



高雄市立民生醫院

## 114 年度員工工作滿意度調查報告



中華民國 115 年 1 月

# 114 年高雄市立民生醫院員工滿意度調查報告書

## 壹、目的

為充分了解同仁在本院工作現況、對工作環境的滿意度，進行 114 年度員工工作滿意度的調查，期望藉由這次調查深入了解員工對本院工作環境、組織氣氛、領導統御與考核獎勵等看法，以作為本院提升組織向心力及工作改進之參考。

## 貳、調查對象及時間

於 114 年 12 月 1 日至 114 年 12 月 12 日針對本院在職員工，包含醫師、護理(含照服人員)、醫事(含職能、放射、醫檢等)及行政(含雇員)等人員，進行問卷調查，調查對象排除醫院外包人力。

## 參、調查方式

依據調查目的，給予調查對象採不記名方式進行問卷調查(如附件)。

## 肆、問卷設計

調查以結構式問卷作為測量工具，問卷內容共 23 題，區分為四大構面：

(一) 工作滿意度：瞭解員工對工作環境及內容滿意度之看法。

(二) 主管領導統御：瞭解員工對主管領導統御的看法。

(三) 組織氣氛：瞭解員工對於單位內工作氣氛的看法。

(四) 考核與獎勵：瞭解本院考核獎勵及陞遷公平與否等看法。

計分採用李克特(Likert) 五點量尺，分為非常不同意、不同意、無意見、同

意及非常同意五個尺度，並分別給 1 分、2 分、3 分、4 分、5 分，反向題結算時以反向計分(本年度問卷反向題為第 1、3、7、15、17、18 題)。個人基本資料包括性別、年齡、教育程度、服務年資、職類及職務等七項，各項定義說明如下：

- (一) 性別：指個人之性別，1.男；2.女。
- (二) 年齡：指填寫問卷時的實足年齡。1.25 歲以下；2.26-35 歲；3.36-45 歲；4.46-55 歲；5.56 歲以上。
- (三) 教育程度：指個人所受正式教育之最高學歷，包括 1.高中/職以下；2. 大學/專；3. 碩士以上。
- (四) 服務年資：指個人至今在醫院服務之年資，分別為 1.未滿 2 年；2.2-5 年；3.6-10 年；4.11-15 年；5.16 年以上。
- (五) 職類：指個人目前工作的部門，包括 1.護理(含照服人員)；2.行政(含雇員)；3.醫事(含藥師、醫事檢驗、醫事放射、復健治療師)；4.醫師。
- (六) 職務：指 1. 非主管(契約人員)；2.非主管(公務人員)；3.主管。

## 伍、 問卷回收

本次發放問卷共計 799 份，較去年(787 份)增加 12 份，總共回收 658 份，回收率為 82.35%，其中網路 422 份(52.82%)，紙本 236 份(29.54%)，網路問卷數大於紙本。各職類回收率：護理/照服 90.15%、行政 70.18%、醫事 97.67%、醫師 65.00%，相較於去年(護理/照服 84.16%、行政 73.93%、醫事 85%、醫師 59.72%)護理/照服、醫事與醫師職類回收率皆上升，而行政職類約略下降。

## 陸、 統計分析

### 一、 描述性統計：

資料收集完成進行建檔，自變項採用敘述性統計之分析方式，說明各變項之個數、平均數、百分比及標準差。

### 二、 推論統計：

採用 One-way ANOVA 來進行變異數分析，探討不同樣本特性的員工在「工作滿意度」、「主管領導統御」、「組織氣氛」及「考核與獎勵」等四大構面上之差異性比較，當某族群間差異達顯著水準後，並以 LSD 事後檢定辨認達差異水準的樣本特性。

## 柒、 調查結果

### 一、樣本特性

本院男性員工佔 20.67%，女性員工佔 79.33%，年齡 36-45 歲人數最多(30.85%)；教育程度多為大學以上(80.09%)，服務年資以 2-5 年為最多(32.53%)，次之為未滿 2 年 (25.84%)；職類以護理/照服員工作人力佔最大宗(44.53%)，後以行政人力次之(30.40%)；職務方面以契約人員為主(79.48%)。相較於 113 年度，兩年間的樣本分布大致相同（表 1）。

表1 樣本特性

		114年		113年	
		個數	百分比	個數	百分比
性別	男性	136	20.67	129	20.7
	女性	522	79.33	492	79.1
年齡	25歲以下	44	6.69	48	7.7
	26-35歲	192	29.18	195	31.4
	36-45歲	203	30.85	168	27
	46-55歲	154	23.40	168	27
	56歲以上	65	9.88	42	6.8
教育程度	高中職以下	52	8.98	46	7.4
	大學	527	80.09	467	79.9
	研究所以上	79	13.04	77	12.4
服務年資	未滿2年	170	25.84	158	25.4
	2-5年	214	32.52	214	34.4
	5-10年	155	23.56	128	20.6
	11-15年	51	7.75	43	6.9
	16年以上	68	10.33	78	12.5
職類	護理	293	44.53	287	41.7
	行政	200	30.40	173	28.9
	醫事	126	19.15	119	21.1
	醫師	39	5.93	43	8.3
職務	契約人員	523	79.48	487	75.2
	公務人員	135	20.52	133	24.8

## 二、各題項描述統計

本問卷採 Likert 五點量尺評比，非常同意為 5 分，非常不同意為 1 分，反向題以反向計分，下列為各題項之平均值與標準差(表 2)。

表 2 各題項描述統計

題號	題目	平均值	標準差
1.	目前的職務不符合我的職涯規劃	3.28	0.95
2.	目前的職務的忙碌與繁重程度在我可以負荷的範圍	3.25	0.98
3.	目前的工作無法使我發揮所長	3.38	0.82
4.	我所煩惱的事情大多不是來自於我的工作	2.91 <sup>-3</sup>	1.00
5.	最近一年來，工作的壓力在我可以承受的程度	3.21	0.96
6.	我對於工作環境的安全與舒適感到滿意	3.07	1.03
7.	我對於目前的工作付出與薪資所得感到不滿意	2.66 <sup>-1</sup>	1.02
8.	我認同直屬主管的領導方式	3.40	0.97
9.	直屬主管會明確傳達所交辦的事項	3.60 <sup>2</sup>	0.91
10.	直屬主管總能很快地解決我反應的問題	3.42 <sup>5</sup>	1.00
11.	直屬主管對同仁工作上有所指正時，總能說明確切理由	3.57 <sup>4</sup>	0.93
12.	直屬主管給我充分的自主權，以利完成工作	3.67 <sup>1</sup>	0.92
13.	我對於醫院目前推展的政策方向與目標感到滿意	3.25	0.91
14.	同仁間沒有推卸責任的問題	3.10	1.10
15.	我很難放心的與直屬主管溝通	3.26	1.09
16.	各科室主管間意見一致，使同仁們不會感到無所適從	2.86 <sup>-2</sup>	1.12
17.	各科室同仁之間不會互相交流，培養感情	3.05 <sup>-5</sup>	1.06
18.	當工作上遇到困難時，同仁不會主動幫忙	3.59 <sup>3</sup>	1.07
19.	各科室經常開會討論，橫向溝通順利	3.03 <sup>-4</sup>	1.09
20.	表現良好的同仁，會獲得適當的獎勵與表揚	3.32	1.14
21.	本院的考績是依照個人的工作表現	3.30	1.18
22.	本院有公平與公開的陞遷制度	3.14	1.21
23.	我對醫院所提供之教育訓練與獎勵進修感到滿意	3.41	1.10

### 三、比較114及113年度滿意度最高及最低前五項

今年『直屬主管給我充分的自主權，以利完成工作。』為滿意度最高項目，且前五高的滿意度題目與去年相同，而『我對於目前的工作付出與薪資所得感到不滿意』則與去年相同為滿意度最低項目。顯示員工對於目前的薪資不滿意，且仍有各科室意見分歧，缺乏橫向溝通的情形(表 3、4)。

表 3 滿意度最高比較表

114 年	113 年
直屬主管給我充分的自主權，以利完成工作。	直屬主管給我充分的自主權，以利完成工作。
直屬主管會明確傳達所交辦的事項。	直屬主管會明確傳達所交辦的事項。
當工作上遇到困難時，同仁不會主動幫忙。(反向題=>會主動幫忙)	當工作上遇到困難時，同仁不會主動幫忙。(反向題=>會主動幫忙)
直屬主管對同仁工作上有所指正時，總能說明確切理由。	直屬主管對同仁工作上有所指正時，總能說明確切理由。
直屬主管總能很快地解決我反應的問題。	直屬主管總能很快地解決我反應的問題。

表 4 滿意度最低比較表

114 年	113 年
我對於目前的工作付出與薪資所得感到不滿意。	我對於目前的工作付出與薪資所得感到不滿意。
各科室主管間意見一致，使同仁們不會感到無所適從。	各科室主管間意見一致，使同仁們不會感到無所適從。
我所煩惱的事情大多不是來自於我的工作。	我所煩惱的事情大多不是來自於我的工作。
各科室經常開會討論，橫向溝通順利。	我對於工作環境的安全與舒適感到滿意。
各科室同仁之間不會互相交流，培養感情。	各科室經常開會討論，橫向溝通順利。

## 四、四大構面分析

本次問卷分為「工作滿意度」、「主管領導統御」、「組織氣氛」及「考核與獎勵」等四大構面，採 Likert 五點量尺評比，非常同意為 5 分，非常不同意為 1 分，反向題則以反向計分，因此各構面分數越高，滿意度越高。

### (一) 四大構面滿意度平均值

比較四大構面發現「主管領導統御」(3.48)滿意度最高、「考核與獎勵」(3.29)及「工作滿意度」(2.91) 次之、「組織氣氛」(2.85) 最低，其中「工作滿意度」及「組織氣氛」的滿意度與去年相比明顯下滑，「主管領導統御」及「考核與獎勵」的滿意度兩年之差異皆未達顯著水準(表 5)。

表 5 四大構面平均值比較

年度 構面	114 年		113 年	
	M	SD	M	SD
工作滿意度	2.91	0.42	3.10	0.60
主管領導統御	3.48	0.76	3.46	0.82
組織氣氛	2.85	0.65	3.15	0.66
考核與獎勵	3.29	0.78	3.28	0.80

### (二) 背景資料比較分析

「工作滿意度」、「主管領導統御」、「組織氣氛」及「考核獎勵」等四大構面在不同背景資料（性別、年齡、教育程度、年資、職類、職務）下的顯著性檢定（表 6），發現在「服務年資」變項中，「組織氣氛」呈現顯著差異；在「職類」變項中，「考核獎勵」呈現顯著差異；在「職務」變項中，「主管領導統御」與「組織氣氛」呈現顯著差異。

表 6 各背景資料於四大構面的組內差異比較

構面 背景	工作滿意度 (P)	主管領導統御 (P)	組織氣氛 (P)	考核與獎勵 (P)
性別	.652	.510	.448	.821
年齡	.331	.152	.377	.123
教育程度	.588	.624	.710	.452
服務年資	.095	.211	<b>.038*</b>	.102
職類	.142	.088	.065	<b>.024*</b>
職務	.082	<b>.015*</b>	<b>.041*</b>	.076

\* $p<.05$  , \*\* $p<.005$

### (三) 具顯著差異組別之事後檢定

將具有顯著差異的構面與背景資料進行事後檢定(Post Hoc): 服務年資與組織氣氛(表 7)、職類與考核獎勵(表 8)、職務與主管領導統御及組織氣氛(表 9)。

表 7 服務年資於組織氣氛之事後檢定

	組別	N	M	SD	F
服務年資	1 年以下	86	3.01	0.61	2.822 *
	1-3 年	142	2.76	0.79	
	3-5 年	115	2.88	0.72	1-3 年最低
	5 年以上	315	2.92	0.68	

\* $p<.05$  , \*\* $p<.005$

表 8 職類於考核獎勵之事後比較

	組別	N	M	SD	F
職類	護理/照服	293	2.72	0.75	3.161 *
	行政/雇員	200	2.92	0.72	護理/照服最低
	醫事	126	3.15	0.68	
	醫師	39	3.22	0.65	

\* $p<.05$  , \*\* $p<.005$

表 9 職務於主管領導統御及組織氣氛之事後比較

	組別	N	M	SD	t
主管領導統御	主管	62	3.24	0.58	3.65*
	非主管	596	2.88	0.75	
組織氣氛	主管	62	3.18	0.61	3.42*
	非主管	596	2.84	0.73	

\* $p < .05$  , \*\* $p < .005$

## 捌、開放式意見彙整

本問卷末設計有開放式意見欄，員工可以書寫任何對於醫院的建議，經收集彙整後依問題分派專責科室，針對該意見做回覆。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
總務室	員工專屬機車位不足，電動機車位形同虛設，而且還有許多廢棄物堆積未處理。	1. 目前因腹地不足，暫時無法增加原空停車空間。 2. 電動機車停車位將會加強宣導與管理。 3. 停車場之廢棄物已規劃於 114 年底完成清運。
	停車場遮雨棚破洞有遮跟沒遮一樣、活動式遮雨棚永遠只有寫滿意度問卷之前才會拿出來，夏天颱風下雨大太陽都不會搭，搭建和拆除的費用很高為何不直接用固定式的？	1. 活動遮雨棚搭建係由颱風侵台與否決定。 2. 固定式遮雨棚需有建照需求，其經費需經過相關會議審議通過方可執行，目前還是以活動式較為可行。
	一、二樓門診區廁所應加強清潔，常常有惡臭、地板潮濕，或是擦手紙沒有補充的情形。	已請清潔廠商加強公廁清潔與巡視頻率，並於洗手台下放置防滑地墊避免潮濕導致人員摔倒。
	二樓檢驗科室（尤其神經傳導和腹部超音波）、眼科、牙科、耳鼻喉科，可否標示清楚，或檢查單提供診間位置指示圖，很多民眾一到二樓只能看上面小小的標示還是找不到。	待二樓整修工程完工後，會重新檢視空間配置並修正標示。
	增建員工茶水間，提供微波爐、冰箱、免費茶包和咖啡，區隔與病患使用之飲水機、減少病菌傳播。	欠缺開放空間額外增設專屬員工的茶水間。
	技工室優劣參差不齊，該汰劣換新、引進新血，不然有衝勁的人員也被磨耗殆盡。	針對技工人員會加強督導，相關需求也可以撥打分機 2259 洽承辦人員。

	建議管置專用推床電梯。	會參考各友院經驗後評估是否設置。
	二樓會議室長期缺乏管理，桌椅擺設混亂不堪，甚至多次發現未喝完的飲料、垃圾隨意遺留，冷氣也常被放著未關，造成能源浪費。	本室皆有派置清潔人員每日清掃會議室，並張貼公告宣導「隨手丟垃圾、隨手關燈」等標語。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
資訊室	差勤系統運行很慢，請假要花很多時間。	已將實體機轉至虛擬機，相關硬體資源也提升，惟軟體介面無法跟進提升，俟未來高榮系統導入 MIS 含差勤系統，盼能一併解決。
	資訊室職務代理人只會回答「他休假要等他上班才能處理」，這樣根本不是代理人吧。	<ol style="list-style-type: none"> <li>因為撰寫系統程式關係到設計邏輯較為主觀，其他人經手或處理容易產生程式不穩定，建議由該承辦人員處理比較恰當。</li> <li>若是其他一般性資訊問題，資訊室同仁一定馬上協助處理。</li> </ol>
	建議全院建置無線網路，方便員工隨時可以查找資料。	<ol style="list-style-type: none"> <li>本院推動電子同意書、表單無紙化及其他智慧應用，已於 114 年完成全院「內網無線網路」建置(10F 置 B1，以及民眾常出入地點)。</li> <li>本院大廳、7-11 亦有 iTaiwan 無線 WiFi 供同仁使用。</li> </ol>
	病房端仍然很多紙本單張增加工作 loading, 比如有電腦病人運送開關卻還要寫紙本傳送單、策盟病人的翻身單。	本院正導入高榮 HIS 系統，相關周邊系統如電子病歷、電子同意書等系統將會隨之升級，屆時就會節省大量紙張。

	院內信箱容量小，還有檔案容量限制，嚴重影響工作，能否以科室為單位開放電腦使用 USB？不然很多大檔案不能傳輸嚴重影響工作進度。	科室有個別需求可以利用簽呈提出由上級裁示。
--	---	-----------------------

會辦 科室	意見內容	辦理情形
復健科	復健科電療室早上工作量非常繁重，治療師平均每人負擔人數常常超出合理範圍，已造成員工身體不適及實習生抱怨。多人向主管反應卻未有任何改善，希望院方能介入瞭解並給予合理工作量，避免職災情形發生。	職能治療師一位職代缺一直公告徵人中，始終無適當人選報名。 物理治療師職缺也有公告徵人中，目前仍無人投遞履歷表。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
放射科	週日及週三大夜班時~放射科人員也應多派出人手~針對 X 光病人可順利完成作業~也可急作臨時急診的 CT 斷層掃描作業~只排一個人~當急診及病房人員同一時間要 X 光檢查~或 CT 會造成放射科個人精神上的負擔及壓力~以及傳送人員推病人 X 光速度的減緩~因為放射科在 CT 檢查無暇兼顧 X 光~就要等待 CT 照完~才能 X 光~擔誤工作任務的遂行~ 若同一時間 X 光室及 CT 室都有放射人員~效率就會大增~不會有等待的時間~順利完作病人檢驗的任務。	如果以「感受」決定人力配置似乎不是管理最好的方式。 1. 針對放射師個人負責及精神壓力，放射科主管皆有關懷及檢查量統計，所有數據不足呈現出「須另多 1 位放射師」支援及分擔工作。 2. 在放射科立場，傳送員的調度與個人工作方式，是造成當日業務流暢與否關鍵。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
檢驗科	檢驗科面對檢體多的日子應多派出人手~不宜單一個人面對全院病房的檢體~會忙不過來~傳送人員等待時間也會加長~會延誤夜間送檢任務的遂行。例如週日大夜班~及週三大夜班~檢體會較多 ~宜需多增派人手。	已增設大夜班專責醫檢師並針對週三接週四及週日接週一大夜時段安排2名醫檢師處理晨血檢驗業務。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
社 醫 部	7樓體適能室像個廢墟，擺了不該放的雜物，健身器材壞了也沒人在管理及維修，是否能編列預算買更實用及更多元化的運動器材如「多功能史密斯機」，讓更多員工有運動的機會。	體適能室為企劃室管理，非社區醫療部管轄。
	社醫部很多人，但工作也沒有以前多了，還有有些業務的護理師和行政人員是醫院用高薪聘進來，這樣合理嗎？	社醫部分三大部門：社區保健、臨場服務、高級健檢，「工作沒有以前多」不知從何數據所得知？114年三位業務組同仁相繼離職，高級健檢中心耶有五位因無法適應而陸續離職，但在僅有的人力上仍繳出亮眼的成績。「高薪聘進來」代表人才符合市場的價值，實至名歸。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
企 劃 室	看電影活動票很少用搶的根本搶不到，而且大家都是要輪班又不是固定放六日，活動都安排在六日，請問輪班的人怎麼去？	列入明年度健康促進活動規劃考量。

	醫院官網 google 評論被表揚也應該被認可，給予適當表揚及加點。	本院訂有員工榮譽榜獎勵措施，民眾可透過多元管道(電話、意見反映單、電子信箱)載明屌揚的對象及具體事實，本室將依流程辦理表揚事宜。
	希望健康促進可以去澄清湖球場看球賽，支持在地球團，促進觀光，戶外曬一下陽光，陶冶員工身心靈健康。	列入明年度健康促進活動規劃考量。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
人事室	建議科室主管也可以要有考核制度（由員工進行考核），不是只有主管對員工進行考核。	列入考量。
	為什麼上班前不能加班，人事室叫我們認賠，是不是有違法？	按高雄市政府各機關學校職員加班費管制藥第三點略以，職員辦公日上午上班時間前即中午休息時間，不計入加班。但因業務需要，經機關指派執行職務得以計入，故可簽請上級同意後計入加班。
	加班忙到沒辦法在下班 30 分鐘內刷退，事後申請加班還要補忘刷很麻煩，不能用實際下班的時間認定嗎？	按本院員工差勤管理要點第五點規定略以，上班及下班應各刷 1 次卡，如因業務需要加班者，應依規定申請加班及核實刷卡。

會辦 科室	意見內容	辦理情形
護理科	外科門診自費衛材品項高達 70-80 項，還包含請購、請領、廠商寄放、寄賣，應由批價書記負責不應該屬於護理師工作內容。	因門診未有行政書記，故衛材管理由診間負責護理師協助管理。
	出服業務應該要有專人負責，病房護理師臨床工作多，都要利用下班時間完成。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 醫院有 2 位專責的出服護理師負責全院之出院準備工作。</li> <li>2. 本院出院準備服務團隊組織架構涵蓋各病房單位種子人員 1 名。</li> <li>3. 病房之出院準備種子人員為各病房護理長選出，建議各病房護理長遴選有意願擔任病房出院準備種子之人員，避免指派無意願之同仁，造成同仁的壓力。</li> <li>4. 114 年 9 月 18 日醫院督導考核委員建議，針對衛福部獎勵及 02025B 出院準備追蹤管理費用，應明訂獎勵機制給出院準備團隊，故目前請專責的出服護理師研擬獎勵辦法，以獎勵出服團隊提升團隊之動力。</li> </ol>
	NP 加班需要電腦跟紙本並行，為什麼不能只用線上？而且紙本每次出去都要很久才回來，容易有疏漏導致還要再送一次，很浪費時間，請護理科主管重視。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 目前護理科加班、補休、特休等，需電腦跟紙本並行，核對確認核准。</li> <li>2. NP 為醫療科與護理科共管，紙本醫療科簽准後，送護理科，主管需要紙本與電腦再雙重核對，也因人數多，核對時間耗時，護理科主管重視每筆資料的正確性及公平性。</li> </ol>
	外科系需要一位專責行政的秘書，降低 NP 額外的工作負擔。	可請外科部向院方提出申請。

為什麼內科 NP 可以申請加班費，外科 NP 却不行？	內科因專科護理師人力稍緊，照護比偏高，故有時須加班，所有加班均由醫療科主管據實簽核，只要醫療科主管核實，護理科就會簽核通過。
二樓候診區沒有量血壓的地方，還要跑回 1 樓去量，造成病人不便。	目前 2 樓診間內備有電子血壓計可使用；爰由門診護理長再評估環境中可擺放位置，並請示鈞長核准後再提出購置。
希望班表可以在 25 號以前出來，通常都是在最後一天，有跟護理長及副主任反映過，但一直都未改善。	<p>1. 護理長需統籌確認病房護理師、照服員及行政人員等職類人員班表有否符合四周變形排班規定，並須兼顧滿足眾人預假需求。</p> <p>2. 已要求長照護理長每月 25 日前公告班表，以利同仁生活活動安排。</p>
星期三的夜診，內科掛到 1 百多號，但是 20:30 後只剩下一個人值班，實在負荷不了。	此診安排皆 2 位護理師協助跟診，並未規定 20:30 後只剩下一個人跟診。
特休假被單位主管「未經本人同意」，直接排在班表中，強迫被放特休假，這樣合法嗎？	<p>1. 經詢問各單位護理長，未有「未經本人同意」強迫同仁放特休假的情形。</p> <p>2. 若有被強迫的感覺，可直接向單位主管或護理科反應，護理科會協助了解處理。</p>
護理部主管一旦接獲院外培訓公文，就直接指派公職人員或愛將去上課，完全忽視其他人，上課資訊也都沒有公開透明化。	<p>1. 護理科院外培訓課程會優先以「任務」性質指派單位主管或種子人員參與課程。</p> <p>2. 課程表若無名額限制，會公告護理長群組轉傳單位同仁知悉。</p> <p>3. 該課程若有名額限制會以「任務」條件人員優先(科內業務協助者或種子人員)。</p> <p>3. 單位同仁若對某些課程有興趣，</p>

		可向護理科或單位主管表達意願。
停診通知及傳送簡訊不需要護理師執行，電話常常錯誤聯絡不上病人，由住院室聯絡停診事宜合理又迅速，且他們可以更積極更新病人資料，減少病人抱怨投訴到政府機關。	1. 目前由門診護理師協助停診作業通知，屆時會使用聯繫方式，建議住院櫃台協助更新病人聯絡資訊，以利聯繫。	
門診夜診跨小夜班卻沒有夜班津貼，9點下班也夠晚了，是不是故意排除門診不給夜班津貼。	護理科體恤門診夜診同仁辛苦，已向院本部爭取門診夜班津貼，目前公文預送呈核中。	
病房端仍然很多紙本單張增加工作loading, 比如有電腦病人運送開關卻還要寫紙本傳送單、策盟病人的翻身單。	1. 紙本單張的內容，可重新檢視修訂，方便同仁書寫正確，以降低工作loading。 2. 策盟病人的翻身因由委外照服員執行，須由護理師查核督促，故紙本單張仍有其必要性。 3. 電腦上運送開關與紙本傳送單功能不同，在資訊新系統上傳前仍需維持。	

## 玖、 結論與建議

### (一) 護理人員對考核獎勵得分最低 (2.72)

本研究透過單因子變異數分析 (ANOVA) 發現，不同職類的員工在「考核與獎勵」維度上呈現統計顯著差異 ( $F = 3.161, p = .024$ )。經 Scheffé 法進行事後檢定顯示，醫師 ( $M=3.22$ ) 與醫事人員 ( $M=3.15$ ) 的評分顯著高於護理人員 ( $M=2.72$ )。此結果反映出護理職類對於目前院內的績效評核公平性及獎勵回饋機制普遍感到不滿，且得分 (2.72) 低於中立值 3 分，顯示其感受傾向負面。建議可利用即時表揚機制，除了年度考核，建議增加「病人感謝函」或「跨團隊合作表揚」等微勳章制度，讓護理人員的臨床辛勞能被即時「看見」。另外考核透明化，針對護理人員進行考核指標說明會，確保基層了解獎金與績效的關聯，減少因資訊不透明產生的不公平感。

### (二) 入職 1-3 年員工最不滿意組織氣氛 (2.76)

在服務年資方面，不同年資組別在「組織氣氛」維度上達到統計顯著水準 ( $F = 2.822, p = .038$ )。事後檢定顯示，入職 1 年以下 的員工對團隊氣氛知覺最正向 ( $M=3.01$ )，但入職 1-3 年的員工滿意度顯著下滑至最低點 ( $M=2.76$ )。這顯示員工在度過初期的適應期（蜜月期）後，對於組織內部的人際溝通、同仁合作等氣氛感受出現明顯的斷層。建議可利用職涯輔導與座談，此年資段員工常面臨「能力瓶頸」與「職場人際壓力」，應由人資或護理部主任定期舉辦小組座談，排解其磨合期的挫折。另外可增加團隊凝聚活動 (Team Building)，強化單位內部的橫向聯繫，減少因交班壓力或工作量分配不均導致的氣氛低迷。

### (三) 主管自我知覺 (3.24) 遠高於基層員工感受 (2.88)

本研究採獨立樣本 t 檢定分析職務身分對各維度的影響。結果顯示，主管職在「主管領導統御」( $M=3.24$ ) 與「組織氣氛」( $M=3.18$ ) 的評分，皆顯著高於非主管職 ( $M=2.88$  與  $M=2.84$ )。這證實了管理層對於自身領導效能及工作氣氛的認知，與基層員工的實際感受存在顯著的認知鴻溝。建議可利用匿名回饋，定期讓

主管接收基層員工的匿名建議，打破主管的「管理盲點」。另外可辦理管理技巧工作坊，針對非主管滿意度較低的單位，加強其主管的「教練式領導」培訓，學習如何透過傾聽與支援（而非僅是交辦）來提升基層士氣。

本年度員工滿意度調查顯示，雖然性別與年齡並非影響主因，但**護理職、1-3年年資、非主管職**呈現明顯的滿意度低谷。院方若能優先投入資源針對此「三大重點群體」進行制度微調與心理關懷，將能有效改善整體組織文化並降低職災風險。

## 附件一

### 高雄市立民生醫院員工工作滿意度調查問卷



已完成線上填寫 (掃描右上方 QR code，並繳回空白問卷)

本院在同仁們的共同努力打拼下，各項業務得以順利推動執行，並提供病患最優質的服務，在此表示最高的敬意與謝意。

為了解各位同仁在工作職務上對本院工作環境、主管領導統御及組織氣氛等看法，特辦理本次問卷調查，煩請諸位同仁撥冗作答（線上、紙本擇一），並請各科室/單位於 12月12日(五)前交付人事室(分機 2245)以利統計分析。本問卷採不記名方式，您所填答的資料絕對保密，敬請安心，感謝各位同仁的協助與參與。

敬祝 健康快樂 平安順心

院長 黃豐締 敬上  
114年12月

下列各問題，請您就平日工作上的實際感受，選出您認同的看法，在各項敘述中選擇適當的打勾(√)。

非 常 同 意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
------------------	--------	-------------	-------------	-----------------------

#### 第一部分 工作滿意度

- |                                       |                          |                          |                          |                          |                          |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 目前的職務 <u>不符合</u> 我的職涯規劃.....       | <input type="checkbox"/> |
| 2. 目前的職務的忙碌與繁重程度在我可以負荷的範圍.....        | <input type="checkbox"/> |
| 3. 目前的工作 <u>無法</u> 使我發揮所長.....        | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我所煩惱的事情大多不是來自於我的工作.....            | <input type="checkbox"/> |
| 5. 最近一年來，工作的壓力在我可以承受的程度.....          | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我對於工作環境的安全與舒適感到滿意.....             | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我對於目前的工作付出與薪資所得感到 <u>不滿意</u> ..... | <input type="checkbox"/> |

#### 第二部分 主管領導統御

- |                                   |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 8. 我認同直屬主管的領導方式.....              | <input type="checkbox"/> |
| 9. 直屬主管會明確傳達所交辦的事項.....           | <input type="checkbox"/> |
| 10. 直屬主管總能很快地解決我反應的問題.....        | <input type="checkbox"/> |
| 11. 直屬主管對同仁工作上有所指正時，總能說明確切理由..... | <input type="checkbox"/> |

非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
------	----	-----	-----	-------

12. 直屬主管給我充分的自主權，以利完成工作.....
13. 我對於醫院目前推展的政策方向與目標感到滿意.....

### 第三部分 組織氣氛

14. 同仁間沒有推卸責任的問題.....
15. 我很難放心的與直屬主管溝通.....
16. 各科室主管間意見一致，使同仁們不會感到無所適從.....
17. 各科室同仁之間不會互相交流，培養感情.....
18. 當工作上遇到困難時，同仁不會主動幫忙.....
19. 各科室經常開會討論，橫向溝通順利.....

### 第四部分 考核與獎勵

20. 表現良好的同仁，會獲得適當的獎勵與表揚.....
21. 本院的考績是依照個人的工作表現.....
22. 本院有公平與公開的陞遷制度.....
23. 我對醫院所提供之教育訓練與獎勵進修感到滿意.....

請問您對本院有那些意見或建議，請簡要說明：

---

#### 基本資料（請務必勾選）

性 別：男 女

年 齡：25 歲以下 26-35 歲 36-45 歲 46-55 歲 56 歲以上

教育程度：高中/職以下 大學/專 研究所以上

服務年資：未滿 2 年 2-5 年 6-10 年 11-15 年 16 年以上

職 類：護理/照服 行政/雇員 醫事 醫師

職 務：非主管-契約人員 非主管-公務人員 主管

\*問卷到此結束，感謝您熱心協助；請交付各科室/單位負責人於 12月12日(五)前匯整逕擲人事室，謝謝\*