

陸軍基層政戰女性初官的工作壓力 與因應策略

周子溱

陸軍步兵訓練指揮部暨陸軍步兵學校上尉教官

朱美珍

國防大學心理及社會工作系教授兼主任

摘 要

初官從軍校畢業分發到基層部隊，面對新環境，容易產生壓力。當女性軍官在男性專屬的世界中出現，其面對的壓力更大、更複雜，女性為了在團隊中贏得尊重，常須壓抑女性特質，加倍努力，以避免被當成花瓶；當付出辛勞，力求表現，卻又被冠上與男性搶功勞的莫名之冤，應對進退，皆得步步小心。由於性別價值觀與敏感度不同，使得雙方必須摸索找出彼此的平衡點。本研究以深度訪談法，訪問八名陸軍政戰女性初官，蒐集其在部隊的親身經歷與生活經驗做完整的呈現。

其實女性軍官初次到部隊服務是緊張惶恐、擔心害怕。透過研究提出建議事項，期待未來新進人員工作順利。給女性初官的建議是調適內心情緒以具體行動適應環境、善用女性的軟性技巧發揮管理功能、跳脫傳統觀念運用巧思創造工作績效等。給長官、同事與部屬的建議是以平常心看待女性軍官、建立不同性別之間的夥伴關係。對性別議題的建議是適切處理性別議題、了解性別差異，互相體諒尊重。以此建立性別和諧的友善工作環境，共同為國軍奉獻。

關鍵詞：初官、女性初官、壓力調適、社會支持

The Work Pressure and Adjustment of Female Primary Officer in the Army

Zih-Jhen Chou

Army Infantry Training and Army Infantry School , Captain

Mei-Jen Ju

Professor

Department of Psychology and Social Work, National Defense University

Abstract

Primary officers easily feel stressed when they are assigned to serving in armies and face new environments after graduating from military school. However, female officers' pressures are greater and more complicated when they join the male groups. Specifically, they have to suppress their female characters and work hard to win respect. Furthermore, they have to be careful of their words and manner to avoid unreasonable misunderstandings. Therefore, because of the different values and sensitivities between females and males, they have to find the balance. Consequently, we interviewed eight female primary officers who serve in Army, and present their experiences here.

First, our research proposes female primary officers are to adjust emotions to new environments, to manage work by soft skills, to escape traditional thinking, and to improve work achievements by ingenious creativity. Second, we suggest supervisors, colleagues, and subordinates to treat them without prejudices and to establish partnerships between females and males. Third, the advice to gender issues is to manage gender topics appropriately, to understand gender differences, and to respect and empathize each other. As a result, female and male officers can devote themselves to the Army under harmonious work atmospheres.

Keywords : primary officer 、 female primary officer 、 pressure adjustment 、 social support

壹、前言

初官從軍校剛畢業分發到各基層部隊，其所面對的壓力來自於新環境的適應、軍事科層體制的階級職務壓力、不熟悉的軍事專業職能學習、領導統御的運用藝術等等，皆讓初官們備感生疏，產生多元複雜的心情感受。

女性軍官在男性的專屬世界裡遊走，由於兩性的價值觀與敏感度不同，當雙方出現差異時，容易產生競爭、挑戰與衝突，即使面臨許多兩難的困境，徬徨無助之時仍須努力地摸索出彼此的平衡點，爭取支持，勇敢冒險；女性為了在團隊中贏得尊重，常常必須壓抑女性特質承受莫大的壓力，造成不快樂和怨恨，不公平的歧視也間接地反應出女性被視為能力不足，無法承擔男人的工作。尤其是剛到陌生的軍事環境裡就必須面臨工作與性別上所衍生的困擾與壓力，的確容易讓人摸不著頭緒，不知所措？因此如何讓男性正視女性的存在並願意打開心防，接納了解異性，使女性在軍事體制中既存的權力階級與控制架構裡獲得更多的生存價值，是追求職場雙贏的目標。

犧牲奉獻與冒險的勇氣是軍人必備的風範，而女性則同時要肩負纖細溫柔、細心敏感，展現柔性的優勢，我們深刻地體會到在男性社會體制下扮演好所謂成功的女性領導者不是這麼容易的。再者，男女性的特質、表達與溝通方式本身就存在差異，平時雙方在互動與共事的過程中難免會遇到難題，產生挫折、焦慮和失望的感覺，只是當這些情況發生在軍事文化背景的情境脈絡時，其壓力的感受更複雜。

透過本研究，經由和受訪者的經驗交流與對話，由此擬定本研究目的如下：

- 一、基層政戰女性初官如何看待個人的角色定位與工作上的困境壓力。
- 二、性別與工作壓力的關係為何？與男性軍人的相處經驗？如何調適因應？
- 三、做為部隊未來政策建議。

貳、文獻探討

工作環境中的壓力來源複雜多變，主要是「環境」與「人」的交錯關係所衍生而來，環境因素的壓力多導因於工作本身的性質、要求與環境等因素；個人因素則源於個人生活事件的影響、自我的職務角色定位、與人的互動及對壓力的認知、感受與因應方式。特別是環境中組織的新進（初任）成員，面對未來工作內容的不熟悉、不可預期與不確定感，缺乏專業知識，上級領導風格不一等，承受負面情緒，遭受壓力與挫折，進而產生工作適應問題（賴瑞涵，2001；王國峯，

2009；黃千芳，2009；陳義峰，2010)。

一、軍事組織壓力來源與因應

軍事組織使得成員之間形成共同的文化體系，且軍隊是嚴密的組織系統，有管理上的獨特性，對於國軍基層幹部而言，不僅須要具備合格的戰鬥員資格，還要能成為良好的軍事管理者，因此所面臨的任務與挑戰非常多元化，軍中常見的壓力類型如下(蔡萬助，1999；余安邦等，2000；孫敏華等，2001；何吉郡，2005；方瑋，2008)：

(一) 軍事情境壓力：

任何環境的變動與變化皆會產生壓力，尤其是新進成員更容易發生。新任軍官對業務職掌、任務執行方式、工作性質都不熟悉、訊息又不足、長官臨時交辦事項有時間限制、嚴格的成效監控、權威型的領導者、缺乏與長官共事經驗、長官非理性行為的表現、工作與個人生活失去平衡、發生意外事件(例如：自我傷害、軍車肇事、犯罪事件等)、輔導管教部屬經驗不足等，都是基層單位新進成員的壓力來源。

(二) 人際壓力：

軍隊中的人際關係可分為長官、同僚及部屬相處三方面，其中與長官的人際關係是最大的壓力來源，因為每位長官有不同的做事風格、並影響單位的工作氣氛。對長官絕對服從是不變的法則，但如何與長官相處共事是首要的課題，因此面對不同領導風格的長官必須不斷的調整自己來符合工作要求。與同僚相處既合作又競爭，要展現自己的能力，又不能鋒芒畢露；要男性同事知道我們有專業，又不能獨斷獨行，分寸拿捏異常重要。與部屬相處要有領導威信，也要施予小惠；要求任務達成，也要體恤關懷。人際關係折衝的順利與否，影響著部隊人際關係的壓力。

(三) 工作角色定位模糊：

長官無法明確賦予部屬角色、任務、職責與期待，使得部屬對工作目標、權責劃分、任務導向缺乏清楚認知，無所適從，工作角色定位模糊。

(四) 生涯發展壓力：

部屬缺乏工作安全感、專長沒有發揮空間、擔心退伍後是否能符合企業需求，順利轉換職場。

(五) 個人與家庭等其他的壓力：

個人體能欠佳、感情受挫、人際關係不良、專業知識有限；家庭經濟壓力、家人生病或住院、家庭關係溝通不良等也是初任軍官的壓力來源。

卓淑玲與邱發忠在1999年提出軍中因應壓力的策略有積極因應、壓抑、忍耐、消極因應、向幹部求助。左祖順等(2008)指出基層軍官的疏壓與情緒支持方式多為抽煙喝酒、同儕親友聊天、休閒調適、宗教力量、長官正向肯定。邱華源(2007)的研究指出政戰初官在擔任主管職務時在領導管理工作上因應的作法為自我要求、融入官兵生活、彈性調整角色、依規定行事、賞罰分明；在業務工作方面，則是參考舊案與他人作法、主動請益、從錯誤中學習。然而在情緒感受部分，個體在面對困境的態度上是屬於較正向且積極的，但在工作的場域裡，感受卻是負面且消極的，其主要因應的方式為釋放壓力與尋求情緒支持，例如：透過適當的管道，網路聊天、抽煙、睡覺、運動等方法，暫時先將自己的狀況由壓力的困境中抽離出來；或尋求組織內(男女朋友或同學)與組織外(長官、同事及部屬)人員的支持。

二、女性軍人的壓力

周海娟(2004)提到女性軍人進入男性為主的職場中會碰到的問題主要有兩性相處、升遷、營區設施、權益不均等。在兩性相處上會有許多的困擾，諸如溝通表達方式與想法差異、性騷擾、及對性別的刻板印象，造成生活上許多的不便與顧慮，面臨心理上的掙扎、衝撞與不適應的壓力。以下列舉女性軍人在職場上曾經發生的狀況：

(一) 女性柔性色彩與性別議題

軍事環境自古以來以男性為主體，因此在政策制定、任務分配及生活環境設施皆是以男性為出發點考量，女性和男性都必須在心態及行事作風上學習適應，找到平衡點(虞立莉，2002)。

然而若兩性的互動過於頻繁，在行為或言語失去分寸與界限，衍生的另一個相關議題則是軍中性騷擾的問題。近年來，多起軍中兩性案件遭外界披露，已經嚴重傷害國軍形象(自由時報，2010.03.16)，因此在軍事體制下注入女性柔性的氣氛，在文化上是阻力也是助力，阻力是在人力運用配置上須考量女性角色的合適度；助力則是增添女性細膩負責的特質，工作表現更有效率，有相輔相成的效果。

(二) 性別與人力配置

傅培雯(2005)指出性別角色影響人力配置，造成性別角色刻板印象的惡性循環。在兩性共識中也產生矛盾，男性一方面要求分工平等，一方面又不自主地保護女性，這種矛盾心態也出現在女性身上，女性在追求性別平等的同時，也抱怨男性缺乏體貼，以一視同仁的假象行挾怨要求之實，雙方各有立場實難定論。虞立莉(2002)的研究指出，以部隊現況而言，女性相較於男性，似乎比較常被

分配到服務性質的公差或招待工作，考量的是女性身分較無法負重或無法勝任軍事任務，而男性則被定位在專門從事和軍事專長相關的領域，就軍事體制的角度來看，男性較具有優勢與能力，卻也形成勞逸不均的現象。

（三）兩性的人際互動

沈明室（1998）在美國女性軍人的職業壓力概觀的章節裡提到組織文化中對女性軍人的態度受到文化因素影響，當女性在特定單位成為少數個體時，要承受社交孤立的壓力及男女界限行為升高難以建立社交關係的壓力。Rosabeth Kanter 在 1977 年指出只有少數女性位於管理階層，相當引人注目，而且遭遇特殊的成功壓力時，覺得自己很孤立，沒有人可以共同分享感受和看法（危芷芬等，1996），況且還時常需要拿捏哪些事情該說或不該說。

（四）性別刻板印象

在朱美珍（2009）關於性別主流化的研究中，有受訪者提出不應忽視女性或視之為弱者，為了不想讓男生看不起，會特別努力，希望得到與男性同等的身份價值與能力的重視，擺脫「花瓶」的角色，在工作表現上謹慎負責，避免犯錯導致性別角色因素的擴大效應，招致質疑指點的眼光，態度上不敢鬆懈。李鍾鉉（2008）指出男性職員有不適當的行為，易被原諒，女性職員犯的錯會被眾人放大檢視，足以顯示身為女性的無力感。

羅晴云（2008）的研究論文指出雙重標準多因執行做法而造成，領導幹部若用不同的標準對待男女軍人或依性別指派，執行賞或懲處，容易造成男女軍人的怨懟。另一部分，李鍾鉉（2008）指出女性在職場受到差別待遇的原因之一是傳統重男輕女的觀念，認為女性溫柔體貼才能得到喜愛，就算能力強，只要用溫柔親切的語氣和男同事互動，很容易成為辦公室花瓶，反而沒辦法讓男性用能力來肯定妳進而產生信任感。由此可見，大環境文化的眼光對女性仍然存在根深蒂固的弱勢觀念，導致女性在追求事業成功的同時受到許多無形的阻礙與困境。

（五）女性軍人的專業形象

鄭淑敏（1990）指出專業的女性往往認為應該為自己的形象而控制喜怒哀樂，為工作付出代價，拋棄舊有女性態度以求得認同，這是因為身在男性文化體制下的妥協與安存。

由此了解工作環境必有壓力，軍事組織的情境壓力更大。在軍事組織當中工作的女性，面臨的壓力問題，更是不可言喻，這正是本研究欲探討的議題。

參、研究方法

本研究採質性研究方法，以半結構式的深度訪談法作為資料蒐集的方式，研

究的觀點是由基層女性初官的角度出發，以探究其在部隊職場裡的工作壓力與因應策略，研究對象選取的條件如下：

- 一、自政戰學校畢業之女學生。
- 二、自學校畢業後分發至陸軍基層部隊服務一年以上、三年（含）以內的女性軍官（研究者主觀認為經過 1-3 年時間的歷練，得以清楚在工作場域中，自身壓力與因應之歷程）
- 三、目前正在部隊服務或已離開部隊未滿 1 年者。
- 四、未婚且沒有小孩。

共計 8 位女性軍官受訪者。設定軍種為同質性高的陸軍，單位遍及我國各地，其研究參與者的基本資料如表 1：

表 1：受訪者的基本資料

受訪者代碼	地區	單位	階級
A	東部（含離島）地區	○防部	中尉
B	南部地區	化○群	中尉
C	北部地區	○指部	中尉
D	南部地區	裝○旅	少尉
E	南部地區	工○群	中尉
F	南部地區	工○群	中尉
G	中部地區	化○群	中尉
H	東部（含離島）地區	工○連	少尉

本研究的訪談綱要如下：

- 一、職務帶來的壓力有哪些？
- 二、與男性同仁共事或相處時，會覺得有壓力嗎？為什麼？他們如何看待妳、態度與評價如何？妳自己的想法又是什麼？性別因素的影響層面為何？
- 三、生活在以男性為主的環境裡，妳的感覺與體會為何？
- 四、妳是用什麼態度或方法來融入軍隊這個男性的環境？
- 五、妳是如何排解工作或性別上所帶來的壓力呢？
- 六、遇到問題的因應方式為何？
- 七、妳覺得部隊環境有哪些需要改善的？妳希望獲得那些資源與協助？

肆、初官工作壓力與困境

身分角色轉換與環境適應對軍校生來說，應該司空見慣，習以為常，但是畢

業後所面臨環境的要求與現實的挑戰卻大有別於學校的模式，對初官而言，有其特殊的感受與意義。本研究將受訪者的面對工作壓力產生困境，及其內心情緒、真實體會，蒐集、整理、分析於下。

一、工作的壓力與困境

從受訪者資料中呈現出初官工作壓力來源如下：

(一) 工作忙碌不堪、應接不暇

剛下部隊，面對不熟悉的環境與人事物，除了精神上承受莫大的壓力之外，工作仍須持續進行，無法順應著心情起伏而選擇性地投注多少心力在工作崗位上，關於職務上的工作內容與上級臨時交付之任務，一件接著一件，常常無暇應付，甚至很多不在預想範圍之內的事情都是突如其來地從天而降，來不及反應之餘，還是要馬上處理，忙得不可開交，分身乏術，應付多元化的任務，時常身心俱疲，勞累不堪。

「一直狂接電話這樣，就覺得很忙。有點應付不暇。」(C04)

「(輔導長的事情)永遠不可能做得完。」(B219)

「…連級幹部只剩我和連長，有的時候還會缺士官長，很多事情變成少一個人分攤工作量，會比較累一點。」(G01-5)

部隊的事務既繁瑣又複雜，再加上有時間限制的壓力，更讓初次接觸部隊的初官們在搞不清楚頭緒的情形之下，同時應付很多事情，有來自長官的要求及自身職務所需擔負的工作，一心只想著趕快把手邊的工作處理好，把握有限的時間做事並盡力完成，就能減輕壓力與重擔。

「…比如說從辦公室要去哪邊交東西都是用跑的，就是會希望多弄一點東西。」(B93-2)

「值星工作比較複雜一點，壓力比較大。」(C07)

「…一面去做政戰業務，一面要趕快熟悉連上的其他部分，就蠟燭兩邊燒，還蠻累的。」(E33-3)

(二) 部隊實務經驗不足

對於剛下部隊尚未完全適應部隊環境的初官而言，如果未歷練排長職務，先累積排長執行任務方面的工作與領導經驗，就直接擔任輔導長的話，恐怕因處理

問題的經驗不足與專業專長的磨練不夠：「不知道問題發生的第一時間要怎麼處理。」(D54) 導致在哪個環節沒有處理妥當，事後造成領導威信動搖，導致個人形象受損或在角色扮演上出現窘境，無疑是雪上加霜。職務上若因經驗不足而衍生的缺憾，未來勢必要在工作上付出更大的努力與代價才能彌補或重新塑造個人的自信心，取得士官兵的認同與支持，才能持續工作動力。

「…沒有當過排級幹部，有時候不太清楚底下人的思維模式或作息，會比較沒有頭寸。…感覺自己比較弱勢的地方，缺乏幹排長的經驗。」(G01-3)

「…付出很多努力才能得到大家認同，在本職學能上會有壓力。」(E33-4)

(三) 人際相處的壓力

部隊充斥著不同職務階級的長官、同事與部屬：「學生時代比較 OK 的話是因為同學，雖然有爭執但過去就好，在部隊比較不一樣，形形色色的人更多，上屬對下屬的關係，更沒有辦法放這麼開…」(E13-1) 如何在工作與人際相處上和他/她們保持友好和諧關係，營造美好的工作氣氛與互動關係成為重要的課題。

在部隊裡，是注重本職學能、規畫與執行任務、領導能力發揮及拓展人脈觸角的地方，且身為連隊的領導幹部，在心態上須要做調整，跳脫學生時代的思維模式，依部隊的各種狀況作全盤考量，都是在考驗個人的執行及決策能力。

「…長官比較難相處，氣氛比較不好，感覺比較累。」(G01-4)

「…我一直很難調適的是我的心態啦！思維還會停留在學生時代的感覺。」(G01-2)

(四) 性別的無形隔閡

女性的角色要融入男性團體，性別上的無形隔閡需要時間調和，其首要面臨的課題是如何在軍事體制環境下學習兩性共處，了解並尊重彼此界限，以達到工作與人際相處的平衡點。

「初官不能適應的是工作的方式，因為男女生的隔閡，有一些話真的就只有男生只能對男生講，男生有一些無形的圈圈，有的話真的不方便對女生講，他們只會讓自己男生知道…」(E03-1)

「排長要帶部隊跑的話，就會落後，擔心跑太慢，會緊張。」(C103)

(五) 痛苦難耐

最令人感到痛苦的是還在學習適應部隊生活的時候，很多事情都還沒有完全熟悉，做得盡如人意，自己已經很嘔了，三不五時還要承受旁人冷言冷語的對待，自己官階小又真的懂不多，無力反駁或辯解，心裡覺得很痛苦又很生氣，非常不是滋味，又能如何？只能默默無奈地接受。

「下部隊的痛苦是因為位階比較小而且他們會有意無意講一些很酸的話…」(H03-1)

「…我什麼都不會，覺得很不是滋味。」(F20-2)

「因為我才剛接觸，可能是我做錯，言語上也尖酸刻薄，聽起來就很受不了。」(C147)

「已經折磨一個禮拜了，就很怕值星帶永遠都脫不掉那樣的感覺。」(C09)

長期處在低潮的心理狀態下，覺得十分疲累：「(心理上)就一直處於很累的狀態這樣。」(B217)總是得壓抑著情緒，心裡的苦無處宣洩，難過的時候只能藉由淚水來抒發鬱悶的心情：「人數掌握不是很好，…輔導長就很生氣，說要重背(值星)，很難過。就有哭！」(C08)

總括來說，初官剛到單位，面對新環境有許多不確定感，對未來處於未知的狀態，自己尚未確定工作的角色定位，一切都還在學習觀察階段，就得急著應付軍事組織環境底下複雜多元的壓力，就「人」的部分，分別來自長官、同事與部屬對資淺軍官的眼光與看法，忍受他人對自己能力質疑的態度，還要兼顧與人相處的和諧氣氛；就「工作」而言，則是要在懵懂無知的狀態下積極主動地充實本職專長，累積部隊實務經驗，培養對問題的敏感度，調整轉換心情扮演稱職的領導者，把自己準備好迎接任何的挑戰。

二、心情描繪

以下描述初官在面對艱難工作環境時，內心的想法與心情描繪，包括徬徨無助，擔心犯錯、膽小怕事，緊張惶恐。

(一) 徬徨無助

軍官在生活管理上有很大的自主性與彈性空間，還在適應這個轉變的階段，一時之間尚無法跳脫學生時代的思維與生活型態，在連隊裡，對人對事都是陌生的，眼前的景象在內心深處盡是一顆徬徨無助的心。

「…因為軍官有很大的自主性，很多時候調適不過來…什麼事情要做到，變得很大的靈活性，當下就慌了，沒有人告訴你，就傻了。」(A11-3)

「有一點徬徨，因為不知道他們在忙什麼，不太曉得自己要做什麼。」(D04-1)

「…一開始真的是比較孤立無援」(E34-2)

(二) 擔心犯錯、膽小怕事

由於初官在還沒有任何工作表現時給長官的第一印象很重要，足以深深影響日後是否能在軍旅生涯過得順遂與否的關鍵，因此面對每一件事情都是戰戰兢兢，不敢馬虎行事，深怕個人印象不好影響日後工作的推行與發展。

「有的時候會變得很怕事…」(A27-1)

「連長覺得我都做不好，一直搖頭，覺得很緊張，怕做不好被嫌棄。」(C132)

「…就很怕任何一件事情做不好，…一定要絕對不能出差錯或把柄。」(H47-5)

(三) 緊張惶恐

最資淺的軍官必須承擔的精神壓力與考驗不在話下，凡事循規蹈矩，做事難免緊張，因為好不容易有露臉表現的機會當然要把握，就連簡單的集合或宣布事情都是展現能力的絕佳時機。

「(下部隊後)幾乎有超過半年的時間都在緊張…」(B93-1)

「一開始都會緊張，中午都不敢睡太沉怕集合遲到，真的有那種全國最小官階的感覺。」(A03)

「不管接排長或輔導長都會很緊張，因為是剛下部隊的關係。」(B4)

由此了解，初官剛到部隊的心情是五味雜陳，緊張害怕，稍一不慎，擔心出亂子。

伍、女性軍官的無助與擔憂

由前文了解女性軍人生活在男性的社會文化裡，傳統文化思維的確對她們產生某種程度的影響與作用，且在扮演女性軍官的同時增加了不少的變數與狀況，

男女性軍人在互動上其實存在許多主權意識與互動上的矛盾與拉扯，就像周海娟（2004）的研究提到當男性感受到女性的競爭威脅壓力時，性別角色的刻板化無形中阻礙女性軍人未來的發展。因此本研究接續探討女性軍官在部隊環境的無助與擔憂，了解女官心聲。

一、女官成為注目焦點而動見觀瞻

以部隊目前的現況而言，女性的政戰軍官仍屬少數，整體依人數比例來看，部隊仍屬男性的天下。

「全營30個（女生）吧！軍官有2個，加我3個。」（A90）

「很少（女官）耶…」（C116-1）

「…整個營區就只有我一個女生。」（H03-2）

自古戰爭是男人的工作：「軍人就是男生的工作啊，戰技訓練的…」（D41-1）自然不會聯想到女性在軍隊有機會占有一席之地，展露頭角，況且軍隊是個男性化的主體社會，以男性為主流文化的意識形態，女性相較之下更顯得弱勢。

「軍中還蠻一個大男人主義的地方。」（E02-1）

「…軍中文化的男生主流這麼強勢，…強硬的眼光或言語對女生都還算是個壓力。」（E10-4）

「這裡是男性的環境，女生會比較弱勢的感覺…」（C188-1）

也因為女官在部隊身影不常見，就算有也只是少數，因此會特別受到關注，尤其當女性出現在他們生活圈時，男生的目光會集中在她們身上，品頭論足一番，讓她們覺得很不自在。女官對自己的言行舉止非常的謹言慎行，深怕任何風吹草動都會打草驚蛇，驚天動地，一發不可收拾。

「女生出現的時候，男生會盯著看，我會覺得很討厭，很不舒服…」
（E14-1）

「…男生都會討論女生長得好不好看啊…我那時候挺無奈的。」
（E14-2）

「…小心，謹言慎行，因為很明顯，營區就我一個女生輔導長。」

(B22-2)

「…要很小心，因為怕犯錯。」(H17-6)

「特別謹慎，緊張怕被人家講話，聽過很多女生被講。」(B80)

二、受到傳統文化對女性刻板印象的捆綁與束縛

傳統的性別文化訓練女性成為家庭的照顧者，男性則是經濟的支柱者，擁有職場的專業形象地位，這樣的觀念使得現代男女徘徊在傳統與現代之間的心理衝突與矛盾，心靈和思想受到捆綁與牽制。女性在扮演專業角色同時，也努力保有女性特質，在專業自信的背後，性別認同和文化衝突正在搏鬥，使得女性在工作上必須不斷地調和專業與真實的自我，承受著一股深沉的壓力。即使女性在工作上有利性的優勢或特質，也努力讓自己有專業的能力，但仍抵不過環境無情的考驗，女性依然不受到重視，能力慘遭質疑或敵視，要改變男性對女性舊有的刻板印象還有一段艱辛的路要走呢（危芷芬等，1996）！

受訪者無私的分享她們一路走來的心路歷程與辛酸血淚，包括客觀環境對男性專業能力的肯定與對女性的質疑，深植男人心中的成見，難道這是身為女性的原罪嗎？

（一）客觀環境對男性的肯定與對女性的質疑

在一般社會的價值觀裡，軍事是屬於男性的專長領域，並延伸到部隊情境，以男性角度思考，將軍事重要任務交付給男性軍人負責，是習以為常的事情，因為客觀環境對男性持肯定的態度，而長官作這樣的任務分配也會比較放心，這是文化環境的思維模式，已是不爭的事實。

「…真正重要的工作大家很容易覺得交付給一個男性幹部比交付給女性幹部，更牢靠。」(A69-2)

「…刻板印象造成把我跟其他人比，他會覺得男生比較有力適合，比較牢靠。」(A70-2)

男性長官有先入為主的觀念，比較質疑女性的能力，排除女性負責任務執行，相較於男性，女性在部隊顯得無用武之地。

「他們覺得女生工作能力比較差。」(C184)

「…他會很先入為主的就覺得妳就是不懂。」(H04-2)

「…他們會覺得妳是女生就不要讓我碰，或覺得我比較不懂。」

(D41-3)

「…他們就會覺得妳女生沒有用阿！」(H30-4)

「不會把這些任務交給女生，這是對女生的刻板印象，覺得女生比較沒辦法做這種事情…」(E21-1)

「長官對男生女生不一樣，有些任務不太給女生，他會只給男生做，再加上那男生又表現不錯，就會更凸顯女生比較沒有用，他已經先不相信妳了，就顯得你好像沒有在做事。」(F02)

(二) 深植男心的成見

普世大眾的想法認為女性在軍中備受禮遇與尊重，但是受訪者卻有不同的感受，男性對女性的負面觀感除了受限於傳統刻板印象之外，若和身邊的女性同仁有過不愉快的經驗時，女性更容易成為箭靶，對所有的女性持有成見並惡意攻擊，女性只能在男性嚴苛要求的環境下辛苦的生存著。

「(身邊)都會有對女生比較苛刻還是說有一些偏見。」(A47)

「一開始對女生印象就是比較不好，因為刻板印象本來就在…」
(E38-1)

(三) 身為女性的原罪

女性常背負著男性眼光的輿論壓力，是男性軍人較無法深刻體會到的。的確，女性有其身體或體能上的不便與負荷，加上男女情感的衝擊，形成無法解套的糾葛與疑惑。

1. 身體或體力上的不便與負荷

男女的生理構造本來就不一樣，因此部隊的體能要求標準男女有別，立足點是有不同，但女性仍然自我要求盡量做到不要讓男性質疑，努力排除先天差異追求後天努力，當然會有壓力。

「…男生女生沒有永遠的平等，因為本來身體構造就不一樣所以沒辦法像男生…」(F56-2)

「體能的部分就一定比男生差一點，靠努力也比不上男生。」
(C98)

甚至碰上生理期的時候，身體不適的狀態下，還是得硬撐著和男生一起體能訓練或操課，不敢鬆懈，精神可佩，隱含著女性在工作上的犧牲與付出，只求能

從男性身上得到認同或體諒的眼神。

「…不可能跟他們講我那個來，很痛，第一天下午就跑步，…風很大，…又很冷，又跑山，…又要跟男生一起跑。」(H47-2)

「…生理期來了，不敢報生理痛，雖然是合理的但我覺得不好啦！…一個領導幹部不好意思說身體不舒服要去醫務所，LOW掉了，要隱忍一些先天上沒辦法改變的事情，…盡量忍過去，跟大家作一樣的事情，盡量跟著大家。」(G19-2)

2. 男女感情問題的衝擊

男女交往是天經地義的事情，但是在軍中談感情就會有很多顧忌與分手的後續效應，承受許多流言緋語中傷的壓力，及不實傳言所帶來的困擾與麻煩，造成二度創傷，嚴重的還會影響個人名譽及長官的觀感：「像我有聽過一個學姐，她就說，學姐建議你就是不要再交軍中的男生了，就跟外面的男生交往。因為她在下部隊之後也會聽到一些傳聞，…分手後被講得很難聽，跟人家說這是我用過的，…傳言就是一直傳，…會跟著你下部隊…」(E25-1)

在受訪者 G 身上就發生過類似的情形，剛開始是以交朋友的心態與男性幹部相約出遊，私底下維持普通朋友關係，無傷大雅，誰知竟然因此而被誤會，不好聽的傳言滿天飛，對女性的傷害非常大，男性卻能全身而退。

3. 無法解套的糾葛與疑惑

女性的角色扮演在男性的場域裡真得很難為，因為不管怎麼做，身邊的人都會有意見，很難兩全其美，評價兩極化：「…雖然只是想說自己是女生，所以要特別努力，但旁邊的人都會感覺得到，他們會把這些感覺反饋在他們的行動當中，好的就覺得你這麼認真這麼努力，不想靠自己是女生，就覺得很棒！有的則特別說，哼！不過又是一個男人婆喜歡跟男人爭輸贏！這東西都是有好有壞。」(A40-2)

女性柔軟的特質有助於人際關係的正向發展與工作推展順利，從另一個角度剖析，性別卻也帶來諸多的批判與限制，引來身邊男性負面輿論的把柄與說詞。

三、任務分派不均

傅培雯(2005)認為性別角色刻板印象的惡性循環，在兩性共識上出現矛盾心情，男性要求分工平等卻又想保護女性，女性追求性別平等又抱怨男性不體貼，實難定論。虞立莉(2003)的研究，女性較男性常被分配到服務性質的公差。

部隊裡屬於服務性質的任務有司儀、禮兵、接待、表演主持、說明官等等，依據受訪者的經驗認為，就女性立場而言，會覺得有些角色男性也可以扮演，不一定要女生才行；就長官立場，覺得女性較適合柔性的工作，歡樂的場面由女生來引導，效果也比較好。

「他們覺得女生比較適合（當司儀），但偶爾也會換男生拉，只是女生機率比較高。」（B106）

「爲什麼司儀一定要女生呢？我想不通，他們可能覺得說這種歡樂的環境或許女生出來製造效果比較好。」（G32）

「…女生是一個噱頭吧！就全部的主持表演叫我一個人包，因爲只有一個女生大家喜歡看。」（H11-2）

受訪者H爲此心理感到憤恨不平：「…根本就沒有分男生女生，我還沒去的時候也是男生做，現在只是因爲有女生。」（H55-2）可能是單位在比較偏遠地區的關係讓任務幾乎全落到她頭上：「一個部隊不可能只有一個女生，不會說所有事情都只給一個女生。」（H15）

軍隊裡比較屬於文書的工作偏向由女性負責，但看在男性眼裡，屬於女生的工作比較輕鬆，造成男女無形的隔閡。

「…他們覺得女生心比較細膩，文書類的，就讓女生去吧！但無形中又增加男女生的區隔…工作任務分配無形中都把男女生給區隔開。」（E40）

不過，換個角度來想，這也是長官對女性能力的信任與肯定，「我會覺得他們比較信任女生。我可以接受。」（C77）只不過工作量大的時候，也是蠻疲累的：「一直接受阿，當作是任務賦予，可是有時候會覺得很累…」（H12-1）心裡還是希望長官在分派任務的時候盡量避免有性別差異，不管是對女生或男生都一樣：「…我希望長官在分配任務不要有性別的差異，很多事情只會交代給學長作，不會交代給我做。」（F15-3）

以受訪者H是連隊輔導長的角色，如果接任太多外務的話會影響到本職工作，如果大部分時間都不在連隊，容易和連上脫節，很難掌握連隊的狀況：「我還有連隊輔導長的業務，就變成我白天在外面，晚上回到自己連隊，就要抓緊連隊，因爲怕發生什麼事情我不知道。」（H12）對一個女性初官而言，在兼顧連隊與外務工作常讓她應接不暇。

陸、女性初官工作壓力因應策略

女性初官的壓力來源很多元，受到傳統價值觀的約束，帶著性別的原罪，夾雜在部隊工作與性別角色之間，無法解套。如何因應？本研究從運用人際相處技巧、力求工作表現贏得尊重、幽默彈性化解性別議題、社會支持系統切入，期待女性角色融入部隊生活。

一、運用人際相處技巧

(一) 調整修飾女性特質

為了要和男生打成一片，女官也會些微調整自己的表達方式，比如在動作、說話上顯得比較中性化一點，不會自我設限。為了和男生打成一片，適時適度地隱藏女性的柔性特質，刻意讓兩性之間的界線模糊，也讓男生用開放的態度與女性互動，感覺起來跟他們比較相近，也能縮短互動距離。不過仍是要避免男女之間的肢體接觸，以免有負面的聯想。

「爲了要跟他們互動好一點，比較像男生的那種感覺，動作…言語中可能比較…多少有一些改變。」(C108)

「…我以前沒這麼的中性，越後面越中性，這樣到部隊相處會比較快適應。…男生的世界，太過於嬌滴滴的不會被歡迎，比較不會這麼快融入單位。」(E16)

(二) 透過互動拉近距離

人際關係方面，處事圓融，互相尊重，運用同理心，真誠地關心他人。保持開放的思想，寬容接納他人獨特的差異，學習和不喜歡的人和諧相處也很重要。

「…還是得去寢室關心他們，這是一定要的。」(B110-2)

「聊天吧！…我有事沒事就關心一下他們的狀況。」(D39)

「要懂得去經營。一定要找到好方法去相處，相處和諧還蠻重要的。」(E41)

從互動中交換彼此想法，慢慢灌輸他們正確的觀念與心態，修正他們對女性的偏見，拉近男女距離，化被動為主動，融入他們的生活圈，對兩人關係或工作

都有正面的影響。

「…要慢慢去改變男生的想法。」(E11-5)

「…不打招呼的我都主動打招呼，他們總會不好意思吧！以後看到我就會打招呼了。」(F26-3)

「…試圖從其他方面去認識這個人，像是幹部一起出去多聊聊天啊！聊聊他老婆阿等等的，建立關係！」(A62-4)

「…要多跟他們多講話啦！溝通！打成一片，比較能夠瞭解他們在想什麼。」(G31-2)

(三) 協助解決問題

當身邊的男性部屬有任何生活上的問題，只要願意反映給她知道，都很願意幫他們服務，解決困難，主動積極協助解決問題的態度可獲得形象的認同與讚許。「我會幫他們解決或反映問題…」(D53-1)

(四) 體恤照顧部屬

和弟兄感情融洽，受到肯定支持：「有幾個兵跟我比較好，會跟我講說，輔仔！我會跟我爸媽說你人很好。」(D46) 甚至有時候願意自擔風險，協助弟兄解決問題：「我覺得借浴室（給弟兄進去）ok，只是怕被長官知道。」(B153)

二、力求工作表現，贏得尊重

展現並強化自我地位，贏得職務上的尊重：對自我專業認同與展現自信是鞏固政戰幹部連隊地位與領導威信的方式，讓身邊的男性同仁感受到她在職務的認識與了解，並散播出他人不可忽視與侵犯蔑視的訊息與氛圍，除了有助於工作的推展，更能夠因此在人際相處上建立起互信互賴關係：「…必要的時候特意展現出政戰的專業，你要展現出他不能蔑視你的一部分，不然以後相處就慘了。」(A123-2)

三、性別議題，幽默彈性化解

(一) 有色話題

平時男生聚在一起的時候，多少都會聊到有色話題或開黃色笑話，就裝作沒聽到或聽聽就算了，因為有些人沒有惡意，只是喜歡引起女性的注意：「…有些長官是明明知道有些話不能講，就是會故意講給你聽，很痛苦。」(H39-2) 因

此只好調適自己不要太在意，否則只是自找罪受，增加痛苦而已：「…忍受一些男生講黃色笑話或有的沒的，因為如果每個都很放在心上的話，會很痛苦。」（H38-3）

面對語言的性騷擾，女性同仁們多半不敢反映，心理有太多的顧慮與擔心，讓他們無法坦然地面對這一切，只好裝作沒聽到或躲開。

「…聊到身高或什麼的，有人插話說，喔！你是想站著還是躺下來，不然就是那種很黃很露骨的，只能裝作沒聽到。」（H39-5）

「…如果是弟兄可以直接跟他說不准講閉嘴，那種高階少校啊，他會故意講給你聽，裝做沒聽到或陪笑。…只能一直躲這種人，他出現就去別的地方。」（H38-5）

但是心裡還是會很不舒服，覺得被侵犯影射的感覺，真的很難以釋懷：「男生會開完笑講一句話，督導快來了就叫我去喝茶聊天，脫兩件衣服就沒事了，蠻不喜歡他們講這些話的，有點調侃，有點不舒服…」（G33-1）因此受訪者的處理方式是故意將情緒顯露出來，暗示或出面制止他繼續講下去。轉移注意力或用玩笑帶過，都是很好的方式。

「…一開始要先裝做沒聽到，如果有人知道妳在旁邊，還故意講給你聽，不能很生氣的制止，只很冷靜的說不要再講了。…開始做別的事，就是已經讓他知道我聽到了。」（H38-4）

（二）尊重異性間的生活界限

相互尊重，事先告知迴避，就能避免尷尬。平常相處就應該保持兩性互動的距離與的界限，言行舉止妥當。

「我會先知會說，ㄟ！我要進來囉…」（B110-1）

「…脫光了，會叫我避一下。」（F42-4）

「換衣服不方便吧！我會說我沒看到，他們會嚇到就說，輔仔！妳不要突然跑出來。」（D47）

「…經過男生浴室的時候，我都要大喊我要走過去了。」（F41-2）

「晚上我會去巡寢室，天氣熱只會穿四角褲睡覺，他們都會說，輔仔！妳不要進來好不好，我們會害羞耶！不然我一走過去，他們馬上把自己蓋住…」（F42-1）

「比較不能跟他們鬧得太開。言語或肢體上的接觸！」(C78)

弟兄之間談論隱匿的私事或比較屬於男性的話題，給予尊重及彈性空間，不打擾、不介入。

四、尋求社會支持

(一) 尋求同事或幹部協助

接著，會尋找從事政戰相關業務人員或同學、學長來協助，也會請政戰官、直屬上級長官幫忙處理，以利工作推行。

「…有另一位男同學，他人很好就會一直幫我，等於說他在教我。」
(C02-2)

「會跟政綜科的學長請教工作之類的問題…」(H60-1)

(二) 參考過去的資料或經驗

複習過去所學、參考過去的資料或工作經驗，熟悉業務內容，就能順利處理業務。

「把之前的文件資料看一看。」(A29-2)

「以前在學校有當過實習幹部，工作很快就上手了。」(B100)

(三) 身邊親友長輩(官)的支持與關懷

也會打電話和同學、弟兄、同事、長官、家人、朋友談談，不分男女，尋求他們的支持與關懷。

「…我需要的是同學、學長，最好是直屬長官。」(A132-2)

「…打電話給學姊阿，或是同學。」(H29-2)

「我都會找可以信任的人去講，就會覺得舒暢很多。」(E27)

五、個人內在調適

(一) 親自接觸、深入瞭解

初官對工作任務性質與內容不清楚時，首先偏向自行摸索、找答案來解決。

「自己去摸索找答案。」(C161)

「很多事情都要自己去慢慢適應，能問人就問人…」(E33-1)

初期還在摸索，漸漸地深入了解部隊生態及步調，會找到自己的生存姿態與定位：「…透過我慢慢認識了部隊，跟裡面的人接觸，就知道怎麼在裡面生活。」(A10-2) 透過不斷地接觸身邊的人，聊工作、聊生活，主動積極地吸收新知，才得以讓自己漸入佳境：「因為沒有生活在一起，只能透過每天一直找人聊天，一直主動問他們，才能知道他們的狀況。」(H37)

(二) 放下身段、拉近距離

打開心門不斷地吸收所聞所見，充實累積自己的部隊經驗，放下身段，不恥下問

「…我連兵都問，把自己的身分放低，才可以快一點進入狀況。」(F20-5)

(三) 主動消弭性別差異

不管是固守原有的女性特質或是改變成符合男性特質的某些形象皆需要一段調適期，因此，不把自己特殊化或定位在女性的傳統形象，或刻意凸顯性別差異，比較能夠弱化男女的差異。

「我會主動去消弭男女的差別。」(B163)

「我只能一直不要讓人家覺得我是女生…」(H46-1)

「我會去想說我要如何讓他們不要著重在性別的議題上。」(A50)

受訪者E認為一方面要找到方法，融入男生的群體，一方面也要不斷做心理調適，增強受挫力。

「…千萬不要把自己陷入到孤立無援的狀態，…要學會怎麼跟男生相處，找到屬於自己的一套融入男生的方法，是很重要的課題。」(E12-6)

(四) 凡事親力親為

不把自己侷限在女性只能擔負哪些工作，如果是自己能負荷的部分，盡量和男生一起做，讓他們看到女生其實並非大家所想那般軟弱，證明自己的能力，奠定個人地位。

「…例如:做體能或跑步都跟他們去，…有的東西他會故意考驗你，他們就篤定我不會做，就直接拿東西給我叫我做給他看，我就做給他看，他才會服我。」(H46-3)

「…變成我也下去做，我做他們就必須跟著做。」(F53-2)

(五) 自行調適心態

大環境無法在短時間內改變，與其埋怨，不如自己調整心態適應環境。

「…就個人適應而言，我覺得只要心態調整好了，什麼樣的環境都可以。」(A118-2)

保持正面積極的想法，轉換心情，世界就會變得更可愛。

「…走過去看開了都還好，自己心理調適真的很重要。」(E34-3)

「想說軍中的社會就是這樣想辦法轉換心境。…有時候他們真得是無心的話，對這些無意的話不要太在乎，心情會輕鬆很多，就會過得比較開心…」(E18-1)

「…在抱怨之前自己先想辦法改變自己啦！要調適自己，叫自己不要太在意。」(G28-2)

柒、研究建議

女性軍官初次到部隊服務，工作繁雜、壓力大、經驗不足，已是緊張惶恐、擔心害怕。加上女性人數少，是大家注目焦點，更顯得與眾不同、徬徨無助。無適當人員可供諮詢教導，內心孤單、無與倫比。經由研究訪談，受訪者說出內心沉痛經歷，卻也期待未來新進人員能比她們更順遂，因此提出以下建議事項。

一、給女性初官的建議

(一) 調適內心情緒，以具體行動適應環境

女性初官剛離開學校，隨即進入部隊，學校與部隊的落差、學生與軍官身分的轉換，的確為軍旅生涯帶來天壤之別的影響，清楚地將兩者的關聯做切割。學生時代的重心是適應軍事管理的生活及課業上的專業學習；但在部隊卻不是這麼地單純，凡事重新開始，課業知識的學習已不足以應付部隊的任務，而是不斷地

摸索軍事武器裝備的操作執行要領、加強本職學能、領導統御的藝術、如何與長官應對進退等等，本研究發現，初官的工作壓力大，比起學生時代所涵蓋的層面複雜多了。

因此，調適情緒，和自己內心溝通調整好了，接著就要行動，以具體行為適應環境，雙管齊下，深入了解部隊生態、放下身段、不恥下問、以身作則、親力親為，和弟兄們共進退，本著「跟我來」的精神，尊重個別差異，發自內心真誠地付出關懷來感動對方，培養互信互賴關係。並且在過程中不斷地調整修正，充分融入軍中大熔爐。

(二) 善用女性的軟性技巧，發揮管理功能

女性比較具有協調能力，在人際網絡互動上顯得更細緻入微。與男官面對同樣事情，女官考量的面向比較多，不僅展現個人工作能力，證明存在價值之外，還顧慮到男性的自尊與面子，一方面不會完全搶走他們的風采，減弱女性所帶來的威脅感，另一方面也會因此得到男性的讚賞與重視，加深人際關係的情感維繫。男女的差異在於女性將耐心、忠誠、熱情與協商技巧的特質發揮在職場上，成為人際關係的潤滑劑；男性在意的是專業能力的展現與個人價值感，二者有明顯的不同。

(三) 良好人際互動有益於工作的推展

透過人際間的互動往來，有助於共事時的合作與協調，換言之，人際關係會影響工作的心情及工作的順利與否，兩者相輔相成。無論是上級、下級、同事與部屬的互動關係，如果內部不團結，彼此關係不融洽，很難取得良好工作成效。對上服從指揮，對下領導部屬執行上級交付之任務，並且從工作能力來獲取支持肯定。與同事之間則需要互助合作，熱心助人，不鋒芒畢露，不爭功諉過，真誠適時地給予稱讚鼓勵，維持平等的地位。和部屬之間，不擺官架子，以身作則，充實自我本職學能與領導統御技巧，主動發掘、關心與協助解決生活問題，贏得人心。不管對象是誰，都應該彼此尊重生活界限，公私分明，主動拉近男女互動距離，減少隔閡，不仗勢著自己是女性的身分，而擁有某些特權或差別待遇，用行動做溝通，換取他人發自內心的尊重與認同。

(四) 接納諫言，用行动溝通

適時地接納部屬意見與想法以作為決策判斷的參考，不獨斷獨行，經常用溝通的方式解決問題，並且用行动證明，而非只是淪為口頭承諾，這樣不只可以快速完成工作，也贏得部屬的肯定與支持，一舉數得。

(五) 真誠付諸關心，協助解決生活問題

所謂帶兵帶心，多站在對方立場著想，將心比心，除了執行工作勤務之外，多關心部屬的生活，並主動解決他們的困擾，經常可以贏得他們的尊重。

(六) 找到願意支持自己的夥伴

女性在部隊工作有許多說不出來的壓力，壓得喘不過來，向部隊外的人訴苦，常得不到有用的支持，因為他們多數不瞭解部隊狀況。這時如果可以積極尋求單位裡對自己有力（及有利）的支持成員，當遇到困難或挫折時，有值得信賴的夥伴相挺，願意拔刀相助，這種支持最即時也最有用。

(七) 尋求情感的支持與慰藉

當工作與生活遇到困難時，可從身邊的親朋好友尋求支持肯定的力量，其支持提供愛與關心的需求，避免沉溺於壓力的深淵，當心靈層面滿足被關愛與接納的需求，抒發情緒，便能重新累積新的能量再度面對工作挑戰。

(八) 跳脫傳統觀念，運用巧思創造工作績效

如果被傳統觀念綁住，在規定範圍內做事，雖然也不能算錯，但若事情處理不好，一切的解釋容易被視為是藉口。因此不要只顧慮別人，而放棄自己的理想，應拋開過去社會對女性的要求，運用巧思來工作，創造新思維，盡最大努力將上司交代的事情處理好，必會得到積極的評價。

(九) 保持積極正面與幽默的態度

女性軍官在男性為主的部隊環境下工作，若能用樂觀的心情面對挫折困難，以幽默輕鬆的態度看待周遭人事物，凡事往好處想，化壓力為助力與成長的動力，困難必能迎刃而解。

(十) 合適的休閒管道有助於舒壓

單位裡的女性輔導長是為少數，個人的情緒也不便向男性軍人抒發，大都採用休閒方式寫日記記錄心情、運動與睡覺放鬆、打電話給親朋好友聊天，抒發壓力迎接明天的挑戰。

二、給長官、同事與部屬的建議

(一) 以平常心看待女性軍官

在國軍單位服務的女性是少數，在部隊擔任基層隊職幹部的女性更是少之又少，長官、同僚、部屬都用既特殊又好奇的眼光看待被派任到部隊的女性，使得女性成為特別人物。但是身為基層幹部的女性是帶著平常心來部隊服務，她並不需要特別待遇、不需要特殊關懷，她需要的是一般性的對待，能與男性一起工作，一起分擔責任，一起群策群力完成任務，因此建議長官、同事與部屬，請以平常心看待女性軍官，她們需要的是公平與公正的對待。

(二) 建立不同性別之間的夥伴關係

男女性軍人在部隊裡若是互相拉扯、惡性競爭，則部隊沒有凝聚力，軍心渙

散。其實男女性軍人在工作上是共事的夥伴，私下也是朋友的關係，理應彼此互相配合，共用男女性各自的專長，男性有鋼武果斷、領導威嚴之長才，女性則有柔性溝通，輔導體恤之長才，二者合作剛柔並濟，兼具領導與輔導功能來營造部隊和諧氣氛，共創部隊兩性共治經營典範。

三、對性別議題的建議

(一) 適切處理性別議題

部隊是一個複雜的環境，不同社經地位人員共處一營區，常有人以開玩笑活絡團體氣氛，這些不經意或無心的話，常不得體也不好聽，此時若有女性到場會覺得不舒服，女性可以不要太在意，不要放在心上的離開現場。若不想接受類似的玩笑或行為，應勇敢地表達個人感受。若有不恰當的行為舉止，女性一定要很明確嚴肅地拒絕對方，鄭重地表達並付諸行動，阻止男性踰矩的動作。如果警告無效，可以告知長官、同僚及好朋友，表明立場，達到嚇阻作用。因為部分男性的人際溝通表達方式較為直接了當，如果女性太過婉轉，男性比較沒有感覺到。如果女性採用理性且清楚的方式表達拒絕，多數的男性也會尊重女性的選擇，純粹保持良好的同事關係或繼續維持友情誼。女性若覺得不好意思，擔心傷害對方，採取迂迴、混沌未明的處理方式，反而讓男性不瞭解女性真正的心意，問題仍然存在，並不斷擴大，最後只會造成更大的傷害。

(二) 了解性別差異，互相體諒尊重

性別不同，其心理及生理也有很大差異，使得行事方式、領導風格截然不同，這是正常現象，應互相接納彼此的特質，不論公事或私交，雙方都應就事論事，表達各自立場的同時也能多為對方著想，多給予關懷鼓勵與支持，彼此各退一步。而不是互相攻擊、互揭瘡疤、以性別為藉口大事找碴，相反的，大家理性相處，找到共事與溝通的平衡點，互相體諒與尊重，創造性別共榮的格局。

捌、結語

性別的差別待遇確實是造成男女隔閡的重要因素，基於長官的愛護，女性確實擁有比較多的優勢特權，但是過度保護的結果卻陷女性於不利的處境。事實上女性發揮柔性特質，為部隊注入新活力，同時展現個人工作能力，奠定專業價值地位。但是自始至終，都是以男性思維在分配女性的任務工作，女性為了擺脫花瓶角色，想得到和男性同等的受重視，在工作表現上須更加謹慎負責。

長久以來男性對女性的刻板印象，與現實狀況相互交叉印證之下，男性不平

衡的心理衍生出妒忌、仇視與偏見，更加深對女性的不諒解。男女性軍人同時迷失在「傳統」與「現代」，「專業成就」與「花瓶形象」之間來回穿梭，彼此都放不下「傳統」價值觀的內化影響與「現代」性別平權思維的根植，肯定女性的「專業成就」，又無法忘卻「花瓶形象」的束縛，尤其受制於軍事文化體系下，女性要比男性承受更多的傳統文化包袱，而這種責任理應由男女共同承擔。

本文由實證性研究中探究出女性初任軍官在男性為主的職場上，努力的表現自己能力以取得專業認同，卻處處面臨各式各樣的壓力與挑戰，這些年輕軍官不以為苦，戰戰兢兢的調適自己來適應部隊生活，只求扮演好自己的角色，不負眾望。希望本研究能增加現在或未來即將成為初官的女性們對部隊有多方的認識與瞭解，以利工作準備及適應，同時也能對國軍有所貢獻。

參考文獻

一、中文部分

- 方瑋 (2008)，國軍尉級軍官「工作壓力」、「情感特質」、「思考風格」暨創造力關聯性研究。政戰學校軍事社會學研究所碩士論文。
- 王國峯 (2009)，台北市初任警員工作壓力、組織承諾及壓力反應之研究。國立台北大學社會學系。
- 左祖順、周玲玲 (2008)，國軍基層軍官面對壓力因應之質化研究。社區發展季刊，第 121 期，頁 268-290。
- 危芷芬、陳瑞雲 (1996)，女性心理學。台北：五南，譯自 Bernice Lott (1996) (2nd ed.)，*Women's lives: themes and variations in learning*。
- 朱美珍 (2009)，軍文職人員對性別主流化認知及具體方案之研究。國防大學政戰學院心理及社會工作學系專案研究計畫報告。
- 李鍾鉉譯 (2008)，女人這樣溝通最有效，台北：大雅。譯自 Jung Sook, Lee (2006)，*Successful Woman's Secret to communication, Thought Of A Tree*。
- 沈明室譯 (1998)，女性軍人的形象與現實。政戰學校軍事社會學研究中心。譯自 Elisabetta Addis, Valeria E. Russo, and Lorenza Sebesta, eds. (1994)，*Women Soldier: Images and Realities*。New York: St. Martin's Press。
- 余安邦、曾麗娟 (2000)，國軍基層幹部壓力來源與因應之研究。國防部官兵行為研究專案。
- 何吉郡 (2005)，空軍志願役人員工作壓力、休閒活動需求及參與關係之探討-以空軍官校為例。私立大葉大學休閒事業管理學研究所碩士論文。
- 林昀蓉 (2006)，雙軍職家庭母職主觀經驗之探討。政戰學校軍事社會學研究所碩士論文。
- 周海娟 (2004)，從「巾幗英雄」到「職業婦女」：我國女性在軍隊中角色的歷史變遷。政治作戰學校社會工作學系：軍事社會工作暨軍事社會學論文集。P.149-151。
- 卓淑玲、邱發忠 (1999)，士兵生活適應問題、因應策略及相關變項關係之初探。復興崗學報，68 期，P.165-202。
- 邱華源 (2007)，國軍預備役政戰初官工作適應歷程之研究。國防大學政治作戰學院社會工作研究所碩士論文。
- 孫敏華 (1998)，現職軍士官對女性軍人態度之研究。軍事社會科學半年刊。3，

PP.1-30

- 孫敏華、許如亨 (2001), 軍事心理學。台北：心理出版社。
- 陳義峰 (2010), 警察分駐 (派出) 所初任男女警工作適應之比較研究—以台北縣政府警察局為例。世新大學行政管理研究所。
- 黃千芳 (2009), 國民小學初任總務主任工作壓力及因應策略—以苗栗縣三位初任總務主任為例。國立新竹教育大學人資處教育行政碩士專班。
- 黃慧鶯譯(1995), 縱橫男性職場。台北: 希代書版集團。譯自 Sandra Grymes & Mary Stanton(1993), Coping with the Male Ego in the Workplace, Writers House Inc.
- 傅培雯 (2005), 海軍陸戰隊女性軍人的性別整合--社會資本的研究取向。政戰學校軍事社會學研究所碩士論文。
- 虞立莉 (2002), 國軍中高階女性軍官服役經驗之研究。政戰學校軍事社會學研究所碩士論文。
- 鄭淑敏 (1990), 成功的專業女性。台北：遠流。
- 蔡萬助 (1999), 工作壓力及其管理策略之研究。台北：黎明。
- 賴瑞涵 (2001), 行政機關新進成員工作適應問題之研究。國立政治大學公共行政學系碩士班。
- 羅晴云 (2008), 另類職業婦女-女性志願役士兵服役經驗分析。政戰學校軍事社會學研究所碩士論文。

二、英文部分

- Jamal, M. (1990), Relationship of job stress and type-A behavior to employees, job satisfaction, organizational commitment, psychosomatic health problem, and turnover motivation. *Human Relation*, 43 : 727.
- Davis, K. and Thomas, V. (1998), Chief Land Staff Gender Integration Study : Experience of Women Who Have Served in the Combat Army. Ottawa : Department of National Defense. Personnel Research Team, Sponsor Research Report 98-1.
- McGrath, (1970), conceptual formulation for research on stress. In J. E. McGrath (Ed.), *Social and psychological factors in stress* (pp1-9) .New York : Holt, Rinehart, and Winston.