

高雄市臨海工業園區新住民社會責任 實踐計畫的可行策略

高義展

高雄市立空中大學通識教育中心副教授

一、前言

教育部於 2018 年度推動「高等教育深耕計畫」，期望大學培育出各級各類多元優質人才，協助大學依其定位發展多元特色，進而帶動國家整體的幸福與繁榮。大學在區域發展的過程中，應扮演更關鍵及重要的地方智庫角色，對於在地的產業、社區文化、城市與偏鄉等發展議題，投入學界能量深耕在地，發揮大學價值，促進區域發展，並帶動價值創造。大學生應參與在地連結，對在地區域發展能有更多貢獻，藉由對區域發展的認同感，展現實踐行動（教育部，2018）。

橫跨高雄市前鎮區與小港區的臨海工業園區，臨海工業區具有地理區位、經濟效能、生態人文連動性的優越地理環境特性，然而，此區係煉鋼產業的群聚所在，造成社區民眾長年以來飽受環境汙染的影響；又，此區是高雄市轄區中新住民落籍居住人數次多的區域(高雄市政府民政局，2018)，而高雄市立空中大學恰位於此區，且新住民註冊選課就讀的成年在校生約 300 餘名，試擬配合高等教育深耕計畫中的社會責任實踐計畫，擬提出以培力新住民大學生的社區營造專案管理職能，營造多元文化新社區與新家庭為目標的社會責任實踐之可行策略。

二、具體可行策略

本計畫希冀能進行新住民背景的大學在校生，參與社區營造的內涵與政策、專案管理的知識體系、限制理論（Theory of Constraint, TOC）的運作方法、以及人力培訓系統等相關課程的學習，育成社區營造專案管理職能，積極參與社區營造的在地社會實踐責任工作。茲說明新住民社區營造專案管理人力資源發展策略如下：

（一）確立社區發展的願景與階段目標

指出可透過對社區的在地化的理解、找出社區的共同需求與公共議題、引導社區民眾參與討論、建立共識後社區民眾一起行動、以及持續的行動等作為，可促進願景逐步實現。引導利害關係人（Stakeholders）進行深度匯談藉以分享訊息與協調行動，可逐步建立組織的共同願景。因此，建立社區發展的願景並訂定階段目標，始能規劃新住民社區營造人力資源發展的策略方向。

（二）分析社區營造的內部與外部情境

新住民社區人力資源的發展目的主要在於培育社區營造的新住民人才，而人才培育的目標即在於育成因應社區發展需求的能力。因此，可透過 SWOT 分析，也就是針對社區營造的優勢(Strength)與劣勢(Weakness)的內部分析，以及機會(Opportunity)與威脅(Threat)的外部分析；另亦可兼用 PEST 分析，亦即進行政治(Political)、經濟(Economic)、社會(Social)與科技(Technological)等對社區營造影響的分析方法，藉以瞭解社區內部情境的優勢與劣勢，以及面對社區外部情境的機會與威脅，分析社區營造的政治、經濟、社會、技術等資源現況，以制訂社區營造的可行策略方向，始能確認社區營造的人力需求取向。

（三）探究社區營造的機會與限制

社區營造成員可善用限制理論的「要改變什麼？改變成什麼？如何改變？」等三個問句的研討，透過系統思考與集思廣益的方式，探究社區發展的阻礙與限制，並能夠發現社區發展的機會與可行作法，以確定新住民社區營造人力發展的流程方法，逐步排除障礙與限制，持續改善社區情境，有效的經營社區願景。

（四）撰寫社區營造專案管理章程

社區營造具有專案的特性，因此可擬定社區營造專案管理章程，以確認社區營造的整合、範圍、時間、成本、品質、溝通、風險、採購、專案運作成熟度、以及識別與掌握利害關係人等的管理與規劃，以確認社區總體營造專案管理人力資源發展的目標、內容與方法，讓社區營造的每個新住民成員，均能熟悉專案管理的運作流程，組建社區總體營造的專案團隊，發揮社區營造的功能與效益。

（五）建構新住民社區總體營造人力培訓系統

社區營造可導入並建置適性化的 TTQS(Talent Quality Management System) 的人力培訓系統，依據社區的組織發展使命、願景、核心價值、策略與目標、社區發展職能標準的建構、分析社區發展的職能缺口、擬定社區營造人力培訓的計畫、社區營造課程與教學系統的設計與執行、制定人力培訓的監控與檢核機制、規劃與執行社區營造人力培訓成果的評估指標，不斷引導社區成員參與學習活動，凝聚社區民眾的共識，強化新住民社區成員的社區營造能力，持續改善社區的生活品質與幸福感。

(六) 設計新住民社區營造績效獎勵制度

社區總體營造不僅是過程更是成效的展現，社區營造的內涵如同前述包含「人」、「文」、「地」、「產」、「景」等五項，同時應以專案管理的啟動、規劃、執行、控制、結束等五大流程，做為評核社區營造績效的流程；之後，建立社區營造專案績效獎勵制度的系統架構與指標，從社區營造的過程與結果，以獎勵社區營造績效優良表現者，逐步提升新住民社區生活的積極度與滿意度。

(七) 建置新住民社區營造專案管理人力資源庫

社區營造係來自社區成員為了過更美好的生活，而共同發起的社區公民活動；此外，亦能藉助政府、產業、學術等單位的各項資源的挹注，始能有效強化社區營造的績效。因此，依據社區營造專案管理的內部與外部的基本人力資料、教育背景、工作履歷、對社區營造的核心理念與價值、專業領域、具備的職能、可擔任的職務、以及可引進的資源等項目，以紙本及資訊系統的型態建立社區營造專案管理人力資源庫，增進新住民社區營造人力資源管理的效率與效能。

(八) 形塑新住民社區營造終身學習的人力資源發展文化

學習是一種持續改變逐步改善的行動，亦是人力資源發展的最佳方式；生活則是不斷因應環境的變化，而促進經驗不斷改造的歷程。社區應成為學習型組織，讓學習融入社區與家庭的生活中，促使學習成為社區成員的生活習慣。是以，透過學習以孕育社區營造的人力資源，強化社區營造人力的素養與核心職能，以逐步形成終身學習的社區文化，持續不斷培育優質的新住民社區營造專案管理的人力資源。

三、結語

不管新住民的年齡的大小，臺灣的仍是全新適應探索的生活發展區域，與在地年輕的大學在校生之社會生活體驗相似，因此，擬自社區新住民的公民行動主要議題出發，透過「行動學習」、「邊學邊用」的方式，強化新住民大學在校生其社區營造專案管理職能在其生活上的有效應用，實踐落實於社區生活與自我生涯規劃。透過行動學習的方式，將專案管理的方法與流程，整合產官學各領域，並統合相關人力、物力與財力資源，實踐在地社區的服務活動，協助社區新住民改善生活與居住環境，增進社區生活的質感、美感與幸福感，進而創造「多元文化美感綠能新社區、幸福美滿永續樂活新家庭」的社會責任實踐目標。

參考文獻

■ 教育部（2018年10月15日）。高教深耕計畫（行政院核定版）。取自 http://www.tzuhui.edu.tw/tzuhui/main.php?mod=efile&func=show_efile_info&site_id=92

■ 高雄市政府民政局（2018年10月15日）。107年9月高雄市新住民人數統計表。取自 <https://cabu.kcg.gov.tw/Web/StatRptsFileList.aspx?catId=c3740f84-24f5-4a00-b689-5979d2fa5b88>

