

計畫編號：ARDSWC-114-055

---

**農村人才之敏捷與影響力管理課程實證  
計畫**

**Rural Talent Agile and Impact  
Management Course Demonstration  
Project**

---

執行單位：社團法人國際專案管理學會台灣分會

執行期間：114年2月1日至114年12月31日

計畫主持人：柯勇全 副理事長

**農業部農村發展及水土保持署 編印**

**中華民國 114 年 12 月**

(本報告書內容及建議純屬執行單位意見，僅供本署施政參考)



# 農村人才之敏捷與影響力管理課程實證計畫

## 摘要

本計畫旨在回應農村人才培訓面臨的現實挑戰，特別是傳統管理訓練內容往往無法有效因應農村在地的獨特需求與限制，導致學員難以將所學實際應用於社區發展工作之中。與一般企業組織相比，農村社區在決策機制、資源配置方式及人際互動網絡等方面皆具有明顯差異，亟需專屬化的管理培訓模式。

因此，本計畫結合「敏捷管理」與「社會影響力評估」兩大核心理念與實務操作，設計出一套更貼近農村實際情境的培訓內容。敏捷管理強調快速回應變化、短期內持續調整計畫及目標，並鼓勵團隊在有限資源中靈活運作；而社會影響力評估則聚焦於利害關係人的識別與溝通，協助團隊釐清行動所帶來的社會價值，進而促進資源共享與多方協作。

本案完成辦理 2 場核心課程，涵蓋敏捷管理實務與社會影響力評估基礎，協助學員建立概念與操作經驗，提升其對專案彈性規劃及社會價值回應的理解與應用能力。另一方面，完成農村團隊與輔導教練之招募作業，進入輔導階段，引導團隊建立任務節奏與溝通機制，並

同步設計兩套教案，作為後續培力推廣之基礎教材。整體而言，本計畫以「設計課程—訓練實證—產出教案」為主軸，透過系統化設計與實務驗證，建構可持續運用的教學模式與教材成果。

**關鍵詞：**敏捷管理、社會影響力評估、農村人才培訓、管理培訓課程

# **Rural Talent Agile and Impact Management Course**

## **Demonstration Project**

### **Abstract**

This project aims to address the practical challenges faced in rural talent development, particularly the limitations of traditional management training, which often fails to meet the unique needs and constraints of rural contexts. As a result, trainees find it difficult to apply what they have learned to community development work. Compared to conventional organizations, rural communities differ significantly in decision-making mechanisms, resource allocation methods, and interpersonal networks, thus requiring a tailored management training model.

To this end, the project integrates two core concepts and practices—Agile Management and Social Impact Assessment—to design a training program more aligned with real rural situations. Agile Management emphasizes adaptability, short-term iterative adjustments, and flexible operations under limited resources, while Social Impact Assessment focuses on stakeholder identification and communication, helping teams clarify the social value of their actions and promoting resource sharing and multi-stakeholder collaboration.

The project successfully conducted two core training sessions

covering Agile Management practices and the fundamentals of Social Impact Assessment, enabling participants to build conceptual understanding and hands-on experience while enhancing their ability to plan flexibly and respond to social value. In parallel, the project completed the recruitment of rural teams and coaching mentors, entering the coaching phase to guide teams in establishing task rhythms and communication mechanisms. Additionally, two teaching modules were developed as foundational materials for future capacity-building efforts.

Overall, this project followed a systematic approach of curriculum design, training validation, and lesson plan development, establishing a sustainable and practical teaching model that can be applied to future rural capacity-building and Agile promotion initiatives.

**Keywords: Agile Management, Social Impact Assessment, Rural Talent Development, Management Training Program.**

# 目次

摘要.....	I
目次.....	V
第一章 緒論.....	6
第一節 背景與動機 .....	6
第二節 目的與目標 .....	8
第二章 工作執行方法與步驟.....	12
第三章 工作進度與交付項目 .....	15
第一節 工作執行進度 .....	15
第二節 交付項目 .....	17
第四章 結論及建議.....	56
附錄.....	附錄 1
附錄一 各期審查意見回復表	
附錄二 敏捷管理課程教案	
附錄三 社會影響力衡量與管理課程教案	
附錄四 課程及活動簽到表	
附錄五 敏捷及影響力課程講師簡報	
附錄六 成果發表會各團隊成果簡報	

# 第一章 緒論

## 第一節 背景與動機

在全球快速變遷與地方創新轉型的趨勢下，農村地區正面臨多重挑戰，包括人口老化、資源有限、經濟結構轉型、社區經營與組織管理能量的不足等。為因應這些挑戰，農業部農村發展及水土保持署近年積極推動多樣化的農村人才培訓計畫，期待藉由培育具有在地經營能力的人才，強化農村社區的韌性與自我治理能力，進而促進地方永續發展。

然而，現行多數培訓課程雖導入企業管理中廣泛應用的專案管理與營運技巧，實際應用時卻常因未能調整為貼合農村脈絡的版本，導致「學用落差」問題。農村社區與企業組織在決策方式、資源配置、社會互動等層面存在本質差異，尤其是青年團隊與返鄉創業者，其實務操作需求往往更為彈性且充滿不確定性。傳統僵化的管理模式、資源使用效率不彰、創新能量不足，以及利害關係人參與度低等問題，皆為目前農村社區推動計畫時經常面臨的痛點。

為回應上述挑戰，本計畫發展出適切性的方案，作為「農村人才之敏捷與影響力管理課程實證計畫」的主要目標。核心策略為整合「敏捷管理」與「社會影響力評估」兩項具操作性的管理工具，設計專為

農村社區量身打造的課程內容。敏捷管理強調短期規劃、快速回應與彈性調整，特別適合資源有限且需即時應變的農村團隊應用；而社會影響力評估則有助於釐清行動對社區與利害關係人造成的影響，進一步提升溝通協作能力與社會價值創造力。

搭配農業部農村發展及水土保持署啟動農村所需職能之界定流程，初步建構涵蓋知識（K）、技能（S）、態度（A）三大面向的農村職能架構，彙整出約 35 至 40 項農村人才關鍵職能(如圖 1)。此一基礎除有助於本計畫課程設計與成效追蹤外，亦將成為後續在地化培訓模式發展之重要依據。

主要職責	工作任務	K類(知識)培訓需求	S類(技能)培訓需求	A類(態度)培訓需求
T1. 建立價值	T1.1. 分析農村社區核心發展價值 T1.2. 內化農村社區發展價值主張	K01 農村三生政策認知 K02 聯合國永續發展目標(SDGs)認知 K03 社區發展願景策略與社區公約 K15 農村發展相關法規知識(土地容許、保險、稅務...)	S01 社區資源盤點技巧 S02 會議主持與議題引導討論技巧 S03 人際溝通協調技巧 S04 團隊共識帶領技巧	
T2. 經營社區	T2.1. 領導社區組織幹部合作 T2.2. 執行社區組織議事運作 T2.3. 規劃社區組織未來發展	K04 社區組織運作管理認知 K05 社區組織議事規則 K06 社區組織未來發展方向與主題認知 K17 社區組織知識管理及傳承	S02 會議主持與議題引導討論技巧 S05 社區組織之領導統御能力 S06 社區文書製作技巧 S16 社區基礎數位工具應用	A01 農村社區公共性素養 A02 多元公平包容( DEI )素養(含農村社區發展普世價值及社會影響力)
T3. 健全財務	T3.1. 籌劃籌集社區發展經費 T3.2. 編列社區專案計畫預算 T3.3. 審閱社區組織預算財務報表 T3.4. 規劃社區組織財稅申報	K07 社區組織預算財務報表知識 K08 計畫核銷相關規定 K09 社區組織運作稅務相關法令實務 K16 商業模式及營運(回饋機制及模式)	S02 會議主持與議題引導討論技巧 S07 社區組織預算財務報表審閱能力	A03 農村社區發展團隊意識 A04 公民素養(含農村社區志願服務精神)
T4. 整合資源	T4.1. 運用政府政策與方案 T4.2. 運用產學合作增強能量 T4.3. 尋求社區外部資源合作	K10 農村再生政策與方案 K11 政府社區營造相關政策與方案 K12 產學合作內涵與推動策略 K13 社區與外部資源合作策略(含公私有閒置資源、空間、土地取得協調策略)	S02 會議主持與議題引導討論技巧 S08 社區發展政策與資源蒐集技巧 S09 政府政策方案解讀能力 S10 社區提案企畫能力 S11 組織協商與合作洽談技巧 S12 合作備忘錄研擬技巧 S13 專案計畫執行管理能力(含敏捷管理)	A05 農村社區資源善用與惜物意識 A06 社區共好精神與素養(資源共享、共益性及價值共享素養) A07 農村美學素養
T5. 區域發展	T5.1 釐清社區發展組織之角色定位 T5.2. 以跨域合作方式參與區域發展	K14 區域發展共同議題認知	S02 會議主持與議題引導討論技巧 S14 策略聯盟運作及參與技巧 S15 區域發展議題蒐集及分析能力	

圖 1-1 農村人才培育職能基準圖

資料來源：農業部農村發展及水土保持署

本計畫進一步著眼於農村社區管理模式的革新，針對青年與幹部實際需求，開發操作型教材與教案，協助團隊成員在推動農村專案時，能有效掌握如任務拆解、時間規劃、看板管理等工具，提升計畫執行效率與團隊協作能力。透過這套敏捷與影響力管理培訓體系的導入，預期可協助農村人才快速適應外部變動與政策導向需求，強化決策彈性與組織運作力。

最終，本計畫期望提供農村發展及水土保持署一套更貼近在地脈絡與實務需求的教學策略與課程模組，成為未來推動農村培訓計畫時的重要參考依據，並為農村社區帶來持續且具韌性的發展動能。

## **第二節 目的與目標**

本計畫以回應農村社區在專業管理知能與實務操作間落差為出發點，藉由導入敏捷管理與社會影響力評估之概念與技術，發展一套兼具彈性、實用與在地適切性的農村管理培訓模式。透過實證課程的設計與實施，期望協助農村團隊強化專案執行力、資源整合與利害關係人互動能力，並導入社會價值導向的發展觀點，以因應當前農村在永續經營、組織發展與青年返鄉創業等方面的實務需求。

## 一、全程目標

本計畫將設計合適的教學法及教案，讓本項課程符合課程地圖中的專案計畫執行管理(敏捷管理)能力、社區提案企劃能力及社區共好精神與素養(資源共享、共益性及價值共享素養)，以成為未來各區域落實課程推動的重要參考，使得農村培訓課程能夠更具適應性和實效性，真正滿足農村社區和青年團隊的實際需求。

### (一)提升農村人才的管理能力

本計畫將設計課程內容，著重於提升農村人才的敏捷管理技能(符合 S13 專案計畫執行管理能力(含敏捷管理))及應變能力，協助農村團隊更靈活地應對市場變化，並在面臨挑戰時能迅速調整策略與資源配置(符合 K14 區域發展共同議題認知)。此能力的培養將有助於增強農村創業的競爭力，使其在快速變動的市場中占據有利地位。

### (二)改善利害關係人參與度

計畫強調農村團隊與利害關係人(如當地居民、政府機構及企業等)之間的互動與合作，目的在提升社會影響力及整合各方資源的能力。透過學習專案管理及影響力管理，強化提案規劃能力(符合 S10 社區提案企劃能力)，農村團隊將能更有效地規劃發展項目，增進利害關係人參與，建立互惠互利的合作關係，以促成項目的成功推動。

### (三)優化資源分配效率

計畫將透過課程及輔導將指導農村團隊進行資源配置的優化評估，培養其靈活調配資源的概念，有效利用有限的資金、人力和時間，將其投入到最能產生價值的領域，以提高整體效益並減少浪費。這有助於團隊在資源有限的情況下達成最大效益。

### (四)提高社會價值創造能力

計畫將透過課程及輔導將引入社會影響力評估的方法，幫助農村團隊在計劃和執行發展項目時，注重其對社區及不同利害關係人的正面或負面影響(符合 K14 區域發展共同議題認知)，以落實社區共好精神與基本原則(符合 A06 社區共好精神與素養(資源共享、共益性及價值共享素養))，農村團隊能夠在實踐中創造出具有深遠社會價值的項目，從而強化社區的活力與凝聚力，並吸引更多外部支持。

## 二、年度目標

為配合本年度課程推動與實證實施進程，訂定以下階段性目標：

### (一)提升農村人才的管理能力

本計畫將設計課程內容，著重於提升農村人才的敏捷管理技能及應變能力，協助農村團隊更靈活地應對市場變化，並在面臨挑戰時能迅速調整策略與資源配置，此能力的培養將有助於增強農村創業的競

爭力，使其在快速變動的市場中占據有利地位。

## **(二)改善利害關係人參與度**

課程內容設計強調辨識農村團隊與利害關係人（如當地居民、政府機構及企業等）之間的互動與合作，旨在提升社會影響力及整合各方資源的能力。透過學習專案管理及影響力管理，農村團隊將能更有效地規劃發展項目，增進利害關係人參與，建立互惠互利的合作關係，以促成項目的成功推動。

## **(三)優化資源分配效率**

課程設計將指導農村團隊進行資源配置的優化評估，培養其靈活調配資源的概念，有效利用有限的資金、人力和時間，將其投入到最能產生價值的領域，以提高整體效益並減少浪費。這有助於團隊在資源有限的情況下達成最大效益。

## **(四)提高社會價值創造能力**

本計畫將引入社會影響力評估的方法，幫助農村團隊在計劃和執行發展項目時，注重其對社區的正面影響。透過應用課程練習和實作，農村團隊能夠在實踐中創造出具有深遠社會價值的項目，從而強化社區的活力與凝聚力，並吸引更多外部支持，達到多元公平包容素養，協助農村社區發展社會影響力。

## 第二章 工作執行方法與步驟

### 一、辦理培育課程訓練

#### (一)敏捷管理培訓及導入敏捷工作坊

舉辦 1 場敏捷管理培訓課程，課程設計包括敏捷精神的介紹、基本概念的講解、任務拆解技巧、時間估算方法及看板管理系統的應用，並以團隊實務操作為核心，使學員逐步熟悉敏捷管理的具體操作方法。課程目標是幫助團隊從基本認識到實際應用敏捷管理技術，提升應變和協作能力。

#### (二)社會影響力評估課程及工作坊

舉辦 1 場社會影響力評估工作坊，課程內容涵蓋社會影響力八大原則、組織與專案目標設定、利害關係人的參與、成果盤點、指標設定以及質性和量化的調查方法。透過實際案例研討，讓團隊學習如何從不同利害關係人的角度出發，盤點出共通績效並確認重要成果，為後續項目管理增添社會價值評估的能力。

### 二、徵求績優社區或青年團隊

從參與課程的團隊中甄選 3 組以上表現優異的團隊，這些團隊可能是積極投入社會創新、地方創生或社會問題解決的企業、社會團體或協會組織等。入選團隊將接受為期 4 個月的進階輔導，並由

敏捷管理教練或國際社會價值執業師提供深入支持，協助其進行項目的優化與落地。

### 三、進階輔導

#### (一)敏捷管理的深度輔導

為入選團隊提供一對一的專業教練輔導，由具備豐富經驗的敏捷教練針對每個團隊的特定需求量身定制輔導方案。教練將深入團隊內部協助建立適合其營運的敏捷框架，確保方法的落地並持續改善。教練輔導過程中，將協助團隊識別工作優先級、制定短週期迭代計劃，並強化團隊內部協作與溝通機制，以提升團隊面對快速變動的應變能力。

#### (二)社會影響力評估輔導

由國際社會價值協會（Social Value International, SVI）認證的資深執業師（AP3）及講師進行專案影響力評估輔導。執業師將指導團隊進行目標設定、利害關係人分析及影響力指標選定，並在輔導過程中協助團隊進行質性與量化調查研究。此輔導過程將增強團隊的社會影響力掌控能力，使其能全面反映專案對當地社區的正面影響，並提升團隊的政策倡導及資源獲取能力。

入選團隊有義務在執行期間，在輔導執業師指導下，進

行利害關係人辨識、利害關係人議合(質性調查及量化調查)，問卷分析、管理流程導入及報告撰寫等流程，同時須配合使用線上共筆 Excel、Trello、Line 或相關軟體進行報表撰寫、進度規劃及時程管控。

#### 四、回顧會議

計畫執行期間將召開 1 場回顧會議 (Retrospective Meeting)，以檢討執行過程中的成效與不足之處。會議將蒐集執行人員的回饋，針對哪些做得較好、哪些需要改進進行討論，從而納入下一階段的計畫改進重點。

五、本研究結果將邀集所有參與者舉辦成果發表會 1 場：徵求青創團隊或敏捷教練、執業師進行個案或全案之成果發表，將敏捷及影響力管理之成果分享，使農村團隊放大成果效應，進而助於農村社區的發展。

## 第三章 工作進度與交付項目

### 第一節 工作執行進度

本計畫重點工作項目包括：開發農村適用之敏捷管理與社會影響力評估課程、設計教案模組、招募並甄選具潛力農村團隊與輔導教練、辦理核心課程與工作坊、展開 1 對 1 深度輔導與數位工具導入、以及辦理回顧與成果交流活動等。截至本期中報告階段，主要執行成果如下：

#### 一、完成 2 場核心課程與互動工作坊辦理

已於 114 年 3 月至 4 月期間辦理 2 場培訓課程與工作坊，主題分別為「敏捷管理培訓課程」與「社會影響力評估工作坊」，內容涵蓋任務拆解、專案迭代規劃、利害關係人分析及影響力邏輯鏈建構等關鍵知能，協助學員建立實務操作的初步能力。

#### 二、完成農村團隊與教練徵選作業

經由公開徵選機制，遴選出具潛力之農村青年或在地創生團隊，並媒合具備專案管理與社會影響力評估實務經驗之專業教練，組成輔導小組，為後續深度輔導階段建立穩固基礎。

#### 三、進入團隊 1 對 1 輔導階段

自 114 年 4 月起已正式展開為期 4 個月的 1 對 1 深度輔導，針對團隊專案設計、任務分工與協作流程進行輔導，同時導入

Excel、Trello、LINE 等協作工具，協助團隊建立任務節奏、工作計畫與進度追蹤機制。

#### 四、設計課程教案

本計畫依據前期課程成果與農村團隊實際需求，已完成兩套具實作導向之教案模組設計，內容結構與學習目標均經滾動式修正與驗證。兩套教案如下：

**(一)敏捷管理操作實務教案：**聚焦於任務拆解、迭代規劃、看

板管理與任務節奏設定等核心操作，透過實際案例導入與分組演練，協助農村團隊建立可持續運作的敏捷工作流程，提升應變與執行能力。

**(二)在地社會影響力評估設計教案：**以利害關係人分析、成果

邏輯鏈建構、影響力指標設定與基礎資料蒐集為主軸，融入地方團隊真實案例與挑戰情境，引導學員將影響力思維具體應用於專案規劃與價值呈現。

兩套教案已完成教材設計、教學策略與在地化案例編撰，並經部分團隊實測與回饋修正。成果將作為後續農村培力課程推廣與制度化教材發展之核心基礎，持續強化課程在地適用性與教學延展性。

本期末進度之具體執行情形詳如圖 3-1 所示之甘特圖，整體進度符合計畫期程，且各項工作推展順利，已完成推動階段之核心任務。

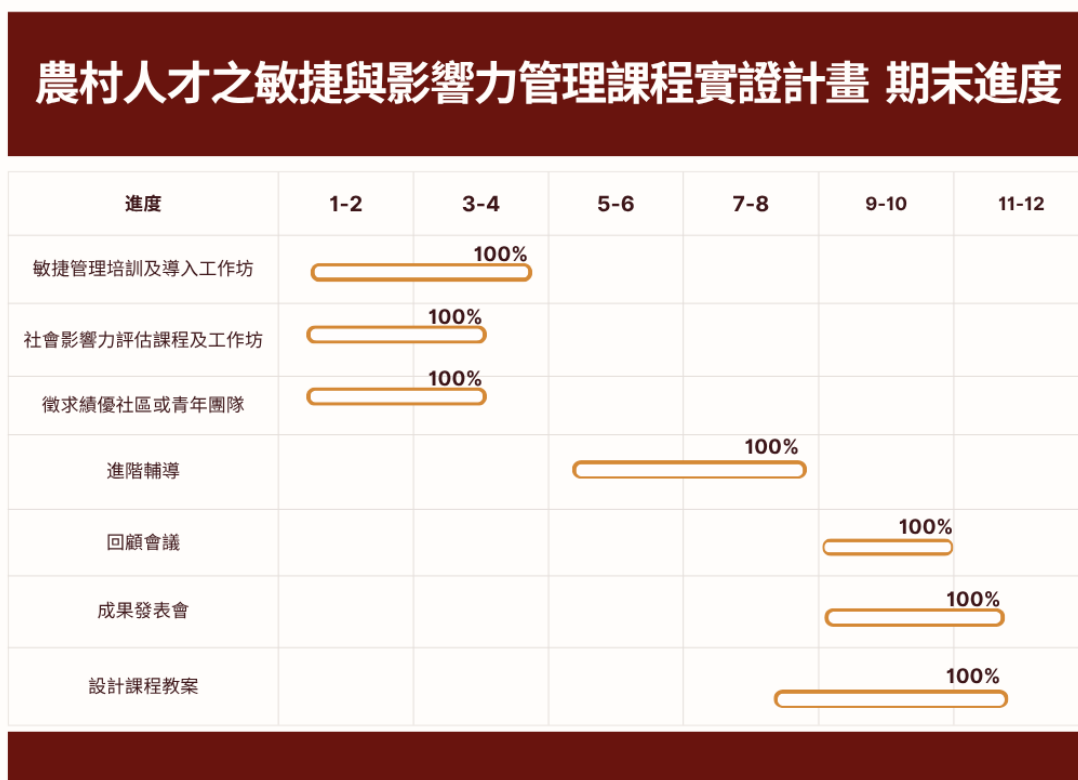


圖 3-1 期末進度執行情形進度表

## 第二節 交付項目

### 一、招募及徵選

為順利推動本計畫所設計之「敏捷管理實務」及「社會影響力評估」兩大主題課程，本計畫於前期分別展開團隊招募作業，針對投入地方創生與農村發展的青年團隊或民間小型組織等進行公開徵集。徵選過程中，亦參酌團隊過往執行經驗、在地連結強度及對管理學習意

願，確保課程推動具備實質操作與應用基礎。

同時，為強化課程實務導向與後續深度輔導成效，計畫亦分別招募具實務經驗之敏捷教練及國際社會影響力執業師，納入課程設計與執行團隊中，分別支援敏捷專案管理與社會影響力評估相關模組之教學與陪伴任務。教練與執業師將於課程結束後，協助進行入選團隊之1對1輔導，確保培力成效具體落實並可延續運用於在地專案之中。



圖 3-2 徵件活動海報

### (一)徵選團隊

本計畫依課程主題區分為「敏捷專案管理」與「社會影響力評估」兩項專案，分別進行團隊徵選作業。本次招募對象為全臺各地從事地方創生、農村發展及社會創新的青年團隊或民間組

織。經過審查報名資料並配合辦理之啟動共識營，協助參與團隊深入理解課程設計與後續實作流程後，最終確認 9 組團隊參與「敏捷專案管理」課程(如表 3-1)，18 組團隊參與「社會影響力評估」工作坊(如表 3-2)，各團隊依課程進度進行任務規劃、實作操作及階段性成果回報。

根據調查當初報名的團隊工作類型，大多反應屬於「複雜(大部分需求和做法是確定，需要一些新發想或創新的模糊空間)」佔 66.7%；也有 11%反映屬於錯綜複雜(大部分需求不確定，很多做法也尚未清楚，很大的部分都需要創新作法)的狀況；另有 22.2%覺得屬於「簡單(需求明確且技術作法明確，幾乎沒有模糊空間、也不太需要發想與創新)」(如下圖 3-3)

您目前團隊正在推動的計畫或工作，您認為大多是什麼類型？

9 則回應



圖 3-3 參與敏捷課程之團隊工作類型

表 3-1 參與敏捷專案管理課程團隊清單

團隊/公司名稱	欲導入敏捷專案說明	團隊人數
好所在	<p>《浪我幫你找到好所在》計畫旨在降低犬隻棄養率，提升飼主責任意識，協助每隻狗狗找到真正適合的家庭。根據農業部 113 年統計，全台遊蕩犬推估數為 141,584 隻，雖較前兩年下降，但流浪犬問題仍未根本改善，關鍵在於飼主對「不棄養、不放養、絕育」的落實。本計畫由具動保團體經歷的創辦人發起，過去見證眾多因搬遷、家庭變故等而被迫棄養的狗狗，最終走入流浪或收容所，令人痛心。</p> <p>本計畫攜手小型中途之家與個人中途照護人，深入了解待送養犬隻的個性特質，並依據行為特性設計互動活動進行配對媒合。內向型犬隻會安排靜態環境互動，吸引偏好安靜生活的家庭；活潑型犬隻則安排戶外活動，如登山與慢跑，吸引熱愛運動的領養人。透過個性化媒合與責任宣導，我們期望協助狗狗找到「第二個幸福家庭」，不再流浪，真正落實人犬共好。</p>	4
財團法人瑪利亞社會福利基金會 瑪利媽媽清潔高 手工作隊磐石隊	<p>磐石隊的核心優勢在於結合先進清潔設備與高品質服務，並以實際行動落實企業社會責任，積極對應聯合國永續發展目標（SDGs）中的目標 8「促進包容且可持續的經濟成長與體面就業」及目標 10「減少不平等」。我們的團隊成員多為身心障礙者，透過提供安全、有尊嚴的工作環境與穩定的就業機會，協助其實現經濟自立與生活品質提升，展現職場包容與平等精神。我們相信，每個人都有能力發揮所長，只需一個公平的舞台。為此，我們也積極投入工作媒合與專業訓練，致力於縮減身心障礙者在就業市場中的不平等待遇，讓他們在職場與社會中被看見、被尊重。我們深信，唯有真正的社會共融，才能創造出具韌性與永續的未來。</p>	4

集大陳/小羊社會創新工作室	今年適逢大陳島撤退來台七十週年，象徵著歷史記憶的重要里程碑，也是推動文化保存與傳承的關鍵契機。為了讓大陳人的故事不被遺忘，並深化大眾對大陳歷史與文化的認識，我們特別啟動「大陳人地方誌開發計畫」，攜手群眾集資平台「貝殼放大」，於六、七月展開地方誌募資行動，凝聚社會參與與支持。計畫預計於年底正式推出四冊地方誌，系統性記錄大陳自戰地撤退以來的歷史脈絡、文化變遷與生活軌跡，重建屬於大陳人共同的集體記憶，並為臺灣多元族群史留下珍貴見證。	3
青年跆拳道館	組織整體專案管理安排與行政簡化	10
如峰數位設計	能源監控系統 (Energy Monitoring System, EMS) 是一項用於即時監測與管理能源使用的技術方案，目的在於提升能源效率、降低運營成本，並推動可持續發展。EMS 透過智慧電表與感測器收集電力、水、燃氣等能源數據，進行分析後生成能耗報告，協助用戶掌握使用趨勢、識別異常與制定節能策略。系統可即時監控設備運作狀況，並在超出設定閾值時發出警示，讓管理者能快速應對。此外，EMS 亦可根據分析結果進行自動控制，如調節空調與照明系統運作，以達到節能效果。在智慧電網架構下，EMS 更可與再生能源整合，優化供需配置，提升整體能源使用效益。結合能源管理軟體如 RETScreen 等工具，EMS 不僅支援技術與經濟可行性分析，更能持續追蹤節能績效，挖掘潛在節能機會。總體而言，EMS 是實踐淨零碳排與 ESG 目標的有效工具，對企業、建築與產業實現智能與永續管理具有關鍵價值。	5
七喜廚房社會企業股份有限公司	「地表最廢垃圾學校」是一個結合環境永續、創意實踐與地方創生的創新專案，主張「萬物無剩餘」，並鼓勵成為「對地球溫柔的耍廢青年」。歷經十年醞釀、五年籌備，專案透過免廢市集、續食部、廢棄物與舊衣改造課程，實踐「人與廢棄物共生」的生活方式。除了推廣資源再利用與剩食轉化，也導入淨零生活與 SDGs 目標，打造結合品牌貨幣與共享經濟的實驗聚落。近期推出的「一次性回收信箱牆」與「明日誠食商店」等活動，皆以創意行動倡議環保理念，並透過自由定價，邀請全民參與。這不僅是一項環保計畫，更是一種對永續未來的生活實驗與價值實踐。更多資	10

	訊請見官方網站： <a href="https://www.0wasteschool.tw/">https://www.0wasteschool.tw/</a>	
究心公益科技股份有限公司	<p>在全球多災多變的現代，精準的防災訓練與應變能力至關重要。以 2024 年於印尼日惹 (Yogyakarta) 舉辦的防災訓練演習為例，GeoThings 展示了其「究平安／geoBingAn」產品在真實場景中的應用威力。該演習由亞洲市民防災推廣協會 (ACDRI)、日惹當地政府與 Universitas Gadjah Mada (UGM) 共同主辦，並由亞洲防災中心 (ADRC) 與日本 KUIS 提供技術支援，旨在透過 ICT 工具強化地方防災能力。</p> <p>演習一開始，即引導參加者以 WhatsApp 進行災情回報，並無縫串接至 geoBingAn 平台。由於利用熟悉通訊軟體，極大降低新手參與門檻，確保資訊快速且可靠地進入系統。平台接收資訊後，會即時以互動地圖、統計圖表與事件時間線方式呈現，協助指揮人員快速掌握災況動態。</p> <p>透過這套流程，參加者不僅模擬導入科技於災害通報與協調的可能性，也實際感受到地圖化、數據化工具對決策支援的價值。GeoThings 的這場演習證明：「究平安」不僅是技術方案，更是提升社區韌性與災害應對效率的實際工具，強化了 ICT 於基層防災的應用，也突顯了國際合作在災難風險降低上的重要性。</p> <p>未來，隨著 ICT 普及與平台優化，「究平安」可望被更廣泛應用於各地防災演練中，協助不同社區建立自主、即時、高效的災害回報與協調機制，推動全民防災能力提升。</p>	6
袋代	<p>在面對日益嚴峻的環境問題與塑膠污染，推廣環保生活成為現代人共同的責任。「袋代——環保手作數位課程」正是在這樣的理念下誕生，透過數位學習平台，邀請民眾親手縫製屬於自己的環保袋，不僅減塑愛地球，也提升動手實作與創意美感的能力。</p> <p>課程內容涵蓋環保意識啟發、布料選擇、簡易縫紉技巧與袋型設計教學，無論是否具備手作經驗，都能輕鬆上手。特別的是，透過影片教學搭配圖文操作說明，學員可依照自己的步調在家學習，並進一步應用所學，創作多樣風格的購物袋、便當袋或生活小包。「袋代」不只是縫一個袋子，而是打造一種永續生活</p>	15

	的態度。每個親手完成的作品，不僅減少塑膠袋使用，更蘊含著對環境的關懷與行動的力量。歡迎有興趣的朋友一起加入「袋代」的行列，從一針一線開始，攜手實踐綠色生活。	
南極企鵝	南極企鵝致力於落實循環經濟理念，將製程中產生的下腳料重新回收再利用，成功研發出多項兼具創新與實用價值的產品。透過材料分類、再製加工與設計導入，公司不僅有效降低原料浪費，更賦予廢棄物新的生命，展現企業在永續設計與資源再生上的實踐力。此舉不僅提升產品附加價值，也為產業樹立資源循環的創新典範。	4

表 3-2 參與社會影響力課程團隊清單

團體/公司名稱	組織或專案介紹	主要業務/服務/產品
未來地圖有限公司 (旅庫彰化)	「旅庫彰化」是未來地圖有限公司經營的在地旅遊品牌，致力於深度開發彰化特色導覽內容，串聯在地文化、歷史與風景，透過專業導覽員服務，讓遊客深入體驗彰化的多元魅力。 FB: <a href="#">旅庫彰化</a>	彰化導覽服務
三小市集	結合在地農業、工藝與旅遊體驗的平台，規劃季節性禮贈品設計、產地體驗活動，並協助企業規劃 ESG/CSR 專案如「企業好田計畫」，推廣永續理念與在地連結。網站: <a href="#">三小市集</a>	(1) 季節禮贈品規劃設計 (2) 團體產地體驗活動 (3) 企業好田計畫/ESG/CSR 解決方案
恩瀛企業有限公司	專營潛水教育、潛水旅遊及體驗活動，擁有 B 型企業認證，倡導海洋友善旅遊與在地永續發展。提供專業潛水課程、國內外潛水旅遊安排，並參與環境保護推廣。官網: <a href="#">台灣潛水</a>	潛水課程、潛水旅遊、潛水體驗活動

委託行街區股份有限公司	以基隆為基地推動地方創生，經營「委託行街區」品牌，發展深度走讀導覽行程、特色商品銷售、商圈整合服務，串聯在地文化與歷史資源。網站： <a href="#">委託行街區</a>	(1) 走讀導覽行程 (2) 基隆/台灣特色商品銷售 (3) 商圈整合
天賜糧源	推廣台灣在地友善農業，專注於有機米種植及銷售，強調土地永續利用與健康飲食。網站： <a href="#">天賜糧源</a>	有機米
豐漁水產養殖有限公司	研發智慧化、低人力的無人養殖船解決方案，致力於提升漁業生產效率與友善環境養殖模式，推動台灣水產業創新。新聞報導： <a href="#">中國時報</a>	無人船養殖船
點點善有限公司 (土地咕咕)	推動澳洲茶樹契作及友善農業，開發茶樹純露產品，並致力於永續農村經濟發展。網站： <a href="#">土地咕咕</a>	澳洲茶樹契作 / 澳洲茶樹純露
展澄企業有限公司	具國際競爭力的模具開發與塑膠射出成型專家，提供產品設計到量產的一站式解決方案，服務全球市場。官網： <a href="#">展澄企業</a>	全球模具製造 / 塑膠射出 / 產品開發設計
沃克未來文化有限公司 (TC TIME WALK)	致力於推廣文化永續與低碳旅行，提供多語文城市導覽、永續導覽人才培訓、地方創生研究、數位轉型服務，協助在地文化資源系統化與國際化。官網： <a href="#">TC TIME WALK</a>	(1) 低/零碳旅程 (2) 多語言永續導覽人才培訓 (3) 智慧科技城市行銷 (4) 地方創生田野調查 (5) 系統化導覽培訓輔

		導 (6)文化 導覽數位轉 型 (7)導覽 服務流程設 計
溫暖手作坊	推廣手作文化與療癒美學，提供各式手作課程與 DIY 教學，鼓勵大眾親手創作、體驗慢生活。 FB: <a href="#">溫暖手作坊</a>	手作教學
舊好生活行	利用回收再生材料製作各式提袋產品，推動資源再利用、減塑生活與環保設計理念。網站: <a href="#">舊好生活行</a>	再生材料提袋
藏野藝術企業社	以自然工藝、社區參與為核心，發展竹藝與文化體驗，傳承工藝技術，推動在地藝術生活化。 報導: <a href="#">Peopo 公民新聞</a>	自然工藝、 竹藝文化體驗
杉恆壹樹農創有限公司	結合園藝、食品、美妝開發，專注於農業原料多元利用，推廣友善耕作與生活應用產品。官網: <a href="#">杉恆壹樹</a>	園藝 / 食品 / 美妝 產品
大美國際文化創意事業有限公司	推動教育創生、地方創新與聚落經營，提供賦能規劃、策展設計服務，促進在地文化保存與社群活化。FB: <a href="#">大美國際</a>	教育創生、 地方創新、 聚落經營、 賦能規劃、 策展
奇步應用	提供數位轉型解決方案，協助在地品牌與企業導入數位行銷工具、顧客關係管理系統與電商解決方案，加速轉型升級。網站: <a href="#">奇步應用</a>	數位轉型解 決方案
社團法人大愛長照關懷服務協會 (八樂創生基地)	以電商平台行銷彰化在地好物，推動在地品牌發展與長照服務資源整合，支持高齡友善及社區永續經營。網站: <a href="#">八樂創生基地</a>	電商平台 / 彰化在地好 貨銷售
農業部農村發展	國家級農村政策推動單位，負責規劃執行青年	青年回鄉行

及水土保持署產業發展及休閒組	回鄉行動獎勵計畫，促進農村產業創新、人口返鄉與永續發展。網站： <a href="#">農村水保署產業組</a>	動獎勵計畫 政策制定與執行
台灣心輔犬培育團隊	以「心輔犬」為媒介，培育流浪犬成為助人犬，推動心輔犬互動陪伴及人才培育計畫，提升特殊族群的教育與生活品質，減少流浪犬棄養問題。官網： <a href="#">心輔犬</a>	(1) 心輔犬互動陪伴計畫 (2) 心輔犬人才培育計畫
社團法人臺中市國際關懷印尼協會	致力於台灣與印尼之間的文化交流，提供線上華語教學、移工社群經營與諮詢服務，促進移工在台生活適應與文化理解。網站： <a href="#">國際關懷印尼協會</a>	(1) 線上華語教學 (2) 移工社群經營 (3) 移工諮詢服務 (4) 台印文化交流活動 (5) 影音製作
Chosen One 秋森玩	以 YouTube 頻道為主要平台，分享結合運動與旅行的創意內容，鼓勵年輕人探索戶外與運動文化。頻道： <a href="#">秋森玩</a>	運動旅行內容創作
希嘉文化有限公司	亞洲知名會展品牌 PopUp Asia 創辦單位，推動亞洲手作品牌交流、創業培力、國際拓展，辦理大型展覽與商務媒合。網站： <a href="#">PopUp Asia</a>	會展業務、品牌交流、創業培力

## (二) 招募敏捷教練

為強化團隊對敏捷專案管理的實務理解與應用，本計畫招募具備豐富專案管理經驗之敏捷教練加入教學與輔導行列。本次媒合 11 位來自專案管理實務領域的敏捷教練(如圖 3-4)，具備國際認證資格與多年實戰經歷，熟悉在資源有限、需求變動快速的情境中導入敏捷框架，能協助農村或地方創生團隊建立任務節奏、導入工具運用（如任務拆解、看板管理等），並提升團隊溝通與回應變化的能力。教練協助團隊逐步強化敏捷管理思維與實踐技巧，提升團隊的行動效能與執行力。



**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 潘儀禎
- 電子製造業 研發單位
- 跨部門協作  
專案統整跟進
- 新北
- AGILE COACH  
儀禎

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 陳曉楓
- 網通公司顧問
- 技術諮詢、專案管理  
市場趨勢調查及分析、  
產品管理
- 台北
- AGILE COACH  
曉楓

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 林清雅
- 台灣專案管理師協會  
講師
- 教育訓練規劃、專案管理  
敏捷專案、職涯規劃
- 桃園
- AGILE COACH  
清雅

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 洪桂華
- 文彬股份有限公司-資訊組長  
樂齡講師、企業講師
- 專案管理  
評量分析
- 雙北、桃園
- AGILE COACH  
桂華

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 潘建明
- TPD思路學院共同發起人
- OGSM目標管理  
專案管理  
TPD思路密碼
- 新竹
- AGILE COACH  
KEVIN

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 陳孟敏
- 台灣中小企業  
營運長
- 專案管理、軟體服務  
安全科科、資料經濟
- 新竹、苗栗
- AGILE COACH  
VENUS

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 蔡明諤
- 顧問公司
- 需求分析  
專案管理
- 台北
- AGILE COACH  
MING

**CHANGEMAKERS IMPACT HOUR**

- 林家嫻
- 軟體開發SCRUM MASTER
- 敏捷專案、團隊營運  
產品策略、軟體開發技術整合
- 台北
- AGILE COACH  
YIYA

圖 3-4 敏捷教練群

### (三) 招募國際社會影響力執業師

由本研究主持人柯勇全教授，同時也是國際社會影響力資深執業師及 Trainer of SDG Impact Standard for Enterprise，及 4 位國際社會影響力執業師(圖 3-5)共同指導各團隊社會影響力盤點，透過執業師豐富的實務經驗，提供各團隊正確的社會影響力思維，亦促進跨領域合作和學習。

**柯勇全**  
 做一個Change Maker，我們的使命就是協助企業、青創團隊及學校放大影響力  
 台中教育大學管理學院 社會企業中心 執行長  
 台灣地方創生基金會 董事  
 台灣社會影響力研究院 理事  
 國際專業管理學會 PMP/共創委員會主委  
 Social Value Int. Lv3資深執業師/講師  
 Trainer of SDG Impact Standard for Enterprise  
 孔雀魚普惠科技 顧問  
 社會影響力思維 主持人

**陳姝娟 Amy SJ Chen**  
 要獲利，也要有影響力  
 協助團隊找出影響力商業模式  
 Benefit for All  
 現職 博策管理顧問有限公司 總經理  
 TIQS/ICAP輔導顧問  
 B型企業協會 B consultant/股課講師  
 IPAS淨零碳管理師股課講師  
 國際社會價值執業師(Lv1 Associate Practitioner)  
 專長 國際引導者協會認證導師CIMP  
 2030 SDGs Game認證導師  
 策略性人力資源管理制度規劃與人才管理與發展  
 BIA(商業影響力評估)輔導與提升  
 永續價值鏈與影響力商業模式輔導  
 SRCI評估與利害關係人畫布盤點

**郭庭瑜**  
 掌握好你的利害關係人  
 微小的改變也能產生巨大的影響  
 現職 國際敏捷專案管理師 PMI-ACP  
 國際社會價值執業師 (SVI Associate Practitioner)  
 專長 社會影響力評估、成效評估  
 敏捷管理、組織運作與管理  
 專案規劃與執行、社區合作  
 文案撰寫與設計、提案計畫

**涂敏芬**  
 運用人世學術共創協作學習與永續影響力  
 Leveraging engaged scholarship to co-create collaborative learning and sustainable impact  
 現職 淡江大學企業管理學系專任教授  
 淡江大學USR專《淡水存全溪》共同主持人，主理《負責學》與《敬學志》  
 淡江大學永續報告書編撰組 指導年2020/學導、2021/企導、2023/企導  
 淡江大學社會實踐素養系統與USR推動平台設計規劃  
 教育部USR推動中心發行《成效評估：大學永續的必修課》專書主編 (2024)  
 教育部教學實踐研究計畫USR學門領域計畫(2023)、審查委員  
 資料會人文司理第一學門領域計畫審查委員  
 TSSCI期刊《管理學報》(永續主題與《企業與管理論壇》(USR主題)特刊主編  
 台灣服務科學學系北區聯盟召集人

**鄭逢緯**  
 設定你想要的改變!  
 Work hard! Play hard!  
 放大發揮你的影響力!  
 現職 2030 SDGs Game引導師  
 SVI國際社會價值執業師 (Lv1 Associate Practitioner)  
 青年i地方共同創辦人  
 專長 社會價值影響力評估、團體動力  
 團隊建立、組織實務運作與管理  
 社會企業創新專案規劃與執行  
 合作文案撰寫與設計、提案計畫

圖 3-5 國際社會影響力執業師群

## 二、辦理敏捷管理培訓及導入課程

本計畫於 114 年 4 月 19 日辦理「敏捷管理培訓及導入課程」，透過理論教學與實作演練並行的方式，協助團隊理解敏捷管理的核心概念與實務應用。本次課程由具備國際專案管理認證之敏捷教練授課，內容涵蓋敏捷原則、任務拆解技巧、看板工具操作、迭代式進度規劃等，並透過小組模擬實作，引導學員以自身正在進行的專案作為練習場域，逐步建立敏捷運作節奏與任務管理能力。課程強調即學即用，學員能在教學過程中實際操作、反覆修正，並獲得教練即時回饋，提升後續在團隊內推動敏捷管理的信心與能力。整體而言，工作坊提升參與者對敏捷方法的理解，強化其將工具轉化為日常專案管理實務的行動力。

### (一)課程特色：

1. 實作導向，即學即用，課程結合實作演練、真實案例討論與模擬操作，讓學員在做中學，學完即能應用於實務現場。
2. 敏捷團隊協作，全方位訓練，採用敏捷開發流程與 Scrum 架構，透過分組協作與角色扮演，深化跨部門協作與任務分工的實戰經驗。
3. 情境模擬，完整體驗敏捷四大會議，引導學員實際操作規畫會議、每日站立會議、產品檢視與自省會議，從體驗中內化敏捷

精神。

4. 專業敏捷教練全程陪伴引導，由資深敏捷實務教練分組帶領，提供即時回饋與專業指導，確保學員都能確實掌握核心關鍵。

## (二)課程目標：

- 1.理解敏捷管理的核心精神，掌握以經驗主義（Empiricism）與精益思維（Lean Thinking）為基礎的工作方法。
- 2.透過互動講解、模擬遊戲與實作練習，體驗 Scrum 的運作流程與角色協作模式。
- 3.學習運用數位工具（如 Trello）進行任務拆解與透明化管理，提升團隊協作與溝通效率。
- 4.培養「做中學、學中做」的實踐能力，並透過檢視與適應（Inspect & Adapt）建立持續反思與改進的工作習慣。

## (三)課程效益：

- 1.敏捷實戰上手，從零開始導入 Scrum 流程
- 2.會開會也會拆任務！落實敏捷規劃到執行細節
- 3.縮短團隊溝通時間，讓會議更聚焦
- 4.提升團隊協作效率，強化成員間互補性
- 5.建立視覺化的任務管理系統，提高專案透明度
- 6.讓會議成為持續改善的動力

#### (四)課程流程表

時間	活動內容	授課方式
9:00~9:30	課程介紹 教練介紹 分組&選出 PO 敏捷 3 種角色任務 4 種會議	講師講授 問答互動
9:30~10:30	Sprint1 確認專案目標與範籌 1.確定專案主題目標 2.寫出專案範籌說明書 3. 團隊介紹 → 團隊/教練媒合提醒 活動：小組依表格寫出專案說明書	講師講授 小組實作
10:30~11:30	Sprint2 建立產品待辦清單 1.擬定專案待辦清單 2.排優先順序	講師講授 互動討論 分組報告
11:30~12:30	Sprint3 分割任務 1.卡片撰寫規格 2.估時 3.拆卡片	講師講授 問答互動 競賽發表
12:30~13:30	午餐交流時間	
13:30~14:30	敏捷會議核心精神 1.敏捷與 Scrum 會議核心精神 2.打破無效會議的迷思 3.會議引導技巧與團隊文化調整 4.會議時間盒 (Time Box) 概念	講授 小組討論
14:30~15:30	敏捷規劃會議 1.釐清需求：撰寫使用者故事 2.工作拆解與分工 3.分組角色扮演與 trello 實際操作	講授 小組討論 每組需有一台 電腦
15:30~16:00	每日站立會議 1.已完成、待完成、當前困難 2.站立會議的節奏與高效溝通技巧 3.分組角色扮演與實際操作	講授 小組討論
16:00~16:30	產品檢視會議 1.驗收本週工作成果 2.PO、利害關係人參與回饋 3.產品展示技巧分組角色扮演與實際操作 retro meeting	講授 產品雛型實作 小組討論分享
16:30~17:30	自審會議 1.團隊透過自省提升效率 2.工作協議的建立與調整 3.分組角色扮演與實際操作	講授 小組討論 每組需有一台 電腦
17:30~18:00	1.媒合討論 2.頒獎	



圖 3-6 敏捷管理課程紀錄照片

### (三)課後問卷調查

為了解本次課程對參與者的影響與改變，我們於課程結束後，針對參與對象分別為青創團隊與教練群兩類，進行課後問卷調查。調查內容著重於課程實用性、學習成效、觀念轉變及未來應用意願等面向，藉此評估課程設計的適切性與教學策略的有效性。透過收集並分析回饋意見，得以了解不同角色的學習歷程與實際需求，作為後續課程優化與持續推動的重要依據。

#### 1. 團隊調查結果

本次針對參與敏捷管理課程的 9 個青創團隊成員（共計 29 名）在課程後一個月進行全體問卷調查，以了解課程對團隊成員在觀念、能力與實務應用層面的實際影響。最終共回收 14 份有效問卷，回收率約 48%，且原則上每一個團隊皆至少有一位成員完成回填。問卷內容涵蓋課程理解程度、對敏捷概念與工具的掌握情形、以及對團隊實務應用的預期效益等面向。初步分析結果顯示，多數受訪者已建立對敏捷管理核心理念的認識、更有信心應用敏捷管理，並認同相關思維與工具可有效提升團隊的任務拆解效率、溝通協作品質及因應變動環境的能力。部分團隊亦已規劃後續將敏捷流程導入現行專案管理，作為團隊內部優化的重要方向。

在本次調查中，關於團隊成員對敏捷管理知識與方法的學習成效，整體反饋顯示具高度正面認同。根據問卷分析，92.9%的參與者認為課程有助於**明確目標設定與定期回顧**：敏捷框架鼓勵團隊設定清晰的短期目標（如 Sprint 目標），並透過定期回顧機制促進團隊在每個迭代周期中持續反思與優化。另有 78.6%的參與者指出，課程有效**提升團隊內部的協作與溝通效率**，敏捷方法強調高頻率溝通與資訊透明，使團隊成員更習慣在短時間內（如每日站立會議）共享進度與問題，進而加強協作。另有 71.4%的受訪者表示，敏捷環境促進成員的**責任感與主動性**，每位成員皆需對其任務與成果負責，並能在團隊需要時主動支援他人，展現更積極的工作態度。（如圖 3-7）

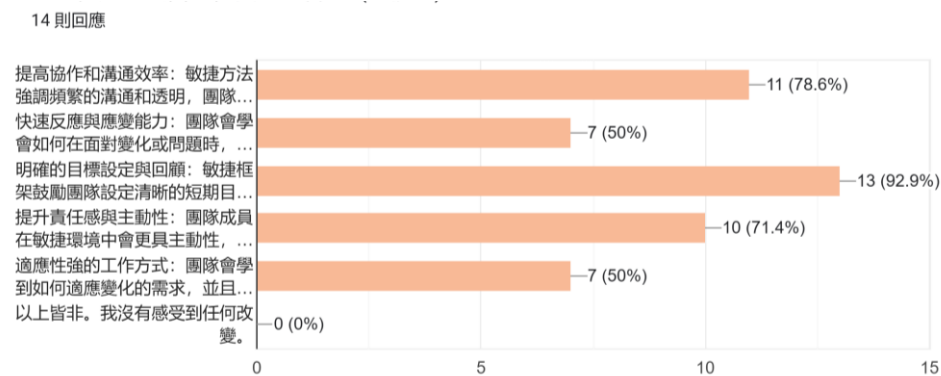


圖 3-7 團隊回饋課後對於敏捷管理的成果圖

針對敏捷管理在組織內部或專案實務中的應用情形進行調查，結果顯示有 92.9%的參與者表示已開始導入敏捷管理流程，並依循敏捷方法進行任務分解、短期規劃與迭代檢視，初步實踐課程中

所學內容。僅有 7.1%的參與者表示目前仍維持原有管理模式，尚未採用敏捷方式進行管理。此結果顯示，多數團隊已展現高度意願與行動力，將敏捷管理理念轉化為實際操作，反映出課程具備良好的實務轉化效果。

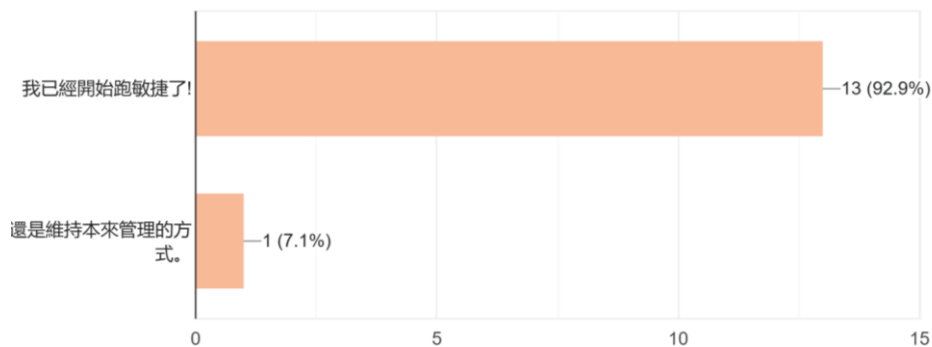


圖 3-8 團隊在組織內部或專案實務中的應用情形圖

## 2. 敏捷教練調查結果

本次針對參與的 11 位敏捷教練進行課後調查，實際回收問卷共計 10 份。整體回饋結果顯示，教練們透過擔任 SM 志工的實際陪伴與引導過程，協助青創團隊導入敏捷方法，也從中獲得個人增能效益。包含提升自己敏捷專業的自信心、增進人際交流關係並獲得成就感等。也分享與不同背景的在地團隊互動，不僅深化對敏捷實務應用於非典型組織的理解，也促進自身教學與引導技巧的精進。

根據調查結果顯示，敏捷教練有 90%回饋因帶領團隊釐清並拆解專案內容，提升領導技巧；其次，80%透過實際帶領團隊協作，更能體會執行團隊在推動過程中的困難點；70%藉由帶領與觀察團隊進行專案拆解，增進引導不同類型專案的技。(如圖 3-9)

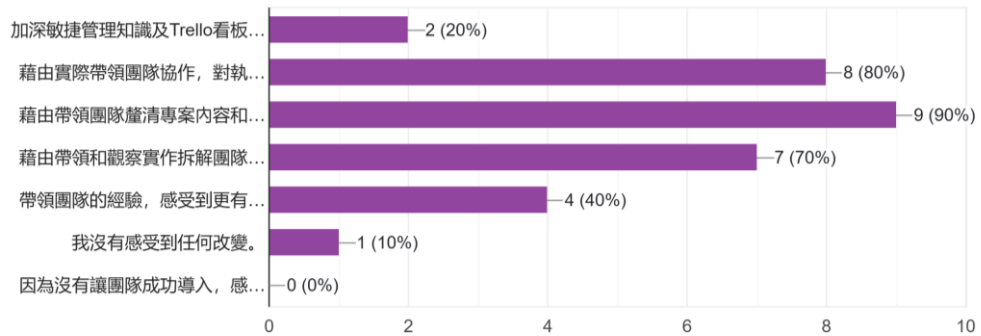


圖 3-9 敏捷教練回饋參與課程後的成果

在成就感的面向上，有 80%教練表示協助團隊成長的過程中，能充分發揮自身才能並獲得成就感。此外，約 40%的教練認為，參與此計畫讓自己被更多人看見，進而提升成就感；另有 40%的教練表示，擔任講師或引導角色，將自身專業知識傳授給他人，也讓他們感受到強烈的成就感。(圖 3-10)

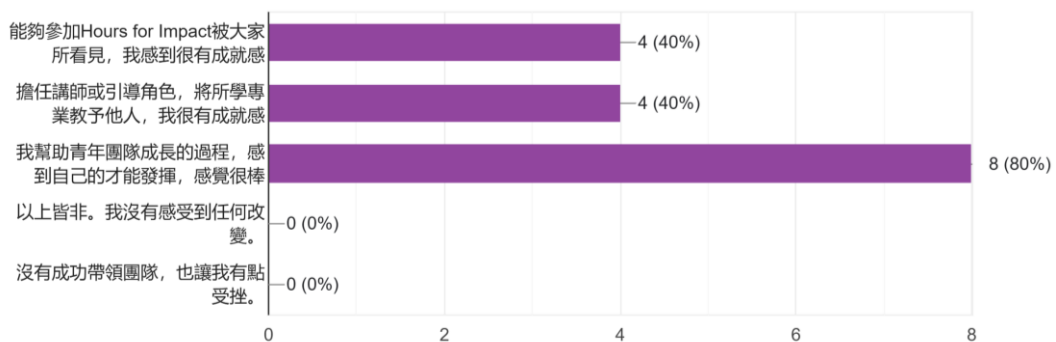


圖 3-10 敏捷教練回饋參與課程後獲得成就感

此外，針對團隊對敏捷方法的理解與實踐能力，教練們根據觀察有 60%回饋表示，團隊已能掌握基本概念並開始應用敏捷框架於實際專案管理中，如目標設定、任務拆解、短週期迭代、定期檢討等。40%教練也指出，雖然個別團隊在實踐初期仍有不熟悉的情形，但經由持續的互動與引導，整體呈現出良好的學習曲線與實務落實潛力。(圖 3-11)

您覺得本次擔任SM志工，協助團隊導入敏捷方法，...來說，是否都有充分理解敏捷並且具備應用能力？  
10 則回應

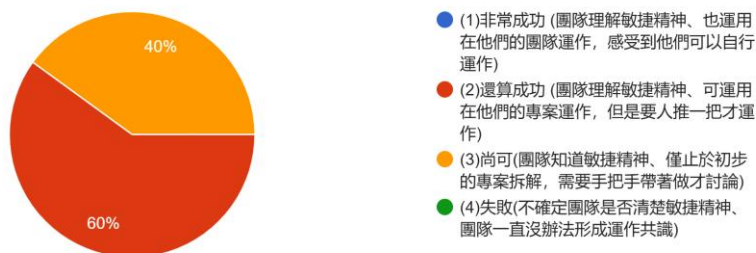


圖 3-11 敏捷教練對於團隊導入敏捷管理的看法

### 3. 課程目標與效益對照

主要目標	對應課程地圖能力指標	能力說明與對應關鍵字
(一) 提升農村人才的管理能力	S13 專案計畫執行管理能力 (含敏捷管理)	透過導入敏捷管理理念，訓練團隊能快速回應變化、設定短期目標與拆解任務，強化執行與調整能力。
	K14 區域發展共同議題認知	了解農村發展的脈絡與挑戰，能依據地方情境調整專案策略與資源運用。
(二) 改善利害關係人參與度	S10 社區提案企劃能力	學習以利害關係人為中心進行提案、規劃與溝通，提升協作與整合資源能力。
	K14 區域發展共同議題認知	強化跨部門與跨領域合作，促進社會影響力及永續發展議題之實踐。
(三) 優化資源分配效率	S13 專案計畫執行管理能力 (含敏捷管理)	透過迭代式規劃與檢視，訓練學員靈活運用人力、財務與時間，提升資源使用效益。

(四) 提高社會價值創造能力	A06 社區共好精神與素養 (資源共享、共益性及價值共享)	導入社會影響力評估, 建立團隊對「價值創造」與「社會回饋」的覺察與實踐。
	K14 區域發展共同議題認知	理解永續發展、社會包容與地方創生的關聯, 將影響力導向融入組織發展策略。

#### 4. 教練回饋與專業背景交叉分析

進一步以教練的專業背景進行交叉分析, 結果顯示不同領域背景的教練在輔導重點與觀察面向上各有側重, 形塑出多元且互補的輔導策略:

##### ● 資訊科技與管理領域教練

此類教練著重於數位工具導入與專案流程可視化的推廣, 強調運用如 Trello、Miro、Excel 共筆等平台, 協助團隊建立任務追蹤、時程控管與成果檢視機制。他們觀察到團隊若能熟悉數位看板操作, 能有效提升透明度與責任分工, 進而改善行動效率。

##### ● 教育與社會實踐領域教練

該領域教練普遍重視溝通協作與團隊反思機制的建立, 強調敏捷與影響力導入不僅是工具操作, 更是團隊文化的養成。他們多採引導式提問與同儕回饋法, 引導團隊自我發現瓶頸並持續優化工作流

程。

### ●地方創生與社會企業領域教練

此群教練具備長期田野經驗，熟悉在地組織營運與社區動態，強調「行動貼地」與「價值導向管理」。他們在輔導過程中關注團隊的社會使命與地方關係網絡，協助團隊將敏捷任務拆解與影響力指標設計結合，以確保行動與地方需求對齊。

### ●跨領域整合觀點

綜合分析可見，不同專業背景的教練在輔導過程中形成互補機制：科技導向的精準管理思維結合教育導向的人本互動，以及地方實踐導向的脈絡敏感度，三者共同促進課程的實務應用與在地化深化。

本分析顯示，多元教練背景有助於建立完整的學習支持系統，亦提供課程設計團隊在後續模組化課程修訂與教案改版時的參考依據。未來可考慮依據團隊屬性與發展階段，採取差異化的教練配置與配對策略，以進一步提升輔導效能與課程適切性。

## 三、辦理社會影響力評估工作坊

### (一)啟動共識營

為因應產業永續轉型趨勢，推動永續創業與社會創新提案團隊之

發展，本計畫致力於強化團隊在資源配置與應用上的精準度，使其更能回應企業 ESG 目標與公益責任需求。透過專業化、透明化的影響力衡量方式，協助企業在推動永續與社會公益時具備清晰的責信與管理依據，進而促進台灣影響力團隊的共創與共好生態系之建立。本次培訓課程暨工作坊即為此目標所設計，帶領團隊從理解 SROI 概念出發，逐步導入影響力衡量與管理 (Impact Measurement & Management, IMM) 思維，並應用於既有專案中，強化其社會價值呈現與溝通能力。

1. 時間：114 年 3 月 29 日(六)及 3 月 30 日(日)

2. 地點：國立臺中教育大學英才校區(台中市西區民生路 227 號)  
英才樓 4 樓 R412 教室

### 3. 活動流程表

114 年 3 月 29 日(六)

時間	活動內容	人員	備註
09:00-09:30	報到		
09:30-09:40	計畫簡介	柯勇全執行長	
09:40-09:50	貴賓介紹	林欣怡院長、柯勇全 執行長	
09:50-10:00	致詞	陳美伶董事長	
10:00-10:30	團隊介紹	各團隊 1min	
10:30-10:40	大合照	工作團隊	

10:40-12:00	為什麼需要 影響力評估與管理	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
12:00-13:00	用餐		
13:00-15:00	計畫目標、活動及 利害關係人辨識與實作	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
15:00-16:30	成果辨識與實作	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
16:30-17:30	成果展現與討論	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	

114年3月30日(日)

時間	活動內容	人員	備註
09:00-09:30	報到		
09:30-12:00	各團隊影響力盤點報告 I	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
12:00-13:00	午休用餐		
13:00-16:00	各團隊影響力盤點報告 II	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
16:00-17:00	綜合點評級討論	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	





圖 3-12 社會影響力評估工作坊活動紀錄照片

## (二)建構指標及設計調查方法的工作坊

本次工作坊延續前期的實作進程，協助青創團隊依序進行範疇界定、目標設定、利害關係人盤點、投入資源盤整與成果描繪等步驟。此次特別聚焦於「成果指標的設定」與「問卷或訪談調查工具的設計」，以建立後續社會價值衡量的基礎，協助各團隊能更精準地掌握專案成效，並具體呈現其對社會所產生的正向影響。

1. 時間：114 年 4 月 26 日(六)
2. 地點：國立臺中教育大學英才校區英才樓 4 樓 R412 教室
3. 工作坊流程

時間	活動內容	人員	備註
09:00-09:30	報到		
09:30-11:30	檢討各青創團隊 影響力盤點表	柯勇全執行長、AP1 執業師、各團隊	

11:30-12:30	指標設定教學	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
12:30-13:30	用餐		
13:30-15:00	指標設定教學	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
15:30-17:00	問卷設計	柯勇全執行長、API 執業師、各團隊	
17:00-17:30	綜合討論		



圖 3-13 指標設計課程紀錄照片

### (三)課程目標與效益對照

本課程為針對完全不了解社會影響力概念之學員所設計，課程依據國際社會價值學會（Social Value International, SVI）標準方法，結合農村發展計畫脈絡，以案例導向與實作練習方式進行。課程引導學員理解「影響力衡量與管理」的核心框架，掌握

社會價值八大原則的應用方法，並具備進行初步影響力評估與成果表達的能力，藉此提升組織問責與決策品質。

課程目標	對應效益項目	達成情形
理解社會影響力與價值創造的核心概念	建立影響力思維與系統性觀點	95% 達成
掌握影響力衡量與管理框架 (Impact Management Framework)	強化專案成果邏輯與影響鏈條設計能力	88% 達成
理解並應用社會價值八大原則	提升問責意識與利害關係人溝通品質	83% 達成
透過案例分析與模擬實作進行影響力評估	培養影響力評估與決策改善能力	80% 達成
建立能於工作場域延伸應用的基礎能力	促進團隊以影響為導向進行專案規劃	78% 達成

#### 四、進階輔導

##### (一)敏捷管理輔導執行情形

本計畫原有三組農村青年團隊進行敏捷專案管理進階輔導，期能協助團隊在實務運作中導入任務拆解、短週期檢視與看板管理等核心方法，以強化團隊的執行效率與自我管理能力。

惟實際執行過程中，三組團隊雖於前期課程表現積極、反饋良好，但進入輔導階段後，因團隊日常業務繁重、人力分配緊縮

及成員工作時段不易協調，導致實際輔導進程受限，最終皆於中期階段後陸續終止參與。

教練於回顧會議中指出，此情形反映農村團隊在兼顧生計業務與培訓成長之間的現實挑戰，尤其在需長期投入與紀律執行的敏捷導入過程中，更仰賴團隊內部的共識與持續推動動能。未來建議可規劃更具彈性的輔導形式，例如採小步前進的任務制、短期衝刺挑戰（Sprint Challenge）或線上同步追蹤機制，以協助團隊在有限資源下仍能維持學習節奏與行動延續性。

## （二）社會影響力評估輔導

本計畫邀集具國際社會價值協會（Social Value International, SVI）認證資格之資深執業師（AP3）及講師，針對入選團隊辦理一對一專案影響力評估輔導。輔導內容涵蓋目標設定、利害關係人分析、成果邏輯鏈建構、影響力指標設計與驗證，並指導團隊運用質性訪談及量化問卷進行資料蒐集與成果盤點。

本階段有 10 組團隊參與影響力評估進階輔導，實際執行過程中有 2 組團隊因主要業務繁忙及人力調度限制而未能持續參與，只完成到利害關係人的盤點及預期成果，最終完成全程之團隊共 8 組。完成輔導之團隊皆依指導流程完成以下項目：

1. 釐清專案目標與核心改變邏輯
2. 完成主要利害關係人辨識與訪談紀錄
3. 建構成果事件鏈與指標架構
4. 完成初步成果盤點與社會影響力分析。

輔導過程中，執業師並協助各團隊導入線上管理工具（影響力資訊平台），以進行資料整理、進度追蹤與時程控管，逐步強化其專案紀律與數據化管理能力。整體成效顯示，參與團隊普遍能理解並應用社會影響力衡量的核心概念，透過輔導學習將利害關係人觀點納入決策過程，提升專案的策略性與可持續性。其中部分團隊已將成果邏輯鏈與指標架構延伸應用至後續提案及年度行動規劃，展現社會影響力管理方法的實際轉化效益。

至於敏捷專案管理輔導部分，雖前期學員反饋良好，但後續因部分團隊積極度不足及時間投入受限，導致實際輔導進程無法持續，最終中止該階段的個別輔導作業。此情形顯示農村團隊在既有業務與培訓學習間仍面臨時間分配挑戰，未來將持續研擬更具彈性的輔導與追蹤機制，以強化學習成果落實成效。

## 五、設計課程教案

本計畫依據前期課程回饋與農村團隊需求，已完成兩套以實作導向與在地應用為核心的教案設計，分別為「敏捷專案管理基礎職能課程」(附錄二)與「社會影響力衡量與管理基礎職能課程」(附錄三)。

### (一) 敏捷專案管理基礎職能課程教案

本課程以經驗主義 (Empiricism) 與精益思維 (Lean Thinking) 為教學核心，強調「做中學、學中做」的學習精神。透過互動講解、模擬遊戲與工具實作，協助學員在短時間內掌握敏捷專案管理的核心價值與運作機制。課程內容涵蓋 Scrum 三角色、四會議與三大支柱 (透明、檢視、適應)，並運用 Trello 進行數位化看板操作，讓學員實際體驗專案節奏與任務透明化的管理模式。

實作活動包括「Scrum 模擬遊戲」與「露營地經營挑戰」兩項設計，學員需於限時回合內完成 Sprint 任務規劃與迭代回顧，進而體會團隊自組織、任務優先排序及變化應對的核心精神。課程最後透過 Retrospective 反思會議引導學員檢視學習成果與改善策略，並以自我評量方式深化敏捷實踐能力。

本教案經團隊測試後證實可顯著提升農村青年團隊的溝通效

率與執行能力，已具備模組化推廣與數位輔助教學的可行性。

## (二) 社會影響力衡量與管理基礎職能課程教案

本課程針對初次接觸影響力衡量的農村團隊設計，依循國際社會價值學會 (Social Value International, SVI) 標準，結合農村發展計畫脈絡，引導學員建立社會影響力衡量與管理的核心概念與應用能力。課程結構依「八大原則」編排，涵蓋影響力理解、利害關係人參與、改變事件鏈建構、成果指標設計、價值賦予與重大性判斷等主題。

教學採講授、討論與實作並行，學員透過小組操作案例，實際演練如何進行利害關係人辨識、成果事件鏈設計及主觀與客觀指標設定，並透過價值化與驗證環節，理解影響力管理如何優化資源配置與決策品質。

課程成果顯示，學員能以自有專案作為操作主題，建立初步的成果邏輯鏈與指標架構，部分團隊已運用於後續社區提案中。

兩套教案均採用講授、小組討論、問題導向與體驗學習等多元教學策略，並融入農村現場案例，使教材更貼近在地情境。課程評量採診斷性與自我反思並行，確保學員能從學習中轉化為行動力。此成果已成為後續農村培力體系教材的雛型，具備推廣至不同區域與組織類型之潛力。

## 六、舉辦回顧會議

為檢視本年度敏捷專案管理與社會影響力評估課程及輔導推動成效，本計畫於9月16日與10月3日邀集參與教練、講師等召開2場回顧檢討會議。會議重點聚焦於課程執行成效、團隊輔導經驗分享與後續改進方向，綜整重點如下：

### (一)課程與輔導成效回顧

教練普遍認為本年度課程兼具系統性與實務性，學員能有效掌握敏捷任務拆解與迭代思維，並初步應用於各自社區或團隊的專案運作中。社會影響力課程部分，教練指出學員對「利害關係人分析」及「成果事件鏈」操作的理解顯著提升，能將課程內容延伸應用於後續提案與影響力設計。多數教練肯定課程整合敏捷與影響力管理的連結性，認為有助於農村團隊從「執行導向」逐步轉向「價值導向」的管理思維。

### (二)教練觀察與改進建議

1. 團隊積極度與持續動能：教練普遍反映，團隊本身的積極度與內部動能，對輔導成效影響極大。即使課堂學習反饋良好，若後續缺乏持續推進的意志或團隊內分工支持，實際落實常受限於日常業務繁忙與人力負荷。此現象為近年輔導過程中普遍觀察到的挑戰。教練建議未來可透過「小步前進任務制」或「短

期成果回饋機制」強化學員行動承諾，並以定期檢核方式維持團隊專案執行節奏。

2. 關於敏捷導入：部分團隊在操作敏捷工具時，仍需更多實務輔助教材與案例支援，建議增設「敏捷工具應用工作坊」，加強任務拆解、看板設計及每日檢視的應用熟練度。
3. 關於影響力輔導：建議將影響力教案模組化，區分初階與進階層次，並增加成果展示與同儕互評機制，促進團隊間交流與學習動機。

### (三)課程推廣與制度接軌建議

教練團隊建議後續可將兩套教案與農業部農村發展及水土保持署現有培訓體系連結，建立「區域培力共學模組」，納入正式訓練課程或在職進修機制。

同時建議持續追蹤輔導團隊在課後半年內的專案進展，蒐集團隊自評與教練觀察，以了解學員實際應用敏捷與影響力方法的可持續性與影響因素。

## 七、辦理成果發表會

為展現本年度「敏捷管理與社會影響力培力計畫」之推動成果，並促進產、官、學各界對地方創生影響力發展的交流與關注，特於11月2日舉辦「Maximize Your Impact 影響力生態圈年度成果發表會」。

本次活動邀請農業部水土保持署代表、地方創生基金會董事長陳美伶、國立臺中教育大學管理學院院長林欣怡，以及多位影響力管理領域之專家與會，齊聚檢視本年度推動成效。與會者共同見證青年團隊如何以「影響力數據」為發展羅盤，透過敏捷管理方法，達成「做對的事、用對的方法」的目標，進而擴大社會價值。

計畫內容涵蓋完整課程訓練、影響力管理工具導入、資源媒合及專家陪伴等面向，協助青年團隊盤點資源、設定目標，並運用數據化分析掌握社會與經濟影響，逐步建立永續經營策略。此次成果發表會由受培育之農村青年團隊進行成果展示，透過簡報與展板呈現參與本計畫後的實際應用與成果。

多位與會貴賓對青年團隊展現的行動力與持續成長潛能予以高度肯定，認為此模式有助促進跨區域協作與資源整合，為農村創生注入新能量。整體而言，本次成果發表會不僅為年度成果驗證與經驗分享的重要平台，更深化了中央機關、學術單位與地方團隊之間的交流

合作，為後續課程推廣與制度化發展奠定良好基礎。



圖 3-14 成果發表會活動照片

另於 11 月 8-9 日兩日舉辦 2025 PMI 台灣專案管理國際論壇(PMI Taiwan International Congress, PTIC)，以「AI·永續·跨域創新」為主題，兩天共吸引超過 400 位產官學界與國際社群夥伴參與，共同交流最新專案治理趨勢、實務案例與未來視野。

以敏捷專案管理 (Agile Management) 為核心，結合影響力管理與成果評估之實務方法，邀集產官學研專家及實務工作者進行案例發表與經驗交流。研討內容聚焦於如何透過敏捷思維提升專案執行彈性、跨域協作效率，並將影響力導向的管理工具實際應用於公共與社會創新專案中。相關發表成果亦作為農村青年團隊及地方創生實務工作者之參考，協助其借鏡國內外最佳實務案例，優化專案設計、執行與成效展現，進而提升整體發展量能與永續性。



圖 3-15 2025 PTIC 成果發表會活動照片

活動影片 <https://www.youtube.com/watch?v=Is7t5ozpTwc>

## 第四章 結論及建議

本計畫為了回應農村人才培訓面臨的現實挑戰，特別是傳統管理課程內容往往無法因應在地團隊的實際需求與限制，導致學員難以將所學有效應用於社區發展工作。為此，本計畫結合「敏捷管理」與「社會影響力評估」兩大核心理念，設計出兼具實作導向與在地化的培訓課程，期能強化農村青年團隊的專案規劃能力、利害關係人溝通能力與社會價值創造力。

### 一、計畫執行成果總結

#### 1. 本年度重點工作項目包括：

- (1) 開發農村適用的敏捷管理與社會影響力評估課程
- (2) 設計兩套實作導向教案模組
- (3) 招募並甄選具潛力的農村團隊與教練
- (4) 辦理核心課程與工作坊
- (5) 推動深度輔導及工具導入
- (6) 舉辦回顧會議與成果發表會，促進產官學交流。

#### 2. 計畫執行成效如下：

- (1) 核心課程辦理成果：於 114 年 3 至 4 月間完成兩場「敏捷

管理培訓課程」與「社會影響力評估工作坊」，共計兩場約 30 組團隊參與。課後問卷顯示，92.9%學員能明確設定短期目標、78.6%認為團隊溝通效率提升，顯示課程設計有助於 S03 人際溝通協調技巧、S13 專案計畫執行管理能力（含敏捷管理）及 A02 多元公平包容（DEI）素養（含農村社區發展普世價值及社會影響力）之目標達成。

(2)輔導進展：完成績優團隊之進階輔導，教練回饋多認為團隊已能初步導入敏捷工作流程與成果追蹤機制。

(3)教案成果：已完成兩套實作導向教案（敏捷管理操作實務、在地社會影響力評估設計），內容涵蓋教學目標、課程活動設計、案例操作與評量方式，並經實測修正，具備模組化推廣基礎。

(4)學員與教練反饋：教練觀察指出，團隊的行動積極度與持續推進動能是影響輔導成效的關鍵因素。雖課堂反饋良好，但部分團隊因業務繁忙，後續落實進度受限，顯示未來需強化陪伴與回饋機制。

綜合分析，本計畫在提升「S03 人際溝通協調技巧」、「S10 社區企劃能力」、「S13 專案計畫執行管理能力(含敏捷管理)」及「多元公平包容（DEI）素養（含農村社區發展普世價值及社會影響力）」

等年度目標上皆已達成預期成效，整體進度符合原計畫期程。

## 二、主要發現與學習

1. 敏捷管理有助於改善組織協作文化:農村青年團隊在導入敏捷方法後，普遍反映內部溝通與任務透明度顯著提升，團隊能以更短週期完成任務檢視，增進行動靈活度。
2. 影響力管理強化團隊反思與價值呈現能力:學員能以邏輯鏈與指標設定方式檢視專案成效，逐步建立以成果為導向的管理模式，並提升提案品質與永續思維。
3. 團隊持續動能為輔導關鍵挑戰:實務觀察發現，團隊的積極度、時間投入與內部支持，是影響輔導深度與學習落實的關鍵因素。若缺乏行動意志，即使課程學習成效高，也難以長期維持。
4. 教練跨域專業促進知識交流:來自不同領域（管理、設計、地方創生等）的教練回饋顯示，跨領域交流可促進團隊以多元視角思考專案策略，提升學習深度。

## 三、後續建議

1. 強化在地化案例與失敗經驗學習:建議持續蒐集具代表性的在地成功與挑戰案例，納入教案模組，以強化課程真實性與情境

適切性。

2. 導入短期任務回饋與追蹤機制:未來在課後三至六個月內進行追蹤輔導，採「小步前進、滾動修正」方式維持團隊行動動能。
3. 建立教練共學機制與資料庫:可設立「教練經驗資料庫」及共學社群，促進教練間交流、經驗累積與方法精進，提升輔導整體品質。
4. 課程模組推廣與制度接軌:建議將兩套教案模組納入農業部農村發展及水土保持署既有培訓體系中，形成區域培力模組，擴大影響力並強化制度連結。

綜上，本計畫以「設計課程—訓練實證—產出教案」為核心架構，回應農村社區在專業管理知能與實務操作間的落差。透過導入「敏捷管理」與「社會影響力評估」兩大理念，發展出兼具彈性、實用與在地適切性的農村管理培訓模式。課程設計不僅重視理論與實務的結合，更透過實際輔導與教練機制驗證成效，最終完成兩套具推廣潛力的教案，提供後續農村培訓與課程應用的重要依據。

計畫執行成果顯示，導入敏捷管理思維與社會價值導向之課程，能有效提升農村青年團隊的四項關鍵能力：一是增進專案管理與應變能力，使團隊能在資源有限的情況下靈活調整策略；二是改善利害關

係人之互動與合作，促進多方資源整合與參與；三是優化資源分配效率，提升執行效益並降低浪費；四是強化社會價值創造能力，使團隊在實踐中兼顧社會影響與永續發展目標。

本計畫不僅建構出可重複運用之教學模式與教材成果，更為農村社區培訓課程的制度化與在地化提供可行範例。未來建議可持續依據不同地區需求進行課程調整與優化，並透過持續追蹤與成效評估，強化教學迭代與影響驗證機制。同時，可進一步結合數位工具與跨域合作資源，擴大培訓模式的應用範圍，促進農村青年團隊在永續經營、創新發展與社會共好上的長期成長與實質影響力。

## 附錄一 各期審查意見回復表

期中審查委員意見	回復內容
<p>一、針對計畫年度目標(P10-12)，包括提升 K14 的管理能力、改善 S10 的成效、提高 K09 的表現，以及強化社會價值創造能力等，在第四章應依目前辦理兩場課程後，盤點分析年度目標的達成情形，梳理呈現計畫目標的關鍵成果並予說明。</p>	<p>本計畫依據期中執行成果，初步達成「S03 人際溝通協調技巧」、「S10 社區企劃能力」、「S13 專案計畫執行管理能力(含敏捷管理)」及「多元公平包容 (DEI) 素養 (含農村社區發展普世價值及社會影響力)」等年度目標。</p> <p>兩場核心課程分別使學員掌握敏捷專案的任務拆解與利害關係人分析，並在問卷中顯示 92.9%學員能明確設定短期目標、78.6%回饋提升團隊協作與溝通效率，顯示 S03 及 S13 之成效已具體展現，另外在影響力評估課程中，10 組團隊有 8 組完成各階段評估與管理，並於成果發表中展現利害關係人、影響力等核心內容，顯示在 A02 多元公平包容 (DEI) 素養 (含農村社區發展普世價值及社會影響力)也有不錯的表現。後續於期末報告中依課後追蹤與輔導成果進行成效評估，於第四章補充。</p>
<p>二、計畫辦理應依表 3-1 參與敏捷專案管理課程、表 3-2 參與社會影響力課程等 30 組團隊中甄選出 3 組績優社區或青年團隊進行輔導 (P. 13)，又依圖 3-1 標示的期中進行情形(P. 18 圖示：徵求團隊執行 100%、進階輔導 50%)，實須已完成徵選且進入輔導的工項內容加以補充。</p>	<p>謝謝委員，依意見補充修正。</p>
<p>三、有關敏捷課程推展與實施，對於每一青創團隊(9 隊)皆有成員回饋的 14 份有效問卷分析結果應再補強，例如：(1)以圖 3-7</p>	<p>依委員建議，針對課程問卷結果進行補強分析，並建立課程目標與效益之對照檢視架構，以呈現學員學習成效與課程設計間之關聯性。整體分析顯示，</p>

<p>分析成果而言，除了敘述統計分析結果的說明之外，應就預先設定的四項課程目標與 6 項課程效益(P. 32)進行對照檢視並描述目標與效益之達成度；另(2)依圖 3-8，應針對仍維持本來管理方式的 1 位成員在團隊中擔任職務或角色進行說明，藉以拆探尚未採用敏捷的可能考量或影響因素。而 10 位教練之課後回饋分析，建議可與其專業背景(P. 28-29)進行交叉分析，藉以探究不同專業(群)視角的教練經驗與回饋。</p>	<p>多數參與團隊已能將課程所學應用於實務操作，學習成效與預期目標高度契合。</p> <p>此外，對於仍維持原有管理方式之個案，已初步研析其組織特性及作業流程差異，作為後續推廣時精進課程設計的重要參考。教練回饋部分，依專業背景進行整合性歸納，分析不同領域教練對課程執行與輔導經驗之觀察重點，結果納入期末報告呈現。</p>
<p>四、無論敏捷課程(9 團隊)或社會影響力工作坊(附錄二節錄：本期團隊 19 團隊)皆包含小組(團隊)實作活動，因此，應檢附課程的小組作品(產品)清單及其相關說明與盤點報告或摘要等，輔以作為課程實施的學習歷程紀錄。</p>	<p>依據課程設計內容，彙整參與團隊於課程與工作坊中所產出之實作成果，包含專案任務規劃、看板設計、影響力邏輯鏈圖與利害關係人分析表等。相關資料於期末報告中以清單及摘要形式統整呈現。</p>
<p>五、關於社會影響力評估課程與工作坊的辦理實施，應比照敏捷課程的工項，提列共識營/課程/工作坊目標與效益，並增補課程活動內容與授課方式、共識營與工作坊的課後評估與回饋分析結果等內容，臻以呈現整體實施情形與相關成果。</p>	<p>透過課後問卷與訪談回收結果顯示，學員普遍認同課程有助於提升其利害關係人辨識與成果指標設定之能力，並能將影響力思維融入現有專案管理實務中。後續相關分析與代表性意見摘要，將納入報告中。</p>
<p>(四)已完成的進階輔導(50%)及課程教案(10%)等，亦應加以呈現。</p>	<p>依委員意見修正。</p>
<p>(五)建議可進一步強化教案中在地化成功案例的深度剖析與失敗經驗的學習借鏡，並鼓勵學員將課程中所學到的各項工具，應用到目前所投入的專案之中，透過定</p>	<p>本計畫後續將持續深化在地化案例蒐整與分析，擇具代表性之成功與挑戰經驗納入教案內容，以提升課程情境貼合度與學習實效。教案設計將採持續改進原則，依據各梯次課程回饋進行滾動修</p>

<p>期追蹤持續滾動式調整教案內容。</p>	<p>正，確保教材能兼顧在地適切性與可延續應用性。</p>
<p>(六)建議可進一步規劃課程模組的推廣策略，例如與農業部農村發展及水土保持署的現有培訓體系對接，將這些模組應用於不同類型、規模的農村組織，透過研擬定未來推廣的路徑，將課程影響力擴及更多農村社區，放大其整體效益。</p>	<p>本計畫已初步研擬課程模組推廣與制度接軌策略，將後續培力成果納入農業部農村發展及水土保持署既有培訓體系進行銜接，並規劃建立跨區域推廣路徑，以利模組化課程於不同層級與類型之農村組織中應用。期末報告提出具體推廣建議方案，俾利署方後續研議採納，進一步放大課程效益與社會影響力。</p>

期末審查委員意見	回復內容
<p>一、希望可透過本計畫，再分享給社區甚至是機關，可有效評估投入資源的效益及成效。</p>	<p>本計畫執行期間，已完成兩套以農村與地方創生情境為出發點之實作型教案，分別為「敏捷管理操作實務」及「在地社會影響力評估設計」，作為團隊理解與回顧資源投入成效之工具。</p> <p>在課程與輔導過程中，透過社會影響力評估的引導方式，協助團隊逐步釐清主要利害關係人，並嘗試建立成果脈絡，讓原本較為抽象的行動成果，能以較清楚的方式呈現與討論。</p> <p>相關成果已於成果發表會中，向農村發展及水土保持署等單位進行分享。後續亦建議，若條件許可，可將此類教案模組納入既有培力或輔導體系，作為社區或團隊檢視計畫成效時的參考工具。</p>
<p>二、將企業專案管理的方式導入地方創生團隊進行輔導，想進一步了解本研究所輔導的團隊類型為何？若要轉為輔導農村社區，是否有需調整某些部份。</p>	<p>本計畫目前主要輔導對象，為投入地方創生、農村發展或社會創新之青年團隊與民間組織。依課前調查結果，多數團隊面對的工作內容具高度不確定性與跨領域特性，約有三分之二屬於需要彈性調整與持續嘗試的工作型態，較適合導入敏捷管理方式。</p> <p>若未來輔導對象轉為以傳統農村社區為主，實務上仍具可行性，但需配合社區實際運作情形進行調整，例如更重視在地決策習慣、人際互動關係及人力配置方式，並考量社區幹部多為兼任或高齡者，課程節奏與工具操作上，宜採取更簡化、貼近生活的設計。</p>
<p>三、是否有統計常見錯誤為何？</p>	<p>本計畫在設計之初，並未將「錯誤類型」以質性方式逐一編碼與統計，而是以階段性達成率、團隊流失率及能力</p>

落差等量化指標，作為判斷計畫執行瓶頸與實務落差的主要依據。以下即依據來源資料，彙整與團隊實踐困難或執行中斷相關之統計結果。

#### **(一) 進階輔導階段之流失率統計**

在需要長期投入的進階輔導階段，流失率最能直接反映團隊在實際執行上所遭遇的困難：

敏捷管理進階輔導原規劃 3 組團隊參與，惟最終全數於中期後終止參與，終止率為 100%，主要原因集中於日常業務繁忙與人力配置受限。

社會影響力評估輔導原有 10 組團隊參與，其中 2 組未能持續投入，流失率為 20%，完賽率為 80%。

此一差異顯示，相較於分析與規劃型工具，需高度紀律與持續操作的管理工具，在農村團隊中面臨更高的中斷風險。

#### **(二) 敏捷管理導入成熟度之量化觀察**

依敏捷教練之量化回饋結果顯示：

尚無團隊被評估為可「完全自主運作」，比例為 0%。約有 40% 的回饋指出，團隊僅能在高度引導下進行基本任務拆解，仍需教練持續介入。另有 7.1% 的團隊成員於自評中表示，實務上仍維持原有管理方式，尚未實際導入敏捷流程。

上述結果反映出，團隊在理解概念後，於實際轉換為日常管理行為時，仍存在明顯門檻。

#### **(三) 社會影響力評估之能力落差統計**

由課程目標達成率之變化，可進一步觀察學員從「理解」到「應用」之衰減情形：

理解核心概念之達成率為 95%；評

	<p>估與決策能力之達成率降至 80%;能於工作場域中延伸應用之基礎能力則為 78%。</p> <p>此顯示約有 17% 的學員，雖已掌握觀念，但在實際應用階段出現落差，形成執行上的瓶頸。</p> <p><b>(四)工作性質與管理工具誤配之風險</b></p> <p>另依團隊自評工作類型統計，有 22.2% 認為其工作屬於需求明確、變動性低之「簡單型」工作。此類團隊若全面套用敏捷管理，可能反而增加會議與協作成本，形成工具使用上的不適配風險。</p> <p>整體統計結果顯示，本計畫中最顯著的執行落差，並非學員對概念理解不足，而是在進入需要長期投入與高度紀律的實作階段後，行動動能明顯中斷。此一現象亦量化反映出農村團隊在兼顧日常生計與管理轉型上的現實限制，後續課程與政策設計，實有必要納入更具彈性的支持與陪伴機制。</p>
<p>四、實證亦清楚揭示農村團隊在時間投入與持續動能上的現實限制，顯示本模式 雖具可行性，但若未搭配政策層級上之追蹤輔導、誘因設計或制度化導入，長期成效恐受限制，建議後續可深化與主管機關既有培力體系之銜接機制。</p>	<p>本計畫執行結果顯示，多數農村及地方團隊在人力與時間有限的情況下，僅靠單次課程，較難長期維持操作動能。</p> <p>因此建議，未來若能將本計畫相關教案，與主管機關既有培力或陪伴機制結合，並於課後一段時間內（例如三至六個月）提供適度追蹤或交流機會，將有助於團隊逐步內化所學，並降低學用落差。</p>
<p>五、分析利害關係人與政策政府單位的關係？或政策的建議？</p>	<p>本計畫將政府機關視為重要的支持與合作對象。政府透過政策方向與資源投入，協助農村團隊推動行動，而團隊則嘗試透過影響力評估的方式，回饋</p>

	<p>行動所產生的改變與成果，使資源使用情形能被更清楚理解。</p> <p>未來政策層面若能逐步引導團隊，除既有成果與經費執行外，也能適度重視行動所帶來的實質改變，將有助於農村行動朝向更長期與穩定的發展。</p>
<p>六、是否適合不同類型的場育（ex：一級二級三級）</p>	<p>依本計畫實際輔導經驗，敏捷與影響力管理的操作方式，於不同產業場域中皆具有一定彈性與可調整空間：</p> <p>在第一級產業中，可協助農事工作與合作節奏的安排。</p> <p>在第二級產業中，有助於產品開發與工作分工的調整。</p> <p>在第三級產業中，則可強化服務流程與利害關係人溝通。</p> <p>整體而言，該模式並非固定套用，而是可依不同場域條件進行調整運用。</p>

## 附錄二 敏捷 Agile 專案管理基礎職能課程教案

20251103 版本

### 一、課程總表

課程名稱	敏捷 Agile 專案管理基礎		
教學對象	■農村經營人才■回鄉青年□農村生活嚮往者		
課程設計者	柯勇全	課程時間	6 小時(360 分鐘)
職能類別 (附錄一) (參考課程職 能勾選融入課 程設計之職能 項目)	職能代碼	職能名稱	課程時間
	S	敏捷專案管理(包含 S13 專案計畫執行管理能力、S10 社區提案企劃能力、A02 多元公平包容 (DEI) 素養 (含農村社區發展普世價值及社會影響力)	360
	教學理念	<p>本課程以 <b>經驗主義 (Empiricism)</b> 和 <b>精益思維 (Lean Thinking)</b> 為基礎，強調「<b>做中學、學中做</b>」的學習精神。</p> <p>透過<b>互動講解、模擬遊戲與工具應用</b>，引導學員在短時間內理解敏捷的核心精神、體驗 Scrum 運作模式，並能將學習成果立即導入實際工作情境中。</p> <p><b>教學原則：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>理論結合理解</b> — 建立敏捷與 Scrum 的基本知識。</li> <li>2. <b>體驗式學習</b> — 透過模擬活動理解迭代、角色互動與變化應對。</li> <li>3. <b>工具導向應用</b> — 實際操作 Trello，看見工作透明化的價值。</li> <li>4. <b>反思與改進</b> — 建立檢視與適應 (Inspect &amp; Adapt) 的學習循環。</li> </ol>	

教學方式 (附錄二)	■講授式教學、■小組討論、■問題探究、□合作學習、 ■體驗學習、■問題導向教學、□個案教學、■遊戲式學習、 □專題製作、■線上學習
學習評量 (附錄三)	□形成性評量、□總結性評量、□診斷性評量、■自我評量、 □同儕評量、□表現性評量、□標準本位評量、□歷程性評量

## 二、教案內容

教學主題	時間	學習內容	教學流程
敏捷與 Scrum 概念導入	20 分鐘	<ol style="list-style-type: none"> <li>敏捷的起源與核心價值(敏捷宣言與 12 原則)</li> <li>Scrum 框架的核心概念 (3 角色、4 會議、3 產出)</li> <li>經驗主義三支柱：透明、檢視、適應</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>口述法講解敏捷的起源與目的。</li> <li>問答法引導學員思考：為何傳統專案容易延誤？</li> <li>利用投影片示範 Scrum 流程圖，建立初步架構。</li> <li>教學配合工具(教具) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 投影片簡報 (Scrum 流程圖、敏捷宣言)</li> <li>- 白板筆、便利貼</li> </ul> </li> </ol>
敏捷團隊模擬體驗 (Scrum 遊戲)	60 分鐘	<ol style="list-style-type: none"> <li>模擬以「辦一場 1,000 人活動」為目標。</li> <li>團隊分工 (PO、SM、Team Member)。</li> <li>實體看板操作 (Backlog、To Do、Doing、Done)。</li> <li>體驗 Sprint 會議與 Review。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>分組法，6 人一組進行模擬。</li> <li>教師發放情境卡與不合理變化卡 (模擬需求變更)。</li> <li>過程中強調「資訊透明」與「快速回饋」。</li> <li>結束後引導討論學習收穫。</li> <li>教學配合工具(教具) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 大型海報紙 (作為看板)</li> <li>- 各色便利貼 (任務卡)</li> <li>- 情境卡、變化卡範本</li> <li>- 計時器、標記筆</li> </ul> </li> </ol>
Scrum 核心會議與角色功能	40 分鐘	<ol style="list-style-type: none"> <li>四大會議介紹：計畫 (Plan)、站立 (Daily)、檢討 (Review)、回顧 (Retro)。</li> <li>三種角色說明：PO、SM、開發團隊。</li> <li>Scrum 的時間框架與節奏管理。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>口述法講解 Scrum 三角色、四會議。</li> <li>問答法討論：如何確保每個會議有效率？</li> <li>利用範例影片或流程圖說明各角色的責任。</li> <li>教學配合工具(教具) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Scrum 會議流程簡圖</li> <li>- 案例影片 (或截圖投影片)</li> </ul> </li> </ol>
Trello 數位工具應用	30 分鐘	<ol style="list-style-type: none"> <li>認識 Trello 作為數位看板工具。</li> <li>建立 Backlog → To Do → Doing → Done。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>示範法：講師操作 Trello 建立看板。</li> <li>實作法：學員自行建立個人任務看板。</li> <li>問答法：討論如何用 Trello</li> </ol>

教學主題	時間	學習內容	教學流程
		3.任務卡設定：成員、到期日、標籤、附件。	改善團隊透明度。 4.教學配合工具(教具) -電腦／筆電 -Trello 帳號（事前建立） - 示範投影片（看板操作步驟）
線上敏捷模擬：露營地經營挑戰（Agile Monopoly）	90 分鐘	1.以「經營露營地」為專案情境，目標為 5 年內損益平衡。 2.每組運用 Trello 管理任務與風險。 3.加入「情境卡／陷阱卡」，模擬市場變化與突發事件。 4.強化溝通、估時與任務優先排序。	1.小組實作法：6 人一組完成 3 回合 Sprint 模擬。 2.口述法與問答法交替，協助團隊應對突發情境。 3.教師即時觀察並回饋團隊互動。 4.教學配合工具(教具) - Trello 平台（各組共用看板） - 線上投影螢幕／會議室螢幕 - 情境卡、陷阱卡電子版 - 成效統計表
反思與回顧（Retrospective）	30 分鐘	1.反思三問： ① 現實與模擬有何落差？ ② 如何應對變化？ ③ 若明天導入敏捷，最大的挑戰是什麼？ 2.Retrospective 會議的操作步驟。	1.個人書寫反思。 2.小組討論，歸納一項最重要的改善建議。 3.口述法介紹「檢視與適應」的核心精神。 4.教學配合工具(教具) - 便利貼、筆 - 投影片：Retrospective 問題引導卡 - 改進承諾卡模板
參考資料			

教學主題	時間	學習內容	教學流程
<p>1. <i>Head First Agile</i> (Jennifer Greene &amp; Andrew Stellman, O'Reilly, 2017)  2. <i>PMI-ACP Exam Prep, 2nd Edition</i> (Mike Griffiths, RMC Publications)  3. <i>Scrum Guide</i> (Ken Schwaber &amp; Jeff Sutherland, 2020)</p>			
活動附件			
活動附件與配合工具列表			
類別	名稱	用途	
教具	海報紙 × 6	Scrum 實體看板模擬	
教具	便利貼 (多色)	任務卡與回饋紀錄	
教具	白板筆 × 3 色	小組工作區記錄	
數位工具	Trello (網路平台)	看板建立與任務追蹤	
教具	情境卡/陷阱卡	模擬外部變化事件	
投影片	敏捷宣言、Scrum 343 圖表	教學簡報展示	
文件	Retrospective 問題卡/改進承諾卡	反思階段引導與紀錄	
計時器	手機/碼表	Sprint 時間控制	

## 附錄一 職能課程字典

職能類別	項目	學習內容	學習表現
S 敏捷專案管理	1. 敏捷的核心理念與價值觀	<p>1.1 認識敏捷 (Agile) 的起源、精神與核心價值 (Agile Manifesto)。</p> <p>1.2 理解敏捷強調「個人與互動」、「可運作成果」、「與客戶合作」及「回應變化」。</p> <p>1.3 理解敏捷與傳統專案管理 (如瀑布式) 的差異。</p>	<p>1. 能夠說明敏捷的四大價值觀與 12 原則。</p> <p>2. 能舉例說明在實務中如何落實「回應變化甚於遵循計劃」。</p> <p>3. 能比較敏捷與傳統專案的主要差異與適用情境。</p>
	2. Scrum 框架與運作原則	<p>2.1 理解 Scrum 的基礎結構 (3 角色、4 會議、3 產出)。</p> <p>2.2 理解 Scrum 的三大支柱：<b>透明 (Transparency)</b>、<b>檢視 (Inspection)</b>、<b>適應 (Adaptation)</b>。</p> <p>2.3 認識 Scrum 框架中各角色的職責與互動 (PO、SM、Team)。</p>	<p>1. 能清楚描述 Scrum 的三大支柱及其意涵。</p> <p>2. 能區分 Scrum Master、Product Owner 與 Team 成員之責任。</p> <p>3. 能利用流程圖說明 Scrum 框架的運作循環。</p>
	3. Scrum 四大會議與實務應用	<p>3.1 理解四大會議：Sprint Planning、Daily Scrum、Sprint Review、Retrospective。</p> <p>3.2 學習各會議的目的、流程及關鍵產出。</p> <p>3.3 理解如何藉由迭代會議促進快速回饋與持續改進。</p>	<p>1. 能說明各會議的目的與成果。</p> <p>2. 能模擬每日站立會議 (Daily Scrum) 並提出團隊同步機制。</p> <p>3. 能設計 Retrospective 問題以促進團隊反思。</p>

職能類別	項目	學習內容	學習表現
S 敏捷專案管理	4. 看板與任務管理工具應用	4.1 認識看板 (Kanban) 與可視化工作流程的概念。 4.2 了解 Trello 工具在敏捷任務管理中的應用。 4.3 學習設定任務卡、優先順序、到期日與進度追蹤。	1. 能建立並運用 Trello 看板 (Backlog、To Do、Doing、Done)。 2. 能設定任務卡屬性 (成員、期限、標籤、附件)。 3. 能解釋可視化工作流程如何提高溝通效率與透明度。
	5. 任務拆解與估時技巧	5.1 理解任務拆解 (Task Splitting) 原則與方法。 5.2 理解估時的重要性與常見技術 (如 Planning Poker、T-shirt Size)。 5.3 理解相對估時與不插單原則的重要性。	1. 能運用 SMART 原則拆解大型任務。 2. 能示範以相對估時法 (Planning Poker) 進行任務評估。 3. 能提出應對插單與風險緩衝的具體策略。
	6. 團隊溝通與自我管理	6.1 理解自組織團隊 (Self-managing team) 的概念與運作要素。 6.2 學習團隊溝通節奏、回饋方式與協作技巧。 6.3 理解 Scrum 價值觀 (承諾、專注、開放、尊重、勇氣)。	1. 能辨識團隊自組織的特徵。 2. 能以真實案例說明如何落實五大 Scrum 價值觀。 3. 能提出團隊溝通障礙與改進策略。
	7. 檢視與適應 (Inspect & Adapt)	7.1 理解敏捷的持續改進 (Continuous Improvement) 概念。 7.2 學習如何運用 Retrospective 反思流程、工具與團隊行為。 7.3 認識「透明—檢視—適應」循環如何應對不確定性。	1. 能主導或參與 Retrospective 會議。 2. 能運用檢視—適應方法改善團隊運作。 3. 能舉例說明如何在專案中落實持續學習。

職能類別	項目	學習內容	學習表現
S 敏捷專案管理	8. 敏捷導入與變形應用	8.1 理解敏捷導入過程中的常見挑戰（如組織文化、角色認知、期望落差）。 8.2 理解框架「變形」（Adapted Scrum）的原則與界線。 8.3 學習如何根據團隊情境調整流程，但不偏離核心精神。	1. 能辨識導入敏捷時的風險與挑戰。 2. 能提出適合團隊的敏捷應用變形方案。 3. 能說明保持「Scrum 精神」的重要性，即使形式調整。

## 附錄二 職能課程教學方式說明

1.教學方式	2.教學方式說明與範例
3.講授式教學	4.講授式教學是由教師主導課堂進行，透過有系統的口頭講解將知識傳遞給學生，學生則以聆聽、筆記、理解為主，適合用於概念傳授或系統性理論說明，例如在介紹農村三生政策或農村發展法規時，能有效建立學生基本知識架構。
5.討論式教學	6.討論式教學強調師生之間以及同儕之間的互動交流，教師透過引導問題，鼓勵學生表達想法、聆聽彼此意見、共同建構知識，適合用於探討社區願景設定或農村永續發展議題，激發不同觀點與深理解。
7.探究式教學	8.探究式教學以引導學生自主發現問題、設計調查、蒐集資料並分析結果為主，培養學生主動學習與解決問題的能力，例如在認識SDGs目標時，讓學生自行搜尋實例並分析其在社區的實際應用，有助於提升批判性思考能力。
9.合作學習	10.合作學習是將學生分組，共同完成任務或解決問題，強調團隊合作、資源分享與責任分擔，例如在制定農村社區行動方案時，各組成員分工合作，整合不同專長與觀點，共同產出完整計畫。
11.體驗式教學	12.體驗式教學則透過參與實作、活動或角色扮演等體驗方式來學習，使學生在親身經歷中建構知識，例如安排模擬土地使用審查會議或社區公約訂定會議，讓學生以親身參與方式理解政策與法規運作。
13.問題導向學習	14.問題導向學習（PBL, Problem-Based Learning）以真實或模擬問題作為學習起點，引導學生自主學習相關知識並提出解決方案，例如針對社區人口老化問題設計可行的社區照顧行動方案，讓學習過程緊扣實際需求。
15.案例教學法	16.案例教學法透過選取真實或虛擬的案例進行分析討論，幫助學生將理論知識與實際應用結合，例如以成功的農村再生社區案例為素材，讓學生分析其策略、困難與成功要素，提升應用能力與情境思考。
17.遊戲化教學	18.遊戲化教學是將遊戲元素如競賽、積分、任務挑戰等融入學習活動中，提高學生參與動機與學習興趣，例如設計農村法規小遊戲問答賽或永續發展目標達陣挑戰，讓學生在輕鬆氛圍中學習與記憶。
19.專題式學習	20.專題式學習（Project-Based Learning）以製作專題作品或完成實際產品為學習成果，學生在專案過程中主動學習、解決問題並整合知識，例如規劃一場社區永續市集或設計一份農村旅遊提案，從構思到實作展現全方位能力。
21.線上學習	22.線上學習結合靈活的自學與互動性，透過線上預習與基礎學習（如觀看政策介紹影片）、線上測驗等方式，增強自主學習能力。並利用線上協作平台共同完成農村再生政策提案，或進行實時的虛擬教室討論。

## 附錄三 職能課程評量方式說明

方式	評量說明與範例
形成性評量	形成性評量是在課程進行中，透過小組討論、即時測驗或口頭提問等方式，持續掌握學員的學習狀況，及早發現問題並即時調整教學策略。例如在課程中，教師可出示農村生態現況照片，請學員指出照片中存在的生態問題並提出初步改善建議，藉此了解學員對「生態」議題的敏銳度與理解程度，再依回應調整後續課程。
總結性評量	總結性評量則是在課程或單元結束後，評估學員是否達成設定的學習目標，可以報告及題庫測驗等方式呈現成果。在課程中，教師可要求學員小組完成一份計畫書初稿，並透過口頭簡報向社區模擬委員會進行提案，或是透過題庫進行測驗。
診斷性評量	診斷性評量主要用在了解學員的既有知識、經驗與需求，作為規劃教學內容與難度的依據。以聯合國永續發展目標（SDGs）認知課程為例，教師可設計一份簡短問卷或安排快速口頭分享，讓學員選擇一項最熟悉的SDG目標並說明其意義與生活中的應用情境，從中判斷學員的認知層次，進一步調整課程設計與引導策略。
自我評量	自我評量是培養學員自主學習能力，讓學員透過自我檢視與反思，了解自己的學習成果與尚需加強之處。在農村社區公共性素養課程中，可要求學員每堂課後填寫學習日誌，反思自己在課堂討論中的參與度、表達的自信程度與對公共議題的理解情形，並設定下次課程欲達成的進步目標，逐步建立自我成長的學習歷程。
同儕評量	同儕評量則透過學員之間互相觀察、回饋與評價，促進彼此學習與團隊合作能力的提升。以社區發展願景與公約制定課程為例，各小組在完成社區願景簡報後，彼此互評其他組的提案內容，從創意性、可行性、公共參與性等面向給予具體的肯定與建議，同時學習如何欣賞他人優點並提出有建設性的回饋。
表現性評量	表現性評量著重於學員在真實或模擬情境中應用知識與技能的能力，讓學習成果具體呈現。例如在農村發展相關法規知識課程中，可安排模擬「土地使用許可審查會議」，讓學員分別扮演申請人、審查官、社區居民等不同角色，根據實際法規進行討論、審查與協商，從中評量其法規應用與溝通協調能力。
標準本位評量	標準本位評量是根據預先訂定的能力指標或評量標準，評估學員是否達到預期表現，而不是與其他學員比較。例如在農村再生方案設計課程中，可設定明確標準，如學員需在方案中正確包含現況問題描述、發展願景、具體行動計畫與資源盤點，並根據每一項目完成度分別評分，確保評量依據客觀一致且透明。
歷程性評量	歷程性評量強調學習過程的成長與變化，記錄學員從起點到終點的努力與進步，而非僅重視結果。在多元公平包容（DEI）素養課程中，可要求學員從課程開始起建立學習歷程檔案，持續記錄自己在不同文化、族群議題上的認知變化、態度調整與具體行動設計，並於課程結束時提交完整的學習成長紀錄，展現素養內化與行動轉化的過程。

### 附錄三 社會影響力衡量與管理基礎職能課程教案

20251026 版本

#### 一、課程總表

課程名稱	社會影響力衡量與管理基礎		
教學對象	■農村經營人才■回鄉青年□農村生活嚮往者		
課程設計者	柯勇全	課程時間	6 小時(360 分鐘)
職能類別 (附錄一) (參考課程職 能勾選融入課 程設計之職能 項目)	職能代碼	職能名稱	課程時間
	S	社會影響力衡量與管理(包含 S13 專案計畫執行管理能力、S10 社區提案企劃能力、A02 多元公平包容 (DEI) 素養 (含農村社區發展普世價值及社會影響力)	360
教學理念	這是一門針對完全不了解社會影響力的學員所設計的培訓課程。 本課程依據國際社會價值學會的標準方法，並利用農村發展計畫的脈絡，協助學員理解其如何應用影響力衡量與管理框架，理解各項社會價值原則及其實踐方式，並使學員具備運用基本的影響力評估能力，以增進對利害關係人的問責，並改善決策品質。		
教學方式 (附錄二)	■講授式教學、■小組討論、■問題探究、□合作學習、 □體驗學習、■問題導向教學、□個案教學、□遊戲式學習、 □專題製作、□線上學習		
學習評量 (附錄三)	□形成性評量、□總結性評量、■診斷性評量、□自我評量、 □同儕評量、□表現性評量、□標準本位評量、□歷程性評量		

## 二、教案內容

教學主題	時間	學習內容	教學流程
影響力的基本知識	20 分鐘	1.推動影響力評估與管理的組織介紹 2.影響力評估與管理的目的	1.口述法介紹國際社會價值協會(Social Value International, SVI)的角色、願景及其使命。 2.問答法，利用案例解說影響力評估如何放大福祉，避免未預期負向成果。
提案計畫的影響力來源	60 分鐘	1.計畫的影響力呈現 2.影響力的數據蒐集 3.計畫影響力的應用	1.口述法介紹計畫投入、產出、結果及影響的差別。 2.分組討論個案，以理解影響力評估的整體流程(十個影響力問題)。 3.問答法，透過政府部門補助農村營造案例，讓學員辨識影響力分析可以提供哪些訊息。
提案計畫的目標	30 分鐘	1.農村發展計畫理想的狀態 2.如何辨識現況及問題	1.分組討論，引導學員討論「農村發展/計畫」的理想狀態，並請各組自由交流，以確保大部分的學員期待的狀態為何。 2.分組討論，目前社區/團隊針對理想狀態下，當前的現況為何？並引導學員分享。 3.口述法說明定義現況和理想，都必須具備 SMART 原則，讓問題可以更清晰。
如何讓利害關係人參與	40 分鐘	1.如何辨識計畫或組織利害關係人 2.利害關係人是否可能分層	1.口述法認識「利害關係人」的可能面向(七大面向)和種類(組織和個人群體)。 2.口述法介紹利害關係人，會因為年齡、性別或其他特徵，有完全不同的體驗或改變。 3.小組討論，引導某一特定計畫/社區，其可能的利害關係人有哪些？各利害關係人群體的數量為多少？邀請各組彼此觀摩，並且相互檢查是否有遺漏，是否有可能分層。
理解計畫所造成的改變	120 分鐘	1.如何透過訪談了解利害關係人改變 2.如何透過訪談或其他方法獲得利害關係人的改變	1.實際演練法，以學員為對象，訪談學員以建立學員因為課程或共同經驗(可能是社區計畫或提案)的改變過程，以建構利害關係人的事件鏈。 2.口述法介紹除了利害關係人訪談之外，還可以根據其他類似研究報告或執

教學主題	時間	學習內容	教學流程
		3.計畫應該管理監測那些改變。 4.如何透過指標量測改變。	行經驗來建立成果事件鏈。 3.小組練習，請學員依照剛剛介紹或示範的方法(通常都是利用操作經驗)，進一步建構特定利害關係人的事件鏈。 4.口述法介紹改變是跟隨著前一個改變而來，一個行動或計畫，應該調查那些改變，並說明利用指標來衡量改變的程度，並透過門檻值來決定成果數量的方法。 5.透過問答法，以當日課程為案例，請學員回答如何衡量課程的成果，實際演練主觀指標和客觀指標的設計。 6.引導小組討論，針對小組的案例，實際練習設計指標量測成果。並請小組分享。
對改變賦予價值	30 分鐘	1.不同改變對利害關係人的相對重要性。 2.成果貨幣化的必要性。	1.口述法介紹不同的成果，對於利害關係人來說有不同的價值，因此，衡量利害關係人對成果的偏好(相對重要性)，才能反映真正的價值。 2.透過問答法，以當日課程為案例，請學員回答對於不同改變的偏好，實際演練相對重要性的調查方式。 3.口述法介紹不同成果的定價方式，並說明將成果貨幣化在農村發展計畫中的意義，以避免誤用。
辨別重大性成果	10 分鐘	1.如何辨別成果的重大性 2.為何需要辨別成果重大性	1.口述法介紹為什麼應納入那些對所有受影響利害關係人具備「重大性」的結果。 2.口述法介紹重大性的判斷來自於對焦組織或政策目標、同儕標準、社會共識及利害關係人重視等。
不過度誇大成果	20 分鐘	1.介紹無謂因子的意義。 2.介紹歸因因子的意義。	1.口述法介紹成果自然發生的機會，會影響計畫的影響力，並以案例來讓學員體會。 2.口述法介紹不同組織貢獻於成果的比例，會影響計畫的影響力，並以案例來讓學員體會。

教學主題	時間	學習內容	教學流程
保持透明及驗證	10 分鐘	1. 介紹分析嚴謹度與決策之間的關係。 2. 如何增加分析的嚴謹度。	1. 口述法介紹三種不同決策情境對應的嚴謹度，並以問答法與學員討論，社區發展計畫中的決策嚴謹度及合理性。 2. 口述法說明讓利害關係人參與分析過程，並做最後的報告檢視，有助於增加嚴謹度。
如何對計畫成果做出積極回應	20 分鐘	1. 分析結果的決策判斷 2. 如何在下一次提案，提出更好的行動方案	1. 講師會給出一個已經有調查數據的情境，小組討論這個數字代表甚麼意義？鼓勵大家自由發言。 2. 問答法討論有沒有更好的作法，將如何做出更好的決策？
參考資料			
4. 社會價值原則及標準 <a href="https://www.socialvalueint.org/standards-and-guidance">https://www.socialvalueint.org/standards-and-guidance</a> 5. 社會投資報酬率操作手冊 <a href="https://www.socialvalueint.org/guide-to-sroi">https://www.socialvalueint.org/guide-to-sroi</a>			
活動附件			

## 附錄一 職能課程字典

職能類別	項目	學習內容	學習表現	
S 社會影響力衡量與管理	1. 影響力的基本知識	1. 推動影響力評估與管理的組織介紹	1.1 認識 SVI 及其角色、願景及其使命——透過推廣影響力管理原則與標準，改變世界對價值的衡量方式。	
			1.2 了解有必要依據利害關係人回饋資料和證據，以做出不同的選擇。	
		2. 影響力評估與管理的目的	2.1 了解社會會價值評估是為了落實「問責」與「優化價值」。	
			2.2 理解影響力評估旨在促進有利福祉的決策，並強調有效利用資源創造更多影響，而非單純追求資源或活動的擴張。	
		2. 推動農村發展計畫如何納入影響力	1. 計畫的影響力呈現	1.1 理解整體流程的目的與價值地圖的組成（包含投入、產出、結果、數量、持續期間、價值與因果關係）。
				1.2 描述質性與量化資料的差異。
	2. 影響力的數據蒐集		2.1 解釋這是一個包含多種工具的廣義框架，而非單一工具或固定模型；一致性來自原則，而非標準化指標。	
			3. 計畫影響力的應用	3.1 辨識影響力分析可以提供哪些訊息（以及與財務報表與 CBA 相比，其不能提供的訊息）
	3.2 理解社會價值報告的不同受眾及其如何最大化價值的機會（例如：補助單位、專案經理、社區理監事等）。			
	3. 社會價值原則與標準		1. 第八原則：做出回應（Be Responsive）	1.1 說明影響力管理的目的是為了促進優化福祉的決策。這代表的是「從有限資源中創造更多影響」，而非只是「吸引更多資源」或「擴張創造福祉的活動」
		1.2 理解不同的決策具有不同程度的風險，因此需要不同程度的嚴謹性，風險與嚴謹性應當配對。		
		2. 第一原則：利害關係人參與	1.1 理解利害關係人的參與應延伸到「定義衡量內容」等過程，而不僅僅是詢問預設的目標或結果。這與對照既定目標的評估方式不同。	
1.2 能夠了解利害關係人群體內部具有不同特徵（如年齡、性別、地區）並經歷不同的結果，則應				

職能類別	項目	學習內容	學習表現
			區分為次群體加以計算。
		3. 第二原則： 理解改變	3.1 理解質性與量化資料的不同階段，並知道完整報告應包括三部分：質性描述、量化數據、與改變的敘事。
		4. 第三原則： 對改變賦予價值	3.2 理解「非預期的負面結果」也極為重要，而不只是證明正向結果。
			3.3 理解何謂「指標」及其功能。
			3.4 解釋如何利用量化資料來進行影響力管理。
			4.1 能夠解釋價值具有主觀性，且價值是以利害關係人的視角來判定。
			4.2 說明貨幣化價值的目的是為了比較不同成果，辨識對利害關係人最重要的成果，以利優化價值；而非為了將一切事物貨幣化。
		5. 第四原則： 只納入具重大性的內容	5.1 理解「準確性」與「完整性」是相對於該分析所設計決策而言的。
			5.2 理解重大性：應納入那些對所有受影響利害關係人具備「重大性」的結果。此原則與第一與第四原則高度重疊。也要理解為何量化證據對影響管理而言是必要的。
		6. 第五原則： 不過度誇大	6.1 認識和判斷其他利害關係人是否對成果有貢獻，有助於促進合作並突顯自己的獨特性。
			6.2 認識和判斷「本來就會發生」的變化，可協助將資源集中於最具影響的地方。
		7. 第六原則： 保持透明	7.1 解關於利害關係人在定義成果過程中的判斷與限制應向決策者揭露，以協助管理「完整性風險」。
		8. 第七原則： 驗證結果	8.1 能夠依據不同決策需求，選擇相對應、比例合理的驗證方式。

## 附錄二 職能課程教學方式說明

23.教學方式	24.教學方式說明與範例
25.講授式教學	26.講授式教學是由教師主導課堂進行，透過有系統的口頭講解將知識傳遞給學生，學生則以聆聽、筆記、理解為主，適合用於概念傳授或系統性理論說明，例如在介紹農村三生政策或農村發展法規時，能有效建立學生基本知識架構。
27.討論式教學	28.討論式教學強調師生之間以及同儕之間的互動交流，教師透過引導問題，鼓勵學生表達想法、聆聽彼此意見、共同建構知識，適合用於探討社區願景設定或農村永續發展議題，激發不同觀點與深理解。
29.探究式教學	30.探究式教學以引導學生自主發現問題、設計調查、蒐集資料並分析結果為主，培養學生主動學習與解決問題的能力，例如在認識SDGs目標時，讓學生自行搜尋實例並分析其在社區的實際應用，有助於提升批判性思考能力。
31.合作學習	32.合作學習是將學生分組，共同完成任務或解決問題，強調團隊合作、資源分享與責任分擔，例如在制定農村社區行動方案時，各組成員分工合作，整合不同專長與觀點，共同產出完整計畫。
33.體驗式教學	34.體驗式教學則透過參與實作、活動或角色扮演等體驗方式來學習，使學生在親身經歷中建構知識，例如安排模擬土地使用審查會議或社區公約訂定會議，讓學生以親身參與方式理解政策與法規運作。
35.問題導向學習	36.問題導向學習（PBL, Problem-Based Learning）以真實或模擬問題作為學習起點，引導學生自主學習相關知識並提出解決方案，例如針對社區人口老化問題設計可行的社區照顧行動方案，讓學習過程緊扣實際需求。
37.案例教學法	38.案例教學法透過選取真實或虛擬的案例進行分析討論，幫助學生將理論知識與實際應用結合，例如以成功的農村再生社區案例為素材，讓學生分析其策略、困難與成功要素，提升應用能力與情境思考。
39.遊戲化教學	40.遊戲化教學是將遊戲元素如競賽、積分、任務挑戰等融入學習活動中，提高學生參與動機與學習興趣，例如設計農村法規小遊戲問答賽或永續發展目標達陣挑戰，讓學生在輕鬆氛圍中學習與記憶。
41.專題式學習	42.專題式學習（Project-Based Learning）以製作專題作品或完成實際產品為學習成果，學生在專案過程中主動學習、解決問題並整合知識，例如規劃一場社區永續市集或設計一份農村旅遊提案，從構思到實作展現全方位能力。
43.線上學習	44.線上學習結合靈活的自學與互動性，透過線上預習與基礎學習（如觀看政策介紹影片）、線上測驗等方式，增強自主學習能力。並利用線上協作平台共同完成農村再生政策提案，或進行實時的虛擬教室討論。

## 附錄三 職能課程評量方式說明

方式	評量說明與範例
形成性評量	形成性評量是在課程進行中，透過小組討論、即時測驗或口頭提問等方式，持續掌握學員的學習狀況，及早發現問題並即時調整教學策略。例如在課程中，教師可出示農村生態現況照片，請學員指出照片中存在的生態問題並提出初步改善建議，藉此了解學員對「生態」議題的敏銳度與理解程度，再依回應調整後續課程。
總結性評量	總結性評量則是在課程或單元結束後，評估學員是否達成設定的學習目標，可以報告及題庫測驗等方式呈現成果。在課程中，教師可要求學員小組完成一份計畫書初稿，並透過口頭簡報向社區模擬委員會進行提案，或是透過題庫進行測驗。
診斷性評量	診斷性評量主要用在了解學員的既有知識、經驗與需求，作為規劃教學內容與難度的依據。以聯合國永續發展目標（SDGs）認知課程為例，教師可設計一份簡短問卷或安排快速口頭分享，讓學員選擇一項最熟悉的SDG目標並說明其意義與生活中的應用情境，從中判斷學員的認知層次，進一步調整課程設計與引導策略。
自我評量	自我評量是培養學員自主學習能力，讓學員透過自我檢視與反思，了解自己的學習成果與尚需加強之處。在農村社區公共性素養課程中，可要求學員每堂課後填寫學習日誌，反思自己在課堂討論中的參與度、表達的自信程度與對公共議題的理解情形，並設定下次課程欲達成的進步目標，逐步建立自我成長的學習歷程。
同儕評量	同儕評量則透過學員之間互相觀察、回饋與評價，促進彼此學習與團隊合作能力的提升。以社區發展願景與公約制定課程為例，各小組在完成社區願景簡報後，彼此互評其他組的提案內容，從創意性、可行性、公共參與性等面向給予具體的肯定與建議，同時學習如何欣賞他人優點並提出有建設性的回饋。
表現性評量	表現性評量著重於學員在真實或模擬情境中應用知識與技能的能力，讓學習成果具體呈現。例如在農村發展相關法規知識課程中，可安排模擬「土地使用許可審查會議」，讓學員分別扮演申請人、審查官、社區居民等不同角色，根據實際法規進行討論、審查與協商，從中評量其法規應用與溝通協調能力。
標準本位評量	標準本位評量是根據預先訂定的能力指標或評量標準，評估學員是否達到預期表現，而不是與其他學員比較。例如在農村再生方案設計課程中，可設定明確標準，如學員需在方案中正確包含現況問題描述、發展願景、具體行動計畫與資源盤點，並根據每一項目完成度分別評分，確保評量依據客觀一致且透明。
歷程性評量	歷程性評量強調學習過程的成長與變化，記錄學員從起點到終點的努力與進步，而非僅重視結果。在多元公平包容（DEI）素養課程中，可要求學員從課程開始起建立學習歷程檔案，持續記錄自己在不同文化、族群議題上的認知變化、態度調整與具體行動設計，並於課程結束時提交完整的學習成長紀錄，展現素養內化與行動轉化的過程。