

第五章 研究結論與反省

第一節 研究結論

本研究透過對行政團隊的深度訪談，及講師、學員、志工的量化問卷數據，探討板橋社區大學如何看待所關懷環境，透過實踐社區大學運動落實到辦學層面的過程中所遇到困難時的策略修正，研究者根據訪談結果、問卷數據及研究者長期在板橋社區大學的參與觀察，綜合結果如下：

一、社運背景的行政團隊掌握學校運作方向

板橋社區大學目前的三位主要行政人員，個個標榜鮮明的左派理念，因此也將黃武雄對社區大學的理念往左派理解與詮釋，也就是社區大學反對在資本主義下奉行的知識系統及價值觀，設立社區大學是一個手段，目的則是反資本主義的一場社會改革運動，在這裡，板橋社區大學整體性的看待環境，因此無論任何校務的推動與修正，都是在實踐環境關懷的脈絡下運作。

行政團隊在工作領域基本上是不分工的，所有校務一起討論、一起執行，當然也不容許有劃分階級的現象出現，主任秘書輪流當即是一例。行政人員左派的思想也使他們深具批判性的特色，這樣的特質也清楚展現在營造校園環境氣氛、課程規劃、活動屬性或組織社團等各方面校務上。

許多社區大學出現公共論壇舉辦卻沒有學員願意參加、志工組織不容易、行政工作做不完等諸多問題，若以本研究對象板橋社區大學來探討這些問題的癥結點，研究者認為最終關鍵是在行政團隊的特質，以左派理念為中心思想是行政團隊在做每一項決策時的依據。板橋社區大學的行政團隊在學校剛成立時，最重要的工作並不是學員的招收量，而是志工的組織、講師的溝通、課程的設計等，累積多年下來的能量足以解決其他社區大學常會發生的以上問題，也就是說社區大

學剛設立時所做的決策方向影響了未來整體校務運作順利與否。板橋社區大學最大的特色就是對社區大學核心理念的堅持，並且願意嘗試各種方法來實踐理念，最重要的是他們願意等待學員慢慢的成長而不放棄。如訪談中行政團隊所一致認為的：『學員的改變需要時間，你要有耐心，不能一、兩個學期辦不好就放棄，方法隨時都可以再想、再修正，只要你不放棄，願意繼續花心思，到時連透過聊天你都可以感受到跟他剛來的時候的差別，而這個改變，就是我們最大的成就』。

行政人員認知裡的『環境』不會僅止於自然環境，而是整體的社會環境，因為在資本主義的發展邏輯裡，已經沒有任何事物變化是可以脫離政治、經濟而單獨被討論。公共論壇的主題以公共性及批判性為思考核心，各種關於社會環境裡的弱勢議題都會被納入；板橋社區大學課程的設計方向也在行政團隊認為要與霸權保持距離下，即使是現在社會熱門的課程（例如：股票投資分析班、個人理財），也不允許在板橋社區大學出現，其餘的課程則以『課程名稱不是重點，重點是課程內容』為開課與否的依據，課程內容取決於老師，而老師又是由學校挑選，因此整體的課程方向都能在學校能掌控的範圍內。因為做組織就是要不斷與人溝通，因此行政人員在創校初期以與志工及講師溝通為主要工作，才有目前一群向心力十足的志工群及穩定的講師群，行政團隊也認為板橋社區大學一路走來都是由志工及講師撐起的，但擁有社運背景、左派理念及組織經驗的行政團隊決對是這一切理念與校務能串起的關鍵。

二、志工及永續就業工程人員角色的重要性

格瓦拉的革命透過與民眾融為一體、水乳交融，板橋社區大學具體實踐也是從與志工每天都在『聊天』開始。行政團隊從設校開始每天不斷透過與志工『聊天』，這裡的聊天會是有意義的對話，包括對志工個人及其家庭背景的瞭解與關

懷，也就是到達所謂『與志工熟到不能再熟』的境界，當志工們與行政團隊因為熟到不能在熟而『融為一體』時，社區大學的社會改革任務其實已經開始上路。

公共性社團的志工主要是從早期的校務志工轉型進入，從剛開始的扮演協助社團的角色，到現在已是社團的重要領導角色，志工也在社團裡因此找到為社會貢獻的機會及成就感。研究者在多次參與板橋社區大學辦的校外參訪及活動舉辦的過程中，都能發現志工積極參與及協助的身影。行政團隊多年來付出最多心力與志工『聊天』、主動關心每位志工的個人狀況，也就是所謂『與志工熟到不能再熟』的關係，讓板橋社區大學在這幾年的努力過程，都能有志工陪伴在身邊，因此志工們對板橋社區大學在理念上及校務運作上的支持總是讓行政團隊常說：『如果沒有志工的幫忙，我們根本撐不下去』。

志工同時也扮演學校與學員間溝通的橋樑，由於志工也會去一般班級選修課程，若遇到學員對校務有所疑慮或建議時，志工就可以適時的出面協助解答或在轉達訊息給行政辦公室，可以說志工的確是學校行政團隊的分身，從這個角度出發就可以理解行政團隊為什麼這麼重視組織志工及跟志工持續的理念溝通與討論，而每學期數次的志工培訓除了有學校與志工間感情上的維繫作用，也可以提供不同公共性社團熟悉彼此社團發展主軸及從中找到議題合作的機會。

永續就業工程人員加入協助行政辦公室的行政校務運作，則是讓三位主要行政人員可以有更多的時間思考學校各式校務的推動及對外的校際聯繫，續留永續就業人員，除了可以使他們免於再次失業，對於板橋社區大學的行政人力培植也有幫助。三位主要行政人員願意放手讓志工及永續就業人員自行處理社團或行政事務的信賴關係，讓志工及永續就業人員處理社團或行政事務時的判斷力及實力快速成長，三位主要行政人員最終只需抓穩學校整體的發展方向及校務確實落實即可，無須將自己埋入在各種瑣碎的行政事務裡而分身乏術。

三、講師群對板橋社區大學的高度認同與支持

板橋社區大學除了不斷主動在各領域尋找合適師資，透過『師資評議會』、『執委會』及行政團隊，再從應徵的講師中挑選出能理解社區大學理念的講師，對於雖然不曾在此脈絡但有意願瞭解並配合校務運作的講師，學校也樂於聘任，因為只要『談的來』、『願意談』，與講師的溝通可以隨時發生，理念也可以不斷再探討，寧可少開課，也要維持課程的品質，是板橋社區大學的堅持。每一位講師在加入板橋社區大學後，行政團隊就不斷的與講師傳達社區大學的理念，彼此溝通想法及作法，行政團隊認為只要講師能夠理解社區大學的成立是有其社會改革的目的，那麼在教學內容及教學方式就會朝一個共同的方向前進，而不會僅是在課堂上傳達該門課的專業知識或技能而已。即使目前板橋社區大學的講師群已經大致穩定，行政團隊還是會與講師保持密切聯繫及不定期聚會以瞭解講師們的教學近況是否有遇到瓶頸或需要協助的地方，如此相互合作關係，讓行政團隊與講師們不會只是一般的主雇關係，而是運動路上的伙伴關係。

從本研究問卷的統計資料可以看出經過長期謀合的講師展現出對板橋社區大學的高度認同與支持，例如講師對公共論壇的配合與支持、對社團志工運作的熟悉瞭解、對課程規劃方向的認同、乃至學校的整體氣氛營造都能夠理解其原因及目的。講師對板橋社區大學支持的具體表現除了在各種校務措施的配合外，再來就是講師們願意繼續留在學校任教，倘若彼此理念不合，對於學校的各項措施也無法配合，那麼講師是無法在這個教學場域久待的。行政團隊與講師保持緊密聯繫加上講師持續參與社區大學所舉辦的公共論壇或各式活動，都是讓講師成長及更理解社區大學辦學目的的方式，畢竟縱使社區大學有再多的理念想落實，也必須透過講師這個重要管道來向學員傳達。講師群一旦在理念上可以與社區大學契合，那麼在教學方法及內容與一般補習班必定大不相同，從研究者的參與觀察發現社區大學的講師多了與學員的互動及關懷，這也可能是板橋社區大學的學員回

流率高且學員人數逐年增加的主要原因。

四、學員與志工對板橋社區大學校務運作的認同與肯定

從本研究的問卷統計資料發現，學員與志工對板橋社區大學推動的校務大多持認同及肯定的態度，而志工又比學員更能理解校務推動的理念及目的，這學校長期組織志工有關。問卷數據顯示即使學員多數認同也支持公共論壇的運作，並認為參加公共論壇可以使他們從更多面向思考社會環境問題，但對於因此而少上一堂正課，還是認為有些可惜。不過，既使學校要求學員參加，但社區大學的學員幾乎都是成年人了，學員個個都有自主權，就算不參加公共論壇，學校也不可能會有『記過』或『退學』的懲罰，也就是說學員到底要不要參加公共論壇，其實還是可以自己作主的。但，從研究者參與多場公共論壇發現，幾乎每場公共論壇都會滿座，且以記錄片播放搭配座談討論最容易吸引學員參與，甚至學期剛開始既會到行政辦公室詢問本學期的公共論壇何時舉辦，這樣的現象顯示學員打從心裡對公共論壇的認同其實已經從行動上表現出來。

五、學員對志工的具體運作機制及校園環境佈置的不熟悉

問卷數據顯示一般學員對於學校志工的運作不甚了解，這與學員和志工之間的接觸管道有關。除了在行政辦公室可以與校務志工接觸，一般學員僅能在班上認識有一同修課的志工，且公共性社團志工主要的服務對象是社會上的特定族群，例如新移民女性、原住民部落、大漢溪沿岸生態等，而非直接面對學員，因此產生學員只知道學校有志工卻不清楚志工究竟在做什麼的情況，因此學校開始安排公共性社團的志工透過公共論壇的機會分享經營過程及成果、替公共性社團印製成果發表的折頁、替公共性社團製作看板介紹，試圖一步一步將公共性社團

的志工介紹給學員瞭解。

一般學員對於學校在有限空間所展示的看板，多數僅大略瞄過，而無停留駐足細看，這與學員總是上課前匆匆趕往教室，下課後因為時間已晚而旋即離去有關。但板橋社區大學仍堅持在展示的看板與佈置上必須要能呈現板橋社區大學的風格，例如對公共性社團的介紹、公共議題討論的張貼，而不是將有限的空間僅作公告用，即使學員每天匆匆瞄過，也要讓學員透過一日一日的氣氛累積而深覺這是一個有辦學理念的學校，也就是說從學員踏進校門開始，無形的氣氛就要讓學員感受到學校的批判性及公共性氛圍。

第二節 研究者的反省

一、以謙虛的態度進入研究場域

哲學家齊克果說：『只有在回頭看的時候，事情才看得明白。』，研究者回顧研究歷程，剛開始進入研究場域板橋社區大學時是帶著急於想檢驗、驗證行政團隊說法與實際落實差異的心態，但在指導教授及行政團隊建議下，放慢腳步，一年半來一步一步觀察各項校務運作的過程、參與各項會議及活動、不斷的與行政團隊討論校務運作的動機、理念及作法、與志工、學員及講師『交朋友』。逐漸累積起對研究場域的熟悉感，讓研究者在研究態度上有了新的體悟，除非曾經親自參與第一線工作人員決策的過程，才能理解體會其動機與目的，若無多次參與課程與活動，則無法最近距離觀察出學員、志工與講師在行動回應對這個學校的認同或歧見，此研究若沒有建立在這樣的參與基礎上，研究者任何對社區大學的建議或見解都是隔層紗的眼光，稍不留意，所提出的建議也可能引起社會大眾對社區大學產生誤解，而依循理念運作的社區大學屆時個別的鑑別度也將被消耗殆盡。

二、以『整體性』代替『焦點化』的認知方式

既然沒有一個自然環境問題可以跟社會環境切割，那麼我們必須要強調的是對跨學科的學習，也就是對整體性知識的重視。例如，學習自然生態領域的人，也可以加強自身在社會學或哲學領域的瞭解，如此將有助於理解他人的思想脈絡並進行有意義的對話，這其實也就是嘗試學習整體性的知識，學院內的知識系統因資本主義社會對分工的需求而切割分類細緻，使得各學門間的知識甚少往來，整體性知識的學習將有助於思考面向的廣度與深度。例如環境教育對『環境』的關懷面向應長期關切較深的自然環境裡加入社會人文的議題，擴大對『環境』的認知與視野，如此當學生面對校園外的各種社會環境議題時都能保持關切的心。我們的社會非常善待知識份子，而知識份子本應將所學化做具體行動對社會弱勢

伸出關懷。如果眾人能夠將『環境』的面向拉大，那麼對社會關懷的面向也會因此而延伸擴展，新移民女性的議題與河川污染的議題就不會再被視為是社會問題與環保問題而互不相干。

三、對學員任何學習的可能性無須設限

研究者曾經一度認為如『衝撞集』、『衝撞集講堂』、公共論壇、看板呈現的主題等這一類較嚴肅的議題或艱澀的文字對學員的閱讀或理解是否會造成障礙，也就是所謂的『學員看的懂嗎？』、『學員聽的懂嗎？』，在這裡研究者忽略了黃武雄所認為社區大學不應對平民大眾學習的可能性預設成見，阻斷其學習的機會。社區大學如果不主動試著提供學員接觸面向較廣、較嚴肅議題的機會，恐怕學員即使在日常生活中遇到類似的議題，其思考模式或深度也不易擴展。板橋社區大學認為『不要小看學員』，雖然學員沒說出口，但學員其實都知道學校在做什麼。對於板橋社區大學這樣的想法，研究者從參與觀察的過程裡發現部分學員的部落格文章、板社大為學員出版的作文創作集、學員參與公共論壇發表的意見、學員對學校舉辦的活動參與程度、以及研究者本身與學員平時的對話、等等，都可以發現學員裡其實臥虎藏龍不在少數，且從現在的學員大多有專科以上的學歷或部分學員甚至具公教人員的身份看來，學員對社區大學的理念或意圖不至於無法理解。不似知識份子般擅長將文字抽象化、符碼化，社區大學的學員對於自己的想法剛開始或許無法清楚表達，因為他日常所學到的概念跟語言可能不足夠用來描述，但這就是一個知識衝撞的過程，經過時間與經驗的積累，是可以從學員的言辭表達及行動面發現成效的。學員也是隨時在評鑑這個學校，從每學期學員人數不減反增且回流率穩定看來，對於這樣一個有嚴肅理念氣氛的學校，學員心裡對學校的評鑑，展現在行動上就是願意參加學校所舉辦的活動及繼續在這個學校選課。

第三節 研究者建議

一、社區大學面對政府經費補助機制的檢討

台北縣政府教育局（2000）於八十八學年度，針對縣內五所社區大學，分從行政與校務運作、課程與教學、師資、環境與設備、財務規劃、人事作業、特色及其他等向度進行成效的評鑑，其評鑑結論認為：

- （一）社區普遍對社區大學持認同態度且支持度高。
- （二）師生間教學互動良好。
- （三）社團組織能積極參與社區的服務活動。
- （四）學員參與治校理念普遍被接受。
- （五）生活藝能課程較受學員歡迎。
- （六）能激發學員的學習慾望及上進心，提升社區生活內涵。
- （七）所有學員擔憂社大半途停辦，期待政府支持，使其能繼續營運，值得重視。
- （八）經費拮据，設備欠缺待充實。

以上評鑑結果說明政府部門其實也清楚社區大學的經營狀況及需要協助的地方，例如在經費的部分，社區大學開設的免費課程、社團經營、講師費用、設備開銷、場地租借等，對於明顯不走商業路線的社區大學來講尤其需要政府經費的補助，如果全部靠社區大學自籌經費，一門課一學期三千塊、講師費一小時八百元，對社區大學的負擔實在太沈重了，屆時社區大學對低學費、免費課程的理念恐怕將被迫放棄。而一旦社區大學為了籌措足夠的經費而走入補教化，屆時理念不再，那麼社區大學將以什麼論點來區隔與補教業的差異？

政府部門透過經費編列、建立法源規範、設置評鑑機制，一方面協助社區大學生存經營，另一方面卻也箝制了社區大學的自主性，尤其評鑑機制更是威脅，評鑑委員究竟是否瞭解社區大學的成立脈絡，甚至連是否認同社區大學的辦學理

念恐怕都有問題，研究者從旁觀察評鑑委員對社區大學辦學的建議就不難發現這些問題，例如『建議社區大學應多與議員做好關係、協助選舉』、『社區大學應該開一些理財投資的課程以符合民眾需求』，試問當社區大學面對如此掌握評鑑分數的評鑑委員時，該如何回應？社區大學過了評鑑這一關，還得面對更艱難的挑戰，既議會裡的政治紛擾，以台北縣社區大學為例，每學期都需面對議會預砍預算的威脅，倘若社區大學設置於台北縣國中、小學，還需憂心是否會被趕出校園，擔心被刪預算、趕出校園不是沒有原因，台北縣社區大學在成立之初就曾被如此對待過了。政府本應扮演提供社區大學穩定辦學的角色，黃武雄（1998）也曾經樂觀的認為社區大學的經常費用可由學費支付，固定設備原則上由縣市政府提供，由於主要固定設備皆借用現有國中小學之設備，而且學習自付，辦校經費所需甚少，地方政府應可負擔。但現實卻是社區大學已淪為政黨惡鬥、政商勾結下的犧牲品，這部分實需中央政府思考長久的解決之道，而非任由不完善的評鑑制度及地方議會政爭將社區大學扭轉成異形。社區大學的評鑑制度雖非本研究主軸，卻是對社區大學經營影響重大，從板橋社區大學身上看到社區大學對本身的定位要夠清楚，否則學校的經營恐怕會被評鑑制度牽著走。

二、對板橋社區大學的建議

從研究者在板橋社區大學的參與觀察及本研究問卷的數據資料結果，可以發現板橋社區大學為實踐社區大學辦學理念所推動的校務措施已得到多數師生的認同及支持，但在學員接觸志工的管道、環境布置的規劃及行政團隊工作部分，研究者有以下建議：

- (1) 板橋社區大學的志工屬公共性社團及校務志工兩種，除校務志工，一般學員不易能與公共性社團志工接觸，目前板橋社區大學已透過公共論壇、看板設置及折頁製作來將公共性社團介紹給一般學員。由於校舍老

舊，板橋社區大學欲於九十六學年度將遷至新校地，研究者遷至新校舍後，若場地允許，可恢復文化夜市的舉辦，並提供公共性社團發表經營內容及成果的機會。另外，亦可搭配每學期一次的公共論壇週，提供場地讓公共性社團擺設攤位或布置看板來呈現社團特色，如此也可增加志工與一般學員接觸互動的機會，公共論壇週『公共性』的氣氛也會因此加分。

- (2) 從問卷資料顯示多數學員大致瞭解校園環境布置的主題但對於內容則不會細看，雖然行政團隊認為目前看板的功能在於營造校園整體氣氛，但研究者認為在學校遷至新校區後，在環境布置這方面應有多發揮的機會。問卷資料顯示能有學生與講師對於校園的環境布置有興趣，因此若新校區可使用的空間允許，應可提供空間讓有興趣製作課程介紹或發表的班級提出申請。另外，也可以有主題性的（如：公共性、社會關懷、社區參與等）公開徵求班級參與布置。此空間若能塑造成師生園地，相信不只讓講師及志工對學校有向心力，學員應可透過參與校園環境布置的過程而與學校關係更加緊密。

三、對後續研究的建議

本研究以單一社區大學為研究對象，試圖深入瞭解行政團隊為理念而運作校務時與講師、學員及志工間的互動關係，但由於研究時間的限制，僅能針對行政團隊做深入訪談，講師、學員及志工則採用問卷調查，但量化的數據無法更細緻的瞭解他們在心境轉變或行為改變的過程，建議後續研究者可在此部分使用深入訪談或焦點團體法，以獲得更深、更多面向的回應資料。

研究者在研究期間持續保持與研究場域的密切關係，包括參與行政團隊的各項會議、參與學校的各項活動或課程，透過長時間在板橋社區大學參與觀察，也與部分志工及講師建立良好的互動關係，這些研究者親自參與所累積下來的研究記錄除了讓研究者親自感受第一線的工作經驗，對於日後的研究分析也大有幫助，建議後續研究者在研究期間與研究場域保持持續的密切互動關係，將有助於一手資料的獲得與研究進行。