交 通 學 報 第 九 卷
民 國 九 十 八 年 十 二 月
頁 27～頁 53

Journal of Traffic Science
Central Police University
Vol. 9
December. 2009, pp. 27~53

國道公路警察之工作壓力與舒壓方式

Job Stress and Stress Relief of Freeway Patrols

曾平毅 Pin-Yi Tseng[1]
張瓊文 Chiung-Wen Chang[2]
李素娟 Su-Juan Lee[3]
翁儷萍 Li-Ping Wong[4]

摘 要

本研究由國道公路警察勤務特性及警察工作壓力之文獻，歸納出國道公路警察工作壓力來源主要為工作環境、組織管理、人際關係及個人等四方面，並藉由員警訪談後設計之工作壓力調查問卷，以群落抽樣方法共抽取五個分隊作為調查對象，計取得 247 份有效問卷。問卷資料經因子分析方法獲得國道工作壓力來源重要影響因素的共同因子，包含在工作環境有「擔憂警械運用」、「工作單調繁重」、「訓練不符實際」、「申訴與關說」、「執勤危險性」；組織管理有「考核升調不合理」、「長官要求不合宜」、「擔心涉違紀」、「警力不夠」；人際關係有「與同事互動不良」、「與長官互動不佳」、「擔心與長官互動密切」；個人則是「勤務影響作息時間」、「不滿現職」、「家庭經濟壓力」。雖然五個各分隊之轄區型態不同，但在因子構面與因子得點之特性方面，並無顯著差異。本研究另繪製各項工作壓力之困擾頻率及重要程度之關係圖，並區分為四個區域，以探討各項工作壓力因子之特性。至於目前國道公路警察最常使用的舒壓方法的前五項依序為：戶外休閒活動、旅遊、休假(在家)、規律的運動、與家

[1] 中央警察大學交通學系暨交通管理研究所教授（聯絡地址：333 桃園縣龜山鄉大崗村樹人路 56 號，電話：03-3282321 轉 4619，E-mail: una139@mail.cpu.edu.tw）。
[2] 交通部運輸研究所運輸計畫組研究員。
[3] 中央警察大學交通管理研究所碩士，目前服務於臺中縣政府警察局。
[4] 中央警察大學交通管理研究所碩士生。

人或朋友泡茶、聊天，這些方法也普遍獲得受訪員警認為有效。最後，本研究針對不同工作壓力來源而提出相對應之舒壓建議，以供公路警察同仁參考。

關鍵詞：公路警察、工作壓力、壓力來源、因子分析、舒壓方式

Abstract

Base on the findings of previous researches about the patrol's job features and their pressures, this study concluded that work environment, organization culture, colleague relationship and personal factors are the major stresses of work. A questionnaire about job stress of highway patrols was designed by deeply interviewing several senior policemen, and conducted a survey to five patrol divisions which were choose from a cluster sampling. There were 247 effective questionnaires were acquired. The survey were analyzed by factor analysis and derived the common factors in working environment were worry of weapon uses, heavy routine work load, inconsistent on-job training, handling complain and corrupt practice and high risk duty. In organization culture aspect, the factors included inadequate promotion, inappropriate requirement from supervisors, worry on violation or exceeding rules by the book, and insufficient manpower. In colleague relationship aspect, the factors included poor relationship with colleagues, poor relationship with supervisors and worry on the interaction with supervisors. The personal factors included inconsistent duty schedule, un-satisfaction for the current position and family financial pressure. In spite of different duty characteristics in five divisions, the results of factor analysis were shown that there were no significant different among these five divisions. Besides, the top five frequently used methods for release by questionnaire survey were outdoor activities, traveling, resting at home, workout regularly and family or friends get-together. This research also indicated four areas by mean value to show the stress frequency and stress level, in order to discuss the features of each stress, and describe four different package countermeasures. These methods were considered the most effective ways for highway patrols' stress relief.

Keywords：*highway patrol, work stress, causes of stress, factor analysis, relief stress*

壹、前言

國道公路警察職司高速公路交通安全與順暢，專業執法者隨著時代的演變，不再只是舉發、約制的執法者，更必須容入服務元素，以滿足用路人的需求。依據內政部警政署公路警察局之「公路警察勤務規範」，公路警察之任務為維持交通秩序、保護行車安全、維護公路治安及加強為民服務。由於高速公路屬於封閉型道路，沿線服務區、休息站內之販賣部、加油站、提款機等處所，人車進出複雜頻繁，為易發生犯罪之重點地區；又用路人高度流動，遇有刑案或意外事故發生，不易訪查目擊證人；且交流道、隧道及橫跨高速公路之地區橋樑，易淪為歹徒犯罪掩護及脫逃之路徑，特殊的轄線特性，使國道公路警察成為高速公路交通、治安之守護神。

國道公路警察的執勤環境雖較一般縣市單純，但面對日益增高之車流量，警力未見增加，惟工作負荷卻顯有增多，遇有突發狀況處理，臨時勤務派遣勢必延長增加服勤時間，更遑論例行性深夜勤、專案勤務。相較於刑案偵查，交通執法工作較難凸顯其重要性，然而舉凡車輛障礙之排除、民眾緊急事項之協助、交通安全與秩序之維護等，莫不與大多數用路人密切相關。警察工作性質特殊，常須透過強制、取締、干涉等手段以達成任務目標，屬於高度公眾性職業的警察，更須接受民意較高期待之檢視與批評，尤其是國道公路警察，舉發交通違規之罰款動輒成千上萬，更容易造成用路人及一般民眾的誤解及埋怨，在這樣繁忙複雜之工作環境辛勞付出，卻未必獲得民眾相對的認同。

事實上，國道公路警察與一般行政警察都須面對著家庭、感情、經濟等方面之狀況，更面對繁忙複雜之工作環境與各項誘因，如其壓力未能妥適處理，致使脫序、離婚、開槍、自殺等案件時有所聞。大部份警察人員不善於表達自己的情緒，只是習慣性的壓抑，甚或依不正常管道、強烈手段發洩，反而造成負面情緒、壓力更大，最終導致身心疾病出現或是以自殺途徑來解決壓力。

本研究以國道公路警察工作壓力來源及其影響因素與程度著手，試圖探討分析國道公路警察工作壓力來源，進而研擬舒解壓力(release stress)的因應對策，期能讓工作壓力獲得舒緩與釋放。綜言之，本研究之目的如下：

1. 探討國道公路警察工之作壓力來源。
2. 分析國道公路警察工作壓力之影響因素與程度。
3. 研擬舒解壓力之因應對策。

本研究之研究流程如圖 1 所示，包括確立研究主題及內容、文獻回顧、國道公路警察之勤務特性與工作壓力來源、問卷設計與調查、資料整理與分析、研擬舒壓對策等。

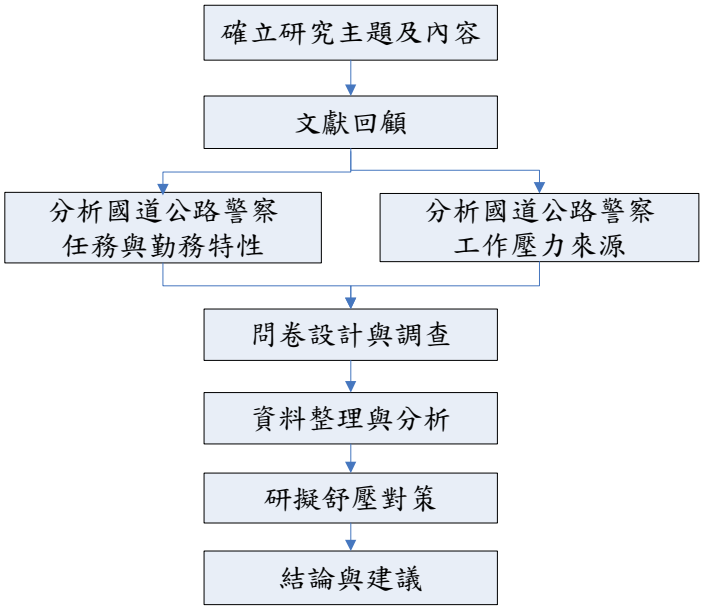


圖 1　研究流程

貳、文獻回顧

本節主要說明工作壓力之定義與相關理論模型，以供後續研究工作之依據。

2.1 工作壓力之定義

「壓力」定義的概念與意義，至今仍無完全一致的看法。有一些研究認為壓力為環境的刺激、心理及生理的反應或個人與環境交互作用的一部分等，例如 Beehr & Newman 【1】指出：壓力是一種與工作者有關的因素

與工作者特質之互動下，改變工作者生理或心理正常反應。張春興【2】則指出：壓力是個體在生理或心理上感受到威脅時的緊張狀態，這種緊張狀態會使人在情緒上產生不愉快，甚至是痛苦的感受，該研究認為從心理學上「壓力」有三種解釋：

1. 指環境中客觀存在的某種具有威脅性刺激，如地震、火災、車禍等現場均屬之。
2. 指某種具有威脅的刺激所引起的一種反應組型，只要類似的刺激出現，就會引起同類型的反應，此種反應組型稱之為壓力反應組型(Stress-response Pattern)。
3. 指刺激與反應的交互關係，個體對環境中具有威脅性刺激，經認知其性質後所表現出的反應。

張添洲【3】指出，壓力是指在生活中、工作上任何對個人的安全感覺、心理平靜、心理安適產生干擾或受到威脅的一種狀態，當個人遇到挫折、障礙、要求或機會的抉擇時，覺得事件的結果不滿意或不明確時，而自己又很重視結果時，就形成壓力狀態。社會學者藍采風【4】指出，壓力對每個人的定義不同，分述如下：

1. 古典的定義：壓力是生活中自然與正常的一部分，來自生活中的種種變化。有些是我們自導的，有些則是由別人加諸於我們身上的，壓力是中性的，沒有所謂好壞。
2. 新的定義「適應」：當外界的需求多於我們所能負擔的範圍時，所產生的生理、心理或肢體反應稱之壓力反應。

不同的學者曾從不同的觀點定義「壓力」，綜合各家說法，壓力可用三種方式定義，分別是反應型、刺激型及互動型之壓力定義【5】。

綜合上述專家、學者對於壓力的定義，可歸納其結論為：「壓力」是個體對外在環境的刺激、內在的需求或個人與環境交互作用，知覺到需求超過自己能負擔的範圍，其結果充滿不確定性又重要時，對生理或心理所產生的適應性反應。

事實上，工作壓力似乎是無法避免的，工作壓力有正面與負面，正面的工作壓力可以視為一種挑戰且樂於接受；挑戰常是動機的原動力與電池，面對挑戰使工作者具有使命感且提升了自我的價值；缺乏挑戰反而常使

一些工作者無精打采、毫無目標【4】。工作壓力之定義由壓力定義衍生而來，故其定義隨著學者、專家的觀點不同，亦不盡相同，但探討之範圍仍以外在刺激、壓力反應及個人特質等相關互動或反應，茲列舉其中之主要者，分述如下：

Beehr & Newman【6】認為工作壓力是指與工作相關之因素和工作者互動下，改變工作者心理、生理狀況以致偏離正常運作軌道。Steer【7】則認為個體在工作情境中，遇到某些工作特性的威脅所引起的一種反應。陸洛【8】則指工作壓力是一個連續變化的動態過程，人與環境不斷協調、互動後的特異化結果，在工作壓力的過程中，個人具有之主觀性、互動性、歷程性、特異性正是工作壓力的本質。陸洛進一步提出「統整理性的工作壓力模式」，主要彰顯壓力的「特異性」，將焦點放在更為廣泛的背景脈絡，個人的人口學特徵、工作特性或從事的職業特性對工作壓力歷程的影響。

2.2 工作壓力之分析模型

工作壓力理論模型是學者為了探討研究工作壓力所建立的研究架構，而研究架構根據研究的目標、方法的不同，其所著重的方向、焦點亦不同。因此在進行工作壓力的研究時，當研究探討壓力定義之後，接下來須先確立工作壓力模式以供後續研究進行。

楊筑雅【9】曾對學者們提出的壓力模式加以整理得出生化模式(Biochemical Model)、社會環境模式(Social Environment Model)、職業壓力模式(Occupational Stress Model)、症狀反應模式(Model of Symptom Response)、連續模式(Sequential Model)、心理社會模式(Psychosocial Model of Stress)、工作壓力概念性模式(Conceptual Model of Job Stress)及醫學－行為壓力整合模式(Medical-behavioral stress Model)。其中的工作壓力概念性模式(conceptual model of job stress)是指個人在工作中承受的壓力之來源類別，同時也解釋個人本身特性，和各項特定的組織壓力來源，最後產生的壓力反應也有清楚分析。

曾慧萍【10】曾整理出在測量工作心理壓力，最廣泛應用於流行病學研究的是 Karasek & Theorell【11】所研發的的負荷-控制-支持模型(demand-control-support model)及 Siegrist【12】所提出的付出-回饋失衡模

型(effort-reward imbalance model)。

心理學家慣以「壓力源」、「壓力因子」(stressors)代表壓力來源，外在環境的不確定性，除了會影響組織結構的設計之外，也會影響組織成員承受壓力的程度。一般而言，壓力不僅發生於工作上，甚至平常生活上也會產生壓力。壓力潛在來源有三種—外在環境、組織與個人，稱之為壓力源(stressor)，這些潛在壓力是否會成為真實壓力，端視個人差異而定，當個人感受到壓力時，會有生理、心理及行為上的反應【13】。

Cooper & Baglioni【14】發展出一套工作壓力源與工作壓力結果的衡量工具，名為「工作壓力指標」(Occupational Stress Indicator, OSI)，其將工作壓力源歸以下六大類：(1)工作本身因素，(2)組織中個人的角色，(3)工作關係與人際關係需求，(4)生涯發展與成就，(5)組織結構與組織氣候，(6)家庭與工作。

關於工作壓力之研究分析，簡聰洲【15】歸納容易造成組織成員工作壓力有關之工作特性、工作角色、人際關係、職業發展、組織結構和發展、家庭工作交互影響六大壓力來源。陸洛【8】則曾將中文 OSI 量表予以精簡，發展為「OSI 精簡版」其將工作壓力源分成八個部分：(1)工作負荷，(2)人際關係，(3)工作家庭平衡，(4)管理角色，(5)個人責任，(6)工作瑣事，(7)上司賞識，(8)組織氣氛。

楊國展【16】提出基層員警之工作壓力來源可分為機關內部因素、機關外部因素、工作本身因素及有關個人因素。吳學燕【17】則提出警察之壓力來源可分內部（工作本身、勤務之壓力、角色之要求、組織結構因素、組織領導方式）、外部（關說、民眾過度期待、業務繁重、治安壓力、未受重視、物質誘惑、社會地位低落、集會壓力）及個人因素。林錦坤【18】則將警察人員生活壓力來源區分為三大類，各類之前五名依序為：

1. 日常生活壓力事件發生數最多的前五名分別為「重要節日因工作無法返家」、「長官要求工作績效」、「睡眠不足」、「各級長官要求不一，無法適從」、「升遷不公平」。
2. 覺得日常生活壓力感受最大的前五名分別為「重要節日因工作無法返家」、「升遷不公平」、「長官要求工作績效」、「睡眠不足」、「各級長官要求不一，無所適從」。

3. 長期生活壓力感受最大的前五名為「公權力不彰」、「警察社會地位低」、「升遷管道狹窄」、「工作時間冗長零散」、「民眾對警察負面批評」。

2.3 國道公路警察工作壓力之來源分析

本研究根據國道公警察勤務特性及學者對警察工作壓力的研究【16,17,18】，國道公路警察之工作壓力來源可分為外在環境壓力、內部組織壓力、人際群體關係及個人本身壓力四部分，分述如下：

1. 外在環境壓力

(1)環境與裝備的壓力：一成不變的工作環境，有些單位的廳舍老舊且緊臨高速公路，行經收費站的車輛或大型車輛過磅時所發出的聲響，難免影響到員警休息、睡眠的品質，而執勤裝備的繁多及使用時機，亦讓員警使用時有所考量，尤其深怕槍械遭搶或遺失。

(2)訓練講習不符實際需求：隨著法規條文的更新修正，員警必須隨時充實法律常識，體技體能的訓練更是重要，此部分有賴警察局增加學科講習、術科訓練的規劃，隨時更新課程內容及外界訊息，使員警能獲得最新知識及技能，以符執勤需求。

(3)民代、長官的關說壓力：有人就有關係這個問題，縱然國道公路警察所面對的都是在高速公路上的流動人口及車輛，但不免俗的也會碰到關說這個難題。

(4)民眾或用路人申訴壓力：民眾意識高漲，對員警之執法或服務態度有絕對的要求，不容有執法過當或怠慢。

(5)職業高危險性的壓力：國道公路警察所面對的都是高速行駛的車輛，無論是執行勤務、處理事故或排除掉落物等，必須置身於高速行駛之車陣中，時時提高警覺，稍有不慎，後果不堪設想。

2. 內部組織壓力

(1)組織領導方式的壓力：員警面對上級長官或主管的領導方式或要求時，與員警本身對自己的期待有所出入或違背時，即產生無法適從情形；另一方面上級長官或主管的調動，亦會讓員警隨時都要適應

新任長官的不同要求。

(2)勤務績效的壓力：如前所述，國道公路警察在勤務上的執行以案件績效為指標，長官或主管為達成該單位的勤務要求時，單位上的每位員警即面對交通違規取締、刑案、事故預防等各項績效壓力。

(3)升遷、調動不易的壓力：員警的升遷和調動均以資績分排序為主，基層員警為了爭取調動至理想職缺，無不設身處地極力表現；尤其是績分，為了增加績分，造成員警選擇性執法或忽略法外之情、理。

(4)警力不足的壓力：高速公路轄線不斷擴展，而警力卻沒有增加，使員警增加工作負擔及執勤時間。

(5)外在物質誘惑的壓力：許多員警受到外在物質、或不當招待等誘惑，容易把持不住；而警察因職務上關係，難免會與相關業者接觸，如拖吊車、修理廠、醫院等，考驗者員警如何劃分界線，避免而涉及違紀違法問題，亦不致影響執法公平正義。

3. 群體人際關係

(1)與長官之間的壓力：員警擔心自己與長官的互動不良，互動過密又怕異樣眼光，更擔心工作表現不能獲得長官的認同。

(2)與同事之間的壓力：同事相處的氣氛、向心力、認同感、小團體都會使員警感到困擾，亦會擔心工作表現不能獲得同事的認同。

4. 個人本身壓力

(1)勤務時間的壓力：警察勤務的編排是以 24 小時為度，員警必須輪班服勤，遇到特殊勤務、意外事故時得延長服勤時數，或停止輪、補休；而國道公路警察員警一週服勤五日，輪休二日，因服勤時間分散，休息時間無法集中，造成許多離鄉背井的外勤員警服勤的五日皆待在分隊，無法返家照料。

(2)家庭因素：員警容易將工作上的不愉快或壓力帶回家，增加家庭成員心理負擔，再加上服勤時睡眠不足，輪休返家大多時間處於休息狀態，增加與家庭成員之隔閡，影響家庭生活。

(3)經濟因素：大多員警屬單薪家庭，日常所需開支都成常態，穩定的薪資恪顯重要。

(4)健康因素：外勤生活作息無法固定，每天的輪班服勤，致使睡眠呈片段式，睡眠無法連續，再加上工作壓力，員警勤餘不免靠飲食舒解壓力，但日積月累的結果是，不僅員警體重增加，身體健康亦受影響。近幾年來，有些員警身體健康出現重大警訊，如心血管疾病、高血壓、癌症等。健康因素慢慢的成為壓力來源之一。

參、問卷設計與調查

本研究將工作壓力源分為圖 2 之四個構面，分別為工作環境、組織管理、群體關係與個人因素等四個層面，先以實際訪談相關從業人員，確認國道公路警察之工作壓力來源，再以問卷調查的方式了解國道公路警察之工作壓力。

圖 2　國道公路警察工作壓力來源之示意圖

本研究之問卷內容共分為六大問題，分別是：(1)工作環境方面，(2)組織管理方面，(3)人際關係方面，(4)個人方面，(5)舒解工作壓力的方式，及(6)基本資料。第一至四問題必須分別填答三部分，第一部分是每項工作壓力來源之重要影響因素，此部份變數均採區間尺度來衡量，衡量方法採用李克特五點尺度(Likert Scale)，為「非常不同意」、「不同意」、「無意見」、「同意」、「非常同意」，分別給予 1、2、3、4、5 之分數，得分愈高者表示工作壓力來源之重要影響因素愈大；第二部分是工作壓力來源之影響因素的困擾或壓力程度，依四點評分方式：「從未發生」1 分，「偶爾發生」2 分，「經常發生」3 分，「總是發生」4 分，得分愈高者表示工作壓力的困擾或壓力程度愈大；第三部分是在影響因素中，依重要程度依序填寫，至多為五項。

本研究對象為國道公路警察局第一至第九警察隊具警察身分之員警，為考慮每個警察隊因地區型態、車流密度、交通事故、特種勤務、警員的年齡資歷等等的差異性，先依地區分佈為北部（基隆、臺北、桃園、新竹、宜蘭地區）或北部以外（除北部以外之中部、南部地區）地方，型態為「都會區」或「其他地區」，將 27 個分隊分為四大類，本研究分別從四類分隊中各隨機抽取一分隊進行普查，就抽樣方法而言，屬於群落抽樣法(cluster sampling)。經隨機抽樣共抽取泰山（北部/都會）、楊梅（北部/其他）、快官（北部以外/都會）、新營（北部以外/其他）等四個分隊，但後來為了增加樣本數，而第三作者服務於第三警察隊，因此就近再增加第三警察隊之中興分隊，以利在最短時間內發放並回收調查問卷，因此共選取五個分隊作為調查對象。

問卷於 97 年 4 至 5 月間，經過試調及多次修訂核稿，調查方式是由研究人員親自至各隊發放問卷，委請分隊長或指定人員利用各隊勤前教育或勤務交接班時，逐一發放給每一位員警填寫。員警繳回問卷時，當場檢查確定是否有填寫完整，若有遺漏之處當場補齊並贈送精美小禮物。全隊填寫完畢後再由研究人員至分隊取回或寄回研究人員，問卷於 6 月中旬發放，7 月上旬回收完畢，問卷共發放 256 份。回收 251 份，有效問卷 247 份，有效問卷率 96.5%。問卷回收後，剔除無效問卷後編碼，利用 SPSS 12.0 版 for Windows 之統計套裝軟體，採用敘述統計分析、因子分析統計方法進行統計分析。

肆、工作壓力分析

4.1 工作壓力因子分析

為了解公路警察之工作壓力來源，本研究選取與工作壓力來源相關之變數，以因子分析法(factor analysis)，解析各工作壓力構面之影響因素，而後利用群落分析法(cluster analysis)，將各影響因素歸類為不同的組織特性群，並藉由評點轉換(score transformation)方式，將各組織特性的標準化因子得點(factor score)轉換成評點，再以特性圖描述各結構群的特性。

在因子負荷量分析方面，共獲得表 1 之各項共通因子。經以迴歸法(regression)可估計各警察隊在各共同因子之因子得點，由於各因子軸之尺度(scale)及特性彼此不同，為利於比較，在求算各群落之各因子平均得點後，本研究以評點轉換方式，先進行各因子得點之標準化(standardize)，求第 k 群標準化後因子得點(Z_{ij}^{k})，如式(1)所示：

$$Z_{ij}^{k}=\frac{\left(X_{ij}^{k}-\overline{X}_{j}^{k}\right)}{\sigma_{X_j}^{k}} \tag{1}$$

其中，

Z_{ij}^{k}：k 群體 i 樣本 j 因子標準化後的得點(i =1, 2, …n_k；j = 1, 2, …m)；

X_{ij}^{k}：標準化前的樣本得點；

$\overline{X}_{j}^{k}$：k 群體 j 因子的平均值；

$\sigma_{X_j}^{k}$：k 群體 j 因子的標準差；

n_k：k 群體的樣本數；

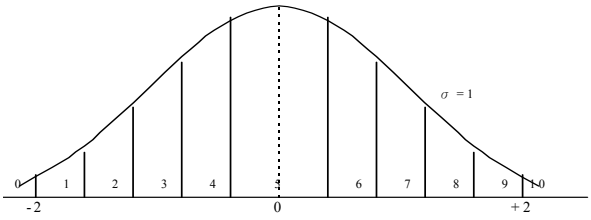
m：抽出的因子數。

表 1　工作壓力之因子分析結果

工作壓力構面	A.工作環境	B.組織管理	C.群體關係	D.個 人
共通因子	F1-1 擔憂警械運用 F1-2 工作單調繁重 F1-3 訓練不符實際 F1-4 申訴與關說 F1-5 執勤危險性	F2-1 考核升調不合理 F2-2 長官要求不合宜 F2-3 擔心涉違紀 F2-4 警力不夠	F3-1 與同事互動不良 F3-2 與長官互動不佳 F3-3 擔心與長互動密切	F4-1 勤務影響作息時間 F4-2 不滿現職 F4-3 家庭經濟壓力

標準化的原因在於取得相同比較的基準，基於常態分配原理劃分評點範圍，再根據標準化後因子得點轉換成評點。本研究轉換評點時，採取標準常態分配下 $\mu \pm 2\sigma$ 的區間，並從 $\mu \pm 2\sigma$ 間劃分成 9 等分，並給予 0 點，評點的轉換情形如圖 3 所示。

利用圖 2 評點轉換方法，可將工作環境因子、組織管理因子、人際關係因子、個人因子得點轉成評點，為明確的表達出各警察隊在工作環境因子的評點高低，茲以圖 4 至圖 7 之雷達圖顯示各分隊之特性。



評 點	標準化後樣本得點範圍
0	Z ≦-2.0000
1	-2.0000＜ Z ≦-1.5556
2	-1.5556＜ Z ≦-1.1111
3	-1.1111＜ Z ≦-0.6667
4	-0.6667＜ Z ≦-0.2222
5	-0.2222＜ Z ≦0.2222
6	0.2222＜ Z ≦0.6667
7	0.6667＜ Z ≦1.1111
8	1.1111＜ Z ≦1.5556
9	1.5556＜ Z ≦2.0000
10	2.0000＜Z

圖 3 評點轉換關係圖

1. 工作環境因子評點表（圖 4）

泰山分隊在「執勤危險性」之評點最高，該隊地處北部都會區，車流大，特勤多，加上員警年齡輕、資歷較不足，因此對執勤危性的因子評點較高；楊梅分隊的各項因子評點是相同的，該隊對擔憂警械運用、工作單調繁重、訓練不符實際、申訴與關說及執勤危險性等五

項的因子評點是一樣高的；中興分隊在「工作單調繁重」、「訓練不符實際」之評點最高，該隊之中興分隊的主要轄線為臺 76 線的八卦山隧道，轄線雖短但環境特殊，對隧道內的突發狀況有著不確定性，因此對工作單調繁重、訓練不符實際兩項因子評點較高；新營分隊的五項因子評點是相同的，該隊對擔憂警械運用、工作單調繁重、訓練不符實際、申訴與關說及執勤危險性等五項的因子評點是一樣高的；快官分隊在「申訴與關說」之評點最高，該隊之快官分隊轄線橫跨臺中、彰化、南投三縣，對民眾的申訴檢舉及民代、長官的關說的感受較深，故該項因子評點最高。

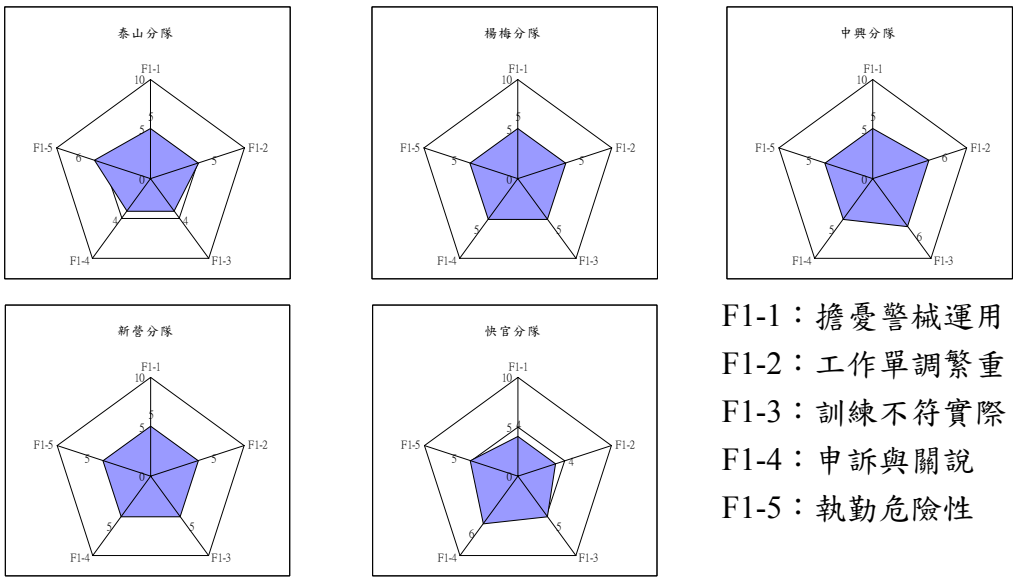


圖 4 各分隊之工作環境因子評點雷達圖

2. 組織管理因子評點表（圖 5）

泰山分隊在「警力不夠」之評點最高，因該隊地處北部都會區，車流大，交通事故、特勤多，相對的警力較吃緊，所以警力不夠之因子評點最高；楊梅分隊的各項因子評點是相同的，該隊對考核升調不合理、長官要求不合宜、擔心涉違紀、警力不夠等四項的因子評點是一樣高的；中興分隊在「擔心涉違紀」之評點最高，該隊臨近中部都會區，員警為在地人居多，難免與相關業者有所接觸及往來，對擔心

涉違紀之因子評點最高；新營分隊的各項因子評點是相同的，該隊對考核升調不合理、長官要求不合宜、擔心涉違紀、警力不夠等四項的因子評點是一樣高的；快官分隊在「考核升調不合理」、「考長官要求不合宜」之評點最高，此與警察局的升遷調任體制及各級長官的領導風格有關。

3. 人際關係因子評點表（圖 6）

泰山分隊在「與長官互動不佳」之評點最高，也就是擔心工作表現不能獲得長官認同、擔心自己與長官的互動不良，這與考核或升遷調任有所關聯；楊梅分隊的各項因子評點也相似，該隊對與同事互動不良、與長官互動不佳、擔心與長官互動密切等三項的因子評點一樣高；中興分隊在「與同事互動不良」之評點最高，也就是同事間溝通不良、同事間氣氛不融洽、同事間沒有向心力及認同感、同事間的小團體，使我感到困擾，同事間相處的時間有時超過與家人相處的時間，所以對同事間的相處感受較深；新營分隊的各項因子評點也類似，該隊對與同事互動不良、與長官互動不佳、擔心與長官互動密切等三項的因子評點一樣高；快官分隊在「擔心與長官互動密切」之評點最高，也就是擔心與長官互動密切或過於密切時，會遭受同事間異樣眼光對待。

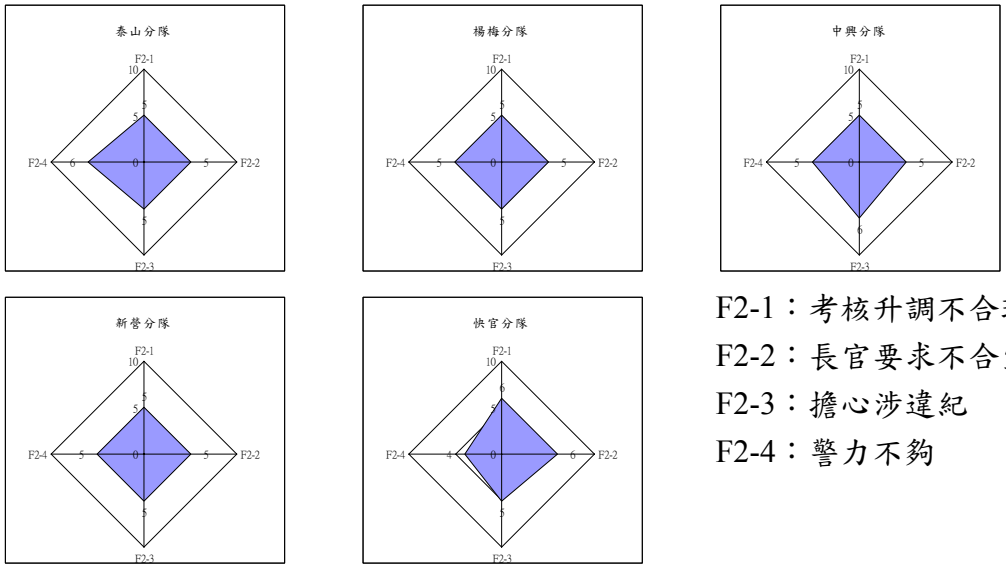
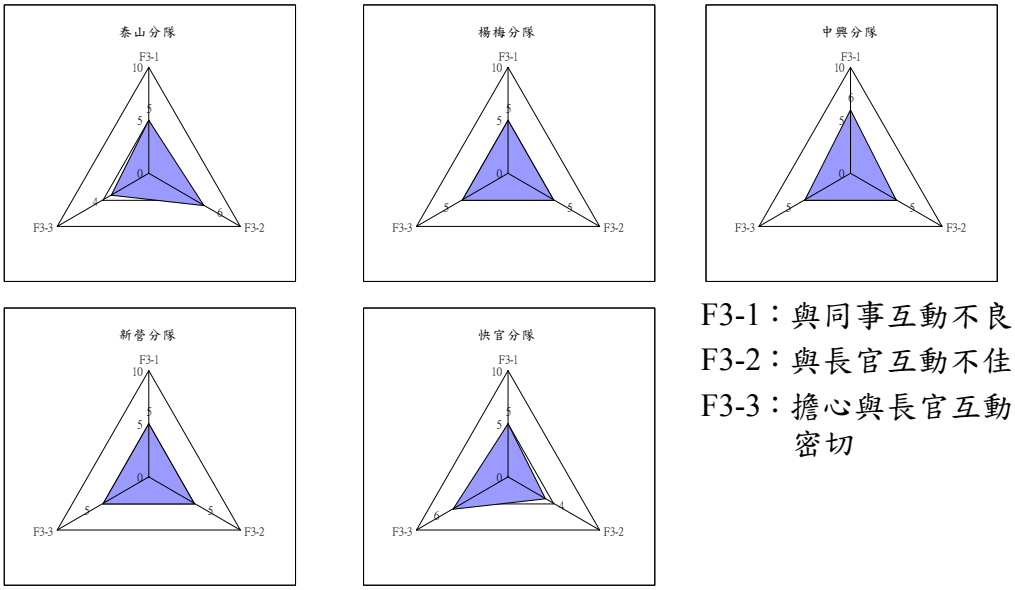


圖 5　各分隊之組織管理因子評點雷達圖



F3-1：與同事互動不良
F3-2：與長官互動不佳
F3-3：擔心與長官互動密切

圖 6　各分隊之人際關係因子評點雷達圖

4. 個人因子評點表（圖 7）

泰山分隊在「勤務影響作息時間」之評點最高，該分隊因轄線之車流量、交通事故、特種勤務繁多，許多勤務必須延長或提早服勤時間，故容易因勤務影響作息時間；楊梅分隊的各項因子評點是相同的，該分隊對勤務影響作息時間、不滿現職、家庭經濟壓力等三項的因子評點是一樣高的；中興分隊在「不滿現職」之評點最高，該分隊與隧道之環境與勤務隱含高度不確定性及危險性有莫大關聯；新營分隊的各項因子評點是相同的該分隊對勤務影響作息時間、不滿現職、家庭經濟壓力等三項的因子評點是一樣高的；快官分隊在「不滿現職」、「家庭經濟壓力」之評點最高，顯示該分隊員警對現職不滿意，希望請調至其他警察機關或提早退休，而該分隊員警亦感受到家庭經濟壓力，此部分亦是不可忽視的。

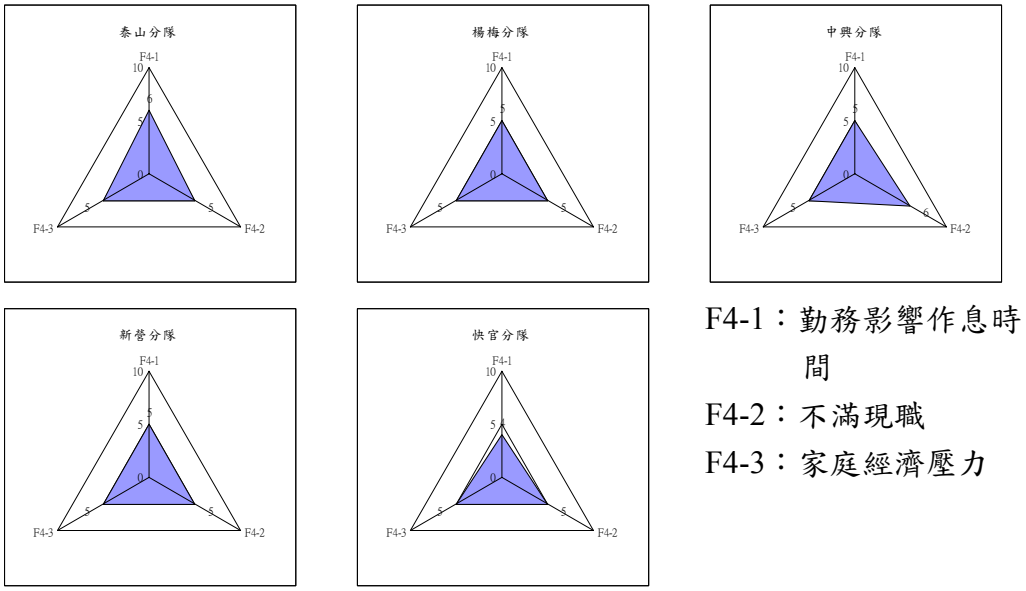


圖 7　各分隊之個人因子評點雷達圖

4.2 工作壓力之困擾頻率及重要程度

本研究進一步探討各項影響因素造成工作壓力的困擾頻率及重要程度，圖 8 至圖 11 之「困擾頻率」與「重要程度」，為各影響因素之相關位置圖，其中重要程度為 X 軸，困擾頻率為 Y 軸，影響因素之編號請見圖 2。圖 8 至圖 11 均可依據平均數而切成Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ、Ⅳ等四個區域，表示之間相關的強弱與高低，其中落在區域Ⅰ之因素為很重要且常困擾的因素，落在區域Ⅱ為普通重要但常困擾的因素，落在區域Ⅲ為很重要但普通困擾的因素，落在區域Ⅳ則為普通重要且普通困擾的因素。

舉例而言，在「工作環境」(參見圖 8）方面，第Ⅰ區域為很重要且常困擾的因素，主要是 A3.工作負荷大、A4.工作細節、流程繁瑣、A5.工作時間分散零亂、A6.執勤危險性高、A14.因特勤、處理事故或偵辦刑案等，必須提早或延長服勤時間。第Ⅱ區域為普通重要但常困擾的因素，主要是 A7.勤務編排不合理、A8.學科講習不符實際需求、A10.執勤裝備不夠精良、現代、A11.怕遺失損壞執勤裝備、A16.民眾的申訴、檢舉。第Ⅲ區域為很重要但普通困擾的因素，主要是 A1.工作單調煩悶、A2.工作缺乏成就感。第Ⅳ區域為普通重要且普通困擾的因素，主要是 A9.術科訓練不符實際

需求、A12.怕警械遺失或遭搶奪、A13.怕用槍時機不合規定、A15.民代、長官的關說。

至於「組織管理」(圖 9)、「人際關係」(圖 10) 及「個人」(圖 11)，亦可進行相關的討論，不再贅述。

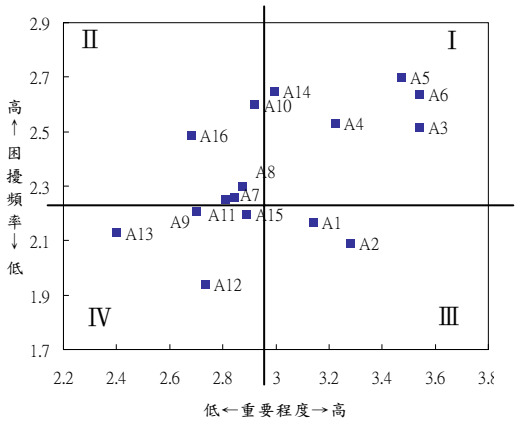


圖 8　工作環境之困擾頻率及重要程度相關位置圖

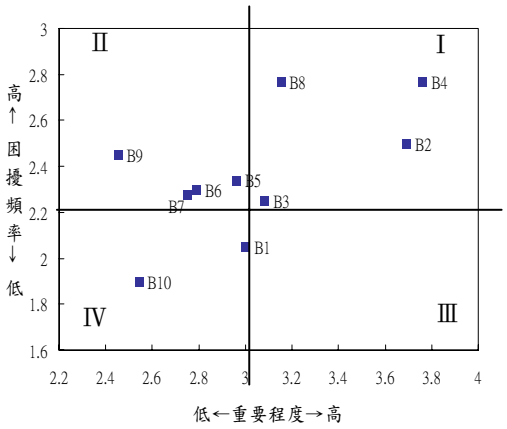


圖 9　組織管理之困擾頻率及重要程度相關位置圖

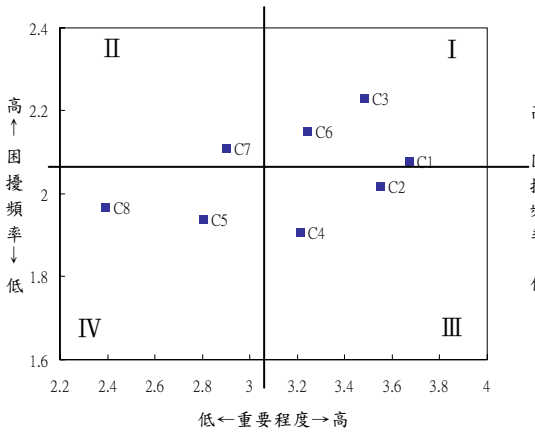


圖 10　人際關係之困擾頻率及重要程度相關位置圖

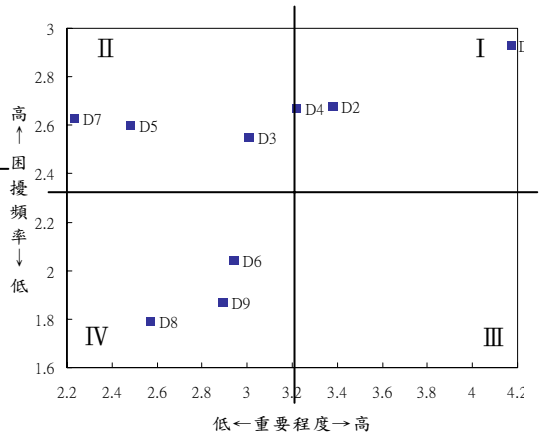


圖 11　個人之困擾頻率及重要程度相關位置

伍、舒壓方式之探討

5.1 舒壓方式與有效性

本研究針對 11 項國道公路警察常使用之工作壓力疏解方式進行問卷調查，表 2 為常使用之舒壓方式，表 3 則是有效程度之探討。表 2 及表 3 係本研究依據問卷調查分析統計而獲得之結果，員警對其有很高的認同度。

綜觀國道公路警察常用及有效的舒壓方式，前五項一致是 1.旅遊、2.戶外休閒活動、3.休假（在家休息）、4.規律的運動及 5.與家人或朋友泡茶、聊天，歸納其原因如下：

1. 家庭因素

國道員警的年齡層均在中壯年階段，且已婚者高達八成，顯示員警有家眷者占大多數，因此，無論是離家近或離鄉背景、已婚或未婚的員警，皆希望能有多一點的時間在家裡或舉家出遊，一方面能讓自己多休息或犒賞自己辛苦的上班，另一方面是補償對家裡的忽視，增進家人情感。

2. 時間因素

警察因勤務運作的關係，必須 24 小時輪班，時間被分散，連帶休息時間亦是分散的，這是所有員警的認知，運動、泡茶、聊天或喝點小酒來消遣瑣碎時間，閒話家常或分享上班經驗，增加同事間的和諧度和向心力。

3. 個人興趣因素

因勤務的關係，員警的休假日期是不固定的，以致員警的興趣或喜好會受到影響，因此活動的類型若是自己或多人都可以參與的，便會受到大多數員警的喜愛，如釣魚、爬山、騎自行車等等，這些戶外休閒活動勿須鉅額花費，可以自己單獨完成，亦可以三五好友一同參與，無形中達到培養修為及鍛鍊體能。

表 2　舒壓之常用方式

舒壓方式	泰山分隊	楊梅分隊	中興分隊	新營分隊	快官分隊	整體平均數	整體標準差	排序
休假（在家休息）	4.23	3.84	4.42	3.83	4.09	4.03	0.816	***3***
戶外休閒活動	4.10	3.96	4.29	4.12	4.31	4.14	0.736	***2***
旅遊	4.29	3.96	4.42	4.08	4.15	4.15	0.813	***1***
規律的運動	3.98	3.81	4.17	3.93	4.15	3.98	0.781	***4***
與家人或朋友泡茶、聊天	3.77	3.81	4.25	3.86	4.09	3.92	0.755	***5***
與家人或朋友唱歌或喝酒	3.08	2.98	3.54	3.03	3.33	3.15	1.037	
玩電動、電玩或上網	2.77	2.65	3.33	2.75	2.65	2.77	1.005	
利用健身設施(如SPA、三溫暖等)	3.37	3.23	3.29	3.12	3.51	3.30	0.954	
以牌會友或其他博弈活動	2.48	2.23	2.79	2.31	2.29	2.37	1.011	
參觀展覽或購物	3.48	3.21	3.71	3.32	3.20	3.34	0.896	
求助醫師、關老師或心理諮商人員	2.54	2.68	3.12	3.03	2.33	2.70	1.008	

註：表中數值係以 Likert 尺度 1～5 評量之分析數值。

表 3　舒壓之有效程度

舒壓方式	泰山分隊	楊梅分隊	中興分隊	新營分隊	快官分隊	整體平均數	整體標準差	排序
休假（在家休息）	3.94	3.75	3.96	3.92	4.04	3.91	0.829	***3***
戶外休閒活動	3.88	3.93	4.13	4.10	4.38	4.08	0.797	***2***
旅遊	4.15	4.05	4.25	4.03	4.24	4.13	0.821	***1***
規律的運動	3.79	3.79	3.96	3.88	4.13	3.90	0.845	***4***
與家人或朋友泡茶、聊天	3.60	3.79	4.00	3.61	4.09	3.79	0.847	***5***
與家人或朋友唱歌或喝酒	3.08	2.91	3.67	2.97	3.24	3.11	1.019	
玩電動、電玩或上網	2.75	2.70	3.33	2.58	2.51	2.70	0.962	
利用健身設施(如SPA、三溫暖等)	3.38	3.33	3.38	3.07	3.55	3.33	0.903	
以牌會友或其他博弈活動	2.44	2.23	3.04	2.24	2.24	2.36	0.943	
參觀展覽或購物	3.29	3.11	3.54	3.02	3.16	3.18	0.902	
求助醫師、關老師或心理諮商人員	2.58	2.74	3.17	3.07	2.55	2.78	0.937	

註：表中數值係以 Likert 尺度 1～5 評量之分析數值。

5.2 調適工作壓力之基本方針

圖 7 至圖 10 四個區域的影響因素皆會造成工作壓力，主要差別在於影響程度的高低，故若能調整員警面對或感受這些影響因素的程度，就能減低或適應工作壓力，本研究針對此四個區域的工作壓力來源，研擬具體對策如表 4。

表 4　工作壓力來源之困擾頻率及重要程度性質對策表

工作壓力來源之性質與對策		重 要 程 度	
		低	高
困擾頻率	高	第Ⅱ區域 性質：1.困擾頻率高 2.重要程度低 對策：由於困擾頻率高，故須調整日常生活步調舒解壓力，以降低困擾頻率。	第Ⅰ區域 性質：1.重要程度高 2.困擾頻率高 對策：由於困擾頻率高且很重要，故除須調整日常生活步調疏解壓力外，視需要必須借重專業人員或醫師之協助。
	低	第Ⅳ區域 性質：1.重要程度低 2.困擾頻率低 對策：由員警自我管理調適，持續降低重要程度及困擾頻率。	第Ⅲ區域 性質：1.重要程度高 2.困擾頻率低 對策：由單位主管或幹部針對個案管理，以降低重要程度。

5.3 因應對策

本研究進一步針對因子分析所得到之工作壓力來源的共同因子，提出舒壓的建議事項如下：

1. 「工作環境」」方面

(1)擔憂警械運用

員警使用警械最受爭議之處，就是使用時機及是否符合比例原則，因此各單位主管應多加關心基層員警，隨時灌輸正當且合法的使用時機，使員警不恐懼警械的使用，或擔擾過度使用警械。

(2)工作單調繁重

鼓勵員警創新作為，單調又繁重的工作，容易使員警產生敷衍了事心態，因此，多鼓勵創新作為並給予適當的獎勵。

(3)訓練不符實際

基層員警的術科訓練及學科講習是不可省略的，因警察的角色及職務都必須靠不斷的訓練，以應付多變的社會，故各單位除了落實員警的常年訓練，並要隨時注入新技術及新知識，而不是一招半式闖天下，讓員警體悟訓練是保障自身執勤時的安全，是必須的，而不是藉機刁難或修理員警的。

(4)申訴與關說

建議可加強對內或對外宣導，提高社會對國道公路警察執法的正當性及權威性。同時，可加強員警自信心並積極塑造民眾心目中的良好形象。而杜絕民代關說的方式較為不易，此亦有賴媒體及社會大眾的共同監督，而上級長官應有依法行政之風骨。

(5)執勤危險性

除了加強上述的警械使用時機及體技訓練外，硬體設備亦要隨時更新，汰換老舊不適用的裝備，內外著手，降低執勤的危險性。

2.「組織管理」方面

(1)考核升調不合理

在國道因升遷調任或新進人員需至北部就任，這是行之多年的政策，魚與熊掌不能兼得，惟有員警自己衡量得失，調整心態去面對。

(2)長官要求不合宜

各級長官或多或少都會有些要求，而這些要求若是體制內的，員警勢必要遵守，因此，長官應多與部屬的溝通，傾聽員警的心聲。

(3)擔心涉違紀

員警因職務上關係，會擔心涉及違紀違法問題，因此，長官或同事應多加留意，從旁多予指導或協助。

(4)警力不夠

主因是來自於國道公路警察勤務特性及轄線擴增，警力無法補足，造成員警工作負荷大，服勤時間增加，無法長時間與家人相處

；因此，建議上級單位盡快補足警力。

3.「人際關係」方面

(1)與同事互動不良

許多員警的個性不善於交際或過於活躍，產生與同事互動不良或出現小團體，此時，長官或幹部可從旁協助，透過聚餐或活動，化解同事間的不愉快或爭執，增加同事互動和諧。

(2)與長官互動不佳

員警的個性或作為不易融入團體，長官或幹部應加強與員警的溝通，調整員警不正確的心態或觀念。

(3)擔心與長官互動密切

員警會擔心與長官互動密切，遭受同事間的異樣眼光，單位主管長官或幹部應從旁協助，讓同事與長官之間能夠多溝通或交談，彼此互相了解。

4.「個人」方面

(1)勤務影響作息時間

因勤務關係使作息時間分散，因此有員警建議採三班制勤務，但此部分牽涉廣泛，暫不討論。但目前員警可加強自己的時間管理，是休息時間就該休息，調整自己面對因勤務帶來的影響，不再是抱怨，而是樂於接受。

(2)不滿現職

許多因素會造成員警不滿現職，如工作不順遂、長官要求太多、健康因素等等，長官或幹部應多注重所屬員警的生活問題或有其他困擾問題，適時提供協助。

(3)家庭經濟壓力

主因仍是員警可能有貸款壓力及家庭負擔，或許「加薪」是一妙方，但國家是否有足夠的財源是一考量因素。但為避免員警被經濟壓力困擾，建議可舉辦財經專家講座，提供員警理財知識，提昇員警理財智能，或利用與銀行的合作方式，提供低利貸款及急用借貸以減輕壓力。

陸、結論與建議

國道公路警察是專責管理高速公路的交通警察，工作性質明確且專業，但依現存體制與客觀條件，在工作環境、組織管理、人際關係及個人等各方面仍都有壓力源存在，本研究探討國道公路警察工作之壓力來源，問卷調查分析國道公路警察工作壓力之影響因素與程度，最後本研究獲致以下結論與建議事項。

1. 國道公路警察之工作壓力來源可分為外在環境壓力、內部組織壓力、人際群體關係及個人本身壓力四部分。經分析國道公路警察工作壓力之影響因素與程度，在工作環境方面主要是「擔憂警械運用」、「工作單調繁重」、「訓練不符實際」、「申訴與關說」與「執勤危險性」。在組織管理方面主要是「考核升調不合理」、「長官要求不合宜」、「擔心涉違紀」與「警力不夠」。在人際關係方面主要是「與同事互動不良」、「與長官互動不佳」與「擔心與長官互動密切」。在個人因子方面主要是「勤務影響作息時間」、「不滿現職」與「家庭經濟壓力」。
2. 綜合工作壓力之影響因子分析發現，在工作環境以「執勤危險性」為工作壓力來源的重要影響因素，在組織管理以「考核升調不合理」、「長官要求不合宜」及「擔心涉違紀」為工作壓力來源的重要影響因素，人際關係以「與同事互動不良」為工作壓力來源的重要影響因素，個人以「不滿現職」為工作壓力來源的重要影響因素，其中以組織管理有三項因子評點最高，顯示在工作壓力來源四個構面中，組織管理是最重要的影響因素。
3. 國道公路警察工作壓力來源之困擾頻率及重要程度分析得知，區域Ⅰ所列的影響因素是重要程度高且困擾頻率高的，代表這些影響因素是造成工作壓力來源的主要因素，包含在「工作環境」方面主要是工作負荷大、工作細節與流程繁瑣、工作時間分散零亂、執勤危險性高、常必須提早或延長服勤時間。在「組織管理方面」主要是長官領導風格不同或不一致、勤務績效的要求太高與評比太多、警力不夠而增加執勤時間。在「人際關係」方面主要是擔心自己與長官的互動不良、擔心工作表現不能獲得長官認同、同事間沒有向心力及認同感。在「

個人」方面主要是睡眠品質不良、飲食不規律、勤務影響到與家人相處的時間。

4. 經調查分析發現，國道公路警察最常使用且有效的舒壓方式依序為：(1)旅遊，(2)戶外休閒活動，(3)休假（在家休息），(4)規律的運動，(5)與家人或朋友泡茶、聊天。

5. 本研究採抽樣方式進行問卷調查係受到研究資源之限制，建議後續研究可以擴大問卷調查範圍，並進一步針對受訪者之背景資料做深入之分析。

6. 本研究提出以下建議以供國道公路警察解決員警工作壓力之參考：

(1)現行之國道公路警察勤務為分散制，建議可採用三班制之服勤方式，連續上班亦得以連續休息，使員警的作息更能符合生理與心理上之需要，減少工作壓力。

(2)警察工作辛勞危險又充滿誘惑，為了強化抗壓能力，可藉由常年訓練安排心理諮商相關領域專家演講，提供同仁有關身心健康與舒壓之觀念，學習如何面對壓力並能夠轉化處理。

(3)國道公路警察之心理諮商輔導是由各警察隊之內勤人員兼任，建議落實「心理輔導室」之功能，針對行為出現異常徵候之員警，由關老師轉介心理輔導顧問，由專業心理輔導人員適時進行個別諮商、心理健康諮商等專業協助，員警不用擔心諮商內容及資料外洩，亦可獲得正確之專業協助。

(4)建議各單位應多舉辦戶外休閒活動或聯誼，可擴大至不同單位或機關的活動或聯誼，讓國道員警與縣市警察或其他單位有機會交流，甚至是交換工作心得，擴展國道員警的人際關係及增加遠見視野。

(5)擴大人事交流，藉由專業警察與地區警察單位之人事交流，讓各種組織文化與觀念有所交流，建立更完善之工作環境與制度。

(6)國道公路警察員警長期因勤務關係致睡眠不足、飲食不規律，再加上高速公路車輛所排放之廢氣，每當員警查覺身體有異狀時，病情多半已是相當嚴重，對家庭經濟造成嚴重負擔，對國家社會更是一大損失；所以建議編列預算經費補助員警身體健康檢查，以減少員警擔憂健康問題，全心全力投入工作。

參考文獻

1. Beehr, T. A. and Newman, J. D.(1978), ”Job Stress, Employee Health and Organizational Effectiveness: a Factor Analysis, Model and Literature Review,” *Personnel Psychology*, 31, 665-669.
2. 張春興(1989)，*張氏心理學辭典*，臺北：東華書局。
3. 張添洲(1993)，*生涯發展與規劃*，臺北：五南出版社。
4. 藍采風(2003)，*全方位壓力管理*，臺北：幼獅文化。
5. 鄭永安(2000)，民航駕駛員工作壓力模式之研究─以中華航空公司為例，交通大學運輸工程與管理系碩士論文。
6. Beehr, T. A. and Newman, J. E.(1978), “Job Involvement and Satisfaction as Related Mental Health and Personal Time Devoted to Work.”*Journal of Applied Psychology* 64(4):665-699.
7. Steer, R. M.(1988), “Work and Stress, Introduction to Organizational Behavior,“ *Stress and health: Issues in Reach Methodology*, NY: Jonh Wiley.
8. 陸洛(1997)，工作壓力的歷程：理論與研究的對話，*中華心理衛生學刊*，第 10 卷，頁 19-51。
9. 楊筑雅(2001)，臺鐵司機員工作壓力與影響因素之研究，交通大學運輸科技與管理學系碩士論文。
10. 曾慧萍(2001)，臺灣高科技電子產業員工工作壓力與身心健康之探討：兩個工作壓力模型－Karasek「負荷控制支持」模型與 Siegrist 「付出回饋失衡」模型－之檢驗，成功大學公共衛生研究所碩士論文。
11. Karasek R. and Theorell, T. (1990), *Healthy Work Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books;1-82
12. Siegrist, J. (1996), “Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions,” *Journal of Occupational Health Psychology*, 1:27-41.
13. 曾玉鵬(2004)，高雄市政府警察局員警壓力管理之研究，高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文。

14. Cooper, C. L. and Baglioni, A. J.(1988), “A structural Model Approach Toward the Development of a Theory of the Link between Stress and Mental Health,” *British Journal of Medical Psychology*, pp. 87-102
15. 簡聰洲(2005)，警察社會支持度與工作壓力關聯性之研究，佛光人文社會學院公共事務學系碩士論文。
16. 楊國展(1995)，警察工作壓力與適應之調查研究，中央警官學校警政研究所碩士論文。
17. 吳學燕(1995)，警察的壓力與管理，*警學叢刊*，第 25 卷第 4 期，頁 3-21。
18. 林錦坤(2001)，*生活壓力*、社會支持對警察人員自殺傾向之影響－以臺灣地區基層警察人員為研究對象，*警學叢刊*，第 32 卷第 1 期，頁 83-116。

(98/11/29 收稿，98/12/22 修改，98/12/25 定稿)