

# 論推動地方文創產業社區參與的策略— 以「泰山娃娃」為例

吳靜宜



## 前言

新北市泰山區自 2003 年起以「芭比娃娃的故鄉」躍上文化版面，他們所推動的地方文化產業—娃娃--是基於當地二十餘年代工芭比娃娃製造的共有記憶，爾後居民挪用娃娃元素，經過學習成為娃衣的工藝師，以在地元素和設計更新造型的創作，型塑屬於地方特色的文創產品。泰山鄉公所並將 2004 年訂為「泰山娃娃元年」，建立「娃娃產業文化館」，打造泰山娃娃文化產業的行動受到各方矚目。當年由鄉長充分的支持啟動「以打造泰山娃娃的夢」之理念與熱情，懷抱「以娃娃產業當火車頭，帶動學習再造、產業再造、環境再造三層面」的理想（臺北縣學習型社區總體營造協會，2010）。後來雖然歷經首長不重視娃娃產業、產業文化館不委託居民經營等波折，居民仍以合作社的模式經營「美寧工坊」，近年還研發出仿鄧麗君面孔的娃娃素體，走向自創品牌！合作社並非沒有業務卻因為生產端的供應和營運問

題難以解決且資金用罄，在 2014 年初宣告停業。回顧「泰山娃娃」的興起，何以泰山能夠成功地凝聚居民的認同與共識，縱使歷經政治社會的變動與困境，仍持續支持娃娃的文創發展迄今十年？本研究聚焦在探討地方文創產業的建構和推動過程中「社區參與」的經驗，試著歸納其策略以供有意推動地方文創產業者參考。

## 壹、研究背景、研究目的與問題

### 一、地方文化產業及社區學習

臺灣在上世紀 80 年代以後，由於政治社會和經濟面都面臨轉型的課題，中央政府推出「社區總體營造」政策，其中的「地方文化產業」倡導「產業文化化，文化產業化」推動方向，鼓勵社區居民共同參與凝聚共識，發掘地方的文化資源，將地方特有的產物經文化包裝，提昇附加價值，且致力於對地方文化的營造以提升地方形象，為競爭力加分。（陳其南，1995；黃世輝，2004；蔣玉嬋，2006，2007）社區營

造的策略先期由政府由上而下地帶領刺激，引發地方居民對自我權利和地方事務的關心，漸進地由民眾主導社區營造的發展。對於長期處於政治壓抑下缺乏民主生活演練的地方居民而言，這個政策毋寧是一項緊扣臺灣現實，充滿對問題反省與改革企圖的社會文化改造運動。（蘇昭英、蔡季勳主編，1999）要發展地方產業，首先民眾必須去學習發掘地方的文化資源，透過討論、溝通，建立共同的想像和願景，一起訂定執行的計畫和機制，這過程包含了價值觀的轉變、會議進行、團隊溝通和協作的技巧。為了產業的推展，必須藉助於專業設計包裝產品，為了形成穩定的生產組織，居民必須學習新的工藝，建立管理系統等，這對居民而言是一連串學習的過程（蔣玉嬋，2007）。

蔣玉嬋（2007）認為「產業文化化」的過程和社區學習有密切的關聯，但是，在眾多的社區營造或地方文化產業營構的案例中可以發現社區學習並沒有受到重視，即使意識到學習的重要性，也缺乏有效而全面的策略。蔣玉嬋以新竹玻璃產業文化化的過程為例，地方政府結合產、官、學界介入社區，雖然導入豐富多元的學習資源但是運作上仍存在下列的問題：居民間對營造一個地方產業缺乏共識與願景；組織的功能不彰，致使當外來資源退場後，社區缺乏有能力繼續推動的主體；而政府出資營建的館舍，空有硬體卻沒有足夠的人力配置；再則，推動社區活動的人才培訓闕如，儘管政府投入鉅額經費舉辦節慶活動，結果卻是目標不清、內容空乏，

以致於未能獲得居民認同和參與，錯失學習的契機，難以達到預期的效益。

## 二、社區參與地方文創產業的困境

同樣在「社區總體營造」精神下結合「生態博物館」理念作為發展藍圖的新北市金瓜石的黃金博物園區（2004 年開館），整體園區朝向回復過往礦業生活風貌而規劃，以文化觀光為發展標的。其立館宗旨宣稱是以社區居民為主體，然而館方在緊迫的開館時程壓力下卻放棄與地方居民的溝通，而以博物館專業的菁英觀點籌備的博物館在知識權力不平等的狀況下開館營運，始終缺乏社區參與，導致居民無法認同官方主導的博物館，退居被動的角色甚至消失。這裡也暴露了雖然政府預期以地方文化館作為凝聚居民認同的工具，但是沒有制度或策略去提昇居民的資能，營造居民參與公共事務的機制，而執政者在意的卻只是民眾的政治認同。（施岑宜，2012）

王維薪（2006）指出社區文創產業除了帶來社區在經濟層面上的收益外，在社區文化的傳承、社區居民感情的凝聚等方面更有意義。目前的發展與經營仰賴地方政府資源挹注和主導，只有少數社區熱心人士投入。因此他強調在推動社區文創產業發展時，地方政府應改變由上而下的政策執行方式，注意與社區的協調、合作；將文創產業之經營回歸到社區居民，凝聚居民共識、建立居民的參與管道。鍾政偉等（2007）有關苑裡鎮山腳社區居民的態度對文化創意產業推動的影響之研究顯示

居民的地方認同、社區參與及態度，和文創產業的推動成正向關係，換言之，當地方居民認同對文創產業的推動有助於地方產業延續傳承，且能代表當地特色時，他們才願意參與推動。顯見在推動地方文創產業時，認同是促使居民參與的基礎。

歸納以上的實例可知，臺灣地方文創產業的推動多以政策導向投入資源，地方少數熱心人士推動，地方居民則多為被動的角色。然而外來資源只是短暫的引導，最終仍需要居民自主地有組織地參與推動才能永續經營。如何使居民真正動起來參與社區的公共事務？對於推動社區的文創產業，動員社區居民參與的策略和經驗，實是亟待探究的課題。

### 三、研究目的、問題與研究方法

在研究背景所呈現的現況課題下，本研究擬透過「泰山娃娃」的例子，探討社區參與地方文創產業的策略。本文的研究目的有以下三點：

1. 歸納出文創產業社區參與之過程和階段。
2. 探討文創產業社區參與過程的影響因素。
3. 歸納出社區參與地方文創產業的策略。

根據上述研究目的，本研究試著回答以下的問題：

1. 泰山鄉是在什麼樣的情境下啟動社區參與？
2. 文化創意產業的社區參與過程為何？可歸納為幾個階段？

3. 在這些過程中受到哪些因素的影響？

4. 在「泰山娃娃」地方文化產業推動過程，運用的策略為何？

研究資料來自《臺北縣泰山鄉學習型社區報導》系列及相關文件分析及對重要行動者的訪談。受訪者包括「臺北縣泰山鄉社區合作社美寧工坊」的古翠娥經理、四位女性工藝師、泰山娃娃產業文化館志工組長、二位資深志工以及一位臺北縣學習型社區總體營造協會理事。本研究旨在探究行動者的想法、賦予行動的意義，適合以詮釋的觀點質性研究的取徑，深知研究者和被研究者相互主體性的關係，力圖掌握研究對象事件發生脈絡的整體理解。基於上述研究目的與問題而進行半結構性訪談，訪談問題大綱如附錄一。

## 貳、文獻探討

### 一、泰山娃娃興起的背景

泰山人之所以發展娃娃的文創產業，緣起於 1966 年美國跨國企業 Mattel 和華夏公司合資在泰山設立代工生產芭比娃娃的工廠。臺灣戰後經濟發展的主力，以出口導向帶動，發展勞力密集、低附加價值的工業，如成衣或玩具製造業，在國際經濟分工上，被整合入資本主義中心國所主導的全球商品生產鏈中。這些企業用低廉的工資維持低成本，以創造利潤。當年芭比娃娃售價相當於泰山勞工一個月的薪水。20 年期間，造就了泰山三分之一人口的就業與商業，發展出相當成熟的娃娃生

產上下游產業鏈，包括橡膠射出、製作、縫紉、禮盒等。然而，1987 年泰山的芭比娃娃代工廠也在全球化的資本邏輯下，外移至工資更低廉的國家。這對泰山的經濟和社會生活帶來巨大的衝擊，居民頓失經濟支柱，員工解散後離開泰山，泰山鄉的經濟由盛轉衰，原本熙來攘往的街道變得蕭條沈寂，社區生活受到影響。泰山鄉經歷關廠後的蕭條和社區生活的瓦解，就像臺灣許多代工鄉鎮的縮影。（李國書，2010；林哲安，2010）

居民對振興地方經濟，改善生活品質的渴望說明了當 2003 年李國書鄉長提議以「芭比娃娃的故鄉」重新「打造泰山娃娃的夢」為推動地方文化產業的訴求時，居民回應以熱切的參與。推動娃娃產業，居民的目標是藉由社區總體營造中「造人、造景、造產」的「造產」--營造地方的產業，將他們的知識與技能運用於社區的發展，創造工作機會讓居民在此安居樂業，並能紮根對社區的認同，振興地方經濟。一般地方產業的發展，不是從景觀或硬體營造就是從產業面的投資思考，而泰山卻是以「造人」為優先考量。（泰山鄉公所，2006）在探究「泰山娃娃」文化產業的誕生背景時，我們必須將之置於當時臺灣政經、社會處境以及形成政府政策論述的脈絡來觀察。政府在 1994 年提出「社區總體營造」政策意圖改造社區。而在教育的改革上，教育部訂定 1998 年為「終身學習年」並選擇五個鄉鎮施行「學習型社區」計畫。在這兩個計畫的資源支持下，泰山即將在之後的十年以「芭比娃娃的故鄉」

的姿態走入文化產業，乃至文創產業的行列。

## 二、社區總體營造與社區動員

臺灣歷經 30 年的戒嚴後，1987 年解嚴政治環境丕變下，長期被壓抑的政治民主改革和社會公義的訴求如潰堤之洪水宣洩開來，社會運動蓬勃發展。以往只允許「反攻大陸」的空洞國族認同遺留的缺口，亟需尋找自我認同來彌補，此時地方性的社團大量出現顯示「地方」、「地域」成為認同的目標，在此過程中，社會能量逐漸浮現（林秀幸，1997：95）。政府因應 1980 年代經濟受到的挑戰於 1994 年推出「社區總體營造」。以「建立社區文化、凝聚社區共識、建構社區生命共同體的概念」作為新思維與政策的目標，並期待整合「人、文、地、景、產」五大社區發展面向。社區總體營造終極目的在於「以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，藉著社區總體營造理念的推動與社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，讓各地方社區建立屬於這個社區的意象」（臺灣大百科全書網頁，1999）。但是，這個政策雖有深入社區的意圖和憧憬，執行上卻缺乏行動策略，因而無法貼近社區的脈動，甚至可以說是政策開動以後才慢慢形成行動概念，再回頭去修正政府的計畫方向。（曾旭正，1996）

事實上，在 1990 年代初雖然臺灣的民主制度漸趨成熟，但是在鄉鎮的生活中的民主化尚未落實，社區並沒有建立認同意識和自治體制的基礎，也沒機會透過民主

的實踐而討論互動，地方社區的生活世界仍是受派系文化代理服務的慣習影響。在派系政治「先顧自家人」的習性養成下，鄉民對「為公而行」是無法想像的。（楊弘任，2007）

此外，在全球化資本市場環境及加入WTO 世界貿易組織又讓臺灣整體競爭力的問題暴露無遺。諸多鄉鎮面臨工廠關廠外移，勞工失業，社區經濟生活陷入困境，傳統產業亟待轉型的課題。為了回應以上的衝擊，地方以營造獨特性和認同感，抵禦全球化的強勢影響，尋求市場上的突圍以提振經濟。1995 年文建會提出「產業文化化，文化產業化」的「文化產業」政策，黃世輝（2003）闡釋「文化產業」的操作型定義為：「以社區居民為共同承擔、開創、經營與利益回饋的主體，以社區原有的文史、技術、自然等資源為基礎，經過資源的發現、確認、活用等方法而發展出來的，提供社區生活、生產、生態、生命等社區文化的分享、體驗與學習的產業。」蔣玉嬋（2004）認為推動地方文化產業的挑戰在於：居民對地方生活願景共識之凝聚，營造一個產業所需具備的經濟策略，以及商業經營行銷的能力。

李丁讚（2007）將社區總體營造視為「臺灣戰後首次由地方真正參與的自主性運動」。但是社造存在兩個問題使推展受到很大的限制：一是經費與人力資源的不足，由於對社區工作有經驗的人才極度缺乏，很多社區頂多只有一名文化工作者，承擔整個社造過程的繁重工作，而社造工作非一蹴可幾往往需要三五年才能看到成

果，總之這是一份由熱情和理想支撐的工作，不平衡的回報使得許多熱心的人士投入後卻很快地夭折退出。其二是菁英與群眾之間互動的有效性。社區營造的目標在於一般民眾日常文化慣習的重建，運動的對象是社區居民本身，而這種重建工作必然需要由社區居民一齊來完成，因此如何讓居民參與社造過程，甚至變成「主體」，乃社造能否成功的關鍵。

楊弘任（2007）強調應認清不習慣論述和抽象語言的一般居民之溝通，傾向以身體實作的模式進行。鄉村社區習慣的是「邊做邊調整」的「實作優先」的行動模式，例如在屏東縣林邊鄉的河堤認養或社區公園規劃中，能夠號召社區居民參與行動的關鍵，都是在地師傅或里長等頭人類似傳統善行率先投入的技術性實作，再引發後續的討論與想像藍圖。一般以社區菁英引進專業者設計的「企畫優先」模式，所謂的「居民參與」通常是由少數社區幹部和居民出席的說明會，並無法達到擴大居民參與的目標。因此他認為社區菁英或外來的社會公共團體在進入社區推動總體營造時，理念論述需要透過「文化轉譯」的過程，才能使當地居民接受。他強調實作的投入讓人們看到具體可見的成果，使人們在使用語言表達意見時的抽象性或模糊性降低，「邊做邊出意見」、「邊做邊修改」擴大了居民的參與。

林秀幸（1997）認為以理性、知識為訴求的運動團體，在介入社區建立地方網絡時，無法違逆社群裡既有的網絡和「傳統文化根基留下的痕跡」（M. Mauss, 引自

林秀幸，1997）來進行對話和運作。例如新港文教基金會的募款餐會乃藉著傳統社會講究情感的「面子」文化的交際網絡而動員。而會員制的形式承襲民間進行已久的「湊會仔」收會錢的習慣。另一方面，志工組織分工為 12 組，各組均設有幹部形成自治和獨立運作，透過基金會活動的參與實踐自己的理想。這和傳統的以廟宇為中心和週邊的陣頭、曲館、誦經團等子弟團體所展開的「溝通」和「共生」模式異曲同工。

綜上所述，「社區總體營造」運動面對的是長期派系文化影響下，社區民眾對參與公共事務的疏離和質疑，乃至由於對傳統社區生活方式的破壞而失去對話的群體關係。因此當社區營造行動者在動員居民參與時，運用源自於傳統社區生活中廟宇和週邊社團的共生模式，或「面子」文化的人際互動方式，或以「身體實作」模式，跟居民產生真正溝通互動，並以延續傳統善行志願服務的方式取得居民信任，而擴大居民的參與。

## 二、社區參與的意涵

文建會對社區總體營造的定義表示「藉著社區居民積極參與地方公共事務」為其實踐方式，顯示社造對「社區參與」的強調（黃世輝，2004）。「社區參與」（community participation）的概念強調在公共事務決策和執行的過程，公民直接參與涉入，表達其意見，並能影響決策或計畫的執行。（林暉月，2000；Mathbor，2008；Mostert，2003）Harrison（1995）認為社

區參與是社區民眾被鼓勵去確認並釐清目標，設計要改變現狀所運用的方法，將資源投注於解決問題的過程（引自 Mathbor，2008：11）。

影響社區參與的因素包括社會階層、社區事務參與的機會、參與程度、地方領袖作風與領導能力、社區居民交往關係深淺。（Poplin，1979：191-202，引自陳令慧，2004）林振春（1994）提及領導階層在社區參與中具有召喚、影響其他民眾的力量。Lyons, Smut & Stephen（2001）也提出當民眾接受有用的社區參與的培訓，能使其參與更有目標且持續。（引自陳令慧，2004）Brager, Specht and Torczyner（1987）視「社區參與」為教育民眾提升資能的途徑。Kaufman 和 Alfonso（1997）相信有效的「社區參與」可以導出個人及社會的增能賦權（empowerment）、經濟成長和社會政治的轉型。（引自 Mathbor，2008）

## 參、研究結果與討論

### 一、泰山娃娃地方文創產業社區參與的過程

「泰山娃娃」地方文創產業的推動，必須放在社區總體營造的理念脈絡來理解。肩負「泰山娃娃」行銷推廣重任的美寧工坊古翠娥經理就強調：社造的三大目標「造人、造景、造產」中，泰山學習型社區計畫奠定了「造人」的基礎，而「泰山娃娃」文創產業即走在「造產」的道路上。甚至可以說社造所強調的手段「社區參與」的行動接生了「泰山娃娃」。那麼「泰

山娃娃」的社區參與呈現何種樣貌？表 1 將社區參與「泰山娃娃」地方文創產業的過程依照時間順序分為四個階段，並對應各階段的核心行動，以及公私部門的協作狀態。

表 1 社區參與「泰山娃娃」地方文創產業的四階段

時間	社區參與階段	核心行動	公部門與社區團體合作狀態
1998 年～2002 年	(一)學習型社區計畫	建立溝通學習空間，培育並組織志工	公部門主導
2002 年～2003 年 11 月	(二)提出「泰山娃娃」產業共同願景	社區組織，凝聚認同	公私協力
2003 年 11 月～2006 年	(三)泰山娃娃產業文化館設立	「泰山娃娃」藝文展演和籌備地方文化館	公私協力
2006 年～2014 年 1 月	(四)臺北縣泰山鄉社區合作社（美寧工坊）延續命脈	文創產業推廣行銷，建立自有品牌	民間自力

### (一)學習型社區計畫

遠在「泰山娃娃」這個概念出現的五年前，教育部在 1998 年推動「中華民國終身學習年」白皮書—邁向學習社會，泰山鄉被選為「推展學習型社區」之全臺五個實驗點之一。（臺北縣泰山鄉公所，2002）計畫施行之初，因為在推動上需要深入各社區的人才投入，首度開設的課程「社區領導人才培訓班」和「社團領導人才培訓班」即針對各社區發展協會理事長和社團領袖的增能。「社區讀書會帶領人才班」則培訓志工種籽，使這些志工深入到各社區去帶領讀書會以召喚更多的居民來做志工，一起推動「學習型社區」。

泰山鄉「推展學習型社區」計畫的主持人林振春教授觀察發現社區缺乏人力和

組織來推動，而且居民對社區且缺乏共同願景。他在接觸泰山鄉各階層意見領袖並瞭解他們的期望之後，訂定以建立共同願景、組織和培養社區活動人才、並以發揮自主精神為目標（林振春，1999）。於 1998 年至 2002 年間逐一落實這個計畫，其策略反應在地的民情及真實的需求：(1)他們首先在鄉內進行了需求和資源的調查，從民眾的學習需求到師資人才及場地調查；(2)先後組織了推動委員會和學習型社區志工隊，前者由鄉公所行政主管組成，後者為居民組織；(3)初期強調終身學習的種籽人才的培育，並透過讀書會凝聚居民，(4)結合圖書館、有線電視臺和各級學校等學習管道，整合學習資源。(5)建立多處資訊中心，以培訓的志工擔任學習資源及資訊傳播的服務。且因應社區居民的學習需求，



(6)結合鄉內各級學校和鄰近的大專院校和職訓局的資源，舉辦多元化的課程，成立「鄉民大學」。此外，獎勵並表揚積極參與終身學習的個人、家庭和團體，並建立學習認證的機制。(林振春，1999)

經過三年的「學習型社區」計畫，泰山鄉的志工組織成形，依照社區需求分為(1)行政志工(含鄉民大學)、(2)社區輔導、(3)文化導覽、(4)讀書會輔導、(5)保健福利、(6)產業文化六組。這群志願工作者在接受培訓之後，不僅提升對社區的認同，也具有高度的自治管理能力，定期舉辦工作會報，他們也如同鄉公所人力的延伸，能承辦泰山鄉的正式典禮。以社區輔導組為例，培訓後的種籽志工輔導各社區發展協會需求調查、執行計畫、辦理活動和經費申請，也激勵各社區發展協會發掘問題，辦理促進居民互動的活動。開辦「學習型社區」的第三年，鄉民大學的招生博覽會和運作則由志工隊接手舉辦(林振春，2003)。根據2002年的統計，泰山鄉每個社區發展協會所舉辦的活動比之1998年數量大幅增加，而且內容上也從原本最大宗的休閒性活動，往公益、成長性和社會福利類的活動成長。由此可見，「學習型社區」的策略改變居民心智進而促成志工行動，而志願服務是社區營造必備的正向而基礎的力量。

## (二)提出「泰山娃娃」產業共同願景

由前階段「學習型社區」的培訓，鋪好了社造所需的居民增能賦權的道路。因此，當政府釋出「地方文化產業」的資源，

泰山早已埋下的溝通渠道讓他們順利地凝聚出共識：「泰山娃娃」。曾經在泰山二十年的芭比娃娃製造是他們共同的記憶，於是他們從2003年啟動以「泰山--芭比娃娃的故鄉」自居的一連串藝文展覽活動。他們「挪用」芭比娃娃的素體，透過設計具有本土風格的娃衣和髮型裝扮，創造「泰山娃娃」，並轉化原「裝扮」為「收藏」的功能。(林哲安，2010)

「泰山娃娃」由地方政府領頭，創造產業轉型的契機，因此獲得大多數社區團體和志工們的認同。「泰山娃娃」是一個無中生有的創意，此一夢想的構築，不是來自鄉公所的公務員，而是來自地方社團和志工團體早已建立的溝通管道經過討論而形成的共識。這種想像力和創意來自居民，並在公私協力下提出「泰山娃娃」產業的發展計畫。

## (三)泰山娃娃產業文化館設立

「泰山娃娃」從無到家喻戶曉乃藉由一連串的公開展覽吸引媒體報導和政府關注。而吸引目光的展覽的背後，實為一群志工和縫製娃衣的婦女憑著對未來願景的信念和熱情支撐起來。2003年11月「泰山娃娃創意工坊」課程啟動，泰山鄉十四個社區各推薦數名居民學習娃衣設計縫製。自2003年12月首度公開「泰山娃娃」的「巍巍泰山、戀戀美寧」展覽活動以來，幾乎每個月都有展覽和活動，充分地營造話題引起注目。而泰山鄉公所與「社區營造小組」的志工，研商「泰山產業文化館」籌備，直至2004年4月共舉辦了20次會



議（統計自臺北縣泰山鄉公所，2006：70-80）。2004年4月被標示為「泰山娃娃元年」，泰山「娃娃產業文化館」成立，其宗旨是「讓社區營造注入地方文化特色，進而有機會發展具有地方特色的產業與觀光資源」（臺北縣學習型社區總體營造協會，2010）。

這個館的館藏全數來自於居民的貢獻，美寧工廠的老員工捐出古董的芭比娃娃或老照片，而剛學會設計娃衣的婦女則捐出手作娃娃義賣，其他的志工則出力協助籌備展覽。放眼國內的地方文化館（涂雅玲，2007；蔣玉輝，2007；蔡怡怡、黃靖惠，2013），很少能像泰山這樣成功地凝聚居民的認同而捐贈物件形成館藏。這些物件和居民有情感的聯繫，使得很多人擔任該館的解說志工歷經十年。尤其對學會縫製娃衣的志工，更因為自己做的娃娃在館內展出而更有成就感。

#### （四）臺北縣泰山鄉社區合作社（美寧工坊） 延續命脈

為了產業推動的長遠打算，居民決定以合作社方式經營。2006年1月「臺北縣泰山鄉社區合作社」正式成立，以推動娃娃產業為核心業務，並以社區的產業振興和不再仰賴政府資助、能自給自足為目標。2006年鄉長改選，在競選期間候選人展開對「泰山娃娃」尖酸的攻訐。原本預定委託民間團體經營的「泰山娃娃產業文化館」，卻在新任鄉長當選後政策轉向，改由鄉公所派員管理。失去主政者支持後，居民所組的合作社尋求資源益加困難，導

致動員志工或居民參加活動也不順利，產業推動的重擔全落在民間團體的肩上加艱辛。從2008年直至2014年初，合作社以門市「美寧工坊」作為娃娃作品對外展示和銷售的窗口，那裡也是合作社的娃娃工藝師創作的地方。

執行推動這項社區產業的推手們既是社會運動也是產業經營的素人，但是他們推動社區文創產業不輟，每年均舉辦數檔國內外的娃娃展覽，遠至加拿大展出；2008至2010年連續三年舉辦的「泰山娃娃節」聲勢浩大；近日終於開發成功黑髮黑眼以鄧麗君為範本的娃娃素體，向建立自有品牌邁進了一大步。他們以「美寧工坊」門市店面為窗口，積極拓展異業結盟和院校合作。然而手工縫製的娃衣無法大量快速產製，導致儘管有許多訂單的機會，但是銷售無法真正啟動，營運難以損益平衡。雖然政府有許多鼓勵文創產業的補助和輔導，然而KPI等專業企管計畫要求，居民感到力有未逮；而合作社的身份既沒有商業登記，也不是非營利機構，難以申請到補助，因此在經費短絀下一直無法雇用專業經理人。可以想見創業階段在人力、資金不足下筆路藍縷的艱辛。然而能夠持續十年，在臺灣的地方的文創產業個案中實屬奇蹟。

## 二、影響社區參與地方文創產業的因素

本節分析在「泰山娃娃」地方文創產業推動的過程中，影響社區參與的因素，歸納出以下五項：（一）執政者的支持、（二）

有效的團隊組織架構和主要執行者、(三)組織志工、重視培訓、(四)居民共同願景和情感凝聚、(五)以社區產業發展為目標的團體學習。分述之：

### (一)執政者的支持

一個關於鄉鎮的計畫，地方首長具有關鍵性的角色，不單是因為他具有行政的資源，也牽涉到他在地方人脈關係網中的領導作用，當他登高一呼，地方社團領袖會賣他面子而參與活動。在李國書鄉長的支持下，「學習型社區計畫」和「泰山娃娃」方案成為鄉公所重要的政策業務。中央部會見地方首長有此用心，也比較願意給予補助和支援，使計畫執行時水到渠成。地方行政資源的投入表現在以下三方面：

#### 1.鄉公所主管和同仁的心智改造培訓

由於鄉公所掌控社區的政府資源，公務人員的理念和眼界將決定他們對社區未來的規劃與治理，思維模式沒有更新，則就算社區居民參與學習而轉換心智模式了，社區改造也會可能受到阻礙。因此，這個計畫一開始的培訓課程就包括鄉長及各科室主管皆參加的「公務人員領銜種籽人才班」，為往後學習型社區的推動奠定基礎。

#### 2.社區資源的整合運用

在硬體方面，以行政力量整合運用社區裡既有的空間資源如學校、里民活動中心、圖書館等，有限的經費無須花費在興建館舍上，而是運用在課程內容、師資和學員等軟體上。同時，也由鄉長或鄉公所出面整合教育的軟體資源。鄉長數度親自

拜訪，積極爭取輔仁大學、泰山職訓局等單位的合作。「鄉民大學」的課程和娃衣打版製作也都獲得認證，強化居民學習誘因。

#### 3.舉辦藝文展覽活動資源

「泰山娃娃」之所以能在短時間內擁有高知名度乃因一連串的公開展覽，吸引民眾觀賞、媒體報導。縱然展覽的娃衣由居民縫製，展場布置由志工出力，但是材料、場地、文宣等經費都由鄉公所支援。

然而，當「社區總體營造」政府的資源進入社區，也引起地方派系的爭奪。他們觀念還停留在造橋修路硬體「建設」的資源分配權力之爭奪，無視「學習型社區」的理念或「泰山娃娃」文化產業的願景。於是，鄉長競選期間，來自泰山鄉其他社區的候選人極力攻訐「泰山娃娃」為局部居民的活動，批評此一政績並污名化其意圖。新任的鄉長視「泰山娃娃」為前任鄉長的殘餘勢力而斬斷其資源。甫開幕的「泰山娃娃產業文化館」原本預定委託居民團體經營，新鄉長則政策轉向改由鄉公所派員管理。這使得「泰山娃娃」產業失去一個具有代表性的公開展示館。由大部分社區發展協會以團體名義入股組成的合作社，在政治風向轉變後，面臨多個社區退股的窘境，然而部分支持者仍舊力挺到底。自2006年起泰山鄉公所不再舉辦推廣泰山娃娃的活動，直到2014年，「泰山娃娃」任何進展幾乎都是居民組成的合作社美寧工坊在推動。失去主政者支持，使才剛開始要起飛的地方文創產業受到很大的挫折。

從日本城鄉營造的案例中發現一個町

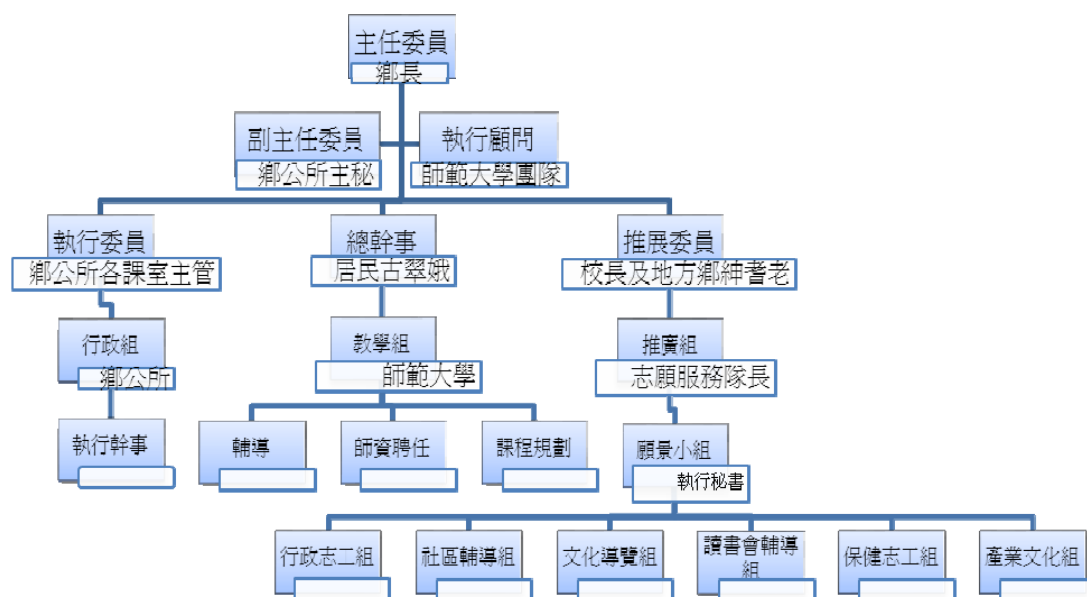
長的眼界與決心是營造的起始點，即使有專業團隊的輔佐，欠缺主事者的用心和決心，計畫就難以持續。加上營造之路往往需要三五年才看得出成果，主事者、地方行政人員和專業團隊建立的信任感，地方官員對新思維的轉換學習，以利達到順暢的溝通和理解，是決定成敗的關鍵。（三井物產戰略研究所編，2003）

## （二）有效的團隊組織架構和主要執行者

在推動社區計畫時，社區裡不同角色的人對自己的角色善盡責任，才能圓滿執

行計畫。對規劃日本城鄉總體營造及輔佐鄉村產業轉型經驗豐富的三井物產戰略研究所（2003）就表示：在社區營造的舞臺上，當事人們（鄉鎮首長、行政官員和居民）各有其角色，當這些人在實踐過程中能充分體認自己的角色任務，並且具有目的意識去參與時，就意謂著邁向成功的好的開始了。泰山鄉在執行本計畫時從行政、外來顧問、本地菁英到現場執行者與居民的人力資源，是在一個有效整合的組織架構下運作（如表2）。

表2 泰山鄉學習型社區組織架構圖



（資料來源：臺北縣泰山鄉公所，2006，臺北縣泰山鄉學習型社區報導(三)第8頁。）

此一架構以推展委員會為決策機構，推展委員由地方的知識領袖組成（學校校長、仕紳耆老，和地方電視臺的總經理、泰山職訓中心主任），其下設置總幹事和由

鄉公所公務員所組成的執行委員。值得注意的是本組織架構中的「總幹事」角色乃核心的執行者，是以約聘僱方式進用能力強又有企圖心的社區居民擔任，而非由公

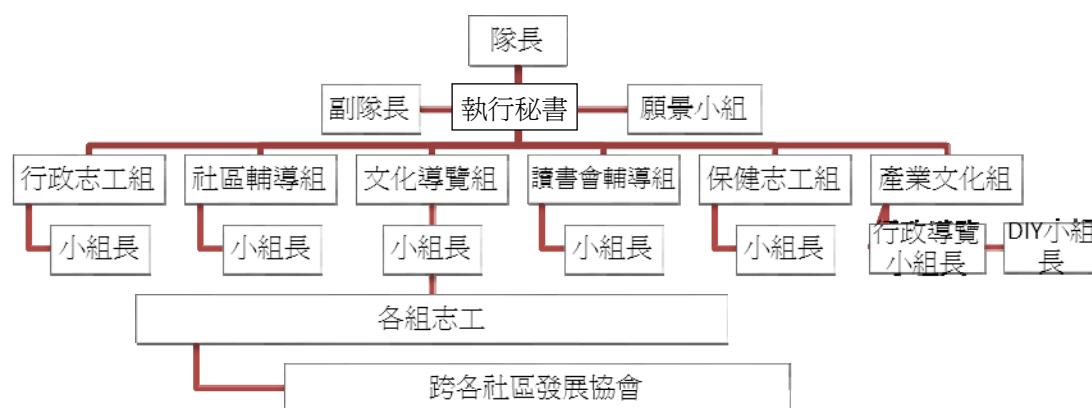
務員擔任。組織經常聚會討論，講求時效與目標。初期以志工培訓為主，政府資源主要花費在課程經費的補助，使居民以免費或低廉的方式參與學習。(臺北縣泰山鄉公所，2002，2006；臺北縣學習型社區營造協會，2010)

### (三)組織志工、重視培訓

社區總體營造希望社區動起來，亦即改變傳統社區「先顧自家人」的文化習性。若要打破傳統地方結社「為私」的慣習，

使民眾透過志工的角色參與公共事務乃延續了傳統「為公」的善行，較易博得信任。泰山的「學習型社區」計畫以「志願人才養成」為經，以「凝聚社區共識」為緯(臺北縣泰山鄉所，2006)。因此藉由既有社團的領導人和種籽志工，深入各社區舉辦讀書會，透過居民經常的相聚、學習、討論而建立聯繫，並召喚更多人加入行列。這群志工在接受培訓後，不僅提升對社區的認同，也具有高度的自治管理能力。

表 3 泰山志工隊組織圖



(資料來源：臺北縣泰山鄉公所，2006，臺北縣泰山鄉學習型社區報導(三)第 12 頁。)

以往各社區發展協會雖有結社之名，但無實際發展社區之人才，而各社團活動也經常流於政治酬庸，顯見居民多為被動參與活動，社區欠缺具備能力策劃、執行符合社區需求活動的人才。泰山居民長期生活於此，他們感知事物的思考與感性傾向於安於現狀，而很難有新的想法。藉由引入的外來知識刺激，促進社區居民新的思維，以及理解新事務的彈性。社區的志工依照需求分為六組，在培訓上針對服務

所需的知能進行培訓，以社區問題解決為導向。

志工動機的研究顯示除了利他服務，更重要的是自我成長，因此學習是志工服務經驗的核心(蔡怡君，2009)。因為「學習型社區」的理念不只是功利的技藝課程，更重要的目標是社區的全面發展，呼應了社區總體營造的目標—靠居民的自主和能力改造社區。願意擔任志工的居民比較具有參與公共事務的動機，透過培訓課

程增強社區營造的理念和技能，他們也從參與社區事務當中，看到因為自己的力量改變了社區，所獲得的成就感又再加強了意識。

#### (四) 居民共同願景和情感凝聚

「泰山娃娃」在產業營造的過程能有一批忠實的支持者，有的成為娃娃工藝師，有的出資成立合作社。而鄉公所僅派一人管理的「泰山娃娃產業文化館」自2004年開館迄今一直都由志工排班擔任導覽員以維持該館的營運。這些志工之間雖然不無齟齬，但也建立情感的聯繫。他們的堅持乃因為他們共享參與推動「泰山娃娃」文化活動的集體記憶，或擁有娃衣製作的一技之長，支持他們對產業發展的希望。換言之，社區參與有明確的目標，以及發展的願景。

在經歷代工產業外移而經濟蕭條、認同潰散的泰山鄉，透過「學習型社區」計畫及「社區總體營造」而賦予社區發展的新方向，「泰山娃娃」成為居民寄望產業再造的新認同目標。而且當舉辦的活動回應居民的需求時，居民才有興趣參加，進而在參與的過程中增進溝通和連結，而增強彼此的認同。研究指出社區認同和社區參與互為增長（林暉月，2000；黃源協等，2007）。形成共同願景乃建立在社區認同和情感連結的基礎上。黃世輝（2003）強調社區意識是被建構的，他描繪社區營造的進程乃經由社區動員促進居民參與，形成社區組織，才能建立社區意識及認同，最終改變社區關係。

泰山乃透過「社區讀書會帶領人才班」所培訓的志工，深入各社區去帶領居民進行讀書會，藉由定期聚會的密切對話和交流，提升居民的互動頻率和層次，使居民彼此建立關係與感情。鄉民大學光1998年到2005年計有五千五百餘人次參與學習。這批為數眾多的學習者和志工透過這種「使居民成為同學」的過程，人與人之間正式或非正式的學習或志工實踐，經由對話溝通而增進信任與情感，對於社區未來的想像也經由討論而勾勒出共同願景。

#### (五) 以社區產業發展為目標的團體學習

從製造業轉型為文化創意產業，從家庭主婦轉變為娃衣設計工藝師，從工廠員工變成文化展覽的志工，「泰山娃娃」文創產業建構的過程使參與者歷經不斷的學習。啟動之初就以「泰山娃娃創意工坊」課程培養娃娃工藝師種籽。當時每個社區均推薦人來參加，共約60餘人參與，儼然是Mattel工廠移出後泰山居民首次集體縫製娃衣，每個週六、日一整天的課程為期三個月，紮紮實實的手工縫製考驗著居民的手藝和耐心，唯有真正有興趣的人有能耐留下來歷經第二期培訓，到了第三期只剩下20餘名。這些工藝師原本是家庭主婦、退休者、裁縫或美髮工作者，他們加入娃娃工坊，大多懷抱娃娃產業讓社區經濟振興，她們則在社區工作兼顧家庭的憧憬。（林哲安，2010）他們相信「文化產業是創造地方特色的最佳武器，而地方特色就能帶動地方發展促進人潮創造商機與就業機會，實現自給自足的夢想。」（臺北縣

學習型社區總體營造協會，2010）

「泰山娃娃」文化產業的推動過程非常重視學習，2003 年有計畫地引入服飾工藝技術，舉辦社區文化產業人才培育系列課程，如「娃娃設計營」、「娃娃創意工坊—種子教師培訓」。高齡 83 歲的張雲林老先生參與培訓後就一直擔任製作道具的志工。他們也結合實務界和設計界、學界的資源，2004 年結合輔大服裝織品系手工藝培訓，2006 至 2009 年「有娃有保佑」系列的娃衣及文化創意設計人才培訓班、娃娃產業導覽志工培訓。爲了提高產品的創意與文化成分，他們結合輔大織品系、實踐服裝經營學系、三角湧藍染工坊，邀請林國基等著名的服裝設計師設計娃衣公開展出。（臺北縣學習型社區總體營造協會，2010）其後，往開發東方面孔的娃娃素體努力，他們舉辦研習營，探討手工翻模、面孔開發。2013 年終於和在地企業成功合作開發出娃娃素體。

參與「泰山娃娃」產業建構過程的居民，運用團隊學習，不僅培植了工藝技術，也在協助展覽籌備參與中提升對娃娃產業的認同感。完成作品即有機會展出，使這些婦女工藝師獲得了成就感。而運用異業結盟行銷宣傳，使泰山娃娃有很多機會對外展覽提高能見度，也鼓舞了觀望的居民，使他們對這個正在形成的文創產業升起信心。

成人教育研究指出成人學習傾向與發展任務有關，爲了滿足社會角色發展任務的需求，也在於適應環境的變遷。成人學習者的學習取向是以「生活爲中心」、「任

務爲中心」、「問題爲中心」。（Knowles, 1989）泰山娃娃的技藝學習是因應社區產業的發展，並以證照制度來合法化、提升其價值--裁縫加打版一張證照，設計一張證照，擁有兩張證照者可當娃娃設計師。建立經常性的娃娃製作工坊、籌備展覽甚至到國外展出，都需要人力和資源的投入，且需要有組織有效率地進行；這些過程凸顯了社區居民面臨文化產業此一新經驗所經歷的自我學習和探索。

這種學習是爲了改善社區生活的學習，也是問題解決導向的學習，那是對社區實務經驗的嘗試和反思與再修正的經驗學習，對居民而言參與社區事務就是一種終身學習，社區是終身學習最迫近的場域。（牧野篤，2013；蔡秀美，1999）蔣玉嬋（2007）指出在推動地方文化產業上，社區學習體系能有效地凝聚居民共識，產生解決問題的行動處方。

社區中的團體學習也反映牧野篤（2010, 2013）指出的社區學習「禮尚往來」學習循環的運作模式。地方文化產業的發展需要吸引居民前來參與，初期由鄉公所提出資源以免費的課程吸引居民前來學習技藝，幾年後這些工藝師和志工帶著回饋自己社區的心態，將所學貢獻於社區的產業發展，期待它能茁壯。許多原本是退休人士或家庭主婦的居民，在參與中重新找到自己在社區的價值。學習過程中，工坊的工藝師之間也藉由互相協助、專長技術的交流，使生手進步到成爲熟手。

### 三、地方文創產業社區參與的策略

基於以上對「泰山娃娃」文創產業推動過程以及其過程轉折影響因素的分析，在此歸納出四項策略，供其他地方文創產業推動社區參與時參考。

### (一) 建置針對社區需求的學習體系

推動「泰山娃娃」不遺餘力的美寧工坊經理古翠娥表示如果沒有當年「學習型社區」的課程培訓，就不會造就一批懷抱社區營造的理念奮鬥迄今的居民，也不會有今天的美寧工坊。從泰山的例子，我們看到不管是推動社區學習還是產業轉型，居民都歷經學習的過程。居民有興趣學習的內容是和解決社區的問題息息相關：例如社區發展協會幹部是從社區活動經營的課程得到啟發，娃衣工藝師從增強技藝且作品有機會公開展出而獲得信心。而且，這種學習不僅強化了適應新環境而需要的技能，居民也在社區參與的實踐中，體會到與鄰人建立關係，形成「生命共同體」的認同感。參與社區公共事務也牽涉到個人超出自利的思維方式，改以利他的方式思維。如張德永（2003）所說：社區中的學習往往以團隊模式進行，有助於建立歸屬感、信任感，累積社會資本，提昇社區的凝聚力。

另一方面，「社區參與」的學習也是醞釀地方知識的契機。社區中的終身學習使人人都能參與學習、獲得認可，超越正規教育由上而下的知識生產和傳播體制，改由地方人因應生態環境的生活經驗而形成的思維、技能、經驗及智慧來形塑、累積地方特色的知識。透過「社區參與」來產

生和傳播，匯入各社群公民的想像力。牧野篤認為，當今網際網路的便利促進市民和市民之間的知識交流，呈現多元價值，每一個市民都有潛力成為「知識」創造和循環的主體。「市民主動地創造新的社會價值和新的產業領域。促進每一個市民的生活在質的方面得以改善，實現一種民眾和平共處的新的社會。」（牧野篤，2012：103）當透過終身學習使公民的知識得以創造及傳播，受到增權賦能的公民便很有可能促進社會的轉變。

### (二) 自主管理的志工組織

泰山志工有清楚的組織架構和分工，並根據志工服務法規，使志工在合理組織中運作民主化的自我管理。鄉公所投入適當的資源與志工互動，定期將各組志工幹部聚在一起的會報和因應志工需要的培訓課程，更是使志工組織可以不斷修正成長的機制。這些志工在接受培訓和實務參與三年後，已經有能力參與社區發展協會的評鑑，而社區之間基於「輸人不輸陣」的團隊榮譽感，更積極鼓勵居民加入學習行列、擔任志工，成為推動社區事務的人才。

### (三) 營造共同願景取得共識

地方文創產業的推動不管在人力還是物力上均需要社區居民的參與。而動員居民「社區參與」需要誘因，否則往往只有一小群人在苦撐局面。黃世輝（2003：17）認為社區營造計畫下的「社區動員」產生「社區參與」，居民因共事進而形成「社區組織」，才產生「社區認同」。然而，從「泰



山娃娃」文創產業推動的過程，社區認同在「學習型組織」的階段醞釀基礎，因而社區的意見領袖們可討論出以「泰山娃娃」為文創產業的共識，而且也獲得許多居民的認同，除了和產業集體記憶連結，也感到與自己的需要有關。雖然其後地方政治權力爭奪，敵對的政治人物罔顧曾經建立的共識，而將之窄化為局部的社區團體利益營造，但是「泰山娃娃」獲得眾多居民的認同是不爭的事實。被主政者冷處理的「泰山娃娃產業文化館」雖然沒有發揮原先規劃的產業推廣平臺之效益，但是從2004年開館迄今十年有餘，每天皆有志工排班負責導覽，他們的堅持確保這個館遠離閉館的危機。而由居民自力經營的合作社美寧工坊，則有另一批不辭薪水低廉的工藝師和志工，繼續推出新的娃娃作品和舉辦文化活動，延續娃娃產業的命脈。如果沒有共享要讓社區「實現自給自足」娃娃產業的願景，他們何能堅持十年的努力？

#### (四) 社區動員策略的黑白棋理論

有關社區動員，泰山「學習型社區」計畫的顧問林振春教授（2008）以理論和實務經驗，總結出推動社區參與的策略值得借鏡。首先，從系統動力模型的觀點來看社區的動員，社區是一個系統，而社區的地方結社團體是微系統，社區居民是最基本的系統。這些系統相互關連，任何一部份發生變化將引起整個系統的變動。因此，推動社區參與可以從社區系統動力模型觀點尋找最佳的槓桿點切入，從居民個

體產生變動，也可以從一個地方團體引導變化。從某一團體或社區的改變，結果將引起整體社會系統的變動。

在操作上，泰山鄉的社區學習從志工種籽人才培訓為起點，此一策略呼應了林教授「量導致質變的黑白棋理論」。就如同圍棋對奕中，強化白棋的生命活力可以對周遭的黑棋產生變色作用，在社區動員的場域中，具有動機與能力的社區居民便是白棋子，他們在組織中能夠發揮影響力，這樣的人結合在一起組成具有動機與能力的社區團體如志工隊，再去影響其他的人。

林振春以動機和能力的強弱將居民分為四類：第一種人動機強、能力也強，是典型「白棋子」；第二種人動機強能力弱，第三種人動機弱能力強，第二、三種人是「灰棋子」；第四種人動機和能力均弱，代表「黑棋子」。有較多的第一種人推動社區的活動，對居民的號召具有事半功倍的效果，若是第四種人較多，則難以達成。因此社區志工培訓的重點在於透過培訓的課程，提昇第二到第四種人的動機和能力，使其自願且有能力處理社區事務。林振春教授以「水波震盪的擴散」隱喻認為推動社區學習的策略，需從第一種人優先培養為社區的種籽人才，將他們組成團隊，發揮良好的工作績效，也需要提供正確的認知，適當的鼓勵和制度，使他們投入社區事務且繼續如水波震盪般影響其他居民。而且他們將從成就感中改變意識，獲得成長。

#### 肆、結論

迎戰全球化經濟局勢及文化均質化的衝擊，地方以營造文化的獨特性尋求地方產業、環境和生活的永續發展。政府接續地提出地方文化產業以至今日的文化創意產業政策扶植社區產業發展。然而，不管是社區總體營造還是地方的文化產業的建構，都需要以居民為主體參與決策和推動，換言之，有效的動員和組織，使居民參與社區的公共事務，才不至於當外來資源退去時，社區營造便陷入無法自主推動的癱瘓狀態。一般的地方產業發展多從「造產、造景」進行，而泰山則是以「造人」為優先，也就是運用「學習型社區」的建置策略組織動員在地居民。本文將泰山娃娃文創產業的社區參與過程區依據時間順序和其核心行動區分為四個階段：學習型社區計畫、「泰山娃娃」產業共同願景的提出、泰山娃娃產業文化館設立、臺北縣泰山鄉社區合作社（美寧工坊）延續命脈。

本文歸納泰山娃娃地方文創產業影響社區參與的因素有五個方面：(一)主政者的支持；(二)有效的團隊組織架構和主要執行者；(三)志工組織且重視培訓；(四)居民共同願景和情感凝聚；(五)以社區產業發展為目標的團體學習。

而泰山娃娃文創產業社區參與的特色就在於志願工作者的召喚、培育和組織的策略奏效。這個計畫透過志工培訓課程首先召喚社區中較為熱心的居民，透過培訓讓他們深入社區帶領讀書會，不僅使居民透過共同討論促進心智轉化，而且使人與

人之間建立關係，強化信任和感情。而且通過社區裡的學習，除了開拓眼界，也使居民之間有更多的對話互動，建構包容、理性、和諧的價值觀（古翠娥，2003）。在鄰里之情之上增添一層同窗情誼。

而「邊做邊壯大」和「成就感中改變意識」的志工實踐，居民強化了主體的經驗學習反思和轉化，使社區的理念熟成和內化。泰山的志工之前題是為公服務及自我成長的動機，如善用社區組織的「系統動力學」，以有動機有能力的白棋去帶動影響灰棋和黑棋，其動員效果將不止於社區精英和幹部，而是全體的居民。

如果說外來的公共行動團體帶來論述，在和社區互動時需要楊弘任所謂的「文化轉譯」的過程，以便使雙方「用自己的話講出對方的興趣」，那麼在泰山，志工培訓初期由校長們擔任講師，培訓各社區發展協會理事長和社團領袖，可視為一種將理論論述轉化為居民聽得懂的「文化轉譯」過程。即便如此，泰山「學習型社區」策略仍超越了「外來/地方菁英論述者 VS 地方居民」的對立概念，而以「使居民成為同學」的團體學習過程，經由對話、討論及參與生活相關的事務，醞釀情感進而共築社區的願景。

（本文作者為國立臺灣師範大學社教系博士生）

**關鍵詞：**泰山娃娃、地方文化產業、文創產業、社區總體營造、學習型社區

## 📖 參考文獻

- 丁導民（1999）。學習型社區的理念與營造策略。中華民國社區教育學會（主編），學習型社區，臺北市：師大書苑。
- 三井物產戰略研究所編（2003）。城鄉總體營造之路，楊明珠（譯）。新北市：中國生產力中心。
- 王政彥（1999）。社區終身學習體系的建立。中華民國社區教育學會（主編），學習型社區（19~43），臺北市：師大書苑。
- 王維薪（2006）。社區文化創意產業之政策影響評估：以彰化縣曾厝社區為例，國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士班碩士論文。
- 古翠娥編（2002）。臺北縣泰山鄉終身學習報導（二），新北市：泰山鄉公所。
- 古翠娥（2003）。泰山鄉學習型社區推動現況與成果。北縣文化，77，37~48。
- 古翠娥編（2006）。臺北縣泰山鄉終身學習報導（三），新北市：泰山鄉公所。
- 古翠娥編（2010）。臺北縣泰山鄉終身學習報導（四），新北市：臺北縣學習型社區總體營造協會。
- 李丁讚（2007）。序言，載於楊弘任（2007）社區如何動起來，臺北：左岸。
- 林秀幸（1997）。重建鄉村社群：新港文教基金會的成立背景與組織探討。思與言，3（35），87~117。
- 林振春（1999）。臺北縣泰山鄉學習型社區實例報告，臺北市：國立臺灣師範大學社會教育學系成人教育研究中心。
- 林振春（2003）。泰山鄉學習型社區推動策略。北縣文化，77，30~36。
- 林振春（2008）。社區學習，臺北市：師大書苑。
- 林哲安（2010）。運用文化資產於社區營造中的產業振興－以泰山鄉美寧工坊為例，長庚大學工業設計研究所碩士論文，新北市。
- 林哲安&翁註重（2010）。社區參與與女性賦權－以美寧工坊為例。2010 中華民國設計學會第 15 屆設計學術研究成果研討會。
- 林暉月（2000）。居民的社區意識與社區公共事務參與態度與方式關係之研究－以臺南市為例。國立中山大學公共事務管理研究所碩士在職專班碩士論文。
- 牧野篤（2012）。中國教育發展的未來在都市的「社區」裡。城區終身教育與學習共同體建設國際研討會，96~113。
- 曾旭正（1996）。以文化建設做為社區動員的起點的可能與歷史意義。地方文化與區域發展，載於國立中興大學都市計畫研究所（編輯），地方文化與區域發展研討會論文集

(主-1~主-8)

陳令慧(2004)。居民的社區意識及其對社區發展的認知與期望。國立臺北科技大學建築與都市設計研究所碩士論文。

陳其南(1996)。地方文化與區域發展，載於國立中興大學都市計畫研究所(編輯)，地方文化與區域發展研討會論文集(主-1~主-8)。

張德永(2003)。社區成人學習—從社會資本論探討成人學習，載於中華民國社區教育學會(主編)社區學習文化。臺北市：師大書苑。

黃世輝(2003)。文化產業與居民參與。收錄文建會網路學院 case 智庫《社區總體營造》，40~45。

黃世輝(2004)。社區自主營造的理念與機制---黃世輝研究論文集。臺北：建築情報季刊。

黃源協，蕭文高，劉素珍(2007)。社區意識及其影響因素的探索性研究。社會政策與社區工作學刊。11：2，1-33。

楊弘任(2007)。社區如何動起來，臺北：左岸。

蔡怡君(2009)。博物館志工人力資源發展。博物館學季刊，23(1)，77~95。

蔡怡怡、黃靖惠(2013)。類博物館的地方文化館參與節慶與地方意識之連結--以平溪為例。博物館學季刊，27(1)，5-32。

蔣玉嬋(2004)。地方文化產業營造與社區發展。社區發展季刊，107，241~253。

蔣玉嬋(2006)。地方文化產業與社區學習。社區發展季刊，115，335~346。

蔣玉嬋(2007)。建構社區學習體系以推展地方文化產業之研究，國立臺灣師範大學社會教育系博士論文，臺北市。

蘇昭英、蔡季勳主編(1999)。臺灣社區總體營造的軌跡，臺北市：文建會。

鍾政偉，賀力行，謝宜伶，陳桓敦(2007)。地方居民態度對推動文化創意產業影響之研究--以苑裡鎮山腳社區為例。鄉村旅遊研究，1(1)，59~88。

藍麗春，邱重銘，王俊傑(2009)。文化政策下的臺灣文化產業嬗變。嘉南學報(人文類) 35，437~451。

Knowles, M. S. (1989). The making of an adult educator. San Francisco: Jossey-Bass.

Makino, A. (牧野篤). (2013) Changing grassroots communities and lifelong learning in Japan. Comparative Education. 49(1), 42-56.

Mathbor, G. M. (2008). Effective Community Participation in Coastal Development. Chicago: Lyceum.

Mostert, E. (2003). The challenge of public participation. Water Policy. 5: 179~197.

Strain, M. & Field, J. (1997). On 'the Myth of the Learning Society'. British Journal of Education Studies. 45(2), 141-155.

### 網站資料

李國書（2010）。登泰山曉天下。2010 年世界公民人權高峰會。上網日期：2013 年 12 月 20 日。網址 [http://www.worldcitizens.org.tw/awc2010/ch/F/F\\_d\\_page.php?pid=66](http://www.worldcitizens.org.tw/awc2010/ch/F/F_d_page.php?pid=66)

美寧工坊部落格（2013）。泰山模式社區總體營造。上網日期：2013 年 12 月 20 日。網址：[http://meining-wawa.blogspot.tw/2013/02/blog-post\\_19.html](http://meining-wawa.blogspot.tw/2013/02/blog-post_19.html)

維基百科。上網日期：2013 年 12 月 20 日。網址：<http://zh.wikipedia.org/wiki> 社區總體營造

新北市政府統計速報。上網日期：2013 年 12 月 23 日。網址：

<http://www.ntpc.gov.tw/web/SelfPageSetup?command=display&pageID=21860>

附錄一 訪談大綱

研究目的	研究問題	訪談大綱（非依照以下順序提問）
一、以「泰山娃娃」為例，歸納出文創產業社區參與之過程和階段。	一、泰山鄉是在什麼樣的情境下啟動社區參與？ 二、文化创意產業的社區參與過程為何？可歸納為幾個階段？	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 您參與「泰山娃娃」的推動有多久？可否談談您參與過哪些活動、歷程？</li> <li>* 泰山娃娃提出之前，泰山鄉有什麼活動或計畫嗎？</li> <li>* 泰山娃娃是怎麼被提出來的？由哪些人討論、決定？居民同意嗎？</li> <li>* 泰山娃娃提出後，做了哪些推廣和教育活動？</li> <li>* 泰山娃娃產業文化館是怎麼建立的？館藏如何形成？</li> <li>* 開館後，為何沒有一個正式的管理營運組織？發生了什麼事？</li> <li>* 美寧工坊與鄉公所、泰山娃娃產業文化館的關係為何？</li> <li>* 美寧工坊如何營運？舉辦活動和雇用工藝師的資源從哪裡來？營運的困難為何？</li> </ul>
二、探討社區參與過程之影響因素。	三、在這些過程中受到哪些因素的影響？	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 泰山 2003 年推動泰山娃娃是基於什麼想法？</li> <li>* 為了爭取中央政府補助，鄉公所和您（個人/團體）做了什麼努力？</li> <li>* 為何您願意為泰山娃娃做志工？</li> <li>* 您認為泰山娃娃今天有這番成績，關鍵因素是什麼？</li> <li>* 您支持泰山娃娃文創產業的原因是什麼？您覺得其他居民支持或不支持的原因為何？</li> <li>* 從技術到行銷，你們如何增進推動文創產業所需的知能？</li> </ul>
三、歸納出社區參與地	四、在「泰山娃娃」地方	* 居民同意當時李鄉長、或後來合作社

方文創產業的策略。	文化產業推動過程，運用的策略為何？	對泰山娃娃未來發展的藍圖嗎？ * 如何使社區的居民願意來參與泰山娃娃的推動？ * 一個社區如要推動屬於地方特有的文創產業，你建議要如何開始？如何和居民溝通？如何使居民願意參與？
-----------	-------------------	--