
青農職能模型研究與建置____
以水保局青年回留農村創新研究與
大專生洄游農村二次方計畫個案為例
**The Exploration of Competency Model for
Community Revitalization - Rural Young
People in Taiwan as Case Study**
成果報告書

執行單位：崑山科技大學

執行期間：108年02月20日至108年12月31日

計畫主持人：蔡佩芳副教授

共同主持人：陳怡昌副教授

行政院農業委員會水土保持局 編印

中華民國 108 年 12 月

（本報告書內容及建議純屬執行單位意見，僅供本局施政參考）



青農職能模型研究與建置——以水保局青年回留農村創新研究與大專生洄游農村二次方計畫個案為例

摘要

從青年返鄉的實務工作來看，水保局辦理相關競賽與計畫已具多年成效，本計畫期能提供相關工作者自我職能盤點與能力發展參考，故參照勞動部職能基準發展指引、建置流程與模式，為主要研究分析架構。第一階段先針對10位執行「青年回留計畫」的典範個案，進行場域踏查及行為事例訪談法，並將其定名為「社區振興青年協力工作者」，系統化整理建構出職能模型初稿。再經由專家會議討論確認「社區振興青年協力工作者」職能模型，該模型包含五大工作任務，五大任務皆有對應之工作活動、工作產出、行為指標、職能內涵(知識、技術)，以及整體所需的態度及入門水準。

第二階段則依據職能模型內容分類，進行重要性評估問卷與分析，統整排序七大職能項目之前三(五)項重要性，更進一步勾勒職能內涵課程建議，再依據工作期程，提出基礎與應用的課程地圖建議，協力工作者可依照「組織-個人匹配」(organization-person fit, P-O fit)的基礎，自我盤點或持續培力，找出適當職能程度。後續亦可深化開展職能基準應用，提供主管機關包含招募甄選、訓練規劃、績效評估等計畫評選與課程培訓之參考應用。

關鍵字：青年返鄉、社區振興青年協力工作者、職能模型

The Exploration of Competency Model for Community Revitalization - Rural Young People in Taiwan as Case Study

Abstract

From the practical perspective of rural youth developing in community, the Soil and Water Conservation Bureau has been dealing with related competitions and plans for many years. This project took the idea of Occupational Competency Standard (OCS) proposed by the Ministry of Labor as development framework of competency model for establishing competency inventory of rural youth. In the first stage, field study and behavioral event interviews were conducted for 10 cases selected by the Bureau. The draft of competency model was systematically established, and the model title was named as “Community Revitalization Youth Collaborators”. The first expert committee was organized to discuss the content of competency model. Moreover, the model including work task, work activity, work outcome, behavioral indicators, corresponding knowledge, skill and attitude was confirmed. The main aim of the second expert committee was to confirm the competency model. Furthermore, the importance of work task, work task, work activity, work outcome, behavioral indicators, corresponding knowledge, skill and attitude were measured by mean values. The importance ranking lists were conducted as well. In addition, the advised study map of training programs divided into fundamental and advanced parts were proposed. The rural youth can take the competency model and study map as reference to check existing competency inventory. They can organize the continuous study plan based on the idea of person-organization fit (P-O Fit). The Bureau may use the model and study map to develop the programs of selection, training and performance management.

Keywords: Rural Youth, Community Revitalization Youth Collaborators, Competency Model

目次

摘要.....	I
Abstract.....	II
目次.....	III
表次.....	V
圖次.....	VI
第一章 計畫背景與目標	1-1
第二章 職能理論與應用	2-1
第一節 我國	2-3
第二節 美國	2-4
第三節 澳洲	2-5
第四節 日本	2-5
第三章 實施方法與步驟	3-1
第一節 目標研究母體與職能模型分類.....	3-1
第二節 個案資料盤點報表	3-6
第三節 訪談法	3-25
第四節 集會法	3-27
第四章 計畫架構與期程	4-1
第一節 本年度計畫	4-1
第二節 執行架構圖	4-1
第三節 計畫甘特圖	4-2
第五章 研究分析與發現	5-1
第一節 訪談研究分析與發現	5-1

第二節 專家會議建構職能模型	5-14
第三節 職能模型項目重要性分析	5-25
第四節 研究論文發表	5-35
第六章、結論與建議	6-1
第一節 結論	6-1
第二節 建議	6-3
參考文獻.....	參-1
附錄.....	附-1
附錄一、期初審查意見暨回覆辦理情形	附-1
附錄二、期末審查意見暨回覆辦理	附-3
附錄三、2017-2018 年「青年回留農村創新研究計畫（個人組）」 執行者	附-6
附錄四、「青年回留農村創新研究計畫」網站之個案簡介重點整 理	附-9
附錄五、訪談會議紀錄表	附-23
附錄六、職能項目、內涵與訪談內容摘錄	附-71
附錄七、專家會議記錄	附-136
附錄八、專家會議簡報	附-159
附錄九、重要性評估問卷	附-161
附錄十、國際研討會論文發表	附-170
附錄十一、計畫工作人力分配	附-178

表次

表3-1 採訪名單	3-3
表3-2 目標研究者（受訪者）一覽表.....	3-4
表5-1 實際採訪情形.....	5-1
表5-2 訪談大綱	5-4
表5-3 職能模型.....	5-5
表5-4 職能項目分類－進入場域建立關係.....	5-12
表5-5 職能項目分類－提出可行意見與尋找機會.....	5-12
表5-6 職能項目分類－整合發展資源.....	5-13
表5-7 職能項目分類－執行發展計畫.....	5-13
表5-8 職能項目分類－建立與修正商業模式.....	5-14
表5-9 專家會議出席名單.....	5-15
表5-10 重要性評估問卷－工作任務.....	5-25
表5-11 重要性評估問卷－工作活動.....	5-26
表5-12 重要性評估問卷－工作產出.....	5-26
表5-13 重要性評估問卷－行為指標.....	5-28
表5-14 重要性評估問卷－職能內涵.....	5-30
表5-15 重要性評估問卷－職能內涵（技能）	5-32
表5-16 重要性評估問卷－職能內涵（態度）	5-33
表5-17 七大職能項目重要性排序.....	5-34

圖次

圖4-1 執行架構圖.....	4-1
圖4-2 計畫甘特圖.....	4-2
圖5-1 「社區振興青年協力工作者」職能模型.....	5-17
圖5-2 「社區振興青年協力工作者」職能模型修正1版.....	5-18
圖5-3 「社區振興青年協力工作者」職能模型修正2版.....	5-19
圖5-4 「社區振興青年協力工作者」職能模型V2版本.....	5-24
圖5-5 研究論文發表日期/地點.....	5-35
圖5-6 研究論文發表舉辦單位.....	5-36
圖5-7 研究論文接受函.....	5-37
圖5-8 研究論文發表證明.....	5-38
圖5-9 論文全文封面.....	5-39
圖5-10 研討會照片.....	5-40
圖6-1 職能內涵建議課程.....	6-3
圖6-2 規劃基礎與宥用課程地圖建議.....	6-4

第一章 計畫背景與目標

近來我國產業結構改變，從原本的力密集產業轉變為緻化、自動化甚至科技化的服務性產業。加上政府五加二(物聯網、生物醫學、綠能科技、智慧機械、國防產業、新農業、循環經濟)產業升級計畫如火如荼地推動，各領域人才的需求皆大幅提升。然而，上述領域多為科學性領域，人才的培育或許有較多客觀的準則與需求面可供參照，至於偏向人文性的學科(如藝術、設計)，何種人才為產業所需，更不易產生絕對的標準。

從資源基礎論(Resource-Based Theory, RBT)的觀點來看，一個組織或事業要能發展成功，需要有足夠且合適的資源支持。因此，從資源的價值(Value)、稀少性(Rareness)、無法完全複製(Imperfect Imitability)及歷史獨特性(History Dependent)上來看，人力資源是最符合相關特性的資源。換言之，人力所擁有的職能(competency或competence)就是非常重要的資源。職能在國內也稱作才能、知能、能力等許多不同的意義，即為了達成高績效所需具備的能力。職能也是指一個人的潛在特質、隱藏自身表現能力與思考能力，這部份特質是個性中難以改變的部份，雖然可以透過外在改變，但是這種改變並不明顯。因此，在個人工作或生活的各種情況，即便是處在不同的職務或工作上，都可藉由此特質來預測和解釋其思考模式和行為反應(Cooper, 2000; Parry, 1998; 林文政、楊尊恩, 2004)。

農村發展早已是世界性的議題，而台灣農業的永續發展一向面臨諸多挑戰，其中為了解決農村社區人口外移，農業勞動力人口的嚴重斷層，2000年之後，政府啟動多項社區培力及產業重整的政策計畫，各縣市政府亦推出多項青年回鄉的支持方案，「政策誘因驅動」促成了第二波的青年返鄉熱潮。而自2010年後興起，至2015年

再一波青年投入在地運動的高峰，不管是回鄉務農或是從事傳統產業的創新與再造，亦帶來新的經營特徵或模式，這波青年投入在地的模式帶有明顯的「跨界」特徵，包括跨新舊在地文化的結合、跨地域別的社群關係營造、跨產業的經營活動、跨領域的創意行銷能力及實踐等等(盧俊偉，2017)。而如此非典型、非傳統的在地模式，同樣面臨諸多課題與限制，返鄉青年的理想與熱情如何在複雜實務面向中延續？場域的實踐經驗有無可能滾動式修正並系統化建構模組？

行政院農業委員會水土保持局自2011年開始，為了讓在學學生有機會接觸農村、走進農村，首先開始了「大專生洄游農村驻村計畫」，利用暑假期間，讓學生與社區開展一段彼此互惠受益的合作實踐關係，初步灑下洄游種子。2015年，更進一步招募曾經參與過大專生洄游的隊伍，透過「大專生洄游農村二次方計畫」資源協助，落實對農村社區有益的創意構想，培養年輕人具備完整之構思、規劃、提案、執行等經驗，讓農村也能是培養多方經營人才的好場域。2017年「青年回留農村創新研究計畫」鼓勵青年觀察分析農村議題，導入創意構想，提出具有實驗性、創新性、永續性的解決策略與方式。

從青年返鄉的實務工作來看，水保局辦理相關競賽與計畫已有多年成效，但如果進一步希望能夠為未來想要返鄉的青年人力，提供具有參考價值的能力發展架構，檢視目前對於農業創業者或者非專技性農業工作從業者的研究，相關研究相當有限。以農委會的公開典藏研究報告來看，截至2018年12月10日止，總共只有 16篇研究是以青農為主題。因此讓相關政策、計畫或活動能有系統性發展人力資源的架構，釐清與整理返鄉青農所具備的知識、技術、態度與

其他特質，將成為進行下一階段工作需要的先備作業。因次，在進行返鄉青年農民勞動力的相關盤點時，就無法忽略各地青農中重要人士所具備的職能，因為該青農之所以有亮點或持續發展的動能，有可能即為其始於這些人士的職能。

各國厚植人才國力的基礎工作，已配合訂立產業人才規格及推動相對應的職能課程，對於新興與發展中的產業，更是人才培育及招募甄選的重要參考依據。本計畫初提案時擬依據水保局辦理的2017-2018年「青年回留農村創新研究計畫」（以下簡稱「青年回留」）、「大專生洄游農村二次方計畫」（以下簡稱「洄游二次方」）為個案分析對象，相關計畫執行者為主要研究母體與受訪目標對象，在初步進行上述計畫基本資源盤點時，擇取較具成效或代表性之個案，並同時考量目標青農所在社區資源、計畫重點及其個人職能的連結性，將所有計畫進行分類，前期先進行計畫典範個案基本資料盤點與田野踏查，針對目標研究者所投入的主要工作範圍與工作特色，本研究原提案時試將其初步分類為(1)技術型：實際上從事一級農務工作者；(2)加值型：運用農村一級資源進行二級與三級產業的發展，提升附加價值。

然經本研究計畫期初簡報時，依據委員所提供意見進行修正，並與水保局承辦單位討論上述兩類工作者界定標準與分類結果後，決定整合為單一職能並定名為「社區振興青年協力工作者」，擇取較具代表性或成效之10件「青年回留」計畫執行個案為目標研究者，首先進行初期書面資料盤點與場域踏查，並實際訪談10位主要工作者，希以職能建置取向及分析架構，透過實際執行場域的職能訪談與分析，了解投身青年回農計畫的主要執行者所具備的知識、技術、態度與其他特質(KSAO)，再進行職能分析，盤點代表性的青年工作

者所具備的相關職能，並找出標竿學習的典範，細究為何相關人士可以完成某些績效，建構職能初稿，再召開專家會議，確認並建立職能模型，進行重要性排序，以為後進者之學習參考，以及水保局於相關計畫徵件與評核之參考建議。



第二章 職能理論與應用

關於職能的定義，許多學者抱持著不同的看法，Hayes(1979)將職能定義成知識、特質、動機、社會性角色及個人技巧之間的整合，並將其用在工作上，以產生卓越績效。McLagan(1980)認為職能是完成工作結果的一連串知識、能力與技術。Zemake(1982)則認為職能是指一個人的智商、技巧、知識或是綜合這些特質在工作上的應用。這些特質會影響、導致個人在工作上產生更好、更有效率的工作績效與工作成果(Boyatzis, 1982)。常被引用的Spencer & Spencer(1993)則說明職能是個人的潛在特質，這些特質是人的個性中最不易被改變的部份，在不同的職務中，人的潛在特質會影響行為和績效的表現。Mirabile(1997)把職能定為是知識、能力、技巧或是個人特質，能在工作上提升績效，必須有解決問題、分析事物與領導他人的能力，不同的職能包含動機、價值與信念。但是也有學者認為，職能不一定是與生俱來的，他是可以經由學習、瞭解以及應用來加以強化的 (Raymond, 1999)。而ICAP計畫對於職能的定義則是指完成某項工作任務或為提高個人與組織現在及未來績效所應具備之知識、技術、態度或其他特質之能力組合 (勞動力發展署, 2013)。換言之，必須要能確定工作或職位，才能進一步界定所需職能。

至於職能內涵，最有名的理論則為Spencer & Spencer(1993)依據心理學家佛洛伊德的「冰山原理」，提出了「冰山模型(The Iceberg Model)」的概念，主張職能可分為外顯性職能與內隱性職能兩大類，外顯性職能包含技能和知識，內隱性職能包含自我概念、特質與動機，共五部份：

- 動機(Motives)：一個人對某件事物的需求，進而付諸行動的念頭。

- 人格特質(Traits)：一個人的生理特質、以及對某些情境與訊息的一致性反應。
- 自我概(Self-Concept)：一個人的態度、價值觀，像是自信心或自我感觀等。
- 知(Knowledge)：一個人在特定領域中所具備的專業知識，使某人「能做」某事的能力。
- 技能(Skill)：完成任務的心理或生理的能力，像是概念性或分析性思考。

在職能類型方面，也有學者分為四大類(林文政、楊尊恩，2004)：核心職能(core competency)也就是確保一個組織成功所需的技術與才能的關鍵成功部份；管理職能(managerial competency)是指主管人員執行特定職務或角色時，所需具備的技能、知識及特質等總和；專業職能(functional competency)指與工作及目標直接相關，也就是要有效達成工作目標，所需具備的工作相關特定職能；一般職能指企業中一般行政、幕僚人員所具備的門檻才能，即從事該工作必要的特性。

此外，在職能與組織績效或個人表現間的正向關係，亦有許多實證研究提供支持佐證。例如Ramayah (2015)指出從「資源基礎論」(RBT)來看，「創業家職能」(Entrepreneurial competencies)對於組織成功發展而言是重要且有價值的資源，同時從資源依賴論(RDT)來看，組織需要依賴外部夥伴所帶來的發展資源才能成功。因此，在社區開始從事振興工作時，除了協力工作者本身的職能外，更需要能整合社區內部與外部的資源，更能提高成功的機會。在個人職能部分，Bird (2019)的研究指出參考 Spencer & Spencer (1993)的架構，可以協助解構提高績效的必要職能。Kyndt與Baert (2015)的研究也指出具備

某些特定的職能的人(例如團隊合作精神)，尤其是心理素質較高的人，其績效的表現會比較好。在對外連結與整合的部分，Rasmussen et al. (2015)的研究特別指出從學校端出發的合作計畫，更需要有能力從事好外部整合工作。而Garridoa et al.(2019)的研究也進一步發現，社群中多數與少數或者原生或移入等不同群體，皆需要有足夠的「社區文化職能」(community cultural competence)，也就是能感受、理解、調整、接受與融入社區文化，以創造新的社區文化後，更能提高社區工作的效果。所以，針對本計畫所研究的主體人員，可能也需要去釐清在外部整合工作上需要具備那些職能。計畫共同主持人以台南地區四個社區為標的之研究也發現，社區發展團隊與主導者的個人「軟性職能」(soft competencies)，有助於當地資源與外部資源的整合，無論是否需要依賴政府相關計畫資源 (Chen et al., 2016)。所以，釐清社區振興協力工作者個人自身的專業職能與整合資源所需的職能，實為本計畫重要目標。

所以，建立符合業界用人需求的人才規格與對應課程，在我國及世界先進國家都有相關的政策與措施。以下進行各國發展簡介：

第一節 我國

隨著全球化與知識經濟時代的來臨，產業結構與技術快速變遷，為促進產業創新，改善產業環境，提升產業競爭力，「產業創新條例」於99年5月立法通過，由於人才在產業發展過程中扮演重要角色，其中第18條明定各中央目的事業主管機關得依產業發展需要，訂定產業人才職能基準及核發能力鑑定證明，並促進國際相互承認。目的在協助提升產業所需人才素質。另100年9月「職業訓練法」修正通過該法第4條之1：「中央主管機關應協調整合中央目的事業主管機關所定之職能基準、訓練課程、能力鑑定規範與其辦理職業訓練

相關服務資訊，以推動國民就業所需之職業訓練及技能檢定。」鑑於職能發展與推動為施政重要課題，為整合應用各中央目的事業主管機關因應產業需求開發之產業職能基準，以強化職業訓練之內涵與成效，爰依「職業訓練法」第4條之1，勞動部勞動力發展署推動職能基準與職能導向課程相關計畫，建立與職能推動作業之相關利害關係人，如中央目的事業主管機關、各目的事業相關公協會、培訓機構、使用者等之協調溝通平台，以利推動各項相關業務。規劃結合民間能量建置與應用推動之辦法、品質掌控及相關指引輔導機制，以加速整體推動及效益擴散。相關計畫亦與教育部U-CAN計畫及技職再造計畫中對職能課程的要求相呼應。

第二節 美國

美國職業能力標準的建置主要由勞工部就業與訓練局（Employment and Training Administration, ETA）負責推動，其推出職業資訊網（Occupational Information Network, O*NET）、國家技能標準委員會（National Skills Standards Board, NSSB）及產業職能模型（Industry Competency Model）等三大機制，彼此無隸屬或上下層級關係。產業職能模型的建置源於美國政府在2003年推動「高成長工作訓練計畫（High Growth Job Training Initiative）」，企圖強化國內勞動力投入美國高成長但面臨人才短缺之重點產業。而 ETA 因應高成長產業變化快速的產業特性，試圖以職能發展的概念，培養勞工具備足夠的技術競爭力。產業職能模型結合 O*NET 的職業資訊，建立產業可一體適用的職能架構，並容許各界依特定需求更新調整模型內容，據此發展以職能為基礎的訓練課程模組、績效指標、技能標準與認證制度。自此，美國政府從為特定工作場所或產業量身訂做的技術標準建置，轉向扮演產業職能訊息交換、提供輔助工具

與職能模型建置的協助角色，目前已建置 21 個產業職能模型。

第三節 澳洲

澳洲是目前運用職能標準成熟度最高的國家，其有效將職能標準與訓練課程、評估指引及資歷證明整合成一連動體系，主要機制包括澳洲資歷架構（Australian Qualifications Framework, AQF）與訓練套件（Training Packages）、澳洲品質訓練架構（Australian Quality Training Framework, AQTF），建構起澳洲國家訓練體系（National Skills Framework）。澳洲訓練體系以AQF為基礎，使學校教育、職業訓練及高等教育之間具有銜接通路，讓教育、訓練和就業之間有一致性的無縫接軌；再以訓練套件規範職業的教育及訓練課程內容，包括工作之職能單元、對照的資歷層次、產業導向的評量指引等；最後，以AQTF確保訓練套件的實施具有品質水準。

第四節 日本

日本政府在 1979 年根據《職業能力開發促進法（昭和 44 年法律第 64 號）》成立的「日本中央職業能力開發協會」，簡稱「JAVADA」，其成立主要宗旨為推動職業技能檢定，提升國民的職業能力水準。厚生勞動省在 2000 年後意識到建立共同的職業能力標準，可有助於規劃合適的職業技能檢定，及協助企業健全人力資源制度，於是在 2002 年開始委託 JAVADA 建置不同產業的「職業能力評價基準」。職業能力評價基準是依據業種、職種與職務在達成工作成果過程時，其職務達成能力所應具備的知識、技術與技能的總合。截至 2012 年 5 月，除各業種共同的事務系職種外，已完成 48 項業種、245 種職種、580 職務的建立，合計 6300 項職業能力說明。

綜上可知，訂立產業人才規格及推動相對應的職能課程，實為

各國厚植人才國力的基礎工作。對於新興與發展中的產業，更是人才培育及招募甄選的重要參考依據。



第三章 實施方法與步驟

依據 iCAP 計畫的說明，職能分析方法共分成四大類 14 種方法 (勞動力發展署，2014)。第一類為訪談類，包含一般訪談法、職能訪談法、重要事件法、行為事例訪談法；第二類為調查法，包含一般調查法、德菲法與職務分析問卷法；第三類為集會法，包含名義群體技術、蝶勘法與搜尋會議法；最後一類為其他類，包含功能分析法、綜合行業分析軟體法、觀察法與才能鑑定法。因為要同時考量社區特色資源及各青農代表人士的職能，加上作業時間的限制，本研究將以「訪談法」與「集會法」作為盤點主要工具。

第一節 目標研究母體與職能模型分類

- 一、2017-2018年「青年回留農村創新研究計畫」執行者，共計61位，如附錄三。
- 二、2015-2017年「大專生迴游農村二次方計畫」執行者，共計22位(其中有4位為2年延續計畫)，如附錄四。

首先盤點迴游二次方與青年回農計畫個案書面資料，針對他們所投入的主要工作範圍、施行方式與工作特色成果等，系統整理個案資料與進行相關田野踏查。目前計畫鎖定目標研究者，其工作本質是在幫助社區進行發展，而且大多數樣本並非獨立完成相關工作，需要投注相當時間及精力與當地社區民眾進行溝通與整合。此外，目標研究者投身社區相關發展，大多不是單純為了自身營利，而是希望協助社區解決部份產業不振或人口老化減少所衍伸的問題，或是回鄉希望與社區民眾一起營造更好的生活環境，活化社區資源。所以，具備著社會工作者的部分特徵。加上目標研究者多為青年，因此將職能模型發展的預設職位定名為「社區振興青年協力工作

者」。主要目標研究者則由水保局推薦，現仍執行「青年回留計畫」10位具代表性之典範個案。

至於「振興協力工作者」一詞，本研究援引自日本總務省為了推動「地方創生」所組織的「地域振興協力隊」。自2009年該制度開始以來，已成功至少把6500名都市年輕人送往過疏地區。振興協力隊隊員在最長三年的活動期間內，依照地方不同的需求，進行觀光PR、產品開發、居民生活支援……等活化行動，國家則提供最高每年400萬日圓的活動經費，其中一半是一年的薪水、另一半則用來補貼住宅、旅費、研修等各種開銷。三年期滿後，還加碼提供100萬日圓創業基金。國家不惜砸重金，就是希望能有越來越多人可以根留鄉村。該計畫的本意與目前貴局希望在地方創生工作上培養扎根型典範是一致的，而且我國對於類似工作者的名稱尚未有定論，所以，本計畫認為將「振興協力」一詞用於目標研究者的設定職位名稱，具有一定的合適性。

至於是否需要將目標研究者分為原生返鄉或是外來入鄉兩大類，本研究認為兩者於社區振興工作中所有從事的工作內容大致上相同，也皆需要與社區相關利益關係人進行密切的互動。因此，在對應的可能職能面向上面，或許只有程度上跟方向上的差別，並無本質上的相異。所以，本研究並未將兩者進行區分。

本研究發現除了技術型的目標研究者外，其他工作內容多融合了創業者、行銷人員、專案管理者的特性。所以在工作內容分析與職能模型建立上，會參照相關的資料。然而，本研究希望能夠強調目標研究者在社區中進行發展活動的社會面向，而且根據初步針對目標研究者的分析發現，大部分一開始在社區進行發展活動時，幾乎都是從個人起心動念開始，並且是由個人自身開始相關的工作。

所以，在中華民國行業分類中，本研究認為目標職位可歸類在 S 大類「其他服務類」中的 96 中類「未分類其他服務業」，並選擇 969 小類「其他個人服務業」為行業歸屬。以下為採訪名單：

表 3-1 採訪名單

姓名	場域	計畫名稱
廖○華	臺南南化	友善農業之健康植栽管理
林○菁	臺南七股十份里	尋人啓室—城鄉『迴流』計畫
陳○鏡 蔡○璇	彰化北斗	如何成為國產綠色雜糧(友善栽培大豆)生產供應的最佳夥伴
陳○樺	南投名間	智慧農業導入及生技製茶之技術與品質分析
徐○捷 林○維	臺中后里 仁里社區	梨想生活
廖○雅	苗栗苑裡 臺中大甲	蘭編共同工作空間-蘭草愛好者的社群平台
高○榮	桃園大溪	南興庄。神農事
蔡○德	新北坪林 周邊場域	食在生活，新茶聚落
葉○豪	新北石碇	建立山城養菇、推動里山體系及促進農村共營計畫
楊○慈	澎湖馬公 湖西、望安	求海人・尋滬誌

資料來源：本計畫

表 3-2 目標研究者（受訪者）一覽表

		
廖○華	林○菁	陳○樺
臺南南化 友善農業之 健康植栽管理	臺南七股 十份里 尋人啓室—城鄉『迴流』 計畫	南投名間 智慧農業導入及生技製茶 之技術與品質分析
		
陳○鏡	徐○捷	廖○雅
彰化北斗 如何成為國產綠色雜糧(友善栽培大豆)生產供應的最佳夥伴	臺中后里 仁里社區 梨想生活 農業廢棄物(梨梗)再生模式	苗栗苑裡 臺中大甲 蘭編共同工作空間-蘭草愛好者的社群平台

		
蔡○德	葉○豪	高○榮
新北坪林 周邊場域	新北石碇	桃園大溪
食在生活，新茶聚落 創新茶品牌	建立山城養菇、推動里山 體系及促進農村共營計畫	南興庄。神農事 在地農品牌，長期經營


楊○慈
澎湖馬公 湖西、望安
求海人·尋滬誌 文化遺產永續與體驗

資料來源：青年回留農村創新研究計畫網站

第二節 個案資料盤點報表

在進行訪談之前，先針對 10 件代表性計畫個案進行書面資料盤點、歸納與整理，根據計畫個案之執行成果分析其質化與量化效益，了解推行的成果與做法，並針對分類的質量化內容進一步分類主要執行的工作項目，據此發展為後續田野調查與深度訪談之參考資料，10 件盤點報表如下：

一、 參賽者/團隊：廖○華

地點/社區名稱：臺南市南化區

執行時間：107-108 年度

計畫名稱：友善農業之健康植栽管理

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
友善耕作	- 以訪談與踏查了解農民問題，根據每一位農民遇到的狀況，給予不同的因應措施與建議作法。 - 建立健康植栽管理SOP，改善土壤性質，增加土壤有機質含量，並提升土壤微生物多樣性，且利用微生物特性提升肥料可利用性。 - 提升植株生長勢，增加植體本生抗病性及抗蟲性。 - 以非農藥資材為主，化學農藥為輔來減少化學農藥之使用。 - 協助農民透過農藥殘留檢驗報告，檢視其農藥使用是否合乎安全用藥標準，透過該	- 藉由健康植栽管理技術，分別降低化學肥料及化學農藥50%的使用量 - 協助賴先生（玉井層林）芒果平均每個月每分地減少約40%的農藥使用量，農藥成本從82875源減少至49500元，在農藥成本方面共減少了33375元。 - 陳先生（楠西密枝）芒果甜度由原本10.3° Brix，提高至13° Brix，糖度已明顯增加約2.7° Brix。 - 包小姐（玉井望明）芭樂土有機質提升至5.02%，栽培後期完全用非農藥資材防治病蟲害，經農藥檢驗完全無農

	檢驗報告提升商品價值及提升消費者對農產品購買信心。 6. 增加生態環境生物多樣性。 7. 使農民有安全用藥的觀念。 8. 降低農民生產成本且增加收入。	藥殘留，該區芭樂由每斤9元提高至每斤24元，額外增加12000的收入。 5. 協助廖先生（南化北寮）增加土壤有機質含量至3.04%及減少80%的化學農藥使用量，並透過產期調節方式從原本平均價格13元/公斤提升至55元/公斤，每公斤增加42元。 6. 施先生（麻豆小埤）文旦106年實際收入40.5萬，107年實際收入60.2萬，總獲利增加19.7萬元，並為農民省去3萬元的外聘人力成本。農藥使用成本與去年相比減少約55%，收購價從去年20元/斤提高至35元/斤。 7. 陳先生（麻豆小埤）紅柚，今年實際付出修剪成本1萬2千元與去年相比有效降低修剪成本2.3萬元。
農 業 推 廣	1. 以安全農作物增加社區共餐菜色，並倡導共同維護生態資源。 2. 透過健康植栽管理降低農藥使用量，來解除消費者對農產品安全的疑慮。	
人 才 培 訓	1. 與愛文山人文產業發展協會合作授課，召集協會人員共同學習，推廣液肥使用，提升農民對微生物的認知，另外增開果樹管理課程，透過教導學員健康植栽管理之方式，進行果樹栽培技巧，並與學員經驗分享相互交流。 2. 提供國立屏東科技大學森林系學生實習，及玉井工商	1. 107年12月開始，2名屏東科大森林系實習學生協助12戶農民完成修剪工作，並實習期間預計每個月增加約2萬元的收入。 2. 107年12月開始，3名玉井工商田徑隊選手協助農民文旦收成，該位農民文旦柚66棵，去年度請6位工人協助收成耗時3日，今年度聘請3名運

	田徑隊選手週末假日打工機會，解決農忙時期的缺工問題。讓實習生及玉井工商田徑隊學生習得新技能及增加收零用錢，以減輕父母負擔。 3. 增加青年農民額外收入及學習新農業觀念。	動選手及另外2名青農耗時1日完成收成。 3. 107年12月開始，2名其他區域青年農民協助，修剪工作約12場，青年農民本身有務農經驗，能在農忙時期增加收入，預計每個月能增加約2萬塊的收入。
--	--	--

二、 參賽者/團隊：林○菁

地點/社區名稱：臺南市七股區十份里

執行時間：106-108 年度

計畫名稱：尋人啓室城鄉迴流計畫

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
建置場域	1. 增加建功國小校園內部教學場域	1. 協助建功國小，參加「教育部國教署107學年度公立國民中小學發展特色學校計畫」，並榮獲特優獎項(獎金40萬元)，將由該團隊改造校園三處空間為食魚教育場域。
食魚教育	1. 培養學童對家鄉產業—養殖漁業的認同；建立地方學校與產業的網絡關係，透過課程與體驗，讓學員對七股水產有深度認識；藉由體驗增加對養殖的理解，提升學員購買水產的意願。 2. 以高品質活動內容，提升股份魚鄉(尋人啓室)知名度；加強一般民眾對水產與食魚教育重要性的認識；提升一般民眾對股份魚鄉的認識 3. 提供高雄科技大學學生	1. 107年度共舉辦6場「食魚教育文蛤體驗活動」，參與人數211人。 2. 107年度共舉辦7場「七股文蛤養殖故事繪本導讀」活動，參與人數1360人。 3. 獲臺南市政府文化局邀請於藍晒圖文創園區策展，與臺江國家公園、南臺科技大學、三股社區發展協會合作舉辦五場次的「濕地生態瓶DIY體驗活動」。

	食魚教育見習機會。 4. 增加塭子國小學生對家鄉產業的認識；增加林邊區漁會食魚教育教案、教材豐富度。 5. 讓大專生對漁電共生議題有更多的認識；建立大專生對七股地方產業所面臨的議題有深度認識；加強大專生對水產與食魚教育重要性的認識；培養大專生與臺灣這塊土地上人事物的連結。 6. 透過濕地生態瓶DIY活動，讓更多一般民眾認識文蛤淺坪魚塭的生態友善概念。	
人才培訓	1. 增加林邊地區培訓學生對家鄉產業的認識、與家人互動機會、對家鄉的自信心及多元表達能力。 2. 透過工作坊設計讓洄游學生練習訪談社區居民。 3. 培養實習生與臺灣這塊土地上人事物的連結；加強實習生對水產與食魚教育重要性的認識；讓實習生對於空間規畫專業職涯發展有更多想像。 4. 透過本團隊實際操作濕地生態瓶DIY體驗活動，培訓三股社區發展協會人員與南臺科技大學學生解說能力。 5. 增加在地社區人員解說能力。 6. 增加在地青年地方認同感與自信心；建立股份魚鄉(尋人啓室)在地青年人才庫。	1. 107年8月與高雄科技大學合作「小小生鮮達人培訓活動」，訓練來自林邊地區6所小學(林邊、仁和、崎峰、竹林、羌園、水利國小)成為介紹家鄉水產的小小解說員。 2. 107年7月配合農委會水保局「大專生洄游農村」計畫舉辦「青年共識營」，辦理一日七股十份里行程。 3. 107年7月國立成功大學都市計劃學系簽屬學生參與實務實習合約，參與該系合作人才培訓，本次實習天數共30天。 4. 協助漁民蒐集資料、研擬策略、撰寫報告、資訊圖像化。 5. 辦理2018大專生洄游農STAY。
交流活動	1. 增加高雄科技大學在屏東林邊、佳冬經營之(校長聯盟)國小合作關係。	1. 加入C-Hub成大創意基地育成單位，並參加「臺南在地產業創生機構聯盟異業媒合展

	2. 股份魚鄉(尋人啓室)獲得在地創業團隊的報導；建立股份魚鄉(尋人啓室)與屏東青創團隊、產銷班、漁會等交流管道。 3. 提升一般民眾對七股光電議題的瞭解；建立環境保育人士與在地漁民關係。 4. 透過系列演講讓更多一般民眾得知青年在農漁村創業的多元性。 5. 讓國際友人認識七股養殖與股份魚鄉團隊故事；將自身地方經營經驗回饋給空間規劃教育的師生。 6. 透過活動吸引關心七股食魚教育但來自不同領域的人，認識股份魚鄉在七股做的事情；促進關心七股食魚教育但來自不同領域的人之間的交流，創造合作機會。 7. 增加臺江國家公園與家園守護圈之合作關係；增加南臺科大執行計畫可行性。	示會」。 2. 參與成大iCities國際研討會，帶領國際專家學者規劃學系實地介紹地方議題及如何引導規劃課程進入地方。 3. 連續2年舉辦「跨界漁樂園2.0」。 4. 連結七股家園守護圈六個社區(十份社區、三股社區、溪南社區、龍山社區、鹽埕社區、西寮社區)，協助計畫進行調查、媒合相關資源與會議。 5. 參與光電商與漁民的對話；媒合外部媒體界的資源，協助議題發聲。
--	---	---

三、 參賽者/團隊：陳O鏡

地點/社區名稱：彰化北斗

執行時間：107-108 年度

計畫名稱：如何成為國產綠色雜糧（友善栽培大豆生產供應的最佳夥伴）

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
科技農業	1. 利用二手跑步機機構，加入物理慣性的設計，製作具效率的篩選設備。 2. 田間機械管理及節奏投入計算：透過雜草生長特性及機械的輔助達成更輕鬆有效的雜草防治管理。	1. 整合田地面積有7分地，作為友善耕作及大豆示範耕作場域。 2. 手推播種機優化：因應中小型耕地面積的種植需求，簡單使用，靈活且彈性大(因應土壤質地調整播種深度)，不須排隊等候大農機，1分地目前僅需20分鐘，相較於前一代機具大幅提高3倍效率。
農業見學	1. 規劃「友善栽培大豆耕作見學」，從播種到採收的全程見學，成為區域大豆耕作實驗基地。	1. 增加友善栽培種植的知識，共5名學員參與，(=農事單位學院開一次課的價格，相當為3600元/人次)。 2. 增加大豆作物種植的知識與實作技術，共5名學員參與(=大學一個學期開一堂課的價格)。 3. 共3名投入民眾獲得額外收入，平均增加收入為2500元/1分地/人/月。
食農教育	1. 辦理食農x科普活動，包括彰化螺青國小/彰師大理學院/彰師大地理系/東海大學食仁工坊通識/台中仁愛國小教師研習/台北商業大學產業論壇/2018台灣科普環島列車/雲林台西崙豐國小/雲林縣暑期資優科學營/東海大學/彰化師大多元課程/成功大學2018創客嘉年華/東海忠義社區大家書房/雲林縣元長鄉五塊社區等。	

旅遊/活動推廣	1. 辦理「光之豆製所拜訪行程」及「走讀彰化北斗城鄉田野」活動體驗。 2. 螺青國小校外活動：田野勤學自然大豆田運動會(採收撥莢比賽)。 3. 與中台灣食通信共同發起「台灣黃豆自豪運動」，募集預購及大豆田田間體驗。 4. 參與東海大學(光之豆製所、田野運動會)/彰化師大走讀彰化(古鎮歷史建物走讀、田野大豆園體驗)/西螺鎮公所(西螺東市場_中秋清新農創市集)/虎尾科大(食農科普下鄉行動)/烏日五光社區農事美學課程。 5. 參與斗南他里霧園區_環境教育館(親子手作活動)。	1. 全家料理王第一屆料理王頒獎：「豆奶米布丁」及「米道納斯」榮獲金獎及最佳創意獎。
學術交流	1. 國立彰化師範大學理學院辦理「2018全國自然領域探究與實作研討會暨教學工作坊」活動，受邀發表食農x科普跨域整合概念及實踐行動。 2. 成為區域友善耕作示範指標；107年3月來自美國the evergreen state college的Martha教授來訪田野勤學耕地及作法，田野勤學團隊串聯區域團體共同介紹(東海美食育基地/小瓢蟲有機農場/古坑桂林村/虎尾記憶cool)。 3. 新楊平社大公共論壇_青年返鄉實踐歷程；彰化師大	1. 募集5位民眾參與，期末現行有3位穩定持續大豆田間工作。 2. 至12月底採收後，預計有3份生產栽種紀錄與觀察。

	通識_返鄉實踐分享；新楊平社大創藝黃豆食旅；2018「台日食通信國際交流工作坊」。	
人才培育	1. 成立豆鄉田工坊，讓參與者學習豆漿飲食烹調技術，以及擔任煮漿及包裝工作。	1. 創立豆鄉田工坊，邀集地方群組125人，目前每週二&五生產供應大豆飲品，平均每次生產30公升。 2. 共2名投入民眾獲得額外收入，煮漿師平均增加收入為8000元/人/月，包裝工作為平均增加收入為4000元/人/月。 3. 增加大豆產品採購，每個月2-3場講座，每場次平均增加10名首次具體行動採購客戶。
	1. 邀集鄰里農務夥伴參與友善栽培大豆田工作，在栽種農忙時期中耕除草農務工作。	1. 增加收入，每週平均需要3人力，每人力工資1000元/日。
	1. 增加團隊工作機會，受邀前往各級學校進行食農X科普及通識課程授課，同時本年度亦為大旗艦計畫台中烏日五光社區食農講師。	

四、 參賽者/團隊：陳○樺

地點/社區名稱：南投名間

執行時間：107-108 年度

計畫名稱：智慧農業導入及生技製茶之技術與品質分析

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
科技農業	1. 以生產安全無毒為基準並朝向有機栽種為目標，減少化學肥料及農藥施用，導入智慧農業（土壤含水量、pH值、茶葉有效物質檢測）和運用分子生物技術噴灑植物保護劑，有效益生菌，順應自然農耕方法保養水土及生產健康的作物，建立科技茶園管理系統有效監控茶園狀況。 2. 應用微生物科技，加入有益菌微生物資材，結合智慧設施植栽，降低病害，提高作物的抗病能力及輔導當地的青農投入茶葉產業，達到創新。 3. 運用AMF(叢枝菌根菌)接種於新種植茶苗，能提高生存力，加快生長速度，減少根部病原發病猝倒情形，減少幼苗死亡補植。 4. 加入無人機，取代人工噴藥減少農藥施用，提高噴藥效率。 5. 建立名間鄉茶樹生育期與主要病蟲害表，能讓青年返鄉青農能夠對症下藥，減少不必要的農藥開銷能有效的減少成本，更能保護水資源及生態環境。	1. 產量提升於今年產量逐漸恢復於107年4月4日產量約800斤增加於107年7月20日約3400斤。

五、 參賽者/團隊：徐O捷

地點/社區名稱：臺中后里仁里社區

執行時間：106-108 年度

計畫名稱：梨想生活

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
農 棄 物 再 生	1. 將農棄物透過創意設計再生，推出「梨煙筆」，並深化產品的研發，將農棄再生的概念轉換成遊程及DIY課程，成為臺灣高接梨產業的特色微型產業。	1. 透過農棄物再生模式向農民收購1400斤格外品水梨。 2. 至107年11月中月，透過農業廢棄物再生所創造的營業額為70萬餘元，計劃期間累積銷售量梨煙筆超過4200枝，本年度約1200枝，鑰匙圈250對，100包梨甜果乾。 3. 產出農棄物再生再利用表乙份。
綠 色 農 業	1. 推廣使用環保素材或二手包裝材料。 2. 媒合清潔隊與在地農民合作進行集中清運，推廣集中回收機制，簽訂合作意向書，給予維護管理資金及技術(製作工藝品)。	1. 產出新素材使用建議表乙份。 2. 與仁里里、廣福里、大湖壠西坪休閒農業區、軟埤坑休閒農業區簽訂意向書。 3. 仁里里、廣福里於圳寮路周邊設立數個回收點，成功減少約8成的農民私自燃燒、傾倒農廢棄物。 4. 仁里社區一年避免約141.9公噸的農棄物被燃燒，15公噸經由團隊回收分類後製成商品及透過遊程創造價值。

人才培育	1. 協助東勢弱勢婦女製作梨煙筆與基本木工技術。	1. 成功培養4位工藝師，月產30枝原子筆。
推廣與交流		1. 8場採訪。 2. 13場分享。 3. 8場農遊。 4. 15場DIY活動。 5. 獲星展銀行亞洲百大社企。

六、 參賽者/團隊：廖O雅

地點/社區名稱：苗栗苑裡、臺中大甲

執行時間：106-108 年度

計畫名稱：蘭編共同工作空間—蘭草愛好者的社群平台

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
友善農業	- 成立友善耕作團隊，以不噴灑任何化學藥劑的方式種植蘭草，種植面積180坪。我們將田地切割成不同範圍，將蘭草依來源分區，詳細記錄其生長過程及特性。 - 增加蘭草基因多樣性，提升蘭草對環境的適應力及抵抗力。 - 重建蘭草生態鏈，從蘭草種植、分級、編織、加工到產品銷售，提供多元就業機會、彈性工作的選擇給中老年人口、弱勢族群。 - 擔任草商的角色，草料收割、曝曬、分級之後由蘭	- 以友善土地的方式種植蘭草，種植面積達180坪，107年收成紀錄，扣除品質不良及在處理過程中淘汰的量，共計633台斤。 - 完成107年度蘭草種植紀錄1式。

	子團隊到藝師家中販售。	
人 才 培 育	1. 尋找苑裡或鄰近地區可協助蘭草種植與後處理的兼職人員，培訓其具備相關技能使其成為固定班底。	1. 培養2名蘭草田解說員，5場次的生態導覽活動，參與人次達130人。
品 牌 行 銷	1. 透過影像紀錄建置產品履歷，讓消費者深入瞭解品牌產品的製作過程。 2. 合作的藝師目前有31位，除了藝師自行將成品交至工作室外，團隊也會不定期至藝師家中收購產品。（非本年度計畫執行主要內容）	1. 完成長型零錢包、編紋杯墊、中編帽、圓桶包、網花托特包、小帽吊飾、圓形蒲團、圓形置物盒等8支產品紀錄影片。 2. 完成8款QR CODE吊牌設計。
農 事 體 驗	1. 結合農事體驗活動，招攬有興趣的民眾共同參與，搭配有經驗的農友指導。一方面降低人力需求上的負擔；另一方面則是透過農事體驗，讓民眾深度認識蘭草材料的處理過程。	1. 搭配蘭草種植舉辦農事體驗活動5場，包括插秧體驗、掠草體驗、收割體驗等，參與人次達53人。

七、 參賽者/團隊：高○榮

地點/社區名稱：桃園大溪

執行時間：107-108 年度

計畫名稱：南興庄。神農事

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
空 間 活 化	1. 透過資源盤點，創造活化空間的可能性，包括曾經的閒置倉庫空間成為農村故事及產品交流站及青年創意平台；破敗小屋變成農村藝術生活實踐駐點小	1. 修繕活化3處空間，媒合1間三合院老厝讓在地青年進駐。

	屋。 2. 閒置農地規劃食農教育菜園作為試辦基地。 3. 透過協力地方空間改造及推動老屋以修代租執行，創造農村聚落不同熱點的出現，包括新復昌糕餅老店、在地守望相助隊辦公室兼喫茶小站、日日田職物所、寺日工作室、南興庄廟前客駐工作站、神農百草園、土牛溝花樹憩站、高陽堂老屋古厝等。	
食 農 教 育	1. 食農教育菜園連結社區落葉堆肥實驗操作，邀請老農及長者為農務老師，規劃不同的主題小農菜園，結合學校推行食農教育。 2. 以在地信仰發展農村神農青草學，設計小神農農村體驗，結合地方有機稻作農戶推廣食農教育。 3. 舉辦農村共學課程及農村農藝市集。	1. 桃園農博邀請辦理工作坊共計12場次。
社 區 照 護	1. 規劃「100個農夫打造計畫」，創造共農的可能性，並將部分農作產品提供給社區關懷據點供餐，創造共好的營運模式。	
農 廢 設 計	1. 將稻草設計編織課程推廣成社區工作坊及學校地方課程體驗操作。 2. 稻殼及落葉落果推廣有機堆肥，循環回復至社區菜園及地方小農操作基地。 3. 防風竹疏伐，竹子結合竹藝老師製作有趣農器及玩具，也結合在地原住民聚	

	落發展祭典道具及竹弓竹器。	
旅遊推廣	1. 在地信仰「神農文化」結合在地農業及農村面貌進行連結，發展在地青草知識學，結合去域內的有機農業及觀光溫室果園，推廣行銷發展成在地特色。 2. 我們以當地廟宇「永昌宮」供奉的神農大帝為串聯主題，規劃南興庄的漫遊路線，結合微旅行、老屋空間活化、在地農做產業及延伸性開發、農村生活體驗、農村工藝操作體驗。	
國際交流	1. 日本香川縣高松世Hyoge祭保存會來臺交流。	

八、參賽者/團隊：蔡○德

地點/社區名稱：新北坪林周邊場域

執行時間：106-108 年度

計畫名稱：食在生活，新茶聚落

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
單位成立	1. 在地青農共同協議組成坪林茶葉青年交流協會，以及永續生產合作社10月10號完成成立大會。 2. 成立共創實驗基地。	1. 串連地方32所店家。 2. 協助協會及合作社青農2個地方團體的正式成立。 3. 坪林共創空間的租約簽訂。
產品開發與設計		1. 協助3位青農進行品牌優化的設計服務。 2. 開發3樣茶食新品，包含包種抹茶豆漿、季節性紅茶酥、

		包種茶磅蛋糕各一款。 3. 完成茶廠解說牌1式。
品 牌 行 銷	1. 以「新茶世代」為品牌推廣地方茶品牌，整合坪林在地青年以友善農業為目標，經營新創茶品牌。	1. 參與4場的大型推廣展售活動，提高地方品牌能見度，包括臺灣文創博覽會、新北好茶節、希望廣場、世貿茶展等，累積共5場，瀏覽人次約500人。 2. 增加茶產品通路3處（華山文創園區、鳴草咖啡館、宜蘭文學館）。
教 育 訓 練	1. 培育新農六級化產銷技能，新茶種子教育培訓：提供多元課程培育、工作坊的形式，提升產業六級產業概念，增加品牌行銷的價值建立的基本能力。	1. 累積辦理6場，上課人數累計52人。
空 間 活 化		1. 策劃地閒置空間之市集活動8場。
旅 遊 推 廣	1. 辦理節氣食茶餐桌，與釀酒師合作，搭配節氣，一同開發節氣餐食以及餐酒體驗活動。	1. 結合小旅行與青農的文化之旅達到20場。 2. 因推廣成果而造訪坪林人次，比去年成長約20%，旅遊平均消費金額從原本850元提升至1000元/人。 3. 完成遊程整合網站1式、遊程地圖更新版1式。 4. 節氣食茶餐桌共10場，參與人次共182人。

九、 參賽者/團隊：葉○豪

地點/社區名稱：新北石碇

執行時間：107-108 年度

計畫名稱：建立山城養菇、推動里山體系及促進農村共營計畫

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
技術引進	1. 里山三鄉(石碇、深坑、平溪)引進日本養菇之植菌技術，以天然栽培方式，利用優勢的氣候條件，及傳統椴木栽培方式來進行市場區隔，穩定菇類生產品質、增加產量。 2. 租借三才農場部分空間，建立社區支持型的養菇場域與養菇菌種服務中心，服務里山三鄉農民從事香菇養殖，提供農民便宜、穩定且高品質之菇類菌種接菌來源，有效降低農民之生產成本。 3. 養菇植菌服務中心的設立空間也用做土壤微生物菌種分享站，讓更多農家有對待土地好的耕作方式。	1. 建立養菇植菌推廣示範場域1處
食農教育	1. 舉辦食農教育、養菇專家之技術教育課程與食農教育活動，讓里山三鄉參與者掌握養菇之技術與正確知識，以及了解種植菇類之市場趨勢，另針對菇類生產之品質提升進行訓練。	1. 辦理食農教育（里山三鄉食育議事）達6場次，包含：文史菇菇製皂、香芬菇草茶包袋盒、品格食育餐桌等活動。
推廣活動	1. 參與里山淨山活動、里山品格座談、里山品格音樂會、食農教育的在地文史體驗工作坊等活動。	1. 辦理復育螢火蟲活動(淨山)，達23場次，共計超過1100位人次、6所大專院校及退休社會等人士共同參與。 2. 撿拾垃圾淨山近70噸。 3. 辦理菇類研討會議2場次。
社區照護	1. 結合夢想書屋進行認養活動，支撐夢想書屋之學童	1.

	品格教育，讓消費者可以獲得里山三鄉優質菇類產品。 2. 石碇公益書屋伴讀與課輔新模式：透過大專院校志工陪伴閱讀，並帶領學童進行在地文史記趣，做為未來社區發展之種子人員，另吸引青年返鄉就業。	
媒體露出		1. 平面媒體報導5則、雜誌報導1則 電視台媒體專訪1則：中國時報2篇、聯合報2篇、遠見雜誌1篇、自由時報1篇，三立電視台2018年11月「在台灣的故事」媒體訪問石碇螢火蟲書屋。

十、 參賽者/團隊：楊○慈

地點/社區名稱：澎湖馬公 湖西、望安

執行時間：107-108 年度

計畫名稱：求海人·尋滬誌

執行成果：

執行成果		
分類	質化	量化
石滬保存與修復	1. 建置石滬整合平臺：整合過去與未來持續調查之資料，包括工法、匠師、工班名冊以及個別石滬的建檔，除了紀錄，更成為媒合修復與未來進行研究或登錄世界遺產的依據。	1. 已調查記錄112口石滬。 2. 增加3位傳統匠師合作。 3. 啟動2口石滬修復，位於湖西鄉潭邊村的無主石滬示範點，修復程度達60%，而位於湖西鄉紅羅村的有滬權的石滬示範點，修復程度達80%。
人才培	1. 將現有石滬修復工程作專業	1. 招募協助修復人員共17位，

育	化分工，需單純耗費勞力，較不須疊砌技巧的部分，導入換工與在地青年匠師培育。 2. 以石滬修復為號召，與社區共同建立青年匠師培育機制。	包括5位正式培育的在地青年匠師。
環境教育	1. 透過與在地學校、工作坊、非營利組織等合作，建立新興型態的教育模式。	1. 與交通部觀光局澎湖國家風景區管理處、捷勵整合服務有限公司共同辦理10梯次的吉貝石滬環境教育課程。 2. 馬公高中邀約，進行環境教育時數講座。 3. 海洋教育推廣活動共17場，約450人次參與。 4. 與澎湖縣環保局與耕文化工作坊共同辦理1梯次的石滬環境教育課程。
生態旅遊	1. 以前一年二次方行動計畫「求海人日記」為基礎，主打海洋教育和深度旅遊，以石滬修復為主軸，結合傳統漁法與社區在地文化體驗，發展與在地、社區共好的商業模式，並開始接受團體預約。 2. 暑假期間與在地教育組織海洋公民基金會、澎湖家扶中心以校外教學形式合作辦理海洋教育課程。	1. 與臺灣冷門景點復甦計畫-歐北來合辦七天六夜「妄想求海物語」生態旅遊。 2. 接受羽白群學計畫、綠島生態旅遊業者等生態旅遊預約。
學術研究與交流	1. 結合KEEP WALKING夢想資助計畫與承接本計畫專業顧問李明儒教授之田野資料，以空拍機與GPS重新調查與定位澎湖石滬群。 2. 發表論文：〈利用空拍機校訂石滬分佈與數量的初探-以澎湖通樑村汕尾至瓦硿村	1. 完成定位澎湖石滬群之石滬數量為112口。 2. 2018澎湖研究國際學術研討會發表2篇論文。 3. 以石滬研究與申請世遺為名，參與各界交流研討會共4場。 4. 與文化部文化資產局共同舉

	草嶼之間的潮間帶為例〉、〈石滬價值創新的社會投資報酬分析之初探〉，分別探討澎湖石滬群的真實潛在數量與石滬所能造就的不同價值。	辦2018國際石滬專家交流研討會《澎湖石滬先行現勘》。 5. 參與日本「台灣世界遺產登錄應援會」《澎湖吉貝石滬現勘》。 6. 演講分享，共10次，對象包括學校、社區、論壇、非營利組織。
媒體露出	1. 專欄： 上下游副刊20180723—做滬的人用傻一輩子的勁 https://ppt.cc/fD9K0x 思想坦克20180728—潮間石滬故事集 https://ppt.cc/fP2gex 農傳媒20180920 無法忘懷家鄉石滬，菊島女孩轉學回鄉盼重振漁業文化 https://ppt.cc/f8y10x 農傳媒20181123【青年回留農村】楊馥慈：修復石滬，也修復人與海的關係 https://ppt.cc/fIyI3x 2. 雜誌刊物： 天下雜誌10+島款款行：四季x五感離離離島出海放風 經典雜誌NO. 241 澎湖-尋回失落的海洋之心 紙飛機-紙飛機生活誌：海想流放：澎湖好好生活運動 立榮航空-LES iles 九月號-跟著離島出走學傳統海洋智慧 https://pse.is/A4HFM 台灣高鐵車上刊物T Life 6月號 https://ppt.cc/fVF60x	1. 媒體曝光，共13次，其中包括有影音、廣播、雜誌、專欄。

	小日子-七月號 澎湖港邊職人的內心話 https://ppt.cc/fGX1Tx 3. 影音： 獨立特派員-澎湖花火之後呢？ https://ppt.cc/fGU9sx 經典.TV 20180826 https://ppt.cc/fsv7Bx 蘋果日報—世界之最搶救澎湖消失石滬 返鄉青年泡海水 重建海洋之心 https://ppt.cc/fqPb4x 新加坡媒體《着眼天下》11月15日—澎湖漁民重拾传统捕鱼技能 发展观光并保护环境 https://ppt.cc/fjXd3x	
--	---	--

第三節 訪談法

本研究目標主要 10 位受訪者抽樣方式為「立意抽樣法」中的「滾雪球抽樣法」(Snowball Sampling)，對於進行了解及分析重要人士的「社會網絡」(Social Network)是種有相當效果的抽樣方式。受訪者於訪談前除了會以電話進行說明及確認受訪意願外，亦會發送訪談邀請函進行書面確認。每位受訪者以「半結構式訪談」的方式，進行至少 90-120 分鐘訪談。所謂的「半結構式訪談」是從「資源基礎論」的觀點出發，詢問受訪青農者對於所在社區的特色資源與自身職能的認知與評估。至於訪談進行的形式，採「深入訪談法」與「行為事例訪談法」為主的方式。

「行為事例訪談法」(Behavioral Event Interview, 簡稱 BEI)，是一種開放式的行為回顧式探索技術，是揭示職能的主要工具。這

是一種結合關鍵事例法（Critical Incident Technique，CIT）與主題統覺測驗（Thematic Apperception Test，TAT）的訪談方式。這種方法是目前在構建職能模型過程中使用得最為普遍的一種。它主要以目標工作的任職者為訪談對象，通過對訪談對象的深入訪談，收集訪談對象在任職期間所做的成功和不成功的事件描述，挖掘出影響目標工作績效的行為。之後對收集到的具體事件和行為進行彙總、分析、編碼，然後在不同的被訪談群體（績效優秀群體和績效普通群體）之間進行對比，就可以找出目標工作的重要職能(勞動力發展署，2014)。BEI主要的過程是請受訪者回憶過去半年（或一年）他在工作上最感到具有成就感（或挫折感）的關鍵事例，其中包括：

- 情境的描述；
- 有哪些人參與；
- 實際採取了哪些行為；
- 個人有何感覺；
- 結果如何，亦即受試者必須回憶並陳述一個完整的故事。

在具體訪談過程中，需要受訪者列出他們在管理工作中遇到的關鍵情境，包括正面結果和負面結果各3項，需收集3至6個行為事件的完整、詳細的信息。在BEI成果上要有能夠直接觀察的行為指標作為依據。這樣在考察任職者的時候，就可以直接看他是否表現出職能模型所描述的行為和事件來判斷他是否與目標工作的職能模型相符合。因此，對於行為的描述需要符合「STAR原則」。

STAR方法主要有4個問題：

- S（situation）：「那是一個怎麼樣的情境？什麼樣的因素導致這樣的情境？在這個情境中有誰參與？」。
- T（Task）：「您面臨的主要任務是什麼？為了達到什麼樣

的目標？」

- A (Action)：「在那樣的情境下，您當時心中的想法、感覺和想要採取的行為是什麼？」
- R (result)：「最後的結果是什麼？過程中又發生了什麼？」
- 在徵求對方同意下，以全程錄音方式記錄訪談內容，之後打成訪談稿，以整理出所在社區重要的特色與資源，以及社區協力工作者於農村社區發展所需的職能清單。

第四節 集會法

本研究將針對要發展的兩類職能模型內容進行專家會議，會議流程與成員組成皆會援引「職能基準發展指引」的內容。每一個職能模型將會召開兩場專家會議，第一場是針對訪談結果所整理出的職能模型初稿進行討論，以建立具備職能基準表規格的職能模型。第二場會議是針對運用問卷進行職能模型確認後，由專家會議進行最後的職能模型檢視。每一場會議成員包含業界專家、學界專家與職能專家。



第四章 計畫架構與期程

第一節 本年度計畫

自108年02月20日至108年12月31日。

第二節 執行架構圖

「青年回留農村創新研究計畫」+「大專生迴游農村二次方計畫」

「立意抽樣法」+「滾雪球抽樣法」——擬列計畫個案建議名單

計畫個案基本資料盤點

職能訪談前置作業

職能訪談執行

1. 深入訪談法
2. 行為事例訪談法

職能訪談資料整理

職能模型初稿建置

專家會議召開

1. 建立具備職能基準表規格的職能模型
2. 進行最後的職能模型檢視

職能模型確認

1. 技術型青農職能
2. 加值型青農職能

圖4-1 執行架構圖

資料來源：本計畫

第三節 計畫甘特圖

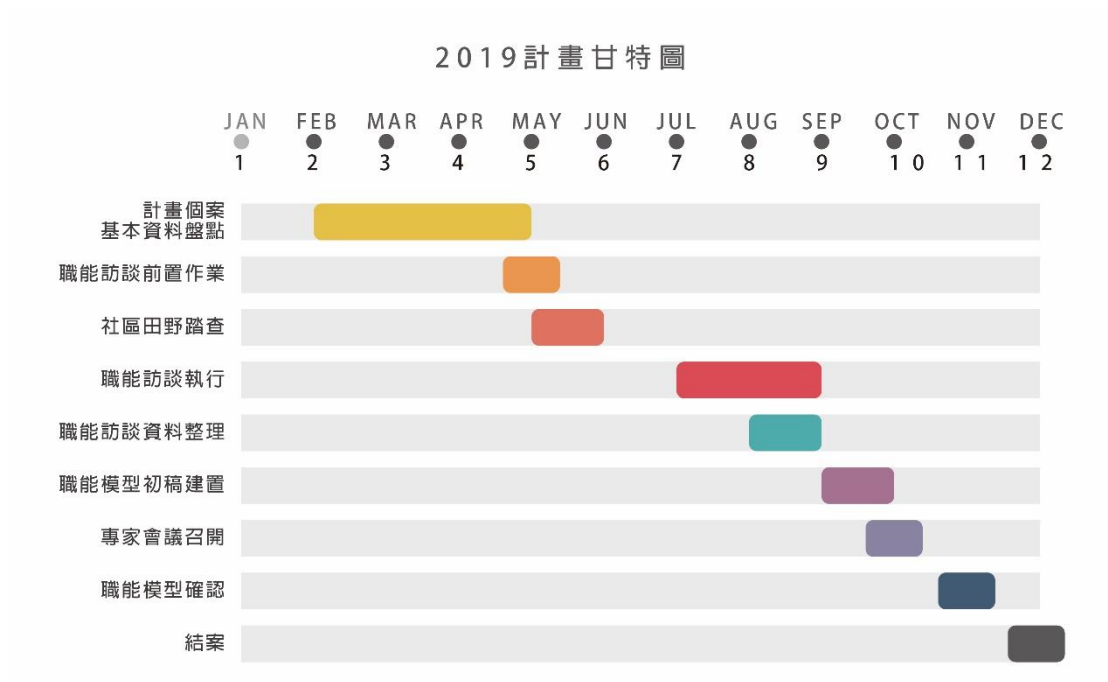


圖4-2 計畫甘特圖

資料來源：本計畫



第五章 研究分析與發現

第一節 訪談研究分析與發現

本研究主要研究目標為執行水保局青年回農計畫較具成效之個案代表，正式訪談前先進行書面資料盤點、場域調查，再進行電話溝通與信件約訪，說明訪談之目的、大綱並排定約訪日程與時間，實際執行訪談日程與現況如表 5-1。

表 5-1 實際採訪情形

訪談日期	受訪者	計畫名稱	訪談地點
108/06/28(五)	廖○華	友善農業之健康植栽管理	臺南市南化區
			
108/07/19(五)	林○菁	尋人啓室城鄉迴流計畫	臺南市東區
			
108/07/23(二)	高○榮	南興庄。神農事	桃園市大溪區

		108/07/24(三)	廖○雅	蘭編共同工作空間—蘭草愛好者的社群平台	苗栗縣苑裡鎮
		108/07/24(三)	徐○捷 林○維	梨想生活	臺中市后里區
		108/07/26(五)	蔡○德	食在生活，新茶聚落	新北市坪林區
					

108/07/29(一)	陳○樺	智慧農業導入及生技製茶之技術與品質分析	南投縣名間鄉
			
108/07/29(一)	蔡○璇 陳○鏡（電訪）	如何成為國產綠色雜糧（友善栽培大豆生產供應的最佳夥伴）	彰化縣北斗鎮
			
108/09/07(一)	葉○豪	建立山城養菇、推動里山體系及促進農村共營計畫	新北市石碇區
			
108/09/14(四)	楊○慈	求海人・尋滬誌	澎湖縣馬公市



資料來源：本計畫

社區振興青年協力工作者的工作內涵極為多元，涉及的利害關係人與一般工作相比較為複雜，且不易有標準作業程序，對於環境的因應作為也因個案不同而有所異。因此，訪談階段本研究欲採用「行為事例訪談法」進行，同時運用了「一般訪談法」，通常是指訪談者透過與受訪者進行面對面的詢問方法（受訪者可以是個別或團體，也可以工作者或與工作有相關的人員），收集一些關於職務、責任與任務較為細部與深入的資料，並且可以了解使績效更有效率的關鍵能力。訪談方法基本上就是要請訪者表達在進行社區復興協力工作時，所需要進行的工作內容與可能需要的職能，雖然會以上述兩法為訪談進行方式，但是為了盡量讓受訪者容易表達意見，多以開放式與追問式的題目進行。

訪談問題主要依據受訪對象的計畫任務，以及職能盤點需求，擬定個別訪談大綱，範例如表 5-2。

表 5-2 訪談大綱

個人能量與實作部分：

- 是否可說明您的工作內容？
 - 從事您這個工作有依序有那些工作步驟與工作內容？
 - 這些工作內容需要出現、包含或執行哪些行為？
 - 這些工作是否有能協助確認成果的結果(例如報表、企劃書)

- 要完成這些工作需要具備那些知識、技術、態度或人格特質？請用實際工作的例子說明。
- 在過去幾年，您是否有過較為成功的經歷？您覺得是因為具備哪些知識、技能和工作態度等原因所造成的？（說明面臨到的情境、要完成的目標、當下的做法與感受、與社區及他人的互動、最後的結果）
 - 在過去幾年，您是否有過較為失敗的經歷？您覺得是因為缺乏哪些知識、技能和工作態度等原因所造成的？（說明面臨到的情境、要完成的目標、當下的做法與感受、與社區及他人的互動、最後的結果）
 - 社區中有哪些資源對於您的工作會有幫助？（重要性評估，Importance）您是如何運用那些資源（表現性評估，Performance）？

社區資源與能量部分：

- 要完成您的計畫工作需要有哪些人或單位的配合或協助？請用實際工作的例子說明對於社區與在地農業未來發展方向，能請您提出您覺得最重要的三個方向嗎？
- 對於剛才提出的方向，您認為哪些社區資源是會有幫助？會有什麼幫助？

資料來源：本計畫

經由訪談資料，透過逐字稿之分析歸納，整理出以下職能模型範例如表 5-3。

表 5-3 職能模型

重 要 事件	主 要 活動	工作/ 任 務 內容	主 要 行為	利 益 關 係 人	內/外 部 資 源	職能類別		
						知識	技術	態度/ 特質

資料來源：本計畫

期中分析階段主要是將訪談所累積的資訊，整理出完整的訪談會議記錄及逐字稿節錄（附錄五），經研究團隊討論後萃取出一些職能內涵或職能特徵，進行初步的整理，並且嘗試勾勒職能模型的雛形。五大分類的依據是根據訪談內容發現與創業家精神有相似之處，故先參考 Bacigalupo et al., (2016)在歐盟提出的創業家精神職能架構，提出五大分類構想，最後職能模型內涵再經由兩次專家會議確認。

根據訪談資料整理，整理以下研究發現：

一、從「主題」方面而言

基本上受訪者都談及五個大主題：進入場域建立關係、提出可行意見與尋找機會、整合發展資源、執行發展計畫、建立與修正商業模式。這五大主題之間並非完全的依序進行線性發展，可能會有重疊或小迴圈的概念形成，端看青年於社區發展時的情境。以下將進行詳細說明

（一）在「進入場域建立關係」部分

除了是原本就在社區的在地青年外，基本上都是在學生時期跟著老師或者因為老師推薦而進入場域。因此，有無合理的「角色」開始跟社區接觸，變成極重要的起點。所以，幾乎受訪者皆相當肯定水保局協助青年進入農村服務的計畫，因有公部門的計畫更有機會減少社區的疑慮，因為不只有學校、老師、跟學生身分的保證，還有政府當成擔保。

另外，在建立關係部分，多數受訪者表示「刷存在感」是很重要的，必須主動把握任何機會，參與社區的活動，提供專業的協助，以任何形式在社區的集會中出現，甚至進行陌生拜訪到居民家中坐坐都可。從中若剛好有社區需要幫忙之處，對社區的貢獻馬上可以

展現，對於後續若有社區的活動需要有人參與時，青農及其團隊就有更多的機會可以跟社區建立更緊密的互動。因此，也有受訪者表示青農或團隊之前是否已有某些具體的成績或成果，可能也會影響社區對於進入者的評估。所以，對於第一次進入社區的青年，若有前述合理的角色當作敲門磚，能較容易建立關係。

此外，多數受訪者表示和社區利益團體或利益關係人進行接觸是重要的，但是是否為與社區建立關係不可或缺的一環則有所保留。因為在社區中可能有不同的社區發展協會，也有可能有不同的領導者，如果跟某個單位或個人建立比較親近的合作關係時，或許會影響日後在社區中的定位。

（二）在「提出可行意見與尋找機會」部分

研究者本來假設青年在進入社區前應該已經大致知道後續工作為何，但多數受訪者卻反應並非如此。主要原因是進入社區的契機或角色一開始可能並不明確，只是單純地要去幫忙社區回饋社會，或是單純的執行計畫而已，所以在心態上跟認真程度上不一定是全心投入。在投入社區一段時間以後，與地方的互動增加，居民願意展現出真實的想法，有更多的機會可以參與社區活動後，才有辦法真正的深入思考社區發展的切入點，並且找到有機會能在社區落實推動的工作。有些受訪者指出很可能一開始進入社區時，其實是沒有什麼方向的，而且對於社區的問題可能認識不深。因此，即使已經有些預定的目標要完成，仍然要廣泛的與社區互動，才能找出長久發展的切入點。

（三）在「整合發展資源」部分

當可行意見或發展機會相對確定時，受訪者多表示就能更加釐清現有的資源是否有需要進行增減或調整。例如研究者原本預期與當地社區發展協會或村里辦公室有良好互動，應為青年入鄉服務很重要的一環。然有不少受訪者提及，或許一開始需要與社區相關單位建立關係，但是社區相關單位本來就有自己的組織與發展的重點，與青年預設的發展目標不一定一致。所以若發現在發展路線上分歧時，社區相關組織可能就不適合當成發展資源。

因此，受訪者就有提到跨社區或不同社區組織，都有機會成為發展資源。其中，跨社區組織部分，不同政府單位的資源都有被受訪者提及，除了水保局外，文化部與經濟部也是常被提及的政府單位。而政府單位資源最常被提到的有三個重點；第一個就是計畫申請補助，很多受訪者提到沒有政府計畫案的協助，在開始階段有可能就因為現實問題財務上無以為繼。所於找尋政府計畫案與寫出好的計畫案就非常重要。第二個就是輔導顧問的協助，因為受訪者都表示輔導顧問除了能協助無社區發展工作經驗的青年，診斷與調整發展重點，也能提供補助資源的相關資訊，甚而因為可看著青年從進入社區後的一路發展歷程，能提供更聚焦且有效的建議。第三個就是政府承辦業務人員的互動，因為各計畫有不同的政策目標，各承辦人員或業務主管也會有不同的重點，若能剛好與青農或社區的發展方向合拍的話，更能強化計畫資源的效用。至於不同的社區單位部分，有部分受訪者提到展的策略或主軸，如果是以技術為主時，可能就不會僅以一個社區為發展場域，或是以產品為主時，原料來源就有可能需要在不同社區經營採購。

再者，建立工作團隊也被多數受訪者提到是重要的發展資源。

很多受訪者都表示一開始可能就要找到志同道合的人一起做比較好，人數倒不是問題。因此除了好朋友好同學外，男女朋友甚至先生妻子都有可能是重要的核心團隊成員。發展期間有可能因為人生規劃或是發展方向有所差異，所以團隊的人來來去去。但是團隊成員間是否能有共同可分享的願景或目標，會是延續團隊的重要因素。

此外，多數受訪者提到需要參與不同的活動增加曝光，營造社區或團隊的知名度，這樣不但能吸引有資源想提供的單位注意，也能讓青年或團隊多和不同的單位與個人接觸，透過交流以建立資源網路，尤其是可能找到有共同目標的合作夥伴。

（四）在「執行發展計畫」部分

很多受訪者提到如果是以執行政府計畫的角色進入社區，當然就是已完成計畫KPI為主。但是很多受訪者有提到，若是執行政府計畫，還需要注意文書跟行政流程的要求。如果對於相關政府作業流程不熟悉，可能就需要花費較多的時間去處理。此時若有承辦人員的諒解與協助，對於青農跟所屬團隊將會是一大助益。

至於非計畫績效部分，如何能夠訂出合理的營運目標，不但能有實際收入，還確實能有足夠盈餘的話，對於尋找合作單位，獲得更多發展能量會有正面影響，更能正向影響發展計畫的執行程度。所以，如果能有具體且立即的績效成果展現可能會對長期發展比較好。

（五）在「建立與修正商業模式」部分

幾乎所有的受訪者都有提到要能活得下去，而且讓整個社區有顯著的發展，才有可能有話語權。本研究整理出三類受訪者提到的商業模式：第一類為「技術差異性優化」，也就是受訪者本身具有

某些專業技術，而這些技術短時間之內替代性極低，但是市場上有相當的需求，所以有機會進行跨社區的發展。這類模式的工作團隊，因為是和技術有高度相關，所以社區的參與程度就有所限制。第二類為「上下游一體」，也就是產品的原料、設計、製作、販售等全部都由青年的團隊能整合與控制，如果產品富含地方獨特性，則與社區的連結會強化加深。反之，若產品原料或製造不一定要與社區結合，則與社區的連結就會降低。第三類為「多角化發展」，即青農與其團隊可能有主要想推動的方向，但是業務量不足以維持團隊的存活，或者無法吸引更多社區居民的投入。因此，青農或團隊會同時進行不同的業務內容，例如餐飲、住宿、小旅行等等，藉由多元的收入來源，維持團隊的運作。

上述三類無論是哪一種，很多受訪者都有提到如果能納入社區共同獲益，而且有立即的獲益，較能有長期發展的機會。例如從採購角度切入，購買當地社區的原物料；從商圈經營切入，讓各家商店能同時增加來客數；從人力使用切入，直接聘用當地居民提供就業機會；從品牌經營切入，形塑以社區或地方為品牌形象基礎。簡言之，能迅速找到形成「共存共榮」的商業模式，而且讓地方居民有此印象，實為建立與修正商業模式中極為重要的考量點。

延續上述對商業模式的討論，有受訪者特別提到了「社會影響力」的重要性，也就是在一開始規劃商業模式時，如何能夠除了自己的團隊可順利發展外，造就所在社區或產業都能一起發展，而且讓社區居民願意一起投入，甚而可協助其他社區發展，是個需要不斷提醒自己的初衷。不然，對於社區而言，就只是另外一個商人想來利用社區賺錢而已。

此外，進入商業模式的討論就是要將概念商轉化，對於企業管

理上的產銷人發財各功能面的管理，都必須要有一定程度的投入與涉獵。除了自修或參加相關工作坊外，如果有發現不足之處亦須從不同的管道持續進修，或是主動尋求輔導顧問協助。

二、從「職能」方面而言

因為本研究欲建立的職能模型對象，依照勞動部對於職能級別的分類，比較偏向四級到五級之間，因為這群協力工作者面對的環境基本上不太容易具預測性，而且工作內容不易有固定的流程或程序，加上不太受到指揮監督才能進行工作，擁有一定的自主性。因此，高職能級別的工作常需要整合性的職能，對於職能的內涵可能也不宜有過於具體的陳述，以避免職能的適用性或增加職能的情境限制。所以，本研究對於工作內容與職能的對應需要再進行更深入的討論。但在期初訪談將結束之際，仍將運用前段整理提出的五大工作主題，提出初步相對應的職能項目。而且依據職能對應的原則，有些職能可能在各項工作中都需要，但在對應時將以較為重要的職能為對應項目，避免同一職能項目不斷重複。以下對照研究目標對象的訪談內容歸納整理，並針對五項主要工作內容整理出對應的職能項目初稿（詳附錄六）。

下列職能項目分類基本上依據Spencer & Spencer (1993)的架構，也參考了與「創業家精神」(entrepreneurship)有關的職能項目(如Robles and Záragá-Rodríguez, 2015)，並參考勞動部職能基準中，跟社區復興協力工作者有相關之職能基準所羅列的職能內涵，例如「工藝產業產品經理」、「綜合零售業門市主管」、「專案經理」、「專案管理專員」、「旅遊業營運主管」、「微型企業營運人員」、「展覽行銷企劃經理」、「展覽業務經理」、「文資場域經營」。

(一) 在「進入場域建立關係」部分

表 5-4 職能項目分類－進入場域建立關係

職能項目	職能內涵
自我效能	從短期、中期和長期考慮自己、團隊或社區的需求、願望和願望，並深切的相信自己有能力影響事件的進程，即使存在不確定性、挫折和短暫性失敗
動力與堅持	決心將想法轉化為行動，並且準備好願意耐心等待，並不斷努力實現長期個人或團體目標
主動積極	找尋各種參與社區活動的機會並積極參與，以提升在社區民眾的印象

資料來源：本計畫

(二) 在「提出可行意見與尋找機會」部分

表 5-5 職能項目分類－提出可行意見與尋找機會

職能項目	職能內涵
發現界定機會	通過探索社會、文化和經濟等因素，發現界定並抓住社區的發展機遇，以創造價值 將社區中分散的元素彙集在一起，以建立新的連接，創造新的發展機會
創造力	整合現有知識和資源，探索和試驗創新方法，以開發多種想法和機會，包括針對現有和新的挑戰提供更好的解決方案
願景表達	能清楚表達對未來的想，並能將想法轉化為行動方案，以說明指導未來的工作和行動
道德與永續發展思維	負責任的評估具有價值的想法以及創業行動對目標社區、市場、社會和環境的影響，思考長期社會、文化和經濟目標的可持續性

資料來源：本計畫

(三) 在「整合發展資源」部分

表 5-6 職能項目分類－整合發展資源

職能項目	職能內涵
協調調動資源	搜尋獲取和管理將創意轉化為行動所需的物質、非物質和數位資源，並充分利用有限的資源
協調動員他人	展示有效的溝通、說服、談判和領導力，以啟發或激勵相關利益相關者，以共同投入社區價值創造工作
團隊組成	能依據發展需要，組織能共同工作的團隊
計畫撰寫	能尋找不同補助計畫，並撰寫有效獲得補助計畫之企畫書，以增加各項資源

資料來源：本計畫

(四) 在「執行發展計畫」部分

表 5-7 職能項目分類－執行發展計畫

職能項目	職能內涵
執行能力	能面對挑戰，並能獨立的行動與工作，以實現目標執行計畫任務，啟動價值創造的流程
處理不確定性與風險能力	在價值創造過程中，包括從早期階段開始測試想法和原型不斷改進，嘗試各種合宜的方法，以降低失敗的風險
應變能力	能及時、靈活地處理快速變化的情況
與他人合作能力	與他人合作，共同開發想法，並轉化為行動解決衝突，必要時積極面對競爭
透過經驗學習	從成功和失敗的經驗中反思和學習，並將任何經驗都當作學習的機會

資料來源：本計畫

(五) 在「建立與修正商業模式」部分

表 5-8 職能項目分類－建立與修正商業模式

職能項目	職能內涵
商業規劃能力	設定長期、中期和短期經營目標，並能確定優先事項和行動計畫
商業管理能力	對於生產、行銷採購、人力資源管理、研發與財務等管理功能有所掌握，以維持組織運作
財務與經濟知識	能確實估算成本與收入，以計畫、實施和評估財務決策，確保價值創造活動能夠長期持續

資料來源：本計畫

職能模型建立方式係參考勞動部建議的職能分析方法與職能基準發展指引流程，所以經由訪談法彙整後建立的職能模型初稿(V0版本)，經由第一次專家會議逐一討論修正後，形成第一版的職能模型(V1)，接著再經過第二次專家會議討論確認，形成第二版職能模型(V2)。

第二節 專家會議建構職能模型

本研究計畫在彙整訪談資料後，於專家會議前依照勞動部勞動力發展署的「職能基準表」格式，並參照下列職能基準表，整理出供第一次專業會議討論的「【社區振興青年協力工作者】職能模型V0」版本：

- 一、 103006001v2-工藝產業產品經理職能基準
- 二、 104004001v2-綜合零售業門市主管職能基準
- 三、 104023001v2-專案經理職能基準
- 四、 104030001v2-旅遊業營運主管職能基準
- 五、 104043001v2-專案管理專員職能基準

六、 105051001v1-微型企業營運人員職能基準

七、 105082001v1-展覽行銷企劃經理職能基準

八、 105084001v1-展覽業務經理職能基準

九、 106001001v1-文資場域經營職能基準

並分別於2019/10/23假逢甲大學丘逢甲大樓第二國際會議廳、2019/10/30假崑山科技大學推廣教育組會議室進行專家會議。會議簽到表與會議紀實如附件五所示。

第一次會議主要為確認職能模型V0版本內各項內容合宜性。參加人員計有七位業界專家(含4位青農、1位社區發展協會代表、2位輔導顧問)、兩位學界專家(1位地方產業輔導委員、1位具水保局社區相關計畫工作經驗)及一位職能專家，兩場次出席人員如表5-9。

表 5-9 專家會議出席名單

場次	單位(機關)	職稱	姓名
台中場	田野勤學	創辦人	陳光鏡
	梨理人	共同創辦人	徐振捷
	耘野青耕	顧問	陳聖樺
	石碇十八重溪聚落	城鄉經理人	葉家豪
	雲林縣斗南鎮農會	行銷經理	蔡清德
	臺中市外埔區土城社區發展協會	總幹事	洪聖淵
	彰化縣平和社區發展協會	理事長	郭俊銀
	逢甲大學 土地管理系	副教授	楊賀雯
	崑山科技大學 企業管理系	副教授	陳怡昌
	崑山科技大學 公共關係暨廣告系	副教授	蔡佩芳

台南場	石碇十八重溪聚落	城鄉經理人	葉家豪
	六旺生態農場	負責人	廖中華
	地利小食	共同創辦人	徐麗敏
	左鎮公館社區發展協會	總幹事	陳柳足
	新營社區大學	講師	黃冠雅
	伴手有禮工坊	共同負責人	鐘啟榮
	逢甲大學 土地管理系	副教授	楊賀雯
	崑山科技大學 企業管理系	副教授	陳怡昌
	崑山科技大學 公共關係暨廣告系	副教授	蔡佩芳

資料來源：本計畫

討論過程先由計畫主持人與職能專家說明計畫緣由、計畫目的與訪談作業等基本資料，並解釋討論流程（會議簡報如附錄八）。接著便依序確認工作描述、工作任務、工作產出、行為指標、職能內涵與入門水準。討論過程中若與會人員意見經討論後獲得任認可，便會立即由工作人員於檔案標示，以確保討論結果被如實記載（圖 5-1）。例如與會來賓認為須將「場域」改成「社區」，但是「社區」一詞需解釋並非法規中定義之狹義社區範圍，所以經討論同意後便進行修正，並於補充事項欄位針對「社區」一詞進行界定說明。另外，如「利益關係人」一詞，職能專家雖說明依據勞動部的用法偏好利益關係人，然與會專家指出在水保局或社區工作領域仍偏好「利害關係人」，因此便將模型中的「利益關係人」換成「利害關係人」。

「社區振興青年協力工作者」職能模型

工作描述	進入場域時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利益關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區發展振興計畫及整合相關資源並執行之，進而建立及修正永續可持續發展模式。
基準級別	4

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入場域建立關係	T1.1 進行場域進入評估	O1.1.1 場域進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入場域之適切性。 P1.1.2 對擇定場域進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利益關係人名單	P1.2.1 能依據各場域實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利益關係人(利害關係人)，以建立關係。 P1.2.2 依據各利益關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 規避風險技能
	T1.3 增加個人	O1.3.1 社區互動	P1.3.1 積極參與社區居民日常	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能

圖 5-1 「社區振興青年協力工作者」職能模型

資料來源：本計畫

會後亦將修改後之模型寄給與會人員確認，並於模型中標示修改部分（圖5-2）。第一次與會人員並無其他修正意見，研究團隊便依照第一次專家會議意見修訂「【社區振興青年協力工作者】職能模型V1」版本。

「社區振興青年協力工作者」職能模型

工作描述	進入社區時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利害關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區振興計畫及整合資源並執行之，進而建立及修正可持續發展模式。
基準級別	4

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入社區建立關係	T1.1 進行社區進入評估	O1.1.1 社區進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。 P1.1.2 對擇定社區進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利害關係人名單	P1.2.1 依據各社區實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。 P1.2.2 依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S07 規避風險技能
	T1.3 增加個人	O1.3.1 社區互動	P1.3.1 積極參與社區居民日常	4	K04 人際關係管理知	S04 人際關係技能

圖 5-2 「社區振興青年協力工作者」職能模型修正 1 版

資料來源：本計畫

第二次專家會議則針對職能模型V1版本再進行內容確認，確認無須再修正後則進行職能模型中工作任務、工作職責、工作產出與行為指標的重要性排序作業。參加人員計有六位業界專家(含3位青農、1位社區發展協會代表、2位長期從事社區發展工作支社大講師)、兩位學界專家(1位地方產業輔導委員、1位具水保局社區相關計畫工作經驗)及一位職能專家。對於職能模型內容部分，與會專家有疑慮之處，經由職能專家與曾參與第一次專家會議的來賓說明後，基本上贊同職能模型內容，但是補充了一些內容。增加內容部分獲得與會來賓共識，並且對於原來的職能模型並無根本性變動的狀況之下，由工作人員以紅色標記方式立即記錄（圖5-3）。例如與會專家認為只有建立利害關係人名單並不足夠，如果能夠釐清力和關係人之間的關係更好，所以建議在「O1.2.1利害關係人名單」上增加為

「O1.2.1利害關係人名單與網路圖」。會後計畫團隊依據會議討論

成果修正職能模型，成為「【社區振興青年協力工作者】職能模型 V2」版本，並寄給第二次專家會議來賓確認。

「社區振興青年協力工作者」職能模型						
工作描述	進入社區時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利害關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區振興計畫及整合資源並執行之，進而建立及修正可持續發展模式。					
基準級別	4					
工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入社區建立關係	T1.1 進行社區進入評估	O1.1.1 社區進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。 P1.1.2 對擇定社區進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利害關係人名單、網絡圖	P1.2.1 依據各社區實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。 P1.2.2 依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S07 規避風險技能 S09 展現個人專業技能

圖 5-3 「社區振興青年協力工作者」職能模型修正 2 版

資料來源：本計畫

日後可參考所建立的職能模型，五大工作任務皆有對應之工作活動、工作產出、行為指標、職能內涵(知識、技術)，並且有對社區振興青年協力工作者整體所需的態度及入門水準進行定義，可運用上述內容及重要性評估結果進行水保局相關計畫評選與培訓課程設計之參考。此階段完成【社區振興青年協力工作者】職能模型確認，模型如下：

青農職能模型研究與建置 以水保局青年回留農村創新研究與大專生回游農村二次方計畫個案為例

「社區振興青年協力工作者」職能模型 V2 版本

工作描述	進入社區時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利害關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區振興計畫及整合資源並執行之，進而建立及修正可持續發展模式。
基準級別	4

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入社區建立關係	T1.1 進行社區進入評估	O1.1.1 社區進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。 P1.1.2 對擇定社區進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利害關係人名單/網絡圖	P1.2.1 依據各社區實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。 P1.2.2 依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S07 規避風險技能 S09 展現個人專業技能
	T1.3 增加個人	O1.3.1 社區互動	P1.3.1 積極參與社區居民日常	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	影響力	記錄	活動，逐步增加互信與尊重，以融入社區。 P1.3.2 持續參與社區各類活動，提供專業協助，增加交流或合作機會。		識 K05 社群媒體管理知識 K06 個人行銷概念 K07 個人專業領域知識	S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S08 運用社群媒體技能 S09 展現個人專業技能 S10 問題分析與解決技能
T2 界定社區振興可行意見與機會	T2.1 發現社區振興機會	O2.1.1 社區資源盤點與分析表	P2.1.1 觀察社區振興之既有項目的執行現況，釐清問題與機會。 P2.1.2 與利害關係人溝通，確認社區振興方向與意願，以符合社區需求。 P2.1.3 應用相關知識，分析社區優劣勢，比對產業發展趨勢後，探索社區振興可能途徑。	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K08 社區或產業發展知識 K09 研究方法與資料蒐集概念	S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能 S05 溝通與表達技能 S10 問題分析與解決技能
	T2.2 規劃與評估社區振興可行方案	O2.2.1 執行方案評估表	P2.2.1 整合現有知識和資源，與利害關係人討論並適時回饋修正，規劃可行之方案。	4	K10 社區發展策略分析知識 K11 社區發展方案規劃與評估知識	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S10 問題分析與解決技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P2.2.2 依據目標對象選擇適當溝通方式，清楚表達對社區振興的想法與做法。 P2.2.3 採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。	4		S11 規劃方案可行性評估技能
	T2.3 考量社區振興永續發展	O2.3.1 短中長期發展構思單	P2.3.1 諮詢團隊與利害關係人，考量社區振興工作永續發展機會，善盡社會責任。			S05 溝通與表達技能 S12 價值判斷技能
T3 整合社區振興工作資源	T3.1 協調調動資源與人力	O3.1.1 可運用資源盤點分析表	P3.1.1 依據社區振興工作可能方案，彙整社區資源盤點結果及社區內部與外部關係，運用有效的溝通能力與技巧，協調運用相關資源。 P3.1.2 依據社區振興工作可能方案，盤點現有人際脈絡，積極與利害關係人	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S14 目標導向技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			互動，尋求支援與合作，並拓展人際網絡接觸潛在利害關係人。	4		
	T3.2 組成工作團隊	O3.2.1 團隊人力配置表	P3.2.1 依據社區振興工作可能方案，進行工作分析並洽詢相關團隊與人員合作的可能性，逐步形成工作團隊，以符合執行方案要求所需。			
	T3.3 撰寫提案計畫與提案簡報	O3.3.1 提案計畫書 O3.3.2 提案簡報	P3.3.1 蒐集不同計畫資訊，與利害關係人討論計畫完成可能性，擇定適合社區振興目標的計畫提出申請。 P3.3.2 依據計畫資格說明，確認符合申請計畫之資格，並備妥佐證文件。 P3.3.3 依據計畫規格要項，編寫計畫內容和預算，並於時限前完成計畫申			S05 溝通與表達技能 S16 讀寫能力 S17 文書軟體操作技能 S18 簡報技能 S19 預算編列技能 S20 彙整績效指標技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			請作業。			
T4 執行發展計畫	T4.1 聚焦專案計畫執行範疇	O4.1.1 專案計畫核定	P4.1.1 依據核定計畫書內容，確認結案所需的質量化指標及其內涵，以利計畫完整執行。 P4.1.2 定期評量進度與未來規劃，以辨識影響執行計畫目標的潛在和實際的風險與機會，並與適當利害關係人諮詢。 P4.1.3 因應社區變化或無法克服的情境出現，與計畫主管機關充分溝通，必要時商討合理調整計畫績效指標的可能性，並和利害關係人整理個人或團隊的任務分配。	4	K18 計畫相關法規知識 K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S14 目標導向技能 S20 彙整績效指標技能 S21 活動企劃技能 S22 法規解讀與運用能力
	T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷	O4.2.1 工作進度表 O4.2.2 核銷進度	P4.2.1 熟悉計畫作業流程與表單填寫。 P4.2.2 依據計畫規定，要求自	4	K16 簡報知識 K18 計畫相關法規知識	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S17 文書軟體操作技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		表	我或協調配合單位，確實執行與填報進度及提供相關佐證，並參與計畫規定的活動。 P4.2.3 確認經費請款與核銷之項目、金額、時間、單據形式與內容等資訊，符合計畫規定。 P4.2.4 依據計畫執行要求與流程有不確定之處，與計畫業管單位進行溝通並密切合作，以利計畫持續推動。		K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念 K22 時間管理概念 K23 預算核銷管理	S18 簡報技能 S22 法規解讀與運用能力 S23 時間管理技能 S24 績效管理技能 S25 預算核銷技能 S26 自我管理技能
	T4.3 問題解決	O4.3.1 計畫自評表	P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利害關係人的協助，採取合宜的因應方案。 P4.3.2 以自學、參加研討會、參與工作坊等多元形式，動態提升人員職	4	K24 危機處理概念 K25 衝突管理概念	S05 溝通與表達技能 S10 問題分析與解決技能 S13 談判與協調技能 S27 危機處理技能 S28 衝突管理技能 S29 自主學習技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			能，符合解決執行計畫問題所需。 P4.3.3 因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。			
	T4.4 進行結案作業	O4.4.1 結案報告書 O4.4.2 結案簡報	P4.4.1 於時限前完成計畫結案報告書，依規定方式送交計畫管業單位，並依後續要求修正結案報告，完成結案程序。	4	K18 計畫相關法規知識	S17 文書軟體操作技能 S16 讀寫能力 S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S18 簡報技能 S08 運用社群媒體技能
T5 持續發展營運管理能力與制度	T5.1 分析持續發展模式	O5.1.1 可持續發展模式表 O5.1.2 各項標準作業流程	P5.1.1 結合社區振興與協力工作者目標，分析規劃可持續發展模式，透過試行評估市場營運機制，並依試行結果進行修	4	K26 市場營運分析與研究概念 K27 商業營運相關法規	S30 市場營運調查與分析技能 S10 問題分析與解決技能 S31 訂定標準作業流程

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			正。 P5.1.2 依據可持續發展模式，逐步建立各項工作標準作業流程與人員分工。			技能
	T5.2 營運管理	O5.2.1 短中長期經營規劃書 O5.2.2 產品製造與品質規格報表 O5.2.3 行銷與銷售報表 O5.2.4 員工績效分析報表 O5.2.5 財務報表	P5.2.1 依據各類經營報表分析結果與經營方向，規劃年度營運計畫與執行方案，並提出改善方案或目標達成對策。 P5.2.2 依據產品開發與價格規劃，設定產品製造與品質規格，保持穩定產品提供。 P5.2.3 依據績效達成狀況，分析達成與未達成原因，提出行銷與銷售修正方案。 P5.2.4 依據團隊成員進行激勵與管理，確保所有成員	4	K28 策略規劃與營運分析概念 K29 成本分析與財務管理概念 K30 營運業務計畫概念 K31 產品開發流程概念 K32 生產管理概念 K33 品質管理概念 K34 行銷與銷售概念 K35 稅務管理知識	S32 營運策略規劃技能 S33 報表解讀與分析技能 S34 制定產品製造與品質規格技能 S35 行銷與市場分析技能 S15 團隊領導與激勵技能 S36 產業專業技術 S10 問題分析與解決技能 S05 溝通與表達技能 S37 業務拓展與客戶開發技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			具備所需職能並都能執行適當的工作，以確保產出水準。 P5.2.5 持續精進專業技術，提供目標市場所需之技術服務，建立口碑。 P5.2.6 依據各項經營需求進行成本分析與收支管理，維持穩定獲利。			

職能內涵(A=attitude 態度)
A01 自我效能：相信自己能於社區振興工作上有一定的貢獻。 A02 自我提升：因應社區振興工作需要，能展現持續學習的企圖心，並充分運用各項學習資源。 A03 正直誠實：持續展現值得社區信賴的行為。 A04 團隊合作：積極帶領與參與團隊活動，並以完成團隊或社區目標為優先。 A05 親和力：對社區振興利害關係人表達理解、友善、同理心、關心、禮貌等，並能與不同背景的人發展與維持關係。 A06 執行力：能積極幫助計畫或團隊達成社區振興工作預定目標。 A07 創意與創造力：運用創意思考方式，激發創造力以解決社區振興工作面對的問題。 A08 理念認同：了解社區振興的重要性，並願意持續投入社區振興的活動。 A09 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或壓力，如緊迫的時間、不友善的人、各類突發事件及危急情況，並能以

適當方式紓解自身壓力。

說明與補充事項
- 建議擔任此職務/職業之學歷/經歷/或能力條件：大專(學)以上或同等學歷。 - 其他補充說明： 【註1】「社區」一詞於本職能模型中意指青年協力工作者投入振興工作所涉及的場域，非僅指「社區營造條例」中定義的社區。

圖 5-4 「社區振興青年協力工作者」職能模型 V2 版本

資料來源：本計畫



第三節 職能模型項目重要性分析

依據職能模型內容分類，本研究請參與兩次專家會議的 12 位業界專家進行各類別的重要性評估問卷（附錄九），從回收的 10 份問卷統計結果如下：

一、工作任務

工作任務部分重要性最高的兩項為「T4 執行發展計畫」與「T1 進入社區建立關係」。換言之，能順利於服務社區中完成計畫/既定任務，可能是協力工作者在初步最需考量的。

表 5-10 重要性評估問卷－工作任務

工作任務	平均數
T4 執行發展計畫	4.30
T1 進入社區建立關係	4.20
T5 持續發展營運管理能力與制度	4.10
T2 界定社區振興可行意見與機會	4.00
T3 整合社區振興工作資源	3.70

資料來源：本計畫

二、工作活動

在工作活動中重要性前七項分別為「T4.3 問題解決」「T5.2 營運管理」「T3.3 撰寫提案計畫與提案簡報」「T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷」「T3.1 協調調動資源與人力」「T3.2 組成工作團隊」「T5.1 分析持續發展模式」。若跟工作任務的重要性排序相比對，發現「T4 執行發展計畫」可能比「T1 進入社區建立關係」更為重要。有趣的是 T3 與 T5 中全部的工作活動被認為比較重要。

表 5-11 重要性評估問卷－工作活動

工作活動	平均數
T4.3 問題解決	4.40
T5.2 營運管理	4.40
T3.3 撰寫提案計畫與提案簡報	4.30
T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷	4.30
T3.1 協調調動資源與人力	4.20
T3.2 組成工作團隊	4.20
T5.1 分析持續發展模式	4.20
T2.2 規劃與評估社區振興可行方案	4.10
T1.1 進行社區進入評估	4.00
T1.2 建立與經營在地關係	4.00
T2.3 考量社區振興永續發展	4.00
T2.1 發現社區振興機會	3.70
T4.1 聚焦專案計畫執行範疇	3.60
T1.3 增加個人影響力	3.40
T4.4 進行結案作業	3.30

資料來源：本計畫

三、工作產出

工作產出中相對重要的前三名，分別為「O2.1.1 社區資源盤點與分析表」、「O3.1.1 可運用資源盤點分析表」與「O2.2.1 執行方案評估表」。這三者都跟計畫執行前的準備階段有關，也就是若能釐清社區現有資源與可能可運用的資源，將有助於評估可能執行的方案選項，也能提高日後實際提案的說服力與專案的執行力。

表 5-12 重要性評估問卷－工作產出

工作產出	平均數
O2.1.1 社區資源盤點與分析表	4.40
O3.1.1 可運用資源盤點分析表	4.30
O2.2.1 執行方案評估表	4.20
O4.2.1 工作進度表	4.10

工作產出	平均數
03.3.1提案計畫書	4.00
03.3.2提案簡報	4.00
05.2.5財務報表	4.00
01.2.1利害關係人名單/網絡圖	3.90
05.1.1可持續發展模式表	3.90
04.1.1專案計畫核定	3.80
05.2.1短中長期經營規畫書	3.80
04.2.2核銷進度表	3.70
04.3.1計畫自評表	3.70
04.4.1結案報告書	3.70
04.4.2結案簡報	3.70
03.2.1團隊人力配置表	3.50
01.1.1社區進入評估表	3.40
05.1.2各項標準作業流程	3.30
05.2.2產品製造與品質規格報表	3.30
01.3.1社區互動記錄	3.20
02.3.1短中長期發展構思單	3.20
05.2.3行銷與銷售報表	3.20
05.2.4 員工績效分析報表	2.90

資料來源：本計畫

四、行為指標

從行為指標相對重要的前三名可以看出，分別涵蓋了事前評估、轉化想法為具體方案、以及排除問題已順利執行方案，也就是專案執行的前中後三個階段。然重要性依序為「P4.3.3 因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。」、「P2.2.3 採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。」及「P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。」，以順利執行方案為最重要的考量點，也同時隱含可能計畫本身可能有許多狀況是無法事前預期的。

表 5-13 重要性評估問卷—行為指標

行為指標	平均數
P4.3.3因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。	4.90
P2.2.3採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。	4.60
P1.1.1整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。	4.50
P2.2.1整合現有知識和資源，與利害關係人討論並適時回饋修正，規劃可行之方案。	4.40
P3.1.2依據社區振興工作可能方案，盤點現有人際脈絡，積極與利害關係人互動，尋求支援與合作，並拓展人際網絡接觸潛在利害關係人。	4.40
P3.2.1依據社區振興工作可能方案，進行工作分析並洽詢相關團隊與人員合作的可能性，逐步形成工作團隊，以符合執行方案要求所需。	4.30
P5.1.1結合社區振興與協力工作者目標，分析規劃可持續發展模式，透過試行評估市場營運機制，並依試行結果進行修正。	4.30
P5.2.1依據各類經營報表分析結果與經營方向，規劃年度營運計畫與執行方案，並提出改善方案或目標達成對策。	4.30
P3.3.3依據計畫規格要項，編寫計畫內容和預算，並於時限前完成計畫申請作業。	4.20
P4.3.1進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利害關係人的協助，採取合宜的因應方案。	4.20
P5.2.6依據各項經營需求進行成本分析與收支管理，維持穩定獲利。	4.20
P2.1.1觀察社區振興之既有項目的執行現況，釐清問題與機會。	4.10
P4.1.1依據核定計畫書內容，確認結案所需的質量化指標及其內涵，以利計畫完整執行。	4.10
P5.2.2依據產品開發與價格規劃，設定產品製造與品質規格，保持穩定產品提供。	4.10
P5.2.5持續精進專業技術，提供目標市場所需之技術服務，建立口碑。	4.10

行為指標	平均數
P1.1.2對擇定社區進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4.00
P4.1.3因應社區變化或無法克服的情境出現，與計畫主管機關充分溝通，必要時商討合理調整計畫績效指標的可能性，並和利害關係人整理個人或團隊的任務分配。	4.00
P5.2.3依據績效達成狀況，分析達成與未達成原因，提出行銷與銷售修正方案。	4.00
P5.2.4依據團隊成員進行激勵與管理，確保所有成員具備所需職能並都能執行適當的工作，以確保產出水準。	4.00
P1.2.1依據各社區實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。	3.90
P2.1.3應用相關知識，分析社區優劣勢，比對產業發展趨勢後，探索社區振興可能途徑。	3.90
P2.2.2依據目標對象選擇適當溝通方式，清楚表達對社區振興的想法與做法。	3.90
P3.1.1依據社區振興工作可能方案，彙整社區資源盤點結果及社區內部與外部關係，運用有效的溝通能力與技巧，協調運用相關資源。	3.90
P3.3.1蒐集不同計畫資訊，與利害關係人討論計畫完成可能性，擇定適合社區振興目標的計畫提出申請。	3.90
P4.1.2定期評量進度和未來規劃，以辨識影響執行計畫目標的潛在和實際的風險與機會，並與適當利害關係人諮詢。	3.90
P4.2.4依據計畫執行要求與流程有不確定之處，與計畫業管單位進行溝通並密切合作，以利計畫持續推動。	3.90
P5.1.2依據可持續發展模式，逐步建立各項工作標準作業流程與人員分工。	3.90
P4.2.3確認經費請款與核銷之項目、金額、時間、單據形式與內容等資訊，符合計畫規定。	3.80
P4.3.2以自學、參加研討會、參與工作坊等多元形式，動態提升人員職能，符合解決執行計畫問題所需。	3.80
P2.1.2與利害關係人溝通，確認社區振興方向與意願，以符合社區需求。	3.70
P2.3.1諮詢團隊與利害關係人，考量社區振興工作永續發展機會，善盡社會責任。	3.70
P4.4.1於時限前完成計畫結案報告書，依規定方式送交	3.70

行為指標	平均數
計畫業管單位，並依後續要求修正結案報告，完成結案程序。	
P1.3.1積極參與社區居民日常活動，逐步增加互信與尊重，以融入社區。	3.60
P1.2.2依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	3.50
P1.3.2持續參與社區各類活動，提供專業協助，增加交流或合作機會。	3.50
P4.2.1熟悉計畫作業流程與表單填寫。	3.50
P4.2.2依據計畫規定，要求自我或協調配合單位，確實執行與填報進度及提供相關佐證，並參與計畫規定的活動。	3.50
P3.3.2依據計畫資格說明，確認符合申請計畫之資格，並備妥佐證文件。	3.40

資料來源：本計畫

五、 職能內涵-知識

知識項目重要性前幾名依序為「K24 危機處理概念」、「K07 個人專業領域知識」、「K25 衝突管理概念」、「K29 成本分析與財務管理概念」、「K11 社區發展方案規劃與評估知識」及「K28 策略規劃與營運分析概念」。這些知識與「T1.3 增加個人影響力」、「T2.2 規劃與評估社區振興可行方案」、「T4.3 問題解決」、「T5.2 營運管理」有直接的關聯。

表 5-14 重要性評估問卷－職能內涵

職能內涵(K=knowledge知識)	平均數
K24危機處理概念	4.60
K07個人專業領域知識	4.50
K25衝突管理概念	4.50
K29成本分析與財務管理概念	4.50
K11社區發展方案規劃與評估知識	4.40

職能內涵(K=knowledge知識)	平均數
K28策略規劃與營運分析概念	4.40
K04人際關係管理知識	4.30
K14人力資源管理概念	4.30
K19專案管理概念	4.30
K33品質管理概念	4.30
K34行銷與銷售概念	4.30
K01個人資源盤點與運用概念	4.20
K02社區資源盤點與運用概念	4.20
K32生產管理概念	4.20
K12社區永續發展議題知識	4.10
K13工作分析概念	4.10
K15企劃與提案知識	4.10
K17預算編列概念	4.10
K20風險管理概念	4.10
K30營運業務計畫概念	4.10
K03產業與市場知識	4.00
K16簡報知識	4.00
K22時間管理概念	4.00
K26市場營運分析與研究概念	4.00
K31產品開發流程概念	4.00
K05社群媒體管理知識	3.90
K10社區發展策略分析知識	3.90
K18計畫相關法規知識	3.90
K21績效管理概念	3.90
K08社區或產業發展知識	3.80
K23預算核銷管理	3.70
K06個人行銷概念	3.60
K27商業營運相關法規	3.60
K09研究方法與資料蒐集概念	3.50
K35稅務管理知識	3.40

資料來源：本計畫

六、職能內涵-技能

技術項目中重要性相對較高的依序為「S10 問題分析與解決技能」、「S11 規劃方案可行性評估技能」、「S29 自主學習技能」、

「S21 活動企劃技能」、「S27 危機處理技能」。其中，「S10 問題分析與解決技能」在除了 T3 外的其他四大項工作任務中皆有出現，代表 S10 為相當重要之技能。此外 S21、S27 與 S29 皆出現在「T4 執行發展計畫」，表示受訪者相當在意影響計畫執行的技能。

表 5-15 重要性評估問卷－職能內涵（技能）

職能內涵(S=skills技能)	平均數
S10問題分析與解決技能	4.60
S11規劃方案可行性評估技能	4.60
S29自主學習技能	4.60
S21活動企劃技能	4.50
S27危機處理技能	4.50
S05溝通與表達技能	4.40
S07規避風險技能	4.40
S09展現個人專業技能	4.40
S15團隊領導與激勵技能	4.40
S28衝突管理技能	4.40
S04人際關係技能	4.30
S14目標導向技能	4.30
S23時間管理技能	4.30
S26自我管理技能	4.30
S01個人資源盤點技能	4.20
S02社區資源盤點技能	4.20
S03資料蒐集與分析技能	4.20
S32營運策略規劃技能	4.20
S36產業專業技術	4.20
S37業務拓展與客戶開發技能	4.20
S20彙整績效指標技能	4.10
S24績效管理技能	4.10
S19預算編列技能	4.00
S12價值判斷技能	3.90
S13談判與協調技能	3.90
S18簡報技能	3.90
S35行銷與市場分析技能	3.90
S08運用社群媒體技能	3.80

職能內涵(S=skills技能)	平均數
S22法規解讀與運用能力	3.80
S30市場營運調查與分析技能	3.80
S33報表解讀與分析技能	3.80
S34制定產品製造與品質規格技能	3.80
S25預算核銷技能	3.70
S06陌生拜訪技能	3.60
S16讀寫能力	3.60
S17文書軟體操作技能	3.40
S31訂定標準作業流程技能	3.40

資料來源：本計畫

七、 職能內涵-態度

態度項目中的「A06 執行力」為全部重要性選項中，唯一獲得滿分的項目。接著依序重要性超過 4.5 的計有「A03 正直誠實」「A04 團隊合作」「A09 壓力容忍」。

表 5-16 重要性評估問卷－職能內涵（態度）

職能內涵(A=attitude態度)	平均數
A06執行力	5.00
A03正直誠實	4.70
A04團隊合作	4.70
A09壓力容忍	4.60
A01自我效能	4.40
A02自我提升	4.40
A08理念認同	4.40
A05親和力	4.30
A07創意與創造力	4.10

資料來源：本計畫

總結上述分析結果，統整排序七大職能項目之前三項重要性如表 5-17，未來可作為青年協力工作者考慮進入社區之自我職能盤點、招募團隊等，以及主管機關評選相關計畫以及績效評估之參考方向。

表 5-17 七大職能項目重要性排序

職能項目	前三（五）項重要性排序
工作任務	T4執行發展計畫
	T1進入社區建立關係
	T5持續發展營運管理能力與制度
工作活動	T4.3問題解決
	T5.2營運管理
	T3.3撰寫提案計畫與提案簡報
	T4.2落實計畫工作進度與預算核銷
工作產出	O2.1.1社區資源盤點與分析表
	O3.1.1可運用資源盤點分析表
	O2.2.1執行方案評估表
行為指標	P4.3.3因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。
	P2.2.3採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。
	P1.1.1整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。
職能內涵 (K=knowledge知識)	K24危機處理概念
	K07個人專業領域知識
	K25衝突管理概念
	K29成本分析與財務管理概念
職能內涵(S=skills技能)	S10問題分析與解決技能
	S11規劃方案可行性評估技能
	S29自主學習技能
	S21活動企劃技能
	S27危機處理技能
職能內涵 (A=attitude態度)	A06執行力
	A03正直誠實

A04團隊合作

資料來源：本計畫

第四節 研究論文發表

本研究透過對執行水保局青年回農計畫的 10 位代表個案進行場域踏查與深度訪談，整理分析個案資料後再依照勞動部勞動力發展署的「職能基準表」格式，參照相關職能基準表，並援引「職能基準發展指引」的內容，建構出「社區振興青年協力工作者」職能模型，除可作為相關或後繼之青年協力工作者檢視自身的工作內容的完整性與職能缺口；也期許提供計畫主管機關進行相關提案計畫前中後的查核以及人才培育的參考。更希望進一步能產生學術研究的對話，故於 2019 年 11 月 7-8 於馬來西亞所舉辦的國際研討會「The Eighth International Conference on Entrepreneurship and Business Mangement」中進行論文發表，相關資料如下圖。

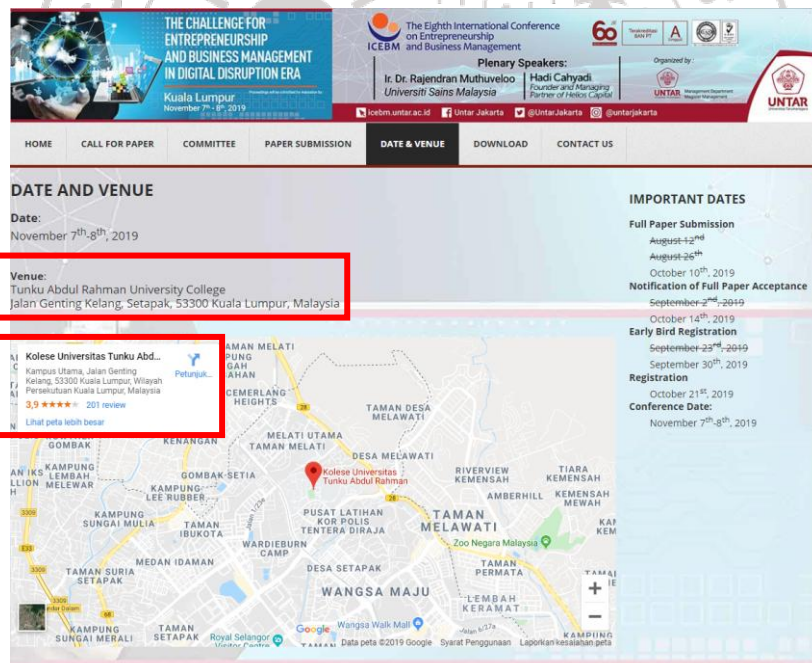


圖 5-5 研究論文發表日期/地點

資料來源：The Eighth International Conference on Entrepreneurship and Business Mangement 網站



圖 5-6 研究論文發表舉辦單位

資料來源：The Eighth International Conference on Entrepreneurship and Business
Mangement 網站





圖 5-7 研究論文接受函

資料來源：本計畫

SERVICE QUALITY AND SHARIAH BANKS' CUSTOMER LOYALTY IN INDONESIA: THE MEDIATING ROLE OF CUSTOMER SATISFACTION Abror Abror, Dina Patrisia, and Yunita Engriani	73
TEAM SOCIAL EXCHANGE PERSPECTIVE OF EMPLOYEE JOB SATISFACTION Nikodemus Hans Setiadi Wijaya	73
GREEN PARADOX BY GENDER Conny Tjandra Rahardja, and Tiara Nur Anisah	74
ENVIRONMENTAL FACTORS AFFECTING THE ACCELERATION ADOPTION OF FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH) BY SMEs IN THE EAST JAVA REGION Sonata Christian, Trianggoro Wiradinata, Christian Herdinata, and Auditia Setiobudi	74
THE RELATIONSHIP AMONG ORGANIZATIONAL CYNICISM, EMPLOYEE PROCRASTINATION, INTENTION TO LEAVE, AND IN-ROLE PERFORMANCE Wisnu Prajogo, Heni Kusumawati, and Nikodemus Hans Setiadi Wijaya	75
THE PRELIMINARY EXPLORATION OF COMPETENCY FOR COMMUNITY REVITALIZATION- TAKING RURAL YOUNG AS SAMPLES Pei-Fang Tsai, Yi-Chang Chen, and Yu-Ming Cheng	75
WEST SUMATRA MSMES STRATEGY IN FACING COMPETITION IN THE INDUSTRIAL REVOLUTION USING SWOT ANALYSIS Emil Salim, Nanik Istianingsih, Harkamsyah Andrianof, and Hanna Pratiwi	76
THE EFFECT OF PROFITABILITY, LIQUIDITY, TANGIBILITY, FIRM SIZE, AND ASSET TURNOVER TOWARD CAPITAL STRUCTURE IN CHEMICAL INDUSTRY LISTED IN INDONESIA STOCK EXCHANGE FROM 2014 TO 2018 Erika Jimena Arilyn	76
USAGE OF INVESTMENT ASSESSMENT AND DECISION SYSTEMS: THE IMPACT OF INVESTOR CHARACTERISTICS Sarwo Edy Handoyo, and Herlin Tundjung Setijaningsih	77
DETERMINANTS OF EXCHANGE RATE VOLATILITY Ishak Ramli	77
THE EFFECT OF REGIONAL FINANCIAL RATIOS TO HUMAN DEVELOPMENT INDEX (EMPIRICAL STUDY OF DISTRICT / CITIES IN CENTRAL JAVA PROVINCE 2012-2017) Astuti Purnamawati and Jody Bintang Hudaya	78
THE INFLUENCE OF CONTENT INFLUENCER MARKETING ON CONSUMER ATTITUDES TO BRANDS (CASE STUDY ON SKINNY INDONESIAN 24 IN BUKALAPAK E-COMMERCE COMPANY) Nuning Kristiani, and Ni Wayan Lasmi Pipiyanti	78
INFLUENCE OF RETURN ON EQUITY, GROWTH, AND SIZE ON COMPANY VALUES WITH CAPITAL STRUCTURE AS CONTROL VARIABLES Robby Dharma, Letnan dalimunthe, Arbiuddin Syahputra Hakin Harahap, Susriyanti, and Sartika Putri Rahayu	79

圖 5-8 研究論文發表證明

資料來源：本計畫

The Preliminary Exploration of Competency for Community Revitalization - Taking Rural Young as Samples

Pei-Fang Tsai¹, Yi-Chang Chen^{2a}, Yu-Ming Cheng³

{posgeneral@ksu.edu.tw¹, a0920085105@gmail.com², kevin980339339@gmail.com³}

Kunshan University, No.195, Kunda Rd., Yongkang Dist., Tainan City 710, Taiwan¹²³

Abstract. According to the literature of competency and entrepreneurship, developing appropriate competencies is more likely to accomplish expected achievements especially under a uncertain business environment. The conditions of community revitalization in rural areas are in similar situation as a process of new business development. Therefore, this study focuses on what kind of competency youth participants of community revitalization have. Taking the 8 excellent participants from 2 governmental projects as samples, the method of Behavioral Event Interview (BEI) was conducted. 5 main work fields or stages and 19 related vital competencies were extracted.

Keywords: Rural Young, Community Revitalization, Competency Model

1 Introduction

Rural community development has long been a worldwide issue, and the sustainable development of agriculture and rural area has always faced many challenges in Taiwan. In order to solve the serious displacement of the rural labor population and the agricultural labor force, the central and local government launched several community revitalization programs after 2000. The “policy incentives drive” program has contributed to the wave of youth returning rural home area. Whether it is returning to farming or engaging in innovation and reconstruction of traditional industries, it also brings new direction to think about business characteristics or models. The youth reveal obvious “cross-border” characteristics, including the integration of new and old local culture, the creation of cross-regional community relations cross-industry business activities, cross-disciplinary creative marketing capabilities and practices [3]. Such atypical and non-traditional developing models also face many problems and restrictions. How can the ideals and enthusiasm of rural young continue in the complex practice? Is it practical to systematically build rolling-correction developing modules?

Human resource may be a particular and special development resource because of its features such as value, rareness, imperfect imitability and contextual dependent [13]. Meanwhile, the quality of human capital closely associates to its knowledge, technology, attitudes and other characteristics (KSAO) especially for the entrepreneurship [16]. Consequently, when carrying out the resource inventory of the returning young labor force in

^a Corresponding author

圖 5-9 論文全文封面

資料來源：本計畫

青農職能模型研究與建置 以水保局青年回留農村創新研究與大專生回游農村二次方計畫個案為例



圖 5-10 研討會照片

資料來源：本計畫

第六章、結論與建議

第一節 結論

本計畫依照勞動部職能基準發展指引規定的程序進行職能模型的建立，依照計畫交付項目完成 10 件青年回農計畫之盤點與訪談，建構出「社區振興青年協力工作者」職能模型、職能模型項目重要性分析與排序，以及課程地圖之初步建議，並投稿國際研討會，完成論文發表，同時規劃於 108 學年第 2 學期將本研究發現納入崑山科技大學公共關係暨廣告系「非營利事業關係公共關係」課程及企業管理系「教育訓練與發展」之教學內容，將此模組與社區協力工作者之標竿經驗，透過課程單元設計導入大專校院教學，讓青年學子能從職涯發展與職能基礎對台灣農村社區與協力工作者有先備的基本概念與認識。同時也期待本模型可達到下述質化效益：

一、提升社區青年協力工作者永續發展的先備能力

社區振興青年協力工作者的工作任務、工作活動、工作產出與對應的職能項目，透過訪談與專家會議的方式，有較為系統化的整理與釐清。

(一) 對於想投入振興工作的青年而言，可思考可能面對的工作內容與職能的對應現況，在職能概念上找到進行標竿學習的模式，有利於投入工作前較為精準的職能提升準備。

(二) 對於已經投入振興工作的青年工作者而言，可運用此模型檢視自身的工作內容的完整性與職能缺口，並可以在組成團隊時有參考的方向。

(三) 對於社區振興工作的利害關係人而言，可以運用此模型作為彼此對話的平台，以更快速的建立共識。

二、 優化相關競賽與補助計畫辦理成效

可以運用本計畫發展的職能模型，主管單位各類農村相關競賽中進行對應分組，以選拔不同任務導向或工作內涵的優勝者，產生更聚焦的標竿學習典範。亦能在一般執行成果外，用職能模型當作評選的參考標準，以利後續相關計畫徵件或培訓，讓參賽者於投入社區振興工作前前了解需要具備的職能有哪些。另外，亦可搭配相對應的職能課程，當作補助計畫的必須完成條件或審核條件之一，以有效提升受補助者完成計畫規劃及執行能力，提高補助經費應用的效能。主管機關可進一步運用此模型進行計畫前中後的查核以及人才培育的參考，例如 T1 到 T3 的各項模型內容，可用來檢視計畫執行前的準備完整程度，T4 可以用來檢視計畫執行的完成程度，T5 可以用來思考水保局計畫結束後永續發展的準備程度。



第二節 建議

一、職能內涵建議課程

若未來相關主管單位想要有系統的提升青年返鄉的基礎能力時，本計畫的職能模型可以在運用職能基準的概念下，進一步設計與發展青年協力工作者所需的知識、技術、態度與其他特質等，建置完善的青農學習地圖，強化青農人才培養的教育訓練體系。本計畫五大工作任務皆有對應之工作活動、工作產出、行為指標、職能內涵(知識、技術)，並且有對社區振興青年協力工作者整體所需的態度及入門水準進行定義，可運用上述內容及重要性評估結果進行相關計畫評選或培訓課程設計，初步建議以下職能內涵建議課程，如圖 6-1。

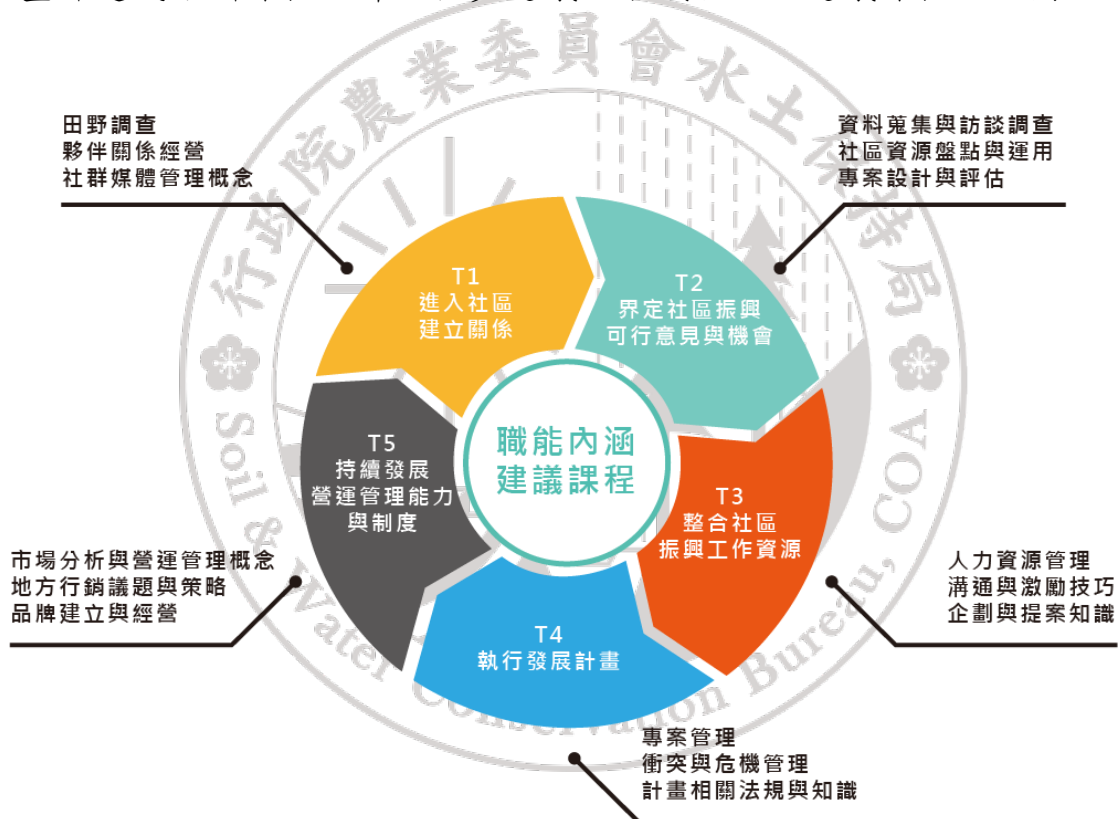


圖 6-1 職能內涵建議課程

資料來源：本計畫

二、基礎與應用課程地圖

進一步再針對社區振興工作進行流程，依據期程分為「工作準備期」與「工作執行期」，再參照每一任務對應的行為指標，規劃基礎與應用的課程地圖建議如圖 6-2，提供青年協力工作者檢視工作內容與情境與對應的行為指標，審視行為指標是否完成，進一步思考是哪項職能項目可能有不足，再接著思考是職能項目中那些可能涵蓋的內容有所不足，尋求自我提升之資源。

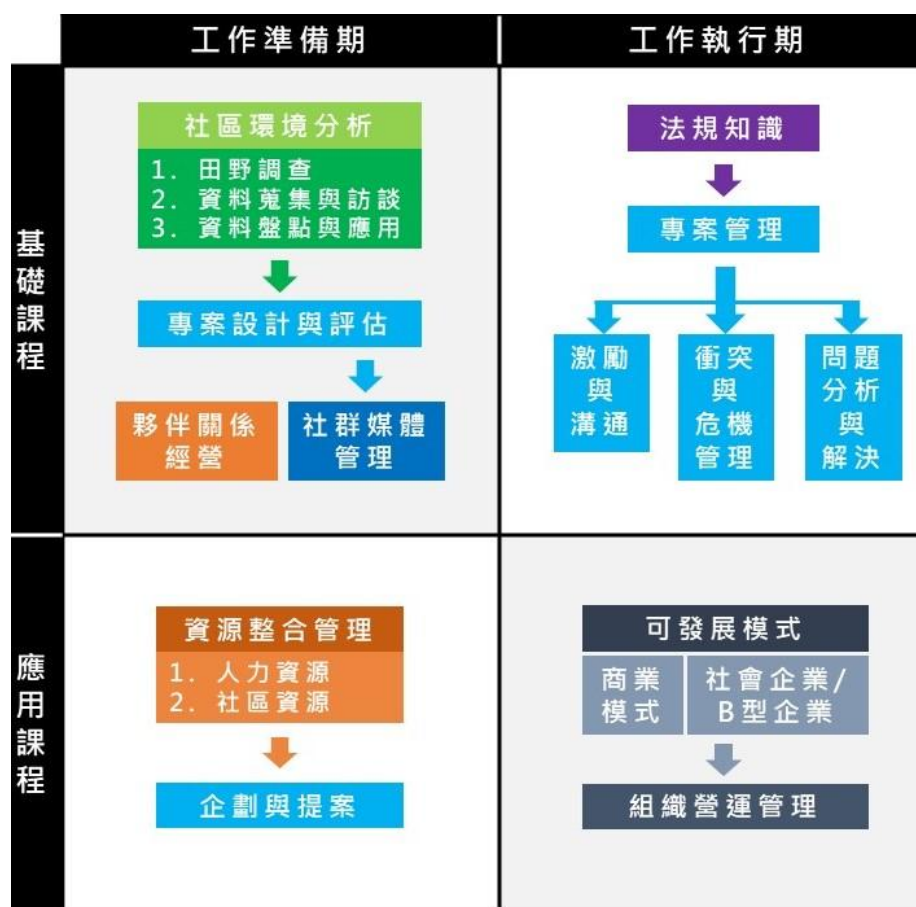


圖 6-2 規劃基礎與有用課程地圖建議

資料來源：本計畫

三、 職能模型後續推廣與應用

- (一) 鼓勵各類協力工作者自行建置不同類型的職能模型，例如技術型、文創型等，以豐富不同社區協力工作者的模型建立，並藉以讓協力工作者系統性爬梳工作脈絡，強化協力工作成效。
- (二) 本模型可後續再深化進行職能基準應用的開展，包含招募甄選、訓練規劃、績效評估等。
- (三) 未來邀請典範協力工作者進行個案分享時，可依據此模型項目，作為分享內容之架構與方向，透過個案的實際情境套入，逐步形塑職能內涵之具象化，提供後輩在面對不同情境時更有多工作任務活動、行為指標與職能內涵的相關參考。

四、 研究限制

本計畫依照勞動部職能基準發展指引規定的程序進行職能模型的建立，其包含的職能項目主要是從行為指標推導而出。因此，並不會對各單項職能項目進行精準的界定，因為在個案適用上無法有一致的標準。例如危機處理概念出現在 T4.3 問題解決的工作活動，對應的行為指標共有三項。例如「P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利益關係人的協助，採取合宜的因應方案」，因為個案不同，什麼程度才稱之為完成執行 P4.3.1 可能就有所差異，對應的危機處理概念需要展現到何種程度才能稱為足以展現完整的 P1.3.1，也會因個案而有所不同；從已展現的 P4.3.1 要推估是有具備多少程度的危機處理概念，也會因情境不同而有所不同。此外，每一位工作者對於職能的先備條件與完備程度之期望皆有不同，加上工作情境之差異，故由個人自我判斷出發較能依照「組織-個人匹配」(organization-person fit, P-O fit)的基礎，找出適合工作情境需求的適

當職能程度。

簡言之，職能模型的概念是界定出工作任務與工作活動，找出能完成工作任務與活動需進行的行為，再以行為指標推導出對應的職能項目。所以，可以簡單的從行為指標是否完成，進一步思考到底是哪項職能項目可能有不足，再接著思考是職能項目中哪些可能涵蓋的內容有所不足。因此，職能項目大致上會以較為廣泛的名詞作為框架，以適合不同個案的套入應用。此外，從教育訓練的程序上而言，職能模型與職能項目是屬於分析階段，但是職能內涵要轉換成訓練大綱、內容、技巧等等，通常會在設計與發展階段，未來後續研究，建議可由部分參與過分析階段的專家，加上業界專家與課程專家，共同討論在該次課程中要以哪種情境(scenario)去做課程內容跟重點設定，才較能依據課程重點去規劃如何衡量職能程度。



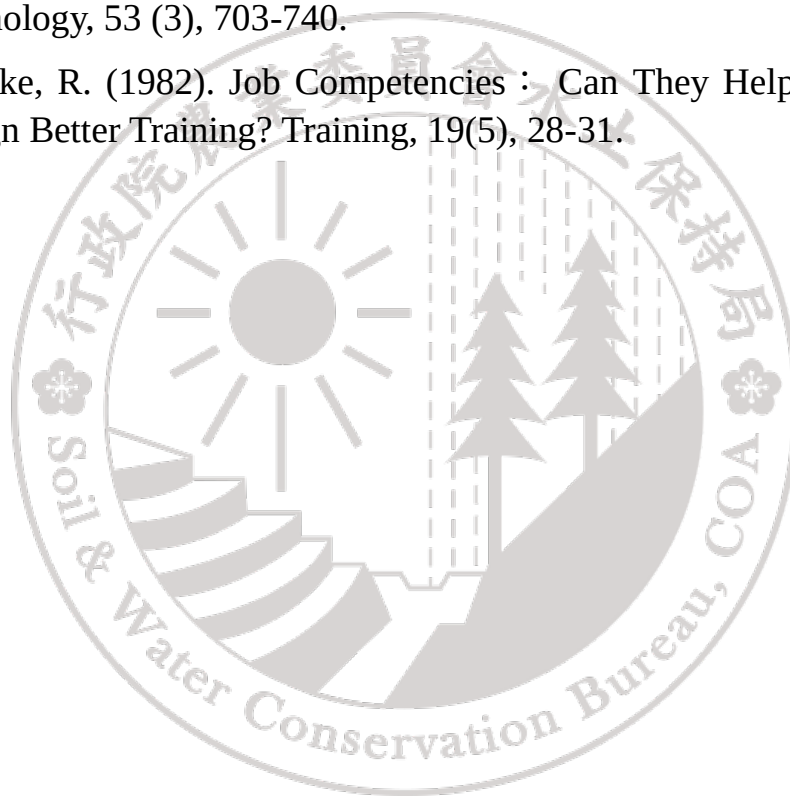
參考文獻

1. 行政院勞動部勞動力發展署 (2014)。職能發展及應用推動要點。線上檢索日期：2014 年 11 月 16 日。網址：http://icap.evta.gov.tw/Quality/quality_specification.aspx
2. 盧俊偉，2017，第三波「青年返鄉」的崛起或告終？線上檢索日期：2017 年 08 月 10 日。網址：<https://opinion.cw.com.tw/blog/profile/388/article/5974>
3. 王光旭、鍾瑞萱，2014，青年學子參與社區營造之研究：以臺南市土溝村為例，台灣社區工作與社區研究學刊，4(2)，45-94。
4. 文建會，2009，創意台灣—文化創意產業發展方案行動計畫：98—102 年，行政院文建會。
5. 交通部觀光局，2011，旅行台灣，感動 100，網址：<http://taiwan.net.tw/m1.aspx?sNO=0016050>。
6. 吳欣蓓、陸洛、巫姍如(2010)。績效優異員工之背景與職能條件：在台上市電腦系統公司為例。人力資源管理學報，10(2)，1-26。
7. 吳濟華、李亭林、陳協勝、何柏正，2012，產業群聚與區域創新：聚集經濟理論與實證。新，台北市：前程文化。
8. 林文政、楊尊恩(2004)。職能模式在企業中實施之現況調查。載於國立中央大學人力資源管理研究所(主編)，人力資源管理年鑑(100-117)，臺北：中華人力資源管理協會。
9. 林振春 (1993)。當前臺灣地區成人教育需求評估方法之回顧與展望。成人教育雙月刊，11，31-38。
10. 林思玲、林炎旦，2013，我國文化創意產業人才培育發展現況與策略，教育資料與研究，112，25-51。
11. 教育部，2013，教育部人才培育白皮書，行政院教育部。
12. 張婷婷、黃玉真、黃同圳(2007)。催收人員的職能與工作績效關係之研究。人力資源管理學報，7(1)，41-59。
13. 張德儀，2014，觀光的「玩」美體驗，科學發展，493，24-28。
14. 葉晉嘉、謝佳琳，2014，文化創意產業群聚的因素、政策與影響：以臺南市神農街為例，2014 文化創意產業永續與前瞻研討會論文集，70-87，台灣：國立屏東教育大學。

15. 蔡明春、鄭青展、李日興(2005)。大陸直接員工職能與工作績效之研究—以台商監視器零件產業為例。交大商管學報，10(1)，53-74。
16. Bacigalupo, M., Kamylyis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp : The Entrepreneur-ship Competence Framework. Luxembourg : Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN.
17. Barney,J.B.,Firm.(1991). Resourse and Sustained Competitive Advantage.Journal of Management,17(1) : 99-120.
18. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. San Francisco : Jossey-Bass.
19. Boyatzis, R. E. (1982). The Competence Manager : A Model for Effective Performance, New York : John Wiley & Sons.
20. Bird, B. (2019), Toward a Theory of Entrepreneurial Competency, Katz, J. and Corbet, A. (Ed.) Seminal Ideas for the Next Twenty-Five Years of Advances (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Vol. 21), Emerald Publishing Limited, pp. 115-131.
21. Campbell, J. P. (1990), Modeling the performance prediction problem in industrial and organization psychology, In Dunnette, M. D. and Hough, L. M.(Eds.), Handbook of Industrial and Organization Psychology, pp 687-732, 2nd Ed., Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA
22. Chen, Y.C., Lin, H.M. and Ye, X.M. (2016), Entrepreneurship and community development- a competency perspective study. Presented in The Fifth International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2016), 17-18 Nov., Tainan, Taiwan.
23. Cooper, K.C. (2000), Effective Competency Modeling and Reporting, Amacom, New York. Dallkey, N. (1969). The Delphi method : An experimental study of group opinion. CA : Rand.
24. Donna, R., Rita, P., Andrea, B., Donna, G., and Marilyn, K. G., (2002).Developing competency models to promote integrated human resource practices. Human Resource Management 41(3),

- 309-324.
25. Garridoa, R., Garcia-Ramireza, M. and Balcazar, F.E. (2019), Moving towards community cultural competence. *International Journal of Intercultural Relations*, 73, 89-101.
 26. Gonczi, A., Hager, P., & Oliver, L. (1990). Establishing competency-based standards in the professions. Department of Employment, Education and Training, Australia.
 27. Hayes, J. L., (1979). A new look at managerial competence : the AMA model of worthy performance, *Management Review*, 68 (11), 2-3.
 28. Hermann, G., D. (1989). Manual on occupational analysis. Centre for Research in Education and Work, School of Education, Macquarie University, Sydney.
 29. Johlke, M. C., (2006). Sales Presentation Skills and Salesperson Performance. *Journal of Business and Industrial Marketing* 21(5), 311-319.
 30. Kyndt, E. and Baert, H. (2015), Entrepreneurial competencies : assessment and predictive value for entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 13-25.
 31. Linstone, H. A. & Turoff, M. (1975). *The Delphi Method : Techniques and Applications*. MA : Addison-Wesley.
 32. McLagan, P. A., (1980). Competency Models. *Training & Development Journal*, 34(12), 22-26.
 33. Mirabile, R. J. (1997) , Everything You Wanted to Know about Competency Modeling. *Training and Development*, 51(8), 73-77.
 34. Parry, S.B. (1998), Just What Is a Competency? And Why Should You Care? *Training*, 35(6), 58-64.
 35. Ramayah, S.T. (2015), Entrepreneurial competencies and SMEs business success : the contingent role of external integration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 50-61
 36. Rasmussen, E., Mosey, S and Wright, M. (2015), The transformation of network ties to develop entrepreneurial

- competencies for university spin-offs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 27 : 7-8, 430-457.
37. Raymond, A. N. (1999). *Employee Training and Development*, New York : McGraw-Hill.
38. Roblesa,L, & Z áraga-Rodr íguez, M. (2015), Key competencies for entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*, 23, 828-832.
39. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work : Models for Superior Performance*, New York : John Wiley and Sons, 9-12.
40. Shippmann, J.S., R.A. Ash, M. Battista, L. Carr, L.D. Eyde, B. Hesketh, J. Kehoe, K. Pearlman, E.P. Prien, & J.I. Sanchez. (2000), The practice of competency modeling, *Personnel Psychology*, 53 (3), 703-740.
41. Zemake, R. (1982). Job Competencies : Can They Help You Design Better Training? *Training*, 19(5), 28-31.



附錄

附錄一、期初審查意見暨回覆辦理情形

編號	委員意見	意見回覆
1	二次方與回留農村是 2 個不同的計畫與對象設計，建議研究前要表述清楚，研究基礎才會一致。	訪談對象與水保局討論過後確認，推薦 10 位現仍執行青年回農創新研究計畫之示範個案。
2	由於受訪者是水保局的計畫培訓青年，根據水保局業務範圍，勢必有計畫目的，惟目前尚未見到訪談方向、結構及問題回應之對應關係。又 P.54 訪談研究分析的五大分類依據為何？P.54~57 訪談研究分析內容應對應訪談者回應的內容。	社區振興青年協力工作者的工作內涵極為多元，涉及的利害關係人與一般工作相比較為複雜，且不易有標準作業程序，對於環境的因應作為也因個案不同而有所異。因此，訪談階段本研究欲採用「行為事例訪談法」進行，同時運用了「一般訪談法」，通常是指訪談者透過與受訪者進行面對面的詢問方法（受訪者可以是個別或團體，也可以工作者或與工作有相關的人員），收集一些關於職務、責任與任務較為細部與深入的資料，並且可以了解使績效更有效率的關鍵能力。訪談方法基本上就是要請訪者表達在進行社區復興協力工作時，所需要進行的工作內容與可能需要的職能，雖然會以上述兩法為訪談進行方式，但是為了盡量讓受訪者容易表達意見，多以開放式與追問式的題目進行。 期中分析階段主要是將訪談中所顯示的資訊，在研究團隊討論後萃取出一些職能內涵或職能特徵，進行初步的整理，並且嘗試勾勒職能模型的雛形。五大分類的依據是根據訪談內容發現與創

		業家精神有相似之處，故先參考 Bacigalupo et al., (2016)在歐盟提出的創業家精神職能架構，提出五大分類構想，最後職能模型內涵尚會由兩次專家會議確認。
3	建議加強補充說明 P.54-59 之職能項目內容，是否有文獻依據？	職能項目分類基本上依據 Spencer & Spencer (1993)的架構，也參考了與「創業家精神」(entrepreneurship)有關的職能項目(如 Robles and Záruga-Rodríguez, 2015)，並參考勞動部職能基準中，跟社區復興協力工作者有相關之職能基準所羅列的職能內涵，例如「工藝產業產品經理」、「綜合零售業門市主管」、「專案經理」、「專案管理專員」、「旅遊業營運主管」、「微型企業營運人員」、「展覽行銷企劃經理」、「展覽業務經理」、「文資場域經營」。
4	目前使用的研究方法中，集會法的部份係邀請專家與學者，看似專家評估法，惟操作方法又非典型的研究法，請補充說明若第一階段的職能模型建立有誤時，第二階段將如何修正？	職能模型建立方式係參考勞動部建議的職能分析方法與職能基準發展指引流程，所以經由訪談法彙整後建立的職能模型初稿(V0 版本)，經由第一次專家會議逐一討論修正後，形成第一版的職能模型(V1)，接著再經過第二次專家會議討論確認，形成第二版職能模型(V2)。
5	建議將本研究所列五大步驟中所需之職能部分進行定義，並設計簡易評估表單，以利本局在青年各階段執行農村相關事務時能簡易評估所欠缺的職能，以跨域合作方式或者媒合方式提供或訓練青年獲得該項職能，以完善計畫執行。	可參考所建立的職能模型，五大工作任務皆有對應之工作活動、工作產出、行為指標、職能內涵(知識、技術)，並且有對社區振興青年協力工作者整體所需的態度及入門水準進行定義，可運用上述內容及重要性評估結果進行相關計畫評選或培訓課程設計。

6	期末是否可提出兩項青年職能相關訓練方向，以供本局設定未來增能課程之參考。	根據五大工作任務，本計畫提出五大培訓方向及建議課程，其中，針對社區振興工作進行流程，依據期程分為「工作準備期」與「工作執行期」，再依據每一任務對應的行為指標，規劃基礎與應用的課程地圖。
---	---	---

附錄二、期末審查意見暨回覆辦理

編號	委員意見	意見回覆
1	研究結構完整，針對「社區振興青年協力工作者」提出完整的職能模式，並指出各種職能項目的重要性排序，從研究中可以了解想成為此類工作者的青年應優先培養何種能力，也有助於機關判斷具備何種能力或特質的青年進入農村服務後有較高成功率。	感謝評審委員肯定。
2	目前各職能項目都只有名稱，比較缺乏內涵的說明，以致於還無法得知如何協助培訓青年獲得該項能力，或如何判斷青年是否已經具備該種能力。例如，職能內涵(知識)的部分最重要者為「危機處理概念」但並未說明危機處理概念的內涵，也就無從規劃課程強化，或也無從了解青年是否已經具備相關概念。此為後續應用性較為可惜之處。	本計畫依照勞動部職能基準發展指引規定的程序進行職能模型的建立，其包含的職能項目主要是從行為指標推導而出。因此，並不會對各單項職能項目進行精準的界定，因為在個案適用上無法有一致的標準。例如危機處理概念出現在 T4.3 問題解決的工作活動，對應的行為指標共有三項。例如「P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利益關係人的協助，採取合宜的因應方案」，因為個案不同，什麼程度才稱之為完成執行 P4.3.1

		可能就有所差異，對應的危機處理概念需要展現到何種程度才能稱為足以展現完整的 P1.3.1，也會因個案而有所不同；從已展現的 P4.3.1 要推估是有具備多少程度的危機處理概念，也會因情境不同而有所不同。簡言之，職能模型的概念是界定出工作任務與工作活動，找出能完成工作任務與活動需進行的行為，再以行為指標推導出對應的職能項目。所以，可以簡單的從行為指標是否完成，進一步思考到底是哪項職能項目可能有不足，再接著思考是職能項目中哪些可能涵蓋的內容有所不足。因此，職能項目大致上會以較為廣泛的名詞作為框架，以適合不同個案的套入應用。此外，從教育訓練的程序上而言，職能模型與職能項目是屬於分析階段，但是職能內涵要轉換成訓練大綱、內容、技巧等等，通常會在設計與發展階段，由部分參與過分析階段的專家，加上業界專家與課程專家，共同討論在該次課程中要以哪種情境 (scenario) 去做課程內容跟重點設定，評量也才依據課程重點去規劃如何衡量職能程度。
3	本計畫盤點出評選及績效評估之參考方向及3-5項重要排序，如作為協力工作者應如何自主檢視及提升？又該如何針對單項瞭解其滿足程度。	青年協力工作者可依據五大工作任務，檢視工作內容與情境與對應的行為指標，審視行為指標是否完成，進一步思考是哪項職能項目可能有不足，再接著思考是職能項目中那些可能涵蓋的內容有所不足，尋求自我提升之資源。此自我檢視的邏輯在兩次專家會議中，皆有實際從事社區振

		興工作者提出可行性的肯定。此外，每一位工作者對於職能的先備條件與完備程度之期望皆有不同，加上工作情境之差異，故由個人自我判斷出發較能依照「組織 - 個人匹配」(organization-person fit, P-O fit)的基礎，找出適合工作情境需求的適當職能程度。
4	青農職能模型的建置是否能全面宣導及提供教育單位推廣以鼓勵更多青年返鄉從事農業工作。	本計畫援引勞動部職能基準格式與建置流程，為青年返鄉工作者之職能模型進行初探研究。因此，在推廣上有三大方向建議：首先，可以介紹職能模型建立方式，鼓勵協力工作者自行建置不同類型的職能模型，例如技術型、文創型等，以豐富不同社區協力工作者的模型建立，並藉以讓協力工作者系統性爬梳工作脈絡，強化協力工作成效。其次，本模型可後續再深化進行職能基準應用的開展，包含招募甄選、訓練規劃、績效評估等。最後，未來邀請典範協力工作者進行個案分享時，可依據此模型項目，作為分享內容之架構與方向，透過個案的實際情境套入，逐步形塑職能內涵之具象化，提供後輩在面對不同情境時更有多工作任務活動、行為指標與職能內涵的相關參考。

附錄三、2017-2018 年「青年回留農村創新研究計畫（個人組）」執行者

共計 61 位，如下表。

年度	執行者	執行場域	計畫名稱
106	鄧秉鈞	花蓮吉安	食農教育運用親子互動認知四生共容永續發展的契機
106	葉丞皓	雲林古坑草嶺社區	百萬遊客遊草嶺—全方位服務品質提升計畫
106	楊紳泰	嘉義布袋	養殖產業升級及契作模式帶動漁村復甦
106	江昱威	嘉義番路下坑村	有機草莓種植、體驗教學與推廣計畫
106	洪佳輝	嘉義番路隙頂社區	雲端農業園區推動計畫
106	溫心榆	苗栗三灣銅鏡社區	銅鏡社區客庄創藝空間營運計畫
106	傅兆銘	苗栗西湖龍洞社區	雲端智慧綠能自動化系統與雲端導覽 APP
106	廖怡雅	苗栗苑裡臺中大甲	蘭編共同工作空間-蘭草愛好者的社群平臺
106	徐振捷	臺中后里仁里社區	梨想生活
106	蔡威德	新北坪林周邊場域	食在生活，新茶聚落
106	蔣沛妍	宜蘭南澳(宜蘭花蓮)	我的全人農業夢—農村身心靈旅行
106	林秉賢	新北樹林柑園地區	農創3x — 傳播 x 行銷 x 社區營造 x 農業
106	鄧仙姿	新竹新埔巨埔里	重現茶金年代-六十甲子老茶廠的復興與再生
106	高世忠	臺東金峰	臺東南迴的起點 Patagilj—原住民傳統雜糧六級加值計畫
106	蘇郁暄	高雄永安新港社區	新港社區產業升級暨品牌創建計畫
106	林信成	高雄田寮崇德社區	掘「地」重生-返回月球的自力農食行動 田寮二仁溪畔防汛復耕計畫

106	張博仁	高雄彌陀	傳統漁村 6 級再造
106	林筱菁	臺南七股 十份里	尋人啓室—城鄉『迴流』計畫
106	林建叡	臺南官田 大崎社區	大崎藝農公社—社會經濟的在地實踐
106	林鍵樺	臺南後壁 仕安社區	匠農共創 在地共感—仕安社區青年深耕與 培育模 式
106	許明揚	臺南地區	郡九街庄共學空間線下線上(O2O)創新實驗 計畫
106	賴盟欽	臺南楠西 龜丹社區	龜丹果香阿凡達再現
106	陳胤丰	臺南學甲	鼎農村-弘學甲-農村體驗教育計畫
106	謝丙寅	臺南歸仁	走過六年時光 開創歸仁青農產業歸仁青農 品牌建 構計畫
107	張慧芬	花蓮吉安	菽邁想飛
107	劉建生	花蓮富里	陽光三葉草自然生態村
107	蔡旻翰	花蓮富里	農民合作動起來
107	詹鈞皓	花蓮瑞穗	果園友善管理及循環利用
107	陳聖樺	南投名間	智慧農業導入及生技製茶之技術與品質分 析
107	蕭乃瑜	南投國姓	學以致用極戰力 × 回鄉龜溝創契機
107	黃衍勳	雲林水林	以介質栽培技術穩定農民生產並提升設施 農業產 值以維護農業之傳承
107	蔡定峰	嘉義布袋	透過科技改變傳統養殖並帶動漁村復甦
107	劉家豪	嘉義東石	原來淡菜不是『菜』!!
107	李欣璟	嘉義番路	阿里山山葵中海拔復育對生技發展計畫
107	陳光鏡	彰化北斗	如何成為國產綠色雜糧(友善栽培大豆)生產 供應 的最佳夥伴
107	洪展斌	彰化竹塘	竹塘鄉五庄村農村再生計畫/自動化皂鹼施 放水閘 /自動化液態肥施放水閘
107	梁佩玲	苗栗公館	穿龍圳老屋搞新機

107	魏盛璿	苗栗後龍	創意有機茶包田口技術研發
107	陳唯翔	苗栗後龍	無抗 無臭 無污染 變廢為寶 再生循環 人道蛋雞 養殖創新計畫
107	樊代欣	苗栗苗栗市	107 年度苗栗縣茶產業青年回留農村創新研究計畫
107	王煜翔	臺中新社	香菇包及菇寮監測管理研發計畫
107	徐慧妤	宜蘭壯圍	農村老年人口創新居家經濟推動計畫
107	邱士捷	宜蘭員山	蘭陽小農春・食農育成基地
107	陳毅翰	宜蘭員山	友田、友水、友農村-友善深溝
107	高慶榮	桃園大溪	南興庄。神農事
107	蔡豪仲	新北三芝	讓農耕變得更容易—代耕與友善復耕計畫
107	葉家豪	新北石碇	建立山城養菇、推動里山體系及促進農村共營計畫
107	陳佩伶	全臺地區 (臺東開始)	農村旅遊實驗沙盒
107	釗南雁	臺東鹿野	饗嚮鹿野 新鹿力成
107	郭明哲	臺東臺東市	綠金變黃金，再造臺東農業新契機
107	鄭佑軒	屏東林邊	魚塭上的藝文雜貨舖——崎峰老屋生活館
107	李榮春	屏東長治	臺灣黑豬尋根,產業價值提升
107	陳宏儒	屏東萬丹	精準化牧場管理系統
107	陳濬哲	屏東瑪家 禮納里部落	vaqu 的田美生活
107	陳敬中	臺南永康	CSA 循環立體農業與社區共食培力計畫
107	魏宗淇	臺南白河	農轉乾坤
107	廖中華	臺南南化	友善農業之健康植栽管理
107	張清文	臺南歸仁	農都共生 - 農村 vs 都市 融合共榮
107	楊馥慈	澎湖馬公 湖西、望安	求海人・尋滬誌
107	洪瑀蓁	澎湖望安	花宅聚落「潮」鞋工藝文化創新計畫

附錄四、「青年回留農村創新研究計畫」網站之個案簡介 重點整理

本計畫初步以共計12 案，如下表。

The screenshot shows the website interface for the 'RURAL YOUNG 青年回留農村創新研究計畫'. The header includes the logo, navigation links (最新消息, 計畫簡介, 個案簡介, 徵件報名, 常見問題), and user options (粉絲團, 首頁, 會員登入). The main content area is titled '個案簡介' and features a search bar and a grid of 8 case studies.

個人組	個人組	個人組	個人組
文化傳承：工藝創新：人力培育 申請單位：廖怡雅 蘭藻共同工作空間-蘭藻愛好者的社群平台	循環經濟：農廢再利用：環境保育 申請單位：徐振雄 梨想生活	地方創生：品牌創新：深度旅遊 申請單位：蔡威德 食茶生活，新茶文化聚落	農產推廣：深度旅遊：農業刊物 申請單位：蔣沛研 我的全人農業夢 - 農村身心靈旅行



青年回留農村創新研究計畫	
計畫說明	
行政院農業委員會水土保持局為鼓勵青年依所發掘之農村相關問題導入創意構想，由青年或青年代表組成團隊或與相關組織共同合作方式提出創新研究計畫，以創造農村三生新價值及協助產業跨域及特色亮點等區域發展，以達青年回留服務農村之目標。 計畫分為個人組與合創組，個人組的部分是鼓勵有想法、有意願進入農村的青年個人或青年組成團隊提出具有實驗性或創新性的技術、工法、教育、服務、行銷或科技等創新研究計畫構想，解決或改善農村生活、環境、產業、教育及就業等問題，為農村發展注入新能量，創造社會影響力，並達成農村三生新價值及協助地方產業跨域合作發展。	
個案說明	
名稱：蘭編共同工作空間-蘭草愛好者的社群平臺	關鍵字：文化傳承；工藝創新；人力培育
透過創新蘭編技藝、創造符合市場導向之產品開發，提高蘭編產品收購價格，增加工作者實質收入，開設課程培訓地方弱勢家庭婦女習得一技之長，提高弱勢婦女額外工作收入，改善家庭生活，並延續在地特有文化產業。進行時尚蘭編商品開發、拍攝產品製作過程影片。增加蘭草基因多樣性，提升蘭草對環境的適應力及抵抗力。進行蘭草種植研究，實驗不同有機肥及不同種植方式造成的影響。尋找苑裡或鄰近地區可協助蘭草種植與後處理的兼職人員，培訓其具備相關技能使其成為固定班底。	
名稱：梨想生活（臺中后里）	關鍵字：循環經濟；農廢再生；環境保育
透過創意將梨梗做成了獨具特色的梨煙筆，進一步規劃了農業廢棄物再生模式，從源頭素材(套袋、肥料等)的改良、回收分類的推廣到經營品牌，透過工藝品、觀光、產業改良來最大化農棄物的價值，希望最後能引更多人對農村議題的關注及促使青年回鄉發展。試行梨梗收購，與仁里在地 13 戶梨農合作全部或部分集中回收，實際分類 21 公噸農業廢棄物。把大小不一的梨梗枝條，做成原子筆和鉛筆，無用的梗成了可流利書寫的文具。以嫁接用電火布及複合式材質牛皮套袋做為取代對象，測試石臘膜及明涼套袋，並且拜訪使用者及自身試用以蒐集意見，最後在各地舉辦說明會。	
名稱：食茶生活，新茶文化聚落（新北坪林）	關鍵字：地方創生；品牌創新；深度旅遊；茶藝傳承；人力培育

整合坪林在地青年以友善農業為目標，經營新創茶品牌。篩選 5-10 位有意願共同經營品牌之茶農進行輔導與培力，採保證收購以及友善耕作制度，透過分級與共同研發，讓產品與市售茶區隔，並利用設計專長與網路整合行銷能力，主打年輕消費族群，增加市場豐富性，提昇品牌辨識度。將於坪林地地區成立共同工作茶室，以 Co-Teaspace 的空間讓對於茶葉有創新想法的青年能夠進駐，培育專業人才，解決缺工問題；透過市集、展演、藝文等活動，結合完整遊程資源，促進新茶文化聚落的形成。	
名稱：我的全人農業夢－農村身心靈旅行（東部）	關鍵字：農產推廣；深度旅遊；農業刊物
透過東臺灣食通信的深度採訪報導，以及全人農業旅遊的行程安排，保存與推廣青農、老農、原住民、社區住民的傳統藝術與文化，增加都市消費者遊客與在地居民的交流與互動。 1. 以涵括宜蘭、花蓮、臺東地區的《東臺灣食通信》食材情報誌為品牌，打造結合食材品嚐、農友平臺、農地體驗的 PGS 模式。2. 以「食材情報」為軸心，透過社群及社團經營讓農友與讀者交流並互相支持。3. 製作具質感的食譜海報、動靜態影像與文字報導，利於農友資訊廣為傳播。	
名稱：匠農共創在地共感 仕安社區青年 深耕與培育模式（臺南後壁仕安社區） <i>*延續計畫：仕安農學院 x 仕安社區</i>	關鍵字：老屋活化；社區營造；人力培育
仕安社區聚落空間振興活化，朝跨區域合作方式擴大空間活化之據點，預計與臺南將軍 66 小窩及臺南新化竹子腳藥草美食學堂兩處合作，亦擴大修繕實驗模組。運營模式系統化的教案文本產出教案建立，本年度預計產出之教案為以下三種同時存在於鄉村的議題：分別為農村體驗、文化信仰及常民居所。媒合各區域在地青年團隊，凝聚合作共識，以資源交流+共享的方式聯合營運。將體驗系統中：空間修繕、食材設計、行銷管理、業務推廣等對應至不同專長大學系所，讓青年有機會和管道在大學期間即參與實際營運操作過程，並有機會從中找尋到青年在農村新的未來發展渠道。 (一) 廢棄豬舍改造－仕安農學院 (二) 持續聚落空間振興－三合院護龍修繕，完成社區客廳/情感交誼站。	
名稱：大崎藝農公社－社會經濟的在地實踐（臺南官田大崎社區）	關鍵字：社區營造；社區照護；藝術聚落

推廣在地安全用藥種植與果農建立互惠合作機制。村落應是一處可以學習藝術、體驗農鄉生活的基地，提出「村是遊戲小島」之概念。藉由以村落為場域的藝術活動之務，建置境平臺上架，目前為商議討論舉辦，增加大崎與南藝的曝光度、社區長者陪伴、在地孩童照顧、南藝學生教學實習、社區媽媽備餐、在地青年團隊策劃之收入。盤點在地優質果物、果乾產品，推出線上線下、境內境外的通路合作機制。

- 與跨境物流通路商接線，目前尚處洽談階段。
- 建置官網串接臉書、GOOGLE 行銷，透過 GA 持續優化行銷策略。

盤點鄰近人潮觀光點，以及本身南藝人潮、村落市集之特色，建立線下行銷產品機會。持續連結南藝學生研發藝術實作課程，並結合村落場域之特性，逐年提升質量，推出符合市場要求與價位之營隊、工作坊。

名稱：求海人・尋滬誌（澎湖）	關鍵字：文化保存；人力培育；深度旅遊
----------------	--------------------

以推動澎湖石滬水下文化遺產永續保存為目標。啟動石滬修繕遊程體驗以石滬修復為主軸，結合在地傳統潮間漁法設計遊程，串聯地方社區居民參與，推動澎湖海洋教育新體驗，將遊程所收取的費用部分回饋至參與的社區，以及持續性投入高耗人力、高耗時的石滬修繕，使之建構澎湖石滬永續修復基金，整合在地資源再創菊島新文化體驗。

啟動兩口石滬的修復工程，透過大量的媒體曝光，宣傳石滬的工法傳承與體驗，引起在地與政府的重視。透過以石滬修復為主軸，結合漁法演示與在地文化，設計適合在地孩童的海洋教育活動，和以旅人為對象的體驗活動，從而試圖拉近人與海洋之間的關係，也間接讓大家重視到海洋目前所面臨到的困境。

名稱：如何成為國產綠色雜糧（友善栽培大豆）生產供應的最佳夥伴	關鍵字：食農教育；栽培技術；農產行銷
--------------------------------	--------------------

- 一、友善環境的農業生產：國產大豆自然友善耕作、大豆復耕栽培、提高糧食自給率、型塑一個專屬「國產大豆」的頂級品牌
- 二、責任良心製造與分享製作的溫度：低碳飲食、安全的製造與雲端紀錄、經典工藝傳承與發揚
- 三、在地飲食消費與生活教育體驗：國產在地最新鮮、農食育活動實行與深耕

從大豆出發，計畫建造一個立體的國產綠色雜糧之糧食體系，推廣實行友善耕作，致力提供自然純淨的雜糧穀物；跨域連結經典

製作工藝之大豆製品業師，從「友善耕作」穩健出發，接軌聯名合作「區域製造」，即時供應且貼近群眾「安心消費」，提供全體民眾自然健康及擁有生活溫度的全新糧食選擇；透過投入對大眾農食育的整合議題，提供自然友善農耕/經典工藝飲食/永續生活體驗之活動籌畫實行，達成更全面完善的綠色糧食供應服務。	
名稱：穿龍圳老屋搞新機（苗栗公館福基社區）	關鍵字：空間活化；農產行銷；食農教育
應用天然素材及農廢棄資材，作為其中一棟老屋內牆及水圳公共空間的營造設計，運用紅棗季末修剪的枝幹、芋頭加工後的殘皮渣、稻草、豆渣等。修復後老屋將成為推廣在地食農教育基地，將邀請大湖女青農暨苗栗縣實習植物醫生進駐服務，將部分空間闢為作物健康診所，提供在地有意轉作友善農耕的農民服務。另外也成為地方生活農藝教室開課空間吸引喜愛農村旅遊的民眾，利用周末或大假期於老屋空間辦理生活農藝課程。 1. 建立青年合創基地，由在地資深農友帶領對農業有興趣的新手，建立農業知識及產銷管道。 2. 修習一年或一段時間後，嘗試自立門戶或是兩邊運作，維持收入來源。成立 94 友善小舖，夥伴可將生產之農產品上架獲得收入。	
名稱：南興庄。神農事（桃園市大溪區南興社區）	關鍵字：地方創生；空間活化；社區營造
以三個階段性執行做為執行策略模式，從基礎層面到後期的長期駐點經營行銷層面並創造在地形象與口碑品牌衍生新的創新經營模式： 第一階段：在地脈絡的盤整（資源調查、耆老與職人訪談） 第二階段：在地農創開發（初階『點』、進階『線』）－閒置老屋、農地活化、打造在地農創產品發展在地農品牌、創造漫遊路徑，將在地的特色資源做整合，且串聯其中的能量，形成在地觀光主題 第三階段：南興農創生活圈，整合在地網絡構成『面、網絡』產業行銷－「打開老厝門」系列活動、「農村生活趣」系列活動、農村剩材廢料文創開發、食農教育與產地餐桌推廣、藝術創作介入農村	
名稱：尋人啟室—城鄉『迴流』計畫（臺南七股）	關鍵字：食魚教育；城鄉交流；環境保育
建立據點，打造適合青年工作的空間。與地方人士建立關係，提供規劃與設計服務。與在地小學合作設計課程，結合地方環境、社區與產業，透過課程提升學童對家鄉產業的認識，培養認同感，直接與學校合作，可突破四聚落各自為政的情況。透過課	

程、營隊、工作坊等活動的訪談合作，以及體驗活動的實質合作關係，達成產銷班期望發展漁業深度體驗遊程的合作模式，並同時於活動中行銷七股在地品牌。透過養殖小講堂、七股水產食材故事、養殖漁業體驗等系列活動，讓參加者以寓教於樂的方式瞭	
名稱：傳統漁村 6 級再造	關鍵字：產業六級化；品牌創新；人力培育；深度旅遊；空間活化
組建平均年齡為 21 歲之年輕專業工作團隊漁人隊，於計畫中持續擴編及精進專長技術。藉由組成之編對改變讓畢業之漁人隊隊員開始由創業過程中達到示範效果以鼓勵原隊員投入產業創業。建構區域亮點發展實體活動基地，發展地產地銷及透過各式活動讓外地遊客更深入了解在地自然美景及人文歷史；透過人員培訓及現場實務操作，培養其未來產業就業及創業能量，並因為較豐厚之收入，使其畢業後於產業創業之可能性大增。透過烤肉、餐會、咖啡教學、異業結盟活動、教育訓練及活動承接的方式增加在地食材及鄰近店家於飲食食材、耗材上的銷售額。並且為原本荒廢之農地注入活力，使其產生土地利用價值。	



附錄四、2015-2017 年「大專生洄游農村二次方計畫」執行者

原計 26 案，其中有 4 案為延續前期計畫。

本計畫初步以「大專生洄游農村」網站之個案成果報告重點整理，



故以下整理計 22 案，如下表。

計畫名稱	
大專生洄游農村二次方行動計畫	
計畫說明	
行政院農業委員會水土保持局為為進農村永續經營及發展，透過洄游農stay鼓勵青年進入農村，並在短時間內去認識、瞭解農村，於農村中累積生活及服務的體驗，引動 青年思考未來與農村的連結，啟發青年留農的機會。	
個案說明	
名稱：余岡祐 窯鄉產業創新行動計畫 x 東原社區	關鍵字：深度旅遊；食農教育；農事體驗；農產行銷
成立窯鄉產業創新工作小組、生態旅遊遊程開發、生態旅遊支援系統建構、地域特色產品開發。	
名稱：國立臺灣大學農業經濟學系 農村衝浪Rural Su x 龍目社區	關鍵字：刊物編輯；品牌行銷；人力培育

計畫前期邀請青年加入社群成為「農村衝浪手」，中期進行編輯課程培訓與海外交流計畫，後期進入實地採訪及製刊階段，擴大招募「農村衝浪」編輯群，延續《旅人食通信》在社群的能見度。與高雄在地鳳梨品牌「陽光果子」合作製作專刊，以「金鑽鳳梨」為主題推廣。	
名稱：國立成功大學航太所 擎翼相挺 x 大潭社區	關鍵字：科技農業
為臺灣打造第一臺製植保機，將農用無人機技術導入農村場域，透過標準化流程與施作教案建立，降低入門門檻，提供具備專辦技術的農村工作機會，解決農村缺工問題。前期計畫跨足五縣市，進行近四十場的實驗性噴灑，建立數據庫，找出最適合植保機的作業方式，降低農藥使用量，並依據合作農友回饋，改良現有畸型。計畫後期則建立標準化流程，設計施作教案，成功販售擎壤科技植保機，未來將在歸仁建立植保機代耕隊，複製經驗到其他場域。	
名稱：蔡承恩HELPMET x 南埔社區（國立聯合大學工業設計學系 蔡承恩-Helpmet x 南埔社區） *延續計畫：蔡承恩-Helpmet x 南埔社區	關鍵字：農村防災（災害防備）
團隊將燈飾附加安全功能，遇到地震後可將燈飾部件取下並戴在頭上(燈源可掛在帽體上)，在疏散過程時能安全到達避難地點並保護頭部避免受到掉落物砸傷。亦與幾間工廠討論商品拆建時遭遇之問題及製造安裝需要之拔膜角度。在後期設計APP系統，結合人員清點及雨量系統超標通知，讓產品更智慧化並透過物聯網方式讓相關單位能更快取得關鍵數據。 另外，避難系統設計，如下： 1.建立防災區域 選定土石流高風險區或位於地震帶上社區做為示範場域，因老舊房屋眾多且老人比例高，希望透過產品及避難機制，降低疏散過程中遭掉落物砸傷，安全到達避難地點。 2.後臺雲端建置 民眾戴上帽子後，可偵測脈搏並追蹤定位，救難人員可透過後臺快速了解目前狀況，並可針對性救援達到最高效益，解決以往災害發生後人力清點所造成的混亂及誤報。	
名稱：徐郁涵ELITE x 牛眠社區	關鍵字：農村資源媒合平臺；人才培育

透過建立農業網站單一入口平臺，進而將農業相關網站分類，使得使用者可從此單一入口平臺依據分類搜尋目標網站。同時，可透過使用者的搜尋結果分析，推薦使用者較適合的網站。藉此達成好的網站與好的資料不會被埋沒在搜尋引擎中，亦可幫助使用者快速找到所需的資料及網站。

第一階段是架設網站原型，蒐集農業相關網站資料，並且將各網站進行分類，以及檢視網站更新狀態並為該網站編輯簡短描述，此描述可使使用者快速理解該網站所提供的資訊與內容；第二階段開始設計網站介面，設計直覺的操作介面且有助於提升使用者經驗的好感；第三階段則是網站原型建置，網站建置包含前臺顯示以及後臺上架網站等功能，並建立基本資料庫欄位與網站架構。

名稱：國立高雄餐旅大學 紀潔
-跟著土匪去闖蕩 x 公興社區

關鍵字：深度旅遊

以行銷嘉義縣麓山地區番路鄉公興社區及周邊鄰近社區產業為目標，在 105 年由水土保持局補助嘉義縣政府辦理「觀雲瀑、溢茶香、美的旅行」計畫，開發出土匪遊程（跟著土匪去闖蕩）及土匪餐（森林享宴）後，更土匪山農村輕旅行遊線成了地方亮點，後續已經開始社區自主經營。

新計畫則延續行銷農村，分為四個階段(社區保守、開發創新、學習成長、自主營運)：

第一階段：協助統合社區資訊、建立符合在地土匪特色或歷史故事的創意遊程活動，並融入生態導覽、食農教育等議題。

第二階段：訂定提成機制，擇期試辦活動，社區若覺得活動可行，後續將由團隊帶領社區夥伴一同辦理活動，經由六個月的陪伴輔導及反復訓練之下，成為常態性活動，再移交給社區。並在每次舉辦活動時提取活動之銷售成數，依照社區居民及團隊人員比例來分攤收益，成功後，團隊淡出，並將實作佈置道具便宜賣給社區，並交由社區自主永續營運。團隊獲取了一部分資金做為開發下一個場域的遊程發展的運作基金。

名稱：國立臺北大學不動產與城鄉環境學系碩士班 張馨文-
南勢里山產業整合 x 南勢社區

關鍵字：深度旅遊；農產推廣與行銷；農產周邊開發

與旅遊業者合作的上山（from cities to the community）以建立消費主與生產者的關聯，以及與城市商號合作的下山（from the community to cities）以創造直接的消費經驗。社區農產銷售經由兩家主要盤商分銷，藉社區發展協會的組織收購代理，使農民能觸及使用者或消費者。

辦理自然主題遊程、文化主題市集（桂啡桔饗・龍眼駕到）、餐廳研發菜色及遊程餐食內容試運作、遊程手作體驗課程操作預演	
名稱：國立高雄師範大學 田蓉菁-與老屋重修舊好 x 寶山社區	關鍵字：社區活化；空間營造
將透過協助社區進行空屋盤點、調查、紀錄、關係人訪談…等步驟，活化社區閒置空間、重現每個老屋的特色與價值，並媒合有意經營青年找到其適合使用的空間型態，希望透過更新設計取代重建，尋求住居觀點因應各個區塊的生活型態，而提供不同的空間設計對策，在計畫過程中建構一套從調查清點、利害關係人、空間改善分析、設計修繕的老屋SOP模式。 另外，辦理青年培力工作坊： 工作坊一：與鄰近小學合作，帶領學生認識社區與老屋文化，透過工作坊培訓，讓學生進入老屋場域，了解老屋的建築形式、老屋的建築特徵及老屋的價值。 工作坊二：以碾米廠元素結合邀請新竹在地青年（無負擔農場）與自然引導老師介紹米食文化進行體驗營工作坊。 工作坊三：與東海大學青創團體合作設計老屋設計工作坊，透過社區導覽後，邀請學生集思廣益的思考老屋閒置空間再利用的可能性，使用分組討論的方式，也讓學生繪製簡易的改善地圖與改善想法及目標，讓學生重視老屋的價值與再利用創業的可性。	
名稱：國立澎湖科技大學 楊馥慈-求海人日記 x 潭邊社區	關鍵字：深度旅遊；文化保存；漁事體驗；人才培育
為澎湖縣湖西鄉潭邊村的「新滬」進行修復與工法記錄以「石滬修復技法記錄」與「復興澎湖潮間漁法體驗」為目標，打造一個包含在地文化以及生活體驗的深度旅行。「求海人日記」為體驗設計主體—建構食、宿、育、樂體驗模式，透過與在地企業、旅行社、民宿、工作坊等合作，建立新典型態的觀光模式，「食」運用社區特色作物，設計菜單，製作風味餐；從作物的收耕、漁獲的採集中去體驗在地生活，也從中作「樂」；「育」在潮間與農田的種種生態資源、實作知識、傳統技藝；古厝、老屋，見證澎湖人的早年生活為「宿」。	
名稱：國立聯合大學建築學系研究所 蔡依紘-築履石牆-青履客 x 石牆社區 *延續計畫：【儂青共扶】苗栗 x 石牆社區	關鍵字：青年培力、平臺建置
成立「青履客社造工作室」，朝「培育人才」以及永續經營「青履客換工平臺」方向進行。目前在石牆村已經開發出許多較穩定的	

換工機會，持續擴充周遭福基村、福星村甚至遠至銅鑼、大湖、西湖等地的換工需求，整合各地需求，帶給在地產業職人好的換工理念，並以石圍牆庄作為換工新手示範基地，未來與其他農村針對換工內容的設計進行交流活動，讓後起步的農村能有參考的依據。當換工種類及樣式日趨多樣且穩定後，自然便能有越來越多的青年可以投入農村中。

換工網絡結合後續相關的交流活動與培育課程，讓青年感受到自我的進步以及自我認同，形成青年與農村間的相互依賴與良性循環。為每一位來參與換工的履客就土地理念，基礎技術、換工時數、工作項目、專長、興趣等內容進行資料登錄與認證，履客們可通過認證不段挑戰更高難度的換工，未來甚至也可以由平臺主動提供適地適所的換工機會給這些資歷較深的履客，並透過人才資料庫快速地幫需要幫助的人媒合，以解決農村臨時的人力需求，青年入鄉或返鄉工作時，人才資料庫可以提供相關資歷。

名稱：國立東華大學族群關係與文化學系 徐筠茹-雞不可失 師不再來 x 竹田社區

關鍵字：平臺建置、技藝保存

超過一甲子閩雞手藝的徐華採閩雞師傅為例，從文化著手提升大眾對閩雞的好奇心與興趣，進而關注農業技術與美食的關係如何永續的問題。並嘗試建立臺灣閩雞技術人才資料庫。同時，比較不同師傅們的操作方式，分析閩雞手法找出最佳的閩雞操作方式，降低動物福利問題，對於未來培育新手會是個有價值的教材。目標包括編撰閩雞文化教材、建立閩雞技術人才資料庫、建立閩雞技術知識庫等。

名稱：國立臺中教育大學國際企業學系 徐振捷-梨理人-梨煙筆 x 仁里社區

關鍵字：農棄物利用、品牌經營

將農棄物做成梨煙筆，並進行「梨煙」的品牌經營與市場測試，透過市集行銷與競賽參與，梨煙筆製作現有社區工藝師與工作室共同協作，社區透過手工藝中心課程培訓製作者，並由工作室訂出製作 SOP，有 5 位社區工藝師加入生產。

名稱：國立東華大學族群關係與文化學系 胡克緯-Tastu baning x 鸞山社區
*延續計畫：找回我們的ban x 春日社區

關鍵字：空間活化、農技與文化傳承、社區關懷

青年空間活化：以鸞山 530 巴尼青年空間（簡稱鸞山 530）為行動基地，透過空間再造，成為青年聚會，發展公益平臺。

小米復育與傳統作物復耕：推動青年換工促進在地農業發展、復育小米及傳統作物種植，傳承布農族小米文化。 鸞山 530 音樂會：定期舉辦音樂會，促進青年音樂培育，以及打造空間亮點。 鸞山 530 農創平臺：協助販賣在地農產品；開發小米、梅子、紅藜、苦茶油等系列產品；開發穿山甲系列文創商品。 鸞山 530 早餐店：販賣早餐給在地孩童及族人、規劃孩童早餐獎勵計畫，強調特殊表現，促進文化傳承。	
名稱：國立聯合大學經營管理學系 林哲甫-小食器時代 x 崎頂社區 *延續計畫：小田專案 x 崎頂社區	關鍵字：農創產品、農作復耕、深度旅遊
研發農創產品（植物燈）並進行市場測試（參與市集活動）、復耕花生田、辦理食農旅行及教育講座。	
名稱：南榮科技大學室內設計系 李宜靜-老屋再生搖籃 x 長安社區	關鍵字：老屋再生
觀察農村習性，「以舊復舊」囤積老屋元素來修復老屋，取得二手材料或廢棄物當成建材，團隊已成立「股瓦厝工程行」進行計畫，研發出可供教學的工法，並備有建材、機具，可教導民眾自行施作，對於社區雇工購料的體系有正面幫助。	
名稱：李芸萱-農時代下鄉玩 x 泰安社區	關鍵字：農村旅遊推廣與行銷、科技旅遊、平臺建置
以旅遊節目、景點介紹等資料，成為社區資訊整合的網站平臺。邀請計畫中社區（泰安、鯉魚、山腳）以外的其他社區，刊登社區故事訊，放置在農時代形象網站內，增加曝光度，達到集體行銷效益，BOOK等社群網站作為平臺分享，並將拍攝的社區旅遊與景點介紹等資目型態，介紹舊山線上三社區的景點與故事，藉由YOUTUBE、FACE為了增加遊客使用影片的管道，未來預計將影片結合APP，增加與開創農村新型態行銷方式。該次製作一組農時代APP，包括遊戲化體驗服務、中英日三語字幕、體驗農村等設計，測試未來可行性。	
名稱：陳慧菁-嘆藍衫-農村布尿布計畫 x 北林三村社區	關鍵字：社區長照關懷、婦女創業
透過社區婦女製作布尿布，供社區老人家使用。在累積一定使用者時，在社區成立社區洗衣站，為老人家清洗布尿布。其中，透過每日的配送布尿布過	

程，達到關懷社區老人的目的。使布尿布與社區清洗站成為具公益性質的社區微型產業。	
名稱：李誌倫-品牌領航計畫 x 太平社區	關鍵字：品牌設計與商品行銷、產地旅行與體驗、平臺建置
銜接太平社區「跨域計畫」，青年成為農村經理人，帶領農村往「地域品牌」化的模式營運，以「OBM」為目標（自有品牌生產），實踐農村品牌化，建構機會平臺，媒介青創投入農村品牌的經營運作。另開發DIY體驗、農村旅行等服務性產品，並架設社區品牌入口網。	
名稱：夏宏欣-全能改造王-臺灣農村老屋魅力 x 仕安社區	關鍵字：老屋修繕
尋找有價值修繕之老屋，以成為老屋修繕示範性（老人居住、老屋可保留處以及開放公共性）為目標，條件最少必須支付25%以上修繕費用，並且能夠參與老屋修繕過程。	
名稱：徐健傑-稻香日夢，農村夜生活 x 仕安社區	關鍵字：空間改造與活化
由仕安社區和學生創作團隊與協力組織（李坤昇建築師事務所&嬉遊境空間構築工作室），串連鄰近的特色社區（菁寮、後廊、墨林社區、土溝農村美術館）參訪合作，共享資源的社區產業聯盟。以「居住」為核心，發展三種不同「居住方式」的體驗： ● 遊學大通鋪、豬舍空間改造：將原本雜亂的儲藏空間打掃清理，改造成大通鋪讓每年暑假進駐的學生居住。 ● 微空間的微旅行：仕安趴趴造一移動驛站創造代表仕安社區的新型產業地景，充分利用自然的木頭或竹子、低污染的複合媒材、集裝箱等廢棄材料或部份耐用的鐵件，配合未來社區小旅遊設計移動小屋，可快速拆組裝，方便搬運且高機動性。 ● 學生團隊+達人藝術家進駐：改造過後的傳統三合院空間作為仕安社區的創意中心，也是用來當作遊學基地，提供寫論文或幫助建築相關科系大專生、研究生得以發揮實作試驗場。未來將發展成青年創業聯盟、讓背包客打工換宿，幫助推動社區產業合作社、社區深度微旅行、達人駐村創作等多元發展功能性。	
名稱：廖怡雅-培育蘭鄉希望種子 x 山腳社區	關鍵字：品牌行銷、工藝傳承、平臺建置
成立臺灣手蘭社會企業，結合山腳社區、臺灣蘭草學會及現有執行計畫等資源，將苑裡蘭草產業作整合，從基礎的工法資料庫建立、品牌分級、品牌識別系統設計及進銷存系統實體設備建置等方面著手進行。透過品牌的經營，讓蘭編工作者從中獲取合理的	

報酬，吸引年輕人才投入蘭編工作的行列。在盤點所有產品並將其依技法程度、價位作分級，最後在原有的「臺灣手蘭」品牌之下規劃了兩大系列產品：「臺灣手蘭」及「蘭鄉種子」。以多元方式、企業經營理念、地方特色國際化與策略聯盟等多角度，來營造優質而非低廉惡性競爭的產業環境，建立特色產業生命共同體的意識，使蘭草產業達到永續經營。



附錄五、訪談會議紀錄表

一、計畫名稱：友善農業之健康植栽管理

- (一) 地點/社區名稱：臺南市南化區
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 06 月 28 日(五)
- (四) 訪談地點：臺南市南化區
- (五) 訪談者：蔡佩芳、陳怡昌
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：廖 O 華
- (八) 訪談會議照片：

	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談會議。
	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談會議。

	
說明：友善農業解說。	說明：友善農業解說。

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄)：

陳：這個計畫最主要要是希望能夠知道說青農在社區開始做相關要做的事情，然後他需要做哪些什麼？就以您的經驗就回來以後有做哪些事情，然後做這些事情可能需要背後有哪些知識、技術可以來做一個支撐。大方向是想要了解這些東西，所以，因此，第一個想要請教您是說就回鄉開始做一些相關的推展或者是說就是農業上面的一些改善的活動？那如果用最大的方向來講，您覺得最主要做哪幾件事情。例如：可能就是要跟當地的居民溝通嗎？還是對，我們先從大的方向。

廖：我之前是在愛文山協會，因為回來之後因為剛好認識協會理事長。所以我就先過去愛文山協會，我其實沒有直接深耕在我們北寮社區，我直接過去愛文山協會，他請我過去幫忙，那時候，他就希望說我是不是可以把我們的一些技術或是觀念，讓農民知道，所以他們就召集他們合作社農民，他們有成立一個合作社讓農民來，然後讓我有機會去講課。後來他們也寫另外一個計畫，叫多多益善的計畫，那個就是益肥計畫，他也請我教農民配益肥，配完益肥之後，後來變成他們合作社本身去配，然後免費發送給農民去使用。然後在這過

程中。他們其實有些利益關係，我提供這些益肥給你，可是你芒果要賣回來給我，讓我來做果乾，他是收集他的次級品，回來做果乾，這樣開始的。然後，因為那時候其實也還沒跟這個計畫接軌到來，因為這個計畫是我去那邊上班之後。然後認識那些水保局的人，他跟我說的這個計畫，然後我們才去寫的。

陳：多多益善是這個計畫的名字，還是？

廖：是不是，他們那邊提的一個計畫名稱，他們有寫一個多元多元的就業計畫。他們對益肥也不懂，原本他們配的，其實，我們去看都是失敗的。因為他們有被雜菌污染到，所以我後來就幫他做了一些配方上做調整。因為我以前在大學主要是學，我的指導教授教我，我是學肥料的，所以我從肥料開始去導入這些概念，然後慢慢的在把他拉到栽培管理上面。因為我覺得肥料還不是重點，植物本身健不健康，這件事情會比你給他的肥料還重要。對所以我是，因為肥料這個東西拉，才又拉到栽培管理這一塊，然後在我們寫計畫過程中，那時候，因為說真的，我們也是因為一些關係，我們需要用到這個計畫，所以我在這個計畫裡面想說，我要怎麼，怎麼開始做這件事情，所以我就會先從環境的議題下手。因為我們這邊是水質水量保護區就是有三個水庫在我們附近，所以我們這邊是保育區，這邊也沒有工廠，但是最大的污染源，其實已經變肥料，因為只要下雨，水都帶到河裡面或是水庫裡。想說，政府剛好有在推一個農藥減半，十年農藥減半的計畫，所以我們就趁這個，剛好順這個風趁現在做這件事情。但是，我再拉回來講，農藥肥料這一塊好了。植物如

果健康，其實農藥肥料其實用量很少。對，所以我們就是用這個概念，所以我把植物先養健康了。農藥的部分，我們自然會減量，因為植物本身會有一些抗病物質出來，所以他就可以自然的被植物本身一些裡面的一些物質給篩選掉。然後在肥料部分，我都說植物先顧的強壯。然後面再來下手就好，你要做甜度、做口感各方面，我們就後續再來處理就可以了。

陳：您剛剛提到說，一開始回來的時候的機緣是可能可以進剛講的那個協會裡面安排一些講座課程，那可是後續您會朝所謂的，就是植物先顧的強壯，然後就是做肥料管理，然後轉到植栽管理嗎？您為什麼會發現是可以做這件事情或這是值得做，除了您的專業以外，還是有其他的。

廖：因為最值得做的事，就是把農藥的量減掉，對化學物質對環境的衝擊這一件事情，把他減少掉。

陳：您會覺得這個是一個重點發展，那你為什麼會這樣做判斷，是因為單純是因為您的專業是這樣，還是說您還有哪些契機，或者是怎樣幫助你去找到這個點子。

廖：沒有，因為這個東西有學理上可以證明，因為很多學理的東西，是可以證明。

邱：我來講我們最原始最原始為什麼會回到這裡來，最原始原因是因為他姑姑在這邊生病，加上這邊都沒有人顧，因為我們本身學這個，在外面工作，做久了就會發現，好像，在外面工作沒有比較好，所以他就會覺得阿好就跟我講說，他就跟我講說，那時候我還在新社中油橄欖場做研究助理。他就跟我講說，他想要回這回到他阿公住的地方，他想到把那裡的

地整一整，那想要在那邊種東西。然後我就說，隨便你，你覺得怎麼樣，加上她姑姑身體不是很好，所以他就想說回來幫忙，回來幫忙之後，我們就發現，這裡的農民其實對於環境管理不是很好。我所謂的環境管理，環境雜亂還有農藥肥料使用的方式也不是很對，人家在噴殺蟲劑，他什麼都沒有穿戴，就直接在那邊噴，可是對我們來講，這好可怕啊！然後又加上，這裡來說，這裡是水質水源保護區，既然這是保護區，為什麼要做這種事？我們就覺他們得東西消費者不知道，所以他們會吃得很開心，可是就我們看來，覺得一個產地端怎麼？他的東西你敢吃嗎？我們兩個就開始覺得蛤？這樣子，好像不是很好，然後又加上他去愛文山也就開始做那個工作做完之後呢？剛好又遇到這個計畫，然後我兩個就想說，我剛開始，最初的目的只想說我們兩個想要把那塊阿公留下來的地跟把它做到好，因為以前他姑姑基本上也沒有這種想法。田裡面的環境也很雜亂，所以我們兩個就用，用一些時間，把這邊整理成我們希望的那種模式去耕種。

陳：對，所以那就是除了你們的專業以外，另外一個是因為有回來生活，真的有看到。

邱：是因為看到

廖：看到。

二、計畫名稱：尋人啓室城鄉迴流計畫

- (一) 地點/社區名稱：臺南市七股區十份里
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 07 月 19 日(五)

- (四) 訪談地點：臺南市東區
- (五) 訪談者：蔡佩芳
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：林○菁
- (八) 訪談會議照片：

	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談會議。
	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談解說。

	
說明：股份魚鄉DM。	說明：股份魚鄉LOGO

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄)：

林：跟我的工作夥伴一起就是，像那時候開始創業，做一個工作室，當初是原本我們基地想要放在台南市，做閒置空間再利用，但後來因為在跟原本老屋主在相談的時候，就是進行的沒有那麼順利，遇到一些瓶頸，然後後來想說看誰是不是有其他的資源可以去找，然後那時候系上的老師就有推薦我們，那剛好那時候在水保局的南區分局，那時候有接農再案子。

蔡：喔~所以這個淵源是。

林：對對對，那時候是，今年回留剛好有一個示範計畫要開始，然後問我們有沒有興趣去投，對，所以那時候一開始是這樣，然後，為什麼會選七股，其實是因為我們夥伴有三位，另外有一位夥伴她在學校的時候是參與，也是在成大都計，參與的是台江國家公園的案子，那時候就認識七股的漁民，當初我們在看到青年回留這個計畫，因為我們知道主要以農

漁村為主題，那因為以前原本我們比較常在學校的時候接觸的是台南市區，對，我們才想說，那既然我們的夥伴在之前台江案子有發現七股有一些問題沒有辦法透過公部門的計畫去解決的，對，希望可以透過我們自己的角色去完成這件事情，那為什麼會投這個計畫，其實是跟我們自己本身以前念都市計畫背景有關，就是我們想要做一些比較能夠落實能夠實踐的東西，對，不然都計以前可能都會被講說好像比較藍圖式規劃，或者是不夠跟在地有連結，不夠深入地方這樣，所以這是我們一開始投這個計畫的初衷。

蔡：所以你是在大學專業上面的訓練覺得其實，如果可以的話，有一個實地上面的場域。

林：對對對。

蔡：讓妳們去進行一些實踐啊！什麼的，落實也好，然後跟之所以會來青農這樣的一個計畫，是因為透過系上老師，用原本跟水保局這邊又一些社區農再的工作，所以透過這樣的一個脈絡，去建立起來，然後選擇到夥伴，因為也認識七股。

林：七股的漁民。

蔡：七股漁民，所以有這樣一個，這是一個背景。

蔡：那我，就是我們來談一下，因為你是從，你等於是試辦計畫就加入。

林：對，就是第一年他們一開始，是試辦計畫的時候。

蔡：所以今年？

林：是第三年。

蔡：第三年。

林：對。

蔡：一零。

林：六。

蔡：一零六就開始。

林：對，一零六。

蔡：一零六就進來，那您可以談一下，就是您初步第一年進到，因為畢竟雖然有這些脈絡，可是對你們來講，七股還是一個比較陌生的地方。

林：算是比較新的地方。

蔡：我先，我想冒昧請教一下，當初為什麼會畢業的時候，會有這個創業上面的想法。

林：那時候是因為我在研究所的時候，是我們系上很重的一堂實習課，啊那是實習課就是在做有點像在做空間的，就是，因為我們是空間規劃專業，所以實習課是在做空間規劃。那，那時候老師把工作坊然後跟就是，工作坊這個引進到我們系上，然後所以我們開始會去跟就是我們在做空間規劃的那個區域的權益關係人然後把他拉出來，然後去討論就是我們要規劃的機制，對，那時候我自己這一組做的主題是閒置空間在利用這件事情，所以那時候我在中西區找了一些屋主跟青年創業者在討論這些東西，所以那時候才剛好遇到了一個有意願的屋主，然後想說，那我是不是可以透過這樣的方式開始嘗試，對，所以那時候有點像是邊在學校找一份兼任助理的工作然後邊試試看這樣有沒有辦法開始進行。對。

蔡：但因為那個過程有一些轉折啦，所以後來就再透過回來這個計畫來開始。

林：嗯嗯，對。

蔡：那你可以跟我們分享一下，就在一零六年一開始的時候因為畢竟七股是一個新的地方嘛。

林：對。

蔡：你要不要說一下，從一零六年開始，你們有一些主要的工作，然後一開始怎麼進行。

林：因為最一開始，我們只有一個很，因為對七股其實只有粗淺了解，然後所以我們那時候最一開始的很大的一個方向是因為我們說我們是從台南市區再跨到七股，所以那時候我們起了一個概念叫做城鄉經紀人，因為那時候我們看到七股的問題是七股有很好的養殖漁業，但是他市場鑑別度不高這件事情，然後跟在地其實七股那時候我們當初去訪談的時候，發現學校產銷班或者是社區他們都需要有新的人才，或者是創意，就是一些資源投入，對，那我們在思考說那有沒有辦法透過我們之前在市區跟學校關係比較緊密的角色然後把一些資源拉到七股去。當初只有這個很大的城鄉經紀人的概念，然後實際上資源要怎麼樣去串連還不太確定，那，那時候比較大的方向是我們設定說三年的話，第一眼就是主要是在先經營七股在地，因為我們七股還不太認識，然後還沒有真的實際上的一些作為，然後二三年才這樣真的會看看有沒有辦法把資源串在...

三、計畫名稱：南興庄。神農事

- (一) 地點/社區名稱：桃園大溪
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 07 月 23 日(二)

(四) 訪談地點：桃園大溪區

(五) 訪談者：陳怡昌

(六) 紀錄：鄭友銘

(七) 受訪者：高 O 榮

(八) 訪談會議照片：



說明：職能訪談場域外觀。



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談場域空間。



說明：職能訪談場域空間。



說明：職能訪談場域空間。

(九) 訪談會議逐字稿（節錄）：

陳：好，高先生您好，那今天來這邊訪問你，就是想要大概知道

一下，就是說從水保局的一些專案裡面，那您回到了家鄉，然後大概在家鄉做了哪些，您覺得對於這個家鄉有一些貢獻，或者是說能夠帶領家鄉，能夠走向復興繁榮的一些事情，那同時間呢，想要知道說，針對這些事情您有沒有哪些建議，比如說必須以後也想要從事類似工作的年輕人，他們大概需要有哪些能力等等的，那所以我們就可能第一個想要先了解一下，就是您是美術科系畢業，然後本來是國中的美術老師，那您當初為什麼會想到要回到家鄉從事跟整個家鄉復興有關的一些的活動。

高：本來那時候是在台中擔任教職，那後來其實是在那個時候，其實我就已經開始有做一些，就是在教職以外，比如說我有成立自己的文創品牌。

陳：是。

高：然後也有參與一些藝術創作的展演。

陳：對。

高：所以那時候其實就開始有去接觸不同類型的模式，那當時在學校其實，我在學校其實也是的教學過程其實也還是蠻開心的，其實我蠻喜歡面對學生，或是在教育的系統下去服務，但是後來就覺得說，有發現時間過的很快，就是轉，一轉瞬間就會可能三年過了，然後覺得說好像有一些東西我如果沒有很全心全力去做，很難去達到我期待看到的政府。

陳：嗯。

高：對，所以後來就其實也是掙扎滿久，因為本來的想法是說，我可能在教職的空檔，閒暇之餘可以做我想要做的事情，但後來發現其實有點困難，就是其實就是教職結束之後，其實

就蠻想要休息的。

陳：是。

高：就是沒有那麼，沒有那麼動力可以持續這麼久，所以後來就覺得說，好，那我可能必須要決定一個面向是我要全職，全心投入，那那時候就想說可能就是，因為我一直在想一件事，就是說教育這件事不僅僅在學校的圍牆內，它其實在圍牆外，體制外，它其實可以有不同的教育模式，所以後來那時候做了決定之後跟學校的校長溝通了一下，那當然校長有一直在挽留，對，但是後來我也跟他講我自己的想法，後來就是校長其實也蠻支持的，所以後來就決定好那要跳脫出來，那當時我其實也有不同的想法，就是說，我有可能去台北，因為我有在台北工作，藝術工作室工作一陣子。

陳：是。

高：那我也有可能回高雄，比如說因為我高雄求學，念大學，那教授也希望我回去幫他的工作室做主持，那也有可能留在台中，那時候有在想，因為我其實在台中待三年，其實跟台中的藝文圈也有一些脈絡跟熟悉。

陳：是。

高：甚至也進一步想說，是不是也就會留在高雄，或是留在台中，但是後來就是也總總的考量啦，然後還有主要就是那時候也我也會考慮到家裡面的狀況，對，因為小孩子都在外地。

陳：是。

高：對，那後來就覺得說，應該要回來，然後有這個想法的時候是後來又有，其實因為一直以來都會有一個感覺，就是在想

說，我們雖然就是從小成長在這塊土地上，但是其實對這塊土地的認識跟熟悉是非常薄的。

陳：是。

高：就是很容易被戳破，就是在，就是裡，就是出外求學的過程中，其實會一直不斷被驗證這件事情，當然以前不會太在意，那後來，就是慢慢就覺得欸～好像這件事是有點嚴重，就是當有人問我自己的家鄉或桃園的狀況是如何的時候，其實我都只能講出很表面，很膚淺的東西，那後來有一次透過旅行，對，那那時候有有一次的旅行，我印象蠻深刻就是，也不是出國，其實是去嘉義，那那一段時間是因為我工作上有一個事情要去家裡拜訪，然後工作之於其實有一段三兩、三、三、四天的時間是空檔的，那那時候我也沒有特別去安排說我要，因為我對於，就是去之前，其實對於嘉義的熟悉也是很薄的，對，那那時候我就找了我一個學弟，那他在地方上做文化記者，那那幾天，其實他帶我走走走的點，就不是我們所熟悉嘉義的民生景點。

陳：就不是遊客走的就對了。

高：對對對對，他帶我去走他過去採訪過的各種的人，然後甚至職人，耆老，或是聚落，那包括有上山上去找種植咖啡的達人，然後有去找那種目前還堅持，就是還在老房子堅持手拉麵線的麵線師傅。

陳：是。

高：然後也有那種素人的泥塑藝術家，然後也去拜訪了一間在梅山山上，就是兩個小女生，他開了一間咖啡廳，當然那個咖啡廳你必須要爬一段山路，你才可以去，但是他們也分享他

們在過去，他們就是他們是在澳洲一起認識，一個台灣人，一個香港人，那他們覺得說，回來其實能夠看到土地這片還有這個山景是很感動的，所以他們願意在山上做這件事，那其實那一陣，那一場旅行讓我印象很深刻之後，我覺得非常讓我就是就是震撼，然後也讓我覺得很意外，就是說，我覺得它是非常有魅力的一場旅行，那我後來發現其實最珍貴的其實就是人跟故事，對，就是一個地方最有價值的就這些，然後我就開始問我自己，就是說，欸～那我如果朋友們來桃園或是有人這樣問的時候，我到底可以跟他講出什麼，所以我發現那時候其實有點空白，後來就決定說好，那我還是決定要回來桃園，那其實回來桃園我也沒有一開始就覺得說，我立定目標要為家鄉做一些什麼事情，或是或是要做一些什麼改變，所以回來的桃園的時候我也在摸索，那其實我覺得有一件事情就是說，把一些可能性...

四、計畫名稱：蘭編共同工作空間－蘭草愛好者的社群平台

- (一) 地點/社區名稱：苗栗苑裡、臺中大甲
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 07 月 24 日(三)
- (四) 訪談地點：苗栗縣苑裡鎮
- (五) 訪談者：蔡佩芳、陳怡昌
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：廖 O 雅
- (八) 訪談會議照片：

說明：職能訪談產品解說。	說明：職能訪談會議。
說明：職能訪談產品解說。	說明：職能訪談產品解說。
說明：職能訪談場域空間。	說明：職能訪談場域空間。

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄)：

訪談會議逐字稿 (節錄)：

蔡：從洄游的比賽二次方一直到青農，這幾年累積很多成功的示範個案，所以局裡面希望說，我們可以比較有系統用職能的觀點來看，大家回來到社區之後，不管你從事原本工作的目

的或者一些做法、任務，透過我們的訪談做盤點，可以做歸納與分類的整理，未來可以在水保局做徵件，或者安排教育訓練可以有系統上的建議，大概是這樣的目標，受訪者名單是總局裡面推薦給我。

蔡：你一開始也是透過洄游的比賽？

廖：我是大專生洄游農村第三屆、二次方的第一屆、青年洄游的第一屆

蔡：我自己從一百年也有帶學生參與洄游競賽，但是我們都是帶學生，今年第九年每年都在不同社區，可是沒有到想這麼成熟的做法，像你這樣有留在社區。那我們先來聊一下，你是那時候參加大專生洄游然後？

廖：我其實雖然在大學時期就有認識蘭草，可是那時候就還沒有什麼機會說，我可以做更深入的參與，那是剛好碩二的時候參加大專生洄游，記得是碩二即將畢業那一年的暑假，然後帶著我們碩二跟碩一，我們是碩士班團隊，那時候就進駐到社區裡面，駐村兩個月

蔡：那時候是到？

廖：山腳社區

蔡：那時候怎麼會選擇到山腳社區？

廖：是因為其實我們系上，我在聯大，苗栗唯一國立大學就是聯大，所以其實那時候我們系上就已經有老師從九十五年開始陪伴社區，因為他們其實都有在做一些設計師導入，然後辦一些研習工作坊的活動，所以會變成我們系上本來跟社區就有比較密切的關係，就是老師們都有在做接觸，那時候其實也是我們老師，我那時候研究所的指導老師，告訴我說有這

個活動，因為社區主動把活動消息發給學校，然後問說學校有沒有學生願意組隊，所以那時候我其實是我的老師告訴我，我的特質給他感覺蠻適合做這件事情，然後他就問說那你要不要當隊長，因為畢竟你以前有跟過其他老師做過國科會的案子，或者是做青輔會的工讀生等等，就是有接觸過，那不然就是你帶著學弟妹，一起去試試看。

蔡：你剛剛提到說老師有看到妳的特質，你覺得是怎麼樣的特質？

廖：因為我其實就蠻明顯表現出我對，因為我們的本科是工業設計，那我對工業設計，痾...那時候我們比較好的出路會是到比如說 Acer、ASUS 或是電腦公司裡面去做設計，但是我很明顯其實對這一塊比較排斥，然後也比較沒有熱情。但是老師發現我在做研究論文，可能比較一些質性的研究的時候我還蠻能夠投入，或是我比較開心可以去做這件事情，所以他(老師)會發現說我對於跟『人』去接觸的事情，其實還蠻適合的，所以那時候他也直接告訴我，過去沒有一個學生是從大學時期就對這個產業有一點興趣，然後陸陸續續都有在關注這個產業，然後他覺得說我應該是一個，如果我真的去駐村，我應該會自己也覺得蠻快樂的，然後他就跟我說反正你要畢業了，你有沒有想過畢業之前，我們去做一點不一樣的事情，所以那時候我其實也是受到老師鼓勵，他就說他願意當指導老師，然後看我們願不願意這樣子。

蔡：那你自己進到社區之後，你第一次進到社區，然後帶領一個團隊，學弟妹或同學這樣子，那你覺得老師對你的觀察，跟你進到社區這些特質是有符合的嗎？

廖：我覺得是還蠻符合，我直接進去社區之後，我發現我跟阿嬤們特別能夠溝通，因為我自己是小時候爸媽比較忙，是外公外婆帶大，所以我對於跟老人家相處我本身就比較喜歡，然後因為我是臺南人，所以在我出來唸書之前，台南其實沒有像現在那麼繁華，就是很多新的東西蓋了，或是房屋都整修，其實那個時候還是，我覺得至少我待的那個環境比較單純，所以我覺得苑裡當時對我來說，有點像是我回到台南的那個感覺，所以我其實很能適應，並不是太繁華、太有干擾的一個地方，然後又有很多的阿公阿嬤，然後每天都是跟他們聊天，他會用台語關心你每天發生什麼事情，而且我發現我在跟他們溝通的過程當中，他們也比較願意去接受我說的話，比如說我跟他說：『我們現在有個設計案，要做什麼事情...』可能別人跟他說他就一直拒絕，可是我在跟他溝通的過程當中，你會發現他接受度蠻高的，所以我會有點成就感是說，今天我跟他，這些老人家溝通的方式是他們可以接受。

蔡：為什麼？你後來有了解一下為什麼你講他們(阿公阿嬤)比較願意接受？你是用有什麼樣的方式？還是...？

廖：我覺得在跟他講的時候，比較像是在跟阿公阿嬤聊天的方式，他不會覺得我今天是在賦予他一個很難的任務，但可能別人跟他(阿公阿嬤)講的方式就是說：『阿嬤我希望你做一個什麼東西(台語)』，然後他(別人)的需求是什麼，他(阿公阿嬤)就覺得這個好難，這不是我平常在做的事情，可是我可能跟他溝通的方式說阿嬤你做這個，我覺得你做這個特別的好看，然後我覺得這個技法，可能應用在這上面好像蠻適合的耶！可不可以試試看啊？然後他(阿公阿嬤)就會說『會嗎(台

語)』，然後我就會說『黑啊(台語)』，我覺得你最厲害了，就是我會用一種誇獎他，然後他就會突然很開心，然後他就會說『賀拉賀拉(台語)』然後可能當下他會覺得這個東西是困難的，可是因為我跟他講的方式，他覺得說我就試試看，反正試不出來你也不會怎樣，就是我會給他一種比較沒有壓力的方式，那可能一般人、或是一般的學生找到他們，都會很直白的跟他說，這個就是老師給我的功課，我要做完什麼事情，那對他來說就是覺得『我為什麼要做？』，就是讓我自己覺得很困擾的事情我為什麼要幫你做？就是他們可能有些人會有這樣直覺的反應。

五、計畫名稱：梨想生活

- (一) 地點/社區名稱：臺中后里仁里社區
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 07 月 24 日(三)
- (四) 訪談地點：臺中市后里區
- (五) 訪談者：蔡佩芳、陳怡昌
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：徐○捷、林○維
- (八) 訪談會議照片：



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談相關資料內容。

說明：職能訪談相關資料內容。

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄)：

蔡：所以你們是從回游農村第五屆開始？

徐：對，我們是原汁原味從計畫起來的團隊。

蔡：我們稍微歷史回顧一下，在回游的時候，你們所在的地區、開始做的事情，主要是針對農廢棄物，因為你們一直都是案例，你們知道嗎，我從 100 年第一屆，我就有帶學生進社區，參加回游比賽而已，然後到後面每次在進行提案招募時，你們常被提出來講。

徐：不過那應該是有某些誤會啦。

蔡：喔好阿，那我們來說明。

徐：就是，我們是 2015 年，2015 年的時候，應該也是在中興參加說明會，然後決定組團去參加，駐村的地點是從洄游 I need you 專區裡面找社區，第一個也是離我們學校最近的，在后里的仁里社區，那時候的理事長，我們駐村的時候是換另外一位，但那時候是跟前理事長去做接洽，是林理事長。

徐：接洽時，主要的駐村主軸，比較像是推廣社區的產業，這社區主要以高接梨產業為主。然後，其他還有希望凝聚社群意識，像大家都會寫些三角形啊，所以當時我們也有大概規劃了這些項目，對，那大家比較會拿來當作案例的農業廢棄物的，就是可能循環農業相關的議題，其實是在駐村到一半才修改出來了。

徐：一開始，我們還是一樣協助社區辦水梨季、水梨產業活動，那也有做打工換宿，跟當地的農場合作，也有辦例如小朋友的營隊，就是當家長都在忙於高接梨的採收時，小朋友可以到活動中心，我們可以帶他們做一些課後輔導，以及課程，例如說，手機拍攝，或者是才藝、認識家鄉這類型的活動。

蔡：所以直到一半的時候...

徐：大概到 7 月底的時候，剛好他們採收季高峰的時候，我們才發現說有普遍會去燃燒農業上面的垃圾的問題，開始也不太清楚，實際去看到他們有在焚燒一些東西，去了解是燒什麼？為什麼燒？那時候我們想說能不能從裡面去做一些發想，那時候沒有太多概念，就只是覺得，如果當那些東西有些價值的話，農民可能就會因為這個價值而去做分類，或是不去燃燒。

蔡：你們原本是大學幾年級組隊的？

徐：六位大三升大四。

蔡：你們的系所是？

徐：有四個不同的科系，昇維是區域與社會發展，就比較偏社會科，我的話是國際企業學系，跟老師您比較接近，算在商管學院，還有數位內容科技學系，好像不是齣，更複雜的，但就是簡稱數位系。

林：就是偏動畫多媒體設計科系。

徐：另外一個是文創產業經營管理系。

蔡：聽起來，其實與原本這些農棄物、農再物的理解有些距離對不對？那你們那時候是怎麼樣去與專業...

徐：基本上是完全沒有關係。

蔡：那是怎樣去找到那個價值？怎麼去進行的？因為跟你們原本的專業的訓練背景好像不太一樣。

徐：但因為其實我們原本在駐村的過程中做的事情，大部分跟我們的專業都沒有太大的關係，可能他們在做設計的時候會有關係，但除了設計之外，甚至說帶一些活動，都不是我們原本在學校可能會學習到的東西，所以我們在做這些項目的時候，一直都是看我們能怎麼做，然後社區需要什麼，要去了解、去嘗試，所以一開始在做農棄、再生那時候其實也沒有研究太多。

林：那時候在洄游時，只是去嘗試，各個素材可以有什麼樣的再利用方式，嘗試錯誤，去找到一個還不錯的方式來使用。

蔡：進行這些的時候，你們與發展協會的關係跟互動，或者有沒有有一些合作上的模式？

徐：其實，在社區裡面比較多的是，像協會一開始會帶我們去認

識農民...

蔡：繼續講沒關係。

徐：所以我們也是後面，譬如說我們需要枝材，都會有些協會的成員，或是那時協會帶我們去認識的農民或居民可以去做溝通跟合作，後來我們用枝條去做筆，也有在洄游裡面去結合那個算是銀髮，就是高齡化的學習的計畫，那也是水保局分局的計畫，也是跟協會合作，協會也有跟我們一起去申請，但我們好像沒有誰協助誰，就是把這個構想提出來，然後理事長覺得也不錯，社區可能也需要，因為也有寫到社區凝聚的意思，就想說這樣我們活動也可能做到。

蔡：所以協會在中間又扮演一個你們跟在地農民的一個，就是帶去拜訪，有點像仲介的一個...

徐：他們其實就像一個窗口吧。

林：就像我們在田調裡面講的，就是關鍵領路人的一個角色，當一個敲門磚去拜訪，我們之後再自己去做接洽。

蔡：那在跟農民接觸時，你們是怎麼去跟他們溝通？

徐：各式各樣，但在農村好像沒有什麼特別的溝通方式。

林：就是一直刷存在感。

蔡：你怎麼刷？

林：就是要常常去拜訪聊天，或是有去他們家的話就坐下來泡茶，久了之後他們知道你是誰，就會願意提供你東西，或是聽你說話。

六、計畫名稱：食在生活，新茶聚落

(一) 地點/社區名稱：新北坪林周邊場域

(二) 執行時間：107 年度

(三) 訪談時間：108 年 07 月 26 日(五)

(四) 訪談地點：新北市坪林區

(五) 訪談者：陳怡昌

(六) 紀錄：鄭友銘

(七) 受訪者：蔡 O 德

(八) 訪談會議照片：

	
說明：工作室場域空間。	說明：職能訪談場域外觀。
	
說明：職能訪談場域空間。	說明：職能訪談場域空間。
	

說明：職能訪談會議。

說明：職能訪談場域解說。

(九) 訪談會議逐字稿(節錄)：

陳：好，那，是蔡先生請問一下，就是因為呢，我們在報章雜誌上面也有看到您接受很多的訪問，那您有特別提到說會在坪林這個地方做相關的一個活動，跟一些發展，是因為在求學階段的時候。

蔡：對。

陳：有這個機緣能夠來到這個地方。

蔡：嗯。

陳：那我們比較想要了解是說，當您畢業了以後，您真的是就是如同在報章雜誌上面說的就是，因為對這個地方有了感情，然後有接觸，然後希望能夠留下來，除了這個理由之外，您有沒有其他的，比如說是有看到一個什麼發展的機會，還是說您有其他想法，所以觸動您願意繼續留在社區進行一些服務。

蔡：嗯，對，其實當初，我們其實在真正的踏入就是全職的過程中，其實我們有大概花了三，一五、一六，一四、一五、一六，大概花了三年的時間，我才會，我才確定是全職去投入這個地方。

陳：是。

蔡：這三年包含碩論的兩年。

陳：是。

蔡：跟一年的替代役。

陳：是。

蔡：對，那所以這三年的期間，反而就是會讓我比較彈性去觀察

這個產業在這邊發展的可能性跟變化。

陳：是是。

蔡：然後其實原本替代役回來的時候，有在，真的有在思考說，還是不是要在從事，在坪林做創業這一塊。

陳：是是。

蔡：就我，我們說的三級產業，就是做體驗活動行銷這一塊。

陳：是，對。

蔡：對，所以那時候轉換點反而是覺得說，第一個就是當然我在這邊前三年所累積到的一些內容，跟學習到的一些實務的部分。

陳：是。

蔡：如果應用到其他公關整合行銷公司其實還是可以用。

陳：是。

蔡：對，那後來會選擇留在這邊，是因為第一個就是，如果這個東西拿到別的地方用，它當然東西，那個不可能說這麼得心應手。

陳：對，是。

蔡：你還是，而且就在來就是說我們自己，自由，自由度，自由度蠻高的。

陳：是。

蔡：那個習慣性已經有了，那如果我們現在去，還是就是等於是符合別人的規範下去做這件事情。

陳：是是。

蔡：對，當初是有考量到這一點，反而我的，我們的自由度就會跟以前不一樣。

陳：是。

蔡：然後再來第二點就是說，我們會想，我們這邊投入多少的東西，比如說投入了資金，雖然說一開始也不算，還不算是個團隊，就是做興趣，然後跟做研究論文這樣的方式，投入了多少資金跟人力，跟累積了多少人脈。

陳：是。

蔡：跟資源在這個地方，如果這時候就因為可能兼職轉正職，不做了，那這些資源它可能，目前當初評估下來，是因為沒有人可以承接這一塊。

陳：是。

蔡：因為坪林並沒有其他團隊。

陳：對。

蔡：對，就只有我們在做這些事情。

陳：是，對。

蔡：所以就是，就會想到說啊，那個重要性跟角色。

陳：所以算是使命感驅使您留下來嗎？

蔡：某種程度上算是啦，但是實際面是最後第三點實際上面臨的就是收入方面，對，因為我們前三年完全沒有拿政府的狀況。

陳：喔！

蔡：零，我們也不是從洄游，也不是，我們跟水保局前三年完全沒有關係。

陳：是。

蔡：對，所以我們是直接跳到洄游農村的第一屆，所以我剛好那時候，回，替代役結束之後的第一個案子，就是洄游農村，

所以那時候就覺得八十萬已經算是我們，就是可以順便可以養一整年或是什麼的，但後來發現不是，就覺得喔。那時候剛好有計畫過，這八十萬，所以就會覺得說，好，就是決定在這邊，再繼續延續我們所做的東西，再看我們可以發展出一些不一樣的內容。

陳：是，是。

蔡：所以就會累積，經過這前三點的考量之後，剛好那時候又有等於是說政府資源的補助，那我們決定再試看看。

陳：是，是。在您這一段過程當中，那您跟當地居民或相關的協會等等的一些互動，然後請您跟我們稍微簡單說明一下，譬如說在這個過程當中遇到哪些困難或比較特別的的事情或是特別的方式，能夠讓你跟這個...

七、計畫名稱：智慧農業導入及生技製茶之技術與品質分析

- (一) 地點/社區名稱：南投名間
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 07 月 29 日(一)
- (四) 訪談地點：南投縣名間鄉
- (五) 訪談者：蔡佩芳
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：陳 O 樺
- (八) 訪談會議照片：

	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談會議。
	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談產品解說。
	
說明：職能訪談產品包裝。	說明：職能訪談附近場域。

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄):

訪談會議逐字稿 (節錄):

蔡：所以你原本就是在地人對嗎？

陳：對對對，我原本就是在地人

蔡：那家裡附近本來就是種茶的嗎？

陳：其實我阿公那個年代，他們是..我爸跟我阿公他們是很純粹的農夫，就是說不一定是種茶，但是有種到茶，就是他們想說今天鳳梨價格好就去種鳳梨、或是薑，或是我阿公他們之前有種過荔枝，就是各方面都有涉略，我們這邊的農夫其實多半都是這樣，不會去專項一個，有時候收價格不好，所以可能會去做，可是我們從三代，然後我阿公那時候都有去種茶，只是說我們不是說專職，像我現在就是全部把全部的地全部都是種茶葉。

蔡：因為你的關係嗎？因為有洄農這樣的計畫，還是...

陳：還是其實我這個計劃就是那時候是我們老師，那時候我大學剛畢業的時候，我原本是要去讀植物病毒，我原本不是想要去讀加工類，就是我們老師講的時候，原本想要去讀植物病毒的課，那因為我會我家裡就全部都種茶，那時候的想法比較單純，就覺得只要把茶葉顧好，植物病理嘛，把茶葉顧的漂漂亮亮的，那自然收益就會高，因為這是最直接，就是我的產量可能會變大，然後自然收益就會高這樣，然後當然家裡的經濟就會比較好。我那時候的想法是這樣，可是那時候是跟我現在的指導教授，柯教授就是他就是他就是跟我說，我們那時候實驗室是幫很多，像信義鄉農會或是說什麼...，我們實驗室主要是做酒，就是梅子夢工廠，那個都是我

們實驗室做的，我們老師是這方面的專家很厲害，讓然後我們都是做加工，老師就說，其實你做種植其實你要改變你的生計，或是改變現狀是比較困難的，因為你的利潤還是一樣低，只是說你產量變大，可是我們這種東西，就是看天吃飯，其實今天你很認真或是說你花很多時間、放了很多成本下去，你不一定可以得到這樣的收益，所以我們老師就叫我製茶。

蔡：所以他鼓勵你轉型？

陳：所以就是我們家是從以前都不會製茶，都完全不會，然後到我那時候進學校、進實驗室才會。進實驗室從那時候我有一個學長，他是他的論文，他是博士班可是他的碩士論文是在茶改場魚池做紅茶，所以我那時候就跟著學長學，學怎麼做紅茶這樣。

蔡：所以你反而是在學校學怎麼製茶...

陳：對就是這些基礎原理啊，然後加工技巧這樣。就是茶葉的，我們家並不是說，像很多人都是他阿公就是製茶、或是他爸就製茶，家裡就是都製茶，我們家就是從很早就很單純就是茶農，但其實現在茶農收益不好拉，就假設說你今天是純正農夫的話，因為還有氣候變遷的問題，然後大家的全部都是產量減少，可是我們的價格並沒有往上升，還有就是整體經濟的關係，像油價啊、還有像那個肥料、農藥那種，就是成本必要開銷都往上升，可是我們的茶菁價格卻沒有聲，那就變成說很辛苦，那只能轉型啊。

蔡：那您從學校學會製茶的一些學理上的支持，所以您就回來跟家裡做溝通，全面要種茶嗎？

陳：痾..應該是這樣說，就是我爸實在，就是我們家大概一點多快兩甲，然後那時候只剩種一塊鳳梨，然後剩下的都已經是茶葉，茶葉他算是種下去大概就是二十年。一般我們這邊來說它就是長時間的。

蔡：對不起，您是說二十年才可以去做收成嗎？

陳：沒有沒有，就是種下去這個作物就會長達二十年的採收期，然後剛開始種是前五年內，你幾乎沒辦法採收，你是零薪水。因為他算前五年內他要生長，就是可能可以收，但是算是打平的。就是你前面算是打平或是虧錢。大概三五年開始，那個產量才會上去，才有辦法收成那個價格。

蔡：所以就是，所以後來就是因為這樣就慢慢的全部轉為，目前來講茶就是就是主要的、唯一的作物了是嗎？

陳：恩對，就是我們那時候鳳梨，然後就把它翻根，然後下次再嘗試到這邊種紅玉，台茶十八號，就是還是有點半實驗性質。因為我們其實發現，假設今天你沒辦法自產自銷、你自己種紅玉的農夫不太能賺錢，因為它的產量少，可是單價高，但它的量少實在太少，而且他那個採收時間就是很短、很少，像我們四季春一年可以採五收到六收，所以農民他去年就五收到六收的收成。可是像紅玉大概就是現在夏天比較好，頂多就是三收，後面的價格就不太好，所以農民假設說我今年是純務農就沒辦法。

蔡：所以目前有四季春、然後有紅玉，那這些四季春是比較??

陳：就像計畫裡面寫的，四季春穩定、產量大，但是他的..一般來說我們做烏龍茶會比較多，因為它比較難發酵，它兒茶素含量比較低，所以他比較難發酵，所以就變成說我們這邊沒有

一個獨特的產品。

蔡：那您目前的品牌的茶，紅茶是？

陳：我主要我剛開始出來，前期、初期全部都是用小葉種，就是用四季春做的紅茶。那只是說因為你做到一段時間，你的產品內容要更新要....，而且會有人問說你做紅茶，你們有沒有日月潭紅茶？因為台茶十八號，算是台灣最有名氣的。

蔡：對，我覺得消費者好像比較有聽過

陳：它算是比較有名氣的，就是她是農改場研究出來的一個茶種

蔡：那您從學校回來，到實際上去種茶這件事情，你覺得它需要怎麼樣的技術？原本你在學校可能學的是製茶部分，那你怎麼去讓自己具備這樣種茶上面的專業技術..

陳：其實就是就是很痛苦的一件事情，就是說一般來說，像我爸他們都是...

八、計畫名稱：如何成為國產綠色雜糧（友善栽培大豆生產供應的最佳夥伴）

（一）地點/社區名稱：彰化北斗

（二）執行時間：107 年度

（三）訪談時間：108 年 07 月 29 日(一)

（四）訪談地點：彰化縣北斗鎮

（五）訪談者：蔡佩芳

（六）紀錄：鄭友銘

（七）受訪者：蔡 O 璇(陳 O 鏡太太)

（八）訪談會議照片：

	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談會議。
	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談實地場域。
	
說明：職能訪談實地場域。	說明：職能訪談實地場域。

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄)：

蔡 O 璇：差不多就是一路跟著，其實一開始也是因為我們當時
候考上公務員，然後我分發到桃園這樣子。

蔡：哦~在桃園唷。

蔡 O 璇：對，然後他也跟著到北部去找工作，然後在那邊結婚生

小孩之後，有了小孩之後就覺得是不是要思考一下，人生是不是有不一樣的選擇，對，因為總覺得說，因為他之前是在科技業嘛，每天很早就要出門，很晚才會回來，那可能一天看到孩子的時間可能不多，然後假日可能又累了，所以可能要叫他跟小朋友一起玩，還是怎麼樣，可能又有一點... 因為他想要休息又沒有辦法這樣子。就覺得這樣的生活，好像並不是說很想要這樣子，後來就是偶然接觸到說，自然農法這一塊，然後有到一些農場去做學習。

蔡：所以是在桃園的時候就先接觸了？

蔡 O 璇：對，在桃園的時候。

蔡：那時候怎麼會有這樣的一個因緣際會？

蔡 O 璇：其實剛開始也是因為我看到一本書啦，然後書裡面就說，其實你不施肥、不噴藥，其實也可以種出不錯的，就是也可以作物照顧的很好，我就覺得不可思議，因為從小我們在鄉下長大的嘛。

蔡：都是慣行。

蔡 O 璇：對，就覺得你一定要施肥，作物才會長大，所以看完那本書之後，就突然有種對農業這塊有不一樣的想像，後來就直接到農場去拜訪，然後去做，他們剛好有開那種就是農學的一些課程，就有去上。

蔡：所以你們就兩位上唷？還是一開始是妳？

蔡 O 璇：一開始我先生去啦，因為那時後小朋友都還很小，都一歲、兩歲，我有跟去，只是說時間上他上課，我要在旁邊帶小孩。

蔡：所以是你看書，你先看的書。

蔡 O 璇：嗯，我先看書，然後起了這個念頭。

蔡：然後叫陳先生很有行動力的去上課。

蔡 O 璇：對，他也覺得不然我們去拜訪看看，去上課，反正就是聽聽嘛，也無傷大雅這樣子。

蔡：後來從那次上課...

蔡 O 璇：然後上課，其實前前後後大概上一年，因為他半年一期半年一期，我們上了兩期的課，後來也想說很想要自己去種，可是那時候就想說，人嘛通常都會留在自己的舒適圈嘛，就覺得說工作也穩定，然後也有房子有車，那其實不太需要做什麼改變，然後就其實當下也有沒有什麼特別的想法這樣，然後是到有一次，有朋友就是揪我們去種黃豆。

蔡：在桃園的時候揪你們？

蔡 O 璇：對，就是那時候，那個農場在台北，那時候在台北上課的時候，然後就有朋友說，欸那個我們台灣現在的黃豆都是進口的啊，那老師他們現在在台北有開豆腐店，目前都是像日本進口的，日本進口黃豆，台灣應該也能種吧，不然我們自己來去，就是他們剛好跟嘉義那邊的農會，還有農友有熟識，就揪說，欸光鏡你們要不要跟我一起到嘉義去種黃豆這樣子，然後那時候就想說，真的要去唷，沒關係啦反正就是有伴嘛，不用怕，反正都有伴就一起去這樣子，後來從說要開始種黃豆到真的去種，前前後後不過幾個月的時間，然後就真的實際到嘉義去，去跟當地的農民跟農會比較熟，然後我們就跟農會接洽，然後農會就幫我們找來幾個當地的農民，就跟他們說我們想要契作，就是用自然農法規格，就是不噴藥、不施肥的黃豆，那時候農友也大概四五個也有，那

大家談談談，就說我們想要不噴藥、不施肥種這批黃豆，那我們的收購價，基本就是市價的兩倍以上，價格還蠻不錯的，就是希望能打動農民的心啦，可是後來農民他們就想了一下，雖然說你們的收購價格很好啦，可是我們都沒有聽過用這種方法可以種得出來，如果到時候我一公斤都沒收成，就算價格你再高也沒有用啦。

蔡：所以你們一開始是去找農民，其實你們是要契作，就是跟他說，你們的要求、規格，然後由他們種植，你們收購。

蔡 O 璇：對，當初就是那個朋友是說，就是邀請我們跟他們去管理這邊，因為要跟當地契作，因為那個面積很大，需要有人去幫忙管理這樣子，本來是揪我們要去那邊管理契作的那幾甲農田這樣子，這是種主要還是請當地農民種，因為機具什麼的...

蔡：後來有成功？

蔡 O 璇：那後來農民就這樣講啊，再聯絡好了，後來就這樣不歡而散，就沒有結論，然後我就跟我先生在想說，收購價這個好，而且你不噴藥、不施肥，農民基本上又比較健康的方法，因為其實你噴藥、施肥也都是要成本，為什麼你農民會不肯種，然後我們就一直在思考這樣的問題，07：02 後來我就想說，可是我們也都沒種過，你要怎麼去說服人家說，用這種方法可以重的出來，就想說是不是應該自己先來試試看，後來我們就是因為有跟當地人接洽過，然後就想說，啊不然請當地的人幫我們找看看有沒有，大概兩三甲，因為總覺得用自然農法種的話，應該需要有一點面積才會有點規模，不然只有幾分的話，可能收成也不多這樣子，07：43 然

後後來就請當地人幫我們找了大概兩甲半的地這樣子，後來就這樣開始種，可以因為當初是一邊還在工作。

蔡：所以你們在桃園工作？

蔡 O 璇：對，那時候在桃園工作。

蔡：然後到嘉義去？二點五甲地。

蔡 O 璇：對，就利用六日，然後就是禮拜六一早全家就驅車往嘉義移動這樣...

九、計畫名稱：建立山城養菇、推動里山體系及促進農村共營計畫

- (一) 地點/社區名稱：新北石碇
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 09 月 07 日(一)
- (四) 訪談地點：新北市石碇區
- (五) 訪談者：蔡佩芳
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：葉 O 豪
- (八) 訪談會議照片：



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談會議。

	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談實地場域。
	
說明：職能訪談實地場域。	說明：職能訪談實地場域。

(九) 訪談會議逐字稿 (節錄)：

蔡：現在書正在累積目標，三個領域這樣，然後還是從妳的結構裡面，我們先從那個角度先出發。

蔡：我想先請教一下，你申請水保局，因為我這個計畫其實就是青年回農的，向你們的個案範例，那您是從哪一年開始？

葉：17，107。

蔡：那在您的那個計劃裡面，透過這個山城要進行養菇的技術引進，那我就先，因為我們剛覺得方向一下，只是說等一下可能比較細部的...

葉：應該說訪問會安排再一起是因為有些出發點是一樣的，因為節目在詮釋的時候是要比較有畫面的東西，但我講的那種是

比較前面的東西。

蔡：還是就請您就一開始，因為我看書的粉專從 2012 當時，就我看最早貼文是那樣，然後您是 16 年開始成立書屋？

葉：對，16 年。

蔡：所以這是您一開始回到家鄉、原鄉的一個...？

葉：沒有，粉專我覺得我們蒐集資料，像我蒐集資料絕對不會去粉專找，因為 FB 只是一個公佈欄，然後公佈欄是給他鎖定的 TA 看他想要看的東西，所以上面的資料，它是怎樣的一個出發點都是不一樣的，所以它會很亂。

蔡：對，我知道。

葉：所以 FB 我不會在上面找資料，可能上面我是要給志工的人的，然後又不同面向，書又鎖定 4 個族群，所以這 4 個族群兜再一起是很雜的，上面就像公佈欄一樣，所以沒辦法從上面、裡面去判別資料，除非說腦袋很清楚知道那是要給誰的，那這方面要結構啦。

另一塊就是說，出發點我先開始講，16 年那時回來的時候，不適要創立書屋，是因為環境的關係，山溝邊都會有很多髒髒亂亂的東西，那節目有提到我就不講了，撿到手都變這樣子了，環境跟人的關係其實有非常多的文獻可以去找啦，就是里山或是 SDGs17，或著是愛滋宣言呀，或是聯合國裡面有非常多的委員會有非常多在講人所形成出來的組職怎麼樣分成婦女、兒童、老闆等非常多的族群，他們要怎麼面對環境上議題。

所以說我桌上放的基本資料其實環境議題的那一本，最早的時候，我是從環境議題開始整理，可以看一下沒關係。

一開始發展出來的那個環境這件事情，它不是結構，它只是純粹的心意而已，只是想說讓環境變乾淨，就只是這樣子而已，所以後面所詮釋出來的那些結構，我覺得都是後面去組織起來的那些內容，所以那時候新建的時候我就很期待，如果計畫成果水保那邊，能夠允諾分享的話，我覺得水保也會是利害關係人的其中一塊，因為我可能講的東西也是很模糊的，一開始的那個發起很模糊，但是到後面分成 4 組，4 組各做各的事情，在經過蔡老師您這邊在學員上面的專業，再把它經過分類分堆歸納完之後，可能結解釋出來的解釋力就會很強，所以我是滿期待今天的會談啦，但是時間上就真的很不好意思。

再回來就是說，環境的是議題是怎麼呢，只是覺得小時候的童年記憶不應該被那些垃圾給埋住，因為常看到原本自己小時候會跟一些小朋友呀，其實我也不認識那些小朋友叫什麼名字，我也都忘了，但他們就在水溝旁邊，可能會拿個樹枝在那邊撈，撈一些草蝦，蚌殼呀，我會覺得這是很鮮明的記憶，雖然說很小也不曉得說到底那個叫什麼物種、名字，講不出那個學理出來，但是會對於那一方面的記憶會很深刻。

所以這個想法其實就非常的，我自己從外圍的觀點看我自己的小時候，我覺得它就是很純的，只是想讓環境變乾淨，然後就開始撿，那時候車子裡面就有一些垃圾袋，就開始收收收，收到後來就會不甘願啦，我覺得這又牽涉到第二個事情，就是性格，我覺得很多長輩都會說性格會決定一個人一輩子的成敗，但是那個成敗是外界的成敗，或是自己內觀覺得自己人生成功成敗我就不而知，但是很多長輩都講過這句

話，那我會覺得，我自己從外圍這樣看過來，我覺得性格也有一部分，就像我這樣整個這樣做過來，其實在看回來，我會覺得再給我一次機會，我有可能不會再去做這事情，就是不會用這麼笨的方式去做這件事情，但是為什麼會這樣一路走過來，我覺得跟性格有關，因為很多志工會問說，你後面有基金會，你後面是有什麼強大的組織嗎？結果回答的回應都讓他們有點錯愕這樣子，他說蛤？沒有！那你怎麼有辦法做這麼多的事情，所以有辦法做很多事情，那是來自於方法，但是性格會去決定這件事情它要推展的那個方向，到底是不是大家願意共利的那個方向，所以方向如果決定錯了，它可能在引動更多人來參與這件事情，可能就不會那麼大，所以我覺得性格是第二個重要的事情這樣子。

刊物編輯：我有個問題是，一開始為了這個環境去改變，它怎麼會變成你的一個全職的一個全心投入的一個契機倒底是什麼，因為一開始如果像一般的畢業生他們會想到我要就業呀。

葉：沒有我不是全職，我是假日偶爾回來而已，一開始的頻率就很淡，就是覺得一兩個禮拜就回來，然後心理面攔著就回來撿，撿到後來的時候，撿到 2017 年這節目有講，我要特別講這個節目三立電視台，它有兩個脈絡，這我也是後來才知道，我覺得老天爺有鋪牌，有拉著那個路這樣子，就是說三立電視台它有分兩個系統，一個是愛台客，一個系統叫欸我忘了叫什麼名字，就它兩路，一個是報導本土的，一個是報導比較國際面向或者環境面向也是，我被歸在三立電視台，他們自己內部歸納，我是在另外一邊的，不是哪個本土的那

種。

然後在愛台客這一路子，裡面收視率最好的就是這一台，第三件事情就是這個節目叫在台灣故事，它已經 20 年了，三立電視台開台就到現在，然後主持人已經換了 10 位，我為什麼會講這件事情，我會覺得就是...

十、計畫名稱：求海人・尋滬誌

- (一) 地點/社區名稱：澎湖馬公 湖西、望安
- (二) 執行時間：107 年度
- (三) 訪談時間：108 年 09 月 14 日(四)
- (四) 訪談地點：澎湖縣馬公市
- (五) 訪談者：蔡佩芳
- (六) 紀錄：鄭友銘
- (七) 受訪者：楊 O 慈
- (八) 訪談會議照片：



說明：職能訪談會議。



說明：職能訪談會議。

	
說明：職能訪談會議。	說明：職能訪談實地場域。
	
說明：職能訪談實地場域。	說明：職能訪談實地場域。

(九) 訪談會議逐字稿(節錄)：

蔡：妳是那個大二的時候參加洄游？

楊：對，大二升大三的時候。

蔡：妳洄游是第幾屆呀？

楊：第六屆，2016年

蔡：那妳應該也是那一年的....就是那個....妳原本哪個學校呀？

楊：我原本是從東海。

蔡：東海唷！東海什麼？

楊：我是東海企管系。

蔡：妳是我學妹唷。

楊：真的嗎！

蔡：但是我畢業很久了。因為我從 100 年開始，每年有帶學生去參加洄游競賽，所以那時候我也知道妳這個團隊，不過我點忘記那一年自己學生是哪一組。

楊：我記得崑山公共關係嘛。

蔡：對對對，公廣的。

楊：好像是做老人陪伴....欸我有點忘記了....五六七月....

蔡：是樹林.....反正太久了，那也就是因為這樣，所以慢慢的，可是我都在很短暫的在一些社區，我想就妳的部分就是，所以大二去參加洄游，我們只是先暖場而已，就是參加洄游。

楊：對，大二參加洄游。

蔡：妳那時候是因為自己的故鄉在這邊，所以才有這個想法要去比賽嗎？

楊：對，那時候是，本來就想要回來澎湖，然後就是滑手機，剛好滑到洄游農村，然後剛好我覺得大二算是一個，開始要找不管是未來方向或是畢業的論文主題的時候，然後剛好有這個機會。

蔡：那裡的同學怎麼被說服暑假陪妳來這裡？

楊：那時候我其實也是想說，應該要找系上的同學機率比較大，但那時候不知道為什麼耶，我就想說找以前高中，就是都是澎湖的同學，對，那時候其實大家四處散落在不同的學校，可是我覺得澎湖人滿特別的是因為，我們這邊回家難得，所以我們暑假那麼長時間一定會回來，所以我覺得他們其實會比我可能自己的同學可能更有機會，然後第二是，我覺得大家其實都跟我一樣，都很喜歡澎湖，只是沒有什麼機會可以好好認識它，因為我們這一代的，就是這一屆的澎湖的年輕

人大部分都是會去臺灣讀書，加上這邊就只有一間技職，所以我們通常都不會在這邊讀書，可是以前畢業都會聽同學說，如果有機會還是會想要來澎湖這樣子，所以找了他們。

蔡：把外鄉的乜.....離鄉的人都把他找回來了。

楊：對，而且那時候找他們也都很好笑，是剛好比賽截止的前一個禮拜，我們回來澎湖參加一個同學姐姐的婚禮，所以我在婚禮就碰上那幾個人，我就拿報名表給他們簽。

蔡：滿有趣的，那所以妳就回來....那妳現在兩個夥伴也是當時.....

楊：沒有，我其實那時候洄游的夥伴後來都不是我現在長期在做的夥伴，就兩個月結束後，大家當然還是回到原本的學校去讀書這樣子。

蔡：但是妳因為洄游農村的比賽，所以就決定轉學對不對。

楊：對，那時候洄游其實我沒那麼....兩個月我其實也還滿不清楚我們可以做什麼事情，因為也是第一次碰觸到說，社區的議題呀，那時候就滿迷茫的，老師帶過學生應該都知道，那時候狀態都是這樣。

蔡：妳是回自己的家鄉？

楊：對呀，我講我自己好了，我家住馬公，你們應該來澎湖就可以發現其實馬公跟鄉下就滿有落差的，這邊生活滿便利的，然後雖然我家是到阿公那輩都是討海人，但換到我爸之後變公務人員，所以被我爸那邊的教育小孩的方式，就是不太會讓我們接觸大自然，因為會覺得討海很辛苦，會希望我們可以把時間都留在讀書上面，雖然對呀，我家後面就是海邊，但我可能一年去海邊的機會大概不到三、四次耶，然後我也不太會游泳，然後就算我家餐桌都是魚呀或是一些傳統料

理，我以前不太會知道這些魚叫什麼名字，然後是後來駐村的那段時間，重新讓我就是認識這些當地的一些東西。

蔡：所以妳那時候剛開始進來這樣子主要.....當初主要的任務是什麼在駐村的階段。

楊：駐村的階段我那時候，那兩個月我記得我寫的是，其實現在回過頭看，會覺得我們那時候只是單純在摸索，可是硬要說那時候要做什麼主題的話，是我們那時候進到村裡面發現，村裡面有一個蘆薈的產銷班，所以那時候就把那些產銷班做一些活動的設計跟推廣這樣子。

蔡：妳原本這一群夥伴，因為像妳念企管嘛，那這個團隊其他人的.....

楊：妳說其他人的科系嗎？

蔡：對對對。

楊：都滿不一樣的，我記得有像圖資系、輔導與諮商對。

蔡：陪阿嬤聊天。

楊：對，然後會計系。

蔡：都有，所以是什麼樣的....譬如說有什麼樣的事件，或什麼原因讓妳後來決定....

楊：妳說確定要轉學？

蔡佩芳：對。

楊：那時候我覺得，後來啦，今年我才發現另外一個原因，之前我會講的原因都是因為，我那時進到村子裡面的時候，因為讓我打開我以前沒看...

附錄六、職能項目、內涵與訪談內容摘錄

一、在「進入場域建立關係」部分

職能項目	職能內涵	訪談內容
自我效能	從短期、中期和長期考慮自己、團隊或社區的需求、願望和願望，並深切的相信自己有能力影響事件的進程，即使存在不確定性、挫折和短暫性失敗	這個計畫希望我們發揮個人影響力，那也希望我們可以教農民做這些事……那可以發揮就我們所學來影響更多的人，我們才慢慢慢、慢慢慢開始，慢慢往外擴……(第3頁/廖中華) 他一定想要做自己，自我的，比如說自我的認同或是自我價值的實踐，那社區能夠給予這樣子的一個空間跟氛圍去做這件事情，那年輕人就有意願去留在這邊，所以就如果以我們的例子來說，我們當初進來的時候學校或產銷班或是在地的，比如說居民、藝術家，很歡迎我們，然後他們可能各自給，釋出了不同的機會……(第17頁/林筱菁) 我覺得應該是要必須先想就是說，以你的能力你可以做什麼事情，對，那還有就是說你你，你在這邊扮演的價值跟別

		人不一樣的東西是什麼……(第13頁/高慶榮) 我就是有熱情在做這件事情，就是跟我老師講的，他看到我的特質是，我可以很投入在很快樂的做這件事情，因為可能那時候比如說跟我同組的年輕人，他在做這件事情還會比較像是老師叫我們組隊，所以我來做這件事……(第8頁/廖怡雅) 那你做這個，它除了有商業目的之外，它還有很強大的社會目的，那大家可以認同這個影響力，若你今天純粹以一個公司營運的角色來看好了，然後你完全沒有核心的技術能力，然後你只有核心價值等於說你很會寫很會講，但最後全部都要由別人來做……(第27頁/徐振捷) 所以你在做服務設計的時候，就會思考到很多，從英國的就是服務流程的前、中、後段，就是會想說，我們原本的去去原本去這家做茶道體驗怎麼樣
--	--	---

	可以再做提升，怎麼樣可以再 做優化，當然這些過程當中， 你反而會知道說，喔那我行程 要怎麼帶，然後客人會比較舒 服……(第14頁/蔡威德) 其實我會去幫他們算成本，我 自己的話，其實我知道自己做 自己賣掉，我的利潤是蠻高的。 我自己的話，就是我葉子 我採最嫩的。因為我第一年會 不計成本用，是因為我茶都自 己做……(第12頁/陳聖樺) 對就是那時候想說有一千多公 斤，那應該是可以拿來賣，那 可是又想說要賣給誰，這時候 光鏡又發揮那個科學家的精 神，對然後他又上網去找說， 欸看現在台灣誰最需要豆子， 誰最需要黃豆，他就一個一個 去問，你有沒有要買黃豆，我 這邊有黃豆……(第12頁/蔡慧 璇) 那同樣的我做這件事情一定會 有一些東西是我沒有辦法觸及 到的，所以一開始的時候我不
--	---

		曉得這件事情，我是做到後來才慢慢知道說，這個原來環境的這種自由意識他會吸引到的這些大哥大姊晚輩，原來他們長的是這樣子，原來他們心裡面想的是什麼，然後慢慢去把這些東西去整理起來我才有辦法比較去捏出他的全貌……(第19頁/葉家豪) 所以我那時候從我自己身上故事又感覺到說，因為石滬這麼多座，那個我相關聯的後代一定也很多，那我可以透過這樣的影響力跟自己的故事可以感染更多像我這樣的後代，我覺得石滬有它這樣的一個特殊性，所以我覺得那個時候也更讓我更確定要做石滬這個議題這個部分……(第7頁/楊馥慈)
動力與堅持	決心將想法轉化為行動，並且準備好願意耐心等待，並不斷努力實現長期個人或團體目標	我們未來會繼續延續，其實我覺得現在農村裡面勞動力下降……但是如果我們在這個時候切入的時候，怎麼把工作變得更輕鬆，所以他們會更願意去持續他們農業的工作……(第

		11頁/廖中華) 但社區對我們開放的態度好像不是說我們帶的計畫進來，而是是一個青年團隊在想要在地實踐這件事情，才會是他們對於我們比較開放心態跟願意幫助我們這件事……(第8頁/林筱菁) 那一場旅行讓我印象很深刻之後，我覺得非常讓我就是就是震撼，然後也讓我覺得很意外，就是說，我覺得它是非常有魅力的一場旅行……(第2頁/高慶榮) 所以我就告訴自己說，創業這件事情，其實我有很大的動力，是因為我跟葉老師談好，我們未來想要做一個社會企業……(第10頁/廖怡雅) 它到底應該用什麼樣的商業模式去支持我們繼續推動想要做的這些事情，所以在現在計畫下半年，或是我們之後再做的話，一個是以木加工，一個是以果物加工，另一個搭配一、
--	--	--

		二點的可能像環境教育，這方面去進行我們的營運……(第18頁/徐振捷) 其實當初，我們其實在真正的踏入就是全職的過程中……大概花了三年的時間，我才會，我才確定是全職去投入這個地方……(第1頁/蔡威德) 因為我問我是覺得，其實我們跟茶農之間並不是競爭關係，就是就是說你的茶顧的好，對我來說沒有特別的，就是這是我不會影響我的利益，而且我本身，其實我的重點是在製程，就是我所有的技術塊……(第14頁/陳聖樺) 對，心情算是就是覺得，因為是做自己要做的事情，所以那個動力跟之前在上班是不一樣的……(第40頁/蔡慧璇) 我會覺得到後期我會變得比較柔軟是因為很多事情所形塑出來的，不然我的性格我會覺得我就是努力做，一步一步做，重複的事情一直做，就比較工
--	--	--

		人性格的那種，如果說老師你剛提的第一個問題呀，就是說，我會如何去講我的性格，其實我的性格就只有兩個字吧，堅定的堅，毅力的毅，就這樣子而已……(第11-12頁/葉家豪) 我覺得我自己的話，可能家庭背景的關係吧，就是小時候家裡比較辛苦，那我覺得家裡的養成有一部份，然後在來是，去跟他們這樣的時候，我不太會覺得，我要去找這些匠師的時候，我不會帶著目的性去找他們，我也不會覺得說，我今天沒有得到我要的答案，我就會覺得我今天白來一場，我就會覺得我認識他，我也會很开心，所以我覺得可能還要有一個很樂觀的心情，對呀，我覺得可能要有這幾個特質……(第16頁/楊馥慈)
主動積極	找尋各種參與社區活動的機會並積極參與，以提	他就希望說我是不是可以把我們的一些技術或是觀念，讓農民知道，所以他們就召集他們

	升在社區民眾的印象	合作社農民，他們有成立一個合作社讓農民來，然後讓我有機會去講課……(第1頁/廖中華) 因為我們在的是七股十份社區，然後那邊有幾個比較大的產銷班，然後他們都有各自自創的自有品牌，所以我們那時候去訪談產銷班的班長……然後跟訪談國小的校長跟老師，然後那時候，有去找在地因為他們在地有一個藝術家很有名……(第3頁/林筱菁) 然後有時候在地的活動跟事務，你可能必須要參與，對，接觸比如說祭典……然後因為我們這邊蠻特別的就是，我們禮拜一到禮拜五都有關懷據點的供餐，所以有時候我們也會跟著長輩一起用餐，所以慢慢去累積互相的默契……(第11頁/高慶榮) 因為一開始我們必須要找到他們，說服他們願意幫忙啊，所以我們一定是挨家挨戶的拜訪。所以當我們拜訪他們，最
--	------------------	--

	直接的就是到他家去，知道她家是住在哪裡，……(第15頁/廖怡雅) 就是要常常去拜訪聊天，或是有去他們家的話就坐下來泡茶，久了之後他們知道你是誰，就會願意提供你東西，或是聽你說話……(第3頁/徐振捷) 所以那時候，就以這個為主，對，那以這個為主之後，很多人會說你怎麼說服阿公阿嬤去參與活動行程，基本上我覺得是第一個前期的累積……(第3頁/蔡威德) 剛我們講說社區有社區的網絡，如果我們可以畫一張志工網絡地圖，那一定會有一些人他是比較熱情，他比較喜歡參與，或是他來久了會覺得這邊像是另外一個可以到地方……(第21頁/葉家豪) 對呀對呀，很開始跟長輩們再一起，但我覺得不同的議題好像需要具備的特質其實不太一樣，我自己是覺得我在做旅遊
--	--

		設計生活這一塊這一個特質滿重要的，對呀可以跟在地人融入一片……(第35頁/楊馥慈)
--	--	---

二、在「提出可行意見與尋找機會」部分

職能項目	職能內涵	訪談內容
發現界定機會	通過探索社會、和經濟等因素，發現界定並抓住社區的發展機遇，以創造價值 將社區中分散的元素彙集在一起，以建立新的連接，創造新的發展機會	他來問我說為什麼楊桃只要到產季的時候就開始爛掉，沒辦法摘就爛掉……我只跟他說，你聽我做一件事情，都不要施肥，地上肥不要施，他真的聽我的話，他真的超乖的，然後，今年他的良率有九成，外銷的良率……(第17頁/廖中華) ，那既然我們的夥伴在之前台江案子有發現七股有一些問題沒有辦法透過公部門的計劃去解決的，對，希望可以透過我們自己的角色去完成這件事情，那為什麼會投這個計畫，其實是跟我們自己本身以前念都市計畫背景有關，就是我們想要做一些比較能夠落實能夠實踐的東西……(第1頁/林筱菁)

	那你必須要先創造這個時間的可能性，這時間彈性，那這個時間彈性拉出來之後，我們才有進一步下面去發展內容……(第14頁/高慶榮) 大家都知道有苑裡蘭草、有大甲蘭草，可是對它的認知就是，他就是一個即將要老去的產業，所以我們就在思考說，他有沒有可能成為一個品牌的機會，所以其實在暑假我們是做了品牌的規劃，當然最後整個品牌形象並沒有沿用……(第3-4頁/廖怡雅) 我們認為也是有的，可能漂流木可以做出屬於漂流木的藝術跟產業，那在果樹上面是不是也有同樣的機會，就它們的修枝或他們的書法是不是有機會，所以我們是以這個先去做一個討論……(第18頁/徐振捷) 那如果我們發現說這個茶農其實他有很多價值點，可以被拉出來，當成一個體驗的活動的時候，我們就滿積極的會去跟
--	---

		他們做溝通，那其一部分當中，他們其實也可以從原本以前覺得這個東西，就是很稀鬆平常，但我們幫他們盤出一些價值點之後……(第4頁/蔡威德) 會，但是他並不是短時間內的計畫，就是我至少會五年穩定，然後茶園穩定、製程穩定之後，我可能先初期先走B to B，那等我B to B也穩定，我至少一定有人跟我收茶的時候，我才會再把錢丟到去做B to C……(第23頁/陳聖樺) 就是現在有一些地方創生，就是說也是有，也是有一些年輕人會回到他的家鄉，從事一些地方創生、社區營造的一些事情，我們除了說發展自己北斗這邊的連結之外，我們也跨鄉，然後就是一起可能活動，還是說做一些跨領域的合作……(第44頁/蔡慧璇) 一開始發展出來的那個環境這件事情，它不是結構，它只是
--	--	--

		純粹的心意而已，只是想說讓環境變乾淨，就只是這樣子而已，所以後面所詮釋出來的那些結構，我覺得都是後面去組織起來的那些內容，所以那時候新建的時候我就很期待……(第2頁/葉家豪) 如果有機會我會想留在一個地方工作或生活，06：45 然後第二次是，看到很多問題，因為會覺得怎麼這些村子的老人家這麼多，因為年輕人留下的很少，沒什麼就業機會，06：56 那老人家多，相對的也是代表那種傳統文化的東西比較凋零，這是第二個，就是看見問題，可是我覺得要留下來才能解決它，07：10 然後第三個，也是因為跟村裡的阿公阿嬤變好朋友，然後我覺得如果我們只是在這兩個月待在那邊突然又抽開了，那其實怎麼樣也沒辦法去解決這些問題呀……(第4頁/楊馥慈)
創造力	整合現有知識和	我覺得一個重點，就是你要去

	資源，探索和試驗創新方法，以開發多種想法和機會，包括針對現有和新的挑戰提供更好的解決方案	承擔你存貨的壓力，因為存貨是一個地方賣東西最大的問題，所以我會跟農民說存貨壓力你們要想辦法解決，或是我們幫你處理都可以，我會跟你說是不是價錢太高滯銷……(第32頁/廖中華) 我們只有把提出我們計畫規劃圖這樣子，然後那透過計畫我們可以先去找一個適合做的對象，然後有一些成果之後，大概知道說我們有這個能力，後來才會慢慢我們經營有成，然後現在在賣水產或是其他學校找我們去發展課程……(第7頁/林筱菁) 因為我自己就是從過去就很喜歡老房、廢墟這個脈絡，所以那時候就是在建成商行就想說，那可以就是辦市集，那，當時其實很實驗的方法……所以後來陸陸續續包括，那時候就比較多在進入到程序，然後程序那時候正在籌備木藝生態博物館……(第4-5頁/高慶榮)
--	---	--

	因為像其實我們在做所有的商品的調整或開發的時候，我們最主要說服的就是工藝師，基本上只要工藝師願意去做，困難就會減少，所以我們其實最主要就是我都想盡辦法讓事情變簡單……(第17頁/廖怡雅) 我們就比較像是反正農業剩餘資源，我們就是要做全利用，所以就想說所有的部分都去考慮它可以做什麼，目前列的這兩個主要項目，是我們評估若以我們現在的資金或是人力、能力能做到的，這個項目是可以做切入的……(第20頁/徐振捷) 大部分都是產銷班長開場，直接產業沒有那麼興絡。坪林沒有有人在發展社區的，所以當初想法是開發目前還不知道。只是到後面，後期大概我來到第三，第四年才有幾個社區包括現在的市超社區發展協會……(第4頁/蔡威德) 我現在的發酵技術，所以我可
--	--

		以有分級，像這個上面的，然後他就會特別好喝嗎，應該是順口，就是應該一般消費者都能接受的茶品。那下面的我就再去做，現在想要做保健食品……(第33頁/陳聖樺) 我們現在不只把它做成傳統的．．大多的加工品，我們希望還能夠在把黃豆在做成更貼近我們生活的食物，甚至是可能像是零嘴啊，還是更有趣，可能年輕人接受度更高的食物，所以我們一直在不斷的開發，就是黃豆這方面……(第19頁/蔡慧璇) 像我舉一個例子喔，像門旁邊出去有很多的牌子，上面有個青年回流把什麼的，然後什麼陪伴點……什麼清潔隊有沒有，其實他就是一種社會創新，我會什麼會這麼講呢……(第35頁/葉家豪) 那時候我也會擔心說，這個價格對於澎湖現在的觀光市場說，會不會是沒辦法接受的，
--	--	--

		但是他我們這樣子的合作，真的創造出不一樣的旅行方式，這個是以前澎湖沒有的，澎湖比較還是一個傳統觀光業的一個方式，是比較套裝的行程，那時候我絕得跟他們學到滿....就是這一塊滿多的一個部分，然後也真的有人來……(第22頁/楊馥慈)
願景表達	能清楚表達對未來的想法，並能將想法轉化為行動方案，以說明指導未來的工作和行動	1. 對啊！因為他到底願不願意接受你的概念，接受你的想法，其實也很重要……(第29頁/廖中華) 2. 我們對自己的期待是說，因為我們現在還是把自己定位在食魚教育，那我們希望可以是不只是七股，就是我們以七股當做一個發展的開始，那我們想要把食魚教育的一個角色站穩，就是欸如果有人想要做食魚教育就會想到我們……(第18頁/林筱菁) 3. 那我可能必須要決定一個面向是我要全職，全心投入，

		那那時候就想說可能就是，因為我一直在想一件事，就是說教育這件事不僅僅在學校的圍牆內，它其實在圍牆外，體制外，它其實可以有不同的教育模式……(第1頁/高慶榮) 4. 我跟葉老師我們談論很多蘭草的未來，但是我意識到說，沒有了葉老師的社區，他可能真的就沒辦法做到……他們一直覺得我在葉老師離開之後，我就馬上離開社區去創業……(第4頁/廖怡雅) 5. 我們倡議的事，還是屬於產業，所以對象可能是清潔隊或環保局、村里長，就不會是某個農民組織或是社區發展協會，所以我們其實比較站以我們要做農業廢棄物再生的這個底下就看這件事情，所以不管它是什麼單位，只要能夠協力來解決這問題，我們都會去溝
--	--	--

		通……(第13頁/徐振捷) 6. 那所以這三年的期間，反而就是會讓我比較彈性去觀察這個產業在這邊發展的可能性跟變化……然後其實原本替代役回來的時候，有在，真的有在思考說，還是不是要在從事，在坪林做創業這一塊……就我，我們說的三級產業，就是做體驗活動行銷這一塊…….(第1頁/蔡威德) 7. 因為我那時候想法比較單純，就是說我先做做看，反正我這段時間等當兵沒事就先做，然後我計劃就先寫、我就先丟，然後看做的好不好，然後我那時候也是這樣跟自己講，如果我U STAR沒過，我就不創業，我就要去外面找工作，就是給自己兩年去做這件事情，然後面案子就一直滿順利，就一直做到現在……(第18頁/陳聖樺)
--	--	---

	8. 目前都是像日本進口的，日本進口黃豆，台灣應該也能種吧，不然我們自己來去，就是他們剛好跟嘉義那邊的農會，還有農友有熟識，就揪說，欸光鏡你們要不要跟我一起到嘉義去種黃豆這樣子，然後那時候就想說，真的要去的，沒關係啦反正就是有伴嘛，不用怕，反正都有伴就一起去這樣子……(第3頁/蔡慧璇) 9. 因為講智慧農業或是工業4.0轉型的這種東西，就我自己所知啦，我自畫點沒那個高，但是我知道每年燒智慧農業這件事情是真的在放火燒，那個燒錢真的很多很多，就是因為他是個未來性的東西，所以他是用RD的概念去看這件事情……(第24頁/葉家豪) 10. 我覺得就是因為有一些媒體的報導，讓公部門注意到我們，因為這邊以前不管是
--	--

		做文化保存這一塊類似的案子，大家當然第一個想到的人可能，還會...這邊比較保守嘛，可能會去委託的還是會以教授們為主，可是他們看到報導之後，會發現原來澎湖的年輕人也是有能量可以去做文化的保存、傳承這樣的一個事情的，所以後來像文化局的局長有自己主動來跟我接洽，來跟我聊聊關於可能對於石滬有什麼未來的願景跟看法，對我覺得這一塊對我的幫助也是滿的一塊……(第29頁/楊馥慈)
道德與永續發展思維	負責任的評估具有價值的想法以及創業行動對目標社區、市場、社會和環境的影響，思考長期社會、文化和經濟目標的可持續性	1. 我以我會跟他溝通說，好，OK，我跟你說農藥減半肥料減半這件是事情，你就思考說，我們既然減半，一定要有替代的東西來用……(第18頁/廖中華) 2. 我們現在在關心的其實就是因為現在在講說漁業的資源實在是慢慢，海洋資源慢慢在枯竭，所以其實是在大家

		一直在強調的是，也不斷的在我們食魚教育裡面在推廣是說大家要怎麼樣永續的消費跟吃海鮮……(第22頁/林筱菁) 3. 那空間就慢慢一個一個，就是這個空間開始整理起來，所以慢慢的也開始去思考……因為大溪老街其實是已經累積很久的豐厚的能量，所以所有的文史調查的資源跟能見度……(第7頁/高慶榮) 4. 我覺得在講故事的同時，當然我覺得它是一種行銷的手法，可是我覺得，更重要的是，透過形象讓工藝師去認同自己做的事情……她也知道說，這個是我的作品，上面有我的名字，他會帶朋友來，就是我覺得那種感覺是對他們來說是差很大的……(第22頁/廖怡雅) 5. 其實在回留之前應該就有，我們其實都算有定算是短期的檢討，或是做一個統整的
--	--	---

		時候……所以我們自己會列一些檢核點沒錯，那至於說真的把它當作一個事業經營的話，老實說收練到專注在木加工、果物加工其中幾個品項，其實也是因為認真把它當作公司來思考，才會去做這個收斂……(第21-22頁/徐振捷) 6. 你要有長期抗戰的，因為如果你是來地方創業的人，如果你來地方工作，那可能就不一定……那你是來地方創業，做社區這件事情，當然都應該知道說，其實沒有五年、沒有六年，基本上沒有蹲過這三年、五年，基本上你一定是不會有太多的一些效果跟成果……(第16-17頁/蔡威德) 7. 我們這邊也還沒用，就是無人機去運用，就是也是取代現在老年化，未來農村一定會缺乏工人，所以我的計畫跟我的的種茶，整個的主軸
--	--	---

		是在做自動化與機械化，就是我盡量降低人力成本，讓我的東西更精緻化就是……(第5頁/陳聖樺) 8. 我們算是很喜歡跨領域跟人家合作，像我們本身從農業出發，有跟廚師、教育現場的老師也有認識，甚至還有跟一些地方創生的團體，一些在地的，像是溪州在地的團體，還是在田中、溪湖，這些地方創下的一些……(第44頁/蔡慧璇) 9. 他都不是永續的，因為他需要就只需要傻瓜加7個笨蛋就這樣子一直兜一直滾，但是你要做到永續，你是要產生自營收入，所以生產的這個收入這件事情，我一部分的回饋，不管是不是被說用社企的方式解決……(第23頁/葉家豪) 10. 但我覺得就像我剛前面講的，我覺得我有幾個備案是我可以讓這件事情是持續滾
--	--	---

		動的方式，只是我可能沒有辦法時間效果那個快，例如像我可能去有一個兼職，那我其他時間還是繼續做這件事……(第35頁/楊馥慈)
--	--	---

三、 在「整合發展資源」部分

職能項目	職能內涵	訪談內容
協調調動資源	搜尋獲取和管理將創意轉化為行動所需的物質、非物質和數位資源，並充分利用有限的資源	1. 溝通還有他們地方特色是什麼？通常我們做社區會有一個資源盤點，資源調查，那我就說你的資源調查是什麼……(第19頁/廖中華) 2. 那時候我們當初去訪談的時候，發現學校產銷班或者是社區他們都需要有新的人才，或者是創意，就是一些資源投入，對，那我們在思考說那有沒有辦法透過我們之前在市區跟學校關係比較緊密的角色然後把一些資源拉到七股去……(第2頁/林筱菁) 3. 成立街角館之後，就是開始做了空間的改善，那空間改

		善因為就是資資，資源跟經費有限，所以我們是一個階段一個階段，所以空間都一直持續在變動……(第7頁/高慶榮) 4. 培力之後，很多人是在銀行必須通過引介吧，就是那個叫做苗栗就業輔導站，他們必須透過這個去報名，有一些人是本來可能是做給帽蓆行收購的，或是有些真的是幾年沒有做的，想要再回來做的，就慢慢的就透過計畫聚集……(第6頁/廖怡雅) 5. 我們會想，我們這邊投入多少的東西，比如說投入了資金，雖然說一開始也不算，還不算是個團隊，就是做興趣，然後跟做研究論文這樣的方式，投入了多少資金跟人力，跟累積了多少人脈…….(第2頁/蔡威德) 6. 學校的資源就是，學校資源給的蠻準、蠻穩得，其實你可以要求，第一個就是說，
--	--	---

		有時候你真的很忙的時候，他就會莫名奇妙po了一個他覺得你用的到，那真的你就用的到，那你就可以去爭取，像計畫也是……(第9頁/陳聖樺) 7. 其實我們目前在商品的包裝設計，還有銷售、行銷這個部分，那這個部分其實從去年到現在水保局一直有給我支持和輔導，他們也有介紹很多資源，所以陸陸續續都還在接洽當中，那水保局他們也很認同我們的理念和計畫，所以他們就是很願意把資源和人脈都幫我們．．就是等於是支持我們啦……(第36頁/蔡慧璇) 8. 那這種形式就是要透過很多……算組織內部話的溝通，像……然後這些怎麼來，有很多都會問，其實四面八方都是人，就有可以我跟你講完，你覺得好好玩唷，你也想要玩，我就會想
--	--	--

		辦法去幫你找資源，有時候那個資源也不一定是錢……(第29頁/葉家豪) 9. 如果都沒有唷，第一個我當然是我覺得是一定要先掌握妳現在有多少資源，而且我覺得回來妳要做這件事情，他其實是一筆不大的開銷，妳在初期的準備或是摸索的階段，那我覺得在摸索的階段我會很不建議妳花自己的老本，因為摸索這個階段妳有的時候妳可能走錯小小的路，妳花的可能就是冤枉錢，1：25：16 對，那我覺得你可能要先知道妳現在要做的這件事情當然是好事，那有沒有哪一些政府的資源是可以先陪你走過前期這段比較辛苦的路的……(第31-32頁/楊馥慈)
協調動員他人	展示有效的溝通、說服、談判和領導力，以啟發或激勵相關利	1. 我覺得資源的運用很重要啦！包括人力資源的運用很重要，就是本身自己，本身在外面的那些……(第28頁/

	益相關者，以共同投入社區價值創造工作	廖中華) 2. 挑戰是你就要去接觸不一樣的人，然後跟他去，跟他去溝通，然後嘗試從他講東西裡面找出他要什麼東西，然後跟自己，我覺得不能忘的東西是自己的角色在哪裡……(第20頁/林筱菁) 3. ，那我就覺得，欸～他們就在大溪，我想說，哇～這麼近就有一個木工廠，因為他們期待轉型，希望有人一起參與，所以他們會願意打開他們的門……(第3頁/高慶榮) 4. 我覺得是還蠻符合，我直接進去社區之後，我發現我跟阿嬤們特別能夠溝通……他會用台語關心你每天發生什麼事情，而且我發現我在跟他們溝通的過程當中，他們也比較願意去接受我說的話……(第2頁/廖怡雅) 5. 我覺得我們在因為在第二階段開始團隊成長，商業模式
--	---------------------------	--

		這一塊。 6. 跑出，但就是說，第一個我們沒有人事壓力，因為我們就是我們就是一直都很多小幫手……那大家有時候真的有事要用感情在來換，就基本上不太會計較錢的部分……互相挺互相挺，然後互相幫忙做這些事情……(第7-8頁/蔡威德) 7. 我自己是就是這樣拉，就是先溝通、先說服，這是第一步，再來就是證明給他看，我剛開始回來一定不穩定，那不穩定的話，就是最有辦法證明就是錢這件事情，因為老農賺錢，我也賺錢，你的方法賺多少錢，我的方法賺多少錢，就是最直接的方法，那用我的方法可以多賺一萬塊，為什麼不用，或是說用我的方法可以更省錢，省了一萬塊，是不是等於說你賺了一萬塊，那為什麼不用我的方法？……(第38頁/
--	--	---

		陳聖樺) 8. 對，家族人力，是因為剛好家族還算大，又都在附近這樣子，可是想說之後要這樣走下去是不可能的啦，因為量如果大的話，那個光人力去挑那是沒辦法的，後來就是有跟也是同樣在種黃豆的朋友請教……(第37頁/蔡慧璇) 9. 啊我如果不喜歡的事情就不會把它施壓在別人的身上，縱使費用沒有很多，但是我都會讓事情一直累積，然後累積到一個被看到的程度的時候，我會把當初所一起投入的這一群人召集....欸也不對，就是邀請過來，就是辦一次茶會，讓這一些未曾謀面的關係人兜在一起……(第30頁/葉家豪) 10. 那時候他就有說，他覺得第一次跟爸爸這麼親近，然後他覺得自己能夠傳承爸爸這項技術，46：29 他覺得
--	--	--

		很好，對，我覺得如果以他的角度去看，那我覺得可以慢慢，可以串聯到更多人，不管是情感面或是經濟面來說……(第17頁/楊馥慈)
團隊組成	能依據發展需要，組織能共同工作的團隊	1. 誰今天有這台機器，誰就接到這個工作，你就是老闆，你就是負責……你需要協助的時候，你就全部的人拉出來……(第13頁/廖中華) 2. 可能最一開始的一年的時候因為可能我們在做的東西比較明確，然後比較單一，對，然後所以就可以比如說三個團隊夥伴一起討論然後開始執行，那到第二年，第三年，尤其第三年很明顯就是我們開始慢慢業務量增加了，然後我們自己本身這個團隊在經營的項，事業項目變得很多元，就是從只有教育又有旅遊，然後又有水產販售，所以就會變成說，在團隊分工上面就要去做調整……(第20頁/林筱菁)

		3. 那時候包括我的夥伴啊，我們啊，都其實都是經歷在這個籌備的過程中，包括就是從陳建會館長……(第5頁/高慶榮) 4. 我其實雖然在大學時期就有認識蘭草，可是那時候就還沒有什麼機會說，我可以做更深入的參與，那是剛好碩二的時候參加大專生洄游，記得是碩二即將畢業那一年的暑假，然後帶著我們碩二跟碩一，我們是碩士班團隊，那時候就進駐到社區裡面，駐村兩個月……(第1頁/廖怡雅) 5. 整個團隊的變化，一開始只有我來……然後大概半年過後，就是沒有，把我女朋友也帶上來……再來我們在經過一年過後，有一位就是夥伴……(第6頁/蔡威德) 6. 那像雲科大他們專業是飛機，因為U STAR的關係我認識很多這些團隊，那這些團
--	--	---

		隊是可以應用在這些傳統，像我們這個就是很傳統的農業，把科技或是把這些東西導入，你是不是認識這些人，知道這些資源，那大家其實都是在一個很艱辛的狀況，就是互相幫忙，你幫我我幫你這樣，那也還蠻有有革命情感，又像跟這些團隊都還不錯……(第18-19頁/陳聖樺) 7. 應該是說最一開始的時候其實會來參加，他已經是有一定程度的認同，但是多高我沒有辦法去界定，所以才會有剛您提到的那種比較分歧來的一群人，譬如說這禮拜來了一群人，然後這群人他可能有些是常常來的，有的第一次來的，有一些可能是被拉來的，有些是朋友的什麼的各式各樣的組成……(第21頁/葉家豪) 8. 因為第一年那時候還沒有做青匠培育之前，是我們團隊
--	--	--

		不管男生、女生都下去，我們有三個人，就一起下去學修石滬嘛……(第34頁/楊馥慈)
計畫撰寫	能尋找不同補助計畫，並撰寫有效獲得補助計畫之企畫書，以增加各項資源	1. 後來他們也寫另外一個計畫，叫多多益善的計畫，那個就是益肥計畫，他也請我教農民配益肥，配完益肥之後，後來變成他們合作社本身去配……(第1頁/廖中華) 2. 我們從第一年那時候也剛好為什麼會開始講食魚教育，是因為我們在七月的時候，那時候我們自己去投一個叫作青年政策好點子，是教育部青發署的一個計畫……(第18頁/林筱菁) 3. 然後我覺得寫計畫，我覺得的確是蠻重要的，對，但是也很多人就覺得說，它其實不是一個很好的模式，對，因為資源的挹注，一定是會有結束的那一天，你還是必須要找到自己的產業，但是我覺得就是一些補助計畫，

		其實是很有幫助……(第15頁/高慶榮) 4. 那時候我第一個寫的案子，其實是勞動部的案子，勞動部的培力就業計畫……但是其實同時間，我也在協助社區內那時候做農村再生，在那時候農再也有一些案子，那我主力是放在，就是同時間處理農再跟培力計畫……(第5頁/廖怡雅) 5. 但是我覺得是一開始，團隊在成長，或是你在還需要一些跟政府去，當初我們會決定要寫案子，會覺得是我們自己在弄，有時候真的是沒有資源跟沒有錢，真的是這一塊，真的是很大的缺口，所以跟政府合作，當然地方，除了，當然是有一個啟動經費補助金之外，我覺得另外一方面也是讓政府可以看到你的內容跟東西……(第1頁/蔡威德) 6. 最主要還是說就是寫計畫書
--	--	---

		的能力是一定要有的，就是就是要會寫企劃書，然後再來就是不斷的練習……(第17頁/陳聖樺) 7. 我們目前今年是有接那個，有跟彰化縣的文化局申請一個社造的案子，不過跟我們團隊，跟我們團隊的計畫沒有直接的關係啦，不過我們是想透過能夠在，經過這個社造的案子，讓大家能夠來到北斗，來到北斗這個地方，就是除了認識北斗這個地方，因為北斗算是歷史滿悠久的一個小鎮，就想要透過這樣的計畫，除了來到北斗這個地方，然後能夠進而認識的是我們在北斗種黃豆這件事情……(第47-48頁/蔡慧璇) 8. 這個時候水保的陪伴，他的資源的投入都會變得非常有意義，所以我覺得水保投入計畫案這件事情他是一種也是投資，跟著我一起投資，
--	--	---

		因為如果沒有前面我所花的.... (第31頁/葉家豪) 9. 那時候要投keep walking大家就說那個不是很簡單可以投的計畫耶，然後我就說，我真的覺得這件事情非做不可呀，我想要去走訪全澎湖的石滬，然後我覺得澎湖的石滬真的是太有影響力了，所以那時候我就自己在那邊寫計畫書，我覺得也是誤打誤撞，我也不知道為什麼就進了決審，那時候大家也都嚇了一跳……(第30頁/楊馥慈)
--	--	---

四、在「執行發展計畫」部分

職能項目	職能內涵	資料來源
執行能力	能面對挑戰，並能獨立的行動與工作，以實現目標執行計畫任務，啟動價值創造的流程	1. 那邊就是他們那邊，我們就是我們這邊，那當然他們該賺的，我們該賺的，我們就是說明白講清楚，然後就下去執行……(第21頁/廖中華) 2. 可能最一開始的一年的時候

		因為可能我們在做的東西比較明確，然後比較單一，對，然後所以就可以比如說三個團隊夥伴一起討論然後開始執行，那到第二年，第三年，尤其第三年很明顯就是我們開始慢慢業務量增加了……(第14頁/林筱菁) 3. 那我很早還沒回來桃園之前，其實我就跟社區說這個空間很適合我，對，因為那時候其實就有協助執行，也是水保局的計畫就農村再生……(第6頁/高慶榮) 4. 有些場合他就說你出去，漸漸的我就比較能夠獨立的去談合作，或是去談一個計畫，甚至是我自己唸設計，我們不是學商的，我必須要去跟通路談說，我們合作要怎麼樣抽成，然後要怎麼樣做形象層面……(第8頁/廖怡雅) 5. 所以基本上會佔我們流程的至少30到40%，看每次的東
--	--	---

		西都不太一樣，對，我覺得這麼高比例的方式，也是讓我們可以繼續讓我們保持跟地方連結的一個重要的關鍵……(第4頁/蔡威德) 6. 那高山茶的含量是低的，所以我們做保健食品，沒有人會贏的了我們，沒有人質疑我們說怎麼會茶去做保健食品，而且我們這邊的價格便宜，雖然價格還是很貴。但是整個台灣來說它是便宜的。我們目前是一種方式去執行，就是還是不斷做研究這樣，不斷開發，所以就是這樣……(第34頁/陳聖樺) 7. 就是說要能夠調適好，就說能夠不斷面對困難的到來這樣子，畢竟是完全陌生的領域，所以除了要有創業的心情，另外就是還要有隨時面對挑戰的一個心態，然後要勇於去解決問題，就是要隨時準備好了，有時候機會一
--	--	---

		來去，這就是機會來了就是要隨時去把握……(第41頁/蔡慧璇) 8. 執行層面的彈性調整他是怎麼樣去依託在那個想要做的這件事情之下，所謂想要做這件事情是代表說，他的目標跟他的價值是很明確的，他才有辦法去找出他的執行方法，所以說會彈性調整的並不是價值跟目標，而是執行方法，我覺得這個事情很重要……(第19頁/葉家豪) 9. 我們那個比較不像，以前可能那樣子像營隊的方式，可是現在不是，現在就是滿密集的，像旅行社的方式在帶團，因為比較穩定一點點了，就是可能今年有幾團幾團，然後因為我們訓練的村民的解說員也比較獨立了，就算我們今天人不到，他們也可以自己帶活動……(第23頁/楊馥慈)
處理不確	在價值創造過程	1. 沒關係那你要的話，我就

定性與風險能力	中，包括從早期階段開始測試想法和原型不斷改進，嘗試各種合宜的方法，以降低失敗的風險	找一個更安全的東西，或是甚至不會影響到，可是對於東西是有相對提升，我給你用沒關係，因為我想要是他把生產成本降低……(第8頁/廖中華) 2. 挑戰是你就要去接觸不一樣的人，然後跟他去，跟他去溝通，然後嘗試從他講東西裡面找出他要什麼東西，然後跟自己，我覺得不能忘的東西是自己的角色在哪裡……我們也都是在想說我們自己想要達成什麼目標……(第20頁/林筱菁) 3. 這個都蠻重要的，然後還有我們也就是，像今年比較特別就是說，我們有規劃一個包裝設計的實驗課，那就是會邀請大家一起來做討論，但因為這個還在實驗，不確定最後是不是有成效，但是就是說，至少就是說有開始試著去把大家的東西思考升級的可能性……(第12
----------------	--	---

		頁/高慶榮) 4. 我覺我們有很多機會去嘗試，所以我那時候給自己設定兩年的時間，就是說如果兩年後我還在這個產業，我可以去思索，不是是要繼續做這件事情，所以就決定做……(第5頁/廖怡雅) 5. 以現階段梨理人的能力，還不足以像春池玻璃，能影響整個玻璃的回收的產業，或是政府態度，所以我們才會比較傾向，在現有的法律的架構下，怎麼樣能夠讓這個處理的成本降到最低，或是污染降到最低……(第15頁/徐振捷) 6. 我覺得團隊，每個階段遇到問題，分享說，第一階段遇到的問題是方向，如果像我們最一開始會拆夥，就是因為我們後來彼此的方向是不一樣，所以團隊找方向是我們第一個遇到的困難點……我們一開始的做法，
--	--	---

		就是什麼方向都要試……(第7頁/蔡威德) 7. 我們是噴藥，就是植物保護際，有去新找了一個廠商，施肥料。然後肥料我們目前問是蠻省的，就是也可以降低成本，就是我們用無人機直接可以幫我們施肥，那他大概一分地九十塊，就是其實他可以降低很多成本……(第6頁/陳聖樺) 8. 對，直到現在他一直都這樣，就是遇到問題，絕對是要先處理問題，先解解決問題，這個倒是我還在跟他學習的地方……(第8頁/蔡慧璇) 9. 就是事情要怎麼做可以讓她做的好、有效率，科管強調的就是又好又快又便宜，但是世界上沒有那麼好的事情，所以它一定要在這幾個三角點裡面取得一個平衡的位置……(第5頁/葉家豪)
應變能力	能及時、靈活地	1. 在修剪的時候，我很重視

	處理快速變化的情況	就是時間點的問題，因為像文旦在修剪，在冬至到春節這段時間，我在這時間前我一定不做事在時間過後我一定不做事，是因為我覺得人家就是按時續在做事情，所以我會把我的工作量調整到這些人剛好可以做的事情，所以我今年有多找人進來了……(第12頁/廖中華) 2. 比如是說像經營遊程的時候，可能前面就要去思考好，可能要規劃好比如說怎麼樣的型態，比如說場次數啊，或者是就是跟合作對象去商談好可以舉辦的頻率量……靈機應變的習慣，對啊……(第14頁/林筱菁) 3. 你必須要創造你很快的去想辦法去創造你在地方的價值……(第17頁/高慶榮) 4. 我覺得是一個轉化跟溝通吧，我覺得我像一個翻譯者，就是阿嬤她不懂的語言，不懂的方式，我要想辦
--	-----------	---

		法把它轉換，但是我必須要很靈活了去想什麼方式，因為並不是每次我都要做紙板……(第18頁/廖怡雅) 5. 我是整體來說，基本能力應該有所成長，像是簡報邏輯架構或是溝通能力，可能還有一些就是，處理一些突發狀況的危機處理能力，公關能力，我覺得都會有提升吧，……(第22頁/徐振捷) 6. 我個人是覺得這樣子可以省蠻多的時間，但是對接的單位就很重要了，就是像如果我們原本就是在地團隊了，那對接我們其實是，就是我是OK的這樣子……(第14頁/蔡威德) 7. 那他並他並不是讓著重在技術多好，而是在你說你回來之後，你可以帶回來多大的效益，就是運用我現在有的，或是說我們所學的，然後可以讓這個社區有這個地區有多大效益……(第11頁/
--	--	---

		陳聖樺) 8. 對對對，就是種的那段時間，要比較要集中那個時間去把它種下去，不過八分對於兩個人來說是還可以啦，後來有找到比較省力的機械，種起來速度還滿快的……(第39頁/蔡慧璇) 9. 我覺得有一件事情很重要，就是校正，就是時間在過，每一段的歷程你要怎樣去確認說，你一開始你做的事情到後面的那件事情，的以一貫之的，我覺得這件事情對我來說很難，因為所以我很重視這件事情……(第17頁/葉家豪) 10. 這個當然不是我一個人自己的功勞，還有我的夥伴，像佑吉他主要負責計畫住要文案的撰寫，對因為佑吉他是那個社會學系畢業的，那他的田野這一塊跟做一些東西的邏輯清晰處理能力還滿好的，那我自己的話
--	--	--

		是我比較喜歡做一些發想和設計，然後我會跟他講我的想法是怎麼樣怎麼樣……(第30頁/楊馥慈)
與他人合作能力	與他人合作，共同開發想法，並轉化為行動 解決衝突，必要時積極面對競爭	1. 那時候一開始其實沒有實際上的合作關係，那時候跟國小開始合作之後產銷班也慢慢看到說，欸～我們好像是真的比較有認真想要投入在這邊，所以後面才慢慢去結合有成，然後或是更深刻的合作……(第9頁/林筱菁) 2. 就開始做了一些不同的改變，所以也幫把一些年輕設計師跟他們去做連結，從我這邊就拉了一些年輕設計師跟木工坊的老師傅去做一些合作開發……(第3頁/高慶榮) 3. 他們就很訝異說，你們冬天竟然還有得賣，他們以為他們冬天都要休息了。他們就會覺得說，這樣好像不錯耶，我跟你合作，

		我冬天還有收入……(第26頁/廖怡雅) 4. 我們培訓他們做筆的技能，跟一些木工的知識，他們自然會有經費購置機器，這些媽媽或是爸爸做就會是我們的產線，每個月會有固定的配額，他們會製作交貨給我們……(第14頁/徐振捷) 5. 其實跟阿公阿嬤談合作，基本上，他們一定不太了解你要做什麼事情，所以，我們其實都比較循序漸進的方式去開始慢慢跟他們測試，那也許一開始，我們自己會去訪談，去去拜訪，第二次呢，可能就帶自己的朋友，是團隊裡面的，然後一起去聊天看環境，那第三次之當然都覺得好像這樣的模式或是帶給我們，大部分都是帶大家去他們的茶園裡面去體驗……(第3頁/蔡威德)
--	--	--

		6. 我可能之後跟老師做美妝品的開發，就是再應用過去，然後跟不同老師合作，開發不同的產品。因為每個老師有每個老師的專項，我現在就做茶葉而已……(第33頁/陳聖樺) 7. 當然我們目前是豆漿跟豆花技術是OK嘛，那如果要做成像是餅乾或零嘴這些，我們就是有跟一些學校合作，他們有餐飲的 . . . 餐飲科的 . . . 的一些學生，像我們去年就有跟明道中學，台中的明道中學他們餐飲科的學生……(第20頁/蔡慧璇) 8. 我其實主要還是只有我的臉書平台，然後因為我們活動可能會有幾場跟台灣的一些活動公司合作，但這些活動公司可能比較有一定的一個就是行銷的基礎，對，然後他們同時幫我們分享就會有一些宣傳的觸
--	--	--

		及……(第21頁/楊馥慈)
透過經驗學習	從成功和失敗的經驗中反思和學習，並將任何經驗都當作學習的機會	1. 他們是需要一個example在那邊，因為成功案例在那邊……其實有時候他們自己也想試，他們又怕自己失敗，所以看到別人試的時候，大家就會在旁邊觀望，發現他成功了，然後就開始。……(第30頁/廖中華) 2. 有專業的那個老師針對那個主題去分享，然後那老師就可以馬上針對每個團隊遇到的個案然後去回饋，然後讓其他團隊可以看到說欸這個個案發生什麼事情，然後老師怎麼樣去解決它，然後互相學習這些經驗……(第8頁/林筱菁) 3. 他必須願意去做實驗，去嘗試……然後比較願意接受失敗，就是說在這些嘗試過程中一定會有可能沒那麼順利的東西……那當然他能夠把這個能量去轉換成下一波的動能……(第16頁/高慶

		榮) 4. 我一開始我雖然念到碩士有寫過論文，可是我並不會提政府計畫，我沒有經驗，他帶著我一個一個去提案，然後讓我去練習寫計畫書，然後就讓我去試……(第7頁/廖怡雅) 5. 譬如說問題定義，這曾經開過可能對於公司經營的課程，都算是一種新的學習，跟我以前的學習歷程相比的話是這樣子，所以在商業上的部分是我在洄游這段期間，或是一些青創培育計畫裡面所學到的東西……(第22頁/徐振捷) 6. 就是人的特質，能有學習機會就要去把握拉，可是你那時候也不會知道那是學習機會，因為像一般學生都覺得很煩，覺得說寫什麼計畫案……(第29頁/陳聖樺) 7. 現在因為我們回到家鄉、在地深耕，我們也不斷的到
--	--	---

		處去跟人家說我們在做什麼事情，所以就不斷的會有，怎麼講，我覺得有點像，物以類聚同性相吸的感覺就是了．．．像因為進到水保局這個計畫，就有很多對於返鄉要做的事情，20：25大家也會互相有那種你懂我，我懂你那種感覺，而且因為都是在農業這塊領域，所以很多經驗可以互相學習、互相分享，甚至是人脈啊還是資源……(第42頁/陳聖樺) 8. 三個原因，一個就是我去北海道去學，透過國鄉城的朋友，所以這時候就會回應到剛剛那一點，就是為什麼我會非常建議就是說，青年假設說要去做蹲點農村這件事情，不是那種來體驗來玩玩的這件事情，他真的要蹲點農村，他最好在外面上班待過，可能30幾歲再來會比較好，1：48：56 因為要有
--	--	--

		社會的人脈網絡，然後第二個部分就是台灣的課程農試所、農改場我有去學習，第三個部分就是，過去這個地方就有這樣的產業經濟文化……(第25頁/葉家豪) 9. 因為我覺得完全都修復過，而且是不同型態的兩個石滬對比，所以我覺得我們當時做的那個工法幾乎已經算是紮實完整了，38：21 那在幫他們做完工法紀錄的時候，我就覺得，那我要把這工法幾乎轉譯成變成是一個實體的教材，不論是平面的或者是我們有做一套教具，那這個目的就是為了讓匠師他們在做教授的時候，38：39 他們可以比較邏輯性的去做教導，所以那時候跟師傅他們討論的那個培育的方式就是，我們有一個系統性整理的教材跟教具……(第14頁/楊馥慈)
--	--	---

五、 在「建立與修正商業模式」部分

職能項目	職能內涵	訪談內容
商業規劃能力	設定長期、中期和短期經營目標，並能確定優先事項和行動計畫	1. 所以說真的，我們的農產品跟外面不一樣，其實我也沒有去走一般通路市場，因為我想我的目標做出來，全部是送回我家自己賣，我家在仁德有餐廳，我在仁德開餐廳……(第26頁/廖中華) 2. 我們對自己的期待是說，因為我們現在還是把自己定位在食魚教育，那我們希望可以是不只是七股，就是我們以七股當做一個發展的開始，那我們想要把食魚教育的一個角色站穩，就是欸如果有人想要做食魚教育就會想到我們……(第18頁/林筱菁) 3. 你必須要創造你很快的去想辦法去創造你在地方的價值……不論是創造產業……不論是找到你的營運模式……(第17頁/高慶榮) 4. 品牌這件事情，那時候在駐村的時候，我記得我們有

		一個完善的規劃，開始在發想一些新的設計，因為我畢業後就直接進到社區工作，等於說我進到社區之後，我的工作就是把這個品牌實際的做出來……(第6頁/廖怡雅) 5. 他們原本就期待說大家去嘗試一個創新的想法，去做一些改變，可能是社會價值的改變，可能是商業層面的改變，我們比較算是在社會價值，但現在第三年的時候，也是這幾個月就比較在思考說，那所以說我們現在做這件事情三年了，要收束回來就變成一個正常的公司在經營的時候……(第18頁/徐振捷) 6. 那對於，開始想要進入社區的年輕人的話，您會覺得就是先進來了，開始慢慢的接觸社區，開始做，還是說，可能需要 business model 這件事情，在進入的
--	--	---

		同時，就必須要開始設想，否則比如說像群那邊，他會不會有做很多的補助，但是有一些 business model 到後來沒有辦法發展出來，他就會很像放煙火……(第15頁/蔡威德) 7. ，但是他並不是短時間內的計畫，就是我至少會五年穩定，然後茶園穩定、製程穩定之後，我可能先初期先走B to B， 那等我B to B也穩定，我至少一定有人跟我收茶的時候，我才會再把錢丟到去做B to C……(第23頁/陳聖樺) 8. 我們是想要把北斗的一些有特色的店家，或者古蹟，等於是做清點啦，然後希望規畫出一張專屬於北斗的一個小旅遊的地圖，然後我們甚至還希望，大家來到北斗第一個就是想要去吃肉丸……(第47頁/蔡慧璇) 9. 那因為我本來就是在辦，
--	--	--

		應該是我們的商品本來就是體驗服務嘛，所以從生活智慧有把它轉譯成遊程，那在帶這些遊程的時候，我們也不是自己來帶，應該就說我們幫忙設計，然後也會協助帶活動，主要帶的主角是這個生活智慧的一個代表人物，那其實我們有非常多套的一個活動在進行……(第18頁/楊馥慈)
商業管理能力	對於生產、行銷採購、人力資源管理、研發與財務等管理功能有所掌握，以維持組織運作	1. 最近比較在思考是企業化經營或是比較規模的這種事情，因為可能原本一開始就是，現在都是三個人在做，現在還是三個人在做，但是最近面臨比較大的困難是要怎麼樣把這些事情變成的比較組織這樣子，然後才有辦法再去找新的人進來成為……(第15頁/林筱菁) 2. 們自己就是我跟我先生是共同創辦人，然後我們底下有兩個正職的員工，一個做設計，他一個做工法紀錄，然

		後還有一個假日的門市人員，就是他們3個都是25歲的年輕人，然後我跟我先生是77年次，31歲，然後主要行政上就是我們五個人，再來就是我們還有一位假日門市的阿姨……(第13頁/廖怡雅) 3. 如果是以一個企業或組織來講的話，他算是我們比較穩定，也有維持顧客關係的一個地方……就梨煙的這個品牌，也是為此才去成立公司的，然後才能去申請商標，有商標就可以無償授權給社區去做使用……(第10頁/徐振捷) 4. 第三個階段，就是商業模式的確定啦，第三個就是發展這一塊，發展的時候，我覺得反而是我覺得會面臨到是，我們可能要盡量減少流動的人事……反而更是要培養，能夠固定的核心……(第8頁/蔡威德)
--	--	---

		5. 我目前主要就是我現在都找 B TO B，就是我是找人包賣，自己不去做對消費者，因為我要花非常多的人力、時間跟金錢，那我就是我等於說，我把我的利潤分給他們賺，然後我自己不去做，目前初期不去做這一塊，可是因為我現在目前通路是沒問題的，因為很多人跟我要茶，但是我只知道有沒有茶……(第22頁/陳聖樺) 6. 對，當初就是那個朋友是說，就是邀請我們跟他們去管理這邊，因為要跟當地契作，因為那個面積很大，需要有人去幫忙管理這樣子，本來是揪我們要去那邊管理契作的那幾甲農田這樣子，這是種主要還是請當地農民種，因為機具什麼的……(第4頁/蔡慧璇) 7. 工作職能其實已經有分，就像那個....辦那個淨灘活動，我們有專人在做，但是
--	--	---

		那個人是無心的，就是每一次活動的時候都會有人跳出來，這個東西很美麗，就是會有人自己跳出來，就說家豪人家做得那麼辛苦，那個我們來幫忙，他們在自己形成一個組織……(第29頁/葉家豪) 8. 那合作夥伴在做這商業模式的主要有三個部分，一個是匠師、青匠，然後再來就是社區的居民，48：34 那社區居民這個還滿大的一個部分是，那時候我剛有說，我進到紅羅村，然後我在去年底的時候，我覺得有一個滿大的轉變，因為我的那時候進到那個紅羅村在修石滬那一年我都在村裡面生活，其實我平常不只會去跟那些匠師聊天……(第18頁/楊馥慈)
財務與經濟知識	能確實估算成本與收入，以計畫、實施和評估	1. 我們只有三分地的木瓜……兩分地，一個月至少都有四、五萬(第26-27頁/廖中

	財務決策，確保價值創造活動能夠長期持續	華) 2. 需要蠻多的增能，需要很多比如說像是財務，或者是對於品牌行銷然後或者是讓，如何讓消費者可以看出我們的特色……(第12頁/林筱菁) 3. 那因為有些基本觀念，是真的比較基礎的知識，所以就是回來之後，可能還要再自己去調整，或是自己去學怎麼設計我的表格啊。這些東西我也沒辦法講出，我是怎麼樣學會，感覺就是可能有上過這個課，那我回來再自己想辦法處理……(第13頁/廖怡雅) 4. 可是問題是，後來想想，我們未來真的是要變這樣嗎？好像也不是，因為我們的根就在這邊，對，所以基本上，未來我是不是要成為，就是也是到處去找地方標案做這件事情，我就會去思考說，那我為什麼不要把這邊
--	----------------------------	--

		好好發展好……(第12頁/蔡威德) 5. 然後假設在這一季，我們是我們差不多是五十天採一次茶，那你在五十天內用了多少藥，然後你假設有採收請了多少工人，你是不是只要有紀錄就可以很清楚知道花了多少錢，然後我到最後，這批茶我賣給茶廠，我們這邊一般茶農都是賣給茶廠，茶農沒有自己在做，那我採收三千斤，一斤二十塊，然後賣六萬塊，那我投入的成本可能是兩萬塊、三萬塊，那我在五十天內就是賺了4萬塊，你就會很清楚知道你花的成本……(第11頁/陳聖樺) 6. 對目前還是光鏡那邊，所以就是說他主要是對外啦，我是對內，可能要負責一些行政業務，然後可能收支什麼的，一些繁瑣的事情這樣子……我們希望今年年底就
--	--	---

		可以有商品可以直接到通路上架這樣子……(第34-35頁/陳聖樺) 7. 他其實講的就是風險分攤的概念，那同樣的那個香菇的收入，這個司康的收入，然後還有這個帶活動的相關收入，那活動裡面她也有細分，這個觀摩、生態教育，或者是校園課程這三個方面，2：05：40 是我接下來要去深化去努力的，那這個部分其實我都把它當作是一個投資的概念在看，那成本的話我覺得必須要嚴抓……(第28頁/陳聖樺) 8. 我們在嘗試的事情，就是希望可以把我們公司在做的事情就是做個體驗品牌，那在春夏的時候，我們就會進行石滬的時候，欸應該說春夏的時候，我們會進行相關的體驗的活動，可能跟民宿、旅行業者合作，然後我們會把部分的一個收入回到就是
--	--	--

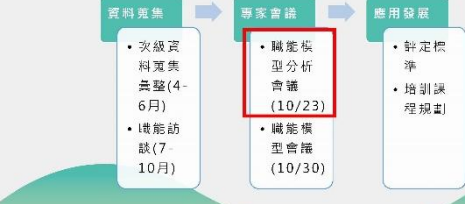
		修石滬的基金，然後秋冬的時候再來做培育青匠的部分……(第11頁/楊馥慈)
--	--	--------------------------------------



附錄七、專家會議記錄

一、專家會議 中部場會議記錄

- (一) 時間：108 年 10 月 23 日(三)13：00~16：00
- (二) 地點：逢甲大學丘逢甲紀念館三樓第二國際會議廳
- (三) 主席：蔡佩芳
- (四) 出席人員：陳光鏡、徐振捷、陳聖樺、葉家豪、蔡清德、洪聖淵、郭俊銀、楊賀雯、陳怡昌
- (五) 記錄者：鄭友銘
- (六) 會議議程：

會議議程	計畫執行流程												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>時間</th><th>單元</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>13:00-13:20</td><td>職能模型建構流程說明</td></tr> <tr> <td>13:20-14:40</td><td>討論與修訂職能模型 - 工作任務、工作產出、行為指標</td></tr> <tr> <td>14:40-14:50</td><td>休息</td></tr> <tr> <td>14:50-16:00</td><td>討論與修訂職能模型 - 職能內涵(知識、技能、態度)、先備能力</td></tr> <tr> <td>16:00-16:30</td><td>散會/自由座談</td></tr> </tbody> </table>	時間	單元	13:00-13:20	職能模型建構流程說明	13:20-14:40	討論與修訂職能模型 - 工作任務、工作產出、行為指標	14:40-14:50	休息	14:50-16:00	討論與修訂職能模型 - 職能內涵(知識、技能、態度)、先備能力	16:00-16:30	散會/自由座談	
時間	單元												
13:00-13:20	職能模型建構流程說明												
13:20-14:40	討論與修訂職能模型 - 工作任務、工作產出、行為指標												
14:40-14:50	休息												
14:50-16:00	討論與修訂職能模型 - 職能內涵(知識、技能、態度)、先備能力												
16:00-16:30	散會/自由座談												
說明：會議議程說明。	說明：計畫執行流程說明。												

(七) 專家會議照片：

	
說明：專家會議現場。	說明：專家會議簽到。



說明：專家學者互相交流。



說明：青農間互相交流。



說明：主持人會議開場。



說明：學界專家於會議中提問討論

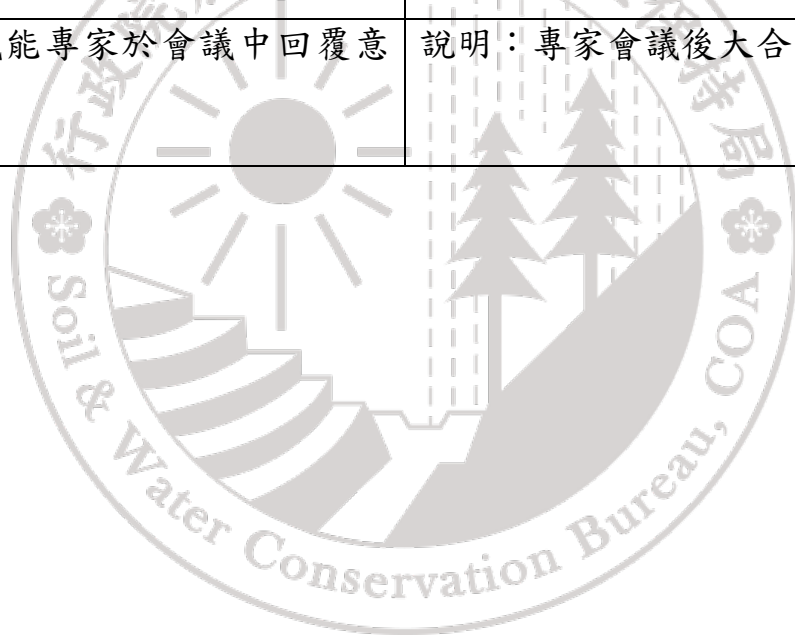


說明：業界專家於會議中回覆討論。



說明：業界專家於會議中回覆討論。

	
說明：青農於會議中提問討論。	說明：青農於會議中提問討論。
	
說明：職能專家於會議中回覆意見。	說明：專家會議後大合照。



(八) 第一次專家會議簽到表與會議紀實

「社區振興青年協力工作者」職能模型研究與建置」專家會議 中部場簽到表

壹、會議時間：108 年 10 月 23 日（星期三）下午 13 時

貳、會議地點：逢甲大學丘逢甲紀念館三樓第二國際會議廳

參、出席單位及人員：

出席人員			簽名處
單位(機關)	職稱	姓名	姓名
田野勤學	創辦人	陳光鏡	陳光鏡
梨理人	共同創辦人	徐振捷	徐振捷
耘野青耕	顧問	陳聖樺	陳聖樺
石碇十八重溪聚落	城鄉經理人	葉家豪	葉家豪
雲林縣斗南鎮農會	行銷經理	蔡清德	蔡清德
臺中市外埔區土城社區發展協會	總幹事	洪聖淵	洪聖淵
彰化縣平和社區	理事長	郭俊銀	郭俊銀
逢甲大學 土地管理系	副教授	楊賀雯	楊賀雯
崑山科技大學 企業管理系	副教授	陳怡昌	陳怡昌
崑山科技大學 公共關係暨廣告系	副教授	蔡佩芳	蔡佩芳
崑山科技大學 企業管理系	計畫助理	鄭友銘	鄭友銘
崑山科技大學 公共關係暨廣告系	工作人員	周仕昌	周仕昌
			張芷瑜
			江家瑤
			潘宗斌

二、 專家會議 南部場會議記錄

- (一) 時間：108 年 10 月 30 日(三)09：00~12：00
- (二) 地點：崑山科技大學推廣教育組會議室
- (三) 主席：蔡佩芳
- (四) 出席人員：葉家豪、廖中華、徐麗敏、陳柳足、黃冠雅、鐘啟榮、楊賀雯、陳怡昌
- (五) 記錄者：鄭友銘
- (六) 會議議程：

會議議程 <table border="1"> <thead> <tr> <th>時間</th> <th>單元</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>09:00-09:50</td> <td>職能模型建構與內容說明</td> </tr> <tr> <td>09:50-10:40</td> <td>職能模型重要性討論</td> </tr> <tr> <td>10:40-10:50</td> <td>休息</td> </tr> <tr> <td>10:50-11:40</td> <td>職能模型重要性討論</td> </tr> <tr> <td>11:40-12:00</td> <td>散會/自由座談</td> </tr> </tbody> </table>	時間	單元	09:00-09:50	職能模型建構與內容說明	09:50-10:40	職能模型重要性討論	10:40-10:50	休息	10:50-11:40	職能模型重要性討論	11:40-12:00	散會/自由座談	計畫執行流程 <pre> graph LR A[資料蒐集 • 次級資料蒐集 高壁(4-6月) • 職能訪談(7-10月)] --> B[專家會議 • 職能模型分析會議(10/23) • 職能模型會議(10/30)] B --> C[應用發展 • 評定標準 • 培訓課程規畫] </pre>
時間	單元												
09:00-09:50	職能模型建構與內容說明												
09:50-10:40	職能模型重要性討論												
10:40-10:50	休息												
10:50-11:40	職能模型重要性討論												
11:40-12:00	散會/自由座談												
說明：會議議程說明。	說明：計畫執行流程說明。												

- (七) 專家會議照片：

說明：專家會議現場。	說明：專家會議指示圖。



說明：主持人與青農互相交流。



說明：業界專家間互相交流。



說明：主持人會議開場。



說明：青農於會議中提問討論。



說明：業界專家於會議中提問討論。



說明：業界專家於會議中填答問卷。

	
說明：業界專家於會議中填答問卷。	說明：青農於會議中填答問卷。
	
說明：職能專家於會議中回覆意見。	說明：專家會議後大合照。

(八) 第二次專家會議簽報表與會議紀實

「社區振興青年協力工作者」職能模型研究與建置」專家會議 南部場簽到表

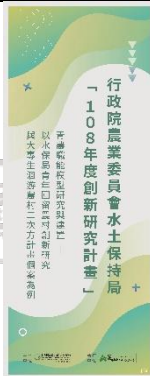
壹、會議時間：108 年 10 月 30 日（星期三）上午 9 時

貳、會議地點：崑山科技大學推廣教育組會議室(工程一館 2F)

參、出席單位及人員：

出席人員			簽名處
單位(機關)	職稱	姓名	姓名
石碇十八重溪聚落	城鄉經理人	葉家豪	葉家豪
六旺生態農場	負責人	廖中華	廖中華
地利小食	共同創辦人	徐麗敏	徐麗敏
左鎮公館社區發展協會	總幹事	陳柳足	陳柳足
新營社區大學	講師	黃冠雅	黃冠雅
伴手禮工坊	共同負責人	鍾啟榮	鍾啟榮
逢甲大學 土地管理系	副教授	楊賀雯	楊賀雯
崑山科技大學 企業管理系	副教授	陳怡昌	陳怡昌
崑山科技大學 公共關係暨廣告系	副教授	蔡佩芳	蔡佩芳
崑山科技大學 企業管理系	計畫助理	鄭友銘	鄭友銘
崑山科技大學 公共關係暨廣告系	工作人員	周仕昌	周仕昌
	工作人員	楊雅琳	楊雅琳
	工作人員	方美津	方美津

三、專家會議海報文案

	
說明：崑大場海報A0.A1。	說明：逢甲場海報A0.A1。
	
說明：橫式布條。	說明：直式旗幟。
	
說明：會議路線指標圖。	說明：會議桌三角名牌。

四、「【社區振興青年協力工作者】職能模型V0」版本

「社區振興青年協力工作者」職能模型 V0 版本

工作描述	進入場域時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利益關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區發展計畫及整合相關資源並執行之，進而建立及修正永續發展模式。
基準級別	4

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入場域建立關係	T1.1 進行場域進入評估	O1.1.1 場域進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入場域之適切性。 P1.1.2 對擇定場域進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利益關係人名單	P1.2.1 能依據各場域實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利益關係人，以建立關係。 P1.2.2 依據各利益關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能
	T1.3 增加個人	O1.3.1 社區互動	P1.3.1 積極參與社區居民日常	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	曝光度	記錄	活動，逐步增加互信與尊重，以融入社區。 P1.3.2 持續參與社區各類活動，提供專業協助，增加交流或合作機會。		識 K05 社群媒體管理知識 K06 個人行銷概念 K07 個人專業領域知識	S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S07 運用社群媒體技能 S08 展現個人專業技能 S09 問題分析與解決技能
T2 界定社區振興可行意見與機會	T2.1 發現社區振興機會	O2.1.1 社區資源盤點與分析表	P2.1.1 觀察社區振興之既有項目的執行現況，釐清問題與機會。 P2.1.2 與利益關係人溝通，確認社區振興方向與意願，以符合社區需求。 P2.1.3 應用相關知識，分析社區優劣勢，比對產業發展趨勢後，探索社區振興可能途徑。	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K08 社區或產業發展知識 K09 研究方法與資料蒐集概念	S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能 S05 溝通與表達技能 S09 問題分析與解決技能
	T2.2 規劃與評估社區振興可能方案	O2.2.1 執行方案評估表	P2.2.1 整合現有知識和資源，與利益關係人討論並適時回饋修正，規劃可能之方案。	4	K10 社區發展策略分析知識 K11 社區發展方案規劃與評估知識	S05 溝通與表達技能 S12 談判與協調技能 S09 問題分析與解決技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P2.2.2 依目標對象選擇適當溝通方式，清楚表達對社區振興的想法與做法。 P2.2.3 採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。			S10 規劃方案可行性評估技能
	T2.3 考量社區振興永續發展		P2.3.1 諮詢團隊與利益關係人，考量社區振興工作永續發展議題，善盡社會責任。	4	K12 社區永續發展議題知識	S05 溝通與表達技能 S11 價值判斷技能
T3 整合社區振興工作資源	T3.1 協調調動資源與人力	O3.3.1 可運用資源盤點分析表	P3.1.1 依據社區振興工作可能方案，彙整場域資源盤點結果及社區內部與外部關係，運用有效的溝通能力與技巧，協調運用相關資源。 P3.1.2 依據社區振興工作可能方案，盤點現有人際脈絡，積極與利益關係人互動，尋求支援與合作，	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S12 談判與協調技能 S13 目標導向技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			並拓展人際網絡接觸潛在利益關係人。			
	T3.2 組成工作團隊	O3.2.1 團隊人力配置表	P3.2.1 依據社區振興工作可能方案，進行工作分析並洽詢相關團隊與人員合作的可能性，逐步形成工作團隊，以符合執行方案要求所需。	4	K13 工作分析概念 K14 人力資源管理概念	S05 溝通與表達技能 S13 目標導向技能 S14 團隊領導與激勵技能
	T3.3 撰寫提案計劃與提案簡報	O3.3.1 提案計劃書 O3.3.2 提案簡報	P3.3.1 蒐集不同計劃資訊，與利益關係人討論計劃完成可能性，擇定適合社區振興目標的計劃提出申請。 P3.3.2 依照計劃資格說明，確認符合申請計劃之資格，並備妥佐證文件。 P3.3.3 依據計劃規格要項，編寫計劃內容和預算，並於時限前完成計畫申請作業。	4	K15 企劃與提案知識 K16 簡報知識 K17 預算編列概念	S05 溝通與表達技能 S15 讀寫能力 S16 文書軟體操作技能 S17 簡報技能 S18 預算編列技能 S19 績效指標編列技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T4 執行發展計畫	T4.1 聚焦專案計畫執行範疇		P4.1.1 依據核定計畫書內容，確認結案所需的質量化指標及其內涵，以利計畫完整執行。 P4.1.2 定期評量進度與未來規劃，以辨識影響執行計畫目標的潛在和實際的風險與機會，並與適當利害關係人諮詢。 P4.1.2 因應場域變化或無法克服的情境出現，與計畫主管機關充分溝通，必要時商討合理調整計畫績效指標的可能性，並和利益關係人整理個人或團隊的任務分配。	4	K18 計畫相關法規知識 K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念	S05 溝通與表達技能 S12 談判與協調技能 S13 目標導向技能 S19 績效指標編列技能 S20 活動企劃技能 S21 法規解讀與運用能力
	T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷	O4.2.1 工作進度表 O4.2.2 核銷進度表	T4.2.1 熟悉計畫作業流程與表單填寫。 T4.2.2 依照計畫規定，要求自我或協調配合單位，確	4	K16 簡報知識 K18 計畫相關法規知識 K19 專案管理概念	S05 溝通與表達技能 S12 談判與協調技能 S16 文書軟體操作技能 S17 簡報技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			實執行與填報進度及提供相關佐證，並參與計畫規定的活動。 T4.2.3 確認經費請款與核銷之項目、金額、時間、單據形式與內容等資訊，符合計畫規定。 T4.2.4 對計畫執行要求與流程有不確定之處，與計畫業管單位進行溝通並密切合作，以利計畫持續推動。		K20 風險管理概念 K21 績效管理概念 K22 時間管理概念 K23 預算核銷管理	S21 法規解讀與運用能力 S22 時間管理技能 S23 績效管理技能 S24 預算核銷技能 S25 自我管理技能
	T4.3 問題解決		P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利益關係人的協助，採取合宜的因應方案。 P4.3.2 以自學、參加研討會、參與工作坊等多元形式，動態提升人員職能，符合解決執行計畫	4	K24 危機處理概念 K25 衝突管理概念	S05 溝通與表達能力 S09 問題分析與解決技能 S12 談判與協調技能 S26 危機處理技能 S27 衝突管理技能 S28 自主學習技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			問題所需。 P4.3.3 因應不同利益關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計劃衝擊，並提出可接受的解決方案。			
	T4.4 進行結案作業	O4.4.1 結案報告書 O4.4.2 結案簡報	T4.4.1 於時限前完成計劃結案報告書，依規定方式送交計劃管單位，並依後續要求修正結案報告，完成結案程序。	4	K18 計畫相關法規知識	S29 文書軟體操作技巧 S15 讀寫能力 S05 溝通與表達技能 S12 談判與協調技能 S17 簡報技能
T5 持續發展營運管理能力與制度	T5.1 分析商業模式	O5.1.1 商業模式表 O5.1.2 各項標準作業流程	P5.1.1 結合社區振興與協力工作者目標，分析規劃商業模式，透過試行評估市場營運機制，並依試行結果進行修正。 P5.1.2 依照商業模式，逐步建立各項工作標準作業	4	K26 市場營運分析與研究概念 K27 商業營運相關法規	S30 市場營運調查與分析技能 S09 問題分析與解決技能 S31 訂定標準作業流程技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			流程與人員分工。			
	T5.2 營運管理	O5.2.1 短中長期經營規劃書 O5.2.2 產品製造與品質規格報表 O5.2.3 行銷與銷售報表 O5.2.4 員工績效分析報表 O5.2.5 財務報表	P5.2.1 依各類經營報表分析結果與經營方向，規劃年度營運計劃與執行方案，並提出改善方案或目標達成對策。 P5.2.2 進行產品開發與價格規劃，設定產品製造與品質規格，保持穩定產品提供。 P5.2.3 依據業績達成狀況，分析達成與未達成原因，提出行銷與銷售修正方案。 P5.2.4 對於團隊成員進行激勵與管理，確保所有成員具備所需職能並都能執行適當的工作，以確保產出水準。 P5.2.5 持續精進專業技術，提	4	K28 策略規劃與營運分析概念 K29 成本分析與財務管理概念 K30 營運業務計畫概念 K31 產品開發流程概念 K32 生產管理概念 K33 品質管理概念 K33 行銷與銷售概念	S32 營運策略規劃技能 S33 報表解讀與分析技能 S34 制定產品製造與品質規格技能 S35 行銷與市場分析技能 S14 團隊領導與激勵技能 S36 產業專業技術 S09 問題分析與解決技能 S05 溝通與表達技能 S37 業務拓展與客戶開發技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			供目標市場所需之技術服務，建立口碑。 P5.2.6 根據各項經營需求進行成本分析與收支管理，維持穩定獲利。			

職能內涵(A=attitude 態度)						
A01 自我效能：相信自己能於社區振興工作上有一定的貢獻。 A02 自我提升：因應社區振興工作需要，能展現持續學習的企圖心，並充分運用各項學習資源。 A03 正直誠實：持續展現值得社區信賴的行為。 A04 團隊合作：積極帶領與參與團隊活動，並以完成團隊或社區目標為優先。 A05 親和力：對社區振興利益關係人表達理解、友善、同理心、關心、禮貌等，並能與不同背景的人發展與維持關係。 A06 執行力：能積極幫助計畫或團隊達成社區振興工作預定目標。 A07 創意與創造力：運用創意思考方式，激發創造力以解決社區振興工作面對的問題。 A08 理念認同：了解社區振興的重要性，並願意持續投入社區振興的活動。						

說明與補充事項						
● 建議擔任此職務/職業之學歷/經歷/或能力條件：大專(學)以上且具相關工作經歷						

五、「【社區振興青年協力工作者】職能模型V1」版本

「社區振興青年協力工作者」職能模型 V1 版本

工作描述	進入社區時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利害關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區振興計畫及整合資源並執行之，進而建立及修正可持續發展模式。
基準級別	4

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入社區建立關係	T1.1 進行社區進入評估	O1.1.1 社區進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。 P1.1.2 對擇定社區進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利害關係人名單	P1.2.1 依據各社區實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。 P1.2.2 依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S07 規避風險技能
	T1.3 增加個人	O1.3.1 社區互動	P1.3.1 積極參與社區居民日常	4	K04 人際關係管理知	S04 人際關係技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	影響力	記錄	活動，逐步增加互信與尊重，以融入社區。 P1.3.2 持續參與社區各類活動，提供專業協助，增加交流或合作機會。		識 K05 社群媒體管理知識 K06 個人行銷概念 K07 個人專業領域知識	S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S08 運用社群媒體技能 S09 展現個人專業技能 S10 問題分析與解決技能
T2 界定社區振興可行意見與機會	T2.1 發現社區振興機會	O2.1.1 社區資源盤點與分析表	P2.1.1 觀察社區振興之既有項目的執行現況，釐清問題與機會。 P2.1.2 與利害關係人溝通，確認社區振興方向與意願，以符合社區需求。 P2.1.3 應用相關知識，分析社區優弱勢，比對產業發展趨勢後，探索社區振興可能途徑。	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K08 社區或產業發展知識 K09 研究方法與資料蒐集概念	S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能 S05 溝通與表達技能 S10 問題分析與解決技能
	T2.2 規劃與評估社區振興可行方案	O2.2.1 執行方案評估表	P2.2.1 整合現有知識和資源，與利害關係人討論並適時回饋修正，規劃可行之方案。	4	K10 社區發展策略分析知識 K11 社區發展方案規劃與評估知識	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S10 問題分析與解決技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P2.2.2 依據目標對象選擇適當溝通方式，清楚表達對社區振興的想法與做法。 P2.2.3 採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。			S11 規劃方案可行性評估技能
	T2.3 考量社區振興永續發展	O2.3.1 短中長期發展構思單	P2.3.1 諮詢團隊與利害關係人，考量社區振興工作永續發展機會，善盡社會責任。	4	K12 社區永續發展議題知識	S05 溝通與表達技能 S12 價值判斷技能
T3 整合社區振興工作資源	T3.1 協調調動資源與人力	O3.1.1 可運用資源盤點分析表	P3.1.1 依據社區振興工作可能方案，彙整社區資源盤點結果及社區內部與外部關係，運用有效的溝通能力與技巧，協調運用相關資源。 P3.1.2 依據社區振興工作可能方案，盤點現有人際脈絡，積極與利害關係人	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S14 目標導向技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			互動，尋求支援與合作，並拓展人際網絡接觸潛在利害關係人。			
	T3.2 組成工作團隊	O3.2.1 團隊人力配置表	P3.2.1 依據社區振興工作可能方案，進行工作分析並洽詢相關團隊與人員合作的可能性，逐步形成工作團隊，以符合執行方案要求所需。	4	K13 工作分析概念 K14 人力資源管理概念	S05 溝通與表達技能 S14 目標導向技能 S15 團隊領導與激勵技能
	T3.3 撰寫提案計畫與提案簡報	O3.3.1 提案計畫書 O3.3.2 提案簡報	P3.3.1 蒐集不同計畫資訊，與利害關係人討論計畫完成可能性，擇定適合社區振興目標的計畫提出申請。 P3.3.2 依據計畫資格說明，確認符合申請計畫之資格，並備妥佐證文件。 P3.3.3 依據計畫規格要項，編寫計畫內容和預算，並於時限前完成計畫申	4	K15 企劃與提案知識 K16 簡報知識 K17 預算編列概念	S05 溝通與表達技能 S16 讀寫能力 S17 文書軟體操作技能 S18 簡報技能 S19 預算編列技能 S20 彙整績效指標技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			請作業。			
T4 執行發展計畫	T4.1 聚焦專案計畫執行範疇	O4.1.1 專案計畫核定	P4.1.1 依據核定計畫書內容，確認結案所需的質量化指標及其內涵，以利計畫完整執行。 P4.1.2 定期評量進度和未來規劃，以辨識影響執行計畫目標的潛在和實際的風險與機會，並與適當利害關係人諮詢。 P4.1.3 因應社區變化或無法克服的情境出現，與計畫主管機關充分溝通，必要時商討合理調整計畫績效指標的可能性，並和利害關係人整理個人或團隊的任務分配。	4	K18 計畫相關法規知識 K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S14 目標導向技能 S20 彙整績效指標技能 S21 活動企劃技能 S22 法規解讀與運用能力
	T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷	O4.2.1 工作進度表 O4.2.2 核銷進度	P4.2.1 熟悉計畫作業流程與表單填寫。 P4.2.2 依據計畫規定，要求自	4	K16 簡報知識 K18 計畫相關法規知識	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S17 文書軟體操作技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		表	我或協調配合單位，確實執行與填報進度及提供相關佐證，並參與計畫規定的活動。 P4.2.3 確認經費請款與核銷之項目、金額、時間、單據形式與內容等資訊，符合計畫規定。 P4.2.4 依據計畫執行要求與流程有不確定之處，與計畫業管單位進行溝通並密切合作，以利計畫持續推動。		K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念 K22 時間管理概念 K23 預算核銷管理	S18 簡報技能 S22 法規解讀與運用能力 S23 時間管理技能 S24 績效管理技能 S25 預算核銷技能 S26 自我管理技能
	T4.3 問題解決	O4.3.1 計畫自評表	P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利害關係人的協助，採取合宜的因應方案。 P4.3.2 以自學、參加研討會、參與工作坊等多元形式，動態提升人員職	4	K24 危機處理概念 K25 衝突管理概念	S05 溝通與表達技能 S10 問題分析與解決技能 S13 談判與協調技能 S27 危機處理技能 S28 衝突管理技能 S29 自主學習技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			能，符合解決執行計畫問題所需。 P4.3.3 因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。			
	T4.4 進行結案作業	O4.4.1 結案報告書 O4.4.2 結案簡報	P4.4.1 於時限前完成計畫結案報告書，依規定方式送交計畫業管單位，並依後續要求修正結案報告，完成結案程序。	4	K18 計畫相關法規知識	S17 文書軟體操作技能 S16 讀寫能力 S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S18 簡報技能
T5 持續發展營運管理能力與制度	T5.1 分析持續發展模式	O5.1.1 可持續發展模式表 O5.1.2 各項標準作業流程	P5.1.1 結合社區振興與協力工作者目標，分析規劃可持續發展模式，透過試行評估市場營運機制，並依試行結果進行修正。	4	K26 市場營運分析與研究概念 K27 商業營運相關法規	S30 市場營運調查與分析技能 S10 問題分析與解決技能 S31 訂定標準作業流程技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P5.1.2 依據可持續發展模式，逐步建立各項工作標準作業流程與人員分工。			
	T5.2 營運管理	O5.2.1 短中長期經營規劃書 O5.2.2 產品製造與品質規格報表 O5.2.3 行銷與銷售報表 O5.2.4 員工績效分析報表 O5.2.5 財務報表	P5.2.1 依據各類經營報表分析結果與經營方向，規劃年度營運計畫與執行方案，並提出改善方案或目標達成對策。 P5.2.2 依據產品開發與價格規劃，設定產品製造與品質規格，保持穩定產品提供。 P5.2.3 依據績效達成狀況，分析達成與未達成原因，提出行銷與銷售修正方案。 P5.2.4 依據團隊成員進行激勵與管理，確保所有成員具備所需職能並都能執	4	K28 策略規劃與營運分析概念 K29 成本分析與財務管理概念 K30 營運業務計畫概念 K31 產品開發流程概念 K32 生產管理概念 K33 品質管理概念 K34 行銷與銷售概念 K35 稅務管理知識	S32 營運策略規劃技能 S33 報表解讀與分析技能 S34 制定產品製造與品質規格技能 S35 行銷與市場分析技能 S15 團隊領導與激勵技能 S36 產業專業技術 S10 問題分析與解決技能 S05 溝通與表達技能 S37 業務拓展與客戶開發技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			行適當的工作，以確保產出水準。 P5.2.5 持續精進專業技術，提供目標市場所需之技術服務，建立口碑。 P5.2.6 依據各項經營需求進行成本分析與收支管理，維持穩定獲利。			

職能內涵(A=attitude 態度)						
A01 自我效能：相信自己能於社區振興工作上有一定的貢獻。 A02 自我提升：因應社區振興工作需要，能展現持續學習的企圖心，並充分運用各項學習資源。 A03 正直誠實：持續展現值得社區信賴的行為。 A04 團隊合作：積極帶領與參與團隊活動，並以完成團隊或社區目標為優先。 A05 親和力：對社區振興利害關係人表達理解、友善、同理心、關心、禮貌等，並能與不同背景的人發展與維持關係。 A06 執行力：能積極幫助計畫或團隊達成社區振興工作預定目標。 A07 創意與創造力：運用創意思考方式，激發創造力以解決社區振興工作面對的問題。 A08 理念認同：了解社區振興的重要性，並願意持續投入社區振興的活動。 A09 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或壓力，如緊迫的時間、不友善的人、各類突發事件及危急情況，並能以適當方式紓解自身壓力。						

說明與補充事項
- 建議擔任此職務/職業之學歷/經歷/或能力條件：大專(學)以上或同等學歷。 - 其他補充說明： 【註1】「社區」一詞於本職能模型中意指青年協力工作者投入振興工作所涉及的場域，非僅指「社區營造條例」中定義的社區。

六、「【社區振興青年協力工作者】職能模型V2」版本

「社區振興青年協力工作者」職能模型 V2 版本

工作描述	進入社區時，進行自我職能與社區資源盤點，協同利害關係人評估內外部相關資源之機會與限制，擬定社區振興計畫及整合資源並執行之，進而建立及修正可持續發展模式。
基準級別	4

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進入社區建立關係	T1.1 進行社區進入評估	O1.1.1 社區進入評估表	P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入社區之適切性。 P1.1.2 對擇定社區進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	4	K01 個人資源盤點與運用概念 K02 社區資源盤點與運用概念 K03 產業與市場知識	S01 個人資源盤點技能 S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能
	T1.2 建立與經營在地關係	O1.2.1 利害關係人名單/網絡圖	P1.2.1 依據各社區實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。 P1.2.2 依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	4	K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S07 規避風險技能 S09 展現個人專業技能
	T1.3 增加個人	O1.3.1 社區互動	P1.3.1 積極參與社區居民日常	4	K04 人際關係管理知	S04 人際關係技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	影響力	記錄	活動，逐步增加互信與尊重，以融入社區。 P1.3.2 持續參與社區各類活動，提供專業協助，增加交流或合作機會。		識 K05 社群媒體管理知識 K06 個人行銷概念 K07 個人專業領域知識	S05 溝通與表達技能 S06 陌生拜訪技能 S08 運用社群媒體技能 S09 展現個人專業技能 S10 問題分析與解決技能
T2 界定社區振興可行意見與機會	T2.1 發現社區振興機會	O2.1.1 社區資源盤點與分析表	P2.1.1 觀察社區振興之既有項目的執行現況，釐清問題與機會。 P2.1.2 與利害關係人溝通，確認社區振興方向與意願，以符合社區需求。 P2.1.3 應用相關知識，分析社區優弱勢，比對產業發展趨勢後，探索社區振興可能途徑。	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K08 社區或產業發展知識 K09 研究方法與資料蒐集概念	S02 社區資源盤點技能 S03 資料蒐集與分析技能 S05 溝通與表達技能 S10 問題分析與解決技能
	T2.2 規劃與評估社區振興可行方案	O2.2.1 執行方案評估表	P2.2.1 整合現有知識和資源，與利害關係人討論並適時回饋修正，規劃可行之方案。	4	K10 社區發展策略分析知識 K11 社區發展方案規劃與評估知識	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S10 問題分析與解決技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P2.2.2 依據目標對象選擇適當溝通方式，清楚表達對社區振興的想法與做法。 P2.2.3 採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。			S11 規劃方案可行性評估技能
	T2.3 考量社區振興永續發展	O2.3.1 短中長期發展構思單	P2.3.1 諮詢團隊與利害關係人，考量社區振興工作永續發展機會，善盡社會責任。	4	K12 社區永續發展議題知識	S05 溝通與表達技能 S12 價值判斷技能
T3 整合社區振興工作資源	T3.1 協調調動資源與人力	O3.1.1 可運用資源盤點分析表	P3.1.1 依據社區振興工作可能方案，彙整社區資源盤點結果及社區內部與外部關係，運用有效的溝通能力與技巧，協調運用相關資源。 P3.1.2 依據社區振興工作可能方案，盤點現有人際脈絡，積極與利害關係人	4	K02 社區資源盤點與運用概念 K04 人際關係管理知識	S04 人際關係技能 S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S14 目標導向技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			互動，尋求支援與合作，並拓展人際網絡接觸潛在利害關係人。			
	T3.2 組成工作團隊	O3.2.1 團隊人力配置表	P3.2.1 依據社區振興工作可能方案，進行工作分析並洽詢相關團隊與人員合作的可能性，逐步形成工作團隊，以符合執行方案要求所需。	4	K13 工作分析概念 K14 人力資源管理概念	S05 溝通與表達技能 S14 目標導向技能 S15 團隊領導與激勵技能
	T3.3 撰寫提案計畫與提案簡報	O3.3.1 提案計畫書 O3.3.2 提案簡報	P3.3.1 蒐集不同計畫資訊，與利害關係人討論計畫完成可能性，擇定適合社區振興目標的計畫提出申請。 P3.3.2 依據計畫資格說明，確認符合申請計畫之資格，並備妥佐證文件。 P3.3.3 依據計畫規格要項，編寫計畫內容和預算，並於時限前完成計畫申	4	K15 企劃與提案知識 K16 簡報知識 K17 預算編列概念	S05 溝通與表達技能 S16 讀寫能力 S17 文書軟體操作技能 S18 簡報技能 S19 預算編列技能 S20 彙整績效指標技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			請作業。			
T4 執行發展計畫	T4.1 聚焦專案計畫執行範疇	O4.1.1 專案計畫核定	P4.1.1 依據核定計畫書內容，確認結案所需的質量化指標及其內涵，以利計畫完整執行。 P4.1.2 定期評量進度和未來規劃，以辨識影響執行計畫目標的潛在和實際的風險與機會，並與適當利害關係人諮詢。 P4.1.3 因應社區變化或無法克服的情境出現，與計畫主管機關充分溝通，必要時商討合理調整計畫績效指標的可能性，並和利害關係人整理個人或團隊的任務分配。	4	K18 計畫相關法規知識 K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S14 目標導向技能 S20 彙整績效指標技能 S21 活動企劃技能 S22 法規解讀與運用能力
	T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷	O4.2.1 工作進度表 O4.2.2 核銷進度	P4.2.1 熟悉計畫作業流程與表單填寫。 P4.2.2 依據計畫規定，要求自	4	K16 簡報知識 K18 計畫相關法規知識	S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S17 文書軟體操作技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		表	我或協調配合單位，確實執行與填報進度及提供相關佐證，並參與計畫規定的活動。 P4.2.3 確認經費請款與核銷之項目、金額、時間、單據形式與內容等資訊，符合計畫規定。 P4.2.4 依據計畫執行要求與流程有不確定之處，與計畫業管單位進行溝通並密切合作，以利計畫持續推動。		K19 專案管理概念 K20 風險管理概念 K21 績效管理概念 K22 時間管理概念 K23 預算核銷管理	S18 簡報技能 S22 法規解讀與運用能力 S23 時間管理技能 S24 績效管理技能 S25 預算核銷技能 S26 自我管理技能
	T4.3 問題解決	O4.3.1 計畫自評表	P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利害關係人的協助，採取合宜的因應方案。 P4.3.2 以自學、參加研討會、參與工作坊等多元形式，動態提升人員職	4	K24 危機處理概念 K25 衝突管理概念	S05 溝通與表達技能 S10 問題分析與解決技能 S13 談判與協調技能 S27 危機處理技能 S28 衝突管理技能 S29 自主學習技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			能，符合解決執行計畫問題所需。 P4.3.3 因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。			
	T4.4 進行結案作業	O4.4.1 結案報告書 O4.4.2 結案簡報	P4.4.1 於時限前完成計畫結案報告書，依規定方式送交計畫管單位，並依後續要求修正結案報告，完成結案程序。	4	K18 計畫相關法規知識	S17 文書軟體操作技能 S16 讀寫能力 S05 溝通與表達技能 S13 談判與協調技能 S18 簡報技能 S08 運用社群媒體技能
T5 持續發展營運管理能力與制度	T5.1 分析持續發展模式	O5.1.1 可持續發展模式表 O5.1.2 各項標準作業流程	P5.1.1 結合社區振興與協力工作者目標，分析規劃可持續發展模式，透過試行評估市場營運機制，並依試行結果進行修	4	K26 市場營運分析與研究概念 K27 商業營運相關法規	S30 市場營運調查與分析技能 S10 問題分析與解決技能 S31 訂定標準作業流程

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			正。 P5.1.2 依據可持續發展模式，逐步建立各項工作標準作業流程與人員分工。			技能
	T5.2 營運管理	O5.2.1 短中長期經營規劃書 O5.2.2 產品製造與品質規格報表 O5.2.3 行銷與銷售報表 O5.2.4 員工績效分析報表 O5.2.5 財務報表	P5.2.1 依據各類經營報表分析結果與經營方向，規劃年度營運計畫與執行方案，並提出改善方案或目標達成對策。 P5.2.2 依據產品開發與價格規劃，設定產品製造與品質規格，保持穩定產品提供。 P5.2.3 依據績效達成狀況，分析達成與未達成原因，提出行銷與銷售修正方案。 P5.2.4 依據團隊成員進行激勵與管理，確保所有成員	4	K28 策略規劃與營運分析概念 K29 成本分析與財務管理概念 K30 營運業務計畫概念 K31 產品開發流程概念 K32 生產管理概念 K33 品質管理概念 K34 行銷與銷售概念 K35 稅務管理知識	S32 營運策略規劃技能 S33 報表解讀與分析技能 S34 制定產品製造與品質規格技能 S35 行銷與市場分析技能 S15 團隊領導與激勵技能 S36 產業專業技術 S10 問題分析與解決技能 S05 溝通與表達技能 S37 業務拓展與客戶開發技能

青農職能模型研究與建置 以水保局青年回留農村創新研究與大專生回游農村二次方計畫個案為例

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			具備所需職能並都能執行適當的工作，以確保產出水準。 P5.2.5 持續精進專業技術，提供目標市場所需之技術服務，建立口碑。 P5.2.6 依據各項經營需求進行成本分析與收支管理，維持穩定獲利。			

職能內涵(A=attitude 態度)
A01 自我效能：相信自己能於社區振興工作上有一定的貢獻。 A02 自我提升：因應社區振興工作需要，能展現持續學習的企圖心，並充分運用各項學習資源。 A03 正直誠實：持續展現值得社區信賴的行為。 A04 團隊合作：積極帶領與參與團隊活動，並以完成團隊或社區目標為優先。 A05 親和力：對社區振興利害關係人表達理解、友善、同理心、關心、禮貌等，並能與不同背景的人發展與維持關係。 A06 執行力：能積極幫助計畫或團隊達成社區振興工作預定目標。 A07 創意與創造力：運用創意思考方式，激發創造力以解決社區振興工作面對的問題。 A08 理念認同：了解社區振興的重要性，並願意持續投入社區振興的活動。 A09 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或壓力，如緊迫的時間、不友善的人、各類突發事件及危急情況，並能以

適當方式紓解自身壓力。

說明與補充事項
- 建議擔任此職務/職業之學歷/經歷/或能力條件：大專(學)以上或同等學歷。 - 其他補充說明： 【註1】「社區」一詞於本職能模型中意旨青年協力工作者投入振興工作所涉及的場域，非僅指「社區營造條例」中定義的社區。



附錄八、專家會議簡報

行政院農委會水土保持局農村再生基金計畫108年度組部計畫
農村社區發展研究發展計畫，以水保局農村社區發展研究發展計畫
大臺北地區農村二次地方計畫發展為題

「社區振興青年協力工作者」 職能模型分析第二次專家會議

計畫主持人- 崑山科技大學蔡佩芳副教授

中華民國108年10月30日於崑山科技大學

會議議程

時間	單元
09:00-09:50	職能模型建構與內容說明
09:50-10:40	職能模型重要性討論
10:40-10:50	休息
10:50-11:40	職能模型重要性討論
11:40-12:00	散會/自由座談

計畫目標

1. 建立「社區振興青年協力工作者」之職能模型。
2. 協助制定評定指標，作為評估計畫申請者能力之標準。
3. 發展協力工作者培訓課程，補強協力工作者職能。

評定指標
職能模型
課程地圖

「社區振興青年協力工作者」定義

- 「振興協力工作者」一詞，本研究援引自日本總務省為了推動「地方創生」所組織的「地域振興協力隊」。
- 與水保局相關長官討論後，不分原生/外來、技術/社區各種類型，以單一工作者來進行模型建立。

建置職能模型職能分析方法

為建置符合「社區振興青年協力工作者」之職能模型，單採用一種職能分析方法可能有誤差或資料蒐集不齊全的問題出現，故採用訪談法與專家會議的職能分析方法建置職能模型。

一般訪談法
專家會議法
1. 訪談法
2. 專家會議法
3. 其他法
4. 其他法

職能模型建構流程

職能相關資料蒐集 → 設計訪問問題 → 協力工作者職能訪談 → 逐字稿整理並刪除無關語句 → 設計職能模型初稿 → 邀請專家會議修正與調整

計畫執行流程

資料蒐集 → 專家會議 → 應用發展

資料蒐集：次級資料蒐集(4-6月)、職能訪談(7-10月)

專家會議：職能模型分析會議(10/23)、職能模型會議(10/30)

應用發展：評定標準、培訓課程規劃

專家會議成員組合

無界專家(6)、學界專家(2)、職能專家(1)

職能與職能基準

- 職能基準 (Competence Standard) 為完成特定職業或職類工作任務，所應具備之能力組合，包括該特定職業或職類之各主要工作任務、對應行為指標、工作產出、知識、技能、態度等職能內涵。
- 因應公司/單位需求透過職能分析自行建構稱為**職能模型**。

職能模型建置-專家會議



職能模型內容

[illegible]

職能模型修正意見

是否有需要再次修正之處，提請討論!!

重要性評估(一)

「社區振興青年協力工作者」職能模型_重要性(評估)排序

工作任務	相對重要性					重要性 排序
	(1): 不重要	(2):	(3):	(4):	(5): 相對 重要	
T1 進入場域建立關係	☐	☐	☐	☐	☐	-
T2 不定時巡迴場所行意見蒐集與會	☐	☐	☐	☐	☐	-
T3 至安全區巡視與工作監督	☐	☐	☐	☐	☐	-
T4 執行發展計畫	☐	☐	☐	☐	☐	-
T5 持續發展管理營運能力制度	☐	☐	☐	☐	☐	-

- 第一次評估：黑色
- 第二次評估：紅色 (提供第一次評估意見彙整)
- 第三次評估：藍色 (提供第二次評估意見彙整)

重要性評估(二)

[illegible]

「社區振興青年協力工作者」
職能模型分析第二次專家會議

交流開始



附錄九、重要性評估問卷

「社區振興青年協力工作者」職能模型_重要性(評估)排序

壹、請針對【工作任務】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

工作任務	相對重要性					重要性排序
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
T1 進入場域建立關係	☐	☐	☐	☐	☐	
T2 界定社區振興可行意見與機會	☐	☐	☐	☐	☐	
T3 整合社區振興工作資源	☐	☐	☐	☐	☐	
T4 執行發展計畫	☐	☐	☐	☐	☐	
T5 持續發展營運管理能力與制度	☐	☐	☐	☐	☐	

貳、請針對【工作活動】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

工作活動	相對重要性					重要性排序
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
T1.1 進行場域進入評估	☐	☐	☐	☐	☐	
T1.2 建立與經營在地關係	☐	☐	☐	☐	☐	
T1.3 增加個人影響力	☐	☐	☐	☐	☐	
T2.1 發現社區振興機會	☐	☐	☐	☐	☐	
T2.2 規劃與評估社區振興可行方案	☐	☐	☐	☐	☐	
T2.3 考量社區振興永續發展	☐	☐	☐	☐	☐	
T3.1 協調調動資源與人力	☐	☐	☐	☐	☐	
T3.2 組成工作團隊	☐	☐	☐	☐	☐	
T3.3 撰寫提案計畫與提案簡報	☐	☐	☐	☐	☐	
T4.1 聚焦專案計畫執行範疇	☐	☐	☐	☐	☐	
T4.2 落實計畫工作進度與預算核銷	☐	☐	☐	☐	☐	
T4.3 問題解決	☐	☐	☐	☐	☐	
T4.4 進行結案作業	☐	☐	☐	☐	☐	
T5.1 分析持續發展模式	☐	☐	☐	☐	☐	

T5.2 營運管理	☐	☐	☐	☐	☐	
-----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--

參、請針對【工作產出】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

工作產出	相對不重要 (1)	(2)	(3)	(4)	相對重要 (5)	重要性排序
O1.1.1 場域進入評估表	☐	☐	☐	☐	☐	
O1.2.1 利害關係人名單	☐	☐	☐	☐	☐	
O1.3.1 社區互動記錄	☐	☐	☐	☐	☐	
O2.1.1 社區資源盤點與分析表	☐	☐	☐	☐	☐	
O2.2.1 執行方案評估表	☐	☐	☐	☐	☐	
O2.3.1 短中長期發展構思單	☐	☐	☐	☐	☐	
O3.1.1 可運用資源盤點分析表	☐	☐	☐	☐	☐	
O3.2.1 團隊人力配置表	☐	☐	☐	☐	☐	
O3.3.1 提案計畫書	☐	☐	☐	☐	☐	
O3.3.2 提案簡報	☐	☐	☐	☐	☐	
O4.1.1 專案計畫核定	☐	☐	☐	☐	☐	
O4.2.1 工作進度表	☐	☐	☐	☐	☐	
O4.2.2 核銷進度表	☐	☐	☐	☐	☐	
O4.3.1 計畫自評表	☐	☐	☐	☐	☐	
O4.4.1 結案報告書	☐	☐	☐	☐	☐	
O4.4.2 結案簡報	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.1.1 可持續發展模式表	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.1.2 各項標準作業流程	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.2.1 短中長期經營規劃書	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.2.2 產品製造與品質規格報表	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.2.3 行銷與銷售報表	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.2.4 員工績效分析報表	☐	☐	☐	☐	☐	
O5.2.5 財務報表	☐	☐	☐	☐	☐	

肆、請針對【行為指標】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

行為指標	相對重要性					重要性 排序
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
P1.1.1 整理個人現有之能力與資源，以評估進入場域之適切性。	☐	☐	☐	☐	☐	
P1.1.2 對擇定場域進行初步資源盤點，評估社區振興工作選項之可行性。	☐	☐	☐	☐	☐	
P1.2.1 依據各場域實際狀況與社區發展脈絡，接觸主要利害關係人，以建立關係。	☐	☐	☐	☐	☐	
P1.2.2 依據各利害關係人之需求，協助與配合辦理相關事務，以維繫互動關係。	☐	☐	☐	☐	☐	
P1.3.1 積極參與社區居民日常活動，逐步增加互信與尊重，以融入社區。	☐	☐	☐	☐	☐	
P1.3.2 持續參與社區各類活動，提供專業協助，增加交流或合作機會。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.1.1 觀察社區振興之既有項目的執行現況，釐清問題與機會。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.1.2 與利害關係人溝通，確認社區振興方向與意願，以符合社區需求。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.1.3 應用相關知識，分析社區優劣勢，比對產業發展趨勢後，探索社區振興可能途徑。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.2.1 整合現有知識和資源，與利害關係人討論並適時回饋修正，規劃可行之方案。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.2.2 依據目標對象選擇適當溝通方式，清楚表達對社區振興的想法與做法。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.2.3 採用適當的評估方法檢視，將想法轉化為執行方案。	☐	☐	☐	☐	☐	
P2.3.1 諮詢團隊與利害關係人，考量社區振興工作永續發展機會，善盡社會責任。	☐	☐	☐	☐	☐	
P3.1.1 依據社區振興工作可能方案，	☐	☐	☐	☐	☐	

行為指標	相對不重 要					重要性 排序
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
彙整場域資源盤點結果及社區內部與外部關係，運用有效的溝通能力與技巧，協調運用相關資源。						
P3.1.2 依據社區振興工作可能方案，盤點現有人際脈絡，積極與利害關係人互動，尋求支援與合作，並拓展人際網絡接觸潛在利害關係人。	☐	☐	☐	☐	☐	
P3.2.1 依據社區振興工作可能方案，進行工作分析並洽詢相關團隊與人員合作的可能性，逐步形成工作團隊，以符合執行方案要求所需。	☐	☐	☐	☐	☐	
P3.3.1 蒐集不同計畫資訊，與利害關係人討論計畫完成可能性，擇定適合社區振興目標的計畫提出申請。	☐	☐	☐	☐	☐	
P3.3.2 依據計畫資格說明，確認符合申請計畫之資格，並備妥佐證文件。	☐	☐	☐	☐	☐	
P3.3.3 依據計畫規格要項，編寫計畫內容和預算，並於時限前完成計畫申請作業。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.1.1 依據核定計畫書內容，確認結案所需的質量化指標及其內涵，以利計畫完整執行。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.1.2 定期評量進度和未來規劃，以辨識影響執行計畫目標的潛在和實際的風險與機會，並與適當利害關係人諮詢。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.1.3 因應場域變化或無法克服的情境出現，與計畫主管機關充分溝通，必要時商討合理調整計畫績效指標的可能性，並和利害關係人整理個人或團隊的任務分配。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.2.1 熟悉計畫作業流程與表單填寫。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.2.2 依據計畫規定，要求自我或協	☐	☐	☐	☐	☐	

行為指標	相對 不重 要					重要 性 排序
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
調配合單位，確實執行與填報進度及提供相關佐證，並參與計畫規定的活動。						
P4.2.3 確認經費請款與核銷之項目、金額、時間、單據形式與內容等資訊，符合計畫規定。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.2.4 依據計畫執行要求與流程有不確定之處，與計畫業管單位進行溝通並密切合作，以利計畫持續推動。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.3.1 進行問題分析與對策提出，並透過專家學者及利害關係人的協助，採取合宜的因應方案。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.3.2 以自學、參加研討會、參與工作坊等多元形式，動態提升人員職能，符合解決執行計畫問題所需。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.3.3 因應不同利害關係人需求，分析爭議問題的本質與細節，運用有效的溝通與衝突解決技能，有效降低對計畫衝擊，並提出可接受的解決方案。	☐	☐	☐	☐	☐	
P4.4.1 於時限前完成計畫結案報告書，依規定方式送交計畫業管單位，並依後續要求修正結案報告，完成結案程序。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.1.1 結合社區振興與協力工作者目標，分析規劃可持續發展模式，透過試行評估市場營運機制，並依試行結果進行修正。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.1.2 依據可持續發展模式，逐步建立各項工作標準作業流程與人員分工。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.2.1 依據各類經營報表分析結果與經營方向，規劃年度營運計畫與執行方案，並提出改善方案或目標達成對	☐	☐	☐	☐	☐	

行為指標	相對 不重 要 (1)	(2)	(3)	(4)	相對 重要 (5)	重要性 排序
策。						
P5.2.2 依據產品開發與價格規劃，設定產品製造與品質規格，保持穩定產品提供。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.2.3 依據績效達成狀況，分析達成與未達成原因，提出行銷與銷售修正方案。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.2.4 依據團隊成員進行激勵與管理，確保所有成員具備所需職能並都能執行適當的工作，以確保產出水準。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.2.5 持續精進專業技術，提供目標市場所需之技術服務，建立口碑。	☐	☐	☐	☐	☐	
P5.2.6 依據各項經營需求進行成本分析與收支管理，維持穩定獲利。	☐	☐	☐	☐	☐	

伍、請針對【職能內涵(K=knowledge知識)】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

職能內涵(K=knowledge 知識)	相對 不重 要 (1)	(2)	(3)	(4)	相對 重要 (5)	重要性 排序
K01 個人資源盤點與運用概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K02 社區資源盤點與運用概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K03 產業與市場知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K04 人際關係管理知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K05 社群媒體管理知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K06 個人行銷概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K07 個人專業領域知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K08 社區或產業發展知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K09 研究方法與資料蒐集概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K10 社區發展策略分析知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K11 社區發展方案規劃與評估知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K12 社區永續發展議題知識	☐	☐	☐	☐	☐	

職能內涵(K=knowledge 知識)	相對重要性排序					重要性 排序
	不 重 要 (1)	(2)	(3)	(4)	重 要 (5)	
K13 工作分析概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K14 人力資源管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K15 企劃與提案知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K16 簡報知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K17 預算編列概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K18 計畫相關法規知識	☐	☐	☐	☐	☐	
K19 專案管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K20 風險管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K21 績效管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K22 時間管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K23 預算核銷管理	☐	☐	☐	☐	☐	
K24 危機處理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K25 衝突管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K26 市場營運分析與研究概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K27 商業營運相關法規	☐	☐	☐	☐	☐	
K28 策略規劃與營運分析概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K29 成本分析與財務管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K30 營運業務計畫概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K31 產品開發流程概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K32 生產管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K33 品質管理概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K34 行銷與銷售概念	☐	☐	☐	☐	☐	
K35 稅務管理知識	☐	☐	☐	☐	☐	

陸、請針對【職能內涵(S=skills技能)】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

職能內涵(S=skills 技能)	相對重要性排序					重要性 排序
	不 重 要 (1)	(2)	(3)	(4)	重 要 (5)	
S01 個人資源盤點技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S02 社區資源盤點技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S03 資料蒐集與分析技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S04 人際關係技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S05 溝通與表達技能	☐	☐	☐	☐	☐	

職能內涵(S=skills 技能)	相對重要度					重要性 排序
	(1) 不重要	(2)	(3)	(4)	(5) 重要	
S06 陌生拜訪技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S07 規避風險技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S08 運用社群媒體技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S09 展現個人專業技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S10 問題分析與解決技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S11 規劃方案可行性評估技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S12 價值判斷技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S13 談判與協調技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S14 目標導向技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S15 團隊領導與激勵技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S16 讀寫能力	☐	☐	☐	☐	☐	
S17 文書軟體操作技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S18 簡報技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S19 預算編列技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S20 彙整績效指標技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S21 活動企劃技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S22 法規解讀與運用能力	☐	☐	☐	☐	☐	
S23 時間管理技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S24 績效管理技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S25 預算核銷技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S26 自我管理技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S27 危機處理技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S28 衝突管理技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S29 自主學習技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S30 市場營運調查與分析技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S31 訂定標準作業流程技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S32 營運策略規劃技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S33 報表解讀與分析技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S34 制定產品製造與品質規格技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S35 行銷與市場分析技能	☐	☐	☐	☐	☐	
S36 產業專業技術	☐	☐	☐	☐	☐	
S37 業務拓展與客戶開發技能	☐	☐	☐	☐	☐	

柒、請針對【職能內涵(A=attitude態度)】評估其重要性，並依重要性進行前五名排序(重要性第一名：1、重要性第五名：5)。

職能內涵(A=attitude 態度)	相對 ————— 相對 不重要 ————— 重要					重要性 排序
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
A01 自我效能：相信自己能於社區振興工作上有一定的貢獻。	☐	☐	☐	☐	☐	
A02 自我提升：因應社區振興工作需要，能展現持續學習的企圖心，並充分運用各項學習資源。	☐	☐	☐	☐	☐	
A03 正直誠實：持續展現值得社區信賴的行為。	☐	☐	☐	☐	☐	
A04 團隊合作：積極帶領與參與團隊活動，並以完成團隊或社區目標為優先。	☐	☐	☐	☐	☐	
A05 親和力：對社區振興利害關係人表達理解、友善、同理心、關心、禮貌等，並能與不同背景的人發展與維持關係。	☐	☐	☐	☐	☐	
A06 執行力：能積極幫助計畫或團隊達成社區振興工作預定目標。	☐	☐	☐	☐	☐	
A07 創意與創造力：運用創意思考方式，激發創造力以解決社區振興工作面對的問題。	☐	☐	☐	☐	☐	
A08 理念認同：了解社區振興的重要性，並願意持續投入社區振興的活動。	☐	☐	☐	☐	☐	
A09 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或，如迫時間、不友善人各類突發事件危急狀並能以適當方式紓解自身。	☐	☐	☐	☐	☐	

附錄十、國際研討會論文發表

The Preliminary Exploration of Competency for Community Revitalization - Taking Rural Young as Samples

Pei-Fang Tsai¹, Yi-Chang Chen^{2a}, Yu-Ming Cheng³
{posgeneral@ksu.edu.tw¹, a0920085105@gmail.com², kevin980339339@gmail.com³}

Kunshan University, No.195, Kunda Rd., Yongkang Dist., Tainan City 710, Taiwan¹²³

Abstract. According to the literature of competency and entrepreneurship, developing appropriate competencies is more likely to accomplish expected achievements especially under a uncertain business environment. The conditions of community revitalization in rural areas are in similar situation as a process of new business development. Therefore, this study focuses on what kind of competency youth participants of community revitalization have. Taking the 8 excellent participants from 2 governmental projects as samples, the method of Behavioral Event Interview (BEI) was conducted. 5 main work fields or stages and 19 related vital competencies were extracted.

Keywords: Rural Young, Community Revitalization, Competency Model

1 Introduction

Rural community development has long been a worldwide issue, and the sustainable development of agriculture and rural area has always faced many challenges in Taiwan. In order to solve the serious displacement of the rural labor population and the agricultural labor force, the central and local government launched several community revitalization programs after 2000. The “policy incentives drive” program has contributed to the wave of youth returning rural home area. Whether it is returning to farming or engaging in innovation and reconstruction of traditional industries, it also brings new direction to think about business characteristics or models. The youth reveal obvious “cross-border” characteristics, including the integration of new and old local culture, the creation of cross-regional community relations, cross-industry business activities, cross-disciplinary creative marketing capabilities and practices [3]. Such atypical and non-traditional developing models also face many problems and restrictions. How can the ideals and enthusiasm of rural young continue in the complex practice? Is it practical to systematically build rolling-correction developing modules?

Human resource may be a particular and special development resource because of its features such as value, rareness, imperfect imitability and contextual dependent [13]. Meanwhile, the quality of human capital closely associates to its knowledge, technology, attitudes and other characteristics (KSAO) especially for the entrepreneurship [16]. Consequently, when carrying out the resource inventory of the returning young labor force in

^a Corresponding author

or major successes, and two or three low points, or key failures. In order to have a comprehensive story, the STAR principle could be used as reference. The STAR method is a manner of responding to a behavioral-based interview question by discussing the specific situation, task, action, and result of the situation which interviewees are describing. Situation means that interviewees were in or the task that interviewees needed to accomplish. Task refers to what goal were interviewees working toward? Action means that interviewees took to address the situation with an appropriate amount of detail and keep the focus on interviewees. Result refers that the outcomes of interviewees' actions, including interviewees accomplish and what interviewees learn.

3.3 Sampling

The interview samples are excellent cases who joined two programs handled by of the Soil and Water Conservation Bureau (SWCB), Council of Agriculture, Executive Yuan, R.O.C.. There are 83 participants enlisted these programs which attract youth to stay and begin a business in rural area from 2015-2018. 10 cases were selected by SWCB as excellent samples of rural young. From July to September in 2019, 8 participants were interviewed. Each interview took 1-2 hours and had transcript in detail.

4 Data Analysis

Since entrepreneurial competencies are possessed by individuals who are the entrepreneur's means who start organizations and then add value through resource organization and opportunities [1]. The similar situations usually happen to the rural young who work in revitalizing communities. From entrepreneurial perspective, the "stories" which the rural young presented were basically divided 5 main stages or work fields: entering the field to establish relationships, suggesting feasible ideas and finding opportunities, integrating development resources, implementing development plans, and establishing and revising business models. Depending on the situations which rural young faced in the revitalizing community, the five major themes are not linearly developed in order, and there may be overlapping or small loop concepts

4.1 Entering the Field to Establish Relationships

In addition to those who were originally in the community, the rural young basically entered the community with the teacher during the student period or because of the teacher's recommendation. Therefore, having a reasonable "role" to contact the community becomes a very important starting point. Meanwhile, almost all respondents are quite sure that SWCB has deeply helped young people to enter arena of community revitalization. Because of governmental program, there is a greater chance of reducing community suspicions.

In the relationship building stage, most respondents said that it is very important to have "the sense of existence in community". They must take the initiative to seize any opportunity, participate in community activities, provide professional assistance, appear in any form in the community gathering, or even conduct unusual visits to the local residents' homes. If there is a community that needs help, the contribution to the community can be immediately demonstrated. For those who need to participate in the community activities, the rural young and their teams have more opportunities to establish closer interaction with the community. Therefore, if the rural young or the team have some specific achievements before, it may also

rural areas, it is impossible to ignore the clarify of competencies of rural young for the next stage of governmental development policy and project.

2 Literature Review

The idea of competency was wildly discussed in various research arenas, such as human resource management [4], strategic management [12], knowledge management [9], and entrepreneurship study [10]. However, the Iceberg Model proposed by Spencer and Spencer [15] is widely used. In this model, the concept of competency could include at least five types: a. Knowledge- This refers to information and learning resting in a person; b. Skill- This refers to a person's ability to perform a certain task; c. Self-Concepts and Values- This refers to a person's attitudes, values and self-image, d. Traits- Traits refers to physical characteristics and consistent responses to situations or information; and e. Motives- Motives are emotions, desires, physiological needs or similar impulses, that prompt action. Competencies are best described as an iceberg with a person's knowledge and skills representing the visible tip of the iceberg, while the underlying and enduring personal characteristics or self- concepts, traits and motives which represent the larger portion of the iceberg, hidden below the waterline [15].

In addition, McClelland and Boyatzis [8] tried to identify competencies, based on the skilled behavioral repertoires of recognized better performers within particular organizations. Consequently, competencies as a generic body of knowledge, motives, traits, self-images and social roles and skills that are causally related to superior or effective performance in the job.

The positive influence of competencies on individual work performance were validated by various studies [6, 11, 17]. Therefore, the success of entrepreneur and people who work in a complex and uncertain environment may have particular and superior competencies.

Bird [1] referred entrepreneurial competencies to the underlying characteristics such as traits, knowledge, motives, social roles and skills that lead to venture birth, survival its growth. In addition, some researchers recognized entrepreneurial competencies are needed to start a new venture than those who manage the growth of an existing business [2, 5]. Man et al. [5] proposed the following components for analyzing entrepreneurial competencies: strategy, commitment, conceptual, opportunity, relationship, learning, organizing, and personal competency. Roblesa and Zárraga-Rodríguez [14] summarized some literatures of entrepreneurial competencies and pointed out 20 important competencies such as risk assumption, self-determination, search and analysis of information. This study supposed to retrieve similar competencies from the youth cooperation workers.

3 Research Method

3.1 The Concept of Behavioral Event Interview

One method of developing the competencies described by McClelland [7] is by conducting Behavioral Event Interviews (BEI). The objective of a BEI is to get very detailed behavioral descriptions of how a person goes about doing his or her work. The interviewer's job is to elicit complete stories that describe the interviewee's specific behaviors, thoughts, and actions in actual situations. The major step in the BEI interview is to elicit behavioral events. The interviewee is asked to describe, in detail, the five or six most important situations he or she has experienced in a specific job. The situations should include two or three high points,

<i>Competency</i>	<i>Competency Description</i>
Morality and sustainable development thinking	Responsible assessment of valuable ideas and the impact of entrepreneurial actions on target communities, markets, society and the environment, and on the sustainability of long-term social, cultural and economic goals.

4.3 Integrated Development Resources

First, there will be a field research to do resource inventory. When the feasible opinions or development opportunities are relatively certain, the respondents indicated that they can more clarify whether the existing resources need to be increased, decreased or adjusted. For example, researchers originally expected that it is important to the rural young to have good interaction with local community development associations or village offices. However, many interviewees mentioned that it may be necessary to establish relationships with community-related units at beginning, but community-related units have their own organizational and development priorities, which are not necessarily consistent with the development goals of rural young. Therefore, if there are differences in the development route, community-related organizations may not be suitable for development resources.

Therefore, respondents mentioned that cross-community or different community organizations could become development resources. Meanwhile, the resources of different government units, such as the Ministry of Culture and the Ministry of Economic Affairs have been mentioned as well. Why the resources of government units are usually mentioned? The first reason is the project financial support. Many interviewees mentioned that it may be impossible to begin community revitalization activities without government project assistance. Following. It is very important to find appropriate government projects and write good proposals. The second reason is the counsellor assistance. The respondents all said that the counselors can help the rural young diagnose and adjust the community development priorities, and provide relevant information on the supplementary resources. The third reason is the interaction of the governmental officer who undertake the project. Since each project has different policy objectives, each governmental officer will have different priorities as well. If it is just in line with the development direction of the rural young or the community, it is better to increase the effectiveness of project resources.

Furthermore, the establishment of a work team has also been mentioned by most respondents as an important development resource. Many interviewees said that it may be better to find like-minded people at the beginning. Therefore, in addition to good friends and good classmates, male and female friends and even wife and wife may be important core team members. During the development period, there may be differences in life planning or development direction, so the team's people come and go. However, whether or not there is a shared vision or goal among team members can be an important factor in continuing the team. It is also possible to combine with colleges and universities to directly participate in the implementation of the project through external links.

Most respondents also mentioned the need to participate in different activities to increase exposure and build awareness of the community or team. It not only attracts the attention of units with resources, but also allows rural young or teams to interact with different organizations and teams. It is especially possible to find partners with common goals through expanding resource network.

The related competencies in this stage are presented in the following table:

Table 3. Competency for “Integrated Development Resources”

<i>Competency</i>	<i>Competency Description</i>
Coordinating resource mobilization	Search for and manage the physical, non-material and digital resources which needed to turn ideas into action and make the most utilization of limited resources.
Coordinating and mobilizing others	Demonstrate effective ability of communication, persuasion, negotiation, and leadership to inspire or motivate relevant stakeholders to work together on value creation of community/goal.
Team composition	Organize teams that can work together based on development needs.
Proposal/Plan writing	Can find different grant plans and write a proposal/plan to effectively obtain grant plans to increase developing resources.

4.4 Executive Development Plan

Many interviewees mentioned that if they enter the community in the role of implementing the government project, of course, the KPI has been completed. However, many interviewees mentioned that if they execute government projects, they also need to pay attention to the requirements of the project submitting briefings, paperwork to fulfill administrative procedures. If you are unfamiliar with the relevant government operations, it may take more time to process. At this time, if there is understanding and assistance from the governmental officer, it will be a great help for the farmer and the team.

As for the non-project plan, there are any challenges in preparing for the development plan, and it is necessary to have problem solving and adaptability. How can the rural young set reasonable operational goals which not only have real income but also have enough surplus? For finding a cooperative unit and getting more development resources, it will positively affect the implementation level of the development plan. In addition, each team can go to the government to arrange relevant courses each year to make up for the deficiencies of the team during the implementation of the project. If there is a concrete and immediate performance results, the resource will increase immediately for better long-term development.

The related competencies in this stage are presented in the following table:

Table 4. Competency for “Executive Development Plan”

<i>Competency</i>	<i>Competency Description</i>
Executive ability	Can face challenges and be able to act independently and achieve goals to execute project tasks and initiate value creation processes.
Handling uncertainty and risk	In the process of value creation, including testing ideas and prototypes from the early stages, and constantly improving, try various appropriate methods to reduce the risk of failure.
Resilience	Ability to handle fast-changing situations in a timely and flexible manner.
Ability to work with others	Work with others to develop ideas and turn them into action. Resolve conflicts and actively face competition when necessary.
Learning through experience	Reflect and learn from the experiences of success and failure, and use any experience as an opportunity to learn.

4.5 Establishing and Revising Business Models

Almost all the respondents mentioned that they must be able to survive and the entire community can develop significantly, then it is possible to have a voice in the community. This study sorts out the business models mentioned by the three types of respondents: the first category is “optimization of technical differentiation”, that is, the respondents themselves have

affect the community's assessment of the rural young. Therefore, if the aforementioned reasonable role is used as a stepping stone, it is easier to establish a relationship.

In addition, most respondents indicated that it is important to engage with community interest groups or stakeholders. Establishing contacts in various social activities in the society can help to expand interpersonal relationships. However, whether it is an indispensable part of building relationships with the community is not for sure. Because there may be different community development associations in the community, there may be different leaders. If you establish a relatively close cooperation relationship with a certain unit or individual, it may affect the interaction in the community with other groups in the future.

The related competencies in this stage are presented in the following table:

Table 1. Competency for “Entering the Field to Establish Relationships”

<i>Competency</i>	<i>Competency Description</i>
Self-efficacy	Consider the needs, aspirations, and aspirations of yourself, the team, or the community in the short, medium, and long term, and deeply believe that you have the ability to influence the course of the event, even if there are uncertainties, frustrations, and transient failures.
Motivation & Persistence	Determined to turn ideas into action and be prepared to be patient and constantly strive to achieve long-term personal or group goals.
Proactive	Find opportunities to participate in community activities and actively participate and show yourself everywhere to enhance the impression of the community.

4.2 Proposing Feasible Opinions and Opportunities

The researchers originally assumed that rural young should have a general idea of what to follow before entering the community, but most respondents did not respond. The main reason is that the opportunity or role to enter the community may not be clear at first. It is simply to use the professional knowledge of the self to help the community to feedback the society, or simply to implement the plan. After rural young stayed in the community for a period of time and increasingly interacted with the community, interest groups or stakeholders are willing to show real ideas. Then there are more opportunities to participate in community activities before the rural young can deeply think about the community development. Some interviewees pointed out that it is very likely that there is no direction when they first enter the community, and they may not know much about the problems of the community. Therefore, even if some of the predetermined goals have been completed, it is still necessary to interact extensively with the community to find a breakthrough point for long-term development.

The related competencies in this stage are presented in the following table:

Table 2. Competency for “Proposing Feasible Opinions and Opportunities”

<i>Competency</i>	<i>Competency Description</i>
Finding opportunities	By exploring social, cultural, and economic factors, try to identify and capture the development opportunities of the community to create value. Bring together the scattered elements of the community to create new connections and create new development opportunities.
Creativity	Integrate existing knowledge and resources to explore and experiment with innovative approaches to develop multiple ideas and opportunities, including better solutions to existing and new challenges.
Vision expression	Clearly express ideas about the future and translate ideas into action plans to illustrate future work and actions in easy way.

References

- [1]Bird, B.: Toward a theory of entrepreneurial competency. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*. Vol.2, pp.51-72 (1995)
- [2]Chandler, G. N., and Hanks, S. H.: (1994). Founder competence, the environment and venture performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol.18, No.3, pp.77-98 (1994)
- [3]Chen, Y.C, Lin, H.M. and Ye, X.M.: Entrepreneurship and community development- a competency perspective study. Presented in The Fifth International Conference on Entrepreneurship and Business Management. Tainan, Taiwan. November17-18, 2016
- [4]Elkjaer, B.: Learning and getting to know: the case of knowledge workers. *Human Resource Development International*. Vol. 3, No.3, pp.343-359 (2000)
- [5]Man, T. W. Y., Lau, T., and Chan, K. F.: The competitiveness of small and medium enterprises: a conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*. Vol.17, No.2, pp.123-142 (2002)
- [6]Man, T. W. Y., Lau, T., and Snape, E.: Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises: An investigation through a framework of competitiveness. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. Vol.21, No.3, pp.257-276 (2008)
- [7]McClelland, D.C.: Identifying competencies with Behavioral-Event Interviews. *Psychological Science*. Vol.9, No.5, pp.331-339 (1998)
- [8]McClelland, D.C. and Boyatzis, R.E.: Opportunities for Counselors from the Competency assessment movement. *Journal of Counseling and Development*. Vol.58, No.5, pp.368-372 (1980)
- [9]Michellone, G., & Zollo, G.: Competencies management in knowledge-based firms. *International Journal of Technology Management*, Vol.20, No.1/2, pp.134-155 (2000)
- [10]Mitchellmore, S., and Rowley, J.: (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. Vol.16, No.2, pp.92-111 (2010)
- [11]Moradi, M., Maleki, M. & Pilehrod, H.A.: Leadership competency evaluation by integration of fuzzy Shannon's entropy and VIKOR methods. *Global Journal of Advanced Research*. Vol.2, No.12, pp.1864-1870 (2015)
- [12]Prahalad, C., & Hamel, G: The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. Vol.68, No.3, pp.79-91 (1990)
- [13]Puffer, S.M., McCarthy, D.J., and Boisot, M.: Entrepreneurship in Russia and China: the impact of formal institutional voids. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol.34, No.3, pp.441-467 (2010)
- [14]Roblesa, L. and Zárraga-Rodríguez, M.: Key competencies for entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*. Vol.23, pp.828-832 (2015)
- [15]Spencer, L.M. & Spencer, S.G.: *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: Wiley (1993)
- [16]Solesvik, M.: Entrepreneurial motivations and intentions: Investigating the role of education major. *Education+Training*. Vol.55, No.3, pp.253-271 (2013)
- [17]Vathanophas, V. & Thai-ngam, J.: Competency requirements for effective job performance in the Thai public sector. *Contemporary Management Research*. Vol.3, No.1, pp.45-70. (2007)

certain expertise, and these technologies are extremely low-substitute within a short period of time. However, there is considerable demand in the market, so there is an opportunity to develop across communities. The working team of this type of model has a high degree of relevance to technology, so the level of participation in the community is limited. The second category is “integration of upstream and downstream”, that is, the raw materials, design, production, and sales of products are all integrated and controlled by the rural young and team. If the products are highly related to local uniqueness, the connection with the community will be strengthened and deepened. The third category is “diversified development”, that is, the rural young and teams may have a main direction to promote, but the scale of business is not enough to maintain the survival of the team, or to attract more community residents. Therefore, the rural young and team will carry out different business fields at the same time, such as product sales, catering, accommodation, small travel, etc., and maintain the operation of the team through multiple sources of income.

Regardless of the above three categories, many respondents mentioned that if they can benefit from the community and have immediate benefits, they will have more opportunities for long-term development. For example, from the perspective of procurement, they purchase the original materials of the local community. From the perspective of business district management, they try to increase the number of visitors for each store at the same time. For the usage of human resources, they directly hire residents to provide employment opportunities. Considering brand management, they implant the image of community or place as the basis for brand impression. In short, it is great to quickly find a business model that forms “coexistence and co-prosperity”, and let local residents have this impression. It is an extremely important consideration in establishing and revising business models. Continuing the above discussion of the business model, some respondents specifically mentioned the importance of “social influence”, that is, how to create a business model at the beginning for the development of community and team simultaneously. It is the original intention to constantly remind themselves.

In addition, the discussion of entering the business model is to transform the ideas to financial benefit. Therefore, it is better to have certain understandings of business function such as marketing and human resource management, finance and accounting, R&D and operational management. In addition to self-study or participation in relevant workshops, the rural young must continue to study from different channels or actively seek counsellors for assistance.

The related competencies in this stage are presented in the following table:

Table 5. Competency for “Establishing and Revising Business Models”

<i>Competency</i>	<i>Competency Description</i>
Business planning ability	Set long-term, medium-term and short-term business objectives and identify priorities and action plans.
Business management ability	Master management of production, marketing, human resources management, R&D and finance to maintain organizational operations.
Knowledge of finance & economics	Accurately estimate costs and revenues to plan, implement and evaluate financial decisions to ensure that value creation activities last long.

Acknowledgements

This study was supported by a Research Grant from the Soil and Water Conservation Bureau of the Republic of China, Grant No. 108 農再-1.1.1-1.1-保-001(4).

附錄十一、計畫工作人力分配

類別	姓名/名稱	現職	本計畫相關資歷	工作內容
計畫主持人	蔡佩芳	崑山科技大學新聞秘書暨公關係共暨廣告系副教授	1. 水保局大專生洄游競賽連續 8 年指導學生團隊入圍駐村，2018 年獲金獎與空間活化獎。 2. 臺南市推動「設計翻轉地方創生」計畫「采竹藝市—崎頂老街創藝計畫」、水保局「大專院校農村實踐共創計畫」、教育部資訊志工、數位學伴等計畫主持人。	1. 規劃及安排資源與職能盤點受訪者及利害關係人 2. 帶領學生團隊共同執行計畫工作 3. 協調整合團隊共同完成計畫工作
共同主持人	陳怡昌	崑山科技大學推廣教育組組長暨企業管理系助理教授	1. 勞動部「人才發展品質管理系統」(TTQS)評核委員(2016/01-迄今) 2. 勞動部「在地訓練服務計畫」雲嘉南區輔導顧問(職能組)(2015/02-迄今) 3. 勞動部「職能發展應用平台-訓練專業人才庫」合格人員(2015/07-迄今) 4. 勞動部 iCAP「訓練經理培訓課程(五級)」「培訓專案主管人員(四級)」認證課程講師(2014/12-迄今) 5. 台灣職涯發展協會常務監事(2017/08-迄今)	1. 規劃與執行職能盤點與職能模型建立之流程、工具及項目 2. 帶領學生團隊共同執行計畫工作
諮詢單位	台灣產業職能發展協會		1. 勞動部「推動產訓認同與應用職能基準計畫」、「在地訓練服務計畫」、「發展觀光、旅遊及餐飲產業國際共通核心職能基準計畫」雲嘉南區推動執行單位。	提供職能模型建置諮詢

			2. 林務局「樹木保護專業人員職能基準及分級認證能力鑑定制度建置」協力執行單位。	
兼任研究助理	林慧瑜	碩士級畢業生	參與過專案規劃與執行	執行計畫工作
	鄭友銘	學士級畢業生	參與過專案規劃與執行	執行計畫工作
臨時人員	崑山科大公廣企管系學生	碩士班與大學部學生		1. 協助執行整理職能盤點紀錄及訪談稿 2. 協助執行計畫工作

