

警察人員性別與離職意向 影響因素之探究

國立中正大學犯罪防治學系

曾淑萍 副教授

本研究係根據科技部研究案「『離開或不離開？』警察人員工作壓力、職業倦怠與離職意向之關聯性探究」
(計畫編號：NSC 107-2410-H-194-046-SS2) 之資料進行初步分析。

大綱

- 研究背景與動機
- 文獻探討研究方法
- 研究發現
- 結論與討論

壹、研究背景與動機

研究背景與動機(1)



刑事司法系統與民眾接觸的第一線

執法者與社會工作者的雙重角色

特殊工作性質造成之巨大工作壓力

危險、負荷重、角色模糊與衝突、
工時長且不穩定、工作時受外界干擾

工作壓力

對個人與工作造成負面影響，甚至轉職或離職

研究背景與動機(2)

高離職率



增加組織成本、降低組織整體效能

因此，警察機構如何將員警留在工作崗位上，使其對工作抱持正向態度、忠誠與投入是相當重要的議題。

- 「**離職意向**」是離職行為發生前之重要預測變數
 - ▶ 有效降低警察人員離職意向及實際離職行為
 - ▶ 增進對警察工作之投入、提高工作品質與效率
- 然而，目前國內對警察離職意向研究相當有限

研究背景與動機(3)



- ★以全國性的警察人員為研究樣本
- ★自編問卷進行調查
- ★廣泛、深入及系統性的研究



- ★探討警察工作壓力、離職意向及相關因素



- ★以務實方式營造友善及安心的工作環境
- ★提升警察同仁工作士氣及服務品質
- ★維持社會公共秩序、增進民眾安全幸福

貳、文獻探討

文獻探討：警察的工作壓力

- 警察工作一向被視為是一個富有挑戰性、具有高危險性與高壓力的職業(Hassell, Archbold, & Stichman, 2011)
→ **警察壓力**成為相關研究的主要議題之一
- 主要來自**三大來源**(Berg et al., 2005; James & Hendry, 1991; Ortega et al., 2007; 伍姿蓉, 2010; 吳學燕, 1995; 翁萃芳, 2002)



來自警察工作的
外在環境



來自警察組織



來自警察
工作本身

文獻探討：警察的離職意向(1)

- **定義**：「警察人員因為感受工作壓力、對工作不滿足、對組織制度與文化不適應，思考及計劃轉職或離職之想法，但並未實際付諸行動」
- 可分為以下三大項：
(Brough & Frame, 2004; Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000)
 - ▶ 組織及工作環境變項
 - ▶ 個人背景變項
 - ▶ 外在因素

文獻探討：警察的離職意向(2)

組織及工作變項

工作滿意度是離職的最佳預測因子

組織承諾是更明確及穩定之特質

個人背景變項

年齡越大、已婚或高年資者，離職意向較低

高學歷者，離職意向較高

行政警察在各方面的困擾知覺高於專業警察；
組織忠誠度則低於專業警察

文獻探討：警察的離職意向(3)

其他因素

工作士氣、角色衝突、工作態度、工作環境、分配公平、程序公平、福利制度、勤務制度、家庭因素（工作與家庭生活配合）、人事升遷、領導管理、高離職率、過度疲勞工作、其他工作機會等

- 警察人員離職意向之相關因素包含面向眾多，且以**工作滿意度**、**工作壓力**及**組織承諾**三項最受學者所青睞
- 目前欠缺較完整之理論架構為探討依據

文獻探討：警察的離職意向(4)

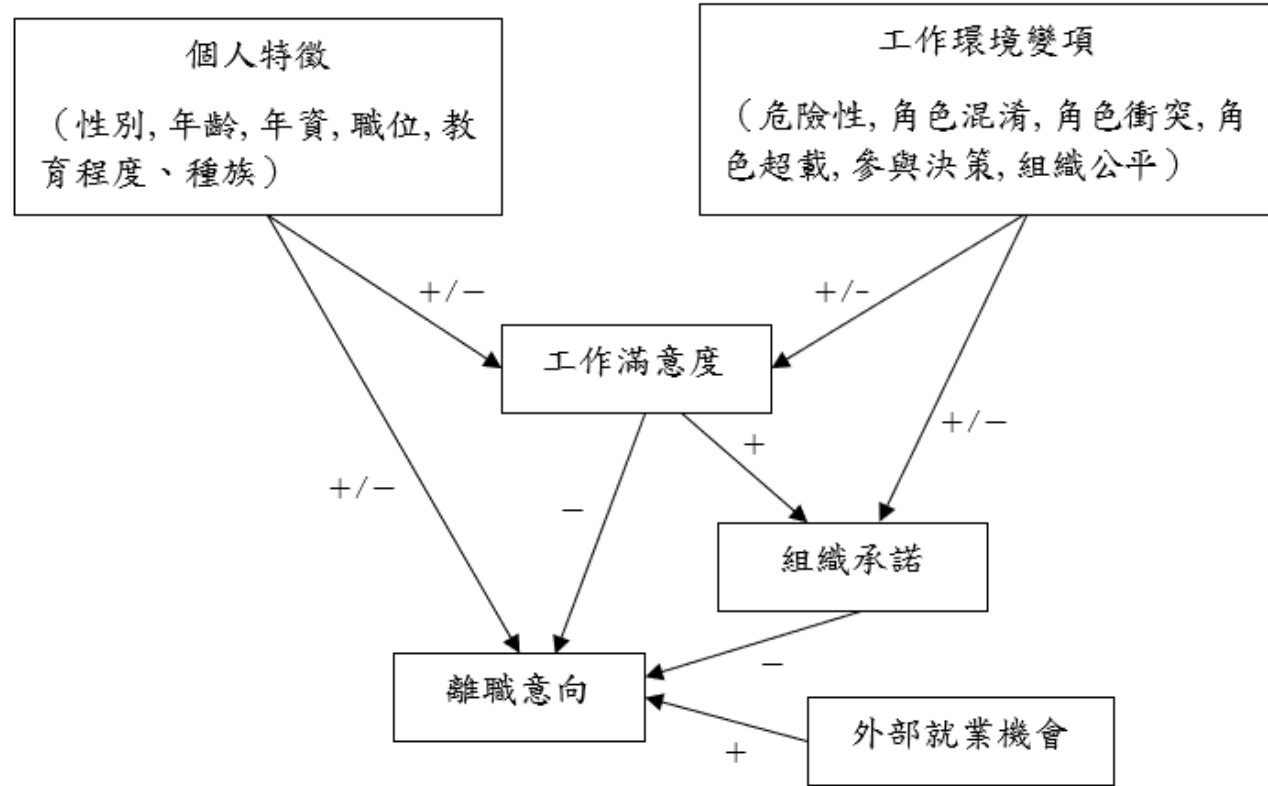


圖 1 Lambert 與 Hogan 之離職意向模式

資料來源：Lambert, E., & Hogan, N. (2009). "The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model." *Criminal Justice Review*, 34, 96-118.

文獻探討：離職意向的性別差異

- 廣泛來說，**女性**工作人員具有較高之離職意向。
- **女警與男警在工作上面臨不同的挑戰。**
 - ▶ 警察工作領域以男性為主
 - ▶ 女警面臨額外的工作壓力，如工作場所的性別歧視
 - ▶ 在美國、澳洲及紐西蘭，女警的離職率較高
- 反面觀點：
 - ▶ 男女警職場經驗類似，但影響其離職意向之因素可能不同
 - ▶ 男女警工作滿意度及離職意向無顯著差異

參、研究方法

研究方法：研究對象

- 依「**警察人員人事條例**」規定任官、受階，執行警察任務之人員
- 來自三類警察機關：
→直轄市警察局及分局、一般縣市警察局及分局、派出所及分駐所
- **立意抽樣**及配額取樣
- 透過紙本及線上問卷，收集台灣北部、中部、南部、東部及離島的**行政警察**
- 2020年4月至7月間，共收回**1,419**份有效問卷

研究方法：研究問卷(1)

- 根據第一年訪談結果，並參考各學者研究心得，本研究問卷變項主要包含以下十一類：
 1. **工作壓力**：測量警察人員所感受到的壓力，包含執法時外界干擾之壓力、警察工作及任務本質的壓力、警察組織的壓力等
 2. **工作危險性**：測量警察人員所感受到來自工作本身及逮捕嫌犯的工作危險性
 3. **職業倦怠**：測量警察同仁從工作所感受到的生理、心理倦怠
 4. **工作滿意度**：測量警察同仁從工作中感受到的內在滿意度、外在滿意度，及對工作氛圍的滿意度
 5. **職家衝突**：測量警察同仁因為工作影響家庭與家庭影響工作等情形，所感受到的衝突感受

研究方法：研究問卷(2)

6. **組織承諾**：參考Allen及Meyer (1990) 之「組織承諾三維量表」，測量警察同仁的情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾
7. **年金改革**：測量年金改革對警察同仁的影響程度
8. **工作職責**：測量警察同仁所感受到的工作職責界定清晰程度
9. **外部工作機會**：參考Lambert及Hogan (2009) 的問卷，詢問受試的警察人員「要找到比目前待遇更好或相似的工作，您認為可能性如何？」
10. **離職意向**：參考Lambert與Hogan (2009) 、Brough及Frame(2004)的量表，測量警察之離職意向
11. **人口背景變項**：納入性別、婚姻、年齡、年資、職位、教育程度等，成為控制變項

肆、研究發現

研究發現：研究對象屬性(1)

| 性別 | | 主管與否 | | 結畢業班期 | |
|------|-------------|-------|-------------|-----------|-------------|
| 男性 | 1181(83.2%) | 非主管職 | 1255(88.9%) | 專科警員班 | 609(46.3%) |
| 女性 | 228(16.2%) | 主管職 | 157(11.1%) | 警察特考班 | 395(27.9%) |
| 內外勤 | | 學歷 | | 地區 | |
| 外勤 | 1002(70.2%) | 專科畢肄業 | 656(46.3%) | 北部(28.5%) | 中部(25.5%) |
| 內勤 | 250(17.7%) | 大學畢肄業 | 557(39.3%) | 南部(28.7%) | 東部離島(17.3%) |
| 婚姻狀況 | | 年齡 | | | |
| 已婚同居 | 753(53.1%) | 40歲以下 | 854(60.4%) | | |
| 未婚 | 592(41.8%) | 40歲以上 | 561(39.6%) | | |

研究發現：研究對象屬性(2)

| 年資次數分配表 | |
|------------|------------|
| 3年以下 | 277(20%) |
| 3年以上10年未滿 | 380(27.4%) |
| 10年以上20年未滿 | 237(17.1%) |
| 20年以上30年未滿 | 305(22%) |
| 30年以上 | 188(13.6%) |

研究發現：性別與離職意向之迴歸分析(1)

| 性別：男性 | | | | |
|-------|------------|--------------|---------|---------|
| 區組 | 變項 | Beta | t | p |
| 一 | 年齡(41-50歲) | -.079 | -2.035 | .042* |
| | 年資(3-10年) | -.128 | -1.992 | .047* |
| | 年資(10-20年) | -.101 | -2.138 | .033* |
| 二 | 工作危險 | .069 | 2.613 | .009** |
| | 工作壓力 | .101 | 2.832 | .005** |
| | 職業倦怠 | .185 | 5.281 | .000*** |
| | 職家衝突 | .201 | 7.036 | .000*** |
| | 工作職責 | .070 | 2.576 | .010* |
| 四 | 組織承諾 | -.315 | -10.925 | .000*** |
| 五 | 外部工作機會 | .188 | 8.310 | .000*** |

- 該模型可解釋離職意向總體變異量的**38.7%**
- 以**組織承諾**對離職意向之影響力最大(組織承諾感↓，離職意向↑)；**職家衝突**次之，但影響方向與職業倦怠相反
- 組織承諾中，**情感性承諾**對離職意向之影響力最大

| | |
|----------------|-------------|
| R ² | .387 |
| F | 41.911 |
| p | .000*** |

| | | | |
|-------|-------|--------|---------|
| 情感性承諾 | -.276 | -7.553 | .000*** |
| 持續性承諾 | -.077 | -3.048 | .002** |
| 規範性承諾 | -.059 | -2.025 | .043* |

研究發現：性別與離職意向之迴歸分析(2)

| 性別：女性 | | | | |
|----------------|--------|---------|--------|---------|
| 區組 | 變項 | Beta | t | p |
| 二 | 職家衝突 | .285 | 4.186 | .000*** |
| 四 | 組織承諾 | -.234 | -3.266 | .001** |
| 五 | 外部工作機會 | .162 | 3.120 | .002** |
| R ² | | .447 | | |
| F | | 9.575 | | |
| p | | .000*** | | |

| | | | |
|-------|-------|--------|---------|
| 情感性承諾 | -.418 | -4.319 | .000*** |
| 持續性承諾 | -.050 | -.901 | .368 |
| 規範性承諾 | -.021 | -.323 | .747 |

- 該模型可解釋離職意向總體變異量的**44.7%**
- 以**職家衝突**對離職意向之影響力最大(職家衝突↑，離職意向↑)；**組織承諾**次之，但影響方向與職家衝突相反
- 組織承諾中，僅**情感性承諾**對離職意向有影響

研究發現：不同性別之迴歸分析結果比較(區組一)

在第一區組(人口變項)中，男性在年資「3年以下」、主管與否及內外勤上達顯著，但女性行政警察則無，故不進行差異檢定。

研究發現：不同性別之迴歸分析結果比較(區組二)

| 區組二(工作環境) | | | | | | |
|-----------|------|----|------|-------|---------|------|
| 區組 | 變項 | 性別 | Beta | t | p | 差異檢定 |
| 二 | 職業倦怠 | 男性 | .204 | 5.404 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | .210 | 2.125 | .035* | |
| | 職家衝突 | 男性 | .206 | 6.629 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | .316 | 4.367 | .000*** | |

在第二區組(工作環境)中，「職業倦怠」及「職家衝突」男女均達顯著，故進行差異檢定，結果顯示在兩性間**職業倦怠及職家衝突對離職意向的影響沒有差別**。

研究發現：不同性別之迴歸分析結果比較(區組三)

| 區組三(工作滿意) | | | | | | |
|-----------|------|----|-------|--------|---------|------|
| 區組 | 變項 | 性別 | Beta | t | p | 差異檢定 |
| 二 | 職家衝突 | 男性 | .200 | 6.458 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | .277 | 3.920 | .000*** | |
| 三 | 工作滿意 | 男性 | -.121 | -3.985 | .000*** | 男>女 |
| | | 女性 | -.298 | -4.144 | .000*** | |

在第三區組(工作滿意)中男女均達顯著，故進行差異檢定，結果顯示與女性相比，工作滿意度對男性離職意向的影響較大。

研究發現：不同性別之迴歸分析結果比較(區組四)

| 區組四(組織承諾) | | | | | | |
|-----------|------|----|-------|---------|---------|------|
| 區組 | 變項 | 性別 | Beta | t | p | 差異檢定 |
| 二 | 職家衝突 | 男性 | .224 | 7.687 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | .301 | 4.354 | .000*** | |
| 四 | 組織承諾 | 男性 | -.380 | -13.410 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | -.277 | -3.874 | .000*** | |

在第四區組(組織承諾)中男女均達顯著，故進行差異檢定，結果顯示在兩性間**組織承諾**對離職意向的影響沒有差別。

研究發現：不同性別之迴歸分析結果比較(區組五)

| 區組五(外部工作機會) | | | | | | |
|-------------|--------|----|-------|---------|---------|------|
| 區組 | 變項 | 性別 | Beta | t | p | 差異檢定 |
| 二 | 職家衝突 | 男性 | .201 | 7.036 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | .285 | 4.186 | .000*** | |
| 四 | 組織承諾 | 男性 | -.315 | -10.925 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | -.234 | -3.266 | .001** | |
| 五 | 外部工作機會 | 男性 | .188 | 8.310 | .000*** | 未達顯著 |
| | | 女性 | .162 | 3.120 | .002** | |

在第五區組(外部工作機會)中男女均達顯著，故進行差異檢定，結果顯示在兩性間外部工作機會對離職意向的影響沒有差別。

研究發現：不同性別之迴歸分析結果比較(區組五)

| 變項 | 性別 | Beta | t | p | 差異檢定 |
|-------|----|-------|--------|---------|------|
| 情感性承諾 | 男性 | -.276 | -7.553 | .000*** | 未達顯著 |
| | 女性 | -.418 | -4.319 | .001** | |

進一步分析組織承諾中的情感性承諾，結果顯示在兩性間情感性承諾對離職意向的影響沒有差別。

伍、結論與討論

結論與討論

- 整體而言，該模型對男女行政警察之離職意向都具有一定解釋力(38%以上)。
- 與男性相比，影響**女性**離職意向之因素更為**單純**。
- 無論男女，**職家衝突**及**組織承諾**對離職意向的影響均值得關注，而組織承諾中，又以**情感性承諾**(警察人員對所服務的單位的感情依賴、認同和投入)對離職意向之影響最大。
- 建議主管單位根據不同性別之警察同仁，提供不同層面之勤務調整及協助，有助於降低離職意向，增加工作投入意願，進而提高警務工作之品質與效率。

THANK YOU!