

第一章 緒論

本章擬就研究動機、目的與問題、研究範圍與限制、研究流程與章節安排以及與本論題相關重要名詞界定等，分別敘明之。

第一節 研究動機、目的與問題

本節擬就研究動機、目的與問題等，逐一說明。

壹、研究動機

隨著社會的進步，非營利組織在現代社會中所扮演之角色愈顯重要。Rober B. Denhardt 指出公共服務領域目前最重要的趨勢之一，便是有愈來愈多的公共服務透過私人，特別是非營利組織來輸送。Peter F. Drucker 在所著之《杜拉克談未來管理》(Managing for the Future: the 1990s and beyond, 1992) 一書中，敘及非營利組織之寧靜革命，十幾年來，美國的「第三部門」(Third Sector) 成長快速，六到九歲的美國女孩之中，每四位就有一位參加女童軍；另外，非營利組織在美國，例如女童軍、紅十字會及教會等，正躋身成為美國的管理領袖，非營利組織在美國，竟是最大之雇主，每兩位成人中，就有一位是義工；尚且，就生產力、工作範圍及對美國社會的貢獻來說，非營利組織在過去二十年來有著驚人的成長 (Peter F. Drucker, 1992; 王嘉源、王柏鴻、羅耀宗 譯, 2003)。最後，非營利組織參與解決公共問題，已成為近年來世界各國的重要趨勢，而非營利組織的蓬勃發展，已引發了一場「全球結社革命」(global association revolution)，形成與公部門 (public sector) 和私部門 (private sector) 鼎足而立的第三部門 (the third sector) (江明修主編, 2002: 19)。我國自 1987 年解嚴以來，政治力釋放，人民團體法規的訂定加上社會多元的發展，非營利組織的成立可說是方興未艾，其活動包括社會服務、政策倡導、教育文化、工商發展與醫療衛生等多項範疇，對國家社會之影響可謂至鉅 (孫本初, 2001: 258)。

由於非營利組織的蓬勃發展，展現了民間豐沛的社會力量，一股由下而上的民間教育暨社會改革力量就此展開，社區大學就在政治、社會、文化與教育等多種層面之影響下，在全台各地如雨後春筍般，紛紛地設立。社區大學的構想，源於 1994 年臺大數學系黃武雄教授的倡議，1998 年 3 月，民間教改革人士在人本教育基金會的行政支持援下組成「社區大學籌備委員會」，在全國各地推動設立社區大學，並獲得民間與各地方政府的認同。1998 年 9 月 28 日，在臺北市教育局的委託試辦及木柵國中的協助下，全國第一所屬於平民大眾的文山社區大學誕生，並於 1999 年 9 月起，由臺北市教育局以公辦民營方式，委託臺北市社區大

學民間促進會辦理¹。就國內現況來說，社區大學絕大多數由非營利組織來經營運作，此外，有些地方政府係採取「公辦民營」之方式，由縣市政府提供場地，以經費補助方式委託民間非營利組織辦理，社區大學提供社區居民多元化的課程活動與成人教育學習管道。因此，在今日社會中社區大學成爲居民終身學習（lifelong learning）及形塑公民社會（civil society）的場所，亦擴大非營利組織影響之層面。

過去，「管理」一詞在非營利機構而言，帶有負面的價值，然而有愈來愈多的機構發現，正由於它們不必創造「盈餘」，所以更需要管理（Peter F. Drucker,1992；王嘉源、王柏鴻、羅耀宗 譯，2003：219）。Drucker 稱二十一世紀爲社會福利事業的世紀，非營利組織未來十年之三大挑戰：（1）能因應轉變的領導者（2）多樣化地生活與促進多樣化（3）合作、聯盟和夥伴關係。其中第二項挑戰包括通往成長、知識的取得和發展的可能性，並將我們國家各個種族所有領域的經理人、全體教師與學生、管理團隊、工作者和顧客結合在一起（Peter F. Drucker&Peter Paschek ,2004；范瑞薇 譯，2005：234-245）。

團隊建立之管理方式在今日已成爲普遍且廣受矚目的管理策略，因此，非營利組織團隊之研究，將益顯重要，Drucker 在《非營利機構的經營之道》（Managing the Non-Profit Organization）一書中，亦談到機構愈成功，就愈需要建立起團隊（Peter F. Drucker,1990；余佩珊 譯，1994：194）。尤其是非營利組織在面對外在環境變化及競爭下，若能藉由團隊之運作，將有助於組織使命之達成，因爲使命（Mission）是非營利組織存在的理由，藉由團隊產生之綜效，將能延續組織之生命力。

Drucker 說非營利機構就是社區，他們讓民眾有能力去表現自己，而且交出成績來，我們正透過它來塑造一個公民社會，它是未來社會行動的中堅力量（Peter F. Drucker,1990；余佩珊 譯，8-9）。社區大學正是以知識的力量與社區結合的例子，提供民間專業人士在社區大學與民眾直接對話、交流的園地。

最後，本研究選定社區大學爲研究範圍，主要是檢閱國內碩博士論文後，發現無人針對社區大學的團隊而進行研究，其次，在社大行政系統這部份，是整體社大運作的關鍵，因此，以社區大學的行政團隊爲限縮對象，再進行對實務對象的選擇，終於選定臺北市文山社區大學做爲個案研究對象，進行深入探究，主要是因爲文山社區大學是全國第一所社區大學，其具歷史代表性；另外，在課程規劃部分，學術、生活藝能及社團活動等三大類，文山社區大學亦是在均衡的發展²；在社區的部分，其結合許多在地的社區組織和專業團體，成立「文山新願景

¹ 參閱臺北市文山社區大學選課手冊 94 年度第 2 期，頁 1。

² 筆者查閱臺北市 12 所社區大學（不含原住民族部落大學）之 93 年社大營運摘要，其中 93 年度第 1 期別實際開設課程結構（學術、社團及藝能）：松山社大（21%、4%、75%）、信義社大（42%、10.3%、47.7%）、大安社大（18%、1.7%、80.3%）、中山社大（42%、6.17%、51.83%）、中正社大（29%、20%、51%）、大同社大（44%、7%、49%）、萬華社大（26.8%、12.2%、61%）、文山社大（31%、33%、36%）、南港社大（13%、34%、53%）、內湖社大（21%、

促進會」，積極地直接參與社區公共事務，並推動「文山公民會館」的規劃與民意匯集（江明修主編，2002：327），落實社區大學的最初理念「解放知識、催生公民社會」的訴求。

貳、研究目的與問題

過去，「管理」一詞在非營利組織中，有著負面的評價，如今非營利組織比誰都知道，其實自己更需要有管理的概念，因為它們缺乏傳統底線。它們需要學習如何利用管理之道，來讓自己專心一意於使命（Peter F. Drucker,1990；余佩珊譯，1994：5）。

管理大師 Drucker 在其著作《新現實》（New Realities）一書中，列出七項管理的必要原則（Dr. James P. Gelatt,1992；張譽騰等 譯，2001：206）：

1. 管理與人密切相關。跟人一起工作，鼓勵人們一同努力，這即是管理的真義。
2. 最能符合組織文化的管理最有可能成功：因為管理即是找出相關的人一同努力，所以想要成功，管理就必須能被理解，同時融合於組織文化中。
3. 共同的目標與價值觀是非常重要的。沒有這些，「就無法成組織，只不過是群鳥合之眾」。
4. 管理必須能隨著組織成員的需求，以及組織所處大環境的改變而改變。
5. 因為組織是由不同背景、知識、技能的人所組成，所以有效溝通非常重要。
6. 用最低底線來衡量組織績效是不足夠的，還要其他的基準，譬如：組織成員的成長、組織的創新，還有產品或服務的品質。
7. 管理成效最重要的衡量指標是：我們的顧客是否滿意？

承上述，七項管理原則似乎與團隊內涵很像，團隊不就是鼓勵人們一起工作，有著團隊文化，共同的願景、目標，且組織有彈性，成員能有效地溝通，還要有一套績效管理制度，來達成團隊的使命。且 Drucker 亦談到機構愈成功，就愈需要建立起團隊，否則可能會馬失前蹄、舉步危艱。團隊的目的在於盡取各人之所長，而盡去各人之所短，好比涓涓細流，最後終歸一川。

Montebello 與 Buzzotta（1993：62）兩人認為，團隊概念在今日常被普遍地誤解，許多自稱為團隊的組織充其量只是同一組織、工作下的人群組合而已，而真正的團隊應能表現出下列行為方式（孫本初，2001：502-503）：

16%、63%）、士林社大（27%、25%、48%）、北投社大（35%、4%、61%）。上述資料來源：臺北市社區大學聯網（<http://www.ccwt.tp.edu.tw/Pub-Colleges-93.asp>）。

1. 團隊經由自我引導、計畫、組織的方式，建構其活動內容以完成工作。
2. 團隊經由工作過程中人際間的坦誠與溝通，建立成員間堅實的關係，不管是決策、開會、解決衝突，人員彼此間均保持高度的涉入感（Involvement）與承諾。

根據上述觀點，想要瞭解在非營利組織中，偶爾會運用團隊的概念，那麼這個團隊是否是理論上「團隊」，如果不符合理論上團隊的定義，該如何運用團隊建立的步驟來建立真正的團隊，以及適合的種類；其次，如何型塑成高績效團隊，以增進團隊績效。

綜上述，本文研究目的分述如下：

一、在理論部分，從文獻檢閱上瞭解非營利組織、團隊、團隊建立、高績效團隊等概念及團隊策略運用於非營利組織之具體做法。

二、在實務部分，以臺北市文山社區大學做為具體的研究對象，瞭解文山社區大學行政團隊發展、運作績效、管理等；其次，以理論上團隊的定義進行檢核，若非符合團隊定義，該如何建立團隊及型塑高績效團隊等。

依上述之研究目的，本研究擬探討下列具體的問題：

1. 為了解非營利組織行政團隊之功能、績效及相關問題，擬以文山社大行政系統之工作團隊為案例，試加了解上述行政團隊，從過去到現在，其發展情形及運作績效如何？
2. 文山社大如何對行政團隊進行管理？
3. 上述的行政團隊，是否符合「團隊」之定義？
4. 若非符合理論上團隊的定義，該如何運用團隊建立的步驟來建立真正的團隊？以及適合的團隊種類？
5. 最後，如何在文山社大型塑高績效團隊，以增進團隊績效？

第二節 研究範圍與限制

了解研究動機、目的與問題後，本節再以研究範圍為距焦，以及論述本研究限制。

壹、研究範圍

依據社團法人社區大學全國促進會統計資料，截至 95 年 3 月 8 止，全國（包含 10 所原住民社區大學在內）共有 83 所社區大學³（<http://www.napcu.org.tw>）。以國內社區大學為例，目前大多數由依法登記之財團法人、公益社團法人或協會等承辦經營，由於其具有公共服務的使命，目的在促進公共利益，因此，本研究將這些民間志願組織體，稱做非營利組織。由於研究範圍限於公辦民營之部份，至於公辦公營部份，係由地方政府負擔全部之預算，並調派內部單位及所屬學校人力辦理，則不在本研究探討之範圍。至於個案部份，則輔以臺北市文山社區大學（簡稱文山社大）做為研究對象，主要是因為文山社大是全國第一所社區大學，具歷史代表性，另外，承辦單位為社團法人台北市社區大學民間促進會，其性質為非營利組織。

最後，再針對根據文山社大目前的組織架構圖，行政系統上有一個工作團隊進行研究。

貳、研究限制

一、在文獻探討方面，關於非營利組織與團隊之研究頗多，不勝枚舉，限於個人之資源、時間有限，僅能對相關著作進行研究。

二、本研究囿於時間、精力之限制，在分析上恐有疏漏之虞，無法全然顧及，且限於研究者的主觀價值認知，於資料之評析不免有個人之價值判斷。

³ 依據社團法人社區大學全國促進會統計資料，截至 95 年 3 月 8 日止，全國（包含 10 所原住民社區大學在內）共有 83 所社區大學（<http://www.napcu.org.tw>），其中不含分校。其中新竹縣社區大學、南投縣社區大學、雲林縣社區大學及台東縣社區大學等四所屬於公辦公營方式外，其餘皆採公辦民營方式運作。

第三節 研究流程與章節安排

本節擬就研究流程與章節安排，分別敘明之。

壹、研究流程

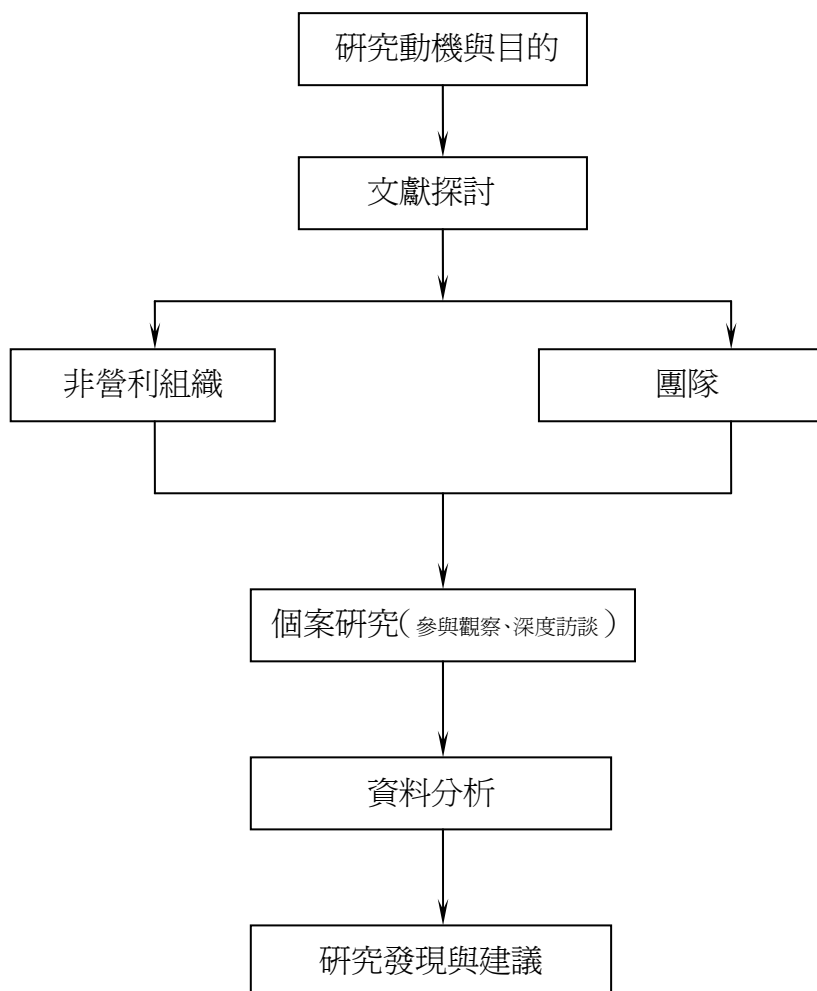


圖 1-1 研究流程

資料來源：作者自繪

貳、章節安排

本篇論文共分為五章，其章節安排，茲分述如下：

第一章為緒論。主要說明本文之研究動機、目的與問題，其次，述及研究範圍與限制及本文之研究流程與章節安排，最後，再針對與本文相關之重要名詞一一加以界定。

第二章為文獻探討。首先，針對與本文相關之國內論文進行檢視，其次，再針對非營利組織的緣起、角色功能等進行瞭解，最後，再針對團隊與團隊建立及團隊策略運用於非營利組織之相關文獻，進行深入探究。

第三章為臺北市文山社區大學個案析探。針對其成立背景、經營理念與未來方向、組織介紹與行政團隊等進行了解，再輔以研究設計，期能對個案研究時能順利進行。

第四章為研究分析與討論。配合訪談題綱的主軸和研究問題的概念，進行研究結果與討論互相對話。

第五章為結論與建議。分為研究結論及研究建議兩部份，綜合摘要本研究的結論與發現，並試著提出筆者研究建議。

第四節 重要名詞界定

本研究係以非營利組織行政團隊為論題，以社區大學為具體研究對象，本節茲將與論題相關之重要名詞，臚列如下：

壹、非營利組織

提到「非營利組織」(non-profit organization)也許一般人會很覺得很陌生，但說到各種公益團體、學術研究組織、志願組織、醫院、各種類型的基金會等，此種不以營利(non-profit)為目的之組織，稱之為「非營利組織」或「第三部門」(the third sector)(張潤書，1998：299)。非營利組織，同時被視為「私有的」與「公共的」性質。「私有的」部份，因其不具有政府的公權力；「公共的」部份，因其以提供公共服務為目的。Peter D. Hall即認為非營利組織應具備下列三項目標：(一)執行政府委託之公共事務。(二)執行政府或營利組織所不願或無法完成之事務。(三)影響國家、營利部門或其他非營利組織之政策方向(江明修，1994：12)。

Thomas Wolf(1990：6)則認為非營利組織應具備下列五項特徵：(一)具有公共服務(public service)的使命(二)為非營利(not-for-profit)或慈善的(charitable)法人組織(三)排除自利營私之管理結構(四)免除聯邦稅(五)捐助者享有減稅之優惠待遇(江明修，1994：13；蔡千惠，1998：2-3)。

非營利組織除上述特徵外，尚具下列特徵，與一般民間企業組織及政府官僚組織不同：（一）正式組織（二）民間組織（三）非利益的分配（四）自己治理（五）志願性團體（六）公共利益屬性（七）組織收入依賴募款能力，而非組織績效（八）服務取向、行動取向（九）扁平式組織、層級節制少（十）低度手段理性與高度團結一致（張潤書，1998：305-306）。

綜上論述，非營利組織可說是具有公共性質及公共服務使命，出於志願且不以營利為目的之民間公益組織。

貳、團隊

團隊（team）概念最早可溯及西元十八、十九世紀工業革命之前的師徒工作制度，至於其理論基礎，則以美國霍桑實驗（Hawthorne Experiment）的團體動力學（group dynamic）研究為開端（張麗君，2002：13-14）。團隊可說是一個具有高度信任的團體，成員之間相互支持合作，以每個人本身相輔相成的才能，共同為團隊的使命（mission）及共同的目標而努力，成員之間講求溝通、意見參與，共同為績效的設定及達成而貢獻才華，其定義要比團體（group）來得嚴格（孫本初，2001：501-502）。

學者Katzenbach與Smith兩人則從以下七個面向來論述團體與團隊之間的差異（Katzenbach & Smith，1993：133；楊俊雄，1994：15；孫本初、吳復新、許道然編著，1999：157-159）：

1. 領導者方面：團體有一個明確而強有力的領導者；而團隊則傾向於共享領導權的角色。
2. 責任歸屬：團體多講求個人責任、各自負責；而團隊則是個人及彼此相互責任兼籌並顧，並對團隊負責。
3. 目的：團體的目的類同於組織的使命；而團隊則有其特殊的目的或目標。
4. 工作成果：團體講求個人的工作成果；而團隊則注重集體的工作成果。
5. 會議：團體多要求開會要有效率地討論；而團隊則多半會鼓勵公開、開放性討論及主動地召開解決問題的會議。
6. 績效衡量：團體的績效衡量多著重個別成效的影響力；而團隊則注重集體的工作成果，直接評估團隊表現。
7. 工作方式：團體在經過討論後，就決定指派或授權個人去進行任務；而團隊則是在經由討論決策過後一起工作。

除上論述外，Shonk（1982：5-7）及Mears&Voehl（1994：93）等，亦提出團體與團隊（自主團隊）在下列方面，亦有所不同（孫本初編著，2001：502）：

1.領導權：明確領導者，且領導權是被指定的；而團隊則由團隊會議「共享」領導權。

2.決策：團體中易產生多數與少數意見；而團隊則透過「共識」來制定決策。

3.目標：團體中績效目標係由他人所決定，成員的目標是可以區分，且未必接受共同目標；而團隊之績效目標係由團隊訂定，成員具有共同的目標，且充分瞭解與接受該目標。

4.互賴程度：團體中成員可以自由決定或採取不影響其他成員的行動；而團隊任何成員的行動或決定均會影響到其他成員。

5.合作情形：團體中成員獨自工作以達成任務；而團隊之成員則藉由「合作」才能使工作最有效地完成。

6.意見表達：團體中個人的感覺經常刻意掩飾；而團隊可以自由作意見表述，其他人也願意聆聽。

7.責任：團體中強調個人責任；而團隊則強調共同與個人責任。

8.權限：團體中之權限主要在組織一定界線內運作；而團隊則在一定界線內獲得充分授權。

9.整體氣氛：團體個人工作結果導致以「我」為中心；而團隊則在集體工作結果導致以「我們」為中心。

另外，團隊的主要目的，係期望透過整合與管理一群人，使其能力有效地凝聚、發揮；並透過團隊的運作過程，互相學習知識、技巧與經驗，產生綜效。Eric, Kenneth & David（1990）指出團隊應具備有三項特色（李粵強，2002：6）：

1. 團隊是為了特定的任務所產生。
2. 團隊成員的相互依賴程度很高，每一位成員自身無法單獨運作，一定要與其他成員配合。
3. 團隊講求合作以共同的努力來謀求團隊目標之達成。

因此，吾人可說團隊是建立在信任的基礎上，成員之間彼此互相合作且互動良好，藉以達成共同的目標。

參、團隊建立

團隊建立（Team Building）是組織發展的最重要干預技術之一，近年來已被

美國工商業及政府機構普遍採用，並獲得良好的成效（Thomas H. Patten , Jr. , 1978 : 1 ; 吳定，1998 : 167）。而團隊建立適用於群體，針對改善群體內關係與工作方式之一種干預技術，目的在增進團隊及群體之效能。

關於團隊建立之意涵，若干學者看法如下（吳定，1998 : 168）：

（一）A.Johnson的定義

團隊建立乃是對於一群已經有或將可能有共同組織關係與共同目標的人，從事有計畫的活動，藉改進他們完成工作的有關方法（Huse，1975 : 175）。

（二）W. French & C. Bell的定義（1995 : 119）

團隊建立是組織發展的最重要干預技術，其目的在增進與提高組織內各群體的效能。某些干預活動集中於家庭式群體（family group），即由上司與部屬組成的一種永久性工作團隊；而其他干預活動則集中於特殊的群體，例如初設群體、因合併或組織結構改變而新立的團隊、工作小組、委員會等。

（三）美國管理人員組織發展手冊的定義（J.K. Fordyce & Raymond Weil，1971）

團隊建立係由一群日常工作在一起的人，以促進工作績效與效能為目的所組成的一種團隊。雖然此種團隊可應用於臨時性群體或工作小組，但最主要的還是指由上司與部屬所共同組成的工作家庭（work family）。

（四）R. D. Smither（1996 : 317）等人之定義

團隊建立是一項被廣泛使用的組織發展（Organization Development）技術，被視為是組織發展中最重要干預技術（intervention）之一，它能使團體成員合作並分享技術，因此，可以更有效地完成工作。此外，在團隊建立法上所使用的技術，大部分植基社會心理學與團體動態的研究上；並將焦點集中在「家庭式群體」或存在組織中的工作單位，並且有著長遠的交際關係。家庭式群體的動力受到事實強烈的影響，及群體成員共享過去與未來（鄭瓊芳，1999 : 35）。

（五）吳定教授之定義（1998 : 168-169）

所謂團隊建立係指對於一群在一起工作，具有共同組織目標及相互依存關係者所組成的永久性或臨時性群體，從事有計畫的干預活動，以增進其工作效能之意。

（六）司徒達賢教授之定義（1981 : 107）

所謂建立團隊，就是藉種種活動來增進團隊解決問題的能力，並使每一位成員的潛力及所掌握的知識、情報與能力得到最充分的發揮（援引自鄭瓊芳，1999 : 36）。

(七) 孫本初教授之定義 (1999: 161)

團隊建立是組織發展之中廣泛被應用的干預技術之一，使團體成員能合作與分享其共識，大部分團隊建立的干預技術是基於社會心理學的理論與原則以及對團體動態的研究。首先將團體動態概念應用到團體是使用T-groups即敏感性訓練 (sensitivity training)，雖然團隊建立與T-groups共同分享了對於團體功能的基本假定，不過大部分的研究者認為T-groups對於組織的進一步發展有其侷限性，相對於T-groups，團隊建立強調任務的完成，而非人際關係的過程，除此之外，團隊建立將其焦點放在家庭式的團體 (family groups)，或者組織工作單位的生存以及長期的聯盟與關係。

綜上論述，所謂團隊建立是組織發展重要干預技術之一，它能使團員合作並分享其共識，目的在改善並增進組織內各群體之效能。

肆、社區大學

社區大學是臺灣教育改革的奇蹟，設立社區大學的構想，起源於 1994 年臺大數學系黃武雄教授的倡議。從教育改革逐步演進到社會重建，推動社區大學，以活化社區、解放社會力、培育公民參與社會事務的能力 (林振春, 2002: 91)。因此，社區大學發展的兩大主軸，一為公民社會，一為知識解放。另外，社區大學的興起，可說是歸功於民間教改人士的倡導，與當時社區總體營造的推動、社區意識的被喚醒以及終身學習運動的興起有密切的關係。而全國第一所社區大學，乃在教改人士組成「社區大學籌備委員會」的努力及台北市政府之支持下，於民國 1998 年 9 月 28 日正式在台北市文山區木柵國中試辦。

此外，我國為順應世界潮流，於 2002 年 5 月 31 日經立法院三讀通過，總統於 2002 年 6 月 26 日公布終身學習法，其中終身學習法第三條及第九條中，揭櫫「社區大學」係指在正規教育體制外，由直轄市、縣（市）主管機關自行或委託辦理，提供社區居民終身學習活動之教育機構；此外，直轄市、縣（市）主管機關為推展終身學習，提供國民生活知能及人文素養，培育現代社會公民，得依規定設置社區大學或委託辦理之。承上述，社區大學法制化正式步入軌道，在「終身學習法」中取得一席之地。

社區大學的發展快速蓬勃，延攬各領域的專業人才開課，讓民間專業人士得與民眾直接對話，相互交流。然而每個人對社區大學的想像不盡相同，各地方政府對社區大學的定位亦未必相同。現在，社大終於發展成一個結合地區民間組織的力量，包括地方性草根社團及非地區性的公益或社運團體。在此多元發展下，社區大學反而因此成為新的公共領域，從最基層的民間動員整體社會力，在不同的社大經營間各自展現了源於社區不同的風貌與生命力(臺北市文山社區大學選

課手冊，2005）。

社區大學強調與社區結合，旨在培養現代公民應具的知能，使其具有參與公共領域事務的能力及民眾批判思考能力之養成，以達到「解放知識、改造社會」的目標（黃富順，2002：114）。

爲了達到上述目標，在課程設計方面即以「發展公民社會」爲方針，主要分爲三大類（即所謂的「三H」課程）：學術課程、社團活動課程及生活藝能課程。茲分述如下（黃煌雄等，2003：6）：

- 1.學術性課程（Head）：學術性課程可以擴展人的知識廣度，培養思考分析、理性判斷的能力；著眼於知識與理性的啓蒙（含人文、社會與自然），偏向於「腦」。
- 2.社團性課程（Heart）：社團性課程可以培育公民參與社會公共事務的能力，從社團活動中培養公共事務參與的態度、習慣與能力、凝聚社區意識，邁向公民社會。課程著眼於人與人之間情感與心的連結，激發公民關心社區與公共事務的熱誠，偏向於「心」。
- 3.生活藝能課程（Hand）：生活藝能課程可以學習實用技能，精緻的休閒生活，提昇人的工作能力與生活品質；課程設計傾向於發展個人「雙手萬能」DIY 的能力，使生活增加創造及獨立性意義，鬆綁人對商業文明的過度依賴，較偏向於「手」。

社區大學盼望藉由學術、社團活動及生活藝能等三項課程，達到「解放知識、催生公民社會」的目標。