

# 以自我調節理論 分析中年就業者的有效求職自我調節策略

陳相如\*

陳鏡如

國立臺灣師範大學社會教育系博士班

密西根州立大學兒童與家庭生態學系

科技發展快速使產業變遷加速，產業變遷導致某些工作消失，同時創造新型態的工作。就業環境更迭間，個人為求適才適任致使轉換工作的頻率增加。但就業市場存在的年齡門檻，是中年就業者求職時的潛在障礙，中年就業者需要有效的求職自我調節策略，以降低轉職時的門檻限制。本研究分析中年就業者的求職行為、探討轉職時可應用的有效策略，以半結構的訪談大綱為研究工具，一對一的深度訪談收集資料，採紮根理論研究方法，訪談8位研究參與者。研究共發現兩組求職歷程，依研究參與者的年齡區分為年長中年就業組與年輕中年就業組，後者的求職歷程中展現出較高的求職強度、求職努力度，促使有較佳的求職清晰度，使其求職行為較為主動，其求職歷程中表現出三種自我調節策略，包括：（1）環境探索，主要的求職行為有職缺查詢與公司概况查詢；（2）修正釐清，主要的求職行為有履歷或自傳修改、釐清求職目標、建立目標公司；（3）檢核反思，主要的求職行為有檢核履歷點閱率或面試邀約率、省思記錄面試表現，並歸因就業競爭力或就業表現等。這是一個動態歷程，反覆來回的求職行為產生循環，調節年齡增長帶來的進用門檻的策略。利用這三項自我調節策略可增加求職行為的主動性、調節年齡增長造成的進用門檻。本研究從求職者的角度出發，以期研究結果能提供中年就業者求職應用，縮短求職時間以降低因求職衍生的種種壓力。相關研究結果並提供人力資源或職涯諮詢的相關人士進行實務與後續研究工作的參考。

**關鍵詞：**中年就業者、自我調節理論、求職行為。

\*通訊作者：陳相如，e-mail: 80302002e@ntnu.edu.tw。  
DOI: 10.3966/172851862019050055005

## 壹、緒論

臺灣人口結構發展呈現少子化、高齡化趨勢，為因應後續種種負面效應，就業市場主力的中年就業者得承擔社會、經濟壓力，中年就業者的職涯發展議題不容忽視。

衛生福利部（曲同光、崔道華、彭美琪、陳信婷，2015）推估2060年失能率達10.54%，65歲以上失能人數將占總失能人數的91%，屆時近四分之一的失能人口的主要照顧者都承受著「壓力性負荷」，主要的負荷就是經濟性負荷。民間人力銀行調查（羅婉菱，2013；楊宗斌，2017）指出，邁入中年後職涯發展主要的壓力源有三：經濟壓力，奉養長輩與養育下一代的經濟重擔，會限制工作選擇機會；年齡壓力，擔憂企業的進用年齡門檻，會限制被聘僱機會；生理衰退壓力，中年後生理變化難以負荷超時工作，會限制個人職場競爭力。政府與民間報告皆指出：隨著高齡化的人口發展趨勢，中年就業者肩上的經濟重擔更為沈重。

高齡化趨勢增加國家的醫療保險、老年照護、退休年金等支出。為支應高齡化造成的龐大財政赤字，延後退休年齡是其中一種因應政策，藉此可延緩年金等支出，同時能增加勞動人口的稅收。臺灣勞保年金請領制度修改，2018年起勞保退休金的請領年紀延後至61歲，之後將逐年提高請領年紀至65歲，1962年次以降出生者，都將在年滿65歲時才能請領；退休金可提早從61歲起請領，但每提早一年退休金會減4%，最多將會減少20%（勞動部，2017a）。民間調查（楊宗斌，2017）指出，多數45歲以上的就業者已預期自己需工作至65歲才能退休。

為保障就業者權利，就業服務法第五條規定：雇主不應將性別、年齡、外貌、宗教等因素設限進用條件，但官方與非官方的調查報告都指出：就業市場中存在著的隱形的年齡進用門檻。7年前的民間調查（1111通訊社記者報導，2010）顯示，企業進用員工的年齡上限為44歲；較近期的調查（羅婉菱，2013）發現，不同層級員工有不同的進用年齡門檻：基層雇員的進用年齡上限為34歲、中階主管為44歲，高階主管是49歲，平均進用年齡上限為44歲。勞動部（2017b）公布的勞動參與率數字顯示類似結果，過去10年內「22~44歲」組群的勞動參與率都在80%以上，但「45~64歲」組群的勞動參與率已下滑至60%。官方與民間調查數據皆指出，44歲為就業者的隱形年齡門檻。

從進用門檻的44歲至可請領完整退休金的65歲，中年者至少還有20年的就業時間；科技快速變遷，職場環境變化加速，為了職涯穩定性，中年就業者轉換工作的可能性大增，求職議題與就業者切身相關。本研究關注現今臺灣中年就業人口在少子

化、高齡化衝擊時，仍須延續職涯時的求職議題，職涯發展與就業市場年齡門檻之間的平衡，有賴於較佳求職自我調節策略進行調節，才能協助中年就業者在需要轉職時，不會受到年齡門檻限制而離開職場、或被迫調降就業所得以獲得轉職機會。

過往求職相關研究（Liu, Huang, & Wang, 2014）的理論框架中，社會認知理論尤為強調個人、就業市場、求職行為之間的相互關係，認為求職行為是一種目標導向的自我調節（self-regulation）行為，陸續有學者架構出不同的求職行為自我調節概念架構（Kanfer, Wanberg, & Kantrowitz, 2001; Saks, 2005; Van Hooft, Wanberg, & van Hooft, 2013），故本研究將以此為研究框架。與中年就業者相關的求職議題多為再就業或轉職，先前研究關注失業者再就業議題，本研究希冀從主動求職而非失業後才補救的角度出發，因此以仍在職的中年就業者為研究對象。先前研究（Kanfer et al., 2001; Saks, 2005; Saks, 2006; Wanberg, Hough, & Song, 2002）發現，因衡量求職結果的變項不同，可提升求職結果的調節變項就會有所不同，因此到底放大哪一些求職行為的量，能確切取得就業的「勝」，目前尚無定論。本研究因而從質性觀點出發，探討臺灣在職中年就業者應用之求職行為，試圖歸納在地適用的有效的求職行為調節策略，以期研究結果能提供更多中年就業者求職應用，讓中年就業者可化主動為被動，降低因求職衍生的種種壓力。

### 一、求職研究理論框架

求職是獲得工作的起點，求職相關議題遂成為職涯研究的一項重要主題。因年齡、就業需求不同，常見的求職目的（job search objectives）有：失業後再就業、就職中欲轉職而求職，以及離校後的初次求職。求職目的不同但求職行為卻相似，如收集職缺訊息、投遞履歷自傳、參與面試；求職行為會產生許多「求職產品」（job search product），例如：履歷、自傳、推薦信（Blau, 1994; Van Hooft et al., 2013）。

學者從不同觀點探索影響求職的因素，主要有兩類觀點。第一類以較為宏觀的視角，將求職視為一個歷程（process），各種求職行為整合成一個有多重階段歷程（multi-phased process）（Blau, 1994; Soelberg, 1967; Van Hooft et al., 2013），每一階段有相應的求職行為。Soelberg（1967）發展出求職兩階段模式，第一階段的求職準備期（planning job search）中主要的求職行為是收集職缺資訊，第二階段的尋職與擇選期（job search and choice），相應的求職行為則是找工作與選擇工作。陸續有學者（Steffy, Shaw, & Noe, 1989; Power & Aldag, 1985）以此為基礎，提出類似的多重階段歷程的概念。Blau（1993, 1994）提出的兩階段歷程最常被引用探討。

Blau (1993, 1994) 分出準備求職期 (preparatory job search phase) 與積極求職期 (active job search phase) 兩階段，前者的定義類似Soelberg (1967) 的概念，此階段主要求職行為仍然是職缺資訊收集為主，以助於後續履歷製作、探索可能工作。職缺資訊來源可分為兩類：一是非正式管道 (informal sources)，即人脈，如親戚、朋友、前同事、在目標公司就業的員工等；二是正式管道 (formal sources)，即公開媒介，包括：人力銀行、求才廣告、獵人頭公司、校園就業資訊中心等。Blau的積極求職期類似Soelberg (1967) 的尋職與擇選期，此時個人公開自己的求職需求並公開求職，主要的求職行為有投遞履歷、參加面試等。Blau (1993, 1994) 的兩份實證研究以現有正職的就業者為研究對象，研究結果顯示，求職的確包含準備求職期與積極求職期兩階段，但準備求職期不一定先於積極求職期，也不一定會導致積極求職期發生，財務需求才會導致積極求職期發生，但積極求職期是個人主動離職的主因。

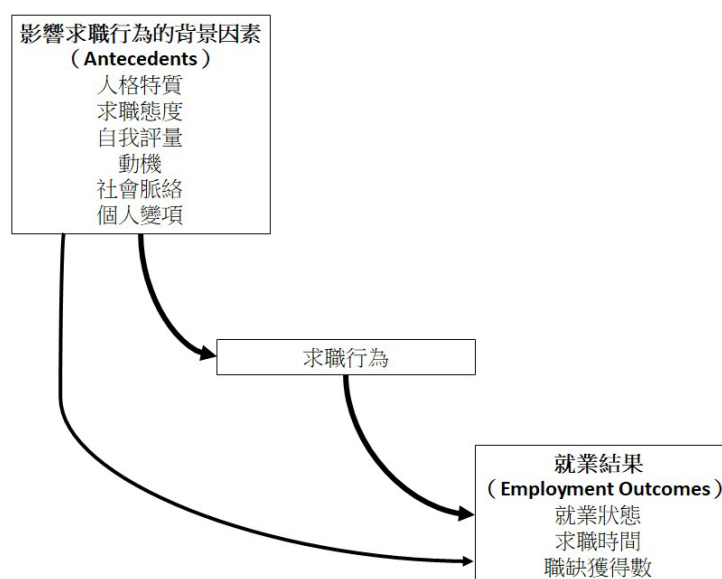
另一派學者將不同求職行為視為個別變項，從微觀角度找尋可以提升求職結果的求職行為變項，重要的理論框架包括：行為學習理論、計畫行為理論、社會認知理論 (Boswell, Zimmerman, & Swider, 2012; Liu et al., 2014)。

行為學習理論假設可透過強化某一行為以改變學習結果，在求職成功與求職行為相關研究中，認為透過放大或學習某些求職行為，便能夠增加就業可能。計畫行為理論強調個人態度與社會規範會對個人行為造成影響，應用在求職研究時，探討個人、環境對求職行為造成的差異。心理學家Bandura (1986) 提出的社會認知理論強調外在環境、心理歷程、行動三者之間的交互影響，求職相關研究中，原社會認知理論中的目標設定、自我效能 (self-efficacy)、自我調節等機制受到重視，意指成功的求職取決於設定清楚的求職目標，自我效能帶來的信心等。這三項理論原都強調行為本身的重要性 (Boswell, Zimmerman, & Swider, 2012; Liu et al., 2014)，唯計畫行為理論強調個人與環境對行為的影響，而社會認知理論更強調個人、環境、與求職行為之間的互動關係。

Bandura (1986, 1991) 認為，多數人類行為模式都具有目標，人會先預想目標、行動方案、不同行動方案導致的結果等，才真會產生執行目標的行為，自我調節是一種心理機制，引導個人觀察自身行為與環境之間的互動，調整想法、行為而逐漸達到目標。Kanfer等人 (2001) 以Bandura (1986, 1991) 社會認知理論中自我調節 (self-regulation) 為基礎，提出求職行為是一種目標導向 (goal-directed) 的自我調節行為，起自於釐清個人就業目標，就業目標驅使求職行為發生，過程中為回應環境的影響可能改變求職行為或就業目標，才能獲得工作就業，因此求職行為是求職者在就業

目標、就業市場之間自我調節歷程。

以自我調節理論為基礎，Kanfer等人（2001）探究求職行為中的調節因素，以期找到能夠預測求職結果的變項，找到可自我調節的變項，透過增強該變項或許就能提升求職結果。Kanfer等人（2001）以整合分析法（meta-analysis）的研究方式驗證73篇論文，歸納整理出求職自我調節的概念架構（請見圖一）。研究歸納出影響求職行為6組變項是：人格特質、求職態度、自我評量、動機、社會脈絡、個人背景變項；求職結果的衡量標準有3項，包括：就業狀態（如：失業中、轉職中、就業中）、求職時間、工作錄取數；影響求職結果的調節變數是求職努力度（job search effort）與求職強度（job search intensity）。研究發現：除人格特質中的樂觀傾向外，所有變項都能預測求職成功，唯因研究參與者樣本（就業中、待業中、初次求職等）、求職行為的調節變項（如，求職強度、求職努力度等）、求職結果衡量標準（如，工作錄取數、面試數、工作滿意度等）等不同，會有不同關連性預測結果，例如，求職強度與求職努力度對與求職結果有正面影響，但細究後發現求職努力度較能預測就業狀態，而求職強度更能預測工作錄取數。

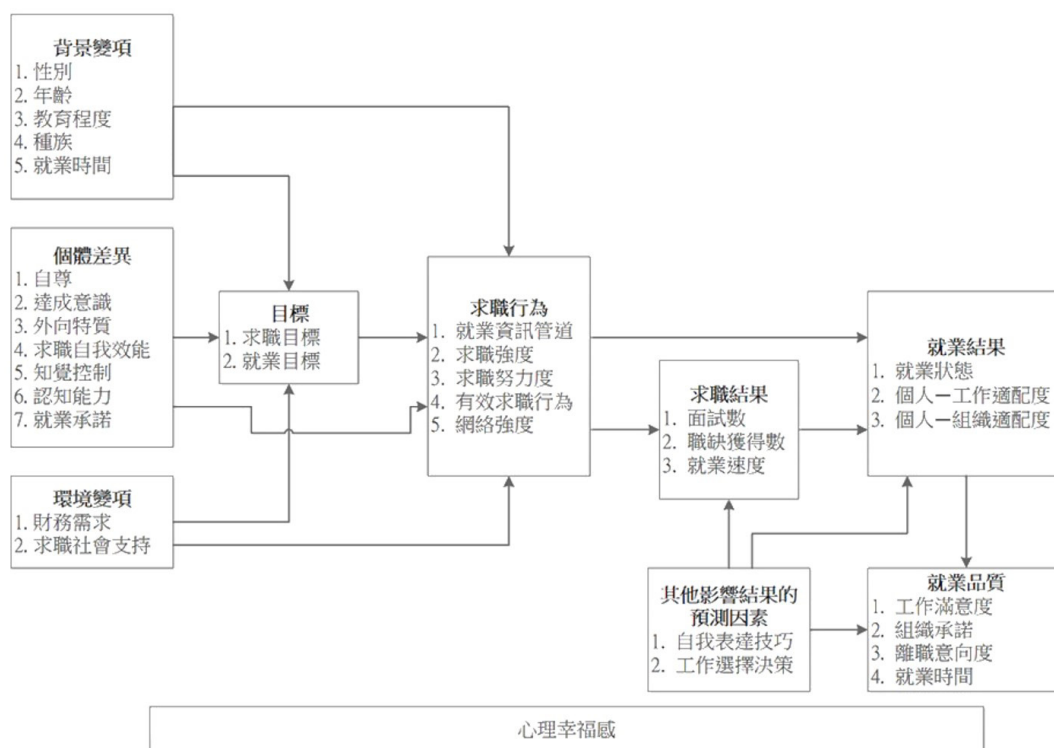


圖一 求職自我調節概念架構圖

資料來源：翻譯自 Kanfer, R., Wanberg, C. R., & Kantrowitz, T. M. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), p. 838.

Saks (2005) 在Kanfer等人 (2001) 的架構上，進一步建構求職自我調節預測變因概念架構 (請見圖二)。概念架構可區分為4部分，分別是：影響求職行為的背景因素、目標、求職行為、就業結果。

Saks (2005) 的影響求職行為的背景因素與Kanfer等人 (2001) 類似，唯分類更為細緻。三類影響求職行為的背景因素是：背景變項、個體差異變項與環境變項，Saks (2005) 認為背景變項對於求職行為的影響最小。Kanfer等人 (2001) 提出與心理學相關的變項，諸如，人格特質、動機因素、就業與工作態度等，Saks (2005) 將之納入個體差異變項中。環境變項是Saks (2005) 有別於Kanfer等人 (2001) 之處。



圖二 求職預測因素的自我調節模式整合性架構

資料來源：翻譯自 Saks, A. M. (2005). Job search success: A review and integration of the predictors, behaviors, and outcomes, In S. Brown & R. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (p. 170). Hoboken, NJ: Wiley.

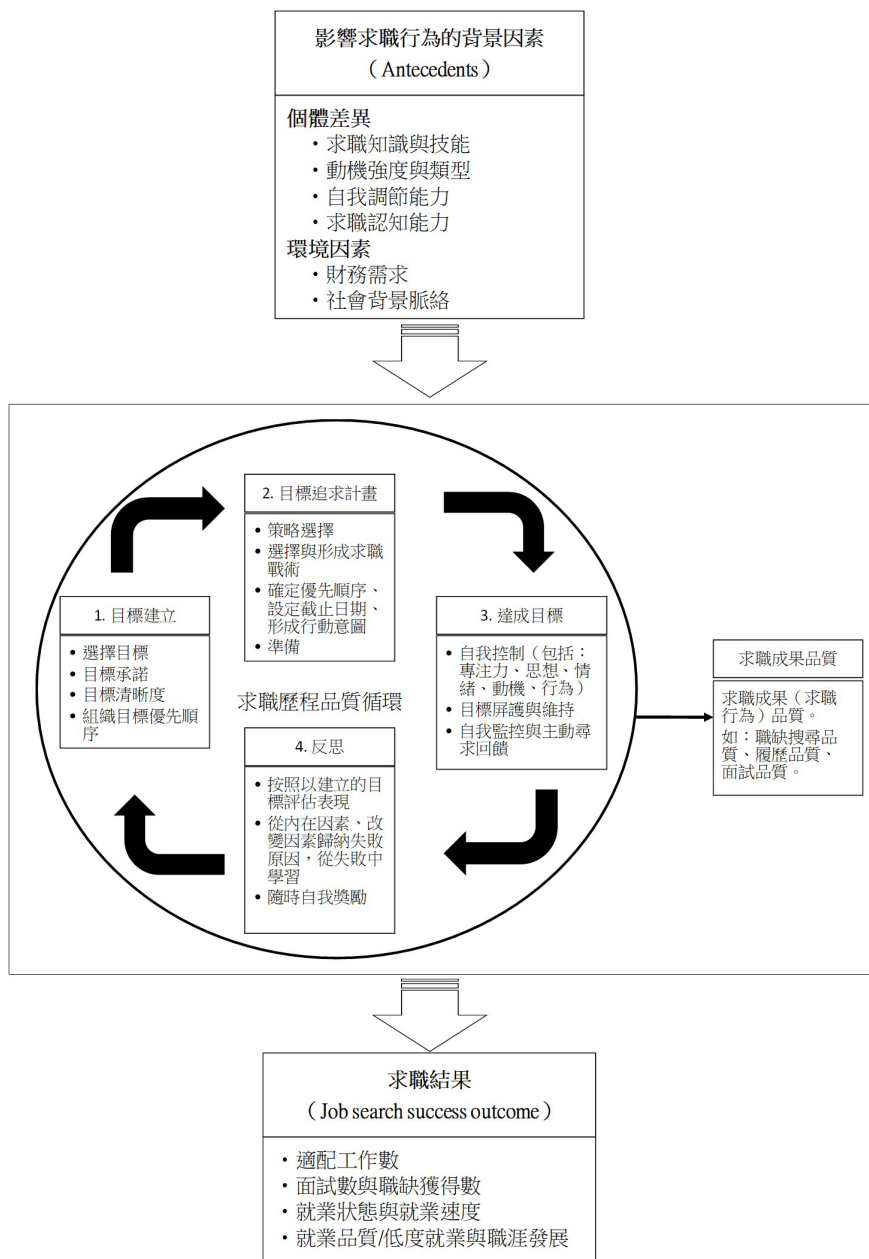
自我調節機制起自於目標。Saks (2005) 的概念架構中將目標單獨羅列，並區分「就業目標」(employment goal) 與「求職目標」(job search goal)。就業目標的定義與Kanfer等人 (2001) 一樣，是指個人求職行為最後要完成的就業目標，如轉換新工作、是失業後就業等；求職目標是指求職過程中意圖想要完成的目標，如：想要獲得的面試數、職缺錄取數等。因此求職行為結果同時區分為「求職結果」(job search outcome) 與「就業結果」(employment outcome)。就業目標促使求職行為發生，求職過程中或陸續得到面試、錄取通知等「求職結果」；最後得到的就業結果就是就業狀態，諸如，獲得新工作、失業後重新就業等，或是個人就業後的工作適配度、組織適配度。Saks (2006) 支持Kanfer等人 (2001) 的論點：求職行為與求職成功的關連性預測，會因採用不同的求職行為與求職結果衡量變項得到不同結果。

Van Hooft等人 (2013) 認為過往求職行為的研究著重於「量」的分析，但求職行為結果優劣取決於求職過程的品質，因此提出以不同的觀點探討求職行為。

Zimmerman (2013) 的自我調節學習理論 (self-regulated learning) 源自於Bandura (1986; 1991) 的自我調節理論，是Van Hooft等人 (2013) 的理論框架。自我調節學習理論分為預備思考 (forethought) 階段、表現 (performance)、自我反思階段 (self-reflection) 共三個階段，每一階段會影響下一階段，各個階段環環相扣、相互影響，形成一個環狀循環。

Van Hooft等人 (2013) 的求職品質歷程與自我調節因素概念架構 (請見圖三)，除Zimmerman (2013) 的三個階段，還結合全面品質管理理論 (Total Quality Management, [TQM]; Hackman & Wageman, 1995)，以整合分析法歸納實證研究。Van Hooft等人 (2013) 的概念架構與Kanfer等人 (2001)、Saks (2005) 一樣，具有影響求職行為的背景因素、求職結果；其差異處是在背景因素中強調求職者的認知能力，而非著重求職者的背景或個體差異；求職結果是綜合Saks (2005) 提出的求職結果與就業結果。Van Hooft等人 (2013) 的概念架構最大貢獻是提出自我調節模式品質循環圖，包括：目標設定、目標追求計畫、達成目標，以及反思等4個階段，呈現循環的狀態，每一階段的品質會影響下一階段，每一階段產出的成果會影響求職結果。

Kanfer等人 (2001)、Saks (2005)、Van Hooft等人 (2013) 的自我調節概念架構，皆是強調以求職行為視為調節因素以提升求職結果，現有多數實證研究歸納出各種調節變項與判斷求職結果的變項 (Van Hooft et al., 2013)。



圖三 求職自我調節模式品質架構圖

資料來源：翻譯自 Van Hooft, E. A., Wanberg, C. R., & van Hoyer, G. (2013). Moving beyond job search quantity: Towards a conceptualization and self-regulatory framework of job search quality. *Organizational Psychology Review*, 3(1), p.6-25. doi:10.1177/2041386612456033

## 二、求職研究實證研究

各類自我調節理論為理論框架的實證研究都指出：求職目的帶來求職行為。Boswell、Boudreau 與 Dunford（2004）認為，就業者想要獲得更多外部資源、增加個人就業條件、具備與雇主談判的籌碼時，會在有工作的狀況下展開求職行為。Van Hoyer 與 Saks（2008）進一步研究求職目的與求職管道的相關性，該研究區分出4類求職目的：找新工作或轉職、瞭解其他工作可能性、發展專業網絡、具備與雇主談判的籌碼；也分類6種求職管道，包括：求職廣告、求職網站、人脈、就業招聘機構、雇主、寄應徵信。研究結果發現，轉職不是就業者唯一的求職目的，建立專業網絡、獲得與雇主談判的籌碼等求職目的，都可能產生求職行為；不同求職目的會有特定求職方式，若求職行為的目的是尋找新工作或轉職，6種求職管道都會利用，若是要瞭解其他工作可能性，會利用求職廣告與求職網站。Boswell等人（2012）的文獻整理則發現，網路求職是最有利於在職者的求職管道。

Kanfer等人（2001）提出求職行為起自於目標導向，因此求職自我調節理論強調目標設定的重要性，「求職清晰度」與「求職自我效能」會影響目標設定。求職清晰度是求職者是否清楚知道個人的求職目標，例如，想要尋找哪一種類型的工作（Wanberg et al., 2002）。Bandura（1986）提出的自我效能，是指個人控制環境、個人效能的信心，自我效能是進行自我調節時的重要機制。Kanfer等人（2001）因此認為求職自我效能是影響求職行為的重要調節因素，是自己能夠從事求職行為與獲得工作的信念，自我效能越高，目標設定越高，也更願意接受挑戰。

Kanfer等人（2001）對自我效能的假設，在不同求職身份為研究對象的實證研究中得到證實。Zikic 與 Saks（2009）以一般大眾為研究對象，試圖瞭解職涯探索的重要性，研究發現：進行職涯探索有助於提升求職清晰度與求職自我效，進而幫助釐清目標與增加求職強度。Van Hoyer、Saks、Lievens 與 Weijtersc（2015）以及Wanberg、Zhu 與 Van Hoof（2010）的兩篇實證研究是失業者為研究對象，Wanberg等人（2010）發現：求職過程像是坐雲霄飛車，求職自我效能會因感受求職結果而隨之上下起伏。Van Hoyer等人（2015）發現求職自我效能是影響求職意圖（job search intention）的重要變項，進而會影響求職行為。較多實證研究的對象是大學生，Saks（2006）、Côté、Saks 與 Zikic（2006）、Liu、Wang、Liao 與 Shi（2014）等3篇研究都是以大學生為研究對象，試圖瞭解求職自我效能、求職清晰度，對求職行為與求職結果的影響。Saks（2006）發現求職自我效能是預測面試數、工作錄取數、就業狀

態、個人—工作適配度的重要預測關鍵。Côté等人（2006）發現自我效能越高者，求職清晰度也越高，同時對求職強度有正面影響，進而提升獲得的面試數與職缺數。Liu等人（2014）有類似的實證結果，感知到求職進展有助於增強求職自我效能，進而提升求職行為的頻率，這些會反應在個人獲得的職缺數目上。

求職強度與求職努力度是常被提及的求職行為調節變數。求職強度是指求職者從事求職相關活動的頻率或數量，如修改履歷、自傳的次數等（Blau, 1994; Kanfer et al., 2001; Saks, 2005; Van Hooft et al., 2013; Werbel, 2000）。求職努力度是指求職者在花費在求職上的時間或努力程度，如：一天花費多少時間探索就業資訊等（Blau, 1994; Kanfer et al., 2001; Saks, 2005; Werbel, 2000）。

Werbel（2000）與Saks（2006）的實證研究，都以Blau（1993, 1994）的兩階段為理論框架、大學生為研究對象，探討求職強度的調節作用。Werbel將Blau（1993, 1994）的準備求職期階段進一步區分出：自我探索（self-exploration）與環境探索（environmental exploration）。自我探索是探索個人的能力、興趣、價值觀、釐清職業類別等，有助於發展個人的就業期待、釐清個人需求並提升就業準備度；環境探索包括收集職缺訊息、職能要求、瞭解產業的職場文化等，這類訊息有助於製作履歷、準備面試問題等。兩種探索以人一境適配性為基礎，可提升媒合的有效性。研究結果發現：僅環境探索能增強求職強度。Saks（2006）同樣試圖瞭解求職強度與求職結果的關連，但更進一步區分準備求職期的求職強度、積極求職期的求職強度。研究結果發現，積極求職期的求職強度是最重要的預測變項，可以預測面試數、面試數可以預測工作錄取數、工作錄取數可以預測就業狀態。Song、Wanberg、Niu與Xie（2006）以及Wanberg、Glomb與Song（2005）都以中國失業者為研究對象。Wanberg等人（2005）發現：失業者的求職強度是最初開始失業與即將找到工作時最高，在失業中間階段求職強度最低。Song等人（2006）的研究卻未能支持求職強度可以調節失業者再次就業的速度、或再就業的可能性；研究者指出，其可能因素與中國就業市場上40歲的年齡門檻之社會因素有關。

求職相關研究理論中，部分學者（Blau, 1994; Soelberg, 1967）將求職視為一個歷程：起自於收集職缺訊息到獲得工作，歷程中或有不同階段，但每一階段有相應的求職行為；另有學者（Kanfer et al., 2001; Van Hooft et al., 2013; Saks, 2005）將求職視為是一種個人與環境之間的互動過程，期間相應的求職行為都是一種自我調節變項，以增加求職成功機率。求職歷程以宏觀的視角將每個求職行為歸納整理成一整個歷程，而求職自我調節理論以微觀的角度看待每一個求職行為，視每一個求職行為都有助於

調節求職結果。

本研究將以求職歷程論與自我調節理論為理論基礎，試圖兼具宏觀與微觀視角，從探索臺灣中年就業者的求職行為出發，以期歸納出臺灣中年就業者的求職歷程。文獻探索發現單一求職行為或能增加某一求職結果，卻很難兼顧不同求職目標，如平衡時職涯發展與就業市場年齡門檻，本研究認為，自我調節機制中的求職行為，應能調節個人與環境，故本研究提出求職自我調節策略，是指：求職者為調節個人就業需求與就業市場年齡門檻的基本目標，而進行的全面性方法，每一個策略可能同時涵蓋多個不同的求職行為。主要研究問題有：

- (1) 歸納整理中年就業者的求職歷程。
- (2) 從求職歷程中探索中年就業者可利用的求職自我調節策略。

## 貳、研究方法

### 一、研究參與者

研究對象選取採立意取樣，選擇能提供與研究目的相關資訊者，研究參與者的選取的篩選標準，考慮本研究目的旨在協助臺灣中年就業者，再參照Saks（2006）兩個自我調節概念架構中的背景變項，選取其中較適合臺灣在地使用的因素，決定以年紀及教育程度作為研究參與者的篩選標準。

年紀的篩選標準是指中年界定。從理論或法規兩方面，中年就業者的年齡定義並無明確界定。心理學家Levinson（1986）在其理論中明確使用「中年」一詞，將中年階段的生理年齡定義在「40~65歲」。臺灣就業服務法第二條第四項，將「45~65歲」的就業者定義為「中高齡就業者」。國家發展委員會（2016）調查發現，「50~54歲以上」的就業人口開始下降，此時就業者開始考慮規劃退休適宜。民間調查（羅婉菱，2013）顯示：基層雇員、中階主管、高階主管的進用年齡上限分別為34歲、44歲、49歲，進用門檻介於「35~48歲」。本研究關注的中年組群，乃是已熟稔就業市場運作方式、求職方式，且對於工作的產業環境、技能需求、職涯發展階梯等業已熟悉，但尚未開始規劃退休事宜的族群。從理論、法令、就業市場對於就業者的認定狀況等三方觀點考慮，本研究將「中年」的生理年齡界定在「35~50歲」，選取在這段期間有過求職經驗的研究參與者。

研究參與者的第二項篩選標準「教育程度」，參照標準乃是取決於教育程度比例

最高者。內政部（2017）指出，截至2017年底，15歲以上人口的教育程度以大專以上者最多；再參照2017年主計處就業、失業統計報告發現，過去10年就業者之教育程度陸續提高，大專以上學歷者已經成為臺灣勞動市場主要的就業主力（請見表一）。隨著年齡增長，現在與未來大專以上學歷者是主要勞動人力。故大專以上學歷者將是本研究主要關懷組群。

表一 就業者之教育程度

國中以下	高中職	大專以上
26.13 %	35.75 %	38.13 %
24.61 %	35.25 %	40.14 %
23.27 %	34.55 %	42.18 %
22.50 %	34.15 %	43.36 %
21.59 %	34.04 %	44.37 %
20.89 %	33.83 %	45.28 %
20.30 %	33.38 %	46.32 %
19.17 %	33.17 %	47.66 %
18.40 %	32.97 %	48.63 %
17.83 %	32.73 %	49.44 %
17.26 %	32.55 %	50.20 %

資料來源：行政院主計總處（2018）。106年人力資源調查（AA000040）【原始數據】取自中央研究院人文社會科學研究中心調查研究專題中心學術調查研究資料庫。doi:10.6141/TW-SRDA-AA000040-1

本研究探討求職過程中所採用的策略，研究參與者在求職過程中的就業身份並非本研究所考量，僅考慮產業與職務差異，以期廣納背景相異的研究參與者以增加研究結果的效度，共有8名研究參與者，年齡在35~50歲之間，均為大學以上學歷，採滾雪球方式取樣。研究參與者背景資料請見表二。

表二 研究參與者背景資料

代號	年齡	性別	中年求職年齡	平均求職時間	職涯背景
A	49歲	女	39、43、47歲 各1次	4~12週	媒體記者；編輯；企劃
B	48歲	女	42歲 共3次	約4週	媒體編輯；專案約聘行政人員
C	46歲	女	38、39、42、43、45歲 各1次	4~8週	業務；行銷；主管特助
D	39歲	女	38歲 共2次	8~12週	業務；人才招聘人員
E	39歲	男	35、38 各1次	約4週	工程師；業務
F	40歲	女	39歲 共1次	約12週	業務；公司經營者；人才招聘人員
G	38歲	女	35、36歲 各1次	約4週	採購人員
H	47歲	男	45、46歲 各1次	約12週	美術設計、網頁設計、網站管理

## 二、資料收集與研究實施

研究採用質化研究方式進行資料收集與資料分析，以半結構式的訪談大綱為研究工具進行深度訪談收集資料。訪談大綱以個人35歲以後的求職經驗為主軸，包括職缺資訊收集、履歷自傳的撰寫、履歷投遞、面試活動等各類求職行為的進行方式。

資料收集期程從2017年1月進行至2017年10月，期間研究者與每一位研究參與者至少有二次密集的聯繫與互動。初次聯繫是以電子郵件、通訊軟體、電話等三種方式接觸，過程中說明訪談目的、訪談進行方式，並確認研究參與者的年齡、學歷、中年求職經驗等是符合本研究所需，獲得研究參與者同意後約定訪談時間。第二次接觸則是進行半結構式訪談以收集資料，訪談過程中會再次說明研究目的、研究倫理、研究進行方式，簽署訪談同意書後進行訪談。每位研究參與者訪談1次，訪談進行時間約為1小時。訪談結束後會請求介紹具備相關經驗的研究參與者，並確認是否願意協助確認研究成果初稿。

資料分析過程依循紮根理論的分析方式（Corbin & Strauss, 1990; Hansen, 2005），共分三個步驟進行。第一步進行開放式編碼（open coding），將訪談內容謄打成逐字稿後，在此階段先反覆閱讀逐字稿，找出與研究主題有關的意義單元共167組，而後進行意義單元編碼，編碼規則為：第1碼是研究參與者代號，其次為訪談日期共8碼，最後一碼為該名研究參與者的逐字稿中的意義單元流水號。資料檢核過程使用三角校正以確保資料的信實度，檢核的具體作法包括：校對驗證資料準確性，由第一作者謄寫逐字稿，第二作者負責校對逐字稿的正確性；協同分析確保分析的可信度，意義單元是由兩位研究者各自閱讀文本，探詢意義單位後，再相互比對、確認、討論，粹取兩人皆同意的意義單元。

第二步進行主軸編碼（axial coding），此階段重組編碼資料、比較概念後進行歸類，依據不同求職行為進行分類，如：職缺查詢、履歷修改、履歷投遞、面試活動等，並且尋找不同求職行為之間的互動關係，如：職缺查詢、面試活動與履歷修改的關連性，並為8位研究參與者建構各自的求職歷程。在此同樣由兩位作者進行協同分析，檢核8位研究參與者的求職歷程的適切性，並針對不一致性意見再次解讀逐字稿資料。資料檢核，開放式編碼與主軸編碼的過程在每位受訪者訪問結束後就立即進行，每位受訪者都一一經過這三個過程，才進入第三步的主題編碼。

第三步進行主題編碼（selective coding），試圖從宏觀的角度瞭解求職歷程，將8份求職歷程進一步統整與精鍊成整體的求職歷程，彙整形成研究發現。同樣由兩位作者進行協同分析，共同討論。訪談完6位研究參與者時，兩位研究員在篩選意義單元、進行主軸編碼、主題編碼的比對過程中，已經發現研究參與者能提供的相關資料越趨相近，為確認資料飽和程度，在增加兩名研究參與者G、H，確認相關資料程度已達資料飽和後完成資料分析程序。

## 參、研究結果

研究資料中有數項無法歸納的主題。第一是影響離職的原因，企業文化或公司政策改變，個人變化如結婚、生子、健康因素皆有，有的研究參與者甚至會有特定的離職主因。其次是職缺篩選標準，最常被論及的是工作內容與個人經歷的適配度、交通便利性、公司品牌，但三項標準的實質內涵、篩選的優先標準不盡相同。獲得多份工作機會後的工作擇選標準，最常被提及的是「工作的CP值」，即：工作內容與實際所得薪資、獎金相比的合理性，但CP值實質內容卻模糊不清。最後是辭職時機，8位

研究參與者一致認為就業期間求職，會比待業期間求職更容易找到新工作，實際上卻會有衝動離職後找工作的狀況。

本研究發現8位研究參與者的求職經驗與Soelberg (1967)、Blau (1993, 1994) 的多重階段歷程類似，可區分出不同的求職階段及每一階段相應求職行為。從中彙整得到兩種不同的求職歷程，其下可分均可區分出「修改履歷與自傳」、「職缺搜尋」、「履歷投遞」、「面試活動」等四大求職階段，以及每一階段中的求職行為。細究發現兩種求職歷程的研究參與者，可依進用門檻的44歲作為劃分標準，分為44歲以上的「年長中年就業組」，與44歲以下的「年輕中年就業組」。

語料引用以「XX」的方式表示公司行號等可能透露研究參與者身份的資料。研究結果將先分述兩種求職歷程、比較兩求職歷程中的求職行為差異，再與文獻對話，歸納出求職自我調節策略。

### 一、年長中年就業者的求職歷程：求職行為僅在確定離職意向後發生

本組4位研究參與者皆表示，無離職意向前並不會有任何求職行為，求職行為都是在確定離職意向後展開。歸納其求職歷程資料，共可歸納出4大求職階段，包括：修改履歷、尋找職缺、寄發履歷、面試活動，及每一求職階段相應之求職行為。年長中年就業組的求職歷程，請見圖四。

#### (一) 求職階段一：修改履歷與自傳

確認離職意向後，本組的研究參與者最先會登入網路人力銀行修改履歷與自傳，修改的內容包括更新個人最新工作經歷、工作執掌與相關技能，以及配合修改自傳，若工作有產出文字作品、設計作品者，會一併更新個人作品集。

此主題中特別顯著的是，求職過程中再次修改履歷或自傳的頻率不高。其中有2位表示，後續求職階段中不再修改履歷與自傳。

「我修改履歷就是只有那個時間（註：轉職時）會修改，不會因為我今天去哪個工作就把我的履歷改掉，不會（A20170218\_21）。」

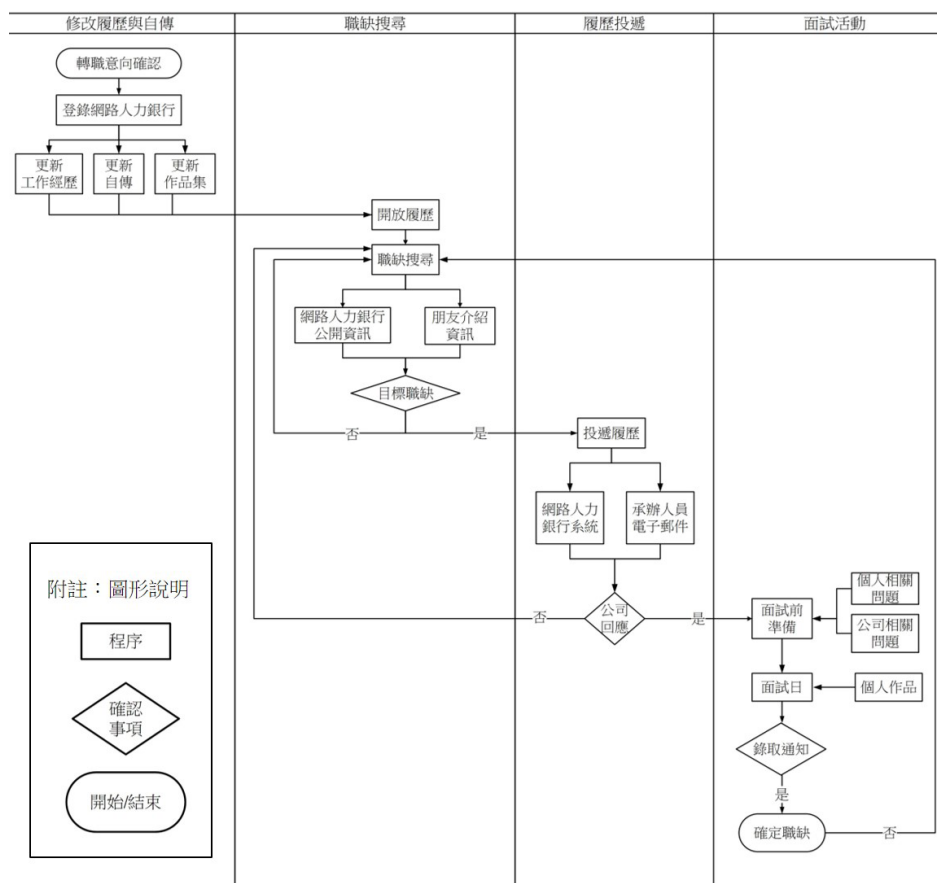
「不會耶，要找工作前才會改吧（B20170226\_10）。」

1位表示只會視情況在投遞前，增修自傳中與目標公司相關的資料。

「因為最後一段會針對那個公司去做一些說明嘛，所以每一個公司一定都會稍微不一樣，要做功課去改啊（B20170226\_14）。」

最後1位表示，若職缺訊息載明的必備技能，是自己未在履歷載明的，才會更新履歷的技能部分。

「我找工作的時候一定會常常update，那update的是什麼？我的作品，通常都是你覺得上一版做得不好就會修改。看這幾家公司會特別強調你要有什麼，可能我忘了寫進去……因為我在之前工作在职太久了，也許我會，但是我並沒有在我的履歷特別強調（註：某項技能）（H20171029\_1；H20171029\_4）。」



圖四 年長中年就業組求職歷程

## （二）求職階段二：職缺搜尋

4位研究參與者職缺訊息管道有人脈與網路人力銀行兩種資訊管道。若是透過人脈介紹，研究參與者仍會確認職缺與自己的適配性；在網路人力銀行搜尋職缺時，會依照個人經歷設定職缺類別搜尋標準後，才利用人力銀行的職缺推薦機制，擴大搜尋職缺尋找範圍。

「人脈吧！再來就是、就是找到我要的工作、就是一開始我就設定啊（A20170218\_17）。」

「有工作經驗以後就找朋友幫忙丟啊（B20170226\_3）。」

「如果你去看104，又會看到相關類似，就會看到說：這個我沒有看到，當然我會設一個大概的range，可能是業務相關，然後什麼經營管理類的，大概幾個是我比較有興趣的，然後每天它都有推薦嘛，我就點點點（C20170401\_19）。」

「104會先設定你要什麼樣的工作，然後我從工作裡面再看有沒有還OK的品牌，例如一樣是XX公司，他會找門市販售員、行銷企劃，我的話可能就從行銷企劃或是網頁設計去找底下有什麼其他公司（H20171029\_3）。」

### （三）求職階段三：履歷投遞

職缺搜尋管道影響履歷投遞方式：在網路人力銀行上獲取的職缺訊息，會透過人力銀行機制投遞履歷；從私人管道獲得職缺訊息，會將履歷直接投遞到業務承辦人員的電子郵件信箱。但其中1位研究參與者表示，若網路人力銀行的職缺訊息中，有標註業務承辦人員電子郵件聯絡方式，兩種投遞管道會同時使用，且自行寄發的履歷並不會標註生日，以降低進用年齡門檻的限制。

「比如說，104有一些會留HR的email address，我會用那個寄履歷，因為我覺得那個我可能比較容易被看到。我以前公司有一個同事後來被調去做HR，他就跟我說，他在篩選的時候只要看到超過三十歲的就跳過，看都不想，那我就覺得我們四十幾的，在裡面可能馬上就被……我自己丟的時候，在email裡面就會寫：謝謝給我這個機會，所以我就覺得這可能是比較不會在104海裡面被埋沒的；我還有發現自己寄的好處，是寄了我自己版本的履歷嘛，上面不會寫年齡，可是104會要求你一定要寫，所以我自己寄我自己的履歷版是沒有寫的（C20170401\_20）。」

### （四）求職階段四：面試活動

面試活動是本組研究參與者最重視的求職階段，面試前的主要求職行為是準備面試問題。

「自己想他會問你什麼，還有根據以前面試的經驗，想想他們會問你什麼（B20170226\_15）。」

「我通常會準備，就是我會有那個面試的書嘛，我大概會看一下面試大概會

問什麼問題 (C20170401\_17)。」

若有相關平面、文字、美術作品，面試當日時會自發性地攜帶個人作品。

「一定要帶作品。就是，比方我去XX (註：公司名稱) 的時候，我就帶以前公司的東西，那我去XX公司的時候，沒有叫我帶，我還是帶我在以前公司的東西。就是說，你去找工作的時候，你要給對方留下一個印象，就不管你今天帶去的東西對你有沒有加分，他就會覺得你是很認真的要拿到這個工作 (A20170218\_20)。」

面試過後會反省是否有回答未臻完善的部分，可作為下次面試時改進之用。但面試後的省思僅限於思考，不會做任何記錄，也不會再修改履歷或是自傳。

「履歷那種東西會不會因為去面試修改，不會啊，因為那是制式的，你一開始就是一個蘿蔔一個坑了 (A20170218\_24)。」

「我不會記錄 (註：面試問題)，但是我會想，下一次怎麼應對啊 (B20170226\_16)。」

「面試問題準備我一定會做，但是像XX (註：公司名稱) 那樣子做筆試我是真的沒想到。過後就放在腦子裡面 (H20171029\_7; H20171029\_5)。」

從圖四的箭頭方向可看出，本組求職者的求職歷程多為是單向往前，單向對就業市場發出求職訊息，與就業市場之間的互動較少，無轉職需求時就不會有互動。

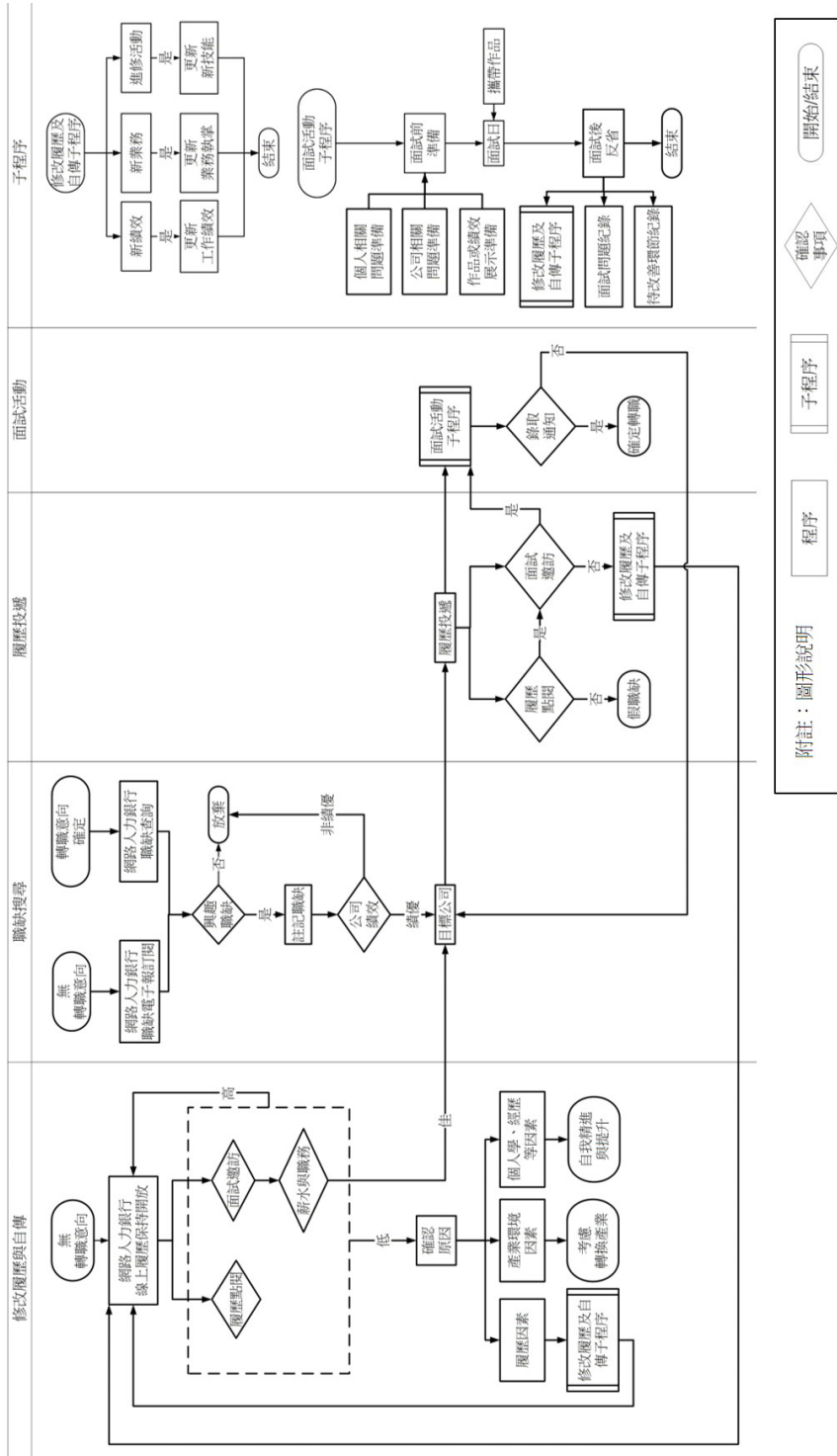
## 二、年輕中年就業者的求職歷程：求職行為隨時進行中

4位年輕中年就業者的求職歷程較為複雜，與就業市場之間的互動較為頻繁。歸納年輕中年就業組的語料，同樣獲得「修改履歷與自傳」、「尋找職缺」、「投遞履歷」、「面試活動」等四大求職階段及其相應的求職行為，請見圖五。

### (一) 求職階段一：修改履歷與自傳

本組的受訪者在無轉職意向時，仍會持續進行履歷修改，同時在網路人力銀行的履歷隨時保持開放狀態。履歷開放的目的是監控市場與自我提醒。年輕的中年就業組的研究參與者中有3位表示，在網路人力銀行上的履歷是永遠保持開放狀態。未免現在就職公司發現，會使用網路人力銀行中的「過濾」機制，摒除現任公司看到自己履歷的可能。

「我之前是只有應徵的時候才會修改啊，但是我朋友教導我以後，我現在也是104也是一直開著 (D2017811\_11)。」



圖五年輕中年就業組求職歷程

「我大概最晚一個禮拜就會更新一次104，可是我的習慣可能是，如果我很認真找工作我可能每天都更新。第一份工作開始就是了啊。其實一直用這種模式（E2017811\_14）。」

「過去沒有（註：定期修改履歷與自傳），但現在作了headhunter以後有了（F20170821\_7）。」

「不找工作我也會修改，我會不定時上去改（G20171015\_13）。」

「我不會開放履歷，因為我就不想要亂槍打鳥，就不會開放，但如果有一些不錯的工作，我就會留意（G20171015\_14）。」

無論是否開放履歷，每一位研究參與者都會隨時更新履歷更新，更新頻率與內容不一，有固定每週更新者，有人則是隨著工作執掌調整、執行新業務、重要績效表現、習得新技能就立即更新履歷者。

「基本上應該是我會繼續參考別人寫的resume，然後我會繼續修改自己的內容，定期把一些工作內容、可能每一季update，比如說我這一季做了什麼案子之類，就加在我的resume裡面。因為這幾年比較偏業務性質的工作，因為業務有辦法實際寫一個數字，比如說營收，就是創多少營收類似這樣子，當有人看履歷的時候，也需要相同的業務性質的職缺的時候，他在那個數字會有一個image在，就會很容易catch到你的價值（E20170811\_15）。」

「我一直都在調整我的履歷，就算我沒有公開，但可能最近我上完哪些課程，就會有一些感想或有一些什麼我覺得可以寫，或是工作內容增加了，比如最近在導系統，我可能也參加了這個專案，我就會放進履歷，因為我怕我要找工作的時候，一時要把這些東西很完整串起來，其實很怕會有遺漏啦，所以我就會一直去增加、然後調整（G20171015\_16）。」

## （二）求職階段二：職缺搜尋

無離職意向時，本組就業者仍會進行職缺搜尋，研究參與者都會固定閱覽人力銀行寄發的職缺電子報，若發現有符合興趣的職缺，可透過人力銀行的網路機制註記留存，透過該公司的公開訊息、在該公司工作的朋友等各種管道，瞭解公司營運狀態、企業文化、公司獲利能力等，藉此可彙整出未來的目標公司清單。定期查詢就能隨時知道目標公司的職缺開放狀況。

「104會每天寄適合的職缺給你，覺得適合的就會上去看一下（D2017811\_12）。」

「我很喜歡收集資料啦，有時候當時有些公司是指標性的公司，我就會放一陣子，如果看到這個公司每年或是常常都在找人，那這個公司就不會是首選。就是會定期上去看。通常我很想去的才投，但是如果一直沒有讀取履歷的，我覺得還是有機會，只是我要想辦法怎麼讓它讀，我可能就會把它放進我的觀察清單中，就是經年累月這樣加加減減、調整目標清單（G20171015\_7；G20171015\_11）。」

「現在你只要把公司的名稱複製到google、PTT，搜尋就會知道這家公司的payment多少了（E2017811\_23）。」

「我朋友他熟悉公司的體制，例如說上班時間、薪資、組織架構這些，就像我剛剛講的，能夠待那麼久，透露出的訊息應該大多數都是很正確的（G20171015\_8）。」

與前述年長中年就業組的差別在於，年輕中年就業組在這個主題較少利用人脈搜尋職缺，人脈是提供職缺、公司文化等內部訊息的來源。

### （三）求職階段三：履歷投遞

履歷投遞方式是利用網路人力銀行機制，研究參與者表示履歷投遞是經過評估，從圖五可看到，無論是否有離職意向，投遞履歷與參加面試的關鍵是所謂的「目標公司」。目標公司是在各種資訊管道中篩選出的重要公司。

「我真的找工作的時候我可能也不是亂投啦，至少還是前提是我篩選的那些公司才投；那我可能沒有那麼想找工作的時候，要看到有真的想的公司的職缺才投，那如果我很想找工作，可能這家公司的全部職缺我都會投。那沒有真的要找工作，要完全符合我想要的才會投，真的想要找工作，可能符合個一、兩項有點類似我想要找的工作，我就會投（E2017811\_17）。」

「我比較希望是找一些外商，或是比較大、我覺得是會賺錢的工作，但基本上那種公司基本上不會主動來找人，因為他們的brand很大，所以其實會很多人會主動去投，我覺得他們不見得會主動去、去聯絡人（F20170821\_21）。」

「如果是我鎖定的公司，我會去，如果講的公司是我完全沒聽過的，或是我真的沒聽過，這家公司不是我的target，我去談（註：面試）只是浪費大家的時間（E2017811\_19）。」

#### (四) 求職階段四：面試活動

兩組在面試活動階段的求職行為看似類似，一樣可再細分為三部分，一是面試前準備，包括各種面試問題與過去經歷準備。其次是面試當天的自我表現，研究參與者都會攜帶個人作品，即便工作內容沒有產出作品者，也會準備個人過往經歷與績效的整合報告展示。

「我面試上這一間是我把我之前負責的客戶的組織表，就是秀給他們看，所以他們也是印象還滿深刻的（D2017811\_10）。」

「會先根據公司的背景研究，準備這部分的面試問題，另外一個自己履歷相關部分做準備。我會把我以前的工作做一個總結，做成一個table、數字化以後，讓人知道說我的、我的能力在哪裡，然後我會叫我老公幫我看、跟我rehearsal，練習一下再去面試。如果很想要這個工作，你就會非常認真去做這個（F20170821\_11；F20170821\_9）。」

年輕中年組的研究參與者在面試後會反省，諸如：記錄面試問題以及表現不足之處，作為下次面試改進參考，同時會整合思考面試過程中與履歷自傳相關部分，若有內容不足之處會進一步修改。

「會啊，就是會（附註：面試後會修改履歷與自傳），其實我覺得面試這麼多，應該是說我還滿喜歡面試的，因為就像我前面講的，就是瞭解一家公司對你的評價、對你的看法、對你的價值是什麼（E2017811\_20）。」

「我覺得可能在面談的過程中，會有一些回饋，我會發現他們對我過去的某一段經歷的質疑，例如說，他看到要的价值跟我自己心目中認為的價值是不同的地方的時候，我就會做修正（F20170821\_8）。」

「我會很在意（註：面試問題），我會做筆記（G20171015\_19）。」

從圖五的箭頭方向可看出，本組求職者的求職歷程在不同求職階段中來回穿梭求職行為並非單向在就業市場中找尋職缺，在網路人力銀行提供的機制協助下更能監控求職行為的有效性、修正求職行為、回應就業市場所需。

### 三、中年就業組求職行為差異分析

本研究旨在探索臺灣中年就業者的求職行為，意圖從中建構出較為有效的求職自我調節策略，以提供中年就業者在求職時參考。兩組研究參與者的從大學畢業至今的求職經驗，最大差異是履歷投遞方式。

Prensky（2001）以1980年為區分，提出數位原生世代（Digital natives）與數位移

民世代 (Digital Immigrants) 的差異。1980年以後出生的數位原生世代，已陸續步入中年。該世代熟悉網路經濟主導下的職場環境，本研究的年輕中年就業組的年紀貼近數位原生世代，4位年輕中年就業組離開校門後都是利用網路尋找職缺、投遞履歷。1980年以前出生者屬於數位移民世代，在職場上開始接觸網路，而後逐漸應用網路經濟與其商業模式。4位年長中年就業組的研究參與者的年紀較為貼近數位移民世代。年長中年就業組的研究參與者曾短暫經歷過傳統求職行為，初入職場的前幾年會透過平面廣告搜尋職缺、以郵件投遞紙本履歷，25歲前後開始使用網路求職管道。這一組的研究參與者進入職場後，多數時間都在使用網路科技，歷經紙本投遞履歷的時間不長，卻有可以比較的經驗值，網路求職讓他們覺得職缺資訊透明度佳、求職成本較低。

「就等於說你的資訊也沒那麼夠，因為你也不可能每一家報紙都看，可能有時候沒有看到，就是你要花比較長的時間去篩選要的。可是現在找工作的時候，就有很多方法可以找，104就是幫你篩選，要找哪一類就弄好了，我就覺得我可以在很短的時間內，看到我想要看的東西。那報紙的東西，第一個可能在它上面看不到我要的，再來說它資訊很散，可能只是寫說什麼公司要徵什麼，那你也不知道公司到底幾個人、工作內容、週休二日什麼的，那個時候找工作就是，我覺得就是比較辛苦 (A20170218\_25)。」

「因為那個時候、因為那個時候我們剛畢業的時候丟履歷是需要成本的，因為你要去印出來、還要mail出去，現在簡直就是一個按鈕就送出去了 (C20170401\_16)。」

但是詢問年輕中年就業組則表示，從大學畢業至今都是透過網路機制進行求職行為，並沒有感覺到科技發展對於求職管道是否有影響，也沒有感受到求職方式有差異。

「沒什麼差別。有啦，多了LinkedIn (D2017811\_18)。」

「沒什麼差別。現在多了LinkedIn那些，可是好像沒有什麼太大的改變 (E2017811\_24)。」

「現在這個年紀的話，我就不見得會用104，我就會選擇LinkedIn或其他的方式。因為自己做獵人頭，發現在LinkedIn上面，我覺得找到的人會比較專業、比較professional一點 (F20170821\_22)。」

「這就是我的瓶頸耶，我覺得都沒有差，但我覺得這就是一種退化，因為當別人都是可能靠介紹，就是比如說他是管理階層，就自然會有人來找

(H20171029\_16)。」

分析圖四與圖五的求職歷程都具備履歷修改、職缺查詢、投遞履歷、面試活動等四階段，但比較每一階段的求職行為後發現，兩組參與者有3項求職行為上的差異。

### (一) 求職行為差異一：探索職缺提升求職努力度與求職強度

比較圖四與圖五在「職缺搜尋」這一求職階段的差異，可以看出兩組花費在探索就業資訊的時間或努力程度的差異，年輕中年組在無轉職意向時就有搜尋職缺的習慣，以花費在探索就業資訊上的時間或努力程度來論，年輕中年組的求職努力度較高。

兩組中年就業者在「修改履歷與自傳」的求職階段，同樣可以看出求職強度的差異。年輕中年就業組處於不斷探索就業環境的狀態；不論是否有轉職意向，年輕中年組會因職缺探索進而修改個人的履歷或自傳，年長中年組則是在有轉職意向時才會修改履歷自傳。相較兩組在修改履歷、自傳的頻率，年輕中年就業組的求職強度明顯較強，且能化被動為主動，隨時都在準備可以轉職的機會。

### (二) 求職行為差異二：求職努力度影響求職清晰度與自我效能

年輕中年就業組的語料(E2017811\_23、G20171015\_8)說明，會透過網路公開資訊或人脈管道，確認提供職缺公司的相關資訊、產業景氣等，逐步釐清個人下一份工作目標，意味著在探索職缺資訊的過程中，同時提升個人求職清晰度，甚至彙整目標公司清單，建立後續履歷投遞與面試抉擇的基礎。其中一位研究參與者甚至表示，即便無轉職意念，只要工作條件佳，也會願意離職。

「我會鎖定我想要的公司別，如果它有開我要的職缺，我會每天投，如果沒有就算了，對我有一個自己期望的target在那裡，就是公司跟我的職缺，那如果都剛好都符合的話，我就會投，那如果沒有反應也沒有關係，因為畢竟我有很多家在關注，對，我是這樣子操作我的職涯的。我會在找到一份還不錯的工作以後而丟辭呈，類似這樣子(E2017811\_18；E2017811\_11)。」

因求職強度、求職努力度、求職清晰度的差異，兩組不同年齡的研究參與者對中年求職的困難性有不一樣態度。個人對於控制環境的能力的信心是自我效能的其中一項指標，求職自我效能較高者，越有信心獲得工作、求職目標設定也越高。但年長中年就業組會感受到年齡、職場快速變化、個人需求等限制求職機會，求職過程中被動的接受年齡門檻的限制。

「35歲到45歲就不是充滿希望，因為那時候你的條件、標準變高，你就覺得你要找一個那樣的工作來符合那樣的標準，可能機率會變得很小（A20170218\_10）。」

「找工作的時候會發現說，公司會要求你除了原本會的，還要會其他周邊的。當然同樣都還在那個領域，例如像XX公司就會問你說：你會不會Power Point、會不會Excel，會不會這個那個的，以前我單純寫稿的時候哪有管那些，弄什麼Power Point、Excel，可是後來他們就會問你：你電腦行嗎？你處理什麼？應該是說我後來做的工作都不是本業了（A20170218\_12）。」

「人家要用的就一定都不會啊，又覺得不太可能用35歲以上，你就一定比不贏那些年輕的啊。那些老闆會覺得你有工作經驗，就需要薪水比較高，然後你可能不容易調教啊（B20170226\_4）。」

「我覺得年輕的時候選擇比較多，就覺得辭掉工作，好像馬上要找就有了，所以就沒覺得一個工作很珍惜。現在我覺得一方面是年紀大了，一方面是經濟環境真的不好，我看有些朋友找工作找得很辛苦，就覺得我真的要很珍惜每一個工作機會，我覺得我現在的心態是這樣子（C20170401\_4）。」

「我個人就認為年紀真的是一件很可怕的事情，當然他們不會跟我講，但是我主觀認為年紀影響到你就是能不能透過104被人家找到的機會。就是說，我們現在雖然法律上這些公司不能拒絕你來投履歷，可是我要誰過來面試，是我的權利啊（H20171029\_10）。」

面對年齡門檻的壓力，年輕中年就業組會在意自己與就業市場之間的適配性問題，主動瞭解增加就業經驗價值的方式，主動降低年齡門檻限制的影響，語料中呈現的求職自我效能也較高。

「我覺得35歲以後找工作，會跟你的經驗值比較有關，然後可能跟當初因為你還沒有任何經驗，所以如果市場狀況比較好，就可能會用比較多新鮮人；可是我覺得35歲以後，可能就比較沒有這個問題了。好像跟大環境的關係會比較少一點（D2017811\_6）。」

「基本上我的壞習慣是我的104一直開著，對，我就是無聊我就是一直投（註：履歷），因為我的習慣是說我想試試看我在市場上的價值在哪裡。其實你說會受影響，我覺得這類似一波一波往上推，是25歲把你推到35歲的，是你在這10年應該具有35歲的實力，如果你再推到45歲的時候，你應該要有45歲的格局，那你在35歲的時候如果沒有35歲應該有的格局，那你在35歲的

時候就很難找到35歲應該要找到的工作（E2017811\_16；E2017811\_10）。」

「（註：與年輕人相比）不會有壓力啊，就是跟著學啊，只是會覺得說，別人跟你有一樣的技能，可是他比你便宜，我現在覺得有壓力的事情是：要怎樣讓自己維持現況（註：指薪資等），有時候會覺得如果我可以再越一級（註：指晉升管理階級）、或是我自己可以能力更好，會不會比較好（G20171015\_27）。」

### （三）求職行為差異三：評估、歸因、修正

比較圖四與圖五在每一階段的求職行為發現，年長中年就業組的求職行為多數沒有習慣評估有效性，從訪談資料中瞭解，其評估方式是以是否獲得面試邀約、錄取率作為評估標準。

「不會去評估（A20170218\_14）。」

「我沒有評估過耶（B20170226\_8）！」

「就是經驗啊。比如說，嗯，我就說我以前到現在都是我自己找的，我就覺得那就104對我來說可能是最有效的，那headhunter推薦的工作，到目前為止我有去面試過幾次，都沒有下文（C20170401\_9）。」

「有效就是有開你的履歷、有通知你過來interview（H20171029\_9）。」

但從圖五中的菱形確認事項可看到，年輕中年就業組的所有求職階段都設有確認點。在修改履歷與自傳、履歷投遞的求職階段，因保持履歷開放，透過網路人力銀行的機制可知道履歷的點閱率。評估後還會歸納失敗因素為何，可能是履歷因素、假職缺、個人因素等。

「現在104還有一個功能，如果有收到我的履歷會通知我，如果收到我的履歷，過一段時間都沒有打電話叫我去面試的話，我就會覺得這個履歷好像不符合他們的需求，我就會上去再修改。然後還有一些104的職缺是假的，就是公司一定要付費嘛，就是開在那裡，一陣子就會知道那可能不是實際上有缺，我就可能會繼續找別的工作單位（D2017811\_8）。」

「尤其像是外商公司，我覺得臺灣的環境狀況沒有那麼好，他們的職缺其實是沒有開放的、其實是凍結、或者那個缺永遠都是反反覆覆的開開關關，但是你可以看得出來它基本上就是沒有要找新的人（F20170821\_19）。」

「我會在意命中率，比如說我投了十家公司，有幾家會點選、幾家會讀我的

履歷、幾家會通知我，我在意的是比例。（註：比例低的時候）那履歷就有問題了，我覺得那就是我的履歷有問題（G20171015\_9）。」

歸因後進而會提出修改方式，例如，修改履歷與自傳（請見圖五之修改履歷與自傳子程序）；若是個人學歷背景等因素，需找出補強方式，例如，進修；若是產業因素就會修正職涯或職務發展方向的修正。

「如果我最想要去的公司沒有讀，我就會去看它的官網、有公開的訊息我就會去看看，上面（註：網路人力銀行機制）不是有應徵者分析嗎？那可能碩士的比較多，那我就會知道可能公司在意的是什麼，就好像買東西，那麼多東西讓你選，怎麼會去選次級的東西，這是很殘酷的，沒辦法改變的東西就可能自己再想想看，我將來有必要為了這樣子再去念一個在職碩士班嗎？這個我曾經想過（G20171015\_10）。」

「其實電子業沒有我們剛出社會的時候那麼好，為什麼我之前會去做headhunter，也算是換產業，就是因為我想要出來試試看。其實對於換產業這件事情，我一直有在考慮（D2017811\_7）。」

「該是說我一直在騎驢找馬，可以這樣子講。因為我現在這個年紀，其實也不能說沒有風險，有時候你會不曉得，老闆有一些動作或是公司有一些政策在改變的時候，你會自己嗅到一些景氣或是那種感覺的時候，還是要趕快準備換（E2017811\_9）。」

「我這樣想不知道會不會很殘忍，因為我2008年就是有遇到那次（註：金融風暴導致裁員），那次對我就影響很大，我覺得公司就是不會養你一輩子，你的重點就是個人嘛，不會是公司，重點不會是我找到一個怎麼樣的大集團、找到一個好的公司，重點應該是我怎麼生存下來，這是我學到的事情（G20171015\_26）。」

#### 四、文獻比較與求職自我調節策略

本研究從Kanfer等人（2001）與Saks（2005）的概念架構類似的部分，是設定研究參與者的個人背景因素的部分，本研究以年齡、學歷為設定標準，選取8位研究參與者進行研究。以紮根理論進行研究，最後一個階段為文獻比較，以確立本研究的合理性與實用性，茲與前述之Kanfe等人（2001）、Saks（2005）、Van Hoof等（2013）的三個求職行為自我調節理論概念架構，以及相關實證研究進行整合比較。

### (一) 隨時發生求職行為並非為求轉職

Boswell等人(2004)的研究指出,在職者求職是想要獲得更多資源、增加個人就業條件表現。Van Hoye與Saks(2008)的研究指出,展開求職行為的目的並非都是為了轉職,且不同求職行為目的有不同的求職管道,若想要瞭解更多工作可能性,求職廣告與求職網站是主要求職管道。Boswell等人(2012)則指出:網路求職是在職者的有效求職管道。

從本研究的年輕中年組的資料發現,其求職行為隨時發生。求職網站是他們主要利用的求職管道,在求職網站的機制協助下,隨時發生的求職行為能瞭解就業市場上類似職缺所需的技能、能提供的最佳就業條件,進而改善自身就業能力或是提升就業條件

### (二) 職涯探索有助於增強求職強度、求職清晰度、求職自我效能

Kanfer等人(2001)、Saks(2005)、Van Hooft等人(2013)的三個求職行為自我調節理論概念架構中,都認為求職強度、求職清晰度、求職自我效能是求職行為中重要的調節變項,以不同身份的研究對象所做的實證研究也發現,求職強度、求職清晰度、求職自我效能之間互有關係,進而影響Saks(2005)定義的求職結果(Côté et al., 2006; Liu et al., 2014; Saks, 2006; Van Hoye et al., 2015)。

但Kanfer等人(2001)、Saks(2005)、Van Hooft等人(2013)等三個概念架構中,都未納入職涯探索。Werbel(2000)的實證研究顯示:進行職涯探索中的環境探索、參與訓練課程等,有助於增加求職強度;Zikic與Saks(2009)也發現,職涯探索會連帶提升求職強度、求職清晰度、求職自我效能等。唯兩項研究皆是以大學畢業生為研究對象,但本研究從臺灣中年就業者的求職行為中發現,進行職涯探索等活動確實有助於提升中年就業者的求職強度,進而增進求職清晰度與個人求職自我效能。

臺灣中年就業者進行的職涯探索,被Werbel(2000)歸類為環境探索,包括收集相關的職缺訊息、職能要求、職場文化、薪資或福利等,是製作履歷、自傳的基礎,也是瞭解履歷、自傳應加強方向的對照。Werbel(2000)指出,環境探索有助於增強求職強度。本研究中的臺灣年輕中年就業組有一樣的求職行為,隨時探索就業市場職缺,探索提供職缺的公司的公開資訊、產業概況時,釐清個人求職目標,求職清晰度逐漸增加,而後累積出個人的目標公司清單,建立明確的就業目標;不管有沒有轉職意向,都會對目標公司投遞履歷;從就業市場對個人履歷自傳的回應中,思考個人履歷、自傳的有效性,其求職強度確實反應在修改有效的個人履歷與自傳的過程中。

但本研究進一步發現，研究參與者在進行職涯探索過程中，逐漸建立個人就業目標清單，因此較不會在意求職時獲得的面試數或是職缺錄取數等「求職結果」，而是在意Saks（2005）定義的「就業結果」，包括：能否進入目標公司、自己與就業市場之間的適配關係，因此較不會被年齡門檻限制，控制環境的能力與就業信心程度較高，意味著求職自我效能較高。

### （三）就業市場回饋有助於反思、修改

Van Hooft等人（2013）認為求職結果取決於求職歷程中求職行為的品質，並提出目標設定、目標追求計畫、達成目標，以及反思的求職行為品質4階段，反思階段在求職行為中較少受到注意。

年輕中年就業者的求職行為，與Van Hooft等人（2013）提出的求職行為品質概念較為相近，而且具備反思過程。從圖五可看到，從進行職涯探索開始，求職者以履歷、自傳與就業市場接觸的過程中，每一個階段都有反省、修正、歸納失敗原因；在不斷地修正履歷、自傳、面試表現中，確保求職行為中的每一項產品，包括，如履歷、自傳、面試作品與面試表現等的品質可以經得起就業市場考驗；在確認提供職缺公司的表現、產業狀況下，確保履歷投遞時的目標公司，可以提供較好職涯發展條件，避免進入產業前景不佳的夕陽產業、或是公司前景不佳的地雷公司。

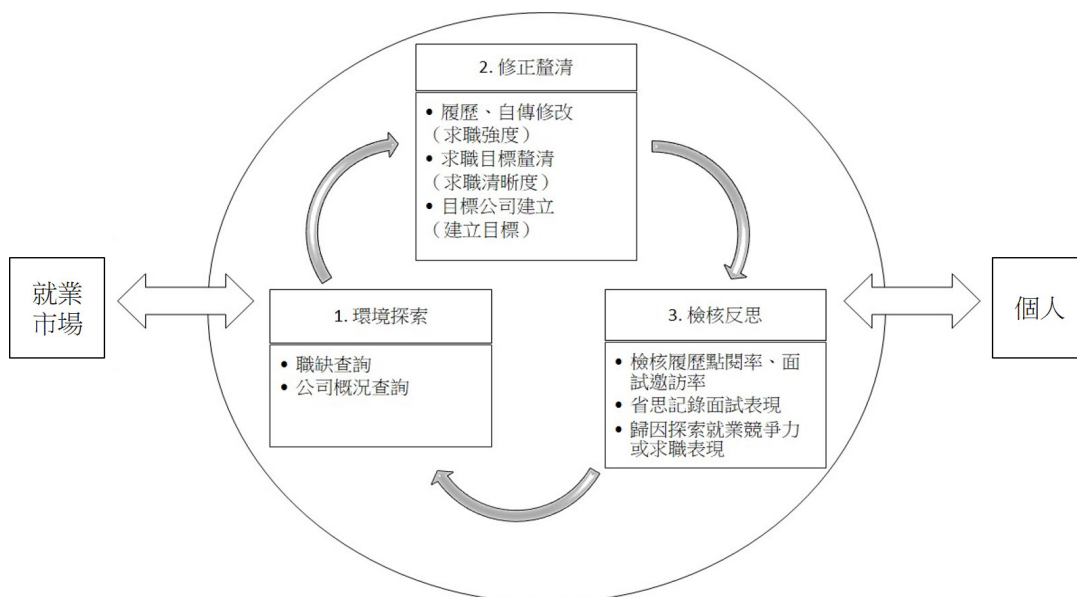
求職自我調節策略是指：求職者為調節個人就業需求與就業市場年齡門檻的基本目標，而進行的一套全面性的計畫，每一個策略可能同時涵蓋多個不同的求職行為，綜合以上三點，歸納求職自我調節策略如圖六，與Van Hooft等人（2013）的概念架構類似，中年就業者在個人與就業市場之間的互動，共採用三種求職自我調節策略，包括：（1）環境探索，主要的求職行為有職缺查詢與公司概况查詢；（2）修正釐清，主要的求職行為有履歷或自傳修改、釐清求職目標、建立目標公司；（3）檢核反思，主要的求職行為有檢核履歷點閱率或面試邀約率、省思記錄面試表現，以及歸因就業競爭力或就業表現等。這是一個動態歷程，彼此之間相互影響，反覆來回交互進行，產生循環，用以調節年齡增長帶來的進用門檻的策略。

## 肆、討論與建議

### 一、研究主要發現

本研究以的求職行為自我調節論為基礎，採用紮根理論進行研究。研究主要歸納出兩種中年就業者的求職歷程，年輕中年就業組的求職歷程採取主動求職行為，降低就業市場中因年齡門檻造成的限制。與求職行為自我調節論的相關文獻進行相比較後，針對臺灣中年就業者的求職行為進一步歸納出中年就業者與就業市場之間的自我調節過程，包括：環境探索、修正釐清、檢核反思。

以紮根理論進行研究，研究結果發現，在質性研究中仍然發現求職強度、求職清晰度、求職自我效能等的重要性，與前述以量化所做的實證研究不謀而合。但本研究進一步歸納出臺灣中年就業者提升求職強度、求職清晰度、釐清求職目標的調節策略有三：（1）持續對就業市場進行環境探索，包括探索職缺、就業概況、所需職能等；（2）修正釐清，包括釐清個人求職目標，進而建立求職目標，持續修正履歷、自傳；（3）檢核反思，包括檢核履歷點閱率、面試邀訪率，反思履歷自傳、面試表現等。



圖六 中年求職者的求職自我調節策略

此外更在臺灣中年就業者的求職歷程中發現反思、歸因，以及反應修正等求職行為，與Van Hooft等人（2013）的概念架構有吻合之處，是本研究重要的發現。最後，臺灣中年就業者的求職行為目的不一定都會導致離職，透過求職行為可瞭解目前就業市場的薪資條件與職缺需求，作為調整個人就業條件的判斷標準。

## 二、研究應用

綜合研究結果為基礎，提出下列幾項應用建議。

### （一）人力資源部門需監控市場狀況才能留住人才

年輕中年就業者監控就業市場的動機與求職方式、面對轉職行為的評價與主動性，值得人力資源領域工作者注意。

求職者進行環境探索的頻率越高，求職目標相對會更清楚，對於公司提供的職缺資訊、公司的公開資訊等要求會更高。人力資源部門對於所有公開資訊，包括職缺訊息、職務說明、公司願景等內容需審慎以待。

網路資訊流通的迅速、便利的情境中，薪資、福利、升遷制度、就業環境等資訊更透明、公開、容易取得，工作人員有機會比較各公司提供的就業條件，遇到條件比較好的企業會提升離職意願；但工作人員轉換、培訓新人的過程是公司的無形支出。欲留住公司培育的人才，必須定期檢閱公司的就業條件，並提供培訓及升遷的機會，才能降低人才流失率，同時吸引優秀人才加入。人資部門審核公司內部的人力時，檢核與反思也是重要的自我調節機制。

### （二）職涯輔導需加入檢核與反思的元素

中年求職者除了用「以業待業」的方式突破隱形的就業門檻，降低失業的可能性，年輕中年就業組不斷檢核與反思的元素、轉職不侷限在有離職意向後才發生等，間接地促使他們在轉職過程有更多的主導權。本研究結果可供中年就業者、職涯發展輔導人員參照，協助自己或個案增加職涯發展的主動性。

### （三）網路人力銀行公司可開發更多應用機制

中年就業者自如地應用網路人力銀行提供的機制，從獲得職缺訊息、投遞履歷求職，到判斷求職行為有效性、監控就業市場、判斷個人市場價值、研擬職涯發展所需技能等方式，突顯數位原生世代的求職習性。隨著越來越年輕的數位原生世代進入職場，本研究提供的中年就業者的求職行為，以及這個世代所應用的求職自我調節策略，可提供人力銀行參酌，在更多大數據科技的應用協助下，開發更多可供求職者調

節求職行為的機制。

#### (四) 職涯輔導可加入科技元素

數位原生世代對於科技網路的適應性強，相對能善用網路銀行的機制來讓自己隨時處於求職準備期。在這科技變化日異萬千的時代，職涯輔導需加入這些科技元素，幫助中年求職者能更加善用網路資源，好提升其職涯探索的主動性與能力，協助其求職行為更多元發展，同時也能增加其求職行為的自我調節策略，以提高求職強度，讓中年求職者可降低年齡門檻的限制，在延長其就業年數的狀態下，持續保持對職涯的熱情。

### 三、研究限制

本研究研究限制主要是研究參與者的背景，都是具備大學以上學歷、工作性質多屬於內勤工作者，是目前臺灣就業市場較大族群，但其提供的經驗與研究結果應用在其他工作性質差異較大的組群，可能會有所限制。

### 參考文獻

- 1111通訊社記者報導（2010）：企業雇用中高齡員工現況調查【新聞稿】。取自 [https://www.1111.com.tw/news/surveyns\\_con.asp?ano=53870](https://www.1111.com.tw/news/surveyns_con.asp?ano=53870)[1111 Job Bank (2010). The survey of employment policies in aged labor workers in Taiwan [News]. Retrieved from: [https://www.1111.com.tw/news/surveyns\\_con.asp?ano=53870](https://www.1111.com.tw/news/surveyns_con.asp?ano=53870)]
- 內政部（2017）：【行政公告】107年第9週內政統計通報（國人近10年來擁有「研究所」學歷人口增加近1倍）取自：[https://www.moi.gov.tw/stat/news\\_detail.aspx?sn=13553](https://www.moi.gov.tw/stat/news_detail.aspx?sn=13553)[Department of Statistics of Ministry of the Interior (2017). Numbers of graduate holders have dobled in 10 years (News). Retrieved from: [https://www.moi.gov.tw/stat/news\\_detail.aspx?sn=13553](https://www.moi.gov.tw/stat/news_detail.aspx?sn=13553)]
- 曲同光、崔道華、彭美琪、陳信婷（2015）：我國長期照顧保險制度規劃概述。長庚科技學刊，23，1-14。[Chu, T. K., Tsui, D. H., Peng, M. C., & Chen, S. T. (2015). An overview of the long-term care insurance plan in Taiwan. Chang Gung Journal of Sciences, 23, 1-14. doi: 10.6192/CGUST.2015.12.23.1]
- 行政院主計總處（2018）：106年人力資源調查（AA000040）【原始數據】。取自中央研究院人文社會科學研究中心調查研究專題中心學術調查研究資料庫。[Directorate-General of Budget, Accounting and Statistics, Executive Yuan (2018). Manpower Survey, 2017 (AA000040) [data file]. Available from Survey Research Data

- Archive, Academia Sinica. doi: 10.6141/TW-SRDA-AA000040-1]
- 國家發展委員會 (2016) : 中華民國人口推估 (105至150年) 取自 [http://www.ndc.gov.tw/Content\\_List.aspx?n=84223C65B6F94D72](http://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=84223C65B6F94D72) [National Development Council (2016). Taiwan Statistical Data Book 2015. Retrieved from: [http://www.ndc.gov.tw/Content\\_List.aspx?n=84223C65B6F94D72](http://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=84223C65B6F94D72)]
- 勞動部 (2017a) : 明 (107) 年49年次的勞工朋友始得請領減給勞保老年年金給付【新聞稿】。取自 <https://www.mol.gov.tw/announcement/2099/34717/>[Ministry of Labor (2017a). New policy of labor insurance pension [announcement]. Retrieved from: <https://www.mol.gov.tw/announcement/2099/34717/>]
- 勞動部 (2017b) : 勞動力參與率—按教育程度、年齡及性別分。取自 <http://statdb.mol.gov.tw/html/mon/22030.pdf> [Ministry of Labor (2017b). Labor participation rate. Retrieved from: <http://statdb.mol.gov.tw/html/mon/22030.pdf>]
- 楊宗斌 (2017) : 一成六重返職場! 平均目標61歲退休。取自 [https://www.yes123.com.tw/admin/white\\_paper/index\\_detail.asp?id=20171027102426](https://www.yes123.com.tw/admin/white_paper/index_detail.asp?id=20171027102426) [Yang, Z. B. (2017). The average age of retirement for the mildage workers in Taiwan is expected to 61 years old. Retrieved from: [https://www.yes123.com.tw/admin/white\\_paper/index\\_detail.asp?id=20171027102426](https://www.yes123.com.tw/admin/white_paper/index_detail.asp?id=20171027102426)]
- 羅婉菱 (2013) : 職場拉警報九成上班族存危機感。取自 [https://www.yes123.com.tw/admin/white\\_paper/index\\_detail.asp?id=20130522111157](https://www.yes123.com.tw/admin/white_paper/index_detail.asp?id=20130522111157) [Lo, W. L. (2013). Midlife crisis for midlife workers in Taiwan. Retrieved from: [https://www.yes123.com.tw/admin/white\\_paper/index\\_detail.asp?id=20130522111157](https://www.yes123.com.tw/admin/white_paper/index_detail.asp?id=20130522111157)]
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50(2), 248-287. doi: 10.1016/0749-5978(91)90022-L
- Blau, G. (1993). Further exploring the relationship between job search and voluntary individual turnover. *Personnel Psychology*, 46(2), 313-330. doi: 10.1111/j.1744-6570.1993.tb00876.x
- Blau, G. (1994). Testing a two-dimension measure of job search behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 59(2), 288-312. doi: 10.1006/obhd.1994.1061
- Boswell, W. R., Zimmerman, D. R., & Swider, W. B. (2012). Employee job search: Toward an understanding of search context and search objectives. *Journal of Management*, 38(1), 129-163. doi: 10.1177/0149206311421829
- Boswell, W. R., Boudreau, J. W., & Dunford, B. B. (2004). The outcomes and correlates of

- job search objectives: Searching to leave or searching for leverage? *Journal of Applied Psychology*, *89*(6), 1083-1091. doi: 10.1037/0021-9010.89.6.1083
- Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, *13*(1), 3-21. doi: 10.1007/BF00988593
- Côté, S., Saks, A. M., & Zikic, J. (2006). Trait affect and job search outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *68*(2), 233-252. doi: 10.1016/j.jvb.2005.08.001
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (1995). Total quality management: Empirical, conceptual, and practical issues. *Administrative Science Quarterly*, *40*(2), 309-342. doi: 10.2307/2393640
- Hansen, C. D. (2005). Grounded theory research methods. In R. A. Swanson & E. F. Holton III (Eds.), *Research in Organizations Foundations and Methods of Inquiry* (pp. 265-280). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Kanfer, R., Wanberg, C. R., & Kantrowitz, T. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, *86*(5), 837-855. doi: 10.1037/0021-9010.86.5.837
- Levinson, D. J. (1986). A conception of adult development. *American Psychologist*, *41*(1), 3-13. doi: 10.1037/0003-066X.41.1.3
- Liu, S., Wang, M., Liao, H., & Shi, J. (2014). Self-regulation during job search: The opposing effects of employment self-efficacy and job search behavior self-efficacy. *Journal of Applied Psychology*, *99*(6), 1159-1172. doi: 10.1037/a0036692
- Liu, S., Huang, J. L., & Wang, M. (2014). Effectiveness of job search interventions: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, *140*(4), 1009-1041. doi: 10.1037/a0035923
- Power, D., & Aldag, R. (1985). Soelberg's job search and choice model: A clarification, review and critique. *Academy of Management*, *10*(1), 48-58. doi: 10.2307/258211
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants part 1. *On the Horizon*, *9*(5), 1-6. doi: 10.1108/10748120110424816
- Saks, A. M. (2005). Job search success: A review and integration of the predictors, behaviors, and outcomes. In S. Brown & R. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 155-179). Hoboken, NJ: Wiley.
- Saks, A. M. (2006). Multiple predictors and criteria of job search success. *Journal of Vocational Behavior*, *68*(3), 400-415. doi: 10.1016/j.jvb.2005.10.001
- Soelberg, P. (1967). *A study of decision making: Job choice*. Unpublished doctoral dissertation. Carnegie-Mellon University, Pittsburgh, Pennsylvania.
- Song, Z., Wanberg, C., Niu, X., & Xie, Y. (2006). Action-state orientation and the theory of

- planned behavior: A study of job search in China. *Journal of Vocational Behavior*, *68*(3), 490-503. doi: 10.1016/j.jvb.2005.11.001
- Steffy, B., Shaw, K., & Noe, A. (1989). Antecedents and consequences of job search behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, *35*(3), 254-269. doi: 10.1016/0001-8791(89)90029-8
- Van Hooft, E. A., Wanberg, C. R., & van Hoye, G. (2013). Moving beyond job search quantity: Towards a conceptualization and self-regulatory framework of job search quality. *Organizational Psychology Review*, *3*(1), 3-40. doi: 10.1177/2041386612456033
- Van Hoye, G., & Saks, A. M. (2008). Job search as goal-directed behavior: Objectives and methods. *Journal of Vocational Behavior*, *73*(3), 358-367. doi: 10.1016/j.jvb.2008.07.003
- Van Hoye, G., Saks, M. A., Lievens, F., & Weijtersc, B. (2015). Development and test of an integrative model of job search behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *24*(4), 544-559. doi: 10.1080/1359432X.2014.964214
- Wanberg, C. R., Glomb, T. M., & Song, Z. (2005). Job-search persistence during unemployment: A 10-wave longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, *90*(3), 411-430. doi: 10.1037/0021-9010.90.3.411
- Wanberg, C. R., Hough, L. M., & Song, Z. (2002). Predictive validity of a multidisciplinary model of reemployment success. *Journal of Applied Psychology*, *87*(6), 1100-1120. doi: 10.1037/0021-9010.87.6.1100
- Wanberg, C. R., Zhu, J., & Van Hooft, E. A. (2010). The job search grind: Perceived progress, self-reactions, and self-regulation of search effort. *The Academy of Management Journal*, *53*(4), 788-807. doi: 10.5465/amj.2010.52814599
- Werbel, J. D. (2000). Relationships among career exploration, job search intensity, and job search effectiveness in graduating college students. *Journal of Vocational Behavior*, *57*(3), 379-394. doi: 10.1006/jvbe.2000.1746
- Zikic, J., & Saks, A. M. (2009). Job search and social cognitive theory: The role of career-relevant activities. *Journal of Vocational Behavior*, *74*(1), 117-127. doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.001
- Zimmerman, B. J. (2013). From cognitive modeling to self-regulation: A social cognitive career path. *Educational Psychologist*, *48*(3), 135-147. doi: 10.1080/00461520.2013.794676

收件日期：107年03月29日  
複審一日期：107年06月17日  
複審二日期：107年09月10日  
複審三日期：107年12月05日  
通過日期：108年03月15日

## Application of Self-Regulation Theory to Understand Effective Job Searching Self-Regulatory Strategies: Mid-Aged Job Seekers in Taiwan

Hsiang-Ju Chen\*

Chingju Grace Chen

National Taiwan Normal University

Michigan State University

All industries are going through dramatic change with the current rapid technological developments. Some job positions disappeared while newer positions are created to respond to the new changes of that specific industry. Employees are much more likely to seek new positions to fit with their own abilities in this rapid changing labor market instead of staying in the same positions. As a result, turnover rates also increase to respond to the ever-changing work settings. Meanwhile, the increasing aging population and decreasing birthrate also adds to the complexity of the career markets and the demands on the society as a whole. In this respect, the cost of social security benefits and medical care will increase significantly, while the supporters of the social security system will decrease noticeably. As a result, current midlife employees are responsible for supporting the nation's economy. In comparison to their parents' generation, the midlife population needs to work longer in order to compensate for the labor force shortages. In the meantime, there is an unspoken age limitation in the labor market in Taiwan which is one of the obstacles in the job search process for mid-aged employees. Mid-aged employees need effective job search strategies to compensate the age limitation.

The purpose of this study was to explore mid-aged employees' effective job search strategies. Job search includes exploring potential job opportunities, preparing resumes, sending resumes, participating in interviews, evaluating job alternatives, and choosing a job from the alternatives. This dynamic process requires the job seekers to be adjustable in their job searching strategies (e.g. the quality of resumes and presentations in interviews) in order to optimize the job search outcomes (e.g. the second interview, or job offers), or to enhance employment outcomes (e.g. higher salary or better person-organization fit (Saks, 2005)). Therefore, this study defined the job search as a self-regulation process (Kanfer, Wanberg, & Kantrowitz, 2001). That is, the job seekers have to

---

\* Corresponding author: Hsiang-Ju Chen, e-mail: [chj@gmail.com](mailto:chj@gmail.com)  
doi: 10.3966/172851862019050055005

regulate between job search behaviors and feedbacks from the labor market.

Guided by the Grounded Theory, this qualitative research study applied in-depth interviews to collect data from 8 participants. Participants are chosen through purposive sampling and snowball sampling processes. The research findings showed two models of job search process that corresponded to the participants' age. The participants were grouped in two age categories. One group was above 44 years old (senior group) while the other group was below 44 years old (junior group). The strategies that the junior group utilized to seek employment opportunities are much more active and intense, which resulted in more frequent responses from the employers and a better fit for both parties. These proactive job searching behaviors in the junior group includes three self-regulatory strategies: (1) exploring the environment, such as gathering information of job vacancy, companies, and the specific industries; (2) clarifying and revising, such as revising the curriculum vitae according to the reaction from the job market which would increase the job search intensity, job search clarity, job search self-efficacy and establishing a list of their goal-companies; and (3) reviewing and reflecting on the self and the environmental factors, such as setting up evaluation criteria to evaluate the personal performance in the job search process, attributes that cause failures to be selected as the finalist, and rectify their weaknesses. The junior group used these three strategies interchangeably to overcome the age barrier.

This research study seeks to understand the effective job search strategies from the job seekers' successful experiences. The present study has considerable implications for both employees and employers. Through this research finding, we know that employment conditions are almost transparent on the internet and are easy to access by the job seekers. Human Resource divisions should treat the content of relevant information with caution. In addition, it is necessary for both midlife employees and employers to regularly updated the employment exceptions of the industry. Employers can retain the current employees in order to cut-down on new employee orientation and adjustment expenditures. These strategies would ensure employees to obtain the best employment conditions in the industry. Implications for career counselors, adult learning educators, and Human Resource divisions are discussed.

**Keywords:** Job search behavior, mid-aged employees, self-regulation.