

# 104 年高雄市立民生醫院員工滿意度調查報告書

## 壹、目的

依據王秀文（2013）、林品薰（2014）、洪瑞斌（2013）等人的研究指出，員工對自身工作滿意度高低，除影響員工對於工作的熱忱及投入，更可能進一步產生離職意向及行為。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 104 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 104 年 4 月 13 日至 104 年 4 月 30 日針對本院在職員工，包含醫師、護理、醫事（含職能、放射、醫檢等）及行政等人員，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，給予調查對象進行問卷調查，採不記名方式。

## 肆、問卷設計

調查以結構式問卷作為測量工具，問卷內容共 26 題，另有無需作答題一題，區分為四大構面：

工作滿意度：瞭解員工對工作環境及內容滿意度之看法。

主管領導統御：瞭解員工對主管領導統御的看法。

組織氣氛：瞭解員工對於單位內工作氣氛的看法。

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(第 2、4、5、16、18、19、22 題為反向題)。個人基本資料包括性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資、服務單位及職務等七項，各項定義說明如下：

性別：指個人之性別，1. 男；2. 女。

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。

婚姻狀況：1. 未婚；2. 已婚；3. 離婚；4. 分居；5. 喪偶

教育程度：指個人所受正式教育之最高學歷，包括 1. 國中(含以下)；2. 高中職；3. 大學；4. 碩士(含碩士)以上。

服務年資：指個人至今在醫院服務之年資，分別為 1. 3 年以下；2. 4-8 年；3. 9-13 年；4. 14-18 年；5. 19 年以上。

職務：指個人目前工作的部門，包括 1. 醫師；2. 護理；3. 醫事(含藥師、醫事檢驗、醫事放射、復健師)；4. 行政人員。

職位：指 1. 主管(含護理長及副主任以上)；2. 非主管(含任用制度：1. 公務人員；2. 契約人員)。

## 伍、問卷回收

發放問卷共計 469 份，回收 318 份，各別回收率：醫療 82.6%、護理 81.6%、行政 34.9%、醫事 32%，總回收率為 67.8%，扣除無效問卷(呈現答題規律性且於無須作答題也有填答之問卷)49 份，有效份數為 269 份，有效回收率 57.36%。

根據王文科、王智弘（2014）在教育研究法一書中引述 E. R. Babbie 對於問卷回收率之觀點，認為基於分析與撰寫報告的需要，有效回收率至少要 50% 才是『適當』、達到 60% 才算『好』、達 70 % 則算是『很好』，因本研究有效回收率為『適當』以上且接近『好』，故進行統計與分析。

## 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，再利用 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

本院員工女性(84.27%)多於男性(15.73%)，年齡 26-35 歲人數最多為 115 人 (42.75%)，未婚者 118 人 (44.19%)、已婚者 129 人 (48.31%)，教育程度大學以上佔 86.97%，服務年資在 3 年以下者最多，次之為 4-8 年，後則以 14~18 年為少，服務單位以護理工作人力佔最大宗，後以行政人力次之，職務方面以契約人員為主。另外三年以下年資占比 45.15%，較去年 33.44% 多了 11.71% (表 1)。

表 1  
樣本特性

		104年		103年	
		個數	百分比	個數	百分比
性別	男性	42	15.73	53	17.21
	女性	225	84.27	244	79.22
年齡	25歲以下	25	9.29	23	7.47
	26-35歲	115	42.75	118	38.31
	36-45歲	81	30.11	76	24.68
	46-55歲	34	12.64	61	19.81
	56歲以上	14	5.20	16	5.19
婚姻狀況	未婚	118	44.19	124	40.26
	已婚	129	48.31	162	52.60
	離婚	16	5.99	9	2.92
	分居	2	0.75	1	0.32
	喪偶	2	0.75	1	0.32
教育程度	國中以下	3	1.15	12	3.90
	高中職	31	11.88	28	9.09
	大學	195	74.71	224	72.73
	研究所以上	32	12.26	36	11.69
服務年資	3年以下	121	45.15	103	33.44
	4-8年	61	22.76	77	25.00
	9-13年	37	13.81	35	11.36
	14-18年	18	6.72	29	9.42
	19年以上	31	11.57	53	17.21
服務單位	醫療	38	14.39	29	9.42
	護理	142	53.79	144	46.75
	醫事	24	9.09	44	14.29
	行政	60	22.73	69	22.40
職務	公務人員	60	25.86	85	27.60
	契約人員	172	74.14	208	67.53

## 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，下列為各題項之描述統計(表 2)。

表 2

各題項描述統計

題號	題目	平均值	標準差
1.	目前的職務符合我的興趣	3.65	0.81
2.	目前的職務是忙碌繁重的	1.12	0.21
3.	目前的工作使我能發揮所長	3.70	0.70
4.	我所煩惱的事情大多來自於我職務上的工作	1.66	0.49
5.	最近一年來，在工作上常感到無形的壓力	1.56	0.41
6.	我認同機關首長的領導風格	3.82	0.70
7.	我認同科室主管的領導風格	3.74	0.78
8.	科室主管會適時地稱讚同仁的工作表現	3.78	0.76
9.	科室主管面對同仁發生不愉快時，總能很快地解決	3.63	0.82
10.	科室主管對同仁工作上有所批評時，常能說明理由	3.69	0.80
11.	科室主管使我感覺身為單位的一份子是件快樂的事	3.68	0.74
12.	科室主管對單位的表現願意負起成敗責任	3.79	0.76
13.	科室主管在處理事情時，總會考慮當事人的感受	3.72	0.79
14.	科室主管給我充分的自主權，以利完成工作	3.85	0.75
15.	科室主管對於我們的工作構想加以支持	3.81	0.71
16.	科室同仁常有推卸責任的問題	2.75	0.68
17.	會主動向科室主管反映工作上的意見	3.63	0.64
18.	科室內與上司發生爭執，結果可能對自己不利	3.05	0.54
19.	各科室主管有時表現的意見分歧，使同仁們感到無所適從	3.01	0.55
20.	與其他科室同事之間的交往，有助人際關係	3.90	0.60
21.	當工作上遇到困難時，同事間會主動幫忙	3.88	0.66
22.	本院的行政運作，各科室經常各自為政，缺乏橫向溝通	3.25	0.46
23.	表現良好的同仁，會獲得適當的獎勵與表揚	3.63	0.79
24.	本院的敘獎，會依照個人的工作表現	3.46	0.83
25.	本院有非常公平的陞遷制度	3.29	0.87
26.	本院考績與工作表現間有很直接的關係	3.48	0.91

### 三、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，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(3.75)滿意度最高，考核與獎勵(3.46)及組織氣氛(3.34)次之，工作滿意度(2.93)最低，排序與去年相同，而且四大構面分數皆較去年增加(表3)。

表3  
四大構面平均值比較

年度 構面	104年		103年	
	M	SD	M	SD
主管領導統御	3.75	0.50	3.55	0.10
考核與獎勵	3.46	0.65	3.28	0.17
組織氣氛	3.34	0.45	3.22	0.63
工作滿意度	2.93	0.76	2.84	0.80

#### (二) 各樣本特性變異數分析

從各樣本特性於四大構面的變異數分析發現，大多的樣本特性的滿意度分數並無顯著差異，唯獨服務單位於「考核與獎勵」中達差異顯著性(表4)；觀察各服務單位平均滿意度可發現，行政人員對於考核與獎勵的滿意度分數最低為3.22(表5)，再利用事後比較獲得行政人員對於考核與獎勵之滿意度顯著低於護理與醫療人員(表6)。

表 4  
各服務單位於四大構面之變異數分析

		平方和	自由度	平均平方和	F
考核與獎勵	組間	5.23	3	1.77	2.90*
	組內	157.15	258	0.61	
	總和	162.45	261		
工作滿意度	組間	1.61	3	0.54	2.20
	組內	63.38	260	0.24	
	總和	64.98	263		
主管領導統御	組間	1.11	3	0.37	0.86
	組內	112.49	260	0.43	
	總和	113.60	263		
組織氣氛	組間	1.50	3	0.50	2.47
	組內	52.61	260	0.20	
	總和	54.10	263		

\*p<.05

表 5  
各服務單位於四大構面平均滿意度

構面 單位	考核與獎勵		工作滿意度		主管領導統御		組織氣氛	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
醫療	3.59	0.64	3.05	0.53	3.91	0.62	3.50	0.39
護理	3.56	0.77	2.86	0.46	3.72	0.60	3.33	0.48
醫事	3.30	0.66	3.03	0.50	3.74	0.66	3.33	0.40
行政	3.22	0.80	2.99	0.55	3.72	0.79	3.25	0.44

表 6  
行政人員於考核與獎勵之事後比較

		平均差異	標準誤	顯著性
行政	醫療	-0.37	0.16	.020*
	護理	-0.33	0.12	.004**
	醫事	-0.08	0.18	.679

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

## 捌、 結論與建議

- 一、工作滿意度：整體員工對工作滿意度的平均值為 2.94，在四大構面中滿意度最低，顯示對於工作感到滿意的員工未達六成，又以護理人員的滿意度為最低。
- 二、主管領導統御：整體員工對主管領導統御滿意度平均值為 3.75，在四大構面中滿意度最高，顯示七成五的員工對機關首長及單位主管的領導風格和處理方式大多感到滿意。
- 三、組織氣氛：整體員工對組織氣氛滿意度平均值為 3.34，在四大構面中排序第三，顯示近六成七的員工對於組織氣氛感到滿意。
- 四、考核與獎勵：整體員工對考核與獎勵滿意度平均值為 3.47，在四大構面中排序第二，顯示近七成的員工對於考核與獎勵感到滿意，但是行政人員之滿意度顯著低於其他服務單位，表示行政人員對於院內的考核與獎勵滿意度相較於其他單位來的不滿意。

相較於去年來說，四大構面的分數皆有增加，表示院方過去一年的改善有了成效，而且員工們對於首長及單位主管的領導風格、組織氣氛與考核獎勵大多感到滿意，不過工作滿意度不足六成仍是目前重要的課題，且對於行政人員來說，考核與獎勵的滿意度顯著低於其他服務單位，值得相關單位進行了解與改善。



針對本研究有下列兩點討論與改進建議：

- 一、員工對於工作滿意度的高低，會影響其工作的熱忱與表現，過低甚至影響員工身心健康與離職意向，本次研究結果工作滿意度低於3分，提醒院方不容忽視；另對於行政人員來說，考核與獎勵的滿意度顯著低於其他服務單位，應予以關注。
  
- 二、此次回收率較去年下降，其中以行政單位及醫事單位為最低，且無效問卷偏多，建議未來針對行政及醫事單位加強宣導以提升回收率，並調整問卷設計、增加說明以降低無效問卷比例。

玖、開放式意見彙整

會辦 科室	序 號	意見內容	辦理情形
護 理 科	1	各診間動向不清楚且有些診間沒有門診號，都是直接走入看病無隱私。	經查各診間均有叫人燈號，將宣導及加強看病時病人穩私之維護。
	2	護理師業務量多，人力不足，延遲下班狀況頻繁。	護理科各單位之人力依醫院評鑑標準配置人力，籤102年底至今年5月招聘11位新進人員，唯目前醫院業務蓬勃發展，仍顯護理人力不足，待用人費率通過，擬將編制更多之人力，以因應目前之窘境。
總 務 室	3	飲水擺放的位置不理想，且目前皆用提水方式來提供，應改進。	1、目前大廳（內科四診及藥局旁）、二樓候診區（泌尿科與外科旁）與三樓加護病房旁共有茶桶5處可供使用。 2、未來將規劃自動飲水機放置於1~3樓公共區域，可供民眾、病患及家屬利用。
	4	院內蚊蟲與蟑螂太多，環境衛生極待改善。	1、本院清潔消毒依契約規定（開刀房、急診每星期一次、其他區域每月一次）針對蚊蟲、蟑螂施行消毒。 2、本院於地下室出入口及有反映蚊蟲較多之科室有設置補蚊板，另要求院內同仁無紗窗之窗戶請勿開啟。 3、本院清潔廠商於打蠟後有依契約規定點蟑螂藥，成效良好。
人 事 室	5	針對考績評定，不應一律限定各 科室固定比例，因本院各科業務 量差異太大，明顯勞逸不均。	考績均按市府或上級核定比例及相關法令辦理，基於科室公平原則由單位主管依核定比例據員工表現初評，經考績會審酌科室、員工平時考核審議調整各單位人員等第比例，復經首長覆核，若對考績會決議不贊同首長尚可提復議或變更，故各單位人員比例並非相同。而各單位業務屬性不同，單位主管對所屬工作調派應審酌人員屬性適當分派，避免勞逸不均情事。

會辦 科室	序 號	意見內容	辦理情形
社 工 室	6	醫院業務應依專業分工，例如緊急醫療救護常涉及護理專業，承辦常被問及救護站之工作內容或急救箱需帶之物品，常需要詢問專業人員後轉述回覆，為避免溝通落差或影響緊急救護工作，建議詢問他院該項業務承辦單位為何類專業人員，由適宜之專業人員承辦執行較為恰當。	調查本市三家市立醫院有關緊急醫療救護支援業務辦理，分屬勞安室、護理科、社工室，本項業務分工並無一致性，與各家醫院發展歷史有關。本院由社工室主負，處理公文簽辦與費用核銷等項，有關救護站工作內容、急救箱物品等項，將與護理科協調，由護理科協助回覆。
	7	102年督考委員曾表示本院護理之家99床與評鑑規定100床需專任社工1名僅差距1床，建議應聘專任社工員1名，以維護住民與家屬權益。	本項已經納入人力擴編計畫中。
管 理 中 心	8	建議廢除人力盤點，不僅無法反應真實狀況也會干擾工作，況且員工的工作分配是主管的職責，有閒置人員也是主管的責任，若要精簡人事費用就要從同工不同酬的正職人員著手。	1、本院自104年通過市府核定104年起適用用人費率方案，人力盤點為執行要件之一。 2、本院現行人力盤點工作主要為實際核計工時與工作項目，配合單位實際出勤人力加權後核予人力係數，每單位以不超過5工作日為觀察期，人力盤點期間或有打擾或導致略有不便之處，務請見諒並惠予配合。 3、本院人員之進用與管理悉依相關人事管理法規辦理，人力盤點之目的非為精簡人事，乃在於提供較為客觀之人力評估依據。
	9	上課空間不夠多。	1、本院可供上課空間為會議室及簡報室，會議室容納人數為70人，簡報室容納人數為20人，如需有大型活動可利用中庭區域。 2、預計於108年高齡長照中心落成後，會增設大、中、小型會議室可供上課使用。

## 壹拾、參考文獻

王秀文(2013)。工作動機及因應策略在華人工作壓力歷程中之調節作用。

臺灣大學商學研究所碩士論文，未出版，臺北。

王文科、王智弘(2014)。教育研究法(第16版)。五南出版社，臺北。

林品薰(2014)。工作壓力與工作滿意度相關性之研究。私立東海大學公共

事務碩士專班碩士論文，未出版，台中。

洪瑞斌(2013)。職業倦怠研究在台灣之回顧與前瞻。人力資源管理學報，

13(3)，107-140。

附件一

高雄市立民生醫院員工工作滿意度調查問卷

親愛的工作夥伴：您好

本院在您的共同努力打拼下，各項業務得以順利推動執行，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，作為本院提昇組織向心力及改進之參考，並提供員工一個安心立命的醫療環境，特辦理本次問卷調查，煩請諸位同仁撥冗作答，本問卷採不記名方式作答，請於4月30日前填妥逕送社工室。您所填答的資料絕對保密，敬請安心填答，感謝各位同仁的協助與參與。

敬祝 健康快樂 萬事如意

院長 林盟喬 敬上

104年4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.目前的職務符合我的興趣.....        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.目前的職務是忙碌繁重的.....        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.目前的工作使我能發揮所長.....       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.我所煩惱的事情大多來自於我的工作.....   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.最近一年來，在工作上常感到無形的壓力..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第二部分 主管領導統御

- |                                  |                          |                          |                          |                          |                          |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 6.我認同機關首長的領導風格.....              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7.我認同科室主管的領導風格.....              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.科室主管會適時地稱讚同仁的工作表現.....         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.科室主管面對同仁發生不愉快事件時，總能很快地解決.....  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10.科室主管對同仁工作上有所批評時，總能說明確切理由..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.科室主管使我感覺身為單位的一分子是件快樂的事.....   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12.科室主管對單位的表現願意負起全責.....         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.科室主管在處理事情時，總會考慮當事人的感受.....    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
14. 科室主管給我充分的自主權，以利完成工作.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 科室主管對於我們的工作構想抱以支持的態度.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>第三部分 組織氣氛</b>					
16. 科室同仁常有推卸責任的問題.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我會主動向科室主管反應工作上的意見.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 科室內與上司發生爭執，結果很可能對自己不利.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 各科室主管常會意見分歧，使同仁們感到無所適從.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 與其他科室同事之間的交往，有助於人際關係.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 當工作上遇到困難時，同事間會主動幫忙.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 本院的行政運作，各科室經常各自為政，缺乏橫向溝通.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>第四部分 考核與獎勵</b>					
23. 表現良好的同仁，會獲得適當的獎勵與表揚.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 本院的敘獎，是依照個人的工作表現.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 本院有非常公平的陞遷制度.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 本院考績與工作表現間有很直接的關係.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

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

婚姻狀況：未婚 已婚 離婚 分居 喪偶

教育程度：國中以下 高中職 大學(專科) 研究所以上

服務年資：3年以下 4-8年 9-13年 14-18年 18年以上

服務單位：醫療 護理 醫事 行政

職務：主管 非主管(契約 正職)

\*問卷到此結束，感謝您熱心的協助與參與；請於4月30日前填妥逕送社工室，以便統計分析，謝謝\*