

2024年社區大學全國研討會

分組論壇：公正轉型

壹、論壇簡介

- 論壇時間：2024/9/23(一) 10:00-12:00
- 論壇地點：嘉義縣創新學院101教室
- 論壇主題：社大與青年人才培力
- 逐字稿整理：王佩芬／社區大學全國促進會南部辦公室專員
- 2024年社區大學全國研討會 社大與青年人才培力逐字紀錄，請見連結：
<https://docs.google.com/document/d/1gqOSkMDIjZBUmDM2Tg2Nq7Jplgrn62hP/edit?usp=sharing&oid=104225466559767524221&rtpof=true&sd=true>
- 在2024年9月的社區大學全國研討會中，全促會理監事「組織與人才培育小組」共同規劃了一場論壇，針對社大找人才與留住人才的課題，邀請幾位夥伴共同對話。曾任職於高雄市旗美社大的賴聖元，從曾是社大人的角度，分析社大工作對年輕人而言加分跟扣分的條件是什麼，也提出如何將扣分化為加分的可能性。台中市後驛社區大學的主任劉欣瑜，分享自己從工讀生到校務主任的歷程，因為看到學習者的生命轉化、在社大工作具有自主創新的空間與社會影響力，支持著自己持續留在社大。暨南大學的張力亞副教授，則是提到社大工作者雖然經常處於流動的過程，卻是「培養地方工作者的重要孵化器」，並建議應該要提升社大的辦學體質，同時應向下扎根，創造讓更多年輕學子認識社區大學的機會。透過綜合討論的交流，也蒐集到更多社大第一線工作者及不同世代的想法，這些回饋都將成為未來全促會及組織小組持續開展工作的基礎。
- 主持人林育志：

社大夥伴大家早安，我是宜蘭社區大學主任秘書林育志。今天會有這一場分組論壇，是全促會第九屆組織與人才培力小組制定的議題——社大與青年人才培力。在社大的工作場域有觀察到，我想說先調查一下，在場的社大夥伴1年到2年之間，自己服務的社大有沒有應屆畢業生，或是30歲以內的青年投入你們工作行列？幫我舉一下手（觀察中），的確很少喔。那在社大有這樣子的情況產生，就是中生代、資深的工作夥伴跟年輕的世代在一起，有一些社大是形成一個斷層的現象，所以今天的論壇安排年輕的夥伴，他來觀察看看說，社區大學有什麼樣吸引的地方？還有社區大學的工作場域有哪些讓人家抗拒的地方？我們邀請的是之前在高雄市旗美社區大學服務的執行秘書賴聖元，他擔任年輕的代表，他是旗美在地年輕人、回鄉的年輕人，曾經也在旗美社大服務，今年的3月剛離職。希望說透過年輕的夥伴來跟大家做分享。那我們第2個引言人，邀請臺中市後驛社區大學的校務主任劉欣瑜。欣瑜是從學校助理的角色，擔任學務專員，現在是當校務主任，今天邀請她來跟我們分享，就是她在社大工作場域服務，她覺得社大很有魅力吸引人的地方，還有那些的限制？第三位引言人我們邀請社大外部觀察者，就是暨南大學的張力亞教授。力亞教授長期跟年輕的學生接觸，對於年輕夥伴

就業的需求跟期待是什麼？還有力亞教授也擔任過社大評鑑委員，跟社大有接觸，他所觀察到社大這樣的工作場域，我們有哪些可以再做調整的部分。因為世代價值觀的差異，我們今天希望透過論壇的討論，與談人的分享，還有大家彼此經驗的分享，看看社大的制度可以做怎麼樣的改變，那現在我們面對年輕的工作夥伴，他們到底是在想什麼，他們需求是什麼，他怎樣可以承攬更多年輕的夥伴加入社區大學工作，可以讓社區大學永續的經營。那我們就把握時間，就來邀請今天第一位引言人來跟我們做分享，我們以掌聲來歡迎聖元。

- 引言人賴聖元：

大家好久不見，有一些是我的老朋友們，有一些是新朋友，大家好。我是前旗美社區大學的執行秘書，可以叫我大賴就可以了。那今天我是第一棒，我要先來談一下我們這個青年世代，好如何看待社大這個組織。這是一個大哉問。所以呢，希望我等下可以給大家一些我自己的觀察跟回饋。大家都是自己人嘛，我覺得今天就是要來分享要來討論的話，我覺得就是有話就直說。畢竟大家都是好朋友，我覺得應該要把我看到的一些問題，希望今天是可以讓大家帶回去的。

好，那我先介紹一下我自己。我叫賴聖元、叫我大賴，我是高雄旗山人，等於是旗美社區大學在地的返鄉青年。今年是76年次，現在換算是37歲。請問現場超過37歲的前輩們可以幫我鼓掌一下嗎？（掌聲）謝謝大家。大家都有承認自己都37歲以上，那有比我小的嗎？，37歲以下的幫我鼓掌一下（掌聲）。雖然大家都很想成就是希望自己是37歲以下，但我感覺今天應該比我年長稍微多一點歲數的人多一點點的感覺，那我覺得這些掌聲都是獻給你們自己的。不管你們37歲以上還是37歲以下，都還在社大圈努力堅持。我覺得這份工作坦白講就我自己的觀察，雖然有很多的問題存在，但我覺得這份工作它是需要愛的。你們有對這個社大、社區的愛，才可以堅持到現在。這只是一個開場白。我從2022年的3月到職，然後到今年的3月份已經到兩年的時間，那我之前一開始接的時候是接學務，後半年是接執行秘書。那以上就是我自己在社大的經驗，但其實來社大工作以前呢，我有很多不同的工作經驗我這邊也稍微列舉出來，給大家看一下。我自己是藝術系本科畢業的，然後我自己也做過藝術的展覽策展，包括展覽的運輸跟佈置。然後我自己也曾經在文創市集裡面擺攤，也有去澳洲去旅行。然後我一邊畫畫，一邊賣藝。我也做過民宿業，因為我們家是做民宿業，所以我在高雄美濃還有其他的地方，我都有在民宿業的相關工作過。那有一個比較特別的是，我後來在澳洲學了滑雪，冬天的時候我也會去日本教滑雪，所以其實我的工作經驗有點跳tone，跟我這兩年在社大的這個經歷。其實不同的工作環境底下。會看到一些不同的狀態。那坦白講，社大的這兩年工作是我少數，我的公司有給我勞健保的工作。你現在看到的這些都是沒有勞保的。所以大家且看且珍惜。我覺得每個工作環境它都有不同的優缺點。好，以上就是我自己簡單介紹一下。

接下來就回到我們今天的主題。全促會跟我聯繫時候，提到兩大問題。首先現在我們社大到底面對的是什麼樣年輕人，他們的需求是什麼？那第二個是作為社大方，我們的運作要做什麼樣的調整？我覺得這個問題其實很大，而且是很多不同的面向都可以去討論的，那也許我今天第一棒吧，所以我可以先稍微丟出幾個問題，那後面可以有其他的夥伴接續加入討論。好，首先我看到第一個問題，我們社大的流動率高不高，為什麼我們沒辦法留下年輕人？剛剛我們的鼓掌的聲音就告訴我。我們37歲以上的夥伴

是比較多的。那37歲以下的夥伴反而是少的。相對來說。如果我們今天一直都是我們的前輩們在前面支撐著，我們沒有後面的年輕夥伴加入新血，那這個產業它可能會導致有些問題出現。所以，以我自己的之前工作過的社大為例，剛好今天我們的正揚校長也在底下，所以我就很不好意思，我用了我們的社大。這是真的是血汗的流動史，來跟大家分享一下。我們現在上面有六張圖片，對不對？啊，其實這就是我這兩年在社大工作接觸到的所有伙伴。那這麼多人，每一張合照裡面，只有三個人，他們是從這兩年從頭到尾都是在這個社大服務的。一位是我們正揚校長，還有兩位一位是亭謹、一位是定宜，是正職夥伴。其他現在看到照片裡面所有的人加起來，在這兩年之間，我們新進九位夥伴、離職了十位夥伴，所以流動率高不高？如果依照這樣算的話，我們的辦公室，行政人員正職都要大概抓七個。加上專案人員三個，總共十個，所以十個很好算，我們十個留下三個，所以我們的流動高達七成。這就是旗美社區大學人員流動的狀況。我不知道可能有比我們更誇張啦，我略有耳聞，但是希望這個狀況，可以隨著大家的努力，可以慢慢把這個數字穩定下來，不要再一直往上飆高了。

那我們就來分析一下為什麼會有這個情形。現在我們先回頭看看現在社會大環境，很明顯，每一年投入工作市場的青年工作者其實是慢慢減少的，這個大家都可以理解吧，畢竟出生率一直往下降，那每一年大學畢業、新的夥伴投入到工作場域，其實本身就是慢慢變少。人數變少之外，我們的選擇又變多了。我們可以有很多不同的新創產業。有工作的選擇還不見得在臺灣，我可能去國外。搞不好我可以找到更好的工作機會。再來。每一年的基本勞資。待遇一直在提高，我們的條件有沒有把它變得更好？這個環境底下，它其實會影響到我們的社大，它能夠找到多好的青年工作者，留在我們的工作場域。所以我這邊就先把社大稍微分析一下，有什麼工作的選擇對於年輕人來說，有是加分的還是有扣分的？總分主要就分左邊跟右邊嘛，大家可以稍微瞄一下，首先加分，我覺得在社大工作可以做什麼，他可以賺到經驗，也可以賺到名聲。還有賺到我們的理想。有什麼理想可以回頭就是我自己啦。至少對於我這兩年，我在社大，我的體驗是非常感同身受的。比方說，因為社大工作的伙伴不多。所以只要當我一進到這個工作的團隊裡面。我馬上就會變成啟動的要角。所以我有非常多的練功機會，我有很多累積我的社會經驗值的機會。而且我有很多在我的能力的學習跟開發的機會。再來很重要的一點，因為我自己是從外地回到旗山，所以我覺得我在這兩年的社大工作的時候，我是整個重新再認識我的家鄉，跟我的社區還有每一位在這邊生活過、努力過的夥伴，有的是年輕的，有的是已經年長，不一定，但是我覺得，都是我重新認識到這個地方。好的講完之後，回過頭看看扣分的部分。坦白講，錢少事多壓力大。這個應該不是只有旗美社大有這個狀況吧，我想可能。很多社大都有這個情形，我們的薪資待遇確實很有限，但我們的工作量相對很多，同樣的薪資待遇的工作來說又多又雜。而且因為我們是團隊，需要分工，一方面希望每一位工作夥伴都是可以獨當一面，可以自己解決問題，可是同時又要求我們的夥伴，他是可以去跟團隊一起做分工的工作。結果呢，就會導致我們的分工不均，那有能力的人。就接了越多的事情，最後就過勞，之後就會覺得很累，就想要放棄。坦白講，這對於一個新進到這個產業的人來說，那是一個很大的壓力。然後，理想跟包袱太過龐大了，我們年輕人有時候進到一個工作的時候。我就是想要賺錢，我可能想要去買個東西，想要買我喜歡的、買個重機，或者我想要去潛水，我想要去幹嘛？很單純，我就想要賺錢而已，或是我想要還我的學貸之類的。可是今天在社大工作的時候，我們給予的理想跟包袱，直接放到你身上的時候，你就會瞬間會不知所措。誒，到底這個社大工作到底在做什麼？所以相對而言，我覺得這份壓力會慢慢的加附在這些年輕的工作者身上。所以我今天來也不是只有單

純就把問題點出來而已，我今天很希望能給大家一些小小的建議，可能有一些解解決的辦法，想說今天分享給大家聽看看。

現在扣分有四項，對不對？第一項：薪資待遇的部分。好，如何將扣分化為加分的可能性？在有限的薪資下怎麼做呢？好，首先我第一個想到的，因為每個社大是不同的單位在執行，所以可能每個單位的做法不太一樣。但是如果是換作是我剛進社大的時候，如果我今天我對我的薪資待遇的透明度。是更加地、可以看到的話，我知道我未來有多少上升空間，我知道，我的可能過幾年之後，我可以拿到什麼樣的高度？是不是更加可以讓我有留下來的機會？第二個：延伸的福利。如果今天從外地來的工作伙伴，我們大家跟社區這麼熟，我們大家跟巷口的賣滷肉飯的老闆很熟，我們可能跟某某住在這邊的阿嬤很熟，她有多的房間，他有多的早餐，我們可以把它提供出來，也是我們的福利，那我們的員工的待遇可以更好，讓他增加他的生活感。他不再是只是單純的來我們這邊做一份工作，他今天是選擇留在我們這個社區，留在這邊生活，所以他可以真真切切感受到他獲得這些資源。而不是單純只有在薪資上面這個數字而已。所以今天各位社大有這個機會可以延伸它的員工福利，你有住宿的福利，你有餐飲的福利，你有生活的福利。是不是有機會可以打破這個薪資待遇比較不足的一個問題？好，第三個：更舒適的工作場域。大家可能很難去想像，我自己的感覺是這樣，我覺得啊，社區大學的人應該要有更加開闊的工作的狀態。我們是去社區工作。我們是在第一線工作，我們不是完全地坐在辦公室裡面工作，如果我今天每天就坐在辦公室八個小時，我自己都會覺得受不了。如果今天我的工作場域是一個更開放的空間。我可以選擇我想要工作的地方。或著我想要喜歡它的工作狀態，那是不是可以讓我的工作更加的舒適？而不是說我們今天薪資已經受限了，但我要再去再做一件更讓我覺得無聊的事情。第四點：彈性的休假安排，這是什麼意思呢？如果今天按照惡勞基法一例一休，或者諸如此類的這些限制，我們就依照這個模式下去走。那這個工作，他完全沒任何吸引力啊，因為如果這樣，那我就去選擇跟它同等的狀態，可是它可以給我更高薪資的地方啊。我以前遇到一個朋友，他自己當老闆，開咖啡廳，然後他的那個班表非常的有趣，就是一個月，你就想像它就是我們從1號開始嘛，一路排排排，它的紅字會是一個十字架。什麼意思？就是他四週會休一周，然後每周週休一天。然後一整年會休一個月。大家這樣理解嗎？等於他每一個年，他都會有一個月的空檔。讓全體的員工都可以放假，當然這個是有薪假無薪假，我不太確定啦，但是我覺得，既然我們今天是社大，你可以選擇讓你的夥伴們好好地有一個休假休息的空間，讓大家各自去進修也好，去陪陪家人、出國好好的放個假也好，我覺得這個制度它可以讓我們回到職工作的上面的時候，可以覺得，誒，我可以更加專注，因為我知道我已經把休息充滿了電，再回到我的工作上。好，這個是第一個。如何將扣分化為加分的。

好，第二個：又多又雜的工作量。好。在這邊我我也跟大家說，真的是辛苦大家，因為我知道每一年年末的時候都要寫很多的評鑑報告對不對？可是坦白講，我真的覺得我們的工作量已經超標了，我們的太雜了，每一年的校務報告書越寫越厚。但是裡面的東西。其實他很多部分都是以前評鑑委員已經看過的資料了吧？那我們就把它慢慢的去把它變得更精要一點，所以我說是瘦身的計畫，是可以讓我們真的知道我們這一年做的是什麼事情，而不是一直不停地把事情一直填充出去，一直往外擴張，那些都只是數字而已。我們已經是很棒的，我們是一個很棒的工作的團隊了，我們不需要完全就是靠那本校務報告書去證明，我們到底還要做多少事？這是我自己前兩年的經驗，我希望大家共勉之啊。但是我知道這個很有難度。好，第二個：年度目標的規劃斷捨

離。有時候真的事情太多，每一件事情都只做六只能做到六十分。我希望大家是可以朝向我們一年可能只要做兩件事情可以做一百分，這樣講可以理解？（某人：可以）。第三個：什麼叫做相信科技專業能力？好，我們社大已經二十多年了，對不對？很多新的，不管是APP、技術、科技或者是軟體，他都可以去取代我們很多過去很覺得很無聊的工作，報表什麼的，其實都可以去把它慢慢的用科技的方式把它，不用那麼多人力在上面。再來專業能力，很多社區一定有很多有能力的人，他可以去幫你們去處理很多問題，所以適度的把這些工作把它發散出去，讓我們的夥伴可以專注在我們的本業。就是把我們社大辦好好，最後就是剛剛第四個：適度的休息才能走更遠的路，就是剛剛前面有提到，我真的覺得大家都需要好好休息一下，好好放個假，放完假回來，你會覺得你現在充滿能量。然後再回到你們工作場域，這個很重要。好，再來還有分工不均能者過勞下，所以分工很重要。不要再比如說我是美術系，不要叫我去算數學，因為我會很浪費我的時間，可是你叫我去設計海報，我可以很快就把他設計出來，所以如果你們的工作夥伴裡面有這些長才的人。記得幫他分工一下。就可以事半功倍。好，再來，我知道大家都很好啦，所以基本上可能夥伴有問題，我們大家也不會去太苛責他，但是二、三點其實是混在一起的。如果今天團隊裡面有一些人，他真的已經很不適合在這個地方工作了，他只會越來越把他的工作量移到別人身上。因為他會造成別人的一個累贅。那很容易讓有能力的夥伴事情越來越多，然後最後你就會喪失你那個熱情，所以其實後面這三點其實合在一起講，希望是不要強求啦，不適合，就要適度的放手。好的，應該是最後一個。在我們的這些很多的理想包袱下，我覺得一開始新人進來的時候，真的需要循序漸進，先把他跟社區關係搞好，再去認同我們社大內部做的事情，而且要真的內化到我們內心裡面，而不是因為我的校長，我的主任叫我這樣做，我就這樣做。沒有，你應該是要認同你現在做的事情是真的有意義的。接下來才是擴大到我們更廣的公共議題。第四點一樣，我覺得不適合的人真的不要再強求留在社大，我覺得我們人少、可以做的事情。只要你有心，都可以做得更好。好。以上這四點，我剛剛稍微幫大家想了一下，所以如果今天一個總結，我覺得至少讓社大工作有趣一點吧，既然我們賺不到什麼錢，但我們至少可以做到，我覺得最重要的是你要賺的爽。你在這邊工作，至少你要覺得開心。如果今天社大慢慢地調整一點，我們就可以有機會有更好的條件，把我們的好青年留下來。好，這是前面的部分，對不對？但是這邊想要做一個小小的提醒，假設假設退一萬步，我們社大真的留不住年輕人怎麼辦呢？已成事實，但我覺得這件事情我很想跟大家分享，就是想像我們的社大，就是社區的一個通識課，他是一個新訓單位，當過兵的都知道啊。想像一下，你在大學大一的時候修的課程，你結訓之後，你就會出去了，你就去選修你的課程了，你不會再留在社區大學，這個是事實的話，就好好的祝福他們去找到自己更想要做的事情，因為他們有一天會回過頭，回到他們自己的家鄉，他可能會成為你的社區夥伴，他會成為這個社區的骨幹，他不見得要以做為社大工作者的身份來成功，但他可以成為我們社區大學最好的朋友。好。最後，我想跟大家留下這句話。在這個高齡化的社會，大家都知道年輕人越來越少，但相對的，我們的客群是在往上提升的吧？大家看到這張照片呢，你現在看到的是夕陽。還是藍海呢？我只能說，朝正向的去想，我們的客群如果增加，想像一下，我們今天我們的學生量是我們現在的二倍、三倍，我們收的學分費是現在二倍、三倍。那我還需要去多接這麼多的專案計畫嗎？我還需要寫那麼多的報告嗎？我可以把我的客群做大，然後把我的這些資源投注，讓我的青年工作者有更好的待遇。這樣我們這個社大就可以越做越大。好，以上，謝謝大家。

- 主持人林育志：

好，我們謝謝聖元，真的是有話直說，我聽簡報的過程中，內心頻頻點頭，對，我自己社大也是有這樣的問題。聖元也將社大有一些扣分的項目劃為加分，值得我們去做思考。那接下來我們要來邀請欣瑜來跟我們分享青年世代在社大可以做什麼，我們以掌聲來歡迎欣瑜。

- 引言人劉欣瑜：

大家早安，我是後驛社大主任欣瑜。其實今天我要來分享這一場，我的內心很糾結，那時候家慧在邀請我的時候，然後我跟我們夥伴國峰說，你確定要邀請我來分享這一場？我說這場如果說要分享就是很有雞湯，然後鼓勵大家繼續留下的話，我可能沒有辦法。對，因為這一整個過程就是有一個很大的轉化，我覺得如果說要我鼓勵大家，現在很棒喔，大家繼續加油喔，有違我的良心。我這邊就跟大家做個自我介紹。我是八十年次的孩子，這裡有剛好也是三十歲以下的，也可以鼓掌一下（掌聲）。證明我還很年輕。我那時候就說青世代，可是我三十了，在社大也待了七年，還是青世代嗎？我在社大從我那時候還在大學，在我們那個承辦單位中華科技大學就是擔任工讀生，因為那時候我是在我們學校讀護理系，我在等待醫院的實習的時候，就一個空檔期，老師就問我說，學校那個推廣在缺工作人員，那時候學校剛重新承辦社大，然後問我說你要不要去，然後我就閒閒沒事，很簡單的工作，去開開門啊，然後送送點名簿什麼的，所以我說好，我就去，所以我就是在社大當工讀生的青年，後來我就去實習，然後就離開社大場域。其實我在實習階段的時候，我自己知道我沒有辦法待在護理界，因為我其實是一個很重感情的人，就是我會為了長期照顧的病人過世了，我就會很難過。或者是說，心裡面有一個正義感，如果說我今天看到那個病人的家屬，為了要一些保險金，或是有其他的考慮，必須要延遲病人的生命跡象，就躺在那裡，什麼都動不了，我就會心裡面難受，我就沒有辦法調適這樣子的自己。後來我就決定不做臨床工作。所以那時候我們的老師就幫我安排在一個醫師公會當行政人員。醫師公會的行政人員其實很好做，薪水蠻多的，只要摸住醫生的毛，開會，每天過得開開心心的。就有一天我們前主任國峰就問我說，我現在回來就是當社大主任，然後學校也允諾會給他權力，你不要回來就是當學務。我就想說，當然我在醫師公會過得蠻開心的，薪水又比社大還多，要不要離開？後來我就想了一下，其實我不太喜歡單純的行政工作，因為每一天都做一樣的事情，很無趣很無聊。我就想到我在社大的時候，那時候當教學助理，每一個來上課的叔叔阿姨，都過得很開心，想到社大多元以及讓人成長的快樂氛圍。我就決定要回來社大工作。

其實正職人員跟教學助理差別是不一樣的。我們社大剛開始時候，成績很不理想，我們跟志工們討論說，你們覺得社大要做些什麼事情，你們理想中的社大是什麼樣子？然後他們就畫了一張這樣子的圖（簡報），雖然可能大家現在看不太到，他們就是很可愛，他們就是畫了教室，這個裡面有人在調酒，然後他畫一個酒吧臺，可以在這裡喝酒的啦，然後有水電課的啦，然後有瑜珈，然後來社大是一個很快樂的氛圍。所以那時候我就因為想要守護這樣純真的學員的笑容，跟可以讓他們快樂的學習，就變成了我一個想要好好在這個地方深耕辦學的願景。所以一開始的時候，我們社大的初衷，是希望是可以快樂學習，其中一個快樂學習的場域。好，那實際上我感受到其實是一個隔閡，隔閡還好，我覺得其實就是歧視啦。因為我不是本科出身，雖然我是臺中人，可是

我對於我們社大經營的區域-東區、南區完全不認識。然後校務評鑑又說你要有公共性，我就想說公共性是什麼？然後我就去拜訪社區，你在跟里長對話的時候，里長他會跟你分享他在地的一些故事，然後有的沒的，然後你就會鴨子聽雷，有一次讓我最受傷的就是，好，你聽不懂，那不想跟你講了。我就很受傷，不行，我一定要改變這樣的狀況。我就去上了我們學校的文史課程，開始我的文史課程學習。那我就開始透過我們的老師去認識我們經營的這個區域。我本身對對文史類也很有興趣，我就開始投入了。這下面這裡有這一張照片(簡報)，其實它到現在還影響我很深，那一天是文史走讀，這些穿著雨衣的人全部都是外籍新娘，就是他們是外籍，就是嫁過來的，他們比我還要認真。那天是下暴雨，水已經淹到小腿了，你知道嗎？我們還在那裡走讀，他們聽得很認真。我就想說，天啊，我自己都不見得，下雨天我可能都不想要出門了，可是這些外籍姐姐們，比我還要認真，想要認識這個地方。把這樣的地方事情帶回去，讓她們的小孩子認識。那我應該要更加的努力。這些事情鼓勵著我，要跟他們做一些學習。當然這樣的過程，我有懷疑，我做一個學務，我是誰？我是一個行政人員嗎？還是一個教育工作者？還是組織工作者？這個過程也讓我覺得，一直在尋找一個自我的定位。我們到底是什麼？讓這個是什麼，不清楚那你還要留下來嗎？然後再加上在社大，你到底要有那些技能，就像大家說的，每一年評鑑報告，大家寫得很辛苦，現在我們十月份就要交了喔，大家現在就面臨一個很痛苦的階段，要評鑑報告、又要課程的開拓啊，又要教師經營有的沒的，為什麼大家還留下來？你有這麼多的事情，大家為什麼還留在社大場域呢？我們是不是有病，還是我是護理出身，命比較硬一點，我比較耐操？所以我才留下來，那社大吸引人的地方到底在那裡？除了薪資之外，獎勵性質東西讓我願意留在社大裡面？

我很習慣用圖說故事啦。我去上了文史課程，有一天我就找了壓克力班的老師，我就跟老師說，你要不要跟我一起去上文史課程，我說你們班要不要畫畫看建築，這個老師除了畫壓克力，本身是建築，我說你們要不要改畫建築？他說好啊。我就把他找來一起上文史課程。後來他就畫了我們那邊一間廟宇，樂成宮，就是一個媽祖廟。然後，這個是我們文史班在課程期末時候就做了一個分享，就是他畫出來了，而且因為他上這樣的課程，他也瞭解這間廟宇的故事。所以我自己不只學習，也轉化這個老師，也讓這個班級學生知道在地文化。這件事情其實到現在，讓我都還是很有成就感。這幅畫到現在還掛在我們辦公室，是我們辦公室鎮店之寶。再來第二張圖片是，那時候是疫情期間，我們大家好無聊，不知道要幹嘛，那時候公共電視有一個微電影的徵集，然後我們就想說，樂成宮也畫了，那就去拍一個註生娘娘跟月老的故事。我就找志工跟幾個工作人員團隊，用最低廉的成本，一個相機，反光板好像還是汽車遮陽板，我們就去拍微電影，這樣子一個創新、有點胡鬧的作法，到現在我們社大所有人的記憶還很深刻。那我們想說，電影也拍了，大家知道每年三月瘋媽祖，大家有去過瘋媽祖，有人去過白沙屯嗎？有人去參加過繞境廟會的有沒有？我那時候就跟國峰主任說，因為媽祖每一年都會繞進我們那個東南區18庄。不然就找媽祖來我們學校。然後國峰主任也蠻願意讓我們去做嘗試的，這也是一個我蠻喜歡的。我們就去找了興大附中借了場地，那裏是我們的教學區，我們就去找校長說我們想要找媽祖來學校，帶領全校師生一起就是鑽轎底，這樣子好不好？校長竟然答應，那一天就是全校性停課，然後大家就一起出來，一起鑽轎底。在那之前我們社大也是辦了一系列的講座，帶大家認識媽祖文化是怎麼一回事？然後為什麼會繞境庄頭？我們社大學生跟興大附中的學生，我們那天就一起體驗了這樣子的文化。這樣子多元學習活動一直很吸引我。到去年的時候，因為我們經營的區域內還有一間城隍廟，那時候就也在想說，其實一開始的時候只是

臺中市政府的一個英語計劃，那就想說好，我們用英語計畫，帶大家去認識我們的夜市，因為那個城隍廟周邊就是一個夜市。走一走，我就想說好像，城隍廟跟孩子就是很有距離感，包含我自己小的時候，其實很害怕去城隍廟，阿嬤會嚇小孩，你若不乖會被割舌頭，割手指，還有親人過世的時候就是會擺十八閻王殿的符，在城隍廟可以看得見，我都會心生很畏懼，我們決定要出一本城隍的繪本，顛覆大家對城隍廟的印象。後來這本繪本去年出版，開始做推廣，這張照片是跟興大附農幼稚園的孩子，我們去做導讀，它有三種語言，有國語、台語、英語，帶孩子去認識這樣一個信仰。那就是在這些林林總總的過程中，社大真的帶給我很多的成就感，跟使命感，會想要把你在這個工作的區域給更多的人認識，你會想要去做組織啊，你會想去做分享，這個就是一直支持著我還留在社大。

我的人生轉捩點就是我接了校務主任，那個淚沒有錯，就是哭。因為我們的承辦單位在去年就是接了另外一所社大，我們原本的國鋒他就回去山線，然後我就是接了校務主任。對，這個淚就是我真的很常、時常都在哭，然後呢？我到現在還是一樣，沒有一天不想離職。每天都想離職，但還是持續站在這裡這樣。因為接了校務主任，沒有很大的預知，狀況其實很快。就像剛剛大家說的，能力好的人就會做很多的事情，然後呢，這個主任還要算數學，我就讀護理了，就是因為不喜歡算數學，所以我去讀護理。結果呢，我還是要請購核銷，我每天都要算數學，我就覺得很痛苦，對，接了主任也要面臨一個新的挑戰——權威性體制的一個感受，這件事情是，我原本是學務，跟學員的關係很緊密，可是當你變成一個主任以後，其實你跟學員之間會很有距離感，對，那我覺得這件事情不太OK，但是我覺得我還是我自己，我只是換了一個工作的內容，我覺得不應該就是，大家覺得你好像是一個高高在上的一個人，對，你要去巡課堂，人家就說，主任來要幹嘛？對，我就很不喜歡這樣子的感受。但我還是不忘當初為了一個笑容辦學的初心，就是堅持著這樣子。再來就是，我要面臨的就是，我以前只要做好自己的專案，再來就是我們承辦單位的支持。社大的薪水真的是不高，承辦單位要我們自負盈虧，對不對？我們又要做很多的事情，那我們到底要怎麼突破這樣的狀態？我會跟我們的內部的同仁夥伴說，欸，我們今年想要做哪一些專案，那我們會想辦法去爭取一些專案的機會，那些專案最好可以補助人事費，就是加班的時候還有一些額外的津貼可以給大家。再來就是我自己也面臨了夾心餅乾的生存。畢竟上面有老，下面又有團隊的大家，就是心情各自都要顧好，然後自己還是要調適自己的心情，但是這件事情還是沒有解決，還是在品嚐苦味的夾心餅乾中，還是不斷調適。今天的主題：年輕的世代可以幹什麼？我自己還要再帶領更年輕的世代。其實我們辦公室的流動率真的不高，可是到了今年，有新的夥伴進來，我們有夥伴今年出家了，還有年紀最大的姐姐，因為孫子出生、離開了。所以我們整個過程，其實到了今年，對我來說才是最大的一個變動。所以我自己還要面臨除了自己本身的工作，還要帶年輕世代。那我覺得年輕世代夥伴的視野跟我們不一樣，他們有更多的想法想要去做嘗試。我們抱著一個開放的學習他們文化，也支持著他們，希望自己還可以堅持下去。謝謝。

- 主持人林育志

我們謝謝欣瑜，從護理的職務，轉到社大工作場域，之後也擔任學校的主任。那接下來我們來邀請就是外部觀察者的角色，張力亞教授來跟我們談談青年時代的樣貌，我們掌聲歡迎力亞教授。謝謝。

- 引言人張力亞：

主持人、社大工作夥伴大家早安，大家好。我自己不在社大工作，但是有接觸社大的一些夥伴，那我來跟大家分享一下。雖然我不在社大工作，但是我在大學裡面做的事情也還蠻不一樣。那我自己是在暨大工作，這10年來，我負責了一個團隊，叫水沙連人文創新與社會實踐研究中心。這個團隊最主要的工作在做的事情，其實跟社區大學某個層次都還蠻相近的。因為傳統大學大概都在做學術研究，發表一些一般人看不懂的期刊，就覺得自己很厲害，也不知道在幹嘛。我們希望做為一個地方型的大學，那我們能不能做為地方社會組織，不管是政府或者是民間部門的協力智庫。所以呢，我們在2012年成立了這個研究中心，那裡面除了博士後之外，那就是剛剛各位講的新的世代的這一些大學畢業生或研究生，那我們就需要帶著他們到社區去做蹲點的工作。相對於社大，大學裡的學生剛畢業之後，在大學裡面工作，老實講薪資是不錯。有一些社大，如果是大學辦的，那個社大好像是小聯盟，受訓完之後感覺不錯，就進入到大學去工作，薪資就跳了一級。不只一級喔，還跳得蠻高的。特別是這一個，教育部跟國發會、國科會這幾年，除了正常每年的調薪之外，莫名其妙，每一年又調薪喔，你知道所有大家應該一樣。那個委託計畫總額沒變，薪資逐年上漲，這個就很難經營下去。你知道這個成本喔。好。但是他們相對於跟外界比、比較多的薪資外，但是工作量，我的同仁跟我講的，跟學校裡面的單位比起來，大概多了將近一倍。學校不幹的事情都來找我，缺什麼資料都來找我。但是在這過程當中，老實講，我們就需要來做團隊的對話。我覺得很重要，那我印象中很深刻，我們早期在辦的時候，你知道那個一個月要去KTV歡唱，大概平均兩次。請問一下各位，你們在社大工作，會找自己的夥伴下班之後，去夜唱的請舉手。你知道這就是一種舒壓，懂嗎？然後呢，你會在那種場合，大家會真情的交流。所以我要跟大家談的第一個概念就是說，組織團隊我們不要什麼事情都是正式會議，OK，這是很痛苦的一件事情。那我們呢，這個柔性的活動，這是很重要的。那像我不會唱歌。不是我不會唱歌，是唱歌不是那麼好聽，但是我們有一個責任就是去幫忙買單。所以校長跟那個幾位這個很重要，營造年輕人覺得，誒，這是一個不錯的團隊。那接下來就要來想想跟他們討論，做著做著，你不是複製人誒，我請你來，跟你講一，你做一動。奇怪了，那我自己做就好了對不對。做了半年之後，你要告訴我，你有什麼收穫？混完一年後，你要跟我講，你要幹嘛，而不是都我在跟你講一二三四五，如果你所有的事情都只會問我的意見，那你也該自己回家吃自己。這個其實就是要訓練大家負責，我想社大某種程度在這個壓力工作底下更大。那在這樣的過程當中，我自己看待，就是說社大從1998開始，一直到現在也將近這麼多年，社大在2018年又有發展條例，那其中有一個很重要的關鍵哦。它在第三條社大設置的目的在於巴拉巴拉一大堆、培養地方人才。培養地方人才到底培養誰？是幫助外面的人培養人才，還是培養我們自己的人才？當你自已的人才都還沒有鞏固好、安內都沒辦法，那你怎麼攘外？我覺得這其實是我們長期，我自己在看，長期很弔詭的一件事情。因為有時候去一些社大，半年再去，然後裡面的人又換了一批了，到底發生什麼事情？那這個大家都在重新學習。這些組織不穩定就會影響很多的一些後面的事情。所以呢，社大培育人才我想學習者之外，工作同仁包含我們組織領導者本身也要不斷不斷地成長。你知道我大概帶了十幾年的團隊。我現在已經亮修身養性，因為以前我都會要求怎麼樣怎麼樣，現在講一件事情你知道嗎？我們要配合人家，要呵護人家、讓他有機會成長，不然他走了，我們更麻煩。對不對？好，所以這個我們也要自我調適。因為我們現在在工作職場上，不管

是大學或社大，我們如同氣候變遷，我們要學習不能減量，因為減量就沒有了收入，對不對，但是我們做事要調適，找到適合的方法。

在這裡面呢？我曾經訪問過正揚校長，社大人員流動非常快速到底好不好呢？我們從負面的角度看，但是他提供了我一個正面的思考，就是說，欸，至少他來社大歷練過，那對地方有認識，這樣來看，其實這一群人有一些DNA，之後擴散出去也是為地方去培養不一樣的人才，或者是灌輸一些觀念的擴散。那這個我覺得是，對，我們要往這個方向來看。這方向接下來我們就要來思考，那到底年輕的團隊夥伴進到社大裡面，我們怎麼去帶領他們認識社大？認識社大，接下來在這裡面，你可以發揮做什麼樣的工作，還有成就自己什麼？我想剛剛大家所提的，認識地方、擴展人脈這一些都不錯，但是呢，我們再來看一件事情，當現在高齡化社會越來越多元，而且人數越來越多的狀況底下，那社大要做發展，你的人力要相對的更為普布（？聽不清楚），那你才能擴展業務、創新業務啊，對不對？那在這個過程當中，我們要來思考一個課題，就是說從社大的辦學競爭力底下，工作能力資源，那我們如何讓它更好地去做一個孵化跟培養，我覺得這個其實是從我自己早期在看所謂的公務人力這一個人事行政，那借用到這裡來做一個分享。

第一個是教育的部分。社大辦學的能力、教育怎麼樣往下紮根？特別是我們的年輕人怎麼提早認識社大？過去我想有點困難，但是現在在108課綱推動底下，有很多社大很早就跟國中小、還有高中做一些連結，那我們怎麼讓這些年輕人認識社區大學，然後了解社區大學學習內容，跟它的價值。現在年輕人的想像，有一些其實是蠻多元。而且，有一些還蠻跳tone，我們只要吸引一批願意跟我們合作的，我覺得這其實是可以來思考。也許可以跟全促會、或美濃這邊長期都有辦一些暑期營隊，擴大跟年輕人的對話。從中裡面想一件事情就是年輕人到底在想什麼？那我們怎麼來跟他做接應？另外，我自己在大學裡面就會看到一件事情。每年每學期都在interview很多學生要入學，他們會寫很多的社區服務。他也不知道到底在服務什麼。能不能到社大去？OK，我們社大我們有機會跟他們做一些合作，我覺得這也是一個管道。那再回到大學，我們今天沒有成教系的老師，我們成教系的系所到底你的學生實習都去哪裡實習？OK，那如果是樂齡中心，至少也要有一些人來社大，如果沒有，到底社大跟你的關係到底是什麼？這個我覺得也是一個要思考的。像我自己這幾年，我就會嘗試，因為我在教育學院學士班授課，那我就會不斷跟學生講說啊，當老師不好當，不要當老師、做其他事情，也可以幹很多事情，有機會，像在雲林的，我就鼓勵他，因為你的實習、寒暑假工作，有沒有機會到雲林的社大去試試看。那試試看，他就有可能重新認識這個家鄉，然後認識這個組織。即便去了之後，受挫，那沒關係啊，至少共同來討論，過程當中那一個環節出了什麼問題，我覺得這個其實是可以來思考。那再來呢？我們的這一個社大的人員學習，那它的基本概念到底是什麼？我不太確定社大同仁組織進入社大裡面，是不是有一個基礎的對社大的認識。那除此之外，他還有所謂的工作執掌，到底同樣的工作內容、工作職務、工作內容也不一樣，這個可能也是需要把所謂的職務導引，把它建置起來。另外呢？到底他的mentor老師到底是誰？那有可能是我們學校裡面的老師。哦，或者是學校裡面的工作同仁，那也可能是全促會，或者是其他鄰近的社大夥伴的對話。那這一些未來有可能是線上，或者是一種實體、整合性。所以換句話說，它的一個人才培訓的過程，我認為也是非常重要的一個，不然他進來什麼都不懂，沒有基本的sop，這個老實講也會很辛苦。他沒有準備好，進來受挫，他心裡的負擔就會更大。另外一個在這過程當中，訓練談的是再次在職回流訓練的機制。這個我認為

也非常非常重要，像我自己在帶團隊，我也鼓勵他們到一定程度，你要去進修學習。因為事情會不斷不斷越來越多，不是只有認識人、想方法討論而已。誒，你要有自我的成長要再做進修學習，進修學習有很多種練習，不一定取得學位。也可以用其他的方式短期的進修等等，那這個部分我認為未來是有這樣的一個機會。今年我們跟全促會這一邊，還有groundwork簽訂了一個合作備忘錄，那我們做為他進修的單位，那這兩個單位變成我們學生、碩士班未來的實習單位。那大家可以有一些跨界的一種人才培育的共同設計跟合作，我認為這也是非常重要的一件事。因為有跟學界或者是跟這樣的單位合作，那你社大無形之中，你的人力資源跟整個社會連結的資源就會擴大，這個部分大概也會是重要的。那另外一個呢？我們任用一個人，讓他到一個組織裡面，大概很重要的第一個他要有薪資嘛，他要有工作嘛，那薪資、工作滿足之後，問題來了，各位，我們的社大就如同NPO組織一樣，奉獻犧牲。但是呢？薪資這件事情，我們未來一定要倡議一件事情，誰說做社大、做NPO組織不能相對領一點高薪？因為薪水不是只對你負責而已，對吧？你的薪水要對誰負責？自己的小小期待之外，回家也要告訴爸爸媽媽，結婚生子之後也要負責。結果當政府鼓勵大家年輕人返鄉去工作，那社大是一個路徑，薪水不高，請問年輕人會去嗎？那如果不回去。那到底薪資要不要來談？那昨天跟一些前輩在討論，看起來社大薪資要提升，還有一段制度上要去克服。但是這件事情，我認為從我自己的角度，我認為必須透過各個社大還有全促會來跟教育部好好談論這些事情。因為這個也是臺灣在做鄉村發展、人才均衡區域發展過程底下，社大是公共資產，從這個角度，政府應該要有責任，不然你就不要鼓勵縣市政府去辦社大，不是吧？這個我認為是很重要的一件事情。因為有了好的勞動條件。那你才有可能在這裡面穩定的成長。那另外呢，薪資裡面還有另外一種概念，專業價值。有一些社大的人員，你有所謂的ESG或者是外語能力，那對擴展社會網絡或者是國際的連結，那這一塊能不能有所加給？這個也應該對應到跟教育部來做討論。那另外一個更重要的是大家剛剛有提到，社大能力很少，然後呢？我們政府部門很會幹一件事情，就是一次不給你全部的錢，然後分批投競爭型計畫，然後下去，他只會給你什麼？工作費。請問一下如果我們跟教育部講說，你們都不用領錢，我都給你們工作費就好，你就可以把事情做好，然後我們就比照辦理。不是嘛，做事情一定要人嘛，對不對，然後你給我錢，沒有給我人，（台語）你當我是瘋子對不對？如果我們過勞了。那政府職安要不要負責？一樣的道理，所以專任計畫一定要去要求要有專職人力。為什麼？專職人力出來了之後，你才有所謂的能力的擴張，開發新的業務，新的業務出來之後，有了學員，有了收入，你才能併到你的原本組織核心裡面。這個我認為是重要的，再來我們也可以，沒有專職人員，也要要求有兼職。我這次去日本東北地區，有一個地方在山形縣很有趣，它是一家科技公司，那公司裡面，員工70%都有兼職。為什麼？它那裡很鄉村，他講一件事情：我希望我的員工兼職。因為兼職他就會創造很多相對額外的收入。那在鄉村裡面可以兼職，有額外的收入，所以他才會留在這裡，不然他只有小小薪水，他為什麼要留在這裡？兼職代表的是什麼？他有能力。OK。他本業可以稍微做。所以這個也會是一個想像，不要說，只有工作加成，薪水都沒有加成。這個我認為也是很辛苦。那再來薪水之外，就是工作成長，團隊的組織氛圍，還有自我的這一個，工作的價值、職涯期待。那我剛剛所提，這個團隊的組織氛圍非常非常的重要。因為我不太確定各位，你們忙碌了，每周這樣忙忙忙，每周結束之後會不會有一點小聚？然後呢？不管是喝茶、喝喝小酒，大家去娛樂一下。我在日本大概這幾年到了九州或者是東北地區，去看了他們活的年輕團隊，那他們很有趣，就是工作再怎麼忙，周末禮拜天送完客人結束。禮拜天晚上，他們這一些社群、地方工作者聚會在一起，大家去做很多的一

個對話，情報交換、互吐苦水。這個很重要。那我自己長期在埔里工作地點，桃米社區，我想很多人知道他們社區，民宿經營得還不錯。那你說民宿他們有沒有交流？有誼，但不是男生在交流，各位。都是太太在交流。我們俗稱貴婦團，他們幹嘛？打牌，一個月一人一菜，然後去某個民宿、順便打牌。然後不然就幹嘛，去喝下午茶。喝下午茶過程當中都會交換情報，誼，你最近生意怎麼樣啊？然後什麼東西比較貴啊？大家聯合採購。這是一種大家平常之間的交流。男生的話到開會的時候就，這個不行，那個不行。這個其實正式開會跟柔性開會交流，不太一樣。然後我覺得組織的運作過程當中，這件事情非常非常，柔性的活動跟軟性的溝通非常重要。那這個就是像這個禮拜我邀請那個東北石卷，那裡的團隊來。他們特地弄了一個小酒吧，每天晚上不同的人去做媽媽桑。媽媽桑不是只有女生可以做，男生也可以做。那大家去哎，就會有不一樣的火花出來。除此之外，團隊多久沒有出去交流？OK，那也要有員工旅遊啦，對不對？就像我最近在帶我的同仁一樣，再高的薪資，我可能沒辦法付給你，不過我跟你保證，每一年我帶你去日本看，團隊去旅遊，去看人家在幹嘛，有新的目標、想像，然後回來，他就，誼，這個不錯，我們可以做。所以這種國內外的團隊出去，那不要把我們的工作時間搞得非常忙碌，那好好經營內部團隊，那至少，大家也要好聚好散，對不對。好，那也要有正能量。過程當中大家學到一件事情，怎麼經營團隊。我認為是非常非常重要的一個課題。那從中裡面大家再來談談。共同的目標跟想法。

總結來講，我覺得社大在未來，我自己覺得是非常非常重要的一個工作。因為社會上除了大學以外，那終身學習，回流教育這些事情，會是不斷不斷地去做一個擴大。除此之外。我們的工作人員，我們怎麼讓年輕世代，聽聽他們到底對社大的想像是什麼，我不太確定我們有沒有辦過，下次叫楊志彬辦那個四十歲以下、三十五歲以下工作同仁對社大的定義。也許會不會有不一樣想像？還是會有更有興趣的發展？我覺得從這裡面跨世代之間的對話跟相互理解，讓社大在下個時代推動過程當中，有新一波的發展。那從這個過程當中要怎麼樣，年輕時代feedback，我們像正揚校長，還有王主任這邊就可以，亞太年輕人建議去跟教育部談，如果你這個政策要推，下一個世代你的想像力想像是什麼，那些政策資源應該要準備，這個我認為是非常關鍵。包含像現在的社造已經進入到三十多年了，所有人都多了三十歲。那還有下一個三十年，這一群人還可以幹嗎？我是覺得有一點辛苦，如果要交棒，下一批人到底他的想像。那政策端怎麼來做接應？這個條件過程，我覺得應該大家一起來集思廣益跟論述，這樣子，社大才會、體質上才會符合年輕人的想像跟參與，我覺得這個是未來大家一起共同努力跟勉勵，大概以上做一個外部觀察者的一些回饋，希望大家都可以共同做一些討論，謝謝。

- 主持人林育志：

謝謝力亞教授比較結構性的來跟我們分享。我們邀請今天的引言人到臺前，我們來進行綜合座談。好，這個分組論壇會到12點結束，那差不多有四十五分鐘的時間來進行綜合座談。那與會的貴賓，針對我們剛才引言的，要給予回饋或是提問，或是說，要怎麼樣吸引年輕人加入社大這樣工作的場域？提出一些建言的部分，我們都可以把握這個時間來提出。剛才講到社區大學屬於成人教育的區塊，聽說在場也有成教的夥伴可以跟我們做個分享。接下來的時間，與會的夥伴來提問、回饋。

• 聽眾A:

大家好，我是中和社大執行秘書，剛聽幾位分享，有一點想要回饋的部分。我覺得這幾年社大討論到人才事情時候，常常會讓我感受到一些，很像是世代想法不一樣的地方，在剛才沒有提到的，我覺得不同世代對個人生活的思考方式不太一樣，像剛剛力亞老師提到說下班後一起去唱歌，有軟性的交流時間，但其實即便我做社大算蠻多年了，我在兩所社大加起來八年，但我還是會覺得下班時間一直收到老師學員訊息，然後我下班還要跟同事吃飯，那我什麼時候可以休息？這是我覺得好像世代蠻不一樣的思考。因為我們工作團隊也會討論到說，為什麼現在新同事都不想要下班喝酒？然後我就想說，可是我就很累，我想要睡覺，我想要玩手機，這是我的錯嗎？我就覺得這是一個很不一樣的思考。也會讓我覺得說，我雖然做這麼多年，但我好像跟大家很不一樣，到底要怎麼辦？剛剛大家提到薪資結構問題，我覺得我們有點在騙自己說，我們是最有理想的那個團體。就是我們想說，因為我們有理想，我們有一些現實條件，所以我們的薪水不高，是情有可原的。但是，很多NPO，假如我今天是一個很有理想的年輕人，我想要做很靠近議題的倡議，很多NPO薪資條件雖然比不上外面的公司，在台北可能有四萬，可以做更專心的議題，外面的人更可以知道我在做什麼，有時候對年輕人是更大的吸引力。雖然有很多現實條件，讓我們很難去做更多的薪資調整，但我覺得，大家不能騙自己說，因為有理想，所以低薪是正常的事情。因為很多NPO已經薪水比我們好更多了。謝謝

• 聽眾B:

我是來自美濃的學校營養師。剛剛一直在說青年人才培力。我在想定位青年人才培力是幾歲到幾歲？因為我會參加一些青據點的活動，上面都會寫說18歲到30歲，可是我現在已經35歲了，早期我在想說，可能政府他在推一些政策的時候。可能因為少子化，都有文化幣或是對於現在的年輕人才有的培訓，可是在我們這個年紀沒有自己活動。那如果要培力新一代的青年能力，那年齡的制定在哪裡？再來是如果要進入社大認識的話，對在地的認識，我們要從何著手？因為可能剛進去一個地方工作，對這個地方可能很陌生，我們可能想要返鄉工作，但不是在自己的家鄉，那我們要怎麼去從中認識這個地方？這個就會提到返鄉工作的政策，因為返鄉工作的政策，其實也是針對我們這一代的人，他在地方返鄉工作的時候會碰到蠻多困難，像租房子啊，交通啊，這個都是一個問題。好，謝謝。

• 聽眾C:

我是南港社大的學員。我沒有在社大工作，進入社大當時也是學員的身份。我其實對社大是有一定的期待，因為我認為社大其實是，在未來我覺得它有更大的發揮，它應該會有更大的社會網絡的能力。所以我就想說，就是根據社大它，它算是拿教育部的經費，是有教育功能的社區大學。教育的話，因為我自己之前是師大畢業，其實對教育就是蠻有期待，認為教育其實是應該要促進公平的，人人都可以教的。所以我在接觸南港社大的時候，其實我是認為南港社大，它對於我在當媽媽要進入職場工作的時候，它算是有接住跟協助的，所以它還是有發揮到社區功能，我如果當媽媽沒有錢，那我去社區大學學習一些東西，那我也認為社區大學有做一些在地方的學習或什麼，讓我

有學習到東西，然後是有做接住或是支持網路的功能，所以我對他是蠻有期待的。所以我覺得針對這個課題的話，我會覺得說就是社大的話，他應該要有解決這麼複雜大的問題，我覺得他要有能力去研究，因為你研究出來之後，你才會跟政府說，我們社大可以做什麼？我們有教育跟創新能力，還有做社會服務網絡的能力，那我要更多的資源，然後社大也有這樣的轉型，有更多的讓自己可以往這邊方向走。因為我覺得，像我自己會覺得我是屬於奔世代的一員。有聽過奔世代嗎？基本上我自己個人認為奔世代大概是35歲到45歲。就是在金融風暴之後出來的，尤其像我是2008年初出來，金融風暴過後出來的人，我的薪資其實是沒有漲的，我的薪水其實現在工作還比新鮮人低。那是因為我這個世代的人學的是，教育體制是舊的，學的東西比較舊。然後等到人力有缺口的時候，新鮮人出來他學的能力是新的，企業應該會比較喜歡用新鮮人，他們的薪資也會比較高。但是中年世代其實是這個社會的主力，尤其因為觀念的轉換，他是舊的教育體制跟新的教育體制中間的銜接，所以中年世代比較願意生小孩。但是之後的小朋友沒有麼笨，當然不要生小孩，因為社會的支持網路不夠，所以幹嘛這麼笨的去生小孩？結果中年世代的人不小心笨笨的，傳承上一代的智慧、生了小孩這樣子。所以我會覺得說，社區大學因為是在社會網絡上，所以它其實比教育部的其他體制來的更瞭解社會。現在學校的正職老師很多都是40歲以上，35歲以下的幾乎進不去，那他怎麼能在教育裡面產生新的流動？所以社區大學做為一個有對外招生的能力的，新鮮人應該更有能力去做這樣的創新。其實對我而言，30歲以下的小朋友可能沒有35-45歲之間來得辛苦。現在比較有人力缺口，薪資提升，但是重點是社區大學要怎麼去跨世代，讓這個教育資源能流動。因為我之前在社大的時候，我就看到很多臺北的老人們，他們就會說，我要來社區大學，然後來學習，很快樂。我就回去跟公婆講說，你不用幫我們照顧小孩，你去社區大學上課學習。可是公婆就會說，他就覺得那是有錢人才有錢有時間，他要去照顧女兒的小孩。所以他又繼續工作，或是繼續地一直工作、留在家庭，可是沒有接受新的觀念。有時候的確真的來社區大學學習的人是有錢人，而且他還可以用這麼便宜的免費資源。所以我會覺得社區大學要去做研究，檢核自己的教育資源是不是有浪費掉，因為教育資源應該是對所有人的，而不是只有有錢的人可以取得。所以我覺得社區大學要做一個更根本體質的改造這樣子。

- 主持人林育志：

好，我們謝謝南港夥伴的提問，第一輪先這樣子，然後我們先來邀請引言人針對三位提問來做回應。剛剛有提到是世代的認知的部分，下班到底是交流還是又是工作？然後就是薪資的問題，難道NPO的薪資結構就是這樣子嗎？還有年輕人到底是幾歲？它的定義到底是什麼？跟人的這些問題，看看我們的引言人誰要來先做回應？

- 引言人賴聖元：

剛才聊到我37歲嘛，其實最近有時候在填餐廳的問卷，你就會發現級距原本從20幾、填到35，然後已經快要邁向40。但其實我自己個人對我自己的心，那個心靈的年紀來說，我其實不會把這件事情看得很重。所以我覺得剛剛定義說到底怎麼樣算是青年，我覺得真的重點還是在於自己認為自己年不年輕。如果你的心已經不想要去追求更好的價值的時候，你的心就已經老了。所以我覺得在座社大的夥伴，其實大家都還是保

有那個年輕的衝勁喔。因為我也是剛好要談這個議題，我也去查了一下，1998年文山社大第一所創立嘛，當年的社大可是新創產業呢，因為從來沒有人做過社大啊，所以大家懵懵懂懂，原來一路到現在我們發展這麼多年，快30年了，其實還走在這條路上的人很不簡單。所以，回到剛剛提的幾個問題，我剛剛想了一下，我們在做的是如何接住社區的人，但有時候真的重點還是在於你要怎麼，我覺得要回過頭好好照顧自己的團隊夥伴，還有這些跟你們一起走在這個路上的人，因為你們要記住彼此。你們真的好好先把他接住了，你才有機會去接住往外擴張這些社區的這些人。如果真的不喜歡跟別人喝酒唱歌就不用去沒關係，因為我們真的下班之後就好好休息，休息也是接住的一種方式。我分享一下我之前團隊，他們最近的新的，不是去喝酒，他們是去健身房，提供給大家，他們現在相約就是健康很重要。有好的身體，才有好的工作的狀態。好，謝謝。

- 引言人劉欣瑜：

我針對中和社大夥伴回應。其實不要講說，新時代的夥伴，下班不想回訊息，我自己也不想回訊息。所以我還是學務的時候，我下班絕對不會回訊息，而且我有兩隻手機，一支手機是我私人手機，一支手機是我公務手機。我那個公務手機就會丟在辦公室，不會帶回家。那後來呢，我當主任後，當然有一些非必要的人，還是得會加我的私人手機，那是沒有辦法，可是我都跟我的夥伴說，你下了班，你就不用回訊息。我也跟我們社大的老師和學員說，我的同仁下班了，下班就是他的私人時間，他沒有義務要回你訊息，請你在他上班的時間找他。當然那個學員滿意度調查也會說，後驛社大行政人員態度很傲慢，真的寫說很傲慢、都不回訊息，都找不到人。同事說主任怎麼辦，我就說，沒關係，我們就是傲慢，我們就是這樣。下班就是大家私人時間，我也希望大家下班可以有放鬆時間。真的是要顧好夥伴顧好自己，這件事情很重要，所以我們社大大概每兩個月會有一次，大家就關起門，找一間餐廳吃個飯、聊聊天。當然每一個夥伴在不同生命階段，會有不一樣的過程，當然我們也有新進來夥伴，家裡面可能有一些變故啊，心裡面可能有一些憂鬱等等之類的，我們會有一些會議，我們不聊公事，我們就聊聊，你最近家裡發生什麼事情？你最近，誒，我發現你在學塔羅，要不要幫大家算一下之類的？那個時間我們不談公事，就是一個放鬆的時間。這件事情也是一個，如果你變成主管，你有沒有辦法放下全部的事情，然後好好照顧你自己，你的員工，這也是我自己那時候還是個行政專員，我希望我被這樣子對待，所以當我變成主管的時候，我也是這樣子對待我的員工。希望如果是主管的話，大家可以容許員工下班回家可以不回訊息這件事情。

再來就是大家有說到年輕世代，年輕世代是什麼，對我來說，好像還有比我更年輕，你要說我跟他之間有沒有隔閡，我覺得我們其實是在彼此互相學習的階段，我們也是看見彼此不一樣的成長路。他有他身上的優點，也值得我學習，所以其實你要說年輕世代那一個階段，我覺得沒有一定的答案。再來的話就是，當初有說到，返鄉到底要怎麼認識這個地方？我們有用了一個，我覺得還蠻不錯的方法，我們也有那個其他夥伴也是住在臺中不同的區域，我就跟夥伴發起，就是我們一個月開兩次會議，然後那個夥伴我會要求他，你每次上班騎的路不可以一樣，盡量不要一樣，然後呢？我就會跟他講說，那你這次騎不同的路，有沒有發現什麼很特別的東西？有可能發現了一個建築，或者是在市區有一個林間小路。那就是透過這樣子不一樣的分享，然後其他比較知

道的夥伴就會跟他做一個交流，或者說有一些走讀活動，我就會找他一起去參加。漸漸地，他就會對這個地方有了解。以上就是我的分享，謝謝。

- 引言人張力亞：

第一個，我覺得確實就是不同的年紀，工作，大家對下班之後的界定是什麼？我自己覺得下班之後，line主管可以傳，或者大家可以傳，但是接收到的不用馬上回。因為傳是怕忘記，我都會跟我同事講。這件事情我先告訴你，但是你不用回我，因為我怕我忘記，那上班的時候再來處理就好。我們要搞清楚一件事，因為以前沒有line，事情還是會做，那現在為什麼line馬上要回，工作一大堆，己所不欲就勿施於人。我自己的習慣是周末不太喜歡回公事，沒有那個急迫。那當然有一些急迫的要處理，第2個，我剛剛要談的一件事情是很多工作團隊大家都是正式開會。那我自己也測試過，以前年紀比較相符的，大家有創業革命情感的，大家就會約聚會，聊一些非公務的事情。那現在你跟年輕的一些團隊、年輕的夥伴，有一些會跟我去吃飯，有一些不會。我觀察到一個很有趣的事，會的，我們沒有要求他一定要去，剛好要吃飯反正大家就去聊一聊，在吃飯過程，就可以聊蠻多他在自己工作上或者是他自己觀察到的困擾，我就有機會跟他談，當然主管要有sense，吃飯要幫忙付錢很重要。另外一件事情，沒有的，他的工作，我的觀察就有差異性出來。經過幾個月之後，差異性就非常明顯。因為有一些不一定是在8小時內，有機會談的事。很多的工作默會知識，需要其他的時間，不是那麼應急，或者是剛好他有想到，那我們可以按照他的脈落去對話。在工作現場，老實講，大家都在應付現場的事情，是比較沒有那一個空間去談那麼多的事。這個我覺得，心情上也會不一樣。第2個是年紀的部分，當然雙方都有既定的一些這個限制，所以剛剛這個提問我覺得也蠻有意思喔，包含後面這個南港的夥伴，就是說，我們社大服務對象到底tag點在哪裡？那年輕世代的界定到底是大學畢業生還是進入職場，後來結婚，生完小孩，2度就業的媽媽，他也是另外一種新的世代。這個也值得我們來做思考，那再來是50歲賺了很多錢的科技業，未來可能很快就會退休。那這些新世代進入到職場，進入到生活之後，誒，他也是另外一種新世代，我認為這種會這樣很快，各位不用擔心，因為他們雖然賺了很多錢，但是他們應該是拿他的生命去換。因為全世界只有臺灣24小時工作，不然為什麼臺積電到美國蓋不了廠，重點就在這裡，只有一個問題。晚上12點解決，早上6點就可以處理好，就是臺灣。我們就是勞碌命啊，這個是我們的優勢，也是劣勢，所以他們這一群人到了一個階段，一定會馬上快速下來。未來我們社大怎麼接應這一群人，我覺得這也是一個不同世代之間可以來思考。另外一個就是剛剛有提到研究部門，這個可能就是全促會本身在研究的政策議題上面，可以再強化，因為各社大本身它要支撐研究，恐怕有它的困難度，但是全促會在這一塊，應該有它的能量，另外我覺得。有了之後，怎麼去做一個好的政策建議，這也是可以去後端再做延伸。初步先做這樣的回饋。

- 主持人林育志

謝謝力亞教授，我想說今天的議題啊，應該大家都很有感，發言會很踴躍。那我們第二輪開始，每位提問就3分鐘，引言人回應，原則上也是3分鐘。

- 鎮港園社大黃盛譽：

你好，我是高雄市鎮港園社大盛譽。我想要知道三位對於社大調整學分費有沒有一些想法？因為我今天有聽到一些關於薪資結構的問題，那我就想到說，各社大都有提到說，希望學分費可以有一些調整，我至少可以想到一些好處，就是說，第一個是或許可以調整工作人員薪資，第二個是針對講師的部分，因為其實我們講師費也很久沒有漲過了，學分費也沒有漲過，從以前黃武雄老師寫這個，學校從二十幾年前一千塊，到現在還是一千塊，等於說社大的一些學習很嚴重的一些，我們被賦予了更多價值同時，可是這個價格沒有漲的，就變成說有一個很大的問題。包括我也想到一件事就是說，我們在新冠肺炎期間，有很多老師就這樣離開了。因為他等不了你那麼久，我不能再繼續等社大，沒有上課沒有講師費。青年人才培力也包括這些講師在裡面。我也發現，二十年前社大人學習，只要一塊黑板，或著一些獎勵你就可以開始做這些事，現在講師還要回line群，講師的line群更可怕，半夜有人說，老師這個我有問題，line一下老師，包括工作人員也有，半夜睡不著覺就來找你聊天啊，跟你說我現在想要報這個課，凌晨還有很可怕，當然我現在都不回啦，可是有時候半夜還是會看到。不曉得這個我們是不是可以倡議，就是說我們來調整學分費，而且是全國社大來做這件事情，因為我常發現一件事，我們高雄在講這件事，然後高雄教育局就跟我說臺北那邊沒有漲，所以我們不能漲，然後我相信臺北也是這樣子，他們就會說什麼，高雄沒有漲，所以我們不能漲。

- 南港社大

大家好，我是南港社大主任。今天這麼多場次，我覺得我要走進來這一場，我有想了一下，因為事實上全促會在這麼多年辦關於讓年輕世代吐苦水的研習蠻多場的，那我覺得這次真的很不錯就是說，大家好像都吃了誠實豆沙包，把現實的狀況講出來。像我們以前參加的說，誒，你一定要有社大的理念，你社大的理念要夠好，你才有辦法在社區大學茁壯成長。但是到現在的時候，像我回應剛才講的東西，真的啊，很現實的東西考驗在你的生活，你的生活，你的家庭。像我在社大結婚生子，一路上你會碰到很多的問題，你的人生各方面的問題，一樣一樣都會考驗到你在社大這件事情。然後再來就是說，會壓倒你不想在社大繼續做這件事情到底是什麼？當你承載了這些社大理念的時候，你碰到了，你的視野會越來越高，透過社大的工作，社區的工作，你會看到更多樣的不同視野，這樣的多元性，這樣的可愛，這樣的悲哀你都能體驗得到。但是呢，真正壓倒你的是什麼？評鑑制度。像評鑑你在寫的時候，你會覺得說，哇，我好了不起嘛，我好棒，我好了不起嘛，你會嗎？那些東西只會讓你的熱情一再地被打壓。評鑑委員的意見講出來了之後，我做那麼多，然後你給我這種建議。你們能感同身受我的想法嗎？我們在社區做的一些事情。再來就是說。現在的年輕世代他到底在想什麼？他們想像中的世代真的就跟我們以前一樣，想的輪廓是一樣的嗎？大家可以回想這件事情。我之前的老闆也在這邊啦，貞乃也是，對呀，以前你們那個世代想像的社大，被打造出現在這種時代。打造出現在社大的樣貌，跟我們現在想像的社大的樣貌到底不一樣，衝不衝突，你們的理想觀，還有你們創造出來的制度，法制，真的是我們能夠接受的嗎？還是說，還有一些可以改變的一些空間？最後我回應。旗美社大的夥伴，高齡社會絕對不是藍海，是紅海，反而五十歲的是藍海。對，以上是我的回饋，謝謝。

- 鎮港園社大龔郁菱：

大家好，我是鎮港園社大郁菱。我是去年2月入職的。坦白講到現在大概一年多的時間，我大概每個學期初會跟主任提一次，我要離職。因為我包含這學期初剛也跟他提了，但是為什麼到現在還留在這邊，我也想要講一下。我從大學畢業過後，是直接進了地方創生團隊，然後到現在進社大。我這段時間其實有很多的思考，我覺得很多時候青年在反映我們的問題時候，我會覺得好像在，因為資歷不夠、然後經驗尚淺，所以在這個底氣上，好像沒有那個底氣去跟人家討論說我們薪資，或者是我能力有多大，我對主管期待的事，卻沒有得到相對應的回饋。可是在這過程當中，你燃燒了熱情，然後又覺得很消耗，對。所以我自己剛聽的時候，我有點開心的是薪資的問題，有被正式透明地提出來，因為這好像在過去是有一點難直接拿出來講這樣。再來我覺得，以一個我這個25歲的年紀，可能是正職工作才兩年多的時間。我不管是跟我的主管還是跟講師，有時候跟講師學員也蠻好的，會討論說，那我進社大，因為我本身也是蠻想回到我主責的地區，就是我出生長大的地方，回到這個地方工作，這個工作可以為我帶來什麼，還要不要留在這邊？但是有時候，我就會跟主任說，我好像跟大家資本不一樣，我沒有本留在社大工作。就是我期待很高，可是在大家都可能有車，然後有房的情況之下，我要考慮我的未來的話，我沒有本繼續留在這個環境，然後長期工作下去。我覺得這是我們這個世代很殘酷又很現實的問題。然後每次每個學期林林總總討論這麼多之後，我就覺得，哎，還是繼續留在這裡好了。好像還是有我很期待的事情可以在這裡發生，然後可以做很多我想要達成的事情，它相對也有給我很多的成就感跟期待，還有維持下去的熱情，可是每次我跟我們那邊合作的單位像圖書館，我跟他們聊，他們說我看你好像剛畢業的幼稚園老師，去學校被家長跟小孩消磨熱情這樣。然後我剛剛有聽姊姊分享提到年齡這件事，因為我過去是接觸地方創生，我那時候有注意到一件事，就是他們寫年齡的時候會寫18到35歲。然後到最近我上禮拜看到屏東青創那邊。（觀眾：他們寫到45歲了）。對對對，我剛剛想到說他們其實已經把年齡定義到45歲，我在想說，或許在年齡的定義上，好像大家都有一點模糊掉界線。有點像大賴剛剛講它可能是一個心態上，但我剛才同時在想。不同年齡層像大賴心態這麼年輕的人多嗎？他們到底聚集在那邊？我很好奇。

- 永和社大

大家好，我是永和社大的專員，也是酷兒課程負責人。因為剛才聽到大家講到社大的目標群眾時候，大部分是說到年長者為主嘛。因為有一些社大也有做十二年國教，所以可能也會接觸到小學或國高中生。但我們今天在談的題目是青年人才培力，我的想像青年人才可能是指二三十歲的人。那我們有在設計目標群眾二三十歲的人的課程嗎？我們有設計給這些工作者，他們自己也想上的課嗎？如果我們沒有這樣的設計的話，可能比如說在行銷上的IG或脆，就會直接是被遺忘的一大部分。像我自己有在做永和社大的臉書，臉書上面的排程你就可以選你是不是要同時發佈在IG跟FB，我就會想說現在這個圖的格式不符合IG，那我就直接把IG取消吧，我完全沒有想要努力，但如果我是要做我自己的酷兒課程的宣傳的話，我就會好好設計這件事情，然後對我來說就是差異蠻大的。我們能不能把青年想要知道的事情也放到我們對於社大的想像，謝謝。

- 大家好，我是屏北社大的夥伴。我想說的困難是我們團隊真的很年輕，我說的年輕不

是指屏北社大很年輕，而是指屏北社大現在的團隊超級無敵年輕。可是我們除了怡蓉大概在四以上之外，其他通通都在四以下。這是我們目前的團隊組成部分。我覺得年輕遇到困難，其實有一點是因為我們的講師、學員、老師跟社大的感情都比我們還要深。雖然大家講說：講師、學員、工作者是一個很大的三角形，可是我們一直覺得就是學員跟老師站在同一戰線，學員會聽老師的話。但因為老師，基於我們來說，他對我們年紀才是太深了，所以工作人員在跟老師對話的時候，我們有一點不太平等，就是因為老師的年齡，可能年紀也深，然後資歷也深，但我們很年輕，然後我們很淺，所以我們沒有辦法。我們雖然是工作者，但是我們有一點站不住腳的感覺。所以我們有時候會很需要靠主任去跟老師、甚至於跟學員去對話，但其實我們不是做不到，而是在那個不平等的狀況下，我們在回應的時候就會有一點太淺了，就是我們思考太淺，但主任是很全面的。所以我覺得其實這一個呢，這樣子的應對跟這樣子的回應也是我們這個世代需要去做培力跟需要被培力的，對，不知道大家有沒有感，我自己是蠻有感這一點。

- 屏北社大黃品証：

大家好，我也是屏北的夥伴，我是品証，品質保證的品証。我109年大學畢業後就進到社大工作。然後滿一年蜜月期後就立刻接主秘這個位置，所以到現在就大概3年，做滿應該是4年，那其實這4年在團隊裡面，上有老下有小，就是比我小的也還是有，就是包含我們自己近期的新夥伴，就是大學畢業生22歲，那其實就是上面的話，都包含有主任。那在主秘這個角色，他要做到一個承上啟下一個很重要的溝通橋樑，那所以對於青年培力這件事情是非常有感的，那特別是，我是屏東大學社會發展學系畢業的，那社發系在這幾年。就是釋出很多就是進入社大的生力軍，那在這樣子一個生力軍的狀況下，我們都是有固定的對話跟對談，來討論每間社大所遇到的一些困難。在薪資結構的部分，其實真的相較於其他，光是在屏東。社大的起薪就是我們那一屆的NPO裡面其實算是低的。所以在那個過程我也都是跟學弟妹開玩笑說，社大工作真的是我對得起這個社會，我對得起我們母系畢業。所以在青年世代裡面，其實最主要的是一個普世價值，社大在做這件事情。跟現在的普世價值是資本主義，講求利益講求效率，講求錢這些很現實的東西，它其實是很衝突的。因為社大教育這件事情，你很難去用短時間內去看到它的成效，可是在普世價值的影響裡面，就是包含現在很多人的工作是走斜槓路線。所以要怎麼透過個人價值跟普世價值，在社大裡面去做發展，就是社大價值到底等不等於個人價值的這件事情，其實是，我鼓勵我們每位夥伴進到社大裡面去思考的部分，就是你能不能把自己的價值變成是社大也可以自己發生的場合，因為社大的自由性是非常高的，你能夠在這個過程裡面，你可以找到自己要做的時候，然後把它做得很好。那我必須說，團隊會這麼穩定，就是非常感謝我們主任儀蓉。怡蓉這幾年她其實改變非常的大。她沒有身為一個主管，應該要有的、一個高高在上的架子，他其實花很多時間在做，剛剛大家也有提到共識跟接住這件事情，其實是非常有感的。我們一直在培力老師、培力學員，那像力亞老師提到就是培力人才，到底在培力工作者還是培力學習者？其實我們更多時候把很多精力放在培力學習者上面，那工作者呢？我們自己的內心。怡蓉這邊花了很多時間在陪伴我們，我們足足有一年多的時間沒有接任何的專案，就是在這個期間內穩定我們團隊每一個人的身心靈的狀況，這是一個非常大的突破。社大的花費是每一年都是固定支出的，你要那一年都沒有接專案，靠著政府的補助款獎勵金你要去做，一個團隊其實非常吃力的。那時候就是給了一

個，主管願不願意陪著這些還不了解社大價值，甚至還是在跟普世價值競爭的新鮮人，他一個可以喘息的空間，能不能陪伴他去瞭解社大這件事情？我們都在陪伴學員的老師，誰來陪伴我？團隊沒有互相陪伴。要怎麼繼續下去？我們就是一個無情的勞動機器呀，然後賺得還比餐飲業少，那我幹嘛不去做餐飲業就好了？所以這件事很重要，能不能在關係中對話，主管能不能去傾聽，團隊到底要什麼？不是社大要什麼，有時候要回過頭，團隊每個人的價值能不能變成社大要發展的價值，能不能去修我們所謂的校務願景，能不能因應現在的團隊去做這件事情，我覺得是給足社大工作者在工作現場一個很重要的動力。最後我覺得，像力亞老師說的就是屏東大學透過USR計畫，不斷地在旗美或者是鳳山、屏北，就是在南部多間社大，其實都有社發系的學生進入，這個過程裡面可以看見的是，透過產學合作，可以讓更多的年輕人認識社大。這個機會也可以讓我們有跟青年更多的交流的可能。那還是非常肯定我們的怡蓉，就是真的花了很多時間在陪伴我們跟傾聽我們，我們就一群任性的孩子，但是她願意接受，接住我們，然後讓我們可以在下班展翅高飛。謝謝大家。

- 主持人林育志

因為已經12點了，我們就延長10分鐘，12點10分來結束。針對剛才提問的事項，我們的引言人可以來做回應。我們在場也有比較資深的社大夥伴，包括正揚、貞乃，等一下針對剛才提問的，引言人沒有辦法回應的，也可以幫忙來做回應。包括剛才提到的社大樣貌跟之前是不是一樣？

- 引言人賴聖元：

其實還蠻感動。因為我們今天幾位，真的是很真誠的想要拋磚引玉，想必大家都有接收到我們真誠的心。我覺得這些問題丟出來，就是要讓我們全促會這邊收集到，這些問題包括剛剛講到的師資，還有學分費。還有薪資，這些都是勢在必行要去做調整的，必須要有空間往上調的。不然今天大家在這邊辛苦討論了半天，但是最後沒有，我希望可以砸破那個大水缸啦，不要是石頭投到海裡面去而已。然後包括剛剛講到的是，我們自己是工作者，剛剛很多人在回應關於年輕人這件事情，我自己覺得我內心年輕之外，我覺得還有相對年輕，如果跟80歲的人比起來，70歲的人也蠻年輕的啊，其實你們不管任何年齡，在哪個崗位上面，你們一定有屬於那個年輕的位置。我不知道每個人他怎麼想，但至少就我而言，我自己是這樣去思考這件事的。希望也可以透過我的分享，你們也可以自己去重新反思，把自己的位置設在哪邊？好，我希望大家是一起，不是只有年輕人，就這個問題，包括我們等一下會有我們的前輩們的回饋，然後也有像我們中生代年輕的主任的帶動，我們年輕的夥伴也可以不停的往這個好的方向前進。我希望不是只有紅海，也可能是藍海，就不要是死海就可以了，謝謝。

- 引言人劉欣瑜：

大家真的是脫不了薪資勞動這件事情啦，我們的薪資真的是沒有做調整。其實我很感謝，就是在某一年的時候，在社大的評鑑時候，有評鑑委員看到社大薪資條件不是很OK，所以他那時候有要求我們的母單位要訂一個規範出來，讓我們可以保障我們

社大的薪資可以有一定的水準在。所以我也希望可以在這個地方收集今天大家對於薪資這件事情，可以有一個更明定一點，要求各個承辦單位可以保障大家的薪水，可以不要比餐飲業還要低。希望啦。包含學分費也是，學分費如果可以調整，真的會試打破目前社大的困境，很大的幫助。其實今天進來的時候，我們三位還有包含大家，今天都是做了一個很真誠的對話，那在這邊的話也可以工商一下，明年1月份的時候，全促會這邊也辦了培訓課程(工作營)，應該說培力課程，等一下家慧再工商一下，在座各位可以做更深入的討論。謝謝。

- 引言人張力亞：

感覺社發系育才不錯。我覺得這個蠻好的，如果未來社大方面有一些地方資源，可以連結的話，在地的大學我想是可以去多多敲門。那我想也有很多大學自己在辦社大，辦得怎麼樣，我就不便評論。另外一個我覺得，剛剛提到學分費的調整，就是我覺得可以嘗試啊，就看誰要開第一槍，為什麼臺北沒有，南部不行呢？這個可以去試試看，但是重要的是，我們的品質跟內容到底是什麼？應該會有一些市場可以突破，大家可以去嘗試。最後剛剛有提到評鑑，確實我想大家對評鑑的繁瑣，壓力也還蠻大的，對同仁的部分。我想評鑑制度確實需要有一個翻轉，因為我們常談的一件事情就是，現在的評鑑是相互學習、共同成長，不是外部來督導、監督說，誒，那你到底怎麼樣怎麼樣？這老實講會有兩個弔詭。要嘛就是一群人來好好的對話，三年之間看看到底這一群人會不會輔導？這是相互的嘛，我覺得這其實是大家可以一起來努力，那我覺得後續也許可以多辦小的分區，聽聽大家對社大不同的建議。彙整出好的政策建議後，跟教育部做一些回饋。我覺得這其實是非常重要的，謝謝。

- 旗美社大張正揚：

「前輩」有點沉重。很多可以講，我只想講一點，這個太重要。我這兩天跟一個三十年環運圈老朋友吃早餐在聊一件事情，他講一件事情我特別有感，他說他們團隊裡面有一個非常優秀，已經培養了好幾年的工作者，最近被挖角。那個挖角不是說加五千塊、加一萬塊，是整個薪資的1.5倍就被挖走，我對這件事情很有感。因為剛剛力亞老師有提到，就是二軍、一軍嘛，我說社大工作它很大的程度就是能夠做出一些特色生活，跟成果是在裡面工作的人，這個是關鍵。所以假設現在的工作條件沒有辦法讓這樣的人留在這邊，特別是人進來，他通常都不是天生好手，他其實是經歷過一個學習培訓的過程，結果最終就是為人作嫁，那我覺得這個就不要說這個社大談論，整個社大是是沒有前景的，所以我覺得。這件事情其實已經到了，對我來講是必須要解決的地步。那另外一個是，剛好最近看到一個數字，就是這三四年來整個教育部的經費增加一千多億。可是在終身學習部門，不是只有社大，整個終身學習部門幾乎維持一樣，這個非常沒有道理。因為這幾年少子化，大學關校，小學廢校，整個基礎教育到高教的人都在減少，可是他的這個經費增加，但是相對的，終身學習的人口就不斷的在增加，而且它其實沒有很大增加，有一個原因就剛剛大家談到非常多結構的問題是現在的工作體制沒有辦法再增加。但是它其實可以再做得更多。所以，它其實是應該要反過來，至少是比例上要去看到社大，結果沒有。所以我這兩天又跟另外兩個社大，他們才是我的前輩喔，跟他們聊一件事情。假設我們將來有機會要去跟教育部談這

件事情的話，那可不可以讓這個費用朝向兩個方向。第一個是它可不可以朝向是對社大工作者，已經在社大待了一段時間，就是更進階的養成。比方說有一些像大學的老師，教授七年就會有一年的輪休，類似這一種。我們可以有各種變形，讓他也可以有一個比方說出國充電學習的機會，但是他這個學習其實是薪資可以繼續提供。那另外一個對於團隊裡面工作人員的整體薪資提升，因為這真的是一個很大的工程，其實有一些夥伴剛剛提到說，可不可以通過增加學分費，然後去cover薪資調整。我對這個部分不太樂觀。我覺得比方說講師的鐘點費，各式各樣的場地，就這幾年各種支出，它其實是一種普遍性的成長，所以你不可能只有cover薪資，就工作人員，所以必須要教育部的補助，這個部分要加進來，你才有辦法全盤性地去解決這個結構性的問題。可是這裡面有一點，大家非常非常地琢磨，就是比方說這個補助最後有機會爭取到了，但是會不會到社大辦理單位運用的時候，因為沒有規範，所以它未必就會加到你的工作人員薪水，反正會導致另外一個問題。最近是開始跟一些社大夥伴、比較資深的前輩有在討論這件事情，那對我來講，我覺得剛剛講的這個問題沒有解決，我覺得社大的未來是會讓人非常非常憂慮的。我也不曉得，這件事情需要非常多的條件、就是人員、單位很多的條件，不過假設在座的夥伴們有機會，也許我們一起來做這件事情。然後剛剛力亞老師提到了一些，我覺得社大怎麼樣做為一個高中生的自主學習的場合，我覺得。或者是比較偏鄉地區的一種兼職收入，因為這個是一個蠻好的idea。我以前都沒想過，謝謝。

- 林口社大王貞乃：

各位夥伴，好，我們就是那個老骨頭，哈哈。不要說太資深，但是我覺得，剛剛正揚談的薪資結構這件事情，那還有談到就是學分費調漲，那我提供一下就是其實臺北新北，我們大概討論了一年，然後新北這邊已經正式被打回來。所以，但是臺北還是有在做問卷。就是沒有一個縣市政府想要開第一槍，但是我覺得，現在的在地社大，新北臺北這個部分都還會再繼續努力。至於提高學分費這件事，其實是我們學校大概做了有一年到一年半的實驗，我其實是偷偷提高了學分費到1200，有一半以上的課程，比例非常高。觀察下來其實學員也沒有意見，第一個沒有意見，第二個就是他不希望班上這麼多人。所以我也覺得這也是整個結構在改變。但是我們明年要怎麼再調回來，因為被糾正，從草案變成正式法制時候，教育局就開始聽我們的，這個部分我們也在想辦法說，在財務結構裡面，你在調回來的時候，那你可不可以維持這樣的水準？另外一個我覺得，工作團隊這個部分，可能要開更多有彈性的作法。比如說大家都想要去充電，所以我們現在已經有那種，可以休一個月，但是我覺得在內部要有共識，就是你休了一個月，其他同事願不願意同時去分攤，然後到時候輪我也可以去互相地去互補休一個月。這其實需要團隊之間可以熟悉，可以互相補位。這個補位，我不認為一定要很多年，但是你在跟同儕這個部分可以互相補位這件事情，其實在我們內部是很重要的，那你就可以有更多你希望的休息時間，而這個休息時間可能有三個禮拜到四個禮拜的期間，我們這邊就是內部開始做這樣調適。但是人少這件事情還是很壓抑所有的團隊，因為你的工作量其實增加。對，所以回到最正本的，就是學分費的調整，一直到整個補助，大家正視社區大學工作人員團隊的這件事情，其實應該要再被好好的重視。

- 主持人林育志

謝謝貞乃。我這邊也回應一下，因為我們各個社大的承辦的單位，跟各個社大的組織狀況是不一樣的。剛才講說我們今天拋出問題，讓全促會知道、讓教育部知道，那我覺得還有一個很重要的單位，就是我們在地夥伴的地方政府，它要知道社大的狀況，讓我們的工作場域更加的優化，幫我們做一些調整。社大可以透過這樣的多多交流，多多吸收不同的社大想法跟作法。那我們可以選擇適合的方式，讓社大可以永續發展下去。今天的論壇就到此結束。感謝各位來參與今天的論壇，謝謝大家。