

羅山村人力資源及組織發展變革

作者：沈聰明 課長
林正木 助理研究員
農業推廣課
電話：(03)8541881

前言

廿一世紀農業新方案所建構新世紀農業發展願景，是讓台灣農業邁向永續發展的綠色產業，尊嚴活力的農民生活及萬物共榮的生態環境，依農村建設發展的方向、重點策略及措施以推動永續農村發展規劃及建設，重視結合生態、景觀、生活、產業發展與社區文化，建設為有產業、重生態及具人文、自然與地區特色的農村生活圈，配合當地農村特有產業發展觀光休閒農業，以活絡農村經濟而達成城鄉均衡發展之目標。行政院農業委員會花蓮區農業改良場於 91 年以有機農業為基礎，著手規劃建構花蓮縣富里鄉羅山有機村，在各項建構工作之推動過程中，亦對人力資源及組織運作的強化投入不少人力及心力。

羅山村之人力及人文資源

一、社會結構與組織

為能凝聚團體組織的向心力，如何營造組織共享、共贏的利基理念則是重要元素，然調查瞭解區域的社會結構、組織及人文資源却是首要工作，富里鄉人口數至 96 年 5 月止為 12,203 人，佔全花蓮縣的 3.5%，其中羅山村共有 181 戶，563 人，佔富里鄉的 4.6%，以漢族（客家藉、閩南藉及其他）為主，原住民僅佔 1.8%，其中男性佔 57%，女性為 43%，家庭收入以農為主業。

羅山村最重要的社會組織有社區發展發展委員會、有機村推動委員會及富里鄉農會組織的農業產銷班及家政班，在地方的政治、經濟及產業活動上佔了極重要的角色。目前農業產銷班包括有機米、果樹及花卉產銷班各 1 班，並有 3 戶農民經營放山土雞產業及 12 戶經營休閒服務的體驗農家。產銷班班長及主要產業經營業者在羅山村地方上扮演重要的領導角色，對推動政府政令及協助農會輔導工作有極大的影響力。

二、人文資源

富里鄉羅山村民風純樸，多以務農為生，客家族群勤勉務實的生活習慣，形成了羅山村農村特色，村中雞犬相聞，仍有許多古雅的農舍立於其間，四處仍可見到具有歷史傳統的農機具，令人發思古之幽情；純正口味的客家美食在此處亦可品嚐得到。近年來，為因應日益增多的遊客需求，居民將家中多餘的房間，運用在地特色資源佈置成乾淨舒適的體驗農家，提供遊客最有鄉村氣氛的住宿環境。另富里鄉居民中有 14% 左右的原住民阿美族，阿美族人無論男女五官清秀，能歌善舞，其傳統服飾鮮明引人注目，每年在七、八月豐年祭時節，外出的族人多返鄉團聚，歡唱群舞慶祝豐收，以歌舞形式呈現耕耘收穫、上山打獵、結網捕魚等祖先生活方式，亦是頗具特色而值得瞭解的人文景觀。

羅山村人力組織變革

一、人口的變化

經調查近 5 年之資料，羅山村的戶數由 92 年 5 月的 167 戶增至 96 年 5 月的 181 戶，但

人口數却由 571 人降至 563 人（詳如表一），顯現有人口外流的現象，且以男性人口的變化較大，但據更深入瞭解，自本場積極推動羅山有機村後之 2 年以來，已吸引 6 位年輕人返鄉，其中有 4 位經營體驗農家，2 位從事有機水稻生產，因此，如何營造優質環境特色，活絡農村經濟發展，是減少人力外流且願返鄉在地經營的重要動力。

表一、92~95 年之羅山村人口概況

年月	戶數	人口數	男性	女性
96 年 5 月	181	563	322	241
95 年 5 月	178	566	326	240
94 年 5 月	170	563	329	234
93 年 5 月	171	579	339	240
92 年 5 月	167	571	339	232

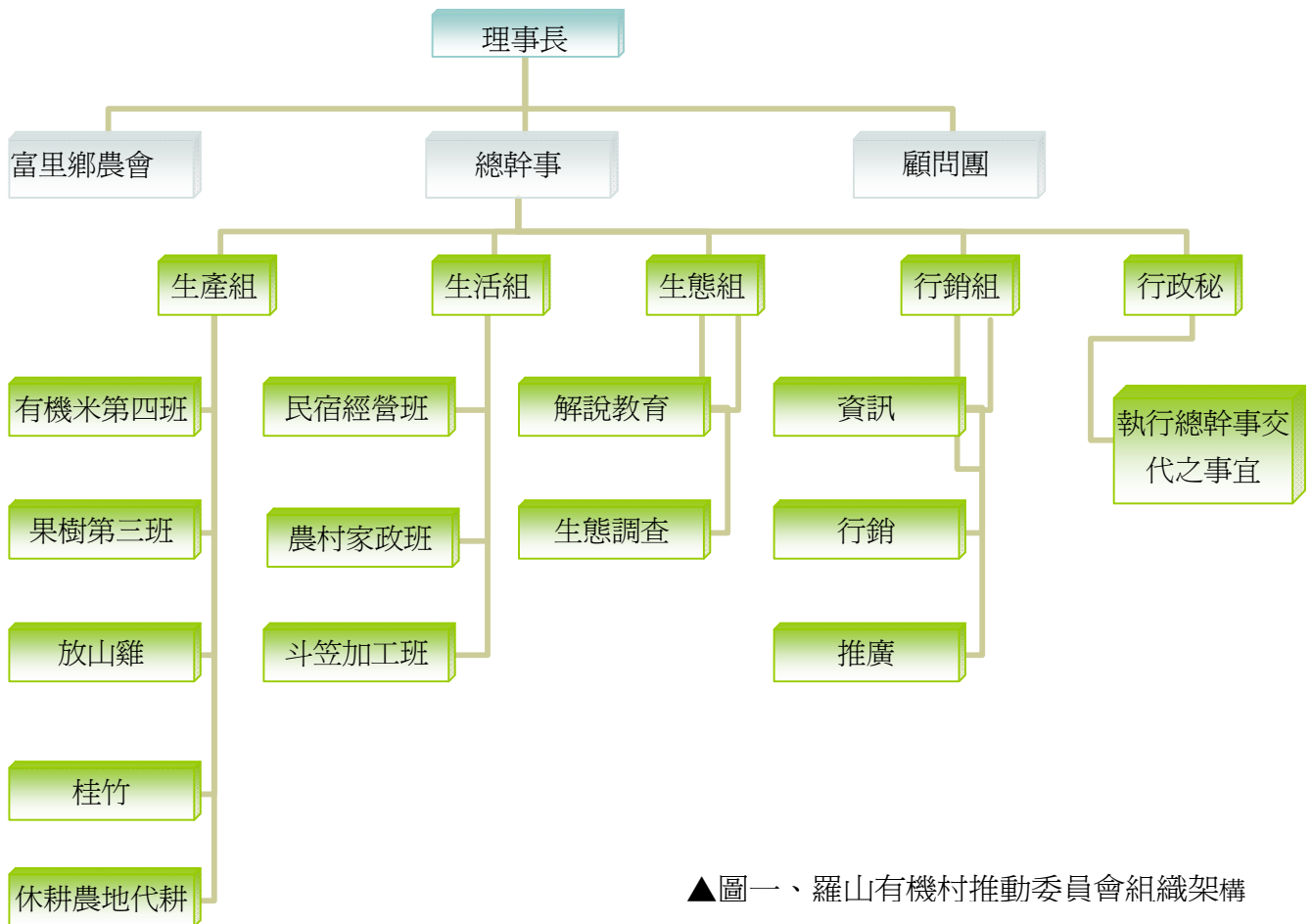
二、人力組織的變革

本場自 91 年即著手調查規劃富里鄉羅山有機村，為能輔導建構羅山有機村之推動工作，92 年結合羅山村重要產業人士，輔導成立「富里鄉羅山有機村推動委員會」之組織，由村長擔任理事長，下依重要產業分為果樹、有機米、花卉、斗笠、手工香皂、放山土雞、體驗農家、解說、生態維護及有機餐等 10 組，各組均由該領域之領袖人物為負責人，並推動各項產業的有機化及經營事業。

由於推動委員會下之小組過多，各組間之橫向聯繫不足，造成各項業務之推動進度與成果相當緩慢不彰，本場於 93 年整合當地社區發展發展委員會、有機村推動委員會及富里鄉農會組織，輔導有機村推動委員會重新設立組織架構(詳如圖一)。理事長下設總幹事負責各項業務推動的聯繫及整合，並依有機村推動目標分為生產、生活、生態及行銷等四組，為讓委員會與富里鄉農會有關業務更能密切結合，另設行政秘書負責協助委員會各項行政作業及執行總幹事交代之事宜；生產組組長負責有機米、果樹、放山雞、桂竹及休耕農地代耕等業務之推動；生活組組長負責體驗農家經營、農村家政班及斗笠加工班等業務之推動；生態組組長負責解說教育、生態調查維護等業務之推動；行銷組組長則負責整合羅山村各項資訊及經營事業的行銷推廣。推動委員會的組織經重新整合後，組織運作功能大大提升，各項業務亦已邁入有計畫性的正常推動。

三、組織人力運作及能力之強化





▲圖一、羅山有機村推動委員會組織架構

為有效推動羅山有機村的建構，人力組織運作及能力強化之工作實屬紮根的基礎工程，本場於 94 年即協助編列計畫經費，由本場經營管理顧問師負責規劃辦理 3 場次的教育訓練課程及 1 場次的共識營活動，透過中國生產力中心專業顧問之協助，強化農業經營企業化之理念與經營事業之籌劃能力，並由委員會各組核心人員共同討論訂定羅山有機村發展願景、長、中、短程目標及各項推動業務，促使組織宗旨及發展目標更加明確，組織之向心力更加凝聚。另為讓推動羅山有機村之共同願景能擴及全村村民的凝聚，本場輔導推動委員會於羅山村召開宣導說明會，向羅山村所有村民說明未來發展方向及規劃之重點工作，以向村民宣示共同努力的決心並獲全體村民的信任及支持。

羅山有機村的產業及經濟事業發展成效，關係著組織凝聚力及有機村的永續經營，因此，本場每年均會協助辦理栽培技術、餐飲料理、體驗農家經營及空間規劃設計、伴手禮研發及包裝設計、休閒行程設計及服務品質等各項訓練課程，提升農民對經濟事業的經營管理能力及經營成效；另為透過媒體、專家及各方人士對羅山有機村的認識與瞭解，加強羅山有機村的行銷推廣，讓全體國人認識喜愛羅山有機村，甚而推向國際的休閒旅遊據點，本場於 94、95 年輔導辦理羅山有機村前導組群體驗營及專家宿村之活動，經由來訪的各項領域專家學者，提出羅山有機村發展業務的各項建言，作為羅山有機村更加精進的參考與動力。

結語

羅山有機村經本場輔導建構已有相當成效，在國人休閒旅遊行程中亦為重要考量據點，每年均可吸引約 5 萬人次的參訪人潮，對農村的經濟與農民的收益亦有極大的助益，本場除持續輔導羅山村邁向有機生活化及生活有機化外，將規劃鄰近村里以羅山有機村為據點，擴展有機村的區域範圍，建構有機村產業的群聚發展，促進花蓮地區農業安全體系及有機休閒產業的永續發展。