MAXIMIZE YOUR IMPACT ｜ 第四屆影響力生態圈徵集計畫

旅學堂參與影響力生態圈工作流與學習歷程

從入選、行前準備、工作坊試煉，到訪談、問卷與 SROI 佐證——記錄旅學堂如何把「熱情」轉譯為可驗證的社會影響力。

主辦與支持	計畫規模	引導人
台灣地方創生基金會 台中教育大學社企中心・PMI	16 支入選團隊 10 個月影響力孵化	柯勇全 博士 （基金會董事）

一、工作流總覽

整段歷程可分為六個階段：前三個階段建立方法論與素材，後三個階段把質性洞察轉為量化證據與出版成果。

01 **入選與行前準備** 第二階段入選公告・行前心理準備・事前準備文件	**02** **影響力評估導入** 2/27 導入簡報・3/2 四大專案利害關係人彙整	**03** **工作坊與成果發表** 3/14 五階段方法論工作坊・3/15 成果發表與教練回饋
04 **質性訪談與飽和** 18 位利害關係人深度訪談・逐字稿整合	**05** **故事集與心智圖** 故事集三版演進・成果事件鏈・Vicky 陪力系統心智圖	**06** **量化調查與 SROI 佐證** 女力＋消費者雙問卷・問卷分析・社會影響力盤點表

二、各階段工作流

01 入選與行前準備

旅學堂工作室入選第四屆「Maximize Your Impact 影響力生態圈徵集計畫」第二階段名單（與 REWOOD、官田烏金、洄游吧等共 16 隊）。依課前指引完成三份行前作業：

- 組織與專案基本資料：以「旅學堂導覽員培力計畫」為核心方案，整理 Inputs → Activities → Outputs。
- 利害關係人初盤：列出導覽員（100+）、女路學員（每屆 20–30）、在地居民、學校師生、企業與政府、消費者（每年數千）等 8 類。
- 初步成果思考：完成課前小型訪談（陳倖靜老師），並整理三個最強影響力故事與 SROI 影響鏈草稿。

02 影響力評估導入（2026/02/27 – 03/02）

- **02/27**：完成「影響力評估導入簡報」第一版，確立以文化體驗、女性培力、跨域創新、地方串聯四大核心業務為評估範圍。
- **03/02**：產出「四大專案利害關係人影響力彙整」，將淡水女路、中正紀念堂轉型正義、Open 淡海機廠、永續教育等專案的利害關係人與預期改變逐一對應。

03 工作坊試煉與成果發表（2026/03/14 – 03/15）

兩天實體課程。3/14 工作坊依五階段方法論推進；3/15 各團隊成果發表，接受教練團回饋，並完成第二版導入簡報與「社會影響力盤點表」。

階段一	階段二	階段三	階段四	階段五
目標設定與問題辨識	利害關係人盤點	成果事件鏈與飽和	衡量與管理	以終為始・對焦目標

04 質性訪談與資訊飽和（2026/03 –）

以工作坊教的「層層遞進」提問（印象最深的接觸點 → 有什麼改變 → 然後呢 → 最終影響）完成 18 位利害關係人深度訪談，訪至回饋高度重複、不再出現新事件鏈為止：

- 03/12 陳倖靜老師、03/13 董佩娟等首波訪談，之後擴及導覽員、學員、店家、學校與合作夥伴。
- 全數整理為「18 位利害關係人逐字稿原檔整合版」，作為後續故事集與問卷設計的原始素材。

05 故事集出版初稿與 Vicky 心智圖

把訪談收斂為出版素材，經歷三次疊代：

- **v1**：18 位陪力系統受訪者故事集出版初稿。
- **v2**：加入「成果事件鏈」，讓每個故事都對應可量測的改變脈絡。
- **v3**：擴為 19 位人物並加入「大家口中的 Vicky」陪力系統心智圖——以「把對的人放在對的位置」為軸心，收斂出核心角色、辨識人的可能性、創造任務與舞台、串聯跨域合作與形成的影響力五個面向。

06 量化調查與 SROI 佐證

依「先展開完整成果地圖，再設計一次性量化問卷」的原則，針對兩類核心利害關係人各設計一份問卷（含表單表頭、QR code 與分享卡等宣傳素材）：

- **女力問卷**：量測女性導覽員的收入機會、價值感、歸屬感與持續改變。
- **消費者問卷**：量測走讀 / 學習體驗滿意度與地方消費行為改變。
- 完成消費者、女力與兩類合併共三份「問卷分析（SROI 佐證）」，回填 2026 年社會影響力盤點表。

三、學習歷程：方法論的七個關鍵收穫

從工作坊與實作中沉澱下來、可重複使用的原則。

1．別把手段當目標	「建平台、辦培訓」是手段；真正的目標是解決後的理想狀態——讓淡水女性重返公共生活、地方文化不被觀光刻板印象取代。
2．Persona 要精準	不能用模糊的「二度就業婦女」概括，要辨識出「被職場卡住」或「被家庭卡住」的婦女，她們缺的是生活成就感與彈性——鎖定對的人，才找得到真正留下來發揮價值的人。
3．改變由受訪者自己說	成果事件鏈不能靠團隊預期。從具體接觸點切入，持續追問「然後呢？」，讓因果鏈由受訪者口中自主推演而出；也接受「沒有改變」是客觀結果。
4．訪到資訊飽和	當回饋高度重複、不再有新事件鏈浮現，訪談即可收斂為成果指標，進入量化問卷設計。
5．先地圖、後問卷	先把整張成果地圖展開，確認所有脈絡後再設計一次性的量化問卷，避免為了不同階段的成果反覆打擾同一批利害關係人。
6．設定管理斷點	事件鏈可能長達數年（學到技能 → 提升信心 → 找到工作 → 財務安全感）。先管理現階段能追蹤的成效（如提升信心），後端改變以持續追蹤輔助。
7．主觀×客觀雙指標	「No measurement, no management.」主觀量表衡量歸屬感等「意義」，客觀數據（收入、留任、轉換率）衡量「效率」，兩者交叉印證才可信。

大師專班：林志垚老師兩場講座

台灣地方創生基金會（美伶姐）引薦方略管理顧問總經理、永續影響力投資（SIC）、AAMA 董事長林志垚（Steve Lin）開設專班。兩場講座把焦點從影響力評估管理（IMM）推進到組織結構與商業模式。

第一場 · 2026/4/10　以終為始：設計你的圓滿終局

開場提問：「如果你明天被火星人綁架 30 天，你的地方理想可以繼續運行多久？」「不設計終局，現況就會成為終局。」旅學堂由此看見，所有的關係、判斷、提案都繞著兩位創辦人轉。「你不是沒有價值，而是沒有結構去釋放價值。」

投資人視角自評 · 優勢	投資人視角自評 · 待改善
市場定位獨特（淡水文化體驗 × 女力培力，稀缺） 社會影響力強，有媒體能見度與性別平等創新獎背書 創辦人有信譽、有關係、有故事	過度依賴創辦人 商業模式與非營利模式的邊界模糊 需要建立可複製、可擴張的產品結構

四大信任指標（旅學堂現況：四項都還在建立中）

可預測收入	模式可複製性	團隊分工	清晰的治理
月初就能看見多少錢進來？	成功能被複製到第二個據點嗎？	沒有你，組織還能做決定嗎？	決策怎麼被做成？財務透明嗎？

Building to Sell = Building to Last（《師傅的最後修練》）：打造一個「沒有你，它依然能運作」的系統，能被接手才是真正的永續。「要是一個好的投資人，才會是一個好的創辦人。」







第二場 · 2026/9/22　從影響力管理走到商業模式

3 小時、12 組創生團隊，從影響力一路拆到 Business Model Canvas。最大的調整是想事情的順序：不再先問「我會什麼？我們可以做什麼？」，而是先回到黃金三角。

誰是顧客？	他真正要的價值是什麼？	誰願意為這個價值付錢？

付錢的人、使用的人、做決定的人、真正得到改變的人，可能不是同一個人。同一趟淡水體驗：企業 HR 要省心、好執行、有成果；員工要好玩、有互動、有共同記憶；學校老師要能進入課程的地方學習；學生要探索與參與；公部門有政策目標與成果責任。

拆商業模式左半邊（關鍵資源、關鍵活動、關鍵夥伴）時發現，**約 85% 仍是 Vicky**：提案、產品設計、企業洽談、政府溝通、關係建立、資源整合、跨域合作、最後的判斷。創辦人的能力若沒有變成組織的能力，成長反而會讓人愈來愈累。

後續行動 · 五條收入線

B2C 地方體驗　企業 B2B　學校教育　政府合作　IP / 顧問

後續行動 · 創辦人工作分類

保留　制度化　授權






兩場串起來

從「我做了什麼」走到「對方得到了什麼」；從「Vicky 很會做」走到「旅學堂有能力做到」。現在這個規模，就是設計制度最好的時候。

數據課程 · 2026/9/5｜資料清理與分析

在庭瑜教練陪伴下，回到既有的訪談逐字稿、問卷與故事，重新釐清欄位、資料分類與數據意義。台中教育大學管理學院、柯勇全博士、Amy 教練與女路夥伴林秀貞一路同行。

重新整理資料

檢查欄位、重複內容與缺漏，先把資料底層整理清楚。

建立編碼與分群

依自信、價值感、角色、工作與收入建立編碼，再區分不同生命階段的夥伴。

保留差異與限制

納入時間壓力與家庭協調等未預期影響，不以平均數或單一故事代表所有人。

活動做完，不等於改變已經發生；有故事，也不等於有足夠的證據。以「淡水女路」為例，夥伴從不敢說、到能導覽；從參與者、到講師、PM 與共創者。能力提升只是第一層，接著要往下問：

是否讓她更有自信？	是否重新看見自己的價值？	是否帶來角色轉換、工作機會或收入？	是否產生時間壓力、家庭協調等未預期的影響？

接下來的工作

把看似零散的紀錄重新整理、編碼、分群，讓二度就業與退休階段的夥伴，各自真正重視的成果被看見，而不是被一個平均數蓋過去。

最深的學習

影響力評估不是為了算出一個漂亮的 SROI，也不是拿數字去跟別人比；它是幫助我們誠實地知道，哪些改變真的發生、哪些還沒有、誰也一起貢獻了，而明年的資源應該放在哪裡。











證據狀態：編碼、分群與影響驗證屬課後持續工作，尚未完成。

成果發表會．2026/10/31｜從情懷到數據

12 組地方創生團隊分享數個月的學習。旅學堂回到更難的問題：誰因為參與而改變、改變了什麼，我們又如何知道？「參與者很滿意」與「生命真的出現改變」不是同一層成果。

18 位利害關係人訪談	**302** 份消費者問卷	**25** 份女性夥伴問卷

從做了什麼，到誰改變了

把活動場次與參與人數往後追問，確認不同利害關係人真正重視的成果。

從調查資料，到管理資產	建立問卷版本、施測時點、資料負責人與回到決策的流程，避免數據只停在成果報告。
從熱情投入，到可持續經營	在以人為本之外，也正視分工、獲利、資源配置與知識移轉，讓陪伴可以繼續。

師長與教練觀察

柯勇全博士

影響力不是活動，而是關係；把熱情轉化為能支持管理決策的資料與制度。

庭瑜教練

追問誰改變、改變了什麼，以及這個改變對當事人是否重要。

Amy 教練

影響力管理不只是 SROI 比值，要把驗證結果帶回策略與資源配置。

涂敏芬教授

地方夥伴既共同創造價值，也可能是被陪伴改變的人；SROI 最珍貴的是重新看見夥伴與下一步。







證據說明：人數與問卷份數為團隊自述資料；成果發表不等於影響已被證明，部分資料清理、統計定義與因果邊界仍待確認。

四、教練團給旅學堂的四點回饋

教練團高度肯定女性培力成果，同時提出下一階段必須處理的課題。

釐清評估主體 切分「協會」（培訓）與「旅學堂公司」（市場舞台）的影響力界線，把協會視為合作夥伴與人才來源，避免影響力歸屬爭議。	**精準定義培訓對象** 辨識真正「被卡住」的婦女，而非單純有閒的參與者；認清她們缺乏的是成就感與彈性，集中資源服務對的人。
關注市場轉換率 影響力不止於「上完課拿證照」——要追蹤有多少人真正進入市場提供服務並獲得實質收益。	**緊盯對象的改變** 依真實行為重新命名利害關係人（如區分「修課學生」與「學生大使」）；推演事件鏈時緊盯服務對象的改變，避免又回到「組織自己做了什麼」。

核心影響力一句話

旅學堂的影響力不是活動，而是關係——
淡水的女性因為旅學堂找到彼此，不再一個人面對生活。

五、應用在旅學堂組織管理的工具

把工作坊方法論轉為日常營運可用的六個管理工具，各自對應明確的管理用途與使用時機。

工具	在旅學堂的應用	使用時機
SROI 影響鏈	每個新專案立案時先寫 Inputs → Activities → Outputs → Outcomes，確認「要改變誰、改變什麼」再投入資源。	專案立案
利害關係人盤點表	每年更新八類利害關係人的數量、參與方式與次族群切分（如「被職場卡住」vs「被家庭卡住」的婦女；「修課學生」vs「學生大使」）。	年度盤點
成果事件鏈	以「然後呢？」追問法維護每類對象的改變脈絡，並用它找服務「斷鏈點」——培訓 20 人、實際上場幾人，流失在哪一段。	每季檢視
雙指標儀表	主觀指標（歸屬感、價值感五分量表）×客觀指標（導覽場次收入、學員留任、市場轉換率）交叉追蹤，用兩份問卷每年回填。	半年 / 年度
PDCA 循環	規劃（確認問題與對象）→ 執行（培訓與導覽）→ 查核（問卷與訪談）→ 行動（調整課程與媒合方式），讓評估成為營運節奏而非年底補作業。	常態循環
陪力系統心智圖	以「把對的人放在對的位置」為人才管理框架：辨識人的可能性 → 創造任務與舞台 → 串聯場域，作為新夥伴上場與角色調度的依據。	人才調度

六、下一階段策略

依教練回饋與十個月孵化期的節奏，收斂為四條策略軸線。

A．切清主體，建立歸屬

明確切分協會（政府資源、初期培訓）與旅學堂公司（市場舞台、接案就業）的權責與影響力界線；對外論述以「培力 → 就業」的完整循環呈現，但數據分開計算。

B．管理市場轉換率

把「結業人數」升級為「上場率、接案數、實質收益」三段漏斗指標；針對流失段設計補位機制（實習場次、學姐帶隊），讓證照不再收進抽屜。

C．深化 B 端與公部門合作

以問卷分析與故事集為證據包，對接企業 ESG（如研華 ACT）與公部門（新北捷運、文化部）需求，從補助依賴走向公私協力的商業模式案例。

D．數據資產化，衝刺 Demo

持續半年期問卷追蹤，把質性故事＋量化 SROI 佐證整合為可對外發表的影響力報告，以 Top 5 成果發表（Demo）舞台為十個月孵化期的收斂目標。

附錄．階段產出清單

階段	產出文件
行前準備	課前應準備事項及資料．影響力生態圈行前準備（填寫完成）．事前準備文件（影響鏈＋三個影響力故事）
評估導入	影響力評估導入簡報（02/27、03/15 兩版）．四大專案利害關係人影響力彙整（03/02）
工作坊	影響力生態圈工作坊紀錄（03/14）．地方創生團隊成果發表及建議（03/15）．社會影響力盤點表（空白 / 03/15 版）
質性訪談	18 位利害關係人逐字稿原檔整合版．倖子老師 / 董佩娟訪談逐字稿
出版初稿	利害關係人故事集 v1（18 位）→ v2（含成果事件鏈）→ v3（19 位＋Vicky 心智圖）．大家口中的 Vicky 陪力系統心智圖
量化佐證	女力 / 消費者問卷（表頭、QR code、分享卡）．女力問卷分析．消費者問卷分析．兩類利害關係人問卷分析（SROI 佐證）