

探討退伍軍人再就業動機、就業障礙對其社會適應、工作滿意度的影響

蔡明智¹ 郭旭哲² 蔡美英³

¹義守大學企業管理學系

²裕鉅實業股份有限公司

³雲林科技大學資訊管理系

摘要

本研究以退伍軍人為研究對象，了解其再就業的現狀，探討其再就業動機及就業障礙因素，如何影響其投入職場時之適應及工作滿意度。以問卷調查衡量其再就業動機、再就業障礙、社會適應及就業滿意度等的認知程度，並分析其再就業動機、再就業障礙對其社會適應及就業滿意度的影響。結果顯示：

- (1) 再就業動機以經濟需求的認知最高。
- (2) 再就業障礙以社會支持的認知最高。
- (3) 社會適應以環境適應的認知最高。
- (4) 就業滿意度以一般滿意的認知最高。
- (5) 再就業動機之經濟需求對其內在滿意、職場適應及環境適應有正向影響。
- (6) 再就業動機之自尊需求對其一般滿意有正向影響。
- (7) 再就業動機之自我實現需求對其內在滿意、外在滿意、一般滿意、職場適應及環境適應有正向影響。
- (8) 再就業障礙之專業能力對其外在滿意、一般滿意及職場適應有負向影響。
- (9) 再就業障礙之家庭支持對其內在滿意、一般滿意、職場適應及環境適應有負向影響。
- (10) 再就業障礙之心態調整對一般滿意有負向影響。

本研究並根據研究結果提出具體建議，提供相關單位研擬制度之參考。也供現役軍士官，作為退伍前之人生規劃及再就業之參考。

關鍵詞：退伍軍人，再就業動機，再就業障礙，社會適應，工作滿意度。

一、前言

退伍軍人因各種原因離開軍隊而轉業至民間，在民間除了企業管理與軍中的領導統御有相似之處，其他在工作性質與職場文化有很大差異。本研究以退伍軍士官為研究對象，探究退伍軍人再就業的狀況，所面臨的再就業的動機，產生的就業障礙

因素以及投入社會時適應之相關問題及就業滿意度分析之研究。

一般普遍認為，我國退休軍公教人員退休時的經濟及生活較一般勞工相對穩定，可以領取政府固定的退休俸，多數也認為軍人服役滿 20 年之後可以領取終身俸，或是依照服役年資可以領取退伍金，退休之

後還可以受到「行政院國軍退除役軍兵輔導委員會」以下簡稱「退輔會」的服務與照顧，事實上「退輔會」的服務項目，主要是針對榮民再就業及再就學方面，其他非榮民的退伍軍人在沒有就業及就學的資源協助下，如果以二十年退伍軍人為例，高中畢業即投入軍旅，不到四十歲退休，若以現在國人平均餘命來計算，會有將近四十年的退休生活，正值中壯年時期，中壯年時期轉業，如何適應社會及再就業的問題值得關注。

由於國軍的工作性質及職場文化不同於民間企業，民間企業可以從人力市場獲得所需人力，軍人肩負憲法賦予保國衛民之責任，工作性質特殊，操作武器具危險性，體能要求高於一般職場領域，而且平時須接受嚴格之演訓，人力必須保持精壯，戰時方能發揮作戰能力，達成任務。依「陸海空軍軍官士官服役條例」有關服役年限之規定，志願役軍官即使服役至本階最大年限退伍，其年齡也正處於中壯年的黃金時期，雖然每個月領取數額不等的退休俸，可以保證生活無後顧之憂，但在體能及精神狀態許可下，仍有餘力去尋找人生的第二個生涯[1]。軍人的生涯發展過程中，由於受到結構性組織規範的限制，所以退伍軍人的退役年齡，通常會比公、教人員及勞工來得早；公、教人員的退休年齡是六十五歲，勞工的退休年齡是六十歲；而志願役軍官呢？除非是高階將領，一般軍官的退休年齡大約介於四十歲至五十歲之間。

隨著國人平均壽命的延長以及老化觀念的更新，使得國人對老年生活有不一樣的看法，也改變軍人退休的態度，希望能退而不休繼續發揮所長，而退休再就業不但打破傳統的退休觀念，也是軍人退休後積極參與社會的方法之一。但在受傳統價

值觀的影響，志願役軍人的社會地位亦相對低落，而其養成教育也與多元的社會產生隔閡，其在軍校所學及在軍中的歷練，日積月累養成的人格特質，一旦離開熟悉且應付自如的軍中大環境，再投入複雜且多變的社會職場時，往往會產生很多適應上的障礙。

而軍人受服役年限限制，一旦進入軍中系統，戰備服勤時間長，短時間內不能退伍，退伍時年齡大多介於四十至五十歲之間，因為軍中專長不易與社會銜接，導致中年轉業困難。面臨台灣正面臨高齡社會及退休年齡提早趨勢，大量退休人員退出經濟生產，產生勞動力人口減少與社會福利經費支出增加現象，不但造成退休人力資源的閒置，也造成勞動人力出現經驗斷層。然而退伍軍人轉業，因年齡大多介於四十至五十歲之間，面對轉業屬於中高勞齡勞工在面對勞動市場的就業競爭時，容易因「高齡」因素導致就業歧視。

若以企業用人是否願意僱用中高齡勞工的角度來看，根據彭素玲、王怡修[2]所提出的「改善我國中高齡與高齡者勞動參與之因應對策」之研究中，指出截至目前，職場在招募人力過程中，企業仍缺乏僱用中高齡勞工之意願。而中高齡勞工，大多背負家庭生計責任，面對再就業產生的衝擊，不單只是個人問題，更將影響其家庭經濟的安全。

本研究試著以不同個人背景的退伍軍人，透過問卷調查的方式，了解退伍軍人的再就業之現況，探討其再就業動機、再就業障礙、面臨的社會適應問題以及再就業的工作滿意度。

本研究樣本母體是以目前已經退伍的軍士官為研究之範圍，因為國軍各單位組織龐大，已退休的軍士官遍佈全台，透過認識的軍士官以網路問卷調查的方式，針

對各種不同軍階，退伍給與為退休俸，年齡在 30 歲以上之軍士官為研究對象。

二、文獻探討

2.1 再就業動機

再就業(Reemployment)係指曾具有就業經驗者，在歷經失業等原因之後，再接受新工作。因此，當一個人離開某一個工作職位，包括自動離職、被資遣、失業、退休等各種因素，又再新踏入職場從事工作，並且獲取薪資報酬的再就業行為，凡是受僱於公家單位、私人企業或自行創業營均屬之。而再就業工作屬於服務性質，未領取薪資報酬者，不包含在本研究的範圍。

動機係指人類為了達到需求目標，所涵蓋各種不同的驅動過程。Robbins [3]提出動機是指「盡最大努力以達成組織目標，並能滿足個人需要的意願」，因此動機包括努力、組織目標和需要三個要素。心理學家探討人類的動機，係依據其性質主要分成生理性動機及心理性動機兩大類。生理性動機乃指個體與生俱來、未經過學習的動機，且以生物為基礎的動機，包括個體的肌餓、渴、性與母性動機；而心理性動機乃指人類非生理基礎行為產生的內在原因，由個體所處之社會環境所帶來的需求，包含成就、親和、權力等動機[4]。

美國心理學家馬斯洛提出「需求階層理論」，只有在較低層級的需求獲得滿足之後，才會繼續尋求較高層級的需求。在張國傑[5]再就業型態的研究中，發現影響國軍中上校軍官退伍後之工作動機中，以經濟需求次數佔 49.51 為最多數、依序為滿足工作成就感佔 34.95%、保持健康年輕佔 9.71%、打發無聊時間佔 5.83%，符合學者「需求階層理論」之論述。

游鴻智[6]以訪談方式及相關實證研

究發現高齡者和退休者再就業的原因，包括：避免無聊、經濟因素、身體健康、自我肯定、精神寄託及回饋社會等因素。於訪談中發現，教育程度較高者，其再就業理由傾向於避免無聊、身體健康、自我肯定等因素，薪資多寡或有無薪資較無所謂；相較之下，教育程度低者，經濟因素均為其主要原因。分析其原因，可能是教育程度較高者，退休前大多擔任較高之職務，收入豐厚，退休金也較多，在經濟上的壓力比較小；而教育程度低者，退休後仍然需要收入來穩定家庭經濟及支應生活開銷。

黃秀美[7]針對國軍志願役中年男性退役軍官生涯轉換之分析研究發現，家人是生涯轉換的主要評估因素，有終身俸保障及雙薪家庭者會考慮再就業，其中一個原因就是考量會無聊而影響其身心健康，故另找份工作打發時間。除了想打發時間以外，尊嚴的維護也影響生涯轉換的選擇，維持社會人際互動關係也是動機之一，並不全然是為了金錢。尊嚴的維護，是部分受訪者退伍後評估與選擇的重要關鍵，自我概念影響生涯轉換的滿意度，自我概念較強者，在生涯轉換時有較好的適應力，對工作的滿意較高並會勇於接受新的事務挑戰。

無論是退伍軍人、退休公務員、中高齡失業者或是婦女二度就業，其再就業動機主要是基於經濟因素，不全然是為了金錢，再就業和職業類別失去工作的原因有關，因故失業者可能以經濟考量因素為優先，而屆齡退休者則較注重自我實現需求和在工作上的成就感。退伍軍人於屆退年齡大都是中高齡者，至民間再就業的確是件不容易的事，大多數已領有月退俸，再就業的工作動機大部份為求一份穩定的工作，在工作上獲得成就感

依據上述相關文獻，本研究定義再就業為退伍軍人再度進入勞動市場從事工作，並獲取薪資報酬之再就業行為，凡受僱於公、民營企業機構或自行創業者均屬之。而擔任服務性質志工，若未領取薪資報酬者，則不屬於本研究的再就業範圍。本研究將退伍軍人再就業動機，分類為經濟需求、安全需求、自尊需求及自我實現需求等四個子構面。

2.2 再就業障礙

退伍軍人於屆退年齡進入民間就業，大都是中高齡者，即使在軍中是主官階級，一旦進入職場視為一般就業。退伍軍人由於受軍中組織文化影響通常具有獨特服從性格、執行能力佳等優勢；相對的，由於軍人所受軍事訓練大都與民間企業無關，專業技能缺乏，因此從了解中高齡再就業情形，可推測出退伍軍人再就業障礙原因之一二。

近年由於國內就業環境，受到經濟全球化等因素的衝擊，勞動市場中結構的變遷，勞動者就業狀況不穩定等因素，過去針對就業障礙的討論，總是以中高齡者、青年、婦女等對象為焦點，但在勞動市場上，勞動者在 40 歲左右，便會開始面臨就業障礙而無法順利就業。突顯出中壯年負擔家計者就業的困難度，應予以重視[8]。

游鴻智[6]台北市政府公務人員退休再就業之探討，提出再就業之阻因以年齡因素為主要原因。研究中指出公務人員再就業之阻因，大多以年齡中隱含體力及身體健康這兩個因素為主。有些人因為電腦技術的缺乏由提早退休，顯示中高齡者較不願意接受改變工作方式，對於高齡者新知之學習及電腦技術之缺乏或不足，的確是我們應多注意的原因。

蔣震夷[9]於促進中高齡失業者再就業之研究中指出，中高齡者再就業面臨的困難是技能不足，佔 29.4%未及三成，其次是資訊不足，佔 13.1%，再者是教育不

足，佔 11.9%；而創業面臨的困難有也是因技能不足者最多，佔 30.4%，其次是資訊不足，佔 17.5%，再者是信心不足，佔 15.5%。

丁華和古允文[10]於研究中指出，退伍人轉業之困境可分為兩個面向觀察。優勢部份：軍人受長期的軍事訓練，具有領導管理能力、溝通協調、責任感、忠誠度、榮譽心等正向特質。但也因為長期受軍中文化制約影響，對民間社會容易適應不良，軍中專長較不符合民間，刻板缺乏彈性等負面特質。另外，在退伍軍人就業能力的探討，以人力資本論的角度而言，軍隊教育訓練內容與民間企業一般勞力市場專業技能需求間「可轉換性」的落差。也就是說，由於軍中是一封閉社會，在培育一位專業軍人，同時也因此讓軍人和外界社會產生隔閡與脫節，間接對軍人轉業形成困境，產生轉業排除效應。這樣的劣勢是在軍隊訓練及人力培養的需要前提下，所形塑出來的。

張緯良[11]在探討榮民職場優劣特質中指出，青壯榮民平均年齡約 37 歲，其體能及經驗智慧已相當成熟，為珍貴之人力資源，可運用榮民就業市場上，在行管理及組織領導等優勢特質。而其劣勢有年齡偏高為就業一大障礙，以及須克服觀念僵化、心態不易改變，榮民在軍中長期所受的教育訓練及經歷，與企業的需求有所落差，往往自以為是，自視過高，難以融入企業內部文化及經營理念，造成經營者的困擾，形成企業對榮民職場及就業職類定位之普遍刻板現象，在選用人才時較易排斥任用，亦為榮民再就業的障礙因素之一。由此顯示，退役軍人在職場轉換時所面臨的阻礙及挑戰。

黃秀美[7]研究發現，國軍志願役退伍軍官，退役後生涯轉換所遭遇的困境，包括年齡、專長、軍旅生涯等讓他們在就業

市場上面臨很大困難與障礙：

(1)年齡太大：退役年齡為35至50歲，以一般就業市場而言，是屬於弱勢的族群，其中包含對中高齡勞動者的刻板印象，不利於再就業。對於退伍軍人尋求轉換第二生涯是相當尷尬的時期。

(2)欠缺專長：軍人教育著重在政治思想、個人經驗及軍事專長，與就業市場有極大的落差。

(3)軍旅生活：軍中生活是安逸缺少變化，同時大部份在軍中皆已為領導指揮階層，習慣指揮別人，在轉換工作過程中會有不適應產生強烈的挫折感。

(4)軍校教育：軍人受軍事思想教育影響，有從軍的優越感與倫理道德觀念。

蔡忠達[12]探討國軍志願役退伍軍人轉業模式，認為志願役退伍軍人在就業市場上謀職仍面臨許多的困難與障礙：

(1)不能適應軍中嚴密科層體制與現實社會之差異。

(2)軍官退伍者因在軍中擔任管理階層，致使在現實社會之角色與心態較難適應。

(3)軍人忠誠正直本性，較不能適應彈性且高度競爭的社會。

(4)退伍軍人之年齡、教育程度、個人之經驗、專長與就業市場產生需求上的落差。

(5)轉換職業的挫敗，間接影響其自我概念，易造成錯誤解讀轉換職業的正向認知。

黃中書[13]在探討退役軍官生涯轉換之研究，發現多數退役軍官選擇退役，主要是國軍組織精簡後，在期盼能追求更好的家庭生活與生涯成就的心理影響下，選擇放棄原本已奠定基礎的軍旅生涯，雖然退役後職涯發展充滿許多不確定性，但退役軍官仍希望藉由職業訓練與輔導，學得一技之長，能在競爭激烈的就業職場取得優勢，然而在實際的轉換歷程中，退役軍官逐漸發現：

(1)努力學習的專長或證照無法在民間獲得理想工作的保證。

(2)職場環境中，由於年齡較同階共

事者為長、背景也不同，不容易融入共事的群體中，

(3)過去習於領導者的角色，如今轉換被領導者，在角色的轉換上，影響其在工作上的適應。

(4)過去軍職歷練，如服從命令、執行力、規劃、分配、督導的能力，也塑造出職場一般人所欠缺的特質，在職場競爭中的具備優勢與機會。

面對這些就業職場上適應的困境與軍人有的特質，也形成正、反向的拉力，不斷影響退役軍官生涯轉換的過程。

綜上述相關文獻，退伍軍人再就業障礙因素，一方面來自於個人因素，例如年齡偏高、心態不易改變、體力及身體健康、中高齡就業勞動者的刻板印象、自以為是，自視過高，習於領導者的角色、缺乏學習新知、欠缺專長、技能不足、資訊不足、教育不足；另一方來自於外在因素，例如軍事訓練大都與民間企業無關、軍旅生活及軍校教育在民間社會容易適應不良、軍中專長較不符合民間、對軍人職場就業職類定位之普遍刻板現象、刻板缺乏彈性等負面特質。

本研究將退伍軍人再就業障礙影響原因，分類為心態調整、專業能力、家庭支持及社會支持等四個子構面。

2.3 社會適應

適應力會因為環境不同和個人感受有所差異，退伍軍人即使有軍隊相當歷練，身經百戰，當屆退年齡離開軍隊，回歸家庭與社會，再度轉業進入民間職場，同樣的面對社會適應問題，其適應結果為何？因此從了解社會上各層面工作的社會適應，可推測出退伍軍人再就業後社會適應情形。

江珮瑜[14]在探討高職餐飲管理科建教合作生自我概念與實習機構社會適應關係之研究中，採用社會適應量表為研究工

具之一，其中包含「人際適應」、「情緒適應」、「環境適應」及「工作適應」四個分量表。

(1)人際適應：指受測者較少因喧鬧、改變慣例、挫折、或是因他人的錯誤而激怒。能尊重權威，偏好清楚界定的規則，可以和領導人全面合作，也能接受他人的批評。

(2)情緒適應：指受測者能鎮定、穩健、行事考慮周全、有耐心處理冗長枯燥的工作。

(3)環境適應：指受測者在環境中能夠順從規範、與人合作。

(4)工作適應：指受測者對工作環境、工作形態、工作成就感、工作壓力的應變力及調適能力。

研究結果，受測者在不同性別、不同年級、不同家庭結構及不同社經地位等方面，其社會適應均無顯著性差異。自我概念愈高，社會適應愈高，即自我概念對社會適應具有解釋及預測力。

潘國仁[15]在探討職訓中心學生社會適應之影響研究中，主要探討參與成長團體經驗的職訓學生，其在社會適應能力、人際關係以及情緒穩定之表現與控制組有無差異。分為實驗組與控制組二組實測，結果是有顯著的差異。表示成長團體之經驗有效，並證實了「有成長團體經驗」的職訓學生，其社會適應能力、人際關係以及情緒穩定方面比控制組職訓學生有顯著較佳的表現。顯然參與成長團體之學生有較佳之「社會適應力」以及較好的「人際關係」和「穩定情緒」，其「就業情形穩定良好」的假設獲得肯定。

江茂坤(2004)在探討國軍軍隊生活適應的研究中，以生理適應、心理適應、社會適應等三個層面進行，其中社會適應包含同袍相處、接納的人際關係、幹部間的

互動情形。研究結果發現，得分佔比首先為心理適應、其次為社會適應。影響社會適應的重要因素為同儕支持。換句話說，軍隊裡單位弟兄彼此間支援協助、加油打氣，對於建立和諧的軍中人際關係和良好的軍事社會適應，有很大的助益。軍中社會體系獨特，官兵來自於社會四面八方，性格各有不同，除了朝夕相處，各項勤務有時更必須合力完成。在緊密且長時間相處過程中，軍人的社會適應情況愈顯得重要。

張怡(2005) 在社會適應歷程研究中，透過高齡者為研究對象，以心理及社會層面進行瞭解，探討老人如何適應社會建構下的生活。在高齡化的社會裡，許多的高齡者，似乎一直在扮演著「無角色」的角色，然而這樣的一個角色，究竟帶給社會的是正向還是負向的影響？研究指出，高齡者仍嘗試著尋求一個角色的演出，來增進對自我的肯定，是一種持續進行社會化的過程。在現代化理論中曾指出，當社會越現代化，高齡者也越會受現代化、健康、科技、都市化、社會結構及經濟因素的影響。而高齡者隨著社會變遷的影響，其角色和地位也跟隨著一定程度的改變。研究中發現，高齡者藉由統整與絕望心態的調適過程中，來進行結合社會參與的形式，藉著參加活動、聊天、開闢空間、找事情做、表演和創造機會的方式，來改變這些現況。社會工作者應考量在這些高齡者社會化的過程中，如何協助他們重新界定「角色」，增強其權能，讓高齡者們的生活，更能達到「整合」的目的。

葉佳瑜[16]於研究中指出，外籍看護工面臨工作適應不良與工作知能不足的問題，藉由充能式教育的實施，協助其改善適應問題與提昇專業照護方面所需的工作知能。研究中將充能式教育計劃分成，在

「生活適應能力的提昇」、「照顧知識與技巧的強化」、「自信心的增加」、「工作態度及價值觀的改變」、「對未來工作的期待」等六個生活適應與工作知能面向方面，都有顯著的改善與強化。

綜上所述，各個層面的適應力會因為環境不同和個人感受有所差異，如面對生理適應、心理適應、人際適應、情緒適應、環境適應、工作適應等各個因素。退伍軍人即使在軍隊已有相當歷練，一旦回歸家庭與社會，面對角色的轉換，如何扮演好自己的角色及調適心態，也是另一種挑戰；再度轉業進入民間職場，是否能在另一個領域上能發揮所長，達成人生另一階段目標，不致於造成家庭及社會負向的影響；隨著年齡的增加，成為高齡者如何在適應社會建構下，活出精采的自我。各種退伍軍人面臨問題，值得關心與重視，本研究將社會適應分類為職場適應、環境適應、職能適應等三個子構面。

2.4 工作滿意度

工作滿意度又稱為工作滿足(job satisfaction)，最早於 Hoppock [17]於 1935 年發表在「工作滿足」乙書，得到之後學者研究相關概念時廣大的迴響。當企業組織想減少缺席、離職，以及提高績效時，增加工作滿意度可能有助於這些目標的達成，1977 年 Mirvis & Lawler [18]以成本會計的概念，研究職員的工作態度，結果發現，增加銀行出納員的工作滿意，每年可替銀行省下的錢高達 12 萬 5 仟美元，顯示工作滿意的增加與組織效益的提高具有絕對性的關係。

根據 Cranny et al. [19]估計自 1935 年之後有關工作滿足的文章達五千篇之多。在台灣相關研究也有上百篇，也就是說工作滿意是非常重要的議題。其中，工作滿意和缺席、離職、工作表現等變項有某種

程度的關連。然而每位研究者為了測量工作滿意所採用或者發展的量表也不相同，有些量表的是整體的工作滿意，而有些量表則是測量不同層面的工作滿意。以下列出將其中最普遍及最受歡迎的三種研究工具：

(1) 工作描述指標 (Job Descriptive Index；簡稱 JDI)，工作描述指標(JDI)是 Smith, Kendall,& Hulin [20]於 1969 年所發展出來，再由 Smith et al. [21]於 1987 年加以修訂，是目前最常被廣泛使用，以及研究工作滿意的工具。這份工作指標問卷主要測量五個層面上的滿足，其中包含工作本身、督導、薪資、晉升、工作伙伴，以及整體滿意的量表。該量表最大的特色，就是受測者不受教育程度高低的限制，只要按照題目的指示，填選不同的形容詞。在美國已經有多次的研究證實，使用(JDI)有良好施測效果。但是，另外學者 Yeager [22]提出(JDI)不如明尼蘇達滿意問卷(MQS)，對於工作各方面診斷精確，不適合企業組織用來診斷實際問題的解決工具。

(2) 明尼蘇達滿意問卷 (Minnesota Satisfaction Questionnaire；簡稱 MSQ)，明尼蘇達滿意問卷(MQS)，於 1967 年由 Weiss, Dawis, & England [23]所提出。這份問卷主要是測量二十個工作層面的滿意度，每個工作層面的分量表，都有五個題目，採用李克特尺度的五點量表，可以測量內在、外在、整體的滿意程度。內在滿意是指員工對工作本身的滿意程度：例如工作倫理、工作穩定性、多樣性、自主性、工作挑戰性與成就感等；外在滿意為員工對工作環境的滿意程度：例如主管、薪資、晉升、同事等；整體的滿意程度則為內在加外在的滿意程度總和。這份問卷最大的特色為對於工作滿意各方面，可進行完整

的測量，但是因為題數太多，很容易造成受測者的負擔而影響測量，因此而產生誤差。因為太多題數，所以發展成短式明尼蘇達滿意問卷，其中挑選二十題各分量表最具代表性題目所組成。

(3) 工作診斷量表 (Job Diagnostic Survey), Hackman & Qldham [24]於 1975 年編製工作診斷量表，係參考 1965 年 Turner & Lawrence [25] 及 1971 年 Hackman & Lawer [26]的方法論，此量表除了可以應用在工作特性及個人成長需強度的量測，也可以運用在量測工作者的一般滿意及特殊滿意。

綜合學者論述，從工作滿意度的概念到測量研究工具，工作滿意量表分為二大類，第一類為單向度的整體滿意，第二類為多向度的由各分層滿意相加總和而成。大部份工作滿意的研究者，會根據自己關心的主題做測量，再選擇上述三種量尺其中一項作為測量工具。因此本研究將就業滿意度區分為內在滿意、外在滿意及一般滿意三個構面。

三、研究方法

本研究區分為二個部分，第一部分主要在了解退伍軍人個人背景與再就業之現況，第二部分分別以退伍軍人再就業動機、再就業障礙、社會適應、工作滿意度等進行變項間之探討。

3.1 研究假設

根據上述本研究的研究流程，依據相關文獻探討與資料蒐集所建立的研究架構所獲得的資料，為探討本研究架構間各變項關係。因此，提出本研究的各項研究假設，作為後續實證部分的驗證分析。主要研究假設如下：

假設一：退伍軍人之再就業動機與社會適應有正向關係。

假設二：退伍軍人之再就業動機與就業滿意度有正向關係。

假設三：退伍軍人之再就業障礙與社會適應有負向關係。

假設四：退伍軍人之再就業障礙與就業滿意度有負向關係。

3.2 問卷設計

本研究採問卷調查方式進行，分為再就業動機、再就業障礙、社會適應、就業滿意度、個人基本資料五個部份。第一部份是再就業動機量表，共 32 題；第二部份為再就業障礙量表，共 19 題；第三部份是社會適應量表，共 22 題；第四部份是就業滿意度量表，共 20 題；第五部份是為人口統計變項，共 13 題。除第五部份外，其他計分的方式均採用李克特(Likert)五點計分法，每道題目上填答「非常同意」給 5 分、「同意」給 4 分、「普通同意」給 3 分、「不同意」給 2 分、「非常不同意」給 1 分，得分越高表示滿意程度越高。本問卷量表編製如下說明：

3.2.1 再就業動機

根據 Maslow [27]所提出的需求階級理論(hierarchy of needs)，將人類的需求分為物質、安全、歸屬和愛、自尊、自我實現五種基本需求，並參考陳安國[28]退伍軍訓教官研究之問卷，針對退伍軍人屬性修訂後使用，將再就業動機分為經濟需求、安全需求、自尊需求、自我實現需求等四個子構面，共有 32 題。

3.2.2 再就業障礙

根據 Raymore, Godbey, Crawford, & Von Eye [29]於 1993 年提出的休閒阻礙量表(leisure constraints statement)的架構，並參考陳安國[28]退伍軍訓教官研究之問卷，將個人內在阻礙、人際間阻礙、結構性阻礙等三個構面，針對退伍軍人之屬性修訂後使用，將退伍軍人再就業障礙分為個人

心態調整、專業能力、家庭支持及社會支持等四個構面，共有 19 題。

3.2.3 社會適應

本研究參考陳安國[28]退伍軍訓教官研究之問卷，情緒適應、環境適應、工作適應、人際適應四個構面，針對退伍軍人屬性修訂後使用，將退伍軍人再就業適應分為職場適應、環境適應、職能適應三個構面，共有 22 題。

3.2.4 工作滿意度

參考朱慶龍[30]並修改明尼蘇達工作滿意問卷短式版本。明尼蘇達工作滿意問卷可以使用在企業組織員工的工作診斷及輔導上，熊祥林[31]。原始的明尼蘇達工作滿意短式問卷是由 Weiss, Dawis, & England [23]於 1967 年所發展出來的，共有 20 題題目，每個題目都是描述工作環境中的一種增強(reinforcer)，可測量員工在目前工作中感受到滿意程度，分為「內在滿意」及「外在滿意」之題數加上剩下之題數，相加總和即為一般滿意三個構面。

3.2.5 人口統計變項

受訪者基本資料，亦即人口統計變項部分，區分為個人方面、家庭方面、經歷方面、工作現況等四個構面，共十三個問項，請受訪者依實際狀況勾選，問卷採名目尺度，統計資料如下：

1. 個人方面：性別、年齡、最高學歷
2. 家庭方面：婚姻狀態、子女狀況
3. 經歷方面：軍種、退伍時階級、部隊服役年資、退休俸給
4. 工作現況：退伍後花多少時間找到第一份工作、退伍後再就業管道、目前的工作擔任多久時間、目前工作月薪

3.3 資料分析方法

為達本研究目的，本研究問卷以目前已經退伍的軍士官為研究樣本，透過認識的軍士官以網路問卷方式填寫，回收 280

份，進行有效問卷之篩選作業，剔除重覆填寫或填答不確實的問卷，共有 252 份有效問卷，資料分析主要以 SPSS 統計軟體為主要統計工具進行分析。依據研究目的與驗證有關研究假設的需要，所使用到的分析方法如下所述：

(1)樣本結構分析：將樣本的人口統計資料進行基本的分析，以了解受訪者的背景。

(2)敘述性統計分析：對於樣本的基本資料及各個研究構面進行基本統計分析，藉以了解樣本在各構面的分布情形及樣本特性。本研究問卷以 Likert 五點量表為主，經編碼量化，計算各問題項目的平均數和標準差，當平均數愈高，表示受訪者愈認同，反之則表示愈不認同。標準差愈大，表示受訪者之間對於該問題項目的看法愈分歧，反之則看法愈一致。

(3)信度分析：以 Cronbach's α 值檢定量表各變項之內部一致性的信度。

(4)因素分析：本研究採用主要成分分析法(principle component analysis)，對於再就業動機與再就業障礙進行因素分析，抽取特徵值(eigenvalue) 大於 1 的因素，並利用最大變異數轉軸旋轉法(varimax rotation)，以縮減各量表之構面及增加研究問卷的建構效度。

(5)迴歸分析：分析受訪者不同再就業動機與再就業障礙對社會適應及就業滿意度的預測力。同時處理多組自變數與多組依變數之間的關係，故能進行研究假說整體分析，並以圖形表達各變數間的結構關係。

四、研究結果與分析

4.1 樣本結構分析

本研究是以退伍軍士官為研究樣本母體，因退伍軍士官資料取得不易，樣本數

以親朋好友及熟識軍士官為主，再以網路問卷滾雪球的方式來搜集資料，回收之有效問卷 252 份，分別以性別、年齡、最高學歷、軍種、退伍時階級、部隊服務年資、退休俸給、婚姻狀態、子女狀況、退伍後發多久時間找第一份工作、退伍後再就業主要管道、目前工作年資、目前工作待遇等共十三項，分析結果彙整如下。

4.1.1 性別

由性別分析結果得知，本研究樣本全數為男性，佔總樣本人數 100 %，主要依據現實情況，投入軍旅大部份為男性，並受抽樣樣本大部份為軍中男性前後幾期同袍因素影響所致。女性退伍軍人再就業之研究，有賴後續研究繼續探討。

4.1.2 年齡

年齡方面以「51~55 歲」居多，有 125 位，佔全體的 49.6%；其次為「46~50 歲」有 74 位，佔 29.4%。「45 歲以下」有 37 位，佔 14.6%。「56~60 歲以上」有 16 位，佔 6.4%。年齡主要族群是以「46~55」歲為主，佔全體總樣本人數的 79%。

4.1.3 學歷

學歷方面以「大專/大學」居多，有 165 位，佔全體的 65.5%；其次為「研究所及以上」有 69 位，佔 27.4%；「高中職(含)以下」18 人最少，佔 14.3%。由於本問卷大部份請軍中前後期同袍填答，故學歷樣本大都落在「大專/大學」區間；且近年來，軍中進修的風氣興盛，許多幹部會選擇至研究所進修，或是退伍後繼續至研究所自我充實，反映高學歷時代現象。

4.1.4 軍種

軍種方面以「陸軍」居多，有 208 位，佔全體的 82.5%；其次為「空軍」有 36 位，佔 14.3%；「海軍」有 5 人，佔 2.0%；「其他」有 3 人，佔 1.2%。

4.1.5 退伍時階級

階級方面以「中校」居多，有 94 位，佔全體的 37.3%；其次為「尉級」有 93 位，佔 36.9%；「少校」有 27 人，佔 10.7%；「上校」有 21 人，佔 8.3%；「士官」有 17 人，佔 6.7%。其原因可能是軍旅生涯，中校年資大都有 20 年，選擇在「中校」資歷退伍者居多；「尉級」者大都為軍校畢業後服務滿 6 年即退伍。

4.1.6 服務年資

年資方面以「16-20 年以上」居多，有 166 位，佔全體的 65.9%；其次為「10 年以下」有 69 位，佔 27.4%；「11-15 年」有 17 人，佔 6.7%。究其原因，主要與填答者之退伍階級有關。

4.1.7 退休俸給

退休俸給以「月退休俸」居多，有 148 位，佔全體的 58.7%；其次為「一次退伍金」有 104 位，佔 41.3%。選擇月退或一次退，主要是受軍中服役年資影響，服役年資在 20 年以下，退休俸只能選擇一次退伍金，另一因素可能受當時個人資金需求及人生規劃有關。

4.1.8 婚姻狀態

以「有配偶狀態」居多，有 201 位，佔全體的 79.8%；其次為「無配偶狀態」有 51 位，佔 20.2%。受測者主要年齡分佈在 46~55 歲，依社會現況推論，這區間年齡大都已結婚，「有配偶狀態」者佔 8 成，與年齡問項情況相符。

4.1.9 子女狀況

以「全部在學」居多，有 115 位，佔全體的 45.6%；其次為「部分在學、部份就業」有 99 位，佔 39.3%；「全部就業」有 30 位，佔 11.9%；「無子女」有 8 位，佔 3.2%。子女「全部在學」及「部分在學、部份就業」共有 214 位，佔 84.9%，推估與受測者年齡分佈在 46~55 歲且有配偶狀態佔 8 成結果相符。

4.1.10 多久找到工作

以「一個月」居多，有 94 位，佔全體的 37.3%；其次為「半年以上」有 67 位，佔 26.6%；「二~三個月」有 62 位，佔 24.6%；「四~五個月」有 20 位，佔 7.9%；「其他」有 9 位，佔 3.6%。究其原因，退伍軍人年齡正值中壯年時期，為家庭經濟生活支柱，退伍前就先做好生涯規劃，轉業至民間已有安排，在一個月的時間便能找到第一份工作；在二個月至半年期間找到工作者，通常為適應民間工作期間或是安排個人活動，例如照顧家人、渡假旅遊、參加轉業輔導訓練、職前訓練等；致於其他時間找到工作者，可能為自行創業或是無工作打算或暫時先不工作、休息等因素造成。

4.1.11 再就業管道

以「親友介紹」居多，有 139 位，佔全體的 55.2%；其次為「平面媒體廣告」有 44 位，佔 17.5%；「電子媒體訊息」有 42 位，佔 16.7%；「國軍退除役官兵就業服務」有 20 位，佔 7.9%；「其他」有 7 位，佔 2.8%。究其原因，退伍軍人較無民間社會經驗，大多以親友關係介紹工作為主、再者利用傳媒途徑找工作。至於透過國軍退除役官兵就業服務找工作的比例象隊較低，可能為該機構的媒介功能未彰顯、退伍軍人不善於利用該管道、或不滿意其所推薦之工作所致。

4.1.12 目前工作年資

以「二~四年」及「十一年以上」居多，各有 69 位，合計有 138 位，佔全體的 54.8%；其次為「八~十年」有 49 位，佔 19.4%；「一年以下」有 34 位，佔 13.5%；「五~七年」有 31 位，佔 12.3%。

4.1.13 目前工作待遇

以「20,001~40,000 元」居多，有 134 位，佔全體的 53.2%；其次為「40,001~60,000 元」有 61 位，佔 24.2%；「20,000

元(含)以下」有 26 位，佔 10.3%；「60,001~80,000 元」有 23 位，佔 9.1%；「80,001 以上」有 8 位，佔 3.2%。依目前民間企業基本工資之行情，「20,001~40,000 元」較符合民間企業基本工資之行情，一般行業基層工作人員薪資水平大部份落在這個區間；其次「40,001~60,000 元」可能為行業工作性質不同或是已經是一般行業主管級薪資；「60,001 以上」可能為個人具有專業能力、工作性質不同、轉任學術研究單位、或自行創業等因素。

4.2 敘述性統計分析

敘述性統計分析主要係探討退伍軍人的再就業動機、再就業障礙、社會適應、及就業工作滿意度的認知程度，分析結果彙整如附表 1 至附表 4。

從附表 1 再就業動機構面的資料可以看出，退伍軍人的再就業動機以「終身俸制度可能生變，我覺得多存一些錢比較安心」題項的平均數 4.56 最高，其次為「再就業可以儲存更多的錢，使未來家庭生計無後顧之憂」題項平均數 4.46，這二個題項標準差也為最低；另外「我因為投資虧損，所以必須再就業」題項的平均數 2.31 為最低，「朋友邀我合夥，所以我再投入工作」題項的平均數 2.55 為次低。可見退伍軍人的再就業動機大致上是一致的，退伍軍人雖已領有退休俸，對於退休制度的不確定因素，仍希望再有一份收入，可儲存更多的養老金，較無後顧之憂。

從附表 2 再就業障礙構面的資料可以看出，退伍軍人的再就業障礙以「我覺得政府對退伍軍人的輔導就業，沒有一套完善的措施」題項的平均數 4.31 最高，其次為「我因為年齡偏高，所以不好找工作」題項平均數 3.65 為次高；另外「我的朋友不支持我繼續上班」題項的平均數 1.81 為最低，「我的家人不支持我繼續上班」題項

的平均數 1.87 為次低。可見退伍軍人對於政府的輔導就業措施未能彰顯的看法是一致的；退伍軍人退伍時正值中老年期，中年轉業較為困難，為再就業障礙之主要原因。另外發現，「我因為年齡偏高，所以不好找工作」題項之標準差為 1.059，數值相對偏高，顯示受訪者對於本題項及其他數個題項的看法意見較為分歧。

從附表 3 社會適應構面的資料可以看出，退伍軍人的社會適應以「我能領導別人，也能接受別人的領導」題項的平均數 4.45 最高，其次為「我能清楚的瞭解自己的工作內容和目標」題項平均數 4.38；「我覺得我的體能可以適應新的工作」題項的平均數 3.19 為最低，「我沒有感覺到工作帶給我很大的壓力」題項的平均數 3.88 為次低。平均數最高的題項，顯示軍人對於命令的服從，工作的內容及目標能清楚掌握，反應出軍人的特質。

從附表 4 就業滿意度構面的資料可以看出，退伍軍人對於就業滿意度以「對於把工作上的任務完成，不必做些有愧良心的事，我感到很滿意」及「我對於我在工作中能為別人做事的機會，我感到很滿意」題項的平均數 4.23 為最高；「我對現在工作給予我的晉升機會感到很滿意」題項的平均數 3.12 為最低，「就我所做的工作量而言，我對每個月所能得到的報酬(薪資)感到很滿意」題項的平均數 3.36 為次低。由平均數最高的題項，顯示退伍軍人轉業後在工作上獲得自我肯定，滿意度較高；平均數較低的題項，則顯示退伍軍人轉業至民間的工作，職務晉升機會及薪資待遇滿意度較低。

4.3 因素分析

因素分析(factor analysis)是將眾多變數依其特性以統計方法加以分群，使不必要的變數剔除後，精簡成為具有代表性的

幾個變數，此一精簡後的變數即是因素。經由因素分析，除了能保留原有變數大部份的解釋量外，亦可達成資料縮減的功能，讓資料更為簡化。

根據學者的研究認為，測量的效度愈高，表示測量結果愈能顯現其所欲測量內容的正確性，以及構面的程度。本研究以因素分析進行建構效度的檢測，首先依各量表題項之間取樣適切性量數(KMO)及 Bartlett 球形檢定，檢測量表資料是否適合進行因素分析。

本研究以再就業動機、再就業障礙、社會適應、就業滿意度等構面實施因素分析，再依主成分分析法，經最大變異法正交轉軸後，選取旋轉後因素負荷量。KMO 值的判斷準則通常大於 0.70 以上為「良好」；經檢測後，相關檢定如附表 5，各構面 KMO 係數值均為良好，且 Bartlett 球形檢定 p 值均達顯著水準，表示構面題項之間具有相互關聯，各構面之因素分析如下。

4.3.1 再就業動機量表因素分析

再就業動機構面題項共計 32 題，分析後題項跨越二個子構面，或負荷量不到 0.5 的題項予以刪除，共萃取出三個子因素，累積解釋變異量為 55.926%。萃取後，三個因素題項共 10 題，分別命名為「經濟需求」、「自尊需求」、「自我實現需求」，如附表 6 所示。

4.3.2 再就業障礙量表因素分析

再就業障礙構面題項計 19 題，萃取出四個子因素共 11 題，累積解釋變異量為 62.548%。四個子因素分別命名為「心態調整」、「專業能力」、「家庭支持」及「社會支持」，如附表 7 所示。

4.3.3 社會適應量表因素分析

社會適應構面題項計 22 題，萃取出二個子因素共 6 題，累積解釋變異量為 64.462%。二個子因素分別命名為「職場

適應」及「環境適應」，如附表 8 所示。

4.3.4 就業滿意度量表因素分析

就業滿意度構面題項計 20 題，萃取出三個子因素共 11 題，累積解釋變異量為 65.443%。三個子因素分別命名為「內在滿意」、「外在滿意」及「一般滿意」，如附表 9 所示。

根據上述因素分析結果，可將前述研究假設分為若干子研究假設，因篇幅關係，不在此贅述。

4.4 相關分析

本研究以 Pearson 相關分析來檢視各子構面之間的相關性，結果如附表 10 所示。本研究並利用 Cronbach's α 值做為各子構面信度的衡量指標，據過去研究認為 Cronbach's α 值大於 0.5 即可接受，大於 0.7 為「很可信」。附表 10 對角線上的數值為 Cronbach's α 值，都達 0.7 以上。顯示各子構面的題項都具有相當信度。

4.5 迴歸分析

本研究以迴歸分析方法，來探討由自變項去預測依變項之效果，若具顯著影響，表示變項間存在因果關係。本研究分別以退伍軍人之再就業動機及再就業障礙對社會適應及就業滿意度做預測，分析結果如下：

4.5.1 對社會適應之分析

從圖 1 中可以發現，再就業動機與再就業障礙對職場適應及環境適應，影響達顯著水準，判定係數 R^2 分別為 0.471 及 0.196。進一步分析各子構面的影響，結果顯示：經濟需求、自尊需求、自我實現需求、心態調整、專業能力及家庭支持，都有達到顯著水準，具有對職場適應及環境適應的預測力。

4.5.2 對就業滿意度之分析

從圖 2 中可以發現，再就業動機與再就業障礙對內在滿意、外在滿意及一般滿

意，影響達顯著水準，判定係數 R^2 分別為 0.523、0.223 及 0.474。進一步分析各子構面的影響，結果顯示：經濟需求、自尊需求、自我實現需求、心態調整、專業能力及家庭支持，都有達到顯著水準，具有對內在滿意、外在滿意及一般滿意的預測力。

4.6 假說驗證

根據所回收的問卷資料，本研究進行迴歸分析以及假說驗證，分析其再就業動機之三個子構面及再就業障礙之四個子構面，分別對其社會適應之二個子構面及就業滿意度之三個子構面的影響。結果彙整如附表 11，因為篇幅過多，在附表 11 中，僅顯示有成立之研究假設。結果顯示：

- (1) 再就業動機之經濟需求，對其職場適應及環境適應有正向影響。
- (2) 再就業動機之自我實現需求，對其職場適應及環境適應有正向影響。
- (3) 再就業障礙之專業能力，對其職場適應有負向影響。
- (4) 再就業障礙之家庭支持，對其職場適應及環境適應有負向影響。
- (5) 再就業動機之經濟需求，對其內在滿意有正向影響。
- (6) 再就業動機之自尊需求，對其一般滿意有正向影響。
- (7) 再就業動機之自我實現需求，對其內在滿意、外在滿意及一般滿意有正向影響。
- (8) 再就業障礙之心態調整對一般滿意有負向影響。
- (9) 再就業障礙之專業能力對外在滿意及一般滿意有負向關係。
- (10) 再就業障礙之家庭支持對內在滿意及一般滿意有負向關係。

五、結論與建議

本研究旨在探討退伍軍人再就業的動

機、就業障礙、面臨的社會適應問題以及再就業的工作滿意度。本研究以再就業動機量表、再就業障礙量表、社會適應量表及就業意度量表為研究工具，採取敘述性統計、信度分析、因素分析、多元迴歸分析等研究方法，探討退伍軍人之個人背景資料、再就業動機、再就業障礙、社會適應及就業滿意度之相關議題，歸納研究結果，結論如下：

一、再就業動機以經濟需求最高：

由再就業動機量表發現，「終身俸制度可能生變，我覺得多存一些錢比較安心」題項認知最高，其次為「再就業可以儲存更多的錢，使未來家庭生計無後顧之憂」，可見年金改革的影響，退伍軍人雖已領有退休俸，對於退休金制度的不確定因素，仍希望再有一份收入，可儲存更多的養老金，較無後顧之憂。

另一方面，「我因為投資虧損，所以必須再就業」題項認知為最低，「朋友邀我合夥，所以我再投入工作」題項的認知為次低。可見退伍軍人再就業動機大都是以到企業工作穩定收入為主，並不是因為投資及創業而再就業。

二、再就業障礙以社會支持的認知最高

由再就業障礙量表發現，「我覺得政府對退伍軍人的輔導就業，沒有一套完善的措施」題項認知最高，其次為「我因為年齡偏高，所以不好找工作」，可見退伍軍人對於政府的輔導就業措施未能彰顯的看法是一致的，退伍軍人退伍時正值中老年期，中年轉業較為困難，為再就業障礙之主要原因。

另一方面，「我的朋友不支持我繼續上班」題項的認知為最低，「我的家人不支持我繼續上班」題項的認知為次低。退伍軍人退伍時正值中老年期，仍希望有一份工作保持活力，上述兩點不成為再就業障礙

之原因。

三、社會適應以環境適應的認知最高

由社會適應量表發現，「我能領導別人，也能接受別人的領導」題項認知最高，其次為「我能清楚地瞭解自己的工作內容和目標」，顯示軍中組織文化的素養，軍人對於軍紀的服從，工作的內容及執行目標能清楚掌握，反應出軍人的特質。

另一方面，「我覺得我的體能可以適應新的工作」題項認知為最低，「我沒有感覺到工作帶給我很大的壓力」題項為次低，由於退伍軍人大都為中年轉業，對於工作的適應及體能負擔，以及自我的要求較高，難免會有較大的壓力。

四、就業滿意度以一般滿意的認知最高

由就業滿意度量表發現「對於把工作上的任務完成，不必做些有愧良心的事，我感到很滿意」及「我對於我在工作中能為別人做事的機會，我感到很滿意」題項認知為最高，顯示退伍軍人轉業後在工作上獲得自我肯定，滿意度較高。

另一方面，「我對現在工作給予我的晉升機會感到很滿意」題項的認知最低，「就我所做的工作量而言，我對每個月所能得到的報酬(薪資)感到很滿意」題項的認知為次低，則顯示退伍軍人轉業至民間，較不期待於工作上有職務晉升機會；至於薪資待遇滿意度較低，可能是因為退伍軍人退役時薪資普遍高於民間企業，以致轉業後薪資水平在期待後有落差。

五、自我實現需求、家庭支持能有效預測社會適應和就業滿意程度

研究發現「自我實現需求」、「家庭支持」能有效預測社會適應及就業滿意程度，具有較佳的影響力，均達顯著水準。由此可見，大部份退役的軍士官都領有退休俸，經濟上較無壓力，退伍再就業可藉由工作上表現，證明軍人不只能保家衛國，在軍

中養成犧牲奉獻、自我要求的特質，轉業民間做事仍可和軍中一樣，證明軍人的優越感及存在價值，因工作成為家人的驕傲，提升生活的滿意度，促進家庭和諧。其次大部份退伍軍人經歷長期離家在外的軍旅生涯，最大的支持來自於家庭，家庭是軍人的後盾，而軍人家庭關係也相對較為安定，長期在外保家衛國可以無後顧之憂，完全仰賴「家庭支持」，所以具有較高的影響力，影響軍人再就業之發展。

另一方面，在進行各構面分析時，「社會支持」均未達顯著水準。可見退伍軍人再就業大部份是自行謀職，未利用退輔會輔導就業，對於政府的輔導就業措施未能彰顯的看法是一致的。

參考文獻：

- [1] 王章權，志願役軍官職場轉換工作適應性之研究，樹德科技大學經營管理研究所碩士論文，2010。
- [2] 彭素玲、王怡修，改善我國中高齡與高齡者勞動參與之因應對策，勞動部，2014。
- [3] Robbins, S.P., *Organizational Behavior* (9th ed.), New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- [4] 郭靜晃，心理學，台北：揚智文化事業公司，1993。
- [5] 張國傑，國軍中上校軍官退伍後再就業型態之研究，國防管理學院資源管理研究所碩士論文，2000。
- [6] 游鴻智，公務人員退休再就業之探討-以台北市政府為例，國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文，2000。
- [7] 黃秀美，國軍志願役中年男性退役軍官生涯轉換之分析研究，國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文，2002。
- [8] 李至孝，中壯年家計負擔者的再就業障礙-以彰化就業服務站個案為例，靜宜大學社會工作與兒童少年福利學系碩士論文，2010。
- [9] 蔣震夷，以公共職業訓練促進中高齡失業者再就業之研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，2001。
- [10] 丁華、古允文，戰場轉換-青壯年常備役退伍軍人轉業困境初探，復興崗學報，88: pp.123-147, 2006。
- [11] 張緯良，從總體環境談榮民就業問題，行政院國軍退除役官兵輔導委員會訓練中心，2001。
- [12] 蔡忠達，從社會網絡觀點探討國軍志願役退伍軍人轉業模式初探，國防雜誌，6(21): pp. 232-242, 2006。
- [13] 黃中書，退役軍官生涯轉換之探索性研究，中原大學企業管理研究所碩士論文，2009。
- [14] 江珮瑜，高職餐飲管理科建教合作生自我概念與實習機構社會適應關係之研究，中國文化大學生活應用科學研究所碩士論文，2003。
- [15] 潘國仁，成長團體經驗對中區職訓中心學生社會適應之影響研究，國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文，2004。
- [16] 葉佳瑜，外籍看護工的充能式教育計劃研究，東海大學教育研究所碩士論文，2014。
- [17] Hoppock, R., *Job satisfaction*, Oxford, England: Harper, 1935.
- [18] Mirvis, P. H. and Lawler, E. E., "Measuring the financial impact of employee attitudes", *Journal of Applied Psychology*, 62 (1): pp. 1-8, 1977.
- [19] Cranny, C. J., Smith, P. C., and Stone, E. F., *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*. New York: Lexington Books, 1992.
- [20] Smith, P.C., Kendall, L.M., and Hulin, C. L. *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally, 1969.
- [21] Smith, P. C., Balzer, W. K., Brannick, M., Chia, W., Eggleston, S., and Gibson, W., "The revised JDI: A facelift for an old friend", *The Industrial-Organizational Psychologist*, 24: pp. 31-33, 1987.

- [22] Yeager, S. J., Dimensionality of the job descriptive index, *Academy of Management Journal*, 24(1): pp. 205-212, 1981.
- [23] Weiss, D. J., Dawis, R. V., and England, G. W., "Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire", *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 22: 120, 1967.
- [24] Hackman, J. M. and Oldham, G., "Motivation through the design of work: Test of a theory", *Organization Behavior and Human Performance*, 16: pp. 250-279, 1976.
- [25] Tumer, A. N. and Lawrance, P. R., *Industrial Jobs and the Worker*, Boston: Harvard Graduate School of Business Administration, 1965.
- [26] Hackman, J. R. and Lawler, E. E., "Employee Reactions to Job Characteristics", *Journal of Applied Psychology*, 55: pp. 250-279, 1971.
- [27] Maslow, A. H., "The Instinctoid Nature of Basic Needs", *Journal of Personality*, 22(3): pp. 326-347, 1954.
- [28] 陳安國，退伍軍人再就業與社會適應之研究--以軍訓教官為例，東吳大學社會學系碩士論文，2008。
- [29] Raymore, L., Godbey, G., Crawford, D. and Eye, A. V., "Nature and Process of Leisure Constraints: An Empirical Test", *Leisure Sciences*, 15: pp. 99-113, 1993.
- [30] 朱慶龍，五大人格特質、工作價值觀和工作滿意三者相互關係之研究，國立政治大學心理研究所碩士論文，2003。
- [31] 熊祥林，明尼蘇達滿意問卷研究，*政治大學學報*，37: pp. 123-147, 1978.

附表 1 再就業動機敘述統計表

題 項	平均數	標準差
8.終身俸制度可能生變，我覺得多存一些錢比較安心。	4.56	0.592
10.再就業可以儲存更多的錢，使未來家庭生計無後顧之憂。	4.46	0.607
1.我為了支應家庭生活開銷，所以必須再就業。	4.40	0.795
6.我希望經由工作保持活力。	4.38	0.604
5.我希望經由工作提昇生活品質。	4.37	0.738
15.我從工作中可以開拓人際關係。	4.31	0.675
28.我能在工作中服務人群。	4.31	0.713
9.賦閒在家容易衰老喪志，我藉由工作以防老。	4.27	0.776
25.我能在工作中獲得新知識及技術。	4.24	0.73
7.物價不斷上漲，我再就業就是為了累積更多的養老金。	4.21	0.721
27.我能在工作中得到社會參與感。	4.20	0.692
20.我可以從工作中獲得成就感。	4.13	0.722
2.我為了支應子女的教育費用，所以必須再就業。	4.03	1.251
26.我能在工作中發揮創造力。	3.97	0.754
29.我能在工作中實現自己的人生理想。	3.97	0.798
14.我從工作中可以獲得別人的肯定。	3.96	1.007
30.我為了滿足自己的興趣，而去從事符合興趣的工作。	3.87	0.797
24.為了給子女樹立好榜樣，所以我再就業。	3.84	1.003
18.我希望以工作來證明自己的能力。	3.79	1.024
3.我為了償還房屋貸款，所以必須再就業。	3.76	1.515
16.我的家人積極鼓勵我找份工作做。	3.67	0.927
32.我想再就業創造財富。	3.64	0.945
31.我想從工作中得到以往擔任軍職時所沒有的快樂。	3.64	1.067
13.我從工作中可以獲得家人的認同。	3.64	1.23
22.我再就業只是想證明我是個有用的人。	3.51	1.088
19.我希望以工作來維持我的自尊。	3.48	1.196
21.有工作做可以讓我在家裡比較有地位。	3.39	1.233
12.没事做的日子真難過，我找份工作打發時間。	3.22	1.117
23.為了不讓親友認為我是無業遊民，所以我再就業。	3.11	1.101
11.賦閒在家怕被人取笑，我為了面子而再就業。	2.67	0.953
17.朋友邀我合夥，所以我再投入工作。	2.55	1.116
4.我因為投資虧損，所以必須再就業。	2.31	1.368

附表 2 再就業障礙敘述統計表

題 項	平均數	標準差
49.我覺得政府對退伍軍人的輔導就業，沒有一套完善的措施。	4.31	0.817
47.我因為年齡偏高，所以不好找工作。	3.65	1.059
48.我覺得社會對退伍軍人有刻板印象，阻礙了我找工作的機會。	3.35	1.152
36.我的專業技能不足，謀職空間有限。	3.16	1.136
40.我想自行創業，但是缺乏資金與技術。	3.15	1.163
34.我覺得從頭做起承受很大的壓力。	3.11	1.181
46.我沒有企業界的朋友引薦我去工作。	3.00	1.052
50.我覺得面對現代化的資訊社會，我豪無發揮的餘地。	2.82	0.968
33.我對轉行到民間機構做事缺乏信心。	2.72	1.189
51.我覺得長期養成的軍人性格，讓我很難融入民間的企業文化。	2.61	1.132
37.對於薪資太低的工作，我不願意屈就。	2.60	1.023
44.我沒有一群志同道合的朋友一起工作或創業。	2.47	0.967
45.我的身邊沒有人可以協助我解決事業的困難。	2.43	0.874
39.我因為健康狀況不佳，影響我再就業的機會。	2.30	0.921
38.對於中高階主管的工作，我沒有能力承受。	2.12	0.777
35.從基層做起，我放不下身段。	2.11	1.054
43.我不習慣面對全新的陌生環境。	1.98	0.691
41.我的家人不支持我繼續上班。	1.87	0.829
42.我的朋友不支持我繼續上班。	1.81	0.597

附表 3 社會適應敘述統計表

題 項	平均數	標準差
67.我能領導別人，也能接受別人的領導。	4.45	0.587
71.我能清楚的瞭解自己的工作內容和目標。	4.38	0.643
57.我會很有耐心學習新的事務。	4.34	0.698
55.我會主動關懷同事、幫助同事。	4.31	0.709
65.我能順從團體的規範。	4.30	0.574
56.工作讓我認識更多的朋友。	4.29	0.684
63.我不會為了小挫折而輕易轉換工作。	4.26	0.759
60.我能忍受工作中有不同的意見和聲音存在。	4.25	0.672
62.我會珍惜現在的工作。	4.25	0.637
64.我能充分與工作伙伴合作。	4.22	0.623
66.我有勇氣接受困難工作的挑戰。	4.21	0.663
58.當我在工作遇到挫折時，能盡量控制自己的情緒。	4.15	0.649
53.我和同事相處融洽。	4.12	0.663
59.當我被上司指責時，能盡量控制自己的情緒。	4.10	0.741
73.我的工作表現頗獲得上司或工作伙伴的賞識。	3.97	0.724
52.我在新工作環境的人緣很好。	3.96	0.80

54.我覺得我和上司及部屬之間溝通良好。	3.96	0.676
70 我覺得我的知識與技能可以適應新的工作。	3.91	0.870
72.我覺得現在的工作能符合我的興趣。	3.91	0.890
61.現在的工作讓我變得更快樂。	3.90	0.678
68. 我沒有感覺到工作帶給我很大的壓力。	3.88	0.799
69. 我覺得我的體能可以適應新的工作。	3.19	1.425

附表 4 就業滿意度敘述統計表

題 項	平均數	標準差
80.對於把工作上的任務完成，不必做些有愧良心的事，我感到很滿意。	4.23	0.731
82.對於我在工作中能為別人做事的機會，我感到很滿意。	4.23	0.686
84.對於在工作中能用自己能力去做一些事的機會，我感到很滿意	4.15	0.577
93.工作中所得到成就感令我感到很滿意。	4.09	0.612
75.對於我的工作給我單獨表現的機會，我感到很滿意。	4.08	0.819
83.對於我在工作中告訴別人應該做什麼事的機會，我感到很滿意	4.01	0.659
92.做好工作後所得到讚許，使我感到很滿意。	3.96	0.667
81.對於這個工作提供我的工作穩定性，我感到很滿意。	3.94	0.656
91.本單位同仁彼此相處的方式，使我感到很滿意。	3.92	0.807
77.對於我所擔任的工作，會使同仁或朋友對我「刮目相看」，我感到很滿意。	3.88	0.894
89.我對工作中能嘗試以自己的方法來處理事情的機會感到很滿意	3.85	0.828
76.對於我的工作能讓我常常做些不同事情的機會，我感到很滿意	3.83	0.73
74.對於我工作忙碌的程度，我感到很滿意。	3.79	0.897
88 我對在工作中能自由運用自己的判斷感到很滿意。	3.76	0.751
90.大致來說，我的工作環境(冷氣、照明、通風等)令我感到很滿意	3.74	0.789
85.我對組織執行政策的方法感到很滿意。	3.61	0.856
78.對於上司對待下屬的方式，我感到很滿意。	3.57	0.888
79.對於上司做決定的能力，我感到很滿意。	3.44	0.884
86.就我所做的工作量而言，我對每個月所能得到的報酬(薪資)感到很滿意。	3.36	0.874
87. 我對現在工作給予我的晉升機會感到很滿意。	3.12	0.865

附表 5 各構面 KMO 與 Bartlett 檢定

構 面	KMO 值	Bartlett 球形檢定		
		卡方分配值	自由度	P 值

再就業動機	0.795	7956.363	496	0.000
再就業障礙	0.788	2570.314	171	0.000
社會適應	0.913	5951.870	231	0.000
就業滿意度	0.870	4104.907	190	0.000

附表 6 再就業動機量表因素分析結果

因素	題項	因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量%
A1 經濟	1	0.888	10.398	55.926%
	2	0.897		
	3	0.855		
A2 自尊	13	0.855	4.363	
	19	0.892		
	21	0.917		
	22	0.863		
A3 自我實現	28	0.804	3.135	
	29	0.826		
	30	0.727		

附表 7 再就業障礙量表因素分析結果

因素	題項	因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量%
B1 心態調整	33	0.834	6.023	62.548%
	34	0.836		
B2 專業能力	36	0.722	2.788	
	40	0.726		
	46	0.735		
B3 家庭支持	41	0.769	1.637	
	42	0.839		
	43	0.843		
B4 社會支持	47	0.755	1.436	
	48	0.856		
	49	0.626		

附表 8 社會適應量表因素分析結果

因素	題項	因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量%
C1 職場適應	52	0.841	12.414	64.462%
	53	0.813		
	54	0.797		
C2 環境適應	58	0.756	1.768	
	65	0.808		
	66	0.891		

附表 9 就業滿意度量表因素分析結果

因素	題項	因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量%
D1 內在滿意	74	0.886	9.436	65.443%
	75	0.753		
	77	0.879		
D2 外在滿意	79	0.751	1.890	
	86	0.763		
	87	0.787		
D3 一般滿意	80	0.731	1.713	
	82	0.793		
	83	0.883		
	84	0.852		
	93	0.750		

附表 10 相關係數表

構面	平均數	標準差	A1	A2	A3	B1	B2	B3	B4	C1	C2	D1	D2	D3
A1	3.98	0.83	.86											
A2	3.55	1.06	.13*	.94										
A3	3.92	0.97	.07	.23**	.83									
B1	2.64	1.11	-1.86**	.24**	-.27**	.80								
B2	2.86	1.03	.24**	.09	-.33**	.27**	.72							
B3	1.99	0.76	-.21**	.021	-.12	.29**	.13*	.83						
B4	3.09	1.00	.15*	-.23**	-.12	.08	.39**	-.08	.72					
C1	4.16	0.70	.41**	-.11	.36**	-.27**	-.26**	-.46**	.08	.87				
C2	4.18	0.67	.15*	.15*	.31**	.11	-.02	-.23**	.01	.49**	.91			
D1	4.03	0.72	.32**	.24**	.48**	.00	-.10	-.48**	.05	.59**	.64**	.89		
D2	3.89	0.76	.02	.06	.46**	-.14*	-.27**	.05	-.11	.37**	.40**	.32**	.77	
D3	3.42	0.87	-.04	.15*	.55**	-.37**	-.40**	-.38**	-.09	.51**	.40**	.47**	.42***	.89

註：*、**、***分別代表顯著水準 0.05、0.01、0.001；對角線為 Cronbach's α

資料來源：本研究整理

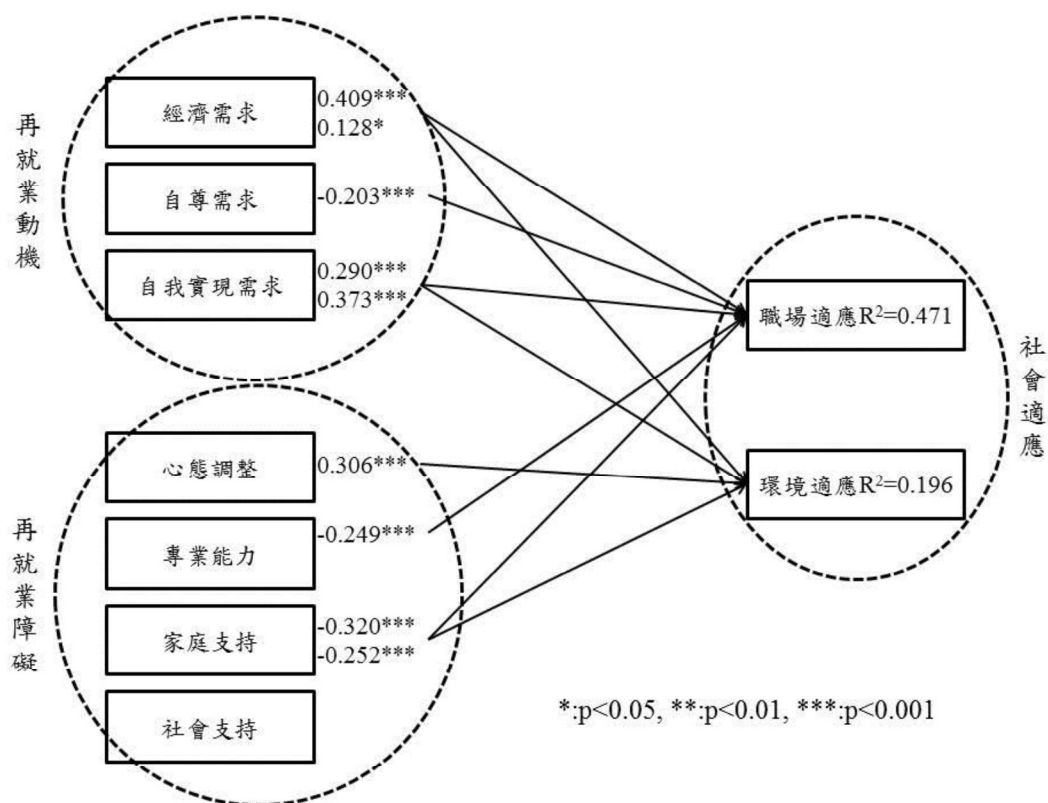


圖 1 社會適應迴歸分析

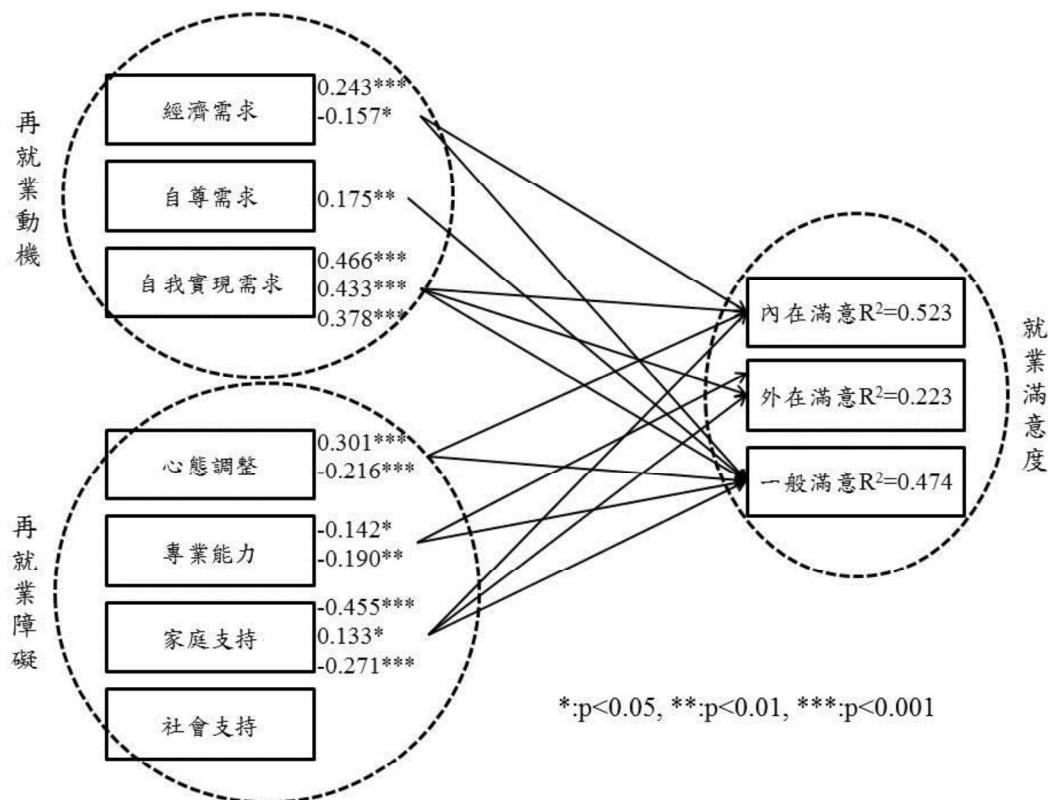


圖 2 就業滿意度迴歸分析

附表 11 假設驗證結果

假 設	結 果
假設一：退伍軍人之再就業動機與社會適應有正向關係	部份支持
1-1 經濟需求對職場適應有正向關係。	支持
1-2 經濟需求對環境適應有正向關係。	支持
1-5 自我實現需求對職場適應有正向關係。	支持
1-6 自我實現需求對環境適應有正向關係。	支持
假設二：退伍軍人之再就業動機與就業滿意度有正向關係	部份支持
2-1 經濟需求對內在滿意有正向關係。	支持
2-6 自尊需求對一般滿意有正向關係。	支持
2-7 自我實現需求對內在滿意有正向關係。	支持
2-8 自我實現需求對外在滿意有正向關係。	支持
2-9 自我實現需求對一般滿意有正向關係。	支持
假設三：退伍軍人之再就業障礙與社會適應有負向關係	部份支持
3-3 專業能力對職場適應有負向關係。	支持
3-5 家庭支持對職場適應有負向關係。	支持
3-6 家庭支持對環境適應有負向關係。	支持
假設四：退伍軍人之再就業障礙與就業滿意度有負向關係	部份支持
4-3 心態調整對內在滿意有負向關係。	支持
4-5 專業能力對外在滿意有負向關係。	支持
4-6 專業能力對一般滿意有負向關係。	支持
4-7 家庭支持對內在滿意有負向關係。	支持
4-9 家庭支持對一般滿意有負向關係。	支持

Investigating the Impact of Veterans' Reemployment Motivation and Obstacles to Social Adaptation and Job Satisfaction

Ming-Chi Tsai¹, Hsu-Che Kuo², Meei-Ing Tsai³

¹ Department of Business Administration, I-Shou University, Taiwan

² Yu Hong Industrial Co., Ltd., Taiwan

³ Department of Information Management, National Yunlin University of Science and Technology, Taiwan

Abstract

This study tries to investigate the reemployment situation of veterans, to understand how the motivation and obstacles of reemployment affect their social adaptation and job satisfaction. Through questionnaire survey, veterans' cognition of reemployment motivation, reemployment obstacles, social adaptation, and job satisfaction are measured and the relationship between these factors also analyzed. Results reveal that

- (1) Veterans show highest cognition in economic needs of reemployment motivation.
- (2) Veterans show highest cognition in social support of reemployment obstacles.
- (3) Veterans show highest cognition in environmental adaptation of social adaptation.
- (4) Veterans show highest cognition in general satisfaction of job satisfaction.
- (5) Economic needs of reemployment motivation positively affect their internal satisfaction, workplace adaptation, and environmental adaptation.
- (6) Self-esteem needs of reemployment motivation positively affect their general satisfaction.
- (7) Self-actualization needs of reemployment motivation positively affect their internal satisfaction, external satisfaction, general satisfaction, workplace adaptation, and environmental adaptation.
- (8) Professional ability of reemployment obstacles negatively affects their external satisfaction, general satisfaction, and workplace adaptation.
- (9) Family support of reemployment obstacles negatively affects their internal satisfaction, general satisfaction, workplace adaptation, and environmental adaptation.
- (10) Mentality adjustment of reemployment obstacles negatively affects their general satisfaction.

Based on the research results, suggestions are provided as reference for policy makers. The findings are also useful for current officers and sergeants as their reference of personal reemployment planning.

Key words: Veteran, Reemployment Motivation, Reemployment Obstacles, Social Adaptation, Job Satisfaction.