

第五章 結論

摘要

本研究首先由相關文獻進行探討，包括品牌形象、企業品牌形象、警察形象等相關文獻，期望最後透過問卷調查結果及參與觀察法探求研究發現，並提出建議。

第一節 研究發現

新的警政組織單位成立需有策略的提出，而策略的提昇並非自然產生，需有突破的作為。建立警察的品牌形象建立也須有此想法與需求。Knapp(2000/2001)清楚地勾勒出品牌即企業策略，即在意誰是我們的顧客？我們希望顧客怎麼看待我們？我們如何達成自己期望的形象？要如何將我們是誰的觀念傳達給顧客？透過本研究發現，惟有透過品牌思維串連領導力、團隊精神、創新能力、顧客敏感度等系統結合才能創造和提供民眾所需的服務需求，也才能創造與顧客雙贏的局面。

一、實證的調查結果

(一)、問項基本敘述性統計部分：

- (1) 依對象區分來探討：遊客樣本數 172 份，對騎警的評價達 79 分；社區民眾 115 份，對騎警的評價達 82 分；但兩者沒有顯著差異，代表不管是社區居民或是一般遊客對於騎警的期待

均給予高的評價，並希望能成立一專業警察的單位，除了專業及功能並重外，也能創造一個北台灣的地方特色。

(觀察日誌 1、2、3、16)

(2)以年齡和學經歷來探討：年齡的分佈比率以 30-40 佔最高比率，也以大學學歷為主，年齡層的分佈代表退休潮的時代來臨，又以學歷的象徵來解釋受教育的程度較亞洲地區來講也提昇許多。

(3)填答居住地區來探討：仍以北部居民佔 88%，可解釋為公部門的行銷仍嫌不足，大多只以來過經驗和當地居民宣導才形成的一種在地文化，建議未來騎警的適當行銷與活動推廣應更積極加強警政行銷，且依個人觀察發現新的公共組織面對多變的市場需求，挾其彈性、靈活的組織設計，可定義提供的產品或服務，透過媒體的高度曝光，擴大民眾參與，具有創造公共需求的主動權(觀察日誌 3、4、8)。

(二)、因素分析、信度與效度檢定部分：

(1) 根據問項內容與以命名：即為民眾與遊客對於騎警形象的態度，可分為四項重要的結果變數，分別為：重要性、親近性、功能性、專業性；一項結果變數為吸引力，即願意因為騎警的存在而前來遊玩。整體Alpha信度水準達到0.90以上，高

信度值，顯示該回收問卷調查資料整體量表為高信度值，並在可接受的範圍之內。

(2)變異分析：針對問項產生四個自變項有：重要性、親近性、功能性、專業性與依變項-吸引力；四個變數對吸引力都有顯著影響，對於騎警單位建置的績效表現上皆相當重要；可解釋為民眾對騎警隊具有吸引力，但要提升其重要性、親近性、功能性、專業性，才可突顯其吸引力(觀察日誌6)。

(三)、假設檢定分析：

(1)人口變項對騎警隊品牌形象評價的差異分析：遊客與當地居民對於建立騎警的品牌形象有顯著差異，對於專業性與吸引力各有不同期盼，配合參與觀察法，可解釋為在當地居民希望能提升其騎警隊的專業能力，而遊客卻因為吸引力而來參觀；因此才會有差異與不同的期待。性別對騎警隊品牌形象的評價無顯著的差異，因為都有相同的吸引力，對於吸引力的原因卻有男女不同的差別看法，男的認為帥氣、女性認為英姿煥發，但都是吸引遊客到特定景點駐足參觀的動機。

※不同年齡對騎警隊品牌形象的評價無顯差異：可解釋為在各年齡層中對於騎警的品牌形象都認為有其一定的代表性，但年齡層在 40-50 年齡層的人較強調專業性，也認為只有夠專業

才能維持一定的品質，而 20-30 卻能吸引他們的眼光注視。

※不同職業對騎警隊品牌形象只有功能性一項有顯著差異：而填

答者職業又以商的產業別的分佈佔較多的比率，輔以參與觀察法可解釋為，商業產業別的人員較著重功能的發揮與否，強調納稅人民的稅應適當其所，並強調要有功效，否則造成資源的浪費，也同意設立專職機構好專業的培訓與養成，使功能發揮更專業(觀察日誌11)。

※不同工作年資與年齡對於建立警隊品牌形象無顯差異：可解釋

即填答者不會因為工作年資或年齡會有的改變，亦即在設立騎警的品項形象時年齡與工作年資不會有特別的差異，但都認為需建立騎警隊品牌形象都有相當的期許與期待(觀察日誌10)。

(2)人口變項對騎警隊整體評分的分析結果：在此項的分析組，先

將所有的答問卷的評分求得一總平均，再依總平均(80 分)進行分類，大於總平均的歸類為第 1 組，小於總平均的歸為第 2 組，再依不同組別對每一人口變項作差異分析，結果說明如下：

※遊客與當地居民對騎警隊滿意度評分有顯差異：表示遊客與當

地居民在給予總體評分時，有不同的看法與評價，當地居民

對於騎警隊仍有很深的期望，相對的要求也很高，在問卷中也以文字敘述看法，如：制服的要求、巡邏的舉止、定期巡邏的班次及騎警供人拍照的地點等都有很多的建議與想法，相對遊客只要在定點能看到的表演與親切的問候或問題排除，因此都給予相當高的評價。而差異的原因可解釋為當地的居民因長時間的觀察會影響到騎警隊的滿意度評比和給分，而遊客卻對整體的滿意度評分都給予很高的評價。(觀察日誌1、2、3、4)

※不同性別對騎警隊滿意度評分有顯差異：這個是個很有趣的研究發現，性別對於整體滿意度會有不同的評分標準。與研究假設 1-2 的結果能相呼應，研究假設一的人口對項在性別中，都有共同評價亦即對產生吸引力有顯著影響，因此也給予相當高的評價標準。

※至於其他的人口變項，如年齡、教育程度、職業、工作年資、居住地對於警隊的評分不會因為有不同的人口變項而有所差異：可解釋為若要提高騎警隊的滿意評分，應找出不同身份別，如：針對居民或遊客提供行銷手法或服務水準，也應先再釐清不同服務項目，這可作為下一研究的目標，找出服務項目與各項功能的標準性，也可作為稽核的制度依據。(觀察日誌8、9)

(3) 騎警隊品牌形象對騎警隊滿意評分提升具有差異：其影響的項

目計有：騎警隊功能性、重要性、專業性、吸引力等項目；可解釋為要考核騎警隊績效評比，應改善騎警的功能，如：除了目前的定點巡邏外、協助遊客外…等功能性外，應再將業務內容作調整與分工，這與假設一與假設二互相呼應，應成立一專責組織單位，需更強調專業性和重要性，屆時才可提升吸引力，也能將警政業務作多元化發展與多功能性。但有一項確無法提升騎警隊滿意度評分，也就是親近性提升；可解釋為騎警隊對民眾的印象，仍停留在權威的執行人員，因此較不適合以柔性訴求來提升整體績效(觀察日誌13、14)；但後續針對建立騎警形象(多選題)依照排名，並依照因素分析的命名規則歸類為第一是熱忱為民服務態度，本研究歸類為重要性面項；其次是專業的訓練與馬術，歸類為專業性面項；第三排名為良好的公共與行銷關係，歸類為吸引力面項。(觀察日誌5)

(四)、研究發現：

依照本問卷調查顯示出，騎警隊的品牌形象內容計有**重要性、親近性、功能性、專業性、吸引力**，能提供未來成立騎警單一行政體系時的目標，而稽核的依據，可參酌本研究各種人口變項所在乎的項目，舉例：是否有發揮功能性、是否有不定時的舉辦教育訓練(觀察日誌12)；

致於如何提昇騎警單位的行銷，不僅是騎警的功課，也將是公部門最大的挑戰(觀察日誌15)，期望本研究未來能作為改善的依據，而本研究旨在探討騎警隊與警察品牌形象之關聯，據上述研究資料所示，騎警隊的成立具有吸引力、在治安及為民服務上亦有具體成效(觀察日誌16)，成立迄今，不僅縮短民眾與警察之間的距離更增進警民之間的互動(表4-11)，騎警隊更是民眾所樂於親近的，因此期許未來騎警隊應更加強於熱忱為民服務態度及著重於專業的訓練與馬術，再加上良好的公共與行銷關係，相信對警察品牌形象之提昇能有更實際助益。

三 參與觀察結果

台北縣政府警察局騎警隊自九十二年四月成軍執行勤務，個人亦於當年順利考取國立政治大學行政管理碩士學程進修，當時即已興起以騎警隊與警察形象為畢業論文研究對象之想法，期間曾因工作繁忙而怠忽，直至九十五年十月下旬，在指導老師的鼓勵並鑑於騎警隊已成立四年，其成立已具有相當期程，執行成效上亦應受檢定考量下，重新開始擬定研究計劃，復經指示應利用身份之便製作觀察日誌輔助問卷調查不足之處。迄今研究者所完成之觀察記錄期間為自96年1月27日至96年6月18日止，共計16篇。記錄方式為研究者親自參與騎警隊有關且較具代表性的事物。

藉由研究者職務之便所記錄之觀察日誌，多屬騎警執勤、表演或參加比賽所接觸到現象，每篇紀錄對於發生之時間、地點、形成紀錄之方式及相關的人員均有詳細記載。惟對於接觸到的現象或事件，原則上均以個人看法為出發點，並加入現場討論或接觸對象所反應的想法與態度。因此觀察日誌應具有評論性及不同觀察角度的特性。

而研究者於記錄觀察日誌時，係以騎警成立之最大功能「為民服務」、「警民互動」及鑑於臺北縣騎警隊隊員平時散置於警察局部分課、室、分局、直屬隊等單位，平時於各建制單位服務，假日及專案勤務時才依業務單位規劃編排勤務出勤，具有彈性的效果；有興趣馬術運動之隊員亦運用勤餘時間自發性地投入馬術運動，警察局更以公假、公費等激勵措施，積極鼓勵騎警隊員參與各項馬術競賽，透過公開比賽展示成果促使馬術界及一般民眾的認同及獲得更多馬術界友人在技術、馬匹上的支援，使具有高度興趣的隊員在馬術技能日益精進，隊員彼此間經驗及技術互相學習，營造良好的組織學習環境，為本研究之觀察重點。

第二節 研究建議

台北縣警察局騎警隊自 92 年成立迄今已逾四年，在觀光及風景區治安維護上，均受一般民眾肯定與支持，未來更期許能在執勤「零意外」使命下，朝向勤務多元化、制度更完善及富有前瞻性的世界觀願景下繼續往前邁進，而依據研究所得，騎警隊品牌形象對警察品牌滿意之影響有明顯助益，而就本研究中騎警品牌形象可分為專業性、功能性、重要性、親近性及吸引力等五個形象構面，因此擬就此提出研究建議：

一、實務上之考量：

(一)、外在需求部份

(1) 依專業性構面考量

對機關而言，騎警隊為臨時任務編組，不論是人員編制或是經費均非常態編列，而受制於原有機關甚或影響原有機關各部門之預算執行；人員上因派遣調用甚影響原機關人力運用，致影響騎警隊成員對組織之向心力，阻礙隊務運作之效益及執行，因此為求永續發展及更專業化之需求，建議明確予於法制化，組織編制專屬編列經費預算及人員編制、管理，確實發揮其功能及指揮調度。

(2)、依功能性構面考量

騎警建隊以觀光、服務及加強維護各景點治安為職責，因此建議在二重親水公園或淡水漁人碼頭等觀光景點，覓地建構騎警訓練

基地並成立騎警文物紀念館，平時除可作為警察受、處理案件及觀光服務站使用外，亦可提供民眾參訪，增加景點資源及成立效益。

(3)、依重要性構面考量

警察工作有其專業性及專屬性，依法執行各警察工作，騎警本質上只是在其使用之交通工具不一樣，而在執行職務上，仍是依法執行各警察勤、業務，因此建議於騎警成員中，就騎術有專精同仁，加強訓練、培植成為騎警專屬教練，賡續警察專業執法及警勤技能上要求，以符內在(警察)與外在(民眾)之需求。

(4)、依親近性構面考量

「工欲善其事，必先利其器」，騎警所使用的交通工具為「馬」，因此建議適量購置馬匹加以訓練成為專用警馬，以克服對各種不同環境之適應與需求及擔服各項任務的指派，平時更可開放民眾及來賓參訪、騎乘之用；另可擇優錄取馬術精湛同仁，組織專責表演隊伍參與各政策之行銷及活動之表演，甚至於參加各項馬術競賽爭取佳績並維護良好之警民互動之行銷目的。

(5)、依吸引力構面考量

從研究中我們深切發現，騎警隊健康清新形象，不論是在當地居民或遊客心目中，都有相當高的評價與吸引力，而就實務上而言，吸引力的維持需建立在專業、重要、親近、功能性等四個面向上，

因此拋棄舊有官僚思維觀念，有計劃、有目標的促使警察組織文化與制度功能順應社會潮流及民眾需求做提昇與改變，了解民眾需求，確實迴應社會關注與期待，如同因重視婦幼問題而成立婦幼警察隊；重視環保問題而成立環保警察隊；重視智慧財產權而成立保護智慧財產警察隊等以執行各專屬業務，騎警隊應建立廉潔正直、專業效能及高品質為民服務之核心價值，爭取民眾與社會參與支持。

(二)、內部需求部份

就內部組織成員而言，「人」是構成每一個事業的主體，依本文研究動機談到騎警隊目前分淡水漁人碼頭、八里左岸、二重疏洪親水公園、鶯歌陶瓷老街等四處地點執勤，專案表演活動地點亦不固定，甚至常需跨縣市執勤，路程耗時及執勤時間過長、承受原單位工作壓力或表演活動空間不良易生危險之弊，鑑此擬建議：

(1)、**超勤經費補助**：依實際出勤時數採核實核給超勤加班費，並

視狀況核予交通費用補助。

(2)、**落實獎懲及升遷考核制度**：落實騎警同仁之工作考核，對表

現優異同仁適時給予表揚、獎勵；工作不力同仁適時懲戒或

開除處分；暢通幹部升遷、調任管道；未來並建議可比照維安特勤小組成員每年核予特勤加分規定核給，藉以吸引優秀人員參加及現職人員留任意願及工作滿足需求。

(3)、爭取福利制度：編列騎警危險職務津貼、專業加給及執勤或訓練之保險措施，訓練安全配備之購置，增加同仁安全保障。

二、就學理上而言

(一)、品牌功能需求主動參與行銷

從本研究中印證，騎警隊組織的新穎形象，不僅吸引媒體及大眾的注目，更使各政府相關部門爭相邀請參與，以增加活動報導機率提昇及民眾的熱烈參與，創造出更寬廣的公共需求市場。因此建議應善用騎警為民服務優質形象及吸引力，未來配合政策行銷，騎警隊本身應從被動邀訪提昇為主動參與，積極參與各項活動甚至於會場警戒、巡邏等依法執行各項警察職務，以強化騎警多元化功能及政策行銷。

(二)、尋求政治資源，修改組織編制完成治制化

依警察勤務條例第十三條第一項：「巡邏勤務應視轄區面積及治安、地理、交通情形，分別採用步巡、車巡、騎巡、船巡、空中巡邏等方式實施之」；另查台北市政府警察勤務施行細則第

十八條第四項：「第一項騎巡、船巡、空中巡邏等專屬勤務之規定，視本局實際需要另訂之。」，臺北縣幅員遼闊，騎巡可輔助警察執勤機動交通工具使用不便之處，深入各區域執行巡邏及犯罪預防勤務，依其必要性，建議就該專屬業務，另行訂定施行細則，以法制化修編成立專屬警察機構，推展該項專屬業務及強化勤務功能，甚至擴大編制配屬於國家公園警察中，實際從事各國家公園巡邏、犯罪預防、為民服務等警察勤務。

(三)、團隊學習保持創造性的張力

團隊學習(Team Learning)是團隊成員發展實現共同目標與集體合作的過程，在這個過程中，不是要個人為團隊願景而犧牲自我的利益，而是要將共同的願景和個人相結合，騎警隊成立迄今不論是在組織或馬術上，都是在學習的階段，就研究驗證騎警隊講求的是團隊榮譽及功能性的發揮，騎警隊從 92 年成立迄今，過程中一直在學習、修正、改進，而新的公共政策形成迫切需要的是團隊學習，團隊中人人都應學習如何共同學習新知，教學相長以保持高創造張力的願景。

(四)、鼓勵組織成員發展多元化、國際化的視野

從研究中就專業性而言，騎警隊應加強在職人員培訓計劃，馬術專業課程外更應加強人際關係、溝通技巧、壓力之調適、執

勤禮儀及外語能力、執勤地點特色等訓練進修課程；並積極尋求組織推展動力，如設計騎警紀念商品於各景點擺設、販賣並積極參與投入社會公益活動，建立騎警熱忱、健康、正面警察新形象，以加深民眾印象及社會支持。

