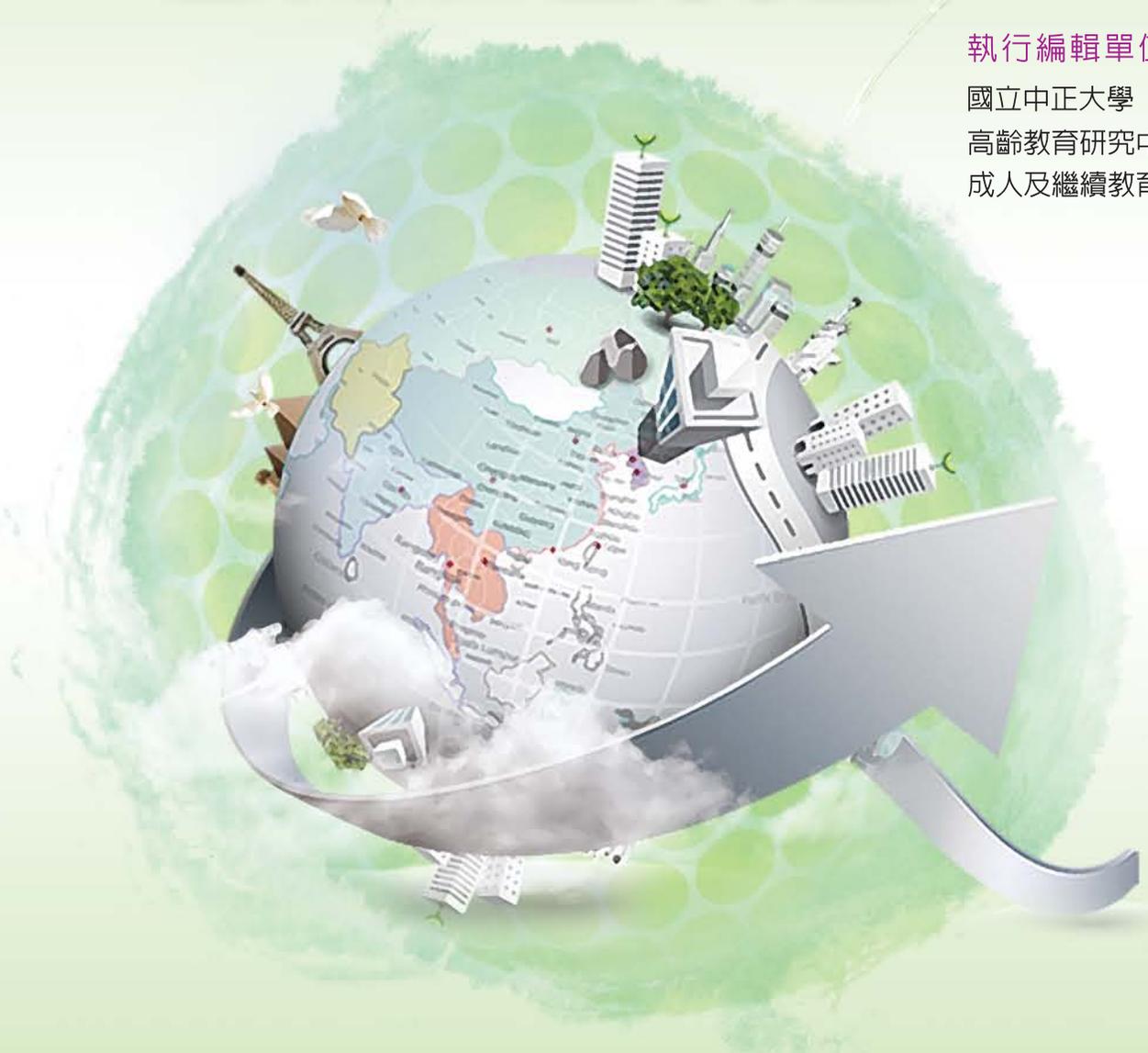


# 樂齡學習系列教材 15

## 善用社會資源

執行編輯單位  
國立中正大學  
高齡教育研究中心  
成人及繼續教育學系



教育部 發行  
中華民國102年12月

# 前言



本部為因應國內高齡人口逐年攀升，於 95 年起依據「邁向高齡社會老人教育政策白皮書」之四大願景：終身學習、健康快樂、自主尊嚴、社會參與，擬具 11 項推動高齡教育推動策略，逐年擬訂實施計畫，設計多項創新做法，以建構在地化學習體系及強化高齡教育專業化為政策目標。目前已於全國鄉鎮市區設有 271 所樂齡學習中心，並結合大學校院辦理 100 所樂齡大學，提供社區高齡者在地化的學習課程及活動。

基於人年老時，所面對的不只是健全的福利及完善的醫療設備，尚需面對家庭空巢期、兒女結婚、家庭新成員的誕生、老年婚姻及退休生活議題等，都必須透過教育的管道來協助因應。為提供全國樂齡學習中心及相關單位系統化教學教材及教案，本部自 95 年起，陸續委託專業團體研編及出版適性的高齡學習教材及教案，讓相關單位人員具備推動高齡教育的專業知能。

本部編印之高齡教育叢書，由高齡者家庭生活、高齡心理、高齡生理、退休準備、經濟安全到家庭代間教育，均係為讓各樂齡學習中心提供高齡者相關基礎生活的知能。為精進全國樂齡學習中心營運之專業能力，另編印「高齡學習方案企劃師訓練手冊」及樂齡學習中心創意教案、工作手冊及志工手冊等，並陸續出版高齡者心理、生理、經濟安全、退休規劃、樂齡運動休閒保健教材等基礎教材，及樂齡學習中心志工故事、樂齡 ing 等故事集。

目前國內樂齡學習業務蓬勃發展，為提升全國樂齡學習中心專業知能及擴展樂齡者的學習教材，本部委請國立中正大學、國立臺灣師範大學、國立暨南國際大學、國立高雄師範大學組成「樂齡學習輔導團」，分區研編樂齡學習系列教材，並陸續發行。

本書為系列教材之一，係由國立中正大學「中南區樂齡學習輔導團」主編，以經營樂齡學習所需相關社會資源為主軸，如：社會資源是什麼、如何發掘社會資源、如何運用社會資源、如何整合社會資源、如何建構社會資源網絡、如何建構策略聯盟、如何擬定資源運用計畫、社會資源整合之國內案例、社會資源整合之國外案例等 9 個單元。經由本書的發行，企盼全國相關樂齡學習單位，在執行業務上能更了解社會資源的運用，協助國內長者都能「健康老化」，人生的黃金歲月更燦爛豐富。

教育部 102 年 12 月

# 主編序



臺灣從民國 97 年起，可以說是開始「樂齡學習元年」，因為那一年，在教育部政策主導下，各縣市政府協助下，以及「樂齡銀髮教育行動輔導團」的配合之下，全臺各鄉鎮市區成立了 104 所樂齡學習資源中心（現已更名為樂齡學習中心，以下簡稱樂齡中心），在中高齡居住的社區，開辦了多樣化的樂齡課程，提供了豐富的學習機會，幫助中高齡者成功老化。

由於樂齡中心推出之後獲得熱烈迴響，尤其是中心經營者及參與學習的長者，多希望樂齡能夠擴大舉辦，並且永續經營。因此，教育部在 98 年時又增設了 98 所樂齡中心，使樂齡中心達到了 202 所。至 102 年時，樂齡中心總數達到了 271 所。參與學習的中高齡者也從第一年的 20,341 人次，到目前的 1,221,093 人次。由於樂齡學習中心的增加，教育部也在樂齡教育總輔導團外，另外增設四個分區輔導團，以就近提供各中心的諮詢輔導服務。

回顧六年的樂齡學習中心之經營歷史，可以發現經營績效較佳的中心，有一些共同的特色，例如：能夠清楚掌握活躍老化樂齡學習經營理念；擁有持續參加教育部的培訓之樂齡學習志工團隊；願意不斷創新活躍老化樂齡學習課程；以及在有限的補助下，積極開拓資源。樂齡學習中心的經營成效包括：中心數量持續增長、志工人數不斷增加、經營團隊創意無限、媒體報導日漸普及，實在令人感動，更感謝志工們的熱情投入，透過樂齡學習中心，看見臺灣各鄉鎮市區，平凡樂齡族的生命活力與學習故事。

未來，樂齡學習還要持續、需要深耕、更要創新，而創新的源頭，就在於活躍老化理念課程的創意實踐，因此，今年度在總輔導團以及分區輔導團的協助下，每一區都研編了一本以活躍老化為主軸的教材手冊，共計五本，主題包括：活化記憶力、家庭生活經營、人力資源發展、善用社會資源、生命的難題與超越等，必能幫助各中心在課程的實踐上，突破創新，再創新局。

五本教材手冊能順利出版，實在感謝各計畫主持人，包括：北區張德永教授兼主任、中區賴弘基副教授兼所長、中南區胡夢鯨教授及南區余嬪教授兼所長；各手冊的執行編輯，包括：總輔導團蕭玉芬助理教授兼系主任、北區張德永教授兼主任、朱芬郁助理教授、王美文助理教授、劉以慧助理教授、中區陳姿伶教授兼所長、中南區林麗惠副教授、南區何青蓉教授；各區之執行編輯助理，包括：北區劉采婷助理、中區王穩淳助理、中南區林佳蓉助理、南區李彩菱助理，為了手冊的出版，定期開會、研討，並送請各領域專家審查與持續修改，才能如期完成。當然，最要感謝的是教育部終身教育司長官們的支持與指導，以及總團部專任助理尤貞懿任勞任怨的協調聯絡與行政協助，才能使這些教材手冊能順利出版，盼望各中心主任與經營團隊能善用這些教材，再創造樂齡中心的學習成效。

主編 / 魏惠娟

教育部樂齡教育總輔導團計畫主持人  
國立中正大學成人及繼續教育學系教授  
國立中正大學高齡教育研究中心主任

102年12月

## ◇ 教材手冊編撰目的

樂齡學習中心的經營團隊乃是推展樂齡業務的重要推手，樂齡學習中心的資源整合更是機構永續經營的核心要素。編撰本教材手冊的主要目的即在於協助各樂齡中心能夠善用社會資源，希望透過這本教材手冊，可以提供樂齡經營團隊善用社會資源之理念與內涵，瞭解連結社會資源之方式，進而提供所有要進行資源整合的樂齡學習中心、社區組織、民間團體以及政府機關等，都可以使用這本教材手冊作為推動樂齡業務，邁向永續經營之工具書。

這本教材手冊之設計，包含「學習目標」、「情境故事(案例)」、「問題討論」、「活動帶領策略」及「延伸閱讀」，每個單元皆以案例故事貼近使用者生活經驗，並藉由問題討論之設計，深入淺出地帶出理論內涵，進而以活動帶領策略引導實際操作時的各個步驟，並輔以相關的延伸閱讀引導讀者視需要繼續蒐集所需資訊。這本教材手冊以活潑易懂方式編撰，實為一本高度實用的工具書，相當適合樂齡學習中心的經營團隊以及對於樂齡學習有興趣的社會大眾作為參考資料。

## ◇ 章節架構

善用社會資源手冊共分為九個單元，章節架構安排如下：

### 1. 單元一 / 社會資源是什麼

說明什麼是社會資源，並為每項資源類別定義，以及舉例說明可以發展的社會資源，並提供資源盤點表範例。

### 2. 單元二 / 如何發掘社會資源

說明社會資源可由四個面向取得，並介紹「評、延、廣、宣」社會資源發掘方法，並提供資源取得面向與取得方法配置圖範例。

### 3. 單元三 / 如何運用社會資源

說明運用社會資源的原則，並介紹運用策略以掌握計劃初期能動用之資源，在活動辦理期間，因瞭解資源特性而順利運用。

#### **4. 單元四 / 如何整合社會資源**

說明整合社會資源是什麼，以及介紹整合社會資源「知、尋、用」三步驟，並提供整合大法計畫書範例。

#### **5. 單元五 / 如何建構社會資源**

說明社會資源網絡是什麼，建立社會網絡的目的為何，以及介紹建構社會資源網絡之方法。

#### **6. 單元六 / 如何建構策略聯盟**

說明策略聯盟是什麼，以及建構策略聯盟三階段，並區分社會資源網絡及策略聯盟之不同。

#### **7. 單元七 / 如何擬定資源運用計畫**

說明企劃書的意涵，以及介紹企劃書應包含的撰寫項目，並提供完整擬定資源運用計畫之範例。

#### **8 單元八 / 社會資源整合之國內案例**

從頂菜園社區的成功案例，介紹社會與社區資源運用的情形，並分析頂菜園社區善用社會資源成功的原因。

#### **9 單元九 / 社會資源整合之國外案例**

從 OASIS 的案例，介紹國外機構成功整合社會資源的方式，以及所運用的社會資源，並提出資源連結樹狀圖之實作步驟。

# 教材手冊使用說明

## ●Step 1

透過情境故事反思中心狀況。

**單元一 社會資源是什麼**

**壹、學習目標**

- 一、透過概念的建立，瞭解社會資源是什麼。
- 二、透過自我評估練習，盤點社會資源有哪些。

**貳、情境故事 (案例)**

住處高齡社區的慈惠，是該社區圖書館的管理員，該社區耆老重視文化及教育，學人雲集，人才輩出，慈惠亦傳承著教育居民，保存地方文獻，提供居民休閒及資訊之教育精神，希冀能結合社區學校及非營利組織圖書資源，推廣圖書館運用教育及社會教育之服務，使圖書館成為居民終身學習之場所。是故，當教育部頒布設置各鄉鎮市區圖書館學習資源中心實地計畫時，獨感英雄所見略同的慈惠，立即投入申請行列，希冀推動「新聞讀運動」，推廣阿公阿嬤伴孫一起快樂閱讀；只是，中心整體營運下來，阿公阿嬤們依舊只在期刊區閱報，這個「新聞讀運動」似乎未能提升樂齡族參與樂齡學習之興趣，慈惠失望地想著，自己還能做些什麼呢？

**參、問題討論**

**一、WHAT**

◆ 社會資源是什麼？

社會資源是中心經營者為了達成機構的服務使命，透過各種管道，向各級政府機關、公司行號、學校、醫療機構、團體、民間單位、社區等，爭取社會認同、提供設備、人力、物力、財力、自然環境、文史、產業等資源，以充實經營中心的各種環境設施，提升經營與學習績效，豐富教育內涵，滿足中心經營之各種需求 (鄭玉璽, 2005)。

**二、WHY**

(一) 案例中的林桑結合鄉內學校及非營利組織圖書資源，推廣阿公阿嬤伴孫一起快樂閱讀，已經運用了哪些社會資源？

(二) 其他可以運用的社會資源還包含什麼？

**三、HOW**

社會資源可分為有形資源及無形資源，以下是每項資源類別之定義，以及可以發展的範例說明 (李建興, 1994; 蔡秀美, 2012)：

**社會資源是什麼**

類別	項目	定義	範例
有形資源	人力資源	可提供中心經營或教學協助的人物，包含政治資源。	培訓發展工作團隊、講師、志工等。社區耆老可成為講師、代間教育推動者。
	物力資源	明確可產生歸屬感的空間場所及可供運用的工具、產品、器物。	桌椅擺設、牆壁、佈告欄的裝置、學習作品展示、圖書期刊擺設、志工服務櫃台等。
	財力資源	凡是可投入到樂齡學習活動的資金、經費等。	收取學費或部分課程收費、學員手工產品自產自銷、辦理社區義賣活動募款。
	組織資源	透過政策、法令或程序申請的資源，通常可索取書面資料。	政府機關團體、宗教團體、各種理事會、扶輪社、獅子會、媒體、社區內的社團等組織。
	環境資源	自然環境所提供的條件，包含高山、溪流、樹木森林、溫泉、溼地、動植物生態特色等。	地形景觀、風景名勝、古蹟、社區生態導覽、農業生產過程解說等。
	文化資源	社區人們因聚落群體生活及風俗習慣所產生的有形和無形的物質。	聚落建築、生活用具、民俗技藝、社區節慶或祭典儀式、民眾的信仰、歌謠、舞蹈等。
無形資源	產業	社區人們從事的生產及經濟活動，即社區生活特色。	產業創新，例如：臺南柚子創新製成柚子餅、柚子腳花、柚子醬、柚子蛋糕等。
	社區意識	居民對樂齡中心的歸屬感、向心力、責任心等等。	如果你問路人樂齡中心在哪裡，他多半會說我帶你去。

**肆、活動帶領策略**

瞭解社會資源不只是鄉內學校及非營利組織圖書資源後的慈惠，分析盤點了中心資源，以及可能可以結合的社會資源，下列是慈惠的「資源盤點表」範例，請根據上述資源類別及發展範例，與工作團隊找出中心資源與社會資源。

## ●Step 2

透過 What、Why、How 問題討論及範例瞭解理論內涵。

**資源盤點表範例**

**Step 1 盤點中心資源現況**

人力：3名  
物力：桌椅、牆壁、佈告欄、圖書期刊、電腦設備等。  
財力：部分課程收費  
組織：無  
環境：無  
文化：無  
產業：無

**Step 2 哪些社會資源可以引進？**

人力：耆老、志工  
物力：場地據點提供  
財力：執行政府計畫之補助  
組織：其他非營利團體、媒體  
環境：社區古蹟、生態導覽  
文化：社區文化季  
產業：精緻農業

**Step 3 是否還有無形資源可以發揮？或其他資源可以運用呢？**

學員歸屬感與向心力  
想一想，除了有形資源，還有其他資源嗎？

**伍、延伸閱讀**

李建興 (1994)。運用社會資源協助社區發展可行途徑之研究。社區發展季刊, 28, 104-117。

林福堂 (2013)。10個感動人心的產品故事：前進的動力，在地為什麼受歡迎？天下遠見, 325。2013年8月26日，取自 [http://www.gvm.com.tw/Boardcontent\\_23526.html](http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_23526.html)。

蔡秀美 (2012)。樂齡學習企劃執行力：社區資源運用。教育部樂齡教育專業人才進階培訓教材, 64-69。

鄭玉璽 (2005)。創意經營，教育資源就在你身旁。2013年8月20日，取自 <http://163.20.128.2/principle/paper/923.htm>

## ●Step 3

透過「活動帶領策略」練習實作步驟。

## ●Step 4

延伸閱讀獲取更多相關知識。



# 目錄

# Contents

單元一：社會資源是什麼	10
單元二：如何發掘社會資源	13
單元三：如何運用社會資源	16
單元四：如何整合社會資源	19
單元五：如何建構社會資源網絡	24
單元六：如何建構策略聯盟	28
單元七：如何擬定資源運用計畫	33
單元八：社會資源整合之國內案例	40
單元九：社會資源整合之國外案例	48



# 單元一 社會資源是什麼

## 壹、學習目標

- 一、透過概念的建立，瞭解社會資源是什麼。
- 二、透過自我評估練習，盤點社會資源有哪些。

## 貳、情境故事 ( 案例 )

位處高齡社區的林桑，是該社區圖書館的管理員，該社區素來重視文化及教育，學人雲集，人才輩出，林桑亦傳承著教育居民，保存地方文獻，提供居民休閒及資訊之教育精神，希冀能結合社區學校及非營利組織圖書資源，推廣圖書館運用教育及社會教育之服務，使圖書館成為居民終身學習之場所。是故，當教育部頒布設置各鄉鎮市區樂齡學習資源中心實施計畫時，備感英雄所見略同的林桑，立即投入申請行列，希冀推動「新閱讀運動」，推廣阿公阿嬤伴孫一起快樂閱讀；只是，中心整體營運下來，阿公阿嬤們依舊只在期刊區閱報，這個「新閱讀運動」似乎未能提升樂齡族參與樂齡學習之興趣。林桑失望地想著，自己還能做些什麼呢？

## 參、問題討論

### 一、WHAT

#### ◆ 社會資源是什麼：

社會資源是中心經營者為了達成機構的服務使命，透過各種管道途徑，向各級政府機關、公司行號、學校、醫療機構、團體、民間單位、社區等，爭取社會認同、提供設備、人力、物力、財力、自然環境、文史、產業等資源，以充實經營中心的各種環境設施，提升經營與學習績效，豐富教育內涵，滿足中心經營之各種需求 ( 鄭玉疊，2005)。

### 二、WHY

- (一) 案例中的林桑結合鄉內學校及非營利組織圖書資源，推廣阿公阿嬤伴孫一起快樂閱讀，已經運用了哪些社會資源？
- (二) 其他可以運用的社會資源還包含什麼？

### 三、HOW

社會資源可分為有形資源及無形資源，以下是每項資源類別之定義，以及可以發展的範例說明 ( 李建興，1994；蔡秀美，2012)：



類別	項目	定義	範例
有形資源	人力資源	可提供中心經營或教學協助的人物。包含政治資源。	培訓發展工作團隊、講師、志工等。社區耆老可成為講師、代間教育推動者。
	物力資源	明確可產生歸屬感的空間場所及可供運用的工具、產品、器物。	桌椅擺設、牆壁、佈告欄的裝置、學習作品展示、圖書期刊擺設、志工服務櫃台等。
	財力資源	凡是可投入到樂齡學習活動的資金、經費等。	收取學費或部分課程收費、學員手工產品自產自銷、辦理社區義賣活動募款。
	組織資源	透過政策、法令或程序申請的資源。通常可索取書面資料。	政府機關團體、宗教團體、各種理事會、扶輪社、獅子會、媒體、社區內的社團等組織。
	環境資源	自然環境所提供的條件，包含高山、溪流、樹木森林、溫泉、溼地、動植物生態特色等。	地形景觀、風景名勝、古蹟、社區生態導覽、農業生產過程解說等。
	文化資源	社區人們因聚落群體生活及風俗習慣所產生的有形和無形的物質。	聚落建築、生活用具、民俗技藝、社區節慶或祭典儀式、民眾的信仰、歌謠、舞蹈等。
	產業資源	社區人們從事的生產及經濟活動，即社區生活特色。	產業創新。例如，臺南柚子創新製作成柚子餅、柚子胸花、柚子醬、柚子蛋糕等。
無形資源	社區意識、居民對樂齡中心的歸屬感、向心力、責任心等等。	如果你問路人樂齡中心在哪裡，他泰半會說我帶你去。	

## 肆、活動帶領策略

瞭解社會資源不只是鄉內學校及非營利組織圖書資源後的林桑，分析盤點了中心資源，以及可能可以結合的社會資源，下列是林桑的「資源盤點表」範例，請根據上述資源類別及發展範例，與工作團隊找出中心資源與社會資源。



單元

1  
社會資源是什麼

## 資源盤點表範例

### Step 1 盤點中心資源現況

人力：3名  
 物力：桌椅、牆壁、佈告欄、  
 圖書期刊、電腦設備等。  
 財力：部分課程收費  
 組織：無  
 環境：無  
 文化：無  
 產業：無

想一想，中心目前有哪些資源可以運用？又有哪些不足呢？

### Step 2 哪些社會資源可以引進？

人力：耆老、志工  
 物力：場地據點提供  
 財力：執行政府計畫之補助  
 組織：其他非營利團體、媒體  
 環境：社區古蹟、生態導覽  
 文化：社區文化季  
 產業：精緻農業

### Step 3 是否還有無形資源可以發揮？ 或其他資源可以運用呢？

學員歸屬感與向心力

想一想，除了有形資源，還有其他資源嗎？

## 伍、延伸閱讀

李建興（1994）。運用社會資源協助社區發展可行途徑之研究。社區發展季刊，28，104-117。

林珮萱（2013）。10個感動人心的產品故事：前進的動力，在地為什麼受歡迎？天下遠見，325。2013年8月26日，取自 [http://www.gvm.com.tw/Boardcontent\\_23526.html](http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_23526.html)。

蔡秀美（2012）。樂齡學習企劃執行力：社區資源運用。教育部樂齡教育專業人才進階培訓教材，64-69。

鄭玉疊（2005）。創意經營，教育資源就在你身旁。2013年8月20日，取自 <http://163.20.128.2/principle/paper/a23.htm>



## 單元二 如何發掘社會資源

### 壹、學習目標

- 一、透過概念的建立，認識社會資源取得面向。
- 二、透過練習，學習社會資源發掘方法。

### 貳、情境故事 ( 案例 )

更加認識社會資源的社區圖書館管理員林桑，決心要善用社會資源，創意經營樂齡學習中心。一個炎熱的夜晚，褥熱的天氣讓林桑輾轉難眠，他心中想著「若有一席手編涼蓆，換得夜晚一場好眠，不但健康又省電。有了，不正有個巧用先人智慧，將一根根的百年在地資源—「蔴草」變成實用的生活好物的百歲阿嬤嗎？」(註1)林桑靈機一動，串聯了樂齡學習中心善用社會資源的方式，想到了「創意百齡3+1」系列活動，希冀能透過在地情，連結「百歲阿嬤」、「百年古厝」、「百年宗祠」及「百年產業」這些在地百齡特色資源，引發樂齡學員學習動機。林桑該如何發掘相關資源，成功辦理該系列活動呢？

### 參、問題討論

#### 一、WHAT

社會資源對於樂齡學習中心永續經營具有關鍵之影響，由於資源有限性，不論是有形資源或無形資源都會耗竭，是故，隨時維持既有資源，並培養及發掘新的社會資源就變得格外重要。依據福利多元主義 (welfare pluralism) 理念，社會資源可由政府部門組織、營利組織、非營利組織、非正式組織四個面向取得。





## 單元 2

### 如何發掘社會資源

#### 二、WHY

- (一) 案例中的林桑可以從哪些組織取得什麼社會資源，俾利辦理系列活動？
- (二) 案例中的林桑可以透過什麼方法取得這些資源？

#### 三、HOW

「評、延、廣、宣」為取得社會資源之四大方法，首要步驟為尋找並評估可用資源，可以延攬專業人員協助資源的建立，並強化樂齡學習中心內部組織的效能，宣傳辦理成效，增加資源取得成功率。

##### (一) 評：評估社會資源現況，建立實質可用資源

1. 查詢資源手冊、網路關鍵字搜尋、各村里辦公室等，廣泛瞭解有哪些可以運用的社會資源，或資源取得相關流程。
2. 開口問、電話聯繫、登門拜訪社區重要人士、機構負責人、社會善心人士等資源擁有者，是否願意提供資源或策略聯盟、聯合辦理相關推廣活動，以共享該組織既有資源。
3. 出席或參與樂齡相關研習會議、成果交流會議等。
4. 參考樂齡學習示範中心社會資源運用方式。

##### (二) 延：延攬專業人員

1. 由社區居民組織進行資源調查工作，再延攬專業人員為組織的顧問或諮詢，從旁協助組織或資源進行調查或研究，例如邀請學者專家或耆老協助在地居民重新連結在地百年宗祠部分失傳家譜，建立百年在地故事。
2. 邀請地方首長、機關主管參與樂齡活動。

##### (三) 廣：強化組織效能，廣徵人力、財力資源

1. 主動爭取政府的委託案或補助案。
2. 強化樂齡學習中心的工作績效，建立樂齡學習特色。
3. 招收樂齡學習中心的成員，開拓學習據點。

##### (四) 宣：運用媒體宣傳，彰顯社會資源運用成效

1. 主動拍攝樂齡學習影片上傳免費影音網站 (如：youtube) 宣傳。
2. 建立網站、部落格、網路相簿或社群 (如：facebook) 宣傳活動及成果。



## 肆、活動帶領策略

學會了發掘社會資源的「評、延、廣、宣」四大方法，林桑畫了張「資源取得面向與取得方法配置圖」，希冀能從政府部門組織、營利組織、非營利組織、非正式組織四個面向取得社會資源，以下是林桑的配置圖範例，想一想，透過資源來源四面向，中心可藉由什麼方法，在哪些面向，取得什麼社會資源。

### 資源取得面向與取得方法配置圖範例



## 伍、延伸閱讀

李奕昀（2013）。苑裡耆老巧手點草成金 -- 蘭草文化館保存跨世紀技藝。熟年誌，15，118-121。

註 1：情境故事改編至李奕昀（2013）。苑裡耆老巧手點草成金 -- 蘭草文化館保存跨世紀技藝。熟年誌，15，118-121。



## 單元三 如何運用社會資源

### 壹、學習目標

- 一、透過概念的建立，瞭解運用社會資源的原則。
- 二、透過練習，學習運用社會資源的策略。

### 貳、情境故事 ( 案例 )

陳桑所居住的社區，日治時期因政策需求栽植了甘蔗，日本人興建鐵路串連糖廠與蔗田便利運輸，該鐵路亦是社區居民南來北往之重要運輸，是長期庇護鄰近社區生活與生產的來源；隨著時代變遷，公路四通發達，該鐵路風華消逝在歷史軌跡，鄰近社區也隨之沒落。陳桑希冀再次活絡產業發展，做了人文資源、自然環境資源、社區生活現況等調查，成立小農樂齡學習中心，即使不再種植蔗田，亦希冀將農田社區改造為文化體驗園區，創造休閒生活與教育價值，陳桑巧妙地將空間轉化成教育方案，除了讓學習者回顧生命歷程中社區的記憶，亦帶領學習者體驗社區發展與懷舊融合的新空間經驗記憶。小農樂齡學習中心不僅將中心學習者培養為導覽體驗遊程解說之人才，這些學習者更是產業文化節慶推廣行銷活動時的最佳代言人！陳桑在地出發，資源共享，與鄰近社區策略聯盟，讓社區步上經濟型農園發展，也成功為小農樂齡學習中心取得穩定的財力資源。

### 參、問題討論

#### 一、WHAT：

有效地運用社會資源，係樂齡學習中心成功經營的重要條件，運用社會資源的原則包括（鄭善明，蔡秀蘭，鄭淑琪，2009）：

#### (一) 地方化、社區化：

由地方社區開發資源後，要配合社區的本質而提供各項服務，以確實滿足地方社區獨特性與社會資源分佈運用。

#### (二) 理性化與制度化：

社會資源不易開發與取得，故在運用社會資源時，申請補助要依據法令規定來辦理且要依法規確實使用，如此，才可確保社會資源能在公平、公正與公開的要求下充分發揮其功能。

#### (三) 具體化績效呈現：

配合資源運用策略建立社會資源運用資料庫，有助於因瞭解資源特性而順



利充分運用該資源，將結果具體量化表現。現今資訊發達，樂齡學習中心亦可以經營自己的網路社群，例如 Facebook、部落格等，公布社會資源運用之成果，獲取社會責信。

## 二、WHY

- (一) 案例中的陳桑採取哪些運用社會資源的原則？
- (二) 有哪些運用社會資源的策略？

## 三、HOW

樂齡學習中心初始階段，在有限的資源條件下，推展計劃的原則是以現有的資源做規劃，所以可先進行社區資源的調查、機構團體及社區人士的拜訪，將發掘出來的社會資源經過系統性的資料庫建立後，就能掌握計劃初期能動用之資源，以期在活動辦理期間，能因瞭解資源特性而順利運用。以下為社會資源運用策略 (林振春，1997；蔡秀美 2012)：

### —人力資源運用策略—

- ◆ 組織：例如樂齡學習中心招募志工，要先加以組織，分類志工服務類別，再選舉幹部負責團體運。
- ◆ 訓練：例如樂齡學習中心結合在地生態、社區文史或產業導覽，則要提供志工導覽方面的訓練；又如樂齡學習中心欲辦理繪本賞析課程，則要提供志工樂齡說故事培訓課程。
- ◆ 調配：建立專家學者、實務工作者、政府單位人員及志工等人力資源檔案，加以調配支持活動進行。

### —物力資源運用策略—

- ◆ 分類和建檔，例如中心缺乏理想演講場地，可依據中心鄰近組織之地理遠近、場地容量、設備狀況、使用手續和收費等情形，分別建立檔案，以利動用。

### —財力資源運用策略—

- ◆ 資金的籌募和管理。要編列預算爭取之經費，要留意時限有效性。

### —組織資源運用策略—

- ◆ 爭取支持、主動聯繫、建立關係、策略聯盟成為推動方案的伙伴。

### —環境、文化、產業資源運用策略—

- ◆ 此類資源運用方法第一為邀集居民討論資源調查工作，第二是製作資源調查表並進行調查訪問，外部專家可從旁協助，第三是整理調查表資料將資源分類存檔。這些資源需要瞭解誰可以控制該資源及決定資源運用型態。



### 單元 3

## 如何運用社會資源

### 肆、活動帶領策略

1. 把您能想到的資源盡量寫在「社會資源運用資料庫」，每個資源類別不一定只有一項，在各資源類別「優先順序」欄裡，將最能直接協助您的資源列為 A，可能協助您的資源列為 B，間接協助您的資源列為 C。
2. 配合資源運用策略，將資源現況、資源運用規劃及使用效果等，詳細填在「運用狀況」欄裡。

### OO 樂齡學習中心社會資源運用資料庫

資源類別	資源名稱 (單位全銜)	聯絡方式 (電話、地址、 電子信箱)	聯繫人員 (負責人、聯 絡人)	資源名稱 (單位全銜)	運用狀況 (資源現況、 規劃、效果)	優先 順序
人力 資源						
物力 資源						
財力 資源						
組織 資源						
環境 資源						
文化 資源						
產業 資源						
其他 資源						

### 伍、延伸閱讀

林振春（1997）。社區學習資源的開 與運用。2013 年 8 月 29 日，取自 <http://www.whcc.org.tw/Download/Download.asp> 師資培訓講義。

鄭善明，蔡秀蘭，鄭淑琪（2009）。社會資源運用之探討—以「屏東縣私立椰子園老人養護之家」為例。社區發展季刊，126，395-412。

蔡秀美（2012）。樂齡學習企劃執行力：社區資源整合與應用之策略及案例。教育部樂齡教育專業人才進階培訓教材，70-74。



## 單元四 如何整合社會資源

### 壹、學習目標

- 一、透過概念的建立，瞭解為何要整合社會資源。
- 二、透過完成一份整合計畫，瞭解如何有效整合社會資源。

### 貳、情境故事 ( 案例 )

達人社區的達人樂齡學習中心是一間深受民眾喜愛的中心，是社區中許多爺爺奶奶的生活重心。然而最近，負責人阿達總是愁眉苦臉，一副愁容，原來阿達是在為了中心的人力問題和場地問題而煩惱不已。師資問題部分—學員們反應希望能夠增加電腦、繪畫課程，但是中心並沒有此方面的師資人選；另一方面也缺乏了可以協助處理雜務的志工，使得中心的人員負擔過大忙不過來。場地問題部分則是一近來為了要舉辦一個大型的歌唱比賽，中心卻沒有完善的空間與設備。這些問題究竟該如何解決呢？

### 參、問題討論

#### 一、WHAT

##### ◆ 整合社會資源是什麼？

在社會分工的趨勢下，組織間功能分化常導致資源相對缺乏，而須藉彼此間目標的調整，並藉互賴與互補功能來整合既有資源並爭取更多資源，以達成共同的目標 ( 陳義霖，2004)。

#### 二、WHY

(一) 如果你是阿達，會如何解決？為什麼呢？

(二) 為什麼需要整合社會資源？

#### 三、HOW

##### ◆ 整合社會資源的三步驟—知尋用

知 | 了解需求



尋 | 蒐集需要之社會資源



用 | 規劃整合資源





單元

# 4

## 如何整合社會資源

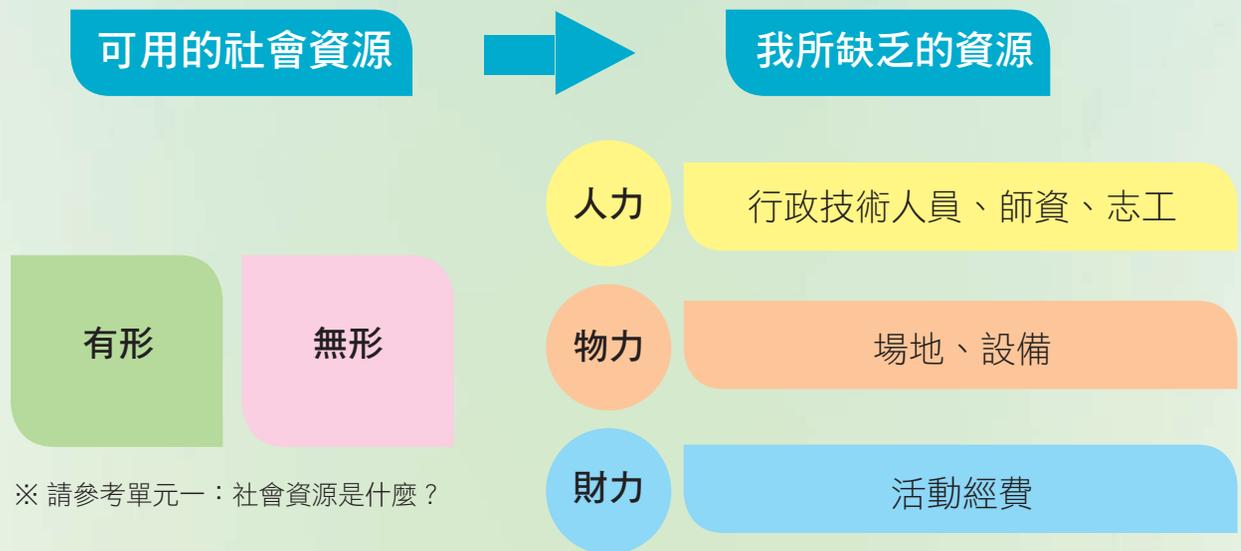
步驟一：

知，了解需求

- ◆ Who：誰需要幫助？
- ◆ What：需要甚麼幫助？
- ◆ When：何時需要幫助？
- ◆ Where：這些幫助要用在哪裡？

步驟二：

尋，蒐集需要之社會資源



步驟三：

用，規劃整合資源

- ◆ 將蒐集來的社會資源做有效規劃

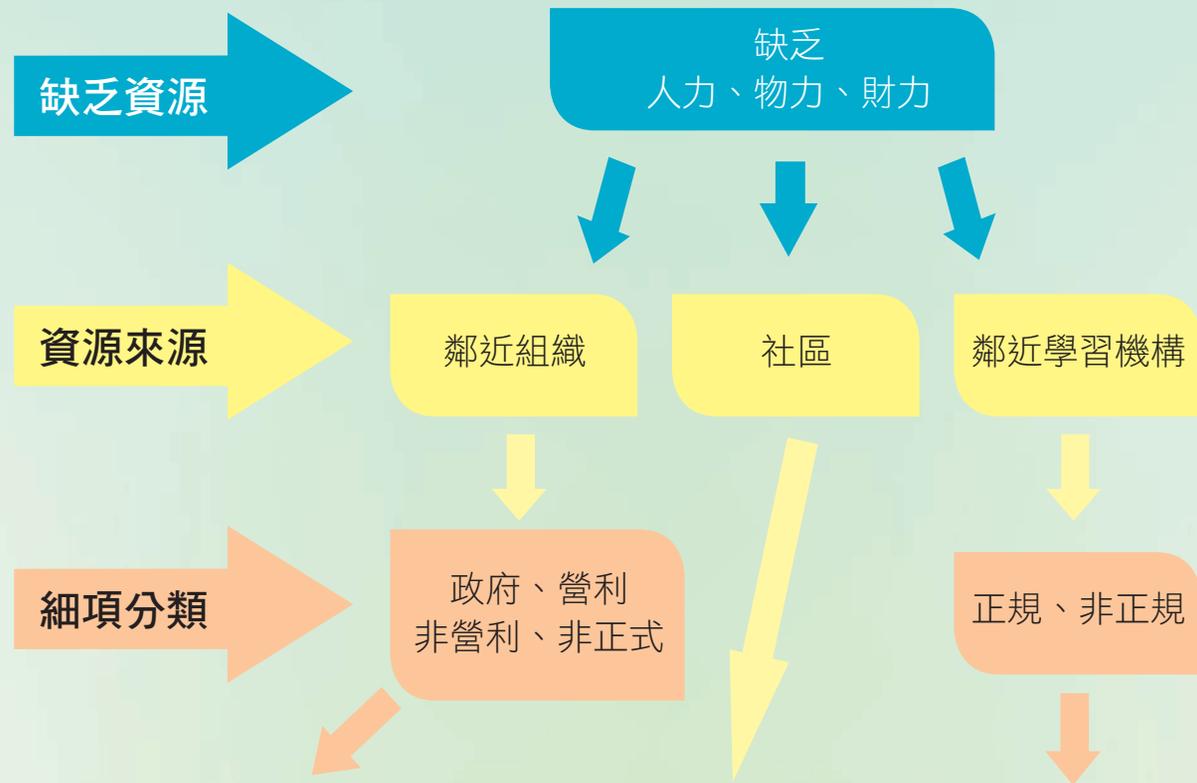




# 單元 4

## 如何整合社會資源

### < 案例 >



如教育部、社教館、圖書館等機構。

**< 人力 >**  
組成聯合志工，聯合招募、建立資料庫、共同培訓運用志工。

**< 物力 >**  
設備交換、轉贈等，以及場地支援，組成互相支援陣線。

**< 財力 >**  
如聯合籌辦活動等，也可聯合籌募經費。

如社區老人會、活動中心、社區發展協會。

**< 人力 >**  
如社區達人、退休人士等，在義工、行政技術人員、師資皆從此發掘。

**< 物力 >**  
如活動中心、社區地方等，設備場地皆可與社區合作。

**< 財力 >**  
如聯合籌辦活動等，也可聯合籌募經費。

如社區中各級學校、鄰近樂齡中心等。

**< 人力 >**  
1. 從鄰近正規學校中招募學生志工。  
2. 與鄰近樂齡中心合聘講師、建立講師資料庫。

**< 物力 >**  
可合資共建場地，互相支援、借用場地

**< 財力 >**  
如聯合籌辦活動等，也可聯合籌募經費。



# 單元 4

## 如何整合社會資源

### 肆、活動帶領策略

※ 你以為本單元的故事沒有後續了嗎？錯了！阿達究竟做了些什麼呢？就讓我們一起看下去…

中心問題的解決之道，阿達左思右想，想了又想，想了再想，還是想不出個所以然，正當阿達絕望之際，腦袋突然靈光一閃！他想到他的老師傳授之祕笈—整合大法計畫書！這麼好用的祕笈自己怎麼沒有想到呢？接著，他迫不及待的著手進行。

就讓我們一起來看看—阿達的整合大法計畫書！

請根據此範例，了解樂齡學習中心的需求，試著完成自己的整合大法計畫書！

### 阿達的整合大法計畫書

我的需求			
	需求 1	需求 2	需求 3
誰 ( 哪裡 ) 需要幫助？	行政人員、老師	中心師資	中心活動
需要什麼幫？	志工支援	授課教師	場地、卡拉OK 設備
何時需要幫？	課前、課後	課堂	民國 XX 年 X 月 X 日
這些幫助要用在哪裡？	搬運器材、整理教室、簡單文書資料整理	電腦教師 繪畫老師	歌唱課程所舉辦之卡拉OK 大賽
可用資源			
教育部樂齡網、達人國中、達人高中、達人大學、達人老人會、天才樂齡學習中心、達人活動中心			



# 單元 4

## 如何整合社會資源

我的規畫計畫書			
	需求 1：義工	需求 2：師資	需求 3：場地
可用資源	達人國中 達人高中 達人大學	教育部樂齡網 達人老人會 天才樂齡學習中心	達人老人會 達人活動中心
初步計畫	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 達人國中、高中學生因升學需求，可能會需要志工時數，可嘗試申請可認證的志工證明，換取學生志工。</li> <li>2. 達人大學有個銀髮關懷社，可與之接洽聯絡是否能提供志工。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教育部樂齡學習網有著豐富的樂齡講師資料庫，可以上網搜尋是否有適合的人選。</li> <li>2. 達人老人會有個很厲害的繪畫大師達桑，可以試著邀請看看。</li> <li>3. 天才樂齡學習中心擁有電腦課程，但缺乏歌唱課程，而我們中心擁有一流的歌唱師資，可試著協調合聘師資事宜。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 達人老人會有專屬的卡拉 OK 俱樂部，可以協商一同使用場地、合辦活動，亦可試著延伸至課程上的合作。</li> <li>2. 達人活動中心擁有一流的場地與設備，可與之協商借用。</li> </ol>

註：內容部分為阿達填寫，若讀者有需使用此表格，請自行拿掉哦！

在阿達完成計劃書後，他覺得腦袋豁然開朗！問題好像都走向光明！接著，他便開始著手進行聯絡事宜，邁出解決問題的一大步！

### 伍、延伸閱讀

林振春（2010）。社區學習。臺北：師大書苑。

陳義霖（2004）。社區教育機構資源整合之研究。國立臺灣師範大學社會教育學系 / 研究所碩士論文，未出版，臺北市。

黃淑貞（2002）。大直社區終身學習資源整合之研究。國立臺灣師範大學社會教育學系 / 研究所碩士論文，未出版，臺北市。



## 單元五 如何建構社會資源網絡

### 壹、學習目標

- 一、透過概念的建立，瞭解社會資源網絡是什麼。
- 二、透過盤點資源，創造屬於自己團隊的特色。
- 三、完成一份建構計畫書，瞭解如何有效建構社會資源網絡。

### 貳、情境故事 ( 案例 )

近年來，海洋村的樂齡學習中心—海洋樂齡學習中心落成了。海洋村是個有著濃濃漁村風情的城鎮。早期，當地以漁業為主要生活，有著「海洋祈福」的傳統習俗，每逢魚季之前都會盛大舉行，載歌載舞來向海神祈福豐收。當地也有著獨特的特產—海洋果，僅屬於海洋村的水果！已然成為海洋村的代表食物。前陣子，負責人海桑組成了「海洋舞團」到各地巡迴演出分享，將他們的傳統文化、地方特產傳到各地。舉例來說，他們前往草原村交流，他們跳著「海洋祈福祭」傳統舞蹈，草原樂齡學習中心則表演著「奔跑吧小羊」戲碼來回應，彼此也交換品嚐著「海洋果」和「草原蜜」，過程十分歡樂。又如，在海洋市政府舉辦的文化季開幕典禮上，他們也參與助陣演出。不僅僅是成功打響自己的知名度，也結交了許多共同陣線的好朋友！

### 參、問題討論

#### 一、WHAT

##### ◆ 社會資源網絡是什麼？

將各種社會資源，透過各種「社會關係」的點，一組一組地關連在一起，在個人間或組織間形成一系列網狀的連帶關係 ( 邱瑜瑾，2000)。社會資源網絡就如同一張蜘蛛網，一個點即是一個組織，彼此因為合作而建立友好的關係，這些彼此連結能夠使得在網上的各個點更加的堅韌有力，即是透過網絡的建立強化各個組織。

#### 二、WHY

##### ◆ 建立社會網絡的目的是什麼？

擴大中心的合作網絡，能夠結合組織彼此的優缺點，截長補短建立互補關係，強化彼此的優點，克服彼此的缺點。目的是希望藉由互相合作，資源共享，達到有效的資源利用，並且使得中心的運作更為順利。



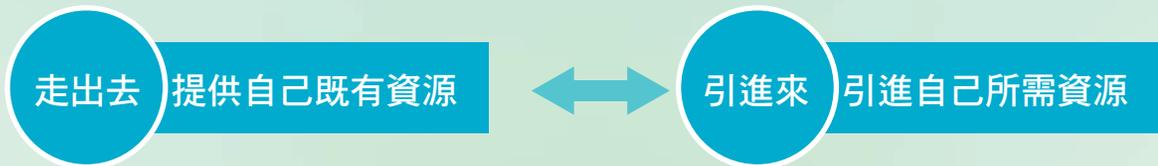
# 單元 5

## 如何建構社會資源網絡

### 三、HOW

◆ 如何建構社會資源網絡？

(一) 核心概念



(二) 撇步報你知

**撇步 1** 天下沒有白吃的午餐，找到特色，主動出擊！  
目標：建立友善關係，募集所需資源

- 步驟一：盤點自己擁有的資源
- 步驟二：創造具有特色的獨特團隊
- 步驟三：提供既有資源以引進所需資源

案例說明：

海洋樂齡學習中心以自己當地特色「祈福舞」和「海洋果」作為自己獨特的資源，將其吸收創作，創造出屬於自己的舞蹈表演團隊，帶著這些特色文化資源到各地巡迴演出，進而與其他自方培養出友善的關係。

**撇步 2** 打開寶藏箱的關鍵鑰匙，找到關鍵人事物！  
目標：建立自己的據點，與對的人事物交流

- 步驟一：培養自己的關鍵人物
- 步驟二：尋找地方的關鍵人物
- 步驟三：建立友好關係

案例說明：

海洋樂齡學習中心的負責人—海桑，是一個積極正向努力向前的中心關鍵人物，他們有著屬於自己的關鍵人物，培養出一支完善的團隊。如同案例中所述，他們前往草原村交流，其中即是與同樣積極的中心關鍵人物—草桑進行交流。



## 單元 5

### 如何建構社會資源網絡

## 肆、活動帶領策略

活動一：

[ 我的特色創造書 ] 一天馬行空，揮灑創意吧！

步驟一：根據提示找出自己的資源吧！ (PS. 不一定只能依照提示哦！)



步驟二：根據提示創造出自己的特色團隊吧！ (PS. 不一定只能依照提示哦！)



活動二：

偷偷告訴你，其實海洋樂齡學習中心會如此成功是有祕笈的！時間回到中心剛成立之時…

在中心成立之後，海桑認為必需好好的創造屬於自己的特色，好好的栽培團隊，才能永續的經營發展，他盤點了中心資源以後，決定創造「海洋舞團」，因此開始尋求優秀的舞蹈老師。很快地海桑就找到了適當的人選，究竟是如何找到的呢？原來，海桑擁有獨家祕笈—建構大法計畫書！果然知己知彼，百戰百勝啊！

就讓我們一起來看看海桑的建構大法計畫書！



# 單元 5

## 如何建構社會資源網絡

請根據此範例，了解樂齡學習中心的需求，試著完成自己的建構大法計畫書！

### 海桑的建構大法計畫書

目標對象	機構名稱	海洋國小
	對方關鍵人物	海姊
我方	需要什麼幫助	舞蹈老師
	能提供什麼幫助	學員的歷史故事
對方	需要什麼幫助	能為國小學生說故事的志工
	能提供什麼幫助	設有舞蹈班，擁有優秀的傳統舞蹈老師
交流計畫	我們中心有許多學員們的背後都有一段感人的故事，講述著海洋村本土的故事，學員們也都很樂於分享。而我們需要一位舞蹈老師，可以嘗試人力交換！	

註：內容部分為海桑填寫，若讀者有需使用此表格，請自行拿掉哦！

海桑將彼此分析的透徹！了解彼此的「長短」之處，在與海姊聯繫之後，雙方很快達成協議，共同分享彼此所擁有的資源！

### 伍、延伸閱讀

陸宛蘋（2001）。**社會團體之經營定位與社會資源網絡建立**。臺北：臺北市政府社會局福利社會雜誌。

李廷芳（2012）。**YouTube：宅經濟下網民的創業核彈術**。臺北：丹陽文化。



## 單元六 如何建構策略聯盟

### 壹、學習目標

- 一、透過概念的建立，瞭解策略聯盟是什麼。
- 二、瞭解策略聯盟的內涵，盤點可進行聯盟的組織資源有哪些。

### 貳、情境故事 ( 案例 )

孫氏樂齡學習中心與劉氏樂齡學習中心前陣子成立了課程教學策略聯盟，雙方皆希望藉由共同設計一套具有特色的教育課程，以因應近來曹氏俱樂部的成立。曹氏俱樂部以玩樂性質為主，因此許多樂齡學習中心的學員轉而前往加入俱樂部，使得報名樂齡課程的學員減少許多。孫氏樂齡學習中心及劉氏樂齡學習中心為了留住及吸引更多的學員，因此決定集思廣益，共同研究開發出一套史無前例、完美無缺、驚為天人的特色課程！

### 參、問題討論

#### 一、WHAT

##### ◆ 策略聯盟是什麼？

策略聯盟 ( strategic alliance ) 的理念源自一九七〇年代以後，美國企業界受到日本企業的強力挑戰，造成部分企業相繼關門，甚至有些知名企業也受到空前的壓力，於是有企業管理專家，乃發展出策略聯盟的管理理論，以協助各企業維持原有競爭優勢。其目的就是在透過合作關係，共同化解本身缺點、強化本身優點，以提升整體的競爭力為主。( 吳清山、林天祐，2001)。爾後，策略聯盟也應用在各個領域之中。

#### 1. 垂直式

組織 A

組織 B

組織 C



指與具有互補功能的不同單位建立伙伴關係  
組織 A、組織 B、組織 C，三組織屬於不同  
功能單位的組織，互相建立合作關係。  
若故事中之孫氏樂齡中心與曹氏俱樂部結盟，  
即為此種模式。



## 2. 水平式



是指結合功能類似的單位，運用既有資源  
 組織 A、組織 A、組織 A，三組織屬於相似功能  
 單位的組織，互相建立合作關係。  
 故事中之孫氏及劉氏樂齡中心即為此種模式。

### 二、WHY

孫氏、劉氏樂齡學習中心為什麼要成立課程教學策略聯盟？有什麼優點？

### 三、HOW

建構策略聯盟的三階段— ACK



(階段一) Analyze，分析自己

#### ◆ SWOT 分析法

此方法是一種能更清楚了解自己組織的優劣勢的分析方法：

**S** 是 Strength：內部優勢，指組織內部的優點或有利之處

**W** 是 Weakness：內部劣勢，指組織內部的缺點或不利之處

**O** 是 Opportunity：外部機會，指組織可能擁有哪些外來的機會

**T** 是 Threat：外部威脅，指組織可能會面對哪些外來的威脅



# 單元 6

## ◆ SWOT 的使用方法—填寫表格

### 如何建構策略聯盟

	優點	缺點
內部	S	W
	<p>&lt; 在此寫下組織內的優點 &gt;</p> <p>範例：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 擁有厲害的電腦師資</li> <li>2. 擁有豐富自然資源，如鄰近的小溪</li> </ol>	<p>&lt; 在此寫下組織內的缺點 &gt;</p> <p>範例：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 缺乏活動場地，如大型聚會場所</li> <li>2. 人力不足，專業人員負擔很大</li> </ol>
外部	O	T
	<p>&lt; 在此寫下外來的機會 &gt;</p> <p>範例：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 政府鼓勵高齡教育，推行相關政策</li> <li>2. 鄰近的學校近來在推行志工制度</li> </ol>	<p>&lt; 在此寫下外來的威脅 &gt;</p> <p>範例：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 鄰近的相同類型學習機構最近廣為招生，可能會威脅到本中心的招生</li> </ol>

將此表格列點填寫，分析過後，將會更了解自己！

（階段二）Choose & Cooperate，選擇與合作

### ◆ 根據內容來選擇進行聯盟的夥伴

透過聯盟方式，與目標相同的夥伴來組成聯盟，如：

#### 1. 人力共享聯盟

共享人力，如行政人員、師資、志工等。可共同聘任，亦可一同建造人力資料庫，以達到減少費用及提供學員更多元的課程。

#### 2. 物資共享聯盟

共享物資，如硬體設施、設備及教學資源等。可資源互享，以達到資源充分利用。

（階段三）Keep，維持夥伴關係

### ◆ 有好的夥伴，聯盟才有好的成效，為維持長期的好夥伴關係，必需注意以下幾點！

1. 互信：彼此必需相互信任，才能使得聯盟的關係穩固。

2. 溝通：建立良好的溝通管道，分享彼此的意見，以維持良好的合作機制。



# 單元 6

## 如何建構策略聯盟

3. 態度：好的態度是合作開始的第一步，雙方的關係好壞將決定聯盟的成效。

### 肆、活動帶領策略

活動一：

[轉啊轉啊我的頭腦霧煞煞]—社會資源網絡 v.s. 策略聯盟，究竟有何不同呢？概念大釐清！

**社會資源網絡** → **你有我沒有，我有你沒有，那就互相合作吧！**



→社會資源網絡著重在「分享」：一個互助交換，一同分享的夥伴關係，截長補短，分享資源。

**策略聯盟 1** → **你沒有，我沒有，那就一起創造吧！**



**策略聯盟 2** → **你有我沒有，我有你沒有，我們都有，一起打拼吧！**



→策略聯盟也有社會資源網絡之意涵，但是比較起來更有「共同爭取」的意味：像是一個站在共同陣線，一同打拼的夥伴關係，一起集思廣益，達到共同的目標。

圖解說明過後，有沒有更加清楚了呢？

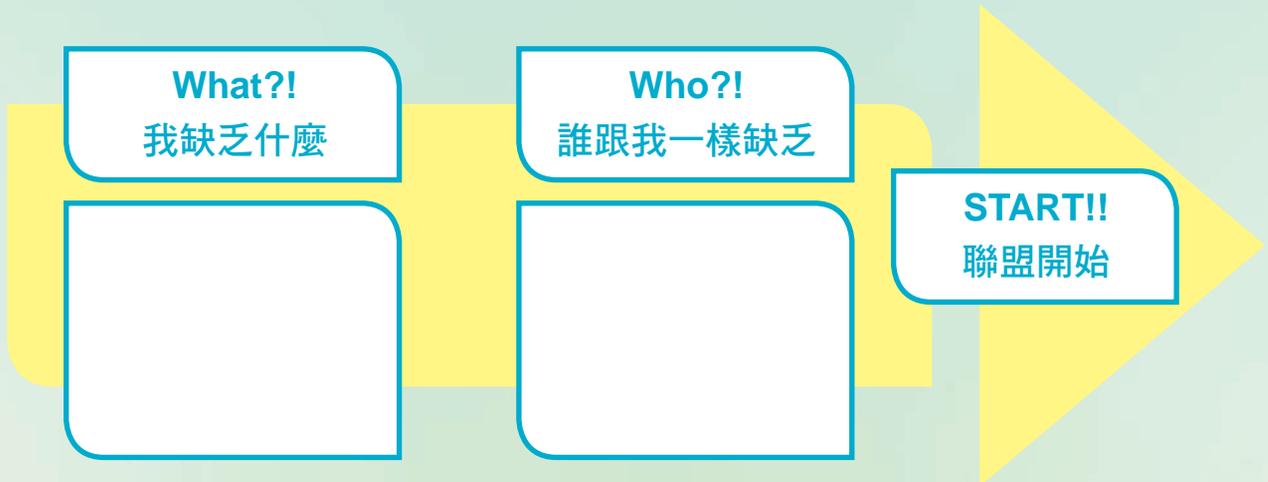


# 單元 6

## 如何建構策略聯盟

活動二：

[夥伴夥伴你在哪]—想想自己看看別人！請根據了解自己，填寫下列的表格！



### 伍、延伸閱讀

江裕真（譯）（2008）。Berry Libert & Jon Spector 著。我們比我聰明。臺北：培生教育出版集團。





## 單元七 如何擬定資源運用計畫

### 壹、學習目標

- 一、理解企劃書的意涵，並瞭解企劃書應包含的撰寫項目。
- 二、從活動帶領中，學習如何實地撰寫企劃書

### 貳、情境故事 ( 案例 )

隨著辦學時間的拉長，位於民雄鄉的大樹樂齡學習中心陳主任心想：「課程與活動所需的場地與資金，光是依靠學員上課所繳費用來運籌與租借，似乎不是一個長遠之道…」，正當此時小樹樂齡學習中心的黃主任登門拜訪，見到愁容滿面的陳主任，便詢問他究竟發生什麼事？林主任聽完陳主任的敘述之後，建議他不妨嘗試撰寫企劃書申請政府補助，以解決中心經費不足的問題，陳主任羞赧又緩緩地向林主任表示，其實自己根本不會撰寫企劃書，林主任聽完以後打包票的要他放心，自己一定傾全力將撰寫企劃書的秘笈全部傳授給他！

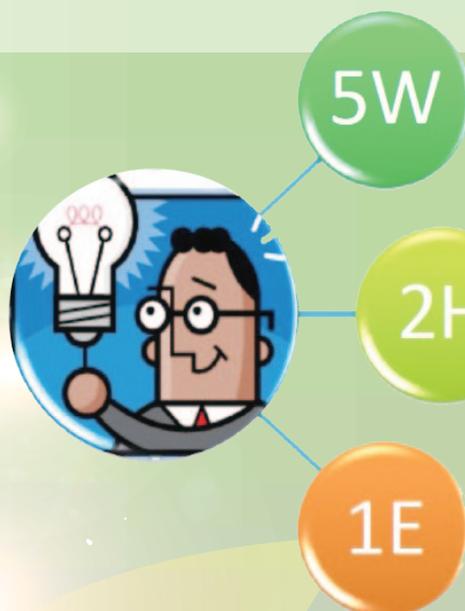
### 參、問題討論

#### 一、WHAT

##### ◆ 什麼是企劃書

目前學界對企劃書一詞未有明確定義，不過企劃書是一種清楚地將創意，且有效地利用資源、組織、規劃、統整，使創意成為可預期目標的一種具體做法。

##### ◆ 企劃的基本要素 - 「5W、2H、1E」



- What 什麼
- When 何時
- Who 對象
- Where 地點
- Why 為什麼

- How to do 如何去做
- How much 成本多少

- Evaluation 效益



# 單元 7

## 如何擬定資源運用計畫

### (一) 「5W」

1. 「What」－企劃的中心思想是什麼？這份企劃要用來解決什麼問題？
2. 「When」－企劃中對於時間的安排、活動進行的時間表。
3. 「Who」－企劃案所針對的對象、族群，以及企劃執行時的人力架構
4. 「Where」－企劃執行的地點（考慮動線及場地可容納的人數等問題）。
5. 「Why」－撰寫者要問自己「為什麼」？為什麼要這樣做？為什麼會這樣選？

### (二) 「2H」

1. 「How to do」－企劃要如何去做？如何做才能達到目標？
2. 「How much」－執行這個企劃的成本預算總共有多少？

(三) 「E」 效益評估「evaluation」－預估企劃執行之後，可以得到的成效有哪些？

## 二、WHY

(一) 學會撰寫企劃書可以帶來哪些好處？

(二) 撰寫企劃書應該包含哪些要點呢？

## 三、HOW

### ◆如何撰寫企畫書

在開始撰寫企劃書之前，我們先一起瞭解，一份完整的企劃書應該包含哪些撰寫項目，在企劃中撰寫這些項目，不僅可以讓企劃案更加完整，讀者閱讀起來也能更清楚瞭解，企劃人所要表達的中心思想唷！

#### (一) 方案名稱

設計一個與企劃內容相關、有趣，且令人印象深刻的活動名稱

#### (二) 情境分析

採用 SWOT 分析，對組織內的優勢 (strength)、劣勢 (weakness)、外在的機會 (opportunity)、外在威脅 (threaten) 做全盤分析。以做為策略擬定的參考來源，另外也可多搜尋官方資料、統計數據、地理位置圖、人口分析表來做為特定的分析數據。

#### (三) 方案緣起

與讀者說明您撰寫這份企劃書的原因，可以從大環境開頭，逐漸縮小範圍到組織或是個體。

#### (四) 方案目的

方案目的是整份企劃案的大方向，也是企劃案最主要的核心目標（或稱願景），目的與緣起應該相呼應，可以短、中、長程目標的方式呈現，並以條列的方式敘述這個計畫預期要完成的具體目標。



### (五) 方案架構

企劃的每一步驟都是環環相扣的，在進入企劃的主體之前，應先將執行過程流程化，在這個部分相當強調流程的系統性，以方便閱讀企劃案的人可以一目瞭然企劃的脈絡及執行進程。

### (六) 方案內容

預想活動的執行概況 (例如：執行的構想、手段、策略、時間、實施地點或範圍、活動上特殊的安全需求考量…等)。

### (七) 時間期程與預期進度

規畫出來的方案，也要陳述方案執行的時程，包含：何時宣傳、企劃案實地執行的前、中、後期進度、宣傳期程…等，通常會以甘特圖的方式呈現。

日期 工作內容	102年 07月	102年 08月	102年 09月	102年 10月	102年 11月	102年 12月
內容一	■					
內容二	■					
內容三		■				

### (八) 經費概算與經費來源

除了人力的需求與規畫之外，任何企劃案在執行過程一定需要預算，因此經費概算應包含支出及收入，才能讓讀者清楚瞭解企劃案的財務狀況。

項	目	單位	單價	數量	小計	備註說明
1.						
2.						
3.						
4.						
總 計						元 整

### (九) 預期效益

企劃案的最後一個環節就是預期效益的評估，在這個部分應該要跟計畫的目標相呼應，才能讓企劃案更加完整，預期效益的評估可能是有形、也可能包含無形的，但兩者都必須是可以衡量的喔！



# 單元 7

## 如何擬定資源運用計畫

### 肆、活動帶領策略

在黃主任的教學與傾囊相授之下，陳主任對於一份完整的企劃書，應該包含有哪些項目也有初步概念，坐而言不如起而行，陳主任也決定依靠自己的力量，撰寫一份申請經費企劃書，一起來幫他看看這份企劃書吧！

壹、方案名稱		樹頭顧乎在，不怕樹尾作颱風																																																																																																											
		<p>臺灣 1993 年進入高齡化社會，2010 年 0-14 歲人口數佔總人口 15.7%，高齡人口佔總人口 10.7%，顯然已從高齡化社會轉為高齡社會。而 2020 年 0-14 歲佔總人口 11.6%，高齡人口佔總人口 16.3%，由此可知兩族群之人口比率已成對調情形，新興發展族群為高齡人口（圖一）。</p>																																																																																																											
		<p style="text-align: center;">臺灣地區人口三階段年齡結構、扶養比及人口老</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">年別</th> <th rowspan="2">民國</th> <th>0-14歲</th> <th>15-64歲</th> <th>65歲以上</th> <th>0-14歲</th> <th>15-64歲</th> <th>65歲以上</th> </tr> <tr> <th>(年底) (千人)</th> <th>(年底) (千人)</th> <th>(年底) (千人)</th> <th>佔總人口 (%)</th> <th>佔總人口 (%)</th> <th>佔總人口 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2010</td><td>99</td><td>3,634</td><td>17,046</td><td>2,486</td><td>15.7</td><td>73.6</td><td>10.7</td></tr> <tr><td>2011</td><td>100</td><td>3,495</td><td>17,190</td><td>2,526</td><td>15.1</td><td>74.1</td><td>10.9</td></tr> <tr><td>2012</td><td>101</td><td>3,355</td><td>17,302</td><td>2,598</td><td>14.4</td><td>74.4</td><td>11.2</td></tr> <tr><td>2013</td><td>102</td><td>3,268</td><td>17,334</td><td>2,692</td><td>14.0</td><td>74.4</td><td>11.6</td></tr> <tr><td>2014</td><td>103</td><td>3,161</td><td>17,355</td><td>2,810</td><td>13.6</td><td>74.4</td><td>12.0</td></tr> <tr><td>2015</td><td>104</td><td>3,030</td><td>17,382</td><td>2,942</td><td>13.0</td><td>74.4</td><td>12.6</td></tr> <tr><td>2016</td><td>105</td><td>2,947</td><td>17,316</td><td>3,116</td><td>12.6</td><td>74.1</td><td>13.3</td></tr> <tr><td>2017</td><td>106</td><td>2,872</td><td>17,245</td><td>3,282</td><td>12.3</td><td>73.7</td><td>14.0</td></tr> <tr><td>2018</td><td>107</td><td>2,815</td><td>17,151</td><td>3,450</td><td>12.0</td><td>73.2</td><td>14.7</td></tr> <tr><td>2019</td><td>108</td><td>2,766</td><td>17,037</td><td>3,625</td><td>11.8</td><td>72.7</td><td>15.5</td></tr> <tr><td>2020</td><td>109</td><td>2,726</td><td>16,898</td><td>3,813</td><td>11.6</td><td>72.1</td><td>16.3</td></tr> </tbody> </table>						年別	民國	0-14歲	15-64歲	65歲以上	0-14歲	15-64歲	65歲以上	(年底) (千人)	(年底) (千人)	(年底) (千人)	佔總人口 (%)	佔總人口 (%)	佔總人口 (%)	2010	99	3,634	17,046	2,486	15.7	73.6	10.7	2011	100	3,495	17,190	2,526	15.1	74.1	10.9	2012	101	3,355	17,302	2,598	14.4	74.4	11.2	2013	102	3,268	17,334	2,692	14.0	74.4	11.6	2014	103	3,161	17,355	2,810	13.6	74.4	12.0	2015	104	3,030	17,382	2,942	13.0	74.4	12.6	2016	105	2,947	17,316	3,116	12.6	74.1	13.3	2017	106	2,872	17,245	3,282	12.3	73.7	14.0	2018	107	2,815	17,151	3,450	12.0	73.2	14.7	2019	108	2,766	17,037	3,625	11.8	72.7	15.5	2020	109	2,726	16,898	3,813	11.6	72.1	16.3
年別	民國	0-14歲	15-64歲	65歲以上	0-14歲	15-64歲	65歲以上																																																																																																						
		(年底) (千人)	(年底) (千人)	(年底) (千人)	佔總人口 (%)	佔總人口 (%)	佔總人口 (%)																																																																																																						
2010	99	3,634	17,046	2,486	15.7	73.6	10.7																																																																																																						
2011	100	3,495	17,190	2,526	15.1	74.1	10.9																																																																																																						
2012	101	3,355	17,302	2,598	14.4	74.4	11.2																																																																																																						
2013	102	3,268	17,334	2,692	14.0	74.4	11.6																																																																																																						
2014	103	3,161	17,355	2,810	13.6	74.4	12.0																																																																																																						
2015	104	3,030	17,382	2,942	13.0	74.4	12.6																																																																																																						
2016	105	2,947	17,316	3,116	12.6	74.1	13.3																																																																																																						
2017	106	2,872	17,245	3,282	12.3	73.7	14.0																																																																																																						
2018	107	2,815	17,151	3,450	12.0	73.2	14.7																																																																																																						
2019	108	2,766	17,037	3,625	11.8	72.7	15.5																																																																																																						
2020	109	2,726	16,898	3,813	11.6	72.1	16.3																																																																																																						
		<p style="text-align: right;">圖一 ▲資料來源：行政院經建會</p>																																																																																																											
貳、方案緣起		<p>而行政院經建會更推估，在 2017 年，14 歲以下幼年人口佔總人口比率為 12%、15-64 歲工作年齡人口佔總人口比率 74%，65 歲以上高齡人口佔總人口比率達 14%（圖二）。</p> <p style="text-align: right;">圖二 資料來源：行政院經建會</p>																																																																																																											
		<p>在少子女高齡化的人口結構改變之下，將來必定有小學成為閒置的教學場域，原本小學內的教師也必定流入市場，因此若能將閒置校舍轉為高齡學習中心的上課場地，便能將社會資源發揮最大效能！</p>																																																																																																											



# 單元 7

## 如何擬定資源運用計畫

<p>參、情境分析</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="505 323 578 707"> <p><b>優勢</b></p> </td> <td data-bbox="578 323 1349 707"> <ul style="list-style-type: none"> <li>位於嘉義縣中間，接近嘉義市區</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 707 578 828"> <p><b>劣勢</b></p> </td> <td data-bbox="578 707 1349 828"> <ul style="list-style-type: none"> <li>雖然鄰近市中心但是交通不便</li> <li>地緣廣大，村里連結不夠緊密</li> <li>未來民雄鄉可能廢棄之國小地處偏僻</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 828 578 1035"> <p><b>機會</b></p> </td> <td data-bbox="578 828 1349 1035"> <ul style="list-style-type: none"> <li>臨近市區較容易有市區資源</li> <li>即可能受都市郊區化繁華而發展</li> <li>沿高速公路兩邊開闢連絡道路，改善民雄交通，帶動地方繁榮</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="505 1035 578 1120"> <p><b>威脅</b></p> </td> <td data-bbox="578 1035 1349 1120"> <ul style="list-style-type: none"> <li>鄰近鄉鎮可能造成民雄鄉與市中心之連結緊密度之降低</li> </ul> </td> </tr> </table> <p>( 本企劃書僅做地理分析，其餘如教育資源、自然資源、人口資源 ... 等分析，不做詳列。)</p>	<p><b>優勢</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>位於嘉義縣中間，接近嘉義市區</li> </ul>	<p><b>劣勢</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>雖然鄰近市中心但是交通不便</li> <li>地緣廣大，村里連結不夠緊密</li> <li>未來民雄鄉可能廢棄之國小地處偏僻</li> </ul>	<p><b>機會</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>臨近市區較容易有市區資源</li> <li>即可能受都市郊區化繁華而發展</li> <li>沿高速公路兩邊開闢連絡道路，改善民雄交通，帶動地方繁榮</li> </ul>	<p><b>威脅</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鄰近鄉鎮可能造成民雄鄉與市中心之連結緊密度之降低</li> </ul>
<p><b>優勢</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>位於嘉義縣中間，接近嘉義市區</li> </ul>								
<p><b>劣勢</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>雖然鄰近市中心但是交通不便</li> <li>地緣廣大，村里連結不夠緊密</li> <li>未來民雄鄉可能廢棄之國小地處偏僻</li> </ul>								
<p><b>機會</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>臨近市區較容易有市區資源</li> <li>即可能受都市郊區化繁華而發展</li> <li>沿高速公路兩邊開闢連絡道路，改善民雄交通，帶動地方繁榮</li> </ul>								
<p><b>威脅</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鄰近鄉鎮可能造成民雄鄉與市中心之連結緊密度之降低</li> </ul>								
<p>肆、方案目的</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 美化國小廢棄校舍，由當地居民祖父母帶著孫子女，將校園牆壁油漆彩繪，成為專屬社區與代間的共同回憶。</li> <li>2. 讓廢棄校舍成為代間學習的好環境，除了本身可以開辦課程之外，校舍中也可不定期展覽社區文物。</li> <li>3. 再轉化的廢棄校舍能成為社區居民平日活動的中心點，使其成為社區居民平日交流與休憩的好所在。</li> <li>4. 場地免費提供高齡者進行學習活動與課程，讓高齡者在學習當中，不必擔心沒有場地，而課程辦理人員能因此有更多心思專注在課程辦理上。</li> </ol>								



# 單元 7

## 如何擬定資源運用計畫

<p>伍、方案架構</p>	<p>架構中第一層為方案主題，有一個好的上課場地，大樹樂齡學習中心才能穩固發展；第二層則是廢棄教室與代間情誼，透落廢棄教室的轉化，讓中心有場地可以辦學，祖父母也可帶著孫子女一同前往中心上課、或參與課區課程，抑或是讓整治後的廢棄校舍，不定期舉辦展覽活動，在居民的互動與參與之下，使廢棄校舍變成社區的中心！</p>
<p>陸、方案內容</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 低年級 - 教學：此層級教室用來作為樂齡學習中心上課區域。              人數限制：至多 20 位。              教師利用：2 位              經費收取：教師費用、器材費用              空間規劃：避免使用舊有的桌椅排列方式，改以較輕鬆且易於討論模式替代，例如L型或U型桌椅排列。</li> <li>2. 中年級 - 中年級 - 學習成果展示：設置成高齡者參與學習課程所完成的作品展覽空間。</li> <li>3. 高年級 - 社區活動場域：( 中年級與高年級部分不詳列 )</li> </ol>



# 單元 7

## 如何擬定資源運用計畫

柒、 時間期程與 預期進度	<table border="1"> <tr> <th>日期 工作內容</th> <th>104年 10月</th> <th>104年 11月</th> <th>104年 12月</th> <th>105年 1月</th> <th>105年 2月</th> </tr> <tr> <td>找尋面臨合併 或廢棄的國小</td> <td>————</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>找尋社區內共 同合作的單位</td> <td></td> <td>————</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>實際踏查 廢棄國小</td> <td></td> <td></td> <td>————</td> <td>————</td> <td></td> </tr> <tr> <td>規劃教室 改造藍圖</td> <td></td> <td></td> <td>————</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	日期 工作內容	104年 10月	104年 11月	104年 12月	105年 1月	105年 2月	找尋面臨合併 或廢棄的國小	————					找尋社區內共 同合作的單位		————				實際踏查 廢棄國小			————	————		規劃教室 改造藍圖			————								
	日期 工作內容	104年 10月	104年 11月	104年 12月	105年 1月	105年 2月																															
	找尋面臨合併 或廢棄的國小	————																																			
	找尋社區內共 同合作的單位		————																																		
	實際踏查 廢棄國小			————	————																																
規劃教室 改造藍圖			————																																		
捌、 經費概算 與來源	<table border="1"> <thead> <tr> <th>項 目</th> <th>單位</th> <th>單價</th> <th>數量</th> <th>小計</th> <th>備註說明</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 教室改造</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>300000</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2 油漆(社區居民共 同彩繪)</td> <td>桶</td> <td>700</td> <td>20</td> <td>14000</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3 課桌椅翻新</td> <td>張</td> <td>1200</td> <td>40</td> <td>48000</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4 環境整修</td> <td>-</td> <td>5000</td> <td>1</td> <td>5000</td> <td></td> </tr> <tr> <td>總 計</td> <td colspan="5">367000 元整</td> </tr> </tbody> </table>	項 目	單位	單價	數量	小計	備註說明	1 教室改造	-	-	-	300000		2 油漆(社區居民共 同彩繪)	桶	700	20	14000		3 課桌椅翻新	張	1200	40	48000		4 環境整修	-	5000	1	5000		總 計	367000 元整				
	項 目	單位	單價	數量	小計	備註說明																															
	1 教室改造	-	-	-	300000																																
	2 油漆(社區居民共 同彩繪)	桶	700	20	14000																																
	3 課桌椅翻新	張	1200	40	48000																																
	4 環境整修	-	5000	1	5000																																
總 計	367000 元整																																				
玖、 預期效益	<p>透過在廢棄閒置校舍舉辦高齡學習課程，使校舍能更有效的運用；且能夠間接促進代間學習的實行，將用地有效轉化成居民活動休閒空間。</p>																																				

學會撰寫企劃書之後，陳主任也能有更多管道申請經費的補助，多虧黃主任的教導，能夠自己撰寫一份完整的企劃書，對陳主任來說真的是受益良多呢！看完本單元撰寫的案例之後，是不是覺得撰寫一份完整的企劃書，不如想像中的困難呢？現在就請您動手撰寫一份屬於自己中心的企劃書，實地練習才會更加深印象唷！

### 伍、延伸閱讀

- 山川美穗子 (2011)。企劃書提案書 100% 被採用。臺北：瑞昇出版社。
- 李國芬 (2009)。企劃書，落實目標！《30》雜誌，62。2013年8月26日，  
取自 [http://www.30.com.tw/article\\_content\\_15441.html](http://www.30.com.tw/article_content_15441.html)
- 魏惠娟 (2008)。高齡學習方案企劃師訓練手冊 - 入門篇。臺北：教育部。



## 單元八 社會資源整合之國內案例

### 壹、學習目標

- 一、從頂菜園社區的成功案例，學習其社會與社區資源運用的情形。
- 二、由單元故事來思考頂菜園成功的原因，進而帶給讀者更多的學習與啟發。

### 貳、情境故事(案例)

又到了每月固定的家庭出遊，樂齡中心黃主任決定帶家人到嘉義縣新港鄉放鬆身心，每次出遊總會做足功課的黃主任，在網路上看到一篇關於頂菜園社區的新聞報導—

「若是火車轉來時，帶來旅客和生機，大家感受是什麼，臺灣故鄉人情味。」為了找回臺灣的農村價值，頂菜園社區發展協會理事長陳明惠，開闢了一個沒有圍牆的鄉土文化館，立下「相信有一天火車飛轉來」的願景，讓整個社區從此有了努力以赴的美麗夢想！這個美麗的梦想，在理事長陳明惠的帶領下一一具體實現，現在的頂菜園社區有旅客、有生機，每一位旅客也都能感受到濃濃的人情味，七年的社區營造亦獲政府多項肯定，理事長陳明惠：「這個社區是由『三個空飛加上一個肖飛』發起，空飛一號就是自己，從蒐集古農村文物開始，慢慢打造出頂菜園復古鄉土氣息；空飛二號就是板陶窯工藝園區理事長陳忠正，用其專長交趾剪粘工藝，架構整個板頭社區成為藝術村；空飛三號是黃水水，是舊河道文史工作者，在鐵道旁「賣涼水」，讓人回味過往「吃涼」時光；至於肖飛，是遊覽車公司老闆，以「火車總有一天會回來」為發想，打造出山寨版小火車，行駛在馬路上的火車，帶著遊客參訪古笨港社區的美，也成為社區火紅的項目之一。」

黃主任看完這篇報導之後，心裡更確定這趟旅途一定要到頂菜園社區好好巡禮，頂菜園裡一定藏著許多寶藏，等著他去探索、發掘與學習！

### 參、問題討論

#### 一、WHAT

嘉義縣頂菜園發展協會成立於 92 年 12 月。有感於鄉土原味的環境越來越罕見，在愛鄉愛土的情感催化下，由一群對家鄉文史抱持恨鐵不成鋼的在地人士成立協會。著眼於早期臺灣農村為了生存而奮鬥所遺留下的古文物，



# 單元 8

## 社會資源整合之國內案例

協會致力於搶救、保存及修繕，提供外界學習參訪與戶外教學活動場域，讓先人的智慧得於保存與傳承，讓每項文物令人感動的歷程故事永流傳，落地生根孕育新的生命價值。

(文字來源：嘉義縣頂菜園發展協會)

### 二、WHY

(一) 頂菜園社區能夠成功營造，由哪些因素交織而成？

(二) 成功營造自身特色的頂菜園社區，又充分運用了哪些社會與社區資源呢？

### 三、HOW

具有農村特色且善於資源再利用的頂菜園社區，究竟是如何運用社會資源的呢？接下來就讓我們一起來觀摩學習，頂菜園社區的厲害之處吧！GO!

(一) 發掘自身社會資源

嘉義縣新港鄉位於農產資源豐沛之嘉南平原區域，為一典型的農村形態，位於嘉北公路上的頂菜園社區更是一個傳統的農村聚落，有著一個極不起眼的入口，穿過狹隘小徑後，彷彿進入時光隧道一樣，帶領著遊客進入臺灣五〇年代的農村生活，為了保留一個讓現在及以後的人去體會臺灣早期文化的空間，園區內到處可見廢物利用的情形，由於環保意識抬頭，社區發展除了營造之外，也需兼顧環保與生態的平衡發展！

表 1 頂菜園社區社會資源整理表

分類	資源	項目
有形	人力	



# 單元 8

## 社會資源整合之國內案例

分類	分類	項目
有形	物力	將廢棄物再利用，創造垃圾變社區的文化產業，不用的木製電線桿作為小木屋的建材，裡面放置早期的農村文物；糧食局存放糧食的倉庫搖身一變，...「縣寶級」文物 - 早期嘉義客運的售票亭，則繼續沿用，成為社區內的特色售票亭。
	財力	社區活動收取費用，課程也會斟酌收費，社區內亦有提供居民寄放產品販售的服務。
	組織	嘉義縣新港鄉頂菜園發展協會
有形	環境	頂菜園社區是以務農為主，因此具有農村特有的鄉土文物、以及世代保存下來的資產，務農時期使用的農耕器具反映了當代的生活智慧，因此協會蒐集了近 3000 件的農村文物，結合了新港周邊學校提供教學觀摩及戶外教學活動，希望能讓後代子孫瞭解農業時代的作業模式與日常作息情況，期許從潛移默化教導中讓他們以先人的智慧經驗得到新的啟發，大家共同用心來保存這有形與無形的農村文化資產。
	文化	在地的鄉土資源透過搶救、保存、維護編列和造冊提供校外教學、戶外學習，倡導資源再利用，讓祖先的智慧及鄉土文化繼續傳承，同時教育下一代對於萬物不能以「有用」或「無用」的觀念去衡量，頂菜園鄉土文物館找回社區居民集體記憶。
	產業	頂菜園在嘉義新港鄉的廢農地以在地農村生活為主軸，「種」下新生命，結合鄉土情懷與社區觀光，帶出社區產業的新動力，結合社區營造體驗古笨港原鄉，探索獨特的文化風采。
無形		在理事長一行人與居民愛鄉愛故土的情感下，頂菜園從一磚一瓦做起，逐一打造一處沒有圍牆的世外桃源，盡力呈現農業時代的景觀，不僅保存了歷史文物，更具傳承與教育功能。

### (二) 建構社會資源網絡

「建構樂活、低碳、永續社區，以找回記憶中的故鄉為景觀藍圖，結合在地工藝團隊，讓藝術進入社區營造，以消除髒亂點與活化閒置空間為目標，積極改造荒村，挑戰農村轉型，重塑社區新價值。」



# 單元 8

## 社會資源整合之國內案例

為減少車輛進入社區造成空氣污染，利用社區防汛道路，以及結合嘉義縣政府「嘉義縣自行車道環狀遊程」與自行車業者合作，提供復古改良型的三輪車為代步工具，讓參訪者或遊客輕鬆漫遊於社區各角落。鼓勵居民使用在地食材，推動社區集體採購，並與產地農民及業者相互合作，以減少食物里程碳排放量。

參與社區服務，推動社區福利，以社區照顧關懷站為架構，導入樂齡學習課程，設立竝伴營，再造銀髮新產值。重視社區弱勢團體，開闢社區新住民文化走廊，並與內政部移民署嘉義服務站合作，設立社區宣導站，並提供新住民於社區就業服務的機會，提倡種族友善與平等觀念。

參與學校及社會環境教育層面啟發與教育，藉由社區環境資源再利用，於 99-101 年期間推動環保小學堂計畫、教育部戶外環境推廣教育計畫與嘉義縣環保局校外環境學習計畫等，以廢棄物新生命傳遞事物價值觀不應以「有用」或「無用」去衡量，而是如何再去創造廢棄物的新生命為思考，重塑存在新價值。

辦理頂菜園社區講壇，邀請專家學者與社區居民共同探討在地歷史文化、環境教育及社區營造等議題，在每位居民心中種下一顆愛護地球及友善大地的大種子，繼而發光發熱永續傳承。

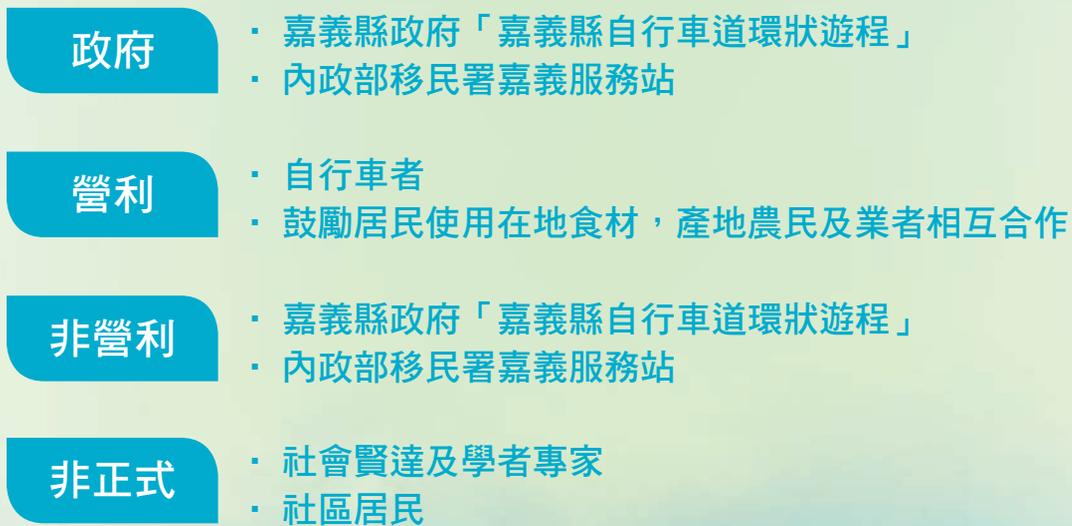


圖 1. 頂菜園社區的社會資源網路

### (三) 整合社區資源：搶救社區廢鐵道（黃金鐵道）

五分車鐵道於社區具有百年歷史，是當時全臺灣最賺錢的鐵道，素有黃金鐵道之稱；後期因臺灣糖業逐漸凋零，鐵道隨著使用率低，而慘遭遺棄。



# 單元 8

## 社會資源整合之國內案例

協會為保存社區五分鐵道文化遂開始整治鐵道沿線環境，並復修整建當時車站之情景，重現社區五分鐵道文化歷程，且透過社區導覽解說員帶領參訪者見證臺灣糖業的興衰與社區環境的演化，進而提昇民眾文化保存知識與態度，能引發及帶動保存鄉土文化之心。

時代的變遷與價值觀的改變，喜新厭舊為現代人的通病，同時也忘卻了老一輩古樸、勤勞、認命以及惜福的傳統美德！在當時的時代背景下每一個文物背後都有一段感人又欽佩的故事！那個年代為了家庭、為了工作，仰賴維生的器具，從手動演變為自動化，隱藏過去的血淚。

在這個 E 世代裡，老一輩想要假裝忘記，卻又忘不了，害怕又回到過去那樣困苦艱難的日子，拋棄是多麼簡單的一件事，但卻割捨不掉辛勤打拼的記憶，「農村開封府」因此而生，廣納遭受遺棄、尋找老舊東西為主要目標，並重新賦予新生命，讓新的舞台產生新的存在價值。

保存農村資源打造無圍牆的鄉土園區，讓參訪民眾體驗鄉土文化。以廢棄物再利用觀念，將廢棄農村文物經過整理、修繕、陳列、解說及體驗等，以資源保存的觀點活化農村資源，重塑廢棄物存在的生命與價值，將大家眼中廢棄物發展成為社區文化產業與休閒產業，並提供學校戶外教學與社區參訪文化保存優質學習場域。

### ◆ 策略聯盟 ◆

除了頂菜園社區本身的營造之外，社區也提供遊客兩條遊玩路線(圖 2)，結合新港、北港(古笨港)地區的產業(例如：新港香藝文化園區、蒜頭糖廠)，帶動地方的觀光與發展；除此之外，頂菜園社區發展協會也與稻江科技暨管理學院，休閒農業經營與管理學程產學合作，協會精心製作三大綱要實習方式，讓即將實習的同學們，在職場體驗其作業方式，在未來進入職場所學有所發揮，為未來求職作準備。



圖 2 頂菜園社區觀光精彩兩條路，提供遊客兩條遊玩路線。



#### (四) 擬定的資源運用計畫

除了觀光資源之外，頂菜園社區也舉辦了許多類型的課程，例如：環境教育課程(表 1)、社區關懷健康促進活動、頂菜園講壇，與教育部、內政部、嘉義縣政府所合作的計畫，都使頂菜園社區發展更臻於完善！

**表 2 頂菜園社區環境教育課程的活動企劃書**

活動主題	鄉土環境教育－原鄉”園”味古笨港，環保創意開封府
教案代號	
教案名稱	頂菜園社區環境教育課程
方案檢表	
活動月份	<input type="checkbox"/> 一月 <input type="checkbox"/> 二月 <input checked="" type="checkbox"/> 三月 <input checked="" type="checkbox"/> 四月 <input checked="" type="checkbox"/> 五月 <input checked="" type="checkbox"/> 六月 <input type="checkbox"/> 七月 <input type="checkbox"/> 八月 <input checked="" type="checkbox"/> 九月 <input checked="" type="checkbox"/> 十月 <input checked="" type="checkbox"/> 十一月 <input checked="" type="checkbox"/> 十二月
活動簡介	古笨港涵蓋現在的北港、南港、新港。早期有「一府二笨之稱」。先民登陸古笨港，胼手胝足開天闢地，造就了盛極一時的繁華。惟經時代的變革，古笨港已經沒落，甚至部分的文化已經消逝殆盡。頂菜園鄉土館以在地農村生活為主軸，結合社區營造體驗古笨港原鄉，探索獨特的文化風采。帶領來訪的旅客悠遊古笨港，捕捉昔日風華的回憶，一同探索民國四十至五十年代古笨港農村原鄉之美，希望能讓大家瞭解古笨港如何促成市集崛起及找回消逝已久的文史發展背景。
教學目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 藉由深入社區瞭解社區進化的演變歷程。</li> <li>2. 藉由頂菜園的文物讓學生了解、體會祖先的智慧。並藉由古文物的演化體會先人日常生活作息及對土地的尊敬與熱愛。</li> <li>3. 學習鄉土語言的精神與意義。</li> <li>4. 瞭解社區營造工作與環境的關係。</li> </ol>



# 單元 8

## 社會資源整合之國內案例

各節重點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「『園』味覺醒」：了解社區風俗民情的形成背景與生活的關連性。以此探討社區歷史文化的淵源，並探究其內涵。</li> <li>2. 「無『印』良品」：運用視覺、聽覺、動覺的藝術創作形式，表達自己的感受和想法。使用古早媒材與藝術形式的結合，進行藝術創作活動。</li> <li>3. 「娓娓『道』來」：能養成耐心聆聽鄉土語言的態度。</li> <li>4. 「『共和』共生」：尊重與關懷不同的族群。</li> <li>5. 「悠遊『自在』」：能培養良好的聆聽態度。</li> <li>6. 「『黃金』鐵道」：了解社區風俗民情的形成背景與生活的關連性。</li> <li>7. 「不拘小『節』」與分享時刻：瞭解人與環境互動互依關係，建立積極的環境態度與環境倫理。並能以清楚的言語與文字，適切描述自己的體驗與感覺。</li> </ol>
適用人數	
活動費用	250 元推廣期間一律打 8 折每人收費 200 元不含午餐所需。
時間總時數	不含休息時間約四小時。
教學地點	頂菜園鄉土文物館與社區周邊相關地區。
備註	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 請勾選  <input type="checkbox"/>在園區內用餐 ( 每人餐費 220 元 ) 。 <input type="checkbox"/>自備午餐</li> <li>2. 課堂內容將視當日天氣狀況調整部分時間與行程</li> </ol>

### 肆、活動帶領策略 - 世界咖啡館

看完了本單元的介紹以後，是不是覺得像頂菜園這發展如此成功的社區，正是因為懂得妥善利用各種社會資源，才能使社區營運順暢並達到目標，現在就讓我們來腦力激盪，跟著步驟一起發掘中心的社會資源吧！

#### 【動動手】

請以五人一組，在五張空白紙上分別寫出五大項目 - 分別是政府、社會、社區、企業、樂齡學習中心，並按照以下指示進行活動。

1. 五個人請圍成一個圈，每一個人拿到一張寫有五大項目其中一項的紙。



# 單元 8

## 社會資源整合之國內案例

2. 請在拿到的第一張紙上，寫下對應主題可用的資源 (包含人力、物力…等 有形、無形資源)。
3. 五個人都寫完之後，將手中的紙條傳給右邊的那個組員，並從左邊組員手中拿到新項目主題的紙條，寫下對應的可用資源。
4. 等待五個人都寫過五種不同項目主題之後 (傳遞一輪)，將五張紙匯集在一起。
5. 將小組成員腦力激盪所發想出來的內容填寫在表格中，並討論這些資源的貢獻度與運用方式。

政府	1.	2.	3.	4.	5.
社會	1.	2.	3.	4.	5.
社區	1.	2.	3.	4.	5.
企業	1.	2.	3.	4.	5.
樂齡學習中心	1.	2.	3.	4.	5.

恭喜您完成一份專屬中心的社會資源表格，一個人的力量有限，但結合眾人的力量與創意，相信這份表格能為中心帶來更多幫助唷！

### 伍、延伸閱讀

#### 影片

Youtube 搜尋：頂菜園 搶救農村資源再生

#### 網路資料

林博文 (2011)。這一站請按讚 收錄頂菜園的成功與感動。大臺灣 嘉義新聞。

2013 年 8 月 26 日，取自 <http://www.jwt.url.tw/1001104-2.htm>

嘉義縣頂菜園發展協會。頂菜園鄉土館。2013 年 8 月 26 日，取自 <http://localfarm.ho.net.tw/in>



## 單元九 社會資源整合之國外案例

### 壹、學習目標

- 一、從 OASIS 的案例，瞭解國外機構成功整合社會資源的方式。
- 二、透過 OASIS 的案例，瞭解其運用哪些社會資源。

### 貳、情境故事 ( 案例 )

平日有閱讀習慣的樂齡中心林主任，一日在天上雜誌看到關於高齡者服務和資訊中心 (OASIS) 的短篇報導，富有求知慾的他，決定直接上網搜尋更多與 OASIS 有關的資訊。

來到 OASIS 官網的林主任，邊閱讀邊喃喃自語：「高齡者服務和資訊中心開始於 1982 年，由一位教師馬麗蘭·梅恩 (Marylen Mann) 所創立，而今有 25 個中心，每一個中心都籌設於百貨公司之中，且百貨公司必須設於市中心，或接近公共運輸的大規模購物中心，設法招募更多的高齡會員來購物或消遣娛樂。」林主任心想，原來學習與購物中心也可以結合呀，真的好聰明！

豐富的好奇心使林主任繼續往下閱讀—「由於 OASIS 設立的地點具有近便性，再加上舒適的學習空間和多樣化的服務功能，吸引許多猶豫是否要在大學校園裡參與學習活動的高齡者，成為該中心的會員。再者，OASIS 也採取相關的措施以吸引高齡者成為會員，例如：在會員生日送蛋糕祝賀、舉辦折扣日、邀請會員參與促銷活動、營造溫馨的歡迎氣氛等，這些配套措施有助於吸引第三年齡者前來參加。OASIS 現為美國提供高齡者綜合性教育及志願服務課程最大的機構，全美有 26 個城市設立 OASIS 據點，服務超過 35 萬個高齡者」。

林主任看完 OASIS 的相關資訊之後，認為一個好的學習機構不僅要使學員有所學，同時也需要兼顧學員的心理與需求，他決定在自己的樂齡中心也要參考 OASIS 的長處，如此一來才能成為一個成功且優良的學習組織。

### 參、問題討論

#### 一、WHAT

(一) 什麼是高齡者服務與資訊中心？

是一個全國性的非營利機構，將此一中心設置於每個社區中，主要服務對象是 50 歲以上的人，藉由跟醫院、社區組織、政府機構建立合作夥伴的方



# 單元 9

## 社會資源整合之國外案例

式，發展出一套全國性的方案以提供給自身運用，並提供實用且能有效幫助高齡者維持健康的課程。OASIS 的課程包括三大區塊，分別是終身學習、積極的生活方式，以及社區參與，如圖 1 所示。



圖 1 OASIS 的標誌

OASIS 的課程包含三大區塊，分別是

1. 促進個體的終身學習 (綠色區塊 lifelong Learning)。
2. 倡導健康促進，使個人達到活躍的生活型態 (藍色區塊 Active lifestyles)。
3. 讓機構中的學員或是機構外有志服務的他人，透過提供志願服務的機會，讓兩方都能積極參與社區活動 (紫色 Community Involvement)。

### 二、WHY：

- (一) OASIS 的運作運用了哪些社會資源？
- (二) 林主任可以運用什麼樣的社會資源？該如何運用呢？

### 三、HOW：

看完前面情境故事的介紹之後，讓我們更進一步地瞭解 OASIS 運作方式，以及學習它是如何有效運用社會資源的吧！

#### (一) OASIS 的分布

由五月百貨公司 (The May Department Stores Company) 在全美各地的據點提供會議及活動的場所，中心均座落在各地的五月百貨公司之內。



圖 2 紅色代表 OASIS 的中心，藍色代表 OASIS 所合作的城市



# 單元 9

## 社會資源整合之國外案例

### (二) OASIS 的課程

在開辦的學習活動方面，會員是免交會費的，甚至參與課程也只需要收取少許費用（也可能免費用），授課方式採每週一次、白天上課的方式，總課程長度為 1 至 12 週，提供的課程內容，包括藝術、音樂、戲劇、創造性寫作、當代問題、歷史、科學、運動與健康，很多課程是與當地文化與教育機構合開（黃富順，2008）。

開設給高齡者的課程主要分為三個區塊，分別是終身學習課程、健康課程、以及科技課程，社區參與服務則是有更多機會開放給高齡者提供志願服務。以下以表格方式呈現各類型課程。

表 1 OASIS 課程整理

課程	終身學習課程	健康課程	科技課程
層面	健全個人的身 (body)、心 (mind)、靈 (spirit)		
課程重點	激發參與者智能，提高生活知能	增強體力活動 · 改善營養的選擇 · 擴充健康的知識 · 管理自身的健康	培養善用科技的能力，以建立自信心
課程舉例	音樂、戲劇、語言、歷史、財務，提供與生活品質有關的課程	太極、瑜珈、經絡日常運動，提供運動與健康有關的課程	電腦操作入門、網路使用入門、社交網站，與資訊科技有關的課程
上課地點	在社區場所、圖書館、學校、公園授課	在醫院、社區場所、公園、老年住宅授課	在社區場所、圖書館和學校（擁有電腦的場所）授
收取費用	向學員收取合理用	向學員收取合理用，尋求來自基金會和政府的支持	費用的高低取決於合作伙伴收取多少場地使用費

### （三）參與社區服務、推動健康生活方式

每年超過 5000 名高齡者以志願服務的方式到社區推動健康的生活方式，每年提供累計約 50 萬小時的服務，鼓勵高齡者將所學成果到社區服務，其提供服務的方式包括：宣講課程、操作指導、閱讀指導。在宣講課程方面，即向社區民眾宣傳健康的生活方式，並在過程中帶領參與成員討論感興趣的話題；在操作指導方面，即在科技課程中協助指導新加入的學員，讓他們盡快熟悉資訊科技的操作；在閱讀指導方面，則是對問題兒童（幼兒園至小學四年級的學生）提供閱讀教導。

### （四）社會資源的運用

OASIS 與公園、圖書館、醫院、老人住宅、社區組織，以及當地的文化與教育機構進行策略聯盟，以提供高齡者方便到達的上課場地，並有來自企業、私人基金會和個人所捐贈的資金，以支付各類課程的開支；在人力方面，則以招募的方式來尋求相關人員擔任課程協助者與講者。



圖 3 OASIS 策略聯盟

## 肆、活動帶領策略 - 資源連結樹狀圖之實作

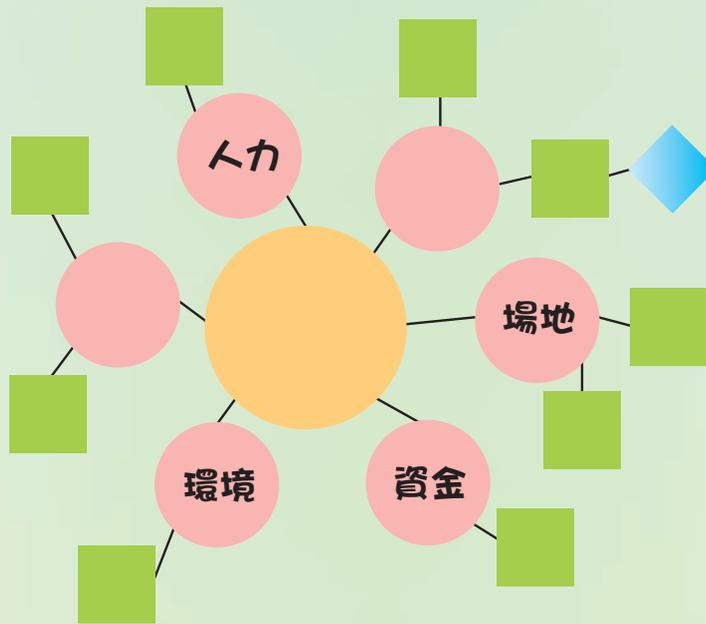
在本單元的介紹裡，對 OASIS 的策略聯盟稍做歸納，OASIS 除了本身的資源、政府的支持之外，社會大眾的參與也是機構能穩定運作的原因之一唷！現在就讓我們採用樹狀圖的概念，以中心為出發點，透過填寫每個項目的小格子，想想看中心有哪些不可或缺、或是可以再延伸的資源唷！



# 單元 9

## 社會資源整合之國外案例

- 第一步：中央的 OO 樂齡學習中心，請您填上所屬樂齡學習中心的名稱。
- 第二步：中心向外第二層，請填上目前中心擁有、或是需要再尋找資源的各類層面；例如：圖中 OO 學習中心需要人力、場地、資金、環境…等資源，請您依照中心實際狀況寫下來。
- 第三步：在第二層級的分類當中，有那些細項是目前中心擁有，或者是目前中心需要再伸出觸角的呢？例如：在資金層面，OO 樂齡中心除了目前現有的學費收入之外，還想要撰寫企畫書申請補助，因此在資金項目的最外層，就可以填寫學費收入、以及撰寫企畫書，以提醒自己歸納現有與還要待開發的資源！
- 第四步：架構雖然只有畫三層，不過如果您有更多更棒也更需要的 Idea，都可以再自行延伸、創造格子！同時也能讓您更清楚掌握自身學習中心的狀況唷！



註：本圖片的內容與項目以呈現中心實際狀況為主，歡迎您 / 各學習中心可自行增減格子與項目內容唷！

### 伍、延伸閱讀

高齡者服務與資訊中心 (Older Adult Service and Information system) 網站。

2013 年 8 月 26 日，取自 <http://www.oasisnet.org/AboutUs.aspx>

黃富順 (2008)。高齡學習。臺北：五南。

童香綾 (2007)。美國高齡者服務和資訊中心辦理學習活動之研究。國立中正大學高齡者教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。



# ❖ 筆記欄 ❖







樂齡學習系列教材. 15, 善用社會資源 / 國立中正大學成人及繼續教育學系,  
國立中正大學高齡教育研究中心編撰. — 臺北市:教育部, 民102.12  
面; 公分

ISBN : 978-986-04-0140-0 (平裝)

1.老人教育 2.社會教育 3.學習資源

528.433

102027849

## 樂齡學習系列教材15-善用社會資源

總校閱：魏惠娟

編輯團隊：胡夢鯨、林麗惠、林佳蓉、王瀟儀、張語倩

主編：胡夢鯨

執行編輯：林麗惠

出版機關：教育部

執行單位：教育部終身教育司

地址：10051臺北市中正區中山南路5號

網址：<http://www.edu.tw>

電話：(02) 77366666(轉終身教育司家庭及高齡教育科)

編撰單位：國立中正大學成人及繼續教育學系、高齡教育研究中心

地址：62102嘉義縣民雄鄉三興村7鄰大學路一段168號

電話：(05)2720411分機26101~26104、26108

出版年月：102年12月

其他類型版本說明：

本書同時登載於教育部網站/<http://www.edu.tw>/終身教育司/出版品

教育部樂齡學習網/<http://moe.senioredu.moe.gov.tw>/研究報告與出版品

定價：新臺幣100元

### 展售處

1.五南文化廣場 地址：400 臺北市中區中山路6號 · 電話：(04)22260330#820、821

2.國家書店松江門市(秀威資訊科技公司) 地址：104 臺北市中山區松江路209號 ·  
電話：(02)25180207#17

3.國家教育研究院教育資源及出版中心 地址：106 臺北市大安區和平東路一段181 ·  
電話：(02)33225558#173

4.三民書局 地址：100 臺北市中正區重慶南路1段61號 電話：(02)23617511#114

5.教育部員工消費合作社 地址：100 臺北市中正區中山南路5號 電話：(02)77366054

GPN : 1010203728 ISBN : 978-986-04-0140-0

著作財產權人：教育部



本編著係採用創用 CC 「姓名標示—非商業性—禁止改作2.5  
臺灣」授權條款釋出。此授權條款的詳細內容請見：

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/tw/>