中央警察大學警學叢刊,民國 109.4
第 50 卷第 5 期,第 17～64 頁

彰化縣警察局刑事警察人員工作績效影響因素之初探

曾麗文※、柯雨瑞※※、石文傑※※※、黃秀真※※※※

目 次

壹、前言
貳、相關理論與研究文獻回顧
一、情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之相關理論與研究
二、情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關聯性
三、刑事警察工作特性分析
參、研究設計與實施
一、研究架構
二、研究假設
三、研究變項之操作型定義
四、問卷施測情形
五、研究工具之信、效度分析
肆、研究結果分析與討論
一、現況分析
二、差異分析
三、相關分析
四、結構方程模式分析
伍、結論與建議
一、主要研究發現
二、研究建議

摘 要

本研究旨在探討彰化縣警察局之刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工

※曾麗文（Zeng, Li-Wen），國立彰化師範大學工業教育與技術研究所博士，現為彰化縣警察局實習巡官。研究專長：犯罪偵防、警察行政。非常感謝審查教授以下之寶貴意見：「嚴格而論，本文應屬於『以警察人員為問卷對象，用以印證情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效等相關變數之統計演示』，簡言之，本文較屬於學理運用於實務中之檢證，而非針對警察實務提出問題分析與建言。儘管如此，本文在資料蒐集、假設建立、抽樣與問卷，以及統計分析過程尚能符合研究標準，故對警察管理或仍有一定參考價值。故審查認為作者應進行補充說明，以更符合本文標題，同時更增加參考價值。」；再者，本文作者亦特別感謝中央警察大學教務處教材設施組葉泉源組長及彭振華先生諸多行政事務上之大力協助，始能令本文順利地被刋出，在此特別表示萬分感謝之意。另外，本文亦特別對於洪敏哲（2016）先生表示萬分之謝意，在其所著之大作：「警察人員情緒勞動、心理資本、工作滿意與工作績效關係之研究」(國立彰化師範大學博士論文) 之中，對於本文之完成，有非常大之啟發性，本文作者根據洪敏哲（2016）先生上述之博士論文之主題、架構圖、問卷調查之題目，再酌予修正、重整、補充、更新，重新進行本文之科學實證調查研究，獲致非常豐富之研究成果，詳如本文之內文及建議。

※※柯雨瑞（Ko, Jui-Rey），中央警察大學犯罪防治研究所法學博士，現為中央警察大學國境警察學系暨研究所專任教授。研究專長：跨國(境)犯罪及國境執法等。

※※※石文傑（Shyr, Wen-Jye），國立彰化師範大學工業教育與技術學系教育學博士，現為彰化師範大學教授。研究專長：電機工程，工程與技術教育。

※※※※黃秀真(Huang, Hsiu-Chen)，英國諾桑比亞大學公共行政研究所碩士，中央警察大學犯罪防治研究所博士生，現為航空警察局保安警察大隊股長。研究專長：犯罪防治、航空保安等。

作績效影響之研究。本研究以彰化縣警察局之刑事警察人員為研究對象，採用問卷調查法及使用「刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效量表」為研究工具。本研究所得資料以 SPSS for Windows 20.0 版及 AMOS 20.0 版統計軟體進行本研究之統計與分析。

根據本研究之資料分析與討論，結果發現刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意及工作績效之現況良好，顯示刑事警察人員其信心程度係在水準以上，表現情形良好；刑事警察人員對於工作滿意知覺會因為年齡、服務地點的不同而有所差異。刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意及工作績效為高度正相關。刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效之結構方程模式適配度良好，呈正向結構關係。此外，本研究發現部分變項間具有中介效果存在，本文亦針對中介變項，計算出間接效果，復次，本研究並對研究結果作出管理意涵、分析與討論，詳如結論與建議。

關鍵字：刑事警察人員、情緒勞務、人格特質、工作滿意、工作績效

Abstract

This study is designed to probe into the correlations among emotional labor, personality traits, job satisfaction, and job performance of criminal investigation detectives. This study targets and aims of the criminal investigation, detectives of the Changhua County Police Department as its subjects and samples, and adopted a self-made research tool, "Scale on Emotional Labor, Personality Traits, Job Satisfaction, and Job Performance of criminal investigation detectives". The valid recovery rate was 90.47%. The data obtained in this study was analyzed by two statistical software, SPSS for Windows 20.0 & AMOS 20.0. Average, standard deviation, t-test for independent samples, one-way ANOVA, Pearson's product-moment correlation, and structural equation modeling (SEM) have been employed for statistical analysis.

Based on data analysis and discussion, The criminal investigation, detectives have good emotional labor, personality traits, job satisfaction, and job performance, indicating that the subjects have a level of confidence above the standard and good performance. The criminal investigation, detectives ' perception of job performance differs from, their ages, education background, years of service, places of service, titles, and number of employees of their organizations. The correlations among emotional labor, personality traits, job satisfaction, and job performance of criminal investigation detective of criminal investigation detectives are positive. The SEM constructed for emotional labor, personality traits, job satisfaction, and job performance of criminal investigation detectives shows a goodness of fit. In addition, this study has also found that there are mediating effects among some variables. Suggestions and recommendations for future research have been thus discussed and submitted.

Keywords：Criminal Investigation Detectives, Emotional Labor, Personality Traits, Job Satisfaction, Job Performance.

壹、前言

本研究旨在探討刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效之正向影響。Peter Drucker(1954)指出，重要、核心的人力是公司最大的資產來源。另相關研究亦指出，人格特質與工作特性具一致性的人才，對於工作績效表現是具有關聯性（John Holland,1985）。團體中「情緒勞務」對於服務業帶來經營思維的衝擊，亦隨著顧客導向時代的來臨，著實影響組織團體的發展。90 年代以來，Arlie Russell Hochschild（1979，1983）為首探討實務中有關情緒勞務的議題，並經由Rafaeli,A.及 Sutton,R.I.（1991）將組織的情緒表達發展出完整的概念與模式，發表於管理評論（Academy of Management Review）等具相當影響力的期刊上，促其成為組織行為研究之主流議題。相關研究指出，第一線服務人員乃是公司和顧客的介面、平台，其呈現組織、團體的整體印象，服務過程中，第一線服務人員所顯現的工作態度、情緒等均攸關顧客對組織、團體的整體服務品質的知覺判定（Ashforth, B.E. & Humphrey,R.H.,1993；洪敏哲，2016）。

有關刑事警察行使職權之依據法律，主要有憲法、警察法、刑法、刑事訴訟法、調度司法警察條例及其他特種刑事法令等。其中警察法部分如第五條第四款規定「關於預防犯罪及協助偵查內亂外患重大犯罪之刑事警察業務」。同法第六條規定「前條第四款刑事警察兼受當地法院檢察官之指揮監督」。同法第九條第三款規定「協助偵查犯罪」，及第四款規定「執行搜索、扣押、拘提、及逮捕」。依警察法第二條及警察勤務條例規定：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，每日勤務二十四小時輪值；必要時得視實際情形酌量延長服勤時間；遇有臨時事故得停止輪休；並得視治安狀況需要，在勤務機構待命服勤。

因此，由於刑事警察人員職司社會治安及犯罪偵防查緝等重要工作，又因近年來黑槍氾濫，暴力犯罪增加，同時歹徒犯罪手法翻新，甚至更加兇殘、惡質，造成刑事警察人員長期睡眠不足、缺乏休閒、無法照顧家庭，同時隨時處於高度工作辛勞、緊張及危險狀態之中，其工作壓力可想而知，面臨上述工作環境之下刑事警察人員內心所載負的情緒勞務之大，延伸帶來的情緒耗竭，乃為相當迫切且值得關注的議題，此為本研究動機之一。長久以來，刑事警察的工作壓力確實高於一般的行政工作人員，這是因為工作內容的特質，本研究係以彰化縣警察局為例，進而探討如何有效地建構刑事警察人員核心能力，以提升本業刑事核心職能，此為本文的研究動機之二。如何使刑事警察人員在壓力大且危險性高的特殊工作環境之下仍能一直保持工作士氣、工作滿意及良好的工作績效?這對刑事警察人員來說是一大挑戰。此為本文研究動機之三。研究者長

期在彰化縣警察局服務，目前服務於彰化縣警察局少年警察隊擔任外勤的工作，希望藉由探討彰化縣警察局刑事警察人員人格特質、情緒勞務、工作滿意與工作績效之關聯性研究，瞭解相互的關係及影響，以供政府施政、學術界及實務界參考之用，為本文之研究動機四。

貳、相關理論與研究文獻回顧

以下將就刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意及工作績效及個人背景等變進行相關文獻的討論，及建構本研究之理論基礎和研究假設。本研究蒐集情緒勞務、人格特質、工作滿意及工作績效等之相關理論、文獻，加以整理、分析及探討。分別探討刑事警察人員工作特性分析、探討情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之意涵與理論，以為本研究之理論結構和假設。

一、情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作情績效之相關理論與研究

情緒勞務（Emotional Labor）一詞不同的學者有不同的翻譯，最常見的譯名有「情緒勞動」與「情緒勞務」二種。情緒勞務（Emotional Labor）一詞，最早出現於 1983 年 Arlie Russell Hochschild 所著《The managed heart : commercialization of human feeling》一書之中。Arlie Russell Hochschild 將情緒勞務（Emotional Labor）定義為，在目的上要求行為人為了維持其臉上微笑表情而必須導引出或壓抑、抑制或控制其內心之情緒，且僅是為了營造出來一種覺得被關懷、被關心，且身處於一個歡樂安全的處所之心情、感受；復次，Nicky James（1989）、Ashforth, Blake E & Humphrey Ronald H.（1993）亦針對情緒勞務之定義，作出相關之闡釋、補充。然這些學者係以 Hochschild 的陳述為基礎，再對情緒勞務的定義加以延伸之（洪敏哲，2016）。

Morris, J.A. & Feldman, D.C.（1996）所提出的情緒交互作用模式，係以四個向度來涵蓋情緒勞務意涵，分別是：1.個人情緒展現的次數、頻次（Frequency Emotional Display），指的是雇員與顧客之間互動頻率、頻次、次數，互動次數愈高，情緒表達次數、頻次就會愈高；2.情緒表現的多樣性（Variety of Emotions Required to Be Expressed），則為情緒可分為三個等級：(1).正面(2).中立及(3).負面情緒。當工作所表現的情緒呈現愈多樣化之際，工作者本身情緒負荷承載量就更重；3.情緒失控（Emotional Dissonance），意謂當工作者本身的情緒與企業自行訂定之各式行政命令有所衝突時，就會產生情緒失控之行為。當工作者真實的情緒感受與組織規則不能配合或相互衝突時，就要更多的平衡及控制行為，因此，情緒失調情形愈高時，工作者本身所承載的情緒就會愈高；4.情緒規則受到關注、關懷程度（Attentiveness to Required Display Rules），情緒規則的關注、關懷程度，包

含兩部分，即情緒表達的持續時間及情緒表達的強度（強弱）。情緒表達的持續時間，所指的是工作者本身與其所有接觸的顧客二者之間時間的長短，當情緒表達的時間愈長，情緒表達及反應就愈多；另外，情緒外顯出現的強度，則係指情緒被感受或表達時，所呈現出來的等級強弱或程度情形（林尚平， 2000 ； 朱 金 池 ， 2018；洪敏哲，2016）。

Totterdell, P., & Holman, D. （2003）於 2003 年時，提出一個情緒勞務之理論，Totterdell 和 Holma 之情緒勞務之理論，係為調節性情緒勞務理論，主要之觀點，Totterdell, P., & Holman, D. （2003）主張，個人之情緒勞務，可透由調節性情緒勞務之動機與策略，進行自我的情緒勞務之調節、控制與掌控，之後，調節性情緒勞務進而對工作績效產生正向之作用力，故此一理論認為，透由調節性情緒勞務之機制，可有效地提升工作績效之效能，詳如下圖 1 所示（Totterdell, P., & Holman, D.，2003；邱秀娟，2013）[1]。

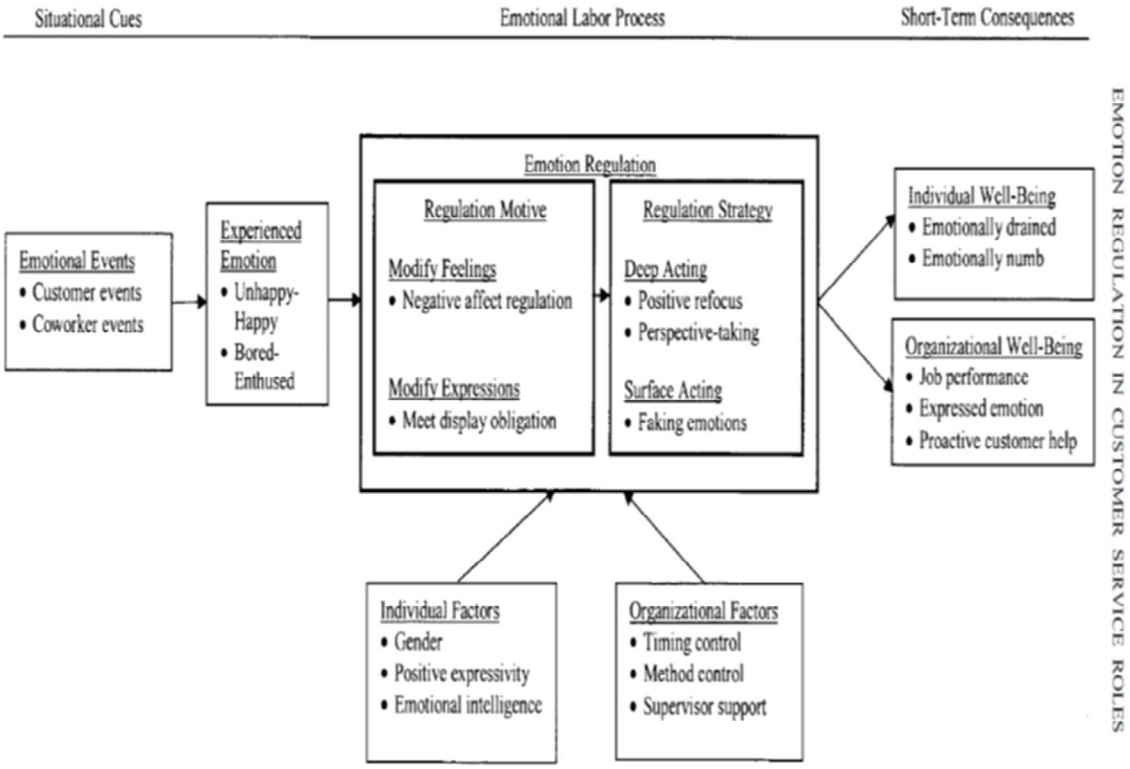

圖 1、調節性情緒勞務理論(Totterdell, P., & Holman, D.，2003)

[1] 本小段修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 2：「本文研究架構所使用之各變數，以及各變數之關係（自變項、依變項、中介變項…）應清楚說明理論依據，以及與各假設之關係」。本文作者非常感謝匿名審查教授對於本文之肯定及指正，此部分，業已修正，詳如內文。

國內相關研究亦指出，情緒勞務係指「在組織的控制下展現出適點且合於組織要求之情緒狀態」（林尚平，2000）。朱金池、吳斯茜、王俊元（2018）於相關研究之結果發現，正向情緒及心理韌性的訓練作法，有利員警調適高壓力、高挫折感的工作環境，及提高正向情緒及心理韌性的正面效果。吳淑禎（2010）相關研究立亦指出，情緒勞務係指在產業環境中，由個人私領域進入公開領域，受到組識的規範，使情緒勞務更有其特殊性。

張春興（1991）及陳信憲（2011）等人亦指出情緒勞務係一種個體在受到刺激時，所產生的身心激動狀態的情緒反應及個體進行自我情緒的管理以符合大眾所要求而表達出適當合適的臉部表情與肢體語言。相關研究發現，由於警察工作的特性，警察人員常有情緒勞務超荷的現象（孫義雄，孫于婷，雷婷蘭，張甯凱，2017）。

林金靜（2015）於相關研究之中亦指出，情緒管理對於個人的生活影響極大，透過情緒的察覺、情緒的調適及情緒的表達，個體始能有效地達到情緒管理的目的；相關研究亦指出，警察人員整體情緒之勞務認知，屬於高度承載程度，警察人員如果能夠減低對於情緒勞務認知的產生，更能提高獲得正向工作服務品質的程度（許家瑜，2019）。

用來解釋人格與工作績效的理論之中，社會分析理論（Socioanalytic theory）是一個非常值得向學界、實務界推薦之優質化理論。社會分析理論（Socioanalytic theory）（Hogan，1983，1991，1996）植根於人際心理學（is rooted in interpersonal psychology）（Carson，1969； Leary，1957； Sullivan，1953； Wiggins，1979；Hogan, J., and Holland, B, 2003），社會分析理論之目的，是解釋個人在職業成就上的差異性為何（and is intended to explain individual differences in career success）？社會分析理論基於與組織行為有關的兩個一般化之概念與觀點（The theory is based on two generalizations relevant to organizational behavior）：個人總是在團隊、組織中生活（工作）（people always live （work） in groups），而團隊、組織總是根據地位層次之結構進行運作（and groups are always structured in terms of status hierarchies）。

這些概念與觀點表明，個人存在著兩種廣泛的動機模式（These generalizations suggest the presence of two broad motive patterns），這些個人之動機模式，轉化為個人與組織中的其他成員之“相處行為”之互動模式（that translate into behavior designed to “get along” with other members of the group），並相較於組織中的其他成員，個人“取得領先”或取得地位的行為（and to “get ahead” or achieve status vis á vis other members of the group）。如何與組織成員相處（Getting along），及取得進步，是人格心理學中熟悉、熱門的主題（and getting ahead are familiar themes in

personality psychology）（參見 Adler，1939 年； Bakan，1966 年； Rank，1945 年； Wiggins＆Trapnell，1996；Hogan, J., and Holland, B, 2003）。他們的重要性，如用達爾文主義來證明，此理論是正確的（Their importance is justified in Darwinian terms），不能與他人和諧的相處（people who cannot get along with others），缺乏地位和權力之人（and who lack status and power），減少複製成功的機會（have reduced opportunities for reproductive success）（Hogan, J., and Holland, B, 2003）[2]。

人格特質的研究，屬於人格心理學的範疇，亦是在人力資源上廣為被討論的議題。美國 Penn State University 大學資深教授 John A. Johnson（1997）提出人格特質（Personality Traits），係由特質論學派所發展出來的概念，指「個體在思想、情感、行為上所呈現之具有一致性的型態。」相關研究對於人格特質進行區分人格特質特徵名詞，並發表按字母分類的列表，發現人格特質的詞彙不勝枚舉（Allport ,Odbert,1936; Galton（1884）。英國心理學家 Michael William Eysenck（1992）指述開放性、親和性及嚴謹性三因素與神經性因素相關頗高，五大人格因素並未考慮到在不同的社會情境下行為的差異性，僅將焦點置於人格的穩定性和一致性。支持的學者指出 Big Five 結構已在不同文化及各種評定形式中測試，驗証了 Big Five 的傳承性及恆久性（Judge,T.A.，& Cable,D.M.，1997），使五大因素具有泛文化的概推性（莊耀嘉和李雯娣，2001）。

盧偉斯，林大椿（2018）在其研究結果中指出：「人格特質在組織行為理論體系中，向來被視為如同個人屬性般用以推論現象的基本或初始條件。」洪蘭（2002）亦指出成功的條件不在聰明，在人格特質。Luthans F .（2002）亦指稱人們在學習的過程中，相較於嘗試修補自身的弱勢及缺點，所以培養個人長處更能幫助發現及獲得優勢。蔡昀秦（2017）透過線性結構化方程式模型對人格特質進行實證分析結果發現，內控型人格特質員工對組織創新文化認同感具有顯著正向關係。宋孔慨、陳光亮及張惠怡（2018）等人於研究中指出：不同教育程度的基層員警在派出所所長人格特質與領導風格知覺上，呈現顯著差異。國內外許多學者皆認同人格特質可以解釋人與人之間存在明顯性差異。惟，至今有關人格特質的定義仍無統一的定義。

再者，有關工作滿意（Job Satisfaction）之定義，工作滿意又稱為工作滿意度、工作滿足。維基百科（Wikipedia）在一般意義上的，定義為指某個人或行為人在組織內進行工作的過程中，對工作本身及其有關方面（包括工作環境、工作狀態、工作

[2] 本小段修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 2：「本文研究架構所使用之各變數，以及各變數之關係（自變項、依變項、中介變項…）應清楚說明理論依據，以及與各假設之關係」。

方式、工作壓力、挑戰性、工作中的人際關係等等）有良性感受的心理狀態。Hoppock, R. （1935）在工作滿意度（Job Satisfaction）一書中提出了工作滿意的概念，「工作滿意」（Job Satisfaction）是行為人對他們工作上的主觀情感之感受，其概念包括根據於生、心理與外在環境之滿意（Hoppock,R.，1935；洪敏哲，2016）。

有關於工作滿意之理論之區塊，學者 Campbell,J.P.（1970）將各種工作滿意的理論之模式，概分為兩大類：1：內容理論（Content Theory）；2、程序理論或可稱為過程理論（Process Theory）。上述之內容理論（Content Theory），其內容主要著重於研究、探討影響工作滿意的各項、多元之因素。例如：1.雙因子理論（Two Factor Theory）、2.需求層次論、3.ERG（Existence Relatedness Existence Theory）理論、4.成就動機理論等等；相對而論，所謂之程序理論，則著重在探討期望、價值和需求等各變數與工作特性交互作用、相互影響之後，進而所產生的工作滿意的過程。例如：1.期望理論、2.差距理論（Discrepancy Theory）、3.公平理論（Equity Theory）、4.增強理論等（Campbell,J.P.，1970；洪敏哲，2016）[3]。

另相關研究亦提出工作滿意度是一種愉悅或正向的情感描述，而這些情感的描述均會隨之增長（Locke,E.A.，1976；洪敏哲，2016）。張春興（1991）則認為工作滿意度是為個人或多數員工對其所任工作感到滿意的程度，諸如薪水高低、加薪方式、工作時間、工作地點、工作性質、升遷機會、人際關係、管理方式等屬之。Robbins, S. P.（2003）認為工作滿意是指行為人對於工作所抱持的一般性總體認知、感受與態度，工作滿意度高的人，會對其工作本身持積極與正面的態度，反而言之，工作滿意度低較低者，會對工作持有負面與不佳的態度、心態（Robbins, S. P.，2003；洪敏哲，2016）。

另一方面，工作滿意是一個人根據其參考架構對於工作特徵加以解釋後所得的結果。此類定義強調特殊構面的滿足，主要針對工作者對特殊構面的情感反應。此類定義可以說是特殊構面的滿意，其特征是工作者、行為人對特殊構面的情感反應（洪敏哲，2016）。例如：Smith,C.，Kendall, L. M. & Hulin,C.L.（1969）認為工作滿意是行為人根據其參考之模式標準與架構對於工作特徵加以解釋後所得到的主觀上認知的結果，工作情境是否影響工作滿意牽涉許多其他因素，例如工作好壞的比較，與其他人的比較，個人的能力及過去的經驗等（洪敏哲，2016）。

國內學者許士軍（2005）認為工作滿意之定義，係為工作者（個人）對於其工作及工作相關因素所具有的主觀上認知的感覺或情感反應，而此感覺或滿意的大

[3] 本小段修正自中央警察大學警學叢刊審查意見2：「本文研究架構所使用之各變數，以及各變數之關係（自變項、依變項、中介變項…）應清楚說明理論依據，以及與各假設之關係」。

小，取決自特定工作環境中，所實際獲得的主觀上認知的價值或預期應獲得價值的差距。

蔡春信（2014）於相關研究指出，現行之刑事警察偵防績效管理制度上，犯罪預防的工作，相當地耗時，導致發生難以量化的情形，刑事偵防績效評核的應然面與實然面有所差異，面臨重視偵查績效輕視預防犯罪之窘境；刑事警察人員偵防績效評核管理制度，已隨時代的變遷調整為重視程序正義、人權保障等偵查與預防並重的警政政策。所以，為達成組織目標與提昇個人工作動機，在刑事警察人員偵防績效評核管理制度上，對於增加「組織績效（滿意度、內外部效益與形象）」、「個人工作動機（內外部士氣、合理性、公平性與效益）」與「現行『各縣市治安狀況督導評核方案』方面，警察機關應該多聽取地方警察機關意見、提昇外部治安滿意度、採取「分級制度，專責管理」及落實「專責分工」配分達成率等各項措施。於蔡春信（2014）研究中，可發現組織績效中之滿意度與刑事警察人員偵防績效評核管理制度之間，亦有相當之關聯性（蔡春信，2014）。

Schermerhorm, J. R.（1989）認為「工作績效是工作中的個人（行為人）或團體、組織，所表現之任務達成的質與量之程度。」（洪敏哲，2016），另外，McAllister, D. J. （1995）則認為「任務績效是一種個人在工作上所產生的結果，此一結果將直接關係到組織所期望或指定的任務，判斷的準則在於是否達到正式角色所或法規加諸於個人部分的要求。」，所以，良好的工作績效，基本上，是由於員工個人有能力完成工作，並願意付出必要的努力，加上有適當的支持所得到之成果（洪敏哲，2016）。

孫本初（2001）認為，個人工作貢獻之價值、工作之品質或數量，而員工工作績效之好壞可由其工作之質與量以及目標達成與否加以評斷。相關研究將任務績效定義為「直接與組織技術核心有關的行為，即組織將原始資源轉換為產品的歷程」（余德成、溫金豐，2002）。葉毓蘭(2007)指出，傳統警政績效應跳脫過度依賴量化之刑案績效指標，始能符合多元、效率、前瞻原則，發揮激勵之效。

二、情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關聯性

Hochschild （1983）所提出之情緒勞務（Emotional Labor）概念，使人們開始注意到，在職場上，勞工不只是付出體力、腦力始算是勞動，為了讓自身的情緒表現看起來符合職場需求，而要求自己戴上社會面具，亦是一種勞動式。Rafaeli, A. & Sutton, R. I.（1987） 提出表現微笑的情緒勞務，使得服務生可以獲得小費；而在身心上，微笑可以使人心情愉快，進而促進其血液循環，工作上表現出適宜的情緒勞務亦可以使工作者進而免除掉一些不必要的困擾（洪敏哲，2016）。

Adelmann, P. K.（1989）的研究發現，

高情緒勞務工作者的工作績效與工作滿意，較低情緒勞務工作者的工作績效為低，高情緒勞務工作者的情緒勞務負荷能量亦相對較高。有關情緒勞務與人格特質關聯性之研究，Robbins, S. P.（1998）提出，成就動機比較高的人，工作表現比較好（洪敏哲，2016）。

林耀南、朱志忠（2011）的研究指出，第一線服務人員幽默感越高，其情緒勞動之能力越高。再者，依據李明達（2019）之研究成果，高雄市員警情緒勞務（自變項）與工作績效（依變項）兩個變項之間，皆達顯著正相關；高雄市員警情緒勞務（自變項）能有效預測其工作績效（依變項），且具有正向影響力與作用力。

余化人（2016）在《臺北市高職工業類科教師情緒管理與其教學效能關係之研究》發現影響臺北市高職工業類科教師之情緒管理，包含「覺察自我情緒」、「認知他人情緒」、「妥善管理情緒」、「自我激勵」、「人際關係的管理」等五種構面；影響臺北市高職工業類科教師之教學效能包含「教師自我效能」、「教師有效教學」二種構面；故教師應強化自我情緒管理能力，以提昇工作效能；另外，提昇自我教育程度，進而強化自我之情緒管理及教能效能。

謝俊義、廖珮妏（2015）在研究中指出：組織層次隨機效果會顯著影響公部門與私部門員工的深層演出工作行為，以及私部門員工表層演出的情緒勞務行為。

黃翠紋、許雲閔及柯雨瑞（2019）等人於相關研究中亦發現，警察機關性侵害案件專責人員的「人格特質」與工作績效存在正向相關性。黃翠紋（2017）於相關研究亦指出，人格特質對警政工作的重要性不可等閒視之，且「人格特質」對於警察機關偵辦性侵害件的「工作績效」，具有重大影響力；相關研究亦指出，個人的人格特質會影響其對工作滿意度的感受程度（Brief, A. P.，Butcher, A. H. & Roberson, L，1995）。有某些核心的人格特質會影響工作者對其工作的看法，進一步影響到其工作滿意度（Judge et al., 1997 & 1998）。

人格特質（Personality Traits）或性情因素（Dispositional Factors）在許多早期工業心理學的研究中，業已獲取相當的證據，可支持人格特質對工作滿意度之影響關係（Fisher, V.E & Hanna, J. V.，1931; Hoppock, R.，1935; Smith, J. L. B.，1955; Locke, T. A.，1976）。另外，穩定性人格特質亦可對工作滿意度產生正向之影響力（Judge, T. A.，Locke, E. A. & Cable, D. M.，1997）。Herzberg, F.（1966）於二因子理論中指出，有了激勵因子可以激發一人的工作意願，進而追求好的工作績效。再者，正面的情緒與工作滿意度間，亦存在正向的關聯性(Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A.，1986)。

黃翠紋（2019）於有關研究中表示：「人格特質對於工作績效，幾乎皆具有預測力。」；盧偉斯（2018）於研究中亦發

現：工作投入在人格特質與工作績效之間具有中介效果，另外內控之人格特質對工作績效亦有顯著的預測能力。相關研究發現，良好的高績效工作系統能藉由瞭解員工之需要，提供適當的訓練、獎勵、績效管理方式，使員工對其工作之認知與預期，與組織對員工之認知與預期間的落差減少，藉以提昇員工對工作之滿意度（Rousseau, D. M. & Greller, M. M.，1994）。林育如（2013）於相關研究中指出，人格特質對工作績效，經多變量結構方程統計模式分析結果得知，人格特質（自變項）對工作績效（依變項）有高度的影響力。

洪敏哲（2016）之警察人員情緒勞動、心理資本、工作滿意與工作績效關係之研究之博士論文中，透由結構方程模式分析之統計方法，研究結果顯示警政署所屬之警察人員情緒勞動之自變項，透過提升心理資本之「希望」、「樂觀」、「自我效能」與「韌性」等向度之中介變項，愈能提升警察人員工作滿意（依變項）中之「內在滿意」與「外在滿意」等向度的表現（洪敏哲，2016）。

復次，警察人員情緒勞動之自變項，透過提升心理資本之「希望」、「樂觀」、「自我效能」與「韌性」等向度之中介變項，愈能提升工作績效（依變項）中「工作效率」、「工作效能」與「工作品質」等向度的整體表現（洪敏哲，2016）。

王寵魁（2014）於相關研究中指出，依據工作壓力對工作績效（依變項）的徑路分析得知，工作滿足（意）的中介效果達到顯著性，整體直接效果為正向顯著相關，因此，警察機關除了應該重視警察人員本身的工作壓力外，仍需注重警察人員的工作滿足（意）程度，始能有效提昇整體的工作績效及工作效能。

盧心雨（2011）之體育行政人員工作滿意、工作壓力、組織承諾與工作績效之研究之博士論文中，透由結構方程模式分析之統計方法，研究結果顯示在體育行政人員「工作績效」（依變項）的相關影響因素中，「工作滿意」（自變項）對於「工作績效」（依變項）具有較強的正向影響力。亦即，「工作滿意」對於「工作績效」具有正向之作用力。

再者，依據陳政忠（2019）之研究成果，高雄市政府警察局刑事警察人員之工作滿意（自變項）表現愈佳，則其工作績效（依變項）表現會愈好。亦即，兩個變項之間，呈現正相關。復次，另依據張勝甥（2017）之研究成果，彰化縣警察局的基層外勤員警之工作滿意度與工作績效，兩個變項之間，亦是呈現中度正相關。

綜上所述，本研究針對各個層面：情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效，整體探討層面間互有關聯性的文獻與其相關、因果關係的研究。由於個研究所採用的績效項目常因對象之不同而有所差異，所以衡量指標亦有所不同。本研究參考 Lee（1999）及洪敏哲（2016）之研究成果，進而整理文獻所得之綜合指標來衡量工作績效，並且以此為基礎，探討刑事

警察人員的人格特質及情緒勞務和工作績效工作滿意之間的關係。因此本研究做出以下概念性的假設：情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效互有正向顯著影響。

最後，綜和上述各相關研究結果，訂定本研究假設三、四、五：刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效四者之間有顯著的關聯性及影響模式，詳如後文之研究假設。

三、刑事警察工作特性分析

刑事警察工作特性：依據維基百科之解釋，刑事警察簡稱刑警或刑事，是專門負責調查及偵破刑事案件的警察。在香港，稱為刑事偵查處（Criminal Investigation Department）、雜差。在日本稱為刑事警察，簡稱刑事。在台灣，台語的刑事警察亦簡稱刑事，各縣市的刑警大隊又俗稱市刑大。在中國某些城市如南京刑警人員被稱為刑偵。事警察工作目標係以偵查犯罪為主，預防犯罪為輔，以維護社會治安及保障民眾生命財產安全為重點工作目標。梅可望先生（1990）指出：「警察是一個社會對道德安全衛生等的管制，包括公共秩序和法律執行。」另警察行政法陳立中教授（1996）指述：「警察組織是警察行政組織的簡稱。」警察機關就其組織劃分，可約略分為各縣市政府警察局，具有專業性質之警察局（如港務、鐵路、國道公路、航空、國家公園大隊等），以及掌管保安業務之保安警察總隊（梅可望，2002）。在有關警察工作的研究中，警政學者提出許多警察的工作特性，如曾浚添與林瑞欽（2003）之研究指出，由於警察組織的特性與勤務部署之故，使得警察工作具有高壓力性、角色衝突性、工作危險性、工作多變化性、外力干擾性、工作繁重性，以及時間不固定等特性。此外，相關研究亦指出，警察工作存在著危險性、辛勞性、引誘性、緊急性、主動性、機動性，以及服務性等特性（翁萃芳，2002）。陳春希及高瑞新（2010）於相關研究中指出，工作特性會引發基層警察不同程度之工作壓力，進而影響其組織承諾與工作適應。綜合前述之文獻可知，我國警察工作實具有危險性、辛勞性、機動性、服務性，以及權威性等多元之工作特性。盧偉斯，洪毓慧（2018）於相關研究中指出：刑事警察人員對工作影響家庭、家庭影響工作的角色產生衝突。

作者本身目前係服務於彰化縣警察局少年警察隊，擔任外勤犯罪偵查及犯罪預防等工作，先後曾任職於彰化縣警察局芳苑分局偵查隊、彰化分局偵查隊及目前工作於少年警察隊外勤組，分別擔任多項刑事警察內、外勤等多項工作。在這漫長的從警生涯裡，作者本身歷經不同職務及承辦多項勤務及業務，深刻地感覺到刑事警察工作的危險性及辛勞性。故希望藉由探討彰化縣警察局刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關聯性，進而瞭解其相互的關係及影響，以供刑事警察同仁及相關警政管理機關做參考

之用；再者，依據彰化縣警察局刑事警察大隊內部近年來之統計，彰化縣刑事警察人員有逐年提早退休趨勢且近年來屢屢發生刑事警察人員招考報名人數不足的情形，因此，彰化縣刑事警察人員警力之派補不足問題更深切影響到整體刑事警察工作環境之品質，有些人力不足的單位，更可能一人須擔服二人之勤務工作，亦可能造成停休上班，又因單位警力人數不足導致勤務編排困難，遂導致刑事警察同仁無法正常輪休之困境。然而，為何在彰化縣警察局部分刑事警察人員一達到符合退休的門檻，立即提出退休的申請，這是個值得深入探討的問題；另外，刑事警察人員為何會在經驗最豐富的人生階段，選擇自願提早申請退休？這亦是國家社會及彰化縣民的一大損失，因為就刑事警察人才的培訓，國家社會所付出的龐大的成本及資源實屬不易。所以，如何有效地改善這樣的困境進而提出因應策略，係相關權責機關應該重視及值得深究的議題之一，此為本文研究之動機[4]。

最後，本文綜和上述各相關研究結果及刑事警察工作特性，訂定本研究假設一、二：刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺情形良好，及不同背景變項的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著性差異，詳如後文之研究假設。

參、研究設計與實施

本研究之主題是在探討刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效的影響。根據本研究目的，經由文獻探討後，確定本研究的研究架構與研究假設，再進行下列之研究程序。本研究之架構，如圖 3-1 研究架構圖所示：

一、研究架構

本研究之研究變項分別為個人背景變項、情緒勞務變項、人格特質變項、工作滿意變項及工作績效等五項變項。首先探討刑事警察人員對「情緒勞務」、「人格特質」、「工作滿意」及「情緒勞務」的知覺情形；復探討「個人背景變項」對「情緒勞務」、「人格特質」、「工作滿意」及「情緒勞務」的差異情形；再探討「情緒勞務」對「人格特質」、「人格特質」對「工作滿意」、「工作滿意」對「工作績效」、「情緒勞務」對「工作績效」、「情緒勞務」對「工作滿意」及「人格特質」對「工作績效」的影響效果；最後探討「情緒勞務」透過「人格特質」對「工作滿意」的影響、「情緒勞務」透過「人格特質」對「工作績效」的影響、「情緒勞務」透過「工作滿意」對「工作績效」的影響、「人格特質」透過「工作滿意」對「工作績效」的影響及「情緒勞務」、「人格特質」、「工作滿

[4] 本小節修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 1：「刑事警察工作特性分析」部分，應補充說明彰化縣刑事警察對於相關問題之獨特性，同時論述為何研究彰化案例的價值所在。

意」及「情緒勞務」四變項中相互的影響關係[5]。本研究架構如圖2所示。本研究之主要研究變項、研究架構，主要係參考洪敏哲君所撰寫之「警察人員情緒勞動、心理資本、工作滿意與工作績效關係之研究」之國立彰化師範大學博士論文中之研究架構圖，再經由作者重新改寫、改編、重整、整編而成（洪敏哲，2016）。洪敏哲(2016)之上開研究中之架構圖，並無人格特質之變項，但本研究之中，則有「人格特質」之變項，且充作本研究之中介變項。

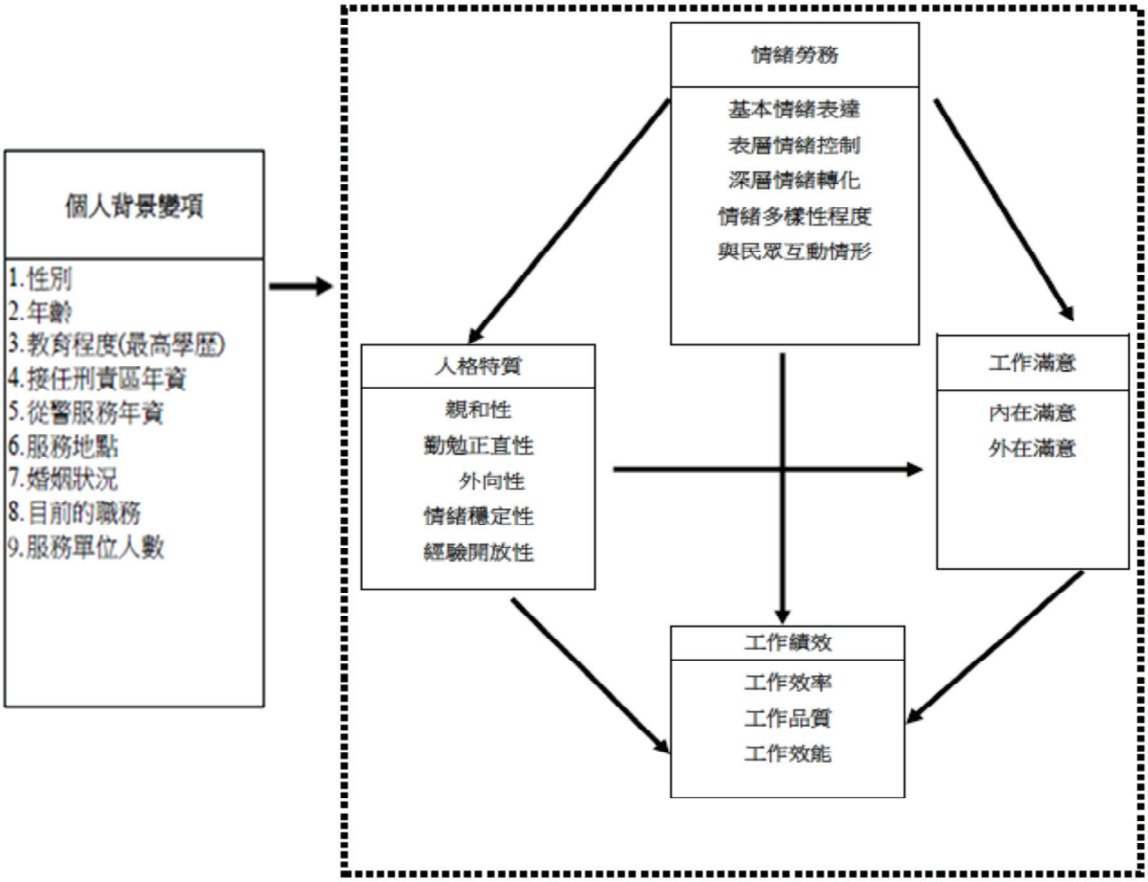

圖2 研究架構

→ 表示變項之間的差異性分析
…… 虛線之框表示結構方程關聯性分析模式
（資料來源：參考洪敏哲（2016），並經由作者重整後繪製之。）

[5] 本小節修正自中央警察大學警學叢刊審查意見2：「本文研究架構所使用之各變數，以及各變數之關係(自變項、依變項、中介變項…)應清楚說明理論依據，以及與各假設之關係」。

二、研究假設

根據上述研究架構，提出本研究之基本假設，以證明各變數間是否有差異性、關聯性及因果影響力之存在。

H1：刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺情形良好。

H1-1 刑事警察人員對於情緒勞務知覺情形良好。

H1-2 刑事警察人員對於人格特質知覺情形良好。

H1-3 刑事警察人員對於工作滿意知覺情形良好。

H1-4 刑事警察人員對於工作績效知覺情形良好。

H2：不同背景變項的刑事警察人員，對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著的差異。

H2-1 不同性別的刑事警察人員，對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-2 不同年齡的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-3 不同教育程度的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-4 不同刑事工作年資的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-5 不同服務年資的刑事警察人員對於情緒勞務、人特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-6 不同服務地點的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-7 不同婚姻狀況的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-8 不同職務的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H2-9 不同單位人數規模的刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著差異。

H3：刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效等四個變項之間，有顯著正相關。

H3-1 刑事警察人員情緒勞務與人格特質之間有顯著正相關。

H3-2 刑事警察人員人格特質與工作滿意之間有顯著正相關。

H3-3 刑事警察人員工作滿意與工作績效之間有顯著正相關。

H3-4 刑事警察人員情緒勞務與工作績效之間有顯著正相關。

H3-5 刑事警察人員情緒勞務與工作滿意之間有顯著正相關。

H3-6 刑事警察人員人格特質與工作績效之間有顯著正相關。

H4：刑事警察人員之情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效有顯著正向影響力。

H4-1 刑事警察人員情緒勞務、人格特質

對工作滿意有顯著正向影響模式。

H4-2 刑事警察人員情緒勞務、人格特質對工作績效有顯著正向影響模式。

H4-3 刑事警察人員情緒勞務、工作滿意對工作績效有顯著正向影響模式。

H4-4 刑事警察人員人格特質、工作滿意對工作績效有顯著正向影響模式。

H4-5 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效有顯著正向影響模式。

H5：刑事警察人員之情緒勞務（自變項）**透由人格特質（中介變項）及工作滿意（中介變項）對於工作績效(依變項）有正向作用力[6]。**

三、研究變項之操作型定義

情緒勞務量表本研究之研究變項分別為刑事警察人員背景變項、情緒勞務變項、人格特質變項、工作滿意變項及工作績效等五項變項，操作型定義如下：

(一)刑事警察人員背景變項：

以刑事警察人員性別、年齡、教育程度(最高學歷)、接任刑責區年資、從警服務年資、服務地點、婚姻狀況、目前的職務擔任職務、服務單位人數等九項變項為探討變項。

(二) 情緒勞務變項：

情緒勞務變項包括基本情緒的表達、表層情緒的控制、深層情緒的轉化、情緒的多樣性與民眾互動情形等五個向度為探討變項。

(三) 人格特質變項：

人格特質變項包括親和性、勤勉正直性、外向性、情緒穩定性與經驗開放性等五個向度為探討變項。

(四) 工作滿意變項：

工作滿意變項包括內在滿意與外在滿意等二個向度為探討變項。

(五)工作績效變項：

工作績效變項包括工作效率、工作品質與工作效能等三個向度為探討變項。

四、問卷施測情形

(一) 樣本特性（問卷量表說明）

本研究以測量問卷作為研究工具，經預試後再修訂為正式問卷。本問卷依據本研究的主題，並參考相關研究者之論文，及結合文獻資料分析編製而成，其設計為以下五部分[7]。其中，本研究之測量問卷之

[6] 本小段修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 2：「本文研究架構所使用之各變數，以及各變數之關係(自變項、依變項、中介變項…)應清楚說明理論依據，以及與各假設之關係」。本文作者非常感謝匿名審查教授對於本文之肯定及指正，此部分，業已修正，詳如內文。其中，人格特質(中介變項)及工作滿意(中介變項)，此 2 個變項，在 H5 之假設中，2 個變項均為中介變項。本文作者非常感謝匿名審查教授之寶貴意見。

[7] 資料來源：本文之問卷調查題項係參考以下相關之量表：1.林尚平(2000)；2.阮志偉（2014）；3.沈碩彬(2013)、邱秀娟(2013)；4.洪敏哲(2016)；5.沈碩彬(2013)；6.邱秀娟(2013)；4.劉名斐(2014)；8.宋孔慨(2012)；9.曾

題目，涉及 1.情緒勞務量表、2.工作滿意量表、3.工作績效量表等 3 大區塊之測量問卷題目，主要係引用洪敏哲（2016）先生於其博士論文之中，所設計之問卷題目，再經本文作者進行修改，而形成本文之問卷量表，茲介紹如下所述（林尚平，2000；阮志偉，2014；沈碩彬，2013；邱秀娟，2013；洪敏哲，2016；沈碩彬，2013；邱秀娟，2013；劉名斐，2014；宋孔慨，2012；曾正奇，2010；劉淑芬，2015；詹雅惠，2014；林玉雯，2014；張鴻海，2014；邱炫綿，2015；洪春昇，2010；陳國榮，2006；李重德，2010）：

1.**個人基本資　：**

個人基本資料係彰化縣警察局所屬刑事警察人員其性別、年齡、教育程度（最高學歷）、從事刑事工作年資、從警服務年資、服務地點、婚姻狀況、目前的職務擔任職務、服務單位人數等九項變項加以探討

2.**情緒勞務量表（洪敏哲，2016）：**

本研究情緒勞務量表係參酌阮志偉（2014）、劉名斐（2014）、宋孔慨（2012）等之量表編製而成。刑事警察人員情緒勞務量表包括「基本情緒表達」分量表7題、「表層情緒控制」分量表4題、「深層情緒轉化」分量表4題、「情緒多樣性」分量表3題、與「民眾互動情形」分量表3題，合計21個題項（洪敏哲，2016）[8]。

正奇(2010)；10.劉淑芬(2015)；11.詹雅惠(2014)；12林玉雯(2014)；13.張鴻海(2014)；14.邱炫綿(2015)；15.洪春昇(2010)；16.陳國榮(2006)；17.李重德(2010)所編製而成。其中，本研究之測量問卷，主要係引用洪敏哲(2016)先生於其博士論文之中所設計之問卷題目，再經本文作者修改而成本文之問卷量表。

[8] 情緒勞務量表之 21 個題項如下(洪敏哲，2016)：

一、基本情緒表達
1. 我在面對民眾時，儘可能讓民眾覺得自己尊重。
2. 我與民眾交談時，我一向都保持親切愉悅的語氣。
3. 當我與民眾接觸時，會主動招呼，讓民眾覺得來這裡（警察機關）是受歡迎的
4. 執勤時，即使民眾無理取鬧，基於單位與個人形象考量，我仍會耐心應對。
5. 面對民眾時，我都隨時保持親切的笑容。
6. 主管曾告訴我服務態度與笑容是提升警察形象的重要資產。
7. 主管會以我在服務過程中的情緒表達作為績效考核的參考依據。

二、表層情緒控制
8. 主管會要求我，不要讓個人的情緒影響到為民服務的態度。
9. 面對民眾抱怨時，我要努力克制自己的不愉快。
10. 主管希望我每天都能保持愉快的心情，創造工作場所的歡樂氣氛。
11. 主管會要求我的行為與態度符合警察人員的專業形象。

三、深層情緒轉化
12. 面對民眾無理要求，我仍應會保持親切友善的態度。
13. 面對民眾無理要求，我仍會站在民眾的立場來設想 。
14. 我會自我要求不要讓個人的情緒影響到為民服務的態度。
15. 主管會要求我根據案件不同性質，調整適當情緒來回應。

四、情緒多樣性
16. 當我面對不同屬性或階層的民眾時，主管會要求我做出不同的情緒表現。
17. 主管會要求我在執行勤務時，應依據狀況表現出不同的情緒來應對。
18. 我的工作必須經常與民眾面對面接觸。

五、與民眾互動情形
19. 的工作必須經常與民眾在電話中交談。
20. 我的工作與民眾面對面或在電話中交談的時間非常長。
21. 下班以後，如有需要，我還必須與民眾或相關人員保持連絡。

3.**人格特質量表**[9]：

本研究人格特質量表係參酌洪敏哲（2016）、沈碩彬（2013）、邱秀娟（2013）、曾正奇（2010）等之量表編製而成。刑事警察人員人格特質量表包括「親和性」分量表 7 題、「勤勉正直性」分量表 6 題、「外向性」分量表 7 題、「情緒穩定性」分量表5題及「經驗開放性」分量表 5 題，合計30個題項。

4.**工作滿意量表**[10]（**洪敏哲**，2016）：

本研究工作滿意量表係參酌劉淑芬（2015）、詹雅惠（2014）、林玉雯（2014）等之量表編製而成。刑事警察人員工作滿意量表包括「內在滿意」分量表5題與「外在滿意」分量表5題，合計10個題項（洪敏哲，2016）。

5.**工作績效量表**[11]（**洪敏哲**，2016）：

本研究工作績效量表係參酌邱炫綿

---

[9] 人格特質量表：

一、親和性
1. 我是值得信賴的人。
2. 我是位待人友善的人
3. 我是個容易與人相處的人。
4. 我是個能夠尊重他人的人。
5. 我是個思慮細密的人。
6. 我是個會盡所能幫助他人的人。
7. 我是個有安全感的人。

二、勤勉正直性
8. 我個做事盡心負責的人。
9. 我是個做事謹慎確實的人。
10. 我是個工作勤奮的人。
11. 我是個嚴謹自律的人。
12. 我是個專注力集中的人。
13. 我是個做事要求完美的人。

三、外向性
14. 我是個樂觀並具有自信的人。
15. 我是個活潑並健談的人。
16. 我是個具主動性並喜歡交友的人。
17. 我是個具領導力並能接受挑戰的人。
18. 我是個做事有彈性與分寸的人。
19. 我是個精力充沛的人。
20. 我是個有好口才並具說服力的人

四、情緒穩定性
21. 我是個不容易緊張的人。
22. 我是個不容易過分擔心與穩定的人。
23. 我是個抗壓性高的人。
24. 我是個冷靜及具情緒控制力的人。
25. 我是個在團體中有表傑出表現的人。

五、經驗開放性
26. 我是個心胸開闊的人。
27. 我是個喜歡創新及與眾不同的人。
28. 我是個具有邏輯思考分析能力的人。
29. 我是個具觀察力與洞悉力的人。
30.我是個喜歡思考並常提出新方法的人。

[10] 工作滿意量表(洪敏哲，2016)：

一、內在滿意
1. 刑事警察工作是我感興趣的工作。
2. 刑事警察工作讓我覺得有成就感。
3. 刑事警察工作讓我獲得不同歷練，有助於未來工作發展。
4. 刑事警察的工作內容讓我感到滿意。
5. 刑事警察的工作多樣化讓我感到滿意。

二、外在滿意
6. 刑事警察的工作環境讓我感到滿意。
7. 警察工作的待遇福利讓我感到滿意。
8. 刑事警察的工作帶給我陞遷的機會。
9. 刑事警察的工作保障讓我感到滿意。
10. 刑事警察工作與同事相處讓我感到滿意。

[11] 工作績效量表(洪敏哲，2016)：

一、工作效率
1.我對於承辦案件或公文，都能在規定期限內完成。
2. 我會遵照警察機關標準作業程序完成自己的工作。
3. 我對於負責承辦的工作，都會事先規劃進度才進行。

二、工作品質
4. 我不曾因工作表現不佳而遭受民眾、同事或主管抱怨。
5. 我能與同事合作無間，而且獲得同仁肯定。
6. 我不曾因個人疏失而造成工作延誤或有損警譽。

三、工作效能
7. 我的實際工作績效總是能達到主管所要求的目標。
8. 我對警察工作常會提出特別或創新的具體建議。
9. 我常能達到績效評核標準所訂之獎勵標準。
10. 我的主管總是很滿意我的工作表現。
11. 我所完成的工作量會比主管所要求的高。

（2015）、洪春昇（2010）、陳國榮（2006）等之量表編製而成。刑事警察人員工作績效量表分別包括「工作效率」分量表 3 題、「工作品質」分量表 3 題、「工作效能」分量表 5 題，合計 11 個題項（洪敏哲，2016）。

(二)抽樣方法

本研究自彰化縣八個分局（彰化、員林、鹿港、北斗、和美、溪湖、田中、芳苑八個分局）及局本部編制內人員，及曾任及現任彰化縣警察局所屬分局擔任刑事警察工作員警（即偵查佐以上各級刑事人員）為研究對象。本研究基於預試對象的性質應與正式問卷的對象性質相同，試以彰化縣警察局所屬北彰化地區刑事警察人員為施測對象（含局本部、各直屬隊、彰化、和美及鹿港分局）為預測對象以便利取樣。

本研究依據研究目的，採全面普查的方式以彰化縣警察局八個分局（含局本部）編制內人員所有之刑事警察人員為樣本數。本研究預試問卷編擬完成之後開始進行專家效度之建構，並經過 6 位學者及 6 位具警察實務經驗之專家審核提供修改意見，以建立專家內容效度。如表 1 所示。

表 1 專家學者名單（按姓氏筆畫順序排列）

編號	姓名	現職及服務單位
1	石○傑	國立彰化師範大學教授
2	吳○修	彰化縣警察局少年警察隊警務員
3	吳○彬	彰化縣警察局少年警察隊小隊長
4	吳○智	國立彰化師範大學教授
5	吳○憲	國立台南大學副教授
6	林○明	彰化縣警察局刑事警察大隊副大隊長
7	許○枝	彰化縣警察局婦幼隊副隊長
8	陳○發	國立彰化師範大學教授
9	廖○文	國立彰化師範大學教授
10	蔡○銘	彰化縣警察局少年警察隊副隊長
11	藍○欽	彰化縣警察局少年警察隊組長
12	羅○成	國立彰化師範大學副教授

資料來源：本研究整理。

本研究問卷預試問卷於 107 年 1 月計發放 145 份，107 年 2 月回收問卷數 127 份，有效問卷數 120 份，有效回收率為 82.75%。於回收後逐一檢查每份問卷，將資料不全或未誠實回答之問卷（如均選擇同一選項者予以刪除，並將預測回收有效問卷進行效度分析及信度分析，俟符合效度及信度後，刪除不適當問題，加以修正定稿成正式問卷調查表。本研究正式問卷於 107 年 3 月計發放 420 位受試者進行問卷調查，107 年 4 月回收有效問卷計有 380 份[12]，有效回收率為 90.47%。上述問卷資料完成後即進行資料編碼進行統計分析及整理相關文獻，並將本研究結果分析討論與資料整理，最後完成研究報告。

五、研究工具之信、效度分析

(一)「情緒勞務」構面分析

本研究量表選擇題項的標準是採個別的題項與量表的總分相關係數須達 0.4 以上（洪敏哲，2016）。本研究刑事警察人員情緒勞務量表經執相關分析結果，其 21 題所有題項之 CR 值除第 16 題為 3.326，惟有達顯著水準，經檢視該題項之內涵，予以保留；其餘相關係數值介於 3.582 至 8.244 間，均符合大於 3.500 標準，均予以保留。經因素分析結果顯示，情緒勞務量表分析結果計得五個因素，因素負荷量皆有大於.500 之標準，量表累積解釋變異量 68.403%。有效題目 21 題，分別命名為「基本情緒表達」、「表層情緒控制」、「深層情緒轉化」、「情緒多樣性」及「與民眾互動情形」等五個向度。由此檢測結果，顯見本量表問卷信、效度良好。

(二)「人格特質」構面分析

本研究量表選擇題項的標準是採個別的題項與量表的總分相關係數須達 0.4 以上。本研究刑事警察人員人格特質量表經執相關分析結果，其 30 題所有題項之 CR 值介於.593 至.813 間，皆達.400 以上，代表所有題項皆具有同質性，均予以保留。本研究刑事警察人員人格特質量表經執相關分析結果，其 30 題所有題項之 CR 值介於 4.360 至 9.360 間，均符合大於 3.500 標準，均予以保留。經因素分析結果顯示，人格特量表分析結果計得五個因素，因素負荷量皆有大於.500 標準，量表累積解釋變異量 74.384%。有效題目 30 題，分別命名為「親和性」、「勤勉正直性」、「外向性」、「情緒穩定性」及「經驗開放性」共五個向度。由此檢測結果，顯見本量表問卷信、效度良好。

(三)「工作滿意」構面分析

本研究量表選擇題項的標準是採個別的題項與量表的總分相關係數須達 0.4 以上（洪敏哲，2016）。本研究刑事警察人員工作滿意量表經執相關分析結果，其 10 題所有題項之 CR 值介於.500 至.686 間，皆達.400 以上，代表所有題項皆具有同質性，均予以保留。本研究刑事警察人員工作滿意量表經執相關分析結果， 其 10 題所有題項之 CR 值介於 4.188 至 6.981

[12] 本小段修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 3：「問卷發放回收時間應註明」。

間， 均符合大於 3.500 標準， 均予以保留，經因素分析結果顯示，工作滿意量表分析結果計得二個因素，因素負荷量除第 7、10 題二題未達標準，惟考量其內涵予以保留。其餘皆有大於.500 之標準，量表累積解釋變異量 70.656%。有效題目 10 題，分別命名為「內在滿意」及「外在滿意」二個向度。由此檢測結果，顯見本量表問卷信、效度良好。

(四)「工作績效」構面分析

本研究量表選擇題項的標準是採個別的題項與量表的總分相關係數須達 0.4 以上（洪敏哲，2016）。本研究刑事警察人員工作績效量表經執相關分析結果，其 11 題所有題項之 CR 值介於.495 至.713 間，皆達.400 以上，均予以保留。本研究刑事警察人員工作績效量表經執相關分析結果，其 11 題所有題項之 CR 值介於 4.822 至 10.420 間，符合大於 3.500 標準，均予以保留，經因素分析結果顯示，本研究之工作績效量表分析結果計得三個因素，因素負荷皆有大於.500 標準，量表累積解釋變異量 81.320%，有效題目 11 題，分別命名為為「工作效率」、「工作品質」及「工作效能」等三個向度。由此檢測結果，顯見本量表問卷信、效度良好。

本文依循問卷調查法之學術上先例及慣例，及民營統計顧問公司之現行實務作法（晨晰統計顧問有限公司，2019），針對預試結果進行信、效度分析。本研究之調查實施過程，分為預試及正式施測二個部分。經因素分析，以本研究最多題項數之人格特質量表為例，本研究之人格特質分量表小計有 30 個題項，累積解釋變異量為 74.384%，分析結果顯示解釋變異量大於 50%之門檻，驗證本研究所獲得之變異分析共同方法結果頗為良好。

肆、研究結果分析與討論

本研究旨在探討刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效影響之研究。本研究依據前章研究設計、方法與研究假設進行樣本結構分析，其次根據「刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效影響之初探」調查問卷所蒐集之資料，再依研究目的進行資料分析與討論，以考驗各項研究假設。茲就「刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效現況分析」、「不同背景變項刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效差異性分析」、「刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效相關分析」以及「刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效結構方程模式分析」等項目，分別敘述如下。

一、現況分析

(一) 描述性統計分析

本量表均採用五點計分法，答案為非常同意、同意、沒意見、不同意、非常不同意，分別予 5 分、4 分、3 分、2 分及 1 分，因此受試者在問卷量表中對每道題目的得分平均如大於平均分數（3 分），則

表示同意該題的看法，如得分小於平均數（3 分）就表示不同意該題的看法，其平均數愈高或愈低表示其對該題目愈同意或愈不同意。因採用此種計分法中點分數為可能最高得分之 60%，因此受試者在量表中每項因素得分平均數比率」平均數（可能最高得分）若高於 60%，則表示同意此一因素看法，反之則否（王永大，1996：53-54 ）。個人基本資料係彰化縣警察局所屬刑事警察人員其性別、年齡、教育程度（最高學歷）、從事刑事警察工作年資、從警服務年資、目前服務地點、婚姻狀況、目前的職務及服務單位人數等九項變項加以探討。刑事警察人員全體受測者樣本基本資料統計表，如表 2 所示。

1. **性別**

針對受測者回收樣本的性別進行統計分析，「男性」刑事警察人員計有341人，佔89.7%，「女性」刑事警察人員則只有39人，佔10.3%。此可知刑事警察工作屬於外勤工作，在執(服)勤及工作性質上，危險及勞動性高，女性同仁較少投入刑事警察工作行列，大部分女性員警同仁均從事一般行政（制服）警察工作居多。

2. **年齡**

在所有受測者回收樣本的年齡進行統計分析，其中以40-49歲最多，計有154人，佔40.5%；其次是30-39歲次之，計有130人，佔34.2%；50歲以上計有51人，佔13.4%；29歲以下人數最少，計有45人，佔11.8%。

3. **最高學**

就所有受測者回收樣本的教育程度「最高學歷」進行統計分析，以「專科」人數最多，計有227人，佔59.7%；「大學」人數次之，計有121人佔31.8%；「高中職」人數，計有24人，佔6.3%；最後是「研究所以上」人數最少，計有8人，佔2.1%。此可知刑事警察工作在養成教育上，以大部分為「專科」學歷的刑事警察人員（偵查佐）佔全體人數的極大值。

4. **從事刑事警察工作年資**

針對受測者回收樣本的從事刑事警察工作年資進行統計分析，服務「6-10年」年最多，計有113人，佔總樣本數29.7%；其次為服務「5年以下」者，計有87人，佔22.9%；服務「11-15年」者，計有61人，佔總樣本數16.1%；服務服務「25年以上年」，佔總樣本數13.4%，計有51人；最後是服務「21-24年」計有32人，佔總樣本數8.4%。

5. **從事警察工作年資**

針對受測者回收樣本的服務年資進行統計分析，服務「25年以上」最多計有127人，佔總樣本數33.4%；其次服務「6-10年」年，計有95人，佔總樣本數25%；服務「11-15年未滿」計有42人，佔總樣本數11.1%；再者服務「5年以下」，計有37人，佔總樣本數9.7%，最後是「16-20以」計有24人，佔總樣本數6.3%。

6. **服務地點**

以受測者回收樣本的服務地點進行統計分析，以「局本部」最多計有143人，佔總樣本數37.6％；其次為「彰化分局」，計有51人，佔總樣本數13.4％；「員林分局」計有45人，佔總樣本數11.8％；「芳苑分局」，計有27人，佔總樣本數7.1％；「北斗分局」，計有26人，佔總樣本數6.8％；「溪湖分局」，亦為26人，佔總樣本數6.8；「鹿港分局」23人，佔總樣本數6.1％；「和美分局」20人，佔總樣本數5.3％；最後以「田中分局」人數最少，計有19人，佔總樣本數5.0％。

7. **婚姻狀況**

以受測者回收樣本的婚姻狀況進行統計分析，「已婚，有子女」最多，計有282人，佔74.2％，其次「未婚，與家人同住」次之，計有56人，佔14.7％，「未婚，在外獨居」，計有24人，佔6.3％，「已婚，無子女」最少，計有18人，佔4.7％。

8. **目前職稱**

就受測者回收樣本的目前職稱進行統計分析，以「偵查佐」計有242人最多，佔63.7％；其次是「小隊長（警務佐)），計有66人，佔17.43％次之；「偵查員」計有33人，佔8.7％；「警務員」計有26人，佔6.8％；最後為「組長(隊長)以上職務」計有13人，佔3.49％最少。

9. **服務單位人數**

以受測者回收樣本服務單位人數進行統計分析，「21-30人」最多，計有138人，佔36.3％；其次「41人以上者」次之，計有100人，佔26.3％；其次「11-20人」，計有92人，佔24.2％；「31-40人」者，計有32人，佔8.4.0％；最後以「10人以下」為最少，計有18人，佔4.7.0％。

表2 刑事警察人員全體受測者樣本基本資料統計表

基本資料	類別	樣本數	百分比(%)	累積百分比(%)
性別	（1）男	341	89.7	89.7
	（2）女	39	10.3	100.0
年齡	（1）29歲以下	45	11.8	11.8
	（2）30-39歲	130	34.2	46.1
	（3）40-49歲	154	40.5	86.6
	（4）50歲以上	51	13.4	100.0
最高學歷	（1）高中職	24	6.3	6.3
	（2）專科	227	59.7	66.1
	（3）大學	121	31.8	97.9
	（4）研究所以上	8	2.1	100.0
從事刑事工作年資	（1）5年(含)以下	87	22.9	22.9
	（2）6-10年	113	29.7	52.6
	（3）11-15年未滿	61	16.1	68.7
	（4）16-20年	36	9.5	78.2
	（5）21-24年	32	8.4	86.6
	（6）25（含）年以上	51	13.4	100.0
從警服務年資	（1）5年(含)以下	37	9.7	9.7
	（2）6-10年	95	25.0	34.7
	（3）11-15年未滿	42	11.1	45.8
	（4）16-20年	24	6.3	52.1
	（5）21-24年	55	14.5	66.6
	（6）25（含）年以上	127	33.4	100.0
服務地點	（1）局本部	143	37.6	37.6
	（2）彰化分局	51	13.4	51.1
	（3）鹿港分局	23	6.1	57.1
	（4）北斗分局	26	6.8	63.9
	（5）和美分局	20	5.3	69.2
	（6）溪湖分局	26	6.8	76.1
	（7）田中分局	19	5.0	81.1
	（8）芳苑分局	27	7.1	88.2
	（9）員林分局	45	11.8	100.0
婚姻狀況	（1）未婚，在外獨居	24	6.3	6.3
	（2）未婚，與家人同住	56	14.7	21.1
	（3）已婚，有子女	282	74.2	95.3
	（4）已婚，無子女	18	4.7	100.0
目前職稱	（1）組長（隊長）以上職	13	3.4	3.4
	（2）警務員	26	6.8	10.3
	（3）偵查員	33	8.7	18.9
	（4）小隊長（警務佐)	66	17.4	36.3
	（5）偵查佐	242	63.7	100.0
服務單位人數	（1）10人以下	18	4.7	4.7
	（2）11-20人	92	24.2	28.9
	（3）21-30人	138	36.3	65.3
	（4）31-40人	32	8.4	73.7
	（5）41人以上	100	26.3	100.0

N=380

資料來源：本研究整理。

(二) 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效現況分析

本研究主要探討刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效現況分析。本研究刑事警察人員情緒勞務量表係採五分計分法，另再以距離等分方法，分別將五分尺度量表 1 至 5 等第之四級距平均劃為為三個等分。以平均每題的得分做為基準，分別區分為低分組（1.000-2.333 分）、中分組（2.334-3.666 分）與高分組（3.667-5.000 分）等三個組別。最後根據本調查問卷所蒐集得到之資料，就量表各向度及量表各題項次數分配等內容，進行統計與分析。茲將本研究主要探討刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效現況分析，分述如下：

1. 情緒勞務構面各向度統計分析結果部分，本研究之情緒勞動包含五個向度， 各向度平均每題之平均數介於 3.549-3.803 間，其高低依序為基本的情緒表達（3.803）、表層的情緒轉（3.787）、深層的情緒控制結果部分，（3.629)、情緒多樣性（3.623）與民眾互動程度（3.549）。
2. 人格特質構面各向度統計分析結果部分，本研究之人格特質包含五個向度， 各向度平均每題之平均數介於 3.542-4.003 間，其高低依序為「親和性」（4.003）、「勤勉正直性」（3.950）、「外向性」（3.747）、經驗開放性（3.728）、最後是「情緒穩定性」（3.542）。
3. 工作滿意包含 2 個向度，各向度平均每題之平均數介於 3.402-3.763 間，其高低為內在滿意（3.763）及外在滿意（3.402）。
4. 工作績效包含五個向度， 各向度平均每題之平均數介於 3.507-3.972 間，其高低依序為工作效率（3.972)、工作品質（3.696）、工作效能（3.507）。

(三)小結

本研究刑事警察人員其性別、年齡、教育程度（最高學歷）、從事刑事警察工作年資、從警服務年資、目前服務地點、婚姻狀況、目前的職務及服務單位人數等九項變項現況顯示， 刑事警察人員之情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之整體與各向知覺程度， 均呈現中高分情形， 顯示刑事警察人員其信心程度是係在水準以上，表現情形良好。研究資料分析結果顯示與本研究「H1：刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺情形良好。」之研究假設頗為相符，並符合文獻探討的基礎理論及統計驗證之結果。

二、差異分析

本部分為探討不同背景變項之刑事警察人員在情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效各構面知覺差異情形。主要以獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析（One Way ANOVA）法來探討不同背景變項與各構面之間差異情形。本研究以不同背景變項來探討刑事警察人員情緒勞

務、人格特質、工作滿意與工作績效之差異性。茲以刑事警察人員之性別、年齡、教育程度(最高學歷）、從事刑事警察工作年資、從警服務年資、目前服務地點、婚姻狀況、目前的職務及服務單位人數等九項不同變項分析，分述如下：

(一)刑事警察人員對於情緒勞務知覺因教育程度（最高學歷）及從警服務年資的不同而有所差異

不同教育程度(最高學歷）之刑事警察人員在「情緒多樣性」向度看法，達顯著差異(F =3.12,p<.05)。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，教育程度（最高學歷）「大學」(3.68)刑事警察人員高於「專科」(3.27)刑事警察人員。另不同從警服務年資之刑事警察人員在「表層情緒控制」向度看法，達顯著差異(F=2.77, p<.05)。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，從警服務年資「25 年(含)以上」(3.89)大於從警察服務年資「16-20 年」(3.46)。顯見，刑事警察人員在情緒勞務之知覺，會因教育程度（最高學歷）及從警服務年資不同，而有所差異。

(二)刑事警察人員對於工作滿意知覺因服務地點的不同而有所差異

不同服務地點之刑事警察人員在「外在滿意」向度看法，達顯著差異（F=4.16，p＜.05）。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，服務地點「田中分局」（4.02）大於服務地點「員林分局」（3.09）之刑事警察人員。顯見，服務於偏遠地區分局因勤、業務屬性的不同，在工作滿意知覺上高於都會型勤業務繁瑣工作量高的分局。

(三)刑事警察人員對於工作績效知覺因年齡、從警服務年資、從事刑事警察工作年資、職務及服務單位人數的不同，而有所差異

1. **不同年齡刑事警察人員對於工作績效的知覺差異分析**

不同年齡之刑事警察人員對「工作績效」之看法方面，達顯著差異(F=4.49，p＜.05)。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，年齡「50 歲以上」之刑事警察人員（4.01）大於年齡「29 歲以下」（3.65）之刑事警察人員；年齡「50 歲以上」（4.01）大於年齡「30-39 歲」(3.70)之刑事警察人員。

另外，在「工作效率」向度看法方面，達顯著差異（F=7.9，p＜.05）。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，年齡「50 歲以上」之刑事警察人員（4.58）大於年齡「29 歲以下」（3.89）；年齡「50 歲以上」之刑事警察人員（4.58）大於年齡「30-39 歲」（3.88）；年齡「50 歲以上」之刑事警察人員（4.58）大於年齡「40-49 歲」（3.87）之刑事警察人員。

再者，在「工作品質」向度看法方面，達顯著差異（F=3.28，p＜.05）。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，年齡「50 歲以上」之刑事警察人員（3.96）大於年齡「30-39 歲」之刑事警察人員（3.66）；年齡「50 歲以上」之刑事警察人員（3.96）大於年齡「40-49 歲」之刑事

警察人員（3.67）之刑事警察人員。顯見，刑事警察人員對於工作績效的知覺因不同年齡而有所差異。

2. **不同從警服務年資刑事警察人員對於工作績效的知覺差異分析**

不同從警服務年資之刑事警察人員在「工作效率」向度看法，達顯著差異(F=4.27，p＜.05)。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，從警服務年資「25 年以上」（4.25）大於從警服務年資「6-10 年」（3.81）之刑事警察人員；從警服務年資「25 年以上」（4.25）大於從警服務年資「16-20 年」（3.44）之刑事警察人員。顯見，刑事警察人員對於工作績效的知覺因不同不同從警服務年資而有所差異。

3. **不同從事刑事警察工作年資人員對於工作績效的知覺差異分析**

不同從事刑事警察工作年資之刑事警察人員在「工作品質」向度看法，達顯著差異(F=3.00，p＜.05)。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，不同刑事警察工作年資「25 年（含）以上」（3.90）大於刑事警察工作年資「16-20 年」（3.41）之刑事警察人員。顯見，刑事警察人員對於工作績效的知覺因不同刑事警察工作年資而有所差異。

4. **不同職務刑事警察人員對於工作績效的知覺差異分析**

不同職務之刑事警察人員在「工作效率」向度看法，達顯著差異（F=3.76，p<.05）。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，職務「小隊長」（4.33）大於職務「警務員」（3.65）之刑事警察人員。顯見，刑事警察人員對於工作績效的知覺因不同刑事警察工作年資而有所差異。

5. **不同服務單位人數刑事警察人員對於工作績效的知覺差異分析**

不同服務單位人數之刑事警察人員在「工作效能」向度看法，達顯著差異（F =2.74，p<.05）。經 Scheffe 法進行事後比較結果發現，服務單位人數「21-30 人」（3.57）大於服務單位人數「31-40 人」（3.14）之刑事警察人員。顯見，刑事警察人員對於工作績效的知覺因不同服務單位人數而有所差異。

(四)小結

綜上，本研究刑事警察人員其性別、年齡、教育程度（最高學歷）、從事刑事警察工作年資、從警服務年資、目前服務地點、婚姻狀況、目前的職務及服務單位人數等九項變項現況顯示，與本研究「H2：不同背景變項的刑事警察人員，對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效知覺有顯著的差異。」之研究假設高度符合，並切合文獻探討的基礎理論及統計驗證之結果。

三、相關分析

本研究以 Pearson 相關係數 r 進行相關統計分析，本研究依據文獻相關資料將相關係數 r 值的強弱分別分為以下三級劃分：|r|<0.3 為低度相關；0.3≤|r|<0.7 為顯著性相關；0.7≤|r|<1 為高度相關等三種程

度。本研究係以刑事警察人員情緒勞務與人格特質、刑事警察人員人格特質與工作滿意、刑事警察人員工作滿意與工作績效、刑事警察人員情緒勞務與工作績效、刑事警察人員情緒勞務與工作滿意、刑事警察人員人格特質與工作績效等六個構面做為相關分析，茲分述如下：

(一)刑事警察人員情緒勞務與人格特質之相關分析

本研究結果顯示，刑事警察人員情緒勞務與人格特質之整體向度，相關係數.64為正相關；刑事警察人員情緒勞務與人格特質各向度間的相關係數介於.479-.587，均呈顯著正相關。

(二)刑事警察人員人格特質與工作滿意之相關分析

本研究結果顯示，刑事警察人員人格特質與工作滿意之相關達顯著水準，相關係數.566 顯著正相關。刑事警察人員人格特質與工作滿意各向度之相關均達顯著水準，相關係數介於.562-.903 間高度正相關。刑事警察人員工作滿意與人格特質各向度之相關均達顯著水準，相關係數介於.394-.579 間呈顯著正相關。

(三)刑事警察人員工作滿意與工作績效之相關分析

本研究結果顯示，刑事警察人員工作滿意與工作績效之相關達顯著水準，相關係數.544 正相關。表示刑事警察人員之「工作滿意」及「外在滿意」、「內在滿意」等認知程度愈高時，在「工作績效」及「工作效率」、「工作效能」與「工作品質」等的認知程度相對愈高。

(四)刑事警察人員情緒勞務與工作績效之相關分析

本研究結果顯示，刑事警察人員情緒勞務與工作績效之相關達顯著水準，相關係數.552 顯著正相關。表示刑事警察人員之「情緒勞務」及「基本情緒表達」、「深層情緒轉化」、「表層情緒控制」、「情緒多樣性」與「民眾互動情形」等認知程度愈高時，在「工作績效」及「工作效率」、「工作效能」與「工作品質」等的認知程度相對愈高。

(五)刑事警察人員情緒勞務與工作滿意之相關分析

本研究結果顯示，刑事警察人員情緒勞務與工作滿意之相關達顯著水準，相關係數.568 顯著正相關。刑事警察人員情緒勞務與工作滿意各向度之相關均達顯著水準，相關係數介於.484-.532 間顯著正相關。刑事警察人員工作滿意與情緒勞務各向度之相關均達顯著水準，相關係數介於.338-.517 間顯著正相關。就整體而言，刑事警察人員情緒勞務與工作滿意各向度之相關為「顯著性正相關」。

(六)刑事警察人員人格特質與工作績效之相關分析

本研究結果顯示，刑事警察人員人格特質與工作績效之相關達顯著水準，相關係數.683 顯著正相關。就整體而言，刑事警察人員人格特質與工作績效之相關，均為「顯著正相關」。

(七) 小結

本部分為驗證本研究之研究假設「H3：刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效四者間有顯著正相關」。綜合上述顯示，本研究刑事警察人員情緒勞務與人格特質、刑事警察人員人格特質與工作滿意、刑事警察人員工作滿意與工作績效、刑事警察人員情緒勞務與工作績效、刑事警察人員情緒勞務與工作滿意、刑事警察人員人格特質與工作績效等六個構面均呈正相關。由以上的資料及相關分析結果顯示與本研究「H3：刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效等四個變項之間，有顯著正相關。」之研究假設完全高度相符，並符合文獻探討的基礎理論及統計驗證結果的一致性。

四、結構方程模式分析

本研究以 AMOS（Analysis of Moment Structure）做為驗證模型整體模式之相關因果關係及適配標準檢測進而分析研究數據結果。本研究量表用以評鑑模式之整體適合度之指數、數值範圍及理想數值，以作為本研究模式之檢測依據。接續驗證彰化縣刑事警察人員「情緒勞務」、「人格特質」、「工作滿意」與「工作績效」四個變項之間的模式相互的關聯性。

本研究模式所採用基本適配度的適配標準計有下列者四：1.參數估計誤差變異數不能為負的結果、2.誤差變異數結果須達顯著水準（t 值>1.960）、3.因素負荷量需介於.500-.950 之間及 4.標準誤需在容忍值（周子敬，2006；吳明隆，2010；邱皓政，2011；洪敏哲 2016）。

本研究之模式整體適配度的評量，絕對適配度指標（Absolute Fit Indices）、增值適配度指標（Relative Fit Indices）及簡約適配度指標（Parsimonious Fit Indices）共三種檢測指標，選出較常用的適配度評量方法，用以評量模式整體適配度的指數，並以下列各項做為檢定本研究模型的依據，茲分述如下（吳明隆，2010；邱皓政，2011；張偉豪，2011；郭福豫，2015；洪敏哲 2016）：

(一) 絕對適配度指標：

「絕對適配度指標」以卡方值（$\chi 2$）未達顯著水準（p>.05），適配度指標（GFI）與「調整後適配度指標（AGFI）」等值.900 以上，殘差均方根（RMR）小於.050 與漸近殘差均方根（RMSEA）須小於.050（寬鬆值為.080）為標準（洪敏哲，2016）。

(二) 相對適配度指標：

「相對適配度指標」以標準化適配度指標（NFI）、相對適配度指標（RFI）、增值適配度指（IFI）、非標準化適配度指標（TLI or NNFI）與比較適配度指標（CFI）等值.900 以上為標準（洪敏哲，2016）。

(三) 簡約適配度指標：

有關於「簡約適配度指標」之衡量標準，共可分為五個衡量之指標，分述如下：1.以簡約適配度指標（PGFI），2.簡

約標準化適配度指標（PNFI）與簡約比較適配度指標（PCFI）等之值大於.500，3.臨界樣本數（CN）大於 200，4.卡方自由度比之值小於 2.000（較寬鬆值 5.000）為標準（洪敏哲，2016），其中，特別須加以留意者，係臨界樣本數（CN）之數值，在統計上之要求，宜超過 200 為佳，本文之 CN 值樣本數係為 150，雖未超過樣本數標準值 200，但仍屬於勉強可被接受之樣本數範圍之內。

本部分為驗證刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效之影響，本研究以刑事警察人員情緒勞務之基本情緒表達、深層情緒轉化、表層情緒控制、情緒多樣性與民眾互動情形為第一層預測變項。以人格特質之親和性、勤勉正直性、外向性、情緒穩定性、經驗開放性為第二層預測變項。以工作滿意之外在滿意與內在滿意為第三層預測變項。以工作績效之工作效率、工作品質與工作效能為效標變項，並以 SEM 檢視其關係。刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關係模式，如圖 3（未標準化）及圖 4（標準化）所示。

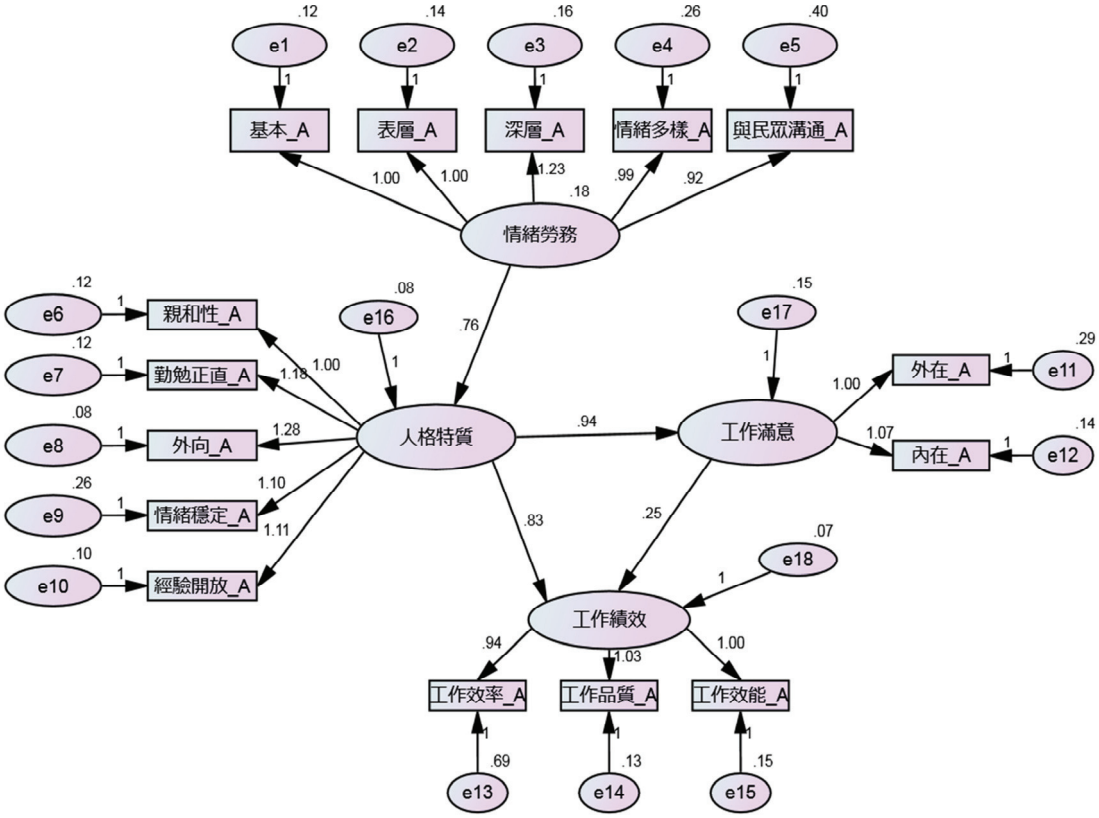

圖 3 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關係模式圖（未標準化）

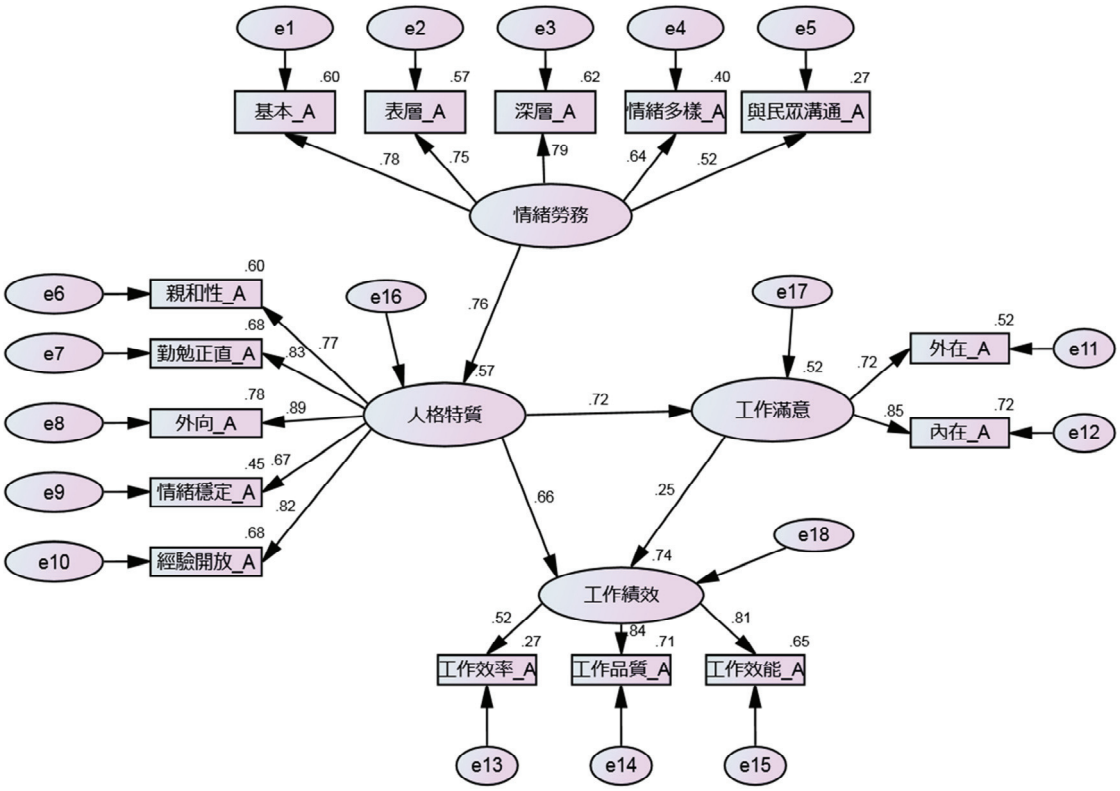

圖 4 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關係模式圖（標準化）

表3 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式參數估計摘要表

參數			未標準化估計值	標準誤	t值	R^2	標準化估計值	組合信度	變異數抽取量
人格特質	←	情緒勞務	.764	.063	12.080***	.571	.756		
工作滿意	←	人格特質	.943	.092	10.276***	.519	.720		
工作績效	←	工作滿意	.246	.070	3.524***	.741	.255		
工作績效	←	人格特質	.833	.096	8.708***		.659		
基本情緒表達	←	情緒勞務	1.000			.602	.776		
表層情緒控制	←	情緒勞務	1.000	.069	14.504***	.566	.752		
深層情緒轉化	←	情緒勞務	1.226	.080	15.246***	.623	.789	.827	.493
情緒多樣性	←	情緒勞務	.991	.082	12.089***	.404	.636		
與民眾溝通情形	←	情緒勞務	.925	.095	.9.784***	.273	.522		
親和性	←	人格特質	1.000			.597	.773		
勤勉正直性	←	人格特質	1.181	.068	17.341***	.683	.826		
外向性	←	人格特質	1.285	.068	18.878***	.785	.886	.898	.640
情緒穩定性	←	人格特質	1.099	.081	13.584***	.454	.673		
經驗開放性	←	人格特質	1.113	.064	17.297***	.680	.825		
外在滿意	←	工作滿意	1.000			.517	.719	.762	.617
內在滿意	←	工作滿意	1.073	.087	12.279***	.717	.847		
工作效能	←	工作績效	1.000			.651	.807		
工作品質	←	工作績效	1.033	.061	16.990***	.708	.842	.774	.543
工作效率	←	工作績效	.940	.095	9.891***	.268	.518		

N=380, *** p<.001
資料來源：本研究整理。

本研究刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式參數估計摘要表如表3所示。本研究在圖3刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關係未標準化之關係模式圖中，並未出現負的誤差變異數，結果表示本研究模型界定沒有問題，符合統計上之要求；非標準化迴歸係數亦均為正值，表示與原先理論所建構的假設模型均能符合。

另在圖4刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之關係模式圖中，刑事警察人員情緒勞務對人格特質、人格特質對工作滿意、工作滿意對工

作績效，與人格特質對工作績效之標準化迴歸係數分別為.756、.720、.255 與.659，具正向結構關係存在；刑事警察人員情緒勞務對人格特質預測力為.760，刑事警察人員情緒勞務透過人格特質對工作滿意預測力為 0.76*0.72=.547，刑事警察人員情緒勞務透過人格特質對工作績效預測力則為.502[13]。刑事警察人員之情緒勞務（自變項）透過人格特質（中介變項）、工作滿意（中介變項）對於工作績效（依變項）之間接效果係為 0.76*0.72*0.25=0.14；換言之，情緒勞務對於工作績效之總體間接效果為 0.502+0.14=0.642，此統計上之結果顯示，情緒勞務對於工作績效而言，仍具有「間接」的正向影響力，但非「直接」影響力，H5 假設獲得支持。

另外從模式基本適配度、模式整體適配度與模式內在適配度等三方面，對刑事警察人員人格特質、工作滿意與工作績效關係模式之適配程度加以評估，本研究刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式適配度檢定摘要表如表 4，茲分述如下：

(一) 基本適配度

刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之結構方程模式基本適配度分析，顯示出以下結果。刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式參數估計摘要符合標準。

(二) 模式整體適配度

刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之結構方程模式整體適配度分析，顯示以下結果。刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式適配度檢定摘要，如下所示：

1. 絕對適配度指標方面，GFI(.839)、AGFI(.775) 未符合標準但可以接受；RMR(.028) 小於 .050 符合標準；而 RMSEA (.115)雖未符合標準但亦未必代表模型不佳，另再參考 $\chi2$ (p=.000)，因本研究樣本數大，故 $\chi2$ 較易達顯著水準。
2. 相對適配度指標標方面，NFI(.852)、RFI(.819)、IFI(.873)、TLI(.844)與 CFI(.873)等均有接近於.900 標準仍可接受範圍。
3. 簡約適配度指標方面，PGFI(.601)與 PNFI(.698)與 PCFI(.715)等均符合大於.500 標準；CN(150)為可接受範圍；卡方自由度之比值(5.163)，符合較寬鬆接近標準值。模式整體適配度分析結果，顯示大多符合上述指標之適配標準。整體而言，模式整體適配度可被接受。
4. 再者，根據上述模式適配評鑑與驗證，本研究刑事警察人員情緒勞務、人格特質與工作滿意之結構方程模式，H4 假設獲得統計上之支持。

[13] 刑事警察人員情緒勞務對人格特質的直接效果為.760（如圖 4-2）；刑事警察人員情緒勞務透過人格特質對工作滿意的間接效果為 0.76*0.72=0.547；另外刑事警察人員情緒勞務透過人格特質對工作績效的間接效果則為 0.76*0.66=.502。

5. 最後，本研究刑事警察人員之情緒勞務（自變項）透過人格特質（中介變項）、工作滿意（中介變項）對於工作績效（依變項）有間接效果，換言之，情緒勞務對於工作績效而言，仍具有「間接」的正向影響力，H5 假設可獲得統計上之支持。

表4刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式適配度檢定摘要表

評鑑指標	統計檢定量	適配標準(臨界值)	檢定結果	模式適配判斷
絕對適配度	χ2 值	p＞.05	.000	未符合[14]
	GFI 值	＞.900	.839	可接受
	AGFI 值	＞.900	.775	可接受
	RMR 值	＜.050	.028	符合
	RMSEA 值	＜.050（較寬鬆值＜.080）	.115	可接受
相對適配度	NFI 值	＞.900	.852	可接受
	RFI 值	＞.900	.819	可接受
	IFI 值	＞.900	.873	可接受
	TLI 值	＞.900	.844	可接受
	CFI 值	＞.900	.873	可接受
簡約適配度	PGFI	＞.500	.601	符合
	PNFI	＞.500	.698	符合
	PCFI	＞.500	.715	符合
	CN	＞200	150[15]	可接受
	χ2 自由度比	1-3(＜5 較寬鬆值)	5.163	符合

N=380
資料來源：本研究整理。

[14] 參考資料來源：晨晰統計顧問有限公司（2018），結構方程 SEM 模式配適度指標（Model Fit）之介紹，109 年 3 月 8 日，取自 https://dasanlin888.pixnet.net/blog/post/34467710-%E4%BF%A1%E5%BA%A6%E8%88%87%E6%95%88%E5%BA%A6。卡方值(χ2)會隨著樣本數及資料而呈現顯著性。本文在 χ2 值之模式適配「未符合」情形說明如下：卡方值(χ2)會隨著樣本數及資料而呈現顯著性，惟模型估計愈多愈容易產生可接受的適配度，但樣本數愈大愈容易拒絕模型，故基本上卡方值幾乎皆呈現顯著性；本研究結果模式整體適配度分析結果雖少部分未符合，惟大部分皆符合上述指標之適配標準。就整體而言，模式整體適配度屬於可接受範圍。

[15] 參考資料來源：三星統計公司（2014）。【張偉豪專欄】有關結構方程式(SEM)配適度的數據?，2020 年 3 月 8 日取自 https://www.tutortristar.com/?tag=amos&paged=3。有關於「簡約適配度指標」之臨界樣本數（CN）之數值，在統計上之要求，宜超過 200 為佳。其中，本文之 CN 值係為 150，雖未超過標準值 200，但仍屬於勉強可被接受之範圍之內。

(三) 模式內在適配度

刑事警察人員情緒勞務、人格特質與工作滿意之結構方程模式內在適配度分析顯示出以下結果。依據表 4-2 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之模式參數估計摘要表顯示，潛在變項的組合信度方面，警察人員情緒勞動.827、人格特質.898、工作滿意.762 與工作績效.774，均符合大於.600 標準。潛在變項的平均變異數抽取量方面，刑事警察人員情緒勞務.493、人格特質.640 與工作滿意.617 與工作效能.543，除情緒勞務.493 未符合大於.500 標準，其餘均符合大於.500 標準。估計參數 t 值介於 3.524 至 18.878 間，誤差變異的 t 值皆大於 1.96，均達.001 顯著水準；估計參數的標準誤介於.061 至.096 之間，標準誤皆小於 1。

(四) 小結

綜合上述顯示，刑事警察人員情緒勞動、人格特質、工作滿意與工作績效之關係經由模式顯示，整體模式基本適配度佳，整體界定沒有問題，模式整體適配度良好，外在品質理想。再者，刑事警察人員情緒勞動、人格特質、工作滿意與工作績效的組合信度分別為.827、.898、.762 與.774，變異數抽取量分別為.493、.640、.617 與.543，因此，模式內在品質尚為理想。刑事警察人員情緒勞務對人格特質、人格特質對工作滿意、工作滿意對工作績效與人格特質對工作績效之標準化迴歸係數分別為.756、.720、.255 與.659 具正向結構關係存在；刑事警察人員情緒勞務對人格特質預測力為.760，刑事警察人員情緒勞務透過人格特質對工作滿意預測力為.547、刑事警察人員情緒勞務透過人格特質對工作績效預測力則為.502。再者，情緒勞務對於工作績效之間接效果係為.642。由此，可以推論刑事警察人員情緒勞動之「基本情緒表達」、「深層情緒轉化」、「表層情緒控制」、「情緒多樣性」與「與民眾互動情形」等向度的知覺程度，透過提升工作滿意之「內在滿意」與「外在滿意」等向度或強化人格特質之「親和性」、「勤勉正直性」、「外向性」、「情緒穩定性」與「經驗開放性」等向度，愈能提升工作績效中「工作效率」、「工作效能」與「工作品質」等向度的表現。

綜上資料所述，顯示刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之間的結構方程模式適配度尚佳且呈正向結構關係。最後，依據本文「刑事警察人員情緒勞動、人格特質、工作滿意與工作績效之結構方程模式」資料分析結果與本研究之研究假設相符。因此，「H4：刑事警察人員之情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效有顯著正向影響力。」及「H5：刑事警察人員之情緒勞務透由人格特質（中介變項）及工作滿意（中介變項）對於工作績效（依變項）有正向作用力。」均獲得統計上的支持，並符合文獻探討的基礎理論及統計驗證結果的一致性。

伍、結論與建議

根據本研究之研究目的及資料分析與討論，歸納出本研究結論。針對刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之現況分析、差異分析、相關分析及 SEM 模式分析等內容，本研究提出結論及建議如下[16]。

一、主要研究發現

(一) 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效現況分析

本研究刑事警察人員依據個人背景資料等九項變項現況分析顯示，在情緒勞務各向度平均得分中，以「基本情緒表達」、「表層情緒控制」及「深層情緒轉化」為「高分組」，「情緒多樣化」及「與民眾互動情形」則為低分組；在人格特質各向度平均得分，除「情緒穩定性」屬中分組外，其它皆為高分組；在工作滿意各向度平均得分則以「內在滿意」屬中分組，「外在滿意」則為高分組；在工作績效各向度平均得分，「工作效率」屬高分組，其它皆為低分組。綜上，根據本研究資料顯示刑事警察人員對於情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之整體與各向知覺程度，均呈現中高分情形，顯示刑事警察人員其信心程度是係在水準以上，表現情形良好。

(二) 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效差異分析

刑事警察人員在情緒勞務知覺會因教育程度（最高學歷）及從警服務年資的不同而有所差異；不同背景的刑事警察人員對於人格特質知覺因從警年資的不同而有所差異；刑事警察人員對於工作滿意知覺，因服務地點的不同而有所差異；刑事警察人員對於工作績效的知覺，亦會因為年齡、從警服務年資、從事刑事警察工作年資、職務及服務單位人數的不同，而有所差異。

(三) 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效相關分析

就整體向度分析，刑事警察人員情緒勞務與人格特質各向度之相關均達顯著水準，為正相關，刑事警察人員人格特質與工作滿意各向度之相關為「顯著性相關」及「高度相關」，刑事警察人員工作滿意與工作績效各向度之相關為「顯著性相關」，刑事警察人員工作滿意與工作績效之相關度，已達統計上之顯著水準，相關係數為 0.544 正相關。刑事警察人員情緒勞務與工作績效各向度之相關為「顯著性相關」。刑事警察人員情緒勞務與工作績效之相關度，已達統計上之顯著水準，相關係數為 0.552 正相關。

(四) 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效結構方程模式分析

刑事警察人員情緒勞務、人格特質對

[16] 相關之研究建議，尚可進一步參閱：洪敏哲，2016。

工作滿意之結構方程模式適配度尚佳呈正向結構關係，且刑事警察人員情緒勞務經由人格特質對工作滿意具顯著正向預測力(間接效果為 0.76*0.72=0.547)。

刑事警察人員情緒勞務、人格特質對工作績效之結構方程模式適配度尚佳呈正向結構關係，且刑事警察人員情緒勞務經由人格特質對工作績效具顯著正向預測力（間接效果為 0.76*0.66=0.502）。

刑事警察人員情緒勞務、工作滿意對工作績效之結構方程模式呈正向結構關係適配度良好，且刑事警察人員情緒勞務、工作滿意對工作績效具有顯著正向預測力，但刑事警察人員情緒勞務對工作績效缺乏直接效果。情緒勞務對工作績效則具有間接效果。情緒勞務對於工作績效之總體間接效果為 0.502+0.14=0.642。其中，間接效果 0.14 之計算標準，係為 0.76**0.72*0.25=0.14。間接效果 0.502 之計算標準，係為 0.76*0.66=0.502。

刑事警察人員人格特質、工作滿意對工作績效之結構方程模式適配度佳且呈正向結構的關係，且刑事警察人員人格特質經由工作滿意以及工作滿意對工作績效皆具有顯著正向預測力（刑事警察人員人格特質經由工作滿意對工作績效之間接效果為 0.72*0.25=0.18）。

刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效之結構方程模式，適配度佳呈正向結構關係，且刑事警察人員情緒勞務經由人格特質對工作績效有顯著正向預測力（間接效果為 0.76*0.66=0.502），刑事警察人員情緒勞務經由人格特質、工作滿意對工作績效有顯著正向預測力。而刑事警察人員情緒勞務對工作績效而言，則不具直接效果，但卻有正向間接效果，間接效果之統計值係為.642（0.502[17]+0.14[18]=0.642）。

根據上述統計之結果，顯示彰化縣刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效之間的結構方程（AMOS）之總體模式適配度尚佳，且呈正向之方程結構關係，H4 及 H5 研究假設，均分別獲得統計上之支持與肯定，再次證明本文之研究架構非常良好、與優質。

二、研究建議[19]

(一) 他山之石，可以攻錯

組織行為的構念（Construct）在台灣研究至今已近四十年，該理論對實務方面有具體的貢獻及影響[20]，故經由回顧我國過去的研究成果，再針對未來可能的變化與趨勢，且透過實證統計之結果，提出新

[17] 0.76*0.66=0.502。

[18] 0.76*0.72*0.25=0.14。

[19] 本小節修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 4：「本部分為審查人最關切的部分，也理因是本文最重要的研究精華：在經過細密的統計分析後，本文應提供刑事警察，乃至於彰化縣刑事警察在處理工作績效問題時，具體的建設性建議。」更具體的討論如下：
(1)影響(彰化縣)刑事警察人員工作績效的關鍵影響因素到底為何?
(2)西方情緒勞務、人格特質等組織行為觀點，真的適合用在我國警察人員？
(3)對當事人(刑警)，以及管理者(縣警局)，乃至於中央(刑事警察局)提出更具體而有建設性的改進建議。

[20] 鄭伯壎等人（2015）。組織行為研究在臺灣四十年：深化與展望，華泰文化。

的理論與研究方向，對於未來學術研究、教學及實務應用上均有相當大的裨益[21]。所以，經由西方情緒勞務、人格特質、工作滿意及工作績效等組織行為觀點，有助於我國在學術探討與實務運作做一結合。

本研究以 Arlie Russell Hochschild（1979，1983）及 Nicky James（1989）、Ashforth,Blake E & Humphrey Ronald H.（1993）等人為首探討實務中有關情緒勞務的議題；另外，以美國 Penn State University 大學資深教授 John A. Johnson（1997）及英國心理學家 Michael William Eysenck（1992 所提出人格特質理論，進而驗証了五大人格特質（Big Five Personality Traits）的傳承性及恆久性（Judge, T. A.，& Cable, D. M.，1997）；再者，以 Hoppock, R.（1935）在《工作滿意》（Job Satisfication）一書中提出了工作滿意的概念等相關文獻以做本文之相關分析；最後，以 Schermerhorm,J.R.（1989）對工作績效的意涵及 McAllister, D. J.（1995）對任務績效的定義及意涵，作為本文之研究理論基礎（洪敏哲，2016）。

綜之，經由西方組織行為理論種種文獻，對本文「彰化縣警察局之刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效影響之研究」做一深入探討、分析與驗證，進而得到相關之研究結果、本文之建議，對學術與實務主管機關均有所助益。依據本研究的結果及研究發現，本文提出下列具體研究建議。

(二)對實務方面之具體建議

1. 建立團隊內部溝通與協調管道並改善人力制度及合理升遷之機制，改善刑事警察人員工作滿意度，將有助於提升工作績效

依據本研究刑事警察人員現況資料分析得知，73.2%刑事警察人員在面對民眾時，儘可能讓民眾覺得自己被尊重。74.1%刑事警察人員自覺當面對不同屬性或階層的民眾時，主管會要求我做出不同的情緒表現。全面提升警察人員內在激勵及外在的優越感，重新建構警察人員價值核心，強化警察團隊合作之精神，使警察人員能以最正確的工作態度及方式，全心全力投入警察工作行列及提升工作士氣及內部溝通與協調是不可或缺的。刑事警察工作具有高度的危險性，其付出的心血非一般行政工作可比擬，且在（勤）業務上，行政人員的辛勞度及責任感亦無法與警察相比，故改善人力制度及升遷管道，應是刑事警察人員大多數人的期盼。

2. 刑事警察人員情緒勞務的知覺差異對於工作績效正向影響之管理意涵

刑事警察人員在情緒勞務知覺會因教育程度（最高學歷）及從警服務年資的不同而有所差異。就

[21] 鄭伯壎（2002）。台灣的組織行為研究：過去、現在、及未來，「組織行為在台灣：三十年回顧與展望」學術研討會宣讀論文，國立台灣大學，台北市。

「情緒多樣性」向度看法因不同教育程度（最高學歷）而有所差異；不同從警察服務年資之刑事警察人員在「表層情緒控制」向度看法有所差異；不同職務之刑事警察人員在「表層情緒控制」向度看法有所差異，其中以職務「偵查佐」大於職務「組長（隊長）以上職務」之刑事警察人員。可見刑事警察人員其中以職務「偵查佐」情緒勞務較大甚而因情緒勞而影響到團體的工作績效。由此研究得知工作資歷較深之刑事警察人員較資淺同仁感受程度較高；另職位較基層之刑事警察人員較職位高者感受程度又更深進而對工作滿意有著正向影響。警政管理單位應研擬一套因應策略，可於每月常年訓練時，除了例行性的嚴格訓練以外亦可提供同仁其他的休閒活動，例如慢跑或登山等活動，以調節同仁過勞的精神體力。

3. 刑事警察人員工作滿意的知覺差異對工作績效正向影響之管理意涵

由本研究發現刑事警察人員對於工作滿意知覺，因服務地點的不同而有所差異進而與刑事警察人員工作績效產生正向影響。不同服務地點之刑事警察人員在「外在滿意」向度看法，經比較結果發現，服務服務於偏遠地區分局因勤、業務屬性的不同，在工作滿意知覺上高於都會型勤業務繁瑣工作量高的分局。較繁瑣單位勤、業務繁重，如果管理方式及薪資仍同酬不同工，容易造成資深有經驗的刑事警察人員選擇偏遠地區或招考刑事警察人員無人應考等缺額現象，建議警政管理單位應思考對於業務繁瑣工作量高的單位應該比照五都增列「繁重加給」以提高刑事警察人員整體的工作績效。

4. 刑事警察人員情緒勞務、人格特質、工作滿意對工作績效關聯性之管理意涵及對警政權責單位及刑事警察人員的建議

依據本研究結構方程模式分析結果得知，刑事警察人員情緒勞務之自變項，透過人格特質之中介變項，對工作滿意（依變項）的間接效果為 0.76*0.72=0.547。刑事警察人員之情緒勞務，透過人格特質、工作滿意對於工作績效之間接效果係為 0.76*0.72*0.25=0.14；刑事警察人員情緒勞務之自變項，透過人格特質之中介變項，對工作績效(依變項)的間接效果則為 0.76*0.66=.502。情緒勞務對於工作績效之總體間接效果為 0.502+0.14=0.642。

換言之，刑事警察人員之情緒勞務之自變項，透過人格特質、工作滿意之中介變項，對於工作績效（依變項）雖無直接效果（direct effect），但有間接效果（indirect effect），亦表示情緒勞務對於工作績效而言，仍具有「間接」（indirect

effect）的影響力。根據上述之結果，本文之第 4 個假設（H4）、第 5 個假設（H5）：刑事警察人員之情緒勞務、人格特質、工作滿意對於工作績效有顯著正向影響力，得到實證上支持。

承上，刑事警察人員之情緒勞務、人格特質、工作滿意與工作績效的組合信度分別為.827、.898、.762 與.774，變異數抽取量分別為.493、.640、.617 與.543，因此，模式內在品質理想。刑事警察人員情緒勞務對人格特質、人格特質對工作滿意、工作滿意對工作績效與人格特質對工作績效之標準化迴歸係數分別為.756、.720、.255 與.659 具正向結構關係存在；根據上述之相關統計結果，當可知提升人格特質、建立支持系統人際網絡，有助於強化工作績效；另外，根據上述結果推論，刑事警察人員之情緒勞務之自變項，經由強化人格特質（中介變項），及提升（高）(工作滿意) （中介變項），可有效地強化、提高工作績效的整體表現（依變項）。情緒勞務(自變項)對於工作績效（依變項）之總體間接效果為 0.502+0.14 =0.642。

綜上，茲針對以上的研究結果對警政管理單位及刑事警察人員的建議如下：

(1)「人格特質」係為影響彰化縣地區刑事警察人員工作績效的關鍵性因素

根據上述之相關統計結果，當可知提升彰化縣地區刑事警察人員之人格特質、建立支持系統人際網絡，有助於強化刑事警察人員工作績效；另外，經由上述結果推論，刑事警察人員之情緒勞務之自變項，經由強化刑事警察人員人格特質（中介變項），提升（高）了刑事警察人員工作滿意的整體表現。觀此，當可知刑事警察人員「人格特質」係為影響彰化縣地區刑事警察人員工作績效的關鍵性因素。

(2)對刑事警察人員的建議

本文建議刑事警察人員本身可經由參與多樣化的休閒活動，培養刑事警察人員個人的樂趣及嗜好，藉由強化刑事警察人員本身之人格特質及提，升（高）個人之工作滿意，愈能提升刑事警察人員工作績效、紓解身心疲乏，並可增進刑事警察人員個人之身體健康，刑事警察人員經由參與不同型態之人際網絡關係，進而建立刑事警察人員本身的社會網絡支持系統（洪敏哲，2016）。如此對於終日承受高度工作壓力及的刑事警察人員而言，適度地釋放高承載情緒勞務的壓力將有莫大助益，達到強化刑事警察人員個人人格特質、提高刑事警察人員工作滿意及提升刑事警察人員工作績效之積極、實質性效果。

(3)對警政權責機關（警察局）的建議

本文建議警政權責機關（警察局）應深入探討如何建立刑事警察人員正常、良好及健全的人格特質

之相關機制，並建立與刑事警察人員有效之溝通管道及加強教育訓練。例如，各縣（市）警察局可新增在職訓練課程，安排提升刑事警察人員人格特質訓練之專題演講、活動，藉以增加刑事警察人員之職能訓練及健全、優質人格之養成，另外，藉由使年輕資淺的刑事警察人員同仁能向資深同仁請教各種勤、業務及偵辦刑案技巧，有效提升刑事警察人員工作效能。

(4)對警政管理機關（刑事警察局）的建議

本文建議警政管理單位（刑事警察局）應深入探討目前我國刑事警察人員對其本身應具有核心能力之看法標準，進而篩選出符合實際刑事警工作及組織環境需求之核心能力，以作為我國刑事警察機關考用、訓練之參考。

(三) 其他影響彰化縣警察局刑事警察人員的工作績效的重要因素[22]

依據 MBA 智庫百科（2020）之見解，“績效”一詞，其原本係來源於管理學，不同的學術領域、學者、專家，對績效有不同的理解、與解讀。績效之定義如下：1、績效是指完成工作的效率與效能；2.績效是指那種經過客觀、科學化評估的工作行為、方式、產出及其結果；3.績效是指員工的工作結果、產出；4.績效是指員工對公司、組織、團體、企業的目標，其達成具有實質性之效益、貢獻、產出的區塊；5.工作績效是指人們在工作中所取得的具體之成績、貢獻、產出；6、績效是任務在數量、質量及效率等 3 個方面，渠等被完成的程度之情況（MBA 智庫百科，2020；劉丹、江璇，2009）。

而影響刑事警察人員的工作績效的諸多因素之中，主要有四種，即 1.刑事警察人員的激勵、2. 刑事警察人員的技能、3.環境與 4.刑事警察人員的機會，其中之刑事警察人員的激勵、機會，約略相當本文中之刑事警察人員的工作滿足感。可用公式表示如下：P=F（SOME)，（MBA 智庫百科，2020；劉丹、江璇，2009）。

上述公式中之 P 為刑事警察人員的工作績效，S 是刑事警察人員的技能，O 是刑事警察人員的機會，M 是刑事警察人員的激勵，E 是刑事警察人員的內外在環境。此公式說明，刑事警察人員的績效，是刑事警察人員的技能、激勵、機會與環境四變數的函數（MBA 智庫百科，2020；劉丹、江璇，2009）。不過，本文針對刑事警察人員的技能，與內外在環境這兩個變數，則未作檢測。

[22] 本小節修正自中央警察大學警學叢刊審查意見 4：「本部分為審查人最關切的部分，也理因是本文最重要的研究精華：在經過細密的統計分析後，本文應提供刑事警察，乃至於彰化縣刑事警察在處理工作績效問題時，具體的建設性建議。」更具體的討論如下：
(1)影響（彰化縣）刑事警察人員工作績效的關鍵影響因素到底為何?
(2)西方情緒勞務、人格特質等組織行為觀點，真的適合用在我國警察人員?
(3)對當事人（刑警），以及管理者（縣警局），乃至於中央（刑事警察局）提出更具體而有建設性的改進建議

根據 MBA 智庫百科（2020）、劉丹、江璇（2009）之見解，刑事警察人員的技能（專業知識），與內外在環境（含彰化縣警察局刑事警察單位之組織文化），係屬影響彰化縣警察局刑事警察人員的工作績效的非常重要因素，值得加以關注之。

(四) 對後續研究之建議

本研究係以彰化縣地區刑事警察人員情緒勞動、人格特質、工作滿意與工作績效作為研究變項，進行實證研究。然而刑事警察人員本身的工作態度、刑事警察人員的技能（專業知識），與內外在環境（含彰化縣警察局組織文化）在工作績效上亦佔有重要的地位，未來研究上，亦可針對刑事警察人員本身的工作態度、刑事警察人員的技能（專業知識），與內外在環境（含彰化縣警察局刑事警察單位之組織文化）併入探討，以提高整體模式預測力。

參考文獻

一、中文部分

MBA 智庫百科（2020），工作績效（Job performance），https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E7%BB%A9%E6%95%88。

王寵魁（2014）。警察人員工作壓力對工作績效之影響。國立勤益科技大學碩士論文。

朱金池、吳斯茜、王俊元（2018）。警察人員正向情緒與心理韌性訓練之研究。中央警察大學學報，55，53-72。

余化人（2016）。臺北市高職工業類科教師情緒管理與其教學效能關係之研究。國立臺灣師範大學博士論文。

余德成、溫金豐、陳泰哲（2002）。科技產業中領導行為與組織公民行為之關係：檢驗督導信任的情境效應。中山管理評論，10（1），65-91。

吳明隆（2009）。SPSS 操作與運用：問卷統計與分析實務。台北：五南。

宋孔慨（2012）。高雄市基層員警知覺警察主管人格特質、領導風格與其組織承諾及組織效能相關之研究。國立屏東教育大學博士論文。

宋孔慨（2018）。高雄市基層員警知覺派出所所長人格特質與其領導風格關係之研究。中央警察大學警學叢刊，48（6），13-34。

李宗翰（2015）。警察人員工作價值觀工作績效影響之研究。國立中央警察大學警察政策研究所碩士論文。

李明達（2019），高雄市員警工作意義、情緒勞務與工作績效關係之研究，國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。

李重德（2010）。花蓮縣警察人員工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究。國立東華大學碩士論文。

李修志（2012）。高雄市政府警察局所屬派出所佐警知覺所長領導風格.組織氣候與工作績效關係之研究。國立高雄師範大學碩士論文。

沈碩彬（2014）。高中職教師心理資本、工作價值觀、情緒勞務與學校生活適應之徑路模式探析。國立高雄師範大學博士論文。

阮志偉（2014）。國小組長兼任行政動機、主管部屬交換關係、工作滿意與辭卸意圖關係研究。國立嘉義大學博士論文。

周子敬（2006）。結構方程模式（SEM）：精通 LISREL（初版一刷）。台北：全華。

林玉雯（2014）。公共服務動機量表與前導因子之實證研究。國立暨南國際大學博士論文。

林育如（2013）。警察人員工作價值觀對工作績效影響之研究。國立勤益科技大學碩士論文。

林尚平（2000）。情緒勞務負擔量表之發展。中山管理評論，8（3），427-447。

林金靜（2015）。屏東縣基層員警健康促進生活型態、情緒管理、生活品質與工作績效之研究。國立屏東大學教育行政研究所碩士論文。

林鴻佶（2014）。組派出所主管領導行為與團隊士氣及工作績效關係之研究：以臺中市政府警察局為例。國立中正大學碩士論文。

邱炫綿（2016）。基層警察人員工作績效影響因素之研究--以臺中市警察局為例。中央警察大學博士論文。

邱秀娟（2013），Spa 技術人員社會技能、組織承諾、情緒勞務與工作績效關係之研究，國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系博士論文。

邱皓政（2006）。量化研究與統計分析。台北：五南。

邱皓政（2011）。結構方程模式：原理與運用（二版）。台北：雙葉書廊有限公司。

邱皓政（2012）。量化研究法（三）：測量原理與量表發展技術（初版一刷）。台北：雙葉書廊有限公司。

邱華君（1997）。警察學。台北：千華圖書。

洪春昇（2011）。警察人員休閒參與、休閒滿意度與工作壓力相關之研究--以嘉義縣警察人員為例。國立臺灣體育運動大學博士論文。

洪敏哲（2010）。彰化縣社區守望相助隊組織運作與實施問題之研究。國立彰化師範大學

碩士論文。
洪敏哲（2016）。警察人員情緒勞動、心理資本、工作滿意與工作績效關係之研究。國立彰化師範大學博士論文。
洪蘭（2002）。成功條件不在聰明，在人格特質。遠見雜誌，3，189-241。
孫本初（2001）。公共管理。智勝文化事業有限公司。
翁萃芳（2002）。臺灣地區警察人員的工作壓力。警學叢刊，32（5），33-65。
張春興（1989）。張氏心理學辭典。台北：東華書局。
張春興（1991）。教育心理學－三化取向的理論與實踐。臺北：東華。
張偉豪（2011）。SEM論文寫作不求人。出版社：鼎茂圖書出版有限公司。
張勝甥（2017），工作投入、工作績效與工作滿意度之相關性研究─以彰化縣警察局為例，國立臺中科技大學企業管理系碩士班碩士論文。
梅可望（2002），警察學原理，桃園：中央警察大學。
莊耀嘉、李雯娣（2001）。兒童性格結構：五大模型的本土化檢」，中華心理學刋，43（1），65-82。
許士軍（1989）。工作滿足、個人特徵與組織氣候—文獻檢討及實證研究。國立政治大學學報，35，13-56。
許家瑜（2019）。情緒勞務對服務品質關係影響之研究—以臺中市政府警察局警察人員為例。國立暨南國際大學碩士論文。
郭福豫（2015）。高職校長課程領導、教師專業學習社群與教師教學效能關係之研究。國立彰化師範大學博士論文。
陳正昌、程炳林、陳新豐、劉子鍵（2011）。多變量分析方法：統計軟體應用（六版一刷）。台北：五南。
陳立中（1966）。警察行政法。桃園：中央警察大學。
陳政忠（2019），工作投入、工作滿意、工作績效之關聯性研究---以高雄市政府警察局刑事警察人員為例，國立高雄科技大學財富與稅務管理系碩士論文。
陳春希、高瑞新（2010）。工作壓力與工作適應：探討不同工作特性基層警察人員組織承諾的調節效果。人力資源管理學報，10（4），1-31。
曾正奇（2010）。心理劇課程提昇保險業務員行銷能力與工作績效成效之研究。國立高雄師範大學博士論文。
曾浚添（2003）。社會工作在警政機關運用之研究。警學叢刊，34（2），72-88。
曾浚添、林瑞欽（2003）。警察勤務時制對基層員警在工作及生活上適應之研究。警學叢刊，34（1），119-140。

黃翠紋、許雲閔、柯雨瑞（2019）。性侵害案件專責小組績效影響因素之研究。中央警察大學學報，56，23-56。

黃翠紋（2017），警政婦幼工作人員工作績效現況與影響因素之研究，警察通識叢刊，8，29-57。

葉毓蘭（2007）。警政績效管理之探討。研考雙月刊，31（2），66-75。

詹雅惠（2014）。國民小學組長知覺主任轉型領導、領導者--部屬交換關係對於工作投入影響之研究。國立嘉義大學博士論文。

劉丹、江璇（2009）.企業知識型員工組織承諾與工作績效關係研究.商場現代化，https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E7%BB%A9%E6%95%88。

劉名斐（2014）。國民小學主任人格特質、組織承諾、組織公民行為及工作績效關係之研究。國立嘉義大學博士論文。

劉淑芬（2015）。影響護理人員任務績效與離職意向因素之跨層次研究。國立中央大學博士論文。

蔡昀秦（2017）。探討內控型人格特質、組織創新文化對激勵員工創新行為之影響。科技與人力教育季刊，4（1），29- 45。

蔡春信（2014）。高雄市政府警察局刑事警察人員偵防績效評核之研究。國立中山大學碩士論文。

鄭伯壎（2002）。台灣的組織行為研究：過去、現在、及未來，「組織行為在台灣：三十年回顧與展望」學術研討會宣讀論文，國立台灣大學，台北市。

鄭伯壎等人（2015）。組織行為研究在臺灣四十年：深化與展望，華泰文化。

盧心雨（2011），體育行政人員工作滿意、工作壓力、組織承諾與工作績效之研究，國立臺灣師範大學體育學系博士論文。

盧偉斯，洪毓慧（2018）。刑事警察人員的職業家庭衝突感受--兼論對工作滿足的影響。中央警察大學行政管理學報，13，39-55。

盧偉斯、林大椿（2018）。人格特質、工作投入及工作績效關係的探討--以高雄市政府警察局為例。中央警察大學行政管理學報，14，41-60。

謝俊義、廖珮妏（2015）。情緒勞務會受到組織環境因素影響嗎？公部門、私部門、非營利組織員工行為異同之探索性研究。行政暨政策學報，61，101-148。

晨晰統計顧問有限公司，2019 年 7 月 30 日，取自 https://dasanlin888.pixnet.net/blog/post/34467710-%E4%BF%A1%E5%BA%A6%E8%88%87%E6%95%88%E5%BA%A6

吳淑禎、周璨薇、謝辰昕、劉俊億（2010）。餐飲外場從業人員的社會支持、情緒勞務與工作表現之研究。人類發展與家庭學報，12，1-30。

陳信憲、許銘珊（2011）。大專校院教師情緒勞務與工作倦怠之相關研究。高雄師大學報，30，1-15。

林耀南、朱志忠（2011）。第一線服務人員幽默感、情緒勞動能力、自我效能與顧客關係品質之探討。中華管理學報，12（3），1-20 。

孫義雄、孫于婷、雷婷蘭、張甯凱（2017）。警察人員情緒勞務之訪談研究--以高雄市政府警察局為例。警察行政管理學報，13，1-22。

三星統計公司（2014）。【張偉豪專欄】有關結構方程式（SEM）配適度的數據?2020 年3月8日取自 https://www.tutortristar.com/?tag=amos&paged=3。

二、英文部分

Adelmann, P. K. (1989). Emotional labor and employee well-being.Unpublished doctoral dissertation, University of Michigan, Ann, Arbor.

Allport, G. W. & Odbert, H. S.(1936). Trait-names: A psycho-lexical study. Psychological Monographs, 47. (No. 211).

Allport, G. W. (1961). Pattern and growth in personality. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H.(1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. Academy of Management Review, 18(1), 88-115.

Brief, A. P., Butcher, A. H., & Roberson, L.(1995). Cookies, disposition, and job attitudes: The effects of positive mood-inducing events and negative affectivity on job satisfaction in a field experiment. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 62, 55-62.

Campbell,J.P. (1970). “Managerial behavior performance and effectiveness”. New York: Press , McGraw-Hill.

Campbell, J. P.(1990). “Modeling the performance prediction problem inindustrial and organization psychology,” in M. D. Dunnette & L. M.Hough (Eds.), Handbook of industrial and organization psychology (2nd ed.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1, 687-732.

Eysenck, M.W. and Calvo, M.G.(1992). Anxiety and Performance: The Processing Efficiency Theory. Cognition and Emotion. 6, 409-434.

Fisher, V. E. & Hanna, J. V. (1931). The dissatisfied worker.New York: Macmillan .

Herzberg, F. 1966. Work and The Nature of Man. The World Publishing Co., 72-74.

Hochschild, A.(1983). The managed heart: Commercialization of human feeling. Berkeley: University of California Press.

Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules and social structure. American Journal of Sociology, 85, 551-575.

Hogan, J., and Holland, B(2003). Using Theory to Evaluate Personality and Job Performance Relations: A Socioanalytic Perspective. Journal of Applied Psychology 88(1):100-112.

Hogan, J., & Roberts, B. W. (1996). Issues and non-issues in the fidelity-bandwidth trade-off. Journal of Organizational Behavior, 17, 627-637.

Hogan, J., & Rybicki, S. (1997). Validity of correctional officer selection procedures (Tech. Rep. No. 119). Tulsa, OK: Hogan Assessment Systems.

Hogan, J., & Rybicki, S. (1998). Performance Improvement Characteristics job analysis manual. Tulsa, OK: Hogan Assessments Systems.

Hogan, J., Rybicki, S., Heidelberg, H., & Shelton, D. (1997). Validity of the Hogan Personality Inventory for selecting offshore anchor handlers (Tech. Rep. No. 126). Tulsa, OK: Hogan Assessment Systems.

Hogan, J., Rybicki, S. L., Motowidlo, S. J., & Borman, W. C. (1998). Relations between contextual performance, personality, and occupational advancement. Human Performance, 11, 189-207.

Holland , J. L .(1985). Making vocational choices : A theory of vocational personalities and work environments .(2nd ed) Englewood , NJ :Prentice-Hall.

Hoppock, R. (1935). Job satisfaction. New York: Harper.

James, N. (1989). Emotional labour: Skill and work in the social regulation of feelings. Sociological Review, 37: 15- 42.

Johnson, J. A.(1997). Units of analysis for the description and explanation of personality. In R.Hogan, J. Johnson, & S. Briggs(Eds.), Handbook of personality psychology(767-793). NY: Academic Press.

Judge, T. A., & Cable, D. M.(1997). Applicant personality, organizational structure, and organization attraction. Personnel Psychology, 50, 359 – 394.

Kreitner, R. and A. Kinichi.(1995). Organization Behavior. Boston:Richard D. Irwin.

Lee, Y.D., Lain, J.W., & Chen, C.Y.(1999). A Study on the Measurement of Productivity for White-Collar Employees-A Case of Electronic Industry in Taiwan. The Chinese Military Academy Journal, 345-361.

Luthans, F., & Jensen, S. M.(2002). Hope: A new positive strength for human resource development. Human Resource Development Review, 1(3), 304-322.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). Handbook of industrial and organizational psychology , 1297-1349. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

McAllister, D. J.(1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. Academy of Management Journal, 38(1), 24-59.

Peter Drucker.(1954). The Practice of Management. Porter, L., & Lawler, E. 1968. Managerial Attitudes and Performance. Homewood, IL: Dorsey.

Price, J. H. (1972). Handbook of Organizational Measurement. Lexington, MA.

Rafaeli, A., & Sutton, R. I. 1987. Expression of emotion as part of the work role. The Academy of Management Review, 12(1), 23-37.

Refaeli, A., & Sutton, R. I.(1991). Emotional strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogator and bill collectors. Academy of Management Journal, 34(4), 247-755.

Robbins.(1998). Organizational Behavior: Concepts, Controversies. Applications, 8th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Robbins, S.P.(2003). Organisational behaviour (10th ed). San Diego: Prentice Hall.

Rousseau, D. M.,Greller, M. M.(1994).Human Resource Practices: Administrative Contract Makers. Human Resource Management,33(3),385-401.

Schermerhorn, J. R.(1989). Management for productivity (3rd Ed.). New York: John Wiley and Sons, Inc.

Smith, C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally.

Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A.(1986). The dispositional approach to job attitudes: A lifetime longitudinal test. Administrative Science Quarterly, 31(1), 56-77.

Totterdell, P., & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: Testing a model of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 8*, 55-73.

Vroom, V. (1964). Work and motivation. New York: American Foundation for Management Research.