



一百年度員工滿意度分析結果

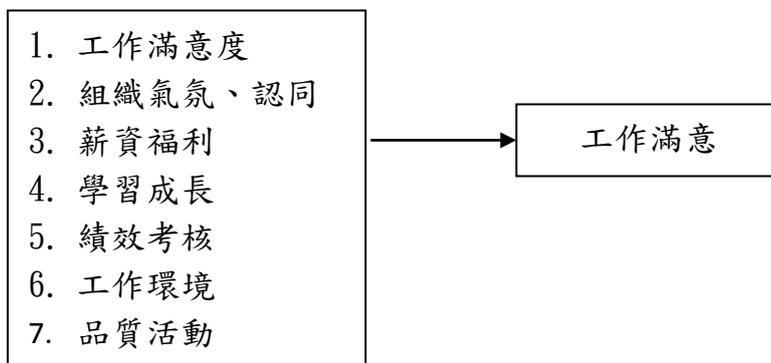
一、調查目的：

員工滿意度調查之目的在於主動了解內部問題，協助醫院每年經營方向及策略調整，尤其醫療工作須仰賴團體合作方能成功，因此，唯有滿意度高的員工才能提供滿意的服務，進而提高顧客滿意度。

二、調查對象及方法：

以在職之專任員工為對象，本次問卷在 100 年 07 月 18 日 發出，採紙本發放至各單位，預定四週回收問卷。總計發放 2438 份問卷，回收 1357 份，回收率 55%。主要就樣本基本資料及問卷主題之統計分析、交叉分析、平均數分析等進行。

三、研究架構：



四、研究工具：

本次調查採問卷調查法，採用李克特尺度(Likert Scale)五點計分法。整份問卷包含「工作滿意度量表」及「基本資料」二大部份，茲說明如下：

1. 工作滿意度量表

本研究中所採用的「工作滿意度量表」是以醫策會所制訂之量表執行。

2. 基本資料

包括職務、是否為主管職、性別、年齡、婚姻狀況、年資、教育程度等七項基本資料。

五、樣本基本資料

以受訪者的年齡、性別、職務類別、是否為主管職、婚姻狀況、教育程度、服務年資七大類，進行次數分配及百分比分析說明（表 1）。

◇ 年齡：

填答者以年齡「31~40 歲」占最多數，共有 623 人(46.5%)，其次為「20~30 歲」共有 482 人(35.5%)，「41~50 歲」共有 174 人(12.8%)，「51~60 歲」共有 57 人(4.2%)，「61 歲以上」共有 5 人(0.4%)。

◇ 性別：

填答者以女性為多，共有 1046 人(78.1%)，男性則為 294 人(21.9%)。

◇ 是否為主管職：

填答者以非主管職為多，共 1260 人(93.9%)，主管職 82 人(6.1%)。

◇ 職務類別：

填答者以護理人員占最多數，共有 610 人(45.3%)，其次為行政人員，共 329 人(24.4%)，醫事技術人員共 257 人(19.1%)，而以醫師為最少，共 152 人(11.3%)。

◇ 教育程度：

填答者以大學為多，共 958 人(71.5%)，其次為研究所以上共 169 人(12.6%)，專科共 153 人(11.4%)，而以高中職為最少，共 59 人(4.4%)。

◇ 服務年資：

填答者以「5 年以上-未滿 10 年」為多，共 282 人(21.0%)，其次為「10 年以上-未滿 15 年」，共 275 人(20.3%)、「1 年以上-未滿 3 年」共 255 人(19%)、「3 年以上-未滿 5 年」，共 239 人(17.8%)、「15 年以上」，共 149 人(11.1%)、「未滿 1 年者」則為最少只有 141 人(10.5%)，

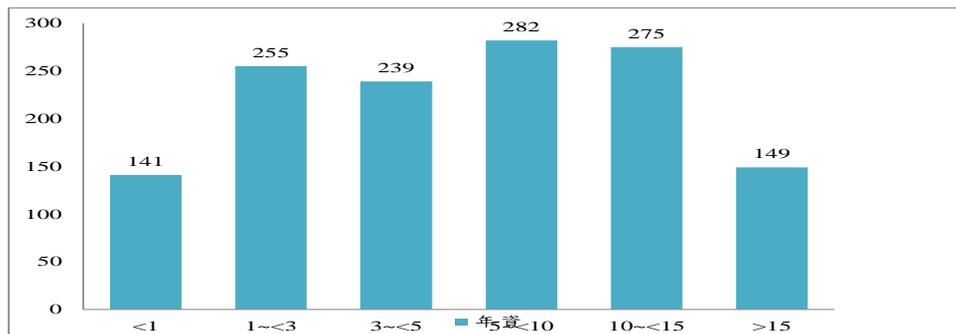


表 1：樣本個人屬性資料

| 項目 | 選項 | 人數 | 百分比(%) |
|--------|----------------|------|--------|
| 年齡 | 20-30 歲 | 482 | 35.9% |
| | 31-40 歲 | 623 | 46.5% |
| | 41-50 歲 | 174 | 13.0% |
| | 51-60 歲 | 57 | 4.3% |
| | 61 歲以上 | 5 | 0.4% |
| 性別 | 女性 | 1046 | 78.1% |
| | 男性 | 294 | 21.9% |
| 是否為主管職 | 是 | 82 | 6.1% |
| | 否 | 1260 | 93.9% |
| 職務 | 護理人員 | 610 | 45.3% |
| | 技術人員 | 257 | 19.1% |
| | 行政人員 | 329 | 24.4% |
| | 醫師 | 152 | 11.3% |
| 教育程度 | 高中職 | 59 | 4.4% |
| | 專科 | 153 | 11.4% |
| | 大學 | 958 | 71.5% |
| | 研究所以上 | 169 | 12.6% |
| 服務年資 | 未滿 1 年 | 141 | 10.5% |
| | 1 年以上-未滿 3 年 | 255 | 19.0% |
| | 3 年以上-未滿 5 年 | 239 | 17.8% |
| | 5 年以上-未滿 10 年 | 282 | 21.0% |
| | 10 年以上-未滿 15 年 | 275 | 20.5% |
| | 15 年以上 | 149 | 11.1% |

資料來源：本研究整理。

六、信度分析：

Kerlinger(1986)指出，科學研究之衡量工具必須具備信度與效度，所謂信度是指可靠性、穩定性、一致性與精確性；效度則指該工具能有效正確地衡量其所欲衡量之特質或功能的程度。

故使用量尺度信度分析，衡量問卷信度的一致性，結果 α 值為0.977>0.8，表示此一問卷測驗分數具有可信度。

七、滿意度之整體分析結果：

此次調查研究主要在於探討員工之工作滿足感狀態，分為員工對於各單位內部運作流程及服務效率等構面之滿意度，此外更進一步分析個人在群體間對於工作滿意度各構面的差異情況，結果如下（見表2、表3、表4）：

表2：內部顧客滿意度分析

| 構面 | 項目 | 最滿意單位 | 最不满意單位 | 平均值 |
|------|------|-----------|------------|------|
| 服務禮儀 | 服務態度 | 總機組(4.04) | 人資室 (3.23) | 3.55 |
| | 服務儀容 | 院長室(3.91) | 資訊室 (3.54) | 3.74 |
| | 電話禮儀 | 總機組(4.07) | 檢驗科 (3.31) | 3.62 |
| 服務效率 | 溝通協調 | 總機組(3.98) | 檢驗科 (3.30) | 3.68 |
| | 流程順暢 | 總機組(3.95) | 法務室 (3.39) | 3.69 |
| | 公文時效 | 教材組(3.95) | 檢驗科 (3.35) | 3.55 |
| 組織文化 | 敬業樂群 | 教材組(3.94) | 人資室 (3.29) | 3.51 |
| | 政策配合 | 總機組(3.90) | 人資室 (3.33) | 3.60 |
| | 執掌清楚 | 教材組(3.92) | 人資室 (3.29) | 3.53 |

表 3：員工工作滿意整體分析表

| 構面 | 最高值 | 最低值 | 平均值 |
|---------|------|------|-------|
| 工作滿意度 | 5.00 | 1.00 | 3.317 |
| 組織氣氛、認同 | 5.00 | 1.00 | 3.052 |
| 福利 | 5.00 | 1.00 | 2.763 |
| 學習成長 | 5.00 | 1.00 | 2.763 |
| 績效考核 | 5.00 | 1.00 | 2.914 |
| 工作環境 | 5.00 | 1.00 | 3.002 |
| 品質活動 | 5.00 | 1.00 | 3.073 |

結果顯示員工以「工作滿意度」此一構面之平均數為最高(3.32)，但值得注意的是，其中「您對於目前的工作量及工作時間比例之滿意度」此項目平均值卻低於 3，僅有 2.92，為總構面中最低值。構面平均數皆高於 3，惟「福利」、「學習成長」、「績效考核」三構面低於平均數，顯示醫院在這三方面仍有進步改善的空間。

表 4：最滿意項目及最不满意項目

| 最滿意項目 | 最不满意項目 |
|--|---|
| 您對一件工作從頭到尾您所能完成的程度感到(3.59) | 您對於醫院整體福利制度(例如:醫療、保險、旅遊)是否滿意(2.41) |
| 您對您工作上的專業要求感到(3.53) | 您對於醫院的退休制度是否滿意(2.49) |
| 對您工作的自主與獨立程度感到(3.48) | 您對醫院提供員工適當的休閒及節目活動(如社團、忘年會、中秋活動等)是否滿意(2.52) |
| 您對您工作所具有的影響力感到；從您工作的實質成果中所獲得的資訊或知識感到(3.40) | 您對於醫院的獎勵辦法是否滿意(如：論文發表、異常事件通報、在職進修等)(2.57) |
| 您對您工作所具有的影響力感到(3.38) | 面對鄰近同類型醫院的競爭，對醫院因應方式及改善步調您是否滿意(2.76) |

八、個人屬性對工作滿意各構面之影響：

為了解不同屬性之人員在工作滿意構面上是否有差異，此一部分將以平均數分析進行個人屬性對工作滿意構面之差異分析。

(一) 職務

表 5：不同職務對工作滿意各構面之分析

| 類別 | 醫師 | | 護理人員 | | 醫事技術人員 | | 行政人員 | |
|---------|------|------|------|------|--------|------|------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.44 | 0.67 | 3.25 | 0.54 | 3.21 | 0.61 | 3.38 | 0.58 |
| 組織氣氛、認同 | 3.09 | 0.72 | 2.92 | 0.63 | 3.10 | 0.68 | 3.23 | 0.60 |
| 福利 | 2.36 | 0.89 | 2.32 | 0.81 | 2.59 | 0.95 | 2.80 | 0.82 |
| 學習成長 | 2.2 | 0.73 | 2.86 | 0.71 | 3.03 | 0.70 | 3.05 | 0.72 |
| 績效考核 | 2.89 | 0.85 | 2.79 | 0.77 | 3.04 | 0.75 | 3.07 | 0.76 |
| 工作環境 | 3.14 | 0.71 | 2.92 | 0.72 | 2.85 | 0.77 | 3.24 | 0.70 |
| 品質活動 | 3.13 | 0.68 | 2.94 | 0.70 | 3.13 | 0.76 | 3.27 | 0.72 |

在職務這項屬性上，經統計檢定後發現：

1. 醫師對於工作滿意度之滿意程度顯著高於其他職稱之員工。
2. 行政人員對於組織氣氛及認同、福利、學習成長、績效考核、工作環境與品質活動之滿意程度顯著高於其他職稱之員工。
3. 護理人員對於組織氣氛及認同、福利、績效考核、品質活動之滿意程度顯著低於其他職稱之員工。
4. 醫事技術人員對於工作滿意度、工作環境之滿意程度顯著低於其他職稱之員工。

(二) 是否為主管職

表 6：不同職務對工作滿意各構面之分析

| 類別 | 是主管 | | 不是主管 | |
|---------|------|------|------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.63 | 0.63 | 3.30 | 0.57 |
| 組織氣氛、認同 | 3.30 | 0.67 | 3.03 | 0.65 |
| 福利 | 3.03 | 1.20 | 2.46 | 0.84 |
| 學習成長 | 3.32 | 0.78 | 2.92 | 0.70 |
| 績效考核 | 3.20 | 0.86 | 2.90 | 0.78 |
| 工作環境 | 3.30 | 0.78 | 2.99 | 0.73 |
| 品質活動 | 3.36 | 0.75 | 3.06 | 0.72 |

在職務類別這項屬性上，經統計檢定後發現：

1. 主管職各構面（工作滿意度、組織氣氛認同、福利、學習成長、績效考核、工作環境、品質活動）之滿意度皆高於非主管職。

(三) 性別

表 7：不同性別對工作滿意各構面之分析

| 類別 | 男 | | 女 | |
|---------|------|------|------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.41 | 0.69 | 3.29 | 0.55 |
| 組織氣氛、認同 | 3.15 | 0.76 | 3.02 | 0.62 |
| 福利 | 2.60 | 0.68 | 2.78 | 0.95 |
| 學習成長 | 3.46 | 0.64 | 3.18 | 0.85 |
| 績效考核 | 3.04 | 0.90 | 2.88 | 0.75 |
| 工作環境 | 3.07 | 0.82 | 3.38 | 0.83 |
| 品質活動 | 3.14 | 0.80 | 3.06 | 0.71 |

在性別這項個人屬性上，經統計檢定後有兩項發現：

1. 女性職員的滿意程度在工作滿意度、組織氣氛認同、學習成長、績效考核、品質活動，滿意度皆低於男性職員。
2. 男性職員對於福利、工作環境之滿意程度顯著高於女性職員。

(四) 年齡

表 7：不同年齡對工作滿意各構面之分析

| 類別 | 20-30 歲 | | 31-40 歲 | | 41-50 歲 | |
|---------|---------|------|---------|------|---------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.29 | 0.52 | 3.27 | 0.60 | 3.49 | 0.62 |
| 組織氣氛、認同 | 3.04 | 0.62 | 2.98 | 0.67 | 3.23 | 0.68 |
| 福利 | 2.50 | 0.82 | 2.37 | 0.85 | 2.70 | 1.00 |
| 學習成長 | 2.91 | 0.70 | 2.89 | 0.72 | 3.07 | 0.72 |
| 績效考核 | 2.91 | 0.76 | 2.83 | 0.81 | 3.11 | 0.80 |
| 工作環境 | 3.02 | 0.70 | 2.91 | 0.78 | 3.14 | 0.71 |
| 品質活動 | 3.07 | 0.72 | 3.00 | 0.75 | 3.25 | 0.71 |

在年齡狀況這項屬性上，經統計檢定後發現：

1. 「41-50 歲」之員工對於各構面(工作滿意度、組織氣氛認同、福利、學習成長、績效考核、工作環境、品質活動)之滿意程度顯著高於其他年齡層之員工。
2. 「31-40 歲」之員工對於各構面(工作滿意度、組織氣氛認同、福利、學習成長、績效考核、工作環境、品質活動)滿意程度顯著低於其他年齡層之員工。

(五) 婚姻狀況

表 8：不同婚姻狀況對工作滿意各構面之分析

| 類別 | 未婚 | | 已婚 | |
|---------|------|------|------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.27 | 0.54 | 3.38 | 0.63 |
| 組織氣氛、認同 | 3.00 | 0.64 | 3.11 | 0.68 |
| 福利 | 2.45 | 0.83 | 2.54 | 0.93 |
| 學習成長 | 2.88 | 0.71 | 3.02 | 0.71 |
| 績效考核 | 2.87 | 0.79 | 2.97 | 0.79 |
| 工作環境 | 2.98 | 0.72 | 3.04 | 0.78 |
| 品質活動 | 3.02 | 0.72 | 3.14 | 0.75 |

在婚姻狀況這項屬性上，經統計檢定後發現：

1. 「已婚」員工對於各構面(工作滿意度、組織氣氛認同、福利、學習成長、績效考核、工作環境、品質活動)之滿意程度顯著高於未婚之員工。

(六) 教育程度

表 9：不同教育程度對工作滿意各構面之分析

| 類別 | 高中職 | | 專科 | | 大學 | | 研究所以上 | |
|---------|------|------|------|------|------|------|-------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.44 | 0.69 | 3.24 | 0.57 | 3.28 | 0.56 | 3.52 | 0.63 |
| 組織氣氛、認同 | 3.23 | 0.75 | 3.04 | 0.64 | 3.01 | 0.65 | 3.23 | 0.66 |
| 福利 | 2.94 | 0.83 | 2.45 | 0.88 | 2.44 | 0.86 | 2.68 | 0.89 |
| 學習成長 | 3.18 | 0.74 | 2.85 | 0.77 | 2.91 | 0.69 | 3.13 | 0.74 |
| 績效考核 | 2.96 | 0.93 | 2.82 | 0.79 | 2.87 | 0.77 | 3.20 | 0.77 |
| 工作環境 | 3.16 | 0.75 | 2.95 | 0.82 | 2.97 | 0.73 | 3.20 | 0.72 |
| 品質活動 | 3.21 | 0.79 | 3.09 | 0.79 | 3.02 | 0.72 | 3.31 | 0.68 |

在教育程度這項屬性上，經統計檢定後發現：

1. 「高中職」之員工對於福利與學習成長之滿意程度顯著高於其他教育程度之員工。
2. 「專科」之員工對於學習成長與績效考核之滿意程度顯著低於其他教育程度之員工。
3. 「大學」之員工對於品質活動之滿意程度顯著低於其他教育程度之員工。
4. 「研究所以上」之員工對於工作滿意度、績效考核、工作環境與品質活動之滿意程度顯著高於其他教育程度之員工。
5. 「專科」及「大學」之員工對於組織氣氛及認同、福利與工作環境構面之滿意程度顯著較低於其他教育程度之員工。
6. 「高中職」及「研究所以上」之員工對於組織氣氛及認同之滿意程度顯著高於其他教育程度之員工。

(七) 服務年資

表 10：不同服務年資對工作滿意各構面之分析

| 類別 構面 | 未滿 1 年 | | 1 年以上-未滿 3 年 | | 3 年以上-未滿 5 年 | |
|----------|--------|------|--------------|------|--------------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.35 | 0.59 | 3.32 | 0.52 | 3.16 | 0.59 |
| 組織氣氛、認同 | 3.27 | 0.66 | 3.10 | 0.57 | 2.83 | 0.70 |
| 福利 | 2.80 | 0.82 | 2.57 | 0.82 | 2.25 | 0.79 |
| 學習成長 | 3.12 | 0.68 | 2.95 | 0.69 | 2.70 | 0.69 |
| 績效考核 | 3.03 | 0.67 | 2.99 | 0.80 | 2.67 | 0.86 |
| 工作環境 | 3.14 | 0.70 | 3.05 | 0.72 | 2.84 | 0.72 |
| 品質活動 | 3.20 | 0.73 | 3.11 | 0.79 | 2.88 | 0.67 |

| 類別 構面 | 5 年以上-未滿 10 年 | | 10 年以上-未滿 15 年 | | 15 年以上 | |
|----------|---------------|------|----------------|------|--------|------|
| | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 | 平均值 | 標準差 |
| 工作滿意度 | 3.33 | 0.56 | 3.32 | 0.64 | 3.52 | 0.53 |
| 組織氣氛、認同 | 3.03 | 0.67 | 3.01 | 0.69 | 3.24 | 0.57 |
| 福利 | 2.42 | 0.89 | 2.41 | 0.87 | 2.74 | 0.95 |
| 學習成長 | 2.94 | 0.73 | 2.95 | 0.75 | 3.15 | 0.62 |
| 績效考核 | 2.94 | 0.77 | 2.87 | 0.80 | 3.09 | 0.69 |
| 工作環境 | 2.98 | 0.75 | 2.94 | 0.82 | 3.22 | 0.61 |
| 品質活動 | 3.08 | 0.74 | 3.00 | 0.74 | 3.30 | 0.62 |

在服務年資這項屬性上，經統計檢定後發現：

1. 「未滿 1 年」之員工對於福利之滿意程度皆高於其他服務年資之員工。
2. 「3 年以上-未滿 5 年」之員工對於各構面（工作滿意度、組織氣氛認同、福利、學習成長、績效考核、工作環境、品質活動）之滿意程度顯著低於其他服務年資之員工。
3. 「5 年以上-未滿 10 年」之員工對於工作滿意度與組織氣氛認同之滿意程度皆低於其他服務年資之員工。
4. 「15 年以上」之員工對於工作滿意度、組織氣氛認同、學習成長、績效考核、工作環境、品質活動之滿意程度顯著高於其他服務年資之員工。

九、轉調單位之分析：

根據此次調查，共計僅有 342 人(25.6%)願意輪調到院內其他單位，有 994 人(74.4%)表示不願意輪調到其他單位，顯示員工對於職務變動性接受性低。

十、留任意願之分析：

根據此次調查，員工留任意願之原因統計如下表所示：

表 11：留任原因之統計

| 願意留任 | |
|--------|------------|
| 原因 | 統計 |
| 離家近 | 557(32.6%) |
| 薪資福利佳 | 77(4.5%) |
| 同事相處融洽 | 702(41.1%) |
| 工作成就感高 | 151(8.8%) |
| 理念相符 | 110(6.4%) |
| 其他 | 113(6.6%) |

在留任意願此項分析中，願意留任者最主要因素是「同事相處融洽」，佔 41.1%，其次為離家近，為 32.6%。

表 12：不願意留任原因之統計

| 不願意留任 | |
|---------|------------|
| 原因 | 統計 |
| 家庭因素 | 67(5.5%) |
| 進修 | 56(4.6%) |
| 健康因素 | 88(7.3%) |
| 薪資及福利不佳 | 292(24.2%) |
| 同事相處不好 | 54 (4.5%) |
| 工作成就感低 | 116(9.6%) |
| 理念不符 | 118(9.8%) |
| 壓力過重 | 144(11.9%) |
| 工作量不適 | 136(11.3%) |
| 無晉升機會 | 93(7.7%) |
| 其他 | 44(0.4%) |

在不願意留任因素分析中，不願意留任者以「薪資及福利不佳」為主要因素，佔 24.2%；其次為「壓力過重」，佔 11.9%。

A. 職務類別的不同，對於想留在本院服務及其原因。

*** 交叉表 ***

| | 醫師 | 護理人員 | 醫事技術人員 | 行政人員 | 總和 |
|------|----|------|--------|------|-----|
| 離家近 | 56 | 234 | 131 | 136 | 557 |
| 薪資福利 | 6 | 27 | 19 | 25 | 77 |
| 同事相處 | 74 | 303 | 135 | 190 | 702 |
| 工作成就 | 29 | 38 | 39 | 45 | 151 |
| 理念相符 | 22 | 31 | 25 | 32 | 110 |
| 其他 | 12 | 55 | 12 | 34 | 113 |

由上表可以發現，同事相處是在不同職務類別裡，想留在本院服務的最大原因；而薪資福利則是同仁對於繼續留在本院服務最低落的原因；值得注意的是，與本院的理念相符也是同仁們較低的誘因。

B. 職務類別的不同，不願意繼續留在本院服務及其原因。

*** 交叉表 ***

| | 醫師 | 護理人員 | 醫事技術人員 | 行政人員 | 總和 |
|---------|----|------|--------|------|-----|
| 家庭因素 | 2 | 36 | 14 | 15 | 67 |
| 進修 | 4 | 39 | 5 | 8 | 56 |
| 健康因素 | 2 | 59 | 13 | 14 | 88 |
| 薪資及福利不佳 | 31 | 176 | 32 | 53 | 292 |
| 同事相處不好 | 5 | 28 | 4 | 17 | 54 |
| 工作成就感低 | 12 | 57 | 19 | 28 | 116 |
| 理念不符 | 18 | 64 | 15 | 21 | 118 |
| 壓力過重 | 7 | 93 | 22 | 22 | 144 |
| 工作量不適 | 9 | 85 | 17 | 25 | 136 |
| 無晉升機會 | 10 | 30 | 16 | 37 | 93 |
| 其他 | 4 | 24 | 6 | 10 | 44 |

由上表我們可以發現，薪資及福利不佳，是同仁對於不願意繼續留任本院服務最大的原因；不論任何一個職業別，薪資與福利不佳都是本院滿意度最低的問題。