

中央警察大學學生總隊實習幹部制度之倫理觀

莊德森

中央警察大學學生總隊總隊長

摘要：倫理學的內涵主要在談人與人之間的關係，因為人是倫理的主體，且衍生出人類的道德行為與價值規範。而各種職業的養成教育皆應以倫理學理論或倫理教育為核心，方能呈現該職業的社會價值。警察養成教育當然也要重視倫理的內涵與價值，因為「警察倫理」的發揮是警察組織文化的具體表現，也是警察制度建立的基本精神。目前學生總隊所推行的實習幹部擴大授權方案，乃朝向落實實習幹部的職權，放大學生的實習領域，與擴展學生的學習視野等方向發展，除讓學生在領導管理的能力與技術更加成熟外，更讓學生體會其中所蘊含的倫理觀念--建構權力前應先須具備專業能力、責任與榮譽。

關鍵詞：中央警察大學、學生總隊、實習幹部、倫理觀

綱目：

壹、前言

貳、實習幹部制度在學生總隊推行之情形

參、實習幹部制度所蘊含的倫理觀

肆、展望未來本校實習幹部制度推行的動向

壹、前言

現今管理學界對於「全面倫理管理」(Total Ethical Management, 簡稱 TEM) 的熱衷程度，已超越盛極一時的「全面品質管理」(Total Quality Management, 簡稱 TQM)，而「Show me the ethics.」，即「注重道德，我才安心」的觀念，正倍受企業所重視，一股新企業倫理運動風潮，正風起雲湧地推展(林宜諄, 2004)。重視道德規範和強調價值觀，已成為全球企業關注的話題。不僅企業內道德組織人數顯著成長，從事道德顧問的專家也愈來愈多。國外企業如此，我國社會各行業在倫理道德的訓練與價值觀的加強也逐漸抬頭。例如，企業倫理(公司的社會責任)、醫師倫理、護理倫理、消防倫理等(林子涵, 2004)。

倫理學的內涵主要在談人與人之間的關係，因為人是倫理的主體，且衍生出人類的道德行為與價值規範。而各種職業的養成教育皆應以倫理學理論或倫理教育為核心，方能呈現該職業的社會價值。警察養成教育當然也要重視倫理的內涵與價值，因為「警察倫理」的發揮是警察組織文化的具體表現，也是警察制度建立的基本精神。莊德森(2004)論及警察幹部養成教育時認為：要培養學生建立一種普遍的倫理原則，並增進學生的道德判斷的能力，這是警察養成教育最終的目的。因此，「警察倫理」得以實踐，必須從教育著手，尤其是在警察養成教育中強化；「警察倫理」的精神，也須

從養成教育中生根，逐漸型塑每位警察人員與警察幹部，以符合社會期待。

「警察」在行政組織係扮演執法的角色，本校學生在經過養成教育踏出校門後，立即投入警察實務單位擔任領導幹部的角色。因此，在校時若未透過適當制度的歷練，恐較不易於繁重的工作壓力與挫折上有良好的適應。學生總隊執行養成教育係藉由倫理教育的中介作用，達成精神教育、生活教育、領導教育的具體實踐（莊德森,2004）。領導教育，成為本校的養成內容之一，乃是因應學生未來在實務職場上的需要而生，良好的領導行為除可以順暢組織活動，同時也可以對領導者與被領導者本身產生自我肯定的效果。然而，領導教育是同時重視過程與結果導向的教育，因此除了使學生具備領導知識與技術外，創設一套易於執行的實習制度更是不可或缺，本校實習幹部制度乃在此一理念下孕育而出。

學生總隊執行警察幹部養成教育，係針對學生之生活教育、領導教育、品德教育、活動輔導等工作，秉持「品德與學術並重」、「勤教與嚴管並施」之教育方針，以學生自治為主，管理輔導為輔，務期以身作則、潛移默化，達成培植優秀警察幹部之任務。然而要達到以人為主體的領導境界，需仰賴組織團隊的力量，實習幹部制度也是其中最具代表性的措施。

本校教育重視培養學生組織力、思辨力、領導力、創造力與表達力的發展，進而激發學生潛能，以奠定警察幹部教育之根基，實習幹部制度的設立，蘊含了這一層教育的意義。在領導理論的實踐上，學生入校後學習服從、學習承擔責任，並以實際參與擴大視野，藉由執行面體驗與習得相關管理理論與輔導技術。是以，警察大學（警察幹部）的生活教育或領導教育必需要透過實習幹部制度來體現。然而實習幹部的制度也非一成不變，而是配合時空環境的需求與時俱進。它不僅在強化學生的能力，也讓整體組織在運作上更加暢達。因此，實習幹部的制度在整個警察大學幹部的養成教育上，所蘊含的教育意義與影響層面可謂極為深遠。

貳、實習幹部制度在學生總隊推行之情形

一、學生實習幹部制度的歷史演進

本校設置學生實習幹部之目的，在使學生從實習中培養領導統御能力與具備輔導與管理技術，從自治自律之生活型態中，獲得自主管理的教育成效以及粗具領導管理的能力，以符合「訓練就是保障、專業就是尊嚴」的幹部教育基本目標。而觀察本校實習幹部制度的實施，可窺探出乃經過三階段的發展過程：

第一階段(民國七十五年以前，雛型發展期)

本校實習幹部制度因早期招生人數少，學生大隊及各期隊之規模也相對較小，因此學生實習幹部體系僅有實習中隊單一層級。本階段實習幹部的歷練由各學生中隊的隊職人員負責教育訓練，因每個學生中隊規模較小，且當時學生背景具高同質性的前提下，實習幹部制度也顯現相當優質的成效。

第二階段（民國七十五年至民國九十二年，穩定成長期）

為配合國家政策及滿足社會治安需求，本校逐年增加招生人數，學生大隊及各期

隊之規模也因此日趨龐大。是故，為落實生活教育及領導教育，以增加學生歷練之機會，顏前校長世錫遂於七十五學年度第二學期校務會議中指示設立實習大隊，正式奠立現今本校實習幹部制度的完整架構，除擴大實習幹部的層級外，更展現本校實踐幹部養成教育的決心。本階段實習幹部制度的特色乃建構了完整的實習幹部體系，透過兩層級(實習大隊、實習中隊)的實習歷練，除符合現制的實習標的外，也期盼透過具組織性與系統性的實習組織架構，達到分層負責與指揮督考的實習內容。

第三階段(民國九十三年起，落實職權期)

實習大隊成立初期設實習大隊長一名，實習副大隊長兩名（兼任畢業班實習督導）及實習督導五名，下轄各實習中隊幹部。及至近年，因學生人數持續成長及實習業務與職權逐漸落實，實習副大隊長部分改為專設，並增設兩名實習督導。另為配合學生總隊減併大隊層級，實習大隊亦自第三十六屆(九十三學年度)起升格為實習總隊，實習大隊長改稱實習總隊長，實習副大隊長改稱實習副總隊長，正式邁入實習幹部制度第三個階段。本階段的特色是落實實習幹部職權，學生參與學生總隊內之各項決策會議、自行創制管理機制等等，以達到在學期間自主管理及提升未來領導價值的目標。

二、實習幹部角色的功能

學生總隊執行養成教育的內涵，包括精神教育、生活教育與領導教育，期盼透過長期不斷的訓練，培養學生服從命令、指揮領導與廉潔武德的態度與能力，並使之內化於心而體現於未來作為上。實習幹部制度即在實踐精神教育、生活教育與領導教育，除培養學生達到自主管理之目標外，更期盼在此一制度下使學生都能成為允文允武、術德兼備的優秀警察幹部。所以實習幹部可以說是學生的領導群，其表現關係到整體學生的學習成效。究其角色可發揮之功能如下：

- （一）擔任溝通的橋樑：承上啓下，將上意下達，也將下情上陳，使生活教育及領導教育能與時代及環境之脈動相結合，達成穩定組織發展的目標。
- （二）提供學習的管道：透過實習幹部的歷練，學習領導統御、指揮調度、計畫執行之能力，並展現個人之服務熱忱及才華，建立自信心及責任感。
- （三）傳承校園傳統、維護校園倫理，實踐「兄友弟恭」的學長制，進而建立優質的學習環境。
- （四）藉由落實幹部職權及申訴制度，並兼顧公平正義、親愛保護、訓勉勸誡及友愛互助之原則，達成學生自主管理之目標。
- （五）推行以服務為主流思想的價值觀，並實踐不分族群的生命教育，以建立同學正確的工作理念及態度。
- （六）藉由生活規範之要求及查察，培養同學良好之生活習慣，自我教育成為道德高尚、行止合宜、有為有守的領導幹部。

因此，幹部養成教育不僅重視領導技巧的學習，也注重人格特質的塑造，同時與精神教育、生活教育結合下，模塑具有高尚情操、進退有據的領導特質，併隨管理智識與技能的運用，進而展現卓越的領導行為。

三、現今學生總隊推行落實實習幹部職權的背景及現況

（一）、背景

近年來政府大力推動人事精簡政策，本校人事結構亦隨之產生重大變化。行政院人事行政局於民國八十九年至本校進行人力評鑑，並作成數點結論要求本校逐年實施。其中，人事精簡、學生膳食委外辦理及學生生活管理自主化等政策直接衝擊到本校養成教育之內涵及模式。

因此，為因應政府政策及客觀環境之變遷，學生總隊遂自九十三學年度第一學期起實施「實習幹部擴大授權方案」。從「落實實習幹部職權」、「建立學生申訴制度」及「建立實習幹部工作考核制度」等三個面向將生活管理之權限逐步授權給學生實習幹部，隊職同仁則轉變為輔導者及教育者的角色。

（二）、實習幹部制度現況

1、現行「實習幹部擴大授權方案」之具體作為如下：

（1）落實實習幹部職權：賦予加扣分權及准假權提升實習幹部權限；授權主持各項重要集會及生活教育訓練，培養指揮調度及管理之能力。

（2）建立學生申訴制度：為確實保障學生權益，分別設立「學生加減分申訴評議規範」及「學生加減分申訴評議委員會組織章程」。

（3）建立實習幹部工作考核制度：落實各級實習幹部對所屬幹部之督考，並配合「實習幹部擴大授權績效指標」以作為敘獎之客觀標準。

2、現行制度實施至今僅一學期，故仍有不少缺失待改善，但就整體而言，實習幹部擴大授權已逐漸步上軌道且趨於穩定。茲將相關之優缺點評析如後：

（1）優點部分：

A.擴大實習幹部權限並減少處理之層級，相對提升生活管理效率。

B.充分培養實習幹部於權限內裁量與自我負責能力。

C.實習幹部領導體制受到尊重，不但有助各項業務之推行。也培養實習幹部對所屬幹部及學生之考核能力。

D.授權主持各項重要集會及生活教育訓練，不但強化實習幹部膽識、規劃及執行力、也增加歷練與學習機會。

E.促使學生了解隊職同仁的角色定位與工作內涵，學習如何領導與被領導。

F.增加學生對於學校政策之認識，並提供討論與建言的機會。

（2）缺點部分：

A.部分實習幹部對於擴大授權的內涵認識不足，且對於管理的標準無法準確掌握，偶有逾越職權之情事，造成不必要之困擾。

B.學生及實習幹部對於申訴制度仍不夠瞭解，造成生活管理及個人權益保障上之衝突與困擾。

C.各級實習幹部對所屬幹部之督考仍不夠落實，對於實習幹部本身之權益產生不公平之疑慮。

D.實習幹部人數增加，致部分實習幹部素質低落，且未能落實執行生活查察及各項日業務，抱持敷衍了事，不願意扮黑臉或不得罪人的態度，造成生活秩序與精神表現日漸滑落。

E.部分隊職人員對於實習幹部仍不夠信任，且未充分授權，造成實習幹部有責無權之

情形與感受。

F.實習幹部之權力與責任較以往倍增，因而所需付出之時間及心力也大幅增加，幹部個人之時間亦被壓縮甚多。造成四年制學生在面臨特考之壓力之餘，對於擔任實習幹部之意願相對低落。

四、推行落實實習幹部職權前後之比較

(一) 制度之比較

1、權責：現行制度較以往增加職權如下：

(1) 言行加扣分部份

- A.實習區隊長具有加扣分建議權。
- B.實習總隊幹部、各隊實習中隊長、實習訓導具有加扣分審核權。
- C.實習區隊長以上實習幹部可跨期隊做全面性學生生活紀律之督導。

(2) 准假權限部份

- A.實習中隊長、實習訓導可批准四小時內之榮譽假或已奉 准之公假。
- B.實習區隊長以上幹部對已批准之假具有核章放行權。
- C.實習區隊長以上幹部具有收假之註記權。

(3) 可派遣公差、實施集合或予以違規者適當之處罰。

(4) 主持各項重要集會及生活教育訓練活動。

2、人員：

(1)選派－實習總隊部份，上學期為大學部四年制擔任，下學期則為二年制擔任。實習中隊部分，大學部一、二、三年級第一、二梯次之實習中隊長、實習訓導由四年制四年級擔任，第三、四梯次則由二年制二年級擔任。

(2)人數－各實習中隊依以往之編制，僅有四名實習區隊長；現行制度則改為每一區隊派任兩位實習區隊長，共有八位實習區隊長。

3、考核：現行考核制度較以往改變甚多，說明如下：

(1)各實習中隊須依據「實習幹部擴大授權績效指標」之規定，於任期內達到績效指標（總執行次數之 30%以上）。

(2)考核之層級及對象－實習總隊長負責考核實習總隊幹部；實習總隊幹部負責考核各隊實習中隊長、實習訓導；實習中隊長負責考核所屬實習中隊幹部。各級實習幹部應於任期內，針對所屬幹部之具體表現進行考核，並做為該梯次實習幹部評鑑之客觀標準，其學生中隊考核佔 50%，實習幹部佔 50%。

4、建立學生申訴制度：設立「學生加減分申訴評議規範」及「學生加減分申訴評議委員會組織章程」。為監督並預防實習幹部擴大授權後，對學生權益之損害，特制訂此申訴機制。

「實習幹部擴大授權」之主要目的是在強化實習幹部職權的行使，提升幹部工作層次，以培養領導統御、指揮調度、計畫執行之能力，建立自信心、責任感及正確之價值觀，並逐漸取代隊職師長在生活管理上之角色，達成學生自主管理的目標。綜前所述，幹部教育是本校教育的主軸，其所延伸出來的便是領導的概念，而領導教育的實施植基於實習幹部制度，透過實習幹部制度，我們期待塑造一個有品德且值得信賴

的警察中堅幹部。

參、實習幹部制度所蘊含的倫理觀

倫理，從字義上來看，「倫」者，序也、類也；「理」者，物之本質與律則或法則也。倫理即是「理」之序也。因此，就狹義而言，「倫理」是指人類道德之條理，亦即人與人關係之道理；若就廣義而言，則係指宇宙運作秩序之理。換言之，宇宙運行有其「自然有序」的法則，人道亦應遵從此不變定理，這個定理就是倫理。同理，萬事萬物間亦存其道，就如同【大學·大學之道】所提到的「物有本末，事有終始，知所先後，則近於道矣」。(吳國清，1999)

為什麼要有倫理呢？由於人類是群居的動物，人際之間，在觀念、價值及性格與行為模式或利益上，存在各種程度的差異，所以群體生活中，難免會有衝突發生。為維繫人類合作之可能，則和諧與秩序乃成為先決條件，因此必藉助各種規範來達成。換言之，人與人相處，彼此行為須有一定的準繩和標準，以維持相互間的和諧，此種行為的準繩與標準就是倫理，是故倫理乃「人與人間維持正當關係的原理」(陳明傳，2003)。因此，倫理必然發生於「群體之間」，「人我關係之中」。「人群的存在，就是倫理的存在，若世上僅有一人存在，則無所謂之倫理」。

倫理的旨在於追求「善」(good)，是一種「是與非」(Right and Wrong)的應然(ought to be)判斷(吳庚等，1975)。因此，倫理行為的選擇與執著，與該個人或社會所持之價值相關，價值乃是人類可欲的表達，對某種事物在感情上的深度確認，是人類行為的驅策動力，它具有規範作用，影響人們的行為與社會期望，決定何者是正確的、好的、值得的、美的。而人類行為動機的基礎是由「社會化的規範」和「人文化成的規則」所決定，社會化與文化在倫理形成過程中具有決定性影響力，藉著信仰、經驗與哲學概念的形式發揮其作用，緊接著對個人自由意志行為造成深遠的影響。(朱愛群，1993)

至於倫理與道德的區別，學者林麗珊(2003)提到：「倫理」意指人倫往來應遵守之理則，所以「倫理」可指外在的規範；「德」古字可通於「得」，天地人倫之道有得於我心，因此「道德」可指內在的涵養。綜論之，「倫理」、「道德」兩組詞義都有人格特質、風俗習慣的意義。倫理以道德為基礎，方能顯現外在規範的實質意義，而道德的養成通常是透過倫理的學習，逐漸內化為個人的修養，兩者互為表裡，實不必強加區分。

依據上述對於「倫理」概念的理解，我們可以認識到倫理乃是「一個社會的成員為維持彼此間和諧正常的關係，藉由社會化的過程，從原本的簡單規範，發展成習俗，再演變成一組文化理想的結果」。綜言之，本文認為倫理的概念應該具有下列幾種特性：

- (一) 倫理本身具有道德性，倫理的基礎建立在道德經驗的反省分析上，如果沒有道德作基礎的話，倫理必將流為空洞的形式無法落實。
- (二) 倫理本身含有義務的概念，是基於義務之念的行為，是基於當然應做或非作不可意識的意思。

- (三) 倫理本身是一種責任的行為，與利他主義有關。就行政倫理來說，甚至涵蓋回應性與責任性。
- (四) 倫理具有實踐的取向，倫理的根本原動力在於行為，即是強調實踐的精神，有實踐精神的倫理才有完成義務、責任的可能性。
- (五) 倫理是社會化的結果，透過經驗的傳遞，社會文化的薰染，形成個人或社會的倫理規範。

一、警察倫理

由於人類科技文明的進步所引發的各種價值衝突問題，已經使得倫理學的研究從以往只重視基本語詞與概念的分析，進而必須提供在個別情境下，特別是在價值衝突之中，有關行為選擇的理性推理方法，這也就是各種「應用倫理學」盛行的原因與背景。警察倫理的研究從十九世紀真正的警察誕生之後，即獲得相當的重視，然隨著時代環境的急速變遷，警察倫理問題仍是民主法治國家相當值得探討的課題，

警察倫理即警察行政倫理。行政倫理顧名思義就是行政行為的倫理，意即維持行政行為正常關係的道理。由於現代政府職能不斷擴張，行政人員已成為人民的受託人，對人民具有權力關係和依賴關係，其作為與人民幸福息息相關。因此，行政倫理益發受到重視。行政倫理的內容不僅限於個人行為的倫理（如不涉及金錢、利益之衝突），尚包括政策倫理（即組織、社會面向）等（高政昇，1995）。因此，警察倫理可以說是警察系統中參與人員維持正當關係的原理（2003），亦即警察人員行為道德的原理。警察系統中的參與者為數眾多，除了警察人員外，尚且包括了警察機關之外的人民、民意代表、政府其他部門、政黨、利益團體、大眾傳播媒體以及警察機關內部的長官、部屬、同事等，而如何與他們保持正當的關係則必須要有一套價值、規範以為指引，這套價值規範即為警察倫理。

警察倫理的目的在於強化警察人員對於公共利益的服務，提昇和維持民眾對於政府的信心和信任。陳明傳（1989）認為警察倫理可分為警察組織內部倫理及執法倫理二者。組織內部倫理又可分為設下之間、長幼之間、同事之間倫理；執法倫理有可分為依法行政、維持秩序、堅持紀律及為民服務四者。換言之，警察倫理除上下之間真正的和諧，長幼之間人群關係的增進及同事之間相互信任與支援，以發展部屬潛力，創造良好的組織氣候，促進組織的發展外，更要以為民服務為取向的執法倫理以及民意為依歸的執行政策，方為進步有效的警察制度之象徵。經由上述可見「倫理」對於警察工作之重要性，難怪有些學者甚至認為，警察倫理的實踐，無疑是對警察執法品質與品德操守上的導引與約束力，也是警察博得百姓敬稱為「治安官員」、「執法者」與「犯罪抗制者」等實至名歸的具體評量準繩（吳國清，1999）。

警察倫理的建立與社會大環境有著密切的關係。邱華君（1993）認為建立警察倫理所面臨的困境包括：社會價值觀的多元化、過度功利主義、社會普遍存在道德麻木、利益團體勢力的壯大、正當行為的分際難以確認、倫理標準不一、身分地位關係複雜及主管人員難以以身作則等。

章光明（1989）蒐集警政署所有案例教育教材，加以歸類、統計、分析發現在警察機關內部存在的倫理問題包括：部屬以下犯上、長官領導不公以及同儕相處不睦等；

而在警察執行職務的過程中，產生的倫理問題包括：違反勤務規定、執法能力不足、服務態度惡劣、假借職權圖利以及私生活不檢點等。上項資料雖然歷時已久，警察機關內外部所存在的各項倫理問題，或許因為時代環境的變遷以及人民民主素養提升等因素的影響，使得問題嚴重性有所差異，然而不可否認的是，這些問題縱然有所改善，但仍然是警察機關所可能面對而且時時都必須防範和教育警察同仁避免發生的重點。藉由上述對於建立警察倫理所面對的大環境困境以及現存警察倫理問題的了解，章光明（1989）提出了警察倫理的新方向包括：

- （一）身分的認定：對內部分，長官應正確領導，部屬應忠誠努力，同事間則應彼此影響、相互依存；對外部份，應定位明確，與社會其他成員間保持特定關係，因時因地制宜。
- （二）責任感的培養：忠於職守，完成任務，加強思想教育，建立正確之倫理觀。
- （三）道德觀的重建：堅持廉潔的操守，維護人民權利義務，保障民眾利益。
- （四）提升執法能力：強調專業能力、提升法律素養、充實執法能力。
- （五）加強溝通協調：藉由溝通協調，有效達成警察任務，重視民主精神，保障人格尊嚴。
- （六）建立公共關係：展現績效成果，爭取社會支持。

二、實習幹部制度與倫理教育

沒有實踐精神的倫理會空洞化，會被道德哲學所吸收，成為「應然」的規則與規範（朱愛群，1993）。所以討論倫理教育時必須強調其實踐性，使得個體從日常的活動中逐步體認、完成存在的意義，這種效果其實是超越純粹的知識學習。林麗珊（2003）認為人們受到最大的教化力量就是職業，職業讓個體的「實踐理性」獲得實現，職業也讓個體自覺或不自覺的接受、進行教化。通過現代的專業分類的職業，人變得有身分、與他人有別的人，強化職業專業化的優越性，可以讓人感受與眾不同的自我存在意義，並從而獲得幸福的感覺。

面對時代環境的變遷以及民眾的實際需求，警察人員比一般行政人員更應具備倫理觀念，特別是在有關人民權利義務方面，警察人員更須因應倫理的時代性調整腳步。如同前述，倫理的重要性在於實踐，警察大學是國內培育優良治安領導幹部的最高學府，在警察大學教育中，除了專業教育外，尚且包括警技教育、生活教育、精神教育以及領導教育，每一項教育均蘊含倫理的精神在內。學生總隊的核心價值在於生活教育、精神教育以及領導教育，可以說是肩負教育學生倫理精神的重責大任，其中有關實習幹部的設置目的在於使學生從實習中培養領導統御及待人處事之能力，從學生互動中培養自治、自律及自動自發之精神，該項制度應是最完整也是最富倫理實踐精神的設計。換言之，學生可以透過實習幹部的歷練，將警察必備的各種倫理觀念加以充分運用與實踐，為樹立文武兼備、術德兼修的警察幹部奠定良好基礎。

有關實習幹部的權責、具體工作事項以及隊職師長對於實習幹部的輔導事項等，概述如下：

（一）實習幹部的權責：

1. 督導學生遵守校規，服從命令。

- 2.督導考核學生之優劣言行。
- 3.實習幹部對一般事項之執行與決定，須不違背學校政策與規定。
- 4.實習大隊幹部執行任務時，各級實習幹部及全體學生應遵守服從。
- 5.學生應對實習幹部按其職務行應有之稱謂與禮節。
- 6.實習幹部除特殊情形外，不服差勤。
- 7.實習幹部不得以任何名義逕行發文或洽公，應循組織體系辦理。
- 8.實習幹部執行任務發生錯誤時，學生可於事後陳述理由請求更正，不得當場爭辯；惟對於顯有不當且構成立即侵害之處理，得不予服從並立即報告隊職師長請求仲裁。
- 9.實習幹部任職屆滿之後，應對所屬實習幹部及學生逐一考評，並將考評結果送交任職隊師長，以供考評參考。
- 10.病患慰問與照顧。
- 11.核轉學生建議。

（二）實習幹部具體工作事項：

- 1.學生優劣言行之加扣分事項。
- 2.學生生活作息管理與紀律要求事項。
- 3.學生上課秩序之查察與督導事項。
- 4.學生服儀、內務及環境督導與檢查事項。
- 5.學生各項集合人數動態之掌握。
- 6.學生差假之受理與放行事項。
- 7.學生相關勤務之督導事項。
- 8.主持、參加各項學生會議、列席學生總隊例行會議。
- 9.學生生活及健康狀況之瞭解與反應事項。
- 10.學生收、放假之秩序督導事項。
- 11.生活規範及儀態動作之示範、講解事項。
- 12.學生隊伍之調度、指揮事項。
- 13.學生活動之輔導與執行事項。
- 14.下級實習幹部之督導、考核事項。
- 15.各項文書表格之製作與管制事項。
- 16.其他臨時交辦任務之執行事項。

（三）隊職師長對於實習幹部之輔導事項：

- 1.舉辦職前講習，使幹部了解本校教育目標及管教理念，並指導觀念與做法，藉以提升幹部工作能力。
- 2.明確實習幹部的權責與角色定位。
- 3.說明幹部工作內容與流程。
- 4.灌輸領導要領與溝通協調技巧。
- 5.講授公文製作要領與流程說明。
- 6.指導會議主持技巧與程序介紹。
- 7.加強儀態訓練及指揮調度要領。

8.指導實習幹部執行生活教育事項。

9.指導實習幹部執行環境清潔工作。

10.輔導實習幹部籌辦各項活動。

綜合以上對於實習幹部權責、工作事項以及隊職師長輔導事項的了解，本文認為實習幹部制度蘊含的倫理功能約略有下列四點：

（一）傳承校園倫理

實習幹部係由高年級學長擔任高層級之實習幹部，例如實習大隊長、實習督導、實習中隊長、實習訓導等，依序擔任較低層級之實習幹部，例如三年級擔任實習隊長，二年級擔任實習班長等。制度設計上即蘊育學長制的經驗傳承意涵，使得前後期學長學弟透過實習幹部的經歷，將校園文化傳統薪火相傳，維繫校園倫理於不墜。基於這樣的觀念，學生在面對實習幹部的指導時，必須虛心接受，服從領導與指揮，倘若遇到不合理或是影響個人權益時，應該透過正常申訴管道提出，不得有頂撞或是越級報告等不合行政倫理情事；而在實習幹部方面，則應確實體認本身角色與職責，培養自我能力，充實管理與輔導技能，同時必須熟悉任職隊的隊訓、隊風以及隊長的帶隊風格與理念，充分配合任職隊的隊務運作，才能真正發揮傳承校園倫理的功能。

（二）奠定服務的人生觀

倫理蘊含義務意識以及責任的行為，其實踐的意義即在於「服務」一詞（1993）。實習幹部負有管理、督導、考核、查察等功能，然其最根本的精神乃在於服務所有同學。現今警察的角色扮演重點其實已經從以往「執法者」和「秩序維護者」轉換為「服務者」，警察功能也從以往管制、干涉等轉而以服務為導向，而且必須以民意為依歸，依法行政，充分發揮警察應有的執法倫理。警察教育中的實習幹部制度，就是希望透過幹部制度的歷練，培養同學服務的觀念，以及尊重規範的精神，進而深化內心，將來在實際工作崗位上，發揮為民服務的精神，不致發生假借職權圖利或是其他違反警察風紀等問題。

（三）樹立負責盡職的工作態度

警察被視為正義的化身，所作所為與民眾權益息息相關，警察工作態度與執行技巧更是深深影響民眾對於政府的評價，甚至影響民眾對於社會道德以及公平正義的印象。因此，警察教育更應重視學生工作態度的灌輸及歷練。實習幹部除接受學校正常學術科教育外，更須執行各項勤業務，工作瑣碎繁雜，有時甚至研議、規劃各項活動，因此必須充分運用時間以及學校各項資源，同時學習如何進行溝通協調，以便順利達成任務。這樣的教育設計無非希望透過活動的安排規劃，培養學生負責盡職的工作態度，並且提升個人工作能力，將來能夠在職務上，盡忠職守，蔚為國用。

（四）顯現自我存在的價值

實習幹部在角色的扮演上，顯示與其他同學的差異，經由身分的認定，可以展現自我存在的價值；藉由各種指揮統御的情境訓練，可以激發自信心，也藉由各項能力的發揮，獲得成就的感受。換言之，學生在選擇就讀警察大學時所建立的信念，可以藉由實習幹部的歷練獲得印證與實現，這種發現自我潛能或滿意自我表現的滿足感，就是哲學家所謂「幸福」的感覺，也是人生最主要的目的之一。

三、強化倫理的實踐意涵

倫理教育的現代意義不只是知識的傳遞或對社會現象的分析解釋，而應是更積極地培養一種實踐力，一群以一套倫理原則積極「介入」社會生活的「道德人」(林麗珊，2004)。警察大學負有「精研警學、矯正民風」的偉大使命，因此必須加強學生的倫理教育，培養學生成為富有正義感、具備高尚道德、以及懂得相互尊重以建立自尊的「道德人」。尤其警察工作經常處於社會道德與個人道德相互競逐的情境，沒有良好的倫理思想作為基礎，往往身陷兩難處境而無以適從，甚至破壞社會風氣而不自知。學生總隊實習幹部制度正是歷練學生倫理觀念的最佳機會，經由實習幹部的各項制度設計，在同儕領導中，學習進行價值的選擇；在實習幹部的各層級中，學習認清本身角色與功能；在學長制中，學習兄友弟恭的胸懷；在瑣碎繁雜的勤業務中，學習承擔義務及負責盡職的工作態度；在規劃執行活動中，學習服務大眾的精神；在不斷累積能力與成就的努力中，體現自我存在的價值。

此外，本文認為實習幹部制度有待加強的方向有下列幾點：

(一) 強化實習幹部的尊榮感

身分的認定可以顯現個人的優越性，從而激發潛在的使命感以及自我存在的價值。實習幹部制度是警察大學異於其他大學，展現自我特色的關鍵所在。因此，應該加強實習幹部角色身分的彰顯，這部分除了於實習幹部派任時，以派令和正式儀式佈達外，另外可以從實習幹部的服裝、配飾、名牌等加以彰顯。現今實習幹部僅以簡單的名牌標明身分，而且從實習大隊長到實習班長規格一致，若不仔細辨識，根本無法區隔其身分，對於當事人而言，亦無法享有身為實習幹部的尊榮感。因此，設計一系列不同的標示名牌，不僅讓學生容易辨識，同時可以彰顯實習幹部的身分，激發榮譽感，全心全力投入工作與學習之中。

(二) 明確定位實習幹部權責與功能

警察大學訂有研究生暨學員生實習（自治）幹部服務須知，明確規範自治幹部與實習幹部的相關事項。就實習幹部而言，其設置目的在於使學生從實習中培養領導統御及待人處事之能力，從學生互動中培養自治、自律及自動自發之精神。該須知並且明定實習幹部的種類、派任、條件、甄選、權責、任期、考核及獎勵等。因此，對於實習幹部的權責，應教育全體學生予以尊重並且接受指導；隊職師長部分則應全力支持，在服務須知的範圍內，充分授權，同時要適切地加以輔導，隨時隨地與實習溝通管教理念及領導技巧，提升實習幹部效能。換言之，以往隊職師長統理管理、教育、輔導三大功能，應逐漸專注在教育與輔導兩大面向，管理功能則轉由實習幹部主導，惟有明確定位實習幹部的權責與功能，才能真正發揮制度設計的目的，使得學生透過實習幹部制度，學習領導統御才能，發揚校園倫理精神。

肆、展望未來本校實習幹部制度推行的動向

實習幹部擴大授權方案對於幹部領導教育有著重要的歷史意義，在推行的過程中仍不免因誤解、逃避而遭遇挫折，但這都是變革所必經的過程。若能因此針對此過程

所衍生之問題提出檢討與改進，對於落實幹部教育將是一大突破。當本校實習幹部制度邁入第三個階段，並朝向落實職權的目標時，以下基本的發展動向需加以掌握：

一、持續推行擴大授權方案

「實習幹部教育」是警察大學有別於一般大學的重要指標及特色。換言之，我們所要培養的學生是同時具備一般大學程度的專業教育，更重要的是我們的學生需要接受幹部養成教育，以符合在未來工作上專業的要求。歷練實習幹部的成果是警察大學學生最重要的資產，從班長到實習總隊幹部，每一種職務皆是不同的歷練。不同階層的實習幹部職務要求，各有不同之幹部歷練方式，用以培養不同層級的幹部領導技巧。下至班長，要求的是分配工作、完成基礎考核的初級幹部工作；上至實習總隊幹部，要求的是規劃、監督、執行、考核等高級幹部的工作。每一階層實習幹部的職務內容及權責都各有不同，目的就是要讓學生有不同的學習機會，體會在各種不同的角色扮演上，應有的態度與作法，這也正是順應多元文化潮流中應學習的倫理觀。

「實習幹部擴大授權方案」自九十三學年正式推行以來，轉眼間將屆滿一學期。在這段期間裡，雖然實習幹部們常因角色的扮演而面臨許多難題及挑戰，也因此感到不少困惑與挫折，但在全體隊職人員的細心呵護及同學們共同的努力下，學生總隊堅持應持續推動的態度，以面對當時代對本校幹部教育的要求。

實習幹部擴大授權無疑是開啓警察大學幹部養成教育邁入新的階段，其受影響者不僅是學生本身，居於生活輔導工作第一線之隊職人員更是身居重責。學生擔任實習幹部後，轉變角色為擔任管理者，而隊職人員更轉成為輔導者；實習幹部於擴大授權後雖擁有較多之權力，但負擔的責任亦在無形中相對的增加，這對每一位未來即將擔任警察幹部的學生而言，無疑是學習領導教育最佳的機會及管道。因此，學生總隊基於輔導的立場，應當展現持續推動落實幹部職權的毅力，讓實習幹部充分發揮職能，學習有擔當、重榮譽、有使命的現代警察觀。

二、實習幹部擴大授權方案需以深植倫理觀念為核心

就警察幹部之養成教育而言，倫理必須出於一種義務感與正義心，是一種出於理所應為的教育結果，這些都是屬於職業倫理的教育範疇，用以教導學生瞭解自身居於社會中之角色地位，以及與社會環境所展現適當的互動行為(鄭文竹，2002)。幹部教育是本校教育之主軸，透過實習幹部制度可以實踐生活教育、領導教育及品格教育，達成學生自主管理之目標，培養允文允武、術德兼備的優秀警察幹部。

傳統上的實習幹部是學生的領導群，是學習成長道路上的領跑員，更是學生群裡的模範，但這種實習內容容易流於傾向精英制度，無法讓每一位學生都經歷領導幹部的淬煉。當然這種制度內容有其時代性的需求，在穩定發展的階段中有其必要性，但當實習幹部制度邁入落實職權階段，人員擴增、職權範圍加深加大時，實習幹部的角色不再是精英者所獨有的歷練，而是一種普遍性的教育訓練原則。因此，深植倫理觀念的領導教育在現今已成為一種必要。換言之，各種領導理論與技術僅是現今實習幹部所應具備的必要條件，倫理觀念的建構與內化才是充分條件。

「警察倫理」可以從幹部養成教育中慢慢型塑，警察倫理的精神，亦應由實習幹部之歷練中加以體現，培養幹部建立一種普遍的倫理原則，並增進幹部的道德判斷能

力，是幹部教育極為重要的目的。其中代表著公平正義、尊重平等、價值實現的處世態度，並將此一處世態度置於與自然環境、社會、個人的互動上，使幹部能基於高層次的倫理觀下，在現階段傳承學校優良傳統，並於未來職場工作的階段裡加以實踐。

三、隊職人員亦應強化對倫理觀念的認識

在大學教育中，「隊職人員」的配置是本校所獨有的特色。隊職人員負有傳承本校優良傳統與教育訓練的使命，隊職人員不僅是「經師」，亦是「人師」，經由與學生團體生活的互動過程中，達到訓練養成的目的。因此，隊職人員的教育態度非常重要，而隊職人員的品質也是養成教育成功與否的重要關鍵，而其中涉及兩個層面的教育意義，一是傳遞知識，二是以身作則。

在傳遞知識層面上，當實習幹部制度邁入落實實習幹部職權的第三階段裡，所有隊職人員亦應明確了解落實實習幹部職權的核心價值乃在於倡明倫理的觀念，亦即權力與義務或權力與責任是一種相對價值的體現，隊職人員的責任即在於輔導實習幹部的過程中，充分觀察實習幹部於行使各項職權或在運作過程中所展現的現象，並從這些現象中找尋其意義並與倫理觀念相比對。當今隊職人員的角色已然脫離傳統管理者的地位，轉而朝向專業輔導者的立場，輔導實習幹部在實務操作上必須符合倫理規範，同時也要輔導一般學生應遵守實習幹部的領導。

另在以身作則上，隊職人員的品格及作為，均會在與學生緊密的生活互動過程中，直接或間接地影響學生，甚至可能左右學生的人格發展。隊職人員與學生朝夕相處，一言一行皆會深遠地影響學生，倘若隊職人員對實習幹部制度沒有深切的認識，或不出於以倫理為核心，進而輔導實習幹部的運作時，不僅無助於學生的成長，更可能造成學習上的創傷。

四、以主觀考核及客觀評估作為調整與持續推動擴大授權案之基礎

實習幹部擴大授權方案實施後，不可避免地過程中衍生許多適應上問題，而其中最重要的即是施行的成效是否符合預期的價值目標。實習幹部制度是一項教育措施，其同時重視過程與結果；實習幹部制度同時也是本校幹部養成教育重要的內涵，因此也重視學生在此一制度內的表現情形，以及此一制度的完美性。基此，對於現階段的實習幹部制度的推展，應採取主觀考核與客觀評估並重的方式，作為調整與持續推動擴大授權案之基礎。

「主觀考核」乃指對實習幹部與一般學生的考核，是一種微觀分析。透過隊職人員在旁的輔導與考核，觀察身兼實習幹部的學生在執行管理過程中，是否依照相關規範執行職務，而一般學生產生如何反應；對於每一項實習事務所產生的結果，是否產生實習幹部與一般學生向上發展的結果。此二者都必須透過輔導者，也就是隊職人員適時的反應與介入輔導，並透過考核以評鑑該實習幹部的學習成效。而主觀考核必須忠實的反應事實，其步驟包括：觀察、記錄、介入、澄清、修復、整合等。亦即主觀考核係由隊職人員觀察實習幹部與一般學生的作為與反應，並記錄各種有意義的現象，進而針對具衝突與矛盾或對立的情境加以介入，並澄清造成衝突或矛盾的原因，經過修正與調整後修復原有關係，重新整合實習幹部與一般學生，再度融入實習的情境生活當中。

「客觀評估」乃強調結構與制度面的評估，是一種巨觀分析。也就是用客觀評估的方法，檢視實習幹部擴大授權後之一切作為，不僅要合乎學生歷練領導幹部的教育訓練目的，更要符合其中所蘊含倫理觀念之要求。亦即透過客觀評估的方法，達到對實習幹部制度是否持續，是否加以擴充與限縮的評價。客觀評估的標的當然也包括過程與結果，而評估的步驟則包括：對實習幹部制度的認識、建立評估指標、採取適當的評估研究法、蒐集資料、分析資料，評估結果並回饋檢視實習幹部制度的增修。

當本校重視幹部養成教育之際，注重實習幹部制度的調整，使現今的學生在領導教育上能與時代的發展同步是一項重要的觀念，而要極大化這種觀念的價值，又必須從警察養成教育中去落實與實踐不可。因此，藉由實習幹部制度之推行，讓學生體察未來所居於的領導角色並內化堅實的倫理觀念，將是一項重要的目標。目前學生總隊所推行的實習幹部擴大授權方案，乃朝向落實實習幹部的職權，放大學生的實習領域，與擴展學生的學習視野等方向發展，除讓學生在領導管理的能力與技術更加成熟外，更讓學生體會其中所蘊含的倫理觀念--建構權力前應先須具備專業能力、責任與榮譽。

參考書目

- 朱愛群（1993），「行政倫理的省思」，警學叢刊，24 卷 1 期 47-66 頁。
- 吳庚、周世輔（1975），哲學概要，台北，國立編譯館。
- 吳國清（1999），「我國警察倫理之探索與其實證之研究」，中央警察大學學報，34 期 55-104 頁。
- 林子涵（2004）。《警察倫理與養成教育—以本校幹部養成教育為例》。中央警察大學學生總隊九十三年暑假隊職人員工作講習會文集 1-9 頁。
- 林宜諄（2004）。《企業人敲開品德之門》。遠見雜誌 216 期 175-218 頁。
- 林麗珊（2003），「發展警政倫理學的意義」，警學叢刊，34 卷 1 期 33-52 頁。
- 林麗珊（2004），「John Rawls 的《正義論》與倫理教育」，收錄於「跨國犯罪查緝與人力資源管理」研討會，中央警察大學。
- 松下幸之助（1994），領導者的條件，台北，金文。
- 邱華君（1993），「警察行政倫理之探微」，警學叢刊，24 卷 1 期 67-78 頁。
- 施慶瑞(2003)，警察倫理學(上、下冊)，台北，台灣警察專科學校。
- 高政昇（1995），「警察人事任用權之探討」，中央警察大學學報，27 期 43-74 頁。
- 莊德森（2004）。《通識教育與警察養成教育之關係》。第一屆通識教育與警察學術研討會 99-105 頁，中央警察大學。
- 陳山譚(1994)，西點軍校領導魂，台北，智庫文化。
- 陳明傳（2002）。《警察倫理之概論》。警政倫理學術研討會論文集 127-138 頁，中央警察大學。
- 陳明傳（1989），「新警察倫理內涵之探討」，警學叢刊，20 卷 1 期 21-30 頁。
- 陳明傳（2003），「警察倫理之概論」，警學叢刊，34 卷 1 期 1-16 頁。
- 章光明（1989），「從警察工作現況探討警察倫理的新方向」，警學叢刊，20 卷 1 期 31-35 頁。
- 琳夏普·裴恩（2004）。《道德訓練是組織必修的功課》。工商時報 2004.02.29 經營知識版。
- 廖恩惠譯(1990)，警察教育學入門，台北，台灣警察專科學校。