

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班
碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION
MASTER PROGRAM IN NONPROFIT ORGANIZATION MANAGEMENT
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
NANHUA UNIVERSITY

中南部某看守所戒護管理人員之工作壓力

THE JOB STRSS OF DETENTION CENTER GUARD OFFICERS — AN
EXAMPLE OF A DETENTION CENTER IN SOUTH-CENTRAL TAIWAN

指導教授： 洪嘉聲 博士

ADVISOR : CHIA-SHENG HUNG Ph.D.

研究生： 林宛靚

GRADUATE STUDENT : WAN-CHING LIN

中 華 民 國 1 0 4 年 6 月

南 華 大 學

企業管理學系非營利事業管理碩士班

碩 士 學 位 論 文

中南部某看守所戒護管理人員之工作壓力

研究生：林 宛 靚

經考試合格特此證明

口試委員：陳 雲 雯

洪 嘉 韶

李 淑 芳

指導教授：洪 嘉 韶

系主任：黃 國 忠

口試日期：中華民國 104 年 06 月 10 日

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班

103 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：中南部某看守所戒護管理人員之工作壓力

研究生：林宛靚

指導教授：洪嘉聲 博士

論文摘要內容：

本研究旨在探討「戒護管理人員之工作壓力」，以瞭解戒護管理人員在戒護環境中所面對的工作壓力。在確立研究問題方向與焦點後，研究者以中南部某看守所內七位戒護管理人員為研究對象，使用質性研究之深度訪談法蒐集資料，期望能深入了解受訪者想法與其所建構的意義世界。最後呈現本研究結果發現臚列如下：

1. 戒護管理人員的工作壓力來源多樣，來自『長官』的壓力居大部份，因為長官的決策非常直接的影響管理人員的戒護工作，自然地將壓力加諸在戒護管理人員身上。
2. 由於戒護人力的短缺，在戒護工作上，一人當三人或四人用已是常態。
3. 由於政策反覆、朝令夕改，使戒護管理人員無所適從。
4. 工作環境設備的不足或不適用，使戒護管理工作事倍功半。
5. 戒護管理人員對於違規收容人的無理取鬧，心有不平卻只能委屈承受。

關鍵詞：監所管理員、司法矯正、犯罪矯正人員

Title of Thesis : The Job Stress of Detention Center Guard Officers –

An Example of A Detention Center in South-Central Taiwan

Department : Master Program in Nonprofit Organization Management ,

Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date : June 2015

Degree Conferred : M.B.A.

Student : Wan-Ching Lin

Advisor : Chia-Sheng Hung Ph.D.

Abstract

The purpose of this research is to explore “ the job stress of detention center guard officers”. After the research questions and directions were clarified and focused, 7 guard officers who are working in a detention center in South-Central Taiwan were chosen. The in-depth interview of qualitative research was used to collect data, and the data will demonstrate deeply the interviewees’ thoughts and their meaningful inner world. The results were summarized as follows:

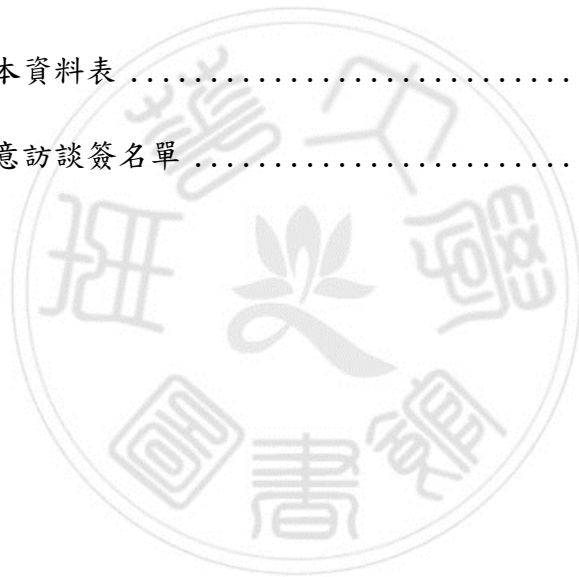
1. The job stress of detention center guard officers are various, most come from “superiors”, because superiors’ decisions will influence guard officers directly.
2. The lack of human resource is a big problem. In the judicial correction area, three or four people’s duty on one person is a common situation.
3. Because the policies are always changing, guard officers get confused easily.
4. The shortage of equipment makes judicial correction job less effective ◦
5. About the trouble causing by offending inmates, guard officers are unwilling and cannot do anything.

Keywords : guard officer, judicial correction, criminal correction officer

目錄

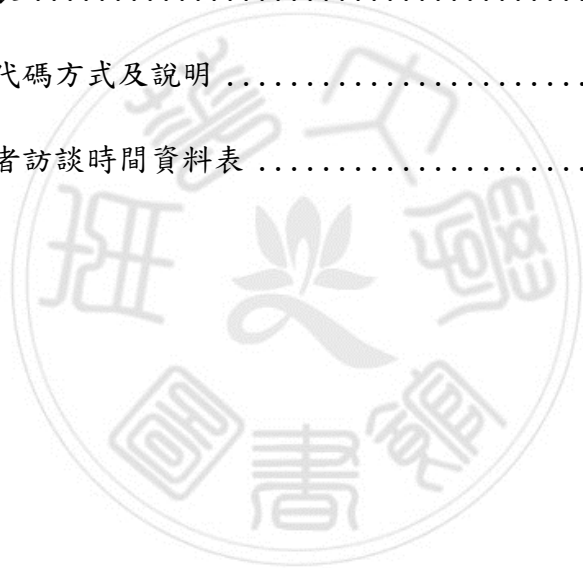
中文摘要	I
英文摘要	II
目 錄	III
表 目 錄	V
圖 目 錄	VI
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與內容.....	3
第三節 研究方法與流程.....	5
第四節 本研究限制及名詞解釋.....	6
第二章 文獻探討	9
第一節 看守所組織特性.....	9
第二節 戒護管理人員職業特性.....	13
第三節 矯正機關人員工作壓力之相關研究.....	20
第三章 研究設計.....	25
第一節 研究方法.....	25
第二節 研究參與人員.....	27
第三節 研究工具.....	29
第四節 資料的處理與分析.....	30
第四章 研究結果與分析.....	33
第一節 受訪者 A 之資料分析與結果	34

第二節 各受訪者資料分析結果.....	57
第五章 結論與建議.....	96
第一節 結論.....	96
第二節 建議.....	99
第三節 未來研究.....	100
參考文獻	101
附錄一：研究訪談同意書	105
附錄二：研究訪談大綱	106
附錄三：受訪者基本資料表	108
附錄四：受訪者同意訪談簽名單	109



表目錄

表 2-2-1 矯正機關收容情形	16
表 2-2-2 看守所超額收容人數前五名機關	17
表 2-2-3 矯正機關現有員工人數	18
表 2-2-4 看守所現有員工人數	18
表 2-3-1 訪談大綱參考文獻來源	23
表 3-2-1 受訪者基本資料	27
表 3-4-1 轉譯符號表	30
表 3-4-2 研究資料代碼方式及說明	31
表 4-1-1 研究受訪者訪談時間資料表	33



圖目錄

圖 1-3-1 研究概念流程圖	5
圖 2-1-1 矯正機關組織架構圖	10
圖 2-1-2 看守所組織系統圖	12
圖 2-3-1 戒護管理人員工作壓力來源關係圖	22



第一章 緒論

若論及監獄、看守所，總讓人聯想到監獄風雲電影裏演的那般黑幕重重，但隨著社會民主的進步，人權運動的高漲，矯正機關已非昨日的「人間地獄」；尤其第一線戒護管理人員身在刑事司法體系的最後一道防線，對於矯正機關裏出現的各種狀況，若不能有高度的抗壓性和應變能力，對於「囚情」實是一大隱憂。

「囚情」，顧名思義是指矯正機構內收容人，與管理人員之各種互動，以及安全設備與安全檢查等各種情況綜合考評分析，舉凡管理人員人力、服勤、工作態度、管理技巧、應變能力、紀律是否嚴明、督導人員是否盡責、人犯紀律與秩序是否良好、人犯與管理人員之間互動關係是否和諧，及對管理信服接受程度、違規次數多寡、事故發生頻率、作業與技訓績效、申訴管道暢通與否、飲食辦理是否滿意、家屬、社會大眾、民意代表及媒體記者反映等均含括在內。囚情是矯正機構命脈，囚情動態掌握是戒護工作之首要任務（黃徵男，2001）。

全章共分為四小節。第一節介紹本研究背景與動機；第二節研究目的與內容；第三節研究方法與流程；第四節則說明本研究限制及名詞之意義。

第一節 研究背景與動機

監獄是國家執行刑罰的場所，而基層戒護管理人員是矯正機關業務運作核心，負責戒護管理來自三教九流的犯罪者，任務繁重，具相當的危險性；尤其是工作環境封閉，面對囂張跋扈的收容人，更是令人頭痛；甚至有頑劣份子常藉故製造事端，公然挑戰獄方，經驗老到的戒護人員有時已是疲於奔命，更遑論新進管理人員了。

隨著社會的進步，犯罪手法也日新月異，監所收容人數更是以倍數增加，戒護管理人員嚴重不足，休班日或下班後加班值勤，已是常態。

在監服刑人犯在矯正工作人員悉心呵護之下，吃穿不愁，「教」、「養」、「衛」一應俱全，各級籌辦伙食人員絞盡腦汁變換菜色，仍有「豆漿不夠甜」、「排骨不夠酥」、「水果不夠美」、「蔬菜不夠鮮」等抱怨之聲，時值炎夏，深恐人犯肝火上升，情緒浮躁，還有綠豆湯、仙草冰伺候。

逢年過節菜餚豐盛，各界慰問溫情無限，並致贈人犯日用品，而戒護人員則須日以繼夜辛勞服勤，默默犧牲但卻無人聞問，心怎能平？身為矯正工作第一線的管理人員，人人感觸良深，戚戚在心（黃徵男，2001）。

由於社會上普遍存在著對於監獄和看守所的既定印象，使得在監所工作的戒護管理人員也莫名的承受著負面的對待。有鑑於來自社會和工作環境對戒護管理人員所造成的各種壓力，使得後續對矯正機關的整體戒護工作影響甚大，故對第一線戒護管理人員的工作壓力之瞭解，實是刻不容緩之事。



第二節 研究目的與內容

一、研究目的

工作壓力是普遍存在之現象，有壓力才有進步，但若以矯正機關之戒護管理人員的工作性質而論，其壓力尤有可能更甚於一般警察人員：勤務繁重，作息日夜顛倒，有時甚至一人單獨面對數百名收容人，與家人相處時間少，面對長官和同僚與自己對收容人的處置方式不同時又該如何取捨…種種要面對的難題，每日每夜都在困擾著戒護管理人員。

國內對於矯正機關基層戒護管理人員工作壓力之研究仍屬少有，有者多以量化數據呈現研究結果，甚少以訪談方式將戒護管理人員之工作壓力個別呈現，本研究即以個別訪談方式將戒護管理人員對於自身工作所要面臨的壓力來源、承受感覺、看法等，呈現在本研究中，期使能藉由個別訪談的過程中，戒護管理人員更能對自己的工作產生認同感，以減少工作壓力，降低戒護事故的發生，更甚者或許能藉由此次的研究結果提出戒護工作壓力的改善方法與建議，並提供矯正機關更完善的戒護勤務安排。

二、研究內容

本研究之內容共分五章，分述如下：

(一) 第一章 緒論

說明本研究之研究背景與動機、研究目的與內容、研究方法與流程及本研究之限制與名詞解釋。

(二) 第二章 文獻探討

對於矯正機關現況及看守所目前戒護勤務現況予以說明，並對於工作壓力相關文獻予以探討論述。

(三) 第三章 研究設計

本研究以質性研究中的深度訪談法為主，以進行相關問題的探究。

(四) 第四章 研究結果與分析

將訪談內容與相關文獻相互比照後，論述其研究結果並作出分析。

(五) 第五章 結論與建議

將研究結果彙整後，提出相關策略予矯正機關及戒護管理人員，以輔助矯正實務之推動及戒護同仁紓解壓力之參考。



第三節 研究方法與流程

一、研究方法

本研究以質性研究中的深度訪談為主要研究方法，輔以相關文獻探討對戒護管理人員的工作壓力做研究。

二、研究流程

本研究流程包含七個步驟，從研究主題的確立、決定研究方向、文獻回顧、確定研究方法，到設計訪談大綱、實地進行深度訪談、整理資料及分析結果，最後做出結論，並提出相關建議。如圖示：研究流程如圖：1-3-1

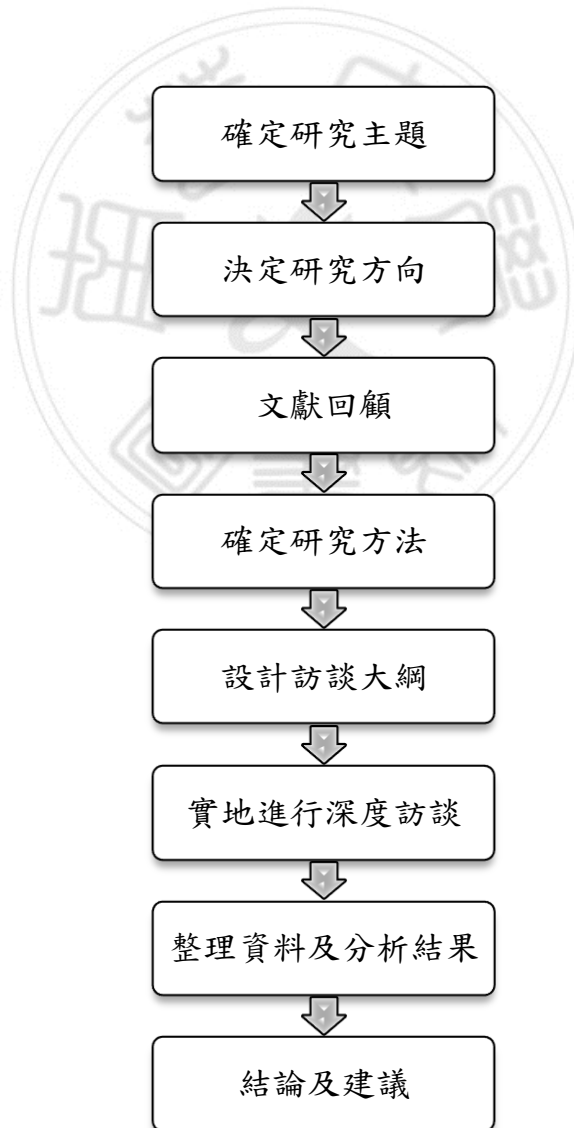


圖 1-3-1:研究概念流程圖

第四節 本研究限制及名詞解釋

一、 本研究限制

由於戒護管理工作係屬於工作性質非常特殊之行業，本研究的限制主要針對研究對象及研究者本身兩方面來說明：

1、研究對象：

- (1) 戒護管理工作有日勤及日夜勤輪班，任務繁重，上班時用盡全付心力與看守所裏的豺狼虎豹鬥智鬥力，休班時早已是疲累的身軀，不利訪談的進行。
- (2) 戒護管理人員對於矯正機關的官僚作風習以為常，認為說再多也無法改善整個矯正機關的工作風氣，對於研究訪談參與度低，更使本研究受限頗大。
- (3) 由於本研究僅以中南部某看守所內的七位管理員為研究對象，故研究結果無法推論反映其他各監所管理員的工作壓力現況。

2、研究者本身：

- (1) 由於研究者任職於此看守所，與研究對象原本就熟識，在選擇研究對象時很容易就會有先入為主的觀念。
- (2) 在訪談過程中，也可能因為研究者訪談經驗及技巧的不足、蒐集資料分類與取捨間，直接或間接影響本研究的結果。

二、 名詞解釋

本研究係以「中南部某看守所戒護管理人員之工作壓力」為研究主題，與本研究主題相關的專有名詞有「矯正機關」、「看守所」、「戒護管理人員」、「工作壓力」。研究者根據相關文獻，將本文中重要的相關名詞，予以概念性定義。

（一）矯正機關

法務部所屬四十九個犯罪矯正機關，依性質可分為監獄、少年輔育院、技能訓練所、矯正學校、看守所、少年觀護所及戒治所等七類。

1. 監獄：執行經刑事判決確定的受刑人。
2. 少年輔育院：收容經少年法庭裁處感化教育的少年。
3. 技能訓練所：收容強制作工作受處分人(如慣竊)及受感訓處分人(流氓)
4. 看守所：羈押偵破或審判中的刑事被告。
5. 少年觀護所：收容調查、偵查及審判中的未滿十八歲少年。
6. 戒治所：受戒治人之心理輔導、階段性處遇。
7. 矯正學校：少年徒刑、拘役及感化教育受處分人。

（二）看守所

看守所，乃為防止重大刑事犯罪的被告脫逃、串供等而將其羈押的處所。刑事案件被告經司法官合法傳喚、拘提到案後，認為被告犯罪嫌疑重大，而且事實足認其有湮滅證據、串供、脫逃等可能時，為保全證據，防止逃亡，確保刑事訴訟及刑罰執行，司法單位得將被告收容至特定處所，一般情況即看守所。

實務上，看守所多和分監、勒戒所或少年觀護所合署辦公，也就是說戒護管理人員面對的收容人不僅是被告，也有受刑人、受觀察勒戒人、少年收容人等。

（三）戒護管理人員

監所戒護管理人員係指經過國家司法特考，進入矯正機關從事戒護工作之人員。本研究欲探討之戒護管理人員係指在戒護區內之第一線管理員，因上述人員身處在戒護管理工作的第一線，與收容人接觸頻繁，所面對的壓力自是不言可喻。

實務上，在監獄和看守所中，收容人對戒護管理人員多稱主管、主入，也有稱呼老師，本研究訪談中，戒護管理人員以「主管」稱呼。

(四) 工作壓力

林健陽(1997)對工作壓力的定義為：「可視為對工作者的過度期許或要求，這種壓力會使工作者產生焦慮、緊張、急躁或疲乏，也可視為個體與其生理或社會環境有不調和現象。」

本研究將工作壓力定義為：「戒護管理人員在矯正機構中受到戒護工作情境的影響，所形成的生理上、心理上、行為上的不良反應。」



第二章 文獻探討

本章旨在針對既有之理論，整合矯正機關、戒護管理人員、工作壓力之相關理論與實證研究，首先將列出看守所的組織特性，進而歸納出犯罪矯正機關中，看守所的特質；其次將探討戒護管理人員的職業特性；最後將探討工作壓力及其相關研究。

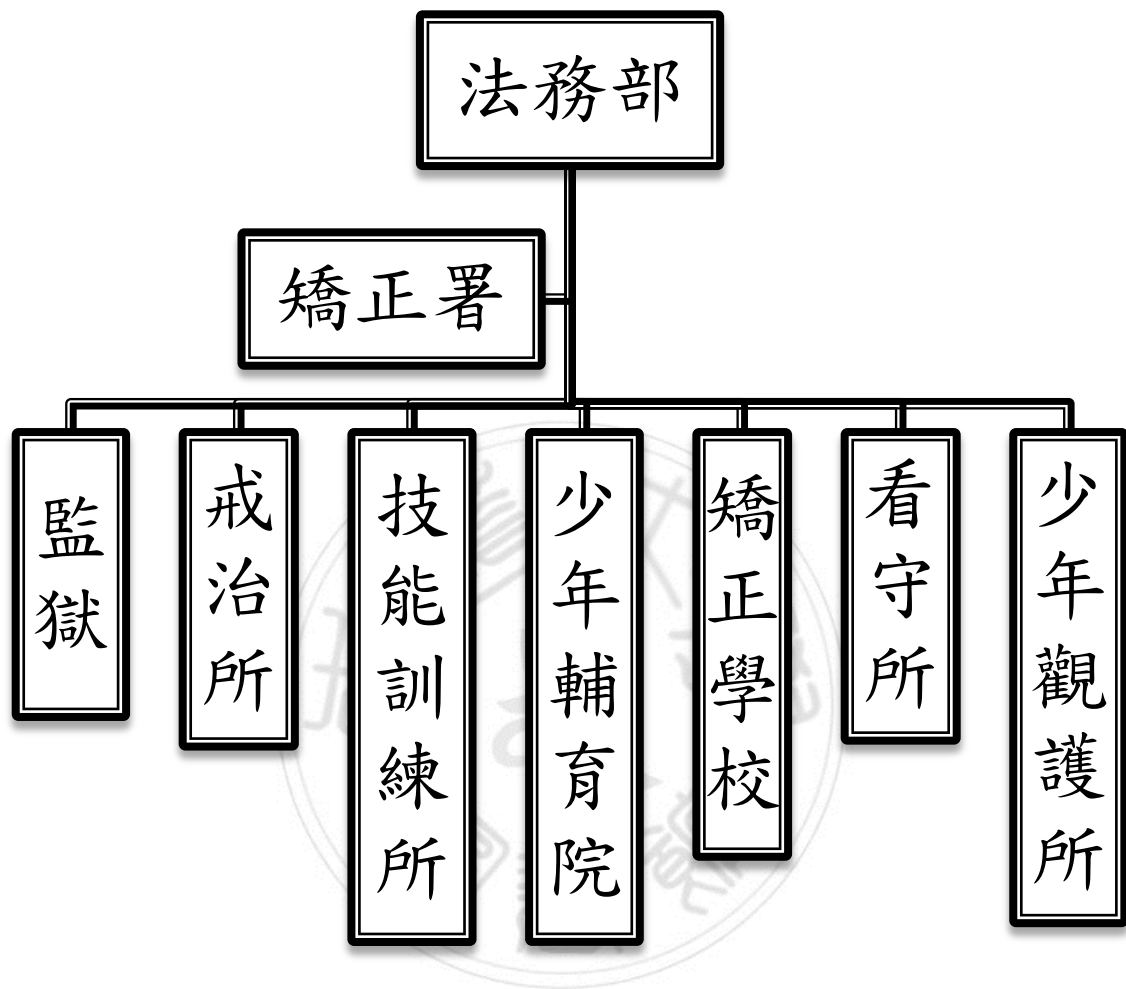
第一節 看守所組織特性

本節主要在說明看守所的組織特性，將分為二部分來探討，分別為：一、矯正機關的屬性；二、看守所的工作性質。

一、矯正機關

看守所隸屬於法務部之下的矯正署，而法務部所屬四十九個犯罪矯正機關，依性質可分為監獄、少年輔育院、技能訓練所、矯正學校、看守所、少年觀護所及戒治所等七類。

1. 監獄：執行經刑事判決確定的受刑人。
2. 少年輔育院：收容經少年法庭裁處感化教育的少年。
3. 技能訓練所：收容強制作工作受處分人(如慣竊)及受感訓處分人(流氓)。
4. 看守所：羈押偵破或審判中的刑事被告。
5. 少年觀護所：收容調查、偵查及審判中的未滿十八歲少年。
6. 戒治所：受戒治人之心理輔導、階段性處遇。
7. 矯正學校：少年徒刑、拘役及感化教育受處分人。



圖：2-1-1:矯正機關組織架構圖

二、看守所

日治時期被告拘留設施之相關法令散見於監獄法及施行細則，從監獄類型言，不論是「未決監」或「拘置監」，都是監獄中作為拘禁刑事被告之處所，因此，日治時期監獄中即有類似現今看守所之設置。以監禁規定而言，因空間不敷使用而有將「留置場」（暫時拘留刑事被告之處所）作為拘禁處所的權宜之計，也因避免串證之虞，而有將被告單獨監禁之規定。（國定古蹟嘉義看守所修護調查及再利用規劃研究期中報告書，2006）

時至今日，刑事案件被告經司法官認為犯罪嫌疑重大，而且有事實足認其有湮滅證據、串供、脫逃等可能時，為保全證據、防止逃亡、確保刑事訴訟及刑罰執行，司法單位得將被告收容至看守所。

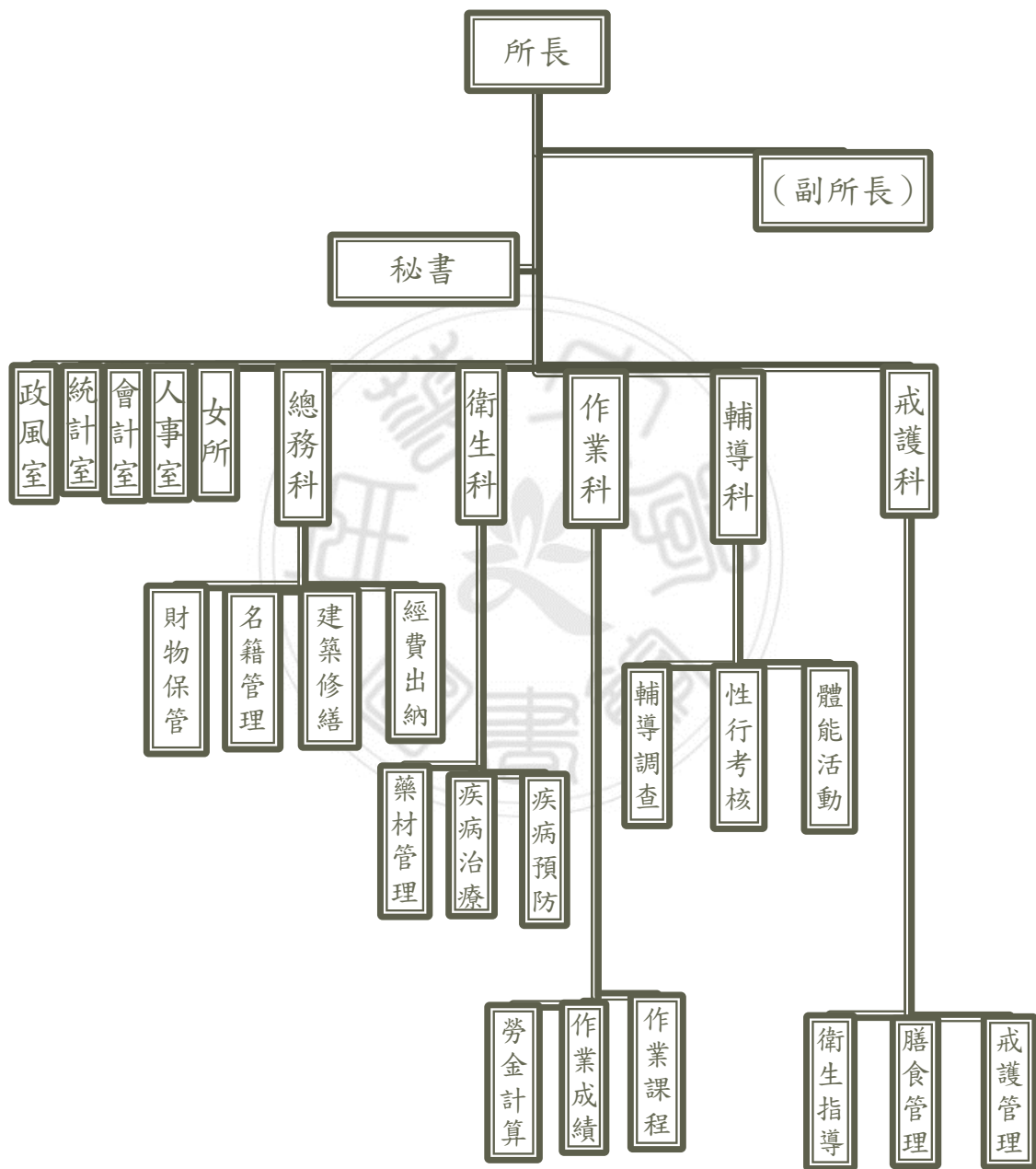
實務上，看守所大多是和分監、勒戒所或少年觀護所合署辦公，也就是說在看守所任職的戒護管理人員面對的收容人不僅是被告，也有受刑人、受觀察勒戒人、少年收容人等。目前各看守所附設之分監，收容之受刑人人數恆多於被告人數，使得看守所原有之功能逐漸式微，並趨近於監獄化（莊能杰，2013）。

依據法務部矯正署看守所組織準則之規定，法務部矯正署為辦理被告羈押業務，特設各看守所，並得視看守所之容額或安全管理上需要，擬訂分類基準。

看守所掌理下列事項：

1. 被告之生活輔導。
2. 被告之作業。
3. 被告之衛生保健。
4. 被告之戒護管理。
5. 被告之名籍、給養及保管。
- 6 其他有關看守所管理事項。

看守所為安全管理的需要，設立各科室：由總務科辦理財物保管、名籍管理、建築修繕、經費出納及其他庶務事項；衛生科專責疾病預防、疾病治療、藥材管理及其他衛生事項；作業科規劃作業課程、作業計畫、計算作業成績及勞作金等；輔導科則是處理輔導調查工作、出入監的性行考核、規劃各項教化活動；戒護科的工作主要是戒護管理收容人，從鬧房、打架，到三餐飲食、生理病痛，均是由第一線的戒護管理人員處理。



圖：2-1-2:看守所組織系統圖

第二節 戒護管理人員職業特性

本節由戒護管理人員工作內容的闡述，再看到矯正機關收容情形與員工人數的差距，藉此了解戒護管理人員特殊的工作性質。

一、戒護管理人員的工作

監獄、看守所的戒護管理人員在進入矯正機關成為司法矯正人員之前，除了犯罪學、刑法之外，第一要熟悉的就是監獄行刑法，而監獄行刑法第一條：「徒刑、拘役之執行，以使受刑人改悔向上，適於社會生活為目的。」更是每個戒護管理人員牢記在心的誠律。

根據監獄行刑法施行細則第二十八條之規定，監獄應依警備、守衛、巡邏、管理、檢查等工作之性質，擔任勤務，嚴密戒護，以防騷動、脫逃、自殺或鬥毆等事故之發生。

執行勤務，應注意下列各款之規定：

- 一、管教受刑人，應具愛心與同情心，尊重其人格，並瞭解其本身關係事項，因勢利導。
- 二、戒護受刑人，應確實掌握監內情況，隨時清查人數，並注意安全措施。
- 三、門衛勤務，儀態應端莊，待人應和藹，並注意檢視物品之搬運及行人之出入。
- 四、舍房勤務，除發生災變外，非有長官在場或得其許可，不得任意開門。
- 五、工場勤務，應關閉工場門戶嚴禁受刑人任意出入，並注意作業器材之使用與管理。
- 六、監獄內門戶及出入口應經常關閉。妨害戒護安全之物品，應鎖藏於固定場所。如有開啟或使用之必要，應隨時派員守衛戒護。
- 七、對於武器戒具、鑰匙門戶、水電設備、消防器材以及使用鍋爐、蒸氣設備等處所，應妥慎管理與檢查。
- 八、解送受刑人時，應注意其身體及名譽，並依解送辦法之規定。

但除了法條上的規定外，戒護管理人員實務上的工作又是哪些呢？

監所管理員的一天 整日盯人犯 日走三萬步（劉峻谷，2014）

「監所管理員整天盯著收容人，收封前要檢查收容人是否藏著違禁物品，彼此常有身體接觸，同性別絕對有必要。」一名監所管理員說，雖稱「管理」，但實際上得對收容人噓寒問暖、安撫情緒避免打架自殺，現在的工作幾乎可稱為「服務員」了。

資深管理員「鬱卒」說明管理員工作內容。早餐後開封（出囚室），帶收容人上工場，監督他們工作，下午收封前逐一搜身安檢；接著監視收容人在囚室內的活動，隨時要求講話不能太大聲、不能打赤膊或露鳥。傍晚監看收容人洗澡，晚上夜巡要透過瞻視孔監視，以防收容人賭博、打架或自殺。此外，新收容人報到，要脫光接受檢查，管理員要確認收容人腋下及肛門沒有夾帶物品；收容人到法院或地檢署應訊後回到監所，也要脫光檢身。

「鬱卒」說，監所管理員隨收容人作息，收容人休息了還要巡邏舍房，工作不是那麼輕鬆。老鳥管理員「肉腳」補充說，管理員還有個重要勤務是「發藥」，他估計有五成收容人要吃藥，年紀較長者九成以上要天天服藥；管理員為避免收容人故意不吃藥，要像媽媽照顧小孩般，看著收容人服藥，發藥並盯吃藥是個累人工作。他還計算管理員每天要在監獄中走三萬步，等於十八公里，建議有志當監獄管理員者「入監服勤」前先買雙好鞋。「肉腳」說，現在不容許收容人欺負性侵犯，香蕉（性侵犯）被肛交（性侵）或牙刷刷龜頭的事不會發生，管理員每天要關心收容人有沒有吃飽穿暖及按時服藥、有無被欺負，「基本上可改叫服務員」。管理員「正義」說，管理員工作缺點要輪夜班，也不能攜帶手機等通訊裝備；上班好像被關（中華民國犯罪矯正協會）。

收容人一天 24 小時生活在監所中，戒護管理人員上班卻不只 24 小時，除了要提早上班，不能誤班，還要多花 30 分鐘至一個小時交接前一日的狀況，更有可能因人手不足而臨時加班，直接上班 36 小時以上，體力與精神狀態常常在考驗著戒護管理人員的極限。

若談到矯正機關收容人之醫療照護，確實已有非常大的進步，尤其是自 102 年 1 月 1 日起收容人納入全民健保照護體系，全國 49 家矯正機關與鄰近健保特約醫療院所合作，必要時戒送至醫療院所進行隔離與治療；相對的，戒護管理人員每日在戒護收容人看診及外醫的勤務上，就需要配置比以往更多的人力支援。

而就戒護管理工作而言，看守所的工作性質可能又比監獄更多樣性：收容人的罪名、刑期、身分及管理人員的戒護管理，都需要與在監獄工作的方式稍做改

變。政府政策及資源往往投注於受刑人(監獄)之處遇，相對於看守所資源及員額編制則經常處於弱勢(莊能杰，2013)。

看守所內的收容人身分，有被告、成年觀察勒戒人、少年觀察勒戒人，更有短刑期的受刑人，而這些人與大監獄內的長刑期受刑人相比，服刑心態就大不相同，對戒護管教的態度也多是口服心不服，認為自己只是一時不如意才進來受管教，再忍也只是短時間，服刑期滿前就常出現心浮氣躁、不受管教的行為，即使戒護管理人員誠心勸誡，有些收容人仍在刑滿出監前無法遵循在監規定而甘犯違規之事，只好在出監前再次接受監內的懲處—訓誡、停止接見、停止戶外活動等；但懲處對短刑期收容人似乎並沒有恫嚇作用，因為忍耐幾週後，解除違規或是服刑期滿，自認又是好漢一條，依然我行我素、故態復萌。

而被告在羈押期間，刑事偵訊、借提、律見及出庭等次數頻繁，戒護人員更須預防同案或禁見被告串供，稍有不慎，動輒需面對遭受檢察官刑事追訴之風險，在執行提解及管理勤務時，往往戰戰兢兢，壓力倍增(莊能杰，2013)。

看守所內的戒護管理人員每日要面對、處理收容人之間的口角、打架、生理上及心理上的病痛，長期以來所承受的壓力是可想而知的。看守所在矯正工作之重要性與複雜度並不亞於監獄，但其角色功能卻往往容易被社會所忽視，人員亦經常處於不穩定狀態，離職率偏高。戒護人員由於角色及勤務性質的特殊性，事繁責重，缺乏安全感的工作環境下，其工作壓力及高於警察而居各行業之首(許國賢，1996)。

二、收容人數 V. S. 戒護管理人員人數之差距

隨著社會的進步，犯罪手法日新月異，犯罪人口也呈現倍數成長，各矯正機關的平均容額均嚴重超收，但戒護管理人員的人數卻仍在原地踏步，在有限的編制人力下，工作勤務所帶來的壓力實在是不容輕忽。

表 2-2-1：矯正機關收容情形

項目別	97年	98年	99年	100年	101年	102年
矯正機關總收容人數(人；年底)	63,203	63,875	65,311	64,864	66,106	64,797
監獄收容人	53,553	55,948	57,769	58,119	59,315	59,066
監獄受刑人	52,708	55,225	57,088	57,479	58,674	58,565
受保安處分人及押候執行者	845	723	681	640	641	501
強制工作及流氓感訓受處分人	963	577	544	456	405	345
強制工作	567	577	544	456	405	345
流氓感訓	396	—	—	—	—	—
受感化教育學生	990	964	972	1,097	1,217	1,270
被告流氓及被管收人	3,781	3,638	3,501	3,128	3,271	2,528
被告及被管收人	3,780	3,638	3,501	3,128	3,271	2,528
留置流氓	1	—	—	—	—	—
收容少年	304	379	395	447	503	387
戒治所收容人	2,499	1,306	1,011	734	572	474
受觀察勒戒人	1,113	1,063	1,119	883	823	727
成年	1,101	1,045	1,100	871	805	717
少年	12	18	19	12	18	10
矯正機關核定容額(人；年底)	54,924	54,593	54,593	54,593	54,593	54,593
超額收容人數(人；年底)	8,279	9,282	10,718	10,271	11,513	10,204
超額收容比率(％；年底)	15.1	17.0	19.6	18.8	21.1	18.7

說明：1. 收容在監獄之受保安處分人含監護、禁戒及強制治療受處分人。

說明：2. 檢肅流氓條例於 98 年 1 月 23 日廢止失效後，矯正機關停止收容流氓感訓受處分人及留置流氓。

3. 因應 102 年 8 月 13 日軍事審判法修正公布，矯正機關分兩階段共接收軍監受刑人 316 人及羈押於軍事看守所被告 23 人。

(資料來源：法務統計年報)

102 年底矯正機關收容人共計 6 萬 4,797 人，與 101 年底 6 萬 6,106 人比較，減少 1,309 人或 2.0%。其中監獄收容人(含監獄受刑人、受保安處分人及押候執行者)計 5 萬 9,066 人，占所有收容人之 91.2%；被告及被管收人 2,528 人占 3.9%；受戒治人及受觀察勒戒人合計 1,201 人占 1.9%；餘受感化教育學生 1,270 人，收容少年 387 人及強制工作受處分人 345 人，合計 2,002 人占 3.1%(法務統計年報)。

各類矯正機關中，除監獄以收容受刑人為大主外，看守所及技能訓練所均附設分監，整體收容人均以受刑人為大宗，分別約占全部收容人之八成，其超額收容情形因而以收容之受刑人人數具有較大影響。

至於近三年看守所超額收容情形，超額收容人數三年來皆以臺北看守所、臺中看守所及臺南看守所位居前三名，其中臺北看守所平均超額收容逾 800 人；超額收容比率則各年排序不同，惟近三年平均逾三成的有臺北看守所、新竹看守所、臺中看守所、南投看守所及基隆看守所（法務統計年報）。

表 2-2-2：看守所超額收容人數前五名機關

排名	101年底	超額收容		102年底	超額收容		103年底	超額收容	
		人數	比率		人數	比率		人數	比率
1	臺北看守所	1,012	47.4	臺北看守所	795	37.3	臺北看守所	893	41.8
2	臺中看守所	702	48.3	臺南看守所	353	28.4	臺中看守所	452	31.1
3	臺南看守所	369	29.7	臺中看守所	310	21.3	臺南看守所	387	31.1
4	屏東看守所	179	26.6	苗栗看守所	194	29.1	苗栗看守所	210	31.5
5	苗栗看守所	158	23.7	南投看守所	136	45.2	屏東看守所	139	20.6

（資料來源：法務統計年報）

表 2-2-3：矯正機關現有員工人數

單位：人

項目別	97年	98年	99年	100年	101年	102年
監獄	4,360	4,364	4,328	4,290	4,275	4,326
戒治所	414	419	445	414	397	401
少年輔育院	142	141	134	171	169	174
少年矯正學校	242	244	242	236	236	232
技能訓練所	561	557	547	518	506	497
看守所	1,527	1,529	1,507	1,494	1,471	1,507
少年觀護所	200	202	198	199	195	189

(資料來源：法務統計年報)

表 2-2-4：看守所現有員工人數

單位：人

年底別	民國97年	民國98年	民國99年	民國100年	民國101年	民國102年
科長	46	46	45	47	47	47
專員、科員、課員、辦事員及書記	108	117	111	101	98	118
主任管理員及管理員	1 115	1097	1085	1087	1069	1082

(資料來源：法務統計年報)

由表 2-2-1 矯正機關收容情形可看出矯正機關核定容額近年來維持不變，仍是 54,593 人，超額收容人數卻是從 8,279 往上成長，甚至增加至 101 年的超額收容 11,513 人，超額收容比率也從 15.1 攀升至 21.1。

如表 2-2-3 矯正機關現有員工人數與表 2-2-4 看守所現有員工人數所示，擔任戒護工作第一線的戒護管理人員人數沒有變化，尤其是與監所內收容人朝夕相處的主任管理員及管理員，人數仍只有一千人左右，人數相差懸殊。

綜上所述，戒護管理人員面對的是數百個收容人，時時需要繃緊神經，才能處理各種突發狀況，這種工作壓力實在是一般人無法體會的，因此對於戒護管理人員的工作壓力確實有深入了解探討的必要，以期能有效防微杜漸，減少戒護事故的發生，降低戒護管理人員的工作壓力。

第三節 矯正機關人員工作壓力之相關研究

「工作壓力」普遍存在於現代社會中，其所涵蓋的意涵及影響層面甚廣，而研究者查閱相關文獻後，發現之前對於工作壓力的研究以警消人員、教師和護理人員居多，但「工作壓力」(job stress)一詞，在各領域裡皆有不同的解釋、定義與應用，因此很難有一致的看法與共通的解釋。

一、關於矯正機關人員之工作壓力的定義

漢斯·沙利(Hans Selye)的第一本書《壓力》(Stress)為心理學界與醫學界，劃下對壓力進行深入研究思考的開端。沙利在一九五六年出版的另一本書《生活的壓力》(The stress of life)把生理壓力界定為「由入侵事物與身體抵抗的張力所發展出來的一種調適。」換言之，壓力是針對「身體耗損與撕扯」的反應。(Rollo May, 2004)

藍采風(2014)認為壓力是一種刺激，是個人與環境互動的結果。當一個生物體遭遇到很大的變化，感到承受某種程度或種類的威脅，而必須用額外的精力去應付時，這個過程使個體的整個系統(生理與心理)發生了作用，就稱為壓力。

曾至勳(2008)認為工作壓力係指矯正機關戒護人員，任何與工作相關的因素，對於個體造成威脅，使其心理、生理產生「非常態」的負面反應，它可能是超過個體所能負荷的要求，或是需求未能滿足的狀態。在從事工作時，對潛在的工作情境因素，經認知評估後，認為有威脅或有礙工作的表現，所產生的生理及心理不平衡的狀態。

郭忠佳(2011)認為工作壓力是指矯正機關戒護人員面對職場內外環境的各種壓力源，個人在無法調適或採取因應策略時，所產生的心理、認知、生理及行為等對健康有負面影響之身心狀態。

莊能杰(2013)認為工作壓力是人與工作環境互動後，因職場相關因素所產生的一種負面、不愉快的生理及心理的反應，而當個體無法承受壓力，便會導致情緒低落，影響工作效率。

本研究則認為工作壓力是戒護管理人員在工作環境中無法自由控制情境，所產生的心理影響、生理變化、認知過程及行為反應；當個人面對工作壓力時，所延伸出來的喜、怒、哀、慮，均會對工作表現造成影響。

二、戒護管理人員工作壓力的來源

楊士隆及林健陽(2007)將矯正機關戒護管理人員的工作壓力來源歸納為工作本身之壓力、組織內部壓力、外界壓力以及個人本身壓力等共四類，其壓力源內容分述如下：

(一)工作本身之壓力：

長期面對具有敵意狀態的收容人使得戒護工作本身充滿了壓力，尤其是不可預則的戒護事故，使得監所內的政策、法令規定無法與時俱進，對戒護管理人員而言，實為一大壓力源。

(二)組織內部壓力：

組織中的命令、政策執行若未經溝通即改變，將使最接近收容人的戒護管理人員對於組織沒有參與感，又要被迫執行命令，在此心態下，壓力自然產生。由於監所工作之特殊，組織的要求通常優先於個人的需求，而個人需求無法被滿足之下，壓力也因此產生。

(三)外界壓力：

由於傳統的刻板印象，使得社會大眾對於戒護管理人員大多是負面的評價，親友們常因為其特殊的工作而有異樣眼光，並不會因為戒護管理人員從事艱辛的工作而給予讚賞。再者，也有因為家人擔心戒護管理人員的安全或是勤務過於繁重而導致與親友的相處時間減少，因此造成另一種壓力。

(四)個人本身壓力：

戒護管理人員在面對長官、同儕及收容人等不同的對象時，其角色的衝突與模糊的界線，也是令戒護管理人員感到壓力的一大緣由。

本研究的主要目的是希望瞭解戒護管理人員的工作壓力，研究者參考了許多關於工作壓力的文獻，並以戒護管理人員之工作特質，歸納出五大項進行研究，

分別是：個人與家庭因素、法令與工作環境、長官與同儕、工作負荷量、面對收容人等所感受到的壓力（如圖 2-3-1）。

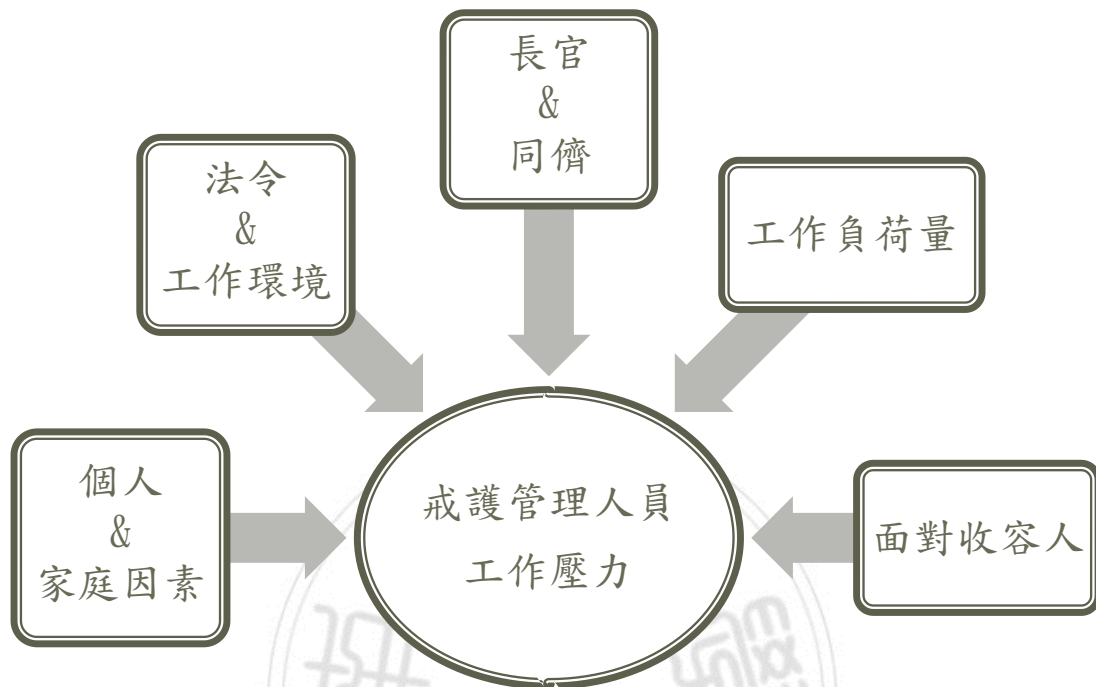


圖:2-3-1:戒護管理人員工作壓力來源關係圖（本研究整理）

戒護管理人員工作壓力說明如下：

1. 個人及家庭因素：包含管理人員本身對戒護知能的熟悉與否及對戒護工作的投入程度，以及因為戒護工作對家庭生活的影響所導致的壓力。
2. 法令及工作環境：面對被告或受刑人等各類收容人需以不同的法令因應，更需在封閉的工作環境中努力調適自己的心態。
3. 長官及同儕：長官的命令不違法但不適用當時情境時，應如何處理？同儕的管教方式與自己不同調時，該採何種對策？
4. 工作負荷量：各監獄和看守所的收容人數早已超收嚴重，除了戒護龐大的收容人數外，更因加班、撤休等問題，相對的工作負荷也超量。
5. 面對收容人：監所收容毒品、竊盜等各類案由的收容人，除了要注意他們的三餐飲食、健康衛生外，更要常常處理口角、打架、藏匿違禁物品等臨時狀況。

三、本研究訪談大綱之參考文獻

本研究的主要目的是希望瞭解戒護管理人員的工作壓力，為使訪談能順利進行，並讓訪談資料能涵蓋各種不同的聲音及觀點，研究者參考了許多關於工作壓力的文獻，包含了質性研究的訪談大綱及量化研究的問卷設計，並以戒護管理人員之工作特質，發展出本研究專屬的訪談大綱。

表 2-3-1：訪談大綱參考文獻來源

本研究訪談大綱問題	參考文獻來源
Q1-1：最初進入司法矯正工作是何因？是否現在仍保有初衷？	李美蘭（2004）；李玫玲（2004）；彭士哲（2011）；
Q1-2：您對您的工作滿意嗎？在哪些方面感到滿意或不滿意？	黃興吉（2011）；彭士哲（2011）；黃蕙蒨（2013）；邱雯瑛（2015）
Q1-4：是否常有讓您感覺壓力很大的時候？大多是何時？何事？	李玫玲（2004）；褚麗絹等（2005）；邱永林（2005）；彭士哲（2011）；黃雅琴（2014）；路凱翔（2014）
Q2-1、2-2、2-3、2-4：是否因個人及家庭、法令及工作環境、長官及同儕、工作負荷量的因素而產生工作壓力？為什麼？	劉嘉發（1987）；黃翠紋（2000）；翁萃芳（2002）；楊智傑（2002）；鄧煌發（2003）；李美蘭（2004）；馮麗花（2004）；李玫玲（2004）；邱永林（2005）；周佳佑（2005）；王穎駿（2006）；曾中正（2007）；莊貴枝等（2010）；黃興吉（2011）；彭士哲（2011）；郭忠佳（2011）；林瑜雯等（2011）；葉秀芳（2013）；莊能杰（2013）；黃蕙蒨（2013）；吳穎川（2013）；高鳳霞、鄭伯璦（2014）；黃雅琴（2014）；江柏樹（2014）；何清治等（2014）；路凱翔（2014）
Q3-1：在戒護管理工作的歷程中，曾發生過哪些令您印象深刻的事？	林秀珍（2010）；黃蕙蒨（2013）
Q3-2：曾面臨哪些挫折、困境或挑戰，您是如何因應？	鄧煌發（2003）；李美蘭（2004）；馮麗花（2004）；路凱翔（2014）
Q4-1：您的工作會影響您的家庭或生活嗎？下班後還會再繼續想著工作上的事嗎？	莊能杰（2013）；黃雅琴（2014）；江柏樹（2014）；邱雯瑛（2015）

Q4-2：工作壓力對您來說有何正面或負面的影響？能否舉例說明？	劉嘉發（1987）；翁萃芳（2002）；楊智傑（2002）；楊雅惠（2004）；周佳佑（2005）；邱永林（2005）；林秀珍（2010）；郭淑珍等（2010）；彭士哲（2011）；林瑜雯等（2011）；葉秀芳（2013）；莊能杰（2013）；黃蕙蒨（2013）；吳穎川（2013）；高鳳霞、鄭伯璦（2014）；黃雅琴（2014）；邱雯瑛（2015）；江柏樹（2014）
Q4-3：您從事戒護管理工作後，您覺得自己最大的改變是什麼？	林秀珍（2010）；黃蕙蒨（2013）
Q4-4：什麼人或什麼事對您的影響最大？為什麼？	李美蘭（2004）；黃蕙蒨（2013）
Q4-5：當您面對工作壓力時，您的紓解方式有哪些？	黃翠紋（2000）；楊智傑（2002）；楊雅惠（2004）；李玫玲（2004）；馮麗花（2004）；周佳佑（2005）；周子濠（2011）；林瑜雯等（2011）；黃雅琴（2014）
Q5-1：請問您對戒護管理工作，有哪些改善工作壓力的建議？	劉嘉發（0000）；林健陽（1997）；翁萃芳（2002）；；馮麗花（2004）；周子濠（2011）
Q5-3：在戒護管理工作上，您覺得最迫切需要改變的是什麼？	林健陽（1997）；翁萃芳（2002）；周子濠（2011）、

（資料來源：本研究整理）

工作壓力迄今已然成為現代人壓力的主要來源，尤以看守所戒護人員之工作性質特殊，在執法過程中，經常面臨緊張的壓力情境，諸多研究及案例報導均已證實，長期累積的工作壓力對於戒護人員負面影響至鉅（莊能杰，2013），因此對於戒護管理人員之工作壓力確實有深入探究之必要，進而尋求適當之解決之道。

第三章 研究設計

本研究旨在探討戒護管理人員之工作壓力，以下就本研究之研究方法的選擇、研究參與者、研究工具、資料蒐集與分析等，逐節說明之。

第一節 研究方法

根據 Robert K. Yin(2014)所指出的質性研究的五大特性：

1. 研究真實世界情境下，人類生活的意義：儘可能減少因為研究而產生的介入或干擾，以確保原本的互動能照常發生，人們不會受限於只能回答事先擬定的問卷題目，也不會受到類似實驗室場域的種種限制。
2. 呈現研究對象（參與者）的觀點和感覺：質性研究的其中一項目標是為捕捉研究對象的觀點，因此可藉由質性研究，再現研究參與者的觀點，以代表當事人賦予真實生活事件意義。
3. 報導涵蓋人們生活的脈絡情境：對於研究的事件，可能有多元的詮釋，研究的事件可能也具有個案獨特性，因此，人們真實生活事件發生所在的組織、環境等脈絡情境，可能強烈影響所有的人類事件而反映出多元現實。
4. 提出洞視，應用各種有用的既存或浮現概念，以茲解釋人類社會行為：透過質性研究結果，可以建立富有啟發性的新概念，並提供有用的解釋，以及指出未來研究的方向，更甚者可解決社會重要議題。
5. 致力使用多元證據來源，而不是依靠單一來源：質性研究藉由訪談、觀察以及文件和文物來蒐集、整合及呈現多樣來源的證據，以顯示出真實世界場域複雜而豐富的脈絡情境及參與者的多樣性。

本研究所採用的方法為質性研究中的深度訪談法(in-deth interview)，以半結構式的訪談大綱進行訪談、蒐集資料，並進行資料分析。本研究選擇質的研究方法就是希望能深入問題情境中，藉此了解戒護管理人員的工作壓力及其多

重影響，故採質性方法進行研究，在受訪者回答問題時，更能呈現出戒護工作的特殊性及複雜性。

本研究選擇質性研究之方法，有下列因素：

一、對戒護管理人員工作壓力之研究不多

工作壓力普遍存在於現代社會中，各行各業的工作壓力之研究更是不勝枚舉，但研究者在尋找工作壓力文獻的過程中，發現對於戒護管理人員的研究並不如其他行業那般多，致使研究者在進行本研究時，一度產生打退堂鼓的念頭。

在學術界中對於工作壓力之研究文獻，相較於戒護管理人員的工作性質，類似者多是警察人員、消防人員，但對於戒護管理人員工作壓力之研究少之又少，若在茫茫書海中乍現一道曙光，突然找到一本關於戒護管理人員工作壓力的著作，想再更進一步尋找相關文獻，卻只找到有關犯罪或收容人的研究，著實令人灰心、失望。

在數量有限的文獻中，關於戒護管理人員的工作壓力之著作，多是量化研究，對於戒護管理人員之工作壓力是以大量的問卷方式來分析、統計，對戒護管理人員實際工作狀況似乎無法真實了解，因此本研究決定以質性方法進行研究。

二、以質性研究深入了解戒護管理工作

質性研究的目標，是要從參與者的觀點，來捕捉真實世界事件的意義。這樣的研究目標當然不容忽視如後的事實：參與者的觀點，如果經由不同研究者來研究與報告，無可避免也會摻入研究者的個別觀點(Robert K. Yin, 2014)。

本研究係為探討戒護管理人員之工作壓力，然而戒護之工作壓力有可能是由個別事件或特別情況所引起，需做深度陳述，無法藉由量化問卷予以呈現，以避免遭遇問卷固定答題模式之限縮，而導致研究結果過於表面化，因此本研究為更進一步了解戒護管理人員所面臨的各種工作壓力狀況，所以採用質性研究方法。

第二節 研究參與人員

參與本研究之人員有受訪者、研究者。其中研究者同時為研究之訪談員、觀察者與資料分析者。茲分別說明如下：

一、受訪者

1、選擇受訪者標準及訪談互動過程

本研究邀請具有戒護經驗之戒護管理人員為本研究的參與者。因研究者於中南部某看守所擔任戒護管理人員，且與同事有著良好的信任關係與合宜互動，研究者對多位初步符合受訪條件的戒護管理人員口頭提出邀請，共表達研究動機和立場，若經過同意之後，再另行約定時間及地點進行訪談。因此，本研究的對象為：於中南部某看守所擔任戒護管理人員、同意接受訪問以及和研究者有良好信任關係者。

2、受訪者的背景資料

研究者在前導研究階段試訪了一位符合條件的受訪者，在正式研究階段則訪談了八位戒護管理人員，共訪談了九位，這九位中有兩位後來已離開戒護管理工作，因而放棄分析。

依據受訪者的個人資料，整理本研究參與者基本資料，包含性別、年齡、學歷、戒護工作年資等。以下表 3-2-1 來表示：

表 3-2-1：研究受訪者基本資料

編號	代稱	性別	年齡	學歷	戒護年資
1	A	男	40	研究所	3 年
2	B	女	34	大學	9 年
3	C	男	33	大學	7 年
4	D	女	52	高中職	15 年
5	E	男	32	高中職	3 年
6	F	男	30	大學	2 年
7	G	男	27	大學	3 年

(資料來源：本研究整理)

二、研究者角色

在本研究中，研究者同時扮演訪談者、觀察者及資料分析者等角色。

1、訪談者

訪談是一個互動的過程，它不是將在訪談之前就已經存在的客觀事實挖掘出來，而是不斷在互動過程中創造新的意義(畢恆達, 2010)。研究者具有足夠的戒護管理經驗及能力，在訪談時能確切提出有關戒護管理人員的工作壓力相關問題，並能觸類旁通對相關議題加以探索，進而訪談蒐集大量的資訊。

2、觀察者

在訪談過程中，研究者除了訪談與錄音之外，也同時在訪談過程中觀察並紀錄受訪者的語言與非語言訊息(nonverbal cues)，例如表情、眼神、聲量、音調、身體姿勢的調整、情緒的轉折等，以便在訪談後資料的分析。

3、資料分析者

研究者亦是本研究的資料分析者。研究者將每次訪談的錄音檔謄寫成逐字稿後，再由受訪者閱讀；確定內容無失真或不當之處，再進行資料分析。在分析過程中，研究者閱讀大量文獻和各式紙本、電子媒體報導，以增加專業理論的觸覺，使研究者在龐大的資料中不致茫然無頭緒。

第三節 研究工具

本研究使用的工具有：研究者本身、同意書、訪談大綱、錄音工具及現場筆記等，分別說明如下：

一、研究者本身

在參與觀察現實生活為主的田野研究中，研究者的五感將是測量和評估場域資訊的主要工具。研究者還可能受限於對於事件或其他脈絡細節的回憶和記憶能力的限制，也必須判斷決定要記錄哪些事物。這些都是研究者作為主要研究工具，應該善盡發揮的功能(Robert. Yin, 2014)。

研究者本身從事戒護管理工作，不論在訪談的過程或是資料分析階段，皆對理解受訪者所言之概念有所助益。

二、訪談同意書

在受訪者接受訪談前，均先閱讀訪談同意書，以了解本研究之訪談目標、需要訪談的次數與時間、訪談內容與錄音的之保密、資料的運用、參與研究者的權利與對本研究的貢獻，並感謝其協助；受訪者同意接受訪談並簽名，才開始進行研究。

三、訪談大綱

本研究主要的資料都來自於半結構性的深度訪談，經過文獻探討並與指導教授討論後，將初步釐清的研究概念條例成問句，用來大致概括訪談者所要包含的訪談主題，以作為研究者心中的導引，並非牽制受訪者思考的方向，而是以自然談話的方式讓戒護管理人員依其感興趣或覺得重要的部分，讓他們自由的述說其工作壓力的來源、困境及工作壓力對個人之影響。

四、錄音工具及現場筆記

運用錄音機與現場筆記，以確保訪談資料記錄的完整與正確。在訪談之前均會告知受訪者要使用錄音工具，取得同意後才正式進行訪談。在訪談進行的同時，研究者輔以現場筆記，將現場觀察到的語言與非語言行為，具體而仔細的紀錄。因此，現場筆記詳實記錄訪談細節及受訪者反應，有助於資料之詳細與真實性。

第四節 資料的處理與分析

在本研究訪談過程中，就已經開始在進行資料分析了。在訪談中，必須當下決定是否要更進一步探問更多細節，或是要轉向、改談其他的話題，以便順利進行訪談。本研究資料的蒐集和資料的分析是同步進行的，以七位戒護管理人員訪談錄音轉騰的逐字稿作為資料的依據，進行資料的分析。

一、資料的轉錄與編碼

1. 轉錄：訪談結束後，研究者趁著記憶猶新，隨即於當天將錄音內容轉騰成逐字稿，並將語意不清的意見、片段，妥善轉化或補充說明，並特別註記受訪者的語氣、動作等非語言訊息，如表 3-4-1 的轉譯符號表，以避免日後做資料分析時望文興嘆。

表 3-4-1：轉譯符號表

符號	代表意義
~~~~~	語氣拉長
.....	語氣未完
( )	補充內容

(資料來源：本研究整理)

2. 編碼：將逐字稿進行編碼，以便將訪談資料分析並解釋其意義。在受訪者的陳述中，將內容意義、事件、觀點或主題切割成一個個小段落，以做為編碼依據。研究者的編碼方式是依「時間+受訪者+資料取得來源」為順序編碼，並為資料取得來源賦予一種代號，例如「訪談」代號為「I」、「觀察」代號為「O」。在訪談逐字稿中，例如：R001，R 表示研究者，001 表示第一句。詳細研究資料代碼方式及說明，參見表 3-4-2。如此，於資料分析時增加便利性並有助於相關資料的呈現。

表 3-4-2：研究資料代碼方式及說明

研究參與者	代號	研究參與者	代號
A 員	A	研究者	R
B 員	B	訪談	I
C 員	C	觀察	O
D 員	D	2015 年 3 月 30 日訪談 A 員	20150330-A-I
E 員	E	2015 年 3 月 30 日觀察 A 員	20150330-A-O
F 員	F	2015 年 4 月 2 日訪談 F 員	20150402-F-I
G 員	G	2015 年 4 月 2 日觀察 F 員	20150402-F-O

(資料來源：本研究整理)

## 二、資料的分析

針對訪談編碼後的逐字稿紀錄，再次逐字、逐句仔細閱讀受訪者講述的內容，並特別註記與研究目的相關的字句，再分析、解組相同或相異的類別屬性，然後統整、重組蒐集到的各式文獻及訪談資料，參考國內外相關論述，與本研究之七位戒護管理人員的工作壓力相關議題交叉比較、對照，並依據結果撰寫研究報告。

### 1. 標註核心「概念」

將逐字稿資料編碼後進行分析，把相似、相近的文字意義，分析屬於該資料的核心概念，註記概念在後面。如：

「沒有統一的限水開關其實很麻煩，要隨時注意他們有沒有偷開水。」

(20150318-B-I) (工作環境的軟、硬體設備問題)

### 2. 概念相近形成「類別」

在分析核心概念後，將概念相同的資料做重組，形成較高層次的類別。

「以前的管理員，可能是沒有人要做，然後我就去鄉鎮，用垃圾車廣播問有沒有人要去監所呷頭路，然後就進來當雇員，可是現在考進來的管理員都是高知

識份子，都是大學生，都是研究所，這些人你不能夠再用不講理的方式，直接去命令他們說……」(20150330-A-I) (沒有體認到監所的結構在改變)

「是不是可以把問題開放出來，大家做一個討論，再把你的計劃做一個修正，這樣大家都好嘛。現在連修正都不願意修正，我一直覺得很納悶。」

(20150330-A-I) (意見無法有效溝通)

「他們沒有接觸過外面的公司行號，所以他們腦子裏的管理學是想像中的管理學，真正厲害的管理學是外面私人企業的管理學，因為你要經營一間企業，就是靠管理學；他們可以說他們唸過管理學，可是那是課本上的管理學，因為他們沒有去外面工作過啊。」(20150330-A-I) (公部門的思維)

以上這三段皆為描述面對長官的情形，因概念相近，因此再提高為類別層次，命名為「來自長官的壓力」

### 3. 統整類別形成「主題」

整理幾位戒護管理人員的逐字稿後，把相近類別統整後，形成最高層次的主题，分別是「個人工作概述」、「戒護工作壓力來源」、「戒護工作對個人之影響」等主题。



## 第四章 研究結果與分析

本研究旨在探討戒護管理人員之工作壓力，邀請了七位受訪者，以半結構式的訪談方式蒐集資料，將受訪者的訪談資料進行編碼分析。本章將以訪談紀錄內容作為主要分析，共分二節來說明本研究對戒護管理人員工作壓力之初探結果。第一節以受訪者 A 為實例說明，呈現詳細的資料分析過程及研究分析結果；第二節分別呈現 B、C、D、E、F、G 受訪者的研究結果及核心主題。

茲將本研究受訪者的訪談日期及時間製表如 4-1-1，並以符號來統一代表訪談中語句的其他涵義。

### 【符號說明】

R：代表研究者

A：代表受訪者

逐字稿 …… 代表語氣未完

逐字稿 ~~~~~ 代表語氣拉長

逐字稿 ( ) 代表補充內容

表 4-1-1：研究受訪者訪談時間資料表

代稱	性別	年齡	學歷	戒護年資	訪談日期	訪談時間
A	男	40	研究所	3 年	2015.03.30	2.5 小時
B	女	34	大學	9 年	2015.03.21	2 小時
C	男	33	大學	7 年	2015.03.30	2.5 小時
D	女	52	高中職	15 年	2015.03.16	2 小時
E	男	32	高中職	3 年	2015.04.02	1.5 小時
F	男	30	大學	2 年	2015.04.02	1.5 小時
G	男	27	大學	3 年	2015.04.02	1.5 小時

(資料來源：本研究整理)

## 第一節 受訪者 A 之資料分析與結果

茲以受訪者 A 的資料為例，說明資料分析過程的所有步驟，一一列舉如下：

### 一、逐字稿的謄寫及檢核

研究者將訪談錄音轉謄成逐字稿，將研究者及受訪者之對話加以編碼，訪談過程中會將重要的非語言訊息（如聲量、音調、眼神、表情、身體姿勢的調整、情緒的轉折等）補充進訪談的資料，以作為參考訊息。

以下將逐字稿部分內容節錄於下，作為說明：

#### 【訪談逐字稿內容節錄】

R001：請問您當初為何會進入司法矯正界工作？

A001：我是我朋友約我考，我們就一起報名了；我就把我之前的工作辭掉，因為我爸當時癌症，我就專心照顧我爸。當時就想考個公職，穩定的工作。

R002：請問您對戒護工作是否滿意？是否仍保有初衷？

A002：我是沒有什麼初衷。我不認為這工作會帶給我個人什麼成就感，對這個工作我是沒有什麼期待，我個人沒有把這工作當自己的職業去經營。只要每個月有錢進來，其他的，我要過我自己的家庭生活，發展我自己的興趣。其實我們進來做以後，覺得這個國家就是把管理員當管理員，沒有什麼未來性，你也升不到哪裏去。

R003：請問當初進入監所工作，您有需要調適嗎？

A003：我剛開始進來做的時候，就是你講什麼，我就做什麼，但是後來又發現，嗯？好像不是這樣啊！長官講的是管理學，可是為什麼做出來又讓我覺得卡卡怪怪的。

R004：請問可以說明一下是怎麼樣的卡卡怪怪的？

A004：我可以把我的腦袋洗空，聽你（長官）的指揮，可是就發現，為什麼…你說要以戒護為優先，OK，那我就用最笨的方式去把它完成，可是當你在做這樣的事情，他說：你怎麼會用這樣的方式在做呢？你應該要用有效率的方式把這件事情完成啊。這…這…這…00XX……。

R005：請問可以舉例說明嗎？

A005：我可以用你交待的事，用最笨的方式去做，比如說要抄幾份資料，我找十個人來抄，因為我什麼東西都沒有，他會說：你怎麼那麼笨呢？你叫一個人抄，再拿去影印機印十份就好了啊。可是你沒有告訴我可以利用影印機啊，而且帶著同學去用影印機，那不是浪費資源嗎？我們裏面最多的就是人，就用人來抄就好了啊。當他第一次說你幫我抄十份，我建議他說是不是抄一份，我們用影印的印十份，他就說：不行，不行，這個東西一定要用手寫的才行。就是，我會覺得這整個邏輯陷在一個很奇怪的氛圍。

## 二、放入括弧(bracketing)與現象學的還原(phenomenological reduction)

以接納與無成見的態度展開研究訪談，再仔細閱讀逐字稿的內容，盡可能以客觀、開放的角度去解析，並將分析過程放入資料中，而不是研究者用自己的想法去看資料；研究者和受訪者保持一種「進入狀況」的氛圍中，以受訪者表達內容為主，運用研究者的觀點把對話放入括弧中，重新還原受訪者最初的訊息與想法。

### 【訪談逐字稿中（ ）之內文係現象還原的部份】

R010：可以請你說說看監所的上級對下屬的管理領導方式嗎？

A010：以前的管理員，可能是沒有人要做，然後我就去鄉鎮，用垃圾車廣播問有沒有人要去監所呷頭路，然後就進來當雇員…（停頓），可是現在考進來的管理員都是高知識份子，都是大學生，都是研究所，這些人你（上級）不能夠再用不講理的方式，直接去命令他們說…（停頓）。

R011：請問你的意思是說監所內上級對下屬是用命令的方式嗎？

A011：應該說他們（上級）很強調**統御**，他們不做領導。統御是強勢性的，就是強迫你接受啊：我講的就是對的。我們現在長官都不懂什麼叫做管理。

R012：你說長官不懂管理，可是監所長官不多是警察大學畢業的嗎？

A012：應該說我們（管理員）現在上面那些，二線四以上，甚至在署裡面那些長官、那些老阿伯，他們真的都沒有體認到說**整個（監所）的質在改變**。因為國家花了那麼多的心思，用國家考試，去把優秀的這部份的人篩選出來進警大，雖然不是最頂尖的高考或是錄取率比較高的10%的管理員，可是進得來（警大）的，沒有唸書，你絕對進不來。以前那些舊的管理員，慢慢變少了，但是新的管理員，越來越多，我覺得上面的並沒有相對的在調整這些管理方式。

R013：請問你說的管理方式，可以再說明一下嗎？

A013：長官他們強調他們走的要像是企業經營，講的是管理學，可是認真唸過管理學的人，就知道他們講出來的東西都是錯的（停頓）。比如說他們說要落實**走動式管理**，可是在企業裏的走動式管理並不是這樣的…（停頓）。管理員的工作為什麼要去落實走動式管理？我們有很多科技的設備在做這件事，為什麼要一直在那邊走來走去，走來走去，然後放棄那些很好用的設備、那些監視器，好用的東西你不用，偏偏要看著人在那邊走來走去，走來走去，難道走來走去就會比較好嗎？（搖頭）

R013：請問你說的走動式管理，請再仔細說明一下好嗎？

A013：人家講的走動式管理是高階經理人，你要去走，去認識你底下的員工你到底在幹什麼，不要只是坐在你自己的**金字塔**，可是他（上級）把這個走動式管理居然是放在基層的人（管理員），基層的人你叫他走動式管理，你叫他怎麼做事啊（翻白眼）？這是管理學裏面是高階經理人在做的，是期待高階經理人要去了解下面的人在幹什麼，是高階經理人要做的~~~~~。

R014：所以你是認為這樣做不對？

A014：我是覺得他們很好笑，他們可能有去上過一些EMBA的課，可能也有聽過一些管理學的名詞，可是當他套進來的時候，根本就是為了套而套，或者整個做的就是錯的（停頓）。就是，你不要以為下面的人都聽不懂，隨便弄了一個什麼就以為下面都不懂，現在

下面都是高知識份子，稍微講一點就是錯的，很多的人根本就知道你講的就是錯的啊（激動）。

R015：所以你是認為這樣不是管理？

A015：國家考了一堆有素質的人進來，然後你把他當成草莽英雄在用，你就是聽我的，你就是這樣這樣這樣…（停頓）。我覺得長官都應該去重修管理學。他應用，應用錯了，他只知道有這個詞。（他覺得）我很厲害喔，我有唸過管理學~~~~~。

R016：所以你是認為長官不懂得管理？

A016：我覺得是資源，長官要懂得利用下面的（人力）資源，還有領導的方式要改變。還有他們要充實自己的管理機能。

R017：所以人力資源也是問題嗎？

A017：我覺得大部份我們的工作是重複性的工作，而且不是很複雜的工作，當然這些工作你按著舊有的經驗去做是OK的（停頓），可是會有一些新的花樣，或是新的工作，問題是在於說，你遇到新的工作時，依我們現在的組織結構的邏輯，感覺是（戒護科的）內勤是負責規劃的，他是腦，我們是手，可是基本上，我們這是一個腦殘的腦，或者是說他不願意去聽你的手腳給你的神經的回饋，去做調整的腦（停頓）。就是說，他會想出一個方法，我是瞎子，我要去摸一隻象，我當然要靠一些手的觸覺和一些感觀的回饋，然後才能去完成一隻大象的形狀，可是他就是沒有，我自己就是腦，我自己就去想像一隻大象的形狀，當然你去執行的時候，你就會覺得格格不入啊。所以我們的腦是一個腦殘的腦（停頓）。我不知道其他監所的狀況，其他監所是說戒護科裏的內勤都是很有經驗，都是一二十年的，但他們同樣有一個問題：你們是很有經驗的，可是你們在現在的社會裏，有些東西不是靠（個人的）經驗就可以完成的。

R018：你的意思是人力資源沒有被好好運用？

A018：你（長官）需要一些專業的知識，這些專業的知識就在新的這些管理員身上，這些資源，Human resources，你要懂得去運用你的

人力資源，把你的這些事情做得更完備（停頓）。我覺得監所有個很大的問題，它不會運用人力資源。他所謂的人力資源它講的就是一個人，他就是一隻手一隻腳，可是他不懂得運用這個（人）身上的特質、他的知識，我們裏面有教育的碩士，我們裏面有化工的學士，有一些知名大學的畢業生，甚至有一些特殊專長，不管是樂器或什麼，這些都是很好的資源，可是沒有人想要去運用。他看到的就是：你就是一個管理員，你要做的事，叫你去出入貨你就去出入貨，叫你去開車檢站你就去開車檢站，但是除此之外，這些人的身上，有很多很多的（資源）都很寶貴。但是，長官完全忽視掉這一塊。

R019：所以你認為監所長官的管理不是正確的？

A019：他們（長官）大部份是警察大學畢業的嘛，他們沒有接觸過外面的公司行號，所以他們腦子裏的管理學是想像中的管理學，真正厲害的管理學是外面私人企業的管理學，因為你要經營一間企業，就是靠管理學；他們（長官）可以說他們唸過管理學，可是那是課本上的管理學，因為他們沒有去外面工作過啊，那那些外面那些什麼什麼大學、碩士直接考進來的……

R020：可是監所不是會經營合作社嗎？是否需要接觸到經濟或會計？

A020：應該說時代在進步，我們不能怪他們（長官）以前都只唸獄政學，不唸經濟學，可是今天你要做的事情根本就跟獄政是兩碼子事嘛，那你是不是要靠一些新的資源（停頓）？這些人就來自新的管理員，絕對有人有唸過，但是他們不會去聽這個管理員說什麼，他們就是依他們自己的想像……但是那些東西跟你實際的進銷存概念，跟倉儲的概念，跟銷售的概念，完全是背道而馳。

R021：可是監所的長官對下屬適用管理學嗎？

A021：他們有個很好的藉口，就是說：我們（是）做戒護的，我們不能夠完全走向你這種的管理東西，我們是戒護優先。

R022：所以監所內不適用管理學嗎？

A022：這就是自相矛盾的地方，他（長官）又很愛講管理學，愛把它套

進去，這是最矛盾的地方（停頓）。你根本不聽人家管理學在講什麼，但是你又偏偏拿人家管理學的理论來套用，如果稍微有唸過企業管理的人，你就覺得這真的是很可笑的地方。

R023：所以你認為監所長官的管理很差？

A023：如果有所長、秘書、科長，或是任何一位科長，他們如果真的願意去問說，到底怎麼樣才是一個真正的、好的管理者，我真的想跟他們說，你們真的有很多地方需要補強（停頓），或許我們管理沒有很好，但是有一些管理的知識，如果你們不懂，不要亂套，因為這樣會讓人家看笑話，都被看破手腳了。

R024：所以你認為監所長官的管理需要加強？

A024：大家都讀過書了……而且當你們講一個專業的、特殊的名詞的時候，你用得怪怪的，人家可是會知道的（微笑）。

R025：監所也是公部門體系，長官的管理會不會就是公部門的方式呢？

A025：公務人員還是有一種長官說了就算。可是我覺得問題就是長官沒有體認到我們**管理員的質**在改變，外面的行政機關，他們已經習慣那些高知識份子進到行政體系，他們會提供不一定的意見，或是一些新的概念，現在的七、八年級生，他們的一些思維，他們跟上面的可以很快的（融入、接納）……不管是衝突或是…他們可以很快，可是我們，因為進來，就是被壓（制）住的…而且上面的大部份的（長官）不願意聽，還有就是我不知道是不是不願意聽，就是會影響他們的威信，還有就是他們都停留在舊式的（思維）就是：他們（管理員）都很笨，只有自己是最聰明的，知道他們在想什麼。

### 三、簡化語句並做第三人稱改寫

研究者判斷與研究問題有關的語句，為避免與研究者的現象經驗混淆，將有意義的語句進行簡化並以第三人稱改寫。

【第三人稱改寫】及【語句簡化】

A026：他覺得長官有主見是好事，因為做為一個領導者，要有自己的堅

持跟自己的理念，才可以推動自己往前衝，因為下面很多人的初衷其實就是為了要養家活口，所以當一個機關的長官有自己的信念和理念要帶領大家往前衝，可是當大家給意見時，要去過濾、去篩選，找到適合的東西，然後像火箭這樣，帶著燃料往前衝，去達到他想要的東西，就是說一個懂得聽下面的人講話，不懂得過濾的人，也是不好的主官管。

A027：他認為領導者最後不管採行哪個意見，既然下了這個決定，要把它承擔下來，不能夠說這個意見是別人的，也不能說這個意見是因為管理員都沒有意見才提的，這都是不好的。就是說領導者要把這個決定視為是自己的決定，為什麼要堅持這樣的停車場管理方式，一定有一個徵節點在，要不然不會說一定要這樣做，最怕就是：只是為了面子拉不下來。怕就是怕這樣。

A028：他覺得長官們不知道現在事情要那麼順是**要先溝通的**。以前完全沒有科務會議，只有日勤在參加，現在好一點，是日勤、甲班、乙班，但是三個月才輪到一次，而且有一半的時間是在做政令宣導，這是好事，但在短短的 15 到 30 分鐘之內，無法好好的談到什麼。

A029：他只參加過一次科務會議，去當然覺得，跟以前比起來這是一個很大的進步，可是，科長說開始提問題，然後提完問題時間也到了。

A030：他認為連一個基本的會議的進程序跟會議想要達到的目的、效果都沒有，他覺得如果認真的想，戒護科的內勤跟決策圈，出了問題。

A031：他覺得可能去開會的大部份人是沒有意見的，可是當有真正需要討論的事，這是一個很好的時間，可是它變成是把話發出去，但是聽不到答案，那個回音可能是 ABC，上次有人喊 ABC 是某甲喊的，然後我們針對 ABC 這個事回答，但是某甲不在這裏。

A036：他認為如果長官真的不懂，裏面的管理員有很多的人材，只是他們都沒有虛心的去請教。



A037：他覺得如果今天的主題是學校的，而長官知道某人是唸教育的，今天這個主題他會，這個工作丟給他，讓他有一個表演的舞台，讓他當著大家的面，教大家什麼叫做教育，什麼叫做諮商與輔導，對他來講是一種激勵，也是一種表現，他嘴巴講說不要，但是心裏知道長官有了解我，知道我。

A038：他認為對一個懂的人來講，準備這些東西是事半功倍，丟一個 topic 給他，可能不是他唸過的，但是是觸類旁通的問題。他覺得重點是：長官不知道管理員在改變，也不懂得要怎麼樣利用這些資源。

#### 四、開放編碼（對有意義的內容進行編碼）

研究者根據逐字稿前後文的脈絡，盡量以受訪者的角度詮釋，形成有意義的內容，作為開放性編碼。

受訪者編號：A

編碼	內容	開放編碼
A040	矯正的書裏面都說要矯正，要教化這些收容人，可是，你不覺得長官規劃出來的，做出來的，是很背道而馳的一件事嗎？	與矯正工作背道而馳。
A041	這些人都是考上科員的，都是從事矯正工作數十年的，在他們來講都是很有戒護經驗的，可是，你有沒有發現，長官並不喜歡我們跟收容人有太多接觸？	不喜歡管理員與收容人有太多接觸。
A042	你光靠一個教誨師，怎麼去教化七百多個受刑人？一個教誨師能夠教化多少人？	教誨師能夠教化的人數有限。
A043	教誨師沒有在跟同學接觸喔，那你教誨師如何去與受刑人產生同理心跟共鳴？沒有這些東西，你的諮商輔導，從何開始？	最能與收容人產生同理心與共鳴的是管理員，不是教誨師。
A044	最能夠從事諮商輔導跟感悟受刑人的就是我們，然後長官又不……只要管理員多跟同學講兩句話，他就覺得說你這個人：有問題。	

A046	人是會產生感情的，當我跟你產生感情之後，我們是不是就會有一些生活上的共識會產生，會產生共鳴，那，我們在講什麼，你才會聽啊。	最能與收容人產生同理心與共鳴的是管理員。
A045	很奇怪喔，全國有五千多個矯正人員，然後你捨棄他們不用，你要用那幾百個教誨師，然後教誨師又很忙，然後他跟受刑人又離得很遠，根本沒有辦法真正達到所謂的諮商與輔導，跟甚至改變受刑人，來達到刑期的矯正跟教化的目的。	捨棄管理員卻由教誨師來做諮商與輔導，無法達到矯正與教化的目的。
A047	今天一個新科員，25 歲，不要說 25 啦，28 歲好了，跟 30 歲的教誨師，要去教誨一個 50 歲的老奸巨猾的王令齡，或者是陳水扁，你認為是誰在教化誰？這整個就是一個很好笑的邏輯。	年輕的教誨師與老奸巨猾的收容人，是誰在教化誰？
A048	我覺得獄政……矯正這個為什麼會被攻擊，是因為他沒有造成群體的效應，因為你是階層式的架構嘛，所以你是由上往下，可是就有一個問題嘛，反而最末端，金字塔的頂端是最大的嘛，末端是管理員，是人數最多的，可是他們把管理員無效化了，就是：你們這些人對矯正工作是沒有用的。	矯正金字塔底端的管理員人數最多，卻被無效化了。
A049	如果把自己當地藏王的話，希望把地獄清空，結果只有地藏王自己一個人在那邊唸經，可是其實地藏王可能有 76 種法術，我們有五千多個矯正人員，可是他沒用，就只有地藏王一個人在那邊，唸經：你們要變好，你們要變好，你們要變好~~~~~	
A050	如果要把教化當志業，署長應該要有這種動力（志向），我想要把這些人都變成好人，沒有死刑犯，這是一個很大的志向，現在的企業講的就是 vision，要有一個 vision，雖然是還沒有辦法達到，但就是（要有一個目標），就像慈濟的法師一樣，要幫助全世界，雖然做不到，但是要有一個理想，要完成這個理想，你手底下有這麼多的人可以用，但是他把基層無效化，就等於是把土地公無效化，土地公是最多的啊。	
A052	應該是說證嚴是希望把每個人都當做是證嚴。可是現在就是證嚴以外的人，都是無用的。	

A053	<p>其實他們（長官）有一個很強大的不信任感：我認為你們這些基層人員都有收賄的可能，或者是說都有怠惰的可能，這些種種的不信任，你要如何能領導統御？用人不疑，疑人不用，基本上你已經在懷疑我們了。</p>	<p>長官對基層人員有很強大的不信任感。</p>
A054	<p>所謂的懷疑是產生在統御上，我要統御你，你是驕拜，你是奸臣，可是如果我要抵制你，打敗你，我要培育另一個奸臣，讓這兩個奸臣去互鬥，所以基本上，他的不信任感已經產生了，那要怎麼樣……</p>	<p>長官是用統御的方式對待下屬。</p>
A055	<p>因為長官對基層人員就是一種不信任感。當然不好的事都會有些前例可循，但不該…因噎廢食…在上位的人最有可能，像那個頂多是帶一點香煙，檳榔，就這樣子而已啊，可是上面的人貪的就是很大的數字，你藏了香煙、檳榔是記大過，他們貪了幾十億也是大過啊，是不是差很多？這個整個比例，是有點離譜啊。</p>	<p>獎懲比例失衡。</p>
A056	<p>那時候署長不是說要下台嗎？其實那時候我個人對他的評語，就是：毫無建樹。就是守成也沒有守得很好，進攻更是不可能，他也沒有什麼大好或是大壞，他就是把那個位子坐穩了，然後坐到退休，就是也沒有什麼特別的事，就是，也沒有什麼一些比較特別的東西出來，還蠻可惜的。雖然他也不是個很糟的人，但是就是沒有什麼大的改進。</p>	<p>矯正署的工作無大好大壞，只想穩穩坐到退休。</p>
A059	<p>他們學的犯罪學的這個東西，然後他們說這個東西是很重要的，然後等到他變成所長或科長之後說：就是在犯罪學裏面講到的什麼什麼什麼，他可以用學說去解釋這個現象發生，可是有一個很大的問題，你可以解釋現象，但是你的對策呢？你沒有對策……</p>	<p>以犯罪學解釋犯罪現象，卻沒有對策可以對應收容人。</p>

A060	<p>像是說發生火災，發生火災之後呢？我叫消防隊來，消防隊說：呃，這裏會發生火災呢，是因為這邊草太多，然後今天風很大，然後今天氣象也不錯，然後它就燒起來了，它燒的範圍大概會綿延二十公里，那要怎麼滅火呢？嗯，我也不知道~~~~~</p>	<p>沒有對策可以對應收容人。</p>
A061	<p>這是他們的專業，至少他們都解釋出這個火災的發生是因為氣候，有乾草，有什麼什麼的，有很多的原因，導致這個火災的發生，可是，那……那你的對策在哪裏？你的這個對策就長在管理學，長在經濟學，長在其他的學說裏。其實他的解決方案真的是藏在其他的學說裏，可是他們的東西就是很狹隘啊。</p>	<p>解決方案在犯罪學以外的其他學說裏。</p>
A063	<p>最明顯就是最近的例子啊，高雄發生這件事情之後，它不是有個通告嗎？它就說，以後中央台如果有要提帶特殊列管收容人，要加蓋一個章，比如說1、2、3、4、5特殊列管嘛，我接到說現在要提帶，我要在上面蓋一個章，假設今天，我們所是七百多個人，列管有18個人，那這18個人我能背得起來就已經阿彌陀佛了，萬一我是一個二千五百人的大監，我裏面列管的可能有一百多個，你怎麼樣知道那個人要不要蓋一個特殊列管的章？</p>	<p>未對症下藥，僅是用想像的、猜測的方法去發明對策。</p>
A065	<p>其實他們的問題是喔，矯正署不是有分成好幾個不同的組嗎？然後想出這個方法的，一定是某個組的組長，但是，就他自己一個人的腦，然後他沒有實際做過的實務，去猜測這隻大象應該是長得像老鼠一樣，那我應該要……老鼠應該是有腳的吧……對，就是這樣。</p>	

A067	<p>在這裏有些地方很奇怪，很多規定是針對日勤去規定的，然後套在夜勤根本格格不入，非常奇怪。像那個林 00 去年就為了受訓，到底是可以請一天公假還是有沒有路程假的問題，重點是，為什麼我們的規定，居然不是一個套律呢？居然是你要去問不一樣人，然後會得到不一樣的答案，然後你要用一個很模糊的答案去……</p>	<p>公假及路程假沒有標準的規定可同時適用日勤及夜勤。</p>
A068	<p>這本來就要有一個固定的答案在那邊，這怎麼會問戒護科是一個答案，然後問人事室是另外一個答案，然後，還打電話問其他監說你們是怎麼樣弄的？他監說我們是這樣弄的啊，那我們再去問那個東成是怎麼弄的，我就覺得這個東西，這怎麼…夜勤，每個單位每個單位都有，阿為什麼這個規定不是一致性的規定？是我們的矯正署懶惰。</p>	
A073	<p>颱風假那事，我吵，他們就說我只是因為我被扣了一天假，可是，這個問題，以後大家都會遇到相同的問題啊，我只是想把它導正過來，就是變成說我吵也輸，不吵也輸，那既然這樣，我就是一定要提出來，我就是要跟你們吵到底；科務會議，現在翻正了啊，都給啊，一定給，如果你那天抵補班的話，假一定還給你。但是他是去問他監之後，才這樣子。</p>	<p>矯正署沒有制定一致性的規定可同時適用日勤及夜勤。</p>
A074	<p>我只是比較訝異，提出來後竟然說，會不會有人刻意把抵補班調到颱風的那一天？我想說，天啊，難道誰可以預測颱風哪一天會來？這根本是一個很蠢的邏輯啊。</p>	
A075	<p>好，就算你把班調到颱風那天好了，可是管理員做不到這件事啊，做到這件事的至少要科員，要能夠排班表的人，管理員根本做不到這種事啊。</p>	
A076	<p>聽不進別人的意見是比較糟糕的……其實我很希望做這方面的研究，但是那些教授就會覺得你也沒有科學的依據啊，你也沒有這方面的背景，你講出來的東西是不可信的。他們會排外，非常……</p>	<p>矯正是一個關起門的領域，即使做研究也會被矯正界的排外。</p>
A077	<p>這是一個關起門的領域，因為外面的人也接觸不到這些，可是我覺得很多受刑人的研究，很多犯罪者的研究，也有很多司法人員，可是管理員的，的確是少。</p>	

## 五、主軸編碼（內容群聚後的命名）

將相關的內容意義進一步群聚(cluster)、重組，歸納為同一個概念類別(conceptual categories)，並進行內容意義群聚後的命名，即為主軸編碼。研究者深入特定概念間，找尋彼此的關聯及因果，並透過有邏輯的演繹及歸納，將主軸牽引出來。

【相關內容意義之群聚 A】	【內容意義群聚後的命名 A】
<p>A090：我當初進來的時候，我就想說：沒關係，我就是歸零，長官說什麼，我就是做什麼。但是其實，我的心裏很清楚，其實不只我，如果你有跟裏面的一些管理員聊過天的話，有一些人其實都很知道說，就是心裏都知道，但是我們不會說出來，就是你說什麼，我們就做什麼，但是至於對或不對，長官高明不高明，厲害不厲害，就我講的，現在的管理員，素質都很高，你講出來的東西對不對，其實大家都很清楚。有一些不清楚的，可能是他剛畢業，這種的就最沒有感覺，因為他像海綿一樣嘛，很會吸收，可是他不知道他吸收的是一種很骯髒的東西，他永遠不會知道，因為他沒有在外面工作過啊。</p>	<p>現在的管理員的素質很高，對於長官的高明或不高明都很清楚。</p>
<p>A083：當然長官的命令我們是希望把他完成，可是你今天叫我提帶這麼多人，其實他們並沒有考慮到說，不是應該戒護第一嗎？那，我們以現有的人力，跟現有的狀況，你去帶這麼多人，當然是可以，可是，我要耗費多少的時間，才能夠完成這件事。</p>	<p>要背負可能會發生的戒護風險，又沒有給予適當的資源。</p>
<p>A085：我們一開始只是認為說我進來就是，你只是要我當你的手跟腳嘛，可是到最後，你又期待我的手跟腳也有長了一副人腦，如果你要把它當成手跟腳，手跟腳是不可能有的。</p>	

<p>A080：比如說，長官說我們今天要做輔導好了，然後要提帶 80 個同學到佛堂，要做輔導，那問題來了，那，我一次到底要提帶多少個同學呢？我一次只能提帶 5 個人嗎？還是說，我一工場有 30 個人，我要一次提帶 30 個人？我們可以有十個人去提帶，可是，你要不要把所有的火力都集中在這件事情上，所有的律見，借訊，全部都不要做，好，就是全部都給我去提帶，一次只能提帶 5 個人，對，那火力要不要集中？對，這樣問題來了，就是說，這是老板的問題啊，他要求你不可以一次提帶很多人，但是他又告訴你說我就是要提帶 80 個人到佛堂，然後他不告訴你怎麼解決，那我們只能自己用偷雞摸狗的方式，呃，役男，你就從這裡去，直接帶 30 個去到佛堂，佛堂那邊另外站一個人，你再另外去那裏怎樣怎樣的，就是，他把那個壓力，把那個風險，轉嫁給你執行者，然後到時候出了事情就說：你為什麼要這樣做？我們的規定不是一次最多只能提帶 8 個人嗎？我們的規定不是要管理員提帶嗎？為什麼你讓役男去提帶？</p>	<p>由長官轉嫁來的風險</p>
<p>A081：他沒有給你壓力啊，他也沒有限制你怎麼做。</p>	
<p>A091：所以這才是僵化的公務體系，因為當你要爬到上面的位子的時候，你已經在這個體系泡了大概十幾年了，然後你都沒有跟外面的東西接觸過啊。</p>	<p>待在公務體系太久已僵化。</p>
<p>A095：我不知道長官到底有沒有發現，這整個矯正體系的質在改變，人員的素質改變，那管理方式不變，你的思維不變，不是讓這個組織根本就活不起來嗎？你這些老的不退，你沒有一些新的思維的人進去，你永遠都做不出什麼新的，就是永遠都是在刻印章：列管人員請多注意，這樣子。</p>	<p>整個矯正體系的質在改變，但長官的管理方式不變，無法讓組織活絡起來。</p>

<p>A093：我有觀察過喔，在這個年齡層的人，就是比如說他已經在外面工作十年了，然後又跨進來這個領域，就是大概跟我差不多相同年紀，一定也在外面工作過嘛，可是我發現我們這個年齡層的人有一個共通的特性，就是說，其實進來也不是為了要升官，也不是為了要變成飛黃騰達，或是為了要富貴，其實都是已經在外面工作過，願意進來，圖的是一個穩定，大家有一個共通的特性是，大家都有在外面工作過，做的好壞是其次，可是進來，願意把自己洗乾淨，變成空的，我就是一隻手，一隻腳，我沒有腦，我願意接受你給我的指令，可是因為我們不像海綿，我們已經有判斷力了，對啊，所以就是說，其實這一群人裏面啊，他們很厲害的是說，他們會壓抑，就是我之前，反正我之前怎樣怎樣，好跟壞反正也沒有人知道嘛，然後，你到底有多厲害，我們也不知道嘛，也就是把自己清空，然後我們來就是當最菜的啊，你說什麼就是什麼，可是，其實這些人反而是很安定的一群人，因為他們已經知道他們要的是什麼，他們要的就是這份收入，這份穩定，去顧好我的家庭，他們圖的是這個。</p>	<p>進來工作，為的不是發達富貴，為的是穩定的收入，願意把外面的自己清空，聽令行事。</p>
<p>A094：其實對我們來說，不痛不癢啊，我們只是心裏有把尺，就是當你講出這個事情，我覺得很荒謬啊，但是就是還是做啊。</p>	<p>對於長官的作為，管理員心中有把尺，但仍依令行事。</p>
<p>A098：我們注重的是安全，可是安全在管理學上面，安全是一個沒有上限的東西，就是你覺得鎖一個鎖不夠，鎖兩個鎖，還是不夠安全？那你到底要鎖幾個鎖才叫做安全？當你鎖了越多的鎖，你想解開拿裏面的東西就越麻煩，所以安全必須要跟便利，要取得一個平衡。</p>	<p>安全與便利應取得平衡。</p>



<p>A096:就像有些公司早期在推電子化的時候，一定有一群人是抗拒的，那換了那些主管為什麼堅定說我們就是要這樣做，即使有抗拒但還是做，就是因為他們已經看到說，未來，是一個趨勢，那，後面進來的人，他們直接就會了啊，但是你要教育的，只是這群舊的人，那你確定說我做這件事情是對的，那有一些陣痛它只是暫時的。我們現在就是處在一個新舊交替，那105年不是會有大退潮嗎？那這批舊的人，慢慢會洗出去，然後你進來的人全部都是新的人，那你對這些新的人，你認為他們是草莽，還是你認為他們對受刑人有教化能力的，得到是比較高尚的一群，是可以信任的一群，還是說我只是把他當成以前，就是去鄉鎮市裏面，用垃圾車去喊說有沒有人要來監所工作，你有沒有把他們認定是同一等，相同類形的人？因為這些人，的確是可以用人。其實大家就是都，自己的光環全部都收斂起來，有經驗的人啦，就是都把自己的光環都收斂起來。</p>	<p>矯正體系的質在改變，新進來的人將自己的光環都收斂起來了。</p>
<p>A097:外面的公司的管理者的思維，跟我們長官的思維，是兩碼子事。可是長官聽到這種話就會說：因為我們是戒護第一。我覺得這句話真的害得他們非常的深。</p>	<p>「戒護第一」侷限了長官的思維。</p>
<p>A105:對於受刑人，他要在舍房裏面幹嘛，為什麼我要負責任？比如說自殺，打手槍，互相搞懶趴，為什麼我要負責任啊？</p>	
<p>A108:就是，不只自殺這件事，就是說，同學是關在舍房裏面，那，你在裏面，你要自殺，自殺是一個自己的行為啊，那我在外面巡舍房，你要在裏面自殺，我有保你免死的義務嗎？為什麼你死掉我要受懲處？為什麼你死掉，我要負責任？</p>	<p>收容人的個人行為卻要管理員受懲處，甚至是負法律責任。</p>

<p>A099：你不能為了安全，就鎖十道鎖，然後你變成拿這個東西很麻煩，就變成有點因噎廢食，因為你還是要用這個東西啊，對不對？那你把這個東西，安全拉得這麼高，然後導致事情都沒有辦法做，比如說，現在看診一次只提帶三個人，然後還要交叉工場……</p>	
<p>A100：我可以理解啦，因為有時候我們是為了去給這個事情一個交待嘛，那我一定要弄出一些對策啊，可是，就是我講的啊，你要你的安全，要做幾道安全？然後，等到你實際在做的時候，變得很麻煩。</p>	<p>安全與便利應取得平衡。</p>
<p>A102：你覺得我這個吃心臟病的藥很重要，我把它鎖十道鎖，等到你心臟病發的時候，要把鎖解開，人已經死了；比如說外醫好了，我們外醫程序那麼多，難怪每次都被人家質疑說你延誤就醫，因為你光跑那些簿冊跟印那些資料，寫完都已經過了半個小時了。</p>	
<p>A109：這個同學判了重刑回來，你怎麼沒有發現呢？他跟他女朋友分手，你怎麼沒有發現呢？今天如果是轄區員警，有人在我的轄區裏面跳橋自殺，難道我轄區的員警要被記過嗎？我一直覺得這是一個很荒謬的理論啦。</p>	
<p>A110：長官是想要息事寧人啦，可是有時候，比如說像，大家都關在同一間舍房，阿我們兩個情投意合，互相激懶趴，他們兩個激懶趴，為什麼我要被記過呢？他會說：為什麼他們兩個激懶趴，你沒有發現呢？阿棉被蓋著，你們要怎麼吸，我怎麼知道啊？而且，即使發現了，為什麼要阻止他們，他們情投意合啊。就算是兩隻公狗關在一起，關久了總會互相吃一下吧。對啊，史蒂芬史匹柏的電影也是要看一下吧，就算是兩隻公的也是會下蛋啊。</p>	<p>收容人的個人行為卻要管理員受懲處，甚至是負法律責任。</p>
<p>A112：我是轄區員警，有人在我的轄區裏面槍戰，打死了，結果我要被記過。為什麼啊？又不是我去開槍的。</p>	

## 六、選擇性編碼並發展核心主題(core categories)

研究者將資料經過遴選，將有需求的範疇留下，並淘汰不需要的部分，找出相關的類別，了解核心範疇與次範疇之間的脈絡，取其相似的類別歸類為核心主題。

### 【核心主題】

【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 對這個工作沒有什麼期待，沒有把這工作當自己的職業去經營。</li> <li>2. 進來做以後，覺得這個國家就是把管理員當管理員，沒有什麼未來性，也升不到哪裏去。</li> <li>3. 已經在外面工作過，願意進來，圖的是一個穩定，要的就是這份收入，這份穩定，去顧好我的家庭。</li> <li>4. 長官講的是管理學，可是做出來又讓人覺得卡卡怪怪的。</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>【個人工作概述】</b></p> <p>為了安定的公職工作及穩定薪水。</p> <p>當初雖沒有偉大的初衷，如今卻是充滿了無力感。</p> <p>原以為要調適的是管理收容人的心態，但真正要適應的是矯正工作的大環境。</p>
【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 長官沒有體認到管理員的質在改變，外面的行政機關，他們已經習慣那些高知識份子進到行政體系，他們會提供不一樣的意見，或是一些新的概念……</li> <li>2. 他們都停留在舊式的（思維）就是：他們（管理員）都很笨。只有自己是最聰明的，知道他們在想什麼。</li> <li>3. 這整個矯正體系的質在改變，人員的素質改變，管理方式卻不變，思維不變，反而讓組織根本就活不起來。</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官：</p> <p>長官沒有體認到監所的結構在改變。</p>

【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<p>4. 就只有一個人在想，現在就是長官一言堂，他覺得就是這樣，他想的就是最好的。</p> <p>5. 他們（長官）很強調統御，他們不做領導。統御是強勢性的，就是強迫你接受：我講的就是對的。現在長官都不懂什麼叫做管理。</p> <p>6. 他們（長官）是一個很強大的不信任感：我認為你們這些基層人員都有收賄的可能，或者是說都有怠惰的可能，這些種種的不信任，你要如何能領導統御？</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 是統御，不是在管理。</p>
<p>7. 國家考了一堆有素質的人進來，然後被當成草莽英雄在用：你就是聽我的，你就是這樣這樣這樣；我覺得長官都應該去重修管理學。...他們沒有意識到下面的這些人跟以前的草莽英雄已經不一樣了，他下面的人都是一群高知識份子，其實他們有很多的資源可以運用，可是他們把這一塊都忽略掉了。</p> <p>8. 監所有個很大的問題，它不會運用人力資源，他所謂的人力資源就是一個人，他就是一隻手一隻腳，可是他不懂得運用。</p>	<p>長官： 不懂得運用現有的人力資源。</p>

【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<p>9. 長官他們強調他們走的要像是企業經營，講的是管理學，可是認真唸過管理學的人，就知道他們講出來的東西都是錯的。比如說他們說要走動式管理，可是在企業裏的走動式管理並不是這樣的。</p> <p>10. 人家講的走動式管理是高階經理人，你要去走，去認識你底下的員工你到底在幹什麼，不要只是坐在你自己的象牙塔，可是他把這個走動式管理居然是放在基層的人，基層的人你叫他走動式管理，你叫他怎麼做事啊？</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>
<p>11. 長官可能有去上過一些 EMBA 的課，可能也有聽過一些管理學的名詞，可是當他套進來的時候，根本是為了套而套，或者整個做的就是錯的。</p> <p>12. 他們（長官）有個很好的藉口，就說我們做戒護的，不能夠完全走向這種的管理的東西，我們是戒護優先。這就是自相矛盾的地方，又愛講管理學，把它套進去，這是最矛盾的地方。不聽管理學在講什麼，但是又偏偏拿管理學的理论來套用，如果稍微有唸過企業管理的人，就覺得這真的是很可笑的地方。</p>	<p>長官： 自以為是的知識。</p>

【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<p>13. 就（長官）自己一個人的腦，沒有實際做過的實務，去猜測這隻大象應該是長得像老鼠一樣，那應該要...老鼠應該是有腳的……</p> <p>14. 有一些(管理員)心裏都知道，但是不會說出來，就是長官說什麼就做什么,但是對或不對，長官高明不高明，厲害不厲害，現在的管理員，素質都很高，講出來的東西對不對，其實大家都很清楚。有一些不清楚的，可能剛畢業，這種的就最沒有感覺，因為他像海綿一樣，很會吸收，可是他不知道他吸收的是一種很骯髒的東西，他永遠不會知道，因為沒有在外面工作過。</p>	<p style="text-align: center;"><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官：  自以為是的知識。</p>
<p>15. 他們腦子裏的管理學是想像中的管理學，真正厲害的管理學是外面私人企業的管理學，因為要經營一間企業，就是靠管理學；他們可以說他們唸過管理學，可是那是課本上的管理學，因為他們沒有去外面工作過。</p> <p>16. 當要爬到上面的位子的時候，已經在這個體系泡了大概十幾年了，都沒有跟外面的東西接觸過。這才是僵化的公務體系。</p>	<p>長官：  公部門的思維。</p>

【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<p>17. 全國有五千多個矯正人員，卻捨棄不用，要用幾百個很忙的教誨師，他跟受刑人又離得很遠，根本沒有辦法真正達到所謂的諮商與輔導，跟甚至改變受刑人，來達到刑期的矯正跟教化的目的。</p> <p>18. 金字塔的頂端是最大，末端是管理員是人數最多的，可是管理員被無效化了，被認為對矯正工作是沒有用的。如果把自己當地藏王的話，希望把地獄清空，結果只有地藏王自己在那邊唸經，可是其實地藏王可能有 76 種法術，我們有五千多個矯正人員，可是他沒用，就只有地藏王一個人在那邊，唸經：你們要變好，你們要變好，你們要變好……</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 做的事與矯正背道而馳。</p>
<p>19. （長官）沒有給你壓力，也沒有限制你怎麼做。可是衡酌說這個東西，有時候我們做久了你會覺得習以為常，反正就二三十個一起帶，但是這種東西，的確是風險，的確是一個危險的。</p> <p>20. 長官的命令我們是希望把他完成，可是今天要提帶這麼多人，不是應該戒護第一嗎？以現有的人力，跟現有的狀況，去帶這麼多人當然是可以，可是要耗費多少的時間，才能夠完成這件事。就是必須要完成工作，可是又要背負可能會發生的戒護風險，又沒有適當的資源。</p>	<p>長官： 由長官轉嫁來的風險。</p>

【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<p>21. 對於受刑人要在舍房裏面幹嘛，為什麼要管理員負責任？比如說自殺，打手槍，互相搞懶趴，為什麼要管理員負責任？</p> <p>22. 同學關在舍房裏面，在裏面要自殺，自殺是個人行為，管理員在外面巡舍房，有保你免死的義務嗎？為什麼你死掉我要受懲處？為什麼你死掉，我要負法律責任？今天如果是轄區員警，有人在我的轄區裏面跳橋自殺，難道我轄區的員警要被記過嗎？</p> <p>23. 有一些在舍房裏面的個人行為，為什麼我們要被連帶的懲處、受處分？甚至有法令上的問題？我是轄區員警，有人在我的轄區裏面槍戰，打死了，結果我要被記過。為什麼啊？又不是我去開槍的。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 戒護以外的工作，長官卻認為應由管理員負責。</p>
【相關內容命名單元 A】	【核心主題 A】
<p>1. 長時間的執勤，真的是會讓人有倦怠感。</p> <p>2. 只要你沒顧好，家屬就來了。然後就怪我們……</p> <p>3. 每次新聞播報，家屬都在說：我一個好好的人送進去怎樣怎樣的。好好的人怎麼會送進來？他們有人就是進來養病的啊。</p>	<p><b>【對個人之影響】</b></p> <p>1. 心理的影響</p> <p>2. 生理的影響</p> <p>3. 對生活的影響</p>

綜合上述的簡化語句、開放編碼、主軸編碼和核心主題等資料分析歷程，分析結果分為戒護管理人員的個人工作概述、工作壓力來源和戒護管理工作對個人之影響等核心主題。



## 第二節 各受訪者資料分析結果

受訪者 A 之分析歷程及結果已經於上一節呈現，本節將分別呈現另外六位受訪者 B、C、D、E、F、G 之資料分析結果。

### 一、 受訪者 B 之資料分析結果

<p><b>【相關內容命名單元 B】</b></p>	<p><b>【核心主題 B】</b></p>
<p>1. 之前在學校當助理，這短暫的工作也不是辦法，不長久，看有什麼公職可以考就考這個了。</p> <p>2. 其實戒護工作就是這樣，夜勤比較好排假，比較能處理家裏的事，日勤就每天要處理同學的事，很煩。</p>	<p><b>【個人工作概述】</b></p> <p>為了安定的公職工作。</p> <p>對於日勤要每天處理收容人的事感到厭煩。</p>
<p><b>【相關內容命名單元 B】</b></p>	<p><b>【核心主題 B】</b></p>
<p>1. 以前我們受的訓都在講監獄行刑法，說的是特別權力關係，現在管教方式都走樣了。有時候是長官自己訂一些莫名其妙的規定，根本讓我們難做啊。</p> <p>2. 之前為了晾手工皂，把一間小房改成晾曬房，還買除濕機，就為了要給手工皂一個舒適的家，我們暱稱那一間叫寶貝房，同學還開玩笑說所長為了那些手工皂，一日看三回也不厭倦，因為所長真的是為了手工皂進來巡得很勤快啊。結果，遇到要隔離獨居的，房間不夠，又把晾皂房改回普通舍房了，除濕機也不知收去哪了；就老是做一些莫名其妙的決定啊。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>政策反覆、朝令夕改。</p>

【相關內容命名單元 B】	【核心主題 B】
<p>3. 以前我從來沒想過要外調、要離開戒護工作，但是這幾年下來，尤其是這個主任，讓我更加認清了：矯正體系大概就是這樣了，封閉、聽不進別人的意見，每天除了收容人，還要防主任，太累了……</p> <p>4. 我們女所現在自己開的科務會議，就真的是一言堂啊，每次會議紀錄都是寫主任想要看的結果，也都只有她在講啊，而且每次有反應的問題，她也是都反應的人不在場才在說人家無理取鬧，意見根本就沒有雙向溝通啊！而且很好笑喔，每次都開會前就要我們在打好的會議紀錄簽名，可是每次開完會又再重打重印，要我們再簽一次名，難道就不能開完會再簽正確版的嗎？更何況，我們簽名的意義是已閱讀過開會紀錄還是有開會？每次都叫我們全部都要簽，但又不是每個人都有開會，也不是每個人都認同你開會內容啊！每次開會都講那些沒有意義的事，耽誤我們下班時間。</p> <p>5. 我們主任接了衛生科的一件工作：把看診屏風拿回來叫洗衣部免費車縫，還跟洗衣部說當做善事，做義工。這算不算奉承長官？明明填送洗單就可以了，還拗同學。同學就在私底下說：對啊，面子都是你的，工作都是我們在做的。做主任做到這個地步，早就讓同仁和同學看不起了。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 意見無法有效溝通。</p>
	<p>長官： 是統御，不是在管理。</p>
	<p>長官： 非常官僚，喜歡逢迎拍馬。</p>

【相關內容命名單元 B】	【核心主題 B】
<p>6. 有一次主任把違規的開出舍房剪頭髮，明知道沒有多餘人力可以戒護，她還把人開出來，結果沒多久就說她有事要出去，就這樣把人丟著，臨時到現場的主管看到這情況，其他事都不能做，也不敢走開，因為是違規的，還有剪刀啊。主任就是完全自我中心，最沒有戒護敏感度的就是她。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 自以為是的知識。</p>
<p>7. 長官對外面聘請來的老師都認為很厲害，都畢恭畢敬，也許他們在自己的專業領域很厲害，但是進來上課面對的是收容人，外面老師是沒有戒護概念的人，長官卻讓老師在裏面坐大。手工皂班的同學就反應很多次啦，說老師常罵人，看不起收容人。長官不知道外面人的言語、行為也會造成我們的工作壓力。外面老師憑什麼罵收容人？這樣也是影響我的戒護啊！之前她還說：我在上課，請主管離開。她以為自己很厲害，她不知道同學兇狠起來是會拿上課器具打她的。我的工作就是戒護，如果你不要我在場，只是顯示你的無知罷了。</p>	<p>長官： 由長官轉嫁來的風險。</p>

【相關內容命名單元 B】	【核心主題 B】
<p>8. 有同事也是常常狀況外啊，有些規定都推行好久了，還在說：啊？什麼時候改的？我怎麼都不知道？有時候主任是當著我跟她的面交代事情，結果她完全沒記主任說什麼，不知道是晃神還是真的記性不好。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>同儕： 戒護同仁狀況外的情形很令人頭痛。</p>
【相關內容命名單元 B】	【核心主題 B】
<p>1. 女所比較會有上 36 小時的情形，只要有住院的，一定會上 36 小時，而且常常是上 36 小時，休 12 小時，再來上 36 小時，真的超累的。36 小時是說排班是這樣排，並不是只有 36 小時，因為還要交接班啊，還要從醫院回所裏報到啊，有時候已經拖到 38 小時了，還是休了半天再來加班。一直加班，真的很累，但是把它想成可以抵補班就比較不嘔了。比較喜歡上夜勤，不然每天處理收容人的事就心情很差。</p> <p>2. 脾氣變暴躁了吧！其實同學都還好，應該是被主任氣的，真的太多事讓人生氣了。</p> <p>3. 我之前大肚子上班的時候，糾正一個違規的，她竟然還語帶威脅地說：主管，你這樣對胎教不好。我很想說我就是看到你才會胎教不好，後來想說她就是故意要惹我，在裝瘋賣傻，我就走了，不想理她。</p>	<p><b>【對個人之影響】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 心理的影響</li> <li>2. 生理的影響</li> <li>3. 對生活的影響</li> </ol>

## 二、 受訪者 C 之資料分析結果

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>1. 當初是為了穩定的工作，穩定的薪水，也是以為休假多啊，福利多啊。以前那時候還有福利金。</p>	<p><b>【個人工作概述】</b> 為了安定的公職工作及穩定薪水。</p>
<p>2. 我們真的是在管理他們嗎？其實我們就真的是在糾正他們一些小缺失，其實在糾正小缺失的時候，他們就覺得我們有在盯他們了，就不太會有大缺失跑出來了啊。</p>	<p>真正要適應的是矯正工作的大環境。</p>
【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>3. 長官所謂的效率又跟我們所謂的效率不一樣。用我們方法去做那些效率的事的時候，他們又會說：咦，你怎麼會用這樣的方式去做呢？你都沒有在戒護，沒有在看嗎？長官很喜歡這樣子做。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b> 長官： 雞蛋裏挑骨頭。</p>
<p>4. 我們是法務部(的下級單位)，什麼事都要依法行政，要依照法令來執行，可是如果有個規範讓我們來執行的話，我們按照這個規範來執行，到時候長官又要說：為什麼要這樣做？可是長官這個說法是錯的，如果是一個單純執行法令的單位，我怎麼可能會去變通做那些事情？我們一旦變通去做那些事情的時候，是不是就代表我們違反法令？就是我們不依照法令行事，因為我們面對的法律都是刑法，刑法就是沒有類推適用的東西……</p>	<p>長官： 自以為是的知識。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>5. 那他們有沒有想過，其實這樣子做，是不是讓他們更容易串工場這樣子，然後一開始，就又回到說，頭痛醫頭，腳痛醫腳，我為了不讓他們成群結黨這樣子出來，我現在讓他們這樣子，然後我就容許他們串工場，阿等到改天串工場出了事，我又容許他們可以成群結黨了，就變來變去而已啊。</p> <p>6. 就像那時候賴 0 0 不是講嗎，監所弄不出新出頭啦(變不出新花樣)，就是那個門在那邊移來移去而已啦，一開始門在這裏啦，再來，門被移去後面了，再換一個人再移去更後面，再換一個又再移回來原位啦。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>政策反覆、朝令夕改。</p>
<p>7. 有的場舍有廣播，喊一聲就可以了，有的場舍要走到那一房糾正，可是走到那裏他們又裝傻，好像剛才沒事一樣，就很麻煩啊。</p>	<p>工具、配備不足或不符現況。</p>
<p>8. 他們在金字塔的頂端，他們身為高階層的管理者，已經忘了低階層在管理的方法和臨場狀況了，所以他們下達的指令和做出來的決策其實都不太適合現場去用。</p>	<p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>9. 他們覺得他們是站在高位做的決策，看的是大方向、大面向的問題，他們不屑聽管理員說的事情，他們覺得你管理員發的聲，看的方向都是小事，看的太窄了。</p> <p>10. 通常都是你（長官）講的，不太能接受，要不然就是下面的人要被迫去修改他自己去迎合你。</p> <p>11. 你們（管理員）是最沒有貢獻的，你們是執行階段的，我（長官）說什麼你們去做，做不好，我說的會無效，是因為你們做不好，你們沒有落實。很多事情都這樣說，像是檢身，出事就說為什麼你不落實檢身呢？築了很多道保護牆，保護他們自己，把自己保護得好好的，然後讓這些保護牆隔絕了他們，隔絕了實際的那個……</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>
<p>12. 他們（長官）就覺得他們那一代的出來，因為他是專業人才，他認為來監所他就是 OK 的；為什麼警大獄政不佳？你已經要獄政了，你讀獄政系，你到後來你已經專門要走監所這條路了，你為什麼不進修那些商業的那些科目，那些管理學？</p>	<p>長官： 自以為是的知識。</p>
<p>13. 統御是軍方的，一個口令一個動作。領導是接納、整合，之後再放上去啊。他們沒有接收新的，他們以前學的就是像統御，不是管理。</p>	<p>長官： 是統御，不是在管理。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>14. 他覺得我講的就是：你照做就對了。那個停車場規則就是啊，然後他也沒問過所有人，他們就什麼也不問，就是我講的你就下去做就對了，後來有開個類似聽證會的，像是命令宣導什麼的，說你們有更好的計劃可以提出來，有人提了啊，結果沒有採用，我們所內員工還是有人沒停到有遮陽棚的停車位啊。就會覺得這個方法很爛啊，為什麼空了那麼多停車位不能停，要讓員工的車在外面曬太陽？其實事情一開始，你為什麼不把東西拋出來，大家有什麼意見就提出來，沒意見就照我的方式。</p> <p>15. 很多方法都是先丟出去做，卡住之後再修正，修到最後大家都沒有意見了就是最好的方案啊。你要做個管理者、領導者，當然不可能你說出來的，底下都沒聲音啊，不可能啦。他那時候如果公聽會先辦，規定再出來，反彈不會那麼大。他可以說沒辦法啊，上面規定要這樣，我們也會體諒啊，因為一開始大家要去連署就是因為，原本好好的，你為什麼突然要變成這樣？你都沒有講，出來就是要我們 follow 你，而且一開始要連署就是因為你講都沒有講就要開始施行日期了。其實長官你如果溝通做好，反彈不會那麼大。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 意見無法有效溝通。</p>



【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>16. 我們的科務會議比收容人的生活檢討會還差，收容人的生活檢討會會先說我們什麼時候要開生活檢討會，你有什麼問題寫在紙上，交給你們的教區科員，然後給教誨師看過，所有的問題大家都看過，然後開會的時候，直接討論，然後你提的問題，我們要怎麼做，或是你提的問題，我們沒辦法做，因為什麼原因，開這種會才有意義，不是開那種沒有意義的會，就是，你不知何時要開會，突然把你叫來說要開會，問你有沒有意見，那種會都是沒有用的，只有準備的那個人，他才知道我們今天的會議主題是什麼，剩下的坐在下面的人只想：早餐好像是喝咖啡，晚餐要吃什麼呢？</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 意見無法有效溝通。</p>
<p>17. 這種統御的方式比較適合用在軍隊，或是管理員對收容人，這是一種敵對的狀態，我們對同學也是一種敵對的狀態，一種潛藏的敵對狀態，可是你對你下面的同仁，對你的同事，你這種用會比較好管？你就想，沒人會理你，每次要做什麼，就沒人會理你啊，只有你的人，你(養)的虎仔會理你，其他沒人會理你啊。</p>	<p>長官： 是統御，不是在管理。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>18. 你如果了解下面的人，知道下面的他們的人格特質，你在派遣勤務，或是在安排日勤，或是安排一些勤務的時候，就比較不會把錯的人放在錯的位置上，我覺得長官就是這方面很欠缺，我覺得他們都在金字塔頂端，他們很少下來看，也很少下來了解你的專長，你的人格特質是什麼。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 不懂得運用現有的人力資源。</p>
<p>19. 管理員的工作為什麼要去落實走動式管理？我們有很多科技的設備在做這件事，為什麼要一直在那邊走來走去，走來走去，然後放棄那些很好用的設備，那些監視器，好用的東西你不用，偏偏要看著人在那邊走來走去。</p> <p>20. 一聽我就知道你講錯了，你要展現你的知識，你的威望，反而達到反效果。長官都以為他講的是最新的，最好的，其實有些東西是不適合現場的。他就覺得說：我是內行喔，不是外行的。結果做出來都是做一些外行的在做的事。</p> <p>21. 像我們的長官是唸獄政系的，他們連經濟學都不知道，連會計學都不知道，然後他們居然在經營合作社，這不是非常奇妙，非常可笑的事嗎？不需要營利，不需要暴利，有一些報表也需要看懂吧，去輔助他經營合作社啊。</p>	<p>長官： 自以為是的知識。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>22. 現在大家不是只從你那個領域出來的，現在管理員是來自不同的領域，你講一些專業名詞，像長官之前很喜歡講一些什麼 SOP 啊，他真的知道什麼是 SOP 嗎？你訂定出來的就真的是 SOP 嗎？</p> <p>23. 長官的管理處置，管理內涵，是否足夠？他們所受的專業管理，管理學的是不夠的，因為他們有的、讀的，只是皮毛，照本宣科，把這個套到這裡這樣用，其實他們沒有深入去了解這個管理、方法，或是他的管理理論是不是適合。他們很喜歡什麼 SOP，就是英文縮寫那些啊，EMBA 啊什麼的。他們很喜歡一些新的名詞，比如說內部控制，風險管理，但是長官根本亂湊。</p> <p>24. 你不覺得這...多此一舉嗎？原本我們在做的工作，你要帶每個人做什麼，你就要去注意那個東西(狀況)了，你怎麼可以什麼列管的人多蓋一個列管章，那表示我只要注意這個列管的，不是列管的我就不用注意？那萬一哪天不是列管的出事情，以後(就變成)每個都要蓋章，你在脫褲子放屁啊，做一些無效的工作，你原本就要這樣做，你勤務的規定就是要這樣做，你提帶人，你就是要這樣做，現在變成說頭痛就醫頭，然後腳痛就醫腳……</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 自以為是的知識。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>25. 很多事情在做那些對策、決策的時候，就很怪啊。有時候他們長官對我們要求，我們都會覺得說：蛤？Are you sure?你真的確定要這麼做?那不是很白痴嗎？</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 自以為是的知識。</p>
<p>26. 如果是颱風的話，理論上是不是應該得一天，有一個補假，但是沒有啊，只有跨到颱風的那幾個小時，後來他們去請矯正署解釋，請人事行政局解釋，他們就說就以你們實際上班的時數，重點是，去跟人事行政局講的那個長官，他也不懂。</p> <p>27. 而且他又怕，如果我解釋了以後，如果我放寬解釋的話，是不是會造成圖利啊，公務機關很多這種考量，所以他很多事情是做很白痴的事情，就為了要閃圖利罪。</p> <p>28. 有時候我們聽得懂，跟他講，他又覺得說：那不是這樣子算的。但你算給他聽，他又霧煞煞，有時候太多人的場合，他不懂，他又拉不下臉。</p>	
<p>29. 等於是慈濟那邊說底下那些捐錢的，資源回收的都是沒有用的，只有我證嚴，我在唸經，我教大家，那才有用。我們的教化工作都在做這樣的事。</p>	

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>30. 有一次之前那科長來巡，就問：那個誰？為什麼躺在那邊？葉〇〇就說了啊：報告科長，那個就是那個〇〇〇啊，要不然你跟他講講看，那個〇〇〇，我沒辦法。科長說：那要跟日勤主管講啊。他以為日勤主管可以管得了，可是那個苦力如果大聲在跟科長喊，在幹譙的時候，我問你啦，是科長叫他坐下，還是我叫他坐下，他會聽？你長官是藉我的勢，來捧你是長官呢，為什麼？因為同學和我常常在見面的，見面就有一點情，他們會覺得說：不要讓主管難做。</p> <p>31. 長官都在改那個字，粗變細，細變粗，改顏色啊。有時候長官要我們做那個送去給他們看的表格，他們就：這邊顏色改一下。像之前那個科長，像「之」跟「的」，這個無意義的字啊，他就希望你改，他剛來的時候，對筆錄很要求，我就跟科員說啊，你要做一份不被科長打槍的筆錄，就是請科長自己做。他自己做就不會打槍了。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 雞蛋裏挑骨頭。</p>
<p>32. 同儕的壓力也是會有啦，有時候有一些豬一樣的隊友，其實夜勤還蠻常需要搭班的。</p>	<p>戒護同仁的工作態度也是工作壓力。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>33. 你怎麼會那麼天真的以為，我用嘴巴跟他講：你不要做壞事，我就能把他們管理好？叫他們在舍房裏面乖乖坐，他就會乖乖坐，為什麼？你覺得我有什麼能力讓他們這樣做？長官都對我們的期望很高，他會覺得說你們這樣做就可以。我們不能打他們，不能罵他們，不能和他們(混)和在一起，如果說：長官，我們異地而處，或是，叫任何一個人來，然後穿一線三的跟他說：喂，你怎麼不坐好？你看苦力會怎樣？你認為這樣就會有用嗎？</p> <p>34. 長官就會用這些事情問你說：舍房裏怎麼會這麼吵？他們在舍房沒事做，不講話要做什麼？問說：他們為什麼會賭博？阿就無聊啊。都會找一些可能會發生的事情，然後問我們原因，我覺得這是很奇怪的一件事，你原本就預知他會做這些事情了。阿你不是唸犯罪學的嗎？你原本就預知他會做這些事情，而且你也沒有給我一些防堵的手段或是策略，然後你就叫我們去跟他們講說：不可以這麼做。奇怪，長官腦袋都在想什麼？他把我們都當做孔夫子嗎？嗯，我跟你們說，你們要乖，要好好做，好好渡過你們的刑期喔。可是，沒有用啊。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 雞蛋裏挑骨頭。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>1. 你若是署長，下面的就是：長官你想要什麼，我們就做什麼。以前那個署長，他喜歡看打鼓，就所有的監所都有鼓，這是個非常白痴的事情……也有收容人要投書：叫我們學打鼓，我們出去以後能做什麼？你的技訓是培養我們的品德？愛好？興趣？比較重要的是什麼？手工皂也是啊，哪個監所手工皂賣得好，大家就開始學做手工皂。</p> <p>35. 他們就是在做一些不經濟的事；公部門很容易做一些不經濟的事。我做這個決策，不是為長遠考量，是為非常短效益下去考量的。署長下台後，萬一新的署長不喜歡那些鼓，那些鼓怎麼辦？就會開始亂堆，又佔空間，空間又開始不夠。時間久了，那些財產又會丟掉。那些錢，又浪費了。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 非常官僚，喜歡逢迎拍馬。</p>
<p>36. 有一些比較資深的學長，他們一直在我們單位，像之前張00，他一直都是在這裏，他所有的事情，他思想非常的僵化，他覺得說，這事情就是這樣做嘛，沒別的方法了，我們就是只能這樣做而已，你就是這樣去做，就照舊就好了啦。舊的就是他的方法，他好做就好了。而且他也省了一個圖利罪的麻煩。</p>	<p>長官： 公部門的思維。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>37. 他們唸的都是專業的東西，做的都是非專業的事情。你在教化他們，要轉變他們思想的人，你坐在高高的所在，你要去把他們教化？當你來說要教化時，他的心裏已經築了一道牆了，他想說你就是來唸經的。我們的教化課程也是這樣子啊，所有的教化老師來，就擺一付高姿態，我是好人，你是壞人，我今天來就是要告訴你要學好，所有的都這樣，我在旁邊聽都覺得，這是教化喔？</p> <p>38. 那些老師沒有同理心啊，他們說：奇怪，你為什麼要變壞啊？這個社會，你為什麼要去吸毒啊？老師講話的口氣都這樣：你們好好人，一身人這樣大樽，為什麼要讓鼻屎大的東西(毒品)把你控制啊？可是他完全沒有想到為什麼會這樣，每一個人有他不同的人生的那種經歷，他為什麼會去吸毒？有什麼原因？沒有找到原因，講再多都是沒用的，出去一樣再吃啊。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 做的事與矯正背道而馳。</p>
<p>39. 為什麼在監所生病死掉，我要寫報告？我要被懲處？難道人要死了，這個人送進來監所，都不能讓他死嗎？這不是很好笑嗎？他已經什麼狀況會死了，然後你說，送進來監所，死了以後就關我的事？哪有這種事啊？那你就說監所裏面都不要死人？</p>	<p>長官： 戒護以外的工作，長官卻認為應由管理員負責。</p>



【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>40. 像高監那件，我們當然都知道收容人出來要檢身，可是問題是，你有沒有想過，如果是後來檢到的那個人會怎樣？你檢身的時候，摸到的那一把是剪刀，你的下場就是你先被挾持了，然後後續會怎麼樣？不知道，因為這是假設狀況。阿如果你摸到剪刀，假裝沒摸到，晃過去，後來出事，你檢身不力，記一個申誡，記一個小過，又怎麼樣？你生命是安全的啊。當你叫他拿出來那一刻，他就會覺得說：我是要拿出來被你辦違規，還是我就直接執行了，跟你拼了，直接挾持你？這也是我們的壓力啊，如果換做是我們，我們那種決擇啊，或是那種壓力……</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>
<p>41. 長官說每一房要停三秒，我們就在講，如果每一房停三秒，第一房同學看到你走過以後，他開始自殺，你走到最後回來，已經一分半鐘了，然後萬一也已經吊死了，怎麼辦？楊科說：那你沒事。那是他講沒事的喔，但是如果後來，如果真的發生了以後，你還是會出事啊，你還是會出事啊~~~~~。會說：你的班發生的。你認真巡真的沒事嗎？他們會說：那你怎麼不坐在監視器前面看畫面？為什麼你沒有注意呢？為什麼你不巡一巡回來看監視器呢？</p>	<p>長官： 由長官轉嫁來的風險。</p>

【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>42. 人都有性慾，會做出要發洩性慾的事情，你一直在阻止他們性慾，不讓他們看清涼的，不讓他們打手槍...阿你長官都沒有去了解或是沒有去研究這些，或者是去吸收這些知識，然後一直問：為什麼他會這樣？為什麼他會這樣？我反而想問：為什麼不會這樣？我如果把你和秘書關一起關十年，你們兩個難道不會互相湊懶X？至少互打一下吧。</p> <p>43. 有的在舍房打架，打死了，在舍房裏面打死了，為什麼我要連帶受處分？我叫他們不要打，阿他們一直打，我有什麼辦法？就算我被懲處，所長你就沒事嗎？所長，你們所裏有人打架打死也。</p>	<p style="text-align: center;"><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 戒護以外的工作，長官卻認為應由管理員負責。</p>
<p>44. 同學的壓力是我們。有時候太蠢的主管在做事情，他們也會覺得說：這個主管到底在幹嘛？主管，可以不要這樣做嗎？這樣很笨呢。</p>	<p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>
【相關內容命名單元 C】	【核心主題 C】
<p>1. 因為長時間的執勤，真的是會讓人有倦怠感。所裏自強活動的時候，就會有上 36 小時有這種情形。長時間在同一個勤務，會有一種倦怠感，會感覺不太想上班。</p> <p>2. 有時候休息得不夠啊，比如說夜勤，休三的時候，隔天要加班；以前(夜勤)在家裏，會有突然被接到電話啊：你在家啊，沒做什麼事，缺人手，你來加班。就會要我六點多拼過來加班。</p>	<p style="text-align: center;"><b>【對個人之影響】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 心理的影響</li> <li>2. 生理的影響</li> <li>3. 對生活的影響</li> </ol>

### 三、 受訪者 D 之資料分析結果

<p align="center"><b>【相關內容命名單元 D】</b></p>	<p align="center"><b>【核心主題 D】</b></p>
<p>做了這麼多年，越來越想趕快退休了！制度越變越怪，長官也一個比一個難相處，搞得這裏越來越難待。</p>	<p align="center"><b>【個人工作概述】</b></p> <p>矯正工作的大環境越來越難待。</p>
<p align="center"><b>【相關內容命名單元 D】</b></p>	<p align="center"><b>【核心主題 D】</b></p>
<p>1. 現在很多法令都在修，之前有聽說羈押法要修，說不能用編號喊被告，說這是對他們的人權，但是有些被告根本不想讓人家知道他進來，拜託我們不要喊他們名字，這樣到底是？修法對他們好嗎？</p>	<p align="center"><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>政策反覆、朝令夕改。</p>
<p>2. 長官只求監視器的畫面大又清楚，卻沒考量到我們怎麼看。又不是擺在我們正前方，我們怎麼看？15分鐘都歪著頭看，然後簽表回來再歪著頭看？。</p>	<p>工具、配備不足或不符現況。</p>
<p>3. 之前有一批管理員填調動，連做了幾十年的也調走，長官也只認為他們是想離家近一點，從來不會認為是他們的管理有問題。為什麼這個單位待了這麼久會想走？你們長官真的都沒問題嗎？你們長官來來去去那麼多單位，早就知道你們心不在這裏，在更高的職位，但你們可以做得好看一點嘛。</p>	<p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>
<p>4. 我們跟同學說內務要收好，內衣褲不要亂放，結果我們主任還大喇喇的把她的內褲晾在同學的運動場，還叫洗衣部幫她收，根本還自以為是以前可以當山寨大王的時代。很多事她不覺得丟臉，我們卻不想承認她是長官。</p>	<p>長官： 長官沒有體認到監所的結構在改變。</p>

【相關內容命名單元 D】	【核心主題 D】
<p>5. 你看從以前到現在，我們經歷過幾個主任了？哪個像她這樣對同仁的？哪個時期有這麼多狀況的？其他人以為我們女所最近怎麼了，主任就是跟他們說：以前都沒在管啊。太好笑了。她從來不認為自己有問題。如果以前女所沒在管，那之前的長官都看不到嗎？難道之前的女所主任都比你差？</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 監所的長官與現實社會脫節。</p>
<p>6. 以前我不需要擔心同學的問題，來上班再看事情狀況來解決就好，現在，我竟然是要煩惱來上班會不會又被主任捅一刀，會不會主任又跟同學說了什麼，我會不會又被陷害了。現在主任什麼都在防我們主管啊，要外醫，要住院，要移監，要代理工場，什麼都是當天才通知，讓人措手不及，如果我要去戒護住院，我也需要帶我的個人用品啊，什麼都不講，是要我通靈嗎？主任都會去調監視器看同仁跟同學說了什麼，然後去挑撥同學說：喔，那個主管說什麼你就照做喔？你什麼時候這麼聽話了？真是莫名其妙的人，一定要同學跟主管槓上她才高興嗎？</p>	<p>長官： 是統御，不是在管理。</p>
<p>7. 之前少女割腕的事，主任也想掩蓋事實啊。簿冊都寫上去交接了，主任還叫人撕掉重寫，完全不提少女的事，就是想讓上面的長官以為女所在她帶領下非常順利，平安無事。</p>	<p>長官： 非常官僚，喜歡逢迎拍馬。</p>

【相關內容命名單元 D】	【核心主題 D】
<p>8. 我覺得颱風假的加班最不合理。我們的工作是要冒著生命危險，冒著風雨交加的危險，到所裏面來加班的，刮大風、下大雨、淹水的時候，我來上班的路上都要膽顫心驚，怕被飛來的落葉或招牌砸到，或是怕淹水淹到車子熄火、過不去，困在路中，結果我來加班卻只是執勤時間才有加班費，我的備勤時間難道要我再冒著風雨回去嗎？難道我執勤三小時後先回家，不用備勤，等三小時後再來執勤？這到底是什麼邏輯？</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>
<p>9. 主任之前要我改筆錄內容，是要大改內容喔，我就說：主任，筆錄是我當時現實的狀況，你如果有意見可以加註，但筆錄是我的真實情況，我不會改。她就說：哼，我是這麼沒擔當的人嗎？她就是！她什麼事都說是所長說的，是秘書說的，我們要自己去跟秘書說的時候，她就開始緊張了，說她不是這個意思。她常去把原本就情緒不穩的收容人再撩撥起來，惹起來之後又不敢去面對她，就叫管理員去安撫，然後還說：什麼事都要我來處理。阿是你惹起的，你去處理也不為過啊。</p>	<p>長官： 欺上瞞下，推諉塞責。</p>

【相關內容命名單元 D】	【核心主題 D】
<p>10. 像那個考績啊，拿乙的永遠不會是長官，但他們就是出一張嘴啊，下面的人就做個半死。而且，為什麼給嘉獎的比例那麼少？為什麼我們單位的人要跟其他單位的人比都比不過人家？人家大監的人給嘉獎都給的很阿沙力，期別低的都已經升主任了，我們單位的還在後補名單，真搞不懂在摳什麼？</p> <p>11. 少女割腕的事是主任叫人撕掉重寫的喔，這算教唆吧？而且部頒的簿冊也是公文書吧。如果是我們自作主張，早就被大大懲處了。長官對主任的作為好像都覺得沒什麼啊，想要就這樣算了，真不公平。</p> <p>12. 有時候長官也很奇怪，對他喜歡的同仁就待遇不同，識別證不見可以不用懲處，換班或補休也是馬上同意；對不爽的同仁就是百般刁難，就像是總算抓到把柄一樣，見獵心喜。真的吃相很難看！</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 獎懲比例失衡。</p>
<p>13. 主任常用輔導名義和同學談話，但是談話後把同學搞得大哭、情緒不穩，我們都不知道主任到底跟同學講什麼，但是變成我們要安撫同學，要特別注意同學的情緒，主任常這樣啊，搞得大家上班情緒緊繃，班很難上啊。</p>	<p>長官： 由長官轉嫁來的風險。</p>

<p align="center"><b>【相關內容命名單元 D】</b></p>	<p align="center"><b>【核心主題 D】</b></p>
<p>14. 事耳根子軟，收容人要求就答應了，都不考慮現實狀況，也沒替其他同仁著想；像上次有個住院的要禁食，那個收容人說她昨天餓得受不了，說O主管有給她吃麵包，此後每天都跟戒護同仁和醫護人員吵著要吃東西，她又沒錢，同仁被吵得受不了還要自費去幫她買麵包；開了先例，後面的人就難做了。</p> <p>15. 有同事可能有心理疾病，但我們沒有人敢跟她說，但看得出來她精神出狀況了...自言自語，突然大罵收容人，一直重覆同樣的字句，思考邏輯異於常人，我們有請之前的主任叫她去看醫生，但主任也不敢說。其實她的狀況，收容人也有點怕她，但就是有的收容人會故意想惹她抓狂，對戒護管理來說，是不OK的。</p>	<p align="center"><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>同儕： 同仁的工作態度也會造成工作壓力。</p>
<p align="center"><b>【相關內容命名單元 D】</b></p>	<p align="center"><b>【核心主題 D】</b></p>
<p>1. 都是監視器，還有一些無線電阻斷器，有時候會出現暈眩感，也不知道是不是這些設備害的。不過我現在看東西很吃力，大概是以前用眼過度了，盯同學啊，盯監視器啊，以後萬一瞎了也算職業傷害吧，可以申請國賠嗎？</p> <p>2. 一堆收容人認為自己可以在裏面為所欲為啊，每次就是寫信要家人幫她寄錢、接見買零食，自己在裏面買一些精華液、面霜、電動玩具什麼的，都沒有想說她家人每天要賣多少魚、賣多少菜、要擺攤多久才能賺夠吃的。</p>	<p align="center"><b>【對個人之影響】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 心理的影響</li> <li>2. 生理的影響</li> <li>3. 對生活的影響</li> </ol>

#### 四、 受訪者 E 之資料分析結果

<p>【相關內容命名單元 E】</p>	<p>【核心主題 E】</p>
<p>為了安定的公職工作及穩定的薪水。</p>	<p>【個人工作概述】 為了穩定薪水。</p>
<p>【相關內容命名單元 E】</p>	<p>【核心主題 E】</p>
<p>1. 我執勤時，流汗流得跟什麼一樣，結果我休息時間還不能舒服的休息，連冷氣都不能開。</p>	<p>【工作壓力來源】 長官： 位在金字塔頂端，不能體察下情。</p>
<p>2. 我們有一些課程要派人去受訓，還是什麼的種子教官什麼的，長官都直接用勤務繁忙之類的理由就不派人了，除非上面來文規定一定要派人參加，誇張的是，有的課程竟然是派準備退休的老管理員去，我們這些新生代或是中生代的管理員，很難輪得到啊。像那個 EMT-1（初級救護員）受訓，根本沒幾個人有證照啊，阿不是規定救護車出去至少要有一個有證照的在車上？難道每次外醫都只派有證照的去？那個同仁不就被操死？為什麼不能給我們輪流去受訓？我們也想多熟悉救護知識啊！</p>	<p>長官： 不懂得運用現有的人力資源。</p>
<p>3. 年終業務檢討會有人提臨時動議啊，建議嘉獎同仁多一點，可以提振士氣，可是所長跟人事主任都說這些是我們份內之事……我做戒護的工作本來就是我份內之事，但難道其他人的工作就不是份內之事？你們長官只出一張嘴就是督導有功，我們下面的做得大粒汗，小粒汗，你們卻連嘉獎都給得不甘不願。</p>	<p>長官： 獎懲比例失衡。</p>



【相關內容命名單元 E】	【核心主題 E】
<p>4. 我們不是護理人員，但是我們要餵他們吃藥，為了怕他們偷藏藥，有的還要磨碎再餵他們，其實就是一堆人在吃藥，就怕餵錯，有時候他們看診，會跟醫生要求精神科的管制藥，結果醫生還唸說：你們要管好他們啊，不要讓他們一直想吃藥。蛤？難道是我要他們吃的嗎？</p> <p>5. 那天住院那個是酒癮戒斷，早上護士進來就有先幫他打鎮靜劑，後來好像就突然沒什麼反應了。後來就請護士來幫他量血壓，結果後來發現量不出來，然後就趕快叫一堆人來幫他急救。就是他本來很躁動啊，在那邊呃，呃(亂叫)，後來沒什麼反應啊，我一開始還想說那個鎮靜劑有效，那一天整間四個病床都滿的，又有外醫掛的，檢查掛的過來，就整個都超忙的……家屬很不爽。你在外面有顧得好好的嗎？有顧得好好的會讓他一天到晚喝酒鬧事嗎？他們不會這樣想。很衰。家屬就一直陳情啊幹嘛的，衛生科長就一直打槍我，我就被他唸了不知道幾個月。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 戒護以外的工作，長官卻認為應由管理員負責。</p>
<p>6. 像賴 O 堅一樣，變黑就去顧醫院。黑到連醫院都不能去，很誇張。他就是在醫院，睡覺反鎖，叫不起來。其實他都起來了啦，我在監視器都看到他起來了，我是沒有跟所裏講，我只說他都叫不起來。這個真的太誇張了。太可惡了。</p>	<p>同儕： 戒護同仁的工作態度也會造成工作壓力。</p>

【相關內容命名單元 E】	【核心主題 E】
<p>7. 有些人你對他好，像那個陳 O 義，你對他好沒用，他反而會越來越亂。他頭殼壞去啦，對啊，頭殼壞去，車禍以後變這樣，可憐人啦，可是我們也沒辦法啊，這邊有這邊的規矩，不可以讓他亂來。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>
<p>8. 之前科長開會，只有日勤可以去，我當時想反應夜勤的休假的問題，還有颱風假的問題，可是要請日勤假，第一，日勤可能沒有辦法完全表達我真正的癥結點，第二，如果他講不清楚，會講得好像變成我在跟日勤爭這個假。</p>	<p>長官： 意見無法有效溝通。</p>
【相關內容命名單元 E】	【核心主題 E】
<p>1. 以前比較不容易感冒，現在什麼病都冒出來了。</p> <p>2. 以前會不想讓人知道我做哪一行，覺得不喜歡那種異樣的眼光，做久了之後，大概可以跟別人說我在做什麼，可以解釋一點什麼了，才比較有在談我的工作。</p>	<p><b>【對個人之影響】</b></p> <p>1. 心理的影響</p> <p>2. 生理的影響</p> <p>3. 對生活的影響</p>

五、 受訪者 F 之資料分析結果

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>沒事的時候，沒狀況的時候都還蠻好的。但是一直出事，或是一直加班的時候，像外醫啊，像站忠舍，新收，違規啦，就一直有人在亂啊。要不然就是像前陣子有一個住院，加班加很大，你就覺得，這個工作這樣，薪水太少了。就是覺得很累啊，才加這幾個錢而已，其實我們一個月薪水，要做的事情這麼多，加班費也沒有一般上班族的錢多啊，重點是，上班時候沒事，就覺得領這錢還好，可是問題是事情很多，看守所事情最多！就是那種感覺啦，你會覺得這個錢比起來好像，還不夠多。我真的有這種感覺！</p>	<p><b>【個人工作概述】</b></p> <p>覺得戒護工作常加班，付出的心力不成正比。</p>
【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>1. 話都他們在講的啊。像那時候所長說禁見不可以一起帶，要最後再帶，後來我們去帶看診，有三個診，一個診已經看完了，最後這邊還有兩個診要繼續看，阿這個診有一個禁見，結果到最後，大家都不要帶好了，讓醫生等，反正最後再帶嘛。結果後來衛生科長跟所長講，所長就說：怎麼不行？你自己講不行的啊。他說：怎麼不行？可以啊。都他在講的啊。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>政策反覆、朝令夕改。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>2. 一些政策實施上很奇怪，像現在新收要在這邊檢，我們以前都是同一個地方，新收一次一個，被告也是一次一個，就是，出庭回來阿都在這一邊，那衛生科有女生嘛，阿有一次女生在遠距接見，四點多，男生出庭的回來了，怎麼檢？卡在那裏，卡住。這政策本來就有問題了啊，但他們怎麼說，我們就，對啊，要卡就給他卡，隨便啊，像中央台如果有人回來你趕快把他開回舍房，比較安全嘛，不管了，給他放那邊，先坐啊，出事再說，就有這種感覺。反正出事會再改啊，就這樣子啊，出了什麼事就改什麼，出了什麼就改什麼……</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>政策反覆、朝令夕改。</p>
<p>3. 他們就是要有所作為，要升官，結果把這個地方搞得，機關本來就沒錢又沒人，沒有人又要規定那麼多，沒有錢又要做那麼多，為了什麼？升官！沒有別的了，就是為了升官。不然那麼多作為幹嘛？像那個省電，有夠腦殘的政策啊，超腦殘的啊，就說什麼所有的機關單位，每年都要降兩趴，而且要降越來越多，沒有就給首長一個申誡，你省給我看？</p>	<p>長官： 認為監所的長官與現實社會脫節。</p>
<p>4. 像我個人，我覺得夏天，現在這麼熱，電扇不能開，舍房很難站，然後中央台溫度 27.5 度，舍房溫度絕對 29 度以上，長官不會管你。</p>	<p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>5. 我不知道他們的界線在哪裏。他們的界線很奇怪，就他們(長官)說什麼算什麼，他們怎麼說就怎麼樣，阿如果到時候雜役怎麼樣了，雜役又不能做這個了，就是長官說了算啦。我去兩個地方實習，一直到現在這裏，都聽到同一句話：<b>他們說什麼，我們就做什麼</b>。就『怠惰』了啊。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>政策反覆、朝令夕改。</p>
<p>6. 同學還是有一些私底下的事情，我們很難去挖掘，這個才是我們的重點吧，結果他們上面長官不管你這個，只管你簽巡有沒有準時簽到。七分鐘，三秒，阿那時候不是講如果那邊在包肉粽(上吊)，慢慢巡，巡過來，死了，兩分鐘可以死啊。對啊，就是愚蠢的政策啊。然後你只要巡得快，被罵，被打槍，寫報告，那時候真是……就覺得很瞎。我那時候剛來也是這樣，走了快四十分鐘，沒有時間坐，繼續走，三個小時，一直走一直走一直走，沒停，只要稍微走快一點，代科員就打電話來說：走太快。壓力很大，而且我們又剛開始做，剛來而已。</p> <p>7. 到底什麼才是重要的？我不懂。不是說<b>戒護第一</b>嗎？結果省電比較重要啊。天氣那麼熱，那麼躁動，夏天，一定很多人會打架，我跟你講，一定有的啦。</p>	<p>長官： 位在金字塔的頂端，高高在上的態度。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>8. 有時候覺得，他要我們做那麼多事就要給我們足夠的人力，既然<b>沒有那麼多的人力</b>，有時候我們就沒有辦法完全的按步就班的做到。你就要有個平衡，不然就會規定越來越多，越來越多，越來越多，阿所以就變成怠惰，他說什麼我們就做什麼，現在宣導什麼事情，我們就做什麼事情。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 位在金字塔的頂端，無法體察下情。</p>
<p>9. 我個人傾向：看事情決定要不要<b>向上反應</b>。有些話可以講。像我們現在這個科長人很好，他都會開科務會議，其實我們很多事情都想講，可是知道講了也沒用，我提過的是：藥車，要不然藥一大堆，那時候覺得可以講，可是有的事我就覺得不要講比較好。比如說：外醫讓役男去。不要講比較好，可是有沒有單位這樣？有啊，O所就這樣，可不可以？可以。O所跟我們編制差不多啊。再來就是，雜役啊，讓雜役來辦新收啊，為什麼不行？這邊都職員跟替代役辦的。這些都是我們想提，但是卻講不出口的，變成說，已經搞成這樣，他們一定不會同意，講也沒用。因為，高監事件以後，你要叫役男去嗎？</p>	<p>長官： 意見無法有效溝通。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>10. 我現在也會想說有些話要不要講，可是我都會想說：就怠惰就算了啊。他說什麼我就做什麼嘛。這不算怠惰啦，想不出好的形容詞，無奈吧！現在我覺得，這樣就好了，因為，要我們反駁，說不定就壓下來了。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 意見無法有效溝通。</p>
<p>11. 舍房裏面溫度那麼高，29度，五個人擠一起，連一個電風扇都不給他們開，他們只求開一個電風扇，不開。有時候真的覺得，我們在外面走，都在流汗了，如果他們在裏面，又剛收封進去，點完名，一定有躁動，如果同房本來就有不和的，打架機率超高；然後他們如果說：主管，很熱，睡不著，你也覺得很煩。就變得很難執勤啊！你又怕滋事，可是你又不肯開電扇，阿就只為了省電。我們自己睡也是很不舒服。我覺得政策太腦殘了啦！</p>	<p>長官： 位在金字塔的頂端，無法體察下情。</p>
<p>12. 夾心餅乾，吃力不討好啦，上級又不挺，因為，很好笑，前任科長，他只盯管理員，不管受刑人，就是，他不會對受刑人兇啊。</p>	<p>長官： 由長官轉嫁來的風險。</p>
<p>13. 我覺得工作要照做，不要影響到同儕之間。其實，我很菜，很多事情不是很了解我們這樣講是對的還是錯的？阿所以就不敢講。覺得自己已經被吃得死死的了。</p>	<p>同儕： 戒護同仁的工作態度也會造成工作壓力。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>14. 少年也是很多事啊。在開封點名，沒有人巡到，阿走過去，那個少年剛好就在亂，在那邊玩，在吵架，那狀況很多啦。他們又小孩子，特別皮。違規房那邊的，像最近的那個張0吉，像這種就是，他要出去了，他就不管你啊，他吵，他罵，你管他也沒用啊，他是要出去了，所以故意違規，像我的壓力，有一部份在這邊。</p> <p>15. 他不管你啊，讓他罵啊，三字經，幹X娘X辦什麼都讓他罵啊，就是罵我們啊，阿我們又要忍，他已經違規了啊，完全沒有辦法對他做什麼。可是後來，那個00主管就要提告，他就會比較怕一點，可是他依然小動作很多，所以這件事，你就會覺得很煩，如果你又很堅持的話。可是如果不管他的話，其他同學可能就會覺得：這樣又沒關係。有時候是會這樣啦，所以有時候很難做啊。</p> <p>16. 其實他們不是不怕違規房，我覺得啦，是因為他們時間太短了，幾個月而已啊，他不用報假釋啊，他也沒有在怕的啊。他只是不能抽煙，不能買東西吃而已啊。每天就是靜坐啊，他們也不會乖乖靜坐啊，有些會，有些不會啊。阿我們可以打分數，可是他們刑期就這樣啊，打分數可以比較早解除違規，現在就是這樣。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>



【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>17. 那個0 0 0也快出去了，但還是每天罵髒話，每天吵，完全沒辦法，你也沒辦法打他，也沒辦法罵他，現在講人權啦，重點！阿他就罵你啊，你也沒辦法啊。那你說要提告，上面長官只會說：你是拿石頭砸自己的腳。因為他被告(被關)，還是在這邊啊。</p> <p>18. 如果今天他罵我，你要我提告？我想的也是跟長官一樣：拿石頭砸自己的腳，到時候他還是來這裏關。可是你不弄他，他又不甩你，就是在那邊亂啊，就一直罵你啊。這樣不是很委屈，大家人生父母養的，幹嘛給你罵啊？為什麼他可以罵我，我不能罵他？好像他們比較有人權，我們沒有人權。我們罵他們三字經他們就告了啊，他們也可以申訴啊，他們時間那麼多，阿我們呢？還要花時間、精神出庭。</p> <p>19. 反正就很故意啊，然後他就做一些有的沒的，阿如果你脾氣不好，他又不聽你的話的話，可能就會生氣了，阿生氣，脾氣控制不好，做出的事情不知道，阿罵一罵，被告了，放假也不能好好放假，阿被申訴了也很煩，放假就是想放鬆了，結果心裏一直想這個事情，阿到最後可能就是怠惰自己：啊，隨便啦~~~~~</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>20. 人權，過度了，他們濫用，我們自己也給他們太多。有些人會濫用啊，像那個林O淵啊，他說：我的命不是命嗎？他沒有錢，他在外面做過什麼壞事，我們都知道，他在裏面怎麼亂，我們都知道，沒事拆窗戶，在那邊磨尖銳的東西，每天晚上他要抽煙就在那邊亂，因為他沒錢，他沒有錢又要看病，給他看了，欠費，他家裏人給他寄個三千塊，扣掉了，扣光了，他又吵說為什麼要扣我錢？不爽了。像他手那個，我們給他外醫開刀，要好了喔，他又自己用傷了，故意的啊，自己把那個鋼釘拿出來，他自己用傷的啊，然後他又說他要去開刀，然後說你沒有錢，麻醉藥要自費，他罵醫生又罵護士，因為麻醉要自費。人權這個東西...不是說用錢衡量，是說，你為什麼不下工場？你這個傷要好了，他又不吃消炎藥，他什麼藥都不吃，他故意的啊，他就故意的啦，他想一直待在病舍，他一直想待在那邊，所以他一直故意自傷，然後說他有人權。阿我們不是人喔？他知道他心臟有毛病，阿又抽煙，就是給他逼到沒人權啦。他就是濫用！我相信百分之八十都是OK的，可是另外百分之二十，我們就是麻煩在這點。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>

【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>21. 他可以完全不管你，阿你要怎麼動他？就讓他為所欲為，無法無天，現在林O淵就無法無天，可是他很奇怪，他刑期很長。他覺得是因為他沒錢，我聽說他在外面吃飯都沒錢都賒帳，他是拿刀去搶那個身障人士，很多啦，賣毒品也有，這種人渣，他算是人渣中的人渣呢，他到裏面也不好待啊，就是要亂，他說你們不管我，我就用自己的方式來訴求，他又把窗戶拆下來，又砸窗戶……</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>面對收容人是根本上必定存在的壓力。</p>
【相關內容命名單元 F】	【核心主題 F】
<p>1. 有時候退班去睡的時候，就是睡不好，就是在想剛剛發生的事情。有時候你做錯事，或是跟收容人的對應有不好的地方，就會一直想，然後就會睡不著，然後睡不著，你那三個小時睡不好，又要去接班了，然後又三個小時，那如果又睡不好,那……</p> <p>2. 我有一方面是睡眠影響的，像內分泌失調，臉上都長滿痘痘，很誇張，真的很誇張；工作影響應該也是有啦，相互影響的。</p> <p>3. 家屬一定會來亂，反正監獄出了事，只要我們有一個事情沒做好，就是好像就世界末日一樣。</p>	<p><b>【對個人之影響】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 心理的影響</li> <li>2. 生理的影響</li> <li>3. 對生活的影響</li> </ol>

六、 受訪者 G 之資料分析結果

【相關內容命名單元 G】	【核心主題 G】
<p>1. 我本來是有熱情的，本來是想好好表現的，因為畢竟是我的第一份工作，就想把工作好好做好，就起碼，什麼時候該做什麼事，就要做，現在，也是啦，但是我之前在管理上會比較硬一點，比如說，現在不能做什麼，就一定不能做。現在，也不是會通融，就是比較會伸縮(台語)(能屈能伸)，以前就是你不聽我的話，我就一定要辦你，現在，不聽就口頭勸導啊，抬槓啊，博感情啊。因為有時候他們比較吃軟不吃硬。</p>	<p><b>【個人工作概述】</b></p> <p>1. 當初懷抱熱情，現在已懂得調適管理收容人的心態。</p>
【相關內容命名單元 G】	【核心主題 G】
<p>1. 其實高監事件後，我有在想啊，為什麼我們要在所內放槍和子彈？我們只有去打靶的時候才會用到槍啊，平常誰會拿槍出來執勤啊？被收容人搶走還得了？可能以前日治時代的那種獄卒會用吧，現在都有和警局連線了，不太會用到槍了啊，阿還不是因為高監事件，又要花錢整修、加強槍械庫。我是覺得現在好像不需要在所內放槍了。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>工具、配備不足或不符現況。</p>
<p>2. 之前的科長還會幫你讀秒喔，他還會轉過去看你幾秒鐘喔，他會打電話來說：你剛剛只看二秒喔，超誇張的。</p>	<p>長官： 是統御，不是在管理。</p>

【相關內容命名單元 G】	【核心主題 G】
<p>3. 有時候你知道他不是對的，可是你找不到理由反駁他。你講不出來說我可以好好說服你，你這樣是不對的。但是你知道他的決策是錯誤的。</p>	<p><b>【工作壓力來源】</b></p> <p>長官： 自以為是的知識。</p>
<p>4. 前科長的時候，很容易去要求一些細節，他要求，甚至於毛巾要怎麼擺，擺哪裏，有沒有掛整齊，他都要求這麼細，我也照他要求的去要求同學，但是我面對的是同學，科長面對的是我們，同學只會覺得說：你在找我麻煩喔。你講了他也不一定聽，聽了也不一定做啊，科長來督勤的時候，就覺得你沒有做好，我就覺得，兩邊不討好。</p>	<p>長官： 由長官轉嫁來的風險。</p>
【相關內容命名單元 G】	【核心主題 G】
<p>1. 現在比較容易生病，動不動就什麼小毛病出來了。</p> <p>2. 這工作，睡眠，時好時壞。會影響生活，也影響身體狀況。</p> <p>3. 這一行，很難跟朋友約啊，平常日朋友都在上班，假日可能就剛好要上班，所以，平常要約，好像也只有做這一行的同事，或其他監所的同期的，是不致於沒朋友啦，但就是久久才能約一次啊。但是平常日放假就可以做蠻多事的，也不會人擠人。</p>	<p><b>【對個人之影響】</b></p> <p>1. 心理的影響</p> <p>2. 生理的影響</p> <p>3. 對生活的影響</p>

綜上所述，戒護管理人員進入司法矯正界工作，為的是公務員的安定生活與穩定的工作收入，即使當初並沒有偉大的教化或矯正初衷，但對本職上的工作仍盡心付出，卻因戒護管理工作上的無力感，使戒護管理人員對矯正工作積壓了許多壓力。

政策與法令的各種限制或更新，使戒護管理人員值勤時感覺綁手綁腳，尚未適應新政策又推出另一新政策合併執行，或是新規定又改回原來的規定，政策反覆、朝令夕改，致使戒護管理人員茫茫無所從。

戒護環境設備的不足或不適用，例如：電扇、抽風機無法發揮效用，監視螢幕的擺放不符合人體功學，廣播未全面裝設或分區廣播，限水開關未普及全部場舍，不需要使用槍械彈藥卻需要特別管制；工作環境的設備充裕或不足，亦是戒護管理人員工作壓力來源之一。

戒護管理人員所面臨的工作壓力，來自「長官」的因素，確實多而繁雜，在長官面前有口難言，內心裏又有著很多的不滿，認為監所長官與現實社會脫節甚久，沒有體認到整個監所的結構已經在改變，仍將自身擺在金字塔的頂端，以高高在上的態度面對戒護同仁；不思改變，不求上進，僅以軍方的統御方式在命令管理員，不願意接受管理員的意見，故步自封，墨守成規，以自以為是的知識對管理員極盡挑剔，又逢迎拍馬，短視近利，將自己侷限在公部門的舊思維裏；長官們身在矯正界，做的事卻與矯正背道而馳，長官記的獎勵永遠比管理員受的懲處還多，管理員不僅要承受長官轉嫁來的風險，還要接受戒護以外的工作所帶來的壓力。

戒護管理工作因為「同儕」的因素，也直接或間接的造成了壓力。不怕神一樣的敵人，只怕豬一樣的隊友；戒護同仁的工作態度積極或消極、精實或散漫、暴衝或溫馴、專注或晃神、耍心機或大喇喇，對戒護管理同仁的工作方式均有影響。若戒護同仁步調一致，不讓有心的收容人挑撥離間，不是你當好人，讓別的主管當壞人，相信大家在一起工作的氣氛會更和諧愉快的。

戒護管理工作本質上就是要面對各式各樣的收容人，尤以看守所的收容人最為多樣化。無論是所犯的案件多寡、刑期長短、列管或非列管、暴力犯、性侵犯或其他特殊犯罪者，或是毒品犯、竊盜犯等一般常進出監所的收容人，戒護管理人員對於進出看守所內的收容人，總是能不斷的感到驚奇，因為源源不絕的收容人永遠花招百出，不斷地想方設法的要瞞騙戒護管理人員或是讓戒護管理人員難看，彷彿贏了一次就能有莫大的滿足；比較之下，戒護管理人員若沒有吸收新知識或新方法，難保有一天會不會讓收容人笑我們傻呢。



## 第五章 結論與建議

本研究根據文獻探討、訪談內容，歸納出本研究之主要結果並做出分析，更進一步彙整成本章之結論，最後提出具體建議，以供矯正單位、戒護管理人員及未來研究之參考。本章共分三節，第一節為結論；第二節根據研究結果提出建議，第三節對未來的研究方向提出建議。以下就本研究之結論與建議，逐節說明之。

### 第一節 結論

本研究針對七位戒護管理人員以半結構式的深度訪談方式探究戒護管理人員之工作壓力，綜合歸納資料分析結果，提出以下結論，作為建議之依據，茲將研究所得結論分述如下：

一、 為了安定的公職工作及穩定的薪水，進入了司法矯正界，最初雖然對戒護管理工作懵懂無知，不甚了解，在經歷了一段時間的調適後，不僅要調整自己面對收容人的心態，也要改變自己，努力適應矯正工作的大環境。

根據本研究結果，進入司法矯正工作，成為戒護管理人員，也許是離開學校、退伍後的第一份工作，也許當初是滿腔熱血，想有一番作為，又或者是為了過安定的生活，不想為下一份薪水而煩惱，於是投身於矯正工作；然而，獻身戒護管理工作幾年後，發現到：矯正工作這個大環境，正在將最初的理想、熱情慢慢消磨殆盡，使得戒護管理人員，在上班時聽令行事，只能以手、腳行動，完全無用腦之地，但戒護管理人員內心有話有說，有口難言，不免積壓了許多的工作壓力。

二、 戒護管理人員的工作壓力來源多樣，本研究將各式來源分類為法令及工作環境的因素、長官及同儕因素及面對收容人的因素。根據訪談結果顯示，戒護管理的工作壓力，多是複合的壓力來源，以『長官』為主要壓力，合併著法令、政策或同儕的壓力。



**1. 各項政策與法令的推行，使戒護管理人員工作時無所適從。**

為確實執行各種法令、守則或內部規定，戒護管理人員值勤時感覺綁手綁腳。也由於政策反覆、朝令夕改，致使戒護管理人員無所適從，莫衷一是。

**2. 工作環境設備的不足或不適用，使戒護管理工作事倍功半。**

戒護環境設備的不足或不適用，對於戒護管理人員在執勤工作時產生難度，小至水龍頭開關，大至監視螢幕，都會造成工作壓力來源。

**3. 戒護管理工作壓力來自『長官』的壓力居大部份，因為長官的決策非常直接的影響管理員的戒護工作，自然地將壓力加諸在戒護管理人員身上。**

在長官面前無法將心中的不滿完全表達，即使提出意見也無法獲得相對的回應，致使上級與下屬無法做有效的溝通；戒護管理人員認為監所管理員的質在改變，已非吳下阿蒙，甚至認為整個監所的結構已經在改變，但監所長官與現實社會脫節太久，仍處在金字塔的頂端，故步自封，墨守成規，並以統御的方式命令管理員，不願意接受管理員的意見，僅以獄政管理的舊知識對管理員百般挑剔，卻對上級長官逢迎拍馬，將自己侷限在公部門的舊思維裏；應做的是矯正與教化，卻完全背道而馳；管理員不僅要承受長官轉嫁來的風險，還要接受戒護工作以外的勤務所帶來的壓力，受的懲處卻比長官得的獎勵多。

**4. 戒護管理工作因為『同儕』的因素，也對戒護工作造成了壓力。**

戒護管理同仁的工作方式確實會影響所有人，不僅同事受影響，也會牽動收容人的情緒、服刑態度…等。若戒護管理的步調一致，賞罰分明，即使遇刁鑽古怪的收容人，也能同聲一意，讓收容人詭計無法得逞，使戒護工作順利執行。

**5. 面對『收容人』是戒護管理人員根本會遭遇的工作壓力。**

戒護管理工作面對各類型的收容人，尤以看守所的收容人最為多樣化，執行刑罰前羈押的被告、短刑期的受刑人、待移監執行的長刑期受刑人、

觀察勒戒人、收容少年…等，在看守所內的一個收容人就是一個不定時炸彈，只是不知是何時爆炸的啞彈。尤其是面對短刑期的違規份子，對於監所內的規定視若無睹，極盡所能的搗亂、滋事、辱罵戒護管理人員，使戒護管理工作難上加難，不僅加深戒護管理的無力感，更對所謂的「人權」產生更多疑慮。

### 三、 戒護管理的工作雖不致於是焚膏繼晷，但日夜作息顛倒，不斷地加班，對於戒護管理人員的影響不可謂不大。

生理上的體力衰退、免疫力下降和心理上的倦怠、不滿，以及在生活上，除了要一直不斷地為了工作改變自己的心態之外，與親友的相處也在逐步調整適應中，而戒護管理工作最是與「人權」息息相關，對收容人的應對進退最是要嚴守法度，尊重人權，卻也使戒護管理人員看透了監所界放寬了界限、收容人濫用了人權的種種光怪陸離的現象。

## 第二節 建議

由本研究結果得知，戒護管理人員的工作壓力來自四面八方，為使戒護管理人員對自己的工作產生認同感，以減少工作壓力，降低戒護事故的發生，因此提出戒護工作壓力的改善方法與建議。

1. 戒護人力的短缺一直是戒護管理人員眾所周知的問題，然而礙於現今法令的規定，補強人力卻是各單位想提不能提的問題。建議上級單位針對看守所的勤務特殊性提出適當方法配置人力，並會同立法機關增訂或修改法令，以增加戒護人力。
2. 目前公務人員終身學習的網站有多種課程供人線上學習，但多數人僅用它來賺取學習時數，無法實際與戒護工作密切關聯。建議上級單位針對戒護工作開設管理課程，使戒護管理能確實與企業管理的知識融合，以防專業的知識被斷章取義或張冠李戴，也能使戒護管理人員在戒護專業技能之外，吸取多方知識，包含企業管理中，上司對下屬的管理、同理心及其他必要的管理知識，期使戒護管理同仁對於長官的管理能夠心服口服。
3. 自古以來，帶人帶心，若能以鼓勵代替責備，以肯定代替批評，用信任代替懷疑，用獎勵代替懲處，自然人心歸順。建議上級單位及各單位長官，對於戒護管理人員能多給予鼓勵，適度開放功獎名額，莫對給予戒護管理人員之功獎過度苛刻；雖說戒護工作本是份內之事，但若非戒護管理人員每日戰戰兢兢、如履薄冰，戒護事故的新聞報導數量就不只如此而已了。
4. 看守所收容人的種類多樣，尤以短刑期受刑人居多，且多是常常進出監所的常客，其對於監所生態習以為常，若是遇到頑劣份子故意製造事端挑釁戒護管理人員，更深知監所對其只能束手無策。建議上級單位針對看守所內之頑劣收容人增修法令，嚴懲其滋事行為，發揮監所目前已式微的小小恫嚇作用，期使戒護管理人員能獲得些許的心理平衡。

### 第三節 未來研究

本研究係以半結構式的深度訪談方式進行研究，並參考有關戒護管理人員的工作壓力之文獻，受訪者談及戒護工作壓力時，彷彿不吐不快般意猶未盡，若本研究是以問卷方式進行填答，只怕會錯過戒護管理人員心中吶喊的聲音。

1. 本研究參與者有男所和女所的同儕，也有分日勤和夜勤，勤務點不同所感受的工作壓力也不同，未來可以就相同屬性的勤務，對戒護管理人員做深入的觀察與訪談，以便深入瞭解各勤務點的工作壓力，並找出改善方式以減少戒護事故。
2. 根據本研究結果，來自「長官」的壓力居多，而隨著世代更迭，人事遞嬗，戒護管理人員的長官已漸漸的由較年輕的一代掌權，未來可以就年輕長官所帶領的機關再針對戒護管理人員的工作壓力做深入的研究。
3. 工作壓力是各行各業普遍會遭遇的問題，建議未來研究可以針對戒護管理人員研擬各種因應工作壓力的策略，並進一步評估其採用的因應策略能否有效的解決戒護管理人員所面臨的工作壓力。

## 參考文獻

1. 中華民國犯罪矯正協會：<http://www.corrections-cca.org.tw>
2. 王穎駿（2006），我國機場安檢人員工作壓力及其因應策略研究，運輸計劃季刊，第三五卷第一期，29-58 頁。
3. 江柏樹（2014），幼兒園教保服務人員工作壓力與身心健康之研究—以基隆市為例，經國管理暨健康學院健康產業管理研究所碩士論文，未出版，基隆市。
4. 李玫玲（2004），兒童英語教師工作壓力與因應策略之質性研究—以台南地區為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
5. 李美蘭（2004），國小資深女性教師幸福感之質性研究，國立台灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文，未出版，台北市。
6. 邱永林（2005），輕鬆做好工作壓力管理，T&D 飛訊，第三六期，1-10 頁。
7. 吳穎川（2013），機動保安警力工作壓力倦怠之研究—以內政部警政署保安警察第一總隊為例，龍華科技大學商學與管理研究所碩士學位論文，未出版，桃園市。
8. 何清治、洪錦墩、劉偉文、李美文、李明輝（2014），某區域醫院從業人員工作壓力、工作滿意度與離職傾向—以工作支持為調節變項，醫學與健康期刊，第三卷第二期，25-36 頁。
9. 邱雯瑛（2015），工作壓力與教師主觀幸福感關係之研究—以組織支持為調節變項、情緒勞務為中介變項，國立臺南大學教育學系教育經營與管理碩士班碩士論文，未出版，台南市。
10. 林健陽（1997），台灣地區監獄管理人員工作壓力問題之實證研究。警學叢刊，第二七卷第四期，163-187 頁。
11. 周佳佑（2005），工作壓力的認識與改善，T&D 飛訊，第三七期，1-5 頁。
12. 林秀珍（2010），員工工作壓力與工作滿意關係之研究—以移民署台東縣專勤隊為例，玄奘大學公共事務管理學系碩士論文，未出版，新竹市。
13. 周子濠、朱美珍（2011），陸軍基層政戰女性初官的工作壓力與因應策略，復興崗學報，第一 0 一期，229-256 頁。
14. 林瑜雯、莊子萱、劉曦宸、陳韻柔、陳富莉（2011），從醫院職場工作特質

- 探討醫院護理長與臨床護理人員之工作壓力源，台灣衛誌，第三十卷第三期，245-256 頁。
15. 法務統計 (2015)，法務部全球資訊網：<http://www.moj.gov.tw>
  16. 翁翠芳 (2002)，台灣地區警察人員的工作壓力，中央警察大學警學叢刊，第三二卷第五期，33-66 頁。
  17. 郭淑珍、陳怡君 (2010)，失眠與工作壓力：深度訪談使用安眠藥物的女性護理人員，台灣衛誌，第二九卷第二期，131-144 頁。
  18. 郭忠佳 (2011)，職場壓力風險對矯正機關戒護人員工作投入之影響—以職業倦怠為中介變項，南台科技大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，台南市。
  19. 高鳳霞、鄭伯堉 (2014)，職場工作壓力：回顧與展望，人力資源管理學報，第一四卷第一期，77-102 頁。
  20. 許國賢 (1996)，監獄管理人員工作壓力與適應之研究，中央警察大學警政研究所碩士論文，未出版，桃園市。
  21. 畢恆達 (2010)，教授為什麼沒告訴我—2010 全見版，新北市板橋區：小畢空間出版社。
  22. 莊貴枝、邱鈺庭 (2010)，淺談特教教師工作壓力與倦怠之省思，教師之友，第五一卷第二期。
  23. 莊能杰 (2013)，看守所戒護人員工作壓力及生活適應之研究，國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
  24. 黃翠紋 (2000)，警察工作壓力之探討，中央警察大學學報，第三七期，89-124 頁。
  25. 黃徵男 (2001)，監獄共和國，台北縣中和市：多識界文化公司。
  26. 馮麗花 (2004)，優秀運動員壓力來源及因應策略之質性研究，國立體育學院教練研究所碩士論文，未出版，臺北市。
  27. 曾中正 (2007)，基層員警之工作壓力、休閒參與、休閒滿意度與生活滿意度之探討—以台南地區為例，真理大學運動知識學報，第五期，293-304 頁。
  28. 曾至勳 (2008)，監獄戒護管理人員工作壓力與組織承諾之研究—以第一、二類監獄為例，國立彰化師範大學商業教育學系研究所碩士論文，未出版，彰化

- 縣。
29. 彭士哲 (2011), 戒護人員離職意向之研究, 國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文, 未出版, 嘉義縣。
  30. 黃興吉 (2011), 高雄市交通局路邊服務員工作滿意度及工作壓力之研究, 南華大學非營利事業管理學系碩士論文, 未出版, 嘉義縣。
  31. 黃蕙蓓 (2013), 老師, 你幸福嗎?—國民小學教師幸福感之研究, 逢甲大學公共政策研究所碩士學位論文, 未出版, 台中市。
  32. 黃雅琴 (2014), 臺中市政府員工工作壓力及休閒調適策略關係之研究, 逢甲大學土地管理學系碩士在職專班碩士論文, 未出版, 台中市。
  33. 楊智傑 (2002), 成人之工作壓力與情緒管理, T&D 飛訊, 第四期, 1-7 頁。
  34. 楊雅惠 (2004), 依附、負向情緒調適預期和壓力因應對情緒經驗的影響歷程之探討—以大四學生的生涯抉擇壓力為例, 國立政治大學教育學系教育心理與輔導組博士論文, 未出版, 台北市。
  35. 褚麗娟、許秀琴、陳淑慧 (2005), 司法矯正人員角色衝突、工作態度、工作壓力與離職傾向關係之研究, 經營管理論叢, 第一卷第一期, 35-46 頁。
  36. 楊士隆、林健陽 (2007), 犯罪矯治—問題與對策 (五版), 臺北市: 五南圖書出版股份有限公司。
  37. 葉秀芳 (2013), 台灣地區區域醫院醫務社會工作人員工作負荷之探討, 東海大學社會工作學系碩士論文, 未出版, 台中市。
  38. 路凱翔 (2014), 軍職人員工作負荷因素之探討—以空軍司令部為例, 國防大學管理學院運籌管理學系碩士班碩士論文, 未出版, 新北市。
  39. 維基百科: <http://zh.wikipedia.org>
  40. 鄧煌發 (2012), 我國犯罪矯正人員心理意向之初探, 中華民國犯罪矯正協會會刊, 185-214 頁。
  41. 劉嘉發 (1987), 警察人員工作壓力問題之研究, 警學叢刊, 第一七卷第四期, 23-35 頁。
  42. 劉峻谷 (2014-05-18), 監所管理員的一天—整日盯人犯一日走三萬步, 聯合報, A8 版。
  43. 藍采風 (2014), 壓力管理—提升生活的品質, 臺北市: 幼獅文化事業股份

有限公司

44. Robert K. Yin (2014) , 質性研究—從開始到完成 , 李政賢譯 , 臺北市 : 五南圖書出版股份有限公司。

45. Rollo May (2004) , 焦慮的意義 , 朱侃如譯 , 臺北縣新店市 : 立緒文化事業有限公司。





## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

**訪談目標**：本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程**：訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容**：訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性**：此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名 _____ 日期 _____

研究者簽名 _____ 日期 _____

## 研究訪談大綱

受訪者您好:

這份訪談的主要目的是希望瞭解戒護管理人員的工作壓力，您的資料絕對會被保密，不會對外公佈，您可以放心回答。針對本訪談擬定研究問題大綱如下：

### 一、個人對於戒護管理工作之概述

1. 請問最初進入司法矯正工作是何因？是否現在仍保有初衷？
2. 請問您對您的工作滿意嗎？在哪些方面感到滿意或不滿意？
3. 請問您目前擔任的勤務為何？與您以前未從事戒護工作之前的差異最大為何？最初從事戒護工作時如何調適？現在對於戒護管理工作是否仍會感到不適應？
4. 請問您從事戒護管理工作，是否常有讓您感覺壓力很大的時候？大多是何時？何事？

### 二、對於戒護管理的工作壓力來源之認識：

1. 請問您是否因個人及家庭的因素而產生工作壓力？為什麼？
2. 請問您是否因法令及工作環境的因素而產生工作壓力？為什麼？
3. 請問您是否因長官及同儕的因素而產生工作壓力？為什麼？
4. 請問您是否因工作負荷量的因素而產生工作壓力？為什麼？
5. 請問您是否因面對收容人的因素而產生工作壓力？為什麼？
6. 您目前感受到的工作壓力程度如何？

### 三、戒護管理工作之個人經歷：

1. 請問您在戒護管理工作的歷程中，曾發生過哪些令您印象深刻的事？
2. 請問您在戒護管理工作的歷程中，曾面臨哪些挫折、困境或挑戰，您是如何因應？
3. 請問您在戒護管理工作中，什麼樣的經驗對您而言是最寶貴的？能否舉例？

### 四、戒護管理工作壓力對個人之影響：

1. 目前來說，您的工作會影響到您的家庭或生活嗎？您下班後還會再繼續想著工作上的事嗎？

2. 工作壓力對您來說有何正面或負面的影響？能否舉例說明？
3. 在您從事戒護管理工作後，您覺得自己最大的改變是什麼？
4. 請問您在戒護管理工作中，什麼人或什麼事對您的影響最大？為什麼？
5. 當您面對工作壓力時，您的紓解方式有哪些？

#### **五、對戒護管理工作之建議：**

1. 請問您對戒護管理工作，有哪些改善工作壓力的建議？
2. 若有其他工作可以選擇，您是否會願意繼續留下來擔任戒護管理人員？
3. 在戒護管理工作上，您覺得最迫切需要改變的是什麼？
4. 您對於戒護管理現況，對於任何人或任何事有何建議？
5. 對於您身邊有意願成為戒護管理人員的親友，您有何建議？

在訪談結束後，我會將訪談與事後分析的資料影印一份給您，讓您確認內容與您的訪談敘述無誤後，才會呈現在研究報告上，您有保留與刪除的權力，以確認訪談的內容如實。

南華大學 企業管理學系非營利事業管理研究所

指導教授：洪嘉聲 博士

研究生：林宛靚

敬上

受訪者基本資料、訪談時間、地點一覽表

受訪者姓名	
訪談日期	104年 月 日
訪談時間	~
訪談地點	
職稱	
年齡	_____ 歲
婚姻	<input type="checkbox"/> 已婚，子女_____人 <input type="checkbox"/> 未婚
最高學歷	<input type="checkbox"/> 高中 <input type="checkbox"/> 專科 <input type="checkbox"/> 大學 <input type="checkbox"/> 研究所 <input type="checkbox"/> 其他
戒護年資	_____ 年
備註	

## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

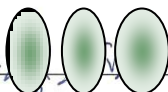
**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名  日期 104.3.30

研究者簽名 林宛靚 日期 104.3.30

## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

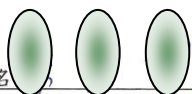
**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名  日期 104.3.21

研究者簽名  日期 104.3.21

## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

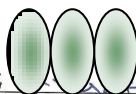
**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名  日期 104.3.30

研究者簽名 林宗龍 日期 104.3.30

## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

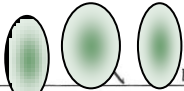
**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名  日期 104.3.16

研究者簽名 林定親 日期 104.3.16



## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

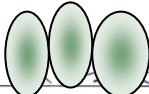
**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名  日期 104 4/2

研究者簽名 林宛禎 日期 104.4.2.

## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名  日期 104/4/2

研究者簽名 林宛靚 日期 104.4.2

## 「戒護管理人員的工作壓力」訪談同意書

受訪者您好：

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理研究所碩專班的研究生，目前正在進行個人碩士論文「戒護管理人員的工作壓力之相關研究」，因此希望能夠以訪談的方式瞭解您在看守所內的戒護管理工作壓力及個人感受。

在您同意參與這個訪談的同時，有必要先讓您充分瞭解本訪談目標、過程及內容等相關訊息，在瞭解之後再麻煩您簽名代表同意接受訪談。這些重要訊息將提供說明如下：

**訪談目標：**本訪談目標是了解訪談對象在看守所內的戒護管理工作壓力、個人感受、產生的影響及個人對工作壓力的因應方式為何。

**訪談過程：**訪談將會全程進行錄音，訪問次數為一至二次，每次訪談時間約為一個小時左右，且在訪談後進行分析。

**訪談內容：**訪談內容將以受訪者個人對於工作壓力的敘述為主，訪問對於戒護工作所產生的壓力，以及對於受訪者的影響。

**機密性：**此訪談記錄將僅作研究者碩士論文之用，任何受訪者不同意的想法或建議都不會被記成文字或使用在此研究。除此之外，所有個人相關資料、人名都將以匿名方式呈現，期盼您在訪談過程中能詳實提供寶貴意見，以增加本研究資料的正確性。

本人簽名於末端表示詳讀前面訪談的解釋並同意自願參加這個訪談。

受訪者簽名

日期

研究者簽名

日期 104. 4. 2.