

第三章 研究設計

第一節 研究方法

一、文獻探討法

根據Neuman 的看法，文獻檢閱的目標有(Neuman, 2000:446；王佳煌等譯，2002：754)：

- 一、論證出知識本體的相似性並建立可信度；
- 二、顯示出先前研究的路徑，而現今的研究如何與其連結；
- 三、整合並摘要該領域已知的知識；
- 四、從他人的研究中學習並刺激新概念的產生。

依據本文之研究目的是為探究領導行為與倫理性組織文化之相關性，因此，特針對組織文化及領導相關之理論、論文、文章等，予以檢閱、分析與理解，以此確定研究之方向、澄清相關之概念，並以此作為研究理論之基礎與所得資料分析之工具。

二、個案研究法

個案研究是針對一個單獨的個人、團體或社會，所進行的個殊式檢視。它主要目的雖然是在於描述，但也可以試著提出解釋。例如針對一個特定的原始民族所做的人類學描述，或是針對一個現代企業進行組織結構的社會學分析，以及政治學家檢視一項特定的政治活動(李美華等譯，1998：442)。

為深入理解組織文化如何形成、運作、產生影響以及文化與領導間的關連性，故須有一特定之目標予以觀察。故，使用個案研究方法之目的在於瞭解組織歷來之運作狀況、組織結構、運作模式、組織規範、組織氣氛及文化等要素後，更進而配合訪談之結果，以理解及分析組織之文化的各個層面及文化與領導間的相關性。

本文以金海漿紙廠為實際個案，首先便是進行初步的了解，知悉歷年來漿廠運作之情形是否有特別值得注意之處，例如在某位領導者的領導之下績效變得較為優異、員工數有大幅的增長、漿廠名聲及評鑑有所提高，或是相反地造成了員工及主管的離職潮、工作效能不升反降等，作為主要的比較、分析對象。

三、 深度訪談法

根據學者Patton(2002:342)的看法，以開放性訪談蒐集質化資料，有三種途徑：

(一) 非正式的會話式訪談(informal conversational interview)

在自然的互動流程中，所有問題都是自然的產生，不局限於事先預定的問題和問題的先後排列順序，可以涉及較寬的領域，有利於充分發揮訪問和被訪問者的主動性和創造性，因而能調查到原調查方案中沒預料到的資訊。通常用於田野調查，與談者可能甚至不知道自己正被訪談。

(二) 一般性導引式訪談途徑(general interview guide approach)

在訪談開始前先對每一位受訪者提出整組問題的輪廓進行導引，這個導引將成為訪談過程中最基本的綱要，以確保所有相關主題都被涵蓋到。屬於半結構性的訪談。

(三) 標準化的開放式訪談(standardized open-ended interview)

與一般性訪談導引途徑相反，整組問題的譴詞用字及排序都被仔細的編定，並確保所有受訪者都是依相同的順序，用同樣的字句來訪問。此為結構性訪談。

本研究主要是以導引式訪談途徑為主要資料蒐集工具，並且輔以會話式訪談途徑。主要目的在於導引式途徑雖然可以根據訪談時的情境，而適度調整訪談之內容與順序，但是，由於仍屬於有框架的範疇，或多或少可能會有所遺漏，而忽略掉一些重要的弦外之音。再加上，較正式的訪談，通常都會使受訪對象感到些許緊張、不自在，因而在回答問題時難免會有些言不達意或是刻意迴避的現象。因此，本研究在進行資料蒐集時，針對同一個對象除了進行一次較正式的導引式訪談外，尚且進行了多次的非正式會話式訪談，以期能夠得到更深入的內涵。

第二節 訪談設計

一、訪談問卷內容之來源

本研究之訪談的設計，係參考 Trevino 等人(1995)為了評估組織文化中之倫理面向而設計之問卷：The modified Ethical Culture Questionnaire (ECQ -M)，並且將之修改以符合本研究之目的。

Trevino 等人(1995)所設計之問卷 ECQ-M 的內容整理如下：

1. In this organization, people are encouraged to take full responsibility for their actions.

是否有鼓勵成員勇於承擔責任

2. The top managers of this organization represent high ethical standards.

上級主管是否表現出高度倫理風範

3. My coworkers commonly engage in unethical behavior.

同事常做出違反倫理的行為

4. The average employee in this organization reports unethical behavior he or she observes.

大部分的人都會回報他們看到的違紀行為

5. Ethical behavior is the norm in this organization.

倫理行為是組織的規範之一

6. Penalties for unethical behavior are strictly enforced in this organization.

有對於違反倫理行為規定嚴格的懲罰

7. Top managers of this organization regularly show that they really care about ethics.

上級主管充份地展現出對於倫理的重視

8. In this organization, unethical behavior is commonplace.

違反倫理的行為司空見慣

9. Unethical behavior is punished in this organization.

違反倫理的行為會受到處乏

10. People of integrity are rewarded in this organization.

廉潔正直的人會受到獎勵

11. Top managers of this organization guide decision making in an ethical direction

上級主管的決策制定符合倫理導向

12. My coworkers in this organization are highly ethical.

同事都相當具有倫理觀念

13. Management in this organization disciplines unethical behavior when it occurs.

當違反倫理的行為發生時會即時予以懲處

14. Ethical behavior is rewarded in this organization.

符合倫理的行為會受到嘉獎

15. Top managers of this organization are models of ethical behavior.

上級主管的行為是倫理的典範

16. The average employee in this organization accepts organizational rules and procedures regarding ethical behavior.

大部分的成員都認同組織規範對於倫理的界定

17. Organizational rules and procedures regarding ethical behavior serve only to maintain the organization's public image.

組織規範對於倫理行為的規定僅用於維持組織的形象

18. Employees perceive that people who violate organizational rules and procedures regarding ethical behavior still get formal organizational rewards.

成員是否發現有人破壞了組織規範的倫理行為，卻仍能安然無事

二、 訪談問卷之內容設計

本研究根據上述 Trevino 等人所設計之問卷，於其中整理摘要出幾個訪談問題以達致本研究之目的：

1. 近幾年關於「倫理」的研究可說是蔚為風潮，甚有研究視「倫理」為一種有效的管理工具。請問您認為所謂的「倫理」的內涵是什麼？應具有哪些特質？什麼樣的行為可稱得上是「倫理行為」？您認為自身的倫理觀點從何而來？
2. 在「倫理行為」的規範上，公司方面有什麼具體的相關措施？您個人是否另有採取其他的行動來促進下屬的倫理行為？
3. 最近的研究指出，除了禁制性、消極性的倫理價值之外，尚有積極性的正面的倫理價值，如積極任事、勇於負責、公正客觀、誠實廉潔等。請問您對此有什麼樣的見解？您認為哪些行為可歸類為積極性的倫理行為？
4. 請問您是否曾經發現周圍的人做出不符合倫理的行為？他的行為有否被人舉報？公司方面及您個人又是如何回應的？
5. 公司方面或是您個人是否有什麼樣的機制或措施，以發掘及獎勵展現出積極

性倫理行為的人員，藉以促進正向的倫理行為？

6. 論者指出，採用倫理規範或守則的方式，並無法有效抑制違反倫理的行為的發生，更無法促進正向的倫理行為。若要有效落實倫理價值於行為之上，則需要以「文化」做為工具。對此觀點，請問您有什麼看法？是否知悉曾有同儕、部屬的行為受到文化的影響？是否已經有在進行相關的策略？
7. 一些學者的論點以為，所謂的文化即是一種群體「共識」，這種共識會不自覺地反映於成員的行為之上。因此，具有倫理價值的文化即會將組織成員的行為導向倫理性的行為。而對於文化的形成最有效的工具，即是領導。想請問您對於這個論點有何見解？您個人是否曾有意識地在塑造某種文化？
8. 領導行為會對於員工的行為直接產生影響，繼而影響文化的形成。而所謂的領導行為，除了基於職權、職責上的領導行為之外，學者認為領導者於職務外的個人行為亦應該列入領導行為的範疇之內，且亦會對於員工的行為與價值觀產生莫大的影響，此即是說，領導者個人的所有想法與行為都會對於員工及文化產生影響。關於這個論點，請問您有何感想？是否曾意識到您的行為對於員工的影響？是否曾因此刻意去調整過自身的行為？
9. 由於領導者所持有之價值觀及其領導行為所展現出來之價值觀，是構成組織文化的重要要素，若是領導者有所更替，無可避免地會造成一定程度的文化衝擊。貴部門適逢組織的移轉以及領導者的更替，請問是否有發現上述之現象？您對此因應的方法為何？您認為這兩個領導者之間存在著什麼差異而造成文化方面的衝擊？

由於本研究所採取之訪談方式為導引式訪談並以會話式訪談為輔，由於兩種訪談之方式，雖仍需要基於研究目的而制定訪談內容，但是，為了能夠獲取更深入之研究資料，訪談的內容會因時、因地、因為前次訪談之結果，而加以修正，以期能夠讓訪談更有深度、廣度，而能夠得到更詳盡的資訊以做為分析之用。故而，以上述之訪談問題，主要即是用於引導訪談者以及受訪者的思維，以使訪談之進行能夠有所依據。

三、 訪談人員名單與訪談實施之時與地

(一) 參與訪談人員名單

參與此次訪談研究的人員之名單，如表 3.1 所列：

表 3.1 參與訪談人員名單

編號	姓名	職稱	年資(約數)
A	藍先生	副總經理	30
B	陳先生	協理	20
C	柯先生	經理	15
D	陳先生	副理	40
E	楊先生	副理	15
F	呂先生	處長	10
G	陳先生	處長	10

資料來源：作者整理

(二) 訪談實施之時間與地點

針對各訪談對象所進行之導引式訪談途徑實施的時間與地點，如表 3.2 所示：

表 3.2 訪談實施之時間與地點

受訪者編號	訪談時間(2007 年)	實施地點
A	2 月 1 日(四) 9:00~12:30	副總經理辦公室
B	2 月 5 日(一) 14:30~17:30	協理辦公室
C	2 月 3 日(六) 14:30~16:50	經理辦公室
D	2 月 8 日(四) 9:30~12:00	副理辦公室
E	2 月 12 日(一) 9:30~10:50	會議室

F	2月7日(三) 14:30~16:00	會議室
G	2月13日(二) 15:00~16:10	會議室

資料來源：作者整理

第三節 研究之效度與信度

組織文化實是一個相當複雜、抽象的概念，非常依賴個人的感受，只能依靠自我檢視(self-report)的方式來取得對於倫理文化的測量數據，故而相當難以將之數量化並予以測量 (Key, 1999)。因為如此，在組織文化這方面的研究仍沒有一個固定的實證途徑來驗證，同樣的，在倫理性組織文化的研究上亦有相同的困難。對於驗證倫理性組織文化，並將倫理行為或是違反倫理的行為連結至組織倫理的研究，也同樣沒有一個可行的、固有的研究方法。因此，截至目前為止，尚沒有研究有明確地界定出一個倫理文化，以及如何去檢測、確定倫理文化的存在 (Key, 1999)。

基於上述理由，本研究才以訪談之方式輔以實地觀察法，交相配合，以期取得之資料能夠更具有信度與效度。

關於質化研究的信效度之檢驗方面，高敬文(1996)便指出，質化研究考驗效度與依據的方法，並不雷同於量化研究，因此，討論信度、效度問題時，須先給予新的定義，並應注意質、量研究考驗這些項目時，是依據不同理論，並採取不同途徑的。其中古巴(E.Guba)則不強調嚴謹度而以「是否值得信任」(trustworthiness)來取代效度(Guba, 1981；引自高敬文，民1996)。

一、 訪談的效度

在訪談的效度上，期望藉由研究者的分析與收集的資料，能真正準確地代表受訪者的觀點，並對其資料具有信心。本訪談內容的效度檢驗如下(朱柔若 譯，2000)：

(一) 成員確認(member validation) 效度： 談結束後的內容皆將其分析結果帶回給受訪者看，並由他們去判斷分析的適切性，藉由受訪者的確認，並將之視為能夠反映出他們的環境典範觀點，以符合成員確認的效度。

(二) 生態效度(ecological validity)：研究所描述的狀況並不會因為研究者的存在而產生干擾，也就是說研究者藉由平時參與相關會議以取得受訪者的信賴，故在訪問過程中並不會因為研究者的存在而對受訪者產生干擾。

(三) 自然歷史(natural history)：將本研究計畫詳盡描述並開誠布公說明本研究之行動、假定與程序過程，以方便他人進行評估，以增加本研究的有效度。

二、訪談的信度

信度上的檢驗，主要以資料來源(source)作三角測定，此方法是屬於質的方法中比較和交叉檢驗(cross-checking)，是指在不同的時間藉由不同方法來驗證所得到資料的一致性(吳芝儀，李奉儒譯，1995)，故在訪談資料的信度檢驗上，將針對以下資料的來源作交叉比對：

(一) 比較觀察資料和訪談資料。

(二) 比較受訪者在公眾場合所發表的言論與私底下的言論。

(三) 檢驗受訪者不同時間對廢棄物處理議題的一致性。

所以要進行訪談資料的信度分析時，除了要檢驗受訪者所提出的意見之外，仍要觀察在公開場合中的意見與私底下的看法與作為，使得訪談的內容能藉由資料來源的三角測定來確認其是否具有可信度，但Patton(1995)認為，以資料來源作三角測定，很少能產生單一的、完全一致的結果，也就是說不要期望一切結果都與預期相同，關鍵的是要探究並理解「何時」及「為何」會出現這些差別，雖然藉由觀察資料與訪談資料來進行三角測定很可能會出現不同結果，但這代表不同情境下所得到不同資料的結果，表示受訪者所表達出對於環境典範的差異情形，所以研究者更應去試圖理解產生分歧或不同的原因，並提出合理解釋以增加本研究整體的可信度。