



我國樂齡教育政策在樂齡學習中心的 運作成效及其影響因素分析

胡夢鯨¹

施宇澤^{2*}

陳雅雯³

摘 要

研究目的

本研究旨在應用 CVIPP (Context, Vision, Input, Process, Product) 政策評估模型，針對臺灣樂齡教育政策於樂齡學習中心之實施成效進行全面評估，並探討其影響因素。研究聚焦樂齡學習中心，因其為政策施行最久、涵蓋面最廣、參與人數最多之核心單位，具有代表性與評估價值。研究目的包括：(一) 應用 CVIPP 模型檢視政策實施成效；(二) 分析影響產出成效的關鍵因素；(三) 提出強化政策機制之具體建議。

研究設計／方法／取徑

本研究採用問卷調查法，應用由德懷術建構之 CVIPP 評估模型，共涵蓋六層面、十三構面、五十六項指標。研究團隊針對全臺 369 所樂齡中心進行抽樣，發放 1,840 份問卷，回收有效問卷 1,099 份（有

胡夢鯨¹，國立中正大學成人及繼續教育學系教授

電子郵件：adumch@ccu.edu.tw

* 施宇澤²（通訊作者），國立中正大學高齡社會勞動與福祉研究中心助理研究員

電子郵件：astsyz@ccu.edu.tw

陳雅雯³，國立中正大學成人及繼續教育學系博士候選人

電子郵件：a989705@yahoo.com.tw

投稿日期：2024 年 1 月 29 日；修正日期：2024 年 6 月 13 日；接受日期：2025 年 4 月 21 日

效率 59.72%)。研究工具整體信度介於 .72 至 .94，因素負荷量介於 .57 至 .91。分析方法包括 Z 分數比較、描述統計與階層多元迴歸，用以探究各構面表現與影響產出結果之主要因素。

研究發現或結論

研究結果顯示，政策整體實施成效具備正向表現，其中「課程推動」與「活動執行」指標得分較高；惟在「行銷推廣」、「志工成長」、「經費投入」及「法規制度」等面向仍有改善空間。迴歸分析指出，願景目標明確度、組織運作成熟度及行銷策略為影響實施成效之重要因素。指標交叉分析亦指出，實務面應持續強化之構面有 10 項，宜加強輔導者有 7 項，急需檢討者有 2 項。研究亦指出經費與制度法規基礎薄弱為主要結構性瓶頸。

研究原創性／價值

本研究為國內首度系統性應用 CVIPP 模型評估樂齡教育政策於地方機構之落實成效，並整合願景層面與多元實證資料，除補足既有研究對政策層面探討之不足外，亦提供可操作之實證評估架構，具學術與實務應用雙重價值。透過量化模型評估與迴歸分析，明確揭示政策推動與組織績效間的連動關係，提供後續政策設計與學術研究重要依據。

教育政策建議或實務意涵

建議教育主管機關應強化經費投入、法規制度建構與獎勵機制，以提升專業素養及支撐高齡教育之永續發展。實務上，樂齡學習中心宜加強願景引導、組織明確分工與培育志工，並結合在地資源發展多元行銷策略，擴大與社區之連結與影響力，提升整體營運效能與教育影響力。

關鍵詞：樂齡教育政策、樂齡學習中心、CVIPP 模型、實施成效、績效評估



AN ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION EFFECTIVENESS AND INFLUENCING FACTORS OF TAIWAN'S ACTIVE AGING EDUCATION POLICY IN SENIOR LEARNING CENTERS

Meng-Ching Hu¹

Yu-Ze Shih^{2*}

Ya-Wan Chen³

ABSTRACT

Purpose

This study applied the CVIPP (Context, Vision, Input, Process, Product) policy evaluation model to comprehensively assess the implementation effectiveness of Taiwan's active aging education policy in senior learning centers, and to identify its key influencing factors. Senior learning centers were selected as the focal units due to their long-standing operation, broad geographic coverage, and high participant engagement, offering both representativeness and evaluative value. The study aimed to (1) assess the policy's implementation outcomes via the CVIPP framework, (2) analyze critical factors influencing its effectiveness, and (3) propose concrete recommendations for enhancing the policy mechanism.

Design/methodology/approach

A questionnaire survey was designed based on a CVIPP evaluation model developed using the Delphi technique, comprising six domains, thirteen constructs, and fifty-six indicators. Stratified

Meng-Ching Hu¹, Professor, Department of Adult and Continuing Education, National Chung Cheng University

E-mail: adumch@ccu.edu.tw

* Yu-Ze Shih² (corresponding author), Assistant Research Fellow, Institute for Aging, Work and Wellbeing, National Chung Cheng University

E-mail: astsyz@ccu.edu.tw

Ya-Wan Chen³, Ph.D. Candidate, Department of Adult and Continuing Education, National Chung Cheng University

E-mail: a989705@yahoo.com.tw

Manuscript received: January 29, 2024; Modified: June 13, 2024; Accepted: April 21, 2025

sampling was conducted across 369 senior learning centers in Taiwan, with 1,840 questionnaires distributed and 1,099 valid responses collected (response rate: 59.72%). The instrument demonstrated robust reliability (Cronbach's α ranging from .72 to .94) and adequate factor loadings (.57 to .91). Analytical methods included Z-score comparisons, descriptive statistics, and hierarchical multiple regression to explore performance across dimensions and identify major factors influencing outcome indicators.

Findings/results

The results indicated overall positive policy implementation performance. Higher scores were found in curriculum promotion and activity execution, while areas such as marketing and outreach, volunteer development, financial investment, and regulatory systems showed room for improvement. Regression analysis identified clarity of vision, organizational maturity, and marketing strategies as significant predictors of policy effectiveness. A cross-analysis of indicators revealed ten constructs requiring sustained reinforcement, seven in need of enhanced guidance, and two demanding urgent review. Structural issues especially insufficient funding and underdeveloped regulatory frameworks emerged as major bottlenecks.

Originality/value

This study is the first in Taiwan to systematically apply the CVIPP model to evaluate the localized implementation of active aging education policy. By integrating vision-level analysis with diverse empirical data, it addresses a notable gap in prior research that lacked policy-level focus. The study also presents a replicable empirical evaluation model with academic and practical significance. The use of quantitative modeling and regression analysis further clarifies the linkage between policy implementation and organizational performance, providing a robust foundation for future research and policy design.

Implications for policy/practice

It is recommended that educational authorities strengthen financial investment, regulatory system development, and incentive mechanisms to enhance professional capacity and support the sustainable growth of active aging education. Practically, senior learning centers are advised to reinforce vision-guided planning, establish clear organizational roles, cultivate volunteer development, and leverage local resources to implement diverse marketing strategies—thereby deepening

community engagement and improving both operational and educational effectiveness.

Keywords: active aging education policy, senior learning centers, CVIPP model, implementation effectiveness, performance evaluation

壹、前言

一、研究背景

近年來，臺灣 65 歲以上老年人口比例不斷攀升。2023 年 12 月底人口統計中，65 歲以上人口 429 萬 6,985 人（18.3%），已較幼年（0~14 歲）人口 279 萬 3,413 人（11.9%）為多（內政統計查詢網，2024）。1993 年臺灣邁入高齡化社會，然而根據行政院國發會的人口推估，2025 年臺灣將邁入超高齡社會；由高齡與超高齡社會之時間的轉換期僅有 8 年，遠快於歐洲英、法，甚至美國的 14 年與日本的 11 年（國家發展委員會，2017），可見我國的老化速度非常快，所以高齡人口的照顧與其學習權益等問題，在高齡政策推動上不容忽視。

人口急遽老化所帶來的衝擊屬多方面，但不容諱言，過去對於高齡社會的準備政策，比較偏向健康醫療與福利照顧，例如十年長照及長照 2.0 計畫就是明顯例子。相較長照長期全面的高齡教育政策，始終較為缺乏。在這股人口老化趨勢衝擊之下，教育部近 10 餘年來也開始積極推展高齡者的學習活動。首先，在 2006 年時發佈「邁向高齡社會：老人教育政策白皮書」，宣示高齡教育的政策藍圖（教育部，2006a）。之後陸續推出許多相關政策，特別從 2008 年開始設置樂齡學習中心（簡稱樂齡中心），逐步開始推動樂齡學習活動，這在臺灣高齡教育史上是一個嶄新的創舉，至 2024 年時，全臺已達成 369 所樂齡中心的設置（教育部，2024b）。

然而，在這些看似蓬勃發展的趨勢中，樂齡教育政策仍存在一些值得省思的問題。例如目前教育部雖有樂齡學習網站及成果統計，但十餘年來始終沒有對此政策做過實施成效的分析；又如目前樂齡實施計畫中，對縣市政府及樂齡承辦單位，雖有訪視輔導指標但卻無整體政策成效的評估指標，以致目前推展成效不得而知。再者國內對於樂齡學習成效的研究雖逐增，但多屬經營、教學或學習微觀層面的成效分析（陳欣蘭、洪筠茹，2016；賴弘基，2015；薛東埠、林玉婷，2009；魏惠娟等人，2012），缺乏整體政策成效的評估研究。最重要的是，爾來臺灣老年人口急遽增加，但究竟政府應投入多少教育資源幫助國人前瞻因應老化問題，始終缺乏任何整體性研究。

二、研究重要性

過去多年來，臺灣高齡教育的推動存在著一些問題，例如早期的學習機會不普遍，老人學習場所不足；有八成老人從未參與學習活動，主因是訊息取得會障礙、課程缺乏多元僅偏向休閒娛樂類種類、教學上未考量高齡學習者的學習特性、專職的機構人員尚缺乏專業培訓、高齡教育整體經費不足、民間資源投入太少、活動課程會因為收取費用而影響參與意願、高齡者偏好客制化的課程，及活動缺乏統整規劃且課程執行上缺乏系統性的整合（教育部，2006b；莊雅婷等人，2008）；直至目前仍有近七成未參與高齡學習，而參與障礙仍以情境障礙為最高（佔六成），包括最主要的工作限制，其次是對學習不感興趣、缺乏課程信息等相關問題（吳明烈、李藹慈，2023）。此外，高齡社會政策較偏向衛生福利與長期照顧忽略教育議題、高齡教育政策無獨立完整法規與中長程發展計畫，在規劃與實踐上較少與社政及醫療體系進行對話；具備高專業度的高齡教育工作者數量不足，且缺乏系統培訓及認證機制；課程偏向興趣休閒內容且不夠多元創新，缺乏高齡身心發展觀點的深度設計；高齡教育方案與國際接軌不足，與國外第三年齡大學有些差距等。

近幾年來，上述部分問題雖已逐漸改善，例如，隨著樂齡中心及樂齡大學擴充的需求，高齡教育經費開始逐年增加，使學習機會逐漸普及；公共圖書館出現了樂齡專區，提供中高齡者專業性的圖書諮詢服務（廖禎婉、林詣筑，2014）；樂齡教育課程發展出核心課程設計，幫助中高齡者學習活躍老化的知識與技能（魏惠娟等人，2014）；受過培訓的講師與志工日益增加，如 2022 年全國共培養 13,919 名樂齡志工，藉由專業培訓提升了樂齡教育品質（教育部，2023）。2017 年教育部公佈實施「高齡教育中程發展計畫」（教育部，2018a），2021 年亦公布了「第二期高齡教育中程發展計畫」（教育部，2021），做為未來政策發展藍圖與綱領。因此，本研究發展完整指標且重視願景理念評估的必要性，在於自教育部 2013 年發佈人才培育白皮書，勾勒出 103~112 年我國人才培育藍圖起，就產生建構完整評估模型與指標的契機與需求，因為唯有如此才能對樂齡機構進行全方位檢視，準確評斷現行發展情況與後續接軌策略。尤其部分樂齡中心屬於其他正規部門的附屬機構，亦或是相對較鬆散的組織，其願景理念是

否與機構經營運作產生影響關聯，都需透過完整的指標方能進行有系統的成效評估。

整體而言，關於樂齡教育實施發展最重要的問題之一，在於迄今尚無整體實施成效的評估。諸如教育部樂齡學習網站雖每年都有成果統計（教育部，2023），但對於推行樂齡教育政策的根本問題是實施成效的分析卻始終有所不足；又政策評估上，雖主管機關均訂有相關訪視指標及實施辦法（劉明超，2012），但對於整體樂齡教育實施卻迄無成效評估指標。同樣地在實施成效上，雖已有許多關於樂齡學習經營與學習成效的研究（薛東埠、林玉婷，2009；王秀華、李淑芳，2016；施宇澤，2018a），但這些研究多半聚焦在樂齡經營主體或教學實施成效，故仍然缺乏整體樂齡學習中心實施成效的評估研究。最後，未來老年人口仍將急遽增加，但伴隨著高齡人口的增加，政府究竟應擴充多少教育資源，迄今亦缺乏研究分析報告。

具體言之，本研究的重要性，首先在於運用樂齡教育政策評估模型與指標，藉以確切瞭解過去十餘年來樂齡教育政策在樂齡學習中心實施的成效如何，並瞭解哪些因素會影響樂齡中心實施的成效；其次，本研究的重要性不僅在於評估成效，更在於可以在未來引導政策發展方向與教育實踐目標；最後，也期望透過研究成果，可以藉由評估指標對教育實施評估發展做出具體貢獻。基此本研究將應用 CVIPP 成效評估模型與指標，評估臺灣樂齡教育政策投入的資源、實施歷程與成效等議題。

三、研究目的

衡諸教育部樂齡教育政策的實施，主要包含樂齡中心、樂齡大學及高齡自主學習團體三大部分。本研究受限於時間、經費、人力以及研究者的旨趣等因素，研究焦點係聚焦在「樂齡教育政策在樂齡學習中心的實施成效」之探討。主要原因是：第一，樂齡中心成立時間最久，該政策開始於 2008 年，其他兩項政策是樂齡中心出現之後才逐漸發展出來的；第二，樂齡中心在地理位置上涵蓋面積最廣，設置最為普及，目前全臺每個鄉鎮市區幾乎均已設置一所以上的樂齡中心；第三，樂齡中心參與對象人數最多，數量遠超過另外兩個政策項目；第四，教育部門投入樂齡中心的人力及經費資源也最多。基此，樂齡中心應該可以作為樂齡教育政策的主要代表項

目，研究對其實施成效加以評估，應該具有適當的代表性與合理性。然而，畢竟本研究對象並未包含樂齡大學及高齡自主學習團體，故研究結論自無法推論至其他兩類群體的政策成效。

當前值得思考的問題是，教育部推動樂齡教育實施至今十多年來，究竟臺灣整體投入的樂齡教育資源，是否對中高齡者帶來哪些層面或多少成效？有沒有適當的評估模型與指標可以用來評估實施成效？哪些因素會影響樂齡教育實施成效？面對超高齡社會即將來臨，樂齡教育政策是否足以因應，需做哪些調整或加強？這些是本研究欲積極探究的議題。故應用 CVIPP 實施成效評估模型與指標，探討樂齡教育政策實施成效。但所探討之樂齡教育政策，其內涵不包括樂齡大學及樂齡自主學習團體，而聚焦在樂齡中心所執行的實施成效。研究目的如下：（一）應用 CVIPP 評估模型與指標，探討樂齡教育政策在樂齡中心的實施成效；（二）探討影響樂齡教育政策實施結果之因素；（三）根據研究結果，提出未來強化樂齡教育政策及評估之建議。

貳、文獻探討

一、樂齡教育政策實施成效評估與相關研究

（一）當前樂齡教育政策成效評估的問題

樂齡教育政策推動的目的是要幫助高齡者達到活躍老化的目標，藉由提升高齡者身心健康、積極參與社會，以及培養自我管理 etc. 能力，使高齡者能完全自主及享受生活。Raghupathi 與 Raghupathi（2020）根據經濟合作與發展組織（OECD）分析各國樂齡教育與健康指標之間的關聯，研究發現樂齡教育確實能提升高齡者的身心健康和維持積極的生活態度，實現活躍老化的目標。Meng（2023）亦認為樂齡教育是高齡社會發展的重要因素，其研究雖然發現樂齡教育政策可為長者提供健康促進、自我覺察和社會參與的學習機會，但目前仍缺乏完善的績效評鑑制度。為了健全樂齡教育服務品質，需要政府和社會各界關注樂齡教育的重要性，並且進一步建構樂齡教育評鑑機制，以及採取有效的改善措施，提高樂齡教育的教學品

質，而陳婉琪與陳易甫（2024）評估 TFT 組織介入偏鄉教育的影響，亦指出透過明確招募與培訓機制，可提升教師教學效能，顯示教學品質提升可由組織介入與教師專業發展行為所驅動。

教育部 2009 年就已開始於各縣市樂齡中心的訪視，主要以「訪視輔導」的定位來進行，協助各樂齡中心推動樂齡學習，並對其優缺點提出建議。故嚴格來說，教育部只有「訪視輔導」，並無真正的「成效評估」。由「教育部 2017 年抽訪及輔導全國樂齡學習中心計畫」得知，對於續辦樂齡中心及優質樂齡中心的訪視指標有 7 大項，包括：基本經營、課程教學、專業成長、資源開發、行銷推廣方式、行政層面、改善情形、中心亮點項目。根據上述指標，將訪視結果分為待加強、尚可、良好三等第（教育部，2018b）。其後教育部（2024a）雖然又訂頒「樂齡學習活動補助與訪視輔導及獎勵辦法」，其中第九條明訂：「中央主管機關應定期就直轄市、縣（市）主管機關辦理樂齡學習活動，進行訪視；辦理績效優良且具發展特色者，中央主管機關得予以表揚，發給獎牌，並給予獎金」，審查基準包括：1. 樂齡學習整體發展之規劃；2. 訪視、輔導及獎勵措施之建立；3. 樂齡學習活動經費之編列及執行；4. 樂齡學習活動特色之推動；5. 前次輔導之改進情形；6. 其他樂齡學習活動優良表現之事項。可見教育部雖然對於各縣市政府及樂齡中心年年進行訪視輔導，並在指標方面經常進行修正微調。但整體而言，過去 10 餘年當中，主要僅針對縣市政府及樂齡中心經營成效予以訪視輔導，且鼓勵性質居多，並未進行嚴格績效評估；這些訪視指標多偏向內部行政流程與執行狀況，缺乏對外部情境、服務場域觀點及實質產出結果的整體性成效衡量，此現象亦可見於其他公共教育政策領域，如大學社會責任研究亦指出，若政策評估與知識建構長期侷限於學校機構執行端的視角，將難以促進場域端的實質參與和長期永續發展（刑志彬、黃勇智，2023）。

（二）樂齡教育政策實施成效之相關研究

已過十餘年間，研究者有幸實務參與教育部推動樂齡中心計畫的歷程。研究者觀察到：教育部必須要使用一套全面（多方角度）的評估模型，才能對施測單位（尤其是小型的非營利教育組織）進行完整評估。然而教育部始終只有「訪視輔導」指標，卻一直未能發展出「成效評估」的完整指標。

雖然研究者初始打算採用國外績效評估面向十分完整的 CIPP 模型，但後來發現此模型對「願景價值」著墨較少，無法有效反映出教育部推動樂齡教育政策在「願景打造」上的表現。因此，研究者組織研究團隊，藉由執行國科會計畫，以德懷術（delphi technique）開始發展 CVIPP 模型指標，將「願景」（Vision，簡稱 V）指標納入 CIPP 模型中，成為「CVIPP 模型指標」（胡夢鯨等人，2015），之後再運用該指標評估當時樂齡中心的整體績效表現（胡夢鯨等人，2017）。經初步研究後，研究者發現到樂齡學習中心的承辦單位，因為承辦的背景、區域文化、管理模式上之差異，會對其績效表現，甚至影響績效表現的原因有很大的差異。因此，在後來的研究中，除了逐年持續以 CVIPP 模式進行調查外，也開始研究分析其差異性（施宇澤，2018b）研究內部的脈絡關係，以及施宇澤與胡夢鯨（2017）研究不同單位背景與管理程度上的差異等。也就是說，這幾項看似相同模式應用的研究，實際上研究的焦點問題是有所差異、有所區隔的。

研究者發現，胡夢鯨等人（2015）的研究雖然建構出 CVIPP 模式指標，但卻主要針對成人教育組織作績效評估；其後胡夢鯨等人（2017）的研究雖然將 CVIPP 模型與指標運用在樂齡中心的績效評估上，但研究者發現當時的研究環境係奠基於 2015 年以前的臺灣樂齡教育政策背景。當時教育部主要聚焦於建立全國性的樂齡學習中心，鼓勵 55 歲以上的市民參與終身學習，並開始培訓樂齡教育專業人員，強調“快樂學習，忘記年齡”和“活躍老化”等理念的落實。因此，胡夢鯨等人（2017）的研究雖然應用 CVIPP 模型，但重點在於分析樂齡中心內部不同管理運作程度，對學習者績效的影響。

然而，2016 後至 2022 期間，教育部開始擴大了樂齡教育政策，在原有基礎下開始擴大推動促進跨世代學習和交流，還開發了更多在地化和創新的學習模式，推動各地結合地方文化和產業開發特色課程，以及進一步開設了老年人後期人生必備知識的核心課程，並逐步開始獲得成效。因此，在政策推動目標上有別於 2016 年以前僅侷限在推動鼓勵高齡者踴躍參與的階段。因此，研究者認為先前的 CVIPP 指標可能無法詳實反映出現今樂齡中心的績效表現。因此，藉由國科會計畫，研究者再次推動 CVIPP 指標的重新全盤檢視與建構，此次建構依然採用嚴謹的德懷術並進行實證調查與模型驗證（胡夢鯨等人，2023）。之後，本團隊將此新建構的 CVIPP 指

標透過再次的抽樣調查，而發展出本篇論文研究。

此外，在探討相關文獻過程中，研究者發現施宇澤（2016）曾經應用 CVIPP 模型評估樂齡中心績效；蔣承志（2016）亦曾以 AHP 指標權重建構樂齡中心評估指標。值得說明的是，本研究雖相較施宇澤（2016）均採用 CVIPP 模型與量表，且研究對象均以樂齡中心為主，但施宇澤研究的主要目的是應用 CVIPP 模型評估樂齡中心內部不同管理運作程度，對學習者績效的影響，該研究聚焦於機構內部運作的評估，如資源投入、組織運作、過程管理和產出效益等方面。然而，自 2016 年以後，教育部不再僅僅是鼓勵 55 歲以上的民眾參與終身學習或持續培訓樂齡教育專業人員，而是將政策重心擴大為促進跨代學習和交流，還開發了更多在地化和創新的學習模式，推動各地結合地方文化和產業開發特色課程，以及進一步開設了老年人後期人生必備知識的核心課程，並逐步開始獲得成效。因此，在研究上必須更進一步重視政策層面的資源投入、組織運作、願景價值等所帶來的全面性影響，並且擴大評估現階段的目標和核心價值下的成效表現，如此才能與過往研究形成互補。另在教學現場的課程實踐研究上，王為國（2020）指出，現場教師在課程解讀與實踐歷程中，常因制度脈絡中互動與支持機制不足，導致行動未能形成足夠回饋，進而影響課綱理念的落實與主體性的建立，此觀點亦提醒我們，在政策成效評估上不能僅止於指標面建構，更須同步關注制度運作與組織互動的中介變項。

Qiu 與 Wang（2024）的研究指出，政策實施的有效性取決於政策實施者的認知、政策目標以及科學工具的選擇。而樂齡教育發展當前的問題包括：欠缺健全的法令保障、主管機關的偏見、管理制度不健全、評鑑制度不完善，以及高齡發展觀念陳舊等等因素。此外，樂齡教育政策常受到政治、經濟、社會文化、人口結構等外在環境因素的影響，而導致其政策動機、價值取向、實施管道、政策目標等發生變化（Zhang et al., 2020）。因此，有關樂齡教育政策實施的成效，需要更廣泛周延的指標加以評估。

整體而言，本研究在胡夢鯨等人（2015）的基礎上進行了擴展深化的研究，包括政策時空背景的改變與分析策略的改變，採用德懷術（德菲法）重新檢視並修訂 CVIPP 各構面指標後（胡夢鯨等人，2023），再進行更全面地評估臺灣樂齡教育政策的實施成效。而本研究的研究成果與過往題目相似的研究上差異，未來將可以作為後續探討臺灣樂齡政策成效演進歷程的重要系列文獻。

二、從 CIPP 到 CVIPP 的實施成效評估模型與相關研究

（一）CIPP 的實施成效評估模型與相關研究

多年來，在政策實施或方案成效評估的議題上，有諸多理論或模型，但其中 Stufflebeam 是最有影響力的學者之一，其所發展的 CIPP（Context, Input, Process, Product）績效評估模型亦是歷來應用最多的模型之一。Patil 與 Kalekar（2015）指出，CIPP 是評估教育機構很受歡迎的模型，因研究者可根據實務需求納入因地制宜的評量指標。在政府機關和企業組織訓練成效評估過程中，CIPP 模型常被用來作為一種綜合性的評估策略，讓教育管理者和政策制訂者能精確掌握「背景、輸入、過程及產出」等各層面的影響因素與實施成效。尤其重要的是，此模型提供了一個全面性的框架，協助教育機構與企業組織可以深入檢視教育訓練與企業活動各層面的成效（Ardiani & Ridwan, 2020; Ekiz, 2022; Khaksar et al., 2023; Ratnaya et al., 2022）。

事實上，Stufflebeam 等人（2000）仍持續修正並應用 CIPP 指標，使其成為一套具全面性評估成效的模型，主要面向有：背景評估（Context evaluation）：判斷方案需求，盤整現有來源及方案，這將有助於方案目標的界定；輸入評估（Input evaluation）：判斷資源來源及可供選擇策略，並決定何種構思最能適應方案所需；過程評估（Process evaluation）：分析執行過程中會產生的障礙或威脅，有效掌握與改善過程；結果評估（Product evaluation）：工作者本身與目標對象根據執行或被服務經驗所進行的整體性評估。Aspalter（2021）指出政府在面對高齡化社會的挑戰時，必須提供適時的準備和投資，以確保高齡族群在社會中能享有高品質的生活，這與高齡教育機構需投入資源以提升高齡者生活品質的觀點呼應，且進一步認為社會政策的預防性和發展性應用，對於提高高齡者的健康和社會參與至關重要。

在評估組織績效與個體成就方面，Strauss 等人（2021）的研究指出，員工若具備積極向上的職業行為，會對工作目標的達成度有顯著的影響性，這說明了組織機構在內部管理中採取策略性行動的重要，包括提供員工職業發展機會和參與職業培訓，將不僅提升了他們的職務績效，也有助於實現組織共同的目標。此外，亦有多位學者針對 CIPP 模型提

出補充觀點，包括：影響背景評估的重要關鍵在於資訊充足性（Kenny & Meadowcroft, 1999）與是否有實際可合作對象（Stepney & Popple, 2008）。Wheeler（2000）認為非營利組織只能獲取有限的資源挹助，政府財政支援逐漸減少趨勢影響了組織效能，故資源的管道也應重視補助或募款功能。Abdullah 等人（2016）發現，不同內部管理水準會顯著正向影響其他層面的表現差異；因此，有學者主張應檢視方案結果與目標間的落差，發掘改進策略（Fitzpatrick et al., 2004），Joewono 與 Kubota（2007）亦建議盤點實施成果，藉以反思回饋整體評估過程及其內涵。在其他評估成效的文獻中，彭錦鵬等人（2011）曾經指出，NPO 績效指標建構，須完整涵蓋該機構各項活動的執行情況，才能評估出組織整體運作效率與追蹤組織績效，而蔡明學（2024）以高中校務評鑑為例，建構資料庫加值應用與類神經網絡預測模型，成功預測課程教學向度之評等，顯示結合數據資料與評鑑指標分析可成為未來教育行政績效追蹤之有效策略。

此外，由於高齡教育的性質和內容基於是在強調其在促進老年人身心健康和社會參與中的作用，研究顯示，透過提升老年人的健康素養和社會參與度，可以有效因應人口高齡化所帶來的公共衛生挑戰（Zhang et al., 2022），故而高齡教育機構的建設和教學模式的多元化，對於提升老年人的生活質量具有顯著的積極作用；而 Choi 與 Cho（2021）進一步以高齡者參與韓國夜間補校也證實了，高齡學習者通過參與終身學習活動，不僅補充了過去教育的不足，還能夠透過學習發展新的生活目標和社會參與，這些活動有助於他們活躍老化並提高生活質量。

（二）CVIPP 的實施成效評估模型與相關研究

政策成效評估指標除了必須完整建構以外，有些文獻指出，成效評估項目中應將「願景價值」（vision）列入指標系統之中。例如，美國獨立部門從非營利組織的「績效責任」（accountability）角度指出，應將組織理念文化、成員共同遵守的價值願景，納入重要評量標準（David, 2003）。另 Chinta 等人（2016）研究教育機構評價模式時也提出，願景概念在 CIPP 模式中應該被更有效的發展與討論。而 Collins 與 Porras（2004）的實證研究也認為，具備明確願景與價值觀的組織，將更受目標對象重視與接受。因此 Defourny 與 Nyssens（2010）指出，NPO 更應同時看重情境、

願景價值、資源三大層面的成效評估。此外，Schuwer 與 Janssen（2024）在探討開放教育的實踐時，提出了兩個框架，其中一個專門用於支持在特定環境中定義開放教育的「願景」，強調將工具性特徵與價值驅動的目標相結合。這些框架的實踐應用案例，進一步說明了在教育成效評估中納入「願景」的重要性和實際效用。國內學者陳於志（2016）亦指出，兼具實踐社會使命與經濟收益的社會企業，必須優先重視內部、外部情境分析與願景狀態的自我檢視，才能有效檢討經營計畫與策略目標。基此，本研究認為評估臺灣樂齡教育政策的實施成效，除了考量環境支援、資源投入、內部控管、執行成果外，還將結合「願景價值」，成為五大層面指標，才能具備更完整的評估體系。此外，Bülbül 等人（2022）也指出完善的教學設計對於學習成效的影響至關重要，比如設計適合高齡者的網絡學習環境，將可有助於提升其學習效果與滿意度，這些設計考量包括簡潔易用的界面、低認知負荷的學習材料，都可以改善學習互動，促進高齡者的終身學習與社會參與意願。

在 CIPP 的應用方面，Powell 與 Conrad（2015）曾應用此模式對參與社區服務學習的大學進行分析，發現增加學習服務的運作，可提升知識與技能與社區合作的信任。國內學者也應用 Stufflebeam 的 CIPP 模型，另將願景與價值觀自背景評估層面獨立出來，建構臺灣地區成人教育組織績效評估的初步 CVIPP 模型與指標（胡夢鯨等人，2015），並應用此模型對臺灣成人教育組織進行實證性研究（胡夢鯨等人，2016），研究發現臺灣高齡教育組織在市場需求、具體目標、角色定位、方案規劃、活動執行的表現相對較佳；但在政府法規制訂、政府經費投入、周邊產業聯結應用、人力物之投入、財務管理、人事管理、公關行銷等方面相對不足。該研究對成人教育組織的績效比較也發現，若再將臺灣成人教育機構區分成高齡、社區、學校三種類型進行比較後更發現，成人教育組織對內均應優先重視組織與課程運作，對外均應優先重視多元行銷策略運行，並建立有誘因的內部獎勵機制，但社區型與學校型組織應具備更系統性的循環改進機制、提供充足的財物資源，並建立單位目標與提升核心價值的認同度，反觀高齡型組織則應再優先補充人力資源（胡夢鯨等人，2016）。此外，以 CVIPP 模型對高齡型成人教育機構之調查也發現，機構組織的目標的達成度，與市場需求、具體目標、財務管理顯著有關，而參與滿意則和市場需

求掌握、明確願景、內部管理顯著有關（胡夢鯨等人，2017）。

除上述研究以外，陳於志（2016）亦曾以 CVIPP 模型為基礎，融入顧客關係、通路、成本結構、收益等商業模式，針對國內代表性社會企業組織進行深度訪談，提出明確的社會使命及願景目標，是高齡教育轉型社會企業成功經營關鍵因素。施宇澤（2018b）更進一步根據 CVIPP 模型為基礎，發展出臺灣樂齡中心的評量指標，並呼應 Michael 與 Peter（2002）的觀點，將內部動態的運作過程，分成管理與執行兩個獨立卻能相互影響的面向，再透過實證研究，歸納出臺灣樂齡中心應共同重視的指標包括：具備核心價值觀、規劃活躍老化課程、課程多元、提升效率，以及在不同管理程度上各自的關鍵指標，包括重視課程深化、課前評估、維繫教師教學熱誠、持續多元行銷、品牌形象受肯定等（施宇澤、胡夢鯨，2017）。雖然其評估模型指標係來自於 CVIPP 之基礎，且為臺灣樂齡中心與成人教育機構量身制訂，然而考量評估指標制訂應審時度勢樂齡中心的發展脈絡，故在此模式的基準下，本研究藉由三次德懷術逐一檢視構面與指標的適切性後，發展出更適合樂齡中心的評估模式，經初步實證該量表各構面信度介於 .767~.934，因素效度介於 .614~.915（胡夢鯨等人，2023）。

綜合上述，本研究採用與教育部過去訪視指標不同的 CVIPP 模型指標。首先，教育部雖訂有指標，但多僅作訪視輔導之用，且鼓勵性質居多，並未真正進行績效評估；其次，傳統的 CIPP 模型雖然全面，但已不足以涵蓋現代教育政策所需的所有面向。因此，本研究在 CIPP 模型中獨立出願景價值（Vision and Value）指標，形成更為完整的 CVIPP 模型，因為願景價值構面強調組織的長期發展目標和核心價值，這對於持續改進和政策的長期成功至關重要；此外，本研究使用德懷術方法對各構面和指標進行了重新檢視和修訂，使得目前所採用的 CVIPP 模型指標能夠更有效地反映當前臺灣樂齡教育政策的實施成效和影響因素，並提供未來政策改進的合宜建議。

整體而言，本研究的獨特貢獻，係在前述的文獻基礎上，進行了擴展深化的研究，包括政策時空背景的改變、指標項目的擴充、分析策略的調整以及統計方法的創新等，採用德懷術重新檢視並修訂 CVIPP 各構面指標後（胡夢鯨等人，2023），再運用更為嚴謹的統計方法，進行全面地樂齡教育政策在樂齡中心實施成效的評估。本研究的結果，具體分析出了樂齡

中心在各個層面上的表現，以及影響因素，而本研究的研究成果與過往題目相似的研究上差異，未來將可以作為後續探討臺灣樂齡政策成效演進歷程的重要系列文獻。

參、研究設計與實施

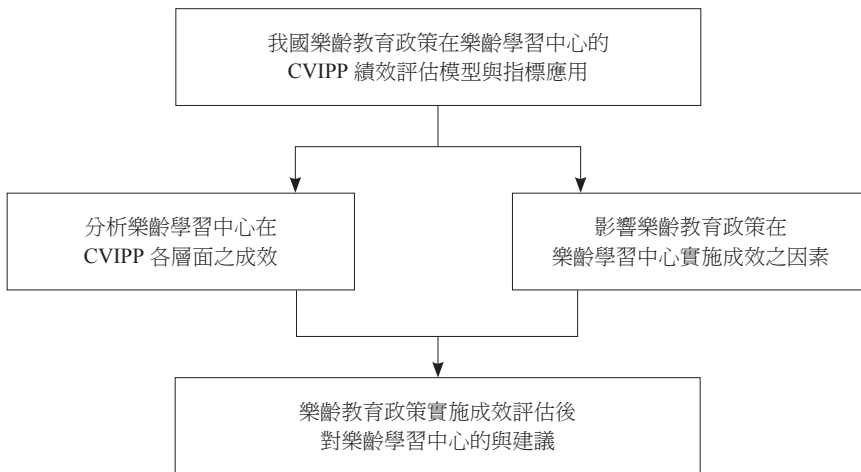
一、研究架構

本研究根據胡夢鯨等人（2015）採德懷術所建構之 CVIPP 模型指標，期間透過實證研究與運用該指標進行實地訪評，確認該模型指標具備穩定的信效度與實用價值（胡夢鯨等人，2016，2017；施宇澤，2016）；後考量教育部 2016 後所的推動之跨代學習、在地創新、地方文化產業特色及核心課程等政策，因此再次採用德懷術修正出更符合現階段需求之 CVIPP 評估指標（胡夢鯨等人，2023），並應用此 CVIPP 政策評估模型與指標，探討現階段樂齡中心 CVIPP 各層面政策實施成效，根據研究結果，提出未來對強化樂齡教育政策及評估之建議。

此外，本研究所採用的 CVIPP 模型（Context, Vision, Input, Process, Product）亦是一種綜合性評估模型，非常適合用於非營利組織在教育政策推動下的成效評估。指標的設計結合政策面與機構實施面的評估，政策層面旨在評估政策目標的設定與推動效果，主要反映在背景與投入這兩個面向，而實施層面則關注政策在中心內部運作與活動執行的具體表現，主要反映在過程與產出這兩個面向，此設計可以協助研究者瞭解政策與機構間的整體成效及關聯程度；然而，該模型除了強調從背景、投入、過程和產出四個方面進行全面評估外，更應該獨立出願景價值構面，才更符合臺灣現階段教育部推動樂齡教育下的機構績效評估模式；且根據胡夢鯨等人（2016，2017）與施宇澤與胡夢鯨（2017）之研究，該模型能夠有效地解釋高齡教育機構的多維度績效表現與影響因素。因此在 2020 年 7 月至 8 月進行文獻收集彙整以及分區焦點座談會來獲取初步問卷層面、向度及項目，並於 2020 年 9 月至 10 月邀請 8 位學者與 3 位實務工作者，實施三回合德懷術問卷調查建構出 CVIPP 指標，再於 2021 年 6 月至 8 月針對全國 369 家各家樂齡中心的抽樣對象包括負責人、行政管理者、資深教師、資

深志工蒐集有效樣本 853 份進行 CVIPP 理論模型之驗證，經初次實證已獲得可接受之信效度（各構面 Cronbach's α 介於 .77 ~ .93，整體模型適配度 $RMSEA = .07 < .08$ 、 $CFI = .94 > .90$ 、 $RMR = .02 < .05$ 、 $CN = 237.46 > 200$ ），故此套評估模型與問卷指標，可供政府與學界評估樂齡教育政策整體成效之參考（胡夢鯨等人，2023）。研究架構圖（圖 1）如下：

圖 1
研究架構圖



二、研究範圍與對象

政府目前整體樂齡教育政策的實施面，涵蓋了樂齡學習中心、樂齡大學及高齡自主學習團體三大面向的實施，但本研究範圍與對象，主要聚焦在樂齡教育政策在樂齡學習中心的實施成效評估，未包含其他兩個面向政策實施成效的評估，以免範圍太大，失去焦點。由於樂齡中心的經營團隊身處第一線，他們從申請計畫、執行到繳交成果報告，並且長期陪伴樂齡長者進行學習活動，最為清楚政府的政策資源分配與運用是否具有成效。因此，本研究應用 CVIPP 政策評估模型指標，訪問樂齡中心的經營者對於樂齡政策實施成效的看法。調查對象為樂齡中心計畫負責人、專案執行者、資深志工等，選擇對象條件必須為參與樂齡中心滿一年以上者，而不包含

新進學員、實習、工讀等短期臨時人員。按過往執行訪視輔導的觀察與實務經驗，樂齡中心的主要核心團隊大約在 2~5 人之間，採用最大值 5 人去估算母體數故得知需發放的問卷數量共計發放 1840 份（每家發放 5 份），於 2021 年 11 月至 12 月間實施調查。由於當時有部分樂齡中心因疫情關係正好沒有營運或課程已經結束（有 27 家沒有取得施測結果），再加上部分樂齡中心的實際核心工作者人數未達 5 位，因此最後回收 1107 份，回收率 60.16%，經統計施測前間共有 341 家樂齡中心提供問卷回覆，回覆數量介於 1 份至 5 份之間，雖成本考量及為有效掌控施測過程而採分層發放造成樣本間存有巢套結構特性，但本研究欲從工作者的角度個人來瞭解樂齡教育實施成效知覺，且考量平均每一家有效樣本數僅 3.25 份，因此採用迴歸模式進行成效影響性評估。

經扣除無效問卷（漏答率超過 25% 或人口屬性表未填答者），獲得有效 1099 份（有效率 59.72%，表 1）。本研究 1099 筆有效樣本數在 56 題 CVIPP 指標中，各題平均數介於 2.00 ~ 4.56 之間，標準差介於 .57 ~ .88 之間，偏態係數介於 -.86 ~ .64 而，峰度係數除指標 C24 為 1.07 外其餘介於 -.77 ~ .83 之間，尚屬可以接受範圍。

表 1

問卷抽樣樣本數

分區	縣市	中心家數	發出	回收	有效	有效率
北	基隆、新北、臺北、桃園、宜蘭、花蓮、金門	91	455	270	269	59.12
中	新竹、新竹、苗栗、臺中、南投	76	380	267	266	70.00
中南	彰化、雲林、嘉義、嘉義、臺南	107	535	352	348	65.05
南	高雄、屏東、臺東、澎湖	94	470	218	216	45.96
合計		368	1840	1107	1099	59.72

三、研究方法與工具

（一）CVIPP 模型與指標內涵

本研究採用胡夢鯨等人（2023）透過三次德懷術所建構的「評估樂齡教育整體成效的 CVIPP 模型與指標」作為研究工具，此量表評估範圍涵蓋 6 個層面、13 個構面及 56 個項目指標，包括外部環境層面（含政府政策信心、市場需求掌握、社區資源運用共 11 題評估指標）、願景價值層面（含願景目標、價值承諾共 9 題評估指標）、資源投入與管理之 4 題評估指標、內部流程層面管理面向（含組織運作過程、制度規範與落實、資源活動與人力開發共 17 題評估指標）、內部流程層面執行面向（含課程規劃、活動執行、行銷推廣共 9 題評估指標），以及產出結果之 6 題評估指標。考量本次研究施測對象為臺灣樂齡中心的教育工作者，因此雖然仍沿用上述 56 題指標內涵，但所提供的指標舉例或說明，均改以樂齡中心的角度描述（如 PcM28 針對講師建立獎勵辦法、PcR21 樂齡講師具專業教學素養、Pd1 課程活動幫助樂齡者達到活躍老化、Pd5 拓點數量逐年新增並持續成長等指標）。

本研究運用問卷調查法進行實證資料蒐集，以 SPSS 21 分析來瞭解樂齡教育政策 CVIPP 各層面實施成效，及哪些政策因素會影響產出結果的實施成效。評估樂齡教育整體成效的 CVIPP 模型與指標問卷，包含個人基本資料與 CVIPP 模式指標，該模式分成 6 個層面、13 個構面，計 56 個指標（表 2）。填答計分採用 Likert 五點量表，選項為 1 分非常不同意、2 分不同意、3 分普通、4 分同意、5 分非常同意。而本次 2021 年 12 月再次施測後，採驗證性因素分析得知，CVIPP 測量模型在排除反向題 C11（未排除時，C1 信度僅 .26、C11 因素負荷量 -.46）與 I4（未排除時，I 信度僅 .32、I4 因素負荷量 -.39）下，整體模型適配度 $RMSEA = .06 < .08$ 、 $RMR = .02 < .05$ 、 $CN = 333.95 > 200$ ，信度介於 .73 ~ .94（ $> .70$ ），因素效度介於 .56 ~ .85（符合 .55 ~ .95 之間），因 C11 得分越高表對政府信心越低為反向題，而 I4 雖在概念上可歸屬在資源管理，但調查結果卻顯示該指標歸類於資源管理概念時並不具信效度，為了有效釐清原因並避免概念成份混淆，故後續該 2 指標將獨立分析。

表 2

CVIPP 模型與指標內涵

層面	構面	指標內涵	信度 Cronbach's α		因素負荷量	因素負荷量 (排除 C11 與 I4)
C 外部環境	C1 政府政策信心	C11 政府應加強重視高齡教育機構	不含 C11 .78	.26	-.46	
		C12 現有高齡教育法規與制度設計完備			.67	.65
		C13 政府投入高齡教育經費充足			.76	.84
	C2 市場需求掌握	C21 瞭解國內高齡教育發展趨勢		.84	.71	.71
		C22 瞭解國內高齡教育政策			.75	.75
		C23 了解在地學員人口特性			.70	.70
		C24 了解在地學員學習需求			.66	.66
		C25 所在地區擁有各種組織可進行合作			.56	.56
	C3 社區資源運用	C31 主動對外拓點提供樂齡者學習場域		.87	.67	.67
		C32 所在地區擁有相關組織可進行合作			.80	.80
		C33 和地區相關組織進行合作			.85	.85
V 願景價值	V1 願景目標	V11 訂有長遠持續發展願景		.93	.75	.75
		V12 研訂每年度欲達成具體目標			.77	.77
		V13 認同願景			.80	.80
		V14 認同所訂定年度目標			.83	.83
		V15 願景能引導年度目標訂定			.81	.81
	V2 價值承諾	V21 經營團隊人員角色職務具體明確		.90	.82	.82
		V22 經營團隊人員工作內容具體明確			.82	.82
		V23 經營團隊擁有明確核心價值			.77	.78
		V24 主動負起鄰里社會責任進行回饋			.69	.69
I 資源投入與管理	I 資源投入與管理	I1 人力資源足以調配運轉	不含 I4 .72	.32	.75	.75
		I2 經費足以提供中心運作			.54	.56
		I3 有適合活動空間場所辦理常規課程			.63	.63
		I4 獲得輔導團充足資源			-.39	
	PcM1 組織運作過程	PcM11 目前已建立完整組織架構		.88	.70	.70
		PcM12 成員彼此間互動氣氛良好			.71	.71
		PcM13 人力分工運作良好各司其職			.75	.74
		PcM14 定期檢討任務執行進度成果			.73	.73
		PcM15 檔案管理運作完善			.65	.65

PcM 內部流程 (管理面)	PcM2 制度規範 與落實	PcM21 訂定 SOP 進行管理運作	.94	.68	.68
		PcM22 建立學習成效評估機制		.74	.74
		PcM23 定期考核檢視經營團隊工作表現		.77	.77
		PcM24 定期檢視志工表現		.76	.76
		PcM25 定期考核檢視講師表現		.70	.70
		PcM26 針對經營團隊建立獎勵辦法		.78	.78
		PcM27 針對志工建立獎勵辦法		.77	.77
		PcM28 針對講師建立獎勵辦法		.77	.77
PcR 內部流程 (執行面)	PcM3 資源活動 與人力 開發	PcM31 鼓勵經營團隊參與研習	.87	.62	.62
		PcM32 依經營團隊人力做適當管理		.80	.80
		PcM33 重視發揮人力成本最大價值		.77	.77
		PcM34 積極向外界開發資源		.72	.72
	PcR1 課程規劃	PcR11 課程規劃前先調查學員需求	.82	.65	.65
		PcR12 按教育部課程架構規劃課程		.74	.74
		PcR13 規劃不同深度系列課程		.73	.73
	PcR2 活動執行	PcR21 樂齡講師具專業教學素養	.81	.72	.72
		PcR22 採多元模式辦理課程活動		.66	.66
		PcR23 所辦理活動按進度執行完畢		.72	.72
	PcR3 行銷推廣	PcR31 運用多元行銷策略	.73	.72	.72
		PcR32 常獲媒體採訪或報導		.59	.59
		PcR33 舉辦成果展示或相關活動		.68	.68
Pd 產出結果	Pd 產出結果	Pd1 課程活動幫助樂齡者達到活躍老化	.90	.70	.70
		Pd2 課程與活動都能順利開設或完成		.71	.71
		Pd3 領有學員證的學員人數逐年成長		.73	.73
		Pd4 參與培訓研習志工人數逐年成長		.70	.70
		Pd5 拓點數量逐年新增並持續成長		.74	.74
		Pd6 志工學員能應用所學貢獻服務社區		.73	.73

(二) CVIPP 構面描述性統計

針對樂齡中心核心經營團隊在 CVIPP 模型指標上的實施成效評估，共計 56 題指標，分屬在 CVIPP 各層面下的 13 個構面中，有效樣本 1099 筆，指標「C11 政府應加強重視高齡教育機構」因施測實情之而採反向語意詢問，事後在資料處理階段雖再將數據反編碼，然考量概念上會與此構面其

他的題項在評分量尺的意涵仍有所不同，且經前述信效度分析得知，若將 C11 指標歸類於 C1 構面則不具備穩定的信效度，故將其單獨分析，而僅將 C12 與 C13 歸類為「C1 政府政策信心」構面；另經前述信效度分析亦發現若將 I4 指標歸類於 I 構面則不具備穩定的信效度，故僅將資源運用之 I1、I2、I3 歸類為「I 資源投入與管理」構面，而將資源取得之「I4 獲得輔導團的充足資源」視為單獨分析題項。此一調整基於學術與實務考量，不僅可避免 C1 與 I 構面間的概念混淆，亦有助於更準確地反映各指標對樂齡中心實施成效的實際影響；此外，為進一步強調調整後的學術價值與研究題目的連結，本研究聚焦於探討政策觀感在樂齡中心中的落實情況及其影響因素，故將 C11 作為獨立指標，提供對政府政策支持程度的直接評估，幫助揭示政策與中心運作成效的關聯；也將 I4 則作為資源取得的單獨指標，因為這會利於反映出資源管理與中心內部運作中的關聯性。

確認 CVIPP 各指標與構面具信效度後，研究採用各構面及獨立的 C11 與 I4 兩題指標，透過迴歸分析來解釋產出結果的影響因素。從表 3 得知，各構面平均數除了由負向題所組成的 C1 構面為 2.05 外，其餘構面介於 3.90 ~ 4.37，標準差則介於 .50 ~ .76，偏態係數亦除了由負向題所組成的 C1 構面為 .58 之低分現象外，其餘構面介於 -.47 ~ -.13 屬於高分現象，而峰度則介於 -.53 ~ .46 屬於大致位於常態峰附近，在兩兩相關程度方面，相關係數偏高者有 V1 與 V1 ($r = .71$)、V2 與 PcM2 ($r = .72$)、PcM1 與 PcM2 ($r = .72$)、PcM1 與 PcM3 ($r = .74$)、PcM2 與 PcM3 ($r = .73$) 及 PcR1 與 PcR2 ($r = .75$) 等 6 個，考量可能有共線威脅的疑慮，因此在後續進行多元迴歸分析時，將另透過變異數膨脹因子 (Variance Inflation Factor, VIF) 檢測是否有明顯的共線性威脅。整體來看，本研究所蒐集之有效樣本，尚適合用來進行平均數差異比較與多元迴歸分析。

表 3

CVIPP 各構面之描述性統計量彙整表

構面	C11	C1	C2	C3	V1	V2	I	I4	PcM1	PcM2	PcM3	PcR1	PcR2	PcR3	Pd
C11 ^a	1.00														
C1	-.32	1.00													
C2	.46	-.30	1.00												
C3	.39	-.22	.67	1.00											
V1	.47	-.22	.67	.61	1.00										
V2	.43	-.22	.59	.56	.71 ^b	1.00									
I	.27	-.11	.45	.43	.47	.53	1.00								
I4	-.15	.30	-.21	-.18	-.19	-.23	-.26	1.00							
PcM1	.45	-.19	.61	.53	.68	.72 ^b	.60	-.26	1.00						
PcM2	.33	-.16	.52	.48	.57	.62	.57	-.29	.72 ^b	1.00					
PcM3	.45	-.19	.59	.56	.66	.68	.52	-.23	.74 ^b	.73 ^b	1.00				
PcR1	.45	-.19	.58	.52	.64	.63	.40	-.18	.64	.55	.66	1.00			
PcR2	.44	-.22	.53	.54	.63	.63	.43	-.22	.66	.57	.65	.75 ^b	1.00		
PcR3	.35	-.21	.49	.50	.57	.55	.45	-.28	.59	.58	.61	.58	.63	1.00	
Pd	.45	-.20	.58	.58	.65	.63	.51	-.24	.69	.62	.68	.63	.67	.67	1.00
平均數	4.56	2.05	4.25	4.30	4.37	4.33	3.90	2.43	4.30	4.02	4.27	4.33	4.35	4.06	4.27
標準差	.57	.76	.50	.58	.51	.54	.67	.94	.52	.60	.54	.51	.51	.60	.55
偏態	-.86	.58	-.35	-.47	-.31	-.41	-.31	.20	-.30	-.15	-.30	-.26	-.26	-.13	-.29
峰度	-.26	.54	.46	.32	-.43	-.07	.07	-.37	-.36	-.12	-.27	-.36	-.44	-.36	-.53

a：反向題

b：相關係數 > .7

肆、研究結果分析與討論

一、樣本背景描述

本研究針對樂齡中心經營團隊之取樣，計 1099 筆有效樣本。性別以女性 66.42% 佔較多數；年齡上則超過一半經營團隊在 45~65 歲（53.50%），其餘則在 45 歲以下與 65 歲以上約再各佔一半；教育程度方面，近 3/4 具大專以上學歷（71.24%）；高齡機構服務年資方面，近 1/3 具有五年以上經驗（32.16%），未滿兩年者則佔 35.76%。培訓研習方面，仍有 61.24% 平均每年所受的培訓累計不足 12 小時，超過 48 小時的僅 8.01%；另本次抽樣職務角色中，20.11% 來自團隊領導人，24.39% 為長期合作的講師，另有 30.12% 來自中心的資深志工，而有 24.48% 來自負責相關業務的承辦人員。

二、在 CVIPP 各層面實施成效之分析

本部分係探討樂齡教育實施後，在外部環境、願景價值、資源投入與管理、內部流程（管理與執行面）、產出結果等層面下，各指標的表現成效並進行優劣比較。研究參考鄭晉昌等人（2006）所提出的不同量尺下 Z 分數比較策略，將各題指標的平均數（ μ_{Xi} ），透過標準化程序將其轉換成 Z 分數，藉以排除變異程度不同所造成的不對稱效應（asymmetrical effects），獲得客觀比較結果。指標比較基準，考量僅對相同層面下指標進行比較，故設定 ± 0.44 個標準差作為指標表現成效的優劣判斷準則：（一） $Z > 0.44$ 之指標為平均數得分較高的前三分之一指標，將歸類為表現成效相對較佳；（二） $Z < -0.44$ 者的後三分之一指標，歸類為相對較差。但為了進一步確認前述表現成效相對較佳與較差之兩類指標差距是否亦達統計意義，故對此二類指標原始平均數得分最鄰近的兩題進行相依樣本 t 檢定（對立假設 $H1: \mu_{Xi} - \mu_{Xj} \neq 0$ ），須達統計顯著才視為該兩類指標具有實質優劣差異具備推論意涵。

表 4 得知，樂齡中心經營團隊認為在 CVIPP 各構面中，達統計顯著之表現成效相對較佳與相對較差的指標分別如下：

（一）外部環境（C）層面成效表現較佳指標依序為：政府重視高齡教育機構、主動對外拓點提供樂齡者學習場域、了解在地學員人口特性、

了解在地學員學習需求；而成效較差的指標依序為：政府投入高齡教育經費充足、現有高齡教育法規與制度設計完備，而這兩類得分最相近之 C24 與 C12，差異達顯著水準（ $t = 66.05$ ， $p < .001$ ， $\text{power} = 1$ ， $\eta^2 = .8$ ），上述兩類指標具有實質優劣差異。由此可見第一線的經營團隊會認為，目前政府投入的高齡教育經費是有所不足的，投入經費不足，將無法提供足夠數量的學習機會；而作為政策推動基礎的法規制度亦不夠完善，法制基礎不足，將影響樂齡教育的長遠發展。此一結果顯示，未來若欲改善樂齡學習政策成效，政府投入經費必須大幅增加，而相關法規與制度設計的完備亦屬刻不容緩之事；

（二）願景價值（V）層面成效表現較佳指標依序為：認同願景、認同所訂定年度目標，而成效較差的指標依序為：經營團隊人員工作內容具體明確、經營團隊人員角色職務具體明確、研訂每年度欲達成的具體目標，兩類得分最相近之 V14 與 V12 具顯著差異（ $t = 6.24$ ， $p < .001$ ， $\text{power} = 1$ ， $\eta^2 = .03$ ）。由此看來，目前樂齡經營團隊雖能認同樂齡中心的願景及年度目標，但對於工作內容與角色任務是不夠清楚的。因此，未來若經營團隊成員能認同中心願景與目標，中心經營成效將較佳；而團隊成員亦需十分清楚工作內容與角色職務，中心成效才可能表現較好；

（三）資源投入與管理（I）層面成效表現較佳指標依序為：有適合活動空間場所辦理常規課程、人力資源足以調配運轉，而成效較差的指標為：獲得輔導團充足資源，最相近之 I1 與 I4 具顯著差異（ $t = 34.07$ ， $p < .001$ ， $\text{power} = 1$ ， $\eta^2 = .51$ ）。此結果顯示經過 10 餘年的努力，全臺樂齡中心的場所頗具成效，課程上也因教育部訂定了完整的課程架構與比例，而達到較佳成效；至於人力資源調配運轉方面，雖已經顯出較佳的成效，但在樂齡學習輔導團所提供的資源方面則有待加強；

（四）內部流程（PcM）層面管理面向成效表現較佳指標依序為：成員彼此間互動氣氛良好、鼓勵經營團隊參與研習、人力分工運作良好各司其職、檔案管理運作完善、重視發揮人力成本最大價值、定期檢討任務執行進度與成果，而成效較差的指標依序為：針對講師建立獎勵辦法、針對經營團隊建立獎勵辦法、針對志工建立獎勵辦法、建立學習成效評估方式機制，最相近之 PcM14 與 PcM22 具顯著差異（ $t = 9.64$ ， $p < .001$ ， $\text{power} = 1$ ， $\eta^2 = .08$ ）。目前為止，全臺樂齡中心是沒有專職人員與專任講師的，所有

經營團隊、講師與工作人員，基本上均需仰賴承接計畫單位人員與志願服務者提供人力的來源。因此各種獎勵制度與措施，對這些兼職人員而言將是很重要的一項激勵。顯示樂齡中心內部管理方面，需要強化講師與志工的獎勵制度，更需要建立學習成效的評估機制；

（五）內部流程（PcR）層面執行面向成效表現較佳指標依序為：按教育部課程架構規劃課程、活動按進度執行完畢、樂齡講師擁有專業教學素養，而成效較差的指標為：常獲得媒體採訪或報導，最相近之 PcR21 與 PcR32 具顯著差異（ $t = 25.906$ ， $p < .001$ ， $\text{power} = 1$ ， $\eta^2 = .38$ ）。此項結果顯示出樂齡中心已設置了 10 餘年，在內部流程運作方面，大致已能按照教育部所訂的課程架構及規範進行，成效頗佳；但顯然在行銷推廣方面仍然有所不足，尤其在媒體採訪與報導方面，成效有待提升；

（六）產出結果（Pd）層面成效表現較佳指標依序為：課程活動幫助樂齡者達到活躍老化、課程與活動都能順利開設或完成，而成效較差的指標依序為：參與培訓研習志工人數逐年成長、拓點數量逐年新增並持續成長，最相近之 Pd2 與 Pd5 具顯著差異（ $t = 15.60$ ， $p < .001$ ， $\text{power} = 1$ ， $\eta^2 = .18$ ）。此一結果表明樂齡中心的產出結果，能夠幫助樂齡者活躍老化，而課程與活動均順利完成，但在志工研習培訓以及社區拓點方面仍然不盡理想，需要改善。至此分析所獲得的結果達成了研究目的一。

表 4

樂齡教育政策在 CVIPP 各層面指標實施成效比較表

層面	指標	平均數	層面下指標 平均數排序	平均數 Z 分數	指標以 Z 值 進行表現判斷
C	C11	4.56	1	.73	>.44
	C12	2.10	10	-1.96	<-.44
	C13	2.01	11	-2.06	<-.44
	C21	4.25	6	.39	
	C22	4.21	8	.34	
	C23	4.33	3	.48	>.44
	C24	4.32	4	.47	>.44
	C25	4.17	9	.30	
	C31	4.37	2	.52	>.44
	C32	4.23	7	.37	
	C33	4.28	5	.42	
$t_{(C24-C12)} = 66.05, p < .001$: 故 C11、C31、C23、C24 顯著高於 C12、C13					
V	V11	4.34	6	-.41	
	V12	4.33	7	-.66	<-.44
	V13	4.44	1	1.86	>.44
	V14	4.41	2	1.21	>.44
	V15	4.36	3	.20	
	V21	4.32	8	-.89	<-.44
	V22	4.30	9	-1.29	<-.44
	V23	4.35	4	-.04	
	V24	4.35	4	.00	
$t_{(V14-V12)} = 6.24, p < .001$: 故 V13、V14 顯著高於 V12、V21、V22					
I	I1	3.91	2	.50	>.44
	I2	3.69	3	.22	
	I3	4.09	1	.75	>.44
	I4	2.43	4	-1.47	<-.44
$t_{(I1-I4)} = 34.07, p < .001$: 故 I3、I1 顯著高於 I4					

PcM	PcM11	4.19	9	.16	
	PcM12	4.45	1	1.71	>.44
	PcM13	4.33	3	.99	>.44
	PcM14	4.24	6	.51	>.44
	PcM15	4.28	4	.70	>.44
	PcM21	4.12	11	-.24	
	PcM22	4.08	14	-.49	<-.44
	PcM23	4.10	13	-.32	
	PcM24	4.11	12	-.28	
	PcM25	4.13	10	-.16	
	PcM26	3.87	16	-1.71	<-.44
	PcM27	3.91	15	-1.48	<-.44
	PcM28	3.83	17	-1.93	<-.44
	PcM31	4.35	2	1.16	>.44
	PcM32	4.22	8	.36	
	PcM33	4.26	5	.58	>.44
	PcM34	4.23	7	.43	
$t_{(PcM14-PcM22)} = 9.64, p < .001$: 故 PcM12、PcM31、PcM13、PcM15、PcM33、PcM14 顯著高於 PcM22、PcM27、PcM26、PcM28					
PcR	PcR11	4.25	7	.01	
	PcR12	4.42	1	.78	>.44
	PcR13	4.33	4	.35	
	PcR21	4.37	3	.54	>.44
	PcR22	4.27	6	.12	
	PcR23	4.42	2	.75	>.44
	PcR31	4.32	5	.31	
	PcR32	3.69	9	-2.48	<-.44
	PcR33	4.16	8	-.38	
$t_{(PcR21-PcR32)} = 25.91, p < .001$: 故 PcR12、PcR23、PcR21 顯著高於 PcR32					
Pd	Pd1	4.48	1	1.27	>.44
	Pd2	4.42	2	.91	>.44
	Pd3	4.22	4	-.31	
	Pd4	4.08	6	-1.17	<-.44
	Pd5	4.11	5	-1.00	<-.44
	Pd6	4.32	3	.30	
$t_{(Pd2-Pd5)} = 15.60, p < .001$: 故 Pd1、Pd2 顯著高於 Pd5、Pd4					

三、樂齡教育政策實施成效產出結果影響因素分析

本研究接著探討樂齡教育政策實施後，外部環境、願景價值、資源投入與管理、內部流程等構面對於產出結果的影響性，並探討具影響構面下的指標為何。採用階層多元迴歸，將具干擾作用之人口屬性變項予以控制，藉以獲得各構面對產出結果實施成效淨效果，背景變項屬類別尺度則採虛擬編碼（dummy coding）。

（一）背景變項干擾效果

本研究所收集的背景變項包括性別、年齡、教育程度、高齡機構服務年資、培訓時數、主要職務等六項。透過獨立樣本平均數差異考驗得知（表 5），性別與教育對於產出結果實施成效未達顯著差異（ $t_{\text{性別}} = 1.02$ ， $p > .05$ ， $\text{power} = .18 < .8$ ， $\eta^2 = .01$ ； $F_{\text{教育程度}} = 2.97$ ， $p > .01$ ， $\text{power} = .79 < .8$ ， $\eta^2 = .01$ ），表示二者對於樂齡教育在產出結果的實施成效上無干擾效果，故無須納為控制變項。其餘背景變項對於產出結果實施成效均具顯著差異，因此進行 CVIPP 各構面對於產出結果實施成效之影響分析過程中，將列為控制變項，藉以獲得相對更精確的淨影響力。而就有顯著差異的人口變項事後比較分析得知，年齡為 45 歲以下顯著大於 45 歲以上，高齡機構服務年資為兩年以上顯著大於兩年以內，培訓時數為 13 小時以上顯著大於 12 小時以內，基於差異都是發生在符合順序尺度下之前後兩個分類，因此本研究將此三個人口屬性變項進行 0 與 1 的二分虛擬分類，簡化類別變項的分類尺度提高分析效率。

表 5

產出結果（Pd）在各人口屬性平均差異檢定表

人口變項	分類	人數	平均數	標準差	考驗值（ <i>t</i> 或 <i>F</i> ）	變異數同質性檢定 Levene 統計量	power	η^2	事後比較
性別	1. 男	369	4.25	.56	1.02	.09	.18	.00	
	2. 女	730	4.28	.54					
年齡	1. 45 歲以下	248	4.41	.52	10.01**	3.50***	.99	.02	Games-Howell 法 1 > 2,3
	2. 45-65 歲	588	4.23	.57					
	3. 65 歲以上	263	4.22	.51					
教育	1. 國小以下	45	4.24	.49	2.97	1.98	.79	.01	
	2. 國中	61	4.46	.52					
	3. 高中職	210	4.32	.58					
	4. 大學專科	484	4.26	.53					
	5. 研究所	299	4.22	.55					
高齡機構 服務年資	1. 兩年內	393	4.18	.54	7.52**	.75	.99	.02	Bonferroni 法 2,3,4 > 1
	2. 二至五年	330	4.27	.55					
	3. 五至十年	276	4.35	.56					
	4. 十年以上	77	4.40	.51					
培訓時數	1. 12 以內	673	4.19	.54	15.12**	.50	1.00	.04	Bonferroni 法 2,3,4 > 1
	2. 13-24	220	4.41	.53					
	3. 25-48	98	4.48	.51					
	4. 49 以上	88	4.28	.55					
職務	1. 主任	221	4.23	.55	12.36**	2.04	1.00	.03	Bonferroni 法 2 > 1,4
	2. 講師	268	4.38	.55					
	3. 志工	331	4.33	.54					
	4. 員工	269	4.12	.52					

** $p < .01$, *** $p < .001$

（二）CVIPP 各構面對產出結果模式分析

研究顯示（表 6），在控制人口屬性下，迴歸模式已具有 4.584% 顯著的解釋力（ $F_{\text{mode1}} = 9.56$, $p < .001$ ），顯示控制人口屬性變項對於後續模式分析具有獲得淨影響力的效果；再者，當依序將 C、V、I、PcM、PcR 層面逐層納入迴歸模式分析後，發現各階段模式之解釋力改變量亦達顯著差異（ $\Delta \text{adj-}R^2_{\text{mode2}} = 40.12\%$, $F_{\text{mode2}} = 194.00$ ； $\Delta \text{adj-}R^2_{\text{mode3}} = 9.02\%$, $F_{\text{mode3}} = 104.21$ ； $\Delta \text{adj-}R^2_{\text{mode4}} = 1.81\%$, $F_{\text{mode4}} = 21.74$ ； $\Delta \text{adj-}R^2_{\text{mode5}} = 5.15\%$, $F_{\text{mode5}} = 46.61$ ； $\Delta \text{adj-}R^2_{\text{mode6}} = 4.42\%$, $F_{\text{mode6}} = 44.96$ ； p 均 $< .001$ ），顯示 C、V、I、PcM、PcR 各層面對於產出成果實施成效都具有實質影響力。此外由最終

Mode6 之共線性檢測得知，允差（tolerance）最低值僅 .28，且變異數膨脹因子（VIF）最大值為 3.61（ < 10 ），顯示 Mode6 在納入人口屬性變項與全體構面變項後的多元共線性（Multicollinearity）並不明顯，故本模式自變項彼此間相互干擾或發生型一誤差的風險很低；換言之各變項影響權重係數值具有很大的參考價值。

Mode6 顯示，對於 Pd 產出成果淨影響力達顯著的指標或構面依序為：構面 PcR3 行銷推廣（ $\beta_{\text{mode6-PcR3}} = .23, p < .001, \text{power} = 1, \eta^2 = .08$ ）、構面 PcM1 組織運作過程（ $\beta_{\text{mode6-PcM1}} = .16, p < .001, \text{power} = .99, \eta^2 = .04$ ）、構面 PcR2 活動執行（ $\beta_{\text{mode6-PcR2}} = .12, p < .001, \text{power} = .92, \eta^2 = .02$ ）、構面 C3 社區資源運用（ $\beta_{\text{mode6-C3}} = .10, p < .001, \text{power} = .95, \eta^2 = .03$ ）、構面 PcM3 資源活動與人力開發（ $\beta_{\text{mode6-PcM3}} = .10, p < .01, \text{power} = .86, \eta^2 = .02$ ）、構面 V1 願景目標（ $\beta_{\text{mode6-V1}} = .09, p < .01, \text{power} = .82, \eta^2 = .02$ ）、指標 C11 政府應加強重視支持高齡教育機構（ $\beta_{\text{mode6-C11}} = .07, p < .01, \text{power} = .89, \eta^2 = .01$ ），以及構面 I 資源投入與管理（ $\beta_{\text{mode6-I}} = .05, p < 0.01, \text{power} = .80, \eta^2 = .02$ ），總解釋力 $\text{adj-}R^2$ 達 64.99%，顯示上述這些構面變項的表現對於產出成果的影響力具有很高的解釋力。

表 6

CVIPP 模式下影響 Pd 產出結果之多元階層回歸分析摘要表

自變項	Mode1	Mode2	Mode3	Mode4	Mode5	Mode6					
	Beta 係數	Beta 係數	Beta 係數	Beta 係數	Beta 係數	Beta 係數	<i>t</i>	power	η^2	允差	VIF
年齡 -45 歲以上	-.06	-.01	.01	.01	.01	.01	.03			.76	1.31
機構年資 - 兩年以上	.08*	.01	.01	.00	-.01	-.02	-.77			.84	1.19
培訓時數 -13 小時以上	.06*	.03	.02	.02	.01	.01	.66			.95	1.05
職務 - 主任	.05	.03	.00	.01	.03	.03	1.21			.62	1.61
職務 - 講師	.17***	.09**	.05*	.05	.05	.04	1.66			.59	1.70
職務 - 志工	.15***	.12***	.20**	.08**	.07**	.07	2.68**			.55	1.83
C11 ^a		.20***	.18***	.12***	.08**	.07	3.00**	.89	.013	.65	1.54
C1		.04	.03	.03	.02	.02	1.19	.68	.015	.79	1.26
C2		.28***	.10**	.08*	.03	.04	1.19	.61	.015	.39	2.57
C3		.32***	.19***	.17***	.15***	.10	3.83***	.95	.028	.46	2.16
V1			.25***	.23***	.14***	.09	2.71**	.82	.018	.34	2.97
V2			.24***	.19***	.04	.01	.34	.45	.010	.35	2.84
I				.15***	.05*	.05	2.16**	.80	.019	.56	1.77
I4				-.05*	-.02	.00	.00	.18	.003	.81	1.24
PcM1					.21***	.16	4.62***	.99	.038	.28	3.61
PcM2					.07*	.03	1.06	.95	.037	.36	2.80
PcM3					.18***	.10	3.12**	.86	.021	.30	3.32
PcR1						.03	.88	.74	.014	.35	2.88
PcR2						.12	3.96***	.92	.023	.34	2.98
PcR3						.23	8.79***	1.00	.084	.48	2.10
adj- R^2	4.58%	44.73%	53.74%	55.49%	60.60%				64.99%		
模式 <i>F</i> 值	9.56***	87.50***	104.50***	96.19***	97.71***				100.21***		
R^2 改變量		40.12%	9.02%	1.81%	5.15%				4.42%		
改變量 <i>F</i> 值		194.00***	104.21***	21.74***	46.61***				44.96***		

a：反向題

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

（三）CVIPP 各層面指標對產出結果之影響係數分析

研究再分別將各層面指標作為自變項，仍以 Pd 產出結果為依變項，人口屬性變項為控制變項，分別針對每一個層面所屬指標各自進行多元迴歸分析，檢視造成該構面具備影響力之主要指標為何。研究發現前述具有影響力構面之指標包括：「政府應加強重視支持高齡教育機構」共計 19 項，至此分析所獲得的結果達成研究目的二。先按構面影響力順序，再依指標影響力由大到小依序彙整如下（表 7）：

1. 行銷推廣：運用多元行銷策略（.20）、舉辦成果展示或相關活動（.19）、常獲得媒體採訪或報導（.11）；
2. 組織運作過程：成員彼此間互動氣氛良好（.14）、建立完整組織架構（.12）、檔案管理運作完善（.10）、定期檢討任務執行進度與成果（.08）；
3. 活動執行：活動均能依進度執行完畢（.16）、樂齡講師擁有專業教學素養（.09）；
4. 社區資源運用：主動對外拓點提供樂齡者學習場域（.19）、和地區相關組織進行合作（.17）；
5. 資源活動與人力開發：鼓勵經營團隊參與研習（.17）、積極向外界開發資源（.11）；
6. 願景目標：訂有長遠持續發展願景（.21）、研訂每年度欲達成具體目標（.17）、願景能引導年度目標訂定（.14）；
7. 願景目標：訂有長遠持續發展願景（.21）、研訂每年度欲達成具體目標（.17）、願景能引導年度目標訂定（.14）；

胡夢鯨等人（2017）以 CVIPP 模型對高齡型成人教育機構之調查也發現，機構組織的目標的達成度，與市場需求、具體目標、財務管理顯著有關，而參與滿意則和市場需求掌握、明確願景、內部管理顯著有關。由本研究結果顯示，整體而言，行銷推廣、組織運作、活動執行、社區資源運用、願景目標、政府重視、及資源投入等因素，是樂齡中心在產出結果程度上的重要影響因素。然而是否有其迫切性以及輔導策略為何？須再針對目前執行成效與其影響力進行交叉比較。

表 7

CVIPP 就各層面個別影響 Pd 產出結果之迴歸係數表

構面	構面 影響力	模式 指標	modeC Beta 係數	modeV Beta 係數	modeI Beta 係數	modePcM Beta 係數	modePcR Beta 係數	指標 影響力
		年齡 -45 歲以上	-.01	-.01	.01	-.00	-.03	
		機構年資 - 兩年以上	.03	.02	.03	-.00	.00	
		培訓時數 -13 小時以上	.03	.01	.03	.02	.02	
		職務 - 主任	.03	-.01	.06	.05	.02	
		職務 - 講師	.09**	.04	.09**	.07**	.05	
		職務 - 志工	.12***	.08**	.07*	.07*	.07**	
C1		C12	.05					
		C13	-.05					
C2		C21	.10**					
		C22	.10**					
		C23	-.00					
		C24	.16***					
		C25	.03					
C3	有	C31	.19***					有
		C32	.07					
		C33	.17***					有
V1	有	V11		.17***				有
		V12		.09**				有
		V13		.07				
		V14		-.00				
		V15		.14**				有
V2		V21		.04				
		V22		.04				
		V23		.10**				
		V24		.21***				
I	有	I1			.36***			有
		I2			.03			
		I3			.23***			有

PcM1	有	PcM11	.12***	有			
		PcM12	.14***	有			
		PcM13	.03				
		PcM14	.08*	有			
		PcM15	.10**	有			
PcM2		PcM21	.00				
		PcM22	.03				
		PcM23	-.02				
		PcM24	.03				
		PcM25	.01				
		PcM26	.01				
		PcM27	.03				
		PcM28	.05				
PcM3	有	PcM31	.17***	有			
		PcM32	.07				
		PcM33	.03				
		PcM34	.11***	有			
PcR1		PcR11	.05				
		PcR12	.08*				
		PcR13	.07*				
PcR2	有	PcR21	.09**	有			
		PcR22	.05				
		PcR23	.16***	有			
PcR3	有	PcR31	.20***	有			
		PcR32	.11***	有			
		PcR33	.19***	有			
		adj- R^2	42.65%	50.01%	30.85%	55.72%	57.38%
		F 值	50.68***	72.30***	53.98***	59.48***	96.96***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

四、綜合討論：CVIPP 各層面指標實施成效與影響權重交互比較

將 CVIPP 各層面指標實施成效分析中所獲得的表現成效相對較佳 ($Z_{\mu Xi} > .44$) 與較差 ($Z_{\mu Xi} < -.44$) 之各層面所屬指標，與影響 Pd 產出結果具影響力之構面指標 ($\beta_{C,V,I,PcM,PcR} \neq 0$ 且 $\beta_{Xi} \neq 0$) 進行交叉比較，並將指標在實務運作上之重要程度定義為 K1 應繼續維持、K2 宜加強輔導及 K3 須檢討改進等三類。判斷方式如下：（一）表現相對佳且具影響力指標為「K1」，準則為 ($Z_{\mu Xi} > .44$) and ($\beta_{C,V,I,PcM,PcR} \neq 0$ 且 $\beta_{Xi} \neq 0$)；（二）表現未顯著較佳但具影響力指標為「K2」，準則為 ($-.44 < Z_{\mu Xi} < .44$) and ($\beta_{C,V,I,PcM,PcR} \neq 0$ 且 $\beta_{Xi} \neq 0$)；（三）表現相對較差卻具影響力指標為「K3」，準則為 ($Z_{\mu Xi} < -.44$) and ($\beta_{C,V,I,PcM,PcR} \neq 0$ 且 $\beta_{Xi} \neq 0$)。其中 K1 可視為目前樂齡教育政策在實施上的優勢指標，而 K2 與 K3 屬於目前樂齡教育政策在實施上應優先輔導或進行補救的指標。

經由比較發現（表 8），樂齡中心表現較佳、應優先維持指標 K1 共計 9 項，分別為：主動對外拓點提供樂齡者學習場域、人力資源足以調配運轉、有適合活動空間場所辦理常規課程、成員彼此間互動氣氛良好、定期檢討任務執行進度與成果、檔案管理運作完善、鼓勵經營團隊參與研習、樂齡講師擁有專業教學素養、活動均能依進度執行完畢。此結果與胡夢鯨等人（2016）的研究發現相一致，即臺灣高齡教育組織在市場需求、具體目標、角色定位、方案規劃、活動執行的表現相對較佳。此外，宜加強輔導指標 K2 共計 7 項，分別為：和地區相關組織進行合作、訂有長遠持續發展願景、願景能引導年度目標訂定、目建立完整組織架構、積極向外界開發資源、運用多元行銷策略、舉辦成果展示或相關活動。至於須檢討改進指標 K3 計有 3 項，分別為：政府應加強重視高齡教育機構、研訂每年度欲達成具體目標、常獲得媒體採訪或報導，這與 Aspalter（2021）指出政府在面對高齡化社會的挑戰時，必須進行適時的準備和投資的看法一致，都顯示出政策的預防性和發展性應用對於提高高齡者健康和社會參與至關重要，且也和胡夢鯨等人（2016）的研究發現相似，即臺灣高齡教育組織在政府法規制訂、政府經費投入、周邊產業聯結應用、人物力之投入、財務管理、人事管理、公關行銷等方面相對是不足。

整體而言，本研究的結果與胡夢鯨等人（2016）的研究相一致，即成

人教育組織對外應優先重視多元行銷策略運行，對內應優先重視組織與課程運作，並建立有誘因的內部獎勵機制。並且與胡夢鯨等人（2017）研究都發現願景目標、資源投入與管理、內部管理的組織運作、內部管理的人力開發等因素，會顯著正向影響樂齡中心的辦理績效。這顯示出樂齡教育政策從 2009 年推動至今，不論是在 2016 年以前著重在鼓勵高齡者參與樂齡學習，或積極培訓樂齡教育專業人員的實政策，亦或是在 2017 年以後開始推動在地化、創新學習模式、結合地方文化產業及核心課程等實政策，樂齡中心具備「願景價值、充足資源、完善內部管理」等，都是不變的基本重要影響因素。此外，呼應 Bülbül 等人（2022）的研究強調完善的教學設計對於高齡者學習效果的重要性，尤其是設計適合高齡者的網絡學習環境，包括簡潔易用的界面、低認知負荷的學習材料，以及鼓勵社會互動的功能，這些設計考量與本研究提到的資源與管理的重要性相呼應；而 Zhang 等人（2022）的研究發現，通過提升老年人的健康素養和社會參與度，可以有效因應人口高齡化所帶來的公共衛生挑戰，這呼應本研究的發現，多元化的高齡教學模式，可以提升高齡者的學習成效與生活品質。再者，Choi 與 Cho（2021）的研究指出，高齡學習者透過參與終身學習活動，不僅補充了過去教育的不足，還能夠透過學習發展新的生活目標和社會參與，這些活動有助於他們活躍老化並提高生活質量，這也強調了終身學習在高齡教育中的重要性，與本研究發現學習環境設計和資源投入具顯著影響力的看法一致。

此外，本研究還更進一步採交叉比對檢核出，就現階段教育實施環境下的應持續維持、應加強輔導，以及須檢討改進的指標。就此而言，也呼應了陳於志（2016）以 CVIPP 模型為基礎的研究結果，融入顧客關係、通路、成本結構、收益等商業模式，提出明確的社會使命及願景目標，是高齡教育轉型社會企業成功經營的關鍵因素。同時也呼應了施宇澤（2016）應用 Michael 與 Peter（2002）的觀點，將內部動態的運作過程，分成管理與執行兩個獨立卻能相互影響的面向，再透過實證研究，歸納出臺灣樂齡中心應共同重視的指標包括：具備核心價值觀、規劃活躍老化課程、課程多元、提升效率，以及在不同管理程度上各自的關鍵指標，包括重視課程深化、課前評估、維繫教師教學熱誠、持續多元行銷、品牌形象受肯定等（施宇澤、胡夢鯨，2017）；而 Strauss 等人（2021）亦指出積極向上的

職業行為，顯著提高了個體的職業滿意度與職業成功感，這也和本研究中提到的內部管理與資源投入的重視相契合，強調了策略性行動和支援性環境對提升整體成效的關鍵作用。

綜合本研究結果，有 9 項 K1 優先維持指標，是政府與樂齡中心成效表現較佳項目，未來值得繼續推動，包括繼續對外拓點，運用人力資源，善用空間開設適當課程，加強成員間的互動氣氛，定期檢討任務執行情形，完善檔案運作管理，鼓勵成員參與研習，持續提高講師專業素養，才能有效提升實施成效。7 項 K2 宜加強輔導指標，顯示在組織架構與對外合作、長遠願景與目標、開發資源與多元行銷等項目，成效均有待加強，這呼應王為國（2020）對於教師在缺乏同儕回饋與專業支持的情境下，難以發展穩定的實踐行動，亦可能模糊政策初衷與課程主體性之主張，故樂齡中心若未在組織運作與外部協作上建立長期支持系統，其政策成效自然亦難獲得穩定回應；而 3 項 K3 須檢討改進指標，在政府方面，應繼續重視高齡教育的推動，在樂齡中心方面則顯示每年的具體目標需要不定期檢討改進，並且無論新舊中心，均應加強媒體採訪或報導工作，才能改善樂齡教育實施成效。整體而言，本研究結果呼應多項學術文獻，除了指出在現階段的教育政策實施環境下，樂齡教育政策應持續重視願景價值、資源投入與內部管理等關鍵因素外，並更進一步提出應該著重於探索這些因素之間的相互關聯及其對政策實施成效的綜合影響，並提供具體的政策建議，確保樂齡教育政策能夠有效應對未來的挑戰，促進高齡者的學習成效與社會參與，而這也和陳婉琪與陳易甫（2024）指出非營利組織透過專業投入與制度性支持，能顯著提升教學現場的整體效能之觀點，此與本研究所強調的資源與管理機制形成呼應。

表 8
指標實施成效與影響力整合比對表

指標	指標後續管理內涵	層面	比較基礎 1 指標實施成效		層面	比較基礎 2 構面的影響力		比較基礎 3 指標的影響力	
C11 ^a	改進	C	C11a	差	C	C1	無	C11 ^a	有
C12			C12	差				C12	
C13			C13	差				C13	
C21			C21					C21	有
C22			C22					C22	有
C23			C23			C2	無	C23	
C24			C24	佳				C24	有
C25			C25	佳				C25	
C31	維持		C31					C31	有
C32			C32	佳		C3	有	C32	
C33	輔導		C33					C33	有
V11	輔導	V	V11		V	V1	有	V11	有
V12	改進		V12	差				V12	有
V13			V13	佳				V13	
V14			V14	佳				V14	
V15	輔導		V15			V2	無	V15	有
V21			V21	差				V21	
V22			V22	差				V22	
V23			V23					V23	有
V24			V24					V24	有
I1	維持	I	I1	佳	I	I	有	I1	有
I2			I2					I2	
I3	維持		I3	佳				I3	有
I4			I4	差				I4	
PcM11	輔導		PcM11			PcM1	有	PcM11	有
PcM12	維持		PcM12	佳				PcM12	有
PcM13			PcM13	佳				PcM13	
PcM14	維持		PcM14	佳				PcM14	有
PcM15	維持		PcM15	佳				PcM15	有
PcM21			PcM21					PcM21	
PcM22			PcM22	差				PcM22	

PcM23	PcM	PcM23	PcM	PcM2	無	PcM23
PcM24		PcM24				PcM24
PcM25		PcM25				PcM25
PcM26		PcM26 差				PcM26
PcM27		PcM27 差				PcM27
PcM28		PcM28 差				PcM28
PcM31 維持	PcR	PcM31 佳	PcR	PcM3	有	PcM31 有
PcM32		PcM32				PcM32
PcM33		PcM33 佳				PcM33
PcM34 輔導		PcM34				PcM34 有
PcR11		PcR11				PcR11
PcR12		PcR12 佳		PcR1	無	PcR12 有
PcR13	PcR	PcR13				PcR13 有
PcR21 維持		PcR21 佳				PcR21 有
PcR22		PcR22		PcR2	有	PcR22
PcR23 維持		PcR23 佳				PcR23 有
PcR31 輔導		PcR31				PcR31 有
PcR32 改進		PcR32 差		PcR3	有	PcR32 有
PcR33 輔導		PcR33				PcR33 有

a：反向題

註：指標實施成效與影響力比較基準為層面，但最終指標影響力評估一並將構面的影響力內如評估

伍、結論、建議及研究限制

一、結論

（一）應用 CVIPP 模型評估樂齡學習中心經營成效上，19 項指標項目實施成效良好，13 項指標成效表現較差（目的一）

我國樂齡教育政策在樂齡學習中心實施成效上的評估，各層面表現最優與最差指標如下：外部環境層面以政府加強重視支持高齡教育機構表現

最好，而政府投入高齡教育經費充足表現最差；願景價值層面以我認同願景表現最好，而工作內容具體明確表現最差；資源投入與管理層面以適合活動空間場所辦理常規課程表現最好，而以輔導團的資源提供表現最差。內部流程層面管理面中成員互動氣氛良好表現最佳，而建立講師獎勵辦法則表現最差；而在內部流程層面執行方面，以是否按教育部的課程架構規劃課程表現最佳，而是否獲得媒體採訪或報導則表現最差；最後，在產出結果層面，則以各項課程與活動能幫助樂齡者達到活躍老化的目標表現最好，而參與培訓研習的志工人數成長表現最差。因此，就待答問題一「樂齡教育的實施成效如何？」而言，根據研究結果，樂齡教育在多數指標上表現良好，但仍有部分指標需要改進，如經費投入和法規設計等。

（二）樂齡教育政策在樂齡學習中心的產出結果受「行銷推廣」因素影響最大，其次依序為組織運作過程、活動執行、社區資源運用、資源活動與人力開發、願景目標、政府應加強重視支持高齡教育機構、資源投入與管理等八項指標影響（目的二）

本研究結果顯示，樂齡中心的「行銷推廣」為主要影響樂齡教育實施產出結果之指標。樂齡教育政策若要提高實施成效，顯然需要更多的行銷推廣。故未來樂齡中心經營團隊應能運用多元的行銷策略，並加強媒體採訪的努力，以增進樂齡者對機構的信賴與支持；政府方面應加強重視支持高齡教育機構，協助樂齡中心行銷推廣，進而提升樂齡教育政策的成效。其他如組織運作、活動執行、社區資源運用、人力開發、願景目標等方面，也會影響樂齡教育實施成效，允宜加強。因此，就待答問題二「哪些因素影響樂齡教育實施的產出結果？」而言，研究發現行銷推廣、組織運作過程等因素對政策成效有顯著影響，故建議政府和樂齡中心加強這些方面的工作。

（三）目前樂齡教育政策在樂齡學習中心的實施上，應繼續維持的指標共計十項，必須加強輔導的指標有七項，而必須檢討改進的指標則有二項（目的三）

樂齡教育政策實施應繼續維持的指標項目分別為：政府加強重視支持高齡教育機構、主動對外拓點提供樂齡者學習場域、人力資源足以調配運轉、適合活動空間場所辦理常規課程、成員彼此互動氣氛良好、定期檢討任務執行進度成果、檔案管理運作完善、鼓勵經營團隊參與研習、樂齡講

師擁有專業教學素養、活動辦理能依進度執行完畢；此外也宜加強輔導與區域組織的合作、制訂願景與目標、建立完整組織架構、向外開發資源、多元行銷及成果展示等項目。至於須檢討改進指標則有研訂每年度欲達成之具體目標，及獲得媒體採訪或報導。因此，就待答問題三「如何強化未來的樂齡教育政策？」而言，建議政府增加經費投入，完善法規設計，並在樂齡中心內部加強獎勵制度和學習成效評估機制，以提高整體政策成效。

二、建議

（一）對樂齡學習中心與樂齡教育主管機關的建議

1. 建議樂齡教育主管機關，在制訂和推動高齡教育政策之時，宜確實做好樂齡教育整體的成效評估，以強化政策的持續性、精進性與系統性；
2. 建議樂齡教育主管機關未來可參照高齡人口逐漸增加的趨勢，擴充樂齡教育經費的補助；
3. 建議樂齡教育主管機關未來應健全樂齡教育相關法治基礎，尤其應該考慮訂定「樂齡教育專法」；
4. 建議樂齡教育主管機關建立講師與志工獎勵機制，以激勵並提升樂齡教育工作者的專業素養。

（二）對樂齡中心經營團隊的建議

1. 建議樂齡中心經營團隊研訂清楚明晰的中心願景與每年度欲達成的具體目標，以利中心長遠之發展；
2. 建議樂齡中心經營團隊應運用多元的行銷策略，並增加媒體採訪，以增進民眾對中心的信賴與支持；
3. 建議樂齡中心經營團隊對於人員工作內容與角色職務應予明訂，使其能發揮有效用的貢獻；
4. 建議樂齡中心經營者宜加強鼓勵志工參與培訓研習，以提高人力素質；
5. 建議樂齡中心宜繼續加強社區拓點，以普及樂齡學習機會。

（三）對未來研究的建議

1. 建議樂齡教育主管機關可以本研究為基礎，加強對樂齡學習中心的政策實施成效進行長期追蹤評估，並提供數據給產官學界參考，藉以作為政策改進或提供支持的依據；
2. 建議學術單位應用本研究的指標，進行樂齡教育之相關研究，提供未來推動樂齡教育參考之依據，而亦可在此量化分析結果之基礎下，繼續進行深度訪談與焦點座談，瞭解各因素間的實質輕重程度與相互影響內涵；
3. 樂齡中心的核心工作者主要分成行政規劃、講師授課、志工協助等三種主要角色，考量不同角色群體有不同的目標任務，因此，建議後續研究可以應用本研究的指標，針對這三個群體個別研究，建構差異化的管理內涵；
4. 未來可以再納入各家樂齡中心的參與學員進行整體分析，但對於樂齡中心內部成員調查研究，不論是針對其核心工作者或學員，其樣本結構具有巢套性質，因此建議加抽各家機構的樣本，在樣本數均充足下配合多層次模式來進行分析才能避免推論上的原子謬誤，獲得更正確的實施成效評估。

三、研究限制

- （一）本研究雖根據我國樂齡教育政策實施現況建構出 CVIPP 績效評估指標，但實證研究僅針對臺灣的樂齡學習中心進行抽樣調查，故研究發現與結果應以樂齡學習中心為主，不宜過度推論至其他高齡教育機構。
- （二）本研究所採用的 CVIPP 指標中，基於是對樂齡中心的第一線工作者進行主觀評估，因此在政府政策信心評估上（如指標 C11），考量填答者會受個人經驗或外界影響，故可能無法全面反映政策在樂齡學習中心具體實施的成效，故本研究僅將指標調查結果作為輔助分析，並非用以衡量中心的具體運作或產出效益。建議未來研究可結合政策制定者與執行者的意見，進一步檢視政策信心與實施成效的關聯，並適當調整指標以提升評估準確性。

致謝

本文作者感謝外審委員的指導斧正，以及期刊編輯群的細心協助，更要感謝行政院國科會的經費補助（計畫編號 108-2410-H-194-050-SSS），使計畫能夠順利進行並完成投稿。

參考文獻

- 內政統計查詢網（2021）。人口年齡。https://statist.moi.gov.tw/micst/webMain.aspx?k=defjsp
- [Ministry of the Interior. (2021). *Population by age*. https://statist.moi.gov.tw/micst/webMain.aspx?k=defjsp]
- 王秀華、李淑芳（2016）。嘉義市社區樂齡者運動健康促進之推展策略。中正體育學刊，6，14-30。
- [Wang, S. H., & Lee, S. F. (2016). Promotion strategies for exercise-based health enhancement among senior citizens in Chiayi City communities. *Journal of Physical Education of Chung Cheng University*, 6, 14-30.]
- 王為國（2020）。國小教師對綜合活動領域課綱之釋意研究。當代教育研究季刊，28（1），75-108。https://doi.org/10.6151/CERQ.202003_28(1).0003
- [Wang, W. K. (2020). Sensemaking of elementary school teachers in the curriculum guidelines of the integrative activities learning area. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 28(1), 75-108. https://doi.org/10.6151/CERQ.202003_28(1).0003]
- 刑志彬、黃勇智（2023）。臺灣大學社會責任研究現況與發展分析。當代教育研究季刊，31（1），5-40。https://doi.org/10.6151/CERQ.202303_31(1).0001
- [Hsing, C. C., & Huang, Y. C. (2023). A review of the status and development of university social responsibility in Taiwan. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 31(1), 5-40. https://doi.org/10.6151/CERQ.202303_31(1).0001]
- 吳明烈、李藹慈（2023）。111 年度成人教育調查報告。五南文化。
- [Wu, M. L., & Li, A. T. (2023). *111th adult education survey report*. Wunan Culture.]
- 施宇澤（2016）。CVIPP 模型在臺灣樂齡學習中心績效評估應用之研究〔未出版博士論文〕。國立中正大學。
- [Shih, Y. Z. (2016). *A study on performance evaluation of the CVIPP model in the active aging learning centers of Taiwan* [Unpublished doctoral dissertation]. National Chung Cheng University.]
- 施宇澤（2018a）。以多層次模式驗證影響樂齡學習中心學員績效表現觀感之研究。中正教育研究，17（2），1-57。http://doi.org/10.3966/168395522018121702001
- [Shih, Y. Z. (2018a). A study on performance of members of active aging learning centers in Taiwan with multilevel modeling. *Chung Cheng Educational Studies*, 17(2), 1-57. https://doi.org/10.3966/168395522018121702001]

- 施宇澤 (2018b)。參與學習過程經驗及組織脈絡因素對樂齡學習中心學習者績效表現知覺之影響—階層線性模式。成人及終身教育學刊, **30**, 51-98。http://doi.org/10.3966/181880012018060030002
- [Shih, Y. Z. (2018b). A study of the impact of learning experience and organizational context on performance perception of active aging learning center learners using hierarchical linear modeling. *Journal of Adult and Lifelong Education*, 30, 51-98. https://doi.org/10.3966/181880012018060030002]
- 施宇澤、胡夢鯨 (2017)。應用 CVIPP 模型建構臺灣樂齡學習中心學習運作關鍵指標之研究。教育政策論壇, **24** (4), 107-144。http://doi.org/10.3966/156082982017112004004
- [Shih, Y. Z., & Hu, M. C. (2017). A study on key indicators of learning process model with the CVIPP model in the Active Aging Learning Centers of Taiwan. *Educational Policy Forum*, 24(4), 107-144. https://doi.org/10.3966/156082982017112004004]
- 胡夢鯨、施宇澤、陳雅雯 (2023)。我國樂齡機構經營成效評估模型與指標建構研究。福祉科技與服務管理學刊, **11** (1), 391-415。https://www.airitilibrary.com/Article/Detail/23061790-N202303090012-00004
- [Hu, M. C., Shih, Y. Z., & Chen, Y. W. (2023). An evaluation model and index for the effectiveness of older adults education policies in Taiwan. *Journal of Gerontechnology and Service Management*, 11(1), 391-415. https://www.airitilibrary.com/Article/Detail/23061790-N202303090012-00004]
- 胡夢鯨、嚴嘉明、詹浚煌 (2015)。臺灣地區成人教育組織績效評估 CVIPP 模型與指標之建構。成人及終身教育學刊, **24**, 1-34。http://doi.org/10.3966/181880012015060024001
- [Hu, M. C., Yen, C. M., & Chan, C. H. (2015). The construction of CVIPP evaluation model and performance indicators on adult educational organizations in Taiwan. *Journal of Adult and Lifelong Education*, 24, 1-34. http://doi.org/10.3966/181880012015060024001]
- 胡夢鯨、嚴嘉明、施宇澤 (2016)。成人教育組織經營績效之調查研究：CVIPP 模型與指標的應用。當代教育研究, **24** (2), 39-75。http://doi.org/10.6151/CERQ.2016.2402.02
- [Hu, M. C., Yen, C. M., & Shih, Y. Z. (2016). The construction and application of CVIPP performance evaluation model among adult educational organisations in Taiwan. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 24(2), 39-75. http://doi.org/10.6151/CERQ.2016.2402.02]
- 胡夢鯨、嚴嘉明、施宇澤 (2017)。以高齡者為對象的高齡型成人教育組織績效評估之研究。教育政策論壇, **20** (1), 139-170。http://doi.org/10.3966/156082982017022001005
- [Hu, M. C., Yen, C. M., & Shih, Y. Z. (2017). A study of performance evaluation on elderly types of adult educational organisation: With special reference to the elderly. *Educational Policy Forum*, 20(1), 139-170. http://doi.org/10.3966/156082982017022001005]

- 陳於志（2016）。運用商業模式及績效評估之觀點分析臺灣社會企業發展模式〔未出版博士論文〕。國立中正大學。
- [Chen, Y. C. (2016). *An analysis of the development models of the social enterprises in Taiwan based on the points of view of business models and performance evaluation* [Unpublished doctoral dissertation]. National Chung Cheng University.]
- 陳欣蘭、洪筠茹（2016）。樂齡氣功自主學習團體運作成效探討。福社科技與服務管理學刊，4（2），135-136。http://doi.org/10.6283/JOCSEG.2016.4.2.135
- [Chen, H. L., & Hung, Y. J. (2016). A study on the operational effectiveness of autonomous learning groups practicing Qigong for the elderly. *Journal of Gerontechnology and Service Management*, 4(2), 135-136. http://doi.org/10.6283/JOCSEG.2016.4.2.135]
- 陳婉琪、陳易甫（2024）。為台灣而教：偏鄉教育問題及TFT介入成效評估。當代教育研究季刊，32（1），77-117。https://doi.org/10.6151/CERQ.202403_32(1).0003
- [Chen, W. C., & Chen, Y. F. (2024). Teach for Taiwan: Rural education and TFT intervention evaluation. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 32(1), 77-117. https://doi.org/10.6151/CERQ.202403_32(1).0003]
- 國家發展委員會（2017）。人口推估查詢系統。https://pop-proj.ndc.gov.tw/Custom_Detail_Search.aspx?n=43&t=5
- [National Development Council. (2017). *Population projections inquiry system*. https://pop-proj.ndc.gov.tw/Custom_Detail_Search.aspx?n=43&t=5]
- 教育部（2006a）。邁向高齡社會：老人教育政策白皮書。教育部。
- [Ministry of Education. (2006a). *White paper on elder education policy: Towards an aging society*. Ministry of Education.]
- 教育部（2006b）。臺閩地區民眾對於臺灣已邁入高齡化社會之看法民意調查。世新大學民意調查研究中心。
- [Ministry of Education. (2006b). *Public opinion survey on people's views regarding Taiwan's transition to an aging society in the Taiwan-Fujian area*. Shih Hsin University Public Opinion and Survey Research Center.]
- 教育部（2018a）。高齡教育中程發展計畫。https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20180205113953507.pdf
- [Ministry of Education (2018a). *Mid-term development plan for senior education*. https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20180205113953507.pdf]
- 教育部（2018b）。教育部2017年抽訪及輔導全國樂齡學習中心計畫。https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20190530013618050.pdf
- [Ministry of Education (2018b). *2017 Interview and supervision plan for senior learning centers nationwide*. https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20190530013618050.pdf]

- 教育部（2021）。第2期高齡教育中程發展計畫。https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20210303162432360.pdf
- [Ministry of Education (2021). *Phase II mid-term development plan for senior education*. https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20210303162432360.pdf]
- 教育部（2023）。112年度各直轄市及縣（市）政府轄屬全國樂齡學習中心112年度志工統計調查表全國總表。https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20240305144135478.pdf
- [Ministry of Education (2023). *2023 national volunteer statistics for senior learning centers under local governments*. https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20240305144135478.pdf]
- 教育部（2024a）。樂齡學習活動補助與訪視輔導及獎勵辦法。https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20220427095511989.pdf
- [Ministry of Education (2024a). *Regulations for subsidies, visit guidance, and awards for senior learning activities*. https://moe.senioredu.moe.gov.tw/UploadFiles/20220427095511989.pdf]
- 教育部（2024b）。樂齡學習網。https://moe.senioredu.moe.gov.tw/Home/SeniorCenterContact?side_nav=CenterContact_1
- [Ministry of Education (2024b). *Senior learning website*. https://moe.senioredu.moe.gov.tw/Home/SeniorCenterContact?side_nav=CenterContact_1]
- 莊雅婷、魏惠娟、黃錦山（2008）。臺灣地區高齡教育的現況分析。載於魏惠娟（主編），*高齡教育政策*（頁121-178）。師大書苑。
- [Chuang, Y. T., Wei, H. C., & Huang, C. S. (2008). An analysis of the current status of senior education in Taiwan. In H. C. Wei (Ed.), *Senior education policy* (pp. 121-178). Shida Bookstore.]
- 彭錦鵬、江瑞祥、許耿銘（2011）。非營利組織績效評量指標之建構。政治科學論叢，49，125-160。http://doi.org/10.6166/TJPS.49(125-160)
- [Peng, C. P., Chiang, R. S., & Hsu, K. M. (2011). A performance evaluation system for non-profit organizations. *Taiwanese Journal of Political Science*, 49, 125-160. http://doi.org/10.6166/TJPS.49(125-160)]
- 廖禎婉、林詣筑（2014）。公共圖書館樂齡專區規劃與經營：以國立公共資訊圖書館為例。圖書與資訊學刊，84，77-91。http://doi.org/10.6575/JoLIS.2014.84.04
- [Liao, C. W., & Lin, Y. C. (2014). Planning and management of senior citizen area in public libraries: National Library of Public Information as a case study. *Journal of InfoLib & Archives*, 84, 77-91. http://doi.org/10.6575/JoLIS.2014.84.04]

- 鄭晉昌、劉曉雯、林俊宏、陳春希（2006）。多向度之管理職能評估與主管級員工績效及績效改善之關係：一項結合橫貫面與縱貫面之研究。人力資源管理學報，6（4），1-21。http://doi.org/10.6147/JHRM.2006.0604.01
- [Jehng, J. C., Liu, H. W., Lin, C. H., & Chen, C. H. (2006). Exploring relationships between the management competence evaluation and the work performance as well as performance improvement: A combination of longitudinal and cross-sectional studies. *Journal of Human Resource Management*, 6(4), 1-21. http://doi.org/10.6147/JHRM.2006.0604.01]
- 蔡明學（2024）。應用數據資料庫進行我國高中校務評鑑課程教學向度等第預測模型準確度及影響因素分析。當代教育研究季刊，32（2），47-85。https://doi.org/10.6151/CERQ.202406_32(2).0002
- [Tsai, M. H. (2024). Applying data databases to analyze the accuracy of grade prediction models and influencing factors for curriculum and teaching evaluations in Taiwan's senior high schools. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 32(2), 47-85. https://doi.org/10.6151/CERQ.202406_32(2).0002]
- 劉明超（2012）。新北市樂齡學習資源中心實施現況與評估指標權重之初探。學校行政，77，1-26。http://doi.org/10.6423/HHHC.201201.0002
- [Liou, M. C. (2012). The preliminary study of the implementation and evaluation indicators' weight of Active Aging Learning Resource Center in New Taipei City. *School Administrators*, 77, 1-26. http://doi.org/10.6423/HHHC.201201.0002]
- 蔣承志（2016）。臺灣樂齡學習中心評估指標建構之研究。成人及終身教育學刊，27，81-124。http://doi.org/10.3966/181880012016120027003
- [Chiang, C. C. (2016). The construction of evaluation indicators for senior citizens learning centers in Taiwan. *Journal of Adult and Lifelong Education*, 27, 81-124. http://doi.org/10.3966/181880012016120027003]
- 賴弘基（2015）。以高齡者為導向的數位學習課程設計原則與成效評估之研究。福祉科技與服務管理學刊，3（1），105-108。http://doi.org/10.6283/JOCSG.2015.3.1.105
- [Lai, H. J. (2015). A study of the principles of e-learning design and effectiveness for older adults. *Journal of Gerontechnology and Service Management*, 3(1), 105-108. http://doi.org/10.6283/JOCSG.2015.3.1.105]
- 薛東埠、林玉婷（2009）。高齡學習與樂齡學習組織之行政比較—以新加坡及臺灣為例。運動健康與休閒學刊，13，49-63。https://doi.org/10.29969/JSHL.200909.0005
- [Hsueh, T. F., & Lin, Y. T. (2009). A comparative study of the administration of senior learning and active aging learning organizations: The cases of Singapore and Taiwan. *Journal of Sport, Health and Leisure Studies*, 13, 49-63. https://doi.org/10.29969/JSHL.200909.0005]

- 魏惠娟、胡夢鯨、葉俊廷、陳巧倫、劉汶琪（2012）。臺灣樂齡學習中心辦理樂齡學習模式與策略之分析：經營者的觀點。《教育政策論壇》，15（2），1-37。
<http://doi.org/10.3966/156082982012051502001>
- [Wei, H. C., Hu, M. C., Yeh, J. T., Chen, C. L., & Liu, W. C. (2012). The exploration of managerial model and strategies of the Taiwanese active aging learning center: Perspective from the managers. *Educational Policy Forum*, 15(2), 1-37. <http://doi.org/10.3966/156082982012051502001>]
- 魏惠娟、陳冠良、李雅慧（2014）。活躍老化高齡教育課程架構與評析：規範性需求的觀點。《中正教育研究》，13（1），45-87。
<http://doi.org/10.3966/168395522014061301002>
- [Wei, H. C., Chen, K. L., & Li, Y. H. (2014). The framework of active aging curriculum for education of the elderly and its evaluation: Normative needs perspective. *Chung Cheng Educational Studies*, 13(1), 45-87. <http://doi.org/10.3966/168395522014061301002>]
- Abdullah, N., Wahab, N. A., Noh, N. M., Abdullah, E. M., & Ahmad, A. (2016). The evaluation and effectiveness of school based assessment among science teachers in Malaysia using CIPP Model. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 3(11), 1-7. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2016.11.001>
- Ardiani, L., & Ridwan. (2020). Evaluasi pelaksanaan program praktek kerja industri (Prakerin). *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 194-200. <https://doi.org/10.23887/jipp.v4i2.25300>
- Aspalter, C. (2021). Developmental social policy and active aging with high quality of life: A preventative, life-course-oriented approach. In Rojo-Pérez, F. & Fernández-Mayoralas, G. (Eds.), *Handbook of active aging and quality of life* (pp. 149-169). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58031-5_9
- Bülbül, A. H., Günaydin, S., & Odabaşı, H. F. (2022). Embracing older adults in online learning. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 21(1), 55-67. <https://www.tojet.net/articles/v21i1/2116.pdf>
- Chinta, R., Kebritchi, M., & Elias, J. (2016). A conceptual framework for evaluating higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 989-1002.
- Choi, I., & Cho, S. R. (2021). A case study of active aging through lifelong learning: Psychosocial interpretation of older adult participation in evening schools in Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(17), 9232. <https://doi.org/10.3390/ijerph18179232>
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (2004). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. Harper Business.
- David, L. B. (2003). *A framework for strengthening NGO Accountability*. Hauser Center for Nonprofit Organizations APPC.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32-53.

- Ekiz, M. A. (2022). Evaluation of teaching practice course according to the opinions of teaching staff, practice teachers and pre-service teachers. *Education Quarterly Reviews*, 5(2), 544-556.
- Fitzpatrick, J. L., Sanders, J. R., & Worthen, B. R. (2004). *Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines*. Allyn and Bacon.
- Joewono, T. B., & Kubota, H. (2007). User satisfaction with paratransit in competition with motorization in Indonesia: anticipation of future implications. *Transportation*, 34(3), 337-354. <https://doi.org/10.1007/s11116-007-9119-7>
- Khaksar, M., Kiany, G. R., & ShayesteFar, P. (2023). Using a CIPP-based model for evaluation of teacher training programs in a private-sector EFL institutes. *Language Teaching Research Quarterly*, 38, 65-91. <https://doi.org/10.32038/ltrq.2023.38.04>
- Kenny, M., & Meadowcroft, J. (1999). *Planning sustainability*. Routledge.
- Meng, X. (2023). Comparative study of elderly education policies and regulations in Guangdong, Hong Kong, and Macau. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 10(7), 27-34. <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v10.i7.2023.1341>
- Michael, H., & Peter, H. L. (2002). *Implementing public policy*. Sage.
- Patil, Y., & Kalekar, S. (2015). CIPP model for school evaluation. *Scholarly, Research Journal for Humanity Science & English Language*, 2(10), 2615-2619.
- Powell, B., & Conrad, E. (2015). Utilizing the CIPP model as a means to develop an integrated service-learning component in a University Health Course. *Journal of Health Education Teaching*, 6(1), 21-32.
- Qiu, M. C., & Wang, W. D. (2024). Content analysis of elderly education policies in China: From the perspective of policy instruments (1982-2021). *Complexity*, 2024, 1-15. <https://doi.org/10.1155/2024/3837837>
- Raghupathi, V., & Raghupathi, W. (2020). The influence of education on health: An empirical assessment of OECD countries for the period 1995-2015. *Arch Public Health*, 78(1), 20. <https://doi.org/10.1186/s13690-020-00402-5>
- Ratnaya, G., Indriaswuri, R., Widayanthi, D. G. C., Dalem, A. A., & Atmaja, I. (2022). CIPP evaluation model for vocational education: A critical review. *Education Quarterly Reviews*, 5(3), 1-8.
- Schuwert, R., & Janssen, B. (2024). Let's get practical! Two frameworks to improve practices of open education. *Open Praxis*, 16(2), 258-268. <https://doi.org/10.55982/openpraxis.16.2.653>
- Stepney, P., & Popple, K. (2008). *Social work and the community: A critical context for practice*. Palgrave.
- Strauss, K., Griffin, M. A., & Parker, S. K. (2021). Future work selves and the temporal dynamics of proactive career behaviours. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 784-797. <https://doi.org/10.1002/job.2345>
- Stufflebeam, D. L., Madaus, G. F., & Kellaghan, T. (2000). *Evaluation models: Viewpoints on educational and human services evaluation* (2nd ed.). Kluwer Academic.

- Wheeler, J. C. (2000). Capital investment strategies in health care systems. *Journal of Health Care Finance*, 4, 31-52.
- Zhang J., Lu N., & Wang W. (2020). Does education moderate the relationship between social capital and cognitive function among older adults? Evidence from Suzhou City, China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6560. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186560>
- Zhang, K., Kan, C., Luo, Y., Song, H., Tian, Z., Ding, W., Xu, L., Han, F., & Hou, N. (2022). The promotion of active aging through older adult education in the context of population aging. *Frontiers in Public Health*, 10, 998710. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.998710>