

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告  
我國警察人員角色衝突問題之研究  
Role-Conflict Problem of Policemen in Taiwan,R.O.C.  
計畫編號：NSC 88-2416-H-110-029-  
執行期限：87年8月1日至88年7月31日  
主持人：黃 賀 國立中山大學企業管理學系

## 一、中文摘要

本研究主要從角色衝突的角度探討警察人員的工作壓力問題。社會民主多元化之後，許多警察的壓力多半來自於社會不合理的期許與不公平的對待。本研究發現，認知需求與內外控等兩個人格變數對工作壓力有顯著影響，所以，為解決警察工作壓力問題，除制度上應改進外，建議政府從警察的招募與訓練著手。

**關鍵詞：**角色衝突、工作壓力、認知需求、內外控

### Abstract

The purpose of this research is to investigate how difficult the policemen in Taiwan play their roles with respect to diverse expectations from their superiors, from their families and from the society. Solutions to the problems are proposed.

**Keywords:** Role conflict, job stress, Need for cognition, Locus of Control.

## 二、緣由與目的

為提高行政效率，政府已致力於組織改造，警政部門是重要的一環，且由於改善治安是當前施政首要，與警政革新相關的議題自應特別重視。

據警政署87年11月統計，自民國八十二年迄今，警察自殺率一直高於一般就業者甚至軍人的自殺率，民八十七年員警自殺人數較八十六年更增加了七人，這些數據反映了警察工作的種種問題及隱憂，其中最常被視為重要因素的就是警察的工作壓力。工作壓力對警察人員造成身心健康

之損害、工作效率及人際關係退步。

警察屬於高壓力的職業，乃不爭的事實。壓力源當中，角色衝突是工作壓力的主要原因之一（Cooper & Payne, 1978），因社會民主多元化之後，警察的角色也越來越複雜，角色衝突問題在警察人員當中更為嚴重，基層警察人員常須扮演不同的角色，即就一般勤務而論，也常面臨顧此即失彼的角色衝突的局面（蔣基萍，民86）。警察角色衝突的壓力來源包括上述警察工作本身的特性、社會的壓力、民眾的過高期望，也來自上級的要求、家庭的期許、警員本身的生涯規畫及自我實現需求等等，本研究旨在瞭解在目前的社會及制度下，警察人員角色衝突的嚴重程度。

其次，因為警察工作的種種特性，可見此職業並非人人都能勝任的工作。由於人格特質與工作的搭配上愈來愈受重視，而人格特質的種類很多，有些重要的人格特質對於解釋組織中的行為相當具有價值，其中內外控人格特質和認知需求人格特質便是兩個重要的人格特質。內外控的人格特質決定一個人是否相信自己有能力可以解決問題；而認知需求的人格特質則決定一個人是否願意思考，並且能夠瞭解周圍所發生的情況，將問題加以探究。由於警察的工作壓力主要來自於警察工作本身的不確定性，在這樣的情況下，理論上來說，偏內控與認知需求高的員警由於相信自己可以解決問題，也樂於蒐集並分析資訊，所以感受到的工作壓力也會較小。因此，本研究的研究動機之二即在探討這兩個人格變數上是否會對警察的工作壓力造成影響。

## 三、警察的工作壓力

(一)外在壓力：警察工作常面臨危險與緊急之狀況，因而會接受各類外來的壓力。

(二)組織壓力：類似軍事化的警察組織結構

與管理產生較嚴肅及保守的工作方式。不斷地適應變更的工作計畫、超時的工作、以及各種工作守則與手續等因素，均會產生工作上的壓力。

(三)個人壓力：來自同仁的價值觀或次文化的壓力，造成心理壓力與個人價值觀的衝突，亦感受到警察在社會上的孤立。

(四)勤務壓力：因工作的特性使然，警察必須經常地接觸社會上黑暗及不幸的一面，必須隨時冒險，卻往往得不到對等的回報或讚揚，反而可能面臨民眾對執法不當等控訴。

#### 四、認知需求與工作壓力之間的關係

Lassiter, Birggs & Bowman(1991)認為人對資訊追求傾向的個人差異，將會影響他們在處理行為上有意義的程度。高認知需求者比低認知需求的人較小心翼翼地去了解他們的環境，並從結果中記憶有關行動，以便調適他們的行動。

外在環境的不確定性是一大壓力源，而從警察工作的角度來看，不確定性更是警察工作的一大特性與壓力來源。認知需求是一種喜歡思考、享受思考的人格特質，各種案件隨著社會的迅速變遷而日趨複雜，使得警察工作更需要具備高認知需求的特質。低認知需求的員警偏向喜歡簡單、一致性高的工作，在面對問題的時候並不喜歡思考，所以可能比較不能適應現今警察工作的特殊性，因而感受到的工作壓力可能也比較大。

#### 五、內外控與工作壓力之間的關係

Spector(1986)的研究指出，知覺的控制力(perceived control)和兩個工作壓力源(角色衝突、角色模糊)以及工作壓力有顯著相關。理論上，外控的人會比較容易覺得工作環境有壓力(Payne 1988; Spector and O'Connell, 1994)，Spector and O'Connell研究也發現，內控的員工比外控的員工表現出較低的焦慮和壓力。

警察工作上會有很多不同的要求，產生工作壓力，內外控會影響知覺到的工作壓力。本研究從警察人員的工作壓力出發，

試著探討在警察的工作環境中，內外控如何影響警察的工作壓力。警察工作的不確定性、危險性以及急迫性會造成員警許多的工作壓力，內控的人覺得自己能夠控制環境，所以可能會把警察工作當成一種挑戰；相反的，在同樣的情況下，外控的人可能就把這種情形當成是一種極大的壓力，而造成身心上極大的負擔(Schuler, 1980)。

#### 六、量表

(一)角色衝突: 角色衝突是因為兩種以上無法協調的合理期待所造成的窘境，使在實踐角色行為時發生困難的現象。角色衝突的來源種類有很多相關的研究，大致上可以歸納出一個結果：角色衝突的程度與扮演角色的數目及複雜性存在著某種關係。一般而言，當角色愈僵化，愈處於對立的狀態，或期待行為的定義愈模糊不清時，角色衝突的程度也愈大。本研究的角色衝突量表係研究者參考各次級資料，並經過實地訪問警察人員後，依實際作業時面臨的情境所編製。本量表共17題，每一題目的描述，均與角色特性、工作衝突、警員所處環境有關，目的在測量警察人員目前在組織角色扮演上所知覺之衝突程度。

(二)工作壓力量表係參考Beehr and Newman(1978)之問卷題目，共15題。每一題目的描述，均與壓力之反應有關，要求受測者表達其壓力反應的程度。

(三)認知需求量表係採用Cacioppo, Petty & Kao(1984)依據Cohen et al.(1955)所編製之認知需求量表(The need for cognition scale)長題本修訂而成的短題本。長題本量表共34題，後經修訂為18題的短題本

(四)內外控信念量表是以Rotter(1966)的內外控量表(Rotter's I/E Scale)為依據。計分時，以內控性計分，總分越低表示越外控。

#### 七、研究對象

本研究以高雄市基層員警為主要研究對象。根據88年高雄市政府警察局人事室統計，全高雄市基層員警扣除保五總隊後共有2700人。本研究採取分層隨機抽樣的方

式抽出高雄市五個警察分局作為研究樣本，然後再對抽出的各分局附屬的各派出所、駐在所發出問卷。共計發出1100份問卷，回收867份，回收率為78.8%，扣除無效問卷後，有效回收率為63.4%。

## 八、研究發現

迴歸模式(以工作壓力為因變數)顯示，角色衝突、認知需求、內外控、年齡以及內外勤對工作壓力有顯著的預測能力。自變項中，以角色衝突和認知需求對工作壓力的預測力最高(達 .001的顯著水準)。從迴歸係數可知，角色衝突大、認知需求低、外控、年齡較輕、外勤者，工作壓力就會更大。

## 九、建議

### (一)對員警個人方面：

1.向有經驗的前輩學習:資料顯示年齡越高者工作壓力越低，也越偏內控，這與經驗有關，因為較年長的員警在職務多年的歷練下，比較瞭解時間與壓力的管理，對職務的適應也較佳，角色衝突問題也較小。年資淺的員警可以多向年資深的前輩學習其經驗，能夠更快地適應工作環境及職務。

2. 採取因應的策略(Hall,1972):

a.協商策略：與角色期望者溝通、協議，以便對角色重新定義，產生使雙方均能接受的角色期望。爭取外在環境（通常是工作環境）的支持及內在環境（尤其是家庭成員）的協助，以減少一部份的角色負擔。

b.再定義策略：自己以新的角度及觀點來重新衡量自己和外在的角色期望，而達到減少角色衝突的目的。建議員警可以建立角色的重要優先順序、降低或排除某些角色的期望等。

c.順應策略：亦即認為外在的角色要求均是不可能改變的，故增進自己角色行為的品質，以滿足所有要求。建議員警可以更加努力、更周詳地計畫以安排各種角色的實現。

3.從事生涯規劃:瞭解自己的需求與環境的需求，以找出自己最適合的角色定位，知

所取捨，就比較不會有角色衝突的問題。每個警察人員必須去學習生涯規畫。

### (二)對警政主管方面:

1.重視人才甄選與任用:本研究發現，一個認知需求高、而且偏內控者，比較容易調節本身的工作壓力。本研究發現，學歷及官階愈高的，認知需求也愈高，也愈能處理角色衝突與工作壓力。然而，親自面對許多角色衝突與工作壓力的卻是一線二星、一線三星的外勤基層警員，是資料中顯示為認知需求不高，又偏外控的一群，其角色衝突及工作壓力的問題的嚴重可以想見。因此，自一開始警察人員的招募、甄選或任用，就要特別慎重。在作法上，可以測試其人格特質及性向，甚至加入面試、角色扮演等，以充分瞭解應考者的能力與人格特質。

2.制度合理化、人性化: 警察單位許多不合理的制度也造成警察的角色衝突問題主因之一，想要吸引更多的人才投入警界，必須改革現有制度。例如勤務制度，因為長時間執勤，使得一些員警乾脆敷衍了事，反而使值勤效率不彰。應該將勤休制度的設計得更為人性化，例如考量專案勤務、臨時勤務的實際需求，並研擬補償措施，使其得以休假。另外，也應檢討獎懲辦法、調整升遷管道、提供員警更多學習的機會，如鼓勵員警繼續進修等。主管應避免傳送彼此衝突的角色期望（例如一方面要求辦案品質，一方面又要求辦案數量），以減低員警角色衝突的困擾。

3. 警察養成教育: 要培養出會思考（認知需求高）、有自信解決問題（內控型）的人才。如果只注重紀律和服從的教育，容易使人的應變能力變差。過去把警察定位為政權控制，才需要絕對的服從，現在的社會需要的是專業警察，而面對變動的社會，警察更需要的是多元化的觀念和思考能力。應該將每個職務角色的特性、需求及角色適應等方法告知，而方式可透過師徒相授或實習的方法來減少角色摸索的困境。此外，警察的自殺率高凸顯警察人員

在面對困難時，缺乏調適自己情緒的能力，而這也是警察教育中所欠缺的訓練。因此，警察教育不僅要培養出智勇雙全的人才，更要加強學生的壓力及情緒的管理能力。

4. 重視對員警的生涯規畫：警察個人固然要生涯規畫，但主管及機關在政策上須加以協助。如果警察機關能夠幫助每個員警去做出一套生涯規畫，進而去瞭解、重視，並給予員警在不同生涯階段適時的協助，則必能減低員警在每個階段不同的角色衝突問題。

5. 改進對員警之諮商輔導：我國警察人員諮商輔導制度於民國八十年九月起實施，其主要目的為增進員警心理健康，防範員警自殺事件的發生，而由警政署通令全國警察機關以任務編組的方式，成立心理輔導室，對外以「關老師」名稱代之。但因關老師附屬於督察室，員警會對關老師產生質疑，害怕會留下不良的記錄，而影響未來的升遷。警察單位可借重專業的心理諮商服務，對警察人員提供心理建設、提高工作效率等方面的幫助，研擬並施行輔導計畫，且予以評估。

## 十、參考文獻

1. 黃賀，民85，我國公營事業會計人員角色衝突問題之研究，國科會專題研究計畫成果報告。
2. 蔣基萍，民86，「結構功能」的觀點析論台灣地區警察派出所之功能，警學叢刊第28卷第2期，頁117-142。
3. Beehr, T. A and Newman, J. E.(1978) "Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness. A Facet Analysis, Model and Literature Review." *Personnel Psychology*, 1978, 31: 665-699.
4. Cacioppo, J. T., Petty, R. E., & Kao, C. F. (1984). "The efficient assessment of need for cognition". *Journal of Personality Assessment*, 48, 306-307.
5. Cooper, C. L., and Payne, R. (1978). *Stress at Work*. London: John Wiley.
6. Hall, T. D.(1972). "A Model of Coping with Role Conflict: The Role Behavior of College Educated Women". *Administrative Science Quarterly*.
7. Lassiter, G. D., Briggs, M. A., & Slaw, R. D. (1988). "Need for Cognition Causal Processing, and Memory for Behavior". *Personality and Social Psychology Bulletin*.
8. Payne, R (1988), "A Longitudinal Study of the Psychological Well-being of Unemployed Men and the Mediating Effect of Neuroticism," *Human Relations*, 41, 119-138.
9. Rotter, J. B. (1966). "Generalized Expectancies of Internal versus External Control of Reinforcement." *Psychological Monographs* 80(1, Whole No. 609).
10. Schuler, Randall S. (1980), "Definition and Conceptualization of Stress in Organizational Behavior and Human Performance", 25, 184-215.
11. Spector, P. E. (1986), "Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work," *Human Relations*, 39, 1005-1016.
12. Spector, Paul E. and Brian J. O'Connell (1994), "The Contribution of Personality Traits, Negative Affectivity, Locus of Control and Type A to the Subsequent Reports of Job Stressors and Job Strains," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*,