

## 第二章 文獻探討

### 第一節 理論探討

#### 一、老人學理論

社會高齡化趨勢，引發各對老人學的重視，在傳統社會，老人生活型態偏向靜態、缺乏變化，擁有受人敬重社會地位，但隨著家庭、社會結構變遷，拉大老人與社會間距離，老人因社會結構變遷所引發社會角色、社會地位及生理、心理變化，所產生社會適應與社會參與障礙等種種老人問題。在面對複雜社會，無法以一完整理論架構，單一模式去解釋老人適應問題，以下將從社會學上對老年人社會參與或老化適應不同學派思想觀點作一探討：

##### (一) 撤退論

由 Cumming 和 Henery (1961) 提出，認為老人社會角色、人際關係和價值體系，都是因不能適應社會，而採取撤退，此種撤退不是社會的壓力，而是老化過程中內在本能的成長過程，老人社會角色的喪失是老化過程的必然結果，老人對自己角色認知及自我概念模型，是透過此種撤離過程來決定的。

撤退論受到功能論影響很大，主要在闡揚「社會功能主義」，主張社會必須淘汰那些失能的老人，才能維持新陳代謝的社會平衡。但此理論受到質疑之處為其看法與老年人本身並不一致，即撤退的現象在老年人自己看來並不一定是撤退（蔡文輝、徐麗君，1985）；又其結論對老年生活顯得冷酷無情，對退休老人再服務社會的問題，提出嚴峻的否定答案。但此理論若從退休角度而言，為促進人力新陳代謝，建立限齡退休制度，維持工作環境效力及活力，並使每一個人不至於工作至死，對個人或社會而言都是有利的。因此促使高齡勞動者退出勞動市場，讓年輕人有受雇機會，並藉此免除老年社會壓力及責任，追求晚年生活的安樂幸福。

##### (二) 活動論

持活動論者認為，老年是中年期的延長，老人仍與中年時代一樣可從事社會上工作，參與社會活動。因此，老人雖然面臨生理健康狀況的改變，但與中年期一樣具有活動的心理性或社會性需求，若欲使老年人調適晚年的生活，並維護老人社會關係，應協助老年人繼續參與社會活動。事實上，大多數老人都保有這個意願和經驗，不僅不願喪失他們的社會角色，希望繼續從事社會活動。社會制度雖迫使老人退休離開原有工作崗位，但老人仍有能力和資格從事另一種工作和活動，因此，退休後再就業即以活動理論為基礎，鼓勵老人擺脫退休陰影，而再

獲生活與工作之意義與樂趣。

### (三) 角色理論

角色理論是最早詮釋老年社會的理論，其重點在探討老年人如何適應新角色的問題。此理論認為老人社會地位的失落是老人社會角色的轉變，主張老人應拋棄成年人的角色型態，以老年人的新角色代之 (Philips, 1957)。在退休前老人所扮演的是一種工具的角色-為職業上的目的而為；退休後所扮演的則是一種情感的角色-僅家庭中父母之間的接觸而已 (徐立忠, 1989)。面臨老年角色突然改變，引發適應問題，老人由勞動角色，轉換為供養角色；決策角色轉換為平民角色，離開工作崗位，失去權威性的支配與決策，所引起種種心理失調。而老年人仍具有正常心理與社會需求，可再開創新角色或活動舞台，以填補角色的空虛，建立具有意義的自我認知與社會地位。因此，老人在面對角色量與質變化，最重要是要能作好調整適應，才能享有較滿意的生活方式。

### (四) 功能論

功能論認為家庭功能逐漸喪失，使老人在社會結構變遷中陷於疏離孤立，因此需要發展社會服務來協助老人，使得勞動者安心投入勞動市場，並認為老人的不健康和貧窮是老人和社會中其他人相互退縮的結果，是正常老化過程。故老化是必然的，老人問題和需求是由於生理功能減弱和心理缺乏彈性，個人社會適應功能不佳的結果，非國家相關制度不健全、經濟和社會發展不公。(王麗容, 1991)

### (五) 結構依賴論

結構依賴論認為老人問題是社會制度規範造成的，非老人老化自然衍生的。老化是必然現象，但非不健康，或必須退出社會、剝奪其工作權，因退休制度服務年齡限制及發給退休金設計，致老人產生依賴情形，故為減少老人就業剝奪及依賴，爰提出修改社會制度，即將退休制度修改為彈性退休或延遲退休，由老人自由選擇工作權和延長工作生命 (王麗容, 1991)。

## 二、退休理論

退休是個人從社會勞動市場「撤退」的一個重要階段，在農業社會，人們日出而作，日落而息，需要人力年代，除非無法工作，才會願意休息在家享清福，因此並無退休觀念。但工業社會中，工作環境和觀念變遷，幾乎所有工作者到65歲即被強迫退休，因社會及經濟上需求，透過建立退休制度，以推動社會經濟發展，並保障退休人員生活。

有關退休定義，Hind (1963) 對「退休」所下定義：指退休是離開工作崗位，並且不再繼續積極提供勞務與脫離同僚的一種生活方式。Atchley (1967) 認為「退休」是個人被迫或自願請求而被允許離開工作崗位的情況，同時也是一種從事非專職的工作，而其所得收入，有一部分是來自於以往服務之退休年金，因此，『部分時間的工作配合退休金的給付』就形成 Atchley 所謂的「退休」。Back (1969) 提出退休兼具經濟性與社會性意義，他所謂「經濟性」的退休，是指個人將終止提供經濟性的勞務給雇主，並由雇主給付退休金。而「社會性」的退休，

是指個人將在其職業生涯上不再從事積極性的參與活動。我國學者朱士麟教授則認為，退休實指凡人於喪失勞動力後，不得不退出工作崗位之謂(李臨鳳, 1988)，故在法理上，未喪失勞動力者不需退出工作。退休制度在人力資源運用上，基於不同觀點，也有不同之理論學說，依據吳容明(1995)彙整相關退休制度之理論包括：

- (一) 功績報償說—「退休制度」係雇主對於員工之酬勞，以酬庸員工長期服務忠誠盡職之貢獻。就政府機關而言，對於長期服務之公務人員，基於功績報償理論，應建立退休制度，並酌予退休人員金錢實物以為報償，以緘念忠勤。
- (二) 人事機能說—組織為維持生存，皆有新陳代謝之現象，以維持人力與生產力之提昇，國家亦然，故有公務人員退休制度之建立，以維國力及競爭力。又國家基於道義責任，對於年老體衰之公務員，因退休後所賺取所得之能力減弱，故給與相當之退休金維持其老年生活。
- (三) 永久消費說—為保障組織內人員基本生活，避免其因退休而使生活陷入困境，雇主或組織有必要建立退休制度，以維持其永久消費能力。
- (四) 人力折舊說—人力折舊說係基於經濟學上機會成本的概念，將人力資源視同廠房或機械設備等會耗損的生產要素，在計算生產成本時，經營者須將其計入機會成本內，因此對於長期僱用之員工，因退休後收入能力的喪失，雇主應給予相當於充分折舊的退休金以為補償。
- (五) 功能說—此一理論著眼於老化是必然的生理現象，因此老人在社會上角色的撤退，是正常老化的必經過程，由於老人生理功能衰退和健康情形不佳的因素影響，致使老人易減少對週遭環境事務的興趣和參與投入，造成老人與社會和其生活世界的脫節，而固定年齡的強制「退休制度」，可使老人得以沒有「烙印」效果地從工作上撤離。因此，可將「退休制度」視為必然不可避免的社會現象和符合人類生理功能的社會制度。
- (六) 結構依賴說—結構依賴論者主張老人的「依賴」現象，是社會制度下的產物，若能透過立法或其他手段，修改社會制度(如退休制度)，矯正社會觀念(如老人無用觀)，減少老人的就業剝奪，提供制度化的老人退休準備工作以及就業機會，都可以減少老人的依賴，並能再將老人整合為社會工作的主流。此學說對於人口逐漸老化的社會現象，提出老人能「擁有工作自由選擇權」和「延長工作生命」的有力論點，並為「彈性退休」和「延遲退休」等提供了良好的解釋。

## 第二節 退休後再就業相關因素探討

### 一、退休後再就業因素

由於退休後時間增多，若不從事工作或在時間上有妥善安排，在精神和體力方面，將容易快速衰退，故退而不休情形非常普遍。而影響其是否繼續工作因素，可從（一）個人因素；（二）心理因素；（三）社會因素等方面加以探討。

#### （一）個人因素方面

會受性別、年齡、教育程度等因素而有差異，依行政院主計處所作 94 年 5 月台灣地區人力運用調查報告顯示，近 20 年女性就業者比率逐年增加，但男性就業者比率卻逐年下降。在就業年齡方面，45~64 歲者就業比率由 74 年 23.96% 提高至 94 年 30.28%，65 歲以上者就業，比率由 74 年 1.21% 提高至 94 年 1.63%，有明顯上升趨勢。由就業者教育程度觀察大專及以上程度由 74 年之 11.73% 上升至 34.34%，就業人力素質明顯提升。

表 2-2-1 就業者特性

單位：%

項 目 別	74 年	79 年	84 年	89 年	94 年
總 計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
男	63.53	62.48	61.20	59.73	58.00
女	36.47	37.52	38.80	40.27	42.00
年 齡					
15~24 歲	20.94	16.17	13.43	12.34	9.42
25~44 歲	53.89	59.24	61.75	60.02	58.67
45~64 歲	23.96	23.25	23.09	26.06	30.28
65 歲以上	1.21	1.34	1.72	1.59	1.63
教 育 程 度					
國中及以下	64.74	54.73	46.79	37.50	29.34
高中（職）	23.53	29.56	33.08	35.31	36.32
大專及以上	11.73	15.71	20.13	27.19	34.34
行 業					
農 業	17.18	12.30	10.50	7.91	6.09
工 業	42.15	41.72	39.06	37.14	35.68
服 務 業	40.67	45.99	50.44	54.94	58.23
職 業					
白領工作 1	22.46	34.40	28.77	38.06	42.13
藍領工作 2	43.99	42.19	38.77	36.11	33.08
其 他 3	33.56	29.04	26.84	25.83	24.79
從 業 身 分					
雇 主	4.24	4.90	5.26	5.42	5.06
自營作業者	21.30	18.62	17.00	16.00	14.57
無酬家屬工作者	10.21	8.25	8.46	7.51	6.74
受 雇 者	64.24	68.23	69.29	71.07	73.63
受政府雇用					
受私人雇用	11.01	11.35	10.80	10.13	9.62
	53.24	56.88	58.49	60.95	64.01

資料來源：行政院主計處（2006），人力運用調查統計。

註 1：白領工作人員包括民代及主管人員、專業人員、技術人員及助理專業人員、事務工作人員。

註 2：藍領工作人員包括技術工及有關工作人員、機械設備操作工及組裝工、非技術工及體力工。

註 3：其他包括服務工作人員、農事工作人員。

依行政院主計處所作 94 年 5 月勞動參與率為 57.72%，其中男性勞動參與率

為 67.72%，女性參與率為 47.91%。由近 20 年資料觀察，男性勞動力參與率呈明顯遞減趨勢，女性勞動力參與率則因教育程度提升及服務業提供工作機會等因素而呈現上升。就年齡層觀察，因退休年齡提前致 55~64 歲勞動力參與率呈下滑趨勢。就教育程度別觀察，以高中（職）程度者勞動參與意願提升較多，至於國中以下則呈下降趨勢。

表 2-2-2 勞動參與率按年齡及教育程度分 單位：%

項目別	74 年	79 年	84 年	89 年	94 年
總計	59.01	58.67	58.51	57.51	57.72
男	75.01	73.29	71.56	69.27	67.72
女	42.96	44.03	45.44	45.82	47.91
年齡					
45~54 歲	60.20	59.66	61.14	59.89	60.64
55~64 歲	49.33	48.93	49.09	43.85	42.04
65 歲以上	9.52	8.98	9.77	8.04	7.51
教育程度					
國中以下	58.22	55.71	53.93	49.04	45.33
高中（職）	57.84	60.88	60.72	61.12	63.33
大專及以上	66.67	66.38	67.74	68.57	67.08

資料來源：行政院主計處（2006），人力運用調查統計

## （二）心理因素方面

依 Maslow 在 1943 年所提「需要階層理論」認為所有個體均有其基本需要，而這些需要會驅使人們去實現、滿足之，依照需求層次依序分別為生理需要—>安全需要—>愛的需要—>自尊需要—>自我實現需要，並強調唯有在最底層（生理需要）需要獲得滿足後，才會引發更進一步追求較高層次的滿足。以工作而言，除個人追求基本上經濟需求外，並期盼從團體中互動中獲找到認同和歸屬感，進而由工作中的合作團體與升遷途徑得到自我實現目標。惟此一理論並非適用每一個人按步就班逐步去實現，因個人追求目標同，其需求自然不同，各層級需求間並無明顯分界限，其間可能有重疊之處。

## （三）社會因素方面

可從經濟面、人際面及家庭面加以探討：

### 1. 經濟因素

依行政院主計處於 91 年的老人狀況調查報告指出：臺灣地局 65 歲以上國民的主要經濟來源主要以子女奉養者最多占 51.72%，其次為政府救助或津貼者佔 22.58%，再次為自己退休金、撫卹金或保險給付者佔 22.58%；50—64 歲國民主要經濟來源，以自己工作或營業收入者最多占 47.61，其次為子女奉養者占 29.28%，再次為配偶提供者占 19.84%。依資料顯示，高齡者經濟來源，除由子

女奉養外，多半仍須依賴本身工作或營業收入來維持支出。

## 2 人際因素

退休人員代表社會地位和人際關係逐漸消失，但高齡者除家庭生活外，仍有同齡、同背景老友間交流溝通被重視的需要，因此藉由工作獲得歸屬感，非僅可維持身心健康，更重要是不致有被社會遺棄或孤立的失落感並證明仍有能力回饋社會。

## 3. 家庭因素

由於退休後不再有固定收入，意味其在家中位居主要地位，亦逐漸變遷，移轉至下一代，而退休後再就業除了經濟考量外，因其在工作獲得滿足，社會地位提升，有助於與家人互動，促進家庭和諧及身心健康，對個人、家庭和社會而言均有其正面意義。

## 二、退休後不再就業因素

退休後不再就業，主要可從下列因素加以分析：（一）雇主因素；（二）個人因素；（三）產業結構變遷因素；（四）限齡退休制度因素。

### （一）雇主因素

社會對老人一般刻板印象是反應慢、不易適應環境等，在民國 81 年林顯宗所做「高齡者再就業意願之研究」訪問各級企業主管對高齡者的印象，認為高齡者較主觀、保守、不易溝通等負面印象，但具有合群、做事嚴謹、守本分等正面印象。在徐麗君和蔡文輝（1985）對老年勞動人口減少主要原因時提出六項負面印象是：效率低、身體弱、接受新知意願低、教育程度低、不適合商場上的競爭及不易調適。另外因老人生理機能較差，易受到職業災害或生病，增加雇主負擔。依勞基法規定，除特定原因，雇主不得終止勞動契約，並須按月提撥勞工退休準備金，在成本效益衡量下，更使雇主裹足不前。但事實上，仍有不少研究發現，中高齡員工某些特質致其在工作表現優於較年輕員工，如忠誠度高、具有工作經驗、情緒穩定、流動率低、缺席率低並有較高工作滿足感及高工作績效等正向工作態度，但雇主主觀成見，確實影響中高齡勞動力參與率。

### （二）個人因素

退休人員不願再工作除受我國養老敬老文化特色，傾向退休後養老不再工作，子女基於孝道觀念亦不願父母外出工作，以免背負不孝罪名，傳統觀念影響外，尚受個人生理及心理因素影響。在生理上中老年人已有視覺障礙，體能及活動力均漸下降，記憶力逐漸衰退，無法快速學習新技能等身心因素，影響其再就業之意願。

### （三）產業結構變遷因素

由於產業結構變遷，企業講求創新、效益，變革，而高齡者行動遲緩、工作效率低、知識技術老化、教育訓練不易、與年輕員工有代溝、影響組織和諧等缺點，致高齡者在就業市場上裹足不前。

### （四）限齡退休制度因素

依我國公務人員退休法規定，公務人員屆齡退休年齡為 65 歲，而勞基法規  
定勞工年滿 60 歲，雇主得強制其退休，形成高齡人力不論能力如何均須退出勞  
動市場的事實，在限齡退休政策未修正前，影響所及不僅是社會資源浪費，更是  
個人就業機會的一大限制。

### 第三節 退休再就業之情形

對於退休後是否願意再就業之原因不盡相同，或基於經濟、心理、健康、嗜  
好等各式各樣因素，個別差異甚大，茲依國內相關學術研究分析探討如下：

李臨鳳(1988)運用文獻分析法、比較研究法、歸納演譯法以微視面角度(即  
著重以老年人之立場)探討我國老人再就業之問題，並分析影響老人再就業之因  
素，以便於未來規劃時能對症下藥解決問題。研究結論為：再就業意願受性別、  
年齡、教育程度、經濟狀況、健康情況與生活滿意程度等六項因素的影響；老人  
再就業原因可歸納為經濟性需求、身心健康的需要、精神寄託、開拓事業、回饋  
社會等因素；老人考量再就業與否所持理由係老人面臨的五大問題：經濟匱乏、  
健康衰退、角色困擾、人際疏離、精神空虛；影響老人再就業障礙為：社會大眾  
刻板印象作祟、健康狀況不佳、知識能力不足、就業機會難覓、老人撤退心態；  
輔導老人就業需注意不勉強老年人及不影響現有之就業市場為原則，社政與勞工  
行政部門之權責應劃分清楚；就業行政體制未確立，致使相關措施未能有能力執  
行；加強各界觀念之溝通，為老人再就業鋪路。

林顯宗(1992)因高齡者就業措施有別於一般中年就業措施，其牽涉因素廣  
泛，內容複雜，需進一步分析了解，才更易掌握影響高齡者再就業因素及問題核  
心所在，爰針對台北地區企業經營幹部隨機抽樣 406 份及台北市地區 50~70 歲高  
齡者隨機抽樣 1200 份，以問卷設計方式加以調查，藉由研究了解企業對高齡者  
的印象、願意及不願僱用高齡者原因、僱用者條件及擬僱用高齡者的工作性質，  
並探討高齡者願意及不願意再就業原因、再就業工作性質等，並認為：解決高齡  
者就業根本問題，為鼓勵僱用員工至 65 歲或積極促使離職員工再就業；為滿足  
高齡者自我實現，增加收入之再就業動機高齡者，就業服務宜結合社會勞工福利  
單位擬訂增進老人生活內涵措施；職訓或就業服務，以接近 50 歲左右為考慮重  
點，以符企業需求；顧及交通考量，高齡者再就業開發，其再就業地點以市區為  
主的服務業部分時間及臨時工作機會為前提；建立高齡者就業機會資訊網絡，提  
供企業及高齡者就業參考；有經濟需求；為促進高齡者再就業，應由政府立法獎



助企業僱用高齡者措施；政府應參考日本經驗，設置專責研究機構探討高齡者再就業複雜問題，並以監督立場協助企業主僱用高齡者再就業。

呂桐蕊（1993）以台北地區 50 歲以上高齡者作問卷調查，探討台灣高齡者的再就業動機、再就業時所遭遇的阻力，及工作與高齡生活之關係，並針對日本多樣化雇用對策加以研究。發現：

- （一）高齡者個人特質，將形成再就業時的重要影響因素，但工作條件阻因、家庭阻因，不受高齡者個人特質的影響。
- （二）高齡者個人特質，將影響再就業時的經濟動機、社會參與動機與自我實現動機。
- （三）個人特質將影響高齡生活中，由兒女因素、社會參與因素、精神因素、居家休閒因素、經濟因素所產生幸福感。
- （四）再就業動機與再就業阻因幸福感有顯著正相關。

另外日本因其特殊的人文背景及歷史因素導致高齡雇用對策發達甚早，並將日本政府民間企業界的高齡雇用對策分為（一）法規、政策；（二）行政機構；（三）再就業職業介紹輔導機構。

何智綺（1995）從公共政策預評估觀點，考量老人退休後再從事有酬就業市場的可行性，期對整個社會、經濟與勞動市場的影響，預期能提出一政策性的建議，爰針對台北市之各行政機關-行政院主計處、綜合規劃處、行政院勞委會職業訓練局、台北市勞工局就業輔導中心、社會局等老人再就業承辦人及專家、學者、私人企業退休人員進行訪談，研究發現政府雖有意促進高齡者再就業，但因法律不完善、宣傳不足及行政效率不彰等因素，致高齡勞動市場呈現供過於求現象，爰提出下列建議做為政策執行及未來規劃的參考：

- （一）加強退休老人再就業宣導。
- （二）未來退休老人再就業政策應成立專責機構、培育專業人才、建立老人就業服務體系、修改相關法律及訂定彈性工時制度等。

葉致延（1996）採深度訪談方式，探討高齡者本身對再就業的看法與需求，並從心理、家庭及社會等方式切入，了解這些因素對高齡者再就業的影響為何。研究分析將高齡者再就業方式與過程依高齡者本身之需求與想法分成：

- （一）撤退型：是指無就業或低度就業之狀態及其低度的人際關係。
- （二）連續型：是指高齡者再就業事實或就業意願上呈現出繼續就業的事實及意願。
- （三）活動型：是指高齡者於退休後不再就業，但依然繼續規劃自我的生活並參與社會活動。
- （四）補償型：是指高齡者欲以自行創業的方式在退休後繼續於事業上求得發展，不再以受雇的方式來達成事業目標。

龔文廣(1999)為提升中高齡人力資源運用，該專題報告指出，我國人口自82年9月已進入高齡化社會，中高齡者就業有成長趨勢，並分析中高齡者失業原因、企業僱用觀念、退休制度中高齡者本身技能、體能觀念等面向分析中高齡者就業問題，進而提出政府應強化促進中高齡者就業措施、研修相關法令規章、推動中高齡退休人員參與公益事務等因應措施，以建構健全中高齡者就業安全體系，促進整體經濟、社會均衡發展。

黃惇勝(1999)有鑑於日本由於近年來受到人口高齡化快速發展及經濟發展趨緩影響，為解決高齡化人口所帶來勞動力弱化、財政負擔加重問題，該論文從簡介日本近20年人口高齡化情形、中高齡者就業現況，進而介紹：(一)相關法律規定：如訂定「高齡者雇用安定法」，其目的包括繼續雇用的推動、再就業促進、以及就業機會的確保等；(二)中高齡者就業促進體制：訂定高齡者雇用對策、體系、獎勵事業機構雇用中高齡者發給雇用獎助金制度等；(三)法制設計特色：以法律位階訂定「高齡者雇用安定法」、具有完備就業促進配套措施、職業訓練及就業服務形態多樣化、雇用獎金體系化等。日本相關措施，可作為我國改進中高齡者就業法制設計參考者如下：(一)以雇用促進導向做為就業促進，即以提升雇主雇用意願為主軸，再由雇用的促進帶動就業促進；(二)建立繼續雇用制度，修正現相關法規，使中高齡者繼續雇用，以發揮所長；(三)實施並建立獎助中高齡者再就業相關措施。

游鴻智(1999)有鑑於高齡者就業市場具有多元性與複雜性，針對台北市政府87、88年已退休名單及89年預定退休名單中抽樣訪談14位即將(已)退休公務人員，就高齡者個人特質(性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、健康狀況、居住狀況)、高齡者經濟狀況(居住狀況、生活維持程度)，來探討高齡者再就業可能碰到的問題、再就業之動機、再就業獲得工作之途徑及再就業之阻因，並試圖探討台北市政府對高齡者再就業輔導措施有何不足之處。依實證訪談後分析：自願退休人員較屆齡退休者有較強再就業意願；影響退休人員再就業之最大阻因為身體健康情形及電腦技術之缺乏；臺北市府對退休人員並無再就業相關輔導措施；退休人員如再就業資訊取得為透過朋友或同事介紹，而非正式管道；高齡者、退休者再就業原因不外乎經濟上需要、身體健康狀況、自我能力肯定、打發漫長時間及符合興趣等面向；再就業之障礙為抗拒變遷、缺乏創造性、謹慎保守及反應緩慢、體能衰退、對科技變化不感興趣和訓練不易等，並依研究所收集訪談結果，針對市府不同面向提供退休人員或即將退休人員服務工作及相關建議。

劉易晴(2003)基於現行公務人員退休制度設計，致有相當比例的公務人員選擇於55歲提前退休，而退休後尚有20餘年平均餘命，本研究從人力資源觀點，期望政府有效積極整合運用公教退休人力，來提升國家競爭力，並滿足退休

人員需求。該論文以台中市公教退休人員為例，針對 235 位退休人採問卷實證方式加以研究，經調查分析發現目前公部門對退休人力資源之運用是消極欠思慮、運用不良，而影響公部門對退休人力資源運用的主要限制，為政府本身無完善規劃，決策單位缺乏創意，現行政策、法令欠缺統整性。退休人員有興趣再投入社會工作，並對研究性、社會性、顧問性職務有興趣。因退休人員對政府在退休人力資源運用方面，多半持負面評價，建議政府應以積極，具建設性態度因應。

李少華（2003）有鑑於現行公、私部門均面臨組織再造及員額精簡，但事務又無法減少下，公部門組織人力多樣化、彈性運用人力資源，已成為未來人事發展趨勢。其中運用逐漸年輕化之公務退休人力，以志工方式協助政府行政事務推動，達到人力減輕人事費負擔目的。本研究爰以嘉義地區公部門不同屬性之機構「嘉義縣稅捐稽徵處」及「嘉義縣文化局」等有實施志工的單位，訪談其志工單位主管、人事主管及 6 位具公教背景的志工，了解渠等志工運用現況及推動志願服務的效益，進而探討公部門如何透過職務再設計，招募與運用退休人力擔任志工，以解決行政部門人力不足困境，並提供退休人員有發揮所長，再貢獻社會之機會。

#### 第四節 台北市交通局組織、人力編制簡介

台北市交通局於民國 77 年 3 月成立，隸屬於台北市政府，置局長，承市長之命，綜理局務，並指揮監督所屬機關及員工。其所屬機關及職掌如表 2-4-1 所示：

表 2-4-1 台北市交通局所屬機關及職掌

所屬機關	職掌
一、臺北市監理處	負責車輛檢驗、汽機車換發駕照牌照、汽車運輸業務管理交通稽查等業務。
二、臺北市停車管理處	負責台北市停車策略規劃、管理、停車收費等業務。
三、臺北市交通管制工程處	負責交通管制工程道路交通改善工程規劃、交通管制設施及設備裝設及維修等業務。
四、臺北市汽車駕駛訓練中心	負責汽車駕駛教學課程研究發展、訓練及車輛保養等事宜。
五、臺北市交通事件裁決所	負責汽機車駕駛人違反道路管理事件審查、繳費、異議、訴訟案件處理。
六、臺北市車輛行車事故鑑定委員會	負責肇事現場勘測、蒐證、調查、分析及鑑定等事宜。
七、臺北市公共汽車管理處	負責臺北市公有公車營運規劃、車輛採購保養、各站線車輛人員之調配管理、行車業務稽查督導等事宜。

目前交通局暨所屬機關正式職員編制數為：交通局 154 人，監理處 282 人、停車管理處 74 人、交通管制工程處 112 人、汽車駕駛訓練中心 54 人、交通事件裁決所 175 人及車輛行車事故鑑定委員會 10 人；另隸屬於交通局之台北市公共汽車管理處編制 426 人，業於 93 年 1 月 1 日裁撤民營化。如表 2-4-2 所示。

表 2-4-2 臺北市政府交通局暨所屬機關員額編制數及現有退休人數一覽表

機關名稱	員額編制數	退休總人數
臺北市政府交通局	154	51
臺北市監理處	282	136
臺北市交通管制工程處	112	13
臺北市停車管理處	74	22
臺北市交通事件裁決所	175	6
臺北市汽車駕駛訓練中心	54	58
臺北市車輛肇事鑑定委員會	10	0
臺北市公共汽管理處	426	243
合計	1287	529

資料來源：1 員額編制數：臺北市政府人事處（2007），臺北市政府暨所屬各機關組織法規彙編，作者彙整。

2 退休總人數：臺北市政府人事處（2007），臺北市政府人事管理資訊系統，作者彙整。