

國立政治大學 社會科學學院

行政管理碩士學程碩士論文

指導教授 江明修 博士

論文題目：

警察派出所勤務規劃之問題與改善方向研究

A Research on Improving Duty Planning in Police Stations

研究生：張智翔 撰

學號：99921079

組別：一般行政組

中華民國 101 年 7 月

## 謝 辭

當初只是不願意沒日沒夜的耗費青春在辦公室加班，抱著想要轉換一下心情及爭一口氣的態度而報考政大的研究所，沒想到卻一試即中，很感謝學校給我一個在學術殿堂精進的機會，讓離開校園兩年的我，能夠再返回校園繼續深造，如今研究生的階段已告一段落，我也即將遠颺，時間是無聲的驪歌，天下沒有不散的宴席，我們終須一別，回首兩年的點滴，歷歷在目，有淚水也有歡笑，謝謝陪伴我走過這兩年的同學，志育、俊杰、欣瑾、雅文、佳伶、雅萍、景琳，感謝一路上有你們的相伴，讓我在求學的過程中不孤單，也因為有了你們，課堂上學習才能夠更豐富精彩，另外也很謝謝綺蘭姐、威震、良勇、榮昌、一清、清陽、姝玓，感謝這一年來積極參與論文小組的討論，讓我們互相打氣，一同奮鬥，最終大家都能夠把論文順利的完成。

在求學的過程中，感謝工作上有許多好的長官、同事能夠體諒與協助，感謝組長能夠包容我下班之後必須先離開辦公室去上課而無法留在辦公室內與大家加班打拼，也感謝督察員蔡老師在我讀書的過程中幫我代理的一場又一場的勤務，讓我能夠心無旁騖的在政大學習，更感謝馬比在我寫論文過程中提供我許多寶貴的意見，使我能夠了解派出所勤務運作的情況與基層員警的想法，進而設計出適合的訪談題目；而在做研究的過程中，感謝許多學長姐的幫忙，不論認識或是不認識，都願意擔任我的訪談對象，願意抽空與我分享個人經驗，讓我的研究更加豐富精彩。

另外也很謝謝警大同學佳穎幫我在學校找各項的資料，每當我研究上遇到瓶頸或是需要參考一些資料的時候，同學都能夠第一個時間跳出來幫我解決困難，甚至幫我約訪談對象，讓我省去不少時間，大學四年的同窗情誼，讓當時在寫論文的我備感窩心；此外也很謝謝陪伴我論文前半段路途的凱琳，謝謝你包容我的任性與固執，陪我走過前一段艱難的旅程。

整篇論文能夠順利付梓，感謝恩師江明修博士這兩年來悉心指導、敦敦教誨，老師不論是在課堂上或是下課後風采，讓人深深景仰，老師關懷所有人事物及臺灣土地的態度，也影響了我的論文，讓我重新反省在大學求學四年的過程

中，學校教導的領導與服從以完成各項工作，但是太關注於工作成功與否，卻往往忽略了「人」在整個事件中所扮演的角色，在江老師的指導之下，讓我有機會重新省思所處在這個時代環境下整個警察工作的脈絡與人之間的關係，並建構不同的角度去嘗試解決現況下派出所勤務運作上的困境；另外也很感謝警大的孟維德老師跟警專的林佳璋老師撥冗前來擔任口試委員，老師們廣博的學識給了我許多寶貴的建議與改正的機會，也讓我的研究能夠更臻完善。

最後，感謝我的父母，在我人生求學的路上能夠給予我全力的支持與鼓勵，在我人生低潮的時候，能夠鼓勵我去面對各項的挑戰；我也何其有幸，身在資訊如此豐沛的年代，在寫論文的過程中能夠取得許多前人已完成的研究，感謝所有在警察勤務這塊領域付出努力的學者，讓我能夠在前人的研究上更進一步研究，雖然整個警察勤務制度仍有許多尚待改進的空間，但我深信當我們擁有面對問題的勇氣時，就不再解決不了的問題！

智翔 2012年7月

誌於醉夢溪畔



## 摘要

近年來基層員警的超時工作所產生的影響已逐漸成為學界關心的重點，從工作壓力、生理影響、家庭關係、組織承諾、工作滿足、工作士氣等等，許許多多的研究都一再提到超時工作所造成的負面結果，但是卻鮮少人去研究為何派出所所長無法按照警察勤務條例的規定讓員警只擔服 8 小時的工作時間，因此本研究透過質性的研究方式，訪談了派出所所長及員警，希望能夠找出影響派出所勤務規劃的原因為何，並從中找出讓員警回歸 8 小時勤務制度的解決之道。

經質化訪談研究發現如下：

- 一、目前臺北市各派出所員警工作時間普遍都為 12 小時，原則上員警上五天班休息二天。
- 二、影響派出所勤務規劃的主要因素來自於分局各組室在勤務及業務上的要求。
- 三、所長認為每日規劃超勤是有其必要性，而且超勤加班費對員警有誘因存在，而員警則是認為應該要視實際的情況來規劃勤務，而不是僵化的要求員警每日超時服勤。
- 四、目前的勤務制度造成了員警在體力負荷、服務品質、心態上及家庭關係產生負面的影響。
- 五、解決之道，透過減少派出所勤(業)務負擔，並檢討現行勤務內容及派出所人力配置運用，讓派出所能夠回歸原本的工作內容。

**關鍵字：**勤務規劃、派出所、超時工作、基層員警

## Abstract

In recent years, the influence of rank-and-file policeman overtime working has been in the spotlight in academia. More and more studies show that constant overtime working brings negative impacts on the police, ranging from job stress, physiological effects, family relationship, organization commitment, job satisfaction to working morale, etc. However, few people want to figure out why the police are unable to work only 8 hours a day according to the [Police Services Ordinance].

I have interviewed with some chiefs and police officers in police stations through qualitative research, hoping to find the factors that affect the duty planning in police stations, and a solution to return an 8 hours/day schedule to the rank-and-file policemen. The following are what I discovered in my study:

1. Currently, the working time of the police officers in police stations of Taipei City is 12 hours a day; in general, they work 5 days and take 2 days off.
2. Various demands from different units of the sub-bureau play an important role in affecting duty planning.
3. As far as the chief of police station is concerned, daily overtime duty is necessary, plus, overtime payment is an incentive to the police officers. In the grassroots level's opinion, the duties should be planned according to actual situations instead of a rigid schedule.
4. The current duty system has negative impacts on physical load, service quality, attitude and family relationship.
5. With a view to returning to what it should be, reducing the burden of police stations, amending the current police services, and reviewing the placement and utilization of staff may be the solution.

**keywords : Duty Planning, Police station, Overtime working, Rank-and-file policeman**

# 目次

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	8
第三節 重要名詞解釋.....	11
第二章 理論基礎與文獻探討.....	17
第一節 警察勤務規劃原理原則.....	17
第二節 我國警察勤務制度.....	27
第三節 各國警察勤務制度.....	33
第四節 現行勤務制度導致工時過長之相關研究.....	42
第三章 研究設計.....	59
第一節 研究對象特性分析.....	59
第二節 研究設計與架構.....	67
第三節 研究方法與流程.....	69
第四節 深度訪談實施.....	75
第五節 質性分析軟體應用.....	83
第六節 研究限制.....	85
第四章 資料分析與討論.....	87
第一節 轄區特性與組織及勤務概況.....	87
第二節 勤務規劃.....	95
第三節 現行勤務制度看法.....	130
第四節 如何減輕勤務負擔及勤務制度建議.....	165
第五章 結論與建議.....	187
第一節 研究發現.....	187
第二節 研究建議.....	193
第三節 後續研究建議.....	202
參考文獻.....	204

## 表 目 次

表 2-1 警察勤務法制化時期歷來修法重點一覽表.....	28
表 2-2 日本四班輪班制勤務時間表.....	34
表 2-3 日本四班輪班制勤務分配表.....	34
表 2-4 日本三班輪班制勤務時間表.....	34
表 2-5 日本三班輪班制勤務分配表.....	35
表 2-6 英國三班制勤務時間表.....	36
表 2-7 英國渥太華勤務制度勤務分配表.....	36
表 2-8 德國勤務時間表.....	37
表 2-9 德國勤務分配表.....	38
表 2-10 美國三班制勤務時間表.....	39
表 2-11 美國二班制勤務分配表.....	39
表 2-12 各國勤務制度比較表.....	40
表 2-13 國內警察勤務制度影響之相關研究.....	48
表 2-14 調查外勤基層員警意見與看法.....	54
表 2-15 勤務編派與執行意見調查.....	56
表 3-1 臺北市政府警察局各分局派出所數目統計表.....	62
表 3-2 訪談對象詳細資料.....	76
表 3-3 訪談題綱共同問題.....	80
表 3-4 訪談題綱個別問題.....	81
表 4-1 訪談對象服務的派出所人數概況.....	90
表 4-2 訪談對象服務派出所勤務方式.....	91
表 4-3 所長與員警關於勤務制度看法相同（異）比較表.....	160

## 圖目次

圖 3-1 臺北市政府警察局組織架構圖.....	59
圖 3-2 臺北市政府警察局各分局轄區分布圖 .....	61
圖 3-3 研究架構圖.....	68
圖 3-4 研究流程圖.....	74
圖 3-5 MAXQDA 開放性編碼圖.....	84





# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

### 壹、研究背景

2009 年 7 月松山分局中崙派出所的員警因過勞死而登上了新聞版面，讓人不禁反思現行我國警察勤務制度是否出了問題，為什麼警察工作讓我們的基層員警身體難以負荷。其實警察也是人並不是超人，當脫下制服後，警察也如同平凡的百姓一般有家人與朋友，需要自己的時間去維持一定的社交關係，另外警察執行勤務後一樣會產生疲勞，也需要適度的休息與調整。隨著近來工作勞動猝死的事件頻傳與政府機關對於國人健康的注重，勞委會也在 2010 年修正了「職業促發腦血管及心臟疾病(外傷者除外)之認定參考指引」，針對了勞工的過勞職災做出了清楚的認定依據<sup>1</sup>，關於長期工作過重的認定標準中，其中一項評估標準指出：「…發病日至發病前 2 至 6 個月內，月平均超過 72 小時的加班時數，其加班產生之工作負荷與發病之相關性極強。」雖然警察人員並非前揭標準所適用的身分，不過參考勞委會訂出的標準，以現在臺北市派出所基層員警每日普遍需超勤 4 小時的狀況來計算，4 週 20 日的工作時間總計超勤 72 小時<sup>2</sup>，確實是有工作負荷過重的情形，也容易導致過勞死的發生，近來亦有研究指出臺北市基層員警自覺罹患過勞死的可能性明顯高於其他職業(董貞吟、陳美嫵、丁淑萍，2010)，恐怕也是與警察工作較長的服勤時間有所關聯。

---

<sup>1</sup> 評估工作負荷過重情形(用來證明工作負荷是造成發病原因)：1、異常事件：包括了精神負荷事件、身體負荷事件及工作環境變化事件等 2、短期工作過重：評估發病前(包含發病日)約 1 週內，勞工是否從事特別過重的工作，該過重的工作係指與日常工作相比，客觀的認為造成身體上、精神上負荷過重的工作，其評估內容除可考量工作量、工作內容、工作環境等因素外，亦可由同事或同業是否認為負荷過重的觀點給予客觀且綜合的判斷 3、長期工作過重：評估發病前約 6 個月內，是否因長時間勞動造成明顯疲勞的累積。其間，是否從事特別過重之工作及有無負荷過重因子係以「短期工作過重」為標準。而評估長時間勞動之工作時間，係以每兩週 84 小時工時以外之時數計算加班時數。

<sup>2</sup> 依照前揭標準，以每兩週 84 小時工作時數以外的時數來計算。

隨著臺灣社會的變化，近年來產生了許多不同與以往的社會型態，警察司職維護社會安全與服務民眾的角色，面對不斷翻新的犯罪手法及國人對於警察服務高度的期待，警察勤務量與業務量也與日俱增，另外勤務規劃方式及型態也日趨多元與時俱進以配合社會的轉變，從警察勤務條例中明文規定的勤區查察、巡邏、守望、值班、備勤、臨檢勤務，到近年來臺北市政府警察局及各分局所另外規劃的專案性勤務及服務性質的勤務，無疑是反映出了近代社會的複雜性與多元性，另外職務協助的增加，也影響了派出所勤務的運作，警政署出版警政白皮書（2003；2008）就曾指出，我國自 1962 年起陸續推動將衛生、建築、民政、教育、工商等多項業務回歸原本的行政機關管轄，使警察能夠專注於治安與交通工作之基本任務，但是長期以來大部分的行政機關認為警察機關具有強力的執行力，各機關為了使自行業務推動與執行順遂，往往於未達法定協助條件下，仍要求警方派員協助，因此歷經 40 多年的推動，多數基層員警仍認為警察協辦業務過多，散見於各法規中關於警察協辦業務高達 68 項，基層派出所除負責執行警察原有的業務外，尚有許多協辦業務需配合執行，在面對繁重且許多臨時性的勤業務而現有員警缺額無法即時補足增加的情況下，延長既有服勤人員服勤時間是普遍目前臺北市各派出所的作法，但是長時間的工作，除了造成員警生理上負擔外，對於警察組織或是對於員警的家庭及心理上也會產生不同程度的影響，近年來公部門的縮短工時已成世界潮流，延長工時有違晚近以所屬人員為中心的管理思潮（李湧清，1997），但是反觀警察機關似乎仍用舊有的觀念在要求規劃勤務，未能順應世界趨勢縮短員警的工時，許仁宗（2004）研究指出，臺北市政府警察局基層員警中，有超過六成以上的員警認為「我的值勤時間太長」、「原排定的休假常因工作上的需要而遭到取消」、「我的值勤時間常變動」，此一研究結果也顯示，現行制度下臺北市基層派出所員警常因各項業務績效評比壓力與專案工作不

斷情況下，在工作上經常超時服勤並影響到正常的輪休，進而造成對組織負面的影響，如何讓員警能享有合理的勤休時間，並加以改進現行員警的勤務制度，確實已到了刻不容緩的時刻。

近幾年來國人休閒運動的興起及對於生活品質的重視，政府也陸續推動了許多立法用以規範合理的工作時數，讓國人能夠在必要的工作外，也能夠有適當的休閒與休憩，政府機關本身也從 2001 年起全面實施週休二日，但是就警察機關就此一部分改革而言相對保守，警察機關遲至 2008 年警察勤務條例才立法修正將服勤人員每週輪休從原本的一日改為二日，此外警察工作與一般公務人員工作的性質不太相同，大部分的公務人員是以服務者的角色協助民眾，但是警察工作中具有積極性與消極性的雙重任務(許福生，2008)，積極性的部分是以為民興利為主，而消極性則除了打擊犯罪外，另有很大一部分是管理者的性質存在，在執行各項管理或是取締工作的同時，所遭遇的質疑、挑戰與危險皆不是一般公務人員的工作可以比擬，而目前我國基層派出所的員警除了面對工作上各方的壓力外，還同時得面對制度上種種不當的限制，由於派出所需要 24 小時有人執勤，再加上各項繁重的勤務與業務需執行，採用輪班制及延長工作時間是普遍的做法，目前我國派出所勤務的運作幾乎未依照警察勤務條例第 15 條所規定原則 8 小時工作時數去規劃勤務，基層員警每日工作的時間大多為 10 至 12 小時，也因此在此現況下員警除了工作上必須面對的壓力外，也因長時工作導致疲憊，在工作方面也隨著年紀的增長而感到難以負荷，身心俱疲已成為基層派出所員警普遍的現象，但由於警察機構會強化警察自動超時工作的意願，不願意超時工作者，常會被視為不合群且不願承擔共同勤務(梁秀鴻譯，2001)，因此員警即便感受到不滿，也鮮有員警會向服務機關反映，往往都是默默承受，此外實務上考量勤務編排的合理與公平性，也不允許員警無原因而拒服正常勤務時數以外的超時工作(蕭小林，2002)，反觀鄰近的國家日本，員警每

週工作時數約在 40 小時左右(鄭善印，1997)，如此符合人性的勤務時數，確實是我國值得學習與效法之處。近來與警察勤務制度相似的護士，為了爭取合理的工作時間與勞動條件紛紛走上街頭抗議，而我國的警察勤務制度其實也已走到了不得不修正的關頭，如何妥適的修正不當勤務制度，還給員警良好的工作條件，將會是接下來警界必須正視的問題。

## 貳、研究動機

警察勤務條例前曾於 2008 年 7 月 2 日修正公布，而員警執勤勤務時數上限規定，刪除了以往每週以 44 小時為度限制，並授權各機關得視實際的情形酌量延長服勤時間，也因此員警服勤的時數每日除了 8 小時應服的時數外，經常會增加 2 至 4 小時不等的服勤時間，而臺北市又為首善之都，常有許多大型活動於市內舉行，每日固定超時的工作及遇有臨時勤務即停止休假的工作型態，已成了臺北市基層員警夢魘。雖然 2008 年修法審查時，當時立法委員吳志揚便曾質疑警察勤務時數 44 小時上限修正改為必要時得視實際情形酌量延長之，而「必要時」是否會變為常態，在場的內政部次長簡太郎表示：「不會，因為警察勤務有必要時才會派遣，沒有必要就不會派出去。」(立法院，2008)，看起來似乎必要時才會要求員警超時工作，不過如此說法顯然與實際上派出所勤務運作的情形不同，目前臺北市基層派出所員警每日服勤時間高達 12 小時，依據監察院 99 年針對臺北市政府警察局中山分局大直派出所警員賴智彥遭刺案糾正文中，明確指出都會區分駐派出所員警每日連續服勤時數達 12 小時，每週有多日須深夜勤務，又因聚眾活動、突發事件、專案與臨時勤務，無法按時退勤，或是休假必須返所支援，超時工作已成常態，又連續服勤造成體力調解不易，易致警覺性低落，勤務難以落實(監察院，2010)。從監察院的報告不難看出要求基層員警超時工作對於機關而言或許可以解

決一時人力不足，或是應付上級交代的業務，以解燃眉之急，但是長遠來看對機關而言絕對會產生不良的後果，當我們的員警拖著疲憊的身軀上街執勤，不難想像員警所能提供民眾的服務品質及工作態度，恐怕都會大打折扣，對員警本身而言，長時間的工作也將導致警覺性的降低，面對重大突發狀況無法適時應變，最後員警執勤除了無法保障人民的生命財產外，甚至可能喪失自己的性命，造成憾事發生，近年來臺北市的員警平均年齡皆較全國而言來的低，而員警的外調流動率在全國屬較高的區域，除了業務繁重外，過多的勤務及過長的工作時間恐怕也是造成員警紛紛離去的主因，當資深員警紛紛離去時，除了會形成警察業務銜接上斷層外，由於警察工作常常仰賴經驗，尤其是偵辦刑案，若無資深員警帶領新進人員做經驗傳承，對組織而言恐怕會有深遠而不良影響，當員警把臺北市當成是短暫的停留地，當臺北市成為新進員警訓練所時，市民就不可能會享有良好品質的警察服務。

從組織角度來看，組織係由二人或二人以上所刻意組成之合作體系，這個合作體系必須具備有四項條件：（1）成員共同追尋之特定的目標及共識，（2）成員自願為目標效力之行動，（3）成員具有互相溝通網路，（4）組織成果由全體共享，人員為組織中的基本要素（吳秉恩，1993：6），組織中若無成員存在，就不可能組合成為組織；就人力資源管理角度而言，組織中資源有四種：（1）實體設備資源，（2）財政資源，（3）技術資源，（4）人力資源（吳瓊恩，2002：571），不難看出人力資源的重要性，引自警察機關，警察機關是由 6 萬多名警察同仁所組成，由於警察勤業務的推動與執行皆有賴於基層員警的配合，也因此基層員警對於警察機關的重要性不可言喻，基層員警是警察機關存在的基礎也是重要的人力資源，如何維持員警的高度的工作熱忱，將員警的潛能展現，進而達成各項政策執行與推動，是目前警政機關極重視議題，因此警政管理者，若能設計出

符合員警期望與需求的組織和共同目標，員警將會更加努力達成組織目標(許春金與孟維德，2002)。Herzberg 曾於 1950 年代後期提出了激勵保健理論，將影響組織員工的因素分為了激勵因素 (motivators) 與保健因素 (hygiene factors)，在保健因素中認為：(1) 機關組織的政策與管理，(2) 上司的監督，(3) 報酬待遇，(4) 人際關係，(5) 工作環境與條件，這些因素的改善能夠防止員工對於組織不滿 (張潤書，1998)，沒有滿意員工就不會有滿意的顧客，警政決策者要求在提升治安滿意度前，即應先了解如何讓組織內的士氣與工作滿意度提升 (邱俊誠，2005)，對警察人員而言，勤務時間長短屬於保健因素，若能妥適規劃人性化的勤務時間，將有助於降低員警對於警察機關的不滿意感，維持一定工作水平及服務水準。

員警超時工作將會產生不少負面的影響，例如工作時間太長，造成員警疲憊，影響身體健康，或在精神不佳情況下，難以保持高度的警覺心，或是造成工作效率的低落 (楊永年，1998)，目前我國法制上對於員警超時工作的規範，僅在警察勤務條例第 15 條 2 項規定：服勤人員每日以 8 小時為度，必要時得視實際情形酌量延長之。但是關於延長工時判斷的標準，僅用「必要時」此一不確定的法律概念做為警察機關得以要求員警延長工作時間的判斷依據，並未訂定出實質客觀的判斷標準，內政部警政署亦未曾就此做出合理的解釋，長年以來實務上常以單位主管個人認定去要求基層員警延長勤務的時間，相較於我國的勞動基準法對於勞工工作時數的上限及延長工時的規定而言，警察勤務條例對於員警的保障顯有不足，仍有許多尚待改進的地方，值得研究與探討；另外發現警察勤務所產生的問題後，如何去找出問題產生的原因及如何加以解決也十分重要，透過分析實務上警察勤務制度規劃與執行的過程，將有助於瞭解決策過程中所考量的因素，甚至是藉以找出哪些不當因素影響到警察勤務，讓警察勤務規劃

時必須不斷延長員警工作時間以應付其他的工作，並能夠從中探討是否警察勤務規劃時能有別的思維去面對。



## 第二節 研究目的

派出所的勤務運作是全天候不分晝夜 24 小時，而基層派出所員警工作時間長短與服勤時段往往並不固定，讓員警除了生理上調適困難外，有時甚至因勤務需要而停止休假，再加上勤務時間不定期調整，又無足夠時間讓員警調整生理作息規律(吳耀鐘與魏振中，1984)，長久下來如此輪班工作制度易導致生理節律混亂，並影響到睡眠品質(黃鈞洳等，2008)，也因為工作時間過長且不定、輪休非假日或經常被停休等種種因素的影響，讓警察的家庭很難像一般家庭一樣有正常的夫妻、親子生活；由於勤務制度設計的不當，員警沒有足夠的休息時間，而勤務時間過長，也常常讓員警沒有時間陪家人及伴子女成長，影響到家庭關係，Henderson(1981)就認為配偶與家庭是影響警察執法事業成敗的因素，Kroes(1974)也曾針對辛辛那提市警察局主管 30 名進行訪問，有 25 名受訪者表示警察工作影響到家庭生活，8 名受訪者表示沒有時間與孩子相處，6 名受訪者表示沒有時間與家人共同活動，因此若當員警工作和家庭衝突增加時，會讓工作滿意度會下降，導致離職意願升高，並對工作生活品質產生影響(Higgins, 1992；劉虹君與黃郁婷，2008)，很顯然現行的勤務制度下，讓原本就已充滿壓力的警察工作，在沒有適度的休息時間及與家人相處的調解下，更加的難以負荷，也讓組織面臨員警工作滿意度降低的危機。當生活與工作發生衝突時，生理與心理都會產生不同程度的改變，也會降低對於工作的熱誠，進而影響工作上投入的程度與工作績效的表現(Van Dyne&Pierce, 2004)。近幾年來國內的學者對於員警研究，紛紛透過研究指出現行的警察勤務制度確實影響到了員警家庭關係與休閒生活，並造成了員警工作上的壓力，對員警的生理與心理產生不同程度的影響，我們若能給予員警合理的勤務安排，使其能夠預見勤務時間俾作安排規劃家庭與個人生活，不但能消彌家庭問題，更能正面輔導員警(章光明，1997)。



關於我國警察勤務制度及規劃的相關規定，法律上的依據是警察勤務條例，規範在第四章勤務時間及第五章勤務規劃之中，警察勤務條例第 15 條規定了每日的勤務時間 8 小時的原則與延長勤務時間及補假的規定，警察勤務條例第 16 條規定了服勤時間分配方式原則與服勤人員睡眠時間及深夜勤時數的限制，警察勤務條例第 17 條則是規定了勤務規劃的原則(包括勤務時間必須循環銜接不留空隙、勤務方式應視需要互換，使每人普遍輪流服勤、勤務分派力求勞逸平均，動靜工作務使均勻、控制適當機動警力，以備缺勤替班，並協助突發事件之處理、須有進修或接受常年訓練之時間等等)，本研究重心亦著重在此，由於警察工作所涉及的層面及面對的問題極廣，也因而法律上原則性的規定，往往到了實務機關便有不同的解讀與規劃方式，法律上規定的原則常常變成例外，甚至勤務規劃與法律的規定大相逕庭，也因而產生如警察勤務條例規範派出所員警每日工作 8 小時為原則必要時才延長，而目前全臺各地派出所勤務編排普遍都超過 8 小時的情況，本研究即係希望透過質性研究訪談方式，了解目前臺北市政府警察局派出所勤務規劃、勤務制度與勤務時間分配的情況，並探究實務上勤務規劃時所考量的因素與面對的困難，找出法律規定下所無法反映的實際情況，並藉以分析整理實務上勤務規劃上所面對問題及改善的方向，希望提出合理的修正建議，讓我國警察勤務制度能夠日趨完善，使員警能夠享有合理的勤休及良好的勤務制度，並讓員警除了工作之外還能享有個人的生活。

## 研究目的

本研究主要是針對目前臺北市政府警察局各派出所勤務制度為研究對象，探討影響現行勤務制度並導致派出所員警必須超時工作的因素與問題，並找出可能修正的方向，最後並提出具體建議，希望我

國的警察勤務制度能夠朝向較為人性化的方向發展，警察勤務時間能夠回歸常態，因此本研究主要的研究目的如下：

- 一、瞭解派出所所長勤務規劃考量及影響勤務規劃之因素。
- 二、瞭解員警對於現行勤務制度之看法。
- 三、探討如何減輕現行警察勤務之負擔。
- 四、提供警察勤務及警察勤務條例修正建言。



### 第三節 重要名詞解釋

本研究所使用的重要名詞包括警察勤務規劃、警察人員、派出所、警察勤務等，分別敘明意義如下：

#### 壹、警察勤務規劃

派出所負責維持轄區治安及肩負各項警察任務，而在如何執行警察勤務或是何人執行警察勤務，就必須仰賴警察勤務的規劃，在勤務規劃的過程中，所長必須考量許多因素，包含了轄區的治安或交通狀況、地方上民眾或是里長的要求、員警的特質、派出所的警力調度等等許多的因素，如何去調和各項因素，並規劃出最適合的勤務讓員警去執行，以完成任務，是警察勤務規劃最主要目的。

依照警察勤務條例第 18 條規定：「勤務執行機構應依勤務基準表，就治安狀況及所掌握之警力，按日排定勤務分配表執行之，並陳報上級備查」，此外警政署頒布的勤務規劃(編配)策進作為規定：「所長(主管)應親自編配勤務或由副所長(指定代理人)依其編配原則，編排勤務分配表。」因此，警察勤務規劃的人為單位所長或是其指定的代理人，每日規劃編排勤務分配表讓派出所的員警據以依循去執行警察勤務以完成警察任務。

警察勤務規劃所涉及的層面極廣，而本研究將著重於超時勤務規劃的原因上面，希望能夠了解所長在勤務規劃中考量及影響勤務規劃的因素，以找出超時勤務規劃的原因及改善之道。

#### 貳、警察人員

廣義警察人員係指警察機關組織內編制人員，包含了服務於警察機關內執行會計、人事、政風、文書及庶務等非警察勤務(蔡震榮等，2009)，並依照組織法所任官之簡任、薦任、委任、技術人員及工友、司機與約聘僱人員；而本研究所謂警察係指狹義的警察人員，依據警察人員人事條例規定任官、授階並執行警察任務人員，因此狹義警察

人員係指經考試合格任官，經授予警監、警正、警佐之官階，而執行警察勤務人員。而所謂基層員警，本研究定義為官階為一線四星以下從事警察工作的人員。

### 參、派出所

警察勤務條例第 7 條規定：「警察分駐所、派出所為勤務執行機構，負責警勤區之規劃、勤務執行及督導。前項分駐所、派出所設置基準，由內政部警政署定之。」本研究討論的對象範圍限縮於前揭條例中所指稱之派出所。

依照警政署於 1986 年頒行之「分駐(派出)所實務手冊」(警政署,1986)派出所成立的目的有三，分述如下：

- 一、組成警勤區：在我國各項警察工作的推動，往往是由基層派出所員警所執行，每位員警在轄區內各負責一個屬於個人的警察勤務區，而警察勤務區是警察勤務的基本單位，派出所則是警察勤務區的組合體，為分局維護社會安寧秩序的派出單位。
- 二、形成治安面：派出所以警民合作當基礎，透過與地方居民的合作，讓派出所除了據點外，能夠深入轄內的各個角落，掌握轄區內的治安狀況，形成治安面。
- 三、供作服務站：派出所除了做為分局派駐地方的據點外，另也做為分局與地方溝通服務的橋樑，民眾可透過派出所向分局反映地方上的需要，而派出所也能適度的提供必要的服務予民眾，展現警察親民愛民的一面。

除了上述目的之外，李湧清(1995b)認為派出所在性質上是「警察勤務執行機構」跟分局的「派出單位」，是分局派駐於轄內各地區的分支單位，主要的任務是負責警察勤務的執行與對勤務執行督導。

目前臺北市各派出所設置，係依據警察分駐所派出所設置基準第二點：「分駐所、派出所依下列規定設置：（一）轄區內應有二個以上警察勤務區（以下簡稱警勤區）。（二）轄區內以不跨越鄉（鎮、市、區）為原則。（三）轄區以不分割村里自治區為原則。未設警察分局之鄉（鎮、市、區）公所所在地得設置分駐所。」及臺北市政府警察局各分局組織規程第 4 條：「分局設警備隊，執行警察勤務，並得於轄境內設派出所，依轄區劃分若干警察勤務區。」目前臺北市政府警察局轄下共有 14 個分局，94 個派出所。

#### 肆、警察勤務

在法律方面警察勤務意義如下，依照警察勤務條例第 11 條規定，警察勤務包括了以下六種模式：

- 一、勤區查察：於警勤區內，由警勤區員警執行之，以家戶訪查方式，擔任犯罪預防、為民服務及社會治安調查等任務。
- 二、巡邏：劃分巡邏區（線），由服勤人員循指定區（線）巡視，以查察奸宄，防止危害為主；並執行檢查、取締、盤詰及其他一般警察勤務。
- 三、臨檢：於公共場所或指定處所、路段，由服勤人員擔任臨場檢查或路檢，執行取締、盤查及有關法令賦予之勤務。
- 四、守望：於衝要地點或事故特多地區，設置崗位或劃定區域，由服勤人員在一定位置瞭望，擔任警戒、警衛，管制；並受理報告、解釋疑難、整理交通秩序及執行一般警察勤務。
- 五、值班：於勤務機構設置值勤臺，由服勤人員值守之，以擔任通訊連絡、傳達命令、接受報告為主；必要時，並得站立門首瞭望附近地帶，擔任守望等勤務。
- 六、備勤：服勤人員在勤務機構內整裝待命，以備突發事件之機動使用，或臨時勤務之派遣。

雖然法律上僅明定六種警察勤務方式，實際上派出所的勤務執行並非僅限於上述幾種，由於警察扮演多重角色與肩負多種功能(李湧清，2000)，加上警察法第二條<sup>3</sup>也以概括式的立法，警察任務其實已經深入民眾日常生活中，警察同時具有犯罪的打擊者與社會服務者的角色(孟維德，2005)，常見的犯罪打擊性工作內容包括了擴大臨檢、全國大掃蕩、肅槍肅毒等等，而常見的服務性質服務包括了舉家外出時的臨時巡邏箱設置、民眾提領鉅款時的護鈔、交通整理、甚至是各項為民服務工作等等都包括在內，因此警察勤務，從此亦可看出警察勤務其實不應僅僅拘束於法條內容，應就警察所負有的社會責任及警察工作本身存在的目的與價值，實質討論警察勤務內涵，以下就學理上的意義介紹之：

一、陳立中（1966：178）：「警察勤務為警察人員達成警察任務，執行警察行政及業務而活動之事務。」

二、陳寒松（1986：6）：「警察勤務的實施，在維持社會安寧秩序和保護人民生命與財產的安全，建立一個公平與公正的法治社會，警察執行任務對社會秩序的維持有關鍵性作用。」

在此所謂勤務最主要的意義與目的是為了回應警察原本主要的職責，亦即維護良好且安寧的社會，保障人民生命財產不受到侵害。

三、邱華君（1991：459）：「警察勤務，係警察機關為執行警察業務以達成警察任務對警察人員之一種有計畫編組活動。」

亦即警察機關為了達成警察工作上之目的，透過警察業務的規劃，並輔以警察勤務執行，來完成整個警察工作，因此警察任務、警察業務及警察勤務三者相輔相成，缺一不可。

四、鄭文竹（1999：7）認為警察勤務係指：「警察機關與其人員，

---

<sup>3</sup> 警察法第2條：警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。

經常保持警戒體制，實施應付一切治安狀況，及提供為民服務的對外活動。」

經常保持警戒是因為警察勤務特性包括了晝夜執行、普及轄區、永不間斷停止等，是故有賴透過輪班的勤務制度，及機動反應與保持警戒，方能處理各種突發狀況。

實施應付一切治安狀況，則是因為警察法第二條明定警察負有維護社會公共秩序、保護社會安全、防止一切危害及促進人民福利之責，亦即警察人員對於任何的治安狀況，皆負有責任。

提供為民服務的對外活動，則係因近年來我國警察角色定位從以往的干預者，已漸漸轉為服務的提供者，此外勤務相對於業務而言，因此可說勤務對外提供為民服務是警察機關對外的執行活動展現。

五、梅可望（2002：395）：「警察勤務是指警察人力的分配方法與使用方式而言，其目的在於全面掌握社會治安狀況，順利執行警察業務，以達警察的使命。」

因此警察勤務的內涵包括了如何透過勤務分配與規劃，以俾利用有效運用有限的警力去完成警察業務，達成警察使命。

六、李湧清（2007：12）：「警察勤務是一種由警察組織與人員表現其對外與對內之活動。而企圖產生的原因，有自發的，亦有來自外來的。在對外的企圖上，是透過巡邏、臨檢、勤區查察等方式來表現；對內，則透過勤務督導以實現。警察勤務作為一種企圖表現的活動，受制於幾個重要因素，包括人、時、地、事、物等因素，並須力求手段與目的之均衡。」

從前述的定義不難看出，警察勤務是警察組織與人員基於自發或特定的原因，對外與對內的各項勤務活動，而勤務活動展現的過程裡必須將人、事、時、地、物的狀況列入考慮，並且不得違反比例原則。

七、從上述介紹，綜合可歸納出警察勤務意義如下：在對外部活動而言，警察勤務係警察機關及其人員，為了達成警察法第二條所賦予的警察任務，透過採取管制與服務兩種不同面向的行政措施手段，在符合法律的規範下，所進行的各項行政行為，並影響人民權利義務，而在對內部分，為了讓外部的警察活動能夠順遂推動，因此進行勤務規劃，考量實際上的情形與狀況，透過有效的分配適當的人力，讓警察組織能夠運用最精簡的人力，完成任務。





## 第二章 理論基礎與文獻探討

所謂的文獻係指已發表或是未發表但經整理過的紀錄，本研究使用的文獻資料，除了蒐集學者專家針對本研究主題所發表之相關書籍、論文與期刊文章外，另也參考了國內已發表之碩士論文以及政府機關出版品、法令資料和網站資料等等，希望能夠透過文獻資料的蒐集與整理，建構出本論文的理論基礎與內涵，讓本研究更臻於完整。

文獻探討主要目的是使研究者熟悉目前知識並掌握了解與研究主題相關的概念或是前人所做過的研究(張紹勳，2007)，由於本研究主要是針對臺北市政府警察局現行勤務制度規劃，發現問題並提出改進建議，由於警察勤務的面向廣泛，為期能夠更深入瞭解警察勤務制度規劃原理原則，爰針對目前警察勤務規劃的相關學說、警察勤務條例制度與修正的沿革、國內外警察勤務制度編排的方式、我國現行勤務制度導致工時過長對於員警產生影響等四個不同層面的資料進行蒐集與詳細的閱讀、整理跟分析歸納，以作為各項論證的依據，因此本章首先主要是介紹目前警察勤務規劃的相關理論，並介紹國內外的警察勤務運作方式，希望能夠比較出我國與他國警察勤務運作的不同，最後為瞭解目前勤務制度運作上所衍生出來不良的影響，因此針對目前現行警察勤務運作方式造成不良影響的文獻進行整理，用以呼應本研究原因，亦即對於現況下的勤務制度缺失，並期望能夠提出適當的改進方向。

### 第一節 警察勤務規劃原理原則

壹、梅可望（2002）指出警察勤務基本原則為下列幾五點：

一、因時因地制宜：

警力運用與部署，必須配合人、事、時、地、物考量不同情況加以規劃，不可一成不變，不同的狀況則必須有不同的應變方式才可，也因此警察勤務分為好幾種，在偏遠地區與都市地區勤務運

作方式也都大不相同，原因即在此，此外即便是同一地區，也必須考量時段差異，而採取不同的勤務對策，例如在上下班尖峰時刻必須考慮如何維持交通順遂，而在深夜時段則須將如何預防宵小納入考量，如此才能完善的規劃勤務。

## 二、永不間斷，無遠弗屆：

警察勤務條例第 3 條：「警察勤務之實施，應晝夜執行，普及轄區…」治安是沒有假期的，犯罪活動也無時無刻威脅著民眾，也因此警察執勤的時間必須永不間斷，永遠都有警察勤務的活動，以便有效遏止犯罪活動發生，此外警察權為我國治權的表徵之一，因此警察勤務活動的範圍應該廣泛的遍布國內的任何一個角落，何處有人民的需要，警察就應該要出現，維護人民生命財產安全。

## 三、外勤重於內勤：

所謂的外勤，即指在警察機關大門以外的種種警察勤務活動而言，包括了臨檢、盤查、巡邏、守望、為民服務、家戶訪查等等，無一不包括在外勤勤務的內涵之中；內勤是警察機構內部的勤務，其作用在於協助外勤、支持外勤，透過內部活動妥適的規劃勤務，使外勤運作更為有效。由於外勤勤務與民眾生活息息相關，亦是有效防止（打擊）犯罪與為民服務重要手段，因此外勤相較於警察內部活動而言，更應該受到重視。

## 四、巡邏重於守望：

巡邏勤務相較於守望勤務而言具有極高的機動性，因為巡邏勤務使用的是機車或汽車，因此能夠快速的移動，而守望則只是員警在固定小區域內進行監控，因此巡邏勤務若能藉由治安要點及犯罪熱點的分析，建構綿密的警網，將能夠有效的防止犯罪發生。

## 五、控制預備警力：

警察工作上面常遇有突發狀況必須使用大量的警力，例如重大案

件的發生、或是緝捕槍擊要犯等等，由於突發事件難以事前掌握，因此如何縮短回應的時間與進行危機處理即顯得相當重要，因此警察勤務規劃同時，必須將預備警力納入，免得事件發生時，卻發現無警力可用的情況。

貳、李湧清（2006）對於警察勤務規劃與設計，無非是為了回答下列問題：

一、目標：

由於警察勤務背後存在有一定的目的在，任何勤務執行皆有警察機關所欲達到的效果，因此反應在勤務規劃上，可採用政策分析模式，先去認定欲解決目標為何，再分析該採行何種方式去解決較為妥適，最後透過勤務規劃，讓員警據以執行解決問題；另外，亦可從每種勤務能產生何種效果做考量，例如考量交通疏導勤務能有效紓解車流壅塞問題，因此在上下班尖峰時段規劃交通疏導勤務以為因應，而巡邏勤務則是有效遏止犯罪發生，故於深夜時段規劃巡邏勤務，於住宅區加強巡邏，防止竊案發生。

二、手段：

目標決定後，該採行何者手段較能達成目的便成為勤務規劃第二個必須考量的重點，此外也由於警力有限，手段採行上必須考量如何使用警力方能達到最高效益，例如在防制危險駕車勤務時，就應考量易有飆車聚集的地點，再規劃警力去執行，而非讓警力漫無目的的在街上巡邏。

三、執行人員：

由於各種警察勤務性質不盡相同，所需要的人員也盡不相同，因此何種勤務須由何人執行較為合適，在勤務規劃上也必須納入考量，免得派任不適當人員執行勤務反產生不良後果，例如婦幼案件辦理人員，應由女警來執行較為適合，而一些埋伏勤務，則必

須編派便衣員警前往為當。

#### 四、執行時間：

時間對於警察勤務而言，具有三個意義，一求其快速、二求其適時、三求其間隔。求其快速原因是因為警察勤務主要目的是回應社會當下需求，因此必須快速回應，方能滿足民眾的需要，另外適時的原因是因為在不同的時段，必須提供不同的服務，勤務規劃同時必須考量時的因素，例如在過年的時候，民眾常至金融機構提領金錢以便發放紅包，此時金融機構的巡守便顯得格外重要，而寒暑假期間青少年放假，此時關於青少年犯罪預防的青春專案也油然而生，另外求其間隔原因，對員警而言，體力上有一定的負荷上限，適度的安排休息時間，有助於調節員警的體力，對一般大眾而言，若勤務地點跟時間固定一成不變，易讓大眾知悉，例如酒測勤務地點跟時間一成不變，長久下來民眾知道後，有飲酒的人自然會避開路檢時段與地點，讓勤務無法發揮原有的效用。

#### 五、執行空間：

空間對於勤務而言也是考量的重點，不同的地點會產生不同的治安狀況，在勤務規劃上也必須適時的調整，對警察機關而言在勤務規劃上就必須考量轄區的特性、轄區內的治安要點與犯罪熱點，運用不同的勤務手段，去達成警察維護社會治安的目的。

另外李湧清（2007）指出影響警察勤務因素有下列幾項：

##### 一、民眾的需求：

民眾的需求一直是影響警察勤務極重要的因素之一，警察機關的存在有一部分也是回應了民眾對於社會秩序維護的需要，有論者認為警察勤務方式為民眾而改變的動機是為了強化其存在的正當性，並有助於爭取資源，另一派論者則認為警察勤務策略的改變足以顯示警察是因為民眾的需要而存在，但不管切入的角度為

何，警察勤務確實會受到民眾需求的影響是不可否認的，例如當地方搶案頻傳，民眾感到治安惡化而希望警方維護安全時，警察勤務規劃自然會朝向預防犯罪發生及積極偵辦案件逮捕嫌疑犯的方向，又或是地方的節慶期間，居民需要警察協助解決湧入的遊客所帶來的交通壅塞問題，警察勤務的規劃自然會轉向交通疏導。

## 二、財物的壓力：

由於政府資源的有限性，近來隨著財政的拮据，也間接的影響到警察勤務的運作，當財務壓力顯現可運用的資源減少，警察機關必須對資源做有效且合理運用，例如當每月配給的油料費減少時，在巡邏勤務的規劃上就面臨了是否必須減少巡邏勤務次數或是改以機車巡邏的方式以降低油料的耗損。

## 三、科技的影響：

隨著科技的進步，科技取代了以往許多必須透過人力去進行的工作，同樣的也影響到警察勤務的規劃，例如當電腦普遍發達使用後，在勤務的派遣上透過電腦輔助派勤系統，能夠更有效率的運用警力，此外近年來推動的監視錄影器的裝設，也讓警方能夠在駐地就能夠了解轄區的交通狀況，適時派員予以交通疏導，減少警力的浪費。

## 四、犯罪狀況的變化：

犯罪狀況對警察勤務亦有相當大的影響，警察本身司職維護社會治安的角色，犯罪的預防與制壓是警察重要的工作內容，當犯罪狀況發生改變時，勤務的規劃也會相對應的加以變化，如選舉期間為避免地下賭盤及賄選影響到選舉結果，警方勤務規劃上就會產生如查察賄選或是防制賭盤的相關勤務，此外近來詐騙猖獗，勤務規劃上就會出現反詐騙的相關勤務作為，這些都是犯罪狀況變化對警察勤務所產生的影響。

參、鄭文竹（1999）指出勤務規劃是警察單位主官(管)針對轄區治安狀況，在有限的警力下，透過不同的勤務編排，以達成警察任務。勤務規劃方式可分為反應式或預警式的勤務規劃，Sherman（1992）認為所謂的預警式勤務是指由警察選擇目標並發動警察作為的勤務方式，反應式勤務則是由民眾發動後警察作為的勤務方式，其規劃構想如下：

一、反應式勤務規劃：

轄內並無情報或跡象顯示有重大的治安狀況或交通狀況即將要發生時，單位主官（管）以平常的方式規劃勤務，並未採取特別的勤務規劃，大部分的員警執行原本的勤務（如：巡邏、值班、備勤等），但是仍保留部分的警力以因應突發狀況，也因此反應式的勤務常被譏諷為警察只是不停的在等待犯罪發生（李湧清，1995a）。

二、預警式勤務規劃：

轄內已有情報或跡象顯示有重大的治安狀況或交通狀況即將發生時，單位主官（管）即應預作準備，勤務規劃方式朝向即將面對的狀況來編排，如有集會遊行活動，警察單位事前已接獲申請並核准，於活動當日適度的規劃交通整理及安全維護人員，是必要的做法。

除了勤務規劃方式區分外，勤務規劃方面，必須將下述幾點列入考量：

一、治安要點：

治安要點是轄內較易發生治安狀況的地點，如金融機構、KTV、網咖、酒店等，勤務編排前若能分析轄內的較易產生治安事故地點及可能方式，並輔以相對應及最有效果的勤務規劃，將能有效提升勤務運作的效率，遏止犯罪發生。

二、社情資料：

民眾對治安與服務的需求，是影響勤務的主要因素之一（李湧

清，1994b)，透過員警平時家戶訪查，能夠獲得許多地方上的資訊與地區居民的意見，勤務的規劃上應該要妥適的針對所獲得的社情資料做出回應，也讓民眾了解到警方確實有在重視民意，方能有效提升民眾對於警察的滿意度，例如獲得民眾反映某處深夜常有青少年聚集滋事，勤務的規劃上面就可以編排守望或是巡邏勤務以遏止不法情事發生。

### 三、地區分析：

針對轄內已發生各類刑案或交通事故的地點定期分析研討，並根據討論出來的結果找出應加強勤務的地點與時間，配合適當的勤務規劃，將能夠減少事故發生的機會，例如在易發生交通事故的地點，編派交通疏導崗哨或守望勤務，民眾見到警方在場，自然會較小心駕駛，也會一併減少交通事故之發生。

### 四、注重民力運用：

由於警力有限，民力無窮，近年來我國警察機關積極的與民間合作，警察機關運用協勤民力組織，是一種時代下的產物(黃啟賓，2008)，例如目前常見的義交、義警、社區巡守隊、志工等等，透過與民間在各種不同層面的合作，組織動員社會的力量，期望能發揮更大的維護治安作用，也因此勤務規劃上在這樣的趨勢下，也開始逐漸轉變，從以往的單純由警察執勤到近期輔以民力的規劃方式，顯示出我國警界對於民力的重視。

### 五、把握勤務重點：

由於各個時段有不同應注意的勤務重點，例如春節期間民眾外出旅遊，住宅區的巡邏便較為重要，上下班時段交通壅塞，就應該要編排交通疏導勤務，或是在執行元首維安勤務時，維護元首的生命安全為最重要的事情，至於勤務時是否要一併取締周邊的交通違規，則視是否有助於任務達成來加以判斷，因此在勤務規劃時，必須針對不同勤務時段、不同的勤務重點，規劃不同的勤務

以為因應。

#### 六、指定帶班人員：

由於勤務執行有時候是二位以上的員警共同執行，為避免遇事指揮上的紊亂，勤務規劃時應指定資深員警為帶班人員，以確保勤務順利執行。

#### 肆、李修安（2010）認為警察勤務在運作原理方面有下列四種：

##### 一、迅速原理：

早期學者認為警察反應時間長短與是否能逮捕罪犯息息相關(鄭文竹，1985)，近年則提出了迅速原理，此原理認為警察人員越早抵達犯罪現場，則逮捕犯人的機會則越高（李湧清，2007），因此發展出「TAP」理論，此理論認為犯罪發生到警方到達犯罪現場為止，共分為三個時程(1)獲知時間：犯罪行為發生後，遭人知悉的時間(2)報案時間：犯罪為人知悉後，向警方報案的時間(3)警察反應時間：警方受理報案後到派員前往現場的時間，此三個時程合稱為「警察到達時間」(Time of Arrival of Police)，當犯罪時間越長而警方反應到場時間越短，則嚇阻犯罪作用愈大。

##### 二、機動原理：

機動原理主要假設是認為警察勤務運作方面應該要主動先發式的去發現問題並加以解決，而非被動反應的等待問題發生。先發式的勤務定義為「由警察發動並選擇目標的勤務方式」(李湧清，1994a)，由警察機關主動發動勤務策略，讓警方得以處理部分被動反應式勤務策略中所無法處理的案件，例如：無被害人的毒品犯罪案件、酒後駕車公共危險案件等等，機動原理的重要性從近年來巡邏勤務的重視，及守望勤務的逐漸式微可看出端倪，當然並非被動反應不重要，兩者之間仍可相輔相成，例如值班勤務雖



然是在派出所內被動的等待民眾前來報案，但是值班人員接獲報案後能立即指派線上巡邏警網前往處理事故，因此兩者的合作仍然有助於突發事故的解決。

### 三、彈性原理：

彈性原理是指警察勤務運作不可一成不變，由於社會的複雜性與多樣性，警察勤務規劃與運作上不可墨守成規，應該要能夠視實際的情況做調整，由於警察必須面對各種突發的事故，再加上勤務規劃時受到時、空因素的干擾，時的干擾因素例如不同季節有不同勤務規劃型態，春、夏季時北投分局以陽明山交通疏導勤務為主，而冬季時則會偏重於溫泉區的遊客服務，而不同的空間也產生不同型態的犯罪案件，例如北投分局光明派出所轄區因屬觀光景點，較易發生遊客財物遭竊的案件，而石牌派出所轄區則因屬於住宅區容易發生住宅竊盜，也因此不難看出惟有警察勤務運作保持彈性機動，方足已解決各種挑戰。

### 四、顯見原理：

顯見原理主要是針對警察勤務執行時的外觀而言，此一原理認為員警在執行各種勤務時，無論是服裝、裝備或交通工具等等，都必須要讓民眾容易看見，也就是所謂的要求提高見警率及警察能見度，主要的原因有下列兩種：

顯性功能，認為見警率的提高有助於嚇阻犯罪的發生，由於犯罪的發生重要因素之一是無監控者的存在，而警方透過各種勤務方式去提高見警率，讓犯罪者在犯罪時，因為監控者的出現而減少犯罪的動機，進而嚇阻犯罪的發生。

隱性功能，由於員警在執行勤務時顯而易見，也會讓員警接受來自四方民眾的監督，進而本身小心謹慎的執行勤務，減少偷竊或是違法犯紀發生的機會。

伍、小結：

從以上介紹其實並不難看出，目前學理上針對警察勤務的規劃探討往往是從勤務的目的達成來討論，大體仍脫離不了警察法第二條中警察任務與為民服務兩個面向，只是實務上主管在規劃警察勤務時，除了考量目的達成方式外，更應該考量人力運用上，如何以最精簡的人力去完成所肩負的任務，甚至更應該思考的是上級交付、他機關請求協助、民眾請求事項，究竟是不是屬於警察本身應負責範疇或是警察核心的業務項目，如果不是，就應該斷然的拒絕，才能避免行政資源耗費在不必要的事務上面，並排擠到原本警察應該要負責的治安跟交通業務的推動。



## 第二節 我國警察勤務制度

### 壹、我國警察勤務制度沿革

警察(police)一字，源自於希臘字 politeia(管理城鎮及其周圍公共事務)和 polis(城市)，而最早的警察制度則是源於英國，1829年皮爾爵士在倫敦成立了世界最早的警察制度，當時由超過一千名的警察組成，由於成效良好，到了1856年英國各個區和郡都擁有警察，也遂將警察制度推展至全世界(王家儉，1984)，而我國警察制度最早成形在清光緒年間首將近代歐美警察制度引進中國，而近代臺灣警察制度的創立則是由日據時代所傳入，1901年臺灣總督府成立了警察本署，沿用至今，而警察勤務制度法制化，始於民國61年8月28日所公布的警察勤務條例，因當為我國早期警察勤務執行是以行政命令的方式訂定「警察勤務試行通則」供各單位據以執行，為了讓警察勤務能夠法治化並修正不合時宜的內容，警政署遂自民國45年開始擬定警察勤務條例草案，因各級警察機關的意見不一，暫時擱置，至民國57年蒐集國內外有關警察勤務制度相關資料並參酌日本「外勤警察官成立要則」及各級警察機關與學者的意見和研究，方擬定出現在的警察勤務條例(立法院，1972)，最早對於員警服勤時數的規定在18條：「服勤人員每日勤務以八小時為基準，每週以四十八小時為度。但必要時得視實際情形酌量延長；每一服勤人員每週輪休全日一次，外宿一次；如遇有臨時事故，得停止之。」之後法條於民國75年10月28日修正公布，15條規定：「服勤人員每日勤務以八小時為原則，每週以四十四小時為度；必要時，得視實際情形酌量延長之。服勤人員每週輪休全日一次，外宿二次，遇有臨時事故得停止之；並得視治安狀況需要，在勤務機構待命服勤。」此次的修正將原本48小時的勤務時間縮短為44小時，另增加一次外宿的機會，讓員警每週能外宿回家休息二次，最近一次關於勤務制度修訂在97年7月2日，第15條：「服勤人員每日勤務以八小時為原則；必要時，得視實際情形

酌量延長之。服勤人員每週輪休全日二次，遇有臨時事故得停止之；並得視治安狀況需要，在勤務機構待命服勤。」此次配合公務人員週休二日的規定，將原本的週休一日改為週休二日，並刪除了勤務時間 44 小時為度的規定，整體而言從法制化時期開始，我國警察勤務條例即已設計好延長勤務時間的規定，但是經過了 40 餘年，對於法條中「必要時」的判斷標準，一直無法提出具體且客觀的基準，而員警也在勤務制度混沌不明的情況下，經常面臨著服勤時間過長，及勤務時間不固定，如此不當的勤務制度設計恐會影響勤務之執行良莠，因為警察任務之遂行，乃是依賴優良的勤務制度(呂育生，1979)，若勤務時間過長又不符合人性，恐引起員警怨懟，對機關也會產生不良影響。

表 2-1 警察勤務法制化時期歷來修法重點一覽表

重要內容 修法日期	修正法條	修正重點
民國 61 年 8 月 28 日公布	全文 31 條	警察勤務條例的制定公布，象徵我國警察勤務正式邁入了法制化時期。
民國 75 年 11 月 10 日公布	全文 29 條	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、將警察勤務條例原本散亂的法條內容依照性質歸類分章。</li> <li>2、修正警勤區的劃分規定。</li> <li>3、將警察勤務中關於巡邏、臨檢兩項攻勢勤務賦予更多權限。</li> <li>4、將員警服勤時間上限由每週 48 小時修正為 44 小時，並將每週外宿一次的規定修正成外宿二次。</li> <li>5、勤務規劃監督機構對於人員服勤編組、方式、時間應訂定勤務基準表。</li> <li>6、將勤務指揮中心法制化。</li> </ol>

		7、明訂勤前教育的種類。
民國 89 年 7 月 5 日公布	第 6、7、8 條	1、配合警消分立，刪除第 6 條關於消防警勤區的規定。 2、將分駐所、派出所設置基準收歸由警政署訂定。 3、直轄市及各縣(市)警察機關有警力集中機動使用權限。
民國 96 年 7 月 4 日公布	第 11 條	將戶口查察名稱修正為家戶訪查。
民國 97 年 7 月 2 日公布	第 5、6、7、11、12、15、17、19、24、25 條	1、將法條中警員用語修正為員警。 2、刪除服勤員警每週 44 小時為限的規定，並將原本每週輪休全日一次、外宿兩次的規定，修正為每週輪休全日二次。

資料來源：本研究整理。

## 貳、現行我國警察勤務制度運作方式

我國現行的警察勤務制度基本上是以警察勤務條例所做的規範為依據，但並非完全侷限於法條條文的內容，警政署另有依照警察勤務條例頒布相關勤務規則，如 1982 年 3 月 22 日函頒「警察勤務規範」、1990 年 1 月 3 日函頒「警察勤務作業規範」、1994 年 3 月 9 日函頒「警察勤務現階段作法」、1996 年 10 月 5 日函頒「警察勤務要則」及 2007 年 4 月 25 日函頒「勤務規劃(編配)策進作為」等等，無疑顯示出我國警察勤務規劃的彈性與機動性，但是多年來在勤務規劃上面其實並未做出重大的變革，就勤務時間來講，勤務規劃(編配)策進作為規定：「每日勤務以 8 小時為原則，每日服勤時間得依需求酌予延長 2 至 4 小時為度，但不以固定延長 4 小時為必要；應避免常態性於每個服勤日服勤均連續 12 小時，確有必要時，則應適時動靜

工作交替、勞逸均勻，以調節精神體力。」看似十分人性化，但是這些要求常常無法落實到各地方基層派出所，也讓警政署每隔一段時日就要函發各單位重申相關規定。

以下針對常見的勤務規劃方式介紹之：

#### 一、勤四息八制：

警察勤務條例第 16 條規定，服勤時間之分配，以勤四、息八為原則，或採其他適合實際需要之時間分配。此勤務制度是將服勤的員警分為三班，員警每班上四小時後可休息八小時，週而復始輪流值勤，此勤務制度好處是員警可以獲得充足的休息時間，但是所需的警力數較多，目前實務上較少採用此種方式的勤務制度。

#### 二、半日更替制：

依照現行警察勤務條例第 17 條規定，勤務執行機構人員置三人至五人者，得另採半日更替制，夜間值班改為值宿。此勤務制度是將服勤員警分為二班，員警每班上十二小時後可休息十二小時，此制度服勤的時間長，但是相對的員警的服勤時段固定，生理時鐘亦較易調適，通常在偏遠地區的派出所會採行此種勤務制度。

#### 三、全日更替制：

依照現行警察勤務條例第 17 條規定，勤務執行機構人員置二人者，得另採全日更替制，夜間值班改為值宿。此制度是服勤員警上二十四小時後休息二十四小時，適用於偏遠地區人少的派出所。

#### 四、勤六息六制：

國民政府時代，北平市的警察局採行此種制度，將員警分為二班，員警每上班六小時後，可休息六小時。

#### 五、勤三息六制：

國民政府時代，天津市的警察局採行此種制度，將員警分為三班，員警每上班三時後，可休息六小時。

#### 六、三班制：

警政署曾於 1990 年代初期，成立「革新警察勤務制度規劃小組」試辦新勤務制度，針對特定派出所進行長達二年實驗性質的勤務設計，此制度由派出所依據實際需要編排二或三班制的勤務制度，員警每日擔服連續工作八小時後，另外得編排二至四小時備勤，並取消待命服勤，員警每天有十二小時以上的休息時間(劉嘉發，1994)，由於服勤時間固定，幹部反應員警下班離去後即難以掌握管理不易，再加上部分時段警力過少，無法應付突發狀況，且勤務時間連續，深夜時段執勤體力難以負荷等原因，試辦結束後遂未再推行。

#### 七、改良式二班制（鄭善印，2001、李修安，2010）：

臺北市政府警察局、臺中縣警察局為了適應基層警力不夠，且配合多數同仁意見，於 1999 年間試辦新的勤務制度，員警每日連續服勤 12 小時後連續休息 12 小時，將勤務分為早、晚二班，每隔一週早晚班的勤務人員對調，亦即甲員警第一週每日勤務時段為 9 時至 21 時，第二週則改為 21 時至 9 時，目前臺北市部分分局仍採行此種勤務制度，由於勤務時段固定，員警有較長的休息時間，且生理時鐘較易調適，但此制度也遭質疑擔服晚班勤務員警體力是否能夠勝任。

### 參、我國警察勤務時間

#### 一、警察勤務條例第 15 條規定：

「每日勤務時間為二十四小時，其起迄時間自零時起至二十四時止。零時至六時為深夜勤，十八時至二十四時為夜勤，餘為日勤…。」

服勤人員每日勤務以八小時為原則；必要時，得視實際情形酌量延長之。

服勤人員每週輪休全日二次，遇有臨時事故得停止之；並得視治安狀況需要，在勤務機構待命。

前項延長服勤、停止輪休或待命服勤之時間，酌予補假。」

## 二、警察勤務條例第 16 條規定：

「…。服勤人員每日應有連續八小時之睡眠時間，深夜勤務以不超過四小時為度。但有特殊任務，得變更之。」

從前述法律規定不難看出，目前我國法律規定員警每日勤務時間以八小時為度，服勤時間分配以出勤四小時，休息八小時為原則，服勤人員每週輪休全日二次，例外遇有特殊狀況才能延長勤務時間、停止員警的休假或是要求在駐地待命，針對前述狀況另給予補假。

此外依照警察機關外勤員警超勤加班費核發要點規定，延長勤務時間<sup>4</sup>可以報領超勤加班費，給予實質上的金錢補助，不過依照各縣市財務狀況的不同，可領取的金額上限亦有不同，臺北市政府財政狀況較佳，員警每月最多可領取 1,7000 元的超勤加班費，而財務不佳縣市除了無法給予 1,7000 元的超勤加班費外，甚至會拖欠數月後才發給，除了申請金額的上限外，每日能申請超勤加班費時數為 4 小時，每月申請的超勤時數以 100 小時為上限。

---

<sup>4</sup>而此處超勤時數係指：1、依勤務分配表輪服勤區查察、巡邏、臨檢、守望、值班、備勤等勤務，超過八小時之時數 2、非依勤務分配表輪服勤務之員警，以在規定辦公時間外，實際執行或督導勤務之時數 3、實際執行或督導勤務之各級正副主官（管），以在規定辦公時間外，實際督導勤務或帶班執行勤務之時數。



### 第三節 各國警察勤務制度

#### 壹、日本警察勤務制度

日本警察制度源於 1874 年，日本政府設置了東京警視廳（陳春林，1992），蔡中志（1992）指出日本派出所或駐在所依據人口、面積、行政區域及警察事務，於警察分局轄內劃分管區設置之，每一派出所再劃分為若干個「受持區」（等於我國警勤區），日本派出所性質上只是一個服勤據點，並非如我國派出所一樣為獨立勤務機構，所有派出所勤務員警均隸屬分局巡邏課，服勤時員警先到分局領妥裝備，再赴各派出所執行勤務，此將員警編制於分局的制度與德國相似，日本員警服勤時數每週 42 至 44 小時，另規定每日勤務超過 6 小時者應給編排 45 分鐘休憩時間，超過 8 小時者編排 1 小時的休憩時間，休息時間計入勤務時間內（李錦明，1994），此也與我國勤務制度中並未規劃員警休憩時間有很大不同，日本勤務制度採行二、三、四班輪班制勤務，分述如下：

##### 一、四班輪班制勤務：

以數人為一班執行當日勤務，採日勤（編排置於分局）、一當番（至派出所服勤）、二當番（至派出所服勤）、非番（輪休）輪流執行，一當番與二當番之勤務編排於派出所，二當番的夜間勤務通常會增加警力，而一當番與二當番通常會有 2 小時的重疊時間，通常一當番下勤務後，會返回分局作 1 小時體能訓練，二當番勤務編排有數小時休憩時間，在深夜可於派出所睡 4 小時，日勤勤務則是將人員編排制於分局，部分日勤勤務亦編排輪休，以彌補平日的超勤時數，另外日勤遇例假日也休息。勤務輪替採日勤（9 時至 17 時 15 分）->一當番（8 時 30 分至 17 時 15 分）->二當番（15 時至翌日 10 時）->非番（10 時以後），依序執行。

表 2-2 日本四班輪班制勤務時間表

班別	日勤	一當番	二當番	非番
勤務時間	09:00~17:15	08:30~17:15	15:00~10:00	10:00~

資料來源：李錦明（1994）

表 2-3 日本四班輪班制勤務分配表

日期 勤務別	1	2	3	4	5	6	……
日勤	甲	丁	丙	乙	甲	丁	……
一當番	乙	甲	丁	丙	乙	甲	……
二當番	丙	乙	甲	丁	丙	乙	……
非番	丁	丙	乙	甲	丁	丙	……

註：甲、乙、丙、丁分別代表不同班別員警。

資料來源：李錦明（1994）

## 二、三班輪班制勤務：

採日勤（編排置於分局）、當番（至派出所服勤）、非番（輪休）輪流執行，日本除東京都外大都採此種輪番方式，日勤勤務時間為 9 時至 17 時 15 分（勤務時間 7 小時，另 2 小時在所休息）、當番勤務時間為 8 時 30 分至翌日 10 時（除 15 小時勤務時間外，其餘在所休息），非番則是休息 24 小時。休假是採第 6 天、第 12 天、第 21 天休假，勤務制度以 3 週為一次循環。

表 2-4 日本三班輪班制勤務時間表

班別	日勤	當番	非番
勤務時間	09:00~17:15	08:30~10:00	10:00~

資料來源：李錦明（1994）

表 2-5 日本三班輪班制勤務分配表

星期 勤務	第一週							第二週					第三週									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
日勤			甲			休				甲			休			甲			甲			休
當番	甲			甲		假	甲			甲		假	甲			甲			甲		假	
非番		甲			甲			甲			甲			甲			甲			甲		

註：甲代表此一輪班制度員警，在 3 週循環內的勤務分配方式。

資料來源：李錦明（1994）

### 三、二班輪班制勤務：

採當番、非番輪流執行，即上班一日休息一日，與我國的全日更替制相仿，目前較少採行。

## 貳、英國警察勤務制度

一、英國為世界上警察發源地，警察權範圍由於限於「維持社會秩序，逮捕犯罪，管理交通」，因此設計了制服警察、便衣警察及交通警察，勤務執行採巡邏方式（邱華君，1991），江慶興（1994）指出英國警察勤務制度採三班制勤務運作，根據警察規則規定，警察人員每日服勤 8 小時，且勤務時間是連續服勤不間斷外，中間另有 45 分鐘休息用餐，每週上班 5 日，休息 2 日，每週工作 40 小時，若有特殊原因需要加班超時工作，需要 8 小時前通知加班人員，讓其有準備時間；其 8 小時勤務原則時段分配如下：第一班 6 時至 14 時，第二班自 14 時至 22 時，第三班 22 時至 6 時，或是第一班 7 時至 15 時，第二班 15 時至 23 時，第三班 23 時至 7 時，但在倫敦及繁重城市地區，則因日間勤務繁重，巡邏時間的分配採行兩班制，第一班 6 時至 10 時、14 時至 18 時，

第二班 10 時至 14 時、18 時至 22 時。

表 2-6 英國三班制勤務時間表

班別	第一班	第二班	第三班
勤務時間	07:00~15:00	15:00~23:00	23:00~07:00
	06:00~14:00	14:00~22:00	22:00~06:00

資料來源：鄭文竹(1999)

二、英國除了實施三班制外，另有甚多警察局試行新的勤務制度（渥太華勤務制度），勤務制度將所有成員分成五個小組，勤務以五週為一個循環，每週或每月出勤總時數不變，惟將三班制原服勤 8 小時改為 10 小時，使休假時間連續及延長；其規定每服勤 1 小時，約有 10 分鐘休息時間，此外在 10 小時的服勤時間內，有 1 小時可供休息及用餐，每日服勤時間固定，休息數日後再調整服勤時段，原則上夜勤服 7 日後，可連續休假 6 日，供全家休閒旅遊，使警察人員能享有正常的家居生活。

表 2-7 英國渥太華勤務制度勤務分配表

星期 分組	第一星期							第二星期							第三星期							第四星期							第五星期								
	星期							星期							星期							星期							星期								
組別	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日		
第一小組	休	休	日	日	日	休	休	午	午	午	休	休	日	日	日	日	休	休	夜	夜	夜	夜	夜	夜	夜	休	休	休	休	休	休	午	午	午			
第二小組	午	午	午	休	休	日	日	日	日	休	休	夜	夜	夜	夜	夜	夜	休	休	休	休	休	休	休	午	午	午	午	休	休	日	日	日	休	休		
第三小組	日	日	休	休	夜	夜	夜	夜	夜	夜	休	休	休	休	休	休	午	午	午	午	休	休	日	日	日	休	休	午	午	午	休	休	日	日			
第四小組	夜	夜	夜	夜	休	休	休	休	休	午	午	午	午	休	休	日	日	日	休	休	午	午	午	休	休	日	日	日	日	休	休	夜	夜	夜	夜	休	休
第五小組	休	休	休	午	午	午	午	休	休	日	日	日	休	休	午	午	午	休	休	日	日	日	日	休	休	夜	夜	夜	夜	夜	夜	夜	休	休			

資料來源：江慶興（1994）

註：「日」代表日勤，勤務時間為 07:00~17:00；「午」代表午勤，勤

務時間為 14:00~24:00，遇星期二、三、四則為 23:00~07:00，午勤與夜勤會因週末或治安狀況不同而調整之。

### 參、德國警察勤務制度

根據鄭善印研究（2001），德國北萊茵邦警察局派出所勤務，採專責地區之巡邏、守望、值班等，係由相同一組人員於不同時間內以不同的方式執行，與我國勤務制度以個人為值勤單位者不同，我國員警必須個人於不同時間執行巡邏、守望或值班等勤務。

德國北萊茵邦員警值勤時，員警皆集中於分局再赴派出所執行，若分局轄區遼闊，亦有將值勤人員置於派出所內。勤務中最重要的為巡邏，巡邏出勤時間分早（7時至 14 時，中間有 1 小時可休息）、午（14 時至 22 時）、晚（22 時至 7 時中間有 2 小時可休息）及休息待命（不值勤，必須應召集）四種班別。每組值勤人員自週三起班，連續值勤 7 日早班，之後休假 2 日，再值勤 3 日午班及 4 日晚班，然後 1 日休息待命及 2 日休假，接著值勤 4 天午班及 3 天晚班，然後 1 日休息待命及 1 日的休假，如此完成一個月的值勤循環，每組每人每月共計值勤 168 小時。

表 2-8 德國勤務時間表

班別	早班	午班	晚班	休息待命
勤務時間	07:00~14:00	14:00~22:00	22:00~07:00	必要時應召 及

資料來源：鄭善印（2001）

表 2-9 德國勤務分配表

週別 星期	第一週	第二週	第三週	第四週
星期三	早班	休假	晚班	午班
星期四	早班	休假	晚班	午班
星期五	早班	午班	休息待命	晚班
星期六	早班	午班	休假	晚班
星期日	早班	午班	休假	晚班
星期一	早班	晚班	午班	休息待命
星期二	早班	晚班	午班	休假

資料來源：鄭善印（2001）

#### 肆、美國警察勤務制度

鄭文竹（2003）指出，美國警察的勤務內容可分為內勤與外勤兩種，內勤工作主管行政性服務，外勤工作則包括巡邏、統制、提供服務、預防犯罪、交通管理、刑事偵查、不道德行為控制等等如同我國派出所現行所從事的工作，外勤的勤務運作方式如下：

##### 一、八小時三班制：

第一班為白天班，8 時至 16 時或是 6 時 45 分至 15 時 30 分；第二班為小夜班，16 時至 24 時或是 15 時 15 分至 24 時；第三班為大夜班 24 時至 8 時或是 23 時 45 分至 8 時 30 分；第四班為輪休。

石支齊（2004）在介紹堪薩斯州的維奇塔市警察勤務制度指出，該市警察勤務為 8 小時固定班，由員警自行選擇服勤時段，分為 7 時至 15 時；15 時至 23 時；23 時至 7 時等三個時段，上五天休息二天，美國規定公共安全人員每週工作時數不得超過 40 小時，超出時數警局必須支付 1.5 倍加班費，因此政府並不鼓勵加班。

表 2-10 美國三班制勤務時間表

班別	第一班	第二班	第三班
勤務時間	08:00~16:00	16:00~24:00	24:00~08:00
	06:45~15:30	15:15~24:00	23:45~08:30
	07:00~15:00	15:00~23:00	23:00~07:00

資料來源：鄭文竹（2003）、石支齊（2004）

二、十二小時二班制：

章光明（1996）介紹密西根州錫蘭市警察局勤務制度指出，該局對於五個人的地區警察單位，採行了兩週為一單元，員警每日服勤 12 小時，每執勤兩日即可休息兩日，此種勤務制度將員警原本三日所需執行的時間合併於二日內執行完成。

表 2-11 美國二班制勤務分配表

星期 班別	第一週						第二週							
	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六
7-17			甲		乙					乙		甲		
7-19	乙	甲		乙		甲	甲	甲	乙		甲		乙	乙
19-7	丁	丙		丁		丙	丙	丙	丁		丙		丁	丁
21-7			丙		丁					丁		丙		
17-3			戊						戊					
17-5					戊	戊				戊		戊	戊	
休	甲 丙 戊	乙 丁 戊	乙 丁	甲 丙 戊	甲 丙	乙 丁	乙 丁 戊	乙 丁 戊	甲 丙	甲 丙	乙 丁 戊	乙 丁	甲 丙	甲 丙 戊

資料來源：鄭文竹（2003）

## 伍、我國勤務時間制度與他國比較

表 2-12 各國勤務制度比較表

類別 國家	每日平均工作 時間	勤中有無給予 休息或用餐時 間	加班規定
日本	8	有	不清楚
英國	8	有	若隔日需要加班，須 8 小時前通知。
德國	8	有	不清楚
美國	8	不清楚	工作時數上限每週 40 小時，超過須支付 1.5 倍加班費。
我國	原則 8，必要時 則延長勤務時 間	無	每週加班時上限規定 已於法條中刪除，每 日由主管決定勤務規 劃編排。

資料來源：研究者整理

陸、除了上述學者介紹的各國制度外，近來警政署針對前所曾提到過的監察院對大直派出所遭刺糾正案衍生出來的一些勤務問題，曾透過駐外聯絡官去蒐集幾個國家的勤務時間編排方式希望能夠作為參考，其中調查資料指出泰國、越南、日本、馬來西亞及南非採每班 8 小時 3 班制的服勤方式；菲律賓採行每班 12 小時 2 班制的服勤方式；印尼採行每班 14 小時 1 班制的服勤方式，但是印尼不用服深夜勤務(0000 至 0630)；美國採每班 10-12 小時，全年固定 3 班制(或採混合制)；另外馬來西亞警察之巡邏、拘留所駐守勤務，採勤 4 息 8 制。雖然警政署得到的資料中，與學者介紹的仍有一些不同之處，但是大體來看，每日 8 小時的勤務時間制度，還是獲得較多國家的青睞，而我國雖然法令規定 8 小時勤務時間，但是卻開了一個漏洞，「必要時，得視實際的情況酌量延長



之」，這樣的立法本來亦無不妥之處，警察工作本來就有許多突發狀況需要處理，固定 8 小時工作時間不一定足以應付，因此法律特別設有例外的規定，只是到了實務單位卻擴大解釋將例外的延長工作時間的規定，視為常態的要求員警加班的法律依據，十分的不妥。



#### 第四節 現行勤務制度導致工時過長之相關研究

##### 壹、現行派出所勤務制度的特性

##### 一、工作時間長：

我國派出所員警的工作時間普遍超過警察勤務條例所規定 8 小時，因為在人員有限而轄區不確定治安情況下，各單位主管通常會要求員警超勤以俾在各個時段皆有充足的警力可供運用(鄭文竹，2006)，但是此也造成了我國目前警察人員工作時間太長且零散(翁萃芳，2006)，此外超勤加班費也是造成員警工時過長原因之一，過去警政單位體恤員警辛勞而爭取超勤加班費用做為補償，但近來常有員警將加班所報超勤費用視為正常薪資所得，為了報領超勤加班費用而超時工作(蔡進閱，1998)，產生本末倒置的情形，另也發生上級機關以超勤加班費為由要求屬員超時工作，忽略超勤實際上違背常態(李湧清，1997)，除此之外警察業務的繁重瑣碎，亦是導致員警工時過長原因之一，常有許多業務非警察應執行工作內容，但是警察機關長久以來予人具有強制執行力的印象，許多行政機關在制定相關法令時，為了避免日後執行上困難，常在法令中明訂「遇有必要時，得請求警察協助」類似規定(曾兆延，2001)，真正在執行時一再藉此理由，或甚至扭曲法律原因來委請警察協助，長久下來逐漸增多的協辦業務除了影響警察本身業務推行，並讓警察原本應負責的犯罪抗制與犯罪偵查等刑事司法任務大受影響外(林山田，1976)，也成了員警必須超時工作的主因之一，警察機關往往在處理治安問題已自顧不暇，還得耗費警力去處理其他行政機關的業務(章光明，2000)，也讓警察機關的人力更加吃緊，考量警察工作的特性與擁有的資源，主管機關雖然曾多次呼籲簡化警察的業務(李湧清，1999)，但是似乎未獲有效的回應，由於社會變遷與發展政府成立了專責行政機關負責解決新興問題，但一般行政機關為求

效率，大多將警察機關列入協助單位，甚至因此成立了環保、電信、保育及保護智慧財產警察（張淵崧、章光明，2011），在我國鮮有行政機關如同警察機關一般有如此多的協辦業務，依照警政署統計截至 2011 年 3 月底前，法令規定需警察機關協助或會同辦理的法規已高達 147 種，從 2003 至 2011 年短短 8 年間，警察機關協辦業務多了一倍，除了顯示警政署近年來持續推動職務協助相關業務回歸原主管機關的努力落空外，也造成了派出所勤務量的大增；另外領導者的主觀意識也常常影響到所領導的員警勤休，近年來社會氣氛的詭譎多變，機關首長常因未能分辨當下的氛圍而黯然離開，警界也常常如此，許多單位的長官也因而戰戰兢兢，戮力從公，堅守崗位，甚少返家，幾乎將生活奉獻給工作，而基層單位的主管亦受到影響甚少請假，甚至放假仍留在所內的大有人在，上行下效的結果讓整個警界普遍瀰漫著將所有的時間奉獻給工作才是有所為的觀感，遇有重大治安事件發生，便停止輪休也成了常態，也讓基層員警受到影響，讓工時變得越來越長。

## 二、高度紀律性：

由於警察工作具有各種不同的功用存在，加上警察勤務執行深入了社會各個階層，往往得面對各方的挑戰，為了完成任務，主管通常會具有較高的統御監督權力(周金芳，1996)，在派出所勤務規劃方面，也因為單位主管負有警察工作的推動及成敗責任，所以勤務規劃方面，主管訂定每日的勤務分配表後，基層員警必須依據主管規劃勤務執行，即便心有疑慮或不滿，仍不得抗拒執行，否則將受到嚴厲處分，當然從機關或主管立場而言，部屬的服從有助於業務的推動，但是在推動的過程中，應該也要考量部屬所能負荷的能力及意見，因為勤務的執行者是基層員警，勤務規劃時若能融入員警的意見，有助於消除抗拒心理(黃國珍，

2002)，也才不會造成彼此的對立與衝突。

### 三、受專案工作影響：

目前派出所有許多專案工作需執行，例如臺北市常見的：清道專案、安程專案、加強取締惡性違規專案、清樓專案等等，管理上，為了特定的目的而成立專案確實有其必要性，也能夠立即回應社會期待，但是畢竟應該有所限制，也應有所期限，而目前實務上警察機關往往舊的專案工作未廢止，而新的專案工作又不斷的増加，常常整個勤務時段，執行專案工作所耗用的警力較一般勤務的警力數還要來的多；此外警察為政治下的產物，不可能獨立於政體之外(Bayley, 1971)，目前我國警察制度，依照警察法施行細則及地方制度法規定，直轄市對於警政及警衛實施享有自治權力，由於地方機關首長由民選產生，為了選票政治人物出於政治考量而要求地方警察機關執行的任務往往成為警察機關的工作重點，但是這樣的考量的出發點與警察行政人員基於專業的考量有一定的差距，再加上為目前警察工作優先順序並不明確，凡是政治人物要求變成工作重點，目前過多的工作重點及各種不同的專案工作，擠壓到了例行性工作的執行，也讓派出所的勤業務難以簡化（章光明，1999），另外形象塑造在現今社會中廣為各界重視(莊德森，1999)，近年來媒體的影響力逐漸擴大，由於媒體負面報導會形成輿論並造成機關形象受損，也間接影響到警察勤務的運作與規劃，經媒體所報導後的議題，通常會引起社會廣大的關注與壓力，警察機關因而也不斷的増加各項專案工作來做為回應，但是誠如前所提到，專案工作執行一段時間後即應停止，而非取代正常的工作。

### 四、受層級化的組織結構影響：

警察機構成立採取了不同分層設立，中央最高機構為警政署，各縣市則成立警察局，而各警察局下設有分局，分局再另設分駐

所、派出所與駐在所，從組織結構來看，警察機關由上而下，且脈絡一貫的成為統一的體系(翁萃芳，2003)，派出所屬於組織末端，負責貫徹各項警察工作的執行，也因為如此派出所勤務規劃上常常必須面對分局、警察局、甚至是警政署的各項要求，但是就基層而言所面對上級機關越多，各種不同的要求就越多，勤務規劃上反而會更無所適從，更受到組織結構的影響更深。

#### 五、受績效影響：

警察機關長期以來績效主義掛帥，在乎執行的成效和數據，而忽略預防的重要性，例如交通違規的取締件數、刑事案件的破獲件數等上至警察局下至分局及派出所，都有一定必須達成的件數或是分數，如每年春節舉辦的春安工作，於春安工作前，派出所尋獲的汽機車通常都不立即發還給民眾，為爭取春安工作績效，往往至春安工作開始後始歸還民眾，營造春節期間警方戮力打擊犯罪並積極尋回失竊贓車的假象，另外也時常發生因為沒有績效最後只要偵破任何案件便以小辦大、以輕辦重或買案等奇怪現象發生(葉炳佔，2003)，更有甚者派出所以案養案，只抓毒品吸食者卻不願抓毒品販賣者以避免爾後無毒品績效可抓，種種績效主義掛帥所造成的亂象，也讓派出所的所長不得不在勤務規劃時將派出所的績效列入考量因素，例如派出所普遍會編排專責專案勤務人員，負責爭取各項刑案績效及偵辦刑案，或是規劃員警執行交通績效取締勤務等等，為了特定的績效而編排特定的勤務也已成爲派出所勤務規劃時的常態。

#### 貳、現行警察勤務制度工時過長對於基層員警產生之影響

警察勤務的規劃有一定法律依據及學說原理原則存在，不過制度的設計遇到了實際執行層面，往往就會改變設計者的原意，並產生新的問題出現，現行警察勤務制度於立法之初，制訂過程立意良善並廣

納各方意見，惟從民國 61 年公布施行迄今業已經過 40 個年頭，期間雖經過多次修正，不過針對警察勤務制度方面僅小幅度調整，現行的警察勤務條例在時代的變遷下似乎已無法提供員警良好且完善的勤務制度，學界對於現行警察勤務所產生各個層面的影響也已有相關的研究，雖不見得完全反映出真實的情形，至少也已指出現行制度可能產生的負面影響，目前最常被提出的即是現行的勤務時間過長造成員警心理上的壓力，另外對員警的生理及心理方面也會有負面的影響，對於組織而言也會產生不同程度的傷害，並加強員警的離職意願，大部分研究結論也期待政府能夠制訂更合理且人性化的勤務執行方式，以下針對歷年來研究節錄其重點介紹之：

#### 一、工作壓力

林錦坤（1999）以全國基層員警為研究對象，隨機抽樣 2000 人進行問卷調查，警察人員在日常生活壓力事件發生最多的第一名為「重要節日無法返家」，覺得壓力最大的第一名亦是「重要節日無法返家」，長期生活感受最大的第四名為「工作時間冗長且零散」，調查也指出警察壓力主要來源主要與工作因素有關。

#### 二、工作滿足

莊金定(2007)以高雄市政府警察局派出所基層員警為研究對象，研究發現同意「深夜執勤時間很長、體力付出太多，會有力不從心的感覺」者占 69.8%，同意「所領取的超勤加班費，不足以彌補我勤務超時的付出」者占 71.1%，同意「寧願不領超勤加班費，只希望勤務時間能夠正常」者占 65.4%，另外研究指出勤務時間和「外在滿足」、「內在滿足」、「工作滿足」各構面均呈現負相關，從上述的研究發現也不難看出，大部分的基層員警普遍同意工作時間過長，且認為目前實務上以發放超勤加班費以彌補員警超時工作方式感到不滿，超時工作所造成的損失不是金錢可以彌補，另外勤務時間過長，也會影響到員警對於工作的滿足感。

### 三、家庭關係

許秀琴（1985）以臺北市警察家庭為研究對象，員警及警眷在開放式的問卷回答中大多數指出，工作時間太長是警察工作影響家庭生活的主因，此外在警察家庭較嚴重且常發生的家庭問題為：員警很少有時間回家，無法照顧家庭、家中有臨時重大事故，乏人支援、要事無人商討等，從回答內容中也可看出，現行員警的勤務時間過長，壓縮到員警與家人互動及相處時間，造成了警察家庭的困擾。

### 四、生理影響

Ottmann（1989）等人在 1989 年以 2,659 位輪班勤務及 1,303 位值日班的員警進行比較，研究結果發現輪班工作的員警有自律神經系統、食慾及腸胃方面的問題；楊國展（1995）以臺灣地區基層員警進行研究，研究發現基層員警罹患肝病比例較一般民眾高出 7.9 倍，胃及十二指腸潰瘍比率較一般民眾高出 5.8 倍，研究者推論可能是因為警察工作時間不正常，常常日夜顛倒，而且經常性的疲勞及飲食時間不固定，又有時應酬必須暴飲暴食導致的職業病。

### 五、組織承諾

龔昶銘（2002）在探討基層員警工作困擾、組織投注感與工作適應關係研究中指出基層員警常感到困擾的十大原因中，包括了「我沒有時間照顧家庭生活和子女學業」、「我的值勤時間太長」、「常因公務無法照顧家庭而感到愧疚」、「我的值勤時間不固定且常變動」，顯見現行員警的勤務制度影響對於員警造成極大的困擾，另外研究顯示組織困擾源對於組織投注感有顯著的負相關，基層員警的困擾越嚴重時，其組織投注感會越低。

### 六、工作士氣

余清朝（1973）針對 16 縣市員警為研究對象，調查問卷發現有

55.1%以上的基層員警工作時間達 10 小時以上，影響到員警的士氣。

除了前所提到國內外針對過長的工時可能會對警察人員所產生的影響研究外，國內另有許多研究亦曾涉及此一方面的議題，礙於篇幅無法完整介紹，只能一一摘錄如下：

表 2-13 國內警察勤務制度影響之相關研究

作者 (年代)	研究題目	研究對象	研究發現	現行勤務時間產生影響
曹爾忠 (1973)	台灣地區基層警(隊)員工作壓力之調查研究	臺灣地區基層警員與隊員 985 人發放問卷進行量化研究	研究指出有 7 成 8 員警同意「目前的工作時數，使我身心俱疲」，警察工作由於工作時數過長，對員警造成一定的工作壓力，並影響到員警的家庭關係	工作壓力、家庭關係
林文祥 (1982)	臺灣地區基層警察工作滿足之研究	臺灣地區警佐一階及二階員警 32973 人為研究母體，其中 1000 人發放問卷進行量化研究	發現臺灣地區員警對於工作本身滿足程度相當不佳，在 Likert 五點計分法中，其中有近 9 成的員警同意「我的勤務負荷量造成很大的壓力」，研究者也認為應該要減輕員警的工作量、工作時間為當，在工作條件部分，也有近 9 成的員警同意「我沒有時間照顧家庭生活和子女升學」，這顯然也是工作時間過長所產生的結果；在開放式答題中問員警認為影響士氣癥結何在，有 217 人回答認為工作時間太長。	工作滿足、工作士氣
蔡德輝 (1993)	基層員警對工作環境及家庭生活之適應問題	臺灣地區基層員警 74251 人為研究母體，員警及家屬 2746 人發放問卷進行量化研究；另選出 150 名基層員警進行深度訪談	有高達 9 成的基層員警認為工作會影響到全家人共同從事休閒活動，對此基層員警的家屬中亦有接近 9 成同意此看法，另探究原因有大部分員警認為是因為工作時間太長及休假時間的不固定導致的結果；另外有 5 成的員警在下班後感到疲憊不堪，顯見警察工作對於員警而言確實會產生一定的工作倦怠感；有高達 6 成的員警認為最迫切極需改進的警察問題即是工作時間與休假；另外深度訪談結果指出警察工作時間過長且不固定，吃睡不規律，造成員警常罹患胃病、精神不振等職業疾病。	家庭關係、工作倦怠感、生理影響



陳信良 (1997)	從生產力 觀點論警 察派出所 勤務改革 之研究	臺北市政府 警察局與桃 園縣警察局 派出所基層 員警 16 名進 行深度訪談	員警普遍認為工作量超過負荷，各行政機關 所主管業務涉及警察單位時，都會想盡辦法 推給警察，另外警察工作時間過長、勤務編 排方式不當，已影響到派出所的生產力，及 員警個人家庭生活與私人時間運用，解決之 道應訂定一套合理的服勤時數與勤務編排 準則。	派出所生產 力、家庭關 係
周勵志 (2000)	警察壓力 分析	臺灣地區警 察人員發放 3000 份問卷 進行量化研 究，另對 300 人進行深度 訪談	研究指出警察人員中有 7 成左右的人自覺 處於中度以上的壓力情況中，經逐步分析後 發現，有子女的、擔任外勤工作的，其自覺 壓力大於無子女的、擔任外勤工作的，此外 每週服勤時數越多，自覺身體狀況越差，其 自覺壓力越大。深度訪談的資料中也指出約 有 4 成 6 的員警認為工作時間是警察壓力的 來源，針對警(隊)員訪談資料顯示基層員警 認為應該實施三班制勤務制度，配合生理時 鐘每天工作八小時，現行的勤務制度常造成 工作時間拖很長，且休息時間不連續，無法 有充分之休息。	工作壓力
陳葦諭 (2003)	台北市基 層警察休 閒參與對 工作壓力 關係之探 討	臺北市政府 警察局一線 三星以下 內、外勤基 層員警 3230 人為研究母 體，其中 385 人發放問卷 進行量化研 究	員警工作上面對的工作壓力偏高，其中「我 會因工作時間過長、工作量過大，以致身心 俱疲」、「我會因為工作負擔過重，無法照顧 家庭而感到愧疚」分佔員警壓力排序第三及 第五名。	工作壓力
蔡萬來 (2003)	警察人員 壓力之研 究－以臺 北市政府 警察局為 例	臺北市政府 警察局二線 三星以下員 警 7136 人為 研究母體，其 中 767 人發 放問卷進行 量化研究；另 選出 12 名外 勤人員進行 深度訪談	深度訪談結果受訪者指出勤務時間的不固 定，影響到與家人相處，會造成員警家庭生 活的壓力；另外在紓解壓力的部分，受訪者 認為正常的休假能夠紓解壓力。	家庭關係
許禎元 (2004)	基層警員 超時工作 及其原因 探討	嘉義市警察 局布袋分局 、中埔分局 、竹崎分局	研究結果顯示，每日正常 8 小時工作者只佔 9%、工作 10 小時以上者佔 80.8%，工作 12 小時以上者佔 71.3%，工作 16 小時以上 者佔 8.5%，員警每日平均的工作時數為	家庭關係

		全部員警發放問卷進行量化研究	11.83 小時；有 7 成的員警認為警察投入的工作時數過長，另因休假不足，有 5 成 9 的員警認為因此得不到家人的諒解；關於超時工作原因，6 成 9 的人認為是警力分配不均。	
蘇美卿 (2004)	基層員警工作壓力、因應策略與健康狀況關係之研究－以高雄市警察為例	高雄市政府警察局二線一星以下的基層員警 3864 人為研究母體，其中 700 人發放問卷進行量化研究	員警認為前十名工作困擾原因中，包括「我沒有時間照顧家庭生活和子女學業」、「我的值勤時間太長」、「常因公務無法照顧家庭而感到愧疚」、「工作需輪班值班，常造成我生活上許多的不方便」，從中可歸納出員警工作時間長且不固定，並影響到家庭關係為員警最困擾的事項。研究也指出員警工作壓力來源中以「業務繁忙無法消化(值勤時間太長、工作需輪班值班、值勤時間不固定且常變動等等)」、「工作威脅(工作危險性高)」、「工作負荷(休閒時間常受到干擾)」等三大項為主。	工作壓力、家庭關係
沈進成及王銘傑 (2005)	工作壓力對工作績效影響關係之研究－以台灣省各縣市警察局為例	臺灣省各縣市警察局警員及偵查員 800 人發放問卷進行量化研究	透過集群分析顯示基層員警工作壓力偏高；在工作壓力問項集群分類顯示中，對於工作本身，「我常因工作負荷過大而覺得身心俱疲」問項最大，在個人因素，「我常因工作無法照顧家庭」問項最大，顯見目前的勤休制度無法滿足員警的需求，使員工無法照顧家庭，同時感到身心俱疲。	家庭關係
曾玉鵬 (2005)	高雄市政府警察局員警壓力管理之研究	高雄市政府警察局二線三星以下警察人員 4053 人為研究母體，其中 525 人發放問卷進行量化研究	研究者將員警壓力源區分為外部環境因素、內部環境因素及個人因素後，發現在內部環境因素中員警面臨壓力感受「警察工作常常需要輪班，使我感到困擾」、「警察工作影響到跟家人的相處」佔有一定的影響，此外在個人因素部分，員警認為「重要假日因工作無法返家」、「因工作繁重的緣故，使我覺得未能對家人妥善照顧」為壓力的來源之一，顯見勤務制度已成為員警重要的壓力來源；另外員警對於減輕組織需求造成的壓力看法中指出「增加人力，減少輪班時間」為最適當作法，對於減輕家庭或個人因素造成的壓力看法中指出「減少工作時間以增加與家人的相處」為最適當作法。	家庭關係
程可欣 (2006)	外勤警察之內外控人格特質對工作壓力與壓力反應之相	高雄縣市政府警察局二線四星以下員警 4303 人為研究母體，其中 292	研究者進行深度訪談發現，員警大部分同意工作時間為主要的壓力來源，而且會因工作時間過長無法與家人相處感到遺憾，從研究中也不難看出，員警常因工作時間及輪休的不定，進而影響到家庭關係並產生一定壓力。	家庭關係、工作壓力

	關研究	人發放問卷進行量化研究；另選出8名二線一星以下的外勤人員進行深度訪談		
劉誌雄 (2006)	警察工作壓力與家庭生活關係之探討-以基隆市警察局為例	基隆市警察局已婚員警1023人為研究母體，其中292人發放問卷進行量化研究	發現在「配偶工作影響子女相處」、「工作時數比其他行業長」兩個問卷選項中，皆有高達9成以上的警察配偶及子女同意此看法；此外研究另進行焦點團體座談的結果也顯示，警察工作時間過長造成工作壓力外，與家人相處時間太少，也減少了夫妻、親子溝通的機會，家事無法分擔、夫妻感情長期缺乏培養，對婚姻不滿意，導致家庭摩擦與衝突。	家庭關係、工作壓力
曹振展 (2006)	基層警察人員工作壓力之研究-以台中市警察為例	臺中市政府警察局一線四星以下基層員警2058人為研究母體，其中500人發放問卷進行量化研究；另選出11名基層員警進行深度訪談	發現在工作壓力知覺調查中，「家庭生活與工作」構面中，有高達7成以上員警認同「因工作關係，在重要假日時無法返家」、「因工作時常輪班服勤，影響假日與家人外出遊憩休閒」、「常因工作繁忙沒有時間照顧家庭」等選項，另外在「工作時間方面」構面中，同樣有7成以上員警認為「執勤時間太長」、「原排定的休假日常因工作上的需要而遭到臨時取消」、「工作需要輪值排班，常造成我生活上不方便」等選項，顯示臺中市的基層員警在工作壓力知覺中，勤務制度佔有很大影響的比例；另外深度訪談結果顯示，員警認為外在因素的工作壓力來源中時間壓力為主因，由於警察工作時間長，使得體力及精神耗損嚴重不堪負荷，此外也造成家庭兼顧不易。	家庭關係、工作壓力
林雲祥 (2006)	基層員警工作壓力與組織承諾之研究-以彰化地區警察機關為例	彰化地區(彰化縣政府警察局、保安警察局、第四總隊、公路警察局及鐵路警察局)一線四星以下的基層員警2903人為研究母體，其中976人發放問卷	在工作時間選項結果顯示，8成1員警認為現行的工作太長且零散以致身心俱疲、7成7的員警常因工作時間的變動而感到睡眠不足、7成6員警認為工作長期輪班，休息時間不夠常造成生活上許多不方便、7成2員警認為因為工作的關係使得在重要節日無法返家；研究另發現對於組織承諾影響而言，若能減少或改變工作時間，能夠提升彰化地區基層員警對組織認同程度並接受警察機關工作價值並願意留在組織內盡心努力工作。	組織承諾

		進行量化研究		
李例娟 (2008)	我國分駐 (派出)所 勤務編排 對女警 生、心理適 應之研究	北、中、南部 共 10 位分駐 (派出)所基 層女警進行 深度訪談	深度訪談研究，發現基層女警與男警相同，每日擔服 10 至 12 小時不等的勤務時間，且以不固定的輪班方式，每日勤務起班時間皆不定，甚至面臨勤務無法連續，必須拆班服勤的困境，再加上有時必須擔服深夜勤務，易造成執勤員警感到到疲憊及體力無法負荷，此外派出所的不固定輪班的勤務方式，員警每日休息的時段與休息時間長短不同，也影響到女警的睡眠品質。	生理影響
溫翎佑 (2008)	派出所工 作對已婚 基層女警 家庭經營 之影響	臺北市、臺北 縣、桃園縣、 新竹縣、臺中 市、花蓮縣 10 名派出所 基層女警進 行深度訪談	深度訪談研究，發現派出所工作時間長與工作的時間不固定造成員警與家人相處時間不足，造成女警家庭經營上的困擾，也影響了女警留在派出所服務的意願；員警也普遍希望將上班時間縮短，目前普遍各縣市員警每日服勤時數達 12 小時，顯與警察勤務條例規範的 8 小時不符，如果想上 8 小時的班還必須有特殊原因，而且也希望警察的勤務時段能夠固定，而不是現行每日不固定的勤務時段。	家庭關係
胡陽年 (2009)	基層警察 人員工作 壓力與組 織承諾關 係之研究 —以臺東 縣警察局 所屬分駐 派出所為 例	臺東縣警察 局分駐派出 所二線二星 以下全部的 基層員警 485 人發放 問卷進行量 化研究	對於工作壓力所構成的幾個構面的問題：「我常因為分駐、派出所工作繁忙而沒有時間照顧家庭」、「我常因工作關係無法照顧家庭而內心感到愧疚」、「我常因分駐、派出所勤務關係，經常停止輪休無法返家」、「我因從事警察工作而影響到我的家庭生活」、「我的勤務時間並不固定」、「我的服勤時間太長且零散」、「我會因勤務不斷的變動時間與內容，感到難以適應」等問題，均有超過六成以上的員警表示同意；另外工作壓力之「家庭生活與工作」、「工作時間」、「角色衝突」、「工作負荷量」、「與同事間互動關係」與組織承諾之關係呈現負相關，即工作壓力越大，則組織承諾越低。	工作壓力
徐 霏 (2009)	男性基層 員警工作 壓力感受 程度、家 庭價值觀 與婚姻關 係對親子 關係影響 之研究— 以	高雄市政府 警察局所屬 苓雅分局、 三民一分局 跟楠梓分局 派出所一線 四星以下基 層員警發放 問卷進行量 化	研究指出，在工作壓力感受程序排序中，第一名為「我覺得工作時間太長」、第二名為「工作時常需要輪服深夜勤，生活作息不規律讓我感到困擾」及「我常因公務無法照顧家庭和子女學業而感到愧疚」、第四名為「工作時間不固定讓我感到困擾」，顯示高雄市公安局派出所員警主要壓力來源為工作本身，包括工作時間、輪班制度等；另外員警對於工作特性所造成的壓力感受相當明	工作壓力、 家庭關係

	高雄市政府警察局為例	研究	顯，顯見基層員警對於工作時間過長與不固定的警察工作特性，是員警的壓力來源；另外在探討親子關係中，發現親子關係良好的員警常有較高的工作壓力，研究者推論員警花較多的時間與親子互動，一旦工作需要消耗較多的時間精力時，重視家庭關係員警也就因此會感受到衝突。	
李重德 (2010)	花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究	花蓮縣警察局員警 1203 人為研究母體，其中 240 人發放問卷；另從母體中篩選 10 名未進行量化人員進行深度訪談	量化研究結果顯示，「工作本身」為員警主要的壓力來源；深度訪談發現，員警工作壓力來源為工作本身，造成員警工作壓力原因以警察單位重視工作績效評比，績效不佳者會被檢討、停止休假、處分或調職；警察勤務責重事繁，且工作時間長，作息不定晨昏顛倒，睡眠不足，無法與家人配合，常造成家人抱怨及生活品質低落。	工作壓力
陳冠儒 (2010)	警察人員工作-家庭衝突之研究-以嘉義縣為例	嘉義縣警察局員警 1262 人為研究母體，其中 651 人發放問卷進行量化研究	研究指出一線三星且服務於派出所基層員警在發生時間衝突、壓力衝突、行為衝突、工作-家庭衝突與感受到情緒耗損、非人性化及工作倦怠程度、進而引發離職傾向均較服務於警察局或階級較高的警察人員來的高，當警察人員感受到時間衝突、行為衝突越嚴重，其所發生低個人成就感情形亦有增加趨勢，研究結論認為由於基層派出所員警，需 24 小時輪班，工作時間長且零散，勤休時也常保持機動待命狀態，遇重大案件或警力不足，必須隨時返所支援，因為勤務時間與家庭生活作息不同，工作與家庭也因而發生衝突，間接導致員警萌生調、離職及退休念頭。	家庭關係

資料來源：研究者整理

### 參、警政署進行之調查

除了各研究者進行相關研究外，2010 年警政署亦自行透過網路問卷調查方式，以「調查外勤員警意見與看法」為標題，希望能夠調查現行分駐(派出)所基層員警之勤務規劃與角色、功能、效益等執行面所遭遇之困難或問題，並訪視及調查基層員警實務意見，希望能夠突破現有勤(業)務規劃與實施困境，總共累計 1,355 人填寫問卷，

其中大部分的填寫問卷者，認為現階段勤務執行制度上服勤時數過長及需要改進，且勤務時間的冗長是造成員警身心壓力負荷影響最大的來源，而且高達了 92.11%的填寫問卷者表示每日勤務超過 12 小時，顯見警政署近來一再呼籲勤務回歸 8 小時常態的政策目標無法貫徹至基層的勤務規劃上。

表 2-14 調查外勤基層員警意見與看法

問卷題目	統計的結果
辛勞又敬愛的分駐（派出）所同仁您好打擾您幾分鐘時間：請問您從事分駐（派出）所工作多久？	答案 1：未滿一年(139 票, 10.26%) 答案 2：滿一年但未滿三年(197 票, 14.54%) 答案 3：滿三年但未滿五年(162 票, 11.96%) 答案 4：五年以上(857 票, 63.25%)
請問您目前每日勤務分配表編配執勤時數何者居多？	答案 1：8 小時(8 票, 00.59%) 答案 2：10 小時(99 票, 07.31%) 答案 3：12 小時(899 票, 66.35%) 答案 4：12 小時以上(349 票, 25.76%)
請問您目前勤務時段編配方式為何？	答案 1：一段制(440 票, 32.45%) 答案 2：二段制(560 票, 41.30%) 答案 3：三段制(356 票, 26.25%)
請問您是否適應目前分駐（派出）所勤務編排方式？	答案 1：非常適應(33 票, 02.44%) 答案 2：還算適應(468 票, 34.54%) 答案 3：不太適應(393 票, 29.00%) 答案 4：非常不適應(461 票, 34.02%)
請問您認為何種勤務時段編配對於體力負荷度最為適當？	答案 1：一段制(1092 票, 80.59%) 答案 2：二段制(186 票, 13.73%) 答案 3：三段制(77 票, 05.68%)
請問您認為分駐（派出）所專案性勤務工作是否過多？	答案 1：過多(1199 票, 88.49%) 答案 2：稍嫌過多(131 票, 09.67%) 答案 3：適中(25 票, 01.85%)
請問您認為分駐（派出）所配賦之各類績效評比是否過重？	答案 1：過重(1179 票, 87.01%) 答案 2：稍嫌過重(146 票, 10.77%) 答案 3：適中(30 票, 02.21%)
請問您為達成分駐（派出）所每月所配賦之績效，是否曾運用自己的勤餘時間？	答案 1：經常運用(968 票, 71.44%) 答案 2：偶而運用(354 票, 26.13%) 答案 3：從未運用(33 票, 02.44%)
您認為現階段勤務執行上最急迫需要改進的問題為何？	答案 1：服勤時數過長(559 票, 41.22%) 答案 2：勤務編排缺乏彈性(99 票, 07.30%) 答案 3：績效評比項目過多(384 票, 28.32%) 答案 4：專業分工不確實(288 票, 21.24%) 答案 5：教育訓練不落實(6 票, 00.44%) 答案 6：其他(20 票, 01.47%)

<p>請問，造成您身心壓力負荷影響最大來源為何？</p>	<p>答案 1：勤務冗長(542 票,40.00%)            答案 2：績效壓力(339 票,25.02%)            答案 3：案件受理(82 票,06.05%)            答案 4：業務過雜(325 票,23.99%)            答案 5：家庭生活(8 票,00.59%)            答案 6：外界關說(32 票,02.36%)            答案 7：其他(27 票,01.99%)</p>
------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

資料來源：內政部警政署網頁

2010 年警政署舉辦警政治安策略研討會，時任警政署行政組組長黃宗仁（2010）亦在報告中指出經訪談臺北縣、臺中市、苗栗縣、宜蘭縣共 32 位分駐（派出）所員警綜整歸納出警察勤務現況有下列幾點（一）行政警察局負多數的交通事故及刑事案件處理、協助偵查，造成預防犯罪效能不彰，影響為民服務品質（二）建議應推動警政一元制（三）協辦業務排擠了警察勤務運作，徒增員警勤（業）負擔，並影響辦案品質（四）專案勤務及各項績效評比過多，導致員警超時服勤，嚴重超時過勞，影響辦案品質及排擠正常勤務運作；另外透過電話訪談 330 位分駐（派出）所員警，做出了表 2-15 的調查結果，雖然部分結果與警政署網路上做出來的問卷有差異，不過大體上來說大同小異，此外在 330 位受訪員警中，已沒有任何員警每日勤務時間為法定的 8 小時，並且以每日 12 小時的勤務時間為大宗。研究者針對現行的派出所勤務現況分析認為（一）現行分駐（派出）所對於案件發生處理趨於被動，且受理案件反應遲緩或是推諉，易遭民眾詬病（二）警政署各單位公文、報表、業務未能簡化，各警局或分局承辦人習慣層上轉下，交辦下級單位呈報，最終所有業務都落在派出所員警身上，導致員警勤(業)過多，每日服勤多逾 10 小時以上，休息時間不足，體力負荷過重（三）警察機關專案勤務過多且流於常態，限制並擠壓原有勤務規劃，導致勤務人力排擠效應，影響勤務編排調度（四）警察機關以績效考核警察單位工作良窳及個人升遷依據，導致行政警察勤務執行導向偏離，以達成績效要求為導向目標（五）目前刑事警察大隊、交通警察（大）隊、少年隊及婦幼隊等專業警察單位

人力不足，專業分工無法執行，造成行政警察必須處理其他專業警察之案件業務，影響派出所勤務運作。

表 2-15 勤務編派與執行意見調查

問卷調查項目	統計的結果
從事分駐（派出）所工作時間分析	答案 1：未滿一年(7%) 答案 2：滿一年但未滿三年(16%) 答案 3：滿三年但未滿五年(13%) 答案 4：五年以上(64%)
目前每日勤務分配表編配執勤時數分析	答案 1：8 小時(0%) 答案 2：10 小時(17%) 答案 3：12 小時(72%) 答案 4：12 小時以上(11%)
目前勤務時段編配方式分析	答案 1：一段制(29%) 答案 2：二段制(53%) 答案 3：三段制(18%)
是否適應目前分駐（派出）所勤務編排分析	答案 1：非常適應(12%) 答案 2：還算適應(74%) 答案 3：不太適應(12%) 答案 4：非常不適應(2%)
何種勤務時段編配對於體力負荷度最為適當分析	答案 1：一段制(56%) 答案 2：二段制(32%) 答案 3：三段制(12%)
分駐（派出）所專案性勤務工作是否過多分析	答案 1：過多(44%) 答案 2：稍嫌過多(32%) 答案 3：適中(24%)
分駐（派出）所配賦之各類績效評比是否過重分析	答案 1：過重(42%) 答案 2：稍嫌過重(30%) 答案 3：適中(28%)
為達成分駐（派出）所每月所配賦之績效，是否曾運用自己的勤餘時間分析	答案 1：經常運用(20%) 答案 2：偶而運用(61%) 答案 3：從未運用(19%)
現階段勤務執行上最急迫需要改進的問題分析	答案 1：服勤時數過長(16%) 答案 2：勤務編排缺乏彈性(8%) 答案 3：績效評比項目過多(35%) 答案 4：專業分工不確實(15%) 答案 5：教育訓練不落實(0%) 答案 6：其他(26%)
請問，造成您身心壓力負荷影響最大來源為何？	答案 1：勤務冗長(19%) 答案 2：績效壓力(33%) 答案 3：案件受理(12%) 答案 4：業務過雜(22%) 答案 5：家庭生活(0%)



	答案 6：外界關說(3%) 答案 7：其他(11%)
--	-------------------------------

資料來源：黃宗仁（2010）

#### 肆、小結

從前述各研究不難看出，警察勤務制度關於勤務輪值的方式及工作時數似乎從立法之初即已設計不當，余朝清 1970 年代警察勤務條例立法剛通過初期對於員警進行的問卷調查結果，與近年來所進行的調查結論十分相近，都有超過半數以上的基層員警認為勤務時間過長，影響到了家庭關係，並產生極大的工作壓力與生理上負面的反應，甚至對於員警的工作滿意、組織承諾或是離職傾向等都有不同程度的影響，但是遺憾的是警察勤務條例經過了 40 個年頭，關於勤務制度方面的設計依然未做更動，法律亦僅作小幅度的修改，雖已有眾多的研究皆指出目前的警察勤務運作方式對於我國基層員警戕害甚鉅，學者也一再希望警察勤務制度能夠朝人性化且合理化工作時間方向前進，但是目前實務機關經過多年的嘗試與推動不同的勤務改革方案後，隨著主政者的更替，許多有建設性的勤務制度也一一的人亡政息，雖然近年來臺北市已取消了員警下班後必須待在派出所待命不得返家及工作時數不連續等不合理的勤務制度，但是就整體來看，勤務制度仍有許多不合理之處。

勤務時間過長外，勤務制度不夠人性化，亦是影響員警主因之一，例如在現行勤務制度之下，員警勤務時段往往跨越一至二個用餐時間，但是我國勤務制度設計中，並未將用餐時間併於勤務時段計算，因此員警往往僅有勤務交接時段可供用餐或是直接於勤務中用餐，但是勤務交接時段極短暫，除了不夠時間用餐外，過慢出勤甚至會因此遭受處分，若於勤務時用餐，又與現行服勤規定牴觸，遭督導人員發現一樣會遭受懲處，部分縣市遂將原本連續勤務時段拆成兩段，中間空隔一個小時供員警用餐，但是如此反讓員警工作時間拖

長，延後下班時間；此外目前我國超勤加班費的支領亦常發生實際超勤時數與能支領加班費金額不符的情形，由於警察機關外勤員警超勤加班費核發要點規定：「每人每日支給超勤加班費時數，除遇有特殊情形經機關主官核定外，不超過四小時」，惟員警往往單日服勤 12 小時後，發生不得不繼續延長服勤時間的情形（如交通分隊員警處理車禍、派出所值班員警受理民眾報案等，皆不可能告知民眾已經準備下班而拒絕處理案件），卻無法支領超勤加班費，而欲申請補休，卻又必須看單位勤務運作的狀況是否能夠多容許一人休假及經所長同意，最後往往只能將超勤工作時數換為行政獎勵，此也長年遭人詬病，員警辛苦為國家工作，到最後無法獲得實質補償，甚至要求休假也不容易，種種不夠人性化的勤務制度，對我國警界產生許多負面影響。

近來國外研究調查指出每日工作超過 11 小時的公務員易罹患憂鬱症的風險較每日工作 8 小時的公務員高出許多 (Marianna et al., 2012)，工時過長會產生許多的負面後果已經進行許多的研究，在國內關於勞工、護理人員工作時間縮短的部分也已有深入的討論，而在警察人員勤務制度部分，探討此一類的議題亦有逐年增加的情形，雖然勤務制度探討的層面十分的廣泛，包括了勤務的時間、勤務編派的方式，或者是警力的配置運用等等，但是從前所揭示的相關研究中不難看出警察勤務最根本性的問題還是在於工作時間過長，這也是基層員警所感受最深最貼切也是最急迫的問題，工作時間過長對員警本身而言會影響到員警的身心理的健康，也因為工作時間過長的關係讓員警沒有時間經營家庭生活與人交際或是休閒運動等等，對工作上而言，過長的工作時間也會影響員警的警覺性，對本來已十分危險的警察工作更加的危險，因此如何將勤務規劃中影響勤務且不適當的問題檢討修正，讓員警的工作時間能夠回歸警察勤務條例規定每日 8 小時的常態，使基層員警並樂於為人民服務，是十分重要的議題。

### 第三章 研究設計

#### 第一節 研究對象特性分析

##### 壹、臺北市政府警察局介紹

臺北市政府警察局位於臺北市中正區延平南路上，隸屬於臺北市政府，1945 年臺灣光復之初成立臺北市警局，1967 年臺北市升格為直轄市時，改制為院轄市警察局，目前組織編織共有 21 科、室、中心及 7 個隊與 14 個分局 94 個派出所、1 個駐在所。

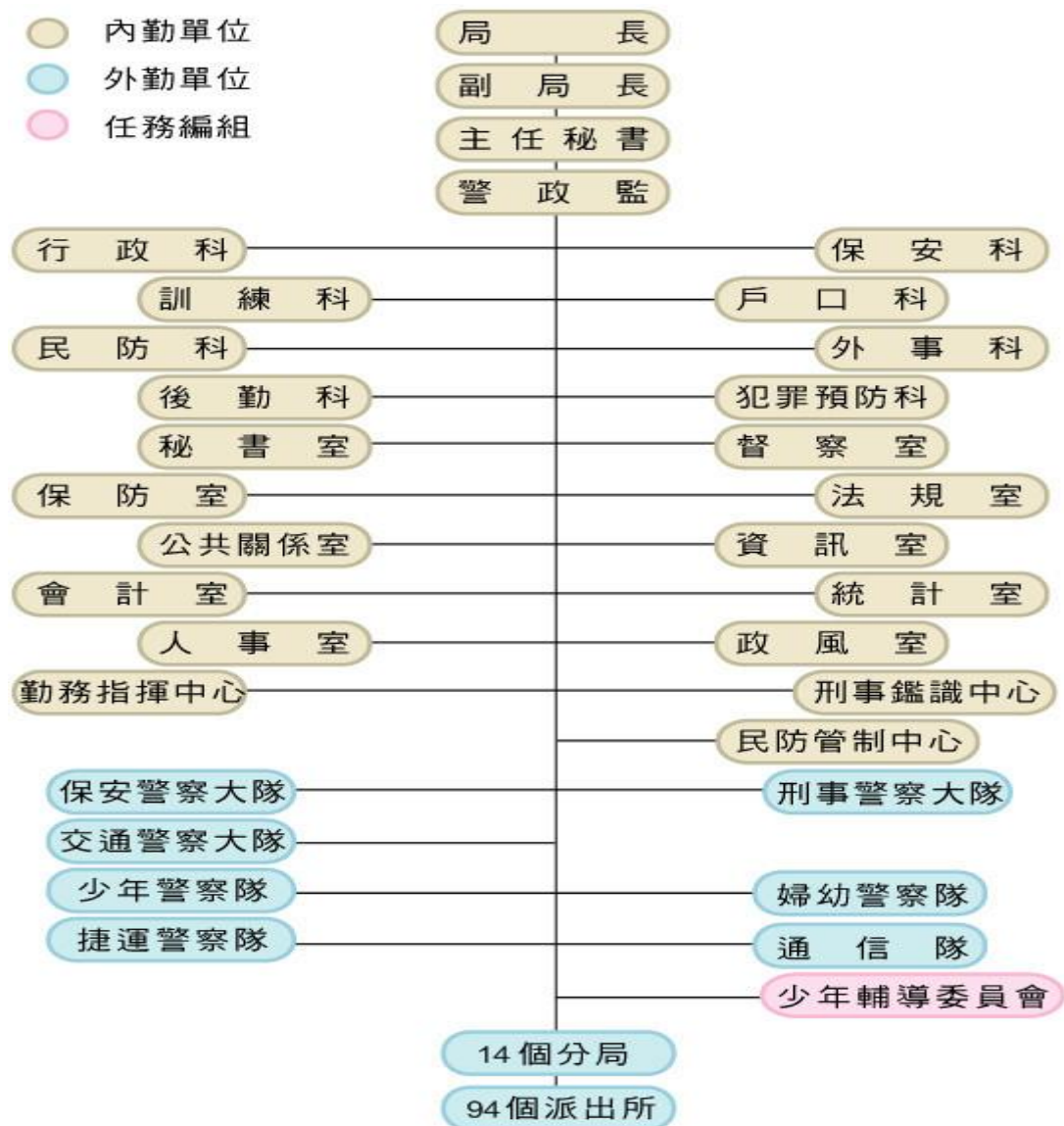


圖 3-1 臺北市政府警察局組織架構圖

資料來源：臺北市政府警察局網頁

臺北市為我國首都所在地，位於臺灣本島的北方，四面與新北市相鄰，目前的居民人口數約為 260 萬人，在全國排名第四，由於居處首都地區，臺北市為我國重要的政治、經濟與文化的發展中心，臺北市政府警察局平時除了負責拱衛中樞，保衛正(副)元首安危之外，每逢總統府舉辦重大活動如元旦升旗典禮、雙十國慶、浴佛節等，也是由臺北市的員警負責安全維護，另外臺北市也是我國政府機關的主要所在地(例如行政院、立法院、監察院、考試院、司法院等重要的五院)，各院部會的安全，也有賴臺北市政府警察局平時的維護，尤其現今民眾民意高漲，對於政府機關不滿往往透過政黨的動員便發起大型的集會遊行，包圍凱達格蘭大道或是各院部會，集會遊行已是家常便飯，如何妥適維安與讓民眾充分表達意見已是臺北市政府警察局經常面對的難題，此外外國使領館及重要的使節，也都在臺北市內，除此各國的元首亦會不定期的來訪，外賓的安全維護也是臺北市的員警經常性的任務，而兩岸近期互動密切，多次的江陳會談舉行地點及參訪地點就位於臺北市內，每一次會談能夠很平順結束，都是有賴臺北市員警的辛勞，除了前述與總統府或是各部院會相關的維安勤務外，臺北市政府本身也經常舉辦大型活動，例如每年舉辦的跨年晚會，2009 年舉辦的聽障奧運跟 2010 年舉辦的花卉博覽會及接下來 2017 年預計舉辦的世界大學生運動會，每一次活動成功的舉辦，臺北市政府警察局背後維安的支持功不可沒，基於前述種種的原因臺北市政府警察局重要性不可言喻。而雖然組織編制上有近 1 萬名的警力，但是目前臺北市實際員警數統計至 2011 年 12 月底為 7581 人(2011 年度預算員額為 8142 人，組織編制員額共有 9943 人)，平均每一位員警負責 350 位市民的維安工作，這個數字與 1995 年年底的統計數字相近(當時為一位員警負責 347 位市民的維安工作)，不過當時的社會治安狀況與現今不可同日而語，近十年來臺灣發展迅速，也演變出許多更新穎的犯罪手法，再加上都市人口眾多，業務繁雜與勤

務不斷，警察負擔的勤業務量也不斷增加，而且從警力數來看臺北市現有的警力與編制員額甚至是預算員額其實都相差甚多，警力實際上是十分匱乏，臺北市政府警察局屬於目前為我國較為繁重的警察單位之一。

有關分局的編制部分，臺北市政府警察局於 1967 年變為直轄市警察局後，1968 年將原本臺北縣的景美、木柵、南港、內湖等四個分局及陽明山警察所納入管轄，復於 1973 年將原有的陽明山警察總所裁撤，並將其中兩個警察所改為士林與北投分局，1985 年將現有的 16 個分局改為 14 個分局，雖然之後各分局的名稱屢有更迭，但大體維持 14 個分局的組織編制迄今，目前臺北市內劃分 12 個行政區域，配合轄內居民人數、治安、交通狀況，設有中正第一、中正第二、中山、大安、松山、信義、大同、萬華、士林、北投、南港、內湖、文山第一、文山第二等 14 個分局，另分局下設有 94 個派出所、1 個駐在所及 2230 個警勤區負責維護各分局轄內治安。



圖 3-2 臺北市政府警察局各分局轄區分布圖

資料來源：臺北市政府警察局網頁

表 3-1 臺北市政府警察局各分局派出所數目統計表

分局名稱	派出所名稱	所長職別	員警數目
中正第一分局	仁愛路派出所	警務員	39
	介壽路派出所	警務員	33
	博愛路派出所	警務員	29
	忠孝東路派出所	警務員	32
	忠孝西路派出所	警務員	36
中正第二分局	廈門街派出所	警務員	28
	思源街派出所	警務員	28
	泉州街派出所	警務員	25
	南昌路派出所	警務員	26
	南海路派出所	警務員	23
中山分局	中山一派出所	警務員	30
	中山二派出所	警務員	28
	圓山派出所	警務員	31
	長春路派出所	警務員	35
	長安東路派出所	警務員	27
	民權一派出所	警務員	33
	建國派出所	警務員	38
	大直派出所	警務員	35
大安分局	和平東路派出所	警務員	50
	安和路派出所	警務員	48
	敦化南路派出所	警務員	53
	新生南路派出所	警務員	44
	瑞安街派出所	警務員	42
	羅斯福路派出所	警務員	37
	臥龍街派出所	警務員	46
松山分局	三民派出所	警務員	42
	中崙派出所	警務員	39
	東社派出所	警務員	31
	松山派出所	警務員	41
	民有派出所	警務員	29
信義分局	三張犁派出所	警務員	46
	五分埔派出所	警務員	38
	六張犁派出所	警務員	29
	吳興街派出所	警務員	35
	福德街派出所	警務員	34
大同分局	大橋派出所	巡官	19
	建成派出所	警務員	24
	雙連派出所	巡官	20
	寧夏派出所	警務員	23

	民族派出所	警務員	23
	重慶派出所	警務員	28
	延平派出所	警務員	23
	民生西路派出所	警務員	23
萬華分局	漢中街派出所	警務員	34
	桂林路派出所	警務員	30
	昆明街派出所	巡官	16
	康定路派出所	巡官	15
	東園街派出所	警務員	30
	西園路派出所	警務員	31
	大理街派出所	巡官	16
	華江派出所	警務員	22
	莒光派出所	警務員	26
	武昌街派出所	警務員	28
	青年路派出所	警務員	20
	士林分局	天母派出所	警務員
山仔后派出所		巡官	11
後港派出所		警務員	34
文林派出所		警務員	35
永福派出所		巡佐	9
溪山派出所		巡佐	9
社子派出所		警務員	44
翠山派出所		巡佐	13
芝山岩派出所		警務員	32
蘭雅派出所		警務員	24
北投分局	長安派出所	警務員	30
	石牌派出所	警務員	43
	永明派出所	警務員	37
	光明派出所	巡官	22
	關渡派出所	警務員	22
	大屯派出所	警務員	24
	奇岩派出所	巡佐	11
	公園派出所	巡佐	7
	竹子湖派出所	巡佐	7
南港分局	同德派出所	警務員	26
	南港派出所	警務員	22
	舊庄派出所	警務員	19
	玉成派出所	警務員	23
內湖分局	內湖派出所	警務員	26
	潭美派出所	巡官	19
	西湖派出所	警務員	26
	大湖派出所	巡官	20
	文德派出所	警務員	35

	東湖派出所	警務員	28
	康樂派出所	警務員	25
	康寧派出所	警務員	19
	港墘派出所	警務員	29
文山第一分局	木柵派出所	警務員	24
	木新派出所	警務員	26
	復興派出所	警務員	22
	指南派出所	巡官	19
	萬芳派出所	巡官	19
文山第二分局	景美派出所	警務員	29
	興隆派出所	警務員	47
	萬盛派出所	警務員	25
合計	2673		

資料來源：臺北市政府警察局(統計至 2011 年 10 月)

## 貳、服務精神

臺北市政府警察局近年來的服務精神經綜整歸納後大體可分為下列四個大的方向(資料來源：臺北市政府警察局網站)：

### 一、為民服務：

政府機關近年來提倡為民服務的概念，希望公務人員能夠展現良好的服務態度與高度專業的服務品質去協助民眾解決問題，服務品質的良莠，也影響到了人民對於機關的整體觀感。而警察機關平日與民眾接觸十分的頻繁，尤其是派出所及分局，更是民眾經常前往洽公的地方，為此臺北市政府警察局每月會不定時的進行電話禮貌抽檢、辦理員警改善服務態度示範演練，並邀請學者專家演講有關服務態度的課程及要求員警受理報案時要有同理心，減少服務的過程中所產生的相關爭議。

另外除了改善員警態度之外，另外也採行了相關便利民眾的措施，例如建置網路報案系統，讓民眾能夠透過網路進行簡易的報案程序，並在交通警察大隊設置單一聯合服務中心辦理各項交通業務希望能夠簡化行政流程，提升行政效率並改善以往程序煩瑣



對民眾造成的不便，此外派出所的部分也提供如舉家外出巡邏服務、護鈔服務等等，希望能夠透過服務民眾來提升警察機關的良好形象。

## 二、治安維護：

警察機關司職打擊犯罪的重要角色，近年來臺北市除持續推動例行性的維護治安工作，如巡邏、臨檢等方式發掘不法犯罪行為外，並配合市政府的政策建置數位傳輸錄影監視系統，設置上萬支監視錄影器於市區內各重要治安要點，期能發揮預防犯罪之功效，另外近年來詐騙犯罪對臺灣社會治安及民眾的經濟造成了極大的危害，近期防詐騙也已成爲全臺警察極重要的工作項目之一，從張貼到各地的防詐騙宣導文宣，甚至是反詐騙活動，到兩岸間的合作打擊犯罪，希望能夠減少民眾受到詐騙，此外在警政政策也有所改變，從以往的由警方自行偵辦、預防犯罪的方式，轉變為社區警政的模式，透過積極的與社區居民合作，共同預防犯罪之發生，對民眾方面，各區的警察機關積極的辦理犯罪預防宣導或召開社區治安會議，透過與民眾接觸，將最新的犯罪手法告知民眾，希望民眾能夠了解犯罪的方式，以能夠避免成爲犯罪的受害人，另外更成立治安風水師，由各分局派受過訓練員警至民眾家中協助改善防竊設施。

由於犯罪的問題千頭萬緒，並非警察機關即可獨立完成犯罪預防或是偵辦的工作，因此如何積極的與民眾合作，並配合運用相關的科技設備，順利達到治安零容忍目標，是臺北市政府警察局近期內努力的方向。

## 三、交通整理

交通工作是警察工作中極重要的一環，臺北市為我國首都的所在地區，居住的人口眾多，每日的車流量極大，各種交通所衍生出來的問題極多，因此為了有效的改善臺北市的交通問題，臺北市

政府警察局於上下午車流尖峰時段於各重要路口規劃交通疏導勤務希望能夠有效的紓緩車流所帶了交通不便，另外更積極與臺北市政府各部門合作，辦理各項交通設施改善會勘，建設優質的用路環境，此外針對交通違規部分，採取重點式的取締方式，對於輕微的交通違規採取勸導手段，另針對易衍生重大交通危害的違規項目如酒後駕車等，編派專案勤務加強取締的力度，以維護市民生命財產安全，此外臺北市內常有各項大型室外活動舉行，如每年定期舉辦的 ING 路跑等等，如何協助各活動主辦單位並妥適的執行活動會場周邊的交通疏導，亦是近來持續辦理的重要工作。

#### 四、警民合作

由於警力有限，民力無窮，透過社會人力資源的參與警察公共事務，能夠提升行政的效能，因此臺北市政府警察局積極的推展「建立全國社區治安維護體系—守望相助再出發推行方案」，輔導轄內的里、社區、公寓大廈管理委員會成立守望相助巡守隊，讓民眾也能加入治安維護的角色，共創美好的社區環境，另外輔導轄內金融機構、機關、學校、銀樓、當舖、加油站、二十四小時營業超商、一般商店、居民住戶等裝設「家戶聯防」、「警民連線」、「錄影監視」系統等安全設施，構成綿密之社區安全防護網，協助維護社區治安工作，藉由警民合作共同預防及打擊犯罪，此外警察機關也引進了志工，透過招募警察志工，讓警察志工協助警察機關為民服務及犯罪預防宣導工作，提升警察親民形象。

## 第二節 研究設計與架構

### 壹、研究設計

本研究主要的目的是為了探討影響現行派出所勤務超時勤務規劃的考量因素，並如何減輕基層員警勤務負擔，並對臺北市政府警察局基層派出所現行的勤務制度及我國警察勤務條例提出建議，因此本研究採行質性的研究方式，透過深度訪談的方式，希望能夠藉此獲得本研究所需的資料，之後並加以整理分析目前基層派出所在規劃勤務所面對的困境及造成現行勤務時間過長的因素，並能夠提出一些建議供實務界參考，為多年來飽受爭議的基層員警勤務制度時間過長的問題，做出微薄的貢獻。

### 貳、研究架構

依照本研究的目的與待答問題，建立本研究之架構。由於研究之初透過相關文獻蒐集與探討我國警察勤務規劃的基本概念及原理原則、我國與各國警察勤務制度方式，並審視現行的我國警察勤務所造成的影響，在探索過程中發現我國的警察勤務規劃時除了學者提出的各種不同警察勤務規劃理論考量及法令規範之外，其實另受到許多不同的因素的影響，可能是治安的考量、交通的因素、績效評比、政治力介入、民眾需要、轄區特性、上級要求、科技影響、他機關請求協助、個別員警特質、警力多寡等等。

本研究希望去瞭解所長勤務規劃考量因素為何並釐清哪些因素是影響到了臺北市各派出所勤務規劃，並去探討如何減輕勤務負擔，此外由於基層員警負責執行警察勤務，往往受到的影響及體會最為深刻，因此本研究另透過員警角度來反思從第一線執行者的立場來看，現行勤務制度有那些缺失與尚待改進之處，希望能夠讓本研究經由不同的面向探討後，能夠找出現行勤務制度與警察勤務條例可能修正及改善的方向，以減輕警察勤務的負擔，最後並提出結論與建議。

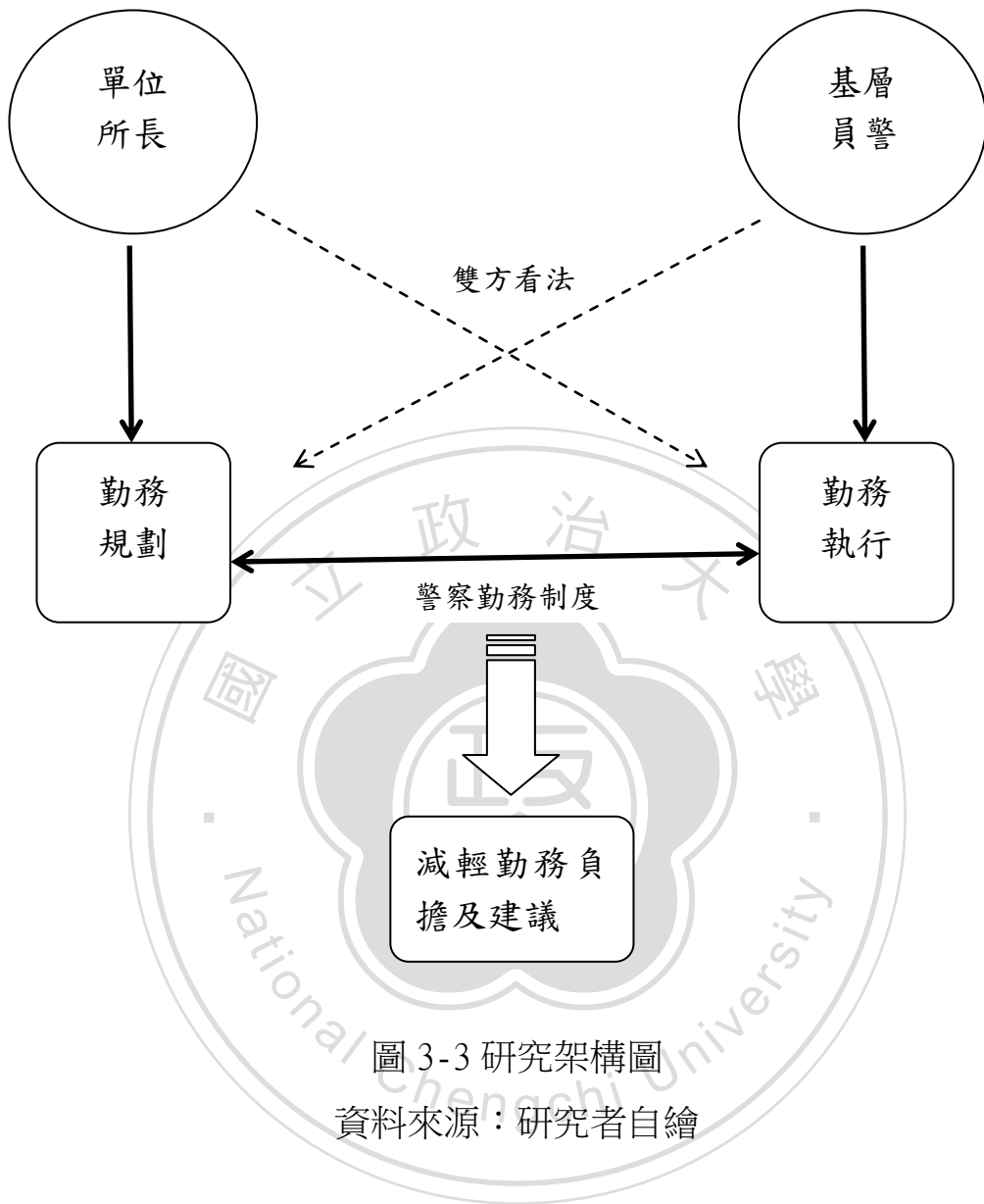


圖 3-3 研究架構圖  
 資料來源：研究者自繪

### 第三節 研究方法與流程

#### 壹、研究方法

在研究方法上目前有質性研究與量化研究兩種，研究方法的選擇上面並沒有優劣之分，端看研究者進行的研究所需來做出選擇，一般而言量化的研究是屬於實證的典範，質性研究則是屬於詮釋的典範（莊明貞、陳怡如譯，2005），兩種皆是系統性的科學方法，實證論者認為有一個客觀可預測的事實的存在，而詮釋論者則認為並沒有一個客觀可預測的事實存在，因為事實的組成本身就不斷的在變動中，如此截然不同的觀點也影響到了研究的方式，量化研究者透過理論、問卷、驗證假設、推論等方式去進行研究，而質性的研究者則是將自己視為研究工具，透過參與、觀察、訪談等方式，去了解研究對象，並認為行為必須由研究者的內在觀點出發，外在因素僅居於次要地位（高敬文，2002）。

由於關於警察勤務制度對於基層員警的不良影響已有許多文獻指明，部分研究是採行量化的研究方式，但是問卷統計數字上的呈現往往難以了解受研究對象心中真實的想法如何，當獲得問卷數字的同時極可能重要的事實已經喪失，而採行質性研究方法能促使研究者深度並仔細地研究所選擇的議題，不受先前決定之分析類別所侷限的實地工作（吳芝儀、李奉儒譯，2008），因此本研究選擇質性的研究方法來進行研究。

此外本研究將採行深度訪談之方式來進行研究，由於警察勤務規劃涉及了當事人心中的想法，每個被研究者所面臨的問題及思考的方式恐與意見難以有標準的問卷可以設計並進行調查，且本研究所研究的主題目前較少有研究觸及，由於屬初探性質的研究，採行質性的研究方式，有助於研究者深入瞭解警察勤務規劃這個議題及全貌，此外雖然研究中無法訪談到所有的研究對象，但是質性的研究本身就不在於像量化研究一樣產生類推性，研究主要的目的是在於透過挑選適當

的研究對象進行研究，以獲致對所研究的議題深度理解，質性研究者對於所研究的社會現象與行為，必須有深入性的理解，並同時融入被研究者的經驗世界中加以體會被研究者的感受與知覺（王雲東，2007），相較於量化研究價值在於驗證，質性研究之作用在於發現（許士軍，1996）。

學者認為質性的研究方法具有下列 12 種重要特徵（江明修，2009：120-123）：

一、自然探究：

研究完全自然真實世界，不加任何控制與操弄，展現對研究的開放性，且對於研究結果不預設限制或立場。

二、歸納分析：

對於詳盡與特殊的資料，加以歸納分析整理，以找出不同面向與相互關係。

三、整體觀點：

以整體觀點來探究世界，而非把世界當成是可任意分割、組合的，而是主客相互依存且複雜的現象，必須視為一體且多方面觀察。

四、質的資料：

指直接從個人觀點與經驗中，獲得詳盡、複雜與深刻的資料。資料常以文字或圖片形式呈現。

五、個人接觸：

研究者必須接近研究對象及場域，以直接的方式獲得第一手資料。

六、個人洞識：

研究者個人經驗與洞識對於現象的瞭解十分重要。個人洞識往往源自於對資料來源的接近，如同許多偉大發明一般，都是先源自於接近研究對象然後產生的洞識。

#### 七、動態系統：

重視過程，而且假定不管是個人或是一個文化系統，一定是一個持續、穩定的變遷與發展過程。變是人類生活經驗中最自然，可預期與不可或缺的重要組成。

#### 八、獨特案例：

假定所有個案都是獨一無二，因為的時空不可重複性，每個個案發生後就不再發生，並無法像在實驗室般可以重複。

#### 九、系統敏感度：

主張科學發現在特定社會、歷史與文化系絡下，只是暫時存在；根本否定超越時空限制通則建立意義與可能性。

#### 十、神入中立：

研究者在參與現場時，必須融入現場，才能做到真正的參與，繼而才可對研究情境有深刻體認。但是融入現場後，研究者必須在報導時將自己從情境中抽離，以免因情緒而影響報導中立性。

#### 十一、彈性設計：

讓研究設計能因應情境的變遷與深度，且研究過程中，研究者可能發現新的目標，如果設計太過僵化，不僅喪失研究過程的新發現，也會導致無法因應情境而做出最好的決定。

#### 十二、有意義的關注：

質的研究在於重視不同的人賦予自己的意義，也關注不同的參與觀點，希望透過人們對生活意義與觀點瞭解，促進真相展現。

#### 深度訪談法：

深度訪談是質性研究中常被用來進行資料蒐集的方法，是研究者針對特定的目的而進行面對面的交談，透過談話的過程中去了解被研究對象真實的想法，及評估人們知覺、意義、對情境的定義和對真實建構的方法（林世華等人譯，2005），以俾能夠彌補文獻上之不足，

在對談過程裡，往往可以從被研究者的口中得到豐富且可供研究的資料，研究者也可從中了解各個面向的觀點，透過深度訪談，研究者可以瞭解被研究者主觀上的意思，而且長時間深入的訪問，有助於釐清研究問題的前因後果，甚至是相關聯的資訊完整的收集，讓研究者能夠深入的瞭解研究對象，並進而發現研究對象所處的社會脈絡與其意義脈絡（陳介因，2003）。潘淑滿（2003：138-139）指出深度訪談具有下列幾點的特色：a、有目的的談話 b、雙向交流的過程 c、平等的互動關係 d、彈性的原則 e、積極地傾聽。

本研究最終的目的希望能夠對於現行勤務制度提出一些改進的方向，也因此瞭解基層員警對於目前的勤務的看法，及目前的勤務制度員警認為有哪些待改進的部分是本研究的關鍵所在，此外派出所所長為了達成組織所交付的任務，在勤務規劃編配上時常必須與員警站在對立的角色，從主管角度來看，認為在勤務規劃決策的過程中面臨的哪些因素的考量，與勤務規劃時會遇到什麼樣的難題，甚至是拋開的主管的角色，又認為現行的警察制度有什麼不當之處，又該如何去減輕警察勤務負擔，都是本研究欲逐一釐清的重點，採行深度訪談的方式，是最能讓研究者瞭解受訪者的觀點的方式，因此本研究採行此研究方式，希望使研究更臻完善。

訪談中，訪談方式可分為結構式、半結構式與非結構式三種（胡幼慧，2008），結構式的訪談中，研究者掌握了訪談進行，研究者以預先擬定好的題目訪談被研究者，而且所有的受研究者接受的提問順序皆相同，研究沒有任何的彈性，即便受與研究者無關的問題仍需詢問，而半結構式的訪談，研究者一樣預先擬好提問的題綱，但是在訪談的過程裡得視實際的情況改變詢問的方式與問題，此種訪談方式較為彈性靈活，而非結構式的訪談則是研究者沒有固定的訪談大綱，由受研究者自由的發揮。

本研究將採行半結構式的方式來進行訪談，以便能獲得研究所需



的資料，由於半結構式的訪談介於結構式和非結構式中間，採取較為彈性的訪談方式，但是又非無任何框架，讓研究者在進行訪談時仍夠有一定的方向可以依循，在獲得研究資料的過程裡，能夠適度的修正問題內容與順序，以便能夠更深入的了解受訪者的觀點，其優點如下（Tuttey et al.,1996，引自潘淑滿，2003）：

- 一、對於特定議題採取開放態度來進行資料蒐集工作，研究者蒐集資料時往往會有意想不到的收穫。
- 二、研究對象因受到的限制較少，也才能夠採取開放的態度思考自己的經驗並回答問題。
- 三、適合用在研究者欲深入了解個人生活經驗或是將訪談資料進行比較時。

## 貳、研究流程

本研究研究流程之進行，首先提出問題意識、研究的動機與欲進行研究的題目及大綱，經與指導教授充分討論後探討本次研究可能進行的方向與研究範圍，並開始著手撰寫研究計畫，透過警察勤務制度相關文獻的蒐集與閱讀，從中找出前人研究中所不足之處，並確認本次研究較為明確的主軸，另外一併找出研究中可使用的資料與相關理論，並建立本研究架構，之後再與指導教授討論研究方法與設計，並開始設計訪談題綱，經與學者專家討論並修正題綱後，並先請目前實務界服務的員警協助進行預先測試並再次修正不適當的題目，待確認題綱可行後開始約訪相關人員，再來進行深度訪談，之後將訪談的資料編碼與整理分析，並加以綜合比較後歸納出結論與建議，最後將論文中不妥之處加以修正並印製。



圖 3-4：研究流程圖

資料來源：研究者自繪

#### 第四節 深度訪談實施

##### 壹、訪談範圍及對象

訪談主要是透過創造情境，讓研究者能夠透過口語雙向溝通的過程，配合聆聽與觀察來建構出社會現象本質與行動的意義，再輔以詮釋來還原再現研究的現象與行動（潘淑滿，2003）。因此在訪談的過程中訪談對象的選擇上十分重要，為了深入了解警察勤務規劃上的相關議題，本次研究對象係以臺北市政府警察局基層派出所勤務規劃為研究主體，由於臺北市為我國首善之都，各項大型活動都在臺北市境內舉行，又為中央機關各部會所在地，再加上人口眾多，基層派出所勤業務繁雜，在勤務規劃上所面臨的挑戰與困難不是其他地區的警察機關可以比擬的，因而臺北市的警察勤務在不論是在勤務規劃或是執行上面，較其他地區的警察而言勢必有更多的感受與體悟，因而較具有研究價值，另外在訪談對象選擇上分為管理面與執行面兩個不同層次的人員進行訪談，其中在管理面的部分訪談對象為經驗豐富的派出所所長，因為派出所所長為警察機關中最基層的領導幹部，是分局派駐地區的第一線人員，也是所有幹部中最了解地區治安狀況的人，除了綜理派出所內的各項事務，傳達上級給基層員警各項的任務或是績效要求外，也是負責規劃所內勤務運作，並督導員警或是與員警共同完成各項警察任務，是真正能夠與員警朝夕相處並了解基層員警的想法，並感受到勤務規劃上所有可能面臨哪些難題的人；而在執行面的訪談對象為基層員警，因為基層員警是實際參與警察勤務的執行者，也是最了解警察勤務執行中，哪些影響警察勤務的因素或是警察勤務項目是不必要的人。

質性研究抽樣樣本，必須是能夠提供深度和多元社會實狀之廣度資料為標準（胡幼慧，2008），為顧及本研究的周延性與廣博性在訪談對象上採取立意抽樣方式，另外在取樣的上面顧及研究所需及時效性與方便性，在選擇上會以研究者熟識的訪談對象為優先考量，因此

不會訪談到所有分局。目前臺北市政府警察局 14 個分局中，針對各治安、交通等不同繁重程度劃分為工作繁重、工作較重及工作單純等三個不同類別的分局，由於臺北市所長的部分採輪調制，通常初任所長服務地區都會在轄區單純的工作較重與工作單純等兩種類型的分局服務，較為熟悉所長職務後才會慢慢輪調到市區工作繁重分局，因此工作繁重分局所長皆已歷練過工作較重與工作單純的分局所長職務，對於警察勤務亦較為熟稔，且市區分局複雜性亦是郊區分局不可比擬，因此在所長取樣上，本次研究在工作繁重分局中選擇三名的所長進行訪談，希望能夠借重資深所長的經驗來幫助研究者了解警察勤務，另外在工作較重與工作單純的分局中另選擇三名所長進行比較，來藉此了不同類型與經驗的所長對於警察勤務的看法；而在警員的部分則無前述差異存在，因此在每個類別的分局各取警員各兩名進行深度訪談，共計訪談 12 名人員，以俾能夠瞭解在不同類別的分局勤務規劃時，不同考量的因素。

警政署目前針對全國警察分局依工作繁重程度劃分為「工作繁重分局」、「工作較重分局」、「工作單純分局」三個不同種類的分局，臺北市政府警察局依照前揭標準各分局目前分類如下：

- 一、工作繁重分局:大同分局、萬華分局、中山分局、大安分局、中正第一分局、松山分局、信義分局、士林分局，共 8 個分局。
- 二、工作較重分局:中正第二分局、內湖分局、北投分局，共 3 個分局。
- 三、工作單純分局:文山第一分局、文山第二分局、南港分局，共 3 個分局。

表 3-2 訪談對象詳細資料

受訪者 代號	職稱	類型	轄區特性

A1	所長	工作單純分局	文教地區，轄內有小型夜市
A2	所長	工作繁重分局	屬高級住宅區，轄內另有重要官員官邸
A3	所長	工作單純分局	靠近山區，為我國重要研究機構所在
A4	所長	工作繁重分局	轄內有國際著名夜市觀光景點區
A5	所長	工作繁重分局	金融機構林立，另有部分特種行業存在、某黨部所在地
A6	所長	工作較重分局	較為單純住宅區
B1	警員	工作繁重分局	在臺北市屬於較老舊社區
B2	警員	工作單純分局	單純住宅區
B3	警員	工作繁重分局	住商混合區
B4	警員	工作較重分局	夜市觀光景點區，附近有大專院校
B5	警員	工作單純分局	文教區，觀光風景區
B6	警員	工作較重分局	觀光風景區，轄內有大型廟宇，另轄區與新北市交接

資料來源：研究者整理

## 貳、訪談程序

### 一、訪談前

訪談前先依照所欲研究主題及目的，先行檢索相關的文獻以了解我國警察勤務制度規劃理論基礎的及目前面臨的情況，並與

指導教授充分討論後，擬定訪談題綱，並先行找一位所長及警員進行訪談預試，並針對預試中發現的缺失加以修改補正後，以立意抽樣的方式選擇受訪者，並將訪談大綱寄給受訪者，使受訪者清楚了解本研究的意旨與目的，並告知受訪者本研究僅純粹供學術使用，讓受訪者決定是否願意接受訪談，此也一併讓受訪者知悉將被詢問的項目，能夠先行思索屆時該如何回答。

## 二、訪談中

訪談過程由研究者自行進行，避免訪員不同而產生差異性，訪談過程中不干涉受訪者的言論，全程保持中立的態度，由於質性訪談進行的方式是有彈性的，必須根據訪談的實際情況做調整（王雲東，2007），因此訪談時由研究者依照當時的情境，適當的調整提問順序或是修正問題，不必然照題綱辦理，另為避免造成受訪者困擾，訪談的時間以一個半小時為上限，視實際的情況斟酌縮短之，此外研究的進行中於受訪者的同意下，進行全程的錄音，以確保研究資料的正確性與真實性，避免日後繕對訪談內容時，發生研究者誤認受訪者回答內容之情況，訪談中受訪者不願錄音或紀錄的部分，會尊重予以刪除。

## 三、訪談後

開始整理訪談資料，將不同的受訪者背景資料、訪談時間、訪談地點加以歸類，並著手繕打逐字稿，繕打完畢後，針對繕打過程中內容不清楚或有疑義的部分，逐一的與受訪者確認，俟逐字稿修正完畢後，將完成逐字稿以電子郵件或將紙本寄給受訪者確認，以確保所繕打的資料符合受訪者的原意，並針對受訪者有疑義或不願公開的部分予以修正或刪除。受訪者所提供的個人資料，均保密並採取匿名的方式處理，不在訪談紀錄中公開，所有的錄音資料也在完成研究後一併銷毀。訪談中所獲得的資料，均僅用於與本研究有關，不另做其他目的使用。

### 參、訪談倫理

#### 一、保密原則

由於研究涉及當事人工作經驗與對工作的看法，訪談過程中有可能會出現情緒性字眼，由於警界屬於比較封閉的體系，為了避免當事人資料曝光造成不必要的困擾，因此本研究訪談資料中涉及個人隱私部分以代碼或是加以隱匿，不加以公開之。

#### 二、使受訪人瞭解研究目的

受訪人如能夠知悉研究意旨與目的，將使訪談進行時更加順遂，因此於訪談前將研究者目的與動機先與受訪者溝通，讓受訪者能夠了解整個研究方向，除減少溝通上的誤解及障礙，也能夠讓受訪者出於自願性提供自身的意見與看法而不會有所隱瞞，幫助研究者更清楚了瞭解受訪者的感知與感受。

#### 三、尊重受訪人員

訪談前，除尊重受訪人意願，不強迫受訪人一定要接受訪談，另訪談的時間、地點，亦配合受訪人的需求，在訪談的過程中，研究者與受訪者為協力合作互助互惠的關係，研究者以誠懇的態度虛心向受訪者請教，對於受訪者所做的陳述，研究者持客觀中立的立場，並不加以干涉受訪者的回答，訪談後，若訪談者認為有不妥或不適當的回答內容，亦尊重受訪者的意願，加以修正或刪除。

#### 肆、訪談題綱

在訪談題綱設計上面，由於訪談對象有兩種類型，因此訪談題綱針對訪談對象的不同，區分為所長及警員的訪談題綱兩種，針對不同的面向進行討論，訪談題綱中有共同問題及個別問題兩種，共同問題即是設計相同問題讓所長與警員回答，而個別問題則是

針對不同類型的受訪者，因研究者想要理解受訪者對於不同的層面想法，因而設計不同的問題。

### 一、共同問題

在共同問題中，設計了所長跟員警都可以回答的問題，主要討論的是基本資料與組織及轄區概況及對於現行勤務制度的建議，透過共同問題來了解各訪談者及所屬組織基本資料及對於整個警察勤務制度的建議。

表 3-3 訪談題綱共同問題

訪談對象	訪談題綱
共同問題	一、基本資料與組織及轄區概況 (一) 請問所服務的派出所轄區的特性如何？目前設籍的人口數與勤區數目？ (三) 目前派出所內有多少位同仁？你所服務的組織現況如何？
	五、現行勤務制度建議 (一) 你是否滿意目前的勤務制度？對於目前的勤務制度，有什麼建議？ (二) 你認為現行的勤務制度，最急迫需要改進的事項為何？

資料來源：研究者整理

### 二、個別問題

在個別問題中，針對所長的訪談題綱會偏重在勤務規劃的部分，由於派出所所長負責派出所勤務規劃及維持派出所勤務運作，因此在所長的部分，希望能夠針對所長的立場去了解「派出所勤務運作方式」、「勤務規劃」、「如何減輕勤務負擔」等不同面向的看法；而在警員的部分，由於員警負責執行勤務，身為第一線的執



勤人員，對於勤務內容與勤務制度甚至是勤務制度，也會有不同於所長的看法，因此題綱的設計上針對了「派出所勤務方式」、「對於現行勤務制度看法」、「如何減輕勤務負擔」去訪談員警，希望能夠藉由員警的意見，來與所長的看法之間做個比較，探討之間的異同。

表 3-4 訪談題綱個別問題

訪談對象	訪談題綱
所長	<p>二、派出所勤務運作方式</p> <p>(一)所服務的派出所目前勤務運作方式為何？</p> <p>(二)你認為目前勤務的方式，員警服勤的時間是否在合理可接受的範圍內？員警的休息時間是否充足？</p> <p>(三)如果員警向你要求每日只擔服 8 小時的勤務時間，是否會同意？原因為何？</p> <p>三、如何規劃勤務</p> <p>(一)請問你在勤務規劃時，主要考量的依據有哪一些呢？</p> <p>(二)你的認知裡面，勤務規劃時，是以工作完成取向較為重要，還是考量員警的感受較為重要？當兩者有所衝突時，你會如何抉擇？</p> <p>(三)你在勤務規劃時，是否會針對員警的特質而有不同的考量？你是否曾與員警討論勤務規劃的方式？如何去衡平員警的工作量，讓員警不會感覺受到差別待遇？</p> <p>(四)請問你在規劃勤務時，會受到哪些因素的影響，又會做出怎樣的決策？來自組織內的因素有哪一些？而來自於組織外的又會有哪一些？</p> <p>(五)你覺得什麼樣子的勤務規劃的方式是員警所不能接受的？</p>

	<p>(六)你認為現行員警超勤的原因為何？</p> <p>四、如何減輕勤務負擔</p> <p>(一)你覺得派出所勤業務負擔會不會過重？是否給你在人力調度上的困難？</p> <p>(二)造成負擔的原因為何？該如何去減輕派出所的勤業務負擔？</p>
警員	<p>二、派出所勤務方式</p> <p>(一)所服務的派出所目前勤務運作方式為何？</p> <p>(二)你每日下班時間是否準時？是否常須延後下班，原因為何？</p> <p>(三)你或是其他的同仁是否曾針對目前的勤務方式向主管反映過任何意見？</p> <p>三、對於現行勤務制度看法</p> <p>(一)你覺得你的勤務編排方式合理嗎？</p> <p>(二)你認為目前勤務的方式，服勤的時間是否在合理可接受的範圍內？你的休息時間是否充足？</p> <p>(三)本身除了警察勤務外，還有沒有接業務？</p> <p>(四)你是否曾經利用自己勤餘時間從事公務？原因為何？</p> <p>(五)你認為什麼樣子的勤務規劃的方式是你所不能接受的？</p> <p>(六)你每個月的超勤加班費能領到多少？你怎麼看待超勤加班費對你的工作的影響？</p> <p>四、如何減輕勤務負擔</p> <p>(一)你每天在執行的工作內容都是與警察業務本身有關係嗎？有沒有覺得哪些勤務項目值得檢討、廢止或是不屬於警察應做的事項？</p> <p>(二)派出所現行勤務的規劃上有沒有符合警察勤務條例或是警政署的規範，非必要時不延長員警勤務時間？</p>

(三)有沒有可能勤務制度回歸警察勤務條例規定的八小時？
-----------------------------

資料來源：研究者整理

### 第五節 質性分析軟體應用

本研究使用 MAXQDA 10 軟體來作為訪談資料分析工具，MAXQDA 軟體是一種文本分析工具，使用步驟是研究者進行訪談後，將訪談所得資料打成 word 逐字稿後，直接載入 MAXQDA 軟體之譯碼系統中進行編輯譯碼，建立主譯碼及次級譯碼。將特定的文本段落賦予一定的概念，稱之為編碼，而將文本段落指定為一個或數個編碼的過程則稱之為譯碼，編輯譯碼是研究者自行分析處理的過程，並非透過 MAXQDA 軟體自動處理（張奕華、許正妹，2010）。

由於本研究是在深度訪談進行完後，才決定使用 MAXQDA 來作為研究的資料分析工具，並將訪談所得的資料進行編輯譯碼，所以本研究譯碼是研究者訪談後重新整理而成，並未照著設定的訪談題綱的順序進行，與一般研究者在訪談題綱設定時就已先建構譯碼的方式不同。

研究者從本研究的研究架構及分析個案訪談內容，重新歸納出現行派出所警察勤務的脈絡後，可以編輯出四個主譯碼，包含轄區特性與組織及勤務概況、主管勤務規劃、員警現行勤務制度看法、如何減輕勤務負擔，其中另含十八個次級譯碼，分別為轄區特性、組織概況、目前勤務運作方式、對於目前警察工作與勤務看法、勤務規劃考量因素、影響勤務規劃因素、超勤規劃原因、衡平員警工作量方式、員警目前工作的概況及相關制度看法、員警對於影響勤務規劃因素看法、員警對於超勤制度的看法、員警對於現行勤務制度看法、現行勤務制

度對員警影響、派出所勤業務負擔的情況、回歸8小時勤務制度可能、警察勤業務檢討、協辦勤業務檢討、勤務制度的建議。

另外MAXQDA提供許多視覺化的工具，並能夠將研究者所進行編碼轉化成表格或是圖案，透過MAXQDA的視覺化工具（Visual tools）將本次研究各面向編碼，以簡單的圖案呈現出開放性的編碼如下：

代碼系統	所長-A1	所長-A2	所長-A3	所長-A4	所長-A5	所長-A6	警員-B1	警員-B2	警員-B3	警員-B4	警員-B5	警員-B6
轄區特性與組織及勤務概況												
轄區特性	3	2	2	2	3	6	1	3	2	3	1	3
組織概況	4	5	3	3	4	4	7	6	5	3	5	3
目前勤務運作方式	6	7	5	3	3	7	7	5	6	3	3	3
主管勤務規劃												
對於目前警察工作與勤務看法	5	12	3	4	7	13						
勤務規劃考量因素	6	6	6	9	7	8						
影響勤務規劃因素	10	9	4	6	9	15						
超勤規劃原因	4	5	6	10	10	7						
衡平員警工作量方式	6	9	7	7	9	8						
員警現行勤務制度看法												
員警目前工作概況及相關制...							23	28	18	32	41	31
員警對於影響勤務規劃因素...							5	19	8	9	17	7
員警對於超勤制度看法							12	3	10	7	8	7
員警對於現行勤務制度看法							16	8	8	13	13	13
現行勤務制度對員警影響							3	3	4	7	9	6
如何減輕勤務負擔及勤務制度建議												
派出所勤業務負擔情況	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	3	5
回歸8小時勤務制度可能方式		3	1	2	1	2	1	4	2	3	1	1
警察勤業務檢討	7	6	5	6	3	7	2	5	3	2	9	6
協辦勤業務檢討	1	2		5	3		1	3	3	2	4	5
勤務制度建議	2	2	2	2	2	2	3	1	1	4	1	2

圖 3-5 MAXQDA 開放性編碼圖

資料來源：研究者整理

## 第六節 研究限制

- 壹、本研究採立意抽樣，由研究者針對研究需要而抽取出研究者所認為的樣本作為調查對象，這些少數受訪者的意見，較常為人所詬病的問題即是樣本不具代表性、無法做概化性的推論、容易淪為以偏概全的類推化，導致研究結論受到質疑等等，是否能夠足以代表整個臺北市政府警察局基層派出所員警的意見，研究結論可能不夠周延。
- 貳、本研究係採用質性的研究途徑，深度訪談的過程中，係假設被研究者在處於不受環境與個人情境影響下，所為真實的意見陳述，至於實際上是否能達到研究者期望，不無疑問。
- 參、樣本方面，受限於研究者本身時間、人力與經費，研究對象僅限於在臺北市政府警察局基層派出所服務的員警，未能以全國警察機關為研究母體，因此僅能做橫斷面研究，其結果是否能夠反映全國警察機關基層員警的看法，有待討論。
- 肆、由於臺北市的幅員遼闊，14 個分局各有不同的屬性，相對於派出所而言，在勤務的規劃與運作上面也會有所不同，如北投、士林分局由於轄內有溫泉、陽明山國家公園、故宮博物院、士林夜市等，假日遊客眾多，也因此勤務的規劃方面會較偏重於對於遊客的服務；中正第一、中正第二分局位於市中心，且轄內有總統府、各部會與總統官邸等，由於地處於政治中樞地帶，因此經常有大型的集會遊行活動與特種勤務必須執行，中正一、二分局的重要性不可言喻，特種勤務及聚眾活動勤務也相對繁重；中山分局由於轄內有中山北路、林森北路，由於特種行業林立，出入份子複雜，中山分局勤務自然偏向於打擊犯罪與犯罪預防；此外南港與內湖分局，由於有南港展覽館及內湖科學園區，勤務規劃則會注重展覽館與科學園區的安全維護，因此本研究受到上述種種限制，在進行深度訪談時，可能會訪談對象服務的地區不同，

而受到影響。

伍、派出所員警執行的業務範圍，也有些許的不同，由於派出所必須執行分局各組室交辦的業務，因此規劃專責的內勤人員，負責協助分局業務執行與勤務人員的編派，另外由於警察司職打擊犯罪角色，加上長久以來績效主義掛帥，因而派出所另會編排專責偵辦刑案的專案人員，負責偵辦刑案，進而爭取刑案偵破績效，剩下的就是一般常見的行政警察，負責執行巡邏、家戶訪查、交通違規取締等勤務，因此本研究雖以基層派出所員警為主要研究對象，但是有可能會因為員警在派出所內擔任不同的工作性質而有不同程度的影響。



## 第四章 資料分析與討論

### 第一節 轄區特性與組織及勤務概況

#### 壹、轄區特性

本次研究訪談了 12 名受訪者，其中有 5 位服務於工作繁重分局，3 位服務於工作較重分局，4 位服務於工作單純分局，下面就各受訪者服務的派出所轄區特性大略介紹之：

#### A1：轄區特性屬於文教地區（工作單純分局）

○地區，屬於比較文教區。相對治安上算是比較平穩的地區，所以○分局轄內只有三個派出所，那擔任的勤務任務大概都是預防性的任務，為民服務的工作。（個案 A1 紀錄：16-16）

#### A2：轄區特性屬於高級住宅區，轄內另有重要人士官邸（工作繁重分局）

我們派出所轄區是屬於高級住宅區，大部分都是一些比較屬於社會上中上層人居住的處所，那派出所轄區的特性大概有比較著名的就是我們的○，○的高單價的住宅，還有大部分都是一些機構，像○、○他們的老闆所居住的整棟的房子都是在我們派出所轄區，還有包含我們○官邸○寓所也在我們派出所轄區內，所以轄區內大多是住商混合區，那商的部分大部分都是公司行號，那住的部分大部分我剛已經說過大部分都是屬於高級住宅區，因為這邊的房子是屬於臺北市的佼佼者。（個案 A2 紀錄：12-12）

#### A3：轄區特性屬於靠近山區的單純社區，轄內有我國重要研究院（工作單純分局）

我服務的派出所目前有 3 個里，那轄區特性裡面最主要的一個機構是○研究院，那三個里○里跟○里都是以山區為主，轄區特性單純，治安狀況、主要幹道都非常的稀少，主要幹道都是以○路、○街為主，那人口數的部分，特性的話，人口的部分都是以○研究院的工作人口為主，主要都是以住家的人口居多。（個案 A3 紀錄：8-8）

A4：轄區特性屬於觀光地區，轄內除觀光夜市、大學之外，另有重要人士官邸（工作繁重分局）

就我們目前○派出所特性，因為我們算○區比較繁榮的部分，比較熱鬧的部分，那我們比較著名的觀光景點就是○夜市，再來○官邸，那比較重要○區的行政中心也都在這裡，那另外○寓所也是居住在我們轄區，然後學校的話，我們轄內有兩所大學，一個是○大學，一個是○大學。（個案 A4 紀錄：10-10）

A5：轄區特性屬於勤務較為繁重地區，轄內有黨部、金融機構及特種場所（工作繁重分局）

我們○派出所所有三多，第一多就是特種勤務多，主要是有○黨中央黨部在這邊，那○他每個禮拜至少來兩次到三次不等，那另外就○他寓所在我轄區，所以我這邊第一就是特勤比較多，再來第二多就是轄內金融機構銀行有 44 間，那這會造成我勤務上，巡邏要顧的一個滿大的重點，然後再來就是第三多就是那個流動人口多，因為我們這邊轄區特性就是住商混合大樓，大部分都是辦公大樓，那流動人口多，然後又跟周邊的分局交界比較多，因為我們跟○、○、○分局交界，流動人口多，治安、案件自然比較多，這就是我們轄區特性，特種行業的部分，扣除剛我所講的這些性質以外，另外一個區塊就是特種行業，那我特種行業的話，那個酒店目前有 3 間，然後那個理容店有 10 間，再來舞廳就是大型的 PUB 有 1 間，大概轄區特性是這樣子，還有 1 間是電動玩具間。（個案 A5 紀錄：10-12）

A6：轄區特性屬於住宅區（工作較重分局）

我們○所大概以住宅區為主，那就住宅區，那其他你說○技園區那是以後，大概 8 年以後才有的，幾個小點的市場那個就算，○路大概就幾個路段或是小區塊就是商業比較多，但是主要還是住宅區。（個案 A6 紀錄：12-12）

B1：轄區特性屬於老舊住宅區（工作繁重分局）

這邊的特色，就是比較有特色的就是○寮，○寮就是因為拍○艋這個片子



以後所以就是比較有觀光的一個景點，就是比較當然民眾…，去年，那今年又比較沉寂了，那過來比較大的百貨公司就是一個○福，那其他的治安狀況就是…都是純住宅比較多。(個案 B1 紀錄：18-18)

B2：轄區特性屬於單純住宅區（工作單純分局）

單純的住宅區。(個案 B2 紀錄：14-14)

B3：轄區特性屬於住商混合區（工作繁重分局）

我們分局那邊其實…他勞動階層跟白領階層也都有，然後…算是混合的，可能有點綜合大安跟中山的感覺，有比較繁華的地帶，也有…純住宅的也是有。(個案 B3 紀錄：6-6)

B4：轄區特性屬於具有觀光景點與住宅區性質（工作較重分局）

我們轄區的話因為是位在○夜市的，就是夜市比較商業的部分，其實有另外一半除了○夜市，還有另外一半就是在算在那種○街，就是那種住宅區，所以是住商，其實是並沒有混合，是一半的，是共同是存在的這個特性的部分。(個案 B4 紀錄：6-6)

B5：轄區特性屬於具有觀光景點與文教區性質（工作單純分局）

○區應該是文教區，那參雜有觀光區有○園、○纜，大概就是這樣比較單純。(個案 B5 紀錄：8-8)

B6：轄區特性屬於觀光地區（工作較重分局）

本轄因為隸屬於臺北市較偏遠地帶，所以並不像其他轄區這麼複雜，派出所轄區的特性比較單純，除了過年或是什麼勤務比較繁重之外，其他都是比較單純的情況，以住宅區為主，轄內著名的景點包括○公園，○宮。(個案 B5 紀錄：6-10)

## 貳、組織概況

臺北市派出所員警的編制，少則個位數字，多則五十幾人，從此也顯見各轄區的人口數及複雜程度皆不大相同，目前各派出所設置正、副所長各 1 名，另外編配巡佐及警員數名，在勤務輪班的部分並

非所有的員警都需要參與大輪番的輪班勤務，除正、副所長因職務因素分局另規定有特定的勤、休編配外，巡佐、內勤人員及專案人員通常亦不參與輪班勤務，上班的時間較為固定，通常都是 9 時至 21 時的勤務，因此在本研究進行訪談所獲得的資料中亦可看出，派出所警力的數字與實際正輪班人數有一定的落差在。

整體而言本次訪談的對象中，A2、A4、A5、B1、B3 訪談對象服務於工作繁重分局，因此在警力的編配上，除了 B1 員警數編制較小之外，其餘派出所警力的編制數較工作較重及單純的分局有來的多一些情況，A6 部分雖屬於工作較重分局，不過因為轄內設籍人口數較多，因此警力數也高達 43 人。

表 4-1 訪談對象服務的派出所人數概況

受訪者代號	派出所警力數	派出所勤區數	輪班（番）人數
A1	29	26	19
A2	57	36	27
A3	19	17	13
A4	35	32	24
A5	33	27	20
A6	43	43	30
B1	16	14	10
B2	25	24	19
B3	45	37	27
B4	28	21	17
B5	25	21	18
B6	22	16	13

資料來源：研究者整理

### 參、目前勤務運作方式

- 一、目前臺北市派出所的勤休制度，係依照警察勤務條例規定，每週輪休全日二次，通常是連續上五天然後休息二天，在勤務時間的部分則全都是每日 12 小時的工作時間或為一段式連續 12 小時，或為拆為兩段式的勤務，員警每週工作時數約為 60 小時，另外在勤務起班時間上，則分為每週固定起班的時間與每日起班時間不固定兩種。
- 二、臺北市派出所員警輪班勤務運作的方式，各派出所都有編配勤務基準表作為每日勤務規劃的依據，其中基準表中更細分了不同的番號，每個番號有暫定的勤務時段及勤務內容，其中有些番號則是休假番號，但是基本上同一個番號的勤務時段是固定的，比如說 1 番在勤務基準表中勤務時間 9 時到 21 時，每日輪到 1 番勤務的員警，除非例外有特殊的情況否則他的勤務時段就是 9 時到 21 時，員警會逐日依序的輪替不同的番號，每個員警都會輪到所有番號的勤務時段，員警也因此能透過番號來推估隔日勤務的時段及可能的勤務內容，而所長在勤務規劃的時候，也是依照勤務基準表來訂定每日的勤務分配表，不過每個番號的勤務內容，則有可能會因為勤務的需要而做調整。
- 三、以下表 4-2 為本次訪談對象服務派出所勤務的方式

表 4-2 訪談對象服務派出所勤務方式

受訪者	拆班情形	勤務方式							
		A1	否	1-5 番	6.7 番	8-11 番	12 番	13.14 番	15-18 番
		21-09	輪休	13-01	09-21	輪休	09-21	輪休	
A2	否	1-5 番	6.7 番	8-12 番	13.14 番	15-19 番	20.21 番	22-25 番	26.27 番
		09-21	輪休	21-09	輪休	09-21	輪休	21-09	輪休

A3	否	1-5 番		6.7 番		8-11 番		12.13 番							
		18-06		輪休		06-18		輪休							
A4	否	1-5 番	6.7 番	8-12 番	13.14 番	15-19 番	20.21 番	22、23 番	24 番						
		06-18	輪休	18-06	輪休	15-03	輪休	機動番	輪休						
A5	否	1-5 番		6.7 番		8-12 番	13.14 番		15-18 番	19.20 番					
		21-09		輪休		09-21	輪休		12-24	輪休					
A6	會	1 番	2 番	3 番	4 番	5 番	6.7 番	29 番	30 番	31 番	32 番				
		8 番	9 番	10 番	11 番	12 番	13.14 番								
		15 番	16 番	17 番	18 番	19 番	20.21 番								
		22 番	23 番	24 番	25 番	26 番	27.28 番								
		09-15 03-09	18-06	15-03	12-21 06-09	09-21	輪休	09-18 06-09	09-18 06-09	09-21	輪休				
B1	會	1 番	2 番	3 番	4 番	5.6 番	7 番	8 番	9 番	10 番					
		09-15 03-09	21-09	19-07	15-03	輪休	07-13 23-05	13-23 07-09	09-21	輪休					
B2	否	1-5 番		6.7 番		8-12 番		13.14 番		15-17 番		18.19 番			
		05-17		輪休		17-05		輪休		13-01		輪休			
B3	否	1-5 番		6.7 番		8-12 番		13.14 番		15-19 番		20.21		22 番	
		21-09		輪休		15-03		輪休		09-21		輪休		09-21	
		23 番		24 番		25 番		26.27 番							
		19-07		17-05		15-03		輪休							
B4	否	1-5 番		6.7 番		8-12 番		13.14 番		15 番		16 番		17 番	
		07-19		輪休		19-07		輪休		13-01		15-03		輪休	
B5	否	1-5 番	6.7 番	8-12 番	13.14 番	15 番	16 番	17 番	18 番						
		07-19	輪休	19-07	輪休	15-03	13-01	09-21	輪休						
B6	會	1 番	2 番	3 番	4 番	5 番	6.7 番	8 番	9 番						
		09-18 06-09	09-15 03-09	18-06	15-03	12-24	輪休	09-18 06-09	09-15 03-09						
		10 番	11 番	12.13 番											
		18-06	15-03	輪休											

資料來源：研究者整理

#### 肆、小結

總體看來，臺北市派出所勤務制度的方式分為兩種，一種為全部勤務都是連續 12 小時一段式的勤務方式，另一種則為勤務輪班的過程中有部分番號會拆成頭尾班兩段式的勤務方式，不過勤務基準表訂定過程中是否會有編排拆班的情形，從派出所的警力數與派出所繁重程度上來看，是並沒有直接的關聯性。

另外各派出所的勤務方式中不難看出目前實務上勤務運作的方式有許多值得討論的地方，依照警察勤務條例的規定，服勤人員每日勤務以 8 小時為原則，不過以目前臺北市各派出所的情況來看，法律規定的原則反而是一種例外，各派出所的勤務基準表直接以員警每日 12 小時工作時間的來做為編排的基準，每日要求員警超時 4 個小時工作已成為常態，員警長期處在超時工作的勤務制度之下，生理上的負擔不可言喻，此外在深夜勤的部分，依照警察勤務條例規定，深夜勤務以不超過 4 小時為度，不過訪談對象中只有 A6 所服務的派出所沒有連續超過 4 小時的深夜勤務，其餘派出所或多或少都有不符法律規定的情形，員警在深夜時段執行超過 4 個小時的勤務，體力上能不能負荷，對於員警執勤安全有沒有疑慮，恐怕值得實務界深思與檢討。

此外部分員警在上特定番號的勤務時，當日工作時間長達 15 個小時，例如 A6 所服務的派出所 4 番勤務先上 9 個小時後休息 9 個小時，然後再上 3 個小時的勤務，可是這 3 個小時的勤務與 5 番的勤務之間並無間隔，因此攤開每日的勤務分配表來看，員警上 4 番跟 5 番的勤務並沒有超過 12 小時，不過當兩天的勤務分配表放在一起看時，加上 5 番勤務的員警當天總計需要執勤 15 個小時，在 B1 所服務的單位也有類似的情形，當員警輪到 9 番的勤務的時候，因為 8 番勤務拆班，有 2 個小時的勤務與隔天 9 番的勤務連在一起上，加上 9 番原有 12 小時的勤務，員警當日也是需要執勤 14 個小時，員警一天上班的時間接近到法訂 8 小時工作時間的兩倍以上，這麼長的工作時間

其實已經超過一般人所能負荷的上限，如此惡劣的勞動條件卻是在我國警察機關所發生，當執法的機關連規範本身勤務條件的法律<sup>5</sup>都不願遵從，對自己的同仁視若草芥一再壓榨時，遑論其他的法令遵守與執行，對於落實我國其他法律所要求的人權保障也恐怕只是天方夜譚。



---

<sup>5</sup> 此處係指警察勤務條例。

## 第二節 勤務規劃

本節的重點主要是分析整理訪談派出所所長所得相關資料，由於所長係負責整個派出所勤務運作及管理派出所員警的領導幹部，所長親自在警察工作的第一線參與派出所勤務運作，也因此所長關於警察勤務制度（工作）的看法及勤務規劃上的考量，與員警接觸過程中員警的想法，甚至派出所在勤務運作上可能面臨的困境皆最為清楚，因此透過訪談資料的整理，將有助於釐清目前實務上派出所管理者的困境與抉擇，本節中將透過分析所長對於警察目前工作與勤務的看法、勤務規劃的考量因素、影響勤務規劃的因素、超時規劃的原因與衡平員警工作量方式，逐步的去介紹所長的勤務規劃。

### 壹、對於目前警察工作與勤務看法

隨著社會的變遷，警察組織也不斷的在調整改變，在改變的過程中可能是受到社會外在影響，也有可能是來自於組織內的影響，本段重點將透過所長觀點，去介紹目前派出所勤務制度及角色的轉變，並討論一些看似微不足道的卻對目前警察勤務制度造成深遠影響的因素。

#### 一、警察勤務（工作）主要功能

警察法第 2 條明訂「警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利」，雖然警察任務十分的廣泛，不過大概還是可能歸納出幾個部分，在 6 位所長的訪談中，雖然服務轄區特性十分不同，不過幾乎一致的認為警察勤務或是工作主要的目的還是在於治安、交通與為民服務上面，而所長對於這三大目的的注重，也將影響目前派出所勤務規劃與勤務的內容上面。

警察的工作功能多囉，包括為民服務、防止犯罪、偵查犯罪、戶口查察、交通執法等等等…。(個案 A2 紀錄：58-58)

警察勤務的功能…，預防犯罪、犯罪發掘、還有為民服務及交通的維持，大概就這幾類警察的功能，勤務的功能。(個案 A3 紀錄：50-50)

功能性，就我們警察四大任務，維護社會治安就已經非常大，一個帽子就扣在你身上，但是你說為民服務阿，交通，因為你看嘛，就是治安、交通跟服務，這是我們警察工作的三大主軸，治安跟交通還是最主要的方面，…，光治安跟交通就佔掉比較大。(個案 A4 紀錄：44-44)

警察不外乎就是治安、交通，再來就是為民服務，治安就是看各所的轄區治安特性，那運用警力去防制犯罪，主要派出所的功能還是在預防犯罪，那交通的部分就是讓轄區的交通狀況順暢不要去打結，再來是適時的哪些路口要加派警力去疏導，…再來就是為民服務，為民服務就包羅萬象，這個值班也可以為民服務，巡邏、查戶口在外面，只要碰到民眾的事情，當然也是說現在一直在強調為民服務，…。(個案 A5 紀錄：60-60)

不外乎治安、交通、為民服務這三大項。(個案 A6 紀錄：102-102)

治安與交通維護，本來就是長期以來警察工作主要的核心，值得一提的是為民服務的概念，現代政府為滿足民眾的需求，逐漸演變為最大的服務提供者（何沙崙，2007），而近年來隨著新公共管理（N.P.M）各項理念的提倡，也深深的影響警察工作，新公共管理理論中政府期望扮演服務提供者的角色，為民眾顧客導向的公共服務（丘昌泰 2000），警察工作在此一思潮之下，除了原本的干涉取締，也開始導入了服務的概念，這樣的轉變也顯示在所長對於警察工作的認知上面。

## 二、員警接業務的情況與派出所角色的轉變

派出所屬於分局的派駐機構，負責勤務的執行，而長久以來我們稱派出所的員警為外勤，顧名思義派出所是屬於警察機關在外的執行



警察六大項勤務<sup>6</sup>的人員，不過近來各分局業務有逐漸下放派出所的情況，派出所的角色也逐漸有所轉變，不再只是單純的勤務執行機構，派出所所長也會針對分局各組室業務劃分給不同的員警去承辦，也因此現在派出所員警往往都有兼（協）辦分局業務的情況，也造成了派出所人力運作與勤務規劃上影響。

有，因為分局的業務單位，他時常要得到一些資料阿，統計阿，或是執行的成果阿，那當然就要由各勤區去推動…所以在勤區同仁，大部分大概2/3人的身上都有兼辦一些各業務單位交辦的業務工作。（個案A1紀錄：138-138）

有，那就是我們所說的協辦內勤，我想各所都有，全國各機關都有，只是協辦業務協辦的性質是怎麼樣，像我們人數這麼多的派出所，我們勤業務比較重，所以我們協辦業務的人有五位，…那他們的勤務性質就是說每天大概有六個小時的業務整理，就是協助辦分局各組室的交辦單，各組室交下來的業務，…。（個案A2紀錄：166-166）

每個人多多少少還是有接到業務。…為什麼就很簡單啊，分局叫你派出所做你能不做嗎，…那基於警察一體，大家只好能做就幫忙做…。（個案A5紀錄：84-88）

我們這邊是幾乎將近8成以上都有業務。…尤其辦比較重要業務的，像自行車刻碼，他就需要時間，他就是業務承辦人，所有同仁弄回來自行車刻碼貼紙績效他就負責輸，所以你就長期要排他一個時間去做建檔，或者風水師，可能其他同仁不是風水師，他是兼風水師，半年我們派出所一個風水師要60件，半年60件等於每個月要10件，這個幾乎做一件風水師到他家檢測要半小時，所以他也是要排時間阿。（個案A6紀錄：116-118）

<sup>6</sup> 警察勤務條例第 11 條，警察勤務方式分為勤區查察、巡邏、臨檢、守望、值班與備勤六大項。

當然是分局最基層在執行分局各項勤務的一個單位，但是分局從一組到…，從行政組到交通組，那包括會計、資訊等等，他們要推行業務，…因為畢竟地方上我們最熟悉阿，所以他還是需要我們這邊來推動他的勤務業務，所以就變得間接的他也把他的業務下放到我們派出所來，所以幾乎每個業務承辦人在派出所這邊有個對口他的…派出所也有他的承辦人，所以我是覺得這部分業務上，分局業務上也會對派出所造成一些困擾，就變成你說請同仁好好巡邏，…，除了處理事務，還要爭取交通績效，他可能還有包括反詐騙欺宣導，要推行各類的一些業務，幾乎魚與熊掌不可兼得，你說業務要做好一點，可能勤務上就會有一些影響。(個案A6紀錄：134-134)

由於派出所以上各層級的警察機關，只要有業務上需要，都會透過指揮監督的關係將業務下放到派出所來執行(張世焜等，2004)，當派出所須接辦分局各組室交辦業務時，而派出所人力沒增加的情況下，就會影響到派出所基本勤務的運作，人多的派出所還能夠編排業務整理的時間給員警整理業務，人少的派出所員警可能必須延後下班的時間或是利用各項勤務空隙去辦理自己的業務，不過不管如何，派出所應該還是要回歸勤務執行機構的角色，畢竟業務的處理已非我國最初設立派出所的原因，而且以派出所現有警力，要同時維持勤務運作遂行及協辦各項業務品質，在警力負荷上也有一定的困難。

### 三、專案人員的編派原因

目前臺北市派出所的另一個特色就是派出所普遍都有編排數名擔服專案勤務的人員來負責刑案績效的爭取，就警察的功能發展觀點來看，行政警察應該是負責秩序維護與服務功能，刑事警察才是偵查犯罪主體，不過由於組織績效掛帥，導致行政警察積極的投入刑案績效爭取(林燦璋等，2010)，對所長而言這也是不得不如此，派出所

本來應該只是負責轄內治安的維護，受理各類刑案後轉交分局設置的偵查隊偵辦，不過在現行績效評比制度之下，各分局為了衝高刑案績效的數字，往往都會將刑案的績效分配給轄下的各外勤機構去執行，也演變出了現今分局已經有偵查隊偵辦刑案的偵查佐，而派出所還必須另外編排數名專責爭取刑案績效的人員來負責刑事一區塊的現象，除了有疊床架屋不良的效應外，反映到派出所的勤務規劃上就是派出所實際在執行輪班勤務的員警，與派出所現有的警力數之間有一定的落差在，因為部分的警力已先行被挪去做刑案績效的爭取，讓原本警力就有限的派出所，人力運用上更捉襟見肘，而且行政警察欠缺偵辦刑案上相關訓練，偵辦刑案的品質難與刑事警察相提並論，也違背了當時行政與刑事警察分設目的。

還是有阿，每一個季每半年他都有訂定一個目標值，那你還是要編排一些比較經驗豐富專案性的人去做這些工作啊，要不然變成說你還是達不到這項績效，還是有編排。(個案 A1 紀錄：184-184)

就像我剛所講的為什麼今天整個績效會落在派出所，而且會要求你派出所要績效，所以造就臺北市每個派出所幾乎都有專案的存在，所謂專案人員的存在，…派出所因為績效的壓力不得不編排專案人員。(個案 A2 紀錄：84-86)

因為有個績效評比的制度，不管你是自己跟自己比，還是自己跟平均三年比，還是跟別人比，還是分組，不管怎樣績效評比，你只要績效評比的制度在，你就一定非得要有，…我覺得最主要是因為還是有績效評比的這個壓力。(個案 A4 紀錄：72-72)

…如果長官不要求派出所績效，我排專案幹嘛，美其名派出所是預防犯罪，偵查隊是偵查犯罪，那實務上的做法派出所要不要交績效，要阿，要交績效，有時候轄區特性的關係，不一定找得到績效，那只好排專責人員出去外面找績效阿，如果長官不要求績效，我幹嘛排專案，專案就回來上

班巡邏就好了啊，…。(個案A5紀錄：70-70)

這個我覺得是單位主官就分局長…我是覺得他們決定一切，若他們重視績效的話，可能除了要求偵查隊之外，他們也會請派出所爭取績效，但是我之前有待過的派出所是分局長是他，他的認知是譏笑你應該是偵查隊為主，派出所的部分著重在預防的話，他可能也會希望派出所不排專案人員，…。(個案 A6 紀錄：108-108)

績效除了可能會影響到派出所的警力運作及勤務規劃外，其實績效還會產生別的負面的影響，不完全只影響到組織內而已，也可能會影響到組織的服務層面，學者就指出警察機關過於重視表面的效率技術層面，例如一切以績效評比為考量，久而久之對抽象的概念如公道、自由、平等、正義等問題不願意積極去面對，常與民眾的期待產生極大落差而遭民怨（余一縣，2003）。

#### 四、專屬（案）勤務與對勤務的影響

依照警察勤務條例規定，警察勤務方式分為勤區查察、巡邏、臨檢、守望、值班與備勤六大項，不過攤開派出所每日勤務分配表後就會發現，其實派出所員警執行的不僅只有法訂的六項勤務，實際上還有更多的勤務要執行，這些統稱為專屬（案）勤務，其實都是警察機關為了因應社會新興的狀況需要而另外發展而來的勤務內容，有的是受到專案工作的影響，例如春安工作期間就會出現民眾舉家外出的住居安全維護工作，或有已變成每日固定須執行的專屬勤務如交通疏導整理，或有定期辦理的勤務如北投的花季、海芋季勤務，或是不定期的勤務如擴大臨檢、取締酒後駕車、反詐騙宣導勤務等等，各式各樣的專屬勤務佔據了派出所整天的勤務分配表中，再加上分局各組室都很在意本身工作推動執行的良莠，在分局業務承辦人沒有足夠人力的情況下，各項的勤業務執行就落在派出所的身上，所長在規劃勤務時

除了原有要執行的基本警察勤務之外，也會因為受到分局的要求，必須另外編排警力執行專屬勤務，如此也會影響派出所警力上的運用。

當然一定會造成排擠阿，就遇到這個專案工作，我出的警力數可能會比較多，我就會把巡邏班次減少。聚眾，像我們分局就比較常遇到聚眾，…有時候會臨時抽調警力過去支援，還有考場勤務…。(個案 A1 紀錄：168-170)

基本上每天都會有專案勤務，第一個交通執法、取締路霸，幾乎這都是每天都會有的一個專案勤務，再來就是一個交通的取締，我剛才跟你報告交通取締，再來就是其他一個偵查隊的專案，偵查隊會有防竊，或者是查贓，或者是順風等勤務，還有擴大臨檢…。(個案 A2 紀錄：104-106)

值班、巡邏、臨檢、守望、勤查、備勤，這邊就佔我們基準表佔一半，另外一半就是這些專案勤務，大概也三分之一，如果看這樣。除了派出所轄區特性之外，應該就是還是分局各組室阿，因為每個單位都希望自己的業務派出所重視阿，…從行政組一直講到交通組，每個組室都有他必訂的業務跟勤務要執行，我們派出所的也沒辦法，我們是最基礎執行單位，所以就變得除了我們最必備的巡邏、值班、勤查、備勤這些之外，大概也有不少的勤務時段人力就是要處理分局的這些工作…。(個案 A6 紀錄：158-160)

## 貳、勤務規劃考量因素

本段將依序介紹目前派出所警力的概況、所長在勤務規劃時所考量因素、在面對工作要求與員警感受時做出的抉擇與最常面臨員警勤務上反映的意見等。

### 一、警力使用的概況

目前各派出所警力使用的概況在時段上有很大的差異，基本上在深夜時段使用的警力較少，那時候由於轄區的在外活動的民眾減少，相對而言警察所面臨的事情就大為減少，而且深夜時段也不適

合執行各項警察工作，因此主要的工作上面以維護轄區治安平穩為主勤務的規劃上面就只會只剩下值班、巡邏、備勤警力負責維持轄區的治安狀況，警力的使用上就會剩下4-6名員警來維持勤務運作順遂，而在白日的時段，除了原本的值班、巡邏、備勤等勤務之外，各項業務的推動或是專屬（案）勤務的執行也經常必須利用日間來執行，此外再加上民眾於日間活動較為頻繁，需要警方介入的機會也大為增加，因此警力的使用上面往往是深夜的數倍。

因為每個時段，我們白天的勤務重點跟晚上的勤務重點都不太一樣，以我們派出所來講…17 點到 1 點這個警力還是要算最多，…就算這班 21 點到 24 點，10 個員警。（個案 A4 紀錄：108-110）

最基本就是一個值班，兩個巡邏，一個備勤，4 個人，最少就 4 個人。像…有時候我們特勤中衛區蒞臨場所，…這樣子在外面就 12 個警力在外面，然後又要處理車禍阿，處理糾紛阿，有時候會這樣子阿，真的多的話，同一時間有到 15、16 位都還不太夠用，我們值日的主管、副主管都要去坐值班，兼值班台，值班都派出去了…。（個案 A5 紀錄：44-46）

最多，應該就 12 點到 18 點，大概 18 個。…那因為這個時段各項勤務包括車流量，或者是業務推動，或者勤查，…那這個時段也是各組業務，比方說也是一般民眾上班的時段，或者分局上班的時段，所以等於說這個 9 點到 21 點這段時間的話，基本來講就是需要排特別多的人，來因應派出所轄內所有的治安、交通、為民服務、案件多，那包括業務的推動，那至於說 21 點之後，最少…至少維持有 6 個，…就變成說那時候只需要維持最基本的警力運作，值班、備勤、巡邏，另外就是臨時的一個加強防制勤務。（個案 A6 紀錄：202-204）

從上述的討論中，其實可以看出來在現有架構思維下，派出所最基本運作的警力大概就值班、備勤、巡邏共 4 名員警，如果依照現行的警

察勤務條例的規定員警執行 8 小時的勤務時間，那一個派出所一天最基本的警力運用就是 12 名員警，如果再加上各項專屬勤務、業務的執行，及扣除三分一放假的人數，各派出所現有的警力數能不能夠完全的負擔現有的勤務？這會不會是所長無法讓員警只上 8 小時勤務的主因，後面將會另有討論。

## 二、勤務規劃考量因素

### (一) 治安與交通狀況

由於派出所所長普遍認為治安、交通與為民服務是警察勤務（工作）的主要功能，因此反應在勤務規劃的考慮上面，就會以轄區的治安與交通做為主要的考量因素，並規劃警力去維護轄內治安的平穩與交通的平順，若遇有案件發生的時候，所長也會針對案件的類型，特別編排警力去加強維護，另外勤務規劃也同時會受到時段的影響，不同的時段治安與交通狀況皆不相同，所長也會採行不同的勤務來做為因應。

另外有一個區塊是保持常態性 24 小時的巡邏，治安這個部分當然是不會變，保持治安狀況的平穩，那另外有多餘的時段，交通的這個部份來做一個任務的規劃，那就是屬於其他專屬勤務。（個案 A1 紀錄：118-118）

我們會依據轄內的治安狀況，…我們是依照治安的狀況，交通的狀況去規劃勤務，我想警察不外就是治安跟交通，哪裡交通比較壅塞，哪裡發現交通 A1 的死亡交通事故，我們當然會針對那個地點那個時段下去規劃勤務。

（個案 A2 紀錄：60-60）

思考的狀況當然就是你要看那個時段，最基本的你要分析哪個時段譬如說你要預防犯罪，針對這個時間凌晨深夜時段，…你當然是在這個時段視治安狀況，譬如說我們轄區的車輛失竊案件比較多，尤其是時間集中在凌晨兩點到凌晨四點，這個時段你就需要警力去加強這個部分的治安維護，所

以我在這個時間就會加排所謂的防竊勤務…。(個案A3紀錄：54-54)

像我們就治安面來講當然是，…像巡邏就是一個比較預防犯罪的部分，增加見警率，所以你像一般的治安要點，像白天可能金樓、銀樓巡邏，像晚上可能就是加強在夜市、夜市的防竊，然後超商，這一段，就說你該一些規劃勤務當然會是，治安熱點，那都會規劃進去，像我們比較特殊就是晚上有夜市的勤務，…。(個案A4紀錄：48-48)

主要還是看轄區，比如說這個禮拜摩托車掉比較多，掉的熱點在哪裡，就在那個區塊去編排路檢點，那或者是說這個禮拜有重要使節住在我轄區的飯店，因為我轄內有四間五星級飯店，那可能我就是主要保護這個個人，那會把路檢點調整過去，就一些治安要點…，或是說哪邊發生交通事故比較多，警力那邊就調配過去。(個案 A5 紀錄：62-62)

勤務規劃的話大概治安為主，然後交通，另外就是應付各類的臨時勤務、業務，包括像最近常訓測驗、保安警力…。(個案A6紀錄：104-104)

## (二) 地區的特性與狀況

地區的特性與狀況也影響各派出所所長勤務的規劃，各轄區內都有不同的情況需要主管在勤務規劃上去做考量，A2 受訪者的轄內有重要人士的居住，因此重要人士住宅的安全維護就成為勤務規劃執行的重點，A3 轄區特性治安單純，轄內有一個重要的政府研究機構，因此每日上下班尖峰時段就必須規劃交整勤務維持交通秩序，A4 的轄內則因為有國際知名觀光夜市，整個勤務規劃上面考量就會是該如何維持夜市秩序，因此每個派出所大多還是會因為轄區特性的不同，在勤務規劃上面考量的重點也因此不同。

主要考量的依據還有轄內的治安重點，譬如說我們這邊有…官邸，當然這種勤務是每班都必須要規劃去巡簽的，還有一些政府機構的處所，譬如說○大樓是所有各部會首長的官邸，這都是我們包含在勤務規劃裡面，甚至我們捷運站周邊的交通狀況也是我們針對交通執法、交通疏導崗的部分要



下去規劃的部份。(個案A2紀錄：62-62)

…本轄的轄區派出所特性…那最主要是以○研院這是為我們主要的一個執行機構，…○研院需要上下午的尖峰時段，我們會做一個交整的勤務…。(個案A3紀錄：64-64)

最主要是夜市，以我們派出所特性來講，當然你是說像交通的部分，你像我們白天巡邏的部分，…大部分都是交通，因為我們剛好位在○區比較交通要道，…比較經常會去檢舉一些違停的地點，所以我們交通這個部分也是，像包括路檢點的考量，也都會考量到，像我們有兩個早市，…也都要排一些攤整的勤務，這是比較交通的部分，勤務規劃時一定都會把這些考量進去。差別點應該還是在夜市的部份，就是說交通的業務，交通的一些相關的，但你除了一般治安的你說巡邏那當然是沒辦法，就夜市的這個…因為我們有個○夜市，那我的夜市的勤務可能就要占掉我的比重跟別的派出所相比的話，我在夜市的不管是攤販還是交通的整理上面，就需要比較多的人力。(個案A4紀錄：50-50、76-76)

### (三) 各員警的特質

員警特質的部分也是所長勤務規劃考量的因素之一，在執行平常一般的警察勤務時通常所長是依照勤務基準表讓每位員警都能夠輪到各種勤務，不過由於警察某些勤務的內容具有干涉性或是帶有爭取績效的特性在，在干涉性的勤務中例如刑案的偵辦，這些案件辦理，不論是案件發掘或是執行，往往需要豐富的經驗，而且多少都帶點危險性在，並不適合剛畢業的員警，因此所長在規劃勤務的時候就會以具有經驗的員警為優先考量，另外像是交通績效爭取的勤務上面，考量到規劃勤務下去就希望有所成效，因此所長就會挑選一些比較積極執行交通取締的員警來擔服像交通執法、取締酒後駕車這類的勤務。

經驗嘛，然後還有就是員警的態度，如果說這項工作他是願意投入的，你編排他去才有成效，那如果說他平常表現平平，不是很願意爭取績效這些，當然我就會做一些適度的調整，比方說保持巡邏線，或是受理民眾報案這樣就可以，…就是編排一些比較常態性的勤務上，那比較能夠交付任務的，達成工作的，可能做一個個案的編排，比如說去查贓、取締賭場，或者是說取締酒駕，這樣去做一個另外規劃。(個案A1紀錄：110-110)

這是一定的，因為有些同仁對交通非常有興趣，那我們正常編排勤務會以交通執法，交通疏導，取締重點違規等，讓他針對他自己的本身的特質跟特性跟興趣下去規劃，但是有些同仁對辦案子非常有興趣，我們當然會編排他專案勤務。(個案A2紀錄：84-84)

…那你說其他因為員警特質的部分，例如說本所需要爭取某一方面績效的時候，譬如分局規劃的正俗專案，或者是說其他的肅竊專案，這個部分我會考量員警的資歷，還有他的狀況，確實因為狀況而針對專案的部分去做調整，專案的部分，其他一般勤務別是不會有其他考量。(個案A3紀錄：70-70)

這個多多少少會，就是以排專案，或者是內勤，這個就會特別挑…就我們的觀點我們就會挑一些人來幫我們做這區塊，那其他的像臨時的一些業務推動，我們還是儘量就是在公平原則之下，還是看每個同仁的才能。(個案A6紀錄：170-170)

另外在 A5 的部分，因為轄內經常有特種勤務的執行，此一勤務攸關於國家元首的安危，勤務結果只有成功與失敗兩種區別，而特種勤務絕對不能失敗，因此所長就會編排熟稔勤務內容，且能夠處理突發狀況的員警去執行這項勤務。

一定，會，有時候我大概知道這個人可能反應沒有其他人這麼俐落，我可能待會有特種勤務我就不會派這個沒有這麼俐落的人，畢竟特勤要嘛就是

100分，要嘛就是0分，只要有個閃失就是0分，那我不可能把一些反應比較沒有那麼好的同仁派去上特勤，…。(個案A5紀錄：94-94)

#### (四) 工作與員警感受衝突

所長在規劃勤務時，一定會與員警的感受有所衝除的時候，畢竟每個勤務的編排與要求，不能盡如人意，甚至有些勤務因為警力不足會臨時要求員警停止休假返所上班，當面臨工作與員警感受衝突的時候，所長大多認為工作的完成才是最重要的，員警本身的感受是次要的因素，由於警察勤務執行的背後往往都會有一個特定的任務在，勤務執行的良莠影響著任務的成敗，所長大都還是希望能夠將工作完為主要考量因素。

工作完成為取向。如果你要依照同仁的感受，當然現在每一位同仁都希望，我想大部分的都會想說越輕鬆越好，…但是我們的工作取向是以完成我們整個轄內的工作，包括我們治安、交通面向為主要的導向。(個案A2紀錄：66-66)

我個人認知裡面勤務規劃，工作很重要，員警考量的感受也非常重要，那兩者能夠兼具是最好的一個勤務規劃方式，但是如果說工作取向跟考量員警感受有衝突的時候，以所長的一個角色，當然是以工作完成為最主要的目標…。(個案A3紀錄：56-56)

勤務規劃當然是以工作完成的取向比較重要，…那當然兩邊有所衝突，我是覺得說一個是連續12小時，我讓他們原則上連續12小時可以休息，但是意味也是他連續12小時上班，那這12小時上班當中，那我的勤務是動靜動靜互換的，…我們在勤務規劃上還是要去顧及到員警，不是說顧及員警感受，就是說在他的體力調節上是能夠去兼顧到的…。(個案A4紀錄：66-66)

其實警察主要還是要完成任務，所以工作的結果是很重要，那至於同仁的情緒反應，…對內有任何情緒不滿，我們自己在關起門來去做檢討，去做

了解，甚至去做輔導，但是任務不能失敗。(個案A5紀錄：64-64)

基本還是以…大概以工作完成取向為主，員警感受的話應該，我是覺得既然要當警察的話，你可能這方面體認要多一點，要不然你說有個重要勤務選舉勤務，要停休還是什麼…，重大聚眾活動勤務，很多同事也會停休阿，但是這部分就你停休心情不好，這我們也沒辦法，這也是以完成任務為主…。(個案A6紀錄：112-112)

Blake 與 Mouton 於 1964 年提出管理格道，他們將領導者的領導管理模式區分為對產量的關心與對員工的關心兩個構面，發展出二面向的座標圖，並將兩個構面分為 1 至 9 的座標等級來評量，橫軸為對產量的關心，縱軸為對員工的關心，最後總共會區分出 81 種不同的領導型態，不過其中重要的是 4 種極端與 1 種中庸的管理型態(孫本初等，1999)，「權威服從式管理(authority obedience management)」稱為 9.1 型，此種模式下，主管對於產量極度關心，但對於員工卻漠不關心，管理者藉由專斷權力的行使，促使員工達到最高的產量。此種模式之下，也許最後能夠達成組織的目標，但是由於管理者的專斷，未能與員工充分溝通，此種模式之下，員工與組織之間勢必會存在矛盾與衝突，傅國超(2006)針對新北市政府警察局分駐(派出)所研究發現指出都會型的派出所所長領導型態趨向於 9.1 型，而本研究同樣有如此發現，大部分的所長勤務規劃時還是趨向工作完成為主，由於臺北市為首善之都，轄區面臨的治安交通狀況十分繁雜，居民對於警察的各項勤業務及治安交通的要求也比較高的情況下，主管自然會耗費比較多的心力在工作上面，希望能夠完成各項警察工作，以維護轄區治安交通。

### 參、影響勤務規劃因素

派出所所長訂定勤務基準表後，派出所的勤務並不一定能夠全部都照基準表去執行，由於派出所勤務會受到許多因素的干擾，這些因

素可能是來自於組織內的影響，也可能是來自於組織外的影響，當這些因素一一被找出來之後，也大概就能夠了解目前派出所勤務規劃上所面臨的一些挑戰與影響。

## 一、來自組織內的影響因素

(一) 目前各派出所在勤務規劃時，除了勤務基準表先行預規劃的勤務之外，常常會受到許多外力的影響，而在受到組織內的影響因素主要的來源還是來自於分局各組室的要求，分局各個組(室)由於各業務承辦人有限的情況下，不可能由承辦人執行各項勤(業)務，勢必會要求基層派出所來執行，而這些要求可能是要求派出所編排員警來協辦業務，或是要求編排員警執行特定的勤務，甚至是來自於對於績效的要求，並導致派出所必需編排特定勤務讓員警去爭取績效，各式各樣的要求會有一定程度影響派出所勤務運作，由於派出所屬於警察組織中最为末端的機構，針對上級機構的要求，只能夠配合辦理，因此就會發現上級機關紛紛把各項勤務或是業務交到派出所來執行，也影響到派出所的勤務規劃甚鉅。

分局所交辦的事情都是靠派出所去執行，…所以變成說在勤務規劃上來講，變成說勤務規劃已經變成很多樣性的勤務，不是以前只是很單純的值班備勤巡邏跟家戶訪查，裡面可能還有很多很多，一些交通取締的項目就很多，還有擴大臨檢，還有額外的查贓拉，就是變成為了要執行分局業務單位所規劃的一些工作目標…。(個案A1紀錄：86-86)

行政組的部分大部分就是所謂的正俗，就是取締色情的績效的部分希望我們排勤務去爭取，…那督察組的就包羅萬象，督察組有考場勤務，有臨時勤務，有聚眾勤務，有選舉勤務，有特種警衛勤務，…那偵查隊的部分大部分就是刑案績效的爭取，當然會用到我們制服員警當然就是校外聯巡，犯罪預防宣導，因為那有場次的問題，護鈔、舉家外出、巡簽等等，然後

戶口組的部分就是我們的清樓專案，…戶口組要求我們的同仁勤區查察、清樓專案，要我們去做 55 歲以上防止詐騙等等，那保防組的部分就是情蒐、情資等等的蒐集，…民防組的部分包含防空避難室，去清查防空避難室，包括義警民防的協勤，協勤民力包括巡守隊，包括我們現在最夯的監錄系統，這都在民防組的身上，但民防組監錄系統是現在目前派出所很大的工程之一，因為我們要去驗收…，那交通的部分也是很多，包括我們酒測勤務、防飆勤務、路霸勤務、交通執法、取締重點違規等等，包羅萬象。

(個案 A2 紀錄：116-116)

最主要都是組織內部的影響，譬如說各組，以行政組來說，行政組會要求我們的正俗績效，就會要求我們排正俗的專案，再來督察組的話就是會有常訓的一個時間，他要求每一個員警都要有常訓在一個禮拜內，所以你又配合常訓的話，你就是要求警力上的調度就要配合，因為你也不可能要求同仁在沒有休假的情況下來做常訓，再來二組還會有所謂的特勤、聚眾這些勤務，戶口組就是家戶訪查，我剛有跟你報告過了，就是家戶訪查每月每個同仁都要有 20 小時以上的一個查勤家戶訪查時數，再來偵查隊的部分，偵查隊的部分就是擴大臨檢，或者是其他的肅竊專案，需要編排的肅竊專案，那保防組的部分倒還好，民防的話就是義警民防的一個訓練，再來就是監視器校對，監視器的一個調閱，還有巡守隊，再來就是其餘的像最近掃墓勤務到的話，就是預防失火的宣導，保林的宣導，交通組的話就是所有各項交通疏導勤務，以上這些組織內的因素非常多…。(個案 A3

紀錄：76-76)

…上面規劃什麼勤務，我們就上什麼勤務，你說組織內的影響可能就是各組室…。我個人覺得交通的專案性勤務太多，你像一些嚴懲惡性違規勤務，這種就是我個人覺得編排太多，因為這種他就是非得要排兩個人，他不像說可能我淨牌一個月一次，那取締機違規專案勤務一個月一次，那種都還好，可是你今天如果說，像取締路霸，我覺得拉，以現在來講，變成交通的勤務是一個很重的，那你又個別的專案性勤務太多，這些你勤務表

都要顯示，你不能兼服，像自行車取締，自行車道取締也就是你一個人要在那邊弄，你就是要排一個勤務在那邊，…相對一定會排擠到，那就是想辦法拉人…。(個案 A4 紀錄：84-86)

行政組的部分就正俗績效，正俗績效包含所謂的色情營業場所，然後色情小廣告，再來就是色情光碟，大概就是這個部分的績效，那當然還有那個色情的件數，還有賭博電玩的一個績效，督察組勤務嘛，然後再來就是一些風紀誘因場所的列管然後執行取締，…，然後偵查隊…除了一般的槍、毒、竊盜，然後賭博，然後再來那個智慧財產權，然後再來什麼坊間不法竊聽，然後再來就是那個犯罪預防宣導的東西，犯罪預防宣導包含銀行的反詐騙宣導，防竊防搶宣導，那個自行車烙碼，機車烙碼，手機建檔，然後毒品調驗，光偵查隊就一堆阿，做不完。績效爭取幾乎也都丟給派出所，然後再來戶口的話就反奴專案，非法外勞打工阿這些，保防組就社調情蒐，然後保防人員諮詢布建，民防組也很多，那個監視器的一個建置維護，防情阿，防空避難室阿，七組，七組就是開罰單阿，取締酒駕阿，這些阿，然後消防通道阿、路霸阿，這些列管處理阿，然後資訊室也有阿，資訊室然後人事室，教育學習時數阿，然後資安的一些問題，勤務指揮中心也是要阿，報案回復阿，然後偵測阿，講不完。(個案 A5 紀錄：72-74)

行政組正俗阿，所有的正俗績效他都是派出所要弄的阿…那督察組就各式各樣阿，內部管理、特種警衛、臨時聚眾，還有一些警紀檢測，還有靖紀專案這些。偵查隊就多了，毒品、竊盜、掃黑、治平、自行車刻碼、機車烙碼、風水師、毒品調驗人口、智慧財產權，還有高利貸阿，取締偽劣藥。戶口最主要就是勤區查察之外，另外就是人口販運、清樓專案。保防組業務也多啊，就是那個情報諮詢手冊、偵防工作，還有什麼 803 專案，另外就是一些比方說，一些經常滋擾團體、陳抗份子一些掌控，還有你自己每個勤區內的一些勤區布建、諮詢訪談人的一個…，就是有定期要做一個訪談。民防也多，民防、義警、監視器、巡守隊，另外就防情，防空警報的，還有春安、萬安演習，大概這幾項。除了市政白皮書 15 項取締違規之外，

另外就是著重在重點惡性違規取締，交通疏導、各項臨時勤務的執行、路霸、防飆、酒測，各項防制。(個案A6紀錄：122-134、144-148)

從上述不難看出分局各組室對派出所勤務的影響，在行政組、偵查隊、交通組的部分，大多偏向於績效的要求而影響了派出所的勤務規劃，由於行政組負責色情查處業務，因此在正俗績效上面會較為要求，而偵查隊的部分，前已有提到目前各單位刑案績效主義掛帥，除了影響到各個派出所必須編排專責取締刑案績效的專案人員之外，派出所的勤務也可能會受到影響，例如必須規劃人員辦理犯罪預防宣導，或是編排員警機車烙碼，以爭增取各項業務辦理的件數，交通組的部分則是交通績效的爭取，大部分交通勤務的編排幾乎都與績效爭取有關，例如重點惡性違規取締，派出所每月都有一定的舉發違規的件數要達到，由於績效要求的緣故，派出所規劃勤務時不得不規劃一些特定的勤務來執行績效的爭取，以免績效達不到要求而受到分局的究責。

另外督察組的部分，由於督察組負責員警教育訓練、特種勤務、聚眾活動，臨時勤務執行，因此督察組會要求派出所規劃警力執行各項勤務，或是每月定期的員警常年訓練。

而戶口組、保防組、民防組，對於派出所要求就比較偏重於業務方面，戶口組有戶口業務要辦理，另外派出所員警每月家戶訪查都必須達到一定的時數，而保防組的部分則是在於諮詢人口及各項情資的掌握，民防組則是義警民防、監視器、巡守隊、萬安演習等部分，會要求派出所配合執行。

(二) 派出所在規劃勤務時，由於受到這些因素的影響，必須因此規劃不同種類的勤務作為因應，才會如同前所提到的，目前專屬勤務有逐漸增加的趨勢，尤其是當各組室都紛紛把勤業務交辦至派出所的時候，不但影響了派出所原本的勤務規劃，當警力被拉出來執行



專屬勤務時，勢必就會影響到原本勤務的運作，當原本的勤務被分局新增的各項工作或是勤務所排擠掉的時候，就很有可能造成治安與交通上維護的罅隙。

會影響到大概是比較專案性的任務來的時候，比如說聚眾活動，…這個聚眾活動一出去時間上就比較不容易掌握，可能會排擠到後半段大家上班的方式跟時段，因為他一出去就不知道抗爭到什麼才會結束，所以這個可能就比较會影響到勤務規劃上。(個案 A1 紀錄：122-122)

會拉出來，包括我剛講的我們警察勤務條例裡面也沒有所謂路霸，監視器也沒有，那就是特別拉出來，包括我剛偵查隊忘了講的治安風水師阿，那也是很重要，那也都有評比件數，包括自行車烙碼，腳踏車烙碼，包括重型機車烙碼，…但你就要特別把他拉出來，來去把這個他配與我們的件數跟分數，我們去把他完成。一定會影響到，因為就像春安好了，春安工作才剛結束，春安工作有訂很多評比計畫，比如說取締酒後駕車、取締闖紅燈、查詢中輟生、查詢未滿 18 歲的青少年等等，我剛講的這些都不是偵查隊的業務，偵查隊的業務有毒品、槍枝、抓逃犯、職業賭場等等，當然有關刑案的部分我當然會要求專案同仁去努力爭取，但有關一般績效的，像取締闖紅燈、取締酒駕部分，就要由我們一般在輪大輪番的同仁來爭取，當然會影響，一定會影響。(個案 A2 紀錄：118-118、172-172)

因為如果說你不辦這些業務，可能我巡邏線可以排四線以上，或者我可以擇重要的銀行，或者擇重要的有治安顧慮的地點，我可排人家守望，但是因為我要處理這些業務還是臨時勤務，就沒辦法，最後就變成巡邏線會減少…。(個案 A5 紀錄：120-120)

## 二、來自組織外的影響因素

來自組織外影響勤務規劃的因素就較為多元，可能是來自於不同機關要求的行政協助，可能來自於地方里長、居民對於各項事項的要求，甚至因為政策因素的影響，而變成警方必須處理的事項，由於警

察機關遍布於臺北市各個角落，而且又 24 小時都有人在輪班執勤巡邏，深入各轄區，再加上有一定強制力，其他行政機關需要推動的工作或辦理的業務，往往都會想到要求警察機關去協助辦理，在各法規中不斷增訂警察應給予協助的法律規定，另外地方居民長久以來的觀念就是認為有任何事情都可以找派出所協助解決，因此大大小小的事情不論是否為警察權責，也都會去請派出所幫忙，種種因素也都影響到原本派出所的勤務規劃。

社政單位這個區塊要做的緊急救助的這個部分，也都是變成我們勤區同仁要去發掘這些個案，很多啦，比方說路上有散落物，這個也變得是警察要去處置，應該跟 1999 有關係吧，警察單位 24 小時的勤務運作，特別在一般行政機關不上班的時候，最好調遣的就是警察單位，變得說除了你警察專業的，為民服務的事項變成說，第一個想到的就警察先去處理，然後後續再來做一些其他通報。(個案 A1 紀錄：92-92)

像商業處他要稽查八大行業，他就會直接來文請我們協助，包括法院要強制執行也請我們到場協助，包含交工處要會勘交通號誌也請我們去現場協助等等很多啦。像里長有時候有轄內的居民有什麼需要困苦，或者需要什麼協助，里長或者居民都會，…。(個案 A2 紀錄：122-122、126-126)

那本所的話，第一個比較會受影響的話，你說其他機關的一個協助拉，大概都是以，我們這邊還有一個○科技大學，大專院校跟○研究院，這個部分可能會需要我們勤務上做調整。(個案 A3 紀錄：80-80)

我們之前在協助衛生署，區公所去執行登革熱的就是噴藥的消毒噴藥的一個工作，…那這個就是要排專責勤務，那你如說說像其他一些協辦業務的部分，比如說像法院的強制執行，比如說一些，像我們最近還有什麼去那個傳統市場，…就是怕有人私宰的那種，那個也是要叫警察去。…會覺得警察才有強制力阿，…你沒有警察好像怕被打什麼的，…所以我就說這些都會影響到原本這個勤務應該是要去執行，結果因為你去協助其他行政機

關，那你不得已一定會去排擠到原本你，譬如說我規劃巡邏，我本來就是最主要是治安的、交通的，可是我去處理別的行政機關的案件，那一定會排擠到這個部分。(個案 A4 紀錄：90-90、94-94)

有的民眾感受這個地方最近比較不平穩希望我們加強巡邏，這個時候我警力也會部屬過去，有的可能里長或民意代表認為說最近轄區可能要辦廟會還是要幹嘛，想要派出所來幫忙，…勞工局有時候會叫我們勞安檢查，然後社會局有時候碰到遊民會叫我們自己去處理…，他們自己不來。(個案 A5 紀錄：106-108)

最近市政府就來一個公文，之前塗鴉這個，那另外勞工局局長他就講說，因為最近可能有一些反映說就是高樓洗窗工人，或者是安裝鐵窗的那些工人，他可能在高樓洗窗或者安裝鐵窗的時候，沒有一些基本的防務措施，…這部分因為他們人力不足，…可以行政協助他們，通報給他們勞檢局，他們派人到現場處理，就包括你講的塗鴉，那為什麼很多事情回歸到後面，不管是丟給我們做，還是請我們協助，大概他就是著眼在於說我們散布在社會各角落，…，所以很多其他單位希望說他做不到的，他就希望說你們警察機關幫我們協助一下，像我們最近○公園一直發生裡面的器具被破壞，還是亂倒垃圾阿，最後面新聞媒體報導了一大篇，他說治安有死角…，那其實○公園他屬於公燈處的權責，亂丟垃圾環保局，他們也都講他們人力不足，…所以希望你們幫我們多加注意一下。(個案 A6 紀錄：232-232)

警察機關協助民眾解決治安上的一些問題本來就是應該做的事情，不過現在許多其他的行政機關明明擁有一定的法定職權，但是卻屢屢要求警方協助，甚至在法律中直接明訂警察應配合執行，導致警察機關除了原本的勤務要執行之外，常常必須規劃另外的勤務去協助他機關，由於行政資源的有限性，當部分的警力被抽調去執行與警方無關的業務時，勢必就會影響到原本警察勤務的運作，甚至導致勤務運作的空窗期，根本之道應該是訂定明確的權責區分，非屬於警察業務的

範疇部分，應該回歸行政機關自行辦理，分局各業務組室收到他機關要求協助的公文時應該先審酌派出所人力調度上有沒有困難再去要求派出所編排勤務協助，因為行政機關一樣擁有廣義的警察權，不應該凡事都要求警方協助，尤其是今日警方自行勤業務推動上都有困難必須要求員警每日固定超勤4小時才能完成工作的時候，應該要拒絕他機關不必要的請求，否則協辦的事項過多排擠到原本警察勤務的運作時，對於治安或交通維護上，會造成一定不良的影響。

#### 肆、超勤規劃原因

前面已經介紹了所長勤務規劃考量的因素及影響勤務規劃的原因，不過為什麼派出所普遍都要編排12小時的勤務時間，將是本段討論的重點，另外如果員警要求擔服8小時的勤務時間，所長是否能夠同意，甚至勤務規劃上有什麼難處，都是本段欲加以分析釐清的問題。

##### 一、超勤規劃前是否會告知事由

依照警察勤務條例的規定，員警工作時間為每日8小時，必要時，得視實際情形酌量延長之，從法條的文譯解釋上來看，要求員警8小時以上的工作時間應該是例外的情況，必要的時候才要求員警延長勤務的時間。不過目前實務單位所長已將員警每日超勤視為常態，甚至在勤務規劃時，直接規劃12小時做為員警每日的勤務時間，而且也不會告知員警多上4個小時的原因為何，究竟考量的因素為何或是是否有必要。

每天都是12小時，只要是臺北市的派出所外勤都是12個小時，所以他們都知道，他們每天都是有超勤的，只要上班都是有超勤的。(個案A2紀錄：140-140)

目前本所的勤務狀況就是12小時為原則，所以基本上每個同仁都會了解自己的勤務就是上12小時。(個案A3紀錄：94-94)

沒有，我覺得因為一開始大家都上12個小時，他們不會覺得說…，當然一方面也是要領超勤，所以不會有人覺得說我們就是…就是要只上8小時的班還是怎麼樣，也就是說大家一畢業出來就是上12小時的班，所以他不會覺得說我上8小時是正常的…。(個案A4紀錄：128-128)

本來就是行之有年，大家習慣就是12小時的班，不需要溝通，反而你沒有被排12小時才奇怪，人家會覺得你怎麼了。(個案A5紀錄：136-136)

## 二、超勤規劃的原因

所長大部分認為規劃超勤主要的原因有兩個，最主要的原因是因為派出所勤業務過多的影響，造成警力運作上的困難，次要的原因則是認為因為目前員警超勤可以領最高上限1萬7千元的超勤加班費，對員警而言是一種誘因。

導致所長覺得警力會不夠用其實有許多的原因，派出所基本勤務的運作就必須要用掉一定的警力數（在深夜的時段至少4人），再加上部分的警力挪用去充當專案人員，或充當派出所的內勤、總務人員，讓能夠輪班的警力數又更加減少，又派出所除了基本勤務需要執行外，前已提到尚須協助各組室的業務及工作，再加上專屬勤務不斷的增加，且必須爭取各項刑事、交通的績效，同樣的影響到勤務的規劃，甚至是其他機關要求協助等等因素，也由於派出所的勤務十分的繁瑣，因此若不規劃員警擔服12小時的勤務時間，派出所的勤務會不夠人來運作。

那如果說因為勤務的多樣性，如果說你要滿足各項勤務的編排話，勢必一定大家會超時服勤拉，那如果只是單純每天上班八小時的話，以現有派出所的警力是不足以應付現在多樣性的勤務要求來編排。(個案A1紀錄：154-154)

每天的勤務，值班、備勤、巡邏、家戶訪查，家戶訪查每個同仁每個月要

20小時一個家戶訪查時數，再來還有交整崗的勤務，還有交通取締，還有擴大臨檢這些勤務，最基本的勤務運作就沒有辦法讓同仁8小時去完成，因為這些勤務，值班、巡邏、備勤，這些勤務，然後深夜巡邏要2名，光是這些基本的勤務運作，再來一些家戶訪查的勤務，就沒有辦法去負荷…再來更何況還有擴檢，擴大臨檢，每一班擴大臨檢至少要出三名員警，該時段就三名員警，如果該時段你只有排擴大臨檢，那你沒有巡邏，沒有辦法去處理其他事故，民眾為民服務的事項沒有員警可以去處理的話，那警力上面會有調度困難，所以勤務架構以外，再來就是警察的工作內容需要的警力數這些問題，導致我們的勤務沒辦法負荷在8小時之內。(個案A3紀錄：44-46)

如果以我們派出所的特性來講的話，我們的勤務的量應該是○分局派出所裡面最多的，勤務的量還有受理案件的量，包括每天去處理案件現場的量是最多，所以以我們來講，相對於來講，其實是人力是不足的，那當然勤務的部分也是比較多，業務的部分其實每個派出所都差不多，只是我們在分局樓下，那你跟各組室的接觸是比較多的，當然你偶爾還是要幫忙他們去處理他們上面長官臨時需要緊急有人去處理的事情這樣子(個案A4紀錄：102-102)

我是覺得大概會多這4小時還是，先決要件還是為了因應勤務跟業務。(個案A6紀錄：196-196)

另外，由於警察超勤工作，能夠領取超勤加班費或換取行政獎勵，如果選擇超勤加班費的話，員警最多一個月可以領到1萬7千元的超勤加班費，對於員警的生活不無小補，因此所長認為員警也會因為這筆錢的關係，願意上12小時的班，不過這樣的論調是員警的想法，還是只是所長個人的意見，後面也會針對這個部分加以討論介紹。

員警超勤的原因主要是，講白了就是第一個我們很多員警需要這筆17000

的超勤加班費，其實最主要的原因是錢的原因。(個案A2紀錄：138-138)

第一警力數不夠，第二就是大家都已經習慣超勤可以貼補家用，最主要還是警力數不夠，其實如果警力數夠，真的有人家境ok，他不需要這超勤，制度面允許我也覺得無所謂阿。就是勤業務事情太多，你少掉每個人少掉這四個小時，每個人只上8個小時就可以下班回家，這個一下子可以上班的人數就少很多，那我們就來看嘛，20番大輪番，扣掉六個輪休的嘛，就14個，14個每個少4小時，就多了56小時，勤務56小時，請問誰要來上班，要有人阿，你少上班就勢必要有人來多上班。就我轄區的話，現在特勤每天都有阿，…光勤務上面運作就運作不過來了，然後又要轄區的治安維護，銀行的安全維護，然後轄內治安要點的安全維護，基礎的巡邏工作，然後再來就是戶口查察的時數也律定說你一定要排到20小時，還有再來就是一些既有的常訓、測驗，這都會排擠到一般正常勤務，然後再來就是績效的爭取，然後一些擴大臨檢什麼，反正就是一些拉哩拉雜的勤務碰在一起，你說真的少掉這麼多人，很難運作…。(個案A5紀錄：124-130)

### 三、員警要求只上8小的勤務是否同意

如果員警要求只上8個小時的勤務，目前派出所所長針對個案的部分會考慮員警實際的狀況來審酌，但是如果員警要求長時間只擔服8個小時的勤務，考量到派出所警力運用的情況及公平性的原則，為了避免影響到派出所整體勤務的運作，沒有一位所長會同意員警可以不用超勤，也可看出目前派出所員警每日超勤工作是不得不然，而非出於個人的意願選擇如此。

個案可能會，或是臨時有要事要處理可能會，那如果說只是他單純不想超勤加班，這個話可能就沒有辦法同意，因為這個會排擠到勤務的編排，那如果每個同仁都來這樣的話，就是有一些警力不能有效去做掌控。(個案A1紀錄：72-72)

這個部分如果同仁要求只擔服8小時，這個我大概沒辦法同意，那如果每

個同仁都要上8小時的勤務，那我派出所第一個我勤務絕對運作不過來。

(個案A2紀錄：54-54)

每個同仁都會只希望擔服8個小時，因為公務員就只有8小時的勤務，那我立場上也是支持8小時的勤務，如果能夠負擔的了我們警察派出所的勤務的話，當然是8小時是允許的，但是就現行的勤務狀況，還有警力的調度狀況，是沒有辦法只擔服8小時的一個勤務。(個案A3紀錄：42-42)

一方面以我們轄區特性，就是說以現在目前的警力數，我們現在是勉持，…一個是公平性的問題，那實際上現在是也還沒有人跟我提出來這樣的要求過，公平性，再來就是說勤務的運作方式這樣子，你如果說今天他只上8小時，我可能就沒辦法讓他連續上班，因為你8小時中間卡到，也許3小時3小時攻勢勤務，中間2個小時備勤什麼之類的也有可能，但勤務ok運作上還算ok，除非說有些比較特殊，但你說長期我以後就是上8小時，可能就要簽准，…我當然就是要考量到其他人的狀況這樣子。(個案A4紀錄：42-42)

一個8小時，剩下第二個第三個都要跟我8小時，那我轄區狀況這麼多，誰來上班。沒辦法運作，運作不下去。對，沒有錯，不只是轄區特性問題，一個基本的勤務上考量下來，扣掉4小時的話，每個人都少4小時，那個漏洞會滿大的，因為每個禮拜又要擴大臨檢，又要酒測，然後有時候還要臨時性的自辦擴大臨檢…。(個案A5紀錄：54-58)

因為這個就是我剛講，只有少數1、2個，還是說他有特殊原因的話，在我們權責範圍內我們應該會同意，但是如果說你超過一定人數都只要求8小時的話，我是認為派出所的勤務運作就會有問題，因為我們現在整個勤務基準表，我想各所隊應該都是以12小時來當作一個勤務基準。應該是整個勤務，…等於說有一些勤務可能會編排不出來，像我們現在巡邏多的話可能同時段會有四線巡邏，可能就變成，到時候如果都排8小時的話，只能排最基本的必要勤務，值班、巡邏、備勤、交整，那其他額外臨時勤務，像我們這邊的考場勤務，什麼花季勤務、掃墓勤務一堆，這個部分可能到



時候就會犧牲我們必要巡邏勤務，就變成要把原本巡邏勤務拿去應付這些臨時勤務……。(個案A6紀錄：94-96)

目前現況下各派出所勤務基準表就已經是用每日12小時來規劃員警執行各項勤務，如果員警要求只擔服8小時的勤務，短時間而言或許可以派出所勤務可以應付，長時間下來所造成的人力上的短缺，所長認為會影響到整個派出所的勤務運作，這也是所長認為沒辦法允許員警只上8個小時班的主因。

#### 伍、衡平員警工作量方式

本段著重的重點在於所長對於目前派出所員警勤休狀況的看法，認為目前的勤務狀況下，員警能不能享有合理的休息時間，另外在勤務規劃的時候，所長會又什麼樣的方式來衡平員警的工作量，讓員警不會有差別待遇，此外在關於勤務規劃上，員警又會針對什麼樣的事情向所長來反映及所長認為什麼樣的勤務規劃方式對員警而言是不能接受的。

##### 一、目前員警勤休狀況適當與否

部分的所長認為員警服勤的時間及休息時間足夠，在勤務規劃時候會規劃動靜動靜的勤務方式，讓員警不會一直執行攻勢勤務或在派出所外執勤，會有部分時間可以在派出所內執行較為靜態的勤務方式，因此員警雖然上了12小時的班，但是由於中間有給予員警喘息的時間，對員警的負擔而言並沒有那麼大，而且臺北市的勤務方式是連續12小時的班，員警中間不會有發生空班的情況，員警上了12小時的勤務之後，到隔天的勤務之間還會有12小時的間隔時間，因此員警至少都會有8小時以上的休息。

因為現在服勤時間普遍大概全國的警察大概都服12個鐘頭，那臺北市只是

做一個把他連貫性，不要讓他們中間的休息時間被縮減，所以目前員警的休息時間都有連續8小時以上。(個案A1紀錄：66-66)

臺北市員警服勤的時間是連續，絕對是合理的，因為我們連續12小時…上下來之後，同仁另外有8小時睡眠時間，另外有4小時可以自己運作，例如陪家人或自己的私人時間。(個案A2紀錄：50-50)

本所目前的服勤狀況，因為員警都是12小時，那有連續12小時的休息時間，所以我認為是在一個合理可以接受的範圍內，畢竟同仁有超過8小時的休息時間，體裡可以調配，所以這個部份我就認為是可以接受的。我們同仁的服勤時間、勤務編排都是12個小時，那攻勢勤務佔一半，大概都是這樣子，會有讓他靜態勤務跟攻勢勤務交替，不會有連續6小時的攻勢勤務發生…。(個案A3紀錄：36-38)

…因為我們一天12小時，那原則上我們編排勤務方式就是說，一天的攻勢勤務，因為我們是3小時為一班，所以你基本上原則上有，每個人最少有四班的勤務，那這四班的勤務一定有兩班是攻勢勤務…那我們當然原則上就是會動靜動靜互換，…那所以我個人覺得就是說服勤的時間當然是以我們派出所目前的勤務的轄區特性跟勤務量來講，12小時是還算可以接受。(個案A4紀錄：30-30)

我們目前在勤務編排一定會衡量讓同仁至少有8小時的休息時間，那…就是我剛講的，上班時間會非常的充實非常的累，那下班我這邊可以給同仁的空間，比如說他碰到案件，他延後下班可能4個小時，那第二天的班我也會視情況給他往後調，讓他可以做一個休息，會拉，至少會讓同仁有8個小時的睡眠時間。(個案A5紀錄：48-48)

不過也有所長認為員警下班時間休息時間是不足的，因為在A6服務的派出所，每天勤務結束後至隔天上班前，往往只間隔了9個小時，扣除了員警往返的路途跟與家人的休息時間，其實員警休息的時間有限。

我是覺得不夠，因為照這種輪番的話，大概每天跟每天中間只有9小時休息，那扣掉他們往返，回到家裡或者來上班的路程的時間，或者到家裡陪家庭的時間，或者自己的一些休閒運動時間，再加上睡眠時間，幾乎算一算大概睡眠就剩5小時、6小時。(個案A6紀錄：98-98)

## 二、衡平員警工作量的方式

由於各個派出所都有設定勤務基準表做為每日勤務編排的依據，因此所長認為依照勤務基準表每位員警都會輪到相同的番號相同的勤務，在勤務執行上面對每個員警來說都是公平的，所長也不會因為對於該名員警的好惡，在勤務上有不同的考量。

我想每個員警的工作時數12小時都是固定的，那我們正常備勤都是編排一到兩輪，我們勤務會有一個勤務的勤務基準表，我們都是按照基準表來跳的，所以你擔服到哪一番的時候，你的勤務時間跟勤務項目幾乎都是一樣的。(個案A2紀錄：102-102)

第一個就是在我們的勤務基準表上面，你在勤務基準表上面，第一個你輪番的同仁你就是在這個勤務別裡面去做輪替，每個人都會輪到大家最不喜歡，譬如說交整的勤務，大家最不喜歡站兩個小時的勤務，但是你在大輪番裡面，每天每次輪到的一個情況，大家都屬於一樣的時候就會讓同仁感受到工作量是平衡的，…。(個案A3紀錄：74-74)

當然勤務基準表是絕對有的，再來就是說，就是我剛講的說，我在勤務基準表上面有去律定我的勤務編排的一個原則，那他們就是說可以馬上了解，那他們也是可以跟我去反映意見。(個案A4紀錄：82-82)

也有所長認為，勤務規劃是主管領導統御及內部管理的一環，對於某些表現不佳的同仁，勤務規劃上面懲罰性的讓同仁上比較不好上

的班，透過勤務規劃的方式讓同仁知所警惕，能夠儘快的回歸常軌，如此一來派出所勤務才會有是非可言，也才不會讓那些認真工作的同仁，感受到心理的不平衡。

困難，雖然說手心手背都是肉，確實有的同仁，因為這是領導統御上的問題，你太過分講求公平的話，有些擺爛的同仁或者是不做事的同仁在這個講求公平的制度框架下，他有混的空間，所以有時候我們還是適度的讓一些人不公平的上班，因為你混我就讓你班比較難上，你對派出所沒有貢獻，我當然讓你班比較難上，你對派出所所有貢獻，因為這樣子才有是非，…沒辦法說全面的公平。(個案A5紀錄：98-98)

### 三、勤務規劃討論及意見反映

由於勤務是員警負責在執行的，因此所長在規劃勤務的時候，也都願意與員警討論勤務的方式，不過由於實際的狀況與員警的期待之間往往會有一些落差在，因此所長在規劃勤務基準表或是勤務分配表的時候，還是必須以當下的情況加以考量，並沒辦法完全照著員警的意願去規劃。

基本上的基本勤務有一個基準表，這些不會變，那我會跟內勤討論。(個案A1紀錄：112-112)

有，有討論過，但是討論到最後的結果跟實際面是一樣的，因為你必須你的轄區特性，勤務必須要這樣子規劃，才能因應轄內的治安狀況，就到最後的結果，跟實際的，跟同仁所希望的往往當然一定會有落差…。(個案A2紀錄：96-96)

我曾經跟員警討論過勤務規劃的方式，我們就是討論勤務基準表，我們把勤務基準表排出來以後，我會跟同仁討論，…第一在我們把勤務基準表訂出來的時候去做討論。(個案A3紀錄：72-72)

也是會拉，比如說可能這段期間，像我之前碰到總統選舉，總部又都設在我這，我就說這段期間大家為了這些的安全維護，可能在請休假方面大家就延後，可能就沒辦法讓你們請休假，或者是說這個禮拜轄區可能發生什麼特性，治安事故，那一天可能兩班巡邏的班，會變得比較硬，可能還會再加一般攻勢勤務，這也要跟同仁先溝通一下…。(個案A5紀錄：96-96)

我基本，因為這個勤務基準表是大概之前同仁已經適用了一、兩年了，所以我曾就細節的部分，儘量就是以不要連續攻勢勤務六小時深夜，那我那時候有在看的時候就有發現這狀況，所以我有做微調，調整之後有公布給同仁，看同仁有沒有其他意見…。(個案A6紀錄：172-172)

派出所內員警常常向所長反映的意見，各個派出所情況都不太相同，有的派出所員警會認為勤務時間過長，希望可以不要上 12 個小時的班，而部分的派出所則針對休假的問題會向所長反映，另外也有派出所員警針對派出所警力短缺，或者是攻勢勤務過多等不同方面問題提出反映，不過所長也只能在權責範圍內處理員警的問題，針對休假、勤務方面去調整，至於勤務時間及人力短缺的問題，涉及分局的權責範圍，所長也無法去解決。

…因為其實我們公務人員一天上班的時數照理講應該是8個小時，另外會上12個小時，有4個小時是報超勤加班費，那有些同仁是認為說不想要超勤加班費，他寧願上8個小時…，那我們超勤加班費有一個上限，最高只能領到17000，那如果依一些年資比較久的警員來說，他底薪高所以他一個月只要加班個16、17、18天他就可以已經報到17000了，根本就不需要每天多服4個小時，…但我們向上反映的結果是外勤就是12小時，你沒有有些只上8小時，有些上12小時的班…。(個案A2紀錄：46-48)

員警最主要會向我反映的大概都是請假的問題，再來還有停休以後的補休問題，那請假問題的話，在我的立場的話都是只要在我們警察勤務條例裡

面規定的一定的休宿人員額度範圍內，我全一律都准假，這是我的立場，那如果補休的話，也是持同樣的原則在辦理，那如果說有超過人數，但是那同仁還是要請的話，我會看請假事由來做決定。(個案A3紀錄：34-34) 勤務運作的話，就是他們可能比較在意的就是請休假的問題，…。(個案A4紀錄：28-28)

…主要還是在抱怨是說，我們這邊特勤這麼多，然後勤務…巡邏銀行也這麼多要巡簽，那再來就是事情又要處理，就是看能不能再請分局多增加警力給我們派出所，但是事實上分局也已經考慮過我們派出所的勤務狀況已經增加4名警力給我們，那就目前臺北市各分局都有缺人，那目前確實這是個瓶頸，警力數不足的問題，同仁在抱怨，能幫忙上班的人太少。(個案A5紀錄：36-36)

所以現在勤務的話大概同仁比較會在乎的就是…，尤其…他比較會在意的是為什麼他12小時裡面攻勢勤務怎麼會上到超過2班以上，2班以上譬如說上3班就9小時，可能會比較在乎這個，但是這個應該是…因為我，基準表我自己已經有對過了，所以包括說深夜勤我也盡量都不會有連續攻勢勤務超過6小時以上的，除非說真的有臨時勤務那當然說難免，…。(個案A6紀錄：72-72)

#### 四、員警無法接受的勤務方式

所長認為攻勢勤務過多、多段式的拆班勤務方式及勤務編排不公平等三大項是員警最無法接受的勤務方式，因為如果攻勢勤務過多，員警整天都在外面出勤務而沒有時間返所稍做休息，體力上會承受比較大的負擔，讓員警沒有辦法調適，會讓員警感到過於疲憊，另外多段式的勤務而非連續上12小時的班，由於拆成多段式的勤務，班與班之間的時間變短，員警可能沒有辦法有8個小時以上的休息時間，而且部分的時段的班可能要跟隔天的班一起上，造成員警原本一天12小時的工作時間外，還要再加上前一天未上完的班，勤務時間會

拉的很長，此外公平性也是員警在意的地方，如果所長針對個人的好惡編排勤務，而不是給予員警公平的對待，員警也不會喜歡這種所長。

目前還沒有，因為他擔任這個工作他本身知道基層派所的勤務就是隨時在調整，那我們當然是說要考量一整天的下來，體力是不是能夠負荷，所以到目前這點倒是沒有說不能接受，只不過他會跟你講，有時候叫你稍微注意就是說他的攻勢勤務不要編排太多，就是超過一個我們原則性的編排…。(個案 A1 紀錄：146-146)

就是兩段式勤務，沒有連續12小時，這員警最不能接受的，甚至於三段式勤務，我知道有一些單位有三段式勤務，…，好像只有○分局是連續12小時，其他好像都是拆開的，如果你上早上7到9，沒有，如果是早上9點到下午19點，另外兩個小時擺到早上7到9的話，那明天你要接外宿番的話，你要上早上9點到晚上9點的話，你等於連續要上14個小時耶。(個案 A2 紀錄：130-130)

第一個就是攻勢勤務超過他服勤時數的一半以上，攻勢勤務畢竟對員警體力的負荷畢竟是較大的，再來就是班別，我們一班制的話同仁會比較能夠接受，你拆時段讓員警沒辦法連續有8小時的休息時間，那員警絕對是沒辦法，第一個體力上沒辦法負荷，再來就是情感上也沒辦法接受這樣子的一個服勤方式，拆班跟攻勢勤務太多。(個案 A3 紀錄：90-90)

應該是沒有固定吧，…我覺得說最不能接受就是說，我今天因為你不管是所長或是因為排班同仁個人的喜好，然後針對一些同仁的勤務去做一些修理，…所以我來的時候，包括休假的方式，勤務的編排方式，都是有先跟他們做溝通，所以我會覺得就是說怎樣的勤務方式沒辦法接受，當然就是連續都是攻勢勤務，當然是很累，兩班巡邏我想沒有一個人可以接受，…那另外就是說你去用個人喜好，去比如說跟我所長比較好的我就排比較輕鬆的班，跟我比較不好，我比較討厭他的，我就用勤務去修理他，這樣我覺得沒有一個人能接受。(個案 A4 紀錄：100-100)

最不能接受就是讓他連續攻勢勤務在上班阿，他們很累阿，都在外面繞阿，沒有休息的時間阿，比如說12小時的班你讓他9到12小時都在外面繞，這時候他們就會受不了啊，就會哇哇叫阿，這是最基本的阿，再來就是會比較阿，為什麼ABC都可以有輪到值班備勤，然後後面的EF，怎麼輪都輪不到。(個案A5紀錄：116-116)

應該第一個是拆班，另外他們比較在意的就是我一天12小時，因為他們會比較，一天12小時，我原則你排他兩班的攻勢勤務，比如說巡邏、酒測這些，他都沒問題，比方說為了整個勤務需要的話，還是說臨時同仁有事，還是什麼，臨時變得說他上超過兩班以上，他就比較…，可能有時候不會公開跟我們反映，但他內心感受他就不好，要不然就是臨時為了勤務需要停休，他就比較不能接受。(個案A6紀錄：192-192)

## 陸、小結

透過本節的分析我們會發現，其實所長在規劃勤務的時候，必須考量的因素有許多，可能是對於轄區治安交通的考量，可能是地區狀況與特性，也可能是基於員警特質的考量，不過不管怎麼樣，警察工作主要的目的還是在於治安與交通維護及為民服務上面，任何勤務執行也都與這三大面向息息相關。

現今導致所長感到現今警力普遍不足，員警都必須要上12小的原因也很多，不單單只是一項因素就會影響到現今派出所勤務運作，是許許多多的因素綜合起來之後所造成的後果，不過整體來看來自警察組織內部因素及風氣的影響還是占主要的原因，由於派出所一個時段最少就必須用掉四名警力來維持勤務的運作，而原本就不多的警力又有部分抽調去擔服專案人員負責刑案績效的爭取，加上分局各組室業務下放到派出所，員警除了勤務要執行之外又有業務要協辦，部分時段要讓員警有業務整理的時間，另外派出所除了原本警察勤務條例規定的六大項勤務要執行之外，各組室又紛紛要求派出所執行各項專屬



勤務，不論是績效的爭取或是業務的辦理，派出所通通都必須規劃勤務加以因應，這也是導致現今派出所勤務不斷膨脹的主因。

此外所長的態度上普遍認為，工作的完成會比員警感受來的更加的重要，因此各項任務交付到派出所的時候，所長在沒有足夠警力的情況下，要求員警每日必須超勤4個小時以便去完成各項任務，也只是理所當然的結果，所長在勤務規劃的同時，考量如何去衡平員警的工作量，考量如何讓員警勤務過程中如何有足夠的體力去完成工作，甚至考量到員警下班後有沒有足夠的休息時間以便隔天能夠有體力上班，但是制度上卻礙於現實無法顧慮到員警除了工作之外還有自己的生活要過，不論是什麼樣的勤務方式，當每天都要求員警必須要多4個小時在工作上面的時候，相對的也就剝奪了員警4個小時自己可以用的時間，可能剝奪了員警陪父母配偶子女的時間、與朋友相處的時間、維護健康運動的時間、甚至是進修的時間，雖然警察勤務條例15條明訂每日勤務時間8小時為原則，必要時，得視實際情形酌量延長之，不過徒法不足以自行，實務上已經沒有派出所遵守這樣的原則，而導致這樣的原因其實還是來自於警察機關的本身，至於其他機關要求警察機關協辦，其實僅只是占了整個因素中很小的一部分。

### 第三節 現行勤務制度看法

不管勤務如何編排，真正要執行勤務的還是派出所基層的員警，因此本節將重心拉回到員警身上，員警目前工作的概況，對於勤務制度的看法如何，甚至是認為有沒有必要每日固定超勤 4 個小時，這些都是本節想要討論的重點，也希望藉由對於員警訪談分析，能夠比較所長與員警看法之間的異同。

#### 壹、員警目前工作的概況及相關制度看法

在第一節的時候已經介紹基層員警目前在派出所的勤務概況，那本段將會更進一步介紹目前員警工作上常見的一些狀況與困難，及員警對於派出所現行一些涉及制度層面問題的看法，希望從員警的角度來分析現行派出所一些制度的影響。

##### 一、目前派出所警力使用的概況

這個部分員警與所長所認知的情況是差不多的，派出所在警力使用的情形上因時段不同而導致會有很大的差別，警力數往往相差數倍，在凌晨民眾休息的時候，派出所回歸到犯罪預防的角色，通常只要維持基本的警力運作來維持轄區的治安即可，因此在警力的運作上面，只需要 1 名值班、1 名備勤協助處理事故及 2 名負責轄區治安巡邏，而在其他的時段，可能就會用到多一倍以上的警力來應付各種情況，在所長與員警討論中都不難看出目前派出所最基本的警力數其實已經框定住了派出所一個時段最少就是需要 4 名員警來維持基本勤務運作，其他時段再配合各項的需要來加派警力。

他有規定說晚上巡邏就是固定一定要2個人，那1個值班、1個備勤，所以一個時段最少要4個人。(個案B1紀錄：214-214)

凌晨最少要4個。最少，就是值班、備勤、巡邏2個，這是最少最少。最多

8個以上。(個案B2紀錄：192-192、244-244)

最少1值班、2巡邏、1備勤，4個。最多1值班、3個巡邏各2個人、然後1備勤，然後再加1個2備，9個。(個案B3紀錄：222-222、226-226)

以深夜最少的時段，就像你剛講的，就是一定要4個，1個值班、2個巡邏、1個備勤，最少就要4個人。最多就是你一天早上的話，正常就是值班1個、巡邏2個、然後備勤1個、交整2個、然後路霸1個，然後原則是這樣子，白天是這樣子。(個案B4紀錄：214-214、218-218)

我覺得大概5個差不多，以我們轄區特性我覺得5個，就可以2個巡邏阿，就是1個備勤，1個2備，就是接下來的班可以再換，讓大家都有2備的時間可以休息，可以做自己業務的方面。最多大概7、8個要吧。(個案B5紀錄：318-320、324-324)

正常的狀況下就需要，最少是3人，1個值班，1個巡邏，1個備勤。最多也是6至7人吧。(個案B6紀錄：178-180、186-186)

## 二、每日通勤及勤前準備所需的時間

員警在通勤及勤前準備上所需的時間往往會因為員警居住地離派出所的遠近而有所不同，差異性非常大，可能從數十分鐘到數小時之間的差距，對於員警的影響也有所不同，不過目前各派出所勤務結束後給予員警 8-12 小時的休息時間來看，由於員警必須提早出門，又不一定能夠準時回到家的情況下，勤務分配表上雖然給員警有 8 小時以上的休息時間，可是僅單單考量路途及勤前準備的時間這兩個因素之後，其實員警的休息時間往往是比想像中的還來得少。

…晚上的話大概是 45 分鐘，就是來回的時間，…白天有時候時間要差不多 50 分鐘、1 個小時，幾乎都是要超過 50 分…。因為我們休息的時間只有 8 個小時，但是扣除的時間不可能會到達 8 個小時，因為我們只有 8 個小時，那扣除你來回的路程，來回路程的時間阿，所以你實際上休息的時間最多最多不會超過 6 個小時…。(個案 B1 紀錄：54-58)

我時間比較長，我要一個多小時，因為我家住○，我通車。來返三個小時。

(個案 B2 紀錄：70-72)

大概每天往返大概都要 2 個小時，就是包含交通路程跟返家盥洗這樣。(個案 B3 紀錄：54-54)

基本上我家是住在○，所以離上班的地點不會太遠，所以基本上我都是提前半個小時出門，因為上班時間還要著裝什麼，所這個部分就是…為了規定要準時出勤部分所以還是。返家過程大概 5 到 10 分鐘就可以了。(個案 B4 紀錄：36-38)

基本上我家是住在○，所以離上班的地點不會太遠，所以基本上我都是提前半個小時出門，因為上班時間還要著裝什麼，所這個部分就是…為了規定要準時出勤部分所以還是。返家過程大概 5 到 10 分鐘就可以了。(個案 B4 紀錄：36-38)

基本上我家是住在○，所以離上班的地點不會太遠，所以基本上我都是提前半個小時出門，因為上班時間還要著裝什麼，所這個部分就是…為了規定要準時出勤部分所以還是。返家過程大概 5 到 10 分鐘就可以了。(個案 B4 紀錄：36-38)

基本上我家是住在○，所以離上班的地點不會太遠，所以基本上我都是提前半個小時出門，因為上班時間還要著裝什麼，所這個部分就是…為了規定要準時出勤部分所以還是。返家過程大概 5 到 10 分鐘就可以了。(個案 B4 紀錄：36-38)

基本上我家是住在○，所以離上班的地點不會太遠，所以基本上我都是提前半個小時出門，因為上班時間還要著裝什麼，所這個部分就是…為了規定要準時出勤部分所以還是。返家過程大概 5 到 10 分鐘就可以了。(個案 B4 紀錄：36-38)

7點起班的話，大概6點15左右就要開始準備了，那6點半出門差不多。下班大概10分鐘就會到了。(個案B5紀錄：40-40、44-44)

7點起班的話，大概6點15左右就要開始準備了，那6點半出門差不多。下班大概10分鐘就會到了。(個案B5紀錄：40-40、44-44)

7點起班的話，大概6點15左右就要開始準備了，那6點半出門差不多。下班大概10分鐘就會到了。(個案B5紀錄：40-40、44-44)

7點起班的話，大概6點15左右就要開始準備了，那6點半出門差不多。下班大概10分鐘就會到了。(個案B5紀錄：40-40、44-44)

7點起班的話，大概6點15左右就要開始準備了，那6點半出門差不多。下班大概10分鐘就會到了。(個案B5紀錄：40-40、44-44)

### 三、下班是否能夠準時及受影響原因

另外員警下班是否能夠準時，則每個派出所的狀況都不太一樣，有些員警認為自己的下班時間都能夠準時，而有部分則認為因為本身在派出所擔任的角色或是受到分局交辦業務的影響，因此往往無法準時下班，普遍會影響員警下班的因素大多是因為刑案的關係，因為刑案受理並不是短時間可以完成，涉及筆錄詢問及證據蒐集等等，如果員警在下班前受理到刑案的話，勢必導致員警當日的工作時間從 12 小時延長更久，另外現行派出所勤務制度下，員警每日其實已經固定超勤 4 個小時，在下班前多出來的工作對員警來說反而是一種懲罰，因為依照「警察機關外勤員警超勤加班費核發要點規定」員警每日支給超勤加班費時數只能報 4 小時，因此員警下班後因案件或業務在延長的工作，其實並沒有辦法得到應有的補償，還可能因為勤務基準表已經設定每個番號起班時間的關係，如果所長不願更改隔日員警起班

的時間的話，導致員警隔天仍然要照原訂定的時間上班，甚至會縮短員警的休息時間，在這樣的制度設計下，對員警而言其實是很不合理的。

…可能是比較資深，所以擔服我們這個也就是俗稱的專案勤務，那一般遇到什麼的案子的話，幾乎都是交給我們專案人員在處理，所以有案子的話我常常會耽誤到我下班的時間，常常拉…時常…。(個案 B1 紀錄：60-60)  
主要是偵辦案件為主，因為你可能要去外縣市，或者是其他的地方要調什麼監視器，查捕人犯那種的，有可能會延長到你的時間，你也趕不回來，所以一直往下加，再來就是勤務上的問題，因為你知道分局一下公文，有可能就是當天下，隔天你就需要人，就必須得讓他來加班。沒有經常準時下班。(個案 B2 紀錄：66-66、76-76)

目前都還算滿準時，然後大概都在勤務交接完半個小時之內就可以離開。有可能是線上查獲績效，或者所內有些特殊的狀況需要協助，不然大概都可以準時下班。(個案 B3 紀錄：58-58、60-60)

基本上就是沒有事情，沒有案件的話，都是可以準時的，然後…對，原則上應該都會準時。(個案 B4 紀錄：42-42)

滿準時的，幾乎都很準時。就是說有時候突然接到一個比較難處理的案子，譬如說什麼死亡的、或是車禍的、詐騙這種案件，因為受理程序比較麻煩，或是竊盜案之類的。(個案 B5 紀錄：48-50)

沒有每天下班都準時。可能是為了要處理業務上的交辦單，或者是案件進來的，或耽誤到下班時間。蠻常需要延後下班的。(個案 B6 紀錄：38-42)

#### 四、用餐時段的有無

員警在長達 12 小時的工作時間裡面，一定會跨越到用餐時段，可是目前實務上其實並沒有規劃員警的用餐時間，依照規定員警也不能在執勤過程中用餐或吃東西，因此員警往往只能利用很短暫的勤務

交接時段儘快用餐，甚至有時候因為處理案件的緣故沒辦法提早錯過了用餐，用餐時間的不足，長期下來其實對於員警的健康造成極大負面的影響。

…沒有吃飯時間，必須得利用自己的時間，就是上班的空檔，自己找時間吃飯，沒有固定時間吃飯…。(個案B2紀錄：258-258)

沒有，這個問題好像是無解的…。(個案B3紀錄：144-144)

像我們所裡面都是買外面的便當，我們所是吃外面的便當，就是有時候就是總務固定會叫，總務叫然後問大家要不要吃，比如說如果你中午的班都是巡邏的話，就可能要巡邏完，或是巡邏回來的那個 10 分鐘，10 到 15 分鐘再吃阿。(個案 B4 紀錄：200-200)

他沒有編排時間，幾乎都是利用那種交接班時間自己去吃，中午交接班、下午交接班。平均來算大概 10 分鐘而已，因為有時候你剛好卡到要巡邏，然後有通報案件，你就要趕著出去不能吃。(個案 B5 紀錄：72-74)

沒有特定排出所謂的用餐時間，都是要用自己的勤務上的時間快速用完餐之後出勤。希望能有30分鐘，但實際上可能只有10到15分鐘就必須出勤。(個案B6紀錄：60-64)

其實我國應該要比照他國的勤務制度，讓員警在執行一段勤務時間後，能夠有時間休息及用餐，而且這個時間應該要併入每日的勤務時間內計算而不是扣除，畢竟員警也是人，不可能一直工作而沒有休息及用餐，員警空腹是沒辦法做任何事情的，而且警察的工時這麼長及辛勞，更應該要讓員警有用餐的時間藉以補充體力，唯有當警察制度願意更人性化的對待自己的同仁時，我們也才能夠期待員警願意用更好的服務品質去面對民眾，否則讓空腹的員警出去執勤，只會更凸顯現行警察勤務制度的不人道之處。

## 五、接各組室業務情況及原因

目前派出所員警普遍都有接到各組室業務的情況，前一節已提到，近來派出所的角色有逐漸在轉變，從以往單純的勤務執行機構，轉變為勤務與業務功能兼具的角色，由於派出所屬於組織末端最基層的單位，因此分局各組室往往會將業務下放到派出所協助辦理，除了影響到派出所勤務規劃外，對於員警本身無形也產生的一定的壓力，由於員警在派出所仍有勤務要執行，派出所不可能編排太多業務整理的勤務給員警辦理業務，間接也導致員警在業務辦不完的情況下，無法盡心的去投入勤務的執行，甚至在執行各項勤務同時，必須挪用現有的勤務時間，去辦理未完成的業務。

…或多或少一定都有，我們目前沒有說沒有接業務的，每個人通通都有。都是上級機關的，各組室，我們的業務都是各組室交給我們的阿。…大概有9成以上都是我們派出所員警幫分局在做業務，…那除了我們派出所固定的一些業務阿，你看分局交辦的業務真的是滿多的…。(個案B1紀錄：94-98)

每個人都有業務，我們這邊每個人都有。…分局他們只負責收警察局所交辦下來的公文，他們並不會到現地去，他只能發配給各個派出所，由派出所再去做執行，主要應該是這樣子，…給所有派出所來做這樣子。因為某些人他所接的業務，他必須得…要給他時間承辦分局業務。(個案 B2 紀錄：104-106、132-132)

有些人會沒有接到，那普遍都是有拉。(個案B3紀錄：78-78)

大部分都有，…基本上我接交通嘛，交通其實就很繁雜繁瑣碎，因為我的業務都是利用巡邏或是備勤或是自己業務整理的時間去完成我的上面的交辦單，還有路霸、廢棄車，就是零零種種一些東西，然後剩下在所內時間就是打告發單，就是key一些表單資料，每個月還要做月報表，所以其實我在裡面在外面，就是在專責的巡邏勤務或幹嘛，只要有攻勢勤務我就

是隨時都在做我的業務，沒有很專責…譬如說巡邏就真的一直在巡邏，並沒有。(個案B4紀錄：64-64、84-84)

有，每個人都有。我覺得喔，這應該是上級單位所規劃下來的東西，警察工作本來就是慢慢在導向為民服務，但是一些業務也跟著多，相關的業務也跟著多，我覺得是這樣拉。我覺得這個業務越來越多的話，會影響到一般基層員警的上班態度，我會想說我業務都做不要，長官要來檢查要做不完了，我還管你外面治安狀況怎樣，這是間接的會影響。(個案B5紀錄：114-116、140-140)

有，目前接的是戶口業務，之前接的是交通業務，我們派出所每個人都有他的業務需要接。(個案B6紀錄：76-76)

## 六、利用勤餘辦公的情形

員警利用勤餘辦公的原因，普遍都是因為業務的關係所導致，至於偶而或是經常則必須看員警所負責的業務，如果負責到比較忙碌的業務或是業務檢查之前，員警可能就必須要常常利用自己勤餘的時間來處理業務，這也呼應了前所討論的目前分局紛紛把業務下放到派出所，導致派出所員警普遍都有接業務的情況，而這樣其實不單單影響到派出所勤務規劃上必須另外規劃員警業務整理的時間而排擠到原本勤務運作，再加上由於各派出所勤務基準表訂定了每位輪班員警固定要執行的勤務內容，因此派出所往往沒辦法排給員警足夠的業務整理時間，員警往往只能利用下班或勤餘時間返所辦業務。

一般派出所會派給我就是4個小時辦這些業務，但是我的量還是不夠啊，我常常會自己用我的時間去做一些事情，就是工作上的一些事情，因為最多最多就是一天會派4個小時，但是不是每天派，…因為我業務量算是，因為你看自行車烙碼、機車烙碼，還有手機序號這個，最少都要3、4百件阿，3、4百件3樣加起來多要1千多，這個半年裡面要做這些真的對我來講



工作量真的是滿大的…。(個案B1紀錄：90-92)

儘量不要，但是一定會。偶爾，我沒有經常。應該是業務上的問題。(個案B2紀錄：114-118)

目前到北市還好，偶爾才會有。因為基準表的關係，其實如果是遇到業務要檢查的話，排班在允許的狀態內會給予時間，讓你用上班時間去整理業務，可是如果真的沒辦法…因為基準表你每天要上的班是固定的，如果說勤務變動的話，勢必會壓縮到其他人的時間…。(個案B3紀錄：90-92)

但是如果除非…比如說派出所有裝檢阿，裝備檢查或是一些專案勤務要複檢、預檢的話，這些都是會利用休假時間來處理這樣子。(個案B4紀錄：80-80)

偶爾。因為正常上班時間人力不足，沒辦法排一些業務整理的班給你，所以變成說你要利用自己的休假時間回派出所做。(個案B5紀錄：134-136) 在要業務檢查的時間…譬如隔幾天就要業務檢查，如果你有需要整理業務的話，你就需要跟副主管反映，但他平時並沒有讓你有其他時間去做你的業務整理時間。我的交辦單如果做不完的話，我會利用我的下班時間去做，或者是備勤沒有案件的時候，我會去做我的交辦單業務。下班之後還滿常使用自己的時間去做交辦單。(個案B6紀錄：78-80、84-84)

## 七、編排專案人員的看法

目前各派出所普遍都有編排專案人員，這也是警界績效掛帥制度下的一個畸形現象，雖然分局已有專責刑事單位跟刑事人員負責刑案偵辦<sup>7</sup>，單就組織的權責區分來看，照理說派出所不應該再另外編派警力來負責這一個區塊，派出所應該是偏重在犯罪預防這方面，刑案的偵辦應該讓專業的偵查隊來負責，可是犯罪預防是看不到的成果，只有績效的爭取才會有數字的呈現，也由於績效評比制度與警察工作

<sup>7</sup> 臺北市政府警察局各分局組織規程第3條，分局設下偵查隊，負責違反社會秩序維護法處理及行政處分、拾得物處理、拘留所管理、犯罪偵防及犯罪再犯機制策劃與執行、刑事案件偵訊及移送、通緝犯查緝、治安顧慮人口監管、刑案紀錄統計及資料分析運用、刑事現場勘察及痕跡蒐證、刑事鑑識、經濟警察業務與不良幫派、流氓檢肅事項。

與生活密切，主宰著每一位警察的升遷、降等與調職，甚至影響警察的快樂、失意及與上級關係（侯崇文，2007），因此不論在員警或是所長的訪談過程中都可發現，大部分的派出所都因為長官要求數字要求績效，因此派出所不得不規劃專責人員在負責爭取刑案績效，導致派出所部分的警力遭到挪用，排擠到原本的勤務運作，不過要求派出所爭取績效顯已經違背了派出所原本成立的目的。

因為一般所知道的，分局偵查隊裡面幾乎都在辦業務，每個人業務上，為民服務拉、業務，每個人都壓的這樣子，所以變成說績效都由派出所來做承擔，這是目前我所知道的狀況，…那現在你看派出所的績效阿都比偵查隊好…。(個案B1紀錄：194-194)

2個專案上白天班。因為他認為你派出所不是只有防制而已啊，…我不知道上面的長官怎麼想，他認為每個派出所就是一定都要有績效可以拿出來，不管怎樣。(個案B2紀錄：50-50、172-172)

專案有3位。(個案B3紀錄：30-30)

2個專案。因為怎麼講，因為分局在評比，他不是只有在評比偵查隊來做刑案的一些績效的一些管控，他是針對偵查隊、警備隊，各個派出所來做個每週績效的陳報跟管控，所以這部分會導致成說各個所長各個警備隊隊長還有偵查隊隊長會要求說他下面的自己的隊員跟警員來做個績效的呈現，方便在週報上面提報阿，…講白一點就是一個很直接阿，要績效的部分就是只能靠這樣子。(個案B4紀錄：68-68、134-134)

2位。想派出所還是…講實話，是派出所還是想要有點刑案績效，因為你偵查隊那些偵查佐抓到績效他不一定會分給派出所。(個案B5紀錄：36-36、238-238)

2位專案人員。可能本派出所有一些績效上的問題需要我們有編排額外的專案人員去找尋刑事上的績效。(個案B6紀錄：24-24、128-128)

## 八、專屬（案）勤務的影響

目前專屬（案）勤務占了整個派出所勤務很大的一個部分，而且有日趨增加的情況，前一節已提到，由於社會日趨複雜，警察機關原有的六大項勤務已無法負荷，因此紛紛擴充原本的勤務項目，也導致了現今派出所員警勤務內容的複雜化，而且許多的專（案）屬勤務必須個別規劃員警出來執行，不能用原本的巡邏勤務去兼服，這也導致了派出所在人力運用上一定的負擔。

大概可能都有十分之一到六分之一。（個案 B3 紀錄：128-128）

基本上最少都佔了四分之一。像交通的話，我自己知道交通的部分就交大指示就是說所有專屬勤務就是顯示在勤務表上面，以方便備查，就是要查，然後每個固定的崗哨都是要站崗。（個案B4紀錄：118-118、224-224）

大概五分之一吧。（個案 B5 紀錄：204-204）

專屬勤務跟一般的勤務其實…專屬勤務算滿多的，因為我們很多勤務都是分局交辦的事情，但他必須都是編排在勤務上的，所以也是都要去執行。

大概50%吧，一半。（個案B6紀錄：110-112）

目前派出所常見的專屬（案）勤務，以交通事項為大宗，除每日固定編排的交通勤務外，取締酒後駕車勤務、攤販整理勤務、路霸勤務、安程專案等等都十分的常見，另外在刑事的部分大概就是以擴大臨檢為主，這些勤務除了影響的派出所人力調度外，像取締酒後駕車勤務、擴大臨檢這兩種勤務，一次就必須使用 4 名員警來執勤，往往在人少的派出所，會造成整個派出所警力的空窗期，另外部分的專屬（案）勤務兼具有績效爭取的性質，除了執行勤務外，分局往往也會同時要求有績效的呈現，也常常造成派出所一定的壓力，甚至部份的派出所達不到分局要求的績效件數，所長就會藉由休假管控的方式，脅迫員警想辦法去將績效達成。

他都是一段一段的，不是每天，…但是他如果下公文過來的時候，就一定要有給他有成果，大部分都要給成果，沒有的話就是所長要被唸。(個案 B2 紀錄：108-108)

如果以一天六班喔，一個禮拜大概都一班交整，一個禮拜都有一班，然後酒測、擴檢那個大概是會集中在中班，中班的時候，只要你剛好上的那個禮拜有辦擴檢你都要去。(個案 B3 紀錄：124-124)

專屬勤務就很基本的嘛，就是所謂的交通整理、攤整、路霸、酒駕，然後我們還有所謂的淨牌專案，就是所謂的砂石車取締，砂石車取締是另外一個，淨牌專案又是另外一個，然後我們還有河濱公園專案，要去河濱公園裡面去巡視有沒有機車騎進去或汽車這樣子，也有很所謂的打車碼，順風查抄，然後每個月固定可能會有一次到二次的 就是所謂的蒞臨場所，…道路警衛還有陳抗，像 520 的都會預控警力，這天就不能休假，很正常。該是說因為市警局，就是臺北市政府警察局有做一個評比評分，每個分局做個評分比較，然後分局的績效來源當然都是從派出所，所以分局上面的…因為評比績效也不希望太差，所以這個部分就會一直排專屬勤務，然後發公文、交辦單，請派出所做個執行，然後每週在做個定期的回報，然後績效不好當然都檢討，檢討所長，所長再針對我們，給予休假管控…。(個案 B4 紀錄：122-124)

安程拉、酒駕那個、還有取締不禮讓行人，就是一些比較交通取締的專屬勤務就比較多。(個案 B5 紀錄：194-194)

自辦擴檢、局辦擴檢、局辦酒測、都會區酒測這些都會遇到。交通業務常常有安程專案，我們會去取締行人違規，或者是砂石車違規，這些都是來自於交通的業務。(個案 B6 紀錄：118-120)

## 貳、員警對於影響勤務規劃因素看法

由於員警負責執行派出所的各項勤務，而在員警的看法裡，到底是因為什麼樣的因素影響到了派出所勤務的規劃，是本段討論的重

點。

### 一、組織內影響勤務的因素

員警認為組織內會影響勤務規劃的因素不外乎是各組室對於業務或是績效的要求，導致派出所在勤務規劃上必須有所因應或調整，這個部分員警看法與所長的看法相同，所長與員警同樣認為，現行分局各組室對於派出所的各項要求或是將業務下放到派出所辦理，都深深的影響到派出所各項勤務規劃，所長在勤務規劃時，原本的勤務基準表上排定的勤務項目，常會受到分局各組室的影響而有所調整，另外就像前所提到過的，目前派出所員警必須兼辦業務，因此員警在執行各項勤務的時候，因為業務量的過多，也常常必須抽空去辦理業務，導致影響到原本勤務的運作。

其實都有耶，因為業務啦、績效啦，因為每個組室每科，每個組室他們的業務都很重要阿，你知道嗎，譬如說績效阿，三組偵查隊會盯我們績效阿，交通、交通會盯我們交通的績效啊，戶口盯我們戶口的業務阿，…而且每組室覺得他們業務都是超重要，那我們就全部都要幫他們去做好，再過來時間沒那麼多，做的工作量真的也是消化不了，就譬如說我們講一個實在的問題，我們的勤區查察好了，人員編制少，勤區查察每次都是大家弄得…勤區查察還要去做一些業務拉、宣導拉或什麼的，都是在這同時裡面要去完成，那根本你做不來啊。(個案 B1 紀錄：114-114)

行政組應該是機動派出所，就是我必須得編排人潮眾多的地方設定一個機動派出所，會影響…這些是攻勢勤務，還有…另外的是跟專案有關係的，就是什麼妨礙風化那種的，行政組大部分是這樣而已。督察組就是強制執行的，跟機動保安，還有特勤。偵查隊就是像我剛剛講的，要去抓人犯，就是查捕逃犯，就會影響到你編排，要拉某些人去支援他們，再來就是交通組，交通組就是告發違規，他會下公文某個時段要哪些人去取締，像最近的未繫安全帶，他就會編排勤務過來，就給你時段這樣…。(個案 B2)

紀錄：136-142)

行政組就是裝檢，然後二組督察組的話就是聚眾，聚眾、陳抗比較多，三組的話…三組其實還好，三組就是犯罪預防那種宣導，就是一些…現在就是那種反詐騙宣導那種比較多。然後再來就是四組，四組還好，就固定的查戶口，保防組就是所謂的諮詢人口…就是查詢，就是每個月就要填寫一次訪查紀錄表那些，定期跟諮詢人口保持一個聯繫這樣子，六組民防組就…民防還好。那七組就是專案勤務交通阿、酒駕阿…。(個案B4紀錄：106-110)

偵查隊也是些犯罪預防會議、家暴會議，一些講習阿，…這些就要固定編排承辦人去，相對就剛才講回來…班就會變動到，就會調整。戶口也是會有一些戶口會議。…民防組主要是那個監視器，那個守望相助隊…。交通組就多了，安程拉、酒駕那個、還有取締不禮讓行人，就是一些比較交通取締的專屬勤務就比較多。(個案B5紀錄：180-182、190-194)

可能來自於組織內部，譬如說分局交辦的事項，所以會造成說我們必須在有別於那些巡邏、值班之外的一些其他業務上，我們必須要花很多時間去處理他。行政組譬如說他自辦擴檢，或是交通組他必須有安程專案。督察他可能要站一些特勤，督察是要站一些特勤，那像戶口組可能就要有一些清樓專案，或者是聯合訪查，然後像交通組就必須有安程專案，或是交整其他的勤務這樣子。保防組的勤務，可能需要我們去訪問治安諮詢人口，民防組的話如果有自衛槍枝的話，可能也需要我們去處理。偵查隊會影響汽機車烙碼的業務，需要承辦人花時間去做。(個案B6紀錄：90-98)

## 二、組織外影響勤務的因素

員警認為來自組織外會影響勤務大概就是各行政機關的行政協助、法院強制執行安全維護與各項設施會勘這三種類型為主，行政協助的部分必須看轄區的特性，不同轄區會有不同行政單位去要求警方協助，例如在餐館較多的地區可能就會有勞工局要求警方陪同查緝非法打工外勞，值得一提的是警察機關與人出國及移民署權責區分問

題，入出國及移民署成立後，宥於人力不足，因此在外勞的查處上，往往還是仰賴警察機關的協助（梁仕昌，2007），不過如此恐與當時成立入出國及移民署專責處理入出國相關業務的本意不符，也會造成派出所警力調入上的困擾，這也是基層單位時常不滿之處，明明已經移撥出去的業務，到最後仍然還是落在警察機關負責執行；另外部分的會勘主要的主管機關並不是警察單位，例如像是道路交通設施設置等或是標線的繪設，其實警方派員到場並沒有置喙餘地，都是工務單位與提出會勘的地方民意代表協調後即做出結論，員警認為到場沒有實際的作用，警察機關在接到類似的會勘要求時，其實應該要審酌是否屬於警察權管的範疇，若不是的話應該要加以拒絕，否則只是造成派出所警力浪費，排擠到其他勤務的運作。

…強制執行最主要，會勘也是，會勘就是民眾去申請，由里長、警察局這邊派出所，還有市議員都會前往到現場這裡，還有交通設置那個單位，一起前往會勘，主要是這兩種，…。(個案B2紀錄：160-160)

還滿多的，像環保跟勞工單位他們需要行政協助的時候就是變成…環保局大概都是需要我們去做違規人的身分查證，那勞工局的話是需要我們去把…例如像非法居留、非法打工的，需要帶返所製作筆錄然後要移交給移民署…。社會局目前來講如果他們有要求都會行文來，都會排班，那有時候比較常遇到可能是市民反映有遊民的時候，就會需要通報他們過來協助，但是通常夜間時段有可能是人力比較不夠，還是說案件比較多，他們來的時間會需要比較長的時間。(個案B3紀錄：106-108、112-112、116-116)

基本上因為我們這邊就是餐廳，餐廳比較多，然後比較多的那種外籍勞工，越籍、印尼籍的那種，所以會有勞工局來做個行政協助，去查緝非法打工的外勞…。法院的強制執行，社會救助社會局的部分，要保護社工跟案主的安全。(個案B4紀錄：144-146)

我們這邊幾乎都是強制執行而已，…一個禮拜大概一次、二次。有碰到行

政協助都是這個而已，差不多都是會勘、強制執行這類而已。沒必要，因為幾乎都是那些政府的工程處自己都在那邊決定，警察去那邊沒什麼作用，因為里長跟那些政府的工程相關單位自己都會講好，警察去其實沒什麼作用。(個案B5紀錄：214-216、220-220)

…像什麼別的單位要求我們去現場幫他們維持秩序，或者是他們要強制執行的時候我們需要到場。派出所也是有接到一些交工處，會同其他單位到同一個地方去會勘的情況。(個案B6紀錄：100-102)

### 參、員警對於超勤制度的看法

目前臺北市各派出所每日勤務基準是以12小時來規劃員警每日的勤務，因此員警普遍都是超勤4個小時，從所長的立場來看，認為目前派出所勤業務過多導致警力不夠使用，而且員警也普遍都需要1萬7的超勤加班費，因此都認為有必要每日規劃4小時的超勤勤務，不過員警的看法如何，員警認為超勤是必要的嗎，這些都是本段討論的重點。

#### 一、超勤加班費

由於受訪者的年資不同，因此每小時可領到超勤加班費亦不相同，資深員警因為底薪較高，每小時超勤加班費的金額也高，因此並不需要每日都加班就可以領到超勤加班費的上限，而資歷較淺的員警，則因為底薪較低，每小時的超勤加班費的金額也低，因此即便每日都超勤4個小時，也無法領到超勤加班費的最高上限。

最少一定都是1萬7阿，怎麼樣領都是1萬7阿，因為我底薪高嘛。幾天喔，因為我是60幾個小時就夠了，大概16、7天吧，16、7天就夠了吧。(個案B1紀錄：166-168)

1萬7。(個案B2紀錄：190-190)

大概1萬1到1萬3之間。(個案B3紀錄：154-154)

最高就1萬5千多塊而已。(個案B4紀錄：186-186)



我個人大概是 1 萬 3 左右。(個案 B5 紀錄：278-278)

大概 1 萬 2 至 1 萬 5。(個案 B6 紀錄：166-166)

## 二、超勤加班費的影響

目前我國的超勤加班費對員警影響而言，只是一個補償的感覺，是員警辛苦上班後所得的一個薪資報酬，對於員警本身而言並沒有任何的激勵作用，這也符合 Herzberg 所提出的激勵保健理論，在激勵因素及保健因素中，Herzberg 將「薪給」歸納為保健因素，認為如果這些因素不理想，會使員工產生不滿足狀態（吳定，1995），因此其實超勤加班費對員警而言只能夠降低員警對於組織的不滿，使員警安於工作。

另外大部分接受訪談的員警認為生活還過得去，其實並不需要這筆超勤加班費，寧願有更多自己的時間，超勤加班費對他們來說可有可無，他們其實並非出於自願而加班的；這個部分與所長認知是不同的，前面一節提到所長認為超勤加班費對於員警而言是一種誘因，員警會因為錢的關係願意上 12 小時的班，不過實際上看起來，員警並不會因為這筆超勤加班費，而願意上更多的班，而且超勤加班費只能降低員警對於組織的不滿，沒有辦法激勵員警。

這是我…沒有捏，其實都沒有，這只是說我們警察工作其實就是這樣子而已，變成說可能這是我們警察工作的一種勤務阿，或者一種薪水的規劃。

(個案 B1 紀錄：172-172)

只是一個補償，年紀比較資深的他們可能需要這筆錢，可能有小孩，但是以剛像我們這種剛新進的，其實有沒有這筆錢，是還好，希望沒有，就不用加班，大家都希望上 8 小時就好，領原本的本俸薪資這樣就可以了。(個案 B2 紀錄：234-234)

我覺得是算補償拉，就是實質的補償。就我個人而言我覺得是補償，不是

說真的很想要加這個班。(個案B3紀錄：198-200)

我覺得是補償而已，…其實我是沒什麼感覺，是想到補償這個樣子。其實我覺得可有可無，我自己本身可能因為家庭環境不會缺這份加班費，所以還好。(個案B4紀錄：188-190)

我覺得是個補償的感覺而已。(個案B5紀錄：280-280)

超勤加班費對我而言，我覺得就是增加我們的收入來源，但如果一天工作時數不是12小時，是8小時或是9小時的話，我覺得沒有領超勤加班費的情況，我覺得這樣子比較好，就是真的如果有超勤加班費的話，我覺得他也是一種補償的作用而。我不曉得現在警政署的規劃…就是一般常態是12小時，還是怎樣，但就我而言的話，我覺得如果派出所排的出人力去擔服這些勤務的話，我覺得每天9小時或是8小時話，不用領超勤加班費我覺得沒關係。(個案B6紀錄：168-168、214-214)

### 三、規劃超勤的原因

員警針對派出所每日規劃超勤的原因，部分員警認為是為了讓員警領到超勤加班費而規劃每日的超勤勤務出來，或者是因為派出所所長寧願先預控部分警力在派出所內，來預備處理臨時突發的聚眾或陳抗事件，避免屆時無法要求所有員警返回派出所而無人可以調度的情況；另外也有員警認為是因為派出所警力不足以應付目前的勤務需要，這個部分就如同前所提到的，因為專屬勤務不斷的增加，導致派出所除了原本的警察勤務需執行外，各組室又紛紛要求執行另外的勤（業）務，在派出所警力沒辦法增加的情況下，只能不斷的延長現有人員上班的時間來應付與日俱增的勤（業）務，此外部分繁忙的時段需要用到比較多的警力來處理各種狀況，12 小時的勤務制度，在部分時段不同番號的員警勤務時段會有重疊情況，派出所因此就會有比較多的人力可以來處理突發事件。

感覺好像是為了領超勤而排的業務，我感覺拉，你要是說我們不排…不要為了領超勤這個，我們可以把12個小時把他換回8個小時，那3班的話，那又多了12個小時出來啦，那變成說3班的話每個人要多4個小時出來，那我們把他減為3班制的话，每個人8個小時，是不是又省了12個小時出來，又可以多了一輪的人員出來，我感覺拉，可能是為了超勤而領超勤。(個案B1紀錄：204-204)

…我目前看起來感覺是在勤務交接時段的警力是有做重疊，避免空窗這樣。應該是這樣子，就大概交接時間都是…，例如說早班跟晚班交接的時間大概就是下班時間，因為那時候相對的一些檢舉案件、需要協助的案件比較多(個案B3紀錄：186-186、190-190)

那是因為所謂的這麼多人跟這麼多小時，是因為就是我們剛講的上述那些專案勤務的部分，還有所謂的臨時的聚眾、陳抗，這個部分會導致說寧願派出所人多，多到沒有事情做也沒關係，就是我隨時要你給我人，上面的單位有這種…我個人感覺，我並不是知道他們是不是這樣想，我個人感覺是這樣我隨時要人你給我，而不是說我再一個個打電話把你call回來…寧願預控警力，今天就是你多少警力要留在派出所，我就是隨時要你隨時給我…。(個案B4紀錄：236-238)

主要是我覺得是勤務需要，人力的需要，這考量的其實還滿多層面的，主要是勤務需要，像報超勤，我相信這也有考慮在內。因為常常晚班只有5個人上，那如果晚班又有擴大臨檢、酒測，就變成派出所備勤、2個巡邏，其實這樣互換人力會比較吃緊。(個案B5紀錄：310-312)

我覺得可能是來自於我們派出所人力比較少，所以他可能需要我們去多超勤4小時來補足我們人力上的不足，但如果當天的其他勤務，除了巡邏、值班這些其他的勤務之外，比較少的話，我們派出所人力就會比較充裕的話，其實我覺得並不用特別需要每個人都工作到12小時。(個案B6紀錄：210-210)

#### 四、規劃超勤的必要

至於派出所有沒有每日編排固定超勤的必要，員警認為應視實際的狀況來編排，而不是像現行僵化的勤務制度，因為法律是授權派出所必要時，得視實際情形酌量延長勤務的時間，因此派出所在人力不足或是員警 8 小時勤務結束後遇有必須延長勤務時間來處理的案件才應該要延長勤務時間，目前現行每日固定編排 4 小時的超勤，實際上並沒有那麼多事情，尤其在深夜時段，事情其實沒有那麼多，根本就不需要排太多的警力，目前派出所僵化而沒有彈性的勤務制度，反而常常造成警力上的浪費。

…一半以上真的是為了那4個小時在排，因為我們的工作幾乎都在晚上阿，晚上就是等阿，因為晚上的時間也沒有那麼多的事情在做處理，除了你自己個人的業務以外，那我講實在話拉，除了你個人的業務你想做或是不想做而已，那其他的時間都是在那邊耗而已啊，也沒有你想像中的那麼多事情…。(個案B1紀錄：226-226)

我是覺得如果以現行制度來講，再多的時間…好像沒有很有必要的感覺。…因為來講，如果你上班假設8小時來講，這8小時你是很盡心盡力的把事情做的話，應該都足夠了拉，但是那4小時我是覺得可以換另外一種方式，譬如說如果你今天有接到一件需要延續去完成的，沒辦法交接的案子的時候這樣再加上去…。(個案B3紀錄：202-204)

我覺得可能是來自於我們派出所人力比較少，所以他可能需要我們去多超勤4小時來補足我們人力上的不足，但如果當天的其他勤務，除了巡邏、值班這些其他的勤務之外，比較少的話，我們派出所人力就會比較充裕的話，其實我覺得並不用特別需要每個人都工作到12小時。延長勤務時間看他勤務編排的內容，如果他延長我的時間讓我可以去做一些我業務上的事情的話，他是有意義的，但如果就是人力夠的情況，他就是為了補足12小時而編排其他勤務的話，我覺得就是比較消耗我的其他時間…。(個案B6紀錄：210-210、216-216)

## 肆、員警對於現行勤務制度看法

本段將介紹員警對於現行勤務制度的看法，包含勤務編排方式、服勤與休息時間是否合適、無法接受的勤務方式、現行勤務制度下的心態、及所長與員警勤務規劃的討論等等，

### 一、勤務編排方式是否合理

員警對於目前派出所勤務編排的方式，大部分都認為算合理，因為派出所都有勤務基準表做為依據的關係，因此每個人都會輪到不同番號跟不同的勤務，不會有特定員警固定只上比較輕鬆的勤務，因此員警不會感到不公平的對待；只有B1因為覺得目前派出所人員不足，導致大部分番號的勤務時段都在晚上，甚至必須要常常去貼班，因此覺得目前派出所勤務編排不太合適。

會覺得說比較不適當，當然說需要改進的話，第一個說就是要把人員補齊，有人員這樣子才可能把這些貼班的地方才把他空出來，讓我們好上班，…。(個案B1紀錄：78-78)

有勤務基準表大家都是一致的，所以我是覺得滿ok，但是如果說可以不用上12小時的話，其實也不錯。(個案B3紀錄：66-66)

因為基本上我在這個派出所還接了比較繁重業務，所這部分需要給我一些時間做業務的一些調配，所以我覺得還可接受。(個案B4紀錄：58-58)

我覺得我們派出所還是有一個基準表在，其實大家都還滿公平的，大原則下…比較不會今天我上這個班，那他怎麼上那個班，比較不會有這種狀況，所以還滿能接受的。(個案B5紀錄：80-82)

勤務編排方式目前可以適應他。(個案B6紀錄：66-66)

### 二、服勤時間是否合理

員警對於目前12小時的服勤時間，普遍都認為是個人體力負荷的

上限，希望勤務時間能夠縮短一些，而且隨著年紀的增長，體力的下降，會越來越無法承受這麼長時間的工作；從前所述不難看出員警認為12小時是體力能夠負擔的上限，但是在第一節的介紹中，目前部分派出所特定的番號勤務要上到15個小時，這麼長的勤務時間對員警而言其實是一種很大的折磨。

另外員警跟所長就12小時服勤時間是否合理的看法並不一致，前一節介紹中所長認為勤務規劃過程中，會透過動靜的勤務規劃方式，讓員警在勤務過程中有休息的機會，並不會一直在執行攻勢勤務，因此目前12小時服勤時間是合理的，不過即便是這樣的勤務規劃方式，在員警的認知裡面還是太長了，尤其是員警認為12小時的勤務時間已經是上限，所長往往只是認為合理時間，這也不難看出所長與員警中存有一段落差在。

…上了20幾年了，幾乎都是這種模式在上班，也習慣了，但是只是說弄得人仰馬翻的，就覺得說上了年紀了真的也是覺得很累，確實是真的很累，因為體力負荷不了，上班12個小時休息時間有時候都是差不多6個小時，現在最會睡最會睡就是6個小時左右而已啊，這是比較困擾著我的地方。

(個案B1紀錄：82-82)

對阿，12小時這已經是極限了，我覺得，如果再超過真的是…。(個案B2紀錄：98-98)

以我的年齡來講還可以，但是年紀再大一點，體力上的負荷還滿大的。(個案B3紀錄：68-68)

目前12小時我是覺得看能不能再縮短，10小時也好。(個案B5紀錄：83-83)

我覺得如果可以在9個小時的話，我覺得比較適合，工作上比較可以接受，因為目前現在是12小時。(個案B6紀錄：68-68)

### 三、休息時間是否合理

在勤務結束後休息時間的部分，員警大部分都認為足夠，不過目

前的休息時間僅足夠員警休息而已，至於與家人相處時間，或者是個人休閒運動社交的時間，其實都是不夠用的，而且員警如果在派出所內又是承辦比較繁重業務的時候，常常會因為業務的需要返所處理事情，也會壓縮到員警休息的時間。

充足喔…，如果是休息的話是足夠，但是跟家人相處當然是不夠啊。(個案B2紀錄：100-100)

休息時間喔，因為自己本身我還接這業務，所以常常會接到上面一些分局的電話，會臨時有個專案或交辦單，臨時要很急的要回的話，都是還是會回去，這沒有辦法。(個案B4紀錄：74-74)

夠，因為如果像要出去玩幾乎都會排在自己休假日，不會說隔天上班今天晚上還要出去，比較少，所以休息時間幾乎都是足夠的。(個案B5紀錄：96-96)

回家之後通常就洗個澡就睡覺了，所以我覺得我的休息時間並不充足，而且我並沒有其他的社交活動了，如果中間只休息9小時的話，所以我覺得時間是不足。(個案B6紀錄：70-70)

#### 四、無法接受的勤務方式

目前員警認為無法接受的勤務方式就是拆班，多段式的勤務而非連續12小時的服勤，會讓員警覺得整天都被勤務綁死，一直在上班的感覺，而且多段式的勤務勢必會影響員警的休息時間，讓員警休息時間縮短，沒辦法連續休息較長的時間；此外也有員警認為上班時間過長，導致休息的時間不夠及做白工，也是員警不願意的勤務方式，因為每日超勤加班上限是4個小時，超過後員警除了無法獲得超勤加班費的補償外，甚至會影響到休息時間。

就是上班時間很長，休息時間很短，然後就是多上班但是反而是少領錢，這是最主要的。譬如我上了12個小時的班，我遇到案子來我可能上16個小

時，…這個因為我們一天上班最多超勤就是能報4個小時，我已經超出了，那隔天要是說隔天萬一隔天跟我補休拉，或是給我減免4個小時拉，這我隔天要正常上班，我反而領不到超勤，…所以變成說他的休息時間可能休4個小時，或者是說連休息都沒有又接下去上他們的班，所以你多上班隔天反而是更辛苦的。(個案B1紀錄：148-150)

最不能接受的就是拆班，他們希望一次上完。(個案B2紀錄：184-184)

較不能接受的勤務方式喔，..如果以舉例新北市來講，…會拆班，而且是沒有基準表，這個部分會覺得比較不能接受。(個案B3紀錄：146-146)

拆班阿，拆班會讓我感覺幾乎24小時都在上班，對阿，所以這部分我比較沒辦法接受，其他都還好。(個案B4紀錄：174-174)

我是覺得大部分還是一段班，不要拆班，這樣員警要調配休息時間也比較好調配。(個案B5紀錄：262-262)

如果我遇到拆班拆的很嚴重的方式，會影響我中間至少睡滿8小時的情況下，我會比較無法接受，但因為就目前的休息時數就已經很短了，所以我不希望我的班被拆成中間的休息時數是更短的情況，就希望能上的班是能夠連續的。(個案B6紀錄：154-154)

## 五、現行勤務制度下的上班心態

目前員警在現行勤務制度下的上班心態就是只求準時上下班，前已有提到，因為目前勤務制度員警每日必須上12小時的班，員警體力的負荷上也已達到了極限，因此員警上班的心態上就會希望能夠在勤務中把所有的事情都完成，下班後就能夠準時的離開派出所，也不希望離開後還要再返所處理事情。

除了體力負荷的極限外，現行因為上超過12小時的班其實對於員警而言並沒有任何的誘因跟補償，下班之後員警繼續待在派出所處理事情或是偵辦案件只是滿足自我實現，額外犧牲的休息時間，並無法獲得什麼，現在這勤務制度下，很難期待或是要求員警能夠不以這樣的心態來面對警察工作，畢竟這是整個制度層面的使然。



現在的話，以我目前的心態，目前的心態就是只求準時上下班。(個案B1紀錄：134-134)

應該就是上下班而已。對阿，因為時間過長阿，沒有其他可以想其他的事情，該怎麼講…下班，就是下班就下班，完全不想要在這裡多待一分鐘。(個案B2紀錄：178-180)

如果說以目前來講，可能上班時間會想要儘量去完成工作上應該做的事情吧，但是如果接近下班時間的時候就會有點逃避的心理。(個案B3紀錄：138-138)

然後上班的部分，基本上我就抱持的就是我只要下班離開辦公室，事情就不用人家擔心，自己都會先完成所有…完善的一些回應跟做好，也不用人家說假日還打電話這樣子。(個案B4紀錄：166-166)

我的心態就是做好自己該做的事，因為既然你選擇當警察，還是會投入一點心力，但是做好自己該做的事就好了。(個案B5紀錄：252-252)

我覺得當然是你的勤務要正常，當然要把專屬於自己的工作內容要做完，然後要把他做好，對於準時上下班…希望能夠準時上下班。(個案B6紀錄：148-148)

## 六、勤務規劃討論與意見反映

在勤務規劃的過程中，並不是每位所長都會與員警討論勤務規劃的方式，還是要看所長的領導風格，有些願意主動詢問員警，改變舊有的勤務方式，而有些則只是循著舊有的勤務方式去規劃勤務。

目前是沒有，主要按照往例而已。(個案B2紀錄：84-84)

其實主管都會問，可是…可能這是那個組織風氣的問題，其實基層不太會去做反映，因為會覺得好像也沒什麼效，但是主管都會問，上級都會問。(個案B3紀錄：62-62)

曾經有…因為曾經原本是第一天晚班的時候其實是拆班早晚班，然後經過

主管跟同仁討論，都想要回歸就是一個延續性的正常，就是為了要調整生理時差，所以就是固定5天就是晚班。(個案B4紀錄：44-44)

偶爾，主管偶爾會做討論。其實大部分主管也是都會說人不夠的話班會比較吃緊一點上，希望大家共體時艱，幾乎都是這樣子而已。(個案B5紀錄：54-56)

目前並沒有主管跟我們討論過勤務編排的方式。(個案B6紀錄：46-46)

員警針對勤務較為困難的部分大都願意向所長反映，反映的事項包含了休息時間過短，攻勢勤務過多，或是勤務編排方式等，不過部分事項考量到實際層面，所長不一定都會答應員警的要求去做調整改變，另外如果所長對於員警反映事項都沒有處理的話，久而久之員警也就不會願意再向所長反映意見。

就是大部分想說看休息的時間能不能拉長，就是不用說每天就是固定我休息的時間就是8個小時，…你看休息的時間都8個小時為主阿。之前會拉，之前我們會反映，但是從來沒有任何的改善阿，後來大家就從來沒有做過這種反映了…。(個案B1紀錄：72-72、164-164)

比較少，勤務上會有反映的就是交整，就是站路口，因為我們交整番是不能請假的，就是你不能休假，因為你如果休假，別人要貼你那個兩個小時，他們認為兩個小時真的太累了，一直站在那裡沒得休息，你也不能下崗。

(個案B2紀錄：188-188)

基本上是還沒有聽過，除非…除非人真的不夠的話，才會反映說就是…很多都是在攻勢勤務拉，就比較多，然後沒有…就是也沒一個時間做調配休息，所謂調配休息就是值班阿，或是查戶口。(個案B4紀錄：50-50)

…有些勤務比較難上的話會跟主管反映，就是例如說一天的攻勢勤務巡邏班太多之類的。(個案B5紀錄：60-60)

曾經有同仁跟主管反映過，但是還是依照目前的勤務編排方式。反映是否

可以不要像1番、2番這樣中間有空檔，而是連續上12小時，或者是可否一個禮拜、一個禮拜上白天班，一個禮拜上深夜勤這樣。主管會跟我們說可能人力上，或者是其他業務的方式，目前的情況比較適合所內的同仁，所以他並沒有考慮過要更改勤務方式。(個案B6紀錄：52-52)

## 伍、現行勤務制度對員警影響

本段將討論現行勤務制度下，員警認為長達12小時的勤務，對他們會造成什麼樣的影響，可能是生理上的疲憊，可能是他們的服務品質，或者是心態上的消極及對家庭關係的影響。

### 一、體力負荷

其實在前一段討論服勤時間是否合理時，員警多表示目前勤務制度下，其實體力的負荷都已達到極限，因此現行12小時的勤務對於員警來說影響最大的其實還是體力上的負荷，尤其是在深夜勤的部分感受更為強烈，到了勤務的末端，員警普遍都認為有精神不濟的情況，甚至影響到了員警的執勤安全，這樣的缺失在監察院2010年糾正警政署關於大直派出所警員賴智彥遭刺案的糾正文中早已點明「惟連續服勤因體力調節不易，易致警覺性低落，勤務難以落實」（監察院，2010），只不過2年過去了，言者諄諄，聽者藐藐，實務上勤務運作的方式並沒有太大的改變。

依照警察勤務條例第16條規定，深夜勤務以不超過4小時為度，不過在第一節已經介紹各受訪者中，只有少數的派出所深夜勤沒有超過4小時的情況，大部分的派出所在規劃深夜勤務時，普遍都還是讓員警上超過4小時，對於員警的體力上其實影響非常的大，而且疲憊的員警警覺性降低，也會造成員警執勤安全上的疑慮。

此外超時工作甚至也會影響到睡眠品質，研究指出隨著加班時數的增加，睡眠品質則會呈現遞減的趨勢 (Nakashima et. al, 2011)，員警除了休息時間不夠充裕外，也會因為超時工作影響到睡眠品質降

低，而沒有辦法好好的休息，導致身體長時間的疲憊。

就是累阿，體力負荷不了，以前年輕還可以，現在真的負荷不了，就每天都覺得我是很累，所以變成說休假也都在補眠，都在睡覺，感覺好像…兒女對我們的感覺好像爸爸回來就是睡覺，就是睡覺而已。(個案B1紀錄：228-228)

對，我覺得時間你上8小時已經是剛剛好，12小時已經到極限，如果再往下延伸根本就沒有品質，其實你上8小時之後，後面4小時其實都很累。(個案B2紀錄：236-236)

恩，會覺得…比較，整夜都是有點想睡覺的狀況，尤其是早上4、5點過後特別明顯…。(個案B3紀錄：70-70)

體力喔我覺得現在狀況…生理狀況，其實自己本身還有做一些檢查跟吃一些營養品，就覺得沒有比之前做這工作之前來的好，然後每天都有一種睡不飽阿，就是精神不能很集中的狀況。會阿，就是…我想這是必然的，甚至連騎個摩托車等個紅燈都會想要睡覺…。(個案B4紀錄：76-78)

我是覺得那個早班就算了，深夜勤有時候上12小時其實那種精神不濟的狀況，…所以你說會有什麼更好的工作能力，我覺得那都是不太可能。…因為人一怠惰想睡覺，那種反應會比較慢，對危機意識也不會那麼強烈，所以相對的對警察工作會滿危險的。(個案B5紀錄：86-86、90-90)

如果是連續12小時的情況，因為本派出所大概是3番、4番才有深夜勤，我是指深夜勤又是連續12小時，會造成我後面體力比較負荷不了。我覺得他會造成我們警察就是注意力會降低是沒錯的，然後也無法集中精神去做巡邏勤務，因為如果是深夜勤的話，再加上連續12小時，我覺得我們後面體力真的比較無法負荷，會造成我們生命或身體上的危險性會提高。(個案B6紀錄：170-170、174-174)

## 二、服務品質

本來增加員警的工作時間，所長期待員警不僅只是填補勤務分配

表上的各項勤務，還要能夠完成更多的事情，不過拉長的工作時間，帶來的反效果就是造成服務品質的下降，員警因為體力上的關係，沒有辦法全心全力的投入警察工作，相對的也就沒辦法提供更好的服務品質給民眾，當警察勤務執行到最後只為了滿足勤務分配表上各項勤（業）務的需要讓員警延長上班時間而沒有顧慮到品質的時候，不如不要這樣的勤務。

我相信會，因為有良好的體力，工作品質一定好，你沒有好的體力，你一定工作品質一定差，這是我個人的覺得。對對，太累了嘛，變成說大家都不想動，大家都會不想動。（個案B1紀錄：230-232）

會阿，如果你像公務人員那種8小時的班，一般你對上班的話比較不會那種疲乏拉，因為你上12小時的話，後面越上你根本就無力在去…就是沒有那種衝勁上這種班，我覺得8小時比較好。（個案B2紀錄：182-182）

品質當然不一樣啊，那個8小時跟12小時，你上班的心情、態度就不一樣。依現實狀況來講，幾乎是8小時比較好。（個案B5紀錄：288-290）

…我覺得勤務時間如果能縮短的話，不是12小時的話會讓我們員警在工作本身上的精神或是情況，我覺得最重要是本身的安全，都會讓我們工作的質量更好，而不是把工作時數拉長，但一直在增加我們工作上的負擔或是體力的負擔，會造成我們執勤上並沒有達到的質量並沒有所謂的想像的那麼好…。8小時的工作時間會讓我服務的更好，12小時會造成精神或是體力上負荷會增加很多。（個案B6紀錄：222-224）

### 三、心態上的影響

長時間的工作型態對於員警的心態上也會產生一定程度的影響，尤其是當員警預料到當日有長達12小時的工作時間要面對時，必須要留存體力應付長時間的工作，在員警的心態上面也會較為消極懶散，不願意積極的去處理事情或是執行勤務。

一般上班時間8小時，一般來說心態就會比較輕鬆，比較會去樂意面對，那一天12小時，你就會想說幾乎半天都在派出所上班，那心態就會比較懶散一點。就是我講得心態會比較懶散，一天12個小時要綁在工作上，然後又不像一班的上班族吹冷氣，像夏天還是要全副武裝的去巡邏，會比較懶散一點，心理態度會比較懶散。(個案B5紀錄：292-292、339-338、342-432)

#### 四、家庭關係

當員警一天中有一半的時間在工作上面的時候，相對的就會影響到員警與家人相處的時間，而且負面的影響會持續到下班之後，由於前所提到的上班的過度疲勞，因此下班之後員警就想要趕快休息了，沒有精神再去與家人相處，這也會導致員警與家人的疏離，影響到家庭關係。

就是累阿，體力負荷不了，以前年輕還可以，現在真的負荷不了，就每天都覺得我是很累，所以變成說休假也都在補眠，都在睡覺，感覺好像…兒女對我們的感覺好像爸爸回來就是睡覺，就是睡覺而已。(個案B1紀錄：228-228)

充足喔…，如果是休息的話是足夠，但是跟家人相處當然是不夠啊。(個案B2紀錄：100-100)

什麼樣的影響喔，就是…就跟家人跟朋友的相聚時間少阿，基本上像之前家人有開刀病痛，也沒有辦法很積極的去照顧全心全意的照顧，然後上班的部分，基本上我就抱持的就是我只要下班離開辦公室，事情就也不用人家擔心，自己都會先完成所有…完善的一些回應跟做好，也不用人家說假日還打電話這樣子。(個案B4紀錄：166-166)

#### 陸、小結

從本節討論中其實不難看出員警與所長在於目前警察勤務上面有許多相同看法，也有差異之處，在勤務規劃上，員警跟所長都認為

來自組織內關於分局的影響才是主要影響到目前派出所勤務最主要的原因，分局各組室對於派出所的各項要求，除了要求派出所派員執行一定的專屬勤務之外，分局各組室還將業務的下放，導致員警除了勤務外還要辦理各項業務，也常常讓員警因為業務辦不完的情況下，而必須挪用部分的勤務時段來執行業務，甚至必須利用勤餘的時間返所處理弄不完的業務，另外分局對於刑事績效爭取的要求，也讓派出所部分的警力挪用編排成為專責績效爭取的人員，造成輪班人數的減少，這些種種的原因都是導致派出所員警勤務時間沒辦法縮短的主因。

而相異之處則是超勤規劃的必要性，所長認為前所述的種種原因，因此導致派出所警力不足，常態性的規劃超勤是必然的結果，而且員警本身對於超勤加班費也有需求，因此願意每天都上 12 小時的班，在這麼長的工作時間裡，透過了動靜勤務規劃的方式，再給予員警每天 8 小時以上的休息時間，其實員警的勤休是合理的，不過所長的這些論述拿到員警認知對比後，就會發現有一定的落差在，員警認為現行 12 小時的勤務制度體力負荷上極限，並非只是合理的要求，尤其是在深夜勤務的時候，員警常感受到體力上難以負荷，而休息時間的部分，則扣除了路途因素，考量到與家人相處的時間之後，其實都是不夠用的，這跟所長普遍認為員警休息時間足夠仍有一定的差距在，另外對於超勤加班費的誘因，其實對於員警而言這筆錢只是補償員警上班辛勞之用，可有可無，大部分員警都寧願少上一些班換取自己更多的時間，而且由於目前勤務基準表設定每日固定 12 小時的勤務時間，導致所長勤務規劃的僵化，結果就是有時候勤務上並不需要這麼多員警，可是勤務基準表已經失去原有的彈性，因此員警只能虛耗時間等下班，而且現在的勤務制度，也會讓員警在上班的心態上只求準時上下班，因為每日固定多 4 小時工作已經是超勤加班費報領的上限，多出來的工作時間並沒有任何的補償，再加上員警預料到要面

對長時間的工作，因此心態上也會較為消極，而且長時間的工作也會導致服務品質的下降，讓員警沒辦法盡心盡力的投入工作。

以下就針對本章第二節跟第三節關於派出所所長與員警在勤務制度上看法的異同，並提出研究者見解，希望能夠對兩者在相異看法之處做出詮釋。

表 4-3 所長與員警關於勤務制度看法相同（異）比較表

相同(異)	討論的議題	所長與員警看法
相同之處	員警接業務情況與派出所角色轉變	目前派出所員警普遍都必須要兼辦業務，派出所所以非單純的勤務執行機構，角色已經轉變為勤業務要兼具的單位。
	專屬(案)勤務的影響	由於社會型態丕變，警察勤務條例規定的六大項警察勤務內容已無法應付所需，因此紛紛規劃另外的專屬(案)勤務來應付，派出所逐漸增加的專屬(案)勤務也排擠到原本警力的運用。
	專案人員的規劃	由於受到績效制度的影響，單位主官重視刑案績效，派出所普遍都編有專責人員負責刑案績效取締，也排擠原本警力的運用。
	勤務編排與員警工作衡平性	由於每個派出所都有勤務基準表，所長在勤務規劃時有所依循，而員警也都會輪到不同的勤務，因此員警對於勤務編排能夠感受到合理的對待，所長也能衡平每位員警的工作量。
	影響勤務規劃的因素	目前影響派出所勤務規劃的主要因素還是來自於組織內部的要求，分局各組室會要求派出所不論是勤務、業務或是績效等等必須配合分局著政策執行，導致派出所在勤務規劃上受到影響。
	無法接受的勤務	所長跟員警同樣認為多段式的勤務方



	方式	式是員警最無法接受的，因為多段式的勤務導致員警的勤務無法一次連續上完，會讓員警一直感覺在上班，而且勤務時段零散，相對的員警能夠休息的時間也會變短。
相異之處	服勤時間是否合理	所長認為勤務編排中透過動靜勤務調適，讓員警不用一直在派出所外面執行，可以休息，服勤時間 12 小時尚屬合理。
		員警認為 12 小時服勤已經是體力負荷上限，尤其是深夜時段，員警到勤務尾端體力上都會有些難以支持。
	休息時間是否合理	所長認為至少每日給予員警 8 小時以上的休息時間，因此休息時間合理。
		員警認為扣除路途、準備的時間，其實休息時間有限，再加上有家庭等等，目前的時間僅夠休息但無法從事其他活動。
	勤務規劃討論	所長很願意與員警討論派出所勤務規劃的方式。
		員警則是認為不一定每位所長都會與員警討論勤務規劃，還是要看所長的領導風格而定。
	超勤規劃的原因	所長認為 1 萬 7 超勤加班費對員警有誘因，而且派出所勤業務過多，需要較多警力執勤，因此必須要規劃超勤來加以因應。
		員警認為超勤加班費只是補償作用，對於員警而言並無誘因；而規劃超勤的原因是所長為了超勤而編排，或是所長希望能夠預控一定警力在所內以供應付突發臨時事故，另外也有認為目前派出所勤業務過多，需要較多的警力，因而編排員警超勤。

	每日超勤規劃的必要	所長認為目前派出所的勤業務過多，警力運用上，無法同意員警要求只上 8 個小時的勤務，每日規劃超勤確有必要。
		員警認為超勤沒有每日規劃的必要，尤其在深夜時段其實不需要這麼多警力，編排員警執勤反而是種警力的浪費。

資料來源：研究者整理

### 研究者針對相異之處之看法

針對服勤時間是否合理差異之處，主因還是由於警察工作會遇到許多突發狀況，例如編排備勤勤務給員警在派出所內待命調節體力，但是也很有可能備勤時段因為轄內發生過多的事情而導致員警必須在所外處事，而沒有辦法休息，因此雖然所長認為透過動靜的勤務方式讓員警有機會調節體力，但是實際上就派出所實務的運作上，大概只有深夜時段員警有機會在所內待比較長的時間休息，如在白日，員警其實是必須不斷的外出處理事故，靜態勤務有時候甚至比動態的攻勢勤務更加忙碌，除非員警在休息時段不用處理任何事故，否則透過靜態勤務編排來讓員警調整體力，效果十分有限，也因此十二小時的勤務對員警而言在體力的負荷上就會備感壓力，自然對於勤務時間合理與否上，與所長就會產生一定的落差。

另外休息時間是否合理上面，依照警察勤務條第 16 條規定服勤人員每日應有連續八小時之睡眠時間，深夜勤務以不超過四小時為度。因此所長在勤務規劃上通常都不會違反這樣的規定，至少給予員警有連續八小時以上的休息時間，但是如果加上員警往返派出所的時間、勤務前準備的時間、甚至延後所耽誤掉的時間等等，其實員警真正的休息時間不一定能夠擁有完整的八小時，而且員警除了工作之後，有家庭跟自己的交友圈，現有的時間對員警而言其實並不足夠，

因此所長的勤休息時間的編排看似符合的法令的規定，但是實際上仍與員警的期待有落差，不一定能夠完全滿足員警的需求。

在所長與員警針對勤務規劃的討論上面，所長認為自己都願意與員警在勤務規劃上討論，但是警察機關領導行為偏向於家長式的領導（高瑞新，2006），長期以來所長角色就是屬於領導統御制度中的管理者，派出所的所長通常在所內具有一定的權威性存在，所長與員警之間是處於一個上對下的關係之中，因此員警對於所長多少存有一些敬畏之意，但是身為一位規劃者，就必須要學會傾聽，才能了解他人及議題（江明修、劉梅君譯，1995），因此如果在勤務規劃過程中，所長只是心態上願意與員警討論勤務規劃，但是卻未能有所行動，或是討論過程中未能卸下員警心防，讓員警克服上對下的關係而願意與所長討論整個勤務規劃不當之處，最終只是徒勞無功，因此也就會出現所長認為自己在領導的過程中願意傾聽員警的意見，但是員警卻感受不到，而出現兩者意見上的差異。

在超勤規劃原因的部分，所長除了認為現行派出所必須面對各項勤業務要求之下，現有的警力若無延長工作時間，恐無法完成所有的工作，此外每月最高可報 1 萬 7 千元的超勤加班費對於員警而言也是一種誘因，員警樂意因為錢的緣故而多上一些班，但是這樣的看法來到員警這邊比對就會發現有大相逕庭之處，員警認為規劃超勤原因中，勤業務過多、或是超勤加班費只是原因之一，另外還有所長為了控制一定的警力在派出所內因應突發的狀況而規劃更多的警力，至於在超勤加班費的誘因部分而言，訪談結果顯示員警對於有無加班費其實認為影響不大，加班費頂多算是一種補償的性質，並無法吸引員警讓員警更加願意加班，從前兩者之間的差異之處即可看出，所長認為錢是一個很重要的因素，讓員警願意上更多的班，可是與基層員警的意見相較之下，我們可以看出員警其實更重視工作以外的生活；長期以來警界以超勤加班費做為員警加班的補償，但是從前所述中不難看

出對於員警而言，其實有比錢更為重要的東西，就是家庭、人際關係、個人生活等等，如何讓員警能夠擁有更好的生活品質，而不是每天都沉浸在工作之中沒有個人的時間，這會是接下來警界領導人將要面臨的挑戰。

在超勤的規劃上面，所長普遍認為每日規劃超勤是必要的，對於員警要求只上 8 小時的勤務，除非是個案否則無法同意，但就員警的看法而言，並不需要每日固定規劃超勤，應該視實際的情況來決定，並認為現行的勤務制度下，產生了警力的浪費，尤其在深夜時段並無須要編排過多警力的必要，勤務規劃者與勤務執行者兩者意見相左，主因還是在於雖然警察勤務條例規範員警每日工作時間原則八小時，必要時才視實際情況酌量延長之，但實務機關長期以來僵化的勤務規劃方式，要求員警每日固定多上四個小時的勤務，而未能認真的審酌勤務究竟是否有無必要，甚至是在勤務基準表上設定員警每日勤務為十二小時，導致在未有任何事情發生的時段，卻仍有警力在派出所待命或執勤，間接造成警力的浪費。

#### 第四節 如何減輕勤務負擔及勤務制度建議

##### 壹、派出所勤業務負擔的情況

對所長而言，有些認為業務上的負擔較重，而有些則是認為勤務上的負擔較重，就業務的部分而言，主管（A1、A6）認為業務評比有逐漸增加的情況，警察機關之所以會不斷的增加業務評比，往往都是因為新任的主官有新的作為及要求，而舊有的業務評比卻不見得廢除的情況下，導致各項業務及評比慢慢增加，另外前也提到，分局會將各項業務下放到派出所去，不論適合或是不適合派出所執行，這也造成了派出所負擔的增加，像是犯罪預防宣導，依據臺北市市議會第11屆第03次定期大會「警察局工作報告」資料中指出，100年7月至12月共舉辦了4,936場次犯罪預防宣導，將這個數字平均到現有的14個分局後就會發現，平均一個分局一個月要辦50場次以上的犯罪預防宣導，但是分局承辦人不可能每天都在辦宣導，因此為了衝高宣導件數爭取更好績效，勢必就會將犯罪預防宣導業務下放到各派出所去，要求派出所去所去協助執行；另外轄區的特性也會間接影響到派出所勤的運作，A4及A5服務的地區是屬於比較繁雜的地區，而且流動人口較多，因此需要處理的事情也較多，但是由於現行派出所警力數沒辦法增加的情況下，勤務量往往會讓派出所無法負擔。

當然現在要擔負的工作業務評比的越來越多，那人力上當然還是要克服，人力上也不可能再增加了拉，就是以現有的人力比較多分擔一些，那分給各個勤區去達成每一樣的績效要求。（個案A1紀錄：160-160）

…因為我覺得像我們分局現在是說各組室，比較常有臨時勤務的單位是督察組、交通組，那他們在勤務規劃上，當然以我的量會覺得說勤務負擔是過重…。（個案A4紀錄：138-138）

會阿，可以的話還是希望多一點警力來支援我們，…。（個案A5紀錄：

136-136)

業務…我是覺得有的基本業務本來就是派出所該做的，這當然是不可避免，像…治安顧慮人口的業務、毒品調驗人口的業務，這本來就是你每個勤區，你勤區內毒品調驗人口還是治安顧慮人口，這本來就是你要掌控的，這就是你該做的阿，但是其他額外的一些業務的話，說實在你說要把他推掉也不太可能，像犯罪預防宣導這個部分我就覺得…這個部分是不是有另外一個配套措施，不要把說這個都丟給派出所。(個案A6紀錄：220-220)

另外有所長認為，雖然派出所屬於繁重地區，勤業務較多，但是因為派出所勤務都能夠落實的情況下，能夠有效遏止刑案的發生，因此不需要再花更多的警力在處理刑案這一區塊，因而警力能夠運用上能夠比較有彈性，因此人力調度上並沒有特別困難；另外A3因為是服務在較為單純的地區，因此勤業務的負擔上面感覺較為輕微，只有各組室同時要求執行各項專案勤務或是為民服務的事項較多的時候，才會感覺警力運用上有困難。

不會，我覺得還好，依目前狀況還好，因為本所的治安狀況是非常良好，…因為我們同仁勤務非常落實，有效的遏止很多刑案的發生之後，整個人力的調度跟勤務的安排是ok的。(個案A2紀錄：146-146)

我們派出所的勤業務負擔，相較其他派出所是比較單純的，畢竟我們人口數比較少，…人力調度上的部份，會擔心會有困難的狀況下就是同時各組室的專案勤務很多，再來還有一些我們，畢竟警察的工作內容裡面，為民服務的項目跟轄區治安的狀況，你無法特別掌握，那我們派出所如果同一時段報案有兩名，現場需要兩名，那當然這在人力調度上就會有困難，實際上因為警察的勤務任務太多了，這個範圍相當的廣泛，狗失蹤了也要叫警察，也要向警察報案，車禍也要警察到場，光是這些民眾可能發生的糾

紛，都需要警察到場處理，那在人力調度上絕對會有困難。(個案A3紀錄：102-102)

而員警感受最深的部分大概還是在業務的部分，勤務的部分當日執行完畢後就結束了，而業務的部分，由於目前派出所業務的部分有越來越多的趨勢，這些業務往往都會分給各個員警去辦理，很少員警沒有接業務的情況，但是派出所又有勤務要執行，因此派出所往往沒辦法編排足夠的時間給員警整理業務，再加上各組室分下來的業務量其實是固定的，如果派出所警力又不多的情況下，每位員警相對分到的業務量就會比較大，當員警要執行勤務，又要抽空處理業務的時候，對員警而言就感覺到負擔沉重。

真的會捏，我個人覺得真的會，你要是大家分一點來做的話是還 ok，但是量就是太多，每個人都有阿，你看各組室裡面我們各組室包括人事阿，包括資訊阿，你看幾乎有 10 個單位，那個業務量你看每個人就是要做這 10 個，不是只有承辦人要做而已啊，承辦人也會交給我們做啊。(個案 B1 紀錄：182-182)

全部喔，業務量真的太大了，因為我覺得有些業務其實是不歸警察管的，但是民眾還是認為警察必須管這些業務。(個案 B2 紀錄：196-196)

是有點繁重，整個各組室這樣業務分配下來，給派出所的業務真的有點過多。(個案 B5 紀錄：294-294)

應該是各組室都滿重視業務的，但是警察機關有點偏向為民服務、業務這種機關，業務要求比較嚴苛一點。可能明天要執行分局指派的一些裝備檢查，或是其他業務上的檢查的話，很多學長就必須用他們的放假時間，或是下班時間來準備他們業務上的檢查。分局業務交辦的事情會造成我們負擔比較重一點。業務負擔上喔，...，因為分局交辦的業務是一個固定的量，那因為我們派出所人比較少，所以就是每個人負擔東西就相對而言會

比較多一點。(個案B6紀錄：188-194)

## 貳、回歸8小時勤務制度可能方式

目前派出所是以一天12小時兩班制的勤務時間來規劃員警勤務，因此若要使員警勤務時間回歸每日8小時，第一個要面臨的就是人力會有不足的情況，如果勤業務仍然維持現有的數量，就必須要增加現有警察的人數來填補所減少的警力，否則無法應付現在勤務運作所需，這是目前所長與員警主要的認為，不過換種思維，如果我們能夠減少現行派出所所負擔的勤業務的數量，檢討哪些不屬於警察應該要處理的勤業務，相對也就不再需要這麼多的警力來執勤，自然員警的勤務時間就能夠回歸正常8小時。

那就是把人補滿的話，把這個超勤加班費廢掉的話，那每個同仁就是8個小時，這樣就沒有所謂的有些員警要求8個小時，就回歸一般公務人員一天上班8個小時，那超勤最主要的原因就是因為他是17000的誘因，…如果沒有超勤的話，那當然派出所人力當然要補，不然你勤務運作不過來，…等於是三班制的輪班，…人力當然要再多出3分之1是ok的。(個案A2紀錄：134-134)

…最主要的警察工作一個項目裡面太多了，…就一個員警在巡邏好了，所有民眾請求事項，沒辦法一個員警就去做所有的處理，所有的處置，所以你勢必要有其他勤務備勤的同仁來做處理，所以就是因為警察要面對的民眾問題，治安交通光這兩大項，就足以讓警力的工作量負荷需要有多一點的人力來做運作，…回歸到8小時的話，第一個我認為，就是重新檢討警察的工作內容，再來要跟民眾說明一下哪些不是警察需要去做處理的，有些時候因為警察太強調為民服務了，警察機關太強調為民服務了，…所以這個我認為是有困難度在的，8小時是有困難度在的。(個案A3紀錄：120-120)



不可能，除非警察多三分之一，就是…你看嘛，我現在的人力是兩班制，那你要變8個小時一班，我是不是要再多三分之一的人，對阿，不可能。(個案A4紀錄：146-146)

可以啊，警力多派一點，然後薪水往上調阿，不要讓同仁再有超勤就是我的本俸那種觀念阿。(個案A5紀錄：148-148)

若我以站在基層同仁立場的話，若是說整個警力充足，或者相關薪資也有做調整的話，或者包括警察社會地位也夠的話，其實我是覺得應該就是8小時。(個案A6紀錄：240-240)

人不夠的問題，還是人不夠，重點就是人不夠。(個案B1紀錄：222-222)  
對，人力不足，主要是人力不足，要不然原則上我們警察也是可以分三班制阿，但是他…就像你講的政府想要往小而美這個方向走，他不願意再增加擴大他的配置。(個案B2紀錄：226-226)

為什麼喔，臨時性的勤務太多，那…包括…如果以一個主管的立場來講，你手頭上可以運用的人越多，就算他今天去上了一個勤務是消耗性的勤務，其實對他來講沒關係，因為這樣人力調配上會比較好調配。(個案B3紀錄：220-220)

我覺得現行並沒有辦法回歸到警察勤務條例規定的8小時，因為人力上不足，所以變成12小時才能補充我們其他額外的…值班巡邏以外的那些勤業務，或者是分局交辦的事情。(個案B6紀錄：226-226)

### 參、警察勤業務檢討

由於來自組織內影響因素是造成目前整個派出所勤業務負擔過重的主因，因此若能有效的針對目前來自組織內各項勤業務要求加以檢討，將有助於減輕派出所的負擔，讓派出所不需要這麼多的警力來執行勤業務，也讓員警勤務能夠有機會回歸法條規定的8小時為原則的勤務時間，因此本段將透過所長與員警的立場，來了解目前實務單位所認為不適宜或是不應該由派出所執行的警察勤業務並加以介紹

之，畢竟警察局或是分局在規劃各項勤業務要求員警去執行的時候，往往業務單位的規劃與實務單位的執行有一定的落差在。

## 一、家戶訪查

家戶訪查是本次訪談過程中，最多次被提出來認為應該優先檢討的警察勤務，依照警察勤務條例第11條1項規定「勤區查察：於警勤區內，由警勤區員警執行之，以家戶訪查方式，擔任犯罪預防、為民服務及社會治安調查等任務」，從前述規定不難看出，其實家戶訪查勤務最主要的目的是為了治安目的及建立警民夥伴關係，但是目前「警察勤務區家戶訪查作業規定」規定了派出所每月至少要幫每月員警編排20小以上的家戶訪查時間，而不是授權各機關視需要調整勤務時間的長短，未達到規定的時間的話要懲處單位所長，另外在訪查對象的規定上，除了治安上有疑慮的記事1、記事2的人口要1個月或3個月定期訪查一次外，對於沒有治安顧慮的新遷入居民、轄內的居民等也都有查訪期間的規定，早期農業時代還有可能進行全面的查訪，但是由於現在社會型態的不變，要求員警去全面查訪轄內的居民是一件很困難的事情，因為白日轄內大部份的居民都去工作或是上課的情況下，員警很難在白日的時候遇到所有的居民，而家戶訪查作業規定第40點卻又規定家戶訪查應於日間為之，員警其實不可能進行全面的查訪，在不可能查訪的情況下造假的查訪資料就是唯一的選擇了，不過這也沒辦法怪員警，制度上的設計者不曾考量過實務上所面對的困境。

所長跟員警大多認為，家戶訪查作業規定僵化的勤務時間要求，讓派出所在勤務規劃上喪失了自主性，尤其是部分員警並不需要每月都排那麼多時間執行家戶訪查勤務，但是礙於現行制度上的規定，因此所長仍須編排一定的時間給員警，也讓家戶訪查成為員警的福利時段，可以趁機休息，最好的方式應該是授權派出所針對轄區的狀況自

行調整每個員警家戶訪查的時數，而不是要求要排多少時數；此外目前的社會型態白日居民大多不在住處，員警白日執行家戶訪查的時候往往遇不到人，但是依照規定員警必須一年查訪轄內無記事居民一次，實際上是不可能達到，而且實益也不大，因為一般的住戶並不會對於治安產生甚麼樣的危害，不如只讓員警專注查訪記事1、記事2對於治安上有疑慮的人員，讓員警能夠確實的掌握治安顧慮分子，這才有實質的效益。

現在實際上員警只是做幾個治安狀況特定對象的掌握而已，其實上對於這個一般單純的住家根本也很少去做實際上各大樓到戶訪查，那你編排那麼多勤務時段給他，變成說他也沒有辦法去到每一棟大樓的住戶裡面去啊，因為現在都市居住的方式不像鄉下農業時候，時常有人在家可以做一個互動，現在變成說家戶訪查在管區，變成一個福利的時段，稍微喘息的勤務時段。(個案A1紀錄：176-176)

因為…我們家戶訪查都排在白天，白天大部分的人都去上班了，你怎麼去家戶訪查，…大部分的人是訪查不到的，…所以我覺得其實你白天排家戶訪查其實沒有意義，…你如果每一戶都要查，當然現在還是有規定無記事的一年要查一次，那個就是只是造假阿…。(個案A4紀錄：134-134)

其實勤查這區塊你說，當然現在做修正針對記事1、記事2、出獄人口、治安顧慮人口加強訪查，其他無記事人口可能一年查一次，…因為記事1、記事2有的勤區可能才幾個，要不然就10個，他查完他就沒事了阿，難怪他要摸魚，而且一天12個小時每天又只有9小時休息，所以這是不成文規定…，所以其實這個應該是可以併到巡邏還是其他備勤勤務裡面去，你備勤你沒有受理案件，你就是去。(個案A6紀錄：248-248)

像其實你講的戶口這種可以不用編排太多，因為現在已經不查戶口了，而且有查的話也都是查那種有前科，就是強盜、搶奪、竊盜那種、毒品的，主要是以這種為主，因為查這個是我認為是有必要，但是你像那種一般的

住家你去查，根本完全沒有必要，而且大家都會覺得是在擾民，…但是分局還是規定每個人這個月一定要20小時，不足下個月一定要補足，否則所長申誡一支。（個案B2紀錄：200-200）

其實我覺得戶口的部分，就是你可以針對記事1跟記事2人口這個部分做個訪查，…至於就是強制規定一定要查20小時的話，我是覺得是不用拉。（個案B4紀錄：212-212）

## 二、交通業務檢討

交通業務的部分，有些不一定要警察負責執行，在交通稽查的部分，依照道路交通管理處罰條例的規定，道路交通管理之稽查，違規紀錄，由交通勤務警察，或依法令執行交通稽查任務人員執行之。因此臺北市依照交通助理員管理辦法<sup>8</sup>，編制了交通助理員執行違規停車的逕行取締業務，既然已經另有設立交通助理員執行違規停車的逕行舉發，其實這個部分就應該移撥由交通助理員來執行，警察機關應轉為輔助的性質，在交通助理員執行上窒礙難行之處的時候，再由警方協助即可，讓警察機關可以把注意力移到別的更需要警察去關注的事務上面，一方面也可以減輕派出所人力上的壓力。

另外在交通疏導的部分，在週間上下班車流尖峰時段，許多派出所每日都會固定編排交通疏導勤務來協助交通，依據臺北市市議會第11屆第03次定期大會「警察局工作報告」中指出，一般日上午尖峰疏導有327崗位使用419人，一般日下午尖峰疏導有339崗位440人，目前臺北市才94個派出所跟14個交通分隊，依照這個數字平均分配每個派出所至少會分配2到3個交通崗位，從這個數字不難看出每日固定的交通疏導勤務對於各派出所警力的負擔其實算滿重的，但是交通疏導勤務是一種比較類似服務民眾性質的一種勤務，不一定非要由

---

<sup>8</sup> 交通助理人員管理辦法第4條規定交通助理人員除得逕行執行違規停車稽查外，並得協助執行道路交通管理之稽查，其工作項目如下：一、疏導道路交通。二、維持停車秩序。三、整理車站交通秩序。四、提供交通服務。五、排除道路障礙。六、執行其他道路交通稽查。

警察來執行才可以，依照交通助理人員管理辦法，交通助理員其實也有權疏導道路交通，另外臺北市也編制了交通義勇警察大隊（即俗稱的義交），依照臺北市交通義勇警察大隊編組協勤實施規定，義交人員也能夠協助交通指揮、疏導與管制，因此如果能夠提升這兩類人員參與交通疏導勤務的數量，也將能夠有效減少警察機關在這一區塊的負荷，讓警力能夠去執行其他的勤務。

…就是交通的回歸交通局，我們現在有很多都有交通助理員在開標示單，…像違規停車的部分就可以由交通助理員去執行就好了，根本就不需要警察去執行…，像取締的部分我們可以全部落在交通稽查人員的身上，由交通局來主政，然後遇有窒礙難行的部分我們警察機關再予以協助…。其實警察最重要的業務就是治安跟交通，交通可以講說佔到警察三分之一的勤務，像我們現在很多交通疏導任務部分，其實交通疏導部分不一定要落在員警身上，也可以由交通助理員來做交通疏導阿。（個案 A2 紀錄：162-164）

我覺得行政警察應回歸比較專屬上的勤務方面，…或像交整勤務，我覺得也可以由義交大隊他們來執行，但可能法律上再賦予他們一些公權力這樣比較適當。（個案 B6 紀錄：198-198）

### 三、各項專屬（案）勤務

各項專屬（案）勤務在前兩節也已經提過，由於社會型態的多元化，舊有的警察六大項的勤務不足以面對現今社會所需，因此各單位紛紛要求派出所規劃編排專屬（案）勤務，來解決各類新興的刑事及交通案件或是應付民眾及各行政單位要求協助所需，因此也導致派出所各項勤務的增加，而且各項專屬（案）勤務往往都需要固定的人員來執行，導致影響到派出所勤務規劃及警力的運用，另外專屬（案）勤務的執行往往也會跟績效牽扯上一一定的關聯，部分勤務除了不僅僅

需要員警執行之外，還同時肩負著績效爭取的責任，導致派出所很大的壓力，但是派出所最初的設計成立的目的不是為了要執行這些與日俱增的專屬（案）勤務，各派出所警力的多寡也不是依照專屬（案）勤務多寡來編配，如果能夠減少專屬（案）勤務的數量，或不交由派出所來執行，將能大幅的減少派出所警力上的負荷。

此外部分勤務的執行或是績效的爭取，其實主政的單位並非警察機關，例如逃逸外勞的取締，入出國及移民署成立之後，應由入出國及移民署負責執行，不過實際上目前警察機關仍負擔大部分的外勞取締績效爭取，各單位也都配有一定的件數要達成，衍生出新的機關成立而舊有業務未能隨之移轉爭議，也造成警力無法妥善運用於警察勤業務上，必須去負擔別的機關工作。

在勤務內容部分也有調整的必要，部分勤務的內容不適宜全部的派出所都要執行，例如勤務內容涉及地區特性才有執行必要的勤務，像山地清查勤務，市區分局即無執行的必要，另外部分勤務內容如果透過修訂法規或是各機關協調後再為執行，有其他機關的配合會讓派出所減輕許多負擔而且能達到事半功倍的效用，而不是一味的要求派出所土法煉鋼的方式去執行。

如果沒有專案勤務的話，絕對可以減輕派出所勤務的負擔，…兩個部份來說明，勤務負擔當然就是警力，該時段就必須要有員警去做這個勤務的執行，所以這一個勤務上的負擔就在這邊，因為每個專案都需要有固定的人去作執行，…除非我的專案的警力真的不足，同時有太多的專案，不然的話我都會去符合業務組的一個規劃，那如果沒辦法負荷的話，我就會擇比較重要的業務跟專案來做執行，再來你說其他的業務負擔上面，所謂的績效壓力，這個部分我認為就不是勤務上可以去做負責的，…因為有些績效你排的勤務他也不見得會有…。(個案A3紀錄：108-110)

如果可以的話就是不關我們的事情就把他減少阿，反奴專案，反奴專案是

查緝一些外勞對奴役或幹嘛，這是移民署的事情啊，…再來有些防詐騙宣導的一些專案，要我們去每一家銀行拜託，去請他們經理要幫忙…問題這要防範詐騙最有效的就是銀行那關阿…問題現在沒有這些配套措施去對銀行有任何的一些箝制，純粹就是一直打壓派出所，說派出所沒有去宣導好造成被騙，…所以這點我會比較建議說銀行的部分要有一些配套箝制他們，…，所以像這種專案你叫警察我們只是片面的去做宣導拜託，銀行誰理你啊，所以像這種專案我就覺得很沒意義阿，很多啊，警察還是有很多…，比如說要我們市區派出所要我們去做山地清查，去找破壞國土的罪犯，我這邊哪有山地，我要怎麼去找破壞國土的罪犯，這個很好玩，警察專案百百種，前一任所訂的專案後一任上任的他不敢廢，所以專案就一直累積一直累積。(個案A5紀錄：144-144)

行政組就是我剛剛講的那個像妨礙風化、智慧財產權，還有色情廣告什麼的，這些都是行政組的，那偵查隊就是全國大掃蕩、賭博、毒品、槍械，這些全部也都會下，就是也都會影響到我編排勤務。(個案 B2 紀錄：204-204)

應該是說你每個月的專屬勤務次數過多，其實你排專屬勤務，我們派出所是可以接受，但是因為一個月比如說你專屬勤務就會…同個安程專案你一個月4個禮拜你就排了4次，我是覺得有點過多，路霸每天都排，而且每天都是複查同一個地點，…。(個案B4紀錄：228-228)

#### 四、分局業務

業務的協助執行也是派出所近來影響派出所勤運作的因素，依照警察勤務條例第7條規定，警察分駐所、派出所為勤務執行機構，負責警勤區之規劃、勤務執行及督導，不過近來派出所角色逐漸的轉變，除了勤務要執行之外，分局也紛紛將各項業務交辦至派出所協助，派出所已非單純的勤務執行機構，目前派出所各員警也幾乎都有兼辦各組室業務，除了影響派出所勤務編排上並需適時的規劃業務整理時間

給員警辦理業務之外，業務辦不完也成為員警勤餘返所的主因。另外業務除了要辦理之外，部分的業務甚至有件數評比的壓力，例如機車烙碼、腳踏車烙碼、治安風水師等，這些都訂有績效的評比，員警除了這些業務的辦理外，還必須達成一定的件數，但是派出所設立的目的並不是為了要辦理這些業務，各項業務的辦理單位應該是分局才對，可是由於派出所屬警察最基層單位，分局不論是為了能有更多的績效件數，或是承辦人一人無法勝任各項業務執行，紛紛將各項業務加諸派出所員警身上，導致派出所業務量逐漸增加。

不過誠如前所述，派出所是勤務執行的機構而非業務辦理的單位，派出所不應該負擔分局承辦人的業務，各項業務應回歸分局辦理，而派出所應專注於勤務執行與治安交通維護，不應讓業務與評比影響到了勤務的執行，也影響到了員警工作時間。

此外部分的業務，其實透過相關規定的修正，要求各單位配合，也可以有效減少警方的負擔，例如自行車烙碼業務，如果確實能夠有效防範竊盜，不妨比照機車出廠的時候規定要強制烙碼建檔，自然警方就可以不用再辦此項業務，而不是一味的要求員警要完成多少件數的腳踏車烙碼，浪費不必要的警力。

有業務的幾乎每一項都評比，刑案有刑案的評比，抓竊盜有抓竊盜的評比，肅槍有肅槍的評比，那個毒品驗尿人口的到驗數也有評比，民防義警的評比，自衛槍枝的評比，很多很多幾乎有業務的都有評比。(個案 A1 紀錄：162-162)

外勞業務之前有評比，…當然我們抓到的時候我們當然是在幫移民署做這項的業務，因為所謂的外國人業務全部歸由移民署來處理，但是往往很多外籍勞工，查緝外籍勞工、查緝非法雇主，甚至於查緝逾期停留大陸人民，往往還是要我們警察去做…。(個案 A2 紀錄：150-150)

機車烙碼，因為機車烙碼也做了10幾年了，基本上像現在新出廠的車都有



烙碼了，應該所以這部分應該是不用做，那像自行車刻碼建檔，這其實一開始就可以從源頭管制，比方說車出廠就是要求他，…因為你說實在，你從源頭管制每一輛自行車出去你都有建檔，那這部分是不是我們就不用做了，或者是反詐騙宣導，你說叫我們每一戶50歲以上挨家挨戶去宣導，這個有時候去遇不到，…遇不到你又不能把宣導單放在他的信箱，要當面跟他解釋，你說真的拉400個要全部遇到跟他當面解釋，一個人3分鐘好不好，那麼1200個分鐘，200小時，…你說包括我們向銀行宣導通知他們說要幫我們關懷提問，這其實也可以從金管會那邊要求阿，不是說我們每週都要去跟銀行經理講說你們要幫我關懷提問，30萬元以上要通知我們護鈔什麼，所以多多少少都還有一些可以調整，可以移給其他單位來處理，或者從最根本最源頭來處理，就可以減少我們負擔阿。(個案A6紀錄：226-228)

分局的業務，還是交由分局各組室，還是交由給他們去做處理。(個案B1紀錄：210-210)

還滿多的阿，像…例如說像現在防空避難室，那個每年還是要我們去做查報，可是問題有很多他權責區分人已經早就不知道是誰了…那上面還是一直要我們去做一個假資料，所以就覺得很…，其實有滿多警察業務是在應付的，應付的業務，可是問題是現在各組都重視自己的業務。(個案B3紀錄：174-174)

…這是為民服務的一種方式是很好沒錯，可是我覺得上級單位不需要這麼…每週要求績效，要多少台腳踏車，多少件治安風水師，因為再怎麼做不可能有這麼多，實在話是不可能那麼多…。(個案B5紀錄：122-122)

#### 肆、協辦勤業務檢討

由於各行政機關認為警察機關人力充沛，而且又具有強制力，再加上24小時勤務運作，常在制定各項法令過程中，將警察機關納入協助規範，導致法令中關於警察需行政協助的規定逐年的增加，再加上

警察機關具有服從性而輕忽行政協助界限、人情關係、或是首長為了增進警民關係而協助利益團體及民意代表等因素（鄭文竹，1998），讓警察機關的協助事項不斷的增加，但是如此一來導致警方除了原本應辦理的勤業務之外，尚需負擔別的行政機關所要求的事項，讓警力運用上更捉襟見肘，但是其實各行政機關本身也具有廣義的警察權力去執行各項勤業務，在各行政機關執行業務所需的法令中亦多有執行與處罰的規定可供運用，並非一定要警方到場才能夠順遂執行，惟大多數行政機關往往預想本身無能力執行，而一再要求警方提供協助。

基於行政資源有限性，維持交通治安警力不應毫無限制的挪去協助其他的行政機關，因此有學者提出警察行政協助應具有被動性、臨時性、輔助性等原則（曾淑英，1999），希望能夠藉此減少其他行政機關要求行政協助，影響到原本派出所勤務運作。

…比如說法院時常在強制執行，那強制執行他怕他人身被攻擊阿，他還沒有發生他就通報你要到場去做一些預防性的工作，就是警方也要到阿，包括一些民事執行，民事的強制執行他也都要求警方到場，協助法院的執行人員。（個案A1紀錄：182-182）

…塗鴉的部分是屬於行政組的業務，…塗鴉的業務應該是屬於環境保護局的，環保局的業務，如果環保局有窒礙難行的部分，才委託我們警察機關代為協助，那但是往往很多事情上面都認為說塗鴉就是警察的事，…所以常常警察很多事情，長官都把很多事情，別局處的事情都往自己身上攬，造成警察勤業務負擔那麼大。（個案A2紀錄：120-120）

…警察機關在整個行政的體制上，階級上，我們組織架構上我們層級太低了，才會變成說人家什麼訂怎麼樣一個法，我就把你警察規定進去，你就像那個遊民輔導收容辦法，我就把你警察就是，你看我們如果發現人家民眾有報案遊民，應即耶，用應，還有護送精神病患，他都是用應耶，你看喔，我們受理報案就應查明遊民身分，然後這邊也是阿，發現無家可歸的

遊民，應通知社政單位，可是這個社政單位有沒有24小時，…。(個案A4紀錄：96-96)

我們這邊剛好有個鐵路宿舍，…屬於國有財產局的，那他們前陣子是要看有沒有人去竊占，他們也會請我們過去協助做清查的動作，竊占他們的屋舍、房舍，…可是他們怕去清的時候，…你自己的地方你自己又不敢進去，還要我們陪你進去。(個案A5紀錄：110-110)

例如說像有些專業分工成立的單位應該權責就要整個移交，由他們來必須提出申請我們來行政協助，那…可是行政協助最後會好像變成移送權…，我覺得這可能在法令，相關單位警察權的修法，外勞阿、環保阿、動物阿，第一時間去都ok，可是好像行政協助最後都變成是…整個偵辦都變成是由警察來完成，因為其他單位他們都是主張說他們沒有實質的警察權。(個案B3紀錄：230-230)

#### 一、不屬於警察權管的相關事件回歸各單位

由於警察機關24小時的勤務運作模式，再加上遍佈轄內各個角落，許多屬於或是不屬於警察權管的事件，不論是民眾或是各個機關第一個想到就是請警方到場協助，也因此造成警方疲於奔命，甚至排擠到原本警方的勤務運作，像是經常會有民眾撿到流浪動物，第一個想到的就是交到派出所去，可是目前臺北市已經成立動物保護處，這個部分其實應直接交由動物保護處處理，因為警察並未受過這方面專業訓練，無法妥善的照顧動物，另外像是各項交通設施的會勘，警方並非交通設施主管機構，到會勘現場其實無置喙餘地，不過會勘通知上還是會要求警方一併到場，另外自從成立1999後，分派單位也經常的要求警方處理不相干的事物，因為各機關認為警察機關遍布各處，遇有事情請警察機關第一線到場處理，常見像是道路交通設施故障，警方總是第一線到場疏導交通，之後工程單位才到現場進行後續處理，種種的協辦事項都深深的影響警察勤務運作與人力的調派。

警察應該要回歸本身的專業，不屬於警察權管的事項應該要加以拒絕，並應回歸主管機關辦理，讓警察機關能夠專注在處理本身的事務，也才不會讓原本已經負擔過重的警力，更加的難以負荷。

…你就像撿到寵物好了，現在有動保處，他們動保處只有禮拜一到禮拜五，早上9點到17點有人而已，那晚上時間會有人嗎，…你如果遇到六日更慘，隔到禮拜一他們才會來載…。(個案A4紀錄：96-96)

查緝外勞，然後那個去臨檢查察到底這間店有沒有哪些違規阿，什麼消防有沒有過啊，這些東西其實不關我們的事，…問題是在臺北市來講，市長說因為你們警察比較密集性的在做臨檢查察所以你們就幫忙寫，…然後再來，一個地方這間店開在你這裡，他出了什麼狀況，各級的直覺就是你警察為什麼不知道，為什麼讓他發生這個事情，…大家直覺的觀念就是說你派出所在那邊你就要知道轄區所有的事情，問題那些是派出所業管嗎，…前陣子在講消防通道安檢，你臨檢表沒有寫的話他就說你是不是包庇他，問題消防安檢是誰的業務，消防局的業務阿，關我什麼事，你要不要寫，還是要寫啊，你不寫他就說你包庇。(個案A5紀錄：146-146)

還有像會勘，會勘這個應該不需要我們警方到場，因為你只要有那個會勘人員他們自己認定，…我覺得拉這應該是給我們警方背書，其實根本不需要我們到場，你畫了我們也是針對你畫紅線來認定告發或者是怎麼樣，我們無法認定說我們叫你不要畫就不要畫，其實我們真的是…我覺得拉真是去背書而已…。(個案B2紀錄：218-220)

沒必要，因為幾乎都是那些政府的工程處自己都在那邊決定，警察去那邊沒什麼作用，因為里長跟那些政府的工程相關單位自己都會講好，警察去其實沒什麼作用。(個案B5紀錄：220-220)

1999真的是一個很麻煩的事情，因為1999譬如說他會在時效內你必須回報他，並且加上說很多事情並不屬於警察工作上的事情，…但他們第一個時間指派的就是要我們警察去現場，但我覺得這會造成…這並不是警察應該

要去做的事情。(個案B6紀錄：232-232)

## 二、非屬警察職權能夠處理工作應回歸專業機關

部分非屬警察職權能夠處理的工作，應該要回歸專業單位來執行，相關的法律也應該加以修正，目前最常困擾員警就是噪音的取締，依照社會秩序維護法第72條規定，製造噪音或深夜喧嘩，妨害公眾安寧者處六千元以下罰鍰，另依噪音管制法第6條規定製造不具持續性或不易量測而足以妨害他人生活安寧之聲音，由警察機關依有關法令處理之，因此部分噪音取締的案件因為法令訂定而交由員警來執行取締，不過警察教育的過程中並沒有安排噪音如何判定訓練，而且實務上也沒有機器供員警測量判定噪音，因此噪音的認定上往往是難以處理的區塊，但是這又是與民眾息息相關，貓叫、狗叫或是深夜一些妨礙安寧事件民眾第一個都會想到要請警方到場，可是如前所述的原因，這樣的取締交由警察處理其實十分的不妥，應該修正相關法令，將噪音的認定與取締交由專業的單位來執行，而非一味推給警察機關。

例如說噪音，應該是由環保局主動派出他們的人員，帶著他們的偵測器到現場偵測後予以裁罰，而不是由警察我們一個沒有受過噪音專業訓練的員警去現場判定，這就是其中的一項，這因為噪音是經常性的，因為噪音就包含妨礙安寧，就是屬於噪音的一種。(個案A2紀錄：152-152)

你像那種妨礙安寧好了，其實我覺得應該不歸警察管，因為你認為有噪音，那應該是歸環保局來測…。(個案B2紀錄：198-198)

尤其樓上樓下，這個部分通常會過來要求我們立即做一個處置，甚至於說也許我們去有聽到，但是因為每個人對噪音的忍受度不同，這…。我覺得不應該是警察做的拉…。(個案B3紀錄：178-180)

我覺得這點很重要，因為我們並沒有接受認定噪音的訓練，所以我覺得應

該要回歸由那些有受過像環保局受過專業訓練，譬如說他們有分貝機，或是什麼這樣子，比較適合由他們執行這些東西，讓他們去定義說這是不是噪音，而不是我們警察到現場去處理狀況。(個案B6紀錄：236-236)

### 三、開放身分查證權力給部分機關

依照警察職權行使法規定，警察具有身分查證及資料蒐集的權力，因此各行政機關在執行相關業務或是取締的時候，因不具有前揭權限，常常藉此要求警察機關派員前往協助，如果能夠將這一部分權限開放給有需要的單位使用，將能夠減少派出所因為行政協助過於頻繁而造成警力上的負擔。

…那你包括遊民的處理，精神病患的處理，包括一些協辦業務，身分查證，你是不是可以賦予這些行政機關更多的權力，你就像我剛講過的清潔隊去處理亂丟菸蒂，你那個人如果拒不出示證件，你也拿他沒辦法，你還是得找警察來啊，…如果我可以給這些行政機關更多的權限，他就不一定要找警察幫忙，所以像身分查證這塊是我們警察比較特殊的職權，因為我們有這些資源，可是你一般行政機關他可能沒有像我們這麼容易可以查到這個人的資料，…所以他們行政機關遇到他們行政機關他們沒辦法，像商管處他們去複查一些八大行業，他們也是要叫我們去，為什麼，像觀光傳播局他們去查日租套房，也是要叫我們去，因為有些身分查證什麼，我們才有…，如果這個身分查證的職權我可以在他們要執法的範圍之內，可以開放給他們，是不是可能減輕到我們的負擔…。(個案A4紀錄：152-152)

### 伍、勤務制度的建議

#### 一、勤務時間回歸8小時

目前派出所每日工作的時間長達12小時，其實在第二章的時候就曾提及各研究紛紛指出過長的工作時間對於員警身體、心理、家庭、

組織等等不同的層面都會有負面的影響，縮短員警的工時也是普遍基層員警的期望，畢竟警察勤務條例規定員警每日上班時間以8小時為原則，必要時才考量實際的情況酌量延長員警工作時間，因此不論是員警或是所長其實還是希望能夠讓勤務制度回歸常態，只有在遇到事情或是人力不足的時候才需要加班，讓員警除了工作之外，也能夠享有自己的時間，享有一定的生活品質。

我還是比較建議說其實要回歸像我們正常公務人員每天八個小時，除非真的有遇到說臨時勤務，就像回歸到像我們分局內勤一樣，遇到有臨時勤務或臨時的狀況不得不加班的時候，那我們再核發予超勤加班費，這樣讓每個員警讓每個同仁能夠有正常公務人員每天上班8個小時，其他16個小時休息跟自己的時間，回歸正常面這樣才是對的…。(個案A2紀錄：174-174)  
…所以我是覺得這長遠來講，是最好是能夠補人改8小時。(個案A6紀錄：244-244)

從警快30年，這段期間…就是感覺好像我一直都在上班，你看跟家庭的互動阿，真的都很少，這是我子女都已經20幾歲了，對我的看法就是，反正爸爸就是幾乎都看不到人，因為我的工作好像幾乎都是晚班，都是在上晚班，然後晚上回家的時候，譬如說小時候小朋友他們要上課了，我還在睡覺，小朋友他們回來了，我還在工作，或是準備出門了，幾乎都是在晚上工作啊，這輩子當警察的工作，這是個人的一種…。(個案B1紀錄：234-234)  
…，還有時間就是真的太長了。(個案B2紀錄：258-258)

勤務時間原則上我認為8小時，然後如果有後面後續接到案子，自願加班然後把這個加班的時間再算在加班費上面的話來做一些合理勤務的安排，這個原則上是沒有問題…。(個案B4紀錄：270-270)

勤務制度…我可能是習慣於目前的勤務制度，但如果有更好的改善空間，譬如縮短工作時數的話，我覺得這樣子會對於我們警察工作會比較好一點。(個案B6紀錄：228-228)

## 二、回歸警察工作本質

目前派出所的工作包羅萬象，不但本身的勤務要執行，分局交下來的業務要辦理，甚至於是各行政機關要求警察行政協助的事項要配合，還要面對民眾千奇百怪的要求，因此導致警察勤業務量的負擔不斷的增加，如何將讓派出所回歸勤務執行機構，讓派出所勤務回歸警察工作本質，不讓警力遭到挪用，這也是所長與員警認為亟需要檢討之處，畢竟派出所有本身的職責，有本身專屬的勤務要執行，不應該讓派出所耗費太多的警力在別的勤務或是業務上面，而排擠了原本的治安交通勤務，而造成勤務運作上警力的空窗，應該要讓派出所更專注於警察六大項的勤務上面才對。

最需要改進的事項就是警察勤業務太多了包羅萬象，就像剛講的阿，像我們要協助一大堆很多機關，我們很多事都是其他機關自己要其他機關自己要業管的業務，都落在警察機關的身上這是不對的，應該把他們回歸到他們自己的身上，遇到窒礙難行再由我們來協助這樣才是對的，我們就是一樣依照我們警察勤務條例巡邏、守望、值班、備勤、勤區查察，回歸到我們正常面。(個案A2紀錄：176-176)

…減輕我們警察所需要去處理的任務，去做一個限縮，才有辦法讓我們警力的負荷會比較在警察組織員額法裡面人力數負擔。…那最急迫需要改進的事項，可能就是把不屬於警察，跟警察工作，或是我剛講的，比較有警察權的其他行政單位可以去執行的一些專案，不要再納入，不需要我們警察派出所來做規劃執行，一些特殊的專案，一些特殊的勤業務，有其他警察權的行政機關能夠自行去完成工作，不需要我們派出所在規劃勤務去配合…。(個案A3紀錄：122-124)

縮短工時之外，因為我覺得警察做的雜事太多了，我覺得應該回歸於警察的行政警察的本質，譬如說巡邏、值班、備勤這些勤務，但因為我們需要



受到其他政府機關、其他行政機關的要求協助，會造成我們必須把人力分配到其他的部分，會造成我們…當天或者那个月的勤務編排人力需要更多…。(個案B6紀錄：230-230)

### 三、減少專屬(案)勤務

目前警察機關內部影響派出所勤務規劃的因素之一就是專屬(案)勤務，由於各組室規劃了各式各樣的專屬勤務要求派出所去執行，也導致派出所的勤務量不斷的增加，在前面的訪談中也曾有員警提到，派出所的專屬勤務占了派出所一半的勤務量，也因此不論是在勤務檢討或是建議中，專屬(案)勤務都是所長跟員警認為應該被檢討，而且應該要減少的勤務項目，部分的勤務甚至應該併入一般既有的勤務項目中執行即可，不用要求派出所單獨規劃執行。

因為其實每個分局每個派出所的特性不太一樣，你像人少也有人少的狀況，你如果說像一些你沒有必要的編排勤務其實，可以兼服的勤務是最好，你不要說我每個勤務都一定要專責，這就是好像大家本位主義太重了…，當然聚眾特勤那是沒有辦法，你像一些我覺得交通性的勤務太多，專責勤務太多，其實那些你可以要求我績效，可是你如果…譬如說你每個都要要求我去排這個勤務去做，就覺得有點好像太多，專責性的勤務太多，交通類的勤務太多…。(個案A4紀錄：156-156)

我是覺得一些專案勤務可以減少一點，因為有些同事這樣5天深夜勤，連站個3天、4天，我跟你保證他那5天根本就不想做事，說實在話是這樣子。(個案B5紀錄：354-354)

### 四、加強機關內各單位的橫向聯繫

有所長指出，在要求派出所執行各項勤務前，分局內部各組室應該先行協調，加強組織內部的橫向聯繫，避免同一個時段不同的組室

要求派出所執行不同的勤業務，而導致警力負擔過大，也排擠了原本要執行的勤務。

勤務制度面，比較要改進，運作上面來講，目前我們的瓶頸困境就是特勤把我們派出所多數警力都吃掉了，可是呢分局這個時候還要求說一定要排常訓，還一定說要排一些拉哩拉雜的業務檢查幹嘛，我覺得這都排斥到我們工作上面一些的事情，所以很多都是橫向溝通聯繫，當前的困境我覺得勤務制度，難拉，真的很難。(個案A5紀錄：162-162)



## 第五章 結論與建議

### 第一節 研究發現

#### 壹、目前臺北市派出所勤務編排現況

- 一、目前臺北市各派出所的勤務規劃上都設有勤務基準表做為所長每日勤務規劃的依據，勤務基準表中細分的各個不同的番號，每個番號都有暫定的勤務內容及時間，員警每天都會依序輪到不同番號的勤務，員警也能依據番號來推測該日的勤務時間與大概的勤務內容。
- 二、各派出所員警的勤休方式基本上是連續上五日後休息兩日，不過為了勤務輪替的需要，避免同一人都是在相同的日子裡休假，因此會有一段的勤休時間會縮短間隔，讓員警勤務日期能夠調整，每個人都能有機會輪替並輪到六日休假。
- 三、在勤務時間的部分，員警每天勤務時間都長達 12 小時，有些派出所是讓員警上連續 12 小時的班，而有些派出所則是會將 12 小時拆成兩班，中間間隔幾個小時後再上班，不過不論員警願意或是不願意，每日勤務分配表上規劃的勤務就是 12 小時，員警必須固定超勤 4 個小時，員警平均一週的上班時數是 60 小時。

#### 貳、現行影響派出所警力運用的因素

- 一、目前的派出所逐漸從勤務執行機構的角色轉變為勤務與業務兼具，分局逐漸將各項業務下放到派出所，派出所的員警除了勤務執行之外普遍也都有業務要辦理，這也會影響派出所勤務規劃及人力的調度，而且業務除了對員警形成一定的壓力之外，員警業在務辦不完的情況下，無法盡力的投入其他勤務的執行，這也是常導致員警勤餘必須返所的主因。
- 二、因為分局對於刑案績效的要求，所長不得不規劃專案人員來執行績效的爭取，組織績效掛帥讓派出所原本可以用來輪班的警力部

分遭到挪用，讓原本警力有限的派出所人力更加吃緊。

三、警察機關為了因應新興的社會狀況需要，在原本警察勤務條例規定的警大六大項勤務之外，紛紛規劃了各項專屬（案）勤務，並要求派出所執行，也導致派出所除了基本勤務的運作外，還要負擔逐漸增加的專屬（案）勤務，逐漸增加的專屬（案）勤務，不斷排擠或是取代正常的勤務，也造成了派出所警力運用上很大的壓力。

### 參、派出所所長勤務規劃

一、派出所所長認為目前警察勤務（工作）有三大任務，治安、交通與為民服務，這些是警察工作的核心，在勤務規劃時，會針對轄區的治安與交通狀況、地區的特性、員警的特質等面向，來加以考量並規劃不同的勤務。

### 二、影響勤務規劃的因素

各派出所雖有勤務基準表，不過還是會受到組織內跟組織外不同的因素影響，而導致勤務的變更，來自組織內的因素中，最常影響派出所的還是分局各組室，分局的每個組室對於派出所都有不同的要求，可能是業務的交辦，也可能是勤務的執行，甚至是績效的爭取，而來自組織外的因素則可能是機關間的行政協助、地方居民或里長對於警方關於治安維護上的要求、甚至是市政府的政策等，這些也都會影響到派出所的勤務編排。

三、在勤務規劃執的過程，當工作與員警的感受發生衝突時，所長普遍認為工作的完成還是比較重要的，由於臺北市為我國首都，各派出所轄區面臨的治安交通狀況十分繁雜，而居民素質較高對於警察要求也較高的情況下，所長自然會希望各項勤務能夠以完成警察工作為主。

#### 肆、目前員警勤務規劃及勤休時間是否合適

- 一、所長普遍認為目前派出所員警的勤休時間是足夠的，在上 12 小時班的部分，所長會透過規劃一動一靜的勤務方式，透過靜態勤務的調適，員警不會感到過度的疲憊，另外每日勤務結束後，至隔日上班前至少都給予員警有連續 8 小時以上的休息時間，因此休息時間是足夠的；另外因為各派出所都有勤務基準表做為每日勤務分配表的準據，而且員警會依序輪替到不同番號的勤務，所長大都不會去干涉員警的勤務內容，輪到什麼樣的番號便去執行什麼樣的勤務，因此員警普遍都能夠感受到公平的對待。
- 二、員警對於派出所現行的勤務規劃方式，因為有勤務基準表的關係，所以每位員警會輪到不同番號的勤務，因此員警不會感覺受到不公平對待；而在服勤時間方面，員警認為 12 小時已經達到個人體力負荷的上限了，尤其年紀越大會越來越無法適應，希望能夠縮減勤務時間，另外休息時間的部分，大多認為目前休息時間足夠，不過也僅夠休息，無法滿足員警與家人相處的需求或是其他休閒社交活，現行勤務制度下，由於員警每日 12 小時的工作時間是體力負荷的上限，導致員警在工作心態上就是只求準時上下班，不希望下班後還要返所處理事務。

#### 伍、每日超勤規劃原因與員警看法

- 一、目前臺北市派出所每日普遍的勤務時間為 12 小時，亦即員警固定超勤 4 個小時已成為常態，所長在勤務規劃的時候已經不會特別的跟員警告知要求員警超勤的事由，而且在考量派出所的勤務運作及公平性，所長也不允許員警只要求上 8 小時的班。而在超勤規劃原因的部分，所長是認為由於派出所原本的警力運作上一個勤務時段必須有值班、巡邏、備勤等勤務耗費基本的警力數，在加上部分的人員挪用為內勤人員、專案人員，因此派出

所內能夠輪勤務的員警又更為減少，派出所除了本身勤務執之外，又必須協辦各組室業務，及執行逐漸增加的專屬(案)勤務，由於勤業務負擔過重的情況下，不編排每位員警上 12 小的班，派出所勤務會無法運作，此外員警超勤能夠領超勤加班費，對於員警而言也是一種誘因，員警也會願意上 12 小時的班。

二、對員警而言，部分持與所長相左的意見，員警認為超勤加班費只是一個補償的作用，補償員警的辛勞，沒辦法激勵員警，而且大部分的員警認為生活還過得去，寧願勤務時間短一點，這個部分與所長認為員警會因為有這筆超勤加班費而願意上 12 小時的班是大相逕庭的，此外在規劃超勤的因素上，員警認為所長是因為要預控人力處理突發事故、讓員警報領超勤加班費及勤業務過多人力不足等原因而規劃，但是並沒有每日固定規劃的必要，僵化的超勤 4 小時勤務制度，反而時常造成警力的浪費。

#### 陸、無法接受的勤務方式

一、所長認為基層員警最不能接受的勤務方式是勤務中攻勢勤務過多、多段式的勤務方式與勤務編排不公等三大項，勤務中攻勢勤務過多的話，會讓員警的體力無法在長達 12 小時的工作中獲得調適；而多段式的勤務方式，員警沒辦法將 12 小時的班一次上完，拆班的勤務方式會讓員警感覺到整天都被勤務綁住一直困在派出所內；勤務編排不公，所長依個人好惡來編排勤務的話，員警也不喜歡。

二、員警目前無法接受的勤務方式就是多段式的勤務，沒有連續 12 小時一次將勤務上完，這會讓員警覺得整天都在服勤，而且勢必會影響到員警休息時間；另外由於每日支領超勤加班費時數上限是 4 小時，上班時間過長超出 4 個小時，除了無法獲得補償外，也同樣會影響到員警的休息時間，這也是員警所不願意的。

## 柒、現行勤務制度對員警影響

現行勤務對制度，對於員警會在「體力負荷」、「服務品質」、「心態上的影響」、「家庭關係」等面向產生不同的影響，12 小時的勤務時間，對於員警體力上負擔極大，也會降低員警的警覺性，造成執勤安全疑慮，此外由於工作時間長，員警因體力負荷過重的緣故，也會沒辦法提供良好的服務品質給民眾，再加上員警預想到有 12 小時這麼長的勤務時間要面對，在面對工作的心態上面就會比較消極，不願積極的處理事情，另外員警在上班的心態上面也會因為過長的工作時間耗費過多體力，再加上多留在派出所並無任何誘因，因此下班就希望能夠趕快離去，只求準時上下班，此外由於員警有一天中有一半的時間在工作上面，自然與家人相處時間就會減少，甚至下班後因疲憊亟欲休息，錯過了與家人相處的時間，而影響到家庭關係。

## 捌、現行警察勤務內容檢討

現行警察勤務業務的部分其實有些項目是值得檢討的，最常被提及的「家戶訪查」，所長跟員警認為家戶訪查勤務制度過於僵化，沒有必要要求派出所每月規劃 20 小時以上的家戶訪查，現行的社會型態下，員警也不可能逐一的清查全部戶口，也無實益，應該授權派出所針對轄區概況編排適當的勤務時間及清查具有治安顧慮的人口即可；在「交通勤務」的部分也不一定要都由派出所執行，目前臺北市依照交通助理人員管理辦法編制了交通助理員，這些人員其實擁有法定職權，可以執行違規停車逕行舉發、疏導道路交通，另外本身警察局也成立了臺北市交通義勇警察大隊協助交通指揮、疏導、管制等，擴大這些人員的參與，將能有有效的減少警力的負擔；另外「各項專屬（案）勤務」與「分局業務」，也是影響派出所勤務運作的主因，逐漸增加的專屬（案）勤務與分局業務，紛紛排擠到了派出所原本的

勤務運作，許多勤業務除了要執行辦理外，還有績效評比的壓力，甚至有些業務本身所長機關並非警察機關，但是警察機關仍需協助辦理，這些都是派出所所長與員警認為值得檢討之處，畢竟派出所成立的目的與派出所員額設置，並不是為了要執行各項專屬（案）勤務或是辦理分局業務。

另外不斷增加的協辦業務，所長與員警認為這也影響了派出所勤務運作應該要加以檢討，畢竟警力的有限性，不屬於警察權管的相關事件業務應該要回歸各主管機關，另外非屬警察職權能夠處理工作應回歸專業機關，像是噪音取締，由於警方並未受過專業的訓練，也應該要由專責的機構來處理才是，此外身分查證的權利應該要授權給有需要的單位使用，也才不會導致各單位時常要求警方派員協助查證違規民眾身分。





## 第二節 研究建議

在前面的章節中已經將派出所勤務規劃中所面臨的問題一一指明，而本節將提出一些建議，希望能夠為未來的警政盡一些微薄之力，也期待未來的警察勤務制度能夠更好。

### 壹、針對警察勤務條例修正的部分

#### 一、在警察勤務條例中訂定關於行政協助的規範

目前來自組織外影響警察勤務最多的因素主要還是各機關要求警方提供協助，長期以來警方予人有強制執行力的印象，雖然行政協助規範，我國行政程序法第 19 條已有明文規定，不過各行政機關還是紛紛在主管法令中訂定了「會同警察執行」、「由警察協助執行」、「警察機關應派員協助」等不同規定要求警察配合執行相關工作，我國罕有行政機關像警察機關一般，在法令中有這麼多的協辦工作。

由於各行政機關在訂定相關法令時常常未知會警政署意見，即自行立法，因此往往在法令通過後，警政署才知悉，最後也只能配合法令執行，導致警政署主導警力使用的職權遭到架空，前也曾提過直至 2011 年 3 月底，警政署統計法令規定需警察機關協助或會同辦理的法規已高達 147 種，逐年增加的行政協助，顯示警政署推動業務回歸主管機關的方式已不可行，該如何更有效因應，避免警力遭其他行政機關挪用，影響到原本的勤業務運作，確有急迫檢討必要。

建議警政署應修訂警察勤務條例，在法令中增訂行政協助章節，法條中應明確的規範「警察機關行政協助，依本法規定辦理。」並參照行政程序法第 19 條規定，訂定關於向警察機關申請行政協助的申請原因、警察機關拒絕權限及事由、警力協助的限制及相關費用負擔等等，透過特別法的訂定，讓警察行政協助助能夠

有一個統一的規範，並讓警察機關具有准駁的權限，而非像現今零散的規範在各不同行政機關主管的法令中不受控制，只能配合各行政機關的要求辦理。

## 二、在警察勤務條例中訂定每月延長工時的上限

目前關於公務員延長工時的上限的部分在我國並沒有特定的立法加以保障，不過在勞工<sup>9</sup>的部分，我國的勞動基準法第 32 條明定「雇主延長勞工之工作時間連同正常工作時間一日不得超過十二小時。延長之工作時間，一個月不得超過四十六小時。」另外勞委會頒訂的「職業促發腦血管及心臟疾病（外傷導致者除外）之認定參考指引」關於評估工作負荷的長期工作過重判斷基準中指出：「3.3.1.1 發病日至發病前 1 個月之加班時數超過 92 小時，或發病日至發病前 2 至 6 個月內，月平均超過 72 小時的加班時數，其加班產生之工作負荷與發病之相關性極強。」而目前派出所基層員警每日普遍需超勤 4 小時的狀況來計算，4 週 20 日的工作時間總計超勤 72 小時，以勞委會對於過勞死認定基準來判斷，派出所員警早就屬於過勞死的高危險群。建議應該在我國警察勤務條例中增訂關於延長工作時間時數的上限，畢竟高工時所導致的身體健康上的風險勞委會已於「職業促發腦血管及心臟疾病（外傷導致者除外）之認定參考指引」中指明，並用以判斷現行各私人機構員工過勞死的依據，警察也是人，工時過長也一樣會導致過勞，為了避免常態性過長的工時造成員警身體健康的影響，建議訂定類似勞動基準法第 32 條的規定，在每日工時及每月延長工時訂出上限標準，讓員警的工作時間不致產生負荷過重的情況。

## 貳、針對警察勤務條例延長工時規定，訂定具體明確標準

---

<sup>9</sup> 勞動基準法第 30 條規定，勞工每日正常工作時間不得超過八小時，每二週工作總時數不得超過八十四小時。

目前警察勤務條例中關於工時的規定在第 15 條：「服勤人員每日勤務以八小時為原則；必要時，得視實際情形酌量延長之。」關於員警工作時間以每日 8 小時為原則，看似十分符合人性，不過目前立法為德不卒，在法條的後段加入的延長勤務時間的例外規定，且又以抽象的法規範授權實務機關自行判斷是否需要延長工作時間，雖然警察工作本來就會有延長勤務時間的必要，例如在勤務結束前受理民眾報案，不能因為要下班做為藉口而不去做處理，或是遇到重要活動典禮，警力不足，透過延長勤務時間來增加人力的運用，但是目前實務上常態性的要求員警每日 12 小時的勤務時間，不論有無必要，顯然與立法者當初訂定的目的不符，而主管的警政署長期以來的行政怠惰，又未訂出判斷標準，警政署只是一再呼籲各外勤機構應避免每日均編排 12 小時連續勤務，但是卻無意釋明警察勤務條例關於「必要時，得視實際情形酌量延長之」所謂的必要時意旨為何？遇到什麼樣的情況，應該允許派出所延長員警的勤務時間？警政署應該訂定具體明確的派出所得以延長工時的標準及規範，讓實務界有所依循，而非像現今授權實務機關自行判斷，結果就是臺北市各派出所勤務基準表紛紛以每日 12 小時的勤務時間做為基準，訪談過程中員警也提及並非每日都有超勤的必要，顯見現今僵化的勤務制度導致了警力的浪費，也讓員警未能享有合理的勤休時間。

### 參、減少派出所勤（業）務負擔

#### 一、確立派出所核心工作範圍

警察法第 2 條指出，警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。從中不難看出，在我國警察單位所肩負任務之廣泛，雖然派出所依照警察勤務條例的規定為一勤務執行機構，不過現在派出所警察工作的範圍包羅萬象，因為派出所身為警察單位中最底層的勤務機構，幾乎所有的工作都

交由派出所勤區員警來完成，而民眾發生什麼事情往往都第一個想到要去派出所，政府各局處要推動各項業務，也都想要派出所來協助執行，目前派出所的複雜性與繁重性不可言喻。

從前一章的分析中其實不難看出，各受訪者認為目前派出所勤務規劃上最大的困難點在於警察各單位紛紛把所有的工作都交由派出所執行，雖然前已提到警察任務的範圍廣泛，不過不應該將所有的工作都交付到派出所來執行，尤以目前分局在刑案與交通的部分，都另設有刑警隊與交通分隊，在警察局則下設有刑事警察大隊、交通警察大隊、保安警察大隊、婦幼警察隊、少年警察隊等，這些單位成立其實都有特別的目的存在，應該要各負起相關責任，執行相關的勤（業）務，而不是像現今，交通案件發生後，派出所仍必須第一線到場維持秩序後再由交通分隊員警接手辦理，或者是派出所必須編排專案人員來爭取各類刑案績效或是偵辦轄內所發生的刑案，而產生派出所與分局偵查隊功能重疊的情況，也喪失的設立的初衷，建議實務單位應確立派出所核心的工作項目，讓派出所能夠更專注於本身的工作執行上面，而不是讓派出所來負擔全部的警察工作。

## 二、減少派出所業務

我國派出所雖為勤務執行機構，不過由於屬於整個組織的末端機構，上還有警政署、警察局、分局等，組織中各機關有要辦理的事項通常都會交到派出所來執行，這也是業務過多的主因。

近來分局各組室紛紛將業務交到派出所執行，派出所除了勤務執行之外尚需辦理各項業務，訪談過程中也發現幾乎所有的員警都有兼辦分局各組室業務，甚至因為業務辦不完的關係必須要用勤餘的時間自行返所辦理，在業務辦不完的情況下，員警也無心投注於勤務的執行之中，甚至挪用部分勤務時間來辦理業務，此外部分的業務還牽扯到了評比及績效的要求，對於員警無形中產生

的極大的壓力，對派出所而言，派出所必須規劃業務整理的時間給員警辦理業務，也會排擠到派出所原本的勤務規劃，目前派出所過多的業務辦理，確實已經造成一定的負擔。

反觀鄰近的日本，蔡中志（1992）指出日本員警除了巡迴連絡簿冊填記之外，並不需要負擔其他的業務，派出所就只是單純的勤務機構，其餘業務都是由分局巡邏課內人員處理，我國也應該參照日本的做法，畢竟派出所成立的目的並不是為了要辦理業務，派出所屬於勤務執行機構，員警應該要專注於勤務的執行，各組室應該要能自行辦理業務，若有人力不足的情形也應該增加分局各組室的人力，而不是將業務下放到派出所處理。

### 三、派出所勤務的檢討及專屬（案）勤務檢討與整併

長久以來警察機關習慣員警每日 12 小時的工作時間，因此在勤務或是業務的規劃上，不斷的將各式各樣的勤（業）務加諸在派出所員警身上，但是卻鮮有單位反省，到底這樣的勤（業）務是不是屬於警察機關該做的事項，甚至過時的勤（業）務是不是可以廢止，在政府組織改造後，匡列了總員額的上限，其實就是為了避免政府組織過於龐大，過時的組織及業務未能及時檢討，組織及機關應該是隨著社會的改變，而不斷與時俱進的調整架構與思維，而警察機關基於同樣出發點，也應該要時時檢討本身的勤務內容是否符合社會期待，在訪談的過程中，家戶訪查勤務是實務單位認為最值得檢討的勤務項目，畢竟要求派出所編排員警每月一定的時數去執行家戶訪查，但是由於社會型態丕變，家戶訪查勤務早已失去效益；建議警察機關應該要定期透過發放問卷或是召集會議的方式，去了解目前基層單位認為不適當的勤務，畢竟勤務的設計單位，如果不去了解執行者的想法，永遠沒辦法找出修正與改進的方向。

目前專屬（案）勤務不斷的增加，常見的勤務例如交通整理、各

項交通違規取締、肅竊查抄、防搶勤務、取締路霸、取締酒後駕車、清道專案、安程專案、淨牌專案與各項專案勤務等等，這些勤務都是警察勤務條例中所未規範警察勤務方式，而是警察機關為了回應社會治安或是交通狀況所增訂，但是這些勤務的不斷增加，反而不斷的排擠到原本派出所勤務的運作，由於分局各組室對於本身職掌的重視，在要求派出所編排勤務時往往無法用其他勤務來兼服一定要專責人員負責執行，無形中也對於派出所警力調度造成不同程度上的影響，但是其實許多勤務內容本身，隨著社會環境的變遷，應該要加以檢討廢止，而不是繼續要求派出所執行，像每年春節期間訂定的春安工作，其實派出所勤務執行的內容與平常大同小異，只差在於有春安工作各項評比的訂定，即便沒有春安工作，派出所仍然會持續執行治安與交通的維護，訂定春安工作實益不大；另外像交通警察大隊訂定了各項不同交通取締的專案要求分局配合執行，但是其實這些勤務可以整併為一個勤務項目，沒有理由員警在勤務中只能執行某項交通違規的取締，而不能同時執行好幾項的違規取締。

另外目前各分局都有配屬警備隊負責維護駐地安全及執行警察勤務，除此之外警備隊另一項功用就是安置一些易產生風紀疑慮的員警，但是警備隊應該要有更多的用途，尤其是在派出所普遍都有本身的勤務及轄內的治安交通要負責維護的同時，如果將各項專屬勤務統由警備隊來負責執行，將能有夠有效減低派出所的勤務負擔。

#### 肆、派出所內部的人力配置及勤務規劃方式檢討

目前各派出所所長在訪談過程中提及若要縮短員警勤務時間，增加警力是最有效的做法，但是卻鮮有單位去反思目前現有警力的運用上有無檢討必要，例如派出所專案人員的編排究竟有無必要，畢竟編

排專案人員是警察機關強調績效制度下畸型的產物，這些人員其實應該要回歸一般行政警察的工作範疇較為妥適，因為用未受過專業訓練的行政警察來偵辦刑事案件，除了經驗上不足之外，在偵辦刑案過程中，是否能夠落實人權保障也非無疑義。另外近期臺北市內已裝設 1 萬 3 千餘支監視器，監視器設置除了可用於偵辦刑案時調閱犯罪者影像畫面的被動性的功用之外，更具有積極性功用，用以強化現場監控能力，及製造不適合犯罪之情境，透過環境設計的觀點預防犯罪（黃慧娟，2008），因此既然已裝設監視錄影器，在警力的運用上可以更彈性化，例如只有在路口車流壅塞的時候，再編派警力機動前往疏導交通即可，而取代每日定時定點的交通疏導勤務，甚至巡邏警力的規劃上，巡邏警網的數量或是密度能不能因為監視器運用而減少，這些都值得實務單位深思。

#### 伍、派出所部分業務委外、鼓勵退休人員參與警察志工及擴大與第三部門合作

二十一世紀，面對全球化快速變遷的挑戰，國家如何儲備永續發展的資本，政府組織架構設計及如何妥適分配各單位職能避免疊床架屋浪費不必要的行政資源，與提升政府行政治理的能力，是目前世界各國政府不斷思索的重要課題，隨著我國政府機關組織改造開啟，也象徵政府機關逐漸朝著小而能方向邁進，中央機關總員額法的通過，揭開了接下來行政機關人員的增加只會越來越困難，在總員額法框架下，政府機關推動各項業務所需的人力，必須在法定上限之下，加以統籌運用（顏秋來，2012），如何有效的透過業務委外、志工參與及與民間社團合作，來提升組織效能，並讓現有人力更有效的運用，將是各行政機關接下來要面臨的課題。

依照「行政院及所屬各機關推動業務委託民間辦理實施要點」規定各機關業務除涉及公權力委託民間辦理案件，應依相關法令規定辦

理外，屬公共服務或執行性質，經主管機關評估適合委託民間辦理者，得委外辦理。警察機關也應該參照前揭規定，儘量透過與民間業者合作，將屬於公共服務或執行性質，而且適合委外辦理的業務，儘量交由民間辦理，讓現有的警力能夠更專注於警察核心的工作上面。

近年來民眾需求與日俱增，但是政府組織員額不斷縮減的情況下，為減少民眾漸增的各項需求對於政府所造成的壓力，政府開始透過志願服務工作推動公共服務，以滿足民眾需求（王仕圖等，2007），目前實務上常見的有警察志工、義交及義警等，透過鼓勵民眾參與協助警察勤務執行，來減少派出所警力上的負擔，除了現有的政策繼續執行之外，警察機關更應該推動退休人員參與警察志工，由於目前我國基層員警從警年齡都較早，因此符合自願退休年齡也較早<sup>10</sup>，通常正值壯年的時候，就已經符合自願退休的條件，除了鼓勵優秀員警留任之外，如何活化退休人力，讓退休人員能夠參與警察工作，也是十分重要的議題，畢竟從警界退休的人員，對於警察工作最為熟悉，如果能夠讓這些人力回流，不論是協助警察執勤，甚至是加入義交工作，協助交通疏導，都十分的適合，幾乎不需要訓練，因此建議實務單位，未來或可修正公務人員退休法相關規定，在 60 歲前領有月退休金警察人員，每年必須擔服一定時數的警察志工工作，透過志工參與協助，讓派出所警力能夠發揮更大的效用。

現代的民主社會是由政府機關、私人企業與公民社會三方面所組成，政府一直占三者之間最具影響力的角色，但是隨著政府機關運作上發生一些困境，例如像近期各國政府財政的惡化、資源分配不均等，也讓公民社會中興起的公民力量逐漸受到重視，由公民組成的非政府組織、非營利組織、社區組織等第三部門廣泛的參與政府治理活動，進而彌補或是取代政府治理所不足之處，早已經是一股不可忽視的力量，警察機關面對這樣的轉變，不可能完全置身事外，當公民勢

---

<sup>10</sup> 以台灣警察專科學校正期畢業生平均年紀 20 歲來看，依照公務人員退休法第 4 條規定，任職滿 25 年即可申請自願退休，45 歲以上的員警就能申請自願退休，並領取一次退休金。



力逐漸的抬頭，建議實務單位應該抓住這樣的契機，透過廣泛的與第三部門在警政各領域的合作，公私部門的協力發展，畢竟由過去的發展經驗可知，政府機關不可能滿足民眾的所有需求，在政府資源有限的今天，惟有結合民間的力量，才能夠發揮一加一大於二的效益。



### 第三節 後續研究建議

#### 壹、研究方法

由於本研究採取質性的研究方法，而且訪談對象的選取採用立意抽樣方式，在樣本的上層確實有未臻周延之處，無法全盤了解整個臺北市政府警察局派出所所長與員警的看法，因此建議後續研究者，或可採取量化與質性併用的研究方式，透過問卷的發放，來彌補訪談樣本數過少的不足，以蒐集更多元的資料。

#### 貳、研究範圍

由於警察勤務會隨著地域性的不同而有所差異，囿於研究者的時間及經費，只能以臺北市政府警察局派出所勤務制度做為本次研究的樣本，不過臺北市為我國首都所在地，所以臺北市政府警察局與各縣市警察局的情況一定有所差異，本研究所訪談的所長或是員警對於勤務制度的看法只能侷限於臺北市的小範圍中，建議未來的研究者可以擴大研究範圍，針對他縣市的警察勤務制度進行研究。

#### 參、研究對象

本次研究對象關注的重點在於勤務的執行單位（派出所），對於勤業務的規劃單位（分局、警察局）較少著墨，但是由於派出所屬於整個警察單位的一環，因此分局或是警察局各業務組室，對於派出所勤務也有一定程度的影響，另外像是分局的行政組、警察局的行政科是負責整個警察勤務的業管單位，因此建議未來研究者可以針對分局或是警察局做為研究對象，以釐清上級業務單位對於派出所勤務規劃執行的影響及看法。

#### 肆、研究主軸

在本次研究中，對於派出所勤務編排並未深入討論，建議未來的

研究者可以針對派出所所長勤務編排的方式進行研究，並從中找出最適合派出所勤務編排的方式，及討論出如何運用最少的人力來進行最有效的勤務規劃。



## 參考文獻

### 壹、中文部分

- 內政部警政署（編）（1986）。**分駐(派出)所實務手冊**。臺北：內政部警政署。
- 內政部警政署（編）（2003）。**警政白皮書**。臺北：內政部警政署。
- 內政部警政署（編）（2008）。**警政白皮書**。臺北：內政部警政署。
- 王仕圖、葉上葆、溫裕宏（2007）。警察志工參與動機與組織公民行為間關係之研究。**人文社會科學研究**，1（2），17-39。
- 王家儉（1984）。**清末民初我國警察制度現代化歷程**。臺北：臺灣商務印書館。
- 王雲東（2007）。**社會研究方法：量化與質性取向及其應用**。臺北：威仕曼文化事業股份有限公司。
- 丘昌泰（2000）後現代社會公共管理理論的變遷：從「新公共管理」到「新公民統理」。**中國行政評論**，10（1），1-32。
- 石支齊（2004）。美國警察的制度及啟發。**日新**，3，157-163。
- 立法院公報處（編）（1972）。委員會紀錄。**立法院公報**，61(26)，1。
- 立法院公報處（編）（2008）。委員會紀錄。**立法院公報**，97(36)，385。
- 江明修、劉梅君（譯）（1995）。**面對權力的規劃**（John Forester 原著）。臺北：五南圖書出版股份有限公司。
- 江明修（2009）。**研究方法論**，臺北：智勝文化事業有限公司。
- 江慶興（1994）。英國基層警察勤務制度之研究。**警學叢刊**，24（4），49-70。
- 余清朝（1973）。**警察士氣之研究**。中央警察大學警政研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 余一縣（2003）。警察服務品質之實證研究以台北市政府警察局派出所為例。**玄奘社會科學學報**，1，1-37。
- 何沙崙（2007）。現階段政府為民服務推動工作之變革與展望。**研考**

- 雙月刊，31（4），3-12。
- 吳定（1995）。**公共行政論叢**。臺北：天一圖書。
- 吳秉恩（1993）。**組織行為學**。臺北：華泰書局。
- 吳芝儀、李奉儒（譯）（2008）。**質性研究與評鑑**（Michael Quinn Patton 原著）。嘉義：濤石文化事業有限公司。
- 吳瓊恩（2002）。**行政學**。臺北：三民書局股份有限公司。
- 吳耀鐘、魏振中（1984）。警察心理（職業）壓力問題之研究。**警光雜誌**，330，6-14。
- 呂育生（1979）。「革新警察勤務制度」之研究。**警學叢刊**，10（2），34-42。
- 李例娟（2008）。**我國分駐（派出）所勤務編排對女警生、心理適應之研究**。中央警察大學警察政策研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 李重德（2010）。**花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究**。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮。
- 李修安（2010）。**警察勤務**。臺北：一品文化出版社。
- 李湧清（1994a）。警察勤務之運作模式及其相關問題。**警學叢刊**，25（2），95-138。
- 李湧清（1994b）。有關警察勤務之理論-宏觀與微觀之觀察與省思。**警學叢刊**，24（4），3-48。
- 李湧清（1995a）。問題導向的勤務策略-一個方法論上與認識論上之批判與質疑。**警學叢刊**，28（2），1-20。
- 李湧清（1995b）。論警察分駐所與派出所的問題與難題。**警學叢刊**，25（4），33-53。
- 李湧清（1997）。派出所再造論。**警學叢刊**，28（2），1-20。
- 李湧清（1999）。論警察業務之設計與執行。**警學叢刊**，29（6），1-11。
- 李湧清（2000）。論當代民主社會中警察的角色與功能。**警學叢刊**，30（6），79-93。

- 李湧清（2007）。**警察勤務理論與實務**。臺北：揚智文化事業股份有限公司。
- 李錦明（1994）。日本派出所之制度與勤務。**警學叢刊**，24（4），71-90。
- 沈進成、王銘傑（2005）。工作壓力對工作績效影響關係之研究-以台灣省各縣市警察局為例。**警學叢刊**，36（1），87-106。
- 周金芳（1996）。**警察人員之行政責任**。臺北：文笙書局股份有限公司。
- 周勵志（2000）。**警察壓力分析**。臺北：內政部警政署。
- 孟維德（2005）。**警察與犯罪控制**。臺北：五南圖書出版股份有限公司。
- 林山田（1976）。幾個世界性的警察問題。**警光雜誌**，234，4-8。
- 林文祥（1982）。**臺灣地區基層警察工作滿足之研究**。中央警察大學警政研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 林世華、陳柏熹、黃寶園、傅瓊儀、趙如錦（譯）（2005）。**社會科學研究法：量化與質化取向**（Keith F. Punch 原著）。臺北：心理出版社股份有限公司。
- 林雲祥（2006）。**基層員警工作壓力與組織承諾之研究—以彰化地區警察機關為例**。國立彰化師範大學商業教育學系研究所碩士論文，未出版，彰化。
- 林錦坤（1999）。**台灣地區基層警察人員自殺傾向影響因素與預防對策之研究**。中央警察大學犯罪防治研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 林燦璋、陳蕾伊、吳麗珍、陳瑞基與李嘉興（2010）。警察派出所與偵查隊任務編組成效評估-以嘉義市政府警察局為例。**中央警察大學學報**，47，185-223。
- 邱俊誠（2005）。台灣警察工作滿意度與不滿意度之研究。**中華警政研究學會會訊**，3，91-102。
- 邱華君（1991）。**警察學通論**。臺北：茂昌圖書有限公司。

- 侯崇文(2007)。**警察工作態度之研究-以績效支持度為例**。研究台灣，3，61-85。
- 胡幼慧(2008)。**質性研究:理論、方法與本土女性研究實例**。臺北：巨流圖書有限公司。
- 胡陽年(2009)。**基層警察人員工作壓力與組織承諾關係之研究—以臺東縣警察局所屬分駐派出所為例**。國立臺東大學區域政策與發展研究所碩士論文，未出版，臺東。
- 孫本初、吳復新、夏學理與許道然(1999)。**組織發展**。臺北：國立空中大學出版社。
- 徐霽(2009)。**男性基層員警工作壓力感受程度、家庭價值觀與婚姻關係對親子關係影響之研究—以高雄市政府警察局為例**。中央警察大學警察政策研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 翁萃芳(2003)。**警察人員工作價值觀-一個初步調查**。警學叢刊，33(4)，107-138。
- 翁萃芳(2006)。**警察人員自我探索與生涯規畫**。臺北：揚智文化事業股份有限公司。
- 高敬文(2002)。**質化研究方法論**。臺北：師大書苑有限公司。
- 高瑞新(2006)。**領導行為、組織氣氛與服務品質關係之研究—以高雄港務警察局為例**。人力資源管理學報，6(3)，95-117。
- 張世淦、章光明與黃啟賓(2004)。**從社區警政工作論我國派出所功能改善之道**。中央警察大學學報，41，133-168。
- 張奕華、許正妹(2010)。**質化資料分析：MAXQDA 軟體的應用**。臺北：心理出版社。
- 張淵崧、章光明(2011年11月)。**臺灣警察業務發展史**。「臺灣警政回顧」成果發表會-臺灣地區警政發展史研究成果報告，桃園。
- 張紹勳(2007)。**研究方法**。臺中：滄海書局。
- 張潤書(1998)。**行政學**。臺北：三民書局股份有限公司。

- 梁仕昌 (2007)。我國警察機關與入出國移民署辦理外籍勞工管理業務移撥過程之研究。中央警察大學外事警察研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 梅可望 (2002)。警察學原理。桃園：中央警察大學出版社。
- 梁秀鴻 (譯) (2001)。愛上警察-警察家庭心理手冊 (Ellen Kirschman 原著)。臺北：張老師文化事業股份有限公司。
- 曹振展 (2006)。基層警察人員工作壓力之研究—以台中市警察為例。東海大學公共事務碩士學程在職進修專班碩士論文，未出版，臺中。
- 曹爾忠 (1973)。台灣地區基層警 (隊) 員工作壓力之調查研究。中央警察大學警察政策研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 章光明 (1996)。轉向一個十二小時輪班的勤務制度。新知釋粹，12 (5)，1-10。
- 章光明 (1997)。從地方警政之需求論派出所功能及其現存的幾個問題。警學叢刊，28 (2)，87-116。
- 章光明 (1999)。警察業務之社會科學分析。桃園：中央警察大學出版社。
- 章光明 (2000)。警察業務分析。臺北：五南圖書出版公司。
- 莊明貞、陳怡如 (譯) (2005)。質性研究導論 (Corrine Glesne 原著)。臺北：高等教育文化事業有限公司。
- 莊金定 (2007)。派出所勤務執行對基層員警工作滿足影響之研究—以高雄市政府警察局為例。中央警察大學行政警察研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 莊德森 (1999)。警察公共關係。桃園：中央警察大學出版社。
- 許士軍 (1996)。定性研究在管理研究上的重要性。中原學報，24(2)，1-3。
- 許仁宗 (2004)。台北市基層員警工作壓力與組織承諾之研究，國立政治大學行政管理碩士學程研究所碩士論文，未出版，臺北。



- 許秀琴（1985）。**台北市警察家庭之調查研究**。中央警察大學警政研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 許春金、孟維德（2002）。**警察組織與管理**。臺北：三民書局股份有限公司。
- 許禎元（2004）。基層警員超時工作及其原因探討。**人文與社會**，4，105-129。
- 許福生（2008）。日本治安社區化之概況與實例暨我國可借鏡之處。載於梅校長可望博士九秩華誕祝壽論文集編輯委員會（編），**警政·法治與高教—梅校長可望博士九秩華誕祝壽論文集**（343-371頁）。臺北：幼獅文化事業股份有限公司。
- 陳介因（2003）。深度訪談在經驗研究地位的反思。**質性研究方法與資料分析**。嘉義：南華大學教育社會學研究所。
- 陳立中（1966）。**警察行政法論**。臺北：陳立中。
- 陳明傳、李湧清、朱金池與章光明（2006）。**警察行政**。臺北：國立空中大學出版社。
- 陳信良（1997）。**從生產力觀點論警察派出所勤務改革之研究**。中央警察大學警政研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 陳冠儒（2010）。**警察人員工作-家庭衝突之研究-以嘉義縣為例**。國立中正大學勞工所碩士論文，未出版，嘉義。
- 陳春林（1992）。從日本警察勤務制度論勤務時間變革。**警學叢刊**，22（3），60-73。
- 陳寒松（1986）。**警察基層幹部手冊**。臺北：青城出版社。
- 陳葦諭（2003）。台北市基層警察休閒參與對工作壓力關係之探討。世新大學觀光學研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 傅國超（2006）。**警察主管領導型態之研究-台北縣政府警察局分駐(派出)所為例**。國立政治大學行政管理碩士學程研究所碩士論文，未出版，臺北。

- 曾玉鵬（2005）。**高雄市政府警察局員警壓力管理之研究**。國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文，未出版，高雄。
- 曾兆延（2001）。**警察派出所業務及執行之調查研究**。中央警察大學行政警察研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 曾淑英（1999）。警察與一般行政機關危害防止任務執行模式之研究。**中央警察大學學報**，35，187-210。
- 程可欣（2006）。**外勤警察之內外控人格特質對工作壓力與壓力反應之相關研究**。樹德科技大學經營管理研究所碩士論文，未出版，高雄。
- 黃宗仁（2010年7月）。**研析勤務現況、務實精改措施**。2010警政治安策略研討會，臺北。
- 黃啟賓（2008）。台灣義勇警察功能之探討。**警學叢刊**，38（5），169-196。
- 黃國珍（2002）。淺論警察勤務規劃之法理與實務。**警光雜誌**，553，37-39。
- 黃鈞洳、王慈華、林佩蓉、許育禎、陳青浩與隋安莉（2008）。男性員警睡眠品質之初探。**嘉南學報**，34，742-755。
- 黃慧娟（2008）。設置防範監視器之犯罪學理論基礎。**中央警察大學警察行政管理學報**，4，85-114。
- 楊永年（1998）。**警察組織剖析**。桃園：中央警察大學出版社。
- 楊國展（1995）。**警察工作壓力與適應之調查研究**。中央警察大學行政警察研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 溫翎佑（2008）。派出所工作對已婚基層女警家庭經營之影響。中央警察大學警政研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 葉炳佔（2003）。**警界幹探談內幕**。臺北：葉炳佔。
- 董貞吟、陳美嫻與丁淑萍（2010）。不同職業類別公教人員對過勞死的認知與相關因素比較研究。**勞工安全衛生研究季刊**，18(4)：

- 404-415。
- 監察院（編）（2010）。糾正案。監察院公報，2072，10-12。
- 劉虹君、黃郁婷（2008）。基層員警的工作和家庭衝突與婚姻滿意度之研究。華岡農科學報，22，107-126。
- 劉嘉發（1994）。警察勤務制度之探討-以護理人員上班制度為借鏡。警學叢刊，24（4），101-134。
- 劉誌雄（2006）。警察工作壓力與家庭生活關係之探討—以基隆市警察局為例。國立政治大學行政管理碩士學程研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 潘淑滿（2003）。質性研究：理論與應用。臺北：心理出版社。
- 蔡中志（1992）。中日派出所制度與勤務之比較研究。警學叢刊，23（2），31-47。
- 蔡進閱（1998）。日本與我國警察派出所制度之研究。警學叢刊，29（3），1-28。
- 蔡萬來（2003）。警察人員壓力之研究—以臺北市政府警察局為例。銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士在職專班碩士論文，未出版，臺北。
- 蔡德輝（1993）。基層員警對工作環境及家庭生活之適應問題。臺北：行政院研考會。
- 蔡震榮、劉嘉發、蔡庭榕、許義寶、王寬弘、蔡富雄、李建聰、陳正根、簡建章、王曰諾、陳通和、黃清德、曹昌棋與陳國勝（2009）。警察法總論。臺北：一品文化出版社。
- 鄭文竹（1985）。警察反應時間之探討。警學叢刊，15(4)，130-137。
- 鄭文竹（1998）。警察業務之未來走向。警學叢刊，29（3），45-70。
- 鄭文竹（1999）。警察勤務。桃園：中央警察大學出版社。
- 鄭文竹（2003）。警察勤務。桃園：中央警察大學出版社。
- 鄭文竹（2006）。派出所組織再造之探討。中央警察大學學報，43，

107-128。

鄭善印 (1997)。中日警勤區制度的比較研究。 **警學叢刊** , 28 (2) , 65-86。

鄭善印 (2001)。三班制警察勤務之研究。 **警學叢刊** , 31 (4) , 1-22。

蕭小林 (2002)。現行警察勤務規劃問題之探討。 **警光雜誌** , 552 , 15-20。

顏秋來 (2012)。中央政府機關員額管理策略的改造與建構。 **研考雙月刊** , 36 (2) , 39-52。

蘇美卿 (2004)。 **基層員警工作壓力、因應策略與健康狀況關係之研究—以高雄市警察為例**。高雄醫學大學行為科學研究所碩士論文，未出版，高雄。

龔昶銘 (2002)。 **基層員警工作困擾、組織投注感與工作適應關係研究**。國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文，未出版，嘉義。

## 貳、外文部分

Bayley ,D.H. ( 1971 ) .The Police and Political Change in Comparative Perspective. **Law & Society Review** ,6(1),91-112.

Henderson,G. ( 1981 ) .**Police Human Relation**.Illinois : Charles C Tomas.

Higgins,C.A.,Duxbury,L.E.,&Irving,R.H.(1992). Work-family conflict in the dual-career family. **Organizational Behavior and Human Decision Processes** ,51(1) ,51-75.

Kroes,William.H.,Hurrell,Joseph.J., & Margolis,Bruce.(1974).

Job stress in police administrators. **Journal of police Science and Administration** ,2(4) ,381-387.

Marianna Virtanen, Stephen A. Stansfeld, Rebecca Fuhrer, Jane E. Ferrie, & Mika Kivimäki.(2012).Overtime Work as a Predictor of Major Depressive Episode: A 5-Year Follow-Up of the Whitehall II Study. **PLoS ONE** ,7(1) ,e30719.

- Nakashima,M., Morikawa ,Y., Sakurai, M., Nakamura, K., Miura, K.,  
Ishizaki, M., Kido, T., Naruse, Y., Suwazono ,Y., & Nakagawa ,H.  
(2011).Association between long working hours and sleep problems in  
white-collar workers.*Journal of Sleep Research* ,**20** ( 1 ) ,110-116.
- Ottmann,W.,Karvonen,M.,Schmidt,K.,Knauth,P.,& Rutenfranz,J.  
(1989).Subjective health status of day and shift-working policemen.  
*Ergonomics* ,**32**(7) ,847-854.
- Sherman, L.(1992).Attacking Crime : Police and Crime Control. *Crime  
and Control*,**15**,159-230.
- Van Dyne,L.,& Pierce,J. (2004).Psychological ownership and feelings of  
possession : Three field studies predicting employee attitudes and  
organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational  
Behavior*, **25**(4) ,439-459.

參、網路資料

內政部警政署，2010，〈調查外勤基層員警意見與看法〉，內政部警政  
署網站：

<http://www.npa.gov.tw/NPAGip/wSite/sp?xdUrl=/wSite/questionnaire/questionnaireResultV.jsp&qmID=277&viewFlag=Y&chart=J&ctNode=11439>， 檢索日期：2011年12月11日。

臺北市政府警察局網站：<http://www.tcpd.taipei.gov.tw/>，檢索日期  
2012年2月13日。

臺北市議會網站：<http://www.tcc.gov.tw/>，檢索日期2012年5月  
15日。