

The transformational leadership of the chief of the precinct and the morale of the street police -In the case of Keelung

李禎琨、劉原超；郝傑民

E-mail: 9416108@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

Precinct is a very important unit in the police organization system of our country .To fulfill the police mission successfully and to encourage the morale of the street-level police officers, depending on whether it can bring the function of the precinct into full play or not. The concepts of social safety and the morale of the street-level police officers will directly or indirectly influenced the development of social safety. the street-level police officers also play an essentialrole in maintaining social safety. The purpose of this study focus on discussing the linkage between relationships between the chief of the precinct ' s transformational leadership and the street-level police officer ' s morale. First, discussing the definition and current situation of the chief of the precinct ' s transformational leadership and the street-level police officer ' s morale. Secondary, the researcher also investigated the differences of police officer ' s ,demographic variables and precinct ' s background variables among the chief of the precincts transformational leadership and street-level police officer ' s morale. Finally, to exploring the predictive situation of the influence between the chief of the police precinct ' s transformational leadership and street-level police officer ' s morale. This study employed the survey method. The subject were 320 police officers randomly sample from 4 precincts in Keelung city police bureau. The major findings were : 1. There is above average perception for the chief of the police precincts transformational leadership and police officer ' s moraleOf Keelung city police bureau. 2. Significant difference existed among the age, academics degree seniority position and precinct location for police officers ' morale. 3. Significant difference existed among low, middle, and high officer ' s perception of the chief of the police precincts transformational leadership for police officer ' s morale. 4. Significant positive correlation between the chief of the police precincts transformational leadership for police officers ' morale. 5. In regression forcast of the chief of the precincts transformational leadership to police officers ' morale, both " create vision mutually " and " inspirational motivation " had good united predictability. especially the variable of inspirational motivation has the biggest predictability. After thorough literature review and discussing with experts in related area, we analyze and verify our research results which show that our research results will be helpful in increasing leadership, promoting the street-level police officer ' s morale and in planning education training program in the future. Key words : transformational leadership, morale, demographic variables, background variables.

Keywords : Transformational leadership ; Morale ; Demographic variables ; Background variables

Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii
中文摘要.....	ix
v 英文摘要.....	vii
誌謝.....	ix
目錄.....	x
圖目錄.....	xii
表目錄.....	xii
第一章 緒論 1.1 研究動機.....	1
1.2 研究目的.....	1
1.3 重要名詞釋義.....	4
1.4 研究方法與步驟.....	5
第二章 文獻探討 2.1 轉型領導及其相關研究.....	10
2.2 服務士氣的意涵及其相關研究.....	33
2.3 領導與服務士氣的相關研究.....	45
第三章 研究方法 3.1 研究對象.....	52
3.2 研究架構.....	52
3.3 分析方法.....	55
3.4 研究變項.....	58
3.5 問卷調查.....	59
第四章 研究結論與討論 4.1 分局長轉型領導及員警工作士氣之現況分析.....	71
4.2 不同背景變項的員警在知覺分局長轉型領導上的差異情形之現況分析.....	85
4.3 不同背景變項的員警在服務士氣的差異情形之現況分析.....	106
4.4 員警知覺分局長不同程度之轉型領導在員警服務士氣的差異分析.....	124
4.5 分局長轉型領導與基層員警服務士氣之相關分析.....	141
4.6 分局長轉型領導對基層員警服務士氣之預測情形.....	145
4.7 綜合討論.....	149
第五章 結論與建議 5.1 結論.....	160
5.2 建議.....	167
5.3 對未來相關研究之建議.....	170
參考文獻.....	173
圖目錄 圖3 - 1 研究架構圖.....	54
表目錄 表2 - 1 轉型領導的三個行動時期.....	25
表2 - 2 Sergioivanni 領導理論與學校改革階段.....	27
表3 - 1 警察機關分局長轉型領導問卷構面及內容之一.....	62
表3	

- 2 警察機關分局長轉型領導問卷構面及內容之二.....	63	表3 - 3 警察機關分局長轉型領導問卷構面及內容之三.....	63
表3 - 4 警察機關分局長轉型領導問卷構面及內容之四.....	64	表3 - 5 警察機關員警服務士氣問卷構面及內容之一.....	67
表3 - 6 警察機關員警服務士氣問卷構面及內容之二.....	67	表3 - 7 警察機關員警服務士氣問卷構面及內容之三.....	68
表3 - 8 問卷回收份數表分配表.....	69	表4 - 1 調查樣本基本資料次數分配表.....	72
表4 - 2 分局長轉型領導因素構面分析表.....	73	表4 - 3 員警服務士氣因素構面分析表.....	74
表4 - 4 信度分析表.....	75	表4 - 5 分局長轉型領導各構面統計分析表.....	76
表4 - 6 分局長在共創願景各題之平均數、標準差、排序表.....	77	表4 - 7 分局長在魅力影響各題之平均數、標準差、排序表.....	79
表4 - 8 分局長在激勵動機各題之平均數、標準差、排序表.....	80	表4 - 9 警察分局長在個別關懷各題之平均數、標準差、排序表.....	81
表4 - 10 員警服務士氣問卷各構面統計分析表.....	82	表4 - 11 員警在工作投入各題之平均數、標準差、排序表.....	83
表4 - 12 員警在組織認同各題之平均數、標準差、排序表.....	84	表4 - 13 員警在團體凝聚力之各題之平均數、標準差、排序表.....	85
表4 - 14 不同年齡之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	86	表4 - 15 不同年齡之員警在整體轉型領導之平均數、標準差及事後比較表.....	86
表4 - 16 不同年齡之警員在整體轉型領導各構面差異比較摘要表.....	88	表4 - 17 不同學歷之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	90
表4 - 18 不同學歷之員警在整體轉型領導之平均數、標準差及事後比較表.....	91	表4 - 19 不同學歷之員警在轉型領導各構面差異比較摘要表.....	92
表4 - 20 不同服務年資之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	93	表4 - 21 不同服務年資之員警在整體轉型領導之平均數、標準差及事後比較表.....	93
表4 - 22 不同服務年資之員警在整體轉型領導各構面差異比較摘要表.....	95	表4 - 23 不同階級之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	96
表4 - 24 不同階級之員警在整體轉型領導之平均數、標準差及事後比較表.....	96	表4 - 25 不同階級之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	99
表4 - 26 不同階級之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	101	表4 - 27 不同職務之員警在轉型領導之平均數、標準差及事後比較表.....	101
表4 - 28 不同職務之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	102	表4 - 29 不同分局所在地之員警在整體轉型領導之變異數分析摘要表.....	103
表4 - 30 不同分局所在地之員警在整體轉型領導之平均數、標準差及事後比較表.....	103	表4 - 31 不同分局所在地之員警在轉型領導各構面差異比較摘要表.....	105
表4 - 32 不同年齡之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	106	表4 - 33 不同年齡之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	107
表4 - 34 不同年齡之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	107	表4 - 35 不同學歷之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	110
表4 - 36 不同學歷之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	110	表4 - 37 不同學歷之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	111
表4 - 38 不同服務年資之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	112	表4 - 39 不同服務年資之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	113
表4 - 40 不同服務年之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	113	表4 - 41 不同階級之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	115
表4 - 42 不同階級之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	116	表4 - 43 不同階級之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	116
表4 - 44 不同職務之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	119	表4 - 45 不同職務之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	120
表4 - 46 不同職務之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	120	表4 - 47 不同分局所在地之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	121
表4 - 48 不同分局所在地之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	122	表4 - 49 不同分局所在地員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	122
表4 - 50 知覺分局長不同轉型領導程度之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	125	表4 - 51 知覺分局長不同轉型領導程度之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	126
表4 - 52 知覺分局長不同轉型領導程度之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	126	表4 - 53 知覺分局長不同個別關懷程度之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	128
表4 - 54 知覺分局長不同個別關懷程度之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	128	表4 - 55 知覺分局長不同個別關懷程度之員警在整體服務士氣各構面差異比較摘要表.....	129
表4 - 56 知覺分局長不同激勵動機程度之員警在整體服務士氣之變異數分析摘要表.....	131	表4 - 57 知覺分局長不同激勵動機程度之員警在整體服務士氣之平均數、標準差及事後比較表.....	132
表4 - 58 知覺分局長不同激勵動機程度之員警在整體服務士氣各構面差			

異比較摘要表.....	132 表4 - 59 知覺分局長不同共創願景程度之員警在整體服務 士氣之平均數、標準差及事後比較表.....
.....	135 表4 - 60 知覺分局長不同共創願景程度之員警在整體服務 士氣之變異數分析摘要表.....
.....	135 表4 - 61 知覺分局長不同共創願景程度之員警在整體服務 士氣各構面差異比較摘要表.....
.....	136 表4 - 62 知覺分局長不同魅力影響程度之員警在整體服務 士氣之變異數分析摘要表.....
.....	138 表4 - 63 知覺分局長不同魅力影響程度之員警在整體服務 士氣之平均數、標準差及事後比較表.....
.....	138 表4 - 64 知覺分局長不同魅力影響程度之員警在整體服務 士氣各構面差異比較摘要表.....
表4 - 65 共創願景與員警整體服務士氣及其各構面之相關 係數摘要表.....	142 表4 - 66
魅力影響與員警整體服務士氣及其各構面之相關 係數摘要表.....	143 表4 - 67 激勵動
機與員警整體服務士氣及其各構面之相關 係數摘要表.....	144 表4 - 68 個別關懷與員
警整體服務士氣及其各構面之相關 係數摘要表.....	145 表4 - 69 整體轉型領導與員
警整體服務士氣及其各構面之 相關係數摘要表.....	145 表4 - 70 轉型領導各構面預測工作投
入之逐步多元迴歸分 析摘要表.....	146 表4 - 71 轉型領導各構面預測組織認同之逐
步多元迴歸分 析摘要表.....	147 表4 - 72 轉型領導各構面預測團體凝聚力之逐步多
元迴歸 分析摘要表.....	148 表4 - 73 轉型領導各構面預測整體服務士氣之逐步多元迴
歸分析摘要表.....	148 表4 - 74 知覺分局長不同轉型領導程度員警在整體服務士 氣之差
異情形摘要表.....	157

REFERENCES

- 參考文獻 一、中文部分 1、劉向上(民68)。權變途徑論領導型態。國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 2、江振茂(民75)。台灣省警察分局長領導型態及其效能之研究碩士論文。 3、蘇伯顯(民67)。領導與組織。台北。國家書局。 4、黃國彥、翁一峰(民69)。領導方式與人格特質對工人工作滿足的影響。政大學報第四十一期。 5、馬傳鎮(民71)。領導原理及其運用，警學叢刊第十二卷第四期。 6、陳定國(民86)。企業管理，修訂三版，三民書局。 7、林明地、楊振昇、江芳盛譯；Owens著(民89)。教育組織行為。台北：揚智文化公司。 8、張慶勳(民85)。國小校長轉化、互易領導影響學校組織文化特性與組織效能之研究。高雄：國立高雄師範大學教育系博士論文。 9、林維林(民85)。轉換型、交易型領導行為與領導效能關係之研究。台中：東海大學公共行政研究所碩士論文。 10、彭昌盛(民82)。轉換型領導理論及其應用之研究。台北：國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 11、林合懋(民84)。學校主管與企業主管轉型領導之比較研究。台北：國立政治大學教育研究所碩士論文。 12、何淑妃(民85)。國小校長轉型領導行為與學校組織氣氛之調查研究。新竹：國立新竹師範學院初等教育研究所碩士論文。 13、秦夢群(民86)。教育行政-理論部分。台北：五南圖書公司。 14、濮世緯(民86)。國小校長轉型領導、教師制握信念與教師職業倦怠關係之研究。台北：國立政治大學教育研究所碩士論文。 15、白麗美(民87)。國民小學校長領導風格與教師工作動機關係之研究。 16、彭雅珍(民87)。國小校長領導風格、教師工作價值觀與教師組織承諾關係之研究。台北：國立政治大學教育學系碩士論文。 17、廖裕月(民87)。國小校長轉化領導型式與領導效能之研究。台北：國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。 18、劉雅菁(民87)。國民小學校長運用轉型領導之研究。台北：國立臺灣師範大學教育系碩士論文。 19、林碧真(民88)。高職導師領導行為與領導效能關係之研究。彰化：國立彰化師範大學工業教育學系碩士論文。 20、黃傳永(民88)。校長轉型領導與家長參與學校教育之研究。花蓮：國立東華大學教育研究所碩士論文。 21、曾燦燈(民67)。國中校長領導型式與教師服務精神之關係。台北：國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。 22、李豐章(民76)。縣市教育局成員士氣之研究。台北：國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。 23、林海清(民83)。高中教冬激勵模式與其工作滿意服務士氣 教學效能之研究。台北：國立政治大學教育研究所博士論文。 24、陳正雄(民60)。人群關係學。台北：幼獅文化公司。 25、張金鑑(民65)。行政學。載於雲五社會科學大辭典第七冊。台北：商務印書館。 26、路君約(民72)。心理學。載於雲五社會科學大辭典第九冊。台北：商務印書館。 27、湯淑貞(民72)。管理心理學。台北：三民書局。 28、謝文全(民84)。教育行政 理論與實務。台北：文景出版社。 29、徐鶯娟(民84)。國民小學教師成就動機、參與決定與其工作投入關係之研究。高雄：國立高雄師範大學教育系碩士論文。 30、楊振昇(民80)。國民小學教師參與學校行政決定與工作士氣關係之研究。台北：國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文。 31、張潤書(民77)。組織行為與管理。台北：五南圖書公司。 32、陳文俊(民63)我國行政人員工作滿足與機關認同之調查研究。台北：國立政治大學政治學研究所碩士論文。 33、張春興、楊國樞(民59)。心理學。台北：三民書局。 34、李長貴(民77)。組織行為學。台北：台灣中華書局。 35、陳來福(民79)。台灣省鄉鎮市公所公務人員組織認同之研究。台中：東海大學公共行政研究所碩士論文。 36、林財丁、林瑞發譯；Robbins著(民87)。組織行為。台中：滄海書局。 37、盧素娥(民84)。大專籃球選手的知覺運動動機氣候與團隊凝聚力之相關研究。台北：國立體育學院體育研究所碩士論文。 38、李美枝(民71)。社會心理學。台北：大洋出版社。 39、林漢堂(民66)。我國警察機關基層主管領導型態與部屬人格特質對工作士氣之研究碩士論文。 40、陳謙森(民85)。轉換型領導對警政服務品質之影響研究。台北：國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 二、英文部分 1、Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York:Free Press. 2、Burns, J. M. (1978). Leadership. New York:Harper & Row. 3、Owens, R. G. (1998). Organizational behavior in education ,(6th ed.). Boston:Allyn and Bacon. 4、Bryman, A. (1992). Charisma and leadership in organizations. London:Sage Publications. 5、Bennis, W. G. & Nanus, B. (1985). Leaders:The strategies for taking charge. New York:Harper & Row. 6、Conger, J. A. & Kanungo, R. N.(1998).charisma-tic leadership:The elusive factor inorganizational effectiveness. San Francisco:Jossey & Baas.Davis, K. (1973). Human behavior at work:Human relation and organizational behavior (4th ed.). 台北：歐亞書局。 7、Sergiovanni, T. J. (1990).Value-added leadership:How

to get extraordinary performance in schools. New York: Harcourt Brace Jovanovich. 8、Silins, H. C. (1994). The relationship between transformational and transactional leadership and school improvement outcomes. *School Effectiveness and School Improvement*, 5 (3), 272-298. (ERIC Document reproduction Service No.ED 490920). 9、Robbins, S. P. (1998). *Organization behavior* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc. 10、Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press. 11、Knezevich, S. J. (1975). *Administration of public education*. New York: Harper & Row. 12、Jucius, M. J. (1957). *Human relations at work*. New York: McGraw - Hill Book Co. 13、Blum, M. L. & Naylor, J. C. (1968). *Industrial psychology: It's theoretical and social foundations*. New York: Harper & Row. 14、Sommers, N. L. (1969). Factors influencing teacher morale in selected secondary schools. Michigan: University Microfilms. 15、Miller, W. C. (1983). Staff morale, school climate, and educational productivity. *Educational Leadership*, 38 (6). 16、Johnsurd, L. K. (1996). Maintaining morale: A guide to assessing the morale of midlevel administrators and faculty. (ERIC Document Reproduction Service No.ED 399908). 17、Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49 (1), 24-33. 18、Lawler, E. E. & Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54 (4), 305-312. 19、Robinowitz, S. & Hall, D. T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84 (2), 265-288. 20、Parsons, T. (1951). *The social system*. Glencoe, Ill.: Free Press. 21、Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14, 346-355. 22、Festinger, L. (1968). Informal social communication. In D. Cartwright & Zander (Eds.), *Group dynamics: Research and theory*. New York: Harper & Row. 23、Whyte, W. F. (1982). Organizational behavior: Theory and application. 台北: 中央圖書公司。 24、Carron, A. V. (1982). Cohesiveness in sport Group: Interpretation and considerations. *Journal of Sport Psychology*, 4, 123-138.