

國立政治大學 社會科學學院
行政管理碩士學程第八屆碩士論文

指導教授 趙竹成 博士
林顯宗

警察主管工作壓力與生活適應之研究—
以新北市政府警察局為例

The Study of the Work Pressure and the Life Adaptation of Police Supervisors : The Example of New Taipei City Police Department

研究生 吳銜禎 撰

中華民國一〇一年六月

謝辭

一、今生多緣分，與師歲月長

醞釀情緒動筆誌謝的當下，內心不禁百感交集，我的研究所求學過程，從 95 年入學至 101 年畢業共歷經 6 年歲月，如果沒有指導教授林顯宗與趙竹成兩位教授的鼓勵，以及口試委員江亮演教授、葉肅科教授以及錢淑芬教授所給予諸多寶貴的意見，我無法走到這一步。

在論文寫作期間，林顯宗教授除了悉心的教誨與指導，也常感性的與我分享他的人生際遇與內心感觸，教導我做人做事的道理，並不時幽默的鼓勵我，研究所之所以唸這麼久，是因為和他緣分未盡，才會如此藕斷絲連。

「師者，所以傳道、授業、解惑也。」再次感謝林顯宗教授對我寬容無私的接納，您不僅是我學業上的恩師，更是我人生不可多得的導師。

二、憶筆墨相親，晨昏多歡笑

感謝國哲、水彰、素芳、清璋、國清、金益、麗玲、柏鐘、瑤貞、鴻鈞、廷抒、奕新、佳蓉、王均、惠玲、梅君、桂榕、修治、吳源、美玲、益輝、士傑、昭旺、明峰、幸蓉，陪伴我度過美好的研究所時光；好友俊寰、蒂子、嘉佑、孟俊、治華、長青、志豪、曜崧、小朱、博瑜，在我焚膏繼晷、日以繼夜趕工論文期間，因為有你們不時的漏氣與加油打氣，才激發出我驚人的潛能。

三、公私兩相助，難忘同仁恩

感謝同事哲雄專座、逸倫學長、瑞萍學姐、亦昇學長、申姐、詹姐在公事上竭盡所能幫我護航，也感謝警大仁勝學長、羿伸、俞佐、風傑、文廷同學、家豪、奕任、冠宇學弟提供寶貴的論文參考資料，你們都是我論文完成不可或缺的要角，有你們的陪伴，真好。

四、浩蕩長輩恩，撫慰我心靈

感謝這些年來，不斷鼓勵我更上一層樓、叮嚀我不可輕言放棄的爸爸、媽媽、哥哥、姊姊，以及文德岳父、美桃岳母、舅子志韋及大嫂倖慧，因為有你們的關心與鼓舞，在重新調整生涯步伐之後，我才能夠下定決心努力用功求取學位。

五、感激賢內助，默默撐全家

最後，內心最感恩的，莫過於對我呵護備至的內人佳怡，這陣子以來一肩扛起家中一切大小事，除了上班已經忙得不可開交，下了班還得照顧調皮搗蛋的兒子，不辭辛勞親自下廚只為幫全家人的營養加分，還得不時忍受我因文思頓塞而不近情理的舉措，這段期間真的辛苦妳了。因為有你，讓我得以全心全意專注在課業上，我也默許自己，如果真順利畢業，一定不讓你再那麼辛苦了。

六、不輕言放棄，求學感受深

《牧羊少年的奇幻之旅》書中有一段話：「當你真心渴望某件東西時，整個宇宙都會聯合起來幫助你。」如果有人問我，這段求學的歲月學到了什麼，我會告訴他 8 個字，就是「堅持到底，永不放棄」，撐到最後一刻，一定會有好事發生的。

七、深切盼犬子，生命要精彩

親愛的芃毅，有一天你會長大，人生的次序，有時不得已必須重新排列，但只要調整好，隨時都可以重新開始，無論做什麼事，都全力以赴，不要讓自己留下遺憾，生命要活得精彩，老爸期許你，當個有故事的人。

吳銜禎 謹誌
101 年夏 於香菇園

摘要

工作壓力迄今已然成為現代人壓力的主要來源，尤以警察工作性質特殊，在執法過程中，經常面臨緊張的壓力情境，諸多研究及案例報導均已證實，長期累積的工作壓力對於警察人員負面影響至鉅，如何從生活適應層面去調節工作壓力，為值得深入探究之議題。

因此，本研究旨在探討警察主管工作壓力與工作、家庭及休閒生活適應之情形。在方法上，採用深度訪談法，選取新北市政府警察局12位現職男性警察主管進行訪談。

經由訪談結果分析，警察主管在工作壓力與工作、家庭、休閒生活適應等面向之情形，發現如下：

- (一) 主管工作，壓力來源多元：績效要求、內部管理、民代關說、媒體報導及為民服務等，為警察主管感受甚深的壓力來源。
- (二) 工作壓力，身心負荷至鉅：睡眠品質不良、焦慮、情緒緊張及愧疚感等，顯見工作壓力對警察主管身心產生莫大的影響。
- (三) 工作績效，有賴團隊合作：警察主管於公幫助同仁解決工作問題，於私舉辦聚會活動，使整體士氣高昂，共創工作績效。
- (四) 遇有困境，調整心態適應：身處逆境之際，多數警察主管都能轉換心態，適應環境的轉變，或以退為進，蓄積實力。
- (五) 工作努力，也要兼顧家庭：警察主管雖戮力從公，也多能把握時間經營自己的家庭生活，以彌補平時對家庭照顧的不足。
- (六) 家人支持，最佳舒緩作用：家人的支持，對警察主管而言，在調節工作壓力及面對工作挑戰，提供了最佳的舒緩作用。
- (七) 休閒阻礙，常因公務牽絆：警察主管因工作繁重、輪班制度、掛心公事、以及意志不堅等，導致無法專心或參與休閒活動。
- (八) 從事休閒，達到紓壓效果：警察主管透過休閒活動參與，達到放鬆身心，紓解壓力的效果。

最後，依據本研究發現提出幾項建議：(一) 與時俱進，檢討績

效評比；(二) 固守本業，回歸主要任務；(三) 新血招募，增加心理測驗；(四) 在職訓練，活絡講習內容；(五) 系統規劃，講求工作效率；(六) 各種活動，邀請眷屬參加；(七) 薪資加給，視情酌予提升；(八) 休閒參與，抒解工作壓力；(九) 發揮創意，改造工作環境。

關鍵字：警察主管、工作壓力、生活適應



Abstract

Nowadays, work pressure has become the main pressure source for people in modern times, especially for police supervisors due to their special job nature. During the on-duty process, they are often faced with tense situation. It has been verified by many researches and case reports that long-term accumulated work pressure may make a great negative influence on the police supervisors. Therefore, how to adjust work pressure from life adaptation is a subject worthy of in-depth exploration.

The study is aimed at discussing the situation of police supervisors' work pressure, work, family and leisure life adaptation. Taking in-depth interview method, it interviewed 12 male police supervisors in service in the New Taipei City Police Department.

It is found from the interview result analysis that the situation of the police supervisors' work pressure, work, family and leisure life adaptation are shown as follows:

1. For the work of supervisors, the pressure sources are diverse: performance requirement, internal management, lobbying activities, media reports and service for people are the main pressure sources of police supervisors.
2. Heavy mental and physical load caused by work pressure: poor sleep quality, anxiety, intense emotion and sense of guilt. It indicates the work pressure can make big influence on police supervisors' mind and body.
3. Work performance depends on teamwork. Publicly, police supervisors can help colleagues deal with work problems. Privately, they hold a party to improve the whole morale and create work performance together.
4. Adjust mentality adaptation in trouble: When in trouble, most police supervisors can change their mentality and adapt to the environment changes or retreat for the

sake of advancing and accumulate strength.

5. Consider family while working hard: Though police supervisors make efforts on work, they should grasp time to manage their family life and make up their insufficient concern on family.

6. Family support has the best pressure relief effect. To police supervisors, family support can provide the best pressure relief effect in adjusting work pressure and facing work challenge.

7. Leisure disrupted by work: Police supervisors cannot focus on or participate in leisure activities because of busy work, job rotation, concern about work and weak determination, etc.

8. Relieve pressure by leisure: Police supervisors participate in leisure activities to relax mentally and physically and relieve pressure.

Finally, the study proposes some suggestions based on the research findings: 1. advance with the times and review performance appraisal; 2. hold fast to the work and go back to the major task; 3. recruit new blood and add psychological test; 4. in-service training and lecture content diversification; 5. systematical planning and emphasis on efficiency; 6. invite family dependants to take part in various activities; 7. proper salary raise and promotion; 8. leisure participation for work pressure relief; 9. develop creativity and change work environment.

Key words: police supervisor, work pressure, life adaptation

目 錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機與目的.....	6
第三節 名詞界定.....	9
第四節 研究限制.....	10
第二章 文獻探討.....	12
第一節 工作壓力理論與相關研究.....	12
第二節 工作生活適應.....	32
第三節 家庭生活適應.....	43
第四節 休閒生活適應.....	53
第三章 研究設計.....	63
第一節 研究方法.....	63
第二節 研究架構.....	66
第三節 訪談對象.....	67
第四節 訪談大綱.....	72
第五節 質性研究之信效度.....	73
第六節 研究倫理.....	75

第四章	研究結果分析與討論.....	77
第一節	工作壓力.....	77
第二節	工作生活適應.....	91
第三節	家庭生活適應.....	110
第四節	休閒生活適應.....	123
第五章	結論與建議.....	137
第一節	研究發現.....	137
第二節	研究建議.....	141
第三節	後續研究發展.....	148
參考文獻	149



表目錄

表 1-1-1	2005 年至 2011 年 4 月底警察自殺死亡人數.....	4
表 1-1-2	2005 年至 2011 年 4 月底警察自殺死亡原因.....	4
表 2-3-1	家庭生命週期階段中所關心的事及其潛在問題.....	50
表 2-3-2	警察壓力因應策略.....	52
表 3-3-1	受訪者基本資料.....	71
表 3-5-1	科學派、自然派有關信賴問題的解答.....	74



圖目錄

圖 2-1-1	GAS 過程模式.....	17
圖 2-1-2	工作壓力 ISR 模式.....	18
圖 2-1-3	工作壓力過程模式.....	19
圖 2-1-4	工作壓力一般模式.....	20
圖 2-1-5	職業壓力指標 OSI 模式.....	21
圖 2-1-6	壓力基本理論模式.....	22
圖 2-1-7	工作壓力的來源.....	24
圖 2-1-8	壓力的過程.....	26
圖 2-2-1	Maslow's Hierarchy of Needs.....	34
圖 2-3-1	家庭生命週期.....	46
圖 2-3-2	工作與家庭互動因素系統.....	49
圖 2-4-1	獨立模式架構圖.....	57
圖 2-4-2	緩衝模式架構圖.....	58
圖 2-4-3	休閒阻礙階層模型.....	59
圖 3-2-1	研究架構圖.....	66
圖 3-3-1	新北市政府警察局組織架構.....	69

第一章 緒論

以下就本文之研究背景、研究動機與目的、名詞界定及研究限制，分別說明。

第一節 研究背景

一、工作壓力，不容小覷

早在 1992 年，聯合國已將工作壓力稱「20 世紀的流行病」，同期間世界衛生組織也將工作壓力稱「世界流行病」，可見工作壓力所造成的身心影響，在國際上早已被關注（大紀元新聞網，2011 年 6 月 26 日）。工作壓力迄今已然成為現代人壓力的主要來源，且為心理疾病最主要的致病原因。以往婚姻問題、喪失親人與孤單、缺乏親人支持均是調查發現比較容易影響心理健康的原因，但這些因素與工作壓力相較，其對心理健康的負面影響，均遠不如工作壓力來得大（劉益宏，2010）。

工作壓力已成為現代人生活中普遍面臨的困擾，工作環境中的社會心理因素所造成的緊張、疲勞及所引起的身心症狀也已受到廣泛的認知，甚至比有形的物理性、化學性或生物性的職業危害更容易影響工作者的身心健康。美國職業安全衛生署曾推估 60 至 80% 的職業災害及缺勤曠職與工作壓力有直接相關；瑞典 1999 年的官方統計顯示，以工作壓力為主要病因的職業病就佔了 70% 以上；日本政府歷年的調查發現，患有「過勞症」的員工比例逐年增加，由 1982 年 51% 上升至 1997 年 63%（行政院勞工安全衛生研究所，2011：1-2），由歐美國家及日本累積數十年的流行病學實證資料均顯示，職場中社會環境與心理因素所造成的精神壓力，對工作者的身心健康有極大的影響。雖然工作壓力可能會造成精神疾病，但相關的精神疾病種類繁多，如何釐清精神疾病和工作因果相關性的高低，以作為職業災害給付範圍的考量，在國際間尚存在許多爭議。目前將工作壓力引起的精

神疾病列入職業病種類表或職業災害中的國家，除我國之外，尚有日本、丹麥、瑞典等（胡珮怡、葉婉榆，2011：5）。其中日本已將「於業務引起之精神疾病」納入，並發展詳細的認定技術與實務應用原則（陳智遠，2009：82-87）。顯見工作壓力對於員工心理健康的影響，已經引起部分先進國家對於職業安全衛生政策的重視。

二、警察工作，辛苦備至

日本警察學者松井茂謂：「夫警察之制，無國不有，與武備兩相駢立。一為防外之備，對抗外國，以保國權；一為制國內之具，約束人民，以伸國法令。二者國家兩大實力，俱不可一日缺乏者。」（引自豐裕坤，1976：13）以目前薪資水準來看，警察可算是待遇不錯的職業，但是，細究其工作內容，並非如同其他公家機關人員可以正常上下班。警察人員平均外勤單位服勤或待命時間，有時每週可達 130 小時，雖然法律規定每日勤務以 8 小時為原則，每週以 44 小時為限，但工作量過重而必須延長工作時間外，另有在所休息之規定，使警察人員不得擅自離開工作單位，就算有補假，實際上能休假情形者甚少（許禎元，2004：99-138）。

警察因工作所產生的負面影響，國內外實證的研究文獻很多，國外研究文獻如：美國工作安全與健康中心於 1978 年發表的研究報告中，比較 130 種勞力或壓力較大的行業發現，警察的自殺率雖非前 10 名（第 17 名），但其高血壓、心臟病、腸胃病之比率卻為全美的前 3 名；另於 1980 年的調查研究中發現，美國警察的自殺率顯然與工作壓力存在著很顯著的高相關，同時其自殺率已變成為 130 種行業中的第 3 位（引自陳明傳，1993：10）。國內研究文獻部分，楊國展（1995：89、143）的研究則發現，民國 82 年我國警察人員罹患肝病的比例比一般民眾高 7.9 倍，罹患胃及十二指腸潰瘍的比例比一般民眾高 2.4 倍，罹患心臟病的比例比一般民眾高 2 倍，因交通事故而受傷的比例比一般民眾高 2.4 倍。蔡永發（2002：2）指出，民國 87 年

員警自殺率每萬人 1.60 人，為軍人的自殺率每萬人 0.39 人的 4 倍強。

警察工作性質特殊，必須扮演維護人民生命與財產安全的重要角色，且在執法過程中，經常面臨緊張壓力的情境，若長期處於負面壓力情境下無法有效調適因應壓力來源，造成壓力事件不斷累積，又無法獲得有效紓解，所承擔的負荷將導致個人心理、生理產生異常，終將難以正常面對日常生活，甚而選擇走上絕路。在持續高度壓力的工作狀態下，造成警察過勞或過度負荷的消息時有所聞，對於家庭、生活、人際關係、個人情感等層面，亦因工作影響而產生適應問題。陳玉書、林錦坤（2001：137-154）之研究可看到當警察人員歷經壓力事件後，對平常社會支持的滿意度亦會下降，並且更可能使用逃避方式以因應壓力，結果反而衍生更多的身心症狀，也提升自殺風險性。

三、適應不良，導致偏差

近年來，陸陸續續有多起員警自殺案件，如臺北縣海山分局江翠派出所所長楊富文，於寢室內舉槍自殺，檢警研判應是工作壓力過大，期許太高，超過負荷無法抒發才輕生（蘋果日報，2005 年 11 月 30 日）；桃園大溪分局員警高光耀，疑因感情因素持配槍自殺身亡（聯合新聞網，2006 年 6 月 16 日）；臺中縣豐原分局偵查佐高豫輝，以保養槍枝為由，取槍在備勤室自盡，疑因父親去年去世加上工作壓力，造成憾事（蘋果日報，2007 年 5 月 26 日）；臺北縣淡水分局中山路派出所女警蔡世雯，疑因工作和準備考試等壓力，於派出所舉槍自盡，送醫急救不治（蘋果日報，2010 年 1 月 14 日）；臺北市大安分局新生南路派出所警員謝兆菘，疑因工作壓力與感情因素，於槍械室飲彈自盡（東森新聞網，2010 年 1 月 22 日）。根據警政署統計，2005 年至 2011 年 4 月底共有 56 名警察自殺死亡，造成警察人力一大耗損（呂豐足，2011）。

表 1-1-1 2005 年至 2011 年 4 月底警察自殺死亡人數

年度	94	95	96	97	98	99	100	合計
人數	8	10	9	7	10	9	3	56
男	8	10	9	6	10	6	3	52
女	0	0	0	1	0	3	0	4

資料來源：呂豐足，2011：157-158。

表 1-1-2 2005 年至 2011 年 4 月底警察自殺死亡原因

自殺原因	感情困擾	健康因素	精神問題	家庭困擾	債務困擾	工作適應	其他	總計
人數	15	12	3	7	9	10	0	56
比例 %	26.79	21.43	5.36	12.50	17.86	16.07	0.00	100
94 年	3	0	0	1	2	2	0	8
95 年	5	2	0	3	0	0	0	10
96 年	1	4	0	1	2	1	0	9
97 年	1	1	0	0	3	2	0	7
98 年	1	3	1	1	1	3	0	10
99 年	3	1	2	1	1	1	0	9
100 年	1	1	0	0	1	0	0	3

資料來源：呂豐足：157-158。

有別於一般公務人員、上班族之工作性質，警察工作為 24 小時終年綿延不斷的輪替式工作，在有限警力的調配之下，必須採取輪值方式接續服勤，除執行維持治安與交通勤務之外，舉凡一般民眾爭吵、家庭暴力糾紛、災難事變處理、救災等亦須仰賴警察干涉與處理，尤須耗費時間及心力，下勤時間亦須保持機動待命狀態，隨時應緊急勤務召集返回單位服勤，以致休息或休假時間常有受干擾中斷情形，造成身心無法獲得充分的休息。然而從表 1-1-2 可以發現，造成警察自殺死亡的原因除了工作適應，尚有其他影響因素存在，顯見警察除了在工作領域外，在生活層面的適應同樣出現問題而導致偏差行為產生。

四、良好適應，調節壓力

生活適應，是指以自身的能力來改變自己或改變環境，以建立兩者之間更好關係的過程，用以維持個人與所處環境之間的和諧關係，達到滿足自身的需要及良好生活之目標；而生活適應主要區分為個人適應與社會適應兩大範疇，在個人適應方面，要能瞭解自己的價值目標並能接納自己，社會適應則是指個人與環境的良好互動（周彥中，2004：4-8）。生活適應，意指個體與環境間的一種互動關係，此種交互關係不僅是個體對其所處的自然環境而言，同時含包括對自己、他人及團體等社會環境的關係，其心理的、情緒的行為，使其皆能處在一種良好的理想狀態，進而增進個人的能力、達到滿足感與自我實現的狀況，讓個人與環境有和諧的關係（高犁雀，2011：20）。生活適應，是經由適應歷程推衍出來，指一種對他人、社會、個體本身皆有良好的適應與人際關係滿足的狀態，從健康心理學的觀點來看，適應的結果，是一個人和環境之間和諧關係的建立，可以激發個體的身心發展，所以以一個生活適應良好的人，除了對現實環境的適應之外，還包括人際之間良好的互動，生活態度積極且能自我關懷及自我實現（李逸雲，2011：8）。綜合上述說法，可知所謂的生活適應，其實即

為個體與環境的互動過程中，遭遇困擾問題或壓力時，為了滿足其生理、社會與心理的基本需求，而採取適宜的因應方式，使個體能勝任環境要求，並且產生較為正向的情緒反應。

現代人凡事追求效率，執著於用更少的時間完成更多的事，於是壓力油然而生，學習與壓力共處幾乎成了每個人必修的課題，為了求生存，為了討生活，不得不與客觀環境進行密切的互動，為了適應社會快速的變遷，往往造成二種結果：適應良好與適應不良，適應良好者以正向積極的態度接受各種挑戰，適應不良者則以退縮逃避的心態備感負荷；工作生活適應良好的表徵，在於身心健康、工作效率高昂、樂觀、積極、主動、和諧等外在行為的表現；家庭生活適應良好的表徵，在於較少離婚與分居、情感不睦與家庭暴力、以及世代代溝的發生；休閒生活適應良好的表徵，有助於個體的生理健康、心理健全、強化工作表現、提升解決生活問題的能力、增進人際關係互動、促進家庭和諧及親子關係等。

適度的壓力有助於個人工作品質的提升，加速工作的完成，過度的壓力則會造成負面、反向的加乘效果，造成事倍功半；諸多研究及案例報導均已證實，長期累積的工作壓力對於警察人員影響至鉅，警察工作因社會型態急遽轉變，面對各種壓力所產生之困擾與時俱增，如何從生活適應層面去調節工作壓力，嘗試以積極正面的角度，從平時培養個人健康的生活態度，積極面對工作、用心經營家庭及全然放鬆參與休閒生活，蓄積重新回到職場面對挑戰及調解壓力的能量，為值得深入探究之議題。

第二節 研究動機與目的

一、研究動機

(一) 主管壓力，有待深入理解

綜據歷年來「民眾對政府施政滿意度」民意調查顯示，民眾對於

政府在維護社會治安的表現始終不滿，警察是人民的褓姆，也是政府和人民之間的橋梁，維持良好的社會治安環境，使民眾免於遭受恐懼威脅之虞，理當成為執政當局施政重點，也是警察責無旁貸之首要任務，然而社會環境日趨多元複雜，工作情境特性及社會大眾對於治安改善的殷切盼望，致使警察工作日益繁重，工作壓力倍增，另由於民主法治觀念日益進步，使得警察在執法上面臨更大的挑戰及衝突，因此，擔任警察局基層主管的幹部，除了指導部屬執法時應有的觀念及技巧外，面對部屬因執法失當造成的負面效應還得概括承受，身為主管所承載的工作壓力遠大於一般基層員警；研究者自從警以來與單位直屬主管朝夕相處，與擔任主管職務之學長、同學等長期聯繫後發現，主管一職除承接上級長官的要求，貫徹執行警察工作的命令，面對突如其來的緊急、臨時性狀況須彈性應變危機處理之外，對下則須以身作則，以領導統御率領團隊同仁創造勤（業）務績效，對外須與媒體、民意代表、社會團體及地方仕紳等保持良性互動，並隨時掌握轄區狀況以利應變處置；從警生涯如有機會歷練警察基層主管一職實難能可貴，然近年來因社會環境丕變，其所肩負之責任及所面臨的工作壓力日趨繁重，造成有資格升任主管職務的同仁意願大幅降低，此現象與研究者本身從警生涯規劃：擔任警察主管之目標有所衝擊，因此，探討警察主管工作壓力之現況，為本文研究動機之一。

（二）工作家庭，如何良性循環

警察人員的一生，每天至少工作 8 小時以上，大約需要工作 40 至 47 年始能自公部門退休，在這麼長時間的狀態下，自然而然會透過工作上的表現來尋求個人的價值與意義，配合工作的節奏來掌握生活，往往選擇一種工作即是選擇一種生活型態，但相對的，工作中的情緒極易影響生活中的喜怒哀樂，歷經長期與過度的工作壓力，容易對工作心生不滿而降低工作效率；對家庭生活而言，容易造成夫妻關係摩擦、親子關係產生代溝隔閡，如未得到緩和有效的壓力紓解，久

而久之養成負面生活態度，進而影響到周遭人際關係的氛圍；研究者憶起當年於中央警察大學就讀期間，所學盡是與工作領域相關的專業課程，學校養成教育的宗旨之一即培養警察面對工作的挫折容忍力，校內對於職場上可能面臨之工作壓力及因應調適課程安排甚少，畢業後經歷過幾次職務轉換，歷練的過程中每每遭逢新的工作挑戰或產生新的工作壓力時，總是無法靜下心來安然自處，上班時戒慎恐懼精神緊繃，下班後仍延續上班時的情緒不自覺又給家庭製造無形的壓力，整個過程猶如一連串無止盡的惡性循環，直至工作上手或階段性任務結束始改善；當客觀的情勢變化無法操之在己時，希冀能透過本文，深入探討警察基層主管如何運用家庭生活適應，調節在職場上所面臨的工作壓力，進而增進工作效率，同時保持良好的工作節奏及美滿的家庭氛圍，為本文研究動機之二。

（三）運用休閒，減緩身心壓力

為順應潮流及社會環境需要，政府率先由公務機關開辦實施週休2日，主要目的為鼓勵公務人員在公務繁忙之餘，能夠紓解身心和放鬆心情。諸多研究顯示，從事休閒活動的益處良多，若能妥善運用完整的自由時間，透過休閒活動的參與可以減緩工作壓力的擴張，不僅能夠平衡身心的發展，對其工作效能、生活品質等均有助益。然而警察並非一般的公務人員，其工作具有全天候待命的特質，有時因應轄區發生治安緊急事故，即便休假亦須立刻返回工作崗位服勤，致使其在休閒生活的安排與規劃上徒增困擾，且缺乏連續時間來進行休閒活動。以研究者本身實際經驗而言，擔任首長隨扈工作期間，工作時間長、工作壓力來自於必須全時戒備，時時刻刻提高警覺，洞察周遭人、事、物有無異常或危險情形發生，精神體力耗費甚大，為了保持體能及飽滿精神，下班之後總能安排時間自我鍛鍊，以及保持良好的生活習慣及睡眠品質，並按時參與正當的休閒活動調劑身心，那段期間工作雖然辛苦，但整體身心狀況卻處於絕佳的狀態。警察工作因具有危

險、辛勞、緊急等特性，使得警察人員在工作上承受極大的壓力，有句話說：「休息，是為了走更長遠的路」，適度抽離緊繃的工作環境，利用勤餘時間建立休閒觀念，從事休閒活動，運用休閒生活適應平衡身心以調節工作壓力，為本文研究動機之三。

二、研究目的

基於上述研究背景與動機，本文旨在探討警察主管工作壓力與工作、家庭及休閒生活適應之情形，期望藉由本文之研究，以瞭解警察人員如何建立良好的生活適應態度，學習在生活層面與工作壓力下和平共處，故本文之研究目的如下：

- (一) 瞭解警察主管工作壓力。
- (二) 探討警察主管工作生活適應之情形。
- (三) 分析警察主管家庭生活適應之情形。
- (四) 探究警察主管休閒生活適應之情形。
- (五) 依研究結果，提出具體可行建議，以提供相關單位參考。

第三節 名詞界定

茲將本文所論及之重要名詞釋義如下：

一、警察主管

警察人員，依警察人員人事條例第 11 條規定，經警察人員考試及格者，或曾任警察官，經依法升等任用者，即指依警察人員人事條例任官、授階，執行警察任務之人員。依警察勤務條例第七條規定：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。第九條規定：警察分局為勤務規劃監督及重點性勤務執行機構，負責規劃、指揮、管制、督導及考核轄區各勤務執行機構之勤務實施，並執行重點性勤務。本文所稱警察主管係指新北市政府警察局所屬分局、派出（分駐）所等具有主管身分之員警。

二、工作壓力

工作壓力係與工作有關事件所引起的反應，與工作相關之情境因素與個體產生交互作用，使其生理及心理脫離正常狀態的作用，若無法控制產生調適反應，就會產生工作壓力，造成個體內心產生消極與負面的情感反應，致使身心理產生不平衡的狀態。它必須具備 3 個條件：（一）它是外在環境的要求與個人內在能力與需求交互作用下，產生的差異與不平衡狀態。（二）已經造成個體身心狀態脫離正常功能而引起主觀不愉快感覺的心理反應。

（三）工作壓力的反應，必須因工作有關因素引起。本文所指工作壓力係警察因工作緣故，致使個人、外在環境、組織內部等因素影響到其個人生活。

三、生活適應

生活適應是個體與環境雙向的一種動態的互動過程，人類因應外在環境與自身需求，所採取的一些適當的方法與策略，以求得個人與環境的一個和諧平衡的理想狀態。其範圍包含家庭、學校、工作、婚姻、人際、社群、休閒及個人生活適應等各層面。本文所指生活適應，係警察主管運用工作、家庭及休閒生活適應，來調節職場上所面臨的工作壓力。

第四節 研究限制

一、研究對象

囿於時間、人力、經費等因素限制，本文擇定新北市政府警察局所屬分局、派出（分駐）所基層警察主管為研究對象，在普遍性上有其限制。

二、研究面向

工作壓力影響警察主管生活適應的面向有許多，本文僅以工作、家庭與休閒生活適應等面向進行研究，關於此議題仍有諸多探討

研究的空間。

三、推論限制

本文研究對象僅以新北市政府警察局為範圍，而不涉及臺灣地區其他直轄市、縣市警察局，選取的樣本並非隨機抽樣取得，研究結果無法推論到其他地區。



第二章 文獻探討

以下就本文之工作壓力理論與相關研究、生活適應理論與相關研究、工作生活適應、家庭生活適應及休閒生活適應分別說明。

第一節 工作壓力理論與相關研究

一、壓力之概念

壓力一詞，依據我國教育部重編國語辭典修訂本之釋義，乃「個體生理或心理上感受到威脅時所引起的一種緊張不安的狀態，此種緊張狀態，使人在情緒上產生不愉快或痛苦的感受。壓力有時具有正面的示警功能。」國內學者張春興（1991：551-558）指出壓力一詞在心理學上主要有三種解釋：（一）指環境中客觀存在的某種具有威脅性刺激，如火災、地震、車禍等現場均屬之。（二）指某種具有威脅性的刺激引起的一種壓力反應組型，只要類似刺激出現，即引起同類型反應。（三）指刺激與反應的交互關係；個體對環境中具有威脅性刺激，經認知其性質後所表現的反應。在心理學上所研究的壓力，多數指第三種解釋；陳聖芳（1999：7）把壓力界定為在某種情境下，預測將產生不安定或受威脅的感覺，因而引起生活及情緒的反應；當面對不同環境改變時，身體產生緊張、焦慮、挫折、壓迫及困惑的現象；藍采風（2003：38-39）認為壓力對每個人的定義不同，古典定義的壓力係指個人對外界變化的反應，壓力是生活中自然與正常的一部分，有些是我們自導，有些則是由他人所加諸，屬中性無所謂的好壞，但都對我們的心智及身體活動產生影響；新的定義認為壓力即是適應，當外界的需求超過我們所能負擔，所產生的身體、生理、心理之反應，所做之調整與處置，藉以紓解壓力。

從外文的詞意探討，壓力（stress）一詞源自於拉丁文（stringere）「拉緊」或「緊拉」之意（Cooper,1977），目前壓力最早的定義可追溯自西元1956年由加拿大內分泌心理學大師 Selye（1956）以科學方

法實驗驗證，首度將壓力概念導入社會科學領域深入探討，而將其定義為「壓力是身體為滿足需要，所產生的一種非特異性生理反應（nonspecific physiological response）」，即當個人面對刺激時，為重新恢復正常狀況所做的反應，當壓力源對於個體構成威脅時，個體必須耗費額外的生理或心理能力予以因應，不論該刺激是否超過個人負荷程度，凡有此反應就表示正處於壓力之下；Ivancovich & Matteson (1980)：壓力乃是外在環境的事件、情境及動作對個人產生特殊生理或心理的要求所造成的結果，且此反應是以個人特質與心理認知歷程為中介變項；Martin & Schermerhorn (1983)：壓力為個體面對環境中要求、機會與限制，產生的知覺與主觀認知而出現正向與負向的反應狀態。認為壓力產生是因高度焦慮經驗的一種心理狀態，爰視壓力是涉及威脅或危險的一種認知及反應過程；Albertson & Kagan (1987)：壓力係由個人知覺到環境的威脅而喚起生理及心理緊張的一種高負荷狀態；Brown & campell (1994)：壓力定義為外在因素加諸在個人身上所產生的不舒適感，且此不舒適的感受會因為個人本身的特質，而有不同程度心理或生理的反應；Greenberg & Baron (1997)：壓力是個體面對外界壓力來源時，其情緒、認知及生理三方面之交互作用所產生的一種反應模式。

回顧國內外學者對於壓力定義的闡釋，係指個體因外在環境變化，依循個人內在特質由感官認知，反應出心理及生理對於所處情境，為恢復正常狀況所做出適應性的改變。

二、工作壓力之定義

工作壓力主要由壓力的定義衍生而來，以字面上的意義探討其來源及造成原因，主要是與工作有關事件所引起的反應，以下就國內外學者對於工作壓力之定義研究敘述如下。

(一) 國外學者見解

Macneil (1981)：與工作有關的情境中，內外變化與人格特質交

互作用，如心理平衡遭到威脅時，造成個體身心職業倦怠的現象。

Gmelch (1982)：工作環境中的任何特徵對於個體造成生理和心理方面的脅迫感。

Parker & De Cotiis (1983)：個體在工作場所中遭遇與重要的工作結果有關機會、限制及需求時，而被要求脫離，造成與自我期望不符合時的一種感覺。

Cooper & Marshall (1976)：環境因素對個人直接的衝擊和影響，及對壓力源產生的行為反應。

Fleming (1984)：為一種概念化的過程，它隱含個人對危險或威脅等刺激之認知與反應。

Lazarus (1984)：個體於工作環境中感覺遭受刺激或障礙時，威脅與反應的一種互動。

Steers (1988)：個體於工作環境中面臨某些工作特性威脅所引起的反應。

Jamal (1990)：個人對於可能威脅其本身之工作環境的反應。

以上國外學者對於工作壓力的定義研究大致可分為 2 類，其一為個人於工作環境中直接面臨刺激、障礙及威脅時，對壓力來源產生的行為反應（如 Gmelch、Cooper、Lazarus、Steers、Jamal 等）；其二為當個人接受工作環境中種種壓力來源，與內在人格特質或自我期待產生衝突矛盾時，所產生的負面感覺（如 Macniel、Parker、Fleming 等）。

（二）國內學者見解

曹爾忠 (1983)：工作壓力必須具備 3 個條件：1、它是外在環境的要求與個人內在能力與需求交互作用下，產生的差異與不平衡狀態。2、已經造成個體身心狀態脫離正常功能而引起主觀不愉快感覺的心理反應。3、工作壓力的反應，必須因工作有關因素引起。

趙傑夫 (1988)：個人能力無法因應工作的要求，或環境不能提供足夠的資源以滿足個人需求，致使個人在心理上產生脫離正常狀態

的現象。

黃榮真 (1992)：因工作相關因素而引起的壓力，促使外環境的要求與個人內在的能力產生交互作用的差異，而導致不平衡狀態。

陳聖芳 (1999)：工作壓力是在工作環境中，超過個人負荷力的要求，進而造成威脅感，產生緊張、焦慮、挫折、壓迫或苦惱的反應。

陳村河 (2001)：工作壓力指個體在組織中工作，當工作者與工作相關因素交互影響下，使工作者在生理、心理上產生不良反應之現象。

劉祥如 (2002)：工作壓力係工作環境中的因素與工作者的個人特質、能力及可運用資源等條件，彼此交互作用，產生對工作者心理與生理平衡的威脅，而採取作為的心理感覺狀態。

以上國內學者對於工作壓力定義的研究，可以明顯發現工作壓力係一種由外而內交互作用的結果，外部如工作環境或與工作環境情境因素，超過個體所展現的特質、能力，促使個體無法控制這些相關因素造成調適不良的後果，進而導致個體於生理、心理產生不平衡的狀態。

綜合以上國內外學者觀點，工作壓力係指與工作相關之情境因素與個體產生交互作用，使其生理及心理脫離正常狀態，若無法控制產生調適反應，就會產生工作壓力，造成個體內心產生消極與負面的情感，導致身心產生不平衡的狀態；由各家學者的見解，工作壓力定義可作如下詮釋：

- 1、它是外在環境的要求與個人內在能力與需求交互作用下，產生的差異與不平衡狀態。
- 2、超過個體負荷脫離正常功能，造成生理、心理上產生反應不良之現象。
- 3、工作壓力的反應，係由工作相關情境因素與個體產生交互作用而引起。

三、工作壓力之理論模式

關於工作壓力理論及模式之研究，可以透過各家學者不同專業背景及研究角度，了解個體於職場領域遭遇之工作壓力及其影響生理、心理所及層面，以下說明各類工作壓力理論模式。

(一) 一般適應症候群 GAS 模式

Selye(1956)認為個體對壓力均有適應的能力，但是有其限度。當個體無法面對壓力時，便造成所謂因壓力而產生的適應緊張度。而壓力的適應有三個步驟，即研究壓力時常被提及的「一般適應徵候 (General Adaptation Syndrome, 簡稱 GAS, 如圖 2-1-1 所示)。壓力適應的三個步驟為：

1、警告期(the alarm stage)：

當個體對外界刺激產生變化(反應)，在此同時其對外界抵抗力亦降低，當抵抗力降低至某種程度時，就會造成個體崩潰甚至死亡。

2、拒絕期(the resistance stage)：

對壓力的一種相對反應，它代表身體對壓力的有效應變，而使壓力降低或至少使個體有能力與壓力相抗衡。

3、崩潰期(the collapse stage)：

當個體長期與壓力相抗衡，至某個階段便會逐漸感到精力耗盡，且對壓力的抗拒力低於正常程度，此時個體即會向壓力投降或進入崩潰期。崩潰期的徵候有所謂衰老現象，或受疾病打擊，嚴重者甚至會趨於死亡。

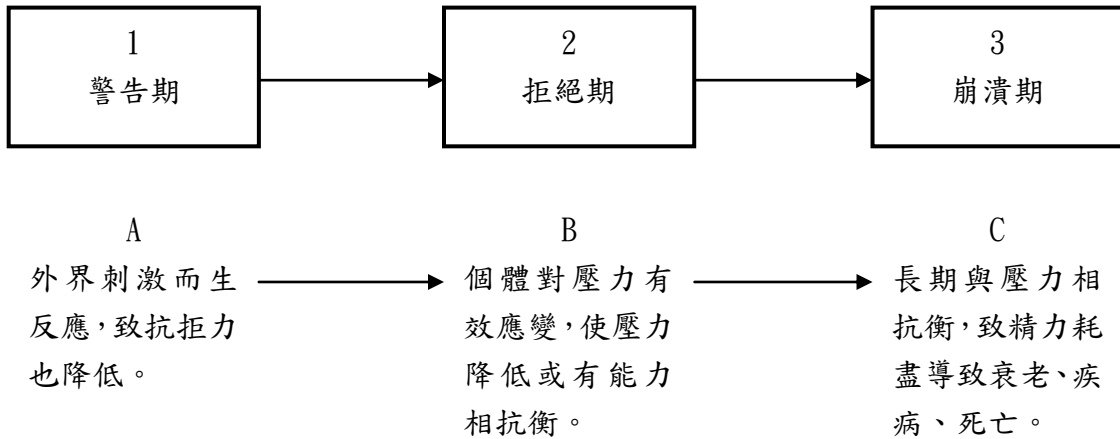


圖 2-1-1 GAS 過程模式

資料來源：陳世志 (2002：27)

(二) 工作壓力 ISR 模式

French & Kahn 於 1962 年在密西根大學社會科學院發表工作壓力 ISR 模式(French & Kahn, 1962; Katz & Kahn, 1978)，認為員工處在組織內的客觀環境 (Object Enviroment) 中，經由心理環境 (Psychological Enviroment) 的認知、察覺、評價，依個別的差異性會產生不同生理的、心理的、情緒的反應。生理的反應包括心跳加速及血壓增加；行為的反應包括倦怠與退縮；情緒的反應包括工作的不滿足與壓力症狀，最後影響精神上及心理上的健康及疾病 (引自林雲祥，2006：22-23)。

此工作壓力模式是員工知覺在組織所有的環境開始，即客觀環境，經個體知覺客觀環境的表現過程 (A→B 階段)，即心理環境。當客觀環境被員工評價後，立即會出現生理的、行為的、情緒的反應 (B→C 階段)，而生理的反應包括心跳與血壓增加等，行為的反應包括倦怠與退縮等，情緒的反應包括工作不滿足與增加壓力症狀等，此即反應；最後將導致影響精神上與心理上的健康與疾病 (C→D 階段)，上述過程會因個別差異而有所不同，包含個人持久性特徵與人際關係，如圖 2-1-2 所示 (引自蔡萬來，2003：25-26)。

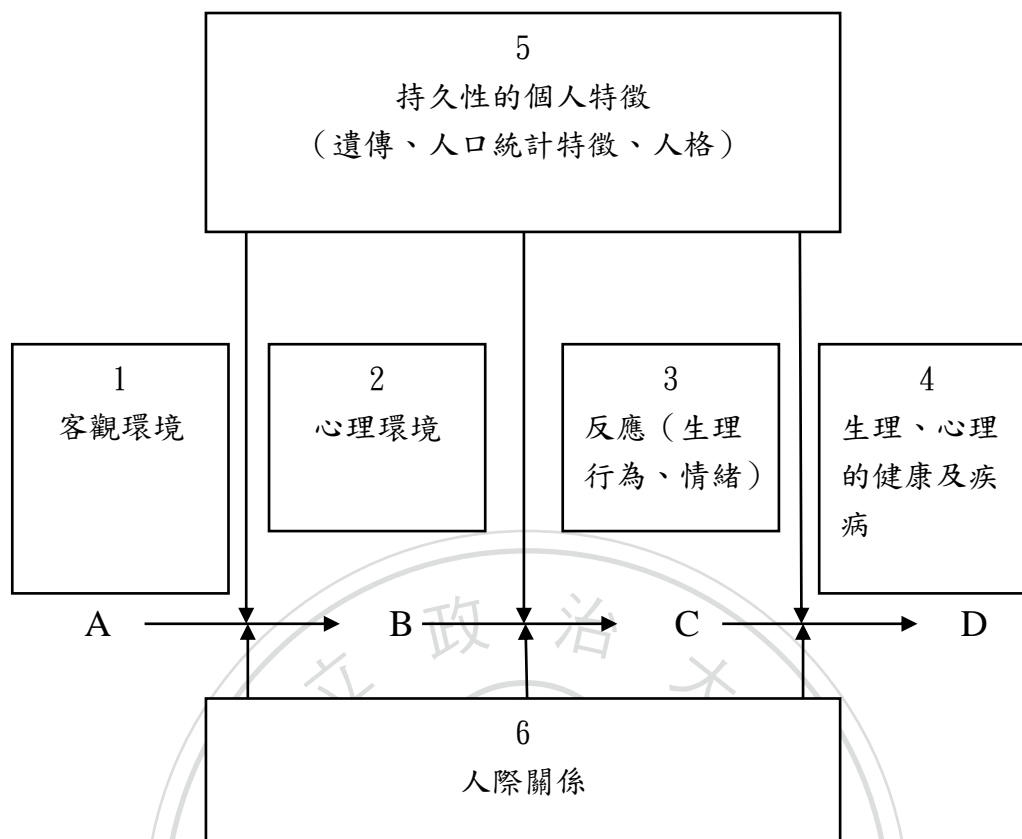


圖 2-1-2 工作壓力 ISR 模式

資料來源：蔡萬來 (2003：26)

(三) 工作壓力過程模式

此模式由Mc Grath (1976) 提出，工作壓力係起始於社會各種情境，如果個體對於不適應的環境，未加以調適尋求舒解，就會產生壓力，所以個體會採取一些反應，來改變所遇到的壓力環境。而 Ivancevich & Matteson(1980)認為Mc Grath所提的工作壓力模式，是強調個人在工作情境下的行為反應，主要注重組織中的工作績效 (引自董敏珍，2005：23)。模式中A、B、C、D等4個階段是由4段過程所連結，如圖2-1-3所示。

- 1、A至B的連結為認知評價過程：個人在此階段評估其所遭遇的情境。
- 2、B至C的連結為決策過程：此過程指涉個人所知覺的情境與可用的替代方案。

- 3、C至D的連結為績效過程：此過程中所產生的任何行為可以用定性或定量的方式來評估。
- 4、D至A的連結為結果過程：結果的範圍與程度除取決於個人的能力和意願外，尚受到其工作夥伴或反對者的影響（引自陳村河，2001：26-27）。

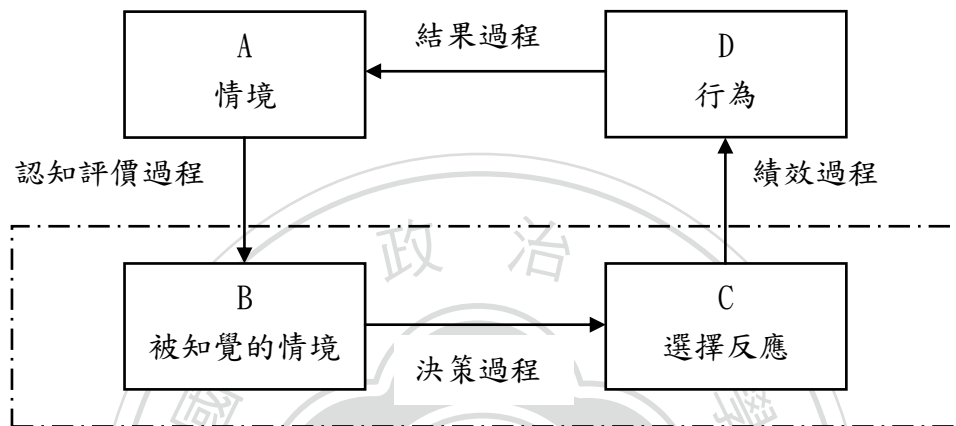


圖 2-1-3 工作壓力過程模式

資料來源：陳村河（2001:27）

（四）工作壓力一般模式

Beehr & Newman (1978：665-669) 提出，將壓力分為七個構面，分為環境、個人、過程、人力影響、組織影響、時間、調適反應。認為工作壓力來自於環境與個人之構面，經由過程構面處理而產生人力與組織的影響。當人力與組織遭受影響後，就會出現調適性反應，個人會尋求支持系統，組織在工作設計與環境也會做修正，而時間構面串聯其間，如圖2-1-4 所示。

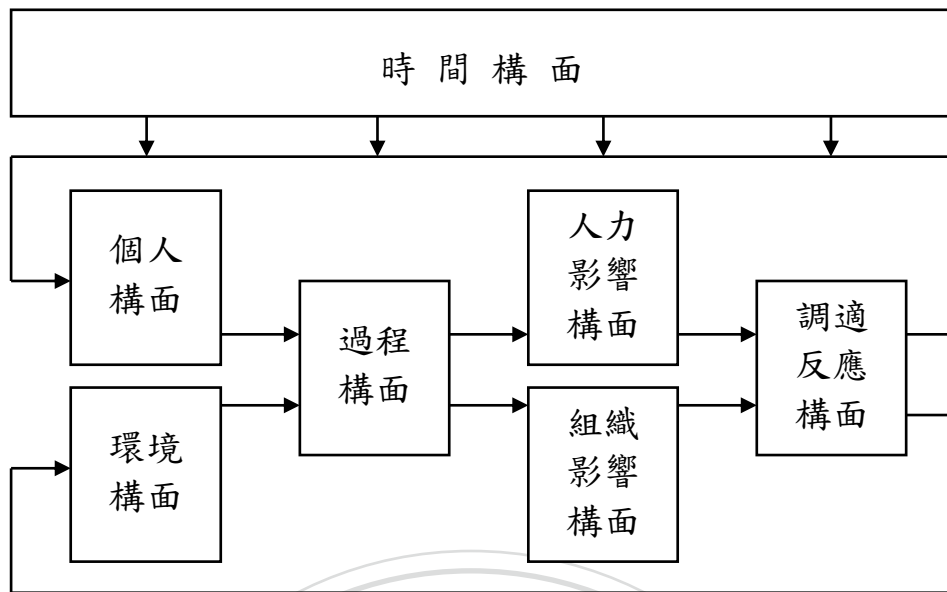


圖 2-1-4 工作壓力一般模式

資料來源：Beehr,T.A & Newman,J.E (1978:665-669)

(五) 職業壓力指標OSI模式

衡量壓力源與工作壓力結果的工具，稱為職業壓力指標 (occupational stress index,OSI)，於個體與環境互動觀點，同時考慮工作環境潛在壓力源和工作者的特質及習慣性研討發展，主張工作壓力來源，含有工作本身的因素、經理的角色、與其他人的關係、生涯與成就、組織結構與氣氛、家庭與工作的互動等。工作壓力結果，則包含有工作滿意度、心理健康、身體健康、缺勤、工業傷害事故等（引自陳仁維，2006：21）。工作壓力因個人因應方式及人格特質而有程度的差異，如圖2-1-5所示。

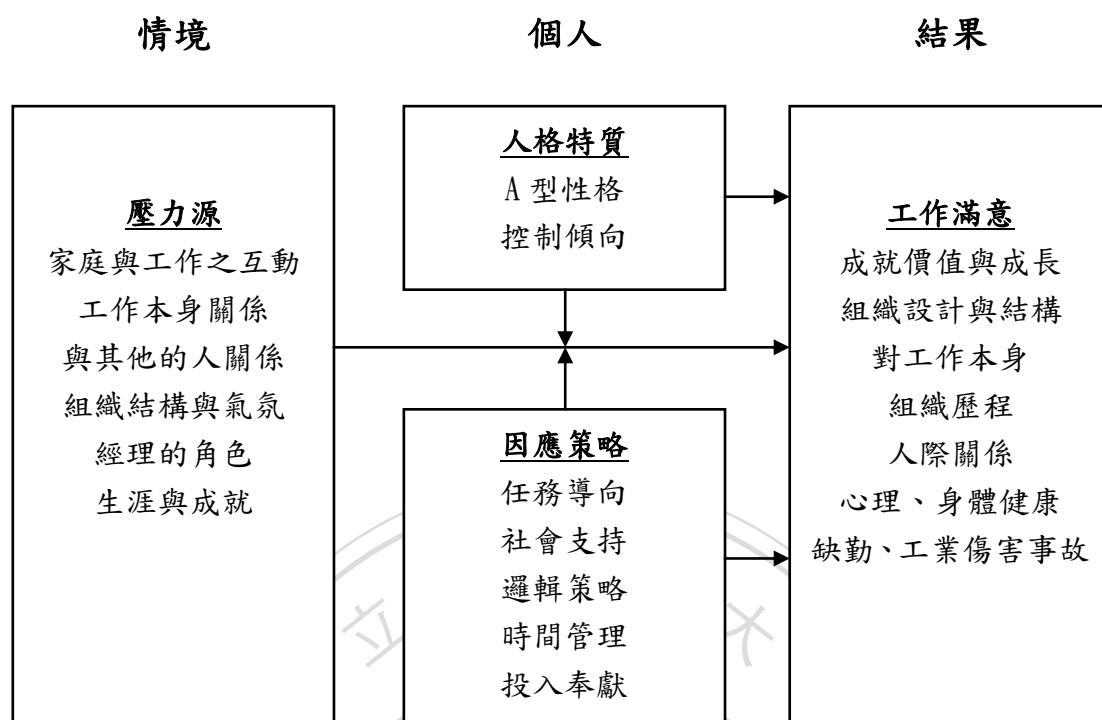


圖 2-1-5 職業壓力指標 OSI 模式

資料來源：陳仁維（2006：21）

（六）壓力基本理論模式

一位健康而且適應良好的工作者，可以為團體提高效率和增加生產率。如果因為工作壓力而影響工作者的情緒，造成性格衝突，將使團體受到破壞，這時壓力就會被認為帶來麻煩，且會造成昂貴的花費。一般而言，壓力不僅發生在工作職場上，在平日居家生活上也會有壓力的產生。依國內學者劉玉玲（2001：290-291）提出之壓力基本理論模式，壓力之潛在來源有三種，外在環境、組織與個人，稱之為壓力源(stressor)。為什麼同樣的壓力情況下，有人深受其苦，卻有人甘之如飴。這些潛在壓力會不會變成真正壓力(惡性、負面壓力)，都要視個人差異而定，例如情緒、性格、工作經驗等差異，如圖2-1-6所示。

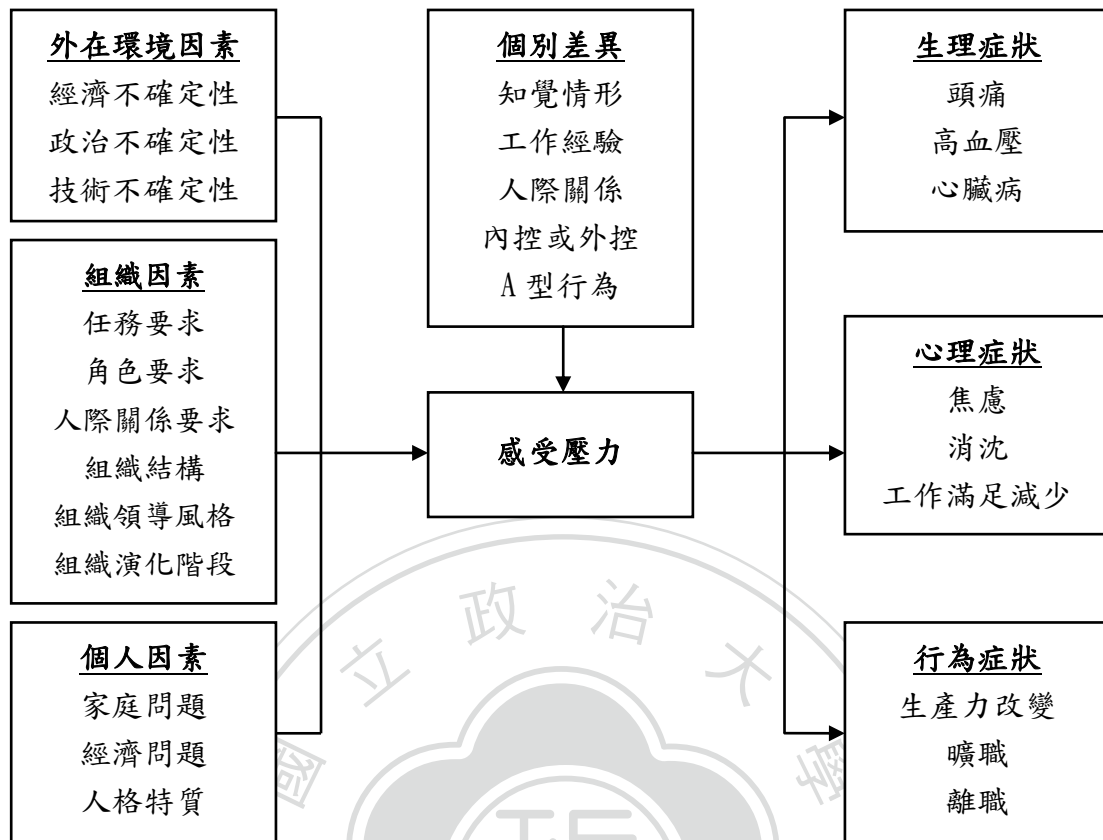


圖 2-1-6 壓力基本理論模式

資料來源：劉玉玲（2001：290-291）

綜觀上述工作壓力理論模式，歸結出工作壓力之來源因素眾多，不管外在環境、組織或個人因素，當個人感受到壓力時，會對壓力情境產生反應，而採取因應方式降低壓力感受，若因應方式無效時，可能產生生理、心理及行為上的反應與症狀，由於工作壓力別認知上的差異，與所承受的壓力狀況亦有所不同。

四、工作壓力來源

壓力的來源亦稱為壓力因子，Selye（1976）將壓力源定義為產生壓力的事物，Sutherland和Cooper（2000）則直接以壓力的來源（the source of the stress）來定義壓力源，並認為任何東西都可能成為壓力的來源。由於眾家學者對於工作壓力探討的旨趣方向各異，以下就國外學者Hellriegel和Cooper對於工作壓力來源之探討分述如下。

(一) Hellriegel et al.(1986：519)對於工作環境中存在的壓力源分為六個層面來探討：

1、工作本身：

工作環境（如燈光、噪音等）、工作太多或太少，及時間急迫皆會對工作者造成負擔而產生壓力。

2、組織角色：

如果角色模糊、角色負荷不了，加上角色衝突，以及沒有決策權等，均會對工作者在工作職場上產生壓力。

3、人際關係：

在工作職場上與同僚、部屬、上司之間互動關係不良，將會直接影響工作效率。另組織如無法分層負責時將造成作業不變，增加工作壓力。

4、生涯規劃

個人在組織職位中晉升太快或太慢造成大才小用或小才大用、工作缺乏安全、受到挫折等，皆會造成個人發展上的壓力。

5、組織結構：

工作者的行為，如職務調整、組織缺乏協商效率、個人行為受到限制或職位調動，以及組織決策不明，皆曾造成個人工作壓力感受。

6、組織外部：

由於工作者常扮演多種角色，但只有一種角色能符合工作需求，角色衝突與個人需求產生衝擊而造成壓力。

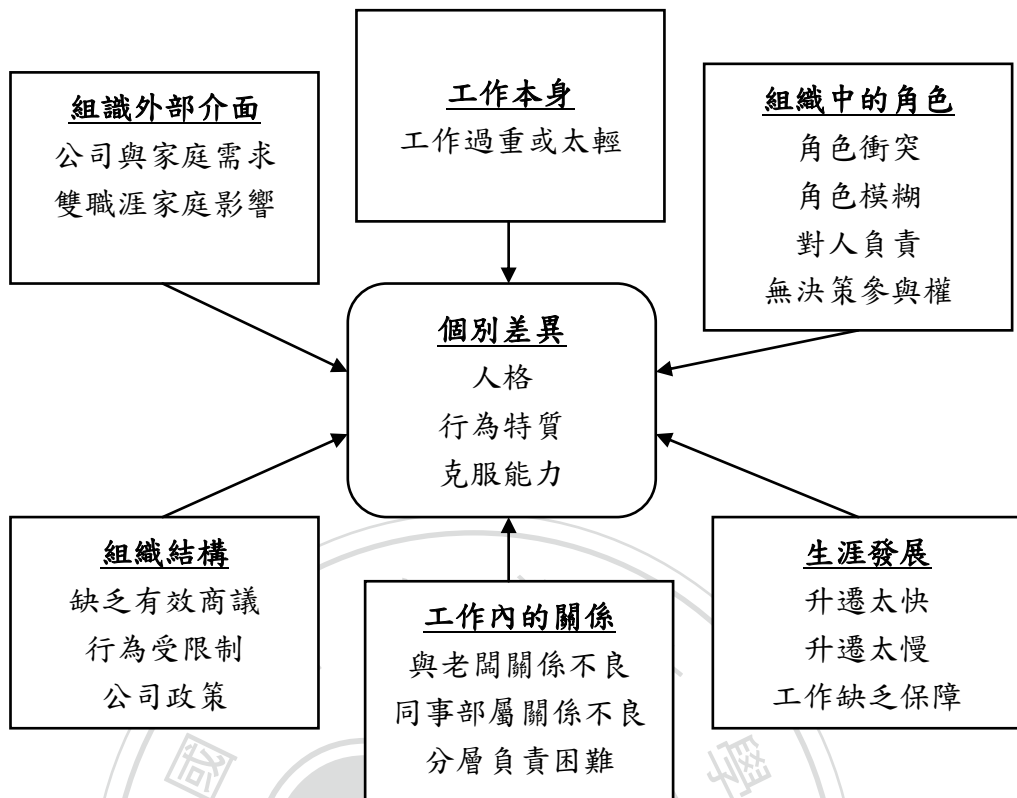


圖 2-1-7 工作壓力的來源

資料來源：Hellrigel, Slocum & Woodman (1986: 519)

(二) Cooper (1988) 探究工作壓力時將工作壓力來源區分如下 (引自賴志成, 20-21):

1、工作本身因素：

不良的工作環境，輪值的工作，長時間工作，經常出差，工作的風險，新科技的發明，工作負荷過重或工作負荷過輕皆會對工作者造成壓力。

2、組織中的角色：

角色模糊、角色衝突、角色超過負荷或不足、對人負責任以及沒有決策權等，一人經常扮演多種角色，但只有一種角色能符合工作型態，經常與個人需求產生衝突皆會對個體工作時造成壓力。

3、工作上與他人的關係：

工作崗位上與上級、同事部屬的關係，將影響工作效率，組織無法有效分層負責時將造成作業不便，增加工作壓力。

4、生涯發展的成就：

個人在組織職位中晉升太快或太造成大材小用或小材大用、工作缺乏安全感、受到挫折等皆會造成個人發展上的壓力。

5、組織結構和氣氛：

缺乏工作的參與、協商的效率，個人行為受到限制或職務調動，組織政策皆會造成工作者壓力感受。

6、家庭與工作互動界面：

因工作而無法兼顧家庭及子女生活，對工作者亦會造成壓力。

人類對於壓力的反應是複雜且多向度的，壓力也會影響個人在多個層次的反應。一般個人面對壓力情境後的反應約可分為三個向度（Weiten，1998：524）：情緒反應（emotional responses）、生理反應（physiological responses）、行為反應（behavioral responses），而一般的壓力過程如圖2-1-8所示：

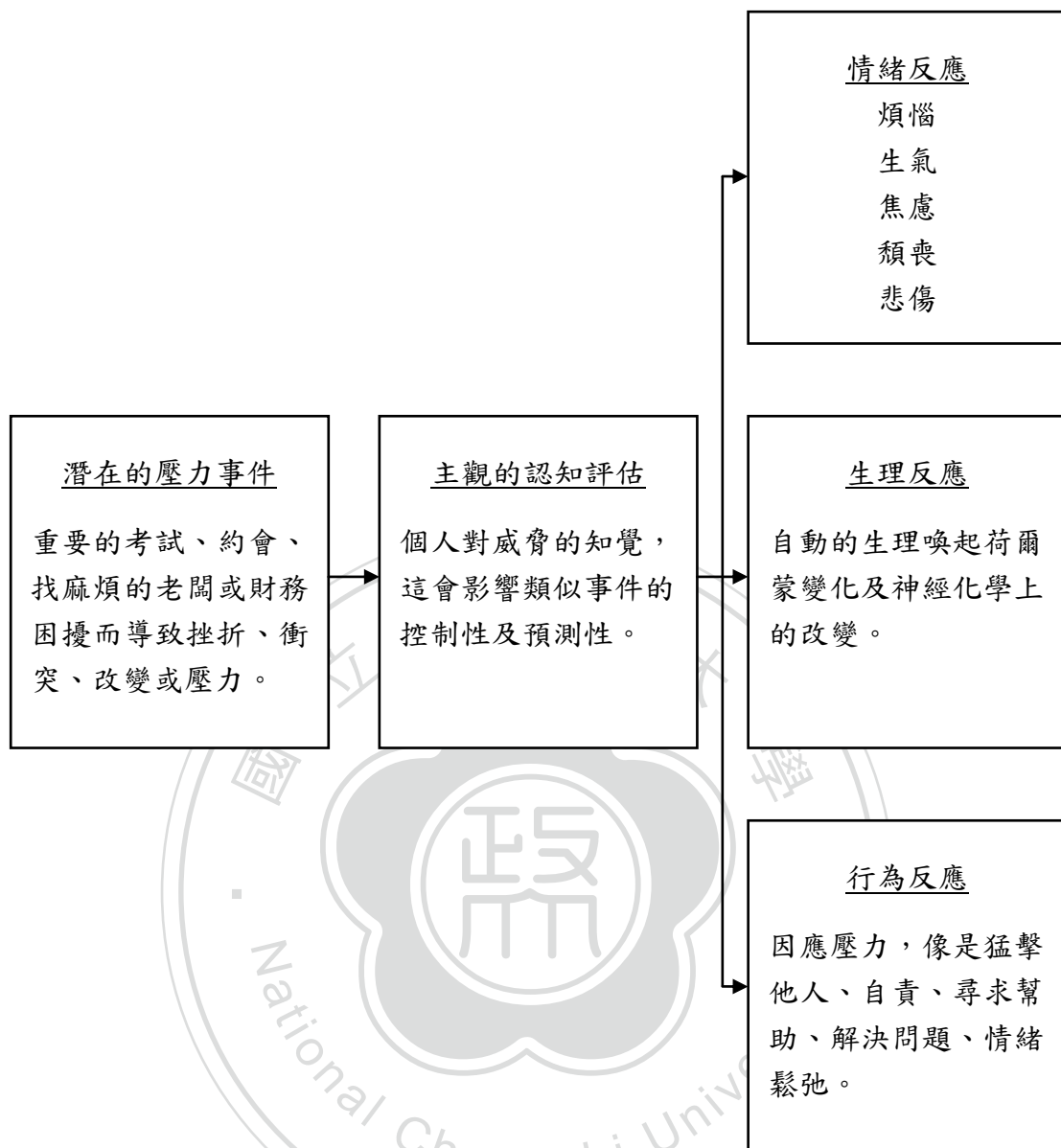


圖 2-1-8 壓力的過程

資料來源：Weiten,W. (1998：524)

五、警察工作壓力之探討

依警察法第二條規定，警察任務為依法維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害及促進人民福利。其內容含主要任務與輔助任務，有關警察協辦業務，目前一般行政機關主管法規，列有警察協助或會辦事項者，蓋有66種法規，加上原本治安及交通二大主要任務執行，所負擔之工作量實比一般公務機關來得要高(林國清，2008：45)，

以下就國內外學者對於警察工作壓力來源研究整理如下：

(一) 有關警察人員工作壓力，Kirkham & Wollan (1974：127-129) 認為主要來源是：

- 1、輪值工作：不停輪換工作時間，破壞身體功能的正常運作與生活的規律性，同時難與家人團聚。
- 2、經濟的壓迫：工作複雜時間又長，待遇偏低致收入不足。
- 3、工作負荷：工作量的負荷不均，有時忙碌有時因負荷過低顯得單調無聊。
- 4、行政事項：行政督導過於嚴密，大部份工作皆獎多於懲，同時未能獲得上級充分支持。
- 5、司法程序：法律與法庭對於警察人員的職權，常加以忽視。
- 6、危險和創傷：警察工作情境高度危險，必須經常保持警覺性，以致持續的造成身體緊張，同時因經常接觸死亡事件因而造成高度的工作壓力。

(二) 吳學燕 (1995：8-21) 將警察工作壓力來源分為三個部分：

1、內部因素

(1) 工作本身：工作量大、繁瑣、工作時間長、單調煩悶、找不到重點、危險性高。(2) 勤務的壓力：變動頻繁、機動勤務、專案多。(3) 角色的要求：角色模糊、角色衝突。(4) 組織結構因素：階級森嚴、升遷管道狹窄。(5) 組織領導方式：懲多於獎、要求績效的壓力、連帶處分責任重、內部管理的壓力、風紀問題的壓力。

2、外部因素

(1) 關說的壓力。(2) 民眾過度期許的壓力。(3) 協助事項繁重。(4) 治安惡化的壓力。(5) 未受到尊重(重視)。(6) 物質誘惑的壓力。(7) 外在環境的誘惑。(8) 社會地位低的壓力。(9) 婚喪喜慶各種集會的壓力。(10) 適應社會的壓

力。

3、個人因素

警察人員基本上也是人，有人性的需求，有其心靈同於一般人的狀況，因此一般人所感受到的家庭、經濟、生活事件和身心狀況問題所衍生的壓力，亦與警察有所牽連。

(三) 林國清 (2008: 13) 將察工作壓力來源分成以下幾個層面：

1、警察工作本質層面：

(1) 不確定、不可預測性與危險性高。(2) 職務行政協助過多、工作繁瑣使角色模糊矛盾。(3) 工作面對現實黑暗面易引起個人價值觀衝突。(4) 與司法系統協調不佳。

2、工作與家庭層面：

工作危險性、高辛勞性、高不確定性、高衝突性，易造成家庭生活不協調，夫妻與親子關係緊繃，婚姻關係不美滿。警察人員最密切的支持網絡是家庭，但因警察工作特性常與家庭產生交互影響，造成家庭成為另一個壓力的主要來源。

3、個人因素層面：

警察本身人格強度、人際關係能力、個人危機(如感情、財務、工作挫折、升遷挫折等)處理能力，及警察人員工作角色扮演外之丈夫、父親、為人子女、朋友角色之扮演能力，再再都使警察人員落入角色調適的窘境。

4、組織結構層面：

(1) 升遷管道狹窄。(2) 溝通方式不暢通。(3) 升遷考核制度待檢討。

5、社會網絡互動層面：

警察團體屬性特殊，不易自其他社會網絡團體中得到情緒、訊息、尊重與實際(財務或實務)的支持，然而這些支援經由研究實證正是可以減少警察人員壓力感受，及緩衝警察人員壓力

有效的工具。

六、警察工作壓力之相關研究

楊國展（1994）於《警察工作壓力與適應之調查研究》，以臺灣地區基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，基層員警工作本身壓力越大時，適應程度愈低，二者之間呈負向顯著相關；工作壓力愈大時，社會支持的程度愈高，二者之間呈正向顯著相關。

王伯頌（2000）於《基層員警工作適應與其因應策略關係研究》，以臺灣地區基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，工作壓力變項群：生活休閒、上級關係、同事支持、組織氣氛、工作適應、角色壓力、工作時間、工作負荷等，與壓力反應變項群：沮喪分數、怒氣分數、心肺功能、腸胃與皮膚等有顯著的正相關。

許仁宗（2004）於《台北市基層員警工作壓力與組織承諾之研究》，以臺北市政府警察局基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，基層員警對工作壓力知覺之差異情形，因性別、年齡、警察養成教育、工作性質、工作類別、服務年資、婚姻狀況與職稱的不同而有顯著差異；工作壓力與組織承諾呈負相關。

曾玉鵬（2005）於《高雄市政府警察局員警壓力管理之研究》，以高雄市政府警察局配階二線三星以下員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，警察工作壓力來源透過因素分析，將所有問項萃取出8項壓力因素，分別為（一）人際需求。（二）工作負荷。（三）家庭因素。（四）經濟壓力。（五）考績管理。（六）外部環境。（七）陞遷管理。（八）職業福利。

王正廷（2005）於《台北市交通警察人員工作壓力的正面效應與工作績效關係之研究》，以臺北市政府警察局交通警察大隊員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，警察人員的工作壓力有正面與負面效應，工作壓力的「正面效應」之因素為工作特性和角色、家計和家人期望、生涯發展、組織氣氛等四項；壓力調節因子的因素為個人

對壓力的管理、組織對壓力的管理、個性堅毅程度等三項；較有工作壓力感受者，其工作壓力的「正面效應」比較低。

曹振展（2006）於《基層警察人員工作壓力之研究—以台中市警察為例》，以臺中市警察局基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現：（一）基層警察人員對工作壓力之差異性情形，因性別、年齡、養成教育、工作類別、年資、婚姻狀況、職稱、教育程度、工作單位的不同而有顯著差異。（二）基層警察人員之壓力來源包括外在因素與內在因素。前者諸如：時間壓力、長官對工作要求的壓力、機關各單位各項評比的壓力；民意代表關說、警力不足、為民服務導向等壓力。後者諸如：自我期許的壓力、專業技能不足的壓力；自身危險性之憂慮、工作時間長等壓力。

何劍訓（2006）於《警察分局長工作壓力之研究—以台東縣警察局為例》，以曾任或現任之台東縣警察分局長為研究對象，運用深入訪談法分析發現，警察分局長工作壓力來源歸納為三個主要面向，包括：（一）個人本身因素所造成之工作壓力：1、個人變項影響。2、現實家庭生活。3、生、心理健康情況。4、個人生涯發展。（二）因外在環境因素所造成之工作壓力：1、轄區治安、交通惡化。2、各級民意代表關切。3、大眾傳播媒體報導。4、外界民眾期許良好治安。5、非法聚眾活動處理。（三）因組織內部因素所造成之工作壓力：1、組織創新與成長。2、上級主官領導風格。3、長官交辦事項達成之壓力。4、單位風紀與內部管理。5、升遷、考核與績效評核。

林國清（2008）於《分局長工作負荷、滿足及壓力紓解之研究—以縣市警察局為例》，以台灣省各縣市警察局所轄分局分局長為對象，運用問卷調查及深入訪談法分析發現，分局長主要工作壓力包括：（一）上級督導、（二）員警風紀問題、（三）員警內部管理問題、（四）警察機關無法配合社會脈動調整服勤方式、（五）外界請託關說、（六）無法獲得社會大眾尊重、（七）警察形象不佳、（八）工作

時間過長、(九)員警所受專業訓練無法勝任實務工作、(十)警用裝備不佳、(十一)工作太忙無法照顧家庭、(十二)工作時間太長而感到身體不適等12項。

綜上所述，工作壓力的來源層面甚廣，舉凡工作本身、工作內部關係、組織中的角色、組織外部介面因素以及組織結構等，均因個體差異而造成不等程度之壓力感受，透過前揭各種工作壓力理論，可以得知，個體對於工作壓力均有適應能力，對於不適應的環境，經心理認知評估過後，有能力採取調適的修正反應。潘正德（2001：9-13）於《愛上警察－警察家庭心理手冊》導讀中提到，警察工作是一項高壓力的職業，因此，當警察壓力高到某一程度以上時，勢必影響他的行為表現及自我調適，但是壓力大除了有客觀的必要條件外，並非無解，強大的社會支持與成熟的自我強度絕對是最好的後盾。從諸多學者對於警察工作壓力的研究可以發現，大環境的脈絡仍然存在許多的壓力來源，惟客觀條件相似的工作環境經常導致相同的工作壓力，僅情節輕重影響程度不等。

「知己知彼，百戰百勝」，工作壓力人皆有之，每個人承受壓力之能力各有不同，有些人面對壓力勇往直前，越挫越勇；有些人在壓力面前選擇逃避，不戰而敗；有些人雖奮力面對，可惜能力資源有限，弄至身心俱疲；也有些人經歷壓力，在壓力中了解自己的能力及外在環境要求，結果，駕馭壓力的能力也就越來越強。一個人能否知己知彼，了解自己的能力及限制，懂得尋找適當的資源去幫助自己調節壓力，解決困境，即使遇到能力範圍無法處理的情境，相對壓力也會承擔較小。警察雖為人民的保母，站在治安工作第一線負責解決各種社會問題，然因本身工作特性，如任務沉重、業務繁多及超時工作等，經常承受眾多的壓力，造成我國警察人員在工作與生活適應之間面臨各種嚴峻的考驗，因此，如何提升自我的能力，善用其他資源幫助自己調節來自工作上的壓力，遂為本文欲深究之重點。

第二節 工作生活適應

一、生活適應之概念

(一) 生活適應之定義

「物競天擇，適者生存」為達爾文於1859年所提進化論之精義所在，文中以「適應」來解釋生物為了求生存而必須在結構與功能上做適度的改變，以配合客觀的環境(簡茂發，1986：1-9)。Arkoff(1968)指出，適應是個人與環境的一種雙向互動過程，會受到兩者交互作用影響，且適應不僅是種靜態的狀態，亦是種動態的過程。Coan(1983)認為適應是個體與環境的交互作用，經由此作用以達到和諧的狀態，更指出適應也是個人心理健康的一種表現象徵，因為能夠適應良好的人不但沒有心理上的問題，並能與他人和諧相處、適當因應環境並滿足本身的基本需求，尋求更高層次的需求目標。依據《社會工作辭典》(蔡漢賢，1984：758)謂：「適應乃指一個人與其所處環境之間的韻律的和諧狀態。這種狀態建立在一個人與其所處環境之間的交互作用上，亦包括與其內心的自己和外環境之間的關係表現，從精神動力學的觀點來論，每一個人經常在為滿足自身的需求和達成生活目標努力奮鬥或戰戰兢兢，因為他必須在各種環境的壓力下，尋求一些可行的途徑。因此，適應含有一種個人的需要和其環境之間的矛盾之調和作用。適應也可說是一個在困境的行為和成就表現。人之適應於其環境若是出現一種動態的、交互的和可變性的，便是一種良好的適應。」陳德嫻(2007)認為，包括動態的歷程與靜態的結果，強調和環境互動過程中，個體的改變與調整，也強調在互動過程中因應的能力與方法，其最終在追求生活各層面的均衡、和諧狀態以及內在心理的滿足感。

綜上國內外學者觀點，生活適應乃個體與環境的雙向動態互動過程，個體因應外在環境與自身需求，採取適當的方法與策略，除了讓個人與環境有和諧的關係，同時還包括對自己、他人及對團體等皆能

處在一種良好的理想狀態，進而增進個人的能力、達到滿足感與自我實現的狀況。

(二) 生活適應之衡量

Arkoff (1968: 219-228) 認為生活適應有4個重要層面，即家庭適應、學校適應、職業適應及婚姻適應等，並就個人生活適應的標準，歸納出4個衡量指標：

1、生活特質：

包含快樂和諧的狀態，前者指個人對目前的情境有幸福、滿足的感覺；後者指個人與環境之間能夠維持平衡的狀態。

2、自我關心：

包括自我頓悟 (self-insight)、自我認定 (self-indentify)、自我接受 (self-acceptance)、自我尊重 (self-esteem)、自我開放 (self-disclosure)。

3、自我實現：

包括個人成長 (personal growth)，即對個人潛能的了解；個人成熟，即個人如何配合年齡而達到某些既定目標；個人統整是行為的協調一致與統合性。

4、現實環境的適應：

包括與環境的接觸，即指個人有正確覺知外界的能力；有效參與周圍環境，使自己在其中不僅能自由快樂，且能達到社會的期望，能獨立自主而不受團體的行為模式所限制。

綜上所述，生活適應的範圍應包含家庭、學校、工作、婚姻、人際、社群、休閒及個人等層面，因應本文研究主題，以下就工作、家庭、休閒生活適應深入探討。

二、工作生活適應

(一) 工作適應之定義

工作除了是維持個人或家庭物質生活的必要手段，更是個人肯定

其身分的重要工具。工作能使人覺得生活有意義又有價值，能獲得心理上的滿足，並能夠展現能力、獲得成就及自我實現。Maslow(1943：388-389；1954：46)認為，每一個人都有需要滿足的欲求，分別為生理需求、安全需求、社會需求、自尊需求、自我實現的需求，其中自我實現的需求，界定為一個人使自已能夠成為每一種可能的實現。



圖 2-2-1 Maslow's Hierarchy of Needs

資料來源：Maslow (1954：46)

瞿海源 (1991：135) 提到，事業成功的欲望主宰了現代人的生活，心理學者曾分析研究工作成敗的因素有三：

1、客觀的工作環境：

包括社會環境中團體領導者的才能，同事間的合作態度，對工作成績賞罰標準的公平合理等均屬之。

2、主觀的自我實現：

所從事的工作是否具有挑戰性，如個人全力以赴，能施展才能，發揮抱負，因而從工作活動中能實現自己，並擁有成功的感覺。

3、工作的未來展望：

工作有前途、有希望、有發展餘地；如能全心投入，將來有隨成就而升遷並多獲報酬的機會。

工作既然是人類的一種社會生活，工作適應即人與所處工作環境相互達到和諧均衡的靜態關係與動態歷程。而工作滿意是良好工作適應的重要指標，良好的工作適應是指個人能以有效而令人滿意的方式，達到工作所需的條件，這個方法偏重工作方面的要求，並未顧及到個人需求的實現，而近期的學者則已注意到個人能否由工作上獲得需求，即工作方面要求與個人內在需求如何形成均衡與協調的關係（楊朝祥，1984：15）。吳錦隆（2001：34）認為，工作適應為個人與環境之間的表現及需求，能達到彼此互為滿足的狀態，以維持其工作的穩定性及兩者之間的和諧關係；徐朝愷（2006：41-42）認為，工作適應為個體的能力與需求，對應工作環境的要求與其所提供的報酬，能夠彼此相互配合，保持和諧一致關係的動態歷程，在此歷程中，個體與工作環境皆能滿足彼此的需要。

（二）工作適應理論

1、明尼蘇達工作適應理論

Dawis & Lofquist（1984：54-56）提出，當個體進到工作環境時，其行為會努力導向符合工作環境的要求，同樣的，工作環境也會回饋適當的報酬，當雙方都能滿足彼此最小要求時，個體與工作環境即達到一致性。理論重點摘述如下（賴秀騰，2002：61）：

- （1）工作性格與工作環境要互相符合。
- （2）個體是否能適應工作環境端視其個人需求為合。
- （3）工作分配最好結合作者的特質及工作環境的要求。
- （4）個體需求（內在滿意）和工作環境的酬賞系統（外在滿意）是維持穩定與持久的重要因素。

2、工作適應發展性模式

此模式於年由 Hershenson (1981) 提出，工作適應是一項動力發展的過程，其中包含個人內部的三個次系統（工作人格、工作能力、工作目標）、工作背景中的元素（預期行為、技巧要求、報酬與機會）之間的互動，並且影響工作適應的成分（工作角色行為、任務表現、工作滿意），工作適應發展模式的焦點在於適應行為，工作適應由個體與工作環境交互作用影響而產生，而明尼蘇達工作適應理論則強調個體與工作環境兩者之間達成彼此滿足之符合程度（陳孝悌，2010：19-23）。

工作適應需要個體與工作環境的相互配合，個體如無法從工作環境中獲得滿足，或工作環境無法得到個體的技能以執行工作時，雙方無法達到良好適應，個體也可能因此產生某些不適應之行為，將使得組織無法順利運作（賴瑞涵，2001：24）。

（三）工作適應之衡量

根據 Arkoff (1968：420-425) 研究發現，工作適應應包括 3 個方面：

1、工作成熟：

個人在工作上所表現的行為，隨著年齡的不同，也應有不同的水準與程度。個人若適合於其年紀所應表現的工作水準，即可稱為工作成熟，亦即工作適應良好。

2、工作升遷：

即個人在職業生活中能否隨著一定的順序和個人的希望而得到工作及職位上的升遷機會，通常個人有無獲得一份工作且保持其穩定性的能力，是工作適應的評量標準之一，工作適應良好者比適應較差者容易獲得升遷的機會。

3、工作滿意：

工作滿意是最普遍用來測量工作適應的方法，工作滿意的種類，可分為內在滿足與外在滿足，前者指工作中得到之樂趣，

如興趣、挑戰、成就感與成長等；後者則與工作所得到的酬勞有關，如金錢、安全、權力、權勢或令人滿意的工作環境。適應良好者對其工作會感到滿意且快樂，適應不良者則往往怨聲載道，難以滿足。

從 Schneiders (1960)、Arkoff (1968) 等學者的論述得以發現，工作滿意是工作適應的重要指標，同時也是普遍用來衡量工作適應的方法；工作滿意的概念最早由 Hoppock (1935) 所提出，其認為工作滿足指工作者心理與生理兩方面對環境因素的滿意感受，意即工作者對工作環境的主觀反應（曾咸超，2008：11）。根據林建忠（2003：20-21）、尤正廷（2006：32-33）、鄭振豐（2010：21-22）、蔡鵬輝（2010：26-27）、賴添詢（2011：34-35）等對於工作滿足定義的整理，概略可分為下列三種：

1、綜合性定義：

不涉及工作滿意的面向、形成原因與過程，主要在於工作者對於工作及環境所抱持的態度及想法，並將不同工作層面上所感受到的滿意與不滿意因素予以平衡，將工作滿意概念視為一整體概念，為各種滿意程度的總和（鄭振豐，2010；賴添詢，2011）。

2、期望差距定義：

工作滿意取決於個人自工作環境中預期得到與實際得到價值的差距所決定，而差距的大小，便可判斷工作者滿意的程度，差距愈小，則滿意程度愈高；差距愈大，滿意程度愈低（林建忠，2003；尤正廷，2006）。

3、參考架構定義：

工作滿意是指組織內的成員，依個人不同工作價值觀、文化背景與工作本身等因素，用個人標準對工作的特性加以解釋與比較後，所得到的滿足，重點在於工作者對其工作特定構面的情感反應，如工作環境、工作內容、工作伙伴等、升遷、主管、

待遇等（尤正廷，2006；蔡鵬輝，2010）。

但影響工作適應的因素，除了工作滿意外，尚包含個人特質與環境因素，工作適應的評量應同時考慮此三因素，才算完整（劉焜輝，1984：20-22）。因此，本文認為，在工作適應的歷程中，個體必須不斷地調整、搜尋、解決所處環境遭遇的困境與限制，因此，個人特質對於工作適應的影響亦不容忽視，以下針對個人特質部分深入介紹：

1、性別：

依 Centers & Bugental（1966：193-197）的研究指出，女性較重視工作情境中的人際關係滿足，而男性則重視工作上的自我表現。另依 Brief & Oliver（1976：526-528）、Brief, Rose & Aldage（1977：645-646）、Weaver（1980：346-367）、Smith & Plant（1982：249-251）研究發現，男性與女性在工作滿足上沒有差異。

2、年齡：

個人所處的生命階段如何影響個人的工作想法，以及在工作上的表現如何，有關研究發現了不少與年齡相關的作用（Olds, S.W. & Papalia, D.E. 著，黃慧真譯，1992：508-509）。

3、職位階級：

Porter（1961：1-10）發現，管理人員比非管理人員的工作滿足感來得高，因高職位的工作，提供較多的薪資、責任、自主性和自我滿足。低職位者經常把工作視為賺取生活的手段，亦即較注重外在工作因素，如薪資待遇；而高職位者較能融入工作，能夠藉由完成繁重複雜工作實踐內在工作因素，如自我實現（Center & Bugental，1966：193-197）。瞿海源（1991：135）亦提到，職業地位較高者，如專門技術人員和行政主管人員，對工作各方面的滿足程度都高於其他職業，而較低階層的工人滿足程度是最低的。

4、人格特質：

Seashore & Taber (1975：333-368) 提到，人格為決定個人適應環境的行為模式及思維方式的特性，它常與職業、環境等變異互動而影響工作滿足。Lofquist & Dawis (1969：54) 發現，工作適應的過程是個人工作人格和工作環境不斷互動的作用。依據 Herzberg et al (1959：286) 的歸納分析發現，對工作滿足者，較富適應能力，能自我調適及克服環境困難，面對現實情境能完成預定目標；對工作不滿足者，則較為頑固、不切實際、不易克服環境障礙、容易感到不快樂。

5、年資：

根據 Smith & Hulin (1965：209-216) 的研究發現，年資與工作滿足呈現正相關。

(四) 工作生活適應之相關研究

行政院研究發展考核委員會 (1993：126-127) 曾於 1991 年針對國內基層員警之工作環境與家庭生活適應問題，抽樣調查 2500 位基層員警進行研究，其中為進一步了解基層員警工作適應情況，編制 10 道題目，藉由調查統計結果說明基層員警之工作適應良好與否：

- 1、當完成一件上級交辦任務時，心中會有愉快的感覺。
- 2、對於上級交辦之任務會按時完成。
- 3、對於工作問題大都能勇於向人請益。
- 4、以己之力完成上級交辦任務才屬可貴。
- 5、充實人生之最好方法為勤奮工作。
- 6、在工作上長官會尊重其意見。
- 7、認為本身所從事的工作很有價值。
- 8、上班前並不會特別有倦怠感。
- 9、經常協助同事處理公務。
- 10、對於自己的工作表現表示滿意。

研究結果顯示，持正面意見反應者佔居多數，顯示基層員警之工作適應尚稱良好。

王伯頌（2000）於《基層員警工作適應與其因應策略關係研究》，以臺灣地區基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，工作壓力之各變項與情緒取向因應策略達顯著正相關，而工作壓力變項中之生活休閒、角色壓力、組織氣氛、工作適應與問題取向因應策略達顯著正相關。

劉祥如（2002）於《基層警官從警意願與工作適應關係研究》，以官階為一線四星至二線二星、且擔任巡佐兼所長、小隊長、所長、組長等基層主管職務之基層警官為研究對象，運用問卷調查法分析發現：1、基層警官工作困擾壓力與工作適應之身心症狀反應具正相關作用；而對工作適應之幸福感具負相關作用。2、願意繼續從警對工作適應之身心症狀反應具負相關抗拒作用，對工作適應之幸福感則具有正相關加強作用；不願意繼續從警對工作適應之身心症狀反應具正相關加強作用，對工作適應之幸福感則具有負相關減低作用。

陳亭月（2003）於《保全人員工作壓力與生活適應之研究》，以台北縣、台北市、桃園縣、台中市與高雄市之第一線保全從業人員為研究對象，運用問卷調查法分析發現：1、在工作壓力方面，以未曾接受教育、系統保全從業人員、工作時數 14 小時以上與低月薪的保全人員，所感受之工作壓力較大。2、針對生活適應的層面，喪偶、未曾接受教育與低月薪的保全人員，生活適應較差。3、保全人員之工作壓力與其生活適應有顯著相關；亦即，保全人員之工作壓力愈高，其生活適應愈不良。

蔡靜蓮（2006）於《國軍士官兵解釋型態、主動積極與生活適應工作表現關係之研究》，以宜蘭金六結新訓中心（九〇一旅）之義務役士兵為研究對象，運用問卷調查法分析發現：1、個體的解釋型態與生活適應、工作表現具有關聯性，且可預測其未來之生活適應、工

作表現。2、個體的主動積極與生活適應、工作表現具有關聯性，且可預測其未來之生活適應、工作表現。3、教育程度會影響新兵個人的解釋型態、主動積極與生活適應、工作表現的關係。4、具樂觀解釋型態、主動積極、高教育程度的新兵，其在生活適應、工作表現上是最好的；具悲觀解釋型態、不具主動積極、低教育程度的新兵，其在生活適應、工作表現上是最差的。

陳孝悌（2010）於《高中職學校軍訓教官工作適應問題之研究—以花東地區為例》，以服務於花東地區高中職學校之軍訓教官為研究對象，運用問卷調查法及深度訪談法分析發現，花東地區高中職學校之軍訓教官，在工作適應項目屬中上程度；工作適應項目中的工作成熟構面部份，年齡為40歲以上者、階級為中校者與最高學歷為碩士者，其工作成熟高於其他者。

葉千綺（2010）於《高雄縣市國小教師正向心理特質、工作壓力與生活適應關係之研究》，以高雄縣市國民小學教師為研究對象，運用問卷調查法分析發現：1、國小教師正向心理特質與生活適應程度高，工作壓力程度適中，以正向思考、家庭適應與教學專業感受度較高。2、高正向心理特質與低工作壓力教師，其生活適應上表現愈佳。3、國小教師正向心理特質愈高則工作壓力愈低，且生活適應愈高；反之亦然。

陳義峰（2010）於《警察分駐（派出）所初任男女警工作適應之比較研究—以臺北縣政府警察局為例》，以臺北縣政府警察局各派出所基層員警為研究對象，運用深入訪談法分析發現：1、初任職員警較難以適應輪班制度及應付備勤勤務之工作性質。2、工作適應受個人特質所影響，家庭支持則為適應之關鍵。

胡雅芳（2010）於《新進基層特考女警工作適應之研究》，以任職於北部警察單位之新進基特班女警，運用深入訪談法分析發現：1、警察工作與女警角色產生期望落差，並影響工作適應。2、在警察組

織社會化部分，包含職前訓練與在職訓練，皆影響新進基特班女警之工作適應情形。3、工作單位之不同，亦有不同之適應情況。

樊添智（2011）於《外勤基層女警工作適應之研究-以彰雲嘉地區為例》，以彰雲嘉地區外勤基層女警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，在工作適應之解決問題層面上，30歲（含）以下工作適應優於31至40歲；在工作適應之情緒調適上，以專科適應優於大學，以鄉鎮型高於城市型；工作適應整體層面與工作滿足、自我提升部分均以警大（大學部）之工作適應最佳；工作適應整體層面與情緒調適部分，均以二線一星（含以上）優於一線三星。

綜上所述，研究對象如老師、軍人、警察，對工作抱持正面、積極、樂觀之態度者，對於工作適應之程度越高；軍人、警察、保全人員教育程度高者，工作適應程度優於教育程度低者；軍人、警察位階高者，工作適應程度優於位階低者；工作壓力則普遍適用於各研究對象，即工作壓力越高，工作適應程度越低；以本文研究主體而言，警察與一般公務人員一般，均通過國家考試任官授階，同為國家公務體系下的一員，差別在於賦予之任務性質不同，警察人員必須為了達成維護社會治安的穩定盡心努力，所承受的工作壓力與工作期許往往具有急迫性與時效性，其中尤以擔任主管職者更是必須身經百戰，擁有豐富的歷練與經歷才能處理各種治安事件，就筆者長年從事警察工作的觀察，擔任警察主管者，從其人格特徵、人際關係、領導風格等特質，可以約略評判出其處事風格是否明快、果斷以及有無承擔責任的氣度，如有積極正面樂觀性格、人際關係經營良好、領導風格正直公平且願意傾聽部屬意見者，大都能有效運用所掌握的資源來完成上級交付的任務，且工作效率及品質較優，整體的工作團隊氣氛相對也會呈現比較和諧的狀態，從工作適應理論進一步分析，如果將工作適應視為個體努力適應環境的歷程，而不刻意強調個體本身特質及考量環境的因素，當個體達到符合環境的要求時，個體是否能夠達到適應良

好的狀態；抑或由個體與環境持續交互作用，達到彼此相互滿足的程度，始稱工作適應良好，以警察工作而言，必須 24 小時日以繼夜面對外在環境人、事、物的瞬息變化，接踵而至的案件均須靠智慧及臨場反應即時處理，如個體本身心理素質不夠堅強，勢將無法產生良好的工作適應以面臨挑戰，本文試圖將工作適應中工作者本身與工作環境的交互作用連結探討，由實際訪談案例對照文獻理論及前人之研究相互印證。

第三節 家庭生活適應

一、家庭之定義

所謂家庭，係以夫妻關係為基礎，以親子、兄弟等少數的近親者，為主要成員的第一次福祉追求集團，自出生起，至獨力為止的 20 年間，在家庭內生活，同時學習知識與技能，了解人生的目的與理想，享受兩性愛情、親情、子女對雙親的敬愛及家族連帶等，不僅單純的繼承此種精神的價值，尚進一步將他加以學習，內化並創造（林顯宗，1985：6）。當代女社會學家瑪麗拉曼娜（Lamanna）和艾格尼雷德門（Riedmann）兩位在他們合傳的《婚姻與家庭》一書內指出，家庭是指一個父母子女關係與情感表達的社會團體，在同住一處的家庭份子具有共同的承諾與親密的人際關係；家庭成員彼此重視此種關係，並確認其存在之團體性（Lamanna and Riedmann，1985：19）。家庭是我們最熟悉的場所，而且是花最多時間在此生長、孕育、發展的窩，或紓解情感、避免人生衝突、挫折的避風港（郭靜晃，1998：2）。

二、家庭之功能

王維林（1977：161-167）指出，像所有其他制度一樣，家庭是一個為達成一些重要功能而制定的可接受的規範及程序的系統，它是被指定達到某些任務的制度化機構，所執行的任務包括：性的正常功能、社會化功能、地位的功能、情感的功能等。楊懋春（1979：224）

將中國傳統家庭中之功能分為兩大類，第一類為基本的、普遍的、自然的功能，包括夫妻兩人性生活的滿足與保障；生育撫養子女；全家人共同進行經濟生產、分配、消費及儲蓄；照顧奉養老年父母；保護家人與其利益不受外力侵害；及對子女實施教養等。第二類為實現某些理想的特殊功能，例如宗教、倫理道德、光宗耀祖、傳宗接代理想等。從社會制度的立場來看，家庭在不同社會裡雖有不同的類型，然從人類學的比較研究裡發現家庭組織大致上賦有下列 4 種共同的功能（蔡文輝，1987：12）：

（一）生育子女並給予社會化：

家庭擔當了生殖繁育的功能，任何社會如果想要延續下去就必須有新的一代來繼承消逝的一代，並將一個人模塑成社會所能接受的人。

（二）擔任經濟合作的功能：

家庭是一個經濟單位，所有成員彼此合作才能獲得所需的住屋、食物、衣飾及安全。

（三）給予個人社會地位與社會角色：

人們的第一個社會地位與角色在一出生時已決定，家庭的社會地位決定了一個初生嬰兒的第一個社會地位。

（四）提供個人親密的人際關係：

家庭是建立與獲得親密關係最主要的社會制度，在人際關係疏離的工業社會裡尤甚，其提供了關懷、愛與安全感。

高淑貴（1991：18-19）指出，家庭成員之間彼此的互助，從勞務交換、感情支持、身體保護、到物質供給等生活各方面的提供，事實上很難盡言家庭的功能，因大多數人終其一生離不開家庭，從家庭中可以得到各種物質與精神上的滿足，家庭功能不僅可以從個人觀點的微視面，也可以從社會觀點的巨視面來觀察。中國四書之一《禮記》大學篇提到「齊家、治國、平天下」，齊家是治國的根本，每個家庭

和睦相處、互敬互愛、互助合作、平等對待，擴大到國家就能治國，一國之君自然可以垂拱而治，這就是中國傳統的家。龍冠海（1966：258）指出，個人的生存、種族的藩籬、國家的建立、及社會秩序莫不以家庭為根據，證明家庭是一個很重要的社會組織，是否健全關係著社會的安寧及國家的安定進步，因此，絕大多數社會均會設法以各種方式護衛它，使它充分發揮應有的功能。

三、家庭生命週期

家庭生命週期是家庭發展架構的主要觀念。其由數個階段組成，而每一階段的特色及該階段必須完成之發展任務。這些任務包括：身體健康、社會化、扮演角色之動機、社會控制、及家庭成員之增減（Aldous，1978）。家庭生命週期可以根據家庭大小和組成、婚姻狀況、子女年紀及就讀學校地點、主要賺錢者的工作狀況等因素加以周詳標示。Hill（1964）是家庭發展架構的初創者之一，其概念假設前提家庭生命週期為一持久的夫妻關係，及擁有一個或以上子女的父母親，這種關係維持到子女成年，如圖 2-3-1 所示。

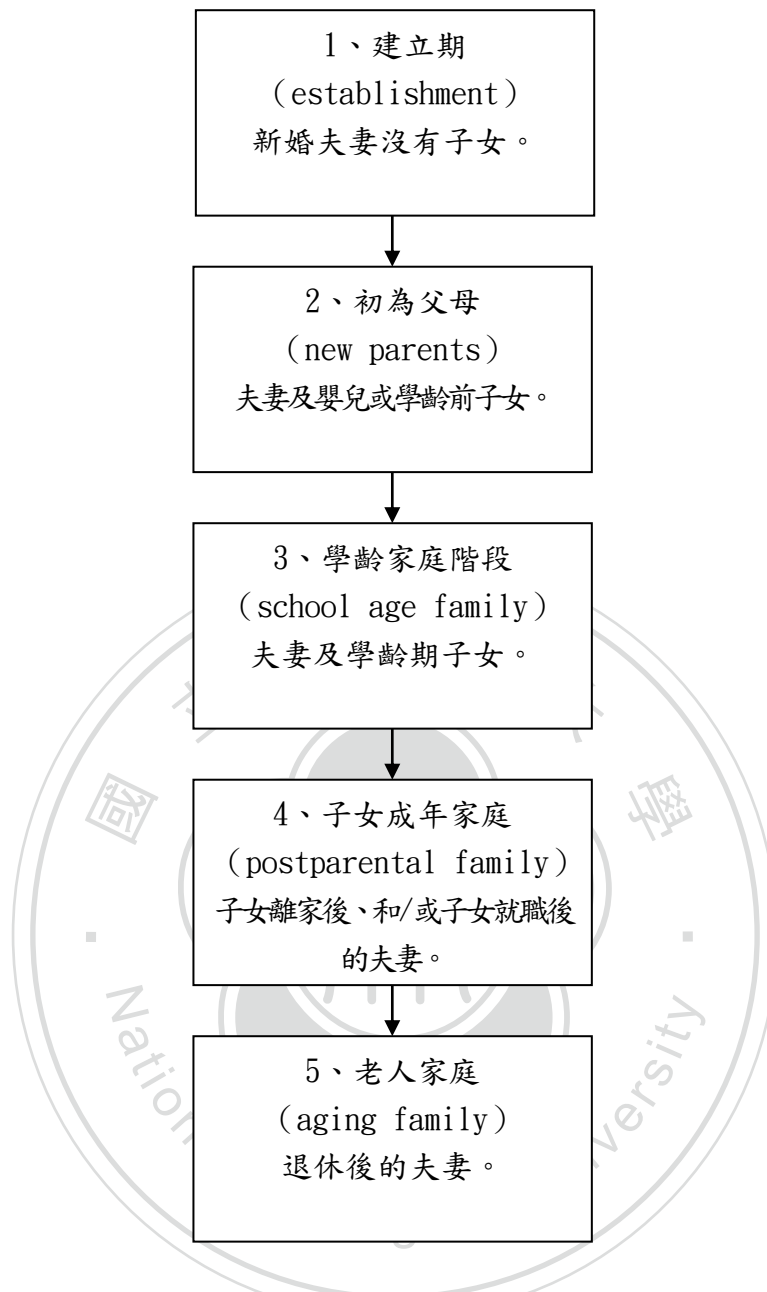


圖 2-3-1 家庭生命週期

資料來源：Hill (1964：186)

家庭生命週期是一個家庭由形成、發展、擴大到衰弱的過程，在家庭生命週期中，不同階段、不同家庭狀況的個體，都有其待解決、待完成的工作（朱岑樓，1979：30）。

四、家庭生活適應之意義

家庭生活適應的意義，之一為凝聚力，之二是快樂，之三是成就目標，之四是問題解決。而家庭的調適與快樂，是建立在婚姻成功與

家庭份子關係順應的基礎上。理論上，有美滿的婚姻，即有和諧的家庭基礎，一個家庭的凝聚力，也可說是團結感，是婚姻適應良好的最終跡象，此時家人能共同享受家庭活動，發展共同興趣（胡海國，1991：587-592）。婚姻適應應可解釋為夫妻兩方隨時隨地相互順應，於文化規範所許可的範圍內，滿足雙方在生理、心理、社會等方面的需求。許多學者在評估婚姻時多以「幸福」、「滿意」為解釋的標準，認為如果一對夫妻表示出彼此以及婚姻都很滿意，通常都認定他們對這個婚姻很適應（雲五社會科學大辭典，1983：160）。美國社會學家 Burgess & Locke（1953：338-391）將產生家庭適應的因素，歸納成六類：

（一）成功的決心：

家人之間不圖謀私利，不固執己見，能相互容忍，以達成既定目標。

（二）個人適應能力：

個人良好的適應能力有利於婚姻與家庭之調適，此種適應能力包含：爭執時不固執己見，了解他人願望，體諒他人感覺等。

（三）社會壓力：

外在壓力常能阻止婚姻與家庭破裂，這些壓力諸如：怕引起親友反感，怕家庭蒙羞，怕鄰里譏笑，怕丟掉職業，怕見報等。

（四）保持高貴價值：

懼怕喪失個人或家庭所高度重視的價值，於是容忍可能的衝突。

（五）躲避爭執：

凡是足以引起爭執的事項，協議不要提起，以免觸及創處。

（六）危機調適：

疾病、死亡、失業等常造成婚姻與家庭之破裂，但若調適得宜，有時反而加強家庭的凝聚力。

追求幸福美滿的家庭生活是人心所嚮往，惟評估家庭生活良好的標準價值因人而異，從家庭生命週期顯示，家庭如同個人一般，有生老盛衰的消長歷程，家庭中成員的行為與家庭生活的發展息息相關，每個家庭都會在不同週期階段發生適應與轉化，是否能夠維持幸福快樂，必須靠家庭成員之間的相互調適。社會變遷或多或少已使當代的家庭產生變化，而面對這些變化，如果個人與家庭不加以調適個人角色並積極維護家庭功能，那麼，整個社會勢必因社會變遷而衍生出許多問題（Ambert，1994:529）。

五、影響家庭生活適應之相關因素

在日常生活中，我們大多數人同時扮演工作者、配偶以及為人父母的角色，任何參與工作及家庭的個人均會擁有兩種生涯階段，且順應生命歷程同時進行，家庭與工作，大約佔據了現代人一天 24 小時各一半的時間，尤其在現代快速變動與競爭激烈的工商社會裡，工作環境的改變與家庭關係的和諧均會造成個人與家庭成員產生新的適應問題。工作的滿足感和成就感會影響到家庭生活的品質，面對滿是挫折工作環境的人，對安定和美滿的家庭會有較強烈的需求，同時也增強了家庭生活與休閒活動的重要性。當個人遇到轉換工作的挫折時，家庭每一個人也會受到額外的壓力和緊張。相對的，一個不美滿的家庭環境也會給個人的工作體系帶來壓力，是工作不滿足的主要來源，因此工作也為挫敗的家庭生活提供了逃避的去處（Schiamberg，1985：470-471）。許多研究也確切證明工作適應與個人一般生活適應有正相關；在工作適應上良好者，通常其家庭適應及社會關係也不錯。而由於工作引起的緊張壓力不但影響個人的心理狀況，也會干擾到身體健康（王鍾和、李勤川、陽琪，1986：29）。由此可證，工作與家庭互為影響甚鉅，兩者為彼此互動的系統，其中一方的現象會強化或減損另一方特徵，如圖 2-3-2 所示。

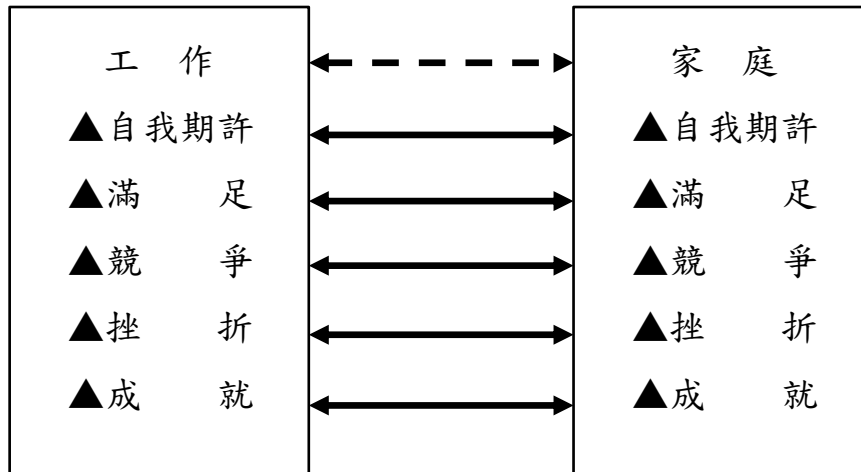


圖 2-3-2 工作與家庭互動因素系統

資料來源：Schiamberg, L.B. (1985: 472)

另外，家庭是個人「生於斯，長於斯」的場所，每個人自幼在家中學習到不同的娛樂、休閒的價值觀與方式，也影響到成長之後的休閒態度與活動，一個人幸福感的品質等於生活型態和環境品質的總合（McDowell, 1984:24-25）。成人時期所從事的休閒活動中約有半數以上於兒童期已經開始，亦即家庭是學習休閒最初、最重要的環境，故休閒對於家庭生活具有不容忽視的意義（黃迺毓，1995: 192-193）：

- （一）休閒與家庭婚姻的滿足呈現正相關。
- （二）休閒可促進家庭成員之間的溝通。
- （三）休閒可紓解家庭壓力。
- （四）休閒可促進家庭共同學習。
- （五）休閒是達到令家庭成員身心健康的最好方式。

Kelly (1994:250-274) 提出休閒生涯 (career leisure) 的概念，休閒生涯是個人經歷家庭生命週期改變，開始、發展、增加與減少、改變及重新建立休閒模式而產生其休閒生涯。Orthner (1976:98-111) 也發現休閒型態及家庭生命週期及夫妻之間的婚姻滿意感有其相關存在，家庭的互動模式又與個人在家庭的時間、精力及其因應能力有關。Rapoport & Rapoport (1975:191) 則將Kelly及Orthner的研究，

對照家庭生命週期鑑別出四個階段，如表2-3-1所示：

表2-3-1 家庭生命週期階段中所關心的事及其潛在問題

階段	所關心的事	潛在問題
第一階段： 未有孩子的已婚夫妻階段	建立夫妻關係，生涯，認同	獨立性
第二階段： 養育幼兒階段	創造與生產：選擇與計畫	個人精力的分配
第三階段： 育有學齡兒童階段	表現	忠誠、義務及不滿足
第四階段： 孩子離開學校階段	評估：承諾的意義	抑鬱，無聊，孤立，被誘騙 的感覺，是否要改變

資料來源：Rapoport & Rapoport (1975:191)

表列中所關心的事及其潛在問題，均可能因家庭的休閒型態或經驗而成為家庭休閒的益處或阻礙，依郭靜晃（2000：175-176）之闡釋，第一階段，夫妻共同參與休閒活動可以帶來角色及溝通模式建立，以及滿足伴侶關係，相對地，個人的休閒卻帶來一些婚姻不滿意的因素；第二階段，增加的父母角色、生涯及家庭義務帶給個人休閒阻礙，如休閒時間不足、婚姻不滿意感及威脅彼此伴侶關係；第三階段，孩子長大後父母重拾伴侶關係，但各自的娛樂及休閒生活相距甚遠；第四階段，孩子離開學校，父母經濟負擔減輕擁有更多可使用的休閒費用，夫妻雙方如保有共同休閒興趣及活動，會增加彼此婚姻滿意度。

六、家庭生活適應之相關研究

行政院研究發展考核委員會（1993）曾於1991年針對國內基層員警之工作環境與家庭生活適應問題，抽樣調查2500位基層員警進行研究，並將各種可能影響員警家庭生活適應之因素，彙整成影響因素摘要分析，其中以工作屬性、官階、職務年資、子女數、教育學歷、家庭收入、對前途看法、升職機會、進修計畫、同事相處、工作繁重、工作發揮所長、外力干擾、擔心報復、升遷制度、待遇報酬、單位考

績、督勤態度感受、長官關心程度、申訴管道等，對於家庭生活適應均呈顯著差異（行政院研究發展考核委員會，1993：144-153）。

劉誌雄（2006）於《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》，以基隆市警察局基層員警為研究對象，運用問卷調查、焦點團體座談等方法分析發現，在生活壓力源中，家人相處時間太少，最普遍困擾著員警。當警察人員處於高工作壓力時，其對家庭造成之衝擊也愈大。整體而言，婦幼警察、少年警察對工作及家庭兩方面的總體生活滿意度較高；刑事警察與交通警察之滿意度則較低。至於不同世代之警察，對工作及家庭壓力之感受並無明顯差異；不同官階的警察在工作與家庭之總體生活滿意度方面，一線四星以下的基層警察不滿意的比率明顯有高於二線一星以上警官之態勢。

徐霈（2010）於《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》，以高雄市政府警察局基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現：（一）派出所男性員警對於工作壓力感受程度之現況偏高；家庭價值觀趨於傳統；婚姻關係與親子關係之現況良好。（二）工作壓力感受程度、家庭價值觀、婚姻關係與親子關係之間具有相關性存在。（三）家庭功能觀念、倫理觀念、親密程度、和諧程度對親子關係依變項具有解釋及預測能力。

林玉瓶（2011）於《雲林縣警察人員知覺家庭幸福感與工作壓力及工作滿意度之相關研究》，以雲林縣警察局基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，執勤方式不同、學歷不同的警察人員，家庭幸福感無顯著差異；但在性別、年齡、階級、擔任主管與否、結婚與否、服務年資、有無子女等背景變項上，家庭幸福感則有顯著差異。整體而言，警察人員家庭幸福感與工作滿意度呈顯著正相關，工作壓力與家庭幸福感、工作壓力與工作滿意度則未達顯著相關。

內政部警政署曾於民國 89 年 11 月委託臺北市立陽明醫精神科、

新光吳火獅紀念醫院精神科等單位，根據警察工作特性，對警察壓力作分析研究發現，超過 4 成的警察人員希望能夠兼顧家庭與工作；4 成左右的警察人員希望有合理分配的勤務、人性化的管理制度、或專業的心理諮商管道；約 3 成左右的警察人員期待有壓力調適技能教育、或通暢的升遷管道，該研究並參考臺灣地區各級警察單位處理的經驗，依照公共衛生三級預防的觀念，提出因應策略，其目的在增強各級警察人員的抗壓能力，進而能有效提升警察人員工作效能（蔡萬來，2003：58）。如表 2-3-2 所示：

表 2-3-2 警察壓力因應策略

初級預防	<ul style="list-style-type: none"> 一、全面推廣壓力調適技能。 二、建立警察人員身心狀況體檢制度。 三、成立身心疾病防治專責單位。
次級預防	<ul style="list-style-type: none"> 一、採用個案管理、輔導制度。 二、提供巡迴、在地的精神醫療服務。 三、成立身心障礙個案支持團體。
參級預防	<ul style="list-style-type: none"> 一、動員同事及親友共同提供協助。 二、調整工作、職務或協助轉業。 三、爭取社會關懷或支持。

資料來源：周勵志，2000：104-105。

綜上所述，警察家庭其實與一般家庭無異，同樣希望在工作與家庭目標間取得平衡，Territo（1981：217）提到，對一般人而言，職業或工作會影響家庭生活，但對警察人員而言，警察工作幾乎等於是警察人員本身、配偶及家庭的一種生活方式，當一個警察人員結婚之後，警察工作可能就變成家庭的職業，對於家庭生活之影響甚深。一個人的社會網絡包含家庭、朋友以及工作關係三網絡，這些社會網絡可以視同支持體系，滿足個人需要的不同種類及深度的人際關係，它提供了情緒支持、尊重支持與網路支持，有了滿足的支持網絡之後，心理上便自然有安全感、歸屬感、被接受感，能夠促進個體的自信心，也能提供控制壓力可行之方式（Cobb，1976：300-314）。然而現代社

會充滿著疏離、冷漠、競爭與猜疑，家庭才是一個可以讓人隨時得到情緒支持的地方，而從中發展自我與成就感，安然度過危機再創新生（Schiamberg, 1985: 484）。警察工作是高壓力高危險的工作，傳統的警察教育，使他們過度投入職場，致使家庭關係維繫不良，然而家庭在其壓力紓解過程中，仍然扮演最重要的角色（周文欽、孫敏華、張德聰, 2004: 209）。本文試圖從家庭適應的角度切入，探索警察主管如何從經營家庭生活，透過與家庭成員互動與溝通的過程中，尋求家庭支持的力量，以調節來自工作上所遭遇的壓力。

第四節 休閒生活適應

一、休閒之定義

休閒一詞的英文是 leisure，係源自拉丁語中的 licere，其原意是指「被允許」(to be permitted)，而 licere 又源自 schole，是指擺脫生產勞動之後的自由時間或自由活動，在古希臘亦泛指「學習活動」(張火木, 1999: 239)。Neulinger 認為「休閒是自己自由時間內的一種態度」(Neulinger, 1971: 288-300)。休閒另一意思為休閒活動 (recreation)，其源自希臘字 recreatio 而來，其原意為 re-creation，意指「再創造」之意，藉由參與活動，使自己情緒及健康恢復到最佳狀況，使體能精神能煥發地在自己工作崗位上迎接任務、努力工作 (殷正言, 1985: 1-3)。不論從 licere 引申出其他英文、法文、希臘文等文字，皆具有行動自由的意義，而這些語言對休閒的定義具有與工作相對立、自由的、享受愉快的心理狀態、超脫日常生活的一種理念和精神並付諸行動謂之 (薛銘卿, 1997: 175-192)。Kraus (1990) 將傳統休閒理論加以整理，分成四類主要的看法：

(一) 古典休閒論：

休閒的目的即本身，不若工作的目的可能是金錢的回饋，或成就感的滿足。

(二) 休閒的遊憩活動觀：

強調客觀的休閒活動形式，而非主觀的休閒活動感受。

(三) 社會階層休閒論：

休閒通常需要消費，有錢的人才能享受休閒生活，金錢左右了社會階層在休閒內容與品質的不同。

(四) 休閒的自由時間觀：

休閒是工作之餘的時間，是自己可控制的時間，不受限制於他人。

(五) 綜合性的理論觀：

綜合上述理論，同時由社會階層、自由時間、遊憩活動等觀點說明休閒的意義。

余嬪（1999：20-31）提到，自 70 年代開始，美國休閒學者多不將休閒置放於某一特定時間或活動，而是強調一種主觀的體驗或經驗，判斷其是否為休閒經驗有兩個重要標竿：

(一) 覺察的自由（perception of freedom）：

個人感覺到放鬆及無束縛的狀態，並非什麼都不做，而視覺察到自己可自由的選擇和進行嘗試。

(二) 內在動機（intrinsic motivation）

個人從事一項活動，是受到該活動本身帶來的滿足與愉悅感受的驅使，而非為了其他因素才去做。

過去對於休閒的定義傾向為工作之餘從事的消遣活動，然近現代之後，休閒娛樂（recreation）活動則強調凡從事親近自然環境及體育活動均屬之，著重於休閒的主觀性，不限於休閒之後所達到的目的，在休閒過程中所體驗及感受到的一切事物，只要能提供健康愉悅生活經驗者，都可稱為休閒。

二、休閒之功能

中國的莊子與希臘的亞理斯多德均主張，休閒是人類生活中應追

求的目標，在休閒中人類才能思考、提出構想、追求卓越與享受生活（葉智魁，1994：79-91）。休閒活動是生活型態的一種表現，因此個人會因不同的經驗、文化影響及個人特質等，而選擇不同的休閒活動（陳彰儀，1984：50-53）。馮麗花認為休閒活動是「一種自願從事的活動，參與後主動或被動地獲得快樂者謂之」（馮麗花，1998：103-109）。且休閒活動必須包含五項要素：（一）閒暇時間；（二）自由意識；（三）樂於從事的活動；（四）活動性質應有目的性和計畫性；（五）能獲得立即滿足感（程紹同，1994：25-30）。Tinsley and Tinsley（1986：1-45）指出，當休閒活動不足時，身體與心智的健康會退化；當個體有足夠的休閒參與時，能維持身體與心智的健康；當個體有豐富的休閒參與時，身體與心智的健康會因而提昇。而根據 Coleman（1993：350-361）研究發現，參與休閒活動能維持良好的健康，因為休閒活動的參與將提供短暫性的從壓力中解脫，避免壓力發展。Coleman & Iso-Ahola（1993：111-128）研究發現，休閒能減低壓力並有益健康。Hollander & Lengerman（1988：91-101）研究發現，在工作情境中推廣休閒活動能減少勞資衝突、增進新進人員能力、減少人事變動並增進工作效率。

Witt & Bishop（1979：29-49）針對休閒在人類生活中的功能，進一步分析，整理成以下4種：

（一）淨化：

從事休閒活動可以解除負面的情緒，幫助我們維持心理的平衡，如藉由運動、唱歌來宣洩工作壓力，使自己有能量去面對新的工作挑戰。

（二）放鬆：

參與休閒一是為了恢復精力，包括心智與體能；二是轉移焦點，從其他的活動中逃避出來。

（三）補償：

幫助個人彌補生活中的不足或缺憾，選擇其他不同活動以達成生活中的目標。

(四) 類化：

傾向選擇的休閒活動是類似於生活中其他方面的活動，例如工作上的活動，以達成生活中自己覺得重要的目標。

杜政榮、唐先梅、林高永（2006：9-10）則從個人、家庭及社會三方面來分析休閒的功能：

(一) 個人方面：

透過適度休閒活動的參與，可以促進血液循環提高心肺功能，增強肌肉能力以提高身體活力；從文藝性、娛樂性的活動中，可以透過樂趣的體驗達到休憩身心的效果，提升個人創造力的發揮。

(二) 家庭方面：

從休閒活動參與中，可以促成許多家庭生活中的重要事件，如增加相處的機會、共同興趣的養成、增進彼此了解的意見交流、和諧氣氛的培養等，有助於健康家庭的形成。

(三) 社會方面：

個人經由休閒活動的參與可以擴大社會流動及社會階級間的整合，工作與休閒的合理分配可維持社會發展的原動力，休閒教育與休閒生活的提倡可提升生活品質，增進社會福利。

綜上所述，休閒可以提昇生活品質與增進生、心理的健康，並可藉由參與休閒活動獲得社會支持與紓解生活壓力、達到情感的支持與放鬆的機會，其所具備的多重正向功能已然是現代人不可或缺的生活重心之一。

三、休閒調適模式

根據 Iwasaki 和 Mannell（2000a:163-181）的研究指出，壓力會影響身、心理的健康，但是社會心理因素與生活方式如：休閒型態，

可扮演緩衝壓力的角色，進而增進個人之健康與幸福感。個人透過投入休閒調適的認知與行為，可有效的調適生活壓力，以提升人們的正面情緒或減低負面情緒，來維持良好的健康（Coleman & Iso-Ahola, 1993:111-128; Iwasaki & Mannell, 2000a）。在休閒調適研究中，有二種模式最常被提出討論：一種為「獨立模式」，另一種為「緩衝模式」，分述如下：

（一）獨立模式

獨立模式是指壓力與休閒調適會各自影響生、心理健康，而兩者之間並無相關；其中壓力會直接與負面的影響生、心理健康，而休閒調適策略則會直接與正向的影響生、心理健康，因此，個人經由休閒調適的運用，可以直接與正向的增進生、心理健康（Iwasaki & Mannell,2000:3-57;Iwasaki,2003b:93-108）。



圖 2-4-1 獨立模式架構圖

資料來源：Iwasaki（2003a：183-206）

（二）緩衝模式

此模式認為身處壓力情境下的個人，經由參與休閒活動獲得效益之後，能夠減緩壓力對個人所造成的衝擊，休閒調適的高、低將使個人的生、心健康及生活產生正面的影響（Coleman, 1993:350-361;Iwasaki,2003a,2003b;Iwasaki & Mannell, 2000）。

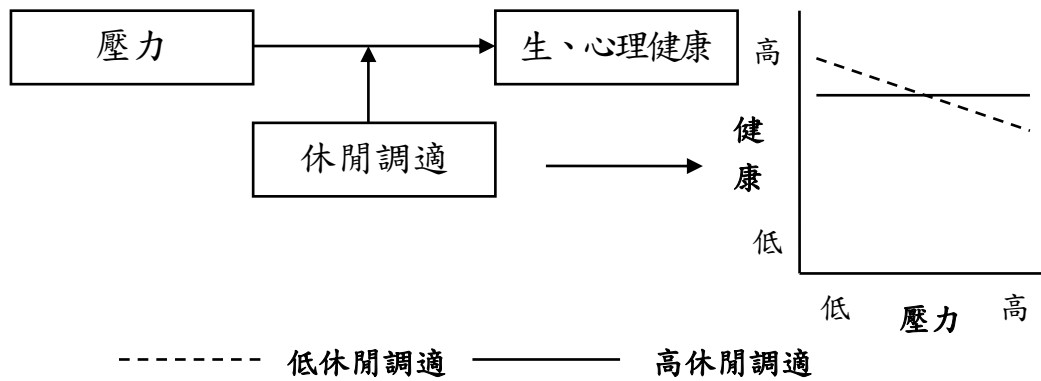


圖 2-4-2 緩衝模式架構圖

資料來源：Ensel & Lin (1991:321-341)

總之，休閒調適是介於壓力與生、心理健康之間的調節、緩衝壓力的方式，當個體遭受壓力時，選擇參與休閒活動，藉由行為或認知的改變來幫助他們調適及管理壓力，作為壓力與生理、心理健康兩者關係中的緩衝效果。

四、休閒阻礙之探討

Iso-Ahola & Weissinger (1987: 356-364) 認為，休閒阻礙應以社會及心理學的角度來解釋，參與休閒的過程中導致個體無法自休閒活動中獲得適當的滿足經驗，挫折感、無聊感因而產生的種種阻礙因素。Crawford & Godbey (1987: 119-127) 統整各類休閒阻礙之研究，將休閒阻礙定義為個體主觀知覺到影響個體不能喜歡或投入參與某休閒活動的理由。Henderson (1991: 363-377) 主張，休閒阻礙是任何抑制個人參與休閒活動、減少參與的時間及妨礙個人獲得滿足感的所有原因。Samdahl & Jeckubovich (1997: 430-452) 認為休閒阻礙並非絕對限制個人參與休閒，但卻會影響個人的休閒選擇與經驗。

此外，Crawford & Godbey (1987) 發表的休閒阻礙階層模型，則是由上述定義發展而來，歷經多次修訂，再次由 Crawford、Jackson、& Godbey (1991) 提出，將影響個體休閒喜好與休閒參與的阻礙分成三類：(一) 個人內在阻礙 (intrapersonal constraints)；(二) 人際

互動阻礙 (interpersonal constraints)；(三) 結構性阻礙 (structure constraints)。此模式認為休閒阻礙因素間具有層次的決策關係，從最初的個體內在阻礙、人際互動阻礙到最後的結構性阻礙階段。意即個體在參與休閒之前，會先遭遇個人內在阻礙，克服內在阻礙後，會依自己的休閒偏好採取行動，接著面臨人際關係阻礙，此時需運用人際間的各種協調合作關係以克服其困難點，最終面對結構性阻礙並予以克服，除了克服前三項阻礙之外，更須仰賴強烈的動機以利執行，進而達成參與休閒的最終目標。休閒阻礙階層模型如圖 2-4-1 所示。

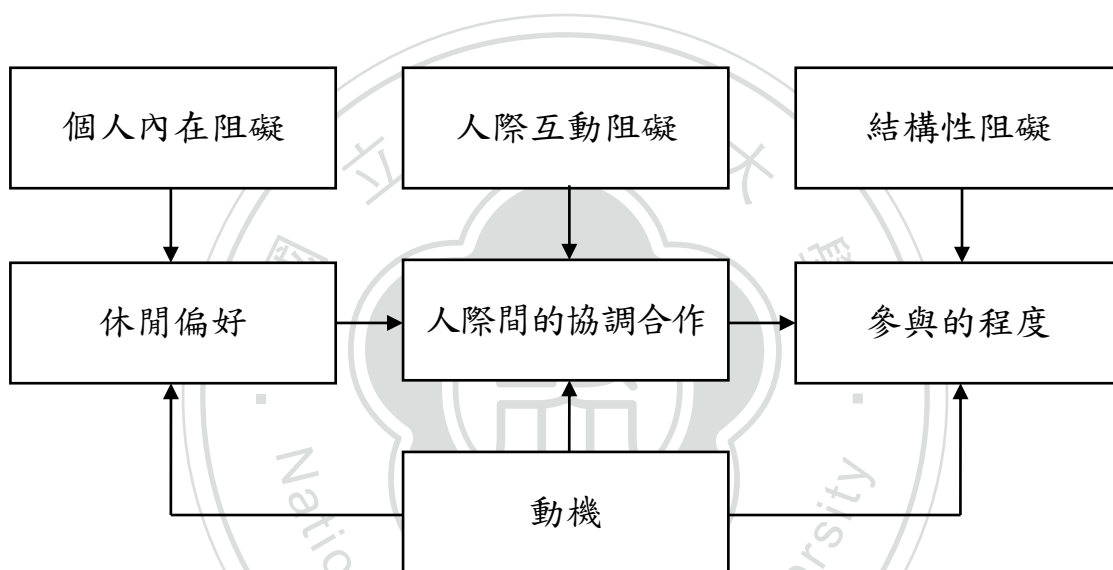


圖 2-4-3 休閒阻礙階層模型

資料來源：Crawford、Jackson、& Godbey (1991:309-320)

個人內在阻礙，為個人實際狀態與其特質交互作用而影響休閒的選擇，例如壓力、能力、興趣、個性等，當個人克服了內在阻礙或這些因素消失後，才會到達人際互動阻礙，人際互動阻礙顧名思義即人與人間相互影響的結果，此一層級之阻礙因素對 2 個人以上的活動影響尤大，當個體瞭解了其內在阻礙，並將人際間阻礙加以調適後，接下來面臨結構性阻礙，此為休閒選擇與參與的干擾因素，阻礙了個體休閒喜好或參與的外在因素，包含氣候、休閒資源、設備、時間與金錢等，但這類的因素將會因個體對於休閒高度喜好而克服（王原政，

2010：9-10)。翁萃芳（2006：304）提到，我國警察人員休閒阻礙之原因，工作因素方面包括時間無法配合、工作太忙沒有多餘時間及工作太累體力不夠；個人因素部分則為私事太多沒有多餘時間、交通不便、無適當休閒場所、缺乏休閒活動資訊、沒有同伴、健康不佳及經濟問題。

五、休閒生活適應之相關研究

邱朋潭（2008）於《台南市警察人員休閒參與與休閒阻礙因素之研究》，以台南市警察人員為研究對象，運用問卷調查法分析發現：

（一）透過卡方考驗結果，除了發現個人背景變項與休閒參與有顯著性的差異之外，亦發現了警察人員不論何種個人背景變項，其休閒參與的次數均偏低，且參與的類型多以室內或靜態的活動為主。（二）研究顯示警察人員的休閒阻礙較高；另發現「服務年資」、「婚姻狀況」及「宗教信仰」皆與休閒阻礙三個構面有顯著性差異，「不同子女情形」則只與「人際間阻礙」有顯著性差異。（三）在休閒阻礙、壓力源與家屬支持的相關分析中發現，休閒阻礙與壓力源呈現正相關，與家屬支持呈現負相關。

郭智仁（2010）於《彰化縣警察局分駐(派出)所員警休閒參與和工作壓力之相關性研究》，以彰化縣警察局之分駐（派出）所員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現：（一）分駐（派出）所員警休閒參與程度偏低，在「社交型活動」層面參與程度最高。員警平均「每週參與次數」為 1.80 次，平均「每次參與時間」為 142.61 分鐘。（二）分駐（派出）所員警工作壓力感受程度屬於中間偏低，在「組織外部」壓力感受程度最高。（三）不同背景變項中從警年資在 5 年以下、養成教育為基層特考班、單位規模 21~25 人、26 人以上者，休閒參與程度相對較少、較低。（四）不同背景變項中以年齡在 30 歲以下、從警年資 5 年以下、職稱為警員、巡官、養成教育為基層特考班、婚姻狀況為未婚、單位規模 26 人以上者，工作壓力感受度相對較大。（五）

員警休閒參與程度越高、工作壓力感受程度越低，休閒參與程度越低、工作壓力感受程度越高，兩者之間達顯著相關。

林啟發（2011）於《休閒活動對警察工作壓力改善之研究—以新北市政府警察局新店分局為例》，以新北市政府警察局新店分局基層員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現，目前基層員警工作壓力與休閒活動之現況；在壓力源以工作時間需要輪班、加班及反覆處理同一事件，而在參與決定因素方面，以休假及家人朋友之需求為最大因素，在受到壓力時最想從事休閒活動，而在從事休閒活動中以家庭型之聽音樂、看電視、家人相處；遊憩型之旅遊活動、參觀風景區、社交型之朋友聚餐、泡茶聊天；運動型以慢跑最多。依據研究結果得知，基層員警的工作壓力，可藉由從事休閒活動獲得紓解。

張丁元（2011）於《保安警察第六總隊員警工作壓力與休閒運動阻礙之研究》，以保安警察第六總隊員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現：（一）保安警察第六總隊員警工作壓力與員警休閒運動阻礙程度偏高。（二）在工作壓力因素上，性別、婚姻、年齡、工作年資、收入、服務單位、職位及教育程度皆有其差異情形。（三）在休閒運動阻礙因素上，婚姻、年齡、工作年資、收入、服務單位、教育程度、職等、職位皆有其差異情形。（四）員警工作壓力與休閒運動阻礙達顯著正相關，即員警工作壓力愈大，則休閒運動阻礙愈高；反觀當員警工作壓力愈小，則休閒運動阻礙愈低。

李明鴻（2011）於《警察人員工作壓力、休閒調適策略與生活滿意度之研究》，以新北市警察人員為研究對象，運用問卷調查法分析發現：（一）警察人員工作壓力與休閒調適之間有相關；（二）警察人員工作壓力與生活滿意度之間未有相關，但負面影響生活滿意度；（三）警察人員休閒調適策略與生活滿意度之間有相關，也正面影響生活滿意度。

許俊雄（2011）於《刑事警察參與休閒運動對工作壓力及生活滿

意度影響之個案研究》，以刑事警察局員警為研究對象，運用問卷調查法分析發現：(一)擔任內勤且未婚之員警較熱衷參與休閒運動；(二)服務年資10年以上未滿20年且年齡介於35至44歲之員警在工作上較高的組織互動、工作負荷及個人發展，在角色扮演上衝突性亦較高；(三)較年長之員警對整體生活狀況最感滿意；(四)員警愈熱衷於參與休閒運動，其工作壓力愈低，且對自我生活狀況愈能有滿意的感覺。

根據張錦麗(1998: 61-83)研究員警適應與求助因素發現，壓力知覺與因應策略之相關顯示，當有績效壓力時不會採取休閒玩樂的方式消除壓力，而會採用使自己專注於某些事物或活動來隔離壓力，如慢跑、打球等；對上級或工作繁瑣造成的壓力則採用各類發洩的負面行為來舒洩壓力，如抽菸、飲酒等。近年來警政署大力提倡「廉能公義、健康活力」之新警察運動，對外除加強打擊各類犯罪與整頓風紀，以期每位警察都有精進的執法專業技能，並擁有健康強健的體魄，並充分發揮保護人民生命財產安全的能力與功能；對內更推動各類型的健康活動，如全國警察應用技能競賽大會、愛心火炬跑、鐵人三項競賽等，以努力建立警察團隊清新活力的形象。綜上所述，參與休閒活動的確有助於個體的生心理健康、解除負面情緒、增進工作效率、促進家庭關係和諧、提升生活品質及加強社會適應等，對於警察人員更重要的益處，即從事休閒活動可以幫助調節工作壓力，綜據文獻資料歸結出以下警察人員對於休閒生活適應的論點：

- (一) 工作壓力可從參與休閒活動獲得紓解。
- (二) 工作壓力愈大，休閒阻礙愈高；工作壓力愈小，休閒阻礙愈低。
- (三) 工作壓力越小，休閒參與程度越高；工作壓力越高，休閒參與程度越低。
- (四) 休閒生活適應程度越高，生活滿意度越高；休閒生活適應程度越低，生活滿意度越低。

第三章 研究設計

本章依據研究動機與目的、文獻探討之結果提出研究設計，包含研究方法、研究架構、訪談對象、訪談大綱、質性研究之信效度、研究倫理等分別說明。

第一節 研究方法

一、文獻探討

研究前多閱讀有關著作，可透過參考前人的經驗，從他人的作品中借用適當資料、概念、或研究設計，交代過往的研究或理論對類似問題的理解，思考這些見解對目前所進行的研究有何啟發及幫助，從中發掘不足之處或所犯毛病，並據以訂立新的研究方向，填補漏洞(香港中文大學社會學系，2002：11)。

所謂文獻，指的是我們希望加以研究的現象的任何訊息形式，根據文獻具體來源的不同，可以把文獻分為個人文獻、官方文獻及大眾傳播媒介三大類，也可以把它分為初級文獻和次級文獻兩大類。個人文獻主要指個人的日記、自傳、回憶錄及信件等；官方文獻主要指政府機構和有關組織的記錄、報告、統計、計畫、信函等；大眾傳播媒介主要指報刊、電影、電視等；此外，書籍、歌曲、繪畫、圖片等等也是文獻研究中常見的文獻來源；所謂初級文獻，指的是親身經歷某一事件或行為的人所寫的資料，次級文獻是利用別人的初級文獻所編寫或產出的新的文獻資料(袁方，2002：377-378)。

文獻探討乃針對研究主題有關的文獻進行蒐集、評鑑、分析、歸納、統整的工作，其主要目的如下：

- (一) 確定問題的範圍及定義，發展研究變項的概念性定義 (conceptual definition) 及操作性定義 (operational definition)。
- (二) 瞭解問題的研究發展趨勢及尚未解決的爭論，奠定研究的理

論基礎，進而形成研究假設或待答問題。

- (三) 選擇或創新研究方法：批判以往的研究設計、取樣、工具、程序、分析方法等，選擇適當的方法及評量工具，甚或突破界線，嘗試新的研究方法。
- (四) 瞭解社會大眾對問題的意見，尤其是具爭議的意見，可激發研究動機，使研究兼顧理論與實際。
- (五) 用文獻探討的結果來對照、比較、解釋自己的研究結果；使自己的研究與已有的文獻結合，促進該問題領域研究的成長（黃光雄、簡茂發，1991：58-59）。

本文運用文獻探討，進行國內外有關工作壓力與生活適應的圖書、期刊、學術論文等文獻蒐集，並將其相關概念、理論與實證研究加以歸納分析，以建立本研究之理論基礎，文獻資料之蒐集來源如下：

- (一) 相關研究報告、學術刊物、學位論文。
- (二) 相關科學學說與理論。
- (三) 一般論著、法令文件、政府統計資料、報刊雜誌、網路檢索、具創造性或思考性之文章等。

二、深度訪談法

訪談是一種情境的創造，透過受訪者與研究者相互主體的互動，讓研究經由對話進行雙向溝通，再輔以聆聽與觀察，將研究的現象與行動透過詮釋過程還原再現，以共同建構出社會現象的本質與行動意義（潘淑滿，2006：136）。訪談旨在發現受訪者的觀點，搜集特定的爭論問題或事件的資訊，訪問者雖在訪問時已持有某些論題，但不預定提問，也不限於單一的問題形式，訪問者與受訪者都是社會事件的參與觀察者，其產生的資料也要當作特定情境中產生的社會現象加以處理（歐用生，1989：16-17）。訪談目的在使受訪者回想曾身處之特殊情境或經驗過的特殊事件，以蒐集其對過去情境或事件的主觀或看法（陳介英，2005：118）。

根據國內外學者 (Bailey, 1993: 188-193; 朱柔若 1996: 145-147; 袁方 2002: 257-263; 林金定等, 2005: 123-125; Burnham et al., 2008: 235-237; 張慶勳, 2011: 108-111) 等對訪問過程的控制程度進行分類, 可分為以下 3 種:

(一) 結構式訪問:

又稱標準化訪問, 它是一種對訪問過程高度控制的訪問, 受訪者必須按照統一的標準和方法選取, 對所有受訪者提出的問題, 以及對受訪問者回答的記錄方式等是完全統一的。這類型的訪問較難以綜合性、多層次地把握問題, 且嚴格的標準化程序使訪者與受訪者的正面促進作用不易發揮, 感性體驗無法深刻。

(二) 半結構式訪問:

其保留「無結構式訪問」的彈性, 同時又可令談話內容更加集中, 訪談者選取研究主題可能的涉及的範圍及重點對受訪者提出問題, 訪問過程中允許由問題所衍生的訊息或其他意外因素進行充分探索, 是為蒐集個人特定經驗的過程及其動機和情感資料所作的訪問。

(三) 非結構式訪問:

又稱非標準化訪問, 它是一種無控制的訪問, 與結構式訪問相比, 它不預訂標準程序, 只須事先設定主題, 由訪者與受訪者就主題自由交談, 其特點是彈性大, 能獲得與研究主題有關的社會背景素材, 以及深入了解受訪者個人心理特質, 如動機、態度、思想、價值觀念等, 由於訪問過程是非標準化的, 更須仰賴訪員的素質、經驗和技巧, 才能把握問題避免談話內容缺乏組織或離題導致訪問結果難以綜合比較。

由於警察工作性質特殊, 必須具備正面積極的人格特質及專業的工作素養, 帶領部屬達成工作績效並完成上級賦予之任務目標, 才有

機會獲得拔擢晉升為警察主管，以警察組織體制來看，能夠勝任警察主管者均勘屬警界之中流砥柱。綜上所述，本文前半階段運用文獻回顧法確立研究方向，後半階段採用半結構式之深度訪談法進行研究，輔以預先擬訂之訪談大綱，與研究對象進行對話，期藉由深度訪談敘述與解釋的功能，透過訪談者本身的說話技巧與態度，鼓勵受訪者分享經驗，進而發掘更為深層的內在經驗或生命歷程等寶貴資料，以了解受訪者真正的觀點與想法。

第二節 研究架構

本文以新北市政府警察局主管為研究對象，進行該等人員工作壓力與生活適應議題之探討，依據本文之研究目的與範圍擬定研究架構如圖 3-2-1 所示：

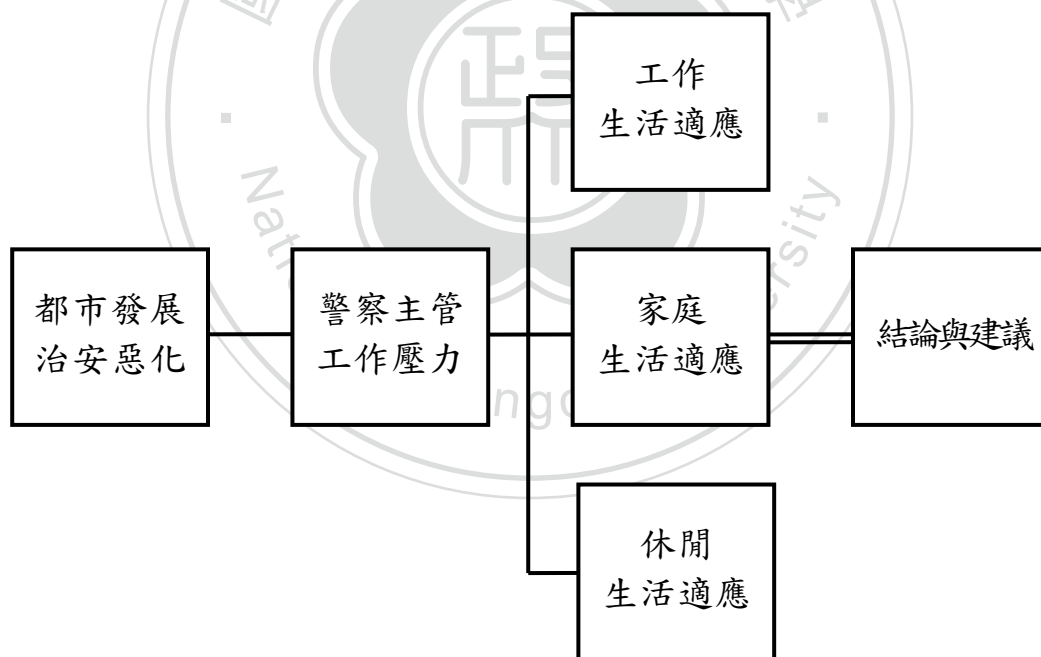


圖 3-2-1 研究架構圖

研究架構說明：

新北市改制於 2010 年，是中華民國最新設立的直轄市之一，為因應全球化的發展趨勢及提升大臺北首都圈成為國際城市的發展目

標，正全力推動工商業發展及交通運輸建設，然而人口大量的成長及就業人口的劇增，也相對容易衍生各種治安問題及交通事故，根據內政部警政署統計（內政部警政署全球資訊網：<http://www.npa.gov.tw/NPAGipwSite/>，2011年4月19日），2010年新北市於治安（含全般刑案、暴力犯罪及竊盜3類）及道路交通事故A1類（按：A1係指造成人員當場或24小時內死亡之交通事故）統計均位居全國之冠，在人口數超過390萬的新北市，僅有不到8千名的警力負責全市的治安交通維護，各員承擔工作壓力之大不難想見。本文依研究目的提出研究架構圖，首先了解警察主管工作壓力來源，另外透過探索工作、家庭及休閒生活適應之間的相互關聯，據以瞭解這3個因素對於減輕警察工作壓力之調節作用，以提出結論與建議。

第三節 訪談對象

一、訪談對象背景資料

（一）新北市簡介

新北市前身為臺北縣，臺北縣時代始於1945年，日據時代結束後，中華民國政府將原臺北州內臺北市及基隆市改為省轄市，其餘部份劃歸臺北縣，從此臺北縣、市才正式分開為兩個獨立的行政區域。2007年10月1日臺北縣政府升格準直轄市，2010年年改制為新北市，是目前臺灣人口最多的行政區（新北市資訊服務站：<http://www.ntpc.gov.tw/web/Home/>，2011年9月6日）。

（二）新北市政府警察局簡介

1、歷史沿革

新北市政府警察局自民國35年1月16日成立，原名臺北縣警察局，民國91年1月1日更名臺北縣政府警察局，並於99年12月25日配合臺北縣改制為新北市，更名為新北市政

府警察局。

2、轄區概況

全市共劃分為 29 區，因地理位置位居大臺北都會區要衝，城鄉交會，人口稠密，交通四通八達，密集的外來人口也易衍生治安問題。另受到新莊、三重、蘆洲、土城捷運線等重大交通工程施工影響，致部分路段尖峰時段容易交通擁塞，均使新北市政府警察局擔負之交通執法任務，益形艱鉅。

3、組織架構（如圖 3-3-1 所示）





圖 3-3-1 新北市政府警察局組織架構

資料來源：新北市政府警察局資訊服務網：

<http://www.police.ntpc.gov.tw/web/Home/>，2011 年 12 月 8 日

備註：依內政部警政署直轄市及準用直轄市政府警察局分局繁重等級劃分，紅色代表繁重分局，黃色代表較重分局，綠色代表單純分局，數字由小至大依序代表繁重程度。

4、組織編制

新北市政府警察局置局長，承市長之命，兼受內政部警政署之指揮、監督，綜理局務，並指揮、監督所屬機關及員工；置副局長 3 人，襄助局長處理局務。置主任秘書 1 人，下設行政、保安民防、外事、戶口、後勤、訓練 6 科及 秘書、督察、保防、法制、公共關係、資訊、政風、會計、統計、人事等 10 室。並設勤務指揮中心、民防管制中心、刑事鑑識中心、保安警察大隊、交通警察大隊、刑事警察大隊、少年警察隊、婦幼警察隊，外轄 16 個分局、156 個分駐(派出)所及 2 個山地檢查所，編制員額 1 萬 1,068 人，100 年度預算員額 7,897 人；現有警力 7,591 名(新北市政府警察局資訊服務網：<http://www.police.ntpc.gov.tw/web/Home/>，2011 年 12 月 8 日)。

二、研究對象之選定

質性研究主要係以立意取樣的方法選擇值得探究的個案，經由「眼見為憑」的觀察法，或「親眼看到」、「親耳聽到」的訪談法，或選擇足以提供任何動態與靜態文本資料而能有效達成研究目的的樣本，對所蒐集資料予以理解、描述後，再經由分析與詮釋資料所代表的意義(張慶勳，2011：198)。質性研究的目標，並非要從少數個案的情況推論到群體的整體面貌，而是要了解在每一個個案的內部，各種因素發生作用的真正經過，從而取得具體的因果解釋，被訪的個案是否能讓我們得到豐富具體的資料，才是採用質化研究應該關注的問題(香港中文大學社會學系，2002：91)。從被研究的人當中挑選出研究對象的方式，取決於他們與研究主題的關聯性，而非他們的代表性，質化研究者使用非機率或非隨機抽樣，不預先決定樣本數，而是逐漸挑選個案，並根據個案的內涵，決定是否選擇(王佳煌、潘中道譯，2002：346-347)。

本文採取立意取樣方式，選擇適合研究的個案，選取新北市政府

警察局 12 位現職男性警察主管進行訪談。受訪者基本資料如表 3-3-1 所示：

表 3-3-1 受訪者基本資料

受訪者	職稱	分局繁重等級	年齡	婚姻	子女	年資
A	所長	繁重	35	已婚	有	9
B	組長	繁重	37	已婚	有	14
C	所長	繁重	32	已婚	無	9
D	組長	繁重	53	已婚	有	34
E	所長	繁重	43	已婚	有	21
F	所長	繁重	43	已婚	有	20
G	所長	單純	27	未婚	無	5
H	組長	單純	53	已婚	有	34
I	所長	單純	29	未婚	無	5
J	所長	單純	39	已婚	有	20
K	隊長	單純	52	已婚	有	33
L	隊長	單純	46	已婚	有	25

第四節 訪談大綱

本文設計之訪談問題，係依研究目的分為四個面向：

- (一) 警察主管工作壓力為何
- (二) 警察主管在工作生活上如何適應工作壓力之情形
- (三) 警察主管在家庭生活上如何適應工作壓力之情形
- (四) 警察主管在休閒生活上如何適應工作壓力之情形

以下為本文設計之訪談問題：

主題一、工作壓力

- (一) 您擔任警察主管期間，壓力來源有哪些？
- (二) 擔任警察主管職務會造成您生涯發展上的壓力嗎？
- (三) 您認為職務異動會造成工作壓力嗎？
- (四) 您目前還有其他無形壓力造成困擾嗎？
- (五) 您認為工作壓力對自己生心理健康造成何種影響？

主題二、工作生活適應

- (一) 您認為能夠擔任主管職務者，本身必須具備哪些特質？
- (二) 您認為目前從事的工作有自我實現的感覺嗎？
- (三) 您認為自己具備足夠的能力接受新的工作挑戰嗎？
- (四) 您認為工作團隊士氣重要嗎？有助於工作適應嗎？
- (五) 當工作遇到逆境時，您如何調整自己以尋求適應之道？
- (六) 您對於目前的工作滿意嗎？滿意的理由試說明之。

主題三、家庭生活適應

- (一) 您在工作與家庭兩者之間同時兼顧的情況為何？
- (二) 您認為在工作與家庭生活的時間分配該如何調適，以兼顧生活品質？
- (三) 您認為家人的支持有助於面對工作挑戰及調節工作壓力嗎？
- (四) 您面臨工作上的困難時，會向配偶或家人傾訴自己的感覺嗎？

(五) 您認為要如何在追求個人前途和維繫家庭和諧之間取得平衡？

主題四、休閒生活適應

(一) 您平時從事何種休閒活動？有達到調節壓力的效果嗎？

(二) 您認為抽不出時間從事休閒活動的因素有哪些？

(三) 下班後或從事休閒活動時，仍掛心未完成的公事嗎？

(四) 透過休閒活動有助於您提升自信嗎？

(五) 您認為結伴從事休閒活動能更徹底放鬆嗎？

第五節 質性研究之信效度

質性研究之長處主要得自於它的歸納性取向，它著眼於特別的情況或人物，強調文字而非數字，其特別適用於以下4種研究目的（高熏芳、林盈助、王向葵譯，2001：26-27）：

一、了解意義：對研究參與者的意義，事件、情境和他們所涉及行動的意義，以及對於人生和經驗敘述的意義。

二、了解特定的情境：了解參與者活動其中的特定情境，以及此特定情境對他們行動產生的影響。

三、了解歷程：了解事件及行動發生的過程。

四、界定未預期的現象及影響，並為後者歸納出新的理論。

質性研究者必須是一個「自己動手作」的人，亦即「研究者本身即是研究工具」，故研究者的角色、個人特質與技巧為攸關研究成敗的關鍵因素（Padgett，2000：35-37）。因此，研究過程中信度、效度的檢驗即顯得非常重要。信度（reliability）是指可靠或一致。在同樣或類似的條件下，同一事件可以重複或再次發生。效度（validity）意思是真實性，意指經過研究，受測量的社會現實和研究者瞭解它的構念之間契合誠度有多少（王佳煌、潘中道等，2002：294-295）。陳向明（2006：132-135）提出，質性研究關注的是社會事實的建構過程

和人們在特定社會文化情境中的經驗和解釋，這種過程性的、發生在人際互動中的意義探索很難用效度以進行判斷；而信度指的是研究結果的重複性，因質性研究強調的是研究者個人的獨特性及唯一性，即使是同一時、地、問題對同一群人所作的研究，仍會因研究者的不同而產生不同的結果，因此信度對質性研究而言並無意義。質性研究考據信效度的方法，並不同於量化研究，因此，討論信度、效度問題時，須先給予新的定義，並注意質、量研究考驗這些項目時，是依據不同理論，採取不同途徑（黃哲，2004：1）。國外學者古巴（Guba）則不強調嚴謹度，而以是否值得信任來取代效度，為提高質性研究的信賴度，發展出質與量研究二者間的轉化程序（引自高敬文，1996：87-88），如表3-5-1所示：

表3-5-1 科學派、自然派有關信賴問題的解答

必須面對的問題	科學派的解答	自然派的解答
真實性	內在效度	可信性 (credibility)
應用性	外在效度與通則化	遷移性 (transferability)
一致性	信度	可靠性 (dependability)
中立性	客觀	驗證性 (confirmability)

資料來源：Guba（1981：80），引自高敬文（1996：88）

相對於量化研究的信度與效度，內在效度對應到質的研究之可信性（credibility），外在效度對應質的研究之遷移性（transferability），量化研究的信度，對應到質的研究之可靠性（dependability）及驗證性（confirmability）。在可信性方面，深度訪談只要能透過立意抽樣

等方法，找到符合研究目的、研究對象的人，並且能依照前述深度訪談的程序執行，就具有可信任性；驗證性方面，在深度訪談時，視情境臨機應變，用客觀的角度去分析受訪者的主觀意見，由大環境及各個面向，來進行深入剖析，以探求事情的真相(萬文隆，2004:22-23)。本文參酌諸多文獻(歐用生，1989:32-33；高敬文，1996:85-89；高熏芳、林盈助、王向葵等，2001:133-135；王佳煌、潘中道等，2002:304-306；何雅鳳，2010:41；劉佩汝，2011:31)，採取以下方式來提升研究之信效度：

- 一、充分了解研究主題與訪問重點，以尊重的態度，同理心的感受，以期深入發掘受訪者的觀點，蒐集其真實想法與切身經驗。
- 二、運用研究者本身從事警察工作及長期深入觀察的經驗，可增進掌握受訪者所言之可靠性。
- 三、以錄音、備忘錄等方式記錄訪問資料，詳實記載與受訪者對話和討論的內容，以幫助記憶完整重現訪問過程，結束後根據錄音內容撰寫逐字稿，將資料性的描述有效轉換成文字陳述，並檢查有無錯誤或缺漏。
- 四、客觀而系統化地理解受訪者對於各種問題之想法，避免讓已知的理論資料及個人價值觀造成偏見致影響研究結論。

第六節 研究倫理

倫理問題從研究者開始，也結束於研究者。研究者個人的道德信念是防止非倫理行為的最佳防衛，意即研究是否合乎倫理取決於研究者個人的誠信和價值觀(Sagarin, 1973:63)。任何研究均要顧及研究倫理，以人為對象的研究尤要徵求被研究者的同意，並保護他免受傷害，使被研究者自動地參與、了解研究的性質，可能的危險和義務(歐用生，1989:33)。研究者與參與者間的互動是研究過程中最寶貴的經驗，然有些人際關係互動的分際，仍須秉持一定的原則和程序

並遵守。換言之，參與者的福祉應該是研擬研究計畫時應該列入考慮的項目，不僅要避免所有可能的傷害，而且研究者應該儘可能使參與者得到的經驗是正面的、有所收穫的（朱柔若，1996：340-341）。陳向明（2006：579-580）認為，倫理道德問題主要包括自願與不隱蔽原則、尊重個人隱私原則、保密原則、公正合理原則及公平回報原則。質性研究具有高度的個人性與人際性，因為研究者進入探索人們的生活和工作經驗，並以深度訪談進入受訪者的內心世界，因此質性研究可能比調查、測驗和其他量化取向之研究更具侵入性，且蘊含較大的反作用力（吳之儀、李奉儒，2008：461）。本文參酌諸多文獻（朱柔若，1996：340-358；王昭正、朱瑞淵，1999：189-194；張英陣，2000：51-66），說明本文之研究倫理如下：

- 一、進行研究之前，向研究參與者報告研究的性質、研究程序如何進行、保密方式以及是否使用相關攝錄技術等，讓研究參與者對於研究內容確切認知，徵詢其參與意願並保留有關聲明同意的記錄。
- 二、提供資訊的研究對象，其要求匿名或公布姓名之權利應予以完善保護及妥適處理，對於研究紀錄的隱私與保密給予充分保證，詳加說明參與研究可能附帶的風險與不適，並尊重參與者同意參與後又臨時決定退出的自由。
- 三、妥慎保管所有訪談及錄音資料，不向無關人員透露研究相關事宜，對於訪談內容可能會洩露受訪對象身分之資料，如訪談中提及之人物或場景等敏感敘述，基於保護受訪者立場，於文本書寫時予以模糊化處理及以匿名方式呈現。
- 四、本文研究者與參與者均從事相同性質之工作，基於研究倫理的考量，研究者保持立場中立，不對參與者所屬單位有先入為主的評判或喜好，秉持陳述性質的描寫原則，忠實呈現原始訪談資料及參與者對於各項議題的觀點。

第四章 研究結果分析與討論

本章根據訪談結果，進行資料分析，提出研究結果。本章共分為四節，第一節為警察主管工作壓力之現況，第二節為警察主管工作生活適應之情形，第三節為警察主管家庭生活適應之情形，第四節為警察主管休閒生活適應之情形。

第一節 工作壓力

本節在分析警察主管對工作壓力來源及影響的認知反應，透過訪談 12 位受訪者對「工作壓力來源」、「主管職務與生涯發展壓力」、「職務異動是否造成壓力來源」、「工作壓力對生心理健康之影響」等議題之訪談結果，歸納出其對於工作壓力切身感受之現況。

一、擔任主管期間主要壓力來源

黃翠紋（2000）將警察工作壓力來源分為：1、工作型態產生之壓力；2、工作環境產生之壓力；3、工作量產生之壓力；4、組織中的衝突壓力；5、來自社區的壓力；6、來自家庭的壓力等層面，經訪談警察主管對於工作壓力來源歸納如下：

（一）長官要求，績效掛帥

「身為警察機關最基層的執行單位，各上級單位所要求的壓力全部壓在派出所身上，當然，這些壓力的主要承受者就是派出所的主管，如果無法達到績效要求，勢必遭受長官責難，如果長官能夠諒解為何不能達成還好，如果不能，接下來又是一連串的檢討策進作為，壓的更是喘不過氣，陷入惡性循環之中。」(B)

「過去從基層員警到刑事工作，一直到現在擔任主管職務，主要的壓力來源，來自長官所要求的績效，這也是在警察職場工作中，所謂的績效掛帥。」(C)

「來自於上級單位績效的要求，自己所管轄的區域範圍內，如果發生刑事案件，每發生一件刑案就要破獲一件來相抵，以便功過相抵，要求必須達成百分之 80。」(D)

「最主要來自於績效的壓力，績效的壓力很多樣化，包括刑事績效、交通違規舉發的績效，績效壓力我想應該是每個外勤主管無法避免的宿命，任何人都逃不掉。」(E)

「我管轄的區域，早已存色情問題以及存在非法電動玩具店等問題，因此，我的壓力主要還是來自於取締色情和電玩績效，沒有績效還要接受長官的檢討。」(F)

「擔任警察工作的主要職責，就是要破獲刑案，我的壓力主要也是來自於工作上的刑案績效。」(G)

「警察工作績效的壓力，有很大的原因，來自於長官將警察所負責的治安工作，看作是警察唯一的工作，一股腦的把治安工作往自己身上攬，這樣的結果，自然而然又分層落在每個主管身上。」(H)

「對內主要來自於分局各組對於績效評比的壓力，以及上級長官對於績效達成目標的要求，亦即來自同輩之間的競爭外，尚有來自於上級所屬的壓力，交錯其間。」(I)

「來自一定期間，必須有一定的成果展現之壓力，諸如固定期間內需查獲賭博、毒品等績效，否則參加分局主管會議時會被檢討，甚至影響全所同仁輪休、休假情形。」(J)

(二) 取締案件，民代牽扯

「即便是民眾要求警察開單告發違規停車的一般案件，也經常會有民代前來關說，請警察不要這麼不講情面。」(B)

「有時候民眾因擔心自己的案件沒有得到完善的受理，遂而尋求民代

等前來關心，希望透過這些管道給予警察一些壓力，以求早日將事情解決。」(C)

「民代有時會前來關心選民的狀況，例如酒駕、賭博、違規停車等等，但以我們執法者的立場，絕大部分還是依法處理。」(D)

「民代的天職是為民喉舌，我們在執法的過程中，一定會受到很多基層民意代表的請託或是關心，如何在嚴正執法貫徹我們的執法面，又要考量台灣本土的民情，其中比例的拿捏實在難以做到『刀切豆腐兩面光』的局面。」(E)

「地方上的壓力如民意代表、里長關說等，儘管他們都了解哪些事情是我們有權限做處理，哪些事情是必須依法行政，但遇到真正發生狀況，或多或少還是會來關說。」(G)

(三) 屬下同仁，壓力之源

「遇到部屬同事無預期的疏忽犯錯，不論是勤務執行，或是個人品德操守，也會造成我們主管莫大的困擾，有時還得背負連帶處分。」(A)

「同仁會不會出狀況，對自己領導統御的方式會不會有不同意見，這些對我而言，都是內部管理的壓力所在。」(F)

「同仁的品操以及對工作的配合度，都會影響整體團隊勤務運作的遂行，也會給自己的領導統御、管理方式帶來一些影響。」(J)

「擔任主管多年，深深覺得內部管理就像一顆不定時炸彈，部屬可能因為風紀或勤務方面的紀律瑕疵而出事，如同魔鬼藏在細節之中，即便平時要求再嚴格、螺絲栓得再緊，也都還是無法避免。」(K)

「我個人深切的體會，領導一個團隊不能只是一言堂，同仁如果勇於反應出不同的意見，即表示組織運作管理可能需要檢討改進，身為

主管者要懂得察納雅言，並修正出適合團體運作的遊戲規則。」(L)

(四) 媒體報導，常失公允

「媒體為了取得第一手消息，有時案子發生，礙於內規不能提供內部監視畫面及偵查進度時，媒體有時會咄咄逼人揚言要報導負面新聞，故意造成警方的壓力。」(B)

「好事不出門，壞事傳千里，媒體正確、正面的報導對我們警察形象固然有加分的效果，但斷章取義、不明就理的報導對警察形象的殺傷力更大，每當有案件發生，我們都會由衷的希望媒體能夠在瞭解事件的全貌後，再做公正平衡的報導，但經常事與願違，為了澄清或還原事實真相而耗費許多不必要的時間和精力，實在得不償失。」(D)

「媒體也是眾多工作壓力來源之一，而且不好應付，因為媒體本身有其報導事件的角度，立場不見得與我們一致，有時不見得是事實的真相，碰到他們卻被扭曲或是放大。」(E)

(五) 服務民眾，要求日高

「現代網路、媒體資訊發達，民眾素質日漸提升，對有關捍衛自身權益的事務懂得尋找管道去突顯，且對於警察在治安、交通及為民服務工作的品質上，要求越來越高。」(A)

「經常一個案子處理不好，甚至一個動作，或一句話造成民眾觀感不佳，馬上就被投訴，或是直接訴諸媒體民代施壓，警察工作除了治安、交通狀況難以掌握，現在還得戰戰兢兢面對民眾的高標準要求，這工作壓力能不大嗎？」(B)

以上，歸納出警察主管工作壓力之現況，分別為績效要求 (B、C、D、E、F、G、H、I、J)、民代關說 (B、C、D、E、G)、內部管理 (A、F、J、K、L)、媒體報導 (B、D、E) 及為民服務 (A、B)

等五種面向；本研究 12 位受訪者，有 9 位認為警察主管工作主要壓力來源來自於績效要求，其次依序為民代關說、內部管理、媒體報導以及為民服務，此發現與吳學燕（1995）將警察工作壓力來源，區分為內部因素之要求績效的壓力、內部管理的壓力，外部因素之關說的壓力、民眾過度期許的壓力、以及未受到尊重等吻合。

二、主管職務造成生涯發展壓力

Hellriegel（1986）認為，個人在組織職位中晉升太快或太慢，造成大材小用或小材大用、工作缺乏安全、受到挫折等，皆會造成個人發展上的壓力。

（一）磨練自我，累積實力

「我期許自己，在擔任警察主管期間，認真用心對待每件事情，每個任務都全力以赴，那麼工作過程中所感受的壓力，終將轉換為我職業生涯發展的助力。」（A）

「警察主管幹久了，會覺得它是一門藝術，因為能夠從處理各種狀況中學習、成長，豐富自己的歷練與經驗，我相信對漫長的警察職業生涯有極大的助益。」（B）

「擔任警察主管讓我能夠歷練更多不同事務的面向，因為從工作的過程得以不斷的學習，不斷精進自己在各方面工作所需的技能，對於生涯發展一事，長遠來看，反倒是一種磨練及助力，可以漸漸累積自己的實力。」（C）

「對我而言，當警察主管除了可以在地方上深入經營，增加許多人情世故、待人處世應對進退的體會，將來如果還有機會升遷，這個職位的磨練可以讓我的歷練更加完整，而更能夠應付其他的工作，我認為它是一種助力。」（D）

「擔任警察主管屬於職務歷練的一種，在工作感受上一定有所領悟，

有歷練過會增強工作處理上的自信心，且思考的角度也會不同。」

(E)

「我覺得擔任警察主管，在生涯發展上是一段寶貴的經驗，因為可以學到如何和長官應對、和同事相處、如何帶領一個團隊等，有很多的事務可以學習，而且一定會有收穫。」(G)

「當警察主管壓力雖大，但工作做好相對容易獲得長官的肯定，且獲得賞識後也較有升遷發展的機會，因此，我不認為這個職務會造成生涯發展壓力，反倒是一種助力。」(H)

「以我個人來說，當警察主管是一種經歷、體驗，能夠幫助我對於生涯未來的發展，有更進一步準備的機會，以及工作實力的累積。」

(J)

「不同於非主管職務，只要把自己的工作做好即可，不必管單位的成敗與否，擔任警察主管必須肩負成敗之大任，責任上是相差很多的，工作壓力之大可以想見，但以生涯發展長遠來看，我認為這是工作生涯很寶貴的經驗，歷練過這一段，會強化本身的工作能力，自信心也會大幅提升。」(K)

「警察工作包羅萬象，不同的職務有不同面向的工作挑戰，只要把自己的心態調適好，主管工作雖然忙碌、辛苦，但相對的可以使自己的經驗快速成長，並累積生涯發展的實力。」(L)

(二) 退休在即，已無所求

「從警至今也 30 多年，目前職務等階也已到頂，年輕時候擔任外勤主管還會倍感壓力，因為認為自己還有機會升任警備隊長，或是內勤單位的科室主管，然而目前已經達到可以退休的年齡，對於升遷也沒有太大的企圖心，自然也就沒有壓力。」(F)

(三) 廣結善緣，了無壓力

「不管擔任何種職務，我都把它當成一段經驗，警察主管的歷練對我而言，對升遷倒覺得沒有太大幫助，因為當初接任主管時，就把它設定成結交朋友的管道，主要希望工作、生活都能過得快樂，對於升遷發展沒有太大的企圖心。」(I)

以上，有 10 位受訪者 (A、B、C、D、E、G、H、J、K、L) 均表示，擔任主管職務能夠增加自己的歷練，精進工作所需的技能，提升個人的自信心，工作壓力雖大，但以長遠生涯發展而言，反倒是一種助力；1 位受訪者 (F) 表示，隨著年歲增長，對於升遷也沒有強烈的企圖心，無所求自然沒有壓力；另 1 位受訪者 (I) 則表示，擔任主管並非為了追求職位的晉階，而是希望透過這個職務來廣交朋友，讓工作、生活過得快樂，也沒有所謂的壓力。

三、職務異動造成壓力感受

Cooper (1986) 認為，在組織結構裡，如果缺乏工作參與、協商效率不彰、個人行為受到限制、職務調動以及組織政策等，皆會造成工作者壓力感受。

(一) 適應新職，造成壓力

「畢竟，不同地區治安狀況不同、民眾民情不同、不同單位同仁個人特質不同，相處對應模式也不相同，都會造成壓力。」(A)

「各個派出所的特性、地方仕紳、派出所的人員組成也不一樣，要掌握並熟悉這些都需要花時間，往往剛到任需花上一段不短的時間才有辦法初步了解情況，知道需要資源時可以找誰、需要情報時可向誰打聽、更甚者，在發生刑事案件時，聽完案情、手法等初步就可判斷轄內某幾人涉有重嫌進而鎖定追查，增加破獲能量。上述這些派出所待較久的基層同仁都會有各自較為擅長的部分，有人擅長打公關跟轄內人士熟識，有人交通績效卓著，有人對於毒品、竊盜人

口掌握十分拿手、這些也是同仁花時間打下的基礎，職務異動後，主管需要通盤重新了解，等於之前的努力歸零，在調任後勢必又得再花更多的時間盡快步入軌道，無形的就增加了工作的壓力。」(B)

「環境要重新適應，地方人士也要重新認識，也會覺得自己是否因能力不足而沒有把握勝任新的職務，這些因素都會造成我的壓力來源。」(D)

「警察的每一項工作都有壓力，每轉換一次工作都會造成壓力來源，例如擔任派出所主管的壓力，與擔任警備隊長的壓力是完全不一樣的，交通組組長和行政組組長的壓力來源也不會一樣，隨著工作性質的不同產生的壓力也不同。」(F)

「例如在鄉下地方擔任主管職務與在都會區相比，要處理的事情肯定是不一樣，因為人多事情就多，還有鄉下所同事與市區所同事的心態差很多，市區所的同事相對講求自己的權利和福利，當主管的如果在權利和福利方面分配不均，同仁可能會尋求其他管道例如檢舉，來造成你的壓力，但鄉下地方的同事比較重人情，會互相幫忙，也比較不會有內部檢舉的風氣，但總體而言，到任新職適應上絕對會有壓力存在。」(I)

「同樣是警察工作，但不同職務有著不同的性質，都要有心理準備，重新學習才能把工作做好，更何況職務異動通常會調離原本的單位，必須重新適應，這些都是工作壓力來源。」(K)

「職務異動對我而言，壓力來自於工作環境，以及業務性質的重新適應學習，總是需要一段時間的磨合。」(L)

「職務異動肯定會造成壓力，好比調到工作性質更為繁重的單位；但如果調到內勤單位，工作壓力應該會相對輕鬆許多。」(G)

(二) 熟悉業務，壓力減輕

「我認為職務異動絕對會造成工作壓力，但只需一段時間，了解工作性質並實際上手後，應該就能適應無虞了。」(C)

「有句話說：『隔行如隔山』，警察工作亦然，凡接觸與原本不同性質不同業務屬性的工作，一定都要花時間適應，親身體驗地去學習，一回生二回熟，才有辦法實際去操作、運用，尤其當主管的本身更要下工夫，才有辦法去應對，我認為壓力一定有，但那屬於適度的壓力。」(H)

(三) 社會觀感，亦有壓力

「要適應新的環境自然而然會產生壓力，其實只要有聽到異動的消息心情就會跟著浮動；但如果預期即將異動的新環境工作相對單純，壓力感就會比較小。還有一種異動也會造成壓力，派出所所長也算是一個單位主管，異動的情形好比榮升(升官)、榮調(郊區所調市區所，或從小所調大所)，別人會覺得你好像做的還不錯，但如果因工作的關係造成職務異動與社會一般預期不同，例如由主管職調非主管職務、外勤調內勤、大所調小所、市區所調郊區所，會讓人不禁覺得是不是你能力有問題，還是操守有問題，主管因面子問題而倍感壓力，所以，有些主管會說自己當所長是作口碑的，大概有這樣的意涵蘊藏在裡頭。」(E)

(四) 離家太遠，也是壓力

「不管擔任內勤、或是外勤工作，只要距離居住地太遠，或是家中小孩還小，對於照顧家庭方面，肯定會造成壓力。」(J)

以上，12位受訪者均表示，在組織結構中，職務異動皆會造成壓力感受，有8位(A、B、D、F、I、K、L、C、G、H)認為壓力來自於對於工作性質的重新適應、學習；2位(C、H)認為需要時間去適應；其它2位(E、J)則分別認為，壓力來自於社會觀感的落差，

以及上班地點與家庭狀況，此發現符合工作壓力過程模式的論點，即工作壓力起始於各種社會情境，個體對於不適應的環境，如果未加以調適尋求舒解，就會產生壓力。

四、無形壓力存在造成困擾

除了大部分來自於工作上的壓力，本文再深入探究這些受訪者的同時，發現其中還是有些更細微的，與工作緊密相連的內心感受，茲分析歸納如下：

(一) 工作家庭，難以兼顧

「由於大部分時間都在工作崗位上，因此，無法經常與家人相處是我另一種無形的主要壓力來源。」(C)

「因為小孩子年紀還小，而且成長的過程就那麼一次，有些片段、珍貴的時刻一旦錯過就沒了，覺得沒辦法抽出更多的時間來陪伴家人，被工作綁住的時間越長，等同於我家庭所失去的時間越多。」(D)

「有時候對家庭會覺得有愧疚感，來自於沒辦法對家庭多付出些時間，雖然家人都能夠體諒警察工作的辛苦，但自己有時候還是會覺得有壓力。」(E)

「每一位警察人員，尤其是擔任警察主管職務者，都會犧牲到家庭的時間，還有自己父母親的健康問題，沒有辦法隨時隨地陪伴在旁邊，自己的兒女面臨升學、交友、就業等問題，實在沒有太多的時間陪伴或是引導，這些都是無形的壓力來源。」(F)

(二) 力求完美，同事不解

「對自我要求和期許比較高，處理事情盡量追求完美，然而可能同事未必能體會我的用心良苦，都會讓我感覺倍感壓力。」(A)

「長官、同事和自己對自己的期許，有時會造成我無形的壓力，畢竟在工作上必須共同相處那麼長的一段時間，不可能不去在意他人的觀感。」(K)

「能夠擔任警察主管是一種責任，更是一種榮譽，因此，對於工作我始終抱持著積極進取的態度，對部屬在各項工作的執行絕對會充分了解並給予指導，且我認為主管本身必須嚴格自我要求，才能夠撐起整個團隊，並當個拴緊團隊發條的角色。」(L)

(三) 長官風格，難以捉摸

「每個警察局長行事風格都不同，對於轄區治安工作要求重點也不一樣，只要有新的局長上任，都得花上一段時間摸索適應主官的個性，等到勤務、業務各方面都上軌道了，結果主官又換人了，經常是處在這樣的循環之中。」(B)

「長官對於主管的定位，通常是又要馬兒好，又要馬兒不吃草，平時沒案子的時候跟地方上接觸，要求你一定要操守廉潔，不要跟地方介入太深，太過於頻繁接觸容易產生風紀問題，但有狀況發生又要求你動員人脈，去跟民代、媒體、業者或是黑道溝通協調，與外界的互動通常都是需要花費時間和金錢的，才有辦法慢慢建立起互信基礎，相對的，長官如果沒有適度的給予這個職務一些空間的話，很多工作會變得綁手綁腳難以推動。」(H)

(四) 生性樂觀，隨遇而安

「我相信如果能夠樂在工作，享受這份工作所帶來的成就感，自然而然能夠從容地經營其他面向的生活。」(G)

「我天性樂觀，設定自己要開開心心的過好每一天，幸運的是目前的工作環境單純，壓力相對較小，也沒有來自其他方面的困擾。」(I)

「除了工作會造成壓力之外，其他事情倒不致於影響我的生活，反正

只要工作平安，其他就隨遇而安啦。」(J)

以上，除了外在的、可見的、工作上的壓力之外，對於其他無形壓力來源的認知，4 位受訪者 (C、D、E、F) 表示為家庭的照顧問題，3 位 (A、K、L) 認為是工作表現的自我期許，2 位 (B、H) 表示來自於長官風格的適應，最後 3 位 (G、I、J) 則抱持樂觀的態度。

五、工作壓力影響生心理健康

根據行政院勞工委員會勞工紓壓健康網 (<http://www.cla.gov.tw/>) 表示，工作壓力一旦透過了個人的主觀認知，便會進入個體引起「工作壓力反應」，又可表徵於三個層面，即個人層面、組織層面與社會人際層面，個人層面反應症狀包括心理、生理、行為等三種，心理症狀有焦慮、憂心、緊張、不安等；生理症狀有心跳加速、血壓增高、胃腸失常、失眠（睡眠品質下降）、身體疲乏等；行為症狀有生活習慣改變、食慾不振，體重減輕等。

(一) 心中煩悶，睡眠不足

「基於勤務特性，我們工作上日夜輪班及經常加班，導致睡眠時間紊亂，及經常須處理案件而中斷睡眠，導致身體生理時鐘混亂。」(A)

「晚上經常無法安眠，明明已工作了 10 餘小時，躺在床上就是無法闔眼成眠，腦袋裡面滿滿都是工作上的事情，擔心派出所的勤務無法正常運作、案件無法破獲、臨時勤務人手不足等…心理上造成的壓力讓我十分焦慮，沒有食慾及睡眠品質非常不好。」(B)

「由於勤務經常日夜顛倒，生理時鐘常調整不過來，導致睡眠品質不好也不足，即便上班時間沒事，下班時間有事還是得趕回辦公室處理，連帶飲食作息不正常，本身也有三高方面的問題。」(F)

「經常有開不完的會，接不完的電話，處理不完的事情，看不完的公文，工作壓力造成我血壓高、睡眠不足等情形，經常一個人當二個

人用，下班之後才開始看公文是常有的事，等看到 2、3 點準備去睡覺的時候，電話又來了，又有重大刑案發生，幾乎是整夜沒睡拖著疲憊的身體又直接去上班。」(H)

「深夜擔服勤務是常有的事，長期下來導致肝功能出現一些問題，整個人變得容易疲倦，但工作一來又不得不硬著頭皮撐下去。」(J)

(二) 績效不彰，莫名緊張

「每周一的績效檢討會議前，如果績效不彰，壓力感受比較明顯，開會的時候會莫名的緊張，如果績效 OK 就比較穩定，開會也比較敢講。」(G)

「每週三分局固定召開績效檢討會議，與其他單位共同檢討上一週的工作績效，當下心理壓力就會特別大，而且容易緊張，前一晚通常也睡不太好。」(I)

「面對重大案件或重要會議須提出報告，或績效評核成績不佳將面臨公開檢討之前，容易造成夜間失眠，胃酸分泌過多等之生理症狀。」(K)

(三) 掛念家務，內心愧疚

「工作時間太長，經常錯過許多陪伴家人的時光，對家人會有愧疚的感覺，又由於工作離住家距離比較遠，心裡時常掛念家人。」(D)

(四) 保持體能，紓解壓力

「工作再忙還是會抽空去跑步、登山及騎腳踏車舒緩壓力，保持運動的習慣讓我得以應付忙碌的工作，因此工作壓力並不會造成我生心理健康方面的影響。」(C)

「大多時候工作壓力常態性的居多，突發性的較少，自己要努力去調適，調適的方法很多種，維持運動的習慣，或是透過靜態活動如聽

音樂，久而久之就能取得平衡。」(E)

「由於長年保持運動的習慣，讓我本身體能及健康狀況均維持在水準之上，有時工作雖然忙碌甚至需要熬夜，但只要找時間充分休息及補充營養，又能迅速恢復體力，得以應付工作所需。」(L)

以上，本文 12 位受訪者中，除了 3 位受訪者 (C、E、L) 表示，因透過運動習慣而維持良好的體能，工作壓力並未在他們身上造成影響，其餘 9 位均因工作壓力造成身、心程度不一的症狀，5 位 (A、B、F、H、J) 表示因不正常的生活作息導致睡眠品質不佳、食慾減低及容易焦慮，3 位 (G、I、K) 因擔憂績效檢討或重大會議報告造成情緒緊張，1 位 (D) 則因工作時空因素無法常伴家人而內心愧疚。

綜上，歸結本文受訪者對於工作壓力來源議題的看法，與 Kirkham & Wollan (1974)、吳學燕 (1995)、曾玉鵬 (2005)、曹振展 (2006)、何劍訓 (2006) 及林國清 (2008) 等對警察工作壓力來源之分析，有輪值工作性質、工作負荷過大、家庭因素、機關績效評比、民代關說、為民服務導向、內部管理等吻合；在主管職務與生涯發展壓力之議題中，絕大多數受訪者均認為擔任警察主管承受之工作壓力雖大，但都能以正面、積極的心態面對，尚符 Hellriegel (1986) 認為，個人在組織中職位的晉升、歷練，皆會造成個人發展上的壓力；對於職務異動是否造成壓力來源之訪談結果，除符合 Mc Grath (1976) 提出之工作壓力過程模式外，與 Beehr & Newman (1978) 所提出之工作壓力一般模式，即工作壓力來自於組織與個人之構面，當個人與組織遭受影響後，個人會尋求支持系統，並出現調適性反應；最後，在工作壓力對生心理健康之影響議題上，符合 French & Kahn (1962) 所發表工作壓力 ISR 模式之論點，即工作壓力起始於組織員工在知覺客觀環境後，所出現生理的、行為的、情緒的反應，這些反應最終將導致影響個體精神上與心理上的健康與疾病，此發現並與楊國展 (1994) 工作壓力越大適應程度越低，王伯頌 (2000) 工作壓力與沮喪、怒氣、

心肺功能、腸胃等有顯著正相關的研究結果相同。

第二節 工作生活適應

工作適應，即人與所處工作環境相互達到和諧均衡的靜態關係與動態歷程。本節旨在探討警察主管對於工作生活適應之情形，透過訪談 12 位受訪者對「主管本身特質」、「自我實現與接受挑戰」、「工作士氣」、「工作調適」及「工作滿意」等議題之訪談結果，歸納出其對於工作適應的應處之道。

一、主管必備的特質

丹尼爾·戈爾曼，曾在其著作《情緒智商》一書中，針對領導者激勵人的方式，歸納出「遠見型」、「指導型」、「親和型」、「民主型」、「表率型」、「權威型」等六種不同的領導作風，認為擔任一位優秀的領導者，應該要能視時機選用不同的領導方式（Daniel Goleman，1995）。

（一）用人唯才，發掘特長

「擔任主管者，需具備任人用人、激勵團隊士氣的特質，對於臨時突發狀況，可以迅速掌握，並立即派遣最適當同仁妥善處置；對於長官交付之任務，有效分工給單位全體同仁，以發揮團隊戰力如期完成。」(A)

「主管不要太過於自我，警察工作範圍太廣，有時候狀況一多並非一、二個人能夠應付得來，很多事情的處理都需要仰賴同仁的協助及配合，必須靠團體分工合作才得以完成，身為主管應該要站在指導的立場適度放手，從旁引導協助同仁，當同仁事情處理完畢自可增加自信心，當主管的也相對比較輕鬆一些。」(D)

「現在當主管時代不同於以往，以前可以用責備、禁假等方式或手

段要求，可是現在的做法幾乎都是鼓勵多於責難，只能想辦法去發掘每個人的長處，去善用其較特出的優點。」(E)

「我認為獨裁、權威性格的主管已經不符合時代潮流，工作品質的展現來自整個團隊每一個成員的表現，現在當主管很重要的一點，你必須了解團隊中每個成員的特質，適度引導他們，幫助他們避免犯同樣的錯，並運用其特性，加速工作的推動及完成。」(K)

「就我而言，我認為主管須具備藝術欣賞的概念以及有容乃大的精神，不只是承上轉下，還要深入了解同仁的特質，讓每個人發揮所長。」(L)

(二) 掌握原則，穩住團隊

「我認為主管的發揮舞台雖然很大，但必須把持一定的原則，且須具備穩定的特質，對外領導同仁依法行政，同一口徑，對內則要維持團體氣氛的和諧，凝聚內部的感情及向心力，才能領導團隊在正軌上前進。」(C)

「主管要懂得領導的藝術，本身要培養領袖的氣質，必須讓同仁能夠跟隨你，對你的所作所為、工作要求不會去質疑，不能夠使其認為無所適從，覺得做這樣也不對做那樣也不對，或是根本不知道該怎麼做，必須傳達出明確的指示，並表示主管說了算，有事情我負責的堅定態度，達到權責相符，才能讓部屬服膺領導者的威信。」(E)

「由於工作項目龐雜，事情又經常接踵而來，我認為主管必須冷靜思考分辨出工作的輕重緩急順序，掌握大原則定調工作方向，明快適切作出決策，如此方能穩定軍心，以免自亂手腳影響工作效率。」(G)

「我認為每個主管都是從非主管職務晉升上來，都有過被領導統御的經驗，如何服人，除了本身學識涵養俱足之外，領導處事態度秉持

溫和而堅定，避免讓同仁無所適從，也很重要。」(I)

「擔任主管必須帶點霸氣但又不傷和氣，對內對外公私分明，並堅守嚴以律己，寬以待人的原則，當同仁看到你自我要求甚嚴時，自然而然不會也不敢放任自己，對外執法固然要合乎比例原則，對內領導亦然，要懂得鬆緊收放，嚴格治軍也要偶爾輕鬆一下。」(K)

(三) 溝通協調，事半功倍

「有人說當主管的做事情只需出一張嘴，我認為在出一張嘴的背後，實際上蘊含了許多意義，警察工作很多時候是結果論，如何讓工作進行順遂而不費力，往往需要主管的智慧與縝密的思維，想好了再去執行，往往可以避免不必要的時間、人力、心神的耗費。」(B)

「溝通協調很重要，尤其是部屬同仁有時候會把你和前幾任的主管做比較，或是地方人士前來訪視時，也會有意無意透露以前主管在地方上的作為，哪裡做得好，哪裡又做得不好，有些主管很有原則，處理事情的態度也比較強硬，我認為有時候可透過一個事先溝通協調的機制，可以避免一些不必要的誤會產生。」(D)

「主管對人對事都要有敏銳的觀察力，對上要能真正洞悉長官對於工作真正的想法，對下要擅於溝通協調，精準的傳達工作目標才不會搞錯工作方向，而導致事倍功半。」(F)

「有時候，處理事情如果能夠事先溝通協調，雙方之間達成默契或是獲得共識，往往可以避免、化解可能產生衝突的局面，正所謂不戰而屈人之兵。」(I)

(四) 豐富學養，專業領導

「警察的專業有很大部分必須仰賴法律的素養，因為現在很多執法的層面，與外界的應對進退，必須突顯出本身的專業，表現出你真正懂這個問題，是真正訓練有素，回答問題是可以讓別人信服的，別

人自然而然就會尊敬你的工作，但警察工作同時也是一門講求藝術的工作，尤其是派出所處理的工作有八成八是法律所沒有規範的，例如妨害安寧的狗叫、家庭糾紛等，很多狀況瞬息萬變，法律只是規範一個原則，主管必須兼具專業與經驗才能指導同仁、保護同仁，避免錯誤重蹈覆轍。」(E)

「本身的能力、學識、經驗等都要俱足，當主管者對任何事物的了解都要力求深入，處理狀況才會駕輕就熟，才不會被質疑外行領導內行，要做到以內行領導外行，甚至是以內行領導內行的程度。」(H)

(五) 以同理心，接納多元

「主管必須有包容的雅量去接納不同的聲音，才能讓整個團隊平順的運作。另主管即負責管理的工作，帶領一個組織，任何東西都要作科學化的管理，管理包括各種東西，人、物、時間、事情，每一項都要有系統化、效率化的管理。」(E)

「與同仁相處，我經常保持一個同理心的立場，任何工作要求同仁之前，先期許自己，假如我是他的話，我會怎麼處理，畢竟每個人都是從基層上來，經歷的過程大多能感同身受，並容忍其因為不懂、不瞭解所犯的無心之過，並指導改正。」(F)

「我認為當主管必須操守良好，外圓內方，善於上、下管理及溝通，在安全的範圍內，盡量鼓勵同仁學習、嘗試，即便工作處理不好，或是有點瑕疵，自己人關起門來都好說，我始終認為，不想當將軍的士兵，不會是好士兵；但是，連士兵都做不好的人，永遠當不了將軍。」(J)

以上，歸納出受訪者認為警察主管所應具備出的特質，有用人唯才(A、D、E、K、L)，掌握原則(C、E、G、I、K)、溝通協調(B、D、F、I)、學識經驗(E、H)、同理心情(E、F、J)等，顯見現今擔任

警察主管職務者，除了必要的領導和控制，還必須懂得人力資源的調配及運用，以人性化的方式進行管理，對於部屬同仁參與組織事務均能以正面態度待之，且在本身的學識涵養、觀察力以及抗壓性程度提升方面，也能自我要求，力求深入。

二、努力工作追求自我實現

「一個人的價值，應該看他貢獻什麼，而不是取得什麼。」—愛因斯坦

美國人本主義心理學家 Maslow (1943) 舉世聞名的需求理論，把需求分成生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我實現需求五類，其中，自我實現需求為最高層次。

(一) 迎接挑戰，具成就感

「由於轄區居民人口眾多，且多條交通要道交匯，流動人口龐大，增添治安繁雜度，且對交通狀況衝擊不小；但是我秉持謹慎小心的原則，細心規劃各項勤務，帶領同仁妥善處理各類案件，及要求同仁遇到交通狀況，應立即處置並通報；在團隊同仁的共同努力之下，完善解決各項困難與挑戰，很有成就感。」(A)

「在派出所各式各樣的事情都有可能遇到，隨時都得準備好應付各種情形，而在當下的處理，考驗的就是個人的判斷能力，應該如何處理能將事情處理得較為圓滿，大家都能接受，這是一種很大的考驗。每次面對案件時，我總是自我期許要做的比上次更好，每次完成後，心裡總覺得是有股成就感，這應該算是自我實現的感覺吧。」(B)

「警察工作有太多的事務可以學習，如刑事、交通、群眾事件等，幾乎每一個業務領域都可以磨練出專門的人才，對我而言，這份工作的成就感，可說來自於過程的甘苦，我覺得只要熬得過去絕對可以學到很多，想要挑戰自我、實現自我的人，警察工作絕對是首選。」

(L)

(二) 貢獻治安，成就倍增

「因為遇到的事情多，很多沒有處理過的案子或是遭遇的狀況，也都是

在邊做邊學的過程中漸漸獲得成就感，學習的機會還蠻多的，但相對也會有挫折感，因為很多事情的處理沒有辦法達到讓大家都滿意的程度，例如一件違規停車案件，不可能同時做到讓違規人和檢舉人同時滿意的情形，還是必須以大部分人利益的出發點作為考量，並盡量做到讓大家能夠接受的程度，除此之外，工作上還是具有相當的挑戰性，而且事情處理完畢會有深刻的自我實現的感覺，覺得自己是對維持社會治安或是為民服務工作有貢獻的。」(D)

「我覺得每天都有學習的機會，都有進步成長，因為總是有新的狀況要處理，警察外勤工作本來就很有挑戰性，先前做過很長一段時間的內勤工作，但現在覺得當初應該早點出來歷練，因為我發現自己喜歡外勤工作更甚於內勤，派出所的工作很實在，雖然經常碰到狗屁倒灶的事情要處理，但終究是站在第一線為民服務的工作，是真正能夠幫助民眾解決問題，好比阻止一宗家暴案件的發生、解決民眾妨害安寧的困擾問題，甚至是民眾家中筆電、腳踏車被偷，我們循線抓到犯嫌找回失物之後，雖然工作沒日沒夜的很辛苦，但看到被害人臉上那種表達感激、露出燦爛的笑容，就覺得辛苦是值得的。相較於內勤處理文書工作獲得長官肯定或是自我滿足的感覺，外勤工作帶給我自我實現的成就感要來得踏實許多。」(E)

「因為以前沒有接觸過，與過去從事外勤處理社會治安事件性質不同，有大部分是對內部的行政管理工作，對我而言是一項挑戰，階段性的工作完成當然會有成就感。」(F)

「當警察，有很多要學習的地方，始終覺得這份工作很有挑戰性，過去幾次破案的經驗，曾經讓我感到終於能發揮所長並有自我實現的感覺，當下會覺得當一名警察能夠對維護社會秩序有所貢獻，幫助

民眾解決問題，人生開始有了不一樣的意義。」(K)

(三) 盡心盡力，足以勝任

「由於轄區環境較為單純，與過去從事繁重的工作性質相比，工作的成就感及自我實現感覺雖不若以前那樣強烈，但只要盡心盡力工作，應該還是能夠勝任愉快，樂在工作。」(H)

「因為之前的工作性質與現在差蠻多的，先前的工作只要把自己及所帶領小隊任內的事情做好即可，盡可能滿足上級的要求，現在面對的除了達成績效目標外，所內的硬體設備如水電、電話費、民生必需物資、內部管理等，以及上級長官來查勤時的接待與應對，都必須親自管理、接待及應對，我認為挑戰性來自於一份全新的工作體驗，雖然還在努力學習中，我相信如果能夠把分內的工作做好，理所當然會還是有成就感。」(I)

(四) 調整心態，努力接受

「與過去從事的刑事工作相比，過去注重於刑案績效，往往是結果論，案子破了自然而然會有成就感，然而派出所工作就像警察工作的索引，始終是站在第一線服務人群，工作內容包羅萬象，雖然近乎有百分之80的工作能夠以過往的模式架構套用處理，但最困難的部分在於另外百分之20，因為往往投注時間、心力之後，不見得能夠得到一個令大家滿意的結果，有時候甚至越做越覺得無力感，通常只要努力達到大家可以『接受』的程度，大概就算是一個好的結果了，因此，雖然一樣有自我實現的感覺，但心理的成就感往往還是有些落差，這是自己心態必須去調適的部分。」(C)

(五) 老輩難管，力有未逮

「要做好所長職務，當然極具挑戰性，惟現行相關法令規定、社會氛圍、後勤支援、司法判例等，對於基層員警不甚友善，甚或造成部

分員警多做多錯心態，特別是那些已屆退休之齡老一輩的佐警更是如此，從而造成所長，特別是年紀較輕的所長，在管理上常有力不從心的困擾。」(J)

(六) 學非所用，難免遺憾

「由於本身是初任主管職務，第一次嘗試領導部屬執行派出所各項工作，目前為止都具有挑戰性，但由於所學專長與目前從事工作並沒有相符，因此沒有太大自我實現的感覺，反倒是有難以學以致用的遺憾。」(G)

以上，認為目前擔任警察主管工作得以發揮所長，並有自我實現感覺者有 10 位 (A、B、L、D、E、F、K、H、I、C)，1 位 (J) 因管理力不從心、另 1 位 (G) 則因學非所用，導致自我實現感覺不甚明顯。

三、能力俱足接受新工作挑戰

慈濟證嚴法師於靜思語 2 曾言：「人生不一定球球好球，但是有歷練的強打者，隨時都可以揮棒。」(證嚴法師，1991)，升遷這件事情，通常意味著在職業生涯當中，工作能力已經備受肯定，且即將被賦予更重要的工作責任。

(一) 虛心學習，迎接挑戰

「在工作崗位上，我一向抱持小心謹慎的態度及謙虛學習的精神，遇到不懂的事情及狀況都會向資深同仁請教學習，精進自己的工作能力，我相信秉持這樣的工作態度，定能接受各項挑戰。」(A)

「警察工作千變萬化的，勤業務項目包山包海，每個單位、每個職務所要面對處理的事情也不盡相同，我個人覺得只要肯投入時間及精力，以及彈性應變的能力，面對任何狀況應該都能從容以對。」(B)

「從基層警員服務到現在，經驗的累積、執勤的技巧、對內對外的溝通協調能力，應該都有助於我接受新的工作挑戰。」(C)

「憑藉從警多年的工作經驗與處理事物的技巧、態度，都是我個人累積多年的能力，應足以勝任各種工作且游刃有餘。」(F)

「以我從基層員警工作至今30多年，從鄉下到都市，從單純到繁重職務的歷練，應該可以說已經千錘百鍊，足以接受任何新的工作挑戰，面對各種職務應該都能駕輕就熟，快速進入狀況。」(H)

「如果能夠通過擔任派出所所長職務的考驗，我相信，從警生涯中如果再接任其他警察職務，絕對有足夠能力接任且勝任愉快。」(J)

「如果有機會升遷，以自己從警多年的資歷與經驗，以及對人對事的應對能力必全力以赴，勇於接受新的工作挑戰。」(K)

「警察工作幾乎是通才分發，只要心態正確，肯投注時間和心力去學習，積極培養自己的專業能力，如有幸獲得長官肯定接任更重要職務，也不會手忙腳亂。」(L)

(二) 能力不足，有待提升

「因為本身從事外勤工作的時間不長，在刑事偵查的專業能力部分還有待加強提升，才會更有信心面對升遷或工作挑戰。」(D)

「我現階段還須要加強歷練，第一我還未實際擔服過刑事偵查的工作，刑案偵辦的專業能力是我本身比較欠缺的，第二是我外勤主管歷練的時間還不夠長，以上是我自己本身還須要加強精進的部分。」

(E)

「警察工作很多時候是靠經驗的累積，從做中學，一些基本的能力應該還可以，惟本身的處理能力可能還需要多加學習、磨練，因為面對事情及突發狀況，當下必須立即反應，雖然我轄內的地區特性較

為單純，大部分遇到的多為居民發生的大小瑣事，例如妨害安寧、酒醉鬧事、事情不大，但有時又勸導不聽，臨場反應以及解決事情的方法是我自己認為還須精進學習的。」(I)

(三) 志不在此，期轉內勤

「本身對主管職務沒有太大興趣，因為必須面臨瞬息萬變的工作挑戰，我覺得自己的個性比較適合調到單純的內勤單位辦業務，當個不用肩扛重任的幕僚人員。」(G)

以上，共有 8 位受訪者 (A、B、C、F、H、J、K、L) 認為，本身已具備足夠的能力接受新的工作挑戰，另外 3 位 (D、E、I) 表示，自己必須加強刑事偵查及臨場反應的能力，最後 1 位 (G) 則持較為消極的態度，希望由繁雜的外勤調任單純的內勤工作。

四、團隊士氣有助工作適應

美國前總統柯林頓甫上任之初，責成副總統高爾主導「政府再造計畫」，其主要內容之一即以分權、授權轉變行政機關的文化，以增進公務員的工作士氣，藉此釋放公務活力以收實效 (李國正，2010：64-69)。我國行政院為了提升所屬機關學校員工心理健康，協助公務同仁解決可能影響工作效能的相關問題，於 96 年 10 月 25 日訂頒「行政院所屬中央機關及學校員工協助方案推動計畫」，提供公務同仁更完整的協助措施，使其能以健康的身心投入工作，以提昇其工作士氣與服務效能 (行政院，2007)。顯見工作士氣對員工在工作適應上，以及組織行政效能提升方面之重要性可見一般。

(一) 舉辦活動，激勵士氣

「如果團隊內部氣氛不和諧，大夥兒情緒經常處於負面的狀態，工作勢必難以推動，平時我會透過勤餘的聚會，如健行、登山、騎腳踏車等活動，聯繫同仁彼此之間的感情，或是陪伴同仁處理從未處理

過的案子，從旁給予協助，幫助其建立信心，也讓他知道擔任主管者雖為領導者，也是工作團隊的一份子，如此方能激勵團隊士氣。」

(C)

「我會試圖讓所裡的同仁處在和諧的氣氛下共事，站在同理心的立場，盡力去幫助他們解決工作上的問題，也會透過私底下的溝通、聊天、聚餐、慶生，或是一段時間會舉辦戶外活動，例如烤肉、郊遊等，增加彼此互動的機會，讓他們知道，於公我是主管的身分，於私我是他們的朋友。」(D)

「一般的噓寒問暖，逢年過節送個小禮表示心意，不定期邀請同仁及其家屬一同出遊、踏青，或是到我家裡、或是到其他同仁家裡進行餐敘，聯絡感情，藉由私誼的培養慢慢建立起公事上的互動，警察工作都是靠同仁的互相幫助得以順利完成，彼此也容易在工作的過程中建立起革命情感，於公於私，都能塑造出一種良性循環。」(F)

「有一定的情感基礎大家才會互相幫忙，工作一段時間或是階段性工作告一段落，召集同仁一起聚餐聯絡感情，營造同仁私下的情誼而不只是公事上的夥伴，透過這樣的互動再回到工作上，大家互動氣氛將會趨向於活絡，心情也會比較愉快，工作士氣也比較高昂。」

(G)

「工作士氣的累積要從平時慢慢培養，如果同仁之間都僅止於公事上的同事關係，情感的連結其實有限，我會利用勤餘、或是休假的時間，舉辦休閒活動邀請同仁及其家人一同參與，即便只是吃一頓飯的時間，大家透過這樣輕鬆的場合更能暢所欲言，另外，我會用心瞭解每個同仁家庭的狀況，關心他們的家人，用心地去交往，有了感情的基礎，才能凝聚工作士氣，工作才會更有效率。」(J)

(二) 凝聚氣氛，以利團結

「畢竟團結力量大，遇到自己能力不足，無法解決的事情，團隊同仁互相砥礪幫助，於集思廣益之下，更容易克服工作上的困難與挑戰，同仁也將更有成就感，更能適應工作。」(A)

「士氣這東西很難去描述，但可以感覺的出來，士氣高低對於團隊的績效表現有很顯著的差異，同時也表現出工作團隊的氣氛好或不好，氣氛好士氣就高，同事之間相處融洽對於團隊有較高的向心力，就會專注於眼前的工作，工作的表現就會好，整體的工作績效就會進步。」(E)

「一個派出所如果向心力強，會讓同仁無聊沒事的時候，也想回派出所聊天、泡茶，任務交付時也比較不會推三阻四，彼此之間也會互相幫忙，遇到上級單位臨時交辦事項即須處理回覆時，即使主要承辦人員有事不在或輪休，其他同事也比較願意代理其工作，給上級單位的觀感效率也會相對提高，對外界而言，工作團隊士氣高，向心力強，對於地方上有心做壞事或是敗壞治安風氣的分，相對也有一定程度的嚇阻作用，比較不敢胡作非為。」(I)

(三) 良好環境，增進適應

「整個單位如果團結力強，氣氛融洽，各種勤務、業務需要支援時，個人能夠不吝提供他個人所能取得的資源、見到同事忙不過來主動幫忙，同仁有不懂的地方，也能大方地提供自己的經驗、意見，這就營造了一個良好的工作環境，警察工作十分繁忙，保持良好的心情、營造良好的上班環境，可以有效減低對於工作的排斥、疲憊感，自然有助於工作適應。」(B)

「對於主管來說，團隊士氣非常重要，對於個人來說，新人如果進入一個士氣高昂的團隊，有助於快速融入工作，縮短適應時間。」(L)

(四) 主管領導，帶人帶心

「當一工作團隊士氣旺盛的時候，面對任何工作挑戰才有可能一一完成，如果工作士氣不高，主管難過，部屬也難過，整體就陷入惡性循環的氣氛，因此，主管的角色很重要，如《戰國策·齊策六》上載：『食人炊骨，士無反北之心，是孫臏、吳起之兵也。』擔任主管，除了能力，還要懂得帶人，維持團隊和諧的氣氛。」(H)

「工作團隊士氣當然重要，士氣的好壞，端賴主管的領導與平時的默契，所謂帶人要帶心，忙的時候要動員全体人力，相互幫忙而且是出自內心的，工作團隊士氣好，必能有助於每位同仁對於工作上的適應。」(K)

以上，本文 12 位受訪者一致認為，工作的團隊士氣能夠幫助提升工作效率，有 5 位 (C、D、F、G、J) 表示，會不定時舉辦活動激勵士氣，聯絡感情；3 位 (A、E、I) 認為，團隊成員間向心力強，容易凝聚出團結的氣氛；2 位 (B、L) 表示，工作團隊士氣如果高昂，可以減低同仁對於工作的排斥感，有助於工作上的適應；最後 2 位 (H、K) 則認為，主管是營造工作士氣的要角，必須懂得如何用心去領導一個團隊，幫助讓所屬成員適應工作，同心齊力維持團隊和諧。

五、身處逆境自我調整尋求適應

「人在身處逆境時，適應環境的能力實在驚人。人可以忍受不幸，也可以戰勝不幸，因為人有著驚人的潛力，只要立志發揮它，就一定能渡過難關。」—卡耐基

近來在企業管理領域出現了個新名詞：AQ (Adversity Quotient，逆境商數)，其定義為面對逆境時的處理能力。根據 AQ 專家保羅·史托茲博士 (Paul G. Stoltz, 1997) 的研究，一個人 AQ 愈高，愈能以彈性面對逆境，積極樂觀，接受困難的挑戰，發揮創意找出解決方案，因此能不屈不撓，愈挫愈勇，而終究表現卓越。

(一) 心轉境轉，柳暗花明

「既然不能改變環境，就適應環境。除了處理事務的手段方法，心境的轉換更加重要，心態上要調適，不要有抱怨、也不要敷衍應付，即使不如意的事情，一樣努力妥善完成，就當作是對自己能力的磨鍊，與檢視自身不足之處。」(A)

「調適自己的心情，請假出外走走，回家見見家人、找找朋友紓發情緒，也許在這當中他們還能提供不錯的解決方式。」(B)

「到目前為止還算適應，但如果真遇到外在工作環境不如意時，還是會調整自己，去接受大環境的改變。」(G)

「我之前擔任外勤主管很長一段時間，後來一度調任警察局擔任內勤主管職務，那次的調度並不是我個人的原因，但轉換心態重新思考過後，覺得也是很好的調整，因為長時間待在外勤工作的環境，雖然比較風光，但是工作壓力大，轉任內勤之後反而可以好好休息，把工作心態調適好，不要再去鑽牛角尖思考為何職務異動的原因，讓自己難過，『塞翁失馬，焉知非福』，我因調任內勤的機會得以充分休息，好好陪伴家人，照顧小孩，重新建立運動的習慣。」(H)

「逆來順受，做好份內應該做好的事，先將作主要壓力來源上級單位希望達到的要求努力做到，得到認可之後，再慢慢將其他不足的部分一一調整提升上來，有時候做警察工作要期許自己像隻蟑螂，打不死又可以繼續存活。」(I)

(二) 尋求協助，解決問題

「由於天性比較悲觀，遇到工作遭遇困難或是無法如自己的意思圓滿完成，會有很重的挫折感，有時候也不知道如何去抒發，但還是會積極的去找出解決事情的方法，通常會尋求長官的協助，因為覺得目前長官的領導風格是我能認同的，也願意聆聽部屬幫助部屬解決

問題，是值得請益的對象。」(D)

「我會請教有相同職務工作經驗的學長、同仁，討論是否有解決問題的方法，透過這樣徵詢的方式，幾乎都能夠獲得寶貴的意見，問題大多能夠迎刃而解。」(J)

(三) 暫別工作，抽離放空

「當遇到狀況無法立即解決或需要一段時間的處理時，我會暫時放下工作，利用時間去運動或從事休閒活動，因為一直耽溺在緊繃的情緒裡，對解決問題也沒有太大幫助，我會試著讓自己抽離工作讓腦袋放空，等運動完畢或充分休息之後，再回到辦公室繼續面對公事。」

(C)

「工作不如意或感到挫折時，我都透過運動來調適，轉換心情，再重新適應工作。」(F)

「外在工作環境不如意時，我會選擇適度的休息，請個半天或是一天假，透過參加休閒活動等方式尋求調適，讓自己充分休息，腦袋思緒清楚後再重回工作。」(K)

(四) 冷靜思考，增進實力

「公職生涯其實很漫長，如果因為一時工作不順遂，而耽溺在負面的情緒裡，我個人認為很不值得，應該冷靜檢討，再次檢視自己不足的地方，或是透過進修，參加與公務發展有關、或是感興趣的課程，向個人其他的面向努力發展，慢慢累積實力，面對工作也許會更有信心。」(L)

(五) 理性選擇，另起爐灶

「只能忍耐，畢竟人生不如意事十有八九，不可能工作環境能夠完全符合自己的期待，但當最後忍無可忍又別無他法時，就只好選擇離

開，申請調離原本的單位換一個新環境，沒有人喜歡環境的異動，因為人都容易習慣，就像前面談到職務異動會造成壓力，但我們一定會去衡量，當現有的壓力超過職務異動的壓力時，可能就會考慮離開，畢竟這是一個理性的選擇。」(E)

以上，有 5 位受訪者 (A、B、G、H、I) 表示，遇到外在工作環境不如意時，會選擇調整自己的心態，適應外在環境的轉變；2 位 (D、J) 會向長官、或是有經驗的同事等尋求解決問題的方法；3 位 (C、F、K) 選擇適度的抽離工作，透過運動、休息等方式轉換心情；1 位 (L) 傾向利用身處逆境之時機，檢視自己不足之處，透過進修或參與公務相關課程機會蓄積實力；最後 1 位 (E) 則表示，當現有壓力大於職務異動所能承受的壓力時，選擇離開申請調離其他單位，不失為一個理性的選擇。

六、工作滿意的條件

心理學家 Herzberg 於 1957 年提出雙因子理論，又稱為激勵—保健理論，主張激勵與保健因子為兩種激勵員工的基本因子，激勵因子屬於工作內在因素，包括個人成長機會、工作挑戰性、升遷機會、認同感、成就感及責任感等，激勵因素出現會使人感到滿足，但若沒有，也不至於造成不滿足；保健因子則屬於工作外在因素，包括組織政策、工作保障、薪資、工作環境、主管領導方式、人際關係等，保健因子獲得滿足雖無法產生激勵效果，但不會不滿意，惟不被滿足時，員工會對工作不滿意，工作士氣產生低落感。(轉引自鄭振豐，2010：8-9)

(一) 福利待遇，甚感滿意

「除了休假制度以外，其他工作條件、工作氣氛、工作成就、工作待遇福利等都讓我感到很滿意。」(D)

「這份工作除了讓我有自我實現的機會，工作有成就感，最重要的，薪水待遇福利等條件與一般公司企業主管相較，也絲毫不遜色。」

(E)

「不滿意還能接受嗎，能接受當然就是滿意啊！公務人員尤其是警察，通常都有個特質，就是服從，中階警官尤其明顯，給你一份工作或是任務，絕對就是使命必達，想盡辦法就是要將工作做好，可是問喜不喜歡這個工作，10個可能有9個回答不喜歡，但也不會去質疑長官的指示。」(F)

「所長工作雖然辛苦壓力又大，相對的在薪俸上來說，不可謂不高，如妥善應用，能累積小筆財富，對於照顧家庭及經營生活方面，尚能平衡。」(J)

(二) 自我實現，成就加倍

「雖然轄區內治安及交通狀況，每日都有新的挑戰；但在長官的諒解、民眾的包容、單位同仁的團隊合作之下，都可以迎刃而解，使我與同仁均有成就感及自我實現的感覺，很滿意目前的工作氛圍。」

(A)

「擔任派出所主管一職是我認識及接觸過的公職中，真正具有挑戰性的工作，因為它是具有實質效力的法律作為基礎，而可以真正做到為民服務的工作，雖然有時候執行起來會遇到外界的關心或質疑，得不到認同或支持有時會感到挫折，但最終如果能夠達到為民服務的目的，那些折衝的過程到頭來也算不上什麼了，這方面工作的成就感有時候比其他部分來得高。」(C)

「某些感受是相對性的，如苦盡甘來的感覺，警察這份工作也是一樣，雖然辛苦的過程不足為外人道，有時連家人也不知道自己工作在忙些什麼，或是忙碌到什麼樣的程度，案子破了、任務圓滿結束

那種成就感，只有參與其中的人能夠體會。」(L)

(三) 氣氛融洽，士氣高昂

「工作辛不辛苦我覺得那是次要，最重要的是工作氣氛，同仁之間彼此如果互動良好，遇事不會推拖並願意同心協力完成，往往能夠因為共事的過程增進彼此的默契，建立革命情感；但如果彼此之間計較猜疑，遇到工作推三阻四，絕對影響整體工作效率，壟罩在低氣壓下的環境絕對不是健康的工作環境，士氣肯定大受影響。」(B)

「最主要是同事之間相處融洽、快樂，辦公室氣氛好工作也會變得有效率而不那麼沉重，也許整體工作績效不比其他單位，但工作士氣絕對是最高昂的，有時候參加分局的會議也可以從長官那邊的肯定感受的到，地方上的人士對我們也保持一定的尊重，對內、對外整體的觀感形象都有兼顧到，這是令我感到最滿意的部分。」(I)

「我認為工作環境的氣氛很重要，畢竟那是一天 24 小時當中必須待最久的地方，身為主管有責任也有必要予以維持，適時適度給予表現良好的同仁鼓勵與讚美，同時也能鼓舞其他同仁，增進大家對於工作的向心力，更能提升工作士氣。」(K)

(四) 環境單純，相對輕鬆

「工作環境優美，好山好水，事情不若市區一般複雜，風俗民情單純，工作重點著重在假日時段的交通管制，長官對於部屬執行工作也都能夠鼓勵支持。」(G)

「因為從繁重的工作轉換到相對輕鬆的工作，讓我在公餘的時間能夠有充分的私人時間，安排自己的家庭和休閒生活。」(H)

以上，在工作滿意的理由方面，有 4 位受訪者 (D、E、F、J) 認為工作薪水及福利待遇的部分是最令人滿意的；3 位 (A、C、L) 表示，主要來自於工作的成就感及自我實現的體會；3 位 (B、I、K)

一致認同工作環境氣氛佳、工作士氣高昂是工作滿意不可或缺的因素；2 位（G、H）則表示滿意目前服務的工作環境，能夠輕鬆工作及安排生活。

綜上，本文受訪者在工作生活適應的探討上，對於主管職務本身，歸納出必須具備用人唯才，溝通協調、領導統御、學識經驗、同理心情、敏銳觀察及抗壓耐操等特質，警察組織向來以績效為導向，惟近來社會變遷鉅大，民眾知識水準提高，目前政府施政皆以民意為導向，警察工作對外已逐步突破舊有觀念及作法，隨潮流邁入服務化新世代，擔服警察管理階層職務者，除時刻面臨承上啟下之重任，更須以身作則，強化本身的領導特質來管理所屬團隊，方能取得共識，與同仁共同學習、成長，朝共同工作目標努力，此與 Dawis & Lofquist（1984）所提明尼蘇達工作適應理論相符，即當個體進到工作環境時，其行為會努力導向符合工作環境的要求，除工作性格與工作環境要互相符合外，工作分配最好結合作者的特質及工作環境的要求；在自我實現與接受挑戰之議題中，大多數受訪者均表示，繁雜多元的警察工作雖然辛苦，然得以從處理案件的過程、民眾表達感激的回饋、全新的工作體驗中，獲得工作成就感與自我實現的感覺，並認為自己已具備足夠能力接受職位升遷的安排，並足以面對新的工作挑戰，符合 Maslow（1943）需求理論自我實現的需求、以及瞿海源（1991）從工作活動中實現自己，擁有成功的感覺；關於工作士氣、工作調適等 2 項議題，主要在瞭解受訪者對於工作滿意的程度，在工作士氣方面，所有受訪者一致表示，平時透過聯誼、激勵的方式，能夠促進團隊成員間的感情聯繫，營造良好互動氣氛，有助降低工作的排斥感及提升工作士氣；在工作調適方面，即便身處工作上的逆境，多能以積極、正面的心態調整自己，或是透過尋求協助、利用適度的運動或休息轉換心情、以及自我反省、以進修的方式累積實力，以上如果都無法調適得宜，選擇離開亦為理性的選項之一；最後工作滿意的部分，

綜合前述工作士氣、工作調適等看法，與 Hoppock (1935)、Arkoff (1968) 對於工作適應之衡量的研究發現相同，即工作滿意指工作者心理與生理兩方面對環境因素的滿意感受，此為最普遍用來測量工作適應的方法，工作滿意又分為內在與外在的滿足，工作適應良好者對其工作感到滿意且快樂，亦與 Herzberg (1959) 對工作滿足者，較富適應能力，能自我調適及克服環境困難之分析歸納發現吻合。

第三節 家庭生活適應

本節透過 12 位受訪者對「工作家庭同時兼顧」、「工作家庭生活時間分配」、「家人支持調節工作壓力」、「面臨困難向家人傾訴」及「追求個人前途和維繫家庭和諧」等議題之訪談結果，探究其對於家庭生活適應之情形。

一、工作家庭的兼顧情形

2006 年美國電影《Click》(中譯：命運好好玩) 中，敘述一名家有嬌妻與一子一女的建築師，總是為了工作而忽略家庭，某天因緣際會得到一只萬能遙控器，它可以將人生快轉到他想要的每一刻，直到瀕臨死亡之際，他才發現自己因為工作，而錯過與家人相處的每一個重要時刻，斷氣之前他悔恨地告誡他的兒子，別只顧著奮鬥事業，凡事要以家庭為優先(維基百科網站，<http://zh.wikipedia.org/wiki/Wikipedia>，2012 年 4 月 22 日)。故事最後，他夢醒了，狂喜之餘，決定重新啟動他的人生。

(一) 父母體諒，工作順心

「因老家在高雄且目前未婚，父母親均為公務人員退休家境小康，由於學生時代就脫離家裡到外地求學，父母親也早已適應這樣的模式，有時候反倒是我突然回家他們反而會不適應(笑)，照顧父母親我倒不擔心，因為高雄有其他家人可以幫忙照應家裡，父母親對我

的期許也是希望我能夠好好工作，因此，目前工作與家庭對我而言，是可以同時兼顧的。」(I)

「因工作耽誤到正常輪休是常有的事，但都會事先與家人聯繫，取得他們的體諒，畢竟有家人的支持，工作起來才不會分心，也比較能夠將工作盡快完成。」(J)

「這份職業要達到工作與家庭同時兼顧的情況真的很難，在工作不能延宕的前提下，大部分都得壓縮自己和家人相處的時間，只能和家人取得共識，因公務繁忙無法兌現的支票，如旅遊、聚餐、家族聚會等，擇日再行規劃，盡可能在工作和工作之間的空檔，然而前提是必須努力取得家人的諒解與支持。」(L)

(二) 家人諒解，投入工作

「由於本身未婚，一個月平均回家 2 至 3 次，此外家中長輩還有其他兄弟姊妹可以幫忙照應，所幸大家也都能體諒支持我異於常人的工作性質，因此，工作家庭目前兼顧的情形還算良好。」(G)

「警察的工作每個職務的壓力都不同，內外勤性質也有所不同，前提要件都是必須對工作投入，但相對的也要努力取得配偶、家人的諒解，本身除了工作上的付出，閒暇時間也一定要抽空照顧家庭，家庭是最重要的根本，有時候另一半的諒解、包容、對警察工作性質有所了解、以及對家庭的付出，也能填補警察人員本身對於家庭疏於照顧的不足。」(H)

(三) 相隔不遠，就近照顧

「因為上班地點與家相距不遠，交通時間約 10 分鐘，除了輪休放假回家方便快捷之外，相對的，工作上臨時有事需要即時處理，我也能隨時回到上班地點，工作和家庭兩方面對我而言，都能夠兼顧到。」

(B)

「從擔任警察工作以來，因為工作單位大多距離家裡不遠，太太也在附近上班，有什麼狀況彼此可以互相配合，因此工作與家庭都能同時兼顧，算是蠻幸運的。」(K)

(四) 妥適規劃，彈性應變

「工作與家庭之間本來就是很難同時兼顧，尤其是幹警察這一行，家人之間要有充分的溝通，再逐步建立起有共識的生活規劃才是重點，雖然在時間分配的比例上無法均衡，但至少要有規劃才能彈性應變。」(A)

(五) 工作為主，家庭難顧

「擔任主管之後，因為責任與壓力使然，大部分的時間幾乎都花在工作上，除了家務大多靠太太費心勞力之外，自己能夠陪伴家人的時間實在太少，現階段工作家庭實在難以兼顧。」(C)

「八成的時間以及心力都著墨在工作上面，即便是輪休當天早上 8 點下班，也不見得能夠準時 8 點離開，因為有時候前一天擔服深夜勤，睡醒之後也都快接近中午了，起床後再看個簿冊，整理一下放假都去半天了，家裡的大小事只好託家人照顧，有時候回家感覺自己像個借住的房客，住個一晚隔天早上又要去上班，實在沒有辦法工作家庭兩邊都兼顧。」(E)

「以工作為主，家庭還是比較無法兼顧，以比例分配大概是七比三，其實警察工作擔任到主管職務以上，幾乎沒有所謂的內外勤之分，即便是內勤主管，一樣必須編排督導勤務，一樣要帶班，有時候也是到半夜一、二點，分配給家庭的時間真的很少又瑣碎。」(F)

(六) 相距太遠，難以兩全

「像我在中和上班，但家住三峽，新北市區的交通流量又大，萬一家裡有發生什麼緊急狀況，即便能夠抽身一時半載也無法火速趕到，

因為工作和家裡距離太遠。」(D)

以上，有 3 位受訪者 (I、J、L) 表示，工作雖忙，有賴父母的體諒得以順心工作；2 位 (G、H) 表示，工作家庭雖難以兼顧，幸而有家人的支持與體諒；2 位 (B、K) 因上班與住家地點相距不遠，工作家庭得以同時兼顧；1 位 (A) 認為要透過充分的溝通與規劃，工作家庭才能彈性應變；3 位 (C、E、F) 表示，由於以工作為主，家庭實在難以兼顧；最後 1 位 (D) 因上班住家距離太遠，工作家庭分身乏術，難以照應。

二、工作家庭生活品質的調適分配

(一) 心態調整，時短質精

「工作時間太長陪伴家庭時間太短，警察這份工作特性就是如此，沒辦法改變制度只好調整自己的心態，遇到輪休放假就是排除萬難陪伴家人，盡量用陪伴的品質來彌補時間的不足。」(C)

「外勤工作時間太長，休假方式又經常不能與家人配合，工作家庭生活的品質原本就難以兼顧，如果自己的心態又沒有做好調適因應，勢必會加重影響家庭生活氣氛，也會影響工作效率，得不償失啊。」

(D)

「雖然工作的時間遠超過在家裡的時間太多，但因為結婚前就與太太保持一週見面 1 到 2 次，婚後也差不多是維持這個頻率，彼此的心態也早已調整適應，但只要放假回家，我一定全心全意陪伴家人，陪他們吃飯、或是順從她們的意見或安排做他們想做的事，盡量在有限的休假時間裡彌補平時的不足。」(E)

「我認為警察在工作家庭時間上分配絕對不均，只能利用休假日，或是平時犧牲自己個人的興趣或休閒的時間，盡量以陪伴家人為主，想從事的休閒、興趣或與其他朋友的聚會也只好排擠掉，畢竟家人

才是最重要的。」(F)

「擔任主管職務幾乎時間都在工作崗位，就算休假遇到突發狀況也必須趕回辦公室處理，生活品質實在難以兼顧，只能調整自己，也幫家人做好心理建設因應，在難得的休假時間調整好心情陪伴家人。」
(J)

(二) 妥善規劃，內外兼顧

「雖然工作還是佔據大部分時間，然而在生活品質的維持上還是能夠妥善的分配，重質而不重量，這都有賴平時與家人充分溝通及細心的規劃。」(A)

「我在工作與家庭基本上是維持均衡的狀態，因家中兄弟姐妹較多且彼此都住在附近，家務得以輪流照應，這樣的模式也是經過家人間充分的溝通，讓我得以全心全力在工作上打拼。」(G)

「基本上每個月都固定安排回老家 1 次，每次 3 天，另外，由於女朋友也在附近工作，每週也固定陪伴女朋友 2 至 3 天，這樣的分配規畫對我而言還蠻均衡的。」(I)

「由於外勤工作時間較長，且較無法長時間的離開轄區，因此我會利用假日，安排家人到工作轄區內之風景區走走，同時可以兼顧陪伴家人與民情探訪，工作不忘家庭，生活品質也有照顧到。」(K)

(三) 減少應酬，勤餘回家

「擔任外勤主管必須 24 小時隨傳隨到，要兼顧生活品質當然不容易，所以只要有空閒的時間，最好盡量避免或技巧性的婉拒無謂的應酬，更珍惜寶貴的時間多陪陪家人，就算推不掉，也要取得家人的認同。」(B)

「警察外勤工作時間長，相對與家人相處時間較短，分配上一定無

法均衡，調適的方式第一要與配偶與家人多多溝通，取得其諒解，此外，本身的部分也要有所堅持，勤餘的時候該回家陪家人就不要再交際應酬，這樣才會得到家人的支持與認同。」(H)

「我認為警察工作的時間真的很長，但忙得抽不時間照顧家裡及維持生活品質，那倒也不至於，一定還有很多瑣碎、業外的時間可以使用，例如臺灣的風俗民情，應酬飯局是人之常情，一頓飯動輒1、2個小時甚至超過，如果能夠婉轉拒絕或以其他形式取代這種聯誼，勤餘的時間應該還是得以妥適的規劃運用，對家裡人也比較說得過去。」(L)

以上，在工作與家庭生活時間的分配調適上，與先前工作與家庭兼顧情形的訪談結果比對分析，可以明顯發現，雖然有少部分受訪者表示，工作與家庭難以同時兼顧，但仍願意以正面的心態自我調適，以積極的態度取得家人支持認同，並努力維持一定的生活品質。

三、家人支持有助於調節工作壓力

陽光基金會執行長舒靜嫻，在國內知名偶像團體 S.H.E 團員之一父親的著作《用愛守候：任爸那些說不出口的堅強》推薦序言中提到，人生中，總會遇到許多突如其來的衝擊或是難以彌補的缺憾，該如何為這些創傷或缺憾命名，則端看人們能否用大量的「愛」來支持守候彼此，因為家人間的愛，無疑地成就了彼此的堅強（任明廷，2011）。

（一）家人支持，調好情緒

「有家人的支持無疑是最強的靠山及後盾，這更能讓自己全力在工作上衝刺，對於工作壓力的調節，毫無疑問提供了最佳的舒緩效果，讓情緒得以轉換放鬆，再次面對工作的挑戰。」(A)

「我總以為家是永遠的避風港，對我來說，放假回家好好睡一覺，吃一頓母親做的飯菜，與家人聊聊天，勝過出外遊玩一整天，那種感

覺很輕鬆、自在，讓我回到工作崗位後感覺又活力十足。」(B)

「有了家人的支持，在工作上才能努力發揮，遇到挫折或低潮回到家裡，與家人相處可以轉換心情，舒緩工作壓力，蓄積能量再重新回到職場面對挑戰。」(C)

「我認為家是唯一的支持所在，回到家關起門來能夠讓我徹底的釋放，不用害怕被別人看到我脆弱的一面，且家人的支持與安慰總能讓我迅速恢復。」(D)

「家人的支持一定是無條件的，他們肯定是站在我的立場幫我設想，因此家人所提供的是完全沒有利害關係的支持，對於警察這種心情經常處於緊繃狀態的工作，家人的支持往往具有潤滑的效果」(E)

「工作上如果發生正面的事情，家人給予鼓勵的掌聲一定最多，會獲得自我肯定的感覺，相對如果工作上發生不如意的事情，與家人溝通後所得到的支持與安慰，也比較容易讓情緒獲得緩和。」(H)

(二) 配偶小孩，工作源泉

「家人的支持絕對是工作最大的動力來源，尤其是配偶在背後默默的支持以及照顧家裡大小事，才能讓我專心於工作上的表現。」(F)

「知道工作不管再忙、再累，或是遇到不如意、不開心的事情，家裡的父母總是給予最大的包容和支持時，就會想抽空回家個 2、3 天調整一下心情，休息過後再回到工作崗位重新開始，家人的支持對我而言幫助很大，像我本身雖然未婚，但有聽其他學長分享過，工作上遇到挫折或不如意時，只要下班回家看到老婆或是小孩，累積了一整天的壓力或是疲倦都能夠獲得釋放，那是一種不需要語言的心理支持。」(I)

「沒有什麼力量比得上親情的溫暖，即使只是回到家裡逗逗小孩，聽聽他們的童言童語，除了自己的情緒調適轉換要積極正面，家人的

關懷，對於警察工作而言，始終是最強而有力之支持。」(J)

「工作必須有家人的支持，才会有踏實感，家人的支持有助於面對工作挑戰及調節工作壓力，很感謝雙親、配偶及子女都能一直支持我的工作。」(K)

「有時候換個角度想，我覺得警察工作最辛苦的，應該是在背後默默支持的家人，因為警察工作時間的不固定，經常容易忽略了對他們的照顧，而反過來家人所給予的關心，卻往往是我們最大的支持與動力來源。」(L)

(三) 鮮少談論，感受不明

「因為鮮少與家人談論我的工作性質，所以家人對於我這份工作沒有特別的支持與反對，幾乎都是到了工作異動才會向家人說，因此家人的因素，對我在面臨工作挑戰及調節工作壓力上並沒有特別的感覺。」(G)

以上，除了 1 位受訪者 (G) 表示，因平時較少與家人談論工作，因此家人支持的感受不明顯，其他 11 位一致認為，家人的支持對於自己在面對工作挑戰以及調節工作壓力方面，有很大的助益。

四、面臨工作困難向家人傾訴感覺

(一) 適度表達，抒發情緒

「我覺得雖然家人無法替我解決實質問題，但適度的傾訴可以讓自己放鬆，亦可讓自己的腦袋更加清楚，至少家人可以幫助我轉換心情，沉澱一下腦中複雜混亂的思緒。」(A)

「因為我們家中成員職業都不同，所謂隔行如隔山，你說的很清楚，他們聽得很模糊，但會簡單的告訴他們工作上面臨難題了、壓力很大等。」(B)

「我的個性是報喜不報憂，除非是長官嘉許、表揚，或是覺得工作上有成就感的事情，才會和家人分享，工作遭遇的困難就找同事、同學、好友抒發一下，排解壓力。」(F)

「面臨工作上的困難時，會向同學或曾經面對過相同問題的同事討論，由於不想讓家人為我擔心，通常都是在問題解決之後才視情況透露給家人知道。」(I)

「工作上遇到的瓶頸或不如意，會選擇性的告訴家人，但並不是尋求解決問題的方法，而是透過這樣的一個傳達方式，告訴他們我最近的工作情形，讓他們瞭解我的近況，以稍稍舒緩心中的苦悶。」(J)

(二) 遇有挫折，傾訴太太

「我大多是與太太分享或傾訴對於工作的看法，希望透過她的見解與看法給我新的啟發或開釋，但對於工作上正在處理的案件或其他公事僅止於辦公室，不會帶回家討論。」(C)

「面對困境，我會選擇性的傾訴，因為配偶並不十分清楚警察工作有時候會遭遇的狀況，講得太深入她不見得能夠理解，所以會選擇配偶能夠大概理解的方式，向她說明自己的感受。」(D)

「工作遭遇挫折時，通常會適度地向太太傾訴自己的感覺，畢竟是自己身邊最親密的人，她也多能靜下心來傾聽，並適時給我安慰與建議。」(K)

(三) 家人配偶，深度溝通

「會的，畢竟工作上所遭遇的事情不見得能向同事或部屬透露，更不可能向長官反映，比較能夠傾訴的對象，大概只有在職場上與自己比較沒有利害關係的同學、或是不是從事同行的朋友，但這些對象畢竟見面機會也不多，只有家人最常接觸、聯絡，而且他們聽完會站在我的立場幫我設想，在心裡的感覺上會覺得有家人的支持，等

心情平復後再回到工作崗位上會比較平衡。」(E)

「會，因為配偶對警察工作的性質也了解，有時候一個人的智慧是有限的，看法也不見得正確，多一個對象可以跟你對話，或是讓你傾訴，藉由溝通的過程，有時候會得到不一樣的想法，或是正面的意見。」(H)

(四) 公私分明，避免干擾

「面對工作上的困難會盡量在上班時間找同學、學長或有經驗的長官請教，畢竟這是最快速也最有效率處理問題的方式，回到家後不談論公事，避免影響家人情緒。」(G)

「公務上發生的事情，對我而言僅止於公務，回家之前一定會把心情、情緒調整好，也許家人多少會從我的表情、反應覺察出工作上可能遭遇不順，我不提他們也不會特別詢問，有時候需要的只是家人的寒暄問候，其實心裡就有被關心以及支持的感覺了。」(L)

以上，有 5 位受訪者 (A、B、F、I、J) 表示，在工作方面面臨困難時，會選擇性的向家人表達；3 位 (C、D、K) 遇到工作上的挫折，會向太太傾訴；2 位 (E、H) 會比較深入的和家人、配偶進行溝通；最後 2 位 (G、L) 則明確的表達，公領域遭遇的事情與情緒的起伏會和盡量私領域切割，避免和家人互為影響。

五、在個人前途和維繫家庭和諧之間取得平衡

(一) 功名利祿，宛如浮雲

「由於對於個人前途追求沒有強烈的企圖心，重心還是擺在家庭照顧方面，將來如果可以轉換單位到內勤工作，在家庭與工作的兼顧上應該比較容易取得平衡。」(G)

「由於年紀大了，追求前途的部分比較沒有企圖心，不會汲汲於名

利，只希望把目前的工作做好，其他的時間就多留予家人的相處。」

(H)

「還是盡量以家庭為主，畢竟家庭是最重要的，工作對我而言是維持生活必需的來源，家庭和諧比工作的成就感還要重要，家庭經營如果 OK 了，工作起來才會開心，換言之，工作即便有再大的成就，回到家後家裡卻不和諧，沒有人能和你分享工作上的成就也是枉然。」(I)

「工作與家庭二相權衡，我會以維繫家庭和諧為優先，因為工作上還有代理人制度，家庭對我來說仍然是生活的重心，畢竟那是要維繫一輩子的責任。」(J)

「在工作上我相信大多數的警察主管絕對都是全力以赴，把工作擺在第一順位，但對我而言，家庭才是最重要的，人在公門好修行，畢竟，公務生涯階段總有結束的一天。」(L)

(二) 家庭優先，工作第二

「個人前途與家庭權衡之下，我會把家庭因素列為優先考量，工作如果會與家庭產生抵觸的時、空因素，則會選擇放棄個人前途以求家庭和諧。」(C)

「我會把家庭因素擺在第一，如果沒辦法兼顧到家庭生活，我會放棄個人追求前途的目標，或是升遷的機會，對我而言，能夠照顧到家庭才能夠讓我安心工作，在工作上不必然一定要有所成就。」(D)

「工作上絕對要盡心盡力，且合理的犧牲是必要的，我時常強迫自己去思考在工作與家庭兩者之間什麼才是真正重要的，工作很重要沒錯，在拿捏的比例上，大多數人都會投注心力在工作上的比例較多，但有時候遇到需要自己去親身出席的家庭聚會場合，還是會盡量排開工作上的事情盡力參加，好好去陪伴我的家人，這大概是我努力

取得平衡的方式，我期許自己不要汲汲營營於工作職位的追求，這樣的目的取向往往容易忽略工作的本質，也會忽略了家庭，畢竟人生中重要的事情不是只有工作，我很多同學升官升得很快，但工作到現在也已經好幾個同學因各種原因而提早畢業（過世），所以還是要知足、惜福，認真過生活。」(E)

(三) 努力工作，不忘家庭

「對於工作我始終抱持著強烈的企圖心，但全力以赴的背後，獲得家人的支持是關鍵，平常我會多和家人溝通，讓他們了解工作和家庭分別對我的重要性，在輕重緩急之下才能取得平衡。」(A)

「我認為在追求前途的前提是不能置家庭於不顧，因為你總有一天會退休，退休後才發現家庭生活無法修補，這是一輩子的遺憾，英國鐵娘子柴契爾夫人因為從政，晚年家庭生活失和，也因此柴契爾夫人曾透露他很後悔從政。因此假如要我離鄉背井一人孤身前往他縣市奮鬥，我會考慮是否能維持一個月回家兩次，並與家人深入溝通家庭照顧的問題，如果這些條件都能克服，那我會勇往直前。」(B)

(四) 工作家庭，取得平衡

「警察工作多為主官制，發生事情都要找主官，而且我所認識的警察中階主管幹部，都是以工作為重，幾乎很少有人能夠犧牲公務時間來陪伴家人的情形，像我本身也是以工作為優先，經常也必須拜託太太來處理家裡的大小事，或是安排旅遊，而且有時候乾脆把自己因工作不確定的因素直接排除，避免影響家人出遊因臨時工作召回，而壞了大家的興致。」(F)

「從警以來我始終把工作看得家庭還重，然近幾年下來心態已經調整，加上目前遇到的長官大多以人性化管理，在不影響工作的情形下，如因家庭的事情必須請假均能同意，在工作家庭照顧方面，已

經逐漸取得平衡。」(K)

以上，有 5 位受訪者 (G、H、I、J、L) 表示，對於工作沒有強烈的企圖心，生活重心還是擺在家庭照顧上；3 位 (C、D、E) 認為，在追求個人前途和維繫家庭和諧之間，仍然以家庭為重，工作擺第二；2 位 (A、B) 表示，投入工作之餘不忘家庭，努力得到家人支持；最後 2 位 (F、K) 則表示雖以工作為優先，但多能心繫家庭，努力在兩者之間求取平衡。

綜上，本文受訪者在家庭生活適應的探討之議題中，對於工作家庭同時兼顧和生活時間的分配調適上，與 Territo (1981)、內政部警政署 (2000) 等研究發現相符，即職業與工作會影響家庭生活，尤其是警察人員，工作對其家庭生活影響甚深，幾乎已經支配到其本身、配偶及家庭整個生活方式，多數的警察人員都希望能夠同時兼顧家庭與工作；在家人支持調節工作壓力與面臨困難向家人傾訴的部分，與高淑貴 (1991)、郭靜晃 (1998)、周文欽、孫敏華、張德聰 (2004) 等研究發現吻合，即家庭是我們最熟悉的場所，是提供紓解情感、避免人生衝突、挫折的避風港，家庭成員彼此之間給予感情上的慰藉，一個可以讓人隨時得到情緒支持的地方，又警察工作高壓力高危險的特性，致使家庭在其壓力紓解過程中，仍然扮演最重要的角色，亦與 Cobb (1976) 提出之論點相符，即個人的社會網絡包含家庭、朋友以及工作關係，這些社會網絡可以視同支持體系，它提供了情緒支持、尊重支持與網路支持，能夠促進個體的自信心，也能提供控制壓力可行之方式。最後，在追求個人前途和維繫家庭和諧的議題上，符合 Ambert (1994) 所提，社會變遷或多或少已使當代的家庭產生變化，而面對這些變化，個人與家庭均須加以調適，始能積極維護家庭功能。

第四節 休閒生活適應

本節在分析警察主管對休閒生活適應的看法，透過訪談 12 位受

訪者對「休閒參與與調適壓力」、「休閒阻礙之探討」、「休閒活動之功能」等議題之訪談結果，探究警察主管休閒生活適應之情形。

一、從事休閒活動可以調節壓力

「我視閒暇為所有財富中最美好的財富。」—蘇格拉底

被英國《經濟學家》雜誌評選為「全球五位管理大師」之一的「日本戰略之父」大前研一，在其著作《OFF 學—會玩，才會成功》中，分享他如何在忙碌工作、家庭生活及親子關係間做到均衡之餘，仍能及時行樂，但如此並非耽於逸樂，反倒讓創意更多元、更源源不絕，形成一個積極有益的正向循環。休閒的意義，誠如大前研一在書中的宣示，「今後的30年，將會更多彩多姿，在汗水淋漓、泥濘滿身的休閒活動之中，釋放平時工作所累積的身心疲累，當假期結束的時候，自然地充滿再一次面對工作的活力，充實的工作與休閒，這才是豐富人生的第一步。」（大前研一，2006）

（一）參與休閒，緩解壓力

「我經常和三、五好友、同學相約打籃球，這是最能令我放鬆，緩解壓力的活動，不僅可以達到運動效果，還可以藉此機會聯絡感情，一起抱怨工作上所遭遇不愉快的事情，既健康又能夠紓壓。」（B）

「我的休閒活動有慢跑、登山健行、騎腳踏車等，每一樣活動都能讓我舒緩身心，讓平時因為忙碌工作疲憊的身心，除了紓解壓力，還能獲得充電的感覺。」（C）

「打高爾夫球是我多年的興趣，最大的樂趣來自於操控小白球的過程，讓自己的手感、球技慢慢進步，另外就是攝影，我喜歡用相機去記錄生活，這份專心參與的過程，可以保持心靈寧靜，我認為就是一種放鬆，能夠暫時緩解工作上的壓力。」（F）

「我的休閒活動項目很多，如參加警察局鐵馬社團、慢跑、馬拉松、

打高爾夫球等，雖然我年近半百，但透過這些活動的參與，還是讓我維持不錯的體能，最重要的，是能夠紓壓，暫時拋開工作壓力的束縛。」(H)

「我個人覺得，旅行是最能讓我徹底放鬆的休閒活動，特別是自助旅行，事前規劃的期待，旅行過程的驚喜，以及事後無限的回憶，那種釋放壓力，徹底放鬆的感覺不僅能充電，重回工作後還能提高工作效率，期許辛苦工作是為了下一次旅行做準備。」(I)

(二) 休閒活動，促進健康

「平時下班後喜歡去慢跑一下，跑步的過程能讓我放空，緩和情緒，維持體能，另外還有閱讀的習慣，去涉略一些與工作無關的書籍、雜誌，放鬆心情之餘也能吸取新知，整體而言，都能促進身心健康，常保活力。」(E)

「最常從事的休閒活動有慢跑、騎單車、上網，慢跑幫助我維持體能，騎單車是最近才開始的，因為工作環境優美，且受到辦公室同事騎腳踏車運動風氣的影響，期許自己也是具備健康活力的優質新警察。」(G)

「休假去爬山是最讓我期待的休閒，經常有同事問我，平常上班已經很累了，為什麼下班還要去從事這麼耗費體力的活動，我卻認為，在爬山的過程，享受山林新鮮的空氣，聆聽蟲鳴鳥叫，安靜的欣賞風景，或與同伴輕鬆的對話，讓我可以體驗單純做一件事情的樂趣，除了能讓心靈獲得極度的放鬆，更可以促進身體健康。」(J)

(三) 全家出遊，最所企盼

「我休假最喜歡帶全家外出郊遊踏青，暫別市區的吵雜及髒汙的空氣品質，我覺得這樣做除了能夠紓壓之外，最大的收穫是親近大自然，呼吸清新的空氣，做做體內環保工作，以及增進親子關係。」(A)

「在休假的時候，我喜歡帶著全家人去登山、露營、健走、泡茶、以及出外旅遊，只要能夠讓自己與家人置身戶外的環境，從事一段時間的休閒活動，對於身體健康、心理壓力的調適都有很大的恢復作用，也是家人最期待的活動。」(K)

(四) 透過種樹，獲得寧靜

「放假的時候，我喜歡親手種樹，種樹是我長年以來最大的樂趣，看著幼小的樹苗經過灌溉之後慢慢成長茁壯，很有成就感，能夠讓我的心情得到片刻的寧靜，暫時忘卻工作的壓力。」(D)

(五) 聲光效果，釋放壓力

「看電影、唱歌、騎腳踏車，是我最常從事的休閒活動，進電影院看電影最大的娛樂就是享受它的聲光效果，與好友、同學、同事去 KTV 唱歌最能釋放壓力，騎腳踏車則是維持體力，增進我的心肺功能，每個人的喜好不同，但我覺得只要能夠讓自己放鬆的活動，都應該規劃時間參與，才能獲得最大的效益。」(L)

以上，有 6 位受訪者 (B、C、F、H、I、L) 認為，透過休閒活動的參與能夠放鬆心情，紓緩壓力；3 位 (E、G、J) 表示，參與休閒活動能夠維持體能，促進身心健康；2 位 (A、K) 多利用休假機會帶家人一同出遊，增進親子關係；1 位 (D) 則透過種樹，保持心情平靜，忘卻工作壓力。

二、無暇從事休閒活動的因素

Henderson (1991) 主張，休閒阻礙是任何抑制個人參與休閒活動、減少參與的時間及妨礙個人獲得滿足感的所有原因。眾所周知的是，休閒活動可以讓人放鬆以及紓解壓力，然而吊詭的是，休閒與工作似乎是兩個對立面的存在，彼此有著互為消長的密切關聯，以高服勤時數的警察人員而言，從事休閒活動的時數明顯不足。

(一) 工作雖忙，事在人為

「我認為時間是自己找的，只要有心，不管工作再忙再累，也一定抽得出時間，當警察就要有在夾縫中求生存的本事。」(C)

「我認為休閒活動的參與，不至於因為工作而完全抽不出時間，還是要看個人是否有預先的安排與規劃，以及臨機應變的預備方案，短時間去從事一段運動的空檔，我相信還是能夠擠出來的。」(D)

「週間經常因公開會、臨時交辦任務、公務較為繁忙、或因天氣因素無法活動，週末因為轄區觀光景點遊客人、車眾多，基本上大多抽空利用週五、六、日傍晚勤務結束後的時段運動。」(G)

「雖然公務繁忙，還是能夠盡量抽出一小段時間來慢跑紓壓，我認為時間是自己找的，不管時間長短，能夠把握機會運動一下或是從事休閒，對我而言都是彌足珍貴的。」(H)

「工作如果太忙太累，即便下班還有時間，也比較懶得去從事休閒活動，因此個人因素佔大部分，基本上空檔的時間還是有，妥適調配還是能夠安排出時間的。」(I)

「以我而言，除了忙於階段性的重點工作，或是參加一段時間的講習之外，其他工作之餘的時間，都還是可以妥善規劃，參與自己喜愛的活動。」(K)

(二) 工作忙碌，另行安排

「抽不出時間從事休閒活動的最大因素往往來自於工作，因為突發性質的案子，或其他臨時性的任務交付，有時會將時間全部佔據，事屬無奈，也只能另外找時間安排了。」(A)

(三) 外勤事繁，休閒不易

「由於外勤採輪班制，閒暇時間瑣碎，各勤業務承辦人上班時間都不

固定的，唯一確定能做的就是主管，有時即便沒有重要工作要處理，其他瑣碎的事務累積起來也是相當可觀，常常處理完後也沒有餘力再去從事休閒活動了。」(B)

「外勤工作繁重，且時間被切割得非常零碎，有時還得利用輪休的時間去參加常年訓練，屬於自己的時間不是沒有，但都是片刻的、短暫的，較少能夠運用完整的、中長的一段時間來好好從事休閒活動。」

(E)

「大部分因公務繁忙，休假不定數，或是因平時工作太累，好不容易遇到週末放假而直接補充睡眠，而沒有從事休閒活動。」(F)

「我經常不能參加休閒活動的主因，來自於休假時間零碎以及事先未能善加規劃行程，再者可能因勤務需要而停休，大部分還是工作的因素居多。」(L)

(四) 意志不堅，惰性使然

「如果真要說抽不出時間從事休閒活動，除了公務繁忙、交際應酬太多之外，我想，還是來自於個人的因素吧，懶惰、意志不堅定我認為是最主要的原因。」(J)

以上，有 6 位受訪者 (C、D、G、H、I、K) 表示，休閒活動的參與只要能夠事先規劃，還是能夠安排出時間妥善運用；1 位 (A) 則因公忙碌，休閒時間只能另行安排；4 位 (B、E、F、L) 表示，外勤工作繁重，是經常無法安排及參與休閒活動的主因；最後 1 位 (J) 認為個人因素之意志不堅及懶惰，也是造成無法參與休閒活動的原因。

三、下班或從事休閒時仍掛心公事

(一) 罣礙公事，放心不下

「畢竟這些公事並不會因為我下班、休假、到外地出遊而停擺，派出所還是照常運作，我的手機也是一整天 24 小時開機，所以只要是人在國內的狀態，絕對都能夠透過手機連絡到我，且如果真的有未完成的公事還沒處理完畢，面對長官的關心及同事的詢問，也很難安心的去休假，且有的時候也不放心交給其他人處理，會擔心案件發展的情形或是工作的進度，例如發生重大刑案或指標性案件，在沒有破案之前，根本不敢休假。」(E)

「這就是擔任警察主管的一份責任心，且警察工作以我從警的經驗來看，沒有所謂的告一段落而可以稍事休息的情形，幾乎都是這個工作結束馬上又來了一個新的工作，感覺上隨時都在備戰狀態，即刻又要應付新的挑戰。」(F)

「擔任外勤工作一定會時時刻刻掛心公事，因為有看不完的公文、開不完的會、辦不完的案件，當然會影響從事運動或休閒活動時的心情，在過程中會想著待會運動或休閒結束，要如何進行剛剛未完成的工作。」(H)

「有的時候要看工作遇到的事情而定，如果遇到比較重要、或是比較急迫的公事，也是必須等到事情都處理完畢，才能安心放假離開，或是去運動。」(I)

(二) 責任重大，難以放心

「我認為下班之後還會掛心公事，基本上是一種負責及自我期許的表現，因為當你用心於某方面上時，就應該開始自我約束了不能敷衍了事，面對家人、情人、工作都是一樣的。」(A)

「未完成的公事就好比心裡壓著一顆大石頭，總會擔心是否有哪裡忘記了、同仁處理的情形、最後呈現出來的結果如何，因為單位的成敗，主管必須負起全責。」(B)

「因為工作大部分是延續性質的類型居多，不太可能在短時間內就可以處理完畢，即便有一段時間能夠離開辦公室去吃飯、或是去其他地方處理私事，我還是會掛心之前處理的事情進度如何，有沒有新的進展，也可能是天性悲觀，凡事會先朝負面的方向去思考。」(D)

(三) 臨時事件，常在我心

「下班後或從事休閒活動時，儘量不去想公事，惟遇複雜案件或工作，於短時間內一直無法完成時，或接獲臨時交辦事項，於下班後或從事休閒活動時仍會掛心。」(K)

「擔任主管始終都有一份責任心在，就我而言，下班前遇到比較急要的公事，或是下班後接到同是來電有重大的臨時狀況，基於主管的立場，就算沒有回到辦公室處理，也一定會掛心，以電話連繫處理進度或是詢問處理情形。」(L)

(四) 專注休閒，避免分心

「工作上的事情，會想辦法處理完畢，或是處理到一個段落之後，再全心全意的去從事休閒活動，盡量不讓自己休閒時還分心去煩惱公事，或是縮短休閒的時間，完畢之後再回到辦公室繼續處理。」(C)

「原則會盡量把工作完成，或是做到一個段落，確認工作完成度大致已進入尾聲，才會離開辦公室去運動，或是從事休閒活動。」(G)

「對我而言，工作就只是工作，我不會因為已經放假離開，或是去從事休閒活動還老想著公事，真的重要、急迫的案子，絕對處理完畢才會休息，因為一心二用什麼事也做不好。」(J)

以上，有 9 位受訪者 (A、B、D、E、F、H、I、K、L) 表示，下班後或從事休閒活動時，仍會掛心未完成的公事；3 位 (C、G、J) 則認為，會盡量將公事完全處理完畢，或是達到接近完成的尾聲，才會全心全意去從事閒活動。

四、透過休閒活動有助提升自信

「休閒給身體和頭腦提供養料。」—奧維德

Tinsley & Tinsley (1986) 指出，當休閒活動不足時，身體與心智的健康會退化，反之，當個體有足夠的休閒參與時，身體與心智的健康會因此而提升。

(一) 身心放鬆，增進信心

「我覺得運動或是參加休閒活動有許多好處，身心放鬆會增加腦袋思考的清晰度，以及體能的增加，腦力和體力都恢復之後，自然而然會更有信心，並樂觀面對工作與生活。」(C)

「我通常透過跑步來放鬆紓解壓力，運動完會增加信心，而且比較樂觀開朗，另外透過旅遊可以放鬆心情並增廣見聞，訓練自己看事情的角度，對提升自己的自信心會有幫助。」(E)

「如果本身有適當的休閒活動參與，與家人經常有良性的互動，對任何事情應該會秉持比較正向的觀念，人生觀也會比較樂觀，所以我認為是有助於提升自信的。」(H)

「所謂休息是為了走更長的路，人不可無止境的工作，必須有休閒活動讓自己的心情及腦部放鬆，才能提昇工作的自信心，並樂觀面對生活。」(K)

(二) 透過運動，抒解情緒

「因為本身紓壓都是透過運動，運動完畢適度休息後再重新回到工作，整個人會感覺比較有衝勁有自信，同時透過運動也能把一些負面的情緒排除，重新整理之後再面對人、事、物各方面也會明顯變得比較樂觀。」(G)

「像我之前工作比較繁忙，還是會利用下班時間的空檔去跑步，跑完

步之後流流汗，整個感覺會不一樣，一切不愉快的情緒都可以在跑步的過程中消失，結束後對於工作又能夠信心滿滿的應對。」(I)

「我認為參加休閒活動如登山、健行，或是從事一小段時間的運動如慢跑、打球等，除了能夠釋放累積的壓力與疲勞外，還能夠轉換情緒，提升自信，因為身心得到休息、舒緩之餘，體能狀況也跟著提升，再面對工作彷彿又充飽電一樣的感覺。」(J)

(三) 投入興趣，培養自信

「我的主要休閒，可以說在於培養興趣，那是一種工作之餘的寄託，讓自己探索人生是否還有其他的可能，可能工作到一個階段或是退休之後，我還能夠有另外的領域可以發揮，而且那個領域是自己真正有興趣的，而且可以從中獲得快樂，在投入興趣學習的過程絕對能夠培養自信心，且會樂觀的相信原來人生還有別的路可以做選擇，不論是工作、還是生活也會比較快樂。」(D)

「我的休閒，簡單的說，是在從是一種沒有壓力的學習，因為本身長年有在練習打高爾夫球以及攝影，透過休閒活動得以讓我在工作以外投入一項新的學習領域，這幾年下來在這二項活動上也都有達到一定的水準，不敢說達到職業，但也有業餘玩家的實力，在與同好或者是朋友交流時，也能展現自信發揮所長，讓其他人看到原來警察人員也有不同的一面。」(F)

(四) 工作經驗，提升信心

「我覺得如能於嚴肅緊繃的工作之後，獲得適時的休閒，能使自己本身的情緒，回歸到平靜的狀態，但對於提升自信心，我認為還是得靠平時工作經驗的累積。」(A)

「我覺得參加休閒活動的確能讓我更樂觀面對生活，但跟提升自信心似乎沒有直接的關係，反而工作上處理事情、與民眾、民代應對進

退技巧的精進，更能增強。」(B)

「休閒活動對我來說能達到放鬆的功能，但自信心的累積我認為還是要透過工作的歷練、磨練，有完成工作的成就感，整個人的自信心才會跟著提升上來。」(L)

以上，有 4 位受訪者 (C、E、H、K) 表示，透過休閒活動參與，能夠促進身心放鬆，增進信心；3 位 (G、I、J) 表示，參與休閒或運動的過程，能夠幫助紓解情緒；2 位 (D、F) 則表示，休閒活動能夠讓自己投入沒有壓力的領域，從學習的過程累積自信；另外 3 位 (A、B、L) 認為，參加休閒活動雖有放鬆的功能，還是得靠平時工作經驗的累積，達到一定的成就感，才能感到自信心有所提升。

五、結伴從事休閒活動更能徹底放鬆

美國作家湯姆·雷斯 (Tom Rath) 在著作《人生一定要有的八個朋友》中，以嚴謹研究調查為基礎的新觀點，歸納出人生一定要有的朋友類型，分別為推手、支柱、同好、夥伴、中介、開心果、開路者以及導師等 8 種，分別在我們的生命歷程中扮演不同的角色 (Tom Rath, 2011)。

(一) 跨域結合，徹底放鬆

「我覺得和不同工作領域的朋友一起從事休閒活動，更能讓我感到放鬆，因為一旦認真從事休閒活動之後，會全心全意的專注，不希望再與工作相關的人、事、物等來干擾，如果還有這些因素存在，會覺得彷彿沒有真正下班，也無法專心去從事活動，而且，與不同領域的人相處比較能夠暢所欲言，也可以參考其他不同工作的朋友如何經營他們的生活，藉以當作學習的借鏡。」(D)

「我認為與不同領域的朋友在一起才能真正放鬆，以我個人的經驗，和同事或是同行在一起即便是從事休閒活動，聊天的內容也總

離不開關於工作方面的事情，休閒又扯到工作的話題，我覺得就不是真正的休閒，與不同領域的朋友才能徹底脫離工作的氛圍，全心地享受休閒活動帶來的樂趣。」(F)

「我喜歡和不同領域的朋友一起從事休閒活動，主要因為彼此之間沒有利害關係，聊天的話題就算提到工作，也比較能夠暢所欲言，整體而言，較能達到輕鬆休閒的目的。」(G)

「如果都跟同領域的朋友一起活動，那種感覺好像還在上班，跟不同領域的朋友的話，透過聊天、了解別人的生活方式，或是聽聽別人的工作上所發生的事情，應該會蠻好玩的，畢竟不同工作性質的人，所表現出來的人格特質也不一樣，心態也不一樣，透過這樣的相處，沒有壓力，也沒有利害關係，整個過程我覺得就是一種放鬆。」(I)

(二) 純粹休閒，輕鬆自在

「基本上休閒活動就是要很單純，完全不涉及工作與競爭的味道，因此我個人偏好與非相同工作領域的人一起參加活動，除了可以完全的放鬆之外，還能透過認識新朋友來增加自己不同之視野。」(J)

「在休閒活動整個過程裡，我認為最純粹的快樂，來自於同好之間對於共同興趣個別專注的熱情，不像與工作上的同事在一起，即便休假、聚會、吃飯，仍然脫離不開與工作有關的話題，相較之下，更能夠自在放鬆。」(L)

(三) 心態轉換，樂在其中

「對我而言沒有太大的差別，重點在於自己參與的心態，不管相同或是不同領域的朋友，會一起從事休閒活動的人心態上應該都是一樣，就是希望藉由參與活動來放鬆身心，因此不論與同事、朋友、或是不同領域的夥伴，我都能樂在其中，享受休閒活動帶給我的樂

趣。」(C)

「相同領域比較能夠放鬆的對象應該是自己的同學，畢竟從學生時代就認識，有感情的基礎比較沒有利害關係，較能夠表達出彼此內心真正的想法，這樣才能夠放鬆，如果跟長官、同事或是部屬，畢竟帶有職場上的關係，可能會感到拘謹；與不同領域的朋友定是能夠徹底放鬆的，因為不會觸及到工作方面的事情，就算觸及大多也僅止於提供本身工作的諮詢，或是了解別人工作的性質，其實不管對象為何，我認為只要把自己的心態調整好，還是能夠享受其中的過程。」(E)

「與不同領域的朋友在一起從事活動，我抱持著多多結交朋友的心態，透過活動參與、期間的溝通互動，也可以藉此了解不同領域朋友的生活，以及他們的工作壓力；與相同領域的朋友在一起，也能夠促進大家對於同性質工作壓力的紓解，有過比較之後回到職場上也有助於自己分內工作的完成，更能知福惜福，珍惜自己所擁有的一切。」(H)

「多與同(不同)工作領域的朋友一起從事活動，確實可以讓自己放鬆，因與相同工作領域的朋友一起從事活動，可以相互切磋學習討論以為參考；與不同工作領域的朋友一起從事活動，可以學習認識很多不同領域的人事物，增廣見聞，是一種學習也是一種放鬆方式。」

(K)

(四) 質性相同，有助溝通

「與相同的工作領域的朋友一起活動，我覺得更能正確的抒發壓力及情感，畢竟工作性質相同，話題比較有交集，有時候能夠得到一些新的想法，甚至解決一些問題。」(A)

「我認為和同樣領域的人在一起較能放鬆，因為溝通起來比較能互相

理解，不需要再多做補充解釋，也省去許多介紹各自背景的時間，重點是能夠針對一些共同面臨的問題去討論，甚至是抱怨。」(B)

以上，有 6 位受訪者 (D、F、G、I、J、L) 表示，與不同工作領域的朋友一起從事休閒活動，因為少了工作上的利害關係，更能徹底放鬆；4 位 (C、E、H、K) 則認為自己的心態決定了參與休閒活動的目的；2 位 (A、B) 表示，與相同工作領域的朋友在一起，因為工作性質相同能夠幫助溝通，較能紓壓與放鬆。

綜上，本文受訪者在休閒生活適應的探討議題裡，對於休閒參與與調適壓力，與 Witt & Bishop (1979)、Coleman (1993)、Iwasaki (2003) 等研究發現吻合，即身處壓力情境下的個人，經由參與休閒活動獲得效益之後，能夠減緩壓力對個人所造成的衝擊，使個人的身、心健康及生活產生正面的影響，因為休閒活動的參與將提供短暫性的從壓力中解脫，避免壓力持續發展，尚與林啟發 (2011) 所提，基層員警的工作壓力，可藉由從事休閒活動獲得紓解之研究結果相符；在休閒阻礙之探討部分，與翁萃芳 (2006) 之研究發現相符，我國警察人員休閒阻礙之原因，主因為工作時間無法配合、工作太忙沒有多餘時間及工作太累體力不夠，亦與 Henderson (1991)、Samdahl & Jeckubovich (1997) 提出之論點相同，即休閒阻礙是任何抑制個人參與休閒活動、減少參與的時間及妨礙個人獲得滿足感的所有原因，它並非絕對限制個人參與休閒，但卻會影響個人的休閒選擇與經驗。最後，在探討休閒活動之功能的議題上，符合 Iwasaki & Mannell (2000) 所提，個人經由休閒調適的運用，可以直接與正向的增進生、心理健康，亦與杜政榮、唐先梅、林高永 (2006) 之分析結果吻合，透過休閒活動的參與，可以擴大社會流動及社會階級間的整合。

第五章 結論與建議

本文透過半結構深度訪談的結果，瞭解新北市政府警察局警察主管其工作壓力與生活適應之情況，將本章分為三節做為總結，第一節研究發現，第二節研究建議，第三節後續研究發展。

第一節 研究發現

本文經由訪談結果的分析，得到警察主管在工作壓力與工作、家庭、休閒生活適應等面向之情形，其分述如下：

一、主管工作，壓力來源多元

本研究發現，警察主管目前所遭遇的工作壓力，內部因素有績效要求與內部管理的壓力，外部因素有民代關說、媒體報導及為民服務等壓力；績效要求壓力來自於上級長官對於績效達成目標的要求，以及上級機關對於各單位績效的評比；內部管理壓力則來自於單位內部同仁個人的品德、操守，工作的配合度，以及勤務和風紀方面的紀律。

另外，還有民代關說壓力，此方面大抵上來自於地方民意代表本身，對於其自身權益、對轄區選民違法違規狀況、或是選民請託事項的關心；媒體報導部分，則為媒體要求即時報導與警察偵查進度不公開之立場有所落差以及未竟事件全貌，而做出缺乏公正平衡的報導，導致警察形象受損而倍感壓力；在為民服務工作上，壓力源自於民眾素質以及對警察工作品質的要求日益提升，使得警察在為民服務與嚴正執法的角色扮演時有衝突，這些內、外因素，均為目前警察主管感受甚深的壓力來源。

二、工作壓力，身心負荷至鉅

本研究發現，工作壓力對於警察主管造成的影響，因勤務特性日夜輪班，無法比照一般人的正常作息時間獲得充分休息，睡眠品質不良的結果，由此衍生出睡眠時間不足、睡眠中斷、難以成眠等情形，

影響到個人食慾不振、飲食不正常、產生三高（高血壓、高血糖、高血脂）問題等，影響身心健康至為重大。

再者，如須參加績效檢討或其他重要會議前，連帶容易引發疲倦、焦慮、情緒緊張等生理症狀；而警察工作的壓力，有賴於家人的支持，使身心的疲憊能夠得到抒解，由此可知警察的家人關懷，在心理方面扮演重要角色，但相對地，也因無法常伴家人而內心產生愧疚感，顯見警察主管在承受長期的工作壓力之下，對身心健康狀況產生莫大的影響。

三、工作績效，有賴團隊合作

本研究發現，由於警察工作性質特殊，絕大部分都是靠同仁之間通力合作，才得以順利完成，也因此，主管扮演了一個非常重要的角色，他必須懂得如何用心去領導一個團隊，除了在工作場合中，站在同理心的立場，盡力去幫助他們解決工作上的問題，在工作的過程中建立起革命情感，如此才能領導團隊創造工作績效。

而要凝聚團對向心力，增進同仁工作士氣，所採取的方法很多，諸如，公餘時間透過舉辦聚會、聚餐、休閒活動等方式，增進同仁之間的情誼，建立感情的基礎，如此一來，於公於私，都能塑造出一種良性循環，從平時慢慢培養累積的工作士氣，能凝聚團隊成員間的向心力，減低對於工作的排斥感，幫助所屬成員適應工作，使整體士氣保持高昂，工作才會更有效率。

四、遇有困境，調整心態適應

本研究發現，遇到外在工作環境不如意或遭遇困難時，多數警察主管都能選擇轉換心態調整自己，去適應外在環境的轉變；或是向長官尋求協助、以及與有相同職務工作經驗的學長、同仁，透過徵詢討論的方式，找出問題解決之道；對於面對的工作狀況較為複雜，無法立即解決或需要一段時間的處理時，則會選擇適度的抽離工作，透過運動、休息等方式轉換心情，等運動完畢或充分休息，腦袋思緒釐清

之後，再重回工作崗位。

而當遭遇工作不順，與其耽溺在負面情緒裡，不如靜下心來虛心檢討，反求諸己檢視自身不足之處，透過進修或參與公務相關課程研習，以退為進，蓄積實力；或現有壓力大於職務異動後所能承受的程度時，理性選擇離開，申請調至其他單位重新努力，都不失為身處逆境之際，積極正面的適應之道。

五、工作努力，也要兼顧家庭

本研究發現，警察工作擔任到主管職務以上者，因為責任心與工作壓力使然，幾乎沒有所謂的內外勤之分，除了工作不能延宕，因工作而耽誤到正常輪休也已成家常便飯，在不得已的情況下，往往只能事先和家人作好充分的溝通，取得諒解，並壓縮自己和家人相處的時間。

少部分主管因上班地點與住家距離相近，工作家庭兼顧情形受外在時空因素影響較小；而工作地點與居家距離較遠者，工作和家庭照顧的時間分配無法均衡，能夠與家人相處的時光更顯得彌足珍貴，在個人興趣或休閒方面，則採取做出適度的犧牲，或技巧性的婉拒，勤餘之際，妥善規劃並運用瑣碎、甚至是工作和工作之間的空檔，把握時間經營參與自己的家庭生活，以彌補平時對家庭照顧和陪伴的不足，工作時間太長陪伴家庭時間太短，是警察工作共通的特點。

六、家人支持，最佳舒緩作用

本研究發現，對於警察這種經常處於緊繃狀態的工作，家人的關懷，始終是最強而有力之支持，且往往具有潤滑的效果，因為他們所提供的是最真切的關心，工作上如果發生正面的事情，家人給予鼓勵的掌聲一定最多，容易獲得自我肯定的感覺，相對工作如果遇到挫折或低潮，回到家裡與家人相處，溝通後所得到的支持與安慰，可以幫助轉換心情，舒緩工作壓力，讓情緒得以獲得緩和，有時甚至不需特別的溝通也能達到同樣的效果。

警察工作時間不固定，經常容易忽略對家庭的照顧，然而在背後默默付出的家人，所給予的體貼與包容，卻往往是警察主管最大的支持與動力來源，使其得以在工作上努力發揮，或是遭遇挫折後，能夠蓄積能量再重新回到職場面對挑戰，家人的支持，對於調節工作壓力及面對工作挑戰，無疑提供了最佳的舒緩作用，以及堅實的後盾所在。

七、休閒阻礙，常因公務牽絆

本研究發現，警察工作隨著時代的變遷，從原本維護公共秩序、偵查犯罪、交通管理等治安作為，為配合政府提升為民服務品質，已逐漸轉變為以服務為導向的功能屬性，導致警察工作除了原本的勤業務外，加上配合其他機關的協辦業務，在警力不足的狀況下，始終承擔著龐大的工作負荷，身為警察主管者，為了求好心切，為了任務圓滿達成，壓力更是首當其衝，也因此，經常壓縮到個人的家庭和休閒時間的分配。

歸納警察主管無法參加休閒活動，主因為外勤工作繁重，因為工作大部分屬於延續性質的類型，如受理案件，大多難以在短時間內就可以處理完畢，再加上輪班制的勤休制度，上班期間如遇須即時處理的突發狀況、臨時性的交付任務、參加開會以及常態性的訓練等，有時候還得犧牲個人休假的時間，自然而然休閒的時間只能另外安排，抑或根本無法參加；再者，下班後或從事休閒活動時，掛心未完成的公事，影響從事運動或休閒活動的心情，或個人因素之意志不堅，懶惰以及身心勞累，也是造成無法專心參與，或是無法參與休閒活動的原因。

八、從事休閒，達到紓壓效果

本研究發現，警察主管普遍都有工作時間過長，多重工作壓力的困擾，公務繁忙之外對於家庭的照顧更是分身乏術，有時一天，或是一段時間埋首工作醞釀生成的辛勞、不滿以及挫折感等，如果沒有得到適度的宣洩或抒發，這些日益累積的負面情緒，有待適時消除。

要排除負面情緒，可以透過從事休閒活動的方式，動態活動如打球、慢跑、登山、健行、騎腳踏車、旅行等，可以幫助維持體能，促進健康，靜態活動如攝影、閱讀、種樹、唱歌、看電影等，能夠緩和情緒，放鬆心情；此外，與相同工作領域的朋友一起從事休閒活動，因為工作性質相同，一些共同面臨的問題能夠互相討論，藉以得到新的體會或想法，而與不同工作領域的夥伴在一起，則因為少了工作上的利害關係，更能徹底放鬆。

從事休閒活動的目的，無非就是希望藉由活動的參與，來達到放鬆身心，紓解壓力的效果，只要稍加轉換心態，不論與同事、朋友、或是不同領域的夥伴，都能享受單純專注投入其中的樂趣。

第二節 研究建議

根據本文研究分析、訪談結果研究發現，提出以下研究建議：

一、與時俱進，檢討績效評比

本研究發現，績效評比為警察主管工作壓力來源之首，因此，建議應全盤檢討目前的警政工作項目，針對重複性、持續性、長期性的專案工作，與時俱進定時審視。

績效掛帥儼然成為警察組織文化長期以來眾所周知的一部份，績效制度最初建立的用意，是希望能夠針對組織業務的特性，設計出一套能評核工作效能的遊戲規則，然而，過於重視績效數據的結果，造成警察組織內不同層級的績效評比環環相扣，且項目繁多，警政署對直轄市、縣市警察局、直轄市、縣市警察局又對直轄市、縣市警察分局，分局再對基層分駐（派出）所，一層又一層的績效要求，經常造成實際執行單位極大的工作負擔。

另一方面，警察人員的獎勵均以考評成績為基礎，有獲得評比等次才有敘獎的依據，衍生出績效獎勵的多寡成為員警工作執行的誘因，未訂定獎勵標準或獎勵額度較低的專案工作乏人問津，或是專案工作

計畫內容與實務面的執行有所落差，造成警察主管在勤業務工作推動上無法全面，未獲得良好的評比成績之餘，若上級要求工作檢討又影響整體工作士氣，如此一來陷入績效評比的惡性循環之中。因此，應全盤檢討目前的警政工作項目，針對重複性、持續性、長期性的專案工作，與時俱進定時審視，

由此，取消不合時宜的工作內容，並將執行單位在工作執行過程的辛勞度納入考量，取消以結果論式的績效成績作為考評依據，以期建立符合時宜兼具人性化管理的績效評比制度，以減輕警察主管為達成績效目標要求所造成的工作壓力。

二、固守本業，回歸主要任務

本研究發現，警察業務過於繁雜也是造成工作壓力的主要原因，除了治安與交通，有時還必須受理其他行政機關職務協助的請求，因此，建議根本溯源之道，應檢視警察現有業務項目，回歸警察本職工作。

我國警察法第 2 條規定：「警察任務為依法維護公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利。」警察法施行細則第 2 條更明確規定，依法維護公共秩序、保護社會安全、防止一切危害為警察之主要任務，促進人民福利為警察之輔助任務，所謂輔助任務，係依行政程序法第 19 條規定，協助一般行政機關推行一般行政時，遇有障礙，非警察協助不足以排除，或因障礙而有妨害安寧時為限，以近來引發社會高度關切的臺北市文林苑都更案為例，臺北市政府依中央法規及法院判決執行代拆作業，請求市警局出動警力到場維持拆除作業秩序，期間卻因 5 名員警言行失當引發爭議，經市警局深入調查後，針對包含分局長在內的 6 名員警祭出申誡、記過處分。

警察依法提供行政機關職務協助，卻因執法過程產生瑕疵，成為媒體關注對象，公親變事主的局面時而有之，小錯雖難辭其咎，但主從角色混淆不清，造成社會大眾觀感不佳及輿論模糊焦點，經常淪為

揆黑鍋的角色，更顯得警察工作的尷尬與無奈。

治安與交通是警察的基本職責，也是警政部門的主要工作，目的在於增進治安與交通的提升，由此，警政高層應慎加思考，認清自身的定位與角色，鞏固並精進警察的本業工作。

三、新血招募，增加心理測驗

本研究發現，警察工作不同於一般行業，具有危險性、長時間性及干預取締等特性，所承受的壓力與情緒轉折絕非一般人所能體會，因此建議從有志投身警察工作的新血中，增加適性測驗的篩選機制，以期募集到適切人選，提升警察團隊工作效能。

為提升警察人員的進用品質，內政部警政署於 2006 年 12 月起即多次邀集各方學者、專家及實務界代表討論，研議因應方式，終於 2010 年 9 月 21 日，由考試院通過並修正、新增相關警察人員進用之考試規則，決議於 2011 年起改採「雙軌進用、考選分流」新制實施，同步由警大、警專畢業生以「教育、考試、進用」模式，而一般教育體系畢業生則採用「考試、訓練、進用」方式實施。

警大、警專畢業生的進用模式，係希藉由提供公費及免服兵役待遇，招收優秀高中畢業生進入警大、警專，接受大學部 4 年、專科 2 年的警察養成教育，警校畢業生除有素質整齊優點外，亦易培養其對警察的組織承諾，且更富有可塑性及發展潛能之優勢；惟亦因警校生畢業後尚須通過警察特考，仍有考生落榜而浪費教育、行政資源的疑慮。進用一般教育體系畢業生，除可解決訓練完成卻無法任官問題外，亦可藉由短期職前訓練及格後，即可投入職場，以節省國家公帑及行政資源，兩者並行具備多元取才，活絡警察素質，並能持續落實警察核心職能養成教育的優點。

警察工作與民眾生活息息相關，警察素質良窳實攸關政府形象及人民福祉。惟我國現行警察特考、基層特考，抑或是警大、警專的入學考試，均未將心理測驗納入作為篩選方式，致使部分抗壓性不足者

從事警察工作後，徒增加適應不良的風險，致使產生精神方面疾病，甚者悲劇收場。為募集適任新血融入警界並縮短適應時間，我國可參考美國作法，發展出符合我國人文、民情的警察專屬心理測驗，建構標準化流程及施測方式，以期能建立完整心理篩選機制，提升警察團隊素質。

四、在職訓練，活絡講習內容

本研究發現，警察人員多因公務繁忙而鮮少涉略工作以外的生活知能，因此建議警察機關在辦理各項警察常年訓練時，除了必要的體技應用術科訓練外，應多體察當前與警察人員息息相關之生活議題，活絡常年訓練學科課程之編排。

警察機關實施常年訓練已行之有年，依據警察人員常年訓練辦法第5條規定，其內容大抵分為學科訓練和術科訓練2類，學科訓練以陶冶品德修養、專業知識、法令規章及執勤要領為主，術科訓練以鍛鍊體魄、執勤技能及各種武器射擊技術為主，其中學科訓練統由內政部警政署調查各警察機關訓練需求，並召開課程基準會議，律定必訓課程（原則16小時）外，為避免影響勤業務運作，其餘課程由各警察機關視轄區狀況與實際需求，自行規劃。警察人員除了值勤期間必須全心全意投入工作外，即便休假也要有待命的準備，如此不確定性的勤休時間安排，對於其家庭、休閒、以及日常生活適應經常造成困擾，如夫妻分隔兩地、親子關係疏離、休閒活動不足，甚至是與生活密切相關的民生議題，如理財規劃、旅遊見聞、保健常識、資訊新知、心靈成長等，這些問題如果能透過常年訓練的機會，由各警察機關遴聘合適的師資來做教授，或是經驗分享，讓平時辛勞工作的警察人員，能於最短的時間內吸收這些寶貴的資訊，應能幫助其減少生活層面適應上的問題。

對於警察這種高工作壓力與角色衝突複雜的職業，警政高層於在職訓練講習課程的編排上，應力求豐富多元，多多藉由動態的資訊分

享如演講、座談等方式，藉由專家學者的知識與見解，除了增進警察人員專業知能之餘，也能同步增長其人生處世的智慧。

五、系統規劃，講求工作效率

本研究發現，警察工作壓力來源眾多且影響身心至鉅，因此建議在壓力無法避免情況下，不如正面看待，有系統地規劃工作處理的優先次序，再循序執行。

警察工作包山包海，其中又以擔任主管者事繁責重，必須時時刻刻掌握轄區治安、交通變化，再者，對內要綜理各項業務，管理內部人員勤惰、士氣、風紀狀態，對外要與地方士紳、民意代表、公益團體、媒體記者、義警、民防等保持良好關係，由此可見警察工作經常是接踵而至，將事情做對已經不容易了，加上許多狀況之所以發生，並非事先防範不力所致，而是導因於不確定性的外在環境所造成，因此，如果沒有釐清工作的輕重緩急，在多重壓力交疊之下，勢必影響工作效率與處理的品質。

每個主管最期待的，莫過於在時間內達成指定的工作目標，工作完成時間壓力感覺自然減輕，警察主管可先評估工作處理的優先次序，將精力與時間專注在目前最重要、最急迫，次要、一般性的任務不須主管親自出馬解決則授權下屬處理，先求效率再求效果，如此方能增進工作效能。

六、各種活動，邀請眷屬參加

本研究發現，警察主管普遍認為工作與家庭不易兼顧，有賴家人的支持與諒解，由此可見，家庭對於警察工作有著高度支持的作用，建議警察機關應利用舉辦各種活動的機會，鼓勵同仁邀請眷屬踴躍參加，增進對警察工作性質的了解。

由於警察工作的特殊性，工作以外的生活品質維持實屬不易，必須取得家人的支持與包容。然而，良好的互動理應是雙向的，警察主管本身也要用心維繫，猶以夫妻、家人之間感情的維持猶有賴之，只

是單方面的體諒與支持，情感的連結似乎顯得薄弱，如果沒有進一步的溝通，瞭解彼此遭遇的現況，或是內心較深層的感覺，久而久之，或許會產生隔閡、甚至產生不諒解的情形。

因此，警察機關應可透過舉辦各種不同性質的活動，來關懷及了解同仁的家庭，針對未婚單身的同仁，以聯誼的方式，促進同事之間彼此的認識，建立感情的基礎，增加團隊的向心力；新婚階段者，邀請眷屬參觀辦公廳舍及參加座談，使其對於另一半工作有更深入的了解，以縮短未來適應的時間；已婚多年且育有學齡期孩子的同仁，鼓勵參加親子、或與警察節慶相關的慶祝活動，使其在活動參與的過程中，促進夫妻、親子之間感情的聯繫，以期創造良好的家庭互動。

七、薪資加給，視情酌予提升

本研究發現，優渥的待遇福利是警察主管工作滿意的主要原因，由於新北市幅員遼闊，為目前臺灣人口數最多的行政區，以轄區面積、總人口數對應警力預算員額，工作的辛勞度絲毫不遜於比臨的臺北市，建議視情酌予提升薪資加給，以慰辛勞。

薪資制度如設計得宜與運行良好，可以提高員工的工作意願、士氣和滿足感，對內而言，它是得以養家餬口的重要憑藉，從外界觀感而論，它是對工作能力的肯定與重視。以新北市的轄區特性而言，因位居大臺北都會區要衝，城鄉交會，稠密、大量的外來人口，與四通八達、常保尖峰的交通流量，經常衍生各種治安與交通事故，使得新北市警察同仁在工作執行上益形艱辛；因此，警政高層在爭取發給臺北市「首都勤務加給」的同時，可將同屬大臺北生活圈的新北市一併考量，或以首都臺北市為最高等級，詳細劃分警察人員服務地區的辛勞程度，規劃出發給警勤加給的級距，或以加發其他獎金、津貼的方式替代。

八、休閒參與，抒解工作壓力

本研究發現，警察主管休閒參與的質與量仍嫌不足，因此建議警

察機關應建立警察人員正確的休閒觀念，宣導參與休閒活動的效益，擴大其休閒參與，使其將休閒融入生活領域的一環。

基於警察勤休制度編排方式，如欲從事一段較長時間的休閒活動，往往會壓縮到與家人相處的時間，安排上經常捉襟見肘，甚而造成參與意願降低。於此，建議警政高層在鼓勵員警參與休閒的同時，可從警察人員養成教育時期即著手紮根，建立正確合宜的休閒觀念，隨著正式進入單位服務開始，利用階段性在職教育、常年訓練或其他集會的公開場合加以宣導，再者，深入了解各縣市現有的休閒環境與資源，彙整具體可行的休閒資訊提供同仁參考；另一方面，也可考慮以實質行政獎勵的方式，鼓勵同仁自行招募同好，籌組休閒活動社團，配合公務人員終身學習時數的授予，以提高其參與意願。

不論是動態或是靜態的休閒參與，警察主管者更可以身作則，帶領團隊同仁以積極的態度，去培養適合自己的休閒活動，從而建立紓壓管道，以維身心健康。

九、發揮創意，改造工作環境

本研究發現，由於警察人員必須長時間在辦公處所待命，在無法離開工作環境的狀況下，因此建議多發揮創意，適度改造工作環境，可以讓緊繃的工作情緒，有個得以緩解及移轉焦點的空間。

依據內政部警政署函頒「警察人員儀容禮節及環境內務重點要求事項」，對於警察機關環境內務之規定，大抵為公共空間乾淨整潔，個人空間衛生整齊之原則，尚符合人性化的管理要求，以警察工作而言，採輪休制度的勤務編排方式，辦公處所儼然成為警察人員的第二個家。中國人相信風水，坊間許多資料均指出，辦公室風水的好壞，足以影響個人的人生運勢，舉凡桌椅擺設、門柱方位、採光照明等，究其概念，莫不與上述乾淨整潔，衛生整齊八字精神吻合，但往往忽視人性化的管理。

隨著政府為民服務的施政品質日益提升，警察機關辦公廳舍近來

也多朝便民舒適的規劃設計，目的在於拉近與民眾的距離，建議警政高層在配合政府推行優質服務品質的同時，亦應同步改善警察人員的上班環境，除編足預算提升在勤期間的各項軟、硬體設備外，也可開放各單位自行發揮創意，佈置點綴兼具休閒氛圍的工作環境，如植栽綠化、張貼標語、小型圖書室、健身房、泡茶區及咖啡吧台等，讓每位置身其中辛勤工作的警察弟兄，能藉由使用這樣的一個舒適空間，讓自己獲得短暫休息恢復元氣，紓緩工作壓力。

第三節 後續研究發展

本研究之重點主要在探討警察主管的工作壓力與生活適應之情況，經由本研究之探討，研究者有機會將持續研究以下議題。

一、擴大研究範圍

本研究因時間集資料蒐集便利性，僅以服務於新北市政府警察局之主管進行調查，未來將範圍擴大至其它直轄市、縣市警察局之主管進行研究。

二、擴大研究面向

本研究內容包含警察主管工作壓力、工作、家庭、休閒生活適應4大層面，今後將擴大研究警察生涯規劃以及家人關係的面向，俾使研究更臻於完善。

三、先進國之研究

先進國家諸如美國，亞洲諸如日本，其警察制度，福利措施，退休撫卹，基層主管做為，家庭關係，以及壓力抒解等，為研究者覺得深究之議題。

參考文獻

一、中文部分

- 尤正廷，2006，《刑事警察人員工作壓力、社會支持及工作滿意關係之研究—以南區、東區為例》，國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文。
- 王正廷，2005，《台北市交通警察人員工作壓力的正面效應與工作績效關係之研究》，國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。
- 王伯頌，2000，《基層員警工作適應與其因應策略關係研究》，國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文。
- 王昭正、朱瑞淵譯，Floyd J.Fowler,Jr.原著，1999，《調查研究方法》，臺北：弘智文化事業有限公司。
- 王原政，2010，《台中縣國小教師休閒滿意度、休閒阻礙與工作壓力相關之研究》，逢甲大學景觀與遊憩研究所碩士論文。
- 王維林，1977，《社會學》，臺北：金鼎圖書文物出版社。
- 王鍾和、李勤川、陽琪編譯，1986，《適應與心理衛生》，基隆：大洋出版社。
- 朱柔若，1996，《社會科學研究方法與資料分析》，臺北：揚智文化事業股份有限公司。
- 朱岑樓，1979，《婚姻研究》，臺中：霧峰出版社。
- 朱愛群，1998，〈論警察機關理三個組織典範—刑案偵破、犯罪預防及為民服務〉，《中央警察大學學報》，三十三期，頁 69-82。
- 行政院研究發展考核委員會，1993，《基層員警對工作環境及家庭生活之適應問題》，臺北：行政院研究發展考核委員會。
- 行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所，2011，《績效回顧與展望系列—職業壓力與過勞》，臺北：行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所。
- 何景榮譯（Peter Burnahm,Karin Gilland,Wyn Grant Zig Layton-Henry 著），2008，《政治學研究方法》，新北市：韋伯文化國際出版有限公司。
- 何雅鳳，2010，《在職進休公務人員之工作壓力、工作滿足與成就動

機之研究—以臺灣中央機關為例》，國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。

何劍訓，2006，《警察分局長工作壓力之研究—以台東縣警察局為例》，國立臺東大學區域政策與發展研究所碩士論文。

呂豐足，2011，〈警察人員情緒管理與壓力調適之探討—理情行為治療法之運用〉《現代警察應有之素養學術研討會論文集》，頁157-158。

李逸雲，2011，《大陸學生來臺就學動機、生活適應及對相關政策看法之研究》，臺北市立教育大學社會學習領域教學碩士學位班碩士論文。

余嬪，1999，〈休閒活動的選擇與規劃〉，《學生輔導》，頁60。

杜政榮、唐先梅、林高永，2006，《家庭生態休閒》，新北市：國立空中大學。

林玉瓶，2011，〈雲林縣警察人員知覺家庭幸福感與工作壓力及工作滿意度之相關研究〉，國立彰化師範大學輔導與諮商學系所碩士論文。

林金定、嚴嘉楓、陳美花，2005，〈質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析〉，《身心障礙研究》，卷3，第2期，頁123-125。

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碩士論文。

林建忠，2003，《組織承諾與工作滿意之調查研究：嘉義縣市警察和消防人員之比較》，國立中正大學政治學研究所碩士論文。

林國清，2008，《分局長工作負荷、滿足及壓力紓解之研究—以縣市警察局為例》，國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。

林顯宗，1985，《家庭社會學》，臺北：五南圖書出版公司。

周文欽、孫敏華、張德聰，2004，《壓力與生活》，新北市：國立空中大學。

周彥中，2004，《士官兵適應問題之研究》，臺北：國立政治大學。

周勵志，2000，《警察壓力分析》，臺北：內政部委託研究報告。

吳芝儀、李奉儒譯，Michael Quinn Patton 原著，2008，《質的評鑑與

- 研究》，臺北：濤石文化事業有限公司。
- 吳學燕，1995，〈警察的壓力與管理〉，《警學叢刊》，第 25 卷第 4 期，桃園：中央警察大學。
- 胡佩怡、葉婉榆，2011，《我國勞工心理壓力強度評估研究》，行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所。
- 胡海國，1991，《發展心理學》，臺北：桂冠圖書公司。
- 香港中文大學社會學系，2002，《社會研究一本通》，香港：香港中文大學。
- 殷正言，1985，《休閒活動淺釋》，健康教育，頁 1-3。
- 高犁雀，2011，《高中生生活適應、網路使用行為與網路沉迷之關聯性研究》，逢甲大學公共政策所碩士論文。
- 高淑貴，1991，《家庭社會學》，臺北：黎明文化事業公司。
- 高熏芳、林盈助、王向葵譯（Joseph A. Maxwell 著），2001，《質化研究設計——一種互動取向的方法》，臺北：心理出版社股份有限公司。
- 袁方，2002，《社會研究方法》，臺北：五南圖書出版公司。
- 翁萃芳，2006，《警察人員自我探索與生涯規劃》，臺北：揚智文化事業股份有限公司。
- 徐霈，2010，〈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。
- 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碩士論文。
- 許禎元，2004，《警察職業倦怠感之研究——嘉義縣警察局的探討為例》，師大政治論叢，3，99-138。
- 郭靜晃，1998，《工作與家庭》，臺北：揚智文化事業股份有限公司。
- 郭靜晃，2000，《社會問題與適應》，臺北：揚智文化事業股份有限公司。
- 陳介英（齊力、林本炫編），2005，〈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》，頁 117-128，嘉義：南華大

學教育社會研究所。

陳仁維，2006，《刑事警察人員工作壓力與組織承諾關係之研究—以台東縣警察局為例》，國立臺東大學區域政策與發展研究所碩士論文。

陳玉書、林錦坤，2001，〈壓力、緊張與警察之自殺傾向—台灣地區基層員警之實證研究〉，《中央警察大學學報》，卷 38，頁 137—154。

陳世志，2002，《矯正機構基層戒護管理人員的工作壓力、工作滿足與工作倦怠之相關研究》，國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。

陳向明，2006，《社會科學質的研究》，臺北：五南圖書出版股份有限公司。

陳村河，2001，《國營事業民營化留用員工工作壓力之研究-以台肥公司員工為例》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

陳孝悌，2010，《高中職學校軍訓教官工作適應問題之研究—以花東地區為例》，國立東華大學公共行政研究所碩士論文。

陳明傳，1993，〈論警察工作壓力〉，《警學叢刊》，第 24 卷 2 期，頁 3-16。

陳智遠，2009，〈精神疾病可以視為職業病嗎—以日本、英國、美國、丹麥、加拿大和澳洲為例〉，《台灣勞工季刊》，19，頁 82-87。

陳聖芳，1999，〈臺東地區國小教師的工作壓力與工作滿意度之研究〉，臺東師範學院國民教育研究所碩士論文。

陳彰儀，1984，〈休閒活動之選擇與休閒教育〉，《幼獅月刊》，第 384 卷，頁 50-53。

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。

曹爾忠，1983，〈台灣地區基層警（隊）員工作壓力之調查研究〉，中央警察大學行政警察研究所碩士論文。

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。

曾咸超，2008，《工作滿意與績效關聯性之研究—以刑事警察局為

- 例》，國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。
- 張火木，1999，〈青少年休閒觀與休閒活動功能之探討〉，《家庭教育與休閒文化》，實踐大學通識教育中心編印，頁 239-278。
- 張英陣校閱，D.K.Padgett 著，2000，《質化研究與社會工作》，臺北：洪葉文化事業有限公司。
- 張春興，1995，《現代心理學》，臺北：台灣東華。
- 張錦麗，1998，〈影響基層員警適應與求助因素的探討〉，《臺灣警察專科學校警專學報》，2 卷，4：61-83。
- 張慶勳，2011，《論文寫作軟實力－悠遊在研究寫作天地中》，臺北：五南圖書出版股份有限公司。
- 黃光雄、簡茂發，1991，《教育研究法》，臺北：師大書苑有限公司。
- 黃哲，2004，〈質化研究的效度問題〉，《教育趨勢導報》，第 9 期，頁 1-12。
- 黃榮真，1992，〈啟智教養機構教保人員工作滿意、工作壓力及其因應方式之研究〉，國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。
- 黃迺毓，1995，〈休閒與家庭生活〉，《家庭概論》，臺北：國立空中大學，頁 187-200。
- 黃慧真譯，Olds,S.W. & Papalia,D.E. 著，1992，《發展心理學》，臺北：桂冠圖書公司。
- 程紹同，1994，〈現代體育發展的新趨勢－運動休閒管理〉，中華體育，第 7 卷，第 4 期，頁 25-30。
- 馮麗花，1998，〈運動性休閒活動初探〉，大專體育，35，頁 103-109。
- 葉智魁，1994，〈逍遙與 scholé：莊子與 Aristotle 之休閒觀〉，戶外遊憩研究，第 7 卷，第 3 期，頁 79-91。
- 楊朝祥，1984，《生計輔導－終身的輔導歷程》，臺北：行政院青輔會。
- 楊國展，1995，《警察工作壓力與適應之調查研究》，中央警察大學。
- 楊懋春，1979，《社會學》，臺北：台灣商務印書館。
- 雲五社會科學大辭典（第一冊），1983，《社會學》，臺北：台灣商務印書館。

- 董敏珍，2005，《臺北市基層警察人員壓力之研究－眷屬的觀點》，銘傳大學公共事務學系碩士在職專班碩士論文。
- 萬文隆，2004，〈深度訪談在質性研究中的應用〉，《生活科技教育月刊》，三十七卷第四期，頁 22-23。
- 趙傑夫，1988，〈我國台灣地區國民中學校長工作壓力之研究〉，國立政治大學教育研究所博士論文。
- 潘正德，2001，《愛上警察－警察家庭心理手冊》導讀，伊蓮·柯雪曼 (Ellen Cirschman)，臺北：張老師文化事業股份有限公司。
- 潘淑滿，2006，《質性研究：理論與應用》，臺北：心理出版社股份有限公司。
- 蔡永發，2002，《警察之工作壓力相關因素之探討－以嘉義縣警察為例》，南華大學管理研究所碩士論文。
- 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。
- 蔡鵬輝，2011，《關務人員對職務輪調認知與工作滿意關係之研究-以財政部高雄關稅局為例》，高雄師範大學人力與知識管理研究所碩士論文。
- 劉玉玲，2001，《組織行為》，臺北：新文京開發出版公司。
- 劉祥如，2002，《基層警官從警意願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。
- 劉益宏，2010年5月6日，《工作壓力的紓解與身心健康》，新竹：天主教仁慈醫療財團法人仁慈醫院。
- 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碩士論文。
- 鄭振豐，2010，《警察人員工作動機、工作投入、工作滿意度與組織承諾之關聯性研究-以台北縣警局為例》，中華大學科技管理學系(所)碩士論文。
- 歐用生，1989，《質的研究》，臺北：師大書苑有限公司。
- 賴志成，2010，《臺東縣警察局分駐(派出)所所長工作壓力與工作滿意關係之研究》，國立臺東大學區域政策與發展研究所碩士論文。

- 賴秀騰，2002，《國民小學工友角色知覺、工作壓力與工作適應之相關研究》，屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 賴添詢，2011，《新北市國民小學教師兼任行政人員對職務分配方式與工作滿意度之研究》，國立臺北教育大學教育經營與管理學系碩士論文。
- 賴瑞涵，2001，《行政機關新進成員工作適應問題之研究》，國立政治大學公共行政學系碩士論文。
- 簡茂發，1986，《大學生適應問題及其相關因素之研究》，師大教育研究所集刊，頁 28。
- 薛銘卿，1997，《休閒及休閒活動定義之詮釋：非規範及規範性觀點》，北體學報，頁 6。
- 龍冠海，1966，《社會學》，臺北：三民書局。
- 瞿海源，1991，《社會心理學新論》，臺北：巨流圖書公司。
- 藍采風，2003，《全方位壓力管理》，臺北：幼獅文化。
- 鄧裕坤，1976，《各國警察制度通論》，臺北：正中。

二、英文部分

- Albertson,L.M.and Kagan,D.N.(1987).“Occupational stress among teachers.”*Journal of research and development in education*.21(1) : 69-75.
- Aldous,J.(1978).*Family Careers : Developmental Change in Families*.New York : John Wiely.
- Ambert,A.M.(1994).An international perspective on parenting social change and social constructs.*Journal of Marriage and the Family*,57.
- American Sociological Association.(1997).*American Sociological Association style guide,2nd ed*.Washinton,DC : American Sociological Association.
- Arkoff,A.(1968).*Adjustment and mental health*.New York : McGraw-Hill.
- Bayley,David H.(1985).*Patterns of Policing-A Comparative International Analysis*.New Brunswick,Rutgers University Press,.
- Beehr,T.A & Newman,J.E(1978).*Job Stress, Employee Health,and*

- Organization Affectiveness : A Fact Analysis, Mode and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31.665-699.
- Berzel, Thomas. (1970). Calls or Police Assistance. *American Behavior Scientist*, 13.682,.
- Bittner, Egon. (1980). *The Functions of the Police in Modern Society-A Review of Background Factors, Current Practices, and Possible Role Models*. Cambridge, Oelgeschlager, Gunn & Hain, Publishers, Inc.
- Brief, A.P. & Oliver, R.L. (1976). Male-female Differences in Work Attitudes Among Retail Sales Managers. *Journal of Applied Psychology*, V.61.526-528.
- Brief, A.P., Rose, G.L. & Aldage, R.J. (1977). Sex Differences in Preferences for Job Attitudes Revisited. *Journal of Applied Psychology*, V.62.645-646.
- Brown, J.M. and Campbell, E.A. (1994). *Stress and Policing: Sources and Strategies*. New York : John Wiley and Sons.
- Burgess, E.W. & Locke, H.J. (1953), *The Family*. New York: American Book Co.
- Center, R. & Bugental, D.E. (1966). Intrinsic and Extrinsic Job Motivations Among Different Segments of The working Population. *Journal of Applied Psychology*, V.50.193-197.
- Coan, R.W. (1983). *Psychology of adjustment: Personal experience and development*. New York: John Wiley & Sons.
- Cobb, S. (1976). Social Support as Ammoderator of Life Stress. *Psychosomatic Medicine*. V.38(5) .300-314.
- Coleman, D., & Iso-Ahola, S.E. (1993). Leisure and Health: The Role of Social Support and Self-determination. *Journal of Leisure Research*. V.25(2).111-128.
- Coleman, D. (1993). Leisure based social support, Leisure dispositions and health, *Journal of Leisure Research*, V.25(4).350-361.
- Cooper C., Marshall, J. (1976). Occupation sources of stress: A re-view of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology*, V.49, 11-28.
- Cox, Steven M. (1997) : *Police-Practices, Perspectives, Problems*. Allyn and Bacon,.

- Crawford,D., & Godbey,G.(1987).Reconceptualizing Barriers to Familitt Leisure.*Leisure Science*,V.9,119-127.
- Crawford,D.W.,Jackson,E.L., & Godbey,G.C.(1991).A hierarchical of leisure constraints.*Leisure sciences*.V.13.309-320.
- Dawis,R.V. & Lofquist,L.H.(1984).*Psychological theory of work adjustment:An individual-differences model and it's applications*.Minneapolis:University of Minnesota Press.
- Ensel, W. M., & Lin, N. (1991). The life stress paradigm and psychological distress. *Journal of Health and Social Behavior*, V.32. 321-341.
- Fleming,R.,Baum,A.,and Singer,J.E.(1984).Toward an Integrated Approach to theStudy of Stress.*Journal of Personality and Social Psychology*,V.46(4),939-949.
- Gmelch,W.H.(1982).*Beyond stress to effect management*. New York,NY:John Wiley & Sons.
- Goldstein,Herman.(1977) : Policing a Free Society.Ballinger Publishing Company,.
- Greenberg,G,and Baron,R.(1997).*Behavior in organization*.Englewood Cliffs,NJ:Prentice-Hall.
- Hellrigel,Slocum,J.W.,& Woodman,R.W.(1986).Work Stess Organizational Behavior(4ed),p519.
- Henderson,K.A.(1991).The contribution of feminism to an understanding of leisure constraints..*Journal of Leisure research*,V.23.363-377.
- Herzberg,F.Ausner,B. & Snyderman,B.B.(1959).*The Motivation to work*. New York : John Wiley and Sone.
- Hill,R.(1964). Methodological issues in family development research. *Family process* .V3.186-206.
- Hollander,R.B.,& Lengerman,J.J.(1988).Corporate Characteristics and Worksite Health Promotion Programs:Survey Finding from Fortune 500 Companies.*Social Science & Medicine*,26(5).91-101.
- Hulin,C.L.& Smith,P.C. A.(1965) .Liner Model of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psycholgy*.V.49.209-216.
- Iso-Ahola,S.E., & Weissinger,E.(1987).Leisure and boredom.*Journal of social and clinical psychology*,V.5.356-364.

- Ivancvich, J.M. and Matteson, M.T. (1980). *Stress and Work : A Managerial Perspective*. New York : Scott, Foresman and Company.
- Iwasaki, Y., & Mannell, R. C. (2000). The effects of leisure beliefs and coping strategies on stress-health relationships: A field study. *Leisure: The Journal of the Canadian Association for Leisure Studies*, 24(1), 3-57.
- Iwasaki, Y. (2003a). Examining rival models of leisure coping mechanisms. *Leisure Science*, 25, 183-206.
- Iwasaki, Y. (2003b). The impact of leisure coping beliefs and strategies on adaptive outcomes. *Leisure Studies*, 22, 93-108.
- Jamal, M. (1990). Relationship of job stress and Type-A behavior to employee's job satisfaction, organizational commitment, psychosomatic health problem, and turn-over motivation. *Human Relations*, 43(8), 727-738.
- Katz, Daniel & Robert L. Kahan. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.) New York : John Wiley.
- Kelly, J.R. & Kelly, J.R. (1994). Multiple dimensions of meaning on the domains of work, family and leisure. *Journal of Leisure Research*. 26(3). 250-274.
- Kirkham & Wollan (1974). From Professor to Patrol. *Journal of Police Science and Administration*, 2(2).
- Kraus, R. (1990). *Recreation and leisure in modern society*. New York : Harper Collins.
- Lamanna, Mary Ann and Agnes Riedmann. (1981). *Marriges and Families*, Belmont, CA : Wadsworth.
- Lazarus, R.S., and Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lofquist, L.H. & Dawis, R. V. (1969). *Adjustment to work : A Psychological View of Man's Problem in Work-Oriented Society*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. P250.
- MacNeil, D.H. (1981). *The relationship of occupational stress to burnout*. IL: London House Management Press.
- Martin, T.N. and J.R. Jr. Schermerhorn. (1983). *Work and Nonwork Influence on Health : A Research Agenda Using Unability to Leave as*

- A Critical Variable. *Academy of Management Review* 8(4).650-655.
- McDowell, C.F. (1984). *Leisure: Consciousness, well-being and counseling: Concepts and application*. IL: Charles C. Thomas Publisher.
- Neulinger, J. (1971), "Leisure and Mental Health," *Pacific Sociological Review*, 14.288-300.
- Orthner D.K. (1975). Patterns of leisure and marital interaction. *Journal of Leisure Research*. 98-111.
- Parker, D.F. and Decotiis, T.A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-177.
- Porter, L.W., A. (1961). Study of Perceived Need Satisfaction in Bottom and Middle Management Jobs. *Journal of Applied Psychology*, V.45.1-10.
- Rapoport, R. & Rapoport, R.N. (1975). *Leisure and the family life cycle*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Reiss, Albert J. (1971). *The Police and the Public*. New Haven, Yale University Press,.
- Sagarin, Edward. (1973). The research setting and the right not to be researched. *Social problems*, 21.
- Samdahl, D.M., & Jeckubovich, N.J. (1997). A critique of leisure constraints: Comparative analyses and understandings. *Journal of Leisure research*. V.29.430-452.
- Schiamberg, L.B. (1985). *Human Development*. New York : Macmillan Publishing Company. 470-471; 484 °
- Selye, H. (1956). *The stress of Life*. New York : McGraw-Hill.
- Smith, D.B. & Plant, W.T. (1982). Sex Difference in The Job Satisfaction of University Professors. *Journal of Applied Psychology*, V.67.249-251.
- Steers, R.M. (1988). *Work and Stress, Introduction to organizational behavior. Stress and health: issues in reach methodology*. NY : John Wiley & Sons.
- Territo, L. & Vetter, H.J. (1981). *Stress and Police Personal*. Boston: Allyn and Bacon, Inc. 217.

Tinsley,H.E.A and Tinsley,D.J.(1986).A theory of the attributes,benefits and cause of leisure experience.*Leisure Sciences*,V.8.1-45.

Weaver,C.N.(1980).Job Satisfaction in the United States in the 1970s.*Journal of Applied Psychology*.,V.65.346-367.

Weiten,W.(1998).*Psychology –Themes and Variations*.Pacific Grove :
Brook/cole.

