

第二章 文獻探討

本章針對高齡者學習社區理論與相關研究進行文獻探討。首先，瞭解高齡者學習與學習社區的理論脈絡與發展，堅實高齡者學習社區的理論基礎，藉以定位高齡者學習社區的願景、目標；其次，引國內、外高齡者學習社區的實例，縷析其經營現況、關鍵成功因素、及策略基本邏輯，從中抽取實經驗，強化高齡者學習社區的實用性與妥善性；再則，探討策略規劃的相關理論與模式，作為應用策略規劃的操作準據，並依循策略規劃程序進行環境分析，尋出推動高齡者學習社區的內、外部環境中之優勢與劣勢、機會與威脅，俾便檢驗高齡者學習社區的願景、目標的妥適性，及在擬具行動策略時，將資源做最佳配適，使得機會與優勢極大化，威脅與劣勢極小化；最後，則提出高齡者學習社區策略規規劃的初步架構。

第一節 高齡者學習之理論基礎

老人人口的增多及老年人口依賴比例的增加，已是世界各國發展的共同趨勢。如何能協助高齡者知能的增進、情意與態度的改變，進而達致自我實現，教育或學習在高齡生涯中，實居於關鍵地位。問題是，高齡者學習的理論基礎究竟為何？這是首先應予釐清與定位的課題。本節針對高齡者學習之理論基礎進行探究，首先從界定高齡者學習的意義切入；其次，定位其學習目標與功能；最後，舉出高齡者學習的特性，從而勾繪高齡者學習理論的完整輪廓，俾便論述高齡者學習社區之參採。

壹、高齡者學習的意義

從本世紀伊始，由於高齡化社會逐漸形成，傳統教育觀念將學習視為專屬於兒童及青少年期的活動，受到深度的檢視與討論，老人再教育的問題日受重視。許多因素迫使高齡者易成為社會經濟、生活品質的不利者，如果高齡者要在變遷社會中求生存、提高高齡者生活滿意度，終身學習和繼續教育成為極其重要的路徑。易言之，當終身學習已成為未來生活的一部份時，高齡者的學習機會自應受到尊重與保障。尤以當老年歧視、老狗玩不出新花樣等刻板印象，強加在老人形象時，激起高齡充權(empower)的意識，恢復高齡者學習權利呼聲，顯得特別重要。欲激發高齡者充權的意識，若能從廓清高齡者學習的意義入手，將有助於概念的理解，俾便作為後續行動的依據。

一、從增長老人智慧構面觀察

以往在老化研究中，顯示心智能力的衰退與年齡增長有關。卡提爾(Cattell, 1963)和洪恩(Horn, 1982)則在流質智力(fluid intelligence)及晶質智力(crystallized intelligence)間做出區別，前者包含了生物學決定的技巧，與學習或經驗無關，與天生的智力相似；後者是指從教育及一生經驗中得來的知識、能力。研究發現，流質智力成長到青年期的高峰後，逐漸趨於下降，而晶質智力則在持續接受教育、創新等經驗後，反而不斷提昇、增長。柏士和史密斯(Baltes & Smith, 1990)在此基礎上發展出智力雙重過程論，將人類心智能力區分為基本機制與實用機制，前者是相當於電腦硬體部分，在生命發展中，會有流失的現象，而後者為具變動性的軟體部分，與生活經驗有關的實用層面，卻會伴隨逐漸增長的年齡、實際生活經驗、持續的學習而增

加(Sternberg,1990)。此外，貝爾特斯(Baltes,1990)強調，高齡者若能將其累積的經驗，作為修正知識的基礎，將能不斷提昇其智慧，進而發揮其智慧結晶。換言之，第三年齡期的成人是有經驗的學習者，具有豐富的晶質智力與組織能力，學習者可在個人有興趣的領域持續發展個人的智力(Jarvis,2001)。

上述相關研究，皆顯示年齡的增長，更多的經驗、學習對智慧是重要的。高齡者若能持恆的學習，受教育，統整其生活經驗，並形成一套個人的隱性知識系統，將愈有可能擁有高齡智慧。要之，高齡者必須面臨的當務之急是如何在老化的過程中，藉由不斷地學習，增長智慧結晶，使自己安然度過生命中最後一個階段的挑戰，進而擁有快樂的金齡歲月。

二、從人力資源運用構面觀察

「人力資源發展」及「人力運用」常被列為現代國家為促進經濟成長、社會發展和政治安定最重要施政之一環。然在人力資源管理的政策、措施，甚或一般世俗的看法，泰多著力於中、壯年的人力資源運用，鮮少重視高齡、退休人士人力資源的管理與開發，形成「老年歧視」的負面刻板印象，迫使高齡者退為邊陲族群。

當前面臨的課題是，戰後嬰兒潮世代即將在未來十年，先後步入六十五歲，成為最龐大的老人潮。他們雖然成長的環境艱辛，物質缺乏，但大都接受正規教育，擁有較佳的各項專業、技能、知識，又兼具傳統刻苦守本份的美德，況且在醫藥科技及現代生活水準提昇之下，許多屆臨退休之老年人，生理仍健壯，在其邁入中老年後，將是社會龐大可用的人力資產。由人力資本理論角度而言，高齡者如果適應良好，又因具有豐富的人生閱歷，優質的專業知能，他們所擁有的智

慧材料(工作經驗、專業知能、知識、智慧財產)能為社區創造公益，提升競爭優勢。再則，高齡者由於擁有多年豐富的經驗和良好的判斷力、反思、同情心，且能以辯証的方式去整合經驗、情意、認知和動機，實是社區的瑰寶。若能善用此一資源，將高齡者智慧、經驗及智力繼續貢獻社會，脫除既往視老人為負擔，或「無角色的角色」(rolelessness)的舊有窠臼。進而提供均等的學習機會與途徑，參與社區與學習活動，持續提昇高齡者晶質智力與流質智力，則高齡者將是社區最重要的資產，成為社區凝聚穩定的力量，且能創新發展，領導變革，實是社區的最佳「人力資本」。

三、從保障老人社會權構面觀察

老人的社會權之保障，一方面是促使老人有機會改善其自身的條件，爭取更理想的地位；一方面是促使社會在和諧環境之下，增強老人活力繼續存在而不致於因貧富的對立而使社會問題更加嚴重(江亮演，1999)。

一九九六年國際老人會議的「老人人權宣言」所倡議的八大人權，便是老人社會權的主要內涵(林振春，2001a)。江亮演(1999)將老人社會權分為四大項：(一)生存權：包括經濟權、醫療保健權、家庭安定權、環境權、安養權。換言之，老人年金、老人安養、健康保險、老人保護與老人住宅皆有必要由社會來提供；(二)勞動權：包括有酬職業權及無酬服務權。因此，老人人力銀行、老人創業、老人志工等工作皆需大力提倡；(三)社會參與權：包括政治投票選舉權、藝文活動參與權、宗教信仰自由權、休閒娛樂自主權與社區鄰里事務參與權等；(四)教育權：包括學習進修權、圖書服務權、教育諮詢權。例如，老人大學、老人圖書館、老人用書、老人電腦、老人學習諮詢

等服務皆有必要大力提供。

基此，老人社會權的意義，除了提供老人作為一個社會公民的基本人權外，特別強調不得因為年老、體衰、活動慢而遭受剝削排斥；更必需因為其年老、體衰、活動慢，而提供各種輔助措施，使老人仍然可以順利執行其公民權利(江亮演，1999)。足証老人社會權實是高齡者學習的重要支柱。

四、從豐富老人精神生活構面觀察

老年人口隨著經濟繁榮，科技進步，公共衛生與醫藥發達而增加，但社會結構的迅速蛻變，家庭功能變遷，人際關係疏離，使老人精神生活日漸貧乏；復以老人退休後，由於身份地位的轉變與角色的失落，人際互動逐漸減少，社會活動力降低，使老人常有被遺忘，與社會隔離脫節的感覺，且恐懼喪失權力，缺乏安全感，形成精神上的孤立與心理、社會的危機感。

而老人精神的孤立就會產生寂寞。排遣寂寞最好的方法乃是藉由參與教育與學習活動，建立新的人際關係，獲致精神慰藉，以滿足社會互動的需求，也就是社會接觸以消除寂寞感，面對老化仍不失旺盛鬥志與企圖心。梅爾與瑞斯(Meyer & Rice)認為高齡者透過再學習對生活層面的貢獻有：(一)透過學習尋回特殊才能，使退休後的生活更充實；(二)透過學習過程，體會自我新潛力，及培養新的興趣；(三)體會再學習的價值，享受教育機會；(四)不論教育背景，協助老年人延續生活經驗，追求自我進步及成長；(五)協助老年人發揮社會功能及持續對社會的貢獻(引自萬育維，1993)。

顯見，老人從事學習的活動不僅可解除老人的無聊與空虛，亦可維持社會互動，充實精神生活，提昇自我價值，更而甚者，從學習的

過程中，提昇生活情趣，獲得愛與被愛、尊重及自我實現。

五、從老人適應困難構面觀察

老人在老化的過程中，經濟、政治、社會地位將因自身的老化與社會環境的變化，逐漸由主角地位降為配角，在這轉變的過程中，如果老人社會化失敗，易導致社會適應的困難。尤其老人在離開工作崗位後，身體健壯，但缺乏角色認同，和明確的經濟與社會目的之定義 (Sheppard, 1990)，社會上亦充滿老年歧視，加上生理的退化，甚至疾病的侵襲，使得老人生活遭遇諸多問題，成為名副其實的「依賴人口」的弱勢團體。

高齡者為期適應良好，需要繼續不斷的學習，充實各方面的知能，以肆應社會變遷的挑戰；例如，在高齡期中，老年人最關心自己的身體，他們最想要知道如何做好身心的保健。在生活上，他們須要了解如何與高齡配偶、中年子女及孫子女相處，如何結交老朋友；在工作上，不管他們是從事部分時間工作或轉換工作，或持續在原本的職場上工作，他們都須要了解工作的新知能，才能因應職場的需要。參與志工而言，有關從事志工的意義、態度及相關知能的了解，都須要透過教育或學習的管道來提供 (黃富順，2005a)。

進一步言，在老年期中，老人面臨身體器官與生理機能，甚至心理與社會調適功能的衰退，透過學習活動，可使年老退休後仍能過得很有意義、充實，心理上覺得自信與快樂，增進他們生活滿意及體驗人生的意義，對老年人心理調適與社會適應帶來正向的助益，以避除老年人「退休震盪」(retirement shock)及「無角色的角色」(rolelessness)現象，增進心理成長，獲致精神慰藉，從而不斷提升其應付社會變遷的能力。

六、從老人的社會參與構面觀察

工商業社會強迫退休制度之實施，致使老人自工作崗位退休後，不再扮演「生產者」的角色，由於工作角色形塑了個人的身份和社會地位，引導人際互動的模式，工作角色的喪失很容易造成老人與社會的隔離，對老人的偏見與歧視等結構性因素愈加惡化老人參與社區生活的困境，結果老人處於社會邊緣人的地位，被隔離於主流社會之外。如何讓老人繼續參與社會活動並維持社會關係，以獲得愛與被愛、尊重、自我實現等較高層次的需求滿足，攸關老人生活品質的提昇。

社會的參與是維持老年人人際關係脈絡的重要層面，同時也是老人支援體系重要的一環。不少研究均指出老人社會活動的參與越多，其人際關係較佳，生活滿意度較高，而且健康也較為良好。社會參與包括：教育的參與、志工的參與、政治的參與、組織的參與、宗教的參與、以及其他各種社會活動的參與；其中教育的參與及志工的參與，更值得關注(黃富順，2005b)。李瑞金(1996)認為為高齡者開設休閒性、康樂性、教育性的課程或提供其參與志願服務的機會，正可填補其空閒時間，提供社會參與的機會，也可協助他們建立正確的自我認知(self-identity)。因此，老人退休後正好透過社會參與來填補心靈的空虛與孤獨。

易言之，退休後的銀髮族，可藉由社會參與，一方面扮演著一替代性、有意義的社會角色，建立新的人際關係，以滿足社會互動之需求；另方面，透過服務人群，將其智慧、經驗貢獻社會，可增進老年人的社會歸屬感，自我價值與自尊心。進而發揮「退而不休」的精神，達到「老有所用」的境界。

彼得森(Peterson, 1985)曾指出高齡者參與終身學習的主要意義

有四：其一、生活於學習社會中的每個人，終其一身都必須不斷地學習；其二、終身學習的理念不只是協助高齡者因應晚年的發展危機，更強調成長與自我實現的重要性；其三、高齡者的學習將不再只是附加性的活動，高齡者學習的規模、預算及組織將會日益擴大；其四、滿足高齡者學習需求的方式、內容都將越來越多樣化。教育部於 2006 年制定邁向高齡社會「老人教育政策白皮書」，指陳推動老人教育政策最重要的意義厥在於：一、保障老人學習權益，提升老人生理及心理健康，促進成功老化；二、提升老人退休後家庭生活及社會的調適能力，並減少老化速度；三、提供老人再教育及再社會參與的機會，降低老人被社會排斥與隔離的處境；四、培養國人以正確的態度看待老化現象，建立一個對老人親善及無年齡歧視的社會環境(教育部，2006)。換言之，學習正是高齡者應付挑戰的最佳良方；為能趕上時代的脈動與社會的發展，乃促進高齡教育的發展，也為處在急遽變遷社會中的高齡者，提供了再教育、再學習的機會與管道。綜合上述六大構面的探討，及學者對高齡者學習的看法，其所呈現的意義如下：

(一)就增長老人智慧而言，高齡者若繼續參與學習活動，將可不斷地擴展心智能力，擁有高齡智慧；

(二)就人力資源運用而言，可填補人力供給缺口，持續經濟發展，滿足老人貢獻社會，發揮影響力的需求；

(三)就保障老人社會權而言，教育權是老人基本人權，亦是充權老人的保障，不容剝奪、削減；

(四)就豐富老人精神生活而言，透過參與學習活動，建立新的人際關係，轉化趨近死亡的孤寂與落寞，提昇晚年生活士氣；

(五)就老人適應困難而言，可經由學習充實各種知能，亦可幫助高齡者持續社會化，成為適應良好的長者；

(六)就老人的社會參與而言，將智慧、經驗貢獻社會，增進老人的社會歸屬感、自我價值與自尊心，從而邁向成功的老化。

貳、高齡者學習的目標

高齡者參與各種學習活動是「為何學」的具體表？，充分展現其對未來期望達成的意向，同時，也是反思現實狀態的一種行動作為。鑑乎老人教育乃係末端學習，從理論觀察，老人教育是成人教育的一環，符合終身接受教育的目的。但是，爰於學者提出的理論之切入點不同，有論者主張積極參與投入相關活動；亦有從教育需求或心理社會、發展任務等面向呈現互異看法者，因而在高齡者學習的目標上，產生言人人殊，各申其義的現象。黃國彥等人(1991)認為高齡者學習的目標可由高齡教育之理論來探討。基此，擬從分析重要有關實施高齡教育的理論中，抽取其欲達致的具體目標，並在異中求同匯聚成高齡者學習目標，藉以標明未來行動的鵠的。

一、凱文(R.S.Cavan)等人之活動理論

活動理論(Activity Theory)係由凱文(R.S.Cavan)、蒲其斯(E.W. Burgess)、哈維赫斯特(R.J.Havighurst)及古德漢默(H.Goldhammer)等人在1949年提出，又稱為再從事理論(Reengagement Theory)，並且於1950年代最為流行(周家華，2002)。活動理論指出老年人的活動參與率與老年人的幸福感、自我概念及生活的適應有密切的關聯。其主要論點認為老人雖然面臨生理、健康狀況的改變，然老人和中年時代一樣，有活動的心理性和社會性需求，並主張老人高度的活動可帶來生活滿意；反之，社會角色的喪失及其附帶活動的減少會降低生活滿

意度。這是由於活動可提供個人的角色支持，因而重新確認自我概念，而正向的自我概念可提昇晚年士氣，帶來高度的生活滿意(呂寶靜，1996)。

生活適應與晚年幸福感是活動理論的目標，強調老人積極地參與社會活動並維持社會關係，主張在老化過程中仍應保時或發展相當程度的身心和學習活動，延續中年期的種種活動和交際，是達成目標的重要取徑。可見，主動參與學習活動、構建因之而形成的價值鏈，是本理論的核心。

二、麥考克拉斯基(H.Y.McClusky)之老人學習需求理論

麥考克拉斯基(McClusky, 1978)強調人類潛能的發展是終身的歷程，教育對老人的增能是主要的力量，他借用馬斯洛的需求理論，在1971年的白宮老人會議中，即提出高齡者參與學習的五類需求(邱天助，1993；Tsao, 2003)，茲解說如次：

(一)應付的需求(coping needs)：此種需求主要係指生存的需求，老人為了在變動的社會中求生存，必須學習適當的謀生技能，以便適應環境。

(二)表現的需求(expressive needs)：係指參與活動與表達自我的需求，藉由活動或參與本身，獲得內在回饋，亦即從活動中獲得滿足。

(三)貢獻的需求(contributive needs)：係指從事有利他人服務社會事務的需求，老年人也有給予的需求，老年人往往尋找服務的機會，希望對社會有所貢獻，並由貢獻中自我實現，如此使他們覺得自己是有用的和有被需要的感覺。

(四)影響的需求(influence needs)：老人想以其力量影響社會，

對社會做有意義的事，高齡者仍願意參與公共事務，藉由政治活動、社區團體、服務組織等參與，來滿足其影響他人及社會的需求。

(五)超越的需求(transcendence needs)：係指希望更深入的了解生命的意義，檢討過去人生將自己統合於更超然的人生目的中，並超越生理外在的限制，提升自我生命價值至更高層次。

檢視這五種老人教育的需求，即是高齡者學習所追求的目標，為老人參與學習活動提出立論依據並勾繪出願景藍圖。

三、穆得(H.R.Moody)之高齡者教育的目的

穆得認為高齡教育的實施與發展可以透過歷史哲學的觀點，區分為四種不同的高齡教育階段：「拒絕」、「社會服務」、「參與」和「自我實現」，並以此說明高齡者教育的目的(林麗惠，2003；黃錦山，2004；Moody,1976)：

(一)拒絕：此時期拒絕或忽略高齡者的教育需求，不願意提供任何的高齡教育活動，因為他們視教育為一種人力資本的投資事業，強調教育高齡者是不符合經濟效益的，因而拒絕辦理高齡教育活動。例如：強迫性退休或養護之家的強制隔離。

(二)社會服務：此時期的的高齡教育只被視為是一種休閒娛樂，或是為了要讓高齡者保持忙碌的活動而已，以緩和因老化而造成的負面影響，如與社會疏離、沮喪、孤單和智力衰退；主張高齡者的問題可以透過公共政策的改變而獲得改善。例如社會福利體系提供的老人之家服務或專業照護。

(三)參與：此時期認為高齡教育的目的，應該是要鼓勵高齡者去參與社會的活動，和去積極創造生命的第二生涯，並為個人的晚年生活預作規劃與準備，同時也鼓勵高齡者擔任自願服務工作，希望藉由

這類活動的參與，讓高齡者改善生活品質，適應變遷的社會。例如事業的第二春、擔任志工等。

(四)自我實現：本階段對於高齡教育所持的觀點不只是娛樂消遣，或幫助高齡者擁有第二生涯而已，更重要是應該要促進高齡者去探詢其人生的根本問題，以求得自我內在心靈的成長。Moody(1976：11)更進一步認為惟有透過修習哲學、宗教、心理學、文學等人文與社會學科，才比較具有機會去理解自我實現的真義。

隨著社會的進步，以及基本人權觀念的尊重，參與和自我實現兩種型態對於高齡者的發展而言是較好的型態(Findsen,2005)。換言之，培養老人志願服務的熱忱，積極參與社會，開創第二生涯，體驗人生意義與價值，進而獲致自我實現，此一觀點已成為高齡教育的最高目標。

四、艾瑞克森(E.H.Erikson)之心理社會發展理論

艾瑞克森(Erikson,1980)提出心理社會發展理論(Psychosocial Developmental Theory)。其將人生全程分為八個階段，個體在每個階段皆會經歷不同的危機與衝突，當每一階段的衝突或危機解除，就能進展到下一階段，向下開展。他認為，老年期的最高成就為自我整合，一種植基於個人生命反思的成就。在生命周期的第八個危機中「自我統整與絕望」(ego integrity versus despair)，老人必須評價、總結與接納他們的生命，以便接受死亡的迫近(張慧芝譯，2002)。此外，艾氏也強調：持續參與社會或學習活動，乃是晚年生活充滿活力的重要關鍵，因為藉由這些活動之參與，有助於高齡者將危機化為轉機(Weiss-Farnan,1989)，進而讓高齡者有連貫性及整體性的感覺(Mattingly,1989)。

綜言之，艾氏將人生全程分為八個階段，其中第八階段，亦是個體重新評價一生的時刻，其主要任務是達到自我整合(self integrity)，一種植基於個人生命反思的成就。因而就其心理社會發展理論中，歸納對高齡者學習目標的重點，實包括：接受老年生活並從中發現意義、持續參與社區和學習活動、及追求自我統整等三項目標。

五、哈維赫斯特(R.J.Havighurst)之發展任務理論

哈維赫斯特在 1930 年和 1940 年代提出發展任務(development task)的概念。所謂發展任務係指個體達到某一年齡時，社會期待他在某些行為發展上應該達到的程度(黃富順，1989)。其以艾瑞克森的心理社會發展理論為基礎，認為發展任務是個人基於生理、心理、社會的一種要求，必須予以滿足，才能成為一個理想的、快樂的和成功的人。哈維赫斯特(Havighurst,1952)在其「發展任務與教育」書中強調：個體隨著生命週期的轉變，將伴隨著不同週期的發展任務，而呈現一種學習的準備度與可教時機。若以六十歲作為分界點，正處於哈維赫斯特所指的成人發展階段之晚成年期，其發展任務包括：(一)適應退休；(二)適應健康和體力的衰退；(三)加強與同年齡團體的聯繫；(四)建立滿意的生活安排；(五)適應配偶的死亡；(六)維持統整。

具體言之，研究顯示，參與學習有助於高齡者成功地因應這些發展任務之挑戰(Mattingly,1989)，而且藉由學習活動之參與，將有助於高齡者學習扮演新角色(如：退休者、祖父母)所需的技能(Pearce, 1991)。有鑑於此，高齡者實有必要繼續參與學習活動。哈氏提出之成人發展階段之晚成年期的發展任務，適足以揭示其高齡者學習欲達成之目標，包括：身體健康的維持、良好的經濟生活、調適生活內容、保持人際互動、適應新的社會角色、提昇生活滿意度等六項。

從更廣泛的角度檢視，老人教育的目的從哲學面向來看，可探究老人生命之價值與意義；從教育層面則關注人力資源與潛能之開展；從社會面看則側重社會角色之扮演與調適。依照教育部「老人教育實施計畫」(教育部，1990)，其中明載老人教育目標如下：1.協助老人經由再學習、再社會化的過程，達成良好的社會適應，完成其自我實現的目標；2.幫助有工作動機之老人，利用其豐富的人生體驗和專業智慧，再教育、再工作、再出發；3.培養老人生活情趣、陶冶老人健康身心、擴充老人生活領域，以發揚中國優良傳統敬老尊賢之美德。繼而教育部於邁向高齡社會「老人教育政策白皮書」揭櫫老人教育政策之目標如下：(1)倡導老人的終身學習權益；(2)促進老人的身心健康；(3)維護老人的自主與尊嚴；(4)鼓勵老人社會參與；(5)強化老人的家庭人際關係；(6)營造世代間相融合的社會；(7)提升老人教育人員之專業素養(教育部，2006)。由上述各派的老人教育的理論可發現，所側重的目標包括：參與學習活動、接受老年生活並從中發現意義、持續參與社區、追求自我統整、自我實現、身體健康、經濟生活、人際互動、新的社會角色、生活滿意度等十項。若將之歸納整理，高齡者參與學習約可概分為五大目標：

(一)改善生活品質

活動理論指出老年人的活動參與率與老年人的幸福感、自我概念及生活的適應有密切的關聯。因此對於一個正進入老年期的人而言，活動變得尤其重要，因為其健康和生活品質都有賴於繼續參加活動。而學習活動的參與亦可增進其生活的品質及與社會的聯繫(黃富順，2004a)。再者，老人積極參與社會活動將取得較佳的生活調適，而從事教育與學習活動是提供退休老年人參與社會及退休生活持續活動的好機會，透過學習活動的參與可滿足老年人活動的心理性與社會性

需求，增進其生活的適應與生活滿意程度。因此，勸服讓老人繼續參與學習活動並維持社會關係，以獲得愛與被愛、尊重、自我實現等較高層次的需求滿足，有助於老人生活品質的提昇，亦為推動高齡者教育的重要目標。

(二)持續社會參與

老年人自工作崗位退休後，不再扮演「生產者」的角色，工作角色的喪失極易造成老人與社會的隔離。而對老人消費者角色的偏見與歧視等結構性因素，愈加惡化老人參與社區生活的困境，復因在生理及心理方面均有退化的趨勢，若無適當的活動來填補心靈上的空虛和孤寂，較易加速身心的退化。尋求另一種新的、有意義的角色，顯得特別重要。而社會參與則是老人較高層次的需求，經由再學習，增加自我引導的能力，透過社會參與，以維持社會關係，取代往昔的工作地位，了悟人生於世，工作與生活的意義，為群體而貢獻，從而在參與中肯定自我存在的價值。換言之，採行角色活動來填補老人主要工作角色失去後，所造成生活上的空白、失落感、消極、孤獨，進而重建生活的目標、意義及自我的認同。由於參與終身學習活動乃係社會參與的重要範疇之一，將持續社會參與訂為高齡者學習的目標，至為妥適。

(三)適應社會變遷

在現今急遽變遷的知識社會之中，伴隨資訊通信科技不斷地推陳出新，以及全球化的發展進路，知識半衰期不斷縮短的時刻，無論是國家或個人均面臨極嚴酷的挑戰。對高齡者而言，面對此一瞬息萬變的現象，需要新的架構和態度來因應第三年齡階段的生活，學習正是高齡者迎接挑戰的最佳取徑。因為社會不斷的變遷，發展出多元價值觀，家庭型態也改變，造成老年人在生活適應問題，加上老年的老化

健康問題等，如無適當的教育，實難讓老年人適應變遷的社會。學習則可幫助老人瞭解社會變遷，預期變遷和應付變遷，改善生活方式，尤以讓老人了解老化現象及自己身心的特質，強調生命的價值，以培養積極樂觀的人生態度，至為重要。此外，讓老人了解社會的變遷及社會功能的轉變，提供再社會化的途徑，進而肯定自我，了解自我期能增進社會適應能力。

顯而易見，高齡者參與學習活動過程中，意圖增進適應社會變遷的能力，以期跟上時代的潮流，進而創造生活的新契機和生命永恆的價值。將適應社會變遷訂為高齡者學習的目標，作為推展學習活動的導向，的確具有策略性的意義。

(四)促進成功老化

成功的老化係指在老年時期具有良好的生理狀態、功能性健康、認知以及情緒安適狀態，通常擁有良好社會支持與從事創造性活動的老年人較易達到成功老化(林歐貴英、郭鐘隆譯，2003)。

Fisher(1995)指出，成功老化是指個體把過去的生活經驗與現在情境加以整合，為未來的發展挑戰做好準備。對未來有所期待是成功老化發展過程的一個特質。達到成功老化的個人，在運用過去經驗因應目前生活，並為未來發展設定目標時，他們不斷在學習、成長。

Fisher 並提出成功老化的五個特徵：1.能與他人互動；2.生活有目標；3.能自我接納；4.能個人成長；5.有自主權。Rowe & Kahn(1997)則認為成功老化的發生必須三個主要因素同時存在：避免疾病和殘障、高認知與身體功能、社會參與。企圖指出成功老化的高齡者，擁有較低得病的風險和失能的機率，且能主動的解決問題、對事物有概念，持續保有與社會接觸的語言技巧和參與生產性的活動。對老年人來說，成功老化也隱藏能獨立執行日常生活的基本活動、高層次工作、休

閒和社會活動的能力(Horgas, Wilms & Baltes, 1998)。而成功老化有下列四種心態：保持心情愉快及社會活躍、維持中年的積極性、對於現狀與活動感到滿意、追求幸福(詹棟樑，1991)。

老人教育服務的提供，將可能某種程度的滿足「與他人維持和諧的關係」、「積極的自主精神以繼續統整自我」、「對生活作某種方式的投入」、「對心智及想像力做適當的刺激」、「保持舒適的身心狀態」、及「保持足夠的移動能力，使不致於為環境所限」等成功老化所必須掌握的幾個關鍵因素(Clark & Anderson, 1967)。基於成功老化不僅是對年齡增長所導致的各種「失落」加以適應，更是要發展新能力，適應新挑戰。無論在生理上、心理情緒上，或社會上的正向促進，高齡者經由參與學習活動，能對老化有良好的適應，促進成功老化即是高齡者學習的重要目標。

(五)發展生命意義

老年人已完成了生命期中的工作和家庭責任，其在高齡教育中的重要發展任務就是體驗生命的意義，使個人達到統整、圓滿、成熟與睿智的地步。彼得遜(Peterson, 1990)即認為高齡學習的目的，在於為作新工作做準備，承擔志工角色，經由內在的探討而獲得心理的成長，防止身、心及社會能力的衰退，對知識與經驗作超越的瞭解，以發現生命的意義。艾瑞克森(Erikson, 1980)和穆德(Moody, 1976)指出最後一項是高齡期所特有的。布蘭威爾(Bramwell, 1992)在概覽相關文獻後，提出心理學家、哲學家和教育學家均強調老人的教育，應側重自我充實、自我實現、自我成長和自我的超越，所有這些均是超越生存的。吳爾克(Walker, 1996)在探討相關文獻後，亦提出自我實現是老人教育的最高目的。

足証高齡者學習的最高目標在於充實自我，達成自我實現，能作

自我超越，發現生命的意義，這也是因應高齡化社會的最高原則與精神所在(黃富順，2004a)。職是，由於發展生命意義是高齡者特有的，自宜將其標明為參與學習的重要目標。

綜合上述文獻查証與探討，可知高齡者參與學習活動的目標，各派皆有其立論基礎與主張，在側重的問題上容有小異，然大體皆聚焦於：提供新知，以適應生涯的轉換；培養興趣與嗜好，藉以充實生活內容；教導其實用的知能，以解決生活問題；提供保健知識，促進身心康泰；或作生命史的回顧或改寫，達到自我統整的境界。具體言之，高齡者學習的目標計有五項：1.改善生活品質；2.持續社會參與；3.適應社會變遷；4.促進成功老化；5.發展生命意義。

參、高齡者學習的功能

何以學習對高齡者顯得特別重要？易言之，即是高齡者參與學習究竟能獲致何種好處。這些問題直接影響高齡者參與學習的意願與動力，特別值得關注。

首先，從高齡者參與或不參與學習活動的相關研究顯示：高齡者參與學習活動，在自我概念、自信心、生活滿意度、生理功能、情緒狀態、人際關係、生活充實感、生活情趣、休閒與生活知能、充實幸福感…等方面，明顯高於不參與學習活動者(林麗惠，2001；簡素枝，2004；魏秋雯，2003)。Martin(2002)對四個高齡學習者進行訪談，發現參與學習活動，可以幫助高齡學習者的個人成長、提升自尊、增加服務機會，賦權，進而幫助其能成功老化。羅斯艾福特(D.F.Russ-Eft)與史迪爾(L.M.Steele)於1980的研究中指出，受訪的高齡者普遍認為參

與學習對他們來說，是相當重要的(Weiss-Farnan,1989)。有高齡者就指出學習能讓他們保有活力、更能融入家庭、社區和社會，此外，學習更讓他們感到生活的豐富、快樂、與滿足，亦跟得上時代的潮流(Fisher,2003)。因此，學習會是終其一生的、是持續不斷的。

學者徐立忠(1997)指出高齡教育的社會功能主要有以下六點：

一、「寓教於活」，教育即生活，接受教育可以使高齡者生活有規律朝氣；二、「寓教於長」，教育即進步，教育就是成長，接受教育可以使高齡者成長不與社會脫節；三、「寓教於用」，接受教育可以使高齡者更有能力、工作更勝任愉快；四、「寓教於為」，接受教育可以使高齡者更有作為、運用智慧；五、「寓教於樂」，接受教育可以使高齡者更快樂、生活更有趣；六、「寓教於群」，接受教育可以使高齡者更合群、改善人際關係。

其次，高齡者參與學習活動對於老年生活及社會適應、追求自我實現、生命獲得統整及順利邁向成功老化等層面，具有重要的影響力。皮爾斯(Pearce,1991)指出高齡者參與學習的理由主要包含有：為了自我成長、學習興趣、保持身心活躍、追求學位課程、尋找智能刺激、增加與他人討論機會、尋求技能發展等。根據簡素枝(2004)針對嘉義縣五十五歲以上的高齡者之研究發現其參與學習活動主要之理由以「結交朋友」最多；而莊淑富(2003)對高齡者參與學習電腦之研究發現其參與之主要動機是為了「社會適應」；樑秀禎(2003)則發現老人使用圖書館之主要原因是為了「消遣娛樂」。可見高齡者參與學習活動之原因相當多元，而若以發展觀點來看，持續參與學習活動將有助於個體順利適應改變的環境，並有助於高齡者學習扮演新的角色(如：退休者、祖父母)，因此解決發展任務亦是參與學習活動的原因之一(黃富順，2004a)。

再者，以社區為主的高齡學習群(例如第三年齡大學)，可以滿足如下的學習功能：(一)結交新朋友；(二)產生互相協助支援的功能；(三)經驗分享；(四)體驗家庭精神；(五)產生歸屬感(Chene,1994)。Cusack(1996)認為參與終生學習課程的高齡者會有如下的情緒：1.較不沮喪；2.即使生病了，也仍然學習；3.快樂的；4.較容易與別人接觸及幫助他人。史諾得葛瑞斯等人(Snodgrass et al.,1995)的研究指出，豐富生活機會有益於老人，而透過這些學習活動可以幫助老人達成下列狀態：(1)智力的刺激，可使個人持續成長，並在社會中扮演好的市民角色；(2)透過與他人相處活動，可調節身心，而對自我的生活目的與意義有所認知；(3)透過藝術表現或是志工參與，可自我實現達成生活目標，並對社會有所貢獻；(4)瞭解學習是永無止盡的。

從上述相關研究與學者對高齡者學習功能的看法，大抵可概分為三方面：

(一)在老人本身方面：高齡者學習既可引導老人學習新知與新事務，提昇適應社會生活與變遷的能力，且能激發潛能，安享閒暇生活，進而追求自我實現，發展生命意義。

(二)在社區家庭方面：在代間教學、混齡教學的靈活運用下，可消除代間疏離，彼此更進一步瞭解，落實親子教育，和樂家庭。再加上老人新知識與技能的習得，使得高齡人力獲得開發與運用，有益於社區與社會，亦可降低社會成本的支出。

(三)在社會發展方面：高齡者若老化適應良好，則其累積多年的經驗、技能、智慧等，將可透過多元管道的方式，貢獻於社會，促進發展。如此，不但可扭轉老人是依賴人口消費者的角色，且可成為社會的生產者，發揮退而不休，老有所用的積極性角色。

綜合上述，參與學習活動與高齡者的生活息息相關，無論是智力成長，延緩老化調節身心，促進人際關係，甚至家庭生活、社會適應上，均有積極增強的意義。分析言之，高齡者學習的功能有下列諸項，茲逐項分述如下。

一、增進心智能力的成長

有關認知與老化的研究，咸認成人基本的認知功能與老化有關，同時呈現在工作記憶能力、抑制無關訊息的能力，以及訊息處理的速度等方面是與年輕人有落差的。然而此影響並不一定會反應在高齡者的認知表現上，除非訊息處理的任務超過工作記憶的負荷，才可能突顯老化的影響(Wingfield&Stine-Morrow,2000)。最值得注意的是，對老人知能的研究已逐漸從衰退觀(the decrementalist view)轉向老人知能的持續潛能觀(the continued potential view)(Lemme,2002)，將重心置於改善生活品質、老人人力資源發展與運用、智慧等項目，亦即對老人的能力與潛能有全盤性的了解，而非僅是弱點和問題而已(Cohen,1993)。梅漢爾等人(Manheimer,Snodgrass &Moskow-Mckenzie, 1995)即指出，智力、學習及記憶和年齡相關的顯著衰退並不是不可避免的，例如較高教育水準、好的知覺功能、好的營養、認知再訓練，其他幫助老人改善學習與記憶的方法等，尤其是繼續學習的老人，不但使本身獲益，更能持續在智力、學習及記憶方面表現良好。更有甚者，老而學習，給予他人一種有用、有能力、訊息靈通的感覺，可以提升老人的新力量和新目的(Schuller & Bostyn,1992)。

二、做好高齡者生涯規劃

高齡化社會的高齡人口既已「活的更長」，持續而來的關鍵當是一

如何使他們能「活的更好」。老人退休後，面臨人生旋律的巨大變奏，生活結構與方式的劇烈變動，諸如：生理機能的迅速退化、經濟收入來源的減少、生活時間分配的變化、心理上的調適、社會關係和家庭關係的變動等。事實上，許多的研究皆顯示，退休後不工作的時間並不如想像中那麼美好，例如身體衰退、收入減少、人際疏離等，都會干擾或降低老人的活動情形，故而一個廣泛的退休計畫方案(retirement planning program)自應包含有社交活動、經濟福利、健康促進與家人關係，是鼓勵正向轉變的方法之一。

薛登等人(Sheldon,McEwan& Ryser,1975)曾指出造成老年適應不良的主要原因是缺乏事前準備，並建議這種準備應包括財務上及社會生活上另謀發展，一顆預備改變的心，以及因應改變的計畫。而在一項有關「退休準備之研究」之實證調查中發現，受訪之退休人員有無做退休計畫，會影響其老化認知態度及生活適應，亦即有計畫的退休人員，其老化認知態度較佳，同時生活適應較好(蘇文璽，1992)。然而有了計劃並不必然能保障達到成功的晚年，還要切實的履行與實踐，亦即掌握退休生涯規劃的原則，妥善調適心理觀念，審慎規劃老年期的生活方式與生活型態，開創人生另一個燦爛的舞台。

三、激發社會活動的參與

高齡者參與社會活動，一方面延續中年時期的社會關係，參與自己喜歡的活動，表現自己的能力，讓生活有樂趣，另一方面可將寶貴生活經驗貢獻社會，使其智慧與專長發揮影響力，重新定位其角色，體會生命存在的價值。值得特別關注的是，社區參與和賦權增能(empowerment)的相互影響，老人參與社區可獲得與人互動、應用社會資源、完成生活目標等經驗，可見社區參與是賦權增能的重要機制，因此社區參與

是讓老人更有能力(Zimmerman & Rappaport, 1988)，且能促進老人成功的老化，因為老年人參與社會與他人互動、能感受到生命意義與目的，是成功老化的重要因素(Fisher, 1995)。

Fry(1992)表示造成老年人心理上調適及士氣程度降低，除了身體功能的減退外，心理和社會的參與活動力是主要原因；換言之，若能維持中年時期的活動與積極態度，可促使在老年時成功的老化，相對也提高了自尊。某項研究亦指出，積極參與工作及繼續使用肌肉和腦力可以延緩老化、維持健康(蘇耀燦，1988)。

從高齡者的觀點分析，參與志願服務是協助高齡者成功老化的途徑，能化被動的受照顧者為主動的照顧者，化消費性為生產性，從無角色變成有角色，助人亦自助(劉弘煌，1996)；換言之，「有目標的感覺」(sense of purposes)或「對社會有貢獻」(contribution to society)是成功老化的必要因素。此外，志願服務亦提供高齡者持續活動的機會，保持社會接觸，建立新人際，充實生活，滿足了高齡者社會互動、表現與貢獻的需求；透過服務人群，肯定自我價值，增進社會歸屬感，提高生活滿意度(Ross-Gordon & Dowling, 1995)。顯見高齡者參與學習可激發其社會參與意願，促進身心健康，使成功老化成為可欲的目標。

四、協助其達成自我實現

許多學者專家咸認自我實現是高齡教育的主要目的(Bramwell, 1992)。個人形體的老化是生命發展之使然，而自陷心靈的老朽，拋棄多年的理想或堅持，較之外表的老邁更為可悲，令人扼腕，嘆息不已。皮爾斯(Pearce, 1991)在其研究中指出，教育程度較高的高齡者，較熟悉學習活動，繼續參與學習乃是將過去扮演學生的角色予以延伸。亦即擁

有較高教育程度的高齡者，在退休時越有可能參與教育活動(Taso,2003)。因此，高齡教育的目的在於肯定高齡者繼續參與學習活動，保有追求新知的熱忱與企圖心，藉由學習活動的參與，將其經驗、知識與智慧貢獻於社區，同時，也經由不斷地學習，能與社會維持良好的互動與發揮影響力，角色與地位獲致肯定與尊重。質言之，高齡者參與學習既可重塑其社會角色與地位，使得參與動機增強，亦可協助高齡者探索晚年的生活意義、目的和價值，使追求自我實現成為高齡者晚年生命中的重心與願景。

綜括而言，高齡者參與學習活動所呈現的好處是多面向的，參與學習者本身實是最大的獲益者。而其他直接間接的個人或社會群體，亦因之導入建設性的方向發展，彼此乃是雙贏的局面。歸納高齡者學習的功能計有四項：(一)增進心智能力的成長；(二)做好高齡者生涯規劃；(三)激發社會活動的參與；(四)協助其達成自我實現。

肆、高齡者學習的特性

對高齡者學習特性的探討，主要是基於在學習活動實施之前，能對學習者有較深入的瞭解，俾便妥為規劃相關學程內容、教學方法的選擇、合適的設施與設備，從而推動有效的教學，是針對「誰去學」的思辨。爰於老人的學習受到老化、生命現象和發展階段及社會文化、心理成熟之影響，學習上異於兒童與青少年，有其特殊性，頗值探究，茲就高齡學習的特性說明如下：

一、自尊心強，自信心低

在傳統社會中，「老」意味著至高的權力，在社會上是「長輩」，

在家庭中是「家長」，明顯的輩分因素就受到尊重，再者一個人的社會成就與地位往往與其年齡成正相關，老年人走過了人生大半的生命旅程，所累積的經驗，所匯聚的智慧與成就，使其觀點、主張，頗重敬重而有效，權威感自然應運而生，贏得年輕一代的尊重(張鍾汝、范明林，1998)。

高齡者雖顯現自尊感，但其學習的信心低。爰於高齡者身心功能衰退，導致其對自己的信心不足，怯於冒險，遇事退縮(黃富順，1995)；其次社會上普遍存在的老年歧視，使他們對自己的學習能力產生自我應驗的效應，再者他們離開學校日久，有些學習的基本能力或已遺忘，再加上早年學校不愉快或失敗的經驗，故其學習的信心較低落，具有消極的自我概念，經常對自己的學習產生懷疑。

針對高齡者自尊心強，自信心低的特性，教師如能建立非正式的學習情境與氣氛，將有助於降低心理的憂懼。非正式學習情境與氣氛的建立，包括學習情境的安排不要過於正式化，教師以平等與尊重的態度對待成人學生，善用支持、鼓勵、美與回饋等技巧，給予情緒上的支持，將有助於紓解其壓力以及焦慮情緒。

二、具有豐富而多樣化的經驗

經驗是成人因歲月的增長而逐漸累積，他們的經驗成為如何看待自己，即自我認同的標準。高齡者因社會生活的不同，具有豐富而多樣化的經驗，是高齡學習最重要的資源，即經驗是高齡學習者活的教科書，是促進學習效果不可或缺的助力，但若是不當使用經驗，經驗亦會成為學習的阻力。在助力上，教師可利用此項資源，促使高齡者之間交互學習，彼此分享經驗，相互激盪；另一方面，舊經驗或成人既有的知識體系與價值觀念亦常成為吸收新知識的阻礙，使高齡者抗

拒學習，不易接受新的價值觀念。因此如何轉化阻力為助力，是高齡學習的重要課題。懷於高齡者具有豐富而獨特的經驗，是學習的重要資源與助力，反映在教學上，教師應多利用成人經驗的教學法，如問題討論法、發表法、模擬法、角色扮演、會心團體等(黃富順，1989)，使成人能彼此分享經驗，在教學過程中相互激盪，促進「教學相長」並滿足好為人師的需求與發表的欲望。此外，在教材的選擇上，亦要以高齡者過去的學習經驗為基礎，以增強對新教材的學習與吸收。

基於高齡者的經驗乃是學習的重要資源，且為重要特？。若能妥善運用，將可對學習效果產生莫大的助益，並激發持續參與學習的信心與熱忱，有助高齡者邁向成功老化的目標，特別應加以重視。

三、不喜歡有太大壓力的學習活動

高齡者隨著年齡的增長，在退離職場後，無論在社會、心理及生理等方面也隨之改變，以往為工作而勉力維持的社交活動，有減少的趨勢，在生理方面，包括各項身體功能與生理機能的衰退，身體內部的調節能力下降，神經傳導速率降低，對疾病的感受脆弱度增加，對壓力的反應能力亦降低等。此種現象，使得高齡者得重新調適，以期能坦然面對，調整步伐節奏。由於高齡者從事學習活動的主要目的非在於獲取工作技能或取得學分學位，因此，他們期望在輕鬆的心情下，享受學習的興趣。如學習活動帶來過大的壓力，必然會對其生活產生困擾，進而影響身心健康，甚而造成中途退出的現象(黃富順，2004a)。

換言之，囿於社會、心理、生理方面的改變，高齡者參與學習活動，允宜順應各種主客觀環境與條件變遷的實情，在脫下生活經濟負擔的重責後，合宜適當的學習參與，既有益於身心康健，減少疾病延緩老化，抑且可持續社會化，邁向成功的老化。因此，在輕鬆的心情

下，享受學習的樂趣，實是高齡者學習的主要特性。

四、學習動機主要在於認知興趣及社交關係

退休後的銀髮族除與親人、子女維持密切的往來與相互的依存外，可藉由參與學習活動，結交經歷相近、年齡相仿、話題相近的老友，減輕孤獨寂寞，增添晚年生活的情趣。若生活世界裡的事物越多，關係越緊密，互動越頻繁，銀髮生活便會越如意踏實。問題是高齡者願意參與學習活動的原因何在？若能找出較明顯的促成因素，則對推展高齡者學習有莫大的助益。許多研究從不同的角度探討，發現認知興趣及社交關係兩者，是大多數參與學習活動者的主要動機。

布謝爾(Boshier,1978)針對加拿大溫哥華地區 60 歲以上的高齡學習者進行研究,以「教育參與量表」(Educational Participation Scale)為測量工具，發現高齡學習者的四個動機取向為：逃避或刺激、社會服務、社交接觸和認知興趣，其中反應最多為認知興趣和社交接觸，而以「逃避或刺激」取向最小。蘭汀和富皆特(Lamdin&Fugate,1997)的調查研究亦呈現類近的結果，他二人曾以美國 912 位年齡在 55 歲至 96 歲的高齡者為研究樣本，發現這些高齡者所反應參與學習的動機，依序為：(一)樂在學習；(二)是一種長期的興趣和？好；(三)社交目的；(四)參與創造性活動；(五)為培養新的興趣和嗜好；(六)打發時間；(七)追求智慧與意義；(八)彌補早年教育的不足；(九)社區服務；(十)目前工作所需；(十一)為新工作或事業作準備。在前五項的動機中，亦指出認知興趣與社交活動為最主要的因素。根據簡素枝(2004)針對嘉義縣 55 歲以上的高齡者之研究發現其參與學習活動主要之理由以「結交朋友」最多。邱天助(1993)曾針對國內老年學習者為對象研究其學習動機，其中發現，成人參與學習活動的動機之一是為了拓展

生活圈、結交新朋友等社交取向。同時，高齡者教學活動的另一個重要層面就是班級情境中友誼氣氛的建立，教師應致力培養並發展這種友善與親和的氣氛，以增進班級成員的歸屬感，滿足人際互動與社會接觸的需求。可採取的方式，包括改變座位安排、組織研討小組、進行討論、發展課外的活動等，讓成人學生在課內、課外有更多互相接觸的機會，建立同儕間的友誼(黃富順，1997)。質言之，相較於成人教育大都以職業技能與問題中心的取向，有極大的分野，值得重視。

鑑於高齡者學習的特性具有以認知興趣與保持或建立社交關係的動機取向，為期滿足其學習需求，在相關高齡學習機會或環境的營造時，應特別注意提供足夠的誘因，藉以增強高齡者參與學習的意願與行為。

五、學習內容與發展任務有關

「學什麼」是參與學習活動時，學習內容與學習者之間需求滿足的主要誘因，二者關係極其密切。學習內容有其針對性，以滿足特定對象為主要訴求，設若學習內容非學習者的需求，則學習者不會參與，就算勉強參與也無意義，未來也會離開。從目的論觀察，相關研究指出高齡者的學習，多與其完成發展任務為目的。亦即學習內容是與高齡者發展任務相關的。

學者哈維赫斯特(R.J.Havighurst)在 1930 年和 1940 年代提出發展任務的概念，其以艾瑞克森的心理社會發展理論為基礎，認為發展任務是個人基於生理、心理、社會的一種要求，必須予以滿足，才能成為一個理想的、快樂的和成功的人。每個人生命的每一個階段均有發展的任務，成功地完成將有助於以後發展任務的圓滿達成，失敗則產生不快樂、退化，不為社會所贊許，並且會妨礙以後的發展。並揭

示晚成年期(65 歲以上)的發展任務為：(一)適應退休；(二)適應健康和體力的衰退；(三)加強與同年齡團體的聯繫；(四)建立滿意的生活安排；(五)適應配偶的死亡；(六)維持統整(Havighurst, 1952)。由是，高齡者的發展任務，成為多數高齡者共同的需求，參與學習活動的內容亦與發展任務相配合。

基於高齡者學習內容與發展任務關係密切，也從而成為規劃高齡者學習課程的依據。如何協助高齡者完成發展任務，在編製課程上，參採晚成年期發展任務要項，加以妥適的融入，有效回應高齡者學習需求，實是高齡教育供給的重要課題。

六、高齡學習團體異質性大

高齡者是人生生命階段，差異度最大的群體，其所組成的學習團體，必然顯現高度異質化的現象。這種高度異質化的特徵，在高齡學習活動上有重大的意義，應予關注。美國發展心理學家紐加頓(B. Neugarten)即說：「個體的生命，如同一把逐漸開展的扇子，當活著越久，彼此間的差異就越大。」(黃富順，1995)。老年人由於在年齡、性別、生活背景、人生歷練、教育程度、職業水準、經驗等方面不同，造成每一個人都是獨特的個體，面對高齡者各方面的分歧與多樣化的傾向，在教學設計上，無論班級大小、教學方法或課程設計上都應考慮高齡者異質性的問題，例如學習活動的組織，宜採小團體的單位來進行，教師在教學中應隨時注意個別化教學方法與精神的運用，以因應高齡者異質性的需求。

顯然，由於高齡者有相當大的異質性，在學習活動推展的過程中，能針對此項特性，靈活運用個別化教學原則，藉以滿足其異質性的需求，同時，採行小團體的學習組織，使得學習者能受到教師普遍的關

注，問題與學習成就可獲得立即的回饋，強化高齡者學習興趣與信心，因而持續參與學習活動。

七、高齡學習活動的設計以學習者為中心

不同的經驗與條件，造成高齡者異質性的落差。由於成人教育係以問題為中心，尋求生活實境面臨問題之解決，極富個人特殊色彩。以學習者為中心的自我導向學習，因而成為重要的學習方式。

就高齡者而言，其社會行為與社會活動的發展，深受其正處於生命衰退期的影響，學習活動的規劃，無論是內容、地點、場所、時間等均宜考量學習者的身心發展及生活型態的特性，學習情境的安排，包括情緒與物質兩方面，在情緒層面上，教師應創造師生平等參與、互相合作、有信賴感的學習環境以提昇學習品質，使高齡者在溫暖、輕鬆、安全、無威脅與融洽的環境中學習；在物質環境方面，對於座位的安排、照明、通風及噪音等宜應加以注意，尤其在座位的安排上，應採取每一個人都面向中央的社會促進式(sociopetal)，不要採取社會分離式(sociofugal)(黃富順，1989)，以有效增進團體成員的溝通與師生之間的互動。此外，包括教室的地點、桌椅的設計、燈光、溫度、地板的設計、環境的佈置、及廁所的安排等，均宜考量高齡者的身心特性，而妥為規劃安排，俾便切合其需求，增強學習意願與效果。

以學習者為中心是高齡者學習的重要特性，無論在課程設計、實施、教學方法的選擇、甚或評鑑的方式，均應慎將其事，尊重其解放式教育的本質，協助規劃學習計畫，參與學習行為，並自為評量，充分展布高齡者主體性與自主性。

從上述有關高齡者學習七項特性的探討中，可知，對學習特性的瞭解實是進行高齡者學習活動的首要工作，亦是教與學的必備條件。

就教者而言，能針對學習者的需求施教，當可收事半功倍加乘的效果；就學習者而言，則在合情合理的過程中，適性學習，成為快樂的學習者。準此，高齡者學習特性確是高齡者學習理論的基礎，殆無疑義。唯以就更寬廣的角度審視，前述七項特性可謂互為表裡，相互為用的。若將之歸類區分，則高齡者學習特性可簡約為下列四項：(一)高齡學習活動的設計以學習者為中心；(二)採行小團體的學習組織；(三)建立非正式的學習情境與氣氛；(四)學習以完成發展任務為目的。

伍、小結

理論建構之目的乃在企圖對實際現象，提供解釋架構，逼近事實。高齡者學習理論經由對高齡者學習意義的廓清、高齡者學習目標的定位、高齡者學習功能的分析、及高齡者學習特性的理解等四大脈絡的探討，已可清楚窺其全貌。具體言之：

高齡者學習的意義，爰在於增長老人智慧、開發老年人力資源，保障老人社會權、豐富老人精神生活，協助老人社會適應，促進老人社會參與；就高齡者學習的目標而言，厥在於改善生活品質、持續社會參與、適應社會變遷、促進成功老化、發展生命意義；以高齡者學習的目標論之，可增進心智能力的成長、做好高齡者生涯規劃、激發社會活動的參與、協助其達成自我實現；就高齡者學習的特性而言，宜掌握下列要素：高齡學習活動的設計以學習者為中心、採行小團體的學習組織、建立非正式的學習情境與氣氛、學習以完成發展任務為目的等四項。

我國在邁向高齡化社會的時刻，65 歲以上老年人口有逐步增加之趨勢。高齡者在享受長壽之餘，如何能使之達到活的老，還要活得好

的目標？如何創造優質老年生活內涵？乃是應嚴肅面對妥為因應的重要課題。而激發高齡者參與終身學習，有效推動高齡教育，藉以提高生活滿意度，實是回應高齡化社會與需求的最佳取徑。

第二節 學習社區之理論基礎

為了對高齡者學習社區能有全面且周延地瞭解，本節擬先探究學習社區(learning community)產生的背景因素，然後分析學習社區的意義、目標、特徵、及行動策略，藉以作為論述高齡者學習社區之理論基礎。

壹、學習社區產生的背景

二十世紀七〇年代以還，伴隨終身學習典範的移轉，學習社會成為人類以學習為中心所追求的願景。學習社會的建立，需要社會的組成單位及團體都成為學習型組織，在回應「思考全球化，行動在地化」的趨勢之下，新社區主義奮力湧出，構建學習型社區作為激發社區參與學習，進而帶動公民社會的發展，成為促進學習社會早日實現的重要關鍵。基此，查證文獻並鑑諸世界性趨勢以及地方性的實際需求，歸納促成學習社區產生的主要因素，約有下列五項：

一、終身學習典範的移轉

自從孔恩(T.Kuhn)於 1962 年提出「典範」(paradigm)概念以來，人類對於自然現象與宇宙的觀察方式之世界觀，進入新的境界。就

人類的學習活動而言，迨至以學校教育為主要學習場所，形成各項有意的、正規的制度，可謂是學校教育典範的時期。

二次世界大戰之後，由於左派批判論、法蘭克福學派、存在主義等之鼓吹，高喊尊重個別差異、自由、自主、合理性等口號，終而促使在教育機會均等的前提下，給予所有的學習者充分的教育人權的保障，諸如多元的教育、多樣化的選擇、彈性化的學制，引進了非正規、非正式的教育型態，從此進入終身教育典範的時代。九十年代以降，伴隨後結構主義、後殖民主義的論述，著重意識型態、主體性、互為主體性等議題，更加注意個人需求面向，強調自由選擇，持續追求卓越的權利。至此，終身學習的渴望與積極的企求，實已超越終身教育的制度與結構面，在邁入第三個千禧年之後，引領人們悄然攀登終身學習典範的新殿堂。黃富順(2004b)即指出在本質、性質、目標、主體性、範圍、學習的責任、型態、能力、機會、內容、地點、評量等特徵上，終身學習典範更能符應個人成長與發展的需求。

有鑑於終身學習典範的來臨，社區居民勢將面對學習與生活融和、個人與社區攜手成長的共同願景，終身學習已然成為社區學習體系的核心概念。

二、學習社會願景的引導

建立學習社會已逐漸成為世界各主要國家教育改革的重點目標與意識(王政彥, 1998, 2002; 胡夢鯨, 1998; 黃富順, 1998; Cresson, 1996; Van der Zee, 1991; Williamson, 1995)。哈欽斯(R.M. Hutchins)在 1968 年出版「學習社會」(The Learning Society)一書，他主張基於重要性人性的觀點，抒發學習社會的理念，經由博雅教育、教育機會均等的實施，並動員所有的學習資源，使社會中每一分子均能融入學習的

時空中，以完成個體之自我改造與自我實現。黃明月(1998：157)指出學習社會是社會全體成員充分發展自己能力為目標的社會。可謂為學習社會理念的成形及具體化，具有極大的貢獻。

針對於學習社會的意義與內涵，不同的時期有互異的說法與見解。愛德華(Edwards, 1995)關注於個人與社區成長，從教育、經濟和生活層面提出學習社會概念：(一)學習社會是一種教育的社會(education society)：學習社會致力於積極公民的培養，發展自由民主制度和提供均等的教育機會。(二)學習社會是一個「學習的市場」(learning markets)：學習社會促進機構提供「服務」給個人，以支持個人因應經濟的戰爭。(三)學習社會是一個學習的網絡(learning networks)：在此學習網絡中，學習者對生活採取一種學習的取向。它運用廣泛的資源，來幫助學習者發展興趣與認同。胡夢鯨(1998)從未來性、理想性、綜合性和發展性等四個向度來闡釋學習社會。林振春(1998b：297-337)特別為文指出，應從地方社區的層次作為觀察的視角，妥適運用社區教育作為達成學習社會的重要策略，其理由有三：1.傳統社會以家庭為基層單位；2.現代社會以個人為基層單位；3.社區應成為社會的基層單位。奈提葛(Nachtigal, 1994)認為人類社會正受到四種力量的牽引：跨國公司造成力量的集中；社會從工業化社會轉變到資訊化社會；越來越重視環境與生態；越來越多的人渴望有社區歸屬。其中第四項至值重視。

黃富順(1998：10)在論析各家之說後，明確指陳學習社會的基石在於「終身學習」與「學習組織」，而「學習社會，就個人而言，是指一個能充分提供個體在一生中任何時間均有學習機會的社會，使個人豐富生活知能，充分發揮潛能，而達自我實現；就社會層面而言，社會中學習組織處處存在，以加強整體組織或社會的競爭力，促進社

會的繁榮與發展。」此種看法，涵蓋了個人與社會層面，尤以隱含學習社區的蘊義，欲發展學習社會，須先建構學習社區，甚合本文要旨。顯然地，學習社會乃係用以引導人類社會面對現實問題與迎接未來挑戰的理想型態社會，在理解學習社會的意義與內涵之餘，建構學習社區作為推動學習社會的行動策略，其理甚明。

三、後社區主義的發展趨勢

晚近以來社區主義(Communitarianism)已儼然成為研究公共政策理論與實務運作上，極重要的分析和價值體系的核心(江明修，1995；邱泰昌，1999；楊國德 1995；Burns、Hambleton & Hoggett, 1994；McIntire, 1999)。其與公民社會理念同被視為支持社區適合作為學習社會的基層單位的重要依據(蔡秀美，1999)。林振春(1995a)研究發現，由於人民參與力大幅增加，經濟活動蓬勃，教育普及、知識水平提升等因素，證實社區主義時代已經來臨。

觀乎社區主義乃強調居民之間互相的關懷、對話、共同一致以及對社會國家的認同，以群體文化的歸屬和共同目標為立論基礎，一方面側重個體不能背離自我認同的社群，另方面則主張承載共同歷史文化資源的人，應齊力聚凝共同生命的確保與發展(江宜樺 1997: 85-110)。邱泰昌(1999：9)指出社區主義乃是一群具有文化同屬的人，為達公善(public good)目標，形成共同意識，參與公共事務，以促進公民道德的實現；其出發點基於修補日益官僚的社會，造成人們對公共事務的疏離，而以「地方民主」與「公民社會」為二大基本支柱(Burns、Hambleton & Hoggett, 1994：30-50)。社區主義的特質有四(柯慈怡，1999)：(一)共同的生活空間：可以是一個行政區域或跨越幾個行政區域的地理空間；(二)共同的歷史文化感：有共同的生活歷史與經驗

可共分享；(三)高度的社會凝聚感：彼此保持高度的聯？與合作，多數人對某些公共事務的意見，經由適當的利益表達程序，即可形成一致的行動；(四)主動的政策參與：他們通常具有普遍而廣泛的政策參與，以促進社區利益的共同實現。

社區主義在早期係以喚起民眾關心公共事務，培養社區意識為主要目標，而近年來的社區總體營造，以形塑社區文化特色為理想，可稱之為「新社區主義」(new communitarianism)。進入二十一世紀，則應提倡「後社區主義」(post communitarianism)，強調實踐三項核心價值：1.以社區作為政府最基礎之施政單位，強調社區的主體性及自主性；2.培養社區自我詮釋之意識及解決問題之能力；3.培育社區營造人才，強調培力過程(empowerment)的重要性(文建會，2005)。堅持以「人」為中心，以終身學習為策略，以發展學習社區為願景，藉由學習進行精神與心靈的改造，而不是偏愛物質與硬體建設。此理念已然對社區的概念，產生極重大的影響，海姆斯托(Heimstra,1974)即曾明確指陳，社區是個人實踐終身學習的重要地方，即為其例。

四、學習型組織理論的激發

學習型組織的源起，乃是針對二十世紀的工業社會，由於組織內部的運作強調功能性的分工，以及整體社會環境社會環境愈趨專業化的結果，使人人漸漸習慣於片斷的或單向度的角度來詮釋其所面對的複雜問題，結果一時所解決的問題，往往卻是製造另一個新問題，使「行動」與「結果」之間的因果關係更難以理解，失去宏觀把握與整體搭配的學習能力(吳瓊恩，1996：321)。黃富順(1999)認為學習型組織產生的因素有四：(一)經濟、社會和科學環境的改變；(二)工作環境的變遷；(三)顧客期望和要求的改變；(四)工作者新期望的產生

等因素所激發。

什麼是學習型組織？許多學者就其定義進行探討，提出不同的看法。其中較具代表性者，首推聖吉(Senge,1990：4)，他認為學習型組織，是「一群人以一種卓越的方式在一起工作—他們彼此信任，互補優缺點；他們有共同的目標大於個人的目標，並能產生卓越的結果。」看重組織透過學習來重新創造自我，認知世界以及與其之關係，並擴展厚基創造未來的能量。傑森帕拉(Ashok Jashapara,1993：52)，則從競爭性的學習型組織觀點，指出學習型組織是指「一個企業能持續調適，並透過變動性的顧客需求之滿足、競爭對手的動態理解、以及鼓勵系統性思考等方式，來提昇個人、團隊與組織學習的組織。」將顧客需求、競爭對手的動態理解加以同時重視，並以系統思考方式關注個人、團隊與組織三者，是將學習型組織理念提昇至實務運用的代表。羅賓斯(Robbins,2001)則從環境與創新能力的立場，詮釋學習型組織乃係指一個組織已經發展出對環境適應與持續創新能力。楊國德(1999a)歸納了六項學習型組織理論的基礎：1.組織學習是普遍關注的中心概念；2.單環學習與雙環學習的重要啟示；3.全面品質管理、組織學習文化與人力資源發展；4.互補互利的學習方案；5.核心基礎在系統思考與統合。此說乃是較綜合性的見解，將學習型組織理論所涉及較廣泛的勢力，作藍圖性的描述。我國教育部(1998)在「邁向學習社會」白皮書，提出「學習型組織，係指組織能支持成員的學習活動，同時組織的功能、結構與文化亦能繼續的創新與成長，最終目的在導致成員與組織同時進步與發展」。此項官方正式文件的公布，其精神與內涵的明確律定，並為從 1998 年起區分五個社區試辦的學習社區行動方案計畫，開啟新的里程碑。

鑑於學習型組織是學習社會的基石之一，學習社區是一種學習型

組織的類型，借用學習型組織的相關理念與模式，當可堅實其理論基礎。

五、社區參與理念興起

社區參與學習是一種公民教育，也是一種社區意識。公民社會強調社會上的每個人除了在維護個人權利與自我私利的考量外，也要知道身為公民應有的義務與責任，應在社區形成一個民主法治、人人積極參與的公共領域，讓社區民眾透過溝通、理性批判與協商達成社區共識，發揮社區行動的力量，促使公民社會的實現(蔡秀美，1999：11)。

社區參與是有目標、組織和行動導向的過程和投入，尤其是在某特定地理區域內，結合成員或有共同利益的相關組織團體，藉以凝聚社區意識和提高社區生產力，以及提昇社區成員生活品質，並設法解決社區的各種困難和問題(施教裕，1997)。蔡宏進(1995)將社區參與的具體行動概分為五類：(一)捐助財物；(二)擔任社區服務工作；(三)關心、認識、發掘與引導解決社區問題；(四)從事社區的發展工作；(五)參與社區事務與活動。可見在社區參與的過程中，提供學習機會給所有居民在社區的真實情境中體驗、類化和運用其在課堂中習得的相關知識與技能，藉以增進心理、社會知覺與責任感的發展。同時，因之而凝聚的社區意識，亦應特別加以重視。社區意識的內涵可從認知、情意、行動三個層面加以瞭解。就認知層面而言，社區居民經由對社區事務、環境等知覺與信念所建立的認知系統，能增強其對社區的認同以及參與意願，從而強化社區意識與凝聚力；就情意層面而言，社區居民可主動參與極具地方特色的各項文化活動，並組成自發性的組織，呈現個人對社區的喜愛與信賴感，進而發展社區關懷、社區親和，營造堅厚的社會資本；就社區行動層面而言，個人透過對社區

活動的參與、擔任志工服務、奉獻金錢、知能等行為，皆係以社區意識為根基。林振春(1994)即指出社區意識乃是居民對社區具有認同感和貢獻的心。認同感與貢獻的心，恰與社區認知、社區情意、社區行動的論述，不謀而合，相得益彰。準此，從公民社會所架構的支柱：公民的參與、公共事務的分擔、公共利益的優先、普遍平等的關照和公民資格的確立等(林麗惠，1999)，並配合社區主義的最新發展趨勢與需求，落實社區參與學習的行動，必為學習社會的發展，奠定良好的基礎。

準此而論，擴張社區參與的途徑以及社區公共事務的參與，凝聚社區意識，才能進而關心與推動社區的各種事務、文化活動及環境改善。如此，既有益於居民在私領域方面的擴充，更有利於居民開拓公領域、發展民脈，躍登學習社會的殿堂。

貳、學習社區的意義

學習社區的概念主要是援用學習型組織的觀點，視社區為一組織的基本單位，而將其發展成學習型組織。舉凡學習型家庭、學習型社區、學習型政府、學習型學校以及民間的各式各樣的機構和團體，若係依此脈絡者，皆可稱為學習型組織。就學習社區而論，即為此背景下之產物，茲探究其意義並析論如下。

一、社區的概念

社區(communitiy)一詞是一個外國移入的概念，源自於拉丁字”communis”意指同胞或共同的關係及感覺(郭銀漢，1995)，蘊含夥伴關係(fellowship)之意。緣於對 community 一詞的愛引囿限於切入

界定的層面甚多，有從社會、地理、行政、心理等角度，亦有以人口組成、行政單位、地理環境、成員關係、居住空間等層面，去加以詮釋解讀者，故而言人人殊，各有其側重的焦點。

依據蔡秀美(2005：6-7)的歸納整理，認為國外學者對社區概念，大體可區分為兩種解釋：一是指在特定地理區域內擁有社會互動網絡及生命共同體意識的一群人，他們集結的原因可能是血緣或生活的需要，共同為社區問題的解決與社區發展而努力，此層面的概念，稱為「社區」；另一種定義是指一群因擁有共同興趣、感受到生命共同體的群體，能為共同的目標合作與努力者，此意義被稱為「社群」。王政彥(2004a)亦持相同看法，認為譯成「社區」時，所強調者是「區域」及「場所」的概念，當譯成「社群」時，則是著重在「人」，亦即其組成的主體。

為期能充分掌握中外各家之說，謹將有關社區定義具代表性者，摘要整理如表 2-1。

表 2-1 社區定義摘要表

研究者或團體 (年代)	要點
Nibet(1953)	1.代表「共同體」的概念 2.包括：成員間一切形式關係 3.例如：歐洲共同體
Hiemstra(1974)	1.是指生活在同一地域上的群體 2.對日常生活需求之促進有一致的態度
Clark(1987)	1.一群人的聚集 2.一個疆域，即社區範圍 3.共同分享的活動 4.緊密連結的關係 5.社區凝聚力

表 2-1 社區定義摘要表(續)

Yeh(1997)	1. 是一個街坊鄰居、專業學會、政黨、組織 2. 一個自助團體
李建興(1995)	1. 有一定境界的人口集團 2. 居民具有地緣的感覺或某些集體意識和行為 3. 有一個或多個的共同活動或服務中心
陳其南(1995)	1. 可以是一條街道、一個小鎮、一個城市 2. 以認同意識為先決條件
楊國德(1996a)	1. 可以是鄰居、村里、市鎮、國際社區 2. 居民分享當地的利益和認同其他人的行為 3. 是一種人與人、人與團體、團體與團體間的關係與動力
徐 震(1997)	1. 居住於某一地理區域 2. 具有共同關係、社會互動及服務體系的一個人群
林振春(1999a)	1. 是一個地理位置 2. 是一種心理互動的團體組織，可以沒有固定的地理疆界 3. 是一個包含各單位功能的系統，可以是正式的、非正式的團體或組織
宮崎清(1999)	1. 社區格 2. 各自有其共同歷史的人類生活空間
Lord(2002)	歸納社會學者對社區的界定三類，並據以解釋社群概念：1. 描述性界定 2. 價值性界定 3. 行動性界定
Keller(2003)	1. 是一個區域 2. 有可以分享的理想和經驗 3. 是一個社會連結和忠誠的網絡 4. 是一個集體的架構
Tett, Crowther, O' Hara(2003)	1. 是一群，彼此覺知共同的需求與問題 2. 有著認同和共同的目標感
王政彥(2004a)	1. 社區：強調區域、場所的概念 2. 社群：著重在「人」，亦即其組成的主體
文建會(2005)	1. 以部落、村里、社區等地方性組織為核心； 2. 不排除因特定公共議題(如老街保存)，並依一定程序確認，經由居民共識所認定之空間及社群範圍； 3. 社區工作除以在地居民為主體外，鼓勵區域性及專業性團體之共同參與及投入，強化社區工作品質與永續推動目標。
蔡秀美(2005)	1. 是指在同一個區域中的一群人 2. 具有社區意識和共同的發展願景與目標

資料來源：研究者整理

綜合上述？引中外各家文獻，歸納出對社區概念詮釋的主要脈絡有二：

(一)從形式要件角度界定

也就是認為社區乃係個人與社會制度的地理分佈，亦即重視地理空間或依其劃定的行政區域，以其區域內機構設施與資源分佈等結構的、有形的因素做為概念的內涵依據，通常包括社區的自然形勢、人口聚集型態、天然資源、建築、公共設施等。鑑諸表 2-1 所列各說，多以此形式要件為陳述社區概念的必備條件，並以之做為「實體社區」立論的基礎。

(二)從實質要件角度界定

社區認同、社區意識及社區發展是此派的重點。本派強調居民透過經常性的面對面互動、溝通、交往，因之形成互相關聯與互相依賴的互動網絡，並據以構建形成社區，此有機連帶的關係側重在過程的、心理的、互動的及無形的心理與社會因素，實為一個社區的必備條件。同時，希冀激發組織的、社會的、行動的與發展的因素，以居民自治、致力集體生活的滿足為核心價值，強調社區的動力源自於居民自我意識的覺醒，發現共同的利益與需要，且化為行動企求社區演化的可能。

本研究對社區的概念乃以發展學習社區為願景，以形式要件為基礎，實質要件為目標。謹將社區定義為：居住在同一個區域的一群人，彼此基於共同的興趣、利益與問題所組成之社會小單位，成員之間透過緊密社會互動與形成組織、分享當地的利益與認同他人的行為、遵守規範與習俗、共享信仰和價值觀，以求共同問題的解決以及社區整體的發展；而社區意識、共同的發展願景與目標，則是不可或缺的要素。

二、學習社區的意義

誠如上述，基於社區與民眾關係的密切性與互動性的頻繁，社區乃是實施成人教育，落實終身學習的最佳場所。有許多的學者對學習社區的意義進行探討，提出不同的看法，唯大體而言，仍是同多異少，咸認學習社會的形成，必須以學習社區普及為基礎。

隆沃斯(Longworth,1999)在歐洲及英國推動學習城市，認為社區是終身學習落實的理想場所，提出學習社區的主張，並引「歐洲終身學習創協」(ELLI)對學習社區下的定義：學習社區是一個城市(地區、鄉鎮)，它的發展超越了提供公民所需教育與訓練之法定權責；進而透過提供學習機會並積極提昇其合法性，以創造一個充滿生機的、參與式的、具有文化意識與經濟活力的人類環境，以提高全體市民的潛能。顯然的，此定義企圖對學習社區的輪廓加以詮釋，強調，合法性的學習機會之多元擴充，緊扣居住的地理空間，而以潛能發揮為目的。一本由英國副首相辦公室出面邀請〈回顧〉團隊主席約翰易根爵士(Sir Jhon Egan)所撰寫的「建構永續社區的技能」(The Egan Review:Skills for Sustainable Communities)一書，開宗明義的提出：永續社區滿足現有和未來的居民、其子孫和其它使用者的各類需求，促進高生活品質，並提供機會和選擇；其居民以有效利用自然資源、提昇環境、促進社會凝聚力和社會包容、及加強經濟繁榮等方法來達成永續社區(李永展譯，2005：9-11)。此書是英國「永續社區計畫」(Sustainable Communities:Building for the future)的回顧與前瞻，其對永續社區的描述，正為學習社區提具準則性的界定，頗值參考。

國內學者蔡秀美(1999：14)將學習社區定義為：學習社區需兼顧個人發展與社區發展，以終身學習體系提供民眾學習機會及多元的管

道以持續不斷地學習，以公共領域的建立促成民眾透過溝通與對話來關心和參與社區公共事務，並藉由批判與集體行動進行改革，使社會朝向經濟進步與社會統合的目標發展。她將學習社區的焦點，置於經濟進步與社會統合的層面。王政彥(1999, 2002)則從學習網絡觀點，闡釋學習社區的定義，認為學習社區是由具有多樣學習資源的多元學習管道連結而成的社區學習網絡。此說仍係將學習社區內所構建的學習活動與利害關係，作系統性的勾繪。林振春(2002a：86)指出學習社區是一種廣泛模式的社區教育，學習社區強調學習的重要性，學習本身即是目的，而學習型社區的學習，是一種單純的學習活動，為了成為一個終身學習的個人、終身學習的家庭、終身學習的團體和終身學習的社區。厲以賢(1999：112)把學習社區界定為：以學習者為中心，以終身學習、終身教育體系為基礎，以實現滿足社區成員各種學習需求和獲得自身發展的社區。林振春和厲以賢的看法相同，皆係從學習因素與社區發展的關係來詮釋學習社區。

綜合上述中、外學者、機構對學習型社區的看法，發現有從實例經驗，重視社區多元合法性的學習機會，以發揮潛能為目的者；有持學習型組織觀點，結合社區學院形成學習網絡者，有預懸永續發展觀點，？勒高生活品質為現在與未來居民普享者；有強調社區內建構學習網絡者，亦有緊扣學習本身，視之為終身學習社區者。可見率都聚焦於對社區居民學習需求的回應，及借用學習型組織理念為操作依據，推展終身學習行動，邁向學習社會。基此，研究者思索社區理念的更新發展，及歸結學者的看法，對學習社區作下列嘗試性表述：學習社區係指一個已建立一套成員共同遵循之學習機制的社區，包括：學習文化、學習誘因、學習環境、學習機會、學習參與、學習資源的整

合與供給、學習成效評估等組織後設認知能力，在社區的功能、結構與文化不斷地創新與成長的趨動下，同時追求個人自我實現與社區永續發展。

參、學習社區的目標

目標是組織所期望達到的成果與變成的狀態。在本質上，目標反映出一種落差，是一種現實和期望的落差。目標代表期望的狀態，現實則是組織的現狀，而落差正是未來策略所欲彌補的兩者差距。目標乃係作為規劃、組織、激勵與控制的基礎。沒有目標，組織成員的行為和決策將無所歸依，策略的好壞亦無法評估。良好目標應兼具下列特性：特定性、挑戰性、可達成性、彈性、可衡量性、一致性(林建煌，2003)。有關學習社區的目標，茲借引中、外學者的看法說明之。

一、教育部：邁向學習社會白皮書「推展學習型社區方案」的目標

1998 年為我國終身學習年，在教育部(1998)提出的邁向學習社會白皮書中，有關推展學習型社區的目標，有下列四項：(一)加強社區教育的實施，促進社區學習體系的建立；(二)聯繫社區相關的組織，以整合社區的學習資源；(三)培養社區各種人才，以發揮社區自主的活力；(四)增進社區學習的機會和風氣，以塑造社區學習的文化。

從這四項所揭櫫的目標，可看出我國在學習型社區推動上，其具體目標為：1.學習型社區應能有效實施社區教育；2.學習型社區應強化社區學習網絡；3.學習型社區應妥適整合社區學習資源；4.學習型社區應重視社區培力與人力資源發展；5.學習型社區應塑造社區學習文化。

二、林振春：台北縣泰山鄉學習型社區實驗方案的計畫目標

林振春(2002a)指出，學習型社區的願景，即係在建立一個永續發展型的社區，其具體目標可概分為學習機會的普遍、學習資訊的普及、學習資源的整合三項。他在一項專案研究中，針對台北縣泰山鄉學習社區進行實驗，提出下列計畫目標(林振春，1999b)：(一)建立鄉民對於社區終身學習環境的共同願景；(二)組織泰山鄉終身學習推動委員會以統合力量；(三)培養社區活動種籽人才以發揮社區自主精神；(四)開辦鄉民學院以建立社區終身學習體系；(五)成立泰山鄉終身學習資源與資訊中心以方便民眾學習；(六)建立學習成果觀摩與獎勵制度以達成人人學習的目標。

此六項計畫目標乃係參照教育部邁向學習社會白皮書中的行動方案十二，並結合泰山鄉的現況而成，極具實務行動色彩，足資推動學習型社區參考。

三、隆沃斯：終身學習城市的目標

隆沃斯(Longworth,1999,2003)認為真正發生終身學習行動的地方，是在鄉鎮、地區或城市中，最後則是發生在公民心智活動中。而學習社區是迎接學習世紀的重要結構。也是支援終身學習過程的最佳機制。衡酌隆沃斯對學習社區所做的界定，以及強調將終身學習行動委諸學習社區的論述，他所揭示的學習社區目標之重點在於：(一)學習型社區應能普遍推展終身學習行動；(二)學習型社區應充滿各項學習資源與機會；(三)學習型社區應是能滿足所有人學習需求的；(四)學習型社區應創造一個樂在學習的學習情境；(五)學習型社區應激發居民應用信心、創造力、喜悅的能力；(六)學習型社區應導入終身學習於居民心智活動之中。

四、王政彥：高雄市左營區新光里都會型學習型社區實驗方案的實施目標

王政彥(2000)從發展終身學習體系為切入點，將其概分為終極目標、過程目標、起始目標：

- (一)終極目標：建立學習社會
- (二)過程目標：發展多軌的彈性學制
- (三)起始目標：連結家庭教育、學校教育與社會教育；融合正規、非正規及非正式教育管道

他在一項專案研究中，針對都會型學習社區之發展，以高雄市左營區新光里為對象，進行實作演練。計提出六項實施目標及十項實施項目，六項實施目標為(王政彥，1999)：1.增進社區住民終身學習的認知；2.培養社區住民終身學習的興趣；3.提昇社區住民終身學習的能力；4.拓展社區住民終身學習的參與；5.實作演練終身學習社區的發展；6.提供發展都會學習社區的參考。

從上述三項分類目標及左營新光里都會型學習社區六項實施目標中，可發現終身學習是其學習社區的主要內涵，希冀透過終身學習體系的建立，以學習社區為行動架構，激發住民對終身學習的認知、能力，進而能參與，形成終身學習社區，邁向實現學習社會的理想。

五、伊根：永續社區的共同目標

伊根(J.Egan)從規劃、實施、維護永續社區的觀點，提出「共同目標」。有關永續社區所需的面積與人口大小，由地方當局及所有利害關係人做決定。在某個區域、城市或許可構成一個永續社區，而在另一個區域，也許是一個市鎮或一群市鎮，或者是個別鄰里來構成永續社區，而永續社區的運作經常會跨越行政界限。因此，從永續社區的定義，以及七個關鍵因素構成了共同目標(李永展譯，2005)：

(一)機會及文化—活力的、和諧的、及包容的社區
(二)治理—有效且包容的參與、代表及領導
(三)運輸—與工作、學校、健康、其他服務有好的運輸服務及通信服務
(四)服務—包含適當的、可及的公立、私立、社區及志願服務部門的完整範圍

(五)環境—提供地方使民眾能採取對環境友善的方式居住

(六)經濟—繁榮且多樣的地方經濟

(七)住宅及建成環境—具有品質的建成環境及自然環境

伊根所提出的七項共同目標涵括了社區之中的全部因素，兼及社會、文化、教育、服務、各軟硬體層面，為現在與未來的住民打造滿足各類需求，高生活品質的永續社區，實為學習社區勾繪出願景藍圖。

六、教育部：建立學習社會行動園區實施計畫

為落實終身學習法、推動終身學習社會五年計畫的執行與學習社會願景的微型實現，教育部期擘劃學習社會行動園區，整合政府、學術機構與民間的資源，持續推動台灣地區的成人及終身教育方案，邁向學習社會的理想。本計畫「學習社會行動園區」是指：一個採取集體行動，整合社區資源，提供民眾終身學習機會的地理範圍(胡夢鯨，2006)。計畫範圍涵括北東行動園區(黃明月，2006)、桃竹苗行動園區(張德永，2006)、中部行動園區(吳明烈，2006)、南部行動園區(魏惠娟，2006)、高屏行動園區(楊國德，2006c)，茲依序將各行動園區之計畫目的說明如次。

(一)建立北東學習社會行動園區實施計畫—都會地區高齡學習園區。包括：1.發展高齡學習方案；2.研發高齡學習教材；3.培育高齡學習種子講師；4.發展並評估高齡學習行動研究；5.建立高齡學習自助

團體；6.建立高齡學習自助團體互助聯盟，並促進高齡學習團體的交流；7.建立高齡學習相關資源網路平台。

(二)建立桃竹苗學習社會行動園區實施計畫—原住民教育園區。包括：1.培育原住民終身教育推廣人才；2.編撰原住民終身教育相關教材；3.建立原住民教育部落學習型組織；4.建立原住民教育部落學習行動聯盟；5.建立原住民教育標竿學習型園區。

(三)建立中部學習社會行動園區實施計畫—學校終身學習園區。包括：1.培訓終身學習種子校長；2.培訓終身學習種子教師；3.發展終身學習學校；4.促進學校成為終身學習者的培育園地；5.培養個人終身學習素養並成為終身學習者；

(四)建立南部學習社會行動園區實施計畫—高齡學習園區。包括：1.培育高齡教育推廣人才；2.編撰高齡學習者教材；3.建立高齡學習基地；4.建立高齡學習行動聯盟；5.建立標竿高齡學園。

(五)建立高屏地區學習社會行動園區實施計畫—市民素養學習園區〈城市觀光服務從業者學習機制〉。包括：1.整合高雄城市文史、生態相關學習資源；2.開發高雄市民素養與文化素養教材；3.培育大眾運輸業從業人員教育推廣種籽人才；4.建置高雄市城市閱讀網路平台；5.建立標竿大城市觀光服務業從業者學園；6.構建學習社會中工作者學習園區推廣模式，作為後續推廣到其他行業從業者之參考。

使命目標的定位，攸關組織整體的發展方向與規劃策略，其重要性，不言可喻。綜合上述？引中、外學者文獻，渠等有關學習社區的目標之提具，有從社區整體角度，訂定社會、文化、教育、服務等各層面之目標，希冀打造一永續社區者；有秉持以學習機制為核心，將目標訂在終身學習、學習資源與機會、心智活動改善者；有配合社區

教育實施，以社區學習網絡、學習資源、社區培力與人力資源發展，及社區學習文化為目標者；亦有針對專案實驗研究，提出具體實施目標者。可謂從多層次，多角度去擬訂學習社區的目標。

鑑於學習社區具有個別性與獨特性，不必也不可能企求有一致的目標，強加於每一個學習社區。具體而言，一般性目標的揭明，有助於學習社區形成的參採。學習社區的目標舉其犖犖要者計有三大項，十四小項：

(一)重視社區培力：1.提昇居民終身學習的能力；2.強化社區人力資源發展等。

(二)塑造社區學習的文化：1.建立社區終身學習環境的共同願景；2.導入終身學習於居民心智活動中；3.培養居民終身學習的興趣；4.普遍推展終身學習行動；5.拓展居民終身學習的參與；6.創造樂在學習的情境等。

(三)建立社區終身學習體系：1.整合社區學習資源；2.滿足居民終身學習的需求；3.營造多元平等的學習機會；4.發展社區學習方案；5.建置社區學習網絡平台；6.建立社區學習行動聯盟等。

肆、學習社區的特?

為期精確地掌握學習社區的特徵，擬從探討學習型組織與學習社會的特性入手。就前者言，學習社區概念乃係濫觴於學習型組織，諸如彼得·聖吉(Peter Senge)的五項修練—自我超越、改善心智模式、團隊學習、共同願景以及系統思考等，率皆融入應用於社區組織之中；就後者言，學習社會與學習社區的主要差別，是在其範圍大小與草根性的彰顯，在其他相關因素上，並無鉅大不同。據此，對學習社區特

性的理解，自可從此兩者加以分析與延伸。

一、學習型組織的特性及其對學習社區的啟示

莫里斯(Morris,1993)與柯卡(Kerka,1995)兩人皆指出，個體與組織的發展相結合、提供不斷的學習機會、運用學習以達成目標、成員有清楚的願景、組織不斷進行蛻變與成長等是學習型組織的特性。古波(Coopey,1996)則從結構面上舉出學習型組織的特性，包括：(一)在運作流程與策略設計上，能環繞且得以更深刻與反思既存目標的學習過程上進行；(二)在組織氣候上，包括容忍異己、真誠溝通、觀念持續改善等有益於學習的組織文化；(三)在個人生涯發展方面，提供並鼓勵員工，擁有自我成長與發展的機會；(四)在決策模式上，所有成員均有參與重大決策的機會；(五)在訊息處置方面，將訊息視為組織的控制工具，但是也提供必要的資訊予成員，藉以增強其參與組織決策的能力。(六)在課責管理上，提供必要的財務及會計審計訊息，藉以增強成員自我責任的精神；(七)在組織內部關係上，強調部門間互賴關係，互為資訊提供者與使用者，相互合作，創造整體更佳績效；(八)在人力資源管理上，採彈性化措施，包括薪資報酬的結構、型態與多少，皆以公開與集體議決方式；(九)在組織結構上，具有高度的靈活性，隨機因應與調整；(十)在環境感知上，充分發揮環境感知功能，即時傳遞訊息予組織，以利策略的調整與因應；(十一)在組織關係上，強調共同學習，經由共同投資、研發、培訓的方式，促進生產者、消費者、競爭者都有學習機會。克萊克(Clarke,2001；引自陳玉樹，2003)認為學習型組織有九項特性：1.團隊工作和學習；2.跨組織工作的文化；3.分享信念、目標的系統；4.個人、團隊、和組織能從經驗中學習；5.重視個人、團隊、和組織的學習；6.鼓勵新的創意和作法；7.

鼓勵冒險；8.充分授權；9.每位員工都被鼓勵做最大的表現。

魏惠娟(2001)將學習型組織的要素，歸結如下：(1)學習型組織的核心概念為改變；(2)學習型組織的學習首重知行合一；(3)學習型組織講求持續的學習、轉化與改變；(4)學習型組織的最終目的不是在建立一個學習的組織而已，乃是在建立真正學習的觀念，有意義的學習，可以使組織成員在工作中活出生命的意義，突破自己能力的上限。馬夸德斯與雷諾爾斯(Marquardt & Reynolds, 1994)曾歸結學習型組織特性二十六項，其中指出學習型組織應以顧客為導向並和社區相結合。郭麗玲(1999)直接以學習型組織要點，引伸描述學習型社區的特？：

A.社區各階層人士共享社區共同願景；B.鼓勵社區內各種有系統、繼續不斷的學習；C.系統化調查社區民眾的需求及滿意狀況；D.學習的規劃與社區目標及社區工作相互配合；E.主動追求社區的創新與發展；F.以冒險、實驗的精神，超越社區目前之狀況；G.鼓勵社區成員進行互助學習；H.藉深度會談，達成社區之集體溝通；I.對於社區的各項學習隨時給予回饋；J.以科技方法增進學習之效果；K.獎勵社區內的學習成果並認可學習成就；L.整合社區內外及公司部門的學習資源；M.社區決策下放給所有人士參與；N.將社區資訊及學習活動成果保存在社區系統中；O.以個人及團體所學來改造社區。

有關學習型組織的特性，不同的學者有不同的見解，各自著力的重點與內涵亦有差別。誠如芬威克(Fenwick, 1996)嘗言，學習型組織預設繼續不斷的改變是組織活動的核心，而持續的創新與適應，是組織因應變遷的主要方法。由於學習型組織是一個不斷創新、發展和改變的動態組織，並不是依規範而形成的(Marsick & Watkins, 1994)，而是有機的成長體，重視學習；共享的實際行動與經驗，因此各有其不

同的型態與特？。綜觀研究文獻得知，雖然學者間之看法不盡相同，但是，大都強調學習的過程以及學習環境的塑造。在學習型組織的特？，主要表現在系統思考的呈現和促進學習的組織文化等方面。

二、學習社會的特性及其對學習社區的啟示

學習社會在國內外受到普遍的重視。自從哈欽斯提出學習社會概念，三十餘年來許多學者從不同的角度、層面，對學習社會加以描繪與討論(王政彥, 1998; 吳明烈, 1996; 林清江, 1997; 林振春, 1998b; 胡夢鯨, 1998; 黃富順, 1998; Edwards, 1995; Hutchins, 1968; Van Der Zee, 1991)。囿於對學習社會意義的看法不同，在其特徵上亦有互異的詮釋。

彼得森(Peterson, 1983)基於教育變遷觀點說明學習社會的特？。愛德華(Edwards, 1995)針對過去三十年有關學習社會理念的發展，加以統整，包括：(一)學習社會即有教養的社會(the learning society as an educated society)；(二)學習社會即學習市場(the learning society as an educated market)；(三)學習社會即學習網路(the learning society as an educated networks)，具體地從概念的澄清與界定來勾繪學習社會的特質。1996年國際繼續教育大會在歐洲召開時，提出學習社會五項特？(高體健, 1998)：1.學習被認為是一項畢生持續不斷的活動；2.學習者對其自身的進步負責；3.成效考評旨在肯定進步而非指責缺點；4.處事能力、團隊工作精神被認為與獲取知識同等重要；5.學習是學生、家長、教師、老板和社區間的一種合作夥伴關係。王政彥(2000)統整眾多學者對學習社會特徵的看法，從學習的觀點描繪學習社會的特性，認為學習社會在：(1)學習對象上：具有普遍性；(2)學習意願上：具有自主性；(3)學習功能上：具有全面性；(4)學習

管道上：具有多元性；(5)學習內容上：具有多樣性；(6)學習系統上：具有連結性；(7)學習歷程上：具有終身性。

由學習社會特性的論述可知，不同的學者在其主張的學習社會背後，有明顯不同的立場。有些學者從教育變遷或時代推演的立場，主張學習社會應廣泛整合與運用教學資源並與電腦科技與網際網路結合；有些則強調學習為核心概念，透過導入各項學習活動，以及學習機會的普享，達到自我實現與潛能發展。綜觀各家之說，莫不咸認學習社會與社區之間有極密切的關係，欲發展學習社會，須先建構學習社區。

三、學習社區的特？

莫耳(Moore,1999)曾就學習社區在培力、運作過程、規劃、願景等方面，描述其應具的特？：(一)具有包容及權力賦予的能力；(二)鼓勵並促進理念、對話和討論結果的共享；(三)能將理念落實於實際的行動之中；(四)隨時掌握計畫的執行情況並且時時展望未來；(五)自行計畫社區的存續，亦即重視社區發展的過程。將學習型組織與學習社會的理念，具體而微的加以？勒。林振春(2002b)則總結現今社會的知識化、速度化和全球化三大特性，認為創新與研發必然以學習為基礎，終身學習的時代成為不得不然的趨勢，終身學習的社會呼喚著學習型組織的誕生，學習社區乃成為二十一世紀人類的生存保障，其特色主要展現在：學習資訊、學習資源、學習領導種籽人才、學習科技、民眾參與、學習環境、就業能力等七項。莫耳和林振春有關學習社區特？的看法，皆係揉和學習型組織，以及因之而發展的學習社會藍圖，此與本論文鋪陳的探討主軸正相應合，乃係旁？博引，縷析而得。

由前述對學習社區產生背景的理解，深入查證學習型組織與學習社會的特性對學習社區的啟示，以及學者有關學習社區特性的表述，分析歸納可知，學習社區的基本特？包括：

(一)是一個被居民普遍認同且充滿學習活力、自行規劃社區發展的開放性社區；

(二)是一個不斷地追求創新、發展，具有共同願景之永續成長的社區；

(三)鼓勵社區參與，共同分擔責任，匯聚社區意識，呈現社區培力的自主性社區；

(四)社區中，學習型組織普遍存在，包括個人、家庭、學校、機構(關)；

(五)居民有較高的學習意願，在學習對象、意願、功能、管道、內容、系統、歷程與資源上，呈現普遍性、自主性、全面性、多元性、多樣性、連結性、終身性、共享性等特色；

(六)具有一個居民共享連結正規、非正規、非正式學習管道的學習網，整合社區內外學習資源，普享學習成果，為人力資源發展作出貢獻；

(七)社區中，自有其兼具草根性的學習文化，為學習活力來源之所繫。

伍、學習社區的行動策略

行動策略乃係達到目標的預定路徑，亦即採取行動、分配資源來達到目標。學習社區是以學習為社區核心，看重居民學習的參與、互動與認同，藉由社區成人教育的實施以達成目標。鑑於將社區成人教育與學習型組織運作於社區，並融注終身學習為核心使之成為學習社區，受到許多成人教育學者或組織的高度重視，對達致學習社區的目標，嘗試提具相關規劃與行動策略。謹蒐羅中外學者或組織有關學習社區的行動策略以會觀其全。

一、楊國德：社區學習組織的規劃策略

楊國德(1995)從社區終身學習體系的建立切入，認為必須有正規、非正規、及非正式三種學習體制的結合。社區學習組織的規劃策略有下列八項：(一)組織家庭教育服務團體；(二)發展社區讀書會組織；(三)組織社區自助團體；(四)發揮社區學校的功能；(五)試辦社區學院；(六)大學發展社區服務的功能；(七)運用社區廣播媒體；(八)發展社區圖書服務。

二、我國教育部學習型社區推展的方法與行動步驟

教育部(1998)在邁向終身學習白皮書中，提出推展學習型社區的方法與步驟為：

(一)方法：1.配合社區特性，推動及培養社區讀書會團體；2.發行社區學習通訊，方便社區民眾瞭解和參與；3.成立社區指導中心，擔負社區學習活動的樞紐；4.選拔社區學習楷模，提供優良的典範學習；5.結合社區機構組織終身學習促進會，全面提昇學習的質與量。

(二)行動步驟：1.進行社區人才與資源的調查，積極培育種籽人才；2.根據社區需求調查，結合社區內所有的學習機構共同規畫活動，充分運用各種資源；3.選定適合地點成立終身學習中心，作為學習的主要場所，也是交流資訊與心得的重要地點；4.善用社區願意奉獻的居民，建立義務學習指導人員制度，協助各種需要幫助的學習者；5.有效整合各種相關的團體組織，共同策畫各種教育與訓練活動，建立完善的社區學習體系；6.聯合辦理機構，共同評選學習表現優良的團體和個人，分別表揚社區學習中學習的個人、家庭與團體；7.逐步規畫與組織社區終身學習促進會，除了有效整合資源，並負責對社區內外的聯繫。

三、林振春：學習型社區教育的操作策略

林振春(2001b)根據台灣社區教育的發展趨勢，以及學習型社區的目標，提出學習型社區教育的操作策略有十項：(一)從事社區終身學習資源調查建檔與統整；(二)統合相關人士組織社區終身學習推動委員會；(三)建立社區居民終身學習的共同願景；(四)培訓社區學習種籽人才以厚植組織動力；(五)建立終身學習資源與資訊中心作為推動據點；(六)籌組終身學習義工團以擴大影響；(七)以民眾的需求作為規劃社區學習課程的依據；(八)引進社區外教學資源以強化社區學習機構的吸引力；(九)結合社區內外各種公私部門資源以強化競爭力；(十)不斷進行反省檢討與評鑑以改善推動作法。

四、林振春：學習型社區中的高齡者學習方案

林振春(2001a)提出十項高齡者的學習方案如下：(一)進行社區終身教育資源與需求調查；(二)組織社區終身學習推動委員會；(三)組織社區終身學習義工團；(四)培訓社區終身學習推動種籽人才；(五)籌組社區學苑；(六)建立社區終身學習資源與資訊中心；(七)評選終身學習優良個人、家庭、團體；(八)結合圖書館推動讀書會；(九)設立社區高齡者圖書館；(十)建立高齡者人力銀行。

五、張苑珍：學習型社區的行動策略

張苑珍(2002)針對台北市社區大學與社區組織建構社區學習網絡的個案研究，提出三個主要的架構，包括建立社區學習資源網絡、建立社區數位學習網絡和建立社區學習資源中心。並且應用組織學者馬夸德(M.Marquardt)的理論，認為要建立學習型組織，要連結社區次系統、科技、知識管理、授權和促進個人能力，以及將社區轉化為學

習型組織等五項策略方可達成。相關策略規劃包括：社區學習資源需要整合，並與其他組織建立策略聯盟；建立社區合作夥伴組織機制；社區數位學習網成為社區資源中心的重要工作。

六、英國學習型城市網絡計畫的策略與行動

依據張苑珍(2002)的研究，英國學習型城市理念起自 1970 年代，而在 1990 年的巴塞隆納城市舉辦的第一次教育城市組織的國際研討中，提出四項學習城市應具備的行動原則：(一)需要建立一個整合性的計畫；(二)確立教育和文化之間的發展關係；(三)解決教育不均等的問題；(四)滿足人民終身教育的需求。其後，由英國「教育與就業部」(DFEE)和國家成人及繼續教育機構的蘇(Sue Cara)以及伯明罕大學教授瑞森(Stewart Ranson)所主持的「學習型城市網路計畫」，獲致豐碩的成果，使得學習城市數量快速擴充，至 1996 年時已達 20 個學習型城市。這些推動學習型城市的鄉鎮、社區或城市，其策略與行動的規劃可概分為三類：

1.由主事者規劃出學習型城市的任務，並依據發展目標建立策略的行動架構，強調對學習活動的提倡，且以經費補助實際提出學習行動與方案的單位作為推動學習行動的催化劑，如：Hull 和 Nottingham。

2.積極主動的參與學習計畫以推動社區的學習，並發展聯合性的學習活動，如：sheffield 和 southampton；Retford stockton-on-Tees 和 Newark，則較重視個別的學習方案。

3.兼採上述二者的綜合型態，如：Norwich、Swansea。

七、吳明烈：社區終身學習的推展策略

吳明烈(2004)從社區總體營造的觀點，提出八項社區終身學習的

推展策略：(一)評估社區學習需求並整合社區資源；(二)設置社區學習中心；(三)培養社區終身學習領導人與專業人才；(四)落實學校社區化與社區學校化的理念；(五)建立社區終身學習輔導與諮商制度；(六)發展各類型的社區學習團體與學習型組織；(七)建構社區數位學習環境；(八)建立社區終身學習夥伴關係。

八、蔡秀美：終身學習社區教育實施策略

蔡秀美(2005)則從建立具有在地特色、自主運作社區教育體系的觀點，提出七項實施策略：(一)推動正規學校的教育改革、落實學校社區化；(二)強化社區社教機構的功能與成人學習體系；(三)設置以社區為本位的終身學習機構；(四)運用傳播媒體與電腦科技，創造多元學習管道；(五)推動社區學習資訊與資源的整合；(六)鼓勵社區民眾以學習團體方式進行終身學習；(七)重視社區公共事務與社區營造的學習。

九、伊根：建構永續社區的行動策略

伊根(J.Egan)主張政府成立「國家永續社區技能中心」(NCSCS)，在實施永續社區的所有職業中，引導終身技能發展並提供焦點，透過一系列的夥伴關係來操作，以提升主要組織間的連結，其具體行動策略為(李永展譯，2005)：

(一)特定任務—立即優先事項

- 1.探討目前正從事核心職業者的技能鴻溝；
- 2.回顧核心職業的正式教育；
- 3.鼓勵更多新進人員加入核心職業；
- 4.與其他夥伴合作，為特定的核心職業發展有效的訓練；

5.經由研究並與國內外專家分享實作經驗，來集中誘導永續社區發展的創新想法。

(二)中期—在三年內

鼓勵終身技能回顧及發展，包括：

- 1.與機構、雇主和「部門技能委員會」合作來發展基準及評估工具，包括線上設施，此工作應建構在既有的「國家職業標準」上。
- 2.與地方當局、「鄰里更新單元」及區域再生網路合作，確保可取得相關資訊，並與全國、區域和地方之基地連結。

(三)長期—在三年以上

- 1.為相關職業及最終為更廣泛的民眾發展一般技能、行為及知識。
- 2.支持政府在永續社區領域中，獎賞模範工作，並確保既有啟動計畫的良好實作能提供其他人藍圖。

十、教育部「建立社區教育學習體系中程計畫」之工作項目與執行策略

教育部(2005)自九十三度起至九十七年度止，推動為期五年「建立社區教育學習體系中程計畫」，擬具主要工作項目與執行策略，包括：
(一)學習需求的調查與分析；(二)成立「社區教育學習體系深耕輔導團」；(三)示範社區教育團隊的遴選與輔導；(四)建立網路學習平台；(五)社區教育學習資源的培力。

十一、教育部：建立學習社會行動園區實施計畫的具體作法

教育部「學習社會行動園區」計畫的具體做法，依推動項目性質概分為五個行動園區，謹條列如下(黃明月，2006；張德永，2006；吳明烈，2006；魏惠娟，2006；楊國德，2006c)：

(一)建立北東學習社會行動園區實施計畫—都會地區高齡學習園

區。包括：1.形成高齡學習行動研究團隊及合作夥伴；2.建立高齡學習行動研究評估指標；3.編撰高齡學習方案規劃及教材教案手冊；4.辦理高齡學習種子講師培訓；5.組成高齡學習自助團體；6.辦理高齡學習自助團體學習活動；7.進行高齡學習自助團體社區參與實踐方案；8.舉辦高齡學習自助團體成果發表會；9.辦理北東地區高齡學習自助團體觀摩交流活動；10.建置高齡學習相關資源網站。

(二)建立桃竹苗學習社會行動園區實施計畫—原住民教育園區。包括：1.編撰原住民終身教育師資標準化培訓教材；2.建立原住民終身教育教師認證系統；3.舉辦原住民終身教育教師培訓班；4.推動原住民部落學習型組織及學習伙伴方案；5.蒐集國內外原住民終身教育各類方案構想與實例；6.建構原住民終身學習資訊網站；7.建立原住民學習型組織評鑑指標；8.舉辦原住民教育標竿園區成果展。

(三)建立中部學習社會行動園區實施計畫—學校終身學習園區。包括：1.培訓終身學習種子校長；2.培訓終身學習種子教師；3.建立終身學習教師社群；4.建構學校終身學習行動園區網站及終身學習服務專線；5.辦理終身學習推展經驗分享與創新研討會；6.發展學習型學校及終身學習學校；7.製作「全民終身學習」宣導影片；8.製作「終身學習動起來」動畫；9.出版「終身學習者的修鍊」手冊；10.建立學校終身學習評鑑機制。

(四)建立南部學習社會行動園區實施計畫—高齡學習園區。包括：1.編撰高齡學習企劃師標準化培訓教材；2.編撰高齡學習志工手冊；3.舉辦高齡學習企劃師工作坊；4.組成高齡學習成長團體；5.蒐集國內外高齡學習創意構想；6.建立高齡學習行動園區網站；7.建立高齡學習行動園區自我檢核機制。

(五)建立高屏地區學習社會行動園區實施計畫—市民素養學習園

區〈城市觀光服務從業者學習機制〉。包括：1.學習主題建構；2.學習資源普查；3.教材的編撰；4.種籽人才培訓；5.機構間合作網絡的建構；6.異業結合的策略聯盟之促進；7.建置城市素養之資料庫；8.建立友善計程車、友善○○認證；9.園區網站的建置；10.園區自我檢核機制的建立。

根據上述各學者、組織、及政府機關對學習社區的行動策略之規劃，大抵可以看出，有些學習社區教育的規劃較偏重政府部門的角色，此舉雖然使得資源籌措獲得充沛的挹注，能依循實施策略、步驟次第推展，但是社區自主性極可能受到壓抑，導致社區組織缺乏其自主運作，呈現草根性不足的情形，因而折損學習社區的本意；其次，各學者提出的學習社區行動策略容有不同之處，然而下述各項則普受重視，並將其列為達成學習社區目標的主要行動策略，計有三十一項，分析言之，可歸結為五大項，二十六小項：

(一)籌組高齡學習自助團體：1.成立社區高齡者學習種籽班，專責規劃高齡者學習活動；2.成立高齡者讀書會；3.辦理高齡學習自助團體學習活動；4.進行高齡學習自助團體社區參與實?方案；5.舉辦高齡學習自助團體成果發表會；6.建立高齡學習自助團體互助聯盟；7.辦理高齡學習自助團體觀摩交流活動等。

(二)規畫與組織社區終身學習促進會：1.建立社區居民終身學習的共同願景；2.建立社區合作夥伴組織機制；3.選拔社區學習楷模；4.發展各類型的社區學習團體與學習型組織等。

(三)建立高齡者人力資源銀行：1.調查社區中的老人教育資源；2.辦理高齡者讀書會種籽人才培訓；3.培訓社區終身學習推動種籽人才等。

(四)設置社區終身學習資源與資訊中心：1.建構社區數位學習環境；2.提供社區終身學習的諮詢輔導服務；3.發行社區學習通訊；4.設立社區高齡者圖書館；5.建置高齡學習資訊網站；6.整合社區學習資源網絡；7.提供適合高齡者閱讀的學習資訊服務；8.建立義務學習指導人員制度等。

(五)設立高齡學苑：1.評估社區學習需求以為規劃課程依據；2.結合社區機構共同規劃學習活動；3.重視社區公共事務與社區營造的學習等。

(六)其他：組成高齡學習成長團體等。

陸、小結

由於受到終身學習典範的移轉、學習社會願景的引導，後社區主義的發展趨勢、及學習型組織理論的激發四種因素的影響，而使學習社區應運而生。學習社區係指一個社區已建立一套成員共同遵循的學習機制，包括學習文化、學習誘因、學習環境、學習機會、學習參與、學習資源的整合與供給、學習成效評估等組織後設認知能力，在社區的功能、結構與文化不斷地創新與成長的趨動下，同時追求個人自我實現與社區永續發展。就學習社區的整體意象而言，「在目標上」，以建立學習社會為終極目標，配合其他一般性目標，如：社區培力、社區學習文化、社區終身學習體系等；在「行動策略上」，係依據學習社區的使命目標，有效分配各種資源，研訂達成目標的一套具體行動策略，包括：一、籌組高齡者學習自助團體；二、規劃與組織社區終身學習促進會；三、建立高齡者人力資源銀行；四、設置社區終身學習資源與資訊中心；五、設立高齡學苑等，從而依據願景、目標，有步

驟的執行各項方案。

第三節 高齡者學習社區案例分析

人口結構高齡化是目前全球各國所面臨的重大議題。其所衍生出的主題，從國家社會層面觀察，呈現出勞動人口比例降低、公共支出增加、及因應老人消費轉趨保守，經濟型態規模轉小的可能；從個人層面觀察，則有因病所引起的快速衰退、生理老化所引起的緩慢衰退、及老人安養照護、介入治療、環境規劃、持續學習需求等問題有待解決。基此，本節旨在瞭解各國面對人口結構高齡化所採取的因應作法，特別是在老人住宅規劃上，如何透過社區型態滿足高齡者學習需求的具體措施，俾供借鏡參採；其次，針對國內在銀髮住宅產業的發展現況加以探析，從本土生態環境去瞭解老人住宅經營的關鍵成功因素，同時，並將擇取國內、外高齡者學習社區經營較具代表性之案例，進行推介分析，藉以瞭解其目標、行動策略的實際內容。謹依序說明之。

壹、國外高齡者學習社區案例

一、國外老人社區發展現況

語云：他山之石，可以攻錯。歐、美、日等已開發國家，早已邁入高齡社會。日本在 2006 年成為全球第一個進入「超高齡社會」的國家(陳世昌，2006)。已開發國家或國際組織，例如 WHO、OECD 採行許多途徑與方案，企圖對人口結構老化衍生的問題能有效的因應、解決。

例如世界衛生組織(WHO,2002)提出「活躍老化：政策架構」，認為

在政策面上，是依循成功老化→生產性老化→健康老化→活躍老化的順序，使高齡者擁有社會安全、個人健康、社會參與；經濟合作發展組織(OECD)在其出版之「教育概覽」(Education at a glance)中，先後將「成人繼續教育和訓練之參與」列為其指標系統的項目(OECD, 1995, 1997, 1998, 2001)，顯示國際組織對老人的生活環境及教育需求的重視，並影響許多會員國的老人政策之制訂。其次，在歐、美、日各國方面，因應人口老化問題，多從社會福利制度去著手，「機構式照護」是發展最早也成長最快速的照護模式。但是，晚近以來已有顯著的改變。美國銀髮住宅產業中的居住照顧，最早提供 Senior Housing，主要是給健康型的老人住，類似「退休社區」(retirement community)，他們用政府補貼及減稅的方式來經營。現今美國老人已朝群居、夫妻同住等模式發展，如 Del Webb Corp. 在 1996 年針對 55-65 歲將退休之健康銀髮族，推出「活躍成人(active adult)」退休社區發展計畫，除了居住、休閒活動、宗教信仰之外，還提供老人發展事業第二春的機會，推出以來，已經賣出超過八萬戶以上(葉嘉嶽，2004)。再者，目前大學與退休社區連結，突顯高齡學習特色的辦理型態，亦正蓬勃發展之中。另如英國的庇護住宅(sheltered-housing)、瑞典的年金住宅(pension-house)等，皆係專為退休長者所規劃的住宅型態。根據相關研究顯示，在歐美等高齡先進國中，年約 65 歲以上，百分之五的高齡者是居住在這類高齡者住宅。

日本在 2006 年老年人口已達 20.4%，有 2,560 萬人，創歷史新高(陳世昌，2006)。日本對於老人住宅及服則有較明確的劃分，以老人不同生活時期之需求作為區分，健康時期為安養、障礙時期為養護、臥床時期則稱為特別養護。現今為因應超高齡社會的正式來臨，在居住型式之選擇，採多樣化居住方式：與子女同居、與子女分居、居住老人

住宅社區，同時，為穩定提供老人住宅及社區採行：提供高齡者及身心障礙者之家庭居住用公有出租住宅及確保民間出租住宅穩定提供老人住宅措施。最值得重視的是，住宅與醫療保健及福利設施相結合，使得醫療保健及福利設施，更易支援高齡者生活起居，提昇生活品質，形成機能良好的老人居住環境(陳麗春，2002)。例如 1987 年在神戶市逐年啟用「神戶市綜合福利園區-幸福之村」，將老人、身心障礙、兒童、婦女及勞工的自立、社會參與、學習、交流、休閒及運動娛樂設施集合於同一園區內，除提供連續性的照顧設施外，亦提供一般市民休憩使用，讓園區內外維持一定之交流，弱勢者亦可享受與一般人相同之設施與生活(葉嘉嶽，2004)。2006 年落成啟用的「芬蘭健康福祉中心」，位於宮城縣的首府仙台市(Sendai)，是芬蘭和仙台市跨國合作的產物。在芬蘭方面，有芬蘭政府、Oulu 市政府、Oulu 大學和十六家社會福祉相關機構參加；在仙台市方面，則有東北大學、地方企業、社服團體和日本政策投資銀行等。該中心特別提供終身學習的機會與參與，透過東北大學的學習資源連結，以及短期停留(short stay)、日間照護(day servicer)的服務(孫曉萍，2004)，為發展高齡者學習社區展布新的成功契機。

綜觀歐、美、日等國在解決高齡者居住環境基本型態為：社區化照護、終身住宅、連續性照護退休社區等三類，其中，連續性照護退休社區實呈現將醫療照護、教育學習、社會參與、休閒活動等兼容於社區之中，甚為應合本研究高齡者學習社區的旨趣，至值重視。

二、美國高齡者學習社區案例—大學連結退休社區

灰色的美國(the graying of American)是對現今美國人口老化現象所給予的封號，強烈宣示其老年人口數激增在光譜上的推進情形。

為了回應龐大的老人潮所衍生的居住、醫療、休閒、學習、再就業等各種需求，引發銀髮產業蓬勃發展，呈現出多樣化的供給趨勢。再者，預見未來校園裡的年輕學生數將逐漸減少，而老人人口戲劇性的增加，將引發提供各種合適型態的設施需求，包括：居住協助、繼續照護、獨立居住及專業照護等，有一種選擇正在迅速且普遍成長，那就是退休社區與大學結合(Hogan,1999)。其中，多所大學特別將其學習機會、學習資源釋出，提供周遭鄰近的退休社區居民參與學習與分享，並且融入社區，蔚為夥伴和諧的態勢，儼然構織成適合高齡者學習的社區學習網絡，由於學習機能是該方案的重要特色，甚合本研究懸鵠高齡者學習社區的旨趣，而大學連結退休社區(University-Linked Retirement Communities,ULRCs)即係針對成人學生大量進入校園，形成「灰色校園」(gray campus)的重要因應途徑之一。職是，謹將其發展緣起、產生因素、發展類型、代表性之個案、及對我國推動高齡者學習社區的啟示，說明如后。

(一)發展緣起

美國乃退休社區之發源地，可遠溯及 1920 年代，1980 年代始發展出大學連結退休社區之型態(Streib,2002)。檢視大學與退休社區給合的歷程，1980 年初期，一些首創的大學開始去發展此種退休社區型態，企圖創造一個支持性的、知性的和文化的環境，以服務他們的退休教職員和校友及社區老人。1981 年印第安那州立大學校長赫曼威爾斯(Herman Wells)體認學生人口結構的變化，將造成校園經營的重大影響，首先在該校建立第一所與大學連結的布魯明頓(Bloomington)退休社區；其他還有伊克德大學(U.Eckerd)、亨通的依隆學院(Henton at Elon College)、愛俄華洲立大學的葛林喜(Green Hill)。1990 至 2000 年期間，校園連結退休社區逐漸受到重視。據密西根大學 2005

年做的一項美國老年人聚居現象研究，銀髮族重返大學城居住的情況在 2003 年達到高峰(傅依傑，2006)。迄今，美國已有超過一百座與大學連結的退休社區，且數量仍在持續增加中(Cohen,2005)。基於老人是校園無價的資源，既貢獻多樣的生活，亦可支援教學、研究和公共服務，因而許多大學提供多樣的捷徑，擴展活動及設備，有些則與退休社區連結，例如非營利組織的肯達公司系統，則在許多學校附近發展退休社區，在漢諾威的肯達(Kendal at Hanover)公司連結達特茅斯學院(Dartmouth College)；在歐柏林的肯達(Oberlin)與歐柏林學院連結；在伊沙卡(Ithaca)的肯達，連結柯聶(Cornell)大學，呈現欣欣向榮的新氣象(張良鏗，2005)。有鑑於此，為符應新一代高齡者之需求，退休社區的開發者，開始將退休社區建在學校附近，讓其居民能就近參與學校的學習活動，和大學院校的年輕人有代間互動，給予高齡者在他們的晚年仍能保持社會參與的一條管道，有助於改善及豐富高齡者的生活(蔡文綺，2006)。美國大學連結退休社區即是在此時空背景下產生的，近年來已發展成為一股新的趨勢潮流(Administrator,2004)。

綜言之，老人湧入大學校園，除了通過 G.I. 權利法案的影響外，也因為退休社區與大學結合的發展趨勢，促使美國大學連結退休社區之興起(Tsao,2003)。與大學連結的退休社區乃以「可進入學校修課」為號召，復因校園環境相當吸引退休者，使得雙方得以互蒙其利，營造雙贏的合作賽局。換言之，由於高齡者得以進入校園自由參與持續學習活動，可促進其自我成長，並發展人力資源，貢獻社會，成為健康活躍的長者；而大學開放學習資源與機會由社區居民分享，可營造和諧的社區關係，並有助社區終身學習文化的塑造，使之發展為終身學習社區，也從而弭平因少子化帶來正規教育學生遽減的缺口，使學校擁有較寬裕的財源與經費。

(二)產生因素

嬰兒潮世代的老人，他們雖然成長的環境艱辛，物質極端缺乏，但大都接受正規教育，擁有較佳的各項專業、技能、經濟收入，並且要求優質住宅環境、生活品質、教育需求、退休後的再就業等。這一群人在美國就有 6 千 9 百萬人(林歐貴英、郭鐘隆譯，2003)，也是造成老年人口在質與量同時提高的主因。由於他們擁有較高的教育程度，專業技能、較佳的所得，當其邁入中老年時，自然將其消費習慣引進相關市場，成為主要的消費客層。同時，研究顯示，有較高教育程度者，當其退休後，持續參與學習的可能性也愈高(Taso,2003)。美國 55 歲以上人口參與教育活動的百分比如下：1981 年占 5.8%，1991 年占 15.4%，1995 年為 21.6%(U.S. Department of Education,1995)，預計往後 20 年，將有 700 萬以上嬰兒潮世代自職場退休而參與教育性活動，一個「灰色校園」(the graying of the campus)的時代已經開啟。

申言之，美國所發展出一種新型態的退休模式，藉由與大學連結的退休社區，將學習機會融入高齡者的居住型態中。此一設置於校園中或校園附近的退休社區，不但能發揮校園環境的功能，充分運用大學校園中，因 E 化學習之興起而空出的設施與空間，同時也能發展出一個有利於學習的環境(Streib&Folt,2003)。大學連結退休社區與在美國排名第一，同時也是世界最大的老人教育旅遊組織—老人寄宿所，皆為迎接大量的退休老人而將大學開放給老人學習的型式。研究顯示，由於戰後嬰兒潮世代身體狀況良好、經濟能力自足、心理調適俱佳，對於退休生活品質也較為講究，希望能住在有規劃的老人複合式住宅中(Planned Elder Residential Complexes,PERCs)，並能擁有高爾夫球練習場、網球場、游泳地、健身中心、學習中心、各類社團或

俱樂部等軟硬體設施 (Streib & Folt, 2003)，以符應他們對於理想退休生活型態的追求。顯見大學與退休社區連結方案的興起，乃肇因於滿足高齡者學習需求的殷切，協助其自我實現追求生命意義使然。

綜觀促成美國發展大學與退休社區連結方案的主要因素，有下列四項 (Tsao, 2003)：首先，就社會脈絡而言，退休意謂著低社會價值，高齡者處於此一階段中，沒有社會角色扮演和期待，使得處於退休階段的高齡者，常有老而無用的社會價值感；其次，處於第三年齡的高齡者，在退休之後仍有很長的時間需要規劃；再者，大學扮演社會變遷促進者的角色，有必要在其校園中發展退休社區，促進學習社會之發展；最後，與大學連結退休社區形塑一個學習的文化，以提供高齡者個人成長、自我實現的機會，且在退休生活中發展有價值的角色，並鼓勵代間接觸，此乃與一般傳統的退休社區最大不同之處 (引自林麗惠，2005a)。可見，社會變遷、高齡者特徵與學習需求、生命餘歲數的延長、大學角色與功能的調整、社區與大學的新夥伴關係等，皆為形成大學與退休社區連結的因素，並據以建立高齡者學習社區，至值重視。

(三)發展類型

根據 Pastalan 與 Tsao (2001) 主持一項 email 調查研究，寄發 446 封信給所選擇的學院和大學，回收 155 封，他們根據涉入程度將大學與退休社區連結的發展類型分成三大類 (Tsao, 2003)，茲說明如次：

1. 低涉入程度：學院或大學緊密的與一個或多個退休社區連結，提供老年居民方案、課程和使用校內的設備，如圖書館、電腦教室、體育館、以及文化和運動事項，但校方不提供人力資源、土地、財務等給社區，也不擁有或經營該類社區。

2. 中涉入程度：除了提供老年居民方案、課程和使用設備之外，

大學也承諾提供人力和支源、土地或財務，與私人企業合資，在校園內或校園附近籌建退休社區，但大學院校並不擁有或管理此一社區。

3. 高涉入程度：提供所有上述條件，並擁有及經營退休社區。

(四) 案例推介

為期更深入瞭解美國大學與退休社區連結運作的情形，茲推介康芒斯(University Commons)與克洛斯(Holy Cross Village)(張良鏗，2005；蔡文綺，2006；Tsao, 2003)二座退休社區為例，說明其在經營管理、社區參與、課程規劃等現況，俾便參採。

1. 康芒斯退休社區

(1) 背景：該社區佔地 17000 平方英尺，擁有 92 個附屬的公寓，多用途的普通建築，提供高齡居民學習及互動。

(2) 經營管理：康芒斯退休社區乃係與密西根大學連結，屬於中涉入型的社區。

(3) 空間設施：空間設施方面則包括：餐廳、演藝廳、咖啡廳、圖書室、健康中心、健身房，研討室等。

(4) 社區參與：居民社交互動方面，每週五下午四點半到六點半，彼此相約聚會於咖啡廳，每週有人輪值作東來組織居民，居民們通常會帶一瓶酒和自家特殊菜餚來一起分享，這個聚會叫做「星期五共同活動時間」(Friday Common Time)，它是很重要的社會活動，激勵居民走出家門和別人互動，提供友善的社會化和歸屬感。

(5) 學習規劃：在課程方面，在康芒斯退休社區社區的居民，可以選擇鄰近的密西根大學托納高齡者資源中心(Turner Senior Resource Center)「退休學習方案」中的課程，或參加退休社區或大學裡的演講及專題演討活動。另外，演唱課程是跟密西根大學音樂系合作，學生固定時間來為居民獻唱，學生們同時獲得演出的舞台。「特別五

點鐘」(Special Five O'clock)方案安排在星期二、四，邀請許多專家演講。

2. 克洛斯退休社區

(1)背景：克洛斯退休社區位於印第安那州，與哈利克洛斯學院(Holy Cross College)結合。

(2)經營管理：學院對該社區擁有所有權及經營權，它屬於代間型高涉入的退休社區。

(3)空間設施：該社區提供 60 床專業護理設施，26 單位的獨立公寓建築，20 單位的單人、雙人及四人房，總共可以容納 400 人。

(4)社區參與：居民社交互動方面，每週安排教會活動，每月安排年輕學生或居民拜會在湖邊散步的鄰居，每月由大學舉辦一次社交酒會，聯絡居民感情。每年有系列性的音樂演出，由所屬大學音樂系師生來表演，也邀請校外藝術家共同參與，免費開放給居民欣賞。並安排居民擔任年青外籍留(遊)學生的寄宿家庭父母，或英語會話老師。此外，對於新遷入退休社區者，社區會為他們辦歡迎茶會，以及拜訪鄰居活動。

(5)學習規劃：課程方面，較特殊的是教育性旅遊課程，由和大學有夥伴關係的當地旅行社提供，一年二次，一次國外旅遊，一次國內旅遊，邀請大學教授或該領域的專家一起參加，以便在旅途中作教育性的討論。

(五)大學與退休社區連結的實徵研究

這一項實徵研究(Robin,2004)主要在檢視居住於拉薩爾學院(Lasell College)校園中之「連續性照護退休社區」—拉薩爾村(Lasell Village)之居民意見，他們在那裡接受特殊之教育課程，而「持續學習」即是村落的使命。此退休社區於 2000 年 5 月開使啟用，有 172 位居民，

並且提供居民一年 450 小時之必修教育課程。本研究檢視之問題有：必修教育在退休社區頤養天年之個人所扮演之角色？以意見之方式，從居民之角度來看其內建於學院校園中之退休社區之特殊教育經驗；此有系統之教育在他們的生活品質與頤養天年中提供何種特殊貢獻；資料包括小型焦點團體與居民訪談、工作人員訪談、居民教育滿意度調查之結果、每年居民完成教育時數、與村落資料。

1. 研究基地

拉薩爾村於 2000 年 5 月開始運作，是供第三與第四年齡層退休者居住，並與其他年齡共同學習的「連續性照護退休社區」。其村落的使命為「持續學習」，強調身心上活到老學到老的好處。針對 172 位社區居民，追？並記錄一年 450 小時的學習，是他們能居住及就養協定的一部份。藉由一系列學習活動追求他們自己的興趣--上課、體育、及社區服務—透過村落教育辦公室提供，同時與其他年齡層，以正式及非正式之有系統方式，參與其社區之「家庭」環境。透過有系統的教育活動，各種年齡層之交流，與支持周遭社區的服務活動，這項研究在探究，村民是否以及如何相信他們達成了持續生產力、有用、及生命運作之想法。

2. 概念架構

此研究設計為一個組織之案例研究。它是一個各科學間之努力，綜合了老年學之文獻（即專注在定義個人「頤養天年」之各個面向—身體上、社會上與心理上）、有效性與組織文化（即組織中—文化—價值系統、信仰、居民行為之觀念—一種對組織層面有效性之預測）、與教育見解（即看成是一個有系統、必修之學習活動）。以此綜合文獻作為基礎，使用案例研究方法研究拉薩爾村落，探索必修教育在這個系統內建「連續性照護退休社區」之居民生活所扮演的角色。此研究亦使用一項

社會學-物質-組織文化之觀念架構來運用所收集之村落資料。

3.理論理解

本研究在探索「教育—頤養天年」關係時，同時研究個人與其所居住、工作、與玩樂之環境。並且涵蓋一個觀念—將物質環境與社會環境分離，而社會關係將是：從主要認識論與經驗上老化來看是不正當的。當忽略了老化之物質或社會因素，其後果將是錯誤理解了老化之基礎過程。

4.研究方法

以案例研究方法來收集村民與工作人員在村落中之資料。本方法是了解動態表現之研究過程的基礎，以便進行一個單一環境下有形與無形成分之檢驗。本研究提出透過專注於提供居民必修教育課程之機制，於一個教育環境中頤養天年。教育環境創造了這個特殊村落，有效提供村民在持續就養退休社區中頤養天年；居民藉由此教育環境而頤養天年。因此，此研究提出兩個研究目標—頤養天年與必修教育。

5.研究問題

本研究檢視必修教育課程涵蓋持續退休社區生活所扮演之角色。主要研究問題為：(1)必修教育對退休社區居民頤養天年之角色為何？(2)三個引導研究之一般性問題為：A.在這個特別的學院內建退休社區，居民如何看待其教育體驗？B.450小時的要求對居民真正意義為何？這個有系統之教育對居民生活品質之特殊貢獻為何？C.居民如何相信必修教育經驗影響了他們的生活品質與頤養天年的想法？

這些問題的重點在於找出教育(有系統學習)是否是一項「不錯」的特色，或者是否在社會心理學、文化、與/或生理層面上，真的提升選擇參加教育活動老人之生活。教育，在這研究中，其概念為有系統之學習課程，有著雙重目的--讓村落居民參與各種名為「教育性」

之活動，並且每年完成至少在 450 小時可供報告之此類活動。

6. 研究內容

面對老人及戰後嬰兒潮將快速進入退休，造成公共政策、公共與私人資源分配、以及對越來越多的老年人口提供服務的衝擊，本研究內容在於：

- (1) 找出方案、活動、以及教育提供退休社區，以提升退休者的生活；
- (2) 「連續性照護退休社區」用何方法，提供有效的生活與學習環境，使居民提高生活滿意度，頤養天年；
- (3) 企圖提供資料，以便了解如何為退休者創造與維持有效之生活與學習環境；
- (4) 大學院校參與退休社區的建造與營運，並提供退休後資訊，促進生活品質；
- (5) 補充老化與生活滿意度領域的不足。

7. 研究結果

研究結果顯示：教育確實在村落居民頤養天年中扮演重要角色；這項事實顯現在對居民所居住之內建教育文化環境之觀察中：

- (1) 居民參與大量教育時數，且居住在充滿鼓勵性環境中；
- (2) 居民主動參與村落管理，感覺自己似乎仍舊參與事務以及有用處。
- (3) 環境提供個人自治、控制、選擇、與多樣性；
- (4) 保持身體健康；
- (5) 主要反應在他們自己與其價值信仰，進而增加居民對所有世代之了解與寬容。

從上述二個案例及一項實徵研究結果可知，在大學與退休社區連結的模式中，大學實是帶動社區學習的終身學習中心，且提供一套學

習機制並將校內全部學習資源開放給社區所有高齡者使用，充分落實高齡學習權，藉由教育和學習活動，架構一個強而有力的社會防衛機制，讓高齡者享有較佳的環境，有助其活躍老化。抑有進者，由於高齡學習者的進入大學校園，也為大學本身的營運帶來充沛的活力與無限的生機，有益於大學的持續創新價值與發展。

四、大學與退休社區連結模式對高齡者學習社區的啟示

為期便於進行高齡者學習社區策略規劃程序實施，謹歸整大學連結退休社區在目標與行動策略兩方面的特點，分列如下。

(一)在高齡者學習社區的目標方面

依據各國推動高齡者學習社區的經驗及實？研究結果顯示，在個人、社區層次的目標，計有三大項，十四小項。同時，也適以證明這些目標受到普遍的重視，以及目前在各該領域上的落差。

1.規劃高齡者人力資源的再開發與運用：(1)獨立自主；(2)營造和諧的社區關係；(3)增進居民社交互動與歸屬感等。

2.促進高齡者成功老化：(1)協助高齡者自我實現，追求生命意義；(2)促進高齡者自我成長；(3)健康促進；(4)發展有價值的角色；(5)提昇生活品質與生活滿意度；(6)持續社會化；(7)促進代間接觸等。

3.塑造社區終身學習文化：(1)營造充滿鼓勵、和諧的社區學習環境；(2)發展為終身學習社區等。

4.其他：(1)落實高齡者學習權；(2)促進學習社會的發展等。

(二)在高齡者學習社區的行動策略方面

根據上述大學連結退休社區的使命目標，因之而採行的行動策略，綜言之，可歸整為四大項，十五小項。

1.社區公共事務參與：(1)居民主動參與村落管理；(2)架設村民

參與社區服務活動的途徑等。

2. 居民社交活動安排：(1) 規劃「共同時間」，增進居民社交互動；(2) 針對新遷入退休社區者，舉辦歡迎茶會以及拜訪鄰居活動；(3) 每月由大學舉辦社交酒會，聯絡居民感情；(4) 每週安排教會活動等。

3. 規劃學習課程：(1) 開設廣泛多樣化的各類課程；(2) 規劃適合高齡者的學習方案與代間方案；(3) 規劃「特別五點鐘」方案，邀請專家演講；(4) 規劃教育性旅遊課程；(5) 由大學結合社區資源規劃藝文活動；(6) 提供各種學習設施與設備(圖書館、電腦教室、體育館、研討室)等。

4. 有效率的行政管理營運機制：(1) 有健全計畫的財務規劃與贊助來源；(2) 專業的護理設施；(3) 適足性的高齡者居住條件與空間設施等。

貳、國內高齡者學習社區案例

一、國內老人社區發展現況

近年，由於人口結構老化、社會生活型態、倫理價值觀的改變，造成單身高齡者及高齡者夫婦的數目增加，這些高齡人口龐大的居住及照護需求，應該如何因應解決已成為重要的社會問題之一。針對此問題，內政部從 1990 年起特別制定規章，鼓勵並補助各縣市興建老人公寓以為因應。已正式營運的有台北縣立仁愛之家的「頤園」、台北市木柵區的「松柏廬」、「台南市老人長青公寓」及高雄縣採公設民營委託佛光山慈悲基金會管理的「崧鶴樓」、財團法人臺灣基督長老教會雙連教會附設台北縣私立雙連安養中心等。再者，部分民間團體及企業，也開始注意到未來銀髮族市場的潛在需求，因此以中、高收入的老年族群需求為目標，紛紛投入興建各種銀髮養生住宅市場行列，使銀髮

住宅產業儼然蔚為風潮。現今已開發完成或正在進行的知名銀髮住宅開發案包括：潤泰建設與日本中銀株式會社合作推出的高級銀髮住宅「潤福生活新象」與「潤福大台北華城」兩社區；由長庚醫療體系出面投資的老人社區—「長庚養生文化村」，強調全方位社區服務以及結合長庚醫院的醫療資源，是目前國內唯一引用「連續性照護退休社區」模式建案；由康寧醫院轉投資的「康寧生活會館」，提供銀髮族完善的醫療居家服務；國寶人壽首創「旅居式休閒安養生活」，於苗栗西湖渡假村投資興建「智慧型休閒養生會館」；奇美集團於台南縣關廟鄉投資興建「財團法人樹河社會福利基金會附設台灣省私立悠然山莊安養中心」，提供銀髮族一個休閒兼教育、生活照顧的活動場地，展現多元活潑、欣欣向榮的氣象。

至值重視的是，伴隨高齡化率持續的升高，我國在老人住宅需求問題的妥適因應，將直接影響未來老年人口生活品質。目前，政府與民間企業投入經營兼具安養與學習機制的老人住宅社區，例如：台北縣三芝鄉的雙連安養中心附設松年大學、高雄縣老人公寓(崧鶴樓)辦理長青學苑、桃園縣龜山鄉的長庚養生文化村成立銀髮學園等，為數甚少。其中，符合本研究界定高齡者學習社區相關條件，具有經濟規模者，僅長庚養生文化村一案。基此，本節特別擇取長庚養生文化村建案，從其整體建置入手，概述本案例現況，並針對規劃運作的終身學習機制—銀髮學園，縷析其要，俾便揭露本案對推動高齡者學習社區的啟示。

二、我國高齡者學習社區案例—長庚養生文化村

台塑集團以其優質的企業管理成功經驗，糾合旗下長庚醫院醫療專業團隊，斥資一百億元打造林口養生文化村，其目的在於讓高齡者

能積極的經營生活，而不是被動的接受養護，並且進一步協助其擁有獨立自主的尊嚴生活(長庚養生文化村，2006)。由於養生文化村具備完整的社區機能，乃是屬於老人住宅中，大規模老人社區。未來更計畫依據「桃園縣各鄉(鎮市)村(里)區域調整及村(里)鄰編組自治條例」規定，正式建置村(里)鄰，並於政府機關獲取資源補助。鑑於本案相容「養生」與「文化」兩個層面，具體的學習機能，包括：成立銀髮學園，提供給銀髮族再學習的空間；協調鄰近學術機構，提供給住戶進修管道；配合進住戶個人特殊專長，提供給住戶發展所長的機會，實符應社區學習體系的基本構念，又能兼及高齡人力妥善開發與運用的實務面，有助於高齡者活躍老化的發展，頗值借鏡。茲將長庚養生文化村綜分為現況概述、經營理念、組織架構、核心資源、核心能力、規劃特色、銀髮學園等，並逐項分述如下。

(一)現況概述

- 1.成立日期：2005 年 1 月正式推出
- 2.容納戶數：4000 戶(含居民、服務人員逾萬人)
- 3.入住年齡：年滿 60 歲，配偶不得低於 50 歲
- 4.社區面積：34.32 公頃
- 5.綠地面積：約 17 公頃(含公共設施、醫院、老人運動、SPA、休閒、電影院等多功能活動中心)
- 6.座落位置：桃園縣龜山鄉
- 7.籌建案主：財團法人長庚紀念醫院(桃園分院)
- 8.設立沿革：
 - (1)1991 年護理部組成規劃小組
 - (2)2002 年 6 月許可申請
 - (3)2002 年 8 月建構工程

(4)2004 年 10 月受理登記

9.最新發展：計畫於嘉義朴子/宜蘭/廈門等地擴建

(二)經營理念

本案中，「養生」的目的，是為了達到健康的生活；「文化」的強調，是為了豐富生活的內容。養生文化村的規劃即是要提供一個使年長者在身體活動、心智認知、生產力和生活滿意方面，都能享受健康樂趣的生活環境。其基本理念是(長庚養生文化村，2006)：

- 1.是積極的經營生活，而不是被動的接受養護。
- 2.協助年長者過獨立自主的尊嚴生活。
- 3.提供醫學中心級的健康監護和？教指導、預防保健。
- 4.有可幫助高齡者提昇生理與心理適應的規劃方案。
- 5.建立連續性照護體系，讓年長者無後顧之憂。
- 6.是一個可再學習、再發展，並可達成心願和做出貢獻的場所。
- 7.與社會脈動、家庭、親情仍能穩固結合。
- 8.是一個年長者學術研究的中心。
- 9.退休人員可負擔的費用。

(三)組織架構

養生文化村乃係置於財團法人長庚紀念醫院桃園分院下附屬營運次系統，考其集團組織體系，乃係運用長庚醫院急性醫療體系為根基，發展垂直及水平資源的整合，包括慢性醫院、護理之家、養生文化村等，使得養生文化村成為我國第一個提供連續性照護模式的退休社區。其營運管理組織架構如圖 2-1。

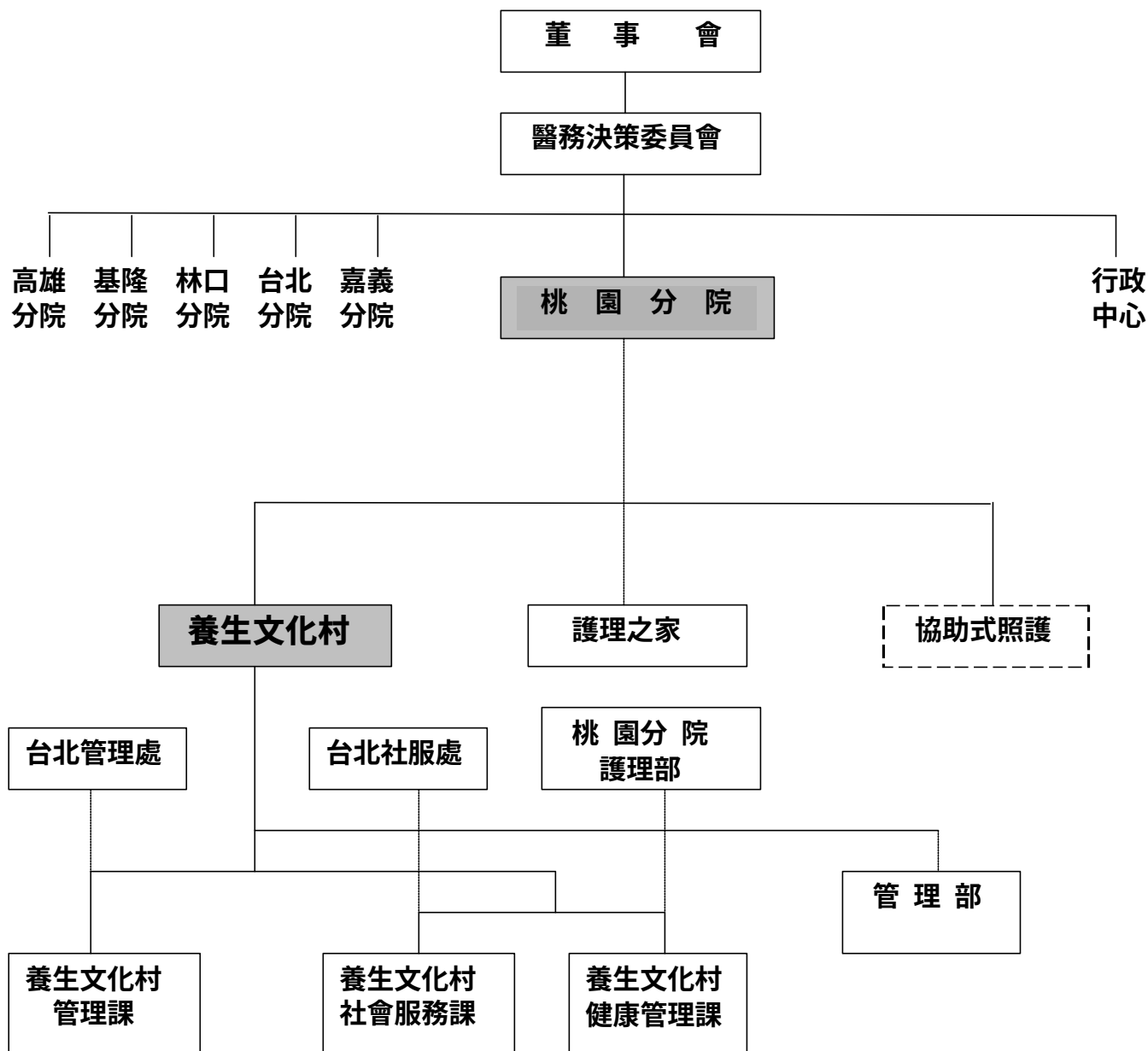


圖 2-1 長庚養生文化村組織架構

資料來源：研究者繪製(參考長庚養生文化村管理部，2006a)

(四)核心資源

1. 有形資產的支援能力與競爭力方面

養生文化村係以台塑集團為主要經營者。擁有極豐沛的資產，現金流量充裕，且為上市上櫃公司，擔負社會責任，又有政府相關

部門輔導監督。由於具備龐大的財力與工作團隊，輔以在醫療保健體系的多年經驗，以及有效率管理執行能力，故而在支援能力與競爭力上，有其優勢。

2.無形資產的支援能力與競爭力方面

台塑集團及其子公司，以及長庚醫療團隊，遍布全台各地，且經營幅度擴及各國及大陸，在市場上擁有形象佳，品質優的好口碑，因而在無形資產的支援能力與競爭力上，亦厚植堅實的優勢。

3.組織能力方面

由於是開創台灣地區首先推動大型老人集合式社區，且採行「連續性照護退休社區」的經營型態，在商品開發上，居於優勢。規劃上，以林口養生文化村為中心，並次第在全省各地區的長庚醫院復健分院逐步推動，建構商圈經營的態勢，無論在銷售資訊能力、採購成本、物流配送上，均展現極佳的組織競爭力。

(五)核心能力

養生文化村以「連續性照護退休社區」(Continuing Care Retirement Community, CCRCs)的模式設計，在同一個社區內也規劃設置社區醫院，使老人能在自己熟悉的環境之中不虞匱乏的受照護直至終老。所謂連續性照護(continuum of care)係指照護服務的提供，係因應受照護者在長時期間的照護歷程中所發生的各種需求，持續對受照顧者提供服務，直至其不再需要照顧服務，或轉介到其他照顧機構為止(Barker, 1991)。由於連續性照護的理念可免除高齡者遷徙之苦，並對各階段的照護需求有專責個案管理員監管，故甚受肯定，國外已有許多機構秉持這個理念將機構式照護與社區式照護兩者結合，設立了持續性終身照護機構(Continuing/Life Care facilities, CLC)及連續性照護退休社區。美國學者 Lawton(1988)提出三項居住在「連續性

照護退休社區」優點：1.配偶或朋友一方，或二者健康狀況變衰弱時，仍可維持住在鄰近；2.因老化而有健康問題時，可迅速獲得健康照護；3.當住民身體狀況良好時，可以維持與社會互動。同時，Lawton 也指出「連續性照護退休社區」亦可提供，正式非正式的資源網路來減少高齡者被社會孤立及沮喪感，並可藉由各式各樣的活動與社交達到居民自我實現。

由於係採「連續性照護退休社區」之型態以生活照顧為主，醫療照護為輔，將健康、協助、臥床三個所需的資源，集中在同一地區，給予綜合性且長期性的照護，規劃合於經濟規模的社區。除訂製符合國人居住習性的無障礙住宅、社區醫院、社區活動設施之外，並在社區內建構協助高齡者生活，和失能照護之支持系統，包含：護理之家、日間照護、居家服務、居家護理、喘息服務、緊急呼叫系統等照護支持項目，提供高齡者在健康階段的預防保健，和失能階段的生活協助與全程長期照護安排。顯然，養生文化村全力打造「連續性照護退休社區」，確為其核心能力的具體表？。

(六)規劃特色

養生文化村是我國首創整合急性醫療、慢性醫療、養生、進修學習、文化傳承以及完整社區功能為一體的完整多功能退休社區。考其具體規劃項目，大致可以歸結出以下的特色(林志郎，2004；黃秋華，2005；財團法人長庚紀念醫院，2002；長庚養生文化村，2006)。

1.健康養生持續醫療的社區

長庚養生文化村，因鄰近長庚醫院，可發展出全方位的銀髮族健康照護環境。具有醫學中心級的醫療支援，提供完整、持續的健康照護，滿足急性、慢性醫療和長期照護需求。周邊環境極佳，包

括長庚大學、長庚技術學院、國立體育學院及長庚高爾夫球場，完整社區機能提供銀髮族最佳的健康養生環境。

2. 多采多姿的休閒養生活動規劃

規劃有自助式園藝農園，並針對高齡者休閒活動研究及實務需求調查，規劃運動養生、娛樂交誼、藝文技藝、民俗節慶活動與宗教活動等五大類活動，以及提供各種宗教聚會場所，舉辦節慶民俗活動，讓銀髮族在休閒中學習有活力的養生之道。

3. 參與社區公共事務

居民可參與村內各項事務的討論與議決，強化其主體性。同時，透過社區公共事務的參與，較易培養社區感情與社區意識。村內亦提供有酬工作的機會與志工服務。透過老人社團、志工團隊、有酬工作的媒介，讓老人在村內或村外能利用教學指導傳承經驗、專長技藝。

4. 鄰里特色的中央內街

特別設計了「家庭重組」機制，以 2M 淨寬的中央走道串聯每一個核心簇群，結合各個節點的交誼廳，形成最具有照護功能和社區特色的中央內街。讓原本是夫妻、親友，或者是文化背景及興趣相近的人組戶、組鄰、組里，將社區家庭化，發揮「老扶老、老助老、老娛老」的夥伴精神。

5. 完整的社區活動機能設施

具有完整的社區機能及各種活動設施，滿足銀髮族各項生活需求，包括：設有超商、書局、銀行服務等商店區；小吃店、中西餐廳、宴會廳等餐飲區，提供團膳以外的選餐服務；體育館、健康俱樂部、水療池、游泳池等休閒設施，增進健康體能；會議廳，可舉辦大型活動及銀髮族相關議題研習會，增進社區活力；並規劃日常

和全年度多元豐富的活動，並成立社團，在完善的空間及設施中，享受多采多姿的休閒生活。

6.重視文化傳承

設立銀髮學園提供給老人學習以及發揮專長的場所，並且透過老人社團及有酬工作的運作讓老人能利用教學指導傳承經驗或是操作專業技能貢獻所長，使得入住的銀髮長者專長能力再發揮，得以在文化傳承的過程中得到自我成長以及自信心，此外，更將文化傳承的範圍擴及村外各級學校、社區與企業間的互動，讓村內長者可以協助推動地方文化，實現村內村外，參與學習，強化高齡者與社會的親近感，持續擁有良好的社會化。

7.提供有酬工作機會

針對年長者所具備之專長及能力，提供人力資源發展之機會，使長者可以藉由貢獻各項能力之過程，獲得自我肯定，並因為酬勞給付保障經濟生活(長庚養生文化村管理部，2006b)。特別規劃給住戶「有酬工作」的機會，希望根據住戶個人的專長，配合養生村內的需求，例如：各項專長技藝講師、園藝農藝指導管理、簡易水電維修、作品販賣等項目，貢獻所長，同時獲得合理的報酬，創造「老有所用」的再就業機會，使長者在工作中體認自我存在的價值並贏得生命的尊嚴。

8.完善的在宅環境居家服務

為了使長者有在家一樣的感覺，提供中央廚房、住民餐廳、養生膳食及宴客廳的服務，同時為鼓勵年長者自主生活，考量到年長者個別的生活需要，有各式各樣的商店來提供服務，並規劃有多項的生活服務，例如：可以申請「在宅服務」，及確保安全的 E 化措

施，備置有 24 小時嚴密警衛、監視系統，針對訪客辦理會客換證登記、確保居住安全。

(七)終身學習動能中心—銀髮學園

銀髮學園是養生文化村在文化傳承的方式之一，提供居民滿足自我成長與學習需求的終身學習機制，與老人社團、志工組織及有酬工作等，構織成一綿密地終身學習網絡，並與周遭社區形成橫向聯繫，成為鄰近社區的終身學習中心。茲將銀髮學園的規劃宗旨、活動場地規劃、景觀規劃設計、課程規劃與實施等分別臚列如下(長庚養生文化村，2006；長庚養生文化村管理部，2006c)：

1.規劃宗旨

- (1)建立村內外學習交流樞紐，創造養生文化村營運契機**
- (2)提供一個再學習、再發展及貢獻專長的機會與場所**
- (3)豐富養生文化村住民生活**

2.活動場地規劃

- (1)在 A 棟多功能教室、專業教室(共九間)及戶外場地辦理活動；**
- (2)C 棟設有銀髮學園專業教室及活動中心相關設施。**

3.景觀規劃設計

C 棟除了銀髮學園外，還設有高齡者住宅、服務中心。因此，在設計空間、功能及鋪面使用上，均符合安全、防滑、無障礙空間及高齡者使用需求為原則。本棟三座中庭均以大廣場為主，在活動安排上，平時晨間可以進行團體活動，假日及特別節日可舉辦大型活動，且可配合銀髮學園及社團，交流所學心得，使活動及空間能多樣使用。活動廣場、聊天廣場、以及休憩綠地和緩衝綠帶等是其景觀構想的特色。

4.課程規劃與實施

(1)課程目標：透過多元學習課程的規劃與實施，藉以促進高齡者之自我成長、傳承經驗、再學習、再發展、達成心願、貢獻社會等目標。

(2)課程類型：依養生文化村創設宗旨、融合目前社區大學、長青學苑及救國團社教課程之分類方式，綜分為以下類型：

- A.養生保健類：如醫療保健 DIY、認識中草藥、經絡穴道保健等
- B.運動休閒類：如體適能運動、瑜珈、社交舞、球類運動教學等
- C.藝術文化類：書法、繪畫、攝影、園藝插花、手工藝、編織等
- D.語言學習類：英語、日語、台語及客語等初級與進階課程等
- E.資訊電腦類：入門課程、網際網路、文書處理及硬體 DIY 等
- F.音樂歌唱類：琴藝、歌唱、民謠、傳統戲曲及樂器教學等
- G.生活知能類：心靈成長、烹飪、投資理財、法律、宗教等生活常識

(3)實施方式：銀髮學園課程的對象與範圍包括老人、代間、村內、以及村外各級學校、社區與企業的互動。其教學方式採：老人傳授，老人學；老人傳授，年輕人學；年輕人傳授，老人學；以及混齡式教學。具體實施方式計有：

- A、個別指導：師/徒、指導教授/研究生。
- B、團體授課：依團體大小，規劃不同空間。
- C、表演授課：藝術、文化等之公開表演。
- D、演說、演講：包含講古、專題講座。
- E、作區展示欣賞：藝文作品公開展示。
- F、資料保存：編？、存放各類歷史文件資料，提供借閱。
- G、編輯著作：編輯書籍、期刊、文字、圖像創作。
- H、研討會、座談會：邀請相關人士或有興趣的民眾參加。
- I、博覽會：針對廣泛相關議題，規劃大型場地展覽各項資料、作品。

J、讀書會：針對擬訂主題書籍，閱讀、討論。

(4)教育資源：教室設計為專業教室十一間、多功能教室五間及二間專業工作室，各教室均設有可 e 化上課的設備，充分運用資訊科技豐富教學資源。同時，各棟亦設置有閱覽室。另外有戶外教室區、活動大草坪區、野趣農園區、木棧道區、運動場區以及兒童遊戲場等，均為高齡者提供學習，寓教於樂、生活的空間。

(5)評量：在評量方面主要是規劃兩間佔 61.97 坪之教室，存放銀髮學園創作之作品。其他如：公開表演、作品公開展示、講古、讀書會、討論等方式呈現學習成就。

三、養生文化村對高齡者學習社區的啟示

養生文化村一方面提供老人量身訂做的住家，另方面給予入住的老人完全自治的空間、完整醫療照護、生活照顧的服務，同時，更進一步將互動範圍擴展至高齡者終身學習範疇，讓村內居民可以投入社區學習、社區文化等相關活動。其具體意象有下列八項：(1)全人健康理念應是高齡者學習社區的目標；(2)活躍老化應是高齡者學習社區的使命；(3)豐富的終身學習網絡應是高齡者學習社區必備的條件；(4)從「養老」到「養生」觀念的建立應是高齡者學習社區的重要功能；(5)家庭重組機制應是高齡者學習社區組成系統的要素；(6)連續性照護模式應是高齡者學習社區的差異化策略；(7)靈便的社區參與管道應是高齡者學習社區的特質；(8)在地老化是高齡者學習社區的基本構念。謹將其整體方案對高齡者學習社區在目標與行動策略上的啟示，擇要歸結如下：

(一)在高齡者學習社區的目標方面

養生文化村方案乃是以「養生」及「文化」雙目標規劃。養生目

標的揭明，是為了讓高齡者擁有健康生活品質，而文化則係定位於享有優質而豐富的生活內容，學習活動扮演極為重要的關鍵地位。簡言之，養生文化村對高齡者學習社區目標的啟示厥在於：

1.全人健康照護：具連續性終身照護功能並擬定個人健康照護計劃、完整的社區活動機能設施及休閒養生活動規劃，以提供健康促進服務，維護健康體能。

2.終身學習：推動居民參與有酬工作或志工、公物認養、社區服務；成立老人社團推動、傳承與保存傳統文化；建置滿足自我成長與學習需求的終身學習中心，以提供高齡者再學習、再發展的終身學習機制。

(二)在高齡者學習社區的行動策略方面

綜觀養生文化村在達成其設立目標的行動策略上，至值參採計有五大項，二十八小項：

1.社區公共事務參與：(1)成立各項自治委員會；(2)成立各種社會服務志願工作團隊；(3)每月舉辦居民座談會；(4)參與地方文化的推動；(5)開闢自然農園認養耕種等。

2.居民社交活動安排：(1)規劃社區家庭化的「家庭重組」機制；(2)設置各種宗教聚會場所滿足心靈需求；(3)妥善建置持續社會關係與親情連繫的各項措施與設備(例如孝親套房)；(4)定期舉辦節慶聯歡、慶生會、自強旅遊、影劇欣賞等。

3.成立長青人力銀行：(1)提供有酬工作機會；(2)有計畫的培養種子師資等。

4.成立長青學苑：(1)成立多樣化的老人社團組織推動文化傳承；(2)規劃各項適合高齡者的學習方案；(3)成立銀髮學園，開辦進修課程，提供再學習機會；(4)提供保存傳統民俗藝術及技能的專業學習

空間；(5)舉辦學習成果觀摩展；(6)規劃文化饗宴等。

5.專責的行政支援服務系統：(1)採行具連續性照護系統特色的「連續式照護退休社區」模式之差異化策略；(2)多元的養生休閒活動規劃；(3)多功能的社區活動中心；(4)完善的在宅環境居家服務；(5)健全的醫療服務網；(6)建構網路化環境；(7)提供心理諮詢服務；(8)無障礙的環境設計；(9)便利的交通服務等。

6.其他：(1)建立從「養老」轉化到「養生」的積極主動的新觀念；(2)提供適合高齡者特性的研習設施(含圖書館、會議廳、表演廳及各式工作室)等。

參、小結—國內外案例的比較分析

根據上述，美國大學連結退休社區的肇因，乃源自大學企圖創造一個支持性的、知性的和文化的環境，以服務退休教職員、校友和社區長者，是人口老化、高齡學習需求殷切下，自然形成的高齡者學習社區型態；台灣地區長庚養生文化村的推案，則是借引日、美等國的實施經驗，符應在地生態環境，由企業集團挾其強勢資源所營造，具有學習機能的連續性照護退休社區。茲從社區目標、行動策略兩方面，縷析其異同，俾供後續進行策略規劃作為時參採。

一、社區目標的比較

(一)兩者相同點

- 1.重視高齡者活躍老化之促進；
- 2.透過社區參與，提升高齡者增權賦能；
- 3.激發高齡者終身學習理念，塑造社區終身學習文化；
- 4.整合學習資源，建立高齡者社區學習體系。

(二)兩者相異點

長庚養生文化村具連續性終身照護功能, 全人健康照護為其策略性目標。大學連結退休社區除少數係依連續性照護退社區模式經營之外, 其餘則較難兼顧全人健康照護目標。

二、行動策略的比較

(一)兩者相同點

- 1.鼓勵高齡者主動參與社區公共事務；
- 2.開設適合高齡者學習的多元課程；
- 3.妥適安排高齡者社交互動事宜；
- 4.協助高齡者組成學習自助團體；
- 5.有效率的經營管理機制。

(二)兩者相異點

1.權力運作方式不同

大學連結退休社區的經營管理權力運作, 因涉入程度不同, 而有低涉入者、中涉入者、高涉入者三種之分；長庚養生文化村則設有專責管理部, 事權集中, 行政支援服務系統制度化。

2.學習資源建置不同

大學連結退休社區的學習資源由一個大學供給, 或多個社區共享；長庚養生文化村則建置專責的單位, 由銀髮學園負責規劃高齡學習活動事宜, 並與鄰近大學、社區策略聯盟, 形成夥伴關係。

3.財務規劃不同

大學連結退休社區的財務來源不一, 有由大學承諾提供財務、亦有與私人企業合資興建, 或校方完全不提供任何人力資源、土地、財務者, 不一而足；長庚養生文化村則係由企業先行構建完成, 其財務規劃則由進住者繳交使用租費、押租金, 以及從事有酬工作,

以工代金等方式籌措，現金流量充沛、穩定。

4.人力開發運用不同

大學連結退休社區高齡者參與學習活動，較偏重在退休學習課程或大學裡的繼續教育方案等自我成長的課程；養生文化村則由銀髮學園規劃各種高齡學習課程，組織老人社團傳承文化，成立養生文化村志工團隊，滿足自我實現的需求，並提供有酬工作(經驗傳授、勞務性質等)，讓高齡者發展事業第二春，由參與服務獲得自我肯定。

第四節 策略規劃之意涵與模式

本研究係以策略規劃的方式進行我國推動「高齡者學習社區」的策略規劃分析，為充分瞭解策略規劃的相關理論，本節分別闡述策略規劃的意涵、策略規劃的特質與功能、策略規劃模式與 SWOT 分析，以作為本論文策略規劃研究方法的參考基礎與策略分析的概念架構。

壹、策略規劃的意涵

策略(strategy)這個英文字源於西元前 400 年的希臘文「strategia」，意指當將軍之藝術。我國〈孫子兵法〉謀攻篇「故上兵伐謀，其次伐兵，其下攻城。」上兵伐謀，謀就是策略。

有關策略管理領域的源起，可追溯至 1950 年代美國福特基金會(Ford Foundation)和卡內基公司(Carnegie Corporation)所共同贊助舉辦的一項對商學院課的調查活動(Gordon and Howell,1959)。其後，

成為近二十餘年蓬勃發展的領域，從早期以實用為主的企業政策，以迄現今在理論深度與實務應用方面均有顯著成果。就策略的涵義而言，林建煌(2003)指出策略是達成目標的手段，亦即組織在評估本身資源的強與弱，與衡量外界環境的機會與威脅後，為了發揮其強勢和隱藏其弱勢，掌握環境的機會與迴避威脅，所採取的一種企圖達成組織目標的行動方案。湯明哲(2004)則認為策略是能將公司主要目標、政策以及行動統合為一緊密的整體，而良好的策略係根據企業本身的優、劣勢，未來環境的變化，對手的行動等來分配資源，追尋獨特、永續經營的定位。皮爾斯和羅賓森(Pearce & Robinson)認為策略是公司的行動計畫(game plan)，可以反應公司對於「如何」、「何時」、「在那裡」與競爭對手競爭的看法，而且也說明了競爭對手是誰以及競爭的意圖為何(引自莊立民譯，2005)。陳永甦(2002)強調策略就是管理階層如何去達成其目標的過程。波特(M. Porter)明白指出策略是：一、做出選擇：選擇或放棄；二、設定限制：何者可為、何者不可為；三、選擇要跑的比賽；四、根據自己所屬產業的位置；五、量身定做出一整套的活動(蘇學榮，2002)。

從策略的發展歷程以及學者對策略所下的界說，可發現策略是企業或組織的最高指導原則，是綜合考慮目標、環境與資源三項因素的結果，必須將所有資源做合理化的運用與分配，也就是決定長期目標，採取行動、分配資源來達到目標。這整個分析、形成、決定、執行的過程就是策略管理。

就策略規劃而言，所謂規劃係決定目標，評定達成目標之最佳途徑的程序，亦即決定結果及方法的程序，前者為有關要做什麼，後者為有關要如何做的問題(司徒達賢等，1985)。規劃是一套複雜、費時、動態及繼續不斷的作業過程，由於經濟的不穩定及社會環境的快速變

遷，更增加此一過程的複雜性。規劃工作的最重要理由，即是避免某些不確定的傾向和變化，集中注意力於明確規定的目的，取得經濟上的效用以及便於對機構的控制。規劃的功用有四：(一)提供組織努力的方向；(二)降低不確定程度；(三)減少重複及多餘的行動；(四)做為控制之基礎(司徒達賢等，1985)。

具體而言，杜拉克(Peter F. Drucker)認為策略規劃乃是有系統地作出企業性行為的決策的連續過程，並對這些決策之遠景作最充分的認識；系統地把執行決策的力量組織起來，以及透過有組織的反應(Feedback)，測定決策的結果與預測結果之差距(盧秀菊，1995)。策略規劃係指：一種足以產生基本決策與行動的紀律性努力，在法定權責規範下，以形成與指引組織活動的方向與性質(Bryson，1999)。它是政府再造工程的重要工具，是多元社會為因應外在環境再創組織生機的動力(丘昌泰，1999：4)，亦是九0年代公共行政領域中新公共管理模式之一(黃朝盟，1998)。一般而言策略規劃並不等於策略管理，但策略規劃實為策略管理的脊樑；亦是策略管理行為中的一大主要程序。因為「策略」係以整個組織的觀點來運用其資源與能力，選擇最有利的環境條件下與對手競爭，並以求取全面性和長遠性的勝利及永久的生存與成長為目的所採取的方法。「規劃」則為檢討企業將來永續經營與發展的可行方案，或檢定目前決策所可能產生之因果關係，它是說明一個企業如何來達成其所要完成的目標及達成此目標之最佳途徑。從管理循環(management cycle)角度觀察(圖 2-2)，計有規劃、組織、領導及控制等四個階段，而規劃是管理循環的第一階段，有兩項主要的工作：設定組織的目標(What)與決定達成組織目標的手段(how)，亦即在策略規劃階段，首先必須瞭解企業目前所採取的做法，包括目前的使命、目標、策略，與環境假設，接著則是針對企業的內部與

外部進行分析。綜言之，策略規劃即係決定如何執行策略的程序。

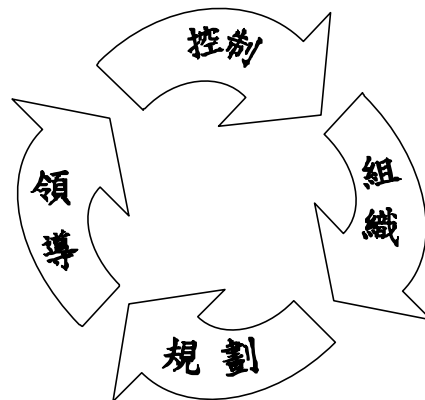


圖 2-2 管理循環

資料來源：林建煌，2003：6

貳、策略規劃的特質與功能

一、策略規劃的特質

由於策略是達成目標的手段，不在解決現行問題，而在著眼於未來，必須擬策於問題未發生之先，是在「衡外情」和「量己力」之下所作的一種抉擇結果。揆諸策略規劃的特質，學者爰於立場的不同，而有互異的見解。丘昌泰(2000：218-219)指出策略規劃的特質有四：(一)策略規劃是未來取向；(二)策略規劃是客觀分析的過程；(三)策略規劃是批判與重建組織任務與目標的過程；(四)策略規劃必須得到組織內部全面性支持。湯明哲(2004：33-42)則深入說明策略的特質包括：1. 做對的事情，而不是僅將事情做對(Do the right thing rather than do the things right)：在觀念上，策略的第一個特性就是做對的事情，而不是僅將事情做對，企業著重的是效能(effectiveness)，而不只是效率(efficiency)而已。正確的企業策略幾乎可以保證企業百分之七十成功，執行面有些差錯是可以容忍的。策略創新正是顯示

策略是「做對的事」的最佳範例。而策略創新意指企業新的方式經營，改變原來產業競爭的法則，重新塑造新的遊戲規則；2.執行長的觀點出發：執行長(Chief Executive Officer,CEO)可以是委員會或個人，乃是以組織的整體利益為最大考量。要平衡各部門的觀點，以企業整體效益做為策略選擇的基礎。企業策略的目的在於統合各個部門的策略，企業決策環環相扣，策略就是環環相扣的中心；3.策略是長期承諾：由於各部門間的策略息息相關且環環相扣，企業的整體策略正是貫通指導各部門策略的最高決策。策略是不針對短期現象，而是從長期觀點出發，因為在策略形成之後，通常必須牽涉到不可逆轉的投資(irreversible investment)，資金、人力會分配到執行策略的單位，形成固定成本。故而策略最少要有五年以上的規劃，擬定長期發展方向；4.策略要知所取捨(strategy is about hard choices)：任何企業資源都有限，更不可能樣樣都好，在眾多選擇中，企業必須發展少數的競爭優勢，如何選擇，就有賴策略的指引。沒有策略，企業就不知如何集中資源發展競爭優勢。

二、策略規劃的功能

戴貝尹(Dalbey,1991)指出策略規劃有下列的效益：(一)強迫組織在日常作業外，思考並關注組織的長遠發展方向；(二)有助組織成員建立組織未來的共同願景；(三)有助預測組織未來可能遭遇的狀況，讓組織可以提早決定回應的方案；(四)有助組織思考如何尋找潛在的資金來源，增加組織取得資金的機會。湯明哲(2004)亦提出策略規劃的好處，認為策略規劃最重要的優點是，執行策略規劃的制度，可以促使經理人員採取策略性的思考，而不只是以救火的方式來處理日常業務。安東尼和葛文達傑(Anthony&Govindarajan,2001)具備下

列三項特質的組織，策略規劃發揮的效益較大：1.高階主管深信策略規劃是重要的、有效益的；2.組織是龐大且複雜的；3.組織未來面臨的不確定性較大，而且組織有針對環境調整經營管理的能力。當然，策略規劃也經常出現下列迷失現象(楊錦洲，2001)：(1)策略欠缺差異化；(2)投入高度競爭的行業；(3)少數人在作決策；(4)策略規劃過於草率；(5)欠缺策略規劃的機制；(6)心有餘而力不足。顯見，設若誤陷策略規劃可預期、策略規劃和執行分離，及策略規劃可形式化等問題，將導致策略規劃失靈，效果不彰。

激揚策略規劃的正功能，避除其負功能，是在規劃策略過程中，應特別注意的。黃營杉等(1991：15-17)曾從企業經營的觀點，舉出策略規劃的功能有三：A.因應環境的遽變；B.建立持久性競爭優勢；C.發展全球性策略。安東尼和葛文達傑(Anthony & Govindarajan, 2001)亦指出正式策略規劃程序在組織管理控制上，可發揮四種功能：(A)可以發揮預算編制的架構：策略規劃可讓組織成員更瞭解組織在未來三、五年內的發展方向，因而能使資源分配更符合組織未來發展需要，在策略規劃的指引下，年度營運預算的編製，更能有效分配組織資源以達成組織的目標；(B)提供管理發展的機會：正式的策略規劃能促使組織的高階管理人員，深入思考組織的目的、策略及策略的執行方案，因而能發揮管理者再教育與再訓練的功能，讓管理者有進一步發展與提昇的機會；(C)提供管理者訓練長期思考的機會：在一般的組織管理者花費太多的時間在日常的業務上，用在組織長遠發展方向的時間卻太少。策略規劃可迫使管理者多花些時間與精力，在組織長遠大方向的思考上；(D)促使組織的經理人與組織的策略相結合：在策略規劃過程中，成員間所發生的辯論、討論及協商，有助各經理人對組織的目標及達成目標所應採行的策略，最終形成一致性的結論。

基於對策略規劃的效益與缺點，及功能的體認，除了應消極地避除策略規劃的缺點與迷失之外，若將焦點置於教育層面的策略規劃，則更有一極重要的積極性功能，即是發展以終身學習為主的高齡者學習社區策略。具體而言，高齡者學習社區的策略規劃功能有：

- (一)妥適因應社區與社會、政治、經濟、文化、科技環境的變遷。
- (二)樹立社區的形象與創造差異化競爭優勢。
- (三)建立一套成員共同遵守的學習機制。
- (四)激發居民的社區意識與一體感。
- (五)選定發展學習社區的長期行動方案。
- (六)整合社區內、外部學習資源。
- (七)定位高齡者學習社區的策略性目標。
- (八)促使社區民居民與社區的策略相結合。

參、策略規劃模式與 SWOT 分析

一、策略規劃模式

傳統上的策略規劃以理性為基礎，例如格魯克(Glueck)的規劃模式，即一連串合乎「目標—環境—條件—策略—組織—執行—回饋」邏輯觀念的理性過程。由於學者對企業整體規劃的定義不盡相同，因而提出的策略規劃模式在形式上也略有不同。其中，較完整且被廣泛使用與接受者，為海爾與瓊斯(Hill & Jones, 1995)，以及波爾(Boar, 1993)所提出的策略規劃模式(引自徐作聖，1999：13-19)。

(一)海爾與瓊斯策略規劃模型

海爾與瓊斯(Hill & Jones, 1995)以整體面的角度，提出一套完整的策略規劃架構(圖 2-3)，並將此一策略規劃程序區分為五大部份：1.

組織使命與目標的選擇；2.組織外部環境機會與威脅分析；3.組織內部優勢與劣勢分析；4.策略選擇；5.策略執行。同時，並以效率、品質、創新程度、反應顧客需求四大組織能力的衡量指標，藉以瞭解並判斷出企業在其價值鏈所具有的競爭優勢(competitive advantage)。

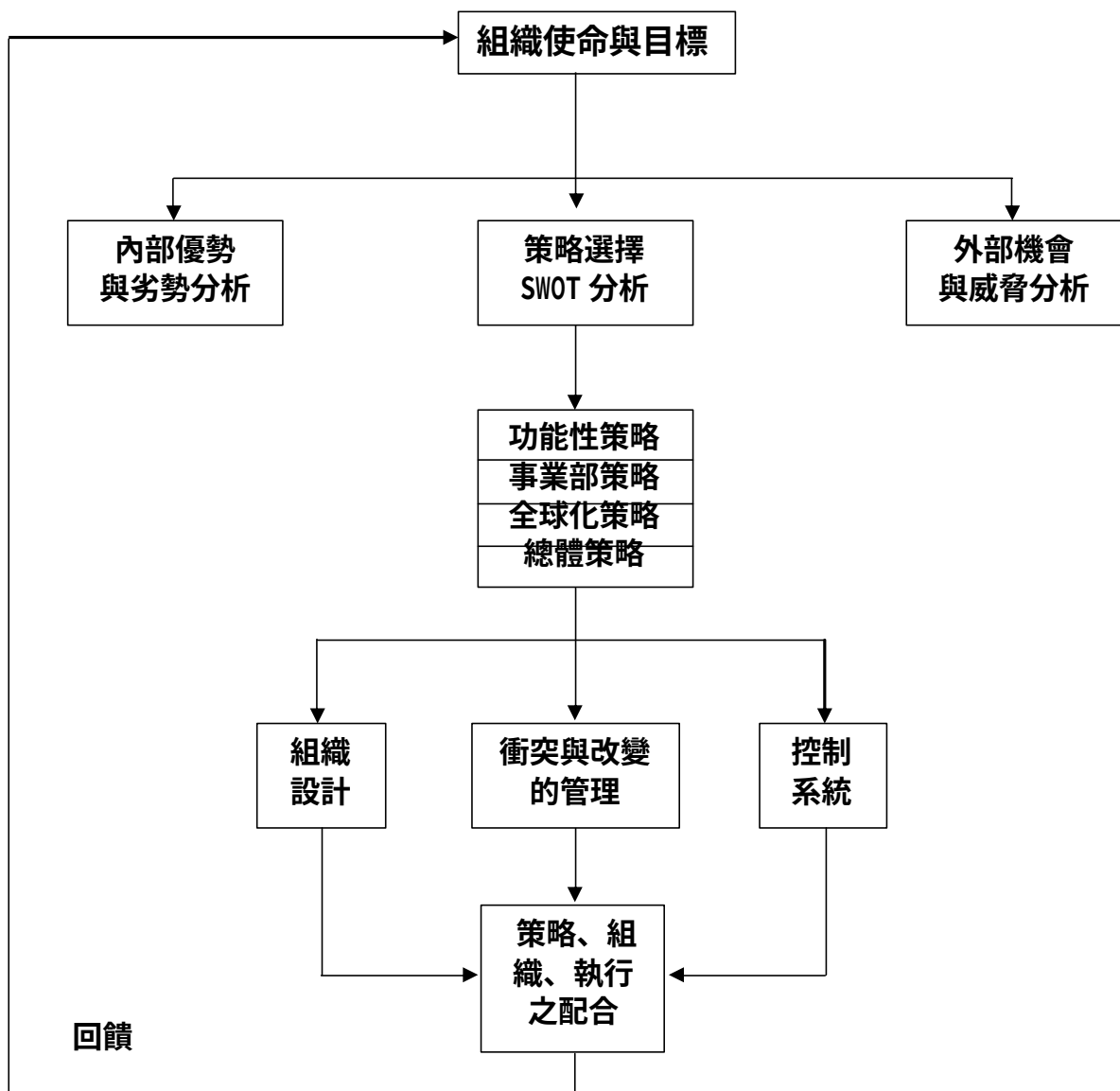


圖 2-3 Hill & Jones 的策略規劃架構

資料來源：徐作聖，1999：13-19

(二)波爾策略規劃模型

波爾(Boar,1993)認為一個完整的策略規劃程序，主要可包含策略評估、策略方案、策略執行三大階段(圖 2-4)：1.策略評估(assessment)：是為了瞭解企業所處內部與外在環境的情勢，而策略的評估主要有三個步驟：定位分析、情勢分析、結論歸納；2.策略方案(strategy)：策略方案的擬定，主要有三大思考：決定未來企業營運範圍與定位、策略目標的擬定、策略行動；3.策略執行(execution)：在執行的方式上，應先將達成目標所需的策略行動計劃轉變成具體可行的行動方案(implementation programs)，再根據組織內不同的功能部門的特性，將此一行動方案化分成多種不同性質的功能性計劃(projects)，然後藉由每一個計劃的達成，來完成階段性的目標(goals)。

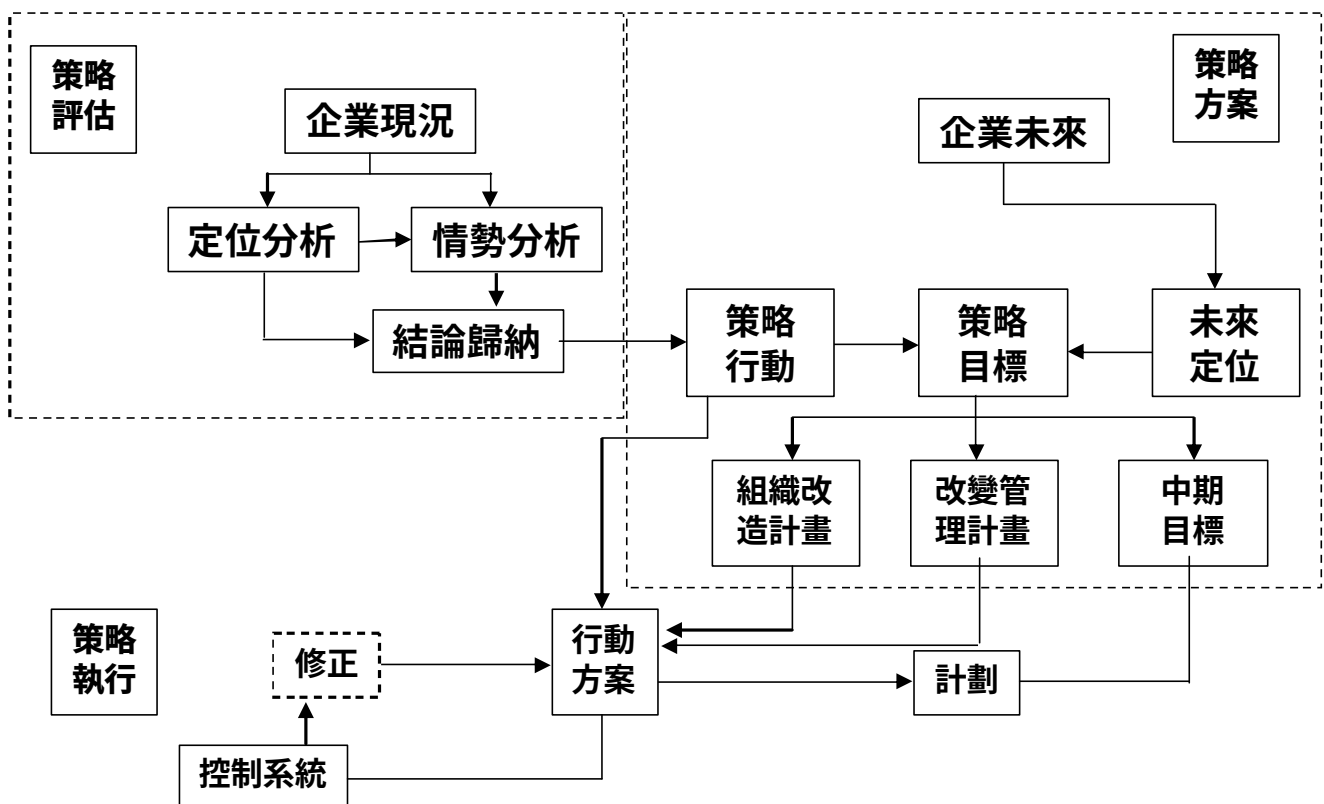


圖 2-4 Boar 的策略規劃架構

資料來源：徐作聖，1999：13-19

從上引兩種策略規劃主要模式可知，海爾與瓊斯的策略規劃模型，乃係企圖從整體面提具一套完整策略規劃；波爾則將策略規劃概分為策略評估、策略方案、策略執行三個階段，透過目標管理的思惟，重視企業整體部門的資源長期投入與配合，以及控制系統在執行上的重要性。顯然，二者皆關注策略的形成過程與執行構面的整體構念。魏惠娟(2002)指出策略規劃的思維是系統規劃與執行組織學習方案的基礎(圖 2-5)。她視策略規劃包含分析、策略與執行三大概念。所謂分析，是指針對組織內部與外部情境做一番檢視，蒐集整理必要的資料，讓資料來提供學習的線索。組織內部的資料至少包括：過去的目標定位、業務重點與缺失、歷年的評比結果、同仁的背景、組織文化等，有質化及量化的資料。組織外部的資料則包括：組織的服務人口特性、競爭單位的情形、政策與總體環境等(如：社會、政治、科技、經濟)。以這些資料分析結果為基礎，可以定出本單位的願景、使命或目標與定位。情境分析具體的資料可以使大家的討論更能聚焦，只要能定出組織的方向與目標，接下來自然就是討論達成目標的行動方案，包括：定出每一個方案的目標對象、了解競爭者的定位、全套系統的方案實踐策略。最後則是進入執行的階段，這時候要考慮組織環境中存在那些方案執行時可能的限制，可以除去的，就要盡量除去。同時考慮評鑑的指標。這種看法，亦符應海爾與瓊斯，以及波爾等對策略形成與執行凝結為一整體的思維。易言之，策略構想與方案制定的先決條件，即在於能尋找出環境中潛藏的機會與威脅，且能深入釐清組織本身的優勢與劣勢。基此，率皆證明策略分析實為整個策略規劃成敗的關鍵之所繫。

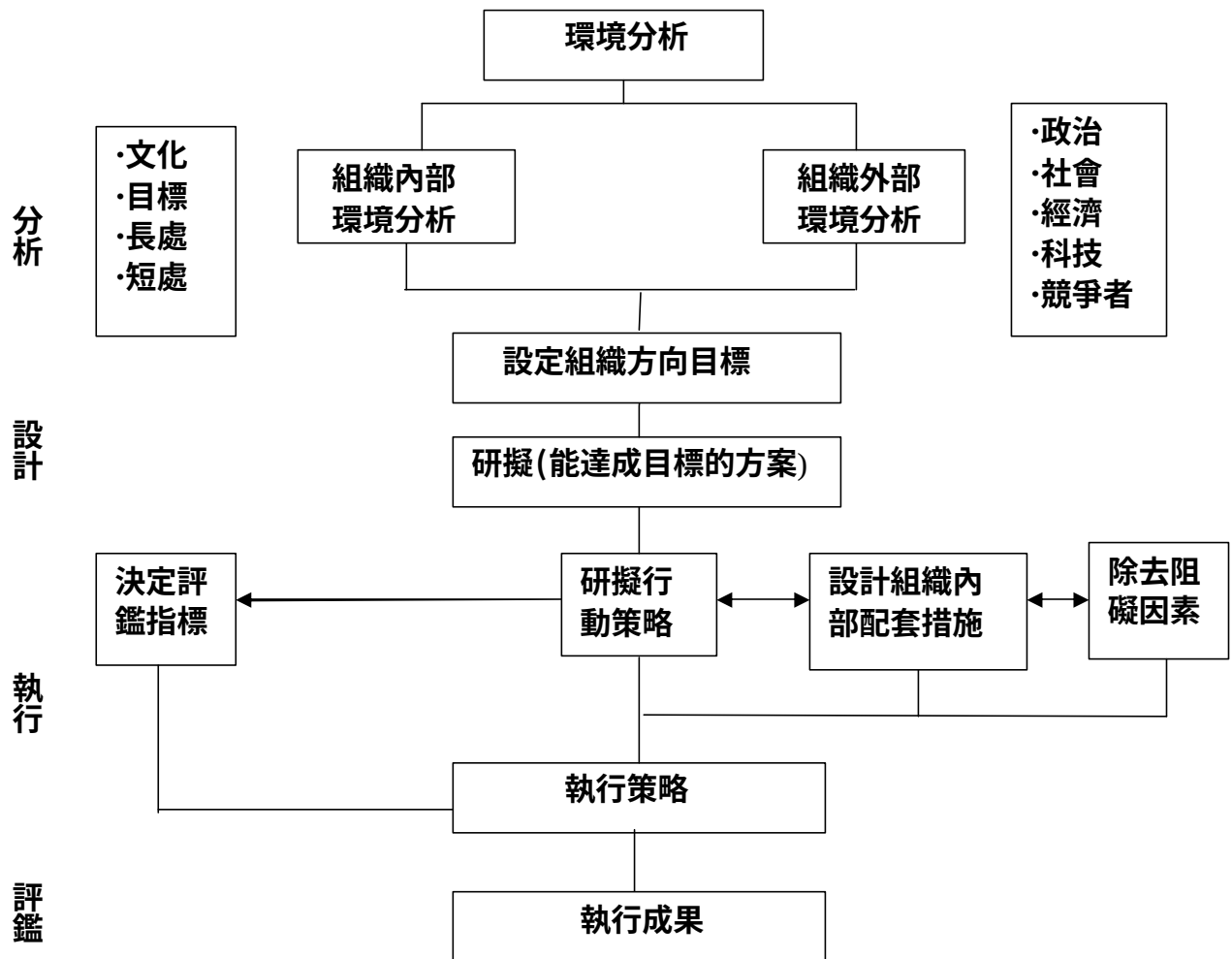


圖 2-5 組織策略規劃圖

資源來源：魏惠娟，2002：2

二、SWOT 分析與策略規劃

策略規劃的過程始於策略分析，SWOT(strengths, weaknesses, opportunities, threats)分析是策略規劃的核心架構策略分析，係一種分析企業內部強勢、弱勢、外部機會及威脅的矩陣分析，也是最根本的內外部環境分析與評估的有力架構及工具，眾多的企業組織都運用此工具來分析策略定位(吳思華，2000；林建煌，2003；楊錦洲，2001；莊立民譯，2005；湯明哲，2004；黃秀媛譯，2005；黃營杉等譯，2004；戴國良，2004；Aaker,1985；Ansoff,1965；Barney,1950)。

內外部環境分析及 SWOT 分析乃是策略規劃最基本的步驟。此分析工具建立在：成功策略係來自企業內部資源(強、弱勢)與外部環境的最佳配適，使得機會與強勢極大化，威脅與弱勢的極小化(莊立民譯，2004)。這種分析組織的外部與內部環境，並依此選擇適當策略的工作過程，稱為策略形成(strategy formulation)，相對地，策略執行(strategy implementation)則是指設計一個合適的組織架構與控制系統，以使組織所選擇的策略能付諸實行(黃營杉等譯，2004)。故而，內外部環境分析及 SWOT 分析的具體焦點，係置於策略形成的部份，此亦為本研究探討高齡者學習社區策略規劃的範圍。一般而言，策略規劃的工作包括：策略分析、策略研擬與策略執行三部份，詳如下圖 2-6 (吳思華，2000：314)：

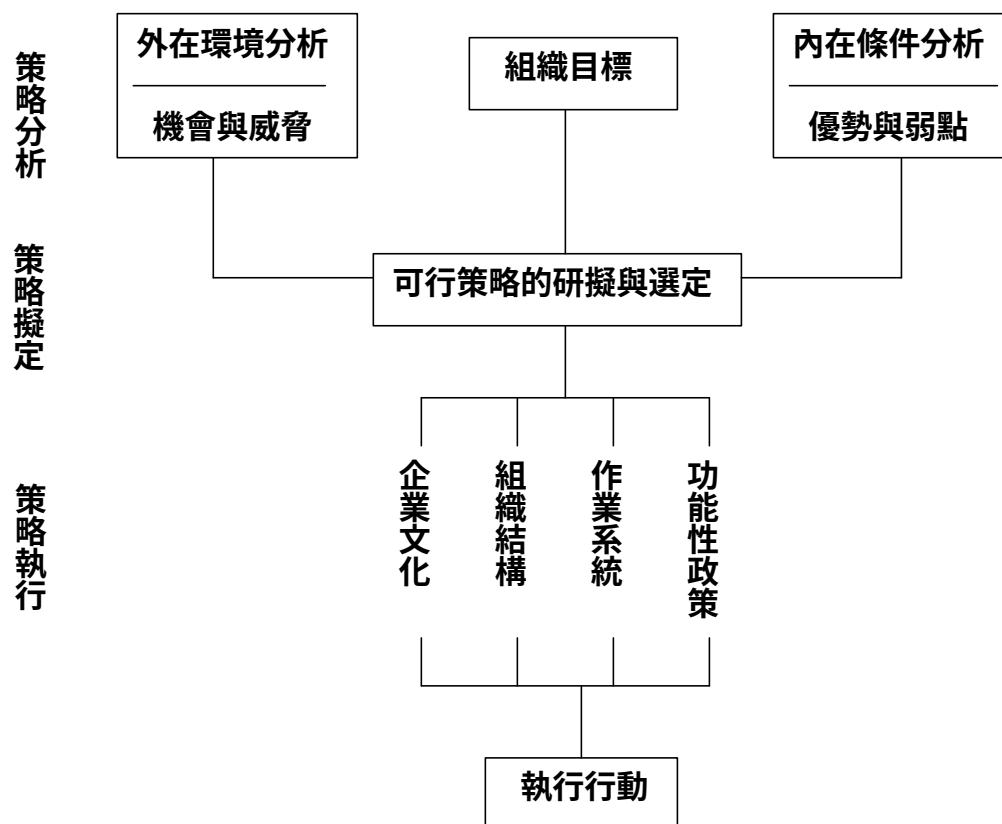


圖 2-6 傳統策略規劃的流程
資料來源：吳思華，2000：314

策略分析：在擬定未來的發展策略前，應先就企業機構的外在環境、內在條件與經營目標加以分析，作為策略擬定的前提：

1. **外在環境分析：**主要是指所面對的各項因素，可細分為顧客、競爭對手、產業和大環境四部份。其中，在大環境分析包括科技、政府、經濟、文化和人口五個層面。
2. **內在條件分析：**主要是進行自我分析，審視組織內部的各項問題，包括對經營績效分析、成本與附加價值分析、組織優劣勢分析，同時，也注意人力與財務等方面的資源。
3. **目標分析：**目標是未來努力的方向。在從事策略規劃時，企業目標係指設立的宗旨與使命、組織成員的共識，以及企業存在於社會的正當性來源、及主觀的策略意圖。

有關策略分析項目，可彙總如下表 2-2(吳思華，2000：320)

表 2-2 策略分析項目彙總

外在環境分析	內在條件分析	目標分析
·顧客分析 ·競爭對手分析 ·產業分析 ·大環境分析	·經營績效分析 ·成本與附加價值分析 ·組織優劣勢分析	·宗旨與使命 ·信念與共識 ·正當性 ·策略意圖

資料來源：吳思華，2000：320

策略擬定：策略決策者應針對外在分析所發現的機會和威脅，配合內部分析評估本身優、劣勢的結果，研擬可行策略，並進一步加以評估，選定最適當的經營策略。具體而言，彙總外在環境分析與內在條件分析後，所發現的機會、威脅、優勢、劣勢，便成為過濾可行方

案的最佳方做法。至此，在擬定策略後，已為企業的未來發展，勾勒出一個清晰的藍圖，有賴策略執行加以落實。

進一步來看，就內外部環境分析及 SWOT 分析可繪圖如 2-7(戴國良，2004：67)：

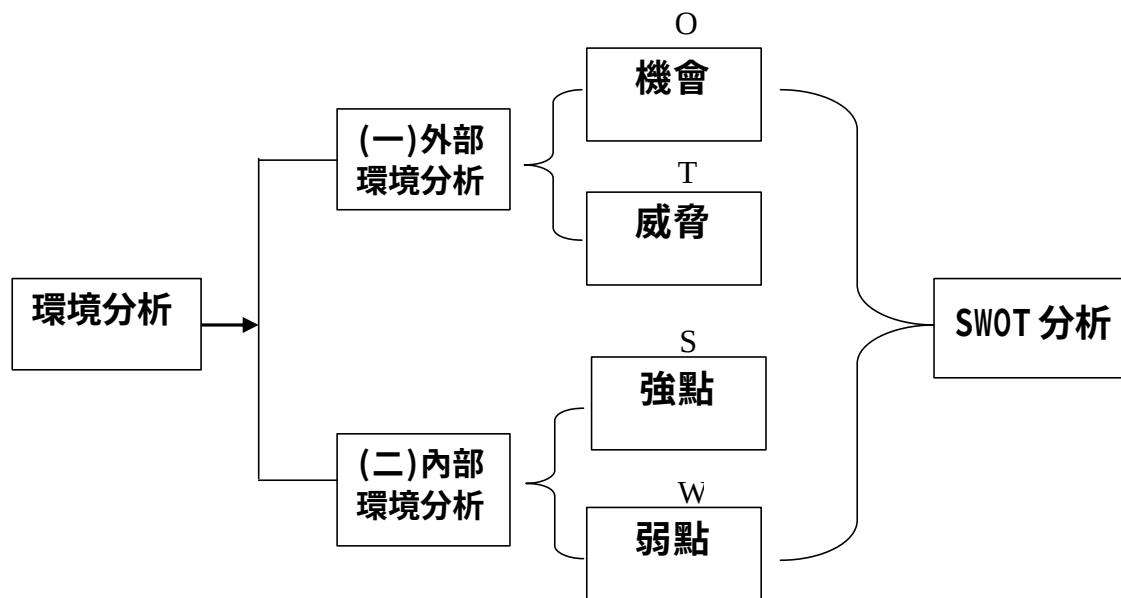


圖 2-7 SWOT 環境分析的架構

資料來源：戴國良，2004：67

誠如上圖，在內、外部環境分析後，接著要進行 SWOT 分析。所謂「SWOT」分析模式：係指一方面了解自己的優勢與弱勢條件，另一方面則注意外在環境變遷的特質，掌握機會逃避威脅，以研擬可行且具有創意的行動策略(丘昌泰，2000：226)。當吾人在進行策略規劃時，首要了解組織本身能力的優勢(S)與劣勢(W)：

「內部優勢(S)」：乃是組織在執行某項特定工作時，與其他組織相較，本身具備有更多的「長處」或「籌碼」，這些長處和籌碼可能來自組織成員、組織資源等；這些優勢須充份掌握，並加以發揮使之再造組織生機。

「內部劣勢(W)」：係指組織無法執行特定任務之障礙或問題癥結；對這些劣勢短處應思索改進，以規劃出可行策略。

其次是掌握組織外部的機會(O)與威脅(T)：

「外部機會(O)」：泛指組織所處之外在環境如總體環境、政府環境及競爭環境等，所存在之有利推動策略時機。

「外部威脅(T)」：泛指組織所處之外在環境限制策略實現之因素。

圖 2-8 顯示 SWOT 分析為何建立在資源基礎觀點來執行策略分析(莊立民譯，2005：183-184)。方格 1 是最佳型態，企業周遭佈滿許多機會，亦擁有多元的優勢來掌握這些機會，進而賺取利潤，在此前提下，成長策略是企業應採取的選擇。方格 2 則意指該企業持有數項關鍵優勢，卻處於不利未來發展的環境。在此情況下，企業必須設法將這些強勢資源與核心能力重新調配，以尋求高度發展機會的市場。方格 3 的企業面對市場發展機會的情況下，卻缺乏強力的資源與優勢。方格 4 則是最遭的策略型態，企業面臨環境嚴峻威脅與缺乏競爭力的弱勢資源，此情況下，企業應該採取減緩，甚至放棄該市場的策略。

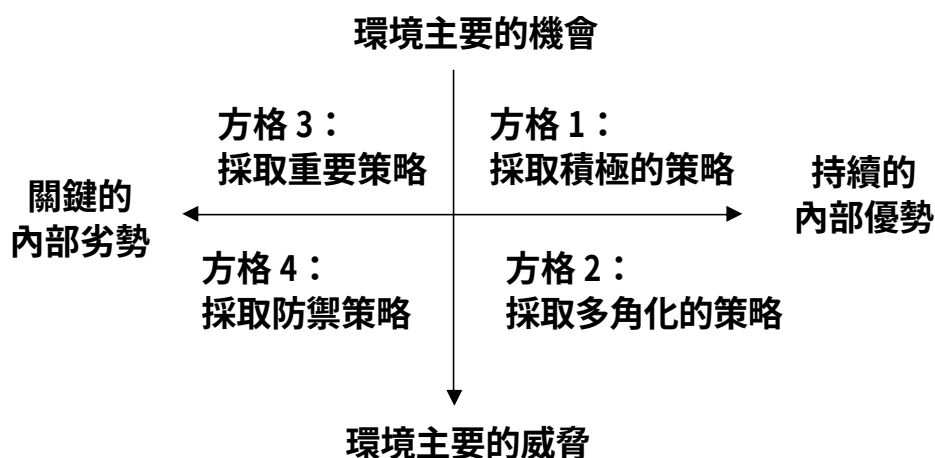


圖 2-8 SWOT 分析圖
資料來源：莊立民譯，2005：184

肆、小結

策略規劃是決定如何執行策略的程序，經由環境分析與 SWOT 分析，對於企業策略形成明確的描繪—藉由內部優、劣勢與外部機會、威脅的交叉分析，此分析工具已成為今日廣為使用的策略分析架構。值得注意的是，內部分析—藉由企業優、劣勢的界定以擬定企業策略—即是 SWOT 分析能否奏效的核心議題。由於 SWOT 分析的結果可以驗證企業的策略意圖、策略目標及執行方案的可行性。因此，本研究深體未來高齡人口數將顯著增加的趨勢，以及高齡者學習社區已在國內、外推動的事實，為了回應未來高齡者學習社區需求的殷切，規劃適足性的高齡者學習社區，已儼然成為政府與民間需共同面對的課題。為期是類社區的長久經營與發展，自宜採行策略規劃的手段，定位高齡者學習社區的願景、目標，運用 SWOT 分析的簡單、具有邏輯觀的方式，充分掌握內部環境優、劣勢與外部環境機會、威脅，選定策略，研擬具體可行且有創意的行動策略，茲將此思維邏輯繪圖如 2-9，作為本研究進行策略規劃的主要依據。

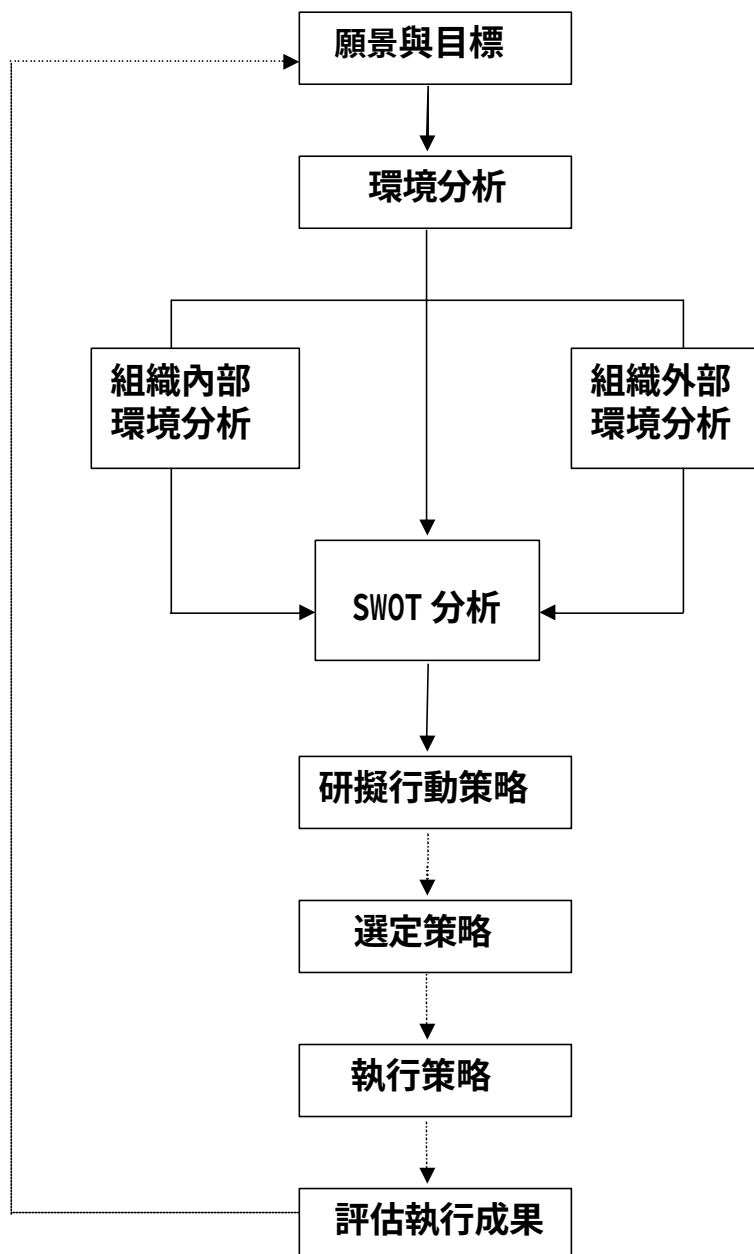


圖 2-9 本研究策略規劃架構

資料來源：研究者繪製

第五節 高齡者學習社區策略規劃的初步建構

高齡者學習社區的推展乃是時代潮流之所趨。本節側重於高齡者

學習社區策略規劃之初步建構，根據前述各節的文獻查證結果，首先彙整高齡者學習、學習社區，以及國內、外有關高齡者學習社區的具體目標，據以得出高齡者學習社區的願景與目標，作為策略規劃的起點；其次，依據目標的定位，對推展高齡者學習社區進行內、外環境分析，俾便充分掌握環境中，各種直接、間接影響發展的因素；再則，根據環境分析結果進行 SWOT 分析，尋找出機會、威脅、優勢與劣勢，以供策略選定的參考；最後，參酌學習社區，國內、外案例的作法，並運用 SWOT 分析的結果，研擬高齡者學習社區的行動策略。謹循此脈絡，依序討論之。

壹、高齡者學習社區的願景與目標

願景(vision)是指引策略的方向舵，也是組織能否生存的關鍵元素。願景描繪的是成功的感受與景象，其實就是可能性、渴望的未來、表達清楚的樂觀，以及希望。有效願景的核心元素是：說明存在的理由、定義出策略、存在的價值觀(黃逸華譯，2004)。目標乃係作為規劃、組織、激勵與控制的基礎。通常良好目標的條件，具有特定性、挑戰性、可達成性、彈性、可衡量性，及一致性(林建煌，2003)。清楚的目標能成為企業決策的規範，也是組織內溝通與協調良好的工具。就企業角度而言，大抵認為生存、利潤與成長乃是其追求的基本目標，並不因時空的不同而有改變，然而，誠如杜拉克(Peter F. Drucker, 1954)指出社會責任(social responsibility)亦應是企業訂定目標的相關領域之一。基於這種體認，經營高齡者學習社區的本質上，即應將社會責任涵括其中，藉以呈顯其差異化，當為世人的共識。懍於願景乃是目標的指導原則，兩者關係極為密切。謹分項討論高齡者學習

社區的願景與目標。

一、高齡者學習社區的願景

願景反應出管理當局對企業與事業的期望，提供對於未來往何處去的全面景像(David,2001)。亦即企業經營者要把企業最終的經營目標帶往何處，以及想成就什麼偉大目標，這也就是一般所稱的「願景經營」(vision management)(戴國良，2004)。綜觀本章第一、二、三節的文獻分析可知，『活躍老化』(active aging)應是高齡者學習社區的願景，亦即使健康、參與，和安全達到最適化機會的過程，以便促進民眾老年時的生活品質(WHO,2002：12)。活躍老化所呈現的意象是追求身體、心理、社會等多方面的健康，使老年時期仍能維持自主與獨立，參與社會經濟文化等活動，進而提高生活品質。

活躍老化概念源自 1999 國際老人年(Year of Older People in 1999)，提出五項原則，包括：獨立、參與、尊嚴、照顧、自我實現，充分呈現對老年人權的尊重(Davey,2002)。嗣後，鑑於全球人口老化的發展趨勢，世界衛生組織在其出版的「活躍老化：政策架構」(Active Ageing:A Policy Framework)報告書指出，活躍老化之概念係由成功老化(successful aging)、生產性老化(productive aging)、健康老化(healthy aging)逐漸發展而來(陳麗，2005；WHO,2002)，期能建構一個更能符應高齡社會來臨，老年人口增加的老化概念。早在 1984 年，美國麥克阿瑟基金會(The John D.&Catherine T. MacArthur Foundation)即進行老化的「正向觀點」研究，Rowe & Kahn(1997, 1998)則認為成功老化的發生必須三個主要因素同時存在：避免疾病和殘障(Avoiding disease)、高認知與身體功能(Maintaining high cognitive and physical function)、社會參與(Engagement with life)。企圖

指出成功老化的高齡者，擁有較低得病的風險和失能的機率，且能主動的解決問題、對事物有概念，持續保有與社會接觸的語言技巧和參與生產性的活動。2002 年美國學者 Crowther 領導的研究團隊在這三項指標之外，提出第四個要件—「正向的靈性」(positive spirituality)，以宗教(religion)和靈性(spirituality)之特性所導致的正面結果，整合成成功老化的四大元素(吳錦勳，2006)。生產性老化係指高齡者在老化的過程中，藉由生產性活動之參與以提供產品或服務，並在此一過程中強調老年生產力(不論有酬或無酬)之開展(Davey, 2002)；所謂健康老化係指：個體採取有益健康的行為，以維持或強化身體和心理功能，讓自己成為一個有活力的人，並積極融入社會之中，希望在穩定的社會環境中維持獨立自主性，進而保持有意義的人際關係(Walker, 2002；WHO, 2002，引自林麗惠，2006b)。並將社會參與、個人健康和社會安全視為活躍老化政策架構的三大支柱，如圖 2-10。林麗惠(2006b)則將高齡學習列為活躍老化的第四大支柱，藉以強化高齡者學習在活躍老化進程中的重要性，企圖使之更趨周延。顯見，活躍老化代表一種更尊重自主和參與的老年生活，其層次較成功老化更為進階。

值得特別重視的是，活躍老化所關心的層面，除了高齡者身心健康和獨立自主，亦涵蓋社會參與和社會安全層面，可謂跨越舊思維，凸顯對老化更積極、更活力的看法。從此角度觀察，證諸本章第一、二節的文獻探討，以及第三節國、內外實徵案例所透顯出的高齡者學習社區的願景，的確是符合活躍老化的基本價值。易言之，本研究認為，定位『活躍老化』願景為高齡者學習社區的最高指導原則，其主要的意義厥在：

(一)活躍老化能簡潔、清晰地表達高齡者學習社區存在的目的，也就是為什麼要做的問題，即是：一個深富學習機能的學習社區，可

協助高齡者追求身體、心理、社會等方面的健康，維持其自主、尊嚴與獨立，並持續參與社會經濟文化等事務，從而提高老年生活品質，成為一位活躍長者。

(二)活躍老化為願景，可定義出策略，具體呈現將如何實現高齡者學習社區存在的理由，即是：策略的成功完全取決於它們與後續發生事件相符到何種程度，以活躍老化為願景所選定的策略，將能促進高齡者學習社區繼續存活，並維持成長。若無活躍老化這個更宏觀的目的，策略只能侷限在用來贏得當前賽局的戰術策略罷了。

(三)活躍老化為願景的價值觀，是高齡者學習社區體現的關鍵假設、態度與內在的信念，並在日常運作中充分呈現出來，日益貼近存在理由，且支持策略，即是：活躍老化就是高齡者學習社區的規範，揭明在本社區中就是這麼做的。此價值觀與願景，彼此緊密連結，成為高齡者學習社區文化的基礎。

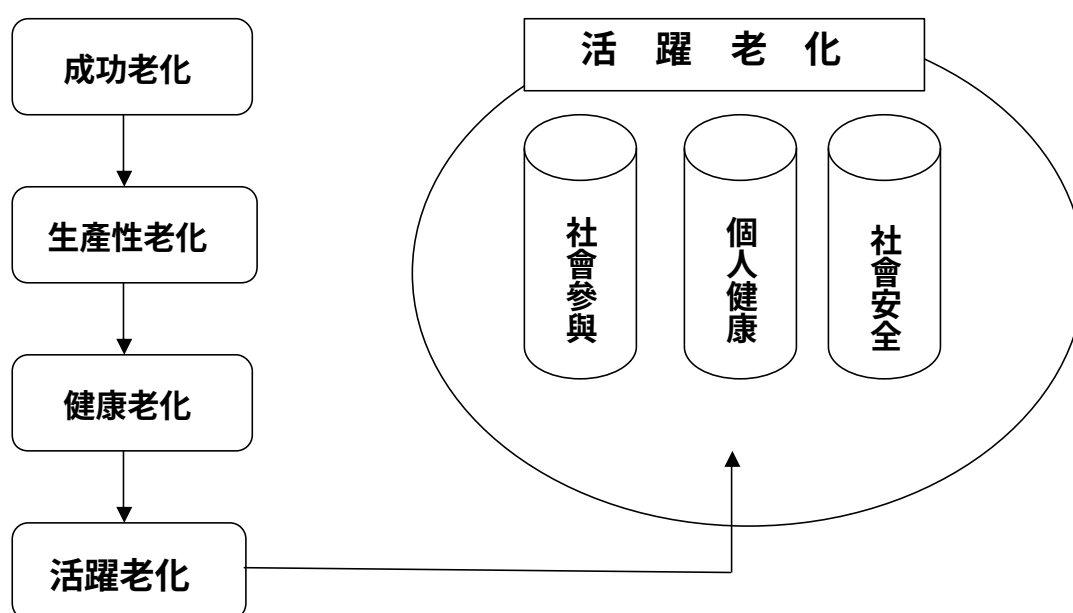


圖 2-10 推動活躍老化的總體策略

資料來源：陳麗，2005：4；WHO,2002：45

二、高齡者學習社區的目標

高齡者學習的目標與學習社區的目標乃是高齡者學習社區目標的主要組成要素；而國內、外推動高齡者學習社區所懸鵲的目標，則提供實徵的基礎，使之更逼近真實情境。

(一)高齡者學習的目標

依據本章第一節的探討，從？引之各派老人教育的理論中，有關高齡者學習的目標之看法，甚為分歧。諸如持續參與社區、自我實現、人際活動、參與學習、身體健康、新社會角色等，各有強調的重點。若將之歸納整理，下列五項較能具體呈現高齡者學習的目標：

- 1.改善生活品質
- 2.持續社會參與
- 3.適應社會變遷
- 4.促進成功老化
- 5.發展生命意義

(二)學習社區的目標

依據本章第二節的探討可知，學習社區乃源於學習型組織理念，並將之運作於社區，故具有其個別性與獨特性。學習社區的目標，舉其瑣瑣要者計有下列諸項：

1.重視社區培力：(1)提昇居民終身學習的能力；(2)強化社區人力資源發展等。

2.塑造社區學習的文化：(1)建立社區終身學習環境的共同願景；(2)導入終身學習於居民心智活動中；(3)培養居民終身學習的興趣；(4)普遍推展終身學習行動；(5)拓展居民終身學習的參與；(6)創造樂在學習的情境等。

3.建立社區終身學習體系：(1)整合社區學習資源；(2)滿足居民

終身學習的需求；(3)營造多元平等的學習機會；(4)發展社區學習方案；(5)建置社區學習網絡平台；(6)建立社區學習行動聯盟等。

(三)國內、外高齡者學習社區案例的社區目標

依據本章第三節的探討，容或由於所處居住生態環境的差異，在推動高齡者學習社區的方式、運作、類型上有所不同。然而，令人關注的是，在定位高齡者學習社區的目標方面，卻大同小異，殊途同歸，率都聚焦於為高齡者打造適合其安享晚年，充滿生氣追求生命意義的生活型態。綜觀國內、外案例中，有關推展高齡者學習社區的目標計有下列四項：

1.規劃高齡者人力資源的再開發與運用：(1)獨立自主；(2)營造和諧的社區關係；(3)增進居民社交互動與歸屬感等。

2.促進高齡者成功老化：(1)協助高齡者自我實現，追求生命意義；(2)促進高齡者自我成長；(3)健康促進；(4)發展有價值的角色；(5)提昇生活品質與生活滿意度；(6)持續社會化；(7)促進代間接觸；(8)全人健康照護等。

3.塑造社區終身學習文化：(1)營造充滿鼓勵、和諧的社區學習環境；(2)發展為終身學習社區；(3)文化傳承等。

4.其他：(1)落實高齡者學習權；(2)促進學習社會的發展等。

(四)高齡者學習社區的目標

由於高齡者學習社區的願景為『活躍老化』，接續就是選定達成願景的目標領域，以及將整體目標拆解成各個次目標，致使次目標的達成，都將直接或間接地對整體目標的達成有所貢獻。檢視前述臚列之高齡者學習的目標、學習社區的目標，國內、外案例的啟示，以及高齡者學習社區願景的定位，可將高齡者學習社區目標概分為「個人層次」與「社區層次」與二者。前者，主要是著重在從個人的立場訂

定達成願景的目標；後者，則側重在從社區構面歸結出達成願景的目標。依據這二個層次的多項策略性目標，共織達成高齡者學習社區目標網，彼此相輔相成，統合資源，向願景邁進。基此，本研究綜合歸納出高齡者學習社區的目標有四：

1.個人層次

(1)提升高齡者社區培力

本項目標的基本價值在激發高齡者自我充權，恢復高齡者本即具有的各项權利。「老有所用」、「老有所為」成為高齡者學習社區的最佳標誌。個人可參與社區志工、有酬工作、參與自我成長學習活動、建立人際關係網、參加社區事務議決、使用資訊科技拓展生活圈，甚至，與其他社區互動，發展有價值的角色，成為社會化適應良好的長者。提升高齡者社區培力將更能促使長者自我實現，增強社區人力資源發展，及生活滿意度和主觀幸福感。

(2)促進高齡者成功老化

成功老化意味著疾病或失能的風險、心智與身體的高功能，及對老年生活的積極承諾。這種情境的追求，實是活躍老化的前提，而活躍老化是成功老化的進階發展狀態。本項策略性目標的達成，可透過高齡者健康促進，維持獨立自主管理，協助高齡者自我成長，持續參與學習活動，增加代間接觸，活潑生活內涵，增進居民間彼此互動與歸屬感，並發展其有用的感覺，貢獻專長於社區，自我實現等途徑，使得高齡者在生理、心理與社會層面能持續維持良好的適應。

2.社區層次

(1)塑造社區學習文化

本項目標以社區為基地，強調落實高齡者學習權，經由導入終身學習理念與居民心智活動之中，進而能參與各種學習活動，營造

充滿鼓勵和諧的社區學習文化，使得社區成為終身學習的社區。由於社區學習文化乃是學習社區的關鍵動力，欲達致活躍老化的願景，塑造社區學習文化實為在社區層次之策略性目標。

(2) 建立社區學習體系

由於高齡者的學習有其獨特性，無論在物質環境、身心條件均須妥適規劃安排。建立具有近便性的社區學習體系，俾便高齡者參與學習活動，實是達成活躍老化的策略性目標。在高齡者學習社區之中，首先應將各項學習資源加以整合，針對居民的學習需求，提供平等的學習機會與管道，規劃各項適合高齡者的方案，鼓勵參與學習活動，並將社區周邊的各種學習資源連結，構築學習資源分享平台，落實事事可學、時時可學、人人可學、處處可學，充滿和諧優質氛圍的學習社區。

謹將高齡者學習社區的目標，本諸策略意圖，依策略層次、策略性目標與行動目標，列表如下(表 2-3)：

表 2-3 高齡者學習社區目標的初步結果

層次	策略性目標	行動目標
個人層次	(一)提升高齡者社區培力	1.提昇居民終身學習的能力
		2.獨立自主
		3.規劃高齡者人力資源的再開發與運用
		4.持續社會參與
		5.營造和諧的社區關係
		6.增強居民歸屬感
	(二)促進高齡者成功老化	1.協助高齡者自我實現
		2.促進高齡者自我成長
		3.健康促進
		4.發展有價值的角色
		5.提升生活滿意度
		6.增進居民社交互動
		7.持續社會化
		8.適應社會變遷
社區層次	(三)塑造社區學習文化	1.建立社區終身學習環境的共同願景
		2.導入終身學習於居民心智活動中
		3.培養居民終身學習的興趣
		4.普遍推展終身學習行動
		5.激發居民終身學習的參與
		6.營造充滿鼓勵、和諧的社區學習環境
		7.創造樂在學習的情境
		8.發展為終身學習社區
		9.文化傳承
	(四)建立社區學習體系	1.落實高齡者學習權
		2.整合社區學習資源
		3.滿足居民終身學習的需求
		4.拓展多元平等的學習機會
		5.發展社區學習方案
		6.建置社區學習網絡平台
		7.建立社區學習行動聯盟
		8.促進學習社會的發展

資料來源：研究者整理

貳、高齡者學習社區的環境分析

策略形成之前必須先對外部環境與內部條件進行分析，據以析明機會(O)與威脅(T)、優勢(S)與劣勢(W)，方能根據願景、目標，加以研訂具體可行的行動策略。有關內外環境變數項目，究竟何者應納入作深入分析，爰於被分析主體涉及層面的不同，學者有各自不同的見解，但大多採行從外部總體環境，以及內部個體環境加以區別。總體環境係指涉對經營有間接影響的環境變數，其影響往往是經由對個體環境的影響來達成，亦稱為間接環境，具有變化比較緩慢的特性，然而影響層面卻極為廣泛，例如：總體經濟、人口結構、社會文化等；個體環境也稱為直接環境或市場環境，是指對經營有直接與立即影響的環境變數，在同一產業內的企業通常也會面臨相類似的個體環境。例如：產業環境、競爭對手、顧客、核心競爭力、組織文化等(林建煌，2003；黃營杉等譯，2004；戴國良，2004)。

由於高齡者學習社區乃係立基於學習社區的基本理念，特別重視高齡者參與學習活動與活躍老化間的辯証關係。其基本假設在於深信透過一套有意的學習方案規劃，將有助於高齡者活躍老化的達成。準此，高齡者學習社區理念的形塑，一方面借諸學者相關理論的引導；另方面則參鑑國內、外兼具學習機能的高齡者社區之案例經驗，匯聚成高齡者學習社區的理想形模，因為高齡者學習社區乃係一兼具診斷性、前瞻性之廣泛的創新模式，自然無法強依策略規劃程序，以特定組織為標的，作為內、外環境分析的基準。基於此種認識，為期便於進行內外環境分析，本研究擬以銀髮住宅產業為範疇，選定具學習機能的銀髮住宅案例為分析對象，透過宏觀的視野，廣泛地思考地思考對高齡者學習社區的各種間接影響因素；包括：全球化的高齡者教育

環境、政治法律環境、經濟環境、人口結構環境、社會與文化環境、資訊科技環境等機會與威脅因素；抑且能經由微觀的細緻，精密分析對高齡者學習社區形成影響的各種直接因素，包括：社區高齡者學習環境、競爭對手、顧客、優勢資源等優勢與劣勢條件。希冀經由對環境的掃描、監控、預測過程，提出評估，從而對策略形成與選定，產生積極的助益與影響。本研究環境分析架構，如圖 2-11。茲概分為環境分析、SWOT 分析兩項，依序縷析之。

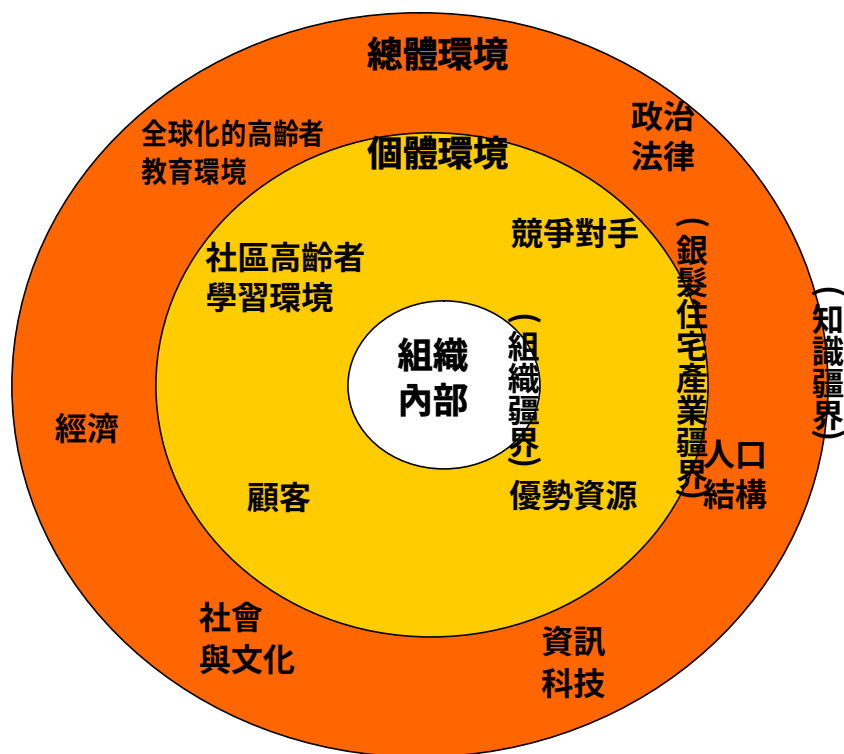


圖 2-11 高齡者學習社區環境分析架構
資料來源：研究者繪製(修改自林建煌 2003:117)

一、高齡者學習社區的環境分析

(一)外部總體環境分析

環境的快速變動與高度不確定性，可說是從事策略規劃所面對的

最大挑戰。外部環境分析之目的在於掌握可能影響策略的各種機會與威脅。大環境的變動趨勢，對高齡者學習社區未來的發展具有間接性的影響。具體而言，外部總體環境分析包括全球化的高齡教育環境、政治法律環境、經濟環境、人口統計環境、社會與文化環境、資訊通信科技環境等六項要素。

1. 全球化的高齡教育環境

全球化的高齡教育環境，分析言之，有下列諸項：第三年齡學習議題普受各國關注、學習權是老年人權的新思維、由社區提供高齡者就近學習成為各國主流、重視第三年齡學習的教育安排，茲分述如次。

(1) 第三年齡學習議題普受各國關注

人口結構老化是世界共同的趨勢，平均餘命的延長更是社會進步的指標之一。由於生命期的延長，第三年齡將長達二十五至三十年。各先進國家近年來在終身學習的時代潮流衝擊下，無不積極推展老人教育，重視第三年齡學習議題，希冀開展老人的生涯潛能，以解決高齡化社會所帶來的衝擊與影響。第三年齡期的成人是有經驗的學習者，具有豐富的晶質智力與組織能力，學習者可在個人有興趣的領域持續發展個人的智力(Jarvis, 2001)。在高齡化的現代社會中，老人繼續學習已被先進國家視為一項不可或缺的基本權利，透過學習，老人得以繼續適應迅速變遷的社會環境；透過學習，老人得以從中獲得知識成長的喜悅；透過學習，老人更得以重新確立個體生命的價值。基於第三年齡學習議題的迫切性與重要性，已廣為國際組織、主要國家排入優先議程之中，為其施政重點項目，這種趨勢，實是發展高齡者學習社區的有利機會。

(2) 學習權是老年人權的新思維

伴隨著高齡化社會的來臨，老人數量逐漸增多。牽動各國重視老

人的需求與問題的解決。其中，在高齡者教育的觀點，則呈現由老年人權的新觀念取代福利觀，亦即跳脫傳統視老人為失能、衰竭、窮病、孤獨、等死等的同義詞，所給予？情式、救濟式、殘餘式的福利模式，而改採以老年再投資的觀點，轉向老年是一種機會的思維模式。尤以對年齡歧視的逐漸覺醒，以及後現代的晚年生活品味主義的興起後，這種趨勢益為明顯，視「老人」為「市民」，能夠選擇各種生活型態，也有能力參與各種社會舞台(邱天助，2006)。諸如聯合國為關懷高齡者的生活環境與生命品質，於1982年制定「國際老化行動計畫」(International Plan of Action on Aging)，作為老人人權的重要內涵，並於1992年通過自1992年至2001年關懷老人的十年行動策略，特別將教育權視為老年人權的重要內容，顯現出積極性、開創性、前瞻性的新概念。另如日本於2001年修訂的「高齡社會對策大綱」中，即特別提出要重新評估對高齡者的刻板印象，改變傳統上將高齡者視為社會弱勢族群的看法(黃富順，2005a)；而美國頒布禁止「歧視老人法案」、「綜合就業訓練法」、「志願服務法」、「老人教育法」；英國的「盎格魯—法蘭西聲明」、老人教育權利論壇、「老人教育憲章」等(江亮演，1989；黃富順，2005a；Glendenning,1985；1987)，亦直接揭明反年齡歧視，並將老年教育權視為老年人權內涵之一，至值重視。

反觀台灣的老人教育仍然採取福利的觀點，以一種將老人視為弱者給予救濟添補的觀點出發(黃富順，2005a)，是一種病理導向或救助導向的思維模式(邱天助，2006)。職是，允宜對「老人」重新界定，去除刻板的偏見，進而形塑一種老年認同的有利空間，讓高齡者享受學習之美。

(3)由社區提供高齡者就近學習成為各國主流

爰於老人受限於慢性疾病、心理障礙、活動力減低等因素，使其活動範圍並不大，而老人生活於社區之中，其各種需求也必須由社區來就近提供。在滿足高齡者學習需求上，各主要國家泰多藉由社區學習體系的建立，提供高齡者具有多元近便性的學習資源。

美國是由老人大學、老人學校、老人文化中心、老人俱樂部、社區學院、老人技藝教育會等組織構成，呈現多元而豐富的面貌。其中，設置於大學院校內的老人教育，以及社區學院最具特色(黃富順，2004a)。英國早在五 0 年代 65 歲以上的老年人口即已達 9.3%(楊瑩，1991)，成為高齡化社會。為了提供老人更廣泛而周延的服務，英國將老人教育體系與社會服務體系銜接與配合，大致包括：大學推廣教育、社區學院、第三年齡大學、開放大學、老人自助團體等，可謂廣泛地提供老人在生活周邊極方便的學習資源。法國則在八 0 年代即已邁入高齡化社會，針對高齡者教育的實施，採行由政府設立的「第三年齡大學」的「老人大學」，以及民間的老人俱樂部、老人安養中心等機構，充分發揮社區教育的功能(黃富順，2004a)。德國自 1980 年代開始推動較具體的老人教育，在其所有繼續教育的機構均提供相關的學習資源。大體而言，包括有大學推廣教育、敘述咖啡館(Erzaehl-Cafe)、民眾高等學校、工作坊等，多元而廣泛地提供高齡者各種學習課程。而民眾高等學校乃是為便於老人就近學習而設，近年更發展出所謂「流動式民眾高等學校」(MVHS)(吳明烈，1999)。日本被稱為世界第一長壽國，其在老人教育的擘劃上，有極卓越的表現。有專為老人設置的教育機構，並與社區結合，形成綿密的教育供給網絡，計有：長壽大學、長壽大學院、放送大學、老人圖書館、高齡者生命意義促進綜合事業等，而高齡者生命意義促進綜合事業則由文部省編列預算專款補

助，包括：高齡者教室、志願工作者養成講座、高齡者教育促進會議、代間交流事業、高齡者人才活用事業、高齡者諮詢事業等六項事業(曾櫛七重，2004；黃富順，2004a)。此計畫是一系列以社區教育的方式進行的活動，完全符合高齡者的需求，極富參採價值。

綜上所述，各國在高齡者教育的實施上，種類繁多，不一而足，呈現多元活潑的意象，然而，以社區為本位則為其共同趨勢。反觀我國較具規模的高齡學習方式則以長青學苑及老人大學為主(楊國德，2006a)。鑑於各主要國家藉由社區提供給高齡者學習資源極其豐富的事實，我國無論在質、量方面，均有待大幅的提昇。

(4)重視第三年齡學習的教育安排

在終身學習典範的轉移以及重視老年教育權的兩股力量匯聚之下，為期營造一個更妥善適當的高齡者學習環境，各國無不著力於教育規劃、教育實施過程等各種相關因素與環節，藉以滿足高齡者的學習需求。綜觀各國針對高齡者的學習所做的安排，在高齡者教育實施方式方面，則兼採多樣性的途徑，例如社區式、學校式、自助團體式、民間組織式、開放大學式、網路式，甚或晚近以來最為老人所喜好的旅遊學習，既能寓教於樂，又能激發老人發現式的驚奇，引導生命價值的追求；在課程內容方面，則開設多元豐富的課程，尤其是直接助益於高齡者的保健課程，以及享受金齡歲月的休閒課程，可加強老人的社交關係，建立新的人際支持網絡，再者，有關退休規劃、理財規劃等實用課程，亦廣為開設；在學習方法方面，目前以自學方式運用最廣，而講述法仍為高齡者較為喜好的學習方式，網路學習方式正逐漸受到重視。值得注意的是，代間學習方式提供年輕人與老年人相處的機會，在認知、情意和技能方面相互學習與成長，並且縮小代間的隔閡與差距，是我國頗值參採的方式；在學習的時間方面，多安排在週

一至週五的上午，既可方便參與學習，又可避免高齡者不喜歡夜間外出的特性；在學習的地點方面，以近便性、舒適性為主要考量，也就是較容易到達且合乎老人條件的人性化環境，例如：老人活動中心、社區活動中心、學校或自己家中等地點；在學習的編組方面，採取分齡編組與合齡編組的方式進行學習活動，依課程內容、課程目標、對象的不同，彈性參採(黃富順，2004a)。

從上述各國在第三年齡學習活動的安排，可發現乃係以老人的身心條件為主要依據，在課程類型、課程內容上，充分展現高齡者學習的特質，具有高度個人化傾向的色彩；社區式的學習實施方式，則最能貼近高齡者近便性的要求；旅邀學習是目前甚受健康長者青睞的方式；自學方式的學習方法因係採老人自我導向的學習，應用甚廣，但講述法仍有其重要性；代間學習的實施則是因應人口結構老化而興起的學習方式，至值關注；分齡與合齡編組的彈性應用，是目前各國在高齡教育實施上的趨勢，能充分發揮兩者的優點；至於學習的時間、地點，則以週間的上午為佳，偏好在生活空間內方便取得的學習資源為主。

2.政治法律環境

茲將政治法律環境綜分為老人福利法的訂定、終身學習法的訂定與推動、老人教育政策白皮書的公布、在地老化政策的推行、促進民間參與老人住宅建設推動方案的實施、大？暖社會福利套案的實施等六項，臚陳如下。

(1)老人福利法的訂定

1980年6月26日由總統公布實施「老人福利法」，是老年福利制度化的開始，顯示政府對老人及其問題的重視，並施以相關福利措施，促進老人福利，但仍停留在以照顧不幸老人為主要對象，針對一

般健康老人的福利措施明顯缺乏(吳老德, 2003)。嗣後, 於 1997 年 6 月 18 日修正公布「老人福利法」並於 2002 年 6 月 22 日再度修正公布老人福利法第九條, 規定地方政府應視需要設立並獎助私人設立各類老人福利機關等。修訂實施的老人福利法, 實具有下列特色(內政部, 2002): A.強化老人福利實務工作的網絡體系; B.兼顧貧苦老人救濟和全體老人福利服務; C.擴大保障老人權益, 發揮保護功能; D.提供老人經濟生活; E.倡導多元居家服務, 提供老人持續性照顧; F.地方政府應視需要設立長期照護機構、養護機構、安養機構、文康機構、服務機構; G.老人福利機構接受捐贈, 應妥善受理及運用, 設立專戶儲存, 再辦理公開徵信。

再者, 行政院於 2001 年 8 月 1 日核示積極推動「照顧服務產業發展方案」, 以建構高齡化社會老人、身心障礙者之照顧支持系統為主, 並於該年五月將此方案正式列入六年國家重點發展計畫。此外, 2007 年 1 月 12 日立法院審議三讀通過之老人福利法修正案, 揭明老人照顧服務以全人照顧、在地老化、多元連續服務為規劃辦理原則, 並充實居家式服務措施內涵, 增訂社區式服務項目等, 充份顯現社區化、在地化的政策走向。

2. 終身學習法的訂定與推動

2002 年, 政府正式頒佈「終身學習法」。全部條文計 23 條。檢視本法之中與高齡者學習社區有關之法條內容, 可資論証者約有以下數端:

(1)揭明終身學習是所有年齡層的權利: 本法第一條即開宗明義提出, 鼓勵終身學習, 推動終身教育, 增進學習機會, 提昇國民素質。顯見, 高齡者亦應擁有終身學習權, 不得因是末端學習而被忽略或邊緣化。同時更應積極主動地獲得平等的學習機會, 參與合適的各種學

習活動。

(2)各級政府應結合民間機構推動終身學習：本法第四、五條規範各級主管機關對終身學習政策、計畫及活動的規劃、協調統整，並且應結合民間機構、組織或團體，研討整體計畫實施。高齡者學習社區即係本諸推展高齡者終身學習為宗旨所構建的社區，自屬本法所侷束與保障的範圍，享有各級政府依法補助經費及各種優惠的待遇。

(3)社區大學合法化開拓高齡者學習管道：本法第九條規定直轄市、縣市主管機關得依規定設置社區大學或委託辦理之。由於是律定各縣市皆得辦理社區大學，並有其正式法律地位，實屬深耕各基層社區形成網狀佈建。觀乎高齡者退休社區與大學連結的夥伴型態，在國外屢見不鮮，且有更多元的發展。因此，普遍設立社區大學並與高齡者學習社區連結，提供多樣化的學習管道，實有助於終身學習的落實。

(4)政府應？勵終身學習機構發展學習型組織：本法第 11 條明訂為推展終身學習活動，建構學習社會，政府應輔導並？勵終身學習機構發展學習型組織。準此，高齡者學習社區乃係本諸學習型組織的構念，激發高齡者躋身投入終身學習活動，邁向活躍老化，形成良性而極富健康促進的雙圈學習循環。顯然，本法條給予建構高齡者學習社區意象更堅實的基礎。

(5)提供高齡者網路、媒體等多元學習機會：本法第 15 條明定採用遠距、網路、或結合傳播媒體進行教學，且電子媒體應提供一定比例之時數，播放相關節目。是項規定，可滿足部份因個人條件不利而無法參與學習活動者，尤以高齡者受到健康情形的限制者，可透過網路、電子傳媒擁有更多元的學習機會，開拓更寬廣知的領域。

3.老人教育政策白皮書的公布

教育部於 2006 年 11 月頒布邁向高齡社會「老人教育政策白皮書」

(教育部，2006)。本白皮書開宗明義說明，其目的在於因應高齡社會的來臨，研擬具前瞻性、務實性的老人教育白皮書，藉以宣示政府擘劃老人教育政策的藍圖，勾勒終身學習社會的願景。

綜觀本白皮書內容，除了闡明邁入高齡社會所需面臨的挑戰及揭示我國老人教育政策的願景，析論先進國家老人教育特色及我國當前老人教育問題之外，並提出推動策略、行動方案，為推動高齡者學習社區的目標與行動策略，起了極具正面的啟示作用。謹摘其要者說明如下：

(1)我國邁向高齡社會老人教育政策之願景與目標：揭示「終身學習」、「健康快樂」、「自主與尊嚴」、「社會參與」為邁向高齡社會「老人教育政策白皮書」的四大願景。並揭明老人教育政策之目標為：A. 倡導老人的終身學習權益；B. 促進老人的身心健康；C. 維護老人的自主與尊嚴；D. 鼓勵老人社會參與；E. 強化老人的家庭人際關係；F. 營造世代間相融合的社會；G. 提升老人教育人員之專業素養。

(2)老人教育政策之推動策略：A. 建構老人教育終身學習體系，整合教育資源；B. 創新老人教育方式，提供多元學習內容；C. 強化弱勢老人教育機會；D. 促進老人人力再提升與再運用；E. 以家庭共學的策略，協助老人重新適應老年期的家庭生活；F. 於正規教育中融入成功老化觀念；G. 以社會教育辦理世代間教育及交流活動；H. 增設老人教育學習場所，建立社區學習據點；I. 提升老人教育人員之專業素養；J. 建置老人教育資訊網站；K. 建立老人教育評鑑及獎勵機制。

4.在地老化政策的推行

「老化」是人生常態，這個過程應該在老人最熟悉、最放心的社區環境中進行，此已為目前已開發國家的共識，以及長期照護改革的目標。「在地老化」的概念乃源自二十世紀中葉的北歐國家，從最初

因照顧老人以機構為主，因缺乏隱私又生活拘束，不夠人性化，轉而興起回歸社區或家庭的作法，由在地人照顧在地人，讓長輩盡量延長健康年歲，延遲入住照護機構的時間。

以瑞典為例，即一改過去大量依賴機構的策略，投入居家支持服務設施的發展，希望支持更多老人留在自己家中，降低機構式服務的使用(郭銀雪、林嘉駿，2002)。吳淑瓊、莊坤洋(2001)指出在地老化廣受各國政策歡迎的原因為：老人經濟教育水準的提昇、專業人員照護理念的轉變，減少長期照護費用的壓力、新型設備設施的研發。顯見教育水準的提昇和持續的學習，與在地老化的推展有極密切的關聯。我國為因應高齡化與少子化的雙重衝擊，借鏡西方國家老人照顧服務的經驗，在 90 年代開始逐步推動「在地老化法制化」(曾中明，2006；陳素春，2006)，包括：

(1)社會福利政策綱領：行政院 2004 年 2 月 13 日修正核定的社會福利政策綱領，亦以落實在地服務讓老人以在家庭中受到照顧與保護為優先原則，機構式的照顧乃是在考量上述人口群的最佳利益之下的補救措施，各項服務之提供應以在地化、社區化、人性化、切合被服務者之個別需求為原則。

(2)老人福利法修正案：2007 年 1 月 12 日立法院審議三讀通過之老人福利法修正案，亦以老人照顧服務以全人照顧、在地老化、多元連續服務為規劃辦理原則，並充實居家式服務措施內涵，增訂社區式服務項目等。

(3)家庭政策：2004 年 10 月 18 日行政院社會福利推動委員會第 8 次會議通過「家庭政策」亦揭示應支持家庭照顧能力，分擔家庭照顧責任，同時提及應規劃長期照顧制度，支持有需求長期照顧老人之家庭，減輕其照顧負擔；也應培養本國籍到宅照顧人力，減輕家庭對

外籍照顧人力的依賴。

由此可知，在地老化觀念已成為我國自 1995 年以來，政府汲取世界主要國家的作法，所推動重大社會福利政策，對老人的各項需求，起了極大的作用與影響。目前在台灣推動在地老化社區安養的作法之一是「老人日托站」模式。例如台東是台灣人口老化嚴重的地區，老年人口高達 12.3%，遠高於全國平均值 9.94%，由台東基督教醫院在 2002 年向「愚人之友」基金會學習，引入日本老人日托模式，成功發展到目前 14 個日托站。日托站具有供應午餐以及多樣化課程、社交學習活動，強調健康、分享、療愈、社會參與四大功能，協助老人達到成功老化的目標。全台已有 112 個日托站，南投、嘉義、新竹、花蓮等許多縣市都積極仿效(吳錦勳，2006)，為活躍老化提供正面的發展動力。

5. 促進民間參與老人住宅建設推動方案的實施

老人住宅建設的推動良窳的好壞，以及社會形象的塑造，是未來迎向高齡社會時，能否匯聚成高齡者學習社區的重要指標。進一步言，本諸在地老化政策的趨勢下，能鼓勵多元參與興建深具學習機能的老人住宅，產生磁吸效應，進而凝聚為自然形成的社區型態，毋寧是高齡者學習社區的明日寫照。基此，特別針對政府在此項所研訂執行的政策，加以分析之。

內政部於 2002 年委託台灣經濟研究院研究「我國高齡化社會對策—促進民間企業投資安養產業之探討」。其後，審酌該研究建議，並於 2004 年 5 月 13 日頒布「促進民間參與老人住宅建設推動方案」，其目標、定義、適用原則，摘要撮述如下(卓文乾、陳寶貴，2005)：

(1) 方案目標：A. 老人住宅設施設備標準化；B. 老人住宅生活機能便利化；C. 老人住宅服務功能人性化；D. 老人住宅經營管理產業化；

E.老人住宅促參輔導優惠化。

(2)老人住宅定義：老人住宅係指供住宅使用之建築物依老人福利法第 15 條第 1 項第 2 款及第 3 款或依其他相關法令規定興建，且其設施及設備符合建築技術規則建築設計施工編第 16 章老人住宅規定者。

(3)適用原則：A.參照老人福利法施行細則第 5 條及原住民敬老福利生活津貼暫行條例第 1 條，老人住宅居住對象為年滿 60 歲、原住民為年滿 55 以上，且生活可自理者，同住配偶之年齡不得低於 50 歲；B.該方案核准興建之老人住宅，如符合促進民間參與公共建設法之重大公共建設範圍者，視同行政院核定之重大公共建設。

6.大？暖社會福利套案的實施

行政院在 2006 年 9 月 20 日通過：2015 年經濟發展願景—第一階段三年衝刺計畫(2007-2009)—「大？暖社會福利套案」。本套案是為大投資、大？暖五大套案之一，計畫總體願景在於實現：邁向繁榮、公義、永續的美麗台灣(行政院，2006)。

本計畫總目標是為了營造關懷的公義社會，藉由縮小城鄉貧富差距、普及照顧體系策略，達成生命尊嚴的提升。大？暖社會福利套案涵蓋四大規劃策略與十二項重點計畫，四大規劃策略包括：縮小城鄉貧富差距、強化老人安養、因應少子女化、促進國民健康等。其中，在強化老人安養規劃策略中，特別提出推動建構長期照顧體系十年計畫，希冀建構一個符合多元化、社區化(普及化)、優質化、可負擔及兼顧性別、城鄉、族群、文化、職業、經濟、建康條件差異之長期照顧政策。本計畫提出五項目標：(1)建構完善長期照顧體系；(2)結合民間資源提供長期照顧服務；(3)建立支持家庭照顧者體系；(4)強化長期照顧服務人力培育與運用；(5)建立穩健長期照顧財務制度。投

入適足專門財源是本計畫重要特色。透過專門財源，2007 年至 2009 年度規劃投入總經費新台幣 80 億元，2010 年至 2015 年規劃投入總經費新台幣 354 億元。預期效益甚為廣泛，在居家式服務方案受益總人數方面，2009 年為 14,000 人，2015 年將可達 105,000 人；在日間照顧服務受益人數方面，2009 年為 15,000 人，2015 年達 112,000 人。

綜括而言，檢視建構長期照顧體系十年計畫乃係強化老人安養的重點計畫之一，對於戰後嬰兒潮世代即將從 2007 年開始，逐漸步入退休高峰期的時刻，本計畫經由長期的規劃，一方面植基於多元化、社區化、優質化的理念構想，符合世界潮流發展在地老化的趨勢；另一方面以專有穩健的財源，建構可長可久之長期照顧制度，給予老人免於老齡期來臨的恐懼，既有益於心理健康，且能激發高齡者從事其他各種活動，形成發展高齡者學習社區的有利環境。

(三)經濟環境

經濟環境可從平均生產毛額與國民所得上升趨緩、勞動參與和就業人口漸趨老化、嬰兒潮銀髮族有較佳的經濟能力三方面縷析其要，茲逐項分述如下。

1.平均生產毛額與國民所得上升趨緩

台灣的平均每人國民生產毛額(GNP)除了在 2001 年出現負成長的狀況，近年來則呈現緩慢上升趨勢。2002 年平均每人國民生產毛額為 11,880 美元，平均每人民間消費支出則在 8054 美元，2005 年平均每人國民生產毛額在 15,676 美元，預測 2006 年全年經濟成長率 4.39%，平均每人國民生產毛額為 16,051 美元，2007 年因主要經濟體景氣擴張步調趨緩，經濟成長率 4.14%(行政院主計處，2006a)，呈現平均生產毛額與國民所得上升趨緩的現象。

2. 勞動參與和就業人口漸趨老化

勞動人口逐漸老化，影響勞動生產力之提升及中高齡人口之就業問題。就勞動參與率觀察，根據 2002 年的資料，整體勞動參與率是 57.34%，失業率為 5.17%。2006 年 6 月人力資源調查統計結果，勞動參與率 57.79%，失業率 3.98%(行政院主計處，2006b)。未來青壯年人口占總人口之比例將逐年下降，可能導致勞動力供應失調，勞動力不足及勞動力高齡化將直接影響國家競爭力。

3. 嬰兒潮銀髮族有較佳的經濟能力

老人在退休或屆入退休時，在經濟上極易形成保守的消費行為。由於原有經濟生活與收入產生變化，在理財方面轉趨謹慎，量入為出，消費型態有顯著改變。有關食品和衣著的相關支出比率有下降的趨勢，在運輸交通、通訊和醫療保護上則有增加的現象(林建煌，2003)。囿於銀髮族的消費型態及行為與青年人不同，較為保守，在老化率持續增加的情形下，對市場消費規模，造成直接的影響。但是，戰後嬰兒潮世代因有較高的教育程度，專業的技能，及較佳的所得，因而，其使用在銀髮產業的消費能力，反道成為銀髮產業最大的商機。

(四) 人口統計環境

人口數量是構成市場的主體，也是企業總體環境最受到重視的一個環境，任何一個企業組織皆不可忽略人口統計環境的影響。就規劃高齡者學習社區而言，以下幾個重要的人口統計環境變數，至值關注。

1. 老年人口持續增長

台灣地區的人口呈緩慢且穩定地持續成長，以每年不到 1% 的成長率增加，在 2004 年時，總人口有 2280 萬人，總人口成長率為 0.4%，但是，迨至 2016 年的總人口為 2320 萬人，總人口成長率則降為 0%，嗣後，則逐年呈負成長，見表 2-4。根據行政院經建會 2006 年推計，

台灣人口零成長將提前到 2019 年時就會進入零成長(丁萬鳴, 2006)。其中, 最值重視的是老年人口的持續快速增長, 尤以戰後嬰兒潮老人世代, 在 2026 年陸續進入 65 歲後, 將趨使台灣由高齡社會轉型為超高齡社會, 65 歲以上占總人口 20.4%, 成為名符其實的老人國(行政院經建會, 2004)。2006 年 12 月底, 我國老年人口計 2,287,029 人, 占總人口之 10.00%, 老化指數 54.88%, 扶養比 39.18%。可見老化指數有加重的趨勢, 扶養比則有減輕的趨勢(內政部統計處, 2006b)。再者, 國民平均餘命亦逐漸增長, 2005 年的統計資料, 男性的平均餘命是 74.50 歲, 女性的平均餘命是 80.80 歲(內政部統計處, 2006c), 可以發現女性較男性較為長壽, 台灣人口的生命有增長的趨勢。

表 2-4 臺灣未來人口成長

年別 (民國)	年底總人口(百萬人)			年底總人口成長率(%)		
	中高	中	低	中高	中	低
93 年	22.8	22.8	22.8	0.5	0.4	0.4
100 年	23.5	23.3	23.2	0.4	0.3	0.2
105 年	23.9	23.6	23.2	0.3	0.2	<u>0(105 年)</u>
110 年	24.2	23.7	23.2	0.3	<u>0(111 年)</u>	-0.2
120 年	24.3	23.3	22.3	<u>0(116 年)</u>	-0.4	-0.6
140 年	21.9	19.6	17.7	-0.8	-1.3	-1.7

資料來源：行政院經建會，2004：20

2. 人口教育程度提高

從國內、外老人退休社區的案例發現, 入住者的教育程度普遍

呈現較高的傾向。台灣地區未來國小、國中及大學入學人口推計，2004 年時，大專以上入學人口在 29.9 萬人，至 2020 年仍維持 22.4 萬人的水準(行政院經建會，2004)。換言之，並非僅有戰後嬰兒潮擁有較佳的教育程度，由於教育機會均等與高等教育普及化，未來的老年人口教育程度亦將呈逐年上升趨勢。

3. 少子化問題越趨嚴重

生育率低是先進國家普遍的趨勢，究其主因不外乎因社會經濟的變遷，造成生活壓力大，婦女教育水準提高，勞動參與率上升，教養小孩費用高，自主意識抬頭，以致晚婚、不婚、不育者的比例增加。OECD 指出，世代間要能完全交替，每名婦女生育率必須達到 2.1 人以上，但先進國家中，目前只有美國、紐西蘭達到 2 人，其餘國家多在 1.5 以下，例如新加坡為 1.24，南韓為 1.16(內政部統計處，2006i)。

以日本為例，在 2000 年 14 歲以下人口占總人口的 14.7%(黃文煒，2003)，2005 年進入「人口負成長」，2006 年老年人口正式達到 20.4%，成為「超高齡」國家(陳世昌，2006)。日本為了因應少子化現象，特別設置「少子化大臣」，頒訂少子化對策法令，研擬「少子化社會白皮書」(徐明珠，2006)。就台灣地區人口的發展而言，預估 2019 年時就會進入零成長，而且 2050 年後人口老化程度，比美法等先進國家還嚴重(丁萬鳴，2006)。回顧在光復後至 1951 年人口出生率達 7.04%，迨至 1982 年則降至 2.32%，其降低主要原因乃受到推動家庭計畫及經濟發展因素的影響使然，其後皆呈現逐漸下降的趨勢(行政院經建會，2004)。2005 年總生育率為 1.12%，出生嬰兒 205,854，相較於 2000 年的 1.68%及出生人口 260,354 人(內政部統計處，2006a；2006e)，嬰兒出生率下降情形益趨明顯。這種人口

低出生率的現象，使得人口結構由「正金字塔」型，轉變為「燈籠」型，尤其是伴隨生育率逐年遞減，勢將逐步調整為「倒金字塔」型，邁向少子化、高齡化、異質化的人口結構型態。此種現象對台灣社會的衝擊面和作用力，均迥異於以往，且越來越趨嚴重。

4.未婚與離婚率逐年升高

根據 2006 年內政部統計處資料顯示，15 歲以上人口之婚姻狀況，台灣的未婚率達 34.32%，離婚和喪偶各佔 5.80 %和 5.71 %。此外，台灣的離婚率在 2000 年時為 4.24%，未婚率為 34.09%(內政部統計處，2006d)，呈現節節上升的趨勢。此外，根據內政部戶政司統計資料顯示，2000 年臺閩地區戶數 6681,685，戶量(人/戶)3.33，至 2006 年 11 月，台灣的戶數已達 7,394,652 戶，戶量(人/戶)為 3.09，相較以往數據，平均每戶人口數則在下降之中(內政部統計處，2006f)，此正足以說明簡單人口的小家庭是台灣家庭的未來發展趨勢。

5.進住安養機構人數偏低

根據內政部統計處之內政統計通報，截至 2006 年 8 月底止，我國老人長期照護、養護及安養機構計有 960 所，可供進住人數為 59,282 人，實際進住者 44,634 人，使用率為 75.29%，占老年人口之 1.98%。依公私立別分，以免辦財團法人登記，不對外募捐、接受補助或享受租稅減免之小型老人機構計 853 家占 88.85%最多，財團法人機構 109 家，公立機構 43 家，公設民營 15 家。依機構類別分，以養護機構 853 家占 88.85%最多，可供進住人數 34,639 人，使用率為 75.61%；安養機構 62 家，可供進住人數 21,760 人，使用率 77.12%；長期照護機構 30 家，可供進住人數 1,678 人，使用率 67.40%；社區安養堂 10 家，可供進住人數 345 人，使用率 28.99%；老人公寓 5 家，

可供進住人數 860 人，使用率為 50.00%(內政部統計處，2006j)。顯見，多數皆以長期照護、養護為主要功能且無論在容納量與實際使用率皆明顯偏低。值得重視的是，何以年滿 60 歲體健者未選擇進住老人安養堂、老人公寓，原因安在？

再則，機構數的分布，以台北市 185 家，台北縣 175 家，高雄市 64 家再次之。使用率則以新竹市 97.52%最高，嘉義市 86.96%次高，連江縣 17.50%最低(內政部統計處，2006j)。這種機構分布與進住使用率的情形，對市場區隔與需求評估頗值深思。進一步言，台灣公部門、民間推出的住宅方案，多為已婚年輕、中年夫婦設計，忽略老人市場，可能是一大主因。

(五)社會與文化環境

茲將社會與文化環境依終身學習文化受到重視、普遍存有安土重遷的習性、社區高齡學習管道逐漸增多、家庭的養老功能漸趨弱化四方面分別敘述，並逐一地闡釋於后。

1.終身學習文化受到重視

終身學習是個人在整個生命歷程之中，為了增進知識、發展技能、改變態度所進行的有目的、有意向性的學習活動。面對快速變遷的知識經濟時代，終身學習的發展即係藉由導入持續學習，以因應社會的各種改變。教育不再是生活的預備，而是一種繼續的歷程。因之，終身學習不僅是國際潮流之所趨，亦已成為國內全面提升學習風潮，強調回流教育、持續學習的主流。具體而言，持續學習文化具有三項要素：(1)社會支持—激勵與任何新技能、行為的獲得及使用有關的活動；(2)繼續革新一組織能不斷的努力，以追求革新與進步；(3)競爭力—組織透過成員高度成就的表現，在其領域中建立起最佳的形象(吳明烈，2004)。老人問題可經由再教育的方式來解

決，以協助其積極安排學習活動及創造幸福的第二生涯。由於社區學習文化是建構學習社區的核心理念，高齡者學習社區的推動與終身學習文化的密切關係，自不殆言。

2. 普遍存有安土重遷的習性

由於傳統儒家思想的耳濡目染，入則孝出則悌的倫理道德深植社會心中，形成社會規範的一環。子女未能奉養雙親，慎終追遠，是不孝順的行為，因而阻礙讓父母進住安養機構。再則，安土重遷的習性，慎守生於斯，長於斯，老於斯，強調生命圈的理念，故而不輕易遷居，離開自己原本已熟悉的環境，避免因陌生環境所帶來的不安全感，以及新環境需要結交新朋友，未必適合每一個人的個性，或對老人住宅提供的服務需求不足等。易言之，社會文化環境中的傳統習性，亦是在規劃高齡者學習社區時，允宜重視的機會條件。

3. 社區高齡學習管道逐漸增多

1950 年代之後，健康、快樂、活潑的第三年齡人口日益增多，高齡者教育權利逐漸受到重視(黃富順, 2004a)。台灣地區受到老人福利法、終身學習法的規定，使得高齡者教育人權獲得保障，可透過正規、非正規、非正式教育參與學習活動。例如長青學苑、老人大學、松年大學、敬老大學、社區大學及普設各鄉鎮的農會與老人會等多元參與學習管道。尤其深植各縣市普遍設立的社區大學勢將為高齡者開展更多元參與學習的管道，享受學習資源，成為有利因素。

4. 家庭的養老功能漸趨弱化

工商社會促使中產階級興起，晚婚、遲育、少子化等現象，使得三代同堂愈來愈少，再加上高科技時代，個人必需承負就業競爭壓力，使得家庭中無論是托兒或托老照顧，成為最困擾也亟待妥適解決的問題。基此，一方面希冀於政府的介入，中低收入戶老人重

病住院看護補助、中低收入戶老人特別照顧津貼、居家服務、安養等措施的推動；另方面，透過立法程序，鼓勵民間、企業、非營利機構投入銀髮住宅產業，給予相當優惠的誘因，藉以增加供給面。當然，建立完整的保險制度，在風險分擔之下，可減輕個人、家庭、社會、國家的財政負擔，實是治本之道。

(六)資訊通信科技環境

資訊通信科技環境包括 e 化學習環境逐漸普及、資訊素養有助高齡學習實施，茲分別說明如次。

1.e 化學習環境逐漸普及

由於網路科技的迅速發展，數位學習已成為多元化學習的管道，以及教育訓練的重點。根據 2004 年台灣寬頻網路使用調查報告，台灣地區 56 歲以上者的上網人數占總人口的 12.37% (台灣網路資訊中心，2006)。2003 年底，教學網站與頻道的平均到達率已近 4 成，平均不重複造訪約達 90 萬人數 (創市際，2004)。網路學習環境不同於傳統課堂的學習型態，在教學活動上，側重於學的活動，在課程設計上，則以重視對學習者的掌握。陳年興 (1999) 針對網路學習環境進行的分類，以是否有特定老師或課程軟體來區分為：(1) 線上沒有教學者，沒有課程軟體，如 BBS, News, Mailing List；(2) 線上沒有教學者，但有課程軟體的學習環境，如 WebTitle；(3) 線上有學習者，也有課程軟體的學習環境，例如隔空學習。可見，數位學習透過電腦、廣播、電視、光碟、網路等數位電子媒介來進行學習的模式，並藉以提供、創造有意義的學習經驗，已成為極其普遍的趨勢。從最近幾年的發展趨勢看來，的確電腦網路與學習科技是輔助學習活動的利器，年長者可以由此拓展更多的發展空間 (楊國德，1999b)。其中，針對高齡者在生理、心理以及線上文章閱讀等方面的特性，

則是在 e 化學習環境逐漸普及的同時，允宜妥適考量解決的問題。

2. 資訊素養有助高齡學習實施

資訊通信科技是 21 世紀重大趨勢之一。而資訊素養包括傳統素養、電腦素養、網路素養、媒體素養四者(陳仲彥, 1996)。自 1995 年後，網際網路開始普及，無論在學習機會、學習資源、學習時間及學習方式普遍的擴增，人類社會已漸邁入網路社會。特別是晚成年期的生活與學習，對於有關科技的認識與應用，以及資訊與資源的存取與應用，已成為生活滿意與成功老化的技能之一。尤其在日常生活中，對於那些因衰弱或行動不便而獨居在家的老者，資訊通信科技的學習，顯得特別重要。可借助網路與人溝通，或上網獲取新知或國內外新訊息，避免疏離、陌生、無角色的角色的封閉無用感。事實上，資訊通信科技環境的變化革新，亦有助規劃高齡者學習社區學習網絡的構建，能充分而妥善地將合於高齡者生活與學習活動之最新資訊科技建置在實際生活之中，使其成為提供高齡者維繫社會關係的管道，豐富休閒生活，方便高齡者再投入社會服務行列，甚至促進高齡者用腦與認知活動，挑戰學習能力的機會。而在高齡者學習社區的課程規劃方面，提供資訊學習的相關課程，可有效解決數位落差，提升高齡者資訊素養。

(二)內部個體環境分析

有關內部環境分析，側重在組織內部的各項問題，瞭解相對優勢、劣勢，俾供策略形成之參採。就高齡者學習社區角度而言，乃植基於當高齡人口達到相當程度時，一種深富學習機能的學習社區型態。職是之故，本研究在進行內部環境分析過程中，將選取現今國內、外類近的案例，針對：社區高齡學習環境、競爭對手、顧客、優勢資源等四項進行分析。

1.社區高齡學習環境分析

社區高齡學習環境分析大致可歸結為目前社區高齡學習機能質量普遍不足、具學習機能之老人住宅市場未來潛力逾千億、專業經營管理等為經營關鍵成功因素三方面，茲逐項分述於后。

(1)目前社區高齡學習機能質量普遍不足

鑑於高齡者從事學習活動，相關學習資源的近便性是重要的考量條件，因而由所處的社區擔負重要供給者的角色。台灣地區專為老人設計與提供教育活動乃是在 1982 年高雄市辦理的「長青學苑」首開其端，以迄 2002 年「終身學習法」訂頒實施，使近百所的社區大學就地合法化，可謂將高齡者教育推向一個新的里程碑。辦理高齡者教育的機構，包括：各級補習學校(附設於一般學校)、市民教室(針對所有成人而設)、長青學苑(專為老人設立)、空中大學(提供全民參與)、大學推廣教育(針對所有成人而設)、社區大學(專為社區成人而設)、民間宗教團體的各種老人短期研習課程(提供老人非正規教育)等(林淑敏，2004)。其中，長青學苑、社區大學至值深入縷析。長青學苑乃是由社會行政部門開設，是台灣地區老人教育實施的主體，最具組織與規模。2006 年 1 至 6 月，全國共開辦 262 所，開設 1,561 班，參加人數計 49,884 人，其中女性 34,770 人，男性 15,114 人；依教育程度分，以國民小學 15,425 人最多，高中職 10,266 人次之；依年齡分，以 55 至 64 歲 18,858 人最多，70 歲以上 17,433 人次之，65 至 69 歲 13,543 人再次之(內政部統計處，2006g)。

在課程方面，則普遍開設語文類、藝術類、音樂類、體育健康類、醫藥保健常識類、鄉土文化類、資訊素養類等課程，但學員對「課程教材」的滿意度最低(吳婉如，1992)。在社區大學方面，台北市文山社區大學於 1998 年 9 月首先創立，目前辦理與申辦校數已近百所，

且持續增加中。社區大學以培養社區民眾參與公共領域的能力，培養民眾的批判思考能力，以達成「解放知識，改造社會」的目標，依據社區大學全國促進會(2004)資料統計，51-60 歲群組參加者 14,383 人，60 歲以上群組參加者 4,971 人；男性學員佔修課總人數 28.07%，女性則佔 71.03%；在課程方面，可概分為學術、社團活動、生活藝能課程，並未專為高齡者開設相關課程，一項調查研究發現，受試者普遍偏好社區大學作為老人教育實施的首要途徑(林淑敏，2004)，頗值重視。

要之，從以正規、非正規、非正式教育交織而成的社區高齡者學習資源而言，相較於主要國家的辦理情形，台灣在質、量方面均呈現極大的缺口，長青學苑開設課程較契合高齡者學習需求，在高齡者參與人數明顯高於社區大學，自有其理由。擴充社區高齡者學習資源，藉以滿足快速增多的高齡者學習需求，實刻不容緩。

(2)具學習機能之老人住宅市場未來潛力逾千億

由於居住服務受到高齡化率所影響，當老人所佔比率低於 10%時，機構設施(institution)最重要；當該比率升高至 10%-15%，則機構設施重要性會相對下降，而高齡者住宅重要性相對提高；當老人人口高至 15%以上時，在宅服務是必須採取的方式(陳政雄，2001)。根據行政院經建會(2004)人力規劃處的推計，台灣在 2004 年時，65 歲以上人口佔 9.4%，2014 年則達 11.6%，迨至 2026 年，65 歲老年人口升高至 20.4%，正式邁入「超高齡社會」，2051 年更高達 35.5%。換言之，在 2014 年開始，老人安養機構設施的重要性逐漸降低，而對高齡者住宅的需求，將逐年攀高，市場需求湧現。

依據行政院主計處(2004)經濟戶長 60 歲以上平均每戶可支配所得及最終消費支出十等分來分，據以估計有經濟能力進住老人住宅的

老人共計 493,837 人(莊朝榮, 2005)。但是生活無法自理的老人, 不能進住老人住宅, 再加上並不是人人都有意願, 目前台灣使用老人住宅及安養設施的比例僅約 2.1%, 較諸歐美國家的 10%, 日本的 5%左右, 相距甚遠。根據主計處發布「近十年來家庭組織型態概況」的統計結果指出, 獨居老人人數十年來增加近 4 萬人, 在安養中心頤養天年者也增加約 9 萬人, 高齡雙人家庭則大幅增加近 31 萬人, 顯示近年來的年輕人口自家庭外移及社會高齡化的明顯趨勢, 已使得國內老年族群的獨立生活比率大為增加(許玉君, 2004)。爰於老人所得水準增高、老人住宅使用價格趨降、社會因素的逐漸改善, 使用老人住宅的可能性將大增。

依據未來房市十大趨勢調查, 老人住宅、老人社區、個人、雙人套房將是其中較具發展潛力的一項。根據已相當成熟的投資案粗估, 台灣銀髮族市場未來 10 年規模約達 3000 億, 其中以集合軟硬體的銀髮住宅商品最被看好, 估計約占全部銀髮族市場的三分之一, 投資總額約有 1014 億(經建會, 2003), 如此龐大的「成長缺口」, 必須及早規劃因應對策。

(3)專業經營管理等為經營關鍵成功因素

爰於高齡者學習社區乃係當社會上的高齡者人口比率升高至 10-15%或 15%以上, 高齡者住宅的重要性相對提高(陳政雄, 2001), 以及在宅服務成為必須採取的方式時, 一種深富學習機能所自然形成的社區型態。至 2006 年 11 月, 台灣老年人口為 9.98%(內政部統計處(2006b)), 已然進入高齡者住宅重要性相對提高的前期, 同時, 也是高齡者學習社區萌芽成長的關鍵時刻。基於此種體認, 謹選取老年人口比率甚高的美國、日本及台灣地區類近的銀髮住宅社區成功案例, 歸納其經營關鍵成功因素, 計有具豐富多元的學習機能、以教育程度較高之中

高收入高齡者為目標客層、專業經營管理三項，茲分述如下。

A.具豐富多元的學習機能

美國目前有超過 100 個以校園為導向的退休社區，藉由與大學連結將學習機會融入高齡者的居住型態之中。例如：康芒斯(University Commons)退休社區，提供高齡居民學習及互動，尤其是有非常豐富的課程開設，包括持續性活動、演唱、專家講座等，獲得密西根大學學習資源的全力支持，評價頗高。日本在 2006 年老年人口已達 20.4%，有 2,560 萬人，創歷史新高(陳世昌，2006)。2006 年落成啟用的「芬蘭健康福祉中心」，位於宮城縣的首府仙台市(Sendai)，是芬蘭和仙台市跨國合作的產物。在芬蘭方面，有芬蘭政府、Oulu 市政府、Oulu 大學和十六家社會福祉相關機構參加；在仙台市方面，則有東北大學、地方企業、社服團體和日本政策投資銀行等。該中心特別提供終身學習的機會與參與，透過東北大學的學習資源連結，以及短期停留(short stay)、日間照護(day servicer)的服務(孫曉萍，2004)，為發展高齡者學習社區展布新的成功契機。在台灣方面，市場形象、營業俱佳的潤泰集團在淡水開發的「潤福生活新象」、台塑集團創辦的「長庚養生文化村」(銀髮學園)、財團法人台灣基督教長老教會雙連教會附設的「雙連安養中心」(松年大學)、高雄縣老人公寓(崧鶴樓)(長青學苑)等，皆建置學習機制，並與其週邊學府連結，提供多元充沛的學習資源，有極亮麗的表現。

顯見，美國、日本、台灣的成功案例中，社區具有豐富多元的學習機能乃是高齡者學習社區經營關鍵成功因素之一。

B.以教育程度較高之中高收入高齡者為目標客層

嬰兒潮世代的老人，他們雖然成長的環境艱辛，物質極端缺乏，但大都接受正規教育，擁有較佳的各項專業、技能、經濟收入，並

且要求優質住宅環境、生活品質、教育需求、退休後的再就業等。這一群人在美國就有 6 千 9 百萬人(林歐貴英、郭鐘隆譯，2003)，也是造成老年人口在質與量同時提高的主因。由於他們擁有較高的教育程度，專業技能、較佳的所得，當其邁入中老年時，自然將其消費習慣引進相關市場，成為主要的消費客層。在滿足高齡者教育需求方面，例如參與學習活動的人數不斷成長，以及與大學連結的退休社區的持續發展、增加，皆可發現，以教育程度較高之中高收入高齡者為目標客層的趨向。此現象也顯現在台灣具有學習機能的退休社區。目前入住在長庚養生文化村、潤福生活新象、雙連安養中心等社區的高齡者，大多是具有較高教育程度，以及穩定經濟收入的軍公教退休身份。他們要求獨立自主的生活，適度的參與社區活動，依個人興趣與需求參加松年大學、長青學苑、銀髮學園所開設的各種課程，追求生活品質的提高，安享怡然愉悅的晚年歲月。

從美國及我國在高齡者學習社區的經營現況可知，乃係針對大量湧入的嬰兒潮世代老人潮為主要目標客層，特定消費群是其經營關鍵成功因素。但是，當老年人數增加至相當程度，老年人權觀念普及化，高齡終身學習需求成為生活規劃的一環時，能擴及所有高齡者，並為其打造的學習社區，目標客層的改變，將是必然的趨勢。

C. 專業經營管理

要發展出一個有利於高齡者學習的環境，需要各種促成的因素與組成的條件。美國大學連結退休社區是由大學以其行政專業團隊，涉入經營規劃管理。此外，亦有採社區自主經營管理，學校並不干涉，僅提供多樣的捷徑、資源、諮詢。顯見，大學在退休社區的經營管理上，皆扮演重要的角色。台灣的？福生活新象在 1996 年甫推出即已滿租，至今仍有近百戶等待入住。是由潤福生活事業負責

經營管理，與日本「中銀株式會社」技術合作，備有飯店式專業服務與專人管理，經營重點在：「安心、安全、快樂」，尤其在休閒規劃方面，學習活動非常豐富，定期提供學習課程(潤福新象館，2006)。長庚養生文化村，則規劃 4,000 戶大型高齡退休社區，由台塑集團的經營團隊負責經營管理，在社區學習機能方面，特別設立「銀髮學園」，由專人負責規劃各種學習活動與課程，並且採代間學習方式，改善代間疏離，增進老人與年輕人的接觸、瞭解，充分顯現專業經營管理的特色。

綜括而言，在高齡者學習社區型態的發展光譜上，舉凡官方、第三部門或民間企業所辦理、經營的高齡者社區，由於將學習機能寓於社區，進而發展成學習社區，使得高齡者學習社區成為可能。因此，從上揭案例顯示，專業經營管理乃是經營關鍵成功因素之一，也是在光譜上逐漸向右挪移，形成高齡者學習社區的重要條件。

2.競爭對手分析

鑑於銀髮住宅產業是激發社區型態逐漸形成高齡者學習社區的重要過程，本競爭對手分析側重在現今及潛在進入者為對象。檢視台灣地區在預期老年人口將持續增加的趨勢下，吸引許多民間企業紛紛投入銀髮產業的行列，其中在銀髮住宅產業方面，呈現雨後春筍般，欣欣向榮氣象，也為導向高齡者學習社區型態，注入源頭活水，起了極大的催生作用。檢視目前的進入者，包括壽險業、建築業、醫院、房地產業等。值得重視的是，在推陳出新，凸顯差異化策略，藉以取得競爭優勢的前提下，以下兩項因素宜深入分析。

(1)壽險業、建築業、醫院、房地產業等新進入者帶來新的經營方式

受到老年人口成長快速，少子化使得無子女可供養或同住，使得老人對居住環境提供的各種資源，倍感迫切性。也間接刺激銀髮

住宅產業成長潛力增加，吸引一群潛在新進入者。這群新進入者包括壽險業、醫院、建築業，以及擁有大量房地產的業者(例如：台電、台糖、農會、中華郵政等)。他們進入的誘因與訴求互異。壽險業者是在構成完整的保險服務體系；醫院則是將其健診資源活用增值；建築業者側重於現金營收與營建利潤；擁有大量房地產業者是將閒置資產靈活運用(卓文乾、陳寶貴，2005)。在原屬產業性質不同的情形下，不但帶來新的經營方式，也凝聚了充沛的成長力道。尤以營利事業的進入，鎖定經濟條件較佳的老人為目標客層，使得社區提供更多元資源服務，強調高品質生活環境與條件，一改以往社會福利的刻板形象，進而營造老人獨立自主、尊嚴愉悅的安享晚年為訴求，展布新的風貌。由於新進入者採行差異化策略，彼此之間潛伏著極高的競爭結構，形成消費者市場的趨勢。

(2)目前經營者組成多元化，然而專以學習為核心且具經濟規模者，尚不多見

目前投入經營或籌備中的業者，容或有以回饋社會、重視老人福祉為主要訴求者，然大多皆本利潤商業考量，自限其經營理念與型態。再者，在服務項目上，生活照顧、醫療資源服務仍為基本服務內容，僅少數提供學習機能，讓高齡者能獲得持續學習機會，但無論在課程規劃或學習資源方面，未能有專責部門負責，較難引起學習動機與興趣，也間接影響追求活躍老化動力。其中，長庚養生文化村則建置專責的「銀髮學園」，並與周邊大學、社區連結，充分展現既能抓緊全人照顧的理念，引用「連續性照護退休社區」模式，又能以銀髮學園為高齡者學習動能中心，依不同需求規劃相對應的課程與學習活動，希冀透過導入參與學習，延長健康期，積極邁向活躍老化，享受快樂的金齡歲月。揆諸長庚養生文化村的運作模式，

乃符應在地老化、社區終老的趨勢，由於深富學習機能，且能普及其他多元服務，實已粗具高齡者學習社區的雛型，值得持續關注其發展。

綜合分析發現，針對體健老人而言，一個具有學習機能的社區，已儼然成為其思考託身終老的主要誘因。目前一般業者已覺察出此趨向，且為產品行銷的重要優勢，雖然在數量方面無法普及，然而在邁向高齡者學習社區的進程上，實跨出了一大步。

3.顧客分析

本項分析的主要目的在於探究高齡者學習社區之中目標客層的區隔方式，以及顧客購買動機，藉以發覺主要客源與尚未被滿足的顧客需要。

(1)顧客區隔：以教育程度較高、持續學習傾向明顯的高齡者為目標市場

高齡者學習社區的經營乃係兼容以活躍老化為願景與高齡者學習需求的滿足兩者為主要特色。服務對象為年滿 55 歲以上健康長者為主要目標客層，希望經由持續性學習，延長健康期，縮短衰病期。尤以即將邁入退休的嬰兒潮世代，他們習慣於需求被聆聽、被滿足的消費型態。雖然嬰兒潮世代只占總人口數的 20%，但是卻控制高達 40%的國民可支配所得及 77%的私人投資(經濟部生物技術與醫藥工業發展推展小組，2006)，可說是歷史上最有價值的老年人。故而高齡者學習社區營運初期是以嬰兒潮龐大數目，擁有較佳消費能力及持續學習傾向明顯的獨特族群為目標市場，吸引他們進住 10 至 20 年或更久。這是高齡者學習社區在內部資源的優勢。

(2)顧客利益：能促進高齡者追求高生活品質及學習需求的利益

高齡者學習社區乃是一種針對高齡者為主體的生活方式的創造。由於社會快速變遷，高齡者的各種需求受到重視，諸如老人對自

主性與獨立性的需求提昇，老人和子女同住的意願逐漸降低、終身學習需求的滿足、養兒防老的價值觀鬆動、追求高品質的生活水準、要求能提供安全、舒適、便利、富有各種機能、具有尊嚴的生活環境等，再加上老人的所得逐漸提昇，更增強其選擇能力。極大化高齡者的利益滿足其需求，是高齡者學習社區的基本價值，積極營造一個具有親和力、溫馨、友善、和諧、相互扶持、充滿學習氛圍的社區環境，共享健康生活、休閒娛樂、文化教育、醫療照護的居住環境，進而能吸引主要客源對服務產品的忠誠度，是高齡者學習社區的優勢。

4.優勢資源分析

高齡者學習社區的建置一定要有資源的支持，在營造的過程中將資源引向生產活動，再累積生產活動所創造的資源，重複使用。

(1)近便多元的社區教育學習資源

戰後嬰兒潮世代呈現的特質是獨立、享受、經濟條件佳，及有較高的教育程度。依研究顯示，擁有較高教育程度者，當其退休後，持續參與學習活動的可能性亦較高(Junk & Dillman,1990;Taso,2003)。高齡者學習社區的主要目標客層乃是以戰後嬰兒潮世代及其後世代。針對此項需求，在社區中成立專責單位統籌規劃推動高齡學習各項活動，重視平等的學習機會，結合社區組織共同規劃課程與活動，同時，透過多層次的傳銷激發高齡者參與學習，組成讀書會，辦理專題講座、自助團體、學習方案，並且整合各項學習資源，將之做最有效率的利用。具體而言，方便多元的社區教育體系不但將學習機會、學習參與和學習資源三者貫穿於高齡者學習社區，且與其他社區、大學形成策略聯盟，有效整合正規、非正規、非正式教育，真正落實高齡者學習權，成為與其老人住宅的差異化優勢。

(2)長青人力銀行

長青人力銀行是高齡者學習社區居民社區參與的重要機制。長青人力銀行職司社區內高齡人力資源的開發與運用。一方面提供高齡者技職訓練，使其擁有再就業的能力，經濟生活獲得改善，或提供有酬工作機會；另方面，建立人力資料庫，培訓各項活動種籽人才，不斷增加社區人力資本，經由教育、訓練、發展的一系列活動，全面提昇智慧資本。因之，高齡者在人力銀行妥適的規劃下，非但不是社區的負債、接受奉養者，反而成為社區的資產，扮演積極生產者的角色。個人在 75 歲以前仍可以參加經濟的活動，且能健康的工作，呈現在高齡者教育最重要的目標(朴福仙，2006)。再則，在社區參與的過程中，亦使得高齡者能持續的社會化，邁向活躍老化的理想。可見，以高齡者為主體所成立的長青人力銀行，實是高齡者學習社區多角化經營的重要產品，並與高齡者學習社區的其他核心競爭力相組合，產生與一般住宅類型較難模仿的競爭優勢。

(3)老有所用、老有所為，可再學習、再發展的組織文化

高齡者學習社區的組織文化的基本假設在於活躍老化的可欲性，深信經由終身學習與完善的照護醫療體系，將可使高齡長者確保生命的尊嚴與價值，進而享有優質的金齡晚年。準此，在高齡者學習社區之中，高齡長者一方面可保有個別自主性，並適應社區環境的種種規範；另方面，在社區的實際運作上，社區經營管理單位必須聆聽個人需求，創造一個符合高齡者整全的生理、心理與社會環境。因此，從某種角度而言，高齡者學習社區在理論上應是完全為高齡者量身打造的社區環境，且為其優勢之所在；然而，這也毋寧是其劣勢之所在，一是高齡者的異質性頗大，能否全然符應所有高齡者的人格特性，並讓其保有自主獨立性；再則由於高齡者學習社

區的組織文化，乃針對高齡者所形塑，自然與一般社區有極？明的區隔，如何去除人們對高齡者的老年歧視的刻板印象，而不被貼上等死族群社區的標籤，可能需要長時間而有規劃的去宣傳績效，塑造老有所為、老有所用的形象。顯然，高齡者學習社區的組織文化特質應是一個老有所用、老有所為，老可再學習、再發展，讓高齡者能發揮影響力與貢獻，及達成心願的場所。

綜合上述對高齡者學習社區進行內、外環境分析結果，列表如 2-5，就外部總體環境分析而言，計針對六項高齡者學習社區所處的經營環境變數深入分析，包括：全球化的高齡教育環境、政治法律環境、經濟環境、人口統計環境、社會與文化環境、資訊通信科技環境等，據以掌握環境中的機會，並迴避其威脅；就內部個體環境分析而言，則選定社區高齡學習環境、競爭對手、顧客、優勢資源等四項社區高齡學習社區所擁有的資源和能耐，找出有利強勢與不利弱勢。本環境分析的結果，可供後續進行 SWOT 分析參採。

表 2-5 高齡者學習社區環境分析的初步結果

面向	環境變數	分析要項
	全球化的高齡教育環境	1. 第三年齡學習議題普受各國關注
		2. 學習權是老年人權的新思維
		3. 由社區提供高齡者就近學習成為各國主流
		4. 重視第三年齡學習的教育安排
	政治法律環境	1. 老人福利法的訂定
		2. 終身學習法的訂定與推動
		3. 老人教育政策白皮書的公布
		4. 在地老化政策的推行
		5. 促進民間參與老人住宅建設推動方案的實施
		6. 大溫暖社會福利套案的實施

表 2-5 高齡者學習社區環境分析的初步結果(續)

外部總體環境分析	經濟環境	1. 平均生產毛額與國民所得上升趨緩
		2. 勞動參與和就業人口漸趨老化
		3. 嬰兒潮銀髮族有較佳的經濟能力
	人口統計環境	1. 老年人口持續增長
		2. 人口教育程度提高
		3. 少子化問題越趨嚴重
		4. 未婚與離婚率逐年升高
		5. 進住安養機構人數偏低
	社會與文化環境	1. 終身學習文化受到重視
		2. 普遍存有安土重遷的習性
		3. 社區高齡學習管道逐漸增多
		4. 家庭的養老功能漸趨弱化
	資訊通信科技環境	1. e 化學習環境逐漸普及
		2. 資訊素養有助高齡學習實施
內部個體環境分析	社區高齡學習環境分析	1. 目前社區高齡學習機能質量普遍不足
		2. 具學習機能之老人住宅市場未來潛力逾千億
		3. 專業經營管理等為經營關鍵成功因素
	競爭對手分析	1. 壽險業、建築業、醫院、房地產業等新進入者帶來新的經營方式
		2. 目前經營者組成多元化，然而專以學習為核心且具經濟規模者，尚不多見
	顧客分析	1. 顧客區隔：以教育程度較高、持續學習傾向明顯的高齡者為目標市場
		2. 顧客利益：能促進高齡者追求高生活品質及學習需求的利益
	優勢資源分析	1. 近便多元的社區教育學習資源
		2. 長青人力銀行
		3. 老有所用、老有所為，可再學習、再發展的組織文化

資料來源：研究者整理

二、高齡者學習社區的 SWOT 分析

依據前述對高齡者學習社區環境分析的結果，據以得出推動高齡

者學習社區的優勢(strength)與劣勢(weakness)，機會(opportunity)與威脅(threat)，以上四者簡稱為 SWOT。茲分別敘述，並逐一地討論於后。

(一)高齡者學習社區的機會

茲將高齡者學習社區的機會依環境分析所得詮釋如次。

1.人口老化，高齡學習問題具迫切性

台灣地區人口結構快速高齡化，高齡人口數逐年增加。其中，尤以戰後嬰兒潮世代(1946-1964)即將在十年內逐漸步入高齡。同時，在終身學習理念逐漸普及，以及嬰兒潮世代大多接受較佳的教育，持續學習傾向較高的兩股力量匯聚之下，如何滿足迎面而來爆增的高齡者學習需求，從參與學習活動的高齡人數的逐年增加，相對於能容納高齡學習機構的成長緩慢，兩者有極大的落差，成為最迫切的當務之急，這種普遍性的需求，已然為高齡者學習社區開啟機會之門。

2.老人教育的觀點由老年人權觀取代老人福利觀

由於傳統對老人的刻板印象，老總是與衰弱、退化、遲緩、健忘、孤單、卑微、貧病等否定性價值相連，故大多從社會福利的觀點，給予溫情式、救濟式的協助，形成老年歧視而不自知。當老年人口持續的增多，老年人權問題在二十世紀八十年代受到國際組織、各主要國家的關懷與重視。其中，聯合國在 1982 年制定的「國際老化行動計畫」、以及 1992-2001 年關懷老人的十年行動策略，則是確保老年人權、老年教育權利的享有，最具代表性的文件。也從而促進近二十餘年在老年人權議題上，獲致極豐碩的成果。有關高齡學習的積極受益權利，即是其中頗受重視的項目。這種趨勢，已成為導入高齡者學習社區的有利機會。

3. 嬰兒潮銀髮族重視退休生活品質

二戰之後出生的嬰兒潮世代，雖然出生於艱困物質缺乏的環境，但是在人力資本觀念的趨動下，大部份接受普遍的技能專業教育，擁有較佳的就業能力與經濟條件。這一群人從 2007 年開始邁入 60 歲並屆入退休，帶入重視獨立、自主、享受、選擇更舒適的居住環境與生活品質的消費型態；其中，持續終身學習、參與社區、從事志工等活動，蔚為風尚。再則，預期未來教育程度將普遍提高，持續學習活動，將成為未來生活不可或缺的部份。基此，深富學習機能的高齡者學習社區，自是最佳選擇。

4. 政府訂頒有助高齡教育的相關法律、政策

政府的適度介入，將有助各項政策的落實。就發展高齡者學習社區而言，至少涉及下列相關法律、政策的研訂與執行；老人福利法的修訂，奠定老人照顧服務以全人照顧、在地老化、多元連續服務為規劃辦理的原則；終身學習法的訂頒，展布政府推動終身學習的意圖與決心；老人教育政策白皮書的公布，揭示我國老人教育政策的願景、推動策略、行動方案；在地老化政策的推行，則是迎接世界潮流的趨勢，符應高齡者的特性與需求，讓高齡者在原社區終老，安享熟悉、安全、尊嚴、自主的晚年；促進民間參與老人住宅建設推動方案的實施，為發展高齡者學習社區提供極大的助力，藉由優質且具學習機能的老人住宅形象，形成自然匯集的社區型態，導引高齡者學習社區成為可能；大？暖社會福利套案的實施，透過正式編列預算投入適足財源的支持，希冀建構多元化、社區化、優質化的長期照顧體。當然，政府的介入，或容有極大的助益與機會，但亦應注意有否過度的干預，造成政府政策與市場實際脫節的反差效應。

5. 社區成為提供高齡者學習資源的重要機制

人人有學習、時時在學習、處處可學習是終身學習的理想，而社區正是讓個人的學習與日常生活空間、議題與目標等，產生有機連結的場境。檢視現今各主要國家的作法，為因應高齡者受限於活動力減退、慢性疾病、心理障礙等因素，使其活動範圍並不大，而老人生活於社區，其各種需求當然由社區來就近提供服務，其中，學習資源供給即成為主要服務項目。台灣地區所提供的社區學習資源，目前以長青學苑與老人大學為主(楊國德，2006a)，其他如社區大學、大學推廣教育、空中大學、市民教室等，多採兼辦性質，功能有待加強。在政府落實在地老化政策下，我國老人教育白皮書特別明定本土化與社區化原則，增設老人教育學習場所，建立社區學習據點，包括：社教機構、社區大學、老人福利中心、農會、廟宇等，並開設文化中心、地方藝術中心、圖書館、縣市政府等公共場域，提供老人學習成果展示空間(教育部，2006)。凡此，皆強化社區扮演提供學習資源的角色，也堅實了高齡者學習社區正當性與機會。

6. 規劃以高齡者為中心的教育安排

由於人口結構老化，老年人口數量迅速增加，使得第三年齡學習受到重視。高齡學習者呈現出以下的特性：自尊心強、自信心低，具有豐富而多樣的經驗，不喜歡有太大壓力的學習活動，學習動機主要在於認知興趣及社交關係，學習內容與發展任務有關，高齡學習團體異質性大，高齡學習活動的設計以學習者為中心等，皆應審慎考量，妥適安排。在學習活動的規劃上，無論是內容、地點、時間、場所均應結合高齡者身心發展與生活型態的特性；學習情境應重視情緒、物質層面的安排，使高齡者在溫暖、輕鬆、安全、尊重的氣氛下學習；尤其教室佈置、教室內視聽設備、桌椅及空調等亦應考量舒適性；其

次，無論在課程設計、實施、教學方法的選擇，以至評鑑的方式，均宜本諸以學習者為中心，尊重其自主性與主體性。現今各先進國在高齡者教育實施方式，兼採多樣化的途徑，有社區式、學校式、自助團體式、民間組織式、開放大學式、網路式、旅遊學習式等(黃富順，2004a)，展現活潑多元的風貌。反觀我國多係兼辦性質，影響高齡者學習權甚鉅。根據上述，高齡者學習與一般學習迥異，得特別細心安排，方可順利實施。職是，正是高齡者學習社區的機會，其理自明。

7. 更多的資訊科技用於高齡學習

資訊科技應用於教育學習，使得學習方式、內容、評量、機會產生重大的改變，尤其是零時空、零拒絕的方式，開啟了學習革命。基於資訊學習它具有多樣、廣泛、開放及網路化的特性(Rosenberg, 2001)，對於高齡者而言，受到活動力減退、慢性疾病的影響，日常生活空間有其侷限性。資訊學習方式則可依高齡者自己的時間、空間來規劃自身的學習時間，並運用網路的多元性互動，提高學習興趣，不但提供高齡者多樣的學習模式和多元的學習管道，抑且促進高齡學習者即時獲取分享網路學習資源。凡此，皆激發高齡者參與各種學習活動，並從學習活動中獲致身、心、靈三方面的正向發展。唯以在運用資訊科技於高齡者學習時，仍有部分問題有待改善，諸如：網路學習環境親和性不足、缺乏足夠的社交活動、課程內容無法個人化、非同步網路無法即時互動、購置網路設備的財源等(曾琳雲，2004)，則是尚需努力克服的問題。

8. 在地老化社區安養蔚為主流

台灣地區在 1993 年即已邁入高齡化社會(7%)，預估高齡人口將持續成長，估計至 103 年時，會提高至 13%，至 140 年時達 37%(丁萬鳴，2006)。整體而言，在社會變遷的過程中，由於人口老化現象所

造成的人口結構之轉變，影響了社會的各個層面：包括：經濟、政治、社會和教育(Fisher & Wolf, 2000)。其具體呈現在政府的財政負擔、經濟成長的趨緩、教育重點的轉換、銀髮住宅產業興起、老人消費商品崛起(黃富順，2005a)。針對此現象，在北歐國家最先啟動在地老化政策，採行由在地人照顧在地人，讓長輩儘量延長健康年歲，在熟悉的環境中生活，延遲入住照護機構的時間。此種作法已是目前美、英、日、德、瑞典等國，因應高齡社會的共同指導策略(吳淑瓊、莊坤洋(2001)。台灣地區從 90 年代開始，仿效西方國家，推動在地老化法制化，預計十年內，在邁入高齡社會之前(2018 年)，能降低機構式服務的使用，轉而投入居家支持服務設施的發展(曾中明，2006)，希望支持更多的老人，留在習慣熟悉具有人際網絡的社區，落實在地老化社區安養的目標。顯見，無論是西方針對高齡社會的作法，以及我國現今因應高齡化社會的政策，皆係遵循在地老化社區安養的理念，儼然成為因應高齡社會的必然條件。準此，高齡者學習社區即是在地老化社區安養，進而達致活躍老化的體現，高齡者學習社區的發展乃符應時勢所趨，極富發展的有利條件，自不殆言。

(二)高齡者學習社區的威脅

茲將高齡者學習社區的威脅依環境分析結果分述如次。

1. 少子化現象弱化家庭安養功能

社會經濟的變遷是造成台灣目前生育率下降的主因。具體呈現在：婦女教育水準的提高，晚婚與不婚人口比例的增加，以及婦女勞動參與率的上升，育兒資源及支持的不足等。受到出生率年年降低的影響，使得竹竿家庭(pole family)逐漸增多，從而弱化家庭安養的功能。台灣地區由於生育率在近年來低於替代水準，新一代人口數不足以替代上一代的人口，使得社會產生人口結構的老化，未來更將加速

人口的負成長(黃富順，2005a)。此種人口負成長現象，一方面表現在學齡人口的減少、家庭結構的窄化，另方面也使得社會消費行為及行業的改變。尤有甚者，肇因於人口老化，勞動人口減少，復受制於少子化，使得扶養親屬比例趨高，年輕人負擔沉重，子女教育成本劇增，生育意願低落，如是，形成惡性循環，勢將雪上加霜。不婚、晚婚、不育的現象，從台灣地區獨居老人、高齡雙人家庭同住的比率逐年升高(許玉君，2004)，可明其梗概。因之，少子化現象弱化家庭安養功能已為不爭的事實，削弱高齡者在社區終老的支持條件，轉而求助老人公寓、安養照護機構。但是，從更寬廣角度而言，若能強化社區的安養功能，並透過學習機能的建置，將可延長長者體健期，在社區居住更長時間，又何不是發展高齡者學習社區機會之所在。

2. 城鄉資源差距大，區位特殊性明顯

無論是官方、第三部門或民間業者投入興建具學習機能的銀髮住宅、退休社區，皆是為未來高齡者學習社區的推展，打造網狀的佈局，俾供更多的高齡者在地老化。持平而論，目標客層直接涉及企業投入老人住宅產業的規模，而台灣地區因為南北城鄉差異，使得高齡者居住習性與人口分布呈現分殊化。由於老年人口數分布與居住習性的殊異，也使得老人住宅需求不同，南部住屋多屬透天厝，適於老人生活起居，進住高樓層、電梯等設施意願不高。北部地區因地價高，以大樓、公寓為主，入住老人住宅可能性較高。例如台塑集團的養生文化村興建 4000 戶數量，即是將台北縣、市的老人住宅需求量推估的結果。台灣地區現今公民營老人住宅的入住年齡約在 55 歲至 60 歲，配偶在 50 歲以上，且是生活可自理者為條件。例如台北縣三芝鄉的雙連安養中心，進住老人最低年齡為 68 歲，最高為 104 歲，平均年齡為 84 歲(卓文乾、陳寶貴，2005)。此種現象，無論是何種因素造成

入住者年齡呈現愈來愈高趨勢。問題是，業者究竟是應在何時點(timing)投入，若過早投入資金與設備，將過重負擔或閒置；若過晚投入，則市場對手已到位，皆形成極不利的局勢。

3. 低經濟成長，所得減少，購屋需求減緩

近年來受到全球經濟不景氣影響，台灣地區也呈現經濟成長趨緩的現象(行政院主計處，2006a)，相關老人福利的預算受到排擠效應，大幅縮水。依據「2005 年老人狀況調查結果摘要分析」顯示，台灣地區 65 歲以上老人平均每月可使用的生活費為 11,715 元；認為生活費不夠用者占 22.30%，生活費不夠用者尚需之生活費以「3,000~未滿 9,000 元」者占 25.33%最多；需要經常支援子女經濟者約占 3.77%。另外，50~64 歲國民對未來老年生活會為自己保存資產者占 67.78%；資產保存型式以存款占 81.39%最多，房子、土地或其他不動產占 64.31%居次；65 歲以上老人目前自己擁有資產者占 39.93%，資產持有型式以存款占 82.97%最高，房子、土地或其他不動產占 59.45%居次(內政部統計處，2006h)。再者，伴隨人口年齡結構將持續老化，以 2006 年 11 月台灣人口年齡結構為例，65 歲以上者占總人口 9.98%，依賴人口比，亦即扶養比高達 39.18%(內政部統計處，2006b)。可見，由於所得減少，無論高齡者或年輕人若欲購屋自用，斷非易事，縱或勉強購屋，亦得背負龐大房債，直接影響生活品質以及育子條件。此現象乃是推動在地老化的威脅。

(三) 高齡者學習社區的優勢

高齡者學習社區的優勢，分析言之，有下列諸項。

1. 高齡者能擁有獨立自主生活型態

自主獨立生活是高齡者學習社區居民的生活品味。社區居民是主動地經營自己想要的生活內容，而非被動地接受他人服侍，可以配合

個人的專長，或再學習，進而服務社區，參與各種活動，滿足影響力與貢獻感的需求。此種生活品質與環境，有別於一般社區，能針對高齡者的特性與需求，給予適足照顧服務，尤以具備合宜的學習機能，均是高齡者學習社區的鮮明優勢。

2. 以高齡者活躍老化為願景，產品定位清楚

傳統社區中的老人，大都是被疏離、被視為無角色、無生產力的邊緣族群。容或部分社區有老人活動規劃，也僅是聊備一格，無專責組織負責規劃。待老年人口增加至相當比率，此股老人潮需求，勢必要有妥善導引與出口。2002 年世界衛生組織(WHO)提出『活躍老化』觀念，已成為 WHO、OECD 等國際組織對於老年相關政策擬定的主要參考架構(WHO,2002)，而『活躍老化』正是高齡者學習社區的願景，在目標上兼及身體、心理、社會、終身學習等目標，有別於大部分業者，僅及於生活照顧或醫療照護。呈現差異化策略，可在發展初期激發較高的競爭優勢。

3. 長青人力銀行等核心競爭力組合具競爭優勢

高齡者學習社區建置有長青人力銀行，旨在提供高齡者參與社區的管道，藉以獲得高齡人力的再開發與運用；成立專責規劃學習單位主要在提供高齡者近便多元的社區教育學習資源，除社區本身的學習活動規劃之外，亦與周遭社區、大學連結，將正規、非正規、非正式學習架構成學習體系；同時，在社區文化方面，形塑老有所用、老有所為、老可再學習、再發展的社區學習文化，呈現活力十足，朝氣勃發，成為永續發展的學習社區。這些核心競爭力組合，除了呈現差異化策略之外，經由不斷地創新，將可持續其競爭優勢。

4. 新進入者的經營方式重視學習機能的建置

由於老人住宅市場潛力雄厚，預估整個銀髮產業有三千億的商機

(行政院經建會，2003)。因而吸引建築業、醫療業、壽險業等相繼投入，先有財團如潤泰、台塑、遠雄、國寶等進入操作後，繼之是國泰、新光、富邦、中壽、統一、和信、遠揚等企業紛紛評估，提出規劃案(卓文乾、陳寶貴，2005)，伺機進入，成為潛在的進入者。鑑於目前經營者，除了強調高品質的設施與服務之外，咸以本身建置專責的學習組織，提供學習機會與資源，此項服務的良窳已成為入住者選擇的重要條件。例如台北縣三芝鄉的雙連安養中心附設松年大學、高雄縣老人公寓(崧鶴樓)辦理長青學苑、桃園縣龜山鄉的養生文化村成立銀髮學園等。這種趨勢，也使得新進入者或潛在進入者規劃建案時，特別將內建學習機能明列為重要賣點。這種發展特徵，為高齡者學習社區注入持續性的優勢。

5. 高齡人力的開發與應用

人口老化與少子化使得人力資源供給產生極大的危機。預估未來中高年齡者將成為填補人力供給缺口的重要來源，此已獲得當前各國的共識。在進入知識經濟時代後，知識工作者擔任人力資源的主要供給角色，而非著重於勞力密集的勞務。進一步言，戰後出生的嬰兒潮有著較佳的人力資本如身體健康良好、經濟能力自足、良好的心理調適及豐富的社會資源像人際關係，同時兼具專業知能與豐富實務經驗，實是一部效能極佳的活字典，任其埋沒棄置不用，殊為可惜。我國老人教育政策白皮書揭示老人教育政策之推動策略四，即為「促進老人人力再提升與再運用」(教育部，2006)，充分展現政府在是項工作上的決心。高齡者學習社區中設立長青人力銀行，專司高齡者人才培訓工作。有利於高齡者再就業、改善經濟生活，或投入社區志工、有酬工作，對高齡者持續社會化有所裨益。更重要的是，由於是自訓自用，有助於社區人力供給，形成內部資源的優勢。

6. 近便多元的社區學習資源

為滿足終身學習理念的落實，尤其是處於第三年齡的高齡者，由社區提供就近學習，已成為世界趨勢。我國老人教育政策白皮書在其老人教育政策之推動策略八，本於提倡「在地老化」理念，鼓勵各有關單位於社區內增設老人教育學習場所，以確保老人學習的便利性(教育部，2006)，其受重視可見一斑。在高齡者學習社區之中，建置促進終身學習與規劃學習活動的相關單位，作為全社區的終身學習動能中心，負責規劃方案、課程開設與實施，並與其他社區、大學連結，構築資源整合平台，將正規、非正規、非正式教育整合，從而提供高齡者參與更豐富多元的學習機會，可謂寓社區老人教育於其中。這是高齡者學習社區在差異化上的優勢。

7. 自用住宅比率偏高

自用住宅的擁有，乃是落實在地老化社區安養的重要條件。傳統安土重遷的觀念，至今仍深植社會大眾心中，在熟悉的社區環境，含飴弄孫，安享晚年，一間自有住宅成為高齡者居住踏實的依靠，不須憂慮因房屋租賃到期被迫搬遷，或繳不出房租的不安全感。台灣地區在 2004 年時，自有住宅比率高達 86.8%(行政院主計處，2006c)。明顯有利於在地老化政策的推行。未來待社區高齡者人數增至相當比例，若能建置學習機能並配合其他功能設施，將自然形成學習社區，不啻是高齡者學習社區發展的極大優勢。

(四) 高齡者學習社區的劣勢

高齡者學習社區的劣勢，依環境分析所得，約有下列諸項。

1. 以中高收入為目標客層的限制

本研究認為，目前各類具學習機能的銀髮住宅，皆係融注未來發展高齡者學習社區的重要過程。而現今經營較佳的民間業者，其進住

者需有中、上經濟條件，或領有公務退休月俸者居多，形成軍、公、教身份者為主要市場，受到經濟因素影響甚大。再者，由公部門辦理的老人公寓、老人安養堂，則予人以孤寡無依、貧困潦倒的刻板印象，社會觀感不佳，使用者偏低。顯見，無論是公部門或民間業者所經營管理的老人住宅，都各有其缺點，受到目標客層的限制，造成標籤效應。成為未來發展高齡者學習社區的劣勢。

2. 社區高齡學習機能質量不足

由社區來提供高齡者各項學習需求，已是現今各國的主要趨勢。台灣地區由社區提供的學習資源，明顯不足。研究顯示，50%以上的老人教育機構在北部，由政府機關辦理者佔65%，且85%由社政單位管轄；實施老人教育的機構中，有74%為兼辦性質(林振春，1995b)。同時，較具規模者為長青學苑為主，2006年1-6月參加人數為49,884人，其他老人福利服務(文康活動)中心合計4,218個，含全縣性老人文康中心、鄉鎮市區老人文康中心、社區型老人文康中心(長壽俱樂部)、其他類型老人活動場所(老人會暨其他團體)等(內政部統計處，2006g)。其他相關機構參與人數則甚為稀少。相較於2006年11月我國老年人口已達2,280,833人(內政部統計處，2006b)，無論在質量上，均呈現不足的現象。此乃為推動高齡者學習社區不利的劣勢。

3. 高齡者普遍參與學習風氣未開

高齡者在辛苦工作數十年後，屆入退休。累積極豐富的人生閱歷與工作經驗，在面臨到生理機能退化、慢性疾病出現，以及既有人際網絡的改變，極易固著於享受生命最後歲月的迷思，因而形成推展高齡者學習社區的弱勢之所在。但是，在高齡化的現代社會中，老人繼續學習已被先進國家視為一項不可或缺的基本權利，透過學習，老人得以繼續適應迅速變遷的生活環境；透過學習，老人得以從中不斷獲

得知知識成長的喜悅；透過學習，老人更得以重新確立個體生命的認同與尊重。因此，若能經由政府與民間的合力推動，激發高齡者參與學習活動，則可減少此項劣勢，增強資源優勢。

綜合上述梳理高齡者學習社區面對的內、外部環境分析所呈顯優勢與劣勢、機會與威脅，謹將其重要項目製表如下(表 2-6)：

表 2-6 高齡者學習社區 SWOT 分析的初步結果

優勢(S)	劣勢(W)
1. 高齡者能擁有獨立自主生活型態 2. 以高齡者活躍老化為願景，產品定位清楚 3. 長青人力銀行等核心競爭力組合具競爭優勢 4. 新進入者的經營方式重視學習機能的建置 5. 高齡人力的開發與應用 6. 近便多元的社區學習資源 7. 自用住宅比率偏高	1. 以中高收入為目標客層的限制 2. 社區高齡學習機能質量不足 3. 高齡者普遍參與學習風氣未開
機會(O)	威脅(T)
1. 人口老化，高齡學習問題具迫切性 2. 老人教育的觀點由老年人權觀取代老人福利觀 3. 嬰兒潮銀髮族重視退休生活品質 4. 政府訂頒有助高齡教育的相關法律、政策 5. 社區成為提供高齡者學習資源的重要機制 6. 規劃以高齡者為中心的教育安排 7. 更多的資訊科技用於高齡學習 8. 在地老化社區安養蔚為主流	1. 少子化現象弱化家庭安養功能 2. 城鄉資源差距大，區位特殊性明顯 3. 低經濟成長，所得減少，購屋需求減緩

資料來源：研究者整理

參、高齡者學習社區的行動策略

高齡者學習社區行動策略是採取行動，分配資源來達到學習社區所設定的四大目標：提升高齡者社區培力、促進高齡者成功老化、塑造社區學習文化、建立社區學習體系，藉以實現「活躍老化」的願景。本行動策略的研擬乃借鏡學習社區，國內、外案例所擬定的行動策略，抽取其對推展高齡者學習社區有意義者，以求其廣；其次，則依據高齡者學習社區的 SWOT 分析結果，進行高齡者學習社區願景、目標的再檢討，然後依據目標採取行動，分配資源，研訂高齡者學習社區的行動策略。

一、學習社區的行動策略

根據本章第二節的討論，高齡者學習社區乃係借引學習社區的理念而成。因此，統整學習社區的相關操作方式，深信將有助高齡者學習社區行動策略的妥適性。總括學習社區的行動策略，擇其要者約有下列諸項：

(一)籌組高齡學習自助團體：1.成立社區高齡者學習種籽班，專責規劃高齡者學習活動；2.成立高齡者讀書會；3.辦理高齡學習自助團體學習活動；4.進行高齡學習自助團體社區參與實?方案；5.舉辦高齡學習自助團體成果發表會；6.建立高齡學習自助團體互助聯盟；7.辦理高齡學習自助團體觀摩交流活動等。

(二)規畫與組織社區終身學習促進會：1.建立社區居民終身學習的共同願景；2.建立社區合作夥伴組織機制；3.選拔社區學習楷模；4.發展各類型的社區學習團體與學習型組織等。

(三)建立高齡者人力資源銀行：1.調查社區中的老人教育資源；2.

辦理高齡者讀書會種籽人才培訓；3. 培訓社區終身學習推動種籽人才等。

(四)設置社區終身學習資源與資訊中心：1.建構社區數位學習環境；2.提供社區終身學習的諮詢輔導服務；3.發行社區學習通訊；4.設立社區高齡者圖書館；5.建置高齡學習資訊網站；6.整合社區學習資源網絡；7.提供適合高齡者閱讀的學習資訊服務；8.建立義務學習指導人員制度等。

(五)設立高齡學苑：1.評估社區學習需求以為規劃課程依據；2.結合社區機構共同規劃學習活動；3.重視社區公共事務與社區營造的學習等。

(六)其他：組成高齡學習成長團體等。

二、國內、外案例有關推展高齡者學習社區的行動策略

根據本章第三節的探討，爰於高齡者學習社區的推動，乃是源於國外成功實例所激發，其重要性，不言可喻；而國內投入高齡者學習社區的企業經營業者，其所執行的行動策略，在「在地化行動」上，具有深意，將兩者之行動策略並列排比，當可收會觀其全之效。

(一)國外案例中的行動策略

謹以近來發展甚為快速的大學與退休社區連結為例，撮列其行動策略如下：

1.社區公共事務參與：(1)居民主動參與村落管理；(2)架設村民參與社區服務活動的途徑等。

2.居民社交活動安排：(1)規劃「共同時間」，增進居民社交互動；(2)針對新遷入退休社區者，舉辦歡迎茶會以及拜訪鄰居活動；(3)每月由大學舉辦社交酒會，聯絡居民感情；(4)每週安排教會活動等。

3.規劃學習課程：(1)開設廣泛多樣化的各類課程；(2)規劃適合高

齡者的學習方案與代間方案；(3)規劃「特別五點鐘」方案，邀請專家演講；(4)規劃教育性旅遊課程；(5)由大學結合社區資源規劃藝文活動；(6)提供各種學習設施與設備(圖書館、電腦教室、體育館、研討室)等。

4.有效率的行政管理營運機制：(1)有健全計畫的財務規劃與贊助來源；(2)專業的護理設施；(3)適足性的高齡者居住條件與空間設施等。

(二)國內業者採行的行動策略

國內長庚養生文化村、雙連安養中心與高雄縣老人公寓(崧鶴樓)皆附設相關學習機能設施，且經營績效卓著，然長庚養生文化村係國內第一家以老人住宅為名規劃的「連續性照護退休區」，甚符合本研究旨趣，謹以長庚養生文化村為主要參照對象，並參酌雙連安養中心與崧鶴樓在達成其設立目標的行動策略，歸納整理如下：

1.社區公共事務參與：(1)成立各項自治委員會；(2)成立各種社會服務志願工作團隊；(3)每月舉辦居民座談會；(4)參與地方文化的推動；(5)開闢自然農園認養耕種等。

2.居民社交活動安排：(1)規劃社區家庭化的「家庭重組」機制；(2)設置各種宗教聚會場所滿足心靈需求；(3)妥善建置持續社會關係與親情連繫的各項措施與設備(例如孝親套房)；(4)定期舉辦節慶聯歡、慶生會、自強旅遊、影劇欣賞等。

3.成立長青人力銀行：(1)提供有酬工作機會；(2)有計畫的培養種子師資等。

4.成立長青學苑：(1)成立多樣化的老人社團組織推動文化傳承；(2)規劃各項適合高齡者的學習方案；(3)成立銀髮學園，開辦進修課程，提供再學習機會；(4)提供保存傳統民俗藝術及技能的專業學習空間；(5)舉辦學習成果觀摩展；(6)規劃文化饗宴等。

5.專責的行政支援服務系統：(1)採行具連續性照護系統特色的

「連續式照護退休社區」模式之差異化策略；(2)多元的養生休閒活動規劃；(3)多功能的社區活動中心；(4)完善的在宅環境居家服務；(5)健全的醫療服務網；(6)建構網路化環境；(7)提供心理諮詢服務；(8)無障礙的環境設計；(9)便利的交通服務等。

6.其他：(1)建立從「養老」轉化到「養生」的積極主動的新觀念；(2)提供適合高齡者特性的研習設施(含圖書館、會議廳、表演廳及各式工作室)等。

三、高齡者學習社區的願景、目標再檢討

對願景、目標的再檢討，有助於願景、目標的明確化。根據前述高齡者學習社區 SWOT 分析，就願景而言，訂定以「活躍老化」為願景，在機會與優勢上，均呈現極佳的評價，深獲國際組織與主要國家視為在處理高齡者問題時，重要的政策取向；就目標而言，在機會與優勢上，亦呈現適切性、前瞻性的評價，因為「提升高齡者社區培力」則是激發社區自主性、社區意識、社區行動的根基與動能源頭，實居於關鍵地位；「促進高齡者成功老化」，是活躍老化的基礎；而「塑造社區學習文化」、「建立社區學習體系」是終身學習的重要內涵，亦是回應全球化的在地行動，將其訂為目標甚為妥適。

透過 SWOT 分析重新檢討高齡者學習社區所定位的願景與目標，其具體結論是，確認高齡者學習社區的願景是一活躍老化；其目標網為一提升高齡者社區培力、促進高齡者成功老化、塑造社區學習文化、建立社區學習體系等四項。

四、高齡者學習社區的行動策略

根據學習社區，國內、外案例中的行動策略，以及對高齡者學習

社區的願景、目標的再檢討，在進行 SWOT 分析後，針對高齡者學習社區的優勢、劣勢及機會、威脅，運用策略配對的方式，選定策略：使用優勢並利用機會(S—O)；使用優勢且降低威脅(S—T)；減少劣勢並避免威脅(W—T)；克服劣勢並利用機會(W—O)。基此，本研究在研訂高齡者學習社區的行動策略，擬採取的策略配對是，使用優勢並利用機會(S—O)；減少劣勢並避免威脅(W—T)。主要思維邏輯理路是：「定位願景→提出策略性目標→進行內、外環境分析，並尋找出優勢、劣勢、機會與威脅→研訂行動策略」，彼此環環相扣。茲依序說明相互關聯性，並據此提出高齡者學習社區的行動策略。

(一)以活躍老化願景作為定義策略的最高指導原則；

(二)達成活躍老化願景的策略性目標計有：

- 1.個人層次：提升高齡者社區培力、促進高齡者成功老化。
- 2.社區層次：塑造社區學習文化、建立社區學習體系。

(三)使用優勢並利用機會(S—O)

1.使用資源的優勢

在內環境的直接影響方面，高齡者學習社區定位活躍老化為願景，能明確表達其存在的目的；在學習社區中能擁有經營獨立自主的生活型態；重視社區高齡人力開發與應用；學習機能的建置為新經營者所重視；自用住宅比率偏高；專業經營管理等，皆是高齡者學習社區的資源強項，宜在研訂行動策略時，配合策略性目標，持續其競爭優勢。

2.運用有利的機會

在外環境的間接影響方面，嬰兒潮老人特別重視老年生活品質；學習權成為老年人權的重要內涵；高齡學習問題具迫切性，宜加以妥適安排；政府訂頒有助高齡教育的相關法律，並推動在地老化社區安

養政策，強化社區扮演的角色等，皆是在外環境的有利機會，在行動策略中，宜加以充分掌握。

(四)減少劣勢並避免威脅(W-T)

1.減少資源的劣勢

在內環境的弱項方面，包括：現今銀髮住宅案例，多以中高收入者為目標客層，有其侷限性；一般社區的高齡學習機能質量普遍不足；絕大多數的高齡者未參與學習活動等。這些弱勢項目，在行動策略研訂時，宜透過各種方案加以修正、改善激發，減少所造成的不利因素。

2.避免不利的威脅

在外環境的不利威脅因素，包括：少子化現象使得家庭安養功能漸趨弱化；受限於城鄉資源差距，在發展上造成阻滯；經濟成長趨緩，影響購屋能力等。這些皆是在研訂行動策略，應審慎迴避的不利因素。

(五)研訂高齡者學習社區的行動策略

根據上述願景、目標、SWOT 分析的過程，以及選定較佳的策略配對，本研究提出高齡者學習社區的行動策略，計可概分為個人層次、社區層次兩者，包括：

- 1.個人層次：籌組高齡學習自助團體、社區公共事務參與、居民社交活動安排、成立長青人力銀行等四項實施策略，及其下各執行方案；**
- 2.社區層次：成立終身學習促進會、設置終身學習資源與資訊中心、成立長青學苑、專責的行政支援服務系統等四項實施策略，及其下各執行方案。**

謹將具體行動策略，表列如表 2-7：

表 2-7 高齡者學習社區行動策略的初步結果

層次	實施策略	執行方案
個人層次	(一)籌組高齡學習自助團體	1.成立社區高齡者學習種籽班
		2.成立高齡者讀書會
		3.辦理高齡學習自助團體學習活動
		4.推展高齡學習自助團體社區參與實? 方案
		5.舉辦高齡學習自助團體成果發表會
		6.建立高齡學習自助團體互助聯盟
		7.辦理高齡學習自助團體觀摩交流活動
	(二)社區公共事務參與	1.成立各項自治委員會
		2.成立各種社會服務志願工作團隊
		3.每月舉辦居民座談會
		4.參與地方文化的推動
		5.居民主動參與村落管理
		6.開闢自然農園認養耕種
	(三)居民社交活動安排	1.規劃「共同時間」，增進居民社交互動
		2.舉辦迎新茶會以及拜訪鄰居活動
		3.規劃社區家庭化的「重組家庭」機制
		4.定期舉辦文康休閒活動
		5.設置各種宗教聚會場所
		6.妥善建置持續社會關係與親情連繫的各項措施與設備
		7.組成高齡學習成長團體
	(四)成立長青人力銀行	1.調查社區中的老年人力資源
		2.提供有酬工作機會
		3.提供高齡者輔導就業
		4.儲備高齡者各項活動種籽師資
		5.辦理高齡者讀書會種籽人才培訓
		6.培訓社區終身學習推動種籽人才

表 2-7 高齡者學習社區行動策略的初步結果(續)

社區層次	(五)成立終身學習促進會	1.建立高齡者終身學習的共同願景
		2.培養從「養老」轉化到「養生」的積極主動觀念
		3.建構社區學習合作夥伴組織機制
		4.選拔社區高齡者學習楷模
		5.整合社區學習資源
		6.發展各類型的社區學習團體與學習組織
	(六)設置終身學習資源與資訊中心	1.建構社區數位學習環境
		2.提供高齡者學習諮詢輔導服務
		3.發行社區學習通訊
		4.設立高齡者多功能圖書館
		5.建置高齡學習資訊網站
		6.提供適合高齡者特性的研習設施
		7.發展以社區為基礎的學習網絡
	(七)成立長青學苑	1.課程規劃以高齡者學習需求為依據
		2.結合社區機構共同規劃學習活動
		3.規劃適合高齡者的學習方案
		4.開設廣泛多樣化的各類課程
		5.發展代間學習方案
		6.提供保存傳統民俗藝術及技能的專業學習及展示空間
		7.成立多樣化的老人社團組織
		8.結合社區資源規劃藝文活動
		9.定期舉辦專題講座
		10.舉辦學習成果觀摩展
	(八)專責的行政支援服務系統	1.成立社區住戶管理委員會
		2.有健全計畫的財務規劃與贊助來源
		3.建置各項長期照護支持系統(ex：CCRCs)
		4.多元的養生休閒活動規劃
		5.多功能的社區活動中心
		6.完善的在宅居家服務
		7.建構網路化環境
		8.健全的醫療服務網
		9.提供心理諮詢服務
		10.無障礙的環境設計
		11.便利的交通服務

資料來源：研究者整理