

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

志願服務是全球化公民責任的實踐，也是草根性社區關懷的起點。透過志工團隊合作的力量，可以減輕疾病與貧窮等所帶來的苦難，在道德、心理或實際作為上，幫助人們能勇敢面對問題，且永遠懷抱解決問題的希望。志願服務起源於人類一種互屬、互助情感與宗教慈善的精神，由於社會變遷與民主發展，現代民主國家的志願服務內涵已從傳統的慈善救濟工作轉變為公民參與意義。對於民主社會而言，推展志願服務，一方面是催化大眾對社會及群體付出關懷，為實踐「生命共同體(community)」的重要途徑；另一方面，志願服務可說是公民參與(civil participation)，可以促進民眾體認與具備集體社會生活共存共榮之價值，並產生互助合作的公共責任及服務意識。<sup>1</sup>

一九九七年聯合國決議正式宣布定公元二〇〇一年為「國際志工年」，台灣近年來為了因應社會參與及志願服務精神發展的趨勢，內政

---

<sup>1</sup>曾華源、曾騰光，〈我國志願服務潛在問題與應有的走向-兼論新通過之志願服務法〉，《社區發展季刊》，民 93，頁 15。

部以弘揚志願服務理念，鼓勵社會大眾積極參與志願服務工作，在一九九五年七月訂頒「廣結志工拓展社會福利工作—祥和計畫」，更提出「台灣志工」的構想。志願服務法於民國九十年一月發布，旨在整合社會人力資源，使願意投入志願服務工作之國民力量做最有效之運用，以發揚志願服務美德，促進社會各項建設及提昇國民生活素質，使志願服務工作具有「法」的依據基礎，積極將台灣志願服務之推展工作邁向新的里程碑。潮流所趨，志願服務在全球已普遍成為公民參與和實踐公民責任的新策略，在校園中，結合社區服務和學習目標的服務學習方案，也開始蓬勃發展。

## 第二節 研究動機、目的與問題

### 一、研究動機

在全球化的浪潮下，台灣的國際事務參與觀念日趨加深，而其中透過國際志工參與，更是結合志願服務理念，擴大與國際社會接軌交流。在現今國際合作濃厚的氣氛下，以及筆者跟隨高雄市團康訓練協會(簡稱 KGSPA)實際從事國際志願服務之經驗，國際志願服務彰顯了世界公民觀及其多元面向開展。而形象政治在今日國際政治極具重要

性，且大眾傳播媒介對國家形象之塑造，扮演相當優勢之角色，國際知名新聞媒體對臺灣的相關報導，可能直接影響到我國的國際形象。此外，由於國際宣傳在國際政治中扮演日益重要的角色，世界各國無不精心策劃國際宣傳活動，為自身塑造良好之國家形象，爭取更大的國家利益。

**(一)以議題經營國際 NGO 聯盟行動，增加臺灣能見度，是參與國際事務的最佳管道。盼藉紀錄高雄市團康訓練協會在海外服務(泰北)宣導反毒的活動策略，以實例說明臺灣為毒品世界議題所做的努力。**

在過去幾年中，臺灣爭取參與聯合國的努力屢屢遭挫，而中央研究院林正義研究員與國立中山大學林文程教授在「臺灣為何與如何參與聯合國」這篇文章指出，爭取參與聯合國除了提昇臺灣的國際地位、凸顯國際社會對臺灣的不公平，以及向中共展示臺灣絕對不屈服於其壓力的決心之外，更是維護臺灣國家安全的戰略之一。<sup>2</sup>

兩位林教授強調，臺灣應該善用「非政府間國際組織」作為參與

---

<sup>2</sup> 白慧娟，〈如何增進臺灣青年的國際參與〉，2004 青年國是會議會前閱讀資料，頁 14。

「政府間國際組織」的跳板，針對我國目前的局勢，透過國際性的志願服務會議、活動的積極參與，加強國家與國家之間的互動，可以彌補正式邦交的不足，也成為扭轉我國所處情勢的關鍵。<sup>3</sup>

臺灣 NGO 在一九九〇年代以後，開始與國際上其他組織接觸互動，隨著人權、環保、婦幼、除貧、全球治理(global governance)等成為全球公民社會的普世價值，及 NGO 在當代國際社會的角色越來越重要，臺灣不但可以透過 NGO 參與國際事務，也可以突破中共在國際上的封鎖，讓臺灣的經驗與價值彰顯國際，獲得應有的尊重；且，臺灣青年要參與國際事務，NGO(非政府組織)是非常重要的管道，鼓勵臺灣非政府組織積極參與國際各項活動，是民間與政府共同努力的目標。<sup>4</sup>

臺灣在大家的努力下能見度大增，推展國際性志願服務亦是臺灣參與國際事務的最佳管道；依聯合國毒品暨犯罪署 2009 年 6 月 24 日發布一年一度的世界毒品使用報告，總結認為全球古柯鹼、鴉片等栽植情況趨穩，但世界毒品使用氾濫的現象，卻毫不見緩和，尤以東南

---

<sup>3</sup> 韓慧泉，〈志願服務發展的回顧與展望〉，《國立歷史博物館學報》，第 26 期，民 92.12，頁 111。

<sup>4</sup> 白慧娟，〈如何增進臺灣青年的國際參與〉，2004 青年國是會議會前閱讀資料，頁 18-19。

亞地區最令人震撼。之所以東南亞毒品問題倍受重視，是即使種植主軸轉往他地，但便於處理、隱藏的化學合成毒品反而取代之，同時快速形成一套毒品流傳體系，卻建構了新的毒品破壞力。<sup>5</sup>由於有許多成年人及青少年不瞭解毒品的危害性，以致於容易感染到，因此，大力宣傳防止吸毒活動方面的認識及廣泛交換經驗，有助於青少年遠離毒品，而全球如何攜手對付毒品等世界議題，亦成為重要的發展之一。故紀錄高雄市團康訓練協會在海外服務(泰北)宣導反毒的活動策略，以實例說明臺灣為毒品世界議題的努力，為促進研究者撰寫本文的動機之一。

## **(二)紀錄並探討海外志願服務，組織及被服務地區間的互動狀態，以提供相關資料供他人參考。**

研究者小時曾被電影《異域》的情節憾動，那份不捨的情愫像幼苗般在心中等待發芽；1995年7月在墾丁參與救國團舉辦的高中職幹部訓練營時結識今高雄市團康訓練協會的秘書長，時值研究者高中二年級暑假。睽違七年，2001年7月研究者參加由省訓團舉辦的「第五

---

<sup>5</sup> [http://www.udnbkk.com/article/2009/0630/article\\_56033.html](http://www.udnbkk.com/article/2009/0630/article_56033.html)，參考日期：民100.6.5。

十期全省教師康樂活動輔導研習」，再度與秘書長相遇，猶似老友相逢，締結深厚情誼。該年 9 月在與秘書長餐敘中，秘書長分享了 2001 年協會組成五人踩線團提早前往泰北探勘的結果，亦提及將於 2002 年 7 月首次前往泰北進行服務。由於當時秘書長口沫橫飛的話語生動誘引，及潛藏內心多年的情愫發酵，研究者毅然決然提出同行的念頭；2002 年 7 月「臺灣高雄市快樂種子文化訪問團」正式成軍，從高雄市小港機場出發，一行人共四十四人，開啟了研究者在國際服務嶄新的生活。

2003 年 3 月高雄市團康訓練協會再次應泰北「三二九青運會主席團」之邀，前往泰北協助舉辦第十屆泰北三二九反毒青運會，研究者再度踏上充滿迷樣色彩的異域土地，在清萊省滿堂村約十天的在地生活，令研究者印象深刻。物資匱乏卻仍有著堅強的生存意志、亭下孩童習唱國旗歌的生嫩歌聲在夜晚校園中傳遍開來、從臺灣帶去的中華民國國旗於活動中行經各街道時村中耆老潸然淚下的景況等，在在觸動研究者的心，更堅定研究者持續在國際志願服務耕耘的決心。

從 2002 年隨高雄市團康訓練協會前往泰北金三角服務至今已近

十年，期間研究者雖未年年親自前往泰北，但在國內仍定期捐款或以幕後協助的方式配合高雄市團康訓練協會在泰北的活動運作，亦參與其所發起的認養泰北貧困兒童捐助活動，時時關心著泰北地區的發展，從未間斷。

組織多年來的耕耘，「泰北三二九反毒青年運動嘉年華會」可說是高雄市團康訓練協會在泰北服務的成效指標：從 1993 年四村青年舉辦籃球友誼賽開始，隔年舉辦首屆「三二九反毒青運會」，最初由八個隊伍參加至現今的六十多個參與隊伍，期間屬由滿堂村主辦、高雄市團康訓練協會協辦的第十屆青運會盛況最令泰北人傳唱，開啟了泰北青運會嶄新的未來。

時至今日，運動會一屆勝過一屆，參與人數幾近萬人，逐漸壯大成為泰北盛會，為異域民俗慶典活動；佛曆二五四八年(西元 2005 年)，清邁區大谷地村主辦的第十二屆青運會中，泰國詩琳通公主殿下恩賜大會總冠軍獎盃一座，並派遣秘書主持開幕典禮、統帥部最高長官出席閉幕典禮，且國家肅毒委員會首次向隔年萬養村第十三屆青運會給予運動會經費補助，充分表明泰國皇室和政府對三二九反毒青運

會的肯定，體現三二九反毒青運會的合法性，自此，「泰北三二九反毒青年運動嘉年華會」翻開了歷史性新的一頁。

「愛要細水長流才能久遠，是在對方需要裡看見自己的責任。真正的愛不是即興式、作秀式、蜻蜓點水般施予對方小惠，而是有長遠的目標、具體的策略和持續的動力。」泰北三二九反毒青運會經歷此革命性的變化，2007年又推動反毒陽光青年培訓的選拔，持續為泰北的反毒活動奠定根基，目前反毒陽光青年選拔已成為泰北青年追求榮譽的標章。見著泰北青年努力的展現自我、煥發活力，研究者深深感動。

近年來海外志願服務的團體持續增加，參加者亦從大專青年擴展到工程師、醫師等社會人士，在相關文宣、媒體報導中，常有青年藉由參與海外服務工作，培養跨國界人文關懷、拓展全球視野思維的分享；但海外志願服務，不論是參與方式或行動內容，都跟在地社區存有相當程度的差異，對於活動提供之組織與被服務地區之間的互動狀態，國內至今仍缺乏相關紀錄與探討以供他人參考。因此，將泰北青運會的歷史演進及其與高雄市團康訓練協會互動歷程，輔佐研究者的

親身經歷，用文字記錄以免未來文史遺漏，更新世人對泰北毒窟的刻板印象，為其樹立正面形象，為促進研究者撰寫本文的動機之二。

**(三)短期國際志願服務工作，成為臺灣未來對外國際援助的主流，紀錄並分析高雄市團康訓練協會所提供的海外服務策略，期能提供其他未來欲推展短期國際志工的 NGO 一個參考方向。**

近年，青年開始選擇到第三世界<sup>6</sup>(Third World)國家，藉由體驗交流形式參與短期服務工作，並探索這些相對低度開發地區之文化經驗和社經背景，經由各類媒體的相關訊息報導與同儕間彼此的分享討論，皆增強了臺灣青年懷抱到海外擔任志工的想法。<sup>7</sup>

早期 1980 年，民間的台北海外和平服務團，或 1996 年由政府資金成立的國際合作發展基金會，就以人道救援或提供邦交好友國家援助發展工作，招募有給職的志願工作者前往海外工作，時間短則半年、一年，長者五年、十年，然而類似這樣能夠承諾給出一年半載時間至

---

<sup>6</sup> 維基百科 <http://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%AC%AC%E4%B8%89%E4%B8%96%E7%95%8C>，參考日期：民 100.6.5。

<sup>7</sup> 張利安、賴樹盛，〈臺灣青年走向海外服務之路-以泰緬邊境資訊志工團為例〉。青輔會青年公共參與學苑 2007 年研究獎助發表，民 96，頁 1。

海外服務，支領象徵性的生活津貼者，畢竟還是少數，儘管行之多年，但終究不會成為主流的力量。

近年來，青年朋友間逐漸產生效應的國際志願服務，行程短則七天，長則一至三個月，能在這個範圍中挪出時間的人相對較多，且短期國際服務志工，基本上多是自費行程，也由於是短期服務，不需考量在海外長期生活的總總條件，因此在徵選條件及門檻上較寬鬆，因而造就更多人可以從事國際服務的機會。<sup>8</sup>

以往，家庭經濟許可的青年，可以透過留學或遊學、交換學生來達到探索世界，與國際接軌的目的；如今，從事短期國際志願服務工作，則提供青年另一種認識世界、參與世界的管道。目前臺灣從事短期國際服務大約有以下幾種形式：(1)參與國內非營利組織所規劃並自辦的行程，(2)自行規劃行程，但得到國內非營利組織及其海外分會的奧援，(3)透過學校教師或系所、社團、課外活動組服務學習資源，(4)原先由學校教師或學長姐帶動發起，代為接洽或規劃型者，但後來自願性成立團體並繼續運作，(5)找到適當海外非營利組織據點，自行規劃一切行程，不需對方提供任何協助，(6)參加國內非營利組織辦理或

---

<sup>8</sup>張瓊齡，〈短期國際志工服務，開啟普羅大眾參與國際議題的契機〉。

<http://www.epochtimes.com/b5/8/12/18/n2367476.htm>，參考日期：民 100.6.4。

旅行社提供的套裝志工行程，(7)參與交換學生機構的安排等，<sup>9</sup>高雄市團康訓練協會即是以第一種形式，「參與國內非營利組織所規劃並自辦的行程」提供青年參與世界管道的草根性 NGO。

短期國際志工在臺灣社會之所以值得推展，是它所能影響的層面不止於青年，能夠自理或透過團員互助達到自理的人力，都是這個領域可以吸納的對象，年齡範圍層很廣泛。未來國內推展的國際服務走向，不是直接轉移過去長期人道救援工作的經驗，而是累積與建構相關服務資訊與服務知識的層次，推出一套屬於短期國際服務的技術，因此，紀錄並分析高雄市團康訓練協會所提供的海外服務策略，以供其他未來欲推展短期國際志工的 NGO 一個借鏡，為促進研究者撰寫本文的動機之三。

**(四)政府正視草根性 NGO 的優點，多開放財務支援給非主流的團體，將拓展國際社會的連結面向。藉由高雄市團康訓練協會推展國際服務的事蹟，拋磚引玉，讓政府看到民間草根性 NGO 的努力。**

每個非政府組織的宗旨、風格等不盡相同，所面臨的問題與危機

---

<sup>9</sup>同註 8，頁 10。

也各有不同，在監察院體檢報告書指出，當前台灣的非政府組織遭遇許多問題，像財務、使命、績效、權力、管理及決策的困境。在經營上，除了一些規模較大的非政府組織，有人才與資源協助其進行適當的包裝與行銷，讓社會大眾瞭解之外，一般非政府組織通常不易被發現，在取得社會資源上更是辛苦，進而影響到其存在的問題與解決問題的能力。

以美國從事援外的 NGOs 為例，美國國內從事國際救援與發展的 NGOs 之所以能在國際人道救援的舞台上如此活躍，和美國政府對 NGOs 鼓勵與資助其大量物資與經費有密切的關係。因此，NGOs 能否發揮功能也受到政治與經濟因素相當程度的影響，例如(1)NGOs 所屬母國政府的援外政策是否支持(2)官方援外經費是否有一定比例的挹注(3)經濟環境是否繁盛使民間捐款持續投入(4)受援國政府對於 NGOs 援助方案能否接納(5)整個國際政經情勢的演變等因素，都深刻影響的 NGOs 在國際救援與發展的角色扮演。<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> 官有垣，〈國際援助與臺灣的社會發展：民間非政府組織角色扮演之歷史分析〉，《社會政策與社會工作學刊》，第 6 卷，第 2 期，民 91，頁 135-136。

長期以來，我國以非政府組織的名義參與國際互動的團體不在少數，若能藉助官方力量，將政府與非政府過往努力的成效作整合，勢必能對未來的國際服務發展提供重要的基石；臺灣目前的狀況是，越大的團體越容易得到官方的財務補助，補助的金額也較龐大，而實際與國際互動後發現，由志工自發，或由非營利組織發起的國際服務工作，比起由政府主導，以擴大外交參與影響為動機的政策，更能超越政治與外交利害關係，<sup>11</sup>促進臺灣與國際間的交流。

高雄市團康訓練協會不屬於有龐大信徒的宗教性非營利組織，背後亦無財團支持，初期在國內推行志工服務且戰且走的情況下，努力為國內志願服務活動貢獻不遺餘力，目前更推展到國際志願服務，並在臺灣非營利組織推行國內外志願服務中占有一席之地、推行國際服務面亦開始嶄露頭角。藉由高雄市團康訓練協會推展國際服務的事蹟，拋磚引玉，讓政府看到民間草根性 NGO 的努力，為促進研究者撰寫本文的動機之四。

---

<sup>11</sup> 同註 8，頁 10。

## 二、研究目的與問題

依據前述的研究動機，本文的研究目的如下：

- (一)透過探討非營利組織推行國際志願服務的策略內容，瞭解臺灣經驗對海外援助的貢獻。
- (二)透過瞭解泰北推廣反毒活動的目標與成效，分析臺灣推展反毒活動可能的合作管道。
- (三)透過分析非營利組織推行國際志願服務的策略，提供政府或其他 NGO 在推展國際服務時的途徑參考。
- (四)透過評估組織面臨的內外部環境因素，提供組織本身推行國際服務策略修正的基礎與方向。

依據前述的研究動機與目的，本文待答的問題有下列四項：

- (一)面對目前的國際情勢與國際議題，臺灣 NGO 該如何利用自己組織的優勢與世界接軌？
- (二)面對目前國際反毒議題，臺灣 NGO 該如何在國內推展反毒工作以配合世界潮流？
- (三)隨著國際志願服務地位的水漲船高，政府或臺灣 NGO 該如何擬定

恰當的策略以達目標

(四)面對目前所面臨的國內及國際情勢，KGSPA 該如何持續推動國際志願服務工作？

### 第三節 研究途徑、方法和限制

#### 一、研究途徑

本論文採個案研究途徑為觀點來探討高雄市團康訓練協會所使用的推展國際服務策略之問題，採個案研究方式，即不求將研究結果做一般性推論，而是探求高雄市團康訓練協會在推行國際服務策略的現象或隱含的意義，並以歷史研究途徑，從各類資料史冊中，蒐集有關高雄市團康訓練協會和泰北三二九反毒青年運動嘉年華會的發展軌跡。接著藉由深入訪談及所蒐集的次集資料，將組織當時面臨的環境及現今面臨的環境分別利用 SWOT 法加以分析，更能清楚瞭解組織與青運會的成長脈絡，期盼能從各種角度深入研究高雄市團康訓練協會推展國際服務能持續發展之關鍵因素。

本研究是希望提出相關非政府組織推行國際志願服務策略之建

議，以供其他組織參考。質性研究可深入問題核心來詢問關鍵人物開放式的問題，並針對核心問題觀察相關事物，以便研究解決問題的改善方案或發展的策略。因此，質性研究在實務層面提供的解決問題及改善方案等研究設計，實符合本研究之需要。

## 二、研究方法

研究方法是從事研究的計劃、步驟、工具、手段以及過程的總和，是研究的思維模式、程式、準則的集合。為了進一步探究本研究所提出的研究問題，以蒐集研究所需的資料，本研究方法採用次集資料分析法及深度訪談法，分述如下：

### (一)次級資料分析法

蒐集文獻是為了幫助自己找到研究的問題，提出新的看問題角度，提供新的分析資料的思路。<sup>12</sup>本研究蒐集高雄市團康訓練協會歷年來推展國際服務的相關文獻、會議資料、活動報告等，和泰北三二九反毒青運會歷年來的會議資料、活動手冊、泰北相關報章雜誌如泰國

---

<sup>12</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民 98。

世界日報，及國內外相關博碩士論文、研究報告等，建立該協會推展國際服務之輪廓，瞭解其組織運作概況及推展國際服務之成果，歸納整理出高雄市團康訓練協會在國際服務推行的特色，並對國內非政府組織主體樣貌及泰北三二九反毒青運會做較完整的呈現。

## **(二)深度訪談法**

### 1、訪談方式

為深入探討高雄市團康訓練協會在泰北國際服務發展所扮演的角色，本研究採用「深度訪談法」(Indepth interview)，針對研究主題擬定訪談大綱(如附錄一)來深入探問。Mishler 認為訪談是一種交談行動，是受訪者與研究者共同建構意義的過程。因此，研究者在訪談過程中，與受訪者不斷溝通並經驗交流，以釐清高雄市團康訓練協會在推行國際服務時所面臨的挑戰及創造泰北三二九反毒青運會新活力所具的意義，透過次集資料分析法所建立的背景知識，以及訪談過程中觀察互動所獲得的資訊，建構本研究的脈絡，以利研究分析。

### 2、抽樣方式與樣本

基於研究者曾親身參與此組織的運作及泰北三二九反毒青運會的籌畫執行，因此對該組織的相關成員皆熟識，在訪問對象的抽樣上，本研究採取「立意抽樣法」<sup>13</sup>(Purposive sampling)的方式，訪問與研究主題相關的人員：高雄市團康訓練協會現任秘書長(受訪代號 A1)及監事一名(受訪代號 A2)，兩人皆為 2001 年踩線團成員，在組織預計籌畫國際志願服務時，踩線團五人提早前往泰北進行當地勘查，以便蒐集適當的資訊給予組織未來策略規劃的參考，回國後便投身於組織欲推行的國際志願服務策略規劃及實際執行；除此之外，亦訪問泰北反毒陽光青年前幾屆冠軍(受訪代號 B1、B2)，以瞭解目前在泰北當地推行反毒工作的實際狀況。因此本研究訪談對象共四名。

### 三、研究限制

研究者雖於 2002 年便開始接觸泰北國際服務，期間陸續前往泰北金三角地區約五次，但離最後一次踏入泰北至今已四個年頭，對於後來泰北三二九反毒青運會的任何消息，皆是由泰國世界日報、高雄市團康訓練協會的會議紀錄及幹部、諸多團員們分享得知盛況，雖心中嚮往，但由於活動舉辦時機與研究者工作時間相悖，導致研究者無法

---

<sup>13</sup> 按與研究者研究目的或興趣相關的已知對象加以抽樣。

持續親自前往泰北協助活動執行。

今年適逢中華民國建國百年，第十八屆泰北三二九反毒青運會將擴大舉辦，因研究者無法親臨盛會，僅能委託此行團員協助現場代為訪問反毒陽光青年外，亦請協助蒐集有關泰北三二九反毒青運會歷年來的會議資料及相關訊息，並將所蒐集的資料帶回臺灣。訪問反毒陽光青年的內容包括：代表村落參與培訓的心得、參與培訓後對個人的改變、擔任反毒陽光青年的工作分享、對於個人及村落未來的期望及週邊朋友吸毒狀況的分享等。

因研究者未能親自訪談，對於訪問過程中有疑義或不明確處，研究者無法現場察覺並加以深究，僅能藉由此行團員所帶回的錄音資訊及秘書長概念所知，拼湊關於泰北三二九反毒青運會及泰北居民目前發展的藍圖；且高雄市團康訓練協會著手參與策畫的泰北三二九反毒青運會是從第十屆開始，前九屆對協會來說全是未知的狀況，而泰北由於資訊不發達、物質匱乏，關於資料建檔、文書紀錄等事項皆不熟稔，因此，對於泰北三二九反毒青年運動會前九屆的資料匱乏想見一般，僅能由各屆主辦單位僅存的資料或記憶提供，資料的正確性實有

待商榷，此為本研究最大的限制。

至於高雄市團康訓練協會所能提供的相關資料，由於草創初期，協會人手吃緊，且期間經歷多次會所大遷移，許多未即時建檔的文書資料皆已遺失，因此對高雄市團康訓練協會推動國際志願服務初期，其相關資料或概念想法，僅能從深入訪談去獲得資訊，而許多精細的數據或思考依據等較無法準確提供，此為本研究的限制之二。

由於相關次級資料並非充足，僅保留近幾年而草創初期的資料皆已遺失，大部份資料來源只能依賴深入訪談，且草創初期的踩線團五人成員，僅二人於回臺後有參與服務計劃的策劃；目前協會的組織雖然有擴編，編制內的幹部由二人變為三人，但新加入的專任會計，卻從未實際參與組織的國際海外服務工作，導致本研究深入訪談的組織對象僅有二位。即使如此，此二位皆為具有較高資訊密度和強度的受訪者，可以針對研究問題提供非常密集且豐富的資訊，因此受訪者本身應能協助完成研究任務。

雖然訪問對象極具代表性，但研究者仍深怕因樣本數太少、受訪

者個人主觀意識過重而導致未能充分反映事件的多面性，影響了本研究對於事件分析的客觀程度，此為本研究的限制之三。

因此研究者僅能輔佐從相關報導、書面資料等努力窺探事件的真實面貌，以彌補深入訪談人數之不足。即使如此，研究者仍盼望由團員所帶回的資訊、研究者本身所進行的深入訪談，以及所蒐集到的書面資料等，能對泰北三二九反毒青運會及泰北目前推廣反毒的發展窺探一二，以凸顯高雄市團康訓練協會在此耕耘的成效。

## 第四節 個案代表性

反毒活動是目前國際間非常重視的議題之一，現在國際間最嚴重的毒窟已從原先的泰、緬、寮邊境，轉移至緬、寮、中國的邊界，2005年的報導指出，泰國反毒戰爭三年來，吸毒者年年減少。<sup>14</sup>2010年12月曼谷的報導：聯合國毒品暨犯罪辦公室(UNODC)在當天提出的報告中指出，泰國、緬甸、寮國今年種植鴉片的面積比去年增加22%、產量成長高達75% (實際計算約為77%)，<sup>15</sup>其中緬甸、寮國、泰國種

---

<sup>14</sup> <http://www.epochtimes.com/gb/5/9/13/n1050446.htm>，參考日期：民 100.5.20。

<sup>15</sup> <http://www.epochtimes.com/b5/10/12/13/n3112053.htm>，參考日期：民 100.5.31。

植鴉片面積成長約為 18.9%、3.3%、0.2%，總和約為 22.4%；鴉片產量成長約為 73.5%、3.2%、0.5%，總和約為 77.2%。

泰緬寮在 1990 年代中期種植罌粟花面積高達 16 萬公頃，2010 年總計，緬甸該年種植罌粟花的面積達 3 萬 8100 公頃、寮國 3000 公頃、泰國 289 公頃，遠低於當年的高峰，由上述數據顯示，不論是種植鴉片面積或鴉片產量成長率，泰國都是最微量，可見泰國地區的反毒工作成果是顯著的。曾經令人為之頭疼的泰北金三角，如今能夠努力轉型並逐漸顯出成效，除了生活環境的改善外，當地年輕人的意識型態轉變亦是重要的影響之一，因此泰北的例子足以成為他國反毒的楷模。

由於泰北的資訊不發達，且國內僅少有人深入泰北做研究，因此國人對泰北的印象僅止於「異域」一書及其相關報導，泰北對國人而言就像是披了一層面紗，是屬於陌生的，國人除了沒有機會接觸泰北內部的話題外，更別說是參與泰北居民內部的活動決策了。

泰北三二九青年運動會，對現今泰北華人區是極具意義與代表性的活動，KGSPA 有幸接觸並著手籌畫實屬難得，且 KGSPA 為目前唯

一協助泰北籌畫執行此活動的團體，並具有強大的影響力，其活動演進與成效與 KGSPA 息息相關。

由於 KGSPA 的拋磚引玉，近年來已有許多團體紛紛進入泰北進行志願服務工作，但其協助的方向大多以教育、經濟、醫療為主，而以活動領導為主，倡導社會教育、協助當地青年培力的，僅有 KGSPA；且 KGSPA 又於 2007 年榮獲國凱菸酒企業有限公司-約翰走路(Johnnie Walker)，經由奧美廣告的全省評鑑，列為推展志願服務績效的全國第一名，以上皆顯出 KGSPA 的獨特性與代表性。

目前在臺灣的現有研究中，以「泰北」檢索相關論文總數僅有 3 篇，內容皆為探討泰北地區華文教育的相關研究，一篇是在 2000 年時因參與泰國華宗<sup>16</sup>的華文教學而進入泰北難民村所完成的論述，另兩篇則是近期 2009 年的論述；而以「金三角」檢索相關論文總數 0 篇。關於泰北地區，他人的研究論述極少，尤以論及反毒部分更是匱乏，因此本研究應能為大家帶來新的視野。

---

<sup>16</sup> 華宗：泰國宗教廳管轄下的華人佛教系統，該團體保存華人的文化特質，即所謂的「大乘」佛法。由於遠從十九世紀末，華人已大量移民入泰國，因此華融入泰國深層的社會文化中，修行方式也受到泰國文化與南傳律儀的影響。

## 第五節 研究流程與章節安排

### 一、研究流程

本研究以「推動非政府組織國際志願服務策略應用」為研究主題，透過對高雄市團康訓練協會所擬定的策略做分析探究，進而瞭解 NGO 推動國際服務時，擬定策略時所應考慮的面向及國家在推動國際服務時，所應注意的問題等。

首先，研究者擬定研究計劃，設定研究動機、目的與研究問題，蒐集閱讀相關文獻後，整理分析再進行文獻探討，形成對研究問題脈絡的理解。接著，確定研究個案後，在進行研究前，蒐集閱讀相關的理論與文獻，根據研究目的、問題及研究對象，決定採用質性研究法，並以半結構的深入訪談方式，對研究個案進行深入訪談，實施研究計劃。最後回顧資料，將文獻、資料加以對照分析，接著對整個研究提出結果與建議，並撰寫成論文。本研究流程如圖 1-1 所示。

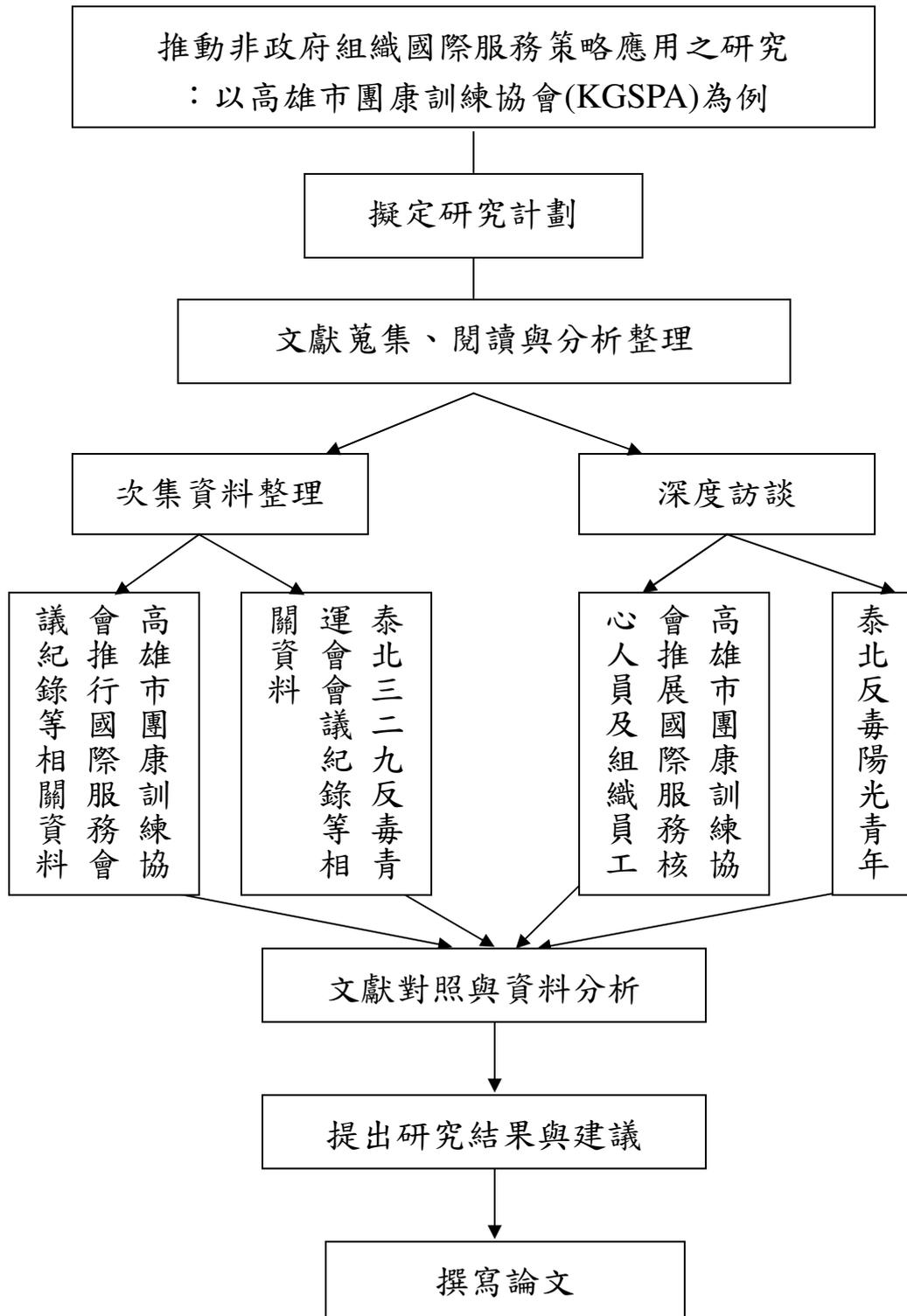


圖 1-1 研究流程

資料來源：研究者自行整理

## 二、章節安排

本研究共分為七章，章節安排如下：

第一章緒論，針對本研究之主題、背景、動機、目的與問題，以及研究途徑、方法與限制、研究流程等加以說明，並說明本研究個案的代表性；第二章文獻探討，瞭解策略、策略管理、非營利組織及國際志願服務的意涵，並檢視非政府組織推行國際志願服務之相關研究；第三章研究設計，說明研究架構與研究工具、資料，並瞭解訪談對象及資料分析結果呈現的方法。

第四章進入本研究主題，KGSPA 推動國際服務策略之應用，針對 KGSPA 及其所推動的國際志願服務策略加以說明分析，並做前後對照；及推動國際服務策略應用之案例探討，針對 KGSPA 所推動的國際志願服務案例做深入的介紹與分析；第五章資料與結果分析，針對 KGSPA 所推動的國際志願服務及泰北金三角的現況，利用深入訪談方式，將所蒐集到之訪談資料，與書面資料、報章雜誌相互比對分析，並提出 KGSPA 對泰北及 NGO 的影響、貢獻與啟發。

第六章研究發現與建議，從前幾章之研究結果分析，提出本研究之發現，並就發現之結果與問題嘗試提出適當之建議，以作為政府、NGO 或 KGSPA 本身於推動國際志願服務策略之參考，並為後續研究提供相關之建議。



## 第二章 文獻探討

為了對非政府組織推展國際志願服務發展策略做更有系統的分析，本章針對國內外有關策略意涵、策略規劃與策略管理、非政府組織、國際志願服務，及相關文獻做有系統的整理與分析，期能對非政府組織、國際志願服務及策略的應用有更深入的剖析。

### 第一節 策略的概念

#### 一、策略意涵

「策略」(strategy)一詞源自於希臘字，英文原意為「當將軍的藝術」，早其是運用在軍事作戰中，指經有效利用資源來摧毀敵軍，後應用於企業經營，稱為企業策略(Business strategy)，因此，策略概念的起始就有強烈的作戰意義。Nutt 與 Backoff 認為：「策略為組織創造焦點、一致性與目的，並藉此產生計劃、手段、模式、立場與觀點等來引導策略行動。」組織家經由策略找出組織目標，根據內外部資源及環境的考量，規畫可實現的指導原則，因此策略並非單一的方法，它

是一組重要決策要素綜合考量後的綜合決策。<sup>17</sup>

許多學者針對策略的定義提出不同的論點，整理如表 2-1 所示。

表 2-1：不同學者之策略定義一欄表

學者	策略定義
Kotler(1976)	一個全盤性的概略設計，組織為了達到所設立的目標，需要一個全盤性計劃，策略就是一個融合行銷、財務與製造等所擬定的作戰計劃。
Bozeman (1978)	現在及以往資源的運用及環境互動所呈現的基本型式，指出組織將如何達成其目標
Glueck & Jauch(1980)	為了達到組織基本的目標而設計的一套統一協調的、包含廣泛及整合性的計劃
Porter(1980)	組織的競爭策略是組織為了在產業中取得較佳的位置，所採取的攻擊性或防禦性行動。

<sup>17</sup> 孫本初，《新公共管理》。台北：一品，民 99，頁 667。

表 2-1：不同學者之策略定義一欄表(續)

學者	策略定義
吳思華 (民 87)	至少有下列四方面的意義： 1.評估並界定組織的生存利基。 2.建立並維持組織不敗的競爭優勢。 3.達成組織目標的系列重大活動。 4.形成內部資源分配過程的指導原則。
司徒達賢 (民 90)	企業經營的形貌，以及在不同時間點，這些形貌改變的軌跡。

資料來源：作者修正自錢為家，〈非營利組織未來發展策略之個案研究〉。民 93，頁 8。

針對以上幾位學者對策略的定義可知，學者可能因為研究對象不同、觀點角度及定義範圍的廣狹而有所差異，因此對策略一直未能有一致的定義，但強調的重點其實是相類似的。大致可分為兩個觀點，一是策略包含了目標，強調策略包含決策、行動計劃，即「策略是企業基本目標的決定，包括目標的選擇，與為達成這些目標，所擬訂的行動計劃與資源分配。」另一則是將目標與策略分開，認為策略是達成目標的手段，即「為了達成組織目標，公司運用及分配資源，擬定一套具有統一協調、包含廣泛的整合性行動計劃。」<sup>18</sup>

<sup>18</sup> <http://www.mba.yuntech.edu.tw/%A5%FE%B0%EA%B8g%C0%E7%B1M%C3D%AC%E3%B0Q%B7%7C/n ewpage14.htm>，參考日期：民 100.6.6。

綜合上述，本研究認為策略就是組織為達成組織目標，在限有資源及競爭激烈的環境下，訂定的各階段目標，並透過一些方法、手段來完成，這些方法、手段就是所謂的策略。

## 二、策略的類型

企業所採用的策略類型可以呈現出，其如何有效的運用本身資源去選擇最佳的競爭策略，與同業中的企業相競爭，以取得有利的競爭地位，進而影響企業的績效。歷年來許多學者對於企業競爭策略從不同角度進行多元化的分類，皆有不同的看法，吳思華表示：事實上，策略類型只是各種策略構面變化的組合，兩者具有相當程度的對應關係。以下提出一般常見的策略類型名稱，例如：市場滲透策略、產品發展策略、市場發展策略、垂直整合策略、投資水準策略、多角化策略、水平購併策略、全球策略、策略聯盟、異業合作策略、低成本差異化策略、資源統治策略等，有上述可知，策略類型僅是將企業成套的策略以簡單的名詞代表，命名得當，就可以清楚的感受到一個企業策略的基本方向與具體作為。<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> 吳思華，《策略九說：策略思考的本質》。台北：臉譜，民 89，頁 55。

## 第二節 策略管理

### 一、策略管理的意義

依學者 Thompson 的定義，策略管理指規劃、執行、追蹤與控制組織策略的過程；Johnson & Scholes 認為，策略管理係指策略分析、策略選擇與策略執行三個核心領域的管理行動。丘昌泰提出策略管理的要義有三：<sup>20</sup>

- (一)策略管理的首要階段是策略規劃與策略分析。
- (二)策略管理的重心在於策略選擇。
- (三)策略管理不可忽略策略的執行與追蹤。

組織完成目標的主要決策是如何訂定及施行的，都可以稱之為策略管理的流程，吳瓊恩亦指出：策略管理過程包含四個階段：內部與外部環境分析、策略規劃、策略執行、策略調適與評估。<sup>21</sup>由上可知，組織訂定完成組織目標的方法不只一種，但為求最佳效率及組織未來的永續發展，在策略規劃上必定經過一番的考量方能決定，而決定採

---

<sup>20</sup> 孫本初，〈新公共管理〉。台北：一品，民 99，頁 674。

<sup>21</sup> 江京棟，〈海巡署偵緝組織之 SWOT 分析〉，碩士論文，銘傳大學公共事務學系，民 96.6，頁 15。

用何種策略後，策略執行成效的追蹤更是不可忽略。

## 二、策略分析

組織策略是組織行動的最高指導原則，其策略的形成需要經過複雜的過程，考慮組織本身及外在環境等相關因素，經過相當長的時間才能制定一套可行的執行策略。組織在擬定即將發展的策略前，首先就組織的外在環境、內部條件與經營目標加以分析，做為策略擬定的前提，即策略分析。

方世榮認為 SWOT 分析通常是形成策略的起始點<sup>22</sup>，在 SWOT 分析中，完成組織使命的最佳策略必須能善用組織的機會與優勢，並能化解組織的威脅與規避組織的劣勢。方至民認為 SWOT 分析意指：當一個組織不管是營利(如企業)或非營利(如政府機關、文教機構)，評估其組織本身強處、弱點及外部存在的機會與威脅，可用在組織作為策略規劃時的參考，或一種分析概念與方法。<sup>23</sup> 因此，SWOT 分析常被用於企業執行策略管理的最主要分析工具，且其結果有助於管理者如

---

<sup>22</sup> 蔡易伶，〈台中科學博館文化創意產業發展之 SWOT 分析〉，「畢業專題報告」，民 96，頁 14。

<sup>23</sup> 如註 21，頁 33。

何善用組織的優勢、化解組織的劣勢，並訂定有利於組織的成功計劃。

因此本文將利用 SWOT 分析，將非政府組織推行國際服務之計劃做一內外環境全面性的探討，主要價值盼能對組織未來發展或其他相關組織在推行國際服務方面，發揮實質的助益，分析的結果亦能作為組織願景及目標的修改，或訂定其他策略方案的參考。

### 三、策略規劃

將 SWOT 分析的結果研擬策略的過程即策略規劃，也就是將策略目標轉化為策略計劃的過程。組織進行策略規劃前要考慮三件事：環境、條件和願景，Bryson 提出策略規劃模式的八個階段：（一）發動並贊同策略規劃的過程；（二）確認組織的權限；（三）澄清組織的使命與價值；（四）評估外界環境（機會與威脅）；（五）評估內部環境（優勢與弱勢）；（六）確認組織所面對的策略議題；（七）規劃策略以管理這些議題；（八）為未來建構一個有效能的組織願景。<sup>24</sup> 因此，策略規劃需要蒐集廣泛的資訊，發掘替代方案，且重視現今決策所賦予的未來意涵。

---

<sup>24</sup> 孫本初，《新公共管理》。臺北：一品，民 99，頁 677-679。

以資源為基礎的策略本質所建構之策略規劃程序，吳思華認為包括四個步驟：(一)確認並評估現有資源；(二)檢測價值，確定核心資源；(三)制定企業未來的發展策略；(四)強化核心資源。<sup>25</sup> 企業在執行某個策略時，常需要各種不同的資源，因此，除有效利用現有資源外，強化企業的核心資源以符合策略的需要，能形成更佳的競爭優勢。

### 第三節 非營利組織

#### 一、非營利組織的屬性

我國官方及學術界，對非營利組織並沒有一致的用語，常見的有非政府組織、非營利組織及民間組織三者，但仍可稍做區分：非營利組織及民間組織多用於社會學及公共行政領域，而非政府組織多在國際關係領域中使用。<sup>22</sup> 因本研究主要論述高雄市團康訓練協會國際服務的業務，因此本研究皆使用非政府組織一詞來稱呼該組織。

---

<sup>25</sup> 吳思華，《策略九說：策略思考的本質》。台北：臉譜，民 89，頁 136-138。

<sup>22</sup> 毛樹仁、吳坤霖，〈臺灣非政府組織於政府外交事務的角色與功能〉，《國家政策季刊》，第 3 卷，第 1 期，民 93.3，頁 180。

非營利組織一詞源於美國的國家稅收法(Internal Revenue Code, 簡稱 IRC), 意指符合該法條 501(C)為公共利益工作而給予免稅鼓勵的團體, 包括教育、宗教、文藝/科學及其他慈善團體。<sup>27</sup> 非營利組織指的就是不以營利為目的, 且不得做盈餘分配之組織, Bantels 認為非營利組織雖不以營利為目的, 但卻負擔一種轉換的功能, 即由環境中獲取自然資源, 包括人力、科技、資訊等, 經由轉換產生社會價值的過程。

我國非營利組織在民法中被分為「財團法人」與「社團法人」兩種, 前者指以一筆財產為基礎, 且具有法人地位之組織, 如各種基金會、機構等; 後者為以會員為組織核心的社會團體, 經法院核可, 具有法人地位之組織(通稱為非政府組織, NGO), 如各種協會、學會、促進會等。<sup>28</sup> Hansmann 依組織財源及組織控制方式, 將非營利組織分為四種類型: 捐助型、收費型、互助型(會員控制)及企業型(董事控制), 彙整 Hansmann 四種非營利組織類型如表 2-2,<sup>29</sup> 高雄市團康訓練協會(KGSPA)即為捐助型及會員控制互助型之社團法人的非政府組織。

---

<sup>27</sup> 黃昭順,〈佛光山與中台禪寺市場定位之比較〉, 碩士論文, 國立中山大學高階經營碩士學程, 民 93.6。

<sup>28</sup> 蕭新煌,《非營利部門: 組織與運作》。台北: 巨流, 民 94, 頁 110。

<sup>29</sup> 張錫鑫,〈影響非營利組織策略性決策理性程度因素之探討: 以財團法人基金會為例〉, 碩士論文, 朝陽科技大學管理學系, 民 93.7, 頁 6-7。

表 2-2：Hansmann 四種非營利組織類型

財務 來源	組織 控制	互助型：會員控制	企業型：董事控制
捐助型		社團法人 如：聯合勸募協會	財團法人 如：公益基金會
收費型		如：聯誼社、 會員俱樂部	如：社區醫院 療養院

資料來源：作者轉引自張錫鑫，〈影響非營利組織策略性決策理性程度因素之探討：以財團法人基金會為例〉，民 93，頁 6-7。

伍夫（Wolf）曾對非營利組織之意涵作一描述性的定義如下：<sup>30</sup>

- (一)須具有公共服務的使命。
- (二)須在政府立案，並接受相關法令規章的管轄。
- (三)須為一個非營利或慈善的機構。
- (四)經營結構須排除私人利益或財物的獲得。
- (五)經營得享有免除政府稅收的優待。
- (六)享有法律上的特別地位，捐助或贊助者的捐款得列入免（減）稅的範圍。

<sup>30</sup> 孫本初，《新公共管理》。臺北：一品，民 99，頁 736。

非營利組織除非營利的特徵外，還具有與民間企業團體及政府組織不同之處，分述如下：<sup>31</sup>

### （一）正式的組織

非營利組織須具有某種程度的制度化，非臨時或非正式民眾的集合體，同時須得到國家法律的合法認可，即非營利組織需向相關官署辦理登記並取得成立許可證書，亦即具有法人資格。

### （二）民間組織

須與政府機構區隔，既不屬於政府部門，亦不應由政府官員充任董事會成員，但這並不意味非營利組織不能接受政府的財源支持，或政府官員絕不能擔任董事。主要的關鍵在於非營利組織的基本結構必須是民間私人性質的組織。

---

<sup>31</sup> 孫本初，《新公共管理》。臺北：一品，民 99，頁 739。

### （三）非利益的分配

組織本身可以產生利潤，但要將其使用在機構組織宗旨所限定的基本任務上，而非分配給組織相關的人員或組織內的財源提供者，這是與其他私人企業或營利組織運作最大的不同。

### （四）自我治理

組織要能自我管理自己的活動，其內部管理的程序與章程，除受政府相關法令約束外，不受外在團體的控制。

### （五）志願性團體

有某種程度的志願人員參與機構活動或事務的管理，尤其是由志願人員所組成的具有領導與治理功能的董事會。

### （六）公共利益的屬性

組織所提供的服務應具有公共利益的性質，並提供公共財<sup>32</sup>(Public Goods)，以服務大眾為目的，目標在關心成員本身的非經濟性興趣，如：助人為樂、成就感的獲得。

---

<sup>32</sup> 具非敵對性(nonrivalry)與非排他性(nonexcludability)兩項特質的財貨，即財貨提供後，所有消費者都可以等量消費，且在技術上無法排除特定消費者使用。

### （七）組織收入依賴募款能力非組織績效

組織的資金來源較少依賴顧客，主要來源是捐贈，因此，組織收入是根據組織募款能力而非服務績效，故組織收入之多寡，與其提供的公共服務間，並非正相關之關係。

### （八）服務取向、行動取向

非營利組織多直接提供服務予服務對象。

### （九）扁平式組織

本身為正式組織的架構，但相較於其他正式組織，如政府組織或私人企業，非營利組織的層級通常較少，甚至全無層級節制體系，因此，非營利組織多具有高度彈性的特性，能迅速做出決策，並因應環境做出適當變化。

### （十）低度手段理性與高度團結一致

在組織原理上，同時存在著低度手段理性與形式化，及高度團結一致與直接交易的形式。

綜合以上學者之見解，本研究將非營利組織定義為一正式合法的民間自主管理組織，以公益為目的，不從事盈餘分配，其各項收入僅用於創立宗旨的相關事業，並享有政府稅賦之優惠、從事自願服務的法人組織。

## 二、臺灣非營利組織的發展歷程與現況

從史料記載，中國古代的「社倉」和「鄉約」即為以非營利組織為主的公私協力及夥伴關係建立的典型。臺灣地區的非營利組織隨著政治、經濟、社會及人文等不同的發展條件，出現內涵不同的型態，如表 2-3 所示，特別在機構數量及發展趨勢等，出現百家爭鳴的競逐關係。

表 2-3：臺灣地區非營利組織發展概況

發展階段	結構性因素的影響	組織的發展	組織的特色
第一階段 1966 年 以前 (無力期)	1.二次大戰結束 2.撤退來台 3.接受美援	國際局勢動盪不安，國民黨政權不穩，因此不論是外國支援或本土的非營利組織皆處於不穩定的發展局勢。	◎主導者：財閥、資本家。 ◎服務對象：貧窮之個人。 ◎工作內容：單向殘補直接服務。
第二階段 1966-1979 年 (潛伏期)	1.製造業產值比例首次高於農業 2.硬性威權統治 3.石油危機 4.推動十大建設 5.對外貿易出超	非營利組織的生存策略與政府社會政策的發展是一致的，此時的政府正致力於經濟的發展，導致於非營利組織的擴張呈現相對緩慢的發展。	◎面向焦點：本土社會問題 ◎社會角色：強調補足政府不足，不挑戰政府。

表 2-3：臺灣地區非營利組織發展概況(續)

發展階段	結構性因素的影響	組織的發展	組織的特色
<p>第三階段 1979-1989 年 (萌芽期)</p>	<p>1.宣布解除戒嚴 2.開放黨及報禁 3.股市狂飆至指數 一萬二千多點 4.多重性的社會發 展型態 5.李登輝繼任總統 6.全球性的結社革 命</p>	<p>政治上的解嚴使臺 灣人民的社團活動 產生結構性的變 遷，經濟成長使得 國民生產毛額倍 增，因而擴大非營 利組織的參與空 間，而這又與公部 門大幅擴充社會福 利規模有密切的關 係。</p>	<p>◎主導者：中產 階級、專業人士 ◎服務對象：全 體社會 ◎工作內容：多 元服務內容 ◎面向焦點：全 球化 ◎社會角色：挑 戰政府的不足 面，對政府做建 議</p>

表 2-3：臺灣地區非營利組織發展概況(續)

發展階段	結構性因素的影響	組織的發展	組織的特色
<p>第四階段</p> <p>1900-2000年</p> <p>(初長期)</p>	<p>1.外匯存款超過一千億美元</p> <p>2 臺灣省長直轄市選舉.</p> <p>3.實施全民健康保險</p> <p>4.1996 年首次民選總統</p>	<p>政府大舉擴張社會福利預算，使得非營利組織得以發展，且充實福利多元主義的論述意涵</p>	<p>◎主導者：中產階級、專業人士</p> <p>◎服務對象：全體社會</p> <p>◎工作內容：多元服務內容</p> <p>◎面向焦點：全球化</p> <p>◎社會角色：挑戰政府的不足面，對政府做建議</p>
<p>第五階段</p> <p>2000 年以後</p> <p>(多元期)</p>	<p>1.2000 年政黨輪替</p> <p>2.兩岸互動關係有帶廓清</p> <p>3.國際化與本土化的相互衝激</p>	<p>公民社會的議題論述及釐清社會福利的定位和意涵，其於權利、義務對應關係的界定。</p>	

資料來源：作者轉引自陳靜萍，〈非營利組織內部運作比較分析：網絡觀點〉，碩士論文，東海大學公共事務碩士專班，頁 31-33，民 97。

由上表得知，在 1979 年以後，宣布解除戒嚴，應是非營利組織成長的重要分水嶺。官有垣、杜承嶸指出，在南部民間社會組織創立的時間，受訪的 440 家組織中，在 1980~2002 年這二十幾年間，成立的非營利組織就占了整體的八成七(87.1%)，其中將近七成(68.0%)是在 1990~2002 年間成立的，<sup>33</sup> 高雄市團康訓練協會即是在 1995 年成立。由此可見，近二十幾年來非營利組織是快速成長的，根據內政部統計資料顯示，至 2010 年 12 月底，全國社會團體總數已達 9,248 家，比起 2001 年底所統計的數量 4,407，十年內已呈倍數增加，其中 2010 年 12 月底國際團體共計 141 家。

在數量如此繁多的社會團體中，將實際的志願服務工作投入國外的臺灣非政府組織，雖然所佔比率不多，但也在逐年增加中，顯見我國人民對於國際間的脈動越來越重視了。表 2-4 為臺灣目前從事國際救援與發展工作的非政府組織一欄表。

---

<sup>33</sup> 官有垣、杜承嶸〈臺灣南部民間社會組織的自主、創導、與對社會的影響：社團法人與財團法人之比較〉，《社區發展季刊》，第 122 期，民 97.6，頁 10。

表 2-4：臺灣目前從事國際救援與發展工作的非政府組織一覽表

	組織名稱	受援國	援助方式
01	佛教慈濟慈善基金會	東南亞、外蒙、衣索比亞、東臣、盧安達、伊拉克、象牙海岸、中南美洲等國	捐贈物資、救濟、急難救助、醫療援助計劃、義診、社區醫療中心
02	臺灣世界展望會	柬埔寨、緬甸、斯里蘭卡、墨西哥、尼日、宏都拉斯等國	捐贈物資、救濟、急難救助、提供受助兒童教育機會、基本醫療服務常識、疫苗注射
03	財團法人中華兒童福利基金會	越南、菲律賓、泰國、墨西哥、印尼、多哥、海地、印度等國	捐贈物資、救濟、急難救助、援助國外貧童、認養兒童、911 恐怖攻擊事件兒童及社區心理重建計劃
04	國際佛光會	印度、宏都拉斯、尼加拉瓜、薩爾瓦多、多明尼加等國	捐贈物資、救濟、急難救助

表 2-4：臺灣目前從事國際救援與發展工作的非政府組織一覽表(續)

	組織名稱	受援國	援助方式
05	天主教明愛會	非洲、東南亞、中國大陸、北韓、外蒙、菲律賓、泰國、緬甸、越南	師資培訓、軟硬體建設補助、認養學生學費、認養教師資補助、急難救助
06	中華民國紅十字會	沒有特定服務對象，遇緊急事故或災難，即展開跨國協助	捐贈物資、救濟、急難救助、難民救援團
07	中華救助總會	中國大陸、中南半島、中美洲	購置醫療器材
08	中華民國知風草文教服務協會	中南半島	從事華人教育、泰柬邊境成立流浪兒童之家、急難救助
09	伊甸社會服務基金會	馬來西亞、柬埔寨、阿富汗、約旦	捐贈物資
10	至善社會服務協會	越南、柬埔寨	認養、援贈

表 2-4：臺灣目前從事國際救援與發展工作的非政府組織一覽表(續)

	組織名稱	受援國	援助方式
11	台北海外和平服務團	泰國、柬埔寨、肯亞、盧安達、坦桑尼亞	辦理教育專刊、從事遊民及學童教育訓練
12	國際同濟會中華民國區總會	厄爾瓦多、非洲、斯里蘭卡、印度	捐贈物資、救濟、急難救助
13	羅慧夫顱顏基金會	越南、柬埔寨	為兔唇、唇顎裂病童手術、傳授東國醫生兔唇開刀技術、贊助病患來臺就醫
14	臺灣路竹會	馬其頓、賴比瑞亞、印度、印尼、玻利維亞、諾魯	醫療救援團、義診
15	光泉文教基金會	泰北	捐贈物資、救濟、急難救助
16	普訊融悟文教基金會	中南半島	捐贈物資、救濟、急難救助
17	中華民國腎臟基金會	馬來西亞	捐助森美蘭州馬華愛心洗腎費

表 2-4：臺灣目前從事國際救援與發展工作的非政府組織一覽表(續)

	組織名稱	受援國	援助方式
18	中華基督教	日本	急難救助
19	明道文化中心	甘比亞	捐贈物資、金錢
20	國際扶輪社	泰北	改建茅屋為磚房計劃、道路整修
21	高雄市團康訓練協會	泰北	協辦三二九青運會，推展反毒陽光青年培訓及選拔、茶葉入菜技術培訓
22	臺灣世界青年志工協會	泰北	捐贈物資、救濟、貧困戶訪視、認養兒童教育經費、教師知能研習、華校服務、學校經營管理人才培訓、泰北國際難民營急難救助、泰北校園彩繪、農業參訪團、
23	台灣希望之芽協會	開發中國家，例： 柬埔寨	人道救援服務、醫療救助、教育與脫貧計劃

表 2-4：臺灣目前從事國際救援與發展工作的非政府組織一覽表(續)

	組織名稱	受援國	援助方式
24	台灣國際醫衛行動團隊	與我國民間社團，共同參與醫衛援外工作	人道醫療援助、常駐醫療團、義診
25	中華希望之翼服務協會	中國大陸	偏遠麻風村的居民，提供生活、教育與醫療提供實際的救援

資料來源：作者修改自林郁，〈臺灣非政府組織之東南亞援外活動分析〉，民 93，頁 61-63，及參考外交部網站彙整而成。

根據表 2-4，本研究可歸納出目前臺灣從事國際救援與發展的非政府組織大約有：佛教慈濟慈善基金會、臺灣世界展望會、財團法人中華兒童福利基金會、國際佛光會、天主教明愛會、中華民國紅十字會、中華救助總會、中華民國知風草文教服務協會、伊甸社會服務基金會、至善社會服務協會、台北海外和平服務團、國際同濟會中華民國區總會、羅慧夫顱顏基金會、臺灣路竹會、光泉文教基金會、普訊融悟文教基金會、中華民國腎臟基金會、中華基督教、明道文化中心、國際扶輪社、高雄市團康訓練協會、臺灣世界青年志工協會、台灣希望之芽協會、台灣國際醫衛行動團隊、中華希望之翼服務協會等 25 個，其

中「台灣國際醫衛行動團隊」在 2006 年開始運作、「台灣希望之芽協會」更是在 2010 年底才成立的非政府組織，顯見我國的國際志願服務組織仍不斷的在向上發展中。

在非營利組織蓬勃發展，為社會安全做出更多貢獻之際，政府該如何有效的整合資源，透過非政府組織的開發，投入國際永續議題與世界接軌，並加強宣導，提高社會對海外服務的認知度，推動支援和參與海外志願服務的良好輿論氛圍，可視之為一項長期的任務。

## 第四節 國際志願服務

### 一、志願服務的定義

志願服務是二十一世紀的潮流，從廣義的定義來看，可以分為三個層次：社會服務、議題倡導以及社會領袖培育，所以，志願服務對青年人來說是意義重大的。從服務中學習溝通、領導與被領導，以及做決策的技巧，不但能夠替非營利組織培養人才，更是培育青年領袖最好的方法。

志願服務最早的由來已經不可考，但一般相信是與人類互助的習

性有極大的關連，早期不論東方或西方社會，志願服務多與宗教有關，演變至今，志願服務的定義已不完全與宗教信仰有關，其包含下列五項特點：<sup>34</sup>

#### (一)強調自由意願

是由志願服務者本身所決定的行為，並非受強迫或義務性質。

#### (二)不為金錢或報酬的付出與貢獻

目的不在於獲得報酬，而是出於利他，超越個人物質需求的一種活動。

#### (三)一種有組織的活動

從過去個人或少數人所進行的活動，轉變為組織性的活動，將有意願從事志願服務的人結集成團體，強調有計劃性的進行服務，使志願服務獲得更大的效益。

#### (四)服務對象與議題更多元

從過去針對弱勢的家庭或民眾服務，擴展到更多元的服務議題，雖然仍是以該議題中弱勢者為主，但弱勢的定義已不只是針對經濟。

---

<sup>34</sup> 何慧卿，<<志願服務與管理>>。台北：華都，民99。

服務領域也更擴大，從過去的宗教關懷、社會福利，到現在的教育、醫療及衛生等；服務對象也由以家庭或人為主，擴展至動物、環境，或者是對某議題的倡導或推動，因而，志願服務所包含或可運用的範圍比以往更為寬廣。

#### (五)輔助性的工作

由我國的志願服務法對志願服務的定義可知，我國將志願服務視為輔助性，是一種協助的工作。

總之，志願服務是一種個人出於自由意志，不以獲取報酬為目的，且在自己閒暇時，所進行的有組織、有規劃，以及增進社會公益所為的服務活動。

## 二、國際志願服務歷史

志願服務由來已久，但「志工」一詞起源於英國，至今已經有二百多年的歷史。志願服務由歐美先進國家陸續發展後，除原先國內的志願服務外，亦慢慢擴展到協助海外發展的志願服務團隊，今天在先進國家的志願服務，國際援助已成為主要趨勢。

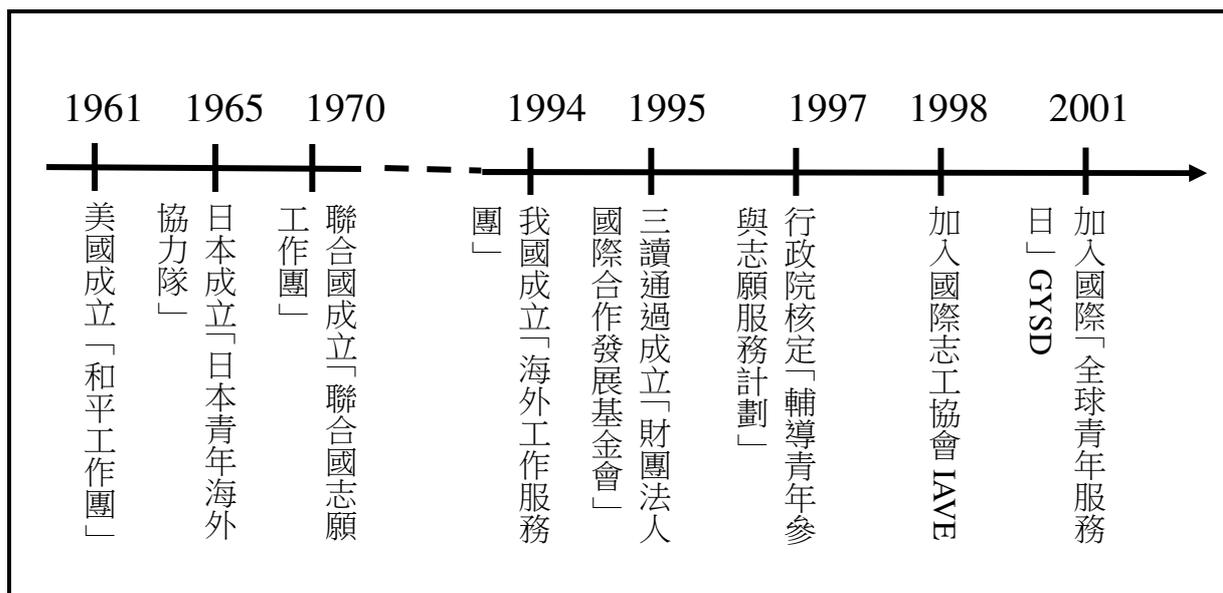


圖 2-1 國內外政府發展國際(海外)志願服務時間軸

資料來源：作者整理自韓慧泉，〈志願服務發展的回顧與展望〉，民 92。

由圖 2-1 可知，雖然我國對於推展海外志願服務相較於歐美先進國家來說起步較晚，但其實國內志願服務實施的情況，早在民國四十一年起，於農業推廣系的「義務指導員」制度就開始了，只是早期的國內志願服務，多為協助偏遠地區的服務及技術指導。自從志願服務納入政府政策後，各地方政府陸續有系統的推動志願服務，更頒訂了許多實施辦法，提昇為全國發展的重要政策之一，諸如：民國七十一年臺灣省頒布「臺灣省推行志願服務實施要點」、民國八十四年推動「祥和計劃」、民國九十年頒布「志願服務法」等，皆在鼓勵社會大眾積極參與志願服務工作，讓民眾成為積極的公民。

臺灣民間團體的國際援助行動在八〇年代蓬勃發展，政府部份，在民國八十二年，國內「國際合作發展基金會」開始籌設國際志願服務工作團，八十五年首次派遣首批志願服務者赴海外服務，這個工作團是我國國際志願服務的開端，雖然相較於國外，我國在海外志願服務的發展仍嫌不足，但，至少我們已經跨出第一步。

民國九十一年頒布「僑務委員會海外僑教志願服務獎勵辦法」，鼓勵民眾參與海外的僑教工作；民國九十五年頒布了「教育部補助大專院校學生參與國際志工服務要點」，旨在鼓勵國內大專校院學生參與國際志工服務，培養學生對國際社會人文關懷之使命感及責任感，拓展國際視野履行世界公民之義務；民國九十九年頒布了「國際合作發展法」，更將國際合作發展事務推上了一層樓，顯示我國國民素質已提升，並朝著與其他先進國家共同創造未來的世界公民而努力。

## 第五節 相關研究分析與比較

### 一、國際(海外)服務策略相關研究

本部份旨在分析臺灣目前關於非政府組織推展國際(海外)服務領域相關研究，以作為本研究方向之參考。臺灣非政府組織推行國際服

務策略相關研究，在近幾年才陸續有研究產出，研究者搜尋自 2002 到 2008 年期間研究，碩士論文 5 篇，按年代、研究主題、研究方法、研究對象、研究結果等五方面依序整理歸納如表 2-5 所示。

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
鄧湘漪 (民 91)	進出邊境- 以臺灣某國 際援助發展 組織為例	深度 訪談  焦點 團體  檔案 分析	X 機 構	該研究的結果主要分成三大主 軸撰寫：(一)援外計劃的互動與 衝擊(二)援外計劃的操作與影響 (三)援助工作的反思與前進。針 對計劃設計部分，獲得以下幾點 結論：(1)計劃設計的方向取決於 組織的屬性與能力；(2)設計計劃 內容應基於當地需求，滿足被服 務對象，而不只是機構本身的期 待；(3)機構應站在組織或居民的 立場思考行動策略，而非堅持理

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
				念在做；(4)設計計劃時，應加入意識提昇、文化認同、適當的集體行動等元素，才能達成計劃延續與生根的理想；(5)計劃內容貼近被服務對象的需求，有效協助處理被服務對象面臨的困境；(6)NGO 須清楚自己的定位，組織在工作價值與行動中應力求一致。
楊綉勳 (民 92)	臺灣宗教型 非營利組織 之國際化策 略探討-以 慈濟基金會 為例	個案 研究 文獻 分析	慈濟 基金 會	慈濟國際救援計畫、海外分會設立、推動教育文化等發展經驗，其成功的關鍵因素，得以下結論：(1)創辦人證嚴法師願景式的領導特質、理念，以及關鍵指導的角色乃首要之舉。(2)國際化五

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
				<p>大策略模式的選擇：直接、委託、合作、策略聯盟、設立海外據點整合資源等，皆能發揮相當程度的綜效。(3)國際救援原則與程序相當明確，尤其尋求當地政府及非營利機構共同合作的策略，不但減少進入阻力，也落實在地化理念。(4)接納各種信仰，兼容並蓄的態度，不但降低文化衝突，達到教義理念融合當地生活文化，也為國際化之路開創永續經營的新氣象。(5)機構本身的指揮體系統，具備彈性與調適能力。(6)現代科技的適時運用。</p>

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
林郁 (民 93)	臺灣非政府 組織之東南 亞援外活動 分析	個案 研究 文獻 分析 問卷 調查 深度 訪談	台北 海外 和平 服務 團 知風 草文 教協 會 慈濟 基金 會	在分析非政府組織實際發揮的功能及我國政府在援外事務上應扮演的角色，並探索非政府組織在受援國提供服務時與受援國的互動情形後，得以下四項分析結果：(一)非政府組織經費來源：政府必須制定一個制度性的援外經費補助，擴充援外經費的補助，並建議非政府組織間可相互合作，進行聯合勸募。(二)非政府組織與本國政府互動：①政府應重視互動面與制度面，不要只是被動有請求才協助，應更積極支持協助非政府組織援外活

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
				<p>動，及制度援外統一機制，讓非政府組織有系統的做援外活動，而非單打獨鬥，在資源運用上，造成重複或分配不均。②儘快建立民間援外的相關統計資料檔與圖書室。政府主要扮演「訊息蒐集與提供」的角色，應與非政府組織建立起平等的「夥伴關係」。③提供援外非政府組織相關進修管道與機會。(三)非政府組織與受援國互動：由於受援國的制度面不彰，因此援外組織對政府「外交上」有高度的需求，援外團體最期待在東南亞援助上有政府的協助溝通。(四)援</p>

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
				外非政府組織本身：目前臺灣援外組織重於資源的競取，同時組織間並不團結，無法形成有效的聯盟機制，共同推展援外相關事務，並對政府的援外政策措施行程推動的壓力，可以參考美國援外非政府組織所組成的聯盟互動。
楊國涼 (民 94)	我國非政府組織援外與扶貧之研究：以中華至善社會服務協會為例	文獻探討 田野觀察 深度訪談	中華至善社會服務協會	嘗試由非政府組織援外、扶貧的具體操作，驗證援外世界潮流的新形式，發現適切、有效的扶貧策略如下：(一)從「給予式」的援助轉為「社區發展」的面向，超越了經濟成長的層次，不僅可以持續成長，更能達到真正遠離

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
		個案 分析		<p>貧窮的目的。(二)理想的社區發展扶貧模式，更重視協調與參與，除了在推動援助前，能與受援者充分溝通外，透過居民、非政府組織、專家、政府等共同參與，由下而上共同參與，維持良好互動關係，可以真正改善居民生活、提高降低貧窮的效果。(三)為提高資源使用效能，有賴資源的整合，如：方案合作、策略聯盟、委託關係、協力關係等，然而想要建立有效的資源整合機制，就必須清楚瞭解整合對象的組織特性，才能充分發揮非政府組織的靈活、效率與彈性。(四)</p>

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
				援外工作必須長期耕耘，才能顯出援助的成效，因此長期蹲點、在地化，才能使受援者得到真正的助益。(五)扶貧目的在幫助受援者最終能夠自給自足、自力更生，完全掙脫貧窮，永續生計的概念才能促使目標達成。
李志宏 (民 97)	非營利組織 與國際開發 援助之研究 -以財團法 人國際合作 發展基金會 之海外小農 貸款計劃為	個案 研究 資料 分析 文獻 分析	國際 合作 發展 基金 會	研究發現，國合會隸屬於外交部，在國家資源的支持下，雖然受到外交部本身的外交策略限制，亦因國內政局更迭而影響援外策略，但卻可免於一般民間救援組織經常因經濟景氣而捐款受影響的窘境，仍可於職權內發揮救援的目的。究竟以非營利組

表 2-5：國內非政府組織推行國際服務策略相關研究(續)

年代 (作者)	研究 主題	研究 方法	研究 對象	研究 結果
	例			<p>織的角度來分析國合會，國合會的運作功能如何呢？得到以下四項結論：(一)能配合國際情勢展現臺灣優勢，如善用農漁業技術及經濟支援等，將臺灣具參考價值的獨特經驗，成功分享出去。(二)邦交國為海外援助的主要對象，因此半官方色彩限制了國合會非營利組織功能的發揮。(三)國合會援外面臨的困境及我國外交的困境，例如：海外呆帳問題。(四)在發展援助中，尋求國際參與的機會。</p>

資料來源：研究者自行整理

根據表 2-5 彙整的 5 篇文獻，研究者依照研究年代、研究主題、

研究對象、研究方法、研究結果等方面作論述，以作為本研究之研究方向參考依據。

### (一)研究年代、主題及對象

研究者蒐集國家圖書館碩博士論文，以及中文電子期刊服務網，以「國際服務」、「海外服務」、「援外」、「國際援助」等字串蒐集，國內的論文著作甚少，總共僅 30 篇論述。其中，除了 1992 年一篇關於軍事援外的著作、2002 年三篇論文及 2003、2004 年各有一篇著作外，其餘皆為近年(2007~2010)的著作，且多屬於從「志願服務者」的角色去探討其動機、需求滿足等學習歷程的論述，關於以「非政府組織」角色去分析其所推行的策略部份實在匱乏。研究者推論此現象乃是由於臺灣近年來海外服務始成為熱潮，臺灣國際服務相關研究才隨之興起，且志願服務者皆較少參與組織的運作而導致。

### (二)研究方法

上述 5 篇論文中，皆是以質性研究為主，採取個案研究的方式，利用深度訪談、文獻分析、焦點團體、田野觀察等進行研究，僅有一篇研究(林郁，民 93)輔以問卷調查的方式，事先調查該非政府組織援

外的運作發展現況，再依問卷調查的結果進行深度訪談。

### (三)研究結果

綜合上述 5 篇著作發現，其研究結果由領導者、策略模式、非政府組織三方面著墨。就領導者而言，上述相關研究結果顯示，身為一個非政府組織的領導者必須具備願景式的領導特質與理念，且處於關鍵領導的角色為成功的關鍵因素；就策略模式而言，直接、策略聯盟、在地化、設立海外據點、被服務者的協調參與、長期耕耘及永續生計，才能達成組織的策略目標；就非政府組織本身而言，若政府可與其建立平等的夥伴關係並主動積極協助援外工作，且非政府組織間能相互合作，形成有效的聯盟機制，如此才能創造雙贏的局面。

因此，本研究將從訪談領導者著手，輔以相關的書面資料及網路資訊，分析其所使用的策略模式是否與上述符合，或有何不同之處，及探討 NGO 本身對外的夥伴關係影響等，以提供推行國際志願服務策略應用時所需注意的面向及可行的方法，讓其他 NGO 參考及 KGSPA 本身未來發展的方針建議。

## 二、國際服務策略相關文獻帶給本研究的啟示

經研究背景針對國際服務現況之描述與相關文獻分析可知，目前臺灣政府及民間單位均大力推廣海外服務，使得青年到海外服務的管道變多，相對的帶動志願服務的新風貌，加上時代的變遷與網路的便利，使得許多第三世界國家有更多機會可以提出相關需求。

非政府組織興起肇因於政府與市場功能的失靈，對非政府組織的國際活動主要在於援助國外方面，我國學者認為，臺灣特殊的國際地位使傳統外交工具無法收到預期效果，政府應思考新的方向，而臺灣非政府組織援外活動成績斐然，透過與其他民間團體的交流，我國運用所謂的「第二軌外交」<sup>35</sup>，尚能與世界各主要國家寶有實質的政治與經貿關係。<sup>36</sup>

2005 年在渥太華舉辦的國際董事會議中，亞太地區的董事在會議中報告，臺灣這幾年在亞太地區所做的志願服務貢獻是不能忽視的，

---

<sup>35</sup> 第二軌外交泛指以非政府組織為主題所進行的各種多邊性政策議題對話、協商與合作的活動，從而增進與我實質關係。

<sup>36</sup> 同註 26，頁 36。

這樣的報導無形中對臺灣而言，是立場、實力與精神的肯定。<sup>37</sup> 因此，對於非政府組織或政府未來繼續推展國際志願服務來說，該如何推動適當的策略以符應現今的國際情勢顯得相對的重要。

經我國國際服務推行現況及相關研究探討發現，目前國內關於推動國際志願服務的策略應用研究與論述較偏重於宗教型及具有官方性質的非政府組織，相對於草根性的小型非政府組織則較少提及，然而目前國內的 NGO 大部分是以草根性的小型組織為主，對於該類型組織在推行國際志願服務所使用的策略技巧上，該如何順應時勢、減少阻礙、避免傷害與提高成功率等，以順利達成組織目標，是必須被重視的。

---

<sup>37</sup> <http://www.epochtimes.com/b5/5/9/18/n1056158.htm>，參考日期：民 100.5.31。



# 第三章 研究設計

## 第一節 研究架構

根據 Wehrich 所提出的 SWOT 矩陣之策略配對(Matching)方法，組織內外部環境因素等資料，包含優勢、劣勢、機會與威脅，交叉模擬分析後，如表 3-1 所示，以發揮優勢、掌握機會、克服威脅、彌補劣勢等等為基礎，<sup>38</sup> 研擬各種配套策略，列出各種方案後，選出最佳行動方案以利執行、評估、再修正等。其策略配對原則如下：

- 一、S.O.策略，即「Maxi-Maxi」原則，表示環境中出現機會且組織本身恰有優勢，策略重點在如何利用優勢、掌握機會。
- 二、W.O.策略，即「Mini-Maxi」原則，表示環境中存在機會，但是組織不具備足夠條件，策略重點在如何克服劣勢、掌握機會。
- 三、S.T.策略，即「Maxi-Mini」原則，表示環境中存在某些威脅，但組織在此方面是占有優勢的，策略重點在如何利用優勢、避免威脅。
- 四、W.T.策略，即「Mini-Mini」原則，表示環境中存在威脅且組織

---

<sup>38</sup> 江京棟，〈海巡署偵緝組織之 SWOT 分析〉，碩士論文，銘傳大學公共事務學系，民 96，頁 6。

在此方面使處於劣勢的狀況，策略重點在如何克服劣勢、避免威脅。

表 3-1 SWOT 策略分析矩陣表

內部因素 外部因素	內部優勢(S) S.1、S.2...	內部劣勢(W) W.1、W.2...
外部機會(O) O.1 O.2...	S1.O1 策略、S1.O2 策略 S2.O1 策略、S2.O2 策略 S.O.策略：善用優勢，掌握機會，即「Maxi-Maxi」原則，又稱為(增長性策略)	W1.O1 策略、W1.O2 策略 W2.O1 策略、W2.O2 策略 W.O.策略：克服劣勢，掌握機會，即「Mini-Maxi」原則，又稱為(扭轉型策略)
外部威脅(T) T.1 T.2...	S1.T1 策略、S1.T2 策略 S2.T1 策略、S2.T2 策略 S.T 策略：善用優勢，避免威脅，即「Maxi-Mini」原則，又稱為(多種經營策略)	W1.T1 策略、W1.T2 策略 W2.T1 策略、W2.T2 策略 W.T 策略：減少劣勢，避免威脅，即「Mini-Mini」原則，又稱為(防禦型策略)

資料來源：作者轉引自江京棟，〈海巡署偵緝組織之 SWOT 分析〉，碩士論文，銘傳大學公共事務學系，民 96，頁 7。

根據上表，本研究針對國內草根性 NGO 如雨後春筍般出現的狀況，及目前國際間盛行的海外援救趨勢，將 KGSPA 在推行國際志願服務方面所採用的策略及其思考策略的方向，前後做一徹底的內外部環境分析，期能提供政府、KGSPA 及國內其他草根性 NGO 推行國際志願服務的一些參考方向。

本研究利用質性研究方式進行，採用可提供許多資訊的立意抽樣方式，以次級資料法蒐集高雄市團康訓練協會推展國際服務案例及相關資料整理，再以深度訪談的方式蒐集組織推展國際服務核心人員、組織成員，及脫穎而出的泰北反毒陽光青年等資料加以分析。目的在瞭解泰北金三角主體樣貌及分析組織推行國際志願服務的策略，檢視組織策略使用在組織經營及推展國際服務上的重要關鍵。本文依 SWOT 策略分析法的研究架構如圖 3-1：

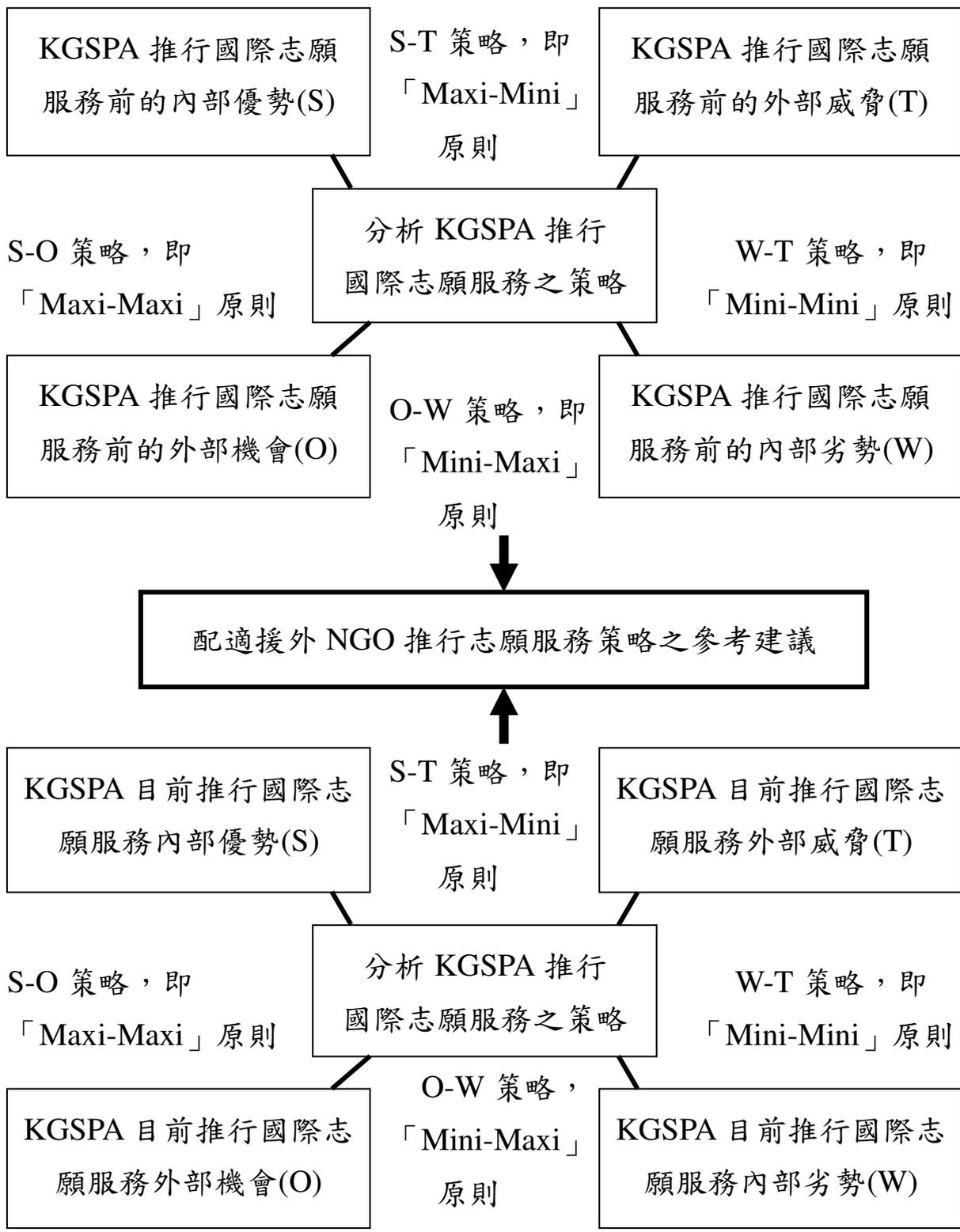


圖 3-1：推動非政府組織國際服務策略應用之研究：以高雄市團康訓練協會(KGSPA)為例之研究架構圖

## 第二節 研究工具與資源

質性研究是透過研究者探討分析研究對象，並強調以描述性方式來瞭解研究對象的背景脈絡，因此在整個研究過程中，是非常強調彈性的。其研究程序依序為：發現問題、研究設計、蒐集資料、依據所得資料分析解釋、根據研究架構發展出理論。本研究使用的研究工具及資源有：研究者、訪談備忘及錄音設備、次級資料等，茲分別說明如下。

### 一、研究者的角色

在質的研究方法中，研究者自身就是工具，質的資料之信度與效度，相當大程度取決於研究者的方法論、技巧敏感度與誠實，訪談期間所取得的訊息，絕大部分取決於訪談者。<sup>39</sup>另外，范麗娟認為：訪談的有效工具即訪談者所扮演的角色，以是否有敏銳觀察力、高度親和力及豐富想像力為研究是否能成功的關鍵。

---

<sup>39</sup> 陳親，〈補助款運用之研究：以臺北縣及桃園縣議員配合款為例〉，碩士論文，銘傳大學公共事務學系碩士在職專班，民94。

訪談者在訪談過程中，最主要的三項工作就是提問、傾聽、回應，三者是密不可分的。大多數回應受訪者都是以提問的方式，且應更強調與受訪者所說上文間的關聯，而傾聽對提問與回應都有指導性的作用，如果不會傾聽就無法提問與回應，因「聽」決定「問」的方向和內容，若聽不到受訪者心中真實的聲音，就不可能就對方的意圖做出積極的回應與探詢。<sup>40</sup>

因此本研究者在訪談過程中，不斷提醒自己進入研究對象情境，除事前便進行相關訪談事務的溝通協調外，訪談前亦清楚描述研究目的與訪談進行方式，且保證訪談錄音以保護受訪者的隱私為最高原則，在未經受訪者的同意下決不公開，使其能暢所欲言。在完成各個階段的訪談工作後，研究者應即刻撰寫全部的逐字稿，且秉持著重建現場、原汁原味的態度，忠實記錄訪談內容與情境；對受訪者未交代清楚或疑義不明的地方，在逐字稿提供受訪者閱讀後，應立即再逐一加以釐清，希望藉由與受訪者建立信任感後，能深入紮實取得資料。

當研究者以本身做為研究工具，嘗試由泰北三二九反毒青年運動嘉年華會活動深入瞭解高雄市團康訓練協會運作效能之成敗時，常反

---

<sup>40</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民 98。

省是否有足夠的理論基礎，及虛心的研究態度與熟練的訪談技巧，使得受訪者觀感、經驗皆獲得完整而真實的呈現。研究者於民國九十一年七月開始隨該協會前往泰北金三角進行文化教育服務至今，綜理活動籌畫與執行、教學分享等相關業務，透過活動的進行與泰北金三角地區的領導人員、活動參與人員、當地居民等，以及該協會的業務執行者皆有深入接觸的機會，彼此間均保有良好的信任關係，因此研究者在進行研究時，藉由該協會秘書長的允諾及相關人士的協助，均能獲得豐富的資料，並可將訪談的資料與研究者的服務經驗相互參照比較。

## 二、訪談大綱

半結構式訪談，訪談前根據研究的目的與問題設計訪談大綱，作為訪談時的引導方針，但實際訪談時，須依當時狀況做適度調整，不硬性規定要依訪談大綱的順序來進行訪問。本研究為使訪談兼具方向性與彈性，採取「半結構式訪談」，即深入訪談法，為避免訪談內容有偏誤或遺漏，因此在確定訪談對象後，便分別針對受訪者設計訪談大綱，以做為訪問的參考依據。

本研究之訪談大綱內容圍繞研究主題--「泰北三二九反毒青年運動嘉年華會」，從「籌劃活動的緣起」、「活動籌劃執行的歷程與困境」、「活動舉辦成效、影響及對未來的展望」等三大面向來設計訪談大綱，並將其分為三類型訪談大綱，分別為高雄市團康訓練協會主管人員及職員、及泰北反毒陽光青年等三大部分，依據其身分性質不同擬定訪談題目，且訪談題目的內容分為接觸活動的起源、工作執行期間所遭遇的問題類型及影響、對活動或機構未來發展的期望、其他建議等四類型題目進行訪談。

### 三、錄音設備及訪談紀錄

由於本研究的重點為深度訪談法，為避免事後謄寫訪談紀錄遺漏重要的資訊，於進行訪談前，徵求受訪者同意後全程錄音，並承諾只供研究之用，非經受訪者同意絕不對外公開。訪談過程中，研究者除允諾保護受訪者隱私權使能無所顧忌、暢所欲言外，更專心傾聽，並在訪談大綱中，及時紀錄受訪者提及的重要語句、關鍵字及重大發現，以作為訪談中深入發問的提示，亦可在資料整理階段，提供有意義的訊息；在提問、傾聽與回應時做好一個中立觀察者的角色，避免加入

主觀的價值判斷，期能深入且紮實的取得研究資料。

#### 四、實施訪談步驟

茲將本研究實施的訪談步驟陳述如下：

- (一) 前往訪談前，先閱讀訪談技巧的相關資料，並就訪談主題的相關文獻資料詳細閱讀，以事先熟悉訪談技巧及訪談資料。
- (二) 設計訪談題綱，依據研究動機及目的，將論文研究架構中的各項概念轉化成訪談題綱稿。
- (三) 前往訪談前，先將訪談大綱送給受訪者，使受訪者能事先瞭解訪談主題，以便在訪談時能充分表達。
- (四) 透過電話、電子郵件等工具，確認受訪時間及地點。
- (五) 訪談開始前，應先取得受訪者同意使用訪談工具紀錄訪談內容，並表達訪談者遵守研究倫理及保護受訪者與訪談資料隱私權。
- (六) 進行正式訪談前，先與受訪者進行開放式晤談，瞭解此次的訪談目的及方式後，再將問題環繞本研究主題，以事先擬定之半結構式訪談大綱進行訪談。
- (七) 訪談大綱盡量保持開放，使受訪者能有足夠空間選擇談話內容與

方向，若在訪談結束時還沒有提到大綱中的重要問題，可以再請問受訪者；另外，可以在訪談過程中，適時請教受訪者對於大綱的看法，以檢視訪談資料是否足以達到研究目的所需，以隨時修正大綱，作為下一次訪談的依據。

(八) 訪談過程中，依據訪談大綱與實際情況提出問題，並保持中立立場進行訪談，將受訪者提及重要的詞語、關鍵字及訪談者的其他重大發現等，及時紀錄下來，以作為訪談中深入發問時的提示，並以錄音工具錄音。

(九) 訪談完成後，製作訪談紀錄並整理訪談內容，並於當天依據訪談紀錄及訪談錄音繕打逐字稿，將立意不清或有疑慮處，再次與受訪者確認，最後將完成之逐字稿完稿送請訪談對象閱覽無誤後，請受訪者簽名。

### 第三節 訪談對象

就選擇研究對象而言，質性研究所選擇的樣本須能提供「深度」與「反應社會真實狀況」的資料為標準，與量化研究中以樣本的代表性來推論到整體母群體的原則不同，因此質化研究是要找對議題足夠

瞭解，亦不刻意強求代表性，屬於非隨機抽樣，且訪談人數沒有侷限，完全取決於議題與研究目的而定。

本研究訪談取樣以願意參與本研究，且曾為或正為三二九反毒青運會的工作人員或高雄市團康訓練協會的一員，及曾當選為反毒陽光青年的泰北青年，並能提供豐富資訊的人為研究邀請對象，期望能呈現最真實的一面；檔案文件資料部分，由高雄市團康訓練協會及三二九反毒青運會主辦單位提供所擁有的文件、會議記錄及相關統計資料，以利進行文件分析。

## 第四節 資料整理分析與結果呈現方法

### 一、資料整理分析

質的研究中，原始資料的主要來源是以直接摘述的方式呈現，特點在於表露受訪者的情緒深度、邏輯思維方式、對當前發生事情的認知想法與經驗，但研究者仍須提供一個架構，透過深度訪談或觀察，使人們可以正確完整的表現對問題的看法。<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> 吳芝儀、李奉儒譯，《質的評鑑與研究》。臺北：桂冠，民 88。

整理和分析資料是指對所蒐集的原始資料進行加工，使其趨於系統化和條理化的過程。質的研究對資料整理的要求較嚴格，通常需要將資料的內容一字不漏、逐字逐句的紀錄下來。質的研究之所以要求對所有的資料進行整理，是因為認為「所有事情都是資料」。<sup>42</sup>由於訪談獲得的資料龐雜，須透過一定的分析手段，將原始資料「打散」、「重組」、「濃縮」，經由資料分析的步驟，閱讀原始資料、登錄、尋找相關概念、資料系統化等過程，在新的基礎上進行整合，才能成為有意義且可用的資料，其最終目的為對原始資料進行意義解釋。基於上述原則，本研究歸納相關文獻，對訪談錄音、現場訪談筆記、現場觀察所蒐集的資料及受訪者提供的次級資料，進行整理分析。

## 二、結果呈現方法

本研究擬經由分析步驟與閱讀各受訪者的逐字稿及備忘記事，對訪談內容有整體性的充分瞭解後，透過謄寫與分析，賦予訪談內容意義，再經由資料分析取出句子加入於個案分析中，字距的呈現以不同的字體表示(12號新細明體)，並加入訪談紀錄編號，用以佐證分析個案，使讀者容易分辨。從高雄市團康訓練協會相關工作人員及脫穎而

---

<sup>42</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民98。

出的反毒陽光青年等的觀點，來分析泰北金三角文化蛻變的過程，與瞭解非營利組織經營的技巧，並從中分析影響的各項來源及因素，最後提出研究結論與建議。

## 第五節 研究信度、效度與倫理

### 一、研究的信、效度

在科會科學領域中，幾乎沒有一位質性研究者不被質問研究的「信度、效度」問題。信度是指可靠或一致，指測量程序的重複性；效度的意思是真實，即獲得正確答案的程度。質化研究者用許多技巧，如訪問、參與、相片、文獻研究等，一貫的紀錄他們的觀察，對於該如何長期做觀察，質化研究者要追求一致(即不可搖擺不定、反覆無常)，這和穩定信度的觀念類似；而質化研究者對於追求真實的興趣濃厚，從置身其中的觀點，對社會生活給予公平的、誠實的、平衡的解釋即真實的意思。「訪談」是研究者尋訪被研究者並與其進行交談的一種活動，由於質的研究涉及人的理念、意義建構和語言表達，因此「訪談」成為質的研究中十分有用的蒐集資料的方法。<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民98。

本研究為非計量性實證研究，在社會工作方法中是屬質性研究，採個案為例的途徑，以檔案文件、次級資料分析和深入訪談的方式進行，希望在少數對象的研究中可尋得深入且兼具可推論性的研究發現。一般而言，質性研究在談論信效度時，通常以「有效性」、「可轉移性」、「可靠性」、「可確認性」等四個指標作為評估標準，<sup>44</sup> 下面就從這四個指標來看本研究的信效度，分述如下：

### (一) 有效性(Credibility)

即量化研究中所謂的「內在效度」，指研究資料能真實反應研究範疇事實的程度，即研究者真正觀察到所期望觀察的。有五個技巧可增加資料的真實性：(1)研究情境的控制、資料一致性的確定、資料來源多元化；(2)研究同儕的參與討論；(3)相異個案資料的蒐集；(4)資料蒐集上有足夠的輔助工具；(5)資料的再驗證。研究期間，研究者與受訪者進行深度訪談時，都是以尊重的態度、同理心的感受，認真去傾聽，得到受訪者完全的信任，因此在訪談過程中，能從受訪者身上獲得最真實的想法、內心感受與切身的經驗。

---

<sup>44</sup> 胡幼慧主編，《質性研究》。臺北：巨流，民 85。

本研究在實地訪談中，均徵求同意予以錄音，以確保訪談內容的確實無誤；訪問結束後，也盡量在當天完成逐字稿謄寫工作，將受訪者所建構的事實完整呈現，以增加資料的真實性，對於尚有疑義部分，應盡速以面談或電話、電子郵件等方式，再次向受訪者求證，以免資料失真，並避免因個人詮釋導致資料的錯誤或扭曲訊息內容。

## (二) 可轉移性(Transferability)

即外在效度，又稱為「可推論性」，指受訪者的陳述、感受與經驗，能有效做資料性的描述與轉換成文字的陳述。在研究過程中詳實記載，文章呈現方式與詳盡程度，文字陳述是重要的關鍵，亦力求逐字稿能完整重現訪談過程，進而將訪談紀錄分類編號，並對受訪者相關背景加以描述，讓讀者能清晰閱讀，以幫助讀者能自行判斷研究結果及自身情境脈絡的適用性。

本研究依對研究背景知識與現況之瞭解，加上檔案文件分析、次級資料分析，及與各研究對象的深入訪談，作為研究內容與結果充實、深入且豐富化的基礎。

### (三) 可靠性(Dependability)

指內在信度，乃個人經驗的重要性與唯一性，因此，如何取得可靠性的資料，是研究過程中運用資料蒐集策略的重點。研究者須將整個研究過程與決策加以說明，以供判斷資料的可靠性。本研究有固定的檔案文件資料來源，且本研究者亦曾為活動企畫執行者的一員，研究過程經指導教授、同儕、活動業務各級相關工作人員的討論與意見，可避免研究者獨自埋首資料分析的盲點。

### (四) 可確認性(Confirmability)

又稱研究的客觀性，指要能公開而客觀的呈現資料分析與觀察結果，及提供所有正反訊息與處理過程，盡可能減低偏見的影響，亦即研究者對研究資料持「中立性」與「客觀性」。

本研究檔案文件、次級資料等由高雄市團康訓練協會及泰北三二九反毒青運會泰北主辦單位提供，文件資料蒐集範圍明訂為會議資料、活動手冊、各類比賽名冊、已規範的相關法令、相關訊息的報章

雜誌；深入訪談部分，則依據訪談情境、受訪對象的陳述，以訪談逐字稿據以分析，就資料來源分析本研究具有客觀性。

本研究以高雄市團康訓練協會為案例，檔案文件分析資料來源穩定，又可與實際執行面的受訪者深入訪談進行補充與對照，且研究者本身亦曾參與其中，綜合上述，對於本研究基本研究設計面之信效度討論，應具有「有效性」、「可轉移性」、「可靠性」、「可確認性」。

## 二、提高研究信效度的方式

歐文思(R.G.Owens)認為質的研究可採下列六項研究設計技術，提高研究的信度與效度。<sup>45</sup>

### (一) 長期現場蒐集資料

研究者長時間沉浸在研究情境中是相當重要的，它讓研究者可以

---

<sup>45</sup> 林明地、楊振昇、江芳盛譯，《教育組織行為》。台北：揚智，民 89。

進入情境，並成為可以被接受與信任的成員。另，研究者可在充裕時

間內，檢查先前對研究情境所持有的偏見與態度，透過非典型事件發生的觀察，找出重要事物與深層的知覺反省，使研究者能對研究情境做更深度的描述與更寬廣的洞見。

## (二) 三角測量

研究者利用許多資訊與資料來源採取交互檢核(corss-checked)，例如：當主題從深度訪談、本文分析或參與觀察產生時，對這些資料採取交互檢核以證實、檢查這些資料的正確性，並檢測不同行動者對既定事件的知覺，如此可確保交互檢核與資料證實的可能性。

## (三) 成員間的檢核

研究者應持續向被研究的相關人員確認資料、訊息與觀點。此外，研究者的日誌與紀錄，應包括成員間檢核的確實紀錄，及來自於他們的回饋用於研究中的詳實紀錄。

#### (四) 參考適當的資料

研究者應從研究現場建立一個與本研究有關的資料檔案，內容包括：手冊、出版刊物、當時照片、錄音帶、錄影帶等。這些材料可在一段時間後，協助研究者在整理資料時，回憶當時觀察的情境感覺，有助於研究結果的發現。

#### (五) 深度描述

在長期觀察過程中，研究者謹慎地進行三角測量、成員間檢核、證實資訊，並蒐集可參考的適當材料等，目的都在於發展深度描述，且需以「讓讀者如身歷其境」的方式來綜合統整相關的訪談、文獻與觀察資料。

#### (六) 同僚會商

研究者有時需從研究的情境中脫離出來，並與具備相關資格或感興趣的同儕討論研究的進度與本身的經驗。同僚會商在研究進行的同

時，可讓研究者隨時檢視其自身思考、提出問題與憂慮之處，並詳細討論研究者可能知道或未察覺的問題。

綜上所述，由於本研究者目前為高雄市團康訓練協會志工之一員，且曾擔任泰北三二九反毒青運會活動策畫、現場觀察機會非常多，平時與受訪者亦時常進行互動，對於研究主題及角色任務等皆能快速的進入研究現場環境中。

基此，在深度訪談過程中，除隨時參照相關文獻做檢核與對照外，訪談過程中以專注態度傾聽受訪者表達，並對受訪者回答存疑處做成標註，在訪談中抓取適當時機，再請受訪者多加說明，以確實掌握資料的可靠性，並於訪談結束後，檢討訪談過程中的優缺點，力求下次訪談能更完善。隨時與指導教授、協會組織秘書長及其他相關人士請教與溝通對話，透過訪談分析與相關文獻獲得完整而真實的原貌呈現，期盼能增強本研究的信度與效度。

### 三、研究倫理

由於質的研究關注研究者與被研究者間的關係對研究的影響，研究工作中的倫理規範與研究者個人道德品質，在質的研究便成一個不可迴避的問題。在進行研究時，除應尊重受訪者的合作意願外，研究者更應注意倫理信條及道德情境，避免研究者受到傷害。認真考慮研究中的倫理道德問題，可使研究者更加嚴謹地從事研究工作。<sup>46</sup>在本研究中，除將研究過程及步驟交代清楚外，以研究者本身視為研究工具的角度，善盡對於研究的責任外，亦須考量相關對於受訪者的責任，茲列舉本研究應注意研究倫理如下：

#### (一) 自願和公開原則

從事以人為對象的研究，基於保障個人的基本人權，任何被選為研究對象的個人，都有拒絕接受的權利，當事人亦可隨時終止參與。自願指的是徵求被研究者的同意、公開則指被研究者應有權知道自己在被研究。本研究採取將心比心的同理心，將自己置於被研究者的位置，在訪談前，確實做到受訪者知情、有能力同意且自願參與，並避

---

<sup>46</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民98。

免強迫受訪者同意接受訪問，且受訪者隨時可取消同意。

## (二) 尊重個人隱私與保密原則

由於質的研究中，研究者與被研究者必須發生個人接觸，大多數情況下彼此關係有可能變得十分密切，因此保密原則在這類研究中尤顯重要，在研究的過程中，我們應小心行使自己的權利，避免給對方造成任何傷害。<sup>47</sup>

研究進行過程中，尊重受訪者的意願及決定，在訪談的時間、地點都以受訪者方便為考量，且不要求其依照訪談大綱的順序回答，充分賦予受訪者回答的自主權；而在保密措施的採取部分，包括將受訪者的資訊隱匿，如採用編碼代替姓名、簡化身份及背景資料，嚴守資料保密原則，不向他人透露受訪者的身分。

## (三) 公正合理原則

指研究者按照一定的道德原則「公正地」對待被研究者以及蒐集

---

<sup>47</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民 98。

的資料，「合理地」處理自己與被研究者的關係及自己的研究結果。<sup>48</sup> 研究者在訪談過程中，應盡量使用受訪者所使用的語詞，避免使用專業用語，導致溝通及理解上的誤差，且研究者應客觀的將所獲得的相關資料，依據研究設計進行客觀的分析，不可刻意排除負面及非預期的研究資料。

#### (四) 公平回報原則

在質的研究中，被研究者通常需花很多時間與精力和研究者對談，他們提供研究者需要的資訊，甚至可能涉及自己的個人隱私，因此，研究者對被研究者所提供的幫助應表達感謝，不可讓對方產生被剝奪感。然而研究者該用何種方式向受訪者表示感謝呢？何種感謝方式才能真正表達研究者的感激之情？有人認為，只要研究者對被研究者表現出真正的尊重與理解，被研究者就會從中得到一種情感上的回報，這種回報比金錢更可貴。<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民98。

<sup>49</sup> 同上註。



# 第四章 KGSPA 推動國際服務策略之應用

## 第一節 KGSPA 介紹

### 一、協會宗旨及任務

高雄市團康訓練協會，Kaohsiung Game-Show Production Association，簡稱 KGSPA，以研究企劃各項團體活動，並協助各團體執行各項活動，且協助臺灣政府推展志願服務工作、宣導志願服務理念為宗旨。初期服務對象以高雄市行政區域為組織區域，服務社會各單位、各階層人士；目前服務對象延伸至高雄市、屏東縣市等偏遠山區及東南亞國家。

一個以臺灣及海外為服務區域的志工協會，將在臺灣多年服務經驗，拓展至海外其他地區，觸角伸及泰北等亟需有志青年服務之地方。透過實際志工服務，使臺灣的新世代青年能更具國際觀，不斷學習及成長，進而瞭解自己，使自己發揮潛能，設定目標，成為日後社會之精英，服務更多的人。協會任務簡介如下：

(一) 研究各類團康活動之企劃與執行，以符合社會脈動。

- (二) 協助各單位機關、學校社團辦理各項公益活動，以取之社會、用之社會之心回饋社會。
- (三) 主辦或代辦各項團康訓練活動，藉由活動之啟發，潛移默化淨化社會風氣。
- (四) 積極主辦或成辦公益活動，及志願服務理念之推廣。
- (五) 定期舉辦志願服務工作，擴大參與層面。
- (六) 推廣培訓自我成長團體，整合資源，執行國際志願服務工作。

## 二、協會組織介紹及歷史的演進

成立於 1995 年(高雄市政府社會局申請人民團體立案)，設置理事九名、監事三名，由會員代表選舉之，分別成立理事會、監事會，理事、監事任期兩年，連選得連任，理事長連任以一次為限，均為無給職；在組織會務實際執行面，設有總幹事一名，又稱藝術總監或秘書長，總理統籌所有組織會務進行，目前亦為無給職；另設執行秘書、會計、駐泰服務處專員各一名，是唯一有幾職的三位職員，但在未推展海外服務前，協會僅設有執行秘書一職，必須兼任會計，直到五年前才聘任專職會計一名；而在泰北地區因會務推行需要，經過兩三年的接觸與培訓後，正式聘任了當地駐泰服務處專員一名。

KGSPA 每年行政開銷（租金、水電、文具、通訊等費用）及活動經費都是仰賴多年贊助之政府機關、部份企業（即每次活動之贊助單位）及前賢大德無私的捐獻，才能讓這群有心服務的種子，帶領台灣青年朋友到山之巔、海之濱的地方服務，去學習，且長年投入服務的夥伴，除了勞心勞力付出外，還得自掏腰包，精神令人敬佩。

凡各單位機關、學校社團等辦理的各項公益活動，或團康訓練活動、志願服務工作等都是服務範疇，例如：泰北三二九青運會、大專社團幹部訓練、志工訓練、市府中秋節晚會，甚至後來的八八水災救災活動等比比皆是。從事國內外志願服務十六年的時間，一直期許利用最少的資源做最大的社會服務工作，並樂此不疲。

## 第二節 案例介紹：泰北金三角

### 一、泰北金三角的歷史演進

全球聞名的金三角，就是指泰、緬、寮三國交界，約 10 萬平方公里的區域。就地理上而言，最早的金三角是指寮國、緬甸、泰國三國交界處附近，由湄公河沖積出來的那塊肥沃三角洲，但到後期，金三

角的區域已經擴大到緬甸東部、泰國西北部和寮國西北部；就歷史上而言，這個區域交通不便，居民生活困苦，區內海拔 1,000 公尺至 1,600 公尺山區，溫度及濕度極適合高經濟價值的作物—罌粟花生長，由於擁有肥沃的土地，加上處於各國間的三不管地帶，住在這裡的居民開始爭相種植罌粟花再提煉成海洛因，在毒品的暴利之下，這地方成為真正名副其實的「金」三角。<sup>50</sup>

一九四〇年初期，中國遠征軍第二十六軍進入緬甸與日軍作戰，這是金三角初次有軍隊進入。當時二十六軍轄下的九十三師，攻奪了緊臨泰北邊城媚賽鎮的緬甸大其力鎮。後來日本戰敗，九十三師就在現今寮北、緬東北地區接受了日軍的投降，九十三師後也撤離該地區。

一九五〇年初，中共佔據大陸時，在雲南的二十六軍七〇九團由雲南撤出，到達緬甸東北部時，緬甸軍隊欲逐出七〇九團，後緬軍戰敗，大其力鎮被國軍攻陷，那時許多從雲南逃出來的散兵或人民，都加入七〇九團。就這樣，在異域的孤軍聲勢驟然浩大，從緬甸東北到寮北這一大片的山地，成為中華民國游擊隊(又稱孤軍)活躍的地區。

---

<sup>50</sup> 毒品交易不用現金，一公斤黃金交換一公斤白粉（海洛因），一公斤白銀換同重量鴉片膏，用黃金交易毒品成為金三角名稱由來。

孤軍曾因緬甸政府向聯合國控訴國軍侵佔緬甸國土，在國際壓力下，有過兩次大撤退，一九六一年曾撤守一批人來台，現居於南投清境博望村；但仍有少數孤軍接收高層的口諭繼續堅守，留下來的孤軍為避開中共和緬甸的夾擊，從緬甸的東北進入泰國北部的原始森林，在美斯樂和唐窩兩地紮營。泰國有意驅趕孤軍，但當時泰共叛亂，泰軍征戰無力，借助孤軍才替泰國掃平泰北的泰共，因此泰國正式接納孤軍，收編為泰國的邊防軍。

孤軍鎮守滇緬邊境，等待一聲令下反攻大陸，但數十年過去，苦守異域的他們就像被遺棄般，反而成為失去身份的遊民；這群孤軍，只能靠協助泰國剿共，用生命換取棲身於泰北荒山的生存權；解甲歸田後，在土壤貧瘠、水源缺乏、交通閉塞的叢莽中建立難民村，過著半原始的艱苦歲月，美斯樂的「泰北義民文史館」，詳細記錄了這一段差點被遺忘的孤軍行旅艱辛歷史。

1988年，斯里娜嘉琳達皇太后在泰北開始一系列的經濟及教育計劃，改善金三角的生活，教導當地人民了解毒品問題，到現在已頗有成效，但偏遠山區的居民仍常為毒癮所苦，由泰國皇太后基金會及日本等國捐款興建，歷時十三年、耗費三億泰銖才蓋成的「金三角鴉片

文史館」，記載著金三角鴉片始末。目前有九個少數民族居住在泰北，長頸族、阿佤族、大耳族三大少數民族等，知名度最高應屬長頸族；少數民族外，泰北邊界也是雲南反共救國軍後裔的居住地，華人約有二十多萬，共計七十六個華人村，六十多座華語學校，目前泰北孤軍第三代小朋友認真學習祖國語文，冀讓中華文化傳承下去。

自從泰國新總理上任後大力掃毒，目前從金三角流出的毒品已大幅減少，昔日罌粟花田，大多改種茶葉或其他農作，例如：泰北美斯樂華人改良種茶及製茶技術，現在標示著「美斯樂高山茶」的茶葉，成為泰國品質最佳的茶葉，成功取代鴉片，扭轉外界認為泰北只產毒品的不良印象；滿堂村人民自力更生、自給自足、勤勞樸實的農村生活更是受泰國詩琳通公主讚許。<sup>51</sup> 現在的金三角，已經看不到整片的罌粟花田，取而代之的是觀光客及紀念品販賣店，旁邊還有身穿傳統服飾，會講多國語言的小朋友搶著和遊客合照；以毒品聞名的金三角已消逝，泰、緬、寮三國交界處的湄公河岸成功發展為吸引觀光客的「小金三角」。

---

<sup>51</sup>[http://www.udnbkk.com/article/2011/0218/article\\_79471.html](http://www.udnbkk.com/article/2011/0218/article_79471.html)，參考日期：民 100.5.12。

## 二、泰北的華人教育動態

在西元 2000 年之前，泰北的華人有軍事的背景色彩，三軍、五軍、張家軍或新興的魏家，表面雖未標註，但實質上，村中幹部是不能任意交流的，唯恐被指為「間諜」。上世紀九〇年代，冷戰情勢改變，東南亞國際地位丕變，華商經濟挹注泰國，促使泰國對華文教育政策鬆綁。泰華社會一時急需雙語人才以協助泰國經濟發展機會，因而造成泰北華語人才水漲船高，各村紛紛辦理華文教育。當時村與村之間的溝通不像現在熱絡，且各村條件不一，辦校理念與方法無法相提並論，辦得好的大村子大學校，不知別的村子辦學狀況，偏遠地區的小學校，村中識字的人不多，辦起教育著實吃力。

柏楊於 1961 年以鄧克保筆名，為時代的悲劇小人物寫下《異域》一書，描寫一支從大陸撤退到泰緬寮邊區的孤軍悲慘故事，亦拍成電影紀錄片，由劉德華、梁朝偉擔綱演出，當年轟動一時；1982 年，在《異域》出版二十年後，柏楊應中國時報之邀，第一次親赴泰北採訪，回台後在人間副刊連載一系列的報導，隨後出版《金三角 邊區 荒城》，更被譽為台灣難得一見的報導文學。柏楊的報導，引起國人極大震撼，隨即在台港地區掀起風起雲湧的「送炭到泰北」救助熱潮。

泰北向來極受各界矚目，四、五十年來的援助與發展，有些村子事實上已脫離「難民」的處境，鑑於此，當地華人希望有能力關心別人的人、村子或學校，能夠真正的付出行動去關懷自己的泰北同胞，朝自立自強的目標前進；更強調，中泰雙方都有優良的傳統文化，應該兼容並蓄地接受，了解才懂欣賞，進而懂得尊重，這對要在泰北「落地生根」的華裔來說，是重要觀點的轉換，因而在當地成立「泰北文教推廣協會」，<sup>52</sup>讓服務泰北的工作合法的持續著。

經費、師資、教材、管理概念均是華校發展的重要基礎，卻是泰北華教長期以來的弱點，長年關心泰北文教工作的臺灣志工，為讓「散播關懷散播愛」的事業得以永續發展，共同倡議成立「社團法人高雄市泰北文教促進協會」，並全力支援泰北文教中心籌建，作為臺灣文化與愛心輸出的平台。

在諸多善心人士慷慨解囊下，位於泰國北部清萊府滿堂村的文教中心已於2006年9月28日孔子誕辰(教師節)動工，且於2007年12月25日下午四點正式啟用。現階段以培訓泰北師資為要務，讓兒童、

---

<sup>52</sup> 清萊區華校結合志工協助發展偏遠山區華校的教育、社會救助工作，2000年「泰北華教簡訊」創刊，盼望能讓學校間相互成長，2002年因人手不足而停刊。2005年由泰文學校蘇校長協助，向泰國省政府文化部申請登記為非營利組織，2006年「泰北華教簡訊」復刊，且由KGSPA策劃「成立大會」，2007年正式通過申請案，文化部發予合法登記證，全體員工均為無給職。

青少年有較理想的師資與學習環境；中期目標是擴充為泰北的技藝訓練中心，讓泰北青壯年習得一技之長；長期目標則期待成為泰北的終身學習中心，並設法提供遠距教學服務。泰北文教中心的成立，將帶領泰北的教育邁向新的里程碑。

### 三、泰北三二九反毒青年運動嘉年華會

泰北金三角，一直是毒品的代名詞，雖然 1988 年時，泰國皇室斯里娜嘉琳達皇太后在泰北開始一系列的經濟及教育計劃，改善金三角的生活，教導當地人民了解毒品問題，但對泰北偏遠山區的居民而言，毒品仍是猖獗的，尤其是泰北山區的青年更是深受其害。

直至十八年前，當地的有識之士深覺不可以再如此下去，他們必須要以陽光、健康的形象再重新昭告世人，因此特定選定三二九青年節，藉由黃花崗七十二烈士的故事啟示，重新再來一個新的革命，就是反毒的革命。

佛曆 2537 年(西元 1994 年)在清邁區萬養村舉辦首屆「三二九反毒青運會」，至今已十七年，以「促進各地青年互相交往，增進互助友愛，

團結和平，提倡青年利用假期作利益身心健康之正常活動，輔助解除青年朋友之各種困擾問題及遠離毒品誘惑」為宗旨，體現團結合作與友誼，更表現了泰北華人社區秉承中華文化之優良傳統，禁毒拒邪，遵紀守法的浩然正氣。

原先僅是單純的球類比賽，參與的人數不多，一來由於泰北幅員廣大，每次舉辦青運會必須勞師動眾，遠赴他村參加，勞民又傷財；二來因為主辦村落經驗不足，對於籌劃活動也不是很積極，因此，三二九反毒青運會總是在少數幾個村落居民的參與下，象徵性的結束。

當年適逢由臺灣人集資興建的滿堂村建華高中創校典禮，經由現任段校長穿針引線，KGSPA 接觸到了泰北地區；2002 年 8 月創校典禮活動辦得有聲有色令泰北人難忘，再由當時滿堂村自治會的前會長引薦，隔年 2003 年 3 月，KGSPA 從第十屆應邀開始策劃執行泰北三二九反毒青運會。

為了重新塑造泰北人的形象，KGSPA 經過審慎評估後擬出具體實施的原則，如：(一)反毒青年運動集會是一個效忠皇室，感恩泰皇的一個具體表現；(二)協助泰北同胞建立陽光進取健康的新形象；(三)促進泰北聯誼交流及傳承文化的平台；(四)培育青年幹部及後代心血的搖

籃。<sup>53</sup> 將活動天數從一天延長為五天，活動內容更是由單純的籃球友誼賽，還增添了團體競賽、中華文化競賽等等內容，轉變成各項青年展現才華的舞台，今年建國百年第十八屆三二九反毒青運會，就在清萊省茶房村擴大舉辦。

由於華人總在這一天突然聚集，泰國政府深怕華人有群聚構思叛變的舉動，因此每每泰北在舉辦青運會時，泰國政府總是以排外與警戒的態度去看待：他們認為這是華人內部的活動，與他們無關，因此泰國政府是不會派人參加的，相反的，泰國政府會在這個時刻，派軍隊駐守在活動場所附近監視，深怕華人有不法的舉動。泰國軍隊多年觀察下來，尤其是在 KGSPA 努力將青運會轉型後，泰北居民與青年對於活動參與熱烈、努力宣導反毒口號，紛紛讓泰國政府放心，並讚許活動的成效。

第十屆的青運會活動熱鬧非凡，當時陸軍上校阿塔蓬（目前已榮升將軍）於視察後深受感動，隨即呈報皇室。兩年之後，佛曆 2548 年（西元 2005 年）第十二屆三二九反毒青運會於清邁區大谷地舉辦，榮獲泰國皇室詩琳通二公主殿下御賜總冠軍盃一座列入傳承，且派遣秘書

---

<sup>53</sup> <http://enews.url.com.tw/twyvva/53847>，參考日期：民 100.6.12。

主持開幕大典、統帥部最高長官出席閉幕典禮，國家肅毒委員會亦於隔年予以經費補助，此為皇室恩寵、泰北全體華人村無比殊榮，此舉不僅是對泰北華人推廣反毒活動的肯定，更將此活動變成了泰國合法的集會。

至今「三二九反毒青運會」已成為一年一度泰北地區華裔青年的盛會，也是唯一泰北青年聚集的日子，由最初八個與會隊伍發展至六十多個與會隊伍，人數也將近上萬人參加，活動有球類、歌唱、舞蹈、象棋等競賽，熱鬧非凡。活動中亦推動「反毒陽光青年培訓」，重新建立青年的價值，這群反毒青年於青運會結束後，必須投入清邁區、清萊區等各校做反毒教育宣導，此培訓選拔活動更將青運會的意義與價值，又提昇到更高一層的境界。

#### 四、泰北三二九反毒優秀青年培訓

2005年泰北三二九反毒青運會獲得泰皇二公主的獎盃後，象徵著傳承與肯定，對泰北而言，是極大的轉捩點，然而此舉對泰北居民而言，卻似乎將是另一場浩劫的開始。

由於活動受泰國政府肯定，導致青運會變成一些地方人士角逐權

力的舞台，相對的，以青年為主角的意義卻消失了，「反毒青運會」理應是屬於年輕人的舞台，該是由年輕人來做好培訓、傳承等這些工作才是。鑒於此，為了凸顯反毒陽光青年這個意義，KGSPA 於 2007 年滿星疊村主辦第十四屆青運會時，推動「反毒陽光青年培訓」這個構想，企圖重新彰顯年輕人在這個活動中的價值。「反毒陽光青年培訓」活動內容如表 4-1 所示：

表 4-1 泰北反毒陽光青年培訓活動內容

活動名稱	泰北反毒陽光青年培訓
活動時間	泰北三二九反毒運動嘉年華會期間，共七~八天。
評審老師	臺灣志工的教師及聘請當地優秀泰文教師擔任
培訓課程 講 師	臺灣志工的教師擔任
陽光青年 年齡限制	十六至二十歲青年
陽光青年 人數限制	泰北華人村，每村一男一女，共兩名代表，參加過者不可再參加。

表 4-1 泰北反毒陽光青年培訓活動內容(續)

<p>陽光青年 培訓課程</p>	<p>接受最基本的領導者養成課程，如：自我信心培養、團體互動的動力培訓、小團體運作、領導力、上臺演講訓練等，還有個人才藝培訓。</p>
<p>陽光青年 選拔過程</p>	<p>經過培訓課程後必須進入決選，初賽方式有：中泰文自我介紹；複賽的方式有：現場抽題的中泰文即席演講、個人才藝表演；經過初賽、複賽，才能進入決賽，產出男女組別各前三名。</p>
<p>陽光青年 獎 勵</p>	<p>決選前三名的青年可獲得獎學金，另冠軍可獲頒戴桂冠、后冠、披彩帶等殊榮。</p>
<p>陽光青年 任 務</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.協助每年陽光青年培訓的活動執行。</li> <li>2.加入反毒宣導活動，到各校進行宣導反毒的工作。</li> <li>3.協助 KGSPA 進行泰北非華人區志願服務的翻譯工作。</li> <li>4.立誓終身不能碰毒，且要一生持續推行反毒的工作。</li> </ol>

資料來源：由研究者從訪談逐字稿中自行整理，頁 212-214。

由上表可知，在泰北要獲得「反毒陽光青年」的殊榮並不是件容易的事，除了要求嚴格外，比賽內容對泰北青年而言更是一項大挑戰。因為年輕人長期被忽略，在泰北是不能發聲、沒有地位的，又因為毒

品的猖獗，導致泰北青年如同一盤散沙、沒有自律與信心，且名額與年紀的限制，要在這麼多人中脫穎而出，的確不是容易的事。

### 第三節 KGSPA 推動國際服務之策略

許多學者嘗試將實務上的策略作為加以歸納，成為許多的策略類型，研究者將 KGSPA 推動國際服務所採用的策略規劃與學者所提出的一些常見策略類型做比較，研究者認為其較接近於學者所提出的「多角化策略」。<sup>54</sup> 對於 KGSPA 在國際服務的策略規劃上，分為短期、中期、長期等三大部分整理如表 4-2 所示：

---

<sup>54</sup> 吳思華，《策略九說：策略思考的本質》，台北：臉譜，民 89，頁 56。

表 4-2 KGSPA 推動國際服務的策略規劃分期一覽表

期別	短期 規劃	中期 規劃	長期 規劃
內容重點	<p>1.五年為一個循環</p> <p>2.一開始以快樂種子文化訪問團角色進入泰北，短時間內走訪整個泰北各地區，進行文化晚會表演</p> <p>3.分村落舉辦教師知能研習，並配合學校的服務教學</p> <p>4.籌劃三二九青年運動會</p>	<p>1.五年為一個循環</p> <p>2.持續籌劃三二九青年運動會，並推展反毒陽光青年培訓</p> <p>3.舉辦茶葉的培訓工作、茶餐的培訓工作、學校經營管理人才講習等</p> <p>4.不只限於泰北華人區，開始接觸非華人區，例如：甲良族、AIDS 防治中心等</p>	<p>1.持續培訓反毒陽光青年，並輔導其成立正式組織</p> <p>2.服務區域將跨出泰北地區，以後暑假出國服務將不再只侷限一個國家，可能兩三條路線會同時進行</p> <p>3.目標：社區美化、貧困戶訪視、農經產業、聯繫泰北與臺灣</p>

表 4-2 KGSPA 推動國際服務的策略規劃分期一覽表(續)

期 別	短期 規劃	中期 規劃	長期 規劃
	5.目標：學校教育、 社區美化、貧困戶訪 視	5.帶著反毒陽光青 年在泰北做志願服 務工作  6.目標：社區美化、 貧困戶訪視、反毒宣 導、農經產業。	青年共同建立反毒 陣線聯盟

資料來源：作者從訪談逐字稿中自行整理，頁 203-206。

由表 4-2 我們可以發現，KGSPA 在推動國際服務的策略規劃上可分為三大期程，其詳細內容分別敘述如下：

#### (一) 第一階段：短期規劃

第一階段，五年為規劃，以泰北金三角地區為主要服務對象，著重在學校教育與社會教育兩大部分。學校教育從教師著手，最先走訪的學校皆是針對泰北的大學校，因為交通比較方便；社會教育部分諸如貧困戶訪視等。

七、八〇年代時，台灣風起雲湧「送炭到泰北」活動，但完成階段性任務後，泰北至今已有很長一段時間乏人問津，因此 KGSPA 首要之務必須喚醒泰北民眾對臺灣再產生熱情，重新對臺灣產生信心與某種程度的思念，因此 KGSPA 第一次是以「快樂種子文化訪問團」的角色進入泰北，為期九天走遍整個泰北地區，共走訪了六個地方，滿堂、滿星疊、美斯樂、大谷地、清邁雲南會館、曼谷臺灣會館等，共做了六場大型的文化晚會演出，期間還為泰北的最高學府：滿堂建華高中舉辦創校典禮及祭孔儀式，在各地無不造成轟動，成為當地的話題，重新打開並加強泰北與臺灣的聯繫，也為後來的國際服務工作奠下良好的基礎。

接著就開始分村落、分省進行服務工作，進行之前必須針對當地所需來設計服務內容，最重要的就是舉辦教師知能研習，在瞭解每一個學校的教學狀況落實的程度後，並配合學校的服務教學，培育並堅強教師的這個區塊。

期間，在事先未規劃的情況下與當地的三二九青年運動會連結上，便開始著手參與活動的策劃。有鑑於當地居民背負著毒品的大包袱，該如何協助其扭轉形象，成為 KGSPA 最重要的目標之一。除了改

變三二九青年運動會原有的活動內容外，更加入了許多能夠促進村民間共同合作的競賽項目，諸如：團體趣味競賽、村際拔河比賽、村際舞蹈比賽等；除此之外，亦增添了與中華文化相關的競賽，例如：象棋及書法比賽。

## （二）第二階段：中期規劃

中期規劃亦以五年為一循環，除了持續協助籌劃三二九青年運動會的活動外，KGSPA 轉而將重心放在社會教育部份，例如：茶葉的培訓工作、茶餐的培訓工作、培訓反毒陽光青年、學校經營管理人才講習等；而對於後來如雨後春筍的團隊進入泰北進行服務教學的狀況，由於重疊性過高，造成大家在搶當地的資源，因此 KGSPA 目前已漸漸在教師知能研習部分放輕了比重，而將重心放在反毒與社會教育的部分。

除此之外，服務對象也不再限於泰北的華人地區，像泰北非華人地區也開始接觸，例如：甲良族、AIDS 防治中心等，KGSPA 都開始深入，在甲良族辦理貧困戶訪視、物資發放、青少年夏令營等，也到 AIDS 防治中心舉辦晚會慰勞 AIDS 患者，為他們注入一股關懷，讓他們感受人性的溫暖，不再只是被世人遺忘的一群。

而對於進入泰北非華人區服務的語言溝通障礙問題，反毒陽光青年就是最佳的翻譯人員，每年暑假 KGSPA 開始帶著所培訓出的反毒陽光青年至外省做志願服務，除了重塑泰北青年的價值與意義外，也扭轉了泰北青年在當地居民心目中的形象。

### (三) 第三階段：長期規劃

帶著泰北服務學習的成功藍本，欲將觸角擴散至東南亞的其他國家，待時機成熟，將會陸續啟動不同國家的服務機制，未來 KGSPA 在暑假進行國際服務時，將不只侷限於泰北的一條路線，可能同時會進行兩個以上國家的服務路線，KGSPA 的服務面向會越來越廣。目前在臺灣部分，正在努力籌措經費，希望三二九青運會時，可以帶領一些在臺灣選拔出的青年們，到泰北與泰北反毒陽光青年一起學習，然後回國時，他們可以到各大專院校做分享，最終希望可以促成聯繫泰北與臺灣青年的反毒陣線聯盟，為臺灣的反毒工作盡一份心力。

## 第四節 案例分析

### 一、所使用的策略

策略規劃的第二項工作是策略擬定，策略決策者針對外在分析所發現的機會和威脅，配合內部分析評估本身優劣勢的結果，研擬可行策略，並加以評估，選定最適當的經營策略。<sup>55</sup> KGSPA 每年三月底皆在泰北進行為期約 10 天的志願服務工作，所推行的經營策略可分為三個階段，分述如下：

#### (一) 第一個階段：初試啼聲

由於 KGSPA 所到之處為泰北位處於偏僻山區的村落，該地區除了不為眾人所注意外，資訊的不發達讓當地居民文化落後，完全無法與現代接軌。初期 KGSPA 結合了多位大專生及高雄某兒童舞蹈團共四十四名團員，共同前往泰北進行多場文化交流，每場次的觀賞人數皆爆滿，在當地造成轟動，很快的便在泰北山區形成一股旋風。

此行表演內容有：民族舞蹈、現代舞、街舞及有獎徵答等，透過

---

<sup>55</sup> 吳思華，〈〈策略九說〉〉，台北：臉譜，民 89，頁 320。

文化訪問團表演的方式吸引泰北當地居民的注意，讓泰北當地居民親身經歷一場前所未有的藝文展演洗禮，此舉成功的讓泰北與臺灣重新建立起友誼橋樑。

## (二) 第二個階段：文化再造

由於資訊的不發達、資源缺乏與教育落後，即使泰北耆老冀望後輩延續中文教育，但泰北所面臨的環境是非常險惡的，除了學校教師資匱乏、教師流動率高，其教師的素質更是低落，僅是懂得中文的人去教正要學習的人，毫無素質可言；且由於教師薪資不高，教師對自我價值不肯定、對教育沒有熱誠、對教學的技巧仍停留在臺灣以往的填鴨式打罵教育，因此學生對於學習中文興趣不高，且沒有時間觀念，老師或學生皆呈現一盤散沙的毫無紀律。

「給他魚吃不如教他捕魚」，由於不想對泰北的志願服務淪為抑制其進步的絆腳石，且不能養成其依賴的習慣，最好的方式就是：教導其凝聚力量，使其有能力靠自己的力量成長，讓泰北居民意識抬頭，他們就能創造自我。鑒於此，KGSPA 在 2002 年初期成功進入泰北時，隔年首要的目標便從學校教育與社會教育兩方面同時著手。

一方面舉辦「泰北教師知能活動研習」，以活動領導的方式激發教師的活力與潛能，但剛開始的成效不彰，參加人數僅約十幾人，且當地學校都派遣學生來參加，實際是教師身分的卻寥寥無幾，來參加者也常常缺席；另一方面 KGSPA 進行「泰北華校校園彩繪」，在黑白的校舍、空白的牆上，臺灣志工為它畫上了美麗的色彩，圖騰為極具中華文化特色的龍，栩栩如生的畫作、亮麗的色彩，瞬間吸引了泰北華人的眼光，而泰北居民對中華文化的嚮往，成功的再一次拉近了彼此間的距離。

由於見識到泰北人民懶散的生活態度，KGSPA 開始轉而引入誘因與要求，吸引泰北人民參與活動，加上泰北三二九青運會的成功，泰北居民們很快的便願意信任且期待 KGSPA 所舉辦的任何活動，且參與率節節高升。

除了上述兩項大活動，貧困戶訪視、物資救濟等原都在 KGSPA 服務的範圍之內，再加上三二九反毒青運會的重大改革任務，對於 KGSPA 的會務運作、人員調度及經費來源是非常吃緊的。基於臺灣國內政策的要求，單一組織對於補助申請一年僅能一次，因此在 2003 年隨即又成立臺灣世界青年志工協會，KGSPA 僅保留了泰北三二九青運

會的工作項目，其餘的國際志願服務內容，皆由臺灣世界青年志工協會(簡稱 TWYVA)主要去運作，KGSPA 協助。

KGSPA 從第十屆開始著手籌畫泰北三二九青運會，基於培育人才的理念，協會從原先的全程籌劃，漸漸的，退居輔助的角色，每年參與的方式也漸漸不同。例如：一開始由 KGSPA 主導，當地主辦村落配合，僅派支援的角色學習活動籌畫與執行的技巧；漸漸的，開會的主席轉由當地主辦單位擔任，協會僅居於協助的角色，而裁判、活動主持、策劃等等，皆由當地主辦單位統籌，因此往後協會每年三月前往泰北協助的人手也由三、四十個人慢慢減少，甚至僅有七、八個人前往協助。

### (三) 第三個階段：組織培力

泰北三二九青運會成功的轉型令人雀躍，卻也因活動急速轉型而導致泰北居民的不適應，成功與名聲的光環令人迷失方向，因而又造成了另一項危機：權力鬥爭的興起。

原本該屬於年輕人舞臺的初衷不在，反而變成地方人士角逐權力的平臺，KGSPA 憂心如此的發展，因此於 2007 再度提出「反毒陽光

青年培訓」的構想，盼能將泰北三二九青運會的主角重新拉回青年人身上，且再加重其反毒的使命，讓泰北三二九反毒青年運動會更加彰顯其意義。

從 2007 年至今 2011 年，共舉辦了四屆的陽光青年選拔，去年因經費不足而停辦，總共培訓一百多名反毒陽光青年。這群青年平時需主動走入學校進行泰北反毒宣導活動，當泰北青年反毒的楷模；每年三月必須參與活動的執行，協助辦理「反毒陽光青年」選拔培訓活動；七、八月必須隨協會遠赴泰北非華人區進行志願服務的翻譯工作，且終身力行反毒宣導的工作。

泰北幅員廣闊，且大家分處不同村落，一群人要共同討論事情是相當困難的，為了讓這批種子發芽，因此反毒陽光青年的連繫與管理，皆由 KGSPA 駐泰專員負責。多年努力下來，或許是因為泰北青年民族意識抬頭，這群反毒陽光青年於 2010 年主動向 KGSPA 提起，期望能設立正式組織以方便運作，如此的改變是令人開心的。然而因位處於不同的兩個國家，KGSPA 無法介入此事，僅能從旁輔導，泰北青年人的團結意識已起，研究者衷心期盼樂見其成。

## 二、未來展望

「反毒陽光青年選拔」已成為當地青年追求榮譽的標章，到目前為止，陽光青年到各校進行反毒宣導的成效頗佳，學校校長都非常配合陽光青年進行反毒宣導活動，研究者相信，由學校教育著手，在不久的將來，反毒活動將會有更大的效益出現。

由於 KGSPA 已慢慢將服務的觸角延伸至泰北的非華人區，語言隔閡就是志願服務很大的障礙之一，還好有反毒陽光青年的加入，讓非華人區的志願服務工作顯得更加上手，且帶著這群泰北青年在當地進行志願服務工作，除了讓他們肯定自己的另一份價值，原來自己也有能力幫助別人外，更讓泰北當地居民對這群泰北青年刮目相看，並以他們為榮。

未來，KGSPA 將把目標放在臺灣青年的身上，預計帶著臺灣青年前往泰北與陽光青年共同學習成長，期待藉由兩地青年的相互交流，臺灣青年在當地擴展視野後，回到臺灣必須到各個學校分享這些寶貴的經驗，並做反毒宣導的工作，形成臺灣泰北兩地青年的反毒陣線聯盟。只要這個聯盟陣線越鞏固，販毒、買毒、吸毒的人就會被警惕，任何一個教育工作，只要投入的人越多，所得到的正面效益就會是越

大的，這是 KGSPA 對臺灣教育未來的期待。

## 第五節 推動國際服務策略之 SWOT 分析

SWOT 分析是企業在執行策略管理最主要的分析工具，強調企業本身的條件與環境的配合，期能及時制定企業所需的策略，作為企業營運的指導方針。SWOT 四個英文字母分別代表 Strength、Weakness、Opportunity、Threat，意思為：S，強項、優勢；W，弱項、劣勢；O，機會、機遇；T，威脅、對手。其中，優劣勢分析主要著眼在企業本身的實力，以及企業本身與競爭對手的比較；而機會與威脅的分析則將注意力放在外部環境的變化，以及可能對企業產生的影響等。

SWOT 自我診斷分析法，是一種較客觀且能準確的分析及研究一個單位現實狀況的方法，利用這種方法可以找出對自己有利且值得經營的因素，也可以避開對自己不利的因素，發現問題及找出解決方法，奠定未來發展方向。因此，策略規劃中最重要的步驟就是先進行 SWOT 分析後，再據以擬定行動策略。

## 一、KGSPA 推行國際服務前的 SWOT 分析

一旦瞭解自己的優勢與劣勢，也掌握外在環境的機會與威脅後，且組織所有成員都有共同努力目標，接下來就是提出具體行動策略，以實現計劃目標了。首先，為了瞭解 KGSPA 在一開始推行國際服務時，所採取的策略規劃概念，藉由分析當時 KGSPA 所面臨的優弱機威，透過與利害關係人的訪談後，列出 KGSPA 推行國際服務前的 SWOT 分析，如表 4-3 所示。

表 4-3 KGSPA 推行國際服務前的 SWOT 分析

優勢(S)	劣勢(W)
1.有豐富的人才庫 2.人際網路發達，訊息傳達容易 3.擅長活動策劃與執行 4.包容性強，可與其他不同團體 共同合作	1.經費短缺 2.缺乏國外服務經驗
機會(O)	威脅(T)
1.「送炭到泰北」活動的沉寂 2.企業對國際志願服務的重視 3.國際對臺灣自然災害伸出援 手，世界地球村概念萌芽。	1.國人觀念的不認同 2.政府不重視

資料來源：作者從訪談逐字稿中自行整理，頁 195-201。

上表係 KGSPA 組織本身的優勢有(S1)擁有豐富人才庫、(S2) 人際網路發達，訊息傳達容易、(S3)擅長活動策劃與執行、(S4)包容性強，可與其他不同團體共同合作等四項；劣勢有(W1)經費短缺、(W2)缺乏國外服務經驗等二項；而在當時所面臨的環境中，對於 KGSPA 推行國際服務方面提供機會有(O1)「送炭到泰北」活動的沉寂、(O2)企業對

國際志願服務的重視、(O3)國際對臺灣自然災害伸出援手，世界地球村概念萌芽等三項；環境中所顯示的威脅有(T1)國人觀念的不認同、(T2)政府不重視等二項。由上可觀之，其優勢與機會大於劣勢及威脅，表示在該階段的情勢下，對於 KGSPA 推動國際服務其實是可行的。

經過 Wehrich 所提出的 SWOT 矩陣之策略配對(Matching)，再與 KGSPA 實際推動國際服務的策略交叉比對，可以發現 KGSPA 所採取的策略選擇比較偏向於『S.O.策略：善用優勢，掌握機會，即「Maxi-Maxi」原則策略』為主，『W.O.策略：克服劣勢，掌握機會，即「Mini-Maxi」原則策略』為輔。因其內部環境的優勢有四項，多於劣勢二項，且外部機會三項亦多於威脅二項，在這樣的情況下，策略選擇順序詳述如下：

(一)S.O.策略：善用優勢，掌握機會，即「Maxi-Maxi」原則，又稱「增長性策略」為第一優先。該策略的組合如下：

(1)S1. S3.O1 策略：即以組織多年累積的人才庫，抓住曾風行一時「送炭到泰北」活動的尾巴、如今泰北卻不再被大家所熟知、已經逐漸忽略的這個時刻，趁著泰北人民未完全遺忘臺灣，利用活動表演

的方式，重新喚起泰北人民對臺灣的思念。表演是最快速、也最容易拉近彼此距離，宣傳最快、凝聚力最強的方式，因此決定用文化訪問團表演的模式，重新打開泰北與臺灣的聯繫。

(2)S1. S4.O2 策略：有許多企業對國際志願服務皆很重視，由於 KGSPA 多年來在臺灣志願服務的耕耘，且在活動籌畫與執行部分亦小有名氣，藉助與一些企業的連結，尋求其協助國際志願服務能夠成行。又協會包容性強，樂意與其他不同團體合作，因此在聯盟的情況下，彼此可以進行不同類型的服務，又能相輔相成，能量就更加強大了。

(3)S1. S2.O3 策略：臺灣九二一震災時，許多國外團體進入臺灣給予我國協助，這個現象讓臺灣人體悟到地球村的重要。由於地球村的概念興起，而 KGSPA 長期以來與許多大專青年有活動上的接觸，趁著地球村概念崛起，且網路發達、聯繫容易，

協會便能有效的即時邀集許多共同在活動上合作的大專青年前往泰北服務，因此活動很容易就成行。

(二)W.O.策略：克服劣勢，掌握機會，即「Mini-Maxi」原則，又稱為「扭轉型策略」，該策略的組合如下：

(1)W1.O1.O2.策略：即使經費短缺，但由於許多企業對於推行國際志願服務是很重視的，因此讓企業瞭解在「送炭到泰北」的活動沉寂後，大家對泰北已經漸漸淡忘，然而泰北的現況仍亟需大家對其伸出援手、泰北人民對臺灣也未完全放棄希望，此時正是再度進入泰北的最佳時機。利用此觀念積極爭取企業在經費上的協助。

(2)W2.O3.策略：即使缺乏國際服務的經驗，亦未曾與泰北人民接觸過，但由於地球村的概念興起，激起了協會及大專青年想往外擴張的衝勁，且網路發達，很容易就可以從網路中搜尋到泰北的相關事蹟與以往國人和泰北相關的連結過程。網路方便讓大家對泰北有進

一步的認識，多少能夠降低內心對泰北因陌生而產生的恐懼，亦較能掌握些未知的情況。

由上述分析可知，在 KGSPA 欲推行國際志願服務前，恰巧遇到了適當的時機，例如：①地球村概念的興起，要踏出國際服務這一步，是較容易找到志同道合的夥伴一同參與的；②「送炭到泰北」活動的沉寂，藉由臺灣曾對泰北伸出援手，而今沉寂的時刻，較容易再度喚起泰北對臺灣的記憶，對於 KGSPA 進入泰北服務，勢必是股很大的助力，不必再花更多時間去讓泰北人民認識 KGSPA 這個團體；③企業對國際服務的重視，使得國際服務推行中所會遭遇的最強大困擾，經費短缺較易迎刃而解。

即使一開始我國政府並未支持，在推行國際服務的政策上亦沒有良善的配套措施，但由於 KGSPA 抓緊了社會情勢上的良好契機，並搭配組織本身的專長，且結合多數志願服務者的付出及企業的單筆贊助，勇敢的踏出第一步，才能促成目前 KGSPA 在國際志願服務工作上的成就。

## 二、KGSPA 目前推行國際服務的 SWOT 分析

KGSPA 推行國際服務至今已邁入第十年，在泰北這塊土地上栽下的種子也已漸漸發芽，世界地球村，代表著我們必須將腳步再往另一個地方延伸，因此，未來 KGSPA 在推行國際志願服務方面，究竟該如何拓展呢？研究者就目前社會及國際局勢、以及目前 KGSPA 本身面臨的狀況再一次做 SWOT 分析，如表 4-4 所示，期能提供些許方向與建議，讓 KGSPA 在未來繼續推行國際志願服務方面，能有更元的思考面向。

表 4-4 KGSPA 目前推行國際服務的 SWOT 分析

優勢(S)	劣勢(W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.有豐富的人才庫</li> <li>2.人際網路發達，訊息傳達容易</li> <li>3.擅長活動策劃與執行</li> <li>4.包容性強，可與其他不同團體 共同合作</li> <li>5.擁有成功的泰北經驗</li> <li>6.獲得臺灣民眾的認同與支持</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.經費短缺，沒有固定的經費來源</li> <li>2. KGSPA 的運作無人接手</li> <li>3. KGSPA 專職員工的替換</li> </ol>
機會(O)	威脅(T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.企業對國際志願服務的重視</li> <li>2.政府對推展國際志願服務的逐漸重視、政策支持與經費贊助</li> <li>3.地球村概念深植人心，越多人投入國際救援的工作</li> <li>4.國際社會對臺灣在國際志願服務的肯定</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.不容易與非邦交國接觸</li> <li>2.相同組織林立，造成資源分配不均，彼此既競爭又沒有合作</li> <li>3.中共在國際上對臺灣的打壓</li> </ol>

資料來源：作者從訪談逐字稿中自行整理，頁 195-206。

上表係 KGSPA 組織目前本身的優勢有(S1)擁有豐富人才庫、(S2)人際網路發達，訊息傳達容易、(S3)擅長活動策劃與執行、(S4)包容性強可與其他不同團體共同合作、(S5)擁有成功的泰北經驗、(S6)獲得臺灣民眾的認同與支持等六項；劣勢有(W1) 經費短缺沒有固定的經費來源、(W2) KGSPA 的運作無人接手、(W3) KGSPA 專職員工的替換等三項。

在目前所面臨的環境中，對於 KGSPA 繼續推行國際服務方面提供的機會有(O1) 企業對國際志願服務的重視、(O2)政府對推展國際志願服務的逐漸重視，政策支持與經費贊助、(O3)地球村概念深植人心，越多人投入國際救援的工作、(O4) 國際社會對臺灣在國際志願服務的肯定等四項；環境中所面臨的威脅有(T1)不容易與非邦交國接觸、(T2)相同組織林立，造成資源分配不均，彼此既競爭又沒有合作、(T3)中共在國際上對臺灣的打壓等三項。

由上觀之，其優勢與機會仍大於劣勢及威脅，表示在該階段的情勢下，對於 KGSPA 繼續推動國際服務方面仍是有利的，除了抓緊新契機外，一些必須避免的威脅與劣勢，是 KGSPA 必須要慎重去思考的。研究者建議的策略如下：

(1)S6.O2.策略：政府對於國際志願服務的逐漸重視，從許多法令的建立就可以想見，因此 KGSPA 可以搭配政府的許多獎勵措施，來吸引更多不同性質或不同層級的志願服務者共同加入志願服務的行列，甚至可以藉由自身經驗來推動政府再擬定一些特定志願服務者的獎勵辦法，例如：國內現任教師。

(2)S5.T2.策略：目前國內 NGO 林立，有許多是與 KGSPA 專長不同的組織，若可以打破疆界，不要僅與熟識的組織接觸，若可以主動與其他組織聯繫，邀請他們加入 KGSPA 的行列，共同投身至國際志願服務中，相對的在經費籌募與活動內容上，將更多彩多姿，且成效會更顯著。

(3)W1.O2.策略：經費來源一直是許多 NGO 最困擾的事情，即使政府已經設定了許多辦法來支持國內 NGO 推行國際志願服務，但由於申請經費的手續繁雜且又分多處申請、補助金額沒有共同標準，因此令許多 NGO 怯步。即使如此，若能多注意相關的補助訊息並提出申請，對 KGSPA 在經費籌措上，雖然金額不多，但至少不無

少補。

由以上可知，政府對國際志願服務的重視與支持，對 NGO 推行國際志願服務上是有幫助的，至少在政策上的獎勵制度，便可以吸引更多的人去參與志願服務工作。若 KGSPA 可以善用這個誘因，勢必可以吸引更多不同領域的人投入服務，且搭配捐款者節稅的政策，在募款方面，相對的也會比以往容易。

## 第五章 資料與結果分析

本章根據深入訪談、報章雜誌及所蒐集得的資料進行分析討論，以瞭解 KGSPA 推行國際志願服務這九年來，其服務的成效及對臺灣 NGO 未來推行國際服務的貢獻和啟發。本章共分三節：第一節論述 KGSPA 對泰北的影響；第二節乃敘述 KGSPA 對 NGO 推國際服務的貢獻；第三節為 KGSPA 對 NGO 推國際服務的啟發。

### 第一節 KGSPA 對泰北的影響

援外發展的最終目的不在於源源不斷的外界輸入，而在於鼓勵當地人民的自我發展、參與及貢獻，因此，NGO 在推行某國際志願服務活動時，其發展計劃應不僅是針對某一臨時性的需求，而是能使該社區長期受惠、整體性規劃的發展計劃才是。<sup>56</sup>

#### 一、青年人的自我覺醒

KGSPA 從九年前因段校長的引薦接觸到泰北華人地區，九年的

---

<sup>56</sup> 毛樹仁、吳坤霖，〈臺灣非政府組織於政府外交事務的角色與功能〉，《國家政策季刊》，第 3 卷，第 1 期，民 93.3，頁 181。

耕耘下來，泰北從沒沒無聞、被遺忘的第三世界，到現今，許多資源紛紛湧入，全世界都看見了泰北，而泰北青年更從毫無自信、沒有地位，到現在是個有自我想法與夢想的個體。

以前在那邊年輕人沒有講話的餘地跟機會的，永遠輪不到你們，你們永遠在底下，又加上這種泰化政策，他們本身產生了這種文化的衝擊也很大，所以他們對村子裡面都不夠重視，幾乎都會往外跑，所以泰化的情況很嚴重；那我們去了以後，慢慢慢慢，他們對於我們華人的這一塊，他開始重視了，再加上最近這幾年有沒有，華文的興起，他們就開始對自己身為華人為榮耀。(A1)

自從籌劃「反毒陽光青年培訓」的選拔後，對泰北青年的影響又更加深遠。

陽光青年這邊，他受過我們比較專業的這種訓練以後，雖然時間比較短，但他顯現出的氣質是跟一般孩子是截然不同的，也因此他回到村子裡面，會影響到他的同學、他的同儕、他同年級的朋友，會影響很大。(A1)

一直以來，泰北青年對自我的未來較無規劃，或許因為沒有未來可循，且充斥在青年之間的毒品問題是極度氾濫的，因此其生活方式毫無目標。舉辦了陽光青年選拔後，影響層面除了陽光青年自己本身外，對其周遭的朋友，亦有規範與追尋的影響效果。

我身邊有朋友原本有抽菸，但我一直在告訴他們，希望他們不要，現在他們也都不吸了。(B2)

除此之外，研究者發現，改變最大的莫過於陽光青年本身，除了自我改變、視野變寬廣外，對於其本身自我的未來規劃，亦有了令人讚賞的夢想。

參加了反毒陽光青年的培訓之後，讓我學到更多的知識，也更多上台的勇氣。我感謝每一位老師，因為如果只有一個老師，這個活動也舉辦不起來，必須要經由大家的合作，才有辦法成功；他們不只教我們很多，還會引導我們的心，是很好的人，我也很想學他們，把他們當成模範。(B1)

我的未來我想到臺灣去，因為讀書，去念大學啦，念大學後才回來泰國工作。想念有關藝術的。(B1)

得獎後對我有很大改變，比如說我的型態、我的禮貌，還有最大的是我敢上台講話，還有讓我有很大思想去做我的夢。這是我覺得，我來參加陽光青年後，我長大了很多。以前我是古板的人，不喜歡交朋友，來參加陽光青年，我認識很多朋友，就是改變自己；以前我不是個喜歡笑的人，然後我參加後就會覺得，這是我的第一步，讓我能跑出那些…框框的，不好的。(B2)

我覺得陽光青年不像普通的青年們，他們比普通的青年好多了。陽光青年最重要的就是反毒嘛，以前我們喝酒、抽菸，參加陽光青年後，我覺得我自己不能夠抽菸、不能夠喝酒，因為我要做一個榜樣。所以這是我們最好的事，而且我們還學到有幫助別人的心。(B2)

從陽光青年的回饋，讓我們看到了泰北未來的希望，這一群青年朋友的民族自覺已經啟動，只要當地青年開始愛自己的土地、願意對自己的鄉土回饋，那就是好的開始，成功的一半。

## 二、傳統文化的傳承

泰北山區自中華民國政府三十多年前協助泰王山地開發計劃進行綠色革命，提高泰國果樹與花卉品質後，泰北目前已由一片碧綠的山區取代了滿山遍野的罌粟花，雖然環境改變了，但區內吸毒與販毒的人口仍就居高不下，尤其青年人影響最深。從教育著手，藉由傳統文化的傳承，讓泰北居民養成正確的生活觀，才能使其確實遠離毒品的迫害，因此提昇泰北居民的個人自覺尤顯重要。

因為經過戰亂的人、經過動盪的人、經過逃難的人，彼此心理上都有一片不足人道的故事，所以說每個人會把家裡面緊門…鎖得緊緊的，不太願意跟…也不太敢跟別人互動，因為經過戰爭。這個，我們台灣是沒有辦法去體會這件事情。你要他們從這裡面走出來，很陽光性的跟大家互動，是需要一段時間才有辦法。我們能夠把這些青年朋友喔把他凝聚起來，重新以健康的角度來看泰北，以更陽光的這些…這些想法去看未來，那對他們來講，他們才會成功，他們成功的機率才會變高。必須重新再建立他的價值，所以我們就想說從陽光青年那邊開始，是我們非常重要的一環。我們不知道能夠影響多少人，我們不知道能夠改變多少人，但是，留著種子，它總有萌芽的一天。(A1)

有，非常大的改變。以前他可能自己不吸毒、不染毒，最多只做到這個，甚至被朋友吸引，他可能有些部份裡面會去嘗試；現在經過了反毒陽光青年的訓練之後，他變成宣導反毒工作、抵禦、防毒這個工作，變成他的一個社會責任，教育成功就是每個人認為這是一個反毒，就是應該全力以赴來做這個工作，變他們的一種社會責任，這是最大的改變。(A1)

只要泰北各青少年樹立正確的生活觀，擁有民族凝聚力與向心力、團結合作，不只帶有正面的力量，對泰北未來的發展更是指日可待。

## 第二節 KGSPA 對 NGO 推國際服務的貢獻

從立法院第七屆第 1、2 會期，行政院長 2008 年的施政方針報告(1)重建優質新文化，引領青年築夢：召喚國內青年在臺灣與國際間積極參與扶貧、濟弱、永續發展等志工服務；以及(2)振興文教科技、提高人力素質：為促進國際文教交流，拓展學生宏觀視野，政府將推動「萬馬奔騰—學用在四方」計畫，選送學生出國進修，並鼓勵其參與國際學生組織及國際志工等內容可知，國家目前已將國際志願服務確實納入施政方針中。

2007 年教育部公佈「大專校院服務學習方案」，鼓勵各校成立服務學習推動單位，為了讓更多大專學生透過服務學習受益，教育部也鼓勵大專校院把服務學習從「選修」列為「必修」課程，而學校推動成效也將作為評鑑或各項獎補助的參考。<sup>57</sup>

或許，臺灣推動國際志願服務的熱潮並不是由於 KGSPA 的緣故，但以時間軸的順序來看，KGSPA 的確是早於其他國內草根性 NGO 的。2001 年國家推行志工臺灣時，並未將視野往國外擴張，KGSPA 便早已往外跨出一步，當時國內並沒有很多 NGO 團體在耕耘這一塊，當然，更沒有任何一個大專院校在推展海外服務學習。國內推行志願服務及大專院校推行海外服務學習都是在 2002 年後才啟動，因此研究者似乎可以大膽的在此宣稱：KGSPA 是草根性 NGO 推行國際志願服務的領航者。

當時已經有頗多的非營利組織，但真正有在活動的並不多；國際服務部分，真正我們起步在動的時候，其實很多人都在旁觀，旁觀看我們是失敗還是成功的。當然也有一些非營利組織他們也有在做，其實有的比我們還早，像什麼臺北海外和平工作團，他們很早耶，你知道嗎？像伊甸啊、天主教明愛會啊，他們都在做這一塊啊，他們也做很久，但都是固定地點啦，那真的像雨後春筍那還沒有起來，那是在我們這個捲動了之後有沒有，才帶動帶動帶動，慢慢的很多大學院校開始，很多社團就開始到這一塊。(A1)

---

<sup>57</sup> <http://web.ner.gov.tw/culturenews/culture/culture-detail.asp?id=82517>，參考日期：民 100.5.13。

臺灣這些青年朋友，也因為參與這些活動，讓他們視野整個變得很開闊，他們才瞭解到原來人家的國家有這麼大，我們臺灣真的很小。我們臺灣要走出去要走出去，走出去不只行為走出去啊，心也要走出去，眼睛要走出去，你才能夠飛得更高、你才能夠看得更遠，你跨族群的時候，你就知道每一個族群的文化都是不一樣的。他參與這個世界青年的這些國際服務的這些活動，可以把他視野變寬，可以在他未來他大學畢業之前，他走過這段里程之後，未來他的生涯規劃，是世界地球村的這個…這個概念出去。我們臺灣必須要看我們的下一代，每一代每一代的人，每一個下一代他必須要有宏觀世界這種視野，將來行腳在國際當中裡面去遊走，我們必須鼓勵我們下一代是降子的。當然是以我們臺灣為基地，他去行腳必須要國際之間，一定格局要夠、要闊、要開闊、要深、要遠，我們才能成功，這是非常重要的重點。(A1)

我們也從 2002 年沒有大專院校學生出國做海外志工，到現在許多大學都舉辦海外服務活動來看，這十年的變化真的很大，許多國家也對於台灣青年朋友留下深刻且美好的印象。(A2)

2002 年 KGSPA 開啟草根性 NGO 推行國際志願服務的首航，並成功奠定了往後國際志願服務的基礎，深覺臺灣的青年要成功，就必須要走出臺灣，心中有全世界。而今國際志願服務的盛行，每年向青輔會申請海外服務補助的團隊就有上百個、人數高達上千人，可見國際志願服務的概念已在國人的心中萌芽，且政府強力推行此政策，許多草根性 NGO 也因而興起，對臺灣 NGO 目前推行國際志願服務來講，相信在人才招募與政策推行上必定減少許多困擾。

## 第三節 KGSPA 對 NGO 推國際服務的啟發

### 一、循序漸進的策略技巧

任何服務團體在一開始進入陌生的地區時勢必會遭遇許多困擾，尤其是彼此間有著大海相隔、非處於同一塊土地的不同國家，生活習慣、語言、民情風俗等都有很大的差異時，該如何在最短時間內，取得當地居民的信任，進而願意接受我們提供的協助呢？KGSPA 做了很好的示範：先深入瞭解當地的習性與需求，發揮組織本身的特長，以拉近彼此距離的活動開場，再漸漸配合當地狀況轉變服務內容，深耕地方。

第一個前五年計劃，開始的時候，我們為了讓人家知道我們這個團隊，在之前已經有很長一段時間沒有人去那個地方，從送炭到泰北之後就冷掉了，我們必須喚醒他們重新再對臺灣產生熱情，重新再對臺灣產生信心，跟某種程度的思念，所以第一次我們去的時候是做文化訪問團；當這一圈走完以後，接著下來，我們就做分類，開始分村落、分省，我就從教師著手，做教師活動知能研習，並配合學校的服務教學，那個時候的服務教學，我是去瞭解每一個學校的教學狀況到底落實到什麼程度；接著下來，三二九青年運動會連結上了，那我想辦法如何在三二九青年運動會當中，把它整個形象扭轉，非常重要。我們在那邊做了第五年之後，我就看到他們的斷層現象，因為泰北的三二九青運會變得非常有名的一個活動，開始就變成追逐名利之士聚會的場所，並沒有實質上傳承到什麼去下一代，我非常清楚，我也看到這個問題。在社會教育當中裡面，我就開始成立了反毒陽光青年培訓，利用三二九的機會，培訓反毒陽光青年，把他訓練得非常嚴格、一種要求、一種團隊。(A1)

任何一種策略並沒有必定成功的秘訣，有的只是該採取哪些手段去促使策略成功，由 KGSPA 的經驗得知，冒然進入陌生環境，便強迫其接受我們所欲提供的協助，這樣單向式的技巧是不可能成功的。唯有循序漸進，在組織所擁有的能力前提下，以對方需求為考慮重點，輔佐以打破隔閡、拉近距離的技巧，務必讓彼此熟悉信任後，再深入去做服務的事，才能確實達到目標。

## 二、長期經營的深耕規劃

一個地方的族群文化，它能夠深耕這麼長遠的時間，一定有值得我們去學習的地方，或許原先提出服務計劃的是我們，但最終，獲得最多成長的是誰呢？也是我們呀！

我不是那個旅行者，我是一個服務耕耘奉獻者，服務奉獻、服務耕耘奉獻的，他不能像蜻蜓點水一樣的，有沒有，到處去沾一下沾一下，回來說這些旅遊的故事，那這些跟旅遊觀光有什麼不一樣？一樣啊！是不是？那我是一個志願服務團體啊，我既然選擇這個地方，我就開始去愛這個地方啊，去把它做深耕啊、去把它做經營啊，它經營成功了以後對不對，不需要我再退回來，那是我志願服務成功，因為那邊成功了嘛！你服務就對方不需要你，就表示你成功了，你要有這種觀念啊！（A1）

不論是做國內或國際的志願服務工作，要確實改善某一地區的環境，甚至生活習慣等，並非一時一刻就能夠成功的，若無法長期經營、風行草偃，確實深入被服務地區，所達到的成果也僅是曇花一現，唯有秉持人道關懷的理念、持續的耕耘，並不斷的調整服務的策略，才能有效的解決問題。

除此之外，為了長期在地耕耘，成立當地服務站是有其必要性的，從慈濟基金會設立海外分會，成功經營許多國際救援計劃的經驗就可以得知。KGSPA 在推動泰北國際志願服務的同時，也成立了當地的駐泰服務站。

當我去服務了第二年以後，我就知道，很清楚我必須要有當地的人來傳遞我一些真實的訊息，所以因此在這邊，我們在當地就成立的我們的服務站組織，挑選當地瞭解我們組織的工作，值得我們信任的人，培訓他們、我們有個服務的主任，也有一個專員，這個服務主任跟專員，就統籌泰北地區這個服務地區的所有工作。(A1)

設立當地服務站除了可以隨時掌握被服務地區的局勢外，讓臺灣 NGO 能隨時掌握當地的狀況，成為被服務地區與臺灣最佳的溝通橋樑，亦能將臺灣本島的 NGO 理念時時刻刻在當地推展，以避免因臺灣 NGO 無法隨時在當地進行服務而造成達成策略目標的中斷現象。

### 三、永續經營的培力概念

藉社區教育的過程，喚起都市中較貧乏、文化不利的社區居民自覺，同時帶動並鼓勵社區中低階層的居民能多參與和自我生活相關的社區決策是重要的社區培力概念。它是一種社會行動的過程，企圖以集體的努力來改變他們自己的社會性與政策性環境，以獲得對生活的掌控能力。<sup>58</sup>

培力的實踐發展讓人們可以有許多各式各樣的機會，一方面遠離依賴，另一方面遠離壓迫，往改善服務的目標前進，或許可能改變現狀。<sup>59</sup> 因此，使其具有能力，在授權的過程中，讓居民覺得受重視，並給他機會將原本具有的知識或經驗充分表現，以獲得自信與信心，進而促發更高的行為動機，如此才能夠解決問題的根源。

---

<sup>58</sup> 陳可慧，〈社區培力成效與影響因素之研究：以區域型培力中心為例〉，碩士論文，國立中山大學公共事務管理研究所，民 93。

<sup>59</sup> 陳秋山譯，〈培力、參與、社會工作〉，臺北：心理，民 99。

不管是泰北的教育也好、泰北的生活也好、泰北的經濟也好，以及泰北各村各村的經營管理，都必須要走一條路，自立自強，不能永遠靠著外力來支援，因為畢竟外力來支援他不穩定而且是有限的，你必須要自己去找資源，自己要站起來。(A1)

因此，要使志願服務工作的成效在當地永續經營，重點絕不在於我們可以持續不斷的提供協助，應該去培養當地居民的能力發展，諸如：民族意識、價值判斷、事情決策等，不可能一直靠外在的支援去支撐，如此才可以有效的解決問題，終結被救助的角色。

## 第六章 研究發現與建議

本章根據研究結果與發現歸納成結論，並進一步提出具體建議，供相關組織、人員及後續研究者參考。本章共分兩節，第一節為發現，總結本研究結果與發現；第二節為建議。

### 第一節 研究發現

飢餓、貧窮、疾病不僅造成開發中國家民不聊生、生活困苦，也是世界局勢動盪不安的主要來源，嚴重威脅了全球的安全與和平。因此，援外工作已不只是單純的援助議題而已，而是重要的安全議題。臺灣以回饋國際社會、善盡國際責任的觀點來從事援外工作，對他國提供協助並分享臺灣發展經驗，不僅增加他國對我國的瞭解與正面形象，也是我們應盡的國際責任。

本研究針對 KGSPA 所推動的國際志願服務策略之綜合研究結果與發現，歸納出以下四點結論：

#### 一、善用組織經驗成功打造志願服務新里程

一般而言，在參與國際事務上，我們必須要找到特殊利基點能夠

有所貢獻、是當地所無法提供的，對我們才有優勢。依目前臺灣 NGO 在國際間發展的成果而言，以臺灣經驗援助友邦，其吸引力並不亞於實質的金錢援助，我國有許多舉世所譽的「臺灣經驗」，例如臺灣的文化特點、中文語言能力、文化創意等，都是可以用來發展國際援外的軟實力。

一個組織亦是如此，援外策略的規劃取決於組織的屬性與方向，在開始進入一個陌生的環境時，除了事先觀察與現況分析，以減少失敗的機會外，做自己有把握的事，發揮組織自我的才能，更能達到事半功倍之效。成功塑造組織特色、盡情發揮組織才能，才能打造志願服務的新里程，讓組織本身立於不敗之地。

## 二、深耕教育根植反毒觀念創造國家新形象

毒品問題是一個對政治、經濟、軍事及外交等都有重要影響的複雜化國際性問題，現今國際上濫用毒品的狀況就如同若干世紀前，瘟疫在世界許多地區惡性泛濫一樣，對現代或未來的人來說都是同樣可怕的危險，因此，禁毒已成為各國政府無法迴避的任務和全人類共同面臨的使命。

要型塑一個人，教育是最優先考慮的，教育的功用在於啟蒙與提供知識，故營造良好的教育氣氛與學習環境，是影響孩子人格健全發展的重要因素，以期能達到終身受益的長遠效果。近年來，許多帶有明星光環的指標性人物吸毒事件層出不窮，對我國形象影響層面極大，亦給了時下年輕人不良的示範，因此，對於禁毒、反毒的重大使命，更是刻不容緩。

我國政府除了配合國際的掃毒活動外，亦可結合 NGO 深耕泰北的經驗，與國際間建立反毒陣線聯盟，共同為打擊毒品努力；而長遠之計應從教育著手，深耕反毒的概念，才能徹底將吸食毒品的惡習連根拔除，建立一個清新的生活環境、創造國家的新形象。

### 三、順應短期國際服務潮流型塑志願服務新樣貌

目前國內青年到國外與非政府組織接觸的行程，服務天數大約在三個月內，因為時短暫、徵選門檻較低，所以此短期國際服務已逐漸蔚為風潮；又因國內「大專院校服務學習方案」的大力推行，從事短期國際志願服務工作，遂成為提供青年認識世界、參與世界管道的主流。

根據內政部入出國及移民署統計，民國 95~99 年，每年大約有 1,200 萬的出國人次，若將從事商業活動重複計算的人扣除，保守估計，臺灣應有 15% 的人口有能力從事觀光旅行，這些人若可以將短期國際服務的概念及行動，融入在他們每年的出國行程中，不僅提升旅行的層次，更讓國際間頻繁的旅行不至於形成危害環境生態的浩劫，讓旅行者本身自然成為公益循環鏈的一環，<sup>60</sup> 公益旅行者或把志願服務當作旅遊計劃的旅遊志工，實可發展成為未來國際志願服務的新樣貌。

#### 四、設置海外聯絡點強化海外服務時效性

國際援外服務由於幅員廣大，且與我國 NGO 距離遙遠，災難發生時必須在第一時間將支援送達並非是件容易的事，因此也常常錯失了處理的最佳時機。慈濟在國際間設立了海外聯絡點，當受援國遭遇饑荒、水災、地震等災情時，志工人員就會迅速的運用各種援助方式把實物與賑災款送到受援國災區，即時提供最合宜的幫助。

除此之外，對於受援國地區的現況，海外聯絡站皆能獲得第一時間的資料，隨時讓我國 NGO 掌握該國的任何狀況並做最佳的應對，對我國 NGO 在繼續提供國際援助時，相對的減少許多障礙。

---

<sup>60</sup> <http://e-info.org.tw/node/18398>，參考日期：民 100.5.31。

## 第二節 研究建議

本研究針對 KGSPA 所推動的國際志願服務策略及目前國際現況之綜合研究結果與發現，提出對政府、KGSPA 及 NGO 未來推展國際服務策略之建議如下：

### 一、對政府的國際服務策略建議

#### (一) 將民間優勢轉為政府外交資源

政府的力量有限，但民間的力量無窮。國際互賴的加深強化了非國家行為者的重要性，臺灣所擁有的經貿優勢與豐沛的民間資源，足以成為臺灣立足國際的新籌碼。<sup>61</sup> 臺灣非政府組織的國際援外活動成績斐然，如何將民間優勢轉為政府外交資源，整合民間資源，達到兼顧人道與國家利益目標雙贏的效果，該是政府目前推展國際志願服務工作的重點之一。我國政府與非政府組織應藉由世界潮流的推動，積極合作發展外交的事務，以拓展我國的外交關係才是。

---

<sup>61</sup> 毛樹仁，吳坤霖，〈臺灣非政府組織於政府外交事務的角色與功能〉，《國家政策季刊》，第 3 卷，第 1 期，民 93，頁 184。

## (二) 積極與 NGO 建立對等的夥伴關係

我國積極推動人道救援的 NGO 在國際間獲得了掌聲，他們的努力是值得肯定的，尤其有些組織在該領域或該地區的長期投注，得到了其他國際組織的重視與合作的機會，不僅讓臺灣在國際上增加能見度，相對的，對臺灣的國際形象亦是正面的幫助。我國政府在參與國際非政府組織政策運作上，是站在協助的立場做出發點，因此，我國政府應與 NGO 建立對等的夥伴關係，除考慮其活動發展的需求外，亦應支持其與其他國際性非政府組織做更緊密的互動。

美國國會在 1973 所制定的「援外法」明載著，政府的援外經費經由 NGOs 用在受援國將會更有效能。<sup>62</sup> 臺灣目前狀況是，越大團體越容易得到官方財務的補助，但實際觀察 NGO 與國際的互動上發現，臺灣主流的大團體越來越不足與國際互動，反而是非主流的小團體更容易深入地方。因此，研究者建議，若政府能再主動支援非政府組織援外活動，例如提高援外的預算，方能使這些民間組織有更充裕的資源，發揮其援外的功效。

---

<sup>62</sup> 官有垣，〈國際援助與臺灣的社會發展：民間非政府組織角色扮演之歷史分析〉，《社會政策與社會工作學刊》，第 6 卷，第 2 期，民 91。

### (三) 推動全面的政策與獎勵制度

為了推動全民外交、拓展國際活動空間，培養青年人的國際視野，政府近年來極力推動「海外合作役」與「大專院校服務學習方案」，不僅有完善的政策支持，亦有相關的獎勵措施，因此青年參與國際志願服務已形成一股風潮，但對象卻僅鎖定在青年人口而已，實屬可惜。

近年來，國際間華文教師的需求量大增，我國教師人口數光是臺北市與新北市兩市，就將近有 2 萬 5 千多人，以此推估全台教師總人數至少有十萬人以上，而每年又約有 4~5 萬個流浪教師，如此龐大的人力資源，政府實不該忽略其影響力。

政府可以針對其建立良善的政策與獎勵措施，誘導其投入國際志願服務，教師工作穩定，又有寒暑假兩個長假期，基於國內極力推展教師評鑑的此時，倘若可以將志願服務納入評鑑的參考項目之一，研究者相信將會再引起另一波志願服務的大熱潮。再則，針對退休教師部分，若能充份引導其邁入志願服務的新天地，不只可以協助他們規劃穩定的退休生活，又可以將豐富的工作經驗與歷練，透過志願服務的無償付出，回饋給社區家園或國際社會，不也是美事一樁嗎？

#### (四) 塑造參與國際服務的良好氛圍

日本政府及民間輿論把成為海外志工視為個人的最高榮譽，但我國目前仍就缺乏來自民間強有力的支持；歐美等國家對於海外志工亦推崇倍至，但在臺灣的價值觀中，多數仍以追求優渥物質為生活重心，臺灣社會並未給予國際志願服務工作者較高的評價。

政府立法推行國際志願服務工作之際，更應加強宣導，凝塑適合的參與環境，使企業用人、社會價值觀等可以高度肯定海外志願服務工作者，給予應有的鼓勵與認同，形成全人民支援和參與海外青年志願服務的良好氛圍，而並非只是立法形式上的支持而已。

#### (五) 積極參與國際防毒活動

2010年7月，我國政府與財團法人山達基教會及國際無毒世界基金會於高雄及臺中共同舉辦「無毒世界的推手—2010毒品防治國際志工講師培訓」，該活動吸引了許多教育人士、員警、醫師及大專院校青年志工響應，培訓後參加者必須協助進行校園反毒教育，傳達毒品真相，幫助青少年及學童自己下定決心拒絕毒品。由全球推行的「無毒世界運動」結果得知，當青少年接收到藥物毒品的真相及其作用，吸

毒率就會相對下跌，此由目前已阻止大約 50 萬名年輕人吸食娛樂性或更糟的毒品可證明。

若能帶領青少年親自前往昔日的毒窟金三角，現場走訪毒品的故鄉，藉由實地探訪、學習分享，將對青少年有不同層次的啟發，以此為宣導反毒的種子，必定很快就能發芽。因此，結合臺灣經驗，深耕泰北，積極參與國際防毒活動，並建立反毒陣線聯盟，順應國際熱潮，以議題經營國際 NGO 聯盟行動，必能與世界做更緊密的結合。

## 二、對 KGSPA 的國際服務策略建議

### (一)積極尋找長期合作企業

經費來源一直是每個草根性 NGO 最大的困擾，每個組織的創立皆有其目標，若因而害怕與他人合作而受制於其他團體，導致組織本身無法盡情伸展、發揮才能，實為一大憾事。社會上有許多企業對於推行國際志願服務都相當認同，其實，只要找到個與組織理念相同的企業支持，各司所職，未必不是加乘的效果啊！

KGSPA 成立至今已十六年，一直不斷在活動經費來源上傷腦筋，尤其是每年度的國際志願服務事業，更是讓組織的每個成員傷透腦

筋，與其堅持長久以來的行事風格，不如，找個理念相同、相互扶持的長期合作企業夥伴，共同為志願服務而努力，彼此相輔相成、成就彼此，何樂而不為呢？

## (二) 培養國際性專業人才團隊

雖然 KGSPA 在國內及國外的志願服務工作耕耘已久，亦有為數龐大的人才庫，然而對國際志願服務的行政工作來說，長久以來負責的仍舊是組織內部的兩位幹部，倘若未來勢必得有人接手時，若非長期在這領域上耕耘的人，又如何能適應呢？因此，組織必須將培養專業人才團隊的這個使命當成首要目標，一來可以減輕幹部們的工作壓力，對於國際志願服務的效能上，能有所突破，二來對於未來組織的發展，才不至於產生斷層現象而徒留遺憾。

## 三、對 NGO 的國際服務策略建議

### (一) 長期帶狀服務模式為主流

一社會中，志願服務達到的深度與廣度，代表民主化的基礎、公民素養的象徵，且成為世界各國普遍重視的主流價值。到第三世界國

家服務，最好不要走馬看花，只有長期駐點，才能真正瞭解需求，而依目前國際志願服務的形式看來，短期國際服務將是未來的主流，因此，長期而帶狀的服務模式便顯得更為重要。

機構式輔育、弱勢團體服務計劃、職業訓練、鄉村小學教育、非正式教育、機構設有工作人員的兒童認養皆屬於臺灣援外機構社區參與的範疇，<sup>63</sup> 而此類援外活動並非短時間就可以看到成效的，執行援外計劃時，是必須要去深耕、去經營，才会有結果，因此針對一個地方，長期帶狀服務模式是未來最佳的志願服務取向。

## (二) 發展短期國際服務技術

臺灣目前的志願服務大多數仍停留在直接服務層次，未來因應新時代的服務競爭，該如何提高服務品質呢？應發展短期國際服務的技術，例如：提供專業性的志願服務，像是企業經營諮詢、電腦運用教學等，或定點多階段的服務方式，而非直接轉移過去長期人道救援的經驗，因那已不合時宜，且該注重志工參與的分級訓練，才能夠突破短期服務本身的限制，以實質解決受困對象的困境，又不至於讓其淪

---

<sup>63</sup> 鄧湘漪，〈2002 進出邊境-以臺灣某國際援助發展組織為例〉，碩士論文，國立臺灣大學社會工作學系，民 91。

為依賴者。

### (三) 培養永續經營服務概念

救濟的真正意義不是物質或金錢的施捨，而是幫助需要救濟的人，如何使用自己的能力幫助自己，使自己不再依賴救濟。<sup>64</sup> 現今我國在國際間志願服務工作已不再偏向經濟與物資救助，而是較傾向長期性的發展援助工作，例如：世界展望會在柬埔寨建立「殘障職能訓練中心」，或 KGSPA 目前正在推展的「泰北農經改善計劃：培訓茶葉入菜烹飪技術」，期能藉由此類計劃，培養出當地人才，讓當地人有能力去扭轉自己的生活，如此才有辦法徹底改善貧窮問題，習得的能力才是自己的。

除此之外，設立海外服務站、與當地組織合作、改變 NGO 援助的模式等，都是一種可推行的永續經營服務模式，國際社會的環境瞬息萬變，組織所使用的策略模式也必須跟著改變才能夠順應世界的潮流，免於被淘汰的命運呀！

---

<sup>64</sup> 如註 47，頁 150。

# 參考書目

## 壹、中文部分

### 一、書籍

- 丘昌泰，《非營利部門研究：治理、部門互動與社會創新》。臺北：智勝，民 96。
- 江明修，《第三部門：經營策略與社會參與》。臺北：智勝，民 88。
- 江明修，《第三部門與政府：跨部門治理》。臺北：智勝，民 97。
- 江明修審訂，《非營利標竿管理》。臺北：智勝，民 93。
- 吳思華，《策略九說：策略思考的本質》。台北：臉譜，民 89。
- 吳芝儀、李奉儒譯，《質的評鑑與研究》。臺北：桂冠，民 88。
- 何慧卿，《志願服務與管理》。台北：華都，民 99。
- 林明地、楊振昇、江芳盛譯，《教育組織行為》。台北：揚智，民 89。
- 官有垣，《非營利組織的董事會角色與功能之剖析：以台灣地區地方性社會福利基金會為例》，「兩岸非營利組織公共事務學術研討會」。
- 高雄：中山大學公共事務研究所，民 89。

- 胡幼慧主編，《質性研究》。臺北：巨流，民 85。
- 柏楊/策劃、汪詠黛/執筆，《重返異域》。時報出版，民 96。
- 孫本初，《新公共管理》。臺北：一品，民 99。
- 孫暉皓，《泰北愛無間》。臺北：啟示，民 97。
- 陳向明，《社會科學質的研究》。臺北：五南，民 98。
- 陳長青譯，《策略管理》。臺北：桂冠，民 85。
- 陳秋山譯，《培力、參與、社會工作》。臺北：心理，民 99。
- 張佩傑譯，《有效解決問題的方法》。臺北：遠流，民 88。
- 曾華源、曾騰光著，《志願服務概論》。臺北：揚智，民 92。
- 黃煌雄等著，《社區總體營造總體檢調查報告書》。臺北：遠流，民 90。
- 楊惠芳，《流浪的中國孤兒》。國語日報，民 84。
- 潘淑滿，《質性研究理論與應用》。臺北：心理，民 92。
- 蕭新煌主編，《非營利部門：組織與運作》。臺北：巨流，民 89。

## 二、期刊

- 毛樹仁、吳坤霖，〈臺灣非政府組織於政府外交事務的角色與功能〉，《國家政策季刊》，第 3 卷，第 1 期，民 93.3，頁 175-200。
- 呂炳寬，〈我國「第三部門基準法」之草擬〉，《第三部門學刊》，第九

期，民 97，頁 1-35。

官有垣，〈國際援助與臺灣的社會發展：民間非政府組織角色扮演之歷史分析〉，《社會政策與社會工作學刊》，第 6 卷，第 2 期，民 91，頁 131-173。

官有垣、杜承嶸，〈臺灣南部民間社會組織的自主、創導、與對社會的影響：社團法人與財團法人之比較〉，《社區發展季刊》，第 122 期，民 97.6，頁 6-28。

范麗娟，〈深度訪談簡介〉，《戶外遊憩研究》，第 7 期，民 83，頁 25-35。

曾華源、曾騰光，〈我國志願服務潛在問題與應有的走向-兼論新通過之志願服務法〉，《社區發展季刊》，民 93，頁 6-18。

顧忠華，〈臺灣非營利組織的公共性與自主性〉，《臺灣社會學研究》，第 4 期，民 89，頁 145-189。

韓慧泉，〈志願服務發展的回顧與展望〉，《國立歷史博物館學報》，第 26 期，民 92.12，頁 105-127。

### 三、論文

李麗慧，〈聘用人員人事條例草案聘用制度對地方政府彈性用人之言就-以苗栗縣地方行政機關為例〉，碩士論文，東海大學公共事務碩

士專班，民 100。

江京棟，〈海巡署偵緝組織之 SWOT 分析〉，碩士論文，銘傳大學公共事務學系，民 96.6。

陳可慧，〈社區培力成效與影響因素之研究：以區域型培力中心為例〉，碩士論文，國立中山大學公共事務管理研究所，民 93。

陳親，〈補助款運用之研究：以臺北縣及桃園縣議員配合款為例〉，碩士論文，銘傳大學公共事務學系碩士在職專班，民 94。

陳靜萍，〈非營利組織內部運作比較分析：網絡觀點〉，碩士論文，東海大學公共事務碩士專班，民 97。

陳韻婷，〈青年國際志工基本需求滿足與動機自我調節之研究〉，碩士論文，國立臺灣師範大學公民教育與活動領導學系，民 99。

張錫鑫，〈影響非營利組織策略性決策理性程度因素之探討-以財團法人基金會為例〉，碩士論文，朝陽科技大學企業管理所，民 93。

許麗鈴，〈泰北地區華文教育之研究：以清萊地區兩所學校為例〉，碩士論文，國立臺北師範學院課程與教學研究所，民 89。

辜培原，〈以 COPRS 模式檢視非營利組織的經營管理-以花蓮棲地保育學會為例〉，碩士論文，東華大學環境政策研究所，民 99。

黃昭順，〈佛光山與中台禪寺市場定位之比較〉，碩士論文，國立中山

大學高階經營碩士學程，民 93.6。

黃淑惠，〈影響志工參與原因-以福智佛教團體為例〉，碩士論文，東海大學公共事務碩士專班，民 98。

馮燕，〈非營利組織的社會角色--兼論理念〉，「文教基金會研討會」，教育部社教司主辦，台北，民 82。

楊綉勳，〈臺灣宗教型非營利組織之國際化策略探討-以慈濟基金會為例〉，碩士論文，南華大學非營利事業管理研究所，民 92。

蘇愛軫，〈非營利組織治理機制之研究-以社會福利慈善事業基金會為例〉，碩士論文，國立中興大學會計學研究所，民 94。

鄧湘漪，〈2002 進出邊境-以臺灣某國際援助發展組織為例〉，碩士論文，國立臺灣大學社會工作學系，民 91。

蕭新煌，〈台灣非營利部門回顧與展望〉，「非營利組織發展研討會」，亞洲協會、李連來公益基金會主辦，台北，民 87。

#### 四、文件

白慧娟，〈如何增進臺灣青年的國際參與〉，2004 青年國是會議會前閱讀資料，民 93。

張利安、賴樹盛，〈臺灣青年走向海外服務之路-以泰緬邊境資訊志工

團為例)。青輔會青年公共參與學苑 2007 年研究獎助發表，民 96。  
蔡易伶，〈台中科學博館文化創意產業發展之 SWOT 分析〉，「畢業專題報告」。民 96。

## 五、網路

大紀元新聞網(掐到毒梟咽喉，泰國克毒有成)

<http://www.epochtimes.com/gb/5/9/13/n1050446.htm>，參考日期：民 100.5.20。

大紀元新聞網(聯合國：泰緬寮鴉片面積)

<http://www.epochtimes.com/b5/10/12/13/n3112053.htm>，參考日期：民 100.5.31。

國立教育廣播電台(文教新聞網)

<http://web.ner.gov.tw/culturenews/culture/culture-detail.asp?id=82517>，參考日期：民 100.5.13。

內政部人民團體全球資訊網

<http://cois.moi.gov.tw/moiweb/web/frmForm.aspx?FunID=e89adb5e8b5b4b81>，參考日期：民 100.5.31。

內政部全球志願服務網，<http://vol.moi.gov.tw>，參考日期：民 100.3.20。

中華救助總會，[http://www.cares.org.tw/S\\_2400.asp](http://www.cares.org.tw/S_2400.asp)，參考日期：民  
100.3.7。

四旬期的運動起源與精神，

<http://www.catholic.org.tw/caritas/begin.htm>，參考日期：民 100.3.7。

世界日報(全國查禁毒品談何容易)

[http://www.udnbkk.com/article/2009/0630/article\\_56033.html](http://www.udnbkk.com/article/2009/0630/article_56033.html)，參考日  
期：民 100.6.5。

世界日報(詩琳通公主巡視清萊滿堂村)

[http://www.udnbkk.com/article/2011/0218/article\\_79471.html](http://www.udnbkk.com/article/2011/0218/article_79471.html)，參考日  
期：民 100.5.12。

台灣立報，<http://www.lihpao.com/?action-viewnews-itemid-85979>，參考  
日期：民 100.3.7。

泰北華教簡訊，<http://www.wretch.cc/blog/ntea98>，參考日期：民 100.3.6。

高雄市團康訓練協會，<http://www.kgspa.url.tw/index.html>，參考日期：  
民 100.3.20。

財團法人台灣明愛文教基金會，<http://www.catholic.org.tw/caritas/>，參  
考日期：民 100.3.7。

陳淑芬、康惠茜、張淑真、柳孟莉、查淑齡，專題報告：臺灣網際

網路服務提供者(ISP)之策略適合度與績效關聯性分析，

<http://www.mba.yuntech.edu.tw/%A5%FE%B0%EA%B8g%C0%E7%B1M%C3D%AC%E3%B0Q%B7%7C/newpage14.htm>，參考日期：民 100.6.6。

智邦公益電子報(臺灣世界青年志工協會電子報)

<http://enews.url.com.tw/twyva/53847>，參考日期：民 100.6.12。

慈濟全球資訊網，張瓊齡，〈短期國際志工服務，開啟普羅大眾參與

國際議題的契機〉，<http://www.tzuchi.org.tw/>，參考日期：民 100.3.7。

維基百科，<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%95%B0%E5%9F%9F>，參

考日期：民 100.1.30。

僑泰新聞網，<http://web.pts.org.tw/macroview/news/>，參考日期：民

100.3.7。

## 六、其他

《2003 國際青年志願服務，第十屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華活動手冊》

《2004 國際青年志願服務，第十一屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華活動手冊》

《2005 國際青年志願服務，第十二屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

《活動手冊》

《2006 國際青年志願服務，第十三屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

活動手冊》

《2007 國際青年志願服務，第十四屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

活動手冊》

《2008 國際青年志願服務，第十五屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

活動手冊》

《2009 國際青年志願服務，第十六屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

活動手冊》

《2010 國際青年志願服務，第十七屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

活動手冊》

《2011 國際青年志願服務，第十八屆泰北 329 反毒青運會運動嘉年華

活動手冊》

## 貳、西文部分

- Allen, J.B., & Shaw, S. "Everyone rolls up their sleeves and mucks in": Exploring volunteers' motivation and experiences of the motivational climate of a sporting event. *Sport Management Review*, 12(2), 2009.
- de Groot, J.I.M., & Steg, L. Relationships between value orientations, self-determined motivational types and pro-environmental behavioural intentions. *Journal of Environmental Psychology*.
- Deci, E.L., Ryan, R.M., Gagne, M., Leone, D.R., Usunov, J., & Kornazheva, B.P. Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern Bloc country. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 2001.
- Gagne, M. & Deci E.L. Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 2005.
- Gagne, M., Ryan, R.M., & Bargmann, K. Autonomy support and need satisfaction in the motivation and well-being of gymnasts. *Journal of Applied Sport Psychology*, 15, 2003.
- Hahn, J., & Oishi, S. Psychological needs and emotional well-being in older and younger Koreans and Americans. *Personal and Individual Differences*, 40(4), 2006.
- Jones, A. Assessing international youth service programmes in two low income countries. *Voluntary Action: The Journal of the Institute for Volunteering Research*, 7(2), 2005.
- Ruey-Der Twu, The Growth and Transformation of the Nonprofit Sector in Taiwan, *Public Affairs Commentary*, Vol.11, 1st issue, 2010.

# 訪談逐字稿

受訪者：A1

日期：2011年2月26日

方式：面談

**題目一：是什麼原因，讓您開始從事志願服務的這項工作，而且不只投進畢生的心血，甚至到現在仍不斷的在為志願服務工作？**

A1 回答：

緣份吧！通常緣份來講，因為最早以前我們開始是以活動服務，什麼叫活動服務？就是以帶團體康樂活動為主，那麼團體康樂活動為主的話，他的對象就不限於說成年人，像小朋友、幼兒的，那麼再來中輟生的也是啊，任何一個單親的啦、長青的啦、在職青年啦、甚至於所謂的青年、未婚青年聯誼，或學校學生的活動都會用到團體康樂活動，簡稱團康活動。那麼從九二一震災開始，我覺得九二一震災對我來講是轉變最大的一次。因為九二一震災以後我們就可以發覺到，好多國外的這個團體，通通來台灣服務啊，有沒有？好多國外團體全都進到台灣來，一下子時間裏面我發覺到，我們那個時候國際上本來來講我們自己本身的那種，恩...就是因為政治的關係啊，就是跟我們有邦交的啦、這些沒有邦交的這些，當然就是差別很大。我們台灣在全世界來講是跟很多因為政治的關係、國際的現實，我們就跟很多國家沒有邦交的，可是我們發生九二一，震災的時候你看，好多國家都來，讓我看見到、我感覺到這是一個地球村，我發覺到我們並不孤單，而且我覺得台灣不但不孤單，而且我們更要在這個之後，我轉移到這個志願服務工作，我會體認到我們台灣更要走出去，這個是很重要的。所以這個部份裡面，它是一個導火線，也是啟動我轉型非常重要的一個部份。我甚至於可以把我的志願服務工作運用團體康樂活動這些，這些知識、這些特長有沒有，讓這個志願服務活動會更豐富，更有價值，然後更能夠讓

很多人產生美好的一種記憶。每個人不就是編織回憶編織夢嗎？就是這樣開始的。

**題目二：在從事志願服務的這部分，一定有許多影響您的人，不管是朋友、家人，或其他的一些人，能否談談這些人呢？**

A1 回答：

我先講一下喔，累積我自己本身在團體康樂活動這邊的技能，要追溯到原來台灣省在的時候有個省訓團，省訓團有個康樂活動，叫作教師康樂活動輔導班，每一年都有兩個禮拜，一去就要兩個禮拜，我覺得我是在那邊成長最多的，在那邊學習最多的。後來，我必須要感謝那個時候的，叫作中國青年反共救國團，那時候還有反共，反共救國團，那段時間讓我有更寬廣的舞台，去歷練我自己，那當然這個當中有很多人、很多的老師、很多帶活動的人，不勝枚舉，我從他們身上學到好多好多的東西，那麼我也發覺到，光這樣子不夠，我又從事戲劇這方面的研究，因為我覺得戲劇是一個濃縮的，一個社會的縮影，能夠在舞台上呈現很多的，讓我覺得我好喜歡戲劇這個部份，我也把它融入進來。那麼，當我都學會了，也瞭解了這些，豐富了我自己的一些思維當中裡面，然後就轉移到志願服務的時候，我更可以從戲劇人生去參透很多很多的事情。其中最感謝的當然就是我的家人，對，沒有話講的，因為不可能會說我可以讓我自己到海外去、到哪裡去，無遠弗屆的去飛翔，我太太讓我無後顧之憂耶，你知道嗎？當然其中還有一個力量是很重要的，是宗教的力量，很少人知道，其實宗教這個力量在我心中裡面深根蠻久的一段時間，我覺得，任何一個教都是勸人向善、勸人為善，所以說，我個人並沒有很明顯的，你什麼教什麼教，我覺得殊途同歸、萬教一通，在當中都有影響我自己本身動力，這過程當中、成長當中裡面，很多很多，都是我的老師，甚至還有我的學生是我的老師，從他身上去學習，因為他啟動我很多不同的想法，很多，所以好感恩。

**題目三：秘書長，像您剛剛有提到說家人是您很大的一個支持的力量，那就我所知在您還有沒從事這些工作之前，鄧老師有自己的一個事業，投入這個工作之後，那個事業剛好也是鄧老師退休了，然後投入了這樣一個工作。在這個事業，基本上我知道鄧老師在協會中一直是沒有薪水的，家人的支持想必就是一個很大的力量。我想要請問，投入志願服務對您的家人跟家庭生活有什麼影響嗎？**

A1 回答：

我覺得影響很大。為什麼？因為當我投入志願服務工作的時候，我從事工作回來可以跟家人分享這個樣的故事，當我分享這個故事的時候，我會讓我的家人更了解到我在做什麼，那彼此會有更好的一個凝聚力量，因為，想法，知道我在做什麼，因為彼此的信任感，那個很重要。之前我從事的是事業，退休從事的是志業，不一樣的，我之前從事的是事業，我在工作嘛，我為了生活、為了養家，那是我的一個社會責任、家庭責任，所以，我很努力在工作。那我退休了以後，當然我會有一筆退休金嘛，讓我無後顧之憂，可以做這一塊。另外，鄧媽她自己本身也有一個小小的生意在做，所以在基本上我們在吃飯經濟上是 OK 的，這沒有問題，那我的時間就可以空出來，我並沒有太罣礙到我們家的經濟狀況，因為我們都 OK、小康，可以過，那當然我可以全心投入在這個工作。那比方說，你看，像我們協會，我在這裡當志工這麼久的時間，甚至於在這邊奮鬥這麼久，我從來沒有領過薪水，你知道的，那是因為它是一個志業，它就不能用這種 CASH 去做計算，那是完全不一樣，它的獲得真的是無償的。我覺得，這是我給你的回答。

**題目四：想再請問一下，像剛才所提到的鄧媽，家人這部分，在你從事志願服務這一塊，因為他們的支持讓你無後顧之憂，那請問，他們**

**是不是有行動上的表示，或者他們是不是有跟著你一起從事這一項工作？**

A1 回答：

有有有。絕大部份當然都是看到我個人去做對不對，但你不要忘記耶，我的小孩也會參與，那鄧媽也有跟我去過泰北做過三二九的活動，你沒有想過喔？而且我覺得參與活動的時候，有一次我們會員聯誼活動，那時候我們到合歡山啦，到哪裡去，我們還有辦過兩部遊覽車出發，大家都是社團的幹部或社員，煮飯都是鄧媽跟我兩個人在做，鄧媽永遠都是默默，默默在後面工作的那一個人。**(訪：對！這個我印象很深刻)**昨天很好笑喔，昨天晚上有一個以前在素食餐廳的邱小姐，工作的，她找我找兩次，找兩次的原因，為什麼要找我？她跑到我們家的小店、小攤子找我，她看到我好高興，很開心的跟我說，她今年員工啊，公司的尾牙她就摸彩得到兩千塊，她要把這兩千塊捐到泰北去，很小的一個行動，但就是那麼樣的窩心，而且跑了兩趟，我不在，隔天又跑了一趟，她沒有送過來她覺得她很不放心，她就想把她了她這個心願。當然她兩千塊捐了之後，鄧媽就在旁邊，她在煎蚵仔煎就說：『啊~那我捐五千』。你看，她也有那個行動，當然錢不多，可是那種感覺是很棒的。**(訪：像我記得以前我跟秘書長一起去做服務，志願服務的時候，早上要搭飛機都會吃到鄧媽親手做的，好好吃的愛心早餐，我想這可能也是把我們拉進，一直留在這邊的一個很大的吸引力)**對！我覺得它就像是一個 family 一樣，這種感覺，蠻好的，我到現在很慶幸因為這樣子，我們旁邊很多年輕朋友都能夠變成很好的朋友，其中像雅菜你看，從高中怎麼打都打不走。**(訪：呵呵呵，這個絕對不會寫下去)**

**題目五：像我們去泰北服務，是以高雄市團康訓練協會的名義去嘛，那協會的立案在從事志願服務的部分，是不是有任何的幫助，還是說有造成困擾呢？**

A1 回答：

沒有沒有，它絕對是正面的，因為協會它等於一個社團組織，社團組織的話呢，你方便管理、方便輔導，因此它必須跟所在的、所轄的各縣市政府、或者是內政部去登記，那麼登記了以後透過一個很正常的健康的運作，那麼協會的運作才能夠，去協助它的一個任務的進行。每一個協會成立都有宗旨嘛，那麼你經過這些單位立案以後，你才有這個權力可以發文、發函、認證等等這些部分，所以說這是非常重要的。所以說，應該來講，它是幫助，它不應該是困擾，所以說這個立案是很重要的，高雄市團康訓練協會跟台灣世界青年志工協會，我們在運作這兩個協會就不一樣。高雄市團康訓練協會它幾乎就是以高雄市為它的一個藍本，那麼台灣世界青年志工協會它就是以全國，它直接向內政部登記，它的涵蓋面、服務面就變得很大，它全國都涵蓋在裡面，不一樣的。雖然說我們的寒假暑假也好啦，甚至三二九，它都各有各的任務，那麼各有各的任務，它就各有各的所負責的協會來做這些事情，它都有歷史性的。

**題目六：一個協會的運作都有他的幹部，幹部他們在這邊工作，因為這是個志工協會，幹部的收入部分及幹部的聘請，是怎樣的一個運作模式，能夠讓幹部願意在這裡工作，他們的薪水真的能夠支持他們的生活嗎？**

A1 回答：

這個部份裡面，你問的非常好，這問題真的很棒。第一個，協會的幹部，它一定有所謂的專職的幹部，專職幹部呢，他的收入必須靠協會的運作才有辦法支持，那麼它所提供出來的這些經濟的條件，是不是滿足幹部的需求，那這要看人了，看人，他的工作量啊、他的工作性質，我喜歡這個工作、我不喜歡這個工作，那我選擇這個工作是因為我興趣呢，還是因為錢？一般來講協會的運作是很吃緊的，因為它所經營的這邊只靠的收入就是一

個會費的收入，每一年會費，每一年會費的話，我跟你做保證，它都有一個協會運作，要把這會費收齊是很難的一件事情；第二個就靠捐款，第三個就靠活動結餘，就三個部份，其他沒有。捐款、會費、活動結餘，三種，來滿足他們的這些需求，所以說，他覺得滿足了，OK 了，沒有問題了，而且他的志趣又非常相同，他願意在這邊做，他就可以在這邊深耕，不斷在這邊經營下去，沒有的話，是留不住人的，你知道嗎？是留不住人的。這部分要跟你做個說明。

### 題目七：所以協會在經費的募集上，有困難嗎？

A1 回答：

當然有啊，絕對有，這個就不用再提了，這絕對是有的，當然要隨時隨地想辦法，當然不可能叫雅菜想辦法，對不對。**(訪：呵呵呵~)**所以說這個部份，有的時候呢，必須看看理事長這邊能不能夠協助解決，或者理監事這邊能不能夠找到幫忙，通常主導這些事務的就必須要去傷腦筋。你看，開門七件事，柴米油鹽醬醋茶，你想想看，協會這邊水、電、房租，然後這個電話費、傳真費、電腦費，有沒有，很多很多耶，對不對，還要員工的薪水。當然你會看，鄧爸，怎麼會這樣？你沒有拿薪水耶。因為我也是奉獻的一個志業，這是很 OK 的。到目前為止還好，還好因為我們兩個專職幹部啊，會計啊，他們都是兢兢業業在做事情，這是我覺得我很慶幸的一點，尤其是感覺到蠻欣慰的一點，我自己的工作人員真的很棒，非常貼心。

**(訪：我覺得他們在這裡都很奉獻)**你可以看到他們的工作，有一次有一個政府的長官，到我們的會員大會來致詞，致詞竟然還當場掉淚，因為他看到俐安啦、看到 DAVID 啦、工作啦，然後待遇這麼少，他講著講著眼淚就流出來了你知道嗎？這是一個政府官員在我們會員大會致詞，我們大家都看到的故事，你就可以知道這些孩子他們的付出，那太不容易了。

**題目八：協會每年的運作都有其目標，請問高雄市團康訓練協會是從何時開始運作、做志工服務，整個歷年以來的目標為何？您是否滿意協會運作達成目標的效率呢？**

A1 回答：

這樣子來講好了，以我個人來講，協會每一年運作分成國內跟國外兩大部分，那麼每一年都有訂定它的目標，它的目標的工作項目在每一年的年度計畫裡面都會提出來，這個計畫裡面包括了對小孩子的，恩~從小到老，都有，都有。你像，我們的機動性是，協會的機動性很快，速度非常快、效率很高的一個，因為它有很豐富的活動經驗，然後開始包括它所有的交通的運輸它都會搞定的非常好。你可以看到，能夠去做彩繪，到山上做彩繪的，大概我們這個團隊是很恐怖的，連吃飯都自己搞定的，很厲害的你知道嗎？而且每一年每一年都有很美麗的畫面在出來，這個部份。八八水災之後，我們第一時間裡面，我還在國外，我們的隊伍就已經出發了，到茄苳、到林邊，等我們部隊回來之後又馬上介入旗山社福館，整個物資的發放，都是我們在做。你知道，我覺得，參與所有的工作裡面你要知道它的目的地跟需求是什麼東西，你才能夠達成。當然每一年還是有沒有達成我們目標的，沒有達成目標的時候我們並不放棄，我們來年再做，再做。我們常常開玩笑講：『做志工，做到死功德一件(台語)』你要有這個概念啦，因為人生如戲戲如人生，你在這笑談人生百態的時候，你是不是能夠抓住那份感動，我覺得還是很重要的一件事情。活在當下、活在當下，很多人都很會講，當然很會講，如果說你能夠把你講的跟你所做的行為再拉近一點，或者更棒的是等於你的行為，那是最好的一件事情是不是？這是我們，還是落實一點來做會是最棒的。

**題目九：協會的志願服務對象有分國內和國際部分，請您分享協會在國際志工服務方面的起源以及整個過程好嗎？**

A1 回答：

分享在國際服務這邊的工作，說起來要從十一年前開始談起，那時候最早期當然就是九二一，我剛有講過，九二一是一個啟動的因素，那麼我一直覺得我們還不夠成熟，那個時候一直覺得還不夠成熟還不夠，那麼我們就又過了一段時間，我覺得我們可以了，動作、各方面、部隊啊，我們的幹部人選都到了某一種定位的時候覺得可以出國了，都有具備這個條件我們才出國。那出國服務本來最早選擇的是柬埔寨，很多人不知道，後來柬埔寨我們要去的話，因為有內戰、有地雷，那地雷我們要去的地方剛好要出發之前就發生了地雷爆炸的事情，我們那個時候我們覺得這個安全性可能會有待商榷，後來就把它轉移了，就沒有到柬埔寨去。後來我們就轉到泰北，泰國北部，當然，剛開始啟動這個泰北的這個情愫是從異域那本書，有提到就是說 1949 年那個時候過來的國軍 93 司，它是一批流亡...流亡的部隊，從緬甸，從雲南撤退到緬甸、緬甸到寮國又到泰國，你看我講很快，三個國家就講完了，可是這邊中間有多少個故事啊，流亡的故事、戰爭的故事、死亡的故事在裡面，因為戰爭就是殘酷的，我們說如果沒有內戰的時候，我們怎麼會發生流亡到外面去？我們家裡面生活得好好的，安居樂業，我願意遷移到外面去嗎？不會啊，是不是？就是因為在家裡沒有辦法活了，我們才會遷移到外面去，舉家遷移流亡在外面是一個沒有根的一件事情，這是我們台灣來講的話，是沒有辦法去想像的說，沒有根的感覺是什麼。比方說你在三民區你就不能到新興區，你到新興區你要提出申請，不然中間被警察抓到要被抓去關，還要被罰錢，你在那邊國外永遠是被人家鄙視的一個份子，因為你不是他們國家的人。所以這些東西...來講喔，很複雜的情愫在裡面，我們是沒有辦法去體會，所以說當初開始我們到海外去，去服務的時候，選擇的就是泰北。我們從泰國北部這邊來出發，因為它有歷史的傷口在那邊，我們從這邊去的時候，慢慢走過一次兩次以後發覺，喔，原來，我在這邊我們可以學我們的歷史故事、近代史裡面，非

常好的一個題目叫作戰爭與和平，所以開始投入那邊的工作。結果越走越走，走的越久以後，我們發覺到我們可以服務，我們可以工作的東西越來越多，然後開始我們就開始對那邊的學校啊，比較小的小學啊、中文小學，提供我們台灣的教學啦、技術啦，然後這些資訊啦，還有提供很多很多協助，包括教科書啊等等這些，那個部份裡面我們大概都有在做。最早開始有做貧困，濟貧這部分，我們在台灣募很多衣服啊去那邊啊等等這部分。那麼泰北在這十幾年來生活進步了蠻多的，跟以前當初開始，差別蠻大的，這個部份裡面也是我們在那邊曾經負擔的一個工作。

那後來我發覺到我們必須在教育這邊來著手，所以說我們思考模式就變成從學校教育以及社會教育這兩個方面去進行，學校教育話當然像我剛講過，像服務教學啦、校園美化啦、圖書管理啦，然後電腦資訊這個是學校的一個部份，還有教師活動知能研習很重要的，還有學校經營管理人才講習，這是我們在泰北這邊協助當地的僑胞所辦的活動，也非常的轟轟烈烈的。另外還有一個很重要的就是泰北三二九反毒青年運動會，那這個說起來更精采喔。因為我們知道，泰國，泰北我們原來這批孤軍，到後來我們政府做了兩次的大撤退，這兩次大撤退是在聯合國的壓力之下我們必須要撤退過來的。撤退回來以後最後呢，那批要撤退的時候還留下一個口諭，這個口諭聽說是我們高層傳下來的什麼三軍五軍留下來，後來我們並沒有完全撤完，留下來還有三軍五軍在那邊；那麼撤完以後呢，原來我們以為我們還可以空投啦、去支援啦，去做他們這些部份的協助，後來發覺到不行。以前空投是 C11 的老母雞啊，從屏東機場起飛，飛到菲律賓然後加油，加油再飛飛飛，飛到越南再加油，再飛到泰北空投，然後又回頭回到越南再加油，再回到菲律賓加油才能飛到台灣，你看看，這個經費是很可怕的一個事情。後來我們停止對那邊的所有援助，所有的任何都不能再去了，於是那邊孤軍就被我們拋棄在那邊。那他們要生活啊，他們沒辦法生活，那個時候最快的方法就是他們就大量的種罌粟花，罌粟花提煉鴉片，從鴉

片裡面再抽取海洛因，海洛因再提煉四號的這些出來。所以那時候很快的時間裡面，那邊整個全部山頭上種的都是這個罌粟花，那麼靠近湄公河畔裡邊，從緬甸、寮國、泰國這個變成一個 GOLDEN TRIANGLE，有沒有，金三角這個地方，它這個變成一個毒品的代名詞，我們行銷出去的那些雙獅踩地球那些毒品，是全世界純度最高的、品質最好的；他們甚至於利用越戰，越戰的美國大兵的屍體，裝著棺材全部挖空，裡面塞滿的全部都是這些毒品，直接空運到美國本土。那個時候提煉的一個毒品叫作 BLUE MAGIC 叫作藍魔法，那麼席捲了整個美國毒品市場，這麼可怕的一個惡名昭彰的毒品就是從那邊出來的。那個時候還用直昇機這樣運輸，你就可以知道官商勾結的嚴重，喔不是我們在這邊可以想像的，那後面有武力啊、軍人啊等等、這些等等很複雜的因素在裡面。那麼美國的美國的 CIA 還曾經去那邊轟炸過，你知道嗎？這些就是過去的歷史。

那麼我們三二九青年運動會呢，是當地的有識之士覺得不能夠再這樣下去，他們必須要以陽光的、健康的形像重新再昭告世人，讓世人知道我們泰北沒有再犯毒了，沒有再做毒了，對不對？那於是開始特別選定三二九青年節這天，黃花崗七十二烈士的時候，重新再來一個新的革命就是反毒的革命，那麼開始在做。我們很有幸在 2003 年喔，兩千年開始參與這個事情，一直到現在。我們參與了以後把一個很單純的、很簡單的球類比賽變成非常非常豐富、非常非常的棒，其中包括了有各種不同的球類比賽，籃球、排球、羽毛球、鉛球，他們鉛球是英國那樣丟五六顆球，那種小球的那種鉛球；那麼還有藤球，我們沒看過的，所以說他們很豐富啊，每個那種球類比賽，運動的健康的。除了這個之外呢，還有辦象棋比賽、書法比賽，我們中華文化的這個部份；另外呢我還把它設計了舞蹈比賽、歌唱比賽、團體的趣味大競賽、鐵人三項、拔河比賽，那多精彩啊。那個時候拔河比賽，因為資源很少，沒有像我們那麼粗的繩子，我們用那個小繩子、中繩子，兩個捲成四個、四個捲成八個，這樣一捆一捆這樣用捲的，人工

這樣用捲的用來做拔河繩一直用到現在。**(訪：所以說這些活動都是我們協會兩千年去後才開始有的?)**對對對，之前就只有球類比賽而已，只有球類比賽，後來我們把它變的這麼樣這麼樣豐富。

而且在五年前，我們又召集了那邊所有村子裡面，每一個村子有兩個代表、十六到二十歲，十六到二十歲，一男一女，一個村子只有一男一女兩個名額，才能參加的反毒陽光青年。因為我們真正的瞭解到，今天青年節你辦這個反毒青年運動會，它加上青年這兩個字，裡面就必須真正落實，讓這些十六歲的這些青年朋友們能夠參與進來。所以我們訓練了這些反毒陽光青年，在結束以後他們能夠投入各個村落去宣導反毒的工作，這是一個非常重要一個新的生力軍。我們訓練了，這五年訓練了四屆，有四梯次，每一屆都是五六十個、五六十個、五六十個，很多那些家境很好的孩子，全部都想盡辦法要送到這裡面來培訓，送到我們這邊來培訓，因為他知道這個對青年朋友太好了，肯定青年朋友自己存在的一種價值。所以說這個轟轟烈烈就把它整個都做起來了，這反毒陽光青年。到現在今年，我們還特別又設計了跟農...民生經濟在一起。我們從南投請了兩個茶葉專家、茶藝專家，去教他們，因為他們那邊有種很多的茶葉，茶葉最早是從台灣運過去的，他們所用的都是軟枝烏龍，就是臺灣這邊的臺茶幾號幾號幾號，都全都臺灣去的。他們本身有那阿薩姆茶，那好幾百年那種大茶樹啊，他們原來就有的。那麼後來這個烏龍這個系列，全部都是台灣過去的，有這麼豐富、這麼幅員這麼大的地方都在種植茶葉，可是呢他們茶藝工作，還有如何把茶跟餐有沒有，我們吃飯各種不同的菜入菜，把它合在一起。所以我們這次呢，又辦了茶藝師及茶餐料理師培訓，希望在民生經濟這邊能夠給他們很多的幫助。所以說我們，運動會看起來是運動會，其實它不單是運動會，它變是一種嘉年華會，而且把這些泰北的所有這些鄉親聚合起來，它變成一年一度全泰北地區，華人參與最多、最大的一個活動，也最精彩的一個活動，各個少數民族都可以在那邊看的到。而且我們很高興在

二〇〇五年，我們得...二〇〇五年啊，我們就得到泰皇二公主詩琳通公主給我們的一個獎盃作為傳承，這是我們莫大的一個榮耀啊！原來以前這個三二九青年運動會只是一個華人內部辦的活動，他外...他泰國政府不參與的耶，他不參與的耶！**(訪：他們會限制或怎麼樣的嗎？)**會有限制啊，而且你每次辦那個活動，他那個什麼黑虎隊啦、情報隊啦都進來看啊，看你們華人在搞什麼鬼，是不是搞反動啊？還是搞什麼什麼暴動啊！還是搞什麼什麼反政府的東西，他們都安全調查；到後來我們拿到詩琳通公主的這個獎盃之後，從此，所有的泰國官員、政府，都必須要參與，教育部的官員都必須要列席，縣長必須要親自來致詞，這個變成一個政府 GOVERNMENT 的一個合法的一個集會。**(訪：所以算他們認同泰北的一個很重要的里程碑喔。)**對，那這個等於說是我們，因為我們投入讓活動變成了很豐富，變成了很大，變成了很有意義，讓泰國的官員也認同，包括他們那個軍情局的這些上校都到現場來看，他覺得很肯定我們這種做法，於是說它才會變成現在這麼樣豐富的一種情況。這是我覺得...我們與有榮焉啦。**(訪：是！我也去過！)**呵呵呵呵~與有榮焉！

**題目十：秘書長，想再請問，像您所說的反毒青年啊，它已經第四屆了，這些反毒青年的孩子，從第一屆到第四屆，這些孩子平常，他們在那邊要做些什麼？然後第四屆了，目前為止到現在，推行的效果如何？**

A1 回答：

我在這邊必須做兩件說明一下，第一個，反毒陽光青年這個團隊裡面它對個人來講，它是塑造一個青年朋友追尋榮譽的一個標章，你注意到這一點喔。因為，很多人想參與這個工作並不那麼容易可以進來的，而且它一個村只有兩個代表，他只能，他這一生只能參加一次，他參加完明年不能再參加，換別人來參加才可以，所以說這些變成一個，我們用很嚴苛的一種

訓練來磨練他們，讓他們在這個無論是抗壓性也好啦，理想性也好啦，自我的能力啦、肯定啦這部分裡面，給他一個，獲得一個訓練跟滿足，你知道嗎？他到了任何學校裡面，他都可以侃侃而談、上台演講，這些孩子是相當不容易啊！而且他們結束以後，在團隊裡面結束以後，必須選擇某些學校，他們團隊會凝聚在一起，參與下去做宣導反毒的工作，這他們的重點；第二個配合我們台灣暑假的行程，我們去的時候他會做一個...一個語言的橋樑。我們需要很多這些反毒陽光青年跟我們台灣的大學生，我們台灣的團隊出去的時候，他當一個非常重要的橋樑工作。**(訪：跟當地的居民)**跟當地的居民，對對對，非常重要的工作。所以你可以看到，我們後來發展到甲良族這邊去的時候，很多的這些語言的橋樑，全部都是靠我們這個反毒陽光青年在協助進行。所以說這個非常非常的重要喔。所以說我們能夠培養的陽光青年出來，他不但對地方上是加分的，對個人是加分的，甚至對我們台灣來講的話呢，這也是一個幫助，也是一個幫助這樣子。

**題目十一：這一群反毒青年，他們當初選這個之外，純粹只是為了這一個名稱嗎？還是說我們把它舉辦的像我們國內，比如說：黑珍珠姑娘、黑珍珠公主啦等等這些，然後有獎金或其他的獎勵來誘引他們？且我們在台灣這麼遠，怎麼去管理到他們的這一個團體？**

A1 回答：

OK!你說到問題的重點，那個時候因為我們對泰北本身他們就有一些援助、支援這個部份，在服務，因為它畢竟是我們的同胞，這樣來做。那麼我們訓練這群陽光青年的時候，那個時候為了鼓勵他們追尋這是一個榮譽的標章，也肯定他們一種存在競爭的一種價值，所以說我們對這種一、二、三名，都有給予獎學金的獎勵。**(訪：就是說?)**對!獎助學金，我們就給他們獎助學金，按照一二三名給他們獎助學金，那麼希望他能夠擁有這筆獎學

金的話，可以用在他自己本身學費的運用上面，這個部份我們有提供這個部份，就是這樣。(訪：那他們，我們在台灣這麼遠?)喔，對對對!(訪：管理部份呢?)管理部份這樣子喔，它是一個因為活動而聚集的一個...一個組織，因為活動，它並沒有說像我們台灣這樣，說有像什麼申請啦怎麼樣，我有採學長學姊制。那麼它一代一代、一代一代，這樣下去，現在已經第四代了，對不對?他每一年他們都會固定時間會凝聚，我們會在三二九時間他們都會聚在一起，這個部份裡面。那我們當地的時候，我們有一個駐泰的主任，還有一個我們的專員，這是要負責聯繫管理他們這邊。那麼當然這不是一個...恩，目前為止我們是這樣做，但是長遠之計的話，我是鼓勵他們呢，協助他們，甚至於協助他們成立正式的一種社團，在他們在FB，他們的FACEBOOK這邊可以做一個串連的動作。那麼凝聚起來的話，在彼此聯繫各方面啊，互通有無啦，大家彼此支援協助呢，都有一個照顧，都有一個照顧，那麼他們也是很有這種民族自覺，他們也...到現在為止你不用講，他們一直跟你提...要提、要求，他想成立這種團隊。對!我們是給他們一種很大的肯定啦，我們樂觀其成這樣子。那當然這個東西不能我們主導，你要了解，因為，第一他們自己有民族自覺出來主導，我們不能夠去主導這件事情，如果我們去主導這個事情，因為牽涉到兩個國家喔，可能就會把問題複雜了。

**題目十二：一開始跟秘書長接觸泰北志工服務這個部份，我們一開始去是想要凝聚他們的力量，那，一直到現在，如秘書長剛剛所說的，他們自己已經有這個民族自覺，他們是不是真的進步很大?比起我們一開始去之前。**

A1 回答：

對，雅萊你幾年沒有去那邊，其實每一年每一年，任何一個的族群變化都會非常大，任何一個族群，像以前我去林邊，跟我現在去林邊不一樣，因

為以前林邊它過得很好，它不會有這種感覺；那麼現在我去林邊它不同，因為它經過八八水災，它看到台灣那麼多的志工團體去那邊去支援它，他的民族自覺就起來了，你知道。他開始有這種志願服務的概念，你知道嗎？這不一樣的。他不經一事、不長一智啊，所以說這屬於社會教育的這一塊。那所以說我們現在在這裡，把學校教育跟社會教育，其實都是很重要啊。我們並不是指揮他們怎麼做、教他們怎麼做，而是跟他們分享，我們覺得怎麼做會比較好，提供他們一個思考模式。那麼他們現在已經有民族自覺起來，就是說他們自己...有這麼大的一個、這麼好的一個，他們應該回饋他們的鄉土，覺得這個觀念必須要給他。**(訪：那您可以談談更早之前，他們是怎麼樣的一群?)** 更早之前的話當然就是各自為政嘛，然後各家自掃門前雪，休管他人瓦上霜，為什麼？因為經過戰亂的人、經過動盪的人、經過逃難的人，彼此心理上都有一片不足人道的故事，所以說每個人會把家裡面緊門...鎖得緊緊的，不太願意跟...也不太敢跟別人互動，因為經過戰爭。這個，我們台灣是沒有辦法去體會這件事情。你要他們從這裡面走出來，很陽光性的跟大家互動，是需要一段時間才有辦法。那麼他能夠把這些...我這個人很早就看到這個問題，我們能夠把這些青年朋友喔把他凝聚起來，重新以健康的角度來看泰北，以更陽光的這些...這些想法去看未來，那對他們來講，他們才會成功，他們成功的機率才會變高。如果你沒有用這個角度出去的話，他是以回復在以前那閉鎖的，他沒有辦法到都市和其他朋友去競爭，其他同年齡的去競爭，沒有競爭的話，就被淪為弱勢，然後就變邊緣化，最後就只有兩條路，一個黑道、一個色情，我們看過看過太多太多這個例子，我們多少雲南這些、這些泰北人，他為了家庭沒辦法生活，很多大姊都犧牲掉，都去做那種工作，賺取皮肉錢來養家，要嘛就走入黑道，走入毒品這個行列。太多的故事在這裡上演，你知道嗎？所以說這個部份裡面，必須重新再建立他的價值，所以我們就想說從陽光青年那邊開始，是我們非常重要的一環。我們不知道能夠影響多少人，我們不

知道能夠改變多少人，但是，留著種子，它總有萌芽的一天。

**題目十三：從九年前，秘書長開始去秦北服務，去接觸秦北，然後接觸那些青年孩子，一直到現在他們的意識凝聚力，秘書長心裡面一定有非常非常大的感觸！**

A1 回答：

對！我感觸非常非常的大，所以，雅萊你這麼多年沒去，你再去看看，已經不一樣了，已經不一樣了。當初我們有看到很多負面的東西啦，自私的啦、欺騙的啦、玩手腕的這些，我們到哪個部群都看的到，都看的到。我們明明知道這個地方會有這個狀況，我們仍然很單純的，把所有目標給它單純化，目標給它很單一化，就很簡單的，把它做好來，它影響力很大的。當那些掌權的人想再壓制...壓制不過來，因為民主會萌芽。(訪：所以我們現在對秦北這一塊已經，感覺好像已經要樂觀其成。)我們很有希望！我們覺得抱著很有希望，因為現在是這幾年就是...當然現在已經到了一個課題，很重要的課題。原來他們是以中華民國台灣，是他們的喝奶水長大的啦，算是祖國啊等等，那現在呢大陸整個勢力興起，而且大陸對那邊工作是非常...非常快的。那這邊我們既合作又競爭，懂我意思。將來是什麼情況我們不知道，但是我們志願服務的工作團隊是一個地球村，只要能對地方好、只要對地方有進步的，我們都...樂觀其成。

**題目十四：想再請問一下，像秘書長剛有提到說我們在那邊也有做一些教師研習部份、一些領導人的研習部份，那我想真對這些研習部份請教一下秘書長，在研習部份我們的一些內容啊，還有這些研習活動的目標，一直到現在研習活動，狀況如何？**

A1 回答：

目前為止在那邊，長時間有辦這個教師培訓的是天主教明愛會。那麼最近

這一年呢，原來在那邊服務的就是中華救總，最早是對民生經濟建設這種方面很著力的，救總它在十年前就離開了，就沒有再去泰北，到最近這一年，這兩年它又再回來泰北，那麼它回來泰北的時候，大概就是...就是比較著重在不是在民生經濟的部分，而著重在哪裡？著重在...它也投入教育這邊的工作。那我覺得這個都 OK，都很好，只要是你願意對當地的這些教育啦、方面啦、傳承文化這方面來講，我們都樂觀其成，也歡迎，也沒有在說你去了我不去，彼此競爭，沒有！那麼因為我們協會裡面就做的是我們的專長部分，我們專長的部分是哪裡？是...活動教育，那活動教育的話，泰北不能再像以前一樣，拿著棍子壓學生去打罵教育這種方式出來...。那麼可能我們會提供很多新的思維，包括探索教育啦、活動教育啦、團隊的活動教育等等，要這些老師他們能夠豐富他們的教學素養，所以我們才會辦這個教師活動知能研習。那教師活動知能研習，你就可以聽到，活動知能研習，因為人活著就要動嘛，那動要靠很多方法，那這些方法，現在孩子因為面對著電視、這些媒體的這些教育，這些感染之下，它是日新月異啊。如果我們這些老師今天你的沒有思考、沒有辦法凌駕於學生之上，你會空掉啊。你拿著還是舊的那一套跟孩子去做分享，我覺得這一點，恩，蠻可惜的一件事情，也是一種教學的危機，所以說必須豐富我們的老師，當地的老師。而且當地的老師變成一個狀況，流動性很大，因為待遇很差，好老師留不住，這很困擾的一件事情。所以他的，變成這種研習培訓是沒有停過，每一年每一年都來，每一年每一年都來。那我們想說我們不要那麼頻繁，因為你看再怎麼教沒有用啊，你必須去融入啊，去消化啊，去體認啊，那麼你也辦培訓，他也辦培訓，他也辦培訓，都來這邊辦培訓，好像我的培訓最大一樣，我覺得這個就...好像就不對了。所以在這情況下，好，我就變得不是每年辦，我變成兩年或三年我辦一次，因為我所辦的是一種集合式的一種教育，跟其他單位就有點不太一樣，這部分。那麼學校經營管理人才呢的培訓，我是希望...恩，在這個部份我們一直辦教師培訓，

在培訓當中裡面，學校經營管理...管理人是重要的啊，非常重要的啊。所以我們那時候邀了很多的教授啊、對這個有專長的教授，那麼...把他們召集這些校長的經營人才，我們就辦了學校經營管理人才講習，來的人蠻多的耶。**(訪：您所謂的教授是指？他們那邊的教授還是？)**我們台灣過去的。這樣才有辦法，而且呢，高雄師範大學、人力資源管理所的所長劉廷揚，劉所長，和其他相關幾個老師，那麼很重要的國中的、國小的，那麼...大學的，那麼還有做探索教育的，這我們凝聚起來來做。那這樣無形中讓我們的校長啊，對於這種教育的本質啊，在教育學校經營裡面，會有更開闊的一種思考領域，而不能像以前的單一化。那時代不斷的在進步，你只要做教育，它就是一種播種的行為，都是一種播種的行為，短時間看不出來，但是長時間會有影響的。

**題目十五：我想，一開始我們一個團體進到一個陌生的地方，尤其是像您所說的秦北這個地方，他們經過動亂，不容易相信別人，我們一開始進到那個地方一定會受到當地人的排擠或者不信任，想請問，這樣十年以來，一開始進入的狀況，到現在，您是如何取得當地人對我們這個團體的信任，進而還願意相信您們，然後接受你們的幫助，甚至被你們影響了。**

A1 回答：

跟大家分享一下，可能我的策略真的做得很好，我的策略剛好做得很好。我先說明一下，第一次我們去踩線團才五個人，五個踩線團第一次探勘出發，我們去到每個學校每個學校都跟它介紹我們能夠來這邊做什麼，我們想要做什麼，都跟每個學校的主要的首腦，主要的 LEADER 談過，你知道嗎？他們也會評估，那很重要的一點，我們來的時候，我們都會跟他講，你幫我張羅著的地方，吃的東西我會出經費。我什麼地方是我們該負擔的經費我們會講得很清楚，這部份裡面你一定務必要做到，那這樣的話你才

能夠成功，所以說我做了第一次並不是只做服務教學，我第一次做的時候是帶了很多舞蹈團，很多的表演團隊。一來，我們就到各個場所，各個村裡面，重要的大型的，比較大型的村裡面，我們去...像宣慰僑胞一樣的演出團，第一次我們做的是這個。很轟轟烈烈的我們就跟當地結了非常非常好的緣份跟取得當地的信任，這第一個；第二個，我們接下來是做了就是服務教學，所以說我們很快的時間呢，在服務教學當中，第一次走過是表演的...宣慰僑胞的，第二次做服務的工作的時候，跟推展文化工作的時候是很快取得信任，然後剛好在那個時候，他們辦三二九青年運動會，我剛好介入裡面，把三二九整個顛覆轉型，變成很轟烈的三二九青年運動嘉年華。**(訪：那一年是第幾屆的青運會啊?)**第十屆。**(訪：哇，我參加到的就是第十屆啊。)**對!你看那個第十屆喔，轟轟烈烈，你知道嗎?從那時候開始，我們的名氣響了，然後又加上在我們的運作之下，有沒有?在我們的服務之下，使這個青運會能夠得到二公主皇家的獎盃，所以更奠定我們在泰北的一種基本的影響力。所以我們在泰北這邊能夠獲得很多地方民眾啊，他們的那些信任喔，不像我第一次剛去的時候那種懷疑，那種那種是跟我們每一個團隊的行為都有非常大的關係。你的活動是不是成功，你的服務是不是成功，而不是看開始，而是看你離去以後，就可以知道你的活動是不是成功。而且你離開以後，當地的村民是不是可以不斷的把你當作話題，不斷的思念你，想念我們這個團隊。我們有很多的民族感情在這邊發生，呈現展現出來。所以這是我對泰國北部，我們華人地區這麼多年來，走下來，我很感謝當地的鄉親父老，我也很感謝我的師長，我更感謝我的團員，因為我帶去的團員每個都真的很優秀，真的很認真，那是那種奉獻認真服務是那種，讓我自己本身感覺到引以為傲，因為我們的孩子真是刻苦，再困難的條件、在很差的環境，穿著雨衣睡覺，還在那邊淋雨，這些我們都走過你知道嗎?**(訪：對!而且當時我們的行李要也穿雨衣)**而且沒有一個人抱怨，所以說你說那一個團隊能夠做到這件事情?**(訪：而且據我所知，像**

我們這個團隊的人員啊，他們不是來一次就走。)恩！這個很奇怪，這個很奇怪！(訪：還奇怪的是，大家也是自費去參加的，但是不會一次就走，還會回籠。)這個更奇怪，呵！這個更奇怪！(訪：然後再帶別人進來，不曉得是怎樣的一個情愫，會吸引大家這個樣子。)不知道，只是我是覺得說這個磁場真的很棒，一次兩次三次四次，打不走的，就是這樣子。(訪：我想大家可能都是被秘書長感動了，願意跟著你一起做志願服務工作。)沒有沒有，只是覺得說，我真的很感謝他們，他們很棒。(受訪者說到哽咽)

題目十六：像我們剛一直談到的秦北三二九青運會這個，我們是從他們第十屆的時候開始去介入籌劃協助，那您知道它更早之前的一些舉辦狀況嗎？比如說：三二九從什麼時候開始籌辦，還有整個的運作狀況？您又如何第十屆那一次，能夠去接觸他們呢？

A1 回答：

三二九青年運動會，其實他們第十屆來找我的時候，我並...根本什麼青運會，我根本就不了解。(訪：他們為何會請秘書長您協助呢?)因為，他們之所以會請我去的原因是因為，他們看到那個滿堂建華高中他們的那個創校典禮，那典禮是我們一手籌畫操作的。(訪：請問那創校典禮我們做了什麼事?)喔~我們連祭孔啦、晚會啦、還有彩繪學校，我們都做你知道嗎？我們那做得多漂亮啊！(訪：祭孔在他們秦北算是第一次嗎?)第一次。(訪：他們沒見過這樣的儀式?)沒有！那儀式我們做的！以後就依照我們的儀式來做，呵呵呵。你知道嗎？然後，三二九青年運動會，它的歷史說起來是蠻長的，在當中裡面最早好像參與只有兩三個村，還三四個村子而已，最早，最早最早參與的好像只有兩三個村子而已，一直到現在。(受訪者翻閱三二九相關資料)恩，我看看，恩...你看，最早只有四個村子，茶房村、美斯樂、萬養、聯華四個村子青年在美斯樂舉行籃球友誼賽，最早。然後後來呢，覺得真的很有意義，就每一年每一年定在三二九來辦，首先是段先生擔任

主席，這段先生就是段將軍的兒子，這就是有一些一些故事在這邊**(受訪者指著資料)**，這真的很長。你知道嗎，一直到現在。我們參與的是第十年才開始參與，一炮而紅，到現在為止呢，滿堂村的那一場第十屆的那個三二九青運會，是轟轟烈烈的，你知道嗎，是非常精彩的。呵呵呵，就從我們那一屆開始，我想那一屆你有參與你是知道的，真的非常感動。到現在為止，他們津津樂道的，還是在那個時候，你就看到。所以它有它的歷史存在，我們當初也不曉得後來參與這個，反而對我們社團很有幫助，對我們團隊有幫助，因為很快的時間我們就已經一炮而紅，知名度就很響，知名度就很響，沒有人不知道我們這個團隊。**(訪：從這樣子聽下來，還有我自己本身參與，真的感受到泰北這邊對我們中華文化真的非常非常非常的嚮往。)**他...他本身就是，因為他是中國人嘛，他覺得傳承中華文化是他本身最主要的工作，老祖先傳下來的啊，他跟臺灣一樣很努力在兢兢業業的，到現在為止我跟你講啊，泰北那邊軟筆字寫得比臺灣還要好啊，呵呵，那我還蠻汗顏的，呵呵呵呵！這是事實啊，他們軟筆寫得比我們臺灣的孩子要好耶。**(訪：他們從小就寫。)**對啊，他們那個推展文化那個毅力勳，還不輸我們我跟各位報告一下，只是說因為他資源比較弱、比較差啊。

**題目十七：秘書長，您認為我們協會在推行國際志工服務這麼多年來，對我們臺灣有沒有什麼正面的影響？**

A1 回答：

有，當然有，而且非常有，我先說明一下。後來我們投入這個工作以後，已經不是單單只在泰北地區，已經不只在泰北地區了，我們從泰北地區華人村來做起點，其實我們深入了像我剛講的甲良族，明年我們就要進入那個國際難民營，那麼之前我們還有就是全世界最大的愛滋病中心，那麼去年我們又甚至到薩母宋康，這個地方去種紅樹林，喝~種紅樹林，**(訪：你們去種樹喔?)**種樹！在薛樓灣種紅樹林，是我們第一次、第一支臺灣進去的

隊伍，夠轟轟烈烈吧！所以說我們去的地方，都結了非常非常好的緣份，臺灣這些青年朋友，也因為參與這些活動，讓他們視野整個變得很開闊，他們才瞭解到原來人家的國家有這麼大，我們臺灣真的很小。所以我們一直有很多有眼光的在講，我們臺灣要走出去要走出去，走出去不只行為走出去啊，心也要走出去，眼睛要走出去，你才能夠飛得更高、你才能夠看得更遠，你跨族群的時候，你就知道每一個族群的文化都是不一樣的，你如何要很豐富？我們臺灣是個海島國家，地狹人稠啊，很容易會眼光短淺，我很...我很擔心一點，我們的年輕朋友的視野會變短，把他的整個那個...格局變窄了，變小了，所以說他參與這個世界青年的這些國際服務的這些活動，可以把他的視野變寬，可以在他未來他大學畢業之前，他走過這段里程之後，未來他的生涯規劃，是世界地球村的這個...這個概念出去。我們臺灣必須要看我們的下一代，每一代每一代的人，每一個下一代他必須要有宏觀世界這種視野，將來行腳在國際當中裡面去遊走，我們必須鼓勵我們下一代是降子的。當然是以我們臺灣為基地，他去行腳必須要國際之間，一定要格局要夠、要闊、要開闊、要深、要遠，我們才能成功。這是非常重要的重點，我今天跟你談這件事情。**(訪：我想這應該就是我們秘書長對臺灣的一個願景，那想請問的是，我們國際志工服務十年來，在國際上對我們這件事情...)**國際上對我們這件事情來講，很簡單來講，因為我們服務的都是部群嘛，我剛講過，只要我們走過的地方，沒有人不豎大拇指的，我甚至於到海關，那些海關都說：『啊！我知道你們！我知道你們每一年都會來。』我們過海關都很 EASY 耶。**(訪：所以說這算是他們對我們國家的一個很大的認同囉？)**對啊！很大的認同啊！你知道嗎？有這麼大的團隊一下子投入到把村莊整個做顛覆、做改變耶，那種服務奉獻、那種笑容，像甲良族的那些學生，你想想看，那些國中生對我們的態度，我們要走的那些依依不捨，每個人親手把你的手腕綁上他的，他做的那些紅絲線，依依不捨幫你，每一個還投入下去幫你扛那個、扛那個，有太多的故事在發生

了。愛滋病中心裡面那些病患、那些病友，我們都熟了耶，我們都很熟，每一年見面他們都好開心。所以說無論是對社會、社區、對族群、對地球生態保育，我們都扮演某一種角色，我們必須...表面上看起來我們出國做服務，其實你何嘗不是我們出國去學習？

**題目十八：秘書長，能否請您談談，我們志工協會推行國際志工到現在，您對推行國際志工這件事，未來的期許，尤其是對泰北，或是其他國際志工服務的地區，您有什麼期許？**

A1 回答：

有期待！我本來一剛開始的時候，我一心想吞下整個世界，我希望我們協會能夠辦去非洲啊、辦去歐洲啊、辦去澳洲啊，辦去哪裡啊，這是理想啦我先講，我以前跟年輕朋友一樣，有這種理想，很美麗的理想，想到尼泊爾啦、到印度，到處去走啊，好棒啊！後來我想不行，為什麼不行？一個地方的族群文化，它能夠深耕這麼長遠的時間，一定有值得我們去學習的地方，凡存在必所合理！再來一個，我不是那個旅行者，我是一個服務耕耘奉獻者，服務奉獻、服務耕耘奉獻的，他不能像蜻蜓點水一樣的，有沒有，到處去沾一下沾一下，回來說這些旅遊的故事，那這些跟旅遊觀光有什麼不一樣？一樣啊！是不是？那我是一個志願服務團體啊，我既然選擇這個地方，我就開始去愛這個地方啊，去把它做深耕啊、去把它做經營啊，它經營成功了以後對不對，不需要我再退回來，那是我志願服務成功，因為那邊成功了嘛！你服務就對方不需要你，就表示你成功了，你要有這種觀念啊！所以後來我就鎖定中南半島這邊，就從泰國出發跟緬甸這邊，而且我才懂得...原來，是要去深耕，原來是要去經營，才会有成果。不能像我剛開始一樣，這麼浪漫的憧憬，去雨露均灑天下，呵呵呵，那是不對的，那真的不對，那是一個浪漫的思維，那我跟旅客有什麼不一樣呢？跟一般旅行者有什麼不一樣呢？對不對？跟一般的觀光客又有什麼不同呢？憑良

心說，我們也看過有些打著那個慈善名義的這些團隊去哪裡，就是照相啊，把東西一丟就走啦，趕快去哪裡？回來有冷氣的地方去睡覺休息，很多很多耶！真的能夠像我們跟當地生活在一起的，又有幾個。我並不後悔，因為我後來覺得，真正足堪我們回憶的，真正甜美的，反而是那些披著雨衣在那邊淋著雨睡覺的事情，永遠不會忘記耶！對不對！因為我們真的刻苦銘心過啊！（哽咽）（訪：對阿！那時候，我們人要穿雨衣，行李也要穿雨衣睡覺，喝~）對啊！那蚊子叮，DAVID 的那個嘴巴不是腫得跟那個兩個大腸一樣，喝~我被那個蜜蜂叮到那個腳，大拇指腫得這麼大！（用手比）因為那個蜜蜂鑽到棉被裡面，我們都不知道啊！腳一伸進去剛好被蜜蜂叮，牠毒峰耶，這麼大一隻（用手比），我們看到大壁虎五六隻在牆壁上追來追去，好多！（訪：對！好恐怖！）這些畫面是一般觀光客看不到的，我們都體驗到啦，（訪：對阿！）你說，我們精不精彩？我們才精彩哩！我們最精彩了。我們去國家公園，那大樹垮了，那大樹垮了搬走就好啦，結果我才知道，那大樹是五個大男人要合起來的那個大樹，呵呵呵~五個大男人要手牽手合起來的大樹，不是我想像的把它搬起來就好了的大樹，想說大樹倒了有什麼了不起，呵呵呵~所以說，旅行換個心情旅行，也是一個學習啊。我們從臺灣這邊出去很多會，我們會很習慣用我們住的這些價值觀跟想法、格局去看這些事情。

**題目十九：我們一個團體、一個機構想要永久的經營這真的是還蠻不容易的，尤其是類似我們志願服務性的機構，那對於我們協會未來的發展，您是不是有什麼期許？**

A1 回答：

我剛開始有跟你講一句話，其實我想的不多，我今天做志工能夠，我不要講協會啦，我今天說我自己個人啊，我能做到死我就是功德一件啦，喝~（訪：但這麼好的一個協會，可以讓它永續啊！）這必須看誰來接班啊，必須尋訪

有人要接班，這麼多年來，我們一直很努力的培養接班的人，他來接這個位置，到後來我就把心態變成隨緣了。我一定會有退休的一天啊，就隨緣，隨緣就是...我是希望這邊有那些有識之士，或者有警覺的，這些我們後進的朋友，看哪一位有領導能力的人，才能獲得大家認同來接，能取代我的位置，無論是誰，ANYWAY，天下沒有永遠不散的筵席，當萬一有一天不幸要走入、要吹熄燈號了，我也必須要去面對，我講這實話啦！當然有點會覺得很惋惜，但當你有一天真的有人接了，那也是非常好的一件事情，我們不放棄啊，我們也在等啊。我只要有參與就好了，我就很快樂，喝~你可以看一下我，所以說我現在心態變成說，我如果說做志工做到死，我就是功德一件，就是這樣子。有一次我跟那個誰說，我跟他講我很感恩：『我不知道能夠活多久，但是有一天我就做一天。』我到現在還是這樣子，我跟他講這些話，他就哭得半死你知道嗎？他當場~就哭出來！你知道嗎？就是這樣子啊，對不對？人生嘛！

**題目二十：經營這樣子一個機構的經驗，您是否有些建議，可以提供讓一些相似的機構可以有一些模範能參考依循。**

A1 回答：

我跟你講，我現在一直很想找之前，有一些金主啊，他願意支持我經費幫我經營社團，可是我一直沒有辦法去 OK 的原因是，我很擔心我接了這筆錢以後，將來會被他牽著鼻子走，你知道我的痛苦在這裡，我必須很明白的跟你說。那麼，這是很矛盾，我又多麼希望協會在緊要關頭裡面，有企業主願意支持這個社團在走，可是，這個社團是不斷的在流動，因為人在動，社會在變人也在變，所以這變成一個很矛盾的這個現象。我們也感謝，很意外的喔，Johnnie Walker，就是約翰走路啊，那賣酒的酒商，在四年前，我們獲選為全國第一名，贊助我們一百多萬。**(訪：那是什麼比賽啊?)**他們自己挑選的，他們透過那個奧美廣告，就篩選，服務績效最好的。**(訪：所**

**以是他們主動聯繫協會的？)**主動，對！我們好意外，你知道嗎？贊助我們一百多萬，一百萬出頭啦。我們靠這一百萬出頭撐了五年，撐了五年。你能想像嗎？所以說這一年將近要一百萬的支出啊。

### **題目二十一：可否請秘書長補充談談我們認養泰北孩童的事情。**

A1 回答：

這部份是這樣講，我們泰北有一個專員，阿華，阿華她平常工作就是，她先去臨訪學校，然後比較弱的學校、山區的學校，這裡面再篩選一些有些想去讀中文的，這些我們的後裔啊，或者是非後裔的，只要想讀中文的，那些家境很困難的，我們就會篩選出來，篩選出來以後呢，我們就會在臺灣，喔，比方說這個學校報給我，它有十個，那個學校報給我二十個，把資料報過來，我就在臺灣這邊宣導出去，我們需要八方的這些善心人士，來捐錢認養這些孩子，讓這孩子能夠讀中文。那麼這些捐錢以後，我們再把錢給他們這樣子。**(訪：送到那邊去這樣子。)**利用每一年，當然不能夠用寄的，那要扣錢啊，每一毛錢我們都要算得很緊，所以我就利用我們活動的時候帶過去給他們，然後我們那個駐泰的主任，他會找這些學校的校長來，把這些學費給他們，很簡單的就是這個樣子。那邊也有流行一個認養老師，我就沒有做這一塊，也有可能我的觀念比較迂腐，或者說比較笨，因為我的想法是，如果你老師很認真去教的話，你一個學生會變成十個學生、十個學生變成五十個學生，你學生越多的話你收入會越多，對不對？這樣支持你的薪水就沒問題。那如果說我認養老師的話對不對，老師我一個月給你薪水，你要認真教、不認真教，我不知道，呵，你要瞭解我的意思。所以說，我當初的想法，我不知道成不成熟啦，我覺得左右各有它的優劣點，都有，那目前為止我們協會是認養學生。**(訪：到目前大概認養幾個小孩？每年。)**每一年都不一樣，跟我們臺灣的經濟有關係，經濟好人數會多、經濟差人數會少，我們最多有一百多個，那現在好像掉到六十幾個。

**(訪：我們從哪一年開始認養?)** 喔，好久了！**(思考中...)** 認養，認養這個部份大概也有七八年了喔...六七年六七年。我看，五年...**(訪：五年左右吧，我們二〇〇六年那一年還沒...開始...耶。)** 那就是五年左右，對，五年左右。**(訪：認養是每一個孩子四千塊一年。)** 四千塊一年，當然一年不是說，你要出去那一年，他不是標準的四千塊就是給你全部四千塊，有的超過四千塊的喔，有的少於四千塊的喔，這邊就要去補；再來一個，比方說我今年只收到四十個，可是我答應那邊要六十個，喔，我必須給他六十個，空缺就要自己去想辦法，把它補足，這是協會的難處在這裡。**(訪：所以在我們協會的經費上，在一些贊助部分，多嗎?)** 很少，很少，真的很少。**(訪：那企業上也都是沒有?)** 企業上，我們很感謝這次很重要的一個就是，有一個，可以講嗎？**(探頭詢問另一人，回說：可以，他說可以。)** 可以講齣？信邦電子公司。它，我要感謝彥君，我們從四年前，五年前五年前，五年前我們之所以有辦法做陽光青年有沒有，是那筆錢，彥君拉的那筆線來支援，我們才敢做那活動。**(訪：那...那是長期性的嗎？還是只有那一年而已?)** 沒有！從那一年開始！**(訪：每年都有?)** 每一年都有。但是，錢多、少不一定，因為第一次捐了以後，那個董事長自己還掏腰包啊，第一炮啊，但是，就是花紅嘛，就是很漂亮。但是，我們像去年沒有辦，去年我們就錢不足，我們就沒有去跟他做申請的動作這樣子。那今年我們又要再請他幫忙，他也答應了，但是多少不知道，真的非常謝謝他。因為這些可能是透過私人的關係，他對這個人很信任，他才願意做這個動作，不然一般很...很難。**(訪：所以協會上一些長期性的支援?)** 還有一個，有，但很少很少，還有一個就是，這實在是不好講，但還是要講，他是我們現在高雄市政府副秘書長，許副秘書長她老公，每一年固定五萬塊，沒有停過。**(訪：這是私人的贊助，每年五萬塊這樣。)** 那還有一個蠻感動的就是，我們有一個監事長她老公，他媽媽去世的時候，我去幫他媽媽做葬禮，做完他就把他的那個，你知道嗎？他一筆那個喪葬金，五萬塊，全都給協會。我去年還有一個同事，莫

名其妙的也丟了五萬塊過來給我。(訪：所以說協會這邊的資金都是不定期的、突然的這樣子。)不定期的，突然間有一些意外的，突然間有個什麼東西的，就不是很固定。所以說它靠活動的結餘，有沒有，是必然的一個行為，也是必須要這樣做的。活動沒辦法做它就會找其他友團一起來合辦。(訪：活動結餘？我們協會是有哪些活動？)我們活動比方說像：我找鳳林來、找這個來，鳳林贊助幾萬塊、你贊助幾萬塊，贊助多少錢，幾千塊啦，拿去辦活動，辦活動完了後，有結餘了，就一萬塊兩萬塊，就進來了。(訪：辦些什麼活動？)像彩繪啊。比如說：我本來這筆錢是要去買油漆的，那就這邊講這樣這樣，你給我油漆啦，這筆錢就可以省下來；本來預算裡面這筆錢要坐遊覽車的，然後就找校長說，校長你那兩臺車支援一下我們好不好？就這樣再節省下來。呵呵~是這樣子的啊，不然沒有辦法，這還必須要很努力啊，而且那個校長必須要對你很認同，你才有辦法。(訪：所以說一路以來還是有非常多的貴人幫助。)對啊！呵呵呵~聽鄧爸這樣講，很精彩吧！

受訪者：A1

日期：2011年5月27日

方式：面談

**題目一：秘書長，想要請教一下，協會成立將近二十年以來，一直做的都是屬於國內的志工服務，怎麼會在十年前決定要把觸角伸到國際服務？相信一定有經過相當的規劃與考量。那想請教，一開始是什麼原因，十年前怎麼會想要開始發展國際服務這個區塊？因為我知道當時的環境，國際服務並不是那麼的盛行。**

A1 回答：

我們為什麼會想要去發展國際的這個部分，長時間這十幾二十年的時間都在台灣本島這邊服務，從小孩子，我們一般講的兒童，一直到中輟生、到這單親家庭、婦女到長青，這個家族這個部分，我們的服務都涵蓋了，尤其是原住民地區也沒有忽略，後來我們想到說，臺灣必須要走出去，我們就會思考，我們是不是可以將服務的觸角延伸到海外去。我一直很認真的思考這個問題，因為去海外服務的話，可以說它整個的面向會變得很寬、很大，那麼影響的也很深遠，所以這個部分，那個時候就想我們是不是應該走這條路，那時候也找了幾個老師來交換意見，討論這個事情，大家都非常贊同，所以我們就決定在十年前那個時候開始，很努力的踏出這個第一步。就從那個時候開始。

**題目二：那個時候做國際服務的時機，在整個的國家、社會看起來好像還不是說成熟，協會怎麼在十年前，說要做，就可以那麼有信心、毅然決然的便投入國際服務這個行列？是什麼原因讓大家這麼有自信，做國際服務好像是很輕鬆的一件事情。**

A1 回答：

那個時候其實很困難。很多人並不看好我們，我們必須誠實的說；也有很多人會質疑，臺灣本島的人都救不完了，還跑出去救外面的、救外國？我們遭受到很多這種阻力，這是一定的。可是，我們有幾位很棒的志工跟老師，他們的想法是，如果那個時候不走，後面再走就慢了。那個時機很重要，那個時機我覺得是應該要走出去，因為臺灣在兩千年的時候，剛好面臨到整個政治環境的大變化，民生啦、政治氣氛啦，變化很大，所以我覺得那個時候應該走出去，我們就選擇在那個時候走出去。走出去，也不知不覺這樣十年走下來，好快喔！也不知道會有現在這種成果啦，那時候根本沒有想到，只是想到說，走吧，我們試試看吧，埋頭試試看，就這樣去做了。那因為整個的部會啊，像行政院，這方面，對這個倒不是那麼的很重視；像大專院校推展所謂的志願服務，國際這個部分，海外這個部分都還沒有開始，都沒有起步，那時候我們就先走了。當然一走下去才知道，原來我們還可以學到這麼多東西，我覺得這是比較重要的重點，收穫都在這裡。

**題目三：當初在十年前想要去嘗試做國際服務的時候，一定是有針對協會本身及所面臨的環境做一番可行性的評估，是否請秘書長分享當時決定開始走國際服務之前，所做規劃上的評估與考量的重點。**

A1 回答：

考量的重點當然是兩個部分，第一個部分當然是人，我們有沒有這些人可以去，有沒有這些人才可以凝聚起來；第二個就是經費，兩個部分。剛開始的時候非常辛苦，但是我們咬著牙就把它做下去。因為依照我們協會那個時候在整個的整體考量以後，我們可以做中學學中做，邊走邊學，邊走邊做這個方式也可以凝聚在一起，所以我們在走的當中，人才培育計劃是我們非常重要的一個部分。依照當時的整個人際脈絡，我們評估起來成功

的機率應該是有，所以我們才敢去做這個事部分。

**題目四：當初在評估的時候，我們的協會狀況有什麼優勢讓您覺得至少成功機會是有的？**

A1 回答：

這個最主要的是人際脈絡，第一個人才庫，我們人有；再來一個就是我們的人際的網路這個部分，可以很容易的把這個訊息做一個傳達。那個時候評估，只要是開始起步了，它將來勢必就是比較順利，可以推展得很好；如果那個時候再評估裡面，假使在人際脈絡這個部分，人力資源這邊如果不夠的話，我們也不敢做這個動作。當時協會大約成立六年，所以在整個的人際脈絡部分其實有一定的基礎了，所以才敢去做。去做的時候就想，我們在評估裡面就想要做什麼？什麼是我們最擅長的？是我們做主力的東西？那去到地方以後，地方又很能夠接受這個，那這個就加分了嘛！所以我們就開始來做這個。我記得第一次，我們是用文化訪問團的名義出去，那你知道，協會是歌唱、舞蹈、戲劇這些人才很多，那又加上當時我們把一個高雄在地的兒童民族舞團又納進來以後，那就無形中能量就變得很大。所以開始我們第一個行動就是，走遍整個的泰北地區，包括曼谷，我們連續的就是，每一場每一場都幾乎好像是宣慰僑胞的那種文化晚會為主，你可以看到我們第一站在哪裡、第二站在哪裡。第一站去就是去幫那個滿堂建華高中做創校典禮的晚會，完了後第二站就到了滿星疊，那麼內陸的地區，很多華人幾乎都沒有看過這麼精彩的表演節目，第二站。第三站，又到了美斯樂，第四站到了大谷地，那個很靠近緬甸邊境的一個華人區，對那邊來講，這麼多年從沒有看過那麼精緻的表演，一下這個團隊來了，幾乎對當時那些僑心的收攬，有非常大的一種功能與功效。大谷地結束以後，又到了清邁的雲南會館，又做了正式的演出；最後一站到了曼谷的臺灣會館又做了一次演出，你可以看到這一連串下來這麼多場啊，是馬

不停蹄的，在短短九天裡面完成這麼多場活動，這個真的不容易耶。那也因為這一段路走下來以後，所有的泰北同胞都記得「快樂種子」，所以說那一炮成功了，也為後來的國際服務工作奠下很好的基礎。這個你要出一個行動你要分成我們在國內的狀況怎麼樣？在國外的狀況怎麼樣？如果兩邊都加分那就贏了啊！那如果兩邊缺一個，那就輸了。

**題目五：當初協會在評估上，除了考慮協會自己本身的優勢可以去支持我們做國際服務外，是否有評估協會本身哪些條件，是比較不適合去做國際服務這一塊的呢？**

A1 回答：

最重要的，財力。我講這個大家都知道喔，財力那個時候是非常重要的。一個部份，因為當我們的部隊，整個文化訪問團出發開始行走的時候，後面的經濟支援如果沒有跟上的話，那這邊會斷層會斷掉，我們就很擔心這個問題，因此它必須一步一趨的，把它的力量都要跟上來，那跟上來之後所有的計劃才可以接續著上，如果財力支援沒有就糟糕了，因此在尋訪財力，我們尋訪了很多很多的企業跟單位，請他們能夠支持我們這個行動，等這個東西大部分到位了之後，將近百分之五十到六十的時候，我們就開始成軍了，就開始出發了。直到百分之五十到六十喔，我們就出發了，現在回想起來是很大膽的。

**題目六：當初除了考慮協會本身的狀況外，對於整個社會的大環境，應該也是很大的考慮重點。當初在評估整個社會環境狀況，對於協會發展國際服務這部份，是否有一些好的機會是我們可以去掌握的？對我們而言是屬於比較好的機遇？**

A1 回答：

這個部分我想說一下，在整個社會大環境裡面來講，那個時候英業達公司

副總經理溫世仁先生(在民國 2003 年已遲世，享年)，在大陸黃羊川都是他去做奉獻工作的，很棒的，例如蓋學校，當時他就有在做這些事情。其實在臺灣，政府還沒有開始起步的時候，有很多企業家都已經在做這一塊，我們臺灣其實有很多很有名、很棒的企業家，頂尖的人物，都在海外工作，他們對志願服務這一塊，是非常在意與重視的，因為它是一種文化的傳承，志願服務跟文化有很大的一個關係。所以那時候評估的話，社會環境的氛圍，如果我們走出第一步的話，勢必會成為一個焦點，一個領先的前導人物；第二個，又加上我們的被服務地區，秦北這塊地區，經過那個時候，現在講二十幾年前的「送炭到秦北」活動，之後它已經冷掉了、沉寂了，沒有人在這一塊了，也沒有人去在意這一塊，所以我覺得那個時候是我們正是去的時候，因為是他們最需要的時候，我們走上這條路，所以對當地來講是非常加分的。你想想看，你也有跟我去參與那一塊，我們走了以後，經過了十年，不要十年，經過了五年之後，現在如雨後春筍，加上五年前臺灣的政府開始注重這一塊，推動大專院校學生海外的國際服務，每一年如過江之鯽，都往秦北跑，你要知道我們後面的影響力有多大。

**題目七：當初除了有這樣的環境外，社會上應該也是有一些對協會在推動國際服務方面，比較屬於阻力的部分。**

A1 回答：

有啊，一般來講，普遍都有這樣的概念「我們臺灣的人都救不完了，還救外國的」，這個是最大的氛圍，那時候的社會意識強調本土，本土本土的連結力來講的話，就是強調就在臺灣這邊做；可是你可知道，九二一震災的時候，多少國外團體來到臺灣啊，我覺得九二一震災這個部份，在我們臺灣的志願服務來講，它是一個很大的刺激點與轉型點。我們看到那麼多的國外救難團體到臺灣來，我們真的從這些團體裡面學到些什麼，這個是很重要的。我們學到很多很多的東西喔，包含那種所謂的地球村概念，所以

那時候的政治氛圍是跟我們出國的氛圍是不一樣的，我們冒著大不諱還是努力的在走這一條路，因為我相信總有一天，臺灣不能夠被矮化、不能夠被孤立，就是要走出去。所以那時候我們就不管人家給我們這些不利的批評或什麼，我們就咬緊牙根一定要走出去，因為那個是為我們在走，而不是為被服務地方在走，你要搞清楚這一點。走完一圈回來，得到最多的是誰？是我們的團員，收穫最多也是我們的團員，你自己知道啊，你自己參與過啊。所以當初在真的要走出去之前，在國內受到的批評與質疑是多於鼓勵與支持的。

**題目八：當初大家都沒有把視野放在這地方，而對國內的非營利組織來說，那時候應該已經有蠻多的類似組織在做志願服務的工作，那當時的非營利組織有在著墨國際服務這個區塊嗎？**

A1 回答：

對，當時已經有頗多的非營利組織，但真正有在活動的並不多；國際服務部分，真正我們起步在動的時候，其實很多人都在旁觀，旁觀看我們是失敗還是成功的。當然也有一些非營利組織他們也有在做，其實有的比我們還早，像什麼臺北海外和平工作團，他們很早耶，你知道嗎？像伊甸啊、天主教明愛會啊，他們都在做這一塊啊，他們也做很久，但都是固定地點啦，那真的像雨後春筍那還沒有起來，那是在我們這個捲動了之後有沒有，才帶動帶動帶動，慢慢的很多大學院校開始，很多社團就開始到這一塊。然後我們臺灣經過這麼多的自然災害後，很多的外國團體來，這個流通影響是非常大的。

**題目九：那既然當初已經有許多團體也在做國際服務這個區塊的時候，當我們也決定要投入國際服務，這些類似的國際服務團體對我們協會來說，究竟是競爭的對手，還是合作的對象？彼此存在的角色**

## 關係是怎麼樣的呢？

A1 回答：

我現在只能講我個人感覺喔，我的感覺是大家互相服務學習的對象，互相模仿或者是互相學習的對象，這個是沒有問題的；但是你也知道，協會本身有自己的專長，是別的團體沒有辦法取代的，我們的能量是別的團體所沒有辦法取代的，所以說我們在地方服務的時候，這麼多年，十幾年下來，會有這麼多的成果，這麼好的一種成績出來，以及當地被服務的人對我們這麼大的一個讚許，它事實上，是多少人前仆後繼流汗所換出來的成果，你知道嗎？當然，這個當中不只我們協會，也有好多類似宗教團體，也加入我們的行列，共同去做，我們成績才會漂亮。等於是說，我們團體的包容性很大，我們跟任何團體都能夠合作。很多宗教團體很喜歡加入我們的行列，跟我們一起去做；有些地方呢，曾經有宗教團體在那邊做過，然後我們再去了帶動更大的活力，最主要我們這個團隊年輕化，力量很夠，你知道嗎？那麼跟他們所做的方式是不一樣的，某些宗教團體他們去的，其他的服務團體他們所做的可能是發放，就是物資發放，可能做心靈的，可是像這種活動的、文化的、精神的，就，這是我們的專長啊。所以我們帶了這麼多青年朋友去，可以說在很短的時間內就可以把這個團體催化掉，催化掉以後就可以產生很高很高的共鳴度，這個是別的團隊沒有辦法來跟我們做比較的，所以我會把我們團隊的特長做一個非常好、極致的一種發揮，這從我們篩選團員開始，我就已經開始在做這種佈署，每個團員進來，我就已經把你歸類，這個團員專長可以做什麼，那個團員專長可以做什麼。專長凝聚起來可以跟我們的專長相配起來，我們這個活動一定會成功，成功的機率就會很高，知彼知己、百戰百勝。

**題目十：像秘書長您說的，有許多的團體其實也會去做這些國際服務，有些宗教團體可能去做的是物資發放、去做一些心靈上的成長這些**

**課程，而協會所做的方向跟他們都是不一樣的，是怎樣的想法讓協會想要利用這種方式去推動國際服務呢？**

A1 回答：

這邊我要說明一下，這可以說是個人專業的問題，我在臺灣很長一段時間都是從事於活動的工作，我的活動的範圍是從小孩子，就是說從幼兒，一直到老人長青族，這個階段裏面我都有涉略過，也因此我累積了很多豐富的，以前失敗的、成功的經驗，把它凝聚起來；所以說當我去弱勢的部群服務的時候，敏感度就會知道，根據當地的文化我可以做出怎麼樣的成果出來，我就事先評估過。那麼這些宗教團體跟我們去，我們合在一起的時候，宗教仍然可以做發放的工作，但是發放完之後，我們就可以銜接上來，後面做文化的交流工作，所以說基本上我們是分工分得很棒的，那合起來成果又很亮。

**題目十一：目前有一些團體去，專門走的就是那種學校教育，而當初我們的團體到那邊去，最先開始的規畫方向是如何的呢？**

A1 回答：

像在學校服務這個部份，是屬於教育這一塊，而我們所做的，是學校教育跟社會教育這一塊，兩塊都都括在裡面，我們不單只是做學校教育，因為學校教育你只侷限在校園裡面；我們做的還包括延伸到學校牆壁外面，第一個，貧困戶的訪視，是社會教育，比方說我們去做清菜做茶葉的訓練培訓工作，那是社會教育，茶餐的培訓工作，告訴他們茶葉怎麼入菜，教他們訓練他們，這個是社會教育；反毒青年運動會，社會教育。我們做這一塊，再來一個，有個很重要的，學校經營管理人才講習，我帶領了臺灣的一些教授、專家學者，去泰北地區告訴他們，跟他們分享怎麼樣做好一個學校的經營管理工作。當我做的話很多單位就開始在我後面學著做這些東西，你還記不記得十年前我們還做那個教師活動知能培訓，那是我們的專

長啊，我做了以後，很多就跟著去做這個，當別人在做了我就不做了，或者我延長時間，比如說兩年做一次、或者三年做一次，因為很多單位都在做，這樣就重疊了很多，變成說大家去搶資源，這是很不對的。很多單位都會打電話問我，是什麼方法，我們協會在那個地方做這些教師研習活動可以吸引這麼多人參加，但他們卻都只有寥寥無幾的人參加；我說，今天你做任何一個教育工作，你必須瞭解地方文化，跟當地的參與者老師取得一個感動跟共鳴，你辦的活動會是失敗的。我只能說，最起碼我們所做的每一樣活動，真的都非常認真，而且讓當地的那些人反應都是加分的，所以這就是我們在當地十年來耕耘的一種成果，這是重點。

**題目十二：協會在當地的耕耘，應該是有階段性的不同，是否跟我們分享一下，協會在規畫國際服務部份的各階段思考的重點。**

A1 回答：

我們每一個階段都會想到下一步我們要做什麼，我們前面的五年計劃要做什麼，後一個五年計劃要做什麼，未來長時間的計劃又要做什麼，事實上這都是息息相關、環環相扣的。當初我們去的時候是針對那些大學校，因為交通比較方便，針對大學校在做；現在我們根本不會去那些大學校，為什麼？因為大學校資源已經過了，已經過了不是夠了，那些資源都已經過了，所以我們每一年寒暑假，我希望的是臺灣這些大專院校所有的好朋友，應該更深入山區裡面去針對那些真正需要的那些山區學校做服務，甚至於做某種程度的連結。世界之大，不可能我這邊去統霸了全部的東西，不是，而是我每次都去想，我能夠為他們做什麼，我能做到什麼程度，而且還有一件很重要的一件事，什麼是他們最需要的，這才是最重要的。

**題目十三：請秘書長再明白的與我們分享，對於剛剛秘書長所提到的，協會對於國際服務前五年的計劃、後五年的計劃，甚至是未來的**

## 計劃等，這些的想法與規畫的方向嗎？

A1 回答：

我很簡單分享一下，第一個前五年計劃，開始的時候，我們為了讓人家知道我們這個團隊，在之前已經有很長一段時間沒有人去那個地方，從送炭到泰北之後就冷掉了，我們必須喚醒他們重新再對臺灣產生熱情，重新再對臺灣產生信心，跟某種程度的思念，所以第一次我們去的時候是做文化訪問團，去到每一個點，我們都做文化晚會的慰勞晚會，告訴我們泰北的朋友，我們臺灣的朋友還在，我們還會記得你們。我們用歌唱啦、舞蹈啦、戲劇、文化等，很漂亮的那種表演，來重新吸引他們的注意力，造成當地的話題，記不記得，我們是這樣做的。當這一圈走完以後，接著下來，我們就開始分村落、分省，清邁區做什麼工作、清萊區該做什麼工作；清萊區整個的狀況是怎麼樣，清邁區整個狀況是怎麼樣，我就做分類；接著下來，我就從教師著手，做教師活動知能研習，並配合學校的服務教學，那個時候的服務教學，我是去瞭解每一個學校的教學狀況到底落實到什麼程度，我就很清楚。那時候所做的工作是在這邊，培育、堅強教師這一塊，然後也發覺到，那時候他們的教學工作都比較落後，沒有辦法跟我們的新軌，這種新的教學方法做連結，所以說教師培訓工作是非常重要的，我們重點在這個地方。接著下來，三二九青年運動會連結上了，當初他們這一群人背負著毒品的包袱，那我想辦法如何在三二九青年運動會當中，把它整個形象扭轉，非常重要。學校教育是我去協助他們，以他們為主；但三二九青年運動會是他們通通到我這邊來，以協會為主，你注意到喔，這是不一樣的喔。當然我在第一個時間裡面，就把三二九青年運動會的整個模型、方式做一個一百八十度大轉變，在三二九青年運動會不只是只有球類比賽而已，除了有各種不同的球類比賽，運動型的，包括了跑步，跑步還設計了鐵人三項這種艱苦耐力的比賽；我也做了一個團隊的競賽，趣味大競賽，玩康樂的，他沒看過的這種東西，也沒玩過的這個東西；再來，除

了這個鐵人三項，還有趣味大競賽，還有很重要的拔河比賽，那個時候的拔河比賽為了吸引他們，我還用現金當作獎勵，刺激他們，連山上的、最遠的也通通出現了，那個時候為了平衡男女之間，我還有那個女子隊，所有的大媽全部都出來了，這看都沒看過啊。除了這個之外，我們還有全村全村的，一個村一個村不同的舞蹈比賽，還有最吸引人的泰北之星歌唱比賽，你知道嗎？我這樣子運作了第三年，我們就拿到了泰皇二公主詩琳通公主殿下御賜的獎盃，我要告訴你一件事情，在還沒有拿到獎盃之前，我們所有華人區辦的這種青運會啊，政府機關是不參與的，泰國政府的機關不但不參與，而且還派很多情治人員來偵蒐，看泰北華人辦這個活動是不是對泰皇不利，或者搞什麼群眾運動，直到拿到二公主的獎盃以後，這個活動變成所有的縣政府啊、教育部啊，通通都要參加，我告訴你，變成一個政府的合法集會，我們是這樣做過來的啊。我們在那邊做了第五年之後，我就看到他們的斷層現象，因為泰北的三二九青運會變得非常有名的一個活動，開始就變成追逐名利之士聚會的場所，並沒有實質上傳承到什麼去下一代，我非常清楚，我也看到這個問題。在社會教育當中裡面，我就開始成立了反毒陽光青年培訓，利用三二九的機會，培訓反毒陽光青年，把他訓練得非常嚴格、一種要求、一種團隊，讓他像那個選美一樣去比賽，比賽再選一二三名，給他最高的榮譽、給她戴后冠、給他戴貴冠，還給他高額的獎助學金，吸引年輕朋友出來。你知道嗎？四年下來，這些陽光青年，只要穿上這個衣服就是一種榮譽的標章。我要給各位講，針對一種落後這種部群的一種服務工作，它是一個多單元、多方向、多面性的，他不但只有學校教育，還有社會教育啊，所以說協會會在那邊，人家會額手稱慶的，每個會舉大拇指的，不是沒有原因啊。這邊的部分我們怎麼做，那邊的部分我們怎麼做，同時中間我們還會做某一種程度的串連；每一年當我們的團隊去的時候，因為我不只去華人區啊，非華人區，像甲良族、AIDS防治中心、薩姆宋康這些地區，每個地區都需要翻譯人員啊，我什麼時候

去找這些翻譯人員？我告訴你，反毒陽光青年，就是我們最好的翻譯人員，暑假的時候，他們也會跟我們臺灣去的這些大專院校的學生做連結，只有我們去的時候，才能夠帶著他們到外省去做服務，我們就帶著我們泰北的青年，也到薩姆宋康，也到加瓦達，也到達府那邊去做服務，不然他們個人是沒有那種機會的，你知道嗎？也唯一有這種機會，他們才能夠做這個連結跟呈現，這個是我覺得很自豪的一點。

**題目十四：現在協會在國際服務部分，已經不只在泰北的這個區塊，可否請秘書長談談協會在國際服務這部份，未來的規畫為何？**

A1 回答：

因為我很謝謝泰北地區成為我們一個服務學習的一個很好的藍本，它的很多過去的經驗啊，無論是失敗的、無論是成功的，都是做為我們下一個據點的 COPY 的一個參考，像現在我們有幾個點都在聯繫，隨時隨地要啟動，都可以成行的。直到時機成熟的時候，未來協會裡面，它的暑假將不只一個服務國家，會兩個國家、三個國家，不同的路線都會出現，看我們的報名人數越來越多，我們將來的服務面會越來越廣。

**題目十五：協會十年來的國際服務，在當初開始決定要做時，勢必有一段辛苦、筚路藍縷的準備過程，可否談談當初準備的那段過程與規畫。**

A1 回答：

第一次我們去的時候，很多人知道我們來，對我們不熟，所以對我們都採取一樣，冷漠觀望的態度，或者是禮貌客套性的互動一下，就這樣子而已，很自然也很正常啦，因為從來沒有碰過這種團隊，對我們團隊也不瞭解，對我們能力也不瞭解，你講的話、給他們的承諾，他們也要看事實，這很正常的啊。他們在確認我們，就如同我們在確認他們一樣。現在呢，他們

已經成為我們在當地的一個助力，很多事情經由他們的幫忙都很好解決，因為他們認同我們這個團隊，相對的，當地的一些事情由我們出面也會變得比較容易解決，而他們當地的一些問題也會變得主動向我們尋求協助。

當然服務工作是自我的實現，當你決定要去協助這些落後地方的時候，你的考量要很多，甚至你要注意到一點就是說，我給你這個東西、送你這個東西，我們很期望對方真能妥善運用，如果當我發現對方並沒有妥善運用，我們就要學會去判定，判定被服務地區他給你的資訊是真的是假的？你也要做印證。人與人之間的互動服務學習當中裡面，當所需要的村子告訴你這件事情的時候，它需要些什麼東西的時候，可能你還要做確認。

那個時候要去什麼點，要帶些什麼東西給他們，都事先經過很縝密的規畫跟蒐集。我們是直接跟當地聯繫取得資訊，我們在走去踩線的時候就跟當地聯絡上，就必須先瞭解到對方他們缺什麼，什麼是他們所需的，完了以後我們才去找這些東西；當我知道你所缺的是什麼東西，我還要衡量一下我們自己有沒有這個能力去找，如果沒有能力去找，我必須透過誰來幫我們協助來找，尋求國內其他相關單位的幫忙。

**題目十六：聽秘書長您這樣說起來，在秦北的那個地方應該也有某一個團隊的人負責在跟協會合作聯繫，做配合協調嗎？否則協會怎麼可以如此輕易的、持續瞭解那邊的狀況？**

A1 回答：

我簡單做個說明，當我去服務了第二年以後，我就知道，很清楚我必須要有當地的人來傳遞我一些真實的訊息，所以因此在這邊，我們在當地就成立的我們的服務站組織，挑選當地瞭解我們組織的工作，值得我們信任的人，培訓他們、我們有個服務的主任，也有一個專員，這個服務主任跟專

員，就統籌泰北地區這個服務地區的所有工作。如果我得到任何資訊，我都會回應給他們，請他們來幫我做查證。他很瞭解我們組織到當地工作的真實狀況，那我也要求他必須告訴我當地的真實狀況，這兩個工作人員是非常辛苦的，因為泰北的幅員很大很大，是臺灣將近三倍大的這麼寬，有些時候距離很遠的資訊，我們中間還有中繼站、轉繼站，才有辦法連結。你做志願服務工作要千萬記得，每個人都有一個單純的心，想去做服務的工作，我們的角色是希望這個心是很圓滿的去完成，不要受任何傷害，所以說要保持它不受傷害，變成我們的責任。所以查證很重要、落實很重要。

**題目十七：協會在泰北耕耘這十年來，有針對學校、當地青少年等做規畫，對他們而言，這段時間勢必有不一樣的成長，可否針對秘書長您所見，敘述這些成員們的改變。**

A1 回答：

這十年來，我看到很多真的事情，也遇到過很多假的事情，但最起碼，我只能這樣說，泰北這個地區裡面，他因為之前的生活很苦，貧富的差距很大，那也因此那邊所面臨的，就如同臺灣剛復甦時所面臨的一樣，一切以錢為利益，那麼他們所缺的就是我後面講的這一塊，利益與義氣、承諾、責任。責任很重要啊，家有家的責任啊，像我當爸爸有當爸爸的責任啊、當太太有當太太的責任、當兒子也有當兒子的責任、當學校老師有學校老師的責任、當社區村長有社區村長的責任啊，這個叫社會責任，層層節制，一但有一些地方不明了，比方說他吃錢，或者很多狀況都也會發生，現在他就會被淘汰掉，等於說民主之風啊，在當地已經開始成了雛形的氣候，這是我覺得非常棒的一件事情，這樣就不會有人一直把持著一件事情，永遠就隨便他興風作浪，因為它的環境跟我們的環境是不一樣的，它並沒有像臺灣，村啊、里啊，這麼樣的很清楚，各自管理得很好，有政府機關在輔導，他們有些就不是那麼樣的開放，所以就會有個人主導一些事情，就

會有一些財務、資源不清楚，這個以前是很自然就會發生的；但經過這麼長的時間我們在那邊耕耘之後，某些事情就會受到民主之風的牽制作用，這是非常好的一件事情。我們看到這麼多，當然也看到負面的、也看到正面的，看到人的改變這個我們也都有看到。比如說在反毒陽光青年這一塊部分，我是覺得說蠻稱讚的，因為年輕的這一輩受到我們的感染跟影響啊，蠻大的，這一點我是覺得很有成就感。剛開始去的時候，人家對這個不懂嘛，反毒陽光青年是被強迫來這裡受訓參加的，有些是被村子裡面硬派出來的；到現在今年，所有來的人幾乎都是村子裡面領導，他的兒子他的孩子，報名的人搶破頭，不過我們也有一個因應措施，明年在辦這個活動的時候，我們為保留若干名額給那些家境比較差的低收入戶啦、網站報名的啦這樣子，不要被這些所謂的權貴子弟給全部獨攬。

**題目十八：那這些年輕人，依秘書長您與他們的接觸，泰北年輕人與先前相比，在習慣上、態度上、觀念上有什麼差別？**

A1 回答：

改變很大。因為以前在那邊年輕人沒有講話的餘地跟機會的，永遠輪不到你們，你們永遠在底下，又加上這種泰化政策，他們本身產生了這種文化的衝擊也很大，所以他們對村子裡面都不夠重視，幾乎都會往外跑，所以泰化的情況很嚴重；那我們去了以後，慢慢慢慢，他們對於我們華人的這一塊，他開始重視了。再加上最近這幾年有沒有，華文的興起，他們就開始對自己身為華人為榮耀，這就不一樣了。然後在陽光青年這邊裡面，他受過我們比較專業的這種訓練以後，雖然時間比較短，但他顯現出的氣質是跟一般孩子是截然不同的，也因此他回到村子裡面，會影響到他的同學、他的同儕、他同年級的朋友，會影響很大。否則的話你知道，以前的情況之下，國中畢業了沒有讀書大家就走黑道去販毒，女孩子呢就是村子裡面有哪些姐姐啊，去都市裡面去做那種色情的事情，回來穿得光鮮亮麗的，

影響到弟妹就帶走了，跟著去了，這個很多很多，不好的風俗啊，不好的文化影響，所以我們希望可以平衡這種風氣，也因此這個工作非常重要。

**題目十九：那除了當地的年輕人外，對學校教師這一塊，對老師的影響，針對老師在學校教育服務的心態上，他們的一些意識或者觀念上的改變有哪些？**

A1 回答：

這個部分裡面我必須要很謝謝天主教明愛會，這三十幾年來，他每一年每一年都會在那邊辦教師培訓，教教師怎麼備課啦、怎麼配課啦、怎麼上台上課啦、怎麼出考卷啦、怎麼樣改考卷啦，這些行政工作啊以及教學工作啊裡面，確實給他們許多知識與技巧，這真的很值得我們給他們肯定與鼓勵的。另外一方面，我們協會因為屬於比較動態的，因為動態，所以使那邊老師比較不再呆板，而是很享受，比較活潑、比較有新的創意跟思考來與這種教學聯結，那這樣他帶的孩子的話就比較容易掌控，孩子也變得比較喜歡在這樣的環境中成長，成長以後他同樣有這樣很好的能力，跟其他都市裡面的小孩子去競爭，我覺得這一點都是可以加分的，相輔相成的。那麼泰北的教師呢流動性很大，有很多是找不到老師，只好從緬甸找來，那是黑庫的，沒有身分證的，那基本的原因在哪？基本的原因就是待遇不高。待遇不高老師沒辦法生活下去，一般老師都會兼差你知道，他都有兩個工作在做，所以有的時候工作的比率分配就不會很公平，可能就會影響到學生的受教權利，這是看個人的自由意識的，所以這一點專業性的不夠是他先天上的一種致命傷，所以每一年的教師培訓就是彌補這個空檔、彌補這個空缺，但是未來的泰北教育呢，我憑良心講，不管是泰北的教育也好、泰北的生活也好、泰北的經濟也好，以及泰北各村各村的經營管理，都必須要走一條路，自立自強，不能永遠靠著外力來支援，因為畢竟外力來支援他不穩定而且是有限的，你必須要自己去找資源，自己要站起來。

所以說清萊他成立了教師聯誼會來互相互通有無，這個就很棒；清邁呢好像也成立的教師聯誼會，但目前為止還比較不成氣候，因為一些人事上的問題，到目前為止還是比較混亂。

受訪者：A1

日期：2011年5月29日

方式：面談

**題目一：三二九青運會中有籌畫一個反毒陽光青年選拔，可否請秘書長針對這個活動詳細介紹？**

A1 回答：

2005年拿到泰皇二公主的獎盃後，那個獎盃有什麼意義呢？這個獎盃，就象徵了一個傳承，非常重要的傳承跟肯定。以往，反毒青年運動會，泰國政府認為這是你們華人內部的活動，與他們無關，所以呢，政府們是不會去參加的；那麼，05年以後，拿到了二公主的獎盃以後，從此以後，所有的泰國的政府、相關的機關，縣政府啦、教育部啊，通通都要參與，對我們華人地位的提升有很大的正面的作用跟肯定；那麼，2005年我們在大谷地辦、06年在萬養村辦，後來發生了萬養的水災，也發生了一些內部的衝突，完了之後，我們斡旋的結果，05年、06年、07年，07年開始，我那時候看到了這個問題，什麼問題？所謂的，反毒青年運動會，應該是屬於年輕朋友的舞台，年輕朋友必須要有所謂的這些傳承啦、培訓啦、接班啦，這些的工作來做，這我在那裏看到，並不是很彰顯。為了要凸顯反毒陽光青年這個意義，我就是07年，當這個滿星疊主辦的時候，我就提出了反毒陽光青年培訓這個構想。那個時候，規定是十六到二十歲的這個階段，每一個村有一男一女的代表，他的年齡必須在十六到二十歲之間，來這裡參與培訓，培訓總共有七天的時間，培訓當中，會訓練這些陽光青年，他會接受到一個最基本的領導者的一個養成教育。他的課程包括很多，像自我的信心啦、團體互動的動力啦、小團體的運作、領導啊、自我信心的提升啦，那麼，還要訓練他如何去演講，然後還有個人才藝培訓的養成。到

了最後，他們上台演講，分成所謂的第一個，自我的介紹，上台做自我介紹，必須都要中泰文兩種語言的完成；你注意聽了，第一個自我介紹，還有現場抽，即席演講，馬上就要答題，中文的回答中文的，泰文回答泰文的，馬上第一時間；完了以後，還有自己的才藝表演，那麼，他經過了自我介紹、才藝表演、即席演講，才能夠在舞台上決勝負。他經過了初選，初選的話就已經篩選掉一部分，複賽又篩選掉一部分，最後再決賽，決賽只取一二三名，男女各一組，男生的一二三名、女生的一二三名，然後再做傳承，明年我們再辦的時候，這批人過來訓練，訓練完前一任的學長學姊，第一名的，過來做掛后冠、桂冠，戴后冠、桂冠，披彩帶的這個傳承，全部是由上一代的冠軍得主傳承給下一代，它是這樣子一代一代、一年一年這樣培訓下來。到現在已經四屆了，四年。雖然只有四年，每年選出六名，六四二十四，不是只有這二十四個人耶，你要注意到這是整群的人耶，像第一梯次，那是四十到六十人耶。像那些沒有中選的人，結束了之後，也是要加入往後的反毒宣導活動，我們會安排，他們必須在未來這一年裡面，他都要到各個學校去宣導反毒的工作，是由這些陽光青年去執行的。第一梯次報名後，就不能再報第二年了，我們的目的是要拓廣，就是說每一個青年他只能來參加一次，他這一生只能參加一次，不管他有沒有得名入選，都只能參加一次；他之後來就是說，我們篩選那些來當幹部的可以來幫忙每次的培訓活動，可以來當服務的幹部，但是他不能再次參與選拔。

## **題目二：反毒陽光青年選拔的比賽，評審的資格是什麼？**

A1 回答：

評審泰文部份我們會請當地很優秀的泰文老師來擔任評審工作，泰文的部分；中文的部分，例如舞蹈部分則全部由我們臺灣去的老師來擔任評審，維護比賽的公平性，是由我們臺灣的來負責這樣。

**題目三：所有的陽光青年在比賽完後必須要到各個學校做反毒宣導的工作，從第一屆到現在民國百年，已經第四屆了，前面三屆運行下來，請秘書長分享，推行較顯著的成果。**

A1 回答：

成果還蠻令人感到驕傲的，現在反毒陽光青年已經變成當地所有青年朋友追尋榮譽的一個標章，他們都以能夠參與反毒陽光青年為榮，我們發給他們的制服，每一個都非常珍惜，這一生當中沒有這麼快樂過。在這邊我們看的到，當它已經變成青年朋友追尋榮譽的標章的時候，我們的活動是成功的；至於反毒陽光青年到學校推行反毒工作的成效，我只能說，這件事情，是個 forever，永遠不能停止的工作，反毒工作必須從生到死都必須要做，不能停的工作，所以說我們所看到的成果相當的好，所有去的學校校長都非常配合，配合這些陽光青年去執行，宣導反毒的工作。我覺得這是非常正面的一個事情，這點我們必須給他支持、給他鼓勵，甚至於，我們還有一個構想，我們必須來跟臺灣做反毒陣線聯盟，也因此，2012 年，就是明年，我們將會從臺灣篩選至少有十位，高中職的青年，藉由這個活動的時間，到泰北去跟當地的青年共同交流學習、成長，然後再帶回臺灣來，這些寶貴的經驗；他們回到臺灣來以後，也是一樣，必須到各個學校去做座談會、去演講分享、去宣導反毒工作，那麼這樣我們的陣線聯盟就成立了。(訪：會有機會邀請他們過來嗎?)比較困難，因為這個牽扯到經費的問題，再來這個我們不排除要做這個努力，目前為止是比較辛苦，但是我們不排除做這個努力，如果有機會，當然更好，兩邊都能互動，這是最棒的一個事情。

**題目四：之前毒品對當地而言是很嚴重的問題，經由泰皇掃毒以及大家的努力轉型後，雖然泰北現在給大家的形象是漸漸走向農業，但吸毒狀況在泰北來說，實際狀況還是很嚴重的。藉由青運會的盛行，**

**對現在的秦北年輕人的吸毒狀況，有顯著的改善嗎？是不是有任何數據顯示？**

A1 回答：

我相信有影響，因為任何一個教育工作，我們投入了工作人員越多，他所得的效果是正面的就會加分的你知道我意思嗎？然後再來一個，除了靠我們政府投入下去努力之外，我想民間的參與不能夠少，民間一定要參與下去；民間參與下去以後才能建立一個比較鞏固的反毒陣線，這個陣線越鞏固，販毒、買毒、吸毒的人口就會被警惕，然後減少；如果說我們民間跟政府都不注重這件事情的話，那麼最後就會一直不斷的氾濫下去。

**題目五：請問秘書長，關於秦北人民販毒或吸毒的狀況，是否有一些相關數據資料可以佐證現今的氾濫程度正在減緩？**

A1 回答：

有，這可以從當地的報章雜誌裡面所登出來的每一年每一年的掃毒的成果啦、還有抓到的狀況等等的人數，都有減少的趨勢。這個反毒的工作，現在不僅只有秦北地區該做，而是全世界各個地方都要進來做，因為現在毒品的製作沒有像以前那麼樣的煩瑣，它經過化學的部分就很容易提煉到，像 FM2 啦、K 他命啦、安非他命啦，很多很多是你沒有辦法想像到的那麼容易，就可以取得這些東西。所以變成那種氾濫的速度會很快，所以說這個宣導這個工作非常非常重要，而且刻不容緩；再來一個，所有吸毒者，你可以看到我們臺灣，幾乎很多很有名的這些藝人，加上媒體大量的宣導，它會變成一種盲目追求流行的趨勢，我吸這個表示我厲害、我很敢，你知道嗎？這都有很多問題存在。還有一些，吸毒者其實他的家庭狀況都有問題，所以這個工作它不是一年兩年，是一個終身的戰爭。

**題目六：秘書長，您曾經親自與秦北的反毒陽光青年聊過，他們對吸毒這**

## 件事情的看法、心態以及反毒工作對他們本身或周遭朋友有何影響或改變嗎？

A1 回答：

有，非常大的改變。以前他可能自己不吸毒、不染毒，最多只做到這個，甚至被朋友吸引，他可能有些部份裡面會去嘗試；現在經過了反毒陽光青年的訓練之後，他變成宣導反毒工作、抵禦、防毒這個工作裡面，變成他的一個社會責任，今天我們要講的就是這個，教育成功就是每個人認為這是一個反毒，就是應該全力以赴來做這個工作，變他們的一種社會責任，這是最大的改變。實際例子的話，我就講清萊這個地方，有很多學校校園裡面，他們也跟臺灣一樣，校園裡面毒品猖獗，因為他們比較容易取得，所以在死角裡面就會看到，或者他們私人宿舍裡面，聚集的地方就很容易找到那種東西。反毒陽光青年現在呢，都會努力的去勸導不要啊，不要去碰那個東西，也有提出這種警告，勸戒就對了，大家好朋友一場。那麼當然這些學生有很多的問題啦，比方說家庭的問題啦、或者是其他的感情問題，也是跟我們臺灣這樣子差不多這種環境，有些在苦悶之餘，或者情緒失控，就會碰這種東西，那麼反毒陽光青年也提出這種勸他們啊。陽光青年，我們給他們的要求，就會告訴他們，他必須終身以防毒、反毒為終身職志，我們多一個反毒的小孩，就少一個染毒的小孩，我們用最笨的方式在做這個工作，但這個方式也是比較有效的方式。多一個防毒的孩子，就少一個染毒的孩子，這種觀念很重要，那我也希望這種理念能夠推展到全國各地啊，所有的家庭、所有的學校、所有的社區，甚至於我們整個社會，都能夠很乾淨的把這個毒品驅逐出境，不要再碰這個。我們私下與反毒陽光青年聊天，有時候也會聊到，幾乎他們都會跟我們說，他們的朋友或他的同學有碰毒品；而這群反毒陽光青年，自從他參與了反毒陽光青年培訓工作以後，無論是人生觀、行為模式、他的思想其實被我們的影響蠻大的，我們給他就是正面的，他在我們的團隊裡面，經過老師給他的喝采，讓他

很平穩的邁向他的未來，這是我們能夠做到的，也因此，大家彼此間建立非常棒的感情。剛開始我的目的地是泰北的這些孩子，未來我們會更注重我們臺灣的小孩。

**題目七：國內在四、五年前開始發展國際服務這個區塊，請教秘書長，現今政府對於國際服務這部份的支持狀況如何呢？**

A1 回答：

這點我倒蠻看好的，目前為止，教育部啦、青輔會啦，都大力的推展服務學習，服務學習當中裡面，國際青年服務變成很重要的一環，有一種所謂的旅遊志工也出現了，所為旅遊志工呢就是他利用志願服務來當做他旅遊的計劃。無論效果怎麼樣，最起碼它是一個促進年輕朋友去築夢、去壯遊啊，蠻好的一塊。整個現實環境來講，臺灣很小，臺灣要走出去，臺灣有很多很棒的軟實力，是別的國家沒有的，例如：我們的交通、基礎建設、人文素養，都比其他國家來的要好，然後臺灣人很有愛心，有耐心。臺灣要走出去，勢必要讓我們臺灣的小孩子要胸懷世界，他的規劃藍圖必須要 HOLD WORLD，就像我們地球村 GLOBAL 的這種感覺，全部要把世界囊括起來，我們臺灣必須教我們的孩子心中擁有全世界，他就要去探索這個世界、瞭解這個世界，對他將來的成長，或者未來的生涯規畫也好，對他的未來也好，都是有很大的幫助。這個，我舉雙手贊成。國家對於這件事情也很支持，只要外交部發布的紅色警戒區你不要去以外，其他的話，只要你能去的地方，放心讓你去走，這個我覺得這是非常好的處理；但是你提的計畫，必須食、衣、住、行、安全，三令五申，安全都擺在第一位。他也是鼓勵我們的孩子能夠盡量去跑，往外面去探索，往外去參與這些服務的工作。我們看每一年，光今年的暑期(2010年)就是好幾千耶，這樣出去。

受訪者：A1

時間：2011/6/3

方式：電話訪問

**題目一：民國 91 年 4 月，貴單位召集了五人共同前往泰北村落進行探訪，請問：是什麼理由(或誘因)促使這個踩線團成行？**

A1 回答：

民國 91 年 4 月，為了滿堂建華高中的創校典禮，因為它是台灣蓋的，所以在創校典禮執行設計上需要台灣幫忙，而現任校長段校長邀請我們去的，所以為了規劃隔年的創校典禮，我們組成五個人的踩線團前去探勘，順便為未來的國際志願服務鋪路。

**題目二：探勘的過程中，令您印象最深刻的人.事.物有哪些？**

A1 回答：

對文化生活物質差距頗大，回溯歷史的傷口感觸良多，當地的人、事、物、教育、經濟、生存等，每個地方都是故事。跟你分享一個小故事，就是我們泰北專員的故事：她很小的時候父母都在販毒，後來媽媽因得愛滋病自殺；媽媽死了後，爸爸有槍與毒品，因此被泰國政府抓到，關到監牢目前已經 20 多年了，大弟也因販毒目前被關在感化院，這個孩子流落街頭，國中還差點被強暴。後來輾轉由卓老師安排去讀師資班，由香港出錢培育當地人出來當老師的計畫，讀完師資班當小學的漢文老師，但薪水稀少，經過我們兩年的觀察，最後被我們聘為當地的專員，就多了一份薪水。經過一段時間後，我們又鼓勵她去讀清萊皇家大學，今年即將畢業，讀書後將來發展會比較大。專員工作：去探訪被我們認養的學生、貧困戶、泰北華文學校上課的情形等，看看他們有無正常運作、是否有對我們認養孩子的照顧等等。

**題目三：探勘回臺後，協會便開始積極擬定服務計畫案，請問：當初擬計畫案時，整個的脈絡過程是如何呢？**

A1 回答：

回到台灣，知道這工程很大，衡量自己的力量，想到要做什麼呢？十年前對當地而言，台灣的關懷已經冷掉了，沒有像現在的熱潮，因此當地對台灣必須重新建立印象，所以我們組成文化訪問團，想要重新打開、加強台灣與泰北的連繫。暑假去做教師培訓、學校服務等，從教學活動中，重新燃燒所有教師在崗位上的能量，接著就有人接洽 329 青運會，我們就正式投入反毒青年運動會的行列了。

就想拉近差距，所以服務的目標就鎖定在社區跟學校兩大塊，學校教育方面，比如教學服務，社區方面比如校園美化、貧困戶訪視、農經產業等。第一次走完後肯定方向，踩線團是為了去瞭解，回來後覺得應該先拉近距離，只想要利用宣傳最快、凝聚快速的方法，所以採用文化訪問團宣慰僑胞的方式，之後又更確定服務方向了。

**題目四：對於協會推動泰北三月份的這個國際服務活動來說，未來的服務走向是？**

A1 回答：

連繫泰北跟台灣的青年建立反毒陣線聯盟。

**題目五：一開始的高雄市團康訓練協會的組織為何？開始推行國際服務後，協會組織是否有變動，又變為何呢？**

A1 回答：

一開始的專職幹部只有一名，我還不算，我只能算是志工，因為我也不領薪水。那個專職幹部要做執行秘書兼會計，非常辛苦，所以以前的業務都

會請志工來協助；大約五年前，聘請了一位專職會計。不過在 2003 年時，原先由高雄市團康訓練斜會與香港聯結，在臺北及高雄辦理泰北小孩的攝影展，所獲得的捐款就成為臺灣世界青年志工協會成立的基金，另聘一名執行秘書。從此後，臺灣青年志工協會便與高雄市團康訓練協會相輔相成，共同推行泰北國際志願服務工作。

受訪者：A2

時間：2011/6/5

方式：E-mail

**題目一：民國 91 年 4 月，貴單位召集了五人共同前往泰北村落進行探訪，請問：是什麼理由(或誘因)促使這個踩線團成行？**

A2 回答：

我記得當時海外服務在台灣還並不盛行，協會有些老師便建議要前往海外地區服務工作，本來所選定是柬埔寨，可是後因為顧慮地雷未清及戰爭等因素，便沒有前往東國。有次救國團的段家壽老師邀請藝術總監到泰北，協會便選了包括我在內的五人前往泰北地區勘察。

**題目二：這一趟行程，踩線團五人組去了哪些地方、做了哪些事，可否詳細說明。**

A2 回答：

協會首次踩線團我有參與到，由於泰北我們都不熟，所以其實那趟行程也是在邊走邊摸索的情況下進行，我記得我們到了曼谷機場後，搭了接泊車到曼谷客運總站，買了前往清萊的票，便搭了近 12 個小時的車子到清萊，到了清萊又坐計程車到滿堂村與小天老師—卓老師碰面，卓老師不僅帶我們認識黃村長，也帶我們去看建華中學及即將完工的建華高中，隔天我們在她的帶領下，前往清萊市區與陳將軍會面，聽他介紹當地異域的歷史及泰北華人的困境。之後卓老師又帶我們到滿星疊村、美斯樂村、大谷地村、清邁雲南會館與當地的村長、耆老、校長、老師見面，這是我們第一次認識泰北當地的長老，我們也利用這個機會向他們表達來泰北服務的想法及做法，之後，卓老師便帶我們到清邁火車站，我們便搭生平第一次臥鋪火

車回到曼谷，隔天便搭機回國。

**題目三：探勘的過程中，令您印象最深刻的人.事.物有哪些？**

A2 回答：

整個探勘的過程真的要很謝謝卓老師及所有泰北的長輩，因為我們人生地不熟，若沒有他們的熱心介紹帶領，我們根本無法完成這項任務，而當我們得知一位台灣老師隻身前往泰北地區服務十七年，把所有青春都奉獻給泰北僑胞，頓時對於卓老師更是佩服到五體投地，我想這是讓我最印象深刻的一件事吧！

**題目四：勘結束後，您心裡最深的感觸是什麼？**

A2 回答：

第一次的探勘其實感觸很多，因為第一次見到真的很貧窮的地方，讓人很難想像在 21 世紀的今天還有這樣落後的地方，尤其是許多人都因為戰爭因素，被迫逃離家園來到泰國，卻又不被泰國政府承認，成為沒有身份的難民，其後代也無法得到身份證，真的很可憐。

此外，由於之前泰北地區主要是由救總在當地協助硬體設施的建設，所以與我們會面的長老都認為我們是去募款來幫他們蓋學校、教室，修水塔等，與我們所想要提供教育文化的服務有很大的落差。所以第一次首次出團到泰北服務，我們是以文化晚會宣慰僑胞的方式來進行，每村只停留不到二天，不斷的到各村進行巡迴演出，之後才又轉換成到各校去做教學、彩繪、校園美化等服務工作。

**題目五：協會在泰北耕耘已有九年的光景，一路走來，您對泰北的改變(或成長)，有什麼感觸或收穫？**

A2 回答：

其實這幾年下來到過很多村落，我發現有些村子離市區較近，不論交通或發展都較其它村子好很多，有點像是台灣的鄉下地方，並沒有一般人想像的落後；但是也有許多村落距離清萊、清邁市區至少四、五個小時的車程，又在山上，交通極不便，學校軟硬體明顯不足，村民也大多務農，可是家中小孩一大堆，學費也沒法交，衛生條件也很不好，很多人的家中真的是家徒四壁，真的很需要大家的幫忙。

反觀這幾年來，由於國際志工的盛行，今年光向青輔會申請海外服務補助就有超過 144 個團隊／大專院校，而光是前往泰北地區服務就佔其中的三分之一，可見泰北已成為台灣非常熱門的服務地區，相較於其它國家，其實泰北已獲得很多的服務資源，其原因不外乎是因為語言與文化都和我們一樣，所以較少有適應或溝通不良的問題。

然而，我們發現雖然有許多的團體前往泰北服務，但是多數都集中在少數幾個村落，導致服務資源分配不均，全泰北有近 90 多個華人村落，但大部份的村落卻沒有得到來自台灣的服務資源，這是相當不公平的一件事。

**題目六：當初第一次進入泰北做服務時，到現在為止，請問在推行國際服務的策略上，有什麼改變嗎？**

A2 回答：

第一次去主要是讓泰北當地的僑胞了解正式運動會開（閉）幕及各項活動該注意，如何舉辦等，之後便有加了唱歌及舞蹈比賽，後來又加了鐵人三項、拔河比賽、趣味競賽等項目，讓更多的青年朋友，甚至包括婦女朋友也能參與，之後又舉辦泰北 329 反毒陽光青年選拔，由各村推薦優秀青年報名，在密集式的課程訓練後，於比賽中選出男女各前三名到各村（校）

去進行反毒工作宣導。之後又加了茶餐飪烹教學，茶製品展示等。

**題目七：對於協會推動泰北三月份的這個國際服務活動來說，未來的服務走向將會是什麼呢？**

A2 回答：

還是會繼續舉辦這樣的訪問團前往當地服務，尤其近幾年來，兩岸都在拉攏泰北鄉親，而高雄市團康訓練協會在泰北當地已有很高的知名度，每年負責舉辦青運會的村落都早早送交邀請公函給協會，就是希望協會能繼續支持泰北年度大盛事，而未來服務走向則是計劃結合台灣青年前往泰北當地，與泰北反毒陽光青年交流認識，瞭解泰國戒毒所及金三角毒品的故鄉，之後這群台灣青年再回國宣導反毒工作。

**題目八：回想當時第一次推行泰北服務時，臺灣的時空背景(或環境)特質是  
如何？一路走來，臺灣的時空背景(或環境)有怎樣的變遷呢？**

A2 回答：

記得那時是民進黨執政，阿扁總統在 2001 年推行志工台灣，大力推行志願服務理念，我們也是在那樣的情況下前往泰北地區服務，近十年下來當然志願服務的觀念在台灣更加普遍，從各地舉辦志工基礎、特殊訓練，從老至少，從民間團體到學校都在推行這樣的理念，況且加上 2009 年高雄舉辦的世運，台北舉辦的聽奧及最近閉幕的花博，都運用大量的志工來協助活動舉辦，而我們也從 2002 年沒有大專院校學生出國做海外志工，到現在許多大學都舉辦海外服務活動來看，這十年的變化真的很大，許多國家也對於台灣青年朋友留下深刻且美好的印象，我想這些都是加分。

受訪者：B1

日期：2011年3月29日

方式：委託他人代為面談並錄影

**題目一：當初為何你可以代表滿堂村來參加反毒青年選拔呢？**

B1 回答：

其實一開始我不是要來陽光青年，我是要來比賽籃球的，但是那一年陽光青年沒有人來，然後青年會長推薦我來。可能是因為他看見我是一個很喜歡運動，不害羞的人吧。

因為是突然報名，不知道比賽狀況，所以也不知道有什麼才藝表演，什麼都沒準備就來了。

**題目二：得獎後，你對你的人生規畫或想法有什麼改變嗎？**

B1 回答：

參加了反毒陽光青年的培訓之後，讓我學到更多的知識，也更多上台的勇氣。

**題目三：除了高雄市團康訓練協會外，你還有接觸過其他到泰北來服務的團體嗎？**

B1 回答：

沒有。

**題目四：回頭看看自己的改變，現在，你最想感謝誰？**

B1 回答：

我感謝高雄市團康訓練協會的每一位老師，因為如果只有一個老師，這個活動也舉辦不起來，必須要經由大家的合作，才有辦法成功；他們不只教

我們很多，還會引導我們的心，是很好的人，我也很想學他們，把他們當成模範。

**題目五：現在的你，對自己未來的期望？**

B1 回答：

我的未來我想到臺灣去，因為讀書，去念大學啦，念大學後才回來泰國工作。想念有關藝術的。

**題目六：對泰北這個家鄉，你的期望呢？**

B1 回答：

每個都希望我們的村子經濟更發達。

**題目七：對於未來要再進入泰北協助的團體，你希望他們可以為泰北帶來什麼幫助？**

B1 回答：

希望更加的教導我們就是有關發音標準的語言部分，我覺得這樣就很 OK 了。

**題目八：對反毒陽光青年培訓的這個活動，你有什麼建議嗎？**

B1 回答：

我覺得活動辦得很好，所以沒有什麼建議。可以讓我們每個人有機會上台，讓我們有機會學習很多的東西，

**題目九：你周圍是否有朋友有吸毒的困擾？**

B1 回答：

好像沒有，但是有學長有，他從別的村子到滿堂這邊來讀書，他很勇敢，

很喜歡上台，書也都念得很好，然後有一次他和那些朋友，吸毒的朋友在一起，然後每天都跟著他們去吸毒。他每個禮拜都喜歡到教會去做禮拜的，那但是吸毒了以後，他教會也沒去、學校也沒去，然後上台也沒有那個勇氣了，然後爸爸媽媽就叫他回家了。然後他去他們的戒毒所，然後去念神學，也是辦解毒的。泰北有很多的戒毒所。其實他去戒毒後，有再回來念書，可是不久他又跟著他們去吸毒，然後他爸爸媽媽就叫他回家，在家裡面。

**題目十：你覺得三二九青運會有幫助到一些曾經或想要吸毒的人，因為參加這個運動會或看到反毒宣導的，而改變行為的嗎？**

B1 回答：

我覺得是有，但是如果要把一個人變成不吸毒的人，要經過很久的時間的。那我們這個陽光青年如果可以辦的時間更久，我覺得可以讓吸毒的人變成一個好的人。因為陽光青年有很嚴格的要求，我們也要出去外面宣導，做一些活動，就是有關反毒的一些活動。

受訪者：B2

日期：2011年3月29日

方式：委託他人代為面談並錄影

**題目一：當初為何你可以代表老象塘村來參加反毒青年選拔呢？**

B2 回答：

我覺得我是一個有禮貌的小孩吧，所以他們就選我，本村的會長選的。

**題目二：來參加比賽之前就知道這個活動嗎？是不是有為了參加比賽做一些努力？**

B2 回答：

我之前就知道這個活動了，也想參加，可是第二屆時因為在打工，沒辦法參加，所以就參加第三屆的。可是不知道這是個比賽，所以之前都沒有準備什麼，只知道是個培訓。

**題目三：當選了反毒陽光青年以後，會做些什麼事情呢？**

B2 回答：

就去幫忙蓋一些小學校給山上的孩子讀書，做了好多好多事情，可是因為我都在打工，所以沒辦法去，我也不知道有哪些事情，只知道做了很多很多。

**題目四：平常大家都在不同的地方，都是怎麼聯繫的呢？**

B2 回答：

我們都是用電話聯絡，電話就是最方便的方法，平常都是專員姊姊負責打電話給我們。

**題目五：大家都在不同的村落，你認為應該要怎麼做才可以更凝結大家的力量呢？**

B2 回答：

有一些陽光青年沒有那些心態要服務，所以我想，讓大家更有真心要服務的心，就可以讓我們更團結，就可以連結起來，互相的關心、互相的在乎。

**題目六：你覺得要怎麼樣才可以讓大家有服務的精神？**

B2 回答：

這是個人的想法，所以...呵。我的想法是，要做一些活動，讓陽光青年去做，知道還有一些人需要陽光青年的幫助。

**題目七：當選反毒陽光青年後，對你未來的人生規劃有什麼改變嗎？**

B2 回答：

有，得獎後對我有很大的改變，比如說我的型態、我的禮貌，還有最大的是我敢上台講話，還有讓我有很大思想去做我的夢。這是我覺得，我來參加陽光青年後，我長大了很多。以前我是古板的人，不喜歡交朋友，來參加陽光青年，我認識很多朋友，就是改變自己；以前我不是個喜歡笑的人，然後我參加後就會覺得，這是我的第一步，讓我能跑出那些...框框的，不好的。

**題目八：除了高雄市團康訓練協會外，你還有接觸過其他到臺北來服務的團體嗎？**

B2 回答：

沒有。

**題目九：回頭看看自己的改變，現在，你最想感謝誰？**

B2 回答：

祕書長，如果沒有他，我們也不會走到這個地步，有很多陽光青年可以幫忙其他的人。我覺得陽光青年不像普通的青年們，他們比普通的青年好多了。陽光青年最重要的就是反毒嘛，以前我們喝酒、抽菸，參加陽光青年後，我覺得我自己不能夠抽菸、不能夠喝酒，因為我要做一個榜樣。所以這是我們最好的事，而且我們還學到有幫助別人的心。

**題目十：這段時間以來，誰影響你最深？讓你想跟他一樣。**

B2 回答：

一個第二屆的陽光青年，他是個很活潑、很快樂，很會笑的人。不管發生什麼挫折，都一直笑笑笑，我覺得他很開朗、認真讀書的孩子。

**題目十一：對你自己的未來，你有怎麼樣的期望呢？**

B2 回答：

從小我就看到很多的小孩被父母丟掉，很多小孩沒有父母親，很可憐。我有父母親，但我的父親不是親的父親，所以有時候我被罵被打的時候，我的感覺他是不是不愛我了。所以從小我就有個希望，就是弄一個孤兒院，就是我最大的願望。

**題目十二：對泰北這個家鄉，你有什麼期待呢？**

B2 回答：

我覺得全泰北不好的習慣，就是，不是那麼的合作，是不合作的，我想，為了泰北，大家互相的幫忙、互相的愛，比如說別的村子辦活動，我們應該去幫忙，希望每個村子都可以彼此幫忙。

**題目十三：對於未來要再進入泰北協助的團體，你希望他們可以為泰北帶來什麼幫助？**

B2 回答：

大家對我們的幫助都很大，我希望他們可以繼續來教我們做人做事的方法，我覺得這是最好的。我是希望我們自己泰北人，也可以像你們一樣，因為你們老師過來這邊是很辛苦的，所以希望我們自己泰北人，可以交給我們泰北人，也可以做服務。

**題目十四：對反毒陽光青年培訓的這個活動，你有什麼建議嗎？**

B2 回答：

希望培訓的部分，負責的村子可以更盡心去做，不要都靠協會，如果只靠協會，但是泰北人遇到事情不自己處理，那麼泰北不適合進步；還有，時間太少了，不會累，我覺得很快樂，所以時間長一點比較好。

**題目十五：泰北受到很多毒品的困擾，你身邊有朋友也受到這方面的困擾的嗎？**

B2 回答：

有。我身邊有朋友原本有抽菸，但我一直在告訴他們，希望他們不要，現在他們也都不吸了。

**題目十六：青運會這個活動對於反毒有影響嗎？應該要怎麼做才可以把反毒做得更好？**

B2 回答：

有，讓泰北青年更愛護自己的地方。應該要請學校幫忙，上課的時候就要講。可是泰北的老師都很沒有愛心，只是領薪水而已，中文或泰文的學校都一樣，所以我們泰北的學生就都這樣。