

2026 傳善研究影響力 影響力摘要表

論文題目	「我」與「我們」：走在心懷鄰里的路徑上
主題關聯性 (可複選)	☒ 社福發展趨勢 ☒ 社福組織內部管理 ☐ 社福組織對外溝通
影響力摘要	
1. 研究結果 本研究以研究者五十餘年的生命勞動、近三十年的地方實踐及十年的反身書寫為基礎，透過生命敘事、行動反思與社區場域實踐，探討在制度資源不足、跨部門切割、績效治理與經濟成長邏輯壓縮生活的情境下，家庭、組織與社區如何仍能維持日常運作，並從中生成可被辨識、對話與轉譯的實踐知識。研究結果不是提出一套可複製的標準模式，而是建立一種由生活現場出發的「實踐認識論」：知識並非先由理論設定，再套用於人與社區，而是在置身關係、承擔責任、遭遇衝突及反覆修補的過程中逐步長出。 第一，本研究辨識出支撐家庭、組織與社區運作的「後台建設」。在正式制度尚未啟動、資源無法銜接或服務彼此切割時，真正使生活不致崩解的，往往是未被計畫與評估看見的接送、陪伴、協調、翻譯、情緒安置、資源調度、臨時補位與信任維繫。這些關係勞動不是附屬性的善意，而是維繫日常生活的重要基礎設施。 第二，本研究揭示承擔的雙重性。承擔能在制度失能時保住人與生活，並形成回應關係的行動倫理；但當責任長期集中於少數人，且缺乏分工、休息、制度保障與共同支持時，承擔也可能轉化為過度自我要求，造成身體耗損、情緒壓力、關係衝突與組織內耗。因此，共生不是持續要求個人犧牲，而是讓責任與資源得以流動，使「我必須撐住」逐步轉化為「我們如何共同承接」。 第三，本研究重新檢視培力的權力關係。過往培力容易把弱勢者與基層夥伴視為能力不足、需要被教導或矯正的人，並透過課程、證照及績效指標，使其更符合體制期待，卻忽略其原有的生活節奏、照顧責任與生存理路。研究因此主張從「改造人」轉向「承接人」，看見庶民早已在勞動、照顧、匱乏與危機中形成的判斷、協調及應變能力，並將其命名為「手工知識」與「實踐知識」。 第四，本研究提出「以生活為尺度」與「行動的分寸軸」。社福與社區工作不應只問方案是否完成、服務人次是否增加，而應進一步辨識：生活是否撐得住、承擔能否分攤、關係是否仍可延續、不同生命節奏是否被容納。所謂分寸，是行動者在關係與權力中持續判斷、回看與修正，使原本難以言說的現場拿捏，轉化為可供實務界參照的行動知識。 第五，本研究提出「家園經濟」與「共生」作為整合視角。家園經濟不是另一套產業或財務模式，而是將經濟重新放回共同生活，關注人力、時間、空間、食物、資訊與照顧如何循環，風險如何共同承擔，資源如何不被耗盡，以及人與自然如何共存。共生亦不是完成式，而是在衝突、不確定與反覆修補中，持續為不同的人、關係與生活方式保留可延續的位置。	

總結而言，本研究將長期隱而未顯的庶民生活知識轉化為公共知識，並重新界定社福與社區工作的價值判準：從完成服務轉向承接生活，從個人能力轉向共同支持，從管理與教化轉向共學與關係倫理，從成長與積累轉向家園延續。

2. 預計影響的利害關係人有哪些？

本研究所關注的，不只是單一服務方案或特定社區，而是社福政策、組織管理、第一線工作與居民生活之間如何彼此牽動。其影響對象可分為以下五類，並分別作用於政策設計、組織治理、專業實務、服務關係與知識培育等層面。

(1) 政府機關與政策制定者

包含中央及地方社政、衛政、文化、教育、勞政、防災與地方發展等相關單位。研究顯示，基層家庭與社區面對的問題往往同時涉及照顧、生計、教育、文化、勞動與災害風險，難以由單一部門或單一方案切割處理。政府部門可因此重新理解：地方組織除了執行服務，還長期承擔跨部門協調、政策語言翻譯、關係維繫、危機補位與資源整合等「後台建設」。其影響在於促使政策設計由單一 KPI 與監督考核，逐步轉向支持型治理，並在經費、人力、核銷及評估制度中，看見地方整合工作的真實成本與公共價值。

(2) 社福組織與社區型非營利組織

包含承接社區照顧、長照、婦女支持、新住民服務、兒少陪伴、地方創生、文化保存與防災工作的民間組織。研究可協助組織重新檢視內部分工、決策權力、工作文化、行政負擔與勞動條件，辨識組織的穩定是否建立在少數工作者的過度承擔之上。其主要影響，是鬆動「成果至上」與「犧牲等於投入」的管理文化，促使組織建立可分工、可求助、可接替與可休息的工作機制，並運用「行動的分寸軸」，在制度秩序、工作效率與人員承受能力之間做出更具倫理的判斷。這也有助於降低人才耗損、關係破裂與組織內耗，使組織從依賴個人能力，轉向形成可延續的共同承接系統。

(3) 第一線社工、社區工作者、照顧者、督導與中階主管

這些工作者長期位於制度要求與生活現場之間，需要同時回應服務對象、組織績效、政府規範及地方關係。本研究可協助其理解，許多工作困境並非個人能力不足，而是制度切割、資源有限與責任集中所造成的處境。透過「手工知識」與「實踐知識」的辨識，第一線工作者得以看見自己在陪伴、協調、臨場判斷與關係修補中累積的專業價值，減少將成敗完全歸責於個人的道德焦慮。其角色也可由單向的服務者、教導者，轉向共學者、同行者與關係協調者，提升處理複雜生活問題、危機情境與跨域合作的實踐能力。

(4) 服務對象、家庭與社區居民

包含弱勢婦女、高齡者、新住民、兒少、移工、照顧家庭及其他位於制度邊緣者。本研究主張，不應過快將人的生活處境解釋為缺陷、不配合、能力不足或需要矯正，而應放回階級、性別、勞動、照顧責任及資源條件中理解。其影響在於減少病理化與標籤化服務，使庶民在匱乏中形成的生存策略、照顧智慧與地方知識獲得正當性。居民不再只是被服務、被管理的對象，而能以知識生產者與行動主體的身分，參與服務設計、公共決策、防災互助與地方治理，重新取得尊嚴、歸屬感及共同生活的發言位置。

(5) 學術界、專業教育與培訓系統

包含社會工作、社區營造、教育、多元文化、非營利組織管理等相關系所，以及社工督導、在職培訓與社區人才培育體系。示範如何從生命經驗、工作紀錄與地方實踐中，將原本隱而未顯的行動判斷整理為公共知識。其影響在於補充以理論、技術與標準流程為主的專業訓練，使教育與督導更重視研究者及工作者的社會位置、關係倫理、行動後果與反身能力。未來培訓不再只著重證照、工具與績效管理，而能加入生命敘事、視框分析、處境理解及實踐知識整理，培養能在制度與生活之間保持判斷、回看與修正能力的實務工作者。

整體而言，本研究期待影響的不只是個別工作方法，而是不同利害關係人如何重新看待人、勞動、組織與社區：政府更能支持地方，組織更能承接工作者，專業者更能理解生活，而居民則能從被服務的位置，走向共同參與、共同決定與共同承擔的「我們」。

3. 預計影響的範圍與程度

本研究的影響不在於快速複製一套服務模式，而在於改變社福與社區工作者理解問題、配置資源及評估成果的方式。影響預計先發生於第一線服務與組織管理，再逐步延伸至社區治理、跨部門合作及政策制度。

(1) 在服務方式與行為態度上：

本研究可促使工作者從「個人有問題，所以需要被矯正」的問題一解方思維，轉向將個人的處境放回家庭照顧、勞動條件、社區關係與制度限制中理解。服務成果不再只看轉介是否完成或能力是否提升，而是看當事人能否繼續生活、工作與留在關係中。工作者也由單向的教導者轉為同行者，領導者則學習鬆動控制、容許試錯、共同回看，使培力從改造人轉向承接人的生活經驗。

(2) 在組織管理與資源配置上：

本研究促使社福與社區型組織重新辨識，真正支撐服務運作的，不只是可量化的活動場次與服務人次，還包括行政翻譯、跨域協調、情緒支持、關係維繫及危機補位等長期被忽略的「後台建設」。因此，組織資源不應只投入方案執行，也應合理配置於穩定薪資、勞動保障、休息制度、專業督導、跨方案協作及人才培育，使承擔不再集中於少數工作者。

牛犁的長期實踐顯示，跨領域社區組織往往同時扮演政策執行的行政節點、專業服務平台與居民互助網絡，必須不斷在政策語言、專業規範與生活需求之間進行翻譯、協商與調度。因此，本研究可直接影響組織如何安排分工、改善工作條件、回應績效壓力，並將管理重點從要求個人持續補位，轉向建立可分擔、可協作、可接替的共同支持結構。

這也重新界定了組織的「成功」，不只是計畫是否完成、指標是否達成，更要看工作者能否留下、身心是否撐得住、責任能否被分攤，以及組織與居民之間的信任關係能否延續。換言之，組織永續不能建立在少數人的過度承擔之上，而應建立在勞動被尊重、關係被承接及實踐知識得以累積與傳承的基礎上。

(3) 在社區治理與政策影響上：

本研究可促使政府從單一方案、年度核銷與 KPI 考核，轉向承認地方組織跨部門整合、信任維繫與危機回應的公共價值，並增加人事費、跨年度支持及執行彈性。2025 年 6 月 8 日辦理的豐田會防災工作坊，集結豐田三村青年與三位村長，經兩個多月踏查、討論與修正，完成防災地圖及《豐田防災手冊》，具體呈現居民如何從等待救援，轉向共同盤點風險、資源與行動分工。

(4) 研究影響的深度，在於重新界定成功：

不是做了多少，而是人能否留下、責任能否分攤、關係能否延續；其廣度則可由社福組織延伸至婦女、新住民、高齡、兒少、防災與環境治理。濕地實踐已在十四公頃土地上，以調整物種位置、恢復生物多樣性取代全面清除，也使「排除問題」轉向「協商共存」成為可跨領域運用的治理態度。

本研究屬質性與實踐導向研究，不以全國統計推估影響，而以近三十年組織歷程、二十多位有薪工作者、三村防災共作及十四公頃濕地實踐，說明其觀點已能轉化為具體制度、行動與公共成果。

4. 實務界可以如何運用或因應？**(1) 短期應用：將研究概念轉化為服務與組織流程：**

實務界可先從現有服務、督導及組織管理流程進行調整，而非另建一套龐大的新制度。

第一，在接案與需求評估中，除辨識個人的問題與能力，也應加入「生活脈絡評估」，了解其家庭照顧、勞動生計、社區關係、制度限制及既有生存策略，避免將不配合、進度緩慢或情緒反應直接視為個人缺陷。服務計畫則可由「替當事人解決問題」，轉向與其共同確認：目前最需要先撐住的是人、家庭關係，還是生活基本條件。

第二，社福組織可將「後台建設」納入工作盤點，定期記錄行政翻譯、跨部門協調、情緒支持、臨時補位、關係維繫與危機處理所投入的時間及人力，並據此調整分工、薪資、補休、督導與交接制度。團隊會議除了追蹤方案進度，也應設置「承擔檢視」：目前工作由誰撐住、是否集中於少數人、誰需要支援、哪些任務可以延後或重新分配，避免以個人犧牲維持組織成果。論文中的長期工作紀錄顯示，當多線任務、績效與責任持續重疊，真正需要處理的不只是工作量，更是沉默、權力與關係如何累積成內耗。

第三，可將「行動的分寸軸」運用於督導、個案研討與方案檢討，持續提問：此刻應推進還是等待？制度是在保護人，還是在壓迫人？行動是否讓當事人更有位置，還是更容易被管理？同時可運用生命敘事、生命拼貼與工作紀錄，引導服務對象及工作者回看自身位置、生活策略與行動後果，使經驗由私人辛苦轉化為可共同討論的實踐知識。

第四，社區工作可依「家園經濟」四項原則進行資源盤點：互助照顧能否形成分工、風險能否被共同承擔、時間與空間等資源能否循環，以及新住民、移工等較少被承認的成員是否被納入共同生活。防災工作則可參照豐田會經驗，透過居民踏查、風險地圖、資源清冊及角色分工，形成地方可實際使用的行動手冊。

(2) 長期延續：建立可轉譯的實踐知識網絡

長期可由社福組織、地方政府、學校與社區共同建立「實踐知識社群」，持續累積案例、工作紀錄、失敗經驗與修正過程，發展適用於不同場域的服務檢核、督導教材及政策建議。推廣重點不是複製牛犁模式，而是協助各地從自己的歷史、關係與生活條件中長出方法。政策端則可逐步將後台勞動、跨域整合、穩定人事與關係維繫納入補助及評估，使地方組織不再只靠年度計畫與少數人的過度承擔，而能形成從生活承接、共同分擔到家園共生的長期支持體系。

5. 作者能提供的協助

若實務界對本研究有興趣，作者可依不同組織的需求、規模與地方脈絡，提供下列合作方式。合作重點不是移植「牛犁模式」，而是協助組織從自身的歷史、工作關係與生活現場中，辨識問題、整理經驗，並生成適合自己的實踐方法。

(1) 主題工作坊與專業培訓

可為社福組織、社區團體、公部門及學校規劃半日、一日或系列工作坊，主題包括：「後台建設與關係勞動辨識」、「從個人承擔走向共同承接」、「以生活為尺度的服務設計」、「行動的分寸軸」、「手工知識與實踐知識整理」、「家園經濟與共生治理」等。培訓將結合案例討論、生命敘事、工作紀錄與現場情境，使參與者能將概念轉化為實際判斷與工作方法。

(2) 短期顧問諮詢與組織健檢

可針對組織分工不均、人員流失、跨方案協調、績效壓力、世代交接及過度承擔等問題，提供短期顧問或團隊陪伴。作者可協助盤點組織中的後台工作、責任集中與隱性勞動，並透過主管訪談、團隊會議及工作流程分析，共同研擬可分工、可求助、可接替與可休息的支持機制。重點不是替組織提供單一答案，而是協助工作者看見現行制度如何影響人與關係。

(3) 實務工具的導入與轉譯

可提供並協助運用「行動的分寸軸」、「後台建設盤點」、「承擔風險檢視」、「家園經濟四項辨識指標」、生命拼貼及敘事牌卡等工具，運用於督導、個案研討、團隊共識、居民培力及服務方案設計。工具將依服務對象、文化背景與場域條件進行調整，不以固定教材要求不同組織照表操作；如涉及教材重製、培訓者使用或大規模推廣，可另行協議使用與授權方式。

(4) 地方共作與行動研究合作

作者可與社區、社福機構、大專院校及地方政府共同進入場域，針對高齡照顧、新住民支持、婦女培力、社區防災、生態治理或地方組織發展，進行需求盤點、行動設計、實作、紀錄與反思。透過共作歷程，協助地方把零散經驗整理為可傳承的實踐知識，而不是由外部專家預先設定問題與解方。

(5) 政策對話與長期合作

長期可透過論壇、政策座談、跨組織學習社群及合作計畫，將地方組織的行政翻譯、關係維繫與危機補位等隱性成本，轉化為政策可理解的語言。作者亦可協助建立案例資料庫、實務教材及培訓模組，推動公部門、社福組織與學術單位持續對話，使研究成果從單次分享，逐步形成支持地方工作者、改善組織勞動及促進家園共生的長期合作網絡。

註：於表格內依題目順序回答，最小字體 12 以上，單行間距，前段距離 0.5 行。

可用圖形/圖片協助示意，篇幅 5 頁 A4 紙以內。

未依題目回答、字體不符規定、或超過 5 頁者，不予評選。