

「研編警察機關幹部職務適性參考評量表」 委託研究

委託機關：內政部警政署

執行機關：中央警察大學

計畫主持人： 蔡田木教授
協同主持人： 馬傳鎮教授
葉碧翠助理教授
研究員： 陳永鎮副教授
陳信良講師
黃秀真博士生

(本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本機關意見)

研編警察機關幹部職務適性 參考評量表

受委託單位：中央警察大學

研究主持人：蔡田木教授

協同主持人：馬傳鎮教授、葉碧翠助理教授

研究期程：中華民國 108 年 8 月至 109 年 9 月

研究經費：新臺幣柒拾肆萬捌仟陸佰元

內政部警政署委託研究

中華民國 109 年 10 月

(本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本機關意見)

中文摘要

本研究目的在研編警察機關幹部職務適性參考評量，作為遴選適才幹部出任重要職務之參考，並依據研究結果摘要重點，彙編成廉政防貪指引，使長官了解不法員警之行為徵候。本研究透過質性之深度訪談、焦點團體座談，以及量化之問卷調查蒐集相關資料。研究結果發現，警察人員職務犯罪主要類型可區分為7類，包括利用職務機會收受賄賂或其他不正利益、員警入股不法行業並收取紅利、洩漏公務機密、偽造文書、侵占或詐取財物、浮報超勤加班費、交通費等費用、毒品相關案件及其他貪瀆案件，所涉法條以貪污治罪條例、刑法第211、216條為大多數，結構上大多以個人犯案模式，少數為共犯，收賄方法採按次或一次性收受為主。另從訪談結果發現，警察人員職務犯罪的重要因素，包括個人因素、外在誘因、環境因素及機會因素。最後，彙整上述之研究發現，編制警察機關重要幹部職務適性量表，並提出防制警察人員違法或違紀之具體建議。

關鍵字：警察人員、職務犯罪、執法特質、廉正指標、職能

Commissioned research for compiling "the reference scale of the position suitability of important police cadres "

ABSTRACT

The purpose of this study is to compile a reference assessment for the position suitability of police cadres, as a reference for the selection of competent cadres for important positions. According to the summary of the results of this study, the guidelines for anti-corruption were drawn up to make the hierarchy aware of the behavioral symptoms of lawless police officers. In this study, qualitative in-depth interviews, focus group interviews, and quantitative questionnaire surveys were used to collect relevant information. The results of the study showed that the main types of police occupational crime can be divided into seven categories, including taking bribes or other unlawful profits under the guise of legal authority, investing in illegal industries and receiving dividends, leaking official secrets, forging instruments, embezzling or defrauding property, overstating charges for overtime, transportation, drug-related cases, and other corruption cases. The majority of the relevant articles are the Anti-Corruption Act and articles 211 and 216 of the Criminal Law. Most of the criminal structures are acting individually, and a few are acting jointly. The method of accepting bribes is mainly one by one or all at once. In addition, the interview results showed that there are many factors which influence police occupational crime, some of which include personal factors, external incentives, environmental factors, and opportunity factors. Finally, after assembling the above research findings, compiled scales of position suitability of important police cadres, recommendations were put forward to prevent police personnel from breaking the law or discipline.

Keywords: police personnel; occupational crime; law enforcement traits; integrity indicators; competency

目錄

中文摘要.....	I
ABSTRACT.....	III
目錄.....	V
表目錄.....	VII
圖目錄.....	XI
第一章 緒論.....	1
第一節 問題背景與研究重要性.....	1
第二節 研究目的.....	1
第三節 名詞詮釋.....	2
第二章 蒐集之資料、文獻分析.....	5
第一節 警察人員廉政狀況與職務犯罪特性.....	5
第二節 警察職務犯罪理論與原因.....	12
第三節 警察職務適性指標.....	22
第四節 誠實與廉正測驗在警察重要幹部甄選上之運用.....	28
第三章 研究方法與實施過程.....	39
第一節 研究方法與流程.....	39
第二節 研究概念架構.....	44
第三節 研究對象與抽樣過程.....	45
第四節 研究工具、概念測量及信效度分析.....	48
第五節 資料處理與分析方法.....	66
第六節 研究倫理.....	70
第四章 警察人員不法行為預警指標與防制策略.....	73
第一節 警察人員不法行為預警指標.....	73
第二節 警察人員違法或違紀行為影響因素.....	85
第三節 警察機關重要幹部應具備之特質、態度及潛在能力.....	92
第四節 警察人員違法或違紀行為防制策略.....	96
第五章 警察機關重要幹部職務適性指標與量表.....	103
第一節 警察機關重要幹部職務適性指標.....	103
第二節 警察機關重要幹部職務適性量表.....	115
第六章 警察機關重要幹部職務適性測量結果分析.....	121
第一節 研究樣本與量表描述性分析.....	121
第二節 項目分析.....	125

第三節 自評組與他評組之差異性檢定	140
第四節 小結.....	143
第七章 結論與建議.....	147
第一節 警察人員職務犯罪類型與外顯預警指標	147
第二節 防制警察人員違法或違紀行為策略	150
第三節 警察機關重要幹部職務適性指標與量表	153
第四節 警察機關重要幹部職務適性測量結果	160
第五節 廉政防貪指引.....	172
第六節 研究限制與未來研究建議	173
參考資料.....	175
附件一 訪談同意書.....	187
附件二 深度訪談大綱(違法犯紀者).....	189
附件三 深度訪談大綱(警察重要幹部).....	191
附件四 焦點團體座談會議大綱.....	197
附件五 第一場次焦點團體座談會會議記錄	201
附件六 第二場次焦點團體座談會會議記錄	211
附件七 焦點座談專家問卷調查指標及題目	221
附件八 職涯生活經驗量表(他評).....	243
附件九 職涯生活經驗量表(自評).....	251
附件十 廉政防貪指引.....	259
附件十一 廉政指引附錄.....	273

表目錄

表 2-1-1	警察人員違法被起訴案件統計表-機關別 (件數)	6
表 2-1-2	警察人員違法被起訴案件統計表-機關別(人數)	7
表 2-1-3	警察人員違法被起訴案件統計表-案類別(件數).....	8
表 2-1-4	警察人員違法被起訴案件統計表-案類別 (人數)	9
表 2-1-5	警察人員違法被起訴案件統計表-機關別 (件數)	11
表 3-3-1	2019 年 8 月本研究對象幹部職務預算人數表	45
表 3-3-2	深度訪談條件與對象	46
表 3-3-3	焦點團體座談之對象	46
表 3-3-4	問卷調查之對象	48
表 3-4-1	親和能力之因素分析及信度分析	50
表 3-4-2	情緒管理能力之因素分析及信度分析	51
表 3-4-3	創造能力之之因素分析及信度分析	52
表 3-4-4	執行能力之因素分析及信度分析	53
表 3-4-5	溝通協調能力之因素分析及信度分析	54
表 3-4-6	勤勉正直之因素分析及信度分析	55
表 3-4-7	抗壓性之因素分析及信度分析	56
表 3-4-8	工作價值觀之因素分析及信度分析	57
表 3-4-9	內外控取向之因素分析及信度分析	58
表 3-4-10	守法性之因素分析及信度分析	59
表 3-4-11	情緒穩定性之因素分析及信度分析	60
表 3-4-12	自制性之因素分析及信度分析	61
表 3-4-13	外向性之因素分析及信度分析	62
表 3-4-14	偏差友儕狀況之因素分析及信度分析	64
表 3-4-15	工作環境誘因之因素分析及信度分析	64
表 4-1-1	職務犯罪之不法行為外顯預警指標表	76
表 4-1-2	利用職務機會收受賄賂或其他不正利益不法行為外顯預警指 標表	78
表 4-1-3	員警入股不法行業並收取紅利不法行為預警指標表	79
表 4-1-4	員警洩漏公務機密不法行為預警指標表	80
表 4-1-5	員警偽造文書、侵占或詐取財物不法行為預警指標表	81
表 4-1-6	員警浮報超勤加班費、交通費不法行為預警指標表	83
表 4-1-7	查緝毒品相關案件不法行為預警指標表	84

表 4-1-8	員警其他瀆職案件不法行為預警指標表.....	84
表 6-1-1	全部研究樣本之背景變項次數分配表.....	122
表 6-1-2	自評組與他評組研究樣本之背景變項次數分配表.....	123
表 6-1-3	「工作力量表」之描述性分析.....	123
表 6-1-4	「工作態度與價值觀量表」之描述性分析.....	124
表 6-1-5	「人格特質量表」之描述性分析.....	124
表 6-1-6	「預警行為指標量表」之描述性分析.....	125
表 6-2-1	「親和能力分量表」問卷項目分析摘要表.....	126
表 6-2-2	「情緒管理能力分量表」問卷項目分析摘要表.....	127
表 6-2-3	「創造能力分量表」問卷項目分析摘要表.....	127
表 6-2-4	執行能力分量表問卷項目分析摘要表.....	128
表 6-2-5	溝通協調能力分量表問卷項目分析摘要表.....	129
表 6-2-6	勤勉正直分量表問卷項目分析摘要表.....	130
表 6-2-7	抗壓性分量表問卷項目分析摘要表.....	130
表 6-2-8	工作價值觀分量表問卷項目分析摘要表.....	131
表 6-2-9	「內外控取向分量表」問卷項目分析摘要表.....	132
表 6-2-10	「守法性分量表」問卷項目分析摘要表.....	133
表 6-2-11	「情緒穩定性分量表」問卷項目分析摘要表.....	133
表 6-2-12	「自制性分量表」問卷項目分析摘要表.....	134
表 6-2-13	「外向性分量表」問卷項目分析摘要表.....	135
表 6-2-14	「偏差理財投資」問卷項目分析摘要表.....	135
表 6-2-15	「偏差友儕狀況」問卷項目分析摘要表.....	136
表 6-2-16	「工作環境誘因」問卷項目分析摘要表.....	136
表 6-2-17	「他評問卷構面」問卷項目分析摘要表.....	137
表 6-3-1	自評他評二組在工作力量表上之差異分析摘要表.....	140
表 6-3-2	自評他評二組在「工作態度與價值觀量表」上之差異分析摘要表.....	141
表 6-3-3	自評他評二組在「人格特質量表」上之差異分析摘要表.....	141
表 6-3-4	自評他評二組在「預警行為量表」上之差異分析摘要表.....	142
表 6-3-5	自評他評二組在「四個總量表」上之差異分析摘要表.....	142
表 6-4-1	各分量表描述性結果分析表.....	144
表 6-4-2	各分量表之差異分析.....	146
表 7-1-1	警察人員職務犯罪主要廉政風險因素綜合歸納表.....	147
表 7-1-2	警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標.....	148

表 7-1-3	警察職務犯罪因素之內外在預警指標.....	149
表 7-3-1	工作力量表題目分析表.....	156
表 7-3-2	工作態度與價值觀量表題目分析表.....	157
表 7-3-3	人格特質量表題目分析表.....	159
表 7-3-4	預警行為量表題目分析法.....	160
表 7-4-1	工作能力的四分位數及十分位數表.....	161
表 7-4-2	工作態度與價值觀的四分位數及十分位數表.....	164
表 7-4-3	人格特質之的四分位數及十分位數表.....	166
表 7-4-4	預警行為的四分位數及十分位數表.....	169

圖目錄

圖 2-3-1	Spencer & Spencer 冰山模型	26
圖 2-3-2	Spencer & Spencer 同心圓模型	26
圖 3-1-1	研究設計圖	41
圖 3-1-2	研究流程圖	43
圖 3-2-1	本研究概念架構圖	44
圖 3-4-1	本研究量表(自評組)工作能力、工作態度與價值觀、人格特質 及預警行為四大測量構面.....	49
圖 3-4-2	本研究量表經前測修正後之四大測量構面及題目一覽表	66
圖 6-2-1	警察機關重要幹部職務適性測量表四大構面及項目分析結果	139
圖 7-3-1	警察幹部職務適性量表(自評組)四大指標及其內涵	154
圖 7-4-1	親和能力分量表自評與他評分數比較.....	161
圖 7-4-2	情緒管理能力分量表自評與他評分數比較.....	162
圖 7-4-3	創造能力分量表自評與他評分數比較.....	162
圖 7-4-4	執行能力分量表自評與他評分數比較.....	163
圖 7-4-5	溝通協調能力分量表自評與他評分數比較.....	163
圖 7-4-6	勤勉正直分量表自評與他評分數比較.....	164
圖 7-4-7	抗壓性分量表自評與他評分數比較.....	165
圖 7-4-8	工作價值觀分量表自評與他評分數比較.....	165
圖 7-4-9	內外控取向分量表自評與他評分數比較.....	166
圖 7-4-10	守法性自評與他評分數比較.....	167
圖 7-4-11	情緒穩定性自評與他評分數比較.....	167
圖 7-4-12	自制性自評與他評分數比較.....	168
圖 7-4-13	外向性自評與他評分數比較.....	168
圖 7-4-14	不良投資理財狀況分量表自評與他評分數比較.....	169
圖 7-4-15	偏差友儕狀況分量表自評與他評分數比較.....	170
圖 7-4-16	工作環境誘因分量表自評與他評分數比較.....	170

第一章 緒論

為避免警察同仁誤觸法網，精進警察工作效能，本研究特別進行警察機關幹部職務適性參考評量表之研編，並整理警察人員違法或違紀行為之案例，歸納警察職務犯罪主要類型、外顯預警指標、及其影響因素，以提供相關單位及人員參考。茲就問題背景、研究重要性、研究目的及名詞詮釋分述如下：

第一節 問題背景與研究重要性

警察是維護社會治安的重要角色，亦是政府執行公權力之代表，警察工作具有特殊性與重要性，因此，每當發生警察違法犯紀案件，往往會重創民眾對警察執法正義之期待及政府整體之形象，而警察機關幹部，則是影響組織文化最重要之關鍵因素。

依據內政部警政署於 2015 年委託中央警察大學所進行「從組織文化著手以提升警察風紀之研究」(章光明, 2015)發現，警察風紀問題產生的原因錯綜複雜，且發生貪瀆行為多半具備著強烈的共犯結構，每當警察貪瀆案件爆發時，往往都是像一串葡萄一樣，總是一連串的案件一個接著一個發生，除基層員警外，擔任幹部之員警涉入其中之案件所在多有。因此，為能建立廉政警察風紀，首重廉潔正直的警察幹部。

由於警察人員經常會接觸不法之徒或至聲色場所進行盤查或臨檢，工作環境具有高度誘惑性，極少部分的人很可能會由「執法者」轉變為「違法者」，為避免不適任員警擔任幹部職務所衍生之風紀或廉政問題，本研究將先行擇取與民眾及業者接觸頻繁之各直轄市及各縣(市)政府警察局「分駐(派出)所所長」、「分局長」、「偵查隊隊長」、「刑事警察大隊長」等四個層級之幹部職務，研編適性參考評量表，找出警察風紀問題癥結所在，輔助主官(管)遴選及考核警察幹部時參考使用。惟有改善警察風紀，警察方能受到民眾支持與肯定，以提升警察團體士氣。

第二節 研究目的

本研究之目的為探討各直轄市及各縣(市)政府警察局「分駐(派出)所所長」、「分局長」、「偵查隊隊長」、「刑事警察大隊長」等警察幹部所應具備之職務適性指標，作為編製警察幹部量表之依據。首先，從文獻探討方法，分析警察幹部的人口屬性、人格特質、工作態度及潛在能力；其次，透過深度訪談與焦點團體座談法，分析不同層級之警察幹部所需具備之特質，另藉由負向工作態度、負向

人格特質、偏差友儕狀況、工作環境誘因等負向因子，建立預警行為，以進行量表編製；最後，以問卷調查法及近 3 年之工作表現，驗證上述量表之信效度(含建構效度與效標關聯效度)，期能建立可行性之「自評」式與「他評」式「警察幹部適性參考評量表」及評分機制。茲就研究目的敘述如下：

綜合上述，本研究之主要目的如下：

1. 分析警察機關 4 類重要警職幹部具備之人口屬性(包括性別、年齡、教育程度、服務年資、婚姻狀況、扶養人數及經濟狀況)，以及職務適性指標(包括人格特質、工作態度、潛在能力)，作為警職幹部人員選才之依據。
2. 蒐集影響 4 類重要警職幹部不法行為之文獻及案例，探討擔任 4 類警職幹部不能具備之重要變項(包括負向工作態度、負向人格特質、偏差友儕狀況及理財投資狀況)及影響職務犯罪行為之工作環境誘因，俾作為建構預警行為之重要參考。
3. 依據上述 4 類重要警職幹部之職務適性因素及預警行為，研編 4 類重要警職幹部職務適性參考評量表，以輔助主管(管)遴選及考核警察幹部職務時使用。

第三節 名詞詮釋

一、警察機關

警察機關包括中央和地方各級警察機關其名稱依警察法文規定者有內政部警政署、直轄市警察局、縣市警察局等。又其他各種專業警察機關，如刑事警察局、航空警察局、鐵路警察局、國道公路警察局、各保安警察總隊和港務警察局亦屬之。

本研究所稱「警察機關」範圍，不包括專業警察機關，僅限於臺北市政府警察局等 22 個直轄市警察局、縣(市)警察局。另為符合本研究目的及考量各縣市警察局的警力數及治安狀況，從 22 個直轄市、縣(市)政府警察局中，選取臺北市政府警察局等 6 個直轄市政府警察局，以及基隆市警察局、新竹市警察局、新竹縣政府警察局、彰化縣警察局等，共計有 10 個縣市警察局的分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長等 4 類型警察職務之人員，做為本研究調查對象，以提供最多樣化的樣本資訊。

二、警察幹部

依警察法第 2 條：「警察任務為依法維持公共秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利。」；與 Wilson(1968)認為，警察應執行三大任務：執行法令 (law enforcement)、維持秩序(order maintenance)及為民服務(service)

不謀而合。另依警察人員職權行使法第 2 條：「本法所稱警察，係指警察機關與警察人員之總稱」，而所謂幹部指「在一個組織中擔任管理和領導職能的人」，而警察幹部係指在警察機關內具有監督、考核及任用權之領導者。

本研究所稱「警察」之操作型定義，係指「警察人員人事條例」第 3 條所定「本條例所稱警察人員，指依本條例任官、授階，執行警察任務之人員」，另為了符合本研究之目的，本研究所稱之「警察幹部」範圍界定為擔任分駐(派出所)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長等 4 類型警察職務之人員。

三、職務犯罪

職務犯罪是指政府機關、公共部門、國有企業等單位負責人員利用職位優勢所進行的犯罪，主要表現為貪污、受賄等罪案的發生。廣義來說係指具有一定職務的主體，違背職責，利用職權或職務之便，實行違反刑事法律而應受處罰的行為，包括所有藉合法職業所生機會而犯罪之行為；而狹義的職務犯罪，則指國家公務員利用職權或職務之便，違犯刑法瀆職罪章及貪污治罪條例所定之行為。

本研究所稱之「職務犯罪」係指警察人員違反刑法第二篇分則第四章瀆職罪、刑法第 134 條規定：「公務員假借職務上之權力、機會或方法，以故意犯本章以外各罪者，加重其刑至二分之一。但因公務員之身分已特別規定者，不在此限」，亦即「因公務員之身分已特別規定」之犯罪。另依貪污治罪條例第四條、第五條、第六條規定，貪污治罪條例為刑法之特別法，當相同行為於貪污治罪條例與刑法皆有處罰規定者，貪污治罪條例優先於刑法適用。因此，警察人員依法為國家的公務員，而本研究所稱「職務犯罪」，係以狹義的職務犯罪為範圍。

四、違法警察人員

本研究所稱「違法警察人員」指警察人員涉嫌違反貪污治罪條例、刑法第 120-130 條瀆職(不含貪污)、刑法第 132 條瀆職(洩漏國防以外之秘密)、刑法第 135 至 141 條妨害公務、刑法第 162 至 163 條縱放或便利人犯脫逃、刑法第 165 條藏匿人犯及湮滅證據、刑法第 173 至 194 條公共危險(不含酒醉駕車)、刑法第 185 條之 3 酒醉駕車、刑法第 210 至 218 條偽造文書、刑法第 221 至 229 條之 1 妨害性自主、刑法第 230 至 235 條妨害風化、刑法第 237 至 243 條妨害婚姻及家庭、刑法第 266 至 270 條賭博、刑法第 271 至 275 條殺人、刑法第 277 至 286 條傷害、刑法第 296 至 307 條妨害自由、刑法第 315 至 318 條妨害秘密、刑法第 320 至 323 條竊盜、刑法第 325 至 332 條搶奪及強盜、刑法第 335 至 338 條侵占、刑法第 339 至 345 條詐欺背信及重利、刑法第 346 條恐嚇取財、刑法第 347 至 348 條擄人勒贖、刑法第 349 至 350 條贓物、刑法第 352 至 356 條毀損、刑法其他罪章、違反毒品危害防制條例、違反槍砲彈藥刀械管制條例、違反選舉罷免法、

違反懲治走私條例、違反兒童及少年性剝削防制條例、違反家庭暴力防治法、違反組織犯罪條例、違反其他刑事法律等共 34 項違法類型，經第一審地方法院判決「有罪」之案件，皆為本研究所定義之「違法警察人員」。

五、違紀警察人員

本研究所稱「違紀警察人員」係指警察人員未恪遵公務員服務法及相關倫理規範，並違反警察風紀規定。依據警政署對於警察機關人員重大違紀(記過 2 次以上)案件態樣，包括侮辱長官或濫控長官者、涉足不妥當場所情節嚴重者、言行不檢情節嚴重者、利用職權經營工商或特定業者、違抗命令情節嚴重者、參與賭博者、利用職權招會或向商民借貸賒欠不還者、酗酒滋事情節嚴重者、收受餽贈情節重大尚未構成犯罪者、利用職權接受招待者、與民眾糾紛情節重大影響警譽者、冒領或浮領各項津貼尚未構成犯罪者、與特定對象有不正常接觸交往情節嚴重者、與人發生不正常感情交往情節嚴重者等 14 項類別。

另一般違紀(記過以下)，包括涉足不妥當場所情節輕微者、經營工商業者、違抗命令情節輕微者、參與賭博者、利用職權借貸賒欠影響警譽者、酗酒滋事情節輕微者、接受餽贈招待宴請違反禁令情節輕微者、與人發生不正常感情交往情節輕微者、言行不檢情節輕微者、與民眾發生糾紛影響警譽情節輕微者符 10 項類別。綜上，本研究所稱警察人員違紀行為，包含重大品操違紀案件及一般品操違紀案件。

第二章 蒐集之資料、文獻分析

關於研究主題背景及相關文獻探討，本研究將分成以下幾部分加以探討，包括：警察人員廉政狀況與職務犯罪特性、警察職務犯罪理論與原因、警察職務適性指標、廉正測驗在警察重要幹部甄選上之應用，茲分述如下：

第一節 警察人員廉政狀況與職務犯罪特性

考試院通過之文官應具備之核心價值為「廉正、忠誠、專業、效能、關懷」等項目，其中廉正列為第一位，代表政府組織對其具有高度之重視與期待。而廉正之重要內涵為：以清廉、公正、行政中立自持，自動利益迴避，公平執行公務，兼顧各方權益之均衡，營造全民良善之生存發展環境(銓敘部全球資訊網,2019)。

警察人員為文官體系之一環，廉正之要求亦同樣適用，依據內政部警政署2018年統計年報資料顯示，全國警察機關現有正式員額統計共70,671人，其中警察官有66,468人，一般行政及技術人員4,168人，聘用人員計35人(內政部警政署,2019)，在這龐大的組織中，大多數之警察人員都是清廉自持，但難免有少數分子會有違法情事。在政府機關強調廉潔政風的施政作為下，違法情事自然會移送偵辦。本研究首先針對警察違案件進行分析，俾瞭解警察人員違案件數、人數及案類別之分布情形。

一、警察人員廉政現況

(一)警察人員違法被起訴件數分析

依據內政部警政署統計資料顯示，警察人員違法被起訴件數，2014年全國合計83件，2015年56件，2016年60件，2017年43件，2018年39件，2019年1-10月39件，除2016年小幅增加外，原則上是呈現逐年遞減的情形，代表警察人員違法行為有可能減少，亦表示警政署在要求警察人員廉正風紀的成果上，有一定的成效。相關資料如表2-1-1警察人員違法被起訴案件統計表-機關別(件數)。

表 2-1-1 警察人員違法被起訴案件統計表-機關別 (件數)

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年 (1-10 月)
總計-起訴件數	83	56	60	43	39	39
臺北市政府警察局	5	7	8	7	4	5
新北市政府警察局	5	5	6	1	5	2
桃園市政府警察局	1	5	6	1	4	3
臺中市政府警察局	13	7	4	0	7	4
臺南市政府警察局	4	6	3	3	4	4
高雄市政府警察局	4	1	4	8	0	0
宜蘭縣政府警察局	3	2	0	1	0	0
新竹縣政府警察局	1	0	0	0	0	2
苗栗縣警察局	1	0	0	0	2	1
彰化縣警察局	9	1	5	0	0	3
南投縣政府警察局	5	2	0	0	0	1
雲林縣警察局	1	0	3	1	3	0
嘉義縣警察局	0	0	0	1	1	1
屏東縣政府警察局	18	4	10	5	1	2
臺東縣警察局	1	0	0	1	0	1
花蓮縣警察局	1	2	1	3	2	0
澎湖縣政府警察局	0	2	2	3	1	0
基隆市警察局	3	2	1	0	1	4
新竹市警察局	0	1	3	1	0	1
嘉義市政府警察局	1	0	0	1	1	0
金門縣警察局	0	0	0	0	0	1
連江縣警察局	0	0	0	0	0	0
署所屬機關	7	9	4	6	3	4

資料來源：內政部警政署 (2019)

(二)警察人員違法被起訴人數分析

依據內政部警政署統計資料顯示，警察人員違法被起訴人數，2014 年全國合計 94 人，2015 年 70 人，2016 年 79 人，2017 年 45 人，2018 年 57 人 2019 年 1-10 月 50 人，除 2016 年小幅增加外，原則是呈現穩定少量的情形。如果以全國警察總人數來計算其比例，不到千分之一，真的可說是數量極少，亦表示警政署在要求警察人員廉正風紀的成果上，有一定的成效。相關資料如表 2-1-2 警察人員違法被起訴案件統計表-機關別 (人數)。

表 2-1-2 警察人員違法被起訴案件統計表-機關別(人數)

年度	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年 (1-10 月)
總計-起訴人數	94	70	79	45	57	50
臺北市政府警察局	6	11	11	8	12	8
新北市政府警察局	10	8	8	1	5	2
桃園市政府警察局	1	7	6	1	4	4
臺中市政府警察局	13	7	5	0	7	4
臺南市政府警察局	5	6	6	3	4	4
高雄市政府警察局	7	2	12	9	0	0
宜蘭縣政府警察局	3	2	0	1	0	0
新竹縣政府警察局	1	0	0	0	0	2
苗栗縣警察局	1	0	0	0	2	1
彰化縣警察局	10	1	5	0	0	4
南投縣政府警察局	5	2	0	0	0	1
雲林縣警察局	1	0	3	1	13	0
嘉義縣警察局	0	0	0	1	1	1
屏東縣政府警察局	18	6	10	5	1	2
臺東縣警察局	1	0	0	1	0	1
花蓮縣警察局	1	2	1	3	2	0
澎湖縣政府警察局	0	2	2	3	1	0
基隆市警察局	3	3	1	0	1	10
新竹市警察局	0	1	3	1	0	1
嘉義市政府警察局	1	0	0	1	1	0
金門縣警察局	0	0	0	0	0	1
連江縣警察局	0	0	0	0	0	0
署所屬機關	7	10	6	6	3	4

資料來源：內政部警政署（2019）

(三)警察人員違法被起訴案類件數分析

依據內政部警政署統計資料顯示，警察人員違法被起訴案類別，2014 年全國合計 83 件，2015 年 56 件，2016 年 60 件，2017 年 43 件，2018 年 39 件，2019 年 1-10 月 39 件，全部合計 320 件。除 2016 年小幅增加外，原則上是呈現穩定減少的情形。

而自 2014 年起至 2019 年 10 月止加總起來，警察人員違法被起訴案件之案類加以分析，排名前 10 名之案類件數如下：第 1 名貪污罪計 81 件，第 2 名瀆職（洩漏國防以外之秘密）計 33 件，第 3 名酒後駕車計 31 件，第 4 名偽造文書罪計 28 件，第 5 名傷害罪計 24 件，第 6 名妨害性自主罪計 15 件，第 7 名妨害自由罪計 15 件，第 8 名竊盜罪計 11 件，第 9 名賭博罪計 9 件，第 10 名車禍過失致死或重傷或傷害計 9 件。貪污及瀆職這 2 項罪名件數佔了警察違法案件的 35.6%，所以政府廉政重點在肅貪工作是正確方向。由上述統計資料可知，警察人員違法被起訴案類，主要以貪污、瀆職、酒駕及偽造文書等與職務、工作有關之行為居多，相關資料如表 2-1-3 警察人員違法被起訴案件統計表-案類別(件數)。

表 2-1-3 警察人員違法被起訴案件統計表-案類別(件數)

年度		2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年 (1-10 月)
總計-起訴件數		83	56	60	43	39	39
貪污	貪污治罪條例	34	11	18	7	7	4
瀆職(不含貪污)	刑法第 120 至 131 條	0	0	1	0	0	0
瀆職(洩漏國防以外之秘密)	刑法第 132 條	11	7	6	3	4	2
妨害公務	刑法第 135 至 141 條	0	1	1	0	1	0
妨害秩序	刑法第 149 至 160 條	1	0	0	0	0	0
縱放或便利人犯脫逃	刑法第 162 至 163 條	0	1	0	0	0	0
過失致人犯脫逃	刑法第 162 至 163 條	0	0	0	0	0	0
藏匿人犯及湮滅證據	刑法第 165 條	0	1	1	0	0	0
偽證誣告	刑法第 168 至 171 條	0	0	1	1	1	0
公共危險(不含酒醉駕車)	刑法第 173 至 194 條	0	0	0	0	1	1
酒醉駕車	刑法第 185 條之 3	7	8	5	6	2	3
偽造文書	刑法第 210 至 218 條	5	7	5	4	2	5
妨害性自主	刑法第 221 至 229 條-1	4	3	2	2	3	1
妨害風化	刑法第 230 至 235 條	0	0	0	0	0	1
妨害婚姻及家庭	刑法第 237 至 243 條	0	1	0	0	1	0
賭博	刑法第 266 至 270 條	2	1	2	1	3	0
殺人	刑法第 271 至 275 條	0	0	0	0	0	0
車禍過失致死或重傷或傷害	刑法第 276 條、第 284 條	1	4	2	0	0	2
過失致死或重傷或傷害	刑法第 276 條、第 284 條	0	0	0	0	1	0
傷害	刑法第 277 至 286 條	6	2	2	6	2	6
妨害自由	刑法第 296 至 307 條	3	3	1	3	2	3
妨害名譽及信用	刑法第 309 至 312 條	1	0	1	1	0	1
妨害秘密	刑法第 315 至 318 條	0	2	0	1	1	1
竊盜	刑法第 320 至 323 條	2	2	3	2	1	1
搶奪及強盜	刑法第 325 至 332 條	0	0	0	0	0	0
侵占	刑法第 335 至 338 條	0	0	1	0	1	1
詐欺背信及重利	刑法第 339 至 345 條	1	1	1	2	2	0
恐嚇取財	刑法第 346 條	1	0	1	1	0	0
擄人勒贖	刑法第 347 至 348 條	0	0	0	0	0	0
贓物	刑法第 349 至 350 條	0	0	0	0	0	0
毀損	刑法第 352 至 356 條	1	1	0	1	0	0
刑法其他罪章		1	0	0	0	0	0
違反毒品危害防制條例		2	0	0	0	0	3
違反槍砲彈藥刀械管制條例		0	0	1	0	0	0
違反選舉罷免法		0	0	0	0	0	0
違反懲治走私條例		0	0	0	0	0	0
違反兒童及少年性剝削防制條例		0	0	0	0	0	1
違反家庭暴力防治法		0	0	1	0	2	1
違反組織犯罪條例		0	0	0	0	0	0
違反著作權法		0	0	0	0	0	0
違反其他刑事法律		0	0	4	2	2	2

資料來源：內政部警政署（2019）

(四)警察人員違法被起訴案類人數分析

依據內政部警政署統計資料顯示，警察人員違法被起訴案類別，2014 年全國合計 94 人，2015 年 70 人，2016 年 79 人，2017 年 45 人，2018 年 57 人，2019 年 1-10 月 50 人，全部合計 395 人。除 2016 年小幅增加外，原則上是呈現穩定減少的情形。

而自 2014 年起至 2019 年 10 月止加總起來，警察人員違法被起訴案件之案類加以分析，排名前 10 名之案類人數如下：第 1 名貪污罪計 120 人，第 2 名瀆職(洩漏國防以外之秘密)計 41 人，第 3 名偽造文書罪計 34 人，第 4 名酒後駕車計 31 人，第 5 名傷害罪計 25 人，第 6 名妨害自由罪計 20 人，第 7 名妨害性自主罪計 15 人，第 8 名賭博罪計 14 人，第 9 名詐欺背信及重利罪計 12 人，第 10 名竊盜罪計 11 人。貪污及瀆職這 2 項罪名人數佔了警察違法案件的 40.8%，由上述統計資料可知，警察人員違法被起訴行為人，主要以貪污、瀆職、酒駕及偽造文書等與職務、工作有關之行為行為居多，因此，目前廉政的重點主要以肅貪為主軸，其工作方向是正確的。相關資料如表 2-1-4 警察人員違法被起訴案件統計表-案類別(人數)。

表 2-1-4 警察人員違法被起訴案件統計表-案類別 (人數)

年度	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年 (1-10 月)
總計-起訴人數	94	70	79	45	57	50
貪污 貪污治罪條例	39	20	30	8	15	8
瀆職(不含貪污) 刑法第 120 至 131 條	0	0	1	0	0	0
瀆職(洩漏國防以外之秘密) 刑法第 132 條	16	7	9	3	4	2
妨害公務 刑法第 135 至 141 條	0	1	1	0	1	0
妨害秩序 刑法第 149 至 160 條	1	0	0	0	0	0
縱放或便利人犯脫逃 刑法第 162 至 163 條	0	3	0	0	0	0
過失致人犯脫逃 刑法第 162 至 163 條	0	0	0	0	0	0
藏匿人犯及湮滅證據 刑法第 165 條	0	3	1	0	0	0
偽證誣告 刑法第 168 至 171 條	0	0	1	1	1	0
公共危險(不含酒醉駕車) 刑法第 173 至 194 條	0	0	0	0	1	1
酒醉駕車 刑法第 185 條之 3	7	8	5	6	2	3
偽造文書 刑法第 210 至 218 條	6	8	7	5	2	6
妨害性自主 刑法第 221 至 229 條-1	4	3	2	2	3	1
妨害風化 刑法第 230 至 235 條	0	0	0	0	0	1
妨害婚姻及家庭 刑法第 237 至 243 條	0	1	0	0	1	0
賭博 刑法第 266 至 270 條	2	1	2	1	8	0
殺人 刑法第 271 至 275 條	0	0	0	0	0	0
車禍過失致死或重傷或傷害 刑法第 276 條、第 284 條	1	4	2	0	0	2
過失致死或重傷或傷害 刑法第 276 條、第 284 條	0	0	0	0	1	0

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

傷害	刑法第 277 至 286 條	6	2	2	6	2	7
妨害自由	刑法第 296 至 307 條	3	3	1	3	2	8
妨害名譽及信用	刑法第 309 至 312 條	1	0	1	1	0	1
妨害秘密	刑法第 315 至 318 條	0	2	0	1	1	1
竊盜	刑法第 320 至 323 條	2	2	3	2	1	1
搶奪及強盜	刑法第 325 至 332 條	0	0	0	0	0	0
侵占	刑法第 335 至 338 條	0	0	1	0	1	1
詐欺背信及重利	刑法第 339 至 345 條	1	1	1	2	7	0
恐嚇取財	刑法第 346 條	1	0	1	1	0	0
擄人勒贖	刑法第 347 至 348 條	0	0	0	0	0	0
贓物	刑法第 349 至 350 條	0	0	0	0	0	0
毀損	刑法第 352 至 356 條	1	1	0	1	0	0
刑法其他罪章		1	0	0	0	0	0
違反毒品危害防制條例		2	0	0	0	0	3
違反槍砲彈藥刀械管制條例		0	0	1	0	0	0
違反選舉罷免法		0	0	0	0	0	0
違反懲治走私條例		0	0	0	0	0	0
違反兒童及少年性剝削防制條例		0	0	0	0	0	1
違反家庭暴力防治法		0	0	1	0	2	1
違反組織犯罪條例		0	0	0	0	0	0
違反著作權法		0	0	0	0	0	0
違反其他刑事法律		0	0	6	2	2	2

資料來源：內政部警政署（2019）

(五)警察人員違法被起訴所屬單位分析

依據內政部警政署統計資料顯示，警察人員違法被起訴件數，2014 年全國合計 83 件，2015 年 56 件，2016 年 60 件，2017 年 43 件，2018 年 39 件，2019 年 1-10 月 39 件，合計 320 件。

而自 2014 年起至 2019 年 10 月止加總起來，警察人員違法被起訴所屬單位加以分析，排名前 10 名之單位件數如下：第 1 名屏東縣政府警察局計 40 件，第 2 名屏東市政府警察局計 36 件，第 3 名臺中市政府警察局計 35 件，第 4 名新北市政府警察局計 24 件，第 5 名臺南市政府警察局計 24 件，第 6 名桃園市政府警察局計 20 件，第 7 名彰化縣政府警察局計 18 件，第 8 名高雄市政府警察局計 17 件，第 9 名基隆市政府警察局計 11 件，第 10 名花蓮縣政府警察局計 9 件。由此分析可知，違法案件大多分布在人口稠密的市區居多。相關資料如表 2-1-5 警察人員違法被起訴案件統計表-機關別（件數）。

表 2-1-5 警察人員違法被起訴案件統計表-機關別 (件數)

年度	103 年	104 年	105 年	106 年	107 年	108 年 (1-10 月)	小計
總計-起訴件數	83	56	60	43	39	39	320
臺北市政府警察局	5	7	8	7	4	5	36
新北市政府警察局	5	5	6	1	5	2	24
桃園市政府警察局	1	5	6	1	4	3	20
臺中市政府警察局	13	7	4	0	7	4	35
臺南市政府警察局	4	6	3	3	4	4	24
高雄市政府警察局	4	1	4	8	0	0	17
宜蘭縣政府警察局	3	2	0	1	0	0	6
新竹縣政府警察局	1	0	0	0	0	2	3
苗栗縣警察局	1	0	0	0	2	1	4
彰化縣警察局	9	1	5	0	0	3	18
南投縣政府警察局	5	2	0	0	0	1	8
雲林縣警察局	1	0	3	1	3	0	8
嘉義縣警察局	0	0	0	1	1	1	3
屏東縣政府警察局	18	4	10	5	1	2	40
臺東縣警察局	1	0	0	1	0	1	3
花蓮縣警察局	1	2	1	3	2	0	9
澎湖縣政府警察局	0	2	2	3	1	0	8
基隆市警察局	3	2	1	0	1	4	11
新竹市警察局	0	1	3	1	0	1	6
嘉義市政府警察局	1	0	0	1	1	0	3
金門縣警察局	0	0	0	0	0	1	1
連江縣警察局	0	0	0	0	0	0	0
署所屬機關	7	9	4	6	3	4	33

資料來源：內政部警政署 (2019)

綜合上述統計資料可知，警察人員違法被起訴案類及人數，主要以貪污、瀆職、酒駕及偽造文書等與職務、工作有關之行為行為居多，傷害、妨害性自主、妨害自由等暴力性犯罪次之；違法案件大多分布在人口稠密的都會地區，本研究將再針對上述犯罪類型，探究其職務犯罪行為之工作環境誘因，俾作為建構防貪手冊及預警行為之參考。

二、警察職務犯罪特性

警察風紀一直是警政管理所關注的重大議題，而警察人員之性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、經濟狀況，會不會影響從事違法犯罪之行為呢？朱正倫(2005)蒐集自 2000 年起至 2004 年發生於全臺灣各縣市警察機關因貪污案被起訴個案，計 83 件 110 人，研究結果發現警察人員涉貪年齡以 30-49 歲佔 84% 最多；涉案以男性佔絕大多數；警員與巡佐階級合計佔 73%，巡官以上佔 27%；而收賄仍是警察貪污案件中的主要犯案手法。

另胡佳吟(2003)為瞭解臺灣當前公務員貪污犯罪之現況及其相關影響因素，研究調查對象包括 147 位一般公務員及 148 位犯罪公務員二組，研究發現犯罪組與一般組，在性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、家庭負擔、生活水準、服務年資、個人恥感程度、受法律威嚇程度、壓力程度以及職務類型等 11 項變數，皆具有統計上的顯著差異，顯見貪污犯罪主要發生在男性、中年以上（以 41-50 歲最多）年齡層、教育程度低、個人恥感程度較低、受法律威嚇程度較高及易滋弊端業務類型之公務員。

蔡田木(2014)針對一般公務人員 185 名及犯貪污罪在監執行之公務人員 135 名進行問卷調查，研究結果發現，男性從事貪污的比率顯著高於女性的比率，離婚或喪偶、年紀為 61 歲以上、服務年資為 11-15 年、且教育程度為高中(職)者，家中子女數越多者，從事貪污的比率越高，由此可知，個人屬性與貪污犯罪間有關聯性。

綜上，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資、家中扶養人數、經濟狀況等變項，皆與職務犯罪具有顯著之影響力（胡佳吟，2003；王永福，2008；孟維德、蔡田木、劉至剛，2010；蔡田木，2013）。本研究為編製警察機關重要幹部職務適性參考量表，將參照相關文獻發現，把警察人口屬性變項納入本研究架構中，以釐清人口屬性變項在警察職務適性之關聯性。

第二節 警察職務犯罪理論與原因

Klitgaard (1991)，提出 $C=M+D-A$ 之貪腐方程式，亦即，說明 C 是貪腐 (corruption)，M 是獨占的地位 (monopoly)，D 是自由裁量權 (discretion)，A 是問責 (accountability)；也就是貪腐=獨占+裁量-問責(中國時報，2015 年 1 月 17 日社論)。亦即獨占獨享的權力位置加上完全的自由裁量，如果不具有有效的問責機制，就會成為貪腐的淵藪。現若回到現實面來看，只要公務員享有獨占裁量權的話，無論採取什麼樣的問責機制，要根絕貪腐真的很困難（許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑，2017）。按賦予公務員裁量的主要目的，乃是要讓資源能更合理有效的發揮效率，以及能更加實現公平正義，因為每一個案均不相同，

為了符合公平正義及成本效率，必須考量個案的不同而做合理的裁量。但因有廣泛裁量權，就有它的操作空間（許春金等，1997），以下針對警察職務犯罪理論及原因加以探討：

一、警察職務犯罪理論探討

警察人員牽涉到有關之職務犯罪因素，皆與執勤行使職權有關，爰依警察法第九條規定，明確賦予警察依法行使：發布警察命令、違警處分、協助偵查犯罪、執行搜索、扣押、拘提及逮捕、行政執行、使用警械、有關警察業務之保安、正俗、交通、衛生、消防、救災、營業建築、市容整理、戶口查察、外事處理等事項，以及其他應執行法令事項等八項職權，更在警察職權行使法第二條第二項，明確的賦予警察為達成其法定任務，於執行職務時，依法採取查證身分、鑑識身分、蒐集資料、通知、管束、驅離、直接強制、物之扣留、保管、變賣、拍賣、銷毀、使用、處置、限制使用、進入住宅、建築物、公共場所、公眾得出入場所或其他必要之公權力之具體措施。另在警察職權行使法第二十八條給予更寬廣的補充性條款，在其他機關就該危害無法或不能即時制止或排除者時，警察為制止或排除現行危害公共安全、公共秩序或個人生命、身體、自由、名譽或財產之行為或事實狀況，得行使本法規定之職權或採取其他必要之措施。基於上述法律賦予警察，因應達成警察四大任務所需之職權，亦即，依法警察在執勤時，得以合法的運用警察職權加以干預、強制、取締民眾的違序及違法行為；因此，如何在職權及權限範圍內實施裁量，成為警察人員面臨各項誘惑重大的人心、人性的人生課題考驗，極易產生職務犯罪之廉政風險事件，警察人員不得不慎（陳永鎮，2019）。

警察職務犯罪之探討，相關之理論繁多，就貪污行為理論而言，可從鉅觀理論及微觀理論，加以探討，故有從理性選擇理論、日常活動理論、差別接觸理論、社會結構與亂迷理論、一般緊張理論、緊張理論、中立化技術、新機會理論、機會理論、一般化犯罪理論（陳永鎮，2019）及明恥整合理論來論述以及從結構因素、控制因素及機會因素來探討影響貪腐的因素；亦有從個人因素、職務因素、壓力因素及監控機制對貪腐行為的影響之相關實證研究，釐清原因（蔡田木，2014），茲將分述如下：

（一）理性選擇理論與警察職務犯罪

理性選擇理論認為人是在自由意志下，趨樂避苦，所以，警察在成本及利益下，著手實施職務犯罪，並在滿足當下需求之際，衡量眼前之成本與利益之比，認為貪腐是一種利益與損害之衡量，認為公務員貪腐乃是自由意志決策選擇的結果，企圖以最小成本獲得最大利益的理性選擇行為，惟其在被發現之際，方思考被逮捕之機率與風險，之後才會思考被判徒刑等需付出之代價；所以 Cornish 及 Clarke (1986) 從認知的觀點來解釋犯罪的理性抉擇模式，主張犯罪者經常是對行動與事件，作出成本效益分析，因為認為警察進行職務犯罪行為，係屬相當理

性的行為，為一系列成本效益分析的結果，貪污犯自認利用職務犯罪機會恰當、風險低、報酬高、且能滿足內心心理之需求，以致在執行職權時容易實施貪污，亦極為可能進行貪污犯罪之行為（黃成琪，2001；黃啟賓，2005；李志平，2009；林筠軒，2006），在解釋警察所產生違法、違紀問題，是經評估，如做出該違法或違紀事件，可獲得快樂，避免痛苦，則會從事違法或違紀。例如：林世當（2009）對警政人員貪腐因子之概述研究發現，對違規砂石車應積極取締，涉及地方派系利益，屬於吃力不討好的工作，警察在勤務規劃與執法上，具有裁量權，警察人員在認知上，容易產生以理性抉擇模式，認為要獲取利益、避免痛苦；因此，選擇包庇砂石業者或直接收受賄款不告發，造成違法行為（陳永鎮，2017c）。Clarke & Cornish（1985）認為決意實施犯罪首要考量是報償、利益而非風險，而當考慮這些風險時，他們就會專注於眼前被逮捕的可能性，而不是他們可能接受的刑罰（Paternoster & Bachman, 2001：23-26）。犯罪事件的處理，重點在於選擇目標，也就是犯罪者提出的決定序列，亦即為事件選擇的考量。此與參與各階段有所差異（參與係犯罪的各個階段，諸如開始階段、繼續階段以及停止階段，是一個犯罪之歷程，而事件包含在參與之中，每一階段都有事件的選擇過程）理性選擇的觀點在處理犯罪事件，首先，實施貪污犯罪決定之順序，乃在於執行風險的評估後，基於監控機制薄弱的狀況下，提供貪污的機會，所以每一個步驟和情境因素均必須風險評估及考慮監控機制等（陳永鎮，2015）。

（二）日常活動理論與警察職務犯罪

美國犯罪學者 Felson（2010）加以修飾提出日常活動理論，該理論認為，一個有能力及動機的可能加害人，與合適的標的物接觸而在監控缺乏的情況下，犯罪自然會發生。同時，該理論強調「事件」的研究取向，有別於許多傳統以「人」為導向的犯罪學理論。認為犯罪等非法活動之發生在時空上需與日常生活各項活動相配合，及日常生活活動型態及犯罪發生之「機會」相配合，而導致「直接接觸掠奪性犯罪」之發生，同時也發現人們生活方式的改變、犯罪標的物的變化以及監控型態的變化（陳永鎮，2017c）。日常活動理論是在解釋犯罪行為上，認為犯罪行為是犯罪人一種「理性選擇」的結果，日常活動理論是一種鉅觀理論，探討之重心在於標的物之變化以及監控者或是抑制者之功能是否發揮。當警察執行職務接觸貪污犯罪行為的機會愈多，則其貪污犯罪的可能性就愈大，為防止貪污犯罪的擴大，政府機關更需提高貪污控制能力，建立相互勾稽機制，以減少警察執行職務時有機可乘，若未建立健全之制度，警察就如同深夜經過金庫，就會因時、空因素的聚合下，發生貪污犯罪行為。所以機關內部監督工作的強化，改善機關內部的組織文化，協助警察機關，維護社會治安，同時達到敦親睦鄰，改善物理環境，以降低貪污犯罪機會（黃成琪，2001；陳永鎮，2015）。

（三）差別接觸理論與警察職務犯罪

Sutherland 在解釋從事犯罪行為，決定個體犯罪與否，乃視該個體對犯罪的行為、動機、技巧、態度等的學習過程，因此當個體接觸犯罪人多於非犯罪人；或接觸有利於犯罪的定義多於不利於犯罪的定義時，該個體則容易陷於犯罪，因此稱「差別接觸」。而其於 1947 年加以修正要點有九項，分述如下（蔡德輝、楊士隆，2012、許春金，2010、黃富源、范國勇、張平吾，2012）：犯罪行為是學習而來；經由與他人的接觸過程中，互動學習而來；這些學習主要發生在親近的團體當中；包括學習犯罪的動機、技巧、合理化以及態度等；犯罪的動機以及驅力乃視一個人學習到法律（或犯罪）有利或不利的定義的多寡而得；若一個人接觸有利於犯罪的定義多於不利於犯罪的定義，則他易成為犯罪人；差別接觸的效果會因頻率、持久性、先後次序和強度的不同而有所不同；學習機制與一般行為的學習機制相同，犯罪的學習不僅限於「模仿」，尚有「接觸」的關係；可解釋一般的需要與價值，卻不為這些一般的需要與價值所解釋。宋筱元（1988）、黃源協（1989）研究發現，以差別接觸理論闡述貪污犯罪者透過官僚體系之學習與模仿，利用職權機會製造公務員貪污機會所為之犯罪行為；工作環境受到組織或團體之次文化影響，新加入之成員會因此受到影響，自願學習或被迫接受貪污，而集體貪污，因此差別接觸理論可以用來解釋貪污犯罪的發生。且黃成琪（2001）、胡佳吟（2003）、林筠軒（2006）、王永福（2008）、孟維德、蔡田木（2009）等研究發現，貪污犯罪具有傳染、擴散性之「漣漪」現象，在貪污犯罪行為已成次文化之機關內，原無貪污犯罪意思者，或是已有貪污犯罪之虞者，亦予以犯貪污犯罪者接觸而影響，影響之程度端視與貪污犯罪者接觸之時間、頻度而有所差異。

（四）中立化技術與警察職務犯罪

在集體貪瀆案件或充斥貪腐文化的單位中，往往身邊的人或多或少均有不同程度的貪污行為，「大家都在貪，又不止我一個」，即成為合理化其行為的藉口。Matza & Sykes 主張犯罪人需要先發展中立化技巧，才能自由的犯罪，中立化技巧有五：亦即，否定違法行為的責任、否定造成的損害、否定被害人、責備責備者、訴諸更高的權威。Matza & Sykes 認為，一般青少年仍保有傳統正式的價值觀念，而他們會去犯罪，只是在其內心會形成合理化其犯罪行為的一種過程，暫時使其脫離傳統規範的束縛（黃成琪，2001；楊明輝，2006；王永福，2008；李志平，2009）：

1、責任的否定：他們的非法並非他們的過錯。貪污犯罪者認為犯罪行為責任不在於自己，藉由合理化自己行為或是宣稱他們無法控制的事件或力量，使得在不得已的情況下實施的，或是受到不良社會環境之影響所致。諸如：家人生病急需用錢、待遇不足以養家活口、主管領導方式不當、受壞朋友之污染等，否認自己對貪污犯罪行為負責。

2、損害的否定：合理化自己的行為，認為貪污是他自己的事，並未危害他人，侵占挪用公款，不過是借用而已，貪污是拿國家的錢，檢、警、調不應介入。

3、被害者的否定：當公務員發生貪污犯罪行為時，反認為其偏差行為是一種正當的反應，是正確的報復及懲罰，認為現今黑金政治、官商勾結，其貪污犯罪行為所得是賺取不公不義的政府財產，係屬正當行為，並無不妥，貪污犯罪是一種共生體系的關係，犯罪者與公務員各取所需（胡佳吟，2003）。

4、責備責備者：貪污犯罪者自認比其他人還要好，認為社會充滿腐敗及不公，宣稱那些檢、警、調偵查人員、法官等都是偽善者，執法的警察更是集體貪污，並認為主管、同事並未給予充分之法律知識與適當管理方法，整個社會都是貪官污吏，為何僅抓他，不但不接受社會的非難，反而非難那些責備或懲罰他的人，藉以轉移注意力，減輕其罪咎感。

5、標榜高度忠誠：對團體核心份子忠誠服從。而貪污犯罪者常處於遵守社會規範及滿足貪污集體立即需求的兩難之中，但往往選擇對貪污團體忠誠，而做出違法之行為，因為這個貪污團體比社會較為重要，因此，為順應貪污團體的要求，而違背國家法令，係屬不得已，因為國家給予的待遇微薄，不足以維持家計，而且經常堅持幫自己的伙伴，當自己的犯行被揭露，亦不會揭發共犯，這是效忠該團體的最高情操表現，是值得讚許的。

(五)機會理論、新機會理論與警察職務犯罪

機會因素的 Cloward 和 Ohlin (1960) 提出機會理論，他更認為，人之所以犯罪，係有不同的機會，接觸非法的手段，造成犯罪機會不同，這也是基於正常機會被剝奪，無法達成生活目標，才使用不法手段而陷入犯罪，有些從事犯罪行為也係因目標與方法間矛盾產生壓力所致（蔡德輝、楊士隆，2012），而警察人員發生違法或違紀行為，究其原因，乃警察官階偏低，且機關人員編制結構，呈現多瓶頸型態之潛水艇型，基層及中階警察因升遷不易，往往服務 15 年以上無法升遷者，由於升遷機會受阻，無法以正常方法升至中、高階層，造成身分地位的挫折與失敗，因此，本理論強調，機會與次級文化的產生，係造成警察人員違法犯罪問題的原因之一（林世當，2009）。再者，Felson 及 Clark (1998) 更提出新機會理論認為，人之行為係個人特質與外在環境或場域互動的結果。因為，貪污犯罪的發生，機會因素扮演著相當重要的角色，而嚴密的防弊措施及監控機制，即在於減少貪污機會，而這機會，在員警值勤而言，其執行職權即所謂機會（陳永鎮，2017c）。Felson 及 Clark 以「犯罪機會」這一變項詮釋犯罪發生的原因或可能。因此，對於貪瀆犯罪發生之原因，提出理論的基礎。諸如：貪污犯罪的發生，機會因素是扮演著重要的角色，而嚴密的防弊措施及監控機制，即在於減少公務員貪污之機會。此外，不同的貪污機會，會因不同的犯罪類型而異，例如廠商為求能迅速取得執照，對負責核發執照之公務員交付所謂的「快單費」，而從事此類工作職務的公務員，在廠商的利誘行賄下，極易觸犯不違背職務收受賄賂罪；另從事承辦採購的公務員，因有較多的機會，可以在招標過程中洩漏底價，故易觸犯違背職務收受賄賂罪或圖利罪（孟維德、蔡田木、劉至剛，2010；胡佳吟，2003；楊明輝，2006；林筠軒，2006；王永福，2008）。

(六)無規範理論（緊張理論）與警察職務犯

Durkheim 認為，缺乏規範引導約束的社會生活即是一種無規範的現象。無規範產生之問題癥結所在，係因社會體系沒有提供清楚的規範(norm)來指導人們行動，以致人民無所適從而形成無規範產生偏差行為。Merton 亦提出無規範理論，並強調社會結構過程是所有社會問題之根源。Merton 認為，各階層人們在渴望目標與實現目標之方法之間如產生矛盾，將會造成社會行為規範與制度之薄弱，人們因而拒絕規範之權威而造成各種偏差行為。因此社會秩序之所以能夠維持，乃因文化目的(goals)與社會方法(means)之間沒有衝突分裂而產生均衡(蔡德輝、楊士隆，2004)，Durkheim 與 Merton 之理論，在犯罪防治上之應用，則一再強調追溯社會偏差行為產生的原因，不能只注意犯罪人個人因素，尚須從社會規範及法律規範的層面來探討。據此而言，警察機關原本為有紀律的團體，如果內部紀律失序，將會帶給警察人員對紀律規範、倫理規範、價值觀等不確定感，於如此情況下，內在與外在誘因雙重影響下違法、違紀將時而發生。如警察機關每次辦理人事調動案時，如未依照警察機關傳統的制度與規範進行，容易導致個人本位主義盛行，高階人員互不信任、互不服從之反常現象，致陷入無規範之狀況；因此，本理論強調，機關的無規範與警察人員個人本位主義，產生個人追求自我滿足，二者交互作用不好的結果，係造成警察人員違反風紀主因之一。

(七)一般化犯罪理論與警察職務犯罪

從整合理論上言之，Gottfredson 和 Hirschi (1990) 整合了社會控制理論、日常活動理論、機會理論、生活型態理論等理論重要概念，提出一般化犯罪理論，認為，犯罪是具有低自我控制之特徵，所以，才不會計算犯罪利益與懲罰，只在追求「立即」的快樂滿足或是「立即」解除痛苦，但每個人對於環境的認知均有不同，即使在同一情境下也會有不同之處置(陳聖沂，1992；黃成琪，2001)，這也就是訊息決定判斷的結果，在解釋警察人員違反風紀問題方面，原因乃在於員警早期家庭社會化過程不當。諸如：員警早期父母離異、單親家庭、受虐兒童、出自犯罪家庭等家庭功能不彰下成長，致使員警家庭社會化過程不當，心理上產生低度自我控制能力，如遇到環境誘惑或挫折時，因警察人員本身的低自我控制能力，加上機會條件兩者彼此交互作用情況之下，警察人員則易發生違法或違紀之行為，因此，本理論強調，低自制力及機會因素係造成員警違反風紀主因之一(林世當，2009)。

(八)明恥整合理論與警察職務犯罪

1989 年 John Braithwaite 出版了他的有影響力的著作「犯罪，恥辱與整合」(Crime, Shame, and Reintegration)。Braithwaite 認為「羞辱式的污過程」是導致犯罪副文化產生的主因，由於合法的機會被剝奪，故催化犯罪副文化的成型；而警察職務犯罪的形成，因為犯罪副文化的成型，轄區派出所的員警特性及工作環境之交互影響，強化犯罪行為的學習，進而誘發犯罪，提高參與不法行

為的機會，最後實際從事犯罪活動(黃富源、范國勇及張平吾，2006：170)。在犯罪行為的學習上，Braithwaite 強調「良心」學習的重要性，他認為人們是否能抗拒外在的誘惑，並依照自己的良心行事，亦即取決於個人是否犯罪的關鍵在於「羞恥」，若能以一種重新融入社會的方式，而不是一種侮辱性的方式(污名羞辱的烙印)，則可讓員警降低加入犯罪副文化團體之機會。Braithwaite (2001) 提出，重新融入社會的羞辱至少在一定程度上降低了犯罪率，因為它更有可能促進罪犯對羞辱的認可。相比之下，有爭議的是，污名化的羞辱不太可能引起罪犯的羞辱或悔恨感，因為羞辱或羞辱感可以羞辱一個人。實證研究也發現，明恥整合將會減少犯罪；而明恥分裂則將會增加未來犯罪可能性(Pfarrer, Decelles, Smith, & Taylor, 2008；林弘茂，2003)。

二、警察職務犯罪原因

警察貪污之相關實證研究，雖付之闕如，甚少從判決上探討分析態樣與成因，大多以法律構成要件之法學探討為主，與本研究目的大有不同，但仍具有相當之參考價值，茲將類似相關實證研究分述如下：

(一) Dong、Dulleck 與 Benno (2012) 的研究發現

貪污需考慮到個人不要被孤立，係基於社會網絡和組織動態間有高度相關，而貪污有自由裁量權、經濟與權力，以及低的刑罰等三個先決條件。並且傾向取決於環境感知的層次、宗教誘導社會行為規範和道德約束，且在降低貪污犯罪風險上，強調社會規範因素、同儕影響、鄰近效應及社會互動環境因素(陳永鎮，2017c)。

(二) Barr 與 Serra (2010) 的研究發現

認為貪污是一種文化現象，卻與個人規範、價值觀及信仰等息息相關，所以，防制貪污需強化個人學習及生活型態，培養價值觀及強化社會規範的監控，基此發現，上述壓力、監控及機會因素之實證研究，尚未釐清內外壓力、為何以現有監控機制未能發揮之因素及機會如何形成(陳永鎮，2017c)。

(三) 楊明輝(2006)警察職務犯罪預防機制之研究中發現

採「內容分析法」研究結果發現：(1)警察職務犯罪以貪污犯罪為主。(2)男性基層員警為職務犯罪之主要行為人。(3)行政警察查緝刑事案件成為員警職務犯罪之主要類型。(4)服務於勤務複雜地區之員警，職務犯罪之情形較嚴重。(5)長官、部屬及同事間之影響及包庇，係造成員警職務犯罪之重要因素。(6)警察機關對職務犯罪之預防機制效能未能發揮。(7)警察倫理教育功能不彰，警察機關處理職務犯罪之法令並不能有效抑制員警職務犯罪之發生。

(四) 林世當 (2009) 警政人員貪腐因子之概述中發現

警察違法行為類型之中，以「瀆職罪」佔最大比例，有 364 件，約佔 37%

，超過整體違法行為三分之一以上，這說明警察執法的偏差與裁量權的濫用，是造成警察貪瀆行為最主要的因素。其次，則是「偽造文書罪」佔 17%，圖利部分人士而竄改自己所掌管之公文書。第三則是「賭博罪」，主要是利用自己的身分，直接參與或投資賭博相關行業。至於洩密罪，則是利用職務之便洩密，更是警察違法行為當中常見之類型，諸如洩漏底價、提供車籍戶籍資料、私人身份資料等，檢討其原因，不外為一時疏忽或利慾薰心所致。警察機關承辦民眾申請案件日益增多，其中若有涉及隱私或安全顧慮者，應多方瞭解可能滋生之問題，謹慎行事，避免洩密，以免發生違法之情事。

(五) 陳文隆 (2010) 在警察人員貪污歷程之探討

以賭博性電玩為例之研究中發現，電玩業者透過行賄警勤區、刑責區員警及行政股承辦取締電玩賭博業務承辦人，行賄目的在於這些員警具有取締裁量及掌控臨檢取締情資，而提早知悉查緝及獲取不被取締而繼續營生，故亦為利用執行職權機會收受賄賂之態樣。所以從統計數據及相關研究上，均可明顯看出，公務員基於具有裁量權限，故較易「利用職務上機會詐取財物」，也是貪污犯罪較多數之態樣，惟警察在執行職權時，是否亦有怕被孤立，而在社會及組織網絡上，無法融入友儕與職場同事而「利用職務上機會詐取財物」身涉貪污，值得深入分析，故與本研究之分析樣本來源與目的大有不同。

(六) 施嘉文 (2010) 警察人員貪污犯罪之研究中發現

以個案研究法並輔以文獻探討法進行研究，個案選取方式，以北部地區警察局中與砂石業、電玩業、聲色場所有關之員警集體貪污弊案之涉案員警為個案研究分析對象，結果發現：

1、警察人員貪污犯罪受到個人品質差、外在控制差、動力因素、組織因素等主要因素、個人學識涵養差等 9 項次級因素及工作環境誘因等 26 項成因所影響。

2、在警察人員貪污犯罪態樣方面，則有以利用查察、取締、告發之職權收受賄賂等 8 類。

3、員警轉賄之集體貪污案件常形成金字塔型共犯結構，在轄區警察機關中兼任總務職務之員警常為違法業者首要接觸之對象。

四、員警由於「揩油」心態而接受商家業者免費招待之不當飲宴，亦屬收受不正利益之貪污行為。

(七) Laurence Cockcroft；林佳誼譯 (2013)，黑錢的真相：

Dennis F. Thompson 指出，不透明乃是一切貪腐的淵藪，因此，貪腐起源於秘密，因為秘密可以產生特權，可以私相授受，亦可用權利去交換金錢，如特權、貪腐、官商勾結等不擇手段維繫權力，這一切惡行都起源於秘密，所以，貪腐的溫床為秘密；貪污不只出自於貪婪，有時也是求生存的手段，所以，貪污所

面臨之壓力有四：一、貪污不只出自貪婪，有時也是求生存之手段；二、動力為貪婪，但缺乏規範管理的環境；三、上層共謀勾結為推動貪污的第三動力；四、貪污動力是從某種關係中建立起的利益互惠體系。

(八) 陳永鎮 (2017c) 員警執行職權涉及貪污態樣之研究：以一審判決為例研究中發現：

運用文獻探討、官方次級資料等研究方法，選定以司法院網站所公布臺灣各地方法院為研究場域，將「法學資料檢索系統」內所載裁判書，自 2012 年 1 月 1 日至 2016 年 12 月 31 日止，計 5 年之臺灣各地方法院審判，警察貪污案類判決有罪之判決書類為研究樣本。研究發現：多數民眾係透過媒體管道，在媒體傳播之效應，近年對於警察清廉程度大幅提升，且警察結構性、集團性、次文化違法案件已大幅減少。員警執行職權涉及貪污犯罪的態樣因素，以偽造文書及洩密罪為前導犯罪，再觸犯違背職務收賄罪，在行收賄刑度比例方面，有過於懸殊之現象，行收賄案件類型模式，由共犯結構轉為個人主動索賄模式，而行收賄手法有以單一收賄為主之趨勢，持續收賄則以 6 月至 1 年未滿即被發現，執行職權勤務以業務處理及臨檢勤務項目涉貪較多，執勤取締之方式，以查緝色情涉貪最為嚴重，次為違規開單告發及查緝非法（取締砂石、環保等）與值班勤務及查緝電玩及賭博等。

(九) 陳永鎮 (2017a) 基層員警貪污犯罪決意因素之研究中發現

在案件特性上，具有一經實施即難以停止與自首之特殊性、判處徒刑重及訴訟期冗長之特性；與不法利得上，以具有實務專業之刑事警察及交通警察者，不法利得愈多等三個特性；收賄模式大多為被動收賄；在任警職後平均約 13 年涉及貪污，訴訟期間皆有 6 年之久，所被判徒刑約為 11 年 5 月有期徒刑；在犯罪結構上，區分個人收賄及共犯結構，大多具有共犯結構性，實施之貪污期間約有 7.7 個月，並以行政警察涉及貪污犯罪居多數。影響貪污犯罪決意因素，以誘因機會為主；在成本風險評估上首重貪污利益，並非刑罰之嚴厲性；且認為所涉貪污罪責過重，既已貪污難以收手及自首之概念而持續收賄。基於上述因素之考量，無機會即無貪污；在決意時間上，以具有偵查實務之刑事警察決意時間 4-5 個月，而行政警察決意時間較短，最快則當下立即決意等現象。

(十) 陳永鎮 (2017d)。因應聯合國反貪腐公約預防性反貪腐政策及作法之研究-以公務員貪污犯罪特性及人格特質為例

研究發現，個案的內在人格特質上，有偏誤及合理化自己行為之心理認知，且抗壓性全為差、劣級、情緒商數更有七成呈現差級、坦率（誠實）性七成呈現中差劣級、耐煩性亦有近七成屬中差級等特質；在案件特性上，有 7 成具有共犯結構，且有 3 個特性：1. 一經實施 貪污犯罪即難以停止及自首之特殊性；2. 判處徒刑重與訴訟期冗長之現象；3. 行政職務愈高者，不法利得愈多之特性；另有 2 個特殊現象：1. 職務具有准駁權限者不法獲利高於裁罰權限者；裁罰權限

者不法獲利高於具有採購權限者及 2. 高權職務貪污犯罪者，婚姻上皆有分居與離婚之特殊現象。

(十一) 陳永鎮 (2018)。警察人員執勤廉政風險管理之研究，研究中發現：

研究發現：臺灣地區警察人員廉政高風險區域集中於都會區之趨勢，且警察人員廉政風險涉貪比例均為下降趨勢，在執行職權上以查緝色情為警察人員廉政風險最高之勤務，而洩密、偽造文書為警察人員涉貪廉政風險之徵候；釐清警察人員廉政風險之關鍵因素為警察人員廉政風險監控與機會兩大因素。

三、綜合評析

有關警察職務犯罪與原因，經文獻探討綜合分析，在犯罪學理論上有理性選擇理論、日常活動理論、差別接觸理論、中立化技術理論、機會理論、新機會理論、無規範理論（緊張理論）、一般化犯罪理論以及明恥整合理論等均與警察職務犯罪相關，而在警察職務犯罪原因之實證研究發現：貪瀆人格特質不變，但會隨著環境的情境之互動，產生不同的決意，諸如：Laurence Cockcroft；林佳誼譯 (2013)，黑錢的真相；Dennis F. Thompson 指出，不透明乃是一切貪腐的淵藪，這一切惡行都起源於秘密，所以貪污不只出自於貪婪，有時也是求生存的手段，上層共謀勾結為推動貪污的第三動力；貪污動力是從某種關係中建立起的利益互惠體系（陳永鎮，2017a）。但造成警察貪瀆行為最主要的因素不外為一時疏忽或利慾薰心所致（林世當，2009），以人格特質而言，有偏誤及合理化自己行為之心理認知，抗壓性差、劣級、情緒商數更有七成呈現差級、坦率（誠實）性、耐煩性七成屬中差級等特質（陳永鎮，2017b），在環境因素上，環境感知的層次、宗教誘導社會行為規範和道德約束，強調社會規範因素、同儕影響、鄰近效應及社會互動環境因素（Dong、Dulleck & Benno，2012），進而瞭解貪污是一種文化現象，卻與個人規範、價值觀及信仰等息息相關（Barr & Serra，2010），機關內部長官、部屬及同事間之影響及包庇，亦為造成員警職務犯罪之重要因素（楊明輝，2006）。業者行賄之目的，在於員警具有取締裁量及掌控臨檢取締情資，而提早知悉查緝及獲取不被取締而繼續營生（陳文隆，2010），在員警執勤上以偽造文書及洩密罪為前導犯罪，再觸犯違背職務收賄罪，且以共犯結構轉為個人主動索賄模式，以單一收賄為主之趨勢（陳永鎮，2017c）。行政警察涉及貪污犯罪居多數。誘因機會為主；在成本風險評估上首重貪污利益，並非刑罰之嚴厲性；基於上述因素之考量，無機會即無貪污，但有 3 個特性：1. 一經實施貪污犯罪即難以停止及自首之特殊性；2. 判處徒刑重與訴訟期冗長之現象；3. 行政職務愈高者，不法利得愈多之特性；另有 2 個特殊現象：1. 職務具有准駁權限者不法獲利高於裁罰權限者；裁罰權限者不法獲利高於具有採購權限者及 2. 高權職務貪污犯罪者，婚姻上皆有分居與離婚之特殊現象（陳永鎮，2017d）。

第三節 警察職務適性指標

所謂「職務適性」即是適才適所的概念，目前在企業人力招募及徵選方面，已發展出一套「職務性格需求分析」(Working Personality Needs Analysis, 簡稱 WPNA)，藉以協助企業瞭解相關職位的工作性格需求，將不易釐清的企業文化、主管領導風格、職位招募需求標準等概念，明確地建立出可依循之標準。其測驗內容包括 5 種測驗分類：領導管理型、創意思考型、人際親和型、負責謹慎型及成熟幹練型。14 項工作性格：積極性、責任性、成熟性、務實性、社交性、合群性、創意性、表達性、學習性、細心、耐心、親和性、領導性及邏輯性。3 項工作倫理：忠誠性、操守性及社會期許；以及 3 項應用模型：價值創造、管理傾向、優勢發揮。

個人在工作上的表現，除專業與才能外，更應重視性格特質，因個人能力是可以被訓練的，興趣是可以培養的，但個人性格卻是根深蒂固，不易改變的。因此，心理學界認為性格測驗是協助瞭解個人性格特質的重要途徑之一。除了「職務性格需求分析」外，更可進一步與「個人優勢特質探索系統」(Personal Personality Searching System, 簡稱 PPSS) 搭配，測量出個人的人格特質與行為類型，以瞭解個人是否符合組織之要求，或符合職位之期待，透過科學性的分析比對後，瞭解人才與職務需求的匹配程度，期望能協助組織或團體甄選出適合的人選。此外，依機關內部的風格、組織文化，透過事前規劃、測驗實施、統計分析、報告呈現等步驟，建立專屬的常模，以招募最符合組織文化的員工。

茲就負向工作態度、負向人格特質、理財投資狀況、偏差友儕狀況及工作環境誘因等相關文獻，分述如下：

一、負向工作態度

Agnew (1992) 一般化緊張理論認為個體偏差行為的形成，是因為處於負面影響狀態 (negative affective states)，當個人經歷緊張或壓力經驗時，會產生憤怒、挫折與不公的負面情緒，導致一個人產生偏差的可能性。Agnew (1992) 認為緊張的來源有 4 種，第一，因個人未能達到正面評價的目標而產生的壓力；第二，因自我期望與個人成就之落差而產生的壓力；第三，因個人正面評價刺激之移除而產生的壓力；第四，因個人負面評價刺激之出現而產生的壓力，上述種種的負面影響狀態，除了可解釋青少年的犯罪原因外，在一定程度上亦足以詮釋警察不法行為產生之現象及成因(許春金，2013)，

警察人員與其他同事相比，如果覺得自己的財富或能力皆不如他人時，即會產生緊張，這種緊張係 Agnew 提出的第二種負面影響狀態，如果該名警察人員無法調適此種壓力，認為自己每天再怎麼努力工作，靠著領固定薪水，一輩子都不可能成為大富翁，因而漸漸地產生負向工作態度。若當遇有職務上貪瀆之機會時，即可能會侵占公款或收受賄賂，利用非法的手法來增加自己的財富，以減少自

己與同儕之間財富的落差。若此時再遇上 Agnew 所稱第四種負面影響狀態，即會因負面評價刺激的出現而產生壓力。警察人員若因親人因意外事件或罹患重病，個人需負擔龐大醫療費用時，由於負向工作態度，認為自己行事很低調、謹慎，收受不法賄賂或侵占公款不會有人發現，因此即可能選擇鋌而走險，踏上不歸路。

二、負向人格特質

「人格特質」是指個人的行為在不同的情境下，仍然會產生穩定持久並具一致性的特徵。但從弗洛伊德(Freud)的本我(Id)、自我(Ego)、超我(Supereg)三人格結構到雷蒙德·卡特爾(R. B. Cattell)的16種人格因素，我們可以發現不同心理學家會提出不同的人格結構模型。目前以 Costa 和 McCrache(1995)所提出的五大人格特質模型(Five-Factor Model)最為普遍，且被許多研究所證實和支持。Costa 和 McCrache 將人格特質區分為外向性、和善性、神經質、開放性、認真性等五大構面。John、Caspi、Robins、Moffitt 和 Stouthamer-Loeber(1994)在兒童發展的相關研究中發現，五大人格特質與偷竊、說謊、攻擊等外在人格違常有顯著相關。吳欣展(2006)研究指出，五大人格特質對於員工不倫理行為有顯著的關係，其中外向性、和善性、勤勉審慎性越高，越不可能從事不倫理行為、越神經質時，越容易從事不倫理行為。因此，具有負向的人格特質與不當行為間具有顯著之關聯性(吳欣展，2006；趙德蕙，2006；張瑞晃、柯俊安，2018；John, Caspi, Robins, Moffitt, & Stouthamer-Loeber, 1994)。

三、理財投資狀況

Merton(1938)提出社會結構與亂迷(Social Structure and Anomie)的論點，主張每個社會均有其成功目標，但達到目標的合法手段分配卻不同，條件較差者則容易以非法手段取得文化目標(如賺大錢、開名車、住豪宅)，因而產生犯罪。Lee(2019)比較中國與印度警察人員貪瀆行為的差異發現，印度警察士氣低落的情形比中國警察還要嚴重，印度警察因為薪酬和工作條件不佳，因而所導致對民眾及政府的冷漠和怨恨，並認為自己沒有得到國家良好的照顧，因此選擇了以貪污等非法手段，獲取世人或傳統文化所認可的「成功」。因此，當警察同仁發生財務不佳狀況，但為了過更好的物質生活享樂，很容易誘使同仁產生不法或偏差行為。

臺灣的警察人員雖然收入較為穩定，工作亦受到較優的保障，薪資所得足以供應基本生活所需，但少數警察人員可能因沈溺於享樂、賭博或積欠債務而產生金錢需求，該等警察人員若有其他合法所得來源，自然可降低成功目標與合法手段間的緊張及壓力，還不致於採取貪污方式獲致錢財；但若該等警察人員的金錢需求無法以上述合法管道滿足時，便容易鋌而走險，利用職務上的機會從事不法貪污以獲取不法利益，產生各種不同型態的職務犯罪行為。

四、偏差友儕狀況

Sutherland(1947)提出了差別接觸理論，他認為犯罪行為是學習而來，而且主要是從與親密團體的互動生活過程中學習而來的，其犯罪動機與內化驅力，乃是從犯罪的定義去考慮犯罪對他是有利還是不利。且從與親密團體的互動中模仿(imitation)亦是學習犯罪的途徑之一(蔡德輝、楊士隆，1997)，

Punch(2000)比較美國、英國、比利時和荷蘭等國家有關警察人員與貪瀆行為之比較分析，研究結果發現：警察貪瀆並不是偶發性的個人不法行為，雖然可以透過短期、強制性的控制措施將之壓制。但對於大多數警察人員之貪腐和不法行為都是有組織的，且具有持久性，會不斷地反復出現在警察組織本身，因而對組織產生危害(施嘉文，2010)，由此可知，警察人員不法行為往往會因為受到組織文化的影響，當組織內每一位同事都會接受八大行業的行賄(規費)，身為警察機關的一份子，很可能會藉由模仿學習，而被迫接受組織內特有的貪瀆犯罪文化，造成集體貪瀆現象。除此之外，新進警察人員從學校畢業被分派到分局從事外勤工作，從與長官、同事及工作對象交往過程中，彼此相互學習觀察，發現貪污是可以在短期間馬上獲取暴利，並且評估利弊得失後，認為貪污犯罪比不犯罪有利，進而這種違法犯紀的行為，將逐漸將整個警察機關感染，因此差別接觸理論可以用來解釋「偏差友儕狀況」的影響力，亦為警察不法行為的重要預警指標。

五、工作環境誘因

相關研究發現，工作環境誘因會對職務犯罪的產生重大影響。在 1998 年，Felson 和 Clarke 發表「新機會理論」(New Opportunity Theory)，該理論指出犯罪機會與個人因素具有同等重要地位的論述，所謂機會包括以下三種變化：「合適標的物」的變化、「方法或工具」的變化、「情境」的變化，若缺少外在環境機會，犯罪難以發生，無論一個人的犯罪傾向如何，如果不克服外在物理環境的障礙，犯罪仍難發生。「犯罪機會」應該也是犯罪發生的一項「根本原因」(root cause)。沒有一個理論可以完全解釋犯罪的原因，但犯罪的機會都是不可或缺的因素(許春金，2006a)。

何佩怡(2014)分析近三年判決確定案件共 241 件，從員警違紀案件分析得知，機會因素及個人因素為色情犯罪類型違紀主因，而財產犯罪類型主要受機會因素與個人因素影響；由訪談結果分析得知，外部機會影響職務犯罪類型、公共危險罪類型以及其他犯罪類型；內部機會影響職務犯罪類型。然而對於警察人員不法行為發生的解釋，該理論也提出一套理論之基礎，認為機會因素在警察違法犯紀行為中扮演著相當重要的角色，一名警察人員負責警察制服之招標及採購，因有比其他同仁有更多的機會，可以在招標過程中綁標、圍標、或故意洩漏底價，因而觸犯貪污治罪條例中，違背職務收受賄賂罪或圖利罪；或者是在偵辦毒品案件過程中，黑吃黑將查獲毒品佔為己有，或疏縱人犯。但 Punch(2000)從事警

察貪污的研究發現，職務犯罪相當複雜。Punch 認為不應該把貪污的警察當成一顆壞蘋果(the bad apple)，政府更應該著重於整個不良的果園(bad orchards)所帶給警察本身之影響，當員警發生不法行為，制度環境、組織、工作種類、文化風氣等因素，都會發揮影響作用，縱使從某種角度來看警察貪污符合職務犯罪的定義，但我們也需要謹慎建立因果關係 (Punch, 2000: 314-315)。綜合上述，警察工作環境本身就充滿犯罪誘惑，警察人員自養成教育中所汲取的倫理觀念，在實際從事工作後卻可能因為某些因素而遭到扭曲，惟有建立警察不法行為之預警機制，才能防微杜漸。

綜合上述文獻資料，警察職務適性指標應包含人格特質、工作態度、潛在能力等變項，警察人員之知識、態度、技能、特質、能力，都是影響個人工作表現的因素；與其工作績效具有密切相關，亦可藉由一個可以接受的標準來加以衡量，並經由訓練與發展來加以增強；然而，諸如領導能力、系統性思考或是問題解決能力，皆是高績效工作表現的呈現，也是重要的警察職務適性指標(Mirabile, 1997; Parry, 1998)。由此可知，職務適性包括行為所表現出來的具體外顯表徵，以及個體內隱特質等二部分，與個人的知識、技術、能力和特性有高度的相關，而要能夠客觀預測和瞭解到個體的績效表現。

蕭子軒(2016)，利用 Rokeach 價值觀量表及美國 National Institute of Justice 調查問卷，以 350 名員警為研究對象，探討警察人員對價值觀的重視現況，研究發現個人價值與警察風紀並未達顯著水準，其餘社會價值、能力價值及道德價值皆達顯著影響，進一步推論，對於警察廉正的認知，重視社會價值與道德價值者，較高於重視個人價值及能力價值者。Spencer & Spencer(2008)將職務適性的內涵分成下列五類：1. 動機 (motives)：一個人對於某些事物因為渴望，進而付諸行動的念頭。2. 特質 (traits)：身體的特性或對情境及訊息的持續反應。3. 自我概念 (self concept)：關於一個人的態度、價值或自我印象。4. 知識 (knowledge)：一個人在特定領域的專業知識。5. 技能 (skill)：執行有形或無形任務的能力。

上述這五種職務適性，又可分成易於觀察的外顯特質以及隱藏在人格內的內隱特質。Spencer & Spencer 依此概念，提出了冰山模型及同心圓模型如圖 2-3-1、圖 2-3-2 所示。

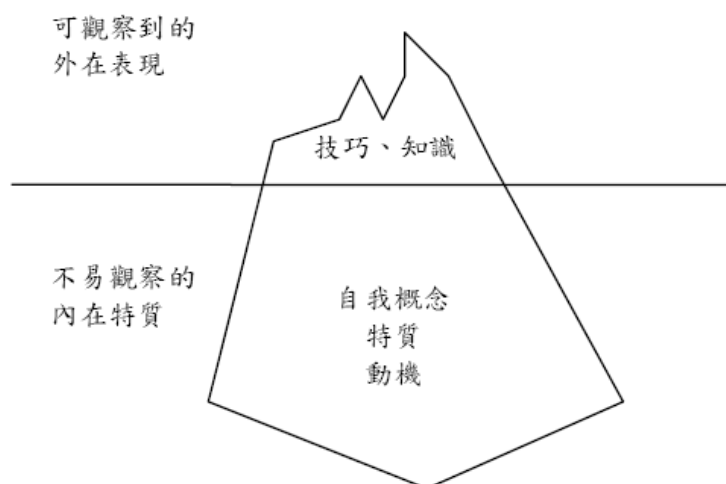


圖 2-3-1 Spencer & Spencer 冰山模型

資料來源：Spencer & Spencer (2008)

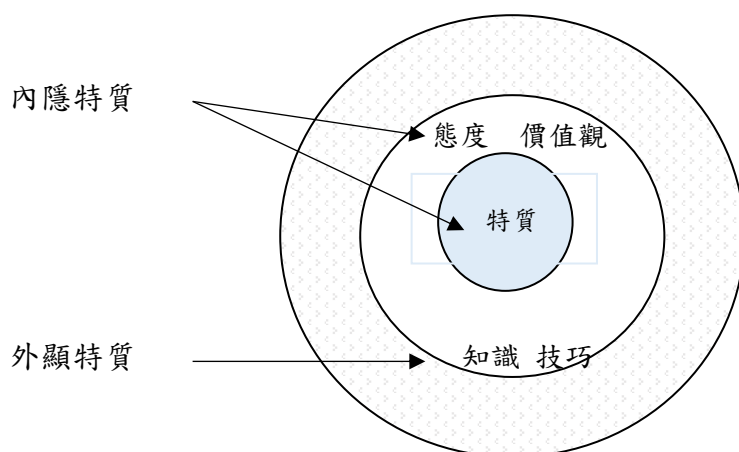


圖 2-3-2 Spencer & Spencer 同心圓模型

資料來源：Spencer & Spencer (2008)

國內針對警察機關幹部職務適性之實證研究，迄今相關文獻仍不多，大多以一般警察人員為研究對象。章光明(2002)針對1998-1999年警察升職教育之研究發現，派出所警勤區警員需要具備熟悉法令、正確使用警械、認真執勤、溝通協調、人際關係、追求績效、偵破刑案、處理事故、工作管制能力等9項基本能力。然而，派出所主管除須具備上述能力之外，更須具備良好品操、正確價值觀、對外公關、領導統御、敬業、主動學習與勇於負責等6項能力，顯見身為警察幹部對於人格特質(良好品操、正確價值觀、對外公關)、工作態度(領導統御、敬業)、潛在能力(主動學習及勇於負責)等3項職務適性之要求，會比一般員警更高。

此外，張大文(2003)為探討擔任分局長時所需要的專業職能模式，並建立

其職能評鑑量表。以文獻探討、專家深度訪談的方式，整理出 71 項職能陳述句，做為發展問卷之基礎。另針對 15 個分局長進行實證調查，共計發出問卷 765 份，經由探索性因素分析法，得出四大職能構面群組，分別命名為治安專業知能群組、領導統御群組、廉正人格特質群組、人際關係溝通群組，及 12 個職能項目，經研究分析結果，該量表具有信度及效度，以供警察組織參考。

黃柏燊（2003）針對刑事警察人員進行核心工作能力之研究，結果發現擔任刑警隊長應具備職務適性，依序為法學素養、危機處理能力、領導統御能力、刑事偵辦技巧，而擔任刑事偵查員應具備職務適性，依序為法學素養、刑案現場處理、偵訊技巧、刑事鑑識能力。整體而言，刑事警察人員主要工作分成法律、偵查、鑑識三大類，而擔任刑事幹部一職者，除了本身法學素養外，更需要有危機處理能力及領導統御能力。另李信義（2006）進行「警察機關分駐(派出)所長核心能力之研究—以彰化縣警察局為例」時，以問卷調查法進行抽樣問卷調查，有效問卷共 494 份。研究結果發現，在危機處理能力向度上，應具「衝突解決能力」；在溝通能力向度上，應具備「溝通協調能力」；在資源整合能力向度上，應具備「資源規劃能力」；另在不同年齡、教育程度、服務年資、職務階層之警察受試者，在四個向度上均無顯著差異存在。

另鍾瑞國與李一志（2008）以德非爾技術（Delphi technique）研究 13 位分局長以上警察幹部對警察分局長應具備職務適性的看法，結果發現品德操守廉潔公正特質向度、領導統御協調折衝能力向度、危機管理衝突應變能力向度、法令素養治安專業能力向度，顯見擔任分局長以上警察幹部最重要的核心能力為品德操守廉潔公正之特質。

周紓蘭（2008）深度訪談 18 位不同層面的臺北市警察人員，探討警察局基層警察人員的核心能力，結果發現，臺北市基層警察人員目前最缺乏溝通表達能力、法律專業知識、優質服務態度等 3 項能力。分局長認為警勤區員警應加強優質服務態度、法律專業知識；而派出所所長認為警勤區員警應加強法律專業知識、優質服務態度，顯見分局長及派出所所長皆認為對民眾的服務態度、法律知識是身為警職人員最重要的職務適性，惟員警本身則認為自己應具備法律專業知識、溝通協調能力較為重要。

正如前述，過去相關實證研究上，多以質性研究法為主，以量化研究法為輔，鮮少建構警察機關幹部職務適性參考量表，更遑論編製成標準化心理測驗者。本研究在研究方法上，兼採質化研究法(深度訪談、焦點團體座談)與量化研究法(次級資料分析、問卷調查法)去蒐集相關資料，採質化及量化兩者之優點，並擴大研究樣本到分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長等各個不同層級之領域，抽取更具代表性之樣本，同時期能更周延地建構警察重要幹部之職務適性量表。

第四節 誠實與廉正測驗在警察重要幹部甄選上之運用

本研究之主要目的，在研編警察重要幹部職務適性參考評量表，亦即先探討警察不法行為之預警指標，期能事先篩檢發生職務犯罪之潛在性高危險群，不再派任為重要幹部，進而挑選出真正誠實廉正之警察人員，優先擔任或升職警察重要幹部，俾端正警察誠實廉正之風紀。

本研究除了循一般研究程序，先運用深層晤談，焦點團體座談，問卷調查等研究方法深入探討造成警察人員發生違法犯紀行為較重要之相關因素之外，擬參照先進國家對於軍公教人員及公私營企業機構在任用初任人員前已經發展出來之心理測量工具。在這方面，美英日諸國皆傾向於運用誠實與廉正測驗。

本研究據此，擬在本節先敘述在職場上運用誠實與廉正測驗之必要性，其次再依序說明誠實與廉正測驗之理論基礎、基本性質、類型、測量方法、紙筆式的測驗類型、內涵、信度與效度檢定等。

一、在職場上運用誠實與廉正測驗之必要性

依據 Ash, P. (1991)之報告，早在 1928 年，心理學家 Hartshorne 和 May (1928, 1929)二位學者即已首開誠實測驗之先河，他們設計了一系列的人格情境測驗來測量兒童與青少年的誠實特質，結果證實一個人在課堂考試作弊，並不能預測他未來也會去說謊、偷竊或有其他犯罪行為，誠實的表現會受到不同情境的影響而異，故「誠實」並非一項統整而固有的特質。「誠實」之研究在心理學界遂告中止。儘管後來有心理學者發現：人類犯罪行為即使是在相同的環境之下，也會有個別差異，因而否定了哈梅二位學者之論點，但在第二次世界大戰之前，此類研究仍不被重視，故有心理測驗學者在 1970 年(Du Bois, 1970)發表「心理測驗發展史」時，即未曾提到「誠實測量」之議題。即在 1945 至 1960 年代中期，企業機構員工發生竊盜、暴力等行為的問題，仍然未受到世人重視。但據學者 Jones, J. W. (1988)之報告，在美國各公司發生員工竊盜事件每年大約損失 10 億美元，到了 1980 年代此項損失已高達 40 億美元，他運用可以匿名的自陳式調查結果發現，坦承曾經竊取機構內現金比率，在零售業服務的員工佔 18%，在製造業服務的員工佔 26.2%，在速食店佔 28%、在醫院服務的員工佔 32%。Jones, J. W., and Joy, D. (1988)二位學者統合了十項實證研究，該項研究計抽取 13 萬名的樣本，結果發現：坦承自己有過竊行員工的比率，平均數高達 32%，標準差為 16%。以上這些鉅額數量的金錢損失導致美國迫切需要運用誠實與廉正測驗來早期鑑別潛在性的竊盜犯罪員工。

依據 Ash, P. (1991)之報告，除了防竊之外，尚有許多在職場上員工發生其他偏差與反生產力(counterproductive)行為，而有必要運用心理測量工具早期鑑別潛在性的犯罪危險性高者，俾使事先加以防範，不將其雇用；其主要項目如次：1. 不誠實與不值得信賴的行為；2. 濫用藥物；3. 酒精濫用；4. 作虛偽陳述；

5. 暴力行為；6. 對他人充滿敵意之行為；7. 情緒不穩定；8. 嚴重不良適應行為；9. 一再更換工作；10. 雇員竊盜；11. 在業績上缺乏嚴謹性；12. 不可靠性；13. 製造偏向不誠實的組織氣候；14. 將財務報表縮水；15. 不接受公司的領導與政策；16. 太疏離的態度；17. 太多的缺席；18. 太貧乏的工作倫理；19. 偏差的價值觀；20. 缺乏安全知覺；21. 竊取公司支票；22. 竊取公司財務；23. 故意用太低的折扣去買商店的產品；24. 偷竊工時(短少工時)；25. 重複地上班遲到早退；26. 帶著酒臭味上班；27. 在工作時購買法令所不容許的酒類；28. 破壞公司規範；29. 過度耗損公物；30. 過度浪費公物；31. 發生明明可以預防的意外事件；32. 濫用特權；33. 超報工作時間取得不當待遇；34. 引發公司人事傾軋；35. 未經許可擅自運用公司的資訊；36. 無病卻裝病離開工作；37. 在工作時酗酒；38. 故意緩慢與不留心地工作；39. 故意發生不檢點的行為；40. 惡意破壞高價藝術品；41. 對他人作身體傷害；42. 偽造文書；43. 敲詐勒索；44. 竄改費用；45. 賭博；46. 故意毀損公物；47. 詐欺；48. 偽造現金與行騙；49. 其他暴力行為如侮辱；50. 故意毀謗他人；51. 酒後駕車；52. 性侵害。

二、誠實與廉正測驗之理論基礎

在人格心理學上有許多解釋人類特性的理論，如心理分析論、人格特質論、人本論、學習論、人格類型論等是；其中，人格特質論即是誠實與廉正測驗最重要的理論基礎；因此，底下將對三項人格特質論加以說明：

(一)Allport 之人格特質論

Allport, G. W. (1937)主張人格特質是人格的建築磚，並且是個人獨特性的來源。特質可以使個人行為具有前後的一致性，因為特質是個人較長久一致的屬性，它可以當作一種中介變項，使得個人對多種刺激持有一致型態的反應。他認為特質是一種實際存在於個人之內的事物，也是一種神經心理的結構；它除了會對刺激加以反應之外，也會主動的引發行為。Allport 運用個案研究法從許多人的日記、自傳、書信、回憶錄當中，去分析個人的人格特質，最後他將人格特質分成下列三類：

1、主要特質

它是指個人在生活當中具有滲透性且較佔優勢的特質，它會影響個人全部活動的所有層面，譬如：某人具有壓倒一切的權力慾望，則它不但會奮力換取社會上的權力地位，並且會用類似方式與球友、棋友、孩子、妻子去爭強鬥勝，努力表現良好成績，或去駕馭他人。

2、中心特質

它是指滲透性稍差一些，但仍具有相當概括性的特質，譬如：在為他所熟悉的人寫推薦信時，他會在信裡面扼要地說明此人某些特質，如聰明、正直、負責任、有獨創性等，這些特質便是中心特質或核心特質。

3、次要特質

它是指個人在某些情境之下才會表現出來的不太明顯且其一致性與概括性較差的人格特質，譬如：某人除了自己工作之外，也喜歡欣賞音樂、去運動、郊遊、社會服務等各項活動。

(二)Cattell之特質因素論

Cattell, R. B. (1965)運用觀察法與問卷調查法蒐集數千名受試者有關人格特質的資料，再用因素分析法分離出幾個人格群組，他稱之為表面特質，它有相當高的穩定性，類似 Allport 之中心特質，譬如：某人在街上看到他人時，總是會先向別人打招呼、微笑、致意，看上去具有一種和善性的特質。Cattell 另外發現有一種潛源特質，它是內蘊的行為原因，因而具有可以解釋的涵義；它是人格結構的核心，控制著個人的慣常行為。另外，他認為人類都存在著所有社會成員共同具有的「共同特質」，以及每一個人所獨具的「獨有特質」；但是，共同特質在每個人身上的強度各有不同。

(三)Goldberg之五大人格因素論

Goldberg(1992)以因素分析法，研究世界上許多不同種族文化之人格特質，因而提出五大因素(Big Five)人格理論，他強調五大人格層面是放諸四海而皆準的，這五大因素分別如下：

1、外向性與內向性：前者是好交際的、能言善道的、尋求刺激的；而後者是獨來獨往的、退縮的、羞怯的、文靜的。

2、神經質與情緒穩定性：前者是焦慮的、易怒的、衝動的、抑鬱的；而後者是鎮定的、放鬆的、堅強的、自我滿足的。

3、經驗開放性與封閉性：前者是好奇的、獨創性的、想像的、興趣廣泛的；而後者是現實的、從眾的、非分析性的、興趣狹隘的。

4、友善性與非友善性：前者是好心腸的、溫和的、助人的、可信賴的；而後者是粗魯的、好批判的、不合作的、攻擊性的。

5、嚴謹性與放肆性：前者是負責任的、自律的、守時的、信心的、堅忍的；而後者是粗心大意的、懶散的、疏忽的、不可信賴的、意志薄弱的。

Costa, Jr., E. T., and McCrae, R. R.(1985)二位學者編製了 NEO 人格量表，它原只包括神經質(N)、外向性(E)、經驗開放性(O)三項因素，後來二位學者在 1989 年為了配合五大人格因素理論，增列了友善性(A)與嚴謹性(C)兩項因素，俗稱 NEO-PI。最後二位學者又在 1992 年對 NEO-PI 加以修訂，俗稱 NEO-PIR，它仍包含五大向度，每一向度包括 6 個層面，各有 8 題，為五點式量表，總共有 240 題。它計有三個版本；S 式是由受試者自評的，R 式是由同儕、配偶或他人對受試者進行評量的，另有簡式的 NEO-FFI，包括五十題，只能求出受試者在五項向度上的分數，而無六個層面的分數。其穩定係數(再測信度)在五個向度上是 0.86

至 0.91，在六個層面上是 0.66 至 0.92，在 R 式版本上則大約為 0.75，其建構效度亦頗高，因此，在美國工商企業界普遍將其用作新進員工之篩選工具。

三、誠實與廉正之性質

(一)誠實之涵義

1、韋伯氏辭典所下之定義

依據 Webster' s New World College Dictionary (5th ed., 2014)之解釋，「誠實」(honesty)一字，是指一項明確地真實的狀態或品質，其涵義有：A. 原始地有高度榮譽感；B. 它禁止自己去說謊、詐欺或偷竊；C. 它是指正直、坦白、純潔；D. 它是指說實話、值得他人信賴；E. 它是指貞潔無暇。而其同義字則有坦白(frankness)、廉正(integrity)、剛直(probity)、純潔(purity)、品操端正(rectitude)、誠懇(sincerity)、正直(uprightness)等字。

2、學者所下之定義

Cloud, H. (2006)是美國著名臨床心理學家，他認為誠實之涵義如下：A. 一個人具有誠懇、堅守倫理道德的性格，且絕不欺騙他人；B. 一個人具有值得被他人信賴的性格，即使在身邊無人看著他，他也會是忠信的、可靠的、有高度榮譽感，而且能做對的事情；C. 一個人能充分了解倫理與道德規範、真誠與正直的重要性；D. 一個人即使在最困難環境下，他仍然不畏阻難去抗拒誘惑而堅守道德規範；E. 一個人堅守社會規範而避免陷入麻煩；F. 一個人能充分發揮其智慧、才能、能力、精力、努力、下決策能力以及把握機會，使自己達成有效的自我實現理想；G. 一個人尚能帶領他人達成共同奮鬥的目標。

由上述可知，「誠實」之內涵，與一般世俗的看法不盡相同，它是相當複雜的人格特質，在積極面包括：有高度榮譽感、忠實可靠、自我克制、嚴守社會、倫理與道德規範、無懼阻難而仍守正不阿、盡量發揮自己潛能導向自我實現，而消極面則包括：不欺騙、不偷、不搶、不貪，故其涵義與廉正(integrity)是相當近似的。

(二)廉正之涵義

1、韋伯氏辭典所下之定義

依據 Webster' s New World College Dictionary (5th ed., 2014)之解釋，「廉正」(integrity)一字之涵義如下：A. 是一種完美的、完整的、全部的、完好的、未受損傷的狀態或品質；B. 在任何事物上都是價值未受損的、健全的、美好的狀態或品質；C. 堅守道德原則、正直、不貪取、不苟得、真誠、正直與誠實的狀態或品質。

2、學者所下之定義

美國臨床心理學者 Cloud, H. (2006)指出：廉正是指一個人的人格特質，一個具有廉正特質的人，它必然具有下列特性：A. 堅守社會、倫理與道德規範，絕

不逾矩；B. 其廉正是強烈地遵守道德原則，他堅持道德規範領域的完整而毫未受損；C. 它可以帶來統整的、健全的結構，不因情境的不同而改變其行為；D. 它具有內在的一致性，絕不會有偷竊、貪汙、賄賂以及其他任何不法行為的紀錄；E. 它可以使個人抗拒外在的誘因，免於陷入麻煩的困境；F. 它可以使個人自我省察、自我調整並使自己導向自我實現的成果。

美國倫理學者 Carter, S.L. (1996) 在所著「廉正」一書中，認為廉正必須具有下列三個步驟始能達成：A. 對於何者是對的，何者是錯的，必須具有正確的辨識能力；B. 然後依據自己所辨明的道德原則，堅定不移地行動，即便是後果是對自己有所損失，亦堅守不移；C. 敢於對外公開說明自己是遵循對或錯的道德原則來行事。

另一位倫理學者 Ellison, M.C. 則認為廉正可界定為自己對廉正的內在價值與外在行動間的平衡狀態能否加以確認；據此定義，則廉正包括完整性、個人價值、道德的健全性、能細心地下決策以及告訴他人：你究竟是否在做對的事情。「廉正」會在我們現實世界上不斷地出現，它展現在一般人的行動上面，「廉正」使我們聯想到嚴守倫理道德規範的原則，使個人去做對的事情而不計成本。

倫理學者 Scherkske, G. (2013) 在「廉正與理智之美德」一書中，指出：廉正乃是今日世界在公私生活領域當中，最常被祈求的一項美德概念，我們常會尊敬與羨慕具有廉正特質的人，即便是我們在意識形態和政治立場上與其有所不同的人亦不例外。

由上述可知，「廉正」一詞之內涵，亦與一般世俗的看法不完全相同，它也是相當複合性的人格特質，包括：在積極面上能分辨是非善惡、能堅持道德原則、品德純淨無瑕，在消極面上則是不貪財、不苟取，即使無人在場亦不會做不道德的事。

不過，在性質上誠實與廉正似未盡相同，前者比較偏向於待人接物之道，而廉正特質的範圍則更加廣泛；包括對己對人對事對物各方面，尤其是在面對職場的領域，它是更加需要的一項特質。因此，在心理測驗學者的觀點，儘管兩項名詞可以交互使用，而早期的測驗學者多以「誠實測驗」名之；但是，現代的測驗學者則多改以「廉正測驗」名之，尤其是人事與工商心理學者多半改稱「廉正測驗」，而較少用「誠實測驗」之名稱。

(三)廉正特質之類型

Montefiore 和 Vines(1995)二位學者在其主編的「在公共領域與私生活領域上之廉正」一書中，將廉正先分成私領域與職業領域的廉正兩大類，再將後者細分成科學上的、學術上的、醫學上的、工商企業機構與公共服務上的廉正等五小類。

Cox、La Care 與 Levine 三氏(2003)在主編的「廉正與脆弱的自我」一書中

，則將廉正區分成職業專業上、政治上、知識分子、藝術上的廉正等四大類。

而 Scherkoske(2013)則在其所著之「廉正與理智之美德」一書中，將廉正區分成道德上、藝術上、職場上、私人性的廉正等四大類。但以上這些學者也承認如此的分類，就每一個人的工作屬性而言，多少有其重疊性存在。

就本研究而言，警察工作所應具備的廉正，應是公共領域上公共服務與職場上的廉正。

(四)廉正特質之向度空間

臨床心理學者 Cloud (2006)曾提出廉正特質具有下列六大向度空間：

1. 要透過下列三項途徑來建立彼此互相信賴的和睦關係：A. 彼此互相關懷、持同理心以及與他人互相理解，以迎合現實實體世界的需求；B. 透過彼此互相照應、無求回報的幫助、延伸恩惠來互相接觸；C. 透過建立互相包容與改進各自的缺陷來呼應外界的需求。換言之，必須具有可靠地互相聯結，來導致彼此互信關係的能力。

2. 透過指向真實性與真理、自我省察、積極與有彈性的情緒管理，來導向真理推進。換言之，必須具有定向真理的能力，俾在實體世界能有所發現與能夠運作良好。

3. 透過自我了解、願意辛勤的工作、抗拒外在誘因、損害控管與危機處理，以達成最佳成果的目標。換言之，必須能具備在正確途徑下辛勤地工作並美好地完成的能力，期能順利達成目標，獲取正當利潤以及完成使命。

4. 勇敢地面對負面情境的打擊，能夠盡量穩定自己的情緒狀態，能夠轉危為安，快速地解除困境克服困難，並恢復動機、希望、正向活動力與明確思考、正向判斷，繼續向前邁進。換言之，必須具備接受、處理任何負面情境，導致終結問題、解決問題，化逆境為順境的能力。

5. 運用各種有效途徑，包括無窮的精力、行為的驅力、勇於冒險嘗試新事物、不斷地學習，促使自己與他人不斷地成長，期能將事情做到最佳狀態。換言之，必須具備導向自我成長的能力，俾增益工作效能。

6. 透過自我覺察、自我犧牲、自我調整、指向未來能自我超越，使其成為小巨人、自我實現。換言之，即具有自我超越的能力，導致擁有更偉大巨人的圖像。

四、誠實與廉正特質測量方法之類型與發展

誠實與廉正特質測量方法之發展，依時間先後順序可分別敘述如下：

(一)測謊器或多線式記錄器

測謊器(Lie detector)或多線式記錄器(polygraph)最先是由 Munsterberg, H. 在 1908 年創造的，他發展一套生理儀器測量個人之血壓、呼吸率、呼吸深度以及呼吸比率，用來偵測一個人誠實或不誠實。接著，Marston, W. M. 在 1917 年發展出一套血壓測量器，一面向受試者詢問一些問題，一面持續地監看其血壓變化。再其次，Larson, J. A. 在 1921 年發展出一套測量工具來測量並記錄下受試者之血壓、脈搏與呼吸率，用以測謊。再其次，美國警官 Keeler, L. 在 1930 年發展出多線式記錄器，來測量並記錄下受試者之血壓、脈搏、呼吸率以及皮膚電阻反射，正式用於嫌疑犯之測謊。然後 Reid, J. E., and Inbau, F. E. 在 1945 年將 Keeler 之多線式記錄器上多加了一項記錄肌肉活動的裝備，並且發展出被後人更廣泛運用的詢問方法，被稱作 Reid 控制問題技術。依據 Lykken, D. (1981) 的報告，到了 1979 年，美國工商企業界開始大量運用多線式記錄器來為申請就業業者作篩選工具，每年有 100 到 400 萬人接受測量。但是，依據 Bright, T. L., and Hollon, C. J. (1985) 之報告，到了 1987 年美國已有 27 個州加上哥倫比亞特區限制或禁止再採用職前員工測謊器。也就在 1987 年美國國會提出「受雇者測謊保護法案」，到了 1988 年 12 月 27 日經美國總統簽署生效；此後，在美國只能用在某些特殊職種(如執法人員、軍事情報人員)之甄選。

(二)誠實特質之傳記式(生命史)資料

最早運用生命史追蹤研究資料來預測個人是否未來可能成為潛在少年犯或是再犯罪者，首推美國哈佛大學教授 Glueck, S., and Glueck, E. (1934, 1950, 1967, 1968)，他們夫婦兩人從 1924 年開始進行長達 40 多年的犯罪預測研究，包括 1950 年發表的少年非行早期預測研究，1934 年發表之成年假釋預測研究以及其後的女性成年犯之再犯預測研究等，皆採用縱貫性研究的方式，Kvaraceus, W. C. (1955, 1961) 也進行了多年的少年犯再犯預測研究。最早運用生命史資料來對公司求職的員工徵選，來預測其不誠實性特質者，當推 Rosenbuen, R. W. (1976)，他曾經對食品雜貨店員工進行篩選研究。Haymaker, J. (1986) 用生命史資料來預測其他食品雜貨店員工廉正特質與更換工作的行為。McDaniel, M. A. (1988) 曾研究個人背景資料的效度，以便預測來應徵敏感性職業(如執法人員、核子動力工廠以及軍中經常接觸機密文件從業人員)候選人的可信賴度。

(三)目的隱藏的人格測驗

在 1908 年，Munsterberg, H. 首先發展三個隱藏目的之反應測驗，來預測受試者之不誠實性與誠實性。接著，Rorschach, H. 在 1921 年發展出 Rorschach 墨漬測驗，他可以預測惡少年非行。其後，Hathaway, S. R., & McKinley, J. C. 二氏在 1941 年編製明尼蘇達多相人格測驗(MMPI)，原本用於診斷受試者之異常

人格與心理疾病傾向，但據 Murphy, J. (1972)的報告，它曾在美國被用於警察機關篩選新進人員。接者，Gough, H. G. 在 1957 年出版「加州人格量表手冊」(CPI)，係從 MMPI 的題目當中挑選出可供測量正常的人格題目，共 192 個題目，加上其自編的題目設計有 480 題，最早在 1957 年出版，1987 年修訂本將題數減為 462 題，第三次修訂本再減為 434 題，計有責任性、自制性、社會化、悅象性 (good impression)、成就性等 20 個分量表，有許多學者用該量表來預測少年非行。最後，有三個較新的目的隱藏人格測驗被發展出來，其一是 Hogan, J., & Hogan, R. (1986)之 Hogan 可靠性指標，它可用於測量組織性之不法行為。其二是 Paaianen, G. E. (1986)之「雇用量表」，它可測量生產力與反生產力行為，包括竊盜、破壞規範以及藥物濫用等項，這兩項測驗大部分是從「人事反應調查表」當中抽出題目來的。其三是 London House (1985, 1988)所編製之「雇用生產力指標」，它可測量員工生產力行為，有分量表可以測量組織適應、可信性、人際合作、避免接觸藥物以及安全性等特質。

(四)目的清楚之誠實測驗

有些人事心理學者如 Guion, R. M. (1965)即認為直接去問個人偏差行為的題目，必然會導致受試者答出偽裝良好的答案 (faking good) 並且會說謊，因此，對於受試者只能得到很少有用的資料，故只好用目的隱藏的題目，並且同時提供給偏差行為者和無偏差行為者來互相對照的答案作比較。

第一個目的清楚的誠實測驗，是由 Betts and Cassel (1957) 二位學者在 1957 年所發展出之「生活經驗量表」，它是由 Betts 在 1947 年所發表的「傳記式個案史」當中修訂過來的，而該個案史最早是對軍職人員研究結果，再用到一般平民上，最後才編製出「生活經驗量表」。第二個這種測驗是「Reid 報告」，它是依據 Reid, J. E. 在測謊器測量時所運用的題目，如：「你有多麼誠實？」、「你曾從雇主身上竊取了多少錢？」、「你曾經想過在你工作的地點偷東西嗎？」依據 Ash, P. (1970, 1971, 1972, 1974) 的報告，該報告在 1965 年之前從未作過信度與效度檢定。其後，最重要的此類測驗是 London House 在 1975 年所發展出來的「人事選擇量表」與 1986 年所發展出來的「雇員生產力指標」兩項測量工具，最近已可買到 12 版式，可測量：避免藥物接觸、非暴行、雇員與顧客關係、情緒穩定性、安全性、工作價值觀、監督管理等項目，其預測效度與同時效度檢定已經由許多學者加以進行，並證明其效度尚佳 (如 London House, 1987; Alvord, G., 1985; Jones, J. W., 1980; Moretti, D. M., 1986; Terris, W., 1985 等是)。

在上列四種測量方法當中，第一、二類的準確度雖尚不算低，但是，測謊器之測量每次只能施測一人，且情境之佈置、儀器之使用與詢問題目之設計均需有經驗的測謊專家始能勝任，相當費時費事，且美國各州在 1989 年之後已因法令限制較少被工商企業機構延用；至於生命史之追蹤研究，更需耗時長達十年以上

至數十年之研究始能運用，更是緩不濟急，故本研究擬採用目的的隱藏的紙筆式人格測驗當作測量工具；因此，下面將探討類別及其所測量之向度空間。

五、紙筆式誠實與廉正測驗之類型與向度空間

(一)紙筆式誠實與廉正測驗之類型

誠實與廉正測驗之類型，若依其內涵來區分，包含下列四個領域的試題：(1)由受試者坦承自己過去有過不法或可疑的活動；(2)由受試者表示其對他人不法或可疑行為的看法；(3)給受試者測量其與不誠實行為或態度有關的人格特質或思考型態；(4)求受試者對模擬情境(其內包括具有不誠實或可疑的行為故事，表示同意或不同意的意見。

若依其性質來區分，則可以分成目的清楚與目的隱藏的誠實與廉正測驗兩大類。所謂目的清楚的誠實與廉正測驗，其實是前述第一、二類的題目，它是直截了當的問受試者是否曾經有過不法或犯罪行為，其實例如下：

◇ 你是否曾經說謊？ 是否

◇ 你是否犯過罪？ 是否

◇ 你是否認為大多數人都曾有過自行休假不去上班而謊稱自己生病？ 是否

◇ 你是否認為大多數人是不可靠的雙面人？ 是否

所謂目的隱藏的誠實與廉正測驗，其實就是前述第三、四類的題目，它不會讓受試者是知道它是在測量其誠實或廉正特質；其實例如下：

◇ 我喜歡製造刺激性的事 是否

◇ 我總是粗心大意 是否

而情境式誠實與廉正測驗之實例如下：

「Jane 服務於鄰近加州(隔州)高速公路附近的商店，擔任售貨員，該商店大多數顧客是停車下來買汽油或紀念品的觀光客，有一天很意外地她應該找 20 元給一位顧客但卻只找了 10 元給他。當顧客離開她才察覺此事。此時 Jane 可能會有下列幾種反應方式，請你指出你是否會同意每一項的可能性：

◇ Jane 決定否認她少找給顧客 10 元，你是否同意？是否

◇ Jane 雖感到後悔，但決定在壞的情境下作一最妥善的處理，她取走 10 元並告訴管理員：「我生病了，明天起不再來上班」，你是否同意她此項行為？是否

◇ Jane 因顧客沒回來要，因此在下班前盡辦法去回憶那個的長相，假如該顧客再來店裡，她會還給該顧客 10 元，你是否同意此項行為？是否

◇ Jane 將歸還 10 元給經理並決定如果該經理不肯收下，並且該顧客也不再來時

，她就將這 10 元捐給地方上的慈貓善機構，你是否同意她此項行為？是 否

(二)紙筆式誠實與廉正測驗應用之普遍性

依據 Ash, P. (1967) 之報告，此類測驗在 1950 年代開始即已被美國學者編製出來，但直到 1980 年代之後才被廣泛運用。O' Bannon, R. M., Goldinger, L. A., and Appleby, G. S. (1989) 指出，這些誠實與廉正測驗在 1980 年代末期已被工商企業機構 10 至 15% 的雇主使用，多半集中在零售商店、食品服務業、金融機構、超商、醫院等機構，並且每年都會有 5000 個以上的雇主請專家去測量 250 萬份這類測驗。

(三)誠實與廉正測驗之內涵與向度空間

依據 O' Bannon, R. M., Goldinger, L. A., and Appleby, G. S. (1989) 等之報告，在目的清楚的誠實與廉正測驗上，其向度空間如下：

- 1、Reid 報告表：包括誠實、態度、社會行為、藥物濫用、個人成就、服務傾向、文書與數學技能等七項。
- 2、Sannon 調查表：包括誠實、態度、以往不誠實記錄之坦承等三項。
- 3、人事甄選量表(第 7 版)：包括誠實、避免接觸藥物，與客戶關係、工作價值觀、監督管理、雇用適切性指標、效度量尺等七項。

在目的隱藏的誠實與廉正測驗之向度空間如下：

- 1、人事反應調查表：包括可靠性、盡責度等二項。
- 2、Hogan 之可靠性指標：包括敵視規範、刺激尋求、衝動性、社會遲鈍、疏離感等五項。
- 3、雇用量表與雇用生產力指標：包括生產行為與任期長短等二項。

依據 Harris, M. M., and Scakett, P. R. (1989) 二位學者針對包括 849 位向某零售商連鎖店求職者施測並進行因素分析結果，發現具有下列四項因素：

- 1、個人對不誠實活動，如竊取商店的誘惑力與思考；
- 2、個人對商店具有真實或預期的不法取得財物。
- 3、反映個人對他人發生不誠實活動時，它對此事所持有的規範尺度。
- 4、包括有關個人衝動性與可靠性的自陳問題。

依據 Cunningham, M. R., and Ash, P. (1989) 二位學者針對包括 70 題的誠實測驗，對 128 位百貨公司求職者施測並進行因素分析結果，發現下列四項因素：

- 1、反對或避免懲罰或教訓人的傾向。
- 2、自己發生品行不端行為時，不願意自己、朋友或家人受牽累而被處罰。
- 3、反映對自己不誠實行為的幻想，或對自己發生不誠實行為之投機。

4、反映別人也會有發生不誠實行為的可能性。

(四)廉正測驗之信度檢定

依據 Ones, D. S., and Viswesvaran, C. (1998) 二氏對 68 項研究進行後設分析結果發現：該測驗之平均信度係數為 0.81；其中，以 55 個目的清楚誠實測驗所求得之平均信度係數為 0.82，而以另外 13 個目的隱藏誠實測驗之平均信度係數為 0.77；可見其信度頗高。

(五)廉正測驗之效度檢定

Ones, O. S., and Schmidt, F. (1993) 進行一連串の後設分析結果發現：不同類型目的清楚的誠實測驗間之平均相關達 0.75，不同類型目的隱藏的誠實測驗間之平均相關為 0.70；而目的清楚與目的隱藏的誠實測驗之平均相關僅為 0.39 而已，故其建構效度相當的高。

第三章 研究方法與實施過程

為建構警察機關重要幹部之職務適性量表及預警行為，本研究採取質化與量化方法進行研究。茲就研究方法、研究流程、概念架構、研究對象、資料分析及研究倫理等單元分別敘述如下：

第一節 研究方法與流程

一、研究方法

本研究期能藉由警察幹部職務適性量表事先篩選不適任幹部，避免其衍生警察風紀或貪瀆問題，以達廉正防貪之效。另為兼顧資料正確性和時間資源的考量，採取質化及量化的研究設計，以建立具有信度及效度之警察職務適性參考評量表及評分機制，使主官(管)知悉潛在之危機因素，並適時作出有效之預防，以端正警察風紀，建立優良警察形象。

本研究設計採多元方法進行，將從 5 種不同的途徑著手：(1) 文獻探討；(2) 深度訪談；(3) 焦點團體座談；(4) 問卷調查；本研究方法分述如下：

(一)文獻探討(literature review)

透過蒐集與本研究有關之國內外期刊、著作、論文與研究報告等資料，加以整理、歸納、分析及探討各種重要警職之工作內涵，提出理論性的概念架構，以作為本研究之參考及解釋模式基礎。進而界定擬進行研究的範圍與相關概念之定義，掌握研究問題的觀點，同時運用評論有關的文獻，針對國內外有關警察風紀、警察組織文化、華人心理學等研究，分析員警不法行為之影響因素，如個人、組織文化或外在環境等面向之因素，並提出防弊之具體建議。

(二)深度訪談(in-depth interview)

本研究針對研究主題，採立意抽樣方式進行深度訪談之質性調查。邀請違法人員 1 名、違紀警察人員 1 名、具有考核、任用權之警察幹部 6 名，合計深度訪談對象計 8 位，考量受訪個案個人意願及權益，經受訪者同意並填寫同意書後，由受過訓練的訪員進行面對面的深度訪談。本研究期能透過深度訪談之方法，補足文獻資料的缺漏，並進一步瞭解受訪者的詳實資料，探討本研究 4 個層級之幹部警職可能面臨易滋弊端及誘惑，進行職務適性之篩選及分析，並依不同層級及類型幹部職務適性之需求，歸納分析正向及負向之指標，以作為編製職務適性參考評量表之基礎。

(三)焦點團體座談(focus group)

焦點團體座談法主要是一個具研究經驗的主持人，帶領著一個專家團體，針對特定主題，使參與團體的成員表達與主題相關的經驗、看法或觀點，而研究者

所蒐集到的資料，係透過團體成員互動與腦力激盪的結果，而非個人之意見或觀點，亦屬於質化研究的一種。一般而言，每次焦點團體座談，約進行 1-2 小時左右，參與人數約 2-12 人不等，可視研究主題而彈性調整。本研究採焦點團體座談法之目的，是對研究結果的再確認工作，提供量化研究資料所無法提供之資料，協助研究者對研究現象或行動，作深入之了解。本研究就該領域邀請具有考核、任用權之警察幹部進行焦點團體座談，並分成 2 場次進行，分別為 4 人及 3 人，合計 7 人，確認擔任前述重要警職需具備那些職務適性與人格特質，並探討警職人員不法行為之預警指標，以形成具體可行之問卷構面及測量指標，進而產生適切之量表題項。

(四)問卷調查(questionnaire survey)

由於問卷調查法可使研究人員快速蒐集充分的資料以進行統計分析，且能有效率的找出工作職能的需求。因此，完成深度訪談及焦點團體座談之步驟後，利用問卷施測進行前測，以初步篩選出適能及預警項目。俟正式問卷題目建立完成後，結合「擔任不同層級之警察幹部職務者所需具備之特質」及「預警行為」，以各直轄市及各縣(市)政府警察局「分駐(派出)所所長」、「分局長」、「偵查隊隊長」、「刑事警察大隊長」及等 4 個層級之警察幹部及其直屬長官，為本研究之調查對象，透過長官他評及自我考評方式，判定上述量表之信效度，以建立可行性之「自評」式與「他評」式「警察機關幹部職務適性參考評量表」及評分機制。

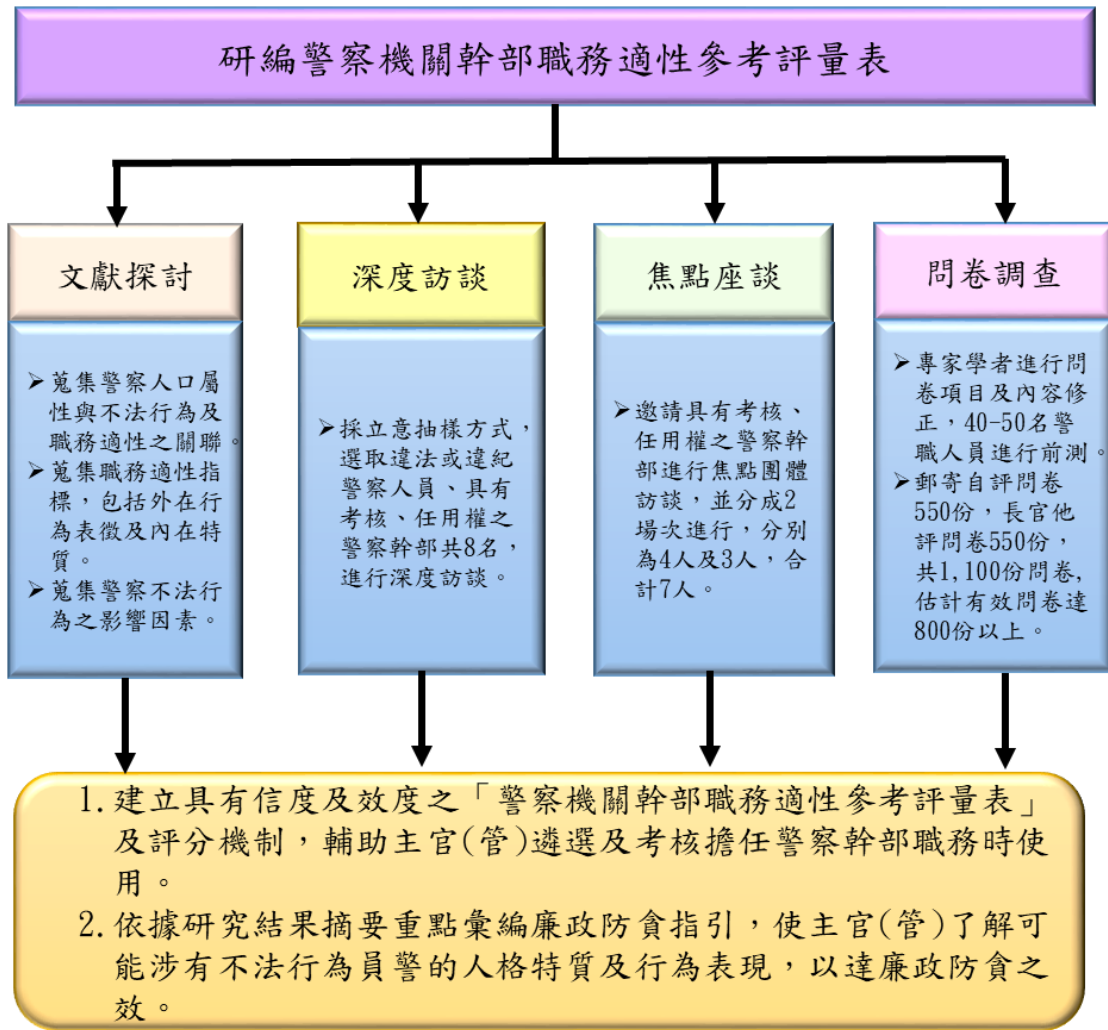


圖 3-1-1 研究設計圖

二、研究流程

本研究量表之編製分三個階段進行，第一個階段為量表問項之形成。由於分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長皆為警察工作重要幹部，為能促進日後的警察幹部人員之甄選工作能日趨完善，有必要先透過文獻資料之蒐集，以形成本研究深度訪談及焦點團體座談之訪談大綱及架構，並先找出違法、違紀警察人員各1名，以及具有考核、任用權之警察幹部6名，共8名進行深度訪談，以瞭解警察重要幹部所應具備的人格特質、工作態度及潛在能力。另再使用焦點團體座談，與具有考核、任用權之警察幹部進行2場次腦力激盪與相互討論後，制訂擔任警察重要幹部所需的防貪機制與內控風險制度，發展成具體可行的問卷構面及測量指標，逐漸形成廉正評鑑工具。

本研究第二階段工作為量表之編製與驗證，以確保量表的穩定性及準確性。本階段針對研究問卷內容，由專家對測驗項目與所涉及的内容範圍進行符合性判斷，另針對4類警職重要幹部為調查對象，預計約40-50人進行問卷前測(pretest)。

，並依實測結果進行探索性因素分析（EFA）用以刪減不合宜之內容及項目及問卷題目之修正。俟問卷內容確定後，再依各直轄市、縣(市)政府警察局警察之轄區特性，採二階段式叢集分層抽樣方法(two-stage cluster stratified sampling)，針對全國 22 個直轄市、縣市警察局的刑警大隊長、偵查隊隊長、分局長、分駐(派出)所所長等重要警幹部，採叢集抽樣方式抽取問卷調查之對象。本研究因自評及他評之有效問卷需各達 400 份以上，因此，自評問卷預定郵寄 550 份以上，長官他評問卷郵寄 550 份以上，共計超過 1100 份郵寄問卷。為能提高回卷回收率，本研究於問卷郵寄過後 2 個星期後，若尚未收到問卷回復，研究團隊成員遂逐一打電話詢問原因及催收，本研究預估問卷回收率可達 7 成左右，估計有效問卷可以達到 800 份以上，透過大樣本及統計分析方式，用以考驗量表之信度及效度，俾作為未來 4 類警察重要幹部人員甄選工具之依據。

本研究第三階段為量表之實行與效益，經過上述量表項目之形成及量表之編製與驗證完成後，最重要的是量表是否能輔助主官（管）遴選及考核警察幹部職務時使用，以準確地篩選出分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長及刑事警察大隊長等 4 個層級之幹部所需具備之職務適性指標，以及不法行為之預警指標，並建立一套符合透明公開的遴選警察重要幹部之參考評量表。茲將本研究之流程如圖 3-1-2 所示：

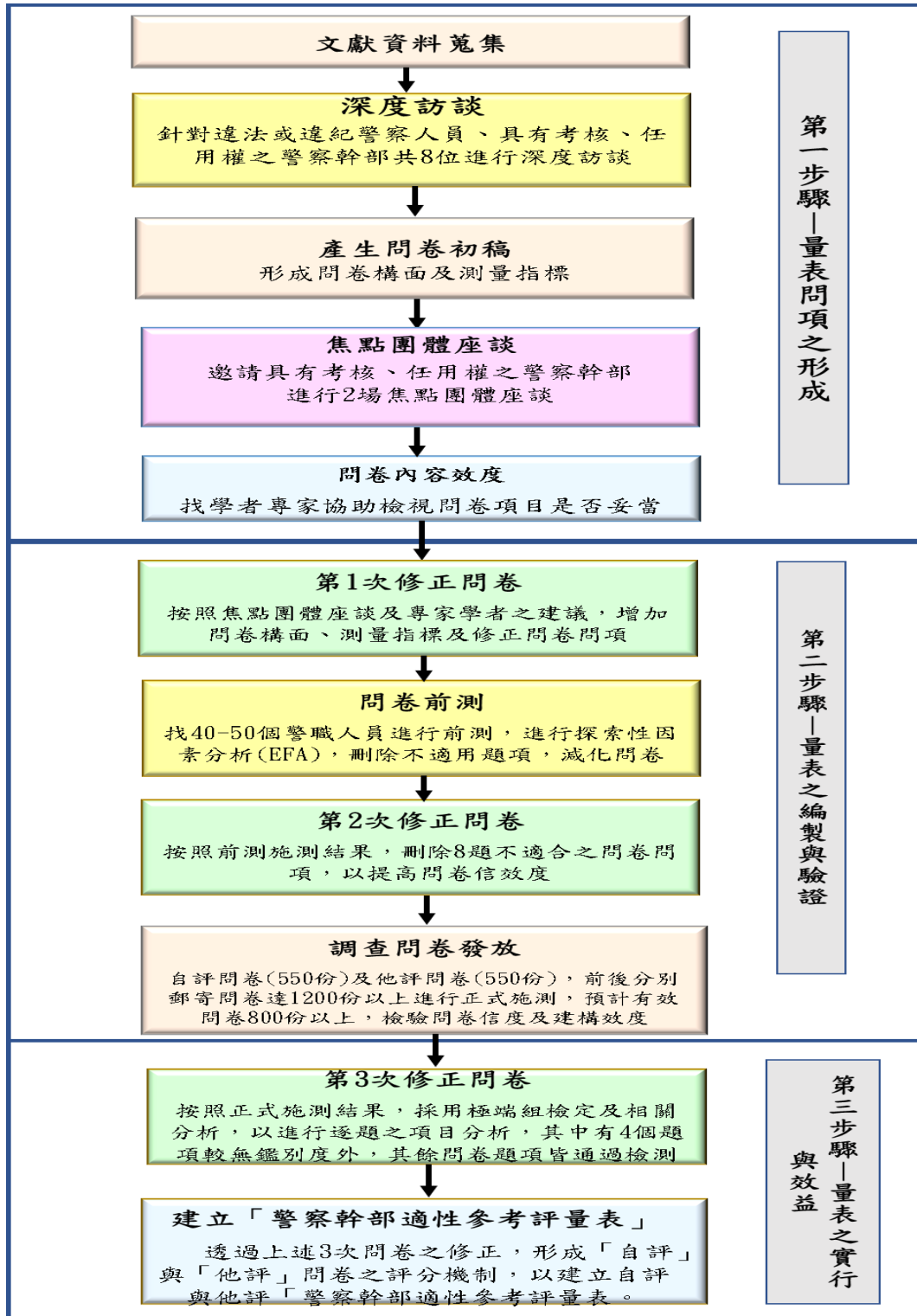


圖 3-1-2 研究流程圖

第二節 研究概念架構

本研究採用理性選擇理論、日常活動理論、差別接觸理論、社會結構與亂迷理論及明恥整合理論等相關理論的觀點，及透過國外內外對貪腐行為之實證研究，以形成本研究架構的初步雛型。另從結構因素、控制因素及機會因素來探討影響警察從事貪污及不法行為的因素；最後配合本研究目的，將分駐(派出)所所長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長、分局長等 4 類警察幹部的人口屬性、工作能力、工作態度與價值觀、人格特質及預警行為指標等變項進行分析，藉由分析結果，篩選及建立具有信度及效度之「警察機關幹部職務適性參考評量表」及評分機制，以篩選出較適合擔任警察幹部之人才。茲綜合上述相關文獻分析結果，將本研究之概念架構（如圖 3-2-1 所示）：

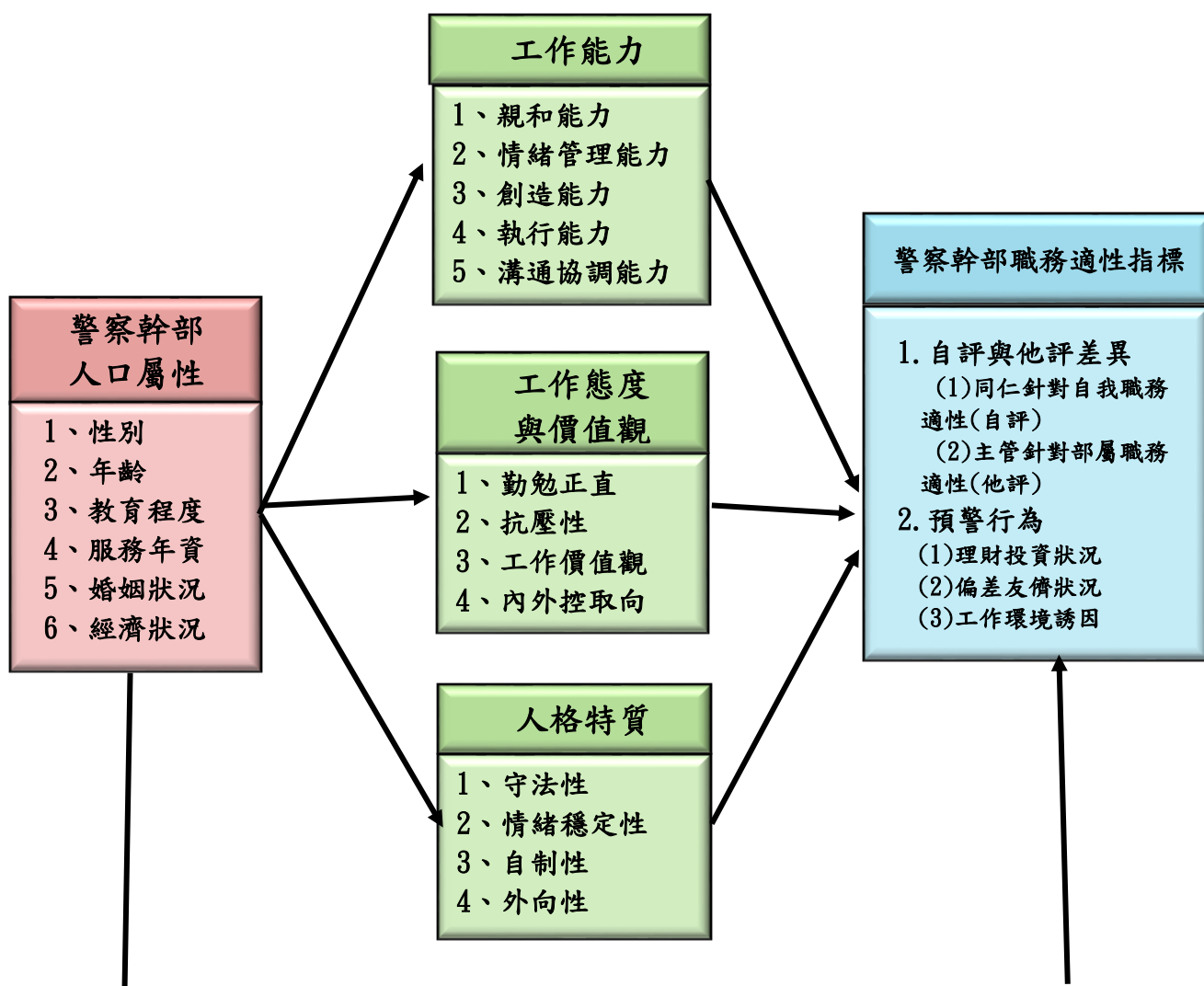


圖 3-2-1 本研究概念架構圖

第三節 研究對象與抽樣過程

本研究目的在探討 4 類重要警職幹部所需之工作能力及人格特性，以符合各警察機關用人需求，本研究之訪談及問卷調查對象，係以警察機關資深主管(管理者)為研究對象。然而，擔任警察機關重要幹部非僅績效好，其生活品操、風紀均需納入考量，故應由督察、政風、勤務主管幹部等一致認定。因此本研究相關人員之母群體名冊，將請委託單位協助推薦提供。

第一階段工作能力分析之職務類型，依目前分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長 4 類警察機關幹部現有人數，即為未來施測之母群體人數，詳如表 3-3-1 所示：

表 3-3-1 2019 年 8 月本研究對象幹部職務預算人數表

機關名稱	分局長	刑事警察大隊長	偵查隊隊長		分駐(派出)所所長	
			分局	刑事警察大隊	分駐所	派出所
臺北市政府警察局	14	1	14	9	0	91
新北市政府警察局	16	1	16	9	14	147
桃園市政府警察局	10	1	10	7	4	80
臺中市政府警察局	14	1	14	9	16	102
臺南市政府警察局	16	1	16	9	21	125
高雄市政府警察局	17	1	17	9	22	113
基隆市警察局	4	1	4	5	3	20
新竹市警察局	3	1	3	4	0	15
嘉義市政府警察局	2	1	2	5	0	12
新竹縣政府警察局	5	1	5	4	8	46
苗栗縣警察局	5	1	5	4	13	50
彰化縣警察局	8	1	8	5	18	54
南投縣政府警察局	8	1	8	4	6	84
雲林縣警察局	6	1	6	4	14	51
嘉義縣警察局	6	1	6	4	12	68
屏東縣政府警察局	7	1	7	4	26	57
宜蘭縣政府警察局	5	1	5	4	7	47
花蓮縣警察局	5	1	5	4	8	59
臺東縣警察局	4	1	4	4	12	50
澎湖縣政府警察局	3	1	3	3	3	21
金門縣警察局	2	1	2	1	3	2
連江縣警察局	0	1	0	0	0	2
總計	160	22	160	111	210	1296

資料來源：內政部警政署

有關深度訪談及問卷施測對象之選取，皆採取立意抽樣法。首先，請委託單位函請警察機關協助推薦提供母群體名冊。其次，再自母體名冊中依警察人員之

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

類型(分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長)進行分層抽樣。本研究之訪談個案，則採用立意抽樣方式，以符合本研究之需求。

本研究第一階段量表問項之形成階段，有關深度訪談的部分，包括違法警察人員 1 名、違紀警察人員 1 名、具有考核、任用權之警察幹部 6 名，分別為分駐(派出)所所長 2 人、分局長 1 人、偵查隊隊長 2 人、刑事警察大隊長 1 人，進行立意抽樣，合計所需執行深度訪談對象 8 人 (如表 3-3-2)。

表 3-3-2 深度訪談條件與對象

代號	單位	身份	遴選條件
A1	00 政府警察局 00 分局	分局長	警察工作 25 年以上
A2	00 政府警察局 00 派出所	所長	警察工作 10 年以上
A3	00 政府警察局 00 分局督察組	組長	警察工作 15 年以上
D1	00 警察局刑事警察大隊	大隊長	警察工作 15 年以上
D2	00 政府警察局 00 分局偵查隊	隊長	警察工作 15 年以上
D3	00 政府警察局 00 分局偵查隊	隊長	警察工作 15 年以上
C1	00 政府警察局 00 分局	違法人員	洩漏國防以外之秘密罪
C2	00 政府警察局 00 分局	違紀人員	執勤毆打觸法少年

另有關焦點團體座談之對象之選取，係採取立意抽樣法，以符合專案需求。焦點團體座談分 2 場次進行，每場次 4 人，計 8 人(如表 3-3-3)。

表 3-3-3 焦點團體座談之對象

焦點團體座談場次	具有考核、任用權之警察幹部
第 1 場次：分駐(派出)所所長及分局長職務適性	分局長 1 人、督察組長 1 人、駐區督察 1 人、局長 1 人
第 2 場次：偵查隊隊長及刑事警察大隊長職務適性	刑事警察大隊大隊長 1 人、分局長 1 人、督察長 1、刑事警察局局長 1 人
合計	8 人

另有關第二階段量表之編製與驗證階段，本研究針對問卷調查內容，先進行問卷之修正，另找 40-50 名重要警職人員進行問卷前測(pretest)，進行探索性因素分析(EFA)，減化問卷項目。最後正式問卷施測時，由於全國警察規模龐大、異質性高，考慮到各縣市政府警察局員警人數比例差異甚大，宜採二階段式叢集分層抽樣方法(Two-stage cluster stratified sampling)，該方法涉及「叢集(cluster)抽

樣」、「分層(stratified)抽樣」與「PPS 等機率抽樣原則」(probabilities proportional to sizes)。本研究第一階段抽樣，採叢集抽樣方式，以全國 22 個直轄市、縣(市)政府警察局為抽樣單位，並考量各縣市警察局的警力數及治安狀況，從 22 個直轄市、縣(市)政府警察局中，選取臺北市政府警察局等 6 個直轄市政府警察局，以及基隆市警察局、新竹市警察局、新竹縣政府警察局、彰化縣警察局等共計 10 個縣市警察局為本研究調查對象，該 10 個縣市警察局能為本研究提供豐富多元的樣本資訊。第二階段抽樣，採分層比例抽樣法(stratified proportional sampling)，由前一階段所選出的 10 個縣市政府警察局中，取得該 10 個縣市警察局轄內，分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長 4 類警察機關幹部現有人數，作為第二階段的抽樣架構，並依 PPS 等機率抽樣原則，依各縣市的幹部人數比例，抽取同樣比例人數為本研究調查對象。由於在第二階段抽樣過程中，每個次群體在樣本之比例與其在母群體之比例一致，可由樣本統計任推估母群體的整體資訊。

本研究先透過叢集抽樣方法，立意選取 10 個縣市警察局為研究對象，以求獲取樣本多元資訊及變異之極大化；另透過第二階段的分層抽樣，按 10 個縣市警察局轄內的分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長及刑事警察大隊大隊長 4 類型的人數比例進行等比例的抽樣，最後抽取派出所所長 400 人，分局長 48 人，偵查隊隊長 80 人，刑事警察大隊大隊長 10 人，合計 538 人(如表 3-3-4)。警政署於 2020 年 5 月 28 日調查直轄市政府警察局及基隆、新竹縣(市)及彰化縣警察局等 10 個警察機關於 2018-2019 年間有因不法行為而遭職務調動之個案資料，並提供 36 人名冊為本研究「參考對照組」，故本研究「自評問卷」施測總計 574 人，最後問卷回收 375 份，自評問卷回收率達 65.33%。

另為調查上述 574 名研究對象之工作表現，本研究於研究期間另郵寄 574 份「他評問卷」予研究對象之長官，請直屬長官填寫該部屬平時的工作能力、工作態度與價值觀、人格特質，以及預警行為。本研究郵寄 574 份他評問卷，最後回收 461 份，他評問卷回收率 80.31%。

綜上，本研究郵寄自評問卷 574 份，他評問卷 574 份，合計 1,148 份問卷。自評問卷回收 375 份，他評問卷回收 461 份，問卷總回收共 836 份，整體回收率 72.82%。

表 3-3-4 問卷調查之對象

機關	分局長			刑事警察大隊長			偵查隊隊長			分駐(派出)所所長		
	母群	%	樣本	母群	%	樣本	母群	%	樣本	母群	%	樣本
1 臺北市	14	13%	6	1	10%	1	23	13%	10	91	10%	40
2 新北市	16	15%	7	1	10%	1	25	14%	11	161	18%	72
3 桃園市	10	9%	4	1	10%	1	17	10%	9	84	9%	37
4 臺中市	14	13%	6	1	10%	1	23	13%	10	118	13%	53
5 臺南市	16	15%	7	1	10%	1	25	14%	11	146	16%	65
6 高雄市	17	16%	8	1	10%	1	26	15%	12	135	15%	60
7 基隆市	4	4%	2	1	10%	1	9	5%	4	23	3%	10
8 新竹市	3	3%	1	1	10%	1	7	4%	3	15	2%	7
9 新竹縣	5	5%	2	1	10%	1	9	5%	4	54	6%	24
10 彰化縣	8	7%	4	1	10%	1	13	7%	6	72	8%	32
總人數	107		48	10		10	177		80	899		400

第四節 研究工具、概念測量及信效度分析

本研究參考國內外相關文獻、訪談結果及焦點團體座談，進行第 1 次問卷構禪及項目之修正，並將警察幹部職務適性指標量表，分為人格特質(30%)、工作態度與價值觀(30%)、工作能力(30%)及預警行為(10%)等四大層面。其中第一部份：工作能力原始問卷有 40 題，包括親和管理能力 8 題，情緒管理能力 8 題，創造能力 8 題，執行能力 8 題，通通管理能力 8 題，共計 40 題。第二部分：工作態度與價值觀原始問卷有 32 題，包括勤勉正直 8 題，抗壓力 8 題，工作價值觀 8 題，內外控取向 8 題，合計 32 題。第三部分：工作能力原始問卷有 32 題，包括守法性 8 題，情緒穩定性 8 題，自制性 8 題，外向性 8 題，合計 32 題。第四部分預警行為原始問卷有 14 題，包括理財投資狀況 4 題，偏差友儕狀況 5 題，工作環境誘因 5 題，合計 14 題，原始問卷共有 118 個題目(如圖 3-4-1 所示)。

由於本研究調查問卷分為自評問卷及他評問卷二部分，有關本問卷前測之調查對象，本研究以警察大學二技班 43 名現職警察為前測對象，因皆為自我評量部分，故本次「前測」係以自評問卷各題目之信效度分析結果為主，並類推自他評問卷，建議刪除不適合題目分析結果如下：

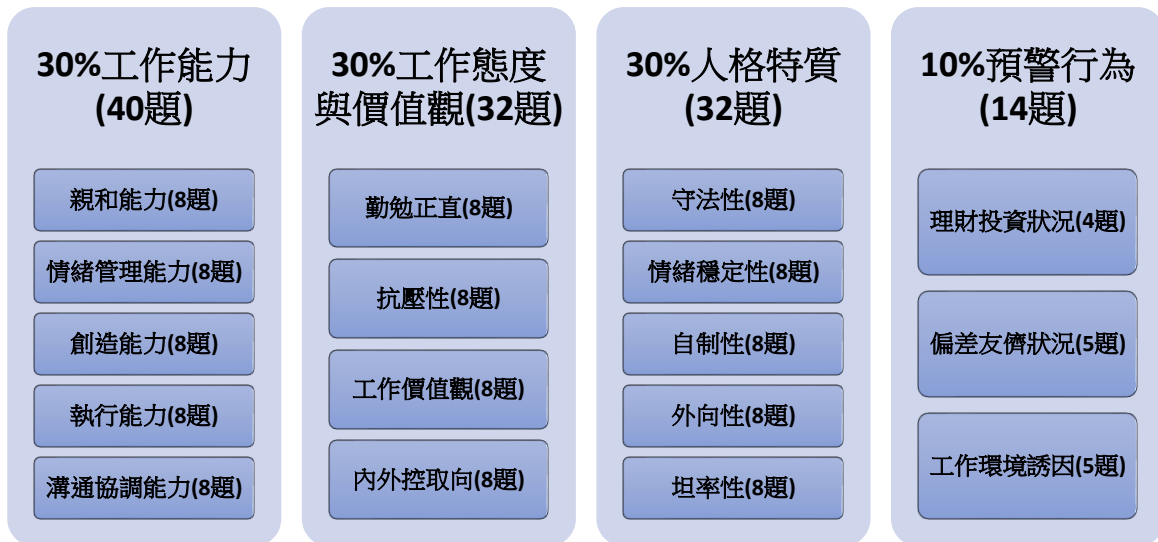


圖 3-4-1 本研究量表(自評組)工作能力、工作態度與價值觀、人格特質及預警行為四大測量構面

一、工作能力

(一)親和能力

親和能力指個體人際互動時的思想、感覺及其相處、能溝通及喜好與人合作的程度，包括樂於助人、喜愛與人合作、仁慈的等特質。本項測量指標為我愛挑剔他人過錯(反向題)、我是容易與人爭吵的(反向題)、我是寬容的、我是冷漠無情的(反向題)、我是仁慈的、我處事以團體和諧為主要考量、我樂善好施，喜歡幫助別人、我能傾聽他人意見等，共計 8 題，答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，其中「我愛挑剔他人過錯」、「我是容易與人爭吵的」、「我是冷漠無情的」為反向題，則以相反的計分方式，故在「親和能力」分量表得分愈高者，代表親和力愈高。

由表 3-4-1 得知，親和能力分量表包括待人處事有 2 題，因素負荷量為.877 及.884，特徵值為 3.437，可解釋變異量 28.722%；負向特質有 3 題，因素負荷量為.599 至.917，特徵值為 1.672，可解釋變異量 25.937%；團體考量有 3 題，因素負荷量為.581 至.907，特徵值為 1.16，可解釋變異量 23.704%；親和能力分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 78.363%，信度 Cronbach's alpha 係數為.776，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量親和能力之概念。

表 3-4-1 親和能力之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量		
	待人處事	負向特質	團體考量
我是仁慈的	0.884	-0.186	0.274
我是寬容的	0.877	-0.31	0.099
我愛挑剔他人過錯	-0.149	0.917	0.039
我是容易與人爭吵的	-0.3	0.761	-0.26
我是冷漠無情的	0.535	0.599	-0.465
我樂善好施，喜歡幫助別人	0.065	-0.084	0.907
我處事以團體和諧為主要考量	0.26	-0.39	0.605
我能傾聽我人意見	0.526	0.072	0.581
特徵值(Eigenvalues)	3.437	1.672	1.16
解釋變異量%	28.722%	25.937%	23.704%
解釋累積總變異量%	78.363%		
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.776		

(二)情緒管理能力

情緒管理能力，意指個體懂得控制自己的脾氣，能夠管理自他的情緒，不易被激怒、與同事互動平易近人，溫和客氣。本項測量指標為我會用適當的方式清楚地表達我的喜怒哀樂、我會思考自己的情緒表達是否適當、我會檢討或反省自己處理情緒的方式、我能在困境中保持樂觀的心態，並努力不懈、心情不好時，我會想辦法調整自己的情緒、我會自己找一些活動來調整不好的、鬱卒的心情我會轉移注意力來紓解不愉快的心情、遇到不如意的事我總能自他解嘲，很快的恢復心情等，共計 8 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，故在「情緒管理能力」分量表得分愈高者，代表情緒管理能力愈好。

由表 3-4-2 得知，情緒管理能力分量表包括樂觀面對困境有 4 題，因素負荷量為.629 至.854，特徵值為 4.106，可解釋變異量 35.242%；自我反省有 4 題，因素負荷量為. 681 至.904，特徵值為 1.288，可解釋變異量 32.185%；情緒管理能力分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 67.427%，信度 Cronbach's alpha 係數為.855，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量情緒管理能力之概念。

表 3-4-2 情緒管理能力之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	樂觀面對困境	自我反省
我能在困境中保持樂觀的心態，努力不懈	0.854	-0.013
遇到不如意的事我總能自我解嘲，很快的恢復心情	0.808	0.195
我會轉移注意力來紓解不愉快的心情	0.696	0.349
我會自己找一些活動來調整不好的、鬱卒的心情	0.629	0.432
我會檢討或反省自己處理情緒方式	-0.129	0.904
我會思考自己的情緒表達是否適當	0.449	0.708
心情不好時，我會想辦法調整自己的情緒	0.319	0.681
我會用適當的方式清楚地表達我的喜怒哀樂	0.485	0.668
特徵值(Eigenvalues)	4.106	1.288
解釋變異量%	35.242%	32.185%
解釋累積總變異量%	67.427%	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.855	

(三)創造能力

創造能力，意指個體主動追求、體驗新經驗，以及對陌生事務的接受與冒險程度，可反映出個體願意探索新事物的程度，包括有創意的、好奇的、有想法的等特質。本項測量指標為我詞彙豐富、我有生動的想像力、我常有絕佳的點子、我可以很快理解事物、我常使用艱澀的字彙、我總是充滿想法、我對抽象概念不感興趣(反向題)、我想像力欠佳(反向題)等，共計 8 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，其中「我對抽象概念不感興趣」、「我想像力欠佳」為反向題，則以相反的計分方式，故在「創造能力」分量表得分愈高者，代表創造能力愈好。

由表 3-4-3 得知，創造能力分量表有 8 題，因素負荷量為.498 至.874，特徵值為 3.989，可解釋變異量 49.868%，信度 Cronbach's alpha 係數為.843，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量創造能力之概念。

表 3-4-3 創造能力之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量
	創造能力
我總是充滿想法。	0.874
我詞彙豐富。	0.805
我常有絕佳的點子	0.788
我對抽象概念不感興趣	0.77
我可以很快理解事物。	0.732
我有生動的想像力	0.576
我想像力欠佳。	0.499
我常使用艱澀的字彙	0.498
特徵值(Eigenvalues)	3.989
解釋變異量%	49.868%
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.843

(四)執行能力

執行能力，工作執行力代表能自動自發地做事，同時為自己的所作所為承擔責任。換言之，就是各級組織將戰略付諸實施的能力。本項測量指標為我能徹底執行工作、我做事有效率、我經常專注於自己的工作裡、我願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標、我能全力執行組織交付的任務、我能自動自發做事、我能和團隊合作，共同完成工作、我能為自己所做的事承擔責任等，共計 8 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，故在「執行能力」分量表得分愈高者，代表執行能力愈好。

由表 3-4-4 得知，執行能力分量表包括為組織付出有 4 題，因素負荷量為.581 至.887，特徵值為 4.153，可解釋變異量 36.12%；個人執行能力有 4 題，因素負荷量為. 599 至.810，特徵值為 1.307，可解釋變異量 32.133%；執行能力分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 68.253%，信度 Cronbach's alpha 係數為.851，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量執行能力之概念。

表 3-4-4 執行能力之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	對組織付出	個人執行力
我願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標	0.887	0.031
我做事有效率	0.754	0.462
我能為自己所做的事承擔責任	0.731	0.035
我能全力執行組織交付的任務	0.581	0.573
我能徹底執行工作	0.258	0.81
我能和團隊合作，共同完成工作	-0.213	0.791
我經常專注於自己的工作裡	0.55	0.621
我能自動自發做事	0.497	0.599
特徵值(Eigenvalues)	4.153	1.307
解釋變異量%	36.12	32.133
解釋累積總變異量%	68.253%	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.851	

(五)溝通協調能力

溝通協調能力，指在日常工作中重視且樂於溝通，願意與人建立聯繫；在遇到溝通障礙時，能夠以積極心態和不懈的努力對待衝突和矛盾，且能妥善處理好上級、同級、下級等各種關係，使其減少摩擦，能夠調動各方面的工作積極性的能力。本項測量指標為我是武斷的(反向題)、對於緊急的情境，我能夠保持冷靜與平常心、我會覺得同事和我對立時候，我會很難加以化解(反向題)、我能清楚將自己的感覺和想法說出來、我情緒表達的方式會因不同的對象而有不同、和別人發生衝突時，我可以控制自己的情緒、我能夠尊重別人，接受別人的感受、我喜歡與人合作等，共計 8 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，其中「我是武斷的」、「我會覺得同事與我對立的時候，我會很難加以化解」為反向題，則以相反的計分方式，故在「溝通協調能力」分量表得分愈高者，代表溝通協調能力愈好。

由表 3-4-5 得知，溝通協調能力分量表包括表達能力有 4 題，因素負荷量為 .648 至 .820，特徵值為 3.242，可解釋變異量 30.441%；負向表達有 2 題，因素負荷量為 .676 及 .876，特徵值為 1.339，可解釋變異量 23.328%；與人互動有 2 題，因素負荷量為 .725 及 .810，特徵值為 1.283，可解釋變異量 19.531%；溝通協調能力分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 73.3%，信度 Cronbach's alpha 係數為 .731，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量溝通協調能力之概念。

表 3-4-5 溝通協調能力之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量		
	表達能力	負向表達	與人互動
我能清楚將自己的感覺和想法說出來	0.82	-0.215	-0.122
對緊急的情境，我能夠保持冷靜與平常心	0.797	0.318	0.033
和別人發生衝突時，我可以控制自己的情緒	0.779	0.394	0.216
我能夠尊重別人，接受別人的感受	0.648	0.29	0.553
我是武斷的	0.029	0.876	-0.04
我會覺得同事與我對立的時候，我會很難加以化解	0.317	0.676	0.103
我情緒表達的方式會因不同的對象而有不同	0.017	-0.316	0.81
我喜歡與人合作	0.022	0.393	0.725
特徵值(Eigenvalues)	3.242	1.339	1.283
解釋變異量%	30.441%	23.328%	19.531%
解釋累積總變異量%	73.3%		
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.731		

二、工作態度與價值觀

(一) 勤勉正直

勤勉正直，意指個體對其目標追求的專心、投入、堅持與忠誠的程度，包含成就導向與負責紀律等概念。本項測量指標為我是一個可信賴的工作者、我是雜亂無章的(反向題)、我是鍥而不捨的、我容易分心(反向題)、我是個做事認真的人、我是個誠實正直的人、我是個有自信的人、我是一個不說謊話的人等，共計 8 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，其中「我容易分心」、「我是雜亂無章的」為反向題，則以相反的計分方式，故在「勤勉正直」分量表得分愈高者，代表愈有勤勉正直之傾向。

由表 3-4-6 得知，勤勉正直分量表包括為個人信念有 5 題，因素負荷量為.566 至.818，特徵值為 3.759，可解釋變異量 31.922%；工作態度有 3 題，因素負荷量為.688 至.867，特徵值為 1.169，可解釋變異量 29.67%；勤勉正直分量表共計 8 題，可解釋的累積總變異量為 61.592%，信度 Cronbach's alpha 係數為.813，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量勤勉正直之概念。

表 3-4-6 勤勉正直之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	個人信念	工作態度
我容易分心	0.818	0.174
我是一個不說謊話的人	0.701	0.044
我是個有自信的人	0.662	0.099
我是鍥而不捨的	0.644	0.539
我是一個可信賴的工作者	0.566	0.488
我是個誠實正直的人	0.102	0.867
我是雜亂無章的。	0.036	0.76
我是個做事認真的人	0.457	0.688
特徵值(Eigenvalues)	3.759	1.169
解釋變異量%	31.922	29.67
解釋累積總變異量%	61.592	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.813	

(二)抗壓性

抗壓性，意指個體對外的壓力能夠忍受，並設法解決，不畏懼艱難挑戰，對各種挫折泰然自若。本項測量指標為因為發生某些意想不到的事，我會感到心煩、我常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵、我覺得不論做任何事情我都是失敗的、如果事情發生在他能控制的範圍之外，我會因此感到煩惱、我發現自己常在考慮必須完成的那些事情(該題建議刪除)、我不能有效地安排消磨時間的方式、如果有一天，我的能力被人們肯定並賦予他一項重要的工作，我會因工作量太大而想放棄難得的機會(該題建議刪除)、當我找不到適當學習方法來提高我的學習或工作效率時，我不願求助於別人，但又為此而煩惱等(該題建議刪除)，共計 8 題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「抗壓性」分量表得分愈高者，代表抗壓性愈低。

本研究「抗壓性」分量表共 8 題進行信度(reliability)分析，其 Cronbach's alpha 內部一致性係數為.664，檢視題目與總分之相關，發現「我發現自己常在考慮必須完成的那些事情」與總分為負相關($r=-0.52$)；「如果有一天，我的能力被人們肯定並賦予他一項重要的工作，我會因工作量太大而想放棄難得的機會」與總分相關過低，「當我找不到適當學習方法來提高我的學習或工作效率時，我不願求

助於別人」與總分相關過低，因此刪除該 3 題，並重新進行信度分析，刪除了剩下 5 題之 Cronbach's alpha 內部一致性係數提高為.720。

由表 3-4-7 得知，抗壓性分量表包括為壓力影響有 3 題，因素負荷量為.643 至.821，特徵值為 2.80，可解釋變異量 33.266%；內心壓力有 3 題，因素負荷量為.704 至.777，特徵值為 1.148，可解釋變異量 32.53%；抗壓性分量表共計 5 題，可解釋的累積總變量為 65.796%，信度 Cronbach's alpha 係數為.720，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量抗壓性之概念。

表 3-4-7 抗壓性之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	壓力影響	內心壓力
如果事情發生在我能控制的範圍之外，我會因此感到煩惱	0.821	0.094
因為發生某些意想不到的事，我會感到心煩	0.794	0.032
我常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵	0.643	0.550
我覺得不論做任何事情我都是失敗的	-0.170	0.735
我不能有效地安排消磨時間的方式	0.436	0.704
特徵值(Eigenvalues)	2.8	1.148
解釋變異量%	33.266%	32.53%
解釋累積總變異量%	65.796%	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.720	

(三)工作價值觀

工作價值觀，意指個體瞭解自己在工作職場上，所秉持的工作價值觀，並測量受試者與工作動機有關各種價值觀。本項測量指標為我對組織有很高的忠誠度、我為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派、我覺得自己清楚組織的核心價值、我對身為組織的一份子感到光榮、即使其他機關工作內容相似，我仍願意留在組織工作、我覺得留在組織服務會有好前途、我非常贊同組織所訂的各項重要工作政策、我非常關心組織未來的發展願景等，共計 8 題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「工作價值觀」分量表得分愈高者，代表愈認同自己工作價值。

由表 3-4-8 得知，工作價值觀分量表包括為效忠組織有 5 題，因素負荷量為.681 至.846，特徵值為 4.217，可解釋變異量 38.195%；支持組織有 3 題，因素負荷量為.76 至.832，特徵值為 1.131，可解釋變異量 28.66%；工作價值觀分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 66.855%，信度 Cronbach's alpha 係數為.872，顯

示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量工作價值觀之概念。

表 3-4-8 工作價值觀之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	效忠組織	支持組織
我覺得自己清楚組織的核心價值	0.846	-0.01
我對組織有很高的忠誠度	0.819	0.398
即使其他機關工作內容相似，我仍願意留在組織工作	0.712	0.33
我覺得留在組織服務會有好前途	0.7	0.368
我對身為組織的一份子感到光榮	0.681	0.204
我非常關心組織未來的發展願景	0.086	0.832
我非常贊同組織所訂的各項重要工作政策	0.369	0.761
我為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派	0.254	0.76
特徵值(Eigenvalues)	4.217	1.131
解釋變異量%	38.195%	28.66%
解釋累積總變異量%	66.855%	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.872	

(四)內外控取向

內外控取向，內控者之行為方式是符合社會期待的。外控者看不到個人努力與行為結果的積極關係，面對失敗與困難，往往推卸責任於外部原因，不去尋找解決問題的辦法，而是企圖尋求救援或是賭博式的碰運氣，顯然這種態度與行為方式是不可取的。

本項測量指標為我傾向於以無助、被動的方式面對生活、我會認為當事情發生問題時，都是別人的錯、我經常覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會使事情獲得好結果、我會覺得當他做錯事情的時候，我很難設法加以改正、我會覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負、我會認為運氣比能力來得重要、我感到自己無法控制生活中的重要事情、我覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化、我發現自己不能應付必須去做的所有事情等，共計 8 題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「內外控取向」分量表得分愈高者，代表內控取向愈高，分數愈低者，代表外控取向愈高。

由表 3-4-9 得知，內外控取向分量表包括為歸責他人有 3 題，因素負荷量為 .575 至 .855，特徵值為 3.037，可解釋變異量 26.022%；歸責自己有 2 題，因素負

荷量為.756及.825，特徵值為1.229，可解釋變異量21.304%；歸責命運有2題，因素負荷量為.734及.833，特徵值為1.097，可解釋變異量19.713%；內外控取向分量表共計8題，可解釋的累積總變量為67.039%，信度Cronbach's alpha係數為.735，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量內外控取向之概念。

表 3-4-9 內外控取向之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量		
	歸責他人	歸責自己	歸責命運
我覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負	0.855	-0.166	-0.006
我認為大多數事情的發生，都是別人的錯	0.738	0.278	0.076
我覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化	0.589	0.526	0.115
我發現我不能應付我必須去做的所有事情	0.575	0.222	0.528
我覺得當我做錯事情的時候，我很難設法加以改正	-0.08	0.825	0.044
我感到自己無法控制生活中的重要事情	0.334	0.756	0.211
我覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會使事情獲得好結果	0.105	0.137	0.833
我認為運氣比能力來得重要	-0.003	0.033	0.734
特徵值(Eigenvalues)	3.037	1.229	1.097
解釋變異量%	26.022%	21.304%	19.713%
解釋累積總變異量%	67.039%		
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.735		

三、人格特質

(一)守法性

守法性，將受測者社會化的程度加以分類，由最違反社會及有犯罪傾向的一端，到高度社會化及遵從規範的另一端，目的在鑑定個體違反社會規範的程度。低分者傾向於對他人內在的需求與感覺忽略不知，較少被人際間的細微差異所導引，而且行為較為輕率。高分者則易於對別人的感覺與想法做反應，為人謹慎而小心，常能善盡人際生活的義務。

本項測量指標為在別人的挑逗下，我幾乎什麼事都做得出來。有時候，我喜歡去違背規則，或做些不該做的事。我常常違背父母或長官的意願。過去，我曾經想成為不良幫派會或不良組織、團體的一份子(該題建議刪除)。比起別人，我更常做些讓自己後悔的事。我總是過著滿足現況的日子(該題建議刪除)。人們常在背後談論他的違反規範行為。我不喜歡參加常訓(該題建議刪除)，共計8題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「守法性」分量表得分愈高者，代表守法性愈高。

本研究「守法性」分量表共 8 題進行信度(reliability)分析，其 Cronbach's alpha 內部一致性係數為.543，檢視題目與總分之相關，發現「過去，我曾經想成為不良幫派會或不良組織、團體的一份子」與總分為相關過低($r=0.149$)；「我總是過著滿足現況的日子」與總分為負相關($r=-0.381$)；「我不喜歡參加常訓」與總分為負相關($r=-0.033$)，因此刪除該 3 題，並重新進行信度分析，刪除了剩下 5 題之 Cronbach's alpha 內部一致性係數提高為.714。

由表 3-4-10 得知，守法性分量表包括為個性衝動有 4 題，因素負荷量為.661 至.820，特徵值為 2.452，可解釋變異量 44.368%；事後悔悟有 1 題，因素負荷量為.947，特徵值為 1.143，可解釋變異量 27.526%；守法性分量表共計 5 題，可解釋的累積總變異量為 71.894%，信度 Cronbach's alpha 係數為.714，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量守法性之概念。

表 3-4-10 守法性之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	個性衝動	事後悔悟
有時候，我喜歡去違背規則，或做些不該做的事	0.82	-0.33
人們常在背後談論我的違反規範行為	0.795	0.178
在別人的挑逗下，我幾乎什麼事都做得出來	0.686	0.464
我常常違背父母或長官的意願	0.661	0.352
比起別人，我更常做些讓自己後悔的事	0.083	0.947
特徵值(Eigenvalues)	2.452	1.143
解釋變異量%	44.368%	27.526%
解釋累積總變異量%	71.894%	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.714	

(二)情緒穩定性

情緒穩定性，情緒穩定仍一體兩面，用以表示個體憂慮的傾向，廣泛來說，可代表個體承受負面情緒的程度，當個體愈顯現出神經質的特徵，則情緒穩定度愈低。他容易感到壓力過大。本項測量指標為我時常為事擔心、我容易受擾亂、我容易感到悶悶不樂、我的心情變化很大、我容易感到煩躁、我常感到鬱悶、我大多時候是放鬆(反向題)等，共計 8 題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，其中「我大多時候是放鬆」為反向題，則以相反的計分方式，故在「情緒穩定性」分量表得分愈高者，代表情緒穩定性愈高。

由表 3-4-11 得知，情緒穩定性分量表包括為情緒憂鬱有 4 題，因素負荷量為 .682 至 .857，特徵值為 4.294，可解釋變異量 35.293%；心情煩躁有 4 題，因素負荷量為 .386 至 .893，特徵值為 1.297，可解釋變異量 34.584%；情緒穩定性分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 69.877%，信度 Cronbach's alpha 係數為 .863，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量情緒穩定性之概念。

表 3-4-11 情緒穩定性之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	情緒憂鬱	心情煩躁
我時常為事擔心。	0.857	0.122
我容易受擾亂。	0.826	0.05
我容易感到壓力過大。	0.762	0.463
我常感到鬱悶。	0.682	0.561
我的心情變化很大。	-0.058	0.893
我容易感到煩躁。	0.349	0.838
我容易感到悶悶不樂。	0.303	0.756
我大多時候是放鬆的。	0.378	0.386
特徵值(Eigenvalues)	4.294	1.297
解釋變異量%	35.293%	34.584%
解釋累積總變異量%	69.877%	
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.863	

(三) 自制性

自制性，指個體對外界誘惑及自身行為習慣的自他控制能力。缺乏自控力，就不會形成良好的習慣行為，嚴重點會因為抵擋不住外界誘惑，走上犯罪道路。本項測量指標為別人常說我脾氣急躁、有時我會摔東西、我喜歡有控制他人的權威、我很容易衝動、我會一意孤行而不顧別人、我有時會毫無理由的暴躁起來、我常常因為一時興起，而未能對自己所做的事多加思考、我喜歡讓別人捉摸不到我下一步要做什麼等，共計 8 題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「自制性」分量表得分愈高者，代表自制力愈高。

由表 3-4-12 得知，自制性分量表包括為個性暴躁有 6 題，因素負荷量為 .585 至 .794，特徵值為 3.327，可解釋變異量 41.535%；個性多變有 2 題，因素負荷量為 -.788 及 .655，特徵值為 1.278，可解釋變異量 16.026%；自制性分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 57.561%，信度 Cronbach's alpha 係數為 .768，顯示該

分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量自制性之概念。

表 3-4-12 自制性之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量	
	個性暴躁	個性多變
我喜歡有控制我人的權威	0.794	0.359
別人常說我脾氣急躁	0.76	-0.037
我很容易衝動	0.755	-0.087
我會一意孤行而不顧別人	0.709	0.049
我有時會毫無理由的暴躁起來	0.705	-0.271
有時我會摔東西	0.585	0.137
我常常因為一時興起，而未能對自己所做 事多加思考	0.3	-0.788
我喜歡讓別人捉摸不到我下一步要做什麼	0.334	0.655
特徵值(Eigenvalues)	3.327	1.278
解釋變異量%	41.535	16.026
解釋累積總變異量%		57.561
內部一致性 Cronbach's alpha 係數		0.768

(四)外向性

外向性，意指個體人際互動的強度，包括有活力的、健談的、熱情的等特質。本項測量指標為我是健談的、我是保守的(反向題)、我是充滿活力的、我是熱情的、我是害羞壓抑的(反向題)、我是喜好社交的、我是一個隨和豁達的人、我不習慣在眾人面前表現自己(反向題)，共計 8 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「外向性」分量表得分愈高者，代表外向性愈高。

由表 3-4-13 得知，外向性分量表包括為個性熱情有 4 題，因素負荷量為.706 至.814，特徵值為 3.393，可解釋變異量 34.891%；個性隨和有 2 題，因素負荷量為.739 及.872，特徵值為 1.298，可解釋變異量 21.009%；個性保守和有 2 題，因素負荷量為.665 及.828，特徵值為 1.093，可解釋變異量 16.383%；外向性分量表共計 8 題，可解釋的累積總變量為 72.284%，信度 Cronbach's alpha 係數為.793，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量外向性之概念。

表 3-4-13 外向性之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量		
	熱情	隨和	保守
我是喜好社交的	0.814	0.06	0.101
我是害羞壓抑的	0.779	0.005	0.292
我是熱情的	0.754	0.441	-0.174
我是健談的	0.706	0.288	0.089
我是一個隨和豁達的人	0.023	0.872	0.207
我是充滿活力的	0.481	0.739	-0.083
我是保守的	-0.027	0.243	0.828
我不習慣在眾人面前表現自己	0.472	-0.188	0.665
特徵值(Eigenvalues)	3.393	1.298	1.093
解釋變異量%	34.891%	21.009%	16.383%
解釋累積總變異量%	72.284%		
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	0.793		

(五)坦率性

坦率性，本分量表為測謊量表，指個體能自我坦露，為人處世率直，工作上若出錯誤，也較能坦承錯誤，與同事間的交往真誠。本項測量指標為我有時會發脾氣、有時我將今天應該做的事，拖延到明天去做、有時我會說說人家的閒話、無論任何情況下，我絕不說謊、服從是美好的品德，所以長官永遠是對的、從小到大，我也曾有犯錯沒被逮到的時候、有時候我會因現實，而犧牲自己堅持的原則、在一場比賽中，我喜歡贏不願意輸，共計 8 題。

答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「坦率性」分量表得分愈高者，代表其能自我坦露，為人處事較為率直，會坦承自己的錯誤，會坦然面對自己的缺點，代表受測者愈誠實回答問卷，亦表示受試者在回答本量表的可靠性較高；得分低者則反之。

本研究先將坦率性自評的各項分量表將正向題與反向題依前述計分方式加總，計算出坦率性分量表之總分，並優先計算「坦率性分量表」的總分，如坦率性總分低於 14 分，則表示該受試者並沒有誠實作答，該樣本則列為無效，不列入分析樣本。

四、預警行為指標

(一)理財投資狀況

本項測量指標為我有不當的理財投資、我有與收入不符合的消費習慣、我的家庭經濟負擔太重、我會希望獲得更多額外的錢財等，共計 4 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「理財投資狀況」分量表得分愈高者，代表受測者理財投資的狀況愈不理想。

本研究「理財投資狀況」分量表共 4 題進行信度(reliability)分析，其 Cronbach's alpha 內部一致性係數為.411，檢視題目與總分之相關，發現「我會希望獲得更多額外的錢財」與總分為低相關($r = 0.107$)，因此刪除該題，並重新進行信度分析，刪除了剩下 3 題之 Cronbach's alpha 內部一致性係數提高為.507。因該 3 題因素分析，Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數達 0.590，Bartlett 的球形檢定 P 值未達顯著水準，並不適合進行因素分析，故「理財投資狀況」分量表的信效度分析皆不夠理想。

(二)偏差友儕狀況

偏差友儕狀況，本項測量指標為我的交友廣闊，且朋友多元複雜(該題建議刪除)、我有許多八大行業的朋友、我的朋友會為取得特權或其他利益，而主動關說、我的朋友會為規避處罰，而主動關說、我的朋友會為爭取時效。而主動關說等，共計 5 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「偏差友儕狀況」分量表得分愈高者，代表受測者偏差友儕愈多。

本研究「偏差友儕狀況」分量表共 5 題進行信度(reliability)分析，其 Cronbach's alpha 內部一致性係數為.615，檢視題目與總分之相關，發現「我的交友廣闊，且朋友多元複雜」與總分為負相關($r = -0.097$)，因此刪除該題，並重新進行信度分析，刪除了剩下 4 題之 Cronbach's alpha 內部一致性係數提高為.785。

由表 3-4-14 得知，偏差友儕狀況分量表有 4 題，因素負荷量為.482 至.94，特徵值為 2.499，可解釋變異量 23.922%；好勝心有 2 題，因素負荷量為.569 及 -.747，特徵值為 0.941，可解釋變異量 62.475%，信度 Cronbach's alpha 係數為.785，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量偏差友儕狀況之概念。

表 3-4-14 偏差友儕狀況之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量
我的朋友會為爭取時效，而主動關說	0.94
我的朋友會為規避處罰，而主動關說	0.878
我的朋友會為取得特權或其他利益，而主動關說	0.783
我有許多八大行業的朋友。	0.482
特徵值(Eigenvalues)	2.499
解釋變異量%	62.475%
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	.785

(三)工作環境誘因

本項測量指標為我的轄區有許多地下室、地下錢莊、地下餐廳、私娼館、色情理髮廳等不法業者(該題建議刪除)、我的駐區太久未調動、我的工作環境人情壓力大、我對長官心生不滿、我會遭長官或民代施壓等，共計 5 題。答項為 4 選 1 的題目，受試者在李克特量表(Likert)上之得分為：回答「非常不符合」者得 1 分、「不符合」者得 2 分、「符合」者得 3 分、「非常符合」者得 4 分，若為反向題則以相反的計分方式，故在「工作環境誘因」分量表得分愈高者，代表受測者工作環境的誘因也愈多。

本研究「工作環境誘因」分量表共 5 題進行信度(reliability)分析，其 Cronbach's alpha 內部一致性係數為.615，檢視題目與總分之相關，發現「我的轄區有許多地下室、地下錢莊、地餐廳、私娼館、色情理髮廳等不法業者」與總分為低相關($r=0.006$)，因此刪除該題，並重新進行信度分析，刪除了剩下 4 題之 Cronbach's alpha 內部一致性係數提高為.720。

由表 3-4-15 得知，工作環境誘因分量表有 4 題，因素負荷量為.473 至.90，特徵值為 2.335，可解釋變異量 58.373%，信度 Cronbach's alpha 係數為.720，顯示該分量表具有相當高之內部一致性及效度，能有效測量工作環境誘因之概念。

表 3-4-15 工作環境誘因之因素分析及信度分析

題目	因素負荷量
我會遭長官或民代施壓。	0.9
我的工作環境人情壓力大。	0.841
我對長官心生不滿。	0.77
我的駐區太久未調動。	0.473
特徵值(Eigenvalues)	2.335
解釋變異量%	58.373
內部一致性 Cronbach's alpha 係數	.720

五、小結

本研究「警察幹部職務適性指標量表」，經過焦點團體座談及專家學者之內容分析法，進行第 1 次問卷架構及題目之修正，形成自評組及他評組問卷之初稿。為提高問卷信效及效度，本研究以 43 名重要警察人員進行問卷前測，經過問卷前測分析結果，原共有 118 個題目，經過信度分析及內部一致性分析，共刪除 8 題不適合之題項，本問卷剩下 109 個題目，本研究第 2 次修正問卷題項結果，分述如下：

有關「工作能力」原始問卷有 40 題皆全數保留。包括親和管理能力 8 題，情緒管理能力 8 題，創造能力 8 題，執行能力 8 題，通通協調能力 8 題，共計 40 題。

有關「工作態度與價值觀」原始問卷有 32 題，刪除 2 題，剩下 30 題。包括勤勉正直 8 題，抗壓力原始問卷 8 題，刪除不合宜的 3 題後，剩下 5 題，工作價值觀 8 題，內外控取向 8 題，合計 30 題。

有關「人格特質」原始問卷有 32 題，刪除 3 題後，剩下 29 題。包括守法性原始問卷 8 題，刪除 3 題後，剩下 5 題，情緒穩定性 8 題，自制性 8 題，外向性 8 題，合計 29 題。

有關「預警行為」原始問卷有 14 題，刪除 3 題後，剩下 11 題。包括理財投資狀況原始問卷有 4 題，刪除 1 題後，剩下 3 題；偏差友儕狀況原始問卷有 5 題，刪除 1 題後，剩下 4 題；工作環境誘因 5 題，刪除 1 題後，剩下 4 題；合計 11 題。

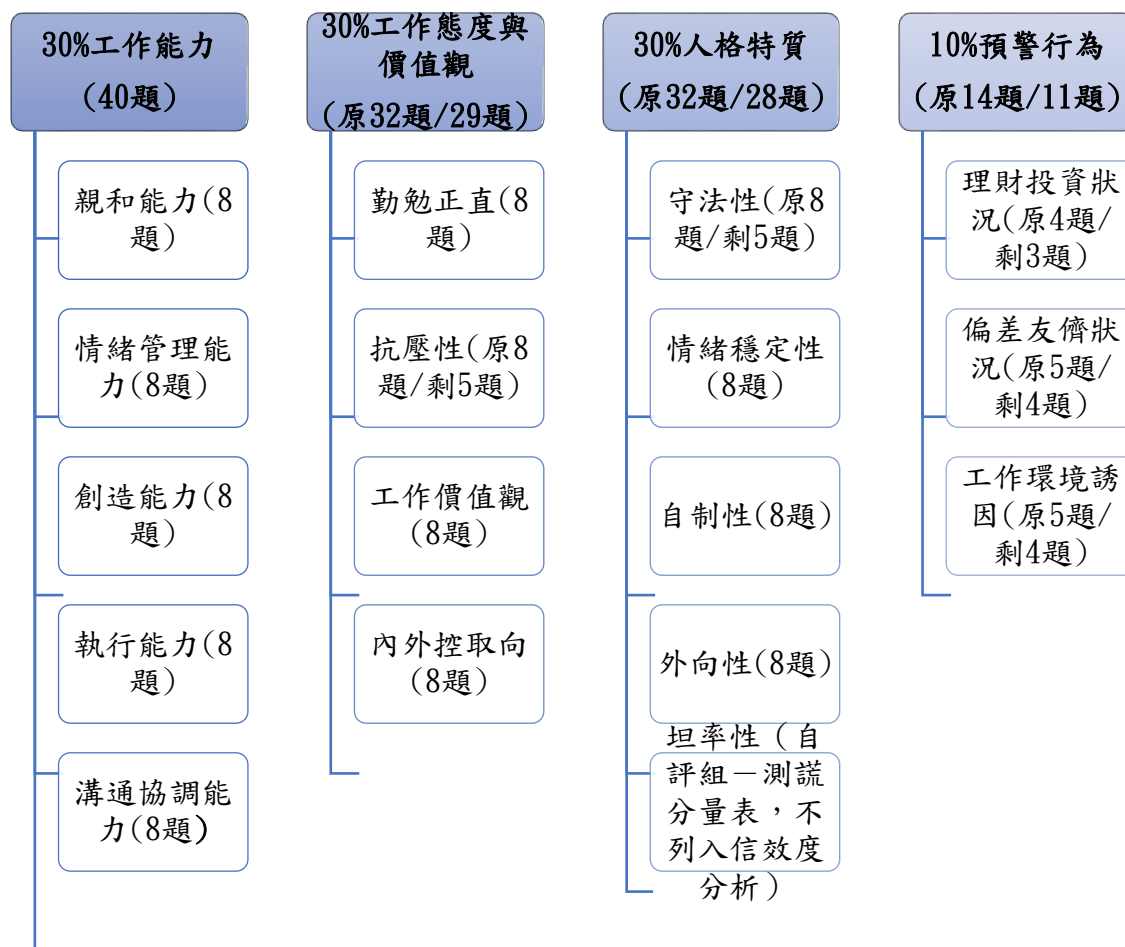


圖 3-4-2 本研究量表經前測修正後之四大測量構面及題目一覽表

第五節 資料處理與分析方法

一、質化資料處理與分析

質化資料的分析是一個動態性的資料蒐集與歸納過程，透過分析使研究者可對研究問題有更深入的了解。本研究利用深度訪談及焦點團體座談所獲得之質化資料進行分析，並從訪談資料中建構調查問卷之基礎。透過系統性的過程，可將所有資料作歸納、整合，使其呈現主題、概念。

在整個研究的過程當中，有關：1.評估資料的確實性與可轉換性；2.發展描述與類化概念；3.歸納整合與解釋資料等，都將遵循質化研究之基本原則進行。

二、量化資料處理與分析

本研究問卷調查回收之問卷，運用 PASW18.0 電腦統計套裝軟體，進行下列資料統計與分析：

(一)次數分配(frequency)

本研究所謂次數分析(frequency)，係以次數分配、百分比等統計方法，對樣本進行結構變項及犯罪情形等描述性統計，用來描述(describe)或摘要(summarize)本研究所蒐集到的資料性質之統計方法。一般而言，次數分析(frequency)具有下列功能：(一)檢測描述資料集中的趨勢；(二)檢測描述資料離散(變異)的趨勢；(三)檢查資料是否符合常態分配；(四)檢查資料是否出現極端值(outlier)，

本研究利用次數分析來進行樣本基本特性分析，並利用圖示來描述或解釋原始資料特性。此外，為了檢查所蒐集資料之正確性，在進行原始資料分析前及進行資料轉換(data transformation)工作時，皆會進行資料檢查工作，以避免資料之登錄(coding)過程中出現的錯誤，或資料違反統計分析的基本假設(如變異數同質性)等(王保進，2006，頁 112-113)，

(二)因素分析(factor analysis)

因素分析(factor analysis)是將諸多相關變項資料簡化和摘要的統計程序，能將眾多的變數濃縮成為較少的幾個精簡變數，所獲得的精簡變數即是因素(factor)，因素分析假設觀察變項間存在潛在共同因素，用以解釋觀察變項間共通(common)之變異。例如：同儕附著由若干道題目組成，本研究使用因素分析，萃取因素負荷量較大者，用以形成同儕附著之測量變項。其因素抽取之方式為主成份分析法(principal component analysis)，選取特徵值大於 1 的因素進行轉軸。轉軸的主要目的是協助因素更具有實質意涵的解釋模式，亦即達成「簡化結構」(simple structure)的原則。本研究選擇正交轉軸(orthogonal rotations)中的最大變異法(Varimax)，其分析結果較為簡單且易於解釋，因素之間彼此沒有相關性存在，可用以檢測概念量表之建構效度。

本研究利用因素分析法，將警察幹部職務適性之調查問卷內眾多變項，擬萃取出若干獨立而互斥的構念(因素)，以解釋職務適性之行為，並根據理論邏輯進行因素命名，亦可視為「構念」命名，例如：領導管理型、創意思考型、人際親和型、負責謹慎型及成熟幹練型。

(三)卡方獨立性檢定(Chi-square test of independence)

卡方獨立性檢定(Chi-square test of independence)是驗證兩個屬性是否有相關，該檢定最常用雙變項分析法，用以檢定二個類別變項或次序變項間差異或相關情形，其目的在於探討樣本在二個依變項上的反應是否彼此獨立(或是否有相關存在)，由於在獨立性考驗中，二個變項都是反應變項，都非研究者所能操弄，其基本目的在於檢定變項間之相關，而非探討自變項在依變項的差異，因此獨立性考驗不必像百分比同質性考驗一樣進行事後比較(王保進，2006，頁 240)，

本研究採用卡方獨立性檢定同一樣本中，兩個變項的關聯性檢定，也就是探討兩個類別變項(例如：性別和結婚狀態)之間，是否為相互獨立，或者是有相依

的關係存在，若是達到顯著，則需進一步查看兩個變項的關連性強度。

(四)獨立樣本 t 檢定(t-test)

獨立樣本 t 檢定(t-test)的主要功能在檢定一個二分間斷變項(自變項)之二個類別之樣本，在一個等距以上變項(依變項)上之平均數是否有顯著差異，以瞭解樣本在依變項上之平均數高低是否會因自變項之不同而有所差異。其次，在平均數差異檢定時，均需符合觀察值要獨立(dendence)、常態性(normality)、變異數同質性(homogeneity of variance)、可加性(additivity)、球面球(sphericity)或環狀性(circularity)等幾個假設，若違反上述幾項假設，將會提高犯第一類型錯誤的機會。因此，本研究每一個自變項均符合組間獨立及組內獨立二個條件，且符合上述 t 檢定之假設，本研究採用 t 檢定係是用來比較兩組觀察值的平均數，適用於二組平均數差異的檢定，本研究用以考驗類別變數在工作表現平均數上之差異情形。如探討行政警察與刑事警察二組不同人格特質之樣本在工作績效平均數之差異情形。

本研究採用獨立樣本 t 檢定，探討一個二分類別變項(性別：男、女)在人格特質、工作態度、潛在能力之平均數是否有差異，若是達到顯著，則需進一步查看兩個變項的關連性強度。

(五)皮爾森積差相關(Pearson product-moment correlation)

皮爾森積差相關(Pearson product-moment correlation)用於度量兩個變數 X 和 Y 之間的相關（線性相依），其值介於-1 與 1 之間。該係數常用於度量兩個連續變數之間的相關程度，用來表示兩個變項間是否共同產生變化的關聯程度(degree of association)的指標，常以 r 或 Pearson's r 表示。

本研究用以分析兩個連續變項間之相關情形。如探討人格特質、工作態度、潛在能力、負向人格特質、負向工作態度等變項間之相關情形。

(六)單因子變異分析(one-way ANOVA)

單因子變異分析(one-way ANOVA)適用 3 組以上平均數差異的檢定，而本研究採獨立樣本單因子分析法，用來檢定多組樣本平均數是否相等，若自變項效果之 F 值未達顯著水準($p > .05$)，就停止統計分析，接受虛無假設，表示依變項與自變項間並不具有因果關係；反之，當自變項之效果達顯著水準，就表示樣本在依變項之反應，確實會因自變項之不同而有所顯著差異。此時，應進一步選擇適合之方法，進行事後比較；若 SPSS 所輸出的變異數同質性檢定結果，Levene 法的 F 考驗結果，p 值小於 .05，已達顯著水準，表示四組樣本變異數差異達顯著水準，即四組樣本變異數不具同質性，違反變異數分析的基本假設。此時，研究者應該進行校正工作，或是在事後比較時，改選擇適合變異數不具同質性之檢定方法。

本研究事後檢定採兩兩配對之方法進行多重比較，若經 Levene 法的 F 考驗

結果，四組樣本變異數具有同質性，則選擇假設相同變異數之進行事後考驗，對各組進行差異性比較。反之，若經 Levene 法的 F 考驗結果，四組樣本變異數並未具有同質性，則選擇未假設相同變異數之 Dunnett's T3 進行事後考驗，對各組進行差異性比較。本研究用以分析比較分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊大隊長等不同組別之樣本，在預測不法行為指標時有無顯著之差異性。

(七)逐步多元迴歸分析(stepwise multiple regression analysis)

多元迴歸分析(multiple regression analysis，亦稱複迴歸)是簡單線性迴歸的一種延伸應用，用以瞭解一個依變項與兩組以上自變項的函數關係。本研究運用多元迴歸分析法，採一般常利用最小平方法(ordinary least square method，簡稱 OLS)進行估計未知之迴歸參數 β_k ，以探討結構變項、家庭因素、學校因素、低自我控制、同儕因素、生活型態及早期偏差或犯罪對成年犯罪發展與變化之影響，用以解釋自變項與依變項間關係之強弱與方向；並找出對依變項之最佳預測方程式。另控制干擾變項(例如：初犯年齡變項)後，探討自變項與依變項間之真正關係。

由於每個自變項對依變項的效果都可能受到其他自變項交互作用之影響，因此在進行迴歸分析時，必須進行常態性檢定、自我相關的檢定、極端值及具影響力觀察值的檢定及線性重合的檢定等迴歸模式適配性之檢定，由於本研究自變項間出現整體迴歸模式的 F 檢定結果達到顯著，但自變項個別迴歸參數 t 值多數或全部不顯著，且方向(正負符號)出現與理論假設相互矛盾的現象，表示變項間存在嚴重的線性重合問題。

為求解釋犯罪原因之正確性，本研究採逐步多元迴歸分析法(stepwise multiple regression analysis)，其能深入分析研究架構中，找出個人屬性、職務適性、不法行為預測指標等自變項，對擔任警察幹部之職能考核是否具有預測力，並檢驗迴歸係數的顯著程度，為求何種變項評估警察幹部之職能表現之最佳解釋因子。

(八)區別分析(discriminant analysis)

區別分析(discriminant analysis)是一種統計分析技術，也是屬於多變量統計(multivariate statistics)方法的一種，其目的是根據一組自變項上的測量值，將個體或個人分類到二個或二個以上完全互斥的類別或群組進行分析。換言之，乃是在樣本已事先分群的情況下，利用特定區別變數來找出有效的區別函數，以便得知區別變數鑑別各分群的能力，並預測樣本應歸屬到那一群。找出準則變數(y)與預測變數(x)，其基本假設為區別分析的準則變數應為二個或二個以上完全互斥的類別，依變數(y)必須是類別(名目)尺度，自變數(x)必須是連續(順序)尺度；每一群體的共變數矩陣必須大致相等，且每一群體都是從具有常態分配的母體抽出。

因此，本研究係對於已知群體，包括分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長，利用費雪區別函數係先將此原有空間投影在區別軸 Y 上，再將新觀察值代入各群的分類函數中，那一群的分類函數得點最高，即屬那一群，並利用區別函數進行分群，依據區別函數的係數或區別權重(discriminant weights)的數值來解釋區別分析的結果，用以比較各類型警察幹部彼此間之差距。

第六節 研究倫理

本研究團隊在資料之蒐集、分析、處理及研究成果之撰寫，均遵守研究倫理守則。茲將本研究遵守研究原則之情形，分述說明如下

一、自願參與研究

依據研究倫理實踐準則之規定，研究者在從事研究之前，應在適當時機取得研究參與者自願簽下的知情同意書，拒絕參與者不應受到任何懲罰；亦不得利用不正當的誘因吸引參與者。本研究對象為派出所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長，以及其他警察工作實務者及學者專家等，所有參與該研究受測者有事先告知研究的本質、範圍、目的、步驟及方法等，並由研究人員對參與者提供適當的解釋說明，並以研究參與者的福祉為優先考量，保護其不受身體上及精神上的傷害及侵犯隱私，且本研究所蒐集之資訊僅和所牽涉之相關專業人士進行討論，一切符合研究倫理之規定。

二、客觀公正呈現

本研究據實地蒐集和處理研究資料、精確地報告研究發現、適當地運用研究資源並避免浪費社會成本、致力於使科學事實能正確呈現、避免不當的偏差詮釋等 (Steneck, 2007)。首先，研究者應嚴謹執行研究步驟、真實呈現研究結果，及降低研究結果被不當詮釋，因此，在撰寫研究報告時，研究者應將所獲得的研究樣本及相關資料，進行客觀公正之分析，不應該無中生有的捏造數據或結果、竄改數據、選擇性的選取及刻意忽略某些數據或結果。另研究者有義務坦白本研究設計之缺失及研究限制，可使其他研究者避免重複相同的錯誤。綜上，本研究將真實呈現統計數據分析之結果，將正確的資訊提供給社會大眾及政府公部門，讓警察機關重要幹部職務適性量表發揮其最大效益。

三、避免欺騙及遵守倫理

本研究在蒐集資料時，研究者應避免於研究中採取欺騙的研究步驟，除非已無其他替代性的研究方法，則應預測該研究方法不會造成參與者傷害，同時證明該研究方法的利大於弊。在本研究的研究過程中，時時提醒相關研究倫理及研究

行為的準則；首先，在文獻探討部分，除了引註文獻來源，列出參考書目，另避免引用過多內容及研究摘要，將相關文獻熟讀之後，提出本研究之看法及見解，而非一味抄襲他人的研究成果。另在論文撰寫部分，所有論文內容，皆由研究者親自撰寫，嚴禁假他人之手完成研究論文，亦不抄襲他人之研究成果，以符合研究倫理。

四、匿名性及保密性

為保護個案之隱私及權利，研究者對於所蒐集之個資及前科紀錄，皆負有保密及善良管理人義務。因此，在本論文資料之呈現會將當事人真正身分一律改用代碼或其他間接方式來描述；且本研究採量化研究方式，統計分析之結果皆以整體數據資料呈現，而非以個案方式進行分析，另在論文中研究結果及研究發現之表格呈現，所有個案資料均轉換成代碼，絕不將個案的機密資料顯現出來。此外，本研究蒐集完各項調查資料後，將所有足以辨識之個案資料全數刪除，分析檔案僅與研究相關之變數，而分析結果亦僅以統計數據之方式呈現。因此，研究者除充分理解資訊保密倫理守則外，並會主動告知所有可能接觸資訊者，有關應負保密責任之相關規定，隱藏所有可辨識研究樣本之個人資料，以達到匿名性與保密性之要求。

第四章 警察人員不法行為預警指標與防制策略

第一節 警察人員不法行為預警指標

有關警察職務犯罪之不法行為指標，本研究區分文獻分析職務犯罪之不法行為指標及警察執行職務遭遇之不法行為外顯預警指標兩部分，茲將其分述如下：

一、文獻分析職務犯罪之不法行為外顯預警指標

經由文獻及實證研究發現，職務犯罪之不法行為外顯預警指標，計有下列，勤務項目與所涉行為、動機需求、機會因素、人格特質因素、負向工作態度、理財投資狀況、偏差友儕狀況、工作環境誘因等八項，茲將其分述如下（表 4-1-1）：

（一）職務犯罪之勤務項目與所涉行為

1、職務犯罪之勤務項目以查緝色情涉貪最為嚴重

員警執行職權涉及貪污態樣，執行職權勤務以業務處理及臨檢勤務項目涉貪較多，執勤取締之方式，以查緝色情涉貪最為嚴重，次為違規開單告發及查緝非法（取締砂石、環保等）與值班勤務及查緝電玩及賭博勤務等（陳永鎮，2017c）。以貪污犯罪為主。行政警察查緝刑事案件成為員警職務犯罪之主要類型。長官、部屬及同事間之影響及包庇，係造成員警職務犯罪之重要因素（楊明輝，2006）。員警具有取締裁量及掌控臨檢取締情資，利用執行職權機會收受賄賂之態樣。所以較易「利用職務上機會詐取財物」，屬貪污犯罪較多數之態樣（陳文隆，2010）。

2、職務犯罪所涉行為以偽造文書及洩密罪為前導犯罪

員警執行職權涉案法條以偽造文書及洩密罪為前導犯罪，再觸犯違背職務收賄罪警察職務犯罪（陳永鎮，2017c）。警察違法行為類型之中，以「瀆職罪」說明警察執法的偏差與裁量權的濫用，是造成警察貪瀆行為最主要的因素。其次，則是「偽造文書罪」，圖利部分人士而竄改自己所掌管之公文書。第三則是「賭博罪」，主要是利用自己的身分，直接參與或投資賭博相關行業。至於洩密罪，則是利用職務之便洩密，更是警察違法行為當中常見之類型，諸如洩漏底價、提供車籍戶籍資料、私人身份資料等，檢討其原因，不外為一時疏忽或利慾薰心所致（林世當，2009）。在執行職權上以洩密、偽造文書為警察人員涉貪廉政風險之徵候（陳永鎮，2018）。

（二）職務犯罪之動機需求

貪污犯自認利用職務犯罪機會恰當、風險低、報酬高、且能滿足內心心理之需求，以致在執行職權時容易實施貪污（黃成琪，2001；黃啟賓，2005；李志平

，2009；林筠軒，2006)。以個案研究法並輔以文獻探討法進行研究，結果發現：警察人員貪污犯罪受到個人品質差、外在控制差、動力因素、組織因素等主要因素、個人學識涵養差等 9 項次級因素及工作環境誘因等 26 項成因所影響。員警由於「揩油」(貪小便宜)心態而接受商家業者免費招待之不當飲宴，亦屬收受不正利益之貪污行為(施嘉文，2010)。

Dennis F. Thompson 指出，不透明乃是一切貪腐的淵藪，因此，貪腐起源於秘密，因為秘密可以產生特權，可以私相授受，亦可用權利去交換金錢，一切惡行都起源於秘密；貪污不只出自於貪婪，有時也是求生存的手段，所以，貪污所面臨之壓力有四：一、貪污不指出自貪婪，有時也是求生存之手段；二、動力為貪婪，但缺乏規範管理的環境；三、上層共謀勾結為推動貪污的第三動力；四、貪污動力是從某種關係中建立起的利益互惠體系(Laurence Cockcroft；林佳誼譯，2013)。

(三) 職務犯罪之機會與監控因素

當警察執行職務接觸貪污犯罪行為的機會愈多，則其貪污犯罪的可能性就大，為防止擴大，需提高貪污控制能力，建立相互勾稽機制，以減少警察執行職務時，發生貪污犯罪行為。所以機關內部監督工作的強化，改善機關內部的組織文化，改善物理環境，以降低貪污犯罪機會(黃成琪，2001；陳永鎮，2015)。警察人員廉政風險之關鍵因素為警察人員廉政風險監控與機會兩大因素(陳永鎮，2018)。影響貪污犯罪決意因素，以誘因機會為主；在成本風險評估上首重貪污利益，並非刑罰之嚴厲性；且認為所涉貪污罪責過重，既已貪污難以收手及自首之概念而持續收賄。基於上述因素之考量，無機會即無貪污；在決意時間上，以具有偵查實務之刑事警察決意時間 4-5 個月，而行政警察決意時間較短，最快則當下立即決意等現象(陳永鎮，2017a)。

(四) 職務犯罪之人格特質因素

「人格特質」係個人行為在不同的情境下，仍然產生穩定持久一致性的特徵。五大人格特質與偷竊、說謊、攻擊等外在人格違常有顯著相關。吳欣展(2006)研究指出，五大人格特質對於員工不倫理行為有顯著的關係，其中外向性、和善性、勤勉審慎性越高，越不可能從事不倫理行為、越神經質時，越容易從事不倫理行為。因此，具有負向的人格特質與不當行為間具有顯著之關聯性(吳欣展，2006；趙德蕙，2006；張瑞晃、柯俊安，2018；John, Caspi, Robins, Moffitt, & Stouthamer-Loeber, 1994)，貪污需考慮到個人不要被孤立，係基於社會網絡和組織動態間有高度相關，貪污有自由裁量權、經濟與權力，以及低的刑罰等三個先決條件。並且傾向取決於環境感知的層次、宗教誘導社會行為規範和道德約束，強調社會規範因素、同儕影響、鄰近效應及社會互動環境因素(Dong、Dulleck 與 Benno，2012)。認為貪污是一種文化現象，卻與個人規範、價值觀及信仰等息息相關，所以，防制貪污需強化個人學習及生活型態，培養價值觀及強化社會

規範的監控 (Barr ; Serra, 2010)。

個案的內在人格特質上，有偏誤及合理化自己行為之心理認知，且抗壓性全為差、劣級、情緒商數更有七成呈現差級、坦率（誠實）性七成呈現中差劣級、耐煩性亦有近七成屬中差級等特質；婚姻上皆有分居與離婚之特殊現象（陳永鎮，2017d）。

（五）負向工作態度

警察人員與其他同事相比，如果覺得自己的財富或能力皆不如他人時，即會產生緊張，這種緊張係 Agnew 所列第二種負面影響狀態，亦即自己想成為一個開名車、住豪宅的有錢人，但真實過著日子卻是月光族。如果該名警察人員無法調適此種壓力，因而漸漸地產生負向工作態度。若當遇有職務上貪瀆之機會時，即可能會侵占公款或收受賄賂，以減少自己與同儕之間財富的落差。若此時再遇上 Agnew 所稱第四種負面影響狀態，負面評價刺激之出現而產生的壓力。從事公職的警察人員因親人因意外事件或罹患重病，個人需負擔龐大醫療費用時，由於負向工作態度，認為自己行事很低調及謹慎，收受不法賄賂或侵占公款不會有人發現，因此可能選擇鋌而走險，踏上不歸路。

（六）負向人格特質

王哲和顧昕(2017) 從人格方面探討了正向的人格與腐敗容忍之間關係，責任感越強，對周圍人群較包容和友善的個體，對腐敗現象越不能容忍。相反地，若負向人格特質愈強，也愈容易接受腐敗的現象。鍾燕宜、謝岱紋和蘇文凱(2015) 調查臺灣工具機產業為對象，研究結果有助於實務管理者了解到具有不適應性完美主義人格特質之員工，若能控制其負向情緒，則能避免職場偏差行為的產生，並減少員工職場偏差行為對組織所造成之負面影響。另廖曉明和陳洋庚(2014)認為性別、風險態度、個體信念等因素與公職人員腐敗傾向相關，女性比男性更不傾向選擇腐敗行為；對於需要創新的精神的崗位，應選擇風險偏好者，而對於從事程序性工作的崗位要選擇風險規避者，來盡可能降低腐敗風險。綜合所述，公職人員的人格特質會影響其對於官員腐敗的整體判斷，進而影響其貪污或腐敗行為的發生。

（七）理財投資狀況失利

Merton(1938)提出社會結構與亂迷 (Social Structure and Anomie) 的觀念，認為每個社會均有其成功目標，但達到目標的合法手段分配卻不同，條件較差者則容易以非法手段取得文化目標（如賺大錢、開名車、住豪宅），因而產生犯罪。警察人員雖然收入較為穩定，但少數警察人員可能因沈溺於享樂、賭博或積欠債務而產生金錢需求，如果該等警察人員的金錢需求無法以上述合法管道滿足時，便容易鋌而走險，利用職務上之機會從事不法貪污以獲取不法利益，產生各種不同型態之貪污犯罪行為。

(八) 偏差友儕狀況

警察貪瀆並不是偶發性的個人不法行為，雖然可以透過短期、強制性的控制措施將之壓制。但對於大多數警察人員貪腐和不法行為都是有組織的，且具有持久性，會不斷地反復出現在警察組織本身，因而對組織產生危害(施嘉文，2010)，由此可知，警察人員不法行為往往會因為受到組織文化的影響，當辦公室每一位同事都收取八大行業的「規費」，身為警察機關的一份子，很可能會藉由模仿學習，而被迫接受組織內特有的貪瀆犯罪文化，造成集體貪瀆現象。

(九) 工作環境誘因

從員警違紀案件分析得知，機會因素及個人因素為色情犯罪類型違紀主因，而財產犯罪類型主要受機會因素與個人因素影響；但 Punch(2000)在他從事警察貪污的研究中，發現職務犯罪相當複雜。他認為不應該把貪污的警察當成一顆壞蘋果(the bad apple)，政府更應該著重於整個不良的果園(bad orchards)所帶給警察本身之影響，當員警發生不法行為，制度環境、組織、工作種類、文化風氣等因素，多少都發揮了關鍵作用，縱使從某種角度來看警察貪污符合職務犯罪的定義，但我們也需要謹慎建立因果關係 (Punch, 2000: 314-315)。警察工作環境本身就充滿犯罪誘惑，一個警察自養成教育中所汲取的倫理觀念，在實際從事工作後卻可能因為某些因素遭到扭曲，惟建立警察不法行為之預警機制，才能防微杜漸。

表 4-1-1 職務犯罪之不法行為外顯預警指標表

不法行為外顯預警變項	預警指標	
1、勤務項目	職務犯罪之勤務項目	職務犯罪所涉罪名
	業務處理及臨檢勤務、查緝色情與值班勤務及查緝電玩及賭博勤務等，較易「利用職務上機會詐取財物」	偽造文書及洩密罪、賭博、瀆職罪
2、動機誘因需求	滿足內心心理之需求、工作環境誘因、「揩油」(貪小便宜)心態、貪腐起源於秘密，自於貪婪，有時也是求生存的手段。	
3、機會監控因素	接觸貪污犯罪行為的機會愈多，貪污犯罪的可能性就大，機關內部監控關鍵因素為警察人員廉政風險監控與機會兩大因素，以誘因機會為主、風險評估上首重貪污利益，非刑罰之嚴厲性，無機會即無貪污。	
4、人格特質因素	人格特質與偷竊、說謊、攻擊等外在人格違常有顯著相關，越神經質時，越容易從事不倫理行為、個人不要被孤立，取決於環境感知的層次。 抗壓性全為差、劣級、情緒商數更有七成呈現差級、坦率(誠實)性七成呈現中差劣級、耐煩性亦有近七成屬中差級等特質。	

5、負向工作態度	緊張係負面影響狀態，無法調適此種壓力，漸漸地產生負向工作態度，有職務上貪瀆之機會時，即可能會侵占公款或收受賄賂，若此時，第四種負面影響狀態，負面評價刺激之出現而產生的壓力。認為低調及謹慎，因親人因意外事件或罹患重病，個人需負擔龐大醫療費用時，由於負向工作態度。
6、理財投資狀況	少數警察人員可能因沈溺於享樂、賭博或積欠債務而產生金錢需求，無法以上述合法管道滿足，利用職務上之機會從事不法貪污以獲取不法利益，產生各種不同型態之貪污犯罪行為。
7、偏差友儕狀況	受到組織文化的影響，同事收取八大行業的「規費」，則藉由模仿學習，而被迫接受組織內特有的貪瀆犯罪文化，造成集體貪瀆現象。
8、工作環境誘因	機會因素及個人因素為色情犯罪類型違紀主因，而財產犯罪類型主要受機會因素與個人因素影響，警察工作環境本身就充滿犯罪誘惑，在實際從事工作後卻可能因為某些因素遭到扭曲。

資料來源：本研究繪製

二、警察執行職務遭遇之不法行為外顯預警指標

員警具有查緝取締之裁量權，每天勤務均面對轄區民眾，常與業者、商家接觸溝通，面對之人員複雜，常因酗酒、女色、金錢、賭博等誘因，導致行為偏差，誤觸法網，在無法把持及拒絕誘因下，常會陷入不法集團或不肖業者的圈套而無法自拔。依據法務部廉政署（2017）廉政風險指引個案研究成果報告（警政類）之案例進行分析，該項研究將警察人員廉政類型區分為7類，類型一：利用職務機會收受賄賂或其他不正利益；類型二：員警入股不法行業並收取紅利；類型三：洩漏公務機密；類型四：偽造文書、侵占或許取財物；類型五：浮報超勤加班費、交通費等費用；類型六：毒品相關案件；類型七：其他瀆職案件等七類，茲將分析各類型之廉政風險因素分別敘述如下：

（一）利用職務機會收受賄賂或其他不正利益

利用職務機會收受賄賂或其他不正利益之類型，計有利用巡邏、臨檢勤務收受賄賂、包庇不法集團並收受賄賂、個人因素藉偵辦刑案機會向嫌犯家屬索取贓款、挪用查扣之贓款圖謀不法利益、利用職務之便竊取贓證物、勾結詐騙集團詐領保險理賠金、利用身分及職權包庇轄區不法業者、假借職權查緝違法者並索賄、利用取締砂石車違規機會趁機索賄、違法撤銷交通罰單圖利等10個案類，均屬警察執行勤務，利用職務機會收受賄賂或不正利益，依據探討萃取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表4-1-2）：

- 1、法律規範：所涉及的為貪污治罪條例第4條第1項第1款、第5款、第5條第1項第2款、第6條第1項第4款等，及刑法第210條、216條之偽造文書為主。
- 2、犯罪結構：以共犯結構為主，個人犯案為輔。
- 3、動機誘因：以缺乏金錢、貪圖金錢及不正利益及基於壓力因素等3種。
- 4、監控：皆為無監控機制，或監控薄弱因素。
- 5、機會：皆以利用執勤，辦案機會及利用職務權限機會與裁量權等因素。
- 6、方法：以一次收受、侵占及按月收受、洩密偽文按月收受、按次圖利等。
- 7、個人因素：經濟因素及績效因素、人情因素等3種因素。

表 4-1-2 利用職務機會收受賄賂或其他不正利益不法行為外顯預警指標表

態樣/手段	法律規範	結構	動機誘因	監控	機會	方法	個人因素
制服勤務時收受	貪 4I⑤	共犯及個人	缺乏金錢	無或無效、次文化	執勤機會	按月收受	經濟
平時包庇		共犯		監控無效	利用執勤及裁量權	按月按次收受	經濟績效
偵辦案件藉機		個人		監控薄弱、證物未全數扣押	辦案機會、裁量權限	一次性收受	經濟
挪用查扣侵佔贓款	貪 4I①		監控薄弱未依規定隨案移送	利用辦案機會	一次性侵佔		
竊取贓證物	刑 210 刑 216 貪 5I②	共犯	貪圖金錢及不正利益	監控薄弱、無效	利用職務權限機會	按次收受	經濟人情
詐領保險理賠金						按次收受	
利用身分及職權	貪 4I⑤	個人	貪圖金錢	薄弱、次文化	利用執勤機會	按次收受	經濟
假借職權侵佔贓款	貪 4I①			薄弱無效		按次收受	
取締砂石車	貪 4I⑤ 刑 210			洩密偽文按月		經濟人情	

	刑 216					收受	
違法撤銷 交通罰單 圖利	貪 6I④	共犯	基於 壓力			按次 圖利	人情

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

（二）員警入股不法行業並收取紅利

員警入股不法行業並收取紅利，其態樣/手段，區分以入股色情酒店、國際性線上簽賭公司或賭場、地下錢莊及包庇職業賭場、色情業者及洩密等主；依據探討粹取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表 4-1-3）：

- 1、法律規範：貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 5 款、第 6 條第 1 項第 4 款及刑法第 132 條洩密罪、231 條妨害風化罪、第 266 條及 268 條賭博罪等。
- 2、犯罪結構：大多以個人犯案模式或轉為共犯結構。
- 3、動機誘因：僅以貪圖金錢利益。
- 4、監控：為監控薄弱無效因素。
- 5、機會：皆以職權機會因素。
- 6、方法：採以入股按月分紅、按月（次）抽傭獲利收受或強行插股按月收受等方法。
- 7、個人因素：經濟及認知因素等 2 種因素。

表 4-1-3 員警入股不法行業並收取紅利不法行為預警指標表

態樣/手段	法律規範	結構	動機誘因	監控	機會	方法	個人因素
入股色情酒店	刑 231 貪 6I④	個人犯案模式	貪圖金錢利益	監控薄弱無效	職權機會	按月分紅	經濟因素、認知因素
入股國際性線上簽賭公司或賭場	刑 266 刑 268 貪 6I④	共犯 個人轉為共犯				按件抽傭獲利	
包庇職業賭場及洩密	刑 132 貪 4I⑤	個人犯案模式				按次收受	
包庇色情業者及洩密案	刑 132 刑 231 貪 6I④					入股分紅獲利	
包庇賭場	刑 132 刑 266 刑 268					按月收受	

	貪 4I⑤ 貪 6I④						
入股地下 錢莊	貪 4I⑤	共犯				強行插 股按月 收受	

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

（三）洩漏公務機密

員警洩漏公務機密不法行業並收取紅利，其態樣/手段，區分以洩漏取締訊息予色情業者、洩漏臨檢訊息予電玩、賭博業者、非法查詢個資洩漏予不法集團或第三人、洩漏臨檢訊息予電玩集團、過失洩密等 5 種；依據探討萃取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表 4-1-4）：

- 1、法律規範：貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 5 款及刑法第 132 條洩密罪等。
- 2、犯罪結構：大多以個人犯案模式或共犯結構。
- 3、動機誘因：僅以貪圖金錢及人情壓力及過失所致。
- 4、監控：為監控皆屬薄弱。
- 5、機會：皆以職務權限機會因素。
- 6、方法：採以入股按月收受、按次收受不正利益及未收受賄賂等方法。
- 7、個人因素：經濟、認知及人情因素等 3 種因素。

表 4-1-4 員警洩漏公務機密不法行為預警指標表

態樣/手段	法律 規範	結構	動機 誘因	監控	機會	方法	個人 因素
洩漏取締訊息 予色情業者	刑 132 貪 4I⑤	個人犯 案模式	貪圖金 錢而索 賄	監控 薄弱	職務權 限機會	按月收 受	經濟因 素、認 知因素
洩漏臨檢訊息 予電玩、賭博 業者			貪圖金 錢及人 情壓力			按次收 受不正 利益	經濟、 認知及 人情因 素
非法查詢個資 洩漏予不法集 團或第三人		共犯	貪圖金 錢而收 受			按月收 受	
洩漏臨檢訊息 予電玩集團			個人			過失所 致	未收受 賄賂

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

(四) 偽造文書、侵占或詐取財物

員警偽造文書、侵占或詐取財物，其態樣/手段，區分以偽造文書侵占公有器材、偽造交通事故和解書並詐取財物、侵占遺失物、取締交通違規詐財、詐取六合彩組頭財物、員警辦理出納業務虧空公款、利用偵辦刑案詐取財物、侵占查扣物品、發票、收據核銷不實等 9 種；依據探討萃取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表 4-1-5）：

- 1、法律規範：貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 1 款、及第 4 條第 1 項第 5 款、第 5 條第 1 項第 2 款、第 6 條第 1 項第 3 款及刑法第 210 條、213 條、214 條、216 條及 132 條洩密罪等，但仍有行政違失。
- 2、犯罪結構：皆為以個人犯案模式。
- 3、動機誘因：僅以貪圖金錢及貪小便宜所致。
- 4、監控：監控皆屬薄弱。
- 5、機會：皆以職務權限機會因素。
- 6、方法：採以偽造文書，一次獲得。
- 7、個人因素：經濟、認知因素等 2 種因素。

表 4-1-5 員警偽造文書、侵占或詐取財物不法行為預警指標表

態樣/手段	法律規範	結構	動機誘因	監控	機會	方法	個人因素
偽造文書侵占公有器材	刑 214 刑 216 貪 4I①	個人犯案模式	貪小便宜	監控薄弱、管理鬆散	職務權限機會	偽造文書侵占據為己有	認知因素
偽造交通事故和解書並詐取財物	刑 214 刑 216 貪 5I②		貪圖金錢	監控薄弱		運用詐術，一次收受	經濟因素、認知因素
侵占遺失物	貪 6I③ 刑 210 刑 216		貪小便宜	監控薄弱、管理鬆散		偽造文書一次獲得	認知因素
取締交通違規詐財	貪 5I② 刑 213 刑 216		貪圖金錢	監控薄弱		按次詐取收受	經濟、認知因素
詐取六合彩組頭財物	刑 210 刑 216 貪 5I②		貪圖金錢	監控薄弱、管理鬆散		按月詐取收受	
員警辦理出納業務虧空公款	刑 213 刑 216 貪 5I②		資金缺口、貪圖金錢	監控薄弱、管理鬆散			

利用偵辦刑案 詐取財物	貪 5I②		貪圖金錢	監控薄弱		按次詐 取收受	
侵占查扣物品	貪 4I①		貪小便宜	監控薄弱、管 理鬆散		一次侵 占	認知因 素
發票、收據核 銷不實	行政 違失		貪圖方便	監控薄 弱		偽造方 式	

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

（五）浮報超勤加班費、交通費等費用

員警浮報超勤加班費、交通費，其態樣/手段，區分以不實申領超勤加班、不實申領交通費補助、公務車私用、虛報油料等 3 種；依據探討萃取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表 4-1-6）：

- 1、法律規範：貪污治罪條例第 5 條第 1 項第 2 款及刑法第 210 條、216 條、339 條等。
- 2、犯罪結構：皆為以個人犯案模式。
- 3、動機誘因：僅以貪圖金錢及貪小便宜所致。
- 4、監控：為監控皆屬薄弱及管理鬆散。
- 5、機會：皆以職務權限機會因素。
- 6、方法：採以按次詐取。
- 7、個人因素：皆屬認知因素。

表 4-1-6 員警浮報超勤加班費、交通費不法行為預警指標表

態樣/手段	法律規範	結構	動機誘因	監控	機會	方法	個人因素
不實申領超勤加班	刑 210 刑 339 貪 5I②	個人 犯案 模式	偷勤、貪 小便宜	監控薄 弱、管 理鬆散	職務 權限 機會	按次 詐取	認知 因素
不實申領交通費補助	刑 210 刑 339 貪 5I②		貪小便宜				
公務車私用、 虛報油料	貪 5I② 刑 210 刑 216		貪圖金錢			按次 侵占	

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

（六）毒品相關案件

查緝毒品相關案件，其態樣/手段，區分以緝毒、轉賣毒品、吸毒販毒、緝毒索賄及侵占毒品等 3 種；依據探討萃取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表 4-1-7）：

- 1、法律規範：貪污治罪條例第 6 條第 1 項第 3 款、第 4 款及毒品危害防制條例第 4 條、10 條等。
- 2、犯罪結構：皆為以個人犯案模式。
- 3、動機誘因：僅以貪圖金錢及績效所致。
- 4、監控：為監控皆屬薄弱及管理鬆散。
- 5、機會：皆以職務權限機會因素。
- 6、方法：採以按次侵占、轉售、圖利。
- 7、個人因素：皆屬績效、經濟、家庭及認知因素。

表 4-1-7 查緝毒品相關案件不法行為預警指標表

態樣/手段	法律規範	結構	動機誘因	監控	機會	方法	個人因素
緝毒、轉賣毒品	毒 4 貪 6I③	個人犯案模式	貪圖金錢、績效	監控薄弱、管理鬆散	利用職務機會	按次侵占轉售獲利	績效因素 認知因素
吸毒販毒	毒 4、 10	個人犯案模式	貪圖金錢、績效	監控薄弱、管理鬆散	利用職務機會	吸食及販賣毒品獲利	家庭因素、 經濟因素、 認知因素
緝毒索賄及侵占毒品	貪污 6-1-④	個人犯案模式	貪圖績效	監控薄弱、管理鬆散	職務機會	按次圖利獲利	認知因素

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

（七）其他瀆職案件

員警其他瀆職案件，其態樣/手段，區分以過失縱放、違法搜索、裁贓誣告、抑留經費延誤撥款、未依規定處理刑案卷宗及證物案等 4 種；依據探討萃取之廉政風險因素區分有法律規範、結構、動機誘因、監控、機會、方法、個人因素等七項之不法行為預警指標因素如下（表 4-1-8）：

- 1、法律規範：貪污治罪條例第 6 條第 1 項第 1 款及刑法第 129 條、163 條第 2 項、169 條、211 條、214 條、307 條及行政責任等。
- 2、犯罪結構：大多為以個人犯案模式為主，共犯次之。
- 3、動機誘因：僅以貪圖金錢及績效所致。
- 4、監控：為監控皆屬薄弱及管理鬆散。
- 5、機會：皆以職務權限機會因素。
- 6、方法：採以按次處理。
- 7、個人因素：皆屬績效、經濟、及認知因素。

表 4-1-8 員警其他瀆職案件不法行為預警指標表

態樣/手段	法律規範	結構	動機誘因	監控	機會	方法	個人因素
過失縱放	刑 163II	共犯犯案模式	貪圖績效	監控薄弱 管理鬆散	職務機會	按次核算	認知因素
違法搜索、裁贓誣告	刑 163II 刑 211 刑 214	個人犯案模式	貪圖績效 管理			按次處理	績效因素、 認知

	刑 307 刑 169		鬆散				因素
抑留經費延誤 撥款	刑 129 貪 6I①	個人犯 案模式				按次 抑留 不發	經濟 因素、 認知 因素
未依規定處理 刑案卷宗及證 物案	行政責任	個人犯 案模式				一次 性	認知 因素

資料來源：許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑（2017）

三、綜合評析

依據法務部廉政署（2017）之研究，警察人員職務犯罪類型可區分為 7 類，計區分有利用職務機會收受賄賂或其他不正利益、員警入股不法行業並收取紅利、洩漏公務機密、偽造文書、侵占或詐取財物、浮報超勤加班費、交通費等費用、毒品相關案件及其他瀆職案件等七類，所涉法條以貪污治罪條例、刑法第 211、216 條，結構上大多以個人犯案模式為主，少數共犯，收賄方法採按次或一次性收受。其廉政風險因素包括：1. 貪圖金錢、2. 監控薄弱、3. 管理鬆散 4. 利用職權機會 5. 個人經濟因素、6. 個人認知偏誤、7. 人情因素及 8. 績效因素。

第二節 警察人員違法或違紀行為影響因素

一、個人因素的影響

(一) 不勞而獲，謀取暴利

我於 10 年前於 OO 分局擔任副分局長一職時，OO 派出所所長因貪圖錢財，收取轄內汽車業者不當利益，金錢多少我忘了，但業者最主要目的是希望警方少去該間旅館臨檢及取締色情，我認為該名所長應該拿的錢財並不多，由於貪小便宜的個性，遭人向檢察官檢舉貪污因而被查獲，後來所長及其他 2 位同事遭臺北地檢署起訴，法院判刑多重就不清楚了，但是我認為他們是為了獲取不當報酬，再加上個人無法抵抗財務的誘惑，也沒有堅持法的界限，所以才會收不當賄款。(A1-1-1)

我於 4 年前於 OO 派出所擔任副所長時，得知有 4 名新北市同事的貪污的個案，其中有 2 個人還是我的直屬長官，他們集體出資投資地下錢莊，收取民眾高額利率，其實有很多警察都有私下在做投資(二胎)，例如：用土地或房子做抵押，來獲取金援，但是要付出較高的利息，跟他們一起投資的

合夥人，因為沒有按照之前擬訂契約(合同)內容，自行調高利率，比如說原本要3分，後來變成5-6分利率，因而遭被害人檢舉重利罪，他們4個人都被新北地檢署以貪污治罪條例起訴在案，案發當時先予以調離主管職位，並停職3年多處分，最後他們4個人第二審法院無罪判決，現在已經復職。我認為他們就是單純想賺錢，因為他們1個人只要放200萬，每個月可以獲利6萬元，我認為他們是為了獲取暴利，個人無法抵抗金錢的誘惑，所以才會鋌而走險，投資地下錢莊。(A2-1-1)

(二)貪圖金錢，鋌而走險

另外一件大約發生於3年前，海山分局派出所員警包庇萬華轄區賭場的案例，當時我在瑞芳分局擔任所長一職，案發的3位員警，都是我在海山分局擔任警員時的同事，由於警察固定會有全國同步取締賭博的專案計畫，他們3個人會事先洩露消息給業者，並協助業者尋找較適合經營賭場的處所。根據我多年的從警經驗，賭博業者的潛規則為每3天固定交付「規費」，各地規模大小不一，生意經營愈好的業者，規費相對地要給更多，我聽過規費有很多種，但是每3天規費基本一定要數萬元起跳，才夠支付及打點員警及長官，藉以確保賭場經營的安全，不會被警察抄掉。後來他們3個人當中，其中有1個人收取業者不法贓款時，被調查局人員當場查獲，並遭地檢署起訴，後來又遭法院判刑4年6個月，另2人因罪證不足，最後法院判無罪。我認為他們是為了金錢，才會鋌而走險，而且賭徒及吸毒者都是沒有道義，他們如果被查獲一定會出賣警察，以獲得較輕的判刑。(A2-1-2)

在員警涉嫌違法的案件當中，大部分都是金錢的誘因，業者會主動找上門，他們通常是有求於警察，所以我本身會涉嫌洩密罪，也是這個因素。(C1-2-1)

喜愛金錢獲利 (D1-1-2)

大約3年前，我於新北刑大擔任督察組專員一職時，剛好處理過一件警察貪污的案例，某分局秘書室主任及其組內員警，涉嫌偽造文書浮報加班費，新北地檢署以貪污治罪條例起訴在案。第一審法院判有期徒刑，後來第二審法院改判緩刑，易科罰金，追繳不法所得，並繳交罰金，其中秘書室主任因為第一審判決有罪，所以遭停職，另一員警判緩刑。根據我的研判，我認為他們便宜行事，及為了貪圖金錢，才會浮報加班費。(D2-1-1)

另一件案子，大約發生在4年前左右，當時我正好在於新北公關室服務時，得知有4名新北市刑大同事的貪污的個案，他們集體出資投資地下錢莊，收取民眾高額利率，以致遭被害人檢舉，他們4個人都被新北地檢署以貪污治罪條例起訴在案，案發當時先予以調離主管職位，並停職處分，最後他們4個人第二審法院無罪判決。其實類似的案件很多，他們大多起因

於個人無法抵抗金錢的誘惑，為了在短時間獲取暴利，所以才會鋌而走險，投資不法的地下錢莊。(D2-1-2)

(三) 法律教育不足

另外一件最近發生的重大違法違紀案件，長庚醫院向派出所報案，有人來醫院就醫時，疑似掉落毒品於急診室現場。長庚醫院轄區某派出所副所長，接到醫院通知後，馬上趕至現場，但是該名資深的副所長，並沒有按照毒品檢驗之標準處理程序，反而要醫院的警衛當證人，把疑似毒品丟到沖水馬桶沖掉，省去麻煩的證物檢驗及處理程序，後來該件毒品案是桃園地檢署檢察官指揮及偵辦案件，偵查單位循線追查之下，整件事情才東窗事發，因該名副所長確實有重大疏失，我們馬上先記過2次並調離原單位。(A1-1-2)

對法律的認知錯誤，誤以為行為是合法的，其實已經違法 (C2-1-1)。

(四) 法律認知偏誤

我們轄區員警最近發生一件跟民眾起衝突事件，該民眾因員警處理違法停車問題，雙方發生口角，因為該名員警剛從警專畢業，對於和民眾的應對進退比較不客氣。此時，幹部也要放下身段，從旁協助處理紛爭，於平常對同仁進行勤教時，多告知正當法律處理程序之規定，現在網路投訴及發表意見太方便了，所以我們需要更加注意員警執法的態度及標準作業程序。(A1-3-1)

有些同仁他可能不知道這是包庇的行為，只是認為這是給個方便，行政互惠，並不觸及貪污治罪條例。(A2-3-1)

個人遵守法律概念的強度，同仁往往知道違反風紀或是法律的嚴重性。(A3-3-1)

但是沒有時時提醒跟叮嚀或是分析利弊得失告訴他們，他們往往會當耳邊風，或者是僥倖心態，認為倒楣的不會是自己。(A3-3-2)

根據我22年來的從警經驗，我覺得最重要的還是個人的守法觀念與法律認知。另外一個因素，有許多員警對法律的認知不足，例如：借貸給地下錢莊投資，員警認為私人借貸，獲取適當的利息，應該沒有違法犯紀的情事，所以我們應該要加強員警對法律規範的熟悉。(D2-3-1)

(五) 工作態度懶散輕浮

我認為工作認真的人是比較不會有風紀問題的，因為他的心思在哪，他的重心就在哪，而且通常這些人會重視時間的運用，不會把工作一直拖，拖到自己的休閒或是家庭時間。(A3-1-1)

所以相對而言，我覺得易發生風紀問題的人，通常他是懶散的，勤務缺失

也多，需要幹部一直盯的人，往往特別有問題，另外我覺得當督察工作者，應該多與同仁聊天，因為聊天的時候，你會知道這個人在想什麼，例如他是不是很輕浮，或是用錢的觀念是什麼？(A3-1-2)

在勤務上，無法得知面對的民眾是善或惡，戒護之人犯是否會趁機脫逃，態度的隨便，極可能在非故意的情形下因人犯脫逃而犯法。(C2-1-3)

工作態度不積極，交待的過去即可(DI-1-5)

(六)用錢不節制

我為什麼說他有風紀問題？因為他變得非常愛錢，開口閉口都是錢，而且自己去他太太的國家旅遊。(A3-1-3)

因為警務人員薪水固定，又不得兼差，在家庭經濟遭遇困境(不論為本身涉賭、家逢巨變或其他原因)時，就有可能會誘發或產生貪汙或索賄之情形。(C2-1-4)。

生活物質需求較高，好大喜功入不敷出。(DI-1-1)

(七)涉足不正當場所

我為什麼說他有風紀問題？，私下還跟同事炫耀那個國家酒店的女生有多漂亮又多漂亮，平常我就有告誡同事勿涉足不妥當場所，但他對於這些告誡顯得很不屑，甚至表示他同學在他縣市單位的轄區酒店有專屬包廂可以吃飯喝酒。(A3-1-4)

個性外向交往複雜。(DI-1-4)

(八)男女感情問題

我遇到的員警違紀的案件，大多是不正常男女關係，我在派出所服務多年，看太多警察風紀問題，都是夫妻感情變淡，員警在外面包養小三，這種例子我看太多了。(C1-1-2)

個人因為私德問題，而產生之不正常男女交往關係，輕則違紀、重則犯法；或是貪圖小利小惠謀取不法所得。(C2-1-5)

我於15年前擔任所長一職，由於我服務的轄區算是較為單純的警察局，所以沒有發生貪污等違法等情事，我只知道有發生過警察違紀案件，一名派出所員警曾經有發生妨害家庭的違紀行為。該員警利用勤區查察(現稱家戶訪查)的時間，去找小三(外面的妹子)，被原配發現並到分局督察組檢舉其老公之不當男女交往。根據我的研判，我認為他是體力太好，個人無法抵抗年輕肉體的誘惑，所以才會鋌而走險，發生影響警譽之不當行為。(D3-1-1)

另外一個案例，是我於去年擔任偵查隊長一職，我的同事也發生婚外情，

他為了要掌控這外遇對象的行蹤，在該女子車上安裝 GPS 定位系統，該名女子去車廠保養車子時，車廠的技師發現 GPS 定位系統，該女子向本分局報案，後經調查才發現是本分局的同事所為，因為妨害秘密罪是告訴乃論，該女子決定不提告，但是婚外情因此曝光了，該名違紀員警改調行政職，並調離原單位。根據我的研判，我認為他個人價值觀，以及家庭環境的影響，因為他跟原配感情不睦，才会有不當的男女交往。(D3-1-2)

(九)為了爭取績效及功獎

舉例來說，我以前的派出所同事為了春安專案績效，不但違法搜索毒犯，縱放毒犯並裁槍，違反法律程序正義，前一陣子還遭公懲會撤職，仔細想一想，真的很划不來，沒有刑案績效，頂多被長官臭罵一頓，但一樣可以當警察，至少不用遭停職。(C1-3-1)

警察機關之績效制度及評比，偶有單位或個人為了績效，而有俗稱毒品養線民、裁槍、裁毒之不法情形，或是陷害教唆之狀況發生。(C2-3-2)

因為功獎及升遷制度多以嘉獎數作為衡量依據，部分員警為了升遷巡佐、報考官校，甚至為了年終考績評核，而有浮報功獎甚至擅改勤務表之情形。(C2-3-3)

(十)結交偏差友伴

因為警察機關常有機會與外界人士交流，倘若誤交損友而誤信，極有可能會因一時之便而利用職權濫查個資，甚或將個資外流給他人，造成不可抹滅之後果 (C2-3-5)

以往有少部分單位因有不法同仁索賄貪汙，未被察覺，進而影響其他同仁跟進不法 (C2-3-4)

二、外在環境誘因的影響

(一)業者主動示好

因為警察特殊的工作性質，平常要接觸各式各樣的人，當你擔任重要的警察職務時，一定會有有心人士想要主動親近你，如果你能仔細想一想，這些業者為什麼要請我吃飯？他為什麼要送我禮物？他為什麼對我這麼友善？如果身為警察幹部沒有謹守本分，只要有一點貪念，就很容易陷入不法。(A1-2-1)

不肖業者為避免遭查緝，而與員警掛勾或行賄員警。(C2-2-1)

轄內不法業者主動行賄。(D1-2-2)

不法業者刻意接觸，這些業者有心的接觸警察，這也是影響員警外在的誘因。(D2-2-2)

(二)金錢及美色的誘惑

說穿了，許多男警到頭來，也逃不過金錢及美色二大誘惑，以致於使員警動念，進而發生違法及違紀的情事。(A2-2-1)

第一個案，該員警因為偵辦案件關係，因而認識該名女子，彼此情投意合，該員警認為他應該可以呵護該名女子，所以我認為這是因為該員警個人價值觀的偏差，也許需要慢慢導教他正確家庭觀念。(D3-2-1)

(三)駐區太久，人情壓力大，易生弊端

不同的地點有不同的風紀誘因危險，我以前在山區分局服務的時候，曾經處理過員警與山老鼠過從甚密，你說有什麼錢？根本沒什麼錢，但是在山區待久了，法治觀念薄弱，他們甚至認為都好朋友，睜一隻眼，閉一隻眼。(A3-2-2)

因為本身從事警職緣故，不法業者會主動提供我們不當利益，我也是在派出所擔任員警一職時，透過朋友介紹而認識這些電玩業者，接觸久了，彼此愈來愈熟才會幫忙查詢民眾個資。(C1-2-1)

不良的組織文化。(D1-2-3)

我認為服務單位環境的影響，以及同儕之間的影响最為重要。(D2-2-1)

勤務的接觸或承辦業務，讓他剛好有機會可以去接觸不法業者，例如：員警承辦分局行政組「正俗業務」(八大行業)，(D2-2-3)

(四)長官或民代施壓，對長官心生不滿

其實擔任基層員警很可憐，有時會礙於上級長官或地方民意代表的權勢，比如說，轄區八大行業幕後老闆就是長官的友人，有時候長官也可能會插乾股，或者是那家店擺明就是某地方民意代表插旗或經營之特種行業場所，可想而知，長官及地方民代會給基層員警多大的壓力。(A2-2-3)

我在督察室風紀股承辦過的案件，有一位同仁因為不滿單位某一長官，他假借同事的名字，檢舉長官公車私用的違紀情況，署政風室交查我們處理，經調查後發現，該名同仁係因為長官沒有保薦他出去擔任主管職務，心生不滿，才會假借同仁名字具名檢舉。(D3-3-2)

(五)偏僻地區法治觀念薄弱，犯罪型態的改變

山區分局服務根本沒什麼錢，但是在山區待久了，法治觀念薄弱，他們甚至認為都好朋友，睜一隻眼，閉一隻眼。(A3-2-3)

隨著科技的進步，讓員警有不同以往犯罪的模式，例如：員警想投資比特幣，比特幣雖然合法，但是員警利用「特別的管道」去投資，以謀取暴利。(D2-2-4)

三、機會因素的影響

(一)有特種營業場所，員警受賄的風險就會增加

只要你的勤區或是責任區有特種營業場所，你受賄的風險就會增加(A3-2-1)

部分人士認為警察人員手握公權力，進而對員警進行賄絡行為(C2-2-2)。接管複雜之轄區。(D1-2-1)

我認為從自身做起，以我個人為例，許多地方議員都認為我這個分局長很特別，為人處事「獨樹一幟」，沒有必要的邀宴，我絕不參加，惟有降低及拒絕外在誘惑的機會，再加上本身以身作則，才可能避免違法或違紀情形產生。(A1-2-2)

總局、分局之主管八大行業之人員，易遭特定人士鎖定進行賄絡收買，若心志不堅就容易產生違法違紀行為(C2-2-3)。

因為該員警無法在同儕之間或工作上獲取認同感，這也是導致該名員警只能從女性同胞中，尋求溫柔鄉的慰藉。(D3-2-2)

(二)職務之便，涉及警察業管，業者會主動行賄

許多發生貪污的員警，因為其所任職的警勤區或是刑責區，剛好是經營不法八大行業，才有機會接受業者的行賄，例如：在中山區服務的員警，當然會比在山上或偏鄉地區服務的員警，有更高的犯罪誘惑。(A2-2-2)

以我為例，在派出所服務本質就會與民眾接觸，只是接觸的對象有好有壞，在愈繁華的市區服務，當然會有較高的誘惑力，自己一定要把持住。(C1-2-2)

偵查隊、派出所專案人員因穿著便服在外，不易識別及遭受監督，容易有投機或認為違法不會有人知道的心理。(C2-2-4)

但是在都市型的地區，就是色情、賭博、電玩、工地廢土，只要會卡到警察業務的，業者都會想盡辦法找到你，用些許的錢換得巨大的利潤。(A3-2-4)

四、綜合評述

綜合上述，本研究歸納警察人員職務犯罪因素，可分為個人因素、外在誘因、外在環境、機會因素等四大層面，其中個人因素包括：1.貪圖錢財(不勞而獲，謀取暴利；貪圖金錢，鋌而走險；用錢不節制)、2.法律觀念薄弱(法律教育不足、法律認知偏誤)、3.工作態度消極(懶散輕浮)、4.品行不良(涉足不正當場所)；

5.感情及交友因素(男女感情問題、結交偏差友伴)、6.績效因素(為了爭取績效及功獎)等七類因素。外在誘因包括：業者主動示好、金錢及美色的誘惑等二類因素。外在環境包括：駐區太久，人情壓力大，易生弊端；對長官心生不滿；長官或民代施壓；偏僻地區法治觀念薄弱及犯罪型態的改變等五類因素。機會因素包括：有特種營業場所，員警受賄的風險就會增加；職務之便，涉及警察業管，業者會主動行賄等二類因素。

第三節 警察機關重要幹部應具備之特質、態度及潛在能力

一、應具備正向特質、態度及能力

(一)正向人格特質：傾聽、客觀、耐煩、抗壓、因應能力、毅力、勇於任事、親和力、向心力、知人善任

守法、認真、負責、溝通能力。我專一期畢業的，當過基層警員，所以我了解基層在想什麼，當幹部一定要有同理心，幹部對每一位同事要平等對待，如此帶人才能帶心。(A1-2-1)

我認為當幹部一定要經得起被長官罵，經得起作息不正常，這樣才能挑戰幹部職務。(A2-2-1)

我一直認為當幹部，決斷力很重要而且要善於傾聽，不要過於主觀而且要耐煩要禁得起民代的壓力，而且最重要的要有處理事情的能力，要有那種絕不投降的精神，很多時候，大家不敢措責任，或是五日京兆，認為自己不要去處理這些問題，這些問題就不會找到你，其實都錯了，這些問題就是會來找你，而且讓你痛不欲生，你去面對問題，去處理問題，問題自然而然會獲得解決，當然這個過程是痛苦的，我舉一個例子：我曾經遇過一個警大畢業的學弟，可以說是狀況百出，他對於人情事故全然無法因應，當巡官被派去站分局大門，看到局長來，也不理局長，當到警務員，還疑似騷擾其他單位的女性，而且可以一個人看著沒有開機的電腦螢幕一整天，不管在哪個單位，他都是問題，我覺得當初警大就沒有把他淘汰是錯誤的，因為你到單位來以後，要淘汰一個員警是難上加難。(A3-2-1)

親和力、向心力。(C1-2-1)

對事情持正面看法，遇到事情積極協助或處理。(C2-2-1)

每一個人的性格特質不同，專長不同，針對其專長適度委任權責，提升警察同仁工作滿足感。(C2-4-5)

警察機關重要幹部應具備責任心、榮譽感、積極主動、任勞任怨、犧牲奉獻、正確的人生觀、正確的價值觀、不計較金錢、以身作則、不斷學習、

賞罰分明、樂觀、未雨綢繆、團隊合作精神、良好的溝通能力、良好的公共關係等。(D1-2-1)

具有能夠體恤下屬，站在基層的立場著想，並且能夠以身作則。(D2-2-1)

首先，我認為「不要把自己當人看」，現在領導幹部自己不做，同仁也不會主動去做，所以幹部一定要以身作則，懂得事情一定要比同仁多，你能幫同解決問題，同仁才會信服你。(D3-2-1)

(二)正向工作態度：認真、負責、重溝通、會主動關心部屬、賞罰分明、能站在同仁立場著想

我認為擔任所長一職，第一：一定要有守法守紀的觀念，第二：一定要認真盡職，現在大環境在改變，不能在用以前老警察的觀念及方式，去管理新世代的年輕人，我們必須與時俱進。(A1-4-2)

身為一名警察幹部要能承上啟下，對內說實話，對外說謊話，並具備危機處理的能力，由於新北市長官太重視記者，警察遇到事情只會想到和解，而不思檢討改進及策進作為。(A2-4-2)

認真、負責、重溝通、會主動關心部屬。(C1-4-2)

現今社會，因為檢舉風氣盛行，時有民眾以服務態度不佳方式檢舉警察同仁，倘無實際查證直接處分，打自己小孩給民眾看，除了會打擊基層士氣外，更會讓民眾認為恣意檢舉有效而導致檢舉風氣更加盛行。(C2-4-4)

依照工作表現該賞即賞，該罰則罰。(C2-4-6)

身為警察幹部，應該落實長官的政策，並且徹底規劃執行至基層。(D2-4-2)

身為一名幹部，在工作獎勵及獎金的部分，千萬不要和同仁搶功，要把功勞歸於基層同仁。另外，同仁的生日、節日，幹部要噓寒問暖，要懂得察顏觀色，如果發現同仁心情不悅，幹部應主動詢問同仁是不是工作太累，或者是家庭上有無困擾，並適時提供協助。(D3-4-2)

(三)潛在能力：專業知識、法律常識、具備溝通協調的人際能力、對外公關佳

因為身為警察幹部要負責教導同仁，警察執勤手冊及工作彙編有將近 100 多頁，新進同仁不可能剛報到沒多久，就能了解所有警察相關規定，最近我遇到一名所長，遇到轄內死亡案件，完全不知道如何處理，他若不清楚也可以請教分局偵查隊，例如：行政相驗、司法相驗、醫院開死亡證等程序，我認為他的工作歷練不夠完整，不適合擔任所長一職，同仁及長官也會對他的專業提出質疑。(A1-4-3)

警察幹部應能都要跟得上社會的術語，例如：芒果乾，就是指亡國感，這樣才不會與社會脫節，年輕人用語能及時跟上。(A2-4-3)

我層級太低了，不知道幹部需要什麼潛在能力為何。(C1-4-3)

充實的法律知識，除可保護自己以外，也可以適時的指導部屬。(C2-4-3)

警察工作脫離不了人，尤其身為主管更是承上啟下，良好的溝通表達能力也是必須具備的。(C2-4-7)

警察幹部應能夠與時俱進，加強保持學習能力，不斷學習新知，因應時代變化，例如：科技犯罪日新月異，犯罪手法不斷翻新，身為一名幹部一定要帶頭學習。(D2-4-3)

擔任主管不是只有對內管理，對外公關的部分，如果民眾針對我們同仁偵辦案件的方法質疑的時候，有適時跟民眾釋疑。針對民意代表不合理的要求時，應表達我們警方依法行政的立場。(D3-4-3)

要保持不斷地的學習態度，因為目前偵辦刑事案件，犯罪手法不斷更新，相對地我們偵辦方法及技巧也需要不斷地提升，因此，警察幹部需要吸取新知的能力。(D3-4-4)

二、不應具備負向特質、態度及能力

(一)負向人格特質：逃避閃躲、不敢面對現實、多疑、偏頗

時代變了，大家愈來愈少生孩子，就算有生小孩，每個孩子也都像媽寶一樣，我發現新進的年輕員警的挫折容忍力較低，應對進退的態度比較差，你若沒有好好跟他溝通，你光罵他也沒有用，因此以前老一輩「權威型」領導風格的所長，法律素養不夠專業，無論基層或幹部詢問的問題只會答非所問，整天專注於做公關，底下員警根本不理你，這對警察組織的進步沒有幫助。(A1-4-4)

心眼小的人，經不起長官對你責難，也經不起同仁的評論，像有些所長轄內發生刑案，就會特別緊張及焦慮，當警察幹部要沉著忍耐，積極勇敢，處事要勇於面對，不要讓基層同仁去責難及委屈。(A2-4-4)

我認為幹部不應有逃避或是閃躲甚至是推卸責任的行為，現在的長官往往不會使出什麼霹靂手段，因為一年多就會異動了，他得罪那麼多人幹什麼？但是他們都沒思考到一件事，就是那你怎麼知道檢察官或是調查局蒐證多久了，有錯就改，要勇於面對現實。(A3-4-2)

長官最好EQ好一點，不要隨便動怒，破口大罵同事，我也希望長官不要強取績效，或使用懲罰性勤務限制員警休假。(C1-4-4)

對事、對人疑神疑鬼，懷疑部屬 (C2-2-1)

處事不公，將導致所屬互相猜忌爭鬥，機關缺乏向心力。(C2-4-2)

警察機關重要幹部不應具備的人格特質包括好逸惡勞、貪圖金錢利益、汲

汲營營、爭功諉過、自私自利、缺乏團隊精神、膽小怕事、沒有肩膀、情緒暴躁、抗壓能力差、沒有主見、貪圖享樂、消極悲觀。(D1-4-2)

拒絕學習新知，無法接受下屬的建言，以致於過度自恃。(D2-4-4)

警察幹部如果會對同仁記恨，會放大同仁的缺失，並造成職場氣氛不好，因而導致整個工作環境欠佳，所以這樣子會增加機關內部檢舉的機率。(D3-4-5)

(二)負向工作態度：消極、極度威權

有一些幹部根本沒有法制概念，或者處理事情的個性太消極，例如：我之前待過的單位，就發現該派出所處理民眾報案，放了半年根本沒有送出去，後來民眾發現有異，整件事情才曝光，因此身為一名幹部，每位員警的案件管理相當重要，幹部只會當爛好人，這種人也不適合當幹部。(A1-4-5)

當警察幹部不要只想拿錢不做事，尸位素餐，遇到事情一定要勇於承擔，不要逃避。(A2-4-5)

有些長官處理事情，態度消極，法治觀念薄弱，又不專業。(C1-4-5)

處理事情消極放任，部屬工作也必將跟著消極。(C2-4-3)

極度的威權將導致部屬意見不敢充分表達，除了影響決策的全面性，也導致所屬工作無成就感。(C2-4-4)

身為警察重要幹部，最忌諱對於自己的任務及工作無所適從，或者是朝夕令改之人，另外，對於同仁的勤務編排不公平，對待同仁有差別待遇的幹部，同仁因心生不滿，較容易發生檢舉等情事。(D2-4-5)

我認為不要單位搞組織分裂，尤其是小團體，跟幹部比較好的同仁，在勤務編排或福利比較好，這對其他同仁不公平。(D3-4-6)

三、綜合評述

警察機關重要幹部應具備有傾聽、客觀、耐煩、抗壓、因應能力、毅力、勇於任事、親和力、向心力、知人善任等正向人格特質，以及認真、負責、重溝通、會主動關心部屬、賞罰分明、能站在同仁立場著想等正向工作態度。最好還要有專業知識、法律常識、具備溝通協調的人際能力、對外公關佳等潛在能力。儘量避免有逃避閃躲、不敢面對現實、多疑、偏頗等負向人格特質及消極、極度威權等負向工作態度。綜上所述，各分駐(派出)所所長、分局偵查隊隊長、刑事警察大隊長、分局長，若擁有正向人格特質、工作態度及潛在能力愈多，負向人格特質及工作態度愈少，則愈能適合擔任重要警察幹部。

第四節 警察人員違法或違紀行為防制策略

一、個人因素防制策略

(一)時常提醒同仁，勿以身觸法

我認為要常常提醒他，有些人還是可以方式可以救回來。他的理財、交友情形，他的同仁，我們的督察單位，當有徵兆的時候，我們就要馬上去處理，這是身為主管的責任，以我為例，以我3位分局長經歷，最不能容忍的就是發生警察風紀的案件，如果有發生，我一定會主動介入處理，我認為只要主管有心且願意去管，一定可以防患於未然。(A1-1-3)

不斷地宣導守法之觀念，讓員警不會接受不法之行賄行為，對於特定之勤、業務定期調整調動，免除同仁因與特定業者頻繁往來而熟悉索賄之情形；更可將特定之業務多項分工，避免一人獨攬獨辦，如此除了能讓不肖業者沒辦法輕易買通主管人員，同仁之間也可以達到相互監督的效果(C2-1-1)。

平常多予懇談導正其價值觀。(D1-1-7)

(二)用案例宣導方式，以達威嚇效果

我常常利用聯合勤教時，告誡幹部及員警「天下沒有白吃的午餐」，面對檢調哪一天找上你時，你該怎麼辦？檢調拘票、搜索票，你的心情會怎麼樣？某年某月日你收了這些錢後，遭檢調查獲變成階下囚，感觸怎麼樣？你又要如何證明你的清白？你每一次出庭，因為我們的身分特殊，每次都有大批媒體鎂光燈照著你，如何面對？桃園地區於94年間發生廢土業者掛勾貪污案，牽連2個派出所約10名警察涉案，大部分人都被停職，後來有人家庭破碎、身體亮紅燈，甚至有人壓力過大，選擇自殺結束生命，來逃避現實折磨。(A1-1-4)

我認為找當事人進行訪談是沒有用的，建議在公開集會時，提示血淋淋的案例教育，以及因一時貪念，真實的判決結果案例，以達到威嚇的效果。(A2-1-4)

利用勤教或常訓等場合，充實員警的法學素養及知識，並提高同仁敵情觀念(C2-1-1)。

施以案例教育使其明瞭違法行為之嚴重後果(D1-1-8)

(三)調離原地或調整職務

我建議為了讓他立即調離原地，或者調整職務，這樣才能避免受風紀誘因。(A2-1-3)

我真心的希望員警在違法之前，督察單位可否先行告知，或調整職務，告

訴員警他們已經在違法邊緣，叫他們早點懸崖勒馬，及時清醒回頭，不要每次事情都已經發生了，讓我們就如同待宰羔羊一樣被層層剝皮，在聯合勤教時點成案例教育，不斷地責備員警涉案。(C1-1-5)

調離原單位是一種懲罰，以我個人為例，案件東窗事發後，機關長官馬上把你調離原單位，我從派出所偵辦案件的員警，被報調至警備隊穿制服顧大門，對我而言，雖然每天的工作性質很規律及單純，警察機關每天安排勤二休二，排滿 8 小時上班時間，表面很輕鬆，其實是一種「懲罰性」勤務。因為我每天變成有很多空閒時間，但內心卻感到空虛與寂寞，自己不知道如何面對明天，也害怕看到天亮。我本來沒有白髮，後來這 10 年間頭髮變白很多，時間閒到不知道要怎麼辦，消磨自己的意志力，我會就一直回想自己的案件，一直悔恨如果當時我沒有做錯事就好 (C1-1-6)。

調整員警的業務或服務單位，讓他無法接觸這些不法業者。(D2-2-6)

透過調整單位之間的執行勤務方式，例如：有些派出所會編排專案人員，專責偵辦刑案，部分的員警很容易與不法業者接觸，並且淪為不法業者的白手套。比如說，我當派出所所長時，就會觀察這些擔任專案人員的員警，是否跟不法業者的不當的往來與接觸，舉例來說，非勤務時間私底下與業者吃飯、接觸，或是有不當的金錢往來。(D2-2-7)

為了避免他們藕斷絲連，必需先調整員警的業務或服務單位，以斷絕外在誘惑的來源，並讓他無法的接觸這些誘惑源。例如：由外勤調至繁重的內勤工作，讓他無法在外面隨意亂跑，以減少與該名女子接觸的機會。(D3-2-3)

(四)提升家庭功能

我很重視家庭功能，我認為員警的眷屬應該要知道自己另一半的作息跟薪資為何，因為有些員警會暗損自己的超勤收入，欺騙另一半自己的作息時間，去外面亂搞，相對的 (A3-1-5)

在未調整服務單位之前，我先調整他的勤務，讓他沒有體力去外遇女子，並找當事人進行訪談，勸導其勿再有不正當男女交往，並加強個人家庭觀念。(D3-1-3)

建議夫妻住一起，以維繫感情：第二個案例，我們有通知原配到警察局了解及說明，原配表示因為警察的工作屬性，需要經常遷調他鄉服務，他們的家人原來住北部，小孩跟老婆也都留在北部工作及唸書，只有他丈夫一人獨自遷調台南服務。由於他們一家人長久以來，聚少離多，漸漸地夫妻感情慢慢變淡，因此，建議員警儘量能和家人住在一起，才能維繫感情。(D3-1-4)

先跟原配先詳談後，讓原配知道老公下班時間，每天應該幾點到家，讓老

公無法假借上班的名義，卻發生婚外情之實。(D3-2-4)

(五)強化主管的管控力

我認為管控力十分重要，當所長的人不能放牛吃草，期待員警每個都是乖乖牌，但是近年來，整個警界的生態已經有變化了，以前的員警是時間到就出門摸魚，現在的員警寧願在派出所晃也不願意去外面跟人家聊天，他連泡茶的點都沒有了，哪裡來的摸魚。(A3-1-6)

適當關心同仁心理，為情緒找到合適的宣洩出口。(C2-1-2)

領導者個人以身作則，給予正向目標。(D1-1-9)

(六)注意同仁平時表現的變化

從警專畢業，是20幾期的，工作態度很積極，可以說到有點苛的程度，但是我自已當時因為事情太多，沒有注意他結婚以後的改變，我印象很深，某個夏天的下午，他站在績效板前，若有所思，長嘆了一口氣，從那天開始，他的績效就很差了，怎麼跟他聊也不講。(A3-1-7)

幹部要注意同仁家中經營行業，有一次我於轄區探訪的時候，發現他的外籍太太的親人在我轄區開店，白天是正常小吃店，到了晚上居然就變成外勞聚賭，甚至風聞有性交易的地方，後來我們組成專案掃掉這個地方，他對我怨念很深，一直在臉書罵我是王八蛋、混蛋、一大堆難聽的話，但我全然不理，我心裡只有一個念頭，就是不對的事我一定要掃除，後來我深入了解，當時他績效不好的時間點就是這間店開始營業的時間，我覺得他應該是有問題，在金錢與法律前面，我認為他選擇了金錢，雖然沒有確切的證據可以證明他有問題，但是從他經常在此處出沒而且後來的表現，都可以合理推測，我這個同仁是有風紀問題的。(A3-1-8)

適當安排理財講座或私下勸導不要有不良嗜好，避免因賭博或其他不良習慣造成收支失衡，甚而產生有貪汙索賄之違法行為，若是因家逢巨變而生之經濟困頓，適當協助同仁募捐渡過難關 (C2-1-3)

利用上班或勤餘時間了解同仁狀況，已私下規勸的方式盡可能提高同仁的守法觀念及道德感 (C2-1-4)

若有徵兆，應立即找當事人進行訪談，勸導其勿違法犯紀，並加強個人法律觀念的建立。(D2-1-4)

(七)及告知員警缺失，並養成員警負責任的態度

若有發現員警有偏差行為或有犯罪的傾向，可否立即提醒或告知。就拿我本身的案件為例，若事前長官或督察人員，知道我可能會涉不法行為，可否從旁適時點醒我一下，不要放任我一個人愈陷愈深，最後陷入泥中，動彈不得 (C1-1-3)。

我親身經歷過官司訴訟的過程，每一次的開庭我都忐忑不安，那段時間完全吃不下，睡得也不安穩，我花了 7 萬請律師費，法官開二次審判庭，其實最重要的是要靠自己自律，經過這次教訓，我也不可能會從事違法犯紀的案件 (C1-1-4)。

二、外在環境誘因防制策略

(一)幹部以身作則，以免上樑不正下樑歪

在上位者要檢點自己，不能說一套做一套，長官在考核部屬，部屬也在考核長官，先要求自己，如果幹部正派，部屬及同事也會比較尊重你。(A1-2-3)

本次桃園新進 60-70 位新人，這群警察新血，大部分為警專剛畢業，身為幹部對於這些新進同仁要主動去關心、了解其個性、人格、交友狀況及生活作息。例如：之前有一位新進同仁，家住臺北但被分派至楊梅分局服務，每天騎摩托車上下班，結果上班第 4-5 天就不幸發生車禍死亡，若幹部知道他的生活作息，也許可以避免悲劇的發生。因此身幹部一定要求同仁要「絕對安全」，執勤時所有同仁要安全為第一要務，偵辦案件時，要注意自身的安全，被捕的人犯也要注意安全，人犯逮捕到案，千萬不能讓他跑掉。(A1-2-4)

而且勤區如果有問題，一定要深入了解這個勤區同仁與這件事情有沒有問題，他為什麼不曉得？他有多久沒有來過這個地方？他這段時間的工作時間都在幹嘛？往往會追出其它的問題 (A3-2-6)

(二)不斷取締業者，以斷其後路

白話一點，我們就一直不斷取締或打壓不法業者，讓其無法繼續經營或生存，同仁也就不敢向業者索賄或包庇了。舉例來說，台中砂石場業者，透過行賄的方式來避免被取締，因此加強取締土方業者，藉以達成員警與其不當接觸。(A2-2-4)

指定適當的幹部帶領，掃蕩取締轄內誘因場所：轄內誘因場所的掃蕩取締 (D1-2-4)

透過取締不法業者的方式，讓其無法在轄區內經營。(D2-2-5)

(三)定時更換勤區，並加強內控機制

滾石不生苔，一定要定時更換勤區 (A3-2-5)

調離複雜的刑責區 (D1-2-6)

完善機關內控機制 (D1-2-7)

(四)八大行業回歸專責機關業管

舉例來說，新北市於 102-108 年有黑蝙蝠專案，取締砂石車超載，或是未按路線行駛，明明就是公路局或環保局的業務，卻變成警察單位來主導，經常發生警察風紀問題。(A2-3-2)

我建議不屬於警察業務範圍的事情，應該要回歸政府行政部門去處理，例如：八大行業係屬於各縣市政府業管，就不應該交由警察去承辦其業務，這樣才能真正解決外在誘因。(D2-3-2)

三、機會因素防制策略

(一)廢除派出所總務及專案人員

根據我擔任 4 任派出所所長一職的經驗，派出所內總務一職是高危群的對象，因為他們通常都是服務多年的老警察，平常的工作是就負責派出所內的庶務工作，有時也需要負責採買及核銷單據，因此會和轄區相關業者走的很近，建議廢除派出所總務一職，改由副所長擔任庶務工作，或定期更換業務承辦人，如此較可避免及杜絕不法業者有機可乘。(A2-2-5)

由於中央或上級單位經常會有專案計畫，為了刑案績效，大部分的派出所都會安排固定的員警，負責執行各項專案計畫，部分同仁會以相關理由向地方業者索取顧問費、加菜金等，建議廢除派出所執行各項專案計畫，也儘量避免編排專案勤務，回歸分局的偵查隊，亦可降低派出所員警與不法業者接觸的機會。(A2-2-6)

(二)幹部需瞭解、掌握轄區特殊人物，並勇於揭發事實

並且幹部自己一定要瞭解自己轄區的特殊人物，才不會一直做一些無頭蒼蠅的事。(A3-2-7)

大家不要保持沈默，應該勇於站出來，適時提醒及告知，就好像之前中壢選舉收賄案，連基層同仁及外面民眾都知道了，就代表紙包不住火，這時就不應該繼續姑息養奸了(C1-2-4)

四、綜合評述

綜上所述，關於警察人員違法或違紀行為的防制策略方面，對於個人因素的預防，身為重要警職幹部記得要時常提醒同仁，勿以身觸法，平常多用案例宣導方式，以達威嚇效果；若有發生風紀之虞的員警，應注意同仁平時表現的變化，並告知員警缺失，視狀況調離原地或調整職務，強化主管的管控力，養成員警負責任的態度等。對於外在誘因預防，幹部應以身作責，以免上樑不正下樑歪；對於不法業者透過不斷取締方式，以斷其後路；另對於犯罪高風險的警勤區，應加強內控機制，並定時更換勤區。最後，在機會因素預防方面，對於初任之員警，

建議可廢除派出所總務及專案人員，以避免弊端發生，對於幹部需瞭解及掌握轄區特殊人物，並勇於揭發不法事實。透過個人因素的防制、減少外在誘因及機會的發生，可降低警察人員違法或違紀行為的發生。

第五章 警察機關重要幹部職務適性指標與量表

本研究邀請具有考核、任用權之警察幹部進行焦點團體座談，並分成桃園及臺中 2 場次進行，第一場次與談人員為 A1(警政高階領導幹部)、B1(警政刑事幹部)、C1(警政督察幹部)、C2(警政督察幹部)共 4 人，第二場次與談人員為 B2(警政刑事幹部)、C3(警政督察幹部)、D1(警察政風幹部)共 3 人，合計有 7 人。會中討論議題如下：

(一)警察人員不法行為外顯預警指標表之項目及內涵(如附件四-焦點談會議大綱內容)，是否妥適？

(二)警察人員職務犯罪因素綜合歸納表之項目及內涵(如附件四-焦點談會議大綱內容)，是否妥適？

(三)現階段實施之警察人員重要幹部的甄選制度之優缺點？有無改進之建議？

(四)警察幹部職務適性參考評量(如附件七、八-長官考評及自我考評量表)，指標及問卷內容是否妥適？

(五)其他補充說明？

第一節 警察機關重要幹部職務適性指標

本節主要將研究初步發現歸納，警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標主要有 4 大類型，透過專家焦點座談方式，分別於桃園市及台中市召開兩次會議，由專家進行探討警察機關重要幹部職務適性指標的外顯預警層面、機會及預警行為狀況，以利形成問卷之指標概念，茲將「外顯預警層面」區分為利用職務機會收受賄賂或其他不正利益、入股不法行業並收取紅利、洩密及偽造文書、侵占、詐欺等四大面向，加以分析其機會，並釐清各面向之預警行為狀況，分述如下：

一、利用職務機會收受賄賂或其他不正利益

警察執行各項勤務時，具有一定權限之裁量，為維護社會秩序及社會安寧，經常對違規、違序及違法之民眾，採取強制、取締及干預之手段，以正風俗及維護秩序，故在執行各項勤務之際，相關違規、違序甚至違法之個人或商家，為求營生，而實施誘惑、拉攏、施壓等手段，迫使執勤之員警，利用其裁量空間，進行行賄或施以不正利益，藉此讓其不法會違規之行為，獲得繼續營生之目的，故在此創造了各種機會，實施行賄或其他不正利益之情事，大致有以下之機會，並依此分析出其預警行為狀況。

(一) 利用職務之機會的態樣

本研究分析較常有利用職務之機會歸納計有六項勤務，會出現行賄或其他不正利益之機會：執行取締色情、賭博性電玩、盜採砂石、取締毒品、交通違規取締告發及戒護人犯等勤務。

(二) 預警行為狀況

員警利用職務之機會其預警行為狀況，依據座談結果區分「機會」、「動機」、「行為狀況」等3部分加以呈現，茲將前述6項勤務之預警行為狀況加以分析如下：

1、執行取締色情勤務：

執行取締色情勤務屬「工作環境誘因」，所呈現出的「機會因素」，在「預警行為狀況」屬平時包庇型，其壓力來自於「財務缺口之經濟壓力」、「人情壓力」、「友儕壓力」，所以，可以明顯分辨出屬「理財投資」之行為狀況因素，而其無非係因其人脈網絡交往，而接觸投資理財訊息而起，在不當或貪圖獲利之訊息下，所為之行為，導致造成資金缺口之狀況；茲將執行取締色情勤務之預警行為狀況分述如下3點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採平時包庇方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利。

主要類型及外顯預警指標均妥適，均依轄區狀況為主轄區如靠進台北市中山區或酒店較多區域，如三重區之商務旅店或中小型旅店較易形成色情聚落，例如中興橋、大同及三重派出所等轄區均是，取締執法人員派出所長及行政組取締色情承辦人員或專案小組等人員，較易形成外顯預警層面（C1）。

如員警爭取久任複雜勤區，屬於外顯機會、員警向其他同仁調度現金或借錢也屬於外顯行為、有時員警在巡邏時透過LINE請同仁查詢資料，屬於異常查詢（委由他人代為查詢）、線上立破有時會作假，所以所長會配合變更勤務表，可以當作預警行為（紙本與電子勤務表不符）（C2）。

警察的職務犯罪（風紀案件）有區位上的差異，沒有城鄉的差異。例如有河川的地方盜採砂石多，警察較易發生包庇砂石車業者情事。例如。都市裡面理容院多，的警察容易包庇色情業者，所以有區位上的差異（B2）。

去年台中市警察局發生3件風紀案件，第1案是有位所長後來升警務正，在所長任內因為在外面喜歡吃飯和賭博，所以財務壓力較大，因而和砂石業者有所接觸，但並無明顯違法情事。後來業者被偵辦，該警務正被業者委託關說，且有收錢情形。不過收錢沒辦事而被舉發移送法辦（C3）。

政風室辦案仰賴傳聞為主，而加以查證。有關外顯預警層面第1部分之「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」，主要是違背職務之行為，以我的經驗來看，原本是裁量權範圍內，因為自身因素而開始違背職務，其實不違背職務範圍內也包括在內（D1）。

2、執行取締賭博性電玩勤務：

執行取締賭博性電玩勤務屬「工作環境誘因」，所呈現出的「機會因素」，在「預警行為狀況」亦屬平時包庇型，壓力來自於「人情壓力」、「友儕壓力」，所以，可以明顯分辨出屬「偏差友儕」之行為狀況因素，其無非係因人際關係之人脈交往而起，進而接觸到偏差行為的友儕，在自認為正常社交情形下，參與各種社交場合之應酬，逐漸形成生活模式的一種而無法自拔；茲將執行取締色情勤務之預警行為狀況分述如下3點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採平時包庇方式。
- (2) 接受之動機壓力：人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：偏差的友儕。

主要類型及外顯預警指標均妥適，因新北市電玩牌照均未再開放，目前只剩寥寥幾家均呈現半開業狀態，賭客人數稀少生意不佳，更因時下年輕人均以網路遊戲為主，現時環境均以網路簽賭為主，故賭博電玩在新北市應屬較少之風紀誘因場所（C1）

在利用職務機會收受賄賂或其他不正利益這部分，操守是公務員的基本條件，機制的設立引導員警往有利自己的方向走。有些行業式微，如電玩已經漸漸沒落，盜採砂石和傾倒廢土這二部分，比較有可能發生問題（A1）。

年輕警察比較不會違反，少部分資深警察會有債務和人情壓力，所以仍有少部分還看到違反。彰化縣警察局曾發生數個案例，如芳苑分局員警到雲林查六合彩簽賭，後來和業者吃飯而涉案（B2）。

至於表1內容很詳細，表2之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表1、表2是沒問題的（B2）。

1位偵查佐，他幫女友喬賭債，平日他中規中矩，財務和交友正常，但愛換好車，這也是一種外顯行為，例如調度現金，因為我們無法調個人金流去向。主要是利用職務之便，向外人施壓。除非當事人違紀，我們才會進行調查（C3）。

3、取締盜採砂石勤務：

執行取締盜採砂石勤務屬「工作環境誘因」，所呈現出的「機會因素」，在「預警行為狀況」上，為取締砂石車，違規行使路線及超載之取締，亦屬平時包庇型，壓力來自於經濟資金缺口，而「理財投資」產生之壓力；其執行取締盜採砂石勤務之預警行為狀況，予以區分如下：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採平時包庇方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利。

取締盜採砂石、查緝毒品、取締違規、移送人犯部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，在新北市轄區均屬較少之預警指標之犯罪類型，其中查緝毒品中以贓證物遺失或贓證物入庫為主，均屬個人未依表準作業程序執行因素所致；另移送人犯部分，亦屬個人未依表準作業程序執行因素所致發生之犯罪類型（C1）。

在利用職務機會收受賄賂或其他不正利益這部分，操守是公務員的基本條件，機制的設立引導員警往有利自己的方向走。有些行業式微，如電玩已經漸漸沒落，盜採

砂石和傾倒廢土這二部分，比較有可能發生問題（A1）。

盜採砂石大多是放行砂石車超載，而未加取締（C2）。

至於表1內容很詳細，表2之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表1、表2是沒問題的(B2)。

4、取締毒品勤務：

執行取締毒品勤務，已屬警察日常勤務項目，經常會在警勤區中，基於治安顧慮人口之查察而發現，再次觸犯毒品危害防制條例案件之累、再犯，進而產生各項之貪瀆機會為取締毒品勤務，故屬「工作環境誘因」，所呈現出的「機會因素」，在「預警行為狀況」中，出現2大行為狀況，一為偵辦毒品案件利用搜索勤務，藉機挪用查扣、或是侵占贓款、證物（毒品）；另一為利用證物入證物室前或未依規定送入證物室之疏漏，抑或調換所採集之吸食毒品犯之尿液或毒品等勤務，屬勤務疏漏型，壓力，無非來自於「人情壓力」、「友儕壓力」及「經濟壓力」；其預警行為狀況分述如下3點：

(1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採偵辦案件搜索機會藉機挪用查扣侵佔贓款方式、竊取侵佔贓證物、調換證物（尿液）。

(2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。

(3) 行為狀況：理財投資失利及偏差的友儕。

取締盜採砂石、查緝毒品、取締違規、移送人犯部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，在新北市轄區均屬較少之預警指標之犯罪類型，其中查緝毒品中以贓證物遺失或贓證物入庫為主，均屬個人未依表準作業程序執行因素所致；另移送人犯部分，亦屬個人未依標準作業程序執行因素所致發生之犯罪類型（C1）。

有關“查緝毒品”不算是機會，證物鏈管控才會形成機會。外顯行為如“採尿”，未採用複式(不同人採尿)才是機會（B1）。

查緝毒品部分有發生過，是資深員警要求年輕員警減證（C2）。

至於表1內容很詳細，表2之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表1、表2是沒問題的(B2)。

5、取締交通違規告發勤務：

執行取締交通違規告發勤務，屬警察日常勤務項目，呈現出「工作環境誘因」，在「預警行為狀況」中，出現2大行為狀況，一為利用職權違法撤銷交通罰單圖利違規者之行為；另一為利用處理車禍勤務抑或無現場之口述車禍情況，製作虛假之車禍現場圖及談話記錄等行為狀況，產生之機會，亦屬勤務管控疏漏型之行為狀況，其外顯行為狀況來自於「理財投資失利」及「偏差的友儕」，分析其壓力無非來自於「人情壓力」、「友儕壓力」及「經濟壓力」；其預警行為狀況分述如下3點：

(1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採違法撤銷交通罰單圖利及詐領保險理賠金方式。

(2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。

(3) 行為狀況：理財投資失利及偏差的友儕。

取締盜採砂石、查緝毒品、取締違規、移送人犯部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，在新北市轄區均屬較少之預警指標之犯罪類型，其中查緝毒品中以贓證物遺失或贓證物入庫為主，均屬個人未依標準作業程序執行因素所致；另移送人犯部分，亦屬個人未依標準作業程序執行因素所致發生之犯罪類型（C1）。

交通違規罰單銷單，有時也會產生問題。處理假車禍詐領保險金，也有發生過（A1）。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

6、執行戒護人犯勤務：

執行戒護人犯勤務屬「工作環境誘因」，呈現出「機會因素」，乃在於未依標準戒護人犯程序，而出現「預警行為狀況」屬機會型，其壓力來自於「友儕壓力」；其預警行為狀況分述如下 3 點：

(1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採疏縱人犯方式。

(2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。

(3) 行為狀況：偏差的友儕。

取締盜採砂石、查緝毒品、取締違規、移送人犯部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，在新北市轄區均屬較少之預警指標之犯罪類型，其中查緝毒品中以贓證物遺失或贓證物入庫為主，均屬個人未依標準作業程序執行因素所致；另移送人犯部分，亦屬個人未依標準作業程序執行因素所致發生之犯罪類型（C1）。

有關人犯戒護是沒問題的（A1）

戒護人犯不落實也會（B1）

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

二、入股不法行業並收取紅利

警察之勤務屬性為經常與轄區緊密結合，方能瞭解轄區治安狀況，對於轄區內之各行各業均有所掌握，並依其職權，就該管行業進行各項之臨檢、查察，以掌控各種不法情事，以為社會秩序及安寧之維護，因此，在有資金、經濟上缺口，抑或人情、政治、友儕等壓力之下，極易利用勤務創造機會而入股各不法行業，進而從中獲取利益，其情形大致有以下之勤務機會，並依此分析出其預警行為狀況。

（一）利用職務之機會的態樣

本研究經專家座談，檢視分析較常有利用職務之機會投資入股不法行業並收取紅利，歸納計有 4 種行業：入股色情業、賭博業、盜採砂石業、地下錢莊業等，均屬利用轄區人脈及取締查察之機會入股並收取紅利。

(二) 預警行為狀況

員警入股不法行業並收取紅利，其預警行為狀況，依據座談結果區分「機會」、「動機」、「行為狀況」等3部分加以呈現，茲將前述4項勤務之預警行為狀況加以分析如下：

1、入股色情行業之行為狀況：

警察利用職權機會，在轄區內（甚至轄區外）利用職權而衍生之人脈，入股色情業，大致上區分2類，一為色情酒店業（亦即一般有女侍坐檯陪伴之酒店），另一為色情業（進行色情按摩、性交易等），皆屬員警利用身分及職權入股之色情行業，實屬「工作環境產生之誘因」；惟其行為狀況，當屬利用身分及職權而所建立之人脈，在其本身財務產生經濟缺口壓力之際，適逢偏差友儕之引薦下，自然極易與不法色情業者形成共犯結構，故其外顯之行為狀況，可從其交友人際關係與投資狀況看出端倪，茲將其預警行為狀況分述如下3點：

- (1) 機會實施方式：利用身分及職權，屬工作環境產生之誘因，而採色情酒店業、色情業方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利及偏差的友儕。

主要類型及外顯預警指標均妥適，色情業者及跨國性色情集團及仲介業者跨境串聯合作業，極易造成重大違法風紀案件，均以聲色場所及酒店及怕普鉅及聚落為主，且因近期開放落地簽證中南亞各國自由行人數遽增，形成另一波色情行業及集團性色情集團因應而生，另因各地區阿公店（淡水等區）亦是另一種色情聚落之形成，應衍生重大風紀案件之產生（C1）。

年輕警察比較不會違反，少部分資深警察會有債務和人情壓力，所以仍有少部分還有看到違反。彰化縣警察局曾發生數個案例，如芳苑分局員警到雲林查六合彩簽賭，後來和業者吃飯而涉案。至於表1內容很詳細其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表1是沒問題的（B2）。

議題1無修正意見（C3）。

「入股不法行業並收取紅利」，大多屬於個人層面，很少組織性地大家一起收賄。但也有少數是組織集體犯罪，屬於組織次文化的因素，建議可以加入組織集體貪瀆（D1）。

2、入股賭博業：

警察查察賭博，事實上，在賭場分類上可以區分流動性及固定型賭場，而賭場之屬性較具有流動性質，以規避警方查緝，亦有固定型賭場（六合彩、國際性網路簽賭、賭博性電動玩具店等），而此類極需地緣與人脈，於是形成經營者極需尋找之股東，而警察則為賭場經營者極需尋找此類型之股東人員，故在警察利用職權機會，在轄區內查察賭場之際，極易接觸賭場經營者，大致上此種賭博業依其性質，可區分為3類，一為國際線上簽賭型態之公司（各類型運動賽事簽賭型態之賭盤），二為傳統性質之賭博性電動玩具（各類型之賭博性遊樂機台），三為職業性賭場（具規模之天九牌、麻將、各式牌類活動進行之賭博）等，皆屬員

警利用身分及職權入股不法之賭博業，實屬「工作環境產生之誘因」；惟其行為狀況，當屬具有警察查緝身分或取締職權而所建立之人脈，若在其本身財務產生經濟缺口壓力之際，自然極易與不法賭博業者形成共犯結構，在外顯之行為狀況，可從其交友人際關係與投資狀況上觀察出異常行為，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採入股國際性線上簽賭公司、賭博性電玩、職業賭場等方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利及偏差的友儕。

主要類型及外顯預警指標均妥適，目前國際性線上簽賭是最難防範之風紀誘因犯罪及型態，因其主機均放置國外故查處困難，因而衍生重大風紀案件無法防範；賭博性電玩部分因是政府均未在發放牌照且時代環境及因素改變，生意遽落無法經營以較無風紀誘因因素；職業大賭場部分，目前查緝職業大賭場為目前重要本局重大策略及政策，各分局均在強化及增強取締量能，全力防制風紀誘因產生，更因職業大賭場均屬流動性質，員警及業者均採不接觸模式，另因派出所員警均有三分之二以上屬年輕化，易不了解賭場型態及性質，更違言有接觸及取締之量能 (C1)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

3、入股盜採砂石業：

警察入股盜採砂石業，實屬因取締砂石車而結識業者，亦即，利用職權機會所建立之人脈，從而入股盜採砂石業，實屬「工作環境產生之誘因」；其行為狀況，當屬利用利用身分及職權而所建立之人脈，在其行業暴利誘因下入股投資，故其外顯之行為狀況，亦可從其交友人際關係與投資狀況瞭解，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採取締砂石車之機會方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利。

表 1 幾乎包含了所有因素，但未包含經濟壓力方面，所以只能從外顯行為去調查。表 1 大多包含內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素 (C3)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

4、入股地下錢莊業：

警察入股地下錢莊業，實屬因取締暴利討債案件而結識業者，亦即，利用職權機會所建立之人脈，發覺其中之暴利，從而入股投資地下錢莊業，屬「工作環境產生之誘因」；其行為狀況，當屬利用利用身分及職權而所建立之人脈，在其行業暴利誘因下入股投資，與入股砂石業同等，為投資獲利型，只是各自差別接觸不同行業所致，此類型之黑數較多，較難呈現；故其外顯之行為狀況，亦僅能

從其交友人際關係與投資狀況瞭解，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採取締地下錢莊案件之機會方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利。

主要類型及外顯預警指標均妥適，因員警呈現年輕化故在轄區治安狀況均較無法掌握，其中本局去年度員警有五人涉及案件均屬之 (C1)。

這是屬於督察單位調查，我們有靖紀小組會追查。一般而言，考核的結果都很落實。不過違法者後來我們去查看他的考核資料大都很好，所以不易發掘這方面之問題 (C3)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的 (B2)。

三、洩密

警察對於轄區內之各種治安狀況之掌握，均需依其職權進行各項之臨檢、查察，以掌控各種不法情事，以為社會秩序及安寧之維護，因此，對於相關資訊資料之查詢及掌控，具有一定之權限，可以，因查察犯罪或為治安維護之需，隨時進入資料系統，查詢所需之資料，以利達成警察任務，故在實施「平時勤務」或「專案勤務」之際，伴隨知悉查緝、臨檢、執行之時間與相關資料之獲得，故在行為狀況上區分平時勤務之「非法進入系統查詢個人資料，進而洩漏與不法集團或第三人知悉」或「因疏於查證，應注意能注意而為注意之過失洩密」；以及，專案勤務查緝時之「洩漏取締訊息予業者（色情業或賭博性電玩業）」。在其有前述之「利用職權機會收受賄賂或不正利益」、「入股不法業者獲利」之情事時，基於「共犯」或「對向犯」之概念，形成之行為狀況，為其應負之通報責任，而從中獲利。並依此分析出其預警行為狀況。

(一) 利用職務之機會

本研究分析較常有利用職務之機會洩密，歸納計有 2 種：平時洩密及專案期間洩密。

(二) 預警行為狀況

員警洩密之行為狀況，依據座談結果區分「機會」、「動機」、「行為狀況」等 3 部分加以呈現，茲將前述 2 項勤務之預警行為狀況加以分析如下：

1、平時洩密：

警察執行勤務，在行為狀況上區分平時勤務之「非法進入系統查詢個人資料，進而洩漏與不法集團或第三人知悉」或「因疏於查證，應注意能注意而不注意之過失洩密」等，均屬「工作環境產生之誘因」；主要透過非法查詢個資洩漏予不法集團或第三人或是洩漏取締訊息予色情業者，但亦有過失洩密之情形，茲將

其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，因礙於前述之利用職權收受賄賂或不正利益及入股不法行業獲取利益之行為，基於「共犯、對向犯」之因素，形成警察本身收受賄賂之機會。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：理財投資失利。

平時勤務(利用他人帳號進入查詢資料、無故蒐集及窺視他人帳號密碼、使用非本人電話(或常變更號碼)聯繫及刻意使用公用電話(網路)對外聯繫)部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，其中查詢個人資料亦常因有派出所使用公共密碼統一查詢或徵信業者假藉警察局總機轉入各所警用電話，誘騙年輕無經驗員警代為查詢個人及前科資料，致產生違法風紀案件居多(C1)。

有關洩漏國防以外之機密部分，對於異常查詢電腦資料會特別加以注意(A1)。

如何減少機會是一個思考點，如洩密罪，如稽核不落實，就會成為洩密的機會(B1)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

以表 1 來看，大多包含在內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素(C3)。

2、專案期間洩密：

警察執行「專案勤務」通常屬於重大或是特殊之案件，除較為年輕無經驗之員警，因缺乏敏銳度會有過失洩密之情形外，大多數之員警在專案期間發生洩密情事之外顯行為狀況，大致上有「專案勤務前後電話、訊息密集傳遞」、「刻意窺視或關懷案件查察狀況」之行為狀況可資稽核，(尤其以取締色情、電玩及職業賭場部分)，為主要類型及外顯預警指標，但大多為具有一定服務年資之員警居多，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採取洩漏取締訊息予色情業者、電玩或是賭博業者之方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：密集傳遞訊息及刻意窺探或關懷案件狀況。

專案勤務(專案勤務前後電話、訊息密集傳遞、刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、電玩及職業賭場)部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，其中目前因本局員警年輕化較無經驗，且屬跨新世代之屬性，亦與相關業者均無接觸，故員警會違法通報業者均屬老一輩之員警居多，本局近期較無此類違法風紀案件發生(C1)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

以表 1 來看，大多包含在內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素(C3)。

四、偽造文書、侵占、詐欺

警察執行職務，行使職權時，經常需製作、接觸到相關之文書、證物等，故對於工作環境上之各種誘因，極易誘發其觸犯「偽造文書」、「侵占」、「詐欺」等情事，故有深入瞭解其行為狀況，再加以督導、約制及監控之必要，因此，在各種壓力之下，極易創造機會而實施偽造文書，而此等偽造文書之作為，實僅在達成員警「侵占」公有或非公有財務及「詐欺」申辦之「獎金」、「加班費」、「差旅費」、「其他款項」，而從中獲取利益，其情形大致有以下利用職務之機會，並依此分析出其預警行為狀況。

(一) 利用職務之機會

本研究分析較常有利用執行職務機會，而觸犯「偽造文書」、「侵占」、「詐欺」之機會，其利用之職務機會計有「值班勤務」、「搜索勤務」、「核銷行為」、「交通處理勤務」等4種勤務機會。

(二) 預警行為狀況

員警利用職務機會「偽造文書」、「侵占」、「詐欺」之行為狀況，依據座談結果區分「機會」、「動機」、「行為狀況」等3部分加以呈現，茲將前述4項勤務之預警行為狀況加以分析如下：

1、值班勤務之機會：

警察勤務項目之共同勤務「值班」，為員警每日執勤經常輪流之勤務之一，依警察勤務條例第11條警察勤務方式五、值班：以致於勤務機構設置值勤臺，由服勤人員值守之，以擔任通訊連絡、傳達命令、接受報告為主；必要時，並得站立門首瞭望附近地帶，擔任守望等勤務。以致大多會受理案件及遺失物與拾得物之處理，若稍有怠惰或是未依作業程序處理，極易造成警紀風險事件，其外顯行為狀況，大致上具有「未依作業程序登錄而侵占拾得物、藉機侵占公有器材」之行為狀況可資稽核，茲將其預警行為狀況分述如下3點：

- (1) 機會實施方式：採取偽造文書、侵占公有器材或侵占遺失物之機會方式。
- (2) 接受之動機壓力：工作環境產生之誘因，並基於貪小便宜之心態。
- (3) 行為狀況：未依作業程序(便宜行事)。

值班勤務：生活作息精神不濟及未依作業程序受理拾得物部分：主要類型及外顯預警指標均妥適，其中大部分均因員警年輕化且怠惰，致未依作業程序處理受所生之違法風紀案件居多(C1)。

線上立破有時會作假，所以所長會配合變更勤務表，可以當作預警行為(紙本與電子勤務表不符)(C2)。

員警代人和解而侵占和解金也曾發生過，屬於利用職務機會而貪瀆(C2)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

以表 1 來看，大多包含內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素(C3)。

2、搜索勤務之機會：

警察依據警察法第 9 條及施行細則第 10 條與刑事訴訟法之規定，協助檢察官偵查犯罪，並執行搜索、扣押、拘提、逮捕等勤務，故在偵查犯罪之過程，經常執行「搜索勤務」，在案件調查環節中重要的勤務；針對特定對象所實施之強制處分，侵害人民之權益甚大，惟仍有不肖員警利用此強制處分作為向該對象進行索賄之行為，抑或為了績效而以偽造文書或其他方式，蒙騙司法官(檢察官、法官)而取得搜索票，進而實施索賄或取得獎勵，或因搜索勤務所扣押之證物，加以侵佔據為己有等情事，無非係基於工作環境產生之誘因，本身貪小便宜之心態作祟，結交偏差友儕等，其預警行為狀況，大致上有「侵佔查扣物品」、「詐取六合彩組頭財務(冒用或偽簽中獎簽單)」、「利用搜索勤務藉機詐取財貨索賄」之行為狀況可資稽核，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而採取侵佔扣押物、藉機詐取六合彩組頭財物及利用偵辦刑案機會索賄或詐取財物之方式。
- (2) 接受之動機壓力：貪小便宜心態作祟、財務缺口之經濟壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：未依作業程序(便宜行事)。

搜索(攻勢)勤務：不當消費(飲宴、休閒)行為及未依作業程序現場查扣證物部分；主要類型及外顯預警指標均妥適，其中以偽造文書居多，目前本局較多之違法風紀案件，如斬手專案一件六人均因績效及便宜行事；以線上立破之二件十一人案件亦因均因績效、獎勵、便宜行事及內部不當致生小群體之衝突而產生之檢舉案件均屬之(C1)。

偽造文書方面，如果為了績效而犯罪，本身並無意圖，其預警行為乃屬於內控不足，所以預警行為應該和功獎一致(B1)。

有時員警在巡邏時透過 LINE 請同仁查詢資料，屬於異常查詢(委由他人代為查詢)(C2)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

以表 1 來看，大多包含內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素(C3)。

3、核銷行為之機會：

警察執行勤務，經常性每日超時服勤 2-4 小時不等，亦常有因職務關係出差，惟仍有不肖員警利用此項核銷機會，利用向商家索取空白收據，實施偽造文書、詐領財務之方式，無非係基於本身貪小便宜之心態作祟及工作環境產生之誘因，未依相關審核機制而形成詐領之機會，其預警行為狀況，大致上有「出納(總

務)虧空公款」、「發票、收據核銷不實」、「不實報支加班、交通、差旅費用」等行為狀況可資稽核，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，藉機利用各項核銷經費之機會而實施「出納(總務)虧空公款」、「發票、收據核銷不實」、「不實報支加班、交通、差旅費用」方式，在監控薄弱之際出現貪污之機會。
- (2) 接受之動機壓力：貪小便宜之心態、理財失利。
- (3) 行為狀況：未依作業程序(便宜行事)、不當借貸行為。

不當借貸行為、電話異常頻繁且遠離同事接聽、不當蒐集、索取空白收據、帳款未即時歸墊及值勤未依規定即時簽出簽入或使用可擦拭原子筆登錄部分：主要類型及外顯預警指標均妥類違法風紀案件發生：惟其中以類似案件以不當蒐集、索取空白收據及以值勤未依規定即時簽出入，因警政署均有律定各所隊之庶務性工作(總務)，統一均由派出所副所長擔任，目前較無此簽入或使用可擦拭原子筆登錄較多(C1)。

有關溢領超勤加班費部分，建議應列入題目之中。如果溢領的時間不長，就要員警繳回，時間很長就列入貪瀆法辦(A1)。

有關內控機制部分，例如出納兼會計，易產生弊端造成貪瀆(A1)。

溢領超勤部分，大多數內勤人員較易發生，例如未實際超勤、請人代簽或未真正出勤(C2)。

至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的(B2)。

以表 1 來看，大多包含內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素(C3)。

4、交通處理勤務之機會：

警察取締交通違規告發具有一定之標準及程序，爰依「道路交通管理處罰條例」第 92 條第 4 項授權訂定之「輕微違規勸導」規定，賦予警察取締交通違規時，有該條文規範之特定行為而未嚴重危害交通安全、秩序或發生交通事故，且情節輕微，以不舉發為適當者，交通勤務警察、依法令執行交通稽查任務人員或交通助理人員得對其施以勸導，免予舉發，以致在現場取締時，具有行政裁量之空間，且又未依作業程序製作交通事故現場圖，極易產生主動索賄及被動配合而收賄之機會，其預警行為狀況，大致上有「取締交通違規詐財」、「詐領保險理賠金」、「偽造交通事故和解書並詐取財物」等行為狀況可資稽核，茲將其預警行為狀況分述如下 3 點：

- (1) 機會實施方式：工作環境產生之誘因，而利用取締交通違規、交通事故現場處理之機會方式。
- (2) 接受之動機壓力：財務缺口之經濟壓力、人情壓力、友儕壓力。
- (3) 行為狀況：未依作業程序(無現場而製作現場圖、未依規定銷單)。

取締交通違規詐財及未依作業程序製作現場圖(諸如：無現場製作現場圖)部分：主要類型及外顯預警指標均妥適，其中另以外顯預警指標為無對照當事人之車禍處理

案件也較易發生(C1)。

交通違規罰單銷單，有時也會產生問題(A1)。

至於表1內容很詳細，表2之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表1、表2是沒問題的(B2)。

表1幾乎包含了所有因素，但未包含經濟壓力方面，所以只能從外顯行為去調查。以表1來看，大多包含內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素(C3)。

五、小結

本研究根據文獻探討及深度訪談的結果，歸納警察人員不法行為區分「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」、「入股不法行業並收取紅利」、「洩密」及「偽造文書、侵占、詐欺」等四大面向，加以分析其機會、實施方式、接受之動機、壓力、行為狀況等外顯預警指標(主要由於貪小便宜及便宜行事，未依程序所致)，作為討論警察幹部工作職務適性之參考。

第二節 警察機關重要幹部職務適性量表

本研究根據上述重要警職幹部之職務適性因素及預警行為，研編擔任分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長等4類型重要警職幹部之職務適性參考評量表，以輔助主官(管)遴選及考核警察幹部職務時使用，綜合上述，本次焦點團體座談之研究發現如下：

一、警察人員重要幹部甄選制度之建議

(一)警察幹部應要有抗壓性及執行力，且要因地制宜較為妥當

有關現階段實施之警察人員重要幹部的甄選制度，我認為派出所所長部分應先建立名冊，再依績分排名，應該是因地制宜較為妥當。至於分局長部分，有些抗壓性不足，建議可否納入考量因素之中。分局長的創造力很重要，執行力也很重要，是否也一併納入考量因素之中，可以參考一下。(A1)

其實目前各縣市警察局的甄選制度都不同調，有些縣市是用考試方式，有些則是用保薦方式，至於採用何種方式全看首長決定。在這裡我提供「彰化縣警察局儲備候用偵查隊副隊長遴選作業規定」供參考(如附件六)。(B2)

我們會注意執行過程和細膩程度之不同，例如現在疫情期間要易地辦公，有人只是應付而已，所以細膩程度有很大不同。(C3)

(二)建議刑大大隊長和偵查隊長之遴選派補，比照分局長也加入面試項目

有關警察人員重要幹部的甄選方式，”警察人員升遷辦法”裡已有相關遴選規定。爆炸物處理人員之條件，可加以審視與檢討。保防人員和維安特勤人員有提到相關條件。其他人員之遴選恰缺少本研究之篩選條件。7序列(所長)人員之面試比例偏高，應是因地制宜之考量。至於刑大大隊長和偵查隊長之遴選派補，建議比照分局長也加入面試項目。(B1)

刑事系統的大隊長由刑事局指派，副大隊長以下(含偵查隊隊長)由局長指派。有些局長用考試方式，但可能不適任。所以應該用筆試加口試比較好，而委員應該要加入大隊長才比較合理。(B2)

有關警察人員重要幹部的甄選方式，我個人認為”職務歷練”加上”面試”比較重要。(C1)

以台中市政府警察局為例，是以考試為主，分為筆試、口試和平時考核。大聯盟分局長職務則以歷練為主，小聯盟分局長職務則以筆試為主，但面試、口試比重好像拉高了。刑警大隊大隊長則由刑事局指派，分局長以面試為主。台中市政府警察局的所長面試，人事室有一份資料，包含面試項目和百分比。而所長大多為分局長保薦。(C3)

(三)建議將所長及偵查隊長之職務歷練，列入升遷必要條件

所長職務列入必要條件：現階段派出所所長應有考試及面試之甄選制度，惟誘因不足年輕幹部參加甄選意願不高，致有無所長職務均非重點，故大部分巡官幹部均走人事路線迅速達到升遷之路，故建議應將所有升職條件加入所長職務為必要條件。(C1)

偵查隊長職務歷練應列入必要條件：偵查隊長因有諸多在刑事局直接派任制直轄市警察局或縣市警察局，在偵辦案件上大致均無問題，惟對轄區狀況及問題之所在均較為陌生，在領導統御及內部管理上均會產生諸多問題，致生問題衍生。刑警大隊長及分局長甄選制度上均較少有缺點及問題產生。(C1)

(四)建議重要警職幹部的以循序漸進升遷為宜

目前實務上沒有這種指標，如果有的話，提供給刑大大隊長參考會更好，

因為面試大多脫離不了這些指標。至於在升遷方面，我認為還是循序歷練，逐級升遷較適宜。(C3)

以台中市政府警察局來看，有關循序漸進升遷，目前考核項目幾乎都有，但有些項目例如和地方人士互動能力等考評，卻幾乎沒有列入考量。(D1)

二、警察人員警察幹部職務適性參考評量之修正建議

(一)建議修正本量表三大面向之權重分配

有關本問卷的警察職務適性指標，分為人格特質佔 30%、工作態度與價值觀佔 30%、工作能力佔 40%，這個權重應該予以量化，權重分配為人格特質：工作態度與價值觀：工作能力=3：3：4。(A1)

在問卷中有 3 大面向，我同意督察長所提之比例建議，因為工作態度和價值觀比較重要。我認為價值觀很重要，因為在關鍵時刻會有很大影響。(D1)

我認為問卷裡只要這些「面向」下的「指標」就可以了，因為行為指標屬於綜合性的，所以行為指標細分似乎不必要。(C3)

(二)建議在「工作能力面向」新增子項目

分局長和偵查隊長要面對和處理媒體及民代問題，建議應在“工作能力”面向下面，增加“溝通協調能力”(C1)

建議應在“工作能力”面向下面，增加“專業能力”。(B1)

建議應在“工作能力”面向下面，增加“危機處理能力”。(C2)

(三)建議修正「工作態度與價值觀」及「人格特質」面向下的題目內容

問卷第 11 頁的「人格特質」指標的「自制性」，其行為指標的第 1 和第 9 這二個行為指標，我認為不同職位有不同之重視面向，應該可以不同職位來作區分，因為任務性和目的性不同。(D1)

第三個面向「工作能力」下的「情緒管理能力」和第二個面向「工作態度與價值觀」下的「抗壓性」雷同，二者息息相關。(C3)

有關人格特質項目下的“守法性”部分，建議修正第 5 題“他有好幾次因為女的性關係而起引困擾”，年輕警員常有這個問題，所以建議刪除。第 7 題“他常喝酒過度”，建議移至“自制性”部分。第 8 題“他總是過著艱苦的日子”，建議改為“他總是過著滿足現況的日子”。第 9 題“人們常在背後談論他”定義不明，建議改為“人們常在背後談論他的違反規範行為”。第 10 題“他從來不太喜歡學校或進修”，改為“他從來就不太喜歡參加常訓”。(B1)

有關人格特質項目下的“自制性”部分，第 8 題“他會一意孤行而不顧別人”和第 18 題“他常常一意孤行而不顧別人”重複，建議刪除第 18 題。(B1)

有關「工作態度與價值觀」項目下的“內外控取向”部分，第 12 題“他會覺得在職場上認真及努力通常是白費力氣，因為大部分的同事都比他聰明？”最後一句是多餘的，建議刪除最後一句。(B1)

三、其他建議事項

建議本研究團隊應加入風紀誘因場所及派出所轄區複雜度為主要評量依據，另以端正警察風紀相關規定，以加強風紀情報之蒐報及強化平時考核等。(C1)

請問本測驗是否能避免人為關說的人事任命？(B2)

對於研究團隊能作出這麼貼近實務需求的測驗研究深表佩服(C3)

四、小結

本研究有關刑大大隊長和偵查隊長之遴選派補方式之建議，會列入考量。另調整本研究三大面向之權重，並在「工作能力」面向下面，增加「溝通協調能力」和「執行能力」2 項，以及有關人格特質項目下，修正「守法性」及「自制性」部分題目，皆已依與談人之建議重新檢視內容，詳如附件七、八--職涯生活經驗量表(他評及自評二種量表)。

另有與談人提出「工作能力」下的「情緒管理能力」和第二個面向「工作態度與價值觀」下的「抗壓性」這二個概念很接近，由於工作態度與價值觀的「抗

壓性」較偏內在心理壓力的測量指標，而「情緒管理能力」則較偏向外在的外顯行為表現，本研究在設計量表題目時，會將概念的測量列入考量，並進行信效度分析，以釐清二者之差異性。

為能建立廉政警察風紀，本研究參考國內外相關文獻及訪談結果，將警察幹部職務適性指標，分為人格特質、工作態度與價值觀、工作能力等三大層面，各層面下各有不同之子項目，茲分述如下：

(一)工作能力

- 1、親和能力：指個體人際互動時的思想、感覺及其相處、能溝通及喜好與人合作的程度，包括樂於助人、喜愛與人合作、仁慈的等特質。
- 2、情緒管理能力(EQ)：意指個體懂得控制自己的脾氣，能夠管理自他的情緒，不易被激怒、與同事互動平易近人，溫和客氣。
- 3、創造能力：意指個體主動追求、體驗新經驗，以及對陌生事務的接受與冒險程度，可反映出個體願意探索新事物的程度，包括有創意的、好奇的、有想法的等特質。

(二)工作態度與價值觀

- 1、勤勉正直：意指個體對其目標追求的專心、投入、堅持與忠誠的程度，包含成就導向與負責紀律等概念。
- 2、抗壓性：意指個體對外的壓力能夠忍受，並設法解決，不畏懼艱難挑戰，對各種挫折泰然自若。
- 3、工作價值觀：意指個體瞭解自己在工作職場上，所堅持的工作價值觀，並測量受試者與工作動機有關各種價值觀。
- 4、內外控取向：內控者相信自己能發揮作用，面對可能的失敗也不懷疑未來可能會有改善，面對困難情境，能付出更大努力，加大工作投入。他們的態度與行為方式是符合社會期待的。
- 5、外控者看不到個人努力與行為結果的積極關係，面對失敗與困難，往往推卸責任於外部原因，不去尋找解決問題的辦法，而是企圖尋求救援或是賭博式的碰運氣。他們傾向於以無助、被動的方式面對生活。顯然這種態度與行為方式是不可取的。

(三)人格特質

- 1、守法性：將受測者社會化的程度加以分類，由最違反社會及有犯罪傾向的一端，到高度社會化及遵從規範的另一端，目的在鑑定個體違反社會規範的程度。低分者傾向於對他人內在的需求與感覺忽略不知，較少被人際間的細微差異所導引，而且行為較為輕率。高分者則易於對別

人的感覺與想法做反應，為人謹慎而小心，常能善盡人際生活的義務。

- 2、情緒穩定性：情緒穩定仍一體兩面，用以表示個體憂慮的傾向，廣泛來說，可代表個體承受負面情緒的程度，當個體愈顯現出神經質的特徵，則情緒穩定度愈低。
- 3、自制性：指個體對外界誘惑及自身行為習慣的自他控制能力。缺乏自控力，就不會形成良好的習慣行為，嚴重點會因為抵擋不住外界誘惑，走上犯罪道路。
- 4、外向性：意指個體人際互動的強度，包括有活力的、健談的、熱情的等特質。
- 5、坦率性：測謊量表，指個體能自我坦露，為人處世率直，工作上若出錯誤，也較能坦承錯誤，與同事間的交往真誠。

本研究目的是發展標準化的測量工具，需要有具體之行為指標，本研究將進行量表實際測試及施行，藉由分析負向工作態度、負向人格特質、偏差友儕狀況、工作環境誘因等負向因子，探討警職人員不法行為之預警指標，以形成具體可行之問卷構面及測量指標，進而產生適切之量表題項，有關「自評」與「他評」的「警察幹部適性參考評量表」如附件七所示。

第六章 警察機關重要幹部職務適性測量結果分析

本研究量化分析部分，以 6 個直轄市警察局及基隆市、新竹縣(市)及彰化縣等 10 個縣市警察局轄內的分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長及刑事警察大隊大隊長進行等比例的抽樣，最後「自評問卷」施測總計 574 人，最後問卷回收 375 份，自評問卷回收率達 65.33%。另為調查上述 574 名研究對象之工作表現，另於研究期間郵寄 574 份予研究對象之長官，稱之為「他評問卷」，最後他評問卷回收 461 份，回收率 80.31%，本研究總共郵寄自評及他評問卷，共計 1,148 份。本研究調查問卷自評及他評問卷總回收件數，共 836 份，整體回收率 72.82%，進一步分析比較，長官他評問卷回收率高達 8 成，遠高於自評問卷回收率 6 成 5。其餘本研樣本與量表描述性分析、量表四大構面之項目分析，以及自評組與他評組之差異性檢定，分述如下：

第一節 研究樣本與量表描述性分析

一、背景變項

如表 6-1-1 及 6-1-2 所示，整體有效問卷共 836 份，本研究樣本可分為自評組與他評組，二組之中以「他評組」最多，計 461 人 (55.1%)，「自評組」較少，計 375 人 (44.9%)。自評組的年資調查的有效樣本共 367 份，平均服警年資以「21-30 年」最多，計 150 人 (40.9%)，其次依序為「31-40 年」100 人 (27.2%)、「11-20 年」59 人 (16.1%)、「1-10 年」58 人 (15.8%)，由於本研究調查對象皆為分駐(派出)所所長、偵查隊隊長、刑警大隊長、分局長等警察幹部，需要一定警察職務之歷練才可能陞遷到該重要職務，故受調查者年資以「21-30 年」及「31-40 年」佔了 6 成 8 以上。

另外，自評組的婚姻調查的有效樣本共 375 份，婚姻分組以「已婚」最多，計 300 人 (80.0%)，「未婚與其他」較少，計 75 人 (20.0%)。自評組的年齡調查的有效樣本共 363 份，年齡分組以「41-50 歲」最多，計 155 人 (42.7%)，其次依序為「51-60 歲」112 人 (30.9%)、「31-40 歲」60 人 (16.5%)、「21-30 歲」36 人 (9.9%)。由此可知，本研究調查警察機關重要警職幹部的自評問卷對象，年齡以「41-50 歲」佔最大宗、從警年資以「21-30 年」最多，有 8 成以上的受調查為「已婚」。

若從整體的自評組及他評組之從警年資來看，有效調查樣本為 806 份，從警年資以「31-40 年以上」最多，計 334 人 (41.4%)，其次依序為「21-30 年」292 人 (36.2%)、「11-20 年」100 人 (12.4%)、「1-10 年」80 人 (9.9%)。自評組及他評組之婚姻狀況分組，仍以「已婚」最多，計 656 人 (78.5%)，「未婚與其他

」較少，計 180 人 (21.5%)。

最後，以「他評組」來看，若以長官認識考評對象時間長短來區分，以「1 年以下」最多，計 221 人 (51.2%)，其次依序為「1-3 年」153 人 (35.4%)、「5-20 年」26 人 (6.0%)、「3-5 年」24 人 (5.6%)、「20 年以上」8 人 (1.9%)。長官的考評部屬，認為部屬家庭經濟狀況以「夠用，且有餘錢」最多，計 665 人 (81.1%)，其次依序為「勉強夠用」106 人 (12.9%)、「不知道」35 人 (4.3%)、「富裕」12 人 (1.5%)、「貧窮需負債度日」2 人 (0.2%)。綜上，由於警察職調動頻繁，尤其是擔任愈重要的警察幹部，往往在位的時間也不長，所以大部分的長官對於考評對象(部屬)認識的時間，以「1 年以下」最多，佔了 5 成以上。另外，有 8 成以上長官對於部屬家庭經濟狀況，認為警察薪水及福利皆優於一般普通公務人員，算是中等收入，若沒有不當投資或有賭博嗜好，家庭收入及支出應該屬於「夠用，且有餘錢」，顯見警察人員若有貪贓枉法違法或違紀的情形發生，跟外在環境誘因、內在貪念及不法交友等因素較有關係。

表 6-1-1 全部研究樣本之背景變項次數分配表

類別	人數	有效百分比 (%)
自評他評二組		
自評組	375	44.9
他評組	461	55.1
自評+他評-從警年資分組		
1-10 年	80	9.9
11-20 年	100	12.4
21-30 年	292	36.2
31-40 年以上	334	41.4
自評+他評-婚姻狀況分組		
未婚與其他	180	21.5
已婚	656	78.5

表 6-1-2 自評組與他評組研究樣本之背景變項次數分配表

自評組-年資分組			他評組-認識考評對象時間分組		
1-10 年	58	15.8	1 年以下	221	51.2
11-20 年	59	16.1	1-3 年	153	35.4
21-30 年	150	40.9	3-5 年	24	5.6
31-40 年	100	27.2	5-20 年	26	6.0
			20 年以上	8	1.9
自評組-年齡分組			他評組-考評對象家庭經濟狀況		
21-30 歲	36	9.9	富裕	12	1.5
31-40 歲	60	16.5	夠用，且有餘錢	665	81.1
41-50 歲	155	42.7	勉強夠用	106	12.9
51-60 歲	112	30.9	貧窮需負債度日	2	0.2
			不知道	35	4.3
自評組-婚姻分組					
未婚與其他	75	20.0			
已婚	300	80.0			

二、工作能力量表

針對本研究「工作能力量表」之研究變項（工作能力、親和能力、情緒管理能力、創造能力、執行能力、溝通協調能力）之平均數與標準差，進行描述性分析，以清楚地了解本研究受訪者的表現狀況。

如表 6-1-3 所示，受訪者在「工作能力」（ $M = 121.62$, $SD = 12.62$ ）得分最高，其他依序為「執行能力」（ $M = 25.54$, $SD = 3.55$ ）、「親和能力」（ $M = 25.32$, $SD = 3.16$ ）、「情緒管理能力」（ $M = 25.01$, $SD = 3.48$ ），而以「創造能力」（ $M = 21.51$, $SD = 3.01$ ）得分最低。而「溝通協調能力」平均為 24.23，標準差為 2.62。

表 6-1-3 「工作能力量表」之描述性分析

構面	個數	最小值	最大值	平均數	標準差
工作能力量表	836	77.00	160.22	121.62	12.62
親和能力	836	14.00	32.00	25.32	3.16
情緒管理能力	836	11.00	83.22	25.01	3.48
創造能力	836	12.00	31.00	21.51	3.01
執行能力	836	9.00	32.00	25.54	3.55
溝通協調能力	836	15.00	32.00	24.23	2.62

三、工作態度與價值觀量表

針對本研究「工作態度與價值觀量表」之研究變項（工作態度與價值觀、勤

勉正直、抗壓性、工作價值觀、內外控取向)之平均數與標準差，進行描述性分析，以清楚地了解本研究受訪者的表現狀況。

如表 6-1-4 所示，受訪者在「工作態度與價值觀」(M = 78.76, SD = 5.62) 得分最高，其他依序為「勤勉正直」(M = 24.90, SD = 3.36)、「工作價值觀」(M = 24.48, SD = 3.59)，而以「抗壓性」(M = 13.80, SD = 2.00) 得分最低。而「內外控取向」平均為 15.58，標準差為 3.30。

表 6-1-4 「工作態度與價值觀量表」之描述性分析

構面	個數	最小值	最大值	平均數	標準差
工作態度與價值觀	836	60.00	107.00	78.76	5.62
勤勉正直	836	13.00	54.00	24.90	3.36
抗壓性	836	6.00	20.00	13.80	2.00
工作價值觀	836	12.00	32.00	24.48	3.59
內外控取向	836	8.00	29.00	15.58	3.30

四、人格特質量表

針對本研究「人格特質量表」之研究變項(人格特質、守法性、情緒穩定性、自制性、外向性)之平均數與標準差，進行描述性分析，以清楚地了解本研究受訪者的表現狀況。

如表 6-1-5 所示，受訪者在「人格特質」(M = 87.21, SD = 10.34) 得分最高，其他依序為「自制性」(M = 25.32, SD = 3.59)、「情緒穩定性」(M = 23.03, SD = 3.88)，而以「守法性」(M = 16.31, SD = 2.40) 得分最低。而「外向性」平均為 22.54，標準差為 3.01。

表 6-1-5 「人格特質量表」之描述性分析

構面	個數	最小值	最大值	平均數	標準差
人格特質	836	53.00	116.00	87.21	10.34
守法性	836	6.00	33.30	16.31	2.40
情緒穩定性	836	11.00	32.00	23.03	3.88
自制性	836	13.00	32.00	25.32	3.59
外向性	836	14.00	32.00	22.54	3.01

五、預警行為指標量表

針對本研究「不法行預警指標量表」之研究變項(預警行為、偏差理財投資、偏差友儕狀況、工作環境誘因、整體量表名稱)之平均數與標準差，進行描述

性分析，以清楚地了解本研究受訪者的表現狀況。

如表 6-1-6 所示，受訪者在「預警行為」(M = 20.08, SD = 4.83) 得分最高，其他依序為「工作環境誘因」(M = 7.77, SD = 1.90)、「偏差友儕狀況」(M = 7.00, SD = 2.14)，而以「偏差理財投資」(M = 5.31, SD = 1.52) 得分最低。而「整體量表名稱」平均為 10.04，標準差為 2.41。

表 6-1-6 「預警行為指標量表」之描述性分析

構面	個數	最小值	最大值	平均數	標準差
預警行為	836	11.00	43.00	20.08	4.83
偏差理財投資	836	3.00	12.00	5.31	1.52
偏差友儕狀況	836	4.00	16.00	7.00	2.14
工作環境誘因	836	4.00	16.00	7.77	1.90

第二節 項目分析

本調查問卷透過文獻蒐集及個案深度訪談，先形成問卷架構之雛形，包括工作能力、工作態度與價值觀、人格特質及預警行為等四大構面及細部題項。經過桃園及臺中舉辦二場次的焦點團體座談後，透過警察實務工作者之討論修正問卷架構，且該問卷題目逐一經過專家學者的內容審核及指導，最終完成第一階段問卷修正，形成一份完整自評及他評調查問卷(初稿)。

第二階段，本研究團隊以具實務經驗之 43 名警職同仁進行前測，期能以預試(pilot study)進一步探究本研究工具「自評問卷」的適切性與可行性，最後經信效度分析結果，由原始問卷 118 題，刪除 9 題不適合題目，剩下 109 題，完成第 2 次調查問卷項目之刪減，並為正式問卷實測而做準備。

第三階段，自評組及他評組郵寄問卷之回收結果，其中自評問卷回收 375 份，他評問卷回收 461 份，合計 836 份問卷。由於前測係以自評問卷為分析對象，本次第 3 次問卷修正，係以自評及他評整體問卷(n=836)進行項目分析，並以他評問題之題目進行刪減。本研究目的係研編警察機關職務適性參考評量表，而項目分析是測驗發展最基本的工作，其主要目的是在針對問卷題項進行適切性的評估(邱皓政，2000)，亦即檢驗一個量表個別題項的可靠程度。根據 DeVellis (1998) 的看法，項目分析的量化方法至少包括相關分析(修正後項目與總分相關)、題項變異數以及題項平均數等。而邱皓政(2000)則提出更多種的評估方式，包括遺漏個數分析、題項平均數、題項變異數、相關分析、極端組檢定(又稱內部一致性效標分析)及主成分分析等。

本研究量表項目分析，採用最常用的極端組檢定及相關分析，求得各題項之決斷值及相關係數，以作為選題的依據。極端組比較法是將預試樣本在該量表的

總分分為高分組與低分組（各佔 27%），然後以兩個極端組為自變項，以個別的题目的得分為依變項作獨立樣本 t 檢定，具有鑑別力的題目在兩個極端組的得分應該具有顯著差異，本研究設定顯著水準為 $\alpha = .05$ 。而相關分析，修正後項目與總分相關法是計算每一個題項與分層面總分（不含該題項的分數）的 Pearson 積差相關係數（DeVellis, 1998），本研究選擇題項的標準是修正後項目與量表總分的相關係數須達 .3 以上。本研究項目分析進行題目微觀的修正，以下茲就項目分析結果說明如下。

一、工作能力量表

(一)親和能力分量表

由表 6-2-1 可知，極端組檢定分析結果，「親和能力分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準（ $p < .05$ ），即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。相關分析結果，「親和力分量表」8 個題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「親和力分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以進行後續的統計分析。

表 6-2-1 「親和能力分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v001	他愛挑剔他人過錯	18.40 ^{***}	0.54	◎
v002	他是容易與人爭吵的	24.12 ^{***}	0.61	◎
v003	他是寬容的	16.51 ^{***}	0.62	◎
v004	他是冷漠無情的	25.14 ^{***}	0.57	◎
v005	他是仁慈的	17.05 ^{***}	0.64	◎
v006	他處事以團體和諧為主要考量	23.76 ^{***}	0.58	◎
v007	他樂善好施，喜歡幫助別人	18.02 ^{***}	0.61	◎
v008	他能傾聽他人意見	22.71 ^{***}	0.66	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(二)情緒管理能力分量表

由表 6-2-2 可知，極端組檢定分析結果，「情緒管理能力分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準（ $p < .05$ ），即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「情緒管理能力分量表」8 個題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「情緒管理能力分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關

的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以進行後續的統計分析。

表 6-2-2 「情緒管理能力分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v009	他會用適當的方式清楚地表達他的喜怒哀樂	12.91***	0.41	◎
v010	他會思考自己的情緒表達是否適當	19.70***	0.50	◎
v011	他會檢討或反省自己處理情緒的方式	6.61***	0.61	◎
v012	他能在困境中保持樂觀的心態，並努力不懈	19.20***	0.47	◎
v013	心情不好時，他會想辦法調整自己的情緒	21.58***	0.54	◎
v014	他會自己找一些活動來調整鬱卒的心情	21.72***	0.46	◎
v015	他會轉移注意力來抒解不愉快的心情	14.27***	0.48	◎
v016	遇到不如意的事他總能自我解嘲，很快的恢復心情	5.99***	0.58	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(三)創造能力分量表

由表 6-2-3 可知，極端組檢定分析結果，「創造能力分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「創造能力分量表」8 個題項中，相關係數未達 .3 的有「他常使用艱澀的詞彙」，代表這個題項與量表是不同質的。

本研究「創造能力分量表」中，除了題號 v021「他常使用艱澀的詞彙」未達標準外，其餘題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標皆通過標準。本研究建議將題號 v021「他常使用艱澀的詞彙」刪除，以利未來建立正式量表。

表 6-2-3 「創造能力分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v017	他詞彙豐富	24.57***	0.60	◎
v018	他有生動的想像力	25.78***	0.66	◎

v019	他常有絕佳的點子	30.66***	0.72	◎
v020	他可以很快理解事物	15.86***	0.52	◎
v021	他常使用艱澀的詞彙	2.86**	-0.04	△
v022	他總是充滿想法	23.74***	0.62	◎
v023	他對抽象概念不感興趣	15.50***	0.30	◎
v024	他想像力欠佳	17.73***	0.51	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(四)執行能力分量表

由表 6-2-4 可知，極端組檢定分析結果，「執行能力分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「執行能力分量表」8 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「執行能力分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利後續的統計分析。

表 6-2-4 執行能力分量表問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v025	他能徹底執行工作	27.34***	0.75	◎
v026	他做事有效率	23.93***	0.72	◎
v027	他經常專注於自己的工作裡	21.64***	0.71	◎
v028	他願意付出額外的心力，來幫助組織 達成工作目標	25.75***	0.73	◎
v029	他能全力執行組織交付的任務	29.02***	0.75	◎
v030	他能自動自發做事	27.36***	0.73	◎
v031	他能和團隊合作，共同完成工作	36.47***	0.76	◎
v032	他能為自己所做的事承擔責任	26.90***	0.62	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(五)溝通協調能力分量表

由表 6-2-5 可知，極端組檢定分析結果，「溝通協調能力分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「溝通協調能力分量表」8 個題項中，相關係數未

達.3 的有「他是武斷的」、「他情緒表達的方式會因不同的對象而有差異」，代表這個題項與量表是不同質的。

本研究「創造能力分量表」中，除了題號 v033「他是武斷的」及 v037「他情緒表達的方式會因不同的對象而有差異」未達標準外，其餘題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標皆通過標準。本研究建議將題號 v033 及 v037 該二題之題目刪除，以利未來建立正式量表。

表 6-2-5 溝通協調能力分量表問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v033	他是武斷的	11.32***	0.24	△
v034	對於緊急的情境，他能夠保持冷靜與平常心	13.75***	0.50	◎
v035	他會覺得他的同事和他對立時候，他很難加以化解	15.25***	0.41	◎
v036	他能清楚將自己的感覺和想法說出來	16.05***	0.47	◎
v037	他情緒表達的方式會因不同的對象而有差異	7.15***	0.09	△
v038	和別人發生衝突時，他可以控制自己的情緒	13.72***	0.54	◎
v039	他能夠尊重別人，接受別人的感受	20.76***	0.66	◎
v040	他喜歡與人合作	19.26***	0.61	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

二、工作態度與價值觀

(一) 勤勉正直分量表

由表 6-2-6 可知，極端組檢定分析結果，「勤勉正直分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「勤勉正直分量表」8 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「勤勉正直分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利後續正式量表之建立。

表 6-2-6 勤勉正直分量表問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v041	他是一個可信賴的工作者	8.80***	0.33	◎
v042	他是雜亂無章的	18.91***	0.45	◎
v043	他是鍥而不捨的	18.95***	0.59	◎
v044	他容易分心	15.62***	0.43	◎
v045	他是個做事認真的人	23.72***	0.65	◎
v046	他是個誠實正直的人	23.39***	0.62	◎
v047	他是個有自信的人	19.48***	0.57	◎
v048	他是一個不說謊話的人	17.62***	0.45	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(二)抗壓性分量表

由表 6-2-7 可知，極端組檢定分析結果，「抗壓性分量表」5 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「抗壓性分量表」5 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「抗壓性分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利後續正式量表之建立。

表 6-2-7 抗壓性分量表問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v049	因為發生某些意想不到的事，他會感到心煩	19.93***	0.37	◎
v050	他常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵	16.45***	0.43	◎
v051	他覺得不論做任何事情他都是失敗的	14.78***	0.33	◎
v052	如果事情發生在他能控制的範圍之外，他會因此感到煩惱	20.29***	0.37	◎
v053	他無法有效地安排休閒的時間	18.17***	0.39	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(三)工作價值觀分量表

由表 6-2-8 可知，極端組檢定分析結果，「工作價值觀分量表」8 個題項所

有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「工作價值觀分量表」8 個題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「工作價值觀分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利後續正式量表之建立。

表 6-2-8 工作價值觀分量表問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v054	他對組織有很高的忠誠度	22.76***	0.66	◎
v055	他為了能繼續在組織工作，願意接受 主管任何工作指派	22.15***	0.63	◎
v056	他覺得自己清楚組織的核心價值	19.93***	0.64	◎
v057	他對身為組織的一份子感到光榮	24.93***	0.69	◎
v058	即使其他機關工作內容相似，他仍願 意留在組織工作	19.00***	0.62	◎
v059	他覺得留在組織服務會有好前途	20.97***	0.63	◎
v060	他非常贊同組織所訂的各項重要工作 政策	19.31***	0.62	◎
v061	他非常關心組織未來的發展願景	20.35***	0.66	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(四)內外控取向分量表

由表 6-2-9 可知，極端組檢定分析結果，「內外控取向分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關係數分析結果，「內外控取向分量表」8 個題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「內外控取向分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利後續正式量表之建立。

表 6-2-9 「內外控取向分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v062	他會認為當事情發生問題時，都是別人的錯	21.01***	0.59	◎
v063	他經常覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會使事情獲得好結果	20.63***	0.58	◎
v064	他會覺得當他做錯事情的時候，他很難設法加以改正	17.42***	0.58	◎
v065	他會覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負	17.90***	0.52	◎
v066	他會認為運氣比能力來得重要	13.94***	0.42	◎
v067	他感到自己無法控制生活中的重要事情	19.63***	0.62	◎
v068	他覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化	20.49***	0.67	◎
v069	他發現他不能應付他必須去做的所有事情	19.38***	0.62	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

三、人格特質

(一)守法性分量表

由表 6-2-10 可知，極端組檢定分析結果，「守法性分量表」5 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「守法性分量表」5 個題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「守法性分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利後續正式量表之建立。

表 6-2-10 「守法性分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v070	在別人的挑釁下，他幾乎什麼事都做 得出來	27.68***	0.51	◎
v071	有時候，他喜歡去違背規則去做些不 該做的事	16.36***	0.40	◎
v072	他常常違背父母或長官的意願	27.27***	0.59	◎
v073	比起別人，他更常做些讓自己後悔的 事	34.33***	0.57	◎
v074	人們常在背後談論他的違反規範行為	16.12***	0.38	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(二)情緒穩定性分量表

由表 6-2-11 可知，極端組檢定分析結果，「情緒穩定性分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關係數分析結果，「情緒穩定性分量表」8 個題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「情緒穩定性分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利未來正式量表之建立。

表 6-2-11 「情緒穩定性分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v075	他容易感到壓力過大	24.91***	0.70	◎
v076	他時常為小事過度擔心	23.36***	0.64	◎
v077	他容易受人干擾	20.28***	0.63	◎
v078	他容易感到情緒低落	26.75***	0.78	◎
v079	他的心情變化很大	22.04***	0.64	◎
v080	他容易感到煩躁	26.02***	0.77	◎
v081	他經常有抑鬱的傾向	25.62***	0.72	◎
v082	他大多時候是放鬆的	10.43***	0.30	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(三) 自制性分量表

由表 6-2-12 可知，極端組檢定分析結果，「自制性分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「自制性分量表」8 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「自制性分量表」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利未來正式量表之建立。

表 6-2-12 「自制性分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v083	別人常說他脾氣急躁	22.99***	0.61	◎
v084	有時他會摔東西	27.46***	0.54	◎
v085	他喜歡有控制他人的權威	19.32***	0.57	◎
v086	他很容易衝動	23.84***	0.67	◎
v087	他會一意孤行而不顧別人	28.07***	0.67	◎
v088	他有時會毫無理由的暴躁起來	25.66***	0.69	◎
v089	他常常因為一時興起，而未能對自己 所做的事多加思考	18.22***	0.58	◎
v090	他喜歡讓別人捉摸不到他下一步要做 什麼	13.48***	0.45	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(四) 外向性分量表

由表 6-2-13 可知，極端組檢定分析結果，「外向性分量表」8 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「外向性分量表」8 個題項中，相關係數未達.3 的有「他是保守的」，代表這個題項與量表是不同質的。

本研究「外向性分量表」中，除了題號 v092「他是保守的」未達標準外，其餘題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標皆通過標準。本研究建議將題號 v092 該題之題目刪除，以利未來建立正式量表。

表 6-2-13 「外向性分量表」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v091	他是健談的	20.94***	0.64	◎
v092	他是保守的	16.03***	0.28	△
v093	他是充滿活力的	17.36***	0.61	◎
v094	他是熱情的	20.34***	0.61	◎
v095	他是害羞壓抑的	19.15***	0.48	◎
v096	他是喜好社交的	18.05***	0.48	◎
v097	他是一個隨和豁達的人	13.44***	0.44	◎
v098	他不習慣在眾人面前表現自己	15.65***	0.33	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

四、預警行為

(一) 偏差理財投資

由表 6-2-14 可知，極端組檢定分析結果，「偏差理財投資」3 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「偏差理財投資」3 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「偏差理財投資」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利未來正式量表之建立。

表 6-2-14 「偏差理財投資」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v099	他有投資朋友的事業	26.25***	0.39	◎
v100	他有與收入不符合的消費習慣	43.26***	0.60	◎
v101	他的家庭經濟負擔太重	25.57***	0.51	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(二) 偏差友儕狀況

由表 6-2-15 可知，極端組檢定分析結果，「偏差友儕狀況」4 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「偏差友儕狀況」4 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代

表所有題項皆具有同質性。

本研究「偏差友儕狀況」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利未來正式量表之建立。

表 6-2-15 「偏差友儕狀況」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v102	他有許多八大行業的朋友	29.85***	0.45	◎
v103	他的朋友會為了取得特權或其他利益，而主動關說	45.38***	0.80	◎
v104	他的朋友會為了規避處罰，而主動關說	46.72***	0.82	◎
v105	他的朋友會為了爭取時效，而主動關說	39.27***	0.79	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

(三)工作環境誘因

由表 6-2-16 可知，極端組檢定分析結果，「工作環境誘因」4 個題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。另相關分析結果，「工作環境誘因」4 個題項所有相關係數皆達.3 以上，代表所有題項皆具有同質性。

本研究「工作環境誘因」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利未來正式量表之建立。

表 6-2-16 「工作環境誘因」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
v106	他的駐區很久未輪調	14.19***	0.30	◎
v107	他的工作環境人情壓力大	23.53***	0.55	◎
v108	他對長官心生不滿	23.57***	0.53	◎
v109	他會遭民代施壓	23.84***	0.54	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

五、他評問卷構面

由表 6-2-17 可知，「他評問卷構面」13 個構面的題項所有 t 檢定皆達統計上的顯著水準 ($p < .05$)，即該問卷所有題項都具有良好的鑑別力。「他評問卷構面」13 個構面的題項所有相關係數皆達 .3 以上，代表所有題項皆具有同質性。本研究「他評問卷構面」所有題項的鑑別力與修正後項目與總分相關的指標全數通過標準，因此建議題目全數保留，以利未來正式量表之建立。

表 6-2-17 「他評問卷構面」問卷項目分析摘要表

題號	題目內容	極端組檢定 (CR 值)	項目總 分相關	保留
a01	考評對象的親和能力	13.50***	0.67	◎
a02	考評對象的情緒管理能力	16.08***	0.74	◎
a03	考評對象的創造能力	12.11***	0.64	◎
a04	考評對象的執行能力	18.32***	0.71	◎
a05	考評對象的溝通協調能力	13.98***	0.75	◎
a06	考評對象的勤勉正直	19.27***	0.76	◎
a07	考評對象的抗壓性	15.20***	0.74	◎
a08	考評對象的工作價值觀	19.13***	0.77	◎
a09	考評對象的內外控取向	12.26***	0.72	◎
a10	考評對象的守法性	20.10***	0.66	◎
a11	考評對象的情緒穩定性	17.51***	0.75	◎
a12	考評對象的自制性	18.24***	0.75	◎
a13	考評對象的外向性	11.37***	0.62	◎

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; $N = 836$

六、小結

本研究「警察幹部職務適性指標量表」，經過自評組及他評組，共計 836 份問卷調查之分析結果，原共有 109 個題目，經過信度分析及內部一致性分析，共刪除 4 題不適合之題項，本問卷剩下 105 個題目，第 3 次修正問卷題項結果，分述如下：

有關「工作能力」第 2 次修正問卷有 40 題，刪除 3 題後，剩下 37 題保留。包括親和管理能力 8 題，情緒管理能力 8 題，創造能力原始有 8 題，刪除 1 題後，剩下 7 題，執行能力 8 題，通通協調能力 8 題，刪除 2 題後，剩下 6 題，共計 37 題。

有關「工作態度與價值觀」第 2 次修正問卷有 29 題，全數保留。包括勤勉

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

正直 8 題，抗壓性 5 題，工作價值觀 8 題，內外控取向 8 題，合計 29 題。

有關「人格特質」第 2 次修正問卷有 29 題，刪除 1 題後，剩下 28 題。包括守法性 5 題，情緒穩定性 8 題，自制性 8 題，外向性 8 題，刪除 1 題後，剩下 7 題，合計 28 題。

有關「預警行為」第 2 次修正問卷有 11 題，全數保留。包括理財投資狀況 3 題；偏差友儕狀況 4 題；工作環境誘因 4 題；合計 11 題。

本研究透過第 1-3 次調查問卷項目之修正及調整，最終自評及他評問卷四大構面及各項目如下圖 6-2-1：

30%工作能力(37題)

- 親和能力(8題)
- 情緒管理能力(8題)
- 創造能力(原8題/剩7題)
- 執行能力(8題)
- 溝通協調能力(原8題/剩6題)

30%工作態度與價值觀(29題)

- 勤勉正直(8題)
- 抗壓性(5題)
- 工作價值觀(8題)
- 內外控取向(8題)

30%人格特質(28題)

- 守法性(5題)
- 情緒穩定性(8題)
- 自制性(8題)
- 外向性(原8題/剩7題)
- 坦率性(自評組一測謊分量表，不列入信效度分析)

10%預警行為(11題)

- 理財投資狀況(3題)
- 偏差友儕狀況(4題)
- 工作環境誘因(4題)

圖 6-2-1 警察機關重要幹部職務適性測量表四大構面及項目分析結果

第三節 自評組與他評組之差異性檢定

一、在「工作能力」各個分量表差異分析

如表 6-3-1 所示，不同自評組及他評組的有效受訪者在「工作力量表」的 t 檢定中，其中「親和能力」、「情緒管理能力」、「執行能力」與「溝通協調能力」達顯著差異($p < .05$)。在「親和能力」方面，自評組的分數 ($M = 26.34$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 24.50$)；在「情緒管理能力」方面，自評組的分數 ($M = 25.64$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 24.50$)；在「執行能力」方面，自評組的分數 ($M = 26.22$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 24.99$)；在「溝通協調能力」方面，自評組的分數 ($M = 25.13$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 23.51$)。

表 6-3-1 自評他評二組在工作力量表上之差異分析摘要表

層面	自評他評二組	人數	平均數	標準差	t 值	p 值
親和能力	自評組	375	26.34	2.58	8.75***	<.001
	他評組	461	24.50	3.34		
情緒管理能力	自評組	375	25.64	2.54	4.79***	<.001
	他評組	461	24.50	4.02		
創造能力	自評組	375	21.73	2.93	1.94	.053
	他評組	461	21.33	3.06		
執行能力	自評組	375	26.22	3.07	5.07***	<.001
	他評組	461	24.99	3.82		
溝通協調能力	自評組	375	25.13	2.37	9.38***	<.001
	他評組	461	23.51	2.58		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

二、在「工作態度與價值觀」各個分量表差異分析

如表 6-3-2 所示，不同自評組及他評組的有效受訪者在「工作態度與價值觀量表」的 t 檢定中，其中「勤勉正直」與「抗壓性」達顯著差異($p < .05$)。在「勤勉正直」方面，自評組的分數 ($M = 25.29$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 24.58$)；在「抗壓性」方面，他評組的分數 ($M = 13.96$) 顯著高於自評組的分數 ($M = 13.60$)。

表 6-3-2 自評他評二組在「工作態度與價值觀量表」上之差異分析摘要表

層面	自評他評二組	人數	平均數	標準差	t 值	p 值
勤勉正直	自評組	375	25.29	2.98	3.05**	.002
	他評組	461	24.58	3.61		
抗壓性	自評組	375	13.60	2.03	-2.59**	.010
	他評組	461	13.96	1.96		
工作價值觀	自評組	375	24.36	3.43	-0.88	.379
	他評組	461	24.58	3.71		
內外控取向	自評組	375	15.38	3.19	-1.57	.117
	他評組	461	15.74	3.38		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

三、在「人格特質」各個分量表差異分析

如表 6-3-3 所示，不同自評組及他評組的有效受訪者在「人格特質量表」的 t 檢定中，其中「守法性」、「情緒穩定性」與「自制性」達顯著差異($p < .05$)。在「守法性」方面，自評組的分數 ($M = 16.56$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 16.12$)；在「情緒穩定性」方面，他評組的分數 ($M = 23.69$) 顯著高於自評組的分數 ($M = 22.23$)；在「自制性」方面，自評組的分數 ($M = 25.74$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 24.99$)。

表 6-3-3 自評他評二組在「人格特質量表」上之差異分析摘要表

層面	自評他評二組	人數	平均數	標準差	t 值	p 值
守法性	自評組	375	16.56	2.17	2.69**	.007
	他評組	461	16.12	2.55		
情緒穩定性	自評組	375	22.23	4.05	-5.43***	< .001
	他評組	461	23.69	3.62		
自制性	自評組	375	25.74	3.11	3.09**	.002
	他評組	461	24.99	3.90		
外向性	自評組	375	22.55	3.03	0.13	.900
	他評組	461	22.53	2.99		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

四、在「預警行為」各個分量表差異分析

如表 6-3-4 所示，不同自評組及他評組的有效受訪者在「預警行為量表」的 t 檢定，皆未達統計顯著 ($p > .05$)，表示不同自評他評二組的受訪者在「偏差理財投資」、「偏差友儕狀況」與「工作環境誘因」的分數上皆無顯著的差異存在。

表 6-3-4 自評他評二組在「預警行為量表」上之差異分析摘要表

層面	自評他評二組	人數	平均數	標準差	t 值	p 值
偏差理財投資	自評組	375	5.25	1.57	-1.07	.284
	他評組	461	5.37	1.47		
偏差友儕狀況	自評組	375	7.11	2.12	1.39	.167
	他評組	461	6.91	2.15		
工作環境誘因	自評組	375	7.77	1.99	0.07	.947
	他評組	461	7.77	1.83		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

五、在四個總量表之差異分析

如表 6-3-5 所示，不同自評組及他評組的有效受訪者在工作能力、工作態度與價值觀、人格特質、預警行為之「四個總量表」的 t 檢定中，其中「工作能力」達顯著差異 ($p < .05$)。在「工作能力」方面，自評組的分數 ($M = 125.07$) 顯著高於他評組的分數 ($M = 118.82$)。

表 6-3-5 自評他評二組在「四個總量表」上之差異分析摘要表

層面	自評他評二組	人數	平均數	標準差	t 值	p 值
工作能力	自評組	375	125.07	10.81	7.34***	<.001
	他評組	461	118.82	13.29		
工作態度與價值觀	自評組	375	78.64	5.11	-0.59	.558
	他評組	461	78.87	6.01		
人格特質	自評組	375	87.08	9.96	-0.34	.737
	他評組	461	87.32	10.65		
預警行為	自評組	375	20.14	4.69	0.30	.762
	他評組	461	20.04	4.94		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

第四節 小結

一、各量表分析結果

由表 6-4-1 得知，工作力量表分析結果，執行能力的平均得分數最高(M=25.54；C.V.=13.90%)，創造能力平均數最低(M=21.51；C.V.=13.99%)，本研究由問卷調查發現，多數受訪者認為重要警職幹部的工作能力表現方面，以執行能力最重要，其次為親和能力，再其次為情緒管理能力，再次為創造能力。

由工作態度及價值觀量表分析得知，勤勉正直的平均得分數最高(M=24.90；C.V.=13.49%)，抗壓性平均數最低(M=13.80；C.V.=14.49%)，本研究由問卷調查發現，多數受訪者認為重要警職幹部的工作態度及價值觀方面，以勤勉正直分數最高，其次為工作價值觀，再其次為內外控取向，抗壓性得分最低。

另由人格特質量表分析得知，自制性的平均得分數最高(M=25.32；C.V.=14.18%)，守法性平均數最低(M=16.31；C.V.=14.71%)，本研究由問卷調查發現，多數受訪者認為重要警職幹部的人格特質方面，以自制性分數最高，其次為情緒穩定性，再其次為外向性，守法性得分最低。

最後，由預警行為量表分析得知，工作環境誘因的平均得分數最高(M=7.77；C.V.=24.45%)，偏差理財投資平均數最低(M=5.31；C.V.=28.63%)，本研究由問卷調查發現，多數受訪者認為重要警職幹部的預警行為方面，以工作環境誘因最重要，其次為偏差友儕狀況，偏差理財投資受重視程度較低。但預警行為，比起工作能力、工作態度與價值觀及人格特質等構面，變異係數較大，表示「預警行為」調查資料的差異性較大。

表 6-4-1 各分量表描述性結果分析表

四大構面	分量表	平均數	標準差	變異係數	得分排序
工作能 力量表	親和能力	25.32	3.16	12.48%	2
	情緒管理能力	25.01	3.48	13.91%	3
	創造能力	21.51	3.01	13.99%	
	執行能力	25.54	3.55	13.90%	1
	溝通協調能力	24.23	2.62	10.81%	
工作態 度與價 值觀	勤勉正直	24.90	3.36	13.49%	1
	抗壓性	13.80	2.00	14.49%	
	工作價值觀	24.48	3.59	14.67%	2
	內外控取向	15.58	3.30	21.18%	
人格特 質	守法性	16.31	2.40	14.71%	
	情緒穩定性	23.03	3.88	16.85%	2
	自制性	25.32	3.59	14.18%	1
	外向性	22.54	3.01	13.35%	
預警行 為	偏差理財投資	5.31	1.52	28.63%	
	偏差友儕狀況	7.00	2.14	30.57%	2
	工作環境誘因	7.77	1.90	24.45%	1

註：變異係數 C.V.=標準差/平均數*100%

二、自評與他評於各分量表之差異分析

由表 6-4-2 得知，工作力量表分析結果，自評組與他評組於「親和能力」、「情緒管理能力」、「執行能力」及「溝通協調能力」等分量表，皆有顯著性之差異。本研究由問卷調查發現，多數的受訪者認為自己在「親和能力」、「情緒管理能力」、「執行能力」及「溝通協調能力」等工作能力平均表現分數較高，而長官對於受訪者之工作能力表現分數則較低。由此可知，自己對於工作表現的自評分數，顯著高於長官給予部屬之評鑑之分數。

由工作態度及價值觀量表分析得知，自評組與他評組於「勤勉正直」、「抗壓性」等分量表，皆有顯著性之差異。本研究由問卷調查發現，多數的受訪者認為自己在「勤勉正直」方面的平均表現分數較高，而長官對於受訪者之工作能力表現分數則較低；而在「抗壓性」方面則呈現相反狀況，自己對於抗壓性的自評分數，顯著低於長官給予部屬之評鑑之分數。由此可知，長官期待部屬的能有較強的「抗壓性」，可以獨單一面去處理警察所面對的各種壓力。

另由人格特質量表分析得知，自評組與他評組於「守法性」、「情緒穩定性

」、「自制性」等分量表，皆有顯著性之差異。本研究由問卷調查發現，多數的受訪者認為自己在「守法性」及「自制性」方面的平均表現分數較高，而長官對於受訪者之工作能力表現分數則較低；而在「情緒穩定性」方面則呈現相反狀況，自己對於情緒穩定性的自評分數，顯著低於長官給予部屬之評鑑之分數，顯見部分的警察人員雖然自認為情緒不穩，但面對長官及工作職場上，仍會維持一定的EQ。

最後，由預警行為量表分析得知，自評組與他評組於「偏差理財投資」、「偏差友儕狀況」、「工作環境誘因」等分量表，皆沒有顯著性之差異。因此，無論自評組或他評組之問卷，該二組對於「預警行為」之調查意見沒有太大之差異性，亦即自評組或他評組在預警行為量表的看法是一致的。

本研究透過自評及他評的研究設計，期能透過受測者自評的主觀看法，以及長官他評的客觀，藉由二種不同的觀點對於受的警察幹部工作能力、工作態度及價值觀、人格特質及預警行為等面向進行評量。部分受測的警察幹部在實行問卷調查時，容易有社會及自我期許傾向，因而會有自我感覺良好的反應。因而加入長官的評量分數以使「警察機關幹部職務適性參考評量表」測驗分數的結果更加客觀。若自評與他評於四大構面的原始分數相減，所得的差值如果數值越大，則表示自評與他評的差異性愈大。由於自評係個人主觀，他評為他人客觀評量，建議未來以他評評量結果認定該員是否適任。

表 6-4-2 各分量表之差異分析

四大構面	分量表	組別	平均數	顯著性
工作力量表	親和能力	自評組	26.34	***
		他評組	24.50	
	情緒管理能力	自評組	25.64	***
		他評組	24.50	
	創造能力	自評組	21.73	
		他評組	21.33	
	執行能力	自評組	26.22	***
		他評組	24.99	
	溝通協調能力	自評組	25.13	***
		他評組	23.51	
工作態度與 價值觀量表	勤勉正直	自評組	25.29	**
		他評組	24.58	
	抗壓性	自評組	13.60	**
		他評組	13.96	
	工作價值觀	自評組	24.36	
		他評組	24.58	
內外控取向	自評組	15.38		
	他評組	15.74		
人格特質量表	守法性	自評組	16.56	**
		他評組	16.12	
	情緒穩定性	自評組	22.23	***
		他評組	23.69	
	自制性	自評組	25.74	**
		他評組	24.99	
外向性	自評組	22.55		
	他評組	22.53		
預警行為指標量表	偏差理財投資	自評組	5.25	
		他評組	5.37	
	偏差友儕狀況	自評組	7.11	
		他評組	6.91	
工作環境誘因	自評組	7.77		
	他評組	7.77		

第七章 結論與建議

本研究蒐集與整理國內外相關研究文獻及案例，歸納警察人員職務犯罪成因及職務適性指標後，分別就防制警察人員違法或違紀行為策略及誠實與廉正測驗提出初步研究發現，茲分述如下：

第一節 警察人員職務犯罪類型與外顯預警指標

一、警察人員職務犯罪類型與廉正政風險因素

本研究依據相關文獻及判決資料，歸納警察人員職務犯罪類型可區分為 7 類，包括：1. 利用職務機會收受賄賂或其他不正利益、2. 員警入股不法行業並收取紅利、3. 洩漏公務機密、4. 偽造文書、5. 侵占或詐取財物、6. 浮報超勤加班費、交通費等費用、7. 毒品相關案件及其他瀆職案件等七類。所涉法條以貪污治罪條例、刑法第 211、216 條，結構上大多以個人犯案模式為主，少數共犯，收賄方法採取按次或一次性收受。

本研究歸納警察人員職務犯罪之主要廉政風險因素，可分為個人因素、外在誘因、外在環境、機會因素等四大層面，各因素詳如表 7-1-1 所示：

表 7-1-1 警察人員職務犯罪主要廉政風險因素綜合歸納表

層面	因素
個人因素	1. 貪圖錢財：不勞而獲，謀取暴利；貪圖金錢鋌而走險；用錢不節制 2. 法律觀念薄弱：法律教育不足、法律認知偏誤 3. 工作態度消極：懶散輕浮 4. 品行不良：涉足不正當場所 5. 感情及交友因素：男女感情問題、結交偏差友伴 6. 自我情緒管理不佳：個人的情緒控管不佳、人生空巢期 7. 績效因素：為了爭取績效及功獎
外在誘因	1. 業者主動示好 2. 金錢及美色的誘惑
外在環境	1. 駐區太久，人情壓力大，易生弊端 2. 對長官心生不滿 3. 長官或民代施壓 4. 偏僻地區法治觀念薄弱
機會因素	1. 有特種營業場所，員警受賄的風險就會增加 2. 職務之便，涉及警察業管，業者會主動行賄

二、警察人員職務犯罪之主要類型及外顯預警指標

本研究根據文獻探討及深度訪談的結果，歸納警察人員不法行為區分「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」、「入股不法行業並收取紅利」、「洩密」及「偽造文書、侵占、詐欺」等四大面向，加以分析其機會實施方式、接受之動機壓力、行為狀況等外顯預警指標，主要由於貪小便宜及便宜行事，未依程序所致，茲歸納如 7-1-2，作為討論警察幹部工作職務適性之參考。

表 7-1-2 警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標

主要犯罪類型	機會	預警行為狀況
利用職務機會收受賄賂或其他不正利益	取締色情	有不當債務(如卡債催款、沈溺於享樂、賭博或積欠債務而產生金錢需求)有人情壓力有不當交友、不當飲宴出入不正當休閒場所
	取締賭博電玩	
	取締盜採砂石	
	查緝毒品	未依作業程序查扣證物未依作業程序送交證物室、贓證物入庫(偵辦案件搜索機會藉機挪用查扣侵佔贓款)未依作業程序進出贓證物室
	取締違規	罰單序號缺漏不全、未依程序撤銷交通罰單
	移送人犯	未依戒護人犯作業程序
入股不法行業並收取紅利	色情業	頻繁調度資金，投資異常 財產申報資金異常
	色情酒店	
	賭博業	有不當交友、不當飲宴 刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、電玩及職業賭場)
	國際性線上簽賭公司	
	賭博性電玩	
職業賭場		
地下錢莊	頻繁調度現金、刻意窺視或關懷「地下錢莊」 重利案件查察狀況	
洩漏國防以外之機密	平時勤務	利用他人帳號進入查詢資料 無故蒐集、窺視他人帳號密碼 使用非本人電話(或常變更號碼)聯繫 刻意使用公用電話(網路)對外聯繫
	專案勤務	專案勤務前後電話、訊息密集傳遞 刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、電玩及職業賭場)
偽造文書 侵占	值班勤務	生活作息精神不濟 未依作業程序受理拾得物

詐欺	搜索勤務	不當消費(飲宴、休閒)行為 未依作業程序現場查扣證物
	核銷行為	不當借貸行為 電話異常頻繁且遠離同事接聽 不當蒐集、索取空白收據 帳款未即時歸墊 值勤未依規定即時簽出簽入或使用可擦拭原子筆登錄
	交通處理勤務	取締交通違規詐財 未依作業程序製作現場圖(諸如:無現場而製作現場圖)

三、警察人員職務犯罪之內外在預警指標

本研究歸納警察人員犯罪之內在及外在預警指標，內在因素再區分為「負向工作態度」、「負向人格特質」；外在因素再區分為「不當理財投資」、「偏差友儕」及「工作環境誘因」，預警行為狀況茲歸納如 7-1-3，作為防制警察人員職務犯罪及編製警察幹部工作職務量表之參考。

表 7-1-3 警察職務犯罪因素之內外在預警指標

層面	指標項目	預警行為狀況
內在因素	負向工作態度	勤敏性不足，較易便宜行事，處事不嚴謹工作經常有所疏漏。 工作程序、法律規定不純熟而緊張，易產生壓力。 法律觀念薄弱，呈現無所謂心態，對法律認知偏誤。 價值觀工作態度消極：懶散輕浮。 違背規則或實施不該做之事 僅對有功獎或利益之案件偵辦 經常抱怨、不滿意職位
	負向人格特質	攸關自身權益之抗壓性不足，經常斥責下屬，抱怨逃避 情緒管理不佳，經常對下屬或民眾咆哮 貪小便宜、說謊之現象 較具有神經質，不易坦承面對事務 展現權威膨脹自我之舉動，以自己慾望冒然行事
外在因素	不當理財	沈溺於享樂、有簽賭或賭博、借貸積欠債務而產生金錢需求 利用職務上之機會頻繁接觸不法業者。

	投資	薪資入不敷出 購名車代步(花錢不節制、揮霍無度) 與親友合資經營事業
	偏差 友儕	友儕異常安排與業者飲宴(經常酗酒) 涉足不正當場所(有女侍坐檯之場所) 不當男女感情交往問題 經常與同事一起打牌賭博 友儕經常請託關心案件(不會拒絕)
	工作 環境 誘因	轄區八大行業較為集中，久任職務，人情壓力大 績效因素：常會爭取績效及功獎 會追求升遷 對長官心生不滿或有民代施壓 有金錢及美色的誘惑 有業者主動頻繁聯繫示好 因意外事件或罹患重病，急需負擔龐大醫療費用 經常收受非法業者禮品與飲宴 經常被舉發與非法業者接觸

第二節 防制警察人員違法或違紀行為策略

本研究初步發現，警察人員職務犯罪類型方面，可區分為7類，包括：利用職務機會收受賄賂或其他不正利益、員警入股不法行業並收取紅利、洩漏公務機密、偽造文書、侵占或詐取財物、浮報超勤加班費、交通費等費用、毒品相關案件及其他瀆職案件。警察人員所涉法條以貪污治罪條例、刑法第211、216條，結構上大多以個人犯案模式為主，少數共犯，收賄方法採按次或一次性收受。警察人員職務犯罪因素，可分為一、個人因素，包括：1. 貪圖錢財及財務壓力因素、2. 法律觀念薄弱及偏誤、3. 工作態度消極、4. 品行不良；5. 感情及交友因素、6. 自我情緒管理不佳、7. 績效因素。二、外在誘因包括：1. 業者主動示好、2. 金錢及美色的誘惑等二類因素。三、外在環境包括：1. 駐區太久，人情壓力大、2. 對長官心生不滿、3. 長官或民代施壓、4. 偏僻地區法治觀念薄弱及 5. 犯罪型態的改變。四、機會因素包括：1. 業管職權機會；2. 管理鬆散、3. 監控薄弱。茲就相關防制策略說明如下：

一、初級預防：對於尚未有犯罪徵兆的員警，應以減少危險因子，增加保護因子

(一)減少危險因子方面

- 1、減少危害個人因素方面：警察機關平時應落實相關犯罪預防的宣導，並定期舉辦法律常識及防貪活動，來強化員警的心理素質，降低負向的工作態度與人格特質，以避免誤觸法網。
- 2、提升家庭功能：鼓勵員警假日多與家人相聚及從事有益身心健康之活動，以減少涉足賭博、色情、特種行業等高危險場所機會。
- 3、幹部時常關心同仁，注意同仁平時表現的變化：擔任警察機關的重要幹部，應將員警視為自己的家人或朋友一般，除了平日要噓寒問暖，若察覺同仁工作情緒或態度有異樣，幹部應主動關心同仁，並適時提供諮詢及從旁提供協助。

(二)增加保護因子方面

- 1、落實政風督察查察與建立內部通報專線：利用案例教育宣導方式，適時提醒同仁，切勿以身觸法，並建立防貪通報專線，除能達到威嚇效果外，更能有預防之成效，
- 2、定期更換刑責區或警勤區：從環境犯罪學的角度來看，個人如長久處於某一特定的生活環境，該名員警的人格特質及生活型態將會受到環境之影響，漸漸地也會改變其思考及行為模式，因此，員警的性格及行為與其服務機關的組織文化及外在環境具有密切關係。對於該名員警所服務之轄區有八大行業經營者，因係屬風紀誘因高風險之場所，應適時進行防範性調整及更換刑責區或警勤區，以防發生風紀案件。
- 3、幹部以身作則，避免上行下效：若警察幹部以身作則，作風正派且為人清廉正直，不收賄，不包庇不法業者，對於員警會有一定的預防及嚇阻之效，因而產生相互模仿學習之「良好示範作用」。

二、次級預防：對於已有犯罪徵兆的員警，應進行高危險群之篩檢，並實施介入方案，未雨綢繆，事前做好事先防範工作

(一)進行高危險群篩檢

- 1、篩檢經常與不法份子有所接觸同仁，加強個別輔導：犯罪學者 Sutherland 曾提出「差別接觸理論」，認為一個人若經常與有犯罪傾向的人交往與接觸，也較可能有犯罪的傾向，因此，一名員警是否會有犯罪行為發生，端看他如何連結外在之經驗。警察幹部應對違法犯紀可能性較高（危險因子）之員警加強個別輔導及訪談，以避免員警愈陷愈深。

- 2、篩檢不法業者有不當交往同仁，加強個別輔導，並建立管制名冊：全面清查轄區不法業者是否與轄區員警是否有不當交往，若發現員警有偏差行為，或疑似與業者有不當金錢利益交易，應立即提醒與告知，幹部或督察人員不應該姑息養奸，以避免該名員警陷入貪瀆犯罪深淵。
- 3、篩檢有婚外情、男女感情複雜、崇尚物質享受及金錢開銷大的同仁，加強個別輔導：社會學者 Merton 提出「無規範理論」，其實大部分的員警都懷有賺大錢，做大官的夢想，但是警察工作的現實面，只會帶給員警緊張或壓力，少部分的員警為了達到自己心中理想的目標，只好鋌而走險從事不法行為以獲得財富。現今社會環境大多以金錢及物質取向，若該名員警的物質享受及金錢開銷，超過一般正常員警每月薪水能支付的情形，幹部及督察人員應及早介入關懷，深入了解該名員警之財務管理狀況。

(二)早期介入，事先做好防範策略

- 1、警察機關應強力取締轄內不法業者，例如：警察機關配合相關主管機關執行聯合稽查，主管機關對於電子遊戲場違法從事賭博行為，裁定停業處分，業者仍繼續營業，依「行政執行法」規定得執行斷水斷電處分，警察機關藉由第三方警政力量，使其不法業者無法繼續生存，澈底瓦解不法業者在地化生根。
- 2、勇於揭發同事的不法行為，督察人員適時介入：警察貪瀆案件相較於一般之刑事案件，較容易有「犯罪黑數」的產生，貪瀆案件之不法犯罪型態，常因行為人不明或證據資料不足等因素，致難以察覺而不易偵辦。若平日一起出勤的同事，若有犯罪或偏差行為之徵兆，應適時提醒該名走在法律邊緣之員警，勸導他能及時回頭，以免將來東窗事發後，再後悔也不能解決問題。

三、第三級預防：若已發生違法或違紀的行為，需要立即處理，降低危害，將傷害降到最小，並避免相同違法犯紀之事件再次發生。

(一)降低危害

- 1、調離現職或調整職務：由於犯罪的發生或多或少具備模仿及傳染作用，因為該名違法犯紀的員警身處某一辦公環境，在公務行為上彼此極易互相模仿學習，某一員警之貪污行為，都有可能對其他警察人員產生模仿或示範作用，為避免該名員警遭到其他同事異樣的眼光。針對已經發生違法或違紀的員警，應先調離現職或調整其職務，讓該名員警在新單位重新開始，切斷其與舊有的組織文化的聯繫。
- 2、立即進行危機處理，說明因應作為：當警察機關內部員警發生重大違法違紀案件時，通常會有大批媒體負面新聞報導，身為一名幹部，面對危機發生的第一時間，應立刻思考，究竟要採取什麼樣的回應及行動，才能避免

員警遭受二次傷害，並避免負面新聞繼續擴大。面對現今社群網路消息氾濫的時代，警察機關應於第一時間站出面與媒體立刻溝通，以聲明稿、媒體採訪，甚至請長官出面說明案情始末，以改變外界對警察負面形象的觀感。若受到外界追究警察責任的壓力時，身為警察幹部亦應該負起的責任，以利將危機化成另一個轉機。

(二)避免再犯

- 1、針對高危險群，強化內部控制機制，嚴防再犯：一者為個人因素，另一者則為外在環境或機會因素，針對員警本身、家庭經濟貧困，或者是個人價值觀扭曲等因素，犯罪學家 Cornish 和 Clarke(1986)曾提出「理性選擇理論」，他們認為罪犯是具備理性的，需要從犯罪的利益、風險和成本三方面來考慮是否從事犯罪行為。由該犯罪學理論得知，選擇貪瀆或貪污之員警，經過評估個人對金錢之需求，因犯罪有隱蔽性，被逮捕的風險低，因而選擇從事違法或違紀之行為。針對此類人員應利用相關規定及內部控制機制，予以嚴加防範。
- 2、加強高危險群輔導，提升自我約制，避免再犯：若警察機關能在員警從事違法犯紀發生前，讓該名員警評估被逮捕的可能性、懲罰的嚴厲性及可能引發後續效應等因素，讓員警自己認為為獲取少數之不法金錢及利益，並不利於己時，則會放棄該行為。因此，唯有改正員警的價值觀及人格特質，才能使員警避免觸法。

第三節 警察機關重要幹部職務適性指標與量表

警察風紀問題產生的原因錯綜複雜，為能建立廉政警察風紀，首先需先確認職務適性指標，並建立量表，以作為評估及篩選的依據。本研究參考國內外相關文獻及訪談結果，將警察幹部職務適性指標，分為人格特質、工作態度與價值觀、工作能力、預警行為等四大層面，各層面下各有不同之子項目，經整理如圖 7-3-1 所示。

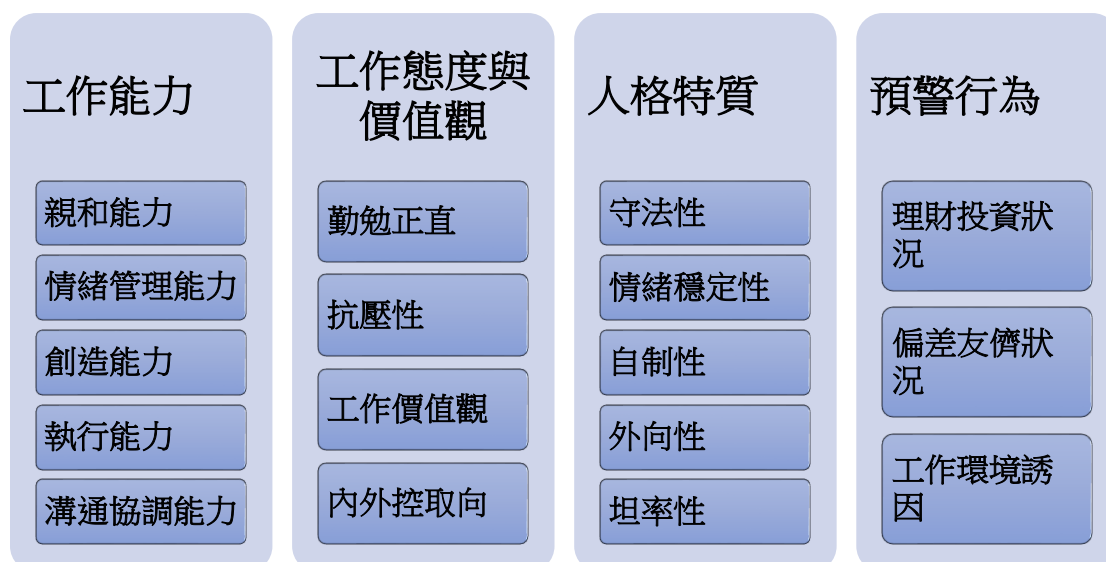


圖 7-3-1 警察幹部職務適性量表(自評組)四大指標及其內涵

一、警察機關重要幹部職務適性指標

有關人格特質、工作態度與價值觀、工作能力和預警行為等四大層面，茲就各子項目分述如下：

(一)人格特質

- 1、守法性：將受測者社會化的程度加以分類，由最違反社會及有犯罪傾向的一端，到高度社會化及遵從規範的另一端，目的在鑑定個體違反社會規範的程度。低分者傾向於對他人內在的需求與感覺忽略不知，較少被人際間的細微差異所導引，而且行為較為輕率。高分者則易於對別人的感覺與想法做反應，為人謹慎而小心，常能善盡人際生活的義務。
- 2、情緒穩定性：情緒穩定仍一體兩面，用以表示個體憂慮的傾向，廣泛來說，可代表個體承受負面情緒的程度，當個體愈顯現出神經質的特徵，則情緒穩定度愈低。
- 3、自制性：指個體對外界誘惑及自身行為習慣的自他控制能力。缺乏自控力，就不會形成良好的習慣行為，嚴重點會因為抵擋不住外界誘惑，走上犯罪道路。
- 4、外向性：意指個體人際互動的強度，包括有活力的、健談的、熱情的等特質。
- 5、坦率性：測謊量表，指個體能自我坦露，為人處世率直，工作上若出錯誤，也較能坦承錯誤，與同事間的交往真誠。

(二)工作態度與價值觀

- 1、勤勉正直：意指個體對其目標追求的專心、投入、堅持與忠誠的程度，包

含成就導向與負責紀律等概念。

- 2、抗壓性：意指個體對外的壓力能夠忍受，並設法解決，不畏懼艱難挑戰，對各種挫折泰然自若。
- 3、工作價值觀：意指個體瞭解自己在工作職場上，所兼持的工作價值觀，並測量受試者與工作動機有關各種價值觀。
- 4、內外控取向：內控者相信自己能發揮作用，面對可能的失敗也不懷疑未來可能會有所改善，面對困難情境，能付出更大努力，加大工作投入。他們的態度與行為方式是符合社會期待的。
- 5、外控者看不到個人努力與行為結果的積極關係，面對失敗與困難，往往推卸責任於外部原因，不去尋找解決問題的辦法，而是企圖尋求救援或是賭博式的碰運氣。他們傾向於以無助、被動的方式面對生活。顯然這種態度與行為方式是不可取的。

(三)工作能力

- 1、親和能力：指個體人際互動時的思想、感覺及其相處、能溝通及喜好與人合作的程度，包括樂於助人、喜愛與人合作、仁慈的等特質。
- 2、情緒管理能力(EQ)：意指個體懂得控制自己的脾氣，能夠管理自他的情緒，不易被激怒、與同事互動平易近人，溫和客氣。
- 3、創造能力：意指個體主動追求、體驗新經驗，以及對陌生事務的接受與冒險程度，可反映出個體願意探索新事物的程度，包括有創意的、好奇的、有想法的等特質。

(四)預警行為

- 1、偏差投資理財：指行為人投資朋友的事業、有與收入不符合的消費習慣、家庭經濟負擔太重。
- 2、偏差友儕狀況：指行為人有許多八大行業的朋友、朋友會為了取得特權或其他利益而主動關說、朋友會為了規避處罰而主動關說、朋友會為了爭取時效而主動關說。
- 3、工作環境誘因：指行為人駐區很久未輪調、工作環境人情壓力大、長官心生不滿、會遭民代施壓。

二、警察機關重要幹部職務適性量表

本研究根據上述研究結果，將警察幹部職務適性指標，分為人格特質、工作態度與價值觀、工作能力、預警行為等四大層面，如附件八、附件九所示，各量表內涵分析結果茲分述如下：

(一)工作力量表

經分析「工作力量表」各個分量表，其中親和能力分量表題目全部保留共 8 題，情緒管理能力分量表全部保留共 8 題，創造能力分量表刪除題號 v021 後，保留 7 題，執行能力分量表全部保留共 8 題，溝通協調能力分量表刪除題號 v033 及 v037 後，保留 6 題。綜上，工作力量表原有 40 題，刪除 3 題後，合計 37 題(如表 7-3-1 所示)。

表 7-3-1 工作力量表題目分析表

分量表	題號	題目內容	保留
親和能力 (8 題)	v001	他愛挑剔他人過錯	◎
	v002	他是容易與人爭吵的	◎
	v003	他是寬容的	◎
	v004	他是冷漠無情的	◎
	v005	他是仁慈的	◎
	v006	他處事以團體和諧為主要考量	◎
	v007	他樂善好施，喜歡幫助別人	◎
	v008	他能傾聽他人意見	◎
情緒管理 能力 (8 題)	v009	他會用適當的方式清楚地表達他的喜怒哀樂	◎
	v010	他會思考自己的情緒表達是否適當	◎
	v011	他會檢討或反省自己處理情緒的方式	◎
	v012	他能在困境中保持樂觀的心態，並努力不懈	◎
	v013	心情不好時，他會想辦法調整自己的情緒	◎
	v014	他會自己找一些活動來調整鬱卒的心情	◎
	v015	他會轉移注意力來抒解不愉快的心情	◎
	v016	遇到不如意的事他總能自他解嘲，很快的恢復心情	◎
創造能力 (7 題)	v017	他詞彙豐富	◎
	v018	他有生動的想像力	◎
	v019	他常有絕佳的點子	◎
	v020	他可以很快理解事物	◎
	v021	他常使用艱澀的詞彙	刪除
	v022	他總是充滿想法	◎
	v023	他對抽象概念不感興趣	◎
	v024	他想像力欠佳	◎
執行能力	v025	他能徹底執行工作	◎

(8 題)	v026	他做事有效率	◎
	v027	他經常專注於自己的工作裡	◎
	v028	他願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標	◎
	v029	他能全力執行組織交付的任務	◎
	v030	他能自動自發做事	◎
	v031	他能和團隊合作，共同完成工作	◎
	v032	他能為自己所做的事承擔責任	◎
溝通協調	v033	他是武斷的	刪除
能力	v034	對於緊急的情境，他能夠保持冷靜與平常心	◎
(6 題)	v035	他會覺得他的同事和他對立時候，他很難加以化解	◎
	v036	他能清楚將自己的感覺和想法說出來	◎
	v037	他情緒表達的方式會因不同的對象而有差異	刪除
	v038	和別人發生衝突時，他可以控制自己的情緒	◎
	v039	他能夠尊重別人，接受別人的感受	◎
	v040	他喜歡與人合作	◎

(二)工作態度與價值觀量表

經分析「工作態度與價值觀量表」各個分量表，其中勤勉正直分量表題目全部保留共 8 題，抗壓性分量表全部保留共 5 題，工作價值觀全數保留共 8 題，內外控取向分量表全部保留共 8 題。綜上，工作態度與價值觀量表，無需刪除題目，合計 29 題(如表 7-3-2 所示)。

表 7-3-2 工作態度與價值觀量表題目分析表

分量表	題號	題目內容	保留
勤勉正直 (8 題)	v041	他是一個可信賴的工作者	◎
	v042	他是雜亂無章的	◎
	v043	他是鍥而不捨的	◎
	v044	他容易分心	◎
	v045	他是個做事認真的人	◎
	v046	他是個誠實正直的人	◎
	v047	他是個有自信的人	◎
	v048	他是一個不說謊話的人	◎
抗壓性	v049	因為發生某些意想不到的事，他會感到心煩	◎

(5 題)	v050	他常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵	◎
	v051	他覺得不論做任何事情他都是失敗的	◎
	v052	如果事情發生在他能控制的範圍之外，他會因此感到煩惱	◎
	v053	他無法有效地安排休閒的時間	◎
工作價值觀	v054	他對組織有很高的忠誠度	◎
	v055	他為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派	◎
(8 題)	v056	他覺得自己清楚組織的核心價值	◎
	v057	他對身為組織的一份子感到光榮	◎
	v058	即使其他機關工作內容相似，他仍願意留在組織工作	◎
	v059	他覺得留在組織服務會有好前途	◎
	v060	他非常贊同組織所訂的各項重要工作政策	◎
	v061	他非常關心組織未來的發展願景	◎
	v054	他對組織有很高的忠誠度	◎
	內外取向	v062	他會認為當事情發生問題時，都是別人的錯
(8 題)	v063	他經常覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會使事情獲得好結果	◎
	v064	他會覺得當他做錯事情的時候，他很難設法加以改正	◎
	v065	他會覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負	◎
	v066	他會認為運氣比能力來得重要	◎
	v067	他感到自己無法控制生活中的重要事情	◎
	v068	他覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化	◎
	v069	他發現他不能應付他必須去做的所有事情	◎

(三)人格特質量表

經分析「人格特質量表」各個分量表，其中守法性分量表題目全部保留共 8 題，情緒穩定性分量表全部保留共 8 題，自制性分量表全部保留共 8 題，外向性分量表刪除題號 v092 後，保留 7 題。綜上，人格特質量表原有 32 題，刪除 1 題後，合計 31 題(如表 7-3-3 所示)。

表 7-3-3 人格特質量表題目分析表

分量表	題號	題目內容	保留
守法性 (8題)	v070	在別人的挑釁下，他幾乎什麼事都做得出來	◎
	v071	有時候，他喜歡去違背規則去做些不該做的事	◎
	v072	他常常違背父母或長官的意願	◎
	v073	比起別人，他更常做些讓自己後悔的事	◎
	v074	人們常在背後談論他的違反規範行為	◎
	v070	在別人的挑釁下，他幾乎什麼事都做得出來	◎
	v071	有時候，他喜歡去違背規則去做些不該做的事	◎
	v072	他常常違背父母或長官的意願	◎
情緒穩定 性 (8題)	v075	他容易感到壓力過大	◎
	v076	他時常為小事過度擔心	◎
	v077	他容易受人干擾	◎
	v078	他容易感到情緒低落	◎
	v079	他的心情變化很大	◎
	v080	他容易感到煩躁	◎
	v081	他經常有抑鬱的傾向	◎
	v082	他大多時候是放鬆的	◎
自制性 (8題)	v083	別人常說他脾氣急躁	◎
	v084	有時他會摔東西	◎
	v085	他喜歡有控制他人的權威	◎
	v086	他很容易衝動	◎
	v087	他會一意孤行而不顧別人	◎
	v088	他有時會毫無理由的暴躁起來	◎
	v089	他常常因為一時興起，而未能對自己所做的事多加 思考	◎
	v090	他喜歡讓別人捉摸不到他下一步要做什麼	◎
	外向性 (7題)	v091	他是健談的
v092		他是保守的	刪除
v093		他是充滿活力的	◎
v094		他是熱情的	◎
v095		他是害羞壓抑的	◎
v096		他是喜好社交的	◎

v097	他是一個隨和豁達的人	◎
v098	他不習慣在眾人面前表現自己	◎

(四)預警行為量表

經分析「預警行為量表」各個分量表，其中偏差投資理財分量表題目全部保留共 3 題，偏差友儕狀況分量表全部保留共 4 題，工作環境誘因分量表全部保留共 4 題。綜上，預警行為量表，無需刪除題目，合計 11 題(如表 7-3-4 所示)。

表 7-3-4 預警行為量表題目分析法

分量表	題號	題目內容	保留
偏差投資 理財 (3 題)	v099	他有投資朋友的事業	◎
	v100	他有與收入不符合的消費習慣	◎
	v101	他的家庭經濟負擔太重	◎
偏差友儕 狀況 (4 題)	v102	他有許多八大行業的朋友	◎
	v103	他的朋友會為了取得特權或其他利益，而主動關說	◎
	v104	他的朋友會為了規避處罰，而主動關說	◎
工作環境 誘因 (4 題)	v105	他的朋友會為了爭取時效，而主動關說	◎
	v106	他的駐區很久未輪調	◎
	v107	他的工作環境人情壓力大	◎
	v108	他對長官心生不滿	◎
	v109	他會遭民代施壓	◎

第四節 警察機關重要幹部職務適性測量結果

警察機關重要幹部職務適性測量結果，茲就各四分位數(P25、P50、P75)及十分位數(P10、P30、P40、P50、P60、P70、P80、P90)分述如下，作為未來測驗後考評或遴選警察幹部工作職務適性之參考。

一、工作能力

表 7-4-1 工作能力的四分位數及十分位數表

項目	類型	P10	P20	P25	P30	P40	P50	P60	P70	P75	P80	P90
親和能力	他評	20.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.00	26.00	27.00	29.00
	自評	24.00	24.00	24.00	25.00	25.00	26.00	26.06	28.00	28.00	29.00	30.00
情緒管理能力	他評	21.20	23.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.00	26.00	28.00
	自評	23.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.00	26.00	26.00	27.00	28.00	29.40
創造能力	他評	17.00	19.00	19.00	19.60	21.00	22.00	22.00	23.00	23.00	23.00	25.00
	自評	18.00	19.00	20.00	20.00	21.00	22.00	22.00	23.00	24.00	24.00	26.00
執行能力	他評	20.20	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.00	26.00	27.00	28.00	31.00
	自評	23.00	24.00	24.00	24.00	25.00	25.00	26.00	28.00	28.00	29.00	31.00
溝通協調能力	他評	20.00	22.00	22.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.00	26.00
	自評	22.00	23.00	24.00	24.00	24.00	25.00	25.00	26.00	27.00	27.00	29.0

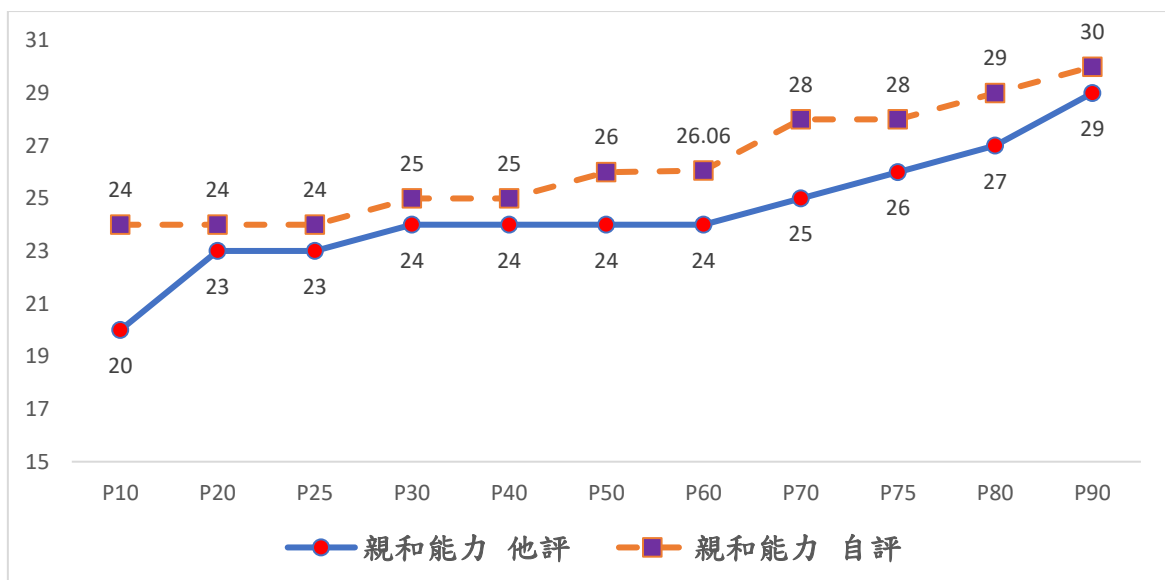


圖 7-4-1 親和能力分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-1 得知，親和能力分量表的自評與他評分數的十分位數中，親和能力的自評分數高於他評分數，代表受測者自我感覺良好，自己認為親和能力很好

，但他評長官評量出來的分數普遍較低。

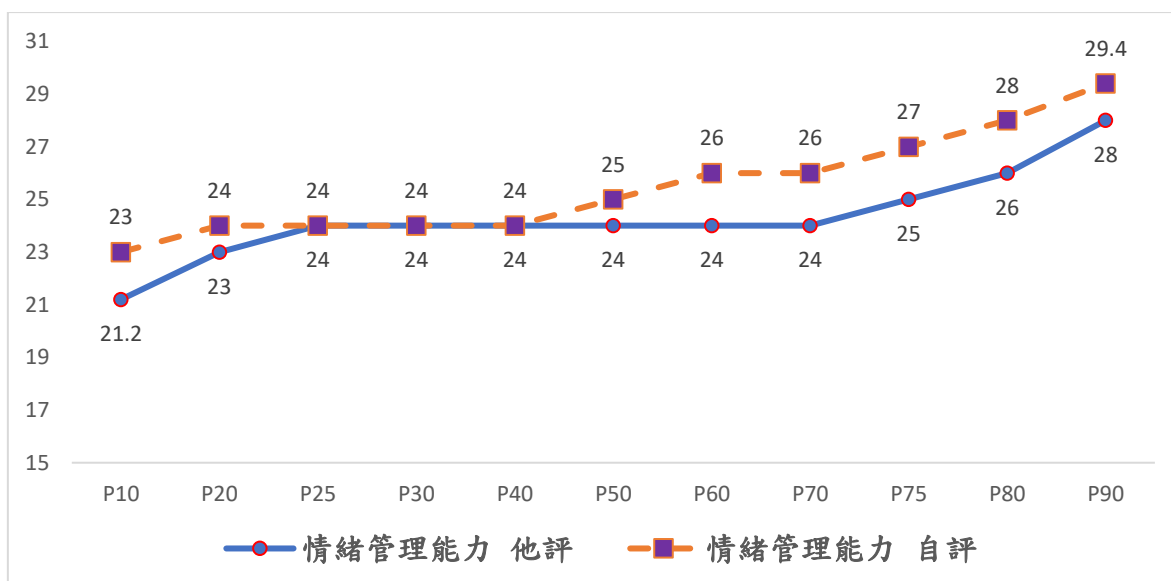


圖 7-4-2 情緒管理能力分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-2 得知，情緒管理能力分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P25、P30、P40 情緒管理的自評與他評分數相同外，其餘情緒管理能力的自評分數高於他評分數，受測者自認為自己的情緒能力很好，但是從長官心裡評量出來的分數卻不是如此，代表自評與他評二者在情緒管理分量表的分數上有差異。

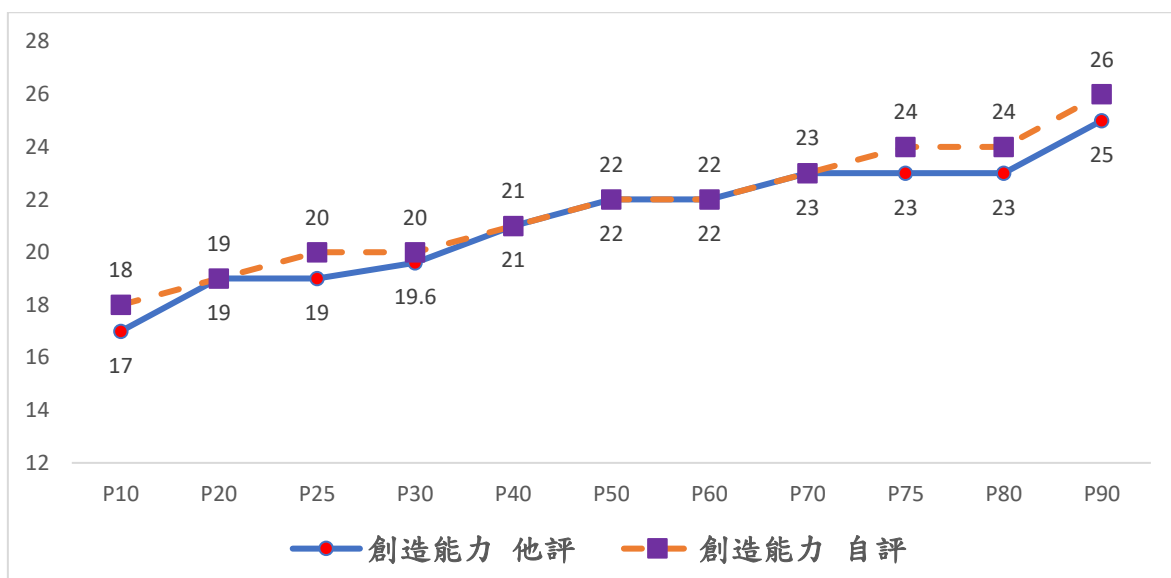


圖 7-4-3 創造能力分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-3 得知，創造能力分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P20、P40、P50、P60、P70 創造能力的自評與他評分數相同外，其餘創造能力的自評分數高於長官的他評分數，受測者自認為自己的創造能力很好，但是從長官評量分數較低，代表自評與他評二者在創造能力分量表的分數上並不一致。

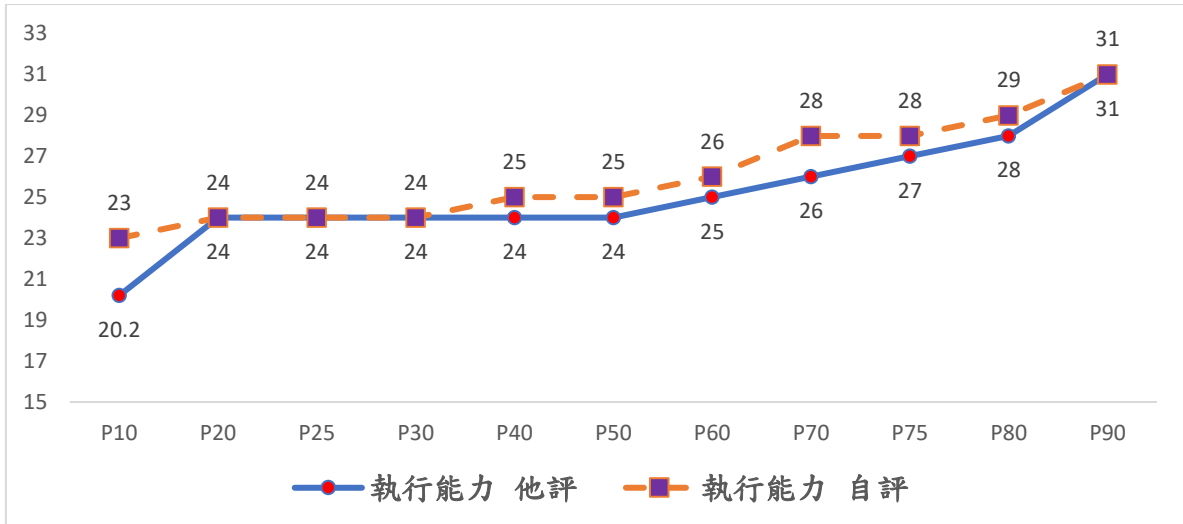


圖 7-4-4 執行能力分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-4 得知，執行能力分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P20、P25、P30、P90 執行能力的自評與他評分數相同外，其餘執行能力的自評分數高於長官的他評分數，受測者自認為自己的執行能力很好，但是從長官的觀點卻不這麼為，代表自評與他評二者在執行能力分量表的分數上並不一致。

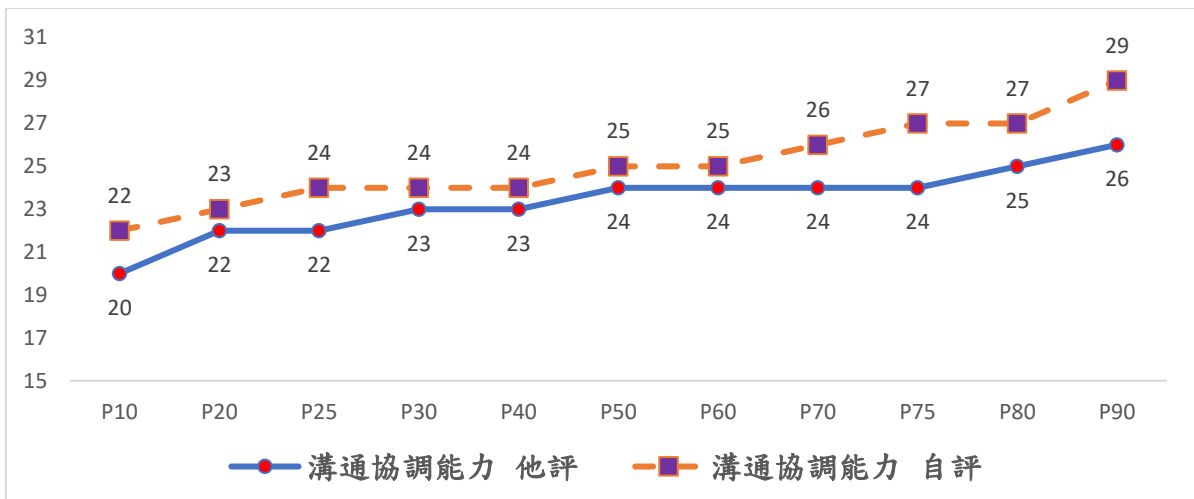


圖 7-4-5 溝通協調能力分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-5 得知，溝通協調能力分量表的自評與他評分數的十分位數中，溝通協調能力的自評分數高於長官給予的他評分數，代表受測者自我感覺良好，自己認為溝通協調能力很好，但他評長官評量出來的分數卻普遍較低。

二、工作態度與價值觀

表 7-4-2 工作態度與價值觀的四分位數及十分位數表

項目	類型	P10	P20	P25	P30	P40	P50	P60	P70	P75	P80	P90
勤勉正直	他評	20.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.40	26.00	27.00	29.00
	自評	22.00	23.00	23.00	23.19	24.00	25.00	26.00	27.00	27.00	28.00	30.00
抗壓性	他評	11.00	13.00	13.00	13.00	14.00	14.00	15.00	15.00	15.00	15.00	16.00
	自評	11.00	12.00	12.00	13.00	13.00	13.00	14.00	14.00	15.00	15.00	16.00
工作價值觀	他評	20.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00	24.00	25.00	27.00	28.00	30.00
	自評	20.00	22.00	23.00	23.00	23.07	24.00	25.00	25.00	26.00	27.00	29.00
內外控取向	他評	11.00	13.00	14.00	15.00	16.00	16.00	16.00	16.00	17.00	17.00	20.00
	自評	11.00	13.00	13.00	14.00	15.00	16.00	16.05	17.00	18.00	18.00	19.00

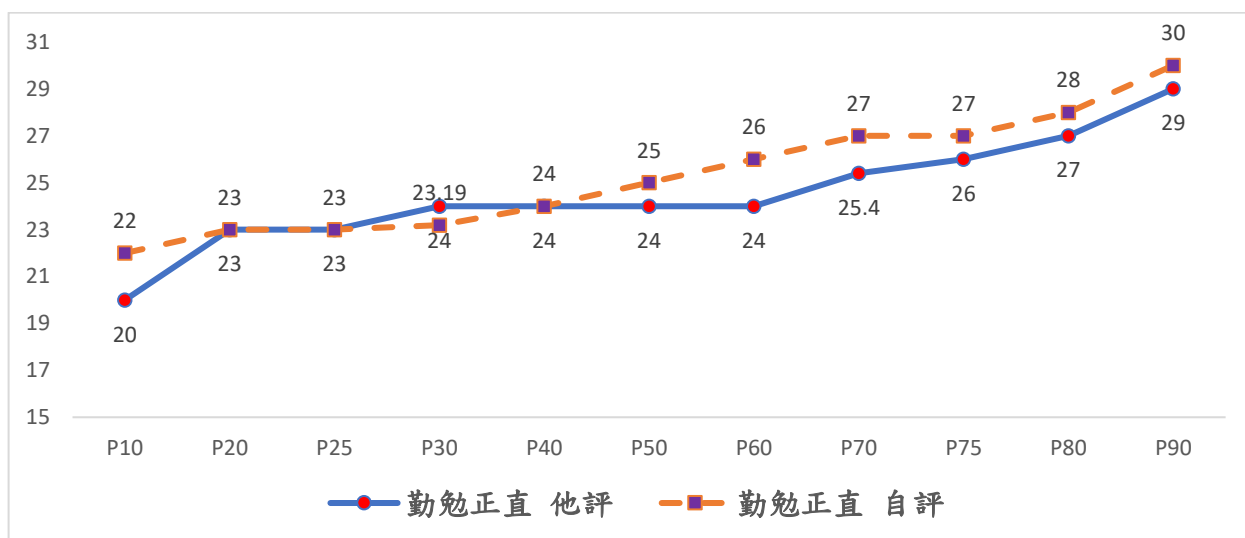


圖 7-4-6 勤勉正直分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-6 得知，勤勉正直分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P20、P25、P40 勤勉正直自評與他評分數相同外，其餘 P10、P50、P60、P70、P80、P90 的勤勉正直自評分數高於他評分數，代表受測者自我感覺良好，自己認為勤勉正直，但他評長官評量出來的分數較低。另於 P30 自評與他評的分數相反。

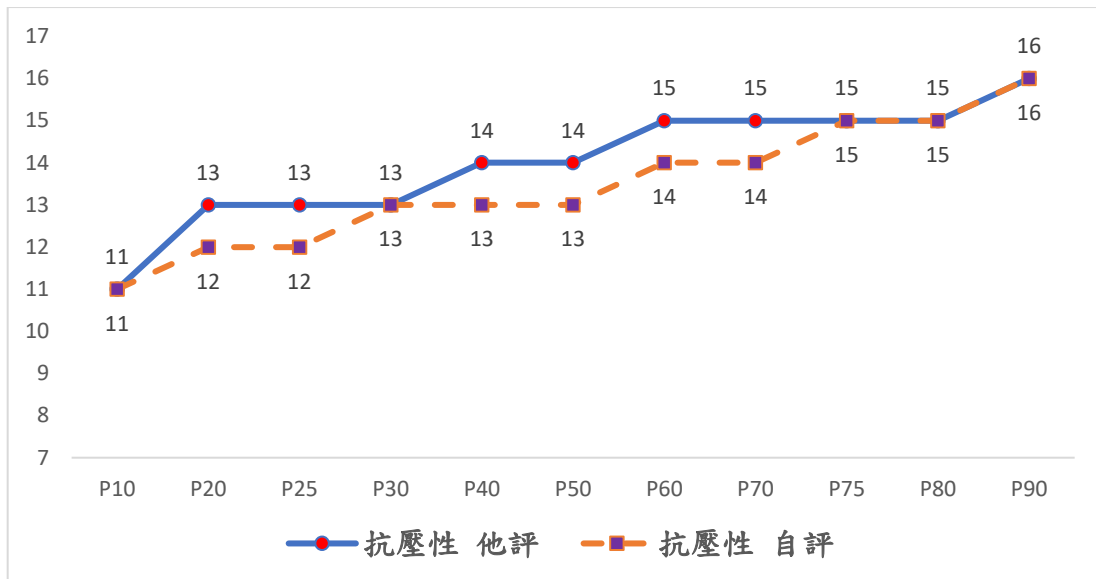


圖 7-4-7 抗壓性分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-7 得知，抗壓性分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P10、P30、P75、P80、P90 抗壓性自評與他評分數相同外，其餘抗壓性自評分數皆低於長官的他評分數，代表受測者自己認為抗壓性分數，並不如長官認為的如此高，由此可知，他評與自評在抗壓性部分二者有明顯的落差，長官心裡期待且評量部屬的抗壓性的分數普遍較高。

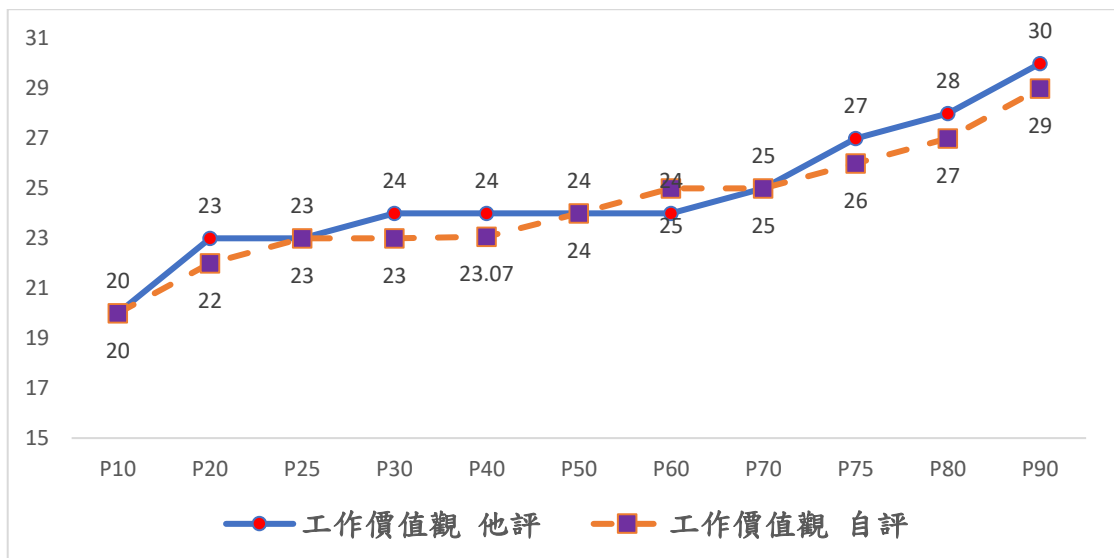


圖 7-4-8 工作價值觀分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-8 得知，工作價值觀分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P10、P25、P50、P70 工作價值觀的自評與他評分數相同外，其餘工作價值觀的自評分數大部分皆低於長官的他評分數，代表他評與自評在工作價值觀部分二者有部分的落差，長官評量部屬的工作價值觀的分數普遍較高。

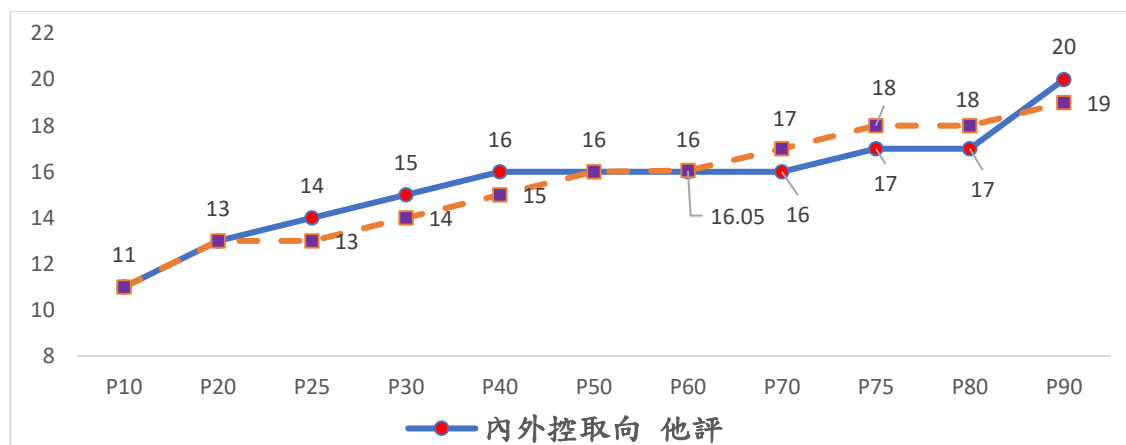


圖 7-4-9 內外控取向分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-9 得知，內外控取向分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P10、P20、P50、P60、P90 工作價值觀的自評與他評分數相同外，其餘內外控取向分量表的自評與他評分數呈現完全相反的趨勢，P25、P30、P40 大部分皆是自評內外控分數低於長官的他評分數，但 P70、P75、P80 則呈現相反的趨勢，反而是自評的內外控分數高於長官他評分數，代表他評與自評在內外控取向分量表的測量，呈現二極化的結果。

三、人格特質

表 7-4-3 人格特質之的四分位數及十分位數表

項目	類型	P10	P20	P25	P30	P40	P50	P60	P70	P75	P80	P90
守法性	他評	14.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	16.00	17.00	18.00	19.00	20.00
	自評	14.00	15.00	15.00	15.00	15.40	16.00	17.00	18.00	18.00	19.00	19.40
情緒穩定性	他評	19.00	22.00	22.00	23.00	23.00	23.97	24.00	24.00	25.00	26.00	29.00
	自評	17.00	18.20	20.00	20.00	21.39	22.00	23.00	24.00	25.00	25.00	27.00
自制性	他評	20.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00	25.00	26.40	28.00	29.00	31.00
	自評	22.00	23.00	24.00	24.00	25.00	25.00	26.00	27.00	28.00	29.00	30.00
外向性	他評	19.00	20.00	21.00	21.00	22.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00	26.00
	自評	19.00	20.00	21.00	21.00	22.00	22.00	23.00	24.00	24.00	25.00	27.00
坦率性	自評	17.00	18.00	19.00	19.00	20.00	20.00	21.00	21.00	21.00	22.00	23.00

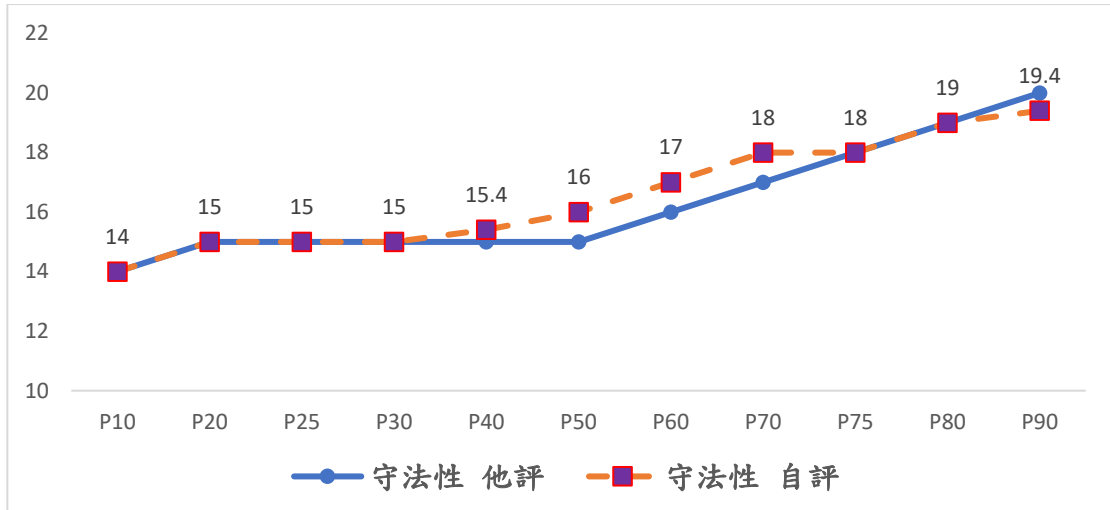


圖 7-4-10 守法性自評與他評分數比較

由圖 7-4-10 得知，守法性分量表的自評與他評分數的十分位數中，代表中間值的 P40、P50、P60、P70 的守法性自評分數高於他評分數，代表受測者自我感覺良好，自己認為操守良好，但他評長官評量出來的分數較低。另於 P90 自評與他評的分數相反，分數愈高守法性愈好的受測者，反而較為謙卑，長官評鑑的守法性分數愈高，而自我評分的守法性的反而較他評略低。

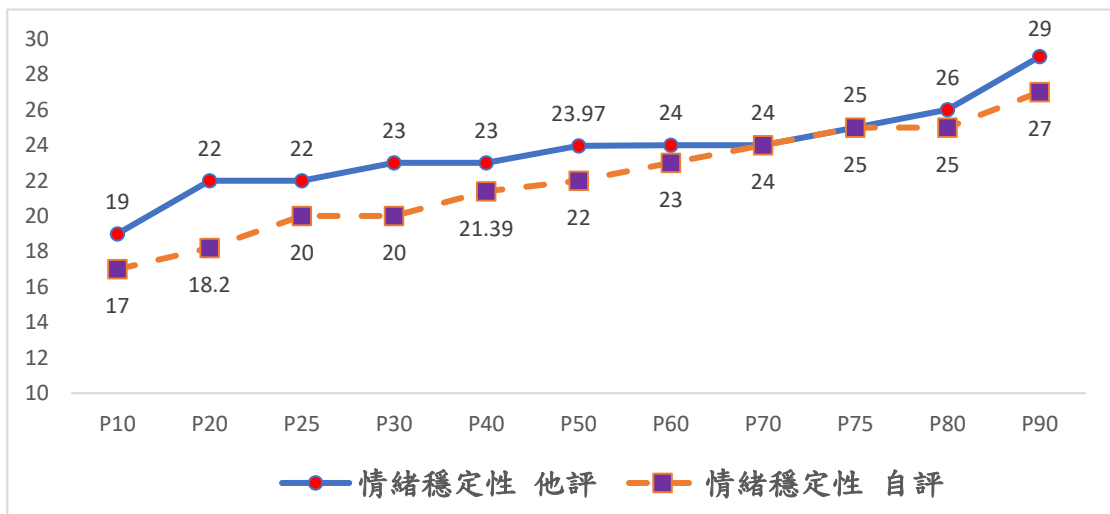


圖 7-4-11 情緒穩定性自評與他評分數比較

由圖 7-4-11 得知，情緒穩定性分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P70、P75 情緒穩定性自評與他評分數相同外，其餘情緒穩定性自評分數皆低於他評分數，代表受測者自己認為情緒穩定性不佳，但為了能在職場上生存，即使有不愉快的穩緒反應，但在長官面前也會壓抑自己的不滿，因此普遍他評長官評量部屬的情緒反應的分數較高。

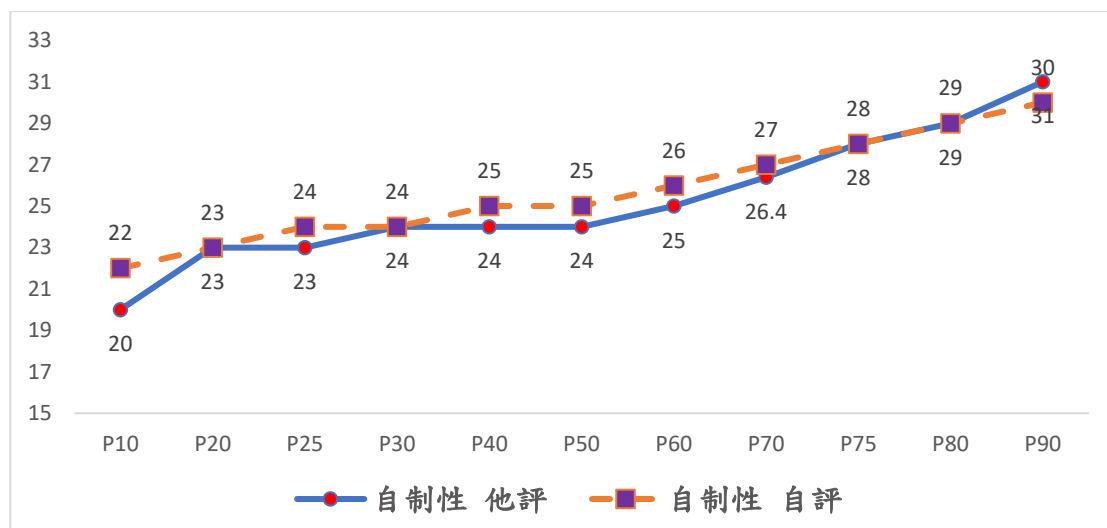


圖 7-4-12 自制性自評與他評分數比較

由圖 7-4-12 得知，自制性分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P20、P30、P75、P80 自制性自評與他評分數相同外，其餘的 P10、P25、P40、P50、P60、P70 的守法性自評分數高於他評分數，代表受測者自我感覺良好，自己認為自制性良好，但他評長官評量出來的分數較低。另於 P90 自評與他評的分數相反，分數愈高自制性愈好的受測者，反而較為謙卑，長官評鑑的守法性分數愈高，而自我評分的自制性的反而較他評略低。

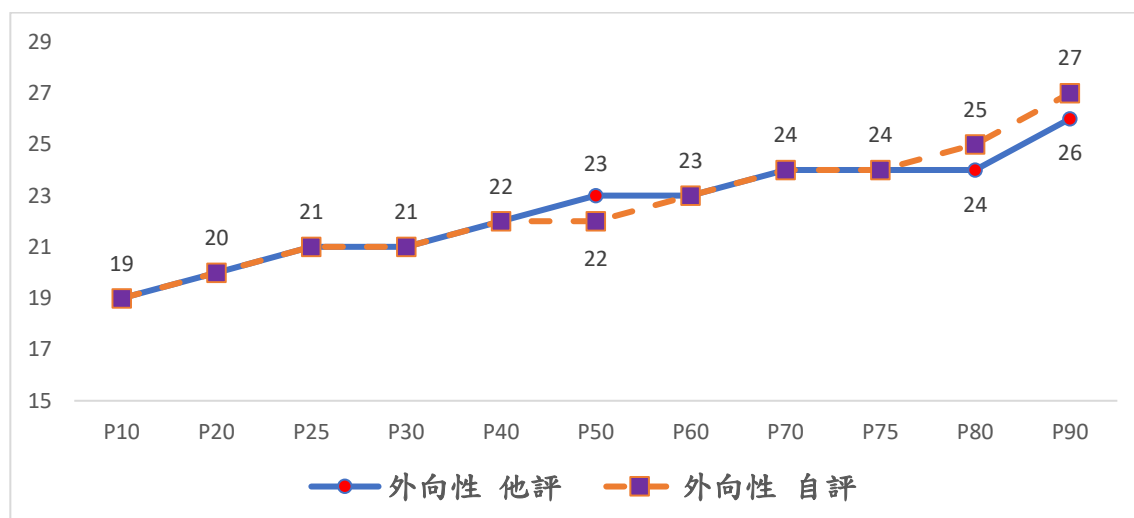


圖 7-4-13 外向性自評與他評分數比較

由圖 7-4-13 得知，外向性分量表的自評與他評分數的十分位數中，除了 P50、P80、P90 外向性自評與他評分數有差異外，其餘的外向性自評分數等於他評分數，代表受測者對於自己外向性的自我評量結果，與長官對他的評價一致，外向性分量表自評與他評分數的一致性很高。

四、預警行為

表 7-4-4 預警行為的四分位數及十分位數表

項目	類型	P10	P20	P25	P30	P40	P50	P60	P70	P75	P80	P90
不良投資理財狀況	他評	3.00	4.00	4.00	5.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	7.00
	自評	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	6.00	6.00	6.00	6.00	7.00
偏差友儕狀況	他評	4.00	4.00	4.00	5.00	7.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	9.00
	自評	4.00	5.00	6.00	6.00	7.00	7.00	8.00	8.00	8.00	8.80	10.00
工作環境誘因	他評	5.00	6.00	7.00	7.91	8.00	8.00	8.00	8.00	9.00	9.00	10.00
	自評	5.00	6.00	6.00	7.00	8.00	8.00	8.00	9.00	9.00	9.00	10.00

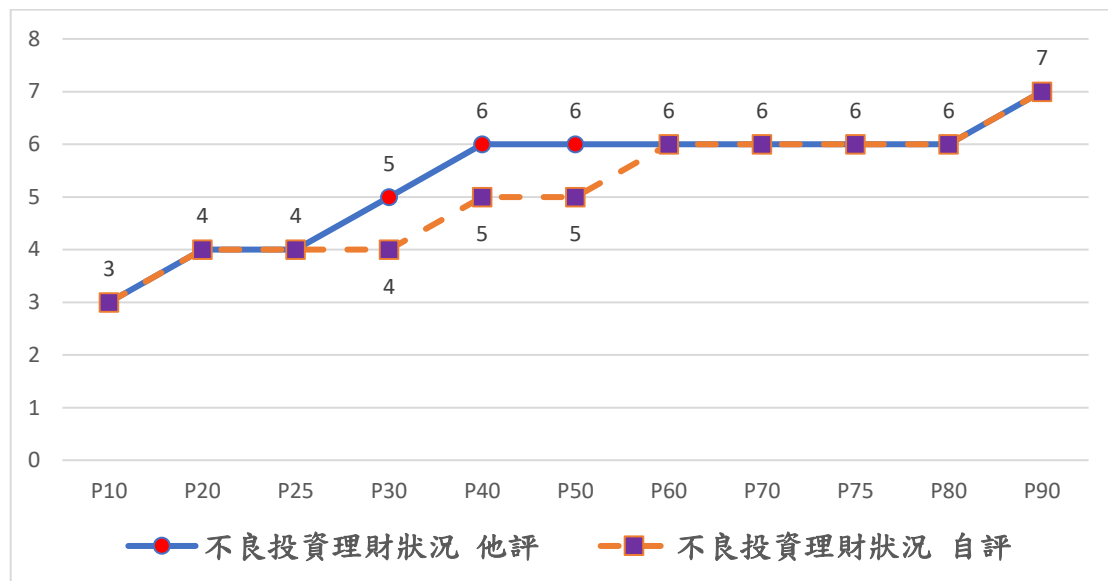


圖 7-4-14 不良投資理財狀況分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-14 得知，不良投資理財能力分量表的自評與他評分數的十分位數中，P10、P20、P25、P60、P70、P75、P80、P90 不良投資理財的自評與他評分數皆相同，其餘不良投資理財能力的自評分數低於長官的他評分數，受測者不認為自己有不良的投資理財，但是從長官的觀點卻不這麼為，代表自評與他評二者在執行能力分量表的分數上並不一致。

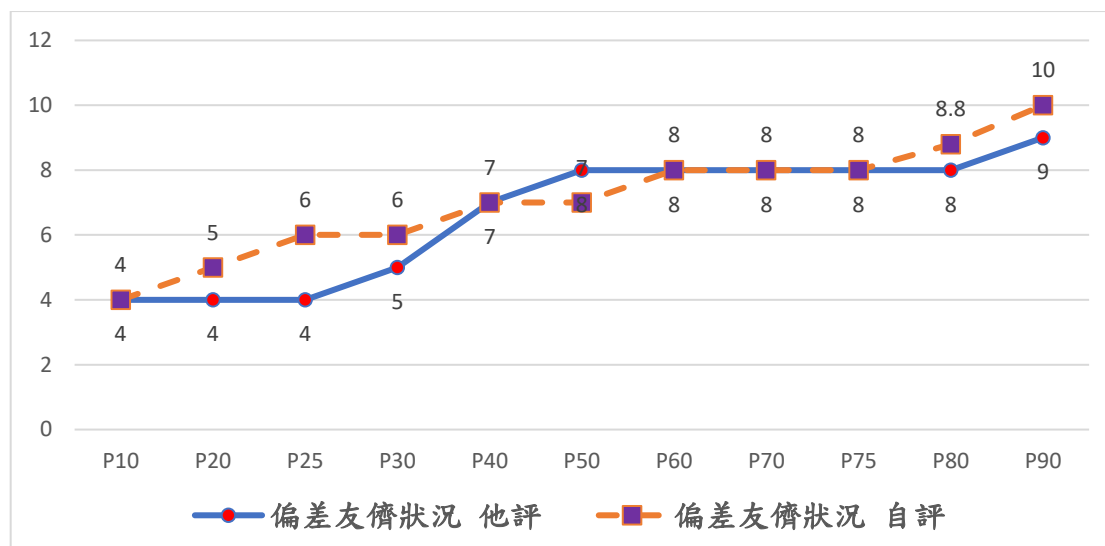


圖 7-4-15 偏差友儕狀況分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-15 得知，偏差友儕狀況分量表的自評與他評分數的十分位數中，P10、P40、P60、P70、P75 偏差友儕狀況的自評與他評分數皆相同，其餘大部分偏差友儕狀況的自評分數高於長官的他評分數，代表自評與他評二者在偏差友儕狀況分量表的分數上並不一致，因為長官無法掌握部屬下班後的交友情形。

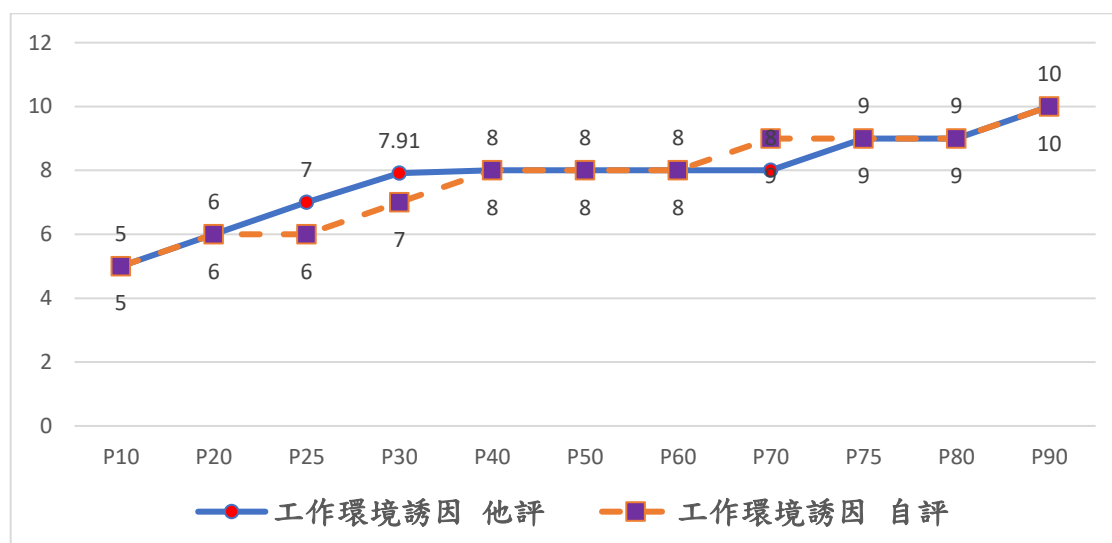


圖 7-4-16 工作環境誘因分量表自評與他評分數比較

由圖 7-4-16 得知，工作環境誘因分量表的自評與他評分數的十分位數中，P10、P20、P40、P50、P60、P75、P80、P90 工作環境誘因的自評與他評分數皆相同，其餘 P25、P30 工作環境誘因的自評分數低於長官的他評分數，但 P70 工作環境誘因的自評分數卻高於長官的他評分數，代表自評與他評二者在工作環境誘因分量表的分數上並不一致。

五、綜合分析

本研究除了採行自陳量表型態的自我評量，更加入直屬長官對受試者進行他人評量，期以主觀與客觀兩種觀點，全面地瞭解受測警察幹部的工作能力、工作態度與價值觀、人格特質與預警行為等特質。自我評量時部分受試者會為了求有良好的表現，而將會誇大自我能力或是自我膨脹。因此，加入他人評量以平衡受試者的表現。本研究量表未來在實際運用上，可將自我評量的原始分數與長官他人評量的原始分數相減，所得的差值如果數值越大，則表示該受試者自我感覺越良好；反之，則表示該受試者對於自我評價較為保守。自評與他評於工作能力、工作態度與價值觀、人格特質及預警行為等面向之差異，綜整如下：

(一)工作能力

受測者普遍認為自己親和能力、情緒管理、創造能力、執行能力及溝通協調能力很好，自評受測者在的自評分數高於他評分數，但他評長官評量出來的分數普遍較低，從長官的觀點卻不這麼為，代表自評與他評二者在執行能力分量表的分數上並不一致，受測者在工作能力方面有自我膨脹或誇大之嫌。

(二)工作態度與價值觀

受測者認為自己勤勉正直，但他評長官評量出來的分數較低。他評與自評在抗壓性部分二者有明顯的落差，長官心裡期待且評量部屬的抗壓性的分數普遍較高。長官評量部屬的工作價值觀的分數普遍較高。他評與自評在內外控取向分量表的測量，呈現二極化的結果。

(三)人格特質

長官評鑑的守法性分數愈高，而自我評分的守法性的反而較他評略低。受測者認為自己情緒穩定性不佳，但普遍他評長官評量部屬的情緒反應的分數較高。另分數愈高自制性愈好的受測者，反而較為謙卑，長官評鑑的守法性分數愈高，而自我評分的自制性的反而較他評略低。代表受測者對於自己外向性的自我評量結果，與長官對他的評價一致，外向性分量表自評與他評分數的一致性很高。

(四)預警行為

受測者不認為自己有不良的投資理財，但是從長官的觀點相反，代表自評與他評的分數上並不一致。偏差友儕狀況的自評分數高於長官的他評分數，代表自評與他評二者在偏差友儕狀況分量表的分數上有差異。最後，工作環境誘因的自評與他評分數皆相同。

第五節 廉政防貪指引

依據本署委託研究之結果並參考相關判決，本研究針對警察人員易觸案例類別，以作為警政防貪指引，提供相關業管單位預防參考，讓警察人員在職權行使上更廉潔之外還更有效能，以提升整體警政人員勤慎廉能的形象。廉政防貪指引之詳細內容如附件十，茲將警政防貪指引，內容簡要說明如下：

一、前言

為使警察人員在依法行使職權之際，避免在諸多主觀、客觀因素、工作環境誘因或友儕影響下而涉入不法，本研究針對不同案例的成因及相關業管行政流程，分析其潛藏之風險因素，進而瞭解易滋弊端之處，並予以防範，期能即時挽回遊走法網邊際之警政同仁，將各案例資料提供參考改善，協助提醒迷途員警及提升警察機關整體廉能形象，使警察在有廉潔的情況下更有能力，進而再精進警察工作表現。本單元主要在簡要說明廉政防貪指引主要緣起、目的及內容。

二、案例分析

鑑於警察人員職務犯罪態樣之多樣性及情境之高風險性，廉政防貪指引依據案例資料，本研究將案例區分為「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益之類型」、「洩漏公務機密」、「偽造文書、侵占」等四大部分，分別提出風險評估及防治措施等，期能讓警察操守及執法更廉而有能，執法上讓民眾更安心。

三、警察人員違法或違紀行為特徵

為便於主官(管)遴選及考核警察幹部職務時使用，本研究歸納警察人員職務犯罪之行為特徵，分為個人因素、外在誘因、外在環境、機會因素等四大層面，分別呈現其違法或違紀行為影響特徵，以供相關人員參考。

四、警察職務犯罪主要類型、機會及外顯預警指標

綜合上述警察主要職務犯罪類型及行為特徵，茲將警察人員不法行為區分「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」、「入股不法行業並收取紅利」、「洩密」及「偽造文書、侵占、詐欺」等四大面向，並分析其機會實施方式、接受之動機壓力、行為狀況等外顯預警指標，作為考評或遴選警察幹部工作職務適性之參考。

第六節 研究限制與未來研究建議

一、量表使用的限制

本研究目的為警察機關重要幹部職務適性指標與量表，提出本研究自評式與他評式量表，惟本研究對象分駐(派出)所所長、偵查隊長、刑警大隊長及分局長等 4 個重要警察職務其工作內容及職責程度不盡相同。由於本研究為初探式的研究設計，建議未來研究可進一步針對不同的警察職務人員，研發出不同的量表；此外，針對 4 個職務的評量結果，在工作能力量表、工作態度與價值觀量表、人格特質量表、預警行為指標 4 個分量表，建議對於不同警察幹部的職務，可有相對應的加權值之差異，將更能符合警察實務工作者之運用。

二、研究方法的限制

本研究針對警察人員不法行為預警指標與防制策略進行探討，惟 4 個層級幹部之「預警行為指標」、「外在誘因」、「違法、違紀之行為影響」應會隨著警察職位不同，所面臨的工作壓力及外在環境亦有所差異。然而，本研究設計係透過文獻探討法、質化訪談法、焦點團體座談法及問卷調查法等 4 種研究方法，以研編警察機關幹部職務適性參考評量表。由於本研究主題對於警察實務工作相當重要，惟研究僅限於研編適性量表，似乎稍嫌不足。建議未來可針對警察貪污案件與人為因素的互動關係，以及警察人員從踏入警職生涯後，最後卻淪為貪污共犯的心路歷程之轉變，進行更深入的分析，以釐清警察人員發生違法或違紀行為真正原因。

三、未來研究建議

本研究對於分駐(派出)所所長、偵查隊長、刑警大隊長及分局長等 4 個重要警察職務的不法行為預警指標有進行歸納及整理，另關於違法、違紀之行為影響，亦有進行完整的論述，惟以整體而言，仍缺少針對 4 個層級不同幹部之差異性，進行全面性的分析及比較；建議未來的研究，除可擴大其他不同層級的警察幹部為研究之對象外，例如：局長、督察長、巡官、小隊長等重要警察職務；另外，亦可針對各種階級的警察幹部，進一步探討其不法行為預警指標、誘因及違法、違紀之行為影響是否有顯著的差異性，以釐清不同的警察職務是否有不同犯罪的誘因，如此更能瞭解警察職務犯罪的整體全貌。

參考資料

一、中文參考書目

- 內政部警政署(2010)，**警察機關分駐（派出）所常用勤務執行程序彙編**。臺北警察專科學校。
- 王永福(2008)，**不同類型公務員貪瀆犯罪之特徵及影響因素之調查研究**。臺北：國立臺北大學犯罪學研究碩士論文。
- 王俊元、朱金池、黃榮源、詹怡芬、張惟智(2016)，**「建立我國公務人員管理核心能力評鑑量表之研究」委託研究期末報告**。行政院人事行政總處委託研究案。
- 王保進(2006)，**英文視窗版 SPSS 與行為科學研究 (三版)**，臺北：心理出版社。
- 王哲、顧昕(2017)。**價值觀與民眾的腐敗容忍度：一項跨國性研究**。**廉政文化研究**，8(2)，91。
- 林弘茂(2003)，**明恥再整合理論-在學校處理偏差行為之應用**。**警學叢刊**，33(4)，75-88。
- 朱正倫(2005)，**警察人員違反風紀案件之研究**。桃園：中央警察大學行政警察研究所碩士論文。
- 朱思齊(2016)，**五大人格因素量表**。新北市：輔大。
- 江智惠、毛樂祈(譯)(2012)，**職場軟實力(原作者：Henry cloud)**，校園書房出版社。
- 何佩怡(2014)，**警察人員違反風紀案件特性及其影響因素之研究**。桃園：中央警察大學犯罪防治研究所碩士論文。
- 何春乾(2002)，**我國警察倫理之研究-近 10 年(1999-2001)違反警察風紀案件之探討**。臺北：國立臺北大學公共行政暨政策研究所碩士論文。
- 吳世昌、關智宇(2018)，**「北市政府 107 年廉政指標調查」期末報告書**。臺北市政府政風處委託研究案。
- 吳欣展 (2006)，**五大人格特質對於員工工作態度及員工倫理行為影響之研究-以證券營業員為例**。桃園：銘傳大學國際企業學系碩士論文。
- 吳鐵雄、李坤崇等(1996)，**工作價值觀量表指導手冊**。臺北：行政院青輔會。
- 李本華、楊國樞(1981)，**青少年心理測驗手冊**。臺北：救國團青少年服務中心。
- 李培銘(2016)，**從預警制度談政風人員核心價值**。雲林縣：環球科技大學公供事務管理研究所碩士論文。
- 孟維德、蔡田木、劉至剛 (2010)，**公務員貪瀆犯罪原因及預警機制之研究**。桃

- 園：中央警察大學執法新知論衡 6 (2)：27-57。
- 李志平(2009)，公務員最有利標決標採購犯罪歷程之研究，桃園：中央警察大學犯罪防治研究所碩士論文。
- 林世當(2009)，警政人員貪腐因子之概述，2009 年倡廉反貪防治貪瀆學術研討會。嘉義：國立中正大學犯罪防治系。
- 林筠軒(2006)，臺灣貪污犯罪形成模式之初探性研究，桃園：元智大學資訊社會學研究所碩士論文。
- 邱俊誠(2010)。從人力資源管理觀點探討警察職能的培養。**執法新知論衡**，6(2)，141-155。
- 金玉瑩、正歧正(2016)，**廉政人員職權行使法立法研究**。法務部廉政署委託研究案。
- 施嘉文(2010)，**警察人員貪污犯罪之研究**。臺北：臺北大學犯罪學研究所學位論文。
- 胡悅倫、陳皎眉(2013)，廉貞量表對國家考試之啟示。**國家菁英季刊**，9(2)，23-43。
- 章光明(2015)，從組織文化著手以提升警察風紀之研究，臺北：內政部警政署委託研究。
- 馬傳鎮(1980)，我國少年犯罪量表之編製研究。**國立政治大學學報**，43，115-164。
- 馬傳鎮(2010)，心理測驗在警察人員甄選上之應用--兼論我國警察人員考選制度之興革。**國家菁英季刊**，6(2)，133-164。
- 馬傳鎮、黃富源(2001)，**東森媒體集團性格特質測驗指導手冊**。臺北：東森集團。
- 馬傳鎮、蔡田木(2015)，遴選「104 年行政院國際經貿談判與訴訟人才培用班」心理測驗之量表編製與施行研究。行政院人事行政總處委託研究。
- 馬傳鎮、鄭晉昌、蔡田木、陳石碇、林宜君(2012)，內政部警政署辦理警大、警專兩校入學考試實施心理測驗委託研究計畫案。臺北：內政部警政署委託研究。
- 馬傳鎮、蔡田木、蘇群芳(2013)，不同類型執法人員職能需求之比較研究，2013 年犯罪防治學術研討會論文集，桃園：中央警察大學犯罪防治學系。
- 張大文(2003)，**台灣省警察分局長專業職能之研究**。桃園：中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 張淵菘(2006)：我國警察基層幹部核心能力之探討—警大養成教育課程內容分析。**警學叢刊**，37(3)，149—172。
- 張瑞晃、柯俊安(2018)，人格特質對組織不當行為關聯之研究。**中華管理評論國際學報**，21(1)，1-21。
- 章光明(2002)。從我國當前警察功能論警察人員的核心能力。收錄於中央警察

- 大學行政警察學系 91 年度學術研討會論文集—警察教育的未來，頁 49—61。
- 許春金(2013)，**犯罪學**，臺北：三民出版社。
- 許春金、鄭善印、周文勇、廖有祿、孟維德、許福生、蔡田木(1997)，**台灣地區組織犯罪影響政、經體系運作之實證調查研究—如何解決黑金政治**，國家安全局委託研究。
- 許頌嘉(2008)，**臺北市派出所員警違反風紀高風險因子量表之建構**。臺北：國立臺北大學犯罪學研究所碩士論文。
- 許福生、蔡田木、陳永鎮、陳昭佑(2017)，**警察人員貪污防治對策委託研究案**。法務部廉政署委託研究。
- 陳永鎮(2015)。**公務員貪污犯罪行為歷程及其決意影響因素之研究**。桃園：中央警察大學犯罪防治研究所博士論文。
- 陳永鎮(2017a)。**基層員警貪污犯罪決意之研究**。**犯罪防治學報**，25，111-150。
- 陳永鎮(2017b)。**公務員貪污犯罪決意影響因素之研究**。**刑事政策與犯罪研究論文集**，20，113-153。
- 陳永鎮(2017c)。**員警執行職權涉及貪污態樣之研究-以一審判決為例**。**警察通識叢刊**，8，71-97。
- 陳永鎮(2017d)。**因應聯合國反貪腐公約預防性反貪腐政策及作法之研究-以公務員貪污犯罪特性及人格特質為例**，收錄於聯合國反貪腐公約暨教學個案論文集。臺北：法務部廉政署、世新大學。
- 陳永鎮(2018)。**警察人員執勤廉政風險管理之研究**。**應急管理學報**，2(2)，137-155。
- 陳永鎮(2019)。**警察危害防止實踐之研究**。臺北：五南圖書出版公司。
- 陳明傳(2002)，**全球警政新策略與我國警察教育之新方向**。論文載於中央警察大學行政警察學系 91 年度學術研討會論文集—警察教育的未來。桃園：中央警察大學行政警察學系。
- 陳俊明、莊文忠、劉育偉、葛欣靈、葉一璋(2016)，**廉政：從觀念到實踐**。國防部出版。
- 陳皎眉、胡悅倫、洪光宗(2010)，**人格測驗在國家選才上之使用與發展**。**國家菁英季刊**，6(4)，1-12。
- 黃成琪(2001)。**我國公務人員貪污問題與防制策略之研究**。臺北：中國文化大學中山學術研究所博士論文。
- 黃柏榮(2003)。**警察人員核心工作能力之研究：以刑事警察局為個案分析**。臺

- 北：國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士在職專班碩士論文。
- 黃啟賓(2005)，**警察職務犯罪之研究**。桃園：中央警察大學犯罪防治研究所博士論文。
- 黃富源、范國勇、張平吾(2006)。**犯罪學概論**。臺北：三民書局。
- 黃富源(1992)。明恥整合理論一個整合-共通犯罪學理論的介紹與評估。**警學叢刊**，**32(2)**，93-102。
- 楊平遠（1997）。**組織與人力資源管理核心特質及人力資源專業人員核心能力之研究**。桃園：中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 路君約(1968)，明尼蘇塔多項人格測驗之修訂報告。臺北：海軍總司令部。
- 趙永茂、蔡田木(2015)，警察人員職能與工作表現之研究以警察特考分流制度為例。內政部警政署委託研究。
- 劉宜靜(2000)，**高階行政人員核心能力之分析**。臺北：政治大學公共行政學系碩士論文。
- 蔡田木（2013.10），執法人員個人特性與職務表現關聯性之分析，2013年警察通識教育學術研討會論文集，45-67，桃園：中央警察大學通識教育中心。
- 蔡田木（2014）。**公務人員貪污犯罪原因及其防治策略之研究**，收錄於刑事政策與犯罪研究論文集（17），臺北：法務部司法官學院。
- 蔡明鎮（2000）。**團隊領導者核心才能評鑑量表之建立—以在台日式企業為例**。桃園：中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 蔡德輝、楊士隆(1997)，**少年犯罪：理論與實際**。台北：五南出版社。
- 鄧國宏（2000）。**主管管理才能評鑑量表之建立與信、效度分析—以某商銀為例**，桃園：中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 鄭臻妹(2001)，**內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究**。桃園：中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 蕭子軒(2016)，**價值觀與警察風紀認知之探討**。桃園：元智大學社會暨政策科學學系碩士論文。
- 鍾瑞國、李一志（2008）。我國警察機關分局長核心職能建構之研究--以彰化縣警察局為例。**警學叢刊**，**39(2)**，31-54。
- 魏梅全譯(2002)。**才能評鑑法：建立卓越、績效的模式**(*Competence at work: Model for superior performance*)。台北：商周出版社。
- 羅文禎(2017)，**影響我國海關廉政治理成效關因素之研究**。臺北：國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文。
- 鍾燕宜、謝岱紋、蘇文凱(2015)。以負向情緒的中介效果探討不適應性完全主義對職場偏差行為的影響。**管理實務與理論研究**，**9(2)**，1-19。

廖曉明、陳洋庚(2014)。反腐敗的公職人員甄選機制—基於個體特徵與腐敗傾向的理論分析。《社會科學家》，(6)，32 - 36。

二、英文參考書目

- Agnew, R. (1995). The contribution of social-psychological strain theory to the explanation of crime and delinquency. *In The Legacy of Anomie Theory: Advances in Criminological Theory*. Vol. 6. eds F. Adler & W. S. Laufer. New Brunswick: Transaction Publishers
- Agnew, R., & White, H. R. (1992). An empirical test of general strain theory. *Criminology*, 30(4), 475-499.
- Anastasi, A., & Urbina, S. (1997). *Psychological testing*. Prentice Hall/Pearson Education.
- Ash P. (1970). "The validation of an instrument to predict the likelihood of employee theft". Proceedings of the 79th Annual Convention of the American Psychological Association, 579-580. Washington, DC: The Association.
- Ash P. (1972). "Attitudes of work applicants toward theft". Proceedings of the Seventeenth International Congress of Applied Psychology, 985-988. Liège, Belgium.
- Ash P. (1974). "Convicted felons' attitudes toward theft". *Criminal Justice and Behavior*, 1(1), 21-29.
- Ash P., & Maurice S. J. (1988). "Rediscovering the first clear-purpose honesty test". *Journal of Business and Psychology*, 2(4), 378-381.
- Ash P., Slora K., & Britton C. (1990). "Police agency officer selection procedures". *Journal of Police Science and Administration*, 17(4) (in press).
- Ash, P. (1971). Screening employment applicants for attitudes toward theft. *Journal of Applied Psychology*, 55(2), 161.
- Ash, P. (1991). Comparison of two integrity tests based upon youthful or adult attitudes and experiences. *Journal of Business and Psychology*, 5(3), 366-581.
- Ash, P. (1991a). A History of Honesty Testing, in Jones, ed. *Preemployment honesty testing: Current research and future directions*. Greenwood Publishing Group.
- Ash, Philip and Samuel J. Maurice. Rediscovering the First Clear Purpose Honesty Test. *Journal of Business and Psychology*, Volume 2, Number 4 (Summer 1988), pp.378-382.
- Ash, Philip. A History of Honesty Testing. In John W. Jones (Ed.), *Preemployment Honesty Testing*. Westport, Conn.: Quorum Books, 1991a, pp. 3-19.

- Ash, Philip. Comparison of Two Integrity Tests Based upon Youthful or Adult Attitudes and Experiences. *Journal of Business and Psychology*, Volume 5, Number 3 (Spring 1991c), pp. 366-581.
- Barr, A., & Serra, D. (2010) Corruption and culture: An experimental analysis, *Journal of Public Economics*, 94(11), 862-869.
- Betts G. L. (1947a). "The detection of incipient army criminals". *Science*, August 1.
- Betts, G. L. (1947b). *Biographical case history*. Minneapolis: Educational Test Bureau.
- Betts, G. L., & Cassel, R. N. (1957). *The Life Experience Inventory*. Cincinnati: C. A. Gregory Company.
- Bright, T. L., & Hollon, C.-J. (1985). State regulation of polygraph tests at the workplace. *Personnel*, Feb., 50-56.
- Caster, S. L. (1996). **Integrity**. New York: Basic Books.
- Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. (2010). *The psychology of personnel selection*. Cambridge University Press.
- Clark, R. & D. Cornish (1986). *The reasoning criminal: ration choice perspectives on offending*. New York: Springer-Verlag.
- Clarke, R.V. & D.B. Cornish. (1985). "Modeling offenders' decisions: A framework for research and policy." In M. Tonry and N. Morris, (eds.), *Crime and Justice*, Vol. 6, pp. 147- 185. Chicago: University of Chicago Press.
- Cloud, H. (2006). *Integrity: The courage to meet the demands of reality*. Zondervan.
- Cook, M. (1993). *Personnel selection and productivity*. John Wiley & Sons.
- Cook, M. (1998). *Personnel selection: Adding value through people*. John Wiley & Sons(3rd ed.).
- Cook, M. (2004). *Personnel selection: Adding value through people*. N. J.: John Wiley & Sons(4th ed.).
- Cook, M. (2009). *Personnel selection: Adding value through people*. Oxford, UK: John Wiley & Sons(5th ed.).
- Costa, P. T. & McCrae, R. (1989). **NEO Five-Factor Inventory test manual**. Port Huron, MI: Sigma Assessment Psychological Systems.
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1995). **NEO PI-R test manual**. Port Huron, MI: Sigma Assessment Psychological Systems.
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1995). Domains and facets: Hierarchical personality assessment using the Revised NEO Personality Inventory. *Journal of personality*

- assessment*, 64(1), 21-50.
- Cox, D., La Caze, M., & Levine, M. P. (2018). Integrity and the fragile self. Routledge.
- Cunningham, Michael R. and Philip Ash. The Structure of Honesty: Factor Analysis of the Reid Report. *Journal of Business and Psychology*, Volume 3, Number 1 (Fall 1988), pp. 54-66.
- Davidshofer, K. R., & Murphy, C. O. (2005). Psychological testing: principles and applications. N. J.: Prentice Hall.
- Dong, B., Dulleck, U., & Torgler, B. (2012). Conditional corruption. *Journal of Economic Psychology*, 33(3), 609-627.
- DuBois, P. S. (1970). A history of psychological testing. Boston: Allyn & Bacon.
- Felson, M. (2010). ***Crime and Everyday Life***. Fourth Edition. Sage Publications.
- Felson, M., & Clarke, R. V. (1998). Opportunity makes the thief. *Police research series, paper*, 98, 1-36.
- Gatewood, R. D., & Feild, H. S. (1987). Human resource selection. Chicago: Dryden press.
- Gatewood, R. D., & Feild, H. S. (2001). Human resource selection Fort Worth. TX: Dryden.
- Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. (2011). Human Resource Selection, South Western Cengage Learning, London(7th ed.).
- Glueck S. & Glueck, A. (1968). Delinquents and non-delinquents in perspective. Cambridge: Harvard University Press.
- Glueck, S., & Glueck, E. (1934). One thousand juvenile delinquents. Cambridge: Harvard University Press.
- Glueck, S., & Glueck, E. (1967). Predicting delinquency and crime. Cambridge: Harvard University Press.
- Glueck, S., & Glueck, E. (1950). Unraveling juvenile delinquency. New York: Commonwealth Fund.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American psychologist*, 48(1), 26.
- Gottfredson, M.R. & T.Hirschi (1990). ***A General Theory of crime***, Stanford University Press.
- Gough, H.G., & Peterson, D. R. (1952). The identification and measurement of predispositioning factors in crime and delinquency. *Journal of Consulting Psychology*, 16, 207-212.

- Gough, H. G. (1972). *Manual for the Personnel Reaction Blank*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Gough, H. G. (1957, 1969, 1987). *Manual for the California Personality Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Gregory, R. J. (2004). *Psychological testing: History, principles, and applications*. Allyn & Bacon.
- Guion, R. M. (1965). *Personnel testing*. New York: McGraw-Hill.
- Haney, W. M., Madaus, G. F., & Lyons, R. (1993). *The fractured marketplace for standardized testing (Vol. 34)*. Springer Science & Business Media.
- Harris, M. M. & Sackett, P. R. A Factor Analysis and Item Response Theory Analysis of an Employee Honesty Test. *Journal of Business and Psychology*, Volume 2, Number 2 (Winter 1989), pp. 122-135.
- Hartshorne, H., & May, M. A. (1928). *Studies in the nature of character, Vol. I: Studies in deceit*. New York: Macmillan.
- Hathaway, S. R., & McKinley, J. C. (1941). *Manual for the Minnesota Multiphasic Personality Inventory*. New York: Psychological Corporation.
- Hathaway, S. R., Monochesi, E. D. (eds.) (1953). *Analyzing and predicting delinquency with the MMPI*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Haymaker, J. (1986). Biodata as a predictor of employee integrity and turnover. Paper presented at the 94th Annual Convention of the American Psychological Association, Washington, DC, August 25.
- Herriot, P., Drenth, P. J. D., Roe, R. A., Jones, A., Robertson, I. T., & Dulewicz, V. (Eds.). (1989). *Assessment and selection in organizations: methods and practice for recruitment and appraisal*. John Wiley & Sons.
- Hersen, M. (2004). *Comprehensive handbook of psychological assessment*. John Wiley & Sons.
- Hogan, J., & Hogan R. (1986). *Hogan Personnel Selection Series manual*. Minneapolis: National Computer Systems.
- Hogan, J., & Hogan R. (1987). How to measure employee reliability. Paper presented at the 95th Annual Convention of the American Psychological Association. New York, August.
- Jaspan, N. (1968). White collar thefts at \$5 million a day. *National Underwriter*, 72, 16.
- John, O. P., Caspi, A., Robins, R. W., Moffitt, T. E., & Stouthamer-Loeber, M. (1994).

- The “little five”: Exploring the nomological network of the five-factor model of personality in adolescent boys. *Child development*, 65(1), 160-178.
- Jones J. W. (1981). Attitudinal correlates of employee’s deviance: Theft, alcohol use, and nonprescribed drug use. *Psychological Reports*, 47, 71-77.
- Jones, J. (1991). Preemployment honesty testing: Current research and future directions. Greenwood Publishing Group.
- Jones, J. W., & Joy, D. (1988a). Empirical investigation of job applicants’ reactions to taking a pre-employment honesty test. Technical Report. Park Ridge, IL: London House Press.
- Jones, J. W., & Joy, D. (1988b). Employee deviance base rates: A summary of empirical research. Technical Report. Park Ridge, IL: London House Press.
- Keeler, L. (1930). A method for detecting deception. *American Journal of Police Science*, 1(1), 38-41.
- Klitgaard, Robert (1991) . *Controlling Corruption*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Laird, D. A. (1950). Psychology and the crooked employee. *Management Review* (April), 1-6.
- Laird, D. A., & Laird, E. C. (1951). Sizing up people. New York: McGraw-Hill.
- Larson, J. A. (1921). Modification of the Marston deception test. *Journal of Criminal Law and Criminology*, 12(3), 390–399.
- Larson, J. A. (1922). The cardio-pneumo-psychogram and its use in the study of emotions, with practical significance. *Journal of Experimental Psychology*, 5(5), 323-329.
- Lee, G. C. M. (2019). *Police Corruption in Comparative Perspective: Building Trust in the Police in India and China*. Routledge.
- London House (1975). The Personnel Selection Inventory. Park Ridge, IL: London House.
- London House (1985). Employee Productivity Index. Park Ridge, IL: London House.
- London House (1987). Personnel Selection Inventory Information Guide. Park Ridge, IL: London House.
- London House (1988). Human Resource Inventory. Park Ridge, IL: London House.
- Lykken, D. T. (1981). A tremor in the blood. New York: McGraw-Hill.
- McClelland, D. C., (1973). “Testing for competence rather than for intelligence”. *American Psychologist*, pp.1-24.

- McDaniel, M. A. (1988). Biographical constructs for predicting employee suitability. Paper presented at the 96th Annual Convention of the American Psychological Association, Atlanta, August.
- Merton, R. K. (1938). Social structure and anomie. *American sociological review*, 3(5), 672-682.
- Miller, L. A., & Lovler, R. L. (2018). Foundations of psychological testing: A practical approach. Sage publications.
- Miner, J. B., & Capps, M. H. (1996). How honesty testing works. Greenwood Publishing Group.
- Mirabile (1997). "Everything you wanted to know about competency modeling." *Training & Development*. 51(8): 73-77.
- Montefiore , A., & Vines, D(eds., 1999).Integrity in the Public and Private Domains.London: Routledge.
- Moretti, D. M. (1986). The prediction of employee counterproductivity through altitude assessment. *Journal of Business and Psychology*, 1(2), 134-147.
- Munsterberg, H.-(1908). On the witness stand: Essays on psychology and crime. New York: McLure.
- Murphy, J. (1972). Current practices in the use of psychological testing by police agencies. *Journal of Criminal Law and Police Science*, 63, 570-576.
- Murphy, Kevin R. and Sandra L. Lee. (1994). Personality Variables Related to Integrity Test Scores: The Role of Conscientiousness. *Journal of Business and Psychology*, Volume 8, Number 4, pp. 413-424.
- O'Bannon, R. M., Goldinger, L. A., & Appleby, G. S. (1989). Honesty and integrity testing: A practical guide. Atlanta: Applied Information Resources.
- Ones, D. S. (1993). The construct validity of integrity tests. Unpublished doctoral dissertation, University of IOWA.
- Ones, D. S., & Viswesvaran, C. (1998). Integrity testing in organizations. *Monographs in organizational behavior and industrial relations*, 23, 243-276.
- Ones, D. S., & Viswesvaran, C. (1998). The effects of social desirability and faking on personality and integrity assessment for personnel selection. *Human performance*, 11(2-3), 245-269.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis

- of integrity test validities: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of applied psychology*, 78(4), 679.
- Owens, W. A. (1976). Background data. In M. D. Dunnette (ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand-McNally.
- Paaanen, G. E. (1986). Development and validation of the PDI Employment Inventory. Paper presented at the 94th Annual Convention of the American Psychological Association, Washington, DC, August.
- Parry, B. S., (1998). "Just what is a competency? ", *Training*, 58-64.
- Porteus, S. D. (1917). Mental tests with delinquents and Australian aboriginal children. *Psychological Review*, 24, 32-42.
- Porteus, S. D. (1945). Q-scores, temperament, and delinquency. *Journal of Social Psychology*, 21, 81-103.
- Porteus, S. D. (1968). *Porteus' Maze test: Fifty years' application*. Palo Alto, CA: Pacific Books.
- Punch, M. (2000). Police corruption and its prevention. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 8(3), 301-324.
- Pfarrer, M. D., Decelles, K. A., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2008). After the fall: Reintegrating the corrupt organization. *Academy of Management Review*, 33(3), 730-749.
- Ramsay, H. (1997). *Beyond virtue, integrity and morality*. New York: St. Martins Press.
- Reid, J. E., & Inbau, F. E. (1977). *Truth and deception*. 2d ed. Baltimore: Williams and Wilkins.
- Roberts, B. B., Rice, C. D., & Smith, J. E. (2005). *Where in the world is integrity?: The challenge of doing what is right*. Augsburg Books.
- Rorschach, H. (1921). *Rorschach Psychodiagnostic Plates various editions by several publishers: Grune & Stratton, Psychological Corporation, World Book Company*.
- Rosenbaum, R. W. (1976). Predictability of employee theft using weighted application blanks. *Journal of Applied Psychology*, 61, 94-98.
- Sackett, P. R. (1987). What's new in the integrity testing area since the 1984 Sackett and Harris review? Paper presented at the Society for Industrial/Organizational Workshop, Atlanta, April 2.
- Sackett, P. R., Burris, L., & Callahan, C. (1989). *Integrity testing for personnel*

- selection: An update. *Personnel Psychology*, 42, 491-529.
- Scherkoske, G.(2013).**Integrity and the Virtues of Reason: Leading a Convincing Life**.UK: Cambridge University Press.
- Smith, M., Robertson, I. T., & Smith, J. M. (1993). The theory and practice of systematic personnel selection. Basingstoke, Eng.: Macmillan.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sutherland, E. H., & Cressey, D. R. (1947). *Principles of Criminology*. Philadelphia: J. B. P Lippincott.
- Sykes, G. M., & Matza, D. (1957). Techniques of neutralization: A theory of delinquency. *American sociological review*, 22(6), 664-670.
- Terris, W. (1979). Attitudinal correlates of theft, violence, and drug use. Paper presented at the 17th Interamerican Congress of Psychology, Lima, Peru.
- Terris, W. (1985). Attitudinal correlates of employee integrity. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 1, 60-68.
- Wilson, J.Q.(1968). *Varieties of Police Behavior*. Cambridge, MA:Harvard University Press.

三、網路參考資料

- 全國法規資料庫，<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0080001>，查詢日期：2018年5月12日。
- 刑事警察局(2019)，**組織職掌**。 <http://www.cib.gov.tw/aboutus/aboutus05.aspx>，查詢日期：2019年8月10日。

附件一 訪談同意書

為深入瞭解重要警察幹部所應具備之職務適性指標，作為編製警察幹部量表之依據，內政部警政署特別委託本研究小組進行本項研究，素仰您在警察工作專業上學驗俱豐，本研究擬邀請您協助訪談，希望您能提供個人之想法和經驗。本項訪談至少需要進行1次的訪談，每次約60至90分鐘；為妥善進行資料的整理與分析，會在取得您的同意後使用錄音器材，錄音內容僅作為研究者分析使用，且為保護受訪者，未來報告書中您的姓名與服務機關將予以隱匿，並以代碼取代之，因此，希望您能提供真實的意見，以增加研究資料的正確性。

在訪談期間您隨時有權利選擇退出，且沒有義務告知原因，我們將立即銷毀錄音檔；過程中有不想回答之問題您能選擇拒絕回答，亦有權力隨時中止錄音。若您對本研究有任何意見，亦歡迎隨時提供給研究者。

為了供政府研擬重要警察幹部所應具備之職務適性指標的參考，本研究誠摯邀請您參與並與我們分享您的看法與經驗。您的回答僅作為整體分析之用，不會針對個人作分析討論，請您放心回答。非常感謝您的協助與合作！

敬祝

平安順心

中央警察大學犯罪防治研究所

蔡田木教授、馬傳鎮教授、葉碧翠助理教授

暨全體研究團隊 敬上 108年10月

同意書

經研究者說明後，本人同意參與本項訪問，研究人員對於訪問內容及個人基本資料應負保密責任，以維護受訪者權益。且在研究過程中隨時有權利退出。

受訪者：

(簽名)

中華民國 年 月 日

附件二 深度訪談大綱(違法犯紀者)

第一部分：違法犯紀主要外在誘因與機會

- 一、可否請您描述當時在從事不法行為或違紀行為(尤指貪污犯罪或違反警紀行為)之事件始末？
- 二、當時會讓你決定去從事違法犯紀行為之主要外在誘因何在？
- 三、如果出現類似的誘因時，你會不會重蹈覆轍？

第二部分：心理特質或工作態度

- 一、當時會讓你決定去從事違法犯紀行為之個人因素(包括心理特質及工作態度)各何在？
- 二、你認為自己在個性上有哪些缺陷？未來有無可能加以改善？

第三部分：其他因素

- 一、可否敘述一下，造成你過去違法犯紀行為的原因當中，有無其他因素存在？
- 二、這些因素你認為未來有無可能加以改善？

附件三 深度訪談大綱(警察重要幹部)

第一部分：基本資料

1.工作單位：

2.性別： 3.年齡： 4.從警年資： 4.官階：

5.職稱：1.員警 2.偵查佐 3.小隊長 4.巡官 5.分隊長 6.督察員
7.組員 8.偵查員 9.偵查正 10.警務正 11.副所長 12.所長 13.股長
14.研究員 15.秘書 16.薦任督察 17.簡任督察 18.督察長 19.科長
20.薦任組長 21.隊長(含副) 22.大隊長(含副) 23.薦任專員 24.簡任專員
25.分局長(含副) 26.警務參 27.主任 28.簡任組長 29.局長(含副) 30.其他_____

6.工作屬性：1.行政警察 2.刑事警察 3.保安警察 4.交通警察 5.其他：_____

第二部分：部屬（或同事）違法犯紀狀況

一、您的部屬（或同事）有無違法犯紀1.有 2.無 3.不知道

二、違法行為類型：(複選) 1.違反貪污治罪條例 2.違反刑法規範：_____

3.違反毒品危害防制條例 4.違反槍砲彈藥刀械管制條例

5.違反選舉罷免法 6.違反懲治走私條例

7.違反兒童及少年性剝削防制條例 8.違反家庭暴力防治法

9.違反組織犯罪條例 10.違反其他刑事法律：_____

三、違紀行為類型：(複選)

1. 重大違紀(記過2次以上)：包括 1侮辱長官或濫控長官、2涉足不妥當場所情節嚴重、3言行不檢情節嚴重、4利用職權經營工商或特定行業、5違抗命令情節嚴重、6參與賭博、7利用職權招會或向商民借貸賒欠不還、8酗酒滋事情節嚴重、9收受餽贈情節重大尚未構成犯罪、10利用職權接受招待、11與民眾糾紛情節重大影響警譽、12冒領或浮領各項津貼尚未構成犯罪、13與特定對象有不正常接觸交往情節嚴重、14與人發生不正常感情交往情節嚴重者等。(複選)

2. 一般違紀(記過以下)：包括 1涉足不妥當場所情節輕微、2經營工商業、3違抗命令情節輕微、4參與賭博、5利用職權借貸賒欠影響警譽、6酗酒滋事情節輕微、7接受餽贈招待宴請違反禁令情節輕微、8與人發生不正常感情交往情節輕微、9言行不檢情節輕微、10與民眾發生糾紛影響警譽情節輕微。(複選)

四、 違法違紀行為描述：

可否請您描述違法犯紀之部屬或同事，當時在從事不法行為或違紀行為(尤指貪污犯罪或違反警紀行為)之事件始末？

第三部分：心理特質或工作態度

一、 根據您的多年從警經驗，警察人員從事違法或違紀行為的影響因素當中，有哪些內在心理特質或工作態度是比較重要的？

二、 假如該部屬或同事具有很多影響他違法犯紀行為之內在個人因素存在，你要如何來協助他避免陷入該項行為？

第四部分：外在誘因與機會因素

一、 警察人員從事違法或違紀行為的影響因素當中，有哪些外在誘因與機會因素是比較重要的？

二、 假如該部屬或同事具有相當多外在危險因素存在，你要如何來協助他避免陷入該項行為？

第五部分：其他因素

一、 除上述因素（心理特質或工作態度、外在誘因與機會因素），還有哪些其他因素是比較重要的？

二、 擔任警察機關重要幹部(分駐(派出)所所長、分局長、偵查隊隊長、刑事警察大隊長)，應具備那些人格特質、工作態度及潛在能力？相對的不能具有那些負向工作態度及負向人格特質？

第六部分：重要行為指標測量

填表說明

1、本量表的目的是在於瞭解擔任警察工作時，是否容易遭受外在誘因而提高犯罪的機會，以及這些違法犯紀者之工作態度及心理特質為何，有無受到其他因素影響。

2、本量表共有 36 個題目，描述有關違法犯紀者之工作性質或人格特性，請您仔細閱讀每一題，並考慮它在你心目中的重要性。雖然您可能認為每一題都很重要，但請您盡力加以區分。

3、本量表題目之回答，區分為非常重要、重要、有些重要、不重要等 4 分等級，問卷填寫時，請您在以用「打勾」的方式來表示它對您的重要性。

4、本量表填寫時間沒有限制，但每一題都要填寫。

第 1 部分：主要外在誘因與機會重要性評估

	題目	非常重要 85%以上	重要 50%-84%	有些重要 17%-49%	不重要 16%以下
1	不法營業者(如地下茶室、地下錢莊、地下餐廳、私娼館、色情理髮廳)主動行賄				
2	為取得特權、方便或其他利益而主動行賄				
3	為避免關說請託說項而主動行賄				
4	為避免警方臨檢查察而主動行賄				
5	為規避法令規定處罰或制裁而主動行賄				
6	合法營業者避免警方依法執行職務之干擾而主動行賄				
7	為警察職務上之裁量權而主動行賄				
8	民眾為爭取時效上之需求而主動行賄				
9	民眾為感謝平時之照顧逢年過節而主動行賄				

第 2 部分：當事人心理特質或工作態度重要性評估

	題目	非常重要 85%以上	重要 50%-84%	有些重要 17%-49%	不重要 16%以下
1	抗拒誘惑能力太低				
2	自我克制能力太差				
3	工作價值觀趨向於求利取向，希求更多額外的錢財				
4	經常想要透過不法行為取得額外的收入				
5	非常羨慕他人能夠成功地違反社會規範，未被執法機關查獲				
6	個性具有衝動性與不可靠性				
7	人格極端外控取向，不管事情原因何在，均歸罪他人				
8	人格傾向於避罰自己而只會教訓他人				
9	在自己或他人有不良行為發生時，自我沈溺而不願意自我懲罰，或懲罰朋友及家人				
10	個人狂想表現不誠實行為，或對於不誠實地做壞事採取不會被發現的投機心態				
11	認為別人也都會有一樣的不誠實行為				
12	個人之情緒智力偏低				
13	個人之抗壓性太低				
14	個人之社會化嚴重不良				
15	個人自省性(conscientiousness)太弱				
16	個人之罪責感偏低				
17	個人道德認知能力嚴重落後他人				
18	個人之動機延緩實現能力太差				

第3部分：其他因素重要性評估

	題目	非常重要 85%以上	重要 50%-84%	有些重要 17%-49%	不重要 16%以下
1	個人之理財與消費習慣有重大偏差				
2	個人之家庭生活不幸福美滿，且有外遇之情事				
3	個人有太多偏差朋友，且終日沈溺於吃喝嫖賭				
4	個人之工作態度相當消極，經常怠惰拖延				
5	個人有某些負向工作態度				
6	個人之家庭經濟負擔太重，收入不敷家用				
7	個人有反社會或其他類型人格疾患				
8	個人有某些精神病症狀				
9	個人有某些精神官能症或藥物濫用與酒癮等疾病				

附件四 焦點團體座談會議大綱

一、研究背景

警察是維護社會治安的重要角色，亦是政府執行公權力之代表，警察工作具有特殊性與重要性，因此，每當發生警察違法犯紀案件，往往會重創民眾對警察執法正義之期待及政府整體之形象，而警察機關幹部，則是影響組織文化最重要之關鍵因素。由於造成警察風紀問題的原因錯綜複雜，且發生貪瀆行為時大多為共犯結構，除基層員警外，擔任幹部之同仁也可能涉入其中。因此，為能建立廉政警察風紀，首重廉潔正直的警察幹部，為避免不適任員警擔任幹部職務所衍生之風紀或廉政問題，本研究將先行擇取與民眾及業者接觸頻繁之各直轄市及各縣(市)政府警察局「分駐(派出)所所長」、「分局長」、「偵查隊隊長」、「刑事警察大隊長」等四個層級之幹部職務，研編適性參考評量表，找出警察風紀問題癥結所在，輔助主官(管)遴選及考核警察幹部時參考使用。

二、研究步驟及目的

本研究首先經由文獻探討，分析適任警察幹部的人口屬性、人格特質、工作態度及潛在能力；其次，透過深度訪談與焦點團體座談法，探討不同層級之警察幹部所需具備之特質，另藉由負向工作態度、負向人格特質、偏差友儕狀況、工作環境誘因等負向因子，建立預警行為，以進行量表編製；最後，以問卷調查法及近3年之工作表現，驗證上述量表之信效度(含建構效度與效標關聯效度)，期能建立可行性之「自評」式與「他評」式「警察幹部適性參考評量表」及評分機制。綜合上述，本研究之主要目的如下：

1. 分析警察機關4類重要警職幹部具備之人口屬性(包括性別、年齡、教育程度、服務年資、婚姻狀況、扶養人數及經濟狀況)，以及職務適性指標(包括人格特質、工作態度、潛在能力)，作為警職幹部人員選才之依據。

2. 蒐集影響4類重要警職幹部不法行為之文獻及案例，探討擔任4類警職幹部不能具備之重要變項(包括負向工作態度、負向人格特質、偏差友儕狀況及理財投資狀況)及影響職務犯罪行為之工作環境誘因，俾作為建構預警行為之重要參考。

3. 依據上述4類重要警職幹部之職務適性因素及預警行為，研編4類重要警職幹部職務適性參考評量表，以輔助主官(管)遴選及考核警察幹部職務時使用。

三、初步研究發現

本研究根據文獻探討及深度訪談的結果，已歸納警察人員不法行為之外顯預警指標(主要由於便宜行事，未依程序所致，如表 1)，以及警察職務犯罪之外顯預警指標(主要為抗壓性及情緒管理不足、貪小便宜，如表 2)，作為討論警察幹部工作職務適性之參考。

表 1 警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標

外顯預警層面 (主要犯罪類型)	機會	預警行為狀況	
利用職務機會收受賄賂或其他不正利益	取締色情	有不當債務(如卡債催款、沈溺於享樂、賭博或積欠債務而產生金錢需求)	
	取締賭博電玩		
	取締盜採砂石	有人情壓力	
		有不當交友、不當飲宴 出入不正當休閒場所	
	查緝毒品	未依作業程序查扣證物 未依作業程序送交證物室、贓證物入庫(偵辦案件搜索機會藉機挪用查扣侵佔贓款) 未依作業程序進出贓證物室	
取締違規	罰單序號缺漏、不全 未依程序撤銷交通罰單		
	移送人犯	未依戒護人犯作業程序	
入股不法行業並收取紅利	色情業	色情酒店業	頻繁調度資金，投資異常 財產申報資金異常
		色情業	
	賭博業	國際性線上簽賭公司	有不當交友、不當飲宴 刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、電玩及職業賭場)
		賭博性電玩 職業賭場	
地下錢莊	頻繁調度現金 刻意窺視或關懷「地下錢莊」重利案件查察狀況		
洩漏國防以外之機密	平時勤務	利用他人帳號進入查詢資料 無故蒐集、窺視他人帳號密碼 使用非本人電話(或常變更號碼)聯繫	

		刻意使用公用電話(網路)對外聯繫
	專案勤務	專案勤務前後電話、訊息密集傳遞 刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、電玩及職業賭場)
偽造文書 侵占 詐欺	值班勤務	生活作息精神不濟 未依作業程序受理拾得物
	搜索勤務	不當消費(飲宴、休閒)行為 未依作業程序現場查扣證物
	核銷行為	不當借貸行為 電話異常頻繁且遠離同事接聽 不當蒐集、索取空白收據 帳款未即時歸墊 值勤未依規定即時簽出簽入或使用可擦拭原子筆登錄
	交通處理勤務	取締交通違規詐財 未依作業程序製作現場圖(諸如:無現場而製作現場圖)

表 2 警察職務犯罪因素之外顯預警指標

層面	指標項目	預警行為狀況
內在因素	負向工作態度	勤敏性不足，較易便宜行事，處事不嚴謹工作經常有所疏漏 工作程序、法律規定不純熟而緊張，易產生壓力 法律觀念薄弱，呈現無所謂心態，對法律認知偏誤 價值觀工作態度消極：懶散輕浮 違背規則或實施不該做之事 僅對有功獎或利益之案件偵辦 經常抱怨、不滿意職位
	負向人格特質	攸關自身權益之抗壓性不足，經常斥責下屬，抱怨逃避 情緒管理不佳，經常對下屬或民眾咆哮 貪小便宜、說謊之現象 較具有神經質，不易坦誠面對事務 展現權威膨脹自我之舉動，以自己慾望貿然行事

外在因素	不當理財投資	沈溺於享樂、有簽賭或賭博、借貸積欠債務而產生金錢需求 利用職務上之機會頻繁接觸不法業者。 薪資入不敷出 購名車代步(花錢不節制、揮霍無度) 與親友合資經營事業
	偏差友儕	友儕異常安排與業者飲宴(經常酗酒) 涉足不正當場所(有女侍坐檯之場所) 不當男女感情交往問題 經常與同事一起打牌賭博 友儕經常請託關心案件(不會拒絕)
	工作環境誘因	轄區八大行業較為集中，久任職務，人情壓力大 績效因素：常會爭取績效及功獎 會追求升遷 對長官心生不滿或有民代施壓 有金錢及美色的誘惑 有業者主動頻繁聯繫示好 因意外事件或罹患重病，急需負擔龐大醫療費用 經常收受非法業者禮品與飲宴 經常被舉發與非法業者接觸

五、討論題綱

- (一)警察人員不法行為外顯預警指標表之項目及內涵，如表前述1，是否妥適？
- (二)警察人員職務犯罪因素綜合歸納表之項目及內涵，如表前述2，是否妥適？
- (三)現階段實施之警察人員重要幹部的甄選制度之優缺點？有無改進之建議？
- (四)警察幹部職務適性參考評量，如附件問卷(含長官考評及自我考評量表)，指標及問卷內容是否妥適？
- (五)其他補充說明？

附件五 第一場次焦點團體座談會會議記錄

壹、時間：109年3月5日(星期四)14:00~17:00

貳、地點：桃園市政府警察局6樓會議室

參、主持人：中央警察大學犯罪防治系蔡田木主任

肆、與談人：

A1(警政高階領導幹部)

B1(警政刑事幹部)

C1(警政督察幹部)

C2(警政督察幹部)

伍、出(列)席人員：警大防治系助理教授葉碧翠

記錄：陳信良講師

陸、會議內容：

一、警察人員不法行為外顯預警指標表之項目及內涵，如表前述1，是否妥適？

(一)蔡田木教授：

本研究初步發現歸納，警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標主要有4大類型，有關問卷有3大面向(如圖1)，包含人格特質、工作態度與價值觀、工作能力等。請就這4大類型及3大面向內容是否須調整增刪，請討論。

(二) C1：

- 1、警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標：外顯預警層面(主要犯罪類型)，利用職務機會收受賄賂或其他不正利益：
 - (1)取締色情部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，均依轄區狀況為主轄區如靠進台北市中山區或酒店較多區域，如三重區之商務旅店或中小型旅店較易形成色情聚落，例如中興橋、大同及三重派出所等轄區均是，取締執法人員派出所長及行政組取締色情承辦人員或專案小組等人員，較易形成外顯預警層面。
 - (2)取締賭博電玩部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，因新北市電玩牌照均未再開放，目前只剩寥寥幾家均呈現半開業狀態，賭客人數稀少生意不佳，更因時下年輕人均以網路遊戲為主，現時環境均以網路簽賭為主，故賭博電玩在新北市應屬較少之風紀誘因場所。
 - (3)取締盜採砂石、查緝毒品、取締違規、移送人犯部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，在新北市轄區均屬較少之預警指標之犯罪類型，其中查緝毒品中以贓證物遺失或贓證物入庫為主，均屬個人未依標準作業程序執行因素所致；另移送人犯部分，亦屬個人未依標準作業程序執行因素所致發生之犯罪類型。
- 2、警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標：外顯預警層面(主要犯罪類型)，入股不法行業並收取紅利：
 - (1)色情業(色情酒店業及色情業)部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，色情業者及跨國性色情集團及仲介業者跨境串聯合作業，極易造成重大

違法風紀案件，均以聲色場所及酒店為主，且因近期開放落地簽證東南亞各國自由行人數遽增，形成另一波色情行業及色情集團因應而生，另因各地區阿公店(淡水等區)亦是另一種色情聚落之形成，因而衍生重大風紀案件之產生。

- (2)賭博業(國際性線上簽賭公司、賭博性電玩及職業賭場)部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，目前國際性線上簽賭是最難防範之風紀誘因犯罪及型態，因其主機均設置國外，故查處困難，因而衍生重大風紀案件無法防範；賭博性電玩部分因政府均未再發放牌照且時代環境及因素改變，生意遽落無法經營，已較無風紀誘因；職業大賭場部分，目前查緝職業大賭場為目前重要本局重大政策，各分局均在強化及增強取締量能，全力防制風紀誘因產生，更因職業大賭場均屬流動性質，員警及業者均採不接觸模式，另因派出所員警均有三分之二以上屬年輕化，亦不了解賭場型態及性質，更遑言有接觸及取締之量能。
 - (3)地下錢莊部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，因員警呈現年輕化故在轄區治安狀況均較無法掌握，其中本局去年度員警張明璋等五人涉及案件均屬之。
- 3、警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標：外顯預警層面(主要犯罪類型)，洩漏國防以外之機密：
- (1)平時勤務(利用他人帳號進入查詢資料、無故蒐集及窺視他人帳號密碼、使用非本人電話(或常變更號碼)聯繫及刻意使用公用電話(網路)對外聯繫)部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，其中查詢個人資料亦常因有派出所使用公共密碼統一查詢或徵信業者假藉警察局總機轉入各所警用電話，誘騙年輕無經驗員警代為查詢個人及前科資料，致產生違法風紀案件居多。
 - (2)專案勤務(專案勤務前後電話、訊息密集傳遞、刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、電玩及職業賭場)部分，主要類型及外顯預警指標均妥適，其中目前因本局員警年輕化較無經驗，且屬跨新世代之屬性，亦與相關業者均無接觸，故員警會違法通報業者均屬老一輩之員警居多，本局近期較無此類違法風紀案件發生。
- 4、警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標：外顯預警層面(主要犯罪類型)，偽造文書、侵占及詐欺：
- (1)值班勤務：生活作息精神不濟及未依作業程序受理拾得物部分：主要類型及外顯預警指標均妥適，其中大部分均因員警年輕化且怠惰，致未依作業程序處理受所生之違法風紀案件居多。
 - (2)搜索(攻勢)勤務：不當消費(飲宴、休閒)行為及未依作業程序現場查扣證物部分：主要類型及外顯預警指標均妥適，其中以偽造文書居多，目前本局較多之違法風紀案件，如斬首專案1件6人均因績效及便宜行事；以線上立破之2件11人案件亦因均因績效、獎勵、便宜行事及內部不當致生小群體之衝突而產生之檢舉案件均屬之。
 - (3)核銷行為：不當借貸行為、電話異常頻繁且遠離同事接聽、不當蒐集、索取空白收據、帳款未即時歸墊及值勤未依規定即時簽出簽入或使用可擦拭原子筆登錄部分：主要類型及外顯預警指標均妥適，因警政署均有律定各所隊之庶務性工作(總務)，統一均由派出所副所長擔任，目前較無此類違法風紀案件發生：惟其中類似案件以不當蒐集、索取空白收據及以值

勤未依規定即時簽出簽入或使用可擦拭原子筆登錄較多。

(4)交通處理勤務：取締交通違規詐財及未依作業程序製作現場圖(諸如：無現場製作現場圖)部分：主要類型及外顯預警指標均妥適，其中另以外顯預警指標為無對照當事人之車禍處理案件也較易發生。

5、「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」與「入股不法行業並收取紅利」部分，其中對於色情、賭博(電玩)業者、地下錢莊等應屬於同一種外顯犯罪行為，兩者差別只在於收賄方式不同，且其機會及預警行為狀況相似，故建議不另區分出一個主要犯罪類型。

6、「偽造文書」、「侵占」、「詐欺」部分，因其機會及預警行為狀況迥異，故建議分為3種不同主要犯罪類型。

7、洩漏國防以外秘密：除平時勤務、專案勤務所定內容外，建議可加入受託(親友)非因公代為查詢，甚而產生對價關係，提供不法業者從事不法行為(如徵信、討債等)

8、貪瀆部分：

(1)其中(四)建議加入巡邏勤務：利用處事機會，向民眾索賄(換取不被調查或移送之和解)，職於新莊分局任內案例，忠孝所員警遭搜索送辦(藉機上銬逮捕，又放掉，翌日要求和解金)

(2)業務弊端(長期辦理)：98年間，交通大隊拖吊場招標案，疑有洩漏底標，接受業者招待等，多人遭移送。

(3)業務漏洞(熟辦找漏洞)：樹林分局出納挪用公款遭發現，因有經濟困難所致。

上述2、3皆跟內勤業務有關，建請加入業務弊端。

(三)蔡田木教授：

請問員警對於移送人犯之程序之瞭解程度，是否有足夠訓練和經驗上之辨識？

(四) C1：

目前各分局有關單位有舉辦專案講習，教育員警移送人犯之相關知識，所以問題較少。

(五)蔡田木教授：

請問員警不熟悉標準作業程序，是否比較容易犯偽造文書罪？

(六) C1：

其實員警本身不熟悉標準作業程序之外，重點是員警本身又懶惰，才會犯偽造文書罪。

(七) A1：

1、在利用職務機會收受賄賂或其他不正利益這部分，操守是公務員的基本條件，機制的設立引導員警往有利自己的方向走。有些式微，如電玩已經漸漸沒落，盜採砂石和傾倒廢土這二部分，比較有可能發生問題。

2、有關人犯戒護是沒問題的。

3、有關洩漏國防以外之機密部分，對於異常查詢電腦資料會特別加以注意。

4、有關溢領超勤加班費部分，建議應列入題目之中。如果溢領的時間不長，

就要員警繳回，時間很長就列入貪瀆法辦。

- 5、有關內控機制部分，例如出納兼會計，易產生弊端造成貪瀆。
- 6、交通違規罰單銷單，有時也會產生問題。
- 7、處理假車禍詐領保險金，也有發生過。

(八) B1：

- 1、警察人員人事條例第6條有相關考核規定，但以前都沒做過相關考核。有關外顯預警層面沒有大問題，其中機會和預警行為部分，例如預警行為(如不當債務等)，可以用4個類型參考一下。建議分為一般預警行為(如不當債務、入不敷出、不當交友等)，以及特別預警行為(如資料查詢量異常)。
- 2、有關機會部分，我們用不同行為態樣來區分，如區分取締色情和值班。如何減少機會是一個思考點，如洩密罪，如稽核不落實，就會成為洩密的機會。如戒護人犯不落實也會。建議可以為二種：一是內部監控不足的機會：如工作上未建立良好制度，就像員警預留出入登記簿。二是外部環境機會：如盜採砂石、出納侵佔等。所以在結構面上思考，使預警指標更完整。
- 3、偽造文書方面，如果為了績效而犯罪，本身並無意圖，其預行為乃屬於內控不足，所以預警行為應該和功獎一致。

(九) C1：

預警行為應加入帶攻勢勤務部分績效太好或是很不好的。

(十) B1：

有關”查緝毒品”不算是機會，證物鏈管控才會形成機會。外顯行為如”採尿”，未採用複式(不同人採尿)才是機會。

(十一) C2：

- 1、本分局督察組常支援辦案，在中山分局案件很多。外顯行為大多是飲宴(機會)，而員警隔天臉上易有酒容。所以要落實平時考核。
- 2、盜採砂石大多是放行砂石車超載，而未加取締。
- 3、查緝毒品部分有發生過，是資深員警要求年輕員警減證。
- 4、如員警爭取久任複雜勤區，屬於外顯機會。
- 5、員警向其他同仁借錢也屬於外顯行為。
- 6、有時員警在巡邏時透過LINE請同仁查詢資料，屬於異常查詢(委由他人代為查詢)。
- 7、線上立破有時會作假，所以所長會配合變更勤務表，可以當作預警行為(紙本與電子勤務表不符)。
- 8、溢領超勤部分，大多數內勤人員較易發生，例如未實際超勤、請人代簽或未真正出勤。
- 9、員警代人和解而侵佔和解金也曾發生過，屬於利用職務機會而貪瀆。

(十二) 蔡田木教授：

第一部分就到這裡，我們進入第二部分的議題。

二、警察人員職務犯罪因素綜合歸納表之項目及內涵，如表前述 2，是否妥適？請討論。

(一)B1：

- 1、“負向工作態度”指標下的預警行為狀況下第 4 項的“價值觀”，建議改成“警察核心價值”。
- 2、“負向工作態度”指標下的預警行為狀況下第 6 項，“僅對有功獎或利益之案件偵辦”，是屬於常態現象，可否成為因素之一，似乎不太重要。
- 3、“負向工作態度”指標下的預警行為狀況下第 7 項，“經常抱怨、不滿意職位”，要看情形，語意要更清楚。
- 4、“負向人格特質”指標，可以加上 1 項“性格叛逆，容易違反體制”。
- 5、“不當理財投資”指標的預警行為狀況下第 3 項，“薪資入不敷出”，建議改為“生活開銷入不敷出”較妥當。
- 6、“不當理財投資”指標的預警行為狀況下第 4 項，“購名車代步(花錢不節制、揮霍無度)”，應避免標籤化。建議改為“花錢與收入不對等”較妥當。
- 7、“偏差友儕”指標的預警行為狀況下第 4 項，“經常與同事一起打牌賭博”，其實不一定是和同事。
- 8、“偏差友儕”指標的預警行為狀況下第 5 項，“友儕經常請託關心案件(不會拒絕)”，建議改為“請同事關心案件”。
- 9、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 2 項，“績效因素：常會爭取績效及功獎”，應視環境場合而定。
- 10、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 7 項，“因意外事件或罹患重病，急需負擔龐大醫療費用”，文字應修正。

(二)蔡田木教授：

- 1、有關“不當理財投資”指標的預警行為狀況下第 3 項，“薪資入不敷出”，改為“生活開銷入不敷出”。
- 2、“不當理財投資”指標的預警行為狀況下第 4 項，“購名車代步(花錢不節制、揮霍無度)”，改為“花錢與收入不對等”。
- 3、“偏差友儕”指標的預警行為狀況下第 5 項，“友儕經常請託關心案件(不會拒絕)”，改為“請同事關心案件”。

(三) C1：

1、內在因素層面

- (1)負向工作態度：(1.勤敏性不足，較易便宜行事，處事不嚴謹工作經常有所疏漏。2.工作程序、法律規定不純熟而緊張，易產生壓力。3.法律觀念薄弱，呈現無所謂心態，對法律認知偏誤。4.價值觀工作態度消極：懶散輕浮。5.違背規則或實施不該做之事 6.僅對有功獎或利益之案件偵辦 7.經常抱怨、不滿意職位)等部分，警察人員職務犯罪因素以上均妥適，其中以對有功獎或利益之案件偵辦居多。
- (2)負向人格特質：(1.攸關自身權益之抗壓性不足，經常斥責下屬，抱怨逃避 2.情緒管理不佳，經常對下屬或民眾咆哮 3.貪小便宜、說謊之現象

4. 較具有神經質，不易坦誠面對事務 5. 展現權威膨脹自我之舉動，以自己慾望貿然行事) 等部分，警察人員職務犯罪因素以上均妥適，其中以情緒管理不佳，經常對下屬或民眾咆哮及貪小便宜、說謊之現象居多。

2、外在因素層面：

(1)不當理財投資：(1. 沈溺於享樂、有簽賭或賭博、借貸積欠債務而產生金錢需求 2. 利用職務上之機會頻繁接觸不法業者。3. 薪資入不敷出 4. 購名車代步(花錢不節制、揮霍無度)5. 與親友合資經營事業)等部分，均適當之。

(2)偏差友儕：(1. 友儕異常安排與業者飲宴(經常酗酒)2. 涉足不正當場所(有女侍坐檯之場所)3. 不當男女感情交往問題 4. 經常與同事一起打牌賭博 5. 友儕經常請託關心案件(不會拒絕))等部分，警察人員職務犯罪因素以上均妥適，其中以涉足不正當場所(有女侍坐檯之場所)居多。

(3)工作環境誘因：(1. 轄區八大行業較為集中，久任職務，人情壓力大 2. 績效因素：常會爭取績效及功獎 3. 會追求升遷 4. 對長官心生不滿或有民代施壓 5. 有金錢及美色的誘惑 6. 有業者主動頻繁聯繫示好 7. 因意外事件或罹患重病，急需負擔龐大醫療費用 8. 經常收受非法業者禮品與飲宴 9. 經常被舉發與非法業者接觸)等部分，警察人員職務犯罪因素以上均妥適，其中以轄區八大行業較為集中，久任職務，人情壓力大；績效因素：常會爭取績效及功獎；會追求升遷；對長官心生不滿或有民代施壓；有金錢及美色的誘惑居多。

3、綜合而言：

(1)“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 2 項，“績效因素：常會爭取績效及功獎”，功獎之文字應斟酌修正。

(2)整個外在因素層面的指標應該足夠，只要文字修正即可。

(3)“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 4 項，“對長官心生不滿或有民代施壓”，對長官心生不滿應不至於，有民代施壓比較有可能。

(4)“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 8 項，“經常收受非法業者禮品與飲宴”，非法業者或不當人士之定義須再界定清楚。

(5)“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 9 項，“經常被舉發與非法業者接觸”，非法業者之定義須再界定清楚。

(四)蔡田木教授：

1、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 2 項，“績效因素：常會爭取績效及功獎”，改為“常會爭取績效及功獎或與員警爭功獎”。

2、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 9 項，“經常被舉發與非法業者接觸”，改為“經常被舉發與非法業者或退離職員警接觸”。

(五)C2：

1、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 3 項，“會追求升遷”倒不一定，有些人當所長以後，輪到該升職時，反而找各種理由不要升職，要留任所長職務。所以應該文字再修正。

2、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 4 項，“對長官心生不滿或有民代施壓”，民代應再加上特殊人士(例如媒體記者)。

3、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第 8 項，“經常收受非法業者禮

品與飲宴”，建議改為“經常收受來路不明或退離職員警之禮品與飲宴”。

(六)蔡田木教授：

- 1、“工作環境誘因指標的預警行為狀況下第4項，”對長官心生不滿或有民代施壓”，改為“對長官心生不滿或有民代或特殊人士施壓”。
- 2、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第8項，”經常收受非法業者禮品與飲宴”，改為“經常收受來路不明或不當人士之禮品與飲宴”。

(七)A1：

- 1、“工作環境誘因”指標的預警行為狀況下第8項，”轄區八大行業較為集中，久任職務，人情壓力大”，其實久任相同職務易生弊端。
- 2、工作環境誘因指標的預警行為狀況下第3項，”會追求升遷”，應該加上“或爭取留任”，比較完整。
- 3、工作環境誘因指標的預警行為狀況下第7項，”因意外事件或罹患重病，急需負擔龐大醫療費用”，建議刪除。

(八)蔡田木教授：

- 1、工作環境誘因指標的預警行為狀況下第3項，”會追求升遷”，成為“會追求升遷或爭取留任”。
- 2、第二部分就討論到這裡，謝謝。

三、現階段實施之警察人員重要幹部的甄選制度之優缺點？有無改進之建議？以及本問卷之題目有否需修改之處？請提供建議。

(一)A1：

- 1、有關現階段實施之警察人員重要幹部的甄選制度，我認為所長部分應先建立名冊，再依績分排名，應該是因地制宜較妥當。
- 2、至於分局長部分，有些抗壓性不足，建議可否納入考量因素之中。
- 3、分局長的創造力很重要，執行力也很重要，是否也一併納入考量因素之中，可以參考一下。
- 4、有關本問卷的警察職務適性指標，分為人格特質佔30%、工作態度與價值觀佔30%、工作能力佔40%，這個權重應該予以量化，權重分配為人格特質：工作態度與價值觀：工作能力=3：3：4。

(二)B1：

- 1、有關警察人員重要幹部的甄選方式，”警察人員升遷辦法”裡已有相關遴選規定。
- 2、爆炸物處理人員之條件，可加以審視與檢討。
- 3、保防人員和維安特勤人員有提到相關條件。其他人員之遴選恰缺少本研究之篩選條件。
- 4、7序列(所長)人員之面試比例偏高，應是因地制宜之考量。至於刑大大隊長和偵查隊長之遴選派補，建議比照分局長也加入面試項目。
- 5、有關人格特質項目下的”守法性”部分，有些題目建議如下：

- (1)第 5 題”他有好幾次因為女的性關係而引起困擾”，年輕警員常有這個問題，所以建議刪除。
 - (2)第 7 題”他常喝酒過度”，建議移至”自制性”部分。
 - (3)第 8 題”他總是過著艱苦的日子”，建議改為”他總是過著滿足現況的日子”。
 - (4)第 9 題”人們常在背後談論他”定義不明，建議改為”人們常在背後談論他的違反規範行為”。
 - (5)第 10 題”他從來不太喜學校或進修”，改為”他從來就不太喜歡參加常訓”。
- 6、有關工作態度與價值觀項目下的”內外控取向”部分，第 12 題”他會覺得在職場上認真及努力通常是白費力氣，因為大部分的同事都比他聰明？”最後一句是多餘的，建議刪除最後一句。
- 7、有關人格特質項目下的”自制性”部分，第 8 題”他會一意孤行而不顧別人”和第 18 題”他常常一意孤行而不顧別人”重複，建議刪除第 18 題。

(三)蔡田木教授：

- 1、有關刑大大隊長和偵查隊長之遴選派補方式之建議，列入考量。
 - 2、有關人格特質項目下的”守法性”部分題目修正，依建議修改。
 - 3、有關人格特質項目下的”自制性”部分題目第 18 題，依建議刪除。
- 4、有關工作態度與價值觀項目下的”內外控取向”部分，第 12 題依建議修正。

(四)C1：

- 1、分局長和偵查隊長要面對和處理媒體及民代問題，建議應在”工作能力”面向下面，增加”溝通協調能力”。
- 2、所長職務列入必要條件：現階段派出所所長應有考試及面試之甄選制度，惟誘因不足年輕幹部參加甄選意願不高，致有無所長職務均非重點，故大部分巡官幹部均走人事路線迅速達到升遷之路，故建議應將所有升職條件加入所長職務為必要條件。
- 3、偵查隊長職務歷練應列入必要條件：偵查隊長因有諸多在刑事局直接派任至直轄市警察局或縣市警察局，在偵辦案件上大致均無問題，惟對轄區狀況及問題之所在均較為陌生，在領導統御及內部管理上均會產生諸多問題，致生問題衍生。
- 4、刑警大隊長及分局長甄選制度上均較少有缺點及問題產生。

(五)B1：

建議應在”工作能力”面向下面，增加”專業能力”。

(六)C2：

建議應在”工作能力”面向下面，增加”危機處理能力”。

(七)C1：

- 1、有關警察人員重要幹部的甄選方式，我個人認為”職務歷練”加上”面試”比較重要。
- 2、其他補充說明？
 - (1)應加入風紀誘因場所及派出所轄區複雜度為主要評量依據。
 - (2)應以端正警察風紀相關規定：加強風紀情報之蒐報及強化平時考核等。

(八)蔡田木教授：

- 1、在”工作能力”面向下面，增加”溝通協調能力”和”執行能力”2項。
 - 2、今天謝謝大家提供這麼多寶貴的意見，我們會帶回去參考，謝謝大家。
-

附件六 第二場次焦點團體座談會會議記錄

壹、時間：109年3月20日(星期五)14:00~17:00

貳、地點：台中市政府警察局A棟6樓應變中心會議

參、主持人：中央警察大學犯罪防治系蔡田木主任

肆、參加人員：

B2(警政刑事幹部)

C3(警政督察幹部)

D1(警察政風幹部)

伍、記錄：陳信良講師

陸、會議內容：

一、警察人員不法行為外顯預警指標表之項目及內涵，如表前述 1，是否妥適？

(一)蔡田木教授：

本研究初步發現歸納，警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標主要有 4 大類型，有關問卷有 3 大面向(如圖 1)，包含人格特質、工作態度與價值觀、工作能力等。請就這 4 大類型及 3 大面向內容是否須調整增刪，請討論。

(二)B2：

- 1、警察的職務犯罪(風紀案件)有區位上的差異，沒有城鄉的差異。例如有河川的地方盜採砂石多，警察較易發生包庇砂石車業者情事。例如。都市裡面理容院多，的警察容易包庇色情業者，所以有區位上的差異。
- 2、有關表列 4 大類型的項目，年輕警察比較不會違反，少部分資深警察會有債務和人情壓力，所以仍有少部分還有看到違反。彰化縣警察局曾發生數個案例，如芳苑分局員警到雲林查六合彩簽賭，後來和業者吃飯而涉案。
- 3、至於表 1 內容很詳細，表 2 之外在因素，其實主管都看得出來員警有無符合這些特徵。主要是主管自己有無走偏而影響到考評。所以表 1、表 2 是沒問題的。

(三)C3

- 1、去年台中市警察局發生 3 件風紀案件，第 1 案是有位所長後來升警務正，在所長任內因為在外面喜歡吃飯和賭博，所以財務壓力較大，因而和砂石業者有所接觸，但並無明顯違法情事。後來業者被偵辦，該警務正被業者委託關說，且有收錢情形。不過收錢沒辦事而被舉發移送法辦。
- 2、表 1 幾乎包含了所有因素，但未包含經濟壓力方面，所以只能從外顯行為去調查。以表 1 來看，大多包含在內，還有其他多面向性之原因，例如交友、賭博等因素。
- 3、第 2 案是 1 位偵查佐，他幫女友喬賭債，平日他中規中矩，財務和交友正常，但愛換好車，這也是一種外顯行為，例如調度現金，因為我們無法調個人金流去向。主要是利用職務之便，向外人施壓。除非當事人違紀，我們才會進行調查。

(四)蔡田木教授：

這些都屬於素行之考評，請問何人可以進行調查？

(五)C3：

這是屬於督察單位調查，我們有靖紀小組會追查。一般而言，考核的結果都很落實。不過違法者後來我們去查看他的考核資料大都很好，所以不易發掘這方面之問題。

(六)蔡田木教授：

有可能提高考評人員之注意義務或能力，一旦出現訊息就可提高注意嗎？

(七)C3：

現有連坐之機制已有規定，考核也有類似規定。問題是考核責任全部在分局長身上，似乎太重了。所以有分層考核責任，不過都是出事後才有連帶責任。實務上不易做到瞭解每個員警之背景，而考核不佳之員警又不易調走。

(八)蔡田木教授：

現有之淘汰機制也不易達成目標。

(九)C3：

議題1無修正意見，而問卷有3大面向，建議人格特質佔30%、「工作態度與價值觀」佔40%、工作能力佔30%。

(十)蔡田木教授：

列入參考，謝謝。

二、警察人員職務犯罪因素綜合歸納表之項目及內涵，如表前述2，是否妥適？請討論。

(一)D1：

表1、表2是政風室熟悉之業務，幾乎涵括所有範圍在內。以本人之工作經歷分享如下：

- (1)表1部分：政風室辦案仰賴傳聞為主，而加以查證。有關外顯預警層面第1部分之「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」，主要是違背職務之行為，以我的經驗來看，原本是裁量權範圍內，因為自身因素而開始違背職務，其實不違背職務範圍內也包括在內。
- (2)有關外顯預警層面第2部分之「入股不法行業並收取紅利」，大多屬於個人層面，很少組織性地大家一起收賄。但也有少數是組織集體犯罪，屬於組織次文化的因素，建議可以加入組織集體貪瀆。
- (3)有關外顯預警層面第3部分之「洩漏國防以外之機密」，我曾偵辦過登入監視器密碼之洩密案件，主要在管理上有否落實。
- (4)有關外顯預警層面第3部分之「偽造文書、侵占、詐欺」，偽造文書部分在法律認知上有差距，如簽出入登記簿上塗改時間就是違法。有時績效很好也是一種反指標，可能本身也有問題。如查緝責毒品績效很好，主管反

而要注意。還有地下賭場的查緝也是一樣。

(二)蔡田木教授：

請問績效很好有無預警指標出現？

(三)C3：

大多是出事後反推回去才發現。

(四)蔡田木教授：

只要有預警跡象出現就應該注意了。至於警察開別人之名車的數量很多嗎？

(五)C3：

偶而也有這種案例，例如權利車。

(六)蔡田木教授：

這種跡象可否作為預警指標之一？

(七)B2：

應該可以列入預警指標。

(八)C3：

這是時機點問題，如果是違紀就予以行政處分，如果違法就移送法辦。

(九)蔡田木教授：

第二部分就討論到這裡，謝謝。

三、現階段實施之警察人員重要幹部的甄選制度之優缺點？有無改進之建議？

(一)B2：

其實目前各縣市警察局的甄選制度都不同調，有些縣市是用考試方式，有些則是用保薦方式，至於採用何種方式全看首長決定。在這裡我提供「彰化縣警察局儲備候用偵查隊副隊長遴選作業規定」供參考(如附件)。

(二)C3：

以台中市政府警察局為例，是以考試為主，分為筆試、口試和平時考核。大聯盟分局長職務則以歷練為主，小聯盟分局長職務則以筆試為主，但面試、口試比重好像拉高了。刑警大隊大隊長則由刑事局指派，分局長以面試為主。

(三)蔡田木教授：

請問面試有無一套規則？

(四)C3：

台中市政府警察局的所長面試，人事室有一份資料，包含面試項目和百分比。而所長大多為分局長保薦。

(五)B2：

刑事系統的大隊長由刑事局指派，副大隊長以下(含偵查隊隊長)由局長指

派。有些局長用考試方式，但可能不適任。所以應該用筆試加口試比較好，而委員應該要加入大隊長才比較合理。

(六)蔡田木教授：

口試如果加上一些量化指標可否比較好？

(七)C3：

目前實務上沒有這種指標，如果有的話，提供給刑大大隊長參考會更好，因為面試大多脫離不了這些指標。

至於在升遷方面，我認為還是循序歷練，逐級升遷較適宜。

(八)D1：

1、循序漸進升遷，以台中市政府警察局來看，目前考核項目幾乎都有，但有些項目例如和地方人士互動能力等考評，卻幾乎沒有列入考量。

2、而在問卷中有3大面向，我同意督察長所提之比例建議，因為工作態度和價值觀比較重要。我認為價值觀很重要，因為在關鍵時刻會有很大影響。

(九)蔡田木教授：

工作能力面向之執行能力，我覺得大家都差不多，所以執行能力似乎較無辨識效果。

(十)C3：

我們會注意執行過程和細膩程度之不同，例如現在疫情期間要易地辦公，有人只是應付而已，所以細膩程度有很大不同。

(十一)蔡田木教授：

第三部分就討論到這裡，謝謝。

四、警察幹部職務適性參考評量，如附件（含長官考評及自我考評量表），指標及問卷內容是否妥適？有無需增刪修改部分？

(一)C3：

我認為問卷裡只要這些「面向」下的「指標」就可以了，因為行為指標屬於綜合性的，所以行為指標細分似乎不必要。

(二)蔡田木教授：

1、我們希望把測驗標準化，所以要有行為指標，才能具體呈現。

2、在「工作能力面向」下之「執行能力」和「溝通協調能力」是第一次座談會時建議加入的。

(三)C3：

第三個面向「工作能力」下的「情緒管理能力」和第二個面向「工作態度與價值觀」下的「抗壓性」雷同，二者息息相關。

(四)蔡田木教授：

這二個概念很接近，工作態度偏內心，而情緒管理能力偏外顯，我們會列入考量。

(五)B2：

請問本測驗是否能避免人為關說的人事任命？

(六)蔡田木教授：

這可能是另外一個議題，比較偏向第三個議題，我們列入議題三之中。

(七)DI：

問卷第 11 頁的「人格特質」指標的「自制性」，其行為指標的第 1 和第 9 這二個行為指標，我認為不同職位有不同之重視面向，應該可以不同職位來作區分，因為任務性和目的性不同。

(八)蔡田木教授：

這屬於第三階段之進度，我們到時候會進行測試。

五、最後大家有無其他補充說明？

(一)C3：

對於研究團隊能作出這麼貼近實務需求的測驗研究深表佩服，沒有其他意見了。

(二)蔡田木教授：

今天謝謝大家提供這麼多寶貴的意見，我們會帶回去參考，謝謝大家。

附件：彰化縣警察局儲備候用偵查隊副隊長遴選作業規定

彰化縣警察局儲備候用偵查隊副隊長遴選作業規定

103年7月1日彰警刑字第1030048469號函訂定

103年7月28日彰警刑字第1030056624號函修正

103年11月21日彰警刑字第1030091654號函修正

104年4月10日彰警刑字第1040026539號函修正

一、為遴選本局優秀基層幹部擔任偵查隊副隊長，達真正舉才且符「適才、適所」之旨，特訂定本作業規定。

二、遴選條件：

(一) 共同條件：

1、符合警察人員陞遷辦法「警察機關重要主管及專門性職務遴選資格條件一覽表」-第五類【刑事警察人員】之規定。

2、考績：最近三年考績，均列甲等。

3、考核：

(1) 最近三年獎多於懲，且未因違反品操風紀受申誡懲處及因工作受記過以上懲處或懲戒處分者。

(2) 有違法、違紀未結案件需經個案簽准始能參加遴選。

(3) 三年內未核列違紀傾向人員，五年內未核列教育（關懷）輔導對象者。

(4) 違反品操風紀受記過以上之懲處及因工作受記大過以上懲處者，不得參加遴選。

(5) 曾任主管職務，經考核不適任改調非主管職務者，自改調之日起三年內，不得參加遴選。

(6) 曾任主管職務，因考核監督責任改調非主管職務者，自改調之日起一年內，不得參加遴選。

(二) 個別條件：

現職刑事人員第七序列職務或第八序列職務滿二年以上或非現職刑事人員需現任第七、八序列主管職務滿二年以上（以月計）。

三、遴選方式：

(一) 單位主管推薦：

由各科、室、中心、(大)隊主管或各分局分局長填寫「本局偵查隊副隊長職務遴選推薦表」(如附件1)，推薦適任人選；推薦人並應負推薦不實責任。

(二) 自我舉薦：

自薦人應填寫「本局偵查隊副隊長職務遴選自我舉薦表」(如附件 2)，並列舉個人績優足堪勝任偵查隊副隊長職務具體事蹟及擬具擔任前開職務後自我期許及作法。

前項受推薦及自我舉薦人員除應符合本規定第二點遴選條件外，須經督察室逐一考核，考核適任人員始得參加甄試遴選。

四、甄試項目：

(一) 面試：

- 1、由本局成立 3-5 人面試小組(小組成員 3-5 人，其中 1 人為主席由局長擔任，業管副局長、刑事主管為當然委員，其餘委員由局長圈選)，於實際面談後評列分數，及格標準為七十分(滿分為一百分)，未及格者不予錄取。
- 2、採二階段進行：第一階段為書面審查，由業管副局長召集刑事、督察及人事主管等審查甄試人員之品操；第二階段為面談，由面試小組進行。

(二) 筆試科目：有關犯罪偵查相關法令(含偵辦刑案狀況模擬處置)，滿分為一百分，及格標準為六十分，未及格者不予錄取。

五、成績核算方式：

- (一) 面試成績占 40%。【面試成績為面試小組平均分數乘以面試所占比例為面試實得分數】
- (二) 筆試成績占 30%。【筆試成績乘以筆試所占比例為筆試實得分數】
- (三) 具體績效(功蹟)占 30%：由刑事警察大隊副大隊長、各分局偵查隊隊長就甄試人員最近二年偵辦刑案具體績效(功蹟)考核並評列分數。【甄試人員為刑事警察大隊警務員由督導責任區之副大隊長考核、評分，為分局參加甄試者由該分局偵查隊隊長考核、評分；滿分為 30 分，具體績效(功蹟)評列分數即為實得分數】
- (四) 各項成績(含總成績)之計算，取至小數點後二位數，第三位數採四捨五入方式進入第二位數。

六、儲備候用：依成績高低擇優列冊候用。

(一) 經面試合格後，依本作業要點第五點核算總成績，並依總成績高低順序列冊候用；總成績相同者，以遷調積分、面試平均成績分數逐項高低順序排列之，再有相同者，由人事甄審委員會決定之。候用期間自候用名冊公布日起二年。

(二) 進用順序及派補原則：

- 1、依候用名次順序依序進用。
- 2、初任偵查隊副隊長人員，依分局地區特性先派補較重分局，再逐級調

任繁重分局，以增加職務歷練。

(三) 候用期間受懲戒處分、因工作受記過以上或違反品操風紀受申誡以上懲處、列違紀傾向或教育(關懷)輔導對象等情形之一者，撤銷候用資格。

附件 1

(四) 列冊候用期間，原推薦單位主管及候用人員均得循程序報請撤銷候用資格，惟經本局核布派令後，除特殊原因經查明屬實外，不得請求註銷。

彰化縣警察局儲備偵查隊副隊長推薦表											
姓名			出生年月日			身分證字號			學歷		
基本條件	年	考績	嘉獎	記功	記大功	一次 記二 大功	申誡	記過	記大過	記功及申誡以上懲處事由 (條列說明)	
是否具備 刑事經驗				無		有(請自行勾選)					
						偵查佐		刑事小隊長		偵查員	
擔任所長年資 (請就分局、所別及 起迄年月逐一填寫)											

具體績效（功蹟）											
其 他											
推 薦 人 評 語		推薦人簽章：									
附件 2		彰化縣警察局儲備偵查隊副隊長自我舉薦表									
姓名			出生年月日			身分證字號			學歷		
基本 條件	年	考績	嘉獎	記功	記大功	一次 記二 大功	申誠	記過	記大 過	記功及申誠以上懲處事由 （條列說明）	
是否具備 刑事經驗				無		有（請自行勾選）					
						偵查佐		刑事小隊長		偵查員	

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

擔任所長年資 (請就分局、所別及 起迄年月逐一填寫)	
具體績效(功蹟)	
其 他	
自我期許及作法	自薦人簽章：

附件七 焦點座談專家問卷調查指標及題目

敬愛的警政工作同仁/專家您好：

警察風紀問題產生的原因錯綜複雜，且發生貪瀆行為多半具有共犯結構，每當警察貪瀆案件爆發時，往往都像整串葡萄一樣，案件一件接著一件發生，除基層員警外，擔任幹部之員警涉入其中之案件所在多有。因此，為能建立廉政警察風紀，首重廉潔正直的警察幹部。本量表分成三大部分，人格特質 72 題、工作態度與價值觀有 47 題、工作能力 42 題，共有 177 個題目，請您仔細閱讀每一題，並考慮它在廉潔指標中的重要性。

本研究參考國內外相關文獻及訪談結果，將警察幹部職務適性指標，分為人格特質、工作態度與價值觀、工作能力等三大層面，各層面下各有不同之子項目，經整理如下圖 1 所示。

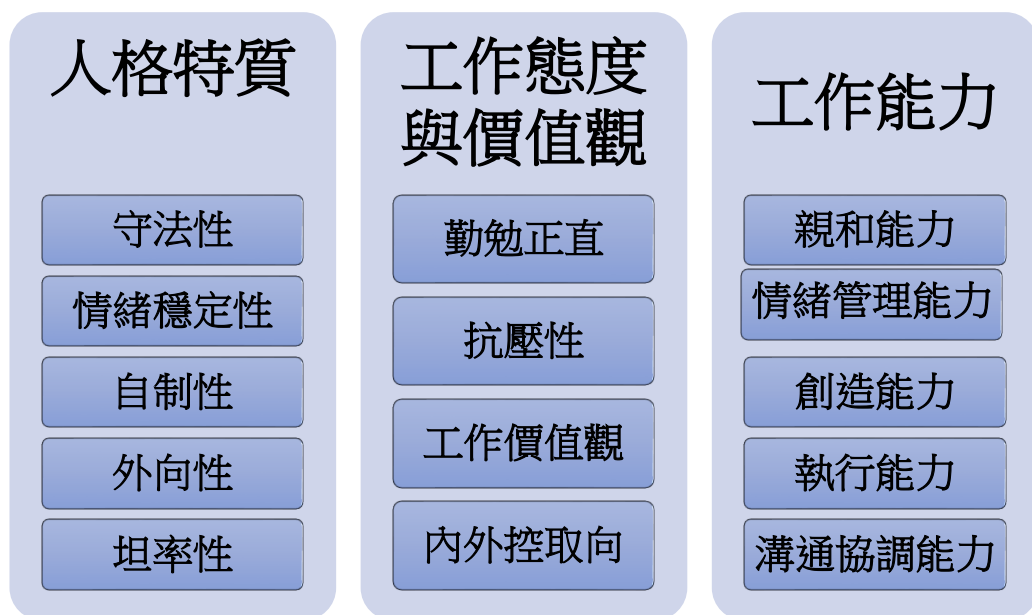


圖 1 警察幹部職務適性三大指標及其內涵

壹、長官考評量表

一、有關「人格特質」部分，您對下列陳述的意見為何？							
人格特質項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	← →		高	
1. 守法性： 8 題 將受測者社會化的程度加以分類，由最違反社會及有犯罪傾向的一端，到高度社會化及遵從規範的另一端，目的在鑑定個體違反社會規範的程度。 低分者傾向於對他人內在的需求與感覺忽略不知，較少被人際間的細微差異所導引，而且行為較為輕率。高分者則易於對別人的感覺與想法做反應，為人謹慎而小心，常能善盡人際生活的義務。	1	在別人的挑逗下，他幾乎什麼事都做得出來。					
	2	有時候，他喜歡去違背規則，或做些不該做的事。					
	3	他常常違背父母或長官的意願。					
	4	過去，他曾經想成為不良幫派會或不良組織、團體的一分子。					
	5	比起別人，他更常做些讓自己後悔的事。					
	6	他總是過著滿足現況的日子。					
	7	人們常在背後談論他的違反規範行為。					
	8	他從來就不太喜歡參加常訓。					
2. 情緒穩定性： 9 題 情緒穩定仍一體兩面，用以表示個體憂慮的傾向，廣泛來說，可代表個體承受負面情緒的程度，當個體愈顯現出神經質的特徵，則情緒穩定度愈低。	1	他容易感到壓力過大。					
	2	他時常為事擔心。					
	3	他容易受擾亂。					
	4	他容易感到悶悶不樂。					
	5	他的心情變化很大。					
	6	他的心情時常起伏不定。					
	7	他容易感到煩躁。					
	8	他常感到鬱悶。					
	9	他大多時候是放鬆的。					

人格特質項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	←————→		高	
3. 自制性： 17 題 指個體對外界誘惑及自身行為習慣的自他控制能力。缺乏自控力，就不會形成良好的習慣行為，嚴重點會因為抵擋不住外界誘惑，走上犯罪道路	1	別人常說他脾氣急躁					
	2	有時他會摔東西					
	3	他喜歡有控制他人的權威					
	4	他很容易衝動					
	5	無聊時，他會做些有刺激性的事					
	6	他會誇耀自己的成就					
	7	他會一意孤行而不顧別人					
	8	他無法專心做一件事					
	9	他平常做事總是馬馬虎虎					
	10	他喜歡自己成為大家注意的對象					
	11	他有時會毫無理由暴躁起來					
	12	他常常因為一時興起，而未能對自己所做的事多加思考					
	13	有時候，我覺得好像他會傷害自己或別人					
	14	他時常貪圖眼前的快樂，甚至為它犧牲了一些未來的目標也無所謂					
	15	他喜歡讓別人捉模不到他下一步要做什麼					
	16	他有些壞習慣，無論如何也改不過來					
	17	他常喝酒過度					

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

人格特質項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	←	→	高	
4. 外向性： 14 題 意指個體人際互動的強度，包括有活力的、健談的、熱情的等特質	1	他是健談的					
	2	他是保守的					
	3	他是充滿活力的					
	4	他是熱情的					
	5	他是武斷的					
	6	他是害羞壓抑的					
	7	他是喜好社交的					
	8	他是一個隨和豁達的人					
	9	他是外向、好動、醒目的人					
	10	他不習慣在眾人面前表現自己					
	11	對於緊急的情境，他能夠保持冷靜與平常心					
	12	他受歡迎是因為有爽朗的性格和幽默感					
	13	他喜歡活在自己的世界裡					
	14	他並不在乎有沒有朋友					
➤ 若有其他有關「人格特質」的問題或意見，請說明如下：							

二、有關「工作態度與價值觀」部分，您對下列陳述的意見為何？						
工作態度與價值觀項目	行為指標	重要度				其他意見
		低	←	→	高	
		非常不重要	不重要	重要	非常重要	
1. 勤勉正直： 10題 意指個體對其目標追求的專心、投入、堅持與忠誠的程度，包含成就導向與負責紀律等概念。	1	他能徹底執行工作				
	2	他是一個可信賴的工作者				
	3	他是雜亂無章的。				
	4	他是鍥而不捨的				
	5	他做事有效率				
	6	他容易分心				
	7	他經常專注於自己的工作裡				
	8	他是個做事認真的人				
	9	他是個誠實正直的人				
	10	他是個有自信的人				
2. 抗壓性： 13題 意指個體對外的壓力能夠忍受，並設法解決，不畏懼艱難挑戰，對各種挫折泰然自若	1	因為發生某些意想不到的事，他會感到心煩				
	2	他感到自己無法控制生活中的重要事情				
	3	他常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵				
	4	他覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化				
	5	他對駕馭自己的私人問題沒有信心				
	6	他發現他不能應付他必須去做的所有事情				
	7	他不能控制生活中的一切煩惱				
	8	他覺得不論做任何事情他都是失敗的				
	9	如果事情發生在他能控制的範圍之外，他會因此感到煩惱				
	10	他發現自己常在考慮必須完成的那些事情				
	11	他不能有效地安排消磨時				

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

	間的方式				
12	如果有一天，他的能力被人們肯定並賦予他一項重要的工作，他會因工作量太大而想放棄難得的機會				
13	當他找不到適當學習方法來提高他的學習或工作效率時，他不願求助於別人，但又為此而煩惱				

工作態度與價值觀項目	行為指標	重要度				其他意見
		低 ←	←	→	高	
		非常不重要	不重要	重要	非常重要	
3. 工作價值觀： 10題 意指個體瞭解自己在工作職場上，所堅持的工作價值觀，並測量受試者與工作動機有關各種價值觀	1	他願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標				
	2	他對組織有很高的忠誠度				
	3	他為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派				
	4	他覺得自己清楚組織的核心價值				
	5	他對身為組織的一份子感到光榮				
	6	即使其他機關工作內容相似，他仍願意留在組織工作				
	7	他能全力執行組織交付的任務				
	8	他覺得留在組織服務會有好前途				
	9	他非常贊同組織所訂的各項重要工作政策				
	10	他非常關心組織未來的發展願景				
4. 內外控取向： 13題 內控者相信自己能發揮作用，面對可能的失敗也不懷疑未來可能會有改善，面對困難情境，能付出更大努力，加大工作投入。他們的態度與行為方式是符合社	1	他會認為當事情發生問題時，都是別人的錯。				
	2	他經常覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會使事情獲得好結果？				
	3	他會覺得他的父母或長官經常注意聽他說什麼				
	4	他會認為當他受到懲罰時，這些懲罰似乎總是沒有充分的理由？				
	5	他會覺得不管任何事情，要想改變長官的心意，幾乎是不可能的？				
	6	他會覺得當他做錯事情的時候，他很難設法加以改正？				

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

會期待的。 外控者看不到個人努力與行為結果的積極關係，面對失敗與困難，往往推卸責任於外部原因，不去尋找解決問題的辦法，而是企圖尋求救援或是賭博式的碰運氣。他們傾向於以無助、被動的方式面對生活。顯然這種態度與行為方式是不可取的。	7	他會覺得當他的同事決定攻擊他的時候，他很難設法加以阻止？				
	8	他會認為別人喜不喜歡他，並不是看他所表現的行為而定？				
	9	他會覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負？				
	10	他會表示他無法在職場上照著自己的意思做事？				
	11	他會覺得他的同事和他對立的時候，他很難加以化解？				
	12	他會覺得在職場上認真及努力通常是白費力氣。				
	13	他會認為運氣比能力來得重要？				
➤ 若有其他有關「工作能力」的問題或意見，請說明如下：						

三、有關「工作能力」部分，您對下列陳述的意見為何？							
工作能力項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	←	→	高	
			非常不重要	不重要	重要	非常重要	
1. 親和能力： 14 題 指個體人際互動時的 思想、感覺及其相處、能 溝通及喜好與人合作的 程度，包括樂於助人、 喜愛與人合作、仁慈的 等特質。	1	他愛挑剔他人過錯					
	2	他是樂於助人不自私					
	3	他是容易與人爭吵的					
	4	他是寬容的					
	5	他是可信賴的					
	6	他是冷漠無情的					
	7	他是仁慈的					
	8	他是粗魯的					
	9	他喜愛與人合作					
	10	他喜歡避開爭執					
	11	他經常結識到新朋友，並樂於善待他們					
	12	他處事以團體和諧為主要考量					
	13	他樂善好施，喜歡幫助別人					
	14	他能傾聽他人意見					

工作能力項目	行為指標	重要度				其他意見	
		非常不重要	不重要	重要	非常重要		
2. 情緒管理能力(EQ)：18 題 意指個體懂得控制自己的脾氣，能夠管理自己的情緒，不易被激怒、與同事互動平易近人，溫和客氣	1	他能清楚的將自己的感覺和想法說出來					
	2	他會用適當的方式清楚地表達他的喜怒哀樂					
	3	他情緒表達的方式會因不同的對象而有不同					
	4	他會思考自己的情緒表達是否適當					
	5	他會檢討或反省自己處理情緒的方式					
	6	他能在困境中保持樂觀的心態，並努力不懈					
	7	心情不好時，他會想辦法調整自己的情緒					
	8	和別人發生衝突時，他可以控制自己的情緒					
	9	他常覺得自己在各方面都表現得不錯					
	10	他覺得人生充滿希望，對任何事都很有興趣					
	11	他會自己找一些活動來調整不好的、鬱卒的心情					
	12	他會轉移注意力來紓解不愉快的心情					
	13	他能夠尊重別人，接受別人的感受					
	14	情緒低落時，他會嘗試想像生活中愉快的事					
	15	當他傷心難過時，他會主動找人談一談					
	16	遇到不如意的事他總能自他解嘲，很快的恢復心情					
	17	他能接納自己情緒的低潮，讓自己感覺更好些					
	18	挫折時，他會用一些積極的話來鼓勵自己，再接再勵					

工作能力項目	行為指標		重要度				其他意見
			低 ←	←	→	高	
			非常不重要	不重要	重要	非常重要	
3. 創造能力：10題 意指個體主動追求、體驗新經驗，以及對陌生事物的接受與冒險程度，可反映出個體願意探索新事物的程度，包括有創意的、好奇的、有想法的等特質。	1	他詞彙豐富。					
	2	他有生動的想像力					
	3	他常有絕佳的點子					
	4	他可以很快理解事物。					
	5	他常使用艱澀的字彙					
	6	他會花時間反思事物。					
	7	他總是充滿想法。					
	8	他對於理解抽象概念有困難。					
	9	他對抽象概念不感興趣					
	10	他想像力欠佳。					
<p>➤ 若有其他有關「工作能力」的問題或意見，請說明如下：</p>							

貳、自我考評量表

一、有關「人格特質」部分，您對下列陳述的意見為何？							
人格特質項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	←————→		高	
<p>1. 守法性： 8 題</p> <p>將受測者社會化的程度加以分類，由最違反社會及有犯罪傾向的一端，到高度社會化及遵從規範的另一端，目的在鑑定個體違反社會規範的程度。低分者傾向於對他人內在的需求與感覺忽略不知，較少被人際間的細微差異所導引，而且行為較為輕率。高分者則易於對別人的感覺與想法做反應，為人謹慎而小心，常能善盡人際生活的義務。</p>	1	在別人的挑逗下，我幾乎什麼事都做得出來					
	2	有時候，我喜歡去違背規則，或做些不該做的事					
	3	我常常違背父母或長官的意願					
	4	過去，我曾經想成為不良幫派或不良組織、團體的一份子					
	5	比起別人，我更常做些讓自己後悔的事					
	6	我總是過著滿足現況的日子					
	7	人們常在背後談論我的違反規範行為					
	8	我從來就不太喜歡參加常訓					
<p>2. 情緒穩定性： 9 題</p> <p>情緒穩定乃一體兩面，用以表示個體憂慮的傾向，廣泛來說，可代表個體承受負面情緒的程度，當個體愈顯現出神經質的特徵，則情緒穩定度愈低。</p>	1	我容易感到壓力過大。					
	2	我時常為事擔心。					
	3	我容易受擾亂。					
	4	我容易感到悶悶不樂。					
	5	我的心情變化很大。					
	6	我的心情時常起伏不定。					
	7	我容易感到煩躁。					
	8	我常感到鬱悶。					
	9	我大多時候是放鬆的。					

人格特質項目	行為指標	重要度				其他意見
		低	←	→	高	
3. 自制性： 16 題 指個體對外界誘惑及自身行為習慣的自我控制能力。缺乏自控力，就不會形成良好的習慣行為，嚴重點會因為抵擋不住外界誘惑，走上犯罪道路。	1	別人常說我脾氣急躁				
	2	有時我會摔東西				
	3	我喜歡有控制他人的權威				
	4	我很容易衝動				
	5	無聊時，我會做些有刺激性的事				
	6	我會誇耀自己的成就				
	7	我會一意孤行而不顧別人				
	8	我無法專心做一件事				
	9	我平常做事總是馬馬虎虎				
	10	我喜歡自己成為大家注意的對象				
	11	我有時會毫無理由的暴躁起來				
	12	我常常因為一時興起，而未能對自己所做的事多加思考				
	13	有時候，我覺得好像我會傷害自己或別人				
	14	我時常貪圖眼前的快樂，甚至為它犧牲了一些未來的目標也無所謂				
	15	我喜歡讓別人捉摸不到我下一步要做什麼				
	16	我有些壞習慣，無論如何也改不過來				

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

人格特質項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	←————→		高	
4. 外向性： 14 題 意指個體人際互動的強度，包括有活力的、健談的、熱情的等特質	1	我是健談的					
	2	我是保守的					
	3	我是充滿活力的					
	4	我是熱情的					
	5	我是武斷的					
	6	我是害羞壓抑的					
	7	我是喜好社交的					
	8	我是一個隨和豁達的人					
	9	我是外向、好動、醒目的人					
	10	我不習慣在眾人面前表現自己					
	11	對於緊急的情境，我能夠保持冷靜與平常心					
	12	我受歡迎是因為有爽朗的性格和幽默感					
	13	我喜歡活在自己的世界裡					
	14	我並不在乎有沒有朋友					
➤ 若有其他有關「人格特質」的問題或意見，請說明如下：							

人格特質 項目	行為指標	重要度				其他意見
		低	←	→	高	
		非常不重要	不重要	重要	非常重要	
5. 坦率性： (本量表為 測謊量表) ：20 題 指 個 體 能 自 我 坦 露 ， 為 人 處 世 率 直 ， 工 作 上 若 出 錯 誤 ， 也 較 能 坦 承 錯 誤 ， 與 同 事 間 的 交 往 真 誠	1	我有時不說實話				
	2	我時常要聽從某人的命令， 但那些人並不見得比我高明				
	3	我有時會發脾氣				
	4	有時我將今天應該做的事， 拖延到明天去做				
	5	有時我會說說人家的閒話				
	6	大多數人交朋友，是因為朋友 很可能對我們有好處				
	7	我通常都敬愛家裡的人，但是 偶爾我會覺得恨他們				
	8	當我聽到熟識的人成功時， 我會覺得自己是失敗了				
	9	有時我因為聽到下流的黃色 笑話而發笑				
	10	有些人我非常討厭，當我們 因故受責罰時，我內心非常 愉快				
	11	有時我認為自己是一無所長				
	12	在一場比賽中，我喜歡贏， 不願意輸				
	13	我身體不舒服的時候，我有 時要發脾氣				
	14	我喜歡和異性調情				
	15	我從不覺得自己比別人聰明				
	16	無論任何情況下，我絕不說 謊				
	17	金錢對我毫無誘惑力				
	18	服從是美好的品德，所以長 官永遠是對的				
	19	從小到大，我也曾有犯錯沒 被逮到的時候				
	20	有時候我會因現實，而犧牲 自己堅持的原則				

二、有關「工作態度與價值觀」部分，您對下列陳述的意見為何？						
工作態度與價值觀項目	行為指標	重要度				其他意見
		低	←	→	高	
		非常不重要	不重要	重要	非常重要	
1. 勤勉正直：15題 意指個體對其目標追求的專心、投入、堅持與忠誠的程度，包含成就導向與負責紀律等概念。	1	我能徹底執行工作				
	2	我是一個可信賴的工作者				
	3	我是雜亂無章的。				
	4	我是鍥而不捨的				
	5	我做事有效率				
	6	我容易分心				
	7	我經常專注於自己的工作裡				
	8	我是個做事認真的人				
	9	我是個誠實正直的人				
	10	我是個有自信的人				
2. 抗壓性：13題 意指個體對外的壓力能夠忍受，並設法解決，不畏懼艱難挑戰，對各種挫折泰然自若	1	因為發生某些意想不到的事，我會感到心煩				
	2	我感到自己無法控制生活中的重要事情				
	3	我常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵				
	4	我覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化				
	5	我對駕馭自己的私人問題沒有信心				
	6	我發現我不能應付我必須去做的所有事情				
	7	我不能控制生活中的一切煩惱				
	8	我覺得不論做任何事情我都是失敗的				
	9	如果事情發生在我能控制的範圍之外，我會因此感到煩惱				
	10	我發現自己常在考慮必須完成的那些事情				

	11	我不能有效地安排消磨時間的方式				
	12	如果有一天，我的能力被人們肯定並賦予我一項重要的工作，我會因工作量太大而想放棄難得的機會				
	13	當我找不到適當學習方法來提高我的學習或工作效率時，我不願求助於別人，但又為此而煩惱				

工作態度與價值觀項目	行為指標	重要度				其他意見
		低	←	→	高	
		非常不重要	不 重要	重要	非常 重要	
3. 工作價值觀： 10 題 意指個體瞭解自己在工作職場上，所堅持的工作價值觀，並測量受試者與工作動機有關各種價值觀	1	我願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標				
	2	我對組織有很高的忠誠度				
	3	我為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派				
	4	我覺得自己清楚組織的核心價值				
	5	我對身為組織的一份子感到光榮				
	6	即使其他機關工作內容相似，我仍願意留在組織工作				
	7	我能全力執行組織交付的任務				
	8	我覺得留在組織服務會有好前途				
	9	我非常贊同組織所訂的各項重要工作政策				
	10	我非常關心組織未來的發展願景				
4. 內外控取向： 13 題 內控者相信自己能發揮	1	我認為大多數事情的發生，都是別人的錯？				
	2	我覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會使事情獲得好結果？				

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

作用，面對可能的失敗也不懷疑未來可能會有改善，面對困難情境，能付出更大努力，加大工作投入。我們的態度與行為方式是符合社會期待的。外控者看不到個人努力與行為結果的積極關係，面對失敗與困難，往往推卸責任於外部原因，不去尋找解決問題的辦法，而是企圖尋求救援或是賭博式的碰運氣。傾向於以無助、被動的方式面對生活。顯然這種態度與行為方式是不可取的。	3	我覺得我的父母或長官經常注意聽我說什麼					
	4	我認為當我受到懲罰時，這些懲罰似乎總是沒有充分的理由？					
	5	我覺得不管任何事情，要想改變長官的心意，幾乎是不可能的？					
	6	我覺得當我做錯事情的時候，我很難設法加以改正？					
	7	我覺得當我的同事決定攻擊我的時候，我很難設法加以阻止？					
	8	我認為別人喜不喜歡我，並不是看我所表現的行為而定？					
	9	我覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負？					
	10	我覺得我無法在職場上照著自己的意思做事？					
	11	我覺得我的同事和我對立的時候，我很難加以化解？					
	12	我覺得在職場上認真及努力通常是白費力氣？					
	13	我認為運氣比能力來得重要？					
	➤ 若有其他有關「工作能力」的問題或意見，請說明如下：						

三、有關「工作能力」部分，您對下列陳述的意見為何？							
工作能力項目	行為指標		重要度				其他意見
			低	←	→	高	
			非常不重要	不重要	重要	非常重要	
1. 親和能力： 14 題 指個體人際互動時的 思想、感覺及其相處、能 溝通及喜好與人合作的 程度，包括樂於助人、 喜愛與人合作、仁慈的 等特質。	1	我愛挑剔我人過錯					
	2	我是樂於助人不自私					
	3	我是容易與人爭吵的					
	4	我是寬容的					
	5	我是可信賴的					
	6	我是冷漠無情的					
	7	我是仁慈的					
	8	我是粗魯的					
	9	我喜愛與人合作					
	10	我喜歡避開爭執					
	11	我經常結識到新朋友，並樂於善待我們					
	12	我處事以團體和諧為主要考量					
	13	我樂善好施，喜歡幫助別人					
	14	我能傾聽我人意見					

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

工作能力項目	行為指標	重要度				其他意見
		非常不重要	不重要	重要	非常重要	
2. 情緒管理能力(EQ)：18題 意指個體懂得控制自己的脾氣，能夠管理自己的情緒，不易被激怒、與同事互動平易近人，溫和客氣	1	我能清楚的將自己的感覺和想法說出來				
	2	我會用適當的方式清楚地表達我的喜怒哀樂				
	3	我情緒表達的方式會因不同的對象而有不同				
	4	我會思考自己的情緒表達是否適當				
	5	我會檢討或反省自己處理情緒方式				
	6	我能在困境中保持樂觀的心態，努力不懈				
	7	心情不好時，我會想辦法調整自己的情緒				
	8	和別人發生衝突時，我可以控制自己的情緒				
	9	我常覺得自己在各方面都表現得不錯				
	10	我覺得人生充滿希望，對任何事都很有興趣				
	11	我會自己找一些活動來調整不好的、鬱卒的心情				
	12	我會轉移注意力來紓解不愉快的心情				
	13	我能夠尊重別人，接受別人的感受				
	14	情緒低落時，我會嘗試想像生活中愉快的事				
	15	當我傷心難過時，我會主動找人談一談				
	16	遇到不如意的事我總能自我解嘲，很快的恢復心情				
	17	我能接納自己情緒的低潮，讓自己感覺更好些				
	18	挫折時，我會用一些積極的話來鼓勵自己，再接再勵				

工作能力項目	行為指標	重要度				其他意見
		非常不重要	不重要	重要	非常重要	
3. 創造能力：10題 意指個體主動追求、體驗新經驗，以及對陌生事物的接受與冒險程度，可反映出個體願意探索新事物的程度，包括有創意的、好奇的、有想法的等特質。	1 我詞彙豐富。					
	2 我有生動的想像力					
	3 我常有絕佳的點子					
	4 我可以很快理解事物。					
	5 我常使用艱澀的字彙					
	6 我會花時間反思事物。					
	7 我總是充滿想法。					
	8 我對於理解抽象概念有困難。					
	9 我對抽象概念不感興趣					
	10 我想像力欠佳。					
<p>➤ 若有其他有關「工作能力」的問題或意見，請說明如下：</p>						

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

附件八 職涯生活經驗量表(他評)

尊敬的長官您好：

警察是維護社會治安的重要角色，其中，警察機關幹部更是影響組織文化最重要的關鍵人物，為能協助遴選廉潔正直的警察幹部，從事領導統御警察工作，警政署特地委託本團隊進行研究，研編重要幹部心理量表，測量警察幹部內外任職務特質，輔助主官(管)遴選及考核警察幹部時參考使用。為因應未來應用的可行性，本研究除了請當事人自我考評外，亦請現任或曾任之直屬長官進行考評，以提升量表之客觀性。考量研究對象代表性，本研究採取隨機抽樣方式，抽取貴屬同仁為樣本。測驗結果並不會影響受推薦者未來的工作考評，且本次考評僅作整體分析，不會針對個人狀況進行討論，請您放心作答。

本量表主要目的在瞭解貴屬同仁的心理特質與工作態度，在作答前，請先填寫基本資料，並請您仔細閱讀每一道題目，依照該題目的描述來選擇與貴屬同仁最相符的情況，予以勾選，如下所示：

答 案 選 項 符 合 程 度

	非 常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合	
※如果題目描述與他(她)的情況非常不符合，則勾選非常不符合選項	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0~25%
※如果題目描述與他(她)的情況不符合，則勾選不符合選項	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26~50%
※如果題目描述與他(她)的情況符合，則勾選符合選項	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	51~75%
※如果題目描述與他(她)的情況非常符合，則勾選非常符合選項	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	76~100%

請依您的認知，提供最符合貴屬同仁的狀況，不要遺漏。感謝您的協助。

敬祝

平安順心

中央警察大學 蔡田木教授、馬傳鎮教授、葉碧翠博士暨全體研究團隊 敬上

第一部分：基本資料

1. 您從警的年資：約 _____ 年
2. 您認識考評對象的時間：約 _____ 年
3. 您擔任考評對象直屬長官的時間：_____ 年 _____ 月
4. 考評對象的教育程度： (1) 高中、高職 (2) 專科、大學
(3) 研究所以上 (4) 其他 (請說明：_____)
 (5) 不知道
5. 考評對象目前的婚姻狀況： (1) 未婚 (2) 同居 (3) 已婚 (4) 分居
 (5) 離婚 (6) 喪偶 (7) 再婚 (8) 不知道
6. 考評對象目前每月總收入約新台幣：
 (1) 2 萬未滿 (2) 2~4 萬元未滿 (3) 4~6 元萬未滿
(4) 6~8 萬元未滿
 (4) 6~8 萬未滿 (5) 8~10 萬元未滿 (6) 10 萬元以上
(7) 不知道
7. 考評對象目前家庭經濟狀況： (1) 富裕 (2) 夠用，且有餘錢
 (3) 勉強夠用 (4) 需負債度日 (5) 不知道

第二部分：

下列為有關個人的描述句，請您就考評對象的情況，勾選最符合他(她)的答項

	非 常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
1. 他愛挑剔他人過錯。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 他是容易與人爭吵的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 他是寬容的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 他是冷漠無情的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 他是仁慈的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 他處事以團體和諧為主要考量。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 他樂善好施，喜歡幫助別人	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 他能傾聽他人意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 他會用適當的方式清楚地表達他的喜怒哀樂。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 他會思考自己的情緒表達是否適當。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 他會檢討或反省自己處理情緒的方式	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 他能在困境中保持樂觀的心態，並努力不懈。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 心情不好時，他會想辦法調整自己的情緒。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 他會自己找一些活動來調整鬱卒的心情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 他會轉移注意力來紓解不愉快的心情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 遇到不如意的事他總能自他解嘲，很快的恢復心情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 他詞彙豐富。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 他有生動的想像力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 他常有絕佳的點子。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 他可以很快理解事物。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 他常使用艱澀的字彙.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. 他總是充滿想法。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 他對抽象概念不感興趣。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 他想像力欠佳。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 他能徹底執行工作。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 他做事有效率。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非 常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
27. 他經常專注於自己的工作裡。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 他願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 他能全力執行組織交付的任務。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 他能自動自發做事。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 他能和團隊合作，共同完成工作。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 他能為自己所做的事承擔責任。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. 他是武斷的。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. 對於緊急的情境，他能夠保持冷靜與平常心。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. 他會覺得他的同事和他對立時候，他很難加以化解。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. 他能清楚將自己的感覺和想法說出來。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. 他情緒表達的方式會因不同的對象而有差異。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. 和別人發生衝突時，他可以控制自己的情緒。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. 他能夠尊重別人，接受別人的感受。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. 他喜歡與人合作。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. 他是一個可信賴的工作者。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. 他是雜亂無章的。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. 他是鍥而不捨的。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. 他容易分心。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. 他是個做事認真的人。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. 他是個誠實正直的人。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

47. 他是個有自信的人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. 他是一個不說謊話的人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. 因為發生某些意想不到的事，他會感到心煩。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. 他常不能成功地應付生活中有威脅性的爭吵。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. 他覺得不論做任何事情他都是失敗的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. 如果事情發生在他能控制的範圍之外，他會因此感到煩惱	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. 他無法有效地安排休閒的時間。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. 他對組織有很高的忠誠度。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. 他為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派。·	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. 他覺得自己清楚組織的核心價值。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	非常 不 符合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
57. 他對身為組織的一份子感到光榮。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. 即使其他機關工作內容相似，他仍願意留在組織工作。....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. 他覺得留在組織服務會有好前途。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. 他非常贊同組織所訂的各項重要工作政策。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61. 他非常關心組織未來的發展願景。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. 他會認為當事情發生問題時，都是別人的錯。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. 他經常覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定 會使事情獲得好結果。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. 他會覺得當他做錯事情的時候，他很難設法加以改正。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. 他會覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66. 他會認為運氣比能力來得重要。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67. 他感到自己無法控制生活中的重要事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68. 他覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化。....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. 他發現他不能應付他必須去做的所有事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. 在別人的挑釁下，他幾乎什麼事都做得出來。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71. 有時候，他喜歡去違背規則去做些不該做的事。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. 他常常違背父母或長官的意願。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

73. 比起別人，他更常做些讓自己後悔的事。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. 人們常在背後談論他的違反規範行為。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. 他容易感到壓力過大。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76. 他時常為小事過度擔心。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77. 他容易受他人干擾。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78. 他容易感到情緒低落。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. 他的心情變化很大。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. 他容易感到煩躁。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81. 他經常有抑鬱的傾向。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82. 他大多時候是放鬆的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83. 別人常說他脾氣急躁。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. 有時他會摔東西。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
85. 他喜歡有控制他人的權威。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86. 他很容易衝動。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	非常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
87. 他會一意孤行而不顧別人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88. 他有時會毫無理由的暴躁起來。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
89. 他常常因為一時興起，而未能對自己所做的事多加思考。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
90. 他喜歡讓別人捉摸不到他下一步要做什麼。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
91. 他是健談的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
92. 他是保守的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
93. 他是充滿活力的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
94. 他是熱情的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
95. 他是害羞壓抑的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
96. 他是喜好社交的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
97. 他是一個隨和豁達的人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
98. 他不習慣在眾人面前表現自己。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
99. 他有投資朋友的事業。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
100. 他有與收入不符合的消費習慣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

101. 他的家庭經濟負擔太重。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
102. 他有許多八大行業的朋友。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
103. 他的朋友會為了取得特權或其他利益，而主動關說。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
104. 他的朋友會為規避處罰，而主動關說。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
105. 他的朋友會為爭取時效，而主動關說。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
106. 他的駐區很久未輪調。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
107. 他的工作環境人情壓力大。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
108. 他對長官心生不滿。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
109. 他會遭民代施壓。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部分：

綜合而言，請您仔細思量一下，您所考評的對象，在下列 10 項特質上的表現如何：

- 考評對象的「親和能力」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「情緒管理能力」：----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「創造能力」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「執行能力」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「溝通協調能力」：----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「勤勉正直」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「抗壓性」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「工作價值觀」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「內外控取向」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「守法性」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「情緒穩定性」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「自制性」：-----非常差 差 良好 非常良好
- 考評對象的「外向性」：-----非常差 差 良好 非常良好

【量表到此全部結束！】

～請再次檢查前面是否有遺漏未答的地方，感謝您的配合～

研編警察機關幹部職務適性參考評量表

附件九 職涯生活經驗量表(自評)

親愛的同仁您好：

本量表主要目的在於瞭解您過去的生活經驗，測驗結果並不會影響您未來的工作考評，請您務必依據您的真實情況作答。

在作答前，請先填寫您的基本資料，並請您仔細閱讀每一道題目，依照該题目的描述來選擇與您最相符的答項，予以勾選，如下所示：

	答 案 選 項				符合程度
	非 常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合	
※如果題目描述與您的情況非常不符合，則勾選非常不符合選項	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0~25%
※如果題目描述與您的情況不符合，則勾選不符合選項	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26~50%
※如果題目描述與您的情況符合，則勾選符合選項	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	51~75%
※如果題目描述與您的情況非常符合，則勾選非常符合選項	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	76~100%

請您提供最真實的狀況與感受，不要遺漏。感謝您的合作。

敬祝

平安順心

中央警察大學 蔡田木教授、馬傳鎮教授、葉碧翠博士暨全體研究
團隊 敬上

第一部分：基本資料

1. 您目前服務的機關：_____ 直屬長官姓名：_____
2. 您的性別：(1) 男 (2) 女
3. 您的年齡：_____ 歲
4. 您從警的服務年資：約 _____ 年
5. 您擔任目前職稱工作的時間：_____ 年 _____ 月
6. 您申報扶養親屬的人數：_____ 人
7. 您的教育程度： (1) 高中、高職 (2) 專科、大學 (3) 研究所以上
 (4) 其他（請說明：_____）
8. 您目前的婚姻狀況： (1) 未婚 (2) 同居 (3) 已婚 (4) 分居
 (5) 離婚 (6) 喪偶 (7) 再婚
9. 您目前每月總收入約新台幣： (1) 2萬元未滿 (2) 2萬元以上至4萬元未滿 (3) 4萬元以上至6萬元未滿 (4) 6萬元以上至8萬元未滿 (5) 8萬元以上至10萬元未滿 (6) 10萬元以上
10. 您目前家庭經濟狀況： (1) 富裕 (2) 夠用，且有餘錢 (3) 勉強夠用
 (4) 需負債度日

第二部分：

下列為有關個人的描述句，請就您個人情況，勾選最符合您的答項

	非常 不符 合	不 符 合	符 合	非常 符 合
1. 我處事以團體和諧為主要考量。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我能在困境中保持樂觀的心態，努力不懈。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我有生動的想像力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我對抽象概念不感興趣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我能自動自發做事。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我能清楚將自己的感覺和想法說出來。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 我是雜亂無章的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我是一個不說謊話的人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我無法有效地安排休閒的時間。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我對身為組織的一份子感到光榮。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我覺得一個人做事時不必太努力，因為努力並不一定會令事情獲得好結果	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我發現自己不能應付日常生活必須去做的事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我容易感到悶悶不樂。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 有時我會摔東西。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我喜歡讓別人捉摸不到下一步要做什麼。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 我是喜好社交的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 無論任何情況下，我絕不說謊。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我是容易與人爭吵的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我能傾聽他人意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我會自己找一些活動來調整鬱卒的心情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 我可以很快理解事物。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 我做事有效率。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 我能為自己所做的事承擔責任。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 和別人發生衝突時，我可以控制自己的情緒。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 我容易分心。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

26. 我無法應付生活中有威脅性的爭吵。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 當我找不到適當的方法來提高自己學習或工作效率時，感到相當煩惱。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	非常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
28. 我覺得留在組織服務會有好前途。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 我覺得在職場上常常無緣無故地受到別人的欺負。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 有時候，我喜歡去違背規則去做些不該做的事。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 我容易感到煩躁。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 我很容易衝動。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. 我是保守的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. 我不習慣在眾人面前表現自己。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. 從小到大，我曾有犯錯沒被逮到的時候。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. 我是冷漠無情的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. 我會思考自己的情緒表達是否適當。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. 遇到不如意的事我總能自我解嘲，很快的恢復心情。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. 我總是充滿想法。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. 我願意付出額外的心力，來幫助組織達成工作目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. 對於緊急的情境，我能夠保持冷靜與平常心。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. 我喜歡與人合作。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. 我是個誠實正直的人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. 如果事情發生在我能控制的範圍之外，我會因此感到煩惱。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. 我為了能繼續在組織工作，願意接受主管任何工作指派。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. 我非常關心組織未來的發展願景。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. 我感到自己無法控制生活中的重要事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. 我時常為事擔心。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. 我大多時候是放鬆的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

50. 我有時會毫無理由的暴躁起來。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. 我是熱情的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. 有時我將今天應該做的事，拖延到明天去做。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. 在一場比賽中，我喜歡贏不願意輸。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. 我愛挑剔別人的過錯。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. 我樂善好施，喜歡幫助別人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. 心情不好時，我會想辦法調整自己的情緒。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57. 我常有絕佳的點子。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	非常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
58. 我能徹底執行工作。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. 我能和團隊合作，共同完成工作。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. 我情緒表達的方式會因不同的對象而有差異。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61. 我是鍥而不捨的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. 因為發生某些意想不到的事，我會感到心煩。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. 即使其他機關工作內容相似，我仍願意留在組織工作。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. 我覺得當我做錯事情的時候，我很難設法加以改正。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. 在別人的挑釁下，我幾乎什麼事都做得出來。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66. 人們常在背後談論我的違反規範行為。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67. 我的心情變化很大。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68. 我喜歡有控制別人的權威。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. 我是健談的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. 我是一個隨和豁達的人。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71. 服從是美好的品德，所以長官永遠是對的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. 我是寬容的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73. 我會用適當的方式清楚地表達我的喜怒哀樂。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. 我會轉移注意力來抒解不愉快的心情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. 我常使用艱澀的字彙。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76. 我經常專注於自己的工作裡。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77. 我是武斷的。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

78. 我能夠尊重別人，接受別人的感受。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. 我是個做事認真的人。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. 我覺得不論做任何事情我都是失敗的。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81. 我對組織有很高的忠誠度。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82. 我非常贊同組織所訂的各項重要工作政策。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83. 我認為運氣比能力來得重要。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. 我常常違背父母或長官的意願。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
85. 我容易感到壓力過大。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86. 我常感到鬱悶。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
87. 我會一意孤行而不顧別人。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88. 我是充滿活力的。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
89. 我有時會發脾氣。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	非 常 不 符 合	不 符 合	符 合	非 常 符 合
90. 有時候我會因現實，而犧牲自己堅持的原則。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
91. 我是仁慈的·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
92. 我會檢討或反省自己處理情緒方式。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
93. 我詞彙豐富。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
94. 我想像力欠佳。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
95. 我能全力執行組織交付的任務。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
96. 我會覺得同事與我對立的時候，我會很難加以化解。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
97. 我是一個可信賴的工作者。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
98. 我是個有自信的人。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
99. 我覺得自己清楚組織的核心價值。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
100. 我認為大多數事情的發生，都是別人的錯。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
101. 我覺得自己不能有效地應付生活中所發生的重要變化。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
102. 比起別人，我更常做些讓自己後悔的事。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
103. 我容易受他人干擾。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
104. 別人常說我脾氣急躁。·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

105. 我常常因為一時興起，而未能對自己所做的事多加思考
106. 我是害羞壓抑的。.....
107. 有時我會說說人家的閒話。.....
108. 我有投資朋友的事業。.....
109. 有時候我的消費支出會超出我的薪資收入。.....
110. 我有許多八大行業的朋友。.....
111. 我的駐區很久未調動。.....
112. 我的家庭經濟負擔很重。.....
113. 我的朋友會為取得特權或其他利益，而主動關說。.....
114. 我的工作環境人情壓力大。.....
115. 我的朋友會為規避處罰，而主動關說。.....
116. 我對長官心生不滿。.....
117. 我的朋友會為爭取時效，而主動關說。.....
118. 我會遭長官或民代施壓。.....

【量表到此全部結束！】～請再次檢查前面是否有遺漏未答的地方，
感謝您的配合～

附件十 廉政防貪指引

廉政防貪指引

本手冊依據本署委託研究之結果¹並參考相關判決，針對警察人員易觸案例類別，以作為警政防貪指引，提供相關業管單位預防參考，讓警察人員在職權行使上更廉潔之外還更有效能，以提升整體警政人員勤慎廉能的形象，茲將警政防貪指引，予以說明如下：

一、前言

近年來，經行政院長、內政部長、警政署長及整體警察人員的努力下，2020年民眾對「警察維護治安工作」的滿意度達 89%，創下近 10 年來治安滿意度之歷年新高²。滿意度的呈現，係有賴整體警察人員知法守法，謹守分際，但不可諱言，在警察維護治安工作高滿意度的背後，仍有部分警察人員一念之差，基於貪小便宜、便宜行事或心存僥倖等貪圖一時之便的心態下誤蹈法網，遭司法機關偵辦，影響整體警察形象。基此，為使警察人員在依法行使職權之際，避免在諸多主觀、客觀因素、工作環境誘因或友儕影響下而涉入不法，故就不同案例的成因及相關業管行政流程，分析其潛藏之風險因素，進而瞭解易滋弊端之處，並予以防範，期能即時挽回遊走法網邊際之警政同仁，將各案例資料提供參考改善，協助提醒迷途員警及提升警察機關整體廉能形象，使警察在有廉潔的情況下更有能力，進而再精進警察工作表現。

為避免警察同仁誤觸法網，精進警察工作效能，本署於 109 年度，委託中央警察大學蔡田木教授主持，進行「研編警察機關幹部職務適性參考評量表」之研究，茲整理警察人員違法或違紀行為影響因素、警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標及案例，提供相關單位及人員參考。

¹ 本署於 108 年度，委託中央警察大學蔡田木教授主持，進行「研編警察機關幹部職務適性參考評量表」之研究。

² 中央廣播電臺網站：<https://www.rti.org.tw/news/view/id/2052486>；查詢日期：2020 年 7 月 15 日。

二、案例分析

有鑑於易滋弊端之態樣多樣，本手冊依據案例資料，區分「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益之類型」、「洩漏公務機密」、「偽造文書、侵占」等四大部分，分別提出風險評估及防治措施等，期能讓警察操守及執法更廉而有能，執法上讓民眾更安心，茲將案例分述如下：

（一）利用職務機會收受賄賂或其他不正利益之類型

為免發生利用職權貪瀆情事，茲將最高法院 109 年度台上字第 402 號判決定讞之歷審裁判案件，區分案件概述、風險評估、防制策略及參考法條等加以敘述如下：

1、包庇賭博性電玩業者，收受賄賂新臺幣 1,144 萬元均沒收並重判 16 年

案件概述

員警甲、乙分別為某警察局分局長及組長，其等於 99 年間時任該市警局某科專員與警務正職務，擔任任務編組之組員與副組長職務，職司綜理電玩、色情取締工作；而經營賭博性電玩之電子遊戲場業者丙，為免其不法經營之電玩店遭受取締而尋求與其等熟識之離職員警丁、戊，充當白手套居間牽線，透過餐敘接觸、進行協議、安排收受賄賂之管道，與甲議定，自 100 年 3 月間起至 101 年 11 月間，按月收受轄區共 32 家電子遊戲場業，從事賭博電玩之業者，每月計交付賄款 40 至 80 萬元不等，共計收賄 21 次，總計金額新臺幣 1,144 萬元，甲均與乙平分各拿 572 萬元，而白手套丁則拿取 12 萬元酬勞之模式，替業者丙護航，以確保上述 32 家業者不被取締等情。

105 年間事件爆發後，甲因自白犯罪並繳回全部犯罪所得，依貪污治罪條例、證人保護法減輕其刑，最高法院將其原判 8 年、107 年改判為 6 年 4 月，褫奪公權 2 年，不法所得 572 萬元沒收定讞，判決後已入獄服刑。惟乙堅不認罪，抗辯係甲將贓款交給小三，誣賴乙為共犯，109 年最高法院並不採信乙說法，認定收賄屬實予以駁回，依貪污治罪條例重判 16 年徒刑定讞。

2、風險因素評估

利用職務機會收受賄賂之態樣甚多，諸如：巡邏、臨檢、警勤（刑責）區查訪、偵辦刑事案件實施搜索扣押、處理交通事故、取締交通違規等勤務機會均屬利用職務機會，而阿克頓勳爵於 1887 年論述「自由與權利」時，提及權力導致腐敗，絕對權力導致絕對腐敗³，所以，職權的裁量必須依法、謹慎，否則，極易在利欲薰心之際遊走於貪瀆、圖利與便民之間，為免發生利

³ 維基百科網站：<https://zh.wikipedia.org/wiki/>；查詢日期：2020 年 7 月 20 日。

用職權貪瀆情事，故針對個人收賄動機、複查監控機制風險因素加以分析如下：

- (1) 收賄動機：具有偏差之價值觀、貪婪僥倖心態、低自我控制力、法紀觀念淡薄之員警，難以抗拒誘惑，極易為貪圖不法利益，而利用職權違背其職務，有礙廉潔自持要求，敗壞官箴，損害民眾對警察形象及政府作為之不信任。
- (2) 環境風險因素：因具有取締賭博性電玩、色情工作之職權，負有偵搜、調查、取締、查緝之職權，極易成為不法業者積極籠絡之對象，以致運用各種投其所好之誘因，抑或利用人情網絡關說，極易因意志不堅而不敵誘惑而同流合污，成為敗壞官箴之風險。
- (3) 機會風險因素：具有查緝權限，而有職務機會與賭博性電玩、色情等不法業者接觸或被請託、關說，而基於個人風險因素而實施索賄或基於經濟、人情（同儕）壓力，形成被迫收賄之機會風險。
- (4) 監控風險因素：與機會風險因素成負相關，監控愈弱、機會愈高，對於具有取締賭博性電玩、色情權限之員警（抑或具有監控的監控者），極易在正常人際網絡有與業者交往、個人投資、行為舉止上，抑或通報不法行業違法複查有所異常（外部監控）等外顯狀況，形成收受賄賂之機會風險，透過機關內部業務、督察、政風系統等內部監控機制察覺，追查異常外顯行為狀況者，列為風紀疑慮之對象予以追蹤考核，尤其對於監控查核者（監控者的監控），亦有其必要性，需列入觀察，降低監控風險因素。

3、防治措施(簡述重點)

- (1) 加強法紀教育與宣導，減低個人風險因素

強化員警正確之法治觀念，透過教育訓練讓同仁瞭解貪污行為需付出極大成本及代價（非僅職業及薪資與退休俸，尚有家庭、子女影響等無形成本），減少貪污的意願；以本案為例，收賄時間短，短暫獲利，最終仍須繳交犯罪所得，收賄至判決定讞全程期間 10 年訴訟期冗長，無一日安寧，針對特殊查緝賭博性電玩、色情權限之員警，落實並強化宣教（無論職級

- 應全員全程參與，遇有藉故規避接受教育者，列為異常觀察對象），進行防貪預防性之宣教。
- (2) 阻斷不良友儕，避免形成人情壓力
- 對於停職人員（仍領有半俸，利用支領現款方式，實施面談關懷，勿淪為貪瀆白手套），進行瞭解現況，從事之工作與住（居）所與困境，單位主管應加強考核，防制從事不法業者，引誘現職員警包庇不法。
- (3) 切斷「充當白手套」管道，避免外在誘因
- 對於與機關、單位員警接觸頻繁之退休、離職員警及「義警、民防、警友站（會）」身分背景查核，發現在轄區內或與色情、電子遊戲場業者（不論是否具賭博性電玩業者）交往密切或從事該等行業之退休、離職員警、員工，單位主管應防範避免引誘現職員警包庇不法。
- (4) 實施聯合複查，阻斷環境風險因素
- 有關 110 報案專線或民眾檢舉賭博、色情案件均需列管，並由行政、督察（政風）、刑事人員等實際現地實施複查，強化內部與外部監控機制（若複查監控者發現有貪污事證而予以包庇情事，均有適用貪污治罪條例之約制）。
- (5) 評估輪調機制與限制，避免重操舊業，引發敗壞官箴之情事
- 對於高風險職務之員警（分局長、偵查隊、行政、督察、分駐派出所所長、專案人員、刑事小隊長、偵查佐、警勤區警員、各組、隊、所總務人員等）落實「預防性輪調工作」及「職務回流政策之因應」，因案調整服務單位或職務後，限制再擔任該性質之職務及請調回原案發單位。
- (6) 發揮督察、政風體系之功能建立「預警系統」
- 對於有風紀傳聞之員警，優先評估是否遭構陷，若有重複風紀傳聞且有發生違紀案件，確有疑慮需斷然列管與調整。風紀顧慮案件之陳報與列管機制風紀案件之查辦，優先以單位評估，採自清方式或報請機關協助，惟均需陳報警察局督察室及政風室核備後，再進行自清。遇有重大風紀案件，單位人力、物力不足以蒐證、查辦時，立即將風紀情資陳報警察局，協請政風室（刑事調查）、督察室（行政調查）派員指導，並以警察局名義調

度組合警力協助查處風紀案件。

(7) 結合外部監控機制，防患於未然、弭禍於無形

運用檢警聯繫管道，發掘貪瀆風險情資；與地檢署檢察官、調查局處調查官、廉政署廉政官保持良好互動，對於任何員警風紀案件均發揮「先知先制」之功能，聯合查察，遏阻貪瀆；並透過參與治安會報、社區活動及相關會議、拜訪里鄰長及地方意見領袖，發掘風紀情報。

4、參考法令及判決

- (1) 貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 5 款違背職務收賄罪。
- (2) 貪污治罪條例第 7 條有調查、追訴或審判職務之人員，犯第 4 條第 1 項第 5 款或第 5 條第 1 項第 3 款之罪者，加重其刑至二分之一。
- (3) 警察人員與特定對象接觸交往規定。
- (4) 廉政倫理規範。
- (5) 臺灣高雄地方法院 105 年度矚訴字第 2 號、訴字第 258 號判決。
- (6) 臺灣高等法院高雄分院 107 年度矚上訴字第 1 號、訴字第 383 號判決。
- (7) 最高法院 107 年度台上字第 3337 號判決。
- (8) 最高法院 109 年度台上字第 402 號判決。

(二)洩漏公務機密之類型

為免發生洩密情事，茲將最高法院 109 年度台上字第 2316 號判決定讞之歷審裁判案件，區分案件概述、風險評估、防治策略及參考法條等加以敘述如下：

1 警察洩密、圖利包庇酒店業者，判處應執行陸年，褫奪公權伍年 案件概述

員警甲於 101 年間為某分局偵查佐，102 年 4 月調至該警局某隊之偵查佐，均具有職掌協助偵查犯罪及警察業務之保安正俗等職權，查緝色情行業、賭博網站即為其主管之事務；員警甲基於對主管事務圖利之犯意，共同意圖營利，與經營色情酒店業者及不法賭博網站之代理商熟識，分別於 101 年 5 月及 9 月入股乙、丙所經營之色情酒店及丁經營之不法賭博網站至 103 年 5 月；甲明知違背法律，未依法查緝，亦未將此事報告其長官或檢察官知悉，因而獲得該色情酒店之不法營業利益，分紅 3 次計獲利 33,500 元及不法賭博網站下注之水錢 26,692 元；另基於洩漏國防以外秘密之犯意，分別於 101 年 8 月至 103 年 1 月間，利用自己之帳號密碼及不知情之偵查佐戊，以查案需要進入警用電腦系統檢索民眾之車籍、前科資料（偵查佐戊過失洩密部分，經檢察官為緩起訴處分確定），並陸續以 Skype、WeChat 通訊軟體，將「執行局辦擴大臨檢兼順風、正俗、少保等專案勤務計畫」、執行臨檢之訊息洩漏予業者乙、丁，以致某分局實施臨檢時，未能查獲任何違法情事。

甲犯對於主管事務圖利罪，處有期徒刑五年貳月，褫奪公權伍年。又犯公務員洩露國防以外之秘密消息罪，共伍罪，各處有期徒刑陸月、肆月、陸月、肆月、陸月，如易科罰金，均以新臺幣壹仟元折算壹日；應執行有期徒刑陸年，褫奪公權伍年。

2、風險因素評估

警察職司取締非法及查緝不法之職權，而查緝之契機，貴在神速與秘密，故可在迅雷不及掩耳之際，查緝不法到案；所以，執行場所臨檢及搜索扣押勤務，取締及搜索時間等，均屬應秘密之範圍，而不肖警察洩漏取締訊息，其主要洩漏高風險之對象甚廣，諸如：色情業者、賭博性電玩、賭博業者、非法查詢個資洩漏予不法集團或第三人，甚至有過失洩密等情事，而在業者之帳務上經常出現資訊費用，經實務查獲破解帳冊，均屬不肖員警通報臨檢、搜索或是查緝時間等訊息，業者支付費用之名稱，警察洩密通常伴隨著圖利、利用職務收受賄賂，甚至入股不法行業。

警察觸犯洩密罪，除了過失洩密外（亦屬處罰範圍負有刑責），通常伴隨著其他罪名，亦即，洩密並非最終目的，僅為階段行為，最終目的仍為有所圖；基於警察執行職務所需，均具有查詢公務機密資料之權限，極易成為不法之徒或業者

為達個人目的而覬覦之對象，形成外顯風險，警察人員若有不察或是為不法之徒所利用，則將有損於個人及機關形象，甚至資料保護之闕漏，而損害官箴，故針對個人及監控等風險因素加以評估分析如下：

- (1) 個人風險因素：具有偏差之價值觀、貪婪僥倖心態、低自我控制力、法紀觀念淡薄之員警，利用職權關係結交非法業者，入股淪為共犯，利用職權洩密圖利包庇業者，敗壞官箴，損害警察形象。
- (2) 環境風險因素：警察具有個人資料查詢之權限，故均有帳號及密碼，以釐清查詢權限及責任，惟仍有少數警察人員疏忽或不敵誘惑，登入資訊系統查詢資料而外洩，抑或將知悉之資訊機密洩漏於相關之業者或民代，形成洩密環境風險因素。
- (3) 機會風險因素：因為具有查緝的權限，在查詢管道多元及同事信任下，無法登錄實際查詢者，以致在管控疏漏下抑或同事戒備心薄弱及疏於查證要求代查者身分之際而代查，甚或使用後未登出查詢系統而被不肖員警獲得查詢資料之機會，再透過個人或是幽靈手機建置之 Skype、WeChat、line、FB 臉書等通訊軟體將所需資料傳遞，形成資料保密之機會風險。
- (4) 監控風險因素：機關內部稽核查詢資料機制薄弱之際，及簡便查詢系統建置之限制，對於警政電腦查詢系統、知識聯網、掌上型電腦查訓系統、M-POLICE 系統等查詢，基於簡便，以致讓不肖員警有機可乘，形成資料外洩之風險

3、防治措施

- (1) 加強機關資通安全教育與宣導，減低個人洩密風險因素
利用常年教育訓練及一般勤前、專案勤前教育機會，宣導洩密案例，並在電腦螢幕保護程式，加註防止洩密之警語，及辦公處所、電話上張貼相關警語，提醒資料保密之措施，實施資料保密之預防性宣教。
- (2) 杜絕未實際登錄而領用 M-Police 與掌上型電腦查詢資料
使用 M-Police 與掌上型電腦查詢資料，無法記錄查詢者是否為代查人，避免未經登錄而領用，尤其在機關、單位、駐地未出勤而使用該等系統查詢資料，防堵資料洩密之管道。
- (3) 落實資訊安全稽核及使用電腦查詢系統之管理，阻斷洩密機會

對於機關、單位員警因值班、受理案件或巡邏線上要求查詢資料，要求確實於查詢前登錄，並查詢電腦上加註務必登錄之警語，詳記查詢人或要求查詢者之身分及詳實記錄查詢情形，並由帶班幹部、所長、業管單位人員實施定期及不定期稽核，以釐清責任，杜絕洩密弊端。

(4) 發揮資訊、督察、政風體系稽核功能建立「預警系統」

各單位落實「警察機關資通安全實施規定」，下載查詢資料記錄，單位主管加強稽核管理，對於異常登錄查詢之員警，實施加強稽核之機制，尤以「值班」或「勤務」時段查詢後，登出電腦查詢系統之提醒，落實使用個人密碼進入系統查詢，若有使用電話要求查詢資料者，實施身分反查及詢問代查原因，勿因同事而疏忽查明代查原因，降低代查洩密風險疑慮。

4、參考法令及判決

- (1) 貪污治罪條例第 6 條第 1 項第 4 款圖利罪。
- (2) 刑法第 231 條妨害風化。
- (3) 刑法第 266 條賭博罪。
- (4) 警察人員與特定對象接觸交往規定。
- (5) 廉政倫理規範。
- (6) 臺灣士林地方法院 104 年度訴字第 201 號判決。
- (7) 臺灣高等法院 106 年度上訴字第 3302 號裁定。
- (8) 最高法院 109 年度台上字第 2316 號判決。

(三)偽造文書之類型

茲將最高法院 109 年度上訴字第 1341 號刑事判決定讞之歷審裁判案件，區分案件概述、風險評估、防治策略及參考法條等加以敘述如下：

1、偽變造公文書資料，據以聲請搜索票，破壞檢警信賴關係 案件概述

案一：便宜行事，變造蒐證資料聲請搜索票，判有期徒刑 1 年，緩刑 2 年

員警甲為某警察分局行政組警員，於 105 年間受理轄內某舒壓會館以假結婚真賣淫方式，從事色情交易，經與其他同事前往蒐證後，於 106 年初向轄區地方法院聲請搜索票並執行在案；嗣該分局勤務指揮中心先後於 106 年 8 月及 12 月再次接獲上述會館，仍以相同方式繼續經營，遂轉交轄區派出所派員查察；甲遂

與其他3位同事於107年1月間予以分工蒐證，再由甲負責檢具相關蒐證資料撰寫聲搜書向法院聲請搜索票。詎料，甲竟將探訪報告資料之內容及時間予以變造，並檢附先前於106年製作聲搜書之蒐證照片，報由不知情之檢察官審查轉法院聲請核發搜索票，足生損害於司法機關對審核搜索票之正確性及受搜索人。案經公訴檢察官調閱上開106年及107年之警聲搜案卷，發現有異而查獲，經甲坦承並認罪協商，於109年5月獲判有期徒刑1年，緩刑2年。

2、風險因素評估

警察以維護治安，讓民眾能在無恐懼的社會環境下居住，惟其職權僅能協助檢察官偵查犯罪，執行搜索、扣押、拘提及逮捕之工作，故發覺違法，需立即調查，惟需遵守相關之法定程序，故司法警察於協助偵查犯罪之際，為取得搜索票或拘票，經常需完成先期之蒐證及偵查報告再依行政程序，逐級簽陳分局長核准後、用印、陳請檢察官審核後向法官聲請搜索票，再據以執行；抑或為執行拘提，需經約談通知書之送達等程序後，經合法通知，無正當理由不到場，方得據此送達證書，向檢察官聲請拘票，而據以持拘票執行拘提，惟警察若為求績效及功獎，罔顧程序，則將有損警察分局長及分局公文書之公信力，破壞檢警間之信賴關係甚巨，故針對環境及監控等風險因素加以評估分析如下：

- (1) 個人風險因素：具有過度追求績效、功獎之偏差價值觀、抱持僥倖心態、法紀觀念淡薄之員警而利用職權之機會與方法違背其職務，敗壞官箴，損害警察公信力及檢警間之信賴關係。
- (2) 環境風險因素：因具有通知書送達及現場勘查之職責，在聲請搜索票、拘票程序要件之限制下，又在專案期間之壓力下，極易在監督機制鬆散之際，有機可乘，而實施偽變造文書據以向不知情之檢察官、法官聲請拘票、搜索票，進而執行影響民眾之權力。
- (3) 機會風險因素：偽變造文書，大多蒐證後抑或送達通知書之際，基於獨立製作勘察及案件偵查報告書類，創造偽變造文書之機會，形成瀆職之風險。
- (4) 監控風險因素：警察基於職權經常簽陳各項偵查報告，製作約談通知書及送達證書，極易在公文處理流程疏失之下，造成漏洞，舉凡送達時間之檢視、搜索票、拘票聲請書之用印發文流程，在專案壓力或公文管控疏漏下，形成監控之風險。

3、防治措施

(1) 落實法院聲請程序教育與訓練，減低個人風險因素

加強員警執行蒐證報告之真實呈現，落實送達程序之完備觀念，透過案例教育，尤以專案人員及執行人員，落實全員參與宣教。

(2) 強化內部稽核與管控

有關機關內部簽辦公文與附件之審核管控，並對於簽准公文發文用印之管控，需嚴加把關，發揮內部督察、政風及行政體系交叉稽核，以杜絕未經簽准或冒用分局長名義用印，強化簽核流程、聲請拘票、搜索票書類附件之檢核，單位主管應持續追蹤後續處理狀況，以遏止僥倖蒙混過關心態，確保聲請流程之正確性。

(3) 加強法紀教育與宣導，阻斷環境風險因素

強化員警正確之法治觀念，透過案例教育、訓練，讓同仁瞭解對於偽造文書所牽涉衍生之法律責任及代價，阻斷因績效或功獎所造成之壓力，降低執勤違法之風險，本案例除牽涉偽造文書外，因違法獲得核發搜索票、拘票，均屬強制處分，造成民眾行動自由之限制，除個人涉犯法律外，更嚴重破壞警察分局及分局長之公信力和檢警間之信賴關係。

4、參考法令及判決

(1) 刑法第 134 條公務員假借職務上之權力、機會或方法，以故意犯本章以外之各罪者，加重其刑二分之一。

(2) 刑法第 211 條偽造、變造公文書，足生損害於公眾或個人罪。

(3) 213 條公務員明知不實之事項，而登載在職務上所掌之文書

(4) 刑法第 216 條行使偽變造文書罪。

(5) 刑法第 302 條私行拘禁或以其他非法方法，剝奪人的行動自由罪。

(6) 臺灣彰化地方法院 109 年訴字第 559 號刑事判決。

(7) 臺灣新北地方法院 108 年訴字第 322 號刑事判決。

(8) 最高法院 109 年度上訴字第 1341 號刑事判決。

(四) 侵占財物之類型

茲將最高法院 107 年判決定讞之歷審裁判案件，區分案件概述、風險評估、防治策略及參考法條等加以敘述如下：

1、冒名領用物品又侵占公有器材，貪小便宜心態，判決入監執行 2 年 8 月

案件概述

員警甲，為某分局警員，於 101 年至 103 年間擔任分局行政庶務工作，負責警局財產及營繕業務，接任後，自 101 年 3 月起至 103 年 7 月止，冒用工友名義進入市政府電子公務領物系統，以偽造的物品收發用報表領取文書、文具和簿冊、衛生紙等物品，計有 257 項，另又於 102 年 10 月間，因辦理報廢業務，未告知行政組其他財產管理人員，即自行取走員警乙放置於分局行政組置物鐵櫃內之相機乙臺，私自作為公務使用後，即將之攜回家中私用而持有該相機，詎其於 103 年 8 月調離財產管理單位後，明知該相機係分局之公用器材，且尚未辦理移撥，竟基於意圖為其所有之犯意，將該相機侵占入己，並持續持有使用，嗣分局行政組發覺該相機遺失，查證警員甲臉書網站上發現其多次攜帶該相機出遊之照片，於 103 年 12 月通知甲到案說明，始悉上情。案經檢察官於 104 年以偽造文書及貪污治罪條例侵占公有器材罪起訴，105 年 11 月地方法院判決罪名成立，判處偽造文書有期徒刑 4 月（易科罰金確定）及侵占公用器材之貪污行為處 2 年 8 月，褫奪公權 2 年；甲不服上訴高等法院及最高法院，高等法院於 106 年 4 月及最高法院於 107 年 1 月予以駁回定讞，而入監執行。

2、風險因素評估

警察辦理相關庶務工作，為求便利及正確，在管控流程及領用程序上，警察機關皆已建置資訊化流程，對於職務上領用之機會，極易在管控疏漏之際，造成機關財產管理之漏洞，本案乍看下，似乎僅為便宜行事行為，惟員警甲心態上實際具有貪小便宜之貪念，在機關器材、物品領用歸還管控鬆散之際，自行領用極易造成公器私用之情形，以致涉貪行為觸法於無形，故針對物品管控流程及監控等風險因素加以評估分析如下：

- (1) 個人風險因素：具有便宜行事、貪小便宜心態之偏差價值觀、抱持僥倖心態、法紀觀念淡薄之員警而利用職權之機會與方法，佔有公有器材、物品，敗壞官箴，損害警察機關公有器材、物品管理之正確性，破壞機關內部長官、部屬間之信賴關係。
- (2) 環境風險因素：對於機關內部庶務管理，訂有相關流程予以管控，惟對於公有器材、物品之領用，極易在交接不清或便宜行事之作為下，導致公有器材缺漏，形成管理環境之風險。

- (3) 機會風險因素：基於使用帳號密碼進入資訊系統，無法辨識是否為使用人本人；另在公有器材領用程序上，未落實記載領用之起迄時間與歸還時間，管理者基於信賴同事或不好意思追詢領用情形而未詳加管控，創造偽造文書及侵占之機會，形成情輕刑重之瀆職機會風險。
- (4) 監控風險因素：基於機關公有器材及物品之管理，除由管理者依現行流程管控外，行政主管、業管之督察、政風單位，亦基於信賴管理者之管理與業管之盤點，若未落實稽核抑或流於形式，極易造成管理之漏洞，形成監控之風險，造成機關財產之損失。

3、防治措施

(1) 加強情輕刑重之紀教育與宣導

強化員警正確之法治觀念，透過案例教育、訓練，讓同仁瞭解貪小便宜及便宜行事的習性，極易對於情節輕微、所涉罪名刑期極重之案件所影響，所以，為使警察同仁避免衍生其他法律責任及代價，據以阻斷侵占意念，提升法律認知，遏阻貪小便宜及便宜行事心態產生，確保警察廉潔形象。

(2) 強化內部稽核與管控

有關機關公有物品及器材之購置、領用，應依相關規定於財產上填註可資識別之型號與物品編號並拍照留存，除平時領用、歸還由管理者確實登錄、清點負責外，並於年度財產物品盤點檢查時依拍照型號編號逐一稽核；管理單位設簿管制，授權由單位主管確實核章稽核。機關之消耗性物品於完成採購應即登入機關管理系統列管；各單位領用時，應確實由領用人核章，業管主管應稽核領用頻率及數量異常情形，且每月不定期盤點及抽查領用情形，建立每月稽核表查核，發覺異常應即陳交督察、政風進行管控。

4、參考法令及判決

- (1) 刑法第 210 條偽造、變造私文書，足生損害於公眾或個人罪。
- (2) 刑法第 216 條行使偽變造文書罪。
- (3) 貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 1 款侵占公用或公有器材、財物罪。
- (4) 臺灣士林地方法院 104 年度訴字第 303 號判決。
- (5) 臺灣高等法院 106 年度上訴字第 55 號判決。

(6) 最高法院 107 年度台上字第 76 號判決。

三、警察人員違法或違紀行為特徵

本研究歸納警察人員職務犯罪之行為特徵，可分為個人因素、外在誘因、外在環境、機會因素等四大層面，相關違法或違紀行為影響特徵，如圖 1 所示：

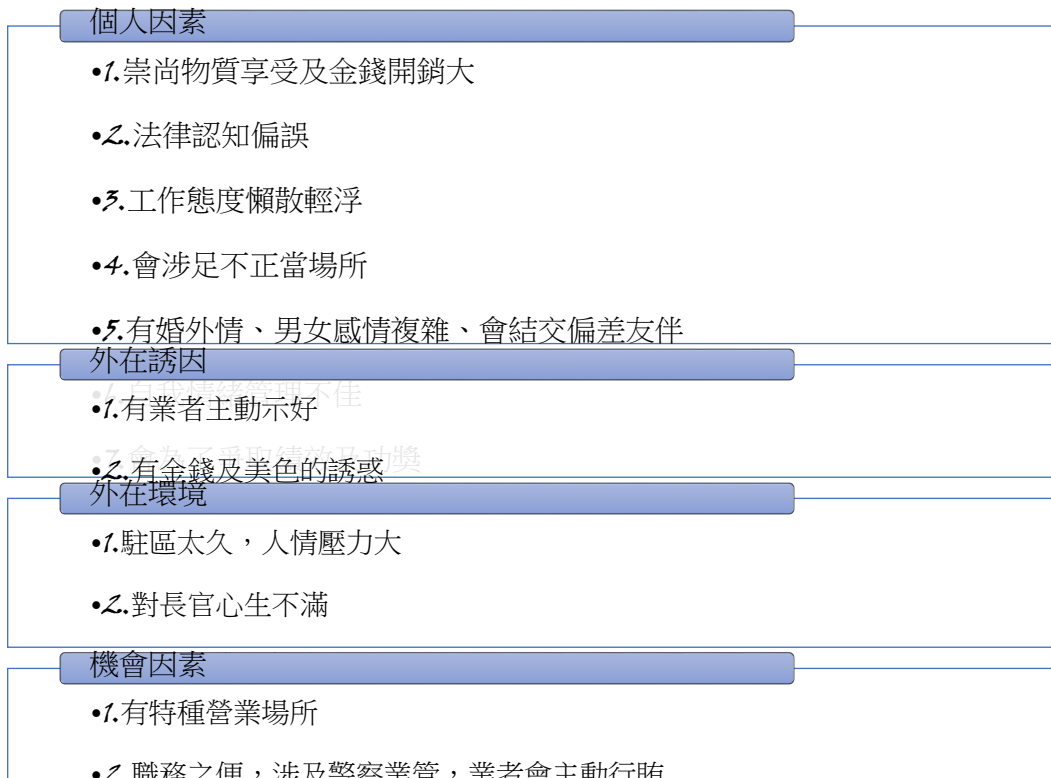


圖 1 警察人員職務犯罪行為特徵綜合歸納表

四、警察職務犯罪主要類型、機會及外顯預警指標

茲將警察人員不法行為區分「利用職務機會收受賄賂或其他不正利益」、「入股不法行業並收取紅利」、「洩密」及「偽造文書、侵占、詐欺」等四大面向，並分析其機會實施方式、接受之動機壓力、行為狀況等外顯預警指標如表 2，作為考評或遴選警察幹部工作職務適性之參考。

表 2 警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標表

外顯預警層面 (主要犯罪類型)	機會	預警行為狀況
利用職務機會收受賄賂或其他不正利益	取締色情	有不當債務(如卡債催款、沈溺於享樂、賭博或積欠債務而產生金錢需求)
	取締賭博電玩	
	取締盜採砂石	有人情壓力有不當交友、不當飲宴出入不正當休閒場所
	查緝毒品	未依作業程序查扣證物未依作業程序送交證物室、贓證物入庫(偵辦案件搜索機會藉機挪用查扣侵佔贓款)未依作業程序進出贓證物室
	取締違規	罰單序號缺漏不全、未依程序撤銷交通罰單
	移送人犯	未依戒護人犯作業程序

表 2 警察職務犯罪主要類型及外顯預警指標表(續)

外顯預警層面 (主要犯罪類型)		機會	預警行為狀況
入股不法行業 並收取紅利	色情業	色情酒店業	頻繁調度資金，投資異常 財產申報資金異常 有不當交友、不當飲宴 刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、 電玩及職業賭場)
		色情業	
	賭博業	國際性線上 簽賭公司	
		賭博性電玩 職業賭場	
	地下錢莊	頻繁調度現金、 刻意窺視或關懷「地下錢莊」重利案件查察狀況	
洩漏國防以外之 機密	平時勤務	利用他人帳號進入查詢資料 無故蒐集、窺視他人帳號密碼 使用非本人電話(或常變更號碼)聯繫 刻意使用公用電話(網路)對外聯繫	
	專案勤務	專案勤務前後電話、訊息密集傳遞 刻意窺視或關懷案件查察狀況(尤以取締色情、 電玩及職業賭場)	
偽造文書 侵占 詐欺	值班勤務	生活作息精神不濟 未依作業程序受理拾得物	
	搜索勤務	不當消費(飲宴、休閒)行為 未依作業程序現場查扣證物	
	核銷行為	不當借貸行為 電話異常頻繁且遠離同事接聽 不當蒐集、索取空白收據 帳款未即時歸墊 值勤未依規定即時簽出簽入或使用可擦拭原子 筆登錄	
	交通處理勤務	取締交通違規詐財 未依作業程序製作現場圖(諸如:無現場而製作 現場圖)	

附件十一 廉政指引附錄

- 一、刑法瀆職罪章
- 二、貪污治罪條例
- 三、公務員廉政倫理規範
- 四、個人資料保護法（節錄）
- 五、警察人員與特定對象接觸交往規定
- 六、警察機關資通安全實施規定（節錄）
- 七、警察機關辦理拾得（遺失）物作業規定

一、刑法瀆職罪章

刑法第2編分則第4章 瀆職罪共計15條均為規範公務員行使職權時之規範，若有違失其瀆職之構成要件，盧列如下供警察人員參考及警惕。

公布日期：民國 24 年 01 月 01 日

修正日期：民國 109 年 01 月 15 日

第 120 條、公務員不盡其應盡之責，而委棄守地者，處死刑、無期徒刑或十年以上有期徒刑。

第 121 條、公務員或仲裁人對於職務上之行為，要求、期約或收受賄賂或其他不正利益者，處七年以下有期徒刑，得併科七十萬元以下罰金。

第 122 條、公務員或仲裁人對於違背職務之行為，要求、期約或收受賄賂或其他不正利益者，處三年以上十年以下有期徒刑，得併科二百萬元以下罰金。

因而為違背職務之行為者，處無期徒刑或五年以上有期徒刑，得併科四百萬元以下罰金。

對於公務員或仲裁人關於違背職務之行為，行求、期約或交付賄賂或其他不正利益者，處三年以下有期徒刑，得併科三十萬元以下罰金。但自首者減輕或免除其刑。在偵查或審判中自白者，得減輕其刑。

第 123 條、於未為公務員或仲裁人時，預以職務上之行為，要求期約或收受賄賂或其他不正利益，而於為公務員或仲裁人後履行者，以公務員或仲裁人要求期約或收受賄賂或其他不正利益論。

第 124 條、有審判職務之公務員或仲裁人，為枉法之裁判或仲裁者，處一年以上七年以下有期徒刑。

第 125 條、有追訴或處罰犯罪職務之公務員，為左列行為之一者，處一年以上七年以下有期徒刑：

一、濫用職權為逮捕或羈押者。

二、意圖取供而施強暴脅迫者。

三、明知為無罪之人，而使其受追訴或處罰，或明知為有罪之人，而無故不使其受追訴或處罰者。因而致人於死者，處無期徒刑或七年以上有期徒刑。致重傷者，處三年以上十年以下有期徒刑。

第 126 條、有管收、解送或拘禁人犯職務之公務員，對於人犯施以凌虐者，處一年以上七年以下有期徒刑。

因而致人於死者，處無期徒刑或七年以上有期徒刑。致重傷者，處三年以上十年以下有期徒刑。

第 127 條、有執行刑罰職務之公務員，違法執行或不執行刑罰者，處五年以下有期徒刑。

因過失而執行不應執行之刑罰者，處一年以下有期徒刑、拘役或九千元以下罰金。

第 128 條、公務員對於訴訟事件，明知不應受理而受理者，處三年以下有期徒刑。

第 129 條、公務員對於租稅或其他入款，明知不應徵收而徵收者，處一年以上七 years 以下有期徒刑，得併科二十一萬元以下罰金。

公務員對於職務上發給之款項、物品，明知應發給而扣留不發或剋扣者，亦同。

前二項之未遂犯罰之。

第 130 條、公務員廢弛職務釀成災害者，處三年以上十年以下有期徒刑。

第 131 條、公務員對於主管或監督之事務，明知違背法令，直接或間接圖自己或其他私人不法利益，因而獲得利益者，處一年以上七年以下有期徒刑，得併科一百萬元以下罰金。

第 132 條、公務員洩漏或交付關於中華民國國防以外應秘密之文書、圖畫、消息或物品者，處三年以下有期徒刑。

因過失犯前項之罪者，處一年以下有期徒刑、拘役或九千元以下罰金。

非公務員因職務或業務知悉或持有第一項之文書、圖畫、消息或物品，而洩漏或交付之者，處一年以下有期徒刑、拘役或九千元以下罰金。

第 133 條、在郵務或電報機關執行職務之公務員，開拆或隱匿投寄之郵件或電報者，處三年以下有期徒刑、拘役或一萬五千元以下罰金。

第 134 條、公務員假借職務上之權力、機會或方法，以故意犯本章以外各罪者，加重其刑至二分之一。但因公務員之身分已特別規定其刑者，不在此限。

二、貪污治罪條例

公布日期：民國 52 年 07 月 15 日

修正日期：民國 105 年 06 月 22 日

第 1 條、為嚴懲貪污，澄清吏治，特制定本條例。

第 2 條、公務員犯本條例之罪者，依本條例處斷。

第 3 條、與前條人員共犯本條例之罪者，亦依本條例處斷。

第 4 條、有下列行為之一者，處無期徒刑或十年以上有期徒刑，得併科新臺幣一億元以下罰金：

一、竊取或侵占公用或公有器材、財物者。

二、藉勢或藉端勒索、勒徵、強占或強募財物者。

三、建築或經辦公用工程或購辦公用器材、物品，浮報價額、數量、收取回扣或有其他舞弊情事者。

四、以公用運輸工具裝運違禁物品或漏稅物品者。

五、對於違背職務之行為，要求、期約或收受賄賂或其他不正利益者。

前項第一款至第四款之未遂犯罰之。

第 5 條、有下列行為之一者，處七年以上有期徒刑，得併科新臺幣六千萬元以下罰金：

一、意圖得利，擅提或截留公款或違背法令收募稅捐或公債者。

二、利用職務上之機會，以詐術使人將本人之物或第三人之物交付者。

三、對於職務上之行為，要求、期約或收受賄賂或其他不正利益者。

前項第一款及第二款之未遂犯罰之。

第 6 條、有下列行為之一，處五年以上有期徒刑，得併科新臺幣三千萬元以下罰金：

一、意圖得利，扣留不發職務上應發之財物者。

二、募集款項或徵用土地、財物，從中舞弊者。

三、竊取或侵占職務上持有之非公用私有器材、財物者。

四、對於主管或監督之事務，明知違背法律、法律授權之法規命令、職權命令、自治條例、自治規則、委辦規則或其他對多數不特定人民就一般事項所作對外發生法律效果之規定，直接或間接圖自己或其他私人不法利益，因而獲得利益者。

五、對於非主管或監督之事務，明知違背法律、法律授權之法規命令、職權命令、自治條例、自治規則、委辦規則或其他對多數不特定人民就一般事項所作對外發生法律效果之規定，利用職權機會或身分圖自己或其他私人不法利益，因而獲得利益者。

前項第一款至第三款之未遂犯罰之。

第 6-1 條、公務員犯下列各款所列罪嫌之一，檢察官於偵查中，發現公務員本人及其配偶、未成年子女自公務員涉嫌犯罪時及其後三年內，有財產增加與收入顯不相當時，得命本人就來源可疑之財產提出說明，無正當理由未為說明、無法提出合理說明或說明不實者，處五年以下有期徒刑、拘役或科或併科不明來源財產額度以下之罰金：

一、第四條至前條之罪。

二、刑法第一百二十一條第一項、第一百二十二條第一項至第三項、第一百二十三條至第一百二十五條、第一百二十七條第一項、第一百二十八條至第一百三十條、第一百三十一條第一項、第一百三十二條第一項、第一百三十三條、第二百三十一條第二項、第二百三十一條之一第三項、第二百七十條、第二百九十六條之一第五項之罪。

三、組織犯罪防制條例第九條之罪。

四、懲治走私條例第十條第一項之罪。

五、毒品危害防制條例第十五條之罪。

六、人口販運防制法第三十六條之罪。

七、槍砲彈藥刀械管制條例第十六條之罪。

八、藥事法第八十九條之罪。

九、包庇他人犯兒童及少年性剝削防制條例之罪。

十、其他假借職務上之權力、機會或方法所犯之罪。

第 7 條、有調查、追訴或審判職務之人員，犯第四條第一項第五款或第五條第一項第三款之罪者，加重其刑至二分之一。

第 8 條、犯第四條至第六條之罪，於犯罪後自首，如有所得並自動繳交全部所得財物者，減輕或免除其刑；因而查獲其他正犯或共犯者，免除其刑。

犯第四條至第六條之罪，在偵查中自白，如有所得並自動繳交全部所得財物者，減輕其刑；因而查獲其他正犯或共犯者，減輕或免除其刑。

第 9 條、本條例修正施行前，犯第四條至第六條之罪，於修正施行後一年內自首者，準用前條第一項之規定。

第 10 條、犯第四條至第六條之罪，本人及其配偶、未成年子女自犯罪時及其後三年內取得之來源可疑財產，經檢察官或法院於偵查、審判程序中命本人證明來源合法而未能證明者，視為其犯罪所得。

第 11 條、對於第二條人員，關於違背職務之行為，行求、期約或交付賄賂或其他不正利益者，處一年以上七年以下有期徒刑，得併科新臺幣三百萬元以下罰金。

於第二條人員，關於不違背職務之行為，行求、期約或交付賄賂或其他不正利益者，處三年以下有期徒刑、拘役或科或併科新臺幣五十萬元以下罰金。

對於外國、大陸地區、香港或澳門之公務員，就跨區貿易、投資或其他商業活動有關事項，為前二項行為者，依前二項規定處斷。

不具第二條人員之身分而犯前三項之罪者，亦同。

犯前四項之罪而自首者，免除其刑；在偵查或審判中自白者，減輕或免除其刑。

在中華民國領域外犯第一項至第三項之罪者，不問犯罪地之法律有無處罰規定，均依本條例處罰。

第 12 條、犯第四條至第六條之罪，情節輕微，而其所得或所圖得財物或不正利益在新臺幣五萬元以下者，減輕其刑。

犯前條第一項至第四項之罪，情節輕微，而行求、期約或交付之財物或不正利益在新臺幣五萬元以下者，亦同。

第 12-1 條、（刪除）

第 13 條、直屬主管長官對於所屬人員，明知貪污有據，而予以庇護或不為舉發者，處一年以上七年以下有期徒刑。

公務機關主管長官對於受其委託承辦公務之人，明知貪污有據，而予以庇護或不為舉發者，處六月以上五年以下有期徒刑。

第 14 條、辦理監察、會計、審計、犯罪調查、督察、政風人員，因執行職務，明知貪污有據之人員，不為舉發者，處一年以上七年以下有期徒刑。

第 15 條、明知因犯第四條至第六條之罪所得之財物，故為收受、搬運、隱匿、寄藏或故買者，處一年以上七年以下有期徒刑，得併科新台幣三百萬元以下罰金。

第 16 條、誣告他人犯本條例之罪者，依刑法規定加重其刑至二分之一。

意圖他人受刑事處分，虛構事實，而為第十一條第五項之自首者，處三年以上十年以下有期徒刑。

不具第二條人員之身分而犯前二項之罪者，亦依前二項規定處斷。

第 17 條、犯本條例之罪，宣告有期徒刑以上之刑者，並宣告褫奪公權。

第 18 條、貪污瀆職案件之檢舉人應予獎勵及保護；其辦法由行政院定之。

各機關應採取具體措施防治貪污；其辦法由行政院定之。

第 19 條、本條例未規定者，適用其他法律之規定。

第 20 條、本條例施行日期，除中華民國九十五年五月五日修正之條文，自九十五年七月一日施行，及一百零五年三月二十五日修正之條文，由行政院定之

；一百零五年五月二十七日修正之條文，自一百零五年七月一日施行外，自公布日施行。

三、公務員廉政倫理規範

1. 中華民國 97 年 6 月 26 日行政院院臺法字第 0970087013 號函訂定發布全文 20 點；並定自 97 年 8 月 1 日生效

2. 中華民國 99 年 7 月 30 日行政院院臺法字第 0990040576 號函修正公布全文 21 點，並自即日生效

一、行政院（以下簡稱本院）為使所屬公務員執行職務，廉潔自持、公正無私及依法行政，並提升政府之清廉形象，特訂定本規範。

二、本規範用詞，定義如下：

（一）公務員：指適用公務員服務法之人員。

（二）與其職務有利害關係：指個人、法人、團體或其他單位與本機關（構）或其所屬機關（構）間，具有下列情形之一者：

1、業務往來、指揮監督或費用補(獎)助等關係。

2、正在尋求、進行或已訂立承攬、買賣或其他契約關係。

3、其他因本機關（構）業務之決定、執行或不執行，將遭受有利或不利之影響。

（三）正常社交禮俗標準：指一般人社交往來，市價不超過新臺幣三千元者。但同一年度來自同一來源受贈財物以新臺幣一萬元為限。

（四）公務禮儀：指基於公務需要，在國內（外）訪問、接待外賓、推動業務及溝通協調時，依禮貌、慣例或習俗所為之活動。

（五）請託關說：指其內容涉及本機關（構）或所屬機關（構）業務具體事項之決定、執行或不執行，且因該事項之決定、執行或不執行致有違法或不當而影響特定權利義務之虞。

三、公務員應依法公正執行職務，以公共利益為依歸，不得假借職務上之權力、方法、機會圖本人或第三人不正之利益。

四、公務員不得要求、期約或收受與其職務有利害關係者餽贈財物。但有下列情形之一，且係偶發而無影響特定權利義務之虞時，得受贈之：

（一）屬公務禮儀。

（二）長官之獎勵、救助或慰問。

（三）受贈之財物市價在新臺幣五百元以下；或對本機關（構）內多數人為餽贈，其市價總額在新臺幣一千元以下。

（四）因訂婚、結婚、生育、喬遷、就職、陞遷異動、退休、辭職、離職及本人、配偶或直系親屬之傷病、死亡受贈之財物，其市價不超過正常社交

禮俗標準。

五、公務員遇有受贈財物情事，應依下列程序處理：

- (一) 與其職務有利害關係者所為之餽贈，除前點但書規定之情形外，應予拒絕或退還，並簽報其長官及知會政風機構；無法退還時，應於受贈之日起三日內，交政風機構處理。
- (二) 除親屬或經常交往朋友外，與其無職務上利害關係者所為之餽贈，市價超過正常社交禮俗標準時，應於受贈之日起三日內，簽報其長官，必要時並知會政風機構。

各機關（構）之政風機構應視受贈財物之性質及價值，提出付費收受、歸公、轉贈慈善機構或其他適當建議，簽報機關首長核定後執行。

六、下列情形推定為公務員之受贈財物：

- (一) 以公務員配偶、直系血親、同財共居家屬之名義收受者。
- (二) 藉由第三人收受後轉交公務員本人或前款之人者。

七、公務員不得參加與其職務有利害關係者之飲宴應酬。但有下列情形之一者，不在此限：

- (一) 因公務禮儀確有必要參加。
- (二) 因民俗節慶公開舉辦之活動且邀請一般人參加。
- (三) 屬長官對屬員之獎勵、慰勞。
- (四) 因訂婚、結婚、生育、喬遷、就職、陞遷異動、退休、辭職、離職等所舉辦之活動，而未超過正常社交禮俗標準。

公務員受邀之飲宴應酬，雖與其無職務上利害關係，而與其身分、職務顯不相宜者，仍應避免。

八、公務員除因公務需要經報請長官同意，或有其他正當理由者外，不得涉足不妥當之場所。

公務員不得與其職務有利害關係之相關人員為不當接觸。

九、公務員於視察、調查、出差或參加會議等活動時，不得在茶點及執行公務確有必要之簡便食宿、交通以外接受相關機關（構）飲宴或其他應酬活動。

十、公務員遇有第七點第一項第一款或第二款情形，應簽報長官核准並知會政風機構後始得參加。

十一、公務員遇有請託關說時，應於3日內簽報其長官並知會政風機構。

十二、各機關（構）之政風機構受理受贈財物、飲宴應酬、請託關說或其他涉及廉政倫理事件之知會或通知後，應即登錄建檔。

十三、公務員除依法令規定外，不得兼任其他公職或業務。

十四、公務員出席演講、座談、研習及評審（選）等活動，支領鐘點費每小時不得超過新臺幣五千元。

公務員參加前項活動，另有支領稿費者，每千字不得超過新臺幣二千元。

公務員參加第一項活動，如屬與其職務有利害關係者籌辦或邀請，應先簽報其長官核准及知會政風機構登錄後始得前往。

十五、本規範所定應知會政風機構並簽報其長官之規定，於機關（構）首長，應逕行通知政風機構。

十六、公務員應儘量避免金錢借貸、邀集或參與合會、擔任財物或身分之保證人。如確有必要者，應知會政風機構。

機關（構）首長及單位主管應加強對屬員之品德操守考核，發現有財務異常、生活違常者，應立即反應及處理。

十七、各機關（構）之政風機構應指派專人，負責本規範之解釋、個案說明及提供其他廉政倫理諮詢服務。受理諮詢業務，如有疑義得送請上一級政風機構處理。

前項所稱上一級政風機構，指受理諮詢機關（構）直屬之上一級機關政風機構，其無上級機關者，由該機關（構）執行本規範所規定上級機關之職權。

前項所稱無上級機關者，指本院所屬各一級機關。

十八、本規範所定應由政風機構處理之事項，於未設政風機構者，由兼辦政風業務人員或其首長指定之人員處理。

十九、公務員違反本規範經查證屬實者，依相關規定懲處；其涉及刑事責任者，移送司法機關辦理。

二十、各機關（構）得視需要，對本規範所定之各項標準及其他廉政倫理事項，訂定更嚴格之規範。

二十一、本院以外其他中央及地方機關（構），得準用本規範之規定。

三、個人資料保護法（節錄）

公布日期：民國 84 年 08 月 11 日

修正日期：民國 104 年 12 月 30 日

第 2 條、本法用詞，定義如下：

- 一、個人資料：指自然人之姓名、出生年月日、國民身分證統一編號、護照號碼、特徵、指紋、婚姻、家庭、教育、職業、病歷、醫療、基因、性生活、健康檢查、犯罪前科、聯絡方式、財務情況、社會活動及其他得以直接或間接方式識別該個人之資料。
- 二、個人資料檔案：指依系統建立而得以自動化機器或其他非自動化方式檢索、整理之個人資料之集合。
- 三、蒐集：指以任何方式取得個人資料。
- 四、處理：指為建立或利用個人資料檔案所為資料之記錄、輸入、儲存、編輯、更正、複製、檢索、刪除、輸出、連結或內部傳送。
- 五、利用：指將蒐集之個人資料為處理以外之使用。
- 六、國際傳輸：指將個人資料作跨國（境）之處理或利用。
- 七、公務機關：指依法行使公權力之中央或地方機關或行政法人。
- 八、非公務機關：指前款以外之自然人、法人或其他團體。
- 九、當事人：指個人資料之本人。

第 6 條、有關病歷、醫療、基因、性生活、健康檢查及犯罪前科之個人資料，不得蒐集、處理或利用。但有下列情形之一者，不在此限：

- 一、法律明文規定。
- 二、公務機關執行法定職務或非公務機關履行法定義務必要範圍內，且事前或事後有適當安全維護措施。
- 三、當事人自行公開或其他已合法公開之個人資料。
- 四、公務機關或學術研究機構基於醫療、衛生或犯罪預防之目的，為統計或學術研究而有必要，且資料經過提供者處理後或經蒐集者依其揭露方式無從識別特定之當事人。
- 五、為協助公務機關執行法定職務或非公務機關履行法定義務必要範圍內，且事前或事後有適當安全維護措施。
- 六、經當事人書面同意。但逾越特定目的之必要範圍或其他法律另有限制不得僅依當事人書面同意蒐集、處理或利用，或其同意違反其意願者，不在此限。

依前項規定蒐集、處理或利用個人資料，準用第八條、第九條規定；其中前項第六款之書面同意，準用第七條第一項、第二項及第四項規定，並以書面為之。

第 12 條、公務機關或非公務機關違反本法規定，致個人資料被竊取、洩漏、竄改或其他侵害者，應查明後以適當方式通知當事人。

第 41 條、意圖為自己或第三人不法之利益或損害他人之利益，而違反第六條第一項、第十五條、第十六條、第十九條、第二十條第一項規定，或中央目的事業主管機關依第二十一條限制國際傳輸之命令或處分，足生損害於他人者，處五年以下有期徒刑，得併科新臺幣一百萬元以下罰金。

第 44 條、公務員假借職務上之權力、機會或方法，犯本章之罪者，加重其刑至二分之一。

四、警察人員與特定對象接觸交往規定

1. 中華民國 99 年 7 月 13 日內政部警政署警署督字第 0990110141 號函訂定

2. 中華民國 100 年 9 月 30 日內政部警政署警署督字第 1000170061 號函修正第 5 點附件一、附件二

一、內政部警政署為使各級警察人員維護榮譽，嚴守紀律，避免不當接觸交往，特訂定本規定。

二、警察人員與特定對象接觸交往，除依公務員服務法、行政程序法、公務員廉政倫理規範及相關法令規定外，依本規定辦理。

三、警察人員除法令另有規定外，未經核准，禁止與下列特定對象接觸交往：

(一) 治安顧慮人口。

(二) 不良幫派組合分子。

(三) 經營色情、賭博、破壞國土及其他不法業者。

四、第三點所稱接觸交往，指以書面、電信通訊、面晤、參與聚會、婚喪喜慶、飲宴應酬等方式進行之聯繫、交際行為。

五、警察人員因公務上之必要，需與特定對象接觸交往時，依下列規定辦理：

(一) 於接觸交往前應以書面（如附件一）申請，載明必要之原因及人、事、時、地、物，報請警察機關主管長官核准後實施，並於員警出入登記簿完成登錄程序，實施後一日內，應將接觸交往經過填報接觸交往報告表（如附件二）陳核。

(二) 因緊急特殊情況未能於事前以書面報准者，應將其必要性及急迫性之事由即時以電話向警察機關主管長官報准後實施；實施後，應於十二小時內，將接觸交往經過填報接觸交往報告表陳核。

六、警察人員經核准與特定對象接觸交往之地點，以特定對象住居所、事業處所、營業場所或公眾得出入場所為原則，不得於色情、賭博、涉毒等及其他與犯罪有關之非法場所為之。

七、警察人員經核准與特定對象接觸交往時，不得有下列行為：

(一)有收受賄賂、圖利、洩漏公務機密、賭博、涉毒等違反刑法及相關法律之行為。

(二)接受餽贈及其他不正利益。

(三)其他違法或違反職務規定之行為。

八、警察人員因不知情而與特定對象接觸交往，知情後，應立即將接觸交往經過填報接觸交往報告表陳核。

九、警察機關主官（管）應隨時追蹤核准之接觸交往內容，督察及政風單位亦得對該機關執行本規定情形實施查核。

十、警察人員違反第三點、第五點至第八點規定，經查證屬實者，依警察人員獎懲標準及相關法令規定懲處；其涉及刑事責任者，移送司法機關偵辦。

五、警察機關資通安全實施規定（節錄）

修正日期：民國 108 年 08 月 21 日

- 一、內政部警政署（以下簡稱本署）為促進各警察機關訂定資通安全政策，建立資通安全管理制度，採行適當必要之資通安全措施，確保資訊蒐集、處理、利用、儲存及傳輸之安全，特訂定本規定。
- 二、本規定所稱資通安全政策，指為達成以下資通安全目標所訂定之資通安全管理作業規定、措施、標準、規範及行為原則：
 - （一）建立資通安全管理制度，訂定重要資訊資產及關鍵性業務之防災對策及災變復原計畫，確保機關可持續運作。
 - （二）確保資訊資產包括硬體、資訊、軟體、公共設施及人員等之安全，避免不當使用、洩漏、竄改或破壞等情事。
 - （三）防止洩漏機密資料，建立資通安全，人人有責之觀念，進行資通安全必要訓練，提高資通安全意識。
- 三、警察機關資通安全維護，應依據個人資料保護法、國家機密保護法、政府資訊公開法、資通安全管理法及其子法、行政院及所屬各機關資訊安全管理規範、行政院及所屬各機關資訊安全管理要點等相關法令，衡酌機關業務需求，參考本規定訂定資通安全政策，研訂資通系統之安全等級，並以書面、電子或其他方式通知所屬員工及有關機關（構）。
- 四、各警察機關應實施資訊資產安全分級管理措施，其規定如下：
 - （一）訂定資通安全等級分類基準，建立資訊資產目錄，包括資訊資產項目、保管者及安全等級分類等。
 - （二）資訊及系統之輸出資料，標示適當安全等級及保護措施，以利使用者遵循。
 - （三）各資訊作業單位自行設計之紀錄表件，應按機密等級訂定保存期限，妥為保管，備供查考。
 - （四）應指定機關副主官以上人員或相當人員，負責推動、協調及督導資通安全業務。
- 五、資通安全管理業務分工如下：
 - （一）資訊單位：負責資通安全政策、計畫及訓練，以及技術規範之研議、評估、建置、運作、維護及業務督考等事項。
 - （二）各系統業務單位：負責主管電腦系統資料之安全需求研議、使用管理維護及訂定資料保密安全措施。
 - （三）政風業務單位：負責洩密或違反保密規定案件之調查、處理及資通安全

稽核事宜，並會同相關單位辦理。

(四) 督察單位：負責政風業務單位分工外之違法及違紀案件查處。

(五) 使用單位：負責追蹤及管制電腦資料處理過程，防止資料外洩。

六、資訊系統應具備下列之安全保護功能：

(一) 帳號密碼保護。

(二) 系統使用權限及管理。

(三) 電腦病毒及惡意程式防制。

(四) 軟體程式保護。

(五) 資料庫保護。

七、帳號密碼保護之安全管制規定如下：

(一) 系統使用者應妥善保存其帳號密碼，不得供他人使用，並嚴禁多人使用同一帳號密碼，以明責任。

(二) 系統使用者因業務調整、調職、停職或離職時，管理者應立即依規定辦理異動事宜。

(三) 系統使用者至少每三個月應定期更換密碼，其長度以英文及數字至少八位組成，發覺有洩漏之虞時，應立即更換。

八、系統使用權限及管理之安全管制規定如下：

(一) 應用系統應依業務需要建立使用者權限，避免非業務人員操作、使用或破壞。

(二) 使用者因業務調整、調職、停職或離職時，管理者應立即辦理系統使用權限異動事宜。

(三) 透過網路分享資料檔案時，必須設定使用權限。

(四) 使用權限管理應定期更新並作成書面紀錄，妥適保管備查。

九、電腦病毒及惡意程式防制之安全管制規定如下：

(一) 應在電腦、個人電腦、行動設備及伺服器安裝防毒軟體，定期掃描電腦系統及資料儲存媒體，並定期更新病毒碼、掃描引擎及修補系統漏洞。

(二) 使用儲存媒體、外接式硬碟或隨身碟，應先執行病毒掃描。

(三) 使用解毒軟體應先充分瞭解電腦病毒特性及確定解毒軟體功能。

(四) 應建立防制電腦病毒及惡意程式攻擊及回復作業之處理程序。

(五) 發現病毒感染或惡意程式時，由資訊承辦人負責記錄追蹤及處理。

(六) 使用 Virustotal 等雲端防毒網站掃描病毒或惡意程式時，上傳資料應以編碼後的 HASH 作為檢測值，不得直接傳送原始檔案上網掃描，避免資料外洩。

十、軟體程式保護之安全管制規定如下：

- (一) 各單位自行開發之應用系統，應建立版本控管機制，非經單位主管授權不得任意修改。
- (二) 安裝及修改後之應用系統，其原始碼及相關文件，應責由專人保管，並複製三份分別儲存。
- (三) 軟體程式之儲存應由系統人員規劃及配置，並建立權限控管機制。
- (四) 應用系統開發或維護時，不得提供正式資料測試。
- (五) 資訊作業人員於修改程式或資料媒體內容時，必須經過各該主管核可後實施。
- (六) 與非機關人員討論應用系統時，應簽訂保密協定。
- (七) 應用系統應訂定故障復原程序，以能迅速處理故障，恢復正常使用。
- (八) 不得將機關之應用系統複製至機關以外之設備。
- (九) 開發、測試及正式作業環境應作區隔。
- (十) 應注意避免軟體常見漏洞（如 OWASP TOP 10）及實作必要控制措施。
- (十一) 應執行軟體程式源碼及弱點掃描等安全檢測，修正應用系統漏洞。

十一、資料庫保護之安全管制規定如下：

- (一) 資料建置後，應定期執行資料及系統軟體備份。
- (二) 備份資料應異地儲存，並定期測試回復程序。
- (三) 備份資料儲存場所安全維護措施，應比照實體及環境場所辦理。

十二、網路之安全管制規定如下：

- (一) 對外開放資通系統主機，應架設於網路防火牆之非軍事區網（DMZ），並以防火牆與機關內部網路區隔，提高機關網路安全性。
- (二) 對外開放之資通系統主機，非必要不得開放遠端登入功能。
- (三) 對外開放之資通系統涉及機關或民眾資料檔案時，應以加密方式處理。
- (四) 具機密性及敏感性資料或文件，不得存放於對外開放之資訊系統中。
- (五) 網路管理者應隨時注意警示訊息，檢測連線狀況及安全防護措施，維護網路正常運作。
- (六) 各機關開放與非公務機關連線作業需求時，應做安全評估，訂定資通安全管理計畫，報經本署核准後實施。
- (七) 提供內部人員使用之網路服務，與開放有關人員從遠端登入內部網路系統之網路服務，應嚴格執行身分辨識作業，進行安全控管。
- (八) 對公務機關之連線，均須透過機關網路，未經機關核准，不得擅自建置有線或無線連線設備，以免造成安全漏洞；有個別需求時，應與機關網路隔離，並另建置防火牆。
- (九) 非機關配置之電腦設備不得介接於各機關之網路；確有業務需求時，應

提出申請，經機關首長核可後方可連線，作業結束後，原申請人應主動通知管理者撤銷其帳號及工作站網址。

- (十) 處理或存放機關重要機密業務資料之個人電腦應作實體線路隔離。
- (十一) 網路對外提供之連線服務，應以提供最低限度需求為原則，不對外提供服務之通訊埠應關閉。
- (十二) 網路管理員不得閱覽、增加、刪除及修改員工之私人資料。但發現可疑網路安全情事時，得報請主管同意後處理。

十三、網站之安全管制規定如下：

- (一) 網頁維護人員應每天檢查所屬業務之網頁，有無遭入侵、受攻擊或無法運作等異常情形，發現異常時，應即時通報資訊作業單位。
- (二) 網站首頁須具備即時自動復原機制。
- (三) 網頁應作備份管理，異動網頁須經單位主管核可後實施。
- (四) 網站資料應實施資料安全等級評估，機密性、敏感性及未經當事人同意之個人隱私資料不得上網公布。
- (五) 網站管理者應定期檢核相關日誌檔，遇有異常時，應立即採取有效因應措施。

十四、電子郵件安全管制規定如下：

- (一) 郵件伺服器禁止提供轉信功能。
- (二) 屬於「密」等級以上之公文及資料，不得以電子郵件傳送。但有電子郵件傳送之必要時，得經單位主管核准後以加密處理傳送。
- (三) 禁止以遠程終端機模擬形式來開啟電子郵件。
- (四) 使用者停（離）職後應立即刪除其郵件帳號。
- (五) 使用者如長期未收信以致影響郵件伺服器正常運作時，基於業務需要得移除該帳號。
- (六) 應設置郵件掃描過濾功能，以防範垃圾郵件與電腦病毒。

十五、個人使用者之管理規定如下：

- (一) 不得任意取得他人之登入帳號或密碼。
- (二) 不得以任何儀器、設備或軟體工具，竊聽網路上之通訊。
- (三) 不得於網路上取用未經授權之網路資源或檔案。
- (四) 不得將非法檔案建置於機關網路，或於網路上散播色情文字、圖片、影像或聲音等不法或不當資訊。
- (五) 不得以任何手段蓄意干擾或妨害網路系統之正常運作。
- (六) 不得於機關電腦逕行安裝未具合法版權或非公務用之軟體。
- (七) 非因公務不得瀏覽賭博或色情等網站。

- (八) 個人帳號及密碼應妥為保管，不得借予他人使用或張貼於電腦設備等場所。
- (九) 違反網路安全情事時，應限制或撤銷其網路資源存取權利。
- (十) 使用者離開電腦時，應鎖定使用環境，每日下班前，使用者應確實將主機、螢幕、印表機及印表機伺服器登出系統並關機。

十六、本署警政資訊系統資料查詢及更新之安全管制規定如下：

- (一) 各項電腦資料屬本署所列公務機密資料，應依規定妥為處理，彙整如內政部警政署警政資訊系統作業名稱及業管單位一覽表。
- (二) 於法定職掌必要範圍內，使用本署警政資訊系統查詢時，應確實登輸實際查詢人相關資料，查詢完畢時，務必結束連線登出系統。各機關應於每月下載前月之轄區內查詢紀錄電子檔，自行管考運用，並將相關稽核工作做成書面紀錄備查。
- (三) 本署警政資訊系統之電腦主機，應自動記錄全部帳號查詢及更新資料之時間、種類、內容及結果，並保留五年，以資查考。各機關下載之查詢紀錄電子檔，應指定專責人員保管，同時保存五年。
- (四) 請求查詢及提供資料，應符合個人資料保護法及機密檔案管理辦法等相關法令規定。
- (五) 警察機關請求整批方式查詢資料或非警察機關請求查詢資料時，均應備文，並經該資料業務單位簽陳同意後辦理，其權責單位律定如下：
 1. 中央機關及其所屬機關或機構申請查閱電腦處理之民眾個人資料，由本署受理提供。
 2. 直轄市、縣（市）政府申請查閱電腦處理之民眾個人資料，由各該地區之警察局受理。
 3. 刑案資料由刑事警察局或各縣市警察局刑事單位負責受理提供；其餘資料除法令另有規定外，應由業務單位依個人資料保護法規定，簽會資訊單位陳請主官核定後提供。
- (六) 除系統業務單位訂有特別規定、員警執行公務當場表明身分或發生斷網、停電等情事外，禁止跨機關或單位代查資料。遇有辦案需要且出於情況急迫時，僅限於同一單位查詢，並應報告單位主管同意，嚴格執行身分辨識程序，將委託查詢員警及事由等資料，確實載明資訊系統或工作紀錄簿，以利日後稽核。
- (七) 資料應維護正確，發現資料錯誤時，應依相關規定，檢附正確資料，送相關單位辦理更正。

十七、資料輸出之安全管制規定如下：

- (一) 由本署警政資訊系統查得之各項系統資料，非經單位主管同意，不得擅自複製或外洩。
- (二) 報表提供遞送，其屬於密等級以上資料者，應以密件公文處理。
- (三) 輸出產生之廢紙應一律銷毀，不得留作他用。

十八、電腦維修作業之管理規定如下：

- (一) 電腦主機之維修，以設置現地實施，且不危及設備安全及資料之完整性為原則。
- (二) 對於委外廠商或參與維修人員，應限制其工作地點，並由系統或有關人員直接監督或配合作業。
- (三) 有關記憶媒體組件更換及報廢，必須經由系統人員鑑定，並清除記憶內容後始得為之。
- (四) 委外廠商或參與維修人員檢驗或測試時，不得使用正式資料。測試資料及產生之紀錄必須攜出時，應經系統人員及其主管同意。
- (五) 非經核准嚴禁私接具有儲存裝置或對外連線功能設備及擅自加裝硬體配備或更改電腦系統環境之設定。
- (六) 電腦設備報廢前，應將所有儲存裝置資料移除。

十九、實體及環境場所之管理規定如下：

- (一) 電腦機房，未經核可，不得對外開放參觀及攝影或錄影。
- (二) 主要電腦設備，應置放於電腦機房，並設置門禁管制，未經許可，不得擅自進入及非法攜出資料、設備。
- (三) 視需要派值日人員值勤，加強場地及設施安全管制，未派駐值日人員時，應採必要之安全措施。
- (四) 危險或易燃物品及器具不得攜入機房，並定期檢查及評估發生火災、煙、水、灰塵、震動、電力供應及電磁幅射等風險之可能性，並採取必要之因應措施。
- (五) 電腦專用之電源插座，未經評估，不得使用於電腦以外之設備，避免造成跳電當機，影響電腦正常作業。
- (六) 不得攜帶筆記型電腦、行動儲存裝置、平板、手機、照相機或攝影機等裝置進入電腦機房。

二十、行動裝置之安全管制如下：

- (一) 行動裝置僅可安裝來自可信任來源之軟體，注意軟體權限，定期更新修補程式及安裝資安防護軟體。
- (二) 不得於行動裝置中留存重要資料，重要資料使用後應即刪除，另設定遠端定位及資料刪除功能，行動裝置報廢時，應清除所有資料。

- (三) 避免連結公開無線 Wi-Fi 網路傳輸隱私性高或機敏資料，並確保使用之網路系統為可信任之網路。
- (四) 藍芽功能、GPS 定位功能及 NFC 未使用時，應將其關閉。
- (五) 當行動裝置重新啟動、閒置或按下待機鈕後相當時間內未使用時，應設定自動進入畫面上鎖模式。
- (六) 不得破解行動裝置之安全措施。
- (七) 避免透過行動裝置上之即時通訊軟體（如：Line、WhatsApp、WeChat 等），討論重要資訊或交換檔案，並不得加入來歷不明之聯絡人，避免遭受社交工程詐騙之風險。

二十一、各機關應定期辦理資通安全教育訓練及宣導，建立人員資通安全認知。

二十二、資通安全緊急應變處理程序規定如下：

- (一) 發生資通安全事件時，應依行政院國家資通安全會報之國家資通安全通報應變作業綱要，進行通報應變處理，以解決危機事件。
- (二) 資通安全事件發生時，應將發生事件之事實、可能影響之範圍、採取之應變措施等事項，依限填具資通安全事件通報單，透過上網、電話、傳真或電子郵件等方式，登錄於國家資通安全通報應變網站，並於完成處理後結案通報；於三日內將處理情形陳報本署。

二十三、各機關應訂定業務永續運作計畫，評估各種人為及天然災害對業務運作之影響，並訂定緊急應變與回復作業程序及相關人員之權責，定期演練及調整更新計畫。

二十四、各機關資訊單位每年依當年度本署函頒資訊業務督考計畫及警察人員獎懲標準辦理獎懲；本署當年度未函頒相關計畫，由各機關視需求辦理所屬資訊業務督考工作者，得於督考結束時，自行辦理業務獎勵，其規定如下：

- (一) 承辦人嘉獎一次，總額度嘉獎二次。
- (二) 得就所屬評核前三分之一單位辦理行政獎勵，承辦人嘉獎一次，總額度嘉獎三次。

本署辦理本規定業務人員，承辦人每半年嘉獎二次，協辦人員嘉獎一次一人次，業務單位主管嘉獎一次。

有下列情形之一者，依規定辦理懲處：

- (一) 因個人明顯疏失違反本規定，應依情節輕重，核予申誡二次以下懲處併暫停使用資訊設備及網路資源。
- (二) 非因公務擅自查詢公務機密資料經查屬實，尚未達洩密，視情節輕重核予申誡二次以下懲處。
- (三) 非因公務擅自查詢公務機密資料，因而發生洩密或資訊系統遭受破壞，

未經起訴或不起訴，視情節輕重，核予記過以下懲處。

- (四) 查詢公務機密資料，因而發生洩密或資訊系統遭受破壞，經起訴或緩起訴，除依各該法令查究處理外，並依警察人員獎懲標準相關規定視情節輕重議處。

二十五、各機關與委外廠商簽訂合約時，應明定委外廠商必須遵守之保密安全事項，並監督其資通安全維護事項；其違反合約情事時，應依相關法令追究責任。

六、警察機關辦理拾得（遺失）物作業規定

中華民國 96 年 12 月 11 日內政部警政署警署刑司字第 0960005488 號函

中華民國 98 年 5 月 26 日內政部警政署警署刑司字第 0980012413 號函

中華民國 98 年 12 月 7 日內政部警政署警署刑司字第 1060006926 號函

最後修正日期：民國 106 年 12 月 07 日

一、內政部警政署（以下簡稱本署）為落實警察機關辦理拾得遺失物業務，切實保障人民權益，特訂定本規定。

二、警察機關辦理拾得遺失物案件，應依本規定辦理。但其他法令有特別規定者，從其規定。

遇有交存拾得漂流物、沈沒物或其他因自然力而脫離他人占有之物者，亦同。

遇民眾交存證件、金融卡、信用卡、記名電子票證或其他足資辨識個人身份之物件時，應聯絡該物件製發機關（單位）代為通知遺失人，或交由製發機關（單位）依其發行規則處理，或依第五點第三項或第六點第四項辦理。

三、本規定之用詞，定義如下：

- (一) 遺失物：指非基於占有人之意思喪失占有，且現非無主而無人占有之動產。
- (二) 拾得遺失物（以下簡稱拾得物）：指發現他人之遺失物而占有之事實行為。
- (三) 受理單位：指各警察機關所屬（大）隊、分駐所、派出所或其他勤務機關、機構。
- (四) 業務單位：指警察局刑事警察大隊，分局偵查隊；或其他經機關首長指定之單位。
- (五) 保管單位：指保管拾得物之單位，現金及有價證券由出納單位保管，物品由後勤單位保管。但經機關首長核定者，不在此限。

四、為達以適當方法招領拾得物之目的，受理單位及業務單位人員應觀察辨識其明顯外觀以獲知相關資訊或特徵，不得使用工具、設備或以其他方法侵入拾得物。

五、警察機關受理拾得人、機關、學校、團體或其他公共場所招領人交存拾得物，受理人員應與拾得人或招領人當面逐一清點，並填具制式拾得物收據一式二聯，詳予登載拾得人姓名、住址、電話、拾得日期、地點、品名、數量及特徵等，將收據第一聯簽章交付拾得人收執。

受理單位應將拾得物辦理情形登錄於拾得物登記簿，陳報機關主官或單位主管核閱，並將資料輸入拾得遺失物管理系統管制。

受理單位依前點之方法獲知所有人或其他有受領權人時，得主動通知其認領，認領時應請其填製領據。

受理單位應儘速將該拾得物、陳報單、拾得物收據第二聯及拾得物登記簿或前項領據一併陳報業務單位處理或存查。

拾得物登記簿於業務單位簽收並加蓋單位章戳後，應檢還受理單位存查。

六、業務單位收受陳報文件及拾得物時，應當面逐一清點無訛，自點收之時起三日內，簽報機關主官或單位主管核定於拾得遺失物管理系統網路公告招領，以紙本對外公告並副知拾得人。

業務單位應視實際需要公告照片或其他足以達成遺失物招領目的之資訊或特徵。

業務單位應將拾得物、拾得物登記簿及收據第二聯持會保管單位點收，收據第二聯應由保管單位存查，拾得物登記簿於保管單位簽收並加蓋單位章戳後，檢還業務單位存查。

業務單位依第四點之方法獲知所有人或其他有受領權人時，得主動通知其認領，認領時應請其填製領據，並儘速通知拾得人及副知受理單位；第五點第三項之情形，業務單位亦應通知拾得人。

七、拾得人、遺失人、所有人或其他有受領權人之所在地並非本轄，經業務單位詢明其無法或難以返回本轄領回或認領者，得囑託他轄機關代通知領回或認領。

受理單位知悉前項情況，經詢明其無法或難以返回本轄認領者，得移請業務單位依前項規定辦理。

受囑託機關接獲囑託機關函轉案件，業務單位應通知第一項之人領回或認領，並將辦理情形通知囑託機關。

八、民眾於拾得遺失物管理系統認領遺失物，經業務單位核對資料後，應將核對情形通知認領人。

經遺失人、所有人或其他有受領權之人認領者，應儘速通知拾得人並副知受理單位。

九、拾得物易於腐壞或保管需費過鉅者，得為拍賣或逕以市價變賣，保管其價金。拾得物拍賣或變賣時，由業務單位繕造清冊，會同督察、後勤及會計等單位，共同擬定底價及公告拍賣日期，於簽奉機關主官核定後，移請後勤單位辦理拍賣或變賣事宜。

十、拾得物於公告招領期間內，經遺失人、所有人或其他有受領權人認領者，警察機關於通知、招領及保管之費用受償後，應將其物返還之。

警察機關於前項費用未受清償前，就該拾得物有留置權。

十一、拾得物自最後招領之日起逾六個月，未經有受領權之人認領者，由拾得人取得其所有權，警察機關應通知其領取拾得物或賣得之價金；其不能通知者，應公告之。

拾得物含有車輛、房屋之鑰匙、遙控器或其他個人專屬物品者，得不交付拾得人。拾得人仍主張領取時，應以適當方式處理，使不具原有結構或功用後再行交付。

拾得人於受第一項通知或公告後三個月內未領取者，其物或賣得之價金歸屬於保管地最近之地方自治團體。

公務人員因執行職務所拾得之物，應認其所屬機關為拾得人，自最後招領之日起逾六個月，未經有受領權之人認領者，應將其物或賣得之價金歸入國（公）庫。

十二、拾得物財產價值在新臺幣五百元以下者，不適用本規定，並告知拾得人依民法第八百零七條之一規定處理。但其不具財產價值而僅具情感價值或經濟價值無法估算者，不在此限。

拾得物之經濟價值，依其實體外觀所示之客觀價值及社會通念為斷。

十三、保管單位對於交存之拾得物應予編號，存入專櫃妥慎保管，並隨時清查核對。

十四、業務單位及保管單位應建立資料檔案，遇人員調動時，由機關主官或單位主管親自監交，當面確實逐案清點。

十五、各警察機關對於拾得物案件，應循主官、督察及業務系統，不定期實施督導。

十六、受理交存、通知或受囑託代通知有受領權人認領或招領期滿後通知拾得人領回拾得物，未有疏失者，由業務單位每半年審核統計，每十件嘉獎一次，累積達記功一次者，其獎勵以原基準二倍數核計，以記功二次為限；主管及副主管審核案件，未有疏失者，每二十件嘉獎一次，以記功一次為限。

業務單位承辦人辦理拾得物案件或提供本轄單位拾得物諮詢並有紀錄可稽，未有疏失者，由各該單位每半年審核統計，合計每五十件嘉獎一次，以記功二次為限；正、副主管審核案件，未有疏失者每一百件嘉獎一次，以記功一次為限。

上半年件數未達獎勵上限者，得保留與同年度下半年件數併計敘獎。但受理單位人員上半年累積達記功一次，下半年受理交存或受囑託通知認領件數合計未滿三十件者，所餘件數應減半計算。

本署業務承辦人及第一層主管督辦拾得物案件，每半年各嘉獎二次；第二層主管，每半年嘉獎一次。

十七、辦理拾得物案件，有下列情形之一者，申誡一次：

- (一) 未依民法及相關規定辦理拾得物案件。
- (二) 物品移交時未落實點交，致物品清冊與移交物品不符。
- (三) 顯非遺失物而依本規定受理。
- (四) 未將辦理拾得物案件登載於拾得遺失物管理系統。

辦理拾得物案件，有下列情形之一者，記過一次：

- (一) 有前項各款情形之一，致生損害於民眾。
- (二) 推諉或拒絕受理民眾交存遺失物。

利用職務上之機會，侵占民眾所交存之物或公務上所保管、轉送或持有之物者，記一大過，並追究相關刑事責任。

受理單位或業務單位，因所屬人員辦理拾得物案件不力，遭累計申誡三次或單獨記過一次者，第一層主管申誡一次；因所屬人員辦理拾得物案件不力，遭記一大過者，第一層主管記過一次，第二層主管申誡一次。

十八、警察機關得視其機關特性、任務性質及實際需要，依民法及本規定訂定細部執行規定，並於函報本署核定後實施。