

國軍幹部倫理認知類型之探索性研究

劉仲矩

台灣大學商研所博士

羅新興

台灣大學商研所博士候選人

徐木蘭

台灣大學商研所教授

近年來軍中管教問題一直是媒體報導的焦點，之所以引發社會大眾對軍中管教問題的關注，固然是因為社會大眾對子弟在軍中平安服役的期望有關，也可能是因為軍人與一般大眾對於倫理的認知有所不同。本研究的目的在於了解軍人對於倫理的認知問題。應用 Q 分類方法探討軍中倫理認知的類型，以國軍陸海空三軍之校官、尉官、士官三階管理幹部各 15 位，共 45 人為研究對象，研究發現三種主要的軍中倫理認知的類型：第一類型是公平與正義取向型，強調軍人不是一味奉獻與付出，期盼大眾以公平的方式對待軍人，揚棄軍人不計代價的過時錯誤觀念，第二類型是榮譽與責任取向型，強調身為軍人，就不能有辱軍人的榮譽形象，一切依法行事，不做違法犯紀之行爲，第三種類型是權利與義務對等取向型，他們認為軍中長官會爲了單位榮譽不惜隱瞞發生意外事件的真相，並認為當意外事件發生時，會有以部屬當代罪羔羊的情形，質疑軍中部分工作不務實，有造假風氣。本研究研究國軍倫理的現況，這些訊息可以提供國軍在倫理課程教育之參考，針對各種不同的倫理問題設計倫理規範並推展軍中倫理教育與課程的設定，進而提升倫理的品質。

關鍵詞：Q 方法、倫理認知

一、序言

軍隊是一個以確保國家安全為基本使命的武力團體，爲了訓練能在戰時貫徹作戰命令的軍隊，任何國家在建軍備戰的訓練過程，無不以嚴格的軍隊

記律培養軍人絕對服從的習性，從世界各國軍人均須於正式入營服役前接受「入伍教育」的做法上可見一斑。我國軍隊的組成主要包括徵集的義務役人力與招募的志願役人力（羅新興、張緯良，1996），其中在軍中擔任主要管理幹部的志願役職業軍人，更是經過多年的軍士官養成教育，因此建軍歷史已達數十年的國軍組織，可能已形成有別於一般組織的價值信念體系。

近年來軍中管教問題一直是媒體報導的焦點，但是引發管教問題的真實情境及原因，並未因軍方的說明及媒體的報導而降低來自社會大眾的揣測。之所以引發社會大眾對軍中管教問題的關注，固然是因為社會大眾對子弟在軍中平安服役的期望有關，但往往在軍中發生意外事件時，儘管軍方一再說明事件的過程，似乎無法取得社會大眾的完全信任。吾人不禁懷疑，軍中成員與社會大眾的認知差距，是否係彼此間存有基本價值信念上的不同，是否因為軍人對倫理的認知有異於社會大眾，進而影響對事件的判斷方式及管理決策呢？究竟在軍中擔任管理幹部的人員，他們是如何看待本身的軍人角色，他們與長官、同事、部屬的互動關係型式又是如何呢？這些問題遂引起作者對國軍幹部倫理認知進行探索的動機之一。

倫理係指人與人之間相互對待之關係與義務（蔡豐隆，1995）。近 30 多年來，企業倫理的議題在管理學術界與實務界均引起熱烈的討論，尤其是近十幾年來，越來越多的研究結果發現企業倫理為工作滿足、工作績效、離職率的重要預測因子（余坤東、徐木蘭，1994；葉桂珍，1995；葉桂珍，1994、1995）。同時，面對工商業社會的亂象，也有許多人提出企業倫理的呼籲（黃光國，1992；葉保強，1995；蕭新煌，1990），亦有學者認為（徐木蘭、余坤東，1993），針對企業組織中的不道德行為應從倫理教育進行防治。相對於企業倫理的熱烈討論，軍中倫理方面的研究卻十分罕見，對於一個人員數量龐大的國軍組織，實有必要探討其成員在倫理本質上的認知，此係引發本研究探討軍中倫理議題的另一個動機。

由於本研究係屬探索性的研究，除了在軍中刊物中發現有軍中倫理的概念外，在過去學術文獻中尚未找到嚴謹的軍中倫理定義。因此，本研究的目的首先即嘗試界定軍中倫理的概念性定義及其範疇，其次據此範疇蒐集相關陳述句針對軍中幹部進行 Q-sort 分析，探討國軍幹部的倫理認知類型。期望

經由本研究，能對軍中倫理概念建立初步的認識，並瞭解國軍幹部的倫理認知情況，希望能在國防管理現代化過程中引發軍中倫理的討論，為後續研究建立一個開端。

二、文獻探討

(一)倫理與企業倫理的釋義

我國古籍中有關倫理之記載，謂「中國人言倫理也，稱為五倫，有父子之倫、君臣之倫、夫婦之倫、長幼之倫、朋友之倫是也。」（中華文化百科全書，1984）。蔣公曾言：「倫就是類，理就是紋理，引申為一切有條貫有脈絡可尋的條理，是說明人對人的關係，這中間包括份子對群體的關係、份子與份子間相互關係，亦即是人對家庭、鄰里、社會、國家和世界人類應該怎麼樣，闡明他各種關係上正當的態度，訴之於人的理性而定出行為的標準。」（中華文化百科全書，1984）。歸納而言，中國人所謂倫理，主要是指個體與個體間以及個體與群體間有秩序的關係型態與道德的規範，而此群我關係的範疇則又建立在中國傳統文化的五倫架構上。

在管理學術文獻中有關倫理的定義，Wood（1990）認為倫理是決定正當或錯誤行為的指導原則，也是形成正當或錯誤及獲得善報等信念的基礎；許士軍（1991）認為倫理基本上是代表一種基於道德觀念所做之有關「對或錯」的判斷，構成人類的行為，指導人類行為。陳德禹（1992）認為倫理是一種道德規範，用以規範人與人之間關係的一組標準。上述學者的定義均一致指出倫理隱含了行為規範的概念，並且此行為規範是建立在道德的基礎上。因此，徐木蘭、許碧芬、黃家齊（1994）進一步指出所謂倫理規範是指人們所欲應用的一般價值系統、倫理原則及特定的倫理規則，在企業中稱之為企業倫理規範，而在專業中稱之為專業倫理規範。綜觀上述文獻，倫理的概念可歸納為用於規範人與人之間行為對錯的基本準則，此基本準則是一種超越法律層次的道德判斷標準，表現在與他人相處對待的關係型態上。近年來，學術界與實務界積極提倡超越法律層次的倫理概念，即是期望組織更重視管理道德與社會責任。

表1 倫理理論之規範

類別名稱		方法	目標
結果論	功利主義	* 考慮集體的利益，在群體最大利益的考量下，擬定各種可行方案 * 估計每一個方案之成本與效益	集體利益最大化
規條基礎論	普遍性理論	* 確認是否有人會因某一決策而影響到其需求或福祉 * 對那些被決策影響的人，確認他們應負之責任 * 假如決策付諸實施，決策是否可被接受	符合權利與正義之法則
	黃金法則	* 不做出自己也不希望做出的行動	己所不欲，勿施於人
	正義原則	* 那些行動可以將成本與效益公平地分配至每一利害關係人 * 成本與效益之分配程序是否公正與明確 * 對那些達到不公平對待的人是否可有補償的機會	遵守能公平對待每一個人之規條
	基本責任論	* 確認個人之基本責任 * 凡事須符合個人之基本責任	遵守符合個人基本責任之規條
相對論		* 行事須依情境而變。確認環境之主要的道德信念與原則	符合所在環境之法律、習俗及道德標準
權利論		* 確認那些人的權利會遭受行動的侵犯 * 確認個人權利之法律與道德基礎	保護與尊重個人道德權利
美德論		* 行動有助於個人道德美德之增進 * 發展個人特質	增進個人美德

資料來源：許孟祥、黃貞芬、林東清，1996，164-165 頁。

倫理理論是一個行動的準則，它是決定一個行動是對或錯的基本前提 (Larue, 1993)，因此對於倫理理論的了解將有助於決策者在解決倫理議題時，提供一個思考的準則，茲將其分為結果論、規條基礎論、相對論、權利論與個人美德等五類，敘述如下：

1. 結果論

結果論 (consequentialist) 是目標導向的理論，其特點是認為一個行動是否符合倫理端視其產生的結果而定，而功利主義 (utilitarianism) 便是最常使用的方法，功利理論是在 19 世紀由 Benthan & Mill 所提出，其特點是一個環境相依的倫理，也就是要求決策者能夠預測可能的結果及結果產生的益處，這種理論認為能對大多數人產生有利的決策在道德上就是對的，無視於此行動的動機或手段 (許孟祥、黃貞芬、林東清, 1996)。

2. 規條基礎論

規條基礎理論根據的規條有兩種，一種絕對理論，即決策者行動要符合道德，其必要遵循一些特定的法則，如普遍性理論及黃金法則；另一個為條件理論，即規條在不同時機、地點可以加以修正，如正義法則及基本責任，現說明如後 (許孟祥、黃貞芬、林東清, 1996)：

(1) 普遍性理論

康德 (1724-1804) 是首先提出此理論的先驅，其強調一個放諸四海皆準的行動原則，它並不評估行動的結果，相反的，一個行動是否具有道德價值，端視此行動是否具有普遍性的道德或權利，一個有道德的行動有下列三個條件：一是具有普遍性，可以應用至所有人及所有情況，但不傷害其他人；二是能尊敬別人並保證他們的權利不會受損；三是尊敬別人的自主權，每個人有權去自由選擇他們想要的。

(2) 黃金法則

強調「己所不欲，勿施於人」，也就是無論在何種情境下，決策者認為可

以採行的行動，也必需是他容許其他人可以採取的，此理論已成為最常引用於決策者及其社區關係內的倫理架構。

(3)正義原則

此理論由 Rawls (1971) 認為法規在某些情境下會被打破，它強調倫理不只局限於方法和結果，而必需顧及權利和正義。其所強調的道德權威是如何將機會與努力公平的分配給每一個人，也就是讓每一個利害關係人享有公平的機會去發展他們的知識、技能與天賦，以發揮他們的潛能，也強調對那些做錯事情的人給予懲罰。

(4)基本責任論

由 Ross (1969) 所提出，認為每一個人都具有某些基本責任與義務，這些責任與義務與道德是息息相關的，且在某些情況會有所衝突，當責任間有衝突時，倫理決策決定那一個責任是比較具有義務性的。

3.相對論

此理論強調並沒有一個唯一且可以放諸四海皆準的道德標準，此理論主要論點為文化相對論，亦即所謂的入境隨俗，認為個人在不同的國度必需依據當地的法律、習俗及道德標準來行事（許孟祥、黃貞芬、林東清，1996）。

4.權利論

因為社會上的道德權威，使得每一個人都會賦予基本的道德權利，不能因為對人喜好的不同而有不同的對待，強調人之不同於事務，在於人享有法律許可之範圍內可以自由選擇的尊嚴，而且其選擇應受到基本的尊重，人不像事物，可被操縱，因此若想控制人，將會違反人的尊嚴（許孟祥、黃貞芬、林東清，1996）。

5.美德論

假設任何人在其努力的過程中，心中都有一個理想以作為個人行事的標

準，這個理想不僅規範個人行事的標準，也提供人性的發展，當個人思考著自己是怎樣的人或想成為什麼類型的人，這個理想就會在個人的心中慢慢成型。美德可以看成是一種可以發展個人最高潛能的性格或特色，它使得我們去追求理想。包括誠實、勇氣、憐憫、寬大、忠誠、正直、光明正大、自我控制及明辨是非等（許孟祥、黃貞芬、林東清，1996）。

另外，其他學者如 Cavanagh et al. (1981) 提出了「功利主義」(utilitarianism)、「權利原則」(right principle) 及「正義原則」(justice principle) 等三種倫理決策的觀點，其中「功利主義」觀點是以對多數人最佳的後果為其倫理決策的規範，權利原則的觀點是以關切決策是否傷害到任一人的權利為標準，而正義原則的觀點則在追求行事的公平公正為決策準則。這樣的說法與上述類似。而 Hitt (1990) 指出用來考量個人認為「對」的決策之「倫理系統」(ethical system) 包括了四個基本要項，一是道德的行動須先考慮事務執行後果之「最終結果觀點的倫理」(end-result ethics)；第二是道德的行動須先考慮法律約束之「法規觀點的倫理」(rule ethics)；第三是道德的行動須先考慮團體內習慣或規範等之「社會契約觀點的倫理」(social contract ethics)；第四則為道德的行動取決於個人的意識或覺察之「個人特性觀點的倫理」(personalistic ethics)。另外也有學者提出整合的社會契約理論 (Integrative Social Contracts Theory) 決策觀點 (Donaldson & Dunfee, 1994)，認為決策應立基於整合一般社會契約 (general social contract) 與特定契約 (specific contract)，一般社會契約是經濟參與者間所定義進行交易的基礎規則；特定契約則是一個社區特定成員間可接受的行為方式。亦即社會契約理論主張管理者應以產業與公司現存的倫理規範來決定所謂「對」與「錯」。管理者會採取何種倫理決策觀點，受到許多因素的影響。此外，Dumaine (1992) 指出管理者的行為是否合乎倫理，受到個人道德發展階段的影響，並且是個人特徵、組織結構、組織文化與倫理事件強度等複雜因素互動的結果。

將倫理的觀念應用於企業中，謂之企業倫理。在討論「軍中倫理」之前，首先以「企業倫理」來釐清所謂「組織倫理」的概念，Carroll (1978) 認為如果行動、決策或行為符合現行的規範或社會標準，便是有倫理，他將企業

倫理定義為「企業組織內的工作成員，其行為、決策或行動的正當或錯誤標準」；而 Lewis (1985) 定義企業倫理為「在特定的情境下，做為道德正當性行為和正直導引的規則、標準、準則或原則」；另外，徐木蘭、余坤東、賴振昌 (1994) 指出現代企業倫理是企業的社會責任，表現在對勞資倫理、員工道德操守以及對消費者、產品的重視，它亦是一種與同業競爭的規範；其次，蔡豐隆 (1995) 則將企業倫理定義為「企業與利害關係人之間，做為行為、決策、行動判斷正當或錯誤的基本準則，且為雙方所共同認定且相互遵守的一種規範」。綜觀以上對企業倫理的描述，企業倫理基本上是一種人際或群際間的行為規範，表現在企業管理者對待關係人的決策準則或管理哲學。

(二)軍中倫理文獻的評述

在軍中提到「倫理」，直覺聯想到軍隊的「階級」、「職務」與「資歷」服從的概念；亦即軍中人際互動的「軍紀」規範。許承璽等 (1996) 所編著的國軍思想教育刊物——「愛國教育讀本 (士官兵級)」指出「軍紀的定義，就是用紀綱的精神來維持軍隊的秩序，保障命令的系統，以資格的深淺，階級的上下，層層節制，有條不紊。……簡言之，軍紀也就是軍隊全體心理所公認的規範……」。此外，民 85 年 9 月出版的「革命軍 515 期」指出「軍中倫理，顧名思義就是軍中在一個家庭的結構上，展現出官愛兵、兵敬官，官兵之間沒有隔閡，融成一體。部隊之中有階級之分，但沒有你、我、他的觀念……」。綜合以上二段軍中刊物的引述，可以理解在軍中思想教育的體系中，期望官兵「上下」之間能夠維持「有秩序」的關係，而此「有秩序關係」的建立在由外而內的軍紀規範與由內而外的倫常觀念上。換言之，在軍中思想教育中所論及的軍中倫理概念，主要是指長官與部屬間的上下關係架構，並未特別強調同儕倫理與職業倫理的範疇。

事實上，若援引中國傳統的「五倫」觀點以及企業倫理中「利害關係人」的概念，「軍中倫理」應是一個抽象且具有多元涵意的概念。軍中成員的所謂關係人，包括國家（政府、人民）、長官、部屬、同事、學長、學弟、同學等，故軍中倫理可定義為「軍中成員與其關係人之間相互共處對待的形式與規範，及其決策與行為正當性的基本準則」。其中有關個人如何看待軍人角色與

國家之間的權利義務關係，基本上是一種軍人的「工作倫理」或「職業倫理」；個人與長官或軍校學長的相處方式，則是長幼有序的「服從倫理」關係，而此服從則係建立在職務從屬、階級高低與資歷深淺之上；個人與同事、軍校同學及朋友的互動即屬同儕間的「群己倫理」；而個人對待部屬或學弟的方式則涉及「指揮道德」或「管教倫理」。因此，本研究所探討的軍中倫理範疇，即界定在上述的基本關係架構上，如下〔圖一〕所示。

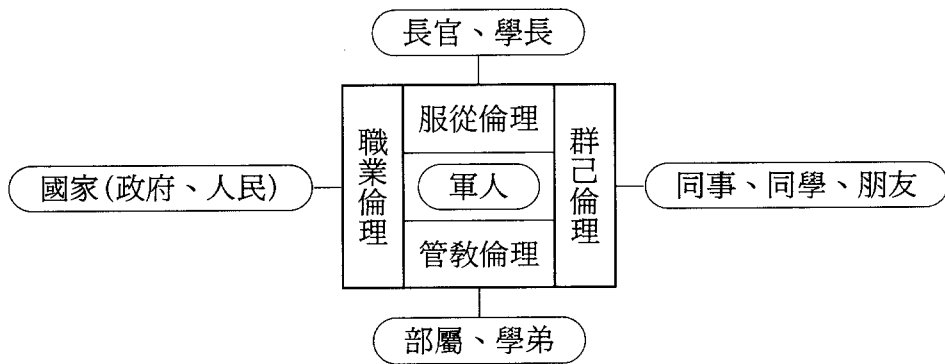


圖1 軍中倫理關係架構

而有關軍中倫理的相關研究，大多數都是描述性的，在實證研究方面，劉仲矩、羅新興、徐木蘭（1997）曾研究軍中倫理類型包括五種類型：期盼公平型、兼顧情理型、崇尚道義型、服從至上型、崇法務實型，文獻中並未對軍中倫理的關係架構予以闡釋，而且樣本數只有 27 位略微偏低，這些都是可以再改進的地方。

三、研究方法

本研究旨在探討軍中成員對倫理的認知，由於以特定的國軍組織為研究對象，缺乏可供參考的研究文獻，係屬探索性的研究，故採用以小樣本的受試者進行訪談，並將訪談蒐集的資料以 Q 方法進行受訪者分類。

Schlinger（1969）認為在對群體進行態度、動機、或需要等心理屬性之

分類時，Q 方法是一個適當的工具。Q 方法乃利用若干陳述句以編制 Q 分類資料，並邀請受訪者針對該陳述句進行衡量，再將所收集到的資料，透過因素分析將受訪者加以分類，並以所搜集的數字資料，進行進一步的統計處理，探討各類型受試者的特性。此法最大的優點是藉由實地訪談，研究者可經由對受訪者反應的觀察以判定資料之有效性，可避免郵寄問卷無法確定資料有效性的缺點，並且相對於一般封閉式問卷而言，給予受試者較大的自由選擇彈性。因從上述的架構中，了解軍人平常所接觸及互動的人員，並從其對互動人員的相處關係之認知來論述其看法，並找出倫理規範的基礎。

(一)陳述句之設計

本研究將軍中倫理界定在軍人對國家、人民、政府、長官、部屬、同事及軍校學長、學弟、同學等相處對待關係的範疇。由於以 Q 方法研究軍中倫理的文獻缺乏，故本研究的軍中倫理陳述句，係由作者以下列程序所建立的非結構化陳述句。首先，由作者發展原始的陳述句，原始的軍中倫理陳述句來源有三：1. 國防管理相關論文集 20 句。2. 報章雜誌對國軍的相關報導 20 句。3. 訪談國軍低中高階的管理幹部 50 句。陳述句的篩選主要根據前述文獻探討中的「五倫」及「關係人」架構，同時陳述句包涵正面、負面與中性的語句。原始陳述句初步編制完成後，為使受測者能清楚了解題項的意義，於是請二位臺灣大學中文博士，進行文句語意理解度測試、刪修，將語意不清、容易引起受訪者疑惑的題項重新修改；其次，進行陳述句的內容效度 (content validity) 檢驗，其進行的方式是由兩位主修組織行為與人力資源管理的台大商研所博士班研究生以及二位校級軍官，判斷並刪除其認為不屬於倫理範疇的陳述句，再計算這四位人員的相互同意度。語意修訂後的陳述句為 80 句，經四人最後確定共同同意的陳述句有 60 句，陳述句的內容同意度為 0.75，符合內容效度的要求標準 (徐木蘭、黃居卿、黃百貴，1995)；最後，為求陳述句之嚴謹，在進行正式訪談之前，研究人員分別至陸軍某部隊及國防管理學院，進行二場共 15 人的試測及焦點座談，並參酌與會受試者的意見，對若干語意無法判斷第一人稱的陳述句進行修正，最後確認 Q 分類的 60 個軍中倫理陳述句，詳如 [附錄]。

(二)抽樣設計

Q 方法的樣本數 (P 樣本) 必須小於陳述句 (Q 樣本) 總數才不致影響統計的可靠性與穩定性 (Stephenson, 1974)，因此本研究的 P 樣本採取採小樣本的立意抽樣，樣本結構採軍種×官階：3×3 設計，總計在陸軍、海軍、空軍分別抽樣校級軍官、尉級軍官與士官幹部共 45 人，由於我國的陸軍人數較多，故採取 3 倍抽樣。樣本的軍種分佈為陸軍 27 人，其中包括校官、尉官、士官各 9 人；海軍抽樣 9 人，其中包括校官、尉官、士官各 3 人；空軍抽樣 9 人，其中包括校官、尉官、士官各 3 人；故樣本階級分佈為校官、尉官與士官均各 15 人。樣本分佈描述如 [表 2]。

表 2 樣本分佈表

區分	士官	尉官	校官	合計
陸軍	9	9	9	27
海軍	3	3	3	9
空軍	3	3	3	9
合計	15	15	15	45

(三)實施程序

首先將 60 題陳述句分別寫在 60 張卡片上，以方便受訪者排列陳述句，根據控制變數尋找符合背景條件的受訪者，訪問採取面對面的方式，進行步驟如下：

1. 要求受訪者將卡片依其對陳述句的意見分成同意、沒意見、不同意三堆。
2. 將同意堆卡片依[表 3]要求，從最同意的等級開始排列卡片直到分配完畢。
3. 將不同意堆卡片從最不同意的等級開始排列直到卡片分配完畢。
4. 沒意見堆的卡片按同意的程度分配至剩餘的適當空格上，直到所有卡片皆被安排至近似常態分配等級表，如 [表 3]。

5. 登錄受訪者排列的結果。
6. 最後再與受訪者討論他選擇最同意和最不同意題項的理由，作為資料解釋的參考。

表 3 Q 分類等級卡片數

等級	9	8	7	6	5	4	3	2	1
分數	1	2	3	4	5	6	7	8	9
卡片數	2	3	6	11	16	11	6	3	2
最不贊成 ←————→ 最贊成									

資料來源：盧欽銘（民 77）。

(四) 資料分析

本研究所取得的量化資料，運用 SAS 程式進行統計分析。Q 分析的統計推理過程基本上與因素分析 (factor analysis) 相同，皆是為了找出變項間可能存在的共同因素，依據其相似性將變項分類。二者不同之處在於因素分析是以題項為變項，對題項做分類；而 Q 分析是以受試者為變項，對受試者分類。

因素分析過程是首先產生一個 45×45 的受測者相關矩陣，再利用主成份分析 (Principle Components Analysis) 抽取因素，根據 Kaiser (引自黃俊英，1991) 所倡議的方法，選取變異數大於 1 的因素，其次以固有值為準，用 Cattell (引自楊國樞，1993) 的陡階檢定法選擇顯著因素數目。因素數目選定後，基於群類命名及解釋需要，利用最大變異轉軸法 (Varimax Rotation)，使各因素的意義變得比較清晰明確。受訪者的類型區分，原則以對各因素的負荷量最高者為主，但是按 Stephenson 的經驗，因素負荷量必須大於零相關的 3 倍才具有顯著性，即因素負荷量必須大於 $3 * 1/\sqrt{n}$ (其中 n 為陳述句個) (Schlinger, 1969)。因此，本研究以因素負荷量最高，且大於 $3/\sqrt{60}=0.3873$ 為區分標準。

根據因素分析方法，分析訪談所獲得的資料，算出一因素在各陳述句上之因素分數 (factor score)，再依此求出因素序列 (factor array)。利用 Schlinger (1969) 所介紹的方法，首先根據受測者在所屬類別的因素負荷計算出權重，以此權重將受測者對各陳述句的評分加權，再將同一類別之受測者的加權後分數加總，即可計算出此一因素在各題目上之因素分數，再將各類型的因素分數按大小順序排列就形成因素序列，在因素序列中得分最高與最低得分的題項，即代表該類受訪者最同意與最不同意之題項。根據這些最同意與最不同意的敘述，再參考該類受訪者的評述，對所產生的顯著性因素類型進行命名與解釋。

(五)研究限制

本研究採用 Q-sort 方法進行倫理認知類型的分析，其原始動機在於探索軍人在倫理議題上的看法，分類僅是讓吾人更清晰地瞭解他們的認知觀點，並非主要的目的。由於採用 Q-sort 方法有一些限制，因此吾人在解讀本研究發現時，必需先有以下共識：

1. 本研究陳述句 (Q 樣本) 的發展，在程序上雖然符合研究方法上的要求，且主要的陳述句源自於先期研究階段中訪談所蒐集的資料，但仍不代表有關軍中倫理的陳述被完整地發展；在陳述句的修正與選擇上，亦達到相當的同意度水準，但由於本研究之前並無充份的文獻基礎，仍不能排除進行同意度測試的人員，涉入個人對所謂軍中倫理的先驗概念。
2. 本研究的受試者 (P 樣本) 的選擇，並不符合隨機抽樣的原則，同時本研究採用詮釋學 (hermeneutic) 的途徑，以受試者的觀點進行軍中倫理的詮釋，因此研究結果並非一般性的結論，因此無法用以預測國軍母體的情況。然而，以受試者的觀點進行詮釋，對於探索性的研究而言，深具真實描述的價值。
3. 受試者分配各等級的卡片數乃由研究者事先安排的，這種強迫選擇式的分類程序降低了受試者的選擇彈性，但許多研究證明，強制選擇與自由選擇的結果並無多大差異 (羅文輝，1986)。

四、研究結果

本研究對陸、海、空軍的士、尉、校級幹部進行訪談所蒐集的資料進行分析，發現國軍人員對軍中倫理的主要認知，可區分為公平與正義取向型、榮譽與責任取向型、權利與義務對等取向型，在訪談的 45 個受試者中，41 人可納入上述三類型，以下分述各類型的樣本分佈情形，以及最同意與最不同意的陳述句，並且闡述各類型人員的共同的特性。

類型一：公平與正義取向型

本類型人數共有 16 人，其中陸軍有 12 人，海軍有 1 人，空軍有 3 人；士官有 4 人，尉官有 6 人，校官有 6 人。此類型的軍人，最同意的陳述句為「我覺得社會大眾對軍人的地位評價不高」、「我覺得身為軍人，應該要問我能為國家做什麼，也要問國家能為我做些什麼」等，而最不同意的則是「我相信國軍人員普遍會鼓勵其朋友加入軍人工作的行列」、「政府對軍人與眷屬的生活照顧，我認為做得十分用心」、「我覺得身為軍人，應該要問我能為國家做什麼，不要問國家能為我做些什麼」等。

這類型的軍人比較強調權利與義務對等的公平與正義概念，他們認同保衛國家安全的軍人角色，也自認能夠克盡本身職責，他們意識到社會大眾對軍人職業的地位評價不高，認為政府對軍人及眷屬權益的保障與照顧不夠用心，感覺軍人是現代社會的弱勢團體。但基於軍人角色的服從特性，限制了主動爭取權益的管道，其不公平的認知，促使他們認為將很少人會再鼓勵親友當軍人，因此要求國家也能為軍人做些事，而不是軍人一味地奉獻與付出，期盼社會大眾能以公平的方式對待軍人，揚棄軍人就是要不計代價的過時錯誤觀念，較屬於前述文獻提及的正義原則（許孟祥、黃貞芬、林東清，1996；Cavanagh, Moberg & Velasquez, 1981）。

如同一位資淺空軍士官接受訪談時表示：「軍人的工作是艱苦的，保國衛民是責任，相對國家也應給我們同等的尊重，但是我感受不到社會大眾對軍人最起碼的尊重」；另一位陸軍尉級軍官強調：「因為軍人也如一般人一

樣，也希望一分耕耘一分收穫，一分犧牲亦有一分代價」；一位海軍校級軍官更進一步表示：「社會人士都說軍人福利很好，卻不願意自己的子女來當『米蟲』……」；另一位陸軍校級軍官也認為：「感覺軍人是弱勢團體，大多數人口頭上說軍人福利佳，但不願當軍人，顯示這個職業仍不為他們接受」，因此，本研究推論他們要求的是，個人付出與所獲結果的公平性。

他們對社會不公平對待的質疑——「如果是軍人的地位是崇高的，軍人的薪酬是公平的，為何社會大眾不會鼓勵子女投入軍旅呢？為何軍校招生人數會不足呢？」，他們期盼社會大眾能進一步的思考，目前軍中基層幹部缺乏，其背後所隱涵的意義是什麼。根據民 85 年國防部委託學者所完成的調查報告指出，「我覺得社會大眾對軍人的社會地位評價不佳」，在國軍軍官決定退伍的各項原因當中排名第一（國防部專題研究報告，1996），這或許驗證了此類人員的看法。

類型二：榮譽與責任取向型

本類型人數共有 17 人，其中陸軍有 8 人，海軍有 5 人，空軍有 4 人；士官有 5 人，尉官有 5 人，校官有 7 人。此類型的軍人，最同意的陳述句為「我相信軍中已逐漸朝向人性化與合理化的管教」、「軍人的職責在確保國家安全，我感覺當軍人是一件榮譽的事」、「我覺得社會大眾對軍人的地位評價不佳」，而最不同意的則是「我相信在軍中對態度惡劣的弟兄施予打罵管教是直接有效的」、「我覺得軍中長官經常是只管任務達成，不管部下死活」、「我相信軍中的長官會要求部屬做挪用經費的事」等。

這類型的人員重視軍人的榮譽感與責任感，縱使他們知覺到社會大眾對軍人的地位評價不佳，但強調身為軍人，就不能有辱軍人的榮譽形象，認為軍人應一切依法行事，不能做違法犯紀的行為，管教行為尤應朝向合理化，杜絕不當的管教行為，為人長官者不能完全以工作導向的方式從事軍事領導，亦應重視關係導向體恤部屬，強調惟有軍人具備高度的榮譽感及責任心，長官與部屬間上下團結合作，維護長官與部屬間的良好互動關係，以鐵的紀律貫徹工作要求，以愛的教育發展從屬關係，才是軍中倫理的具體表現，與前述文獻中的基本責任論及權利論相似（許孟祥、黃貞芬、林東清，1996；

Cavanagh, Moberg & Velasquez, 1981)。

如同一位海軍尉級軍官接受訪談時表示：「服從為軍人的天職，一切應依法行事，確遵政令，……施予打罵管教，往往會有反效果產生，所謂帶兵要帶心，這是帶兵的藝術，各領導幹部須修的學分」；另一位海軍校級軍官也認為「當我完成學生教育，即認為身為軍人是一件榮譽的事……，軍中打罵管教已不適合這個時代的需求，常因管教不當，造成部隊隱藏的危機」；一位較資深的空軍上校進一步指出「軍人職責在確保國家安全，這是天職，沒有任何理由……，挪用經費屬違法行為，身為幹部若知法犯法，何以領導部屬，他亦會遭部屬輕視，一般幹部應不會做這種事」。因此，本研究推論他們強調的是，軍人的工作榮譽感，合法的決策與合理的管教行為。

類型三：權利與義務對等取向型

本類型人數共有 8 人，其中陸軍有 4 人，海軍有 2 人，空軍有 2 人；士官有 4 人，尉官有 3 人，校官有 1 人。此類型的軍人最同意的陳述句為「我覺得軍中經常做表面工作，普遍有虛偽造假的風氣」、「我相信軍中的長官會在顧及單位榮譽的前提下，隱瞞單位內意外事件的真相」、「部隊在發生事故時，我相信經常由下級幹部承擔責任」、「我覺得在軍中，檢舉長官的不當行為需要極大的道德勇氣」等，而最不同意的則是「我覺得軍中的人事升遷，主要是以個人能力及績效而定」、「我認為基於安全理由，軍中長官有權干涉個人隱私」、「我覺得軍中決定升遷的考績標準相當公平」等。¹

這類型的軍人較傾向於對國軍的負面評價，他們的價值觀念中強調對公理與務實作風的重視，認為軍中會有些長官為了單位榮譽不惜隱瞞發生的意外事件真相，並且認為當意外事件發生時，會有以部屬當代罪羔羊的情形，同時亦質疑軍中的部份工作不務實，存有虛偽造假的風氣。同時他們對於軍

1 歸納權利與義務對等型受試者的陳述句排列，發現在選擇其所贊同的陳述句多為負面陳述，其不贊同的陳述句則多為正面陳述，研究者在訪談的過程中，亦發現受訪者的談話用語也有相同的傾向，被歸類於公平與正義取向、榮譽與責任取向者，亦發現類似的情況。顯示軍中成員對軍中的認知多持負面傾向；此一顯示現役軍人對目前軍中體制有所不滿的現象，值得國防部管理當局重視。

中的考績評鑑以及人事升遷作業亦不具信心，他們期盼長官的領導要有不諉過的道義，同時希望長官對於會發牢騷但也真正努力做事的人，應該要能明察並有所提拔；它們亦強烈反對長官以各種理由干涉個人的隱私，認為不能以工作上的藉口損及個人應受保障的權益。雖然此類軍人對軍中多所批評，但亦認為要檢舉長官的不當行為需要極大的勇氣，換言之，他們的批評多屬私下為之，不敢公然挑戰軍中的權威式領導，與前述文獻中的普遍性理論及黃金法則相似（許孟祥、黃貞芬、林東清，1996）。

正如一位空軍士官接受訪談時指出：「雖然國防部常提 080231681 的電話（檢舉申訴電話號碼），但要實際去檢舉長官的不當行為，還是不常見……，個人的隱私應受基本保障，我覺得只要沒有危害國家安全，長官都不應干涉。」；一位海軍士官認為「個人能力及績效只佔人事升遷的一小部份，做人處事、與人相處……佔很重要的因素」；另一位海軍尉級軍官亦認為「考績並不等於工作能力，……長官對較服從的人（不管任何事）較好，較討厭有不同聲音的人」；一位頗為資深的陸軍少校指出「依據個人在軍中期間觀察所得，在人事升遷方面，主官的主觀意識，總重於個人的能力及績效，而個人隱私多數與安全無關，長官不應干涉」；一位陸軍女性士官則指出「軍中凡事只求表面的好看，問題的根本一直無人解決，……」；另有一位陸軍士官進一步指出「佔缺是敏感時刻，聽說很多為了升遷產生彼此不愉快的事，人事升遷以個人能力及績效而定？我覺得似乎人事背景更重要」。由於他們質疑軍中各項人事活動未能公開公正，本研究推論此類人員十分重視程序正義與結果正義。

五、結論與建議

（一）結論與建議

本研究目的在於初探軍人的倫理認知，經由人員訪談與 Q 分類（Q-sort）方法進行分析，發現軍中成員對軍中倫理的主要認知，大致可區分以下三種類型，以下分別討論其倫理認知的關係架構，以及倫理決策的判斷準則。

1. 公平與正義取向型

公平取向型的軍人，他們對軍中倫理的認知，建立在軍人與國家之間的互動關係架構上，強調軍人在社會上的地位不平等，而對那些達到不公平對待的人是否可有補償的機會，而不是要軍人一味的付出與奉獻，期盼社會大眾以公平的方式對待軍人，揚棄軍人應該不計一切代價的過時錯誤觀念。

2. 榮譽與責任取向型

榮譽取向型的軍人，他們對倫理的認知，同時建立在軍人與國家之間的互動關係，以及長官與部屬之間的相處對待關係上，而這種對待關係必須符合榮譽、合法、合理的判斷標準；但縱使知覺到社會大眾對軍人的地位評價不高時，會強調身為軍人，就不能有辱軍人的榮譽形象。

3. 權利與義務對等取向型

他們對倫理的認知建立在長官與部屬之間的相處對待關係，以及與同事間的人際關係架構上，而這種對待關係應崇尚道德與正義的標準；其倫理的認知，以管理道德與從屬倫理為主要核心，並涉及人際之間的同儕倫理；其認為長官不應隱瞞真相或找尋代罪羔羊，較類似「己所不欲，勿施於人」的概念，並且強調公理與務實的作風。

茲針對上述說明，將國軍各種倫理類型的理論歸屬作一圖表比較如下：

表 4 三種國軍倫理類型的理論歸屬

種類	公平與正義取向	榮譽與責任取向	權利與義務對等取向
倫理理論歸屬	正義原則	基本責任論 權利論	普遍性理論 黃金法則

(二)管理實務上之涵義

綜合研究發現，多數軍人對倫理決策的基本判斷準則，多數採用公平與正義的觀點，部份強調榮譽與責任的權利主義觀點，並大多反對功利主義的觀點，此一發現與近年來社會大眾對軍中意外事件處理態度的認知，似乎有所不同。本研究推論可能是由於軍中權威式領導的特性，少數軍中管理幹部採取功利的觀點，處理爭議性的意外事件，引發了社會大眾的刻板認知。研究發現多數受訪的國軍幹部，尤其是基層管理人員，對於不道德行為具有強烈的反感與排斥。

本研究的陳述句係以「我認為軍中……」來呈現，主要的用意是在避免受試者的自我防衛心理，以其對軍中倫理行為表現的認知，來推論其個人的倫理決策準則。然而各類型受試者所選擇傾向同意與傾向不同意的陳述句，實則顯露了國軍組織的倫理現況，這些重要訊息可以提供國軍在倫理教育課程設計之參考，針對各種不同軍中倫理問題，設計倫理規範並推展軍中倫理的教育，進而提昇國軍管理倫理的品質，杜絕違反管理道德的事件發生。

由研究發現的三種倫理認知類型，本研究亦揭露了三項重要的訊息。首先，雖然無法判定社會大眾是否對軍人評價不佳，同時軍人的薪酬是否具備外部公平亦見仁見智，然而軍人本身確實認知了他們不受社會重視，亦即認知外部公平性低；其次，無論軍人認知到的社會地位如何低落，他們仍然重視軍人的榮譽感與依法行事的工作倫理；最後，他們對於軍中的人事活動頗有微詞，對於考績、升遷等人事作業方面，認為不具有內部的程序公正與結果正義。上述訊息，可做為國防人力資源管理上的參考。

(三)未來研究建議

本研究採立意抽樣方式，只選取 45 人進行訪談與 Q-sort 分析，但研究的初步發現，可做為未來大樣本的調查研究的參考，以獲得更一般化的結論，未來亦可結合德菲法（Delphi）互相檢視，也就是所謂的「三角交叉檢視法」（胡幼慧，1996），以增加其精確性。其次，近年來群我倫理促進會提倡「第六倫」（又稱群我倫理）的觀念（李國鼎，1991），更加擴張了五倫的概念，

人際關係由「關係人」擴及「陌生人」，後續研究軍中倫理的觀念架構可以此加以擴充。

參考資料

一、中文部分

中華文化基金會

1984 《中華文化百科全書》，第四冊，台北：黎明文化事業公司。

文崇一

1989 《中國人的價值觀》，台北：東大出版。

李國鼎

1991 〈新時代企業經營理念——由群我倫理到企業倫理〉，新時代企業經營理念研討會。

余坤東、徐木蘭

1993 《企業倫理研究文獻的批評與回顧》，中國社會學刊，17:233-253。

1994 〈企業倫理與員工生產力之提升〉，現代勞資關係研討會論文集，27-36。

胡幼慧

1996 《質化研究——理論、方法及本土女性研究實例》，台北：巨流圖書公司。

徐木蘭、余坤東

1993 〈科技與倫理的探討〉，中華民國科技管理研討會論文集，59-68。

徐木蘭、許碧芬、黃家齊

1994 〈會計師專業倫理之跨文化比較研究〉，第一屆中國文化與企業管理學術會議，台南：成功大學。

徐木蘭、余坤東、賴振昌

1994 〈傳統文化中企業倫理之探討——以明清之商人為例〉，第一屆中國文化與企業管理學術會議，台南：成功大學。

許士軍

1991 〈企業倫理與企業發展——兼論引進外籍勞工之倫理觀點〉，當前產業發展面臨的人力問題及因應之道研討會論文集，台南：南台工專。

許承璽等編著

1996 愛國教育讀本（士官兵級），台北：黎明文化公司。

許孟祥、黃貞芬、林東清

1996 〈資訊時代中倫理導向之決策制定架構〉，資訊科技與社會轉型研討會，台北：中央研究院社會學研究所。

張雨時主編

1996 革命軍 515 期（民 85 年 9 月號），台北：國防部新中國出版社。

國防部

1996 國軍人力資源開發與策進，國防部 85 年度專案研究報告。

蔡豐隆

1995 企業倫理與企業社會表現之研究，中山企研所碩士論文。

葉保強

1995 《金錢以外——商業倫理透視》，台灣商務印書館發行。

葉桂珍

1994 〈個人倫理道德與組織倫理氣候對組織承諾等管理建構之影響——兼比較中美兩國樣本之結構性差異〉，第一屆中國文化與企業管理學術會議。

1995a 零售便利商店店長之企業倫理氣候認知與離職意向之關係,《台大管理論叢》,6(1): 81-100。

1995b 道德倫理觀與組織承諾、工作滿意度、及離職意願之關係研究,《中山評論》,3(3): 15-29。

黃光國

1992 《工商社會中的倫理重建》,台北:台灣學生書局印行。

黃百貴、徐木蘭、王居卿

1995 〈民營遊樂園行銷組合型態之實證研究〉,1995 年第一屆管理學術定性研究方法研討會論文集,頁 51-79。

黃俊英

1991 《多變量分析(四版)》,台北:中華經濟企業研究所。

陳德禹

1992 從當前環境談勞雇倫理,勞工行政,47:27-31。

劉仲矩、羅新興、徐木蘭

1997 〈軍中倫理認知類型之研究〉,第五屆國防管理學術暨實務研討會論文集,台北:中和,219-234。

盧欽銘

1989 《Q 技術》,刊於楊國樞等(編),《社會及行為科學研究法,下冊》,東華書局,741-757。

蕭新煌

1990 企業倫理的重建,中華民國管理科學學會。

羅文輝

1986 Q 方法的理論與應用,民意學術季刊,春季號,41-53。

羅新興、張緯良

1996 國防人力結構與財力供需互動關係之探討,國防管理學院學報,17(2):16-26。

二、英文部分

Dumaine, B.

1992 "Exporting Jobs and Ethics", *Fortune*, October 5, p.10.

Carroll, A. B.

1978 "Linking Business Ethics to Behavior in Organizations", *Advanced Management Journal*, Summer, 4-11.

Cavanagh, G. F.; D. J. Moberg & M. Velasquez

1981 "The Ethics of Organizational Politics", *Academy of Management Journal*, 6(3):363-374.

Hitt, William D.

1990 *Ethics and Leadership: Putting Theory into Practices*, Columbus: Battle Memorial Institute.

Kerlinger, F. N.

1973 *Foundation of Behavioral Research*, New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.

Larue, G. A.

1993 Ancient Ethics. In a Companion to ethics, P. Singer, Ed. Blackwell Publishers,

- Oxford, 29-40.
- Lewis, P. V.
1985 "Defining Business Ethics: Like Nailing Jello to a Wall", *Journal of business ethics*.
- McQuitty, L. L.
1957 Elementary Linkage Analysis for Isolating Orthogonal and Oblique Type and Typal Relevancies, *Educational and Psychological Measurement*, 17:207-229.
- Rawls, J.
1971 *A Theory of Justice*. Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- Ross, W. D.
1969 *Moral Duties*, Macmillan, London.
- Schlinger, M. J.
1969 Cues on Q-Technique, *Journal of Advertising Research*, 9(3):53-60.
- Stephenson, W.
1974 *The Play Theory of Mass Communication*, University of Chicago Press, Chicago.
- Thomas Donaldson & Thomas W. Dunfee
1994 Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contract Theory, *Academy of Management Review*, April, pp.252-284.
- Wood, A. J.
1990 *Business and Society*, Scott Foreman and Company.

附 錄

1. 我覺得身為軍人，應該要問我能為國家做什麼，不要問國家能為我做些什麼。
2. 我覺得身為軍人，應該要問我能為國家做什麼，也要問國家能為我做些什麼。
3. 我認為軍人的責任，就是服從上級命令。
4. 軍人的職責在確保國家安全，我感覺當軍人是一件榮譽的事。
5. 我覺得軍中很強調長幼有序的階級觀念。
6. 我覺得軍中很講求職務服從、階級服從與資歷服從。
7. 軍民本是一家人，我經常發現軍愛民、民敬軍的現象。
8. 我相信軍中的長官會在顧及單位榮譽的前提下，隱瞞單位內意外事件的真相。
9. 政府對軍人與眷屬的生活照顧，我認為做得十分用心。
10. 我覺得社會大眾對軍人的地位評價不高。
11. 我相信國軍人員，普遍會鼓勵其朋友加入軍人工作的行列。
12. 我認為軍人應積極參與助民收割與社會救災等愛民活動。
13. 我認為軍人應全心投入備戰訓練，不應分心於社會助民活動。
14. 我覺得軍中經常做表面工作，普遍有虛偽造假的風氣。
15. 我認為正確地扮演軍人角色就是一切依法行事。
16. 部隊在發生事故的時候，我相信經常由下級幹部承擔責任。
17. 我相信軍中幹部會憑藉職權與階級佔下屬的便宜。
18. 我認為權威式領導是軍隊的特性，軍中強調鐵的紀律。
19. 我相信軍中已逐漸朝向人性化與合理化的管教。
20. 我覺得在軍中，與長官爭辯是不智的，因為長官永遠是對的。
21. 我覺得軍中長官經常是只管任務達成，不管部下死活。
22. 我相信軍中有杜絕不當管教的決心。
23. 我相信軍中的長官會要求部屬做挪用經費的事情。

- 24.我相信軍中的長官會明示或暗示部屬自掏腰包做部隊的事。
- 25.我認為基於安全理由，軍中長官有權干涉個人隱私。
- 26.我覺得軍中決定升遷的考績標準相當公平。
- 27.我覺得軍中的人事升遷，主要是以個人的能力及績效而定。
- 28.我相信在軍中，對態度惡劣的弟兄施予打罵管教是直接有效的。
- 29.我覺得在軍中，檢舉長官的不當行為需要有極大的道德勇氣。
- 30.我感覺軍中常有寫黑函告密的現象，但通常被長官視為破壞團結的行為。
- 31.我覺得學長學弟制度是軍中的優良傳統。
- 32.我覺得在軍中的學長愛護學弟，學弟尊敬學長。
- 33.我覺得在軍中的長官如父兄，弟兄如子弟。
- 34.我相信軍校同學在工作任務上會相互支援。
- 35.我感覺在部隊中，同梯次的弟兄如同是患難朋友。
- 36.我相信軍校同學比學長或學弟更會真心彼此幫忙。
- 37.我覺得在軍中，佔缺是同事間最容易勾心鬥角的敏感時刻。
- 38.我認為軍中的佔缺升遷較重視年資，經常是學長比學弟佔優勢。
- 39.我感覺在軍中與長官或學長一起吃飯，大多是長官或學長付費。
- 40.我感覺在軍中，幹部很快知道弟兄間婚喪喜慶的消息。
- 41.我感覺軍中的直屬長官對待部屬很坦誠。
- 42.我相信軍中成員能夠知道有關個人的工作考績。
- 43.我認為軍中的長官與部屬相處關係是和諧的。
- 44.我感覺軍中幹部普遍信任一起工作的弟兄伙伴。
- 45.我感覺軍中成員普遍信任一起共事的直屬長官。
- 46.我感覺軍中的長官對部屬友善，且部屬都願意親近他。
- 47.我認為軍中長官對待部屬一視同仁。
- 48.我相信軍中的長官注意部屬個人的福利與需求。
- 49.我相信軍中的長官不會在未與部屬協商前即逕自擬定政策。
- 50.我認為軍中的長官，在部屬執行任務時，通常不會有太多干擾。
- 51.我相信在軍中，部屬看到長官受到上級責難，會覺得臉上無光。
- 52.我覺得軍中幹部之間普遍能坦誠合作。

53. 我認為軍中長官很重視部屬的心理感受與情緒反應。
54. 我感覺在軍中，長官對工作的要求一板一眼，從不向部屬讓步。
55. 我相信軍中長官和部屬經常有一些公務外的聯誼活動。
56. 我相信軍中幹部經常以約談方式，瞭解弟兄們個人生活的問題。
57. 我相信在軍中，當個人有困難時，同僚會盡力幫忙解決。
58. 我覺得軍中的各部門間協調良好，能充份發揮團隊精神。
59. 我相信在軍中，當個人完成任務時，長官都會給予獎勵或鼓勵。
60. 我相信在軍中，普遍認為與學長或長官吵架是不禮貌的行為。

Ethics Perception in the Militaries

Chung-chu Liu

Department of Business Administration,
National Taiwan University

Shin-shing Lou

Department of Business Administration,
National Taiwan University

Mu-lan Hsu

Department of Business Administration,
National Taiwan University

ABSTRACT

Recent media reports have focused on the issue of discipline and education in the army. The interest in this issue derives in part from the public concern with military safety and in part from the different points of view concerning ethics between the public and soldiers. The purpose of this study is to ascertain the different types of ethics perceptions that exist within the army, navy, and airforce. Forty-five people were sampled from the militaries using the Q-sort method. Three different perspectives have been identified: 1. Equity and justice oriented people hope that their contributions will be deserving of fair public treatment. 2. Honor and duty oriented people stress the importance of legalism and a good image. 3. Rights and obligation oriented people believe that 'scapegoatism' has caused a 'fake' climate in the military. Awareness of these different ethics perceptions could help improve both ethics education in the military as well as the quality of ethics overall.

Key Words: Q-sort method, ethics perception