專業專任工作人員，加上理事會的組織不健全，理事們不夠熱心，無人前去尋找這些資源。另一方面就是宣傳報導不夠，使一般社團對社區工作毫無認識，有心幫忙而無從下手。

記得民國六十四年社區發展研訓中心曾經在臺北市劍潭青年活動中心召開過全國社區發展研訓會，其中亦曾以「如何鼓勵民間組織參加社區發展工作」爲分組討論專題之一，茲再就此題目發表淺見如下：

1. 加強社區活動的宣傳報導，以增加社團對社區工作的了解與認識。如前所述，絕大多數社團對社區工作，社區需要茫然無知，如能由政府用各種方式使他們了解，他們當樂於配合。

2. 各社區應有週詳而健全的計畫。過去亦曾有過此等例子，當社區要求某一社團提供協助時，連社區負責人亦不知社區需要如何，使人愛莫能助。如能有週詳計畫，最好再附預算，則社團方面當可配合自己的宗旨、興趣量力協助。

3. 政府應主動協調號召社團配合，並以各種有效措方鼓勵社團參與。如座談會、研討會、競賽獎勵等。

4. 用實際成效吸引參與。例如各社區的觀摩會、成果展覽等，邀請各重要社旁觀，在百聞不如一見、見賢思齊的心理下，必能一呼百應，貢獻力量。

以上所舉四點，只是個人認爲較重要者，當然不盡週全，旨在拋磚引玉而已！

繆玉青說：

社區發展的意義及其基本原則，是由全社區的人民自動自發的積極參與，貢獻其智慧、經驗、勞力與財物，發揮創造的精神，來發展社區內的文化、經濟、社會的建設，以提高人民的精神生活，改善人民的物質生活。所以發掘並運用社區資源推動社區工作，不祇是理所當然，而且為事實所必需。

一、就我國的國情言

由於博大深厚的中華文化的薰陶，我國民間向有自治、合作的良好風尚，如設社倉以備荒，辦團練以自衛，創義塾以興學，建廟會以敬神，以及修橋補路等，都是民間以互助合作方式辦理的。記得在抗戰以前，我國北方民間有社的組織，負責人叫「社首」，以上這些工作，多是由社首負責推動的。這與我們推行的社區發展，有相似之處，而其價值則是相同的。

國父在建國大綱中提示：「建設之首要在民生」，提到民生建設，也指示「政府當與人民協力共謀」，在民生主義演講中，屢次勉勵要「策策羣力」。總統蔣公指示：「社區發展之推行，亦屬國家建設之範圍……應動員所屬羣衆，集合各種力量，密切配合。」

臺灣的社區發展工作，發端於民國四十四、五年，當時推行的「臺北基層建設中心木柵實驗區」，宜蘭縣礁溪、員山等鄉的「民生主義建設實驗農

村」，都是由有關單位策動民間人士創建的。民國五十七年行政院頒布「社區發展工作綱要」，臺灣省政府繼而訂頒「臺灣省社區發展十年計畫」，以後才在政府的整個計畫下，全面推行。

二、運用社區資源推動社區

發展工作情形

由於社區發展工作，與中國國民黨建設臺灣為三民主義模範省的政策，深相契合，故本黨自始即積極倡導協助推行此一具有深長意義的工作。自政府全面推行十年發展計畫後，本黨即注意策動有關團體積極配合。如輔導省農會研訂「配合社區發展加強農事小組業務活動工作實施要點」。六十六年經各縣市農會選定三峽、林口、蘇澳、壯圍、桃園市、大溪、橫山、竹北、卓蘭、大湖、烏日、龍井、竹塘、社頭、竹山、埔里、斗六、古坑、水上、六脚、山上、學甲、大社、梓官、橋頭、南州、崁頂、池上、成功、花蓮市等卅一單位為社區服務中心示範農會。

已成立社區服務中心之農事小組，配合社區發展有關工作，結合農會任務，着重推行下列工作：

1. 舉辦會員計貨、分配生產物資及供應生活必需品。

2. 鼓勵會員參加農會農畜產品共同運銷業務。
3. 配合農會推廣人員指導農業生產技術、農民生活改善、農產品加工及手工藝傳習等。
4. 鼓勵會員向農會存款，提倡儲蓄致富。

5. 協助農會舉辦各項農民訓練。
6. 陳列書刊雜誌，供民衆閱覽。

7. 自動發掘儘量解決農民困難問題。

農會成立社區服務中心，目前剛剛開端，今後尚需繼續輔導推動，擴大辦理，使農村的社區發展，能結合農會的廣大人力和物力的資源，宏揚社區建設的成效。

三、今後應如何擴大策動社會團體配合推動社區發展工作

1. 結合各有關團體的任務配合社區工作：農會是臺灣農村最具規模、組織健全，而普遍深入農村最大的組織。在農會法第四條規定農會的任務中，有「農村文化、衛生、福利及救濟事業」，「農村合作及社會服務事業」等項，目前有不少的農會，事業發達，每年有不少的盈餘，提撥若干充作會員福利等之用，鳳山市農會總幹事即曾表示要興建農事小組活動中心，如當地已建設社區民衆活動中心，可主動與農會連繫，供其利用，請其儘量充實活動中心各項設備，如書報雜誌，康樂器材等，這樣豈不是兩蒙其利？又如四健會是農村青年的組織，經常舉辦各項教育、野營、康樂活動，如果能與他們密切配合，則可大大充實了社區的精神文化等活動。其他如合作社場、漁會、扶輪社、獅子會、青商會等，都負有謀求社會福利的任務，如果能與他們的組織和工作相配合，必可大為充實發展社區工作。

2. 欲達到上述要求，社區的負責人員，必須要能動腦筋，主動的和有關團體、負責人密切連繫，以誠懇的態度，而且要有傳教士的精神，說破嘴、跑腫腿，請求他們對社區發展予以必要的配合協助和支持，一定會有良好的成效。否則，等待別人的協助，只有使社區工作，成爲死的軀殼，徒具形式而已！

3. 有關單位的輔導協助，亦是很重要的，中國國民黨是以服務民衆、造福社會爲宗旨，各縣市鄉鎮普設服務支分社，應視地方社區建設的需要，主動的連繫當地駐軍、機關、團體，提供人力或財力的支持，協助地方建設，當有助於社區發展工作。

蔡漢賢說：

強調無形資源並不是否定有形資源，只是在說明要發掘與運用物質資源，必先重視精神資源，惟有透過意識來增進認識，才能使物力的提供源源不竭，而使用時亦能珍惜節用，沒浪費拋棄之失。

做若我們要求大家效法「愚公移山」，一定有人會認爲其志可嘉，其行可憫，至少也會被認爲「緩不濟急」，但如果從另外一個角度看，萬眾一心的結果多的是「敎高山低頭，要流水改道」的實例，移山倒海之難與反掌折枝之易其成敗均在「一念之間」。

這「一念」對個人的行爲可以產生動力，而對團體的事務如果看法能心心交會，人同此心，心同此理，就成爲羣體意識，這種意識愈凝聚，彼此愈

願同爲目標或理想而努力，其力量就愈大。

自然這個「意念」要有深度、有價值，才能爲羣衆普遍接受，於是須要先知先覺的創建，後知後覺的響應，再透過教育來使羣衆推行，形成一股沛莫能禦的力量。我們看到德人非希特寫告德國國民書，就能喚起國民對祖國的意識，發現救國做人的方法，使分裂支離的德國聯邦，短短五年就統一起來。自然發掘資源的道理畢竟沒有這麼崇高、艱難，但理論則相近，如果人只知有己，不知有羣；只顧私利，不重公益，社會上求一「……讓利恐先，赴義恐後的人而不可得……」的話，那可以肯定的講，非僅隱藏的資源無法發掘，就是已有的如果使用也一定是浪費。

於是我們對傳統規定人際關係的規範「人倫」，就應予以充實與擴大，公義與私利，個人與團體之間來作恰適的調適。

個人以爲要使「人情味既濃，公德心亦厚」的最基本做法，乃是從擴展傳統農業社會的人倫開始，而建立工業社會應有的羣倫來濟其不足，也就是從：

父子有親（慈、孝）到羣己有界（助人）
君臣有義（仁、愛）到善惡有分（法治）
夫婦有別（義、德）到相互有禮（平等）
長幼有序（惠、順）到豐儉爲度（節約）
朋友有信（良、梯）到公私有別（責任）
並從而期使道德從此而實踐，互助因之而發揚

，安和乘此而持續。

個人深信，由於具有仁人愛物的美德，於是本深熟的心來感動消沉，覺醒迷惘，仁愛工作、志願服務的推展都可水到渠成。

由於具有崇法守法的認識，於是可以减少很多檢查監督的時間與經費，排除了壞人，就是積極的鼓勵好人。

由於具有民胞物與的平等觀，於是人人認爲服務貢獻，不僅是情應如是，而且也是理所當然。

由於具有動機節儉的習性，於是循家庭副業而達收入安全，化客廳爲工場，變屋頂爲花園已盡在其中。

由於具有是非昭然的責任感，於是社區分工不推諉，見義勇爲取替了明哲保身，掃除骯亂、守望相助、好人好事都易實施。

「衆之所助，雖弱必強，衆之所棄，雖大必亡」。綜合了上述這些德目，對個人是修己樂羣，對社會是移風易俗，而其終結不僅完成了心理建設，也達成經濟、社會雙重發展的功能。

以無形資源來激發有形資源，以有形資源來促進無形資源，乃是透過意識的認同而形成動力的增強，以心之所願來致力工作，從大處看是爲民族性奠基，從小處看是樹立了服務意念。每個人自我發現，彼此尊重，鄉土情深，視而有見，於是參加人員踴躍，志願服務普遍、捐輸的財物衆多、方案措施推廣容易、無形資源開拓了有形資源，又因基礎工程完成，生產福利蓬勃，豐衣足食之餘更知榮辱，有形資源又在爲推展與擴大無形資源奠基。

徐震說：

學校是社區的主要資源之一，教育是社區的主要功能之一。近些年來，許多從事社區研究者均提出此種說法，而許多社區工作者及教育工作者在實驗運用學校力量，推行社區發展的可行性。

茲列舉下列數例，以實其說，並申述其困難之所在。

一、大學方面

1. 美國南伊利諾 (SIU) 大學設有社區發展服務外，華盛頓州立大學有社區發展局，其他如維斯康辛大學、密蘇里大學均設有社區發展中心，一面從事社區發展教學，一面對其所在地附近之社區，從事服務，以擔任地方社區之組織、訓練、研究、設計及業務顧問等工作。

2. 加拿大東部一所天主教大學 (St. Francis Xavier University) 以協助地方社區推行成人教育及合作運動名於世，對於大學提供社區發展的方法，頗多貢獻，稱為 The Antigonish Movement。

3. 東吳大學社會學系近年來協助臨溪社區推行社區發展計劃，曾由學生組成社區婦女家政講習班、暑期學生生活輔導團、男女童子軍團、老人服務計劃、推廣家庭副業計劃等，並創辦「臨溪導報」一種，以報導社區服務活動，啓發居民社區意識，此項工作極獲社區發展研究訓練中心與臺北市府

社會局的贊助，並獲得亞洲協會的支援。

二、中學方面

1. 美國的社區中心學校，係以學校與社區互為資源為其主要的構想，即一方面使學校成為社區教育功能之一環，一方面藉社區之天然與人力資源，以充實學校之課程與內容。

2. 菲律賓過去以社區中心學校名於世，其構想係以學校為中心，以協調社會福利機構，加強地方成人教育，改善社區環境衛生以促進社區發展為目標。且以此為其推動社會變遷與提高鄉村生活之動力。惜論著甚多而成效未著。

3. 我國於民國初年，即開始推行鄉村教育運動及後之鄉村建設運動均係以「鄉學」、「村學」為中心，本省在民國四十二年至四十六年之間，曾一度由美國安全分署協助推動社會中心學校或社區中心學校運動，先後選定嘉義東石中學、新竹竹東中學、彰化鹿港中學、宜蘭羅東中學等十餘所以為示範。其辦法係以學校教育與社會運動相結合並由學校舉辦社區調查，增加實用課程，及推行社區服務等。

三、小學方面

1. 丹麥早年以其鄉村教育名於世，尤以鄉村小學與民衆學校著名，實際上，其所謂「民衆學校」，即「成人教育」的一種方式；而此種教育，不重知識而重生活，亦即所謂「社區發展是『人』的發

展」的同一哲學。

2. 墨西哥亦以鄉村小學推行「成人教育」，其方法係在鄉村師範學校中教導小學教師擔任教育兒童與改進社會的雙重任務。

3. 我們目前在許多小學中推行「媽媽教室」工作，協助「消除髒亂」，並提出「以學校為社區的文化堡壘」，均屬於此類構想。

以上舉例，在說明各國對於以學校為社區主要資源及推動其社區發展的力量，其理想由來已久，惟各國推行實驗之結果，除少數學校在研究推動社區發展的方法上略方貢獻外，其他成效，不算太大。究其原因有三：

1. 此種賦予學校教師以教育學法與改進社區雙重任務之構想，勢必有輕重緩急之分，在學校人力不足的情況下，學校行政當局自然重視學校本身之教育而輕忽社區成人之教育。

2. 此種構想，亦未必為一般中、小學教師所接受，尤以「升學之戰」盛行之今日，如欲使一般教師均能協助推行社區教育及改進社區生活，勢所難行。

3. 地方性的社區建設，極需各機關、學校、團體互相配合與長期推動。目前各單位之本位之戰並未消除，社區發展工作之推動，自亦有主客之分，因此，對於學校之參與或協助，自然形成一種可有可無之情勢。

綜上所述，如欲推動此一參與工作，似須從下列四方面着手：

1. 在觀念上——教育當局必須認為推行社區成

人教育為整個學校教育工作之一環，同時認為社區發展就是一種組織與教育民衆的方法。

2. 在制度上——各縣市鄉鎮劃分學區，學校在本學區內成為參與社區建設的主要單位，同時各中小學校應增列輔導學生從事社區服務的專業教師及經費。

3. 在政策上——教育當局必須認定此種措施為實際生活教育之一環，同時將各級學校參與地方社區建設之成效，納入考核。

4. 在方法上——給予在職教師以專業訓練之機會，俾能研究參與社區活動，推動社區建設及引導社區進步的技術與養成使「學校與社會結合」「教育與生活結合」的信念。

廖正宏說：

社區資源包含人力資源與物力資源，一般人往往過於重視物力資源之獲取而忽略人力資源之有效利用。其實社區發展工作的推行，貴在能有效的動員人力資源，才能獲至成功。雖然動員人力資源，但是其基本原理則一。社區發展工作者要能設法引起社區居民關心當地的事物，並進而激發其行動的意願與熱誠，共同為社區發展的工作而努力。一般常用來促進社區居民行動的方法，不外乎下列三種：一、教育的方式；二、競爭的方式；三、危機理論的應用。

一、教育的方式

1. 協助社區人民自己搜集資料：採用此種方法乃基於人是一種理性動物的假定，只要對人們提供充分的事實，則人們為了個人或團體的利益，就會產生改變行為的動機。例如合作調查法之運用，團體討論法之實施，讓社區居民自己搜集、分析、解釋當地的情況，則更容易引起人民在行動階段時廣泛參與的興趣。

2. 模仿、示範方法：因為事實本身是一種激發行動的力量，任何思想、觀念或行動者若為某人所接受，則易為他人所模仿接受。「方法示範」和「成果示範」乃是此一原理的應用，前者重在介紹各種方法或過程，後者則強調採用此種方法之後所得到的好處。經由旅遊、觀摩、各種報告的方式交換經驗乃是引發行為改變的最好方法之一。

二、競爭的方式：此種方式乃是利用人類的榮譽感與好勝心理。我們在日常生活中不論是個人或團體總有或多或少競爭的成份存在着，因此我們可利用評分或競爭的成份存在着，因此我們可利用評分或競賽的方式來喚起社區居民廣泛的參與。唯運用競賽的方式必須謹慎從事，否則萬一競爭過於激烈的則會產生反效果，反而阻止社區發展工作之推行。

三、危機理論之應用：人的心理很微妙，有時候却安於現狀不願改變，為了讓社區居民產生行動的意願，我們應設法使其體認他們若不採取某種措施，將會失去既得之「好處」。不過，我們不該刻意製造此種情境，重要的是要能把握時機，有效的利用此種機會。此法之運用，乃在於幫助社區居民

體認目前之重要問題，並提出解決的方法，否則他們的福利，將會受到很大損害。

總之，動員社區人力資源之原理，就是在於提供社區居民廣泛參與的機會；經由參與個人的才能，始有表現的機會，人力資源之動員始有可能；經由參與個人自我的價值容易被認定，更易引發對社區事物的關心進而促發一連串行動的熱誠，唯有如此，社區之人力資源才能動員起來，也因而帶動動力資源之有效利用。

岑士麟說：

社區發展工作，顧名思義在促進社區建設的不斷持續發展，此項工作，因聯合國經社理事會於戰後向開發中國家力事倡導擴大推行，多少導致若干人士的錯覺，誤以社區發展工作適用於落後地區，不瞭解已開發國家的社區同樣需要不斷經營力求發展，原來社區發展的正確涵義，有其宏遠目標，最重要者為現代社會日趨工業化，而工業化的社會利弊互見，人所共知最顯著的現象，為人口集中於都市，產生都市化很多病態，使人際關係發生疏離，傳統家庭組織陷於崩解、犯罪事件劇增、交通輻輳、龐雜、影響農村勞動力衰退、生產事業畸形發達、資源分配不均、貧富間差距加大、社會秩序公道愈形凌亂、人類道德式微，進而世界和平亦蒙侵擾，因之工業先進國邇來無不力圖在從事地方建設及規劃國家長期發展計劃時，莫不重視以發展社區為起點，務期每一社區均依其地理資源不同情況而自

行發展，各個社區間依其本身資源狀況互為策應，不僅做到有無相濟，而且做到溝通支援，猶如樞幹本體欲求健壯，必先要求每個細胞之健壯。如是網絡全局，綿延擴大，則軀體自必平衡發展，為此而適來歐洲工業化發達的國家如西德，已於近十餘年來發展一種社區中心理論，指在都市附近先行建設核心社區，按其地理資源條件，規定社區發展項目，輻射蔓延與其鄰近的社區發展聯結、銜接都市，使都市的負擔減輕，人口從而疏散、工業生產可以形成所謂「原子化」，促進密集工業之分工，則家庭組織賴以鞏固，而尤要者為社區發展工作內涵包括倫理與文化，能維護人際關係與社會秩序，於是都市化病態賴以克制，故社區發展工作實有泯除工業化流弊的積極意義，又都市以內的社區，亦比照此種特質而發展，其功能相同，故所有現代化都市建設的規劃，同樣重視社區工作為發展都市的基礎。

所謂社區資源，包括人文資源，自然資源、經濟資源、文化資源等，每個社區必具備不同資源，不僅種類有別，多寡不一，且其先天與後天的條件，及內在與外在的因素，亦有異殊，發展社區自須基於本身條件，適應環境，針對需要，而展開工作，胥能首先獲致社區居民生活的調適與滿足，此類資源，通常簡稱人力物力與財力，其實有形資源外，另有無形資源，含文化、教育、宗教與道德，在發展社區時，應盡量予以維護，或由內部加以發掘弘揚，或由外借鏡宣導，此外尚有勞動力與智慧力，亦須盡量安排利用，即俗語所謂料羣力以舉事，集眾志以成城。而更其重要者，一般均推財力，財力

之有無與多寡，可運用地理經濟資源，包括草木水土農作物土產物與當地自然資源等，如能善為利用，悉可化無為有，轉少為多，如是則克臻物盡其用、人盡其才、地盡其利、貨暢其流，是為工業社會中社區發展的起碼目標，應盡其在我達成，胥符地方建設出之自發與自助。

我國社區發展推行有年，歷來所遭遇的阻力，厥為社區意識觀念的貧乏，影響不能充份利用社區固有資源，以致事事仰賴政府越俎代庖，及通常由於不能發掘足可利用的資源，遂告資源之短缺，遂使發展工作逐漸停滯，當務之急，拙以如何發掘運用社區資源推動社區工作，應循左列步驟：

1. 經常多做宣導工作，使社區內居民與各種機構設施。包括社團、工商界各行業、基層各行政單位、學校、寺院教會等均能瞭解建設本社區之意義及轉變態度，對其發生共同休戚利害關係，誘導其產生參與感，協力共同為社區解決困難。

2. 社區理事會必須做好社會調查工作，對本社區各種資源獲有明白掌握瞭解，根據此種瞭解以調製發展工作計劃，衡酌運用資源的可能性，以考量推動徵集的程序，及編配某種資源提供何種有效利用。

3. 尚為達成一定目標，感到資源條件不足，如為整建區內道路，需要拓寬路面土地、人力、工具、砂石，甚至混凝土瀝青材料、及經始丈量設計，倘缺乏條件，需要考慮如何勸導讓地、改用機械、取得材料有無代用物或贖資購買，當地有無土木人才提供經驗意見，又如舉辦法律講座，應探究邀約

現成學者與籌劃集會適當的時間地點，發動社區領導份子號召聽眾，倘均屬不可能，不妨改用書面資料散發，務求達到法律智識家喻戶曉之目的。

4. 聯絡社團組織力量推動工作，最能收效，其先決條件在促使社區居民均能參加與其利害一致的各行業團體，此點在我國社會習尚保守習慣而不重視組織的情況下，尚不理想，則應考慮着手透過各種活動組織居民；如青年服務團隊、婦女會、童子軍、農友或勞工聯誼會等，同時協調社區社團，使其一體瞭解發展本社區工作對其發生何種利益，發動其出錢出力，如整頓僻亂、清除招貼、自掃門前、廓清走道，必何樂不為，總之工作以結合其個人利益開始，然後擴大及於公眾利益，此為發動組織展開工作之捷徑。

5. 籌集社區發展工作應需資金的方式，亦如上述，譬之佛徒之募化，不論貧富均自願傾囊，出乎至誠，基於佈施善行種德，必有好報，依科學的因果律論斷其導因仍為利己，有希望報在自己，或希望報在子孫，故發掘運用私人經濟力量，莫善於強調發展社區工作對出資者如何有利為先。

6. 運用文化與教育資源，推行倫理建設，在我國最有深厚根基，應屬最易進行，如致睦鄰里、守望相助、規過勸善、訓誡邪惡，在社區推動時必人人樂於接受，決不拒絕，倘發掘敦品勵行的鄉賢俊秀，不時出任教學輔導，或予表揚詞頌，則風行草偃在社區內必可發生社會教育作用。

7. 社會上儘不乏慈善人士與公益團體，社區工作人員宜盡量運用機會與其聯繫，提高其社區精神，

行政單位亦應多方影響，使社區以外資源，或多或少運用於社區，而社區與鄰近社區之間，溝通關係與消息，互通有無及彼此支援，亦極重要，俾使社會龐大資源，多能為社區發展貢獻力量。故社區觀摩與競賽、督導社區發展工作機關宜常川舉行。

8. 此外今後學校教育，宜配合社區發展，灌輸師生加強對此項工作之瞭解同時即以學校為社區，做好社區發展，以資示範。

丁碧雲說

一、為何發掘並運用社區資源推動社區工作

1. 從各國經驗談為何發掘並運用社區二資源
一九六二年聯合國工作小組報告，關於社會福利及社區發展的資源有若干原則的提示，首先認為「社會福利服務機構」，必須有可以預知數的可靠財源，以使量入為出順利推行其工作計劃。並指出三種正常財源，第一公共收入，第二保險費收入，第三是志願捐贈。

2. 從我國國情談為何發掘並運用社區資源

按一般的趨勢，我國也不例外，社區發展資源，應使較大部份出自公款，至少也應該逐步達成此目標。公款支援社區發展，不致損及受益者的自尊心。而且在可能範圍內這些用於社區發展服務的經費最好出自中央政府的國庫支出，免得各社區分配

不均，除非事實上有特困難，然後採一部分取自地方稅入，一部分出自中央補助。

3. 從社區發展觀點談為何發掘並運用社區資源
關於社區資源之運用，從觀念上談中央政府與地方政府應共同負擔：

(1) 資源來自稅收者，中央政府比地方政府更豐富而且有彈性，所以中央政府應負擔較多的財源責任。

(2) 提供社區福利服務需應配合國家政策，各社區的看法未必一致，因此中央補助可收到發動與改進的雙重效果，中央也可以運用財政權去平衡地方稅收的差距。

(3) 所有的補助，可基於每年可靠的資料，按正規方式與程序監督之稽核之。

(4) 若是不採用不用稅率，去補助各個不同的服務計劃，則對每一計劃標準應以誘發地方政府竭盡其最大負擔之能力為原則。

(5) 地方社區服務行政事務費，應盡可能由地方負擔；但包含中央與地方協作的全部行政費用支，中央政府仍應負擔一部分。

(6) 參加一個計劃的財源分擔時，上級政府應盡責監督實施，並評估其成果，以維持合理滿意的水準。

二、如何發掘並運用社區資源推動社區工作

政府鼓勵民間團體或個人捐資與辦社區發展，推

是一項大的財源，鼓勵的方式最有效的莫如美國，美國不論所得稅和遺產稅皆採累進制，又規定凡以其所得或遺產捐贈出來與興辦社會福利事業或文化、教育、衛生等公益事業者對捐出之部分不計稅，因此此一財源滾滾而來。據一九六七年出版之「今日世界」第三六三期所載，美國私人的基金會(Foundations)計有一五〇〇〇個。如較大者有：福特基金會、洛克斐勒基金會、杜克基金會、克拉克基金會、莫特基金會、哈福德基金會、卡尼基金會、斯隆恩基金會等都是聚資用於教育、衛生、福利事業。友如美國的白宮兒童福利會、兒童教育會、父母教師會，都聚有龐大的基金用於兒童福利，兒童教育及社區父母教師與辦社經兒童福利事業，包括日間托育，社醫育樂活動及社區童子軍等工作。

基於以上的觀念借鏡，我們應該鼓勵大眾參與社區工作，建立社區發展專業制度，運用專業人才去溝通觀念，使民衆瞭解社區發展意義之重要，進而自動自發參予活動，尤其要注意發掘地方領袖人才，領導社區教育、衛生、福利運動。

李建興說：

推動社區發展工作，應兼從二方面着手：一為社區物質環境的改善；二為社區成員價值觀念與態度的革新。物質環境是社區的外貌；價值觀念與態度是社區的根基，二者都極為重要，且相互影響。動社區發展工作，同時兼重這二方面工作，才是

根本的途徑。

我國社區發展工作實施有年，對於社區基礎工程建設、生產福利建設和精神倫理建設，同時並重，相互配合，期望宏揚績效；而且為推動社區精神倫理建設，確立以學校為社區精神文化堡壘，教育當局更訂頒各級學校加強社會教育協助推動社區精神倫理建設方案，足見各級學校與社會力量相結合之重要性。

惟實施以來，社區物質環境雖有改善，生產福利工作稍見推廣，但成果維護不易，根基未見紮實，亟待改進。這種社區發展問題，與社區精神倫理建設，績效不彰，社區成員態度、觀念與品質未見改善有關。今後為使社區發展工作往下紮根，從速革新社區心理文化，確立以學校為社區建設中心之制度，實為當務之急。茲就此方面提出數點具體辦法及注意事項，以供參考。

(一)發動中小學校教學行政人員全力支援社區建設工作：我國中小學校長、教師皆受過各種教育專業訓練，在社區為一般人民的楷模，由他們率領學生來領導、協助或推動社區發展工作，極容易收到宏遠的效果。因此，國民中小學校長教師應隨時以身作則，參加村里民大會；從事家庭訪視，宣導政令，反映民意；傳播進步觀念，改革不良習俗等。這些教育民眾的工作，應視為教育人員職責之一。

(二)開放學校各種設備、場所，供社區民眾使用：社區民眾舉辦各項活動，須有適當場所、設備，學校的禮堂、教室、操場或實驗室等，應適度開放，尤其星期例假或寒暑假期間，學校各種場地更應

開放，以供社區青少年有活動之地方。

(三)舉辦各種教育活動，提高社區居民之知識水準：國民中小學應經常舉辦各種課程訓練，歡迎民眾參加，例如：民眾補習班、技藝訓練班、家政衛生教育班或社區服務課程等，以增進社區居民之知識、技能，改善生活。

綜合上述，可見以學校為社區建設中心，其辦法是可行的，而其方法是多元的，祇要針對社區需要，學校隨時隨地均可提供人員、設備、活動與之配合。不過學校本身的主要職責乃是教育工作，教師平日宜專心從事教學工作，因此學校對於社區發展工作自以輔助角色為宜。基於此，針對我國國情及地方需要，若欲發動學校協助推展社區工作，宜注意改善下列幾項觀念或措施：

(一)校長及教師從事社區服務工作，其主要目標在喚起民眾，教育民眾，而不是代替社區民眾工作甚或超越社區發展專業工作人員之職能。

(二)校長及教師於教學工作之餘，率領學生從事社區服務工作，應列為正式教學負擔之一部份；可能時，宜酌予津貼，以獎掖其辛勞。

(三)教育或社政當局宜從寬專列經費，補助學校辦理社區發展工作，以便增購器材、設備、擴展效果。

(四)學校凡因開放場地設備，或舉辦活動，而遭致器材設備之消耗、損壞或遺失，應准其辦理報銷、添補。

總之，社區發展目標之達成、工作之推動、成效之維繫擴大，皆應適當而合理地運用學校力量；

也惟有學校人員參與、竭地公開、活動開展，而後才能帶動社區發展工作之成功。

吳錦才說：

「讀者文摘」(The Reader's Digest) 一九四七年九月號刊載一篇名為「The Miracle Of The New Blue Dress」——一件新藍衣服的奇蹟，敘述在一九〇九年美國克利夫蘭城(Cleveland)有一位學校老師因勸導她班上一個來自附近貧民區蓋茨大街(Gats Avenue)的學生洗臉，梳頭髮，洗衣服，並送了這個學生一件新藍衣，而影響所及掀起了美國七千餘個鄉鎮城市羣起美化環境的清潔運動的故事。蓋茨地方的居民謀生困難，房屋陳舊、街道崎嶇，沒有電燈也沒有自來水，整個社區極為骯亂。那個到鄰近地區去上學的小女孩，每天蓬頭垢面，整個冬天只穿着一套沒有洗過的衣服，在班上跟其他的孩子極不相稱。有一天老師把那小女孩叫到面前，要她明天來學校之前必須把臉洗乾淨，頭髮梳整齊。第二天那小女孩來到學校，故然而目一新，只是依舊穿着那套髒衣服。於是老師就送了是一件藍色的新衣服，孩子穿上後襯着淨潔的小臉龐，變得更加可愛。回到家裏使她父母大為吃驚，亦跟着全家開始清潔起來了，由於一個家庭的清潔，影響了隣居，並且漸漸擴大，後來由教會牧師的推動，使整個蓋茨地區發起了清潔運動，到一九一三年全美國超過了七千個鄉鎮城市都響應了這個自發的清潔運動。

從這一個故事得到的啓示，學校影響社區工作的功量是極大的。目前我們臺灣地區也在推行消除骯亂運動，學校亦配合當地社區在推展，但作法是由老師領隊帶着學生拿着工具在大街上或社區裏掃地、除草、清水溝……等，這種情形在週到節日或觀摩比賽活動時尤為明顯。我覺得這種作法在社區民衆及路人眼光中，那只不過是請到了一羣義務的清潔人力而已，與社區本身欠缺歸屬感。

所以我建議對社區清除骯亂工作應充分運用學校的力量，其理由、作法以及預估效益如下：

一、理由：消除社區骯亂工作，各級學校應擔任主要的角色。因學校為社區文化中心，為社區民衆之精神堡壘。且教師地位普受尊敬，同時幾乎每個家庭都有學生，所以影響力大。

二、作法：老師督促學生每天整理各自的家庭，列為生活教育勞動服務的一課，學校統一製發學生工作紀錄卡，由學生自選每天工作項目，完工後請家長簽字，再送回老師處存記。學校並在紀錄卡適當位置印載有關整理環境，清潔強身重要性之警語，老師也應定期訪問學生家庭，以俾作進一步的工作構通。

三、預估效益：

1. 青少年在學校老師的督促下整理自己的家庭環境，可以從小養成勤勞的生活習慣。

2. 家庭由於子弟的勤勞表現，勢必帶動全家的清潔衛生以及風氣的養成。

3. 社區由於所有家戶的普遍整潔，整個環境自必清新優美，進而國家亦將成爲衛生、整齊、安和

樂利的大社會。

4. 家庭及社區的環境由於各成員自己力量所經營，辛苦的代價會悉心維護施及成果。

吳森源說：

社區發展的意義在激發居民自動、自發精神，配合政府施政，以「自助助人」的方式，改善居民生活，增進居民福利。因此社區資源能否有效、充份運用，殆爲社區發展成敗之關鍵。

社區資源可包括有形的人力、物力及無形的心理因素和人際關係因素。其中有形的人力、物力通常是有限的，而無形的因素却可無限量地發揮，對於社區發展成果的維護及未來的發展遠景影響甚鉅。

從已有的社區發展實例中，我們可看出：「成功」的社區，其居民多能發揮自動自發精神，積極深入地參與，透過良好的溝通，提供人力、物力，並獲致外界支援，甚至人人以身爲本社區居民爲榮。相反地，「失敗」的社區則必定欠缺上述現象之一種或數種；換句話說：即不能有效地運用社區資源，即使地區的人力、物力條件優於其他社區亦祇能徒呼負負。

管見以爲若欲有效地引發社區資源來投入社區發展，在實際做法上至少必須做到下述四點：

一、要有卓越的社區發展發起人 (Initiator) (此人通常應是地方上的領導人物 (Local leader))，具有相當的聲望與影響力，才能引起居民的

興趣，進而經過觀念的溝通，激發自動自助精神，積極地參與。

二、要有健全的理事會——社區理事會成員應具代表性，來自各個不同階層，並確具服務桑梓的熱忱，與良好的人際關係，才能發揮理事會的功能，使各項阻力減至最小限度，並獲取外界的可能支援，加速社區發展的進度。

三、要有完善的計劃——以免社區發展半途而廢，或造成人力物力的浪費，或協調配合脫節，影響工作進度，斷喪居民興趣；並使居民獲得身心兩方面的滿足，協力爲社區的璀璨遠景而奮鬥。

四、要結合當地現有團體——尤其是學校、教會、廟宇、俱樂部等，如能與社區的利益、目標相結合，以便充份運用各該團體現成資源，配合社區發展必可收事半功倍之效。

唐學斌說：

當前的國家建設，除了政府各部門主要的施政計劃與經濟支助、技術輔導之外，發揮人民羣策羣力、自覺、自發、自動、自助、自治的精神，謀求基層建設的健全，完成社會建設的基本目標，是促進整個國家建設、解決各項問題的具體手段，質言之，這種以人民爲主，政府爲輔、以聯繫、配合、策劃爲方針的工作方式，不僅符合近代社會要求，且可加速實現民權自治、溝通彼此之關係，促進社

會和諧及社會調適，因此，推動社區工作，乃時勢所趨、勢在必行之首要任務。

事實證明，「衆擎易舉」、「集腋成裘」的集體力量是不容忽視的，尤其是社區發展工作在集結羣力、互助合作，才能發揮積極的效果，否則即難以達成目的，特別是必須針對社區特性，擬具計劃，善加運用人力、物力，乃至精神資源，也就是發揮以長截短的補助功能，達到社區內人盡其才、地盡其利，物盡其用、貨暢其流的目的，因為，一項有效且能發揮功能的社區工作，除了人力資源之外，財力與物力是社區內不可少的經濟資源，如此，資源充裕，工作的範圍才會廣大，才會持久，所以，社區工作的利益，對個人意境來說，雖是一小步，但對整個國家社會來說，却是一大步，國父曾說過：「民衆的事，要靠民衆自己的力量去解決。」社區工作就是要靠民衆自己去發掘材料，自己去完成任務的一種工作方法，換言之，欲達到一個團體工作的成功，必須要靠個體力量的響應與支持，才能克奏奇功。

社區工作主要是透過政府以技術、財力與其他服務之支援，配合居民本身自治、互助，參與的工作精神，改善社區經濟、文化、社會環境的過程，也就是以人民為主，政府為輔的工作方式，完成地方的基層建設，既然社區工作以居民主動參與為主，政府僅負一般籌劃推動之責，因此，社區的各種需要，當由社區本身決定，擬訂計劃與執行當為社區全體居民，所有的社區資源，包括人力、物力、

財力之徵集，及地方各種資源之開發，亦均出之於社區本身，一方面解除居民對政府協力的依賴性，另一方面促進全體居民參與，人際關係與認同的新觀念的建立，尤其現今很多進步而富裕的國家、民間皆擁有雄厚的人力、物力，自可不必仰賴政府代籌，我國目前的國民經濟狀況，雖難與進步富庶的國家並駕其驅，但民間財力並不比政府財力遜色，況且可動用的精神資源可匯成一股巨流，和有限的人力、物力、財力互相配合，如此相得益彰，在不依賴政府原則之下，更能加速社區工作理想之實現。

就理論與事實而言，任何一件事務的推動，如果單靠一方的力量，究屬有限，且發揮的功能必然不大，尤其是現階段的社區工作是一項多種目標與綜合性的社會福利工作，為了直接促進居民本身的利益與福利，達到基礎民主自治的實現，且間接的促成社會政策的成效，進而加強國家建設之健全發展，主動的要求與動員社區居民發掘本身的物質資源與精神資源去推展社區工作，自極為一迫切性與必要性的工作，當前我國的社區工作，原着重農村、貧困、僻壤與落後地區的推行，政府以有限的經費、技術援助，旨在誘導民衆發揮自動自發的精神，盡量的發掘並利用其社區內既有的資源與材料，共同從事這種有意義的工作，由於社會的繁榮、工業化的發展，人口大量的擁向城市，大都市中居民的生活環境較之鄉村更為理想與進步，且擁有的社區資源必定比鄉村充裕，一方面能自力更生，一方面能減輕政府人力與財力的負擔，利用本身既有的

物資從事社區發展工作，如此居民更能體會其成果的珍貴，尤其在全世界能源危機與經濟不景氣的今天，能夠自給自足，甚至廢物利用，對居民本身來說是一大考驗與磨鍊，更是社區工作原理的最高真諦所在。

能有效的利用社區本身既有的資源，不但能使社區工作達到事半功倍的效果，更能使政府減輕一筆不必要的負擔，古語有云：「巧婦難為無米之炊。」社區工作的推展與成功，必須有所憑藉，因為政府的經費有限，居民必須本着「有錢出錢、有力出力」的積極態度，彼此分工合作，徵集，尋覓必須的資源，予以充分運用，如此社區工作才能生息相息，繼而不斷，達到廣泛與持久的效率，所謂社區資源，可說包羅萬象，凡是可供運用達成社區工作成效的一切原動力，皆可稱之，包括人力、物力、財力、組織資源，甚至精神資源皆包含在內，除了經濟上的籌募之外，組織的功能，精神的鼓舞更是促進社區工作成功不可少的一針與奮劑。

一項事務或一件工作的推動，最重要的項目，即是人力資源，因為人可以執行，可以推展，缺乏了「人」的力量，即難以推動工作，尤其是社區工作，羣衆、幹部、領導者，是此項工作的核心要素，缺一不可，有領導者，而無幹部、羣衆，其理想與目標甚難實現，有幹部、羣衆，而無領導者，必定雜亂無章，有領導者、羣衆，而無幹部，必定控制力薄弱，效果遲緩，因此，社區全體居民的熱烈參與，與少數專業者的才幹與經驗，將是社區資源

不可少的人力資源，「人」的關係，「人」的因素愈健全，其他的困難愈易克服，社區工作對每一個居民來說，皆能蒙其利，受其惠，平素應鼓勵居民參與社區內的各項活動，使其有互相認同的感覺，其社區發展工作並能切實適當居民的需要，才能結合羣力，形成一股莫大的實際力量，從事社區工作的推動，此項人力資源，只要平時注重社區意識的培育、互動關係的維護與協同一致的心理感覺，必能輕而易舉的獲得，且運用自如了。

社區內居民的互動關係，往往與社區生活關係有密切與深遠的影響，透過社區互動方式，社區居民的心理，行為產生交互作用，其社區精神、社區意識之是否協調、端賴互動的過程而定了，在社會學上來說，人類社會中皆有互動過程的存在，尤其社區內彼此便利的互動關係，往往能積極的提供社區工作無形的建設性力量，可見運用社區資源推動社區工作，社區居民的互動關係，是不可忽視的環節，當前的社區有一明顯的現象，即人口的普遍增多，人口過多的結果，常導致交互關係的減少，間接關係的增加，使社區的意見紛繁複雜，難於協調統一，削弱了社區意識，和社區的一致性，一個社區內如若居民彼此能互依互利，具有隸屬感，其社區的建設性力量必能集中，對社區發展工作的作用很大，因此，如何消除居民彼此的對立、隔閡、衝突，建立互動、合作、一致的概念，並化解社區阻力為社區助力，是一項重要的過程，社區居民共同一致的協台力量，可說是推展社區工作不可少的契

件之一。

社區發展工作，除了人力資源之外，物質是不可少的憑藉，如果執行、推展有人，獨缺少物質的供應，亦難以達成實效，物質的來源除了以經費添購，並可運用商借、克難，改裝等多方面來完成，社區發展工作本來就是以人民自己的力量來完成本身的事，如能自力更生、自我創造，廢物利用，透過精神的力量，補救物力之不足，更能體會結果之珍貴，物力資源的來源，本是最易克服的，例如：以居民本身所擁有的物品，加以借用或改裝，如此積少成多，不難達到目的，人類能利用自然，控制環境的天性，至今未泯，如何有效的發掘與運用其社區資源，則有積於合理的安排與充分的協調配合了。

「金錢萬能」、「有錢能使鬼推磨」，雖過於偏激，但很多事非錢莫辦，却是不爭的事實，推展社區工作，必須有財力資源作支柱、作後盾，而這些財源，一部份得自政府的補助，大部份還需居民本身去籌措，去徵募，才能後繼有力，生生不息，否則單靠政府的補助，難免力量薄弱，工作無法全面推展，因此，大力的吸取民間社團開拓財力的來源，當是開發社區資源的有利途徑之一，社區財力的來源有很多，包括民間財源的吸收，基金孳息、財產收入、個人捐獻、大眾捐贈等，莫不有賴全體居民的共同努力、充分利用；財源的取得除了充作實際社區工作之經費外，並可用作社區工作有功人

員之獎勵，或以競賽方式鼓勵社區居民的共同意識，此對日後社區工作之精神鼓舞必有所裨益。

經濟資源對社區工作的重要性已如前所述，不另贅言，除此之外，精神的資源，較之物質資源並不遜色，精神的鼓勵往往可籠絡居民的互動關係與社區意念的加強，促進社區工作的進展，固然為利而工作者不少，但為名的也很多，有些人甚至認為精神的鼓舞、較物質的支援更具價值，社區內居民團體的種類很多，包括宗教團體、社會團體、學生團體等，皆可透過組織的功能，貢獻其宗教的信仰熱忱，服務的理想信條和赤誠的正義感，這些精神上的資源與物質上的資源同樣是推展社區工作不可少的原動力。

社區工作是一種全民運動，一種民衆教育，生活在民主自由國家，是國民應享的權利，也是國民應盡的義務，政府只居於補助的地位，如何的發展成爲國家建設的基礎，就需要糾合社區內居民的集結力量與智慧了，而發掘與運用社區資源去推動社區工作，乃社區內全體居民的共同任務與責任，鼓勵全體居民的普遍參與，並推行與居民本身福利有關的工作，啓發居民的決心與信心，才能在努力的過程中，尋求並發掘出內在與外在的社區資源予以充分運用，社區發展工作不是一朝一夕的事，必須使各種資源互相配合，依照長期計劃逐步完成的發展工作，因此，有效的開拓社區資源才是刻不容緩的要務。

紀登斯說：

社區建設的重要工作項目爲(一)公共工程設施，(二)生產福利設施，(三)精神倫理建設。第一項於物質建設方面，第三項屬於精神建設方面，第二項有屬物質方面也有屬於精神建設方面的，學校教育任務(這裏所指學校是國民中、小學)是以陶融兒童及青少年「忠、孝、仁、愛、信、義、和平」之國民道德，並養成國民之生活技能，增進國民生產能力爲主要目的。但今天由於經濟發展與社會結構變遷，學校教育不應限於在學兒童與青少年爲對象，對夫學兒童與失學民衆同樣要提供教育服務，所以政府訂頒有學校辦理社會教育辦法。本來國民小學就是社區組織中的一個機構，今天國民中小學的學區也是以社區爲範圍，所以學校對於這一社區的教育文化、倫理道德、善良風俗、生活規範、產業發展、家庭生活、職業生活等建設都應該盡量提供服務，學校有現成的各種教育活動場所，也有施教老師，不過學校以上所例舉事項如要樣樣全都辦到，恐怕也有事實困難，應該由社區會同學校依照各個社區環境，各個社區實際需要，以及學校本身所具備條件能力及者來選擇配合辦理，同時社區也可以研究如何利用學校與其他社區機構各具備之條件相互結合來辦理某些社區建設工作。據瞭解學校辦理社區建設工作困難問題也是很多，在技術方面應該是可以協調研究來解決的，可是基本問題主要的還是大家在觀念上要有統一的認識，社區建設是整體性的，是連續性的，不是孤立性的，教育事業及其他事業應如何切實配合相互支援才能有彰明的功效。

主席呂學儀結論

今天的中心議題「爲何及如何發掘並運用社區資源推動社區工作」、承蒙各位與會人士，踴躍而熱烈發言，誠懇的交換意見，收穫很多，我們一致認爲：一、社區發展工作是區內民衆和政府聯合的過程，執行社區發展工作，必須發掘更多之社區資源爲動力，更適當的運用此資源來推動社區工作。

二、區內全體民衆之積極參與社區工作是社區發展成敗之關鍵。而民衆老

師及各階層人士對社區發展之意識觀念，尤以教育爲首要。

三、社區發展工作政府要提供技術之服務及財力之支援。

四、發掘並運用社區資源可採用社會運動方式及制訂法規兩方面進行。

五、社會變遷日益劇烈，預防或消除社會問題，已非單憑政府的力量所能解決，因此，歐美亞非各國均強調政府應與民間協力並舉，解決社區問題，促進社區福利，各國均重視發掘並運用社區廣大民衆，民間各種團體組織以及各級學校的力量，來推動社區工作。

六、我國自民國五八年大力推動社區工作以來，雖不無成效，但如要擴大績效，維穩成果，必須運用社區資源。各項經建，均需經費，政府不可能有太多經費做爲社區工作，此必須多鼓勵民間力量配合。此外，從我國國策，國父及總統 蔣公之訓示，均強調基層建設須結合民力。

七、社區發展是一種社會運動，強調地方的自治自決，自動自發，由下而上的貢獻財力、人力、物力，此從聯合國的文獻，專家學者的著作可見。對貧病憐亂，犯罪……等工作，對老年、青少年、兒童、婦女的服務等等，均應發掘運用社區本身的資源來解決。

八、運用社區民衆力量，首在溝通觀念，即促使社區民衆在觀念上，價值觀念上之變遷，使人與人之關係改善，發揮敦親睦鄰，守望相助，疾病相扶持的精神。

九、做到有關團體在任務上能與社區工作配合，並且確實針對社區問題與需要訂定發展計畫，以期社區民衆有興趣參與。

十、成立民間社會福利基金聯合會報，並成立以期有效籌募，保管運用基金於社區各項工作。

十一、有效發掘運用各種團體組織的力量，特別是各級學校，它是社區的中心，社區的主要資源之一。

十二、建立專業的社區工作人員，以期配合社區需要有效運用社區資源。

十三、建立「社區資源手冊」，以便社區民衆使用。

這次的座談會非常有意義，獲得了以上的結論，可提供有關單位之參考外，對社區發展工作之推動將有很大的影響。謝謝各位。