

警察職業倦怠感之研究

— 嘉義縣警察局的探討為例

許禎元**

中文摘要

警察人員維護公共秩序、保障社會安全，向為維護治安之主體，惟隨著經濟環境變遷，社會風俗變化，員警負擔之工作日益繁重及危險，因而衍生出警察適應困難的問題。國內外許多研究結果顯示，員警長期處於壓力環境中，常易導致其適應困難，對警察組織而言，勢必造成團隊士氣低落，工作效率不佳、離職意願偏高等困擾。長期與過度的工作壓力，容易導致對工作不滿而削弱其工作能力外；對員警的家庭而言，亦會因而產生較多的爭執，致使夫妻、子女間的情緒隔閡，產生不適應的人格特質，最終甚至引起自設意外事故等。面對民眾殷切期望，實有必要儘早釐清警察人員壓力起因，俾能塑造良好的組織氣候，增進工作效率與效能。綜括本文研究的目的，在瞭解下列問題：

1. 受測者基本背景的統計分配
2. 受測者職業倦怠感的統計分配
3. 受測者職業倦怠感在人口變項的差異
4. 受測者職業倦怠感在職務變項的差異
5. 形成職業倦怠感的多元邏輯迴歸

關鍵字：基層警員、職業倦怠感、嘉義縣警察局

• 感謝三位匿名審查委員的審查意見。
• 醒吾技術學院/教授。

A study of job burnout on basic-unit policemen

- Survey on Chai-I County Police Department

Hsu Chen-Yuan

Abstract

Police are the main body to maintain the public safety as well as social order. However, policemen nowadays have much more difficulty in psychological adaptation facing the growing work and danger resulted from transition of economical circumstance. The police institution would be impotent if the policeman was difficult to survive the psychological pressure. It is possible for the policeman to quarrel with his family easily and get a divorcement or commit suicide from a long-term & overdo work. There are necessary to understand the psychological adaptation of policeman in order to build the positive atmosphere and efficacy of organization.

By this survey, the study want to reach conclusions listed as follows:

1. The statistical distribution of background of the sample
2. The statistical distribution of job burnout of the sample
3. The statistical deviation of job burnout caused by personal background
4. The statistical deviation of job burnout caused by job background
5. The multinominal logit-regression of job burnout

Keywords : basic-unit policeman、job burnout、Chai-I County Police Department

壹、問題背景

警察是國家合法建置的武力，其工作性質涵括社會、法律及公共性，內容複雜而多變，依警察法第二條及其施行細則第二條規定，警察業務範圍相當繁多，雖幾經多次改善，仍有主辦業務 13 項 87 目，協辦業務 20 目。理論上，根據警察勤務條例第 15 條第 2 項規定：「服勤人員每日勤務以 8 小時為原則，每週以 44 小時為度」，而實際上，各外勤單位服勤或待命的時間一週長達 130 小時左右，原因是工作量過重不得不延長工作時間，再者，「在所休息」的規定，使員警不得擅自離開也是原因。雖然依規定「延長服勤及停止輪休或待命服勤之時間，酌予補假」。事實上，工作沒作完，補假相當困難，有時連每週輪休 1 天，外宿 1 次的機會，也會因臨時勤務而取消(楊國展，1995:42)，警察業務量大而繁雜，壓力大而休假少，極容易造成職業倦感，是警察工作共同的特色。

Arthur Niederhoffer 的研究認為，警察工作環境形成警察次文化不滿、憎恨、敵意，警察組織系統是形成憤世嫉俗、猜疑、憎恨犬儒心態的主因。在組織結構及管理者特質方面，警察機關內部的人際關係常會造成壓力，如各派系的勾心鬥角、不公平的升遷等，對員警的工作熱忱及效率都會造成壓力。而警察的待遇雖歷年來迭有提高，然而，卻仍不符合員警的期待，且多數自認為警察的社會地位不高。林文祥 1982 年的研究指出，有 2/3 受測的基層員警認為得不到民眾的尊重、社會地位太低，有 4/5 認為沒有時間照顧家庭生活，表示工作時間太長，且員警難有眷屬宿舍配置，但根本申請不到，有近 2/3 認為目前員警待遇無法維持家庭生計，必須靠副業補充，而有 1/3 認為若有機會，希望重新選擇其他職業，更有 85.6% 的人認為若有更好待遇，願離職他就(林文祥，1982:95-122)。蔡德輝、吳學燕、蔡中志等人抽訪 2492 個樣本發現，基

層員警認為最迫切亟待改進之警察問題，即為工作時間與休假，有 90.4% 員警認為從事警察工作會影響全家人共同從事休閒活動，其中，有 53.2% 認為是休假不固定所致，31.8% 認為是警察工作時間太長，對於警察人員待遇報酬方面，有 52.9 認為普通，有 23.9 認為合理，有 23.2 認為不合理，但是若有相當收入，員警有轉業意願之比例為 46.3%(蔡德輝等，1993:165-168)。此外，員警對主管不聽取其建議、偏頗不公、藐視、不精熟勤務或只知紙上談兵等，頗感不滿。認為上級只顧自己而不體恤部屬，況且又不能下情上達，這些部會為其帶來很大的工作壓力(林建宏，1993:2-27)。George L. Kirkham 與 Laurin A. Wollan 的研究則指出，警察面臨的工作壓力來源包括(Kirkham、Wollan，1974:127-129);

- (1)輪值工作(shiftwork):不停輪換工作時間，破壞身體功能的正常運作與生活的規律性，同時難與家人團聚，以致警察的離婚率偏高。
- (2)經濟的壓迫；工作複雜而時間又長，但待遇偏低，致收入不足，必須下班後兼差，影響正常工作體力。
- (3)工作負荷：工作量的負荷不均，有時忙得要命，但有時卻因負荷過低而單調無聊。
- (4)行政事項：行政督導過於嚴密，大部分工作皆懲多於獎，同時，未能獲上級充分的支持。
- (5)司法程序：法律與法庭對於警察職權常加以忽視，對其偵辦刑案給予太多束縛。
- (6)危險和創傷：警察工作情境高度危險，必須經常保持警覺性，以致持續造成身體的緊張，同時，必須常常接觸死亡事件如自殺、射殺、凌虐兒童等，也造成高度的工作壓力。

一般而言，執政者並不重視警察業務，而在社會期望的聲音下，其要求的警察的標準卻又過高，常造成警察人員發生適應壓力，甚至促成

其職業倦怠感，是以，警察自戕的新聞屢有所聞，執勤時的反社會行爲，又或怠惰散漫更時而有之，顯見其壓力管理能力之欠缺，爲消極阻止警察的反社會行爲，積極提升警察執勤的效率，各國莫不設有警察行爲研究的專責機構，台灣軍隊內亦建置有心輔官，專職軍人的心理諮商，軍方的政戰學校則設有社會工作系、心理系及軍事行爲研究所，以瞭解軍人的心理與社會支持。相對於此，台灣警察內部則未設有專職的心輔機制，祇有 1991 年成立臨時編組的關老師，負責員警的心理諮商，然而關老師並非專業的心輔人員，部份單位且遴選督察人員兼任，既掌握員警的服務考績，又掌握員警的心理諮詢，成效倍受質疑(張錦麗，1998:79)，警方的最高學府－中央警察大學，在全校十二個研究所十三系中，亦未設有心理系、社會工作系或警察行爲研究所，以台灣警察人數之多，其業務之複雜龐大，而員警所可能面臨的壓力，及其所可能的影響之鉅，實不可不慎思之。

截至 2000 年 12 月，在總人口數爲 22276 千人中，台灣警察編制人數仍有 80693 人，在員額精簡後實際爲 63253 人，每位警察負擔的人口數約爲 352 人(即警民比例)，低於日本的 474 人，高於美國的 282 人，若依國際慣例，排除業務警察官(入出境、航空、港務、緝私、民防、消防及機關警衛)的納入計算，則每位警察負擔的人口數約爲 375 人，較德國、義大利、法國爲高，較日本、加拿大爲低，而與英國、美國相當(內政部警政署編，2001:57)，警察的重要性不言可論，而毋論警察總體人數之大，及警察所負擔業務人口數之多，在台灣治安日益惡化之際，警察業務的化繁爲簡，警察執勤環境的改善，及警察個人心理的健全完備，在在都影響警察機關的作爲、價值觀及心態，容有社會支持的需求。

貳、理論探討與假設

一、文獻檢視

「職業倦怠」(burnout)最先在描述助人工作者的耗竭現象，Robert T. Golembiewski 與 Robert F. Munzenrider 兩人對美國與加拿大 36 個企業與政府組織中的 13000 人進行職業倦怠的研究發現，職業倦怠普遍存在於各種行業之中。職業倦怠是一種個人生理及心理資源的耗竭，由於個人受自身價值或社會價值的驅駛而想達成某些不切實際的目標，其症狀為失去領袖魅力、疲憊、頭痛、難以入睡、衝動易怒、猜疑、妄想、沮喪等。職業倦怠是一種負向的內在心理經驗，雖然患者也會呈顯出生理行為之改變，但其核心仍在情感認知的負向改變，包括顯著喪失動機熱忱及精力，致使其工作悖離專業的特性。職業倦怠源自工作環境與工作者間之互動與刺激，致使工作者產生壓力與挫折的感覺，為保持身心平衡，個人遂逐漸改變對其工作與成就的評價，若壓力與挫折的情況未見改善時，最後勢必耗盡工作者身心方面的資源，並產生職業倦怠。職業倦怠會表現在失去自我感(depersonalization)、低個人成就感(low personal accomplishment)、情緒耗竭 (emotional exhaustion)三個面向。林建宏總結各種研究，認為職業倦怠是個人心理層面的一種負面認知，是個人因工作關係而顯現出之失去自我感、低成就感及情緒耗竭之心理狀態，並導致工作緊張、生產力低落及對工作不滿足感之結果，有以下三個面向的表現(林建宏，1993:23):

(1)失去自我感的傾向: 有此傾向者與別人保持距離，堅持專業，容易把別人視為無生命的物體看待。

(2)低成就感傾向: 由個人成就感所帶來的壓力，大部份不滿意自己的工

作表現，自認為是貢獻低的人，壓力愈大，職業倦怠感也愈深。

(3)情緒耗竭傾向: 情緒過於緊繃，如果一個人自覺其已至承受壓力的極限時，那麼其倦怠感會更高。

根據以往的研究可知，職業倦怠乃是個人對於工作環境、組織內部的制度或文化、外在環境的一種自我心理期望需求與實質獲得的一種情感式反應或行為體現，然而這一情感性的表現，可透過性別、婚姻狀況、服務年資、職務、職等因素加以觀察與分析，以作為組織的一種預防或是參考之用。諸如; Blum & Naylor 的研究即認為職業倦怠感指的是，個人對於其工作或相關因素(包含工作本身、領導階層、薪資、升遷管道或制度、人際關係)的感受或情感性的情緒反應，為一種個人內在的心理狀態的體現。Robert T. Golembiowski 和 B. Kim 的研究則指出，職業倦怠具有失去人性，阻礙個體的成功，以及情感耗竭等特徵(Golembiowski、Kim，1990:74-80)。組織行為學者的研究亦認為，員工職業倦怠程度的高與低，相當程度受到環境與員工本身因素的影響，所謂環境因素包括工作本身(技術、任務、自主性、工作的回饋)、工作場所、組織的內部環境(領導者的另導方式、員工人際關係、溝通方式)、與整體社會環境(職業聲望、政經情勢、家人支持)，也就是所謂的外部環境因素。所謂員工本身因素則包括性別、婚姻狀況、服務年資、個性、學歷等因素的影響。一般而言，影響職業倦怠感的因素，包括工作者的性別、服務年資、婚姻、教育程度、官階、工作性質及職務等，說明如下:

(一)性別

性別一向是組織行為中重要的人口變項，Elliot Pines 與 Ayala Aronson(1988)兩人研究性別在職業倦怠上的關係，發現性別本身並非是影響職業倦怠的因素，因為性別不同所具有的人格特質各異，伴隨性別而來的內外特質才是重要因素，此即，女性在職業倦怠所呈現出的面向中，在情緒耗竭的得分高於男性，而男性在失去自我感量表得分較女性

為高。整體而言，性別與職業倦怠感間是否有顯著相關，尚無一致的定論。

(二)年齡

以往的研究指出年齡與職業倦怠呈負相關，即年紀較輕的助人工作者，較易產生職業倦怠，而年齡愈大則較不易產生職業倦怠。林建宏的研究指出，男性員警的職業倦怠感高於女性，惟其間差異並未達到統計上的顯著度(林建宏，1993:4-14)。張甘霖 1995 年的研究發現，警察年齡的不同對職業倦怠感的形成有影響力，其中，以年齡 20-25 歲者，其職業倦怠感較高(張甘霖，1997:81)。一般而言，30 歲以前職業倦怠、工作緊張與無助感較高，而工作投入與工作滿足感較低，此後隨年齡的增加，其在職業倦怠、工作緊張與無助感漸減，而工作投入與工作滿足感漸增；直至 40-50 歲中年危機來到，其職業倦怠、工作緊張與工作無助感再度升高，而工作投入與工作滿足感則陡降，以後仍依年齡增加，其職業倦怠、工作緊張與無助感漸減，而工作投入與工作滿足感再度增加，惟其間差異並未達到統計上的顯著度(林建宏，1993:4-17)。

(三)教育程度

教育程度與職業倦怠之間的相關性，學界的看法不一，Cary Cherniss 認為兩者呈負相關。因為教育程度愈高，其處理工作壓力和職業倦怠的能力愈好。林建宏在抽訪台灣各縣市 1146 個基層員警時發現，教育程度對職業倦怠感有顯著影響，其中，以限期役畢業者的職業倦怠程度最高，而以警官學校專修科(以下簡稱專修科)畢業者的職業倦怠程度最低(林建宏，1993:4-19)，楊國展的研究則發現，低學歷警察工作壓力較高，易有挫折表現，經再以 t 檢定分析，受測者因為學歷因素的差異，員警的工作壓力即有不同，並達到統計上的顯著性(楊國展，1995:93-100)。

(四)婚姻

以往的研究即指出，家庭婚姻的合諧與否，會影響家庭成員的個人表現，林建宏的研究指出，婚姻狀況在職業倦怠、工作緊張、工作投入與工作無助感等變項上皆達到統計上的顯著差異。已婚者在職業倦怠、工作緊張及工作無助感的表規，明顯低於未婚者的表現；而在工作投入的程度上，已婚者則明顯高於未婚者的表現。究其原因，此可能已婚者由於有家庭可增加對其工作上的支持性，且生活較為安定，以致能全心從事警察工作，所以造成對工作投入高而職業倦怠、工作緊張與工作無助感低之情形(林建宏，1993:4-25)，林幸台等對警察人員的職業倦怠感研究亦指出，未婚者之整體職業倦怠感、情緒耗竭、及工作疏離均明顯高於已婚者(林幸台，1992:73-102)。楊國展的研究則認為，未婚警察工作壓力較高，經再以 t 檢定分析，受測者因為婚姻因素的差異，員警的工作壓力即有不同，並達到統計上的顯著性(楊國展，1995:93-100)。

(五)服務年資

學者普遍認為工作經驗可以幫助個人，使其對工作壓力有更大的承受力量，因而工作愈久，則職業倦怠愈低。研究指出替人工作者有二個易產生職業倦怠的關鍵時期：一是在開始工作後的前 1、2 年，另一是進入工作 10 年左右，大約是 30 至 40 歲的危機年齡之時。目前國內外的研究均支持，剛開始工作的幾年是最易產生職業倦怠的時候。至於第二次危機則尚無定論。張甘霖的研究發現，警察工作年資的不同對職業倦怠感的形成有影響力，其中，以年資在 5 年以下者，其職業倦怠感較高(張甘霖，1997:81)。林建宏的研究則指出，年資在職業倦怠及工作無助感有顯著影響，大致而言，職業倦怠隨年資的增加而降低，其中，以年資 1 至未滿 2 年者的職業倦怠程度最高，而年資在 30 年以上者其職業倦怠程度最低，經以 tukey 法進行事後比較分析，發現年資 1-2 年者的職業倦怠程度，明顯高於年資 10-20 年者(林建宏，1993:4-22)。楊國展在抽樣調查 1963 位基層員警，研究警察工作壓力與適應力時發現，年資淺警察工作

壓力較高，經再以 t 檢定分析，受測者因為服務年資因素的差異，員警的工作壓力即有不同，並達到統計上的顯著性(楊國展，1995:93-100)。

(六)官階

官階的高低決定警察在機關的待遇與工作內容，張甘霖 1995 年研究警察士氣，在抽訪雲林縣六個分局(斗六、斗南、虎尾、西螺、台西、北港)的警察發現，警察階級的不同對職業倦怠感的形成有影響力，其中，低階警察的職業倦怠感較高(張甘霖，1997:81)。林建宏在抽訪台灣各縣市 1146 個基層員警時發現，階級對職業倦怠、工作緊張、工作投入及工作滿足等變項，均有顯著影響，而在工作無助感方面則差異情形未達顯著水準。在職業倦怠方面，以階級一線一星者的職業倦怠程度最高，而階級二線一星者的職業倦怠程度最低。再以 Tukey 法進行事後比較分析，結果發現一線二星與一線三星的職業倦怠明顯高於二線一星的警察(林建宏，1993:4-34)。楊國展在抽樣調查 1963 位基層員警，研究警察工作壓力與適應力時發現，低階警察工作壓力較高，經再以 t 檢定分析，受測者因為官階因素的差異，員警的工作壓力即有不同，並達到統計上的顯著性(楊國展，1995:93-100)。

(七)分局

許多研究指出，工作環境的不同，對個人的職業倦怠形成有相當大的影響，張甘霖 1995 年研究警察士氣，在抽訪雲林縣六個分局(斗六、斗南、虎尾、西螺、台西、北港)的警察發現，警察服務單位與地點的不同對職業倦怠感的形成有影響力(張甘霖，1997:81)。

(八)工作性質

警察由於業務內容的區分，而有內勤與外勤的區別，林建宏在抽訪台灣各縣市 1146 個基層員警時發現，內、外勤在職業倦怠與工作滿足感變項上有顯著差異。在職業倦怠方面，外勤明顯高於內勤；而在工作滿足

感方面，內勤明顯高於外勤。原因可能是外勤警察每日所面對的狀況較複雜。且外勤人員的工作績效要求壓力比內勤人員重，加以外勤警察工作時間長且較不固定所致(林建宏，1993:4-32)。楊國展在抽樣調查 1963 位基層員警，研究警察工作壓力與適應力時發現，外勤警察其工作壓力較高，易有挫折表現，經再以 t 檢定分析，受測者因為服務單位(內勤、外勤)因素的差異，員警的工作壓力即有不同，並達到統計上的顯著性(楊國展，1995:93-100)。

(九)職務

林建宏在抽訪台灣各縣市 1146 個基層員警時發現，是否擔任主管職務在職業倦怠、工作緊張、工作投入、工作滿足感與工作無助感等項目上，皆有顯者性差異影響。主管人員的職業倦怠、工作緊張與工作無助感程度，明顯比非主管人員低；而非主管人員之工作投入與工作滿足感則明顯比主管人員低。原因可能是主管人員雖負擔責任較重，也較須投注心力於工作上，以應付上級長官要求與處理同事間人際關係，並須統合單位的力量為民眾提供服務，所以工作較繁忙，但主管人員較有社會地位。擁有較多的自主權與指揮權。容易看出工作成果，而非主管人員則無(林建宏，1993:4-33)。

二、研究假設

由於，經驗性研究的整個流程，可以簡化為理論、方法與研究發現間的關係。其中，所有理論的假設提出，必須經由一定的方法，以與現存事實相驗證，就研究方法的技術而言，即在促進理論與研究發現的關係，而研究發現的提出，一方面構成對研究方法的挑戰，另一方面則提出事實，以驗證理論正確與否。據此，研究者報告研究發現，視假設的證實或推翻，提出合理的解釋，進而建立新理論與命題，或推翻舊理論與命題，如情況有所需要，更應作出有關決策參考(許禎元，1997:49)。

綜括本文研究的目的，在瞭解下列五項問題；

- 1.受測者基本背景的統計分配
- 2.受測者職業倦怠感的統計分配
- 3.受測者職業倦怠感在人口變項的差異
- 4.受測者職業倦怠感在職務變項的差異
- 5.形成職業倦怠感的多元邏輯迴歸

據此，本文的研究假設提出如下：

H₁: 受測者基本背景有差異

H₂: 受測者在職業倦怠感上有差異

H₃: 人口變項的不同，其職業倦怠感有統計上的差異

H₄: 職務變項的不同，其職業倦怠感有統計上的差異

H₅: 人口與職務變項為影響職業倦怠感的作用因子

參、資料來源與使用

一、樣本抽取

本項研究目標為嘉義縣警察局，其轄區位處嘉南平原中心，為典型的農業縣，面積計有 1951.39 平方公里，東連玉山，西瀕台灣海峽，南與關仔嶺銜接，北眺草嶺風景區，人口約 562,500 人，轄有 18 個鄉、鎮(市)，357 個村(里)，編制上屬地方警力，其轄下共有 22 個單位(勤務指揮中心、秘書室、督察室、會計室、人事室、保防室、資訊室、公共關係室、行政課、外事課、保安民防課、後勤課、訓練課、戶口課、陸務課、少年隊、刑警隊、交通隊、保安隊、民防管制中心、少年輔導委員會)，6 個分局(竹崎分局、中埔分局、水上分局、布袋分局、民雄分局、朴子分局)，12 個分駐所，68 個派出所，7 個山地檢查哨，452 個警勤區，合計警力 1266 人(<http://www.cypd.gov.tw/frameset.htm>)。

在研究的對象上，本文所稱的警察包括警員、巡佐及警官，係指依「警察人員管理條例」第十二條規定授階任官，執行警察業務的編制人員，其人數約佔全部警察業務機關員額的 86.9%，不包括一般行政人員、雇員及技術人員。再者，在樣本的選取上，限於警察較為保守的特質，及基層警力工作有流動性，抽訪的困難度較高，為恐回覆率過低，增加無效樣本數，以致降低研究的正確性。爰此，本項研究的樣本抽取，在無從多所選擇情形下，係兼採分層(stratified)及叢集(cluster)抽樣方式(許禎元，1997:110-112)，即從嘉義縣警察局六個分局中，以系統(systematic)抽樣法抽出三個分局(竹崎分局、中埔分局、布袋分局)，再進行全員問卷訪查，至於縣警局本部及所隸屬單位，由於並非第一線警力，且限於事實上的困難，並未在本次的抽訪架構中。

經依抽樣架構事先評估後，計抽出 437 名受訪名單，在進行樣本回收處理後，扣除拒答及請、休假人員外，共得 420 份，訪問成功率約為 96.10%。回收問卷在經校訂、編碼及輸入後，即進行資料的檢錯，經由檢錯步驟，共剔除無效廢卷(含故意規則性填答者、單一答案複選者、自行製作答案勾寫者、及未輸入代碼的遺漏值)19 份，故實際有效問卷為 401 份，抽樣比為 31.67%，若以 95%為信賴水準(confidence level)，抽樣誤差約為 $\pm 5.0\%$ ，見表 1。

表 1: 投入分析樣本分配表

單位 \ 性別	男		女		合計
	N	%	N	%	
布袋分局	107	97.3	3	2.7	110
中埔分局	120	97.6	3	2.4	123
竹崎分局	165	98.2	3	1.8	168
合 計	392	97.8	9	2.2	401

二、樣本檢定

根據嘉義縣警察局統計數字，在信賴水準為 95% 下，進行樣本的適合度檢定，如下述：

(一) 性別檢定

若以性別進行 χ^2 適合度檢定，在自由度為 1，信賴水準為 95% 下， χ^2 值應為 3.84，依嘉義縣警察局統計數字，知男性的期望次數為 390(401×97.2%) 人，女性的期望次數為 11(401×2.8%) 人，計算得 χ^2 值為 0.37，故知檢測機率 $P > 0.05$ ，即樣本與母體的性別分配一致，見表 2。

表 2: 樣本代表性檢定(性別)

	樣 本	母 體	檢 定 結 果
男	392(97.8%)	1231(97.2%)	$\chi^2 = 0.37 < 3.84$ $P > 0.05$
女	9(2.2%)	35(2.8%)	
合 計	401	1266	樣本與母體一致

(二) 年齡檢定

再以年齡進行 χ^2 適合度檢定，在自由度為 4，信賴水準為 95% 下，

χ^2 值應為 9.49，依嘉義縣警察局統計數字，知 20-29 年次的期望次數為 1.6(401×0.4%)人，30-39 年次的期望次數為 24(401×6.0%)人，40-49 年次的期望次數為 92(401×23.0%)人，50-59 年次的期望次數為 248(401×62.0%)人，60 年次以上的期望次數為 36(401×9.0%)人，計算得 χ^2 值為 4.15，故知檢測機率 $P > 0.05$ ，即樣本與母體的年齡分配一致，見表 3。

表 3: 樣本代表性檢定(年齡)

	樣 本	母 體	檢 定 結 果
20-29 年次	1(0.2%)	6(0.4%)	$\chi^2 = 4.15 < 9.49$ $P > 0.05$ 樣本與母體一致
30-39 年次	15(3.7%)	71(6.0%)	
40-49 年次	95(23.7%)	293(23.0%)	
50-59 年次	250(62.3%)	784(62.0%)	
60 年次以上	40(10.0%)	112(9.0%)	
合 計	401	1266	

三、變項界定

(一)基本背景

本項研究所選擇的背景變項，包括人口變項及職務變項，前者為受測者自身的個人條件，在擔任其職務前即已具備，而較與工作場所無關，包括性別、年資、學歷及婚姻。後者為受測者的職務條件，與工作職務的身份息息相關，包括所派分局、官階、職務、工作性質與服務單位人數。

1.人口變項

(1)性別: 男、女。

(2)年資: 警察服務年資，在必要時候，服務年資將予以重新編碼，並簡

化爲 5 年以下、6-10 年、11-20 年、21-25 年及 26 年以上等五個類別。

(3)學歷: 警員班、警察專科、警察大學(含改制前的警官學校)。

(4)婚姻: 不和諧、和諧。

2.職務變項

(5)分局: 布袋分局、中埔分局、竹崎分局。

(6)官階: 一線三星(基層警員)、一線四星(巡佐)、二線一星(巡官)、二線二星(分駐所長、警備隊長、組長、主任、副分局長)。

(7)職務: 非主管、副主管、主管。

(8)工作性質: 內勤(內勤係指分局本部所屬內部單位及勤務中心)、外勤(指各派出所及警備隊,竹崎分局則另置有 4 個檢查哨)。

(9)單位人數: 服務單位人數,在必要時候,單位人數將予以重新編碼,並簡化爲 5 人以下、6-10 人、11-15 人及 16 人以上等四個類別。

(二)、職業倦怠感

「職業倦怠感」問卷由相當多的種類,以 Christina maslach 和 Susan Jackson 的「Maslach Burnout Inventory」職業倦怠感量表(簡稱 MBL)較爲著名(Maslach、Leiter, 1996:19-26), Golembiewski 與 Munzenrider 兩人曾加以修正,分爲三個測量職業倦怠的面向; 1)測量情緒耗竭的面向; 2)測量失去自我感面向; 3)測量個人成就感面向,共計 23 道題目,每題從「非常不符合」至「非常符合」爲七分強度的尺度量表,測量個人成就感部份採反向計分的方法。在本項研究中,「職業倦怠感」問卷參考以往研究成果及警察工作特質,設計共 10 道題目,包括 D1、D2、D3、D4、D5、D6、D7、D8、D9 及 D10,每個題目有 5 個等級反應,依題目性質各給予 1-5 分,量表最低爲 10 分,最高爲 50 分,分數愈高表職業倦怠感愈高,反之,分數愈低表示職業倦怠感愈低,變項量表的建構原則,係參酌 Rensis Likert 於 1932 年所發展出的總加量表法(method of summated ratings),即

在編製「職業倦怠感」問卷的 Likert 量表時，本項研究採用五等分為尺度，此係假定每一項目均具有同等量值，項目間沒有差別存在，且受試者態度的差距，可以完整地表示，題目如下。

- D01.因工作時間太長，使你感到身心疲憊。
- D02.因員警人手不足，個人工作量太大，讓我感到無法兼顧。
- D03.因其他同事的工作態度，使你感到獨木難撐大局。
- D04.因法令的規定，使你對執行勤務感到有心無力。
- D05.因瑣碎的行政流程，讓我感到煩躁、浪費時間。
- D06.因上級施壓過大，讓我感到想要放棄。
- D07.因與上級觀念不合，讓我感到努力工作並未獲得賞識。
- D08.因人情壓力或高層不當的施壓，讓我感到工作的推行受到阻礙。
- D09.因工作外其他方面的壓力，讓我無心於工作。
- D10.因職務與個人興趣不合，讓我無法專注於工作。

經投入信度分析後，計算得 Cronbach α 信度為 0.907，有極高的可信度。由於，本項研究的主要目的之一，即在眾多的待測變項中，建立一組可觀測變項之線性組合，使其儘可能解釋全部變項的總變異，成份的保留標準，以特徵值(Eigen Value)大於 1 者為準，在使用主成份分析後，各變項的變異數為最大，且變項間彼此獨立正交。不過，進行主成份分析之前，必須先確定待測者為屬量變項，且所有參與組項的內容，必須具有一致性(許禎元，1997:428-429)。經計算分析後得知，抽樣適當性量數(即 KMO 值; Kaiser-Meyer-Olkin)=0.879，遠高於 0.5，表示變項間的共同因素相當多，在 Bartlett's 球形檢定(Bartlett test of sphericity)中，其 $\chi^2 = 2530.03$ ，P 值=0.000，達到極顯著水準，表示適合進行因素分析。經因素分析結果得知，「職業倦怠感」的 10 個題目可構成二個因子，第一成份的特徵值 $\lambda_1 = 5.492$ ，約佔總變異數的 54.92%，由於量表項目概與個人因素有關，故重新命名為「個人倦怠」，第二成份的特徵值 $\lambda_1 = 1.359$ ，

約佔總變異數的 13.59%，其量表項目概與警察勤務制度有關，故重新命名為「制度倦怠」，所餘 2 題(D03、D08)因素負荷量不高，予以剔除，見表 4。

表 4:「職業倦怠感」的因素分析摘要表(斜交轉軸後)

因子組型 測驗變項	第一共 同因素	第二共 同因素	共同性 h ²
D09.因工作外其他方面的壓力，讓我無心於工作。	.887	.429	.788
D07.與上級觀念不合，讓我感到努力工作未獲得賞識。	.839	.512	.716
D06.因上級施壓過大，讓我感到想要放棄。	.813	.609	.717
D10.因職務與個人興趣不合，讓我無法專注於工作。	.813	.223	.704
D05.因瑣碎的行政流程，讓我感到煩躁、浪費時間。	.415	.862	.744
D04.因法令的規定，使你對執行勤務感到有心無力。	.403	.848	.720
D01.因工作時間太長，使你感到身心疲憊。	.406	.813	.661
D02.因員警人手不足，工作量太大，讓我感到無法兼顧。	.534	.804	.671
D03.因其他同事的工作態度，使你感到獨木難撐大局。	.655	.548	.495
D08.因人情壓力或高層施壓，我感到工作推行受阻礙。	.747	.612	.635
Eigen Value	5.492	1.359	4.751
占總變異量百分比	54.923	13.594	—
累積變異量	54.923	68.516	—

N=401 : .80 以上

經整理後，「職業倦怠感」計得二個共同因子，分別命名為「個人倦怠」及「制度倦怠」，各有四道題目，包括 D6、D7、D9、D10 及 D01、D02、D04、D05，每個題目有 5 個等級反應，量表最低為 5 分，最高為 20 分，分數愈高表職業倦怠感愈高，反之，分數愈低表示職業倦怠感愈低。

四、資料處理

本項研究採自陳式問卷調查，問卷題目採封閉型(close-ended)型式，共計有 62 題，皆經預試(pre-test)無誤後使用，實際施測時間約為 30 分鐘，由研究助理事先解說，並當場回收，至於缺席者無法二度施測，概以廢卷處理。在經編碼、登錄(key in)及檢錯(check error)程序後，隨即付諸統計分析，統計程式的設計及運算，係在個人電腦以 S-Plus 2000 進行。且為在必要的時候，資料會經過重新編碼(recode)、加權(weight)及運算(compute)的處理。

肆、職業倦怠感的差異分析

為瞭解基本背景變項的不同，所造成在職業倦怠感的差異情形，本文以變異數分析(analysis of variance)進行探討。

一、個人倦怠感

個人倦怠感起因於個人在組織中，因為個別的價值信念、主觀認知或單純願望而不滿足，較與組織運作因素無直接關係。

在人口變項部份，經由統計分析結果，發現；男性、年資淺、學歷低、婚姻不和諧者，其個人倦怠感較高。女性由於傳統的角色認知，常祇求一份安穩的工作環境，且生理上亦較適合於慣性工作，其個人倦怠感

(13.89)低於男性(15.19)，再者，由於警界係以學歷論職級，學歷高者階級高，薪水較高，並享有較多工作上的支配權，其個人倦怠感(14.51)亦低於學歷低者(15.61、15.17)，婚姻和諧者的個人倦怠感(15.12)亦低於婚姻不和諧者(15.64)，婚姻不和諧者的個人倦怠感高，可能導因於個人的人格特質，亦可能是家庭相處和諧者，較有積極的目標規劃，也較能有工作上的衝勁，進而較不易產生個人倦怠感，惟此三項差異性檢定都並未達到顯著程度，年資高者則由於已習慣於職務，且在同儕間具有較多的發言權與方便性，享有較高姿態的社交地位，個人倦怠感(13.6、14.77)低於年資淺者(15.13、15.89)，且其差異性檢定達到顯著的程度($P < 0.05$)，經再以 Sche'ffe 進行事後比較(a posteriori)，發現年資在 11-15 年者與 26 年以上者有差異。

在職務變項方面，經由統計分析結果，發現；中埔分局、官階低、非主管職、內勤、單位人數多者，其個人倦怠感較高。進一步探討其原因，竹崎分局的派出所數及人數規模，都遠多於中埔及布袋分局，人力資源多分擔工作壓力，抑或與首長領導風格有關，致造成個人倦怠感較低(14.48)，然仍有待進一步驗證，由於分局變項具有三個組間，經以 Sche'ffe 進行事後比較，發現竹崎分局與中埔及布袋分局有差異。官階高者具有較多的發言權與方便性，個人倦怠感(14.09、14.79)低於官階低者(14.39、15.43)，但限於警官間或巡佐與警員間的比較，經再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在一線三星(基層警員)與二線二星(警官)者間。與此相同者，是擔任主管者其個人倦怠感(14.00)低於非擔任主管者(15.41)，以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在主管與非主管間，任職於單位 5 人以下者，小衙門不講究大規矩，較自由無羈束，其個人倦怠感(14.43)亦低於任職於單位 11 人以上者(15.12、18.05)，再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在單位 5 人以下、單位 6-10 人及單位 11-15 人者與單位 16 人以上者間，且前四者的差異性檢定都達到顯著程

度。此外，外勤員警的流動性及自由度高，其個人倦怠感(15.08)低於內勤員警(15.51)，惟其差異性檢定並未達到顯著程度，見表 5。

表 5: 職業倦怠感變異數分析表(One-Way ANOVA)- 個人倦怠

自變項		人數	平均數	標準差	F 值	差異比較 (Sche'ffe)	
個人背景	性	(1)男	392	15.19	3.20	1.467	
	別	(2)女	9	13.89	2.85		
		(1)5 年以下	9	15.89	1.96	2.471*	(3)-(5)
	年	(2)6-10 年	52	15.13	3.38		
	資	(3)11-20 年	263	15.39	3.28		
		(4)21-25 年	47	14.77	2.66		
背		(5)26 年以上	30	13.60	2.74		
景	學	(1)警員班	283	15.17	3.27	1.70	
	歷	(2)警察專科	69	15.61	3.12		

		(3)警察大學	49	14.51	2.72		
	婚	(1)不和諧	36	15.64	4.64	.882	
	姻	(2)和諧	365	15.12	3.02		
	分	(1)布袋分局	110	15.49	2.92	7.03***	(1)(2)-(3)
	局	(2)中埔分局	123	15.80	3.35		
		(3)竹崎分局	168	14.48	3.13		
		(1)一線三星	293	15.43	3.27	2.805*	(1)-(4)
	官	(2)一線四星	57	14.39	3.09		
職	階	(3)二線一星	29	14.79	3.00		
務		(4)二線二星	22	14.09	1.90		
背	職	(1)非主管	314	15.41	3.34	5.079**	(1)-(3)
景	務	(2)副主管	32	14.69	2.46		
		(3)主管	55	14.00	2.37		
	工	(1)內勤	78	15.51	3.24	1.17	
	作	(2)外勤	323	15.08	3.18		
	單	(1)5 人以下	113	14.43	2.95	8.523** *	(1)(2)(3) -(4)
	位	(2)6-10 人	153	15.31	2.95		
	人	(3)11-15 人	113	15.12	3.58		
	數	(4)16 人以上	22	18.05	2.24		

N=401, *P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

二、制度倦怠感

制度倦怠感起因於個人在組織中，因為組織紀律、長官要求或同儕

壓力而不滿足，較與組織運作因素有直接關係。

在人口變項部份，經由統計分析結果，發現；男性、年資淺、學歷低、婚姻不和諧者，其制度倦怠感較高。相同於個人倦怠感，女性制度倦怠感(11.44)低於男性(12.51)，而除了年資 5 年以下者，年資高者制度倦怠感(11.37、11.96)低於年資淺者(112.65、12.92)，學歷高者制度倦怠感(11.61)低於學歷低者(12.64)，惟此三項差異性檢定都並未達到顯著程度，最後，婚姻和諧者的制度倦怠感(12.40)低於婚姻不和諧者(13.42)，且其差異性檢定達到顯著的程度($P < 0.05$)。在職務變項方面，經由統計分析結果，發現；中埔分局、官階低、非主管職、內勤、單位人數多者，其制度倦怠感較高。竹崎分局制度倦怠感(11.96)低於另二分局，由於分局變項具有三個組間，經以 Sche'ffe 進行事後比較，發現竹崎分局與中埔分局有差異。官階高者制度倦怠感(10.91、12.00)低於官階低者(11.04、12.94)，但限於警官間或巡佐與警員間的比較，經再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在一線三星(基層警員)與一線四星(巡佐)及二線二星(警官)者間，擔任主管者制度倦怠感(10.64)低於非擔任主管者(13.00)，以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在主管、副主管與非主管間，外勤制度倦怠感(12.20)低於內勤員警(13.68)，最後，任職於單位人數少者的制度倦怠感(11.67)低於任職於單位人數多者，再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在單位 5 人以下、單位 6-10 人及單位 11-15 人者與單位 16 人以上者間，且前五者的差異性檢定都達到顯著程度，見表 6。

背	職	(1)非主管	314	13.00	3.15	19.76** *	(1)-(2)(3)
景	務	(2)副主管	32	10.69	2.82		
		(3)主管	55	10.64	2.73		
	工	(1)內勤	78	13.68	3.66	13.69** *	
	作	(2)外勤	323	12.20	3.04		
	單	(1)5 人以下	113	11.67	3.07	12.51** *	(1)(2)(3) -(4)
	位	(2)6-10 人	153	12.63	2.98		
	人	(3)11-15 人	113	12.42	3.13		
	數	(4)16 人以上	22	16.05	3.62		

N=401, *P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

伍、職業倦怠感的迴歸模型

變異數分析雖然可以解釋作用變項的差異性，但卻無法解釋其作用力的大小，亦無法聯合解釋各作用變項所對目標變項的因果關係，由於本項研究的預測變項概屬類別變項(nominal variable)，為取得職業倦怠感的預測簡化模型，本項研究再以多元邏輯迴歸(multinomial logistic regression)進行預測分析，如此不必犧牲資料，卻可作出更精確的估計(SPSS, 1999:63)。此即，採用多元邏輯迴歸分析的模型，可以建構職業倦怠感的抉擇模型，並估算出每一階職業倦怠感的機率。當然，解釋力的估測準確與否，仍須視簡化模型的是否恰當而定。從前述研究可知，職業倦怠感受婚姻及工作身份等因素影響，而在經由變異數差異性檢定

後，已初步排除了若干無效的預測因子，因而，投入邏輯迴歸分析的結果，應為聯合解釋目標變項的簡化模型。不過，在進行多元邏輯迴歸時，須先分別將職業倦怠感(個人倦怠感、制度倦怠感)的量表分數進行重新編碼，原則上係以受測者的量表分數在 4 分(最低分) - 8 分為無職業倦怠感，9-12 分為低職業倦怠感，13 分 - 16 分為中職業倦怠感，17 分 - 20 分(最高分)為高職業倦怠感。

一、個人倦怠感

經進行多元邏輯迴歸分析發現，若僅考慮預測變項對目標變項的影響，而未將所有預測變項的可能組合一一列舉，則從個人倦怠感的迴歸模型中可知，僅從係數值的大小判斷，人口變項的服務年資愈長，則個人倦怠感偏高的機率愈低，兩者似呈負相關的變異，職務變項的職務預測因子亦同，即擔任主管者其個人倦怠感偏高的機率亦低，惟都未達到統計上的顯著性。在前述變異數分析中，人口變項的服務年資，職務變項的所屬分局、官階、職務及單位人數等，皆是解釋目標變項的預測因子，惟在本項簡化預測模型中，其作用力則都不顯著。顯見個人倦怠感的高低，係個人所對身份的主觀認知所致，較非緣於其所具備的職場身份，即員警身份的淨影響力顯然並不存在，而與身份所涵攝的人格條件有較高關係，惟尚待進一步探析。整體而言，在個人倦怠感的多元邏輯迴歸中，所屬分局是較重要的作用因子，其他作用因子的重要性則不顯著，模型有 55.1% 的正確預測率(correctly predicted)，見表 7。

likelih ood	5								
Numb er of obs	401								
Chi ² (1 5)	46.38								
Prob. > chi ²	.000								
Pseud o R ²	.109								
正確 預測 百分 比	55.1%								

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

本表以無個人倦怠感者為基比類別，N=14，低者的有效樣本數 N=58，中者的有效樣本數 N=211，高者的有效樣本數 N=118。

二、制度倦怠感

經由制度倦怠感的迴歸分析，可知人口變項中的婚姻和諧者，其在各階制度倦怠感取向愈低，此即，受測者婚姻和諧者，其制度倦怠感偏高的機率較低，婚姻不和諧者，其制度倦怠感偏高的機率較高，惟婚姻的影響力則並不顯著。職務變項中的官階、職務、工作性質與單位人數

等預測因子，是解釋制度倦怠感的顯著性變項，所屬分局雖在變異數檢定中與制度倦怠感有關，但在多元邏輯迴歸分析中，其影響力則並不顯著。僅從係數值判斷，知官階高者，其制度倦怠感偏高的機率較低，外勤工作者，其制度倦怠感偏高的機率較低，而單位人數多者，其制度倦怠感偏高的機率則較高。整體而言，在制度倦怠感的多元邏輯迴歸中，工作性質與單位人數是較重要的作用因子，官階與職務的重要性其次，其他作用因子的重要性則不顯著，模型有 50.6% 的正確預測率。

表 8:「職業倦怠感」的多元邏輯迴歸(multinomial logistic regression)-制度倦怠

預測變項	低			中			高		
	估計值	(標準差)	機率比	估計值	(標準差)	機率比	估計值	(標準差)	機率比
人口變項									
婚姻	.659	(.619)	1.933	.603	(.643)	1.827	-.233	(.709)	.792
職務變項									
所屬分局	-.064	(.223)	.938	-.106	(.232)	.899	-.445	(.302)	.641
官階	-.288	(.262)	.750	-.439	(.281)	.645	-.848*	(.442)	.428
職務	-.496*	(.291)	.609	-.481	(.316)	.618	-16.31	(.00)	.000

								0)	
工作性質	-0.791	(.659)	.453	-1.6**	(.667)	.201	-2.3**	(.742)	.096
單位人數	-.0173	(.051)	.983	.0906*	(.051)	1.095	.133*	(.060)	1.143
常數項	3.24*	(1.81)		3.859*	(1.86)		22.1**	(2.23)	
Log likelihood	-591.45								
Number of obs	401								
Chi ² (18)	80.892								
Prob. > chi ²	.000								
Pseudo R ²	.183								
正確預測百分比	50.6%								

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

本表以制度倦怠感者為基比類別，N=42，低者的有效樣本數 N=185，中者的有效樣本數 N=135，高者的

有效樣本數 N=39。

陸、結論

警察人員維護公共秩序、保障社會安全，向為維護治安之主體，惟隨著經濟環境變遷，社會風俗變化，公共安全迭遭威脅，站在第一線的警察，首當其衝的面臨生命危險的壓力，員警負擔之工作日益繁重及危險，因而衍生出警察適應困難的問題。由於警察業務繁雜，工作兼具危險、急迫與強制性，既是人人討厭的執法者，卻也時常必須扮演社會工作者的角色(吳學燕，1998:11)，既容易養成猜疑多慮的個性，且不乏與人結怨的事例，致使警察人員在生理與心理上，均承受工作本身所引發的負面影響。國內外許多研究結果顯示，員警長期處於壓力環境中，常易導致其適應困難，對警察組織而言，勢必造成團隊士氣低落，工作效率不佳、離職意願偏高等困擾。長期與過度的工作壓力，容易導致對工作不滿而削弱其工作能力外；對員警的家庭而言，亦會因而產生較多的爭執，致使夫妻、子女間的情緒隔閡，產生不適應的人格特質，最終甚至引起自設意外事故等。面對民眾殷切期望，實有必要儘早釐清警察人員壓力起因，俾能對症下藥，以塑造良好的組織氣候(機關文化)，增進工作效率與效能，進而促進國家社會之福祉。

總結本文的研究，有如下的發現：

- 1.經由統計分析發現；女性由於傳統的角色認知，常祇求一份安穩的工作環境，其個人倦怠感(13.89)低於男性(15.19)，再者，由於警界係以學歷論職級，學歷高者階級高，薪水較高，並享有較多工作上的支配權，其個人倦怠感(14.51)亦低於學歷低者(15.61、15.17)，婚姻和諧者的個人倦怠感(15.12)亦低於婚姻不和諧者(15.64)，婚姻不和諧者的個人倦怠感高，惟

此三項差異性檢定都並未達到顯著程度，年資高者則由於已習慣於職務，且在同儕間具有較多的發言權與方便性，享有較高姿態的社交地位，個人倦怠感(13.6、14.77)低於年資淺者(15.13、15.89)，且其差異性檢定達到顯著的程度($P < 0.05$)，經再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現年資在 11-15 年者與 26 年以上者有差異。

2.在職務變項方面，發現竹崎分局個人倦怠感較低(14.48)，由於分局變項具有三個組間，經以 Sche'ffe 進行事後比較，發現竹崎分局與中埔及布袋分局有差異。再者，官階高者具有較多的發言權與方便性，個人倦怠感(14.09、14.79)低於官階低者(14.39、15.43)，但限於警官間或巡佐與警員間的比較，經再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在一線三星(基層警員)與二線二星(警官)者間。與此相同者，擔任主管者其個人倦怠感(14.00)低於非擔任主管者(15.41)，以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在主管與非主管間，任職於單位 5 人以下者，其個人倦怠感(14.43)亦低於任職於單位 11 人以上者(15.12、18.05)，再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在單位 5 人以下、單位 6-10 人及單位 11-15 人者與單位 16 人以上者間，且前四者的差異性檢定都達到顯著程度。此外，外勤員警的流動性及自由度高，其個人倦怠感(15.08)低於內勤員警(15.51)，惟其差異性檢定並未達到顯著程度。

3.經由統計分析發現；女性制度倦怠感(11.44)低於男性(12.51)，而除了年資 5 年以下者，年資高者制度倦怠感(11.37、11.96)低於年資淺者(112.65、12.92)，學歷高者制度倦怠感(11.61)低於學歷低者(12.64)，惟此三項差異性檢定都並未達到顯著程度，最後，婚姻和諧者的制度倦怠感(12.40)低於婚姻不和諧者(13.42)，且其差異性檢定達到顯著的程度($P < 0.05$)。

4.在職務變項方面，發現竹崎分局制度倦怠感(11.96)低於另二分局，由於分局變項具有三個組間，經以 Sche'ffe 進行事後比較，發現竹崎分局與中埔分局有差異。官階高者制度倦怠感(10.91、12.00)低於官階低者(11.04、

12.94)，但限於警官間或巡佐與警員間的比較，經再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在一線三星(基層警員)與一線四星(巡佐)及二線二星(警官)者間，擔任主管者制度倦怠感(10.64)低於非擔任主管者(13.00)，以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在主管、副主管與非主管間，外勤制度倦怠感(12.20)低於內勤員警(13.68)，最後，任職於單位人數少者的制度倦怠感(11.67)低於任職於單位人數多者，再以 Sche'ffe 進行事後比較，發現此種差異發生在單位 5 人以下、單位 6-10 人及單位 11-15 人者與單位 16 人以上者間，且其差異性檢定都達到顯著程度。

5.從個人倦怠感的迴歸模型中可知，僅從係數值的大小判斷，人口變項的服務年資愈長，則個人倦怠感偏高的機率愈低，兩者似呈負相關的變異，職務變項的職務預測因子亦同，即擔任主管者其個人倦怠感偏高的機率亦低，惟都未達到統計上的顯著性。人口變項的服務年資，職務變項的所屬分局、官階、職務及單位人數等，其作用力都不顯著。顯見個人倦怠感的高低，係個人所對身份的主觀認知所致，較非緣於其所具備的職場身份，惟尚待進一步探析。整體而言，在個人倦怠感的多元邏輯迴歸中，所屬分局是較重要的作用因子，其他作用因子的重要性則不顯著，模型有 55.1%的正確預測率。

6.經由制度倦怠感的迴歸分析，可知人口變項中的婚姻和諧者，其在各階制度倦怠感取向愈低，此即，受測者婚姻和諧者，其制度倦怠感偏高的機率較低，婚姻不和諧者，其制度倦怠感偏高的機率較高，惟婚姻的影響力則並不顯著。職務變項中的官階、職務、工作性質與單位人數等預測因子，是解釋制度倦怠感的顯著性變項，所屬分局雖在變異數檢定中與制度倦怠感有關，但在多元邏輯迴歸分析中，其影響力則並不顯著。僅從係數值判斷，知官階高者，其制度倦怠感偏高的機率較低，外勤工作者，其制度倦怠感偏高的機率較低，而單位人數多者，其制度倦怠感

偏高的機率則較高。整體而言，在制度倦怠感的多元邏輯迴歸中，工作性質與單位人數是較重要的作用因子，官階與職務的重要性其次，其他作用因子的重要性則不顯著，模型有 50.6% 的正確預測率。

參考書目

一、中文部分

內政部警政署

2001 「警政白皮書」，台北：內政部警政署編。

朱源葆

2001 警察角色、組織與執法型態，警專學報，第3卷，第1期。

江明河

1996 警察組織溝通與工作滿足感關聯性之研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

洪清香

1979 工作特性對教育行政人員工作滿足之影響，台北：國立政治大學教育研究所碩士論文。

林文祥

1982 台灣地區基層員警工作滿足之研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

林幸台

1992 警察職業倦怠之實證研究，台北：行政院國家科學委員會，NSC-88-2413-H-040-001。

林建宏

1993 警察工作倦怠感之研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

章光明

2000 警察與政治，警學叢刊，第30卷，第6期。

吳學燕

1993 警察人性化管理問題之探討，警學叢刊，第24卷，第1期。

1994 警察壓力管理，第二屆警察行政管理學術研討會論文集，桃園：中央警官學校。

1995 警察的壓力與管理，警學叢刊，第 25 卷，第 4 期。

1998 警察工作與社區相結合之探討，社區發展季刊，第 82 期。

陳立中

1991 「中華民國的警察制度」，各國警察制度、角色、功能之比較研究專輯，高雄：國立中山大學中山學術研究所，中山社會科學，第 6 卷 3 期。

陳明傳

1981 我國警政機關激勵管理之研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

許禎元

1997 政治研究方法與統計—以 spss for window 的實例操作，台北：五南。

黃翠紋

2000 警察工作壓力之探討，中央警察大學學報，第 37 期。

曹爾忠

1983 台灣地區基層員警(隊)員工作壓力之調查研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

簡世珪

1992 警察人員婚姻品質之研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

張錦麗

1998 影響基層員警適應與求助因素的探討，警專學報，第 2 卷，第 4 期。

張甘霖

1997 雲林縣警察工作意見調查研究報告，環球商業專科學校學報，12 月，第 5 期。

楊台興

1987 影響刑事警察工作績效與工作滿足之研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

楊永年

1997 社區警察組織設計，警學叢刊，第 28 卷，第 3 期。

楊國展

1995 警察工作壓力與適應之調查研究，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。

羅仕郎

2001 「我國政風人員工作滿足感之研究」，台北：國立台北大學企業管理所碩士論文。

蔡德輝等

1993 基層員警生活適應及工作適應，台北：正中。

賴美娟

1997 高雄市基層警察工作壓力、休閒活動參與現況，中央警察大學學報，第 31 期。

蔣基萍

1996 臺灣地區警察執法行為之分析(1953-1994)，警學叢刊，第 27 卷，第 3 期。

2000 剖析警察與社會的互動關係，警學叢刊，第 30 卷，第 6 期。

二、外文部分

Bechr, Terry A.

1996 Basic Organizational Psychology, Boston: Allyn & Bacon.

Blum, M. L. & Naylor, Jack C.

1968 Industrial Psychology, New York: Harper & Row Publishers Ins.

Cherniss , Gary & Cherniss , Cary

1980 Professional Burnout in Human Services Organizations , New York:
Praeger.

Cherniss , Cary

1980 Staff burnout: job stress in the human services , Beverly Hills , Calif. :
Sage Publications

Golembiowski , Robert T.& Kim , B.

1990 “Burnout in police work: stressors , strain , and phase model” , Police
Studies , Vol.13 , No.2.

Iverson , R. D. , Olekalns , M. , & Erwin , P. J.

1998 Affectivity , organizational stressors , and absenteeism: A causal model
of burnout and its consequences. Journal of Vocational Behavior , 52(1).

Kirkham , George L. & Wollan , Laurin A.

1974 From professor to patrol , journal of police science and
administration , vol.2 , No.2.

Maslach , C. & Leiter , M. P.

1996 Maslach burnout inventory manual , California: Consulting
Psychologist Press.

Maslach , C. , & Leiter , M. P.

1997 The truth about burnout: How organizations cause personal stress and
what to do about it. California: Jossey-Bass.

Maslach , C. & Goldberg , J.

1998 Prevention of burnout: New perspectives , Applied & Preventive
Psychology , 7(1).

Spector , Paul E.

Niederhoffer , Arthur

- 1969 Behind the Shield: The Police in Urban Society , New York: Doubleday.
- Pines , Elliot & Aronson , Ayala
- 1988 Career burnout : causes and cures , New York : Free Press.
- Porter , Lyman W.
- 1968 Managerial Attitude & Performance , Illinois: Homewood , R. D. Irwin.
- Ranbinowitz , S. & Hall , D. T.
- 1974 Organization research on job involvement , Psychological Bulletin.
- Reiner , D. M. & Zhao , J.
- 1999 The determinants of job satisfaction among united states air force security police. Review of Public Personnel Administration , 2(1).
- Staw , Barry M. & Ross , Jerry
- 1987 Knowing When to Pull the Plug , Cambridge , Mass.: Harvard Business School Press.
- Zohar , D.
- 1997 Predicting burnout with a hassle-based measure of rold demands. Journal of Organizational Behavior , 18(2).