

台東地區長青樂齡學習中心經營管理之個案研究

張翰浚

國立台東大學教育學系課程與教學碩士班研究生

mike10126@hotmail.com

壹、前言

在高齡化的社會下，做好高齡者福利與教育服務是勢在必行的事情。先進的歐美國家早已為其國內的高齡者提供許多福利，其中教育就是重要的一環，如美國的退休學習學會、英國的第三年齡大學等都已有多年的歷史。台灣雖然在高齡教育方面起步較慢，但於1982年開辦的長青學苑，至今仍受我國高齡者歡迎。如今我國近年來新成立的樂齡學習中心，更是補足高齡者學習的需求。因此，本研究欲透過長青樂齡學習中心，瞭解其經營現況與困境，以期找尋提升長青樂齡中心經營效能的方式。

貳、文獻探討

一、樂齡學習

(一)樂齡學習定義

樂齡學習又稱為高齡學習。黃富順(2008)指出高齡學習係提供年滿55歲以上者有計畫、目的及有組織的教育活動，其目的在於知能的增進，情意和態度的改變，以達成自我的實現。王英與譚琳(2010)指出高齡學習以高齡者為主體，保障其受教權、增強其生存發展能力、提高其生活質量，最終推動高齡者家庭、社區和社會和諧發展的教育活動。Simone & Scullli(2006)指出高齡者必須透過實際參與高齡學習過程，並從學習中獲得技能和自信。

綜合上述所言，樂齡學習即透過有組織計劃的教育活動，讓高齡者在此能發揮學習能力，從中得到生活的質與量，以達到自我實現的理想。

(二)樂齡學習功能

Simone & Scullli(2006)指出許多終身教育者目睹高齡學習者的轉變，變得更有活力。Butler於2008年指出高齡者透過自我學習，貢獻自我於社會中(引自Bethlakin, 2009)。Bethlakin(2009)則指出高齡者透過學習新語言和新科技，擴展自我學習以及解決問題，從中改變自己在晚年的形象。換言之，高齡教育可以充實高齡者生活，提升其晚年生活質量的功能。再者，高齡教育能夠充分發揮高齡者參與社會、貢獻社會的功能，並實踐其人生價值。第三，透過高齡教育，高齡者從學習新知與觀念，增進對社會變革的瞭解，並且能與時下年輕人交

流，有利於實踐代間共融的社會(丁志宏，2008)。

二、樂齡學習中心

樂齡學習中心為我國創新的高齡教育機構。2008年，台灣地區55歲以上的高齡者為4,636,711人，佔總人口數的20.21%，已達聯合國世界衛生組織(WHO)定義老年人口比率為7%之高齡化社會(內政部戶政司，2011)。2006年，教育部委託世新大學民調中心所進行的調查發現，有61.1%民眾認為目前老人學習場所不足。為因應此情形，教育部於2008年開始整合地方教育資源，建立高齡學習地點，透過結合地方之公共圖書館、社教機構、社區活動中心、學校機關等場地，預計分3年規劃設置368鄉鎮市區樂齡學習中心(引自劉佩雲，2010)。教育部設置樂齡學習中心的主要執行原則為：(1)場地規劃；(2)運作執行；(3)永續經營。場地規劃方面，重視空間的安全性與舒適性。運作模式方面，選出合適的申請單位來規劃有系統的高齡教育，提供在地化的高齡學習服務。為達永續經營的目標，樂齡中心的運作模式特別強調樂齡志工服務隊的組織，期待每位樂齡中心都有樂齡志工的參與，帶動社區學習的風氣，實現身體力行的學習(謝建全、劉冠佑、吳旭平、吳淑娟，2010)。

課程規劃方面，樂齡學習中心之課程也相當多元，其課程規劃包含4個主軸：(1)宣導課程；(2)基礎課程；(3)興趣課程；(4)貢獻課程。宣導課程係針對高齡社會議題等內容的主題演講，包含用藥安全、交通安全等。基礎課程方面，包含健康管理、錢財管理、法律常識等課程。興趣課程包括資訊科技、藝術教育、養生運動等課程，培養高齡者學習多元的休閒活動。貢獻課程為基礎的志工課程、如何經營自主學習團體等方式進行。授課師資規劃，樂齡學習中心尋找具備該授課內容之素養並參與培訓，或者是由儲備教師及退休教師擔任之(教育部，2012)。

總而言之，樂齡學習中心的成立，讓高齡者就近學習，減輕高齡者學習負擔。在運作模式方面特別強調樂齡志工團的運作，期待每個樂齡中心都有樂齡志工的參與，進而提升樂齡中心的運作效能。樂齡中心規劃多元的課程讓高齡者自由選擇喜歡的課程進行學習。

三、非營利組織與樂齡學習中心

(一)非營利組織定義

司徒達賢(1999)認為非營利組織係透過某些有組織的活動，結合社會人力、物力、財力等，創造有價值的服務來服務社會的某群人。汪文俊與史翔(2010)從法律與功能角度分析非營利組織，從法律的角度來看，非營利組織為從事宗教、慈善、科學、教育等事業，或是為達到稅法中明確規定的其它目的組織，如某些財團成立的基金會。從功能角度來看，非營利組織的目的是為了滿足公眾利益而提供符合社會公眾需求的多樣化產品。綜合上述所言，非營利組織即不以營

利為目的，透過自身的服務力量，使社會上需要幫助的人獲得幫助，讓社會各層面成長。

(二)樂齡中心與非營利組織之關係

教育部(2012)於補助樂齡學習中心設置實施修正要點中指出我國樂齡學習中心背後成立單位主要包含鄉鎮市區公所、公共圖書館、各級學校、立案之文教基金會、社會福利團體以及宗教組織等非營利組織，由教育部和各縣市政府每年給予經費補助經營。換言之，各樂齡學習中心業務係由不同的非營利組織來辦理運作。本研究中的長青樂齡學習中心亦屬之。

(三)非營利組織之功能

我國非營利組織在各層面發展略趨穩定，但實際運作功能上受到資金、人力等因素的影響不小。無論如何，非營利組織在功能方面對於社會的幫助甚深。汪文俊與史翔(2010)認為非營利組織有3項功能，包含：(1)促進與督促政府政策改革；(2)提升服務效率；(3)推動公益事業的發展。換言之，非營利組織與政府的關係很密切，有協助政府推動公益行政服務的功能。本研究綜合多位學者的看法，將非營利組織的功能加以敘述(Kramer, 1987, 引自宋巧雲, 1999; 林淑馨, 2008; 馮燕, 2000):

1. 開拓的功能

非營利組織因富有彈性，對社會大眾的需求敏銳，常能挾多樣化的人才，發展出應時的策略，從實際驗證中驗證理想，找出合宜的工作方法。

2. 改革與倡導的社會功能

非營利組織洞悉社會脈動的核心，運用服務經驗展開輿論與遊說，引發政策和法規之制訂與修正，擔負社會體系與政府的監督和批評。

3. 價值維護的角色功能

透過實際運作系統來激勵民眾對社會事務的關心，提供社會人才培育的場域，有助於各種正面價值觀的維護。

4. 服務提供的角色功能

當政府礙於資源與價值優先順序規劃的限制，而無法保障福利功能時，非營利組織多元服務、自發性服務傳輸恰能敏銳回應社會公眾的需求。

5. 社會教育的角色功能

透過出版刊物、舉辦活動與媒體宣傳來維護民眾的權利，並藉以提供新觀念，導正民眾或決策者錯誤觀念。

本研究認為長青樂齡學習中心擁有：(1)服務提供的角色；(2)社會教育的角色運作的功能。長青樂齡中心目前正在執行教育部的樂齡學習計畫，其所提供給社區高齡者為樂齡學習課程，讓高齡者有終身學習的概念。另外，長青樂齡中心也定期透過宣傳讓社區高齡者瞭解目前的課程規劃。

(四)CORPS 理論下非營利組織之管理

司徒達賢(1999)在其著作「非營利組織的經營管理」將大部份的非營利組織管理方式統一歸納為「CORPS」模式做一系列的介紹，本研究也依循此模式。

「CORPS」即為：(1)Clients(服務對象)；(2)Operations(創造價值的業務運作規劃)；(3)Resources(資源)；(4)Participants(專職人員和志工)；(5)Services(提供的服務)。以本研究為例，長青樂齡學習中心的 CORPS 模式運作程序為結合中心行政人員、講師和志工等人力資源(P)，以及中心整合自政府與社會大眾的財力和物力資源(R)，經由樂齡中心執行教育部的樂齡學習計畫(O)創造社區樂齡學習的服務(S)來服務社區中的高齡者(C)。而在 CORPS 之上的決策核心(Decision Core)為長青樂齡中心背後的運作單位，決定營運的整體方向(如圖)。

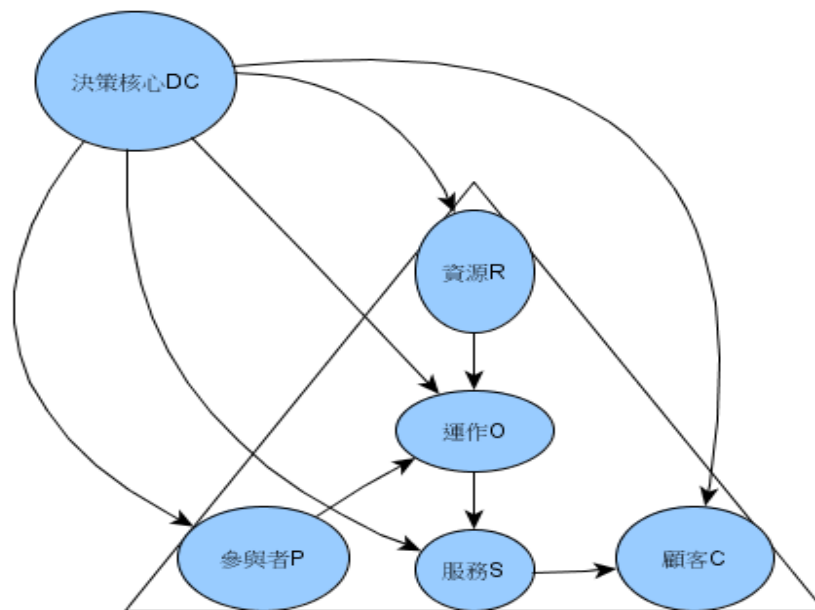


圖 1 「CORPS」基本內涵與運作圖，引自司徒達賢(1999)，非營利組織的經營管理，p11。

參、研究方法

一、訪談法

張慶勳(2011)指出訪談法為研究者為達研究目的，選擇經由訪談者(研究者本身)與受訪者之間面對面的互動，透過彼此的對話蒐集研究所需的資料，在訪談中，訪談者與受訪者必須面對面互動，使用簡單的字句透過口語表達意義，且訪談者亦可依據實際需要，針對受訪者所引申的事件或意義予以加深加廣，做更

深入的問答。訪談法與其它質性研究法不同之處在於透過口語的對話，受訪者讓訪談者進入自己的生活，對訪談內容重新進行意義上的詮釋。

在訪談前，研究者必須根據研究的內容選擇訪談的方式。Patton 於 2002 年將訪談依照其結構與程度分成 4 種取向(引自張慶勳，2011):

1. 非正式談話訪談

非正式談話訪談係指在當下立即性且自然的情境中進行訪談。

2. 訪談導引途徑

訪談導引途徑係在訪談前就已設計好訪談的議題或問題綱要，然後在訪談過程中，請受訪者依據問題逐題回答。

3. 標準化且開放性訪談

在訪談前，標準化且開放性訪談問題的次序與措辭就已決定好，且問題是以開放性的格式呈現，所有受訪者都在同一程序中接受訪談。

4. 封閉且固定訪談

在封閉且固定訪談中，訪談的問題與受訪者要回答的形式都在訪談前就設計好，受訪者在這些以設計好的問題中回答問題。

本研究主要的訪談形式為第二種「訪談導引途徑」，並以深度訪談方式進行與受訪者的訪談，針對樂齡中心經營與發展有關的問題與內容加以訪談與記錄，蒐集研究所需的資料。

二、研究對象

本研究以台東地區長青樂齡學習中心為主要訪談機構，並針對樂齡中心之行政人員、授課講師以及學員進行深度訪談。

表 1 受訪者基本資料及服務中心背景資料

長青樂齡 學習中心	訪談代碼	受訪者現職-稱謂	訪談時間
	M1	主任-羅先生	2012/03/06
	V1	志工-黃先生	2012/03/21
	T1	動態課程講師-游老師	2012/03/21
	T2	靜態課程講師-劉老師	2012/05/23
	S1	學員-黃同學	2012/03/21

資料來源：研究者自行整理

三、研究倫理

研究倫理(Research Ethics)廣義來說，仍是探討一切研究行為所涉及的倫理議題，因此舉凡研究設計、執行、學術或研究成果發表所涉及的倫理議題，均為其探討對象。然而，現今許多論者提及研究倫理時，主要係指「以人為受試者

進行研究」的倫理議題；這是由於當代研究倫理議題的興起，始於對諸多濫用人類受試者之醫學研究事件的反省(蔡甫昌、林芝宇、張至寧，2008)。教育研究者在從事教育工作時，不僅要合乎科學，同時要具有專業的倫理道德。不重視倫理的研究者即使研究做得再好，也會失去研究的意義與價值，嚴重者甚至會觸及法律問題。因此，在研究倫理方面，必須重視下列相關事項葉重新(2004)：

1. 研究題材與內容不可違背教育意義。
2. 使用他人研究工具前，應取得對方同意。
3. 不可剽竊他人作品。
4. 研究過程中應確保受試者身心安全。
5. 讓受試者瞭解研究目的和程序，並徵得其同意之後方可進行研究。
6. 研究者和受試者應明訂雙方義務與責任，並確實遵守彼此的承諾。
7. 尊重受試者個人意願，允許其隨時退出研究。
8. 研究過程中所蒐集受試者的個人資料，應確實保密並妥善保管。
9. 研究過程不可侵犯受試者個人隱私權。
10. 研究結束後，應告知受試者有關研究內容，以澄清其誤解。

研究者為獲受訪者之信賴，列出本人將實踐之倫理責任，於實施訪談前予以受訪者過目，徵求其同意後方能展開訪談。本研究遵守之倫理守則為：

1. 不影響受訪正常作息，造成研究現場之「干擾」。
2. 對受訪者及所提供之資料絕對保密。
3. 論文中之受訪者、機構名稱皆以匿名方式呈現以保護受訪者身分及隱私。
4. 受訪者若有其它疑慮，中途可隨時退出本研究。
5. 本研究盡可能以公正、客觀方式呈現資料之原貌。

肆、研究發現

一、長青樂齡學習中心經營理念

從受訪者羅主任(長青中心主任)的想法中可發現其辦理樂齡學習最重要的目的在於提供長輩們一個在家以外的舒適空間，讓他們在此學習。而除了學習之外，亦能在這與其他朋友聊天。

……讓這些甚至獨居老人或家裡只有老人的可以讓他們走出來，至少來這邊，他們有伴可以聊天，都是相近年齡的人可以聊天，甚至除了聊天以外，他們可以看樂齡中心開什麼課程他可以學些東西。(訪 M1-2012/03/06)

二、組織規劃

(一)長青樂齡學習中心組織架構

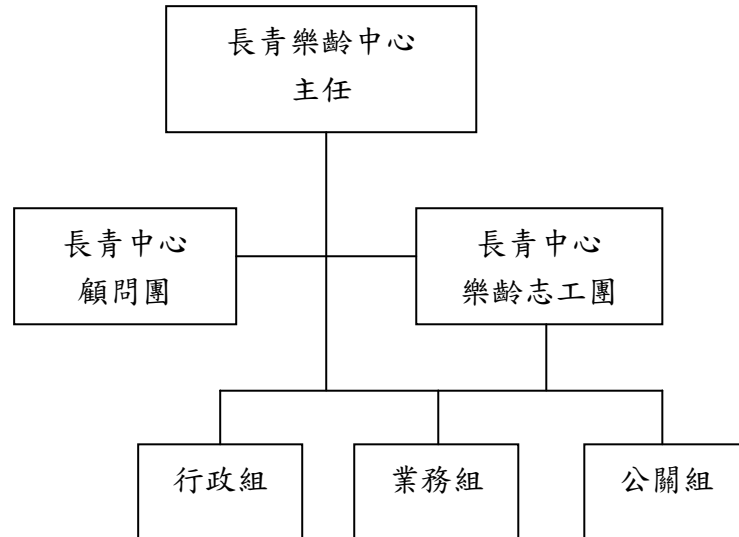


圖 2 長青樂齡學習中心組織架構圖，資料來源：研究者自繪。

根據受訪者羅主任表示，中心主任做中心事務的統籌與執行，而樂齡志工團則幫忙中心業務的推廣。

……我們還有一個志工團，還有一個行政組、業務組、公關組，由我們樂齡的志工~ 樂齡第一年就培訓一批志工大概 20 幾個人，整個負責我們中心業務推廣這樣子。(訪 M1-2012/03/06)

(二)顧問團之協助方式-招生宣傳

長青樂齡學習中心與在地鄉鎮公所關係密切，長青鄉公所為長青樂齡學習中心的顧問團成員，透過其「里鄰長系統」將招生簡章發送至鄉內每位長輩手中，對於長青中心的招生有莫大的幫助。

我們成立一個指導委員會(顧問團)，由鄉長成為理所當然的主任委員，然後下面這些委員由各里里長來擔任委員。里長的工作就是我們透過里鄰長這個系統來把我的樂齡的訊息傳出去，那樣的話就可以達到我們挨家挨戶都有樂齡中心的一個訊息。(訪 M1-2012/03/06)

(三)長青中心樂齡志工團之運作

1. 運作方式

樂齡志工團係為教育部規範的貢獻課程之一，其目的在於讓樂齡中心長輩們貢獻自己能力來服務社會（教育部，2012）。根據本研究整理長青樂齡學習中心訪談資料，發現其運作方式為：(1)上課的隨班服務；(2)大型活動的幫忙；(3)貢獻自己的專長讓其他社區長輩來諮詢，3種方式，但基本上以隨班服務為主。

我們的樂齡志工團它主要的服務項目就是服務上課中的學員，當然最基本的就是環境，有環境的清潔，上課場所的整潔，然後配合老師上課所需的東西，學員需要的東西，所以就是這樣的服務而已，嚴格講也不多啦！最主要就是隨班服務啦！……我們要辦大型的活動，那整個志工團都會召集過來參加活動，例如成果展或是結業典禮。（訪 M1-2012/05/09）

我們大部份都做這個工作阿，但我的專長是醫療方面，一般醫療的問題，我覺得還是在我做。一般醫療的問題阿、常識是都會去服務。（訪 V1-2012/03/21）

2. 樂齡志工培訓方式

長青樂齡學習中心在志工培訓方面，主要以：(1)縣府培訓；(2)中心自主培訓，2種培訓方式為主，其目的在於加強志工的專業能力與志工服務的概念，培訓內容以講座形式為主。

培訓方式~ 縣府它有辦，它大概是針對某方面、單方面來培訓。本身我們志工團也有辦理志工的基礎培訓，請東大教授來給我們上課，所有的志工完成了初階的培訓。（訪 M1-2012/05/09）

教育部目前有那個課程，我們就照那個順序上課。志工的養成阿、志工服務的觀念阿、應對、服務心態、服務的層面、怎樣去服務他們，我們都是照那個來上。（訪 V1-2012/03/21）

三、師資規劃

(一)師資規劃方式-主動瞭解學員想法而找尋合適的講師

師資規劃方面，根據羅主任表示，其主要先瞭解學員想上什麼課而尋找師資，以學員的意見為優先參考。

主要是我們調查學員想學什麼課程，然後我們再去找師資，學員沒問題了才去找師資。（訪 M1-2012/05/09）

(二) 講師教學前的準備

長青樂齡學習中心在開課之前，中心主任會與講師們討論開課的相關細節，例如學員年齡層、男女比例、課程時數等，而課程內容安排則讓講師們自由發揮，談妥之後即開始開課與招生宣傳。

由中心安排，當然也要跟老師 check 一下，大概上幾個月，上多少課。至於課程內容就請老師提供，這也不是我們專業的部分。(訪 M1-2012/05/09)

我首先要瞭解學員的年齡層，他們的能力範圍所及的事情。所以羅主任會先跟我講，我也會詢問他大概年齡層、是男生女生各多少，這個當然要規劃在裡面。然後上課的時數，是不是長輩能負荷的了。然後編一些教材內容，一些課程進度，之後再讓羅主任看一下。如果 OK，我們就上(課)，然後海報就貼出去。(訪 T1-2012/03/21)

他(羅主任)任我發揮啦[笑]! 你願意怎樣做就怎樣做，他沒有給我限制啦!(訪 T2-2012/05/23)

(三) 師資進修課程幫助樂齡講師加強高齡教學概念

我國樂齡學習中心的成立約 4 年時間，雖然在行政業務上逐漸步入軌道，但許多講師在高齡教學專業知能仍尚顯薄弱，因為許多講師雖有課程的專業，但未必能針對高齡者上課習慣而提供合適的教學，鑑於此因，教育部委託地方政府不定期對樂齡學習中心講師進行高齡知能培訓，藉此補強其這方面的知能。例如近期的 2011 年 1 月舉辦的台東樂齡企劃師培訓課程，透過專業教授提供高齡專業知能，並且讓台下講師規劃一份有創意的高齡課程，雙方進而互相討論學習，提升樂齡學習師資的素質，而參加此課程的受訪者游老師則表示受益良多。

就是告訴我們一些這個社會的趨勢，未來的一個老年化的趨勢，然後我們怎麼樣來引導老人家來做些什麼樣的活動適合他們年齡層的各项靜態、動態活動，就上這些課程。這當然幫助很大阿，因為我們要上老人的課程，之前我們會聯想到說上課(培訓課程)老師們告訴我一些該注意的事項，透過這些訊息來編這個課程跟教材來教育這些長輩。(訪 T1-2012/03/21)

四、課程規劃

(一)長青樂齡學習中心實際開班數

從 2010 年活動成果來看，台東地區長青樂齡學習中心這年辦理 151 場樂齡學習活動，而 2011 年則為 57 場。

表 2 2010、2011 年長青樂齡學習中心活動場次分析表

樂齡中心名稱	2010 場次合計	2011 場次合計
長青樂齡學習中心	151	57

資料來源：教育部樂齡學習網

(二)特色課程規劃

根據教育部(2012)補助樂齡中心設置修正實施要點指出樂齡學習中心可依據在地化特色發展屬於中心的特色課程。此部份，本研究訪問長青樂齡中心的行政人員發現長青樂齡中心辦理特色課程積極度高，中心不只一樣特色課程，也因此讓中心擁有不同的風貌。

我們中心的特色課程就是我們的鑼鼓班，鑼鼓班是我們中心最大的特色課程。另外也開了開心農場班，就是讓老人家去學習種菜，我認為這也蠻特殊的啦！另外我們還有開這個阿美族的傳統歌謠班，主要是他們這個傳統歌謠，我給它加上新的打擊元素，讓他們改變傳統的表演模式這樣子，這是一個蠻有特色的一個動態性的一班。(訪 M1-2012/03/06)

五、學費收取方式-負擔部份材料費

從訪談中發現，受訪學員黃先生基本上對於在課程中花費一些額外費用是在還可以接受的範圍，況且教育部在這部份也有做些補助的動作。

好像教育部有補助一些材料費，但是有時候不足，大家都還是同意，就是說我們有畫圖課，那有補助一些材料費，但不足的時候，大家就會去買，不一定說全部都是免費，大概花一點錢，比如說原料阿、調色盤啦、筆啦，如果說材料費不足的話，大家都會花點錢來買，這大家都還能夠接受，不是問題。(訪 S1-2012/05/23)

六、學員

(一)學員與行政人員互動佳

要使學員們來上課後會想繼續來上課，有很多重要的因素，如課程有沒有口碑、老師教的好不好、學習環境優不優等等，但這中心能不能與學員心連心也是重點之一。換句話說，行政人員必須多關心學員學習情形，偶爾在與他聊天時瞭解他的學習狀況與學習需求，久而久之，他對你的信任度達一定程度時，自然而然他就想繼續來中心學習，並與你交朋友。

我可以從他們身上學到很多東西，經驗傳承，做人處事，對一些事的看法，面面觀都學習到很多。他不會說拒你於千里之外，你想要知道什麼他們都會跟你講，很樂意跟你互動。(訪 M1-2012/05/09)

(二)學員的學習收穫

對於高齡者來說，許多高齡者大多都是退休之後而失去生活中心，因此透過樂齡中心的協助，讓高齡者在這個屬於長輩的園地繼續發展生命的第二春，有課就來上，沒課也能在這裡與朋友聊天，生活愉快。

這些長輩們，比如說這個年度的課程還沒有結束之前，他們就一直吵說什麼時候再開班?(訪 T1-2012/03/21)

我覺得這不光是學習，但還是幫助很多，我們老人在樂齡會一起談論家庭的事阿、家庭的和樂阿、帶養子女的一些相處之道阿，還有學員有某些專長也可以互相學習阿，不懂的話也可以互相提問阿，我覺得這都是好處。(訪 S1-2012/05/23)

七、長青樂齡學習中心經營限制

(一)樂齡志工團督導與獎勵制度尚未健全

督導與獎勵制度未建全是長青樂齡學習中心志工團尚待努力的地方，主要原因在於志工團雖有團長，但因為志工服務項目基本上為隨班服務的關係，志工人數也不多，所以無論是在督導以及獎勵制度都尚未訂定。而受訪志工黃先生表示長青中心志工團沒有督導與獎勵制度的原因在於志工服務範圍少，所以才沒有訂定這些制度。教育部於設置樂齡中心修訂實施要點中指出樂齡中心必須設置志工團，並且安排志工輪班服務(教育部，2012)。綜合上述所言，本研究認為長青中心志工團無督導與獎勵制度的原因有 2：(1)長青樂齡中心志工團成立時間並未很長，且服務性質較為單一，以至於督導與獎勵制度可有可無；(2)教育部雖指出樂齡中心必須安排志工輪班服務，但其並未詳細訂定各鄉鎮市區樂齡中心應有的規範標準。

因為我們志工人數不多啦! 所以督導的問題倒是沒有發現，也認為沒有這個機制。(訪 M1-2012/05/09)

目前沒有因為也沒出去服務阿，那嚴格講起來也因為還沒有訂出辦法來，也沒有訂出獎勵、督導制度，也是還沒有很完整啦!(訪 V1-2012/05/23)

(二)課程開設類型偏向興趣課程

開課類型分析方面，本研究透過長青樂齡中心 2010、2011 年開課類型資料來瞭解中心開課情形。長青樂齡中心於 2010 年開設 5 門宣導課程、10 門興趣課程。2011 年，長青樂齡中心開設 1 門基礎課程、8 門興趣課程。從比例上來看，本研究認為長青樂齡中心在興趣課程開設上有偏高的趨勢。長青中心羅主任表示，由於學員比較喜歡上興趣課程，因此在開設方面比較多。劉佩雲(2010)指出根據教育部當初設置樂齡學習中心之目標，希望樂齡中心在課程開設方面，每個中心都有自己獨特的特色課程，另外，其它課程部份，亦能開設多元且符合高齡者身心之課程，包含系列、宣導、特色、志工培訓、專頁連結、深耕及增能課程。此課程規劃建議強調高齡學習專業知識，顯為力矯目前中心所開設課程仍未脫傳統的休閒語文資訊類之弊，具體嚴謹符應高齡教育理念與實務，能與社政單位或民間團體所辦長青學苑與老人大學之課程明顯區隔，在專業與多元性上多所提升。雖然如此，但長青樂齡中心在課程類型規劃上宜再多元些，如此才能與其它類型的高齡教育中心做市場的區隔。

表 3 2010、2011 年長青樂齡學習中心開課類型分析表

長青樂齡中心	基礎課程	宣導課程	興趣課程	貢獻課程
2010 年	0	5	10	0
2011 年	1	0	8	0

資料來源：台東縣教育處社教科、教育部樂齡學習網

還是興趣課程，譬如我們第一年開鑼鼓班、胡琴班、書法班，尤其是打鼓班他們最高興，很熱鬧，所以我發現其實老人家也有很多需要熱鬧的……而且我還發現他們表演慾很強，到處去表演是他們最高興的事情。(訪 M1-2012/05/09)

(三)學員數尚有開發空間

在行銷規劃方面，雖然長青樂齡中心積極在這部份的規劃，受訪者羅主任表示透過里鄰長系統宣傳，長青鄉每一戶都能收到中心的簡章。但根據受訪學員黃先生表示，他在中心參與許多課程，認為班級的學生數並沒有特別多，也就是說學生人數上還有待開發的空間。本研究認為長青樂齡中心能多運用不同的宣傳管道，讓長青鄉長輩來中心學習。

……我覺得有時候羅主任他傳單發出來以後交給里長，交給鄰長，交給里幹事，我覺得鄉公所應該要積極一點，有時候這個宣導傳單有時候都沒有發出去，發的不夠積極，有很多學生都沒有收到，都是耳傳的……現在教育部也在推，不光是一個鎮裡面，也不光是市區裡面一個點，你要分散到其它的里裡面都有一個點，就是我覺得應該要比較積極一點，因為我覺得來上課的人不夠，還有開發的空間。(訪 S1-2012/05/23)

八、長青樂齡學習中心經營情形統整

表 4 長青樂齡學習中心經營情形統整表

經營分析	長青樂齡學習中心
經營理念	提供長輩們舒適的聊天與學習空間。
組織架構	1. 分成顧問團與樂齡志工團兩部份。顧問團負責招生宣傳，而樂齡志工團工作基本上為隨班服務。 2. 長青中心定期辦理志工培訓。
師資規劃	1. 透過詢問學員想學什麼課程，決定之後再由中心主任負責學找講師。找到講師後，與講師彈性溝通課程規劃。 2. 教育部辦理樂齡師資培訓幫助樂齡講師成長。
課程規劃	課程開設情形穩定，且特色課程規劃多元。
學費部份	負擔部份材料費。
學員	與行政人員互動佳且多半樂於學習。
經營限制	1. 樂齡志工團督導與獎勵制度尚未健全。 2. 課程開設類型偏向興趣課程。 3. 學員數尚有開發空間。

資料來源：研究者自行整理

伍、結論與建議

在高齡化社會的情形下，樂齡學習中心對於我國欲發展高齡教育的情況更顯為重要，本研究透過台東地區長青樂齡學習中心的個案研究，瞭解樂齡中心運作的情形，發現長青樂齡中心在經營現況大部份都在教育部當初發展樂齡教育的預期中，但本研究認為長青樂齡中心若能在志工團的發展、課程類型的分配、以及發展多元宣傳管道加強，能讓中心的經營更上一層樓，更能再為長青鄉提供更優質的高齡教育服務。

參考文獻

-中文部份

- 丁志宏(2008)。發達國家的老年教育發展及其對我國的啟示-以英、美、日三國為例。**高等函授學報**，9(22)，15-17。
- 王英、譚琳(2010)。中國老年教育的可及性研究。**學術論壇**，8，173-177。
- 內政部戶政司(2011)。民國99年重要人口指標。2011年12月1日，取自內政部戶政司全球資訊網 <http://www.ris.gov.tw/>。
- 台東縣教育處社會教育科(2010)。台東縣關山鎮樂齡學習中心99年1~12月上課成果統計表。
- 司徒達賢(1999)。非營利組織的經營管理。台北市：天下遠見。
- 汪文俊、史翔(2010)。關於非營利組織的初步探究。**現代營銷**，8(2010)，46。
- 宋巧雲(1999)。非營利組織之社會行銷策略研究-以文教基金會為例(未出版之碩士論文)。國立臺灣師範大學，台北市。
- 林淑馨(2008)。非營利組織管理。高雄市：三民。
- 葉重新(2004)。教育研究法。台北市：心理。
- 張慶勳(2011)。論文寫作軟實力：悠遊在研究寫作天地中。台北市：五南。
- 教育部(2010)。台東縣政府及所屬樂齡學習中心99年活動成效一覽表。2012年3月1日，取自教育部樂齡學習網 <http://moe.senioredu.moe.gov.tw/front/bin/home.phtml>。
- 教育部(2011)。100年台東縣政府及所屬樂齡學習中心辦理成果一覽表。2012年9月10日，取自教育部樂齡學習網 <http://moe.senioredu.moe.gov.tw/front/bin/home.phtml>。
- 教育部(2012)。教育部補助直轄市及縣(市)政府設置樂齡學習中心實施要點。2012年5月1日，取自教育部樂齡學習網 <http://moe.senioredu.moe.gov.tw/front/bin/home.phtml>。
- 馮燕(2000)。非營利組織的法律規範與架構。蕭新煌(主編)，**非營利部門：組織與運作**，75-108。台北市：巨流。
- 黃富順(2008)。緒論，載於黃富順(主編)，**高齡教育學(1-20)**。台北市：五南。
- 劉佩雲(2010)。樂齡學習資源中心的設置、運作與未來發展。**成人及終身教育**，27，29-40。
- 蔡甫昌、林芝宇、張至寧(2008)。研究倫理的歷史、原則與準則。**台灣醫學**，1(12)，107-122。
- 謝建全、劉冠佑、吳旭平、吳淑娟(2010年7月)。台灣高齡教育之創新發展-以南開科技大學辦理樂齡學習為例。謝建全(主持人)，**福祉國際化推動方案。兩岸老齡福祉研討會**，南開科技大學。

-西文部份

- Bethlakin, M. (2009). Forging new identities: Older adults in higher

education. *Continuing Education and Lifelong Learning*, 2, 33-44.

Simone, P., & Scullli, M. (2006). Cognitive Benefits of Participation in Lifelong Learning Institutes. *LLI Review*, 1, 44-51.