

南 華 大 學  
建築與景觀學系環境藝術碩士班

碩 士 學 位 論 文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER PROGRAM IN  
ENVIRONMENTAL ARTS, DEPARTMENT OF ARCHITECTURE  
AND LANDSCAPE DESIGN, NANHUA UNIVERSITY

朝天宮義工組織及行為之研究  
A STUDY ON BEIGANG CHAOTIEN TEMPLE'S VOLUNTEER  
ORGANIZATION AND BEHAVIOR

研 究 生：許君如

GRADUATE STUDENT :HSU CHUN JU

指 導 教 授：魏光莒 博士

ADVISOR : Kuna-Chu Wei Ph.D.

中 華 民 國 一 〇 五 年 六 月

南 華 大 學

建築與景觀學系環境藝術碩士班

碩 士 學 位 論 文

朝天宮義工組織及行為之研究

A STUDY ON BEIGANG CHAOTIEN TEMPLE'S VOLUNTEER  
ORGANIZATION AND BEHAVIOR

研究生：許君如

經考試合格特此證明

口試委員：陳禮堯  
李心  
魏光昌

指導教授：魏光昌

系主任(所長)：魏光昌

口試日期：中華民國 105 年 6 月 19 日

## 謝 誌

終於要畢業了，內心的感觸相當深。首先要感謝南華大學在這段時間的栽培，給予生命的滋養。感謝指導教授魏光莒老師的鼓勵與支持，讓我終能完成學業。感謝口試委員李江老師與陳滢世老師，在審查論文時的用心審閱，以及對結論的指導與建議，使得整篇論文得以更加完整。最要感謝的是建忠，總在我需要幫忙的時刻伸出援手。跟我一起的戰友國賢、香蘭的打氣及鼓勵。幫我排版的好朋友美紅，還有彥彰的支援與支持，感謝老天給我這個好兒子，感謝容梅老師的修正與指導，終於讓腦鈍筆拙的我也能慢慢寫出自己想法及觀點，感謝所有曾經幫助我的人，點滴在心頭。

媽祖是我的信仰，在波折起伏的生活裡安定了我的心靈，誓言為媽祖終身義工，可以以此文作為筆路的開端，也許是我終身的修行，靜默是生活的慈悲，我記住了繼續持奉。感謝老天讓我居住在北港這塊福地，與媽祖是如此地貼近。

最後，僅以此論文獻給老是忘記我是誰的母親，感謝您的慈愛支持著我的善良而毫無遺失，父親對我的愛護及始終如一的支持。

君如 謹誌

於 南華大學建築暨景觀學系環境藝術研究所在職專班

中 華 民 國 一 百 零 五 年 六 月

南華大學建築與景觀學系環境藝術碩士班  
一〇四學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：朝天宮義工組織及行為之研究

研究生：許君如

指導教授：魏光莒 博士

論文摘要內容：

本文研究方法採用：文獻分析法、個案研究法、參與觀察法、與深度訪談法。主要研究結論如下：

- 一、北港朝天宮能有今日之成功，最重要之因是核心使命不變與週邊使命創新。
- 二、北港朝天宮經營管理所累積之社會資本是持續性的，不論是過去、現在、或是未來。
- 三、了解北港朝天宮與信眾間之信任、規範、網絡，目前在經營管理與其本身組織架構和義工團體之結合，了解與檢討。
- 四、根據彼得杜拉克(Peter Drucker)所談的"知識工作者"的組織型態，來做理論新分析:讓我們了解廟宇及宗教團體的根本力量是什麼?它的人力成本最低,核心價值感最高,其驅動力是一種深刻的認同感;其組織,是一種自發性的,是個人與神明之間的一種內在對話及生命連結;而非用權威或是利益分配來做領導。

關鍵字： 朝天宮 義工 組織 服務



Title of Thesis : A STUDY ON BEIGANG CHAOTIEN TEMPLE'S VOLUNTEER ORGANIZATION AND BEHAVIOR

Department : Master Program in Environmental Arts, Department of Architecture and Landscape Design, Nanhua University

Graduate Date : June 2016 Degree Conferred : M.A.

Name of Student : **HSU CHUN JU** Advisor:Kuna-Chu Wei Ph.D.

## **Abstract**

This paper Methods : literature analysis, case studies , participant observation , and depth interview . The main conclusions are as follows :

First, the North Port temples to have success today , the most important because it is the core mission of constant innovation with neighboring missions .

Second, social capital accumulation of Beigang Heavenly Temple business management is sustainable , both past, present , or future.

Third, understanding and trust among the faithful of North Port temples , specifications, network , currently in its combination of organizational structure and management of volunteer groups themselves , understand and review .

Fourth, according to Peter Drucker are talking about the "knowledge worker" type of organization , to do new theory : Let's understand what fundamental forces of the temple and religious groups is its lowest labor costs , core values? the highest sense , the driving force is a profound sense of identity ; its organization is a spontaneous , life is an internal dialogue and links between the individual and the gods ; and not to do with the leadership of the authority or the distribution of benefits

Keyword: Temples volunteer organization service

## 目 錄

謝誌 .....	I
中文摘要 .....	II
英文摘要 .....	III
目錄 .....	IV
圖目錄 .....	V
表目錄 .....	VI
第一章 緒論 .....	1
第一節 研究背景與動機 .....	1
第二節 研究目的與研究問題 .....	2
第三節 名詞釋義 .....	3
第二章 文獻探討 .....	5
第一節 義工組織 .....	5
第二節 “知識工作者”之意涵 .....	8
第三節 “知識工作者”之特質 .....	10
第三章 個案描述 .....	15
第一節 媽祖信仰與產生背景 .....	15
第二節 北港朝天宮歷史沿革 .....	20
第三節 北港朝天宮管理組織與義工組織 .....	22
第四節 迎媽祖祭典 .....	31
第四章 研究設計 .....	39
第一節 研究步驟 .....	39
第二節 研究方法 .....	42
第三節 個案介紹 .....	43
第四節 蒐集資料策略 .....	45
第五章 研究討論與分析 .....	47
第一節 北港朝天宮義工組織與知識工作者特質之討論 .....	47
第六章 研究結論與研究建議 .....	52
第一節 結論與建議 .....	52
參考文獻 .....	54

附錄一：訪談紀錄 .....	57
----------------	----

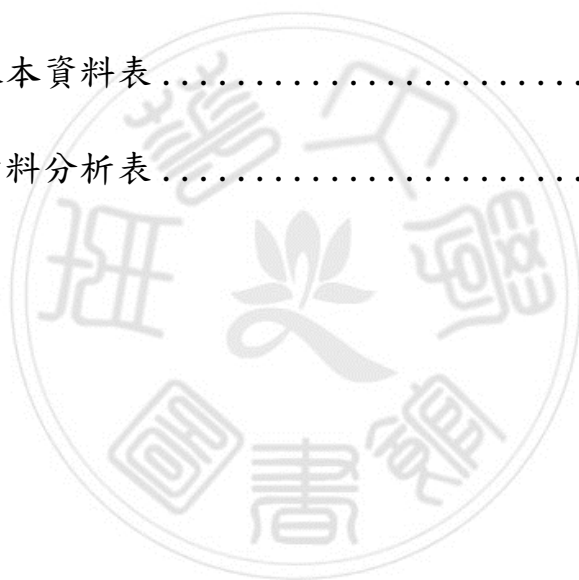
## 圖目錄

圖 3-1 北港朝天宮大殿媽祖 .....	15
圖 3-2 白沙屯媽祖來進香 .....	16
圖 3-3 北港朝天宮大爐 .....	19
圖 3-4 北港朝天宮組織圖 .....	23
圖 3-5 北港朝天宮附屬義工組織 .....	26
圖 3-6 北港朝天宮迎媽祖 .....	33
圖 3-7 北港朝天宮迎媽祖 舞龍 .....	33
圖 3-8 北港朝天宮迎媽祖 舞獅 .....	34
圖 3-9 北港朝天宮迎媽祖街景 .....	34
圖 3-10 朝天宮媽祖遶境隊伍 .....	35
圖 3-11 北港朝天宮迎媽祖遶境 .....	35
圖 3-12 北港朝天宮迎媽祖—虎爺吃炮 .....	36
圖 3-13 四媽會媽祖坐炮(炸轎) .....	36
圖 3-14 北港朝天宮迎媽祖 媽祖坐炮(炸轎) .....	37
圖 3-15 北港朝天宮迎媽祖--真人藝閣花車(1) .....	37
圖 3-16 北港朝天宮迎媽祖--真人藝閣花車(2) .....	38
圖 3-17 北港朝天宮迎媽祖--真人藝閣花車(3) .....	38

圖 4-1 研究步驟圖 .....	41
-------------------	----

### 表目錄

表 2-1 非營利組織分類圖 .....	8
表 2-2 知識工作者的定義 .....	9
表 2-3 知識工作者的夥伴 .....	10
表 2-4 新工作者的分類與特質 .....	13
表 4-1 訪談者基本資料表 .....	44
表 5-1 訪談者資料分析表 .....	50



# 第一章緒論

## 第一節 研究背景與動機

北港朝天宮迎媽祖在 2011 年 4 月 21 日由文建會授證成為國家指定重要民俗。「北港朝天宮迎媽祖」活動的歷史悠久，每年農曆三月十九、二十日的遶境活動，南巡南港、北巡新街，不但神轎及陣頭規模盛大，信眾都會沿路燃放鞭炮迎接，透過炮聲如雷、煙霧昇騰的壯觀場面，表達對媽祖的崇敬，更相信能藉此為商家帶來財富，為家家戶戶帶來平安。若有幸能接受迎媽祖「炸轎」、「炸虎爺」活動的洗禮，親身體驗其無與倫比的震撼力，當更能體會北港信眾虔誠信仰的力量。

北港迎媽祖的另一項特色，是由兒童扮演各種民間故事角色的「藝閣」遊行，稱得上是台灣場面最盛大的藝閣表演，每年由北港鎮各里、鋪會、公會、社團出資設置三十多座「藝閣」，依所要展現的民間故事題材，打造古色古香的傳統花車，沿著北港街頭遊行，小演員們扮成神話或民間故事的人物，高高站在藝閣上，沿途分撒平安糖，讓遊客爭相撿拾「吃平安」，雖然辛苦，但都引以為榮。「炸轎」和「藝閣」遊行正是北港迎媽祖遶境過程中最具有傳統特色的民俗活動。

朝天宮媽祖的各個轎班會，組織嚴密，成員平時散居各地，每逢農曆三月十九日，自動回北港擔起抬轎任務；對每一位北港居民而言，不論親自參與媽祖遶境，或在家中等候媽祖隊伍到來，都全力參與投入，整個遶境活動表現出對於文化傳承的使命感與向心力。(轉載自文建會網站新聞稿)

臺灣宗教型非營利組織眾多，較有名者例如慈濟、佛光山、法鼓山等，惟大多數此類型組織，並非如同這些代表個案，國人較能耳熟能詳、且較能吸引信眾之凝聚，故其中組織有效的經營管理，應為其成功吸引信眾之關鍵。本研究以北港朝天宮個案研究物件，旨在研究管理學大師彼得·杜拉克(Peter Drucker)所談的"知識工作者"的組織型態，並作出理論新分析:讓我們了解廟宇及宗教團體的根本力量是什麼?為何它的人力成本最低,核心價值感卻最高;為何其驅動力是一種深刻的認同感;其組織如何是一種自發性的,是個人與神明之間的一種內在對話及生命連結;而非用權威或是利益分配來維繫組織或作組織領導。

## 第二節 研究目的與研究問題

### 壹、研究目的

管理學大師彼得·杜拉克(Peter F. Drucker)於 1966 年提出「知識工作者」一詞，他認為在已開發的國家中，勞動力已從「生產工作者」轉變為「知識工作者」，並具備一定的組織行為特性及工作服務特質。基於以上研究動機，本文研究目的為探討北港朝天宮的義工組織及義工的行為是否具備彼得·杜拉克所說的「知識工作者」的組織行為特質。

### 貳、研究問題

本研究的議題，共分成四個項目:

- 一、義工組織是否具備「知識工作者」的特質?
- 二、義工組織的基本組織型態及管理方式為何?
- 三、義工組織的價值為何?

#### 四、義工組織的「成功模式」為何？

### 第三節 名詞釋義

#### 一、義工 (Volunteers)

義工在正式組織中，基於個人意願，不求金錢報酬，主動提供個人時間及餘力從事各項志願服務工作者，稱之；依據我國內政部 2001 年 1 月 20 日最新頒布《志願服務法》定義：志願服務乃「民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以時間、知識、勞力、體能、經驗、技術等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會所為之各項補助性服務。」而參與服務的人則稱為志工（楊啟煊，2003）。從法令面看來，已明確地將其名稱定名為「志工」；從實際面看來，昔日稱為「義工」、「志願服務」或「自願服務」、「義務工作」眾說紛紜 現象並未改變。至今仍存有因環境或機構性質差異，而有不同稱呼問題。因此，為免造成研究上之混淆，本研究依據研究對象之定義，將年滿 18 歲以上，從事無酬勞性質且出於內心自願奉獻服務之義務服務者，為本研究所稱之「義工」或「志工」皆屬之。

#### 二、義工行為

基於助人、利他的精神，為所有需要幫助的人或機構團體提供協助的行為

#### 三、義工組織

由兩個或兩個以上的個體，為了實現共同的目標而結合起來協調行動的

一個組織。透過分派任務與責任、協調人員與資源、建立組織結構來完成共同的目標。





## 第二章 文獻探討

### 第一節 義工組織

義工組織，又稱志工組織，常跟非政府組織和非營利組織一起討論，義工組織符合了非政府組織和非營利組織兩者。

#### 壹 非政府組織

非政府組織（英語：Non-Governmental Organization，縮寫：NGO）是一類不屬於任何政府、不由任何國家建立的組織，通常獨立於國家政府。根據約翰霍普金斯大學的「公民社會研究中心」（Center for Civil Society Development）的研究指出，我們一般認為的非政府組織，符合以下六特徵：

- 組織的營利不做二次分配的公益團體。（募款後所得只用於公益目的事業中）
- 組織所從事的事業，必須具備公共利益性質。
- 組織應受政府主管機關在賦稅上的優惠或減免。
- 組織在行動上應具中立性，且不受政治上影響。
- 組織的成員大部分應是志願性，亦即大多屬於志工。
- 組織應是合法的機構，也就是該組織必須是登記在主管機關登記下的合法的公益財團或社會法人。

#### 貳 非營利組織

非營利組織（Non-profit Organization，NPO），是指不以營利為目的組織或團體，有時亦稱為「第三部門」（the third sector），與政府部門

(第一部門)和企業界的私部門(第二部門)，形成第三種影響社會的主要力量。然而非營利組織還是必須產生收益，以提供其活動的資金。但是，其收入和支出都是受到限制的。非營利組織因此藉由公開籌款，或由公、私部門捐贈來獲得經費，而且經常是免稅的狀態。私人對非營利組織的捐款有時還可以扣稅。

### 參 宗教型非營利組織

宗教型非營利組織是：「以宗教信仰為基礎，致力於社會關懷與同情的非營利組織」。定義宗教型非營利組織為：「具有宗教信仰之特性，具備一定組織規模，對其服務社群提供有形與無形服務之非營利組織」。基本具備以下特徵：

- (1) 成員具備宗教信仰：有了信仰核心，才能維持組織業務與活動推展。成員因為具備宗教信仰的特性而能夠集合在一起。意識型態與教義使命是組織建立的根基，藉由傳達信仰，改造人的行為與思想，達到宗教使命的功能。
- (2) 領導人理念重要：領導者需要有對組織完善的規劃，才能使其成員信服；領導人對組織的決策，也影響組織的服務、募款、與組織的經營型態。
- (3) 組織架構扁平化：趨向扁平化組織，有別於政府部門的層級節制，組織人員多為臨時性編組，行政規模較小。
- (4) 組織經營型態特性：雖然同樣是非營利組織，但其背後乃是基於宗教信仰，成員對組織凝聚力較大。
- (5) 財源籌措自主性：宗教型非營利組織由於宗教的神聖性與淑世功能，

故其聚集資源上有其特殊能力，成員願意自願自發捐款，此乃宗教型非營利組織最大經費來源，且因財源主要來自信眾之募款，因此幾乎未與政府建立溝通與合作管道。

(6) 龐大義工群：義工主要來源是組織成員或親朋好友的介紹，或是因組織提供之服務而吸引成員投入。招募義工相較其他非營利組織較為容易，但由於宗教之特性，義工未如一般非營利組織擁有專業技能。

(7) 多元服務與物件：宗教型非營利組織提供福利服務，原因之一是為了服務弱勢者，並宣揚其信仰，使更多人追隨。其服務範圍很廣，多以傳統慈善業務為之，例如造橋鋪路、施棺施米、饋贈慰問、急難救助、教育興學、醫療救助、學業獎金等扶助；服務物件亦不限於清寒貧困者，而能因應成員需要。

(8) 廣泛動員能力：由於教義感召，利他思想而使其動員的力量超過一般人想像，相較一般非營利組織要強大。組織也藉由宗教語言、機構網路與資金優勢，建設與成員間良好的對話、交流與溝通平臺。宗教信仰是無形的龐大力量，成員基於此願意置身於該組織內，提供有形或無形的資源與心力，因此宗教型非營利組織能獲得較一般非營利組織更多資源與信任

北港朝天宮是政府立案之宗教型財團法人，受民法之規範。相關概念如圖所示：

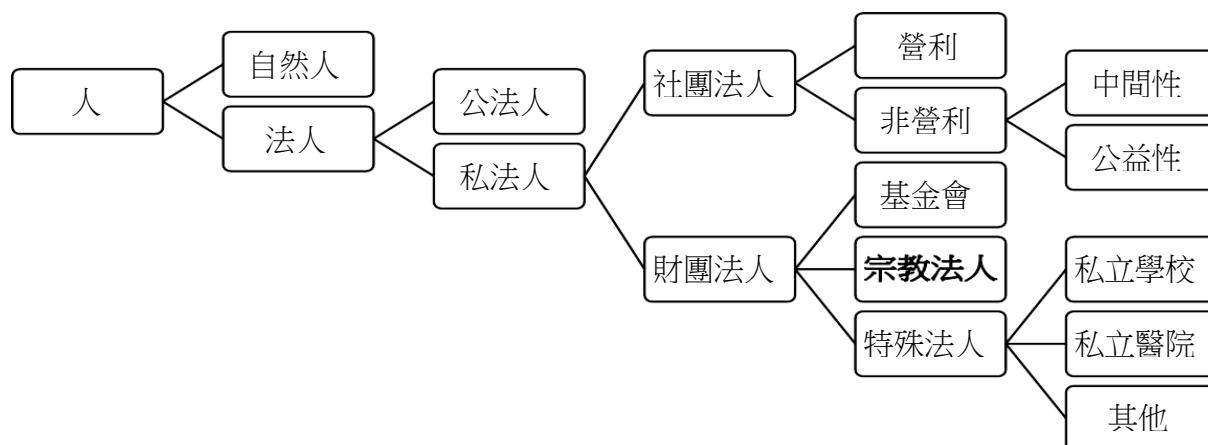


表 2-1 非營利組織分類圖

資料來源：張添群 2001.11-11

## 第二節 “知識工作者” 之意涵

在知識經濟時代中，人們可以經由知識這樣無形的東西來謀生是令人印象深刻的。廣為管理學大師杜拉克宣傳的「知識工作者」(knowledge worker) 這個名詞，是由 Princeton 的經濟學家 Fritz Machlup 所創造 (Awad & Ghaziri 原著，謝德鑫等譯 2006：516)，儘管此詞廣為使用，但對於「知識工作者」這個名詞的涵義仍有些迷惑，以下將提出代表性的觀點與定義 (表 2-2) 並進一步的加以說明。

表 2-2 定義的知識工作者，是一個將組織或個人經驗轉換成知識，且在組織中藉由擷取、應用、分享與傳播知識以解決特定問題的人。此外，Nonaka & Takeuchi 在 1995 年出版的「The Knowledge-Creating Company」一書中，則提出「知識創造夥伴」(Knowledge-Creating Crew) 來泛指組織內所有參與知識創造的個人，知識創造夥伴包含知識執行人員、知識工程師及知識主管 (表 2-3) Nonaka & Takeuchi 並將之與彼得·杜拉克所稱的「知識工作者」及瑞克 (Reich, 1991：177) 所稱的「符號工作師」加以區分，依據杜拉克的說法，正如同資本主義社會的資本家擁有生產的工具如 資本、土地、勞力一般，後資本主義社會的知識工作者本身即是最重要的資產，因為他們具備能力與知識，也「擁有可以帶著走的知識」；

對於以知識工作以及知識工作者的生產力為主要關心重點的杜拉克而言，知識是一種「資源」，但 Nonaka & Takeuchi 則同時視知識為「資源」與「產出」，也比較關心由知識創造夥伴所創造出來的知識。而瑞克將用腦而非用手的工作人員稱為「符號分析師」，Nonaka & Takeuchi 則將知識創造夥伴視為是一群手腦並用的人（1995：151-2）。

表 2-2 知識工作者的定義

項次	定義及內容	出處
1	用腦而非用手的工作人員	Reich 1993
2	知識工作者是某個使用資訊科技（IT）處理日常事務的人，也是對工作效率、生產力及工作程序有直接影響的人。	Awda 1996
3	知識工作者知道甚麼可以確實被完成。	Dove 1998
4	知識工作者是用腦多於用手創造價值的人	Horibe 1999
5	任何經由創造、運用或宣傳知識謀生的人是知識工作者	Bennett 2001
6	有認真的決心及身處於能力與知識曲線上層的人是知識工作者	Packaged Business Solution, Inc 2001
7	藉由知識的應用增進公司產品與服務的人是知識工作者	Drucker 2001
8	知識工作者是以發展或使用知識工作謀生的人	SearchCRM.com 2002

9	知識工作者依賴自己來界定工作的內容與品質標準，偏向 Argyris 所謂的「雙圈學習」。	吳瓊恩 2001
---	----------------------------------------------	----------

資料來源: 1、Nonaka & Takeuchi,1995. 2、吳瓊恩，2001。

3、Elias M. Awad & HassanM. Ghaziri 原著，謝德鑫等譯，2006。

表2-3 知識工作者的夥伴

知識夥伴的類別	知識夥伴的位置	知識夥伴的特質
知識執行人員	第一線員工及直線主管	高度的知識水準；根據自己的觀點重新塑造世界的意願與決心；廣泛的經驗；溝通的技巧；坦誠與人討論的開放心態。
知識工程師	中階主管	專案協調與管理的高度能力；創造新知的假設能力；整合知識創新方法的能力；鼓勵成員對談的溝通技巧；擅長使用比喻的能力；引發成員間互信的能力；鑑往知來的眼光。
知識主管	高階主管	明白表達知識願景與方向感；對專案成員溝通願景以及企業文化；根據組織標準確認所創知識的品質；正確選擇專案領導人；藉由設立高標準的挑戰目標而創造渾沌；與小組成員互動並喚起投入的技巧；引導與管理知識創造的能力

資料來源：Nonaka & Takeuchi 1995

### 第三節 “知識工作者”之特質

杜拉克(Peter F. Drucker)於 1966 年提出「知識工作者」一詞，他認

為在已開發的國家中，專業生產特性改變，勞動力也因高等教育的擴張而改變其體質，勞動工作者即從「生產工作者」轉變為「知識工作者」(陳彥融，1999)。Horrible(1999)認為，所謂的「知識工作者」就是運用他們的頭腦多於雙手來創造生產價值的人，也就是藉由他們的想法、分析、判斷及設計以創造價值的人。當然，知識工作者者仍會使用他們的雙手，只是運用在電腦上的機會會大於體力上的工 Cortada(19980) 認為知識工作者是處理資訊與想法的人。Christian(1997) 則提出，知識工作者就是在以知識為基礎的產業中（如電腦、醫藥保健、通訊等等），蒐集、分析與傳送資訊以創造價值的人。由上述學者對知識工作者所下的定義可知，知識工作者就是運用腦力多於勞力的一群人，工作內容則是處理與分析資訊、提出想法與設計以創造價值。

杜拉克(Peter F. Drucker)也提出，知識工作者和製造工人不同，因為知識工作者本身「擁有生產工具」，也就是他們腦袋裡的知識，因此他們可以帶著生產工具四處移動；而在此同時，企業組織所需的知識，也有可能不斷變動。在大多數的情況下，這批知識工作者甚至不能算是組織的正式員工，而是 承包者、專家、顧問、兼職人員或風險投資事業的合夥人等等。我們將以 他們所擁有的專業知識、而不是以付酬勞給他們的企業組織來辨認他們(李田樹，1998/1999)。

管理學者許士軍(1996)認為知識工作者具有以下三項特質：

- 1、知識工作者在本身專長領域內都是專家，工作自主性較高知識工作者並非傳統上聽從命令或規定來操作的員工，其所憑藉的是能力(Competency)而非職位，因此他也必須為自己的工作負責。
- 2、知識工作者對於組織忠誠度較低；在傳統社會上，一個人的地位和價值是經由工作的機構和職位來評定的。而知識工作者卻可以憑藉自己的專業知識和能力，獨立於特定機構之外而獲得聘用，同時也建立個

人的聲譽和地位。因此，知識工作者對於組織的忠誠度較低。

- 3、知識工作者為了保持其能力與價值，須不斷地學習在工作過程中，有賴組織提供他學習的環境和刺激，否則他將另謀他就。知識工作者擁有隨時可帶走的知識，為了確保知識的競爭力和價值，將會不斷尋求可供他學習的組織。

數位時代雜誌(2000)也提出了知識工作擁有一項或多項專業，並直敘學習新專業的特質。Scarborough(1999)認為所謂的知識工作者，事實上並無法個別指出是某一種類型的職業與角色，它並不是一個可以分離出來的職業團體，相反的知識工作者是廣佈在各個工作領域中、並且集中在某些已經改變的工作本質上，可以是現有的職業類別，但其扮演的角色功能早已經有了變化。

Scarborough(1999)認為知識工作者與知識工作有以下的特性：

- 1、知識工作者依其獨占性知識為權力來源
- 2、知識工作從事一種與人際互動的相關產品，透過資訊與傳播科技 (Information and Communication Technologies, Inc.)來傳送資訊化與知識化產品。因此，知識工作者更依賴其雇主提供接觸知識產品的媒介。
- 3、更加互相依賴的工作關係，讓知識工作者發展出一種不同的、希望有較少規範的態度來面對他們的知識基礎。

阮愛寬(1996)、陳彥融(1999)彙整知識工作者的特性如下：

- (一)教育程度高。
- (二)曾受過專業訓練。
- (三)需持續接受訓練再訓練。
- (四)年齡可能較長。
- (五)對專業領域的忠誠遠勝過對雇主的忠誠。
- (六)流動性高。



- (七)視自己的才能與智慧為最有價值的資產。
- (八)偏好自我管理。
- (九)具專業性與獨占性知識。
- (十)工作上自我負責。
- (十一)需要不斷地學習。
- (十二)偏好激勵與引導的管理風格。

Moses B.並未使用「知識工作者」一詞，但是她認為現今的工作者都有一些共同的經驗、態度與想法，所指的是在不確定的工作環境下，他們體認生涯規劃、生涯管理，以及擁有最新的工作技能，都是操之在己。Moses 將現今的知識工作者予以分類，並界定特質，而每個人或許都會受到其中一項或多項特質的影響，如表 2-4 所示：(陳美岑，1999)

表2-4 新工作者的分類與特質

新工作者的分類	新工作者的主張	新工作者的特質
獨立思考者/企業家	「我做什麼，為誰工作以及何時該工作，我必須有選擇的自由，並且能夠作主。」	自主
生活型態者	「我是為了生活而工作，不是為了工作而生活。我想在工作中得到樂趣，也想有更多的彈性去追求個人的理想。」	彈性
個人發展者	「只要有學習的機會，我就很快樂。」	學習與成長

有生涯企圖心者	「我希望不斷往前衝，我也願意付出必要的犧牲。」	進步
追求自我者	「我就是要做自己。」	自我表達
同儕認同者	「我需要和人們一起工作，我是群居動物。」	歸屬感

資料來源：陳美岑，1999/2000

以上所提到的新工作者的特質與知識工作者之個人特質有其相符之處，包括具有自主性、彈性、不斷學習與成長、追求進步等等特質。本研究將對朝天宮的義工及義工團體進行深度訪談，並用「知識工作者」六項指標來做研究分析：工作內容認知程度、為何工作、自我管理、學習與指導、生產力、創新能力。

## 第三章個案描述

### 第一節 媽祖信仰與產生背景

媽祖為中國沿海各省居民主要信仰之一，在台灣，媽祖與王爺更為居民最主要之二種信仰。有關媽祖是否有其人，自宋至今，存有二種不同之看法。其一以媽祖為宋代興化軍莆田縣湄洲嶼林氏女，死後為人崇拜而成神。

此一說法，為大部份人所接受。其次則認為媽祖未必真有其人，所謂天妃、天后皆為水神之本號。如元末，劉基於『台州路重建天妃廟碑』，即云：太極散為萬彙，惟天為最大，故其神謂之帝。地次於天，其祇后也。其次最大者莫如海，而水又為陰類，故海之神降于后，曰妃。而加以天，尊之也。



圖 3-1 北港朝天宮大殿媽祖

又如柳貫，於『敕賜天妃廟新祭器記』亦有：『海神之貴祀曰天妃，天妃有事於海者之司命也。』之說法。清人趙翼，於所撰『陔餘叢考』卷三十五，天妃條即云：竊意神(媽祖)之功效如此，豈林氏一女子所能。蓋水為陰類，其象維女，地媪配天則曰后，水陰次之則曰妃，天妃之名即謂水神之本號可，林氏女之說不必泥也。

劉基等人有此看法，肇因於各類文獻記載之媽祖傳說，只見媽祖成神後之靈異事蹟，罕見敘述媽祖生前史事，偶有敘及，亦多語涉玄渺。

現存宋、元兩代記載有關媽祖之文獻，年代最早者為黃公度所撰，題順濟廟詩，所述內容最詳盡者，為咸淳臨安志所錄，丁伯桂順濟聖妃廟記。

黃公度詩云：

桔木肇靈滄海東，參差宮殿峯晴空；  
平生不厭混巫媪，已死猶能效國功。  
萬戶牲膠無水旱，四時歌舞走兒童；  
傳聞利澤至今在，千里桅檣一信風。



圖 3-2 白沙屯媽祖來進香

黃公度(1109~1156)字師憲，宋代福建路興化軍莆田縣人。高宗紹興戊午(八年，1138)進士第一，歷官考工員外郎。紹興二十六年(1156)卒，年四十八，有公度集十一卷。

黃公度題順濟廟詩雖僅有五十六字，然卻已敘及媽祖生前、死後事蹟及當時百姓熱烈崇祀之情形。

年代僅次於黃公度者，為陳宓所撰白湖順濟廟里寢殿上梁文。

文云：

昔稱湘水神靈，獨擅南方，今仰白湖香火，幾半天下。祠宇殆周於甲子，規摹增煥於此時。妃正直聰明，福同於天道，周匝宏博，利澤覃于海隅。人人盡得所求，戶戶願殫其力，不日遂成於邃宅，凌霄有類於仙居。用赫厥靈，以報有德。神豈厭舊，眾惟圖新。脩梁既舉於佳辰，善頌宜騰於眾口。

兒郎偉拋梁東，獵獵神旗照海紅；但見舳艫來又去，密俾造化不言功。  
兒郎偉拋梁西，石室雲巖晚照齊；膚寸便為千里潤，農夫不復卜朝濟。  
兒郎偉拋梁南，地勝長魁鼎足三；海腳東來連地遠，壺巔直上與天參。  
兒郎偉拋梁北，塞上狼煙今永息；山行水宿絕偷攘，浙外淮濡來菽麥。  
兒郎偉拋梁上，十萬人家環首向；風馬雲車自往來，錦衣瓊珮相飄颻。  
兒郎偉拋梁下，斥鹵瀾漫開沃野；黃雲收盡月華明，簫鼓聲中渾福蝦。  
伏願上梁之後，神人安妥，年穀順成。賈無風雨之災，士有雲龍之慶。春秋載祀，來千里之牲牢，億萬斯年，報九重之寵命。

除了黃公度、陳宓二文外，宋代有關記述媽祖之文獻，尚有樓鑰所撰興化軍莆田縣順濟廟靈惠昭應崇福善利夫人封靈惠妃制誥、丁伯桂撰之順濟聖妃廟記、宋會要輯稿禮 20，張天師祠、神女祠、順濟廟等條、李俊甫輯，莆陽比事，神女護使條、劉克莊，風亭新建妃廟記、李丑父，靈惠妃廟記、洪邁，夷堅志浮曦妃祠暨林夫人廟條等。元代文獻較重要者，有黃四如，聖墩順濟祖廟新建蕃釐殿記、程端學，靈濟廟事蹟記、程端禮，重修靈慈廟記等。

上述諸文，以丁伯桂順濟聖妃廟記、李丑父靈惠妃廟記、黃四如聖墩順濟祖廟新建蕃釐殿記、劉克莊風亭新建妃廟記等數篇內容較為詳實。其中丁伯桂廟記，更為研究早期媽祖信仰之珍貴文獻。

綜覈宋代文獻之記載，媽祖似非杜撰之人物，如黃公度題順濟廟詩云『生前不厭混巫媼』，陳宓白湖順濟廟重建寢殿上梁文云『妃正直聰明』，丁伯桂廟記謂『神莆陽湄洲林氏女，少能言人禍福，歿號通賢神女，或曰龍女，莆寧海有堆』，李丑父廟記云『妃林氏，生於莆之海上湄洲，洲之土皆紫色，咸曰必出異人』，劉克莊廟記云『妃以一女子，與建隆真人同時奮興，去而為神，香火布天下，與國家祚運相為無窮』，黃四如殿記云『們妃祖林氏，湄洲家故有祠？…他所謂神者，以死生禍福驚動人，唯妃生人福人，未嘗以死與禍恐之，故人人事妃，愛敬如母，中心鄉之，然後於廟響之』。等記載，皆非常具體，且可藉以理出媽祖生前事蹟之輪廓如下：媽祖本姓林，莆田湄洲嶼人，可能生於宋太祖建隆年間，為一宗教人物，少能言人禍福，亦懂醫藥，能生人福人，未曾以死與禍恐嚇人，故莆人皆願與之往來，愛敬如母。但因媽祖為一宗教性人物，往來人物中，不乏巫媼人物，而格於朝廷功令，其事蹟遂未被詳細記錄下來。媽祖終其生未嫁，亦無後裔，大概卒於宋仁宗朝慶曆年(1041)以前，享年七十歲以上，葬於莆田縣之寧海。

媽祖信仰之開展，可分為三個階段。第一階段為僅屬莆田地區人民私自信仰時期。起自媽祖逝世，迄於徽宗宣和四年。第二階段為可以公開傳播之信仰期。起自宣和五年朝廷賜廟額順濟，迄於高宗紹興二十八年。第三階段為普及期，自紹興二十九年陳俊卿獻地建白湖順濟廟以後。

一般較眾人所之的媽祖留傳敘述如下：湄洲是福建省興化府莆田縣東南海中的一個小島嶼，疊山環海，風景奇佳，島中居民不多，均以捕魚為業，民情淳厚勤勞。宋太祖建隆元年(西元 960 年)，歲次庚申



3月23日的黃昏時候，在這人傑地靈的地方，誕生了一位被世人所敬仰的女士----媽祖林默，距今已一千餘年。

媽祖的祖先為莆田望族，唐末五代於地方為官者很多，五代末天下亂，媽祖祖父棄官遷來湄洲隱居。媽祖的父親叫林愿，字惟愨，母親王氏，平日廉潔篤實，樂善好施，夫妻生一男五女，因長子洪毅，身體虛



圖片 3-3 北港朝天宮大爐

弱，甚感子嗣單單薄，日夜祈禱，希望觀音菩薩庇佑再添一子。某夜，媽祖的母親在睡夢中，隱隱看到觀音菩薩賜她一粒藥丸，把藥丸吞服後，不久王氏就懷孕了。建隆元年3月23日黃昏，有一道紅光從西方射入寢室，光輝奪目，室內異香氤氳不散，此時，媽祖的母親感覺肚子裡一陣劇痛，不久就順利產出一女。她的父母看到所生的嬰兒又是女的，有點失望，但仔細瞧著，這嬰兒與眾不同，且是觀音菩薩賜靈丹所生，因此十分疼愛。

媽祖誕生後，經過一個多月，未聞哭聲，父母就給她取個名子叫「默」。媽祖小時後就與一般女孩不同，端莊嫻淑，八歲時，父親延師來家設塾，媽祖開始讀書識字。十三歲有老道士玄通者來往其家，媽祖不但殷勤接待，且經常給予捐助。老道看媽祖慈悲喜捨，就對林愿說：「默娘似具有佛性，若加培育便能濟渡世人，修成正果」。林愿很高興，老道就開始把玄微的祕法傳授給媽祖，媽祖敬受，日夜勤習，漸漸領悟宗教奧秘。三年後，有一天媽祖操演法術後，看到井中浮現符瑞，即媽祖法力已可通天地，可以驅邪除惡，為民消災解厄。

此後媽祖於莆田地區救護生靈，拯救遇難船隻，各地村民感恩載德，尊稱祂為「通賢靈女」。

宋太宗雍熙四年(西元 987 年)，歲次丁亥，秋 9 月 8 日，媽祖突然向家人說：「明天是重陽佳節，想去登高，所以先來和家人告別」。九月初九日黃昏，媽祖登上湄山，遠處仙樂傳來，媽祖就坐化成道。

## 第二節 北港朝天宮歷史沿革

北港朝天宮廟宇之初現，始於清初康熙三十三年(公元一六九四年)佛教臨濟宗第三十四代禪師僧樹璧奉湄洲媽祖神像來臺，於笨港登陸。最初暫供於民家，至康熙三十九年(公元一七〇〇年)經居民公議，初建簡陋之小祠供奉。後至雍正八年(公元一七三〇年)再釀金重建，易茅以瓦，朝天宮形成一座正式的廟宇。

乾隆十六年(公元一七五一年)，第二代住持僧能澤因見朝天宮丹青剝落，乃加以修葺。至乾隆三十九年(公元一七七四年)有一次較大規模之整修與擴建，奠定了日後朝天宮建築群之形制。當時笨港縣丞薛肇熿初任，心儀朝天宮住持僧能澤其人，乃謀請諸羅縣文士及商家鼎力支助，共費銀壹萬五千元擴充殿宇，完成了二座神殿，二座拜亭及東畔的護室二間。正殿奉祀媽祖，後殿供奉觀音佛祖及十八羅漢。這次擴建始末，可見於現保存後殿背牆的乾隆四十年(公元一七七五年)「重修諸羅縣笨港北港天后宮碑記」石碑上。



擴建成兩殿式規模的朝天宮在乾隆五十一年（公元一七八六年）的林爽文抗清事件中，可能遭到戰火破壞，至嘉慶初年乃有重修之舉。不過朝天宮沿革史上最大的一次擴建，為咸豐五年十月至九年三月的大修建。此次擴建為四進殿宇，前殿為三川殿，正殿為媽祖殿，第三殿為觀音佛祖殿，第四殿為聖父母殿，左右為三界公殿及文昌殿。據朝天宮保存之志書史料所載，此次大修之石料及木材皆購自福建，木匠為林天賜，土匠為張旺，石匠為莊奇。在臺灣清代寺廟史上，能將主事的匠師姓名本記載下來的可謂鳳毛麟趾。

清末光緒二十年（公元一八九四年），北港街不幸大火，市街幾成灰燼，但朝天宮未遭燒失，只有前殿被焚毀。第二年乙未割臺，日本開始統治臺灣。日據初年，因兵馬倥傯，未立即修復。至光緒三十一年（公元一九〇五年），因嘉義發生大地震，朝天宮大殿遭到破壞，地方士紳乃倡議大改建，勸募捐款來源遍及全臺，計募得七萬九千餘元，此次為繼清咸豐年間以來較大規模之重修。當時聘請全臺最負盛名的大木匠師陳應彬主持，從一九〇八年動工，至一九一二年初歷經三年餘才完成。這次改築前殿、龍虎門及正殿，並將廟宇四周以石欄杆圍起，完成了朝天宮最後的格局。木匠陳應彬為清末民初臺灣最傑出之匠師，朝天宮在二十世紀初的修建，為其一生最具代表性的作品，他的建築技巧及形式

風格皆表現於三川殿之樑架斗拱及龍虎門的八角藻井之中。靈活運用的螭虎拱尤為其最主要的特色。自一九一二年完成的大修之後，朝天宮的規模格局已定型，近代只作局部之修理及增添。一九六三年改築正殿屋頂，增高為樓閣式。一九六四年聘彰化永靖名匠江清露重修三川及正殿屋脊剪黏，江氏為清末名匠洪坤福之傳人，工巧藝精，人物花鳥栩栩如生。

綜觀朝天宮從初建以來近三百年之建築發展沿革，從茅草小祠擴成五門五殿七院之大廟，歷經許多先賢及名匠之努力才實現，在臺灣的寺廟藝術史上獲得崇高之地位。我們參觀欣賞時，當知一石一木得之不易，且每項文物之背後都蘊藏了豐富的歷史。

### 第三節 北港朝天宮管理組織與義工組織

朝天宮自創建以來，廟務悉由歷任住持及僧侶管理。為求管理之合理化，由地方仕紳商主倡成立信徒代表大會，1921年3月北港區長蔡然標提出了〈北港朝天宮管理規則〉，獲得北港郡郡守副島寅三郎的核可，正式成立朝天宮管理委員會，推選管理委員，分掌庶務、營繕、祭祀、會計、監察諸務，在規則第十條第三款規定僧侶與職員相同，其聘、

免等有關事項歸庶務委員掌理。北港朝天宮管理委員會從民國十年運作到民國六十二年共產生了十七屆管理委員會，民國六十二年配合政府政策，將管理委員會更改為財團法人，設立財團法人北港朝天宮，成立董事會。至今為第九屆，目前設董事 19 名(董事長 1 人、常務董事 6 人、董事 12 人)、監事 3 名，分掌庶務、營繕、祭祀、文化、會計、公關及監察諸務。

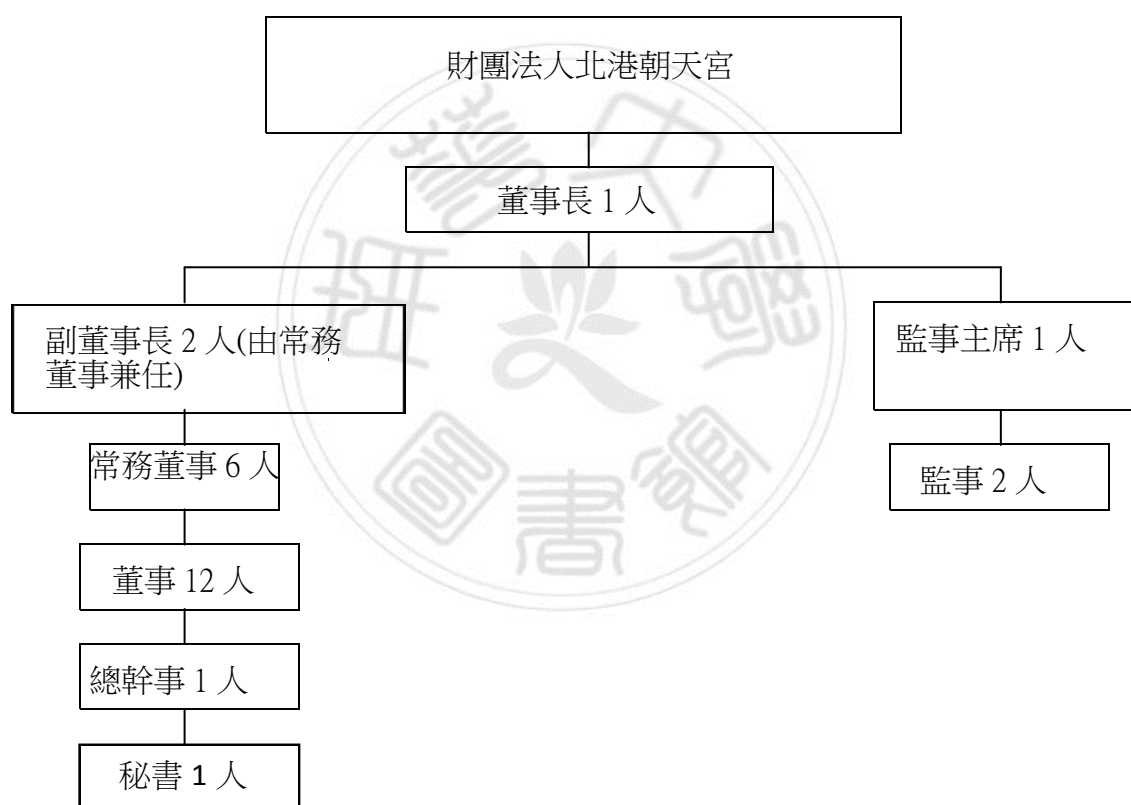


圖 3-4 北港朝天宮組織圖

本研究曾於朝天宮義工組織裡服務二十餘年，就研究者的觀察，朝天宮的義工組織分類為轎班會共 11 個(祖媽到六媽、虎爺、太子、三官、

祝生娘娘、土地公)、誦經團共 6 組、國樂團、香火阿嬤工作坊、志工團、攝影與導覽、打掃插花、文化推廣工作大隊。

轎班會雖然附屬於朝天宮，但每個轎班都有會長及幹部進行會務的管理，目前朝天宮共有 11 個轎班會，是義工人數最為龐大的組織，而轎班會最主要的任務在於上元及農曆 3/19、20 迎媽祖的繞境活動，及支援媽祖至外地繞境、贊境活動的抬轎工作。

誦經團目前共分 6 組，每組設有組長一名。誦經團任務為農曆初一、十五或是祭典、法會的誦經活動，近年來也有應分靈廟宇的邀請至外地進行誦經活動及聯誼。

國樂團曾中斷一段時間後又重新組團，設有團長一名。國樂團的任務為農曆 3/19、20 藝閣活動及媽祖祭典或特殊節日活動的演奏，目前也有到監獄進行教化活動的演出。

香火阿嬤工作坊是由一群高齡的女士組成，並無幹部的設置，人員就其工作能力自動分部完成純手工香火的製作。其任務為支應朝天宮所需之手工香火。

志工團設有團長及幹部自行管理會務，其主要任務為朝天宮新春期間至農曆 3/19 前服務台活動、支援朝天宮辦理大型活動服務、媽祖至外地繞境、贊境發放香火及紀念品、導覽人員的培訓。

攝影組是由一群愛好攝影及廟會活動的人員組成，無幹部設置。最主要任務是紀錄朝天宮活動影像，因此除重大活動節日、祭典外，平日亦有紀錄來進香團體及活動。導覽組除志工團成員外，另有愛好地方文史或研究地方文史工作者組成，無幹部設置，有導覽需求者由廟方聯絡提供服務。

打掃、插花人員並無組織，皆是自發性的民眾，但卻因長期服務每人皆有其固定工作，彼此有良好的合作默契，其工作任務為掃地拖地、擦拭神桌、柱子、牆面、重新組裝信徒供奉之鮮花。另有請神及擊鼓人員人數不多，也是自發性人員卻長期服務，其任務為進香期進香神像的擺放、紀錄條發放、迎神、送神的鐘鼓。

北港媽祖文化推廣工作隊是一個以推廣北港媽祖慈悲為懷的信眾組成！每年固定舉行捐血活動贈送北港媽祖文創商品，新春期間贈送北港媽祖春聯，並和華山基金會合作舉行捐發票活動！

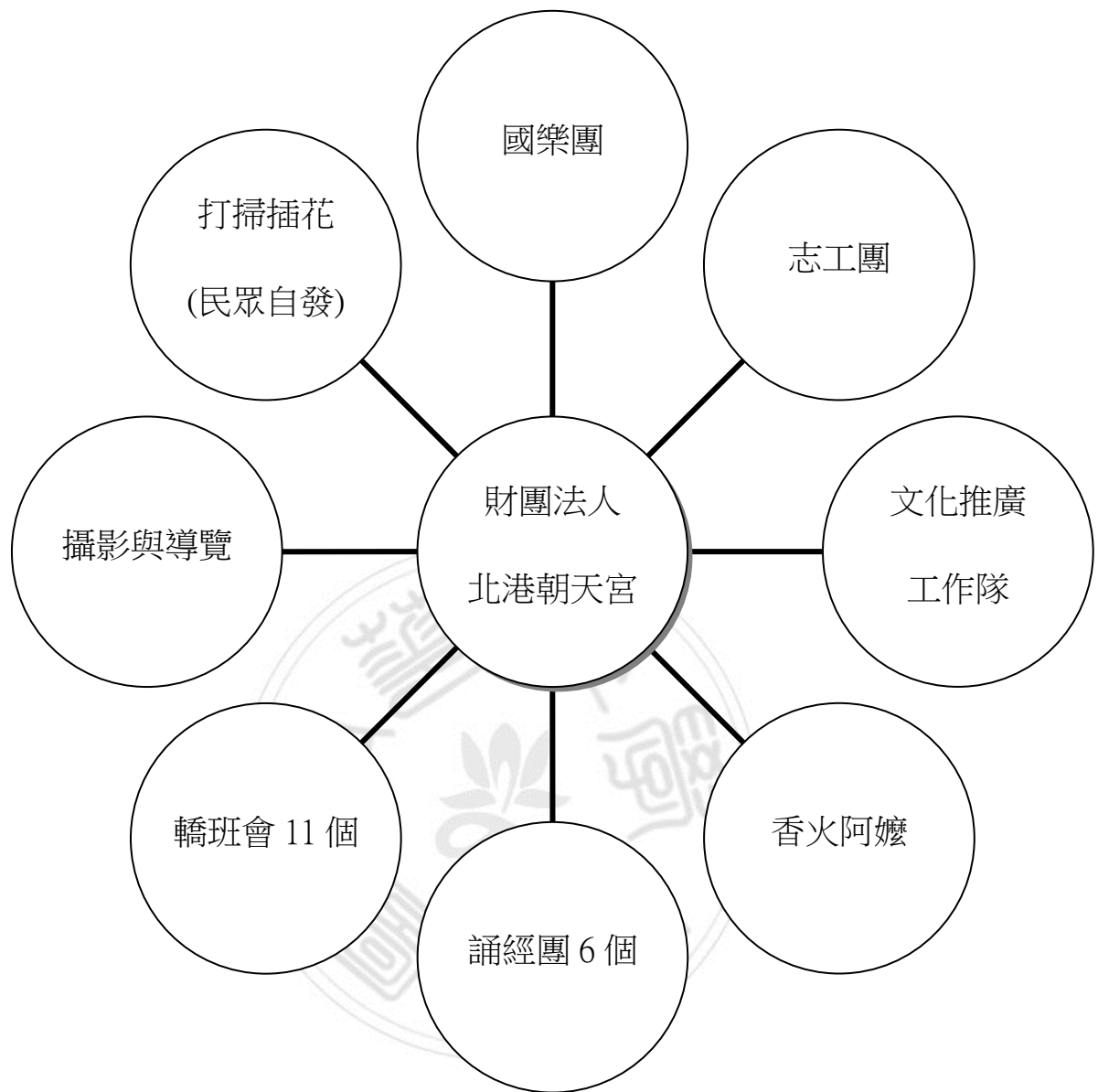


圖 3-5 北港朝天宮附屬義工組織

研究者認為在北港朝天宮的義工組織中轎班會(或稱神明會)的組織管理與朝天宮的管理組織董事會間有其必要之論述如下:

媽祖廟最基本的單位，應該是「祭祀組織」，而非「管理組織」，近

年來雖然管理組織的職權有逐漸擴充的趨勢，主要還是偏重於祭祀活動的推展工作上，負擔了部分或全部祭祀組織的職責，將祭祀組織與管理組織合而為一，這種現象與其他民間神廟系統大致相同。

北港朝天宮的管理組織為董事會，其職權為：召開信徒代表大會、朝天宮財產基金之管理、辦理祭典事項、總幹事及所有辦事人員之遴選與解聘之同意事項、其他依法令規定應由董事會執行之事項。正如上述將祭祀組織與管理組織合而為一。

城鎮的人群組合模式比較複雜，地緣的區隔已不太明顯，區域性質的祭祀組織逐漸沒落，大型寺廟常附設了一些各自獨立的祭祀組織，這些祭祀組織大多是由熱心參與祭祀活動的群眾志願組織的團體，這種團體一般稱為神明會，其成員有一定的規模，每年卜請爐主，舉行過爐儀式，爐主負責動員會眾參與媽祖廟所舉行的祭祀活動。這種神明會除了信仰的志願組合外，還有業緣的組合模式，由同業人士以祭祀組織的方式進行人群的組合，以同業的共同名義參與媽祖廟的祭祀活動，同業也可經由過爐的信仰活動，在媽祖的庇佑下建構出祭祀共同體，其對媽祖的虔誠不亞於地緣性的群眾。也有為了參與媽祖祭典而組織神明會，如北港朝天宮的陣頭神明會，這些陣頭皆屬於業餘性質，由同好組織而成，為了能在慶典時派出陣頭而組織了神明會，以信仰的熱忱來進行同好的人群組合（鄭志明、孔健中 1998：21）。

在北港朝天宮的義工組織中的轎班會即屬這種團體，除了參與朝天宮的繞境、贊境活動外，尚有自己團體的過爐祭祀活動。每年的爐主享有在 3/19、20 請神登轎的榮耀，這是人神交感後的神聖利益。

民眾與神廟之間有著各種神聖的交際網絡，信眾為了獲得神明的護持，參與祭祀是其必然的義務，這種義務包含有出資蓋廟修廟、負擔祭祀費用、搭戲棚演戲、參與迎神繞境等，出錢出力都有份，這是本分，也是心甘情願的，即有義務就有權利，可以享有當爐主與請神的資格，

這是人神交感後的神聖利益，冀望特別獲得神明的眷顧。除了神聖利益外，也可以獲得附帶而來的世俗利益，經由爐主的行政磨練，培養出地緣性的社區頭人，這些人可以經由祭祀活動的策劃與參與，轉而具有地方領導的權威，擠入地方的決策核心，進而成為社區頭人之一。這是傳統社會「紳權」與「神權」結合的組織運作模式，並經由祭祀的行政經驗，憑藉「神權」來建立「紳權」，樹立起領導的威信（鄭志明 2001）。這是傳統社會培養仕紳的主要管道，而地方士紳也特別熱衷於祭祀活動，在宗教事務上的積極參與，以廣結善緣來厚植其地方人脈。爐主是一年一輪，且經由擲筊請神明來遴選，是有一定程度的公正與公開，由神明來作決定，也能避開某些人事的糾紛，更確立其「紳權」背後有「神權」來加以支撐。

近年來媽祖廟的爐主成為祭祀活動的代表，由廟方管理委員會或董事會另組祭祀組織來全盤統籌，導致祭祀組織與管理組織合而為一，不再由爐主專責祭祀活動，管理委員會或董事會職權的擴充，是目前的共同的趨勢。管理委員會或董事會是依社團組織方式而產生，是由該廟的信徒大會或信徒代表大會擬定組織章程而設置。但是信徒大會的產生廟的作法各自不同，有的認定很嚴格，有的認定較為寬鬆，根據內政部的辦法，主要有四個管道：一、臺灣光復後寺廟所置信徒名冊經登記有案者。二、各寺廟過去沿慣例辦理皈依者。三、對寺廟之修建曾捐助新臺幣五百元以上（以民國五十三年為基準），或對寺廟祭典及香油經常捐助達一千元以上，有確切之證明者。四、經政府許可之宗教團體，授予宗教洗禮，並經寺廟管理人及住持書面同意者（林勝俊 1988：67）。

北港朝天宮媽祖廟這樣的民間信仰，實無所謂特定教派「信徒」的存在；因為，所有的居民都是其善男信女，只要願意前來參與祭典或到廟裏祭拜的，都可視為媽祖的信眾。因此，公部門在寺廟管理上要求媽祖神廟要組織信徒大會，這其實也是某種荒謬的行為。而問題是，在當



代社會的社團組織法裏，傳統寺廟又必須組織信徒大會才能取得社團法人的地位。在這種情況下，信徒大會的組織方式在前面四項基本原則下，有許多不同的發揮，真可說是五花八門，各自有其對應的策略。最常見的方式，是將當初建廟時神明會的成員或主要捐款者，列為信徒大會的成員，採世襲制，父終子繼，成為一群具有世代傳承下來參與廟務的特權階級，當然這一群人也要盡出錢出力的義務。但又衍生出新的問題，因隨著社會結構的變遷，人口的大量外移，及其子弟未必熱心廟務，導致信徒大會的成員萎縮。

以北港朝天宮等媽祖廟而言，一般信徒大會成員，大約控制在一、二百人左右，若出缺嚴重時，大多會推薦地方熱心公益的頭人，或對廟務熱心的民眾，登記為信徒。要登記為信徒者必須向管理委員會登記，經由審議通過後，報請主管機構核備。有的廟審核條件相當嚴核，外人幾乎很難參與。有些廟表面上很開放，只要符合內政部頒佈的信徒資格認定原則就可以登記為信徒，實際上民眾主動參與者極為有限，大多信徒還是管理委員們依其人際交際網絡動員而來。

依照北港朝天宮的組織章程來看，信徒代表大會是神廟的諮議機構，主要是選舉董事、監事，聽取董事會工作報告及監察報告。但由於民眾參與信徒大會的意願不高，除了被動員來投票之外，大多形同虛設，一般仍由董事會全盤負責。

北港朝天宮是台灣著名的香火廟，每天的進香客與進香團絡繹不絕，為了維持廟的正常運作，在組織管理上就顯得特別重要。朝天宮到了日據時代住持禪師的管理權已逐漸喪失，比如朝天宮募款重建的主權，主持已難參與，轉移到地方仕紳的手中，1921年3月北港區長蔡然標提出了〈北港朝天宮管理規則〉，獲得北港郡郡守副島寅三郎的核可，正式成立朝天宮管理委員會，在規則第十條第三款規定僧侶與職員相同，其聘、免等有關事項歸庶務委員掌理。北港朝天宮管理委員會從

民國十年運作到民國六十二年共產生了十七屆管理委員會，民國六十二年配合政府政策，將管理委員會更改為財團法人，設立財團法人北港朝天宮董事會。當時臺灣寺廟更改為財團法人的並不多，可謂首開風氣之先，但是管理上的紛爭，並不因財團法人的設立而消失。北港朝天宮所面臨的組織困境主要有三：

第一、信徒認定的問題：北港朝天宮雖然改為財團法人董事會制，仍保留著信徒代表大會，作為諮議機關，來負責選出董事會的董事成員。信徒代表如何產生呢？朝天宮朝向於與地方行政體系結合，與其他寺廟不太一樣，根據〈財團法人北港朝天宮捐助章程〉第六條規定，信徒代表為現任董監事與北港鎮十五里的里長、鄰長，以及轄內選出的現任中央級、省級、縣級、鎮級等民意代表為當然委員，另外參與媽祖祭典經朝天宮董事會審查通過的各音樂團、歌弦管、陣頭、轎班、舖戶等團體推選代表擔任。從當然委員來看，幾乎是地方政治勢力大結合，難免也會受到地方派系的操縱與影響。比較可貴的是容許了參與祭典的神明會派代表與會，這一批人可以說是真正虔誠信徒，在媽祖祭典中出錢出力者，當然里長在祭典中也很重要，會號召里民出藝閣來參與祭典活動。雖然與地方勢力相結合，但這樣的安排還算合理，要完全排除人事紛爭是不可能的，在現實環境裏這種紛爭幾乎是無解的，除了政治人物自我節制外，很難設計出更好的制度，如北港朝天宮後來為了避免少數人壟斷，改為全鎮鎮民普選的方式，這樣的方式不僅沒有化解地方勢力的紛爭，反而阻斷了某些誠心為媽祖服務的地方公益人士的參與機會。

第二、管理權與祭祀權合一的問題：朝天宮的董事會將管理權與祭祀權合在一起，董事會除了管理財產與基金外，還負責辦理祭典事項，各個神明會則在董事會的安排下參與祭典遶境活動。董事會與神明會之間沒有直接統屬的關係，神明會是獨立於朝天宮之外，義務地為朝天宮的遶境祭典出錢出力，但有些神明會可以向朝天宮申請補助，如莊儀團

購置會館，朝天宮補助八十萬，哨角震威團購置會館，朝天宮補助五十萬，金聲順古樂協會購置會館，朝天宮補助五十萬。參加遶境的神明會朝天宮在經費也有補助，但是補助有限，根本不符開支，還需要神明會的會員贊助，共同為神明祭典出錢出力。朝天宮的董事會雖然掌握了祭祀權，但對配合祭典的神明會相當的禮遇，彼此間雖然沒有統屬的關係，但在祭典儀式的配合上相當順暢，不僅沒有讓傳統的祭祀組織瓦解，反而讓各種神明會有新的活動舞台而興盛，這些神明會除了保持傳統的爐主制外，大多發展出會長制，由會長來主持會務，常設有庶務、會計、書記、祭祀等行政人員，有些神明會還向政府登記為正式的地方社團。朝天宮在各種祭祀活動的安排時，可以與各神明會保持密切的聯誼，或者有些事務可交由神明會來負責。

第三、管理權的紛爭問題：由於北港朝天宮是全省著名的香火廟，其廟產與香火收入頗豐，難免會引起政治勢力的介入，導致派系的對立，造成董事長的難產，這實際上也是臺灣香火廟的共同困境，這涉及到神聖性與世俗性的衝突問題，媽祖信仰主要是以神聖性的靈感內容來滿足世俗生存的需要，在本質上是以精神文化作為核心的一種意識形態，以信仰來支配或規範民眾的生活行為，為民眾的生存目的、行為與苦難找到理論上的依據，並以具體的儀式活動直接進行精神上的交感與安頓，神聖領域與世俗領域是混沌為一的，是以人神關係的和諧來重建生存的秩序。朝天宮董事會應該積極地開拓媽祖信仰的神聖領域，特別重視精神上的教養，擺脫世俗領域的現實衝突，否則神聖性依附在世俗性之下，其內容不變質也難，這正是北港朝天宮在現代化過程中所必然面對的嚴厲挑戰。

#### 第四節 迎媽祖祭典

北港朝天宮的祭典有:上元祭--農曆正月十五日、媽祖誕辰祭--農曆三月二十三日，另在三月十九日、二十日有媽祖鑾駕出巡遶境活動、中元普渡:農曆七月十三日至十五日、媽祖飛昇祭典:農曆九月九日，祭儀與媽祖聖誕祭典相同、五文昌祭典:每年農曆二月與八月擇丁日舉辦春秋祭典、下元祭:農曆十月十三日至十五日。

而其中以三月十九日、二十日遶境活動參與人數最多、場面最為浩大，熱鬧壯觀為全國各地極為罕見，被在地北港人視為地方特有的“過年”，因此“北港朝天宮迎媽祖”在2011年4月21日由文建會授證成為國家指定重要民俗。

北港迎媽祖的另一項特色，是由兒童扮演各種民間故事角色的「藝閣」遊行，稱得上是台灣場面最盛大的藝閣表演，每年由北港鎮各里、鋪會、公會、社團出資設置三十多座「藝閣」，依所要展現的民間故事題材，打造古色古香的傳統花車，沿著北港街頭遊行，小演員們扮成神話或民間故事的人物，高高站在藝閣上，沿途分撒平安糖，讓遊客爭相撿拾「吃平安」，雖然辛苦，但都引以為榮。「炸轎」和「藝閣」遊行正是北港迎媽祖遶境過程中最具有傳統特色的民俗活動。

朝天宮媽祖的各個轎班會，組織嚴密，成員平時散居各地，每逢農曆三月十九日、二十日，自動回北港擔起抬轎任務；對每一位北港居民而言，不論親自參與媽祖遶境，或在家中等候媽祖隊伍到來，都全力參與投入，整個遶境活動表現出對於文化傳承的使命感與向心力。





圖 3-6 北港朝天宮迎媽祖



圖 3-7 北港朝天宮迎媽祖 舞龍





圖 3-8 北港朝天宮迎媽祖 舞獅



圖 3-9 北港朝天宮迎媽祖街景





圖 3-10 朝天宮媽祖遶境隊伍



圖 3-11 北港朝天宮迎媽祖遶境





圖 3-12 北港朝天宮迎媽祖--虎爺吃炮



圖 3-13 四媽會媽祖坐炮(炸轎)





圖 3-14 北港朝天宮迎媽祖媽祖坐炮(炸轎)



圖 3-15 北港朝天宮迎媽祖-- 真人藝閣花車(1)





圖 3-16 北港朝天宮迎媽祖-- 真人藝閣花車(2)



圖 3-17 北港朝天宮迎媽祖 -- 真人藝閣花車 (3)

## 第四章 研究設計

### 第一節 研究步驟

本研究之研究步驟如圖 4-1 所示，並略作說明：

#### 一、蒐集與閱讀相關文獻

根據研究動機，蒐集並閱讀國內外與「知識工作者」、「義工組織」相關的文獻，以形成初步的研究方向。

#### 二、界定研究主題與方向

研究者界定研究主題與研究目的，在與指導教授討論及修正。

#### 三、擬定論文計畫並進行論文計畫審查

完成本研究計畫草案，包括研究緒論、文獻探討、研究方法與實施，先行與指導教授討論並修正，再邀請相關教授學者參與本研究計畫之審查，以確認本研究之方向。

#### 四、文獻探討

針對研究方向及研究方法再次進行文獻探討，以補足研究者之研究知與能力。

#### 五、編擬訪談綱要並邀請研究對象

根據研究目的及文獻整理編擬訪談綱要，在確定研究對象後，逐一以

電話進行聯絡，邀請研究對象參與本研究，並約定訪談的時間與地點。

## 六、進行個案訪談

本研究的訪談工作採取個案訪談，以一對一的深入訪談方式進行，在訪談之前，向受訪者說明本研究的目的與進行方式，並在徵求受訪者同意後全程錄音。訪談工作均由研究者一人進行，訪談次數則視研究者對於訪談內容的整理與分析而定，不以一次為限，訪談地點則以受訪者方便為優先考量。

## 七、資料整理與分析

研究者將訪談內容予以錄音，在每次訪談結束後逐字整理，並於完成逐字稿後，再給受訪者做內容的確認，看內容是否有需要修正的地方，確認無誤後，開始針對訪談內容進行編碼，並逐步進行資料的分析。

## 八、呈現研究發現並提出結論與建議

依據資料整理與分析，呈現研究者的研究發現，而後提出本研究之結論及相關建議。

## 九、撰寫並完成研究報告

完成上述之研究步驟後，提出研究報告初稿，並召開論文口試審查。

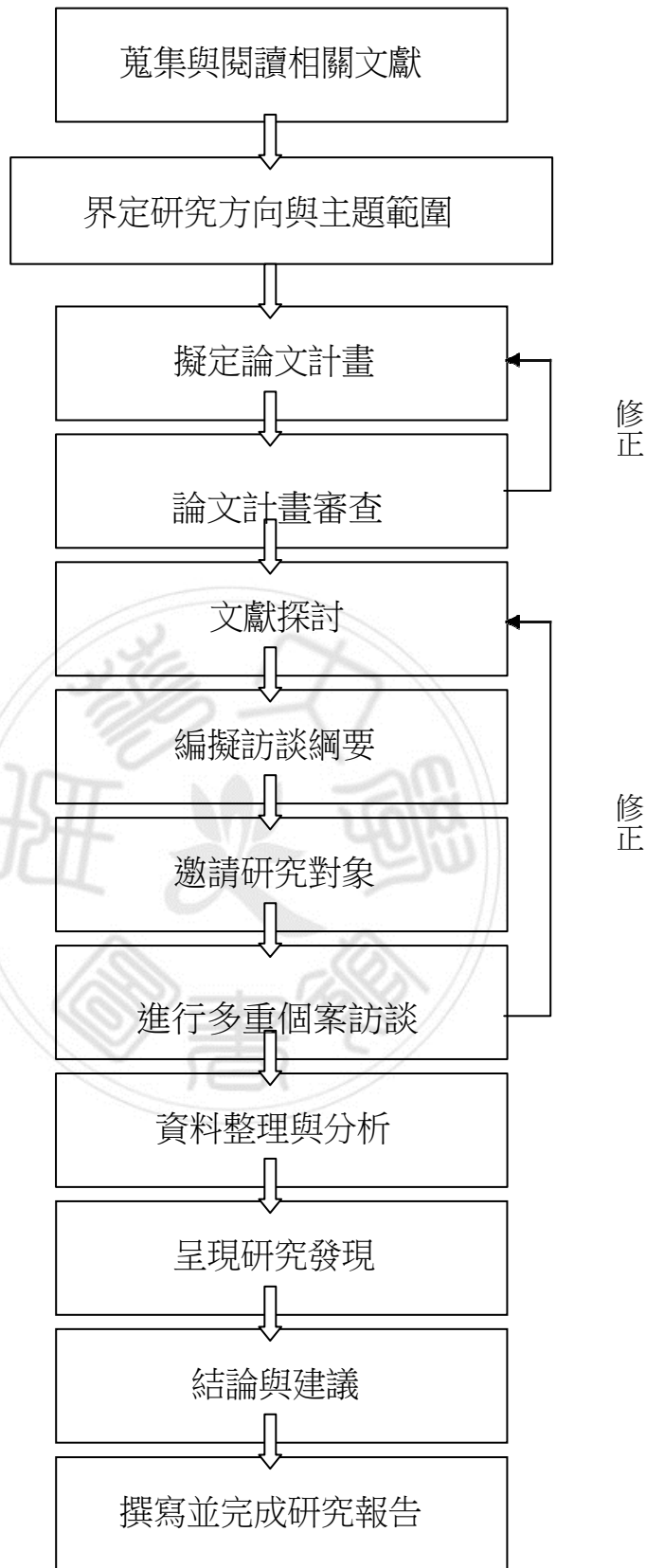


圖 4-1 研究步驟圖

## 第二節 研究方法

本文研究目的為探討北港朝天宮的義工組織及義工的行為是否具備杜拉克所說的「知識工作者」特質，將採用質化的個案研究方法，以深度訪談的方式進行多重個案資料的蒐集。

質化研究中的個案研究方法，能夠深入了解與事件的人類經驗，所關心的是個案獨特性。由個案研究所獲取的知識具有以下特色：（林佩璇，2000）一、他能和個人經驗結合，因此生動而具體，不只是抽象的概念。二、因為經驗植基於情境中，因此更能掌握研究對象在情境派絡上的互動及關係。

建構個案研究之歷程如下：(吳芝儀，1990/1995) 第一步：組合原始個案資料原始個案資料包括蒐集到的所有關於該個案所涉及的人或方案的資訊。第二步：建構個案紀錄(選擇性的) 這是原始個案資料的凝聚，即將原始個案加以組織、分類、編輯成可管理、可查尋的資料庫。第三步：編寫個案研究之紀傳文 個案研究是有關一個人或方案的具有可讀性和描述的圖像，她必須向讀者提供所有必要的資訊，使讀者能夠從中了解個案研究的人或方案。個案的研究可以按時間順序、也可以按主題來敘述(有時兩種方法並用)。它展現的是被研究者或方案的一個整

體面貌。

個案研究應該把讀者帶入到個案情境之中，包括一個人的生活經歷或一個方案的歷程，每個個案都是獨立的，使讀者能夠看到這個個案的獨特性和整體性（吳芝儀、李鳳儒1995）

由於質化研究是要探討當事者的內心世界，了解他們對人、事、物的描述及想法，如果採用量化的研究，可能難以獲知當事者內在的思考方式及其所代表的意涵，本研究所關注的是朝天宮義工組織及義工行為是否具備知識工作者特性，以深度訪談方式有利於深入了解並探究影響因素。本研究對象間有其個別的差異，若以結構式問題詢問，可能會錯失許多有意義的資料，而採用非正式的訪談，雖可蒐集許多資料，但是在資料處理與分析上難以掌握。故研究者決定採用訪談導引法，可兼顧訪談進行的彈性並可獲得符合邏輯和有系統資料，以利於分析和整理。

### 第三節 個案介紹

本研究欲了解北港朝天宮的義工組織是否符合知識工作者的特質，選取的樣本的方向為就朝天宮的管理組織的角度看義工組織，從 19 位董事選取 3 位，1 位**常務董事**及 2 位**董事**。從 8 個最主要的義工組織中挑選 11 位義工訪談，涵蓋組織有五個，跨組織的義工有 8 個，擔任幹部的有 5 位。茲將選取的樣本訪談者資料整理如下表：



表 4-1 訪談者基本資料表

代號	姓名	性別	年齡	組織類別	訪談日期
A-1-1	蘇○泉	男	60	董事	2016 年 5 月 14 日
A-2-1	蔡○唐	男	54	常務董事	2016 年 5 月 15 日
A-2-1	張○智	男	51	董事	2016 年 5 月 17 日
B-1-1	黃○民	男	40	轎班會、擊鼓、志工團執委	2016 年 4 月 7 日
B-2-1	林○宇	女	36	轎班會幹部	2016 年 4 月 9 日
B-3-1	李○	女	72	香火阿嬤	2016 年 4 月 10 日
B-4-1	李○額	女	67	香火阿嬤、大殿清潔	2016 年 4 月 10 日
B-5-1	蔡○妙	女	66	誦經團組長	2016 年 4 月 11 日
B-6-1	蔡○	女	54	誦經團、志工團	2016 年 4 月 12 日
B-7-1	蘇○芬	女	60	轎班會、志工團秘書	2016 年 4 月 10 日
B-8-1	吳○家	男	80	志工團、擊鼓	2016 年 4 月 10 日
B-9-1	呂○榮	男	52	請神擊鼓、志工團	2016 年 4 月 10 日
B-10-1	黃○萍	女	54	誦經團、志工團會計、轎班會	2016 年 4 月 15 日
B-11-1	蘇○治	女	67	清潔、誦經團	2016 年 4 月 15 日

資料來源：本研究自行整理。

本研究將受訪者分兩類 A 為管理組織，B 為義工組織。除了面訪外資料不詳盡的部分以電訪補足，因此採用三層編碼方式第三層代表訪問次數。以下介紹受訪者簡單背景資料(年紀、義工年資、參與動機)

A-1 蘇先生:62 歲，擔任四屆董監事共 19 年，熱心地方事務。

A-2 蔡先生:54 歲，本屆常務董事約 6 年，跟媽祖許願、還願參與。



- A-3 張先生:51 歲，本屆董事約 6 年，熱心地方事務。
- B-1 黃先生:40 歲，義工十幾年，參與很多組織，兼任幹部，世襲
- B-2 林先生:36 歲，義工 20 年，轎班擔任幹部，世襲。
- B-3 李小姐:82 歲，義工 20 幾年，香火部，跟朋友來。
- B-4 李小姐:67 歲，義工 15 年，香火、清潔，協助姐姐。
- B-5 蔡小姐:66 歲，義工 30 年，誦經團組長，跟朋友。
- B-6 蔡小姐:54 歲，義工十幾年，誦經團、志工團，自己加入
- B-7 蘇小姐:60 歲，義工 25 年，多個社團擔任幹部，自願加入
- B-8 吳先生:80 歲，義工 11 年，志工團、擊鼓，跟媽祖還願。
- B-9 呂先生:52 歲，義工 10 年，請神擊鼓、志工團、自願加入
- B-10 黃小姐:54 歲，義工 32 年，多個社團擔任幹部，自願加入
- B-11 蘇小姐:67 歲，義工 5 年，清潔，自動幫忙

#### 第四節 資料蒐集策略

本研究資料蒐集的方法如下:

- (一) 參與觀察法: 包含討論北港朝天宮之經營管理、北港朝天宮義工經營管理關係之討論、北港朝天宮義工建議。吾人親身參與北港朝天宮祭典，透過訪談、錄音、照相等方式，觀察並紀錄與本研究有關之活動
- (三) 訪談法: 北港朝天宮義工經營管理關係之討論。其中訪談是本研

究蒐集資料最重要的來源，為求順利蒐集研究資料採用一般性訪談導引法，以研究者自編訪談綱要作為訪談參考，訪談綱要如下

本研究的訪談問題大綱共有兩式，列出如下：

針對董事 3 人，問題大綱 I: “就管理階層看義工組織”

- 1 年齡
- 2 參與廟務多久
- 3.什麼動能參與董事工作
- 4.我的義工組織分類是否妥適? 需要補充?
- 5.您覺得義工是為何來奉獻的?
- 6.義工對廟務發展的最大貢獻是甚麼?
- 7.你就管理者的角度來看要如何提升義工組織效能? 可以再做些什麼?
- 8.目前的義工組織自我管理，自我要求的能力如何? 有什麼進步的空間?
- 9.你最欣賞哪個組織的創新? 舉例說明

針對義工 11 人，問題大綱 II: “如何看待義工組織”

- 1 年齡
- 2 參加義工組織年資
- 3 參加組織的原因
- 4 工作任務是什麼?
- 5 在裡頭學到了什麼?需要教人嗎?
- 6 你對自己要求的任務是什麼?
- 7 組織裡是否有創新的改變說您的看法。

## 第五章 研究討論與分析

### 第一節 北港朝天宮義工組織與知識工作者特質之討論

根據本研究的實質訪談記錄，請見本論文附錄；其中所有受訪者的資料背景，經過統計如下：

- 1、年齡分布在 36-80 歲，平均年齡 66.3 歲。
- 2、14 位受訪者男性 6 名，女性 8 名。
- 3、參加的義工組織，單一組織的有 6 位，跨組織的 8 位
- 4、擔任義工的年資 5-32 年，因為有義工無法提供確定數據，不能做平均數，但至少五年以上，算資深義工。
- 5、從參加義工的動機大多是朋友相約或自願，僅少數是還願的。

本研究依「知識工作者的特質」分為六大面向，做為資料分析之依據：1. 工作內容認知，2 為何工作，3 自我管理，4 學習與指導，5 生產力，6. 創新能力。

本研究，再根據訪談內容及研究者觀察，在分析表上填上強度記號：

+++最強， ++ 中度， +- 輕度， --- 弱。

就朝天宮董事管理組織看義工組織：A-1，A-3 董事贊成本研究之大致分類，A-2 董事認定目前朝天宮裡日常的義工大約是打掃清潔、插花、大殿請神、香火、導覽五大類。A-2-1 其餘義工屬會外組織。

就工作內容認知、及為何工作兩項，三人均認為目標明確、不管是甚麼機緣進入義工組織，均是人與神之間的默契與約定。

義工來參與的原因很多種，一定都有故事。A-1-1

我相信一定是心裡對媽祖婆有一種寄託，還是媽祖顯靈給他，才會進來廟裡當志工。A-2-1

自我管理: A-1，A-3 董事認為我們的義工團體大多是自我管理，水準都很高，不需要我們廟方多干涉。但是需要廟方協助，我們會多加協助。

A-1-1

A-2 董事認為轎班會的成員複雜較難控制。北港朝天宮沒辦法管的就是這些轎班會，他們自己管理。在 3/19、20 我們要去管理，他們也不給管理，A-2-1

學習與指導，生產力:A-1，A-3董事 認為義工對廟務的發展有很大的貢獻。我們有很多工作都有志工在幕後幫忙，而且我們的義工不止是北港街上的人，很多來自全省各地。任務職責不一，有人做這個，有的人做那。一個廟要有辦法成功，義工一定很重要，義工投入越多心力，廟會越容易推展廟務。A-1-1，，因此在學習、經驗的傳承及產出的作品或成果極佳。不過他們也一致認為義工也需要有時候我們的志工也會有熱心過度的行為表現，所以給於適度的教育，互相提醒。有些應對新的知識給予教育。A-1-1，義工團還是需要教育增長素質的。像對待香客啦，或是廟內建築物及古物的保養維護等。A-2-1

創新能力: 文化推廣工作隊的年曆跟捐血活動都讓我印象深刻給的贈品很豐富結合很多行業像大餅，文創商品很多。尤其是捐血活動，現在是北港例行的活動，也受捐血單位的重視。廟方也很支持。解說員也很需要。香火也是。A-1-1像文化工作隊舉辦的捐血，送大餅啦，做公仔啦，針對朝天宮的一些文創啦，這些活動對朝天宮而言都是正面的。A-2-1

就義工組織內的訪談對象來做知識工作者的資料分析如下:

**就工作內容認知、及為何工作兩項:** 研究者訪談的過程中發現每位受訪者都對他們的工作內容精熟而熟練，不管擔任什麼職務目標明確。不管哪個組織的成員都有神明交互的經驗，所以他們雖處在不同的組織，但是對神明奉獻的精神是一致的。去拜媽祖婆幫忙很多讓我身體改善很多。

B-11-1 我夢到朝天宮的二頂轎子來看我，隔天早上一切身體不舒服的狀況都不見了。B-10-1 長大後當兵時遇到事情無法解決來求聖母，結果都一一實現而且處理得很好。B-9-1 我是因 33 年前聖母救我的性命，B-8-1

**自我管理:**這些義工組織有些雖有幹部的職務，但是人、神之間的默契，更促使義工作自我約束、自我管理。我了解他們都是自發性的，不是有組織的。B-1-1 轎班的分工原則上由委員就是所謂幹部去分工，分工的內容包括點心的發放，轎班人員的輪調，B-2-1 因為做這個義工是會做的人就可以進來，B-3-1 我們都是自己時間就自己來，不需要有人提醒。B-4-2

**學習與指導，生產力:**每個人談他們在組織中的經驗傳承，或是新的知識，或是產出的作品，不管是香火製作、抬轎經驗、清潔整理、誦經持法器，都像是生意盎然的有機體。

這是一種互相教授的經驗，你要把這種經驗留給不懂的人，慢慢去傳給他。B-1-1 老一輩的會員啊。他會毫不保留大方的教導新手，包括怎麼抬轎才省力，怎麼走腳步才會穩，轎怎麼互動人才是安全的。B-2-1

大家都是分部門做，你想做，會做就可以來。B-3-2

一般參加的人進來一段時間後，就要學習法器操作，每個人都要練習。

每一項工作都要學習，就是我們團都是會的教不會的。B-6-1

我覺得到此服務就是可以付出的愈多，我才覺得我愈來愈富有，必須更

感恩。B-7-1

**創新能力:**在朝天宮的義工組織裡的工作大多是常務而固定的，但義工們仍會想要藉由不同的活動發展出跟媽祖文化相關的文創品，藉由紀念品的發送也將媽祖文化傳送到更多人的手裡。像神衣平安符、年曆、公仔、鑰匙圈、水壺、扇子甚至背包、書包等。

因為我們的孩子都給 3 c 產品當奶媽，藉由轎班的力量，他們來扛轎或者服務鼓勵他來參與給予文創商品做紀念，這是一個傳承的動作，既然這是文化傳承的東西，學校教不到的東西。B-2-1

：現在的董事覺得北港的媽祖應該要走出去，跟人家交流。所以有分靈出去的寺廟辦法會或活動。朝天宮誦經團有六組輪流到對方的廟去誦經。我覺得這樣很好。B-6-1

表 5-1 訪談者資料分析表

綜合分析	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3	B-4	B-5
工作內容認知	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
為何工作	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
自我管理	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
學習與指導	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
生產力	+++	++-	+++	+++	+++	+++	+++	+++
創新能力	-++	-+-	--+	++-	+++	---	---	---
綜合分析	B-6	B-7	B-8	B-9	B-10	B-11		
工作內容認知	+++	+++	+++	+++	+++	++-		
為何工作	+++	+++	+++	+++	+++	+++		
自我管理	+++	+++	+++	+++	+++	+++		
學習與指導	+++	+++	++-	+++	+++	+++		
生產力	+++	+++	++-	+++	++-	++-		

創新能力	---	++-	+-	---	---	---		
符號說明: +++最強 ++ 中度 +- 輕度 --- 弱								

資料來源：作者自行整理。

就研究者訪談觀察研究的這幾個義工組織之「成功模式」：

經過分析發現，義工組織最重要特色，在於其“使命”認同。每個義工都是媽祖的信徒，為媽祖服務是至高無上的光榮，藉由這種使命的標舉以彰顯出組織的責任、公共性與信念，並實際引導組織的行動力。連帶地，本身組織運作的目標自然引發出組織的成就感。

不同的義工團體各有其任務的特色，但都與“媽祖神性核心”相連結。例如香火部更名為千歲香火工作坊。北港朝天宮歷史三百多年，媽祖在信徒的心中像媽媽、婆婆一般，而香火部的義工們的年紀也如同婆婆、媽媽。香火的製作除了維持傳統純手工製作，透過千歲團女士們手又是別具意義。工作坊也成了另一個文化傳承的地點。

文化工作大隊的捐血活動雖僅 6 年，但因他的紀念品與媽祖文化相關的文創品，除了捐血公益活動外，透過紀念品更發揚媽祖文化及精神，尤其是過年期間製作與朝天宮建築相關的年曆，更是民眾關注索取的物品。

經過以上研究的綜合分析，可以得知：北港朝天宮的義工組織，基本上符合杜拉克所指「知識工作者」的重要特質。對組織而言，義工的人力成本甚低，但是其核心價值感非常高，視對工作上的付出為一種具神聖性的奉獻；其工作上的驅動力甚強、任勞任怨、無怨無悔，其動力是一種深刻的認同感；其組織的構成，是一種自發性的社群參與，是一種穩固的社會力量；而溝通協調的方式上，也讓組織趨於扁平化，因為主要領導系統，是每位義工個人與神明之間的一種內在對話及生命連結。

## 第六章 研究結論與研究建議

### 第一節 結論與建議

在台灣媽祖信仰的信徒很多，受北港朝天宮媽祖庇佑的信徒更不在話下，願意加入義工組織宣揚媽祖文化及精神奉獻心力的人，比研究者所列的義工組織範疇，其實還多很多。朝天宮若願意善用義工組織，投注心力去經營，不管是在廟務發展或是神明聖德的宣揚，皆能有更大的發揮。

北港朝天宮，能成為重要媽祖信仰中心是因為：第一，有臨濟宗僧侶住持，僧寶輩出，他們又分往南北著名廟宇任住持，能廣為宣揚，使朝天宮信眾基礎最為廣博。第二，北港在乾隆四十九年鹿港開港以前，為台灣經澎湖赴閩南之要衝，貨物輻集，異常繁榮。鄉村欲建媽祖廟，從北港媽祖廟分靈十分方便。第三，朝天宮創建於康熙三十九年，為台灣民間自建同類廟宇歷史最早者之一。第四，朝天宮於道光十九年、光緒十四年兩度受朝廷誥封，於台灣媽祖廟絕無僅有，其地位之崇隆，可想而知。

北港朝天宮能有今昔之成功，最重要之因乃是其具備明確之核心使命，如其章程第三條：宣揚聖母懿德、倡行尊聖孝道，興辦公益事業，促進社會福利為目的。即媽祖愛民如子的精神。此使組織一切經營管理有清楚依歸，並且由於使命核心之不變與週邊使命之創新，因此北港朝天宮得以歷經三百餘年不斷開展，經歷無數次兵戎戰火與歷代經營管理依然屹立不搖，並且累積豐富之社會資本。

而這份社會資本，最明確的成果，就是其代代相傳、強大而深刻的「知識工作者」人力資本。本研究發現，運用杜拉克的「知識工作者」



概念，進行組織行為分析，一方面，可以幫助我們得知，宗教義工組織及其行為的特性；另一方面，也可以讓我們知道宗教廟宇裡的義工們，其自身即是一份重要的「資產」。因為他們不只是地方上的善信小民、凡夫愚婦，他們其實是一種宗教界的「知識工作者」，他們自身構成了宗教組織最珍貴的資產之一。

本研究，因限於研究者自身的能力與學識，僅能作出技術上的初步分析，成果有限。但本議題具有一定的重要意義，對廟宇及宗教學的研究，仍可以繼續發揮。期望能提供將來研究者作參考。

本研究建議，對宗教組織的研究方面，可以繼續探討：無論歷代朝天宮廟內部之管理制度與組織運作演變，抑或外部政治經濟社會之變動，宗教組織似乎都有著某個特殊的管理模式，有著某種穩固的價值核心。這是我們需要特別關注的部分。各代管理人皆遵從創廟之使命提供相關之服務，其所累積社會資本是持續性的，即便是在未來，組織與成員依然能夠依循此規範，持續傳承與發揚其精神所繫，並持續促進社會資本之不斷累積。但是，在不變的核心使命下，又該如何不斷彈性創新調整，以符合社會的演進與文明技術快速的發展。

## 參考文獻

### 一、中文部分

#### 書籍：

王霆, 陳勇, 袁淳(2003), 腦袋重組: 杜拉克談知識管理, 台北: 百善書房。

吳瓊恩 (2011), 行政學 (4th ed.), 台北: 三民書局

謝德鑫等譯(2006), 知識管理, 台北, 台灣培生教育出版公司。

李田樹(1999), 杜拉克 經理人的專業與挑戰(Peter Drucker,翻譯), 台北: 天下文化。(原作出版於 1998 年)。

陳美岑(2000), 未來工作像什麼-來自暫時世界的好消息(Barbara Moses, 翻譯), 台北市: 臉譜出版社。(原作出版於 1999 年)

林勝俊 (1988), 臺灣寺廟的職權與功能之研究. Retrieved from <https://books.google.com.tw/books?id=zJWGAAAIAAJ>

#### 期刊、雜誌、新聞文獻：

數位時代編輯部(2000), 21 世紀的管理挑戰(Peter Drucker,翻譯), 台北: 天下文化。(原作出版於 1999 年)

許士軍(1996), 知識社會下的管理與領導, 世界經理文摘, 122, 44-54。

林佩璇.(2000), 個案研究及其在教育研究上的應用

## 學位論文

阮愛寬(1996)，知識工作者勞資關係認知之探討；以新竹科學圈為例，政治大學勞工研究所碩士論文

楊啟煊（2003），「博物館導覽義工培訓制度之研究－以台中縣立港區藝術中心為例」，藝術教育研究所。

張添群（2012）。宗教型非營利組織經營管理與社會資本之關係－以新埔義民廟為例。國立暨南國際大學公共行政與政策學系

陳彥融(1999)，知識型工作者績效管理網系統建構-媒體工作者績效管理之研究，交通大學傳播研究所碩士論文

## 網站

Wikimedia Foundation (2016a). 非政府組織. In Wikipedia. Retrieved from <https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%9D%9E%E6%94%BF%E5%BA%9C%E7%B8%84%E7%BB%87>

Wikimedia Foundation (2016b). 非營利組織. In Wikipedia. Retrieved from <https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%9D%9E%E7%87%9F%E5%88%A9%E7%B5%84%E7%B9%94>

## 二、英文部分

### 書籍：

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Retrieved from Christian, J.E. (1997). *Knowledge Workers In Demand Through Year 2000*,

Managing Office Technology,42(1),22.

Cortada,J.W.(1998).Rise Of The Knowledge

Worker.Boston:Butterworth-Heinemann.

Patton, M. Q. (1990/1995). Qualitative evaluation and research methods (2<sup>nd</sup> ed.).

吳芝儀、李鳳儒（譯）。質的評鑑與研究。台北：桂冠。



## 附錄一：訪談紀錄

### A-1-1 蘇先生訪談資料

問：您的年齡?參加廟務多久?

答：我43年次62歲，總共四屆19年。

問：我的義工組織的分類，你覺得是否要增加?

答：義工組織要加入國樂團，他們有參與監獄的教化工作，有去演奏。

問：就管理階層來談志工組織?

答：以前志工沒那麼多，後來才慢慢增加，再來多一個導覽。民國86年第六屆我開始參選認為要加入導覽，但還沒有得到接納，到第七屆快結束時又再次提議。因為我出門代表朝天宮參加媽祖文化活動，有感覺到導覽的重要。導覽可以把根往下扎。因此朝天宮有訓練一批導覽人員，然後建國、北中、北高開始也有導覽活動，有一個社團是施復耀大哥負責。因為第一批有很多老師參加，還有從台中來。學習回去介紹，而不是拿香跟拜可以強化對地方宗教文化，你在北港對地方文化不了解，太可惜了。

問：甚麼機緣參加廟務工作?

答：我從第6屆開始參選，參選的主軸是蘇洪月嬌說替地方做一些工作，阿泉你怎麼不替地方做一些工作。我問她怎麼替地方工作?有人勸我選代表，選里長、選議員，但我沒興趣。政治從小看很多人，鄰居像蘇東啟，我住扶朝里，政治跟我的個性不合。蘇洪月嬌說我在地方也很活耀，出來替地方做點工作。我說好啦。86年也剛好開放戶長選，之前只有鋪會，十五里的鄰長、里長總共380幾到400幾票的投票權，叫信徒代表。後來一直爭取一直爭取，地方的文史工作隊要求要普選。開放給各戶戶長普選。本來說全北港，但是街上的董事不肯，只開放給十五里的戶長規定要住三年以上，幾歲以上。開放

後6000多票我才選得上。像第五屆人都很優秀有會計師律師建築師三人，三鐵第五屆出來參選，他們最有知識的，學識最好呼聲最高，結果選出來落選。因為有連記法被綁住了。後來開放普選後一人一票。看自己的人脈去蓋票，不會被少數人操控。比較有機會為媽祖婆服務。

問：所以那時候名額變多嗎？

答：第5屆快結束時修改章程，那時候13席而已，說要多一組公關組，因為朱福田是地方代表會主席，要安插一個常董給他，後來就增加文化組，公關組。本來這兩組沒有，第6屆多兩組，多6席。本來13席增加為19席。

問：關於廟務的發展？

答：第6屆帳目一直都沒有交代，連監事主席都不蓋章，做四年都不蓋章，怕蓋了會被抓去關，要跟會計拿帳目，帳目會計拿不出來，董事長說做董事不能看帳。第7屆換黑常要出來競選董事長，他說要改革，會計一定要把帳做出來。所以大家支持他，要把會計換掉。結果他當選一年多，因為一清專案被關，換成兩個副董代理黑義跟輔雄，他們也沒有辦法。一樣是阿美幕後操作。我上屆就選監事，當選監事後在董監事聯席會議上提案：會計帳目交代不清要免職，然後把舊的換掉，原先有董事還想要留，想留也可以但不能領薪水，你對廟沒有作帳已經有兩屆，後來就停職停薪。讓他留在廟裡三個月，帳目交給會計常董蕭慧敏，後來叫新的會計來。以前我們有去按鈴申告，檢察官說有五年的帳目資料就可以了。我86年當選他們一直沒交帳，到90年改選。帳目從91年做到95年。帳目都清後短少，收入跟憑證不合短少329萬，舊會計欠廟329萬，到現在還在償還。那個會計還在廟上班嗎？沒有了。三個月後他就離開了。他被法院收押頭一兩個月，最主要想抓大頭，收入以前一億六千多，到他們管剩

下七千多萬，八千多萬。這樣差太多。以前郭慶文交給他們時還有好幾億，那時候帳目不清，所以北港街上很多人不願添油香。到我們會計制度建立帳目清楚後，到第8屆後有作帳開始一億三千八百多萬，到現在一億五千多萬。現在辦活動比較多，最主要是不將錢放進口袋就好。辦活動有辦活動的效益。會招人來，帶動地方的發展。我有聽好住民宿的劉老闆說，他被蘇洽芬感動到。他是虎尾人來北港買原來台南企銀的房子。他買完後有跟我們去參觀 南部背包客住宿的地方，參觀後劉小姐決定將房子改裝成背包客的民宿。她原來計算要虧三年，結果因為北港朝天宮辦活動而且都是全國性，她常常客滿第一年就沒虧錢，第二年就賺錢了。她現在連房間出租都知道要挑排球實力雄厚的，可以連續打好幾天，出租的時間長而且穩定。媽拉松照理說也是要今年辦，但是五六月搏杯博沒杯，也說天氣太熱，等10月11月再來搏杯。都是跟媽祖婆博杯，媽祖婆的杯很準。這次裡面的董事說要做法會，做大型的法會，大部分的董事都不贊成，他說都不平安，裡面監事說北港都很平安。哪有不平安，他說全世界都不平安。在爭論的過程，只有他一直堅持法會，大家都不要。董事長說讓媽祖婆決定，博杯的時候要先請師父寫疏文，然後先給媽祖婆寄香後，時間到才開始博杯，結果博沒杯。

在這沒多久之前，本來新港做醮，北港人很怕被新港設計。董事會也反對媽祖婆去。但是董事長已經答應說要去。他們一個功德主專門在出錢的人，他們都去找我們的，功德主要來北港請媽祖婆去坐鎮，就是功德主的陣，裡面要寫他分靈來自北港朝天宮，新港的委員做建醮照理說應該是新港媽，怎麼寫北港媽，大家意見不合。功德主本來要全包要二千多萬，後來才花一千多萬。那次跟媽祖婆博杯也博沒杯，媽祖婆不要去。這次要請白沙屯媽祖婆登轎，他們也是委員全部都去。連山邊媽不曾去他們那裏，他們也是都過去。

我們很多東西都是文獻有記載，在官方的資料裡，日本時代、清朝都有。

問：您覺得義工的加入是甚麼原因？

答：志工來參與的原因很多種，一定都有故事。我自己家的故事：我的堂嫂的孩子都三四十歲還沒結婚，他們是二個男生二個女生。他的女兒三十幾歲，剛好阿滿姨看到她來廟裡神桌整理得很乾淨，跟她聊天。阿滿姨說要幫她介紹。而她很多人介紹，但是都不成。這也是媽祖婆感動她的行為讓阿滿姨介紹成功。後來我堂嫂感謝媽祖婆照顧，她有時也會幫包香火。所以志工的由來很多種，我親身有體會到。有些是跟媽祖說你保佑我平安，我要來幫忙插花，受到感應。

問：義工對廟務展的最大貢獻是甚麼？

答：義工對廟務的發展有很大的貢獻。我們如果出去贊境，一次香火帶幾千個或上萬個，那些都是手工的。如果沒那麼多志工，哪能完成那麼多數量的香火。我們有很多工作都有志工在幕後幫忙，包括一些文宣，有的美工有的設計來幫忙，我們就不用再多花錢請人。像每年的年曆也是很多人自己設計製作贈送，像白沙屯媽祖來也是自己設計活動博杯，一些宣傳也是義工來完成。而且我們的義工不止是北港街上的人，很多來自全省各地。任務職責不一，有人做這個，有的人做那。一個廟要有辦法成功，義工一定很重要，義工投入越多心力，廟會越容易推展廟務。

問：就管理者的角度要如何提升義工組織效能？

答：我們的志工團體大多是自我管理，水準都很高，不需要我們廟方多干涉。但是需要廟方協助，我們會多加協助，像今年3/19攝影的志工需要上龍華富貴市高處拍攝，今年換了所有權人我去幫忙協調讓他們可以在高處拍攝出廟的照片。

有時候我們的志工也會有熱心過度的行為表現，所以給於適度的教



育，互相提醒。有些應對新的知識給予教育。

問：您最欣賞哪個組織的創新活動？

答：文化推廣工作隊的年曆跟捐血活動都讓我印象深刻。尤其是捐血活動，現在是北港例行的活動，也受捐血單位的重視。給的贈品很豐富結合很多行業像大餅，文創商品很多。廟方也很支持。解說員也很需要。香火也是。

資料分析：表 5-1-1

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	-++

## A-2-1 蔡先生訪談資料

問：因為我們的廟歷史悠久，針對志工的部分的組織。

答：我們的義工弱，因為從頭到尾沒有人去重視志工，我進來之後才開始重視義工，但是也是做一半就中斷，後來就沒再做。那時候的秘書姓謝志典，我撥給他以後因為他發生事情離職，義工這邊就沒有人管理了。

問：請問你參加廟務的時間有多久？

答：我是這屆的董事。(註：第九屆2010年至今)快六年。

問：之前都沒有這種廟務的經驗？

答：沒有。

問：甚麼動機來參與這個工作？

答：我是跟媽祖婆許願的。

問：你是跟媽祖婆許願說你要來參與廟的事情？

答：我是因為我母親生病我來許願，來幫我母親延壽6年。媽祖婆有答應所以我來參選董事。我也是北港的鎮民代表卸任，之前我也許願說我兒子第一次接棒選鎮民代表，如果當選我要進來當志工，當然做董事就是當義工，因為沒有薪水。我兒子當選我沒參選。接著我母親生病，我來許願說如果可以幫母親延壽6年，我一定來選。而我母親真實的，當時長庚醫院宣布無效，所以我來搏杯袖答應。沒多久接近選舉，我就來參選。結果6年到了，我母親也往生。所以我還在猶豫要不要再參選。

問：可是你已經參與，也有貢獻，沒想要再繼續？

答：那是一個吃力不討好的工作。朝天宮的董事認真要做，比十個立委更強。因為他面對的是全台灣的宮廟。如果是負責公關的人面對是全世界。是看個人的觀點要怎樣經營這間廟。我這六年來每天進來廟，雖然我有在做生意，但是生意做完我就進來廟裡，晚上六點才

回家。除非接待客人請人吃飯喝酒醉，下午才會睡午覺。晚上才出來接待客人。公關組你也知道...所以認真講十個立委也沒你認識的寬。你所認識是全世界的。這是說你要用甚麼寬度來當朝天宮的董事。當然如果你只是要來掛名，要那個名那就沒話講。我是許願進來的當然就會按部就班地做事。

在我手裡經營時義工團體大約二百多人，當然做一個董事哪有可能去管理這個事。我是用我的idea--發放義工的識別證，接下來就是要秘書去執行，交代秘書去做這個事情。我的idea就是要發放識別證。我們沒做衣服給義工，香客進來廟無法識別你是員工還是義工，所以戴上識別證萬一跟香客有所爭執或口角，人家一看就知道你是義工還是員工，我無法管義工做的事，但每年年終辦理尾牙宴請義工慰勞辛苦。我認為義工你要標榜跟員工之間的不同，義工是替媽祖婆服務自動自發的，但是不能進來廟裡目中無人，如果要進來吵架，這樣的服務就沒意義。我的觀念是我把職務、大原則交代好了，小原則就是秘書要去執行，當然不是我去執行。關於義工的部分我的概念就是如此。我的出發點也是想把義工的部分整頓好，也很想做衣服給他們。我自己一個人的想法，廟裡還有董事會，所以我沒辦法。若自己去募款，衣服上打上贊助者名，我認為對朝天宮感覺不好，好像在為那個公司打廣告。是有很多人要贊助，但是朝天宮不能接受這種贊助。不然做衣服的區別更快，衣服上標明財團法人朝天宮義工，如果可以加上名字更好。甚至標上分組組別。

問：像我們的廟很多人來參觀，是不是有設導覽人員？

答：對對，還有導覽組。是蔡相輝教授做會長。

問：導覽組在廟裡沒有一個固定點可提供聯絡，都是黃弘偉先生在連絡？有沒有考慮設一個常設點隨時可以提供服務？

答：是紀仁智組長或者是黃弘偉在聯絡。他們每年都有一、二次的研習

會。經費是由朝天宮支付。一年固定辦理一次還是兩次導覽研習。固定導覽的人：紀雅博、施復耀他們幾個。目前朝天宮裡日常的志工大約是打掃清潔、插花、大殿請神、香火、導覽五大類。

雖然朝天宮沒有在管理幾乎人員都固定，他們會自動安排好工作。

問：你認為他們來當志工的動機是什麼？

答：我不曾去訪問過他們？我相信一定是心裡對媽祖婆有一種寄託，還是媽祖顯靈給他，才會進來廟裡當志工。但是沒辦法一一去了解。身為董事很忙碌。不可能接觸那些事，更何況要特別聊天問這些事。

問：但目前就我所接觸您是比較瞭解而清楚義工組織，而且重視義工組織？

答：我是重視這個工作，進來就職第一次還是第二次的董事會我就提起志工的事，董事會就決議志工由我來管理。所以我就交代秘書根據我的構想發放義工識別證，義工需要報名拿照片來製作。由組長級的員工來篩選義工，僅是想拿識別證的人就不予錄取。五年多前我有參與前面的部分，大原則處理好交由秘書，結果他一年多後離職就解散了。

問：您有想要再延續這個工作？

答：如果想要再延續志工組織的話，也要我再度參選下一任才能打算。正常的話大概也只有這些工作跟組織而已。我認為用識別證不是一個好辦法，還是要做衣服才是好辦法。這樣的標註讓民眾一進門就清楚知道你是義工。導覽組及香火組可以標示上去，其餘就僅標上義工即可。

問：你覺得像誦經團、國樂團的組織呢？

答：誦經團的活動大多是初一、十五，或者是特別的節日。國樂團的活動更少。

誦經團的出外的活動大多是我在幫忙安排。我們出去交流沒有特別經

費，更不要對方的宮廟添香油錢，僅是招待我的的誦經團團員。

問：我的義工組織包括轎班、攝影...等，攝影組有掛上朝天宮的臂章，轎班會是神明會的組織。

答：我是認為這些比較屬會外，攝影組也會想拿北港朝天的牌子掛。不管是遶境或是迎接大的宮廟進香，他們都會掛臂章拍攝。而轎班會比較屬自己個人成員組織。我認為算是屬於會外。攝影組拍完照片會拿進來給朝天宮，讓官方網站篩選使用。

問：轎班活動除了上元節，三月十九、二十日遶境外，也協助朝天宮出外贊境，所以我也把它納入算朝天宮的志工。

答：北港朝天宮沒辦法管的就是這些轎班會，他們自己管理。在3/19、20我們要去管理，他們也不給管理，所以會跟我們董監事吵架的原因在此。所以今年朝天宮董事會就沒有參與管理。

問：你認為在管理上會發生困難。

答：對對，一年才兩次。出外贊境就一定要聽廟裡的指揮。過去出外贊境都只有聽我的指揮，因為轎班聯誼會只聽我一個人指揮。後來我母親生病，出外贊境我都沒出去在醫院，母親往生後我也沒出去，拜託監事主席出去跟轎，有時他也沒空就亂了。因為我們的媽祖婆要怎麼走，到什麼廟要怎麼進去怎麼出來，都有一個共通點。所以走到這間廟我們會先停下來等，然後左邊進還是右邊進要怎麼轉出來。

問：這是屬於你公關組的業務嗎？

答：不是，這是屬於祭典組的工作。因為祭典組的副董腳不方便走不動，他就拜託我，我又是許願的，所以媽祖婆出門，我一定會跟在媽祖婆身邊。所以19、20，別人董監事沒有出來走，我一定兩天走到完，我一定60幾個小時沒睡，我一定跟在祖媽轎。前面如果停止，我一定從祖媽走到六媽看看為何停住了。這是祭祀組的工作。朝天宮六

組，各組分明不可以越組去處理。因為祭典組蔡輔雄常去大陸，所以有時會委任我代理，比較輕微的是我可以代為處理，比較重要的我也不敢去處理，我自己的組都掌握不好了，怎麼可以管別組的事，那該組的常董怎麼辦，所以各組分明的原因在這裡。

問：其實轎班的問題也算是一個問題囉？

答：是個大問題，十一個轎班會就有十一個會長，所以朝天宮要找會長不是找會員，會有出問題就是會長要負責，我不會找會員，我們有發出警告，真正發生問題不要來朝天宮，因為我們有口頭上發出警告，提醒會發生甚麼事情了。所以朝天宮就比較沒有在理會他們，難管理。

問：有管理上的困難？

答：是啦，因為一個轎班會人員好幾百人，龍蛇混雜人員很雜，我們如果多講話，他們就會說你比較會下來抬轎嘛。我們在吃炮不可以嗎？不可以你就下來扛轎。

問：其實現在很多人在反映我們遶境的時間很長，這是不是...

答：這個要改有點難，但的確有進步的空間，說實在的如果要改就要先改烟火。烟火的影响最大，不僅人力上，經濟上及環境上，都不是很好。以前只放串炮，大家就覺得很熱鬧。現在不同了，如果你不放烟火，人家還不知道你們在遶境呢？以前雖然不是家家戶戶有錢，但十戶至少有八戶會買串炮來施放迎媽祖遶境，幾乎家家戶戶都參與營造熱鬧氣氛。話說回來這放炮也是我從小至今不變的地方習俗，而且一年只那二天。如果因為少部份人的檢舉及反對就要廢除這個習俗，我相信這樣的人，北港人也不會歡迎他住在北港的。尤其是某些人住在廟旁的要利用媽祖來賺錢的，還檢舉廟會活動太吵。實在是太不應該的。隔天出來掃炮屑而抱怨，誰不知道你掃愈多表示你賺愈多，還敢抱怨檢舉。憑良心說這些人真比不上純樸的

義工團。但義工團還是需要教育增長素質的。像對待香客啦，或是廟內建築物及古物的保養維護等。

問：你最欣賞那些志工舉辦的創新傳銷活動？

答：像文化工作隊舉辦的捐血，送大餅啦，做公仔啦，針對朝天宮的一些文創啦，這些活動對朝天宮而言都是正面的。但裏面的董事並不是每個人都認為這對朝天宮是正面的影响。有些人認為這些人都是朝天宮在忙的時候才來添亂的。所有的事情都是一體兩面的。有些人覺得這樣很熱鬧，但有些人會覺得這樣變得場面很亂。當然這些熱人的人也是出於自己的一番好意來幫廟裏做事服務，出發點是好的，而且不求回報。結果當然因人而異，很多的香客也給予我們很大的好評，這是我們的文化推廣大隊。

問：除了文化工作隊，就你本身覺得有什麼其他特別的嗎？

答：你去了解我們各隊的義工團，你會發現各隊很整齊，但默契尚缺不足。

問：你希望他們可以發揮什麼樣的效能？

答：這些志工的弱點在哪裏？你知道嗎？就是弱在年齡老化，就我所看到的，就是老大心態，就以北港朝天宮老字號而心生那種老大心態，比如說每次出去遶境，一般我們的香火的帶不足，而我們都亂發。本該有需要來索取我們才給的。那些香火都是那些百歲義工阿嬤手工製作的心血。不是你們那些沒參與製造臨時志工沿路見人就發的，完全不是給需要或想要的人去取得。讓有心想參拜持香的人無得取香，無心的人無心插香甚至隨手丟棄，失去那些志工苦心的用意。也有很多人跟我反應，每次都問我這次要帶多少香火遶境。我都說只帶五千個就好。發完就好，就會變成物以稀為貴才不會亂發香火。當然志工的素質也是需要提升，才能避免不必要的浪費。我們希望辦理志工一年一至二次研討會。

資料分析：表 5-1-2

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	++-
學習與指導	+++
生產力	++-
創新能力	--+

A-3-1 張董事訪談資料

現為地方所長，當屆董事約 6 年。錄音檔毀壞改用電訪。

資料分析：表 5-1-3

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	--+



B-1-1 志工黃先生訪談資料

問：你幾歲

A：40歲，1977年生

問：你參加了哪些團體？

A：祖媽會、二媽會、六媽會、土地公會、太子爺會

問：你為什麼會參加那麼多神明會？

A：剛開始是朋友相邀要幫忙，也是興趣，就朋友相挺的那種感覺，變成習慣性主動會幫忙，另外有的會有特殊的感覺讓你想去參與。剛開始祖媽會是因為會去帶報馬仔的關係，陪報馬仔爺爺去遶境，去幫忙報馬仔爺爺去做零零瑣瑣的事，在因緣際會下去參加祖媽會，祖媽會那種很崇高敬畏的感覺是很多轎班會嚮往的，以前啦

問：為什麼？是因為他的神轎？制度？

A：他的神轎跟制度，對！轎班的制度還有神轎的一些禮節上，都會讓你覺得說你很尊敬很遵從，有一種崇高理解的感受，自然而然就會有一種很敬畏的表現會做出來。然後會以服務媽祖和香客為基礎來當義工，後來因為工作的關係就慢慢的退出來，就參與比較多六媽

問：可是你還是會員嗎？ 答：我們都是會員，這幾年都退到六媽，

問：你參加祖媽會多久？ 答：十多年

問：六媽會呢？

答：六媽會是參與很久，但是這四、五年才開始在六媽會幫忙，因為有些比較老的幹部慢慢的退出去，有一些年輕的幹部在參與，就想說也是朋友互相的幫忙，我們也是覺得說，在廟會當中，每個會都有每個會的特色，六媽會可能是裡面朋友比較多你比較能進入狀況，然後他們的制度比較齊全，也比較有規劃，進去你覺得說讓你自己裡面服務，比較輕鬆比較沒有壓力。

問：你講的那些就是屬於抬轎的工作嗎？

答：抬轎跟排炮，還有安排那些工作，就是你有可能要去調整轎去整理轎錢阿，保護媽祖的金身，然後去整理媽祖的金身，在沿路你都要去注意，每一次炮的量都是蠻驚人的，怕金身、轎子、轎錢等等這些神明用的器具，要保護它，怕它燃燒損壞等等，其實目的也不是在吃炮，我們這群默默在做的志工，他們是說從媽祖出廟到入廟這段時間把祂保護好，重點就是吃炮的時候，有規劃一些人去檢查鞭炮，現在鞭炮的素質不是很穩定，我們就有一組算是糾察隊，就有一群人專門檢察鞭炮排炮，炮不是懂得怎麼吃，還要懂得怎麼編排，怎麼編排讓轎班人員不容易受傷降低傷害扛轎的方式和扛轎的動向，又要注意風向注意當時的天候狀況和人員的狀況，還要注意這些細節，降低人員傷害，你把轎子扛出去當然要把媽祖保護出去到回來，都要把他保護好，尤其是重點是這些人員(所以也學了很多做事的方法)也是老一輩交代給我們的，他教我們，我們才覺得說其實不是吃炮的厲害，是這些檢查鞭炮，排鞭炮，還有這些在旁邊指揮，保護，跟操作控制的人員，我覺得這些人員很重要，他會控制你怎麼去站，轎子怎麼移，你吃鞭炮的時候怎麼去走腳步行進的速度，還有抬轎的儀態都要去注重，我在六媽會理這些幹部都會注意這些細節，抬轎就真的是一種藝術，會有一種自然的美態會出來，你會覺得感覺媽祖坐在裡面，這些轎夫扛著他是一幅很美麗的畫，你會覺得這樣吃炮起來，他特別的美。並不是說轎班很勇轎班去吃炮，我覺得我們不鼓勵這樣子你多勇，鞭炮是火是無情的，你有沒有考慮到這些人，很努力的去檢查鞭炮，去編排這些鞭炮，怎麼排、怎麼放、從哪裡先點、轎子該怎麼走，怎麼去指揮。從哪裡走，該走多快，該停該前進或者該停等不要動。都會注意風向或火的燃燒速度他要去控制，讓指揮的人跟轎夫配合起來就是有一種很miss，這很天衣無縫的，大家的默契非常好是歷年來大家累積的經驗。當然你

說當志工在裡面做這些事情，我覺得是要大家去互相渲染，這是一種互相教授的經驗，你要把這種經驗留給不懂的人，慢慢去傳給他，我覺得這是很好正向的文化工作，你不是把轎子扛好就好了，我們北港媽祖的轎子比較特殊，我們沒有什麼腳步，抬得沒有什麼腳步、步伐，有自己的特色吃炮的時候，怎麼去"顛轎"顛起來的時候特別美，我自己感覺美不知道大家會不會，我們感覺起來優美的感覺，媽祖好像在騰雲駕霧。(這是六媽會發展出來的?)我覺得不是六媽會發展出來的，各媽會都會，只是說六媽會特別會去可能把這部分還留著，也一個注重的。他現在人員比較多，年輕力壯的，你要去推這種東西比較好推，因為他真的需要一點勞力，媽祖轎不輕，尤其在整堆炮當中，我覺得這些人整夜不睡，徹夜不眠的很厲害，不是像他們講很會吃炮，大家不是為了要吃炮，其實裡面有一大半是為了把媽祖平安的在遶境祈福的路徑當中，完完全全的盡量不要受傷，也把媽祖完完全全的保護好，讓他完成祈福的動作，人員平安大家都歡喜回來很圓滿很棒，大家盡量在我們這個完美的點在努力，當然在裡面還是有人很喜歡去玩炮，他會覺得玩起來很好玩，他都沒想到旁邊看的人看得很難過。

問：除了祖媽會 六媽會 還有嗎?

答：二媽會、太子爺 太子爺因為年紀大了不能參加，因為太子爺大部分都是小朋友扛轎，他比較特殊小朋友扛起來有種特別的美。

問：所以你是小時候參加?

答：小時候是幫忙而已，爺爺參加的，爺爺他有參加，因為它是義消的，我們是接他名字下來的，我們都是幕後在幫忙，協助照顧小朋友，作後勤的工作，遞補運輸等等這些工作，因為每個會這樣跑，在通訊這麼方便，假如你有沒有空幹嘛，大家有空的人都去幫忙，可能對某些事務比較熟悉的話做起來比較輕鬆，比較不會那麼累，我覺

得志工不要去分說你是哪個會的。

問：你除了參加媽祖會遶境抬轎之外，你還有參加朝天宮什麼團體嗎？

答：志工團、擊鼓-大殿擊鼓

問：你可以談一下擊鼓媽？

答：小時候常聽到爺爺在講，爺爺常提到一句話，鼓沒有譜阿，這鼓沒有鼓譜，鼓譜在心中，那種敬畏的心自然會敲出優美的鼓出來，讓人會覺得說是很隆重的、很端敬的，那是種敬畏神的方式，那是一個傳達人跟神之間一個最禮貌、最經典、最貼切的一個方式。他雖然很簡單的鼓聲，你會覺得你用你的心去跟神感覺在交會，融入在當中擊鼓感覺非常好。

問：是什麼的因緣去擊鼓？

答：因為小時候有上去敲過但是是亂敲得，因為前董事蔡博崇跟蔡享潤-志工團的前團員，還有各個這些努力的志工要把擊鼓這個最傳統、最原始的東西把他回復回來，所以大家在討論下，我們是第一批大家匯集回朝天宮重新訓練重新服務的第一團新的擊鼓團，因為人員編排的關係，還有大家士農工商，變成有空的人自己回來服務，長久下來也培養出好多位敲起來真的還滿不錯聽的，各自有各自的鼓譜，雖然他們敲得頻率都很接近，聽起來那種聲音的美跟聲音的那種感覺的節奏，是不同的。一聽鼓就知道是誰在敲的，大家都聽得出來是誰在敲的，就像爺爺講的，這個鼓沒有鼓譜，鼓譜在心中，我才體會到真的每一個人敲的，可能是音感的問題，所以在輕重音的拿捏下跟節奏的跳動下，真的不一樣。雖然他只有同樣的一個節奏。爺爺常常說，背起來的節奏是337、337，就是三節奏七個節奏下去跳，爺爺也常在說你去記說辦公事，辦公事，辦完公事，辦私事。用這樣去記，這樣學真得很快，敲起來的感覺也蠻優美的，我覺得當志工最大的一個點不要去分任何事物，撿垃圾、撿菸蒂、

撿檳榔渣都是當志工最基礎要去學的，因為我覺得那是沒有界線的，不一定去接近媽祖的金身旁邊才是真的志工，每件事都可以從當志工開始。

問：什麼樣的因緣驅使你來為朝天宮媽祖來服務？

答：應該是跟家裡面的宗教信仰有關係，因為小時候我住在廟旁邊而已，不往學校跑常常就往廟裡跑，就把廟當自己的後花園，小時候頑皮倒也把虎爺請出去玩，爬到神桌上完，常常被裡面的員工追著跑，我們這幾群蠻頑皮的。

問：可是你原來只是玩後來為什麼會當義工？

答：耳濡目染來這邊看那邊看阿看人家做，一些長者耆老就會教你，你那麼頑皮，那邊有垃圾去撿一撿，習慣就養成了看到垃圾就會撿。我覺得這是最基本的，環境乾淨了之後你在這個環境是enjoy的很享受，在台灣這麼美的殿，宇沒幾間而且他又超藝術的，很多你想學到、看到的東西包括典故，包括所有的文化傳承的事物裡面都看得到，所以久了，到這把年紀，雖然也不是很老，幾乎每天有空就往廟裡面跑。

問：所以來說這個地方不只是你服務的地方更是你學習的地方？

答：就像我第二個家，就像有朋友要來北港玩，第一個很想介紹他的很想告訴他的，就會跟她講說帶你去朝天宮走一走，包括你心情不好心情好或是心情有納悶、有疑問，都是往廟裡跑。我都常常跟他們講，不管你遇到甚麼事情，當你沒有辦法解決的時候來找我們媽祖婆，他會告訴你不解的一切。他說怎麼問，我都跟他們講不用怎麼問，你就把它當作自己的媽媽、自己的阿嬤，你在對談當中他會很細心的去告訴你很多你不懂的，甚至是你不曾見過的或是你不知道的事情。這幾年來有很多事情，媽祖因緣際會下去幫我們完成的，那是科學上沒辦法去解釋的，所以久了你會覺得好像感冒要去看醫

生，往這邊跑的感覺，你在生活當中變成不可或缺的一個空間、時間點，在這邊我們大家這麼久，時間到了自動自發的就會往廟裡跑。

問：談你跟報馬仔爺爺

答：因為報馬的文化，在北港已經一兩百年有了，但是一直沒有人推動他、重視他。因為地方有一些文化工作者去推動的時候，是在我家討論。大家覺得說這個文化是可以把他重新復原回來，讓地方去重視，讓廟方重視，這文化可以推動的。因為他的最基本四大精神是我們所有人該去學的知足、感恩、常善、惜福、這四大精神是大家討論後，媽祖教的最基本的。如果你學得起來，很多事情你就很容易推動，大在很倉促下就去成立了和合會當下的一個小團體，先弄一個報馬廳，我們當時也在裡面當義工，不懂怎麼幫忙，就有事找事做，慢慢的把報馬的文化推出來，推到現在連全省，以前看不到的很多廟的報馬仔全部都跑出來。以前看不到什麼叫報馬仔，沒有人去重視這個東西。當朝天宮推出報馬仔，許多的文化推廣之後發現好像蠻熱烈的，反應蠻好的，也很多廟也慢慢去，把他們的報馬仔再推出來。我覺得在這當中，還是覺得這些人無私的奉獻是最感人的。因為整夜不睡，媽祖出去一趟幾乎兩三天都沒睡覺，他們也是服務的很快樂，也有一半是受他們的感動，因為像這樣子說真的事蠻勞累的一份工作，他們也做得很開心，還讓我們有莫名的感動，也受他們的影響。這麼多年來變成幫忙的人也多了，喜歡去做，愛做的人也會一直跟隨在他們旁邊，所以我們慢慢的放手給他們去做，幾乎沒在管。因為我覺得這個團體這個文化有人在做了就ok了，因為有人接續了就讓他自然發展就好，所以我們就慢慢的退居在幕後，當志工不要有什麼利益阿，什麼頭銜阿，什麼一大堆那是有點違背志工的最基礎的那個原則。那不要追求利益，追求什麼權勢，追求什麼頭銜。這跟當志工有點違背。

問：所以為你的志工生涯下一個註腳

答：下一個註腳就是平凡無奇，我覺得就平凡無奇就好了，你如果要當志工你就平凡無奇，如果你不當志工，你要去追求名利、追求頭銜，那就請麻煩你努力的去當北港朝天宮的董事、董事長，不要來當志工作了。

問：當那麼多年志工的感想?你當志工體驗深刻或者特別的事件嗎?

答：我還是覺得有些人可以默默無名的一直努力著朝他的目標在做，而且可能你在五年、十年內，你還不知道他是誰?我覺得很多團體都有少許這些人，在朝天宮裡還不少，他們不會去搶鋒頭，也不會去散播謠言，也不會去左右他人等，他就默默做，正常人來看是傻瓜、是白癡，但是我因緣際會下去發現到有這一群人，他們就默默的兩天三天的不睡，就推著發電機，你會發現說你是領多少薪水?你怎麼推到可能不吃飯、可能不睡覺，還一直推著發電機。他是怕著媽祖婆、怕著這些人沒有燈光，可能沒有音響的，他默默的在那邊做，完全沒領錢的事沒有薪資去付費的每年都來，而且重點是他不是北港人，他竟然不是北港人，他只是一個，可能媽祖是他偶像吧，各個媽祖會真的有這些人。還有人每天拿著掃把，就從廟前掃掃掃掃到整間廟都掃光了，每個地方都掃到了，我本來以為說他是裡面員工 結果他也不是，他也是義工 他從來也不吭聲也不從跟人炫耀說他每天來掃地，他很怕人家說他來掃地，怕不是說人家看不起他，怕是說他去可能影響到裡面員工，那個阿姨也常常跟我講說我也不能掃得太乾淨，掃太乾淨員工沒事幹，他們有這種心態去走他的人生，在很多團體裡這些人還不少。有的香客每一年他都可以跟在轎子旁邊，默默的拿著日月扇，拿一整晚也不喊累，我以為很輕曾經試試看，拿過兩個小時手就很酸受不了。我本來以為他們是領薪水的，結果不是，都是志工，重點他們也不是北港人。可能是子地外

出的或是外出的企業家大老闆也來服務，他們也從來不宣揚他們已經服務幾年，

我很欣賞這種默默做事的人。當義工最大的原則是多聽、少說、多做，不要去找好的事做，是把事做好。這群人怎麼可以如此堅心每年都準時報到，自己花錢來北港住，可能要請好幾天假，跟隨著北港媽祖來服務。而且是來自世界各語言各角落。怎麼可以影響那麼多人。這像一部電影，每個人都不可以缺，每個人各司其職去負責你自己的工作，這部電影的演出內容就是那麼豐盛，那麼好看，有內容。媽祖怎麼可以帶領那麼多人到北港來，在全省各地只有朝天宮才找得到這種感覺、態度，其他廟宇感受不到。無法用言語跟文字去形容。

問：就你了解朝天宮的志工不管是有組織或沒組織的有那些?從事些甚麼工作?

答：我了解他們都是自發性的，不是有組織的。從早上開始，許多長輩來拜鐘，這是朝天宮的特色，他們大部分是志工，先來拜鐘向媽祖及天上眾神請安問好。完之後開始整理廟裡的地板、柱子，所有的器具，他們會把他擦得非常的乾淨。這是自發性的志工。早中晚他們都會準時到廟裡來做這些整理的工作。再來就是有些志工會去整理廟裡面的神尊，這是可能比較特定的人師傅的，有師父傳弟子，有傳承問題的。他們會整理來進香的神明到最好的儀態，這是有師徒關係的。另外一批是香客來做引導跟請神的，他們也算是志工。另外就是擊鼓的。他們也是廟裡的志工。

擊鼓包括大殿的，跟初一、十五的晨鐘暮鼓，還有出境外的發香火、拿日月扇、推發電機等神轎組的，也是志工。還有一群我覺得最可愛的就是對外宣揚文化的志工，你沒辦法去掌握這些人，他們默默地在3C平台上做媽祖的傳教士，我覺得他們是媽祖的傳教士，導正和引導很多文化基礎和思想。這些新興的3C文化志工說實在的蠻多的，他們



無私奉獻，隨時導引導正這些相關資訊。在廟裏解籤、收驚、解厄、幫人家問事的人，這些比較懂得如何和媽祖溝通我們覺得比較特殊的人，即我們統稱的神職人員，包含誦經，包含那些幫忙的百歲阿媽，阿公都是我們的義工。

不向上學習也是一種困擾，我覺得家長把他們帶來這邊變成反向的去導正學習生活，存活下去的態度，這群也是志工，他們也是不領錢的，來這邊幫忙我看他們有國中的不讀書的，有國小就沒讀書的來這邊幫忙工作，他們這幾個假日都會過來，家長把他們帶來這邊導正他們的思維，這群小小志工。

問：算散客嗎?因為沒有組織團體。

答：他們是我跟你還是朋友，誰的兒子，可能能力上和行為上有點不足，學習能力不足，又受限吧，他要讀書又讀不下去，假日把他們叫來這邊當志工，也做得不錯，他們也是默默的做。他們算散客假日才過來的。

資料分析：表5-1-4

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	++-

B-2-1 林先生訪談資料

問：你幾歲？

答：今年 36 歲，

問：目前你參加朝天宮的義工團體有哪些？

答：六媽轎班。

問：你只有參加六媽轎班？

答：嘿。

問：你為什麼只有參加六媽轎班？

答：因為信仰跟世襲。

問：為什麼是世襲？

答：祖先世代沿襲下來的資格。

問：所以你是北港人？

答：我阿祖是北港人，爸爸年輕的時候搬來嘉義，我在嘉義出生。

問：所以你從小就跟六媽轎班。你參加轎班多少年？

答：大約 20 年。

問：什麼原因讓你留在六媽轎班這麼多年？

答：凝聚力，六媽會的凝聚力。轎班跟轎班的中間的互動、尊重。這是在外面社會比較看不到的地方。然後最重要的人情味。

問：你可以多說一點嗎？

答：其實這些東西都是在彼此的互動之中感受到的，不是用文字去描述比較好，這些有些動作用感受的。

問：你主要的任務是甚麼？

答：目前是擔任委員，負責協助指揮領導，轎子的前進跟安全性。這些誰教你的？由之前的資深會員慢慢傳承下來。

問：所以你的轎班很有制度，都有前輩教後輩的傳承動作？

答：沒有錯。老一輩的會員啊。我們講的前輩也好，資深會員也好，他會毫不保留大方的教導新手，包括怎麼抬轎才省力，怎麼走腳步才會穩，轎怎麼互動人才是安全的。北港的特殊傳統叫吃炮，吃炮的中間有兩種過程，頭一個是走炮網，這要跟調整呼吸有關係。再來是吃整堆的炮，因為炮量較大有安全性的顧慮，又如何去掌握自己的安全，包含角度的拿捏。這些資深的會員都會教導，目前是以這些為準。是前一輩的經驗留下來的，這些東西在課本裡找不到。在北港朝天宮所有的講義、教材裡也沒有一種課門教人如何吃炮。因為吃炮本身是一個很危險的行為，炮本身就是一個危險物品，我們還故意點燃它。當然這個安全性要自己可以測量，可以承擔。要如何讓其他的轎班人員包含新進人員都安全，可以完成任務。再來顧及他們的感受、安全性是我們的責任。北港吃炮是百年傳統，也是台灣三大炮之一，是文化的傳承，雖然現在有環保問題，人家說新例不設，舊例不減，要如何融合現在的環保法規，讓原有的傳統繼續下去，這是我們現在要注重的問題，這中間包含政府、其他有關的團體也好來禁止炮本身不合格的，不要讓他來。台灣現在沒有炮工廠，都靠進口進來，以大陸，越南為大宗，大陸進口的這一兩年慢慢提升，但還跟不上台灣本土的品質，越南進口到台灣再改包裝的炮很危險。這個炮很容易著火，一點點就著火，他的炮裏頭本身不是火藥，是化學品磷很容易著火，燃點很低，是磷跟鎂的混合物，所以這幾年在吃炮的過程很危險。台灣炮是古早前留下的黑火藥，本身沒那麼危險，燃燒後是硫磺的味道聞起來會香。現在進口的會臭，而且會流眼淚，那是化學原料做的，問題是很多人不知道，買炮便宜就好，消費者是不懂的，政府也好，進口廠商也好，要怎樣做法律限制相信是必要的課程，甚至是教台灣人，或教全部人，媽

祖的信徒就好，去認識這些東西，知道什麼東西可以靠近，甚麼東西不能靠近，這是很重要的課程。問題是現在情形並不是這樣，政府鼓勵進口。

問：目前台灣沒有合法的炮竹工廠？

答：目前沒有，生產成本太高。所以工廠移往大陸、越南。甚至於寮國。他往外移也更改它的原料嗎？基本上有的國家不方便進口火藥這種原料，他用化學原料去混合，看起來的效果是一樣，實際上產生的東西結果是不一樣。

問：你會把這種知識說給轎班人員？

答：原則上我們不會說這麼深入，因為神轎行進當中，沒有時間沒那個空間跟他教這麼多東西。

問：所以你們這些負責委員要注意安全？

答：對，一開始的施放量要有所限制，包括限制我們的轎班人員不可以跟人家討炮。你要放炮，我們會跟你溝通，雖然你是出錢的炮主，問題是如果你的炮危險，我們不一定要讓你放。不是你有炮，我們就一定讓你放。傳統是靠他們跟我們一起來維持，你要放炮也好，我們要吃炮也好，大家都要互相尊重。

我們跟你討炮，相對的也是一種不尊重你的行為。你放炮我們不願意吃，你硬要放，對我們也好，對媽祖婆也好，也是無形中的不尊重。所以在你要放炮前我們的幹部會跟你的地方取得一個共識，一個安全量的施放量的控制。不可以說轎班勇，若要講勇大家都很勇，因為信心的勇，意志力的勇，包括虎爺也好，媽祖轎班也好，到所有陣頭的轎班，其實大家信心都很勇，意志力都很勇。問題是安全性上面，畢竟人是肉做的怕火，鐵都怕火了，人怎麼不怕火。

問：所以在你們轎班非常注重這件事？

答：非常注重。

問：炮有沒有危險性看的出來嗎？

答：基本上看得懂，但無法教。因為這也是一個經驗傳承。

問：其實是大部份幹部互相學習？

答：可以這麼說。

問：你們有負責排炮火者是注意炮的人？

答：有

問：問一下你們轎班的分工？

答：轎班的分工原則上由委員就是所謂幹部去分工，分工的內容包括點心的發放，轎班人員的輪調，一般每組的委員都有他們自己的人員，他們會調動自己人員。我們的分工是跟委員說甚麼工作是不是拜託你們來處理。他若答應自然就會自己找他自己的人員去處理。這是他願意做。

問：所以你才會說你們的幹部一定要有10年以上的經驗？

答：不是一定要有10年經驗，基本上他要擔任幹部的職務已經超過10年的資歷受到大家的認同。我們的幹部是會長聘任，會長要聘的時候，下面的委員會推薦，經過委員會大家都認同後，送給會長首肯後，他會送聘書給幹部。不是你我講講，或是博杯就好，有時候博到的人他不一定有空，有時間願意做，人認同的比較有心。

問：除了轎班的工作其實你也做其他的工作？例如你說小朋友來都很多文創商品，也是藉由轎班的力量，他們扛轎或者服務，你們有做文創商品？

答：這是一個傳承的動作，因為我們的孩子都給3c產品當奶媽，既然這是文化傳承的東西，學校教不到的東西，鼓勵他來參與，孩子有興趣我們做一些獎勵品，就是你沒做他也是要來。孩子若沒興趣，

你就是拐也拐不來。做這些獎勵品是讓他更加願意來，而不是我們要把他騙來。

問：其實是一種文化的感受？

答：沒錯，讓這些孩子他參與之餘，有一個榮譽感就是說他的戰利品，我今年參加有那些東西，每個階段性發放的東西不一樣，所以有些家長或熱心疼惜孩子的幹部，他們會自己找一些 i d e a 做一些東西準備給孩子作為獎勵品。在大人來說是小錢是獎勵的作用，對孩子來說是一種保庇。

問：所以在轎班裡面不純粹是抬轎，有很多的文化底蘊跟傳承？

答：其實所有的廟會文化是從人出發，有人才有神，你有看過哪個神尊沒有名字，他沒有姓氏，絕對沒有。每個神祇神尊包含西方的神祇神尊都一定有他的稱呼名稱，是由人去承認，我們尊重祂、敬重祂，他成為神。既然是這樣下面的動作當然是人來執行，這也是人情的表現。甚至有些我們過去看不到的，因為那個時代是好幾百年留下來的傳統，那是當時的文化，他們生活環境讓他們做這些動作。流傳下來變成一個傳統，變一個傳承，過去沒車的時候，我們如果是遶境用甚麼東西遶境。簡單講是用人力、獸力，所以遶境的遶是辵字邊。我八歲的時候就進去掌轎，被那些阿叔阿伯帶進去掌轎。十七歲的時候加入會員。

問：在轎班裡面其實是真的可以成長，學習很多東西的？

答：沒有錯而且你可以明顯的感受到一種異鄉遊子歸來感動情形。

問：是因為你住嘉義的關係嗎？

答：不是，而是別的地方在同一個時刻，為了同一件事，他們回來了。沒有人叫他們回來。可是他們自動自發的回來了。讓我感動。

問：你說的是三月十九、二十的事？

答：北港迎媽祖的事

問：你也會跟媽祖婆出外境，有沒有讓你印象深刻的事情？

答：其實印象深刻是我們自己的轎班不對。本身轎班因為朝天宮分組的關係，以及成立時間的關係。變成有些轎班會的成員高高在上。他們會認為信仰是他的，而不是大家的。那他出門變成自視太高。他以為他的態度很高，可是實際上他是很自私的一種態度，包含鑽轎底這件事，在我們六媽轎班我們認為鑽轎底是理所當然的，因為他們信仰我們的媽祖婆。人家尊重我們的媽祖婆。人家要跟我們的媽祖婆求兩字平安。人家有那個心來求，我們有甚麼權力來拒絕。問題是有些轎班因為他的姿勢站得太高說沒沒沒把人趕走。其實你沒權力趕走人，我們可以適可而止告知鑽到甚麼時間就好，甚至改變鑽轎底的方式跟前進方式。讓鑽轎底的人也好，扛轎的人也好，不會那麼累還很安全。我覺得應該要這麼看才對，不是一昧地拒絕，甚至口出惡言趕人。

問：這是在轎班的觀察？出外境的時候

答：我覺得遶境是在祈求媽祖婆給予平安，穩定我們心情來做慶典的活動，因為穩定人心來舉行這些慶典，包含出巡，為甚麼我們有權力來拒絕人家。

問：你對這件事情很堅持很介意？

答：也不是說介意啦，是覺得没必要惡言相向的拒絕，我們可以委婉的拒絕。在口氣上的態度，而不是說一味的兇人家。人家是尊敬媽祖婆，不是尊敬你個人，講難聽的台灣那麼多人你走出來我認識你是誰嗎？可是我就是認識祂林默娘，我是尊敬祂、我是拜祂，我不是拜你某某人，不是你在那邊吆喝，那邊惡言相向，那只會使得我對你們這個團體印象不好而已。

資料分析：表 5-1-5

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	+++

B-3-1 李小姐談資料

問：阿姨妳在香火部做多久了？

答：做 20 幾年了。

問：你從哪一年來你記得嗎，

答：不記得，

問：20 幾年喔？那為什麼會知道要來做這個工作，

答：因為那時候做車加工(成衣加工)，那時候工做休息無聊就會過來，

問：那阿姨妳怎麼知道這裡有在做香火，

答：知道啦，

問：阿是鄰居跟你講的嗎，

答：對，我朋友在這裡做然後他把我帶進來

問：你來這裡做那麼多年，所以這裡平常時有多少人在做，

答：平常時要 20 幾人到 30 幾人，

問：所以我們這邊總共是有 2 · 30 個，都是比較多歲的老人嗎？



答：對，

問：有年輕人嗎？

答：年輕人少拉，人家年輕人需要賺錢的，

問：阿你主要是來是做什麼部門，

答：都是車香火袋的

問：阿姨，我要問你，你做這個工作做這麼多年20幾年阿你覺得你在這裡做這個工作，為什麼可以堅持這麼久，你已經算高齡了可以退休了阿你為什麼可以堅持這麼久，

答：那時候年輕的時候是車加工，阿那時候車加工沒工作或休息就會過來做，到十幾年前，我先生往生去了，我的小孩都外出去賺錢，一個人在家無聊，阿無聊就來這邊做，我先生也往生十幾年了，

問：所以你大部分時間都在這做工作，

答：對我大部分時間都在這裡做工作，阿在這也比較有伴拉，有伴可以講話，

問：你覺得你做這個香火，帶給你的感覺是什麼？

答：帶給我的感覺是家庭很平安，孩子大小有成就安呢就很滿意。

問：大家在這裡最高齡的是幾歲？

答：最多歲的原本是93，但她往生去了，正月那時候才往生去了，

問：是喔，那目前最高齡的是幾歲，

答：現在最多歲是80幾歲，

問：阿年輕的哩？

答：最年輕的幾歲我不知道，

問：阿嬤，你再做這個香火袋，有沒有發生什麼特別的事情？

答：沒，在這裡做20幾年大家都是分部門做，

問：像你是縫袋子後來還有做什麼？

答：這裡我車袋子，然後人家去翻袋子，翻完再給這個師姐蓋印子，蓋

完然後接下來用你這個後面這個用來折嘴，

問：摺紙嗎？

答：沒有折嘴，他這個口袋嘴把他折下去，阿這個折嘴折好了，再給隔壁的人車，車好後就會穿一條香火繩子，

問：喔～會穿一條香火繩子，

答：那條繩子捲完就是最後一步了

問：所以做一個香火袋要很多人來做，

答：是的要很多人來做，

問：做一個香火袋子要很多手續，很多喔，

答：光第一步就要拜託台北的人裁布，阿裁完再從台北載下來，阿載下來之後還要再對折給我們縫，

問：會先對折再給車嗎？

答：這是對折拉，像這個就是折好的

問：所以有很多部門的勒，

答：是阿，有裁布、對折，在下去縫、縫好再翻袋子、然後在蓋印子、印子蓋好在裝香火、再裝爐丹、裝完再縫袋子，真的是很多手續很多工作，

問：像現在這種大月工作有沒有很趕？

答：現在沒有因為在小月的時候都做庫存起來，

問：也算是人夠多了工作人很多，阿平常時怎麼進來，誰來都可以？

答：是會做的人就可以進來，因為做這個義工，年輕人要賺錢都不會進來做，

問：所以是休息日都可以來嗎，

答：休息日喔但是如果你不會做來也不做不來，

問：如果來學呢？

答：如果縫紉加工那些的比較要有技術，像如果翻袋子那種比較輕鬆就

可以來幫忙

資料分析：表5-1-6

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	---

B-4-1 李小姐訪談資料

問：你來做多久義工？

答：我來做 15 年。透早來擦桌子，擦完後八點再過來這裡做。擦桌子要 4、5 點就過來，沒回家就過來這裡。

問：差不多拜鐘的時間就來？

答：對對對

問：你有參加拜鐘嗎？

答：沒，我來就是要擦桌子

問：你甚麼原因來做這個事情？

答：我有姊姊住樹腳里，他來這裡做。他跟我說來擦桌子的人越來越少，我說姐姐如果太没人做不來，你叫我，我就來幫忙。有一個星期天很大日，我就真的來了。我不是真正要留下來做。我來的時候心情很好。一天一天我就自己準備好就來。我也覺得我的家庭越來越順，孩子工作都很固定，給我有一個寄託，我就一心一意都在媽祖婆這

裡。只有中午回家而已。除了孩子回來休息才不來。普通都在這裡。  
透早來擦桌子，我都擦大殿，媽祖婆那殿。

問：我看到很多人來工作擦桌子、換花瓶

答：我都是固定在聖母那殿。其他的比較不固定，看哪裡沒擦就去擦。

問大殿擦桌子的有幾人

答：我們有兩個，然後再過來這裡做，有的是擦完桌子就回去，有的是來做香火。我們是做兩項。固定習慣了。覺得聖母有感應，家裡很平順。

問：你從樹腳里來？

答：我住北農那裏。阿姊住樹腳里。他最先來，他常跟我說，去三次跟我說：她很辛苦，擦不完。她是許願的。那時候桌子很多人擦，越來越少人。我聽了不捨，你若做不來，打電話叫我。後來他打電話問我：阿妹阿，你是真的嗎？我回說有，我說的都是真的。我來做都覺得很快樂，就是跟聖母有緣。每天就自己來。

問：時間到就自己來

答：孩子大小生活不用我們管，各人有個生活平平安安，大家都很乖，不會給長輩生氣費心。我才有精神在這裡當志工。不然那時候我才52歲而已。我現在67歲。來15年了。孩子都不用我們顧慮。家庭有順利。孩子乖乖自己會去打拚。各人有個職業。

問：所以很好，很幸福。

答：我也是這樣感覺。聖母也一年辦好幾次桌請我們。作法會也有，正月，尾牙，七月14日，一年請我們好多次。廟裡面有甚麼東西也都會拿給我們吃。來這裡不錯啦，有冷氣、有電風扇，大家生活不錯。老人有伴不會無聊，談天說笑這樣很好。

問：又可以替朝天宮做很多事情。

答：去年我們屯 60 萬個香火，也是用完。今年屯比較少 30 萬個，還有臨時做的也很多，香火都用完了。我們的媽祖婆很靈感，我是很感應的。甚麼事情我曾先知道。

問：你怎樣感應到？

答：頭一次大殿要清洗，一年洗一次，清洗一次屋頂，不然我們先清洗自己的，像這個我們自己的親戚走路不太好，我跟他說不然明天我們先清自己的，大家都說好阿，不然明天清自家的。我是想大殿人家在清理，我們去清會擋路，結果不是捏。隔天早上四點多我起床，有人用電話一直響，我說喂，有個女的聲音很細，我問誰要找我？就拿給一個男生聽，說這裡是櫃台叫你，廟裡的櫃檯。後來我親自去看，他們在清沒錯。工具東西都拿到後面去放，放到觀音佛祖的空地，都很黑。讓人不知道要從哪裡洗起。我親戚不知道，她還是來香火這邊做，中午我做不完才來叫他去幫忙。他還問我說不是要清洗自己的。我被電話叫來。怎麼叫你？冥冥中不想聽卻一直想，有個女聲很細，到後來我問你是誰？才一個男生聽，說這櫃台。我去看才知道真的有很多工作需要我們做。我都固定在那殿。叫你來看哪裡是沒工作。明明就很黑，你說沒工作。給我們保佑很多，給我們孩子保佑有很多。我們對媽祖婆很誠心，對我們很疼惜，跟聖母有緣啦。來這裡不錯啦。

資料分析：表 5-1-7

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++

B-5-1 蔡小姐訪談資料

問：大姊你今年幾歲？

答：39 年生，66 歲

問：你在朝天宮擔任義工多久？

答：差不多 75 年左右進去，約 30 年

問：你參加甚麼團體？

答：就是誦經團

問：純粹參加誦經團？

答：對阿

問：沒有其他的。你甚麼因緣加入誦經團？

答：那時候住在糖廠宿舍，再來買房子在這裡時身體不太好，早上就會去公園走走運動，遇到一個認識的阿桑，去跟他們學打太極拳。他們裡面有兩三個都是誦經團裡面的，他們說既然你現在沒做事就來誦經團。

問：那時候你沒在上班？

答：沒，沒在上班，所以就去誦經團。他們在叫我就去參加。

問：但是進去你不會誦經？

答：誦經我是還未結婚前就學過，就有接觸過。

問：但是誦經都是念台語的？

答：對阿

問：你本來就是學台語？

答：對阿

問：你有跟人學過嗎？

答：對阿，我們以前誦經團，那時候十幾歲的時候，大約十七八歲。有一群女孩子大多數同年紀，我們誦經團不只是誦經，還有國樂。

問：在北港嗎？你在那裡學？是朝天宮嗎？

答：不是朝天宮。那時候我們的誦經團叫做北港誦經團。

問：很特別，誰帶你們學這個？老師？誰教你們？

答：我們的老師有水利局的工程師，也有糖廠的職員。

問：是一般人？不是出家眾、師姐那種的？

答：不是出家人，那些老師他們國樂每項都會。

問：所以每項都學？

答：南胡什麼的，不是每項學，他們會的部分有很多項，所以可以教我們組織一團國樂團，我們叫北港誦經團。我們出去都有演奏國樂還有誦經。

問：這個團體跟朝天宮沒關係？

答：沒有關係，是一般的團體。

問：你是因為你會，所以人家邀你加入誦經團，你就加入？

答：對，結婚後有中斷一段時間，後來去走路遇到那個阿桑，他說再來啦再來，那時候才加入朝天宮。所以 75 76 年。到現在都沒間斷。

問：甚麼力量支持你那麼久？有人加入又沒空，還是做什麼事就中斷，你很資深～

答：因為我沒有一直沒上班，那時候誦經只有初一十五，特殊的只有佛祖生，媽祖生要誦經。所以沒什麼很忙的，所以一直參加。

問：現在誦經團有多少人？有幾團？

答：朝天宮有一團分六組。 是因為人太多分組的嗎？

答：是各自成立的，只有第六組是因為第一組人太多分出來的。

問：一組的人數大約是多少人？

答：一組依目前限制一組 25 人，但是我們私下沒正式加入的我們的全部 33 個。

問：是因為限制人數，所以沒加入誦經團？

答：也是因為這樣對啦。有比較慢來。

問：平時你們在哪裡誦經？是不是各組有各組的地方？

答：在媽祖廟的觀音殿。時間都錯開。早上我們誦第一班，初一十五早上五點。現在是五點半，我剛加入時是五點。第二組接著我們繼續，我們五點半，他們七點。可能接著第一組，我沒空所以後面的情況如何我不太清楚。

資料分析：表 5-1-8

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	---

B-6 蔡小姐訪談資料：

問：您幾歲，幾年次

答：54 歲(51 年次)



問：您參加朝天宮什麼義工組織？

答：誦經團、志工團

問：什麼時候加入誦經團？

答：大約在孩子上國中時加入

說明加入誦經團的緣由：

在孩子小的時候常去朝天宮拜拜，每次聽到誦經的聲音自然就想靠近，不想離開，跟著誦經團拜。誦經團的人對他說你每次初一、十五都很有耐心跟著我們誦經，直到誦完才離開，你是不是可以加入我們這組。我回他們說孩子還小，等他們大一點我再加入。在這機緣等孩子讀國中時就加入，一般人做事都會考慮農曆七月不宜參加什麼，我卻偏偏在農曆七月加入誦經團，直到現在大約十幾年，我在當時是組裡最年輕的。

問：你主要的工作是什麼？除了誦經外有操作法器嗎？

答：主要的工作就是初一、十五誦經。除了誦經外也是要操作法器。譬如說剛參加的人打下板，下板就是鈸，一般參加的人進來一段時間後，就要學習法器操作，每個人都要練習。每一項工作都要學習，像中春，二春，但是我還不是很厲害。大部分的時間我都打木魚、頂板，下板等。

問：你要不要說說你的特殊經驗？

答：我來說我為什麼這麼相信聖母。有一次機車失竊，不知道怎麼辦？我就去找聖母跟他說我機車找不到被牽走不知道怎麼辦？我又很愛到廟裡做義工，少了機車就像少了腳。我就請示聖母我的機車是否能找回來，我從一星期、兩星期開始博杯，結果是要一個月才找得回來，既然聖母答應了，這段時間我也沒辦法又買了一台機車，又騎來做義工。沒想到真的一個月時間到警察打電話給我說你的機車我找到了。真的很高興，聖母只要答應我們的事一定會做到。

像我的小孩子遇到什麼困難我一定去跟祂請示，聖母也很會安慰我。因為我若遇到小孩子或者是家庭因素請示，我曾經有一支籤詩抽到很多次，那支籤詩是叫我等待柳暗花明又一村，我常常記得這一句。意思要我再等等。我若是等到一段時間過去，又再去抽籤，還是一樣是這支籤詩。祂真的很會安慰我，所以我對聖母都很好。我遇到什麼事情一定先想到聖母那裏去，所以一直保持會到廟裡去。

問：誦經團大部分都在朝天宮服務外，特別是第三組會到聖安宮？

答：我剛加入時是早上五點開始誦經，我們都四點多就要到，要去準備東西。誦完經大約七點或七點多，大家再到聖安宮誦經。

問：聽說你們現在沒有老師教？

答：我們老師這兩三年往生。我剛加入時老師還有出來教兩次，後來身體不舒服，就沒有老師了。就是我們團都是會的教不會的

問：所以你也是做老師教新人。

答：不不不，我不敢當老師，都是前輩教我。我剛加入時我們這組大多是七、八十歲，都是老菩薩，他們很厲害不識字。我原先不相信，有次不知道做甚麼事要簽名，我覺得很奇怪大家都不簽，因為我那時比較年輕，所以人家沒簽我先簽名沒關係，結果我簽完，有人說順便幫她簽一下。我說你自己簽Y，她說我就不識字。我说不識字為甚麼經書每本拿起來都會念，頭尾念的很順而且還有辦法教我。因為書上的字都是國語的還是漢字。我回家都查不到。我問他們這字我怎麼查都查不到?字典也查不到這字。他們說查不到這正常啊，因為這是漢字。他們教我说不認識的直接來問比較快。你怎麼查都查不到。

問：所以都是老菩薩教你的就對了。

答：對，都是老菩薩教我的。

問：現在團裡都是這麼多歲的嗎？

答：現在的團員比較年輕了，因為老菩薩現在八九十歲了，現在還在但沒辦法出來。

問：體力比較不好齣，其實念經跟著朝拜跪需要體力很辛苦。

答：跪需要好體力，我剛加入的時候每次初一去拜拜回來兩隻腳隔天鐵腿，經過十幾天好的時候，又到十五又要開始痛了。

問：你覺得你在誦經團中除了學誦經之外，其實誦經也是一種很大的學問。

答：其實也是一種修我們的耐性，修我們的脾氣暴躁。

問：你的感覺是這麼喔

答：做人做事有時該柔軟就要軟，不可以常常這麼硬。以前都是嘛直接噏人家。

問：所以你去學誦經後人變柔軟了。還有甚麼其他比較深刻的體會？

答：其實拜齣，無形中神明保佑你很多種，不管你什麼事我們跟祂講自然會保佑你很大。出門騎車什麼的都保護的很好。像颱風天出門誦經也都很平安。

問：除了在朝天宮誦經外，還有其他的任務嗎？剛才聽說你們要代表朝天宮去別的寺廟誦經。

答：現在的董事覺得北港的媽祖應該要走出去，跟人家交流。所以有分靈出去的寺廟辦法會或活動。朝天宮誦經團有六組輪流到對方的廟去誦經。我覺得這樣很好。再來我們這組要去苗栗銅鑼。

問：甚麼因素讓你這麼堅持十幾年不間斷？

答：這是因為聖母幫我很多忙，我若是遇到事情就先去問聖母。我的小兒子很不喜歡讀書，要考大學了。我就去問聖母我的小兒子不愛讀書，要考大學。是不是讓他去考消防。聖母一直笑杯，沒有給我引杯。我又說她真的很不愛讀書，若是隨便念一所不好的大學，枉費

這四年。畢業也不知道要做什麼。我這麼一說後聖母就給我引杯，我又請示說這孩子能考上嗎？祂沒有引杯。結果我很有耐心，每天都去拜。去媽祖廟跟祂說，大概讓我講了快要一個月後，我又博杯問祂，祂就引我三杯。我就放心了。等我兒子要考試前，他跟爸爸說我今天要考試是要安慰我媽媽。我說有考就好。有考就會上。兒子說又不是你在改考試卷，有考就會上。因為是聖母有答應我，我相信。結果放榜真的考上了，就去讀書了。現在孩子 27、8 歲在做消防隊員。因為我家裡大小事情都會請示媽祖。像老大說他不要念西醫，會醫死人，他要念中醫。但是我希望他念西醫，我就去請示聖母，祂指示可以。我祈求祂要幫忙。要去中國醫藥大學面試時，在車上我忽然間問孩子教授如果問你為什麼要念這個學校，你要怎麼回答。我兒子立刻說人家才不會問這麼無聊的問題。結果面試一出來他就說你知道嗎？教授問我的問題跟媽媽說的一樣。我的感覺是聖母給我靈感提醒兒子去思考這個問題。在車子裡先想一下要怎麼回答。孩子說好像是我媽在出題一樣。這是很好的感應。

問：這表示你是很虔誠的信徒。所以跟聖母的磁場相近，給你很好的感應。

答：給我的感應有夠好，感應很多，我只要有困難跟祂講，都有完成。所以我在誦經時很快樂，我都會想初一十五怎麼還沒到。

資料分析：表 5-1-9

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++

## B-7 蘇小姐訪問資料

問：你幾歲？

答：我 62 歲，45 年次應該是 60 歲

問：你參加朝天宮的志工多久？

答：我在民國 79 年成立的女義警後，80 年就開始在朝天宮的三川殿指揮人員的進出，控制不要讓人員塞在三川殿，讓廟宇的人龍可以順利通行。所以是從民國 80 年到現在。

問：你除了參加女義警之外，你還有參加什麼團體嗎？

答：我還加入了媽祖北港志工團，如果要說，應該說笨港文化志工團（呵呵），朝善會，我是轎班的二媽、五媽的會員。其實從 80 年代那時，其他的團體像白沙屯往北港進香，我是以女義警的身分去參加，想迎請媽祖到白沙屯來，但一參加竟停不住了，因為太好玩了。然後還有做一些紀念品，頭先最開始先作拍照的工作，有一年拍到浮腳印照片隨即作了一篇特刊，從此就無法自拔的一頭栽入。92 年開始作蓮花香火，這是和白沙屯結緣很重要的紀念品，連做三年。女義警做多久忘記了，後來他就併入義消，我就退出了，忘記是哪一年。之後便進入笨港文化志工團，都在廟裏面做服務。

問：你都做些甚麼服務？

答：像女義警做導引，參加志工團的目的是想要學習導覽，朝天宮有辦理導覽的研習，我們去上完課後組織志工團，開始作朝天宮導覽的服務工作，順便作一些影像紀錄。可惜那些資料沒有整理。現在大部份都直接把拍攝下來的畫面從臉書分享出去。像大庄浩天宮在臉書上說少了早年的影像，我有拍攝到直接分享給他們。

問：朝天宮有很多像這樣拍攝影像紀錄的志工？

答：當然像我這樣的志工不止我一個，大家都會彼此幫忙管理人員出入的秩序及分享各自拍攝的影像畫面。

問：當初為甚麼參加女義警？

答：是蔡彩梅招募的，當時的董事長曾蔡美佐認為廟裏有慶典，那些男義警消都要去幫忙扛轎及一些粗活的事，女生的話比較柔和，可以幫忙廟裡的指引，或是幫助一些老弱婦孺在行動上的安全及照顧。

問：就你在廟裏服務這麼多年的時光中，有什麼事最讓你印象深刻的或難忘的經驗？

答：其實你有時去想一想，一個人三步一跪或幾步一跪的從廟埕拜進來，你會很感動。看他走路的樣子明明知道他走不動，但是他就是要那樣跪因為他有跟媽祖許願，其實就是信仰的力量最令人感動。

問：像這樣你會做紀錄嗎？

答：沒有，除非有相機在身旁才會。

問：你覺得你當這麼多年的志工，最大的收穫是什麼？

答：其實每一個人可以把自己的生活當成享樂去玩。我從正月到三月把我的假日及時間放在朝天宮，我覺得我很感恩，讓我有這個機會來服務媽祖的信徒。這是很歡喜、很滿足的事情。我很感恩我有健康的身體，有時間才可能來這裏服務。

問：是信仰的力量促使你這樣做嗎？

答：一定是，我認為這是我當媽祖婆信徒的使命。在每一次服務的當下有時候我們必須突破，像有次我站在三川殿服務，看到一個信徒三跪九叩，他叩頭在石板的時候我發現我的腳底有震動，當下的感動，他真的不簡單，也觸動了我的心。從那次後感變了我的想法，我覺得對信仰必須尊重，以前我怕乩童流血的儀式，轉念後我就不怕了。

問：所以從服務的過程中，學到很多東西？

答：很多很多，我覺得到此服務我變得愈來愈富有，因為我發現我可以付出的愈來愈多。就是可以付出的愈多，我才覺得我愈來愈富有，必須更感恩。這就是我最大的收獲。

問：印象中有什麼事是你和大家一起完成的，讓你覺得有極大收穫？

答：那應該是蓮花香火，我以前覺得一個人可以掌控整場，很多事情都在我們掌控之中，很多事情你會去規劃。因為蓮花香火一個重點是白沙屯的人是用腳走路來到北港，而我們用手做蓮花香火，來送給那些來進香的香燈腳，我覺得這是我們的一份心意。因為在走路的當下，腳痛是一定的，整個身體都很不舒服。長途的徒步，腳底起泡踩下去痛死了，這種感覺我知道。我做蓮花香火三年，真的是好大的突破，因為做蓮花香火非常不簡單，不是花錢就了事，因為全都是義工來做，完全無法掌握進度，憂慮生產是否來得及。對我來說很難過。萬一無法如期完成去燒製怎麼辦？有一年我發現我們才五六個人一個下午就做了當年的十分之一，而且品質又很好，在那當下我才發現這是神事，不是人事。其實我們在做宗教服務的時候，不是我們人要決定怎樣就怎樣。而是完全是神明有辦法 c o v e r 的時候，在每一次遇到困境的時候，你就會很快從你無法掌控的時候跳脫進入舒坦的境界。一生當中這是一個很重要的經驗：神事不是人事，你真的沒什麼好驕傲說你多有辦法，當生產不順時就沒辦法，這是一個特別的經驗，而且是生命的成長。

資料分析：表5-1-10

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++



生產力	+++
創新能力	++-

#### B-8 吳先生訪問資料

問：阿伯你今年幾歲？

答：今年80歲

問：你做媽祖的志工幾年了？

答：11年，從94年開始

問：你甚麼原因來做志工的？

答：我是因 33 年前聖母救我的性命，我那時候腸子打結去醫院檢查，醫院說要開刀，將腸子全部拿出來解開，多的剪掉再接，我很害怕，就跟醫生說我家屬沒來，我先回家明天帶家屬來再開刀，醫生答應沒開藥就讓我回家了。我從嘉義坐車回北港在國泰診所那邊下車，直接來媽祖廟點香跟聖母稟告我幾點幾分去嘉義給某某醫生看，說是腸子打結，要開刀，腸子拿出來解開剪剪再接，我無法忍受這個痛苦，來求聖母你明察出藥方給我治療，然後我就到各殿去拜拜後，回到大殿求聖母要是要出藥籤的話請引聖杯，連續得三聖杯。抽一支藥籤又得三聖杯。然後到中藥店拿藥，藥房老闆問我要治甚麼，我回他說腸子打結，老闆說不可以啦，我另開一帖給你。我不要，聖母要助我，絕對是要救我，你照這個藥籤拿就好。老闆問要幾帖？藥劑很輕，我問兩帖併一起可以嗎？老闆說可以。我就拿了四帖藥等於原來的八帖。回家煎藥加腰內肉，吃兩帖後就止瀉。原來拉肚子很嚴重甚至拉出黏液。原來體重 48 公斤拉到剩 37 公斤。後來我繼續

吃，我的中藥裡有肉桂，小兒子才國小二年級聞到肉桂香，把藥方裡的肉桂吃光光，藥一樣有效。只要祂肯助我都有效。就這樣病好了，到目前都平安順利。原先是不管吃甚麼都拉肚子，不會吸收。後來我給醫生檢查，醫生問我你吃甚麼好的?我回說沒有啊，醫生說奇怪，沒吃甚麼藥腸子卻打開，我直說沒有吃藥啦。

問：身體治癒後就來當志工嗎?

答：不是ㄟ，應該是機緣到了。94年向崧跟我說媽祖廟缺打鐘鼓的人，幫我報名，我就來參加擊鼓隊，總共4年才退出，後來加入志工團廟口的服務到現在。

問：你的志工的工作內容?

答：導引香客進出及怎麼拜拜站服務台，有進香團才打鐘鼓，其餘時間在大殿導引參拜方向。

問：你當志工有甚麼特別的感覺?

答：我覺得身體比較爽快。精神比較好。比較快樂。

問：你有想要做甚麼不一樣的工作嗎?

答：我也有當慈濟的職工，起初受訓授證在大林慈濟當醫療志工，一陣子後改了服務的規定，因為早上我需要買菜無法配合，就只在北港幫忙回收。

問：你當志工後有甚麼特別的經驗?

答：自從我當志工後，我太太說我當志工後臉變清悠，氣色越來越好，所以我很喜歡當志工。

資料分析：表5-1-11

綜合能力	強度
------	----

工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	++-
生產力	++-
創新能力	+--

#### B-9 呂先生訪問資料

問：請問你幾歲？

答：我53年次，52歲

問：你當志工多少年？

答：到今年的正月剛好10年。

問：你什麼因緣來當志工？

答：我是本地人，長大後當兵時遇到事情無法解決來求聖母，結果都一一實現而且處理得很好。因為有很多次的經驗更加深我對媽祖的信仰。(舉例：事件一：當兵操練勞累腳受傷跟聖母求香火，不藥而癒。事件二：當工兵害怕到外島容易危險，求聖母保佑結果分發到桃園全國最大連三年都在台灣，事件三：結婚後早產龍鳳胎，兒子手上有血瘤需開刀求媽祖，媽祖託夢孩子四五歲血瘤就會消失，果然靈驗) 因為這樣我在北港鎮內買房子，加入神明會成為二媽會的會員。因為我很受媽祖照顧，所以有很強烈的意願想為媽祖做事。在報紙上看到朝天宮辦理導覽人員培訓(95年9月-96年1月)，之後我就不定時到朝天宮做義工，久而久之就幾乎每天來。媽祖婆可能感應到我的虔誠，廟方對我的評價也不錯。一些工作也慢慢交給我來做，

到現在十多年，我做的事大概也跟員工差不多了。(十年感應的神蹟：房子貸款因家中平安而順利還完，事件二媽媽原先飆血壓兩次危險，化險為夷目前健康)，太太也很支持我來當義工。自己的一些不良習慣也全改了-抽菸喝酒打牌

問你在廟裡做些甚麼工作?

答：很多，早上六點第一份工作就是更換媽祖的敬茶，以前這個工作是董事長或董事在做。現在因為他們信任我，問我要不要做，我很高興地接下來。更換所有神明的敬茶。然後去上班。等下班後再來掃地、澆花，周一到週五大概這樣，星期六、日有進香團的話幫忙請神明，打鐘鼓。有祭典的話廟裡也會叫我幫忙，我覺得自己很有福氣。

問：祭典時你做甚麼事?

答：我打鼓、開廟門、接神明的敬茶、敲磬，看當時缺甚麼人手就會叫我接手，一年四季的祭典我都參與過，變成當然的工作人員，廟裡要幫我做長袍馬褂。

我特別聲明我是虔誠不是迷信，純粹感謝媽祖的關愛而當義工，我家裡也都沒祀奉神明。

問：你做非常多的工作?

答：我做的工作不一定，但是坦白講非常多。我甚麼都做，掃地、拖地都做。而且很多志工來來去去，像我這樣堅持十年的不多。好像跟神明的緣分非常的深厚。

問：請神組的義工大約有多少人?

答：常來的大約10人。

問：打鼓的呢?

答：打鼓的大部份是我和宗霖。一個月四次，三十、初一、十四、十五。

問：請你介紹擊鼓?

答：好像沒有人知道為甚麼要打三通鼓，我這十年擊鼓的心得我猜是在調兵馬，媽祖婆的信徒一年大約 600 萬人，我們一個月打四次鼓，三通鼓是每通 7 分鐘，休息 3 分鐘，第一通鼓調兵馬來，五營的兵馬。第二通鼓分派工作，各職其守。第三通鼓入安城，各自就位。

問：有特別的鼓譜嗎？

答：有，早期是和尙在打，現在由廟職員打，後來才是義工，鐘大部分由職員打。晨鐘暮鼓，早上先打鐘再引鼓，下午先打鼓再引鐘。早上五點敲鐘，下午四點半擊鼓。鼓是三通，鐘是 108 下。早上的鐘是 36 下。

資料分析：表 5-1-12

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	+++
創新能力	---

B-10 黃小姐訪問資料

問：怎樣擔任朝天宮的義工？

答：七十三年那時候，媽祖醫院正在蓋的時候。工作代書在處理的是吳佩蘭負責。那時吳懷孕，地主說問吳小姐大肚子了，如果工程還沒完成就生怎麼辦？蕭課長就回他：我們媽祖婆很興旺的，絕對是作好了才會生。事實上早上完工，吳下午就真的生了。真的，時間真是湊巧。媽祖醫院完成後，我就離開地政了。媽祖廟有什麼事情都叫我去幫忙。

問：都做什麼事？

答：就是土地代書的問題啊。在地政上班時，收費都要歸事務所。我沒在事務所上班後都幫廟裏做義務的。像現在的廟埕是國有財產局，他有一條法令規定：民國三十五年前，這塊土地就是我們在用的，用民國五十一年公告現值的價值去買。好像最多只能買五百平方公尺的樣子，其餘就用租的。蔡永常當董事長時，就曾把這件事記在他的競選文宣裏。詳細廟裡的土地方面我都不是很清楚了。幾乎對土地的方面廟裏都會請我幫忙。

問：像我問朝天宮的義工為什麼只有請神的和香火團的才算義工？是因為其他的有補助嗎？

答：像我和吳佩蘭每年中秋節，過年都會收到禮物。從開始辦廟裏的土地開始。

問：那時是因為媽祖醫院的土地的問題嗎？

答：媽祖醫院的院地及學校和學校附近的住宅區。

問：那些都是朝天宮買的嗎？

答：朝天宮跟他們買七成，地主留三成。那時花不少錢，那時一甲地四百多萬。

問：結果朝天宮買一買送給中國醫藥大學嗎？

答：剛重劃完，部份還沒處理好還沒給。現在這些土地已經三十年了，那些地主已經商議好了，只是還沒過戶登記。還沒去解律法庭和解。

問：醫院蓋好了就送給醫藥大學不會怪怪的嗎？

答：對啊，怎麼不好好經營。我第一次去誦經時，就莫名其妙的哭了。很多人都在哭。再來去就不會哭了。

問：你作代書的義工處理宮裏的土地外還有嗎？

答：參加志工團、四媽會、誦經團等等。

問：你怎麼參加這麼多團，你怎麼有這麼多時間？

答：人家邀就參加啊，正月十五就金凌虛繞境，三月二十就四媽轎班會繞境，三月十八、十九日就志工團體驗營，初一、十五就誦經團，沒有說每次都參加啦。不過就是儘量啦。

問：你的主業不就變成了你的副業了？

答：我的主業是煮飯洗衣帶小孩，副業是代書，休閒活動是志工。我結



婚好幾年才生孩子的，你知道嗎？江敏慧你知道吧。江敏慧的大伯就是蔡宜光，蔡宜光以前是待地政的，他很會中醫整骨的。他還會看風水，算命。他問我這麼多年還沒生哦，他介紹我去媽祖廟去許願。七十三年那時土地不能登記，都是農地都要都市計劃過後才能變建地。才能登記成朝天宮的名下，那時土地朝天宮用七成的價錢買土地。七十九年才慢慢的登記成朝天宮的土地，我就剛好幫忙處理這些。八十年懷孕，八十一年生孩子。其實我生這個孩子前流產過一次。懷楊志浩時我又流血，之前的經驗讓我很緊張，就一直向媽祖娘娘和註生娘娘求，結果那天晚上睡覺時我夢到朝天宮的二頂轎子來看我，隔天早上一切身體不舒服的狀況都不見了。我每次來廟裡都流眼淚。那不是現在的轎子樣子，那是以前我們小時候見的那種轎子，有雲彩的。

問：你怎麼沒去看醫生？

答：有啊，我有吃安胎藥，去廟裏拜拜，沒去看醫生。

問：是你婆婆陪你去的嗎？

答：不是，是我媽媽陪我去的。夢到那二頂轎子後都很順利，快要生時，我有一個堂嫂在生產台上就走了。我有一些朋友都剖腹產，生完都說怎樣怎樣不好，都有毛病。我跟我媽說我不要開刀，我媽說我年紀大了又有堂嫂事件，怕我沒有辦法。我就約我媽去媽祖宮去擲茭。如果它說好

我就剖腹產。我媽擲就一直笑茭，他問媽祖婆是不是女人就一定要經歷這個就應茭。就決定自然產。我媽還問我女兒都這麼多歲了，你不就要幫幫我女兒生又應茭。我要生那天早上落紅了，我先生要去學校上學分班，他擔心我說要請假，我說不用。你去上你的課，沒有這麼早生。我先生就先送我回去娘家。我還跑去媽祖宮逛來逛去，到下午他回來載我回去，到醫院八點九點多還走來走去，直到十一點多才感覺到痛，我這個人就是怕痛。十二點多就生了。我上產台，十幾分就生了。有的人都要痛整晚的，甚至有些人都要痛上一天一夜，我就特別順利。

問：所以你作代書的義工之後，你是先加入四媽還是志工團的？不然是怎麼加入轎班會？

答：學太極拳才認識四媽的老會長啊，那是一百零一年吧。朝天宮有一台遊覽車去，因為有人沒去，四媽空一個位子，老會長問我要不要去，我就說好啊，人家問四媽的有那些人，我就舉手了。因為女生不能加入，你是用你兒子的名字，我是用我先生的名字，他是要男生去扛轎的。像我兒子如果嚇到都會去媽祖廟拜拜問媽祖婆要不要幫他收驚，自己擲茭。然後自己去洗臉洗手，洗完了出來都讓人覺得好多了，不一樣。連他自己都有感覺。

資料分析：表 5-1-13

綜合能力	強度
工作內容認知	+++
為何工作	+++
自我管理	+++
學習與指導	+++
生產力	++-
創新能力	---

B-11蘇小姐訪問資料

問：你幾歲

答：37年次，67歲

問：你在朝天宮做甚麼義工工作

答：我原來是幫忙整理花瓶，我做這個工作大約是4、5年。

問：你是甚麼機緣來做義工

答：我在家沒事做，去拜拜看到人家在忙，就去幫忙，人家就叫我做。

問：你還有做其他的事嗎？

答：拿花瓶的花來整理很重，我腰不好做不動。所以就去掃地。

問：你掃哪裡？甚麼時間去？

答：只要有髒就掃，所以是全部。我都是早上拜鐘前點香，然後拜鐘之後掃地。

問：你為甚麼會去拜鐘？

答：我是因為身體不舒服，以前到廟裡自己念佛，去給註生娘娘收驚，祂說我心頭很重，解不開。看醫生也無效。

一些前輩者叫我早上去拜鐘，我去拜鐘後人變舒服了。原先我身體毛病很多，常不舒服都不敢說，怕人家操煩說我一天到晚在不舒服，

就去拜媽祖婆幫忙很多讓我身體改善很多。我的靈比較輕外出常會招惹到晚上會睡不著，我就會到廟裡拜拜博杯燒小符吃吃就好，秣草洗澡就好了，現在都不用到處去問人哪裡可以收驚。

問：你都幾點去拜鐘？

答：五點打鐘，平日 4：30 開廟門 36 下，初一、十五 4：00 開廟門打 108 下，18 快 18 慢三次，18 快不起來，18 慢就起來。較不好的就一直跪著拜。

問：你有甚麼特別的經驗？

答：收驚都化小符，我看人家再用，我就把情形跟媽祖婆說然後博杯看要幾張小符。

我會問媽祖婆你有甚麼指示？然後一個一個搏杯，然後再跟他們說哪個人要帶去收驚，被煞到。事後我再打電話問，就說真的是被煞到。有次在媽祖醫院加護病房探視公公回來人不舒服，我就去廟裡請媽祖婆收驚，先問香要幾支，問到 36 支，如果你覺得輕就從 3 支，嚴重就從 9 支。收好幾次才收好。我看人家收驚的樣子，我就先跟媽祖說你要幫我收喔，然後我就拿著香收驚。問頭上要繞幾圈，註生娘娘殿收驚的一樣，然後問他這樣可以了嗎？如果不行再繼續。這樣省了好多收驚的錢。

資料分析:表 4-2-14

綜合能力	強度
工作內容認知	++-
為何工作	+++
自我管理	+++

學習與指導	+++
生產力	++-
創新能力	---

