

鄉村社區營造

團體促進方式 在農業推廣的運用

文圖／顏淑玲 農委會輔導處技正

近年來世界各地普遍以「促進」的方式來協助農村居民自立解決地方上的問題，有非常好的效果。台灣目前已經開始辦理相關的訓練，並在農業推廣工作中採取此種激發潛能、促進合作的方式，在世界上也算是農業推廣的先驅。

「促進」(facilitation)是一種近年來在世界各地逐漸普遍的推廣方法，對於協助農村居民自立解決地方上的問題，有非常好的效果。「促進」的方式在社區發展的工作中起步較早，約於10年前開始推動，近5年來方逐漸普遍。亞洲生產力中心舉辦的有關社區發展的研習、訓練等，亦多採用「促進」的方式進行。世界各國採用「促進」方式辦理農業推廣工作約於5、6年前開始，在目前運用「促進」方式在農業推廣的計畫可以幾個例子來說明：

- 世界糧農組織 (FAO) 的農民田野學校：以「促進」方式協助農民學習病蟲害的綜合管理，提高了產量，並在學習的過程中瞭解了何種方式最符合成本效益的概念。
- 澳洲昆士蘭的新推廣架構的形成：利用「促進」的方式和農民以夥伴關係取代傳統的指導關係共同完成新推廣架構的發展。類似的方法也用在紐西蘭的農業推廣架構發展上。
- GTZ及IUCN的資源共管計畫：採用夥伴關係的方式，而不是指導專家的方式，運用於中非的一些國家。
- FAO及亞洲和太平洋區域社區森林訓練中心(RECOFTC)的社區森林管理：以「促進」方式和社區團體共同管理社區的森林。
- 連結地方學習（國際支援團體）：烏干達將此種方式和推廣體制作連結，農業推廣員以和農民共同學習的方式取代傳統的提供訊息和資材方式，讓農民自己將資訊傳遞給其它農民並發展關鍵的思考能力，共同解決問題，推廣工作旨在協助農民共同學習。
- 農民第一：將農民當成最重要的人，而不是研究者是最重要的。
- 地方農業研究委員會：農民也進行研究工作，不完全依靠研究者。研



「四健青年領袖營」的小隊輔扮演團體促進者的角色，讓四健會員在活動中從團隊發展及教育遊戲中學習領導才能。



「四健青年領袖營」訓練學員在音樂的律動中，學習如何合作及領導。

項農業推廣人員、義務指導員及四健會員的訓練中皆採取「促進」的方式，改進以往以授課方式的訓練，在訓練中激發受訓人員的潛能，並練習合作完成任務的能力，除增加訓練的效果，並藉由訓練中激起參加人員的向心力，其多能在地方上主動協助各項建設及辦理各項活動。在四健推廣教育計畫的推動中，也利用各項會議和活動的機會加入「促進」式的教育

究者前往地方的農場使用團體促進的方式幫助農民進行研究。

採促進方式的農推訓練

台灣目前已經開始辦理相關的訓練，並在農業推廣工作中採取此種激發潛能、促進合作的方式，在世界上也算是農業推廣的先驅。農委會在87年起即以「團隊合作」的理念辦理第一屆四健青年領袖營，近年來在各

項活動、鼓勵四健人共同參與計畫的策劃和推動，活化了四健會的動能和內涵。去(91)年度的農業推廣人員訓練更全面採用此種訓練方式，融合了促進的訓練技巧和本土的農業推廣內容，除學員的訓練外，亦增加輔導員的訓練，期使農業推廣人員皆能成為團體的促進者，結合地方資源，協助農業推廣的對象能夠主動發掘問題和解決問題。



外籍專家Jonathan F. Cook來華主持團體促進者的訓練。

團體合作 集思廣益

所謂「團體促進方式」，是一種推動工作的方法，其目的乃是希望農民在面對問題時，能夠更容易排除困難地解決問題。換言之為當事人要先瞭解問題需要自己去解決，不能等著別人代你解決，解決問題是自己的責任；而怎麼解決，什麼對策，也需要由當事人共同討論來決定。只有當事人才最瞭解問題，只有集結當事人的力量，才是最可靠的力量。

運用「團體促進方式」來解決問題的關鍵角色是一群受過訓練的鄉村工作者，包括農業推廣專家、學者、推廣人員、義務指導員等，運用「促進」的方式和農民、班員及四健會員等共同面對環境變遷帶來的衝擊與



Jonathan F. Cook和小組促進者。

問題，這也正是農漁會面對客觀不利環境、外界對農漁會功能誤解嚴重情況下，必須特別得去強調農漁會推廣工作角色重要性的意義所在。

解決問題可以使用團體的方式，大家集思廣益，且能促成地方居民對生活環境和議題的關心，而團體促進的技巧是幫助人們解決問題，也協助

個人解決自己的問題。農業推廣和研究的單位不可能對問題有所有的答案，農民也很難單靠自己的力量找出答案，但結合大家的力量就可能找出答案，「眾擎易舉、獨力難成」顯示了團體合作可以比個人獨自工作效率更高，二加二等於五的原因，就在於合作團隊的成功運作。但是團體中某些成員總是較有支配慾的，會掌控別人，如此可能影響團體成員的合作和士氣，因此團體促進者的一個主要任務就是確定每個人都能參與團體過程，每個人的意見都能夠被尊重。



團體促進者的訓練讓參加的農業推廣人員學習如何扮演好自己的角色，要能協助推廣對象解決自己的問題。

協助學習 解決問題

為使團體促進方式能有效率地落實於農業推廣活動中，農業推廣人員和義務指導員如何適當地扮演「團體促進者」的角色，將是農業推廣工作轉型的第一要務。團體促進者是讓事情變得更順利，減少解決問題過程中的困難，但並不表示這會減輕團體促進者的工作負擔和責任，或讓團體促進者的工作任務變得更為簡單。在農業推廣工作中，教導成人比較困難，農業推廣人員能做的事情是幫助他們去學習。教導和協助學習的差異在於農業推廣人員態度的不同；如果一個人識字程度低，較少接觸媒體，也許使用教導的方式就夠了；但如果他有較高的學歷、有較好的生活水準、而且使用較多的媒體，則農業推廣人員必須設法讓他們主動學習。美國耶魯大學的教授進行一項研究結果顯示，受較多教育的農民，推廣工作是比较沒有效率的。以台灣的農業人力素質以及農業推廣工作的現況，如何讓農業推廣工作能夠更有效率，將是未來農業推廣施政上的重要課題。



91年度的農事指導員訓練是繼四健和家政人員之後，以促進的方式進行訓練的課程。

一個好的團體促進者無法教導他的對象，他只能告訴他的對象他們所同意的事情，協助對象們朝該方向去努力。在服務農民上也是相同的情況，農業推廣的任務是幫助農民解決他們自己的問題，而不是為他們找解答。農業推廣人員如果要成為一個好的促進者，他將不能再扮演只是傳遞訊息的郵差角色，示範、訓練、發表和教育者的角色等都是農業推廣人員必須扮演的角色，協助建立團體的共識與發展、協助解決問題及衝突、協助農民發展潛能及充權。一個好的促進者他必須具有的是自信、中立、值得人家信賴、有決斷力、有彈性、樂觀、結果導向、以及願意讓別人領導的能力。如果我們的農業推廣人員都能夠做到：「當農民問你：『這問題怎麼解決？』時，農業推廣人員能夠反問：『你認為呢？』」就是跨出成為好的促進者的第一步。



以促進的方式進行農事指導員訓練—團體的動力藉由成員的討論、合作及執行完成。

不一樣的鹿谷重建

雖然台灣到目前還沒有一個真正完全以「促進」方式辦理的農業推廣案例，但是南投縣鹿谷鄉農會在921震災和桃芝颱風後的重建工作已經具有「促進」方式的雛形，僅提供參考如下：

921大地震，南投縣鹿谷鄉是重災區，但鹿谷鄉重建、復原的速度非常快，不只硬體，甚至心靈重建都有相當成效。鹿谷鄉的

成功，扮演重建主力部隊之一的鹿谷鄉農會、四健義務指導員和會員的「團體促進方式」推動方式應是關鍵原因。而地震之後，桃芝颱風的二度重創，面對破碎的家園，鹿谷鄉農會的推廣人員在農委會指導下深度思考，重建工作該怎麼做，自己又能做些什麼？在感受到外在人力資源常無法能夠及時支援重建工作，體認問題的癥結之一為缺乏本地的青年協助重建工作，並思索出對策為必須培育自己的人力後，鄉農會發動鹿谷鄉在外地就學的大學生返鄉服務，先由農委會以「團體促進」的訓練方式提供服務的行前訓練，並進而引進一批來自各地熱心的民眾投入鹿谷重建。可以做的事包括直接投入重建，或是學校、家園毀了，受災戶大人忙著復原，熱心的青年集中受災戶的小孩，適時扮演家長、老師，給受災戶子女教育與心靈重建。可以做的事很多，每一件都是鹿谷青年自己決定要做的。

激發社區意識 為家園獻心力

「團體促進方式」對農村的意義，正是「給他一條魚，可以餵飽他一天；教人釣魚，可以餵飽他一輩子」的道理，希望在未來的農業推廣工作中，農業推廣人員可以瞭解「給農民資訊，只回答他一個問題，若教他如何獲得解答的方法，他可以解決自己的問題。」在台灣社會已逐漸成為「知識

發展由直線式逐漸成為網絡式」、「學習舞台由制式學習空間轉為動態的人群空間」、以及「學習滿足由靜態的資料轉為主動的資訊的判斷」的環境下，團體促進的推廣方式應可成為農業推廣工作者學習的工作方法。面對加入WTO，以及整頓農漁會信用部帶給農村的衝擊，未來的農業的推廣工作要兼顧提高農民的生產力和收入，以及提升農民自立和解決問題的能力，這套以激發農村、農



91年度的四健及家政推廣人員訓練，係首次將兩部門的訓練結合，期使透過課程的安排，對於不同部門間能增加合作空間，及整合利用地方資源。

民社區意識，靠著自發力量自己找出問題及解決問題對策的「團體促進方式」，更將成為日後農村因應外在衝擊的重要力量來源。在推動挑戰2008的國家重點發展計畫中，新故鄉營造是計畫重點，要落實推動，唯有透過自覺的鄉村居民，願意為自己的家園貢獻自己的力量，方能達成，「團體促進方式」也將成為工作推動的主力。

☐