

國軍志願役士兵招募平面媒體設計策略研究

劉培俊
多媒體製作中心
少校編導官

陳振輝
銘傳大學
教授

摘 要

建軍以「人才」為本，因應新一代兵力，爭取高素質人力資源，為當前建軍備戰重要課題，未來兵役制度將朝「募兵為主、徵兵為輔」的方向發展，以滿足台澎防衛作戰，符合「全民防衛、總體戰、科技先導、精準打擊」戰爭型態之人力需求；故本研究主要探討招募平面媒體的設計管理是否確立設計執行的效能與效率，透過宣傳策略的評估研究，探討招募文宣策略是否依據市場需求有效建立行銷主軸，提供相關招募策略的管控部門，做為日後志願役士兵招募宣傳，文宣策略之具體建議參考。

本研究採問卷調查方式，對社會青年、在營役男、志願役士兵三個族群之問卷調查，利用 SPSS 軟體進行敘述性統計分析及多因子多變量分析以獲得彼此間是否有差異性存在；再運用 Duncan 多重全距檢定，檢視各族群之間存在的差異性，對平面媒體設計的影響結果。

透過文獻探討、訪談，問卷調查綜合研究結果顯示：（1）平面媒體的傳遞通路策略應再作改進（2）代言人的選擇，宜多考量在營役男的意向（3）看板的設計訴求對象，應指向社會青年進行設計（4）紀念品策略及內容宜檢討再造，賦予新的設計概念；後續的建議方向則為加強網際網路與報紙的訊息傳遞與未來志願役女士兵在平面媒體觀感及瞭解程度差異化行銷的手法參考建議。

關鍵詞：人才招募、志願役、兵役制度、平面媒體、設計策略

壹、緒論

一、研究背景

自古以來，戰爭即是人類進化過程中的失序行為，不論其目的為何，理由多麼堂皇，它對自由、民主、人權都是最大的傷害，需要予以避免。因此現階段國軍，最重要的使命與責任，就是預防戰爭，確保國家的永續生存與發展，以及人民的生命財產安全。目前我國國家生存發展最大的威脅，就是中共迄未宣布放棄以武力解決台灣問題；正因台灣面臨極大的安全威脅，傳統的建軍備戰模式及作戰觀念也須以新思維來調整，國軍的進步與現代化不能只依賴新武器和新裝備，優質的人力才是最重要的國防資產。因此，政策與管理層面的革新及建立真正專業化的軍隊，是當前國防改革的首要工作。

為爭取高素質人力進入軍中，達成建軍備戰、充實國防戰力之目的，國軍將先力求「自我突破」，從「顧客需求」為出發點，強調「生涯規劃」，以軍職在求學、就業等種種利基與優勢為基礎，配合主動、活潑的媒體文宣策略，全方位推銷國軍新形象，遵循「服務顧客」導向，積極投入人力資源市場，使青年學子獲得各項軍方招募完整資訊，從「瞭解」到「認同」而後「投身軍旅」，藉以達成爭取優秀學生與社會青年投入國軍行列之目的；所謂招募即意謂不含強制性，因此如何達成募兵的目標？如何吸引優質的有志青年投入軍旅，端賴各類媒體有效宣達該項政策。

國軍人才招募工作是一個需要長遠規劃而且持續性的工作，能否吸引社會優質人力加入國軍，將是廿一世紀國軍新一代兵力整建能否成功的重要關鍵。而媒體文宣廣告遵循「行銷」的理念，運用多元化的策略，以誠實、負責的態度，進行「口碑行銷」，建立國軍人才招募「永續經營」的基礎，期望能塑造國軍優質形象。未來國軍人才招募將持續致力於推展招募工作，將國軍優質形象深入到社會各階層及每一個角落，使社會大眾對「國軍」有一個全新的認知，讓民眾瞭解國軍，信任國軍，愛護國軍，進而以加入國軍為榮！因此，如何藉由國軍形象塑建，促銷國軍優質形象，爭取優秀人才，充實國防戰力，是每一位國軍，也是所有國人共同努力的方向。

二、研究動機與目的

國防部自 92、93 年選定三個實驗營全面實施募兵制，然其招募結果成效不

彰；究竟國軍要用何種策略及誘因，才能吸引青年接受招募，進而加入志願役士兵的行列？國防部人力司於民國 93 年底邀請產、官、學、研各界學者專家所召開的研討會結論可以發現，平面媒體的使用不佳是招募成果遠不如預期的重要原因之一¹；招募平面媒體的內容包括：報章、雜誌、海報、摺頁、宣傳單、公車站及捷運站等等貼著或掛著的各種可以傳達訊息的文字或圖片，然而在平面媒體宣傳策略訊息中所要的意識型態以及其與被招募對象所產生的互動性如何不得而知，此為研究動機。

本研究的主要目的有下列幾點：

- (一) 本研究以可能參加志願役士兵之人員為研究對象(在營役男及社會青年)，探討對平面媒體宣傳感受與接收度，並依結果分析探討設計的原則。
- (二) 本研究再探討已加入志願役士兵之受訓人員，檢視該群組與可能參加志願役士兵之人員(在營役男及社會青年)，對於平面媒體宣傳感受與接收的效果之差異性。
- (三) 將問卷及招募中心的訪談結果相互比對，探討招募文宣策略是否依據市場需求有效建立行銷主軸，提供相關招募策略的管控部門，做為日後志願役士兵招募宣傳，文宣策略之具體建議參考。

三、研究重要性

本研究以「國軍招募志願役士兵的平面媒體宣傳策略」為研究主體；透過文獻的探討、訪談與問卷調查的方式，瞭解被招募對象對志願役士兵的平面媒體宣傳表現的認知與看法，檢視已加入志願役士兵的弟兄對於招募平面媒體的觀感，再將兩個結果與招募中心設計主軸相互比較，探討缺失與可以改進的空間。招募中心招募平面媒體設計者若能正確地抓住滿足被招募對象慾望的脈絡，相信必能順利達到促銷商品的目的--志願役士兵。招募平面媒體的設計管理是在確立設計執行的效能與效率，透過此次招募平面媒體宣傳策略的評估研究，以確定平面設計在國軍人才招募的地位，透過更適當的平面媒體，提升塑造對國軍形象的功能。

¹ 國防大學(2002)，募兵制可行性研究，國防大學兵役制度研究小組。

貳、文獻探討

一、國軍現行兵役制度探討

「兵役制度」指的是，一個國家為充實其國防隊兵員達成建軍備戰目的，而規定其國民對國家服行一定期限軍事任務所採用的法規制度。因此「兵役制度」是一個國家建軍的前題，動員的基礎，國防的根本，此制度的良窳，對建軍備戰與國防安全的影響甚鉅。一般而言，兵役制度有「徵兵制」(Conscription 或 Draft)與「募兵制」(Voluntaryism)，兩者最大的差別，在於前者為義務性的，後者為志願性的。我國目前的兵役制度為「併行制」，也就是軍官以招募為主，士兵則以徵集為主。惟兵役制度是基本的軍事制度，其設計必須符合現代社會的規律，順應歷史的潮流，以及滿足國家軍事戰略目標需求。世界各國無不是依據國情需求與兵役制度的歷史演變情形，作為制度設計的基礎²。

現行世界各國主要國家除美國、加拿大、英、法、日本採完全募兵制外，其餘均為徵、募並行制³，中華民國國軍現行兵役制度係以徵、募併行制編成。為因應現代作戰型態朝「資訊化、科技化」的轉變及武器裝備性能日新月異，國軍人力發展勢須走向專業化與職能化，在行政院「兵役制度全面檢討改進推動小組」指導下，配合完成兵役制度改革具體方案，以加速縮減義務役役期，達到「募兵為主」的目標；為利政策的推動，除持續辦理志願士兵招募工作外，並同步進行三軍部隊官士兵配比的調整、軍士官招募班隊的減併、招募作業流程簡化及志願士兵選優晉任士官方案的進行⁴。

二、國軍現行人才招募作業

招募人才的目的，就是希望吸引足夠數目及品質的人才，質與量的考量應同時並重⁵。過去國軍招募工作經由傳統「大眾傳播」方式行之多年，各單位人員臨時編成、事權無法統一，成效自然無法掌握。國軍經考察美、日、新加坡等國

² 〈勝利之光〉(2005)募兵大家談，8-27 頁，ISSN：058298600-1。

³ 徐瑾(2002)，《實施募兵制之疑慮》，國政評論，184 號。

⁴ 《國防報告書》，(2004)，第二篇，第五、六章；第四篇，第十章，國防部發行，台北市，ISBN：957-01-8982-7。

⁵ 李誠(2001)，《人力資源管理的 12 堂課》，蔡維奇，〈第 3 課招募策略〉，頁 54-76，天下遠見出版，台北市，ISBN：957-6216-451。

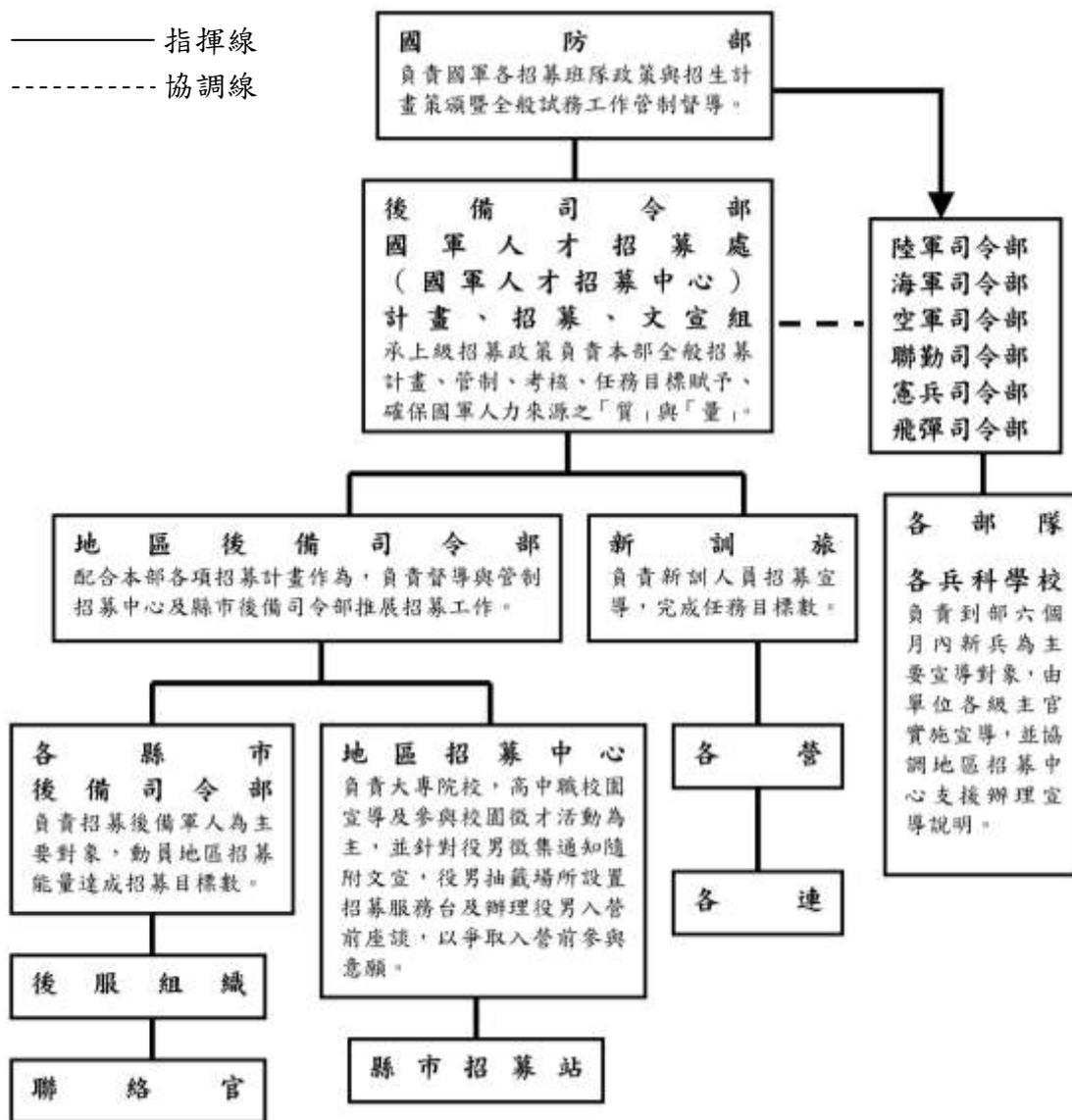
家募兵機制，參考我國國情現況，於民國八十八年元月一日成立「國軍人才招募中心」，最重要目的就是要統合國軍現有招募資源，藉一切方法及努力，為國軍招募優秀的人才，全面提昇國軍人力素質，以「計畫性」組織行為，結合軍方、民間組織、學術團體、協力單位等資源與管道，突破傳統主動積極服務，開拓招募觸角，全方位打造國軍新形象，以提昇青年學子從軍意願。

以組織分工而言，國防部後備司令部國軍人才招募處—「國軍人才招募中心」為政策指導單位，下轄「北部」、「中部」、「嘉南」、「高屏」等四個地區招募中心及台北、高雄、嘉義、台南、花蓮、台東、澎湖、金門等八個地區服務站，是為招募工作執行單位，負責與政府及民間各協力團體、學校及預期招募對象等，構建聯繫通路，執行各項招募事務性工作。此外，聯勤各火車站運輸軍官辦公室，各主要城市團管區、憲兵隊、救國團、軍訓室等皆已開設「招募連絡站」，是為兼辦招募工作之協力機制，招募權責區分圖，如圖 2-1。

國軍志願役士兵在九十二年，以三年為期程，針對陸軍天弓飛彈營、海軍陸戰隊步兵營及空軍修補大隊進行人才招募，當時人才招募設定的條件較為嚴格，於當時招募及募兵實驗單位所產生的成效不彰研擬了許多的精進作法；（一）提昇薪資待遇（二）專長募兵（三）暢通升遷管道與明確生涯願景（四）依據工作專長性質，增加津貼加給（五）放寬性別、年齡限制、設立簽約金制度（六）革新招募作業流程⁶；並在九十四年度擴大舉辦，共分有四個梯次，招募對象包括高中職以上，到 23 歲未服役社會青年、25 歲以下在營士兵，以及 26 歲以下，退役不到三年的後備軍人。而國軍招募志願役士兵的薪資福利，二等兵可領取每月 27,775 元的薪資，一等兵有 29,195 元，上等兵每月有 30,625 元的薪資（以上薪資包含薪俸，專業加給及志願役加給），服役期間可享結婚、生育喪葬及子女教育等的補助，還可視服役性質給予地域、特戰、副食或海勤等加給，並與勞委會合作，輔導士兵取得職務相關專業證照。

⁶ 羅新興（2002）國軍實施募兵制可行性之研究-國人對兵役制度之態度調查報告，國防部兵役制度研究小組。

圖 2-1 招募權責區分圖



註：資料來源，國軍人才招募中心，2005。

在人才招募的行銷策略方面，⁷黃國良將國軍人才招募中心八十九年至九十二年四月的問卷資料進行分析，認為新世代年輕人傾向自己做出從軍決定，

⁷ 黃國良（2001），人才招募行銷策略之研究-以三軍四校人才招募為例，國立政治大學經營管理碩士學程，碩士論文。

訊息管道為人際傳播，尤其是學校的教官為主要來源，網路行銷在未來是可以發展的訊息管道，新生的來源亦有中低收入家庭比例逐年增加的趨勢。人才招募時可以強調輔助自我實現的作為，提供交換學生與終生學習的機會，強化軍校優質形象並檢討軍校校園文化，進行學術交流，提昇教學品質，強化內部行銷的機能。

三、國軍招募平面媒體策略現況

國防部人力司於民國八十八年成立國軍人才招募中心後，整合各軍種司令部人事署，將招募訊息透過電子媒體廣告、平面媒體通路發放。電子媒體以廣播、電視、有線電視為主要媒介，輔以廣播、有線電視付費廣告，並配合網際網路、電視牆、電子看板等傳送招募相關訊息；平面媒體則以海報、摺頁（DM）為主要媒介，輔以報章雜誌付費廣告，並配合報導、專訪傳送招募相關訊息。並利用國軍營區開放參觀及人才招募活動，將國軍人才招募資訊告知在營士兵及社會青年學子，使招募訊息能廣布社會各角落，以招攬國家優秀菁英；招募整合行銷示意圖，如圖 2-2。自民國九十四年國軍擴大辦理志願役士兵招募活動開始，人才招募中心將廣告看板、海報、宣傳摺頁、宣傳單、機票、面紙、扇子及內頁廣告等各類招募平面媒體，透過各縣市後備司令部、學校、夾報、道路看板、雜誌、人才招募活動、基層部隊、新訓中心、便利商店及人才招募中心等地方發放，增加平面媒體的曝光率，將平面媒體設計者的主張與意念，傳達到社會青年、在營役男及志願役士兵。

國軍招募志願役士兵工作僅三年餘，⁸劉爾榮探討海軍志願役士兵投考的因素，探討選擇職業軍人的因素、資訊來源管道及對招募策略宣傳方式的分析。回收 136 份問卷分析發現下列五點結論：（一）選擇志願役士兵身份非主動性；（二）投考志願役士兵是個人的基礎需求；（三）招生資訊來源多寡，影響投考志願役士兵意願；（四）招募策略、活動及宣傳廣告的革新影響招募成效；（五）招募人員的專業素養良窳，影響招募整體成效。其招募建議中：提到平面媒體應選擇青少年喜好的報章、雜誌，或利用電視廣告為最具傳達招募的方式，而燈箱看板、海報的保存時間不易長久，廣播電台的效能可能會因為播放頻率而打折扣，而在招募策略、活動設計及宣傳行銷策略則應強調生涯發展策略，脫離以往的形象為優先。

⁸ 劉爾榮（2002），國軍志願役士兵投考因素對人才招募策略之研究-以海軍志願役士兵為例，義守大學管理科學研究所，碩士論文。

圖 2-2 招募整合行銷示意圖



註：資料來源，國軍人才招募中心，2005。

現行人才招募平面媒體係由國軍人才招募中心製作，由上校主任領導招募中心成員訂定標題主軸，文宣組中校組長及聘僱設計員進行美編設計工作，定稿後的看板設置於國軍各人才招募中心及各縣市後備司令部外牆佈告欄，摺頁與海報則大量印製後，除部份放置於便利商店與各車站機場的軍人服務櫃台外，另發放到三軍各基層部隊與後備司令部所屬之各新兵訓練中心，以使社會青年選擇志願役士兵作為服役方式，增加志願役士兵報考意願，並幫助常備役在營役男增加轉服志願役士兵的意願。

招募平面媒體除國軍人才招募中心自行設計製作外，並於九十四年度公開徵選國軍招募海報⁹，選出優勝作品作為未來人才招募平面媒體的參考。

四、平面媒體設計策略相關研究

¹⁰平面媒體一般是指：傳統經由印刷出版的媒體，用機械印版，或化學方法所印製其區分：新聞紙類（又分為報紙與雜誌）、書籍類、其他出版品類：前兩款以外之一切出版品屬之。廣告的展演形式五花八門，普遍有報紙、電視、廣播、網路、雜誌、戶外看板、車廂廣告；非動態的呈現通常可視為平面的範疇，DM文宣、簡介型錄、電影海報、封面設計等，在電子聲光媒體尚未出現以前，平面媒體可以說是傳遞訊息的主要媒介¹¹。

策略（Strategy）依「辭彙」解譯：「謀略」，計謀策略；「媒體策略」是媒體企劃的一部份，媒體企劃的步驟是收集背景資料→訂定媒體目標→考量目標視聽眾→決定媒體策略→編制媒體預算→安排媒體排期→備案；「媒體策略」的主要作用是讓廣告能夠朝正確的方向來設計有效傳達訊息的媒體執行方案，以期擊中目標對象，也就是讓媒體企劃能夠以適當的方法來有效傳達廣告訊息。

（一）設計策略概述：

設計的目的是將品牌訊息傳達給消費者，也是提供設計者指引的方式與提供決策者的選擇，多數目的是經由傳播與其核心轉變形成，因需求的差異目的可延伸至更為廣闊¹²。設計在許多活動中都有其策略性的功能，透過策略進行達成其企業目標¹³。

策略與設計是相互存在與依賴，也是企業策略所重視的要項之一，策略對於設計而言，則是有其運用與研究的價值性。而設計策略，則是在設計活動進行之前對於整體的大環境，經由多方的分析、比較與詳細調查過後，所決定採用之方案，運用正確的策略方式設計才可發揮其最大的效能，與幫助企業競爭力的提

⁹ 〈青年日報〉，（2005），1-5 月份。

¹⁰ 文化法規，出版法第一章總則，第一條、第二條。

¹¹ 李雪雯（2004），《建構媒體知識管理架構之研究-以平面媒體為例》，國立政治大學經營管理研究所，碩士論文。

¹² Perry, Alycia, & Wisom, David. (2004), Before the Brand: Creating the Unique DNA of an enduring Brand Identity (范文毅譯)。麥格爾希爾出版、滾石文化總經銷，台北市，ISBN：957-4939-839。

¹³ Cooper, R. and Press, M. (1995). The Design Agenda: A Guide to Successful Design Management. John Wiley & Sons, Chichester，六合出版社，台北市，ISBN：957-8823-940。

昇，並可因應複雜化的商業市場與多元化的各種需求¹⁴。因此，「媒體設計策略」行銷，對產品的建構及整體環境的提昇，將是具有很大的益處。

策略的運用於軍事、企業或學術界已為相當廣泛。¹⁵鄧成連提出：國內、外設計策略相關研究之學者，對於設計策略的定義與論點之運用，分屬為設計人、跨專業的產品設計活動、企業策略的設計理論與方法、所新開發之商品、特定與系列性產品，以及企業的服務與溝通傳達等。設計策略的定義如策略的界定一樣，各有其不同立場與觀點，也因其緣由、因應、程序、目標、分析等活動形成與時機等著眼點的不同與差異性，因此如要定義設計策略需先將下列相關問題做出界定，可以經由以下 5W 的思考與界定，更清楚的了解如何對設計策略作定義與定位。

1. Who 何人運用？設計運用者是屬平面設計、工業設計、環境設計與跨專業領域設計師等設計師，或企業體系裡單位之設計人員。
2. What 何為標的？設計標的是屬特定產品、系列性產品、新研發產品或設計理論與設計方法。
3. How 主要內容？設計主要內容是為因應哪種外部競爭環境與影響內部組織因素，或設計資源的分配等；主要內容與標的有相當密切的存在關係，因為如同產業的趨勢會涉略新研發產品環境，單一市場會涉略特定產品的再生設計等。
4. Why 何為目標/目的？目標與目的是在於形成有系統的設計計劃、設計方案、設計指導方法或建立設計準則與規範以完成公司目標等。
5. When 何為使用時機？策略運用涉及關於設計時機與時間點或其時序層短程、中程或長程等關係。

經由上述國內外學者對於設計策略的定義，可將其歸納出三大部份，分別是針對企業體系、設計部門、以及設計師個人等三個方面¹⁶。

1. 企業體系：設計策略可以針對企業體不同的理念與其企業文化，將企業所欲傳達之目的視覺化，協助整合公司目標，藉以因應企業在市場競爭環境等趨勢。
2. 設計部門：設計策略為在展開設計活動前的規劃，其目的可以簡化在設計中過度複雜的流程，並可有效評估對於設計方案的資源分配，以及協

¹⁴ 鄧成連（2001），《設計策略：產品設計之管理工具與競爭利器》，亞太圖書出版社，台北市，ISBN：957-8264-828。

¹⁵ 同註 14。

¹⁶ 劉信志（2003），《企業體高階設計策略之研究》，銘傳大學設計管理研究所，碩士論文。

調設計方案的進行，以避免設計活動進行中所發生不必要的錯誤。

3. 設計師個人：設計策略可協助設計師在進行設計活動時，將所欲傳達出的產品訊息表現於產品上，清楚的傳達給予消費者與使用者，以達到藉由產品溝通之目的，使產品藉由設計達到最高效能。

(二) 管理者與設計師：

管理 (Management) 一辭於管理學辭中解釋為，在社會中所採取具有達成特定性質與意義的活動，藉由群體合作，以達共同之任務與目的，所執行管理工作與功能的人員稱之為管理者¹⁷。

管理者必須有效分配與運用資源，具有實現組織目標的責任¹⁸。而在組織中因其職位及知識，對組織負有貢獻之責任及影響該組織之經營與達成目標¹⁹。

以對好設計的定義而言，管理者認為是能為公司產生利益的作品；相對的設計師則認為能展現創造力的作品為好設計²⁰。總言之管理者以公司的角度做整體的考量，而設計師則較關心設計物本身²¹。²²Walker 認為設計師與管理者特徵區隔，如表 2-1，提出管理者於目標、思考重點、教育及行為等各方面與設計師有相當大的差異，但因如此設計師與管理者對彼此具有相互補足之價值。

(三) 設計管理：

設計以技術性之創意為主，常因設計時限之拖延而產生困擾，因此設計實有管理之必要²³。設計管理之基本概念首先由英國設計師²⁴Farr 所提出，其認為設計管理須先界定設計問題，尋求合適的設計師，並使其在既定的須算及進度中解決設計問題，²⁵Chung 提出設計管理之定義為“是一項科學，研究如何整合設計所需資源與運作，創造出最適當之解決方式，以達企業目標與改善生活品質”。

¹⁷ 許士軍 (2003)，《管理辭典》，華泰出版社，台北，ISBN：957-6094-607。

¹⁸ Lussier,R.N. (2000),Management Fundamentals, Thomson Learning, New York。

¹⁹ 許是祥譯 (1978)，《有效的管理者》，Drucker,P.F.,the Effective,Executive，中華企業管理發展中心，台北市，ISBN：957-9524-262。

²⁰ 鄧成連 (1999)，《設計管理：產品設計之組織、溝通與運作》，亞太圖書出版社，台北市，ISBN：957-8264-22-4。

²¹ 楊嘉倫 (2003)，《商業設計管理者之指導角色探索》，銘傳大學設計管理研究所，碩士論文。

²² Walker,D. (1990), Managers and Designers：Two tribes at War? In：Oakley M (Ed.) Design Management：A Handbook of Issues and Methods,Basil Blackwell Ltd.,Oxford,p.145-154。

²³ 百科文化編輯部譯 (1980)，《遠藤健兒，設計工作的管理要訣》，百科文化，台北市。

²⁴ Farr,M (1966),Design Management, Hodder and Stoughton,Warwick.

²⁵ Chung,K. (1999),The Substance of Design Management and Recent Progresses in the Profession in Korea,Design,Vol.89,p.36-39。

表 2-1 管理者與設計師特徵差異

特徵	目標	重點	教育	思考風格	行為	修養/文化
管理者	長期利潤/回饋 生產組織持久性	人系統	會計工程 言詞的 數字的	連續性 直線的 分析 問題導向	悲觀的 適應性的	一致性的 謹慎的
設計者	短期產品/服務 品質改革 建立個人事業	物環境	手工藝 藝術 視覺的 幾何的	整體的 側面的 綜合的 解決導向	樂觀的 創新的	多樣的 實驗的

註：資料來源，Walker,D(1990),Managers and Designers : Two tribes at War? In : Oakley M (Ed.) Design Management : A Handbook of Issues and Methods。

鄧成連則綜合國內外學者之論述，提出設計管理之定義：「在設計活動中運用企劃、組織、指導與控制等管理原則，設計活動包括界定設計組織、規劃設計企劃、訂定設計規範、擬定設計程序、執行創意設計、評價設計成果等，目的在求發揮設計效能、提高設計效率，而其活動層級應包括高階的設計政策管理、中階之設計策略管理、低階之設計組織管理、以及設計執行層級之設計專案管理」。

(四) 案例分析：

美國空軍在 1999 年，主管高層發現空軍人才招募人數逐年下降，且內部軍職人員續留志願役的比例亦逐年下降，雙重因素下，由當時的參謀長 Mike Ryan 將軍主導，將設計管理的概念導入，請 Siegelgale 公司的首席設計師 Kenneth Cooke 針對當時的美國空軍的標誌與標語重新加以定位，開拓新形象。此舉大幅挑戰了軍方長久以來形象塑立的權威，在新標誌與標語的形成上，設計管理與軍事文化有很大的衝擊。當時原先的美國空軍標誌，此標誌為 Hap Arnold 將軍設計的，已經使用了若干年，並且各空軍基地及支隊的標誌皆由此原創加以延伸改變，然而經過設計團隊與空軍軍官與聘雇人員的訪談後，發現部份空軍軍官認為舊的標誌並不夠兇猛尖利，甚至對於其中的意涵不瞭解，期望設計團隊能有更先進，符合新一代美國空軍形象的標誌，最後 Kenneth Cooke 的團隊成功的以新的標誌導入美國空軍，獲得高層會議的一致讚賞，立刻將此新的標誌引用到各空軍基地，並在空軍人才招募中心看板與電視廣告上大量引用，獲得全新的形象定位²⁶。除新標誌的變革外，設計團隊更設計了新的空軍形象語，”Join the best air force

²⁶ Kenneth R.Cooke.,“One voice,one force:Identity at the USAF.”Design Management Journal, Winter, 68-76,(2002), ISSN : 1045-7194。

in the world and learn the best technology”，以搭配該年度空軍人才招募活動。上述設計管理導入軍方合作開發實際案例之一。

在新的平面媒體開發過程中，Diane 和 Steven 認為組織必需正確的切近人的需求當中，接下來才談及執行與組織溝通的層面，若無法掌握需求，機會將立刻喪失，他們認為成功的設計者應有能力去將設計美學與商場的機制做有效的鏈結，面對新的需求變化時，設計管理者應有靈活的領導與溝通能力，不惜做大幅度的程序改變，如此才能對應商場上真實的需求。

參、研究設計

一、研究方法

本研究分成兩階段，階段一的主要目的係針對國軍人才招募中心進行訪談，瞭解該組織的架構與工作職掌分配，進而瞭解招募文宣組如何對於招募文宣接受者的動機與需求，擬定平面媒體的主軸，從構想、構圖、內容製作到定稿的過程。階段二針對志願役士兵的招募族群：社會青年、在營役男發放問卷，再對已加入志願役士兵的役男發放問卷，瞭解三種族群對於招募平面媒體的觀感。最後，本研究將社會青年、在營役男的問卷，與已加入志願役士兵的役男問卷結果相互比較，將上述的研究結果對照招募文宣組的構想概念，提出今後改善的建議。

二、取樣

(一) 取樣對象：

1. 社會青年：挑選全國北、中、南，高中（職）三年級畢業班男學生，透過軍訓課發放問卷（339人）。
2. 在營役男：後備司令部九〇三旅步五營，常備役新訓苗栗關西中心役男（269人）。
3. 志願役士兵：後備司令部九〇五旅步一營，志願役士兵新訓台中成功嶺中心役男（259人）。

(二) 取樣內容：

1. 平面媒體的瞭解程度：志願役士兵招募對象對招募平面媒體內容的瞭解程度，包含年齡及學歷條件、哪些軍種提供員額、報名及考試方式、薪資收入、服役年資、轉服士官及升遷管道、結婚生育補助及優惠貸款、就診及水電優待、輔導就學及退伍就業、可前往體檢的醫院、兵科選擇、

各縣市招募中心地點等。

- 2.平面媒體的設計觀感：色彩計劃、詳盡程度、軍種照片、字體大小、色彩及印刷版面、吸引目光、是否容易取得、內容陳述方式、明星代言、標題文字。

三、問卷設計

本研究旨在探討國軍九十四年度志願役士兵招募平面媒體設計策略，瞭解國軍人才招募現況，國軍人才招募中心文宣組的製作流程、文宣主軸與設計策略，探討當前的政府施政與國防政策，以及志願役士兵招募族群的需求，之後訪談承辦人員，收集報章對於志願役士兵的相關報導及輿論，訂定內容瞭解程度與平面媒體設計觀感兩項主軸加以設計問卷。

信度與效度分析：

- (一) 信度(Reliability)是指同一或相似母體重復進行調查或測驗，所得結果之一致性程度(Gary,1999)。本研究使用 Cronbach's α 係數衡量同一概念下各項目的一致性，Cronbach's α 則要求在 0.6 以上，符合此條件之後，藉以檢驗本研究問卷中量表之信度。
- (二) 效度(Validity)是指測量尺度能確實地測出研究者所主要測量事物之精確程度。本研究參考劉爾榮(2004)的效度建構方式，將問卷調查交付人才招募中心各級承辦人員各階層主要的領導幹部與人事主管修正，採用各專家建構效度。初期將未定稿之問卷請專家指導建議，逐步修正，以建構本問卷之效度。

四、資料分析

本研究所蒐集之資料，首先將回收之問卷，分類成三個不同的族群，再剔除未曾看過國軍志願役士兵招募平面媒體的問卷後，逐一進行編碼，透過 SPSS 10.0 for Windows 電腦統計套裝軟體，進行資料處理與分析工作，根據研究目的與訪談的內容，本研究在資料處理上，主要使用的統計方法如下：

- (一) 敘述性統計：

本研究採用敘述性統計分析，以瞭解招募對象在填答的複選題答案中，每個選項的次數分配情形，可相互比較三個群組的填答總人數百分比，以次數分配和百分比等級來分析樣本的特性，並比較群組間的分佈情形。

- (二) 多因子多變量分析：

以多因子多變量分析(Multiple Analysis of Variable ; MANOVA)探討本研究中，除問卷第 5 題及第 6 題外，其餘 8 題複選題中，名目尺度各選項之間的相關性，檢視三個群組之間是否在選項的勾選上有顯著的差異，除名目尺度外，亦利用多因子多變量分析，檢視第 5 題「內容瞭解」與第 6 題「設計觀感」，此兩題順序尺度的題目，在志願役士兵、在營役男及社會青年等，三個不同族群間，兩個大題，共 22 題 1~5 分的問題，檢定是否有差異性存在，問卷如附錄。

若整體差異性達顯著水準時，則再將各題目、各選項之間，三個群組對於選項勾選的差異進行 Duncan 多重全距檢定，將各選項勾選的平均百分比進行順序排列，檢視各群體之間存在的差異性²⁷。

肆、研究結果

本研究根據研究目的與研究假設，並且使用前章所列之資料分析方法，將問卷結果加以分析、歸納與解釋。本章節共分三個部份：第一部份陳述本研究進行的訪談結果，第二部份為本研究對三個群組對於研究題目選項勾選所做的信度分析及敘述性統計，最後在第三部份以多因子多變量分析檢定不同群組於上述題目之差異性；並以 Duncan 檢定探討不同群組於上述題目勾選之順序性。

本研究共發放 867 份問卷，因發放的方式為軍訓課及新訓中心莒光課程結束後，故 867 全數回收，剔除未看過國軍志願役士兵招募平面媒體的 108 後，實際有效問卷為 759，有效問卷比例為 87.57%，信度檢定的 Cronbach's α 值為 0.8733。

一、各複選題的次數分配

(一) 曾在何處看見招募宣傳的平面媒體

統計結果顯示，此複選題中次數最高的為新訓中心（46.5%），第二為學校（36.1%）目前各高中職軍訓室皆有張貼相關招募資訊，此地點為社會青年除了人才招募中心活動、外牆與道路看板，最重要的招募資訊來源，第三為人才招募活動（27.4%）顯示各大型考試及國軍營區開放、就業博覽會等活動，對於人才招募能見度已有提升，第四為人才招募中心（25.8%），人才招募中心在志願役士兵招募上經常與已有意願加入的社會青年主動聯繫，部份青年亦曾前往詢問招募相關訊息及細節；道路看板（18.7%）是在人才招募中心外牆以及各縣市後備

²⁷ 實驗設計與分析（1998），Douglas C. Montgomery 著，黎正中譯，高立圖書有限公司，台北市，ISBN：957-5846-192。

司令部外牆有張貼，車站與機場（17.3%）則是部份台鐵大型車站內部設有憲兵隊駐點櫃台，亦有張貼招募資料。

（二）曾看過哪一類型的招募宣傳平面媒體

統計結果顯示，招募對象看過的平面媒體比例最高的為海報（69.7%），主要為後備司令部各所屬新訓中心各連皆有張貼海報，全國各高中職軍訓室亦張貼招募海報，因此本項目勾選比例為最高。第二高為道路廣告看板（29.2%），依資料顯示，勾選此項目大部份為社會青年，可能與問卷發放的高中職學生上、下學搭乘捷運經過台北市兩處國軍人才招募中心（六張犁站與圓山站）有關，而各縣市的後備司令部外牆亦張貼招募海報，容易引起來往的民眾注意。第三項則為宣傳單（22.4%），此一平面媒體使用的地方為國軍各所屬部隊的中山室公佈欄，較少使用於營區以外的地方。第四項則為宣傳摺頁（14.5%），值得注意的是此項平面媒體發行量大，主要是在各人才招募中心、各校軍訓室、各軍種人事單位，甚至在營外的各大便利商店皆有擺放，但看過的人數比例並不高，此一平面媒體在曝光率上，應有改進空間。

（三）招募平面媒體吸引你目光的原因為何

統計結果顯示，最吸引招募族群的原因為軍事照片或圖片（45.6%），可能大部份的青年對於軍事的圖片或活動都有一定的興趣與瞭解，在第一眼的印象當中，軍事照片與圖片成為最吸引目光的原因，第二項吸引目光的原因為張貼位置明顯（35.6%），以行銷的觀念來看，平面媒體張貼位置差異將會造成不同的成效，以國軍各部隊而言，走廊上及中山室的佈告欄為主要的張貼地點，相較於圖片與張貼位置，文字標題（24.4%）與文字內容（22.7%）並非吸引目光的主因，可能是招募族群在有興趣的情況下，才會詳細閱讀其內容。而色彩鮮豔（15.5%）、代言人物（14.9%）與視覺設計（13.0%）三項則是較低的選項，以代言人物而言，目前雖有藝人代言，但出現在平面媒體的次數及版面並不高，大部份仍以軍事圖片為主。

（四）招募平面媒體哪些部份做的很好

統計結果顯示，福利訴求（36.8%）為最高，其次是標題文字（36.5%）、圖片的選用（32.5%）與內容易懂（30.4%），以這些領先群組來看，福利訴求是選擇是否加入志願役士兵的重要考量，也許在觀看平面媒體的時間其實很短暫，對於標題文字及圖片的參閱上，相對較高。

（五）招募平面媒體哪些部份需要改進

統計結果顯示，曝光率（31.9%）是招募族群中，覺得最需要改進的地方，其原因可能為張貼地點大多為營區內，在營區外的部份僅限於特定區域，因此志願役士兵這個名辭並未讓大眾瞭解所致，第二項為代言人（29.6%），國防部雖

然有請藝人及棒球名星代言形象廣告，但尚未大量將其相關照片與圖片使用在平面媒體上，使得在吸引目光及閱讀的興趣上，需要改進。

(六) 招募族群休閒時閱讀的平面媒體

為了瞭解招募工作後緒平面媒體可以加強的區域，統計結果顯示，招募族群平時平面媒體閱讀率最高的是網際網路（73.8%），雖然網際網路的招募成效並不在本研究討論的範圍當中，卻是值得人才招募中心後續發展的重點，其次為報紙（58.8%），雖然青年日報第3版及青溪專欄每天都會報導關於志願役士兵及國軍人才相關招募資料，然而閱報率相較於其他各大報的曝光率，確實是有資訊傳播方面的改進空間，增加各大報報導關於志願役士兵的資訊，確實可以提升志願役士兵招募的知名度，影視雜誌（47.4%）為第三項，此平面媒體廣告適時的刊登，在各族群好奇心裡翻閱時，也有幫助提升招募效能。

(七) 招募族群建議的後續人才招募推廣方式

統計結果顯示，招募族群建議後續加強比率最高的是網際網路（58.2%），雖然網際網路的招募成效並不在本研究討論的範圍當中，卻是值得人才招募中心後續發展的重點，其次為報紙（45.2%），建議人才招募中心亦可嘗試將平面媒體放置報紙刊登半版廣告，或加強活動相關宣傳報導，第三為車站廣告（37.9%），此項目雖已進行，但仍可增加至各捷運車站、公車站及台鐵車站，讓等車時間可以閱讀，廣大的群眾能看見招募平面媒體。高速公路看板廣告（25.6%）方面，目前T-bar 仍有法律適切性的問題爭議；紀念品廣告（25.7%）則僅在人才招募活動時發放，建議可以增加設計種類及花樣；雜誌廣告類，大致相等，亦可建議適時刊登，吸引翻閱此一族群；面紙廣告（22.3%）成本低、效果佳亦可大量製作發送；車廂廣告（22.1%）目前僅在國軍各運輸單位的大型巴士的側面張貼，建議可以在一般市區公車車廂、捷運車廂廣告張貼，讓通勤學生及大眾閱讀率增加，以達傳媒、曝光效果。

(八) 不同招募族群對平面媒體的內容瞭解程度差異

統計結果顯示，此十二題中，志願役士兵有七題的分數是三個族群中最高，在營役男有五題的分數最高，而社會青年在瞭解程度的分數獲得上，都是最低分，顯示社會青年對於志願役士兵的瞭解程度有待提升。志願役士兵與在營役男在平面媒體的張貼與取得上，有很多相似的地方，因此對於內容程度的瞭解也差異不大，下一節將採用檢定的方式去探討群組間的差異。

(九) 不同招募族群對平面媒體的觀感程度差異

統計結果顯示，此十題中，在營役男有七題取得的分數是三個族群中最高，志願役士兵有三題的分數最高，而社會青年在瞭解程度的分數獲得上，都是最低分，顯示社會青年對於志願役士兵的招募平面媒體觀感有待提升，其原因可能與

每天接觸的平面媒體五顏六色，相形之下看到招募平面媒體的觀感刺激較少。志願役士兵與在營役男對於內容觀感的差異不大，下一節將採用檢定的方式去探討群組間的差異。

二、各群組間效應項的檢定

(一) 不同招募群組對何處看過招募平面媒體的效應檢定

對於何處看過招募平面媒體的檢定中，可以看到九個複選題選項在三個不同群組間勾選的比例，呈現顯著差異 ($p < 0.01$)，表示三種不同的招募群組在不同場所看見招募平面媒體比例有差異，接著透過 Duncan 檢定，檢視各群組間差異性的高低順序。

由 Duncan 檢定中，社會青年在學校、夾報、道路看板、雜誌及車站機場等這些選項，勾選的比例顯著高於另外兩個族群。志願役士兵在人才招募活動看過平面媒體顯著高於社會青年，最低的是在營役男。新訓中心選項勾選最高比例的為在營役男，顯著高於志願役士兵及社會青年。人才招募中心勾選比例最高的為志願役士兵，其次為社會青年，最低才是在營役男。

社會青年在學校、夾報、道路看板、雜誌及車站、機場等選項，勾選的比例高於在營役男與志願役士兵，而志願役士兵群組在人才招募活動及人才招募中心的比例較高，顯示他們在未加入志願役士兵前，應該已呈現高度的興趣，並透過國軍人才招募的說明，最後才決定加入，顯示人才招募活動及人才招募中心在功能的發揮上，對於潛在加入的族群，具有關鍵推動者的角色。

(二) 不同招募群組對看過哪一類型招募平面媒體的效應檢定

三個招募族群對於不同類型的平面媒體勾選比例的差異檢定，道路看板及海報，在三個不同族群呈現非常顯著差異 ($p < 0.01$)，宣傳單、面紙及扇子則為顯著差異 ($p < 0.05$)。

社會青年在道路看板看到的比率顯著高於志願役士兵，亦高於在營役男。在營役男在看過海報顯著高於志願役士兵看過的比率，亦高於社會青年。宣傳招募工作中，內容最為詳細的宣傳摺頁及宣傳單僅志願役士兵看過的比率較高，在營役男與社會青年則間是沒有差異的。

社會青年在道路看板看到的比率顯著高於志願役士兵及在營役男，與求學、平日社會接觸有關；志願役士兵較社會青年、在營役男看過的宣傳摺頁及宣傳單比率較高，因對未來服役及工作的選擇，有著極大的影響。

(三) 不同招募群組對招募平面媒體吸引目光的效應檢定

三個招募族群對於平面媒體吸引目光勾選比例的差異檢定，張貼位置明顯、

軍事圖片或照片、文字內容，在三個不同族群呈現非常顯著差異 ($p<0.01$)。

在營役男與社會青年對於張貼位置明顯勾選的比例顯著高於志願役士兵，但在營役男與社會青年之間並未呈現差異。社會青年對於色彩鮮豔顯著高於在營役男與志願役士兵，但在三個族群之間並不顯著。在營役男對於軍事圖片顯著高於志願役士兵，但與社會青年之間並未呈現顯著。社會青年對於有代言人物的選項勾選高於志願役士兵，這與志願役士兵在實際的考量上有不同的目標差異，由此可見社會青年在意的是明星代言這個形象包裝的商品，而志願役士兵在意的程度就不高。值得注意的是，志願役士兵勾選的比例顯著高於在營役男與社會青年，表示加入志願役士兵前，仍有加以詳細閱讀資料後，才決定加入，而在營役男與社會青年對於內容寫什麼，興趣程度相對較低，沒有顯著差異。

張貼位置、色彩鮮豔、文字內容為主要吸引各族群目光；在營役男與社會青年對於張貼位置明顯勾選的比例較高，因營區及人潮進出位置較吸引人；而志願役士兵加入前，各項招募訊息活動應更為詳盡，以吸引更多有志青年。

(四) 不同招募群組對招募平面媒體內容瞭解程度的效應檢定

三個招募族群對於平面媒體瞭解程度勾選比例的差異檢定，年齡與學歷條件、招募員額、考試方式、薪資、服役年資、升遷管道、生育補助、軍眷福利、獎助就學與退伍輔導就業、體檢醫院、專長兵科、招募中心位置等，在三個不同族群得分之間都呈現非常顯著差異 ($p<0.01$)。

志願役士兵與在營役男對於招募的年齡與學歷及未來升遷管道二個項目，彼此之間的瞭解程度並未有顯著差異，但卻顯著高於社會青年，顯示社會青年對於此資訊瞭解度極少，而志願役士兵與在營役男應是軍中強力宣導的成效所致。志願役士兵對於招募員額、報考方式、顯著高於在營役男，在營役男亦顯著高於社會青年。在營役男與志願役士兵對於薪資的瞭解程度並沒有顯著差異，但顯著高於社會青年。在營役男對於服役年資、結婚生育補助、軍眷福利、獎助就學退伍輔導就對等，瞭解程度顯著高於志願役士兵，亦顯著高於社會青年。志願役士兵對於專長兵科及招募中心位置顯著高於在營役男與社會青年，而在營役男與社會青年沒有顯著差異。

社會青年在各題目中排序皆為最後，對於招募內容瞭解程度最低，是未來招募作業於校園宣導上的重點方向。志願役士兵雖然並非所有題目都與在營役男有顯著差異，然而十二題中有七題是由志願役士兵的得分較高，然而其他由在營役男得分較高的題目，亦有六題在內容的瞭解上顯著高於志願役士兵，顯示在營役男在瞭解程度上，相較於志願役士兵並無太大的差異。在宣導的成效比較上，並不會相差太多。

(五) 不同招募群組對招募平面媒體觀感的效應檢定

三個招募族群對於平面媒體觀感勾選比例的差異檢定，對於平面媒體色彩計劃、內容詳盡程度、軍種照片、字體大小、印刷清晰程度、文宣吸引程度、文宣容易取得、內容易於了解、明星代言、標題文字清楚，在三個不同族群得分之間都呈現非常顯著差異 ($p < 0.01$)。

在營役男與志願役士兵對於招募平面媒體在色彩計劃、內容、軍種照片、字體大小、印刷、吸引、易於瞭解及標題文字的觀感上，彼此間並無顯著差異，且顯著高於社會青年。志願役士兵對於文宣是否易於取得顯著高於社會青年及在營役男，其原因可能與志願役士兵在加入前後曾在人才招聘中心與人才招聘活動中取得且閱讀過招募媒體資料有關聯。在營役男對於是否有明星代言一項，顯著高於志願役士兵，並顯著高於社會青年。

社會青年在各題目中排序皆為最後，對於招募平面媒體的觀感評價最低，是未來設計方式可加以突破的重點方向。志願役士兵與在營役男對於平面媒體的觀感上，並沒有顯著的差異存在。在營役男在「若有明星代言此項活動，是否會增加閱讀興趣？」一題中，顯著高於志願役士兵的得分，此項結果可看出潛在族群對於明星代言的心動程度，建議可以在未來的招募媒體設計上，使用於後備司令部各常備役新訓中心的招募媒體，有明星代言的形象塑造，達成開發潛在族群的目標。

(六) 不同招募群組對平面媒體哪些部份做的很好的效應檢定

對於招募平面媒體，哪些部份做的很好？三個招募族群對於平面媒體哪些部份做的很好比例的差異檢定，對於設置地點、福利訴求、實現夢想及從軍報國，在三個不同族群在勾選比例間都呈現非常顯著差異 ($p < 0.01$)。而在色彩計劃、圖片選用、感性訴求等三個部份，三個不同族群得分之間呈現顯著差異 ($p < 0.05$)。

色彩計劃、圖片選用，社會青年在勾選比例上，與志願役士兵並無顯著差異，但顯著高於在營役男。在營役男對於文宣設置地點顯著高於社會青年及志願役士兵。社會青年對於色彩計劃、圖片選用、感性訴求及從軍報國方面覺得做的很好。志願役士兵與在營役男對於福利訴求的方面覺得做的很好。志願役士兵覺得實現夢想方面做的很好，顯著高於在營役男及社會青年。

社會青年在理性訴求、感性訴求及從軍報國方面覺得做的很好，顯示社會大眾對於國軍形象的瞭解程度僅限於媒體的報導與傳統的價值觀，另一方面可能是取得的途徑較少，所以在做的好的這一題，僅在三個比較典型的軍人觀點題目中，反應出較高的百分比。

(七) 不同招募群組對平面媒體哪些部份做的不好的效應檢定

三個招募族群對於平面媒體哪些部份做的不好比例的差異檢定，代言人、內容易懂及從軍報國，在三個不同族群在勾選比例間都呈現非常顯著差異 ($p < 0.01$)。而在圖片選用的部份，三個不同族群得分之間呈現顯著差異 ($p < 0.05$)。

圖片選用，社會青年在勾選比例上，顯著高於在營役男與志願役士兵。社會青年對於標題文字顯著高於在營役男，但與志願役士兵並無顯著差異。在營役男對於代言人方面覺得做的不好的勾選比例，與平面媒體觀感中，在營役男亦在此選項得分最高，有相呼應的成效。志願役士兵與在營役男對於內容詳細的方面覺得做的不好，可能是在閱讀的資訊上，想到獲得的與實際得到的有差距所致。社會青年覺得從軍報國方面做的很好，顯著高於在營役男及志願役士兵。

代言人的採用與選擇雖然不是目前招募手法的主打方式，卻對於新訓中心的在營役男有潛在的影響；而在「你覺得哪些項目做的不好？需要改進」的題目中，在營役男亦在此項目中，相較於其他兩個族群有顯著的勾選比例，應該是在海報及摺頁的照片採用上，大多數為軍事照片的操演圖片有關，招募中心可嘗試將照片改為其他明星代言人，試圖增進其觀感及效果。

（八）不同招募群組對休閒時會閱讀的平面媒體效應檢定

三個招募族群對於休閒時會閱讀的平面媒體比例的差異檢定，報紙、運動雜誌、看書，在三個不同族群在勾選比例間都呈現非常顯著差異（ $p < 0.01$ ）。而在網際網路、影視雜誌的部份，三個不同族群得分之間呈現顯著差異（ $p < 0.05$ ）。

在營役男勾選報紙的比例顯著高於社會青年與志願役士兵，顯示報紙是很重要的資訊來源，是招募訊息不可忽略的部分。在營役男及社會青年休閒時會看運動雜誌的比例顯著高於志願役士兵，但彼此間並無顯著差異。社會青年在休閒時會看書與影視雜誌的比例顯著高於志願役士兵，但與在營役男間並無顯著差異。

志願役士兵在休閒時閱讀平面媒體的比例是最低的，顯著低於在營役男與社會青年，三個群組間除了報紙之外，另一個閱讀率高的則是網際網路及影視雜誌，其餘勾選的比例並不高。因此招募的平面媒體在發放上，應著重於人才招募活動，如何將平面媒體交到日後會參加志願役士兵的潛在性族群的手上，此一做法是在平面媒體的設計上，除了報紙與網際網路外，另一個可以精進的地方。

（九）不同招募群組建議後續的推廣型式效應檢定

影視雜誌、車站廣告與扇子廣告，這三個不同族群在勾選比例間都呈現非常顯著差異（ $p < 0.01$ ）。而在報紙廣告、運動、軍事雜誌廣告、機場廣告及車廂廣告的部份，三個不同族群得分之間呈現顯著差異（ $p < 0.05$ ）。

在營役男勾選加強報紙廣告的比例顯著高於志願役士兵，但與社會青年之間並未有顯著差異，顯示社會青年與在營役男認為報紙是很重要的資訊來源，招募訊息不可忽略的部分。社會青年顯著高於志願役士兵，但在營役男與志願役士兵之間並顯著差異。社會青年認為加強影視雜誌廣告的比例顯著高於志願役士兵與在營役男。社會青年顯著高於志願役士兵，但與在營役男之間並未有顯著差異。在營役男在車站、車廂廣告的比例高於在營役男，在社會青年之間並無顯差別。社會青年認

為可以加強扇子廣告的比例遠高於志願役士兵，在營役男之間並無顯著差別。

志願役士兵在後續可加強的推廣方式上勾選的比例是最低的，顯著低於在營役男與社會青年，顯示志願役士兵這個族群對於比較花俏的推廣手法並不會特別心動，而在運動、軍事、影視雜誌廣告、機場廣告及扇子廣告等五個項目中，是社會青年所建議比例最高的，可見社會青年對於紀念品的取得，仍以常見媒體或實用性為主，在營役男顯著較偏好的方式則是在車站廣告的方式推廣，可能與放假與收假期間，經過車站搭車回家或返營的比例較高所致。

三、檢定結果

- (一) 本研究第一部份為訪談國軍人才招募中心，瞭解該組織目前職掌與文宣製作方式。訪談結果中，該組織由於人力精簡、經費有限，目前各縣市的招募作業係由各縣市的後備司令部進行，該組織僅支援並提供文宣協助。大型戶外活動的進行以策略聯盟的方式結合各政府單位所舉辦的活動，設置攤位供民眾索取招募資訊，並以各種活潑的展出方式塑造國軍在民眾心目中的形象。招募平面媒體的製作由文宣組進行研擬，訂定文宣主軸後加以製作，製作形式分為海報、摺頁、報紙文宣及戶外看板等，除了文宣組的製作外，招募中心亦對社會大眾徵稿，透過設計比賽的方式取得符合文宣主軸的作品，加以製作發放，印製的份量則依不同的平面媒體特性與發放通路有所不同；年度文宣經費比例報紙（15%）、DM摺頁（6%）、海報（6%）、雜誌（3%）較顯不足。在招募活動代言人的選擇方面，招募中心因為經費有限，且代言人對於形象的樹立及包裝對於影響往往形成關鍵的因素，在人選的採用方面並未很明確的訂定原則，選擇一個合適的代言人是未來努力的方向，目前大多是以國軍各軍種推薦的軍士官擔任海報文宣的代言人為主。除了招募平面媒體外亦使用網路發放宣傳資訊，並將網頁設計為活潑生動的內容，引起網路青年族群的注意。電子媒體除了網路外，招募中心亦透過廣播電台與電視 CF 傳達招募訊息，然而此項費用過高，僅在特定期間與時段進行播放，以求經費有限下發揮最大的功效。
- (二) 本研究第二部份是針對在營役男、社會青年與志願役士兵發放問卷。本問卷的信度 Cronbach's α 值為 0.8733。何處看見招募宣傳的平面媒體一題中，比例順序的為新訓中心(46.5%)、人才招募活動(27.4%)、學校(36.1%)及人才招募中心(25.8%)，如附表 4-1。曾看過哪一類型的招募宣傳平面媒體一題中，海報(69.7%)、道路廣告看板(29.2%)，這兩者為目前招募平面媒體發放通路最廣的兩項。吸引目光的原因一題中，軍事照片或圖

片(45.6%)、張貼位置明顯(35.6%)勾選的比例最高。招募平面媒體做的很好的部份，勾選比例最高為福利訴求(36.8%)、標題文字(36.5%)、圖片選用(32.5%)與內容易懂(30.4%)。招募平面媒體需要改進的部份則為曝光率(31.9%)、代言人(29.2%)，此兩項目的勾選與人才招募中心訪談得到的困難點相同，是未來需要突破的部份。休閒時會閱讀的平面媒體以網際網路(73.8%)，雖然網際網路的招募成效並不在本研究討論的範圍當中，卻已是人才招募中心 EDM 努力的重點，其次為報紙(58.8%)。增加哪些推廣的型式一題中，比率最高的是網際網路(58.2%)，雖然網際網路的招募成效並不在本研究討論的範圍當中，卻是值得人才招募中心後續發展的重點，其次為報紙(45.2%)，建議人才招募中心亦可嘗試將平面媒體放置報紙刊登半版廣告，或加強活動相關宣傳報導，第三為車站廣告(37.9%)。而在不同招募族群對平面媒體內容的瞭解中，志願役士兵有七題的分數是三個族群中最高，在營役男有五題的分數最高，而社會青年在瞭解程度的分數獲得上，都是最低分，顯示社會青年對於志願役士兵的瞭解程度有待提升。不同招募族群對平面媒體的觀感中，在營役男有六題取得的分數是三個族群中最高，志願役士兵有三題的分數最高，而社會青年在瞭解程度的分數獲得上，都是最低分，顯示社會青年對於志願役士兵的招募平面媒體觀感有待提升。

表 4-1 曾在何處看過招募平面媒體

在何處看過招募平面媒體	有看過	沒看過	有看過佔百分比
新訓中心	353	406	46.5%
學校	274	485	36.1%
人才招募活動	208	551	27.4%
人才招募中心	196	563	25.8%
道路看板	142	617	18.7%
車站或機場	131	628	17.3%
雜誌	88	671	11.6%
一般部隊	76	683	10.0%
夾報	65	694	8.6%

(三)本研究的第三個部份是在利用多因子多變量的方式檢定在營役男、社會青年與志願役士兵對於招募平面媒體瞭解程度與觀感的差異性。在何處看過招募媒體與看過何種類型的兩題中，社會青年在學校、夾報、道路看板、雜誌及車站機場等選項，勾選的比例高於在營役男與志願役士兵，而志願役士兵群組在人才招募活動及人才招募中心的比例較高，宣傳招募工作中，內容最為詳細的宣傳摺頁僅志願役士兵看過的比率較高。

在吸引目光的原因一題中，社會青年在意的是明星代言這個形象包裝的商品，而志願役士兵在意的程度就不高，志願役士兵勾選的比例顯著高於在營役男與社會青年；文字內容選項指出，志願役士兵在加入前，仍有加以詳細閱讀資料後，才決定加入，而在營役男與社會青年對於內容興趣較低。在內容瞭解程度檢定上，社會青年在內容瞭解程度最低，是未來招募作業於校園宣導上的重點方向。志願役士兵雖然並非所有題目都與在營役男有顯著差異，然而十二題中有七題是由志願役士兵的得分較高；在營役男在瞭解程度上，相較於志願役士兵並無太大的差異。

在宣導的成效比較上，並不會相差太多。觀感的效應檢定中，社會青年在各題目中排序皆為最後，對於招募平面媒體的觀感評價最低，是未來設計方式可加以突破的重點方向。志願役士兵與在營役男對於平面媒體的觀感上，並沒有顯著的差異存在。在營役男在代言人選項中，顯著高於志願役士兵，建議可以在未來的招募媒體設計上，使用於後備司令部各常備役新訓中心的招募媒體，有明星代言的形象塑造，達成開發潛在族群的目標。平面媒體做的很好的檢定中，社會青年在色彩計劃、圖片選用、感性訴求及從軍報國方面覺得做的很好，顯示社會大眾對於國軍形象的瞭解程度僅限於媒體的報導與傳統的價值觀，另一方面可能是取得的途徑較少，所以在做的好的這一題，僅在三個比較典型的軍人觀點題目中，反應出較高的百分比。平面媒體哪些部份做的不好的效應檢定中，代言人的採用與選擇雖然不是目前招募手法的主打方式，結果卻顯示對於新訓中心的在營役男在潛在的影響。平面媒體在發放上，應著重於人才招聘活動，能將平面媒體交到潛在於日後會參加志願役士兵的手上。志願役士兵這個族群對於比較花俏的推廣手法並不會特別心動，而在影視雜誌廣告、機票車票背面廣告及扇子廣告三個項目中，是社會青年所建議比例最高的，在營役男顯著較偏好的方式則是在車站廣告的方式推廣，如範例，附表 4-2。

表 4-2 多因子多變量檢定

1.各群組在何處看過平面媒體 Duncan 檢定

是否在學校看過平面媒體為依變項的 Duncan 多重檢定

身	份人	數	百分比(%)	集	群顯著水準
社	會	296	60.47%	A	α=0.05
志	願	230	29.13%	B	
在	營	233	12.02%	C	

伍、研究發現與建議

一、主要發現

綜合本研究內容分析發現，欲突破現有之招募困境與達成卓然招募成效，尤以社會價值觀及新訓時間短，難展宣導成效狀況下，惟賴健全的招募體制、完整招募作為、鎖定招募目標對象及具體可行與強勢的媒體文宣行銷策略作為；另國人對於募兵的支持度，也提供未來招募專業志願士兵良好願景。

軍方在於「文宣政策」行銷策略上，針對招募中心及新訓旅目標對象特性，律定招募文宣工作，未來將運用招募文宣品、媒體，以及舉辦宣傳專案及大型活動，同時進行招募通路效益、目標市場調查等研究，以主動行銷、擴大宣傳、聯合招募等作為，拓展招募通路。

(一) 國軍人才招募文宣廣告策略方向歸納以下幾點觀念：

1. 結合社會脈動，瞭解大眾口味。
2. 積極拓展通路，暢通招募資訊。
3. 大眾與小眾（分眾）傳播兼顧。
4. 致力媒體公共關係與良好互動。

(二) 透過文獻探討、訪談，問卷調查綜合研究歸納如下：

1. 國軍人才招募所使用的平面媒體係由內部的文宣組設計與辦理設計徵稿比賽獲得，使用的通路則以新訓中心海報、人才招募中心外牆看板及摺頁比率較高。
2. 問卷結果顯示平面媒體出現最多的是新訓中心，形式為海報，吸引招募族群的因素為軍事圖片或照片及張貼位置明顯。
3. 招募族群覺得做的最好的為福利訴求與標題文字，而最需改善的為曝光率及代言人。
4. 志願役士兵這個族群對於比較花俏的推廣手法並不會特別心動，而社會青年所建議比例最高的是運動、軍事、影視雜誌廣告、機場廣告及扇子廣告等五項；在營役男顯著較偏好的方式則是在車站廣告的方式推廣。

二、研究建議

根據本研究之文獻探討、訪談及問卷分析結果，筆者提出下列具體建議以作為產官學界和相關從業人員在各方面的參考：

(一) 政策應用建議如下：

1. 平面媒體的傳遞通路策略應再作改進

三個族群一致認為最應該改進的是曝光率不夠的問題；人才招聘中心在人力、財力皆有限的情況下，目前與各政府單位搭配的戶外招募活動中，潛在族群是否要加入志願役士兵前的考量期間，有關鍵性的影響作用，此潛在族群在資訊的獲得上需要的是內容詳細的摺頁形式，與社會青年及常備役的在營役男有興趣的層次並不相同；在一般便利商店及服務台、諮詢櫃台所擺放的摺頁，潛在族群取閱的比率並不高，傳達效果不佳，宜再研究擬定其它傳遞方式，適時將 DM、摺頁送到此族群手中。

2. 代言人的選擇，宜多考量在營役男的意向

目前擬於經費限制，僅採用國軍推選的軍士官為代言人，然而加入志願役士兵的族群，其實對於「代言人」行銷略策的採用並非很在意，反而是在營服役的役男對於此方面的關注程度比較高。

3. 看板的設計訴求對象，應指向社會青年進行設計

在道路、車站與人才招聘中心戶外的看板中，最常接觸的是社會青年，而社會青年最常接觸的看板為車站（捷運、火車、公車站）與人才招聘中心的外牆看板；建議可將這些場所的看板針對社會青年進行設計。在營役男及志願役士兵在軍隊中最常看到的則是海報，因為張貼位置明顯，應加強內容、福利訴求等方面的資訊，以吸引及提高加入意願。

4. 紀念品策略及內容宜檢討再造，賦予新的設計概念

可能會加入志願役士兵的潛在族群其實對於各式的紀念品並不會非常心動，反而是社會青年對於實用性高的紀念品比較有領取的意願；對未來改進的方向上，紀念品的種類繁多，諸如面紙、扇子、鉛筆、書籤、鑰匙圈等，經過設計、包裝後，透過通路發送，其效能對於招募訊息傳播及曝光率，有一定的功效。

(二) 未來後續研究建議：

在後續的研究方面建議如下

1. 建議可朝招募的網際網路及介面的設計去研究，以吸引更多的網路族群。

2. 報紙文宣報導的文字內容與形象塑造。

3. 志願役女士兵在平面媒體的觀感及瞭解程度與男生的差異，可做為未來差異化行銷的手法參考。

參考文獻

一、中文部分

- 百科文化編輯部譯（1980），遠藤健兒，設計工作的管理要訣，百科文化，台北市。
- 李誠（2000），人力資源管理的 12 堂課，蔡維奇-第 3 課招募策略，頁 54-76，台北市，ISBN：957-6216-451。
- 李雪雯（2004），建構媒體知識管理架構之研究-以平面媒體為例，國立政治大學經營管理研究所，碩士論文。
- 林傑斌、劉明德（2002），SPSS 11.0 與統計模式建構，文魁資訊股份有限公司，台北市，ISBN：957-466-581-X。
- 吳宜蓁、李素卿（1999），整合性的行銷傳播，12-16 頁，五南出版社，台北市。
- 徐瑾（2002），實施募兵制之疑慮，國政評論，184 號。
- 許是祥譯（1978），有效的管理者，Drucker,P.F.,the Effective,Executive，中華企業管理發展中心，台北市，ISBN：957-9524-262。
- 許士軍（2003），管理辭典，華泰出版社，台北市，ISBN：957-6094-607。
- 陳炯樺（2005），設計事業創業之經營管理研究，銘傳大學設計管理研究所，碩士論文。
- 張緯良、廖國鋒、梁成明（1997），社會資訊處理模式對職業選擇傾向之影響高中生投考軍校資訊來源之實證研究，國防管理學院，2 頁。
- 張緯良（1996），人力資源管理，142-158 頁，華泰出版社，台北市，ISBN：957-9739-943。
- 張繼文（1994），視覺傳達設計的心理基礎，國教天地，102，33-39 頁。
- 湯永成（2000），汽車廣告設計評價與分析之研究，科技學刊，國立雲林科技大學，出版雲林縣斗六市，第 9 卷第 3 期，231-240 頁。
- 黃靜怡、張妃滿（2004），平面廣告的表現方式之視覺傳達功能，2004 年華梵大學藝術設計學院學術研討會論文集，103-108 頁。
- 黃國良（2001），人才招募行銷策略之研究-以三軍四校人才招募為例，國立政治大學經營管理碩士學程，碩士論文。
- Robert Blaich,Janet Blaich 著，游萬來、楊敏英譯（2003），產品設計與企業策略-競爭優勢環節的管理，六合出版社，台北市，ISBN：957-4937-372。
- 楊嘉倫（2003），商業設計管理者之指導角色探索，銘傳大學設計管理研究所，

碩士論文。

- 蔣永芳譯(2000)美軍陸軍月刊，由經濟層面探討新兵招募人數逐年下滑問題，國防譯粹第27卷，第5期，國防部史政編譯局，台北市，3-7頁，ISSN：1560-1455。
- 實驗設計與分析(1998)，Douglas C. Montgomery著，黎正中譯，高立圖書有限公司，台北市，ISBN：957-5846-192。
- 鄧成連(1999)，設計管理：產品設計之組織、溝通與運作，亞太圖書出版社，台北市，ISBN：957-8264-22-4。
- 鄧成連(2001)，設計策略：產品設計之管理工具與競爭利器，亞太圖書出版社，台北市，ISBN：957-8264-828。
- 劉爾榮(2002)，國軍志願役士兵投考因素對人才招募策略之研究-以海軍志願役士兵為例，義守大學管理科學研究所，碩士論文。
- 劉信志(2003)，企業體高階設計策略之研究，銘傳大學設計管理研究所，碩士論文。
- 璩德平(2004)，國軍人才招募廣告之研究-從閱聽人角度分析，大葉大學工業關係學系研究所，碩士論文。
- 羅新興(2002)國軍實施募兵制可行性之研究-國人對兵役制度之態度調查報告，國防部兵役制度研究小組。
- 青年日報(2005.1.25)，七一起役期縮短為一年六個月，1版。
- 青年日報(2005.2.27)，志願役士兵是青年最佳生涯規劃，3版。
- 青年日報(2005.3.2)，兵役改革符合全民期待，3版。
- 青年日報(2005.4.5)，志願士兵e世代選擇，3版。
- 青年日報(2005.5.2)，選擇志願役士兵，人生蛻變指標，3版。
- 青年日報(2006.3.20)，挑戰不平凡的人生，做夢都會笑；服役、就業、進修同時進行，3版。
- 國防大學(2002)，募兵制可行性研究，國防大學兵役制度研究小組。
- 國防報告書(2004)，第二篇，第五、六章；第四篇，第十章，國防部發行，台北市，ISBN：957-01-8982-7。
- 國防部人次室(2000)，國軍人才招募案略企畫書，30-58頁。
- 國防譯粹 Michael R. Lehnert(2000)，美軍因應人員招募、留營與戰備困境之道，國防部史政編譯局，台北市，3-7頁，ISSN：1560-1455。
- 勝利之光(2005.2)，募兵大家談，8-27頁，ISSN：058298600-1。

二、英文部分

- Cooper,R.and Press,M. (1995) .The Design Agenda:A Guide to Successful Design Management.John Wiley & Sons,Chichester , 六合出版社 , 台北市 , ISBN : 957-8823-940 。
- Chung,K.(1999),The Substance of Design Management and Recent Progresses in the Profession in Korea,Design,Vol.89,p.36-39 。
- Farr,M (1966) ,Design Management, Hodder and Stoughton,Warwick.
- Joseph J Wank (1979) ,Jr.,People & RecruitmentProblem. Personnel Journal,vol.XLVII,no.3,p170 , ISSN : 00315745 。
- Kenneth Carson (1991) ,Effect of Applicant Gender and Trait Characteristics on Selection Decision,Behavior and Outcome,HR Planning (p.p.174) 。
- Kenneth R.Cooke.,“One voice,one force:Identity at the USAF.”Design Management Journal,Winter,68-76,(2002) , ISSN : 1045-7194 。
- Lussier,R.N. (2000) ,Management Fundamentals, Thomson Learning, New York.
- Perry,Alycia,& Wisonm,David.(2004) , Before the Brand : Creating the Unique DNA of an enduring Brand Identity (范文毅譯) 。麥格爾希爾出版 , 滾石文化總經銷 , 台北市 , ISBN : 957-4939-839 。
- Walker,D. (1990) , Managers and Designers : Two tribes at War? In : Oakley M (Ed.) Design Management : A Handbook of Issues and Methods,Basil Blackwell Ltd.,Oxford,p.145-154 。

附錄 本研究所採用之問卷

親愛的青年朋友你好，這是一份關於國軍志願役士兵暨儲備士官招募平面媒體的問卷，答題時請你回想你曾經看過的志願役士兵招募平面廣告(例如：廣告看板、摺頁、海報……等)，以利於增加本問卷的正確性。本問卷使用於學術研究，並給予相關單位招募建議，資料並不移做他用並絕對保密，請你安心作答，感謝您的全力支持與協助！

敬祝

軍旅愉快

銘傳大學設計管理研究所

指導教授：陳振輝

研究生：劉培俊

1. 請問你是否看過「招募專業志願役士兵暨儲備士官」的平面媒體？(例：戶外看板、宣傳摺頁、宣傳單、海報... 等)
 (1)有 (2)沒有
2. 請問你在何處看見招募宣傳的平面媒體？(可複選)
 (1)學校 (2)央報 (3)道路看板 (4)雜誌 (5)人才招募活動 (6)新訓中心
 (7)一般部隊 (8)車站或機場 (9)人才招募中心 (10)其他_____
3. 請問本次的招募活動中，你曾看過哪一類型的招募宣傳平面媒體？(可複選)
 (1)道路廣告看板 (2)海報 (3)宣傳摺頁 (4)宣傳單 (5)機票 (6)面紙
 (7)扇子 (8)雜誌內頁廣告
4. 請問招募平面媒體吸引你目光的原因為何？(可複選)
 (1)張貼位置明顯 (2)色彩鮮豔 (3)軍事圖片或照片 (4)代言人物
 (5)文字標題 (6)視覺設計精緻 (7)文字內容
5. 關於平面媒體內容的瞭解程度，請分別依程度給分。(1-5分，1分最低，5分最高)

	1	2	3	4	5
(1)對於招募對象的年齡及學歷條件，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(2)對於招募活動中，有哪些軍種提供員額，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(3)對於招募活動的報名及考試方式，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(4)對於志願役士兵的薪資大概收入，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(5)對於志願役士兵的服役年資，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(6)對於志願役士兵轉服志願役士官的條件及升遷管道，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(7)對於志願役士兵結婚、生育補助及優惠貸款的福利，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(8)對於志願役士兵的軍眷享有就診及水電優待的福利，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(9)對於志願役士兵獎助及輔導就學及退伍就業的福利，你是否瞭解？	<input type="checkbox"/>				
(10)對於報名時前往體檢的醫院，你是否曉得有哪些醫院？	<input type="checkbox"/>				
(11)對於志願役士兵招募的專長選擇中，你是否曉得有哪些兵科？	<input type="checkbox"/>				
(12)對於國軍人才招募單位，你是否曉得你居住地的招募中心位在哪裡？	<input type="checkbox"/>				
6. 對於志願役士兵的招募平面媒體設計，你覺得有何觀感？請分別依程度給分。(1-5分，1分最低，5分最高)

	1	2	3	4	5
(1)招募平面媒體色彩的計劃上，你是否能接受？	<input type="checkbox"/>				
(2)招募平面媒體內容的詳盡程度，是否滿足你想知道的內容？	<input type="checkbox"/>				
(3)招募平面媒體內容的軍種照片，是否有你想看的軍種照片？	<input type="checkbox"/>				
(4)招募平面媒體內容字體大小的使用上，你是否覺得清楚？	<input type="checkbox"/>				
(5)招募平面媒體色彩及印刷的版面上，你是否覺得清楚？	<input type="checkbox"/>				

- (6) 招募平面媒體的文宣內容，是否吸引你目光的注意？
- (7) 招募平面媒體的文宣，你覺得是否容易取得？
- (8) 招募平面媒體的內容陳述，你覺得是否易於閱讀並瞭解內容？
- (9) 招募平面媒體的人物照片中，若有明星代言，是否會讓你更想翻閱？
- (10) 招募平面媒體的標題文字，是否讓你覺得清楚明瞭？

7. 請問你覺得志願役士兵暨士官甄選平面媒體，哪些部分做的很好？(可複選)
- (1) 色彩計劃 (2) 標題文字 (3) 圖片選用 (4) 代言人 (5) 內容詳細
- (6) 設置地點 (7) 曝光率 (8) 內容易懂 (9) 理性訴求 (10) 感性訴求
- (11) 福利訴求 (12) 實現夢想 (13) 從軍報國 (14) 其他_____
8. 請問你覺得志願役士兵暨士官甄選平面媒體，哪些部分需要改進？(可複選)
- (1) 色彩計劃 (2) 標題文字 (3) 圖片選用 (4) 代言人 (5) 內容詳細
- (6) 設置地點 (7) 曝光率 (8) 內容易懂 (9) 理性訴求 (10) 感性訴求
- (11) 福利訴求 (12) 實現夢想 (13) 從軍報國的志氣 (14) 其他_____
9. 請你填註你休閒時會閱讀的平面媒體？(可複選)
- (1) 報紙 (2) 運動雜誌 (3) 網際網路 (4) 書籍 (5) 軍事雜誌 (6) 八卦雜誌
- (7) 影視雜誌 (8) 其他_____
10. 請問你覺得志願役士兵暨士官甄選的平面媒體，除了現有方式之外，還可以增加在哪些推廣的型式？(可複選)
- (1) 報紙廣告 (2) 運動雜誌廣告 (3) 網際網路 (4) 夾報 (5) 軍事雜誌廣告
- (6) 八卦雜誌廣告 (7) 影視雜誌廣告 (8) 高速公路看板 (9) 機場廣告
- (10) 車站廣告 (11) 職業球賽廣告看板 (12) 機票或車票背面廣告 (13) 車廂廣告
- (14) 面紙廣告 (15) 扇子廣告 (16) 小紀念品(例:鑰匙圈) (17) 其他_____

最後請填註你的個人資料：

1. 你的年齡？
- (1) 18歲以下 (2) 18-21 (3) 22-25 (4) 25-28 (5) 28歲以上
2. 你的最高學歷？
- (1) 國小 (2) 國中 (3) 高中 (4) 專科 (5) 大學 (6) 研究所
3. 你居住的地區？
- (1) 北部 (2) 中部 (3) 南部 (4) 宜花東地區 (5) 離島地區
4. 你入伍前的職業？
- (1) 軍警人員 (2) 公教人員 (3) 自營商 (4) 服務業 (5) 民營事業僱員
- (6) 農林漁牧礦業 (7) 自由業 (8) 勞工 (9) 學生 (10) 其他_____
5. 你目前的身份？
- (1) 社會青年(未役) (2) 社會青年(退役) (3) 在營役男 (4) 志願役士兵

(投稿日期：95年6月13日；採用日期：95年8月2日)

國軍志願役士兵招募平面媒體設計策略研究