

# 強化社區組織功能之參與式行動研究

邱詩揚\*、劉潔心\*\*、晏涵文\*\*\*

## 摘 要

本研究乃「運用社區組織策略促進社區居民參與環境行為之介入研究」的社區組織發展部分，係採取參與式行動研究法，並運用社區組織策略來強化社區組織之功能。期盼在研究過程中與社區一起工作，能逐步強化社區內之自發力量，使組織化後之社區能發展出日後自行主導、運作的功能，而持續推動社區中更多、更豐富的居民共同參與的環境行動。本研究之社區組織為台北市大安區民輝社區發展協會，共有 22 位理監事，其男女性別比例約為 3：4，年齡層分布以 41—50 歲居多，職業類別多為中上階層。

本研究經過「社區組織功能診斷及需求評估」、「建立社區組織網絡及擬定社區工作計畫」、「整合社區資源及執行社區工作計畫」、「成果檢討與評價」四個階段的介入過程，研究結果顯示，組織在研究介入後行動力增加，組織成員對「組織內部運作」及「成員與組織的互動」之評價均為中上程度。尤其對團體合作及領導者的角色方面給予高度評價。在組織與社區資源聯結方面，合作之組織由介入前的 3 個組織擴展為 21 個，比介入前有長足之進步。約有六成的組織成員認為協會推動資源回收工作使社區環境更整潔、提升了居民對社區的認同感與關心。約五成四的組織成員認為協會推動資源回收工作使居民參與社區的資源回收工作由被動轉為主動。此外，民輝社區之居民在介入活動後，在「垃圾分類、資源回收」為主題之環境行動的參與上，的確達到顯著提升的立即效果（此一部份的詳細內容將另文發表）。

關鍵詞：社區組織、組織功能、參與式行動研究

\* 國立宜蘭農工專科學校良品科講師、國立台灣師範大學衛生教育博士班肄業。

\*\* 國立台灣師範大學衛生教育學系副教授。

\*\*\* 國立台灣師範大學衛生教育學系教授兼系主任。

## 壹、前 言

近年來在「社區總體營造」的號召下，社區發展逐漸受到各界重視，社區活動日益蓬勃。環保署鑒於環境問題的產生與民眾的日常生活息息相關，因此於民國八十五年開始推動生活環境總體營造計畫。從過去著重個人環保觀念的覺醒與實踐，進而積極宣導社區環保，希望結合學校、社區、民間團體、企業與政府部門的力量，從民眾的需求與社區問題切入，引發社區居民主動關心所處的生活環境並認同環保生活，積極參與及推動具有社區文化的環保行動（蔡勳雄，1997）。然而，如何激發社區居民參與的動機與意願，實非易事。過去臺灣曾經花費相當多的經費人力推動社區發展工作，但因工作項目多由政府主導，執行方式也都是由上而下，缺乏社區居民自身的自覺、自創、與自助，難以培養社區的自主性，因此社區居民缺乏認同，參與意願也自然低落（葉燕燕，1995；曾旭正，1997）。

運用社區組織的過程是激發社區能力的有效策略。在國外社區組織發展之相關研究結果中已證實，以此過程可使社區成爲一個有力量的社區（empowered community），並使社區居民因此提高參與感及行動力（Fisher, 1995; Murray, 1995; Winkleby、Taylor、Jatulis & Fortmann, 1996）。Ross（1967）認爲『社區組織』是一個過程，社區經由此一過程去釐定社區本身的需要及目標，訂定這些需要或目標的優先順序，培養達到這些需求或目標的信心與意願，以及尋求資源，採取行動達成他們所設立的目標，並培養社區的合作態度與行爲。Minkler（1990）綜合社區組織的相關文獻，提出六個社區組織實務的重要概念—empowerment（激發能力，指個人或社區能夠發揮能力，有效改變生活與環境的過程）、community competence（社區能力，指社區內各個不同的部門能夠共同且有效地界定社區的問題及需求，能夠爲達成目標而一起努力；在執行的方法上也能取得共識，並能共同採取有效的行動）、the principle of participation（參與原則），指社區成員主動且全程實質參與，經由「從做中學」的過程增進人們彼此瞭解、自己作決定與採取行動、starting where the people are（適切原則），指進行改變需從個人或社區的需求和關心的事項開始，由社區決定自己的需求才能產生真正的擁有感，其成功的可能性遠大於採取外來的人員或行政單位所提出的議題、issue selection（議題的選擇），好的議題應符合下列標準：有勝算、簡單和明確、creating critical consciousness（創造批判意識），強調團體成員和促進者間的平等和相互尊重，透過討論與對話找出問題背後的真正原因，最後能將不同層面的事實互相連結，經由批判性的深思熟慮，來設計行動計畫，進而改變現狀。

Rothman and Tropman (1987) 將社區組織模式分成三類:地區發展 (locality development)、社區計劃 (social planning) 及社會行動 (social action)。這三種模式對社區結構及問題狀況的假設有其差異, 因此, 其目標、改變的策略、專業者的角色及對目標群體的角色概念也有差異。然而, 這些模式並非互不相關, 在社區組織的過程, 也可能混合不同模式的方法加以運用。社區環保需藉由社區居民有組織地來推動, 以凝聚社區居民的共識, 落實環保生活。然而, 不同的環境議題, 其性質可能會有不小的差異 (如資源回收 vs. 空氣污染), 因此在社區組織模式的選擇上, 需視社區所選定的議題與問題的狀況而彈性運用。

如何將上述這些重要概念融入研究設計與研究方法, 是整合理論與實務的社區研究者值得嚐試的一種研究方式。而在社區組織發展過程中, 社區自主與參與是極重要的原則, 因此, 整個過程需要研究者與組織成員共同設計與合作, 且隨著過程的發展, 所採取的策略也必須不斷地修正。「參與式行動研究」(Participatory Action Research Approach, PARA) 即是一種研究方式, 嚐試讓組織內的成員成為行動的參與者, 主動參與整個研究過程, 從設計、行動到結果的呈現 (Whyte, 1991)。在研究過程中, 參與者與外來的研究者共同合作, 研究者的角色為創造有利於行動研究的條件、促進行動的產生、引進新的資訊以及有系統的收集參與者的經驗 (Wals & Alblas, 1997)。參與式行動研究的前提為參與者能夠學習、改變及行動, 參與者本身也同時具有尋求問題解答的研究者角色。因此, 參與式行動研究的原則強調「看重參與者的知識」、「從參與者的觀點提出問題」及「幫助受壓抑者反映他們的處境」(Tandon, 1988)。其目標為增進覺識 (consciousness-raising) 並激發 (empower) 參與者的能力來解決問題及改變現況 (Travers, 1997), 並整合「量」與「質」的評價方法, 藉著改變的過程產生相關的新知識, 以促使理論與實務之間的遷移與契合 (Wilkinson, Elander & Woolaway, 1997)。

因此, 本研究採取參與式行動研究法, 並運用社區組織策略來強化社區組織之功能。期盼在研究過程中與社區一起工作, 能逐步強化社區內之自發力量, 使組織化後之社區能發展出日後自行主導、運作的功能, 而持續推動社區中更多、更豐富的居民共同參與的環境行動, 以達到環境教育中促進民眾參與的最終目標。

## 貳、研究方法

### 一、研究對象

進行社區介入研究的第一個步驟是進入社區，而接觸社區的守門員（gatekeepers）或意見領袖是相當重要的一環，與社區中現有的草根性組織合作是進入社區的可行策略（Mckenzie & Jurs, 1993）。因此，本研究立意選擇台北市大安區民輝社區發展協會為研究對象。該協會成立於民國 84 年 6 月，成立之初設有理事長一人，組織架構可分為會務部、總務部、文宣部、活動部共四部，共有 16 位理監事，均為熱心之社區居民，身份單純且為較主動參與社區事務之居民。86 年 6 月改選第二任理事會，理事長獲連任，組織下仍分四部，共有 22 位理監事。其男女性別比例約為 3：4，年齡層分布以 41—50 歲居多，職業類別多為中上階層；投入社區活動的時間大多超過兩年，居住於民輝里及民炤里的分佈比例為 2：3。此協會成立之初，為避免與政府之政治力量有所牽連，特宣誓成為三不社區，即「黨派不、宗教不、金錢不」，努力維持其單純之「草根民間社團」形象。

### 二、介入策略

本研究所運用之介入策略主要為社區組織運作方法：

1. 運用溝通及人際互動技巧訪談社區組織成員，以了解他們對社區環保問題的看法、社區的特性與需求、可運用之人力、物力資源及組織的運作情形與經驗。並藉著訪談互動的過程，激發他們參與的意願。

2. 由社區組織成員對社區居民進行訪談來了解社區民眾對社區環境品質的看法與需求及參與環境行動的經驗。

3. 本研究以社區發展協會為核心組織，負有決策、規劃及執行的功能，能廣徵社區民眾的需求，決定目標的優先順序，也能發展社區介入計劃及執行各項活動。同時網羅與環保有關或有興趣的組織、機構及團體共同參與，建立互惠之合作關係，以期有效聯結社區內外之資源，發揮更大之影響力。

4. 透過小團體的運作方法及技巧，加強組織成員間的凝聚感、社會支持、人際互動技巧、學習如何促進會議效能並增進其運作組織的能力。

5. 運用小組討論及輪流提案方式（nominal group process）幫助組織成員產生批判意識（critical consciousness）並找出有勝算、可行的議題及決定目標與策略的優先順序，進而擬定社區環境教育活動計劃。

參與式行動研究強調參與的成員共同協商檢討與修正的循環過程，因此社區組織成員的聚會是非常必要的。起初研究者與組織成員共同規劃七次聚會，後來在進行過程中，隨著組織實際發展的過程，在聚會主題及次數上均有所調整及修正，最後整個組織運作過程共進行了九次聚會，聚會的主題及與會者如下：（註一：有關九次聚會詳細的步驟與實地內容將另有專書出版）

### 第一次聚會

主 題：決定想要改善的社區環境主題

與會者：社區發展協會全體理監事

### 第二次聚會

主 題：討論社區工作計畫以及如何聯絡社區資源

與會者：社區發展協會籌劃小組成員，包括理事長、二位副理事長、活動組長、總務組長、會計和里長

### 第三次聚會

主 題：擬出社區工作計畫草案和實施辦法

與會者：社區發展協會籌劃小組成員

### 第四次聚會

主 題：召開理監事大會，決定社區工作計畫及實施辦法，並成立工作小組

與會者：社區發展協會全體理監事

### 第五次聚會

主 題：召開工作小組會議，構思計畫內容

與會者：各工作小組成員

### 第六次聚會

主 題：召集各工作小組，決定舉辦的社區活動項目

與會者：各工作小組成員

## 第七次聚會

主 題: 召開社區活動行前會議，決定活動流程

與會者: 各工作小組成員、共同合作的社區資源組織

## 第八次聚會

主 題: 社區活動實施後的檢討

與會者: 社區發展協會全體理監事

## 第九次聚會

主 題: 一年來的成果分享和未來的展望

與會者: 社區發展協會全體理監事

## 三、資料收集與分析

本研究過程包含組織功能診斷與需求評估、強化組織功能及組織功能評價。在界定問題、規畫、行動、評價的循環過程中，量化與質性資料的收集都相當重要，提供給參與者及研究者在決策與修正時的重要訊息。本研究的資料收集方法包括文獻收集、訪談、問卷調查、參與觀察、會議紀錄及研究工作日誌，茲說明如下：

### (一) 組織功能診斷與需求評估過程的資料收集

1. 收集社區發展協會的相關文獻，包括組織章程、會員與理監事名冊、會刊、工作計畫及活動資料等。

2. 由研究者對 22 位社區發展協會理監事進行訪談，訪談工具為開放式訪談問卷，經預試後修訂完成。訪談項目包括組織的功能、社區現有的環境問題、解決環境問題的可行性、社區內可運用的人力、物力資源及過去的環境行動經驗。訪談結果的彙整，不只是按訪談項目做意見的陳述，同時針對回答內容予以歸類並做人次統計。

3. 依據協會理監事之訪談結果，歸納出社區環境活動項目，再據以編訂社區居民的開放式問卷並由理監事各找住家附近之社區居民進行訪談，藉此了解社區居民最有興趣，可行性最高的活動項目以及活動進行之方式。受訪居民計有 98 人。

### (二) 強化組織功能過程的資料收集

1. 研究者參與每一次的聚會，並將聚會的座位圖、過程及發言內容詳加記錄（照相、錄音、筆錄）。

2. 每次聚會結束時，請與會的理監事針對聚會時的「會議氣氛」、「領導行為」、「參

與情形」、及「會議決議」等項目，以語義差別量表進行過程評量，以協助理監事對於聚會運作過程的「自覺」與自我修正。

3.兩位研究助理進入社區，參與觀察或電話詢訪理監事於每次聚會後所採取的行動，並整理成每一次聚會後的具體成果一覽表。

4.研究者參與社區發展協會所舉辦的各項活動，進行觀察記錄及過程評量。

5.將發展出來的社區工作計畫、各項實施辦法及各式宣傳資料整理存檔。

6.將每次研究會議的過程與結果寫成研究工作日誌。

上述多種資料的收集，除了可以詳細記載強化組織功能的過程，使資料更形完備外，各種資料也可彼此檢核，以確保研究資料的內在效度與信度。

### (三) 組織功能評價的資料收集

1.於研究過程的最後二次聚會，針對社區工作計畫檢討及成果分享的意見加以記錄整理。

2.以自填式結構式問卷進行成效評價，「社區組織功能調查問卷」乃參考相關文獻（吳靜吉，1994； Israel, Checkoway, Schulz & Zimmerman, 1994； Butterfoss, Goodman & Wandersman, 1996）編擬，經預試及專家效度處理後修訂完成。問卷內容包括下列各項：

(1) 組織內部的運作：組織結構、組織目標、參與動機、團體合作、領導者角色。為 Likert 式五點量表，Cronbach's  $\alpha$  值為 0.78。

(2) 組織與成員的互動：參與組織的付出、參與組織的收穫、對組織的滿意度、組織成員的參與度。為 Likert 式五點量表，Cronbach's  $\alpha$  值為 0.90。

(3) 組織與社區資源的聯結：正式關係的建立程度、聯繫合作程度、互惠程度。

(4) 各項工作及活動評價

(5) 整體成果評價

## 參、研究結果與討論

### 一、社區組織功能診斷及需求評估

#### (一) 社區組織功能之分析

##### 1. 組織內部的運作

本研究之社區核心組織「民輝社區發展協會」，在內部運作方面，大部分的成員認為「組織結構」分為活動文宣、總務及會務三組應已充分，在運作上大致良好，而

在職責劃分、工作聯繫及人事分配方面可再加強；「團體合作氣氛」方面相當融洽，易凝聚共識；「領導者的角色功能」相當不錯，特點為能力強、有親和力、熱心認真負責、能以身作則並能以客觀的態度廣納意見；對領導者的期待是希望能多辦些活動以凝聚人心，並多爭取一些資源。在「參與動機」方面，大多數成員的參與動機頗高，相當熱心，若能再加強工作的挑戰性及增加對成員的獎勵及誘因，則可使成員的參與動機更為增強。但認為「組織的目標」仍未充分契合社區的需求，也因此，組織的努力未能經常獲得社區居民的肯定；組織成員也提及會員太少，組織的知名度及公信力不夠，而且組織的特性較為理智溫和，感覺上也不夠強勢。此外，缺乏辦公室、沒有固定的活動場所也是組織成員希望能解決的問題。最需要的幫助包括經費補助、人力支援、專家提供組織發展學理基礎及增加籌劃人員等。

## 2. 成員與組織的互動

組織成員覺得參與社區發展協會最大的「收穫」包括可以交朋友、認識志同道合的熱心人士、帶動社會關懷、增加社區認同感、學習如何待人處事、增加人生經驗及成就感並提升自我價值，而家人及朋友的支持常是參與過程的莫大助力。在「付出」方面，組織成員並不認為付出時間參與組織是一種損失，也極少人認為在參與過程中付出多而收穫少，但多數成員對於自己應如何發揮自己的能力則採保留態度。在實際的「參與度」方面，常常參與年度工作計畫的籌劃與執行或邀請社區居民參與活動的成員只有六成；經常參與理監事會議者約五成；常常參加協會舉辦的活動者約四成；而民輝里長未能參加協會也使得民輝里民的意見難以充分反映。此外，「對組織的滿意度」方面，成員對組織的互動氣氛及領導者相當滿意，但對組織在社區中所發揮的功能及與其他組織團體合作的成果的滿意度則為中等。

## 3. 組織與社區資源的聯結

該核心組織與社區中曾有聯繫及合作的團體為義光教會、里辦公室及幸安國小家長會，部分成員與幸安國小、溜冰班也有接觸，少數成員與花市自治會及台糖偶有聯繫，除此之外與社區中大多數的資源團體及組織均尚未有合作關係。對於建立社區組織網絡的意見，組織成員均認為「根據主題形成機動性聯盟」的方式優於「設立社區組織網絡的中心組織」，主要的優點為機動性強、依活動性質較易找到資源、可以互相支援分工合作，而且此種合作方式大家已有經驗，成效不錯；缺點則為較難集合各組織開會、也怕熱誠不夠。

### (二) 社區之環境需求評估

#### 1. 社區發展協會理監事之意見

協會理監事認為社區內重要的環境問題主要為「環境整潔」、「垃圾問題」及「景觀規劃」。若就社區環境問題改善的可行性而言，以「環境整潔」的可行性最高，其次為垃圾問題；就細項而言，則以垃圾問題中的「資源回收」項目改善的可能性最大。

## 2. 社區居民之意見

受訪居民最有興趣的社區環境活動主要為「環境綠美化」、「社區景觀規劃」及「垃圾減量資源回收」。就可行性而言則依序為「改善環境衛生」、「垃圾減量資源回收」、「環境綠美化」等；社區居民對各項環境活動的進行方式也提出多項建議，可作為社區推展環境活動時之重要參考。

## 3. 決定社區環境活動主題

社區意見領袖召開社區發展協會理監事大會（第一次聚會），根據社區意見領袖及社區居民之訪談結果，並引入其他社區之環保行動經驗，經充分討論及溝通，最後達成共識，決定以「垃圾減量資源回收」為該年度的活動主題，選擇此一主題的理由為實施方便、容易有成效、能為社區帶來利益及對社會有影響力。

在研究進行之初，研究者以外來者的身份進入既有的社區組織，很容易面臨有形與無形的排斥，如何突破困境，得到組織成員的接納與認同是相當重要。例如在第一次聚會時，有一位理事便直截了當的說，「你們要來我們的社區做，也要先知道我們想做什麼？能夠做什麼？」、「環境方面的活動以前就舉辦過，但是困難很多，讓人挫折感很大。社區治安問題比較嚴重，應該做這個。」面對這樣的質疑與挑戰，直接予以反駁或企圖馬上說服對方是相當不明智的。因此研究者先表示同理，肯定對方的投入，進而表示希望借重他過去的經驗，大家一起來努力，共同克服困難。經此委婉而善意的溝通，研究者得到了進一步的接納。

從組織功能診斷結果可知，該組織有強烈進取心、具發展潛力，但行動力仍較欠缺。因此，為了引發組織成員的參與動機並增強其自我效能，研究者在聚會時提供給組織成員其他社區的活動經驗，藉著「看看別人，想想自己」、「別人能做，我們也可以做得到」的思考過程，激發大家參與的意願。另外，值得一提的是，由於社區居民的訪談是由理監事執行，除了能增進理監事與居民的互動外，在開會時由於理監事個個有備而來，因此每個人都能侃侃而談並表達自己的意見。此外，有位副理事長提出在與居民接觸時，缺乏表明身份的名牌有所不便，因此建議製作名牌、設計協會標章並印上一句話「讓你我的一把泥土，成為社區的一畝良田」也獲得大家同意。在第一次聚會後，可以感受到組織的力量已經萌芽。在此一階段中，研究者扮演「引導」的角色，幫助組織成員分析許多因素，經由 bottom-up 的過程，找出組織所認定重要

且可行的主題與目標。也扮演「使能」的角色（enabler），鼓勵組織成員發表意見，耐心傾聽，有技巧的詢問，並增強其信心。同時扮演「專家」的角色，進行組織分析與診斷，並收集其他社區計畫的資訊（Ross, 1967）。

以社區為基礎，將社區內的各種組織聯合起來形成一個聯盟，為共同的目標一起努力，是為增強社區能力常用的策略（Butterfoss, Goodman & Wandersman, 1996）。透過組織聯盟可以加大個人和團體的力量、減少資源與服務的重複浪費，而結合各種資源，包括政治、商業、宗教、社會及草根性團體，甚至個人，也可以達到單一團體無法完成的目標（Butterfoss, Goodman & Wandersman, 1993）。因此，本研究在規劃之初也在考慮透過組織聯盟的方式，由各組織的領導者形成一個類似委員會（committee）的組織，並以此委員會的組織為研究介入對象。但在實際與社區發展協會理事訪談後，發現對於建立社區組織網絡的意見，均認為「根據主題形成機動性聯盟」的方式優於「設立社區組織網絡的中心組織」，主要的優點為機動性強、依活動性質較易找到資源、可以互相支援分工合作，而且此種合作方式大家已有經驗，成效不錯；缺點則為較難集合各組織開會、也怕熱誠不夠。因此，研究者考量實際可行性，決定以該協會為核心組織，再由此核心組織向外聯結社區資源，形成機動性高的社區組織網絡。

## 二、建立社區組織網絡及擬定社區工作計畫

### （一）草擬社區工作計畫、開始建立社區組織網絡

- 1.第一次聚會後民昭里長與研究人員談及其對推展資源回收工作的初步構想。
- 2.理事長主動提出二大方向，一是推動學校環保小尖兵，另一項是打算與社區內外的企業及團體合作，並希望研究小組能協助計畫草案之擬定。
- 3.研究小組擬出兩份企劃，一份（學校環保護工）交由理事長（也是幸安國小家長會活動組召集人）與其他家長會委員共同構思完成計畫並向家長會提案，另一份（社區資源回收）交由協會的籌劃小組（包括理事長、二位副理事長、活動組長、總務組長、會計及民輝里長）開會討論。
- 4.研究計畫主持人陪同事長及社區主要意見領袖去拜訪幸安國小校長討論合作事宜。
- 5.理事長透過協會中理事（其亦為莒光獅子會的會員）的穿針引線，以該社區資源回收的企劃案積極與獅子會討論合作之可能性後，正式與其結盟簽約，獅子會並同意提供環保護工制服之經費。

## (二) 決定社區計畫及分工、繼續聯結社區資源

1. 籌劃小組召開會議討論社區工作計畫，包括社區資源回收辦法與實施細則以及可能協助辦理之各組織團體、籌組義工事宜。並構思社區發展協會標章之圖像。開會過程發現相關資訊未明，因此決定分工蒐集相關資訊並完成具體計畫。協會標章則由研究小組根據決定之圖像加以設計。(第二次聚會，86.11.18)

2. 籌劃小組成員分別詢問清潔隊、回收商及有關單位，同時收集資料，並擬出社區資源回收辦法。

3. 負責籌劃義工事宜的小組成員，打算組織學校環保義工(包括家長、學生、老師)成立環保劇場，因此接洽九歌劇場協助訓練。同時由家長會負責對學生及家長進行環保義工意願調查。

4. 籌劃小組再次開會確定資源回收辦法與實施細則，基於人力物力及可行性之考量，決定先配合清潔隊的方式來回收，協會的工作著重在義工訓練、教育活動及宣傳。(第三次聚會，86.12.02)

5. 協會為了替資源回收活動暖身，辦理歲末聯誼活動，與會人員包括社區理監事、研究計畫人員、幸安國小校長、獅子會代表、義光教會牧師、民輝里長、溜冰班小朋友及家長、里民。

## (三) 成立工作小組、召開工作小組會議

1. 召開理監事大會通過資源回收辦法及實施細則，並成立平面媒體宣傳計畫、環保志工儲訓計畫及教育活動計畫之工作小組，以負責進一步之規劃與社區資源之聯結。(第四次聚會 87.01.13)

2. 各工作小組分別開會構思計畫內容，再共同開會討論決議舉辦事項。(第五次、第六次聚會，87.02.16，87.03.17)

最初的聚會規畫是希望在選定社區工作主題後，先加強理監事的溝通說服的技巧去尋找社區資源團體成爲工作伙伴，在建立社區組織網絡後，再共同擬出社區工作計畫。然而，在第一次聚會後，理事長表示「這次社區要玩真的!」，並主動提出二大方向與構想，希望先有較明確的規劃，去找社區資源團體談時比較容易也比較具體。而研究者在與理監事多次互動後也發現，理監事們並不喜歡上訓練課程，聚會時希望直接討論工作計畫。因此，聚會規畫的主題立即更動，改爲以工作任務導向來促使組織成員經歷 empower 的過程，這種「從做中學」的方式，理監事的接受度較高，也較符合理事長對工作期程(希望快一點有成果)的期待。

由組織功能診斷過程，研究者發現，該組織的計畫運作方式大多採「個人戰」，

即若有某位理監事有計畫案，便可提交理監事大會決議是否採行，執行時也常由當事人一手包辦而在構思計畫階段並未徵詢社區居民的需求，或由組織成員共同腦力激盪而形成。而尋求外在資源的工作也大都落在理事長一人身上。因此，整個組織動員情形並不充分，組織力量的發揮也仍有限，參與活動的社區居民也不多。有鑒於此，研究者在該組織構思計劃之初，便提醒理監事改打「組織戰」，並促成籌劃小組的成立，讓理事長所提出的大方向與初步構想，有更多成員投入參與規畫。因此，在第二次聚會時，對資源回收工作的推行細節有了更充分的討論，同時發現對社區目前的資源回收量、回收的困難及自行找回收商來回收的可行性並不了解。隨後大家決定分工去訪問環保局、清潔隊、回收商，蒐集更充分的資訊。爲了讓進一步的工作推動有更多人參與，因此研究者建議分三個「工作小組」來進行，並找出各小組的負責人。自此，權責開始下放，某位監事的玩笑之語「理事長讓大家沒表現的機會」不再發生。而隨著各工作小組會議的進行，各項工作計畫更爲完備，期間可看到大家發揮己力，相互支持。正如理事長在第六次聚會所言「感謝師大衛教系的協助，使我們更清楚自己所做的情形及角色扮演」「靠大家的投入，帶動周遭的人來參與，這才是最大的助力」。

在各工作小組中，環保志工的儲訓是頗爲特殊的一項。原本透過幸安國小家長會發出問卷調查招募環保小尖兵及環保爸爸、環保媽媽，志工組負責人指出「學校調查志工的反應不錯，但實際行動沒有。有人認爲志工是穿背心撿垃圾而不要」，里長也說「我們社區的缺點是生活水準太高，要居民拋頭露面，心態上可能不容易接受。另外，大家有錢，比較希望依照自己的意願來學習」。因此，志工組商量後認爲「志工的工作，以劇團表演方式來做資源回收宣導，比較能獲得居民認同」。這樣的轉變，使得民輝社區成立了台北市第一個社區劇團。從此處更可應證「適切原則」的重要性，在地的社區居民才能真正了解自己社區的特質，掌握社區居民的特性，並做出符合社區居民興趣的選擇。

### 三、整合社區資源、執行社區工作計畫

#### (一) 平面媒體宣傳計畫

1. 平面媒體（宣傳摺頁）由媒體宣傳計畫工作小組與師大衛生教育系共同設計，經專家審查及社區居民提供意見後修改完成二則互動式平面媒體（包含親子互動遊戲之設計）。

2. 印製完成後，透過幸安國小學生發放給家長，其他社區居民則以郵寄方式發放。

#### (二) 環保志工儲訓計畫

1.環保志工約 20 人組成民輝社區環保劇團。

2.由恩寶園（幼稚園）提供場地、九歌劇團協助訓練、社教館補助訓練經費及海報印製費。

3.成立後每週上課一次，排演八次後於園遊會當天首演。

### （三）教育活動計畫

1.協會獲得水資源局補助兩年經費，主題為節約用水，因此決定結合「資源回收」與「節約用水」為大型宣傳教育活動之主題，活動名稱為「保衛地球園遊會」。

2.邀請師大衛生教育系學生協助設計園遊會之親子教育活動攤位。

3.與「崔媽媽」聯繫，參考其旗賽活動辦法與活動紀錄照片，擬定「資源回收、節約用水」旗賽辦法，參加單位包括義光教堂、師大、恩寶園、住邦房屋及社區畫家，參賽作品並於園遊會當天展出。

4.辦理「居家資源回收角落 DIY 比賽」，參加對象為幸安國小學生及社區居民，設計之作品於園遊會當天展出。

5.住邦房屋提供大遮陽傘，客家藝文中心提供籌備會議場地，台糖贊助活動攤位。

6.召開園遊會行前會議，各工作小組報告進度，並決定當天活動流程安排及工作分配。（第七次聚會，87.04.15）

7.理監事於垃圾車停靠定點發放活動宣傳單並在教會門口張貼海報。

8.在民榮公園舉辦「保衛地球園遊會」（87.04.25），節目內容包括社區奧福兒童樂團演奏、社區環保劇團公演、旗賽畫及資源回收角落 DIY 展覽、園遊會及跳蚤市場。

各工作小組在計畫擬定後，執行工作迅速展開，聯繫合作的社區內外資源團體也逐漸增加，小組成員的行動力也越來越強。研究者的角色也從引導者、專家、使能者，逐漸轉變為支持者及資源者。

「保衛地球園遊會」是一系列活動的壓軸，也是許多工作驗收的時刻。由於當天下雨，「社區環保誓師大遊行」的活動取消，其他活動照計畫進行。社區環保劇團首度公演「綠色玻璃鞋」，由於趣味性十足，相當吸引觀眾的目光並獲得滿堂的掌聲。遊戲攤位是特別為小朋友設計，透過遊戲的方式，小朋友可以學到資源回收的方法，同時得到許多小禮物。戶外的飲食攤位，雖然雨勢不大，但人潮還是比預期中少了許多。還好由於事先有十元吃一餐的宣傳，所以仍有不少社區居民憑宣傳單來換午餐。活動結束後，理事長說「發宣傳 DM 時，可以感受到居民反應熱烈、接受度也高，可惜天公不作美」。

#### 四、成果檢討與評價

在教育活動計畫實施後進行檢討與建議（第八次聚會，87.05.06）。最後一次聚會則回顧一年來的成果，也談談未來的展望（第九次聚會，87.06.15），並於聚會結束後進行成效評價問卷調查，茲將成效評價結果及檢討結果陳述如下：

##### （一）協會內部的運作

由表一可知「組織結構」、「組織目標」、「參與動機」、「團體合作」、及「領導者角色」的各項平均得分大都在3分至4分之間，22項中有5項得分在4分以上、有1項低於3分（滿分為5分），可見組織成員對協會內部運作的評價約為中上程度。其中又以「團體合作」的平均得分最高，顯示組織成員合作氣氛融洽、能彼此坦誠及支持。此外，對領導者能給成員自由發揮之空間也給與高度肯定，而領導者對成員工作效率的要求則為中等，此與協會為自發性參與之民間團體有關。評價較低的項目則為缺乏實在的誘因而來促進大家參與協會工作，平均得分為2.69、有46.2%的成員認為常常或總是如此。

理監事對於協會的運作感受到不小的改變，說道「藉著師大衛教系的協助推動社區活動後，民輝社區已經感覺在動」「我們社區的硬體設備原本就好，但軟體的發展較慢，師大參與之後，讓我們的軟體更加強，學會了如何辦社區活動」「大家的感情、友誼已經到某種程度的契合」「協會經過這次活動，名聲打開後，募經費就容易了」。而對於理事長也有肯定與建議，「雖然理事長使大家有80-90%的認同，10%的盲點實在不忍苛責，但是也有可能造成死角，開會時只有和諧不夠好，還是應該有善意的衝突和批評」。

強化社區組織功能之參與式行動研究

表一 協會內部的運作 (N=13 人)

項目	題目	發生頻率 人數 (%)				總是如此	平均值
		從不如此	很少如此	約半如此	常常如此		
組織結構	1. 在工作計劃項目中，我們（指理監事們）都清楚的知道自己應該負責的工作項目	0(0.0)	1(7.7)	5(38.5)	4(35.7)	3(23.1)	3.69
	8. 在工作計畫項目中，會務、總務及活動組等的職責劃分不清楚	0(0.0)	8(61.5)	3(23.1)	2(15.4)	0(0.0)	3.46
	11. 會務、總務及活動等各組之間不清楚彼此的工作情形	1(7.7)	5(38.5)	5(38.5)	1(7.7)	1(7.1)	3.31
	15. 會務、總務及活動等各組的人力分配有人多事少或人少事多不均的情形	0(0.0)	5(38.5)	5(38.5)	1(7.7)	0(0.0)	3.31
組織目標	2. 協會在訂定工作計畫目標之前有先了解社區的需求	0(0)	1(7.7)	3(23.1)	9(69.2)	0(0.0)	3.62
	5. 協會所推動的工作是我們一致認為重要的事	0(0)	1(7.7)	3(23.1)	6(46.2)	3(23.1)	3.85
	12. 我們會規劃協會未來的發展方向	0(0)	1(7.7)	7(53.8)	4(30.8)	1(7.7)	3.38
	16. 協會對工作目標的達成情形並不加以檢討	0(0.0)	8(61.5)	3(23.1)	0(0.0)	2(15.4)	3.31
參與動機	6. 協會的付出與努力得到社區居民的鼓勵與肯定	0(0)	1(7.7)	7(53.8)	4(30.8)	1(7.7)	3.38
	17. 協會的工作具有挑戰性	0(0.0)	1(7.7)	3(23.1)	7(53.8)	2(15.4)	3.77
	18. 協會中缺少實實在在的誘因來促進大家參與協會工作	0(0)	3(23.1)	4(30.8)	5(38.5)	1(7.7)	2.69
	20. 協會對特別努力的表現沒有適當的方法來獎勵	1(7.7)	3(23.1)	6(46.2)	3(23.1)	0(0.0)	3.15
	23. 我們覺得沒有機會貢獻自己的心力所以就不投入協會的工作	3(23.1)	4(30.8)	3(23.1)	3(23.1)	0(0.0)	3.54
團體合作	3. 我們會彼此打氣和鼓勵	0(0.0)	0(0.0)	2(15.4)	5(38.5)	6(46.2)	4.31
	7. 我們之間有和諧合作的氣氛	0(0.0)	0(0.0)	1(7.7)	10(76.9)	2(15.4)	4.08
	9. 我們開會時，每個人所表達的意見都會受到尊重	0(0.0)	0(0.0)	2(15.4)	6(46.2)	5(38.5)	4.23
	13. 我們在面對問題時，並不開放和坦誠	0(0.0)	11(84.6)	1(7.7)	0(0.0)	1(7.7)	3.69
	21. 協會中各組的工作能互相支援配合	0(0.0)	1(7.7)	3(23.1)	8(61.5)	1(7.7)	3.69
	24. 發生意見或情緒衝突時，我們會傾聽彼此的想法並解決衝突	0(0.0)	0(0.0)	3(23.1)	7(53.8)	3(23.1)	4.00
領導者角色	4. 協會領導者（理事長及總幹事）讓我們清楚的了解在推動工作時應有的權限和責任	0(0.0)	0(0.0)	4(30.8)	6(46.2)	3(23.1)	3.92
	10. 協會領導者允許我們在自己權限範圍內有自由發揮以求應變的空間	0(0.0)	0(0.0)	1(7.7)	6(46.2)	6(46.2)	4.38
	14. 我們發生衝突時，協會領導者會主動出面處理	0(0.0)	1(7.7)	2(15.4)	7(53.8)	3(23.1)	3.92
	19. 協會領導者會安排完成工作的程序及時間表	0(0.0)	1(7.7)	6(46.2)	6(46.2)	0(0.0)	3.38
	22. 協會領導者會爲了工作效率而要求我們更加努力	1(7.7)	1(7.7)	8(61.5)	3(23.1)	0(0.0)	3.00

表二 成員與組織的互動

項目	題目	填答情形 人數 (%)					平均值
		非常不同意	不同意	中立意見	同意	非常同意	
參與組織的付出	1. 參與協會工作必須付出額外的時間，對我而言是一種損失	9(69.2)	3(23.1)	1(7.7)	0(0)	0(0)	4.62
	2. 我參與協會工作，並未得到別人的感謝與認同	4(30.8)	7(53.8)	2(15.4)	0(0)	0(0)	4.15
	3. 我不知道自己在協會中應如何發揮自己的能力	3(23.1)	2(15.4)	5(38.5)	3(23.1)	0(0)	3.38
	4. 參與協會的工作讓我覺得付出多而收穫少	2(15.4)	7(53.8)	3(23.1)	1(7.7)	0(0)	3.77
	5. 爲了要完成協會交辦的工作讓我感受到很大的壓力	1(7.7)	7(53.8)	5(38.5)	0(0)	0(0)	3.69
參與組織的收穫	6. 參與協會的工作，會增進我的人際溝通技巧	0(0)	1(7.7)	1(7.7)	8(61.5)	3(23.1)	4.00
	7. 我在協會作決定的過程，具有重要的影響力	0(0)	3(23.1)	6(46.2)	1(7.7)	3(23.1)	3.31
	8. 參與協會的工作，讓我覺得有成就感	0(0)	1(7.7)	2(15.4)	8(61.5)	2(15.4)	3.85
	9. 參與協會的工作，讓我方便利用社區的資源	1(7.7)	1(7.7)	6(46.2)	4(30.8)	1(7.7)	3.23
	10. 參與協會的工作，提升自我價值	1(7.7)	0(0)	2(15.4)	8(61.5)	2(15.4)	3.77
對組織的滿意度	11. 我對協會在社區所推動的社區活動成果感到	非常 不滿意	不滿意	中立 意見	滿意	非常 滿意	
	12. 我對協會在社區中所發揮的功能感到	0(0)	0(0.0)	4(30.8)	8(61.5)	1(7.7)	3.77
	13. 我對社區領導者對待理監事的方式感到	0(0)	1(7.7)	5(38.5)	7(53.8)	0(0.0)	3.46
	14. 我對協會理監事的互動氣氛感到	0(0)	0(0)	0(0.0)	10(76.9)	2(15.4)	4.08
	15. 我對協會與其他組織團體合作的成果感到	0(0)	1(7.7)	2(15.4)	6(46.2)	4(30.8)	4.00
組織成員參與度	16. 我出席理監事會議	0(0)	0(0)	6(46.2)	6(46.2)	1(7.7)	3.62
	17. 我參與協會年度工作計劃的籌劃與執行	從不 如此	很少 如此	約半 如此	常常 如此	總是 如此	
	18. 我參加協會所舉辦的活動	0(0)	2(15.4)	4(30.8)	2(15.4)	5(38.5)	3.77
	19. 理監事開會時我提出自己的意見	0(0)	3(23.1)	4(30.8)	3(23.1)	3(23.1)	3.46
	20. 我邀請社區居民參加協會所辦的活動	0(0)	1(7.7)	1(7.7)	7(53.8)	4(30.8)	4.08
		0(0)	2(15.4)	4(30.8)	4(30.8)	3(23.1)	3.62
		0(0)	1(7.7)	4(30.8)	4(30.8)	4(30.8)	3.85

強化社區組織功能之參與式行動研究

表三 協會與社區資源的聯結

組織團體	正式關係的建立程度			聯繫合作程度			互惠程度		
	彼此初步認識 1分	合作方案規劃中 2分	已完成合作計劃 3分	尚未發展 1分	發展中 2分	已發展出明確程序 3分	無人受惠 1分	只有擔芳受惠 2分	雙方都受惠 3分
	平均值			平均值			平均值		
崔媽媽	3.0			2.5			3.0		
溜冰班	2.8			2.0			2.2		
媽媽教室	2.7			2.0			2.3		
幸安國小	2.6			2.0			2.4		
住邦房屋	2.5			2.3			2.5		
里辦公室	2.4			2.4			2.4		
獅子會	2.3			2.3			2.7		
社教館	2.3			2.3			2.3		
義光教會	2.3			2.0			2.1		
合作金庫	2.2			2.6			2.2		
水資源局	2.0			2.5			2.0		
台糖	2.0			2.5			2.0		
工業局	2.0			2.0			2.5		
媽媽成長團體	2.0			1.5			1.7		
環保署	1.8			2.2			2.0		
恩寶園	1.8			1.7			2.0		
媽媽合唱團	1.8			1.5			1.3		
花市自治會	1.7			1.3			1.7		
環保局	1.6			2.0			2.2		
幸安國小家長會	1.5			2.2			2.3		
九歌	1.5			2.0			1.5		
中廣	1.0			1.5			1.0		
太平洋房屋	1.0			1.0			1.0		
南山人壽	1.0			1.0			1.0		
婦女會	1.0			1.0			1.0		
慈濟功德會	1.0			1.0			1.0		
王安電腦	1.0			1.0			1.0		
國揚實業	1.0			1.0			1.0		
羅莎餐廳	1.0			1.0			1.0		
便利商店	1.0			1.0			1.0		
有巢氏房屋	1.0			1.0			1.0		
永慶房屋	1.0			1.0			1.0		

## （二）「成員與組織的互動」

由表二可知「參與組織的付出」、「參與組織的收穫」、「對組織的滿意度」及「組織成員參與度」的各項平均得分大都在 3 分至 4 分之間，20 項中有 6 項得分在 4 分以上且無任一項得分低於 3 分，「成員與組織的互動」的整體評價也為中上程度且各項評價的一致性較「協會內部的運作」為高。從填答結果可知高達 92.3%的成員不認為付出額外時間參與協會工作是一種損失、對領導者對待成員的方式感到滿意、84.6%的成員認為參與協會工作有得到別人的感謝與認同、能增進人際溝通技巧、常常參加協會所舉辦的活動；但也有 23.1%的成員不知道自己在協會中應如何發揮能力、不認為自己在協會作決定的過程具有重要影響力、很少參與協會年度工作計畫的籌劃與執行。

在參與協會的過程，有成員認為「交了很多朋友」「自己成長很多」「這一年來得到的較多，付出的較少」，也有成員提到「聯絡體系不是很健全，幾次沒聯繫上、漏掉以後，便覺得跟不上，想參與，卻不知道如何下手」。對於參與組織的壓力方面，有成員提到「家庭主婦因為瑣事多，有時候只好以家庭為重，但是不能參加時，又覺得自己不被需要」，也有成員認為「有壓力才會有動力，但是不要給自己太大的壓力，能做就來付出」。

## （三）協會與社區資源的聯結

由表三可知社區發展協會與「崔媽媽」、「溜冰班」、「媽媽教室」、「幸安國小」、「住邦房屋」、「里辦公室」、「獅子會」、「社教館」、「義光教會」、「合作金庫」等組織團體已逐漸完成合作計畫、發展出聯繫合作之明確程序及建立雙方互惠之關係。與「水資源局」、「台糖」、「工業局」、「媽媽成長團體」、「環保署」、「恩寶園」、「媽媽合唱團」、「花市自治會」、「環保局」、「幸安國小家長會」、及「九歌」的合作計畫仍未完成或尚在規劃中、大多數之聯繫合作程序也逐漸明確、但多數之關係仍處於單方受惠之階段。除此之外，協會還與其他 11 個組織團體有初步之接觸。由此可見，該組織已逐漸擴展其社區資源網絡，比本研究介入前顯然有長足之進步。

## （四）各項工作及活動評價

由表四可知組織成員對協會所推動的各項工作及活動，最感到滿意者主要依序為「組成環保劇團」、「保衛地球園遊會」、「環保旗賽展覽」、「好厝邊親子園遊會」及「理監事訪談」等。最不滿意者主要有「拜訪社區居民了解其需求」及「徵募環保義工」等。

強化社區組織功能之參與式行動研究

表四 組織成員對協會所推動的各項工作及活動之評價

項目	最滿意的工作及活動		項目	最不滿意的工作及活動	
	人數	(%)		人數	(%)
組成環保劇團	6	46.2	拜訪社區居民了解其需求	4	30.8
保衛地球園遊會	5	38.5	徵募環保義工	3	23.1
舉辦環保旗賽展覽	5	38.5	設計資源回收宣傳單	1	7.7
好厝邊親子園遊會	3	23.1	資源回收角落創意佈置比賽	1	7.7
理監視意見訪談	3	23.1	印製理監事名片	1	7.7
社區觀摩會	2	15.4			
社區歲末聯歡會	2	15.4			
設計資源回收宣傳單	1	7.7			
隨垃圾車發放資源回收宣傳單	1	7.7			
資源回收角落創意佈置比賽	1	7.7			
印製理監事名片	1	7.7			
拜訪社區居民了解其需求	1	7.7			

表五 組織成員對協會推動資源回收工作的整體成果評價

項目	不同意		中立意見		同意	
	人數	%	人數	%	人數	%
使社區環境更整潔	0	0	5	38.5	8	61.5
提昇了居民對社區的認同感	0	0	5	38.5	8	61.5
提昇了居民對社區環境的關心	0	0	5	38.5	8	61.5
使居民參與社區的資源回收工作由被動轉為主動	0	0	6	46.2	7	53.8

註 1:有關社區組織運作過程九次聚會之詳細步驟、實施內容及各項工作要點，已集結成冊，目前正由光寶文教基金會出版中，預計 88 年 3 月出書。

(五) 整體成果評價

由表五可知 61.5%的組織成員認為協會推動資源回收工作使社區環境更整潔、提升了居民對社區的認同感與關心。53.8%認為協會推動資源回收工作使居民參與社區的資源回收工作由被動轉為主動。

對於未來的發展，則提到「資源回收後續工作，打算舉辦暑假環保夏令營」、「文華文教基金會將為社區出版一系列的書，我們是第一個，出書後，翻的人、運用的人較多」。

## 肆、結論與建議

### 一、結論

本研究經過「社區組織功能診斷及需求評估」、「建立社區組織網絡及擬定社區工作計畫」、「整合社區資源及執行社區工作計畫」、「成果檢討與評價」四個階段的介入過程，得到以下下列數點重要結論：

#### (一) 社區組織功能診斷及需求評估

1. 大安區民輝社區發展協會在內部運作方面，團體合作氣氛及領導者的角色都相當不錯，但組織的目標仍未充分契合社區需求。成員與組織的互動情形，在參與動機上頗高，但在實際的參與及收穫上卻相對較低；整體而言，本研究之社區具有豐富的社區人力、物力資源，可惜尚未能密切合作聯結。組織成員有強烈進取心，但較欠缺行動力。

2. 在社區環境需求方面，依據協會理監事訪談結果及社區居民之意見，經充分溝通，最後達成共識，決定以垃圾減量及資源回收為本年度活動主題。

#### (二) 建立社區組織網絡及擬定社區工作計畫

1. 根據協會理監事之彙整意見，決定以社區發展協會為核心組織，再根據主題形成機動性聯盟的方式來聯結社區資源及組織團體，以建立社區組織網絡。

2. 成立籌劃小組擬定社區資源回收工作計畫，並成立平面媒體宣傳計畫、環保志工儲訓計畫及教育活動計畫等三個工作小組，負責進一步之規劃與社區資源之聯結。

#### (三) 整合社區資源及執行社區工作計畫

1. 由媒體宣傳計畫工作小組與師大衛生教育系共同設計二則互動式平面媒體，透過幸安國小學生發放給家長，其他社區居民則以郵寄方式發放。

2. 環保志工約 20 人組成民輝社區環保劇團。

3. 舉辦「資源回收、節約用水」旗賽及「居家資源回收角落 DIY 比賽」。

4. 在民榮公園舉辦「保衛地球園遊會」，節目內容包括社區奧福兒童樂團演奏、社區環保劇團公演、旗賽畫及資源回收角落 DIY 展覽、園遊會及跳蚤市場。

#### (四) 成果檢討與評價

1. 核心組織成員對「組織內部運作」及「成員與組織的互動」之評價均為中上程度。尤其對團體合作及領導者的角色方面給予高度評價。在組織與社區資源聯結方面，合作之組織由介入前的 3 個組織擴展為 21 個，比介入前有長足之進步。

2. 組織成員對協會所推動的各項工作及活動，最感到滿意者為「組成環保劇團」、

「保衛地球園遊會」、「環保旗賽展覽」、「好厝邊親子園遊會」及「理監事訪談」等。最不满意者主要有「拜訪社區居民了解其需求」及「徵募環保義工」等。

3.約有六成的組織成員認為協會推動資源回收工作使社區環境更整潔、提升了居民對社區的認同感與關心。約五成四的組織成員認為協會推動資源回收工作使居民參與社區的資源回收工作由被動轉為主動。

## 二、建議

本研究發現，運用社區組織策略可以協助社區組織強化其自行主導、運作的功能，進而推動社區居民共同參與環境行動。然而，社區組織的能力激發之後，是否能夠持續發展與行動，值得進一步觀察與追蹤。再者，當組織成員的投入與參與更為積極之後，也可發現成員之間的互動激盪增加，同時對組織及自我的期許也跟著增強。因此，組織領導者在此時更應看重批評者背後的善意，讓壓力轉為再造與成長的動力。此外，在組織運作過程中，人際互動是極其重要的一環，良好的人際互動，可以增進彼此的支持，讓組織的人力充分發揮。而聯結豐富的社區人力、物力資源，與社區內外的組織團體建立互惠的合作關係，更可增強社區整體的行動力。期盼以此社區個案之經驗能提供給台北市其它條件相似的小型都會型社區在發展上之參考。在未來的研究方向上，也可嚐試將本研究所運用之社區組織策略應用於不同型態之社區（如城、鄉之比較），以進一步探討其結果及影響力。

## 誌 謝

本研究得以完成，感謝行政院國科會之經費補助。本研究計劃編號為 NSC-87-2511-s-003-021-。另外，明輝社區發展協會林理事長及全體理監事之熱情參與，及國立台灣師範大學衛教研究所研究生陳麗淑、黃春太協助資料收集，謹此申謝。

## 參考文獻

- 吳靜吉（1994）：追求人際關係的成長。台北：遠流。
- 曾旭正（1997）：讓社區動起來—社區總體營造。行動資源手冊，宜蘭縣立文化中心。
- 葉燕燕（1995）：八十三年度台北市十大環保社區環境行動及其影響因素之探討。台北：

國立台灣師範大學碩士論文（未出版）。

蔡勳雄（1997）：生活環境總體營造改造計劃。《環境教育季刊》，33，8-11。

Butterfoss, F.D., Goodman, R.M., & Wandersman, A. (1996). Community coalitions for prevention and health promotion. Health Education Research, 8 (3), 315-330.

Butterfoss, F.D., Goodman, R.M., & Wandersman, A. (1996). Community coalitions for prevention and health promotion: factors predicting satisfaction, participation, and planning. Health Education Quarterly, 23 (1), 65-79.

Fisher E.B. Jr. (1995). The results of COMMIT Trial. Am J Public Health, 85, 159-160.

Israel, B. A., Checkoway, B., Schulz, A. & Zimmerman, M. (1994). Health education and community empowerment: conceptualizing and measuring perceptions of individual, organizational, and community control. Health Education Quarterly, 21 (2), 149-170.

Mckenzie, J. F. & Jurs, J. L. (1993). Community organization. Planning, implementing, and evaluating health promotion programs. New York: Macmillan Publishing Company.

Minkler, M. (1990). Improving health through community organization. In K. Glanz, F.M. Lewis, & B.K. Rimer (Eds.), Health behavior and health education (pp. 257-287). San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.

Murray D.M. (1995). Design and analysis of community trials: lessons from the Minnesota Heart Health Program. Am J Epidemiol, 142, 569-575.

Ross, M.G. (1967). Community Organization: Theory, Principles and Practice. New York: Harper & Row.

Rothman, J. & Tropman, J. E. (1987). Models of community organization and macro practice: their mixing and phasing. In F.M. Cox, J.L. Erlich, J. Rothman, & J.E. Tropman (Eds.), Strategies of community organization. (4<sup>th</sup> ed.) Itasca, Ill.: Peacock.

Tandon, R. (1988). Social transformation and participatory research. Convergence, 21(2/3), 5-14.

Travers, K. D. (1997). Reducing inequities through participatory research and community empowerment. Health Education & Behavior, 24 (3), 344-356.

Wals, A. E. J. & Alblas, A.H. (1997). School-based research and development of environmental education: a case study. Environmental Education Research, 3 (3), 153-267.

Whyte, W. F. (1991). Participatory Action Research. Newbury Park: Sage.

Wilkinson, E., Elander, E. & Woolaway, M. (1997) . Exploring the use of action research to stimulate and evaluate workplace health promotion. Health Education Journal, 56, 188-198.

Winkleby M.A., Taylor C.B., Jatulis D., Fortmann S.P. (1996) . The long-term effects of a cardiovascular disease prevention trial: the Stanford Five-City Project. Am J Public Health, 86 ( 12 ) , 1773-1779.

投稿日期：87 年 11 月 1 日      修訂日期：88 年 1 月 18 日      接受日期：88 年 2 月 5 日

# A Participatory Action Research on Empowering Organizational Functions of Community

Chiou, Shy-Yang      Liu, Chieh-Hsing      Yen, Han-Wen

## Abstract

The purpose of this study is to empower the function of an organization in a community-based setting within the Taipei City. The organization is a self-directed organization and its members are consisted of lay leaders in its community. The theoretical model of the research is based on Brown's model of community organization. The study is designed in a Participatory-Action-Research Approach (PARA). Ming-Hu is a small-sized, urban area community with around 5000 households, which is fitted the research criteria and therefore was selected for the study. The main strategies used in this intervention study are included: the diagnosis and needs assessment for the community organization and the coalition for the community resources. There were both qualitative and quantitative data been collected. The qualitative data collected by the indepth interviews of 22 lay leaders in the core organization. The paper documents of the organization, the meeting records among the lay leaders, the observational records, tapes, and research's working dairy are also used as part of the qualitative data. The quantitative data collected by a structure-ended questionnaire, which was used to evaluate the outcome of the organizational functions among the lay leaders. Major results are as follows:

The community actions of the self-directed organization have become more powerful after the intervention.

From the results of the structure-ended questionnaire, "the function of the organizational internal system" "the function of the interactive among the system and its members", "the team cooperative atmosphere" and "the function of the leader's role" have shown signifi-

cantly enhanced.

After the intervention stage, the organization expands its network system significantly. Its coalition units from 3 to 22. And nearly half of the 22 community resource organizations have already established the cooperative relationship with the community core organization based on a “mutual beneficial relationship” and “formal cooperative procedure”.

Key words:community organization, organizational function,  
participatory action research