

2017-12-12

【幸福職場】中高齡勞工，職場續航不孤單

林麗惠 教授

國立中正大學成人及繼續教育學系

高齡人力在世界各國均受到重視，因為高齡者是社會可運用的人力資源。誠如國際勞工組織一九八〇年在第一六二號建議書中即特別強調：高齡勞工不能因其年齡而受到歧視，應與其他勞工享有均等機會與待遇，特別是在接受就業輔導、職業訓練、工作報酬等。林宗顯（1996）曾指出：隨著年齡的增長，衰退最為嚴重的工作能力為體力、手腳的動作和眼力等；其次為思考新的工作內容與適時掌握變化的判斷能力；最後才是工作上的經驗、知識與技能等。由於企業經營的首要之務在於創造利潤，因此，安排高齡者擔任這一方面的工作，不但能開發高齡人力資源，使其成為企業經營的最佳伙伴，更能讓高齡者擔任薪傳者，且貢獻其知識、經驗與歷練。

然而，國發會（2017）表示，我國中高齡勞參率明顯比日、韓來得低。我國勞動力參與率（指勞動力占15歲以上民間人口的比率）的高峰是在40~44歲，達84.9%，比韓國來得高，但自45歲以後各年齡層的勞參率皆遠遠落後於日、韓。以55~59歲而言，我國降至55.1%，韓、日仍逾70%；至60~64歲而言，我國降至35.8%，日、韓仍逾60%。為促進中高齡人力運用，國發會（2017）強調未來可考慮參照日、韓「漸進式退休」制度，藉由政府補貼，讓中高齡勞工以縮短工時、減少薪資方式續留職場。

所謂漸進式退休(phased retirement)之概念，強調即將退休的中高齡員工，以逐漸或階段性減少工作時間的方式離開勞動市場，一方面讓雇主可以充分運用中高齡員工的勞動力，另一方面也可以降低退休對中高齡員工的衝擊。亦即，漸進式退休將退休視為一個逐漸進展的過程，而非突發的事件，採取此一循序漸進的作法，不論對於雇主或員工而言均能受益(AARP, 2006)。對於人口結構持續高齡化的勞動市場而言，漸進式退休乃是一個普遍且重要的概念。

林麗惠（2007）即指出，嬰兒潮世代的工作者已將屆臨退休階段，他們對於工作、退休所抱持的觀念與價值，不但有別於過去的傳統世代，更強化了較長的工作壽命之想法。整體而言，漸進式退休的效益包括：其一、對雇主而言，保有經驗豐富且有技能的員工，並能善用這些資深員工來指導或訓練新進的員工。其二、對員工而言，能免除重新找工作的衝擊，並能協助自己從漸進式退休逐漸轉換到完全退休的階段。

事實上，早期各國處理老人問題的重點，置於經濟的保障（老人年金制度及社會救助）與醫療的照顧；然而，現今的社會福利觀念已由消極的補助取向，發展到積極的福利作為，協助高齡者建立自主的生活能力，進而透過再就業的方式協助高齡者續留職場，創造第二生涯。所謂高齡人力係指具有能力（如身體健康、具備某種工作知能），又有工作意願（如再就業或志願服務）之高齡人口（林麗惠，2015）。思考高齡人力資源開發的可行途徑，可由二個方向出發（黃英忠，1995）：一是由高齡者本身做起—提升高齡者的工作能力及意願，建立積極的工作態度，為達此一目的，可藉由各種教育訓練管道，如企業訓練或社會教育機構所提供的進修課程來達成；另一個則是由企業組織出發—考量高齡工作者的特性，進行職務再設計，並調整工作的環境、內容與方式，以利開發適當的職務或工作方式，使高齡工作者能有適性的工作機會。

就高齡人力職務再設計而言，應同時考量「高齡人力資源的特性」、「企業組織的工作特性」及「職務再設計理論」三個重要的因素（黃英忠，1995）：就高齡人力資源的特性而言，伴隨年齡的增長，高齡者不但生理上會出現變化，在心理上也會有一些與工作組織不協調的現象，如：喜歡維持現狀、缺乏活力、主觀意識較強等；就企業組織的工作特性而言，論及職務再設計的原則，乃應顧及工作環境、工作設備、工作方法、工作條件與工作內容等五個層面；就職務再設計理論而言，不僅個人特質應該適應工作的狀態，工作環境也必須因應個人的需求，唯有二者相互配合，才能改善工作績效。

有鑑於中高齡勞工提早退休嚴重影響台灣競爭力，新北市就服處委託中華民國全國中小企業總會承辦「中高齡者職場續航輔導計畫」，期能促成中高齡延續勞工職涯、減緩勞動力退出狀況，促進中高齡再就業。更確切地說，高齡人力資源的開發，並非純屬經濟導向，而應是社會與經濟功能並重，讓高齡者退而不休，以工作及所得維持個人尊嚴，同時也有助於政府解決部份勞力短缺之問題（林麗惠，2010）。

值得一提的是，教育部自民國97年開始成立樂齡學習中心，經政府、學界與地方單位攜手八年的努力，至今106年，全國已成立361所樂齡學習中心。為瞭解樂齡學習中心的實施成效與未來發展方向，教育部委託中正大學成人及繼續教育學系林麗惠教授進行「全國樂齡學習服務效益分析及需求調查計畫」，針對104年設立之313所樂齡學習中心進行全國性的調查；根據樂齡學習與就業需求調查發現，若樂齡學習中心開設職訓課程，將有51%的學員有意願參與，進一步針對其需求進行分析之後發現學員有意願參與的職訓課程依序為：手工藝品製作、電腦與資訊、照顧服務員(裸姆、居家、病患服務專業人員訓練課程)，由此可知，未來可致力於研發「手工藝品製作、電腦與資訊、照顧服務員」三類職訓課程，以滿足學員之需求。

為迎接高齡社會的來臨，世界衛生組織（WHO, 2007）發表《高齡友善城市指南》報告書，以八大層面(無障礙與安全的公共空間、大眾運輸、住宅、社會參與、敬老與社會融入、工作與志願服務、通訊與資訊、社區與健康服務)，建構高齡友善城市；此八大層面係以高齡者為中心，不僅重視硬體環境之提供(提供高齡者的設施)，亦強調人與情境相融的軟體服務(提供給高齡者的服務)，期能藉此營造高齡友善社會環境。林麗惠（2013）根據世界衛生組織提倡之《高齡友善城市指南》，發展出具本土化之高齡友善社會環境評估指標涵蓋八大層面、14個向度；在友善職場部分，建構了六個評估指標，其中，以「工作職場應提供高齡員工(65歲以上)延後退休方案」此一指標最受重視。事實上，台灣平均退休年齡61.7歲，比日本早7年，比韓國早10年，時值五一勞動節即將到來，新北市就服處推出的「中高齡職場續航」、「中高齡公民審議」二個方案深具意義，期能藉此營造中高齡友善的幸福職場，讓中高齡勞工能在職場續航且不孤單！

參考書目AARP(2006). Phased retirement programs. December, 26, 2006, retrieved from <http://www.aarp.org/money/careers/employerresourcecenter/retention/a2004-07-23-phased.html>WHO (2007). Global Age-Friendly Cities: A Guide. October, 21, 2010, retrieved from http://www.who.int/ageing/.../Global_age_friendly_cities_Guide_English.pdf林麗惠（2007）。美國退休協會漸進式退休之調查。成人及終身教育雙月刊，17，51-53。林麗惠（2010）。從高齡人力運用之觀點析論勞動力高齡化的因應策略。玄奘管理學報，7（2），1-23。林麗惠（2013）。高齡友善社會環境評估指標之建構——終身學習的觀點，載於成人及終身教育學會（主編），終身學習行動策略（頁88-99）。台北：師大書苑。林麗惠（2015）。高齡服務產業人才培育之探究：能力本位之觀點。中正教育研究，14（1），1-37。林顯宗（1996）。高齡者職業能力開發與二度就業生涯學習的理念。就業與訓練，14(5)，8-11。黃英忠（1995）。高齡人力職務再設計理論之探討。就業與訓練，13(6)，8-12。國發會（2017）。提高中高齡人口勞參率：可參考日、韓漸進式退休。2017年4月18日取自<http://www.chinatimes.com/newspapers/20161216000152-260205>